การศึกษาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรชัยนาท จำกัด

อุทัย มีเสน

ปัญหาพิเศษนี้เป็นส่วนหนึ่งของความสมบูรณ์ของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์สหกรณ์
สำนักงานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยแม่โจ้
พ.ศ. 2550

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้

ใบรับรองปัญหาพิเศษ

สำนักงานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์สหกรณ์

ชื่อเรื่อง

การศึกษาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรชัยนาท จำกัด

โดย

อุทัย มีเสน

พิจารณาเห็นชอบโดย

ประธานกรรมการที่ปรึกษา .....
(รองศาสตราจารย์ประยงค์ สายประเสริฐ)
วันที่ 25 เดือน ธ.ค. พ.ศ. 50

กรรมการที่ปรึกษา .....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรศักดิ์ โพธิอุโมงค์)
วันที่ 25 เดือน ธ.ค. พ.ศ. 50

กรรมการที่ปรึกษา .....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ขนิษฐา เสถียรพีระกุล)
วันที่ 25 เดือน ธ.ค. พ.ศ. 50

ประธานกรรมการประจำหลักสูตร .....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ จรรยาสุภาพ)
วันที่ 25 เดือน ธ.ค. พ.ศ. 50

สำนักงานบัณฑิตศึกษารับรองแล้ว .....
(รองศาสตราจารย์ ดร.เทพ พงษ์พานิช)
ประธานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา
วันที่ 26 เดือน ธ.ค. พ.ศ. 50

ชื่อเรื่อง การศึกษาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรชัยนาท จำกัด

ชื่อผู้เขียน นายอุทัย มีเสน

ชื่อปริญญา วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์สหกรณ์

ประธานกรรมการที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ประยงค์ สายประเสริฐ

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาการดำเนินธุรกิจ 2) ศึกษาปัญหาและอุปสรรค ของการดำเนินธุรกิจ และ 3) เสนอแนะแนวทางในการพัฒนาธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลผลิต ธุรกิจบริการและส่งเสริมการเกษตรของของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ชัยนาท จำกัด โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากสมาชิก จำนวน 101 ราย โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (simple random sampling) และ คณะกรรมการดำเนินการ จำนวน 15 คน และฝ่ายจัดการ จำนวน 6 คน โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (purposive sampling) และใช้เครื่องมือทางสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) ค่าสูงสุด (maximum) ค่าต่ำสุด (minimum) และ ค่าเบี่ยงแบนมาตรฐาน (standard deviation) รวมทั้งวิเคราะห์ระดับความเหมาะสมในการให้บริการที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิก ซึ่งกำหนดคำตอบ 2 คำตอบ คือ เหมาะสม และ ไม่เหมาะสม

ผลการศึกษาพบว่าการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ ได้แก่ ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลผลิต ธุรกิจบริการและส่งเสริมการเกษตรของสหกรณ์ ทั้งสมาชิก และคณะกรรมการดำเนินการต่างก็มีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ แต่การมีส่วนร่วมดังกล่าวมีเพียงร้อยละ 60-70 เท่านั้น นอกจากนี้ ธุรกิจที่สมาชิกและคณะกรรมการดำเนินการมีส่วนร่วมมากที่สุด คือ ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายประเภทวัสดุอุปกรณ์การเกษตร โดยเฉพาะอย่างยิ่งปุ๋ยเคมี จากผลการดำเนินงานของสหกรณ์ สมาชิกทำธุรกิจกับสหกรณ์เฉลี่ย 5,768.90 บาทต่อปี หรือคิดเป็น 480.74 บาทต่อเดือน โดยเป็นธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายเฉลี่ย 4,121.95 บาทต่อปี ธุรกิจรวบรวมผลผลิตเฉลี่ย 1,646.94 บาทต่อปี ส่วนธุรกิจประเภทอื่น ๆ ทั้งสมาชิกและคณะกรรมการดำเนินการแทบจะไม่มีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจเลย ส่วนความเหมาะสมเกี่ยวกับปัจจัยนำเข้าของสหกรณ์ ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านเงินทุน ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านการจัดการ และด้านเทคโนโลยี จะเห็นว่าทั้งสมาชิก คณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการ ส่วนใหญ่เห็นว่าทุกปัจจัยมีความเหมาะสมใน

การให้บริการ สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิกได้เป็นอย่างดี โดยสมาชิกเห็นว่าปัจจัยที่มีความเหมาะสมเป็นอันดับแรกคือ ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ รองลงมาคือ ด้านบุคคลากร และด้านเงินทุนซึ่งขัดแย้งกับคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการที่เห็นว่าปัจจัยที่มีความเหมาะสมเป็นอันดับแรก คือ ปัจจัยด้านการจัดการ รองลงมาคือ ด้านบุคลากรและด้านเงินทุน แต่ปัจจัยนำเข้าด้านเทคโนโลยีทั้งสองฝ่ายต่างเห็นเหมือนกันว่ามีความเหมาะสมเป็นอันดับสุดท้าย

สำหรับปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ในแต่ละด้าน ทั้ง 2 ฝ่ายมีความคิดเห็นใกล้เคียงกัน ซึ่งสามารถสรุปปัญหาในแต่ละด้านได้ดังนี้ 1) ด้านบุคลากร ปัญหาคือ ขาดความรู้ความเข้าใจในปรัชญา อุดมการณ์ หลักการ วิธีการสหกรณ์ ขาดจิตสำนึกเป็นเจ้าของสหกรณ์ และขาดทักษะความรู้ความชำนาญในด้านการจัดการสหกรณ์ 2) ด้านธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ปัญหา คือ ขาดระบบการจัดการสินค้าคงคลัง และการบริการการตลาดที่ดี 3) ด้านธุรกิจรวบรวมผลผลิตทั้งข้าวเปลือกและส้มโอ ปัญหา คือ ขาดระบบการรวบรวมและการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ 4) ด้านการบริการ ปัญหาคือ ขาดการประชาสัมพันธ์ที่ดี บุคลากรขาดทักษะในการบริการ และที่ตั้งของสหกรณ์ หรือศูนย์กลางของสหกรณ์ ห่างไกลจากถิ่นที่อยู่ของสมาชิก 5) ด้านโครงสร้างการจัดองค์กร ปัญหาคือ สหกรณ์ขาดเจ้าหน้าที่ในด้านการตลาดที่เป็นมืออาชีพ และคณะกรรมการขาดความเชี่ยวชาญในการบริหารงานสหกรณ์ นอกจากนี้ สาเหตุที่ทำให้สมาชิกบางคนไม่ร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์ คือ สมาชิกขาดความรู้ความเข้าใจในระบบสหกรณ์ ไม่มั่นใจในการบริหารงานของคณะกรรมการ การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกได้ และคณะกรรมการมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์น้อย

ส่วนแนวทางในการแก้ไขปัญหา และพัฒนาธุรกิจสหกรณ์ ได้แก่ การปรับโครงสร้างของ สกต. ในทุกระดับให้มีตัวแทนทุกสมาชิกครอบคลุมทุกพื้นที่ นอกจากนี้ จะต้องกำหนดเกณฑ์ในการสรรหาผู้แทนกลุ่มสมาชิกที่ชัดเจน ให้การอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับสหกรณ์ รวมทั้งการบริหารงานสหกรณ์แก่บุคลากรทุกฝ่าย และสร้างจิตสำนึกให้ทุกฝ่ายเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ของตนเอง ซึ่งหากสหกรณ์สามารถให้ความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากรทุกฝ่ายได้ ย่อมจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น กล่าวคือ สมาชิก คณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการ จะมีความร่วมมือร่วมใจกันในการพัฒนาสหกรณ์ให้เจริญก้าวหน้าขึ้น นอกจากนี้ ความรู้ในด้านการบริหารจะทำให้คณะกรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการมองเห็นลู่ทางในการบริหารจัดการธุรกิจของสหกรณ์ให้ประสบความสำเร็จยิ่งขึ้น ซึ่งหากมีความสำเร็จทั้งด้านสหกรณ์ และด้านธุรกิจแล้ว ย่อมจะทำให้สหกรณ์บรรลุเป้าหมายในการช่วยเหลือสมาชิก และช่วยเหลือซึ่งกันและกันได้ตามหลักวิธีการสหกรณ์ นอกจากนี้ สกต. ควรจัดสรรพนักงานให้เพียงพอ และเหมาะสมกับขนาดของสหกรณ์ โดยเพิ่มจำนวนพนักงาน เพิ่มตำแหน่งงานให้สอดคล้องกับภาระงานปัจจุบัน อีกทั้งจะต้องมีการกำหนดแผน กลยุทธ์และเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจทุกประเภท

Title A Study on Business Performance of Chainat Agricultural Marketing Cooperative Limited

Author Mr.Uthai Mesan

Degree of Master of Science in Cooperative Economics

Advisory Committee Chairperson Associate Professor Prayong Saiprasert

ABSTRACT

The objectives of this study were as the following: 1) to study on business performance, 2) to study the problems and obstruction of business, and 3) to propose guideline to develop purchasing business, marketing business and agricultural extension and service business of Chainat Agricultural Marketing Cooperative Limited. Questionnaires were used as a tool for data collection from 101 members of the bank by using simple random sampling method, from 15 board of director and 6 managerial staff by using purposive sampling method. Frequency, percentage, means, maximum value, minimum value, and standard deviation were used for an analysis of this study. Also, an analysis on the level of appropriateness of services was included.

Results of the study revealed that more than half of the respondents (60-70 percent) participated in the purchasing business, marketing business, agricultural extension and service business. Besides, the business that members and board of director participated most was selling of agricultural materials and equipment, particularly on chemical fertilizer. It was also found that the respondents did the business with the cooperative with an average cost of 5,768.90 baht per year or 480.74 baht a month. Of this, it is the purchasing business with an average cost of 4,121.90 baht per year and marketing business (1,646.94 baht per year). Respondent almost never participated in other business. For an appropriateness on imported factors of the cooperative: staff, capital, materials and equipment, management, and technology, the finding revealed that most respondents agreed that all factors were appropriate to the provision of services and could respond to needs of cooperative members very well. Also, the member respondents viewed that factors having an appropriateness most were materials and equipment, followed by staff and capital. On the contrary, the board of director and managerial staff respondents viewed factors on

management as the most appropriateness and followed by capital. However, most of the respondents claimed that factors on technology had least appropriateness.

For problems encountered, the respondents had similar opinion. as follows: 1) in staff aspect, staff were found to be lacking of knowledge and understanding on philosophy, ideology, principles, and practices. They did not have entrepreneur spirit of being the owner of cooperative. They did not have skills, knowledge about performance of cooperative; 2) lacking of inventory (or stock) in inventory (stock) provision of purchasing business (lack of management system and good marketing service); 3) lacking of good collection system and effective operation for marketing business (paddy and pomelo); 4) in service aspect, there are lacking in public relations, skillful staff and the location of the cooperative which was far from members' residents; and 5) in organization aspect there are lacking in professional staff for the cooperative administration. Besides, some respondents did not participate in the business because they lacked knowledge and understanding on the cooperative system and they were not confident with the task administration of the cooperative committee. It was found that business operation of the cooperative could not meet the needs of cooperative members and the committee participating in the business of the cooperative in a low level.

For guidelines on solving the problems and business development, the structure of agricultural cooperative for customer market should be adjusted in all levels. That is, it should have member representatives covering all areas. Besides, clear criteria must be determined for the selection of representatives for member groups. Training on cooperative knowledge and administration should be provided for all personnel and they must understand their roles. Knowledge on administration can help board of director and managerial staff understands guidelines on the managerial administration of the cooperative's business in order to achieve the goals of assisting the cooperative members. Lastly, the agricultural cooperative for customer market should recruit enough staff suitable to the size of the cooperative and tasks. Strategies and goals of all types of business of the cooperative should be clearly determined.

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาปัญหาพิเศษฉบับนี้สำเร็จลงด้วยดี โดยผู้วิจัยได้รับความกรุณาจาก รองศาสตราจารย์ประยงค์ สายประเสริฐ ประธานกรรมการที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรศักดิ์ โพธิอุโมงค์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ขนิษฐา เสถียรพีระกุล กรรมการที่ปรึกษาปัญหาพิเศษที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ รวมทั้งให้คำแนะนำจนทำให้ปัญหาพิเศษฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณคณะกรรมการดำเนินการ ผู้จัดการ พนักงาน และสมาชิกสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรชัยนาท จำกัด ที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนการให้ข้อมูลเบื้องต้นที่เกี่ยวข้อง จนกระทั่งมีผลทำให้ปัญหาพิเศษสำเร็จเรียบร้อย

สุดท้ายนี้ ขอกราบขอบพระคุณบิดามารดา ที่ได้ส่งเสริมสนับสนุนและให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยได้ทำปัญหาพิเศษฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

อุทัย มีเสน

ธันวาคม 2550

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	(3)
ABSTRACT	(5)
กิตติกรรมประกาศ	(7)
สารบัญ	(8)
สารบัญตาราง	(10)
สารบัญภาพ	(15)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความสำคัญของปัญหา	2
วัตถุประสงค์ของการศึกษา	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
ขอบเขตและข้อจำกัดของการศึกษา	5
นิยามศัพท์ปฏิบัติการ	5
บทที่ 2 การตรวจเอกสาร	8
แนวคิดและทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์	8
แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับสหกรณ์	11
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจสหกรณ์	21
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการเงินและการจัดการ	24
แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จของสหกรณ์	26
แนวคิดและทฤษฎีด้านการพัฒนาองค์การ	31
ประวัติความเป็นมาของ สกต.	32
ประวัติความเป็นมาของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. ชัยนาท จำกัด	45
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	53
กรอบแนวคิดในการศึกษา	60
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา	61
สถานที่ดำเนินการศึกษา	61
ประชากรและวิธีการสุ่มตัวอย่าง	61

หน้า

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล 63
การทดสอบเครื่องมือ 63
การเก็บรวบรวมข้อมูล 64
วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล 64
บทที่ 4 ผลการวิจัยและข้อวิจารณ์ 65
ส่วนที่ 1 ศึกษาการดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลผลิต ธุรกิจบริการและส่งเสริมการเกษตรของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ชัยนาท จำกัด 65
ส่วนที่ 2 ศึกษาปัญหาและอุปสรรค ของการดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลผลิต ธุรกิจบริการและส่งเสริมการเกษตรของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ชัยนาท จำกัด 83
ส่วนที่ 3 เสนอแนะแนวทางในการพัฒนาธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลผลิต ธุรกิจบริการและส่งเสริมการเกษตรของของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ชัยนาท จำกัด 104
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ 149
สรุปผลการศึกษา 145
อภิปรายผล 168
ข้อเสนอแนะในการศึกษา 170
ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป 174
บรรณานุกรม 175
ภาคผนวก 180
ภาคผนวก ก การทดสอบค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ 181
ภาคผนวก ข แบบสอบถาม 183
ภาคผนวก ค ประวัติผู้วิจัย 207

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	ผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาด ลูกค้า ธ.ก.ส. ชัยนาท จำกัด ปี พ.ศ. 2545 – 2548	4
2	การถือหุ้นของสมาชิก สกต. ชัยนาท จำกัด	46
3	รายงานผลการดำเนินงานของ สกต. ชัยนาท จำกัด ปี พ.ศ. 2540 – 2549	48
4	จำนวนประชากร และจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	62
5	จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของสมาชิกกลุ่มตัวอย่าง	67
6	จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของคณะกรรมการดำเนินการ	70
7	จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของฝ่ายจัดการ	73
8	ข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากรฝ่ายจัดการของสหกรณ์	74
9	ปริมาณและมูลค่าทรัพย์สิน ส.ก.ส.	75
10	จำนวนและร้อยละของการทำธุรกิจกับสหกรณ์ของสมาชิกกลุ่มตัวอย่าง และคณะกรรมการดำเนินงาน	78
11	ผลการดำเนินธุรกิจของ สกต. ชัยนาท จำกัด ในปีบัญชี 2548 – 2549 ผลการดำเนินธุรกิจของ สกต. ชัยนาท จำกัด ในปีบัญชี 2548 – 2549	82
12	จำนวน และร้อยละ ของสมาชิกกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับปัจจัยนำเข้าของสหกรณ์	84
13	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของความคิดเห็นของคณะกรรมการดำเนินการเกี่ยวกับปัจจัยนำเข้าของสหกรณ์	88
14	จำนวน และร้อยละของความคิดเห็นของฝ่ายจัดการ เกี่ยวกับปัจจัยนำเข้าของสหกรณ์	91
15	จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของสมาชิก คณะกรรมการดำเนินงาน และฝ่ายจัดการ เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย	95
16	จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของสมาชิก คณะกรรมการดำเนินงาน และฝ่ายจัดการ เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก	96
17	จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของสมาชิก คณะกรรมการดำเนินงาน และฝ่ายจัดการในเรื่องปัญหาอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจรวบรวมผลผลิตส้มโอ	99

ตาราง		หน้า
18	จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของสมาชิกกลุ่มตัวอย่างในเรื่องของปัญหาอุปสรรคในด้านบริการ	100
19	จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการในเรื่องของปัญหาอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์	101
20	จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของสมาชิก คณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการ เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคด้านสมาชิก	104
21	จำนวนและร้อยละข้อเสนอแนะของสมาชิกเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ชัยนาท จำกัดด้านคณะกรรมการ	105
22	จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์	106
23	จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของสมาชิกเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาฝ่ายจัดการ	107
24	จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ด้านฝ่ายจัดการ	108
25	จำนวนและร้อยละข้อเสนอแนะของสมาชิกเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ชัยนาท จำกัด ด้านการให้บริการ	109
26	จำนวนและร้อยละข้อเสนอแนะของสมาชิกเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนา/สนับสนุน และส่งเสริมสมาชิกให้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์	111
27	จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนา/สนับสนุนและส่งเสริมสมาชิกให้เข้ามามีบทบาทสำคัญ	113
28	จำนวนและร้อยละความคิดเห็นของสมาชิกเกี่ยวกับสาเหตุที่ทำให้สมาชิกบางคนไม่ทำธุรกิจร่วมกับสหกรณ์	114
29	จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับสาเหตุที่ทำให้สมาชิกบางคนไม่ทำธุรกิจร่วมกับสหกรณ์	115

ตาราง		หน้า
30	จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของสมาชิกเกี่ยวกับแนวทางแก้ไขเพื่อให้สมาชิกทุกคนร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์	116
31	จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของสมาชิกเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนา/ปรับปรุง ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายสหกรณ์	118
32	จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับแนวทางในการปรับปรุงธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย	119
33	จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของฝ่ายสมาชิกเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาธุรกิจข้าวเปลือก	120
34	จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของฝ่ายคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก	121
35	จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของสมาชิกเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาธุรกิจรวบรวมผลผลิตส้มโอ	122
36	จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาธุรกิจรวบรวมผลผลิตส้มโอ	123
37	จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของสมาชิก คณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับธุรกิจที่ควรได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน	124
38	จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของสมาชิกเกี่ยวกับแนวทางแก้ไขธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย (วัสดุเกษตร)	124
39	จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของสมาชิกเกี่ยวกับแนวทางแก้ไขธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย (สินค้าอุปโภคบริโภค)	125
40	จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของสมาชิกเกี่ยวกับแนวทางแก้ไขธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก	126
41	จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของสมาชิกเกี่ยวกับแนวทางแก้ไขธุรกิจธุรกิจสินเชื่อ	127
42	จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของสมาชิกเกี่ยวกับการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านคณะกรรมการ	128
43	จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านคณะกรรมการ	129

ตาราง หน้า

44 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของสมาชิกเกี่ยวกับการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านฝ่ายจัดการ 130

45 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านฝ่ายจัดการ 131

46 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของสมาชิกเกี่ยวกับการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านการให้บริการ 132

47 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของสมาชิกเกี่ยวกับการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านสมาชิก 133

48 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านสมาชิก 134

49 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของสมาชิกเกี่ยวกับการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย 135

50 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย 136

51 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของสมาชิกเกี่ยวกับการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือก 137

52 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือก 138

53 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของสมาชิกเกี่ยวกับการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านธุรกิจรวบรวมส้มโอ 139

54 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านธุรกิจรวบรวมส้มโอ 140

55 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการจัดหาเงินทุน 141

56 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการใช้เงินทุน 142

ตาราง หน้า

57 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับแนวทางในการดำเนินการด้านวัสดุอุปกรณ์เพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ 143

58 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการวางแผน 144

59 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการจัดองค์กร 145

60 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการจัดการงานบุคคล 146

61 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการอำนวยการหรือการชี้นำ 147

62 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการควบคุมติดตามผลการทำงาน 148

สารบัญภาพ

ภาพ		หน้า
1	โครงสร้าง สกต. และองค์กรแวดล้อม	35
2	รูปแบบการดำเนินธุรกิจ	44
3	การดำเนินธุรกิจด้านการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ การเกษตร	45
4	โครงสร้างของ สกต. ชัยนาท จำกัด	51
5	รูปแบบการดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายของ สกต. ชัยนาท จำกัด	52
6	รูปแบบการดำเนินธุรกิจรวบรวมผลผลิตของ สกต. ชัยนาท จำกัด	53
7	กรอบแนวคิดในการศึกษา	60

บทที่ 1
บทนำ

ระบบสหกรณ์การเกษตรเป็นเครื่องมือหนึ่งที่สำคัญของรัฐบาลที่จะช่วยแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจของประเทศ แม้ว่าจะเกิดวิกฤติเศรษฐกิจอย่างรุนแรงในปี พ.ศ. 2540-2541 ก็ไม่ส่งผลกระทบที่รุนแรงต่อระบบสหกรณ์ เฉกเช่น สถาบันการเงินอื่น จึงเป็นบทพิสูจน์ได้ว่าระบบสหกรณ์มีความมั่นคงและยั่งยืนที่รัฐจะต้องส่งเสริมสนับสนุนและคุ้มครองตามที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ซึ่งในปัจจุบันกิจการสหกรณ์ในประเทศไทยได้รับความสนใจและก้าวหน้าไปมาก โดยมีบุคคลอาชีพต่าง ๆ ได้หันมาร่วมมือกันจัดตั้งสหกรณ์ เพื่อแก้ไขปัญหาการดำรงชีพให้เกิดความอยู่ดีกินดีขึ้น สหกรณ์หลายรูปแบบจึงเกิดขึ้นเพื่อสนองความต้องการของคนเหล่านั้น สำหรับประเทศไทยนายทะเบียนสหกรณ์ได้กำหนดเป็นประเภทของสหกรณ์มีอยู่ 6 ประเภทด้วยกัน คือ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์ประมง สหกรณ์บริการ สหกรณ์ร้านค้า สหกรณ์นิคม และ สหกรณ์ออมทรัพย์ ซึ่งสหกรณ์แต่ละประเภทก็ได้เอื้ออำนวยประโยชน์แก่สมาชิกในด้านต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ (กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2546)

เกษตรกรเป็นคนส่วนใหญ่ของประเทศกำลังเผชิญกับปัญหาที่สำคัญ คือ การขาดเงินทุนในการประกอบอาชีพการเกษตร ไม่มีอำนาจต่อรองในเรื่องราคาปัจจัยการผลิตและ ราคาผลิตผลการเกษตรที่ผลิตได้ ต้องซื้อปัจจัยการผลิตในราคาที่สูงและต้องขายผลิตผลที่ผลิตได้ในราคาที่ต่ำ ทำให้ขาดทุนจากการผลิตและมีฐานะอ่อนแอมาโดยตลอด แม้ว่าจะมีการจัดตั้งสถาบันการเงินให้แก่เกษตรกรเป็นจำนวนมาก ได้แก่ สหกรณ์การเกษตรและกลุ่มเกษตรกร แต่ก็ไม่สามารถแก้ปัญหาเหล่านี้ได้มากนัก เนื่องจากสถาบันแต่ละสถาบันของเกษตรกรดำเนินการในลักษณะต่างคนต่างทำ ไม่ได้ร่วมมือกันทำให้เป็นขบวนการที่เข้มแข็ง สำหรับปัญหาเรื่องเงินทุนในการประกอบอาชีพของเกษตรกร รัฐบาลได้แก้ไขปัญหาโดยการจัดตั้งธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงการคลัง ให้เป็นธนาคารที่มีวัตถุประสงค์ให้ความช่วยเหลือทางด้านการเงินแก่เกษตรกรและสถาบันเกษตรกรมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2509 แต่ปัญหาการขายผลผลิตยังไม่สามารถช่วยได้มากนัก เกษตรกรยังคงถูกเอารัดเอาเปรียบจากการขายผลผลิตจากพ่อค้าคนกลาง ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจึงช่วยเกษตรกรลูกค้า โดยการติดต่อผู้รับซื้อรายใหญ่ให้ไปรับซื้อสินค้าโดยตรงจากเกษตรกร ตลอดจนช่วยเหลือในการต่อรองราคา การช่วยเหลือดังกล่าว ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรได้เริ่มมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2523 เป็น

ต้นมา ปรากฏผลเป็นที่น่าพอใจของเกษตรกรลูกค้าโดยทั่วไป (ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร, 2540)

อย่างไรก็ตาม การช่วยเหลือของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรดังกล่าว แม้ว่าจะแก้ปัญหาของเกษตรกรได้ในระดับหนึ่ง แต่ยังช่วยเหลือเกษตรกรได้ไม่มากนัก ดังนั้น ในปี พ. ศ. 2534 ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรได้ร่วมมือกับ กรมส่งเสริมสหกรณ์ และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ในการสนับสนุนและช่วยเหลือให้เกษตรกรลูกค้าของ ธ.ก.ส. รวมตัวกันจัดตั้งสหกรณ์การเกษตรขึ้นในทุกจังหวัดที่มีสำนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาระดับจังหวัดตั้งอยู่ โดยใช้ชื่อว่า "สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาด ลูกค้า ธ.ก.ส. จำกัด (สกต.)" เพื่อทำหน้าที่ช่วยเหลือสมาชิกลูกค้าของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในด้านการตลาดทั้งด้านปัจจัยการผลิตและการขายผลผลิตในระดับจังหวัด ซึ่ งจะทำให้มีปริมาณสินค้ามากพอที่จะต่อรองได้ อีกทั้งต้องมีความร่วมมือและเชื่อมโยงธุรกิจระหว่างกันอย่างจริงจังและเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น เพื่อให้เกษตรกรลูกค้าที่เป็นสมาชิกได้รับปัจจัยการผลิตที่มีคุณภาพ ราคาที่เป็นธรรม และสามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกส่วนใหญ่ให้มากที่สุด โดยเน้นการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการทำธุรกิจกับสหกรณ์ ตลอดจนควรมีกำไรเพียงพอต่อการจ่ายเงินปันผลคืนให้แก่สมาชิกในฐานะผู้ถือหุ้น เพื่อสร้างฐานะการอยู่ดีกินดีของสมาชิกอย่างแท้จริงและมั่นคงต่อไป

ความสำคัญของปัญหา

สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. ชัยนาท จำกัด จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 25 มิถุนายน 2534 มีสมาชิกแรกตั้ง 32 คน มีทุนเรือนหุ้นแรกตั้งที่ขอจดทะเบียน 3,200 บาท สมาชิกส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรมเป็นอาชีพหลัก และ เพาะเลี้ยงสัตว์เป็นอาชีพเสริม ณ สิ้นปี 2548 สกต. มีสมาชิก จำนวน 21,111 คน ดำเนินการในพื้นที่ 6 อำเภอของจังหวัดชัยนาท ได้แก่ อำเภอเมือง อำเภอมโนรมย์ อำเภอวัดสิงห์ อำเภอสรรพยา อำเภอสวรรค์บุรี และอำเภอหันคา โดย สกต. ชัยนาท จำกัด มีสินทรัพย์เพิ่มขึ้นจาก 29.2 ล้านบาทในปี 2545 เป็น 49.4 ล้านบาทในปี 2548 พบว่า สินทรัพย์ส่วนใหญ่ได้จากส่วนของทุนมากกว่าหนี้สิน ยกเว้นในปี 2546 การเพิ่มขึ้นของทุน สกต. ส่วนหนึ่งเป็นผลสำเร็จจากการดำเนินงานที่มีกำไรสุทธิทุกปี ส่งผลให้ สกต. มีทุนสำรองเพิ่มขึ้น แต่เมื่อพิจารณารายละเอียดจากสินทรัพย์หมุนเวียนของ สกต. พบว่า สินทรัพย์หมุนเวียนของ สกต. ในส่วนของสินค้าคงเหลือ มีมูลค่าจำนวนมาก เป็นสัดส่วนค่อนข้างสูง เมื่อเทียบกับสินทรัพย์หมุนเวียนทั้งหมด โดยมีสัดส่วนของสินค้าคงเหลือ คิดเป็นร้อยละ 83.17 หรือคิดเป็น

ร้อยละ 38.91 ของสินทรัพย์รวม ซึ่งสินค้าคงเหลือที่มีสัดส่วนไม่สมดุลกับธุรกิจจะก่อให้เกิดต้นทุนจม และขาดทุนจากสินค้าหมดอายุได้ และเมื่อพิจารณาประกอบกับงบกำไรขาดทุนของ สกต. ในปี 2545 – 2548 พบว่า ธุรกิจของ สกต. มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี โดย สกต. มีธุรกิจหลักได้แก่ ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย กับธุรกิจรวบรวมผลผลิต อันได้แก่ ข้าวเปลือก และผลไม้หลักของจังหวัดชัยนาท คือ ส้มโอ พบว่า ธุรกิจทั้ง 2 มีสัดส่วนที่ไม่แน่นอน มีการเปลี่ยนแปลงในระยะ 4 ปีดังกล่าว โดยธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายในปี 2545 มีมูลค่า 53.35 ล้านบาท ลดลงเหลือ 45.70 ล้านบาทในปี 2546 และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น โดยปี 2547 เพิ่มขึ้นเป็น 58.60 ล้านบาท และในปี 2548 เพิ่มเป็น 88.54 ล้านบาทใน และธุรกิจรวบรวมผลผลิตในปี 2545 มีมูลค่า 38.33 ล้านบาท เพิ่มขึ้นเป็น 63.10 ล้านบาทในปี 2546 และเพิ่มขึ้นสูงสุดในปี 2547 มีมูลค่า 109.74 ล้านบาท และลดลงต่ำสุดในปี 2548 เหลือเพียง 29.98 ล้านบาท ซึ่งลักษณะการดำเนินธุรกิจทั้ง 2 ประเภทของสหกรณ์มีการพัฒนาแบบไม่ต่อเนื่อง ทั้งนี้อาจเนื่องด้วยไม่มีการสำรวจความต้องการ/บริการ ของเกษตรกรสมาชิก ตลอดการศึกษาแนวทางการพัฒนาธุรกิจตามความคาดหวังของเกษตรกรสมาชิก ซึ่งมีจำนวนกว่า 20,000 คน เพื่อการตลาดอย่างชัดเจน ทำให้ในบางปี สกต. มีสินค้าคงเหลือ จำนวนมาก มีต้นทุนในการเก็บรักษาสูง สำหรับธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายและในบางปี ก็ไม่มีสินค้าเพียงพอให้บริการในระยะเวลาที่สมาชิกต้องการ สำหรับฤดูกาลผลิต อีกทั้งผลผลิตของเกษตรกรเป็นผลผลิตการเกษตรซึ่งมีอายุการเก็บรักษาสั้น ต้นทุนการเก็บรักษาสูง สกต. จึงไม่อาจสนองตอบความต้องการของสมาชิกได้เต็มที่ การรวบรวมผลผลิตจึงกระทำได้ในข้อจำกัดของเวลางบประมาณที่ต้องการใช้ จำนวนบุคลากรของ สกต. และอุปสงค์ อุปทานของผลผลิตที่ออกสู่ตลาดในแต่ละปี เป็นต้น ดังนั้น การศึกษาการดำเนินธุรกิจของ สกต. จะเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนธุรกิจของ สกต. ให้ตอบสนองความต้องการของเกษตรกรสมาชิก และสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาธุรกิจของ สกต. ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และนโยบายของ สกต. ต่อไป

ตาราง 1 ผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาด ลูกค้า ธ.ก.ส. ชัยนาท จำกัด ปี พ.ศ. 2545 – 2548

(หน่วย : ล้านบาท)

รายการ	ปี 2545		ปี 2546		ปี 2547		ปี 2548	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
สินทรัพย์รวม	**29.21**	**100.00**	**77.03**	**100.00**	**33.94**	**100.00**	**49.38**	**100.00**
สินทรัพย์หมุนเวียน	10.10	34.57	6.29	8.16	9.61	28.32	23.11	46.79
สินค้าคงเหลือ	12.27	42.00	63.85	82.89	17.66	52.02	19.22	38.91
สินทรัพย์อื่น	6.84	23.43	6.89	8.95	5.69	16.78	7.06	14.29
หนี้สินรวม	**7.35**	**25.17**	**53.66**	**69.67**	**9.62**	**28.33**	**21.90**	**44.36**
หนี้สินหมุนเวียน	6.67	22.84	53.13	68.97	8.97	26.43	21.01	42.54
หนี้สินอื่น	0.68	2.33	0.53	0.69	0.65	1.90	0.89	1.81
ทุนของสหกรณ์	21.86	74.83	23.37	30.33	24.32	71.67	27.48	55.64
ขาย/บริการ	**91.89**	**100.00**	**109.02**	**100.00**	**168.56**	**100.00**	**118.70**	**100.00**
ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย	53.35	58.06	45.70	41.92	58.60	34.76	88.54	74.59
ธุรกิจรวบรวมผลผลิต	38.33	41.72	63.10	57.88	109.74	65.10	29.98	25.26
รายได้อื่น	0.21	0.23	0.21	0.20	0.22	0.13	0.18	0.15
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	**1.73**	**1.88**	**2.13**	**1.96**	**2.12**	**1.26**	**4.44**	**3.74**

ที่มา: รายงานกิจการประจำปี สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาด ลูกค้า ธ.ก.ส. ชัยนาท จำกัด ปี พ.ศ. 2545 - 2548

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ของการศึกษาสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรชัยนาท จำกัด ดังนี้

1. เพื่อศึกษาการดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลผลิต ธุรกิจบริการและส่งเสริมการเกษตรของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ชัยนาท จำกัด

2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรค ของการดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลผลิต ธุรกิจบริการและส่งเสริมการเกษตรของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ชัยนาท จำกัด

3. เพื่อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลผลิต ธุรกิจบริการและส่งเสริมการเกษตรของของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ชัยนาท จำกัด

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผู้วิจัยคาดว่าจะได้รับประโยชน์จากการวิจัยดังต่อไปนี้คือ

1. คณะกรรมการดำเนินการ สกต. ชัยนาท จำกัด และธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สามารถใช้เป็นข้อมูลพื้นฐาน เพื่อพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ ชัยนาท จำกัด

2. ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สามารถนำข้อมูลที่ได้ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาวิธีการดำเนินงานของ ธ.ก.ส. ที่มีต่อ สกต. ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ขอบเขตและข้อจำกัดของการศึกษา

ขอบเขตของการศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งที่จะศึกษาข้อมูลการดำเนินธุรกิจของ สกต. ชัยนาท จำกัด ซึ่งประกอบด้วย ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลิตผล ธุรกิจให้บริการและส่งเสริมการเกษตร ของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรชัยนาท จำกัด ระหว่าง 1 เมษายน 2548 – 31 มีนาคม 2549

นิยามศัพท์ปฏิบัติการ

ปีบัญชี หมายถึง รอบปีบัญชีหนึ่งของ สกต. ชัยนาท จำกัด จะเริ่มวันที่ 1 เมษายน จนถึง 31 มีนาคม ของปีถัดไป

สมาชิก หมายถึง สมาชิก สกต. ชัยนาท จำกัด ที่มีชื่อในทะเบียนสมาชิก สกต. ชัยนาท จำกัด ณ สิ้นสุดปี

คณะกรรมการดำเนินการ หมายถึง สมาชิกในที่ประชุมใหญ่ที่สมาชิกเลือกให้เข้ามาทำหน้าที่แทนสมาชิก ในการบริหารจัดการ และดำเนินธุรกิจของ สกต. ชัยนาท จำกัด

ฝ่ายจัดการ หมายถึง พนักงานหรือเจ้าหน้าที่ ที่คณะกรรมการดำเนินการ จัดจ้างให้มาปฏิบัติงาน ตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายใน สกต. ชัยนาท จำกัด

ธ.ก.ส. หมายถึง ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

สกต. หมายถึง สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ชัยนาท จำกัด

ปัจจัยนำเข้า หมายถึง ทรัพยากร หรือปัจจัยต่าง ๆ ที่ใช้ในการดำเนินงานสหกรณ์ให้สามารถบรรลุเป้าหมายของสหกรณ์ และสร้างความพึงพอใจให้แก่สมาชิก ประกอบด้วย คน (men) เงิน (money) วัสดุอุปกรณ์ (materials) การจัดการ (management) และเทคโนโลยี (technology)

คน หมายถึง บุคคลที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ ที่จะก่อให้เกิดผลสำเร็จต่อสหกรณ์โดยตรง ซึ่งแบ่งเป็น 3 ฝ่าย คือ สมาชิก คณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการ โดยความสำเร็จของสหกรณ์นอกจากจะขึ้นอยู่กับคุณสมบัติที่เหมาะสมของบุคคลในแต่ละฝ่ายแล้ว ยังขึ้นอยู่กับความรู้และความเข้าใจในอุดมการณ์และหลักการสหกรณ์ หน้าที่และความรับผิดชอบที่แต่ละคนมีอยู่ในสหกรณ์

เงิน หมายถึง ทุนดำเนินงานที่สหกรณ์ใช้ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของสหกรณ์ ที่สหกรณ์ระดมได้จาก 2 แหล่ง คือ 1) แหล่งเงินทุนภายใน อันได้แก่ ค่าหุ้นหรือเงินรับฝากจากสมาชิก การสะสมทุนสำรองและทุนต่าง ๆ ที่ได้จากการจัดสรรกำไรสุทธิประจำปีของสหกรณ์ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับจากสหกรณ์เอง และ 2) แหล่งเงินทุนภายนอก ได้แก่ สถาบันการเงินและแหล่งเงินทุนต่าง ๆ เช่น การกู้ยืมธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร และจากทางราชการซึ่งความสำเร็จของสหกรณ์ขึ้นอยู่กับความสามารถในการจัดหาเงินทุนที่มีต้นทุนต่ำ และการใช้เงินทุนเพื่อให้เกิดผลตอบแทนสูงสุดของสหกรณ์

การจัดการ หมายถึง การนำทรัพยากร คน เงิน และวัสดุอุปกรณ์เข้าประสานกัน เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานของสหกรณ์ให้ได้รับผลตอบแทนมากที่สุด โดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด หรือเพื่อให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

เทคโนโลยี หมายถึง การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการงานของสหกรณ์ รวมไปถึง ความเหมาะสม และความเพียงพอของวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ประกอบกัน

ธุรกิจสหกรณ์ หมายถึง การที่ สกต. ดำเนินธุรกิจหลัก 3 ด้าน ประกอบด้วย ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลิตผล และธุรกิจให้บริการและส่งเสริมการเกษตร แก่สมาชิกของ สหกรณ์

ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย หมายถึง การที่ สกต. จัดหาหรือจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์การเกษตร เช่น เครื่องจักรกลการเกษตร ปุ๋ย ยาปราบศัตรูพืช เมล็ดพันธุ์ ตลอดจนสินค้าเครื่องอุปโภคบริโภคที่จำเป็นมาจำหน่ายให้แก่สมาชิก

ธุรกิจรวบรวมผลิตผล หมายถึง การที่ สกต. ทำการรวบรวมผลิตผลจากสมาชิกเพื่อขายให้ได้ราคาดี ทั้งนี้การรวบรวมผลิตผลยังหมายถึงการขายสินค้าที่ได้จากการแปรรูปผลผลิต

ธุรกิจให้บริการและส่งเสริมการเกษตร หมายถึง การที่ สกต. ได้ให้บริการและส่งเสริมการเกษตร ได้แก่ การรับจ้างไถ การรับจ้างขุดบ่อน้ำ ฯลฯ ตามรายละเอียดกำไร (ขาดทุน) เฉพาะธุรกิจให้บริการและส่งเสริมการเกษตร รายละเอียดประกอบงบการเงิน 3

ผลการดำเนินงาน หมายถึง การดำเนินธุรกิจหลักของ สกต. ในรอบปี ซึ่งประกอบด้วย ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลิตผล และธุรกิจให้บริการและส่งเสริมการเกษตร และส่งผลทำให้เกิดรายได้ ค่าใช้จ่าย และกำไร (ขาดทุน) สุทธิประจำปี

รายได้ หมายถึง มูลค่ารวมที่ได้จากการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย การรวบรวมผลิตผล การให้บริการและส่งเสริมการเกษตร และรายได้อันเกิดจากการดำเนินงานปกติของ สกต.

ค่าใช้จ่าย หมายถึง ต้นทุนการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย การรวบรวมผลิตผล การให้บริการส่งเสริมการเกษตร และค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการดำเนินงานปกติของ สกต.

กำไรสุทธิ หมายถึง ผลรวมของผลการดำเนินงานของ สกต. ที่มีผลการดำเนินงานในรอบปีที่มีรายได้สูงกว่าค่าใช้จ่าย

ขาดทุนสุทธิ หมายถึง ผลรวมของผลการดำเนินงานของ สกต. ที่มีผลการดำเนินงานในรอบปีที่มีค่าใช้จ่ายสูงกว่ารายได้

กำไรสุทธิประจำปี หมายถึง ยอดรวมของ สกต. ที่มีกำไรสุทธิ มากกว่ายอดรวมของขาดทุนสุทธิ

แนวทางการพัฒนาธุรกิจ หมายถึง แนวทางที่จะทำให้ธุรกิจ สกต. ชัยนาท จำกัด มีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น โดยสมาชิกมีส่วนร่วมในการทำธุรกิจหลักกับ สกต. ชัยนาท เพิ่มขึ้น

ความสำเร็จของสหกรณ์ หมายถึง ความสำเร็จในทางสหกรณ์และความสำเร็จในทางเศรษฐกิจ

ความสำเร็จในทางสหกรณ์ หมายถึง การร่วมลงทุนในสหกรณ์ของสมาชิก การเข้าร่วมประชุมใหญ่ของสมาชิก การเข้าร่วมประชุมกลุ่มของสมาชิก การมีส่วนร่วมในการทำธุรกิจกับสหกรณ์

ความสำเร็จในทางเศรษฐกิจ หมายถึง การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ให้มีส่วนเกินที่มุ่งที่จะช่วยเหลือให้สมาชิกได้รับผลประโยชน์ทางด้านการเงินตามวิธีการที่สหกรณ์ให้บริการแก่สมาชิกโดยไม่ทำการค้าเพื่อแสวงหากำไร

บทที่ 2

การตรวจเอกสาร

การศึกษาในหัวข้อเรื่อง การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรชัยนาท จำกัด ทำการศึกษาค้นคว้าทบทวนจากเอกสารทางวิชาการ ตลอดจนศึกษาแนวคิดรวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์
2. แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับสหกรณ์
3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจสหกรณ์
4. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการเงินและการจัดการ
5. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความสำเร็จของสหกรณ์
6. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างและด้านการพัฒนาองค์การ
7. ประวัติความเป็นมาของ สกต.
8. ประวัติความเป็นมาของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. ชัยนาท จำกัด
9. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
10. กรอบแนวคิดในการศึกษา

แนวคิดและทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์

เทพ ไสยานนท์ (2528) กล่าวไว้ว่า การทำธุรกิจร่วมกันจะทำให้เกิดการประหยัดต่อขนาด ส่งผลให้ต้นทุนการผลิตและต้นทุนการตลาดลดลง ในการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ มุ่งที่จะแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจของตนเองในระบบเศรษฐกิจเสรี จึงจำเป็นต้องแข่งขันกับองค์กรธุรกิจอื่น สหกรณ์จึงใช้ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ที่สำคัญมาประยุกต์ใช้ เพื่อให้เกิดการประหยัดและมีอำนาจต่อรองอยู่ 2 เรื่องด้วยกัน คือ

1. ทฤษฎีการประหยัดต่อขนาด (economies of scale) เพราะ สกต. เป็นสหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นในระดับจังหวัดและทำธุรกิจร่วมกันซื้อ และร่วมกันขาย ทำให้ขนาดของตลาดใหญ่เกิดการประหยัดในต้นทุนคงที่ต่อหน่วย

ความหมายของขนาดตลาด

1.1 ขนาดของตลาด หมายถึง ยอดขายของผลิตภัณฑ์นั้น ซึ่งลูกค้าซื้อไประหว่าง

คาบเวลาใดเวลาหนึ่งตามที่กำหนด ยอดขายที่ว่านี้อาจอยู่ในรูปของจำนวนผลิตภัณฑ์หรือจำนวนเงินก็ได้ (ขรรค์ชัย บุนปาน, 2533)

1.2 ขนาดของตลาด หมายถึง จำนวนของผู้ซื้อหรือผู้มีศักยภาพที่จะซื้อร่วมกันเข้าเป็นตลาด ซึ่งการวัดขนาดของตลาดนี้เริ่มนับจากจำนวนประชากร (population) ที่มีอยู่ในอาณาเขตที่กำหนดตลาดที่มีศักยภาพ (potential market) ตลาดที่สามารถหาประโยชน์ได้ (available market) และตลาดเป้าหมาย (target market) (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2528)

ขนาดของตลาดของสหกรณ์ ก็คือ จำนวนของสมาชิกของสหกรณ์นั่นเอง ซึ่งเป็นผู้ที่ประสงค์จะซื้อและมีอำนาจซื้อของจากสหกรณ์ และมีปริมาณที่จะซื้อก็เป็นขนาดของตลาดสหกรณ์ ในอีกแง่มุมหนึ่ง สหกรณ์ คือ ตลาดที่มีเขตแดนของตนเอง เช่น สหกรณ์การเกษตรระดับอำเภอก็จะมีเขตแดนของตนเองในอำเภอนั้น ๆ สกต. เป็นสหกรณ์ระดับจังหวัดก็จะมีเขตแดนของตนเองในเขตจังหวัดนั้น ๆ การที่สหกรณ์มาทำธุรกิจร่วมกันหรือรวมกันทำธุรกิจก็จะทำให้จำนวนสมาชิกมารวมกันมากขึ้น เขตแดนก็กว้างขวางขึ้น ขนาดของสหกรณ์ก็ใหญ่ขึ้นด้วย การมีขนาดตลาดที่ใหญ่ก็จะทำให้เกิดการประหยัดค่าใช้จ่ายและการลงทุนต่อหน่วยได้

อาบ นคะจัด (2540) ได้อธิบายว่า การประหยัดต่อขนาดภายในการผลิต (internal economies of scale) หมายถึง การประหยัดได้ในการลงทุนหรือค่าใช้จ่ายอื่นในขบวนการผลิตต่อหน่วย เมื่อมีการผลิตเพิ่มขึ้น ซึ่งได้แก่ ค่าจ้างแรงงาน (labour) ค่าลงทุนในทรัพย์สิน (investment) การจัดหาสินค้า (procurement) เงินลงทุน (capital) การแปรรูป (diversification) การโฆษณาและการส่งเสริมการขาย (promotion) การขนส่งและการกระจายสินค้า (transportation and distribution) ผลพลอยได้จากการผลิต (by – products) และการวิจัยและพัฒนาสินค้า (research and development)

2. ทฤษฎีตลาดทางเศรษฐศาสตร์

นราทิพย์ ชุติวงศ์ (2539) ได้นิยามคำว่า "ตลาด" ในความหมายทางเศรษฐศาสตร์ว่าหมายถึง การที่ผู้ซื้อผู้ขายสามารถแลกเปลี่ยนสินค้ากันได้ ทั้งนี้ โดยที่ผู้ซื้อผู้ขายจะพบกันหรือไม่ก็ตามจะมีสถานที่ซื้อขายหรือไม่ก็ตาม ถ้าตราบใดที่การซื้อขายแลกเปลี่ยนกันเกิดขึ้นได้ก็ถือว่าได้เกิดตลาดสินค้านั้น ๆ ขึ้นแล้ว สำหรับการแบ่งตลาดจะใช้จำนวนผู้ซื้อหรือผู้ขาย และความเหมือนกันหรือต่างกันของสินค้ามาเป็นตัวกำหนด จึงมีการแบ่งได้ดังนี้

2.1 แบ่งตามจำนวนผู้ขายและลักษณะสินค้า (โดยถือว่าผู้ซื้อมีจำนวนมาก) แบ่งเป็น

2.1.1 ตลาดแข่งขันสมบูรณ์ (perfect competition) เมื่อมีผู้ขายจำนวนมากขายสินค้าเหมือนกันทุกประการ

2.1.2 ตลาดผู้ขายมากราย (monopolistic competition) เมื่อผู้ขายแต่ละราย

ซึ่งมีจำนวนมากต่างเผชิญกับสภาพการณ์ที่มีลักษณะกึ่งแข่งขันและกึ่งผูกขาดในการขายสินค้าที่แตกต่างกันแต่สามารถใช้แทนกันได้

2.1.3 ตลาดผู้ขายน้อยราย (oligopoly) เมื่อมีผู้ขายน้อยรายขายสินค้าที่เหมือนกัน หรือแตกต่างกัน แต่สามารถแทนกันได้

2.1.4 ตลาดผูกขาด (monopoly) เมื่อมีผู้ขายเพียงรายเดียวขายสินค้าที่ไม่มีสินค้าอื่นทดแทนได้เลย

2.2 แบ่งตามจำนวนผู้ซื้อและลักษณะสินค้า (โดยถือว่าผู้ขายมีจำนวนมาก) แบ่งเป็น

2.2.1 ตลาดแข่งขันสมบูรณ์ (perfect competition) เมื่อมีผู้ซื้อจำนวนมากซื้อสินค้าที่เหมือนกันทุกประการ

2.2.2 ตลาดผู้ซื้อมากราย (monopolistic competition) เมื่อผู้ซื้อแต่ละคนที่มีจำนวนมากต่างเผชิญสภาพการณ์ที่มีลักษณะกึ่งแข่งขันและกึ่งผูกขาดในการซื้อสินค้าที่ต่างกัน แต่สามารถแทนกันได้

2.2.3 ตลาดผู้ซื้อน้อยราย (oligopoly) เมื่อมีผู้ซื้อน้อยรายซื้อสินค้าที่เหมือนกันหรือแตกต่างกัน แต่สามารถทดแทนกันได้

2.2.4 ตลาดผู้ซื้อคนเดียว (monopoly) เมื่อมีผู้ซื้อเพียงรายเดียวซื้อสินค้าที่ไม่มีสินค้าอื่นทดแทนกันได้เลย

การกำหนดราคาสินค้าในตลาดผู้ซื้อน้อยราย ผู้ซื้อจะมีอิทธิพลในการกำหนดราคาและในตลาดผู้ขายน้อยราย ผู้ขายมีอิทธิพลในการกำหนดราคา ผู้ที่มีอิทธิพลในการกำหนดราคาก็จะเป็นผู้ที่มีอำนาจต่อรอง การรวมกันซื้อสินค้าแทนที่จะแย่งกันซื้อสินค้าของสหกรณ์ก็จะทำให้จำนวน ผู้ซื้อในตลาดน้อยลงจนตลาดเกิดการเปลี่ยนแปลงไป หรือการรวมกันขายของสหกรณ์แทนที่จะแย่งกันขายของสหกรณ์จะทำให้จำนวนผู้ขายในตลาดน้อยลงจนตลาดเกิดการเปลี่ยนแปลง สหกรณ์จึงเกิดมีอำนาจต่อรองตามสภาวะตลาดที่เกิดขึ้น เช่น

สหกรณ์ซึ่งเป็นตลาดมีรูปแบบ (formal mark et) ชนิดหนึ่ง ซึ่ งกำหนดคุณสมบัติของสมาชิกที่จะรับขึ้นทะเบียนสมาชิก สมาชิกเป็นทั้งเจ้าของและลูกค้าสหกรณ์ แต่ละคนในท้องถิ่นทำธุรกิจการซื้อและการขายในตลาดไม่มีรูปแบบ (informal market) โดยเสียเปรียบแก่สภาพตลาดมีผู้ซื้อน้อยรายและผู้ขายน้อยรายในท้องถิ่นตนเอง เช่น ผู้ซื้อข้าวเปลือกน้อยรายและมีผู้ขายปุ๋ยน้อยราย เมื่อเกษตรกรจำนวนมากรวมกันจัดตั้งสหกรณ์ได้แล้วสามารถที่จะเปลี่ยนสภาพของตลาด จากตลาดผู้ซื้อข้าวเปลือกน้อยรายเป็นตลาดข้าวเปลือกผู้ขายน้อยราย กล่าวคือ มอบให้สหกรณ์ขายข้าวเปลือกแทนมวลสมาชิก สหกรณ์ และเปลี่ยนจากตลาดผู้ขายปุ๋ยน้อยรายเป็นตลาด

ผู้ซื้อปุ๋ยน้อยรายได้ กล่าวคือ มอบให้สหกรณ์เป็นตัวแทนซื้อปุ๋ยแทนมวลสมาชิก จึงทำให้เกิดอำนาจต่อรองในการซื้อและการขายหรือมีอิทธิพลในการกำหนดราคาในตลาดสินค้านั้น ๆ

เทพ ไสยานนท์ (2528) กล่าวว่า เพื่อให้สมาชิกสามารถแก้ปัญหาเศรษฐกิจได้ผลและเป็นเครื่องมือสำคัญของรัฐบาล ในการที่จะควบคุมปริมาณสินค้าและราคาสินค้าเครื่องอุปโภคบริโภคได้ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องจัดให้มีตัวแทนสำหรับสั่งซื้อสินค้าหรือจัดหาสินค้ามาจำหน่ายให้สมาชิกสหกรณ์ได้สม่ำเสมอและราคาต่ำ ซึ่งจะเป็นรูปสหกรณ์ขายส่งหรือชุมนุมสหกรณ์ ผู้บริโภคก็ได้แล้วแต่คณะกรรมการดำเนินการจะตกลงและเห็นสมควร เพราะเท่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบันนี้ ร้านสหกรณ์แต่ละแห่งต้องช่วยเหลือตนเองในการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ทำให้ขาดอำนาจในการต่อรองจึงซื้อสินค้าในราคาที่สูงและยังไม่สามารถจัดหาสินค้ามาจำหน่ายได้สม่ำเสมออีกด้วย ฉะนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีตัวแทนการค้าของสหกรณ์เป็นเอกเทศดังกล่าวแล้ว

แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับสหกรณ์

องค์การสัมพันธภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศ (The International Co- operative Aliance: I.C.A) อ้างถึงใน กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2546) ออกแถลงการณ์ว่าด้วยเอกลักษณ์ของสหกรณ์มีรายละเอียดดังนี้

คำนิยาม (Definition) ของสหกรณ์ คือ เป็นองค์กรอิสระของบุคคล ซึ่งรวมกันด้วยความสมัครใจ เพื่อสนองความต้องการและจุดมุ่งหมายร่วมกันทางเศรษฐกิจสังคม และวัฒนธรรมโดยการดำเนินวิสาหกิจที่เป็นเจ้าของร่วมกัน และควบคุมตามแนวทางประชาธิปไตย

ค่านิยม (Values) ของสหกรณ์ คือ สหกรณ์อยู่บนฐานค่านิยมของการพึ่งพา และรับผิดชอบตนเอง ประชาธิปไตย ความเสมอภาค ความเที่ยงธรรม และความสามัคคี สมาชิกสหกรณ์ตั้งมั่นอยู่ในค่านิยมของจริยธรรมแห่งความซื่อสัตย์ เปิดเผย รับผิดชอบต่อสังคม และเอื้ออาทรต่อผู้อื่นตามแบบแผนที่สืบทอดมาจากผู้ริเริ่มสหกรณ์

หลักการ (Principle) ของสหกรณ์ เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับสหกรณ์ทั้งหลายในการนำค่านิยมของสหกรณ์สู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย

หลักการที่ 1 การเปิดรับสมาชิกทั่วไปและด้วยความสมัครใจ (Voluntary and open Membership)

หลักการที่ 2 การควบคุมโดยสมาชิกตามหลักประชาธิปไตย (Democratic Member Control)

หลักการที่ 3 การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจโดยสมาชิก (Member Economic

Participation)

หลักการที่ 4 การปกครองตนเองและความเป็นอิสระ (Autonomy and Independence)

หลักการที่ 5 การศึกษาฝึกอบรมและข่าวสาร (Education, Training and Information)

หลักการที่ 6 การร่วมมือระหว่างสหกรณ์ (Co-operation among Co-operatives)

หลักการที่ 7 ความเอื้ออาทรต่อชุมชน (Concern for community)

พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ให้ความหมายของสหกรณ์ว่า คณะบุคคลซึ่งร่วมกันดำเนินการ เพื่อประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม โดยช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และได้จดทะเบียนตามพระราชบัญญัตินี้

นรินทร์พร จุลมนต์ (2538) ให้ความหมายของสหกรณ์ว่า การกระทำร่วมกัน หรือการร่วมมือกัน โดยต้องประกอบด้วยลักษณะเฉพาะที่สำคัญ คือ

1. สหกรณ์ คือ ธุรกิจรูปหนึ่งที่มีการประกอบธุรกิจเช่นเดียวกับธุรกิจอื่นๆ โดยใช้ปัจจัย คือ คน เงิน ทรัพยากร และการจัดการ
2. เกิดขึ้นการจากการรวมคนและรวมทุนด้วยความสมัครใจ เพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคม
3. มีวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจที่แน่นอน เพื่อช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
4. มีการจดทะเบียนถูกต้องตามกฎหมาย โดยมีฐานะเป็นนิติบุคคล
5. สมาชิกทุกคนมีสิทธิเสมอภาคเท่าเทียมกัน
6. มีกฎหมายสหกรณ์ และข้อบังคับสหกรณ์เป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจ

กล่าวโดยสรุปแล้ว สหกรณ์คือธุรกิจรูปหนึ่งที่เกิดจากการรวมคนเพื่อให้เกิดพลัง พร้อมทั้งการนำพลังที่เกิดขึ้นทั้งหมดไปใช้ในการแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคมของสมาชิก โดยวิธีที่ถูกต้องตามกฎหมาย เพื่อช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2546) ได้กำหนดระดับมาตรฐานสหกรณ์ออกเป็น 2 ระดับ คือ ระดับได้มาตรฐานและระดับต่ำกว่ามาตรฐาน โดยมีตัวชี้วัดระดับมาตรฐานสหกรณ์ประกอบด้วย

1. ผลการดำเนินงานสามปีบัญชีย้อนหลัง สหกรณ์มีกำไรต่อเนื่อง เว้นแต่ปีใดมีอุบัติภัยหรือภัยธรรมชาติ จนเกิดความเสียหายต่อสมาชิกและสหกรณ์โดยรวม ให้ตัดปีนั้นออก
2. ในรอบสามปีบัญชีย้อนหลังไม่มีการกระทำอันถือได้ว่าทุจริตต่อสหกรณ์
3. ในรอบปีบัญชีสุดท้าย สหกรณ์จัดทำงบการเงินแล้วเสร็จและสามารถส่งให้

ผู้สอบบัญชีได้ตามเวลาที่กฎหมายกำหนด

4. ในรอบปีบัญชีสุดท้าย สหกรณ์ต้องมีสมาชิกไม่น้อยกว่าร้อยละห้าสิบของสมาชิกทั้งหมด ร่วมทำกิจกรรม หรือทำธุรกิจกับสหกรณ์ โดยคำนวณจากจำนวนสมาชิกที่มีสิทธิจะได้รับเงินเฉลี่ยคืน

5. สหกรณ์ต้องมีจำนวนสมาชิกทั้งหมดไม่น้อยกว่าหนึ่งร้อยคนเว้นแต่ สหกรณ์ที่โดยสภาพหรือกิจกรรมที่ดำเนินการไม่อาจมีสมาชิกถึงหนึ่งร้อยคน ให้มีสมาชิกไม่น้อยกว่าห้าสิบคน โดยไม่นับรวมสมาชิกสมทบ

6. ต้องจัดจ้างเจ้าหน้าที่สหกรณ์ปฏิบัติงานประจำรับผิดชอบดำเนินการและธุรกิจของสหกรณ์ หากยังไม่มีการจัดจ้างต้องมีบุคคลอื่น เช่น กรรมการ สมาชิกที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ประจำ

7. ในรอบปีย้อนหลังสามปี สหกรณ์ต้องมีการจัดสรรกำไรสุทธิเป็นทุนเพื่อสวัสดิการสมาชิก หรือทุนสาธารณประโยชน์อย่างน้อยหนึ่งครั้ง

8. ในรอบปีบัญชีสุดท้าย สหกรณ์ต้องไม่กระทำการใด อันเป็นการจงใจฝ่าฝืนกฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง ของนายทะเบียนสหกรณ์

สหกรณ์ใดมีผลการดำเนินการไม่ต่ำกว่าเกณฑ์ชี้วัดมาตรฐานสหกรณ์ ตามที่กำหนดตั้งแต่ข้อ 1-8 ทุกข้อ สหกรณ์นั้น เป็นสหกรณ์ระดับได้มาตรฐาน ส่วนสหกรณ์ใดมีผลการดำเนินงานต่ำกว่าเกณฑ์ชี้วัดมาตรฐานสหกรณ์ ต ามที่ได้กำหนดตั้งแต่ข้อ 1-8 แม้เพียงข้อเดียว สหกรณ์นั้น เป็นสหกรณ์ระดับต่ำกว่ามาตรฐาน ทั้งนี้ การวัดมาตรฐานสหกรณ์จะจัดทำทุกสหกรณ์ปีละหนึ่งครั้ง

การจัดการสหกรณ์

การจัดองค์กรสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญต่อการอยู่รอดของธุรกิจสหกรณ์มากที่สุด (ประพันธ์ เศวตนันท์, 2538) และ พสุ สัตถาภรณ์ (2533) กล่าวว่า ในการจัดการสหกรณ์หรือการจัดการธุรกิจอื่นใดต้องอาศัยปัจจัยต่าง ๆ อันได้แก่ คน (men) เงิน (money) วัสดุอุปกรณ์ (materials) และการจัดการ (management) เราเรียกปัจจัยเหล่านี้ว่า ปัจจัยนำเข้า (Input) ซึ่งมีอยู่อย่างจำกัด ทำอย่างไรผู้บริหารจึงจะผสมผสานให้ปัจจัยหรือทรัพยากรเหล่านี้เกิดประโยชน์สูงสุดเท่าที่จะเป็นไปได้ การผสมผสานนั้นต้องผ่านกระบวนการจัดการ (management process) ซึ่งได้แก่ การวางแผนการจัดการองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การอำนวยการ การประสานงาน การควบคุมงานนั่นเอง เพื่อที่จะได้ผลลัพธ์ออกมา เรียกว่า (Output) ซึ่งจะต้องเป็นผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ (efficiency) ประสิทธิผล (effectiveness) ประหยัด (economy) และพึง

พอใจ (satisfaction) ผลลัพธ์จากการบริหารหรือการจัดการสหกรณ์ คือ การบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ทั้งทางเศรษฐกิจและทางสหกรณ์นั่นเอง

บทบาทในการจัดการสหกรณ์ (ประยงค์ สายประเสริฐ, 2537)

ผู้จัดการจะต้องทำหน้าที่ทั้ง 2 บทบาท คือ

บทบาทที่ 1 จะต้องทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับสมาชิกสหกรณ์ จะต้องมีความเข้าใจถึงปัญหาของสมาชิกซึ่งเป็นเจ้าของสหกรณ์ ผู้ซึ่งเป็นลูกค้ารายใหญ่ของสหกรณ์ ผู้จัดการจะต้องมีความสามารถในการจูงใจสมาชิก ในการจัดกลุ่มทำงานในด้านการผลิตและงานในด้านอื่น ๆ และจัดเจ้าหน้าที่ซึ่งอยู่ภายใต้บังคับบัญชาของตน คอยให้ความสะดวกในด้านการบริการต่าง ๆ แก่สมาชิก ขณะที่การบริหารงานของสหกรณ์ ผู้จัดการจะต้องช่วยเหลือคณะกรรมการดำเนินการเพื่อช่วยเหลือในการตัดสินใจ

บทบาทที่ 2 ผู้จัดการจะต้องมอบหมายงานต่าง ๆ ให้แก่เจ้าหน้าที่ในฝ่ายจัดการ ซึ่งเป็นผู้ที่ทำงานอยู่ภายใต้บังคับบัญชาของตน คอยกำกับและควบคุมงานต่างๆที่ได้มอบหมายไปแล้ว และคอยกระตุ้นให้เขาทำงานในหน้าที่ต่าง ๆ ให้เกิดผลดี

สุชิน ปลีหะจินดา (2537) กล่าวถึงปัจจัยภายในที่ทำให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน ดังนี้

1. คน (Man)

ในการดำเนินงานของสหกรณ์จะมีบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยตรง 3 ฝ่าย ได้แก่ สมาชิก คณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการ ความสำเร็จของสหกรณ์นอกจากจะขึ้นอยู่กับคุณสมบัติที่เหมาะสมของบุคคลในแต่ละฝ่ายแล้ว ยังขึ้นอยู่กับความรู้และความเข้าใจในอุดมการณ์และหลักการสหกรณ์ หน้าที่และความรับผิดชอบที่แต่ละคนมีอยู่ในสหกรณ์ด้วย

2. เงิน (Money)

สหกรณ์สามารถระดมเงินเพื่อใช้เป็นทุนดำเนินงานได้จากแหล่งต่างๆ ดังนี้

2.1 จากสมาชิก ได้แก่ ค่าหุ้นและเงินรับฝาก

2.2 จากสหกรณ์เอง ได้แก่ การสะสมทุนสำรองและทุนต่าง ๆ ที่ได้จากการจัดสรรกำไรสุทธิประจำปีของสหกรณ์ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับ

2.3 จากสถาบันการเงินและแหล่งเงินทุนต่าง ๆ ได้แก่ การกู้ยืมธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร และจากทางราชการ

ความสำเร็จของสหกรณ์ ส่วนหนึ่งจะเกิดจากการบริหารด้านการเงินที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสามารถในการจัดหาเงินทุนที่มีต้นทุนต่ำ และการใช้เงินทุนเพื่อให้เกิดผลตอบแทนสูงสุด

3. วัสดุอุปกรณ์ (Materials)

ในที่นี้วัสดุอุปกรณ์จะรวมถึงเครื่องมือ เครื่องจักรและสิ่งก่อสร้างต่างๆของสหกรณ์ด้วย การที่สหกรณ์จะดำเนินงานจนประสบผลสำเร็จได้จะต้องมีวัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพและเพียงพอที่จะใช้ในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม การลงทุนจัดหาวัสดุอุปกรณ์เหล่านี้ควรคำนึงถึงการใช้ประโยชน์ที่คุ้มค่าด้วย

4. การจัดการ (Management)

การจัดการ คือ การนำทรัพยากร คน เงิน และวัสดุอุปกรณ์เข้าประสานกัน เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานของสหกรณ์ให้ได้รับผลตอบแทนมากที่สุด โดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุดหรือเพื่อให้มีประสิทธิภาพสูงสุดนั่นเอง

ในขณะเดียวกัน กฤษณะ มาเทียน และ จเรย์ สนประเทศ (2542) กล่าวถึงความสำคัญของการจัดการสหกรณ์ ปัจจัยในการบริหารที่จะทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพไว้ และความสำเร็จในการจัดการสหกรณ์ไว้ดังนี้ ไม่ว่าจะเป็นสหกรณ์ประเภทใดก็ตาม การจัดการส่วนใหญ่จะยึดถือในแนวทางปฏิบัติอันเดียวกัน ตามหลักการของสหกรณ์ เพราะสหกรณ์เป็นทั้งสมาคมและวิสาหกิจในขณะเดียวกัน ทั้งนี้เพื่อเป็นการเสริมสร้างให้การปฏิบัติงานหรือการจัดการสหกรณ์ อยู่ในระบบและเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของอุดมการณ์สหกรณ์ ฉะนั้น ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการสหกรณ์ จะต้องมีความรู้และความเข้าใจในหลักการ การจัดการสหกรณ์ ซึ่งแยกพิจารณาในหลักการที่สำคัญ ดังนี้

1. สหกรณ์จะต้องดำเนินธุรกิจกับสมาชิกก่อนบุคคลภายนอก การดำเนินธุรกิจต่าง ๆ ของสหกรณ์มีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายประการแรก คือ สหกรณ์จะกระทำกับบุคคลที่เป็นสมาชิกเป็นอันดับแรก เพราะสหกรณ์เป็นของสมาชิกดำเนินการเพื่อประโยชน์ของสมาชิก เมื่อสหกรณ์อำนวยประโยชน์หรือบริการแก่สมาชิกโดยทั่วถึงและครบถ้วนแล้วจึงจะช่วยเหลือหรืออำนวยความสะดวกแก่บุคคลที่มิได้เป็นสมาชิก แต่จะต้องไม่มีผลกระทบต่อความเสียหาย อันจะเกิดขึ้นแก่สมาชิกและสหกรณ์ ในกรณีใดก็ตาม ถ้าสหกรณ์เห็นว่ายังไม่สามารถที่จะช่วยเหลือแก่บุคคลภายนอกได้ สหกรณ์จะให้บริการเฉพาะสมาชิกเท่านั้น ฉะนั้น บุคคลภายนอกหรือประชาชนทั่วไป อยากจะให้สหกรณ์ช่วยเหลือ ก็จะต้องสมัครเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์เสียก่อน

2. สหกรณ์จะต้องจัดการแบบประชาธิปไตย โดยยึดหลักแห่งความเสมอภาคและเสรีภาพ มีการจำกัดในการออกเสียง (หนึ่งคนออกเสียงได้หนึ่งเสียง)

3. สหกรณ์ต้องให้สมาชิกมีส่วนร่วมในทางเศรษฐกิจกับสหกรณ์การจัดการสหกรณ์ที่มีประสิทธิภาพสหกรณ์จะต้องดำเนินการให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในทางเศรษฐกิจกับสหกรณ์ กล่าวคือ สหกรณ์ต้องชักจูง แนะนำ สนับสนุนและส่งเสริมให้สมาชิกนำเงินมาลงทุนไว้

กับสหกรณ์ ไม่ว่าจะเป็นการถือหุ้นหรือฝากเงินกับสหกรณ์ สนับสนุนให้สมาชิกทำธุรกิจกับสหกรณ์ เมื่อสหกรณ์ดำเนินงานมีกำไรให้สมาชิกคืนกำไรแก่สมาชิก ดังนี้

3.1 จ่ายเงินปันผลตามหุ้นที่สมาชิกได้ลงทุนไว้กับสหกรณ์ โดยจ่ายให้อย่างจำกัด ทั้งนี้ เพราะเป็นการแสดงเจตนารมณ์ในการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และลงทุนเพื่อแก้ไขปัญหาร่วมกัน มิใช่หวังผลประโยชน์จากการลงทุนเหมือนกับบริษัทจำกัด แต่ต้องคำนึงถึงความได้เปรียบเสียเปรียบที่จะนำไปฝากไว้กับธนาคาร

3.2 จ่ายเป็นเงินเฉลี่ยคืนตามส่วนธุรกิจที่สมาชิกได้กระทำกับสหกรณ์ เพื่อเป็นการแสดงให้เห็นว่า การดำเนินงานของสหกรณ์มิได้มุ่งแสวงหากำไรที่เป็นที่ตั้ง เพียงแต่ให้มีรายได้พอคุ้มกับค่าใช้จ่ายบ้างก็เป็นการเพียงพอแล้ว เป้าหมายหลักของสหกรณ์มุ่งไปยังความอยู่ดีกินดีของสมาชิก หลักการจัดการสหกรณ์ข้อนี้ยังเป็นการยืนยันได้ว่า สหกรณ์มิใช่องค์กรที่บรรดาสมาชิกทั้งหลายจะเข้ามากอบโกยหรือแสวงหากำไรใส่ตนเองและพวกพ้องและยังได้กล่าวถึงปัจจัยในการบริหารที่จะทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย

3.2.1 การวางแผน หมายถึง การกำหนดการทำงานไว้ล่วงหน้าอย่างมีระบบระเบียบและเป้าหมายที่แน่นอน มีการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล มีการกำหนดตัวบุคคลที่จะปฏิบัติงาน ตลอดจนกำหนดงบประมาณที่จะต้องใช้และระยะเวลาที่จะต้องปฏิบัติ ตลอดจนหน่วยงานที่จะต้องรับผิดชอบในการวางแผน เป็นต้น การจัดการสหกรณ์จะต้องมีการวางแผนการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า สหกรณ์ใดที่มีการวางแผนการดำเนินงานไว้ล่วงหน้า เปรียบเหมือนว่าสหกรณ์นั้นได้ดำเนินงานสำเร็จไปแล้วครึ่งหนึ่ง ฉะนั้น การวางแผนการปฏิบัติงานจึงมีความสำคัญต่อการจัดการสหกรณ์เป็นอย่างมาก

3.2.2 การจัดการองค์การหรือการจัดส่วนงาน ในการดำเนินงานของสหกรณ์จะต้องมีการแบ่งงาน และกำหนดวัตถุประสงค์ของแต่ละหน่วยงานอย่างชัดเจน ตลอดจนกำหนดหน้าที่ของหน่วยงานแต่ละหน่วยด้วย

3.2.3 การจัดคนเข้าทำงาน หมายถึง การจัดหาหรือสรรหาบุคคลมาปฏิบัติงานในสหกรณ์ เพื่อให้สอดคล้องกับการจัดองค์การของสหกรณ์ ตลอดจนการจัดหาหรือสรรหาบุคคลที่จะมาเป็นสมาชิกและผู้นำสมาชิก ผู้ที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการสหกรณ์จะต้องมีความรู้ความเข้าใจในงานบริหารบุคคลและงานสหกรณ์เป็นอย่างดี

3.2.4 การอำนวยการ รวมถึงการสั่งงาน การควบคุม มนุษย์สัมพันธ์ การจูงใจและภาวะผู้นำ (Leadership) การอำนวยการนี้เป็นหน้าที่โดยตรงของคณะกรรมการดำเนินการและผู้จัดการสหกรณ์ เพื่อที่จะจัดการงานสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพ

3.2.5 การประสานงาน หมายถึง ความร่วมมือช่วยเหลือกันในหมู่คณะ

เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และนอกจากนี้ยังหมายรวมถึงการจัดระเบียบงานให้กลมกลืนสอดคล้องกัน และป้องกันมิให้ทำงานซ้ำซ้อนกัน ซึ่งมีความสำคัญมากในการจัดการสหกรณ์ ถ้าการประสานงานไม่มีในสหกรณ์ความร่วมมือก็ไม่เกิดขึ้น

3.2.6 การรายงาน การรายงานสหกรณ์ รวมถึงการประชาสัมพันธ์ที่จะต้องแจ้งให้สมาชิกและประชาชนทราบ อันที่จริงการรายงานนี้มีความสัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสารอยู่มาก การรายงานโดยทั่วไป หมายถึงวิธีการของหน่วยงานในส่วนที่เกี่ยวกับการให้ข้อเท็จจริงหรือข้อมูลแก่ผู้สนใจที่มาติดต่อสอบถาม หรือให้ข้อเท็จจริงแก่ผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานสำหรับการรายงานของสหกรณ์นั้น ในบางเรื่องได้มีระเบียบกำหนดไว้ให้รายงาน เช่น รายงานผลการปฏิบัติงานประจำเดือน ประจำปี เป็นต้น การรายงานผลการปฏิบัติของสหกรณ์นอกจากจะรายงานให้สมาชิกได้ทราบในฐานะที่เป็นเจ้าของสหกรณ์แล้ว อาจจะรายงานให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนรายงานให้ประชาชนทั่วไปได้ทราบ เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์เผยแพร่กิจการของ สหกรณ์

3.2.7 การงบประมาณ การเงินหรือการงบประมาณเป็นสิ่งจำเป็นในการจัดการธุรกิจของสหกรณ์ ดังนั้นผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการสหกรณ์ จะต้องทราบถึงกรรมวิธีในการบริหารเงินทุนหรืองบประมาณ ตลอดจนการใช้วิธีการงบประมาณเป็นแผนการปฏิบัติงานและเป็นเครื่องมือในการควบคุมการดำเนินงานของสหกรณ์

และได้กล่าวถึงความสำเร็จในการจัดการสหกรณ์ว่า สหกรณ์เป็น “องค์กรของประชาชน” ซึ่งเป็นเจ้าของและควบคุมโดยสมาชิกผู้ใช้ (Member-users) เพื่อประโยชน์ของตน สมาชิกเป็นผู้สละเวลาทรัพยากรทางการเงินและอุดหนุนสหกรณ์ของตน ฝ่ายจัดการที่ได้รับค่าตอบแทนต้องพึงระลึกเสมอว่า ตลอดเวลาควรพร้อมที่จะสนองความต้องการของสมาชิกซึ่งความรับผิดชอบของฝ่ายจัดการนั้นรวมถึงความสามารถในการบรรลุความสำเร็จในฐานะสหกรณ์ ความสำเร็จในฐานะองค์การธุรกิจ และความสำเร็จในฐานะองค์การทางสังคม

4. ความสำเร็จในฐานะสหกรณ์ คือ ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิก คณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการ เพื่อให้มีการประสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เป็นสิ่งจำเป็นต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจ สำหรับสมาชิกโดยปกติมักจะคิดว่าตนเองอยู่นอกวงการจัดการ แต่ในที่สุดความรับผิดชอบในการจัดการก็เป็นของสมาชิกเพราะสมาชิกลงทุนในสหกรณ์ สมาชิกจึงมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของและควบคุมสหกรณ์ ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การจัดการสหกรณ์เกิดประสิทธิภาพ ได้แก่ การที่กลุ่มคนทั้ง 3 ฝ่ายทำงานเป็นคณะ (team work) กล่าวคือจะต้องมีการร่วมมือและการประสานงานตลอดจนรู้จักบทบาทของตนเองเป็นอย่างดี

5. ความสำเร็จในฐานะองค์การธุรกิจ ความสัมพันธ์ของผู้จัดการและคณะกรรมการดำเนินการเป็นส่วนทำให้ความสำเร็จในฐานะสหกรณ์ ความสำเร็จในฐานะสหกรณ์จะสนับสนุนความสำเร็จในธุรกิจด้วย ความสำเร็จในฐานะองค์การธุรกิจจะสามารถช่วยพัฒนาธุรกิจสหกรณ์ เพื่อสนองประโยชน์ทางเศรษฐกิจของสมาชิก ช่วยให้ประชาชนและสมาชิกยอมรับสหกรณ์ด้วย แต่ถ้าสหกรณ์ไม่ประสบผลสำเร็จในฐานะองค์การธุรกิจ ย่อมทำให้สมาชิกและประชาชนไม่ศรัทธาสหกรณ์ ปัจจัยที่จะทำให้สหกรณ์ประสบผลสำเร็จในฐานะองค์การธุรกิจนั้น ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการสหกรณ์จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจวิธีการจัดการสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพ

6. ความสำเร็จในฐานะองค์การทางสังคม สหกรณ์ต้องมีความรับผิดชอบและห่วงใยชุมชน ช่วยเหลือชุมชน พัฒนาชุมชน เพื่อให้ชุมชนและประชาชนยอมรับบทบาทของสหกรณ์ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของชุมชนสหกรณ์ใดก็ตามสามารถช่วยตนเองได้ ประสบผลสำเร็จทางธุรกิจ แต่สังคมไม่ยอมรับ ไม่เคยให้อะไรแก่ชุมชน สหกรณ์นั้นมิอาจกล่าวได้ว่าเป็นสหกรณ์ที่ประสบผลสำเร็จ

บทบาทของกลุ่มบุคคลที่มีผลต่อการจัดการสหกรณ์

ประพันธ์ เศวตนันท์ (2538) กล่าวถึงอำนาจหน้าที่ของสมาชิก คณะกรรมการดำเนินการและผู้จัดการว่าสามารถทำให้สหกรณ์เกิดความสำเร็จในการจัดการได้ดังนี้

สมาชิกสหกรณ์สามารถทำให้เกิดความสำเร็จในการจัดการได้ ดังนี้

1. ต้องสนใจการปฏิบัติงานของคณะกรรมการดำเนินการ
2. ให้ความสนใจกับการดำเนินธุรกิจแบบสหกรณ์ ยอมรับข้อจำกัดต่าง ๆ ของสหกรณ์ และไม่มุ่งหวังผลเกินไปจนสหกรณ์ไม่สามารถทำได้
3. มีความภักดีต่อสหกรณ์ของตน ถ้าไม่จำเป็นไม่ควรติดต่อธุรกิจกับพ่อค้าเป็นอันขาด
4. ยินดีเข้าร่วมประชุมใหญ่ทุกครั้ง
5. ลงทุนซื้อหุ้นและเงินฝาก เพื่อเพิ่มทุนให้กับสหกรณ์
6. ไม่เข้าไปก้าวก่ายในการจัดการของสหกรณ์ ถ้ามีปัญหาอะไรให้ติดต่อตัวผู้จัดการหรือเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ
7. ให้ความใส่ใจในการเลือกคณะกรรมการดำเนินการที่มีความสามารถ และน่าเชื่อถือในส่วนที่เป็นภาระของคณะกรรมการดำเนินการนั้น คณะกรรมการดำเนินการจะต้องกำหนดว่า สหกรณ์ควรดำเนินการอย่างไร จึงจะสอดคล้องกับนโยบายที่สมาชิกกำหนดและเป็น

ประโยชน์แก่สมาชิกมากที่สุด เช่นเดียวกับสมาชิกซึ่งจะต้องใช้อำนาจของเขาผ่านที่ประชุมใหญ่เท่านั้น

คณะกรรมการดำเนินการ

เพื่อให้การจัดการสหกรณ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ คณะกรรมการดำเนินการควรทำ ดังต่อไปนี้

1. ควบคุมการดำเนินงานของสหกรณ์
2. กำหนดนโยบายการดำเนินงานของสหกรณ์
3. ดำเนินการเรื่องการจัดจ้างและเลิกจ้างพนักงานสหกรณ์
4. จัดให้มีการตรวจสอบหลักฐานทางบัญชีและการเงิน
5. อนุมัติการทำสัญญาทางธุรกิจกับผู้แทนจำหน่ายหรือค้าส่ง
6. ตรวจสอบกิจการอย่างเพียงพอ เพื่อให้แน่ใจว่าผู้จัดการได้ทำตามนโยบายของสหกรณ์
7. ประเมินผลการทำงานของฝ่ายจัดการ หรือผลการดำเนินงานเพื่อการปรับปรุงธุรกิจสหกรณ์ให้ดีขึ้น เป็นต้น

ความรับผิดชอบของผู้จัดการและพนักงานระดับสูง ได้แก่ การบริหารนโยบายตามที่คณะกรรมการกำหนด งานของผู้จัดการเป็นการให้บริการแก่สมาชิกโดยตรง ตัวผู้จัดการ คือตัวจักรสำคัญ ถ้าสหกรณ์ได้ผู้จัดการที่สามารถสหกรณ์จะเข้มแข็ง ถ้าได้ผู้จัดการที่อ่อนแอสหกรณ์ก็จะอ่อนแอตามไปด้วย

ผู้จัดการที่ดีและสามารถควรมีลักษณะ ดังนี้

1. ทำงานเข้ากับประชาชนได้ดี
2. เป็นนักธุรกิจที่ดี
3. สามารถดำเนินธุรกิจได้เป็นผลดี
4. รู้ว่าสินค้าและบริการใดที่สมาชิกต้องการ รู้ว่าสินค้าและบริการใดที่สหกรณ์จะสามารถจัดจำหน่ายให้แก่สมาชิกได้
5. ผู้จัดการต้องเข้าใจว่าสหกรณ์ก็มีการดำเนินธุรกิจเหมือนกับธุรกิจอื่นๆแต่มีข้อแตกต่าง 3 ประการ คือ

สมาชิกควบคุมสหกรณ์ด้วยวิธีการลงคะแนนเสียงตามระบอบประชาธิปไตย

สหกรณ์ไม่มีนโยบายแสวงหากำไร แต่มุ่งเฉลี่ยเงินปันผลจากกำไรคืนให้แก่สมาชิก ดังนั้นสหกรณ์จึงดำเนินธุรกิจในราคาต้นทุน

สหกรณ์จ่ายเงินปันผลตามหุ้นที่สมาชิกถือในสหกรณ์ในอัตราจำกัด

ผู้จัดการต้องมีความสามารถดังต่อไปนี้

1. ทำให้สมาชิกชอบและไว้ใจ
2. ทำงานหนักโดยไม่เห็นแก่เหน็ดเหนื่อย
3. ทำงานได้ดี
4. ซื่อสัตย์สุจริต
5. ตัดสินใจได้ถูกต้อง
6. คิดหาทางช่วยเหลือสมาชิกให้ดียิ่งขึ้น
7. สามารถบริหารธุรกิจและควบคุมพนักงานสหกรณ์ได้

ผู้จัดการจะต้องปฏิบัติตามนี้

1. ดำเนินงานตามแผนของคณะกรรมการดำเนินการ
2. ศึกษางานของสหกรณ์ตลอดเวลาเพื่อทำงานให้กับสมาชิกได้ดียิ่งขึ้น
3. ปฏิบัติงานประจำวันให้เสร็จลุล่วงไป
4. ใช้สามัญสำนึก และขอคำแนะนำเมื่อจำเป็น
5. จัดจ้างคนดี มีฝีมือ และซื่อสัตย์เข้าทำงาน
6. ปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ
7. จัดฝึกอบรมพนักงานของสหกรณ์อยู่เสมอ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน
8. จัดทำรายงานเสนอต่อที่ประชุมใหญ่ประจำปี
9. วางแผนและคิดโครงการล่วงหน้าถึงความต้องการของสมาชิก
10. รายงานผลการดำเนินงานของสหกรณ์ และแนะแนวทางที่จะทำให้สหกรณ์เจริญก้าวหน้าให้ที่ประชุมคณะกรรมการทราบเป็นประจำ
11. ระลึกเสมอว่าสมาชิกเป็นเจ้าของสหกรณ์
12. ไม่ให้สิทธิพิเศษแก่พนักงานสหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการ หรือสมาชิกเป็นการเฉพาะราย
13. ผู้จัดการจะต้องไม่แสวงหาสิทธิพิเศษอื่นใดเพื่อตนเอง
14. มีส่วนร่วมในกิจการของชุมนุมสหกรณ์

คุณสมบัติและความสามารถของผู้จัดการสหกรณ์ดังที่ได้กล่าวข้างต้น อาจเรียกได้ว่าเป็นคุณสมบัติและความสามารถที่เป็นอุดมคติเท่านั้น มีคำถามว่าในเมื่อสหกรณ์เป็นการรวมตัวกันของคนจน รายได้สหกรณ์มีน้อย จะสามารถแสวงหาผู้จัดการที่เพียบพร้อมด้วยคุณสมบัติและความสามารถดังกล่าวมาแล้วได้อย่างไร ในทางปฏิบัติเงินตอบแทนผู้บริหารสหกรณ์ตั้งแต่ผู้จัดการลงไปถึงหัวหน้าแผนกอยู่ในระดับต่ำกว่าเอกชนมากมาย เพราะอธิบายไปแล้วทั้งหมด อาจจะเป็น

ด้วยเหตุผลนี้เองที่ทำให้ข้าราชการในตำแหน่งสหกรณ์อำเภอ จำเป็นต้องเข้ามาดูแลอย่างใกล้ชิด ซึ่งก็ยิ่งทำให้สหกรณ์ไม่มีความเป็นตัวของตัวเองมากยิ่งขึ้นเข้าไปอีก (ประพันธ์ เศวตนันท์, 2538)

