

การวิเคราะห์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิกสหกรณ์ที่มีต่อธุรกิจ
ของสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด

พรพรหม พรหมหิตาทร

ปัญหาพิเศษนี้เป็นส่วนหนึ่งของความสมบูรณ์ของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์สหกรณ์
สำนักงานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยแม่โจ้

พ.ศ. 2551

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้



ใบรับรองปัญหาพิเศษ
สำนักงานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยแม่โจ้
ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์สหกรณ์

ชื่อเรื่อง

การวิเคราะห์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิกสหกรณ์ที่มีต่อธุรกิจ
ของสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด

โดย

พรพรม พรหมหิตาทร

พิจารณาเห็นชอบโดย

ประธานกรรมการที่ปรึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริพร กิริติการกุล)

วันที่ ๒ เดือน ๖ พ.ศ. ๕๑

กรรมการที่ปรึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ จรรยาสุภาพ)

วันที่ ๒ เดือน ๖ พ.ศ. ๕๑

กรรมการที่ปรึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร.สิดานนท์ เกษภูพานิช)

วันที่ ๒ เดือน ๖ พ.ศ. ๕๑

ประธานกรรมการประจำหลักสูตร

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ จรรยาสุภาพ)

วันที่ ๒ เดือน ๖ พ.ศ. ๕๑

สำนักงานบัณฑิตศึกษารับรองแล้ว

(รองศาสตราจารย์ ดร.เทพ พงษ์พานิช)

ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา

วันที่ ๒ เดือน ๖ พ.ศ. ๕๕๑

ชื่อเรื่อง	การวิเคราะห์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิกสหกรณ์ที่มีต่อธุรกิจ ของสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด
ชื่อผู้เขียน	นางสาวพรพรหม พรหมหิตาทร
ชื่อปริญญา	วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์สหกรณ์
ประธานกรรมการที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริพร กิริติการกุล

บทคัดย่อ

การวิเคราะห์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิกสหกรณ์ที่มีต่อธุรกิจของสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของจำนวนสมาชิกสหกรณ์ที่มีต่อธุรกิจ 2) ศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกที่มีต่อการเข้าเป็นสมาชิก 3) ศึกษาแนวทางการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกในการเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด โดยใช้ข้อมูลทุติยภูมิจากงบการเงินย้อนหลัง 5 ปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2545 – 2549 สำหรับการวิเคราะห์สถานการณ์ส่วนการศึกษาแนวทางการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ รวบรวมข้อมูลปฐมภูมิจากแบบสอบถามจำนวน 189 ชุด ผลการศึกษาพบว่า

การเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิกทำให้ปริมาณธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจเงินฝาก มูลค่าหุ้น ค่าใช้จ่าย และรายได้มีการเปลี่ยนแปลง รวมถึงความสามารถในการระดมเงินทุนจากแหล่งเงินทุนภายใน ในรูปของเงินฝาก และหุ้นของสมาชิก การกำหนดสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของจำนวนสมาชิก 2 สถานการณ์ คือ สถานการณ์ที่ดีที่สุด (best case) และ สถานการณ์ที่เลวที่สุด (worst case) พบว่า หากสมาชิกเพิ่มขึ้นอีกร้อยละ 9.54 หรือ 193 คน จะทำให้ปริมาณธุรกิจรวมเพิ่มขึ้น 84,436,640 บาท ค่าใช้จ่ายผันแปรรวมเพิ่มขึ้น 376,339 บาท และจะทำให้กำไรสุทธิของสหกรณ์เพิ่มขึ้น 2,173,203 บาทต่อปี แต่เมื่อสมาชิกสหกรณ์ลาออก เสียชีวิต หรือสมาชิกข้าราชการเกษียณอายุลาออก และไม่มีผู้สมัครเข้ามาใหม่ ทำให้จำนวนสมาชิกสหกรณ์ลดลงเฉลี่ยร้อยละ 3.56 หรือลดลงเฉลี่ย 99 คนต่อปี ซึ่งจะส่งผลให้ปริมาณธุรกิจรวมลดลง 43,312,059 บาท ค่าใช้จ่ายผันแปรรวมลดลง 193,044 บาท และทำให้กำไรสุทธิของสหกรณ์ลดลง 1,114,752 บาทต่อปี

ส่วนความคิดเห็นของบุคลากรที่มีใช้เข้าเป็นสมาชิกต่อการเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด พบว่า โดยภาพรวมบุคลากรมีทัศนคติเชิงบวกต่อสหกรณ์ในด้านองค์กร ด้านธุรกิจ ด้านบุคลากร และด้านสวัสดิการในระดับมาก สำหรับสาเหตุที่บุคลากรยังไม่สมัครเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ ได้แก่ สหกรณ์ขาดการประชาสัมพันธ์ การ

ประชาสัมพันธ์ไม่ต่อเนื่องและไม่ชัดเจน ไม่มั่นใจในระบบการบริหารจัดการของคณะกรรมการ ผลตอบแทนในรูปของเงินปันผลค่าหุ้นต่ำกว่าการลงทุนหุ้นของธุรกิจประเภทอื่น ๆ และไม่ต้องการ ค้ำประกันเพื่อนร่วมงานที่เป็นสมาชิกสหกรณ์ แต่เมื่อสอบถามถึงความต้องการเข้าเป็นสมาชิก สหกรณ์ พบว่า บุคลากรร้อยละ 26.5 ต้องการเข้าร่วมเป็นสมาชิกสหกรณ์ เพื่อการออมในอนาคต และบุคลากรอีกร้อยละ 41.8 มีแนวโน้มที่จะเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์หากมีการพัฒนา/ปรับปรุงการบริหารจัดการในทุก ๆ ด้าน สำหรับเหตุผลที่บุคลากรจะสมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์ เพื่อออมเงินไว้ ในอนาคต ส่วนเหตุผลที่บุคลากรไม่สมัครเป็นสมาชิก คือ เป็นสมาชิกสหกรณ์อื่นแล้ว

สำหรับแนวทางในการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร โดยด้านองค์กรควรเน้นใน การสร้างภาพลักษณ์ ทั้งด้านอาคารสถานที่ ระบบการทำงาน และการเชิญให้ผู้บริหารระดับสูงเข้า เป็นสมาชิกสหกรณ์ รวมทั้งประชาสัมพันธ์เชิงรุกอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ในเรื่องสิทธิ ประโยชน์ต่างๆของสมาชิก ด้านธุรกิจควรเน้นการสร้างที่น่าเชื่อถือ และความเชื่อมั่นในระบบ การบริหารจัดการ ด้านบุคลากรควรเน้นการเพิ่มทักษะความรู้ความชำนาญให้แก่คณะกรรมการ และฝ่ายจัดการ และการสร้างทีมงานที่มีแนวคิดก้าวหน้า ด้านสวัสดิการควรเน้นการเพิ่ม ผลประโยชน์ และสวัสดิการที่เป็นประโยชน์ต่อสมาชิก

Title	A Scenario Analysis of Members' Value Change Toward the Business of Cooperative Saving, Ministry of Agriculture and Co-operative Limited
Author	Miss Pornprom Promhitatorn
Degree of	Master of Science in Cooperative Economics
Advisory Committee Chairperson	Associate Professor Dr. Siriporn Kiratikarnkul

ABSTRACT

The objectives of this study were to: 1) analyze the scenario of changing number of members; 2) explore the attitude of the non-member employees toward the member application; and 3) explore the strategies to increase employee motivation to apply for membership of the Cooperatives Saving, Ministry of Agriculture and Co-operative limited. The data used for scenario analysis were collected from the previous 5 years balance sheet between 2002 and 2006. The data used for guideline development to increase motivation to apply for membership were collected from 189 employees. A set of questionnaires was used as a tool for data collection.

The results showed that changing number of members could lead to the changes in business volume which include credit loans, savings, stock prices, expenses, and income. Changes also affected the investment from different sources such as savings and stocks of the members. The situations were divided into two scenarios, best case and worst case. The results showed that if the membership condition increased 9.45 percent or 193 members, the volume of the business would increased to 84,436,640 baht. Consequently, the variable costs were increased about 376,339 baht and the net-profits were increased to 2,173,203 baht per year. In contrast, if the members resigned, death, or retired without the new members to replace; therefore, the number of the members decreased 3.56 percent or decreased 99 persons per year. As a result, the business volumes were decreased to 43,312,059 baht, the variable costs were decreased to 193,044 baht, and the net-profit were decreased 1,114,752 baht per year.

The opinion of non-member employees about member application showed that they had positive attitude toward the cooperatives which included the organization, business,

employees, and benefits. There were several reasons they had not yet applied for membership. First, the cooperatives did not launch enough advertisement and the advertisement had not been done continually. Therefore, they were not clear about the benefit of being members, and not certain about the dividends. In addition, it was uncertain if the costs-returns from the cooperative membership would lower than other investment. Furthermore, they did not want to guarantee their co-workers when the co-workers applied for the loans. However, 26.5 % of the employees wanted to apply for membership because they wanted to advance their savings. There were 41.8% who had tendency to apply for membership if the cooperatives improve their business management in every section. The reasons for those who did not want to apply for membership was because they had already been membership of other cooperatives.

The results suggested that it should have strategies to motivate employees to apply for memberships. First, the cooperatives should focus on the improvement of the organization images including working environment such as building, work system, and invitation of the administrators to apply for membership. In addition, the cooperatives should have effective and pervasive advertisement. Second, the cooperatives should be more concerned about benefits that the members would receive and should focus more the improvement of their image especially on their management system. The management committee and staff should be knowledgeable and professional. The administrative team should be proactive. Finally, the cooperatives should increase more benefits and welfare for the members.

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาปัญหาพิเศษฉบับนี้สำเร็จลงด้วยดี โดยผู้วิจัยได้รับความกรุณาจาก
รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริพร กิริติการกุล ประธานกรรมการที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์
ดร.ประเสริฐ จรรยาสุภาพ และรองศาสตราจารย์ ดร.สิดานนท์ เจษฎาพิพัฒน์ กรรมการที่ปรึกษา
ปัญหาพิเศษที่ได้กรุณาสละเวลาในการให้คำปรึกษาแนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษา
ตลอดจนตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนทำให้ปัญหาพิเศษฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยจึง
ขอกราบขอบพระคุณอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ทุกท่านที่
ประสิทธิ์ประสาทวิชาให้ และขอกราบขอบพระคุณ คุณนฤมล นุตยะสกุล ผู้บังคับบัญชา ที่กรุณา
สนับสนุนและให้คำแนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาโดยตลอด รวมทั้ง คุณประเสริฐ
มัลย์ ที่ได้สละเวลาในการให้คำปรึกษาและแนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษา

ขอขอบพระคุณ คุณพวงทิพย์ สุทธิแย้ม ผู้จัดการ และคุณสุจินดา ชาติสุข หัวหน้า
งานสินเชื่อ สหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด ที่กรุณาให้ข้อมูลของสหกรณ์
และข้อเสนอแนะต่างๆ และขอขอบคุณข้าราชการและลูกจ้างประจำในสังกัดสำนักงาน
ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ทั้งในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาคที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูล
จนกระทั่งปัญหาพิเศษสำเร็จเรียบร้อย

สุดท้ายนี้ ขอกราบขอบพระคุณบิดามารดา ที่ได้ส่งเสริมสนับสนุนและให้กำลังใจ
แก่ผู้วิจัยได้ทำปัญหาพิเศษฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

พรพรหม พรหมหิตาทร

มิถุนายน 2551

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	(3)
ABSTRACT	(5)
กิตติกรรมประกาศ	(7)
สารบัญ	(8)
สารบัญตาราง	(10)
สารบัญภาพ	(12)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความสำคัญของปัญหา	2
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	8
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	9
ขอบเขตการวิจัย	9
นิยามศัพท์ทั่วไป	10
นิยามศัพท์ปฏิบัติการ	10
บทที่ 2 การตรวจเอกสารที่เกี่ยวข้อง	12
การจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด	12
โครงสร้างการจัดองค์กรของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	16
แนวคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารสหกรณ์	18
ทฤษฎีเกี่ยวกับระบบการจัดการสหกรณ์	18
แนวคิดในการพัฒนาสหกรณ์	21
แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จของสหกรณ์	21
การวิเคราะห์สถานการณ์ในอนาคต (Scenario)	25
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความคิดเห็น	30
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	32
ภาคสรุป	35
กรอบแนวคิดในการวิจัย	36
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	37
สถานที่ดำเนินการวิจัย	37

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	37
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	39
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	40
การวิเคราะห์ข้อมูล	40
บทที่ 4 ผลการวิจัย และวิจารณ์	43
ส่วนที่ 1 ฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของสหกรณ์	43
ส่วนที่ 2 การเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิกสหกรณ์ และผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิกที่มีต่อปริมาณธุรกิจ รายได้และค่าใช้จ่ายของสหกรณ์	53
ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของจำนวนสมาชิกสหกรณ์	59
ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกที่มีต่อการเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์	64
ส่วนที่ 5 แนวทางการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่มีได้เป็นสมาชิกในการเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด	87
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	92
สรุปผลการศึกษา	92
อภิปรายผล	99
ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย	100
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	103
บรรณานุกรม	105
ภาคผนวก	109
ภาคผนวก ก รายละเอียดสหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดใหญ่ประเภทสหกรณ์ในหน่วยงานราชการในเขตกรุงเทพมหานคร	110
ภาคผนวก ข งบการเงินสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด	113
ภาคผนวก ค แบบสอบถาม	119
ภาคผนวก ง การทดสอบค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ	130
ภาคผนวก จ ประวัติผู้วิจัย	133

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 การเปลี่ยนแปลงของจำนวนสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด ปี พ.ศ. 2549	3
2 รายงานผลการดำเนินงานสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด ณ สิ้นปีบัญชี 31 ธันวาคม 2549	3
3 จำนวนสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด จำแนกตามหน่วยงาน ประจำปี 2549	4
4 จำนวนบุคลากรที่เป็นสมาชิกสหกรณ์ และไม่เป็นสมาชิกสหกรณ์ จำแนกตามส่วนราชการ ประจำปี 2549	5
5 การเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิกตั้งแต่ปี 2540 – 2549	7
6 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	38
7 ฐานะการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด ปี พ.ศ. 2545 – 2549	46
8 ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด ปี พ.ศ. 2545 – 2549	51
9 ปริมาณการทำธุรกิจเฉลี่ยของสมาชิกสหกรณ์ ปี 2545 – 2549	55
10 ค่าใช้จ่ายผันแปรเฉลี่ยต่อจำนวนสมาชิกสหกรณ์ ปี 2545 – 2549	58
11 รายได้ดอกเบี้ยรับเงินให้กู้เฉลี่ยต่อจำนวนสมาชิกสหกรณ์ ปี 2545 – 2549	59
12 สถานการณ์ที่ดีที่สุดเมื่อสหกรณ์มีจำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้นอีก 9.54% (เพิ่มขึ้นอีก 193 คน)	60
13 สถานการณ์ที่แย่ที่สุดเมื่อสหกรณ์มีจำนวนสมาชิกลดลง 3.59% (ลดลง 99 คน)	62
14 สรุปการวิเคราะห์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิกสหกรณ์	62
15 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของบุคลากรที่ไม่ได้เป็นสมาชิกสหกรณ์	67
16 ค่าน้ำหนักเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรที่มีใช้สมาชิกสหกรณ์ต่อสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด ประกอบด้วย ความคิดเห็นด้านองค์กร ด้านธุรกิจ ด้านบุคลากร และด้านสวัสดิการ	75
17 จำนวนและร้อยละของสาเหตุที่ไม่สมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์ในแต่ละด้าน	79

ตาราง

หน้า

- 18 จำนวน และร้อยละของข้อเสนอแนะของบุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกเกี่ยวกับการ
สร้างงูใจในการเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์

84



สารบัญภาพ

ภาพ		หน้า
1	ผังโครงสร้างการจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด	13
2	ผังโครงสร้างองค์กรตามกฎหมายกระทรวง	17
3	หน้าที่ความรับผิดชอบในการจัดการสหกรณ์	19
4	กรอบแนวคิดในการวิจัย	36
5	การเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิกตั้งแต่ปี 2540 – 2549	53
6	ปริมาณการทำธุรกิจของสมาชิกตั้งแต่ปี 2540 – 2549	56

บทที่ 1

บทนำ

สหกรณ์ออมทรัพย์แห่งแรกได้รับการจดทะเบียนในปี พ.ศ.2492 โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อเป็นการส่งเสริมการออมและการให้กู้ยืมแก่สมาชิกในยามที่จำเป็น การส่งเสริมการออมของสหกรณ์ออมทรัพย์ทำได้ 2 กรณี คือ การออมแบบบังคับ และการออมแบบสมัครใจ กล่าวคือ การออมแบบบังคับ เป็นการให้สมาชิกส่งเงินสะสมรายเดือนเพื่อซื้อหุ้นอย่างสม่ำเสมอทุกเดือน ส่วนการออมแบบสมัครใจ เป็นการให้บริการรับเงินฝาก ซึ่งมีอยู่หลายประเภท ได้แก่ เงินฝากออมทรัพย์ เงินฝากประจำและอื่น ๆ ในด้านการให้บริการกู้ยืม สหกรณ์ออมทรัพย์มีหลักการว่า จะให้กู้ในสิ่งที่จำเป็นหรือมีประโยชน์แต่มิใช่สิ่งที่ฟุ่มเฟือย ได้แก่ เงินกู้เพื่อเหตุฉุกเฉิน เงินกู้สามัญ เงินกู้พิเศษ และเงินกู้ค่าหุ้น (สุธิดา เทียนมนัส, 2538)

ฉะนั้นการออมจึงมีความสำคัญต่อเศรษฐกิจตั้งแต่ระดับครัวเรือน โดยการออมเป็นตัวชี้วัดหนึ่งตามเกณฑ์ข้อมูลความจำเป็นพื้นฐานของครัวเรือน (จปฐ.) ปี 2550 ที่กำหนดให้ ทุกครัวเรือนต้องมีการเก็บออมเงิน (กรมการพัฒนาชุมชน, 2549) นอกจากนี้การออมยังมีความสำคัญต่อระดับชุมชน และระดับชาติ เพราะการออมก่อให้เกิดการลงทุน การจ้างงานสร้างรายได้ ส่งผลให้เกิดอุปสงค์ (Demand) ในการบริโภคสินค้าและบริการ ทำให้มีการขยายการผลิตในชุมชน ผลักดันให้เศรษฐกิจของชุมชนและของประเทศเจริญเติบโต ซึ่งในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550-2554) ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาด้านการส่งเสริมการออมและการระดมทุน ไว้ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2549)

1. ส่งเสริมการออมระดับครัวเรือนที่มุ่งลดรายจ่าย เพิ่มรายได้ โดยกระตุ้นให้คนไทยมีการออมในรูปแบบต่าง ๆ อาทิ พันธบัตรรัฐบาล อสังหาริมทรัพย์ การประกันชีวิตและสุขภาพ เพื่อสร้างความมั่นคงในชีวิต และส่งผลให้การออมรวมของประเทศมีเพียงพอที่จะนำมาลงทุนพัฒนาประเทศ

2. สนับสนุนการระดมทุนในชุมชน เพื่อการออมทรัพย์ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ สหกรณ์ออมทรัพย์ ฯลฯ เพื่อเป็นแหล่งทุนในการพัฒนาอาชีพ และจัดสวัสดิการขั้นต้นของชุมชนควบคู่กับการสร้างวินัยในการใช้จ่าย

3. ส่งเสริมการออมทั้งระบบของประเทศ ทั้งการออมภาคครัวเรือน การออมภาครัฐ และการออมภาคธุรกิจเอกชน เพื่อให้การออมรวมของประเทศมีพอเพียงเพื่อการลงทุนของประเทศ ควบคู่ไปกับการสร้างฐานรายได้ที่มั่นคงสำหรับประชาชน และการสร้างพฤติกรรม การออมเพื่อเพิ่มการออมครัวเรือน

4. พัฒนาระบบการออมต่าง ๆ เช่น การออมภาคบังคับ โดยการจัดตั้งกองทุนบำเหน็จบำนาญแห่งชาติ และพัฒนากองทุนการออมให้เป็นระบบการออมเพื่อการชราภาพสำหรับแรงงานนอกระบบ

5. ส่งเสริมระบบสหกรณ์และพัฒนาองค์กรการเงินฐานราก เพื่อเป็นทางเลือกในการออมของประชาชนที่เป็นรากหญ้า

ความสำคัญของปัญหา

สหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด (สอ.กษ.) จัดตั้งโดยการจดทะเบียนตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 เมื่อวันที่ 30 พฤษภาคม 2516 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจของสมาชิก และส่งเสริมให้สมาชิกมีเงินออม โดยรับฝากเงินจากสมาชิกแบบ เงินฝากออมทรัพย์ เงินฝากออมทรัพย์พิเศษ และเงินฝากประจำ รวมทั้งให้บริการเงินกู้แก่สมาชิกที่ขาดแคลนทุนทรัพย์ โดยแบ่งเป็นการให้บริการเงินกู้เพื่อเหตุฉุกเฉิน เงินกู้สามัญ และเงินกู้พิเศษ หรือต้องการนำเงินไปลงทุนในการประกอบอาชีพเสริม โดยยึดหลักการช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ตามหลักและวิธีการสหกรณ์ นอกจากนี้ยังจัดให้มีสวัสดิการแก่สมาชิกในรูปแบบต่าง ๆ เช่น เงินสงเคราะห์สมาชิกเสียชีวิต เงินช่วยเหลือสมาชิกผู้ประสบภัย และทุนการศึกษาบุตร เป็นต้น ในระยะเริ่มแรกสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด มีคณะผู้จัดตั้งประกอบด้วยข้าราชการและลูกจ้างประจำ จำนวน 14 คน มีปัญหาขาดแคลนเงินทุนที่จะใช้ลงทุนเพิ่มทรัพย์สินตนเองไม่อาจจะไปกู้ยืมเงินจากที่อื่นได้ เมื่อสมาชิกสหกรณ์มีจำนวนมากมีขนาดเพียงพอจะนำเงินที่ได้จากการออมรายเดือนของตนมาออมไว้กับสหกรณ์ในรูปแบบหุ้นและหรือในรูปแบบเงินฝาก ทำให้เงินออมในสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด มีจำนวนมากขึ้น สหกรณ์จะพิจารณาให้สมาชิกแต่ละคนที่มีความต้องการกู้เงินออมนั้นไปใช้เพื่อการลงทุนเพิ่มทรัพย์สินของตนได้ โดยสมาชิกไม่ทราบว่าเงินกู้นั้นเป็นเงินออมของเพื่อนสมาชิกคนใด ในระยะเริ่มตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด มีสมาชิกจำนวน 182 คน ทุนดำเนินงาน จำนวน 10,320 บาท สหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด ได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จนอยู่ในขั้นเป็นสหกรณ์ขนาดใหญ่ จากรายงานผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด ตามตาราง 1 ปี 2549 สหกรณ์มีสมาชิกรวมทั้งสิ้นจำนวน 2,779 คน ลดลงจากสมาชิกต้นปี 3 คน (สมาชิกต้นปี 2,782 คน) ระหว่างปีมีสมาชิกเข้า 93 คน ส่วนใหญ่มาจากข้าราชการบรรจุใหม่และข้าราชการที่โอนมาจากหน่วยงานอื่น สมาชิกตาย 19 คน และลาออก 77 คน เนื่องจากเกษียณอายุราชการ ลาออกจากราชการไม่สะดวกในการชำระค่า

หุ้น และเอาค่าหุ้นที่ได้รับไปชำระหนี้ และตามตาราง 2 สหกรณ์มีหุ้นเป็นมูลค่า 429.51 ล้านบาท เงินรับฝาก 158.92 ล้านบาท ทุนสำรอง 41.59 ล้านบาท เงินให้กู้ 627.51 ล้านบาท เงินลงทุน 15.07 ล้านบาท และกำไร 31.29 ล้านบาท

ตาราง 1 การเปลี่ยนแปลงของจำนวนสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
จำกัดปี พ.ศ. 2549

รายการ	จำนวน (คน)
จำนวนสมาชิกต้นปี	2,782
สมาชิกเข้าใหม่ระหว่างปี	93
สมาชิกตายระหว่างปี	19
สมาชิกลาออกระหว่างปี	77
ให้สมาชิกออกระหว่างปี	-
จำนวนสมาชิกสิ้นปี	2,779

ที่มา: สหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด (2549)

ตาราง 2 รายงานผลการดำเนินงานสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด ณ สิ้นปี
บัญชี 31 ธันวาคม 2549

รายการ	จำนวน
สมาชิก (คน)	2,779
มูลค่าหุ้น (บาท)	429,510,000.00
เงินรับฝาก (บาท)	158,922,127.70
ทุนสำรอง (บาท)	41,585,279.84
เงินให้กู้ (บาท)	627,514,612.88
เงินลงทุน (บาท)	15,073,010.00
กำไร (บาท)	31,291,872.45

ที่มา: สหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด (2549)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2549 สหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด มีสมาชิกรวมจำนวน 2,779 คน โดยเป็นสมาชิกที่สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำนวน 1,662 คน และเป็นสมาชิกในหน่วยงานอื่นของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้แก่ สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร สำนักงานจัดรูปที่ดินกลาง องค์การตลาดเพื่อเกษตรกร เจ้าหน้าที่สหกรณ์ สำนักพัฒนาเกษตรที่สูง สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม สำนักมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ และข้าราชการบำนาญ จำนวน 1,117 คน หรืออาจกล่าวได้ว่า สมาชิกของสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด ส่วนใหญ่อยู่ในสังกัดของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ร้อยละ 59.81 ของสมาชิกทั้งหมด รายละเอียดตามตาราง 3

ตาราง 3 จำนวนสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด จำแนกตามหน่วยงาน ประจำปี 2549

หน่วยงาน	จำนวนสมาชิก (คน)	ร้อยละ
1. สมาชิกสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรฯ	1,662	59.81
2. สมาชิกสังกัดสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร	342	0.32
3. ข้าราชการบำนาญ	387	2.30
4. สำนักงานจัดรูปที่ดินกลาง	191	12.31
6. องค์การตลาดเพื่อเกษตรกร	85	3.06
7. เจ้าหน้าที่สหกรณ์	8	0.29
8. สำนักพัฒนาเกษตรที่สูง	31	1.12
9. สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม	9	6.87
10. สำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ	64	13.92
รวม	2,779	100.00

ที่มา: สหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด (2549)

ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาเฉพาะในหน่วยงานของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2549 มีบุคลากรทั้งหมด จำนวน 2,017 คน (ไม่รวมสถาบันหม่อนไหมแห่งชาติเฉลิมพระเกียรติฯ เนื่องจากเป็นหน่วยงานที่ตัดโอนมาจากกรมวิชาการเกษตร ตามโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ.2548 ข้าราชการ

และลูกจ้างประจำ จะเป็นสมาชิกสหกรณ์ของกรมวิชาการเกษตร) เป็นสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์
กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด จำนวน 1,662 คน หรือร้อยละ 82.40 ของจำนวนบุคลากรของ
สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ทั้งหมด และมีบุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกสหกรณ์
จำนวน 355 คน หรือร้อยละ 17.60 ของจำนวนบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและ
สหกรณ์ทั้งหมด รายละเอียดปรากฏตามตาราง 4 โดยแยกเป็นราชการบริหารส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

ตาราง 4 จำนวนบุคลากรที่เป็นสมาชิกสหกรณ์ และไม่เป็นสมาชิกสหกรณ์ จำแนกตามส่วน
ราชการ ประจำปี 2549

ส่วนราชการ	จำนวนข้าราชการ/ ลูกจ้างประจำทั้งหมด (คน)	จำนวนข้าราชการ/ ลูกจ้างประจำที่เป็น สมาชิกสหกรณ์ (คน)	จำนวนข้าราชการ/ ลูกจ้างประจำที่ไม่ เป็นสมาชิก (คน)
ส่วนกลาง			
ผู้บริหารระดับสูง	18	10	8
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	5	1	4
กลุ่มตรวจสอบภายในกระทรวง	5	4	1
กลุ่มตรวจสอบภายใน สป.กษ.	18	16	2
กองกลาง	28	25	3
กองการเจ้าหน้าที่	40	29	11
กองคลัง	116	100	16
กองการเกษตรต่างประเทศ	25	21	4
กองเกษตรสารนิเทศ	27	25	2
กองตรวจและประสานราชการ	22	21	1
กองนโยบายและแผนงาน	21	18	3
กองนิติการ	16	10	6
ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและ การสื่อสาร	15	13	2
สถาบันเกษตรราชการ	32	27	5
สำนักแผนงานและโครงการพิเศษ	77	46	31
สำนักฝนหลวงและการบินเกษตร	532	457	75
สำนักงานที่ปรึกษาต่างประเทศ	13	12	1

ตาราง 4 (ต่อ)

ส่วนราชการ	จำนวนข้าราชการ/ ลูกจ้างประจำทั้งหมด (คน)	จำนวนข้าราชการ/ ลูกจ้างประจำที่เป็น สมาชิกสหกรณ์ (คน)	จำนวนข้าราชการ/ ลูกจ้างประจำที่ไม่ เป็นสมาชิก (คน)
ส่วนภูมิภาค			
สำนักงานเกษตรและสหกรณ์	1,007	827	180
จังหวัด 75 จังหวัด			
รวมทั้งสิ้น	2,017	1,662	355
ร้อยละ	100.0	82.4	17.6

ที่มา: สหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด (2549)

จากจำนวนบุคลากรในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ไม่เป็นสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ทั้งหมด 355 คน ส่วนใหญ่เป็นบุคลากรที่สังกัดในส่วนภูมิภาค สำนักฝนหลวงและการบินเกษตร และสำนักแผนงานและโครงการพิเศษ จำนวน 180 คน 75 คน และ 31 คน ตามลำดับ ซึ่งหากบุคคลเหล่านี้เข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด จะทำให้สหกรณ์มีทุนเรือนหุ้นเพิ่มขึ้น สามารถขยายการดำเนินธุรกิจ ประกอบด้วยด้านเงินให้กู้ยืม ด้านเงินรับฝาก ด้านเงินลงทุน รวมถึงเพิ่มสวัสดิการต่าง ๆ ให้แก่สมาชิกได้มากขึ้น สมาชิกจะมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นประกอบกับ หากสหกรณ์ได้รับทราบเหตุผลที่บุคคลเหล่านี้ไม่เป็นสมาชิกสหกรณ์ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานสหกรณ์ สหกรณ์จะได้นำข้อมูลไปปรับปรุงรูปแบบการบริหารและการให้บริการของสหกรณ์ออมทรัพย์และสามารถนำข้อมูลมาประยุกต์ใช้ในการสร้างแรงจูงใจในการเข้าร่วมเป็นสมาชิกต่อไป ดังนั้นสหกรณ์จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างพลังและศรัทธาและสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด เข้าร่วมสมัครเป็นสมาชิกของสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด

สหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด มีสมาชิกในวันสิ้นปีทางบัญชี 2540 จำนวน 2,611 ราย และในวันสิ้นปีทางบัญชี 2549 มีสมาชิกจำนวน 2,779 ราย เพิ่มขึ้น 168 ราย หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 6.43 ของจำนวนสมาชิกทั้งหมดในปี 2540

ตาราง 5 การเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิกตั้งแต่ปี 2540 – 2549

(หน่วย: คน)

ปี พ.ศ.	จำนวนสมาชิก	เพิ่ม (ลด)
2540	2,611	-
2541	2,640	29
2542	2,766	126
2543	2,820	54
2544	2,807	(13)
2545	2,809	2
2546	2,798	(11)
2547	2,787	(11)
2548	2,782	(5)
2549	2,779	(3)
เฉลี่ย	2,791	19

ที่มา: สหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด (2549)

จากตาราง 5 จะเห็นว่า จำนวนสมาชิกไม่ได้ปรับเพิ่มอย่างชัดเจน ส่วนใหญ่จะเกิด การเปลี่ยนแปลงจากจำนวนข้าราชการที่เกษียณอายุและการเข้ารับราชการใหม่ แต่ข้าราชการที่รับ ราชการมานานแล้วไม่ได้เป็นสมาชิกกลุ่มหนึ่ง (โดยเฉพาะสำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัด 75 จังหวัด สำนักฝนหลวงและการบินเกษตร และสำนักแผนงานและโครงการพิเศษ) ยังมีได้สนใจเข้า เป็นสมาชิกสหกรณ์

สวัสดิ์ แสงบางปลา (2532) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด ไว้ขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญ 4 ประการ คือ คน (man) เงิน (money) วัสดุสิ่งของ (material) และ การ จัดการ (management)

ดังนั้นปัจจัยสำคัญที่ควรพิจารณาในการพัฒนาสหกรณ์เป็นลำดับแรก คือ คน (man) ซึ่งหมายถึง สมาชิก เจ้าหน้าที่สหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการ เจ้าหน้าที่ของรัฐที่มีส่วน เกี่ยวข้องกับกิจการสหกรณ์ บุคคลเหล่านี้มีความรู้ ความเข้าใจในหลักและวิธีการสหกรณ์เป็นอย่างดีแล้วหรือยัง ปัจจัยสำคัญอันดับสอง คือ เงิน (money) หรือเงินทุนของสหกรณ์ โดยเฉพาะสหกรณ์ ออมทรัพย์ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งขึ้นเพื่อการออมทรัพย์ของสมาชิกและประสงค์จะกัก

เมื่อมีความจำเป็น หากเงินทุนของสหกรณ์ไม่เพียงพอ คณะกรรมการดำเนินงานต้องพัฒนาการออมทรัพย์ของสมาชิก โดย ส่งเสริมให้สมาชิกเพิ่มเงินสะสมรายเดือน ชื้อหุ้นเพิ่มในสหกรณ์ เพิ่มอัตราดอกเบี้ยเงินฝากให้สูงกว่าธนาคารพาณิชย์เพื่อดึงดูดใจให้สมาชิกฝากเพิ่มขึ้นหรือเพิ่มจำนวนสมาชิก หากเงินไม่พอจำเป็นต้องแสวงหาแหล่งเงินกู้จากภายนอก เช่น กู้จากชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์ฯ หรือจากสหกรณ์ออมทรัพย์อื่น ปัจจัยสำคัญอันดับต่อไป คือ วัตถุดิบของ (material) หมายถึง วัสดุ ครุภัณฑ์ที่จำเป็นเพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานสะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น และปัจจัยสำคัญประการสุดท้าย คือ การจัดการ (management) ความสำเร็จในการพัฒนาสหกรณ์จะสัมฤทธิ์ผลได้ต่อเมื่อมีการจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพ ซึ่งหมายถึง มีการวางแผน วางเป้าหมาย มีการจัดระบบ วางระเบียบงาน รวมทั้งมีรูปแบบการจ้องการที่ดีด้วย

เป็นที่น่าสังเกตว่าสหกรณ์ยังอาจมีการเปลี่ยนแปลงของจำนวนสมาชิกได้อีกถึง 17% เมื่อพิจารณาจากจำนวนบุคลากรในสังกัดที่มีอยู่ ทั้งนี้การที่จะประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรเข้ามาเป็นสมาชิก ทุกฝ่าย อันได้แก่ ฝ่ายคณะกรรมการ ฝ่ายจัดการ และฝ่ายสมาชิกในสหกรณ์ จะต้องร่วมมือกันในการสร้างความศรัทธา และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรภายในองค์กรเห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับทั้งทางตรง และทางอ้อม เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิกในเชิงบวกอาจส่งผลต่อธุรกิจของสหกรณ์ โดยเฉพาะธุรกิจสินเชื่อ รับฝากเงิน และการระดมเงินทุนภายในของสหกรณ์ได้

ดังนั้นการวิเคราะห์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิกสหกรณ์ที่มีต่อธุรกิจของสหกรณ์ทั้งธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจการรับฝากเงิน รวมทั้งผลกระทบที่มีต่อการระดมเงินทุนภายในสหกรณ์ และต้นทุนของการจัดการธุรกิจต่าง ๆ ของสหกรณ์ จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารและฝ่ายจัดการ จะต้องนำมาพิจารณาในเชิงนโยบายของการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของจำนวนสมาชิกสหกรณ์ที่มีต่อธุรกิจของสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด
2. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกที่มีต่อการเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด
3. เพื่อศึกษาแนวทางการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่มีได้เป็นสมาชิกในการเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. คณะกรรมการและฝ่ายจัดการของสหกรณ์ นำข้อมูลที่ได้มาใช้เป็นแนวทางในการสร้างกลยุทธ์ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการเพิ่มจำนวนสมาชิก
2. คณะกรรมการและฝ่ายจัดการของสหกรณ์ นำข้อมูลที่ได้มาใช้เป็นแนวทางในการวางแผน หรือปรับกลยุทธ์ด้านสมาชิก ให้สมาชิกคงสมาชิกภาพกับสหกรณ์ให้นาน ตลอดจนป้องกันสถานการณ์ที่จะทำให้จำนวนสมาชิกลดลงจนส่งผลเสียหายต่อสหกรณ์ได้
3. สหกรณ์ออมทรัพย์อื่น ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถนำข้อมูลที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการสร้างแรงจูงใจในการเข้าร่วมเป็นสมาชิก

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

1. ข้อมูลสถิติของสหกรณ์ ศึกษาสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงสมาชิกสหกรณ์ โดยพิจารณาจากสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้น 2 สถานการณ์ คือ สถานการณ์ที่ดีที่สุดกับสหกรณ์ และสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุดต่อสหกรณ์
2. ข้อมูลปฐมภูมิ ศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกสหกรณ์ เกี่ยวกับสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัดในด้านองค์กร ด้านธุรกิจ ด้านบุคลากร และด้านสวัสดิการที่สหกรณ์ให้แก่สมาชิก

ขอบเขตด้านพื้นที่

ศึกษาความคิดเห็นของผู้ที่มีได้เป็นสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด เฉพาะบุคลากรในสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ทั้งส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค

ขอบเขตด้านเวลา

1. ข้อมูลสถิติ จะทำการวิเคราะห์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงสมาชิก โดยใช้ข้อมูลจากงบการเงินย้อนหลัง 5 ปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2545 - 2549
2. ข้อมูลปฐมภูมิ จะทำการรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิในช่วงเวลา กรกฎาคม – สิงหาคม 2550

นิยามศัพท์ทั่วไป

scenario หมายถึง การมองภาพเหตุการณ์ หรือสถานการณ์ที่เป็นไปได้ในอนาคต หรือกระบวนการในการกำหนดแผนการจัดการกับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งเกิดจากการร่วมสร้างของฝ่ายต่างๆ เป็นทางเลือกที่จะจัดการกับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้น ตั้งแต่ทางเลือกในสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด (worst case) สถานการณ์ปกติ (normal case) จนถึงสถานการณ์ที่ดีที่สุด (best case) ซึ่งสามารถครอบคลุมสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเอาไว้ได้ พร้อมทั้งมีแนวทางในการป้องกันสถานการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นได้ (สถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา, 2549)

best case หมายถึง การมองภาพเหตุการณ์ที่ดีที่สุด หรือสถานการณ์ที่ดีที่สุดที่เป็นไปได้ในอนาคต

worst case หมายถึง การมองภาพเหตุการณ์ที่เลวร้ายที่สุด หรือสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุดที่เป็นไปได้ในอนาคต

นิยามศัพท์ปฏิบัติการ

best case หมายถึง การมองภาพเหตุการณ์ที่ดีที่สุด หรือสถานการณ์ที่ดีที่สุดที่เป็นไปได้ในอนาคต ในที่นี้จะหมายถึงสถานการณ์ที่สหกรณ์มีจำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้นร้อยละ 9.54 หรือเพิ่มขึ้น 193 คน (ตารางผนวก 1)

worst case หมายถึง การมองภาพเหตุการณ์ที่เลวร้ายที่สุด หรือสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุดที่เป็นไปได้ในอนาคตในที่นี้จะหมายถึง สถานการณ์ที่สมาชิกลาออก เสียชีวิตและข้าราชการเกษียณอายุลาออก ทำให้สมาชิกลดลงร้อยละ 3.56 หรือลดลง 99 คน (ตารางผนวก 2)

สหกรณ์ หมายถึง สหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด

สมาชิก หมายถึง สมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด

บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิก หมายถึง ข้าราชการและลูกจ้างในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่มีได้เป็นสมาชิกสหกรณ์ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

ความคิดเห็น หมายถึง ความรู้สึกนึกคิด การแสดงออกด้านความรู้สึกรู้สึกของบุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิก ในด้านองค์กร ด้านธุรกิจ ด้านบุคลากร และด้านสวัสดิการ

ความคิดเห็นด้านองค์กร หมายถึง ความคิดเห็นที่มีต่อภาพลักษณ์ของสหกรณ์

ความคิดเห็นด้านธุรกิจ หมายถึง ความคิดเห็นที่มีต่อธุรกิจเงินฝาก ธุรกิจสินเชื่อ และการออมในรูปแบบของหุ้น

ความคิดเห็นด้านบุคลากร หมายถึง ความคิดเห็นที่มีต่อฝ่ายบริหารและฝ่ายจัดการ

ความคิดเห็นด้านสวัสดิการ หมายถึง ความคิดเห็นที่มีต่อการจัดสวัสดิการของสหกรณ์ ประกอบด้วยเงินสงเคราะห์สมาชิกเสียชีวิต เงินช่วยเหลือสมาชิกผู้ประสบภัย และทุนการศึกษาบุตร

งบการเงิน หมายถึง งบการเงินที่รายงานผลการดำเนินการของสหกรณ์ ประกอบด้วย งบดุล งบกำไรขาดทุน และรายละเอียดประกอบงบการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด

ค่าใช้จ่ายผันแปร หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นหรือลดลงตามการเปลี่ยนแปลงของสมาชิก ประกอบด้วย หนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญ และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (ไม่รวมค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอาคารสถานที่ และอุปกรณ์)

หนี้สูญ หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่สหกรณ์ตัดจ่ายเนื่องจากไม่สามารถเรียกเก็บเงินต้นและดอกเบี้ยจากสมาชิกที่เป็นลูกหนี้ของสหกรณ์

หนี้สงสัยจะสูญ หมายถึง สินทรัพย์ที่สหกรณ์บันทึกรายการในบัญชี เนื่องจากการคาดคะเนความเสี่ยงที่สหกรณ์อาจจะไม่ได้เงินต้นและดอกเบี้ยจากสมาชิกที่เป็นลูกหนี้ของสหกรณ์

ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน หมายถึง ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงของสมาชิก ประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสมาชิก และค่าใช้จ่ายดำเนินงานอื่น

ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่สหกรณ์ใช้จ่ายเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ ประกอบด้วย เงินเดือน ค่าเบี้ยเลี้ยงพาหนะ บำเหน็จเจ้าหน้าที่ ค่าล่วงเวลา ค่าตอบแทน การปฏิบัติงาน เงินสมทบประกันสังคม เงินกองทุนทดแทน และค่ารักษาพยาบาล

ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสมาชิก หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่สหกรณ์ใช้จ่ายเกี่ยวกับสมาชิกของสหกรณ์ ประกอบด้วย เงินช่วยเหลือสมาชิกผู้ถึงแก่กรรม และเงินสงเคราะห์สมาชิกผู้ถึงแก่กรรม

ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอาคารสถานที่และอุปกรณ์ หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่สหกรณ์ใช้จ่ายเกี่ยวกับอาคารสถานที่และอุปกรณ์ ประกอบด้วย ค่าเสื่อมราคา ค่าซ่อมแซมบำรุงรักษาทรัพย์สิน และค่าพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์ตัดจ่าย

ค่าใช้จ่ายดำเนินงานอื่น หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่สหกรณ์ใช้จ่ายในการดำเนินงาน นอกเหนือจาก ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสมาชิก และค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอาคารสถานที่และอุปกรณ์

รายได้ หมายถึง ผลตอบแทนจากธุรกิจสินเชื่อ และเงินรับฝาก ประกอบด้วย รายได้จากดอกเบี้ยเงินให้กู้

แรงจูงใจในการเข้าเป็นสมาชิก หมายถึง แนวทางในการกระตุ้นให้บุคลากรสมัครเป็นสมาชิกของสหกรณ์ และรักษาสมาชิกเดิมให้คงสมาชิกภาพให้ยาวนานที่สุด

บทที่ 2

การตรวจเอกสารที่เกี่ยวข้อง

ในการวิเคราะห์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิกสหกรณ์ที่มีต่อธุรกิจของสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด ครั้งนี้ ได้ทำการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ในการประกอบการศึกษา ดังนี้

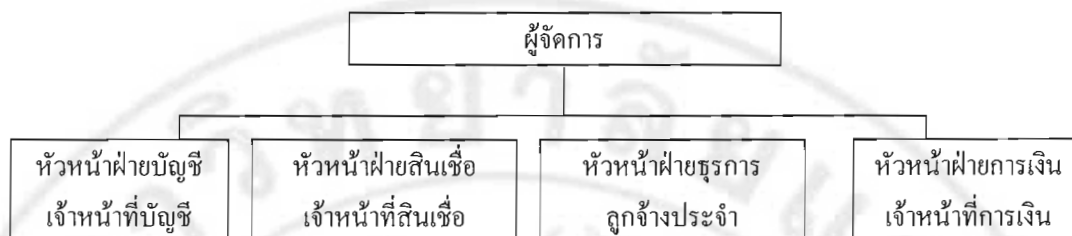
1. การจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด
2. โครงสร้างการจัดองค์กรของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
3. แนวคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารสหกรณ์
4. ทฤษฎีเกี่ยวกับระบบการจัดการสหกรณ์
5. แนวคิดในการพัฒนาสหกรณ์
6. แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จของสหกรณ์
7. การวิเคราะห์สถานการณ์ในอนาคต (scenario)
8. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความคิดเห็น
9. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
10. ภาศสรุป
11. กรอบแนวคิดในการวิจัย

การจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด

สหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด (สอ.กษ.) จัดตั้งโดยการจดทะเบียนตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 เมื่อวันที่ 30 พฤษภาคม 2516 มีธุรกิจหลักอยู่ 3 ประการ คือ การให้สมาชิกถือหุ้นเป็นรายเดือน การรับเงินฝากจากสมาชิก และการให้เงินกู้แก่สมาชิก โดยยึดหลักการช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ตามหลักและวิธีการสหกรณ์ นอกจากนี้ยังจัดให้มีสวัสดิการแก่สมาชิกในรูปแบบต่าง ๆ เช่น เงินสงเคราะห์สมาชิกเสียชีวิต เงินช่วยเหลือสมาชิกผู้ประสบภัย และทุนการศึกษาบุตร เป็นต้น (สหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด, 2548ข)

โครงสร้างและการแบ่งส่วนงานภายใน

สหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด มีเจ้าหน้าที่ จำนวน 9 คน แบ่งโครงสร้างการบริหารงาน ออกเป็น 4 ฝ่าย ประกอบด้วย ฝ่ายบัญชี ฝ่ายการเงิน ฝ่ายสินเชื่อ และ ฝ่ายธุรการ ดังนี้



ภาพ 1 ผังโครงสร้างการจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด
ที่มา: สหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด (2549)

แต่ละฝ่ายมีหน้าที่ดังนี้

ฝ่ายบัญชี มีหน้าที่ ดังนี้

1. ควบคุมการจัดทำบัญชีแยกประเภททั่วไป ทั้งบัญชีคุม และบัญชีย่อย จัดทำรายการรับ-จ่ายเงิน ในสมุดสรุปรายวันเข้าสมุดรายวันแยกประเภท
2. ตรวจสอบยอดเงินคงเหลือ ทุนเรือนหุ้น เงินฝากทุกประเภท และลูกหนี้
3. จัดทำประมาณการ รายรับ-รายจ่าย และทะเบียนเงินสำรองบำเหน็จเจ้าหน้าที่
4. จัดทำงบประมาณ รายรับ-รายจ่ายประจำปี และควบคุมดูแล
5. จัดทำรายงานงบทันทีการเรียกเก็บเงินจากสมาชิก
6. ควบคุม ตรวจสอบรายการลูกหนี้เงินกู้ทุกประเภท
7. จัดทำฐานะการเงินเปรียบเทียบเพื่อนำเสนอต่อที่ประชุมใหญ่
8. งานอื่นที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

ฝ่ายการเงิน มีหน้าที่ ดังนี้

1. รับฝาก - ถอนเงินของสมาชิกทุกประเภท ให้ถูกต้อง
2. ควบคุมการรับ-จ่ายเงินสด และเก็บรักษาเงินของสหกรณ์ ภายในอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยถูกต้อง ตามระเบียบของสหกรณ์
3. จัดทำทะเบียนคุมเช็ค จ่ายเช็ค เก็บรักษาสมุดเช็ค และสมุดเงินฝากธนาคาร
4. นำเงินฝากและถอน ตรวจสอบยอดเงินคงเหลือประจำวัน จากธนาคาร พร้อมสรุปรายการเงินต่อคณะกรรมการดำเนินการ
5. รับชำระหนี้ก่อนกำหนด ออกใบเสร็จรับเงิน

6. ตรวจสอบหนี้สินของสมาชิกเพื่อหักชำระหนี้เงินกู้สามัญ
7. เรียกเก็บเงินค่าหุ้น และเงินงวดประจำเดือนของสมาชิก
8. จัดทำรายการยื่นยันยอดหุ้นและหนี้คงเหลือกับฝ่ายบัญชี
9. พิมพ์ใบเสร็จรับเงินและลงลายมือในใบเสร็จรับเงิน
10. รวบรวมเอกสารทางการเงินให้กับฝ่ายบัญชี เพื่อลงบัญชี
11. จ่ายเงินเดือนเจ้าหน้าที่ และ ค่าใช้จ่ายอื่นๆ
12. ควบคุม ดูแลหลักทรัพย์เงินกู้พิเศษจดจำนอง
13. เก็บกู้เงินรายวัน และเก็บรักษาเงินสดคงเหลือประจำวัน
14. งานอื่นที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

ฝ่ายสินเชื่อ มีหน้าที่ดังนี้

1. ลงทะเบียนรับ ตรวจสอบคำขอกู้และสัญญาเงินกู้ เพื่อเหตุผลเงิน เงินกู้สามัญ และเงินกู้พิเศษ
2. ตรวจสอบสิทธิการค้ำประกัน ลายเซ็นผู้กู้และผู้ค้ำประกัน เอกสารแนบคำขอกู้ของสมาชิก
3. ตรวจสอบสิทธิการกู้ กวดชำระ เงินได้รายเดือนคงเหลือของสมาชิก
4. ป้อนข้อมูลการขอกู้เงินของสมาชิก บันทึกเข้าเครื่องคอมพิวเตอร์
5. จัดทำรายการขอกู้เงินเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการเงินกู้
6. จัดทำวาระเชิญประชุมคณะกรรมการเงินกู้
7. จัดพิมพ์ข้อเสนอการขอกู้ของสมาชิก และวิเคราะห์คำขอกู้เงินก่อนนำเสนอคณะกรรมการเงินกู้
8. จัดทำรายงานการประชุมคณะกรรมการเงินกู้ และรายงานต่อคณะกรรมการดำเนินการประจำเดือน
9. เสนอความเห็นประกอบคำขอกู้เงินต่างๆ เพื่อการอนุมัติ
10. ตรวจสอบความถูกต้องการคิดเงินปันผลและเงินเฉลี่ยคืนของสมาชิก
11. สรุปยอดเงินสมาชิกขอกู้ประจำเดือนต่อคณะกรรมการเงินกู้
12. ตรวจสอบหลักทรัพย์ค้ำประกันเงินกู้พิเศษ ดำเนินการจดจำนอง
13. ตรวจสอบการค้ำประกันเงินกู้สามัญ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงผู้ค้ำประกันและเมื่อสมาชิกลาออก
14. ตรวจสอบหนี้ค้างชำระ ติดตาม ทวงถาม สมาชิกผิดนัดการชำระเงินค่าหุ้น และเงินงวดชำระหนี้ เสนอต่อคณะกรรมการดำเนินการ

15. ชี้แจง และให้คำแนะนำแก่สมาชิก ตอบปัญหาสมาชิกเกี่ยวกับการกู้เงิน การค้า ประกันต่างๆ และอื่นอีกตามที่ผู้จัดการและคณะกรรมการมอบหมาย

16. ช่วยงานด้านคอมพิวเตอร์ และการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่น

ฝ่ายธุรการ มีหน้าที่ดังนี้

1. ควบคุมการรับ – ส่ง และออกเลขที่รับหนังสือ ส่งเอกสารทางไปรษณีย์และ เก็บสำเนาต่างๆ

2. ดูแล ตรวจสอบ แบบฟอร์มเอกสารต่างๆที่ใช้ในในสำนักงานให้มีปริมาณ เพียงพอกับสมาชิก

3. เก็บเอกสารเข้าแฟ้มประวัติสมาชิก

4. จัดส่งใบเสร็จรับเงินให้กับสมาชิกตามหน่วยงานต่างๆ

5. รับสมัครสมาชิกเข้าใหม่ และจัดทำรายการให้สมาชิกลาออกจากสหกรณ์

6. เสนอคณะกรรมการ

7. จัดทำประกาศ รวบรวมและเก็บรักษา คำสั่ง ระเบียบ ข้อบังคับ และมติ คณะกรรมการของสหกรณ์

8. จัดทำรายงานการประชุมใหญ่ และจดบันทึกรายงานการประชุมคณะกรรมการ

9. ดำเนินการ

10. จัดทำทะเบียนสมาชิก บัตรประจำตัวสมาชิก และบัตรตัวอย่างลายมือชื่อ

11. จัดทำ หนังสือ ร่าง และได้ตอบหนังสือต่างๆ

12. จัดทำหนังสือตั้งผู้รับ โอน ประ โยชน์และหนังสือเปลี่ยนแปลงผู้รับ โอน ประ โยชน์

13. ดำเนินการเรื่องการจัดซื้อ จัดจ้าง จัดหา วัสดุ ครุภัณฑ์ เครื่องใช้สำนักงานและ อุปกรณ์ต่างๆ

14. ควบคุมการเบิกจ่าย วัสดุ และเครื่องใช้สำนักงาน

15. นัดหมาย และแจ้งการประชุมคณะกรรมการดำเนินการ

16. จัดเก็บรายงานการประชุม

17. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

โครงสร้างการจัดองค์กรของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

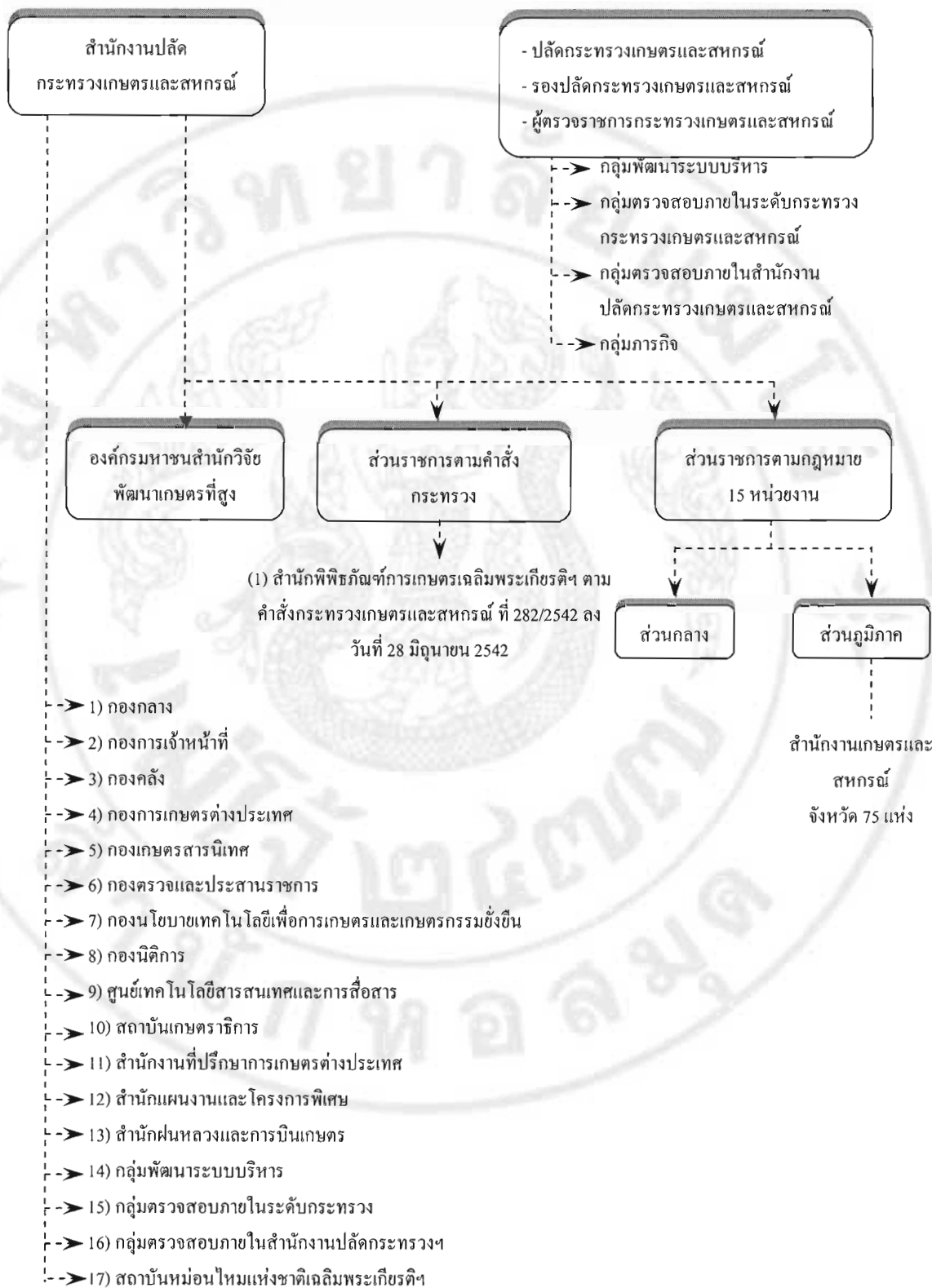
อำนาจหน้าที่ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เป็นส่วนราชการระดับกรม สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับราชการประจำทั่วไปของกระทรวง และราชการที่คณะรัฐมนตรีมิได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของกรมใดกรมหนึ่งในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โดยเฉพาะ รวมทั้งกำกับและเร่งรัดการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในกระทรวงให้เป็นไปตามนโยบาย แนวทาง และแผนการปฏิบัติราชการของกระทรวง โดยมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2545

1. ศึกษา วิเคราะห์ จัดทำข้อมูล เพื่อเสนอแนะรัฐมนตรีเพื่อใช้ในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และผลสัมฤทธิ์ของกระทรวง
2. พัฒนาศาสตร์การบริหารของกระทรวง
3. แปลงนโยบายเป็นแนวทางและแผนการปฏิบัติงาน โครงการและโครงการพิเศษ
4. ดำเนินการและประสานงานกับองค์การหรือหน่วยงานเกี่ยวกับกิจการด้านการเกษตรต่างประเทศ
5. กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
6. ให้คำปรึกษาและเสนอแนะคำกฎหมาย
7. ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการพัฒนาเกษตรที่สูงซึ่งเป็นโครงการหลวง
8. ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่กิจกรรมข้อมูลข่าวสารทางการเกษตร
9. ปฏิบัติการทำฝนและพัฒนาเทคโนโลยีการทำฝนเพื่อการเกษตร การอุปโภคบริโภคและการเก็บกักน้ำ
10. ปฏิบัติงานด้านการบินและการสื่อสาร เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านเกษตร
11. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงานปลัดกระทรวงหรือตามที่รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์แบ่งส่วนราชการเป็น ราชการบริหารส่วนกลาง และราชการบริหารส่วนภูมิภาค โดยราชการบริหารส่วนกลางประกอบด้วย 8 กอง 3 กลุ่ม 1 ศูนย์ 2 สำนัก 2 สถาบัน 1 สำนักงาน และราชการบริหารส่วนภูมิภาคประกอบด้วย สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัด 75 จังหวัด ปัจจุบันสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์มีข้าราชการ และลูกจ้างประจำ รวมทั้งสิ้น 2,017 คน แบ่งเป็น ข้าราชการ 1,312 คน และลูกจ้างประจำ 705 คน (ซึ่งไม่รวมสถาบันหม่อนไหมแห่งชาติเฉลิมพระเกียรติฯ) ณ 31 ธันวาคม 2549 (สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2549)

ผังโครงสร้างองค์กรตามกฎหมายกระทรวง สำนักงานปลัดกระทรวง



ภาพ 2 ผังโครงสร้างองค์กรตามกฎหมายกระทรวง

ที่มา: สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (2548)

แนวคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารสหกรณ์

ประยงค์ สายประเสริฐ (2535) การบริหารสหกรณ์คือทิศทางของการบริหาร ประกอบด้วย การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ประจำวัน การควบคุมดูแลผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา ในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนงานและโครงการและรวมถึงการปฏิบัติงานต่าง ๆ ดังนี้

1. ระบุถึงลักษณะงาน และกำหนดแผนในการทำงาน
2. มอบหมายงานเฉพาะอย่างให้แต่ละบุคคลรับไปปฏิบัติ
3. ออกคำสั่ง ให้คำแนะนำและข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงาน
4. กำหนดมาตรฐานของงานและจุดที่จะควบคุม
5. ความสัมพันธ์ระหว่างแผนงานต่าง ๆ
6. รักษาการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน
7. พัฒนาผู้นำที่จะทำหน้าที่กำกับและควบคุมงาน

ทิศทางของการบริหารที่ประสบความสำเร็จ

1. กำหนดแผนงาน โครงการ วัตถุประสงค์ และนโยบายที่ดีขององค์การ
2. ดำรงโครงสร้างขององค์การที่ดีไว้ เสริมด้วยการมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ
3. มีพนักงานที่มีคุณธรรมสูง

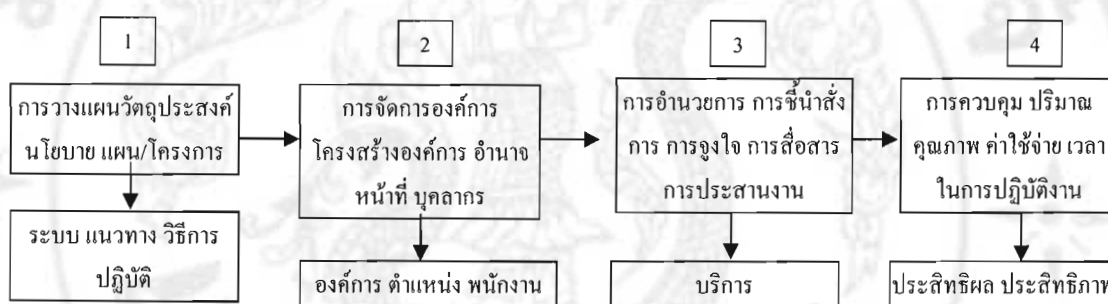
ทฤษฎีเกี่ยวกับระบบการจัดการสหกรณ์

จุฑาทิพย์ ภัทราวาท (2546: 19 – 22) กล่าวไว้ในเอกสารประกอบการฝึกอบรม การจัดทำแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ ดังนี้

ระบบการจัดการสหกรณ์ แสดงให้เห็นกิจกรรมการปฏิบัติงานของกลุ่มบุคคล 3 ฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการสหกรณ์ ซึ่งได้แก่ สมาชิก คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ และฝ่ายจัดการ โดยระบบการจัดการจะเริ่มต้นจากการใช้อำนาจหน้าที่ในการควบคุมการจัดการของสมาชิก โดยสมาชิก จะเข้าร่วมประชุมใหญ่ เพื่อพิจารณาข้อบังคับ เลือกตั้งคณะกรรมการดำเนินการ รับทราบ ผลการดำเนินงานและกำหนดนโยบายอย่างกว้าง ๆ จากนั้นคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์จะปฏิบัติหน้าที่ โดยการเข้าประชุมคณะกรรมการดำเนินการ เพื่อตีความนโยบายจากที่ประชุมใหญ่ และกำหนดนโยบายแนวทางการปฏิบัติและระเบียบสหกรณ์ ตลอดจนกำกับ ดูแล การปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการให้เป็นไปตามนโยบายของที่ประชุมใหญ่ และอยู่ภายใต้กรอบของกฎหมาย ระเบียบ

ข้อบังคับ ของสหกรณ์ รวมทั้งนโยบายของรัฐ สำหรับผู้จัดการจะมีหน้าที่สำคัญในการสานต่อนโยบาย ของคณะกรรมการดำเนินการ โดยนำมาวางแผนปฏิบัติงานผ่านกระบวนการจัดการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาจกำหนดเป็นรูปของแผนงาน ระเบียบ และคำสั่ง ให้นักงานสหกรณ์ นำไปปฏิบัติและให้บริการแก่สมาชิกต่อไป

หน้าที่ความรับผิดชอบในการจัดการสหกรณ์ ผู้จัดการสหกรณ์นับเป็นบุคคลที่มีบทบาท และความสำคัญต่อความสำเร็จในการจัดการสหกรณ์เป็นอย่างมาก กล่าวกันว่า ผู้จัดการสหกรณ์ ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ทั้งด้านการสหกรณ์และด้านธุรกิจ มีความสามารถด้านการจัดการในการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ ได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และข้อมูลข่าวสาร โดยปฏิบัติหน้าที่ในการจัดการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดตามแนวคิดด้านการจัดการในปัจจุบัน อาจกล่าวได้ว่าหน้าที่ความรับผิดชอบในการจัดการมี 4 ประการ ดังต่อไปนี้



ภาพ 3 หน้าที่ความรับผิดชอบในการจัดการสหกรณ์

ที่มา: จุฑาทิพย์ ภัทรวาท (2546)

1. การวางแผน (planning) เป็นหน้าที่สำคัญประการแรกในกระบวนการจัดการ การวางแผน คือ การค้นหาขั้นตอนการปฏิบัติงาน และตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร มีขั้นตอนอะไร เมื่อใด และอย่างไร จุดมุ่งหมายสำคัญของการวางแผนคือ การปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ของสหกรณ์ ไปในทางที่ดี

2. การจัดองค์การรวมทั้งการจัดการงานบุคคล (organizing) ผลจากการวางแผนย่อมก่อให้เกิดกิจกรรมต่าง ๆ ขึ้น จึงจำเป็นต้องมีการจัดตั้งตำแหน่งงานหรือโครงสร้างองค์การ เพื่อกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในแต่ละกิจกรรม เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น รวดเร็ว ไม่ก้ำกัวยากัน และบรรลุเป้าหมายขององค์การในที่สุด แนวคิดในการจัดโครงสร้างองค์การ คือ โครงสร้างจะต้องมีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมภายนอกเสมอ ถ้าหากสภาพแวดล้อมภายนอกที่ธุรกิจดำเนินอยู่มีสภาพที่ไม่ค่อยเปลี่ยนแปลง โครงสร้างขององค์การควรจะชัดเจนแน่นอนในลักษณะที่เรียกว่า mechanistic system แต่ถ้าสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงอยู่

ตลอดเวลา โครงสร้างจะต้องมีความคล่องตัวมากพอสมควรในลักษณะที่เรียกว่า organic system ดังนั้นหากสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงในอัตราปกติ โครงสร้างองค์การควรมี 2 ลักษณะร่วมกัน

ส่วนการจัดการงานบุคคลเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการคัดเลือกบุคคล การพัฒนาบุคคล ตลอดจนการจูงใจและธำรงรักษาบุคคลให้ทำงานอย่างมีความสุข เพื่อให้การใช้ทรัพยากรบุคคลเป็นประโยชน์สูงสุดแก่สหกรณ์

3. การอำนวยการหรือการชี้นำ (directing) การอำนวยการ จะช่วยผลักดันให้แผนงานที่กำหนดขึ้น การจัดองค์การและการจัดการงานบุคคลเกิดขึ้นจริง โดยการอำนวยการจะเริ่มต้นจากการตัดสินใจ การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชา และการควบคุมการปฏิบัติงาน โดยจะต้องอาศัยเครื่องมือต่าง ๆ มาสนับสนุน ได้แก่ ภาวะผู้นำ และมนุษยสัมพันธ์

4. การควบคุมติดตามผลการดำเนินงาน (controlling) การควบคุม หมายถึง กระบวนการที่จะประกันหรือรับรองให้แต่ละองค์กร สามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป็นไปตามแผนที่วางไว้ โดยการตรวจสอบ ติดตามวัดผลงาน ประเมินค่าของงาน และหาวิธีการแก้ไข

ขั้นตอนในการควบคุมประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่

4.1 การกำหนดมาตรฐาน

4.2 การวัดผลที่เกิดขึ้น

4.3 การเปรียบเทียบผลที่เกิดขึ้นกับมาตรฐานและวิเคราะห์ความแตกต่าง

4.4 การหาทางแก้ไข

หน้าที่การจัดการที่กล่าวมาทั้งหมด ต่างก็มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน การมุ่งเน้นไปที่จุดใด จุดหนึ่งเพียงจุดเดียว ย่อมไม่สามารถทำให้การจัดการด้านอื่น ๆ สำเร็จลุล่วงไปได้ ผู้จัดการสหกรณ์ จึงต้องให้ความสำคัญกับทุกเรื่องอย่างเท่าเทียมกัน สิ่งที่สำคัญ คือ ผู้จัดการจะต้องตระหนักถึง การใช้ทรัพยากรของสหกรณ์ อันได้แก่ คน เงินทุน วัสดุอุปกรณ์ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และต้องพยายามสร้างระบบข้อมูลข่าวสารเพื่อการจัดการ (management information system) ขึ้นมาเป็นทรัพยากร ที่จะนำไปใช้ในการจัดการเพื่อความสำเร็จของสหกรณ์ต่อไป ทั้งนี้ ผู้จัดการสหกรณ์จะต้องตระหนักถึงขวัญและกำลังใจของผู้ได้บังคับบัญชา และการสร้างสิ่งจูงใจให้เขาเหล่านั้น ได้เข้ามามีบทบาท และมีส่วนร่วมในการจัดการ ตามที่ได้มอบหมายอย่างจริงจัง

นอกจากนั้น สิ่งที่จะต้องนึกถึงอยู่เสมอ คือ “สหกรณ์เป็นองค์กรของสมาชิกเพื่อสมาชิก โดยสมาชิก” สิ่งนี้จะทำให้เข้าใจขอบเขตของการจัดการสหกรณ์อย่างชัดเจน ซึ่งจะช่วยให้สามารถบรรลุความสำเร็จในการจัดการสหกรณ์ได้อย่างเหมาะสม

แนวคิดในการพัฒนาสหกรณ์

สวัสดี แสงบางปลา (2532) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญ 4 ประการ คือ คน (man) เงิน (money) วัสดุสิ่งของ (material) และ การจัดการ (management)

ดังนั้นปัจจัยสำคัญที่ควรพิจารณาในการพัฒนาสหกรณ์เป็นลำดับแรก คือ คน (man) ซึ่งหมายถึง สมาชิก เจ้าหน้าที่สหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการ เจ้าหน้าที่ของรัฐที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกิจการสหกรณ์ บุคคลเหล่านี้มีความรู้ ความเข้าใจในหลักและวิธีการสหกรณ์เป็นอย่างดีแล้วหรือยัง ปัจจัยสำคัญอันดับสอง คือ เงิน (money) หรือเงินทุนของสหกรณ์ โดยเฉพาะสหกรณ์ออมทรัพย์ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งขึ้นเพื่อการออมทรัพย์ของสมาชิกและประสงค์จะกู้ยืมเมื่อมีความจำเป็น หากเงินทุนของสหกรณ์ไม่เพียงพอ คณะกรรมการดำเนินงานต้องพัฒนาการออมทรัพย์ของสมาชิก โดย ส่งเสริมให้สมาชิกเพิ่มเงินสะสมรายเดือน ชื้อหุ้นเพิ่มในสหกรณ์ เพิ่มอัตราดอกเบี้ยเงินฝากให้สูงกว่าธนาคารพาณิชย์เพื่อดึงดูดใจให้สมาชิกฝากเพิ่มขึ้นหรือเพิ่มจำนวนสมาชิก หากเงินไม่พอ จำเป็นต้องแสวงหาแหล่งเงินกู้จากภายนอก เช่น กู้จากชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์ฯ หรือจากสหกรณ์ออมทรัพย์อื่น ปัจจัยสำคัญอันดับต่อไป คือ วัสดุสิ่งของ (material) หมายถึง วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นเพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานสะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น และปัจจัยสำคัญประการสุดท้าย คือ การจัดการ (management) ความสำเร็จในการพัฒนาสหกรณ์จะสัมฤทธิ์ผลได้ต่อเมื่อมีการจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพ ซึ่งหมายถึง มีการวางแผน วางเป้าหมาย มีการจัดระบบ วางระเบียบงาน รวมทั้งมีรูปแบบการจัดองค์กรที่ดีด้วย

แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จของสหกรณ์

สมาคมนักบัญชีและผู้ตรวจบัญชีแห่งประเทศไทย (2522: 19) ได้ให้แนวคิดว่า ปัจจัยแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการบริหารนั้น อาจจะเป็นปัจจัยภายนอก (external variable) ซึ่งองค์กรธุรกิจไม่อาจที่จะควบคุมหรือสร้างสรรค์ขึ้นมาได้ด้วยตัวเอง เช่น เทคโนโลยีด้านสื่อสาร ข้อความ เป็นต้น แต่ปัจจัยส่วนใหญ่แล้วอาจจะสร้างขึ้นมาด้วยองค์กรธุรกิจเองในระยะยาว ปัจจัยส่วนที่เกี่ยวกับผู้บริหาร และปัจจัยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร

วิวัฒน์ เมฆอรุณ (2527: 32) ความสำเร็จและความมั่นคงของสหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นในหมู่บ้านที่มีเงินเดือนนั้นอยู่ที่ว่าหน่วยงานซึ่งจะจัดตั้งสหกรณ์ประเภทนี้ขึ้นจะต้องเกี่ยวข้องกับกิจการสหกรณ์ คือ

1. หัวหน้าหน่วย หรือ ผู้บังคับบัญชาชั้นสูง ดูแลและให้ความร่วมมือช่วยเหลือ เพื่อให้กิจการสหกรณ์ดำเนินไปด้วยดี
2. ให้เจ้าหน้าที่ผู้จ่ายเงินได้รายเดือนของหน่วยงานนั้น ๆ หักเงินค่าหุ้นรายเดือน และเงินชำระหนี้ ซึ่งสมาชิกจะต้องส่งต่อสหกรณ์เองจากเงินได้รายเดือนของสมาชิกนั้นเมื่อจ่าย
3. จัดเจ้าหน้าที่หน่วยงานนั้นบางคนให้ช่วยปฏิบัติงานของสหกรณ์ที่ตั้งขึ้นอีกทางหนึ่งตามความจำเป็น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระยะแรกจนกว่าสหกรณ์จะมีฐานะการเงินก้าวหน้าพอที่จะจัดจ้างเจ้าหน้าที่ประจำของสหกรณ์ได้เอง

จันทรแก้ว เมืองใจ (2531: 180) ระบบสหกรณ์ถือว่าเงินเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคน สังคมในสหกรณ์พยายามใช้เงินเป็นสื่อในการสร้างเครดิตให้แก่ตนเอง โดยการนำเงินที่ตนได้มาตามกำลังความสามารถรวมกัน เพื่อให้เงินทำหน้าที่รับใช้เจ้าของ คือ สมาชิกของกองทุน หรือ สมาชิกสหกรณ์ การที่จะทำให้เงินมีบทบาทรับใช้เจ้าของจำเป็นต้องรู้วิธีการบริหารการเงิน เริ่มจากการนำเงินออกจากแหล่งการเงินและใช้ให้เกิดประโยชน์ หากมีเหลือเกินความจำเป็นก็คืนให้แก่สมาชิกไป

มานิตย์ กมลเวช (2526: 70) วัตถุประสงค์ที่สำคัญที่สุดของสหกรณ์ออมทรัพย์ คือ การส่งเสริมให้สมาชิกสามารถเก็บออมเงินรายได้ประจำเดือน โดยกำหนดไว้ในข้อบังคับให้สมาชิกสะสมในรูปการถือหุ้นตามส่วนเงินได้รายเดือนไว้กับสหกรณ์ การสะสมค่าหุ้นดังกล่าวใช้วิธีหาจากเงินได้รายเดือนของสมาชิกขึ้น ณ ที่จ่าย จึงเป็นการส่งเสริมให้สมาชิกออมทรัพย์ได้แน่นอน ส่วนการให้เงินกู้แก่สมาชิกเป็นวัตถุประสงค์รอง

เกรียงศักดิ์ ปัทมเรขา (2530: 99-105) ได้รายงานไว้ว่า สหกรณ์เป็นการดำเนินธุรกิจรูปแบบหนึ่ง ซึ่งจะต้องประกอบไปด้วย คน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ สหกรณ์จะประสบความสำเร็จในการดำเนินงานได้ดีเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบดังกล่าว การจัดการจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอันหนึ่งต่อความสำเร็จของสหกรณ์ และมักจะปรากฏอยู่เสมอว่า การดำเนินธุรกิจที่ล้มเหลวส่วนใหญ่มักเกิดจากการที่ไม่พอดี การจัดการที่ดีจึงมีส่วนทำให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จ และความสำเร็จของการจัดการสหกรณ์นั้นสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ

1. ความสำเร็จในฐานะสหกรณ์

ความสำเร็จของสหกรณ์นั้นมิได้ขึ้นอยู่กับการมีส่วนร่วมเหลือจากการดำเนินธุรกิจในการดำเนินงานเท่านั้น แต่ยังจำเป็นที่จะต้องประสานความสัมพันธ์อันดีของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ สมาชิก คณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการสหกรณ์ ถ้าพึ่งความสำเร็จของสหกรณ์ จะไม่มีขึ้นได้ ถ้าไม่ได้รับความร่วมมือจากทั้ง 3 ฝ่าย และถ้าความสำเร็จในฐานะสหกรณ์

ไม่มีขึ้นแล้วความสำเร็จในฐานะธุรกิจก็เกิดขึ้นได้ยาก ความสำเร็จในฐานะสหกรณ์จึงมิได้ขึ้นอยู่กับฝ่ายจัดการคือผู้จัดการสหกรณ์แต่เพียงฝ่ายเดียวแต่ยังต้องขึ้นอยู่กับสมาชิก และคณะกรรมการดำเนินการ สหกรณ์ การจัดการสหกรณ์จึงเป็นการทำงานร่วมกันเป็นทีม ซึ่งจะต้องอาศัยความร่วมมือของทั้ง 3 ฝ่าย คือ สมาชิก คณะกรรมการดำเนินงาน และผู้จัดการ ซึ่งแต่ละฝ่ายก็มีบทบาทแตกต่างกันออกไป

2. ความสำเร็จในฐานะธุรกิจ

ความสำเร็จในฐานะธุรกิจนั้นขึ้นอยู่กับจัดการสหกรณ์ที่มีประสิทธิภาพ สหกรณ์จะประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจได้ จึงจะต้องประกอบด้วย 2 ลักษณะดังกล่าว และเกรียงศักดิ์ ปัทมรเชา (2530: 144-145) ได้รายงานถึง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์มี ดังนี้

1. ความต้องการที่แท้จริงของสมาชิก
2. ความต้องการเงินทุน
3. การจัดการ
4. การศึกษาและความรู้ความเข้าใจ
5. การดำเนินงานโดยที่ยังไม่มีความพร้อม ได้แก่ สหกรณ์ยังไม่มีความพร้อมในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านเงินทุน ด้านสถานที่ที่จะทำการดำเนินงาน วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ฯลฯ แล้วก็ทำการดำเนินงาน ทำให้มีการดำเนินงานของสหกรณ์ได้ไม่เต็มที่
6. สถาบันต่าง ๆ
7. บริการที่ปรารถนา

เกรียงศักดิ์ ปัทมรเชา (2530: 156) กล่าวว่า ในส่วนที่เกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์นั้น นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2517 เป็นต้นมา สหกรณ์การเกษตร เป็นสหกรณ์ที่ประสบความสำเร็จ ในการดำเนินงาน (สหกรณ์ดีเด่น) ซึ่งมีปัจจัยแห่งความสำเร็จ ได้แก่

1. สมาชิก คณะกรรมการดำเนินการ และพนักงานสหกรณ์ ตลอดจนเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ ได้รับการศึกษาอบรมอยู่เสมอเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจหลักวิธีการสหกรณ์ สิทธิหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ต้องปฏิบัติต่อสหกรณ์ให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายสหกรณ์
2. การวางแผนงานดี เหมาะกับกำลังเงินและขีดความสามารถของสหกรณ์ ทำให้การดำเนินงานได้ผล
3. สมาชิกทำธุรกิจกับสหกรณ์อย่างสม่ำเสมอ
4. ด้านการจัดการของสหกรณ์ ได้ดำเนินการเป็นไปตามความต้องการของสมาชิก

อย่างแท้จริงและบริการด้วยความสะดวกและรวดเร็ว ทำให้สมาชิกเลื่อมใสศรัทธาภักดีต่อสหกรณ์ พร้อมที่จะร่วมมือด้วยดี

4. สมาชิก คณะกรรมการดำเนินการและพนักงานสหกรณ์ มีความภักดีและเสียสละต่อสหกรณ์

5. ท้องที่การดำเนินงานของสหกรณ์มีการชลประทานดี ทำการเพาะปลูกได้ผลทุกฤดู มีการส่งเสริมการเกษตร ทำให้สมาชิกสามารถเพิ่มผลผลิตได้สูงขึ้น และเป็นผลให้ธุรกิจการซื้อขายสูงตามไปด้วย

6. สำนักงานสหกรณ์ตั้งอยู่ใกล้เส้นทางคมนาคมที่สะดวก

พันธุ ดิษยมนทล (2530) กล่าวว่า สหกรณ์ที่ดำเนินงานพบความสำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบสำคัญ 2 ประการ คือ

1. องค์ประกอบทั่วไป ได้แก่ ปัจจัยทั้งห้า คือ คน เงิน วัสดุ การจัดการ และเทคโนโลยี (man, money, material, management and technology) ซึ่งเป็นหลักการทั่วไปอยู่แล้ว ความสำเร็จทุกอย่างขึ้นอยู่กับมีคนดี มีกำลังเงินดี มีวัสดุของที่พร้อมมีการจัดการที่ดีและมีประสิทธิภาพ มีการนำวิชาการใหม่ ๆ มาใช้ ซึ่งจะขาดสิ่งใดสิ่งหนึ่งไม่ได้

2. องค์ประกอบเฉพาะ ได้แก่ การจัดการที่ดินนอกเหนือจากองค์ประกอบทั่วไปแล้ว ความสำเร็จของขบวนการสหกรณ์จะขึ้นอยู่กับจัดการเป็นใหญ่ โดยมีกลุ่มบุคคลอยู่ 3 ฝ่าย ต่างก็มีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบร่วมกับบุคคลดังกล่าว ได้แก่ สมาชิกสหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการ และผู้จัดการ รวมทั้งพนักงานและลูกจ้างของสหกรณ์ด้วย บุคคลเหล่านี้ได้ร่วมมือดำเนินงานโดยมีสมาชิกของสหกรณ์เลือกคณะกรรมการที่มีความรู้สูง มีคุณสมบัติตามข้อบังคับที่สหกรณ์ได้วางไว้ให้ทำหน้าที่แทนสมาชิก กำหนดนโยบายดำเนินงานพิทักษ์ผลประโยชน์ของสมาชิก และเลือกผู้จัดการที่มีความรู้ ความสามารถ ซื่อสัตย์สุจริต ควบคุมงานทุกด้านของสหกรณ์ เช่น งานสารบรรณ งานการเงินและบัญชี งานทะเบียนและสถิติ ฯลฯ รวมทั้งความสัมพันธ์ที่ดีและความเข้าใจซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกสหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการ ปฏิบัติงานสร้างสรรค์ร่วมกันทำงานเป็นคณะ จึงมีความสำคัญที่จะช่วยสหกรณ์ดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จได้

จำเนียร สาระนาค (2529: 7) กล่าวว่า สหกรณ์จะดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จ ประโยชน์แก่สมาชิก จะต้องมียุทธศาสตร์ที่มุ่งหาจุดแห่งความสำเร็จ 5 ประการ สรุปได้ดังนี้

1. สหกรณ์ต้องมีการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ คือ ผู้จัดการต้องมีความสามารถ ซื่อสัตย์สุจริต มีความคิดเห็นตามแนวทางสหกรณ์ ทั้งนี้ต้องได้รับความช่วยเหลือจากคณะกรรมการ

2. สหกรณ์จะต้องมีขนาดธุรกิจเพียงพอ

3. สหกรณ์จะต้องมีทุนเพียงพอที่จะดำเนินการ

4. สหกรณ์จะต้องได้รับการอุดหนุนจากสมาชิกด้วยความรักดี
5. สหกรณ์ต้องอำนวยความสะดวกบริการสนองความต้องการทางเศรษฐกิจแก่สมาชิก

การวิเคราะห์สถานการณ์ในอนาคต (Scenario)

สถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา (2549) ได้สรุปหลักการวิเคราะห์สถานการณ์ (scenario) ไว้ดังนี้

scenario เป็นกระบวนการในการกำหนดแผนการจัดการกับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งเกิดจากการร่วมสร้างของฝ่ายต่างๆ เป็นทางเลือกที่จะจัดการกับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้น ตั้งแต่ทางเลือกในสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด (worst case) สถานการณ์ปกติ (normal case) จนถึงสถานการณ์ที่ดีที่สุด (best case) ซึ่งสามารถครอบคลุมสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเอาไว้ได้ ดังนั้นไม่ว่าอนาคตจะเป็นเช่นไร องค์กรก็มีแผนการที่จะจัดการเสมอ ซึ่งต่างไปจากการที่องค์กรมีเพียงแผนเดียว เพราะหากสถานการณ์ในอนาคตเปลี่ยนไปโดยคาดไม่ถึง องค์กรจะไม่สามารถจัดการความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างไม่คาดฝันนั้นได้ดี หรือทำได้แค่เพียงตั้งรับสถานการณ์เท่านั้น เทคนิคดังกล่าวเริ่มจากการสังเกตเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริงๆ ว่าสิ่งที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน น่าจะเป็นสัญญาณที่จะส่งผลให้เกิดอะไรขึ้นในอนาคต โดยทำการค้นหาความเป็นไปได้ต่าง ๆ บนพื้นฐานที่ว่า หายนะมักมากับโอกาสเสมอ ถ้าเห็นความเป็นไปได้หลายทาง (มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้) ก็สามารถกำหนดทางเลือกที่จะจัดการกับปัญหานั้น ๆ ได้มากขึ้นการจะกำหนดทางเลือกดังกล่าว จำเป็นที่จะต้องหาและคัดเลือกตัวแปรที่มีอิทธิพลที่จะส่งผลถึงอนาคต (ตัวแปรหลัก) ทั้งด้านบวกและด้านลบ และตัวแปรที่คาดไม่ถึง (แต่สามารถจัดการได้) จากนั้นจึงทำการคัดเลือกหนทางที่เป็นไปได้มากที่สุด แล้วทำการเขียนแผนการอย่างคร่าว ๆ

ขั้นตอนการทำ Scenario

1. วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน ที่เกิดขึ้นกับองค์กรในทุก ๆ ด้าน
2. คัดเลือกตัวแปรหลักที่จะเป็นตัวกำหนดอนาคต (predictable variables) โดยการจำแนก แยกแยะ สถานการณ์จากขั้นตอนที่ 1 ว่าอะไรคือตัวแปรที่คาดการณ์ได้ ซึ่งน่าจะส่งผลถึงอนาคต
3. คัดเลือกตัวแปรที่คาดไม่ถึง (critical uncertainties variables) ซึ่งมักเป็นตัวแปรที่ทำให้เกิดการหักเห/เปลี่ยนแปลงที่สำคัญ

4. จัดตัวแปรต่างๆ (ทั้งที่เป็นตัวแปรหลักและตัวแปรที่ไม่แน่นอน) เข้ามาอยู่ในหมวดเดียวกัน

5. จัดลำดับความสำคัญของตัวแปรต่างๆ เพื่อหาแรงผลักดันที่สำคัญ (driving forces) ทั้งที่เป็นตัวแปรที่คาดการณ์ได้อย่างแน่นอนและคาดการณ์ไม่ได้ แต่มีอิทธิพลต่ออนาคตองค์กรอย่างมาก

6. คัดเลือก scenario ที่เป็นไปได้มากที่สุด โดยเลือก scenario logic ที่สอดคล้องกัน เช่น ถ้าเกิดสิ่งนี้แล้ว จะเกิดอีกสิ่งทีคาดการณ์ไว้ตามมา

7. สร้าง plots ให้เป็น scenario ที่อาศัยปัจจัยต่างๆ ทั้งที่แน่นอนและไม่แน่นอน เข้ามาเชื่อมโยงผูกเข้าไว้ด้วยกันเสมือนเป็นการเล่านิทานสั้น ๆ แล้วตั้งชื่อเรื่องให้กระชับ

สำนักชลประทานที่ 15 (ม.ป.ป) ได้กล่าวเกี่ยวกับการคาดเดาผลลัพธ์ของแต่ละทางเลือก ไว้ดังนี้

การคาดเดาผลลัพธ์ของแต่ละทางเลือก เป็นการประเมินและเปรียบเทียบทางเลือกแต่ละทาง จำเป็นต้องคาดเดาผลลัพธ์ที่จะเกิดของแต่ละทางเลือกได้ โดยสถานการณ์การตัดสินใจจะแบ่งได้ตามระดับข้อมูลที่ผู้ตัดสินใจมี ได้แก่

1. การตัดสินใจภายใต้ความแน่นอน (decision making under certainty) จะถูกสมมติว่ามีข้อมูลอยู่สมบูรณ์ เพื่อที่ผู้ตัดสินใจทราบว่าสถานะแวดล้อมจะเกิดขึ้นอย่างไร (deterministic environment) ในกรณีนี้ผู้ตัดสินใจจะถูกมองเสมือนเป็นผู้คาดเดาอนาคตที่เก่งมาก การตัดสินใจแบบนี้มักเกิดขึ้นกับปัญหาที่เป็นโครงสร้างที่เกิดขึ้นในช่วงระยะเวลาสั้นๆ

2. การตัดสินใจภายใต้ความเสี่ยง (decision making under risk หรือ risk analysis)
การตัดสินใจภายใต้ความเสี่ยง (probabilistic หรือ stochastic decision situation) ผู้ตัดสินใจต้องพิจารณาผลลัพธ์ที่เป็นไปได้หลายๆ แบบที่เป็นไปได้ของแต่ละทางเลือก โดยที่ไม่ทราบว่าจะเกิดเหตุการณ์ใดขึ้นแน่นอน แต่มีข้อมูลเพียงพอที่จะประมาณค่าความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์ใดๆ ขึ้น ผู้ตัดสินใจจึงสามารถประเมินระดับความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับแต่ละทางเลือกได้ เรียกว่าการวิเคราะห์ความเสี่ยง (risk analysis) ซึ่งจะทำการคำนวณค่าคาดหวังของแต่ละทางเลือก และเลือกทางเลือกที่มีค่าคาดหวังของผลกำไรสูงที่สุด (maximize expected profit) หรือเลือกทางเลือกที่มีค่าคาดหวังของการสูญเสียต่ำที่สุด (minimize expected losses) หรือใช้เครื่องมือที่เรียกว่าต้นไม้การตัดสินใจ (decision tree) เข้ามาช่วยในการตัดสินใจได้