พันธุม ดิษยมณฑล (2530) กล่าวว่า ความสำเร็จของขบวนการสหกรณ์จะขึ้นอยู่กับการจัดการเป็นส่วนใหญ่ โดยมีกลุ่มบุคคลอยู่ 3 ฝ่าย ต่างมีบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบร่วมกัน คือ สมาชิกสหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการ และผู้จัดการ ซึ่งรวมทั้งพนักงานและลูกจ้างของสหกรณ์ด้วย บุคคลเหล่านี้ได้ร่วมกันดำเนินงานโดยมีสมาชิกของสหกรณ์เป็นฐานเลือกคณะกรรมการที่ดีมีความรู้ความสามารถสูง มีคุณสมบัติตามข้อบังคับที่สหกรณ์วางไว้ให้ทำหน้าที่แทนสมาชิก กำหนดนโยบายการดำเนินงาน ควบคุมงานทุกด้านของสหกรณ์ ความสัมพันธ์ที่ดีและมีความเข้าใจซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิก คณะกรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการปฏิบัติงานสร้างสรรค์ ร่วมกันทำงานเป็นคณะ จึงมีความสำคัญที่จะช่วยให้สหกรณ์ดำเนินงานเป็นผลสำเร็จได้

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจสหกรณ์

แนวทางการบริการการเงินสหกรณ์

การบริหารการเงินสหกรณ์เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการจัดหาและการจัดสรรของสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องมีการวางแผนการเงินที่แน่ชัด และมีหลักในการตัดสินใจทางการเงิน ซึ่งโดยทั่วไปการตัดสินใจทางการเงินดังกล่าวย่อมกระทำเพื่อรักษาไว้ซึ่งสถานะที่สำคัญ 2 ประการ คือ

1. การรักษาสภาพคล่อง (liquidity)

สหกรณ์จำเป็นต้องดำเนินการให้เผชิญกับความเสี่ยงภัยน้อยที่สุด นั่นก็คือความพยายามให้มีเงินหมุนเวียนในมืออย่างเพียงพอไม่ฝืดเคือง เพื่อทำให้สหกรณ์สามารถดำเนินงานได้คล่องตัว มีความสามารถเพียงพอที่จะชำระหนี้เมื่อครบกำหนดได้ ฉะนั้น การรักษาสภาพคล่องก็คือการจัดการทางการเงินในส่วนของเงินทุนหมุนเวียน (working capital) ซึ่งเป็นเงินลงทุนในทรัพย์สินหมุนเวียนหรือทรัพย์ระยะสั้นที่สามารถแปลงกลับมาเป็นเงินสดได้ภายใน 1 ปี ได้แก่ เงินสด เงินฝากธนาคาร ลูกหนี้ และสินค้าคงเหลือ ให้ได้สัดส่วนกันกับหนี้สินหมุนเวียน ซึ่งโดยมากเป็นหนี้สินที่เกิดจากรายการที่ต้องชำระประจำวันหรือภายในเวลา 1 ปี ได้แก่ เจ้าหนี้การค้า เจ้าหนี้สมาชิก เงินเดือน ค่าจ้าง และค่าใช้จ่ายค้างจ่ายอื่น ๆ ซึ่งถ้าสหกรณ์นำเอาเงินทุนหมุนเวียนส่วนหนึ่งมาชำระหนี้สินทั้งสิ้นแล้ว สหกรณ์ยังมีเงินสดหมุนเวียนในมือสำหรับเป็นค่าใช้จ่ายประจำวันโดยไม่ฝืดเคือง หรือมีทรัพย์สินหมุนเวียนสุทธิ (net working capital) อยู่ในมือจำนวนที่พอเพียงย่อม เท่ากับรักษาสภาพคล่องและสามารถเผชิญกับความเสี่ยงภัยต่ำสุดได้

2. การรักษาสภาพยืดหยุ่น (flexibility)

สหกรณ์จำต้องพยายามรักษาสภาพยืดหยุ่นในการจัดหาและการใช้เงินทุนซึ่งโดยปกติแล้ว มักจะมีเรื่องของจังหวะเวลา (timing) เข้ามาเกี่ยวข้องเสมอ กล่าวคือเป็นจังหวะเวลาที่ต้องมีการตัดสินใจเพื่อเพิ่มทุน จัดสรรเงินทุน ลงทุนเพิ่มเติม หรือขยายการดำเนินงาน เพื่อให้สอดคล้องกับ ภาวการณ์ที่สหกรณ์เผชิญอยู่ ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ณ จังหวะเวลาต่าง ๆ เหล่านี้เองที่สหกรณ์จำเป็นต้องมีการตัดสินใจทางการเงินให้ยืดหยุ่นต่อลักษณะปัญหาดังกล่าว เพื่อให้เกิดค่าใช้จ่ายต่ำสุดโดยต้องคำนึงถึงค่าของทุน (cost of capital) และความเสี่ยง (risk) ที่จะเกิดจากการตัดสินใจสำหรับโครงการนั้น ๆ และเพื่อให้ตรงตามเป้าหมายของการดำเนินงานของสหกรณ์นั้นให้มากที่สุด

สำหรับการจัดหาวัสดุอุปกรณ์การเกษตรและเครื่องอุปโภคบริโภคมาจำหน่ายให้แก่สมาชิกเป็นเงินสดและเงินเชื่อ โดย สกต. ได้รับมอบหมายจากสมาชิกและเป็นตัวแทน โดยคณะกรรมการของ สกต.จะติดต่อกับร้านค้าที่จำหน่ายวัสดุอุปกรณ์การเกษตรและเครื่องอุปโภคบริโภคเพื่อนำมาจำหน่ายให้แก่สมาชิกในราคาที่ยุติธรรม ทั้งนี้ สกต. จะต้องสำรวจความต้องการของสมาชิกที่มีความประสงค์จะซื้อวัสดุอุปกรณ์การเกษตรและเครื่องอุปโภคบริโภค เพื่อวางแผนในการจัดหาปัจจัยการผลิตและเครื่องอุปโภคบริโภคที่จำเป็นมาจำหน่าย ในกรณีที่สมาชิกซื้อเป็นเงินสด สมาชิกสามารถซื้อได้ที่สำนักงานของ สกต. ได้เลย ส่วนสมาชิกที่ซื้อเป็นเงินเชื่อ สมาชิกจะซื้อผ่านการขอกู้เงินจาก ธ.ก.ส. โดยพนักงาน ธ.ก.ส. จะทำหนังสือกู้เงินพร้อมใบสั่งซื้อสินค้า และจะส่งใบสั่งซื้อสินค้าให้ สกต. สำหรับ สกต. เมื่อได้รับใบสั่งซื้อสินค้าจาก ธ.ก.ส. แล้ว จะติดต่อไปที่ร้านค้าวัสดุอุปกรณ์การเกษตร เพื่อให้ร้านค้านำสินค้าตามที่สมาชิกสั่งซื้อไปส่งให้ถึงที่นาไร่ตามวันที่กำหนดไว้ในใบสั่งซื้อสินค้าของสมาชิก เมื่อสมาชิกได้รับสินค้าจากร้านค้าแล้ว สกต. จะทำเรื่องขอโอนเงินกู้ที่สมาชิกทำเรื่องกู้เงินไว้กับ ธ.ก.ส. เมื่อ ธ.ก.ส. ได้รับหนังสือขอโอนเงินจาก สกต. แล้ว ธ.ก.ส. จะโอนมาชำระหนี้ค่าสินค้าที่สมาชิกซื้อจาก สกต. เพื่อเข้าบัญชีเงินฝากของ สกต. ต่อไป เมื่อ สกต. ได้รับโอนเงินค่าสินค้าจาก ธ.ก.ส. แล้ว สกต. จะโอนเงินดังกล่าวไปชำระหนี้ให้ร้านค้าที่ สกต. สั่งสินค้ามาจำหน่ายต่อไป

แนวทางการดำเนินธุรกิจสหกรณ์

สหกรณ์เป็นสถาบันการตลาด โดยทั่วไปธุรกิจการค้าหรือกิจการค้าการตลาดมักจะตกอยู่ในมือของบุคคลกลุ่มน้อย ซึ่งมุ่งดำเนินธุรกิจเพื่อแสวงหากำไรอย่างเดียว โดยไม่คำนึงถึงรายได้หรือผลตอบแทนอันยุติธรรมแก่ลูกค้า ดังนั้น สหกรณ์จึงเข้ามาทำหน้าที่นี้เสียเอง เพื่อขจัดการเอารัดเอาเปรียบและการค้ากำไรเกินควรให้หมดไปจากสังคม เช่น สหกรณ์สามารถ

จัดหาอุปกรณ์และปัจจัยการผลิต ได้แก่ เครื่องจักรกล ปุ๋ย ยาปราบศัตรูพืช เมล็ดพันธุ์พืช ตลอดจนสินค้าอุปโภคบริโภคมาจำหน่ายแก่สมาชิกในราคาถูก

โดยแนวคิดสหกรณ์เป็นองค์การธุรกิจที่มีลักษณะที่แตกต่างจากองค์การธุรกิจประเภทอื่น คือ สหกรณ์เป็นองค์การธุรกิจที่มีสมาชิกเป็นเจ้าของ ผู้ควบคุม และเป็นผู้ใช้บริการ (Laidlaw, 1978 อ้างใน ถวิล เลิศประเสริฐ, 2528) สิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้สหกรณ์ทำธุรกิจร่วมกันผ่านองค์การธุรกิจการตลาดในรูปสหกรณ์ของตนจำนวนมากทั่วประเทศ

การตลาด เป็นกระบวนการทางสังคมและการบริหาร (social and managerial process) ซึ่งบุคคลและกลุ่มบุคคลได้รับสิ่งที่สนองความจำเป็นและความต้องการของเขาจากการสร้าง (creating) การเสนอ (offering) และการแลกเปลี่ยน (exchange) ผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่ากับผู้อื่น จากความหมายนี้ประเด็นที่สำคัญคือ 1) เป็นกระบวนการทางสังคมและการบริหาร 2) วัตถุประสงค์ของการตลาด คือทำให้บุคคลและกลุ่มบุคคลได้รับผลิตภัณฑ์ที่สามารถสนองความต้องการของเขา 3) เครื่องมือที่ใช้ คือ การสร้าง การเสนอ และการแลกเปลี่ยนผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่ากับบุคคลอื่น (ปริญ ลักษิตานนท์ และคณะ, 2539)

ธุรกิจอาจเริ่มต้นจากบุคคลหรือธุรกิจใดที่มีความสามารถในการผลิตสินค้าชนิดใดชนิดหนึ่งแล้วนำออกมาจำหน่าย ซึ่งจะต้องผลิตสินค้าให้ตรงต่อความต้องการหรือตอบสนอง ความต้องการของตลาด ไม่ว่าจะเริ่มต้นธุรกิจในลักษณะใดก็จะมีแนวคิดในการบริหารการตลาดที่สามารถแบ่งออกได้เป็น 5 แนวคิด ซึ่งองค์การจะใช้เป็นหลักในการปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาด ดังนี้

1. แนวความคิดด้านการผลิต

องค์การที่ยึดแนวความคิดนี้ในการบริหารจะเชื่อว่า ผู้บริโภคจะชอบสินค้าที่ตนเองผลิต องค์การจะให้ความสนใจกับประสิทธิภาพในการผลิตและการขนส่งอย่างทั่วถึง

2. แนวความคิดด้านผลิตภัณฑ์

องค์การที่ยึดแนวความคิดนี้ในการบริหารจะเชื่อว่า ผู้บริหารจะชอบผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพดี สมรรถนะสูง และมีการเปลี่ยนแปลงของรูปลักษณ์ที่เหมาะสม องค์การจึงมุ่งพัฒนาผลิตภัณฑ์ของตนเองอยู่ตลอดเวลา

3. แนวความคิดด้านการขาย

องค์การที่ยึดแนวความคิดนี้ในการบริหารจะถือหลักที่ว่า ผู้บริโภคจะไม่ซื้อผลิตภัณฑ์ใด ๆ หากไม่มีการกระตุ้นอย่างเพียงพอ องค์การจึงต้องเน้นการขายรุนแรงและการส่งเสริมการตลาดเพื่อกระตุ้นให้เกิดการซื้อ

4. แนวความคิดด้านการตลาด

องค์การที่ยึดแนวความคิดนี้ในการบริหารจะถือว่า หลักการบรรลุเป้าหมายของตนได้อย่างมีประสิทธิมากกว่าคู่แข่งขัน โดยมีกิจกรรมทางการตลาดแบบบูรณาการ (integrated marketing) คือ การใช้เครื่องมือการตลาดทุก ๆ ส่วนร่วมกัน เพื่อสร้างความพึงพอใจของตลาดเป้าหมาย

5. แนวความคิดด้านการตลาดเพื่อสังคม

องค์การที่ยึดแนวความคิดนี้ในการบริหาร จะถือหลักว่างานของตนเอง คือ การตัดสินใจเกี่ยวกับความจำเป็น ความต้องการ แล้วสร้างความพึงพอใจให้แก่ตลาดเป้าหมายโดยตอบสนองต่อ ความจำเป็น ความต้องการและความสนใจเท่านั้น และต้องทำให้มีประสิทธิภาพเหนือ คู่แข่ง โดยการให้บริการในด้านบำรุงรักษาหรือเพิ่มระดับคุณภาพชีวิตของผู้บริโภคและสังคม (ธนวรรณ แสงสุวรรณ และคณะ, 2544)

สนิท จิตตาภรณ์ (2503) ได้ไปศึกษาดูงานร้านสหกรณ์ในสหรัฐอเมริกาใน ปี พ.ศ. 2497 - 2498 สรุปได้ว่าสหกรณ์ในรัฐแมรีแลนด์นั้นมีความเจริญ จำหน่ายสินค้าแบบช่วยตัวเองแค่คนขายคอยให้บริการเอาใจใส่ดูแลลูกค้าเสมอทุกแผนกจะมีเครื่องรับเงินสามารถบอกปริมาณที่จำหน่ายและได้แสดงความคิดเห็นว่า การเฉลี่ยคืนเงินปันผลแก่ผู้ที่ไม่ได้เป็นสมาชิกเป็นวิธีการเพิ่มสมาชิกได้รวดเร็ว ทำให้ปริมาณการขายเพิ่มสูงขึ้น ทุนหมุนเวียนเพิ่มมากขึ้นด้วย พนักงานเจ้าหน้าที่และสมาชิกได้รับ การอบรมเป็นประจำ ผู้จัดการปรับปรุงร้านอยู่เสมอ และการที่สมาชิกนำใบเสร็จรับเงินมารับเงินปันผลในวันสิ้นปีทำให้ประหยัดเวลาและเจ้าหน้าที่สมควรจะนำมาใช้กับเมืองไทยโดยเฉพาะกับเมืองใหญ่ ๆ และยังให้ความเห็นต่อไปอีกว่า เมื่อสหกรณ์มีกิจการใหญ่โตควรขยายสาขาดีกว่าจะตั้ง สหกรณ์แห่งใหม่ขึ้น ทำให้สิ้นเปลืองและลดอำนาจซื้อลงด้วย ในรัฐวิสคอนซินก็เช่นเดียวกันสมาชิกและเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมวิชาการสหกรณ์ทุกปี ทำให้การดำเนินงานของสหกรณ์สัมฤทธิ์ผลและเพิ่มสมรรถภาพในการจัดการ

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการเงินและการจัดการ

สาโรจน์ อังสุมาลิน (2528) จุดมุ่งหมายของการบริหารการเงินเพื่อจะให้ผลตอบแทนกับผู้ถือหุ้นให้มากที่สุดโดยนำหลักเกณฑ์ของตลาดเงินทุนมาเป็นหลักในการพิจารณา คือ ถ้ากิจการหรือธุรกิจใดมีผลตอบแทนการดำเนินงานดีกว่าผลตอบแทนในตลาดเงินทุนราคาหุ้นของกิจการก็จะสูงขึ้น กิจการก็สามารถหาเงินทุนมาใช้ในกิจการได้โดยง่าย และมีเงื่อนไขที่เป็นประโยชน์ต่อกิจการ ในทัศนะของสังคม ถ้ามีเงินแล้วนำไปใช้ในกิจการที่มีแนวโน้มที่จะสูงขึ้น

เรื่อย ๆ แสดงว่าทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดของสังคมกำลังถูกจัดสรรไปอย่างมีประสิทธิภาพ

การวางแผนการเงินเป็นกุญแจสำคัญของความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจและแผนที่ดีควรจะบ่งให้ทราบจุดบกพร่องและจุดเด่นของธุรกิจที่พิจารณาอยู่ ธุรกิจจะต้องพยายามรักษาจุดเด่นที่มีให้คงอยู่ตลอดไปและพยายามแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ กำไรที่เกิดจากนโยบายและการตัดสินใจต่าง ๆ ของผู้จัดการและคณะกรรมการบริหาร อัตราส่วนกำไร จะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่าการจัดการของกิจการมีประสิทธิภาพหรือไม่

เต็มใจ สุวรรณทัต (2526) การบริหารการเงินหรือสภาพคล่องอย่างมีประสิทธิภาพผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงการเจริญเติบโตของเงินออมที่มีอยู่ในสหกรณ์อย่างต่อเนื่อง เงินออมนี้ไม่ว่าจะเป็นทุนเรือนหุ้น เงินสำรองสะสม เงินรับฝากก็ตาม ซึ่งเงินเหล่านี้จะมีต้นทุนในตัวของมันเองโดยปกติสหกรณ์จะให้สมาชิกกู้เพื่อจะทำรายได้เข้าสหกรณ์ อย่างไรก็ตามในการบริหารการเงินนั้นจะต้องมีการสำรองเงินสด เงินฝากธนาคาร หรือตราสารทางการเงินที่มีสภาพคล่องซึ่งจะเปลี่ยนเป็นเงินสดได้ง่ายที่สุดเพื่อสนองตอบการไหลออกของเงิน ดังนั้นการบริหารการเงินที่มีประสิทธิภาพ จะต้องมีแหล่งเงินทุน แหล่งสนับสนุนสภาพคล่อง เช่น มีธนาคารพาณิชย์ มีชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย เป็นแหล่งต่อทุน เพื่อบริหารสภาพคล่องของสหกรณ์ สหกรณ์ที่จะดำเนินงานประสบความสำเร็จนั้น ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบสำคัญ 2 ประการ คือ (พันธุม ดิษยมณฑล, 2528)

1. องค์ประกอบทั่วไป ได้แก่ ปัจจัยทั้งห้า คือ คน เงิน วัสดุ การจัดการ และเทคโนโลยี ซึ่งเป็นหลักการทั่วไปอยู่แล้ว ความสำเร็จทุกอย่างขึ้นอยู่กับต้องมีคนดี มีกำลังเงินดี มีวัสดุสิ่งของพร้อม มีการจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพและการนำวิชาการใหม่ ๆ มาใช้ ซึ่งจะขาดสิ่งหนึ่งสิ่งใดไม่ได้

2. องค์ประกอบโดยเฉพาะ ได้แก่ การจัดการที่ดี นอกเหนือจากองค์ประกอบทั่วไปแล้ว ความสำเร็จของขบวนการสหกรณ์จะขึ้นอยู่กับการจัดการเป็นส่วนใหญ่ โดยมี กลุ่มบุคคลอยู่ 3 ฝ่าย ต่างก็มีบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบร่วมกัน บุคคลดังกล่าว ได้แก่ สมาชิกสหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการและผู้จัดการ รวมทั้งพนักงานและลูกจ้างของสหกรณ์ ด้วยบุคคลเหล่านี้ ได้ร่วมกันดำเนินการโดยมีสมาชิกของสหกรณ์เป็นฐาน เลือกคณะกรรมการดำเนินการที่ดี มีความรู้สูง มีคุณสมบัติตามข้อบังคับที่สหกรณ์วางไว้ ให้ทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบายดำเนินงานพิทักษ์ผลประโยชน์ของสมาชิก และเลือกผู้จัดการที่มีความรู้ความสามารถ ซื่อสัตย์สุจริต ควบคุมงานทุกด้านของสหกรณ์ เช่น งานสารบรรณ งานการเงินและการบัญชี งานทะเบียนและสถิติ

งานฝ่ายจัดการมี 3 ด้านใหญ่ ๆ คือ การจัดการด้านการเงิน การจัดการสิ่งของและการจัดการคน การจัดการทั้ง 3 ด้านนี้จะต้องใช้ทักษะ ความรู้และความเข้าใจ ฝ่ายจัดการจะต้องรวม

งานทั้ง 3 ด้านนี้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและจะต้องทำให้เกิดคุณภาพ มิฉะนั้นแล้วจะทำให้กรรมการดำเนินการ ประธาน หัวหน้าฝ่ายผู้กำกับงานและหัวหน้าคนงาน ที่ต้องรับผิดชอบงานใหญ่ 3 ด้าน คือ การจัดการเงิน การจัดหาสิ่งของและการจัดการคน ซึ่งงานทั้ง 3 ด้านนี้ จะต้องใช้ทักษะ ความรู้ และจะต้องให้เกิดดุลยภาพ มิฉะนั้นแล้วจะทำให้องค์กรประสบความยุ่งยาก (Dick Carlson , 1977)

แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จของสหกรณ์

สมาคมนักบัญชีและผู้ตรวจบัญชีแห่งประเทศไทย (2522) ได้ให้แนวคิดว่า ปัจจัยแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการบริหารนั้น อาจจะเป็นปัจจัยภายนอก (external variable) ซึ่งองค์การธุรกิจไม่อาจที่จะควบคุมหรือสร้างสรรค์ขึ้นมาได้ด้วยตัวเอง เช่น เทคโนโลยีด้านสื่อสารข้อความ เป็นต้น แต่ปัจจัยส่วนใหญ่แล้วอาจจะสร้างขึ้นมาด้วยองค์กรธุรกิจเองในระยะยาว ปัจจัยส่วนที่เกี่ยวกับผู้บริหาร และปัจจัยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร

ถวิล เลิศประเสริฐ (2520) ได้กล่าวว่า คณะจัดการสหกรณ์ ได้แก่สมาชิกกรรมการดำเนินการผู้จัดการและพนักงานระดับสูง เป็นที่ประจักษ์ชัดว่าการที่จะให้การจัดการเกิดประสิทธิผลต้องมีการติดต่อสื่อสารที่ดีระหว่างสมาชิกและคณะจัดการด้วย ถ้าคณะกรรมการดำเนินการจะกำหนดนโยบายให้เหมาะสม ก็ควรจะรู้ว่าสมาชิกปรารถนาจะให้สหกรณ์ของตนดำเนินงานอย่างไร ในด้านสมาชิกไม่เพียงแต่ต้องรู้ว่าสหกรณ์ของตนกำลังทำอะไรและอย่างไรเท่านั้น แต่ควรจะแจ้งให้คณะกรรมการดำเนินการรู้เกี่ยวกับบริการที่สมาชิกต้องการให้สหกรณ์จัดการด้วย เพื่อที่สมาชิกจะได้ใช้ดุลยพินิจว่าสหกรณ์ให้บริการดีเพียงใด คณะกรรมการดำเนินการต้องรับผิดชอบในการให้ข่าวสารสมาชิก ในเรื่องการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายและการปฏิบัติการ

วิวัฒน์ เมฆอรุณ (2527) ความสำเร็จและความมั่นคงของสหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นในหมู่คนที่มีเงินเดือนนั้นอยู่ที่ว่าหน่วยงานซึ่งจะจัดตั้งสหกรณ์ประเภทนี้ขึ้นจะต้องเกี่ยวข้องกับกิจการสหกรณ์ คือ

1. หัวหน้าหน่วย หรือ ผู้บังคับบัญชาขั้นสูง ดูแลและให้ความร่วมมือช่วยเหลือเพื่อให้กิจการสหกรณ์ดำเนินไปด้วยดี

2. ให้เจ้าหน้าที่ผู้จ่ายเงินได้รายเดือนของหน่วยงานนั้น ๆ หักเงินค่าหุ้นรายเดือนและเงินชำระหนี้ ซึ่งสมาชิกจะต้องส่งต่อสหกรณ์เองจากเงินได้รายเดือนของสมาชิกนั้นเมื่อจ่าย

3. จัดเจ้าหน้าที่หน่วยงานนั้นบางคนให้ช่วยปฏิบัติงานของสหกรณ์ที่ตั้งขึ้นอีกทางหนึ่งตามความจำเป็น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระยะแรกจนกว่าสหกรณ์จะมีฐานะการเงินก้าวหน้าพอที่จะจัดจ้างเจ้าหน้าที่ประจำของสหกรณ์ได้เอง

จันทร์แก้ว เมืองใจ (2531) ระบบสหกรณ์ถือว่าเงินเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคน สังคมในสหกรณ์พยายามใช้เงินเป็นสื่อในการสร้างเครดิตให้แก่ตนเอง โดยการนำเงินที่ตนได้มาตามกำลังความสามารถมารวมกัน เพื่อให้เงินทำหน้าที่รับใช้เจ้าของ คือ สมาชิกของกองทุน หรือสมาชิกสหกรณ์ การที่จะทำให้เงินมีบทบาทรับใช้เจ้าของจำเป็นต้องรู้วิธีการบริหารการเงิน ซึ่งเริ่มจากการนำเงินออกจากแหล่งการเงินและนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ หากมีเหลือเกินความจำเป็นก็คืนให้แก่สมาชิกไป

มานิตย์ กมลเวช (2526) วัตถุประสงค์ที่สำคัญที่สุดของสหกรณ์ออมทรัพย์ คือการส่งเสริมให้สมาชิกสามารถเก็บออมเงินรายได้ประจำเดือน โดยกำหนดไว้ในข้อบังคับให้สมาชิกสะสมในรูปการถือหุ้นตามส่วนเงินได้รายเดือนไว้กับสหกรณ์ การสะสมค่าหุ้นดังกล่าวใช้วิธีหาจากเงินได้รายเดือนของสมาชิกขึ้น ณ ที่จ่าย จึงเป็นการส่งเสริมให้สมาชิกออมทรัพย์ได้แน่นอน ส่วนการให้เงินกู้แก่สมาชิกเป็นวัตถุประสงค์รอง

เกรียงศักดิ์ ปัทมเรขา (2530) ได้รายงานว่า สหกรณ์เป็นการดำเนินธุรกิจรูปแบบหนึ่งซึ่งจะต้องประกอบไปด้วย คน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ สหกรณ์จะประสบความสำเร็จในการดำเนินงานได้ดีเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบดังกล่าว การจัดการจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอันหนึ่งต่อความสำเร็จของสหกรณ์ และมักจะปรากฏอยู่เสมอว่า การดำเนินธุรกิจที่ล้มเหลวส่วนใหญ่มักเกิดจากการจัดการที่ไม่พอดี การจัดการที่ดีจึงมีส่วนทำให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จ และความสำเร็จของการจัดการสหกรณ์นั้นสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ

1. ความสำเร็จในฐานะสหกรณ์

ความสำเร็จของสหกรณ์นั้นมิได้ขึ้นอยู่กับการมีส่วนเหลื่อมจากการดำเนินธุรกิจในการดำเนินงานเท่านั้น แต่ยังจำเป็นที่จะต้องประสานความสัมพันธ์อันดีของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ สมาชิก คณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการสหกรณ์ ลำพังความสำเร็จของสหกรณ์ จะไม่มีขึ้นได้ ถ้าไม่ได้รับความร่วมมือจากทั้ง 3 ฝ่าย และถ้าความสำเร็จในฐานะสหกรณ์ไม่มีขึ้นแล้วความสำเร็จในฐานะธุรกิจก็เกิดขึ้นได้ยาก ความสำเร็จในฐานะสหกรณ์จึงมิได้ขึ้นอยู่กับฝ่ายจัดการคือผู้จัดการสหกรณ์แต่เพียงฝ่ายเดียวแต่ยังต้องขึ้นอยู่กับสมาชิก และคณะกรรมการดำเนินการ สหกรณ์ การจัดการสหกรณ์จึงเป็นการทำงานร่วมกันเป็นทีม ซึ่งจะต้องอาศัยความร่วมมือของทั้ง 3 ฝ่าย คือ สมาชิก คณะกรรมการดำเนินงาน และผู้จัดการ ซึ่งแต่ละฝ่ายก็มีบทบาทแตกต่างกันออกไป

2. ความสำเร็จในฐานะธุรกิจ

ความสำเร็จในฐานะธุรกิจนั้นขึ้นอยู่กับการจัดการสหกรณ์ที่มีประสิทธิภาพ สหกรณ์จะประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจได้ จึงจะต้องประกอบด้วย 2 ลักษณะดังกล่าว

และเกรียงศักดิ์ ปัทมเรขา (2530) 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 ปัทมเรขา (2530) กล่าวว่า ในส่วนที่เกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์นั้น นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2517 เป็นต้นมา สหกรณ์การเกษตรเป็นสหกรณ์ที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน (สหกรณ์ดีเด่น) ซึ่งมีปัจจัยแห่งความสำเร็จ ได้แก่

1. สมาชิก คณะกรรมการดำเนินการ และพนักงานสหกรณ์ ตลอดจนเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ ได้รับการศึกษาอบรมอยู่เสมอเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจหลักวิธีการสหกรณ์ สิทธิหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ต้องปฏิบัติต่อสหกรณ์ให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายสหกรณ์

2. การวางแผนงานดี เหมาะกับกำลังเงินและขีดความสามารถของสหกรณ์ทำให้การดำเนินงานได้ผล

3. สมาชิกทำธุรกิจกับสหกรณ์อย่างสม่ำเสมอ

4. ด้านการจัดการของสหกรณ์ ได้ดำเนินการเป็นไปความต้องการของสมาชิกอย่างแท้จริงและบริการด้วยความสะดวกและรวดเร็ว ทำให้สมาชิกเลื่อมใสศรัทธาภักดีต่อสหกรณ์พร้อมที่จะร่วมมือด้วยดี

4. สมาชิก คณะกรรมการดำเนินการและพนักงานสหกรณ์ มีความภักดีและเสียสละต่อสหกรณ์

5. ท้องที่การดำเนินงานของสหกรณ์มีการชลประทานดี ทำการเพาะปลูกได้ผลทุกฤดู มีการส่งเสริมการเกษตร ทำให้สมาชิกสามารถเพิ่มผลผลิตได้สูงขึ้น และเป็นผลให้ธุรกิจการซื้อขายสูงตามไปด้วย

6. สำนักงานสหกรณ์ตั้งอยู่ใกล้เส้นทางคมนาคมที่สะดวก

พันธุม ดิษยมณฑล (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 การจัดการที่ดีนอกเหนือจากองค์ประกอบทั่วไปแล้ว ความสำเร็จของขบวนการสหกรณ์จะขึ้นอยู่กับการจัดการเป็นใหญ่ โดยมีกลุ่มบุคคลอยู่ 3 ฝ่าย ต่างก็มีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบร่วมกับบุคคลดังกล่าว ได้แก่ สมาชิกสหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการ และผู้จัดการ รวมทั้งพนักงานและลูกจ้างของสหกรณ์ด้วย บุคคลเหล่านี้ได้ร่วมมือดำเนินงานโดยมีสมาชิกของสหกรณ์เลือกคณะกรรมการที่มีความรู้สูง มีคุณสมบัติตามข้อบังคับที่สหกรณ์ได้วางไว้ให้ทำหน้าที่แทนสมาชิก กำหนดนโยบายดำเนินงานพิทักษ์ผลประโยชน์ของสมาชิก และเลือกผู้จัดการที่มีความรู้ ความสามารถ ซื่อสัตย์สุจริต ควบคุมงานทุกด้านของสหกรณ์ เช่น งานสารบรรณ งานการเงินและบัญชี งานทะเบียนและสถิติ ฯ ลฯ ร วมทั้งความสัมพันธ์ที่ดีและมีความเข้าใจซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกสหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการ ปฏิบัติงานสร้างสรรค์ร่วมกันทำงานเป็นคณะ จึงมีความสำคัญที่จะช่วยสหกรณ์ดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จได้

จำเนียร สาระนาค (2529) กล่าวว่า สหกรณ์จะดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จประโยชน์แก่สมาชิก จะต้องมีองค์ประกอบที่มูลธาตุแห่งความสำเร็จ 5 ประการ สรุปได้ดังนี้

1. สหกรณ์ต้องมีการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ คือ ผู้จัดการต้องมีความสามารถ ซื่อสัตย์สุจริต มีความคิดเห็นตามแนวทางสหกรณ์ ทั้งนี้ต้องได้รับความช่วยเหลือจากคณะกรรมการด้วย
2. สหกรณ์จะต้องมีขนาดธุรกิจเพียงพอ
3. สหกรณ์จะต้องมีทุนเพียงพอที่จะดำเนินการ
4. สหกรณ์จะต้องได้รับการอุดหนุนจากสมาชิกด้วยความภักดี
5. สหกรณ์ต้องอำนวยประโยชน์บริการสนองความต้องการทางเศรษฐกิจแก่สมาชิก

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

นันทา สารกอง (2547) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพไว้ดังนี้

ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่มวลมนุษย์และได้รับผลกำไรจากผลการปฏิบัติงานนั้น

ประสิทธิภาพ หมายถึง สัดส่วนระหว่างการลงทุนลงแรงไป เพื่อทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งกับผลที่ได้รับจากการลงทุน (a ratio between input and output) ซึ่งหมายถึงความพยายามกับผลลัพธ์หรือระหว่างรายรับกับรายจ่าย ซึ่งในทางสังคมศาสตร์ไม่สามารถจะวัดประสิทธิภาพสมบูรณ์ (Absolute efficiency) ได้ แต่ต้องวัดประสิทธิภาพในเชิงเปรียบเทียบ (Relative efficiency)

ประสิทธิภาพ หมายถึง ความพร้อมและความสามารถในการปฏิบัติงานให้สำเร็จหรือการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

การนำเอาปัจจัยในการจัดการมาดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายต่าง ๆ ขององค์การผู้บริหารมุ่งพยายามสร้างผลสำเร็จในการจัดการให้เกิดขึ้น 2 ทางคือ ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ที่เป็นเครื่องมือใช้วัดความสำเร็จของกิจการ และได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพคือ การสามารถสร้างผลสำเร็จออกมา โดยที่ได้ผลงานที่มีคุณค่าสูงกว่าทรัพยากรที่ใช้ไปหรือพูดง่าย ๆ คือการวัดอัตราส่วนของรายได้ต่อค่าใช้จ่ายนั่นเอง

ดังนั้น อาจกล่าวสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพก็คือ ความสามารถในการสร้างงานให้เกิดผลสำเร็จโดยการเปรียบเทียบกับทรัพยากรที่ใช้ไปกับผลที่ได้จากการทำงาน ซึ่งผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องได้ผลงานที่มีคุณค่าสูงกว่าทรัพยากรที่ใช้ไป หากมองในระดับองค์กรประสิทธิภาพในการทำงานก็คือ การดำเนินงานต่าง ๆ ตามภารกิจหน้าที่ขององค์การให้ราบรื่นที่สุด ใช้ทรัพยากรและกำลังคนอย่างคุ้มค่าที่สุด ประหยัดที่สุด ทั้งเวลา ทรัพยากร และกำลังคน โดยให้สูญเปล่าน้อยที่สุด และหากมองในระดับบุคคล ประสิทธิภาพในการทำงานก็คือ บุคคลที่ปฏิบัติงานตรงกับความสามารถ (หรือพัฒนาความสามารถให้สูงพอในการทำงาน) ใช้กลวิธีหรือเทคนิคการทำงานที่เอาชนะอุปสรรค เกิดความราบรื่นในการทำงาน มีกลวิธีหรือเทคนิคที่จะทำงานได้มากสิ้นเปลืองทุน พลังงาน และเวลาที่ใช้น้อย บังเกิดความสุข ความพอใจในการทำงาน รวมถึงความพอใจที่จะเพิ่มพูนคุณภาพและปริมาณงาน คิดค้น ดัดแปลงวิธีการให้ได้ผลดียิ่งขึ้นเสมอ ไม่หยุดนิ่ง ไม่ทำงานแบบซังกะตาย จำใจทำ

แนวคิดและทฤษฎีด้านการพัฒนาองค์การ

การพัฒนาองค์การ (Organization development)

หมายถึง ความพยายามเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างมีแบบแผน มีการวิเคราะห์ปัญหา วางแผนกลยุทธ์ และการใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หรือการพัฒนาระบบโดยส่วนรวมทั้งองค์การ เริ่มจากระดับผู้บริหารลงสู่ระดับล่างขององค์การ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ

การพัฒนาองค์การ จะสำเร็จได้ถ้ามีการวางแผนและการใช้ความรู้ทางพฤติกรรมศาสตร์เข้าช่วย เช่น เรื่องการจูงใจ เรื่องอำนาจ การสื่อสาร ความเข้าใจในเรื่องวัฒนธรรมองค์การ การแก้ปัญหา การกำหนดเป้าหมาย ความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคลและกลุ่ม การขจัดความขัดแย้งต่าง ๆ ความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ ประกอบด้วย

1. ความแตกต่างระหว่างการพัฒนาองค์การและการฝึกอบรม (the differences between organization development and training) การฝึกอบรม (training) เป็นการพัฒนาความรู้ ความชำนาญ ทัศนคติ ลักษณะนิสัย และหน้าที่การทำงาน โดยการฝึกอบรมเน้นที่ตัวบุคคลมากกว่าองค์การ ส่วนการพัฒนาองค์การ จะเกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาทั้งตัวบุคคล กลุ่มองค์การ โครงสร้างองค์การ ระบบการทำงานและอื่น ๆ ซึ่งจะมีผลกระทบต่อบุคคลทั้งองค์การ จึงมีความหมายที่กว้างกว่าการฝึกอบรม

2. ลักษณะสำคัญของการพัฒนาองค์การ (the nature of organizational development) การพัฒนาองค์การนั้นจะมีลักษณะต่าง ๆ หลายประการ เช่น การพัฒนาจะมุ่งเน้นไปที่วัฒนธรรมองค์การ (organization cultural) ค่านิยม (value) และทัศนคติของบุคคลภายในองค์การ โดยการพัฒนาจะต้องทำเป็นระบบ เช่น ระบบโครงสร้างใหม่ ซึ่งต้องทำแผนแม่แบบในการปฏิบัติการพัฒนาจะต้องเริ่มกระทำอย่างต่อเนื่องมีการสอดแทรก (intervention) เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

3. คุณค่าของการพัฒนาองค์การ (organization development values) การพัฒนาองค์การมีคุณค่าต่อมนุษย์และการเจริญเติบโตขององค์การ การพัฒนาองค์การ ความต้องการ ความสำคัญต่อความร่วมมือ แนวความคิด โดยองค์การจะต้องมีการแยกถึงประโยชน์ที่เกิดขึ้นในความพยายามพัฒนาองค์การประกอบด้วยปัจจัยต่อไปนี้

3.1 ความคาดหวังสำหรับบุคคล เพื่อระมัดระวังต่อการกระทำเพื่อไม่ให้เกิดความผิดหวัง

3.2 ต้องมั่นใจและได้รับการสนับสนุน ประสิทธิภาพขององค์การ และความ

แข็งแรงจะต้องมีลักษณะที่ทำให้มั่นใจ และมีบรรยากาศในการสนับสนุนการพัฒนาองค์การ

3.3 อำนาจที่เท่าเทียมกัน

3.4 การเผชิญหน้า ปัญหาทีเกิดขึ้นภายในองค์การจะต้องได้รับการเผชิญหน้าโดยมีการติดต่อเพื่อร่วมแก้ปัญหาไม่หลีกเลี่ยงหรือสะสมปัญหา

3.5 การมีส่วนร่วม (participation) พนักงานที่ได้รับผลกระทบจากการพัฒนาองค์การ จะต้องมีส่วนร่วมในการรับรู้ผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น โดยร่วมตัดสินใจในการแก้ปัญหาที่เกิดการเปลี่ยนแปลงในการนำนโยบายนั้นไปปฏิบัติ

4. การพัฒนาอย่างเป็นระบบ (organization development system) จะต้องมีการสร้างแผนแม่บทในการเปลี่ยนแปลง มีการประเมินสถานการณ์ขององค์การ เพื่อวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคขององค์การ เพื่อจะนำจุดแข็งขององค์การมาผลักดันการพัฒนา โดยมีกลไก การควบคุมทิศทางที่แน่นอน การพัฒนาจะต้องพิจารณาว่าองค์การมีการร่วมแก้ปัญหา ร่วมรับผิดชอบเน้นที่เป้าหมายองค์การ พนักงานจะมีความซื่อสัตย์ต่อองค์การ และลักษณะโครงสร้างองค์การจะเป็นแบบกว้าง โดยอาศัยการให้คำแนะนำมากกว่าการสั่งการ โดยการบังคับบัญชา ดังนั้นพนักงานจึงมีจิตสำนึกในความสำเร็จของงานมากกว่าตัวบุคคล

ประวัติความเป็นมาของ สกต.

ในปี พ.ศ. 2534 ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) กรมส่งเสริมสหกรณ์ (กสส.) และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (กตส.) ได้สนับสนุนและช่วยเหลือให้เกษตรกรลูกค้าจัดตั้งสหกรณ์การเกษตรขึ้นในทุกจังหวัดที่มีสำนักงานของ ธ.ก.ส. ระดับจังหวัดตั้งอยู่ เพื่อทำหน้าที่ดำเนินธุรกิจด้านการซื้อการขายแทนเกษตรกรลูกค้า ธ.ก.ส. และเกิดอำนาจต่อรองในทางการค้า เรียกว่า สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร หรือเรียกโดยย่อว่า "สกต." โดยในระยะ 5 ปีแรก สกต. ตกลงให้ ธ.ก.ส. เข้าไปช่วยเหลือในด้านการบริหารงานและการจัดการเพื่อวางรากฐานการดำเนินงานให้ สกต. ทั้งนี้เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ด้วยตนเองในภายหลัง

สกต. ทำหน้าที่ในการดำเนินธุรกิจด้านการตลาดโดยเฉพาะ เพื่อช่วยให้กระบวนการผลิตและการตลาดเชื่อมโยงกันได้อย่างสมบูรณ์ รวมถึงการสร้างความมั่นใจ และภาพพจน์ของระบบ สหกรณ์การเกษตรในทางที่ดีแก่เกษตรกรสมาชิกว่าจะสร้างความแข็งแกร่งให้แก่เกษตรกรและกลุ่มเกษตรกร ดังนั้น ในการพัฒนาสถาบัน สกต. จึงมุ่งเน้นไปที่ธุรกิจซื้อ ธุรกิจขาย ธุรกิจรวบรวม และธุรกิจการให้บริการและส่งเสริมการเกษตรไปพร้อมกัน ก็จะสามารถ

เชื่อมโยงธุรกิจดังกล่าวให้ เอื้ออำนวยและเกิดประโยชน์แก่สมาชิกมากยิ่งขึ้น ทั้งยังสามารถขยายธุรกิจของ สกต.และส่งผลให้ สกต. สามารถสร้างอำนาจการต่อรองราคาในท้องตลาดได้ ปัจจุบันมี สกต. รวมทั้งสิ้น 74 แห่งทั่วประเทศทุกจังหวัดที่มีสำนักงาน ธ.ก.ส. ตั้งอยู่ (พรรณทิพย์ พิทักษ์สวัสดิ์, 2546)

ลักษณะของ สกต.ที่ต่างจากสหกรณ์การเกษตรทั่วไป

1. สกต. จดทะเบียนตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 และ 2542 เป็นสหกรณ์ประเภท สหกรณ์การเกษตร จำกัด ไว้เฉพาะเกษตรกรที่เป็นลูกค้า ธ.ก.ส. เพื่อให้สะดวกในการบริหารและจัดการโดยอาศัยข้อมูลจาก ธ.ก.ส.

2. สกต. เป็นสหกรณ์การเกษตรมีเขตดำเนินงานครอบคลุมทั้งจังหวัด จึงเป็นสหกรณ์การเกษตรขนาดใหญ่

3. สกต. ไม่ดำเนินธุรกิจสินเชื่อและการรับฝากเงิน แต่เน้นที่ธุรกิจด้านการตลาด การรวบรวมผลิตผลและปัจจัยการผลิตให้แก่เกษตรกรสมาชิก

4. องค์กรสูงสุดของบรรดา สกต. ทั่วประเทศ ได้จดทะเบียนและดำเนินการในรูปของบริษัทจำกัด

วัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง สกต.

1. เพื่อให้เกษตรกรลูกค้าของ ธ.ก.ส. มีองค์กรของตนเองเพื่อดำเนินธุรกิจ ด้านการตลาด

2. เพื่อให้เกษตรกรลูกค้าของ ธ.ก.ส. มีสถาบันที่มีอำนาจต่อรองอย่างแท้จริงในการทำธุรกิจกับผู้ขาย ปัจจัยการผลิตและผู้รับซื้อผลิตผลทางการเกษตร

3. เพื่อให้เกษตรกรลูกค้าของ ธ.ก.ส. ได้รับความเป็นธรรมในการซื้อปัจจัยการผลิตและการขายผลิตผลการเกษตร

4. เพื่อให้เกษตรกรลูกค้าของ ธ.ก.ส. มีโอกาสเรียนรู้ และมีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจการค้าสามารถตามทันวิธีการและกลไกทางการตลาด ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้ผลิตที่อยู่ในระบบเศรษฐกิจที่ใช้การตลาดเป็นตัวนำ

5. เพื่อให้เกษตรกรลูกค้าของ ธ.ก.ส. มีศูนย์รวมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และได้รับข้อมูลความต้องการทางการตลาด เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาการผลิตให้ได้ผลผลิตตรงตามที่ตลาดต้องการ

โครงสร้างของ สกต.

สกต. เป็นสหกรณ์การเกษตรในระดับจังหวัดได้ดำเนินธุรกิจทุกประเภทตามที่กฎหมายกำหนด ยกเว้นธุรกิจการให้สินเชื่อและการรับฝากเงิน ซึ่งสมาชิกรับบริการโดยตรงจาก

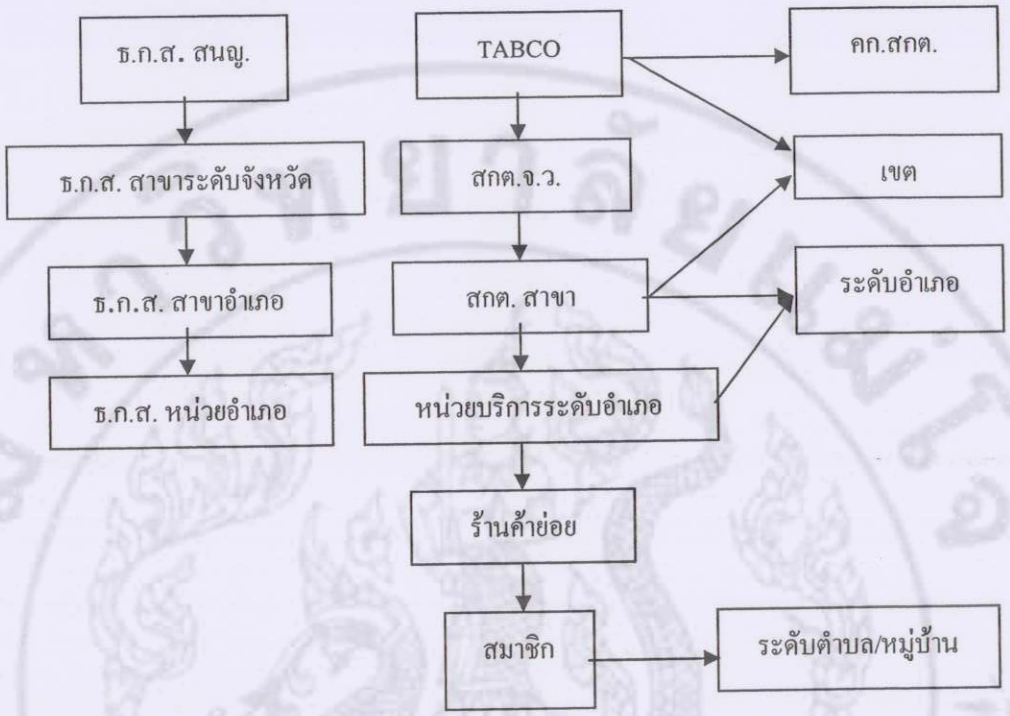
ธ.ก.ส. สำหรับ สกต. อาจจะแบ่งออกเป็นเขตและสาขาซึ่งตั้งอยู่ในระดับอำเภอ นอกจากนั้น ยังมีหน่วยบริการระดับตำบล/หมู่บ้าน และร้านค้าย่อย ซึ่งเป็นจุดศูนย์กลางที่สะดวกแก่การติดต่อของสมาชิกโดยตรง

ในกระบวนการของ สกต. จำเป็นต้องมีองค์กรกลางเพื่อทำหน้าที่เป็นตัวแทนของ สกต. ในการทำธุรกิจกับบุคคลภายนอกรวมทั้งทำหน้าที่จัดหาบริการที่จำเป็นสำหรับการดำเนินธุรกิจให้แก่ สกต. ดังนั้น ธ.ก.ส. และ สกต. จึงได้ตกลงทำสัญญาร่วมทุนจัดตั้งบริษัทขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2535 มีชื่อว่าบริษัทไทยธุรกิจเกษตร จำกัด (Thai Agri-Business Company Limited) มีชื่อย่อเป็นภาษาอังกฤษว่า TABCO บริษัท ไทยธุรกิจเกษตร จำกัด มีผู้ถือหุ้นประกอบด้วย ธ.ก.ส. 10% และ สกต. 90% ต่อไป อาจจะเปิดให้สหกรณ์การเกษตรทั่วไปและเอกชนเข้าถือหุ้นร่วมด้วย โดยเข้าถือในสัดส่วนของ สกต. บริษัทไทยธุรกิจเกษตร จำกัด จะทำหน้าที่เป็นตัวแทนของ สกต. ในการจัดซื้อปัจจัยการผลิตทางการเกษตร ทั้งในรูปของวัสดุอุปกรณ์การเกษตร บริการทางการเกษตร และสินค้าอุปโภคบริโภคที่จำเป็นในครัวเรือนของสมาชิกเกษตรกร การจัดหาตลาดเพื่อจำหน่ายและส่งออกสินค้าการเกษตรที่สมาชิกของ สกต. ผลิตได้ ตลอดจนให้ความช่วยเหลือ แนะนำ จัดหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถให้แก่ สกต. จัดสวัสดิการและหลักประกันทางสังคมให้แก่เกษตรกรที่เป็นสมาชิกของ สกต. การดำเนินงานของบริษัทไทยธุรกิจเกษตร จำกัด อยู่บนพื้นฐานของระบบสหกรณ์ คือ การรวมกันซื้อ รวมกันขาย ทั้งในระดับประเทศ เพื่อประโยชน์ของสมาชิกหรือ ผู้ถือหุ้น โดยถือหลักการมีส่วนร่วมและมีความโปร่งใส ผลประโยชน์ที่ขบวนการแสวงหาได้จากการทำธุรกิจร่วมกัน จะถูกจัดสรรคืนให้แก่ สกต. ต่อไป

ในปี พ.ศ. 2537 ประธาน สกต. ทั่วประเทศได้รวมตัวกันจัดตั้งเป็นองค์กรกลางของ สกต. เรียกชื่อว่า "คณะกรรมการกลางสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. แห่งประเทศไทย" (คก.สกต.) จดทะเบียนเป็นนิติบุคคล จัดตั้งขึ้นตาม พรบ. สหกรณ์ พ.ศ. 2511 ทำหน้าที่ดูแล สกต. ทั่วประเทศและดูแล บริษัท ไทยธุรกิจเกษตร จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทร่วมทุนระหว่าง สกต. กับ ธ.ก.ส. และดูแลผลประโยชน์ของ สกต. ต่าง ๆ ที่ไปร่วมทุนกับบริษัทอื่น ๆ เช่น บริษัทสหประกันชีวิต และบริษัทอื่น ๆ ที่ สกต. อาจจะเข้าไปร่วมทุนในโอกาสต่อไป และเป็นการรวมตัวกันเป็นองค์กรกลาง สำหรับประสานงานกับหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องและประสานงานให้เกิดประโยชน์ต่อสมาชิกและสหกรณ์โดยรวม

นอกจากนี้ก็ยังมีองค์กรต่าง ๆ ที่ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนการดำเนินงานของ สกต. คือ กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ และธ.ก.ส. ในส่วนของ สกต. เองนั้นเป็นสหกรณ์การเกษตรระดับจังหวัด จึงมีพื้นที่การดำเนินงานกว้างกว่าสหกรณ์การเกษตรระดับอำเภอที่มีอยู่เดิม สกต. ทำธุรกิจเฉพาะการซื้อและการขายกับสมาชิกโดยตรง โดยมีหน่วยบริการ/ร้านค้าย่อย

ระดับตำบล และหมู่บ้านเป็นจุดให้บริการ ทำให้สมาชิกมีความสะดวกในการซื้อสินค้าและขายผลิตผลให้แก่ สกต. ซึ่งมีโครงสร้างดังภาพ 1



ภาพ 1 โครงสร้าง สกต. และองค์กรแวดล้อม

ที่มา: ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (2540)

ทุนดำเนินงาน

เมื่อกล่าวถึงเงินทุนดำเนินงาน หมายถึง รายการที่เป็นทรัพย์สินหมุนเวียนและหนี้สินหมุนเวียน ซึ่งในความหมายที่ชัดเจนกว่า หมายถึง เงินทุนดำเนินงานสุทธิ (net working capital) คือ ส่วนเกินของทรัพย์สินหมุนเวียนที่มีมากกว่าหนี้สินหมุนเวียน หรือที่เรียกว่า เงินทุนดำเนินงานก็เพราะเกิดขึ้นจากการดำเนินงานเป็นส่วนใหญ่ หรือเกิดเพราะรอบการดำเนินงาน (operating cycle)

การที่ผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องสนใจเงินทุนดำเนินงานก็เพราะว่าเงินทุนดำเนินงานมีส่วนอย่างสำคัญที่ทำให้ธุรกิจดำเนินงานติดต่อกันไปได้โดยไม่ชะงักงัน ซึ่งมีผลทำให้ธุรกิจดำเนินงานได้อย่างมีกำไรอยู่ในสภาพที่สามารถชำระหนี้ได้ตามกำหนด จะเห็นได้ว่าธุรกิจบางแห่งมีกำไรแต่ไม่อยู่ในสภาพที่จะชำระหนี้ได้ หรือไม่มีเงินทุนพอสำหรับขยายงานทำให้การดำเนินงานไม่ราบรื่น (เสนาะ ติเยาว์ และ กิ่งกนก พิทยานุคุณ, 2538)

ทุนของสหกรณ์ หมายถึง ส่วนของสมาชิกผู้ลงทุนถือหุ้นในสหกรณ์รวมถึงเงินกู้

จากสถาบันการเงินอื่น แบ่งได้ดังนี้

ทุนภายใน หมายถึง จำนวนเงินค่าหุ้นที่สมาชิกได้ชำระมูลค่าแล้ว ทั้งหุ้นที่ชำระเต็มมูลค่าและที่ยังไม่ครบตามมูลค่า ทั้งที่เป็นหุ้นปกติและหุ้นที่ถอนเมื่อใดก็ได้ รวมทั้งเงินสำรอง ทุนสะสมตามข้อบังคับ ระเบียบและอื่น ๆ ขาดทุนสะสม และกำไร (ขาดทุน) สุทธิประจำปี

ทุนภายนอก หมายถึง เงินกู้ยืมเพื่อมาใช้จ่ายในการดำเนินงานของสหกรณ์หรือพันธะผูกพันของสหกรณ์อันเกิดจากรายการค้า การกู้ยืม หรือจากการอื่นซึ่งจะต้องชำระคืนใน ภายหน้าด้วยทรัพย์สินหรือบริการ ประกอบด้วย หนี้สินหมุนเวียน หนี้สินระยะยาว และหนี้สินอื่น

หน้าที่ของ สกต.

สกต. มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. จัดหาปัจจัยการผลิต เครื่องอุปโภคบริโภค ตลอดจนสิ่งของจำเป็นอื่น ๆ ให้แก่สมาชิก

2. รวบรวมผลิตผลทางการเกษตรของสมาชิกเพื่อจำหน่ายหรือแปรรูปเพื่อจำหน่าย

3. ถ่ายทอดความรู้ทางการเกษตร ความรู้ในการดำรงชีวิต เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตและเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่จำเป็นแก่เกษตรกรสมาชิก

4. ส่งเสริมสวัสดิการในหมู่สมาชิก

5. เป็นศูนย์ข้อมูลข่าวสารทางการตลาด

หรืออาจสรุปได้ว่า สกต.ดำเนินธุรกิจหลัก 3 ประการ คือ

1. ธุรกิจการจัดหาปัจจัยการผลิตให้แก่สมาชิก ได้แก่ ปุ๋ย เครื่องจักรกล สารเคมีการเกษตร และเมล็ดพันธุ์พืช เป็นต้น

2. ธุรกิจรวบรวมผลผลิต ซึ่ง สกต. จะทำการรวบรวมผลผลิตจากสมาชิกเพื่อ คัดเกรดแล้วแปรรูปหรือส่งจำหน่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศ

3. ธุรกิจการให้บริการและส่งเสริมการเกษตร ซึ่งได้แก่ การจัดหาบริการทางการเกษตรให้แก่สมาชิก เช่น การขนส่ง การขุดบ่อน้ำ การไถเตรียมดิน เป็นต้น

การตลาดกับงาน สกต.

หน้าที่ของฝ่ายจัดการ (ผู้จัดการกับพนักงานระดับสูง) เกี่ยวกับการตลาด

1. หาความต้องการของสมาชิกเกี่ยวกับปัจจัยการผลิต

2. วิเคราะห์สินค้า/การบริการ/โดยแยกกลุ่มเป้าหมายตามประเภทการผลิต

3. วางแผนการตลาดโดยใช้หลัก 4ps

   3.1 การเลือกสินค้า

3.2 ช่องทางการตลาด/การคลังสินค้า/การขนส่ง/ตัวแทนขาย

3.3 การบริการก่อนขาย – หลังขาย

3.4 การเลือกราคาสินค้า

4. วิเคราะห์สิ่งแวดล้อมเพื่อประกอบการวางแผน/ตัดสินใจสั่งสินค้า

เป้าหมายในการดำเนินงานของ สกต.

สกต. จะทำหน้าที่ต่าง ๆ เพื่อให้เกษตรกรสมาชิกได้รับปัจจัยการผลิตที่มีคุณภาพ ราคาที่เป็นธรรมและสามารถจำหน่ายผลผลิตได้ในราคาที่เป็นธรรม โดย สกต. ควรจะดำเนินการได้ด้วยศักยภาพของตนเอง ซึ่งหมายถึง สกต. จะต้องดำเนินการได้โดยบุคลากรของ สกต. และสามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกส่วนใหญ่ให้ได้มากที่สุด ตลอดจนควรมีกำไรเพียงพอต่อการจ่ายเงินปันผลคืนให้แก่สมาชิกในฐานะผู้ถือหุ้น

ดังนั้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานของ สกต. นอกจากจะต้องตอบสนองความต้องการของสมาชิก และการมีกำไรเพียงพอต่อการจ่ายเงินปันผลคืนให้แก่สมาชิกแล้ว สมาชิกเองก็มีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จ เพราะเป็นผู้ที่เป็นเจ้าของสหกรณ์และการทำธุรกิจการใช้องค์กรของตนเองเป็นศูนย์ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ในการทำธุรกิจการตลาดได้ด้วยตนเอง เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามหลักการของสหกรณ์ คือ “ช่วยตนเอง และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน”

องค์กรแวดล้อมที่สนับสนุนการดำเนินงานของ สกต.

สำนักงานพัฒนาสถาบันเกษตรกร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ทำหน้าที่พิจารณารับจดทะเบียนสหกรณ์

กรมส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ทำหน้าที่ให้คำแนะนำและกำกับดูแล สกต. ให้ดำเนินงานเป็นไปตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ในเรื่องข้อบังคับ ระเบียบ หลักการและวิธีการสหกรณ์

กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ทำหน้าที่ให้คำแนะนำกำกับดูแล ตรวจสอบในเรื่องเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติทางบัญชี การเงินของ สกต.

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร กระทรวงการคลัง ทำหน้าที่ให้ความช่วยเหลือทางการเงิน ให้คำแนะนำในการดำเนินธุรกิจ และช่วยเหลือในเรื่องบุคลากร สถานที่ เครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์อื่น ๆ ที่จำเป็น

บริษัท ไทยธุรกิจเกษตร จำกัด

ถึงแม้ว่า สกต. จะเป็นสหกรณ์การเกษตรในระดับจังหวัด แต่ก็จัดว่าเป็นสหกรณ์ขั้นปฐมที่มีการดำเนินธุรกิจแบบเอนกประสงค์ จึงจำเป็นต้องมีหัวขบวนเพื่อรวมพลังสร้างอำนาจ

ต่อรอง โดยที่ขบวนการสหกรณ์การเกษตรตามรูปแบบเดิมมีโครงสร้างและการบริหารที่มีชุมนุมสหกรณ์การเกษตรทั้งในระดับจังหวัดและระดับประเทศเป็นหัวขบวน ซึ่งมีข้อจำกัดเกี่ยวกับกฎระเบียบ ความคล่องตัวตามสภาวะเศรษฐกิจ และการแข่งขันกับธุรกิจเอกชน กอปรกับความจำเป็นต้องมีแนวคิดในเชิงรุกแบบธุรกิจด้วยเหตุนี้ ธ.ก.ส. และ สกต. จึงได้ตกลงทำสัญญาร่วมทุนจัดตั้งบริษัทขึ้น เมื่อ พ.ศ. 2535 มีชื่อเต็มว่า บริษัท ไทยธุรกิจเกษตร จำกัด (Thai Agri-Business Company Limited) มีชื่อย่อเป็นภาษาอังกฤษว่า TABCO (แทบโก้) เพื่อทำหน้าที่เป็นหัวขบวนในการเชื่อมธุรกิจให้แก่ สกต. อย่างมีประสิทธิภาพ

หน้าที่ของบริษัท ไทยธุรกิจเกษตร จำกัด ได้แก่

1. เป็นองค์กรกลางของ สกต. ในการจัดซื้อปัจจัยการผลิตทางการเกษตร ทั้งในรูปของวัสดุอุปกรณ์การเกษตร บริการทางการเกษตร และสินค้าอุปโภคบริโภคที่จำเป็นในครัวเรือนของเกษตรกร

2. เป็นองค์กรกลางของ สกต. ในการจัดหาตลาดเพื่อจำหน่ายและส่งออกสินค้าการเกษตรที่สมาชิกของ สกต. ผลิตได้

3. ให้ความช่วยเหลือ แนะนำ และจัดการฝึกอบรมแก่กรรมการและพนักงานของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (สกต.)

4. ดำเนินการจัดหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ เพื่อปฏิบัติงานในสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (สกต.)

5. จัดให้มีสวัสดิการ และหลักประกันทางสังคม แก่เกษตรกรที่เป็นสมาชิกของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (สกต.)

6. ดำเนินธุรกิจหรือจัดให้มีสวัสดิการอื่นใด เพื่อประโยชน์แก่สมาชิกของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (สกต.)

คณะกรรมการกลางสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. แห่งประเทศไทย (คก. สกต.)

1. การก่อตั้ง

คณะกรรมการ สกต. ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 17 ตุลาคม 2537 โดยการรวมของประธาน สกต. ทั่วประเทศ ซึ่งเป็น สกต. ระดับจังหวัด โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1.1 เพื่อรวมตัวกันเป็นองค์กรกลาง สำหรับดูแลองค์ต่าง ๆ ของขบวนการ สกต. ได้แก่

1.1.1 ดูแล สกต. ทั่วประเทศ

1.1.2 ดูแล บริษัท ไทยธุรกิจเกษตร จำกัด อันเป็นบริษัทร่วมทุนระหว่าง

สกต. กับ ธ.ก.ส.

1.1.3 ดูแลผลประโยชน์ของ สกต. ต่าง ๆ ที่ไปร่วมทุนกับบริษัทอื่น ๆ เช่น บริษัทสหประกันชีวิต และบริษัทอื่น ๆ ที่ สกต. อาจจะเข้าไปร่วมทุนในโอกาสต่อไป

1.2 เพื่อรวมตัวกันเป็นองค์กรกลาง สำหรับประสานงานกับหน่วยงานของรัฐและส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ธ.ก.ส. กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ และกรมส่งเสริมสหกรณ์ เพื่อให้การช่วยเหลือและสนับสนุนการแก้ไขปัญหาของขบวนการ สกต.

1.3 เพื่อรวมตัวกันเป็นองค์กรกลาง สำหรับร้องขอความช่วยเหลือจากรัฐ ในกรณีที่ขบวนการ สกต. ประสบปัญหาการดำเนินงานหรือสมาชิกของขบวนการประสบความเดือดร้อน (ทั้งนี้ต้องอยู่ภายใต้ขอบเขตของตัวกฎหมาย)

1.4 เพื่อรวมตัวกันเป็นองค์กรกลาง ประสานงานให้เกิดประโยชน์ต่อสมาชิกขององค์กร และเป็นไปโดยสอดคล้องกับนโยบายของรัฐ (พรรณทิพย์ พิทักษ์สวัสดิ์, 2546)

ประเภทธุรกิจของ สกต.

สกต. กำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจหลักไว้ 3 ประเภท คือ ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลิตผล และธุรกิจให้บริการ และส่งเสริมการเกษตร โดยไม่มีธุรกิจเครดิต หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าธุรกิจสินเชื่อ เนื่องจากสมาชิก สกต. เป็นเกษตรกรลูกค้า ธ.ก.ส. ซึ่งใช้บริการด้านสินเชื่อ ธ.ก.ส. โดยตรงอยู่แล้ว จึงไม่จำเป็นต้องดำเนินธุรกิจเครดิตอีก (การบัญชีของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. จำกัด, 2547)

ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

ในระยะเริ่มแรก สกต. ดำเนินธุรกิจโดยรับโอนงานจัดหาปัจจัยการผลิตทางการเกษตรที่สำคัญมาจาก ธ.ก.ส. ได้แก่ ปุ๋ย เครื่องจักรกลการเกษตร เคมีภัณฑ์ และวัสดุอุปกรณ์การเกษตรต่าง ๆ มาจำหน่วยให้แก่ สมาชิกเป็นเงินสดและเงินเชื่อในราคาที่เป็นธรรม แหล่งจัดหาสินค้าที่สำคัญมี2 แหล่ง คือ

บริษัทไทยธุรกิจเกษตร จำกัด ทำหน้าที่เจรจากับผู้ผลิต หรือผู้จำหน่ายในส่วนกลาง หรือภูมิภาคแทน สกต. เพื่อจัดหาปัจจัยการเกษตรที่มีคุณภาพในราคาที่เป็นธรรม จำหน่ายให้แก่ สกต.

ร้านค้าท้องถิ่น กรณีบริษัทไทยธุรกิจเกษตร จำกัด ไม่สามารถจัดหาสินค้าให้ สกต. ได้ครบทุกประเภท หรือ กรณีสินค้าจากร้านค้าท้องถิ่นมีคุณภาพดีและราคาต่ำกว่าที่บริษัทไทยธุรกิจเกษตร จำกัด

ธุรกิจรวบรวมผลิตผล

1. การซื้อผลิตผล

สกต. สามารถดำเนินการได้ 2 วิธี คือ วิธีซื้อขาด และวิธีฝากขาย

1.1 วิธีซื้อขาด เป็นวิธีที่ สกต. รับซื้อผลิตผลจากสมาชิกและเกษตรกรทั่วไป และจ่ายเงินค่าผลิตผลให้สมาชิกทันทีโดยเงินสดหรือโดยการหักบัญชีเงินฝากธนาคาร

1.2 วิธีฝากขาย เป็นวิธีที่สมาชิกหรือเกษตรกรนำผลิตผลมาส่งให้ สกต. โดย สกต. จะจ่ายค่าผลิตผล เมื่อ สกต. สามารถจำหน่ายผลิตผลได้แล้วหรือ สกต. จ่ายบางส่วนให้ก่อน ส่วนที่เหลือจ่ายให้ภายหลัง ทั้งนี้แล้วแต่ข้อตกลงของการรวบรวมผลิตผลในครั้งนั้น ๆ

2. การจำหน่ายผลิตผล

สกต. สามารถจำหน่ายผลิตผลได้ 2 วิธี คือ

2.1 วิธีจำหน่ายโดยตรง สกต. จะติดต่อกับผู้รับซื้อผลิตผล หรือ บริษัท ไทยธุรกิจเกษตร จำกัด โดยตรง และตกลงเงื่อนไขราคาที่ดีและเหมาะสม แล้วส่งมอบผลิตผล ตลอดจนการรับเงินค่าผลิตผลนั้น ๆ

2.2 วิธีจำนำกับ ธ.ก.ส. และสกต. จะรวบรวมผลิตผลโดยการรับซื้อจาก สมาชิกหรือเกษตรกรแล้วนำมาจำนำกับ ธ.ก.ส. เมื่อผลิตผลได้ราคาดี สกต. จะไถ่ถอนคืนจาก ธ.ก.ส. เพื่อจำหน่ายต่อไป

ธุรกิจการให้บริการ และส่งเสริมการเกษตร

สกต. ดำเนินการให้บริการทางการเกษตรแก่สมาชิก เหมือนสหกรณ์การเกษตร ทั่วไป เช่น บริการการขนส่ง ขุดบ่อน้ำ และ การปรับปรุงพื้นที่การเกษตร เป็นต้น โดยคิดค่าบริการ จากสมาชิกในราคาที่เป็นธรรม

อย่างไรก็ตาม ขบวนการสหกรณ์จำเป็นจะต้องมีองค์กรกลางทำหน้าที่เป็น หัว ขบวนเชื่อมโยงธุรกิจสหกรณ์ขั้นปฐมอย่างมีประสิทธิภาพ ถึงแม้ว่า สกต. จะเป็นสหกรณ์ การเกษตรในระดับจังหวัดแต่ก็จัดว่าเป็นสหกรณ์ขั้นปฐม ซึ่งมีขอบเขตที่จะดำเนินธุรกิจได้แบบ อเนกประสงค์ (multipurpose primary cooperatives) จึงจำเป็นต้องมีหัวขบวนเช่นเดียวกัน ด้วยเหตุนี้ ธ.ก.ส. และ สกต. จึงได้ตกลงทำสัญญาร่วมทุนจัดตั้งบริษัทขึ้น เมื่อปี พ.ศ.2535 มีชื่อเต็มว่า บริษัท ไทยธุรกิจเกษตร จำกัด (Thai Agri-Business Company Limited) มีชื่อย่อเป็นภาษาอังกฤษว่า TABCO

การบริหารสินค้าคงเหลือของ สกต.

การบริหารสินค้าคงเหลือ

ระบบสินค้าคงเหลือ เป็นส่วนประกอบอย่างหนึ่งสำหรับการผลิต เพราะเป็นส่วนที่ประกอบที่ทำหน้าที่ในการประเมินปริมาณสินค้าคงคลังที่จำเป็นต่อการผลิต การจัดสรรการใช้สินค้าอย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยในการวางแผนการผลิต การเก็บรักษาและการควบคุมระบบสินค้าคงคลังที่ดีจะช่วยให้ฝ่ายบริหารสามารถกำหนดเวลาการสั่งซื้อสินค้าอย่างแม่นยำ สามารถกำหนดปริมาณการสั่งซื้อด้วยจำนวนที่พอดีกับความต้องการ และสามารถกำหนดเวลาที่สินค้านั้น ๆ จะถูกนำไปใช้ในการผลิต ซึ่งมีผลทำให้การผลิตดำเนินไปได้อย่างสม่ำเสมอ เป็นระเบียบ มีประสิทธิภาพ และประหยัด

รวงพร อิ่มผล (2541) กล่าวไว้ว่า ธุรกิจที่จำหน่ายสินค้าเมื่อปิดบัญชี ณ วันสิ้นรอบระยะเวลาบัญชี จะมีสินค้าคงเหลือปรากฏอยู่ในงบดุลเป็นสินทรัพย์หมุนเวียน ธุรกิจที่ซื้อสินค้ามาเพื่อจำหน่ายสินค้าคงเหลือ คือ สินค้าสำเร็จรูปที่กิจการซื้อมาจำหน่ายนั่นเอง แต่ธุรกิจที่ผลิตสินค้าสินค้าคงเหลือจะประกอบด้วย สินค้าสำเร็จรูป สินค้าระหว่างผลิต และวัตถุดิบวัสดุโรงงาน

สินค้าคงเหลือ เป็นสินทรัพย์หมุนเวียนที่มีความสำคัญมากรายการหนึ่งของกิจการที่ต้องจัดหาไว้คอยบริการลูกค้าให้เพียงพอ ซึ่ งการจัดหาสินค้ามาเพื่อไว้จำหน่ายไม่ว่าจะเป็น ก าร ซื้อหรือผลิตเอง ในด้านบัญชีแล้วจะต้องคำนวณต้นทุนสินค้าที่ขายหรือต้นทุนการผลิตในกรณีที่ผลิตเอง สำหรับธุรกิจที่ซื้อสินค้ามาเพื่อจำหน่ายเนื่องจากในรอบระยะเวลาบัญชีหนึ่งมีการซื้อสินค้าหลายครั้ง และแต่ละครั้งราคาต่อหน่วยไม่เท่ากัน และเมื่อขายหยิบสินค้าที่ซื้อมางวดไหนสินค้าคงเหลือเมื่อวันสิ้นปีเป็นสินค้าที่ซื้อมางวดใดบ้าง สิ่งเหล่านี้เป็นปัญหาของนักบัญชีโดยเฉพาะธุรกิจที่มีสินค้าจำหน่ายหลายชนิด ดังนั้น นักบัญชีจึงต้องเลือกวิธีบันทึกบัญชีเกี่ยวกับสินค้าคงเหลือให้เหมาะสมกับธุรกิจของตน หลักเกณฑ์การตีราคาสินค้าคงเหลือว่าจะตีตามราคาทุนตีราคาตามราคาตลาดที่ต่ำกว่าราคาทุน หรือตีราคาโดยวิธีพิเศษ รวมทั้งวิธีการคำนวณราคาสินค้าคงเหลือด้วย

ความหมายของสินค้าคงเหลือ

สินค้าคงเหลือ (inventory) สมาคมนักบัญชีและผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งประเทศไทย ได้กล่าวไว้ในมาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 6 ว่า สินค้าคงเหลือ คือ สินทรัพย์ที่มีตัวตน ซึ่ง

1. มีไว้เพื่อขายในการดำเนินงานตามปกติของกิจการ
2. อยู่ในระหว่างผลิตเพื่อนำไปจำหน่ายต่อ
3. มีไว้เพื่อจะนำไปใช้การผลิตสินค้าหรือบริการเพื่อนำไปขายต่อ

ธุรกิจที่ซื้อสินค้ามาเพื่อจำหน่าย สินค้าคงเหลือจึงมีความหมายตามข้อ 1 คือ เป็นสิ่งของที่มีไว้เพื่อขายในการดำเนินงานตามปกติของกิจการ เช่น กิจการจำหน่ายเสื้อผ้าสำเร็จรูป สินค้าคงเหลือของกิจการ คือ เสื้อผ้าสำเร็จรูปที่วางจำหน่าย

ส่วนธุรกิจที่ผลิตสินค้าเพื่อจำหน่าย สินค้าคงเหลือนอกจากจะหมายถึง สินค้าสำเร็จรูปที่กิจการวางจำหน่ายแล้วยังรวมถึงข้อ 2 และข้อ 3 คือ สินค้าที่อยู่ในระหว่างผลิต และวัตถุดิบวัสดุโรงงานที่ใช้ในการผลิตด้วย

สินค้าสำเร็จรูป (finished goods) ธุรกิจที่ผลิตสินค้า สินค้าสำเร็จรูปที่พร้อมจำหน่ายได้ราคาทุนจะประกอบด้วยวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตสินค้านั้นโดยตรง ค่าแรงงานทางตรง รวมกับค่าใช้จ่ายในการผลิตต่าง ๆ ที่ทำให้สินค้าอยู่ในสภาพพร้อมที่จะขายได้ เช่น โรงงานผลิตเสื้อผ้า สินค้าสำเร็จรูป คือ เสื้อผ้าที่ผลิตเสร็จเรียบร้อยแล้วพร้อมที่จะจำหน่ายได้

งานหรือสินค้าระหว่างผลิต (work/goods in process) หมายถึง สินค้าที่ผลิตแล้วแต่ยังไม่เสร็จไม่สามารถจำหน่ายเป็นสินค้าสำเร็จรูปได้ ราคาทุนของสินค้าระหว่างผลิตจะประกอบด้วยค่าวัตถุดิบ ค่าแรงงานทางตรง และค่าใช้จ่ายในการผลิต เฉพาะส่วนที่ใช้ไปสำหรับสินค้าที่ยังผลิตไม่เสร็จสิ้น เช่น โรงงานผลิตเสื้อผ้า สินค้าระหว่างผลิต อาจจะเป็นเสื้อ กางเกงที่ตัดแล้ว แต่ยังเย็บไม่เสร็จ หรือยังไม่ได้สอยติดกระดุม เป็นต้น

วัตถุดิบ (raw materials) หมายถึง สิ่งที่กิจการนำมาเปลี่ยนสภาพเป็นสินค้าสำเร็จรูป วัตถุดิบเป็นส่วนประกอบสำคัญของสินค้าสำเร็จรูป ซึ่งอาจมองเห็นรูปร่างเดิมหรือแปรรูปไปก็ได้ เช่น โรงงานผลิตเสื้อผ้า ผ้าเป็นวัตถุดิบ หรือโรงงานผลิตบะหมี่สำเร็จรูป แป้งคือ วัตถุดิบซึ่งแปรรูปไปเป็นสินค้า

วัสดุโรงงาน (factory supplies) หมายถึง ส่วนประกอบที่ใช้ในการผลิตสินค้านั้นซึ่งเป็นของส่วนน้อยที่ผสมหรือประกอบอยู่ในสินค้า จนไม่อาจแบ่งแยกได้ว่าสินค้าแต่ละชิ้นนั้นใช้วัสดุโรงงานเท่าไร ยากแก่การคำนวณราคาทุน ฉะนั้นในทางปฏิบัติให้ถือว่าวัสดุโรงงานส่วนที่ใช้หมดไปในงวดหนึ่ง ๆ เป็นค่าใช้จ่ายในกากรผลิตในงวดนั้น ๆ เช่น ด้าย กาว จะเป็นวัสดุโรงงานของโรงงานผลิตเสื้อผ้า หรือน้ำตาล ผงชูรส เครื่องปรุงจะเป็นวัสดุโรงงานของโรงงานผลิตบะหมี่สำเร็จรูป

รายการที่ควรถือเป็นสินค้าคงเหลือ

สินค้าคงเหลือ เป็นสินทรัพย์ของกิจการ ซึ่งสินทรัพย์ หมายถึง สิ่งที่มีมูลค่าเป็นเงิน ซึ่งกิจการเป็นเจ้าของ การเป็นเจ้าของหมายถึงกิจการมีกรรมสิทธิ์ในสิ่งของนั้น ฉะนั้น รายการสินค้า สิ่งของต่าง ๆ ที่กิจการมีอยู่จะนับเป็นสินค้าคงเหลือหรือไม่ให้ดูที่กรรมสิทธิ์ ถ้าเป็นกรรมสิทธิ์ของ กิจการแม้ว่าสินค้านั้นจะไม่อยู่ในกิจการ เช่น สินค้าฝากขาย สินค้าระหว่างทางที่

สั่งซื้อ ให้นับรวมเป็นสินค้าคงเหลือ แต่ถ้าไม่ใช่กรรมสิทธิ์ของกิจการก็ไม่นับเป็นสินค้าคงเหลือ รายการที่ควรพิจารณาเป็นสินค้าคงเหลือ ได้แก่

สินค้าระหว่างทาง (goods in transit) การซื้อสินค้าที่ผู้ซื้อและผู้ขายอยู่คนละเมืองหรือคนละประเทศ ถ้าระยะทางอยู่ไกลกันกว่าสินค้าจะเดินทางจากผู้ขายมาถึงผู้ซื้อย่อมใช้เวลาหลายวันหรืออาจเป็นหลายเดือน โดยเฉพาะถ้าขนส่งทางทะเล ดังนั้น การซื้อจึงต้องกำหนดเงื่อนไขในการซื้อ ถ้าเป็นการซื้อตามเงื่อนไข F.O.B. shipping point เมื่อสินค้าขนส่งขึ้นเรือเรียบร้อยแล้ว กรรมสิทธิ์ในสินค้าจะเป็นของผู้ซื้อ บริษัทผู้ซื้อจะต้องนับรายการสินค้าระหว่างทางนี้เป็นสินค้าคงเหลือด้วย แต่ถ้าเป็นการซื้อตามเงื่อนไข F.O.B. destination กรรมสิทธิ์ในสินค้านั้นยังเป็นของผู้ขายอยู่จนกว่าสินค้านั้นจะถึงท่าเรือปลายทาง กรรมสิทธิ์จึงจะเป็นของผู้ซื้อ ดังนั้น สินค้าระหว่างทางที่ซื้อโดยเงื่อนไข F.O.B. destination จึงไม่นับเป็นสินค้าคงเหลือ

สินค้าฝากขาย (goods on consignment) กิจการอาจนำสินค้าสำเร็จรูปไปฝากขายกับธุรกิจอื่น หรืออาจให้พนักงานเดินตลาด ตัวแทน นายหน้า นำสินค้าไปจำหน่าย ในวันสิ้นงวดบัญชี เมื่อตรวจนับสินค้าคงเหลือให้นับรวมสินค้าที่ส่งไปฝากขายส่วนที่ยังขายไม่หมดรวมไปด้วย โดยบันทึกในราคาทุนของสินค้า รวมค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในการฝากขาย เช่น ค่าขนส่ง ค่านายหน้า ค่าเช่าสถานที่ เป็นต้น

สินค้าที่ขายตามสัญญาผ่อนชำระ (goods sole on installment) กิจการบางแห่งอาจมีสินค้าที่ขายโดยวิธีผ่อนชำระด้วย ในแง่กฎหมายแล้วสินค้าผ่อนชำระกรรมสิทธิ์ยังเป็นของผู้ขายอยู่จะโอนกรรมสิทธิ์เป็นของผู้ซื้อก็ต่อเมื่อผ่อนชำระหมดแล้ว แต่ในทางปฏิบัตินักบัญชีจะดูเจตนาของการซื้อขายสินค้าที่ขายตามสัญญาผ่อนชำระมีการส่งมอบให้ลูกค้าแล้ว ถือว่าเป็นสินค้าที่ขายไปแม้ว่ากรรมสิทธิ์ยังเป็นของกิจการอยู่แต่จะไม่นับเป็นสินค้าคงเหลือ

สำหรับการบริหารสินค้าคงเหลือของ สกต. โดยจะใช้วิธีเข้าก่อนออกก่อนหรือที่มักเรียกชื่อย่อว่าวิธี fifo (first-in, first-out method) มีหลักว่าสินค้าที่กิจการ สกต. รับหรือซื้อเข้ามาก่อนจะนำไปจำหน่ายก่อนสินค้าคงเหลือจะเป็นสินค้าที่ซื้อมาหลังสุด เนื่องจากราคาทุนต่อหน่วยของสินค้าต้นงวดและสินค้าที่ซื้อมาแต่ละครั้งไม่เท่ากัน ดังนั้น ในการคำนวณมูลค่าของสินค้าคงเหลือปลายงวด จึงคิดจากราคาทุนต่อหน่วยของสินค้าที่ซื้อมาครั้งสุดท้ายและถ้าจำนวนสินค้าที่ซื้อมาครั้งสุดท้ายมีน้อยกว่าจำนวนสินค้าคงเหลือปลายงวดก็จะนำราคาทุนต่อหน่วยของสินค้าที่ซื้อมาของครั้งสุดท้ายมาคำนวณเพิ่ม

การจัดตั้งองค์กรของ สกต. ภายใต้เครือข่ายของ ทธก.

สกต. เป็นสหกรณ์การเกษตรในระดับจังหวัดดำเนินธุรกิจทุกประเภทตามที่กฎหมายกำหนด ยกเว้นธุรกิจสินเชื่อ ซึ่งให้สมาชิกรับบริการได้โดยตรง จาก ธ.ก.ส. สำหรับการจัดองค์กรของ สกต. แบ่งออกเป็นเขต และสาขา ซึ่งตั้งอยู่ในระดับอำเภอ นอกจากนั้น ยังมีหน่วยบริการระดับตำบล/หมู่บ้าน และร้านค้าย่อย ซึ่งเป็นจุดศูนย์กลางที่สะดวกแก่การติดต่อของสมาชิก

รูปแบบการดำเนินงาน

สกต. จะดำเนินงานธุรกิจการขาย ธุรกิจการซื้อ และธุรกิจบริการ แต่ไม่ดำเนินธุรกิจสินเชื่อ รูปแบบการดำเนินธุรกิจเป็นดังนี้



ภาพ 2 รูปแบบการดำเนินธุรกิจ

ที่มา: 4 ทศวรรษของ ธ.ก.ส. (2537)

การดำเนินงานด้านการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ การเกษตร (วก.)

1. เมื่อถึงฤดูการผลิต เกษตรกรสมาชิกที่มีความจำเป็นต้องใช้ปัจจัยการผลิตจะมาติดต่อ ธ.ก.ส. หน่วยอำเภอเพื่อขอรับบริการสินเชื่อในรูปเงินสดและวัสดุอุปกรณ์การเกษตร (วก.)

2. ธ.ก.ส. หน่วยอำเภอจะช่วยเหลือเกษตรกรลูกค้าในการจัดทำสัญญาและเอกสารการขอรับ วก. แล้วรวบรวมเสนอ ธ.ก.ส. สาขา

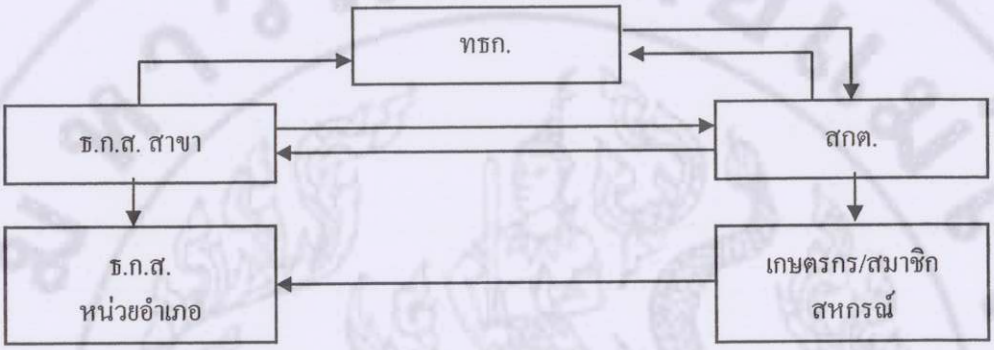
3. ธ.ก.ส. สาขาจะรวบรวมความต้องการ วก. แต่ละประเภทส่งให้ สกต. เพื่อสั่งสินค้าไปยัง ทธก. ให้จัด วก. ชนิดที่เกษตรกรลูกค้าต้องการส่งมอบให้ สกต.

4. ทธก. เมื่อได้รับคำสั่งจาก สกต. จะจัดหา วก. ส่งให้กับ สกต.

5. สกต. เมื่อได้รับมอบ วก. จาก ทธก. จะส่งมอบให้เกษตรกรลูกค้าแต่ละรายตามที่แจ้ง ธ.ก.ส. ไว้

6. เมื่อ สกต. มอบ ข้าว วก. ให้เกษตรกรลูกค้าแล้ว จะรวบรวมเอกสารไปเบิกรับเงินจาก ธ.ก.ส. สาขา

7. ธ.ก.ส. สาขาเมื่อได้รับเอกสารจาก สกต. จะโอนเงินค่า วก. ให้กับ ทธก.