3. การตัดสินใจภายใต้ความไม่แน่นอน (decision making under uncertainty) ผู้ตัดสินใจไม่มีข้อมูลเพียงพอที่จะประมาณค่าความน่าจะเป็นในการเกิดเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับ

ผลลัพธ์ต่างๆได้ การตัดสินใจแบบนี้จึงทำได้ยาก การสร้างตัวแบบภายใต้สถานการณ์นี้จะขึ้นอยู่กับวิธีการในการประเมินความเสี่ยงของผู้ตัดสินใจ ซึ่งเกณฑ์การตัดสินใจภายใต้ความไม่แน่นอนที่สำคัญได้แก่

3.1 เกณฑ์มากที่สุด (maximax criterion) เป็นเกณฑ์ของคนมองโลกในแง่ดี (optimistic criterion) โดยผู้ตัดสินใจจะทำการเลือกทางเลือกที่ให้ผลตอบแทน (payoff) ที่มากที่สุด ในทางเลือกแต่ละทาง และเลือกทางเลือกที่มีค่าตอบแทนมากที่สุดจากทางเลือกทั้งหมด

3.2 เกณฑ์น้อยที่สุด (maximin criterion) เป็นเกณฑ์ของคนมองโลกในแง่ร้าย (pessimistic criterion) โดยผู้ตัดสินใจจะทำการเลือกทางเลือกที่ให้ผลตอบแทน (payoff) ที่น้อยที่สุดในทางเลือกแต่ละทาง และเลือกทางเลือกที่มีค่าตอบแทนมากที่สุดจากทางเลือกทั้งหมด

3.3 เกณฑ์ค่าเสียโอกาสน้อยที่สุด (minimax regret criterion) ผู้ตัดสินใจจะทำการเลือกทางเลือกที่ให้ค่าเสียโอกาสมากที่สุดในทางเลือกแต่ละทาง และเลือกทางเลือกที่มีค่าเสียโอกาสน้อยที่สุดจากทางเลือกทั้งหมด

3.4 เกณฑ์การใช้หลักของความเป็นจริง (criterion of realism) เป็นเกณฑ์ที่อยู่ระหว่างเกณฑ์มากที่สุด และเกณฑ์น้อยที่สุด การใช้เกณฑ์แบบนี้จะต้องทำการกำหนดค่าสัมประสิทธิ์ของการมองโลกในแง่ดี (coefficient of optimism) ซึ่งจะแทนด้วยสัญลักษณ์ α ซึ่งค่าของ α นี้จะอยู่ระหว่าง 0-1 ถ้า α มีค่าเป็น 1 หมายถึงผู้ตัดสินใจมองโลกในแง่ดีมาก ถ้าค่า α มีค่าเป็น 0 แสดงว่าผู้ตัดสินใจเป็นผู้มองโลกในแง่ร้ายมาก เมื่อกำหนดค่า α ได้แล้ว จะทำการคำนวณหาค่าน้ำหนักของผลตอบแทนของแต่ละทางเลือกจากสูตรน้ำหนักของผลตอบแทน = α (ผลตอบแทนสูงสุด) + $(1-\alpha)$ (ผลตอบแทนต่ำสุด) เมื่อคำนวณค่าน้ำหนักของผลตอบแทนจากแต่ละทางเลือกได้แล้ว จะเลือกทางเลือกที่ให้ ค่าน้ำหนักของผลตอบแทนมากที่สุดจากทางเลือกทั้งหมด

การวัดค่าผลลัพธ์ ค่าของทางเลือกหรือความเหมาะสมของทางเลือก ตัดสินได้จาก การบรรลุเป้าหมาย บางครั้งผลลัพธ์ถูกแสดงอยู่ในรูปของเป้าหมายโดยตรง เช่น กำไรเป็นผลลัพธ์ หรืออาจเป็นผลลัพธ์ในรูปของความพอใจของลูกค้า ระดับความภักดีของลูกค้าที่มีต่อสินค้า เป็นต้น

การสร้างสถานการณ์ เป็นการสมมติสภาพแวดล้อมของระบบใดระบบหนึ่งขึ้นในระยะเวลาที่กำหนด ใช้ในการอธิบายสถานการณ์การตัดสินใจที่กำลังพิจารณาอยู่ โดยสามารถอธิบายถึงผลของการตัดสินใจ ตัวแปรตัดสินใจและตัวแปรที่ไม่สามารถควบคุมได้ ที่เกี่ยวข้องกับตัวแบบได้ และผู้บริหารมักจะสร้างชุดของสถานการณ์ขึ้นเพื่อทำการวิเคราะห์ระบบ โดยนิยมใช้คอมพิวเตอร์ช่วยเพื่อความสะดวกและรวดเร็วในการจำลองเหตุการณ์ (simulation) และการวิเคราะห์แบบเงื่อนไข (what-if analysis) ได้ ตัวอย่างเช่น การเปลี่ยนระดับความต้องการในการเข้า

รักษาในโรงพยาบาลซึ่งเป็นการสร้างสถานการณ์ใหม่ขึ้นมา แล้วทำการวัดระดับเงินที่หมุนเวียนในระบบโรงพยาบาลของแต่ละสถานการณ์

ในการตัดสินใจ สามารถสมมติสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นได้มากมาย แบ่งได้เป็น 3 ลักษณะ คือการสมมติ สถานการณ์แบบที่แย่ที่สุด (the worst possible scenario) การสมมติ สถานการณ์แบบที่ดีที่สุด (the best possible scenario) และการสมมติสถานการณ์แบบที่น่าจะเกิดขึ้นมากที่สุด (the most likely scenario)

Scenario Planning: เครื่องมือสร้างภูมิคุ้มกันในธุรกิจ

พิตช์น โยคพฤติการ (2550) ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผนรับสถานการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น (scenario planning) ต่างจากการทำนายหรือการพยากรณ์ (forecasting) ตรงที่ภาพที่คาดว่าจะเกิดขึ้น (scenario) จะได้จากการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่างๆ ที่สามารถเกิดขึ้น (what could be) ในอนาคตโดยมีภาพสรุปที่เป็นไปได้หลายทาง (uncertain end) ในขณะที่การทำนาย จะวิเคราะห์แนวโน้มที่น่าจะเกิดขึ้น (what should be) จากข้อมูลที่มีอยู่ในปัจจุบัน เพื่อนำไปสู่ภาพสรุปที่มีลักษณะแน่ชัด (certain end)

ในทางธุรกิจ การใช้วิธีการทำนายหรือการพยากรณ์มีความเสี่ยง เนื่องจากองค์กรมีโอกาสเกิดความผิดพลาด ในการใช้ข้อมูลประมาณ สร้างสายการผลิต หรือเตรียมทรัพยากรบุคคล เพื่อรองรับสถานการณ์ในอนาคต ที่อาจจะไม่เกิดขึ้นตามภาพสรุปนั้น ในขณะที่การใช้เครื่องมือ scenario planning จะพิจารณาถึงความเป็นไปได้ ของสถานการณ์ต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นอย่างรอบด้าน สนับสนุนให้องค์กรสร้างความเชี่ยวชาญในการเฝ้าสังเกตความเปลี่ยนแปลงภาวะแวดล้อมทางธุรกิจ อันส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัว ขององค์กรทั้งในระยะสั้น และความสามารถในการพัฒนาระบบองค์กรที่มีความแข็งแกร่ง และทนทานต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในด้านต่างๆ อย่างรวดเร็ว และกว้างขวางในระยะยาว

เครื่องมือ scenario planning มีรากฐานการกำเนิดนับตั้งแต่ยุคหลังสงครามโลกครั้งที่สอง โดย เฮอรัมานน์ ค้าน เป็นผู้ริเริ่มเทคนิคของการคิดในแบบ "future-now" ที่เป็นการผสมผสานระหว่างการวิเคราะห์ข้อมูลและจินตนาการ เพื่อการวิจัยเทคโนโลยีอาวุธในรูปแบบใหม่ๆ สมัยที่ทำงานอยู่ในบริษัท RAND Corporation ในเวลาต่อมา นักเขียนชื่อ ลีโอ ร็อสเทน ได้ใช้ศัพท์คำว่า scenario ที่ใช้ในวงการภาพยนตร์ฮอลลีวูดสมัยนั้น (ภายหลังใช้คำว่า screenplay แทน) อธิบายถึงวิธีการคิดในลักษณะดังกล่าว

หลังจากนั้น เฮอรัมานน์ ค้าน ได้ก่อตั้งสถาบันฮัตสันในช่วงกลางทศวรรษที่ 1960 ค้นคว้าวิธีการทลายกรอบยึดติดทางความคิด เพื่อให้สามารถคาดการณ์ถึงอนาคตที่สามารถเกิดขึ้นได้

ในหลายทาง ผลงานตีพิมพ์ที่มีชื่อเสียงของเขา ได้แก่ การป้องกันสงครามนิวเคลียร์ โดยใช้วิธีการบอกเล่าถึงอนาคตที่สามารถส่งผลร้ายแรงอย่างไม่คาดคิด หากสงครามได้เกิดขึ้นจริง

scenario planning กับการสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีในธุรกิจ

การวางแผนรับสถานการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น หรือ scenario planning นี้ สามารถใช้เป็นเครื่องมือหนึ่ง ในการสร้างระบบภูมิคุ้มกัน ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อเตรียมพร้อมรับผลกระทบ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอก และภายใน ด้วยการพิจารณาถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น scenario planning จัดเป็นเครื่องมือในขั้นของการวางแผน เพื่อให้องค์กรสามารถประเมินถึงภาพอนาคต ที่สามารถเกิดขึ้นได้ในหลายๆ ทาง ซึ่งเป็นส่วนตั้งต้นของการสร้างระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี

คำว่า "ระบบ" ภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี หมายถึง การที่กิจการต้องคำนึงถึงส่วนประกอบทางธุรกิจทั้งกิจกรรมการผลิตและการบริโภคที่ประกอบกันเป็นระบบ เช่น ภายใต้กระบวนการผลิต ธุรกิจควรใช้ทรัพยากรที่หาได้ภายในท้องถิ่นมาเป็นปัจจัยการผลิตหลัก หลีกเลี่ยงการพึ่งพาปัจจัยการผลิตจากภายนอกมากเกินไป ในขณะเดียวกัน ภายใต้กระบวนการบริโภค ธุรกิจควรที่จะบริโภคสินค้าหรือบริการที่ผลิตได้เองภายในกลุ่ม ก่อนที่จะนำเข้าสินค้าหรือบริการจากภายนอกมาบริโภค ทั้งนี้ เพื่อเป็นการลดการพึ่งพาปัจจัยจากภายนอก จนมีภูมิคุ้มกันในตัวที่พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างดี

ความเป็น "ระบบ" จะเกิดขึ้นอย่างสมบูรณ์ เมื่อกลุ่มธุรกิจหรือเครือข่ายธุรกิจใดๆ คำนึงถึงการดำรงสัดส่วนการผลิต ในสิ่งที่สามารถบริโภค หรือใช้สอยได้เองภายในกลุ่มหรือเครือข่ายนั้นๆ โดยไม่จำเป็นต้องซื้อหาสินค้า หรือบริการจากภายนอกทั้งหมด หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ ผู้ผลิต (producer) และผู้บริโภค (consumer) เป็นบุคคลเดียวกัน เรียกว่า ผู้ผลิต-บริโภค (prosumer) เปรียบได้กับหลักการ "รวมที่จุดเดียว" ของกระบวนการผลิตและการบริโภค ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการสร้างภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี

ทั้งนี้ เพื่อเป็นการลดผลกระทบเชิงลบจากพัฒนาการของระบบเศรษฐกิจอุตสาหกรรม ที่ส่งผลให้กิจกรรมการผลิตและการบริโภคในระบบเศรษฐกิจนั้นแยกออกจากกันอย่างเด็ดขาด จนกระทั่งหลายกิจการขาดภาวะคุ้มกัน และอาจถึงกับล้มละลาย เมื่อต้องประสบกับวิกฤติเศรษฐกิจในแต่ละรอบ อย่างไรก็ดี เครื่องมือ scenario planning นี้ มุ่งให้ความสนใจต่อการวางแผนรับมือกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากความไม่แน่นอนของอนาคตที่ควบคุมไม่ได้ จากมุมมองภายในกิจการของตนเป็นหลัก

ขณะที่แนวทางการสร้างระบบภูมิคุ้มกันตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ยังได้ให้ความสนใจต่อความเกี่ยวข้อง กับผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กรด้วย ยกตัวอย่างเช่น องค์กรสามารถช่วยเหลือเกื้อกูลลูกค้าหรือผู้ที่อยู่ในฐานะเจ้าของวัตถุดิบ หรือปัจจัยการผลิตให้เติบโตและอยู่รอดได้ ซึ่งในที่สุด ก็จะส่งผลกลับมาอำนวยประโยชน์แก่กิจการ เป็นวิธีการสร้างภูมิคุ้มกันด้วยการช่วยเหลือผู้อื่นและส่วนรวมให้ยืนอยู่ได้ จากเดิมที่ต่างคนต่างอยู่ไม่เกี่ยวข้องกัน ยกระดับไปสู่การให้ความใส่ใจในความเป็นไปนอกกิจการที่ช่วยเสริมสร้างระบบภูมิคุ้มกันในกิจการ

ฉะนั้น การสร้างระบบภูมิคุ้มกันตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จึงสามารถแบ่งออกได้เป็นสองแนวทาง คือ การสร้างที่ภายในองค์กร ซึ่งเป็นการจัดองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยภายในเพื่อให้ทันและเข้ากับสิ่งภายนอก กับการสร้างที่ภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นการจัดองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยภายนอก เพื่อป้องกันไม่ให้อะไรในองค์กรได้รับความกระทบกระเทือนเสียหาย

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความคิดเห็น

ความหมาย

Best (1971: 750 อ้างใน ไพรัช สุขสงญาติ, 2542: 6) กล่าวว่า ความคิดเห็น คือ การแสดงออกทางด้านความเชื่อ และความรู้สึกของแต่ละบุคคลโดยการพูด

Good (1973: 338 อ้างใน ไพรัช สุขสงญาติ, 2542: 6) กล่าวว่า ความคิดเห็น หมายถึง การเชื่อมความคิด หรือการลงความเห็นเกี่ยวกับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งไม่อาจบอกกล่าวได้ถูกต้องหรือไม่

Shaw and Wright (1976: 320 อ้างใน ไพรัช สุขสงญาติ, 2542: 6) กล่าวว่า ความคิดเห็นเป็นการแสดงออก ซึ่งการตัดสินใจจากการประมาณค่า หรือทัศนะเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยเฉพาะ และความคิดเห็นโดยอาศัยความรู้ที่มีอยู่

บุญธรรม คำพอง (2520: 72) สรุปไว้ว่า ความคิดเห็นของบุคคลจะเกี่ยวข้องกับคุณสมบัติประจำตัวของแต่ละบุคคลอีกด้วย ซึ่งคุณสมบัติประจำตัวบางอย่าง เช่น พื้นความรู้ ประสบการณ์ ที่ทำให้บุคคลและกลุ่มมีความคิดเห็นไปในทิศทางใดทิศทางหนึ่ง ทั้งนี้ เพราะพื้นฐานความรู้อันเป็นกระบวนการสังคมกรรมที่ได้รับการศึกษา เป็นเวลาหลายปี จะเป็นรากฐานก่อให้เกิดความคิดเห็นต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดโดยเฉพาะ

เรืองเวทย์ แสงรัตน (2520: 20) กล่าวว่า ความคิดเห็นเป็นการแสดงออกทางด้านความรู้สึกต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ด้วยการพูดหรือการเขียน โดยอาศัยพื้นความรู้ ประสบการณ์และสภาพแวดล้อม ซึ่งการแสดงความคิดเห็นนี้อาจได้รับการยอมรับหรือการปฏิเสธจากคนอื่น ๆ ก็ได้

สุชา จันทร์อม และ สุรางค์ จันทร์อม (2520: 104) กล่าวว่า ความคิดเห็นเป็นส่วนหนึ่งของทัศนคติ เราไม่สามารถแยกความคิดเห็นและทัศนคติออกจากกันได้ เพราะความคิดเห็นมีลักษณะคล้ายทัศนคติ แต่ความคิดเห็นนั้นแตกต่างจากทัศนคติตรงที่ทัศนคติเป็นความพร้อมทางด้านจิตใจที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่น่าจะแสดงออกมาได้ทั้งคำพูด และการกระทำ ทัศนคติไม่เหมือนกับความคิดเห็นตรงที่ไม่ใช่สิ่งเร้าที่จะแสดงออกมาได้อย่างเปิดเผย เพื่อตอบสนองอย่างตรง ๆ และลักษณะของความคิดเห็น ไม่ลึกซึ้งเหมือนกับทัศนคติ

กฤษณี มหาวิรุฬห์ (2531: 37) กล่าวว่า ความคิดเห็นเป็นการแสดงออกด้านความรู้สึกต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เป็นความรู้สึกเชื่อถือที่ไม่อยู่บนความแน่นอน หรือความจริง แต่ขึ้นอยู่กับจิตใจ บุคคลจะแสดงออกโดยมีข้ออ้างหรือการแสดงผลสนับสนุนหรือปกป้องความคิดนั้น ความคิดบางอย่างเป็นผลการแปลความหมายของข้อเท็จจริง ซึ่งเกิดขึ้นกับคุณสมบัติประจำตัวของแต่ละบุคคล เช่น พื้นความรู้ ประสบการณ์ในการทำงาน สภาพแวดล้อม ฯลฯ และมีอารมณ์เป็นส่วนประกอบที่สำคัญ การแสดงความคิดเห็นนี้อาจจะได้รับการยอมรับ หรือการปฏิเสธจากคนอื่นได้

จากคำจำกัดความต่าง ๆ เหล่านี้ จึงสรุปได้ว่า ความคิดเห็นคือ การแสดงออกทางด้านความเชื่อ และความรู้สึกต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อาจจะเป็นการพูดหรือการเขียนก็ได้ โดยอาศัยพื้นฐานความรู้ ประสบการณ์ รวมถึงสภาพแวดล้อม ก็มีส่วนทำให้การแสดงความคิดเห็น สามารถแสดงออกทั้งทางบวกหรือทางลบก็ได้

ความสำคัญของความคิดเห็น

การสำรวจความคิดเห็น เป็นการศึกษาความรู้สึกของบุคคล กลุ่มคนที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง แต่ละคนจะแสดงความเชื่อและความรู้สึกใด ๆ ออกมาโดยการพูด การเขียน เป็นต้น การสำรวจความคิดเห็นจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนนโยบายต่าง ๆ การเปลี่ยนแปลงนโยบายหรือการเปลี่ยนแปลงระบบงาน เพราะจะทำให้การดำเนินการต่าง ๆ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และความพอใจของผู้เข้าร่วมงาน

วิธีวัดความคิดเห็น

การวัดความคิดเห็นโดยทั่วไป ต้องมีสิ่งประกอบ 3 อย่าง คือ บุคคลที่ถูกสิ่งเร้าและมีการตอบสนอง ซึ่งจะออกมาเป็นระดับสูง ต่ำ มาก น้อย วิธีวัดความคิดเห็นนั้นโดยมากจะใช้การตอบแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์ โดยให้ผู้ที่จะตอบคำถามเลือกตอบแบบสอบถาม การใช้แบบสอบถามวัดความคิดเห็น จะต้องระบุให้ผู้ตอบ ตอบว่าเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับข้อความที่กำหนดให้ แบบสอบถามประเภทนี้นิยมสร้างตามแนวของ Likert ซึ่งนำนักความคิดเห็นมี 5 ระดับ ได้แก่ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ส่วนการให้คะแนนขึ้นอยู่กับใจความว่าจะเป็นปฏิฐาน (positive) หรือนิเสธ (negative) (ไพรัช สุขสงญาติ, 2542: 10)

สิ่งที่มีอิทธิพลทำให้ความคิดเห็นแตกต่างกัน

1. การอบรมของครอบครัว อิทธิพลของครอบครัวมีมากกว่าปัจจัยอื่น ๆ เพราะครอบครัวเป็นสถาบันที่ทำหน้าที่อบรมเลี้ยงดู และบ่มเพาะลักษณะนิสัยของบุคคล
 2. กลุ่มและสังคมที่เกี่ยวข้อง บุคคลเมื่ออยู่ในกลุ่มใด สังคมใด ก็จะมีความคิดเห็นไปในทางเดียวกับกลุ่มและสังคมนั้น ๆ กลุ่มเป็นส่วนผลักดันให้บุคคลเกิดการเรียนรู้โดยตรง
 3. การศึกษา ระดับการศึกษามีอิทธิพลมากต่อการแสดงความคิดเห็น เพราะเป็นสถาบันในการจัดประสบการณ์ให้กับบุคคล
 4. สื่อมวลชน ได้แก่ หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้มีอิทธิพลมากต่อการเปลี่ยนแปลงความคิดเห็นของบุคคล เพราะจะเป็นสื่อในการสร้างความคิดเห็นทั้งทางด้านบวกและด้านลบ
- ในการศึกษาเกี่ยวกับความคิดเห็นต่าง ๆ ส่วนมากจะใช้วิธีแบบวิจัยตลาด ได้แก่ การซักถาม สอบถาม บันทึกลงไว้และรวบรวมข้อมูล ซึ่ง Best (1978: 179 อ้างใน ไพรัช สุขสงญาติ, 2542: 34) สรุปได้ว่าวิธีที่ง่ายที่สุดในการที่จะบอกถึงความคิดเห็น คือ การแสดงให้เห็นถึงจำนวนร้อยละของคำตอบในแต่ละข้อความ เพราะจะทำให้เห็นว่าความคิดเห็นจะออกมาในลักษณะเช่นไร แล้วจะได้สามารถทำตามความคิดเห็นเหล่านั้นได้ หรือในการวางนโยบายใด ๆ ก็ตาม ความคิดเห็นที่วัดออกมาได้จะทำให้ผู้บริหารเห็นสมควร หรือตัดสินใจที่จะดำเนินการตามนโยบายหรือล้มเลิกนโยบาย

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สำหรับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยตรง ไม่ปรากฏว่ามีผู้ใดทำการวิจัยมาก่อน อย่างไรก็ตาม มีงานวิจัยที่ใกล้เคียง ที่น่าสนใจและเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยในครั้งนี้ ดังนี้

อริป วัลไพจิตร (2549) ศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ต่อระบบการควบคุมภายใน มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ ประการแรก ศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ต่อระบบการควบคุมภายใน ประการที่สอง ศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ต่อการวางระบบการควบคุมภายในของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ตามปัจจัยส่วนบุคคล ประการที่สามศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในกับความคิดเห็นของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ต่อระบบการควบคุมภายใน ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำนวน 93 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม ประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า t-test การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน โดยมีค่า

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์มีความคิดเห็นต่อระบบการควบคุมภายใน อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบปัจจัยตามอายุราชการ พบว่า ข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีความคิดเห็นต่อระบบการควบคุมภายในแตกต่างกัน แต่เมื่อเปรียบเทียบปัจจัยตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง พบว่า ข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีความคิดเห็นต่อระบบการควบคุมภายในไม่แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายใน ไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ต่อระบบการควบคุมภายใน

บรรเจิด ลายมะเนตา (2547) ศึกษาการตัดสินใจของพนักงานในการเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์พนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ 1) ศึกษาเหตุผลที่ใช้ในการตัดสินใจของพนักงานในการเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์ พนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด: สำนักงานใหญ่ 2) ศึกษาเปรียบเทียบลักษณะส่วนบุคคล ของพนักงานกับเหตุผลที่ใช้ในการตัดสินใจเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์พนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด: สำนักงานใหญ่ 3) ศึกษาข้อเสนอแนะในการดำเนินงานของสหกรณ์ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ ที่เป็นสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์พนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด ณ สำนักงานใหญ่ จำนวน 2,258 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา จำนวน 345 คน ผลการศึกษาพบว่า พนักงานตัดสินใจเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์พนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด: สำนักงานใหญ่ ด้วยเหตุผลด้านผลประโยชน์ที่ได้รับจากการเป็นสมาชิกมากกว่าเหตุผลทางด้านการดำเนินงานของสหกรณ์ และพบว่า เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือนของสมาชิก ระดับตำแหน่ง ที่แตกต่างกันของพนักงาน มีเหตุผลที่ใช้ในการตัดสินใจเป็นสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์พนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วน อายุงาน และ ระยะเวลาในการเป็นสมาชิกที่แตกต่างกันของพนักงานมีเหตุผลที่ใช้ในการตัดสินใจเป็นสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์พนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ข้อเสนอแนะที่ได้ พบว่า ขั้นตอนการกู้เงินมีความยุ่งยากซับซ้อน และสหกรณ์ควรจัดกิจกรรมความสัมพันธ์ระหว่างสหกรณ์และสมาชิก

กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2522) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยแห่งความสำเร็จของสหกรณ์ดีเด่น ศึกษากรณีสหกรณ์การเกษตรสูงเนิน จำกัด โดยการหาตัวชี้วัดที่สามารถชี้วัดประสิทธิภาพหรือผลงานของฝ่ายต่าง ๆ คือ ฝ่ายสมาชิก ฝ่ายบริหาร และฝ่ายวัสดุอุปกรณ์ว่าปัจจัยใดมีส่วนในการสนับสนุนความสำเร็จของสหกรณ์ โดยพบว่า ฝ่ายสมาชิกมีอิทธิพลที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในความสำเร็จของสหกรณ์มากที่สุด รองลงมาได้แก่ ฝ่ายบริหารและฝ่ายวัสดุอุปกรณ์ ตามลำดับ

เดชภัทร เดชโอพาริก (2541) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรอำเภอค้อยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า รายได้ ประสบการณ์ฝึกอบรม การรับข่าวสารเทกนิจจากสื่อมวลชน การติดต่อกับพนักงานส่งเสริม การติดต่อกับสังคมภายนอก ความพึงพอใจในผู้นำกลุ่ม ความพึงพอใจในวิธีการส่งเสริม ความพึงพอใจในผลตอบแทนที่ได้รับจากกลุ่ม วิธีการก่อตั้งกลุ่ม จำนวนสมาชิก การเปลี่ยนแปลงขนาดของกลุ่ม และระยะเวลาที่เป็นสมาชิกกลุ่ม มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วน อายุ ความพึงพอใจในพนักงานส่งเสริม การรับรู้ในวัตถุประสงค์และวิธิดำเนินงานกลุ่ม การมีส่วนร่วมของสมาชิก และความขัดแย้งของกลุ่ม ไม่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ชูจิต โรจนอุดมวุฒิกุล (2548) ศึกษาเรื่อง การจัดการธุรกิจสหกรณ์เมืองนครปฐม จำกัด ระหว่างปีการเงิน 2537 – 2546 วัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาถึงการจัดการธุรกิจของสหกรณ์เมืองนครปฐม จำกัด 2) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคและแนวทางการแก้ไขการจัดการธุรกิจของสหกรณ์เมืองนครปฐม จำกัด ผลการศึกษาพบว่า ธุรกิจของสหกรณ์ สมาชิกยังมีความต้องการในการกู้เงินจากสหกรณ์อย่างต่อเนื่องทั้งเงินกู้ระยะสั้นและระยะปานกลาง ปัญหาที่เกิดขึ้นคือมีหนี้และดอกเบี้ยค้างชำระสูง สหกรณ์มีการให้บริการรับฝากเงินหลายประเภทแก่สมาชิก เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้สมาชิกมีการออมทรัพย์ไว้กับสหกรณ์ และเป็นการระดมทุนภายในสหกรณ์ การจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ส่วนใหญ่เป็นสินค้าทางการเกษตร เช่น ทุเรียน ทุเรียนทุเรียน ทุเรียน ทุเรียน ทุเรียน สหกรณ์ได้สร้างห้องพักให้แก่สมาชิกเช่า และให้เช่าพื้นที่ในการประกอบอาชีพ

ความสำเร็จของสหกรณ์ พบว่า ความสำเร็จด้านสหกรณ์ สหกรณ์ไม่ค่อยประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ไม่ว่าจะเป็นด้านการเข้าร่วมประชุมใหญ่ การเข้าร่วมประชุมกลุ่ม การถือหุ้น เนื่องจาก สมาชิกส่วนใหญ่ไม่ค่อยให้ความร่วมมือ และไม่เห็นความสำคัญของกิจกรรมดังกล่าวส่วนความสำเร็จด้านธุรกิจ พบว่า สมาชิกยังคงมีส่วนร่วมในการทำธุรกิจกับสหกรณ์อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะด้านสินเชื่อ เนื่องจากสหกรณ์คิดดอกเบี้ยเงินกู้ต่ำกว่าธนาคารพาณิชย์

วีระพงษ์ เจริญนันท์ และคณะ (2537: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องความเป็นไปได้ในการลงทุนในอุตสาหกรรมเบียร์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการที่เบียร์ชนิดใหม่จะเข้ามาร่วมแข่งขันในตลาดเบียร์เมืองไทย ซึ่งการศึกษามีการนำเอาการกำหนดสถานการณ์มาใช้ในการวิเคราะห์ทางการเงินโดยประมาณการเงินลงทุนไว้ 740 ล้านบาท และกำหนดสมมติฐานว่ามี อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน ไม่เกิน 2:1 โดยมีสัดส่วนเงินกู้จากในและนอกประเทศ อย่างละ 50 เปอร์เซ็นต์ และกำหนดให้มีการผลิตครบ 100 เปอร์เซ็นต์ ของกำลังการผลิต รวมตั้งแต่ปีที่ 6 เป็นต้นไป ผลการ

วิเคราะห์สรุปได้ว่า โครงการมีอัตราผลตอบแทนของโครงการ 22.19 เปอร์เซ็นต์ และมูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุน 22.32 เปอร์เซ็นต์ โดยมีระยะเวลาคืนทุน 7 ปี และวิเคราะห์ความเคลื่อนไหวของโครงการ โดยแยกเป็นกรณีต่าง ๆ ดังนี้

สถานการณ์ที่ 1 กำหนดให้มีการผลิต 100 เปอร์เซ็นต์ ของกำลังการผลิตตั้งแต่ปีที่ 6 เป็นต้นไปเช่นเดิม แต่เปลี่ยนสัดส่วนเงินกู้มาเป็นการกู้ในประเทศ 100 เปอร์เซ็นต์ ซึ่งจะ使得ต้นทุนทางการเงินของโครงการนี้เพิ่มสูงขึ้น ผลจากการศึกษาสรุปได้ว่า โครงการมีอัตราผลตอบแทนของโครงการ คือ 22.04 เปอร์เซ็นต์ และมูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุน เท่ากับ 21.83 เปอร์เซ็นต์ โดยมีระยะเวลาคืนทุน 7 ปี

สถานการณ์ที่ 2 กำหนดให้สามารถผลิตได้เพียง 80 เปอร์เซ็นต์ ของกำลังการผลิตรวมตั้งแต่ปีที่ 4 เป็นต้นไป และใช้สัดส่วนเงินกู้ในและต่างประเทศ อย่างละ 50 เปอร์เซ็นต์ สรุปได้ว่า โครงการมีอัตราผลตอบแทนของโครงการ 19.94 เปอร์เซ็นต์ และ มูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุน 19.49 เปอร์เซ็นต์ ตามลำดับ โดยมี ระยะเวลาคืนทุน 7 ปี

สถานการณ์ที่ 3 ใช้กำลังการผลิตตาม สถานการณ์ที่ 2 แต่กำหนดให้กู้เป็นเงินบาททั้งจำนวนเช่นเดียวกับ สถานการณ์ที่ 1 สรุปได้ว่าโครงการมีอัตราผลตอบแทนของโครงการ 19.76 เปอร์เซ็นต์ และ มูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุน 18.75 เปอร์เซ็นต์ โดยมีระยะเวลาคืนทุน 7 ปี

อย่างไรก็ตาม การวิเคราะห์ทางการเงินดังกล่าวได้ใช้งบประมาณการลงทุนจากการประมาณการตามข้อมูลที่ได้จากผู้ผลิตเบียร์ในปัจจุบัน ซึ่งอาจจะมีการคลาดเคลื่อน และหากงบประมาณการลงทุนจริงต่ำกว่าที่ได้ประมาณการไว้ รวมทั้งมีการขยายกำลังการผลิตมากขึ้นก็จะได้ประโยชน์จากการประหยัดต่อขนาด ซึ่งจะมีผลทำให้อัตราผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุนในโครงการนี้เพิ่มสูงขึ้น

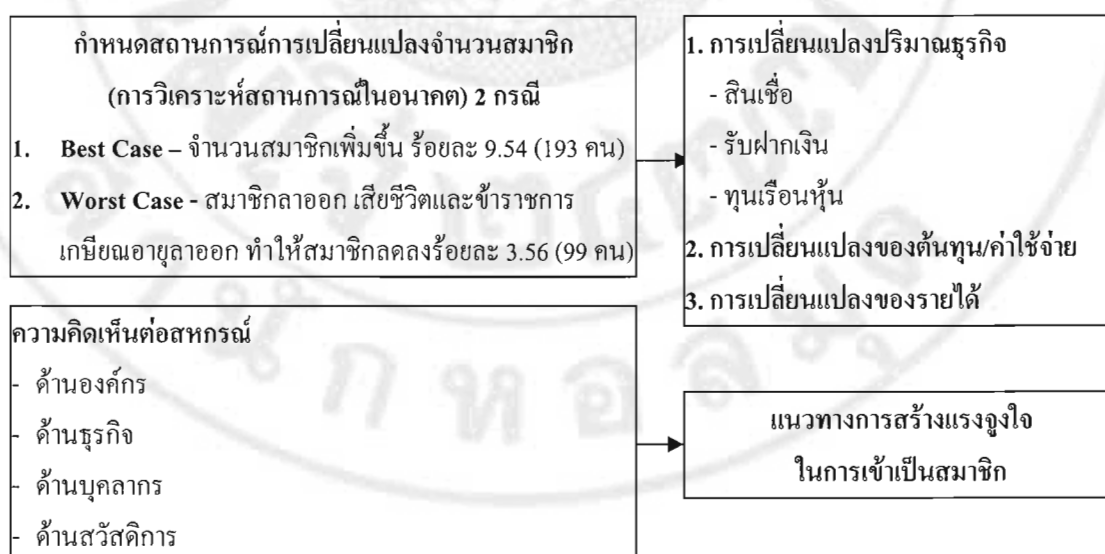
ภาคสรุป

จากการศึกษาความหมายของ แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ว่าสหกรณ์ เป็นองค์กรที่มีวัตถุประสงค์ในการช่วยเหลือมวลสมาชิก ทั้งในด้านเงินกู้ ด้านสวัสดิการ และส่งเสริมด้านการออม โดยยึดหลักการช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ตามหลักและวิธีการสหกรณ์ ตามโครงสร้างของสหกรณ์เจ้าของสหกรณ์ก็คือ สมาชิกทุกคน การที่สหกรณ์จะประสบความสำเร็จในฐานะสหกรณ์ และฐานะธุรกิจได้นั้น ปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุดนอกเหนือจากการบริหารจัดการที่ดีของสหกรณ์ ก็คือ สมาชิก เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิกจะส่งผลกระทบต่อสหกรณ์ทั้งในด้านธุรกิจ และทุนดำเนินงานของสหกรณ์ ดังนั้น การมองภาพเหตุการณ์ที่เป็นไปได้ในอนาคตอันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิก ซึ่งส่งผลกระทบต่อธุรกิจ

ตลอดจนต้นทุน/ค่าใช้จ่ายในการดำเนินธุรกิจ และรายได้ โดยใช้การวิเคราะห์สถานการณ์ในอนาคต ทั้งด้านบวก และด้านลบ จะทำให้ผู้บริหารสามารถคาดเดาผลลัพธ์ที่อาจจะเกิดขึ้น อีกทั้งยังสามารถวางแผนกลยุทธ์และปรับปรุงนโยบายในด้านต่าง ๆ เพื่อให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จ รองรับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้ เพื่อสหกรณ์จะอยู่ในสภาพแข็งแกร่งไม่ว่าอะไรจะเกิดขึ้นในภายหน้า

นอกจากนี้ การดำเนินงานให้สหกรณ์พัฒนา ต้องทำให้คน มีความศรัทธา จงรักภักดี และมีทัศนคติเชิงบวกเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ฉะนั้น การศึกษาความคิดเห็นจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ทราบถึงทัศนคติ เนื่องจากความคิดเห็น คือการแสดงออกทางด้านความเชื่อ และความรู้สึกทั้งทางบวกหรือทางลบ โดยอาศัยพื้นฐานความรู้ ประสบการณ์ และสภาพแวดล้อม ดังนั้น ความคิดเห็นจึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาสหกรณ์ เป็นประโยชน์ต่อการวางแผนนโยบายต่าง ๆ รวมถึงการดำเนินงาน กล่าวคือ เมื่อบุคลากรภายในองค์กรมีทัศนคติที่ดีต่อสหกรณ์ เห็นความสำคัญของการร่วมมือกันช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์อย่างสม่ำเสมอ มีความจงรักภักดีต่อสหกรณ์ และมีความกระตือรือร้นในการร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น จะทำให้สหกรณ์เกิดการพัฒนา ดังนั้นการศึกษารวบรวมข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิกสหกรณ์ที่มีต่อธุรกิจของสหกรณ์ ออมทรัพย์ กระแสเงินสดและสหกรณ์ จำกัด จึงได้กำหนดแนวคิดของการศึกษาดังแสดงในภาพ 4

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพ 4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาการวิเคราะห์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิกสหกรณ์ที่มีต่อธุรกิจของสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด ได้กำหนดการวิจัยตามขั้นตอนดังนี้

สถานที่ดำเนินการวิจัย

หน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคคือสำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัด ที่มีบุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์จำนวนทั้งสิ้น 355 คน เป็นบุคลากรในส่วนกลาง 142 คน ส่วนภูมิภาค 213 คน (ตาราง 6)

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดหาขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมจากประชากร โดยใช้สูตรของ Taro Yamane (Yamane, 1973) ดังนี้

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

โดย

n = จำนวนของขนาดตัวอย่าง

N = จำนวนบุคลากรในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ที่มีได้เป็นสมาชิก ที่ศึกษาจำนวน 355 คน (ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2549)

e = ความผิดพลาดที่ยอมรับได้ (โดยในการศึกษาครั้งนี้กำหนดให้เท่ากับ 0.05)

แทนค่าตามสูตร ได้ดังนี้

$$\begin{aligned}
 n &= \frac{355}{1 + 355(0.05)^2} \\
 &= \frac{355}{1.887} \\
 &\sim 188.129 \text{ โดยจะทำการเก็บกลุ่มตัวอย่าง 189 ราย}
 \end{aligned}$$

ขั้นตอนที่ 2 หาจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามเขตด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสัดส่วน (Proportion Stratified Random Sampling) โดยใช้สูตรคำนวณ ดังนี้ (สุวรรณา ธูโชติ, 2544)

$$\text{จำนวนตัวอย่างตามเขต} = \frac{\text{จำนวนตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนประชากรในแต่ละชั้น}}{\text{จำนวนประชากร}}$$

ดังนั้นจะได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาตามตาราง 6

ตาราง 6 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

เขต	จำนวนประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่างในเขต (คน)	ร้อยละ
ส่วนกลาง	142	76	40.2
ส่วนภูมิภาค	213	113	59.8
รวม	355	189	100.0

ที่มา: สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (2549)

ขั้นตอนที่ 3 เมื่อได้กลุ่มตัวอย่างในเขตตามสัดส่วนทั้งหมดแล้ว จะทำการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (simple random sampling) จากจำนวนตัวอย่างในแต่ละเขตเพื่อให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละเขต ตามที่คำนวณได้ในขั้นตอนที่ 2 ด้วยวิธีการจับฉลากแบบไม่ใส่คืน โดยการเขียนรายชื่อบุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกสหกรณ์ทุกคนแยกตามเขตจนครบจำนวนที่ต้องการ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้นมาจากการศึกษา ทฤษฎี แนวคิด เอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

- ตอนที่ 1 ข้อมูลด้านเศรษฐกิจ และสังคมของบุคลากร
- ตอนที่ 2 ความคิดเห็นต่อสหกรณ์ ประกอบด้วย ความคิดเห็นด้านองค์กร ด้านธุรกิจ ด้านบุคลากร และด้านสวัสดิการ
- ตอนที่ 3 สาเหตุของการไม่เข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์
- ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะ และแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์

การทดสอบแบบสอบถาม

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวม ข้อมูลและทดสอบคุณภาพของแบบสอบถามในด้านความเที่ยงตรง (validity) และความเชื่อถือได้ (reliability) ของแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการวัดสิ่งที่ต้องการศึกษา ดังนี้

1. ความเที่ยงตรงของเนื้อหา (content validity) ผู้วิจัยจะนำไปให้คณะกรรมการที่ปรึกษาพิจารณา แนะนำ และปรับปรุงแก้ไข
2. ความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม (reliability) ผู้วิจัยจะได้นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วตามคำแนะนำของคณะกรรมการที่ปรึกษาไปทดสอบกับบุคลากรที่มีใช้กลุ่มตัวอย่างเป้าหมาย จำนวน 20 คน เพื่อความเชื่อถือได้ของความสอดคล้องภายใน โดยการนำผลการทดสอบมาหาค่าสัมประสิทธิ์ α (α Coefficient) ของครอนบาช (Cronbach) (ประคอง วรรณสูตร, 2531) มีสูตรดังนี้

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{s_x^2} \right]$$

โดย	n	=	จำนวนคำถามในแบบทดสอบ
	s_i^2	=	ความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ
	s_x^2	=	ความแปรปรวนของคะแนนผู้ถูกทดสอบทั้งหมด

ซึ่งหากผลการทดสอบ ได้ค่าสัมประสิทธิ์ α เกินกว่า 0.80 ขึ้นไปจะถือว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นอยู่ในเกณฑ์เชื่อถือได้ ซึ่งจากการหาค่า α ได้ค่าแอลฟา เท่ากับ 0.9528 ซึ่งหมายความว่า แบบสอบถามนี้เชื่อถือได้

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (primary data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมโดยใช้แบบสอบถาม (questionnaire)
2. ข้อมูลทุติยภูมิ (secondary data) เป็นข้อมูลที่ได้จากเอกสาร สิ่งพิมพ์ ทางการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด ย้อนหลัง 5 ปี ตั้งแต่ปี 2545 – 2549 ประกอบด้วย งบดุล งบกำไรขาดทุน และรายละเอียดประกอบงบการเงิน และหนังสือต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาการวิเคราะห์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิกสหกรณ์ที่มีต่อธุรกิจของสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด ผู้ศึกษาได้ใช้การวิเคราะห์สถานการณ์ และเครื่องมือทางสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล โดย

1. การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของธุรกิจของสหกรณ์จากสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของสมาชิกสหกรณ์ ดังนี้

1.1 Base case เป็นข้อมูลพื้นฐานเฉลี่ยของสหกรณ์ ในช่วงปี 2545 – 2549 เพื่อใช้เป็นเปรียบเทียบข้อมูลจากประมาณการเปลี่ยนแปลงฐานะ และการดำเนินงานของสหกรณ์ภายใต้สถานการณ์ที่กำหนดว่าเพิ่มขึ้นหรือลดลงจาก base case อย่างไร

1.2 Best case จะประมาณการการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจเงินฝาก และการเปลี่ยนแปลงของต้นทุน/ค่าใช้จ่าย และรายได้ของสหกรณ์ เมื่อสหกรณ์มีสมาชิกเพิ่มขึ้นอีกร้อยละ 9.54 หรือ 193 คน (ตารางผนวก 1) การประมาณการจะใช้ค่าเฉลี่ยของข้อมูลการรายละเอียดประกอบงบการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ปี 2545-2549

1.3 Worst case จะประมาณการการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจเงินฝาก และการเปลี่ยนแปลงของต้นทุน/ค่าใช้จ่าย และรายได้ของสหกรณ์ เมื่อสมาชิกสหกรณ์ลาออก สมาชิกเสียชีวิต สมาชิกข้าราชการเกษียณอายุลาออก และไม่มีผู้สมัครเข้ามาใหม่ ทำให้จำนวน

สมาชิกสหกรณ์ลดลงเฉลี่ยร้อยละ 3.56 หรือลดลงเฉลี่ย 99 คน (ตารางผนวก 2) การประมาณการจะใช้ค่าเฉลี่ยของข้อมูลจากรายละเอียดประกอบงบการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ปี 2545-2549

2. เครื่องมือทางสถิติ โดยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ประมวลผลข้อมูลทางสถิติด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ โปรแกรมการวิเคราะห์สถิติเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (SPSS) โดยจะดำเนินการวิเคราะห์ตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

2.1 สถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลด้านเศรษฐกิจและสังคม สาเหตุของการไม่สมัครเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ รวมทั้งข้อเสนอแนะ และแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการสมัครเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ ได้แก่ ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) ค่าสูงสุด (maximum) ค่าต่ำสุด (minimum) และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) โดยการวิเคราะห์และนำเสนอในรูปแบบตารางและการพรรณนาประกอบ

2.2 การวิเคราะห์เชิงปริมาณ (quantitative method) โดยใช้สถิติวิเคราะห์ระดับความคิดเห็น โดยใช้สูตรการคำนวณค่าน้ำหนักเฉลี่ย (Weight Mean Score: WMS) อัตราส่วนประเมินค่า (rating scale) ของ Likert แบ่งตามระดับความคิดเห็นของบุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกสหกรณ์ โดยกำหนดคะแนนเป็น 5 ระดับ ระดับค่าคะแนนจากมากไปหาน้อย คือ 5, 4, 3, 2, 1 แทนคำตอบระดับมากที่สุด ระดับมาก ระดับปานกลาง ระดับน้อย ระดับน้อยที่สุด ตามลำดับ แล้วนำคะแนนมาคำนวณหาค่าน้ำหนักค่าคะแนนเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นตามแบบของ Likert (Thanupon, 1986) ดังนี้

$$WMS = \frac{5 f_1 + 4 f_2 + 3 f_3 + 2 f_4 + 1 f_5}{TNR}$$

โดยที่ WMS = ค่าระดับความคิดเห็น

f_1 = จำนวนความถี่ที่ระบุความคิดเห็น ในระดับมากที่สุด

f_2 = จำนวนความถี่ที่ระบุความคิดเห็นในระดับมาก

f_3 = จำนวนความถี่ที่ระบุความคิดเห็น ในระดับปานกลาง

f_4 = จำนวนความถี่ที่ระบุความคิดเห็น ในระดับน้อย

f_5 = จำนวนความถี่ที่ระบุความคิดเห็น ในระดับน้อยที่สุด

TNR = จำนวนข้อทั้งหมด

ในการแปลผลตามการแบ่งช่วงคะแนนเฉลี่ยซึ่งใช้เป็นเกณฑ์มาตรฐาน เพื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับค่าคะแนนที่คำนวณได้ตามขั้นตอนที่ระบุไว้โดยการหาอันตรายภาคขึ้นซึ่งคำนวณจากสูตร (ยุทธ ไกรวรรณ, 2544) ดังนี้

$$\begin{aligned}\text{อันตรายภาคชั้น} &= \frac{\text{พิสัย}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5-1}{5} = 0.80\end{aligned}$$

ในการแปลผลค่าคะแนนเฉลี่ยของระดับความคิดเห็น แปลผลดังนี้ (ยุทธ
ไกรวรรณ, 2544)

คะแนนเฉลี่ย	ระดับความคิดเห็น
1.00 - 1.80	เห็นด้วยน้อยที่สุด
1.81 - 2.60	เห็นด้วยน้อย
2.61 - 3.40	เห็นด้วยปานกลาง
3.41 - 4.20	เห็นด้วยมาก
4.21 - 5.00	เห็นด้วยมากที่สุด

บทที่ 4

ผลการวิจัย และวิจารณ์

การวิเคราะห์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิกสหกรณ์ที่มีต่อธุรกิจของสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของจำนวนสมาชิกสหกรณ์ที่มีต่อธุรกิจของสหกรณ์ รวมทั้งศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกที่มีต่อการเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ และศึกษาแนวทางการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่มีได้เป็นสมาชิกในการเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด ผลการศึกษาแบ่งเป็น 5 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของสหกรณ์

ส่วนที่ 2 การเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิกสหกรณ์ และผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงสมาชิกที่มีต่อปริมาณธุรกิจ รายได้และค่าใช้จ่ายของสหกรณ์

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของจำนวนสมาชิกสหกรณ์

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกที่มีต่อการเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ รวมทั้งข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจในการเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์

ส่วนที่ 5 แนวทางการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่มีได้เป็นสมาชิกในการเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด

ส่วนที่ 1 ฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของสหกรณ์

ภาพรวมฐานะการเงินของสหกรณ์ และผลการดำเนินงานของสหกรณ์ปี 2545 - 2549

ฐานะการเงิน

การพิจารณาฐานะการเงินของสหกรณ์ จากงบดุลของสหกรณ์ ซึ่งประกอบด้วยสินทรัพย์ หนี้สิน และทุน ดังแสดงในตาราง 7 จะเห็นว่า สหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด เป็นสหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดใหญ่มาก ที่มีฐานะการเงินมั่นคง โดยรอบปี 2545 - 2549 สินทรัพย์ หนี้สิน และทุน มีการเปลี่ยนแปลงดังต่อไปนี้

สินทรัพย์

ในปี 2545 – 2549 สหกรณ์มีสินทรัพย์เฉลี่ย 611.56 ล้านบาท สินทรัพย์ส่วนใหญ่อยู่ในรายการของลูกหนี้เฉลี่ย โดยมีลูกหนี้ 566.75 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 92.67 รองลงมาคือ เงินลงทุนเฉลี่ย 24.63 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 4.03 เงินสดและเงินฝากธนาคารเฉลี่ย 19.63 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 3.21 สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น ที่ดิน อาคาร-สุทธิ และสินทรัพย์อื่นเฉลี่ย 0.25, 0.18 และ 0.13 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 0.04, 0.03 และ 0.02 ตามลำดับ

หากพิจารณาในปี 2545 – 2549 โดยภาพรวมจะเห็นว่า สินทรัพย์ของสหกรณ์เพิ่มขึ้นทุกปี และส่วนใหญ่ยังอยู่ในรายการของลูกหนี้-สุทธิ ซึ่งเป็นสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดรายได้ ในธุรกิจสินเชื่อ อันเป็นธุรกิจหลักของสหกรณ์ และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี โดยในปี 2545 มีมูลค่า 484.98 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 87.24 เพิ่มขึ้นเป็น 627.37 ล้านบาทในปี 2549 คิดเป็นร้อยละ 94.34 สำหรับการลงทุนในสินทรัพย์จากภายนอก ในรูปเงินลงทุนมีมูลค่าลดลง โดยในปี 2545 มีมูลค่า 47.40 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 8.53 ลดเหลือ 15.07 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 2.27 เท่านั้น ในปี 2549

หนี้สิน

สหกรณ์มีหนี้สินเฉลี่ย 193.63 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 31.66 หนี้สินส่วนใหญ่อยู่ในรายการของเงินรับฝากเฉลี่ย 190.86 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 31.21 ที่เหลืออยู่ในรูปของ หนี้สินอื่น และหนี้สินหมุนเวียนเฉลี่ย 1.44 และ 1.33 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 0.24 และ 0.22 ตามลำดับ

หากพิจารณาในปี 2545 – 2549 โดยภาพรวมจะเห็นว่า หนี้สินของสหกรณ์มีแนวโน้มลดลง โดยในปี 2545 มีมูลค่า 213.98 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 38.49 ลดลงเหลือ 162.23 ล้านบาท ในปี 2549 คิดเป็นร้อยละ 24.39 ซึ่งการลดลงของหนี้สินเป็นการลดลงของเงินรับฝาก อันเป็นแหล่งเงินทุนภายในที่สำคัญของสหกรณ์ โดยในปี 2545 สหกรณ์มีเงินรับฝาก 211.59 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 38.06 ลดลงเหลือ 158.92 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 23.90 ในปี 2545 มีหนี้สินอื่น 2.26 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 0.41 และในปี 2549 สหกรณ์สามารถชำระคืนได้หมด ส่วนหนี้สินหมุนเวียนอื่น ในปี 2545 มีมูลค่า 0.13 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 0.02 เพิ่มขึ้นเป็น 3.30 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 0.50 ในปี 2549

เป็นที่น่าสังเกตว่า การลดลงของปริมาณเงินรับฝากจากสมาชิกย่อมส่งผลกระทบต่อปริมาณเงินทุนหมุนเวียนที่สหกรณ์ต้องระดมมาเพื่อใช้ในธุรกิจสินเชื่อของสหกรณ์ ซึ่งส่วนใหญ่จะมีแหล่งที่มาจากเงินรับฝาก และทุนเรือนหุ้นที่สมาชิกซื้อหุ้นเพิ่ม การลดลงของแหล่งเงินทุนภายในในสถานการณ์ที่จะต้องดำรงสภาพคล่องและขยายธุรกิจสินเชื่อเพื่อสร้างรายได้ สหกรณ์จะต้องหามาตรการในการสร้างแรงจูงใจให้สมาชิกออมเงินไว้กับสหกรณ์ในรูปของทุนเรือนหุ้นเพิ่มขึ้น หรือกู้ยืมจากแหล่งเงินทุนภายนอกที่มีต้นทุนเงินทุนสูง

ทุน

สหกรณ์มีทุนเฉลี่ย 417.93 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 68.34 รายการส่วนใหญ่อยู่ในรูปของทุนเรือนหุ้นเฉลี่ย จำนวน 352.08 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 57.57 รองลงมาคือ ทุนสำรองเฉลี่ยจำนวน 35.41 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 5.79 สหกรณ์มีกำไรสุทธิประจำปีเฉลี่ย 30.07 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 4.92 และมีทุนสะสมตามข้อบังคับ เฉลี่ย 0.37 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 0.06

ทุนของสหกรณ์มีการเพิ่มขึ้นทุกปี โดยในปี 2545 มีทุนจำนวน 341.91 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 61.51 เพิ่มขึ้นเป็น 502.79 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 75.61 ในปี 2549 การเพิ่มขึ้นของทุนสหกรณ์ส่วนใหญ่อยู่ในรายการของทุนเรือนหุ้น ซึ่งเพิ่มขึ้นทุกปี โดยในปี 2545 มีทุนเรือนหุ้น 285.09 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 51.29 เพิ่มขึ้นเป็น 429.51 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 64.59 ในปี 2549 สำหรับรายการทุนสำรอง และทุนสะสมตามข้อบังคับของสหกรณ์เพิ่มขึ้นทุกปี อันเป็นผลจากการจัดสรรกำไรสุทธิในแต่ละปี ย่อมแสดงให้เห็นว่า สหกรณ์มีกำไรเพิ่มขึ้นทุกปี โดยในปี 2545 มีทุนสำรอง 29.39 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 5.29 มีทุนสะสมตามข้อบังคับ 0.20 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 0.04 โดยในปี 2549 สหกรณ์มีทุนสำรองเพิ่มขึ้นเป็น 41.59 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 6.25 ทุนสะสมตามข้อบังคับ เพิ่มขึ้นเป็น 0.40 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 0.06 ส่วนกำไรสุทธิของสหกรณ์โดยภาพรวมเพิ่มขึ้นทุกปี ซึ่งในปี 2545 สหกรณ์มีกำไรสุทธิ 27.23 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 4.90 และในปี 2548 เพิ่มขึ้นเป็น 32.79 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 5.22 แต่ในปี 2549 สหกรณ์มีกำไรสุทธิลดลงเหลือ 31.29 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 4.71

จากความสัมพันธ์ของสินทรัพย์ หนี้สิน และทุนของสหกรณ์ จะเห็นว่าทางที่ได้มาของสินทรัพย์จะมาจากหนี้สินและทุนของสหกรณ์ สหกรณ์มีการระดมเงินทุนจากภายในทั้งหมด ส่วนใหญ่อยู่ในรายการของทุนเรือนหุ้น และเงินรับฝาก โดยมีปริมาณการเพิ่มขึ้นของทุนเรือนหุ้นมากกว่าเงินรับฝากโดยสหกรณ์มีทางได้มาของสินทรัพย์จากการกู้ยืมภายนอกน้อยกว่าภายใน ทั้งนี้ หากพิจารณาในรายการที่สำคัญ ได้แก่ เงินสดและเงินฝากธนาคาร เงินลงทุน ลูกหนี้เงินกู้ยืม เงินรับฝาก ทุนเรือนหุ้น และกำไรสุทธิ อาจกล่าวได้ว่า สหกรณ์มีฐานะการเงินที่มั่นคง มีกำไรทุกปี มีสภาพคล่องทางการเงินไม่มากเกินไป โดยมีการนำเงินทุนบางส่วนไปลงทุน ซึ่งอยู่ในรูปของตั๋วสัญญาใช้เงิน และหุ้นของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์ รวมทั้งหุ้นบริษัทสหประกันชีวิต จำกัด

จากฐานะการเงินของสหกรณ์สะท้อนให้เห็นว่า สหกรณ์มีความมั่นคงขึ้นพิจารณาจากสินทรัพย์ที่เพิ่มขึ้น ซึ่งมาจากการเพิ่มขึ้นของทุนเรือนหุ้นของสมาชิก และมีการพึ่งพาเงินทุนภายนอก (หนี้สิน) ลดลง สถานการณ์ดังกล่าวถือได้ว่าเป็นความศรัทธาของสมาชิกที่สะสม/ออมเงินไว้กับสหกรณ์ในรูปของทุนเรือนหุ้น ฉะนั้น หากสหกรณ์มีสมาชิกลดลง อาจทำให้ฐานะการเงินของสหกรณ์มีความมั่นคงลดลงได้

ตาราง 7 สถานะการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด ปี พ.ศ. 2545 – 2549

รายการ	2549		2548		2547		2546		2545		(หน่วย: ล้านบาท)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
สินทรัพย์												
เงินสดและเงินฝากธนาคาร	21.94	3.3	18.50	2.95	17.54	2.85	17.18	2.89	22.98	4.13	19.63	3.21
เงินลงทุน	15.07	2.27	7.64	1.22	19.51	3.17	33.51	5.64	47.40	8.53	24.63	4.03
ลูกหนี้ - สุทธิ	627.37	94.34	601.14	95.75	577.58	93.89	542.65	91.37	484.98	87.24	566.75	92.67
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	0.05	0.01	0.37	0.06	0.30	0.05	0.26	0.04	0.26	0.05	0.25	0.04
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	664.43	99.91	627.64	99.97	614.93	99.96	593.61	99.95	555.62	99.95	611.25	99.95
ที่ดิน อาคาร - สุทธิ	0.26	0.04	-	-	0.20	0.03	0.24	0.04	0.19	0.03	0.18	0.03
สินทรัพย์อื่น	0.32	0.05	0.19	0.03	0.03	0.01	0.04	0.01	0.08	0.01	0.13	0.02
รวมสินทรัพย์	665.01	100.00	627.83	100.00	615.16	100.00	593.89	100.00	555.89	100.00	611.56	100.00

ตาราง 7 (ต่อ)

(หน่วย: ล้านบาท)											
รายการ	2549		2548		2547		2546		2545		เฉลี่ย
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	
หนี้สินและทุนของสหกรณ์											
หนี้สินหมุนเวียน											
เงินรับฝาก	158.92	23.90	172.72	27.51	199.45	32.42	211.63	35.64	211.59	38.06	190.86 31.21
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	3.30	0.50	2.85	0.45	0.27	0.04	0.09	0.02	0.13	0.02	1.33 0.22
รวมหนี้สินหมุนเวียน	162.23	24.39	175.57	27.96	199.72	32.47	211.72	35.65	211.71	38.09	192.19 31.43
หนี้สินอื่น	-	-	-	-	2.40	0.39	2.54	0.43	2.26	0.41	1.44 0.24
รวมหนี้สิน	162.23	24.39	175.57	27.96	202.11	32.86	214.26	36.08	213.98	38.49	193.63 31.66

ตาราง 7 (ต่อ)

รายการ	(หน่วย: ล้านบาท)									
	2549		2548		2547		2546		2545	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ทุนของสหกรณ์										
ทุนเรือนหุ้น (มูลค่าหุ้นละ 10 บาท)	429.51	64.59	380.62	60.62	347.51	56.49	317.67	53.49	285.09	51.29
ทุนสำรอง	41.59	6.25	38.31	6.10	35.35	5.75	32.40	5.46	29.39	5.29
ทุนสะสมตามข้อบังคับ	0.40	0.06	0.55	0.09	0.61	0.10	0.07	0.01	0.20	0.04
กำไร (ขาดทุน) สุทธิประจำปี	31.29	4.71	32.79	5.22	29.57	4.81	29.48	4.96	27.23	4.90
รวมทุนของสหกรณ์	502.79	75.61	452.27	72.04	413.04	67.14	379.63	63.92	341.91	61.51
รวมหนี้สินและทุนของสหกรณ์	665.01	100.00	627.83	100.00	615.16	100.00	593.89	100.00	555.89	100.00
รวมหนี้สินและทุนของสหกรณ์	665.01	100.00	627.83	100.00	615.16	100.00	593.89	100.00	555.89	100.00

ที่มา: สหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด (2545; 2546; 2547; 2548; 2549)

ผลการดำเนินงาน

รายได้ของสหกรณ์

จากตาราง 8 แสดงผลการดำเนินงานของสหกรณ์ ในปี 2545 – 2549 พบว่า สหกรณ์ดำเนินธุรกิจสินเชื่อ และเงินรับฝาก เป็นธุรกิจหลัก และมีการนำเงินทุนไปลงทุนในสินทรัพย์ต่าง ๆ ดังแสดงในตาราง 7 การลงทุนในสินทรัพย์รายการต่าง ๆ แตกต่างกัน โดยมีรายได้จากการดำเนินธุรกิจสินเชื่อและจากการลงทุนเฉลี่ย จำนวน 40.23 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 99.57 แบ่งเป็นรายได้จากการดำเนินธุรกิจสินเชื่อเฉลี่ย จำนวน 39.48 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 97.72 และรายได้จากการลงทุนเฉลี่ยจำนวน 0.75 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 1.85 และรายได้อื่น ๆ จากการมีส่วนร่วมของสมาชิก (เช่น ค่าธรรมเนียมแรกเข้า ค่าธรรมเนียมถอนเงินรับฝาก ค่าบัตรสมาชิก และอื่น ๆ) เฉลี่ย จำนวน 0.17 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 0.43

ค่าใช้จ่ายของสหกรณ์

สำหรับค่าใช้จ่ายรวมนั้น สหกรณ์มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและการดำเนินธุรกิจเฉลี่ย 13.36 ล้านบาท เป็นค่าใช้จ่ายที่นำมาใช้ในการดำเนินธุรกิจเฉลี่ย จำนวน 5.64 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 42.20 ซึ่งแบ่งเป็นดอกเบี้ยจ่ายเงินรับฝากเฉลี่ยจำนวน 5.34 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 39.96 และดอกเบี้ยเงินกู้และเบิกเกินบัญชี (ดอกเบี้ยเงินกู้ระยะสั้น และระยะยาว) เฉลี่ยจำนวน 0.30 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 2.24 นอกจากนี้ สหกรณ์ยังมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินธุรกิจในรูปของหนี้สูญ และหนี้สงสัยจะสูญเฉลี่ย จำนวน 3.41 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 25.54 (หรือคิดเป็นร้อยละ 0.60 ของลูกหนี้สุทธิ) สหกรณ์มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเฉลี่ย จำนวน 4.31 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 32.27 แบ่งเป็นค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่เฉลี่ยจำนวน 2.13 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 15.94 ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสมาชิกเฉลี่ย จำนวน 0.66 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 4.93 ค่าใช้จ่ายดำเนินงานอื่นเฉลี่ย จำนวน 1.44 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 10.75 และค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอาคารสถานที่และอุปกรณ์เฉลี่ย จำนวน 0.09 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 0.64

กำไรสุทธิ

จากรายได้และค่าใช้จ่ายรวมข้างต้น ทำให้สหกรณ์มีกำไรสุทธิเฉลี่ยปี 2545 – 2549 30.07 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 74.44 ของรายได้ทั้งหมด พิจารณาในช่วง 5 ปี จะเห็นว่า สหกรณ์มีกำไรสุทธิทุกปี โดยปี 2545 มีกำไรสุทธิ ร้อยละ 72.55 เพิ่มขึ้นเป็น ร้อยละ 75.29 ในปี 2546 แต่ในปี 2547 ลดลงเหลือ ร้อยละ 73.91 และเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 78.29 และ 72.06 ในปี 2548 และ 2549 ตามลำดับ

ข้อสังเกตผลการดำเนินงาน

หากพิจารณาผลการดำเนินงานในช่วงปี 2545 – 2549 จะเห็นว่า สหกรณ์มีรายได้จากธุรกิจสินเชื่อ (ในรูปของดอกเบี้ยรับจากเงินให้กู้) เพิ่มขึ้นทุกปี โดยในปี 2545 สหกรณ์มี

รายได้จากธุรกิจสินเชื่อ จำนวน 35.37 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 94.23 ของรายได้ทั้งหมด เพิ่มขึ้น เป็น 43.02 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 99.07 ในปี 2549 สำหรับผลตอบแทนจากการลงทุนนั้นโดย ภาพรวมลดลง โดยในปี 2545 มีจำนวน 1.58 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 4.20 ลดลงเหลือ 0.28 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 0.65 ในปี 2549 ทั้งนี้เป็นเพราะสหกรณ์ลดมูลค่าการลงทุนภายนอก (จาก ตาราง 7 มูลค่าการลงทุนลดลง จาก 47.40 ล้านบาท เหลือ 15.07 ล้านบาท) ส่วนรายได้ที่มีใช้ ดอกเบี้ยโดยภาพรวมลดลง โดยในปี 2545 มีรายได้ 0.59 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 1.56 ลดลงเหลือ 0.12 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 0.28

สำหรับค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยโดยภาพรวมลดลง กล่าวคือ ในปี 2545 สหกรณ์มี ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย จำนวน 7.19 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 69.75 ลดลงเหลือ 4.39 ล้านบาท คิดเป็น ร้อยละ 48.27 ล้านบาทในปี 2548 แต่ในปี 2549 กลับเพิ่มขึ้นเป็น 6.71 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 55.34 ทั้งนี้ ค่าใช้จ่ายส่วนใหญ่อยู่ในรายการของดอกเบี้ยเงินรับฝาก โดยในปี 2545 มีค่าใช้จ่าย ดอกเบี้ยรับฝาก จำนวน 6.76 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 65.57 ลดลงเหลือ 4.18 ล้านบาท คิดเป็นร้อย ละ 45.91 ในปี 2548 และเพิ่มขึ้นเป็น 5.90 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 48.59 ในปี 2549 ส่วนค่าใช้จ่าย ดอกเบี้ยเงินกู้และเบิกเกินบัญชี ในปี 2545 มีจำนวน 0.43 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 4.18 ลดลงเหลือ 0.01 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 0.15 ในปี 2546 และเพิ่มขึ้นทุกปี โดยในปี 2549 เพิ่มขึ้นเป็น 0.82 ล้าน บาท คิดเป็นร้อยละ 6.75 สำหรับค่าใช้จ่ายในรายการอื่น ๆ มีรายละเอียดดังนี้

หนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญ สหกรณ์เกิดรายการนี้ในปี 2546 จำนวน 0.48 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 4.95 เพิ่มขึ้นเป็น 0.99 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 9.45 ในปี 2547 และลดลงเหลือ 0.16 ล้าน บาท คิดเป็นร้อยละ 1.32 ในปี 2549 การเพิ่มขึ้นของหนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญของสหกรณ์ นับเป็น สัญญาณเตือนภัยทางการเงินที่สหกรณ์จะต้องให้ความสำคัญ หากสหกรณ์มีนโยบายขยายธุรกิจสินเชื่อ ตามความต้องการของสหกรณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การขยายธุรกิจสินเชื่อโดยอาศัยเงินทุนจากการระดม เงินทุนภายในจากเงินรับฝากของสมาชิก อย่างสถานการณ์เป็นอยู่ในปัจจุบัน

ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ ค่าใช้จ่าย เกี่ยวกับสมาชิก ค่าใช้จ่ายดำเนินงานอื่น และค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอาคารสถานที่และอุปกรณ์ ซึ่งในปี 2545 สหกรณ์มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานจำนวน 3.12 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 30.25 เพิ่มขึ้นเป็น 5.26 ล้าน บาท คิดเป็นร้อยละ 43.34 ในปี 2549 โดยค่าใช้จ่ายหลักในการดำเนินงาน คือ ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับ เจ้าหน้าที่

จากรายได้ และค่าใช้จ่ายรวมในปี 2545 – 2549 ข้างต้น จะทำให้สหกรณ์มีกำไรสุทธิ โดยในปี 2545 มีกำไรสุทธิ 27.23 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 72.55 ของรายได้ทั้งหมด และเพิ่มเป็น 31.29 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 72.06 ซึ่งหากพิจารณาร้อยละของกำไรจะเห็นว่า สหกรณ์มีกำไรลดลงเมื่อ เทียบกับปี 2548

ตาราง 8 ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด ปี พ.ศ. 2545 – 2549

รายการ	2549		2548		2547		2546		2545		เฉลี่ย	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
รายได้												
รายได้ดอกเบี้ยและผลตอบแทน	43.30	99.72	41.82	99.85	39.97	99.90	39.09	99.85	36.95	98.44	40.23	99.57
ดอกเบี้ยรับจากเงินให้กู้	43.02	99.07	41.29	98.58	39.31	98.27	38.39	98.06	35.37	94.23	39.48	97.72
ผลตอบแทนจากการลงทุน	0.28	0.65	0.53	1.27	0.65	1.63	0.70	1.79	1.58	4.20	0.75	1.85
รายได้ทิพย์โชคกบฏ	0.12	0.28	0.06	0.15	0.04	0.10	0.06	0.15	0.59	1.56	0.17	0.43
ค่าธรรมเนียมแรกเข้า	0.002		0.002		0.002		0.002		0.002			
ค่าธรรมเนียมถอนเงินรับฝาก	0.001		0.003		0.005		0.011		0.006			
ค่าบริการสมาชิก	0.0005		0.0005		0.0005							
รายได้อื่น	0.12		0.06		0.03		0.05		0.58			
รวมรายได้	43.43	100.00	41.89	100.00	40.01	100.00	39.15	100.00	37.54	100.00	40.40	100.00
ค่าใช้จ่ายรวม												
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	6.71	55.34	4.39	48.27	4.63	44.37	5.26	54.41	7.19	69.75	5.64	42.20
เงินรับฝาก	5.90	48.59	4.18	45.91	4.61	44.19	5.25	54.27	6.76	65.57	5.34	39.96
ดอกเบี้ยเงินกู้และเงินเกินบัญชี	0.82	6.75	0.21	2.36	0.02	0.18	0.01	0.15	0.43	4.18	0.30	2.24

ตาราง 8 (ต่อ)

รายการ	2549		2548		2547		2546		2545		(หน่วย: ล้านบาท)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
หนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญ	0.16	1.32	0.28	3.05	0.99	9.45	0.48	4.95	-	-	3.41	25.54
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	5.26	43.34	4.43	48.68	4.82	46.18	3.93	40.64	3.12	30.25	4.31	32.27
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่	2.19	18.05	2.22	24.39	2.32	22.23	2.09	21.57	1.83	17.79	2.13	15.94
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสมาชิก	1.28	10.51	0.44	4.84	1.06	10.16	0.52	5.38	-	-	0.66	4.93
ค่าใช้จ่ายดำเนินงานอื่น	1.63	13.44	1.64	18.04	1.40	13.39	1.26	13.07	1.25	12.14	1.44	10.75
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอาคารสถานที่												
และอุปกรณ์	0.16	1.34	0.13	1.42	0.04	0.41	0.06	0.61	0.03	0.32	0.09	0.64
รวมค่าใช้จ่ายรวม	12.13	100.00	9.09	100.00	10.44	100.00	9.67	100.00	10.30	100.00	13.36	100.00
กำไร (ขาดทุน)สุทธิ	31.29	72.06	32.79	78.29	29.57	73.91	29.48	75.29	27.23	72.55	30.07	74.44

หมายเหตุ ประกอบตารางผนวก 4

ที่มา: สหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด (2545; 2546; 2547; 2548; 2549)

ส่วนที่ 2 การเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิกสหกรณ์ และผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิกที่มีต่อปริมาณธุรกิจ รายได้และค่าใช้จ่ายของสหกรณ์

การเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิก

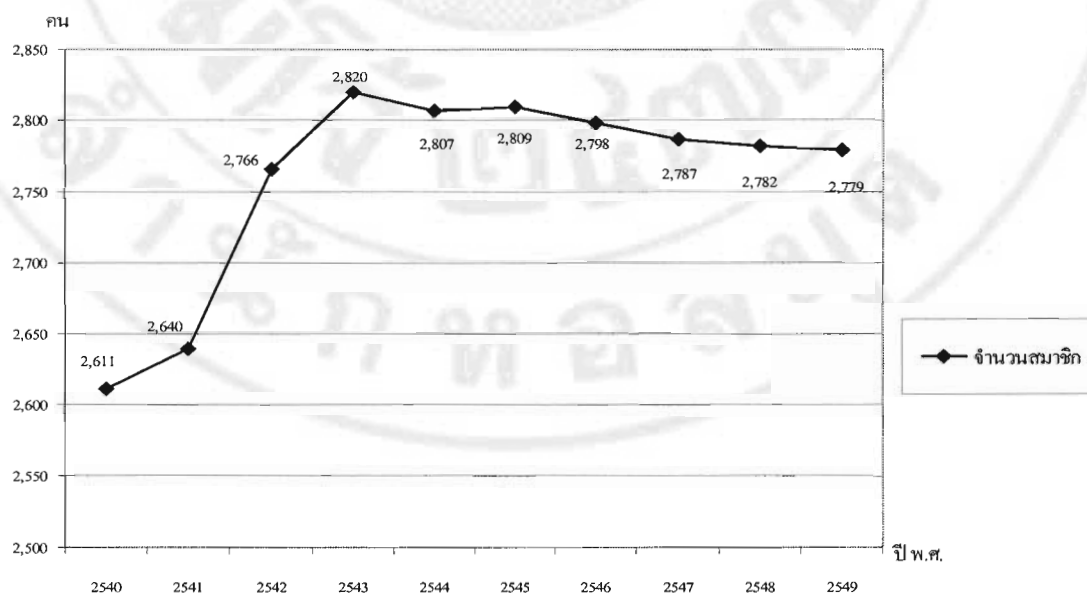
จากภาพ 5 เมื่อพิจารณาการเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิกในรอบ 10 ปีที่ผ่านมา อาจแบ่งได้เป็น 2 ช่วง กล่าวคือ

1. ช่วงปี 2540 – 2545 สมาชิกสหกรณ์มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นจาก จำนวน 2,611 คน
1.1 ในปี 2540 เพิ่มขึ้นเป็น 2,809 คนในปี 2545 (เพิ่มขึ้นจำนวน 198 คน หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 7.6)

1.2 ในปี 2543 สหกรณ์มีจำนวนสมาชิกสูงสุด 2,820 คน

2. ช่วงปี 2546 – 2549 จำนวนสมาชิกสหกรณ์กลับมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง ทุก ๆ ปี กล่าวคือ ปี 2546 มีจำนวน 2,798 คน (ลดลงจากปี 2545 จำนวน 11 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 0.4) และลดลงเหลือ 2,779 คน ในปี 2549 (ลดลงจากปี 2546 จำนวน 19 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 0.7)

สาเหตุของการลดลงของจำนวนสมาชิกมีสาเหตุที่สำคัญ 2 ประการ คือ ประการแรกการเกษียณอายุพร้อมลาออก และการลาออกของสมาชิก ประการที่สอง การเพิ่มขึ้นของสมาชิกมีจำนวนน้อย หรือการไม่สมัครเข้าเป็นสมาชิกของบุคลากรที่เข้ารับราชการใหม่ รวมทั้งบุคลากรเดิม



ภาพ 5 การเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิกตั้งแต่ปี 2540 - 2549

ที่มา: รายงานกิจการประจำปีสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด (2549)

ปริมาณการทำธุรกิจเฉลี่ยของสมาชิกสหกรณ์

หากนำเอาปริมาณการให้สินเชื่อของสหกรณ์ ปริมาณเงินรับฝากจากสมาชิก และมูลค่าหุ้นของสมาชิก มาคำนวณการมีส่วนร่วมของสมาชิก ในช่วงปี 2545 – 2549 (ตาราง 9) จะพบว่า

ปริมาณเงินกู้เฉลี่ยของสมาชิก

ในภาพรวม สหกรณ์มีปริมาณสินเชื่อสะสมเพิ่มขึ้นทุกปี แต่อัตราการเพิ่มของปริมาณสินเชื่อไม่ไปในทิศทางเดียวกับปริมาณสินเชื่อที่เพิ่มขึ้น กล่าวคือ การเพิ่มของปริมาณสินเชื่อเป็นการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง แต่อัตราการเพิ่มกลับลดลง โดยในปี 2545 มีอัตราการเพิ่มของปริมาณเงินกู้ในปี 2544 เท่ากับ ร้อยละ 15.91 ลดลงเหลือ เพียงร้อยละ 4.18 ในปี 2549 หรือเฉลี่ยแล้ว ในปี 2545 สมาชิกกู้ยืมเงินจากสหกรณ์เฉลี่ยคนละ 172,653.66 บาท เพิ่มขึ้นเป็น 225,753.14 บาท (หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 30.75) ในปี 2549 ซึ่งการเพิ่มขึ้นของปริมาณเงินกู้เฉลี่ยเกิดจาก จำนวนสมาชิกลดลงหรือเฉลี่ยแล้วในช่วงระยะเวลา 5 ปี (2545 – 2549) สมาชิกกู้เงินกับสหกรณ์เฉลี่ยคนละ 203,134.71 บาท

ปริมาณเงินฝากเฉลี่ยของสมาชิก

ในภาพรวม สมาชิกทำธุรกิจออมทรัพย์ในรูปเงินฝากไว้กับสหกรณ์ลดลงทุกปี ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับอัตราการลดลงของสมาชิก โดยในปี 2545 มีอัตราการลดลงของปริมาณเงินฝากเท่ากับร้อยละ 1.34 ลดลงเพิ่มขึ้นเป็น ร้อยละ 8.68 หรือเฉลี่ยแล้ว ในปี 2545 สมาชิกทำธุรกิจเงินฝากกับสหกรณ์เฉลี่ยคนละ 75,324.69 บาท ลดลงเหลือ 57,186.80 บาท ในปี 2549 (หรือลดลงร้อยละ 24.08) และค่าเฉลี่ยของเงินฝากต่อคนในช่วงปี 2545 – 2549 พบว่า สมาชิกทำธุรกิจเงินฝากกับสหกรณ์เฉลี่ยคนละ 68,359.72 บาท

มูลค่าหุ้นเฉลี่ยของสมาชิก

ในภาพรวม สหกรณ์มีทุนเรือนหุ้นสะสมเพิ่มขึ้นทุกปีอย่างต่อเนื่อง แต่อัตราการเพิ่มไม่สม่ำเสมอตลอดระยะเวลา 5 ปี กล่าวคือ ในปี 2545 สมาชิกถือหุ้นในสหกรณ์เฉลี่ยคนละ 101,492.36 บาท เพิ่มขึ้นเป็น 154,555.60 บาท (หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 52.28 ซึ่งเป็นอัตราการเพิ่มที่สูงกว่าเงินฝากของสมาชิก คิดเป็น 2.17 เท่า) และสมาชิกถือหุ้นในสหกรณ์เฉลี่ยตลอดระยะเวลา 5 ปี 126,217.94 บาท

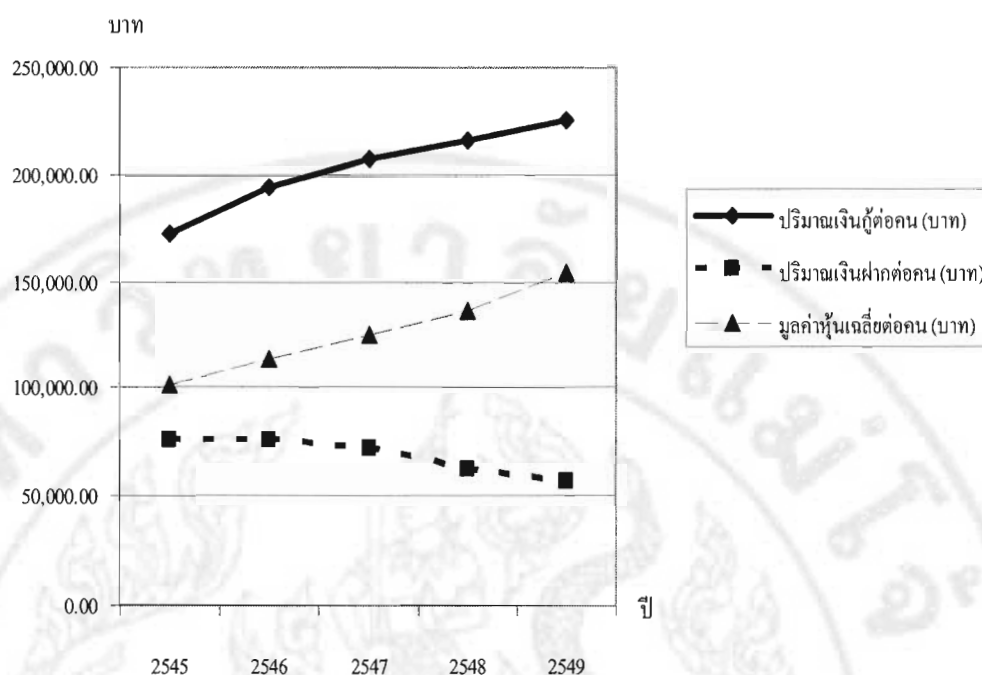
ดังนั้น สมาชิกมีส่วนร่วมในการทำธุรกิจกับสหกรณ์เพิ่มขึ้นในธุรกิจสินเชื่อ และการออมในรูปของทุนเรือนหุ้น แต่มีส่วนร่วมในธุรกิจเงินฝากลดลง ทั้งนี้ การเปลี่ยนแปลงของจำนวนสมาชิกจะส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำธุรกิจของสมาชิก

ตาราง 9 ปริมาณการทำธุรกิจเฉลี่ยของสมาชิกสหกรณ์ ปี 2545 - 2549

รายการ	ปี 2549	ปี 2548	ปี 2547	ปี 2546	ปี 2545	เฉลี่ย
จำนวนสมาชิก (คน)	2,779	2,782	2,787	2,798	2,809	2,791
ปริมาณสินเชื่อ (ลูกหนี้เงินกู้ สุทธิ) (ล้านบาท)	627.37	601.14	577.58	542.65	484.98	566.75
ร้อยละของการเพิ่มขึ้นของ ปริมาณสินเชื่อ	4.18	3.92	6.05	10.63	15.91	8.14
ปริมาณเงินกู้ต่อคน (บาท)	225,753.14	216,081.82	207,241.27	193,943.68	172,653.66	203,134.71
ปริมาณเงินฝาก (ล้านบาท)	158.92	172.72	199.45	211.63	211.59	190.86
ร้อยละของการเพิ่มขึ้น (ลดลง) ของปริมาณเงิน ฝาก	(8.68)	(15.48)	(6.11)	0.02	(1.34)	(6.32)
ปริมาณเงินฝากต่อคน (บาท)	57,186.80	62,084.91	71,564.41	75,637.77	75,324.69	68,359.72
ทุนเรือนหุ้น (ล้านบาท)	429.51	380.62	347.51	317.67	285.09	352.08
ร้อยละของการเพิ่มขึ้นของ ทุนเรือนหุ้น	11.38	8.70	8.59	10.26	10.80	9.95
มูลค่าหุ้นเฉลี่ยต่อคน (บาท)	154,555.60	136,814.44	124,690.92	113,536.39	101,492.36	126,217.94

หมายเหตุ () หมายถึงการลดลง

ที่มา: ข้อมูลจากตาราง 7



ภาพ 6 ปริมาณการทำธุรกิจของสมาชิกตั้งแต่ปี 2540 - 2549

ที่มา: ข้อมูลจากตาราง 9

จากข้อมูลในตาราง 9 และ ภาพ 6 จะเห็นได้ว่าการเปลี่ยนแปลงของจำนวนสมาชิกที่เพิ่มขึ้น หรือลดลง 1 คน จะทำให้อัตราการเพิ่มขึ้นของปริมาณธุรกิจของสหกรณ์เพิ่มขึ้น หรือลดลงในทิศทางเดียวกันกับการเปลี่ยนแปลงของจำนวนสมาชิก ซึ่งการเปลี่ยนแปลงของปริมาณธุรกิจของสหกรณ์ย่อมส่งผลกับรายได้ของสหกรณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง รายได้จากธุรกิจสินเชื่อ รวมถึงความสามารถในการระดมเงินทุนจากแหล่งเงินทุนภายใน ในรูปของเงินฝาก และหุ้นของสมาชิก ดังตัวเลขปริมาณการทำธุรกิจสินเชื่อ และธุรกิจการออม (ทั้งเงินฝากและหุ้น)

ค่าใช้จ่ายผันแปรของสหกรณ์เฉลี่ยต่อสมาชิกสหกรณ์

การเปลี่ยนแปลงในจำนวนสมาชิกย่อมส่งผลกระทบต่อค่าใช้จ่ายผันแปรของสหกรณ์ เมื่อพิจารณาค่าใช้จ่ายของสหกรณ์ในตาราง 10 พบว่า ค่าใช้จ่ายผันแปรของสหกรณ์สามารถจำแนกเป็น 2 รายการหลัก ได้แก่ หนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญ และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ซึ่งค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของสหกรณ์ประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสมาชิก และค่าใช้จ่ายดำเนินงานอื่น ส่วนค่าใช้จ่ายคงที่มีเพียง 1 รายการ คือ

ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอาคาร ในการวิเคราะห์ครั้งนี้ จึงไม่ได้นับรวมค่าใช้จ่ายคงที่ ซึ่งไม่ส่งผลกระทบต่อ สหกรณ์อันเป็นผลเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงของจำนวนสมาชิก รายละเอียดค่าใช้จ่ายผันแปรใน แต่ละรายการเฉลี่ยต่อสมาชิกสามารถแยกพิจารณาได้ดังนี้

หนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญ

ในการให้สินเชื่อแก่สมาชิกซึ่งเป็นธุรกิจที่มีความเสี่ยงที่สหกรณ์ต้องนำมาคำนวณ เป็นต้นทุนของธุรกิจอันเนื่องจากการไม่ชำระหนี้ตามสัญญาที่ยืมที่สมาชิกทำไว้กับสหกรณ์ พบว่า หนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญเฉลี่ยต่อสมาชิกลดลงในช่วงปี 2546 – 2549 กล่าวคือ ลดลงจาก 171.14 บาทต่อปี เหลือ 57.80 บาทต่อปี ในปี 2549 แต่เป็นที่น่าสังเกตว่า ในปี 2545 ธุรกิจสินเชื่อของ สหกรณ์ไม่มีความเสี่ยงของหนี้สงสัยจะสูญ เนื่องจากสมาชิกสามารถชำระคืนเงินกู้ได้ตามกำหนด และค่าเฉลี่ยของหนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญต่อสมาชิกในช่วงปี 2545 – 2547 มีค่าเท่ากับ 170.50 บาทต่อปี

ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

ในการดำเนินธุรกิจ สหกรณ์มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่เป็นค่าใช้จ่ายผันแปร จำนวน 3 รายการ คือ ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสมาชิก และค่าใช้จ่ายดำเนินงาน อื่น ซึ่งค่าใช้จ่ายส่วนใหญ่จะเป็นค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ รองลงมาคือ ค่าใช้จ่ายดำเนินงานอื่น และค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสมาชิก หากพิจารณาในภาพรวม จะเห็นว่า ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของ สหกรณ์มีเพิ่มขึ้นทุกปี โดยในปี 2545 สหกรณ์มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อสมาชิก 1,097.83 บาทต่อปี เพิ่มขึ้นเป็น 1,833.69 บาทต่อปี ในปี 2549 ซึ่งเฉลี่ยแล้วสหกรณ์มีค่าใช้จ่ายในการ ดำเนินงานต่อสมาชิก 1,572.91 บาทต่อปี แบ่งเป็นค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ 762.97 บาทต่อปี ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสมาชิก 295.15 บาทต่อปี และ ค่าใช้จ่ายดำเนินงานอื่น 514.79 บาทต่อปี

(1) ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่จะเป็น ค่าใช้จ่ายในรายการเงินเดือนและค่าจ้างเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์อันเป็นบุคลากรที่สำคัญของสหกรณ์ ในปี 2545 สหกรณ์มีค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ต่อสมาชิก 652.64 บาทต่อปี เพิ่มขึ้นเป็น 788.04 บาทต่อปี (เพิ่มขึ้นร้อยละ 20.75) และเฉลี่ย 5 ปีสหกรณ์มีค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ต่อสมาชิก 762.97 บาทต่อปี

(2) ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสมาชิก ส่วนใหญ่เป็นเงินสงเคราะห์สมาชิกผู้ถึงแก่กรรม ซึ่งเป็นสวัสดิการที่สหกรณ์ให้แก่สมาชิก โดยในปี 2546 สหกรณ์มีค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสมาชิกต่อสมาชิก 185.85 บาทต่อปี เพิ่มขึ้นเป็น 458.80 บาทต่อปี ในปี 2549 (เพิ่มขึ้นร้อยละ 146.87) และเฉลี่ย 5 ปี สหกรณ์มีค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสมาชิกต่อสมาชิก 295.15 บาท

(3) ค่าใช้จ่ายดำเนินงานอื่น ส่วนใหญ่เป็นค่าใช้จ่ายประชุมใหญ่ โดยในปี 2545 สหกรณ์มีค่าใช้จ่ายดำเนินงานอื่นต่อสมาชิก 445.19 บาทต่อปี เพิ่มขึ้นเป็น 586.86 บาทต่อปี (เพิ่มขึ้นร้อยละ 29.83) และเฉลี่ย 5 ปี สหกรณ์มีค่าใช้จ่ายดำเนินงานอื่นต่อสมาชิก 514.79 บาทต่อปี

(4) ค่าใช้จ่ายผันแปร โดยภาพรวมแล้วอาจกล่าวได้ว่า สหกรณ์มีค่าใช้จ่ายผันแปรต่อสมาชิกเฉลี่ย 5 ปี จำนวน 1,743.40 บาทต่อปี และเพิ่มขึ้นทุกปี ยกเว้นในปี 2548 มีค่าใช้จ่ายผันแปรลดลง โดยการลดลงดังกล่าวเป็นการลดลงในรายการของค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสมาชิกซึ่งเป็นเงินสงเคราะห์สมาชิกผู้ถึงแก่กรรม โดยในปี 2545 สหกรณ์มีค่าใช้จ่ายผันแปรต่อสมาชิก 1,097.83 บาทต่อปี เพิ่มขึ้นเป็น 1,891.49 บาทต่อปี (เพิ่มขึ้นร้อยละ 72.29)