ภาพ 3 การดำเนินธุรกิจด้านการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ การเกษตร
ที่มา: 4 ทศวรรษของ ธ.ก.ส. (2537)

การดำเนินงานด้านการรวบรวมผลผลิต

การดำเนินงานสามารถทำได้ 2 วิธี ขึ้นอยู่กับประเภทผลิตผลที่จะรวบรวมและแต่ละ สกต. จะเลือกใช้ ได้แก่ แบบซื้อขาดและระบบฝากขาย

กรณีซื้อขาด สหกรณ์จะจ่ายเงินค่าผลิตผลให้แก่เกษตรกร/สมาชิก โดยผ่าน ธ.ก.ส. สาขา ถ้า สกต. ไม่มีเงินสดเพียงพอ สามารถขอกู้เงินจาก ธ.ก.ส. ใช้เป็นทุนดำเนินงานได้

กรณีฝากขาย สกต. จะจ่ายเงินค่าผลิตผลให้แก่เกษตรกร/สมาชิกเมื่อ สกต. สามารถจำหน่ายผลิตผลได้แล้ว

ประวัติความเป็นมาของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. ชัยนาท จำกัด

สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. ชัยนาท จำกัด (สกต. ชัยนาท จำกัด) ได้เปิดดำเนินการมาตั้งแต่วันที่ 25 มิถุนายน 2534 จากการรวมตัวของเกษตรกรลูกค้า ธ.ก.ส. ด้วยการสนับสนุนจากกรมส่งเสริมสหกรณ์และ ธ.ก.ส. รวมระยะเวลาการดำเนินงานจนถึงปัจจุบัน 17 ปีเศษ มีสมาชิก ณ 31 มีนาคม 2549 จำนวน 21,577 ราย กระจายอยู่ทุกอำเภอในเขตจังหวัดชัยนาท

มูลค่าหุ้นรวม 17 ล้านบาทเศษ ด้วยเหตุที่จังหวัดชัยนาทมีลักษณะภูมิประเทศโดยทั่วไปเป็นที่ราบลุ่มประมาณ 99% ของพื้นที่ทั้งหมด มีพื้นที่เหมาะสมกับการทำการเกษตรเป็นอย่างยิ่ง มีแม่น้ำต่าง ๆ ไหลผ่านพื้นที่ทุกอำเภอ กล่าวคือ (สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. ชัยนาท จำกัด, 2550)

แม่น้ำเจ้าพระยา ไหลผ่านอำเภอมโนรมย์ อำเภอเมือง และอำเภอสรรพยา

แม่น้ำท่าจีน ไหลผ่าน อำเภอวัดสิงห์ อำเภอเมือง และอำเภอหันคา

แม่น้ำน้อย ไหลผ่าน อำเภอเมือง และอำเภอสรรคบุรี

สมาชิกเกินกว่าร้อยละ 90% จึงมีอาชีพในการทำนาข้าว รองลงมาได้แก่ การปลูกพืชไร่ ทำสวนส้มโอ นอกจากนั้นยังมีอาชีพเสริม ได้แก่ การทำจักสานไม้ไผ่ จักสานผักตบชวา เป็นต้น

วัตถุประสงค์ของ สกต. ชัยนาท จำกัด

สกต. จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ ซึ่งมีวัตถุประสงค์หลัก คือ

1. ดำเนินธุรกิจซื้อ โดยจัดหาวัสดุการเกษตรมาจำหน่ายให้สมาชิกและบุคคลทั่วไปในราคายุติธรรม

2. ดำเนินธุรกิจขาย โดยทำธุรกิจรวบรวมผลิตผลจากสมาชิก โดยเฉพาะข้าว ส้มโอ ซึ่งเป็นพืชหลักของจังหวัดชัยนาท

3. ดำเนินธุรกิจบริการ ซึ่งเป็นอีกธุรกิจหนึ่งที่ สกต. มีความมุ่งหมายจะดำเนินการในอนาคตอันใกล้

การมีส่วนร่วมของสมาชิก

การมีส่วนร่วมของสมาชิก สกต. ชัยนาท จำกัด แบ่งเป็น

1. **การถือหุ้นเพิ่ม** สมาชิกของ สกต. ชัยนาท จำกัด ถือหุ้นใน สกต. เฉลี่ยต่อราย ตามตาราง 2

ตาราง 2 การถือหุ้นของสมาชิก สกต. ชัยนาท จำกัด

ปีบัญชีสิ้นสุด	จำนวนสมาชิก (ราย)	มูลค่าหุ้น (บาท)	เฉลี่ยบาท /ราย
31 มีนาคม 2540	15,259	5,437,540	356
31 มีนาคม 2541	16,363	9,869,330	603

ตาราง 2 (ต่อ)

ปีบัญชีสิ้นสุด	จำนวนสมาชิก (ราย)	มูลค่าหุ้น (บาท)	เฉลี่ยบาท /ราย
31 มีนาคม 2542	17,504	12,849,220	734
31 มีนาคม 2543	18,628	14,178,970	761
31 มีนาคม 2544	19,209	14,854,990	773
31 มีนาคม 2545	19,899	15,641,870	786
31 มีนาคม 2546	20,365	16,285,120	799
31 มีนาคม 2547	20,671	16,637,860	805
31 มีนาคม 2548	21,111	16,968,370	804
31 มีนาคม 2549	21,577	17,271,130	800

ที่มา: สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรชัยนาท จำกัด (2549)

จะเห็นว่าสมาชิกถือหุ้น บาท/ราย จากปี 2540 ถือหุ้นเฉลี่ยรายละ 356 บาท เพิ่มเป็น 800 บาท/ราย ในปี 2549

2. การร่วมประชุม ใช้ระบบเลือกผู้แทนเข้าร่วมประชุมใหญ่สามัญประจำปี ซึ่งได้รับความร่วมมือจากสมาชิกเข้าร่วมประชุมครบองค์ประชุมในการนัดครั้งแรก

3. การทำธุรกิจ

ณ 31 มีนาคม 2549 สมาชิกทำธุรกิจกับ สกต. ดังนี้

3.1 ธุรกิจซื้อ 1,700 ราย

3.2 ธุรกิจขาย 6,852 ราย

3.3 ทุกประเภท 9,523 ราย

ทุนดำเนินงาน

ทุนดำเนินงานของ สกต. ชัยนาท จำกัด ณ 31 มีนาคม 2549 จำนวน 46,597,996.39 บาท จากแหล่งต่าง ๆ ดังนี้

1. เจ้าหนี้การค้า 6,017,002.50 บาท
2. เจ้าหนี้สินค้าผ่านบัญชี 9,677,446.00 บาท

3. หนี้สินหมุนเวียนอื่น	1,091,833.79	บาท
4. หนี้สินอื่น	972,810.00	บาท
5. ทุนเรือนหุ้น	17,271,130.00	บาท
6. ทุนสำรอง	5,144,125.77	บาท
7. ทุนสะสมตามข้อบังคับ	2,903,082.90	บาท
8. กำไรสุทธิประจำปี	3,520,565.43	บาท

ผลการดำเนินงาน

จากตาราง 3

1. จำนวนสมาชิก สกต. เพิ่มทุกปี เฉลี่ยปีละ 3.95% หรือ 702 รายต่อปี

2. การดำเนินงานด้านธุรกิจซื้อของ สกต. ชัยนาท จำกัด ส่วนใหญ่ประมาณ 90% เป็นสินค้าประเภทปุ๋ยเคมี ส่วนที่เหลือเป็นธุรกิจน้ำมัน ข้าวสาร และเมล็ดพันธุ์พืช ซึ่งธุรกิจนี้ภาวการณ์แข่งขันค่อนข้างสูงมาก ผลการดำเนินธุรกิจจึงขึ้น ๆ ลง ๆ ในแต่ละปี

3. การดำเนินงานด้านธุรกิจขายของ สกต. ชัยนาท จำกัด เริ่มดำเนินการอย่างจริงจังตั้งแต่ปีบัญชีสิ้นสุด 31 มีนาคม 2544 เป็นต้นมา จากการรวบรวมข้าวเปลือกเพื่อเข้าร่วมโครงการจำนำข้าวเกือบ 100% ซึ่งเพียงไม่ถึง 1% ของธุรกิจนี้ที่รวบรวมส้มโอ ปัจจุบันธุรกิจขายเป็นที่มาของรายได้หลักของ สกต.

4. จากการดำเนินงาน ในแต่ละปีกำไรของ สกต. ชัยนาท จำกัด จะขึ้น – ลง ตามสภาวะตลาด

ตาราง 3 รายงานผลการดำเนินงานของ สกต. ชัยนาท จำกัด ปี พ.ศ. 2540 – 2549

สำหรับปีสิ้น 31 มี.ค.	สมาชิก (ราย)	กำไร (บาท)	ธุรกิจซื้อ (บาท)	ธุรกิจขาย (บาท)	สินค้าขาดบัญชี (บาท)	% สินค้าขาดบัญชี/ธุรกิจ
2540	15,259	738,587.74	32,788,845.69	54,450.00	14,083.70	0.04
2541	16,321	2,205,248.65	45,731,743.57	204,295.52	29,004.00	0.06
2542	17,504	24,806.53	39,625,333.43	293,689.70	111,905.00	0.28
2543	18,628	826,912.15	38,466,432.23	71,394.92	27,675.00	0.07
2544	19,209	2,633,186.97	61,121,003.54	27,686,319.20	8,685.00	0.01
2545	19,899	1,729,287.09	53,367,570.03	38,334,004.50	-	-
2546	20,365	2,134,639.08	45,701,414.48	63,101,829.06	-	-

ตาราง 3 (ต่อ)

สำหรับปีสิ้น 31 มี.ค.	สมาชิก (ราย)	กำไร (บาท)	ธุรกิจซื้อ (บาท)	ธุรกิจขาย (บาท)	สินค้าขาดบัญชี (บาท)	% สินค้าขาดบัญชี/ธุรกิจ
2547	20,671	2,123,198.89	29,978,107.35	88,041,098.78	-	-
2548	21,111	4,443,417.97	60,609,441.25	92,051,620.84	-	-
2549	21,577	3,520,565.43	10,561,854.50	87,378,401.87	-	-

ที่มา: สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรชัยนาท จำกัด (2549)

เนื่องจากในสภาวการณ์ปัจจุบัน การดำเนินธุรกิจของ สกต. มีคู่แข่งทางการค้าเพิ่มขึ้นมากมาย วิธีการดำเนินการมีความซับซ้อนขึ้น ไม่ว่าจะเป็นร้านค้าท้องถิ่นหรือบริษัทห้างร้านซึ่งจำหน่ายปุ๋ย ยา ตลอดจนวัสดุอุปกรณ์การเกษตร ซึ่งล้วนแล้วแต่เป็นธุรกิจที่จะนำมาซึ่งรายได้หลักของ สกต.มาโดยตลอดประกอบกับในปัจจุบันนี้ มีการรวมกลุ่มกันขึ้น เพื่อขอรับความช่วยเหลือจากทางภาครัฐ ในรูปแบบต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเงินกองทุนหมู่บ้าน (หมู่บ้านละ 1 ล้านบาท) เงินกลุ่มแม่บ้าน เงินหมู่บ้านละ 1 แสนบาท (ผ่านทาง อบต.) เงินกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ เงินวิสาหกิจชุมชน เหล่านี้นับว่าเป็นแหล่งเงินกู้ที่มีอัตราดอกเบี้ยต่ำกว่า ธ.ก.ส. เป็นผลทำให้ผู้ใช้บริการเงินกู้จาก ธ.ก.ส. ลดน้อยลง และนำมาซึ่งผลกระทบถึงสมาชิกที่จะเข้ามาดำเนินธุรกิจซื้อกับ สกต. อย่างแน่นอน ดังนั้นหนทางการขยายธุรกิจ ต้องมีการวางแผนที่ดีรับทราบปัญหาที่เกิดขึ้น และพร้อมที่จะหาแนวทางแก้ไขเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจที่ดีต่อไป และที่สำคัญอีกประการหนึ่งในการดำเนินธุรกิจจะต้องมีคู่ค้าที่ดีด้วย

โครงสร้างการจัดองค์กรของ สกต. ชัยนาท จำกัด

จากภาพ 4 มีรายละเอียดของโครงสร้าง ดังนี้

1. ประธานกลุ่ม ระเบียบ สกต. ชัยนาท จำกัด กำหนดให้ผู้ที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มลูกค้า ธ.ก.ส. ดำรงตำแหน่งเป็นประธานกลุ่มโดยตำแหน่ง

2. คณะทำงานระดับตำบล มีตำบลละ 3 ท่าน ได้จากการเลือกตั้งจากผู้แทนสมาชิกในแต่ละกลุ่มสมาชิก ซึ่งมีอยู่ในทุกตำบลรวม 51 ตำบล จำนวน 153 ท่าน

3. คณะอนุกรรมการระดับอำเภอ มีอำเภอละ 5 ท่าน ได้จากการเลือกตั้งจากคณะทำงานระดับตำบล รวมทั้งหมด 30 ท่าน (ใน 6 อำเภอ)

4. คณะกรรมการดำเนินการมี 15 ท่าน ได้จากการเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่ คณะกรรมการดำเนินการจะประชุมเดือนละ 1 ครั้ง เป็นอย่างน้อย

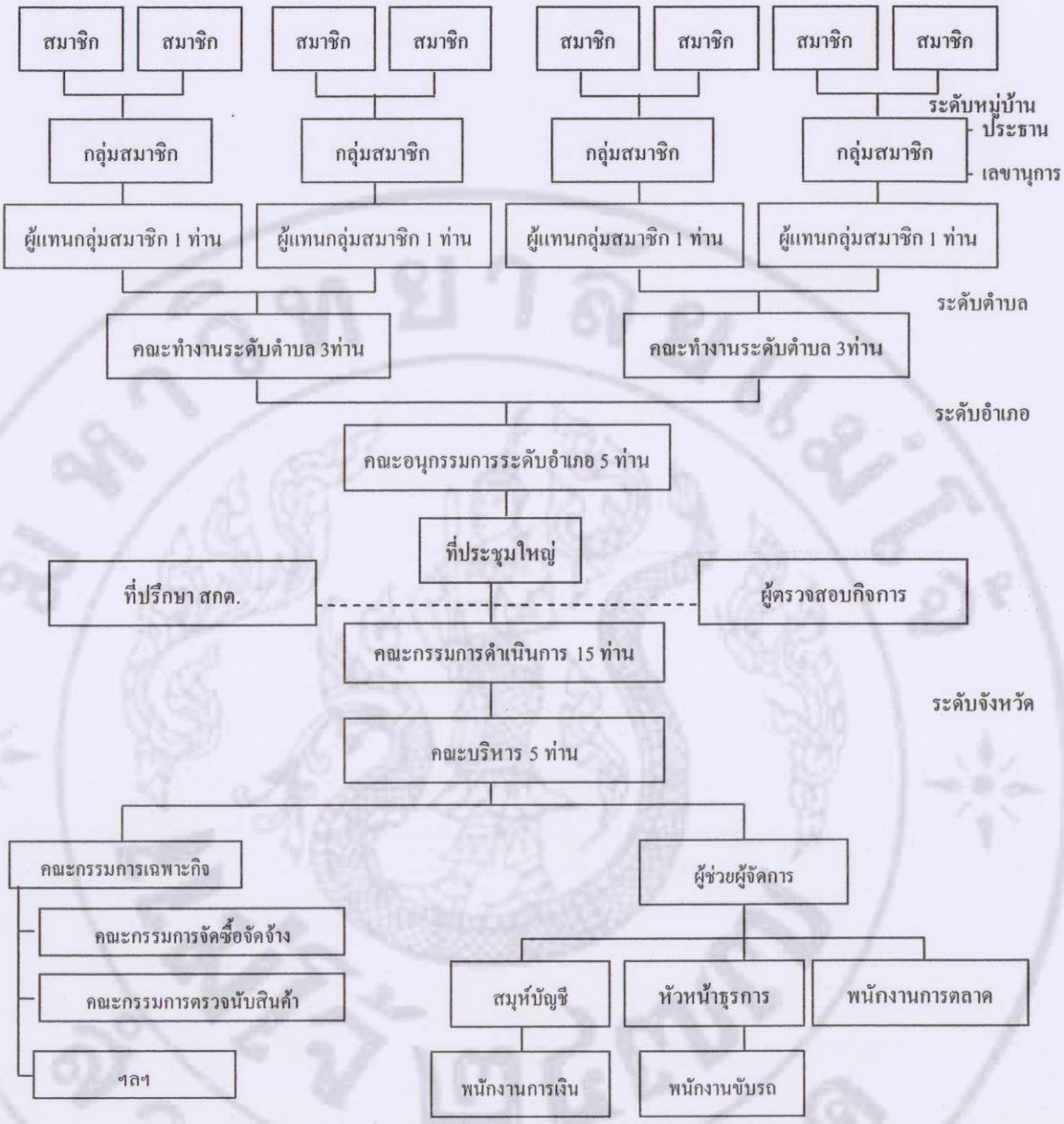
5. คณะกรรมการบริหารมี 5 ท่าน ได้จากการแต่งตั้งจากคณะกรรมการดำเนินการ ได้แก่ ประธานกรรมการ รองประธานกรรมการ (2 ท่าน) เลขานุการ และเหรัญญิก ปกติจะจัดประชุมเดือนละ 1 ครั้ง เช่นกัน ก่อนการประชุมคณะกรรมการดำเนินการประมาณ 2 – 5 วัน เพื่อพิจารณาเรื่องต่าง ๆ ก่อนนำเข้าที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการ

6. คณะกรรมการเฉพาะกิจ ได้แก่ คณะกรรมการชุดต่าง ๆ ที่ได้รับการแต่งตั้งจากที่ประชุมคณะกรรมการ ทำหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย เช่น คณะกรรมการอำนวยการ กรรมการเงินกู้ กรรมการศึกษาและประชาสัมพันธ์ กรรมการตรวจนับสินค้า กรรมการจัดซื้อจัดจ้าง ฯลฯ ปกติจะจัดประชุมเดือนละ 1 ครั้ง ก่อนการประชุมคณะกรรมการดำเนินการประมาณ 2 – 5 วัน เพื่อพิจารณาเรื่องที่รับผิดชอบก่อนนำเข้าที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการ ซึ่งคณะกรรมการเฉพาะกิจจะมีจำนวนคณะกรรมการ 3 – 5 ท่าน เช่น คณะกรรมการอำนวยการ 5 ท่าน คณะกรรมการเงินกู้ คณะกรรมการศึกษาและประชาสัมพันธ์ คณะกรรมการตรวจนับสินค้า และคณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง จะมีจำนวนคณะกรรมการ 3 ท่าน

7. ฝ่ายจัดการ มีพนักงานรวม 6 คน ในตำแหน่งต่อไปนี้ คือ ผู้ช่วยผู้จัดการ สมุห์บัญชี หัวหน้าธุรการ พนักงานการเงิน พนักงานการตลาด และพนักงานขับรถยนต์ ตำแหน่งละ 1 คน รวม 6 คน

ในการดำเนินงานของ สกต. ปัจจุบันมีเจ้าหน้าที่ ธ.ก.ส. ทำหน้าที่เป็นผู้จัดการ

8. ผู้ตรวจสอบกิจการ มติที่ประชุมใหญ่แต่งตั้งให้ ผู้อำนวยการสำนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดชัยนาท เป็นผู้ตรวจสอบกิจการของ สกต. ประจำปีบัญชี 2550



ภาพ 4 โครงสร้างการจัดองค์กรของ สกต. ชัยนาท จำกัด

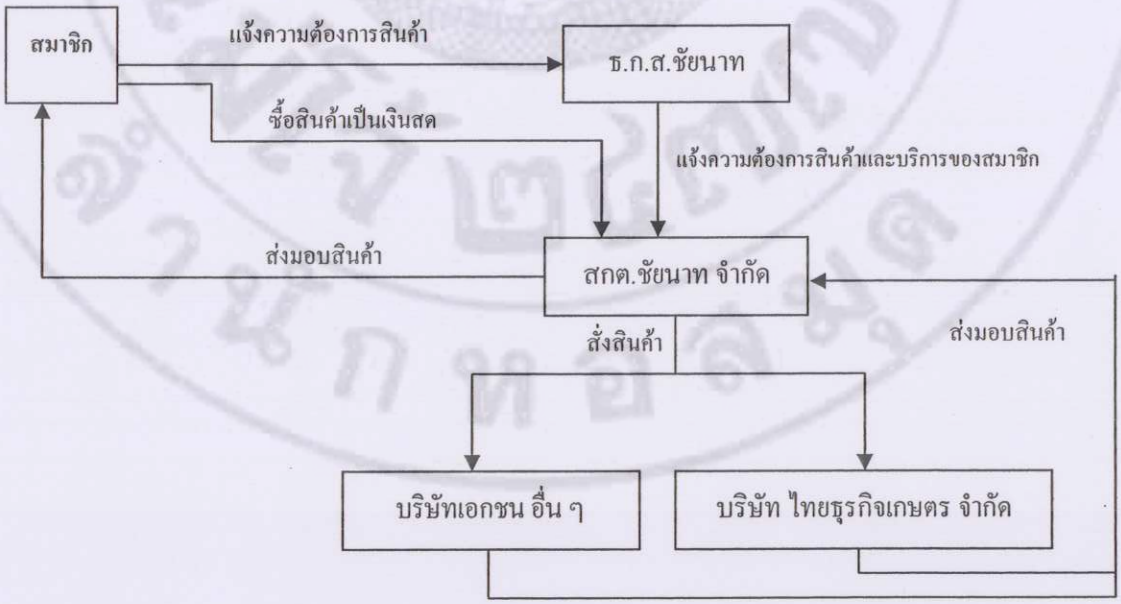
ที่มา: สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรชัยนาท จำกัด (2549)

รูปแบบการดำเนินธุรกิจ

จากภาพ 5 ในการดำเนินธุรกิจของ สกต.ชัยนาท จำกัด ส่วนมากจะดำเนินการโดยผ่าน ธ.ก.ส.ชัยนาท กล่าวคือ ธ.ก.ส. ในจังหวัดชัยนาทจะรวบรวมความต้องการสินค้าของสมาชิกที่กระจายอยู่ทั่วจังหวัดชัยนาท เช่น ปุ๋ย เมล็ดพันธ์พืช เป็นต้น และสมาชิก สกต. บางส่วนจะซื้อสินค้าผ่าน สกต. โดยตรงโดยเฉพาะรายที่ซื้อเงินสด ซึ่ง สกต.ชัยนาท จำกัด จะตกลงซื้อสินค้าจากบริษัท ไทยธุรกิจเกษตร จำกัด และหรือบริษัทเอกชนรายอื่น ๆ ตามความต้องการของสมาชิก เพื่อจัดซื้อในปริมาณมาก ทำให้เกิดการประหยัด เมื่อ สกต.ได้รับสินค้าจากการสั่งซื้อจะจัดส่งสินค้าไปส่งให้สมาชิกต่อไป

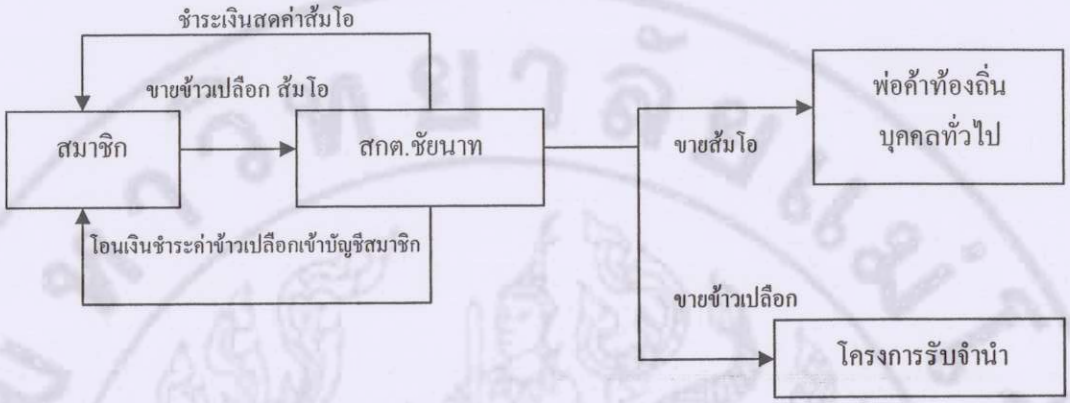
สำหรับธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก และส้มโอนั้น สกต.ชัยนาท จำกัด จะดำเนินงานในรูปแบบของการซื้อขาด โดย สกต. จะจ่ายเงินค่าผลผลิตให้แก่เกษตรกร/สมาชิก เป็นเงินสด โดยโอนเงินค่าสินค้าเข้าบัญชีเงินฝากของสมาชิกเกษตรกร/สมาชิกผ่าน ธ.ก.ส. สาขา

วิธีการรวบรวมข้าวเปลือกจากสมาชิกของ สกต. จะเป็นผู้ดำเนินการรวบรวมข้าวเปลือกและจำนำกับโรงสี โดยสมาชิกที่ต้องการขายข้าวเปลือกกับ สกต. จะต้องแจ้งความจำนงกับ สกต. และนำข้าวเปลือกไปส่งมอบยังโรงสีที่ สกต. กำหนดจากนั้น สกต. จะชำระค่าข้าวเปลือกให้สมาชิกโดยโอนเงินเข้าบัญชีเงินฝาก ธ.ก.ส.ของสมาชิกแต่ละรายผ่าน ธ.ก.ส. สาขา ส่วนข้าวเปลือกที่ สกต. รวบรวมจะนำเข้าโครงการรับจำนำของรัฐบาล



ภาพ 5 รูปแบบการดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายของ สกต. ชัยนาท จำกัด

จากภาพ 6 การดำเนินธุรกิจรวบรวมผลผลิตส้มโอนั้น สกต. จะเป็นผู้รับซื้อจากสมาชิก โดยชำระเงินค่าส้มโอเป็นเงินสดให้แก่สมาชิกและ สกต. จะเป็นผู้จำหน่ายให้แก่ผู้ค้ารายย่อยหรือบุคคลทั่วไป



ภาพ 6 รูปแบบการดำเนินธุรกิจรวบรวมผลผลิตของ สกต. ชัยนาท จำกัด

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2521) ได้จัดทำรายงานผลการวิจัยเรื่อง "ปัจจัยที่ทำให้สหกรณ์การเกษตรสูงเนิน จำกัด ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ" พบว่า ฝ่ายบริหารเป็นปัจจัยที่ทำให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ ฝ่ายบริหารของสหกรณ์ ประกอบด้วยคณะกรรมการดำเนินการ ผู้จัดการและพนักงานสหกรณ์ที่มีความสามารถในการดำเนินธุรกิจให้สหกรณ์มี ส่วนเกินหรือกำไรสุทธิประจำปี ถึงแม้ว่า "กำไร" จะไม่ใช่เป้าหมายที่สำคัญก็ตาม แต่ถ้าสหกรณ์สามารถดำเนินธุรกิจโดยไม่ขาดทุน หรือได้รับกำไร สมาชิกได้รับผลประโยชน์จากการบริหารดำเนินธุรกิจได้ประสบความสำเร็จ

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

สาโรจ อังสุมาลิน (2528) สรุปไว้ว่า จุดมุ่งหมายของการบริหารการเงินเพื่อให้ผลตอบแทนกับผู้ถือหุ้นให้มากที่สุดโดยนำหลักเกณฑ์ของตลาดเงินทุนมาเป็นหลักในการพิจารณา คือ

ถ้ากิจการหรือธุรกิจใดมีผลตอบแทน การดำเนินงานดีกว่าผลตอบแทนในตลาดเงินทุน ร าคาหุ้นของกิจการก็จะสูงขึ้นกิจการก็จะสามารถหาเงินทุนมาใช้ในกิจการได้โดยง่าย และมีเงื่อนไขที่เป็นประโยชน์ต่อกิจการในทัศนะของสังคม ถ้ามีเงิน (ที่มีอยู่จำกัด) ถูกนำไปใช้ในกิจการที่ราคาหุ้นมีแนวโน้มสูงขึ้นเรื่อย ๆ แสดงว่าทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดของสังคมกำลังถูกจัดสรรไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

การวางแผนการเงินเป็นกุญแจสำคัญของความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจและแผนที่ดี ควรจะบ่งบอกให้ทราบถึงจุดบกพร่องและจุดเด่นของธุรกิจที่พิจารณาอยู่ ธุรกิจจะต้องพยายามรักษาจุดเด่นที่มีให้คงอยู่ตลอดไป และพยายามแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ เช่น นโยบายการเก็บหนี้สินเหมาะสมหรือไม่ และผู้จัดการเงินของธุรกิจจะสามารถจะวางแผนการประกอบธุรกิจได้ในอนาคตหรือไม่อัตราส่วนกำไร (อัตราส่วนวิเคราะห์ความสามารถในการทำกำไร) จะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่าการจัดการของกิจการมีประสิทธิภาพหรือไม่

ยินดี เจ้าแก้ว (2528) ไ ด้ศึกษาเรื่อง พฤติกรรม ความคิดและความรู้ ความเข้าใจของสมาชิกสหกรณ์ ที่มีผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์ออมทรัพย์บุรีรัมย์ จำกัด พบว่าประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ อยู่ในระดับที่สูงมาก คือ มีอัตราส่วนทางการเงินด้านต่าง ๆ สูงเท่าเกณฑ์ที่กำหนด แสดงถึงความสามารถในการบริหารการเงินที่สหกรณ์มีอยู่ แต่ความสำเร็จในด้านการให้บริการแก่สมาชิก ควรจะมีการปรับปรุงเพราะความสำเร็จของสหกรณ์ต้องบรรลุความสำเร็จ 2 ประการ คือ ความสำเร็จในด้านธุรกิจ และความสำเร็จในทางสหกรณ์

อัญชลี เจ็งเจริญ (2531) ได้ศึกษาบทบาทของสหกรณ์การเกษตรในการสนองตอบความต้องการของเกษตรกร ศึกษาเฉพาะกรณีสหกรณ์การเกษตรแจ้ห่มเมืองปาน จำกัด จากการศึกษาพบว่า สมาชิกส่วนใหญ่มีความเห็นว่าสหกรณ์สามารถตอบสนองความต้องการของตนได้ดี แต่ปัญหาที่สำคัญคือ สมาชิกส่วนใหญ่ขาดความรู้ความเข้าใจในหลักการสหกรณ์อย่างแท้จริง ส่งผลให้เกิดปัญหาในการดำเนินงานของสหกรณ์ เช่น การทำธุรกิจของสมาชิกสหกรณ์ ความไม่รู้สึกเป็นเจ้าของสหกรณ์เป็นต้น และทัศนคติของสมาชิกต่อการดำเนินงานของสหกรณ์นั้นเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่มีผลต่อการทำธุรกิจของสหกรณ์กับสมาชิก ถ้าหากสมาชิกมีทัศนคติที่ดีต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ สมาชิกย่อมอยากจะติดต่อทำธุรกิจกับสหกรณ์

กาญจนา งานสุจริต (2539) ศึกษาการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรสันป่าตอง จำกัด จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา รายได้ และระยะเวลาในการเป็นพนักงาน/สมาชิก ไม่มี

ความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรสันป่าตอง จำกัด และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรสันป่าตอง จัดกัด คือ (1) ลักษณะของพนักงาน/สมาชิกด้านความรู้ความเข้าใจในหลักการสหกรณ์ ความรู้สึกผูกพันต่อสหกรณ์ ความชัดเจนและการยอมรับบทบาทของตนมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลในการดำเนินงานของสหกรณ์ฯ (2) นโยบายการบริหารของสหกรณ์ฯ ด้านการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน การจัดหาและการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การติดต่อสื่อสาร ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ การปรับตัวและการริเริ่มสิ่งใหม่ มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลในการดำเนินงานของสหกรณ์ฯ

ประเสริฐ จรรยาสุภาพ (2539) ศึกษาแนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารงานสหกรณ์ร้านค้า พบว่า ปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานสหกรณ์มี 2 ปัจจัยสำคัญ คือ ปัจจัยแรกเกิดจากผลกระทบของธุรกิจค้าปลีกและค้าส่งขนาดใหญ่ เช่น แม็คโคร โลตัส เป็นต้น สหกรณ์แบบเปิดขนาดใหญ่ได้รับผลกระทบที่รุนแรงมาก ส่วนสหกรณ์แบบปิด ยังพอดำเนินการต่อไปได้ และปัจจัยที่สอง เป็นปัญหาด้านโครงสร้างขององค์กร และประสิทธิภาพการจัดการ ซึ่งปัญหาด้านโครงสร้างขององค์การ อาจแบ่งเป็น ปัญหาโครงสร้างภายในองค์การ เกิดจาก สมาชิกสหกรณ์ขาดความมีส่วนร่วม และพบว่า สหกรณ์ร้านค้าส่วนใหญ่มีขนาดเล็ก ทำให้พลังการซื้อต่ำ การเชื่อมโยงเครือข่ายเพื่อเพิ่มอำนาจการต่อรองในรูปแบบชุมนุมร้านค้าสหกรณ์ก็ดี หรือการรวมกันสั่งซื้อสินค้าระหว่างสหกรณ์ไม่ได้ผล เพราะโครงสร้างที่แต่ละสหกรณ์มีเอกภาพในการบริหารงานเอง ซึ่งได้เสนอแนวคิดในการพัฒนารูปแบบ 2 ประการ คือ

ประการแรก เพื่อเป็นการเพิ่มอำนาจการซื้อ และสร้างความมีเอกภาพในการบริหารองค์กรให้มีการรวมซื้อ หรือควบกิจการสหกรณ์อย่างค่อยเป็นค่อยไป โดยรัฐต้องมีนโยบายชัดเจนและสร้างแรงจูงใจ ทั้งนี้อาจทำเป็นโครงการนำร่อง เพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางปฏิบัติ

ประการที่สอง การเพิ่มทักษะและศักยภาพของฝ่ายจัดการ ต้องกระทำอย่างต่อเนื่องและตรงตามความต้องการของสหกรณ์แต่ละแห่ง ในระยะยาวเสนอให้มีการตั้งสถาบันการศึกษาเพื่อพัฒนาการจัดการสหกรณ์ เพื่อพัฒนาบุคลากรโดยเน้นฝ่ายจัดการเป็นหลัก

เดชภัทร เดชโอฬาริก (2541) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรอำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า รายได้ ประสบการณ์ฝึกอบรม การรับข่าวสารเคหกิจจากสื่อมวลชน การติดต่อกับพนักงานส่งเสริม การติดต่อกับสังคมภายนอก ความพึงพอใจในผู้นำกลุ่ม ความพึงพอใจในวิธีการส่งเสริม ความพึงพอใจในผลตอบแทนที่ได้รับจากกลุ่ม วิธีการก่อตั้งกลุ่ม จำนวนสมาชิก การเปลี่ยนแปลงขนาดของกลุ่ม และระยะเวลาที่เป็นสมาชิกกลุ่ม มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วน อายุ ความพึงพอใจในพนักงานส่งเสริม การรับรู้ในวัตถุประสงค์และวิธีดำเนินงานกลุ่ม การมีส่วนร่วมของ

สมาชิก และความขัดแย้งของกลุ่ม ไม่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ศรีสิทธิ์ ชิยานุพงศ์ (2541) ได้ทำการศึกษาเรื่อง "ปัญหาและแนวทางในการที่จะพัฒนาธุรกิจซื้อของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดลำปาง" ได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากฝ่ายจัดการ คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ รวม 13 สหกรณ์ จำนวน 74 คน ผลการศึกษาพบว่าปัญหาสำคัญที่อยู่ในระดับมากของการพัฒนาธุรกิจการซื้อ ตามความเห็นของฝ่ายจัดการสหกรณ์ ฝ่ายคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ 7 อันดับ คือ

1. กรรมการดำเนินการขาดความรู้และประสบการณ์เรื่องสินค้า
2. ไม่มีความร่วมมือระหว่างสหกรณ์ในการรวมตัวกันซื้อสินค้า ทำให้ปริมาณซื้อน้อย ไม่สามารถต่อรองราคาสินค้าได้ และไม่ได้รับการอำนวยความสะดวกในการจัดซื้อแต่ละสหกรณ์แยกกันซื้อสินค้าทำให้เสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อที่ซ้ำซ้อน
3. สมาชิกขาดความรู้ ความเข้าใจในงานสหกรณ์
4. สหกรณ์ขาดแคลนเงินทุนในการจัดซื้อสินค้า
5. นโยบายการส่งเสริมของรัฐเกี่ยวกับวัสดุการเกษตร เช่น ปุ๋ย ไม่มีความแน่นอนในด้านปริมาณและเวลา
6. สหกรณ์มีคู่แข่งทางการค้า
7. การใช้ระบบภาษีมูลค่าเพิ่ม (VAT) ทำให้ต้นทุนสินค้าสูงขึ้น

สำหรับ ความเห็นในแนวทางการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดลำปางให้ดีขึ้น 5 ลำดับแรก ได้แก่

1. ทำการประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกทราบว่า ขณะนี้สหกรณ์มีสินค้าอะไรบ้าง
2. ชี้แจงให้สมาชิกเข้าใจถึงผลประโยชน์ที่สมาชิกจะได้รับจากการอุดหนุน สินค้าจากสหกรณ์
3. ให้การศึกษาอบรมแก่สมาชิกสหกรณ์ให้มีความรู้ ความเข้าใจในหลักการอุดมการณ์ วิธีการสหกรณ์ ระเบียบสหกรณ์ ตลอดจนสิทธิหน้าที่และผลประโยชน์ที่สมาชิกจะได้รับจากสหกรณ์
4. สหกรณ์ควรรวมตัวกันในการจัดซื้อสินค้า เพื่อเพิ่มปริมาณซื้อสินค้าให้มากขึ้นทำให้เกิดพลังในการดำเนินธุรกิจ สามารถต่อรองสินค้าและซื้อสินค้าได้ในราคาที่ต่ำลง ประหยัดเวลาค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อที่ซ้ำซ้อน ทำให้สหกรณ์มีความมั่นคง และทำให้การจัดซื้อ สินค้ามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
5. ให้กรรมการดำเนินการเข้ารับการอบรม สัมมนาเกี่ยวกับเทคนิคการซื้อ การขาย

และศึกษาดูงานจากสหกรณ์ที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานด้านธุรกิจการซื้อ การขายหรือจากเอกชน

พิชิตดวง เจิมปลั่ง (2542) ศึกษาความสำเร็จของเกษตรกรผู้เลี้ยงโคนมภายใต้แผนปรับโครงสร้างและระบบการผลิตการเกษตรของเกษตรกร จังหวัดเชียงราย ผลจากการทดสอบสมมติฐานพบว่า สถานภาพการสมรส ประสบการณ์ในการเลี้ยงโคนม การใช้เครื่องรีดนม ระดับความรู้ในเรื่องการเลี้ยงโคนม การรับข้อมูลข่าวสารด้านโคนม และการเปลี่ยนแปลงจำนวนแม่โคนมที่เพิ่มขึ้น มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของเกษตรกรผู้เลี้ยงโคนมภายใต้แผนปรับโครงสร้างและระบบการผลิตการเกษตร

กมลทิพย์ คติการ (2542) ได้ศึกษาเปรียบเทียบการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า สหกรณ์การเกษตรในกลุ่มที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจมาจะมีศักยภาพของสมาชิกสูงกว่า มีทุนเรือนหุ้น เงินทุนสำรอง และเงินทุนอื่น ๆ รวมทั้งมีทุนในการดำเนินงานมากกว่า กลุ่มสหกรณ์ที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจปานกลาง และกลุ่มสหกรณ์ทีประสบความสำเร็จทางธุรกิจน้อยตามลำดับ ส่วนด้านศักยภาพและการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์ในกลุ่มที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจมากขึ้น ใกล้เคียงกับกลุ่มทีประสบความสำเร็จทางธุรกิจปานกลาง แต่ศักยภาพของผู้จัดการของกลุ่มประสบความสำเร็จทางธุรกิจมากจะมีสูงกว่าด้านการควบคุมตรวจสอบภายใน พบว่า คณะกรรมการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในกลุ่มที่มักจะประสบความสำเร็จทางธุรกิจมาก จะมีการดำเนินงานเป็นระบบชัดเจนมากกว่าอีกสองกลุ่ม แต่สหกรณ์ทั้งสามกลุ่มมักจะประสบปัญหาคล้ายคลึงกัน คือ การตรวจสอบบัญชีล่าช้า เพราะอัตรากำลังของเจ้าหน้าที่กรมตรวจบัญชีสหกรณ์น้อย เจ้าหน้าที่ย้ายบ่อย ทำให้ทำงานไม่ต่อเนื่อง ส่วนปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาสหกรณ์ที่เป็นปัญหาร่วมคือ ปัญหาการวางแผนการใช้ทุนดำเนินงาน

เฉลิมพร วงศ์จักร (2544) ได้ศึกษาการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรคของสหกรณ์การเกษตรเมืองสอง จำกัด พบว่า ปัญหาของสหกรณ์ประกอบด้วย ด้วย ด้านธุรกิจสินเชื่อ โดยสมาชิกมีส่วนร่วมในการถือหุ้นตามความสมัครใจน้อย สมาชิกนำเงินฝากกับสหกรณ์ไม่มากนัก รวมทั้งสหกรณ์ไม่สามารถที่จะเรียกชำระเงินต้นและดอกเบี้ยคืนจากสมาชิกได้ตามกำหนดสัญญาด้านธุรกิจจัดหาสินค้าจำหน่าย พบว่า สมาชิกยังไม่ให้ความร่วมมือซื้อสินค้าจากสหกรณ์เท่าที่ควรด้านธุรกิจรวบรวมผลผลิตนั้น สมาชิกให้ความร่วมมือในการนำผลผลิตมาขายให้กับสหกรณ์น้อยเนื่องจากมีพันธะที่ต้องการขายผลิตให้กับพ่อค้า ด้านการส่งเสริมอาชีพ พบว่า สหกรณ์ยังไม่เห็นความสำคัญของการส่งเสริมอาชีพให้กับสมาชิก นอกจากนี้ยังพบว่า ด้านการศึกษาอบรม สมาชิกยังขาดอุดมการณ์สหกรณ์

ความรู้ความเข้าใจในหลัก และวิธีการสหกรณ์ และสิทธิหน้าที่ของตนเองมีน้อยคณะกรรมการดำเนินการยังมีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในงานสหกรณ์ไม่มากนัก ขาดความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง ส่วนฝ่ายจัดการก็ยังมีความรู้ และความสามารถในดำเนินธุรกิจไม่มากรวมทั้งวิสัยทัศน์ยังไม่กว้างไกล

จันทิวา อินตา (2544) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์โคนมบ้านป่าตึงห้วยหม้อ จำกัด อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์ คือ ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ได้แก่ จำนวนแรงงานจ้าง ปัจจัยทางด้านสังคมและอื่น ๆ ได้แก่ อาชีพนอกภาคเกษตร การเคยมีตำแหน่งภายในกลุ่มสหกรณ์ ตำแหน่งภายในกลุ่มสหกรณ์ การพบปะกับเจ้าพนักงานทางการเกษตร และตำแหน่งผู้นำทางสังคม

ชุติกาญจน์ อังคารประเสริฐ (2545) ได้ศึกษาการบริการจัดการสหกรณ์การเกษตรบ้านลาด จำกัด ทราบถึงการที่มีระบบระเบียบของสหกรณ์ การมีส่วนร่วมของสมาชิกต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ ปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลให้การดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรบ้านลาดจำกัดประสบความสำเร็จ พร้อมทั้งเสริมสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ให้กับประชาชนโดยทั่วไปที่คิดจะมาทำงานให้กับสหกรณ์หรือเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสหกรณ์ ซึ่งสามารถนำปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้มาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้

แนวทางในการสร้างความเข้มแข็งให้กับสหกรณ์ มีตัวแปรสำคัญที่ทำให้สหกรณ์มีความเข้มแข็งและยั่งยืนตลอดไป คือ

1. เสริมสร้างความสัมพันธ์กับบุคคล ซึ่งประกอบไปด้วย ประธานสหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการ ผู้จัดการ เจ้าหน้าที่ พนักงานของสหกรณ์ และสมาชิก ให้ทุกคนมีความรู้สึกร่วมกันว่าสหกรณ์เป็นของตนเอง ต้องช่วยกันดูแลรักษาและบริหารจัดการสหกรณ์ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ให้ที่ความมีน้ำใจ เสียสละ ไม่หวังผลตอบแทนจากสหกรณ์ มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานและร่วมกันดำเนินธุรกิจ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิก

2. ควรสนับสนุนการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการร่วมคิด ร่วมติดตามและร่วมประเมินผล เพื่อสร้างจิตสำนึกความเป็นกลุ่ม และมีการแบ่งปันความคิดในการแก้ไขปัญหา

3. การบริการจัดการที่มีประสิทธิภาพ และสามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกได้อย่างครบวงจร เพื่อสามารถเป็นองค์กรภาคเศรษฐกิจของชุมชนที่มีความเข้มแข็งได้

4. การประสานงานของเจ้าหน้าที่ของรัฐและสหกรณ์ ทั้งในเรื่องเนื้อหาและการปฏิบัติ ตรงตามความต้องการของสมาชิก ไม่ซับซ้อนเข้าใจง่าย สามารถดำเนินการได้โดยง่ายทำให้เกิดประโยชน์จากการประสานงานดังกล่าว ก่อให้เกิดประโยชน์กับทั้งสองฝ่าย