ตาราง 10 ค่าใช้จ่ายผันแปรเฉลี่ยต่อจำนวนสมาชิกสหกรณ์ ปี 2545 - 2549

รายการ	ปี 2549	ปี 2548	ปี 2547	ปี 2546	ปี 2545	เฉลี่ย
จำนวนสมาชิก (คน)	2,779	2,782	2,787	2,798	2,809	2,791
หนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญ (ล้าน บาท)	0.16	0.28	0.99	0.48	-	0.48
เฉลี่ยต่อคน (บาท)	(57.80)	(99.76)	(353.94)	(171.14)	-	(170.50)
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (ล้าน บาท)	5.10	4.30	4.78	3.87	3.08	4.39
เฉลี่ยต่อคน (บาท)	(1,833.69)	(1,545.03)	(1,714.00)	(1,383.61)	(1,097.83)	(1,572.91)
-ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ (ล้าน บาท)	2.19	2.22	2.32	2.09	1.83	2.13
เฉลี่ยต่อคน (บาท)	(788.04)	(797.16)	(832.33)	(745.75)	(652.64)	(762.97)
-ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสมาชิก (ล้าน บาท)	1.28	0.44	1.06	0.52	-	0.82
เฉลี่ยต่อคน (บาท)	(458.80)	(158.16)	(380.34)	(185.85)	-	(295.15)
-ค่าใช้จ่ายดำเนินงานอื่น (ล้าน บาท)	1.63	1.64	1.40	1.26	1.25	1.44
เฉลี่ยต่อคน (บาท)	(586.86)	(589.71)	(501.33)	(452.01)	(445.19)	(514.79)
รวมค่าใช้จ่ายผันแปร	5.26	4.58	5.76	4.35	3.08	4.87
เฉลี่ยต่อคน (บาท)	(1,891.49)	(1,644.79)	(2,067.94)	(1,554.74)	(1,097.83)	(1,743.40)

หมายเหตุ: () = (หน่วยเป็นบาท)

รายได้ของสหกรณ์เฉลี่ยต่อสมาชิกต่อปี

การให้สินเชื่อแก่สมาชิกที่เพิ่มขึ้นทุกปี เป็นแหล่งที่มาที่สำคัญของรายได้ของสหกรณ์ อันเป็นผลเนื่องจากการทำธุรกิจของสมาชิก รายได้จากดอกเบี้ยรับเงินให้กู้ของสหกรณ์ที่เพิ่มขึ้นทุกปี ทำให้รายได้ของสหกรณ์เฉลี่ยต่อสมาชิกมีค่าเพิ่มขึ้นทุกปีตั้งแต่ปี 2545 – 2549 กล่าวคือ รายได้เฉลี่ยจากดอกเบี้ยรับเงินให้กู้เพิ่มจาก 12,593 บาทต่อปี ในปี 2545 เป็น 15,482 บาทต่อปี ในปี 2549 ค่าเฉลี่ยของรายได้รับจากเงินให้กู้ตลอดระยะเวลา 5 ปีมีค่าเท่ากับ 14,145 บาทต่อปี (ตาราง 11)

ตาราง 11 รายได้ดอกเบี้ยรับเงินให้กู้เฉลี่ยต่อจำนวนสมาชิกสหกรณ์ ปี 2545 - 2549

รายการ	2549	2548	2547	2546	2545	เฉลี่ย
จำนวนสมาชิก (คน)	2,779	2,782	2,787	2,798	2,809	2,791
รายได้ดอกเบี้ยรับเงินให้กู้ (ล้านบาท)	43.02	41.29	39.31	38.39	35.37	39.48
รายได้ดอกเบี้ยรับเงินให้กู้เฉลี่ยต่อคน (บาท)	15,482	14,843	14,106	13,722	12,593	14,145

หมายเหตุ ข้อมูลจากตาราง 10

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของจำนวนสมาชิกสหกรณ์

ในการศึกษาการวิเคราะห์สถานการณ์ในอนาคต เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิกสหกรณ์ที่มีผลต่อธุรกิจของสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด ผู้ศึกษาได้ใช้การวิเคราะห์สถานการณ์ในอนาคต โดยวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของธุรกิจของสหกรณ์จากสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของจำนวนสมาชิกสหกรณ์ 2 สถานการณ์ คือ best case และ worst case โดย best case จะประมาณการ การเปลี่ยนแปลงของธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจเงินฝาก และการเปลี่ยนแปลงของต้นทุน/ค่าใช้จ่าย และรายได้ของสหกรณ์ เมื่อสหกรณ์มีสมาชิกเพิ่มขึ้นอีกร้อยละ 9.54 หรือ 193 คน ส่วน worst case จะประมาณการการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจเงินฝาก และการเปลี่ยนแปลงของต้นทุน/ค่าใช้จ่าย และรายได้ของสหกรณ์ เมื่อสมาชิกสหกรณ์ลาออกสมาชิกเสียชีวิต สมาชิกข้าราชการเกษียณอายุลาออก และไม่มีผู้สมัครเข้ามาใหม่ ทำให้จำนวนสมาชิกสหกรณ์ลดลงร้อยละ 3.56 หรือลดลง 99 คน โดยจะเปรียบเทียบกับปี 2549 (base case) เป็นข้อมูลทางการเงินปีล่าสุด เพื่อให้เห็นการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ที่กำหนดไว้ทั้ง 2 สถานการณ์

ซึ่งการเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิก จะส่งผลต่อปริมาณธุรกิจ รายได้ และค่าใช้จ่ายผันแปรต่าง ๆ ของสหกรณ์ ในการศึกษารายนี้ได้นำเอาวิธีการวิเคราะห์สถานการณ์ในอนาคตที่เรียกว่า best case – worst case มาเป็นแนวทางการวิเคราะห์ ดังต่อไปนี้

Best case

เป็นสถานการณ์ที่ดีที่สุดในอนาคต เมื่อสหกรณ์สามารถทำการประชาสัมพันธ์และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในหน่วยงานที่ยังมิได้สมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์ มาทำการสมัครเป็นสมาชิกเพิ่มขึ้นอีกร้อยละ 9.54 หรือคิดเป็นจำนวน 193 คน ทำให้สมาชิกมีจำนวนเพิ่มขึ้นเป็น 2,972 (ณ ปี 2549 สหกรณ์มีสมาชิก 2,779 คน เพิ่มอีก 193 คน รวมเป็น 2,972 คน) ซึ่งการเพิ่มขึ้นของจำนวนสมาชิก ย่อมส่งผลกระทบต่อปริมาณธุรกิจ รายได้ และค่าใช้จ่ายผันแปรของสหกรณ์

จากตาราง 12 จะเห็นว่า หากสมาชิกเพิ่มขึ้นอีก 193 คน จะทำให้ปริมาณธุรกิจรวมเพิ่มขึ้น 84,436,640 บาท โดยธุรกิจสินเชื่อเพิ่มขึ้น 43,570,357 บาท ธุรกิจเงินฝากเพิ่มขึ้น 11,037,053 บาท และทุนเรือนหุ้นเพิ่มขึ้น 29,829,230 บาท นอกจากนี้ จะทำให้ค่าใช้จ่ายผันแปรรวมเพิ่มขึ้น 376,339 บาท โดยหนี้สงสัยและหนี้สงสัยจะสูญเพิ่มขึ้น 11,155 บาท ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน เพิ่มขึ้น 365,184 บาท และดอกเบี้ยรับเงินให้กู้เพิ่มขึ้น 2,987,971 บาท ซึ่งการที่สมาชิกเพิ่มขึ้นอีก 193 คน จะทำให้กำไรสุทธิของสหกรณ์เพิ่มขึ้น 2,173,203 บาท

ตาราง 12 สถานการณ์ที่ดีที่สุดเมื่อสหกรณ์มีจำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้นร้อยละ 9.54 (เพิ่มขึ้น 193 คน)

(หน่วย: บาท)

รายการ	Base case ¹		Best case ²	
	มูลค่ารวม	มูลค่าเฉลี่ยต่อสมาชิก	ประมาณการมูลค่าการเพิ่มขึ้น/(ลดลง)	ประมาณการมูลค่ารวม
การเปลี่ยนแปลงของปริมาณธุรกิจรวม	1,215,800,111	437,496	84,436,640	1,300,236,750
- ธุรกิจสินเชื่อ	627,367,983	225,753	43,570,357	670,938,340
- ธุรกิจเงินฝาก	158,922,128	57,187	11,037,053	169,959,181
- ทุนเรือนหุ้น	429,510,000	154,556	29,829,230	459,339,230
การเปลี่ยนแปลงของค่าใช้จ่ายผันแปร	5,418,889	1,950	376,339	5,795,228
รวม				
- หนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญ	160,618	58	11,155	171,772
- ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	5,258,272	1,892	365,184	5,623,456

ตาราง 12 (ต่อ)

(หน่วย: บาท)

รายการ	Base case ¹		Best case ²	
	มูลค่ารวม	มูลค่าเฉลี่ยต่อสมาชิก	ประมาณการมูลค่าการเพิ่มขึ้น/(ลดลง)	ประมาณการมูลค่ารวม
การเปลี่ยนแปลงของรายได้				
- ดอกเบี้ยรับเงินให้กู้	43,023,679.09	15,481.71	2,987,971	46,011,650
กำไรสุทธิ	11,260.12	31,291,872.45	2,173,203	33,465,076

หมายเหตุ ¹สมาชิก ณ สิ้นปี 2,779 คน²สมาชิกเพิ่มขึ้น 193 คน (คิดเป็นร้อยละ 9.54)**Worst case**

เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายในอนาคต ที่อาจเกิดขึ้นแก่สหกรณ์ อันเนื่องจากการลดลงของสมาชิกสหกรณ์ ที่ส่งผลกระทบต่อปริมาณธุรกิจของสหกรณ์ รายได้ แม้ว่าสหกรณ์อาจจะมีค่าใช้จ่ายผันแปรที่ลดลงก็ตาม โดยในการศึกษาครั้งนี้ได้สมมติให้เกิดเหตุการณ์ที่สมาชิกลาออก อาจจะเนื่องมาจากการเสียชีวิต หรือการเกษียณราชการ และไม่มีผู้สมัครเข้าเป็นสมาชิกใหม่ จนทำให้สมาชิกลดลงร้อยละ 3.56 หรือคิดเป็นจำนวน 99 คน โดยใช้ข้อมูลปี 2549 เป็นปีฐานในการคำนวณ ซึ่งจะทำให้สหกรณ์มีจำนวนสมาชิกลดลงเหลือ 2,680 คน (ปี 2549 สหกรณ์มีสมาชิกจำนวน 2,779 คน)

จากตาราง 13 จะเห็นว่า หากสมาชิกลดลง 99 คน จะทำให้ปริมาณธุรกิจรวมลดลง 43,312,059 บาท โดยธุรกิจสินเชื่อลดลง 22,349,561 บาท ธุรกิจเงินฝากลดลง 5,661,494 บาท และทุนเรือนหุ้นลดลง 15,301,004 บาท นอกจากนี้ จะทำให้ค่าใช้จ่ายผันแปรรวมลดลง 193,044 บาท โดยหนี้สงสัยและหนี้สงสัยจะสูญลดลง 5,722 บาท ค่าใช้จ่ายดำเนินงานลดลง 187,322 บาท และยังส่งผลกระทบต่อรายได้หลักของสหกรณ์ คือ ดอกเบี้ยรับเงินให้กู้ลดลง 1,532,690 บาท ซึ่งการที่สมาชิกลดลง 99 คน จะทำให้กำไรสุทธิของสหกรณ์ลดลง 1,114,752 บาท

ตาราง 13 สถานการณ์ที่แย่ที่สุดเมื่อสหกรณ์มีจำนวนสมาชิกลดลง 3.59% (ลดลง 99 คน)

(หน่วย: บาท)

รายการ	Base case ¹		Worst case ²	
	มูลค่ารวม	มูลค่าเฉลี่ยต่อสมาชิก	ประมาณการมูลค่าการเพิ่มขึ้น/(ลดลง)	ประมาณการมูลค่ารวม
การเปลี่ยนแปลงของปริมาณธุรกิจ	437,496	1,215,800,111	(43,312,059)	1,172,488,052
- ธุรกิจสินเชื่อ	225,753	627,367,983	(22,349,561)	605,018,422
- ธุรกิจเงินฝาก	57,187	158,922,128	(5,661,494)	153,260,634
- ธุรกิจเงินยืม	154,556	429,510,000	(15,301,004)	414,208,996
การเปลี่ยนแปลงของค่าใช้จ่ายผันแปร	1,950	5,418,889	(193,044)	5,225,845
- หนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญ	58	160,618	(5,722)	154,896
- ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	1,892	5,258,272	(187,322)	5,070,949
การเปลี่ยนแปลงของรายได้				
- ดอกเบี้ยรับเงินให้กู้	15,482	43,023,679	(1,532,690)	41,490,990
กำไรสุทธิ	11,260	31,291,873	(1,114,752)	30,177,121

หมายเหตุ ¹สมาชิก ณ สิ้นปี 2,779 คน

²สมาชิกลดลง 99 คน (คิดเป็นร้อยละ 6.59)

ตาราง 14 สรุปการวิเคราะห์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิกสหกรณ์

(หน่วย: บาท)

รายการ	Base case	Best case	Worst case
	มูลค่ารวม	ประมาณการมูลค่าการเพิ่มขึ้น/(ลดลง)	ประมาณการมูลค่าการเพิ่มขึ้น/(ลดลง)
การเปลี่ยนแปลงของปริมาณธุรกิจรวม	1,215,800,111	84,436,640	(43,312,059)
- ธุรกิจสินเชื่อ	627,367,983	43,570,357	(22,349,561)
- ธุรกิจเงินฝาก	158,922,128	11,037,053	(5,661,494)
- ธุรกิจเงินยืม	429,510,000	29,829,230	(15,301,004)

ตาราง 14 (ต่อ)

(หน่วย: บาท)

รายการ	Base case	Best case	Worst case
	มูลค่ารวม	ประมาณการมูลค่าการ เพิ่มขึ้น/(ลดลง)	ประมาณการมูลค่าการ เพิ่มขึ้น/(ลดลง)
การเปลี่ยนแปลงของค่าใช้จ่ายผันแปรรวม	5,418,889	376,339	(193,044)
- หนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญ	160,618	11,155	(5,722)
- ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	5,258,272	365,184	(187,322)
การเปลี่ยนแปลงของรายได้			
- ดอกเบี้ยรับเงินให้กู้	43,023,679.09	2,987,971	(1,532,690)
กำไรสุทธิ	11,260.12	2,173,203	(1,114,752)

หมายเหตุ ข้อมูลจากตาราง 12 - 13

จากการวิเคราะห์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิกสหกรณ์ ภายใต้สถานการณ์ที่สมมุติขึ้น จะเห็นได้ว่าหากสหกรณ์สามารถเพิ่มจำนวนสมาชิกจะทำให้ปริมาณธุรกิจรวมของสหกรณ์เพิ่มขึ้น 84,436,640 บาท ค่าใช้จ่ายผันแปรเพิ่มขึ้น 376,339 บาท รายได้เพิ่มขึ้น 2,987,971 บาท ซึ่งทำให้สหกรณ์มีกำไรสุทธิเพิ่มขึ้น 2,173,203 บาท แต่หากสหกรณ์มีจำนวนสมาชิกลดลง 99 คน จะทำให้ปริมาณธุรกิจรวมของสหกรณ์ลดลง 43,312,059 บาท รายได้ลดลง 1,532,690 บาท ค่าใช้จ่ายผันแปรลดลง 193,044 บาท แม้ค่าใช้จ่ายผันแปรจะลดลง แต่ค่าใช้จ่ายคงที่มิได้เปลี่ยนแปลง จึงทำให้ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยเพิ่มขึ้น ส่งผลให้กำไรสุทธิของสหกรณ์ ลดลง 1,114,752 บาท

ฉะนั้น หากสหกรณ์มีเป้าหมายให้ฐานะการเงินของสหกรณ์มีความมั่นคงยิ่งขึ้น สหกรณ์จะต้องหาแนวทางหนึ่งในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรของหน่วยงานเข้ามาเป็นสมาชิกสหกรณ์ หรือให้สมาชิกเดิม ดำรงสมาชิกภาพไว้แม้ว่าจะเกษียณอายุราชการแล้วก็ตาม นอกจากนี้แล้ว สหกรณ์ควรปรับวิธีการดำเนินงานหรือปรับกฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ของสหกรณ์ให้สามารถรองรับบุคลากรอื่นที่มีใช้เป็นข้าราชการสามารถเข้ามาเป็นสมาชิกของสหกรณ์ได้ เช่น พนักงานราชการ หรือลูกจ้าง เป็นต้น ทั้งนี้อาจมีเงื่อนไขควบคู่เพื่อความมั่นคงของสหกรณ์

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกที่มีต่อการเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์

เป็นส่วนที่เป็นข้อมูลความคิดเห็นของบุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกที่มีต่อการเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ โดยแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลด้านเศรษฐกิจ และสังคมของบุคลากร

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นต่อสหกรณ์ ประกอบด้วย ความคิดเห็นด้านองค์กร ด้านธุรกิจ ด้านบุคลากร และด้านสวัสดิการ

ตอนที่ 3 สาเหตุของการไม่เข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะ และแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของบุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกสหกรณ์

จากตาราง 15 พบว่า

เพศ บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย จำนวน 101 ราย คิดเป็นร้อยละ 53.4 และ เพศหญิง จำนวน 88 ราย คิดเป็นร้อยละ 46.6

อายุ บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกส่วนใหญ่ มีอายุระหว่าง 51 ปีขึ้นไป จำนวน 65 ราย คิดเป็นร้อยละ 34.4 รองลงมาคือ 31-40 ปี จำนวน 53 ราย คิดเป็นร้อยละ 28.0 และ 41-50 ปี จำนวน 52 ราย คิดเป็นร้อยละ 27.5 และ ไม่เกิน 30 ปี จำนวน 19 ราย คิดเป็นร้อยละ 10.1 ซึ่งเฉลี่ยบุคลากรมีอายุ 44.51 ปี สูงสุด 60 ปี และต่ำสุด 21 ปี

สถานภาพสมรส บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกส่วนใหญ่สมรสแล้ว จำนวน 116 ราย คิดเป็นร้อยละ 61.4 รองลงมาคือ โสด จำนวน 63 ราย คิดเป็นร้อยละ 33.3 และ หย่า จำนวน 6 ราย คิดเป็นร้อยละ 3.2 และ หม้าย/แยกกันอยู่ จำนวน 4 ราย คิดเป็นร้อยละ 2.1

ระดับการศึกษา บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกส่วนใหญ่ การศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 103 ราย คิดเป็นร้อยละ 54.5 รองลงมาคือ สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 71 ราย คิดเป็นร้อยละ 37.6 และ มัธยมศึกษา หรือ ปวช. จำนวน 7 ราย คิดเป็นร้อยละ 3.7 และ อนุปริญญา หรือ ปวส. จำนวน 6 ราย คิดเป็นร้อยละ 3.2 ต่ำกว่ามัธยม จำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.1

สถานภาพการทำงาน บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกส่วนใหญ่ เป็นข้าราชการ จำนวน 173 ราย คิดเป็นร้อยละ 91.5 และเป็นลูกจ้างประจำ จำนวน 16 ราย คิดเป็นร้อยละ 8.5

จำนวนสมาชิกในครอบครัว บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกส่วนใหญ่ มีสมาชิกในครอบครัว คือ 3-4 คน จำนวน 96 ราย คิดเป็นร้อยละ 50.8 รองลงมาคือ 1-2 คน จำนวน 43 ราย คิด

เป็นร้อยละ 22.8 และ 5-6 คน จำนวน 38 ราย คิดเป็นร้อยละ 20.1 และ 7 คนขึ้นไป จำนวน 12 ราย คิดเป็นร้อยละ 6.3 ซึ่งเฉลี่ยแล้วบุคลากรมีจำนวนสมาชิกในครอบครัว 4 คน สูงสุด 10 คน และต่ำสุด 1 คน

รายได้ต่อเดือน บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกส่วนใหญ่ มีรายได้ต่อเดือน 15,001 - 30,000 บาท จำนวน 70 ราย คิดเป็นร้อยละ 37.0 รองลงมาคือ ไม่เกิน 15,000 บาท จำนวน 53 ราย คิดเป็นร้อยละ 28.0 มีรายได้ 30,001 - 45,000 บาท จำนวน 42 ราย คิดเป็นร้อยละ 22.2 และ 45,001 บาทขึ้นไป จำนวน 24 ราย คิดเป็นร้อยละ 12.7 ซึ่งเฉลี่ยแล้วบุคลากรมีรายได้ต่อเดือน 26,647.31 บาท สูงสุด 80,000 บาท และต่ำสุด 7,000 บาท

รายจ่ายต่อเดือน บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกส่วนใหญ่ มีรายจ่ายต่อเดือน 10,001 - 20,000 บาท จำนวน 74 ราย คิดเป็นร้อยละ 39.2 รองลงมา คือ ไม่เกิน 10,000 บาท จำนวน 51 ราย คิดเป็นร้อยละ 27.0 และ 20,001 - 30,000 บาท จำนวน 37 ราย คิดเป็นร้อยละ 19.6 และ 30,001 บาทขึ้นไป จำนวน 27 ราย คิดเป็นร้อยละ 14.3 ซึ่งเฉลี่ยแล้วบุคลากรมีรายจ่ายต่อเดือน 19,901.90 บาท สูงสุด 60,000 บาท และต่ำสุด 5,000 บาท

ระยะเวลาในการทำงาน บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกส่วนใหญ่ ทำงานมาแล้ว 21 - 30 ปี จำนวน 66 ราย คิดเป็นร้อยละ 34.9 รองลงมาคือ ไม่เกิน 10 ปี จำนวน 52 ราย คิดเป็นร้อยละ 27.5 ทำงานมาแล้ว 11 - 20 ปี จำนวน 42 ราย คิดเป็นร้อยละ 22.2 และ 31 ปีขึ้นไป จำนวน 29 ราย 15.3 ซึ่งเฉลี่ยแล้ว ทำงานมา 19.48 ปี สูงสุด 40 ปี ต่ำสุด 0.50 ปี

การออมเงินกับสถาบันการเงิน บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกส่วนใหญ่ ออมเงินกับสถาบันการเงิน จำนวน 151 ราย คิดเป็นร้อยละ 79.9 และไม่ออม จำนวน 38 ราย คิดเป็นร้อยละ 20.1

รูปแบบการออมเงิน บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกที่ออมเงินกับแหล่งเงินต่าง ๆ จำนวน 151 ราย ส่วนใหญ่ ออมเงินในรูปของเงินฝากธนาคาร จำนวน 67 ราย คิดเป็นร้อยละ 44.4 รองลงมาคือ ออมในรูปของอสังหาริมทรัพย์ จำนวน 43 ราย คิดเป็นร้อยละ 28.5 อสังหาริมทรัพย์ในรูปพันธบัตรรัฐบาล หุ้นกู้ เงินตราต่างประเทศ จำนวน 35 คิดเป็นร้อยละ 23.2 อสังหาริมทรัพย์อื่น ๆ ที่มีมูลค่าตั้งแต่ 100,000 บาทขึ้นไป จำนวน 26 ราย คิดเป็นร้อยละ 17.2 และออมในรูปของเงินหุ้นกับองค์กรทางการเงินในหน่วยงาน เช่น สหกรณ์ออมทรัพย์ จำนวน 5 ราย คิดเป็นร้อยละ 3.3

ปริมาณเงินออมในรูปเงินฝากธนาคาร บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกส่วนใหญ่ มีเงินฝากธนาคาร ไม่เกิน 100,000 บาท จำนวน 72 ราย คิดเป็นร้อยละ 38.1 รองลงมาคือ 100,001-300,000 บาท จำนวน 28 ราย คิดเป็นร้อยละ 14.8 และเกิน 900,000 บาทขึ้นไป จำนวน 20 ราย คิดเป็นร้อยละ 10.6 มีเงินฝากธนาคาร 300,001-500,000 บาท จำนวน 16 ราย คิดเป็นร้อยละ 8.5 มีเงิน

ฝากธนาคาร 500,001-700,000 บาท จำนวน 12 คิดเป็นร้อยละ 6.3 และ 700,001-900,000 บาท จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.6

การใช้บริการสินเชื่อกับสถาบันการเงิน บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกส่วนใหญ่ ใช้บริการสินเชื่อกับสถาบันการเงินต่าง ๆ จำนวน 116 ราย คิดเป็นร้อยละ 61.4 และ ไม่ใช้บริการสินเชื่อ จำนวน 73 ราย คิดเป็นร้อยละ 38.6

แหล่งเงินกู้ บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกที่ใช้บริการสินเชื่อ จำนวน 116 ราย ส่วนใหญ่ใช้บริการแหล่งเงินกู้ กับธนาคารของรัฐ จำนวน 64 ราย คิดเป็นร้อยละ 55.2 รองลงมาคือ ธนาคารพาณิชย์ จำนวน 62 ราย คิดเป็นร้อยละ 53.4 Non-Bank จำนวน 17 ราย คิดเป็นร้อยละ 14.7 เงินกู้ยืมครอบครัว จำนวน 7 ราย คิดเป็นร้อยละ 6.0 บริษัท/บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ จำนวน 6 ราย คิดเป็นร้อยละ 5.2 สถานธนาบาลและ บริษัทเอกชนที่ให้บริการกู้ยืมเงิน จำนวนเท่ากัน 5 ราย คิดเป็นร้อยละ 4.3 และอื่น ๆ จำนวน 13 ราย คิดเป็นร้อยละ 11.2 ได้แก่ สหกรณ์ออมทรัพย์ ร้อยละ 10.3 และ ญาติพี่น้องร้อยละ 0.9

มูลค่าหนี้สินในปัจจุบัน บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกส่วนใหญ่ มีหนี้สิน จำนวน 116 ราย คิดเป็นร้อยละ 61.4 ส่วนบุคลากรที่ไม่มีหนี้สินมีจำนวน จำนวน 73 ราย คิดเป็นร้อยละ 38.6 สำหรับบุคลากรที่มีหนี้สิน ส่วนใหญ่มีหนี้สิน ไม่เกิน 100,000 บาท จำนวน 42 ราย คิดเป็นร้อยละ 22.2 รองลงมาคือ มีหนี้สิน 100,001-300,000 บาท จำนวน 29 ราย คิดเป็นร้อยละ 15.3 300,001-500,000 บาท จำนวน 17 ราย คิดเป็นร้อยละ 9.0 เกิน 900,000 บาทขึ้นไป จำนวน 16 ราย คิดเป็นร้อยละ 8.5 และ 700,001-900,000 บาท จำนวน 7 ราย คิดเป็นร้อยละ 3.7 และ 500,001-700,000 บาท จำนวน 5 ราย คิดเป็นร้อยละ 2.6

การรับทราบข้อมูลสหกรณ์ออมทรัพย์ บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกแม้จะไม่เป็นสมาชิก แต่ส่วนใหญ่ เคยได้รับทราบข้อมูลสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด จำนวน 175 ราย คิดเป็นร้อยละ 92.59 และ ไม่เคยรับทราบข้อมูล จำนวน 14 ราย คิดเป็นร้อยละ 7.41

แหล่งข้อมูลข่าวสาร บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกส่วนใหญ่ ได้รับข้อมูลข่าวสารของสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด จากเพื่อนร่วมงานที่เป็นสมาชิก จำนวน 133 คิดเป็นร้อยละ 76.0 รองลงมาคือ จากสื่อสิ่งพิมพ์ต่างๆ จำนวน 87 ราย คิดเป็นร้อยละ 49.7 และ จากการประชาสัมพันธ์ จำนวน 72 ราย คิดเป็นร้อยละ 41.1 จากเจ้าหน้าที่สหกรณ์ จำนวน 39 ราย คิดเป็นร้อยละ 22.3 และ จากอินเทอร์เน็ต จำนวน 14 ราย คิดเป็นร้อยละ 8.0

ตาราง 15 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของบุคลากรที่ไม่ได้เป็นสมาชิกสหกรณ์

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (n=189)	ร้อยละ	ค่าสถิติ
เพศ			
ชาย	101	53.4	
หญิง	88	46.6	
อายุ (ปี)			
ไม่เกิน 30	19	10.1	Mean = 44.51 ปี
31 – 40	53	28.0	S.D = 9.578
41 – 50	52	27.5	Min = 21 ปี
51 ขึ้นไป	65	34.4	Max = 60 ปี
สถานภาพสมรส			
โสด	63	33.3	
สมรส	116	61.4	
หย่า	6	3.2	
หม้าย/แยกกันอยู่	4	2.1	
ระดับการศึกษา			
ต่ำกว่ามัธยม	2	1.1	
มัธยมศึกษา หรือ ปวช.	7	3.7	
อนุปริญญาหรือ ปวส.	6	3.2	
ปริญญาตรี	103	54.5	
สูงกว่าปริญญาตรี	71	37.6	
สถานภาพการทำงาน			
ข้าราชการ	173	91.5	
ลูกจ้างประจำ	16	8.5	
จำนวนสมาชิกในครอบครัว (คน)			
1 - 2	43	22.8	Mean = 4 คน
3 - 4	96	50.8	S.D = 1.66
5 – 6	38	20.1	Min = 1 คน
7 ขึ้นไป	12	6.3	Max = 10 คน

ตาราง 15 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (n=189)	ร้อยละ	ค่าสถิติ
รายได้ต่อเดือน (บาท)			
ไม่เกิน 15,000	53	28.0	Mean = 26,647.31 บาท
15,001 - 30,000	70	37.0	S.D = 15,244.47
30,001 - 45,000	42	22.2	Min = 7,000 บาท
45,001 ขึ้นไป	24	12.7	Max = 80,000 บาท
รายจ่ายต่อเดือน (บาท)			
ไม่เกิน 10,000	51	27.0	Mean = 19,901.90 บาท
10,001 - 20,000	74	39.2	S.D = 11,500.76
20,001 - 30,000	37	19.6	Min = 5,000 บาท
30,001 ขึ้นไป	27	14.3	Max = 60,000 บาท
ระยะเวลาในการทำงาน (ปี)			
ไม่เกิน 10	52	27.5	Mean = 19.48 ปี
11 - 20	42	22.2	S. D = 10.52
21 - 30	66	34.9	Min = 1 ปี
31 ขึ้นไป	29	15.3	Max = 40 ปี
การออมเงินกับสถาบันการเงิน			
ออม	151	79.9	
ไม่ออม	38	20.1	
รูปแบบการออม*			
เงินฝากธนาคาร	67	44.4	
อสังหาริมทรัพย์	43	28.5	
อสังหาริมทรัพย์ในรูปของพันธบัตร	35	23.2	
รัฐบาล หุ้นกู้ เงินตราต่างประเทศ			
อสังหาริมทรัพย์อื่น ๆ ที่มีมูลค่าตั้งแต่	26	17.2	
100,000 บาทขึ้นไป			
เงินหุ้นกับองค์กรทางการเงินใน	5	3.3	
หน่วยงาน เช่น สหกรณ์ออมทรัพย์			

ตาราง 15 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (n=189)	ร้อยละ	ค่าสถิติ
ปริมาณเงินออมในรูปเงินฝากธนาคาร			
(บาท)			
ไม่มีเงินออม	38	20.1	
ไม่เกิน 100,000	72	38.1	
100,001-300,000	28	14.8	
300,001-500,000	16	8.5	
500,001-700,000	12	6.3	
700,001-900,000	3	1.6	
เกิน 900,000 ขึ้นไป	20	10.6	
การใช้บริการสินเชื่อกับสถาบันการเงิน			
ใช่	116	61.4	
ไม่ใช่	73	38.6	
แหล่งเงินกู้*			
ธนาคารของรัฐ	64	55.2	
ธนาคารพาณิชย์	62	53.4	
สถาบันการเงินที่ไม่ใช่ธนาคาร	17		
(NON Bank)		14.7	
เงินกู้ยืมในระบบ	7	6.0	
บริษัท/บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์	6	5.2	
สถานธนาถบาล	5	4.3	
บริษัทเอกชนที่ให้บริการกู้ยืมเงิน	5	4.3	
อื่นๆ	13	11.2	
สหกรณ์ออมทรัพย์อื่น	12	10.3	
ญาติพี่น้อง	1	0.9	

ตาราง 15 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (n=189)	ร้อยละ	ค่าสถิติ
มูลค่าหนี้สินในปัจจุบัน			
ไม่มีหนี้สิน	73	38.6	
ไม่เกิน 100,000	42	22.2	
100,001-300,000	29	15.3	
300,001-500,000	17	9.0	
500,001-700,000	5	2.6	
700,001-900,000	7	3.7	
เกิน 900,000 ขึ้นไป	16	8.5	
การรับทราบข้อมูล			
ไม่เคย	14	7.4	
เคย	175	92.5	
แหล่งข้อมูลข่าวสาร			
เพื่อนร่วมงานที่เป็นสมาชิก	133	76.0	
สื่อสิ่งพิมพ์ต่างๆ	87	49.7	
การประชาสัมพันธ์	72	41.1	
เจ้าหน้าที่สหกรณ์	39	22.3	
อินเทอร์เน็ต	14	8.0	

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นต่อสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด
ประกอบด้วย ความคิดเห็นด้านองค์กร ด้านธุรกิจ ด้านบุคลากร และด้านสวัสดิการ

จากตาราง 16 พบว่า โดยภาพรวมบุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกสหกรณ์มีความ
คิดเห็นต่อสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด ในด้านองค์กร ด้านธุรกิจ ด้าน
บุคลากร และด้านสวัสดิการในระดับมาก (WMS. = 3.42, S.D = 0.545) โดยบุคลากรมีความคิดเห็น
ในแต่ละด้านเรียงลำดับดังนี้ มีความเห็นในระดับมาก ได้แก่ ด้านธุรกิจ (WMS. = 3.49, S.D =
0.527) ด้านองค์กร (WMS. = 3.49, S.D = 0.614) มีความเห็นในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้าน
สวัสดิการ (WMS. = 3.33, S.D = 0.700) และด้านบุคคล (WMS. = 3.31, S.D = 0.653) โดยในด้าน

ธุรกิจนั้น ธุรกิจที่บุคลากรเห็นด้วยมาก คือ ผลตอบแทนในรูปหุ้น (WMS. = 3.63, S.D = 0.570) และ ด้านธุรกิจสินเชื่อ (WMS. = 3.44, S.D = 0.588) เห็นด้วยในระดับน้อย คือ ด้านธุรกิจเงินฝาก (WMS. = 3.38, S.D = 0.592) ในด้านบุคคล บุคลากรเห็นด้วยในระดับปานกลาง เรียงลำดับดังนี้ ฝ่ายจัดการ (WMS. = 3.36, S.D = 0.692) ฝ่ายบริหาร (WMS. = 3.29, S.D = 0.727) และฝ่ายสมาชิก (WMS. = 3.27, S.D = 0.816) ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า โดยภาพรวมบุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อสหกรณ์ แต่หากพิจารณาเป็นรายด้าน บุคลากรมีความคิดเห็นในแต่ละด้านสรุปได้ดังนี้

ด้านธุรกิจ บุคลากรเห็นว่าในการสะสมหุ้นนั้น เป็นไปตามความสมัครใจของสมาชิกซึ่งถือเป็นนโยบายที่จะส่งเสริมด้านการออมของสมาชิก แต่ให้ผลตอบแทนในรูปเงินปันผลและเงินเฉลี่ยคืนตามส่วนปานกลาง นอกจากนี้ ในธุรกิจสินเชื่อบุคลากรเห็นว่าหลักการค้ำประกันโดยการใช้หุ้นเป็นวิธีการที่ดี รวมทั้งระยะเวลาชำระหนี้ก็เหมาะสม แต่วิธีการค้ำประกันโดยใช้นุคคลค้ำมีความเหมาะสมปานกลาง ส่วนในธุรกิจเงินฝากนั้น บุคลากรเห็นว่าระบบการบริหารจัดการของสหกรณ์มีประสิทธิภาพมาก แต่สหกรณ์ให้ผลตอบแทนปานกลาง

ด้านองค์กร บุคลากรเห็นว่า สหกรณ์มีความน่าเชื่อถือ สร้างความมั่นใจให้แก่สมาชิกได้เนื่องจากอยู่ในการดูแลของหน่วยงานของรัฐ มีความมั่นคง แต่ประสิทธิภาพการบริการจัดการและความเหมาะสมด้านอาคารสถานที่อยู่ในระดับปานกลาง

ด้านบุคคล บุคลากรมีทัศนคติที่ดีมากต่อฝ่ายจัดการ โดยเห็นว่าพนักงานสหกรณ์ในภาพรวม ยิ้มแย้มแจ่มใส แต่ความสามัคคีภายในสหกรณ์ของสมาชิก คณะกรรมการ และฝ่ายจัดการ รวมทั้งจัดการให้บริการ ทักทายความชำนาญ ความสุขในการทำงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง หรืออาจกล่าวได้ว่า บุคลากรเห็นว่าความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรของสหกรณ์อยู่ในระดับปานกลาง ทำให้ไม่เกิดความแน่นแฟ้นในฐานะคนของสหกรณ์เท่าที่ควร รวมทั้ง ความสัมพันธ์ที่อาจจะมีความขัดแย้งภายใน ส่งผลต่อทัศนคติของพนักงานสหกรณ์ทำให้ความสุขในการทำงาน หรือประสิทธิภาพในการทำงานปานกลาง ส่วนฝ่ายบริหาร (คณะกรรมการ) และฝ่ายสมาชิกนั้น บุคลากรเห็นว่า คณะกรรมการเป็นที่ยอมรับของสมาชิก รวมทั้งมีความสามารถในการบริหารจัดการในระดับปานกลาง ส่วนสมาชิกนั้น บุคลากรเห็นว่า การเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์นั้นมิได้เกิดจากการเล็งเห็นความสำคัญของการออมเป็นหลัก

ด้านสวัสดิการ บุคลากรเห็นว่าสวัสดิการเงินสงเคราะห์สมาชิกเสียชีวิตมีความเหมาะสมมาก แต่สวัสดิการด้านอื่น ๆ เหมาะสมปานกลาง

เมื่อพิจารณาในตารางพบว่า

ด้านองค์กร

บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกสหกรณ์มีความเห็นในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้

- สหกรณ์อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกรมส่งเสริมสหกรณ์ มี พระราชบัญญัติ
กฎระเบียบข้อบังคับ ทำให้สหกรณ์เป็นองค์กรที่มีความน่าเชื่อถือ (WMS. = 3.85, S.D = 0.753)
 - สหกรณ์เป็นองค์กรที่ช่วยบรรเทาความเดือดร้อน ด้านเศรษฐกิจให้แก่สมาชิก
เป็นองค์กรของสมาชิกอย่างแท้จริง(WMS. = 3.70, S.D = 0.867)
 - สหกรณ์มีกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ เป็นหน่วยงานคอยตรวจสอบ กำกับ ดูแล ทำ
ให้สมาชิกมั่นใจในความโปร่งใส ตรวจสอบได้ (WMS. = 3.69, S.D. = 0.773)
 - สหกรณ์เป็นองค์กรที่มีความมั่นคง (WMS. = 3.68, S.D = 0.705)
 - สหกรณ์เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย (WMS. = 3.65, S.D. = 0.902)
 - สหกรณ์มีสถานะทางการเงินที่ดี (WMS. = 3.53, S.D = 0.733)
 - สหกรณ์มีการแบ่งโครงสร้างชัดเจน มีทั้งฝ่ายบริหาร (คณะกรรมการ) ฝ่าย
จัดการ และสมาชิก (WMS. = 3.50, S.D = 0.823)
 - สหกรณ์มีปรัชญา วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน (WMS. =
3.49, S.D = 0.816)
- บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกสหกรณ์มีความเห็นในระดับปานกลาง เรียงลำดับดังนี้
- สหกรณ์เป็นองค์กรที่มีนโยบายสนับสนุนให้สมาชิกเห็นความสำคัญของการ
ออม (WMS. = 3.37, S.D = 0.981)
 - สหกรณ์มีการบริหารงานและจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ (WMS. = 3.27, S.D =
0.854)
 - สหกรณ์มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การ
ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพถูกต้อง รวดเร็ว (WMS. = 3.13, S.D = 0.870)
 - อาคาร สถานที่ตั้งและสิ่งแวดล้อมของสหกรณ์มีความเหมาะสม (WMS. = 3.04,
S.D = 0.865)

ด้านธุรกิจสินเชื่อ

- บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกสหกรณ์มีความเห็นในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้
- การที่สหกรณ์เปิดโอกาสให้สมาชิกใช้หุ้นของตนเอง เป็นหลักทรัพย์ค้ำประกัน
เงินกู้ ในวงเงินที่ไม่เกินมูลค่าหุ้น มีความเป็นธรรมต่อสมาชิก (WMS. = 3.93, S.D = 0.754)
 - ระยะเวลาในการชำระหนี้มีความเหมาะสม (WMS. = 3.48, S.D = 0.705)
- บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกสหกรณ์มีความเห็นในระดับปานกลาง เรียงลำดับดังนี้
- วงเงินกู้ยืมสูงสามารถสนองต่อความต้องการของสมาชิกได้ (WMS. =
3.39, S.D = 0.703)

- ระบบการบริหารจัดการด้านสินเชื่อของสหกรณ์มีประสิทธิภาพ ถูกต้อง รวดเร็ว เชื่อถือได้ และเป็นปัจจุบัน (WMS. = 3.38, S.D = 0.760)
- สหกรณ์กำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ต่ำกว่าอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ในตลาด (WMS. = 3.35, S.D = 0.909)
- ขั้นตอนการให้สินเชื่อมีความรัดกุม อยู่บนพื้นฐานของความสามารถในการชำระหนี้ของสมาชิก (WMS. = 3.34, S.D = 0.852)
- การใช้บุคคลที่เป็นเพื่อนสมาชิกเป็นผู้ค้ำประกันระหว่างสมาชิกด้วยกันมีความเหมาะสม และเป็นการส่งเสริมการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในมวลสมาชิก (WMS. = 3.24, S.D = 0.960)

ด้านธุรกิจเงินฝาก

บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกสหกรณ์มีความเห็นในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้

- ระบบการบริหารจัดการด้านเงินฝากของสหกรณ์มีประสิทธิภาพ (WMS. = 3.46, S.D = 0.696)
- บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกสหกรณ์มีความเห็นในระดับปานกลาง เรียงลำดับดังนี้
 - สมาชิกมีความมั่นใจในการบริหารจัดการสหกรณ์ของคณะกรรมการดำเนินการ ดังนั้น การใช้บริการเงินฝากกับสหกรณ์จึงเป็นธุรกรรมที่ไม่มีความเสี่ยง (WMS. = 3.40, S.D = 0.741)
 - สหกรณ์กำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินฝากสูงกว่าอัตราดอกเบี้ยเงินฝากในตลาด (WMS. = 3.29, S.D = 0.822)

ด้านผลตอบแทนในรูปหุ้น

บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกสหกรณ์มีความเห็นในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้

- สหกรณ์เปิดโอกาสให้สมาชิกสะสมเงินค่าหุ้นเป็นมูลค่าใดก็ได้ตามความสมัครใจ (WMS. = 3.82, S.D = 0.722)
- การสะสมเงินค่าหุ้นของสมาชิกเท่ากันเป็นประจำทุกเดือนเป็นนโยบายของสหกรณ์ที่จะส่งเสริมการออมของสมาชิก (WMS. = 3.76, S.D = 0.708)
- ระบบการบริหารจัดการด้านเงินสะสมค่าหุ้นของสหกรณ์มีประสิทธิภาพ ถูกต้อง รวดเร็ว เชื่อถือได้ และเป็นปัจจุบัน (WMS. = 3.53, S.D = 0.673)
- บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกสหกรณ์มีความเห็นในระดับปานกลาง เรียงลำดับดังนี้
 - สหกรณ์จ่ายเงินปันผลค่าหุ้น ในอัตราที่สูง และเงินเฉลี่ยคืนตามส่วนธุรกิจ แก่สมาชิกอย่างเป็นธรรม (WMS. = 3.41, S.D = 0.764)

ด้านสวัสดิการ

บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกสหกรณ์มีความเห็นในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้

- สวัสดิการเงินสงเคราะห์สมาชิกเสียชีวิตและถึงแก่กรรมเงินช่วยเหลือรายละ 100,000 บาท มีความเหมาะสม (WMS. = 3.54, S.D = 0.808)

บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกสหกรณ์มีความเห็นในระดับปานกลาง เรียงลำดับดังนี้

- สวัสดิการเงินสงเคราะห์สมาชิกเสียชีวิตและถึงแก่กรรมเงินช่วยเหลือศพรายละ 5,000-20,000 บาท มีความเหมาะสม (WMS. = 3.30, S.D = 0.905)

- เงินช่วยเหลือสมาชิกผู้ประสบภัย ไม่เกิน 10,000 บาท ต่อครอบครัวมีความเหมาะสม (WMS. = 3.24, S.D = 0.882)

- ทุนการศึกษานูตรมีความเหมาะสม (WMS. = 3.23, S.D = 0.861)

ด้านบุคคลในฝ่ายบริหาร

บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกสหกรณ์มีความเห็นในระดับปานกลาง เรียงลำดับดังนี้

- คณะกรรมการดำเนินการเป็นบุคคลที่มีความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นที่น่าเชื่อถือ และเป็นที่ยอมรับของสมาชิก (WMS. = 3.33, S.D = 0.771)

- คณะกรรมการดำเนินการเป็นบุคคลที่มีความศรัทธา ในระบบสหกรณ์ (WMS. = 3.29, S.D = 0.814)

- คณะกรรมการดำเนินการมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการในการบริหารจัดการ ส่งผลให้สหกรณ์มีความเจริญก้าวหน้าและมั่นคง (WMS. = 3.28, S.D = 0.793)

- คณะกรรมการดำเนินการ เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ (WMS. = 3.26, S.D = 0.788)

ด้านบุคคลในฝ่ายสมาชิก

บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกสหกรณ์มีความเห็นในระดับปานกลาง เรียงลำดับดังนี้

- สมาชิกโดยรวมของสหกรณ์ เป็นบุคคลที่เล็งเห็นความสำคัญ ของการออม เนื่องจากสหกรณ์มีเงื่อนไขว่าผู้ที่ เป็นสมาชิกต้องฝากเงินเป็นค่าหุ้นกับสหกรณ์ทุกเดือน (WMS. = 3.32, S.D = 0.909)