ชูจิต โรจนอุดมวุฒิกุล (2548) ศึกษาเรื่อง การจัดการธุรกิจสหกรณ์เมืองนครปฐม จำกัด ระหว่างปีการเงิน 2537 – 2546 วัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาถึงการจัดการธุรกิจของสหกรณ์เมืองนครปฐม จำกัด 2) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคและแนวทางการแก้ไขการจัดการธุรกิจของสหกรณ์เมืองนครปฐม จำกัด ผลการศึกษาพบว่า ธุรกิจของสหกรณ์ สมาชิกยังมีความต้องการในการกู้เงินจากสหกรณ์อย่างต่อเนื่องทั้งเงินกู้ระยะสั้นและระยะปานกลาง ปัญหาที่เกิดขึ้นคือมีหนี้และดอกเบี้ยค้างชำระสูง ทางสหกรณ์มีการให้บริการรับฝากเงินหลายประเภทแก่สมาชิก เพื่อสร้างให้สมาชิกมีนิสัยในการออมและเป็นการระดมทุนภายในสหกรณ์ การจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ส่วนใหญ่เป็นสินค้าทางการเกษตร เช่นปุ๋ย ยาปราบศัตรูพืช สหกรณ์ได้สร้างห้องพักให้แก่สมาชิกเช่า และให้เช่าพื้นที่ในการประกอบอาชีพ

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

ทุนของสหกรณ์ มี 2 ประเภท คือ ทุนภายในได้แก่ ค่าหุ้น เงินรับฝาก เงินสำรอง และทุนจากภายนอก ได้แก่ เงินกู้จากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร และเงินกู้จากกรมส่งเสริมสหกรณ์

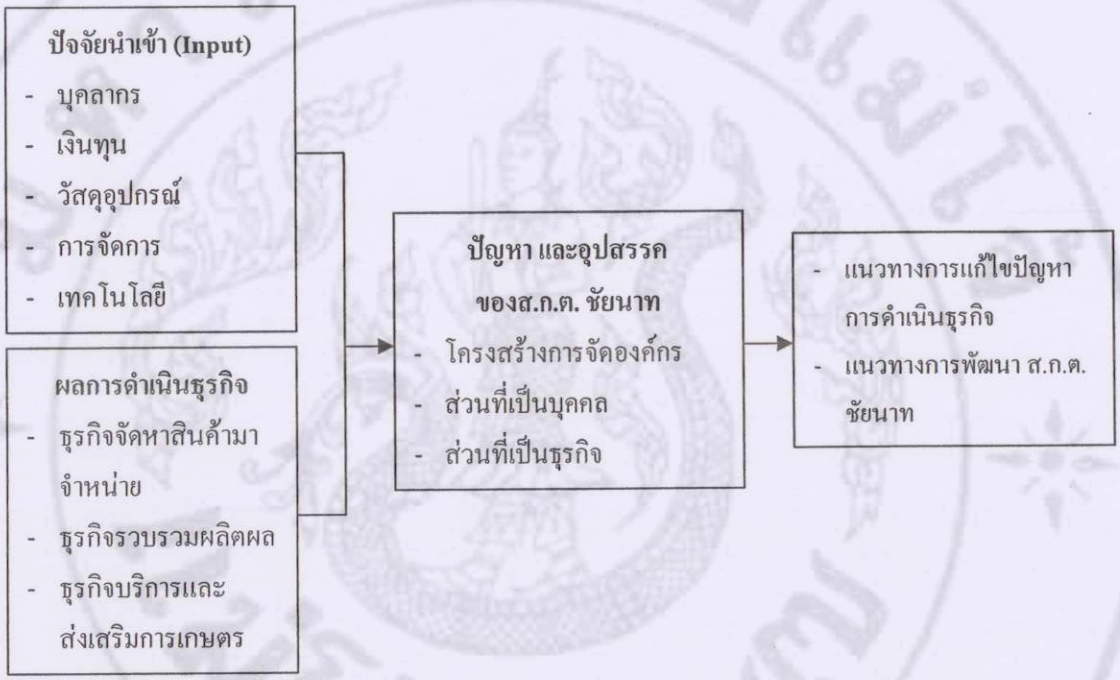
ปัญหาและอุปสรรคของสหกรณ์ ส่วนใหญ่เกิดจากบุคลากรด้านฝ่ายจัดการขาดความรู้ความสามารถในด้านการจัดการอย่างเป็นระบบ ด้านการจัดการ คือ ไม่มีนโยบายและเป้าหมายการดำเนินงานอย่างชัดเจน ขาดการตรวจสอบและการควบคุมภายใน ด้านการเงิน คือความสามารถในการระดมทุนภายในของสหกรณ์ยังอยู่ระดับต่ำ ส่งผลให้สหกรณ์ขาดเงินทุนหมุนเวียน เพื่อใช้ในการให้สินเชื่อแก่สมาชิก ด้านข้อมูลข่าวสาร คือสมาชิกได้รับข่าวสารของสหกรณ์ไม่ทั่วถึง มีความล่าช้า และด้านวัสดุอุปกรณ์ คือ สหกรณ์ขาดเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อนำมาใช้ในการให้บริการแก่สมาชิก

อรอนงค์ สุมานัส (2548) ศึกษาการพัฒนาสหกรณ์ร้านค้า กรณีศึกษา ชุมนุมร้านสหกรณ์แห่งประเทศไทยจำกัด พบว่า ผลการดำเนินงาน 5 ปี ระหว่างปี 2543 – 2547 มีกำไรขั้นต้นเฉลี่ยร้อยละ 3.15 และกำไรสุทธิเฉลี่ยร้อยละ 3.06 นอกจากนั้น แนวโน้มการเจริญเติบโตด้านสหกรณ์สมาชิก ทุนเรือนหุ้น และความสามารถในการควบคุมหนี้สินและสินค้าคงคลังของชุมนุมสหกรณ์สามารถบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ในการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์ ด้านบริการ สหกรณ์ควรมีการศึกษาด้านการตลาด โดยการจัดทำแบบสอบถามความต้องการสินค้าของสหกรณ์สมาชิก เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการจัดหาสินค้าให้ตรงกับความต้องการของสหกรณ์สมาชิก และรวบรวมความ

ต้องการด้านสินค้าเพื่อเจรจากับบริษัทผู้ผลิต เพื่อลดปัญหาด้านต้นทุนสินค้าและบริการ รวมทั้งต้นทุนด้านการขนส่งสินค้า

กรอบแนวคิดในการศึกษา

การศึกษาการดำเนินธุรกิจของสกต. ชัยนาท มีกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังนี้



ภาพ 7 กรอบแนวคิดในการศึกษา

บทที่ 3
วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรชัยนาท จำกัด มีลำดับขั้นตอนในการดำเนินการศึกษา ดังนี้

สถานที่ดำเนินการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการศึกษาวิจัยสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ชัยนาท จำกัด ตั้งอยู่เลขที่ 58/8 ถนนวงษ์โต อำเภอเมือง จังหวัดชัยนาท โดยรับผิดชอบ 6 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมือง อำเภอมโนรมย์ อำเภอวัดสิงห์ อำเภอสรรพยา อำเภอสรรคบุรี และอำเภอหันคา

ประชากรและวิธีการสุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ศึกษาครั้งนี้ คือ คณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการของ สกต. และสมาชิก สกต. ชัยนาท จำกัด โดยจะเก็บกลุ่มตัวอย่างดังนี้

1. คณะกรรมการดำเนินการของ สกต. ชัยนาท จำกัด ทั้งคณะ ประกอบด้วย ประธานกรรมการ รองประธานกรรมการ และกรรมการ จำนวนรวมทั้งสิ้น 15 คน
2. ฝ่ายจัดการของ สกต. จำกัด จำนวน 6 คน
3. สมาชิก สกต. ชัยนาท จำกัด มีขั้นตอนการสุ่มตัวอย่างดังนี้

3.1 สุ่มตัวอย่างจากจำนวนสมาชิก ทั้งสิ้น 21,111 คน โดยใช้สูตรของ Taro Yamane (Yamane, 1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 90% ดังสูตร

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

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (จำนวน)

N = จำนวนประชากรทั้งหมด

e = ความคลาดเคลื่อนที่ยอมให้เกิด 10%

แทนค่าลงในสูตร

$$n = \frac{21,111}{1 + 21,111(0.10)^2}$$

$$n = 99.50$$

$$n \approx 100$$

กำหนดความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ระดับนัยสำคัญ 0.10 จะได้ตัวอย่างจำนวน 99.50 คน ผู้วิจัยได้สุ่มตัวอย่างเป็นตัวแทนประชากร จำนวน 100 คน และจะเก็บเพิ่มอีกจำนวน 10% เพื่อใช้เป็นจำนวนเผื่อความคลาดเคลื่อนจากการเก็บรวบรวมข้อมูลไม่ได้ ฉะนั้น จะสุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 110 คน

3.2 เมื่อได้จำนวนตัวอย่างแล้ว จะกระจายตามสัดส่วนของประชากรในแต่ละอำเภอ (ตาราง 4) และใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) ให้ได้ตามจำนวนและสัดส่วนที่ต้องการโดยวิธีแบบบังเอิญ

3.3 ในการเก็บแบบสอบถามผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บแบบสอบถามในเขตอำเภอเมือง ส่วนเขตอื่น ๆ นั้นจะประสานขอความร่วมมือจากผู้นำ และพนักงาน ธ.ก.ส. ในท้องที่ อำนวยความสะดวกแก่พนักงานผู้ช่วยเก็บแบบสอบถาม เพื่อเก็บแบบสอบถามจากสมาชิกในเขตอำเภอสวรรคบุรี และอำเภอหันคา ส่วนที่เหลือจะขอความร่วมมือพนักงาน ธ.ก.ส. เป็นผู้ดำเนินการเก็บแบบสอบถาม ทั้งนี้ จะทำความเข้าใจในเนื้อหาของแบบสอบถามกับพนักงานผู้ช่วยเก็บแบบสอบถาม และ พนักงาน ธ.ก.ส. ก่อนดำเนินการเก็บแบบสอบถาม

ตาราง 4 จำนวนประชากร และจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

อำเภอ	จำนวนสมาชิก (คน)*	จำนวนตัวอย่าง (คน)
เมือง	2,473	13
มโนรมย์	1,398	7
วัดสิงห์	3,382	18
สรรพยา	3,176	17
สรรคบุรี	5,208	27
หันคา	5,474	28
รวม	21,111	110

ที่มา: รายงานกิจการประจำปี สกต. ชัยนาท จำกัด ปี 2548 (2548)

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม จำนวน 2 ชุด คือ 1) ชุดแบบสอบถามสำหรับสมาชิก สกต. ชัยนาท จำกัด และ 2) ชุดแบบสอบถามสำหรับคณะกรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการ ซึ่งแบบสอบถามจะประกอบด้วยคำถามปลายเปิด (Open-ended question) และปลายปิด (close-ended question) โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยนำเข้า

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค ในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์

ส่วนที่ 4 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจ และแนวทางในการพัฒนาสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ชัยนาท จำกัด

การทดสอบเครื่องมือ

1. การทดสอบเครื่องมือในการหาความเที่ยง (validity) การหาความเที่ยงเนื้อหา (content validity) ได้เรียบเรียงขึ้น เพื่อนำเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาทำการตรวจสอบว่ามีความเที่ยงตรงตามเนื้อหาที่ต้องการศึกษาหรือไม่ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำในส่วนที่บกพร่อง

2. การทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (reliability) นำแบบสอบถามไปทดสอบเก็บข้อมูลจากสมาชิกที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 20 ราย นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นโดยวิธีหาสัมประสิทธิ์แอลฟา (α-coefficient) ของแบบสอบถามสูตรของครอนบาค (Cronbach) ในประคอง กรรณสูตร (2528: 42-43) ดังนี้

$$\text{สูตร} \quad \alpha = \frac{n}{n-1}\left[1-\frac{\sum S_i^2}{S_t^2}\right]$$

โดย α = ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

n = จำนวนข้อในแบบสอบถาม

$\sum s_i^2$ = ความแปรปรวนของคะแนนรวม

s_t^2 = ผลรวมความแปรปรวนแต่ละข้อ

โดยถ้า ค่าสัมประสิทธิ์ α ของแบบสอบถาม α มากกว่า 0.80 แสดงว่าแบบสอบถามนี้มีความน่าเชื่อถือ และจากการคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นพบว่า มีค่าเท่ากับ 0.8576 ดังนั้นแบบสอบถามจึงมีความเชื่อมั่นได้ว่าสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้จะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (primary data) คือ ข้อมูลที่ได้จากการสอบถามคณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการ และ สมาชิก สกต. ชัยนาท จำกัด

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (secondary data) คือ ข้อมูลที่ได้จากงบการเงินสหกรณ์เพื่อรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวข้อง รายงานกิจการประจำปี 2548 – 2549 ของ สกต. ชัยนาท จำกัด เอกสารวิชาการ และรายงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรชัยนาท จำกัด ผู้ศึกษาได้ใช้เครื่องมือทางสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ประมวลผลข้อมูลทางสถิติด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์โปรแกรมการวิเคราะห์สถิติเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (SPSS) โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยนำเข้าของสหกรณ์ ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค ในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ และข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ชัยนาท จำกัด ได้แก่ ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) ค่าสูงสุด (maximum) ค่าต่ำสุด (minimum) และ ค่าเบี่ยงแบนมาตรฐาน (standard deviation) โดยการวิเคราะห์และนำเสนอในรูปตารางและการพรรณนาประกอบ สำหรับการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยนำเข้าของสหกรณ์ โดยวิเคราะห์ระดับความเหมาะสมในการให้บริการ สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิก โดยกำหนดคำตอบ 2 คำตอบ คือ เหมาะสม หากผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าปัจจัยนำเข้ามีความเหมาะสมในการให้บริการ สามารถตอบสนองต่อความต้องการได้ และ ไม่เหมาะสม หากผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าปัจจัยนำเข้าไม่มีความเหมาะสมในการให้บริการ ไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการได้

บทที่ 4
ผลการวิจัย และวิจารณ์

การวิจัยเรื่อง การศึกษาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรชัยนาท จำกัด รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่ม คือ คณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการ และสมาชิกสหกรณ์ แบ่งผลการศึกษาเป็น 3 ส่วน ตามวัตถุประสงค์ในการศึกษา คือ

ส่วนที่ 1 ศึกษาการดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลผลิต ธุรกิจบริการและส่งเสริมการเกษตรของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ชัยนาท จำกัด

ส่วนที่ 2 ศึกษาปัญหาและอุปสรรค ของการดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลผลิต ธุรกิจบริการและส่งเสริมการเกษตรของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ชัยนาท จำกัด

ส่วนที่ 3 เสนอแนะแนวทางในการพัฒนาธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลผลิต ธุรกิจบริการและส่งเสริมการเกษตรของของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ชัยนาท จำกัด

ส่วนที่ 1 ศึกษาการดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลผลิต ธุรกิจบริการและส่งเสริมการเกษตรของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ชัยนาท จำกัด

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ฝ่ายสมาชิก

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามจำนวน 110 ชุด แต่ได้แบบสอบถามกลับคืนมา 101 ชุด คิดเป็นร้อยละ 91.8 ฉะนั้น กลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้มีจำนวน 101 คน

จากตาราง 5 พบว่า

ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 101 คน ซึ่งเป็นสมาชิกของสมาชิกของ การศึกษาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ชัยนาท จำกัด พบว่า

เพศ สมาชิกกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 61 ราย คิดเป็นร้อยละ 60.4 และเพศหญิง จำนวน 40 ราย คิดเป็นร้อยละ 39.6

อายุ สมาชิกกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 46-60 ปี จำนวน 42 ราย คิดเป็นร้อยละ 41.6 รองลงมาคือ 31-45 ปี จำนวน 41 ราย คิดเป็นร้อยละ 40.6 และ 61 ปีขึ้นไป จำนวน 13 ราย คิดเป็นร้อยละ 12.8 อายุ 16-30 ปี จำนวน 5 ราย คิดเป็นร้อยละ 5.0 โดยเฉลี่ยแล้ว มีอายุ 47.29 ปี สูงสุด 75 ปี ต่ำสุด 23 ปี

สถานภาพสมรส สมาชิกกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่สมรส แล้ว จำนวน 88 ราย คิดเป็นร้อยละ 87.1 รองลงมาคือ โสด จำนวน 11 ราย คิดเป็นร้อย 10.9 และ หย่า/ม่าย/แยกกันอยู่ จำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 2.0

ระดับการศึกษา สมาชิกกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่การศึกษาอยู่ในระดับประถมศึกษา จำนวน 77 ราย คิดเป็นร้อยละ 76.2 รองลงมาคือ มัธยมต้น จำนวน 12 ราย คิดเป็นร้อยละ 11.9 มัธยมปลายหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ จำนวน 10 ราย คิดเป็นร้อยละ 9.9 และ ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงหรือ อนุปริญญา กับ ปริญญาตรี จำนวนเท่ากัน จำนวน 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.0

ระยะเวลาการเป็นสมาชิกสหกรณ์ สมาชิกกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นสมาชิกสหกรณ์ มาแล้ว 11-15 ปี จำนวน 39 ราย คิดเป็นร้อยละ 38.6 รองลงมาคือ 1-5 ปี จำนวน 34 ราย คิดเป็นร้อยละ 33.7 ระหว่าง 6-10 ปี จำนวน 28 ราย คิดเป็นร้อยละ 27.7 โดยเฉลี่ยเป็นสมาชิกมาแล้ว 8.93 ปี สูงสุด 15 ปี ต่ำสุด 1 ปี

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน สมาชิกกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นสมาชิกมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน คือ 5,001 - 10,000 บาท จำนวน 35 ราย คิดเป็นร้อยละ 34.7 รองลงมาคือ ไม่เกิน 5,000 บาท และ 10,001-15,001 บาท จำนวนเท่ากัน 19 ราย คิดเป็นร้อยละ 18.8 และ 20,001 บาท ขึ้นไป จำนวน 18 ราย คิดเป็นร้อยละ 17.8 ระหว่าง 15,001-20,000 บาท จำนวน 10 คิดเป็นร้อยละ 9.9 โดยเฉลี่ยมีรายได้ 16,751.5 บาท สูงสุด 200,000.0 บาท ต่ำสุด 2,000.0 บาท

รายจ่ายเฉลี่ยต่อเดือน สมาชิกกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นสมาชิกมีรายจ่ายเฉลี่ยต่อเดือน คือ 5,001 - 10,000 บาท จำนวน 42 ราย คิดเป็นร้อยละ 41.6 รองมาคือ ไม่เกิน 5,000 บาท จำนวน 35 ราย คิดเป็นร้อยละ 34.6 มีรายจ่ายเฉลี่ยต่อเดือน 20,001 บาท ขึ้นไป จำนวน 12 คิดเป็นร้อยละ 11.9 ระหว่าง 10,001-15,001 บาท จำนวน 10 ราย คิดเป็นร้อยละ 9.9 และ 15,001-20,000 บาท จำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 2.0 โดยเฉลี่ยมีรายจ่าย 12,174.3 บาท สูงสุด 120,000 บาท ต่ำสุด 1,000 บาท

จำนวนสมาชิกในครัวเรือน สมาชิกกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีจำนวนสมาชิกในครัวเรือน 3-6 คน จำนวน 65 ราย คิดเป็นร้อย 64.4 และ 1-3 คน จำนวน 36 ราย คิดเป็นร้อยละ 35.6 โดยเฉลี่ยมีจำนวนสมาชิกในครัวเรือน 4 คน สูงสุด 6 คน ต่ำสุด 2 คน

ตาราง 5 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของสมาชิกกลุ่มตัวอย่าง

รายการ	จำนวน (n=101)	ร้อยละ	ค่าสถิติ
เพศ			
ชาย	61	60.4	
หญิง	40	39.6	
อายุ (ปี)			
16-30	5	5.0	Mean = 47.29 ปี
31-45	41	40.6	S.D. = 1.071
46-60	42	41.6	Min. =23 ปี
61 ขึ้นไป	13	12.8	Max. =75 ปี
สถานภาพสมรส			
สมรส	88	87.1	
โสด	11	10.9	
หย่า/ม่าย/แยกกันอยู่	2	2.0	
ระดับการศึกษา			
ประถมศึกษา	77	76.2	
มัธยมต้น (ม.1-ม.3)	12	11.9	
ม.ปลาย (ม.4-ม.6) / ปวช	10	9.9	
ปวส / อนุปริญญา	1	1.0	
ปริญญาตรี	1	1.0	
ระยะเวลาการเป็นสมาชิกสหกรณ์ (ปี)			
1-5	34	33.7	Mean = 8.93 ปี
6-10	28	27.7	S.D. = 4.704
11-15	39	38.6	Min. = 1 ปี
			Max. = 15 ปี
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน (บาท)			
ไม่เกิน 5,000	19	18.8	Mean = 16,751.5 บาท
5,001 – 10,000	35	34.7	S.D. = 2,370.3
10,001-15,001	19	18.8	Min. = 2,000 บาท
15,001-20,000	10	9.9	Max.=200,000 บาท
มากกว่า 20,001 ขึ้นไป	18	17.8	

ตาราง 5 (ต่อ)

รายการ	จำนวน (n=101)	ร้อยละ	หมายเหตุ
รายจ่ายเฉลี่ยต่อเดือน (บาท)			
ไม่เกิน 5,000	35	34.6	Mean = 12,174.3 บาท
5,001-10,000	42	41.6	S.D. = 1,608.5
10,001-15,001	10	9.9	Min. = 1,000 บาท
15,001-20,000	2	2.0	Max. =120,000 บาท
มากกว่า 20,001 ขึ้นไป	12	11.9	
จำนวนสมาชิกในครัวเรือน (คน)			Mean = 3.82 คน
1-3	36	35.6	S.D. = 1.033
3-6	65	64.4	Min. = 2 คน
			Max. = 6 คน

ฝ่ายคณะกรรมการดำเนินการ

จากตาราง 6 พบว่า

เพศ

คณะกรรมการดำเนินการ ทั้งหมดเป็นเพศชายจำนวน 15 ราย คิดเป็นร้อยละ 100.0

อายุ

คณะกรรมการดำเนินการ มีอายุระหว่าง 31-45 ปี อายุระหว่าง 46-60 ปี และอายุ 61 ปีขึ้นไป มีจำนวน 5 ราย เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ33.3 เฉลี่ยแล้วคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการมีอายุ 54.27 ปี สูงสุด 66 ปี และต่ำสุด 39 ปี

ระดับการศึกษา

คณะกรรมการดำเนินการ ส่วนใหญ่มีการศึกษา อยู่ในระดับประถมศึกษา จำนวน 7 ราย คิดเป็นร้อยละ 46.7 รองลงมาคือ มัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 6 ราย คิดเป็นร้อยละ 40.0 มัธยมศึกษาตอนต้น และประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงหรืออนุปริญญา จำนวนเท่ากันคือ 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 6.7

ระยะเวลาการเป็นสมาชิก

คณะกรรมการดำเนินการ เป็นสมาชิกสหกรณ์มาแล้ว ไม่เกิน 5 ปี จำนวน 8 ราย คิดเป็นร้อยละ 47.1 รองลงมาคือ 11-15 จำนวน 7 ราย คิดเป็นร้อยละ 41.2 ระหว่าง 6 – 10 ปี จำนวน

2 ราย คิดเป็นร้อยละ 11.8 เฉลี่ยแล้ว คณะกรรมการดำเนินการเป็นสมาชิกสหกรณ์มาแล้ว 8.06 ปี สูงสุด 15 ปี และต่ำสุด 2 ปี

ชุดของคณะกรรมการดำเนินการ

คณะกรรมการ ร้อยละ 66.7 เป็นคณะกรรมการอำนวยการ ร้อยละ 33.3 เป็นคณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการอำนวยการ

ตำแหน่ง

คณะกรรมการดำเนินการมีตำแหน่งในการทำงาน คือ กรรมการ จำนวน 11 ราย คิดเป็นร้อยละ 73.3 รองลงมาคือ ประธาน รองประธาน เลขานุการ เหรัญญิก มีจำนวนเท่ากัน คือ 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 6.7

ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง

คณะกรรมการดำเนินการ ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งมาแล้ว 1 – 2 ปี จำนวน 9 ราย คิดเป็นร้อยละ 60.0 รองลงมา คือ 3-4 ปี จำนวน 4 ราย คิดเป็นร้อยละ 26.7 และ 5 -6 ปี จำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 13.3 เฉลี่ยแล้วคณะกรรมการดำเนินการดำรงตำแหน่งคณะกรรมการดำเนินการมาแล้ว 2.33 ปี สูงสุด 5 ปี และต่ำสุด 1 ปี

จำนวนครั้งในการเข้ารับการอบรม

คณะกรรมการดำเนินการ ส่วนใหญ่ เคยเข้าร่วมอบรม จำนวน 8 ราย คิดเป็นร้อยละ 53.3 ไม่เคยเข้าร่วมอบรมเลย จำนวน 7 ราย คิดเป็นร้อยละ 46.7 โดยคณะกรรมการที่เคยเข้ารับการอบรมส่วนใหญ่เข้าร่วมอบรม 1 – 2 ครั้ง จำนวน 5 ราย คิดเป็นร้อยละ 33.3 เข้ารับการอบรม 3 – 4 ครั้ง จำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 13.3 และเข้ารับการอบรม 5 – 6 ครั้ง จำนวน 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 6.7 ซึ่งเฉลี่ยแล้วคณะกรรมการดำเนินการที่เคยรับการอบรม เข้ารับการอบรม 2.38 ครั้ง สูงสุด 5 ครั้ง และต่ำสุด 1 ครั้ง

หัวข้อที่เข้ารับการอบรมความรู้หรือศึกษาดูงาน

คณะกรรมการดำเนินการ ที่เคยได้รับการอบรมความรู้หรือศึกษาดูงาน จำนวน 8 ราย เข้ารับการอบรมในหัวข้อเรื่องเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การใช้ปุ๋ย และการคัดเมล็ด จำนวนเท่ากัน คือ 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 18.2 และ การค้าขายสินค้า การทำปุ๋ยหมักชีวภาพ การทำนาด้วยรถไถ ความรู้เกี่ยวกับเกษตรพอเพียง และเครือข่ายจัดการสินค้า จำนวนเท่ากันคือ 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 9.1

ตาราง 6 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของคณะกรรมการดำเนินการ

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (n = 15)	ร้อยละ	ค่าสถิติ
เพศ			
ชาย	15	100.00	
อายุ (ปี)			
31-45	5	33.3	Mean =54.27 ปี
46-60	5	33.3	S.D. = 9.438
61 ขึ้นไป	5	33.3	Min. =39 ปี
			Max. =66 ปี
ระดับการศึกษา			
ประถมศึกษา	7	46.7	
มัธยมศึกษาตอนต้น	1	6.7	
มัธยมศึกษาตอนปลาย	6	40.0	
ปวส./อนุปริญญา	1	6.7	
รวม	15	100.0	
ระยะเวลาการเป็นสมาชิก (ปี)			
ไม่เกิน 5	7	46.7	Mean =8.40 ปี
6 – 10	1	6.7	S.D. = 5.654
11 – 15	7	46.7	Min. =2 ปี
			Max. =15 ปี
ชุดของคณะกรรมการ			
คณะกรรมการอำนวยการ	10	66.7	
คณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการ			
อำนวยการ	5	33.3	
ตำแหน่ง			
ประธาน	1	6.7	
รองประธาน	1	6.7	
เลขานุการ	1	6.7	
เหรัญญิก	1	6.7	
กรรมการ	13	73.3	

ตาราง 6 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (n = 15)	ร้อยละ	ค่าสถิติ
ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง (ปี)			
1 – 2	9	60.0	Mean =2.33 ปี
3 – 4	4	26.7	S.D. = 1.345
5 – 6	2	13.3	Min. =1 ปี
			Max. =5 ปี
การเข้ารับการอบรม			
ไม่เคยเข้าร่วม	7	46.7	
เคยเข้าร่วม	8	53.3	
หัวข้อที่เข้าอบรม*			
การผลิตสินค้า	2	18.2	
การใช้ปุ๋ย	2	18.2	
การคัดเมล็ด	2	18.2	
การค้าขายสินค้า	1	9.1	
การทำปุ๋ยหมักชีวภาพ	1	9.1	
การทำนาด้วยรถไถ	1	9.1	
ความรู้เกี่ยวกับเกษตรพอเพียง	1	9.1	
เครือข่ายจัดการสินค้า	1	9.1	
จำนวนครั้งในการเข้ารับการอบรม (ครั้ง)			
1 – 2	5	33.3	Mean =2.38 ครั้ง
3 – 4	2	13.3	S.D. = 1.302
5 – 6	1	6.7	Min. =1 ครั้ง
ไม่เคยเข้าร่วม	7	46.7	Max. =5 ครั้ง

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

ฝ่ายจัดการ

จากตาราง 7 พบว่า

เพศ

ฝ่ายจัดการเป็นเพศชายจำนวน 4 ราย คิดเป็นร้อยละ 66.7 และเพศหญิงจำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 33.3

อายุ

ฝ่ายจัดการมีอายุระหว่าง 31-45 ปี มีจำนวน 6 ราย คิดเป็นร้อยละ 100.0 ฝ่ายจัดการมีอายุ 34.83 ปี สูงสุด 36ปี และต่ำสุด 33 ปี

ระดับการศึกษา

ฝ่ายจัดการส่วนใหญ่มีการศึกษา อยู่ในระดับ ปริญญาตรี จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 50.0 รองลงมาคือ มัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 33.3 ประถมศึกษา จำนวน 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 16.7

ตำแหน่งงานในปัจจุบัน

ฝ่ายจัดการ จำนวน 6 ราย เป็น ผู้ช่วยผู้จัดการ สมุห์บัญชี และ พนักงานการเงิน พนักงานการตลาด หัวหน้าธุรการ พนักงานขับรถ จำนวนเท่ากันคือ 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 16.7

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการ

ฝ่ายจัดการทำงานมา 7-8 ปีขึ้นไป และ 9 ปีขึ้นไป จำนวนเท่ากันคือ 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 50 เฉลี่ยทำงานมาแล้ว 8.67 ปี สูงสุด 10 ปี ต่ำสุด 8 ปี

การเข้ารับการอบรมความรู้ศึกษาดูงาน

ฝ่ายจัดการส่วนใหญ่ไม่เคยได้รับการอบรมความรู้ จำนวน 5 ราย คิดเป็นร้อยละ 83.3 และ เคย จำนวน 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 16

จำนวนครั้งในการเข้ารับการอบรมของฝ่ายจัดการ

โดยผู้ที่เคยเข้าร่วมการอบรม ส่วนใหญ่ร้อยละ 60.0 เคยเข้ารับการอบรม 16-20 ครั้ง และ ร้อยละ 40.0 เข้ารับการอบรม 6-10 ครั้ง เฉลี่ยแล้ว เคยเข้ารับการอบรม 13.6 ครั้ง สูงสุด 16 ครั้ง และต่ำสุด 10 ครั้ง

ตาราง 7 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของฝ่ายจัดการ

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (n=6)	ร้อยละ	ค่าสถิติ
เพศ			
ชาย	4	66.7	
หญิง	2	33.3	
อายุ (ปี)			
31-45	6	100.0	Mean = 34.83 ปี
			S.D. = 1.329
			Min. =33 ปี
			Max. =36 ปี
ระดับการศึกษา			
ประถมศึกษา	1	16.7	
มัธยมศึกษาตอนต้น	2	33.3	
ปริญญาตรี	3	50.0	
ตำแหน่งงานในปัจจุบัน			
ผู้ช่วยผู้จัดการ	1	16.7	
สมุห์บัญชี	1	16.7	
พนักงานการเงิน	1	16.7	
พนักงานการตลาด	1	16.7	
หัวหน้าธุรการ	1	16.7	
พนักงานขับรถ	1	16.7	
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน (ปี)			
7 – 8	3	50.0	Mean = 8.67 ปี
9 ขึ้นไป	3	50.0	S.D. = 0.817
			Min. =8 ปี
			Max. =10 ปี
การเข้ารับการอบรมความรู้ศึกษาดูงาน			
ไม่เคย	1	16.7	
เคย	5	83.3	

ตาราง 7 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (n=6)	ร้อยละ	ค่าสถิติ
จำนวนครั้งในการเข้ารับการอบรม (ครั้ง)			
6 – 10	2	40.0	Mean = 13.6 ครั้ง
11 – 15	0	0.0	S.D. = 3.286
16 – 20	3	60.0	Min. =10 ครั้ง
			Max. =16 ครั้ง

ข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากรฝ่ายจัดการของสหกรณ์

จากตาราง 8 พบว่า ฝ่ายจัดการของสหกรณ์ จำนวน 6 คน ประกอบด้วย ผู้ช่วยผู้จัดการ 1 คน สมุห์บัญชี 1 คน และหัวหน้าธุรการ 1 คน มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรี พนักงานการเงิน 1 คน และพนักงานการตลาด 1 คน มีวุฒิการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และพนักงานขับรถยนต์ 1 คน มีวุฒิการศึกษาในระดับประถมศึกษา

ตาราง 8 ข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากรฝ่ายจัดการของสหกรณ์

ลำดับที่	ชื่อ – สกุล	ตำแหน่ง	วุฒิการศึกษา
1	นายณรงค์รักษ์ สงวนสัจ	ผู้ช่วยผู้จัดการ	ปริญญาตรี
2	นางอมรรัตน์ ขวัญเพชร	สมุห์บัญชี	ปริญญาตรี
3	นางสาวขวัญยืน ตุลานนท์	หัวหน้าธุรการ	ปริญญาตรี
4	นางเรณู เนตรเชย	พนักงานการเงิน	มัธยมศึกษาตอนต้น
5	นางสมพร เหล่ารอด	พนักงานการตลาด	มัธยมศึกษาตอนต้น
6	นายมนูญ นกนวล	พนักงานขับรถยนต์	ประถมศึกษา

ที่มา: สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรชัยนาท จำกัด (2549)

จากตาราง 9 พบว่า สหกรณ์มีทรัพย์สินในปัจจุบัน จำนวน 5 รายการ คิดเป็นมูลค่า 5,387,147.00 บาท ประกอบด้วยที่ดิน 17 ไร่ 13 ตารางวา มีมูลค่าที่ซื้อ 5,109,750.00 บาท ปัจจุบันมี

มูลค่าคงเหลือ 5,109,750 บาท รถบรรทุก 6 ล้อ HINO มีมูลค่าที่ซื้อ 835,630.00 บาท ปัจจุบันได้ตัดค่าเสื่อมราคาหมดแล้ว มีมูลค่าคงเหลือ 1.00 บาท รถยนต์กระบะ 4 ล้อ NISSAN มีมูลค่าที่ซื้อ 226,865.00 บาท ปัจจุบันได้ตัดค่าเสื่อมราคาหมดแล้ว มีมูลค่าคงเหลือ 1.00 บาท รถยนต์กระบะ 4 ล้อ ISUZI มีมูลค่าที่ซื้อ 244,400.00 บาท ปัจจุบัน มีมูลค่าคงเหลือ 55,652.05 บาท และ อุปกรณ์สำนักงาน (คอมพิวเตอร์) มีมูลค่าที่ซื้อ 728,545.15 บาท ปัจจุบัน มีมูลค่าคงเหลือ 128,599.96 บาท

ตาราง 9 ปริมาณและมูลค่าทรัพย์สิน ส.ก.ต.

ลำดับที่	รายการ	มูลค่าที่ซื้อ (บาท)	มูลค่าปัจจุบัน (บาท)	หมายเหตุ
1	ที่ดิน 17 ไร่ 13 ตารางวา	5,109,750.00	5,109,750.00	ซื้อเมื่อปี พ.ศ. 2541
2	รถบรรทุก 6 ล้อ HINO	835,630.00	1.00	จำหน่ายจากบัญชี
3	รถยนต์กระบะ 4 ล้อ NISSAN	226,865.00	1.00	(รถใช้แล้ว) จำหน่าย จากบัญชี
4	รถยนต์กระบะ 4 ล้อ ISUZU	244,400.00	55,652.05	(รถใช้แล้ว)
5	อุปกรณ์สำนักงาน (คอมพิวเตอร์)	728,545.15	128,599.96	
	รวม	7,145,190.15	5,387,147.00	

ที่มา: สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรชัยนาท จำกัด (2549)

การดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลผลิต ธุรกิจบริการและส่งเสริมการเกษตร ของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ชัยนาท จำกัด

การดำเนินธุรกิจโดยภาพรวม

จากตาราง 10 พบว่า

ฝ่ายสมาชิก

ในรอบปีที่ผ่านมาสมาชิกกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ทำธุรกิจกับสหกรณ์ จำนวน 70 ราย คิดเป็นร้อยละ 69.3 และ ไม่ทำธุรกิจกับสหกรณ์ จำนวน 31 ราย คิดเป็นร้อยละ 30.7 โดยร้อยละ 63.1 ทำธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายประเภทวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ทางด้านการเกษตร ร้อยละ 34.0 ทำ

ธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก มีเพียงร้อยละ 1.9 และ 1.0 ที่ทำธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ประเภทสินค้าอุปโภคบริโภค และธุรกิจรวบรวมผลผลิตส้มโอ โดยพิจารณาในแต่ละธุรกิจดังนี้

ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

สมาชิกกลุ่มตัวอย่างที่ทำธุรกิจด้านนี้กับสหกรณ์ ร้อยละ 73.0 ซื้อปุ๋ย เคมี ร้อยละ 20.2 ซื้อยาฆ่าแมลง /ฮอร์โมน ร้อยละ 5.6 ซื้อเมล็ดพันธุ์พืช และร้อยละ 1.2 ซื้ออาหารสัตว์โดยแต่ละประเภทมีมูลค่าดังนี้

ปุ๋ยเคมี สมาชิกกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ซื้อปุ๋ยเคมีมูลค่า 1 - 10,000 บาท จำนวน 29 ราย คิดเป็นร้อยละ 44.6 รองลงมาคือ 20,001-30,000 บาท จำนวน 14 ราย คิดเป็นร้อยละ 21.5 10,001 – 20,000 บาท จำนวน 15 ราย คิดเป็นร้อยละ 20.0 และ 30,001-40,000 บาท จำนวน 5 ราย คิดเป็นร้อยละ 7.7 มูลค่า 50,000 บาท ขึ้นไป จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 4.6 มูลค่า 40,001-50,000 บาท จำนวน 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.5 เฉลี่ยแล้วสมาชิกซื้อปุ๋ยเคมี 21,275.39 บาท สูงสุด 150,000 บาท ต่ำสุด 1,000 บาท

ยาฆ่าแมลง /ฮอร์โมน สมาชิกกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ซื้อยาฆ่าแมลง / ฮอร์โมน มูลค่า 1-10,000 บาท จำนวน 12 ราย คิดเป็นร้อยละ 66.7 รองลงมาคือ 10,001-20,000 บาทจำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 16.7 และ 20,001-30,000 บาท ระหว่าง 30,001-40,000 บาท กับ 50,001 บาทขึ้นไป จำนวนเท่ากัน คือ 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 5.6 เฉลี่ยแล้วสมาชิกซื้อยาฆ่าแมลง / ฮอร์โมน 13,772.78 บาท สูงสุด 80,000 บาท ต่ำสุด 1,000 บาท

เมล็ดพันธุ์พืช สมาชิกกลุ่มตัวอย่างซื้อเมล็ดพันธุ์พืช มูลค่า 1-5,000 บาท กับ 15,001-20,000 บาท จำนวนเท่ากัน คือ 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 40.0 และ 20,001-25,000 บาท จำนวน 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 20.0 เฉลี่ยแล้วซื้อเมล็ดพันธุ์พืช 14,200.00 บาท สูงสุด 25,000 บาท ต่ำสุด 3,000 บาท

อาหารสัตว์ มีสมาชิกกลุ่มตัวอย่างเพียง 1 ราย ซื้อ อาหารสัตว์ มูลค่า 50,000 บาท

ธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก

สมาชิกกลุ่มตัวอย่างทำธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก ปริมาณ 11-20 เกวียน จำนวน 11 ราย คิดเป็นร้อยละ 31.4 รองลงมาคือ ปริมาณ 21-30 เกวียน จำนวน 7 ราย คิดเป็นร้อยละ 20.0 ปริมาณไม่เกิน 10 เกวียน จำนวน 6 ราย คิดเป็นร้อยละ 17.1 ปริมาณ 31-40 เกวียน และ 51 เกวียนขึ้นไป จำนวนเท่ากัน คือ 4 ราย คิดเป็นร้อยละ 11.4 และ ปริมาณ 41-50 เกวียน จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 8.6 เฉลี่ยแล้วสมาชิกทำธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือกกับสหกรณ์ 26.51 เกวียน สูงสุด 60 เกวียน และต่ำสุด 0.5 เกวียน

ส่วนมูลค่าของธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก สมาชิกกลุ่มตัวอย่างทำธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก มูลค่า 250,001 บาท ขึ้นไป จำนวน 8 ราย คิดเป็นร้อยละ 22.8 รองลงมาคือ 50,001-100,000 บาท และ 100,001-150,000 บาท จำนวนเท่ากันคือ 7 ราย คิดเป็นร้อยละ 20.0 มูลค่า 150,001-200,000 บาท และ 200,001-250,000 บาท จำนวนเท่ากันคือ 5 ราย คิดเป็นร้อยละ 14.3 และมูลค่าไม่เกิน 50,000 บาท จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 8.6 เฉลี่ยแล้วสมาชิกทำธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือกกับสหกรณ์ 188,685.71 บาท สูงสุด 605,000 บาท ต่ำสุด 22,000 บาท

ธุรกิจรวบรวมผลผลิตส้มโอ

สมาชิกกลุ่มตัวอย่างทำธุรกิจรวบรวมผลผลิตส้มโอ มีเพียง 1 ราย ซึ่งมีปริมาณผลผลิต 120 กิโลกรัม คิดเป็นมูลค่า 3,000 บาท

ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย (อุปโภคบริโภค)

สมาชิกกลุ่มตัวอย่างทำธุรกิจธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย (อุปโภคบริโภค) มีเพียง 2 ราย ซึ่งมีมูลค่า 1,000 บาท

ฝ่ายคณะกรรมการดำเนินการ

ในการทำธุรกิจกับสหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการร้อยละ 66.7 หรือจำนวน 10 ราย ร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์ มีเพียง 5 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 33.3 ไม่ทำธุรกิจกับสหกรณ์ ซึ่งธุรกิจที่คณะกรรมการดำเนินการร่วมทำกับสหกรณ์ ได้แก่ ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย (วัสดุอุปกรณ์การเกษตร) และธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก โดยทำธุรกิจจัดหาวัสดุอุปกรณ์การเกษตรกับสหกรณ์ จำนวน 10 ราย คิดเป็นร้อยละ 90.9 ส่วนธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือกมีเพียง 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 9.1 ส่วนธุรกิจที่เหลือ คือ ธุรกิจรวบรวมผลผลิต และธุรกิจจัดหาสินค้าประเภทอุปโภคบริโภคมาจำหน่ายนั้น คณะกรรมการดำเนินการทุกคนไม่ร่วมทำธุรกิจ 2 ประเภทนี้กับสหกรณ์เลย

ในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ จำแนกตามประเภทธุรกิจดังนี้

คณะกรรมการดำเนินการที่ทำธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายประเภทวัสดุอุปกรณ์การเกษตร จำนวน 10 ราย ซื้อวัสดุอุปกรณ์การเกษตร ดังนี้ ปุ๋ยเคมี จำนวน 9 ราย คิดเป็นร้อยละ 50.0 ยาฆ่าแมลง/ฮอร์โมน จำนวน 6 ราย คิดเป็นร้อยละ 33.3 อาหารสัตว์ จำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 11.1 และ เมล็ดพันธุ์พืช จำนวน 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 5.6 มีมูลค่าธุรกิจดังนี้

ปุ๋ย เคมี มีมูลค่า 10,001-20,000 บาท 30,001-40,000 บาท 40,001-50,000 บาท และมูลค่า 50,001 บาทขึ้นไป จำนวน 2 รายเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 22.2 รองลงมาคือ มูลค่า 1-10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 11.1 เฉลี่ยแล้วซื้อปุ๋ยมีมูลค่า 47,212.08 บาท สูงสุด 150,000 บาท และต่ำสุด 2,400 บาท

ยาฆ่าแมลง /ฮอร์โมน มีมูลค่า 1 – 10,000 บาท จำนวน 4 ราย คิดเป็นร้อยละ 66.7 และมูลค่า 10,001 – 20,000 บาท จำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 33.3 เฉลี่ยแล้วซื้อยาฆ่าแมลงมีมูลค่า 9,066.67 บาท สูงสุด 16,000 บาท และต่ำสุด 1,200 บาท

เมล็ดพันธุ์พืช มีมูลค่า 8,400.00 บาท

ธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก

คณะกรรมการดำเนินการที่ทำธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือกกับสหกรณ์ ซึ่งมีเพียง 1 ราย มีมูลค่าธุรกิจ 288,000 บาท โดยรวบรวมทั้งหมด 48 เกวียน

ตาราง 10 จำนวนและร้อยละของการทำธุรกิจกับสหกรณ์ของสมาชิกกลุ่มตัวอย่าง และคณะกรรมการดำเนินการ

รายการ	สมาชิก (n=101)			คณะกรรมการ (n=15)		
	จำนวน	ร้อยละ	ค่าสถิติ	จำนวน	ร้อยละ	ค่าสถิติ
การทำธุรกิจกับสหกรณ์						
ไม่ทำ	31	30.7		5	33.3	
ทำ	70	69.3		10	66.7	
รวม	101	100.0		15	100.0	
ธุรกิจที่ทำกับสหกรณ์*						
ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย (วัสดุอุปกรณ์การเกษตร)	65	63.1		10	90.9	
ธุรกิจรวบรวมผลผลิต (ข้าวเปลือก)	35	34.0		1	9.1	
ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย (สินค้าอุปโภคบริโภค)	2	1.9				
ธุรกิจรวบรวมผลผลิต (ส้มโอ)	1	1.0				
รวม	103	100.0		11	100.0	

ตาราง 10 (ต่อ)

รายการ	สมาชิก (n=101)			คณะกรรมการ (n=15)		
	จำนวน	ร้อยละ	ค่าสถิติ	จำนวน	ร้อยละ	ค่าสถิติ
ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย (วัสดุอุปกรณ์การเกษตร)*						
ปุ๋ย เคมี	65	73.0		9	50.0	
ยาฆ่าแมลง /ฮอร์โมน	18	20.2		6	33.3	
เมล็ดพันธุ์พืช	5	5.6		1	5.6	
อาหารสัตว์	1	1.2		2	11.1	
รวม	89	100.0		18	100.0	
ปริมาณการซื้อปุ๋ย (บาท)						
1-10,000	29	44.6	Mean = 21,275.39 บาท	1	11.1	Mean = 51,655.56 บาท
10,001-20,000	13	20.0	S.D. = 24,317.072	2	22.2	S.D. = 47,212.08
20,001-30,000	14	21.5	Min. = 1,000 บาท	-	-	Min. = 2,400 บาท
30,001-40,000	5	7.7	Max. = 150,000 บาท	2	22.2	Max. = 150,000 บาท
40,001-50,000	1	1.5		2	22.2	
50,000 ขึ้นไป	3	4.6		2	22.2	
รวม	65	100.0		9	100.0	
ปริมาณการซื้อยาฆ่าแมลง / ฮอร์โมน (บาท)						
1-10,000	12	66.7	Mean = 13,772.78 บาท	4	66.7	Mean = 9,066.67 บาท
10,001-20,000	3	16.7	S.D. = 19,690.336	2	33.3	S.D. = 6,658.13
20,001-30,000	1	5.6	Min. = 1,000 บาท			Min. = 1,200 บาท
30,001-40,000	1	5.6	Max. = 80,000 บาท			Max. = 16,000 บาท
50,001 ขึ้นไป	1	5.6				
รวม	18	100.0		6	100.0	
ปริมาณการซื้อเมล็ดพันธุ์พืช (บาท)						
1-5,000	2	40.0	Mean = 14,200.00 บาท	1	100.0	Mean = 8,400.00 บาท
15,001-20,000	2	40.0	S.D. = 10,425.929			
20,001-25,000	1	20.0	Min. = 3,000 บาท			
			Max. = 25,000 บาท			
รวม	5	100.0		1	100.0	

ตาราง 10 (ต่อ)

รายการ	สมาชิก (n=101)			คณะกรรมการ (n=15)		
	จำนวน	ร้อยละ	ค่าสถิติ	จำนวน	ร้อยละ	ค่าสถิติ
ปริมาณการซื้ออาหารสัตว์ (บาท)						
1-5,000	1	100.0				
รวม	1	100.0				
ธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก						
ปริมาณข้าวเปลือก (เกวียน)						
ไม่เกิน 10	6	17.1	Mean = 26.51 เกวียน	-	-	Mean = 48 เกวียน
11 – 20	11	31.4	S.D. = 16.789	-	-	
21 – 30	7	20.0	Min. = 0.5 เกวียน	-	-	
31 – 40	4	11.4	Max. = 60 เกวียน	-	-	
41 – 50	3	8.6		1	100.0	
51 ขึ้นไป	4	11.4				
รวม	35	100.0			100.0	
มูลค่าข้าวเปลือก (บาท)						
1-50,000	3	8.6	Mean = 188,685.71 บาท	1	100.0	Mean = 288,000 บาท
50,001-100,000	7	20.0	S.D. = 124,482.817			
100,001-150,000	7	20.0	Min. = 22,000 บาท			
150,001-200,000	5	14.3	Max. = 605,000 บาท			
200,001-250,000	5	14.3				
250,001 ขึ้นไป	8	22.8				
รวม	35	100.0		1	100.0	
ธุรกิจรวบรวมผลผลิตส้มโอ						
ปริมาณการผลิต (ก.ก.)						
120	1	100.0	Mean = 120 กิโลกรัม			
รวม		100.0				
มูลค่า (บาท)						
3,000	1	100.0	Mean = 3,000 บาท			
รวม		100.0				

ตาราง 10 (ต่อ)

รายการ	สมาชิก (n=101)			คณะกรรมการ (n=15)		
	จำนวน	ร้อยละ	ค่าสถิติ	จำนวน	ร้อยละ	ค่าสถิติ
ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย (อุปโภคบริโภค)						
มูลค่า (บาท)						
1,000	2	100.0				
รวม		100.0				

หมายเหตุ: *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

ผลการดำเนินธุรกิจในแต่ละประเภทของสหกรณ์

ในการดำเนินธุรกิจประเภทต่าง ๆ ของสหกรณ์ในปี บัญชี 2548 – 2549 สามารถสรุปได้ตามตาราง 11 ซึ่งจะเห็นว่า โดยเฉลี่ยแล้วสมาชิกมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์โดยรวมเฉลี่ยเพียงปีละ 5,871.37 บาท หรือเฉลี่ย 489.28 บาทต่อเดือน แบ่งเป็นธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายเฉลี่ยปีละ 4,204.13 บาท และธุรกิจรวบรวมผลผลิตเฉลี่ยปีละ 1,667.24 บาท นอกจากนี้หากพิจารณาในภาพรวมจะเห็นว่า สมาชิกมีแนวโน้มทำธุรกิจกับสหกรณ์ลดลง โดยธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ในปี 2548 สมาชิกร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์ปีละ 4,360.36 บาท ลดลงเหลือ 4,049.61 บาทในปี 2549 ส่วนธุรกิจรวบรวมผลผลิตในปี 2548 มีมูลค่า 602.61 บาทต่อปี ลดลงเหลือ 378.26 บาทต่อปี ในปี 2549

หากพิจารณาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ จะเห็นว่า สหกรณ์มีมูลค่าธุรกิจลดลง โดยในปี 2548 สหกรณ์มีมูลค่าธุรกิจรวม 152.66 ล้านบาท ลดลงเหลือ 97.94 ล้านบาท ในปี 2549 นอกจากนี้ หากพิจารณาเป็นรายธุรกิจ ธุรกิจทั้ง 2 ประเภท มีแนวโน้มลดลง โดยธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ลดลงจาก 92.05 ล้านบาทในปี 2548 เหลือ 87.38 ล้านบาทในปี 2549 ส่วนธุรกิจรวบรวมผลผลิต ลดลงจาก 60.61 ล้านบาทในปี 2548 เหลือเพียง 10.56 ล้านบาทในปี 2549 ทั้งนี้การลดลงของธุรกิจเกิดจากสมาชิกทำธุรกิจกับสหกรณ์น้อยลง รวมทั้งการประสบปัญหาจากภาวะเศรษฐกิจ และผลผลิตตกต่ำ

ตาราง 11 ผลการดำเนินธุรกิจของ สกต. ชัยนาท จำกัด ในปีบัญชี 2548 – 2549

(หน่วย: บาท)

รายการ	ปีบัญชี 2549	ปีบัญชี 2548	เฉลี่ย
ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย	**87,378,401.87**	**92,051,620.84**	**89,715,011.36**
ปุ๋ย	84,984,219.00	89,699,197	87,341,708.00
ข้าวสาร	35,750.00	-	35,750.00
เคมีเกษตร	1,095,564.00	214,067.50	654,815.75
เครื่องจักรกล	934.56	1,051.38	992.97
น้ำมันเชื้อเพลิง	121.50	916,710.31	458,415.91
พันธุ์พืช	477,980.00	879,728.00	678,854.00
สินค้าทั่วไป	783,832.81	340,866.65	562,349.73
ธุรกิจรวบรวมผลผลิต	**10,561,854.50**	**60,609,441.25**	**35,630,647.88**
ข้าวเปลือก	10,555,517.39	60,591,258.42	35,573,387.90
ส้มโอ	6,337.11	18,182.83	12,259.97
รวมธุรกิจ	**97,940,256.37**	**152,661,062.09**	**125,318,534.23**
จำนวนสมาชิก	21,577	21,111	21,344
สมาชิกทำธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายเฉลี่ย (บาท/ปี)	4,049.61	4,360.36	4,204.13
สมาชิกทำธุรกิจรวบรวมผลผลิตเฉลี่ย (บาท/ปี)	489.50	2,870.99	1,667.24
สมาชิกทำธุรกิจกับสหกรณ์เฉลี่ย (บาท/ปี)	4,539.10	7,231.35	5,871.37
สมาชิกทำธุรกิจกับสหกรณ์เฉลี่ย (บาท/เดือน)	378.26	602.61	489.28

หมายเหตุ สกต. ชัยนาท จำกัด มีปีบัญชีสิ้นสุด 1 เมษายน – 31 มีนาคม ของปีถัดไป

ที่มา: สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. ชัยนาท จำกัด (2549 – 2550)

ส่วนที่ 2 ศึกษาปัญหาและอุปสรรค ของการดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลผลิต ธุรกิจบริการและส่งเสริมการเกษตรของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ชัยนาท จำกัด

ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยนำเข้าของสหกรณ์

ฝ่ายสมาชิก

จากตาราง 12 พบว่า โดยภาพรวมสมาชิกกลุ่มตัวอย่างเห็นว่าปัจจัยนำเข้าของสหกรณ์มีความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 83.44 มีเพียงร้อยละ 16.46 เท่านั้นที่เห็นว่าไม่เหมาะสม และหากพิจารณาในตาราง 12 โดยภาพรวมจะเห็นว่า สมาชิกกลุ่มตัวอย่างเห็นว่าปัจจัยนำเข้าของสหกรณ์มีความเหมาะสมในทุก ๆ ด้าน เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านวัสดุอุปกรณ์ ร้อยละ 89.44 ด้านบุคลากร ร้อยละ 85.15 ด้านเงินทุน ร้อยละ 82.67 ด้านการจัดการ ร้อยละ 82.43 และด้านเทคโนโลยี ร้อยละ 71.29 ซึ่งหากพิจารณาเป็นรายด้าน จะพบว่า

ด้านบุคลากร สมาชิกกลุ่มตัวอย่างเห็นว่าปัจจัยนำเข้าด้านบุคลากรมีความเหมาะสมในแต่ละข้อความเรียงตามลำดับดังนี้ ทักษะของเจ้าหน้าที่ในการใช้วัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย ร้อยละ 93.1 ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ร้อยละ 92.1ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายกฎระเบียบข้อบังคับของเจ้าหน้าที่ ร้อยละ 91.1 การให้บริการด้วยความสุภาพให้เกียรติและเป็นกันเอง ร้อยละ 88.1 การให้บริการด้วยความรวดเร็ว ถูกต้องร้อยละ 77.2 การให้บริการด้วยความเสมอภาค ไม่ลำเอียง ร้อยละ 77.2 และความรู้ความสามารถของคณะกรรมการ ร้อยละ 77.2

ด้านเงินทุน สมาชิกกลุ่มตัวอย่างเห็นว่าปัจจัยนำเข้าด้านเงินทุนมีความเหมาะสมในแต่ละข้อความเรียงตามลำดับดังนี้ ปริมาณเงินกู้ในการให้บริการสินเชื่อมีความเพียงพอ ร้อยละ 85.1 (ซึ่งแสดงว่าสหกรณ์สามารถระดมเงินทุนจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจเพียงพอ) และการระดมค่าหุ้นจากสมาชิก ร้อยละ 80.2

ด้านวัสดุอุปกรณ์ สมาชิกกลุ่มตัวอย่างเห็นว่าปัจจัยนำเข้าด้านวัสดุอุปกรณ์มีความเหมาะสมในแต่ละข้อความเรียงตามลำดับดังนี้ ความทันสมัยของวัสดุอุปกรณ์ด้านคอมพิวเตอร์ที่นำมาใช้ในการดำเนินงาน ร้อยละ 90.1 การนำวัสดุอุปกรณ์มาใช้ในการดำเนินงานเพียงพอต่อการใช้งาน ร้อยละ 89.1 ความเพียงพอของวัสดุอุปกรณ์คอมพิวเตอร์มาใช้ในการดำเนินงาน ร้อยละ 89.1

ด้านการจัดการ สมาชิกกลุ่มตัวอย่างเห็นว่าปัจจัยนำเข้าด้านการจัดการมีความเหมาะสมในแต่ละข้อความเรียงตามลำดับดังนี้ จำนวนเจ้าหน้าที่ในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ ร้อยละ 87.1 ความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ในแต่ละแผนก ร้อยละ 86.1 ความเพียงพอของเจ้าหน้าที่ให้

การให้บริการหรือแก้ไขปัญหาให้กับสมาชิก ร้อยละ 80.2 ความสามารถของคณะกรรมการในการบริหารเงินทุน ก่อให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิกและสหกรณ์ ร้อยละ 76.2

ด้านเทคโนโลยี สมาชิกกลุ่มตัวอย่างเห็นว่าปัจจัยนำเข้าด้านเทคโนโลยีมีความเหมาะสมในแต่ละข้อความเรียงตามลำดับดังนี้ การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการรวบรวมผลผลิต ก่อให้เกิดความรวดเร็วในการให้บริการ ร้อยละ 75.2 และการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ก่อให้เกิดความเร็วในการให้บริการ ร้อยละ 67.3

จากข้อมูลข้างต้นจะเห็นว่า สมาชิกกลุ่มตัวอย่างเห็นว่าทักษะของเจ้าหน้าที่ในการใช้วัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย มีความเหมาะสมอันดับแรก (ร้อยละ 93.1) รองลงมาคือ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ (ร้อยละ 92.1) และ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายกฎระเบียบข้อบังคับของเจ้าหน้าที่ (ร้อยละ 91.1) ในขณะที่เห็นว่า การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ก่อให้เกิดความเร็วในการให้บริการมีความเหมาะสมเป็นอันดับสุดท้าย (ร้อยละ 67.3) รองลงมาคือ การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการรวบรวมผลผลิต ก่อให้เกิดความรวดเร็วในการให้บริการ (ร้อยละ 75.2) และ ความสามารถของคณะกรรมการในการบริหารเงินทุน ก่อให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิกและสหกรณ์ (ร้อยละ 76.2) ซึ่งอาจจะกล่าวได้ว่า สมาชิกกลุ่มตัวอย่างเห็นว่าปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ ของสหกรณ์สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ทักษะ ความรู้ความเข้าใจของเจ้าหน้าที่ ส่วนปัจจัยนำเข้าอื่น ๆ สมาชิกยังเห็นว่าสามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกได้เป็นอย่างดีเช่นกัน แต่ความสามารถในการตอบสนองน้อยที่สุดเมื่อเรียงลำดับความสามารถการตอบสนองนั่นคือ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินธุรกิจในด้านต่าง ๆ

ตาราง 12 จำนวน และร้อยละ ของสมาชิกกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับปัจจัยนำเข้าของสหกรณ์

รายการ	ไม่เหมาะสม		เหมาะสม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ด้านบุคลากร		**14.85**		**85.15**
ทักษะของเจ้าหน้าที่ในการใช้วัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย	7	6.9	94	93.1
ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	8	7.9	93	92.1
ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายกฎระเบียบข้อบังคับของเจ้าหน้าที่	9	8.9	92	91.1

ตาราง 12 (ต่อ)

รายการ	ไม่เหมาะสม		เหมาะสม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
การให้บริการด้วยความสุภาพ ให้เกียรติและเป็นกันเอง	12	11.9	89	88.1
การให้บริการด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง	23	22.8	78	77.2
การให้บริการด้วยความเสมอภาค ไม่ลำเอียง	23	22.8	78	77.2
ความรู้ความสามารถของคณะกรรมการ	23	22.8	78	77.2
ด้านเงินทุน		**17.18**		**82.67**
ปริมาณเงินกู้ในการให้บริการสินเชื่อมีความเพียงพอ	15	14.9	86	85.1
การระดมค่าหุ้นจากสมาชิก	20	19.8	81	80.2
ด้านวัสดุอุปกรณ์		**10.46**		**89.44**
ความทันสมัยของวัสดุอุปกรณ์ด้านคอมพิวเตอร์ที่นำมาใช้ในการดำเนินงาน	10	9.9	91	90.1
การนำวัสดุอุปกรณ์มาใช้ในการดำเนินงานเพียงพอต่อการใช้งาน	11	10.9	90	89.1
ความเพียงพอของวัสดุอุปกรณ์คอมพิวเตอร์มาใช้ในการดำเนินงาน	11	10.9	90	89.1
ด้านการจัดการ		**17.43**		**82.43**
จำนวนเจ้าหน้าที่ในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์	13	12.9	88	87.1
ความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ในแต่ละแผนก	14	13.9	87	86.1
ความเพียงพอของเจ้าหน้าที่ให้การให้บริการหรือแก้ไขปัญหาให้กับสมาชิก	20	19.8	81	80.2
ความสามารถของคณะกรรมการในการบริหารเงินทุน ก่อให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิกและสหกรณ์	24	23.8	77	76.2
ด้านเทคโนโลยี		**28.47**		**71.29**
การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการรวบรวมผลผลิต ก่อให้เกิดความรวดเร็วในการให้บริการ	25	24.8	76	75.2
การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ก่อให้เกิดความเร็วในการให้บริการ	33	32.7	68	67.3
รวม		**16.46**		**83.44**

ฝ่ายคณะกรรมการดำเนินการ

จากตาราง 13 พบว่า โดยภาพรวมคณะกรรมการดำเนินการเห็นว่าปัจจัยนำเข้าของสหกรณ์มีความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 86.67 มีเพียงร้อยละ 13.33 เท่านั้นที่เห็นว่าไม่เหมาะสม และหากพิจารณาในตารางโดยภาพรวมจะเห็นว่า คณะกรรมการดำเนินการเห็นว่าปัจจัยนำเข้าของสหกรณ์มีความเหมาะสมในทุก ๆ ด้าน เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านการจัดการ ร้อยละ 90.00 ด้านบุคลากร ร้อยละ 85.83 ด้านเงินทุน ร้อยละ 85.83ด้านวัสดุอุปกรณ์ ร้อยละ 85.00 และด้านเทคโนโลยี ร้อยละ 83.33 ซึ่งหากพิจารณาเป็นรายด้าน จะพบว่า

ด้านบุคลากร คณะกรรมการดำเนินการเห็นว่าปัจจัยนำเข้าด้านบุคลากรมีความเหมาะสมในแต่ละข้อความเรียงตามลำดับดังนี้ ทักษะของเจ้าหน้าที่ในการใช้วัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย ร้อยละ 100.0 ความเพียงพอของเจ้าหน้าที่ในการให้บริการหรือแก้ไขปัญหาให้กับสมาชิก ร้อยละ 93.3 จำนวนเจ้าหน้าที่ในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย กฎระเบียบข้อบังคับของเจ้าหน้าที่ และความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่จำนวนเท่ากัน คือ ร้อยละ 86.7 การให้บริการด้วยความเสมอภาค ไม่ลำเอียง และการให้บริการด้วยความสุภาพให้เกียรติ และเป็นกันเอง จำนวนเท่ากัน คือ ร้อยละ 80.0 และการให้บริการด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง ร้อยละ 73.3

ด้านเงินทุน คณะกรรมการดำเนินการเห็นว่าปัจจัยนำเข้าด้านเงินทุนมีความเหมาะสมในแต่ละข้อความเรียงตามลำดับดังนี้ จำนวนเงินทุนที่นำมาใช้ในการบริหารงานสหกรณ์ และจำนวนแหล่งเงินกู้ที่สหกรณ์ติดต่อขอกู้เพื่อเป็นเงินทุนในการดำเนินธุรกิจ เท่ากัน คือ ร้อยละ 100.0 รองลงมาคือ อัตราดอกเบี้ยที่แหล่งเงินกู้เรียกเก็บกับสหกรณ์ ร้อยละ 86.7 และ การระดมหุ้นจากสมาชิก ร้อยละ 53.3

ด้านวัสดุอุปกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการเห็นว่าปัจจัยนำเข้าด้านวัสดุอุปกรณ์ มีความเหมาะสมในแต่ละข้อความเรียงตามลำดับดังนี้ ความทันสมัยของวัสดุอุปกรณ์ด้านคอมพิวเตอร์ที่นำมาใช้ในการดำเนินงาน และ การนำวัสดุอุปกรณ์มาใช้ในการดำเนินงานเพียงพอต่อการใช้งาน เท่ากัน คือ ร้อยละ 100.0 รองลงมาคือ ความเพียงพอของวัสดุอุปกรณ์คอมพิวเตอร์มาใช้ในการดำเนินงาน ร้อยละ 93.3 ส่วนสถานที่เก็บพืชผล โรงเรือน ยุ้งฉาง เครื่องชั่ง เครื่องมือวัดความชื้น คณะกรรมการเห็นว่าไม่เหมาะสม ร้อยละ 53.3

ด้านการจัดการ คณะกรรมการดำเนินการเห็นว่าปัจจัยนำเข้าด้านการจัดการ มีความเหมาะสมในแต่ละข้อความเรียงตามลำดับดังนี้ การปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติงาน และการกำหนดบทลงโทษเจ้าหน้าที่ที่กระทำผิดจำนวนเท่ากัน คือ ร้อยละ 100.0 รองลงมาคือ การกำหนดแผนปฏิบัติการในแต่ละปี การกำหนดเจ้าหน้าที่สหกรณ์ในแต่ละแผนกตามความสามารถของแต่ละ

บุคคล และความสามารถของคณะกรรมการในการบริหารเงินทุนก่อให้เกิดผลประโยชน์แก่สมาชิกและสหกรณ์จำนวนเท่ากัน คือ ร้อยละ 93.3 การกำหนดอัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ในแต่ละแผนก ความสามารถของคณะกรรมการในการประสานงานระหว่างสมาชิกและฝ่ายปฏิบัติการ และการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ จำนวนเท่ากัน คือ ร้อยละ 80.0

ด้านเทคโนโลยี คณะกรรมการดำเนินการเห็นว่าปัจจัยนำเข้าด้านเทคโนโลยี มีความเหมาะสมในแต่ละข้อความเรียงตามลำดับดังนี้ การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ร้อยละ 93.3 การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการรวบรวมผลผลิต ร้อยละ 73.3

จากข้อมูลข้างต้นจะเห็นว่า ทั้งหมดคณะกรรมการเห็นว่าทักษะของเจ้าหน้าที่ในการใช้วัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย จำนวนเงินทุนที่นำมาใช้ในการบริหารงานสหกรณ์ จำนวนแหล่งเงินกู้ที่สหกรณ์ติดต่อขอกู้เพื่อเป็นเงินทุนในการดำเนินธุรกิจ ความทันสมัยของวัสดุอุปกรณ์ด้านคอมพิวเตอร์ที่นำมาใช้ในการดำเนินงาน การนำวัสดุอุปกรณ์มาใช้ในการดำเนินงานเพียงพอต่อการใช้งาน การปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติงานและการกำหนดบทลงโทษเจ้าหน้าที่ที่กระทำผิดมีความเหมาะสมอันดับแรก (ร้อยละ100.0) รองลงมาคือ ความเพียงพอของเจ้าหน้าที่ในการให้บริการหรือแก้ไขปัญหาให้กับสมาชิก ความเพียงพอของวัสดุอุปกรณ์คอมพิวเตอร์มาใช้ในการดำเนินงาน การกำหนดแผนปฏิบัติการในแต่ละปี การกำหนดเจ้าหน้าที่สหกรณ์ในแต่ละแผนกตามความสามารถของแต่ละบุคคล ความสามารถของคณะกรรมการในการบริหารเงินทุนก่อให้เกิดผลประโยชน์แก่สมาชิกและสหกรณ์ และการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย จำนวนเท่ากันคือ ร้อยละ 93.3) ในขณะที่เห็นว่า การระดมหุ้นจากสมาชิก มีความเหมาะสมเป็นอันดับสุดท้าย (ร้อยละ 53.3) รองลงมาคือ การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการรวบรวมผลผลิต และ การให้บริการด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง (ร้อยละ 73.3) แต่คณะกรรมการเห็นว่าปัจจัยในเรื่องของสถานที่เก็บพืชผล โรงเรือน ยุ้งฉาง เครื่องชั่ง เครื่องมือวัดความชื้น มีความไม่เหมาะสม (ร้อยละ 53.3)

ซึ่งอาจจะกล่าวได้ว่า คณะกรรมการเห็นว่าปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ ของสหกรณ์สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ทักษะ ความรู้ความเข้าใจของเจ้าหน้าที่ ส่วนปัจจัยนำเข้าอื่น ๆ สมาชิกยังเห็นว่าสามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกได้เป็นอย่างดีเช่นกัน แต่ความสามารถในการตอบสนองยังน้อยเมื่อเรียงลำดับความสามารถการตอบสนอง นั่นคือ การระดมหุ้นจากสมาชิก นอกจากนี้ ปัจจัยที่ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกได้เป็นอย่างดี คือ สถานที่เก็บพืชผล โรงเรือน ยุ้งฉาง เครื่องชั่ง เครื่องมือวัดความชื้น

ตาราง 13 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของความคิดเห็นของคณะกรรมการดำเนินการเกี่ยวกับปัจจัยนำเข้าของสหกรณ์

ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยนำเข้าของสหกรณ์	ไม่เหมาะสม		เหมาะสม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ด้านบุคลากร		**14.17**		**85.83**
ทักษะของเจ้าหน้าที่ในการใช้วัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย	0	-	15	100.0
ความเพียงพอของเจ้าหน้าที่ในการให้บริการหรือแก้ไขปัญหาให้กับสมาชิก	1	6.7	14	93.3
จำนวนเจ้าหน้าที่ในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์	2	13.3	13	86.7
ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายกฎระเบียบข้อบังคับของเจ้าหน้าที่	2	13.3	13	86.7
ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	2	13.3	13	86.7
การให้บริการด้วยความเสมอภาค ไม่ลำเอียง	3	20.0	12	80.0
การให้บริการด้วยความสุภาพให้เกียรติ และเป็นกันเอง	3	20.0	12	80.0
การให้บริการด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง	4	26.7	11	73.3
ด้านเงินทุน		**15.00**		**85.00**
จำนวนเงินทุนที่นำมาใช้ในการบริหารงานสหกรณ์	0	-	15	100.0
จำนวนแหล่งเงินกู้ที่สหกรณ์ติดต่อขอกู้เพื่อเป็นเงินทุนในการดำเนินธุรกิจ	0	-	15	100.0
อัตราดอกเบี้ยที่แหล่งเงินกู้เรียกเก็บกับสหกรณ์	2	13.3	13	86.7
การระดมหุ้นจากสมาชิก	7	46.7	8	53.3
ด้านวัสดุอุปกรณ์		**15.00**		**85.00**
ความทันสมัยของวัสดุอุปกรณ์ด้านคอมพิวเตอร์ที่นำมาใช้ในการดำเนินงาน	0	-	15	100.0
การนำวัสดุอุปกรณ์มาใช้ในการดำเนินงานเพียงพอต่อการใช้งาน	0	-	15	100.0
ความเพียงพอของวัสดุอุปกรณ์คอมพิวเตอร์มาใช้ในการดำเนินงาน	1	6.7	14	93.3
สถานที่เก็บพืชผล โรงเรือน ยุ้งฉาง เครื่องชั่ง เครื่องมือวัดความชื้น	8	53.3	7	46.7
ด้านการจัดการ		**10.00**		**90.00**
การปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติงาน	0	-	15	100.0
การกำหนดบทลงโทษเจ้าหน้าที่ที่กระทำผิด	0	-	15	100.0
การกำหนดแผนปฏิบัติการในแต่ละปี	1	6.7	14	93.3

ตาราง 13 (ต่อ)

ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยนำเข้าของสหกรณ์	ไม่เหมาะสม		เหมาะสม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
การกำหนดเจ้าหน้าที่สหกรณ์ในแต่ละแผนกตามความสามารถของแต่ละบุคคล	1	6.7	14	93.3
ความสามารถของคณะกรรมการในการบริหารเงินทุนก่อให้เกิดผลประโยชน์แก่สมาชิกและสหกรณ์	1	6.7	14	93.3
การกำหนดอัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ในแต่ละแผนก	3	20.0	12	80.0
ความสามารถของคณะกรรมการในการประสานงานระหว่างสมาชิกและฝ่ายปฏิบัติการ	3	20.0	12	80.0
การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	3	20.0	12	80.0
ด้านเทคโนโลยี		**16.67**		**83.33**
การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย	1	6.7	14	93.3
การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการรวบรวมผลผลิต	4	26.7	11	73.3
รวม		**13.33**		**86.67**

ฝ่ายจัดการ

จากตาราง 14 พบว่า โดยภาพรวมฝ่ายจัดการเห็นว่าปัจจัยนำเข้าของสหกรณ์มีความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 67.31 และร้อยละ 32.69 เห็นว่าไม่เหมาะสม ซึ่งหากพิจารณาในตารางโดยภาพรวมจะเห็นว่า ฝ่ายจัดการเห็นว่าปัจจัยนำเข้าของสหกรณ์มีความเหมาะสมเกือบทุก ด้าน ยกเว้นด้านเทคโนโลยี ซึ่งปัจจัยนำเข้าของสหกรณ์ที่ฝ่ายจัดการเห็นว่าเหมาะสม เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านบุคลากร และด้านวัสดุอุปกรณ์ เท่ากัน คือ ร้อยละ 75.00 รองลงมาคือ ด้านการจัดการ ร้อยละ 70.83 และ ด้านเงินทุน ร้อยละ 62.20 ส่วนด้านเทคโนโลยี มีเพียงร้อยละ 16.67 เท่านั้นที่เห็นว่าเหมาะสม ที่เหลืออีกร้อยละ 83.33 เห็นว่าไม่เหมาะสม ซึ่งหากพิจารณาเป็นรายด้าน จะพบว่า

ด้านบุคลากร ฝ่ายจัดการเห็นว่าปัจจัยนำเข้าด้านบุคลากรมีความเหมาะสมในแต่ละข้อความเรียงตามลำดับดังนี้ จำนวนเจ้าหน้าที่ในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายกฎระเบียบข้อบังคับของเจ้าหน้าที่ และ ทักษะของเจ้าหน้าที่ในการใช้วัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย จำนวนเท่ากันคือ ร้อยละ 100.0 รองลงมาคือ การให้บริการด้วยความเสมอภาค ไม่ลำเอียง และ

การให้บริการด้วยความสุภาพให้เกียรติ และเป็นกันเอง จำนวนเท่ากัน คือ ร้อยละ 83.3 ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ และการให้บริการด้วยความรวดเร็วถูกต้อง จำนวนเท่ากันคือ ร้อยละ 50.0 ส่วนความเพียงพอของเจ้าหน้าที่ในการให้บริการหรือแก้ไขปัญหาให้กับสมาชิก นั้น ฝ่ายจัดการเพียงร้อยละ 33.3 เห็นว่าเหมาะสม ที่เหลืออีกร้อยละ 66.7 เห็นว่าไม่เหมาะสม

ด้านเงินทุน ฝ่ายจัดการเห็นว่าปัจจัยนำเข้าด้านเงินทุนมีความเหมาะสมในแต่ละข้อความเรียงตามลำดับดังนี้ จำนวนเงินทุนที่นำมาใช้ในการบริหารงานสหกรณ์ และจำนวนแหล่งเงินกู้ที่สหกรณ์ติดต่อขอกู้เพื่อเป็นเงินทุนในการดำเนินธุรกิจ เท่ากัน คือ ร้อยละ 83.3 รองลงมาคือ อัตราดอกเบี้ยที่แหล่งเงินกู้เรียกเก็บกับสหกรณ์ ร้อยละ 50.0 ส่วน การระดมหุ้นจากสมาชิกฝ่ายจัดการที่เห็นว่าเหมาะสมมีเพียงร้อยละ 33.3 เท่านั้น ที่เหลืออีกร้อยละ 66.7 เห็นว่าไม่เหมาะสม

ด้านวัสดุอุปกรณ์ ฝ่ายจัดการทั้งหมดเห็นว่าปัจจัยนำเข้าด้านวัสดุอุปกรณ์ มีความเหมาะสมทุกข้อความ ได้แก่ การนำวัสดุอุปกรณ์มาใช้ในการดำเนินงานเพียงพอต่อการใช้งาน ความเพียงพอของวัสดุอุปกรณ์คอมพิวเตอร์มาใช้ในการดำเนินงาน ความทันสมัยของวัสดุอุปกรณ์ด้านคอมพิวเตอร์ที่นำมาใช้ในการดำเนินงาน และสถานที่เก็บพืชผล โรงเรือน ยุ้งฉาง เครื่องชั่ง เครื่องมือวัดความชื้น

ด้านการจัดการ ฝ่ายจัดการเห็นว่าปัจจัยนำเข้าด้านการจัดการ มีความเหมาะสมในแต่ละข้อความเรียงตามลำดับดังนี้ การกำหนดแผนปฏิบัติการ ในแต่ละปี การปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติงาน การกำหนดอัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ในแ ต่ละแผนก การกำหนดเจ้าหน้าที่สหกรณ์ในแต่ละแผนกตามความสามารถของแต่ละบุคคล การกำหนดบทลงโทษเจ้าหน้าที่ที่กระทำผิด และความสามารถของคณะกรรมการในการประสานงานระหว่างสมาชิกและฝ่ายปฏิบัติการฝ่ายจัดการทั้งหมดเห็นว่ามีความเหมาะสม รองลงมาคือ การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ร้อยละ 50.0 ส่วนความสามารถของคณะกรรมการในการบริหารเงินทุนก่อให้เกิดผลประโยชน์แก่สมาชิกและสหกรณ์ มีเพียงร้อยละ 16.7 เท่านั้นที่เห็นว่าเหมาะสม ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 83.3 เห็นว่าไม่เหมาะสม

ด้านเทคโนโลยี ฝ่ายจัดการเห็นว่าปัจจัยนำเข้าด้านเทคโนโลยี ไม่มีความเหมาะสมโดยทั้งหมดเห็นว่าการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการรวบรวมผลผลิตไม่มีความเหมาะสม รองลงมาคือ การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ร้อยละ 66.7

จากข้อมูลข้างต้นจะเห็นว่า ฝ่ายจัดการทั้งหมดเห็นว่า จำนวนเจ้าหน้าที่ในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายกฎระเบียบข้อบังคับของเจ้าหน้าที่ทักษะของเจ้าหน้าที่ในการใช้วัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย การนำวัสดุอุปกรณ์มาใช้ในการดำเนินงานเพียงพอต่อการใช้งาน ความเพียงพอของวัสดุอุปกรณ์คอมพิวเตอร์มาใช้ในการดำเนินงาน ความทันสมัยของวัสดุ

อุปกรณ์ด้านคอมพิวเตอร์ที่นำมาใช้ในการดำเนินงาน การกำหนดแผนปฏิบัติการในแต่ละปี การปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติงาน การกำหนดอัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ในแต่ละแผนก การกำหนดเจ้าหน้าที่สหกรณ์ในแต่ละแผนกตามความสามารถของแต่ละบุคคล และการกำหนดบทลงโทษเจ้าหน้าที่ที่กระทำผิด มีความเหมาะสม รองลงมาคือ การให้บริการด้วยความเสมอภาค ไม่ลำเอียง การให้บริการด้วยความสุภาพให้เกียรติ และเป็นกันเอง จำนวนเงินทุนที่นำมาใช้ในการบริหารงานสหกรณ์ และจำนวนแหล่งเงินกู้ที่สหกรณ์ติดต่อขอกู้เพื่อเป็นเงินทุนในการดำเนินธุรกิจ

นอกจากนี้ ฝ่ายจัดการทั้งหมดเห็นว่า สถานที่เก็บพืชผล โรงเรือน ยุ้งฉาง เครื่องชั่ง เครื่องมือวัดความชื้น ความสามารถของคณะกรรมการในการประสานงานระหว่างสมาชิกและฝ่ายปฏิบัติการ และการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการรวบรวมผลผลิต ไม่มีความเหมาะสม รองลงมาคือ ความสามารถของคณะกรรมการในการบริหารเงินทุนก่อให้เกิดผลประโยชน์แก่สมาชิกและสหกรณ์ การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย การระดมหุ้นจากสมาชิก และความเพียงพอของเจ้าหน้าที่ในการให้บริการหรือแก้ไขปัญหาให้กับสมาชิก

ซึ่งอาจจะกล่าวได้ว่า ฝ่ายจัดการเห็นว่าปัจจัยนำเข้าของสหกรณ์ที่สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกได้เป็นอย่างดี จะเป็นเรื่องของความเพียงพอของบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ รวมถึงความรู้ความเข้าใจ และทักษะต่าง ๆ ของเจ้าหน้าที่ รองลงมาคือ การให้บริการ จำนวนเงินทุน และแหล่งเงินกู้ ส่วนปัจจัยที่ฝ่ายจัดการทั้งหมดเห็นว่าไม่สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกได้ คือ สถานที่และวัสดุอุปกรณ์เกี่ยวกับธุรกิจรวบรวมผลผลิต และโรงสี รวมทั้ง ความสามารถของคณะกรรมการในด้านต่าง ๆ และการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน

ตาราง 14 จำนวน และร้อยละของความคิดเห็นของฝ่ายจัดการ เกี่ยวกับปัจจัยนำเข้าของสหกรณ์

ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยนำเข้าของสหกรณ์	ไม่เหมาะสม		เหมาะสม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ด้านบุคลากร		**25.00**		**75.00**
จำนวนเจ้าหน้าที่ในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์	0	-	6	100.0
ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายกฎระเบียบข้อบังคับของเจ้าหน้าที่	0	-	6	100.0
ทักษะของเจ้าหน้าที่ในการใช้วัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย	0	-	6	100.0
การให้บริการด้วยความเสมอภาค ไม่ลำเอียง	1	16.7	5	83.3
การให้บริการด้วยความสุภาพให้เกียรติ และเป็นกันเอง	1	16.7	5	83.3

ตาราง 14 (ต่อ)

ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยนำเข้าของสหกรณ์	ไม่เหมาะสม		เหมาะสม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	3	50.0	3	50.0
การให้บริการด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง	3	50.0	3	50.0
ความเพียงพอของเจ้าหน้าที่ในการให้บริการหรือแก้ไขปัญหาให้กับสมาชิก	4	66.7	2	33.3
ด้านเงินทุน		**37.50**		**62.50**
จำนวนเงินทุนที่นำมาใช้ในการบริหารงานสหกรณ์	1	16.7	5	83.3
จำนวนแหล่งเงินกู้ที่สหกรณ์ติดต่อขอกู้เพื่อเป็นเงินทุนในการดำเนินธุรกิจ	1	16.7	5	83.3
อัตราดอกเบี้ยที่แหล่งเงินกู้เรียกเก็บกับสหกรณ์	3	50.0	3	50.0
การระดมหุ้นจากสมาชิก	4	66.7	2	33.3
ด้านวัสดุอุปกรณ์		**25.00**		**75.00**
การนำวัสดุอุปกรณ์มาใช้ในการดำเนินงานเพียงพอต่อการใช้งาน	0	-	6	100.0
ความเพียงพอของวัสดุอุปกรณ์คอมพิวเตอร์มาใช้ในการดำเนินงาน	0	-	6	100.0
ความทันสมัยของวัสดุอุปกรณ์ด้านคอมพิวเตอร์ที่นำมาใช้ในการดำเนินงาน	0	-	6	100.0
สถานที่เก็บพืชผล โรงเรือน ยุ้งฉาง เครื่องชั่ง เครื่องมือวัดความชื้น	6	100.0	0	-
ด้านการจัดการ		**29.17**		**70.83**
การกำหนดแผนปฏิบัติการในแต่ละปี	0	-	6	100.0
การปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติงาน	0	-	6	100.0
การกำหนดอัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ในแต่ละแผนก	0	-	6	100.0
การกำหนดเจ้าหน้าที่สหกรณ์ในแต่ละแผนกตามความสามารถของแต่ละบุคคล	0	-	6	100.0
การกำหนดบทลงโทษเจ้าหน้าที่ที่กระทำผิด	0	-	6	100.0
การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	3	50.0	3	50.0
ความสามารถของคณะกรรมการในการบริหารเงินทุนก่อให้เกิดผลประโยชน์แก่สมาชิกและสหกรณ์	5	83.3	1	16.7

ตาราง 14 (ต่อ)

ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยนำเข้าของสหกรณ์	ไม่เหมาะสม		เหมาะสม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ความสามารถของคณะกรรมการในการประสานงานระหว่างสมาชิกและฝ่ายปฏิบัติการ	6	100.0	0	-
ด้านเทคโนโลยี		**83.33**		**16.67**
การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย	4	66.7	2	33.3
การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการรวบรวมผลผลิต	6	100.0	0	-
รวม		**32.69**		**67.31**

ปัญหา อุปสรรค ในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์
ด้านธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย (ประเภทสินค้าการเกษตร)

จากตาราง 15 พบว่า

ฝ่ายสมาชิก

สมาชิกผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ในด้านธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายมีดังนี้

ราคาวัสดุอุปกรณ์สูงกว่าท้องตลาด จำนวน 68 ราย คิดเป็นร้อยละ 20.7 รองลงมาคือ ราคาสินค้าอุปโภค/บริโภคสูงกว่าท้องตลาด จำนวน 46 ราย คิดเป็นร้อยละ 14.0 ขาดวัสดุอุปกรณ์ที่สมาชิกต้องการ จำนวน 44 ราย คิดเป็นร้อยละ 13.4 ขาดสินค้าอุปโภค/บริโภคที่สมาชิกต้องการ จำนวน 42 ราย คิดเป็นร้อยละ12.8 สถานที่รับมอบวัสดุอุปกรณ์ห่างไกลจากที่พักของสมาชิก ทำให้ไม่สะดวกในการเดินทาง จำนวน 33 ราย คิดเป็นร้อยละ10.1 ไม่มีรายการส่งเสริมการขายเหมือนคู่แข่ง จำนวน 32 ราย คิดเป็นร้อยละ 9.8 สินค้าไม่เพียงพอต่อสมาชิกในบางช่วง จำนวน 21 ราย คิดเป็นร้อยละ 6.4 สหกรณ์ไม่มีบริการสินเชื่อเงินเชื่อ จำนวน 13 ราย คิดเป็นร้อยละ 4.0 ไม่มีบริการส่งสินค้าให้สมาชิกถึงบ้าน จำนวน 11 ราย คิดเป็นร้อยละ 3.4 วัสดุอุปกรณ์ขาดคุณภาพ จำนวน 9 ราย คิดเป็นร้อยละ 2.7 ส่งสินค้าไม่ตรงเวลาที่นัดหมาย จำนวน 16 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.8 และ สินค้าอุปโภค/บริโภคขาดคุณภาพ จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 0.9