- มีความศรัทธาในระบบสหกรณ์เนื่องจากระบบสหกรณ์เน้นเรื่องการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยไม่หวังผลกำไร (WMS. = 3.22, S.D = 0.865)

ด้านบุคคลในฝ่ายจัดการ

บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกสหกรณ์มีความเห็นในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้

- ฝ่ายจัดการของสหกรณ์ มีความสุภาพ ยิ้มแย้มแจ่มใส แต่งกายสะอาด พุดจาไพเราะ และมีจิตบริหาร (WMS. = 3.42, S.D = 0.826)
- บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกสหกรณ์มีความเห็นในระดับปานกลาง เรียงลำดับดังนี้
 - บุคลากรทุกฝ่ายของสหกรณ์ ประกอบด้วย สมาชิก คณะกรรมการ และฝ่ายจัดการมีความสามัคคีกัน และมีทัศนคติที่ดีต่อกัน (WMS. = 3.38, S.D = 0.723)
 - ฝ่ายจัดการของสหกรณ์ มีทัศนคติที่ดีต่อการให้บริการ (WMS. = 3.35, S.D = 0.841)
 - ฝ่ายจัดการของสหกรณ์ มีทักษะ ความรู้ความชำนาญ และความสามารถในตำแหน่งงานที่ทำ (WMS. = 3.34, S.D = 0.759)
 - ฝ่ายจัดการของสหกรณ์มีความสุขในการทำงาน ร่วมกับทุกฝ่าย (WMS. = 3.34, S.D = 0.724)
 - ฝ่ายจัดการของสหกรณ์ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นที่พอใจของลูกค้า (WMS. = 3.31, S.D = 0.730)

ตาราง 16 ค่าน้ำหนักเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรที่มีใช้สมาชิกสหกรณ์ต่อสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด ประกอบด้วยความคิดเห็นด้านองค์กร ด้านธุรกิจ ด้านบุคลากร และด้านสวัสดิการ

รายการ	ค่าสถิติ		ความหมาย
	WMS.	S.D	
ความคิดเห็นโดยภาพรวม	3.42	0.545	มาก
ด้านองค์กร	3.49	0.614	มาก
สหกรณ์อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกรมส่งเสริมสหกรณ์มีพระราชบัญญัติ กฎระเบียบข้อบังคับ ทำให้สหกรณ์เป็นองค์กรที่มีความน่าเชื่อถือ	3.85	0.753	มาก
สหกรณ์เป็นองค์กรที่ช่วยบรรเทาความเดือดร้อน ด้านเศรษฐกิจให้แก่สมาชิก เป็นองค์กรของสมาชิกอย่างแท้จริง	3.70	0.867	มาก
สหกรณ์มีกรมตรวจบัญชีสหกรณ์เป็นหน่วยงานคอยตรวจสอบ กำกับดูแล ทำให้สมาชิกมั่นใจในความโปร่งใส ตรวจสอบได้	3.69	0.773	มาก
สหกรณ์เป็นองค์กรที่มีความมั่นคง	3.68	0.705	มาก
สหกรณ์เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย	3.65	0.902	มาก
สหกรณ์มีสถานะทางการเงินที่ดี	3.53	0.733	มาก

ตาราง 16 (ต่อ)

รายการ	ค่าสถิติ		ความหมาย
	WMS.	S.D	
สหกรณ์มีการแบ่งโครงสร้างชัดเจนมีทั้งฝ่ายบริหาร (คณะกรรมการ) ฝ่ายจัดการ และสมาชิก	3.50	0.823	มาก
สหกรณ์มีปรัชญา วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน	3.49	0.816	มาก
สหกรณ์เป็นองค์กรที่มีนโยบายสนับสนุนให้สมาชิกเห็นความสำคัญของการออม	3.37	0.981	ปานกลาง
สหกรณ์มีการบริหารงานและจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ	3.27	0.854	ปานกลาง
สหกรณ์มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพถูกต้อง รวดเร็ว	3.13	0.870	ปานกลาง
อาคาร สถานที่ตั้งและสิ่งแวดล้อมของสหกรณ์มีความเหมาะสม	3.04	0.865	ปานกลาง
ด้านธุรกิจ	3.49	0.527	มาก
ด้านธุรกิจสินเชื่อ	3.44	0.588	มาก
การที่สหกรณ์เปิดโอกาสให้สมาชิกใช้หนี้ของตนเอง เป็นหลักทรัพย์ค้ำประกันเงินกู้ ในวงเงินที่ไม่เกินมูลค่าหุ้น มีความเป็นธรรมต่อสมาชิก	3.93	0.754	มาก
ระยะเวลาในการชำระหนี้มีความเหมาะสม	3.48	0.705	มาก
วงเงินกู้ขั้นสูงสามารถสนองตอบต่อความต้องการของสมาชิกได้	3.39	0.703	ปานกลาง
ระบบการบริหารจัดการด้านสินเชื่อของสหกรณ์มีประสิทธิภาพ ถูกต้อง รวดเร็ว เชื่อถือได้ และเป็นปัจจุบัน	3.38	0.760	ปานกลาง
สหกรณ์กำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ต่ำกว่าอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ในตลาด	3.35	0.909	ปานกลาง
ขั้นตอนการให้สินเชื่อมีความรัดกุม อยู่บนพื้นฐานของความสามารถในการชำระหนี้ของสมาชิก	3.34	0.852	ปานกลาง
การใช้บุคคลที่เป็นเพื่อนสมาชิกเป็นผู้ค้ำประกันระหว่างสมาชิกด้วยกันมีความเหมาะสม และเป็นการส่งเสริมการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในมวลสมาชิก	3.24	0.960	ปานกลาง
ด้านธุรกิจเงินฝาก	3.38	0.592	ปานกลาง
ระบบการบริหารจัดการด้านเงินฝากของสหกรณ์มีประสิทธิภาพ	3.46	0.696	มาก
สมาชิกมีความมั่นใจในการบริหารจัดการสหกรณ์ของคณะกรรมการดำเนินการ ดังนั้น การใช้บริการเงินฝากกับสหกรณ์จึงเป็นธุรกรรมที่ไม่มีความเสี่ยง	3.40	0.741	ปานกลาง
สหกรณ์กำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินฝากสูงกว่าอัตราดอกเบี้ยเงินฝากในตลาด	3.29	0.822	ปานกลาง

ตาราง 16 (ต่อ)

รายการ	ค่าสถิติ		ความหมาย
	WMS.	S.D	
ผลตอบแทนในรูปหุ้น	3.63	0.570	มาก
สหกรณ์เปิดโอกาสให้สมาชิกสะสมเงินค่าหุ้นเป็นมูลค่าได้ก็ได้ตามความสมัครใจ	3.82	0.722	มาก
การสะสมเงินค่าหุ้นของสมาชิกเท่ากันเป็นประจำทุกเดือนเป็นนโยบายของสหกรณ์ที่จะส่งเสริมการออมของสมาชิก	3.76	0.708	มาก
ระบบการบริหารจัดการด้านเงินสะสมค่าหุ้นของสหกรณ์มีประสิทธิภาพถูกต้อง รวดเร็ว เชื่อถือได้ และเป็นปัจจุบัน	3.53	0.673	มาก
สหกรณ์จ่ายเงินปันผลค่าหุ้น ในอัตราที่สูง และเงินเฉลี่ยคืนตามส่วนธุรกิจ แก่สมาชิกอย่างเป็นธรรม	3.41	0.764	ปานกลาง
ด้านสวัสดิการ	3.33	0.700	ปานกลาง
สวัสดิการเงินสงเคราะห์สมาชิกเสียชีวิตและถึงแก่กรรมเงินช่วยเหลือรายละ 100,000 บาท มีความเหมาะสม	3.54	0.808	มาก
สวัสดิการเงินสงเคราะห์สมาชิกเสียชีวิตและถึงแก่กรรมเงินช่วยเหลือศพรายละ 5,000-20,000 บาท มีความเหมาะสม	3.30	0.905	ปานกลาง
เงินช่วยเหลือสมาชิกผู้ประสบภัย ไม่เกิน 10,000 บาท ต่อครอบครัวมีความเหมาะสม	3.24	0.882	ปานกลาง
ทุนการศึกษาบุตรมีความเหมาะสม	3.23	0.861	ปานกลาง
ด้านบุคคล	3.31	0.653	ปานกลาง
ฝ่ายบริหาร	3.29	0.727	ปานกลาง
คณะกรรมการดำเนินการเป็นบุคคลที่มีความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นที่น่าเชื่อถือ และเป็นที่ยอมรับของสมาชิก	3.33	0.771	ปานกลาง
คณะกรรมการดำเนินการเป็นบุคคลที่มีความศรัทธา ในระบบสหกรณ์	3.29	0.814	ปานกลาง
คณะกรรมการดำเนินการมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการในการบริหารจัดการ ส่งผลให้สหกรณ์มีความเจริญก้าวหน้าและมั่นคง	3.28	0.793	ปานกลาง
คณะกรรมการดำเนินการ เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ	3.26	0.788	ปานกลาง
ฝ่ายสมาชิก	3.27	0.816	ปานกลาง
สมาชิกโดยรวมของสหกรณ์ เป็นบุคคลที่เล็งเห็นความสำคัญ ของการออม เนื่องจากสหกรณ์มีเงื่อนไขว่าผู้ที่เป็นสมาชิกต้องฝากเงินเป็นค่าหุ้นกับสหกรณ์ทุกเดือน	3.32	0.909	ปานกลาง

ตาราง 16 (ต่อ)

รายการ	ค่าสถิติ		ความหมาย
	WMS.	S.D	
มีความศรัทธาในระบบสหกรณ์เนื่องจากระบบสหกรณ์เน้นเรื่องการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยไม่หวังผลกำไร	3.22	0.865	ปานกลาง
ฝ่ายจัดการ	3.36	0.692	ปานกลาง
ฝ่ายจัดการของสหกรณ์ มีความสุภาพ ชี้แจงแจ่มใส แต่งกายสะอาด พุดจาไพเราะ และมีจิตบริหาร	3.42	0.826	มาก
บุคลากรทุกฝ่ายของสหกรณ์ ประกอบด้วย สมาชิก คณะกรรมการ และฝ่ายจัดการมีความสามัคคีกัน และมีทัศนคติที่ดีต่อกัน	3.38	0.723	ปานกลาง
ฝ่ายจัดการของสหกรณ์ มีทัศนคติที่ดีต่อการให้บริการ	3.35	0.841	ปานกลาง
ฝ่ายจัดการของสหกรณ์ มีทักษะ ความรู้ความชำนาญ และความสามารถในตำแหน่งงานที่ทำ	3.34	0.759	ปานกลาง
ฝ่ายจัดการของสหกรณ์มีความสุขในการทำงาน ร่วมกับทุกฝ่าย	3.34	0.724	ปานกลาง
ฝ่ายจัดการของสหกรณ์ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นที่พอใจของลูกค้า	3.31	0.730	ปานกลาง

หมายเหตุ ประกอบตารางผนวก

ตอนที่ 3 สาเหตุของการไม่สมัครเป็นสมาชิก

จากตาราง 17 พบว่า สาเหตุที่บุคลากรไม่สมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์ พิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า

ด้านองค์กร

กลุ่มบุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกส่วนใหญ่ที่ไม่สมัครเป็นสมาชิก มีสาเหตุด้านองค์กร ได้แก่ ขาดการประชาสัมพันธ์ การประชาสัมพันธ์ไม่ต่อเนื่องและไม่ชัดเจน จำนวน 84 ราย คิดเป็นร้อยละ 61.8 รองลงมาคือ ไม่เชื่อว่าสหกรณ์จะสามารถทำให้สมาชิกมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น แต่กลับเป็นการส่งเสริมให้สมาชิกมีหนี้สินเพิ่มขึ้น เนื่องจากกู้เงินง่าย จำนวน 79 ราย คิดเป็นร้อยละ 58.1 และ ไม่เชื่อมั่นในระบบรักษาความลับของลูกค้าของสหกรณ์ จำนวน 40 ราย คิดเป็นร้อยละ 29.4 และ ไม่เชื่อมั่นในระบบสหกรณ์ จำนวน 29 ราย คิดเป็นร้อยละ 21.3 และ จากหลักสหกรณ์การควบคุมโดยสมาชิกตามหลักประชาธิปไตย สมาชิกมีสิทธิในการออกเสียงเท่าเทียมกัน (สมาชิก 1 คน ต่อ 1 เสียง) แม้ว่าจะมีมูลค่าหุ้นสูงก็ได้เพียง 1 เสียง รู้สึกถึงความไม่ยุติธรรมในการออกเสียง

ไม่เหมือนกับการถือหุ้นกับบริษัท ใครถือหุ้นมาก ก็จะมีสิทธิในการบริหารจัดการ จำนวน 14 ราย คิดเป็นร้อยละ 10.3

ด้านบุคลากร

กลุ่มบุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกส่วนใหญ่ที่ไม่สมัครเป็นสมาชิก มีสาเหตุด้านบุคลากร ได้แก่ ไม่มั่นใจในระบบการบริหารจัดการของคณะกรรมการ จำนวน 53 ราย คิดเป็นร้อยละ 51.5 รองลงมาคือ คณะกรรมการขาดความน่าเชื่อถือ ประสิทธิภาพในการบริหารงานเชิงธุรกิจมีน้อย จำนวน 51 ราย คิดเป็นร้อยละ 49.5 และไม่มั่นใจในฝ่ายจัดการ(เช่น ไม่มั่นใจในทักษะความรู้ความสามารถ เป็นต้น) จำนวน 45 ราย คิดเป็นร้อยละ 43.7 และ ไม่พึงพอใจในการให้บริการของฝ่ายจัดการ (เช่น กริยา มารยาท การต้อนรับ การให้ข้อมูลเมื่อมีคำถาม หรือให้บริการ เป็นต้น) จำนวน 18 ราย คิดเป็นร้อยละ 17.5

ด้านผลประโยชน์

กลุ่มบุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกส่วนใหญ่ที่ไม่สมัครเป็นสมาชิก มีสาเหตุด้านผลประโยชน์ ได้แก่ ผลตอบแทนในรูปของเงินปันผลค่าหุ้นต่ำกว่าการลงทุนหุ้นของธุรกิจประเภทอื่น ๆ จำนวน 42 ราย คิดเป็นร้อยละ 48.3 รองลงมาคือ วงเงินกู้ต่ำ จำนวน 28 ราย คิดเป็นร้อยละ 32.2 และ ดอกเบี้ยเงินกู้ต่ำกว่าสถาบันการเงินที่ใช้บริการ จำนวน 31 ราย คิดเป็นร้อยละ 35.6 และ ดอกเบี้ยเงินฝากต่ำกว่าสถาบันการเงินที่ใช้บริการ จำนวน 18 ราย คิดเป็นร้อยละ 20.7

ด้านอื่นๆ

กลุ่มบุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกส่วนใหญ่ที่ไม่สมัครเป็นสมาชิก มีสาเหตุด้านอื่น ๆ ได้แก่ ไม่ต้องการค้าประกันเพื่อนร่วมงานที่เป็นสมาชิกสหกรณ์ จำนวน 97 ราย คิดเป็นร้อยละ 67.8 รองลงมาคือ เป็นสมาชิกกลุ่มอื่นแล้ว จำนวน 45 ราย คิดเป็นร้อยละ 31.5 และ ไม่ต้องการให้บุคลากรในหน่วยงานเดียวกันรับทราบถึงฐานะทางการเงิน จำนวน 32 ราย คิดเป็นร้อยละ 22.4 และ ยังไม่เข้าใจระบบสหกรณ์ที่ถูกต้อง จำนวน 28 ราย คิดเป็นร้อยละ 19.6

ตาราง 17 จำนวนและร้อยละของสาเหตุที่ไม่สมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์ในแต่ละด้าน

สาเหตุที่ไม่สมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์	จำนวน	ร้อยละ
ด้านองค์กร*		
ขาดการประชาสัมพันธ์ การประชาสัมพันธ์ไม่ต่อเนื่องและไม่ชัดเจน	84	61.8
ไม่เชื่อว่าสหกรณ์จะสามารถทำให้สมาชิกมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น แต่กลับเป็นการส่งเสริมให้สมาชิกมีหนี้สินเพิ่มขึ้น เนื่องจากกู้เงินง่าย	79	58.1
ไม่เชื่อมั่นในระบบรักษาความลับของลูกค้าของสหกรณ์	40	29.4
ไม่เชื่อมั่นในระบบสหกรณ์	29	21.3
จากหลักสหกรณ์ การควบคุมโดยสมาชิกตามหลักประชาธิปไตย สมาชิกมีสิทธิในการออกเสียงเท่าเทียมกัน (สมาชิก 1 คน ต่อ 1 เสียง) แม้ว่าจะมีมูลค่าหุ้นสูงก็ได้เพียง 1 เสียง รู้สึกถึงความไม่ยุติธรรมในการออกเสียง ไม่เหมือนกับการถือหุ้นกับบริษัท ใครถือหุ้นมาก ก็จะมีสิทธิในการบริหารจัดการ	14	10.3
ด้านบุคลากร*		
ไม่มั่นใจในระบบการบริหารจัดการของคณะกรรมการ	53	51.5
คณะกรรมการขาดความน่าเชื่อถือ ประสิทธิภาพในการบริหารงานเชิงธุรกิจมีน้อย	51	49.5
ไม่มั่นใจในฝ่ายจัดการ(เช่น ไม่มั่นใจในทักษะความรู้ความสามารถ เป็นต้น)	45	43.7
ไม่พึงพอใจในการให้บริการของฝ่ายจัดการ (เช่น กริยา มารยาท การต้อนรับ การให้ข้อมูลเมื่อมีคำถาม หรือใช้บริการ เป็นต้น)	18	17.5
ด้านผลประโยชน์*		
ผลตอบแทนในรูปของเงินปันผลค่าหุ้นต่ำกว่าการลงทุนหุ้นของธุรกิจประเภทอื่น ๆ	42	48.3
ดอกเบี้ยเงินกู้ต่ำกว่าสถาบันการเงินที่ใช้บริการ	31	35.6
วงเงินกู้ต่ำ	28	32.2
ดอกเบี้ยเงินฝากต่ำกว่าสถาบันการเงินที่ใช้บริการ	18	20.7
ด้านอื่น ๆ *		
ไม่ต้องการค้าประกันเพื่อนร่วมงานที่เป็นสมาชิกสหกรณ์	97	67.8
เป็นสมาชิกกลุ่มอื่นแล้ว	45	31.5
ไม่ต้องการให้บุคลากรในหน่วยงานเดียวกันรับทราบถึงฐานะทางการเงิน	32	22.4
ยังไม่เข้าใจระบบสหกรณ์ที่ถูกต้อง	28	19.6

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการสร้างงานในการเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์

จากตาราง 18 พบว่า

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ข้อความที่ว่า “สหกรณ์เป็นองค์กรทางเศรษฐกิจและสังคมที่จัดตั้งและดำเนินการโดยกลุ่มบุคคลที่รวมตัวกันเพื่อแก้ไขปัญหาาร่วมกัน โดยถือหลักความสมัครใจ หลักประชาธิปไตย หลักการช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน”

บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกส่วนใหญ่ เห็นด้วย กับข้อความ จำนวน 179 ราย คิดเป็นร้อยละ 94.7 และ ไม่เห็นด้วย 10 ราย คิดเป็นร้อยละ 5.3 โดยบุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกที่เห็นด้วย ส่วนใหญ่เห็นด้วยมาก จำนวน 98 ราย คิดเป็นร้อยละ 51.9 รองลงมาคือ ปานกลาง จำนวน 70 ราย คิดเป็นร้อยละ 37.0 และ น้อย จำนวน 11 ราย คิดเป็นร้อยละ 5.8 สำหรับบุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกที่ไม่เห็นด้วย ส่วนใหญ่เห็นด้วยปานกลาง จำนวน 6 ราย คิดเป็นร้อยละ 3.1 และ มาก กับ น้อย จำนวนเท่ากัน คือ จำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.1

ความเชื่อหากสหกรณ์ มีจำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้นจะมีผลทำให้สหกรณ์มีความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น

บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกส่วนใหญ่ มีความเชื่อว่าหากสหกรณ์มีจำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้นจะทำให้สหกรณ์มีความเจริญก้าวหน้า จำนวน 77 ราย คิดเป็นร้อยละ 40.7 ไม่แน่ใจ จำนวน 76 ราย คิดเป็นร้อยละ 40.2 ส่วนบุคลากรที่ไม่เชื่อ มีจำนวน 36 ราย คิดเป็นร้อยละ 19.1

การสมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์

บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกส่วนใหญ่ คิดว่าในอนาคตจะไม่สมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์แน่นอน จำนวน 96 ราย คิดเป็นร้อยละ 50.8 มีเพียงร้อยละ 26.5 หรือ จำนวน 50 รายเท่านั้น ที่จะสมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์

เหตุผลหลักในการสมัคร หรือไม่สมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์

เหตุผลหลักในการไม่สมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์

บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกและคาดว่าจะไม่สมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์ ส่วนใหญ่ให้เหตุผล เพราะเป็นสมาชิกกลุ่มอื่นแล้ว จำนวน 20 ราย คิดเป็นร้อยละ 20.8 รองลงมาคือ ไม่ต้องการค้าประกัน จำนวน 14 ราย คิดเป็นร้อยละ 14.6 ไม่จำเป็น หรือไม่ต้องการกู้เงินหรือเป็นภาระทางการเงิน จำนวน 12 ราย คิดเป็นร้อยละ 12.5 ระบบการค้าประกันไม่เอื้ออำนวยกับการกู้ จำนวนเท่ากันคือ 10 ราย คิดเป็นร้อยละ 10.4 ใกล้จะเกษียณอายุราชการแล้ว จำนวน 9 ราย คิดเป็นร้อยละ 9.4 ธนาคารพาณิชย์มีความคล่องตัว สะดวก ยืดหยุ่น และเชื่อมั่นในธนาคารพาณิชย์ มากกว่า จำนวน 7 ราย คิดเป็นร้อยละ 7.3 ไม่มั่นใจในระบบการบริหารจัดการ ขาดความน่าเชื่อถือ ไม่คุ้มค่า องค์กรทางการเงินอื่นให้ผลตอบแทนดีกว่า และไม่เข้าใจในระบบสหกรณ์ จำนวนเท่ากัน

คือ 6 ราย คิดเป็นร้อยละ 6.3 ไม่พร้อมด้านการเงิน จำนวน 5 ราย คิดเป็นร้อยละ 5.2 บริหารจัดการด้านการเงินเอง ไม่หวังผลกำไร จำนวน 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.0

เหตุผลหลักในการสมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์

บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกและคาดว่าจะสมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์ ส่วนใหญ่ให้เหตุผล เพราะเพื่อออมเงินไว้ในอนาคต จำนวน 26 ราย คิดเป็นร้อยละ 52.0 รองลงมาคือ ใ้ยามจำเป็นต้องใช้เงิน ดอกเบี้ยเงินกู้ต่ำ จำนวน 12 ราย คิดเป็นร้อยละ 24.0 ก่อนข้างมั่นคง ผลตอบแทนตัวเงินสูง มีสวัสดิการให้สมาชิก จำนวน 9 ราย คิดเป็นร้อยละ 18.0 เชื่อมมั่นในระบบสหกรณ์ จำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 4.0 และ เป็นแหล่งสินเชื่ออัตราดอกเบี้ยที่เป็นธรรม เป็นองค์การที่รัฐสนับสนุน จำนวน 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 2.0

การเป็นสมาชิกสหกรณ์หรือสวัสดิการอื่น ๆ

บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกส่วนใหญ่ไม่เป็นสมาชิกสหกรณ์หรือสวัสดิการอื่น จำนวน 152 ราย คิดเป็นร้อยละ 80.4 และ เป็นสมาชิกสหกรณ์หรือสวัสดิการอื่น จำนวน 37 ราย คิดเป็นร้อยละ 19.6 โดยบุคลากรที่เป็นสมาชิกสหกรณ์หรือสวัสดิการอื่น ส่วนใหญ่สมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์อื่น จำนวน 30 ราย คิดเป็นร้อยละ 81.1 และ กลุ่มด้านการเงินในหน่วยงานสังกัด จำนวน 7 ราย คิดเป็นร้อยละ 18.9

การูงใจให้บุคลากรสมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์

บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกส่วนใหญ่เห็นว่า การสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรสมัครเป็นสมาชิก ควรดำเนินการดังนี้ สร้างความน่าเชื่อถือ ศรัทธาความเชื่อมั่น และบริหารงานด้วยความโปร่งใส เป็นธรรม เพื่อให้สมาชิกมีความมั่นใจในองค์กรสหกรณ์ จำนวน 189 ราย คิดเป็นร้อยละ 100.0 รองลงมาคือ จัดอบรมให้ความรู้ ทักษะ ความชำนาญ แก่คณะกรรมการและฝ่ายจัดการ จำนวน 146 ราย คิดเป็นร้อยละ 77.3 ประชาสัมพันธ์ให้ความรู้อย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ จำนวน 143 ราย คิดเป็นร้อยละ 75.7 จัดทำบอร์ดของสหกรณ์ให้มีในทุกหน่วยงาน จำนวน 78 ราย คิดเป็นร้อยละ 41.3 ให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการรักษาความลับของลูกค้า จำนวน 70 ราย คิดเป็นร้อยละ 37.0 จัดกิจกรรมในวันจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวง จำนวน 66 ราย คิดเป็นร้อยละ 34.9 และ อื่น ๆ จำนวน 22 ราย คิดเป็นร้อยละ 11.6 ได้แก่ จัดระบบการกู้ยืม การค้าประกันที่ไม่ให้สมาชิกต้องรับผิดชอบร่วมกันแบบลูกหนี้ร่วม เช่น การใช้หลักทรัพย์ ตำแหน่ง จำนวนหุ้น ค่าประกันแทน เป็นต้น กับ ปรับปรุงผลประโยชน์ สวัสดิการ และค่าตอบแทนต่าง ๆ ที่สมาชิกพึงจะได้รับให้มากขึ้น จำนวนเท่ากัน คือ 5 ราย คิดเป็นร้อยละ 2.6 รองลงมาคือ พัฒนาสหกรณ์ในทุกด้าน ให้มีอัตราเจริญเติบโตสูง สร้างทีมงานที่มีแนวคิดก้าวหน้า หรือนำรูปแบบของสหกรณ์ที่ประสบผลสำเร็จมาเป็นแบบอย่างในการพัฒนา กับ สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับระบบสหกรณ์ที่ถูกต้องแก่

ข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำนวนเท่ากัน คือ 4 ราย คิดเป็นร้อยละ 2.1 และ ให้สามารถถอนเงินค่าหุ้นบางส่วนมาใช้ได้ จำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.1 และ จัดกิจกรรมบริการสมาชิกตามความต้องการของสมาชิกส่วนใหญ่ กับ การดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการไม่ควรเกิน 1 วาระ เพื่อเปิดโอกาสให้สมาชิกที่มีความรู้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร จำนวนเท่ากันคือ 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 0.5

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกที่แสดงความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมดังนี้ ปรับเปลี่ยนระบบการค้ำประกัน ให้สามารถค้ำประกัน ซึ่งกันและกันได้ จำนวน 8 ราย คิดเป็นร้อยละ 19.0 และ เปิดกว้างหลักเกณฑ์การสมัครเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ ควรเปิดโอกาสให้พนักงานราชการสามารถเป็นสมาชิกได้ด้วย และพัฒนาเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ให้มีความรู้มีวิสัยทัศน์ ความรวดเร็วในการให้บริการ จริงใจในการให้บริการ รวมทั้งมีจิตสำนึกของการเป็นพนักงานสหกรณ์ไม่ทำธุรกิจแข่งขันกับสหกรณ์ และมีระบบตรวจสอบความโปร่งใส ในการทำงาน แสดงผลการดำเนินงานให้ชัดเจน เพื่อเป็นข้อมูลให้บุคลากรตัดสินใจได้ จำนวนเท่ากัน คือ 4 ราย คิดเป็นร้อยละ 9.5 พัฒนาการบริหารจัดการหนี้สินที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพ และมีที่ปรึกษาด้านกฎหมาย และ ปรับปรุงระบบการรักษาความลับของสมาชิก เช่น จำนวนเงินปันผล เป็นต้น จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 7.2 สหกรณ์ควรจะให้ความรู้ด้านสหกรณ์แก่บุคลากร เพื่อจะได้ทราบหลักการ วิธีการ และ นโยบายของสหกรณ์ และ สหกรณ์ควรปรับปรุงองค์กรให้มีภาพลักษณ์ที่ทันสมัย ให้บริการสะดวก รวดเร็วและเพิ่มสีสันให้กับองค์กรเหมือนกับสถาบันการเงินอื่น ๆ นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้บริการแก่สมาชิก เช่นการเช็คข้อมูลของสมาชิกทาง Internet จำนวนเท่ากัน คือ 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 4.8 การได้มาซึ่งคณะกรรมการควรมีหลักเกณฑ์ มีการกำหนดคุณสมบัติ และคุณภาพของคณะกรรมการที่ชัดเจน กับ พัฒนาการบริหารจัดการหนี้สินที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพ และมีที่ปรึกษาด้านกฎหมาย และ ผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงควรกำหนดนโยบายให้บุคลากรทั้งข้าราชการ ลูกจ้าง สมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์ จำนวนเท่ากัน คือ 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 2.4

ตาราง 18 จำนวน และร้อยละของข้อเสนอแนะของบุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกเกี่ยวกับการสร้าง
 จูงใจในการเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์

รายการ	จำนวน (n=189)	ร้อยละ
ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ข้อความที่ว่า “สหกรณ์เป็นองค์กรทางเศรษฐกิจและสังคม ที่จัดตั้งและดำเนินการโดยกลุ่มบุคคลที่รวมตัวกันเพื่อแก้ไขปัญหาาร่วมกัน โดยถือหลัก ความสมัครใจ หลักประชาธิปไตย หลักการช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและ กัน”		
เห็นด้วย	179	94.7
มาก	98	51.9
ปานกลาง	70	37.0
น้อย	11	5.8
ไม่เห็นด้วย	10	5.3
มาก	2	1.1
ปานกลาง	6	3.1
น้อย	2	1.1
ความเชื่อหากสหกรณ์ มีจำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้นจะมีผลทำให้สหกรณ์มีความ เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น		
เชื่อ	77	40.7
ไม่เชื่อ	36	19.1
ไม่แน่ใจ	76	40.2
การสมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์		
ไม่ระบุ	43	22.7
ไม่สมัครแน่นอน	96	50.8
สมัคร	50	26.5
สาเหตุหลักของการไม่สมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์		
เป็นสมาชิกกลุ่มอื่นแล้ว	20	20.8
ไม่ต้องการค้าประกัน	14	14.6
ไม่จำเป็น หรือ ไม่ต้องการกู้เงินหรือเป็นภาระทางการเงิน	12	12.5
ระบบการค้าประกันไม่เอื้ออำนวยกับการกู้	10	10.4
ใกล้จะเกษียณอายุราชการแล้ว	9	9.4
ธนาคารพาณิชย์มีความคล่องตัว สะดวก ยืดหยุ่น และเชื่อมั่นในธนาคารพาณิชย์ มากกว่า	7	7.3

ตาราง 18 (ต่อ)

รายการ	จำนวน (n=189)	ร้อยละ
ไม่คุ้มค่า องค์กรทางการเงินอื่นให้ผลตอบแทนดีกว่า	6	6.3
ไม่เข้าใจในระบบสหกรณ์	6	6.3
ไม่มั่นใจในระบบการบริหารจัดการ ขาดความน่าเชื่อถือ	6	6.3
ไม่พร้อมด้านการเงิน	5	5.2
บริหารจัดการด้านการเงินเอง ไม่หวังผลกำไร	1	1.0
สาเหตุหลักของการสมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์		
เพื่อออมเงินไว้ในอนาคต	26	52.0
ไว้วางใจจำเป็นต้องใช้เงิน ดอกเบี้ยเงินกู้ต่ำ	12	24.0
ค่อนข้างมั่นคง ผลตอบแทนตัวเงินสูง มีสวัสดิการให้สมาชิก	9	18.0
เชื่อมั่นในระบบสหกรณ์	2	4.0
เป็นแหล่งสินเชื่ออัตราดอกเบี้ยที่เป็นธรรม เป็นองค์กรที่รัฐสนับสนุน	1	2.0
การเป็นสมาชิกสหกรณ์ หรือสวัสดิการอื่น ๆ		
ไม่เป็น	152	80.4
เป็น	37	19.6
สหกรณ์ออมทรัพย์อื่น	30	81.1
กลุ่มด้านการเงินในหน่วยงานสังกัด	7	18.9
วิธีการจูงใจให้บุคลากรสมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์*		
สร้างความน่าเชื่อถือ ศรัทธาความเชื่อมั่น และบริหารงานด้วยความโปร่งใส เป็น ธรรม เพื่อให้สมาชิกมีความมั่นใจในองค์กรสหกรณ์	189	100.0
จัดอบรมให้ความรู้ ทักษะ ความชำนาญ แก่คณะกรรมการและฝ่ายจัดการ	146	77.3
ประชาสัมพันธ์ให้ความรู้อย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ	143	75.7
จัดทำบอร์ดของสหกรณ์ให้มีในทุกหน่วยงาน	78	41.3
ให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการรักษาความลับของลูกค้า	70	37.0
จัดกิจกรรมในวันจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวง	66	34.9
อื่นๆ	22	11.6
จัดระบบการกู้ยืม การค้าประกันที่ไม่ให้สมาชิกต้องรับผิดชอบร่วมกันแบบลูกหนี้ ร่วม เช่น การใช้หลักทรัพย์ ตำแหน่ง จำนวนหุ้น ค่าประกันแทน เป็นต้น	5	2.6
ปรับปรุงผลประโยชน์ สวัสดิการ และค่าตอบแทนต่าง ๆ ที่สมาชิกพึงจะได้รับให้ มากขึ้น	5	2.6

ตาราง 18 (ต่อ)

รายการ	จำนวน (n=189)	ร้อยละ
พัฒนาสหกรณ์ในทุกด้านให้มีอัตราเจริญเติบโตสูง สร้างทีมงานที่มีแนวคิด ก้าวหน้า หรือนำรูปแบบของสหกรณ์ที่ประสบผลสำเร็จมาเป็นแบบอย่างในการ พัฒนา	4	2.1
สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับระบบสหกรณ์ที่ถูกต้องแก่ข้าราชการสังกัดสำนักงาน ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	4	2.1
ให้สามารถถอนเงินค่าหุ้นบางส่วนมาใช้ได้	2	1.1
จัดกิจกรรมบริการสมาชิกตามความต้องการของสมาชิกส่วนใหญ่	1	0.5
การดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการไม่ควรเกิน 1 วาระ เพื่อเปิดโอกาสให้สมาชิกที่ มีความรู้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร	1	0.5
ข้อเสนอแนะอื่น ๆ*		
ไม่แสดงความคิดเห็น	147	77.8
แสดงความคิดเห็น	42	22.2
ปรับเปลี่ยนระบบการค้ำประกัน ให้สามารถค้ำประกัน ซึ่งกันและกันได้	8	19.0
เปิดกว้างหลักเกณฑ์การสมัครเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ ควรเปิดโอกาสให้พนักงาน ราชการสามารถเป็นสมาชิกได้ด้วย	4	9.5
พัฒนาเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ให้มีความรู้มีวิสัยทัศน์ ความรวดเร็วในการให้บริการ จริงใจในการให้บริการ รวมทั้งมีจิตสำนึกของการเป็นพนักงานสหกรณ์ไม่ทำ ธุรกิจแข่งขันกับสหกรณ์	4	9.5
มีระบบตรวจสอบความโปร่งใส ในการทำงาน แสดงผลการดำเนินงาน ให้ชัดเจน เพื่อเป็นข้อมูลให้บุคลากรตัดสินใจได้	4	9.6
พัฒนาการบริหารจัดการหนี้สินที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพ และมีที่ปรึกษาด้าน กฎหมาย และปรับปรุงระบบการรักษาความลับของสมาชิก เช่น จำนวนเงินปัน ผล เป็นต้น	3	7.2
สหกรณ์ควรจะให้ความรู้ด้านสหกรณ์แก่บุคลากร เพื่อจะได้ทราบหลักการ วิธีการ และนโยบายของสหกรณ์	2	4.8
สหกรณ์ควรปรับปรุงองค์กรให้มีภาพลักษณ์ที่ทันสมัย ให้บริการสะดวกรวดเร็ว และเพิ่มสัดส่วนให้กับองค์กรเหมือนกับสถาบันการเงินอื่น ๆ นำระบบเทคโนโลยี สารสนเทศมาให้บริการแก่สมาชิก เช่นการเช็คข้อมูลของสมาชิกทาง Internet	2	4.8
การได้มาซึ่งคณะกรรมการควรมีหลักเกณฑ์ มีการกำหนดคุณสมบัติ และคุณภาพ ของคณะกรรมการที่ชัดเจน	1	2.4

ตาราง 18 (ต่อ)

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
ผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงควรกำหนดนโยบายให้บุคลากรทั้งข้าราชการ ลูกจ้าง สมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์	1	2.4

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

ส่วนที่ 5 แนวทางการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตร และสหกรณ์ที่มีได้เป็นสมาชิกในการเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด

ในการวิเคราะห์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิกสหกรณ์ที่มีต่อธุรกิจของสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด และศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกที่มีต่อการเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ เพื่อหาแนวทางการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในการเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด ซึ่งจากผลการศึกษาข้างต้น จะเห็นว่า การเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิกทั้งเพิ่มขึ้น และลดลง ส่งผลต่อสหกรณ์ ซึ่งหมายความว่า หากสหกรณ์ต้องการธำรงไว้ซึ่งความสำเร็จ หรือต้องการพัฒนาสหกรณ์ให้มีความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น ในเบื้องต้นสหกรณ์จะต้องเพิ่มจำนวนสมาชิก หรืออย่างน้อยจะต้องรักษาจำนวนสมาชิกไม่ให้ลดลง ซึ่งหากสหกรณ์ไม่มีมาตรการ หรือมีแผนในการรักษาจำนวนสมาชิกไว้ได้ อาจจะทำให้สหกรณ์ไม่เจริญก้าวหน้าตามวัตถุประสงค์หลักของสหกรณ์

นอกจากนี้จากการศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกของสหกรณ์พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีเงินฝากธนาคาร ไม่เกิน 100,000 บาท นอกจากนี้ ส่วนใหญ่ยังใช้บริการสินเชื่อกับสถาบันการเงินอื่นด้วย มีปริมาณสินเชื่อดำกว่า 100,000 บาท โดยกู้จากธนาคารพาณิชย์ และธนาคารของรัฐ ซึ่งจากข้อมูลจะเห็นว่าบุคลากรส่วนใหญ่ยังมีความต้องการที่จะใช้บริการการออม และบริการสินเชื่อกับสถาบันการเงิน ดังนั้นหากสหกรณ์สามารถสร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธา และความพึงพอใจแล้ว บุคลากรเหล่านี้ อาจจะเข้ามาเป็นสมาชิกสหกรณ์ได้ในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของบุคลากรต่อสหกรณ์ในภาพรวม โดยเห็นด้วยมากกับข้อความต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกัสหกรณ์ในเชิงบวก จึงอาจกล่าวได้ว่า บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อสหกรณ์ในระดับมาก ทั้งนี้ หากพิจารณาเป็นรายด้าน จะเห็นว่า บุคลากรมีทัศนคติต่อองค์กร และธุรกิจในระดับมาก

แต่ด้านสวัสดิการ และด้านบุคลากรในระดับปานกลาง ทั้งนี้ค่าที่ได้สะท้อนให้เห็นว่า บุคลากร อาจจะยังขาดความเชื่อมั่น และศรัทธาในบุคลากรก็เป็นได้ อีกทั้งหากพิจารณาสาเหตุที่ทำให้ บุคลากรไม่เป็นสมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่เห็นว่านอกจากการประชาสัมพันธ์ไม่ต่อเนื่องแล้ว การไม่เชื่อมั่นในระบบสหกรณ์และคิดว่าสหกรณ์เป็นการส่งเสริมให้สมาชิกมีหนี้สินเพิ่มขึ้น ไม่มั่นใจในระบบการบริหารจัดการของคณะกรรมการ คณะกรรมการขาดความน่าเชื่อถือ มีประสบการณ์ในการบริหารเชิงธุรกิจน้อย ผลตอบแทนไม่คุ้มค่า และเรื่องของการใช้บุคคลค่าประกัน

สำหรับแนวโน้มการเข้าเป็นสมาชิคนั้น บุคลากรร้อยละ 26.5 มีแนวโน้มที่จะสมัครเข้าเป็นสมาชิก และร้อยละ 50.8 มีแนวโน้มที่จะไม่สมัครเป็นสมาชิก ทั้งนี้ พิจารณาเหตุผลของบุคลากรที่มีแนวโน้มจะไม่สมัครเป็นสมาชิก จะพบว่า หากสหกรณ์มีการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสหกรณ์ในด้านต่าง ๆ ให้ดีขึ้น อาจจะทำให้บุคลากรดังกล่าวสมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์ ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 41.8 บุคลากรที่อาจจะเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์หากมีการพัฒนาสหกรณ์ให้ดียิ่งขึ้น ได้แก่ บุคลากรที่ให้เหตุผลว่า เป็นสมาชิกกลุ่มอื่นแล้ว ไม่ต้องการค่าประกัน ไม่จำเป็น หรือไม่ต้องการกู้เงินหรือเป็นภาระทางการเงิน ใกล้เคียงเกษียณอายุราชการแล้ว เกิดปัญหาเรื่องการหาคนค่าประกัน เมื่อต้องการกู้เงิน ไม่มั่นใจในระบบการบริหารจัดการ ขาดความน่าเชื่อถือ ไม่คุ้มค่าองค์กรทางการเงินอื่นให้ผลตอบแทนดีกว่า ไม่เข้าใจในระบบสหกรณ์ เชื่อมั่นในธนาคารพาณิชย์มากกว่า ไม่พร้อมด้านการเงิน และระบบการค่าประกันไม่เอื้ออำนวยกับการกู้ ซึ่งเหตุผลต่าง ๆ ดังที่กล่าวมาแล้ว เป็นเหตุผลที่อาจจะสืบเนื่องมาจากความไม่เข้าใจในหลักการ และวิธีการสหกรณ์ รวมไปถึงระบบการบริหารจัดการของสหกรณ์ มากกว่าการไม่เชื่อมั่นในระบบสหกรณ์ จึงอาจกล่าวได้ว่า หากสหกรณ์มีการพัฒนาปรับปรุงกฎระเบียบ ข้อบังคับ ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ และสังคมของชุมชนแวดล้อมของสหกรณ์ หรือพัฒนาการบริหารจัดการทั้งด้านองค์กร ด้านธุรกิจ ด้านสวัสดิการ และด้านบุคลากร อาจจะทำให้บุคลากรสมัครเป็นสมาชิกเพิ่มขึ้นร้อยละ 68.3 ซึ่งจะส่งผลดีต่อสหกรณ์อย่างมาก นอกจากนี้ บุคลากรโดยส่วนใหญ่ยังคงเห็นว่า สหกรณ์เป็นหน่วยงานที่บรรเทาความเดือดร้อนให้แก่สมาชิก และบุคลากร เชื่อว่าหากสหกรณ์มีจำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้นจะทำให้สหกรณ์มีความเจริญก้าวหน้าซึ่งมีจำนวนใกล้เคียงกับบุคลากรที่ไม่แน่ใจว่าถ้าจำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้นจะทำให้สหกรณ์เจริญก้าวหน้า ดังนั้น เห็นได้ชัดเจนว่า บุคลากรส่วนใหญ่เชื่อมั่นในระบบสหกรณ์ว่าเป็นระบบที่ดี เปรียบเสมือนธนาคารของสมาชิก

จากข้อเสนอแนะของบุคลากรที่เสนอแนะเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจในการเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ของบุคลากร รวมทั้งสาเหตุที่ทำให้บุคลากรไม่เข้าเป็นสมาชิก อาจะกำหนดแนวทางในการสร้างแรงจูงใจ รวมทั้งการธำรงรักษาไว้ซึ่งสมาชิกภาพ ไว้ดังนี้

ด้านองค์กร

1. ประชาสัมพันธ์เชิงรุกให้ความรู้อย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ โดยเน้นให้เห็นถึงข้อดีของสหกรณ์ รวมทั้งข้อได้เปรียบเมื่อเทียบกับสถาบันการเงินอื่น ๆ รวมทั้งแสดงผลการดำเนินงานของสหกรณ์ เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่สหกรณ์
2. จัดทำบอร์ดสหกรณ์มีในทุกหน่วยงาน เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรเห็นถึงความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ของสหกรณ์ เพื่อดึงดูดให้บุคลากรเกิดความสนใจมากขึ้น
3. จัดกิจกรรมวันจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ รวมทั้งวันสหกรณ์ออมทรัพย์สากล หรือวันสหกรณ์ หรือวันออมทรัพย์ เพื่อให้บุคลากรได้รับทราบ และรู้จักสหกรณ์มากขึ้น อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มบทบาทของสหกรณ์ในหน่วยงานมากขึ้น และเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนเห็นถึงความสำคัญของการออมแม้จะมีรายได้น้อยก็ตาม
4. จัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์อื่น ๆ ตามความต้องการของสมาชิกหรือบุคลากร โดยการสำรวจความต้องการในแต่ละปี เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมกับกิจกรรมสหกรณ์โดยอ้อม ซึ่งจะทำให้บุคลากรใกล้ชิดกับสหกรณ์มากขึ้น ก่อให้เกิดเจตคติที่ดีต่อสหกรณ์
5. ปรับปรุงอาคารสถานที่ของสหกรณ์ให้มีความโดดเด่น โดยการใช้สีที่เป็นเอกลักษณ์ของสหกรณ์เอง เพื่อสร้างจุดสนใจให้องค์กร และสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่สหกรณ์
6. เชื้อเชิญให้ผู้บริหารระดับสูงเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและความมั่นใจให้แก่สมาชิก และบุคลากรอื่น ๆ
7. สร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบสหกรณ์ที่ถูกต้อง หลักการ วิธีการ และนโยบายของสหกรณ์ แก่ข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
8. มีระบบตรวจสอบความโปร่งใส ในการทำงาน

ด้านธุรกิจ

1. นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในระบบสหกรณ์ โดยมีระบบรักษาความปลอดภัยขั้นสูง เพื่อป้องกันข้อมูลความลับของสมาชิก อีกทั้ง พัฒนาระบบงานของสหกรณ์ในส่วน of สมาชิกให้สามารถทำธุรกรรมผ่านอินเทอร์เน็ตได้ เป็นการอำนวยความสะดวกให้แก่สมาชิกทั้งในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค ซึ่งจะช่วยให้สมาชิก และบุคลากรทั่วไป ได้เห็นถึงศักยภาพ และการพัฒนาสหกรณ์ไปในทิศทางที่ดีขึ้น
2. ปรับปรุงระเบียบข้อบังคับ เกี่ยวกับการรับสมัครสมาชิก เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกประเภทเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ โดยอาจจะเพิ่มสมาชิกสมทบที่เป็นข้าราชการเกษียณอายุ หรือญาติพี่น้องของสมาชิกโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการออม ทั้งนี้จะต้องมีการปรับเปลี่ยนระเบียบข้อบังคับอื่น ๆ ให้สอดคล้องกับการรับสมัครสมาชิก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง

ระเทียบการกู้ และการค้าประกัน เนื่องจากสหกรณ์ให้บริการด้านธุรกรรมทางการเงิน โดยเฉพาะ ธุรกิจสินเชื่อซึ่งเป็นธุรกิจหลักของสหกรณ์ ที่นำเงินทุนบางส่วนจากสมาชิกมาใช้ในการดำเนินงาน ดังนั้น หากเกิดความเสียหายกับสหกรณ์อันเนื่องมาจากหนี้สูญ ย่อมจะส่งผลกระทบต่อความศรัทธาของ สมาชิก

3. ให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการรักษาความลับของลูกค้า

4. พัฒนาการบริหารจัดการหนี้สินที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพ และมีที่ปรึกษาด้าน กฎหมาย เพื่อให้สหกรณ์นำเชื่อถือมากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังเป็นการสร้างความมั่นใจให้แก่มวลสมาชิก ว่า สหกรณ์ดำเนินงานด้วยความโปร่งใส เป็นธรรม

5. ปรับปรุงระเบียบข้อบังคับ เกี่ยวกับการค้าประกัน เช่น เพิ่มทางเลือกในการค้า ประกันให้หลากหลายยิ่งขึ้น เช่น การใช้หลักทรัพย์ ตำแหน่ง หุ่น หรือเงินฝากค้าประกัน สมาชิกค้า ประกันซึ่งกันและกันได้ภายในกลุ่ม หรือการกำหนดให้สมาชิก 1 คนสามารถค้าประกันสมาชิก ด้วยกันไม่เกินกี่คน เป็นต้น

6. จัดกิจกรรม open house เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากร และสมาชิกได้เยี่ยมชม ระบบการทำงานของสหกรณ์ รวมทั้งมีการสัมมนาให้ความรู้เรื่องสหกรณ์ หรือเชิญสหกรณ์ที่ ประสบผลสำเร็จมาบรรยายให้สมาชิก และบุคลากร ได้รับทราบพัฒนาการของสหกรณ์ และ ความสำคัญของระบบสหกรณ์ เพื่อสร้างทัศนคติเชิงบวกให้แก่บุคลากร

ด้านบุคลากร

1. พัฒนาสหกรณ์ในทุกด้านให้มีอัตราเจริญเติบโตสูง สร้างทีมงานที่มีแนวคิด ก้าวหน้า หรือนำรูปแบบของสหกรณ์ที่ประสบผลสำเร็จมาเป็นแบบอย่างในการพัฒนา

2. จัดอบรมให้ความรู้ ทักษะ ความชำนาญ แก่คณะกรรมการและฝ่ายจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบริหารจัดการ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่สมาชิก และบุคลากรอื่น

3. การได้มาซึ่งคณะกรรมการควรมีหลักเกณฑ์ มีการกำหนดคุณสมบัติ และ คุณภาพของคณะกรรมการที่ชัดเจน การดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการไม่ควรเกิน 1 วาระ เพื่อ เปิดโอกาสให้สมาชิกที่มีความรู้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร

4. พัฒนาเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ให้มีความรู้ มีวิสัยทัศน์ มีความรวดเร็วในการ ให้บริการ จริงใจในการให้บริการ และสร้างจิตสำนึกแก่เจ้าหน้าที่สหกรณ์โดยไม่ทำธุรกิจที่หา ผลประโยชน์หรือแข่งกับสหกรณ์

ด้านสวัสดิการ

1. ปรับปรุงผลประโยชน์ หรือเพิ่มสวัสดิการ และค่าตอบแทนต่าง ๆ ที่สมาชิกพึง จะได้รับให้มากขึ้น โดยไม่ต่ำกว่าสถาบันการเงินอื่น ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงต้นทุนที่แท้จริงของสหกรณ์

ด้วย เพื่อสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรที่เป็นสมาชิกของหน่วยงานอื่นแล้วมาเป็นสมาชิกของสหกรณ์ แทน เนื่องจากบุคลากรต่าง ๆ เหล่านี้มีความต้องการดำเนินการเงินกับสถาบันการเงิน อยู่แล้ว

2. นำการประกันชีวิตมาใช้ในงานสหกรณ์ เพื่อเป็นสวัสดิการให้แก่สมาชิก



บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิเคราะห์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิกสหกรณ์ที่มีต่อธุรกิจของสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของจำนวนสมาชิกสหกรณ์ที่มีต่อธุรกิจของสหกรณ์ โดยใช้ข้อมูลจากงบการเงินย้อนหลัง 5 ปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2545 – 2549 รวมทั้งศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกที่มีต่อการเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ และศึกษาแนวทางการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่มีได้เป็นสมาชิกในการเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด โดยรวบรวมข้อมูลในช่วงเวลา กรกฎาคม – สิงหาคม 2550

สรุปผลการศึกษา

ส่วนที่ 1 ฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของสหกรณ์

ภาพรวมของสหกรณ์จากฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของสหกรณ์ในปี 2545 - 2549

ในช่วงปี 2545 – 2549 สหกรณ์มีสินทรัพย์เพิ่มขึ้นทุกปี และส่วนใหญ่อยู่ในรายการของลูกหนี้สุทธิ ซึ่งเป็นสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดรายได้ในธุรกิจสินเชื่ออันเป็นธุรกิจหลักของสหกรณ์ และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี ซึ่งโดยเฉลี่ยแล้วสหกรณ์มีสินทรัพย์เฉลี่ย 611.56 ล้านบาท อยู่ในรายการลูกหนี้ร้อยละ 92.67 รองลงมาคือ เงินลงทุนร้อยละ 4.03 สำหรับในส่วนของหนี้สินมีแนวโน้มลดลง ซึ่งเฉลี่ยแล้วสหกรณ์มีหนี้สินเฉลี่ย 193.63 ล้านบาท ส่วนใหญ่อยู่ในรายการของเงินรับฝาก คิดเป็นร้อยละ 31.21 รองลงมาคือ หนี้สินอื่น ร้อยละ 0.24 ในด้านของทุนนั้นมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี โดยสหกรณ์มีทุนเฉลี่ย 417.93 ล้านบาท ในรายการทุนเรือนหุ้น ร้อยละ 57.57 รองลงมาคือ ทุนสำรอง คิดเป็นร้อยละ 5.79 และสหกรณ์มีกำไรสุทธิเฉลี่ย 30.07 ล้านบาท

จากความสัมพันธ์ของสินทรัพย์ หนี้สิน และทุนของสหกรณ์ อาจกล่าวได้ว่า สหกรณ์มีการระดมเงินทุนจากภายในมากกว่าภายนอก ซึ่งทุนส่วนใหญ่อยู่ในรายการของทุนเรือนหุ้น และเงินรับฝาก โดยมีปริมาณการเพิ่มขึ้นของทุนเรือนหุ้น มากกว่าเงินรับฝาก ทั้งนี้หากพิจารณาในรายการที่สำคัญ ได้แก่ เงินสดและเงินฝากธนาคาร เงินลงทุน ลูกหนี้เงินกู้ยืม เงินรับฝาก ทุนเรือนหุ้น และกำไรสุทธิ อาจกล่าวได้ว่า สหกรณ์มีฐานะการเงินที่มั่นคง มีกำไรทุกปี มีสภาพคล่องทาง

การเงินไม่มากเกินไป โดยมีการนำเงินทุนบางส่วนไปลงทุน ซึ่งอยู่ในรูปของตัวสัญญาใช้เงิน และหุ้นของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์ รวมทั้งหุ้นบริษัทสหประกันชีวิต จำกัด

ในการดำเนินธุรกิจทั้งธุรกิจสินเชื่อ และธุรกิจเงินรับฝาก รวมทั้งการลงทุนในสินทรัพย์อื่น สหกรณ์มีรายได้จากการดำเนินธุรกิจสินเชื่อและจากการลงทุนเฉลี่ย จำนวน 40.23 ล้านบาท แบ่งเป็นรายได้จากการดำเนินธุรกิจสินเชื่อซึ่งเพิ่มสูงขึ้นทุกปี ร้อยละ 97.72 และมีรายได้จากการลงทุนซึ่งมีแนวโน้มลดลงตลอดระยะเวลา 5 ปี ร้อยละ 1.85 สำหรับค่าใช้จ่ายนั้น สหกรณ์มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและการดำเนินธุรกิจเฉลี่ย 13.36 ล้านบาท เป็นค่าใช้จ่ายที่นำมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ ร้อยละ 42.20 ซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในรายการดอกเบี้ยจ่ายเงินรับฝากซึ่งมีแนวโน้มลดลงตลอดระยะเวลา 5 ปี ร้อยละ 39.96 และเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ร้อยละ 32.27 แบ่งเป็นค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ ร้อยละ 15.94 ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสมาชิก ร้อยละ 4.93 ค่าใช้จ่ายดำเนินงานอื่น ร้อยละ 10.75 และค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอาคารสถานที่และอุปกรณ์เฉลี่ย ร้อยละ 0.64 สหกรณ์มีกำไรสุทธิเฉลี่ย 30.07 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 77.44 ของรายได้ทั้งหมด

ส่วนที่ 2 การเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิกสหกรณ์ และผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงสมาชิกที่มีต่อปริมาณธุรกิจ รายได้และค่าใช้จ่ายของสหกรณ์

ในช่วงปี 2540 – 2545 สหกรณ์มีสมาชิกเพิ่มขึ้นทุกปี แต่หลังปี 2546 จำนวนสมาชิกสหกรณ์มีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสาเหตุของการลดลงของจำนวนสมาชิกมีสาเหตุที่สำคัญ 2 ประการ คือ ประการแรก การเกษียณอายุพร้อมลาออก และการลาออกของสมาชิก หรือเสียชีวิต ประการที่สอง การเพิ่มขึ้นของสมาชิกมีจำนวนน้อย หรือการไม่สมัครเข้าเป็นสมาชิกของบุคลากรที่เข้ารับราชการใหม่ รวมทั้งบุคลากรเดิม ซึ่งการเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิกทำให้ปริมาณธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจเงินฝาก มูลค่าหุ้น ค่าใช้จ่าย และรายได้มีการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงของปริมาณธุรกิจของสหกรณ์ย่อมส่งผลกระทบต่อรายได้ของสหกรณ์ รวมถึงความสามารถในการระดมเงินทุนจากแหล่งเงินทุนภายใน ในรูปของเงินฝาก และหุ้นของสมาชิก กล่าวคือ

ปริมาณสินเชื่อสะสมเพิ่มขึ้นทุกปี แต่ร้อยละของการเพิ่มขึ้นของปริมาณสินเชื่อลดลง จากร้อยละ 15.91 ในปี 2545 ลดเหลือ ร้อยละ 4.18 ในปี 2549 และเฉลี่ยแล้วมีปริมาณสินเชื่อเพิ่มขึ้นเพียงร้อยละ 8.14 หรือคิดเป็นปริมาณสินเชื่อต่อสมาชิก 203,134.71 บาท

ปริมาณเงินฝาก ลดลงทุกปี โดยลดลงจากร้อยละ 1.34 เป็นร้อยละ 8.68 ในปี 2549 และเฉลี่ยแล้วมีปริมาณเงินฝากลดลงเฉลี่ย ร้อยละ 6.32 หรือคิดเป็นปริมาณเงินฝากต่อสมาชิก 68,359.72 บาท

ปริมาณทุนเรือนหุ้นเพิ่มขึ้นทุกปี แต่ร้อยละของการเพิ่มขึ้นมีความผันผวน และเฉลี่ยแล้วมีปริมาณทุนเรือนหุ้นเพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 9.95 หรือคิดเป็นทุนเรือนหุ้นต่อสมาชิก 126,217.94 บาท

ค่าใช้จ่ายผันแปร โดยภาพรวมเพิ่มขึ้นทุกปี ทำให้ค่าใช้จ่ายผันแปรต่อสมาชิกเพิ่มขึ้น อันเนื่องมาจากการลดลงของจำนวนสมาชิก โดยเฉลี่ยค่าใช้จ่ายผันแปรต่อสมาชิก 1,743.40 บาท

รายได้ของสหกรณ์ เพิ่มขึ้นทุกปี อันเป็นผลเนื่องจากการทำธุรกิจของสมาชิก กล่าวคือ ค่าเฉลี่ยของรายได้รับจากเงินให้กู้ยืมตลอดระยะเวลา 5 ปีมีค่าเท่ากับ 14,145.06 บาทต่อปี

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของจำนวนสมาชิกสหกรณ์

ใช้การวิเคราะห์สถานการณ์ โดยวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของธุรกิจของสหกรณ์ จากสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของสมาชิกสหกรณ์ 2 สถานการณ์ คือ best case และ worst case

จากการประมาณการการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจเงินฝาก และการเปลี่ยนแปลงของต้นทุน/ค่าใช้จ่ายของสถานการณ์ เมื่อสหกรณ์มีสมาชิกเพิ่มขึ้นอีกร้อยละ 9.54 หรือ 193 คน (best case) จะทำให้ปริมาณธุรกิจรวมเพิ่มขึ้น 84,436,640 บาท ค่าใช้จ่ายผันแปรรวมเพิ่มขึ้น 376,339 บาท และจะทำให้กำไรสุทธิของสหกรณ์เพิ่มขึ้น 2,173,203 บาท

ส่วน worst case ประมาณการการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจเงินฝาก และการเปลี่ยนแปลงของต้นทุน/ค่าใช้จ่ายของสถานการณ์ เมื่อสมาชิกสหกรณ์ลาออก สมาชิกเสียชีวิต สมาชิกข้าราชการเกษียณอายุลาออก และไม่มีผู้สมัครเข้ามาใหม่ ทำให้จำนวนสมาชิกสหกรณ์ลดลงเฉลี่ยร้อยละ 3.56 หรือลดลงเฉลี่ย 99 คน ซึ่งจะส่งผลให้ปริมาณธุรกิจรวมลดลง 43,312,059 บาท ค่าใช้จ่ายผันแปรรวมลดลง 193,044 บาท และทำให้กำไรสุทธิของสหกรณ์ลดลง 1,114,752 บาท

จากการวิเคราะห์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิกสหกรณ์ ภายใต้อาณัติที่สมมุติขึ้น จะเห็นได้ว่าหากสหกรณ์สามารถเพิ่มจำนวนสมาชิกจะทำให้ปริมาณธุรกิจรวม ค่าใช้จ่ายผันแปร รายได้และกำไรสุทธิเพิ่มขึ้น แต่หากสหกรณ์มีจำนวนสมาชิกลดลง 99 คน จะทำให้ปริมาณธุรกิจรวม รายได้ ค่าใช้จ่ายผันแปรลดลง (แต่ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยเพิ่มขึ้น) ส่งผลให้กำไรสุทธิของสหกรณ์ ลดลง ฉะนั้น เพื่อความมั่นคงของสหกรณ์ สหกรณ์จะต้องหาแนวทางในการรักษาบุคลากร และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรของหน่วยงานเข้ามาเป็นสมาชิกสหกรณ์เพิ่มขึ้น อีกทั้งจะต้องปรับวิธีการดำเนินงานรวมถึงปรับปรุงกฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ของสหกรณ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกที่มีต่อการเข้าเป็นสมาชิก สหกรณ์

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

จากการสอบถามบุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกสหกรณ์ จำนวน 189 ราย กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุเฉลี่ย 44.51 ปี สมรสแล้ว มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี เป็นข้าราชการร้อยละ 91.5 ลูกจ้างประจำ ร้อยละ 8.5 ส่วนใหญ่มีจำนวนสมาชิกในครอบครัวเฉลี่ย 4 คน มีรายได้ต่อเดือนเฉลี่ย 26,647.31 บาท รายจ่ายต่อเดือนเฉลี่ย 19,901.90 บาท ทำงานมาแล้วเฉลี่ย 19.48 ปี

สำหรับพฤติกรรมการออมและการกู้ยืม ส่วนใหญ่มีการออมเงินกับสถาบันการเงิน โดยออมในรูปของเงินฝากไว้กับตัว/ฝากญาติพี่น้องเงินฝากธนาคาร มีจำนวน ไม่เกิน 100,000 บาท นอกจากนี้ ส่วนใหญ่ยังใช้บริการสินเชื่อกับธนาคารของรัฐ รองลงมาคือธนาคารพาณิชย์ โดยปัจจุบันมีหนี้สินไม่เกิน 100,000 บาท

บุคลากรส่วนใหญ่เคยรับทราบข้อมูลสหกรณ์ จากเพื่อนร่วมงานที่เป็นสมาชิก

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นต่อสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด ประกอบด้วย ความคิดเห็นด้านองค์กร ด้านธุรกิจ ด้านบุคลากร และด้านสวัสดิการ

โดยภาพรวมบุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกสหกรณ์มีความคิดเห็นต่อสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด ในด้านองค์กร ด้านธุรกิจ ด้านบุคลากร และด้านสวัสดิการในระดับมาก (WMS. = 3.42, S.D = 0.545) โดยมีทัศนคติเชิงบวกต่อสหกรณ์ในระดับมากอันดับแรกคือ ด้านธุรกิจ (WMS. = 3.49, S.D = 0.527) รองลงมาคือ ด้านองค์กร (WMS. = 3.49, S.D = 0.614) แต่มีทัศนคติเชิงบวกต่อสหกรณ์ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านสวัสดิการ (WMS. = 3.33, S.D = 0.700) และด้านบุคคล (WMS. = 3.31, S.D = 0.653) ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าโดยภาพรวมบุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อสหกรณ์ แต่หากพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านธุรกิจ บุคลากรเห็นว่าในการสะสมหุ้นถือเป็นนโยบายหลักที่จะส่งเสริมด้านการออมของสมาชิก ไม่หวังผลกำไรทำให้ผลตอบแทนจากการสะสมหุ้นไม่สูง วิธีการค้าประกันโดยใช้หุ้นค้าประกันในธุรกิจสินเชื่อเป็นวิธีที่ดี แต่เห็นด้วยปานกลางกับการใช้สมาชิกค้าประกัน แต่บุคลากรเห็นว่าสหกรณ์มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการเงินฝากมากแต่ให้ผลตอบแทนปานกลาง

ด้านองค์กร บุคลากรเห็นว่า สหกรณ์เป็นองค์กรที่มีหน่วยงานของราชการให้การกำกับดูแล ทำให้มีความน่าเชื่อถือ มั่นคง โปร่งใส ตรวจสอบได้ ทำให้สมาชิกเกิดความมั่นใจแต่ยัง

ต้องปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการให้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งปรับปรุงภาพลักษณ์ด้านอาคารสถานที่ให้ดียิ่งขึ้น

ด้านบุคคล บุคลากรเห็นว่าพนักงานสหกรณ์มีความสุภาพ ยิ้มแย้มแจ่มใสดี แต่ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก คณะกรรมการ และสมาชิก อาจมีความขัดแย้งภายใน ทำให้พนักงานมีความสุขในการทำงานปานกลาง ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของคณะกรรมการอยู่ในระดับปานกลาง ทำให้สมาชิกยอมรับในระดับปานกลาง และการเข้าเป็นสมาชิกนั้น ส่วนใหญ่มิได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการออมเป็นหลัก

ด้านสวัสดิการ บุคลากรเห็นว่าสวัสดิการเงินสงเคราะห์สมาชิกเสียชีวิตมีความเหมาะสมมาก แต่สวัสดิการด้านอื่น ๆ เหมาะสมปานกลาง

ตอนที่ 3 สาเหตุของการไม่สมัครเป็นสมาชิก

สาเหตุที่บุคลากรไม่สมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์ พบว่า

ด้านองค์กร กลุ่มบุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกส่วนใหญ่ที่ไม่สมัครเป็นสมาชิก เนื่องจาก ขาดการประชาสัมพันธ์ การประชาสัมพันธ์ไม่ต่อเนื่องและไม่ชัดเจน รองลงมาคือ ไม่เชื่อว่าสหกรณ์จะสามารถทำให้สมาชิกมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น แต่กลับเป็นการส่งเสริมให้สมาชิกมีหนี้สินเพิ่มขึ้น เนื่องจากกู้เงินง่าย

ด้านบุคลากร กลุ่มบุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกส่วนใหญ่ที่ไม่สมัครเป็นสมาชิก เนื่องจาก ไม่มั่นใจในระบบการบริหารจัดการของคณะกรรมการ รองลงมาคือ คณะกรรมการขาดความน่าเชื่อถือ ประสบการณ์ในการบริหารงานเชิงธุรกิจมีน้อย และไม่มั่นใจในฝ่ายจัดการ(เช่น ไม่มั่นใจในทักษะความรู้ความสามารถ เป็นต้น)

ด้านผลประโยชน์ กลุ่มบุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกส่วนใหญ่ที่ไม่สมัครเป็นสมาชิก เนื่องจาก ผลตอบแทนในรูปของเงินปันผลค่าหุ้นต่ำกว่าการลงทุนหุ้นของธุรกิจประเภทอื่น ๆ รองลงมาคือ วงเงินกู้ต่ำ

ด้านอื่น ๆ กลุ่มบุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกส่วนใหญ่ที่ไม่สมัครเป็นสมาชิก เนื่องจาก ไม่ต้องการค้าประกันเพื่อนร่วมงานที่เป็นสมาชิกสหกรณ์ รองลงมาคือ เป็นสมาชิกกลุ่มอื่นแล้ว

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการสร้างจูงใจในการเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์

บุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกส่วนใหญ่ เห็นด้วยว่า “สหกรณ์เป็นองค์กรทางเศรษฐกิจ และสังคมที่จัดตั้งและดำเนินการ โดยกลุ่มบุคคลที่รวมตัวกันเพื่อแก้ไขปัญหาาร่วมกัน โดยถือหลักความ

สมัครใจ หลักประชาธิปไตย หลักการช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน” รวมทั้งเชื่อว่า หากสหกรณ์มีจำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้นจะทำให้สหกรณ์มีความเจริญก้าวหน้า ซึ่งถือว่าเป็นทัศนคติเชิงบวก ทำให้บุคลากรร้อยละ 26.5 มีแนวโน้มว่าจะสมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์แน่นอน และมีบุคลากรอีกร้อยละ 41.8 อาจจะเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์หากมีการพัฒนาปรับปรุงสหกรณ์ให้ดียิ่งขึ้น

สำหรับเหตุผลที่บุคลากรไม่สมัครเป็นสมาชิก คือ เป็นสมาชิกกลุ่มอื่นแล้ว รองลงมาคือ ไม่ต้องการค้าประกัน และไม่จำเป็น หรือไม่ต้องการกู้เงินหรือเป็นภาระทางการเงิน ส่วนเหตุผลที่บุคลากรสมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์ คือ เพื่อออมเงินไว้ในอนาคต รองลงมาคือ ใฝ่ฝันจำเป็นต้องใช้เงิน ดอกเบี้ยเงินกู้ต่ำ และค่อนข้างมั่นคง ผลตอบแทนตัวเงินสูง มีสวัสดิการให้สมาชิก

ส่วนการจูงใจให้บุคลากรสมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์ นั้น บุคลากรเสนอแนะว่า สหกรณ์ควรดำเนินการดังนี้ สร้างความน่าเชื่อถือ สร้างความเชื่อมั่น และบริหารงานด้วยความโปร่งใส เป็นธรรม เพื่อให้สมาชิกมีความมั่นใจในองค์กรสหกรณ์ รองลงมาคือ จัดอบรมให้ความรู้ ทักษะ ความชำนาญ แก่คณะกรรมการและฝ่ายจัดการ และประชาสัมพันธ์ให้ความรู้อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ นอกจากนี้วิธีการจูงใจให้บุคลากรสมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์แล้ว บุคลากรยังเสนอแนะให้สหกรณ์ปรับเปลี่ยน/พัฒนาสหกรณ์ให้ดีขึ้น โดย ปรับเปลี่ยนระบบการค้าประกัน ให้สามารถค้าประกัน ซึ่งกันและกันได้ เปิดกว้างหลักเกณฑ์การสมัครเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ ควรเปิดโอกาสให้พนักงานราชการสามารถเป็นสมาชิกได้ด้วย และพัฒนาเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ให้มีความรู้มีวิสัยทัศน์ ความรวดเร็วในการให้บริการ จริงใจในการให้บริการ

ส่วนที่ 5 แนวทางการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในสังกัดสำนักงาน ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่มีได้เป็นสมาชิกในการเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด

การเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิกทั้งเพิ่มขึ้น และลดลง ส่งผลต่อสหกรณ์ ซึ่งหมายความว่า หากสหกรณ์ต้องการดำรงไว้ซึ่งความสำเร็จ หรือต้องการพัฒนาสหกรณ์ให้มีความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น ในเบื้องต้นสหกรณ์จะต้องเพิ่มจำนวนสมาชิก หรืออย่างน้อยจะต้องรักษาจำนวนสมาชิกไม่ให้ลดลง ซึ่งหากสหกรณ์ไม่มีมาตรการ หรือมีแผนในการรักษาจำนวนสมาชิกไว้ได้ อาจจะทำให้สหกรณ์ไม่เจริญก้าวหน้าตามวัตถุประสงค์หลักของสหกรณ์ ฉะนั้น สหกรณ์ควรกำหนดแนวทางในการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร ในแต่ละด้านดังนี้

ด้านองค์กร

1. ประชาสัมพันธ์เชิงรุกให้ความรู้อย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ โดยเฉพาะความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบสหกรณ์ที่ถูกต้อง หลักการ วิธีการ และนโยบายของสหกรณ์ จัดทำบอร์ดสหกรณ์มีในทุกหน่วยงาน จัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์ในวันสำคัญที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ต่าง ๆ หรือตามความต้องการของสมาชิก
2. ปรับปรุงอาคารสถานที่ รวมทั้งปรับปรุงระบบการทำงานให้มีระบบตรวจสอบความโปร่งใสในการทำงาน
3. เชื้อเชิญให้ผู้บริหารระดับสูงเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและความมั่นใจให้แก่สมาชิก และบุคลากรอื่น ๆ

ด้านธุรกิจ

1. นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการระบบสหกรณ์ และเน้นระบบรักษาความปลอดภัยขั้นสูง ความสะดวก ความถูกต้องรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ
2. ปรับปรุงระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน รวมทั้งสามารถรองรับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของประเทศในระยะยาว
3. พัฒนาการบริหารจัดการหนี้สินที่มีอยู่อย่างมืออาชีพ มีการสร้างความเข้าใจแก่สมาชิกให้มั่นใจในระบบการรักษาความลับของสมาชิก รวมทั้งมีที่ปรึกษาด้านกฎหมายของสหกรณ์
4. จัดกิจกรรม open house เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากร และสมาชิกได้เยี่ยมชมระบบการทำงานของสหกรณ์ รวมทั้งมีการสัมมนาให้ความรู้เรื่องสหกรณ์ หรือเชิญสหกรณ์ที่ประสบผลสำเร็จมาบรรยายให้สมาชิก และบุคลากร ได้รับทราบพัฒนาการของสหกรณ์ และความสำคัญของระบบสหกรณ์ เพื่อสร้างทัศนคติเชิงบวกให้แก่บุคลากร

ด้านบุคลากร

1. จัดอบรมให้ความรู้ ทักษะ ความชำนาญ แก่คณะกรรมการและฝ่ายจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบริหารจัดการ และจิตสำนึกของการเป็นคนสหกรณ์ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่สมาชิก และบุคลากรอื่น
2. กำหนดคุณสมบัติของคณะกรรมการที่ชัดเจน รวมทั้งกำหนดระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการ เพื่อเปิดโอกาสให้สมาชิกที่มีความรู้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร

3. พัฒนาเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ให้มีความรู้ มีวิสัยทัศน์ มีความรวดเร็วในการให้บริการ จริงใจในการให้บริการ สร้างทีมงานที่มีแนวคิดก้าวหน้า หรือนำรูปแบบของสหกรณ์ที่ประสบผลสำเร็จมาเป็นแบบอย่างในการพัฒนา

ด้านสวัสดิการ

ปรับปรุงผลประโยชน์ หรือเพิ่มสวัสดิการ และค่าตอบแทนต่าง ๆ ที่สมาชิกพึงจะได้รับให้มากขึ้น เช่น นำการประกันชีวิตมาใช้ในงานสหกรณ์ เพื่อเป็นสวัสดิการให้แก่สมาชิก การกำหนดอัตราปันผลไม่ต่ำกว่าสถาบันการเงินอื่น หรือไม่ต่ำกว่าอัตราดอกเบี้ยเงินฝาก

อภิปรายผล

การเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิกสหกรณ์มีผลทำให้ปริมาณธุรกิจของสหกรณ์ ทั้งธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจเงินฝาก รวมไปถึง ทุนเรือนหุ้น รายได้ ค่าใช้จ่าย และกำไรสุทธิของสหกรณ์ จึงอาจกล่าวได้ว่า สมาชิกมีอิทธิพลสูงสุดในความเจริญก้าวหน้าของสหกรณ์ สอดคล้องกับแนวคิดในการพัฒนาสหกรณ์ ซึ่งสวัสดิ์ แสงบางปลา (2532) กล่าวว่า การพัฒนาให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดขึ้นอยู่กับปัจจัย 4 ประการ คือ คน เงิน วัสดุสิ่งของ และการจัดการ และปัจจัยที่ควรพิจารณาในการพัฒนาสหกรณ์เป็นอันดับแรก คือ คน โดยเฉพาะอย่างยิ่งสมาชิกหากสมาชิกมีความจงรักภักดี มีความศรัทธาในสหกรณ์แล้ว การมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจก็ย่อมจะเกิดขึ้นเนื่องจากแหล่งเงินทุนสำคัญของสหกรณ์ ก็คือ ทุนเรือนหุ้นจากสมาชิก ซึ่งจะเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญในการพัฒนาสหกรณ์ แต่ทั้งนี้ ในการพัฒนาสหกรณ์จนประสบผลสำเร็จนั้น จะต้องประกอบด้วยผลสำเร็จใน 2 ลักษณะ (เกรียงศักดิ์ ปัทมรเชา, 2530) คือ สำเร็จในฐานะสหกรณ์ และสำเร็จในฐานะธุรกิจ ความสำเร็จในฐานะสหกรณ์ คือ การประสานความสัมพันธ์อันดีของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง อันได้แก่ สมาชิก คณะกรรมการ และฝ่ายจัดการ รวมไปถึงคนในชุมชนนั้น ๆ ส่วนความสำเร็จในฐานะธุรกิจ ได้แก่ ประสิทธิภาพของสหกรณ์ในการตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของสมาชิก ทำให้สมาชิกทำธุรกิจกับสหกรณ์อย่างสม่ำเสมอ มีความเลื่อมใสศรัทธาภักดีต่อสหกรณ์ ซึ่งผลการศึกษามีความสอดคล้องกับแนวคิดข้างต้น คือ บุคลากรส่วนใหญ่มีทัศนคติเชิงบวกต่อสหกรณ์ ซึ่งส่วนใหญ่เห็นว่า “สหกรณ์เป็นองค์กรทางเศรษฐกิจและสังคมที่จัดตั้งและดำเนินการโดยกลุ่มบุคคลที่รวมตัวกันเพื่อแก้ไขปัญหาาร่วมกัน โดยถือหลักความสมัครใจ หลักประชาธิปไตย หลักการช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน” รวมทั้งเชื่อว่า หากสหกรณ์มีจำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้นจะทำให้สหกรณ์มีความเจริญก้าวหน้า ทัศนคติเหล่านี้สามารถสะท้อนให้เห็นถึงความสำเร็จในฐานะสหกรณ์ได้เป็นอย่างดี ซึ่งแนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็น สรุปได้ว่า การที่

บุคลากรส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในแง่บวกต่อสหกรณ์นั้น ก็ย่อมจะเกิดจากความเชื่อ และความรู้สึกรักต่อสหกรณ์ โดยอาศัยพื้นฐานความรู้ ประสบการณ์ และสภาพแวดล้อม ฉะนั้น การที่บุคลากรมีทัศนคติเชิงบวกต่อสหกรณ์นั้น ย่อมจะหมายถึงว่า สหกรณ์ได้สร้างความศรัทธาในระดับหนึ่งให้แก่ชุมชน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับกรมส่งเสริมสหกรณ์ (2522) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยแห่งความสำเร็จของสหกรณ์ดีเด่น ศึกษากรณีสหกรณ์การเกษตรสูงเนิน จำกัด พบว่า ฝ่ายสมาชิกมีอิทธิพลที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในความสำเร็จของสหกรณ์มากที่สุด และยังสอดคล้องกับ เดชภัทรเดชโอฬาริก (2541) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรอำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ความพึงพอใจในผลตอบแทนที่ได้รับจากกลุ่มจำนวนสมาชิก และการเปลี่ยนแปลงขนาดของกลุ่ม มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และยังสอดคล้องกับชูจิต โรจนอุดมวุฒิกุล (2548) ศึกษาเรื่อง การจัดการธุรกิจสหกรณ์เมืองนครปฐม จำกัด ระหว่างปีการเงิน 2537 – 2546 พบว่า สหกรณ์ไม่ค่อยประสบความสำเร็จในฐานะสหกรณ์เท่าที่ควร เนื่องจากสมาชิกไม่ค่อยมีส่วนร่วมในการเข้าร่วมประชุมใหญ่ การเข้าร่วมประชุมกลุ่ม การถือหุ้น แต่ประสบความสำเร็จในฐานะธุรกิจ เนื่องจาก สมาชิกยังคงมีส่วนร่วมในการทำธุรกิจกับสหกรณ์อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะด้านสินเชื่อ เนื่องจากสหกรณ์คิดดอกเบี้ยเงินกู้ต่ำกว่าธนาคารพาณิชย์

สำหรับความคิดเห็นของบุคลากรที่มีแนวโน้มเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์นั้น ส่วนใหญ่ จะสมัครเป็นสมาชิกเนื่องจากต้องการออมเงินไว้ในอนาคต เป็นแหล่งเงินกู้ยามจำเป็นต้องใช้เงิน ดอกเบี้ยเงินกู้ต่ำ และค่อนข้างมั่นคง ผลตอบแทนตัวเงินสูง มีสวัสดิการให้สมาชิกสอดคล้องกับการศึกษาของ บรรเจิด ลายมะนะตา (2547) ที่ศึกษาการตัดสินใจของพนักงานในการเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์พนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด ผลการศึกษาพบว่า พนักงานตัดสินใจเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์พนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด: สำนักงานใหญ่ ด้วยเหตุผลด้านผลประโยชน์ที่ได้รับจากการเป็นสมาชิกมากกว่าเหตุผลทางด้านงานการดำเนินงานของสหกรณ์

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

จากการศึกษาการวิเคราะห์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิกสหกรณ์ที่มีต่อธุรกิจ ของสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด พบว่า สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิกส่งผลต่อธุรกิจของสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด ทั้ง ธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจเงินฝาก ทุนเรือนหุ้น รวมไปถึง รายได้ ค่าใช้จ่าย และกำไรสุทธิ

นอกจากนี้ จากการศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิก พบว่า บุคลากรมีทัศนคติเชิงบวกต่อสหกรณ์ ส่วนใหญ่เชื่อว่า “สหกรณ์เป็นองค์กรทางเศรษฐกิจและสังคมที่จัดตั้งและดำเนินการโดยกลุ่มบุคคลที่รวมตัวกันเพื่อแก้ไขปัญหาาร่วมกัน โดยถือหลักความสมัครใจ หลักประชาธิปไตย หลักการช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน” และเห็นด้วยว่า หากสหกรณ์มีจำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้นจะทำให้สหกรณ์มีความเจริญก้าวหน้า ฉะนั้นหากสหกรณ์สามารถพัฒนาปรับปรุงด้านต่าง ๆ ทั้งในด้านองค์กร ด้านธุรกิจ ด้านสวัสดิการ และด้านบุคลากร แนวโน้มที่บุคลากรจะสมัครเข้าเป็นสมาชิก จะมีถึงร้อยละ 41.8 (หรือคิดเป็นจำนวน 148 ราย ของบุคลากรที่มีได้เป็นสมาชิกทั้งหมด 355 คน) แต่ถ้าหากสหกรณ์ไม่มีการพัฒนาปรับปรุง แนวโน้มที่บุคลากรจะสมัครเข้าเป็นสมาชิก จะมีเพียงร้อยละ 26.5 (หรือคิดเป็นจำนวน 94 ราย) ดังนั้นจากข้อมูลต่าง ๆ สามารถนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่มีได้เป็นสมาชิกในการเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด ได้ดังนี้

ด้านองค์กร

1. สหกรณ์จะต้องสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อสมาชิก และบุคลากรในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ รวมถึง ประชาชนทั่วไป อย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความประทับใจแรกให้แก่ผู้ที่พบเห็น ได้แก่

1.1 การปรับปรุงอาคารสถานที่ให้มีความเป็นเอกลักษณ์ มีความสะอาด สะดวก วัสดุอุปกรณ์เครื่องเขียน และเอกสารที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ มีเพียงพอและพร้อมสำหรับการให้บริการ รวมทั้งปรับปรุงสถานที่ให้คล้ายกับสถาบันการเงินชั้นนำ แบ่งสัดส่วนหน้าที่ต่าง ๆ ให้ชัดเจน เป็นระเบียบ

1.2 การประชาสัมพันธ์ข่าวสารต่าง ๆ ของสหกรณ์อย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ โดยการจัดทำวารสารสหกรณ์ เป็นประจำทุกเดือน การจัดบอร์ดประชาสัมพันธ์ กิจกรรมตอบปัญหาชิงรางวัลเพื่อกระตุ้นให้สมาชิก หรือผู้ที่พบเห็น เข้าร่วมกิจกรรมกับสหกรณ์ เพื่อเป็นการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสหกรณ์กับสมาชิก และบุคลากรในหน่วยงาน หรือการจัดสัมมนา หรือกิจกรรมต่าง ๆ ในวันที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ กิจกรรมวันออมทรัพย์ กิจกรรมที่สนองตอบต่อความต้องการของสมาชิก หรือแม้แต่กิจกรรมการเปิดบ้าน (open house) เพื่อให้สมาชิก หรือบุคลากรเข้าเยี่ยมชมการดำเนินงาน เป็นต้น

1.3 ใช้กลยุทธ์ในการสร้างความน่าเชื่อถือให้มากขึ้น โดยการเชิญผู้บริหารระดับสูงเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ เพื่อให้บุคลากรทุกระดับเกิดความเชื่อมั่นในการบริหาร รวมทั้ง

สร้างความศรัทธาในระบบสหกรณ์ และความเชื่อมั่นในการบริหารจัดการงานสหกรณ์ ให้เกิดขึ้นในใจของบุคลากรทุกคน

2. ปรับปรุงระบบการให้บริการ รวมถึงระบบการทำงานให้มีความเป็นมืออาชีพ โดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการดำเนินงาน รวมถึงกำหนดหลักเกณฑ์ในการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผล ที่พร้อมสำหรับการให้สมาชิก และบุคลากรที่สนใจสามารถเข้าร่วมในการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลได้อย่างโปร่งใส

ด้านธุรกิจ

1. สร้างความเชื่อมั่นในระบบการบริหารจัดการ โดยปรับปรุงเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ ให้มีความทันสมัย รวดเร็ว และนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร โดยเน้นความปลอดภัยขั้นสูงและการรักษาความลับของสมาชิก ความสะดวก ความถูกต้องรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

2. พัฒนาการบริหารจัดการธุรกิจอย่างมืออาชีพ โดย

2.1 ตั้งทีมงานพัฒนาบริหารธุรกิจ หรือที่ปรึกษาด้านธุรกิจที่มีความรู้ความชำนาญในการบริหารธุรกิจ เพื่อหาแนวทางในการดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจหรือลงทุนในหลักทรัพย์ที่เป็นประโยชน์ต่อสหกรณ์ และมวลสมาชิก

2.2 ตั้งที่ปรึกษาด้านกฎหมาย เพื่อให้สหกรณ์มีความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น ทำให้สมาชิก และบุคลากรมีความอุ่นใจว่า การบริหารจัดการของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการมีความโปร่งใส และตรวจสอบได้

2.3 วางระบบรักษาความปลอดภัยในข้อมูล และความลับของลูกค้าอย่างเป็นรูปธรรม พร้อมทั้งสร้างความเข้าใจแก่สมาชิกให้เกิดความมั่นใจในระบบ

2.4 นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการภายในสหกรณ์ โดยให้ทุกฝ่ายทำงานประสานระหว่างกันและกัน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน ซึ่งผู้บริหาร หรือทีมพัฒนาธุรกิจสามารถนำข้อมูลที่ได้ประเมินสถานการณ์ของสหกรณ์ และหาแนวทางในการพัฒนา หรือแก้ไขปัญหาได้อย่างตรงเป้าหมาย

3. ปรับปรุงระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมปัจจุบัน เช่น

3.1 การเปิดรับสมัครสมาชิกควรปรับปรุงระเบียบให้พนักงานราชการสามารถสมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์ได้ หรือการเปิดรับสมาชิกสมทบ

3.2 การค้าประกัน ควรเพิ่มวิธีการค้าประกันเงินกู้ให้หลากหลาย เพื่อให้สมาชิกมีทางเลือกมากขึ้น เช่น การใช้สมาชิกค้าประกันซึ่งกันและกัน โดยไม่จำกัดว่าผู้กู้ไม่สามารถค้า

ประกันผู้กำหนดเองหากผู้ต้องการกู้ การใช้ทุนเรือนหุ้นค่าประกัน การใช้ตำแหน่งค่าประกัน หรือ การใช้เงินฝากของสหกรณ์ หรือการใช้หลักทรัพย์ค้ำประกัน เป็นต้น โดยจะต้องคำนึงถึงความเสี่ยง ที่อาจจะเกิดขึ้น รวมถึงไม่ขัดต่อระเบียบข้อบังคับของนายทะเบียนสหกรณ์

4. จัดการสัมมนาให้ความรู้เรื่องสหกรณ์ หรือเชิญสหกรณ์ที่ประสบผลสำเร็จมา บรรยายให้สมาชิก และบุคลากร ได้รับทราบพัฒนาการของสหกรณ์ และความสำคัญของระบบ สหกรณ์ เพื่อสร้างทัศนคติเชิงบวกให้แก่บุคลากร

ด้านบุคลากร

1. จัดอบรมให้ความรู้ ทักษะ ความชำนาญ แก่คณะกรรมการและฝ่ายจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบริหารจัดการ การให้บริการ รวมทั้งพัฒนาบุคลากรของสหกรณ์ให้มีความรู้ มีวิสัยทัศน์ และจิตสำนึกของการเป็นคนสหกรณ์ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่สมาชิก และบุคลากร อื่น

2. สร้างทีมงานที่มีแนวคิดก้าวหน้า หรือนำรูปแบบของสหกรณ์ที่ประสบ ผลสำเร็จมาเป็นแบบอย่างในการพัฒนา

3. กำหนดคุณสมบัติของคณะกรรมการที่ชัดเจน รวมทั้งกำหนดระยะเวลาในการ ดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการ เพื่อเปิดโอกาสให้สมาชิกที่มีความรู้เข้ามามีส่วนร่วมในการ บริหาร

ด้านสวัสดิการ

ปรับปรุงผลประโยชน์ หรือเพิ่มสวัสดิการ และค่าตอบแทนต่าง ๆ ที่สมาชิกพึงจะ ได้รับให้มากขึ้น เช่น นำการประกันชีวิตมาใช้ในงานสหกรณ์ เพื่อเป็นสวัสดิการให้แก่สมาชิก การ กำหนดอัตราปันผลไม่ต่ำกว่าสถาบันการเงินอื่น หรือไม่ต่ำกว่าอัตราดอกเบี้ยเงินฝาก

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้การศึกษามีความสมบูรณ์ และสามารถนำมาใช้ในการดำเนินงานสหกรณ์ ควรจะศึกษาวิจัยเพิ่มเติม ดังนี้

1. ศึกษาแนวทางในการสร้างกลยุทธ์ และกำหนดนโยบายด้านสมาชิก เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิก

2. ศึกษาความคิดเห็นของสมาชิกต่อการบริหารจัดการของคณะกรรมการ ฝ่าย จัดการ และการดำเนินนโยบายต่าง ๆ ของสหกรณ์ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาประยุกต์/ปรับเปลี่ยนการ บริหารจัดการ รวมทั้งปฏิบัติการบริการให้เกิดความรวดเร็ว ทันสมัย สร้างความเชื่อมั่น ศรัทธาต่อ

สมาชิก และเพื่อสร้างกระแสความมั่นคงให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้เกิดแรงจูงใจต่อบุคลากรของ
กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

3. การวิเคราะห์ความเสี่ยงของธุรกิจสหกรณ์ จากระบบสัญญาณเตือนภัยทางการเงิน
เงินของสหกรณ์ ที่อาจจะเกิดขึ้นจากผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิก

4. วิเคราะห์ขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจสหกรณ์กับสถาบันการเงิน
อื่น



บรรณานุกรม

- กรมการพัฒนาชุมชน. 2549. คู่มือการจัดเก็บข้อมูล จปฐ. (ข้อมูลความจำเป็นพื้นฐาน ช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10 (ปี 2550-2554). กรุงเทพฯ: กรม.
- กรมส่งเสริมสหกรณ์. 2522. รายงานผลการวิจัยเรื่อง ปัจจัยแห่งความสำเร็จของสหกรณ์ดีเด่น ศึกษากรณีสหกรณ์การเกษตรสูงเนิน จำกัด. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมสหกรณ์. (อัดสำเนา).
- _____. 2529. ประมวลคำสั่ง ระเบียบ คำแนะนำและหนังสือเวียนเกี่ยวกับสหกรณ์และกรมส่งเสริมสหกรณ์. กรุงเทพฯ: กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.
- กฤษฎี มหาวิรุฬห์. 2531. สังคมวิทยา. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- เกรียงศักดิ์ ปัทมเรขา. 2530. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับสหกรณ์. สงขลา: ภาควิชาพัฒนาการเกษตร คณะทรัพยากรธรรมชาติ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- จันทร์แก้ว เมืองใจ. 2531. การจัดการสหกรณ์. เชียงใหม่: โครงการตำรา วิทยาลัยครูเชียงใหม่.
- จำเนียร สารนาท. 2529. คำบรรยายในการฝึกอบรมคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์การเกษตรและสหกรณ์นิคม ประจำปีงบประมาณ 2529. กรุงเทพฯ: กองวิชาการ, กรมส่งเสริมสหกรณ์.
- จุฑาทิพย์ ภัทราวาท. 2546. คู่มือการจัดทำแผนกลยุทธ์: เอกสารประกอบคำบรรยายในการฝึกอบรมจัดทำแผนกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.
- ชูจิต โรจนอุดมวุฒิกุล. 2548. การจัดการธุรกิจสหกรณ์เมืองนครปฐม จำกัด ระหว่างปีการเงิน 2537 – 2546. เชียงใหม่: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- เดชภัทร เดชโอฬาริก. 2541. ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรอำเภอคอยสะเกิด จังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- บรรเจิด ลายมะเนตา. 2547. การตัดสินใจของพนักงานในการเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์ พนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด: สำนักงานใหญ่. กรุงเทพฯ: การศึกษาค้นคว้าด้วยตัวเองระดับปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- บุญธรรม คำพอ. 2520. โครงการสำรวจความต้องการ ความสนใจ ปัญหาแรงบันดาลใจ และความใฝ่สูงทางการศึกษาของนักเรียนและประชาชนในตำบลนาแห้ว : รายงานการวิจัย. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- ประกอบ กรรณสูตร. 2531. สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. ปทุมธานี: หนังสือ
ดร.ศรีสง่า.
- ประยงค์ สายประเสริฐ. 2535. การบริหารงานสหกรณ์: เอกสารคำสอน. เชียงใหม่: ภาควิชา
เศรษฐศาสตร์และสหกรณ์การเกษตร คณะธุรกิจการเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- พันธุ์ม คิชฌมณฑล. 2530. หลักเศรษฐศาสตร์สหกรณ์การเกษตร 2 (คู่มือ). กรุงเทพฯ: นำถึงการ
พิมพ์.
- พิพัฒน์ ยอดพฤติการ. 2550. **Scenario Planning: เครื่องมือสร้างภูมิคุ้มกันในธุรกิจ**. [ระบบ
ออนไลน์] แหล่งที่มา <http://www.nidambell1.net/ekonomiz/2007q2/2007may29p2.htm> (16 มิถุนายน 2550).
- ไพรัช สุขสงญาติ. 2542. **ความคิดเห็นของผู้นำท้องถิ่นต่อการดำเนินงานตามนโยบายเศรษฐกิจ
ชุมชนพึ่งตนเองอำเภอเดิมบางนางบวชจังหวัดสุพรรณบุรี**. กรุงเทพฯ: วิทยานิพนธ์
ปริญญาโท, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- มานิตย์ กมลเวช. 2526. **สหกรณ์เปรียบเทียบ**. กรุงเทพฯ: พันนี้พับลิชชิง.
- บุษกร ไกรวรรณ. 2544. **สถิติสำหรับการวิจัย (Statistics for Research)**. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- เรืองเวทย์ แสงรัตนา. 2520. **ความคิดเห็นและความสนใจของนักเรียน เตรียมทหาร เกี่ยวกับอัตรา
เพิ่มประชากรของประเทศไทย**. กรุงเทพฯ: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัย
มหิดล.
- วิวัฒน์ เมฆอรุณ. 2527. **สหกรณ์รูปอื่น**. กรุงเทพฯ: อักษรสุวรรณ.
- วีระพงษ์ เจริญนันท์; พูลศักดิ์ โกสิยวัฒน์; ธีระวัฒน์ เนื่องนอง และ สมศักดิ์ ตรงวงศา. 2537.
ความเป็นไปได้ในการลงทุนในอุตสาหกรรมเบียร์. กรุงเทพฯ: โครงการวิจัยสำหรับ
นักศึกษาปริญญาโทสำหรับผู้บริหาร คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี,
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา. 2549. **Scenario**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา http://www.ldinet.org/autopause/show_page.php?t=8&s_id=3&d_id=3 (12 มิถุนายน 2550).
- สมาคมนักบัญชีและผู้ตรวจบัญชีแห่งประเทศไทย. 2522. **การบริหารธุรกิจ**. กรุงเทพฯ: สมาคม.
- สวัสดิ์ แสงบางปลา. 2532. “การพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ของเรา”. น.119-120. ใน **ประมวล
บทความเกี่ยวกับสหกรณ์ออมทรัพย์ของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย
จำกัด**. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด.
- สหกรณ์ออมทรัพย์กรมทรัพยากรธรณี จำกัด. 2550. **รายงานกิจการประจำปี 2549**. กรุงเทพฯ:
สหกรณ์.

สหกรณ์ออมทรัพย์กรมบัญชีกลาง จำกัด. 2550. รายงานกิจการประจำปี 2549. กรุงเทพฯ:

สหกรณ์.

สหกรณ์ออมทรัพย์กรมโยธาธิการ 2529 จำกัด. 2550. รายงานกิจการประจำปี 2549. กรุงเทพฯ:

สหกรณ์.

สหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด. 2546. รายงานกิจการประจำปี 2545.

กรุงเทพฯ: สหกรณ์.

_____. 2547. รายงานกิจการประจำปี 2546. กรุงเทพฯ: สหกรณ์.

_____. 2548ก. คู่มือสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด

พ.ศ. 2548. กรุงเทพฯ: สหกรณ์.

_____. 2548ข. ข้อบังคับสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด.

กรุงเทพฯ: สหกรณ์.

_____. 2548ค. รายงานกิจการประจำปี 2547. กรุงเทพฯ: สหกรณ์.

_____. 2549. รายงานกิจการประจำปี 2548. กรุงเทพฯ: สหกรณ์.

_____. 2550. รายงานกิจการประจำปี 2549. กรุงเทพฯ: สหกรณ์.

สหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงอุตสาหกรรม จำกัด. 2550. รายงานกิจการประจำปี 2549. กรุงเทพฯ:

สหกรณ์.

สหกรณ์ออมทรัพย์การตรวจเงินแผ่นดิน จำกัด. 2550. รายงานกิจการประจำปี 2549. กรุงเทพฯ:

สหกรณ์.

สหกรณ์ออมทรัพย์สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม จำกัด. 2550. รายงานกิจการประจำปี

2549. กรุงเทพฯ: สหกรณ์.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2549. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ

สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (2550-2554). กรุงเทพฯ: สำนักงาน.

สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์. 2548. โครงสร้างองค์กร. [ระบบออนไลน์].

แหล่งที่มา <http://www.moac.go.th/builder/ops/index.php?page=229&clicksub=229&sub=514> (18 มกราคม 2551).

_____. 2549. อัตราค่าจ้าง. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://www.moac.go.th/builder/ops/index.php?page=229&clicksub=229&sub=516> (18 มกราคม 2551).

สำนักชลประทานที่ 15. ม.ป.ป. ผู้บริหาร การตัดสินใจ และการแก้ไขปัญหา: การเดาผลลัพธ์ของ

แต่ละทางเลือก. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://irrigation.rid.go.th/rid15/ppn/Knowledge/Decision%20Support%20Systems/dss2.htm>.

(12 มิถุนายน 2550).

สุชา จันทรเฒ และ สุรางค์ จันทรเฒ. 2520. **หลักศึกษาจิตวิทยาการสอน**. กรุงเทพฯ: แพร์พิทยา.

สุธิดา เทียนมนัส. 2538. **วิเคราะห์พฤติกรรมการออมของสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์: สหกรณ์ออมทรัพย์ครูกรมสามัญศึกษา จำกัด**. กรุงเทพฯ : การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองระดับปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สุวรรณ ฐวโชติ. 2544. **วิธีวิจัยทางสหกรณ์**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

อชิป วัลไพจิตร. 2549. **ความคิดเห็นของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ต่อระบบควบคุมภายใน**. กรุงเทพฯ: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

Thanupon, Sunila. 1986. **Extension and Client Systems' Perception of Training Need of Rice Farmer in Chiangmai, Thailand**. Phillippines: Ph.D. Dissertation, Central Luzon State University.

Yamane, Taro. 1973. **Statistics: An Introductory Analysis**. 3rd ed. Tokyo: Harper and Row.



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายละเอียดสหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดใหญ่ประเภทสหกรณ์ในหน่วยงานราชการ
ในเขตกรุงเทพมหานคร

ตารางผนวก 1 รายละเอียดของสหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดใหญ่ประเภทสหกรณ์ในหน่วยงานราชการ
ในเขตกรุงเทพมหานคร

ลำดับ ที่	ชื่อสหกรณ์	จำนวน บุคลากรใน สังกัด ⁸	จำนวน สมาชิก สหกรณ์ ⁸	จำนวนผู้ที่ มิได้เป็น สมาชิก	คิดเป็น (%)ของ สมาชิก
1	สหกรณ์ออมทรัพย์กรมบัญชีกลาง จำกัด ¹	2,147	1,974	173	91.94
2	สหกรณ์ออมทรัพย์สำนักงานการปฏิรูป ที่ดินเพื่อเกษตรกรรม จำกัด ²	2,565	2,274	291	88.65
3	สหกรณ์ออมทรัพย์กรมโยธาธิการ 2529 จำกัด ³	2,826	2,480	346	87.76
4	สหกรณ์ออมทรัพย์กรมทรัพยากรธรณี จำกัด ⁴	3,248	2,689	559	82.79
5	สหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและ สหกรณ์ จำกัด ⁵	2,017	1,662	355	82.40
6	สหกรณ์ออมทรัพย์การตรวจเงินแผ่นดิน จำกัด ⁶	2,544	1,938	606	76.18
7	สหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงอุตสาหกรรม จำกัด ⁷	3,410	2,171	1,239	63.67
เฉลี่ย					81.91

ที่มา: ¹สหกรณ์ออมทรัพย์กรมบัญชีกลาง จำกัด (2550)

²สหกรณ์ออมทรัพย์สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม จำกัด (2550)

³สหกรณ์ออมทรัพย์กรมโยธาธิการ 2529 จำกัด (2550)

⁴สหกรณ์ออมทรัพย์กรมทรัพยากรธรณี จำกัด (2550)

⁵สหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด (2550)

⁶สหกรณ์ออมทรัพย์การตรวจเงินแผ่นดิน จำกัด (2550)

⁷สหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงอุตสาหกรรม จำกัด (2550)

⁸ไม่รวมข้าราชการบำนาญ

ตารางผนวก 2 การเปลี่ยนแปลงสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด
ระหว่าง ปี พ.ศ. 2545 – 2549

(หน่วย: คน)

ปี	สมาชิกคงเหลือ ณ สิ้นปี	สมาชิกลาออก	สมาชิก เสียชีวิต	สมาชิก เกษียณอายุ	สมาชิกลดลง	
					จำนวน	ร้อยละ
2545	2,809	60	13	6	79	
2546	2,798	84	-	2	86	3.06
2547	2,787	103	-	3	106	3.79
2548	2,782	79	12	3	94	3.37
2549	2,779	75	19	2	96	3.45
2550*		81	15	3	99	3.56

หมายเหตุ: *ประมาณการค่าเฉลี่ย ยกเว้นสมาชิกเกษียณอายุข้อมูลจากสำนักงานปลัดกระทรวง
เกษตรและสหกรณ์

ที่มา: สหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด (2546-2550)

ภาคผนวก ข

งบการเงินสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด



ตารางผนวก 3 งบดุลสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด ณ วันที่ 31 ธันวาคม
2545 – 2549

รายการ	2549	2548	2547	2546	2545
สินทรัพย์					
เงินสดและเงินฝาก					
ธนาคาร	21,941,590.80	18,497,056.71	17,541,228.47	17,178,736.89	22,983,840.29
เงินลงทุน	15,073,010.00	7,637,324.74	15,000,000.00	19,066,987.85	23,000,000.00
เงินลงทุนระยะสั้น	14,500,000.00	3,097,314.74	15,000,000.00	19,066,987.85	23,000,000.00
เงินลงทุนระยะยาว	573,010.00	4,540,010.00			
ลูกหนี้ - สุทธิ	627,367,983.16	601,139,624.66	577,581,428.40	542,654,404.90	484,984,137.04
ลูกหนี้ระยะสั้น	127,597,615.57	122,055,923.01	111,307,059.72	104,830,743.99	102,442,341.97
ลูกหนี้ระยะยาว	499,916,997.31	479,342,954.78	466,274,368.68	437,823,660.91	382,541,795.07
ลูกหนี้ตามคำพิพากษา		1,483,560.15			
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัย					
จะสูญ	146,629.72	1,742,813.28			
ดอกเบี้ยค้างรับ	48,247.85	29,028.48	55,181.91	28,374.42	16,947.50
วัสดุ อุปกรณ์ สุทธิ		336,547.66	166,075.42	162,580.79	133,613.56
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น			77,466.16	69,910.76	109,380.78
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	664,430,831.81	627,639,582.25	610,421,380.36	579,160,995.61	531,227,919.17
เงินลงทุนระยะยาว			4,510,010.00	14,446,510.00	24,395,510.00
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์					
- สุทธิ	260,252.73		196,336.74	244,424.87	185,330.48
สินทรัพย์อื่น	320,117.15	194,314.85			
สิทธิในการใช้ซอฟต์แวร์			30,148.17	41,174.31	80,846.28
รวมสินทรัพย์อื่น	580,369.88	194,314.85	4,736,494.91	14,732,109.18	24,661,686.76
รวมสินทรัพย์	665,011,201.69	627,833,897.10	615,157,875.27	593,893,104.79	555,889,605.93
หนี้สินและทุนของสหกรณ์					
หนี้สินหมุนเวียน					
เงินกู้ยืม					
เงินรับฝาก	158,922,127.70	172,720,208.12	199,450,018.20	211,634,481.70	211,587,067.45
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	3,303,713.88	2,845,691.41	266,735.33	89,528.20	126,231.65
รวมหนี้สินหมุนเวียน	162,225,841.58	175,565,899.53	199,716,753.53	211,724,009.90	211,713,299.10

ตารางผนวก 3 (ต่อ)

รายการ	2549	2548	2547	2546	2545
หนี้สินอื่น					2,262,420.00
สำรองบำเหน็จเจ้าหน้าที่			2,397,125.00	2,537,885.00	
รวมหนี้สินอื่น	-	-	2,397,125.00	2,537,885.00	2,262,420.00
รวมหนี้สิน	162,225,841.58	175,565,899.53	202,113,878.53	214,261,894.90	213,975,719.10
ทุนของสหกรณ์					
ทุนเรือนหุ้น (มูลค่าหุ้นละ 10 บาท)					
หุ้นปกติ	422,391,000.00	373,391,780.00	340,287,590.00	310,248,810.00	277,666,030.00
หุ้นที่ถอนเมื่อใดก็ได้	7,119,000.00	7,226,000.00	7,226,000.00	7,426,000.00	7,426,000.00
	429,510,000.00	380,617,780.00	347,513,590.00	317,674,810.00	285,092,030.00
ทุนสำรอง	41,585,279.84	38,306,173.86	35,349,231.22	32,400,920.53	29,388,089.39
ทุนสะสมตามข้อบังคับ	398,207.82	552,983.87	611,749.15	74,929.15	200,695.20
ระเบียบและอื่น					
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	31,291,872.45	32,791,059.84	29,569,426.37	29,480,550.21	27,233,072.24
ประจำปี					
รวมทุนของสหกรณ์	502,785,360.11	452,267,997.57	413,043,996.74	379,631,209.89	341,913,886.83
รวมหนี้สินและทุนของสหกรณ์	665,011,201.69	627,833,897.10	615,157,875.27	593,893,104.79	555,889,605.93

ที่มา: สหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด (2545 – 2549)

ตารางผนวก 4 งบกำไรขาดทุนสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด สำหรับปี
สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2545 – 2549

รายการ	2549	2548	2547	2546	2545
รายได้ดอกเบี้ยและผลตอบแทน					
ดอกเบี้ยรับจากเงินให้กู้	43,023,679.09	41,291,722.60	39,313,050.24	38,392,985.37	35,372,872.25
เงินลงทุน	281,160.09	530,947.46	653,863.15	700,233.45	1,577,901.78
รวมรายได้ดอกเบี้ยและผลตอบแทน	43,304,839.18	41,822,670.06	39,966,913.39	39,093,218.82	36,950,774.03
จากการลงทุน					
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย					
เงินรับฝาก	5,896,247.31	4,175,061.91	4,612,380.62	5,249,377.51	6,756,990.14
เงินกู้ยืมระยะสั้น	64,379.31	214,701.61			
เงินกู้ยืมระยะยาว	754,345.92				
ดอกเบี้ยเงินกู้และเบิกเกินบัญชี			18,313.53	14,060.15	430,342.81
รวมค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	6,714,972.54	4,389,763.52	4,630,694.15	5,263,437.66	7,187,332.95
บวก รายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ย					
ค่าธรรมเนียมแรกเข้า	1,860.00	1,780.00	1,900.00	1,500.00	1,620.00
ค่าธรรมเนียมถอนเงินรับฝาก	500.00	3,200.00	5,228.00	10,572.30	5,900.00
ค่าบริการสมาชิก	465.00	460.00	500.00		
รายได้อื่น	118,069.98	57,270.09	32,215.65	48,205.12	579,045.31
รวมรายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ย	120,894.98	62,710.09	39,843.65	60,277.42	586,565.31
หัก หนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญ					
หนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญ - ลูกหนี้	151,815.94	277,538.47			
หนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญ - ดอกเบี้ย	8,801.58				
หนี้สงสัยจะสูญลูกหนี้ดำเนินคดี			714,866.02	271,572.90	
หนี้สงสัยจะสูญลูกหนี้ตามคำพิพากษา			271,572.89		
หนี้สงสัยจะสูญลูกหนี้ผู้สามัญ			-	207,263.00	
รวมหนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญ	160,617.52	277,538.47	986,438.91	478,835.90	-
หัก ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน					
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่					
เงินเดือน	1,788,510.00	1,632,273.00	1,680,345.00	1,578,304.00	1,403,720.67
ค่าเบี้ยเลี้ยงพาหนะ	25,168.00	18,350.00	16,516.00	11,646.00	14,210.00
บำเหน็จเจ้าหน้าที่	223,186.00	409,090.00	470,880.00	275,465.00	195,150.00
ค่าล่วงเวลา	56,500.00	62,400.00	59,700.00	94,400.00	56,200.00
ค่าตอบแทนการปฏิบัติงาน	30,000.00	30,400.00	22,300.00	46,700.00	123,400.00
เงินสมทบประกันสังคม	63,246.00	61,127.00	65,940.00	54,060.15	26,356.00

ตารางผนวก 4 (ต่อ)

รายการ	2549	2548	2547	2546	2545
เงินกองทุนทดแทน	2,600.00	4,061.00			
ค่ารักษาพยาบาล	740.00		4,030.00	26,047.00	14,237.00
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอาคารสถานที่และอุปกรณ์					
ค่าเสื่อมราคา	128,311.93	108,029.08			
ค่าซ่อมแซมบำรุงรักษาทรัพย์สิน	23,112.00	9,686.00	43,293.00	59,332.50	33,130.00
ค่าพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์จัดจ่าย	11,026.14	11,026.14			
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสมาชิก					
เงินช่วยเหลือสมาชิกผู้ถึงแก่กรรม	175,000.00	140,000.00	160,000.00	20,000.00	
เงินสงเคราะห์สมาชิกผู้ถึงแก่กรรม	1,100,000.00	300,000.00	900,000.00	500,000.00	
ค่าใช้จ่ายดำเนินงานอื่น					
ค่าปรับตัวสัญญาใช้เงินได้ก่อนก่อนกำหนด			-	65,461.59	
สิทธิในการใช้ซอฟต์แวร์จัดจ่าย			11,026.14	39,671.97	30,430.23
ค่าวัสดุคอมพิวเตอร์			-	5,784.90	66,768.00
ค่าเบี้ยประชุม	174,800.00	173,000.00	143,600.00	141,400.00	144,800.00
ค่ารับรอง	28,662.00	17,225.50	24,871.00	4,172.00	9,748.00
ค่าเครื่องเขียนแบบพิมพ์	135,070.42	225,424.42	125,985.08	141,681.65	146,028.57
ค่าใช้จ่ายประชุมใหญ่	517,700.00	427,677.00	335,683.00	139,000.00	106,600.00
ค่าเสื่อมราคาเครื่องใช้สำนักงาน			69,840.13	104,964.61	86,129.34
ค่าใช้จ่ายดำเนินคดี	68,000.00	12,660.00	13,405.00		
ค่าตอบแทนผู้เก็บเงิน+การปฏิบัติงาน	160,875.00	152,450.00	113,700.00	114,200.00	135,060.00
ค่าเบี้ยเลี้ยงพาหนะ - กรรมการ	19,960.00	6,420.00			
ค่าวัสดุสำนักงานและวัสดุสิ้นเปลือง	3,981.00	14,095.70			
เงินสมทบสวัสดิการ สป.กษ	120,000.00	120,000.00	120,000.00	120,000.00	
ค่าโทรศัพท์	48,032.36	57,335.98	49,571.71	42,940.82	33,892.79
ค่าไปรษณีย์โทรเลข	92,817.80	94,413.00			
ค่าธรรมเนียมต่าง ๆ	55,561.00	82,272.00	158,755.00	147,961.50	148,089.00
ค่าตรวจสอบกิจการ	78,000.00	78,000.00	72,000.00	72,000.00	72,000.00
ค่าน้ำดื่ม ค่าไฟ	1,008.00	1,362.00	1,288.00	-	120,000.00
ค่าเช่าเครื่องถ่ายเอกสาร			63,760.06	47,193.69	56,301.05
ค่าเอกสาร	40,697.50	75,780.50			
ค่าธรรมเนียมตรวจสอบบัญชี	65,000.00	70,000.00	70,000.00	70,000.00	70,000.00

ตารางผนวก 4 (ต่อ)

รายการ	2549	2548	2547	2546	2545
ค่าเล่าเรียนบุตร				-	14,400.00
ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด	20,706.50	32,460.00	23,708.49	8,285.09	10,283.50
รวมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	5,258,271.65	4,427,018.32	4,820,197.61	3,930,672.47	3,116,934.15
กำไร (ขาดทุน)สุทธิ	31,291,872.45	32,791,059.84	29,569,426.37	29,480,550.21	27,233,072.24

ที่มา: สหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด (2545 – 2549)



ภาคผนวก ก
แบบสอบถาม

แบบสอบถามเลขที่.....

แบบสอบถาม

เรื่อง การวิเคราะห์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงสมาชิกสหกรณ์ที่มีต่อ
ธุรกิจของสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด

แบบสอบถามฉบับนี้ เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำวิจัยหา
พิเศษ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
เศรษฐศาสตร์สหกรณ์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ แบบสอบถามนี้จะใช้ในการศึกษา
เท่านั้น ข้อมูลของท่านจะถือเป็นความลับ แบบสอบถามชุดนี้แบ่งออกเป็น 4 ตอน คือ

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลด้านเศรษฐกิจ และสังคม
- ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นต่อสหกรณ์ ประกอบด้วย ความคิดเห็นด้านองค์กร
ด้านธุรกิจ ด้านบุคลากร และด้านสวัสดิการ
- ส่วนที่ 3 สาเหตุของการไม่สมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์
- ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะ และแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการเข้าเป็นสมาชิก
สหกรณ์

นางสาวพรพรม พรหมพิตาทร

คำชี้แจง โปรดเติมคำลงในช่องว่าง หรือทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่าง () ที่ตรงกับความเป็นจริง
ส่วนที่ 1 ข้อมูลด้านเศรษฐกิจ และสังคม

1. เพศ

() 1. ชาย

() 2. หญิง

2. อายุ.....ปี (เกิน 6 เดือน นับเป็น 1 ปี)

3. สถานภาพสมรส

() 1. โสด

() 2. สมรส

() 3. หย่า

() 4. หม้าย/แยกกันอยู่

4. ระดับการศึกษา

() 1. ต่ำกว่ามัธยมศึกษา

() 2. มัธยมศึกษา หรือ ปวช.

() 3. อนุปริญญา หรือ ปวส.

() 4. ปริญญาตรี

() 5. สูงกว่าปริญญาตรี

() 6. อื่น ๆ (ระบุ).....

5. สถานภาพการทำงาน

() 1. ข้าราชการ

() 2. พนักงานตามสัญญา/พนักงานของรัฐ

() 3. ลูกจ้างประจำ

() 4. อื่น ๆ (ระบุ).....

ตำแหน่งงานในปัจจุบัน.....

6. จำนวนสมาชิกในครอบครัว..... คน

7. รายได้ต่อเดือน..... บาท

8. รายจ่าย/ค่าใช้จ่ายต่อเดือน.....บาท

9. ระยะเวลาในการทำงาน.....ปี

10. ท่านออมเงินกับสถาบันการเงิน หรือสถาบันที่ให้บริการด้านการเงินหรือไม่

() 1. ไม่ออม (ข้ามไปตอบข้อ 12)

() 2. ออม

ท่านออมเงินกับสถาบันการเงินใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

() 1. ธนาคารพาณิชย์

() 2. ธนาคารของรัฐ

() 3. บริษัท/บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์

() 4. อื่น ๆ (ระบุ).....

11. จากข้อ 10 ส่วนใหญ่ท่านออมเงินในรูปแบบใด (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- () 1. อสังหาริมทรัพย์ เช่น บ้าน ที่ดิน เป็นต้น
- () 2. สังหาริมทรัพย์ในรูปของพันธบัตรรัฐบาล หุ้นกู้ เงินตราต่างประเทศ เป็นต้น
- () 3. สังหาริมทรัพย์อื่นๆ ที่มีมูลค่าสูงตั้งแต่ 100,000 บาทขึ้นไป
- () 4. เงินฝากธนาคาร
- () 5. อื่น ๆ (ระบุ).....

ปริมาณเงินออมในรูปเงินฝากกับสถาบันการเงิน

- () 1. ไม่เกิน 100,000 บาท
- () 2. 100,001 – 300,000 บาท
- () 3. 300,001 – 500,000 บาท
- () 4. 500,001 – 700,000 บาท
- () 5. 700,001 – 900,000 บาท
- () 6. เกิน 900,000 บาทขึ้นไป

12. ท่านใช้บริการสินเชื่อกับสถาบันการเงิน หรือแหล่งการเงินอื่นหรือไม่

- () 1. ไม่ใช่
- () 2. ใช่

ปัจจุบันท่านกู้เงินกับสถาบันการเงินใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- () 1. ธนาคารพาณิชย์ (สินเชื่อเพื่อบุคคล/บัตรเครดิต/สินเชื่อเพื่อการเกษตร)
- () 2. ธนาคารของรัฐ
- () 3. บริษัท/บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์
- () 4. Non Bank เช่น อีซีบาย อีออน เฟรียช้อย เป็นต้น
- () 5. สถานธนาบาล (ของรัฐบาล)/โรงรับจำนำ (ของเอกชน)
- () 6. เงินกู้ยืมระบบ เช่น นายหน้าเงินกู้ ญาติพี่น้อง เป็นต้น
- () 7. บริษัทเอกชนที่ให้บริการกู้ยืมเงิน
- () 8. อื่น ๆ (ระบุ).....

มูลค่าหนี้สินในปัจจุบัน

- () 1. ไม่เกิน 100,000 บาท
- () 2. 100,001 – 300,000 บาท
- () 3. 300,001 – 500,000 บาท
- () 4. 500,001 – 700,000 บาท
- () 5. 700,001 – 900,000 บาท
- () 6. เกิน 900,000 บาทขึ้นไป

13. ท่านเคยรับทราบข้อมูล/ข่าวสารเกี่ยวกับสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด หรือไม่

() 1. เคย

() 2. ไม่เคย

ท่านทราบได้อย่างไร (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

() 1. จากเพื่อนร่วมงานที่เป็นสมาชิก

() 2. จากเจ้าหน้าที่สหกรณ์

() 3. จากสื่อสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ (เช่น แผ่นพับ วารสารสหกรณ์ จุลสาร ฯลฯ เป็นต้น)

() 4. จากอินเทอร์เน็ต

() 5. จากการประชาสัมพันธ์ของสหกรณ์ (เช่น ตามบอร์ด แผ่นพับ ต่าง ๆ)

() 6. อื่น ๆ (ระบุ).....

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นต่อสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด ประกอบด้วย
ความคิดเห็นด้านองค์กร ด้านธุรกิจ ด้านบุคลากร และด้านสวัสดิการ

ท่านเห็นด้วยกับข้อความต่อไปนี้ ในระดับใด

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านองค์กร					
1. สหกรณ์เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย					
2. สหกรณ์เป็นองค์กรที่มีความมั่นคง					
3. สหกรณ์อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกรมส่งเสริมสหกรณ์ มีพระราชบัญญัติ กฎระเบียบข้อบังคับ ทำให้สหกรณ์เป็นองค์กรที่มีความน่าเชื่อถือ					
4. สหกรณ์มีกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ เป็นหน่วยงานคอยตรวจสอบ กำกับ ดูแล ทำให้สมาชิกมั่นใจในความโปร่งใส ตรวจสอบได้					
5. สหกรณ์เป็นองค์กรที่ช่วยบรรเทาความเดือดร้อนด้านเศรษฐกิจให้แก่สมาชิก เป็นองค์กรของสมาชิกอย่างแท้จริง					
6. สหกรณ์มีการแบ่งโครงสร้างองค์กรชัดเจน มีทั้งฝ่ายบริหาร (คณะกรรมการ) ฝ่ายจัดการ และสมาชิก					
7. สหกรณ์มีปรัชญา วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
2. สมาชิกมีความมั่นใจในการบริหารจัดการสหกรณ์ของคณะกรรมการดำเนินการ ดังนั้น การใช้บริการเงินฝากกับสหกรณ์จึงเป็นธุรกรรมที่ไม่มีความเสี่ยง					
3. ระบบการบริหารจัดการด้านเงินฝากของสหกรณ์มีประสิทธิภาพ ถูกต้อง รวดเร็ว เชื่อถือได้ และเป็นปัจจุบัน					
ผลตอบแทนในรูปแบบ					
1. การสะสมเงินค่าหุ้นของสมาชิกเท่ากันเป็นประจำทุกเดือน เป็นนโยบายของสหกรณ์ที่จะส่งเสริมการออมของสมาชิก					
2. สหกรณ์เปิดโอกาสให้สมาชิกสะสมเงินค่าหุ้นเป็นมูลค่าเท่าใดก็ได้ตามความสมัครใจ					
3. ระบบการบริหารจัดการด้านการออมค่าหุ้นของสหกรณ์มีประสิทธิภาพ ถูกต้อง รวดเร็ว เชื่อถือได้ และเป็นปัจจุบัน					
4. สหกรณ์จ่ายเงินปันผลค่าหุ้น ในอัตราที่สูง และเงินเฉลี่ยคืนตามส่วนธุรกิจ แก่สมาชิกอย่างเป็นธรรม					
ด้านสวัสดิการ					
1. สวัสดิการเงินสงเคราะห์สมาชิกเสียชีวิตและถึงแก่กรรม					
1.1 เงินช่วยเหลือรายละ 100,000 บาท มีความเหมาะสม					
1.2 เงินช่วยเหลือศพรายละ 5,000 – 20,000 บาท มีความเหมาะสม					
2. เงินช่วยเหลือสมาชิกผู้ประสบภัย ไม่เกิน 10,000 บาท ต่อครอบครัวมีความเหมาะสม					
3.ทุนการศึกษาบุตรมีความเหมาะสม ดังนี้					
1.1 ประถมศึกษา 2,000 บาท					
1.2 มัธยมศึกษาตอนต้น 3,000 บาท					
1.3 มัธยมศึกษาตอนปลาย 3,500 บาท					
1.4 อาชีวศึกษา 4,000 บาท					
1.5 ปริญญาตรี 5,000 บาท					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านบุคลากร					
ฝ่ายบริหาร					
1. คณะกรรมการดำเนินการ เป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ					
2. คณะกรรมการดำเนินการ เป็นบุคคลที่มีความซื่อสัตย์สุจริต เป็นที่นาเชื่อถือ และเป็นที่ยอมรับของสมาชิก					
3. คณะกรรมการดำเนินการ เป็นบุคคลที่มีความศรัทธาในระบบสหกรณ์					
4. คณะกรรมการดำเนินการมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ส่งผลให้สหกรณ์มีความเจริญก้าวหน้าและมั่นคง					
ฝ่ายสมาชิก					
1. สมาชิกโดยรวมของสหกรณ์ เป็นบุคคลที่เล็งเห็นความสำคัญของการออม เนื่องจากสหกรณ์มีเงื่อนไขว่าผู้ที่เป็นสมาชิกต้องฝากเงินเป็นค่าหุ้นกับสหกรณ์ทุกเดือน					
2. มีความศรัทธาในระบบสหกรณ์เนื่องจากระบบสหกรณ์เน้นเรื่องการช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยไม่หวังผลกำไร					
ฝ่ายจัดการ					
1. ฝ่ายจัดการของสหกรณ์ มีทัศนคติที่ดีต่อการให้บริการ					
2. ฝ่ายจัดการของสหกรณ์ มีความสุภาพ ยิ้มแย้มแจ่มใส แต่งกายสะอาด พูดจาไพเราะ และมีจิตบริการ					
3. ฝ่ายจัดการของสหกรณ์ มีทักษะ ความรู้ความชำนาญ และความสามารถในตำแหน่งงานที่ทำ					
4. ฝ่ายจัดการของสหกรณ์ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่พอใจของลูกค้า					
5. ฝ่ายจัดการของสหกรณ์มีความสุขในการทำงานร่วมกับทุกฝ่าย					
6. บุคลากรทุกฝ่ายของสหกรณ์ ประกอบด้วย สมาชิก คณะกรรมการ และฝ่ายจัดการ มีความสามัคคี และมีทัศนคติที่ดีต่อกัน					

ส่วนที่ 3 สาเหตุของการไม่สมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์

สาเหตุใดในแต่ละด้านต่อไปนี้ที่ทำให้ท่านไม่สมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

ด้านองค์กร

- _____ ไม่เชื่อมั่นในระบบสหกรณ์
- _____ ไม่เชื่อมั่นในระบบรักษาความลับของลูกค้าของสหกรณ์
- _____ จากหลักสหกรณ์ การควบคุมโดยสมาชิกตามหลักประชาธิปไตย สมาชิกมีสิทธิในการออกเสียงเท่าเทียมกัน (สมาชิก 1 คน 1 เสียง) แม้ว่าจะมีมูลค่าหุ้นสูงก็ได้เพียง 1 เสียง รู้สึกถึงความไม่ยุติธรรมในการออกเสียง ไม่เหมือนกับการถือหุ้นกับบริษัท ใครถือหุ้นมาก ก็จะมีสิทธิในการบริหารจัดการ
- _____ ไม่เชื่อว่าสหกรณ์จะสามารถทำให้สมาชิกมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น แต่กลับเป็นการส่งเสริมให้สมาชิกมีหนี้สินเพิ่มขึ้น เนื่องจากกู้เงินง่าย
- _____ ขาดการประชาสัมพันธ์ การประชาสัมพันธ์ไม่ต่อเนื่อง และไม่ชัดเจน

ด้านบุคลากร

- _____ คณะกรรมการขาดความน่าเชื่อถือ ประสิทธิภาพในการบริหารงานเชิงธุรกิจมีน้อย
- _____ ไม่มั่นใจในระบบการบริหารจัดการของคณะกรรมการ
- _____ ไม่พึงพอใจในการให้บริการของฝ่ายจัดการ (เช่น กริยา มารยาท การต้อนรับ การให้ข้อมูลเมื่อมีคำถาม หรือใช้บริการ เป็นต้น)
- _____ ไม่มั่นใจในฝ่ายจัดการ (เช่น ไม่มั่นใจในทักษะความรู้ความสามารถ เป็นต้น)

ด้านผลประโยชน์และธุรกิจ

- _____ ผลตอบแทนในรูปของเงินปันผลค่าหุ้นต่ำกว่าการลงทุนในหุ้นของธุรกิจประเภทอื่น ๆ
- _____ วงเงินกู้ต่ำ
- _____ ดอกเบี้ยเงินกู้สูงกว่าสถาบันการเงินที่ใช้บริการ
- _____ ดอกเบี้ยเงินฝากต่ำกว่าสถาบันการเงินที่ใช้บริการ

ด้านอื่น ๆ

- _____ ไม่ต้องการค้าประกันเพื่อนร่วมงานที่เป็นสมาชิกสหกรณ์
- _____ ไม่ต้องการให้บุคลากรในหน่วยงานเดียวกันรับทราบถึงฐานะทางการเงิน
- _____ เป็นสมาชิกกลุ่มอื่นอยู่แล้ว
- _____ ยังไม่เข้าใจระบบสหกรณ์ที่ถูกต้อง
- _____ อื่น ๆ (ระบุ)

.....

.....

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจในการเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์

1. ท่านเห็นด้วยกับข้อความที่ว่า “สหกรณ์เป็นองค์กรทางเศรษฐกิจและสังคมที่จัดตั้งและดำเนินการโดยกลุ่มบุคคลที่รวมตัวกันเพื่อแก้ไขปัญหาาร่วมกัน โดยถือหลักความสมัครใจ หลักประชาธิปไตย หลักการช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน” หรือไม่

() 1. เห็นด้วย ระดับ () 1. มาก () 2. ปานกลาง () 3. น้อย

() 2. ไม่เห็นด้วย ระดับ () 1. มาก () 2. ปานกลาง () 3. น้อย

2. ปัจจุบันข้าราชการหรือลูกจ้าง สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่ไม่เป็นสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด คิดเป็นร้อยละ 17 ของบุคลากรทั้งหมด ในฐานะที่ท่านเป็นข้าราชการหรือลูกจ้าง สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ท่านเชื่อหรือไม่ว่า หากสหกรณ์ มีจำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้นจะมีผลทำให้สหกรณ์มีความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น

() 1. เชื่อ () 2. ไม่เชื่อ () 3. ไม่แน่ใจ

3. ท่านคิดว่าในอนาคต ท่านจะสมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์ หรือไม่

() 1. ไม่สมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์แน่นอน เหตุผลหลักที่ไม่สมัครเป็นสมาชิกเพราะ.....

.....

() 2. สมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์ เหตุผลหลักที่สมัครเป็นสมาชิกเพราะ.....

.....

.....

4. ปัจจุบันนี้ท่านเป็นสมาชิกสหกรณ์อื่น หรือสวัสดิการอื่น หรือไม่

() 1. ไม่เป็น

() 2. เป็น กลุ่ม.....

5. ท่านคิดว่า วิธีสร้างแรงจูงใจที่จะทำให้ข้าราชการหรือลูกจ้าง สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ สมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์เพิ่มขึ้น หรือธำรงรักษาสมาชิกเดิมไว้ได้อย่างไร (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

_____ ประชาสัมพันธ์ให้ความรู้อย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ

_____ จัดกิจกรรมในวันจัดตั้งสหกรณ์อ้อมทรัพย์สินกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด เพื่อให้สมาชิกได้พบปะสังสรรค์ และเป็นการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรทุกฝ่ายของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

_____ จัดทำบอร์ดของสหกรณ์ให้มีในทุกหน่วยงาน เพื่อเผยแพร่ข่าวสาร ความรู้และประชาสัมพันธ์ บริการต่าง ๆ เพื่อให้สมาชิก และผู้ที่สนใจได้รับทราบโดยเฉพาะอย่างยิ่งสวัสดิการ หรือผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่สมาชิกจะได้รับเมื่อเป็นสมาชิกสหกรณ์ เพื่อกระตุ้นให้ผู้สนใจสมัครเป็นสมาชิกมากขึ้น

_____ จัดอบรมให้ความรู้แก่คณะกรรมการ และฝ่ายจัดการ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร การบริการ และการจัดการของสหกรณ์

_____ ให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการรักษาความลับของลูกค้า เพื่อให้สมาชิก และผู้ที่สนใจมีความเชื่อมั่นในสหกรณ์มากขึ้น

_____ จัดอบรมให้ฝ่ายจัดการมีทักษะ และความชำนาญ รวมทั้งกลยุทธ์ในการให้บริการแก่สมาชิก รวมทั้งผู้ที่สนใจ เพื่อสร้างความประทับใจครั้งแรก

_____ สร้างแรงศรัทธา และสร้างความเชื่อมั่นเพื่อให้สมาชิกมีความมั่นใจในองค์กรสหกรณ์

_____ สร้างความน่าเชื่อถือ บริหารงานด้วยความโปร่งใส เป็นธรรม โดยยึดถือผลประโยชน์ของมวลสมาชิกเป็นสำคัญ

_____ อื่น ๆ (ระบุ)

.....

.....

6. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม



ภาคผนวก ง
การทดสอบค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

การทดสอบค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นต่อสหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำกัด ประกอบด้วย
ความคิดเห็นด้านองค์กร ด้านธุรกิจ ด้านบุคลากร และด้านสวัสดิการ

	Scale Mean If Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
VAR00045	142.5500	271.3132	.1939	.9537
VAR00046	142.6000	268.3579	.3802	.9526
VAR00047	142.4500	262.3658	.5335	.9519
VAR00048	142.5500	261.5237	.4926	.9523
VAR00049	142.6000	253.4105	.7326	.9505
VAR00050	142.7500	264.9342	.5333	.9518
VAR00051	142.8000	268.8000	.2892	.9533
VAR00052	142.9000	262.9368	.6446	.9512
VAR00053	142.8000	264.5895	.5491	.9517
VAR00054	142.7000	253.5895	.7121	.9506
VAR00055	143.2000	265.1158	.4924	.9521
VAR00056	143.2000	261.1158	.6893	.9509
VAR00057	143.1000	274.4105	.0495	.9544
VAR00058	142.9000	267.6737	.3968	.9525
VAR00059	142.9500	265.7342	.5078	.9520
VAR00060	142.8500	260.8711	.8896	.9503
VAR00061	143.0000	263.7895	.5426	.9518
VAR00062	142.5000	260.2632	.6704	.9510
VAR00063	142.9000	262.8316	.6501	.9512
VAR00064	143.0500	266.3658	.5085	.9520
VAR00065	142.6500	262.8711	.6610	.9512
VAR00066	142.8000	262.8000	.7658	.9508
VAR00067	142.6000	260.5684	.5640	.9517

	Scale Mean If Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
VAR00068	142.4500	263.4184	.5479	.9517
VAR00069	142.7000	261.0632	.7438	.9507
VAR00070	142.9000	260.6211	.6002	.9514
VAR00071	142.8500	274.6605	.0224	.9552
VAR00072	142.8000	262.8000	.5614	.9517
VAR00073	142.9500	266.6816	.3956	.9526
VAR00074	142.8500	269.7132	.3475	.9527
VAR00075	142.8500	262.5553	.7850	.9508
VAR00076	142.9000	263.8842	.5947	.9515
VAR00077	142.9500	261.6289	.6323	.9512
VAR00078	143.0500	262.3658	.5568	.9517
VAR00079	142.7000	252.6421	.7011	.9508
VAR00080	142.9500	254.4711	.6871	.9509
VAR00081	142.8000	265.7474	.5853	.9517
VAR00082	142.7500	262.0921	.5957	.9514
VAR00083	142.9000	262.2000	.6835	.9510
VAR00084	142.9000	261.0421	.7449	.9507
VAR00085	142.8500	256.6605	.8489	.9499
VAR00086	142.8000	260.8000	.6535	.9511

Reliability Coefficients

N of Cases = 20.0

N of Items = 42

Alpha = .9528



ภาคผนวก จ

ประวัติผู้วิจัย

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล	นางสาวพรพรหม พรหมหิตาทร	
วันเดือนปีเกิด	13 มกราคม 2513	
ภูมิลำเนา	กระบี่	
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2528 - 2531	มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนสามเสนวิทยาลัย จังหวัดกรุงเทพฯ
	พ.ศ. 2531 - 2536	บธ.บ. (การบริหารทั่วไป) มหาวิทยาลัยรามคำแหง กรุงเทพฯ
ประวัติการทำงาน	พ.ศ. 2544 - 2545	นักวิชาการประกันสังคม สำนักงานประกันสังคม จังหวัดกระบี่
	พ.ศ. 2545 - 2546	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 3 กรมสวัสดิการและ คุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงาน กรุงเทพฯ
	พ.ศ. 2546 – ปัจจุบัน	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 5 สำนักแผนงาน และโครงการพิเศษ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตร และสหกรณ์ กรุงเทพฯ