ฝ่ายคณะกรรมการดำเนินการ

คณะกรรมการดำเนินการ เห็นว่าปัญหาอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ในด้านธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย เรียงตามลำดับดังนี้ ราคาวัสดุอุปกรณ์สูงกว่าท้องตลาด จำนวน 11 ราย คิดเป็นร้อยละ 29.7 รองลงมาคือ สหกรณ์ไม่มีบริการสินเชื่อเงินเชื่อ จำนวน 9 ราย คิดเป็นร้อยละ 24.3 ไม่มีรายการส่งเสริมการขายเหมือนคู่แข่ง จำนวน 6 ราย คิดเป็นร้อยละ 10.8 สถานที่รับมอบวัสดุอุปกรณ์ห่างไกลจากที่พักของสมาชิก จำนวน 4 ราย คิดเป็นร้อยละ 10.8 ขาดวัสดุอุปกรณ์ที่สมาชิกต้องการ จำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 5.4 สินค้าไม่เพียงพอต่อสมาชิกในบางช่วง จำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 5.4 วัสดุอุปกรณ์ขาดคุณภาพ กับ ไม่มีบริการส่งสินคาให้สมาชิกถึงบ้าน จำนวนเท่ากัน คือ 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 2.7

ฝ่ายจัดการ

ฝ่ายจัดการ เห็นว่าปัญหาอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ในด้านธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย เรียงตามลำดับดังนี้ ราคาวัสดุอุปกรณ์สูงกว่าท้องตลาด จำนวน 6 ราย คิดเป็นร้อยละ 22.2 รองลงมาคือ ขาดวัสดุอุปกรณ์ที่สมาชิกต้องการ กับ สถานที่รับมอบ วัสดุอุปกรณ์ห่างไกลจากที่พักของสมาชิก ไม่มีรายการส่งเสริมการขายเหมือนคู่แข่ง สหกรณ์ไม่มีบริการสินเชื่อเงินเชื่อ จำนวนเท่ากันคือ 5 ราย คิดเป็นร้อยละ 18.5 สินค้าไม่เพียงพอต่อสมาชิกในบางช่วง จำนวน 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 3.7

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น หากพิจารณาในเรื่องของความพึงพอใจของสมาชิก อาจกล่าวได้ว่า สกต. ชัยนาท ไม่ประสบความสำเร็จในธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย เนื่องจาก ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ถือได้ว่าเป็นธุรกิจที่ต้องแข่งขันกับร้านค้าในท้องถิ่น ต้องใกล้ชิดกับสมาชิก แต่ สกต. ไม่สามารถสร้างความพึงพอใจให้สมาชิกได้เท่าที่ควร พิจาณาได้จากราคาสินค้าของ สกต. สูงกว่าตลาด และไม่มีสินค้าตามความต้องการของสมาชิก ซึ่งราคา และสินค้าตรงตามความต้องการถือเป็นปัจจัยหลักในการตัดสินใจซื้อเบื้องต้นของผู้บริโภค

ตาราง 15 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของสมาชิก คณะกรรมการดำเนินงาน และฝ่ายจัดการ เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย*	สมาชิก (n=101)		คณะกรรมการ (n=15)		ฝ่ายจัดการ (n=6)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ราคาวัสดุอุปกรณ์สูงกว่าท้องตลาด	68	20.7	11	29.7	6	22.2
ราคาสินค้าอุปโภค/บริโภคสูงกว่าท้องตลาด	46	14.0				
ขาดวัสดุอุปกรณ์ที่สมาชิกต้องการ	44	13.4	3	8.1	5	18.5
ขาดสินค้าอุปโภค/บริโภคที่สมาชิกต้องการ	42	12.8				
สถานที่รับมอบ วัสดุอุปกรณ์ห่างไกลจากที่พักของสมาชิก ทำให้ไม่สะดวกในการเดินทาง	33	10.1	4	10.8	5	18.5
ไม่มีรายการส่งเสริมการขายเหมือนคู่แข่ง	32	9.8	6	16.2	5	18.5
สินค้าไม่เพียงพอต่อสมาชิกในบางช่วง	21	6.4	9	24.3	1	3.7
สหกรณ์ไม่มีบริการสินเชื่อเงินเชื่อ	13	4.0			5	18.5
ไม่มีบริการส่งสินค้าให้สมาชิกถึงบ้าน	11	3.4	1	2.7		
วัสดุอุปกรณ์ขาดคุณภาพ	9	2.7	1	2.7		
ส่งสินค้าไม่ตรงเวลาที่นัดหมาย	6	1.8				
สินค้าอุปโภค/บริโภคขาดคุณภาพ	3	0.9	2	5.4		
รวม	328	100	37	100.0	27	100.0

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

ธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก

จากตาราง 16 พบว่า

ฝ่ายสมาชิก

สมาชิกผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ในด้านธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือกมีดังนี้

ขั้นตอนยุ่งยากใช้เวลาในการดำเนินการนาน จำนวน 59 ราย คิดเป็นร้อยละ 31.7 รองลงมาคือ สถานที่รับซื้อห่างไกลจากแหล่งวัตถุดิบ ทำให้สมาชิกไม่สะดวกในการดำเนินทาง และมีค่าใช้จ่ายในการขนส่งสูง จำนวน 48 ราย คิดเป็นร้อยละ 25.8 ราคาประกันที่ สกต. รับซื้อต่ำกว่าราคาตลาด จำนวน 27 ราย คิดเป็นร้อยละ 14.5 สมาชิกขาดความเชื่อถือในโรงสีที่สหกรณ์

กำหนดให้รับจำนำข้าวเปลือกจากสมาชิก จำนวน 27 คิดเป็นร้อยละ 13.4 การชำระค่าสินค้าใช้เวลานาน ต้องผ่านกระบวนการหลายขั้นตอน จำนวน 23 คิดเป็นร้อยละ 12.4 และอื่น ๆ จำนวน 4 ราย คิดเป็นร้อยละ 2.2 ได้แก่ ราคาที่รับประกันต่างจากท้องตลาดแค่ร้อยหรือสองร้อยไม่ทำให้ลูกค้าเสียดายเพราะระยะเวลาการรอเอกสารนานกว่าที่จะเสียดายหรืออยากได้เงินส่วนต่าง สมาชิกเกรงว่าการที่นำข้าวขายกับสกต. โดยผ่านธนาคารจะต้องโดนตัดชำระหนี้ก่อน สกต. ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของเกษตรกรได้และสหกรณ์ไม่รวบรวมข้าวเปลือก จำนวน 1 รายเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 0.5

ฝ่ายคณะกรรมการดำเนินการ

คณะกรรมการดำเนินการ เห็นว่าปัญหาอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ในด้านธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก เรียงตามลำดับดังนี้ ขั้นตอนยุ่งยากใช้เวลาในการดำเนินการนาน กับ สถานที่รับซื้อห่างไกลจากแหล่งวัตถุดิบ จำนวนเท่ากัน คือ 7 ราย คิดเป็นร้อยละ 30.4 รองลงมาคือ การชำระค่าสินค้าใช้เวลานาน และสมาชิกขาดความเชื่อถือในโรงสีที่สหกรณ์กำหนดให้รับจำนำข้าวเปลือกจากสมาชิก จำนวนเท่ากัน คือ 4 ราย คิดเป็นร้อยละ 17.4 ราคาที่ประกันที่ ส.ก.ต รับจำนำ ตำกว่าราคาตลาด จำนวน 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 4.3

ฝ่ายจัดการ

ฝ่ายจัดการ เห็นว่าปัญหาอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ในด้านธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก เรียงตามลำดับดังนี้ สถานที่จำหน่าย/ส่งมอบ วัสดุอุปกรณ์ห่างไกลจากที่พักของสมาชิก จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อย 37.5 รองลงมาคือ สถานที่รับซื้อห่างไกลจากแหล่งวัตถุดิบ และ สมาชิกขาดความเชื่อถือในโรงสีที่สหกรณ์กำหนดให้รับจำนำข้าวเปลือกจากสมาชิก จำนวนเท่ากันคือ 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 25. ขั้นตอนยุ่งยากใช้เวลาในการดำเนินการนาน จำนวน 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 12.5

จากข้อมูลหากพิจารณาในเรื่องของความพึงพอใจของสมาชิก อาจกล่าวได้ว่า สกต. ชัยนาท ไม่ประสบความสำเร็จ ในการดำเนินธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก ยังไม่สามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่สมาชิกได้เท่าที่ควร ทั้งที่ธุรกิจรวบรวมผลผลิตถือว่าเป็นธุรกิจหลักของ สกต. พิจารณาได้จากความคิดเห็นของสมาชิก และคณะกรรมการ (ซึ่งถือว่าเป็นสมาชิกของ สกต. เช่นกัน และสามารถร่วมทำธุรกิจกับ สกต. ได้) ต่างเห็นพ้องว่า การดำเนินธุรกิจมีความล่าช้า ขั้นตอนยุ่งยาก ซึ่งส่งผลให้สมาชิก ได้รับผลตอบแทนช้า ในขณะที่หากสมาชิกขายให้กับพ่อค้าคนกลาง จะได้รับเงินสดทันที ด้วยเหตุนี้ ทำให้สมาชิกบางส่วนไม่ร่วมทำธุรกิจกับ สกต. อย่างจริงจัง หรือไม่จงรักภักดีต่อ สกต. เท่าที่ควร

ตาราง 16 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของสมาชิก คณะกรรมการดำเนินงาน และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก

ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก*	สมาชิก (n=101)		คณะกรรมการ (n=15)		ฝ่ายจัดการ (n=6)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ขั้นตอนยุ่งยากใช้เวลาในการดำเนินการนาน	59	31.7	7	30.4	1	12.5
สถานที่รับซื้อห่างไกลจากแหล่งวัตถุดิบ ทำให้สมาชิกไม่สะดวกในการดำเนินทางและมีค่าใช้จ่ายในการขนส่งสูง	48	25.8	7	30.4	2	25.0
ราคาประกันที่ สกต. รับซื้อ ต่ำกว่าราคาตลาด	27	14.5	1	4.3		
สมาชิกขาดความเชื่อถือในโรงสีที่สหกรณ์กำหนดให้รับจำนำข้าวเปลือกจากสมาชิก	27	13.4	4	17.4	2	25.0
การชำระค่าสินค้าใช้เวลานาน ต้องผ่านกระบวนการหลายขั้นตอน	23	12.4	4	17.4		
อื่น ๆ	4	2.2				
สถานที่รับมอบ วัสดุอุปกรณ์ห่างไกลจากที่พักของสมาชิก			3	37.5		
ราคาที่รับประกันต่างจากท้องตลาดแค่ร้อยหรือสองร้อยไม่ทำให้ลูกค้าเสียดายเพราะระยะเวลาการรอเอกสารนานกว่าที่จะเสียดายหรืออยากได้เงินส่วนต่าง	1	0.5				
สมาชิกเกรงว่าการที่นำข้าวมาขายกับสกต. โดยผ่านธนาคารจะต้องโดนตัดชำระหนี้ก่อน	1	0.5				
สกต. ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของเกษตรกรได้	1	0.5				
สหกรณ์ไม่รวบรวมข้าวเปลือก	1	0.5				
รวม	188	100.0	23	100.0	8	100.0

หมายเหตุ: *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

ธุรกิจรวบรวมผลผลิตส้มโอ

จากตาราง 17 พบว่า

ฝ่ายสมาชิก

สมาชิกผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ในด้านธุรกิจรวบรวมผลผลิตส้มโอมีดังนี้

สหกรณ์ไม่สามารถรับซื้อผลผลิตได้หมด จำนวน 64 ราย คิดเป็นร้อยละ 53.8 รองลงมาคือ สหกรณ์ห่างไกลจากสวนสมาชิก ทำให้เกิดต้นทุนค่าขนส่งและเกิดความเสี่ยงต่อผลผลิตเสียหาย จำนวน 29 ราย คิดเป็นร้อยละ 24.4 สหกรณ์ให้ราคาต่ำ จำนวน 23 ราย คิดเป็นร้อยละ 19.3 และ อื่น ๆ จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 2.5 ได้แก่ สหกรณ์ไม่รวบรวมส้มโอและสมาชิกไม่รวมตัวกันเพื่อขายให้ สกต. จำนวน 2 และ 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.7 และ 0.8 ตามลำดับ

ฝ่ายคณะกรรมการดำเนินการ

คณะกรรมการดำเนินการ เห็นว่าปัญหาอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ในด้านธุรกิจรวบรวมผลผลิตส้มโอ เรียงตามลำดับดังนี้ สหกรณ์ไม่สามารถรับซื้อผลผลิตได้หมด จำนวน 10 ราย คิดเป็นร้อยละ 52.6 รองลงมาคือ สหกรณ์ห่างไกลจากสวนสมาชิก ทำให้เกิดต้นทุนค่าขนส่ง และเกิดความเสี่ยงต่อผลผลิตเสียหาย จำนวน 6 ราย คิดเป็นร้อยละ 31.6 และ สหกรณ์ให้ราคาผลผลิตต่ำ จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 15.8

ฝ่ายจัดการ

ฝ่ายจัดการ เห็นว่าปัญหาอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ในด้านธุรกิจรวบรวมผลผลิตส้มโอ เรียงตามลำดับดังนี้ สหกรณ์ไม่สามารถรับซื้อผลผลิตได้หมด จำนวน 6 ราย คิดเป็นร้อยละ 42.9 รองลงมาคือ สหกรณ์ห่างไกลจากสวนสมาชิก ทำให้เกิดต้นทุนค่าขนส่ง และเกิดความเสี่ยงต่อผลผลิตเสียหาย จำนวน 5 ราย คิดเป็นร้อยละ 35.7 และ สหกรณ์ให้ราคาผลผลิตต่ำ จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 21.4

ตาราง 17 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของสมาชิก คณะกรรมการดำเนินงาน และฝ่ายจัดการในเรื่องปัญหาอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจรวบรวมผลผลิตส้มโอ

ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก*	สมาชิก (n=101)		คณะกรรมการ (n=15)		ฝ่ายจัดการ (n=6)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
สหกรณ์ไม่สามารรับซื้อผลผลิตได้หมด	64	53.8	10	52.6	6	42.9
สหกรณ์ห่างไกลจากสวนสมาชิก ทำให้เกิดต้นทุนค่าขนส่งและเกิดความเสี่ยงต่อผลผลิตเสียหาย	29	24.4	6	31.6	5	35.7
สหกรณ์ให้ราคาต่ำ	23	19.3	3	15.8		
อื่น ๆ	3	2.5				
ไม่มีตลาดรองรับตลอดปี					3	21.4
สมาชิกไม่รวมตัวกันเพื่อขายให้ สกต.	1	0.8				
สหกรณ์ไม่รวบรวมส้มโอ	2	1.7				
รวม	119	100.0	19	100.0	14	100.0

หมายเหตุ: *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

ด้านบริการ

ฝ่ายสมาชิก

จากตาราง 18 พบว่า สมาชิกผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ในด้านการบริการมีดังนี้

ไม่มีตัวแทนสมาชิกในถิ่นที่อยู่ของสมาชิก ทำให้ไม่สามารถรับรู้ข่าวสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของสหกรณ์ จำนวน 63 ราย คิดเป็นร้อยละ 37.1 รองลงมาคือ ที่ตั้งของสหกรณ์ หรือศูนย์กลางของสหกรณ์ ห่างไกลจากถิ่นที่อยู่ของสมาชิกทำให้สมาชิกไม่สะดวกในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ จำนวน 57 ราย คิดเป็นร้อยละ 33.5 เจ้าหน้าที่ไม่มีความรู้ในงานที่ทำอย่างเพียงพอไม่สารถแก้ไขปัญหาให้สมาชิกได้ จำนวน 25 คิดเป็นร้อยละ 14.7 เจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอกับปริมาณงาน จำนวน 19 ราย คิดเป็นร้อยละ 11.2 และ อื่น ๆ จำนวน 6 ราย คิดเป็นร้อยละ 3.5 ได้แก่ ตัวแทนสมาชิกไม่แจ้งข่าวสารของสหกรณ์ให้สมาชิกทราบ สหกรณ์หวังกำไรในธุรกิจมากเกินไปและ ไม่มีการหมุนเวียนเปลี่ยนเจ้าหน้าที่ในการให้บริการ จำนวน 3, 2 และ 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.8, 1.2 และ 0.6 ตามลำดับ

ตาราง 18 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของสมาชิกกลุ่มตัวอย่างในเรื่องของปัญหาอุปสรรคในด้านบริการ

ปัญหา อุปสรรค ในด้านบริการ*	จำนวน (n=101)	ร้อยละ
ไม่มีตัวแทนสมาชิกในถิ่นที่อยู่ของสมาชิก ทำให้ไม่สามารถรับรู้ข่าวสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของสหกรณ์	63	37.1
ที่ตั้งของสหกรณ์ หรือศูนย์กลางของสหกรณ์ ห่างไกลจากถิ่นที่อยู่ของสมาชิกทำให้สมาชิกไม่สะดวกในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์	57	33.5
เจ้าหน้าที่ไม่มีความรู้ในงานที่ทำอย่างเพียงพอไม่สารถแก้ไขปัญหาให้สมาชิกได้	25	14.7
เจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอกับปริมาณงาน	19	11.2
อื่น ๆ	6	3.5
ตัวแทนสมาชิกไม่แจ้งข่าวสารของสหกรณ์ให้สมาชิกทราบ	3	1.8
สหกรณ์หวังกำไรในธุรกิจมากเกินไป	2	1.2
ไม่มีการหมุนเวียนเปลี่ยนเจ้าหน้าที่ในการให้บริการ	1	0.6
รวม	170	100

หมายเหตุ: *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

ด้านโครงสร้างองค์กร

จากตาราง 19 พบว่า

ฝ่ายคณะกรรมการดำเนินการ

คณะกรรมการดำเนินการ เห็นว่าปัญหาอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ในด้านโครงสร้างการจัดองค์กร เรียงตามลำดับดังนี้ ไม่มีตัวแทนสมาชิกในถิ่นที่อยู่ของสมาชิก ทำให้ไม่สามารถรับรู้ข่าวสารต่าง ๆ จำนวน 8 ราย คิดเป็นร้อยละ 11.1 รองลงมาคือ คณะกรรมการดำเนินการบางคนไม่มีเวลาทุ่มเทบริหารงาน ขาดการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน กับคณะกรรมการขาดความเชี่ยวชาญในการบริหารงานสหกรณ์ จำนวนเท่ากันคือ 7 ราย คิดเป็นร้อยละ 9.7 และ คณะกรรมการในแต่ละชุดไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง ทำให้เกิดการก้าวก่ายหน้าที่กับกรรมการบางคน ไม่มีความเหมาะสมในตำแหน่ง ขาดความรู้ความชำนาญในตำแหน่งหน้าที่นั้น ๆ สหกรณ์ขาดเจ้าหน้าที่ในด้านการตลาดที่เป็นมืออาชีพ จำนวนเท่ากัน คือ 6 ราย คิดเป็นร้อยละ 8.3 และ ที่ตั้งของสหกรณ์ หรือศูนย์กลางของสหกรณ์ ห่างไกลจากถิ่นที่อยู่ของสมาชิก จำนวน 5 ราย

คิดเป็นร้อยละ6.9 และ สหกรณ์ขาดแคลนเงินทุนหมุนเวียนในการทำธุรกิจ กับ และ การกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการไม่มีความชัดเจน เจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอกับปริมาณงาน จำนวนเท่ากันคือ 4 ราย คิดเป็นร้อยละ 5.6 การจัดแบ่งฝ่ายในองค์กรไม่ครอบคลุมกับประเภทของธุรกิจของ ส.ก.ต กับเจ้าหน้าที่ขาดความรับผิดชอบในการทำงาน และ แบ่งเป็นกลุ่มอย่างไม่เป็นทางการจำนวนเท่ากัน คือ 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 4.2 และ การมอบหมายงานไม่เหมาะสมกับความรู้สามารถของเจ้าหน้าที่ กับ ระบบการสื่อสารและการประสานงานภายในของเจ้าหน้าที่แต่ละฝ่ายขาดประสิทธิภาพ และระบบการสื่อสารและการประประสานงานระหว่างคณะกรรมการกับเจ้าหน้าที่ขาดประสิทธิภาพ จำนวนเท่ากัน คือ 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 2.8

ฝ่ายจัดการ

จากตาราง 19 ฝ่ายจัดการ เห็นว่าปัญหาอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ในด้านโครงสร้างการจัดองค์กร เรียงตามลำดับดังนี้ คณะกรรมการบางคนไม่มีเวลาทุ่มเทบริหารงาน ขาดการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน กับ สหกรณ์ขาดเจ้าหน้าที่ในด้านการตลาดที่เป็นมืออาชีพ จำนวนเท่ากัน คือ 6 ราย คิดเป็นร้อยละ 21.4 รองลงมาคือ คณะกรรมการขาดความเชี่ยวชาญในการบริหารงานสหกรณ์ จำนวน 5 ราย คิดเป็นร้อยละ 17.9 และ กรรมการบางคน ไม่มีความเหมาะสมในตำแหน่ง ขาดความรู้ความชำนาญในตำแหน่งหน้าที่นั้น ๆ การกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ ไม่มีความชัดเจน ที่ตั้งของสหกรณ์ หรือศูนย์กลางของสหกรณ์ ห่างไกลจากถิ่นที่อยู่ของสมาชิก ไม่มีตัวแทนสมาชิกในถิ่นที่อยู่ของสมาชิก ทำให้ไม่สามารถรับรู้ข่าวสารต่าง ๆ ระบบการสื่อสารและการสานประสานงานระหว่างคณะกรรมการกับเจ้าหน้าที่ขาดประสิทธิภาพ จำนวนเท่ากัน คือ 2 ราย คิดเป็นร้อยละ7.1 และ สหกรณ์ขาดแคลนเงินทุนหมุนเวียนในการทำธุรกิจ จำนวน 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 3.6

ตาราง 19 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการในเรื่องของปัญหาอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์

ปัญหา อุปสรรค ในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์*	คณะกรรมการ		ฝ่ายจัดการ	
	จำนวน (n=15)	ร้อยละ	จำนวน (n=6)	ร้อยละ
ไม่มีตัวแทนสมาชิกในถิ่นที่อยู่ของสมาชิก ทำให้ไม่สามารถรับรู้ข่าวสารต่าง ๆ	8	11.1	2	7.1
คณะกรรมการบางคนไม่มีเวลาทุ่มเทการบริหารงาน ขาดการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน	7	9.7	6	21.4

ตาราง 19 (ต่อ)

ปัญหา อุปสรรค ในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์*	คณะกรรมการ		ฝ่ายจัดการ	
	จำนวน (n=15)	ร้อยละ	จำนวน (n=6)	ร้อยละ
คณะกรรมการขาดความเชี่ยวชาญในการบริหารงานสหกรณ์	7	9.7	5	17.9
คณะกรรมการในแต่ละชุดไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง ทำให้เกิดการก้าวก่ายหน้าที่	6	8.3		
กรรมการบางคน ไม่มีความเหมาะสมในตำแหน่ง ขาดความรู้ความชำนาญในตำแหน่งหน้าที่นั้น ๆ	6	8.3	2	7.1
สหกรณ์ขาดเจ้าหน้าที่ในด้านการตลาดที่เป็นมืออาชีพ	6	8.3	6	21.4
ที่ตั้งของสหกรณ์ หรือศูนย์กลางของสหกรณ์ ห่างไกลจากถิ่นที่อยู่ของสมาชิก	5	6.9	2	7.1
สหกรณ์ขาดแคลนเงินทุนหมุนเวียนในการทำธุรกิจ	4	5.6	1	3.6
การกำหนดบทหน้าของคณะกรรมการไม่มีความชัดเจน	4	5.6	2	7.1
เจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอกับปริมาณงาน	4	5.6		
การจัดแบ่งฝ่ายในองค์กรไม่ครอบคลุมกับประเภทของธุรกิจของ สกต.	3	4.2		
เจ้าหน้าที่ขาดความรับผิดชอบในการทำงาน และขาดความสามัคคี	3	4.2		
การมอบหมายงานไม่เหมาะสมกับความรู้สามารถของเจ้าหน้าที่	2	2.8		
ระบบการสื่อสารและสารประสานงานระหว่างคณะกรรมการกับเจ้าหน้าที่ขาดประสิทธิภาพ	2	2.8		
ระบบการสื่อสารและการประสานงานภายในของเจ้าหน้าที่แต่ละฝ่ายขาดประสิทธิภาพ	2	2.8	2	7.1
แบ่งเป็นกลุ่มอย่างไม่เป็นทางการ	3	4.2		
รวม	72	100.0	28	100.0

หมายเหตุ: *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

ด้านสมาชิก

จากตาราง 20 พบว่า

ฝ่ายสมาชิก

สมาชิกผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ในด้านสมาชิกมีดังนี้

สมาชิกขาดความรู้ความเข้าใจในหลักการ อุดมการณ์ สหกรณ์ จำนวน 78 ราย คิดเป็นร้อยละ 28.6 รองลงมาคือ สมาชิกขาดความรู้ความเข้าใจในวิธีการสหกรณ์ ทำให้ไม่เข้าใจถึงผลประโยชน์ที่แท้จริงที่สมาชิกได้รับจากสหกรณ์ จำนวน 71 ราย คิดเป็นร้อยละ 25.7 สมาชิกขาดความรู้สึกเป็นเจ้าของสหกรณ์ ทำให้การขาดการมีส่วนร่วมกับสหกรณ์ จำนวน 55 ราย คิดเป็นร้อยละ 20.0 สมาชิกไม่เข้าใจข้อบังคับ ขั้นตอน กฎระเบียบ ของสหกรณ์ จำนวน 42 ราย คิดเป็นร้อยละ 15.2 สมาชิกขาดความศรัทธา และความเชื่อถือในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ จำนวน 16 ราย คิดเป็นร้อยละ 5.8 และ สมาชิกขาดความเชื่อมั่นในคณะกรรมการบริหารสหกรณ์ จำนวน 13 ราย คิดเป็นร้อยละ 4.7

ฝ่ายคณะกรรมการดำเนินการ

คณะกรรมการดำเนินการ เห็นว่าปัญหาอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ในด้านสมาชิก เรียงตามลำดับดังนี้ สมาชิกขาดความรู้ความเข้าใจในหลักการ อุดมการณ์ สหกรณ์ กับ สมาชิกขาดความรู้ความเข้าใจในวิธีการสหกรณ์ ทำให้ไม่เข้าใจถึงผลประโยชน์ที่แท้จริงที่สมาชิกได้รับจากสหกรณ์ จำนวนเท่ากัน คือ 14 ราย คิดเป็นร้อยละ 33.3 รองลงมาคือ สมาชิกขาดความรู้สึกเป็นเจ้าของสหกรณ์ ทำให้การขาดการมีส่วนร่วมกับสหกรณ์ จำนวน 7 ราย คิดเป็นร้อยละ 16.7 สมาชิกไม่เข้าใจข้อบังคับ ขั้นตอน กฎระเบียบ ของสหกรณ์ จำนวน 5 ราย คิดเป็นร้อยละ 11.9 สมาชิกขาดความเชื่อมั่นในคณะกรรมการดำเนินการดำเนินการสหกรณ์ จำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 4.8

ฝ่ายจัดการ

ฝ่ายจัดการ เห็นว่าปัญหาอุปสรรคในด้านสมาชิก เรียงตามลำดับดังนี้ สมาชิกขาดความรู้ความเข้าใจในหลักการ อุดมการณ์ สหกรณ์ กับ สมาชิกขาดความรู้ความเข้าใจในวิธีการสหกรณ์ ทำให้ไม่เข้าใจถึงผลประโยชน์ที่แท้จริงที่สมาชิกได้รับจากสหกรณ์ จำนวนเท่ากัน คือ 6 ราย คิดเป็นร้อยละ 20.7 รองลงมาคือ สมาชิกขาดความรู้สึกเป็นเจ้าของสหกรณ์ ทำให้การขาดการมีส่วนร่วมกับสหกรณ์ กับ สมาชิกไม่เข้าใจข้อบังคับ ขั้นตอน กฎระเบียบ ของสหกรณ์ สมาชิกขาดความศรัทธา และสมาชิกขาดความเชื่อมั่นในคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ จำนวนเท่ากัน คือ 5 ราย คิดเป็นร้อยละ 17.2

ตาราง 20 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของสมาชิก คณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคด้านสมาชิก

ปัญหา อุปสรรค ด้านสมาชิก*	สมาชิก		คณะกรรมการ		ฝ่ายจัดการ	
	จำนวน (n=101)	ร้อยละ	จำนวน (n=15)	ร้อยละ	จำนวน (n=6)	ร้อยละ
สมาชิกขาดความรู้ความเข้าใจในหลักการ อุดมการณ์ สหกรณ์	79	28.6	14	33.3	6	20.7
สมาชิกขาดความรู้ความเข้าใจในวิธีการสหกรณ์ ทำให้ไม่เข้าใจถึงผลประโยชน์ที่แท้จริงที่สมาชิกได้รับจากสหกรณ์	71	25.7	14	33.3	6	20.7
สมาชิกขาดความรู้สึกเป็นเจ้าของสหกรณ์ ทำให้การขาดการมีส่วนร่วมกับสหกรณ์	55	20.0	7	16.7	5	17..2
สมาชิกไม่เข้าใจข้อบังคับ ขั้นตอน กฎระเบียบ สหกรณ์	42	15.2	5	11.9	5	17..2
สมาชิกขาดความศรัทธา และความเชื่อถือในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์	16	5.8				
สมาชิกขาดความเชื่อมั่นในคณะกรรมการบริหาร	13	4.7	2	4.8	5	17..2
รวม	276	100.0	42	100.0	27	100.0

หมายเหตุ: *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

ส่วนที่ 3 เสนอแนะแนวทางในการพัฒนาธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลผลิต ธุรกิจบริการและส่งเสริมการเกษตรของของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ชัยนาท จำกัด

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตร เพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ชัยนาท จำกัดด้านคณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายสมาชิก

จากตาราง 21 พบว่า สมาชิกผู้ตอบแบบสอบถามเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาคณะกรรมการดำเนินการ มีดังนี้

จัดอบรมคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักการ วิธีการสหกรณ์ รวมทั้งบทบาทหน้าที่ตามตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย หรือส่งคณะกรรมการ หรือฝ่าย

จัดการ ศึกษาดูงานสหกรณ์ที่ประสบความสำเร็จ หรือหน่วยงานอื่น ที่สามารถเป็นตัวอย่างที่ดีต่อการบริหารงานสหกรณ์ได้ จำนวน 52 ราย คิดเป็นร้อยละ 61.9 รองลงมาคือ จัดสัมมนา ประชุมกรรมการฝ่ายบริหารจัดการ และสมาชิกเพื่อจะได้รับข่าวสารในทุก 3 เดือน และรับทราบเรื่องราว หรือปัญหาต่างๆ จำนวน 11 ราย คิดเป็นร้อยละ 13.1 ดูแล ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งตรวจสอบการทำงาน หรือการดำเนินโครงการของสหกรณ์ ของฝ่ายจัดการและให้มีการประสานงานระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการให้มากขึ้น ให้การศึกษาอบรมเกี่ยวกับการบริหาร และการบริการ เข้าร่วมกิจกรรมกับสมาชิกอย่างสม่ำเสมอ อบรมจริยธรรมแก่คณะกรรมการให้มีความซื่อสัตย์ มีความเสียสละ ทำประโยชน์ต่อส่วนรวม เลือกสมาชิกที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาเป็นกรรมการ มากกว่าเหตุผลอื่น จำนวน 7, 6, 3, 3 และ 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 8.3, 7.1, 3.6, 3.6 และ 2.4 ตามลำดับ

ตาราง 21 จำนวนและร้อยละข้อเสนอแนะของสมาชิกเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรชัยนาท จำกัดด้านคณะกรรมการ

แนวทาง*	จำนวน (n=101)	ร้อยละ
จัดอบรมคณะกรรมการ และฝ่ายจัดการให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักการ วิธีการสหกรณ์ รวมทั้งบทบาทหน้าที่ตามตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย หรือส่งคณะกรรมการ หรือฝ่ายจัดการ ศึกษาดูงานสหกรณ์ที่ประสบความสำเร็จ หรือหน่วยงานอื่น ที่สามารถเป็นตัวอย่างที่ดีต่อการบริหารงานสหกรณ์ได้	52	61.9
ควรจัดให้สัมมนา จัดประชุมกรรมการ ฝ่ายบริหารจัดการ และสมาชิกเพื่อจะได้รับข่าวสารในทุก 3 เดือน และรับทราบเรื่องราว หรือปัญหาต่างๆ	11	13.1
ควรดูแล ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งตรวจสอบการทำงาน หรือการดำเนินโครงการของสหกรณ์ ของฝ่ายจัดการและให้มีการประสานงานระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการให้มากขึ้น	7	8.3
ให้การศึกษาอบรมเกี่ยวกับการบริหาร และการบริการ	6	7.1
เข้าร่วมกิจกรรมกับสมาชิกอย่างสม่ำเสมอ	3	3.6
อบรมจริยธรรมแก่คณะกรรมการให้มีความซื่อสัตย์ มีความเสียสละ ทำประโยชน์ต่อส่วนรวม	3	3.6
เลือกสมาชิกที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาเป็นกรรมการ มากกว่าเหตุผลอื่น	2	2.4
รวม	84	100.0

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

จากตาราง 22 พบว่า

ฝ่ายคณะกรรมการดำเนินการ

คณะกรรมการดำเนินการเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาคณะกรรมการดำเนินการ ดังนี้ ให้การศึกษาอบรมเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ คิดเป็นร้อยละ 83.3 รองลงมาคือ ศึกษาดูงานสหกรณ์ที่ประสบความสำเร็จ คิดเป็นร้อยละ 16.7

ฝ่ายจัดการ

ฝ่ายจัดการเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาคณะกรรมการดำเนินการ ดังนี้ ให้การศึกษาอบรมเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ คิดเป็นร้อยละ 66.7 รองลงมาคือ กรรมการควรจะมีการศึกษาขั้นต่ำระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.6) คิดเป็นร้อยละ 14.3

ตาราง 22 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์

ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาคณะกรรมการ*	คณะกรรมการ		ฝ่ายจัดการ	
	จำนวน (n=15)	ร้อยละ	จำนวน (n=6)	ร้อยละ
ให้การศึกษาอบรมเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ	10	83.3	4	66.7
ศึกษาดูงานสหกรณ์ที่ประสบความสำเร็จ	2	16.7		
กรรมการควรจะมีการศึกษาขั้นต่ำระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.6)			2	33.3
รวม	12	100.0	6	100.0

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตร เพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ชัยนาท จำกัด ด้านฝ่ายจัดการ

ฝ่ายสมาชิก

จากตาราง 23 สมาชิกผู้ตอบแบบสอบถามเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาฝ่ายจัดการมีดังนี้

อบรมบุคลากรของสหกรณ์ให้มีความรู้ความชำนาญในงาน รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ และความรู้เกี่ยวกับสหกรณ์โดยขอความร่วมมือจากหน่วยงานที่มีความชำนาญ เช่น ธกส. นักวิชาการสหกรณ์ หรือ บริษัท จำนวน 27 ราย คิดเป็นร้อยละ 41.6 รองลงมาคือ อบรมให้ความรู้ด้าน

การบริการแก่บุคลากร สร้างจิตสำนึกในงานบริการ ให้มีความสุภาพ เป็นกันเอง เต็มใจให้บริการ และให้บริการอย่างมืออาชีพ จำนวน 13 ราย คิดเป็นร้อยละ 20.0 ให้ฝ่ายจัดการมีการเยี่ยมเยียนสมาชิกอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งศึกษาลู่ทางทางการตลาด ควรเพิ่มจำนวนพนักงานให้เพียงพอกับงาน ควรวางแผนงานและประสานงานกับ ธกส. ให้ชัดเจนเวลาลูกค้าสอบถามจะได้มีข้อมูลที่ชัดเจน ให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ หรืออย่างน้อยปีละครั้ง สำรวจความคิดเห็นของสมาชิกต่อการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการ และ ฝึกอบรมผู้จัดการให้มีความรอบรู้ในงานต่างๆ ภายในสหกรณ์จำนวน 11, 5, 5, 2, 1 และ 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 16.9, 7.7, 7.7, 3.1, 1.5 และ 1.5 ตามลำดับ

ตาราง 23 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของสมาชิกเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาฝ่ายจัดการ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาฝ่ายจัดการ*	จำนวน (n=101)	ร้อยละ
อบรมบุคลากรของสหกรณ์ให้มีความรู้ความชำนาญในงาน รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ และความรู้เกี่ยวกับสหกรณ์ โดยขอความร่วมมือจากหน่วยงานที่มีความชำนาญ เช่น ธกส. นักวิชาการสหกรณ์ หรือ บริษัท	27	41.6
อบรมให้ความรู้ด้านการบริการแก่บุคลากร สร้างจิตสำนึกในงานบริการ ให้มีความสุภาพ เป็นกันเอง เต็มใจให้บริการ และให้บริการอย่างมืออาชีพ	13	20.0
ให้ฝ่ายจัดการมีการเยี่ยมเยียนสมาชิกอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งศึกษาลู่ทางทางการตลาด	11	16.9
ควรเพิ่มจำนวนพนักงานให้เพียงพอกับงาน	5	7.7
ควรวางแผนงานและประสานงานกับ ธกส. ให้ชัดเจนเวลาลูกค้าสอบถามจะได้มีข้อมูลที่ชัดเจน	5	7.7
ให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอหรืออย่างน้อยปีละครั้ง	2	3.1
สำรวจความคิดเห็นของสมาชิกต่อการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการ	1	1.5
ฝึกอบรมผู้จัดการให้มีความรอบรู้ในงานต่างๆ ภายในสหกรณ์	1	1.5
รวม	65	100.0

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

จากตาราง 24

ฝ่ายคณะกรรมการดำเนินการ

คณะกรรมการดำเนินการเสนอแนะแนวทางในการพัฒนา ฝ่ายจัดการ ดังนี้ ร่วมประชุมกลุ่มสมาชิก คิดเป็นร้อยละ 60.0 รองลงมาคือฝึกอบรมในเรื่องการให้บริการ หลักการสหกรณ์ บริหารจัดการ คิดเป็นร้อยละ 20.0 และประชุมระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการให้มากขึ้น ร้อยละ 13.3 และมีการติดตามประเมินการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอร้อยละ 6.7

ฝ่ายจัดการ

ฝ่ายจัดการเสนอแนะแนวทางในการพัฒนา ทั้งหมดเห็นว่าควรฝึกอบรมในเรื่องการให้บริการ หลักการสหกรณ์ บริหารจัดการ

ตาราง 24 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ด้านฝ่ายจัดการ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาด้านฝ่ายจัดการ*	คณะกรรมการ		ฝ่ายจัดการ	
	จำนวน (n=15)	ร้อยละ	จำนวน (n=6)	ร้อยละ
ร่วมประชุมกลุ่มสมาชิก	9	60.0		
ฝึกอบรมในเรื่องการให้บริการ หลักการสหกรณ์ บริหารจัดการ	3	20.0	6	100.0
ประชุมระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการให้มากขึ้น	2	13.3		
มีการติดตามประเมินการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	1	6.7		
รวม	15	100.0	6	100.0

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตร เพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ชัยนาท จำกัด ด้านการให้บริการ

ฝ่ายสมาชิก

จากตาราง 25 สมาชิกผู้ตอบแบบสอบถามเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาด้านการให้บริการ มีดังนี้

ปรับปรุงการบริการให้มีความสะดวก รวดเร็ว บริการอย่างเสมอภาค เสมอต้นเสมอปลาย ใจเย็น ตรงเวลา คล่องตัวในการบริหารจัดการ ประทับใจ ยิ้มแย้มโปร่งใส่ ให้มีใจรักที่จะบริการ สม่ำเสมอ ไม่ลำเอียง ลดขั้นตอนการทำงาน ให้บริการกับสมาชิกให้ทั่วถึงทุกคน จำนวน

60 ราย คิดเป็นร้อยละ 46.2 รองลงมาคือ จัดให้มีของแถม จำนวน 13 ราย คิดเป็นร้อยละ 10.0 จัดหาสินค้าหลากหลาย ที่สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิก จัดหาสินค้าคุณภาพดี ราคาถูกมาจำหน่ายให้แก่สมาชิก ควรจัดให้มีตัวแทนตามจุดหรือท้องถิ่นของสมาชิกเวลามีข้อสงสัยหรือข่าวสารที่เกี่ยวกับสหกรณ์จะได้สอบถามได้เลย จะได้ทราบข่าวสารของสหกรณ์ มีระบบสินค้าคงคลังที่มีประสิทธิภาพ สินค้าไม่ขาด ไม่เกิน และตรงตามความต้องการของสมาชิก จัดตั้งจุดรับซื้อผลผลิตกับสมาชิก จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับสหกรณ์แก่สมาชิก โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบสหกรณ์และผลประโยชน์ที่สมาชิกได้รับจากสหกรณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อม มีบริการที่ทันสมัยทั้งสถานที่และจุดการให้บริการหลังการขายที่ทั่วถึง ทันสมัย สะดวกสบาย เช่น มีที่นั่งหรือเครื่องอำนวยความสะดวก หรือมีสถานที่บริการเป็นของสหกรณ์เอง ควรมีการจัดเรียงคิวในการให้บริการ สร้างเครือข่ายให้มากขึ้นมีผลตอบแทนเครือข่าย บริการแบบเชื่อมโยงกับกลุ่มเกษตร บริการสมาชิกให้ทั่วถึงและประชาสัมพันธ์มากขึ้น ปรับปรุงการบริการให้มีความถูกต้อง จัดสินค้าที่มียี่ห้อเหมือนท้องตลาด ควรจัดให้มีการอบรมหรือประชุมสมาชิกตามถิ่นที่อยู่ของสมาชิก และควรจัดชั้นสมาชิกให้ชัดเจนในการเป็นหนี้เพื่อสมาชิกจะได้มีประสิทธิภาพในการติดต่อสหกรณ์จำนวน 12,10, 9, 6,4, 3, 3, 2, 2, 2, 1, 1, 1 และ 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 9.2, 7.7, 6.9, 4.6, 3.1, 2.3, 2.3, 1.5, 1.5, 1.5, 0.8, 0.8, 0.8 และ 0.8 ตามลำดับ

ตาราง 25 จำนวนและร้อยละข้อเสนอแนะของสมาชิกเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ชัยนาท จำกัด ด้านการให้บริการ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาด้านการให้บริการ*	จำนวน (n=101)	ร้อยละ
ปรับปรุงการบริการให้มีความสะดวก รวดเร็ว บริการอย่างเสมอภาค เสมอต้นเสมอปลาย ใจเย็น ตรงเวลา คล่องตัวในการบริหารจัดการ ประทับใจ ยิ้มแย้มโปร่งใส่ ให้มีใจรักที่จะบริการ สม่ำเสมอ ไม่ลำเอียง ลดขั้นตอนการทำงาน ให้บริการกับสมาชิกให้ทั่วถึงทุกคน	60	46.2
จัดให้มีของแถม	13	10.0
จัดหาสินค้าหลากหลาย ที่สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิก	12	9.2
จัดหาสินค้าคุณภาพดี ราคาถูกมาจำหน่ายให้แก่สมาชิก	10	7.7

ตาราง 25 (ต่อ)

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาด้านการให้บริการ*	จำนวน (n=101)	ร้อยละ
ควรจัดให้มีตัวแทนตามจุดหรือท้องถิ่นของสมาชิกเวลามีข้อสงสัยหรือข่าวสารที่เกี่ยวกับสหกรณ์จะได้สอบถามได้เลย จะได้ทราบข่าวสารของสหกรณ์	9	6.9
มีระบบสินค้าคงคลังที่มีประสิทธิภาพ สินค้าไม่ขาด ไม่เกิน และตรงตามความต้องการของสมาชิก	6	4.6
จัดตั้งจุดรับซื้อผลผลิตกับสมาชิก	4	3.1
จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับสหกรณ์แก่สมาชิก โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบสหกรณ์ และผลประโยชน์ที่สมาชิกได้รับจากสหกรณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อม	3	2.3
มีบริการทีทันสมัยทั้งสถานที่และจุดการให้บริการหลังการขายที่ทั่วถึง ทันสมัย สะดวกสบาย เช่น มีที่นั่งหรือเครื่องอำนวยความสะดวก หรือมีสถานที่บริการเป็นของสหกรณ์เอง	3	2.3
ควรมีการจัดเรียงคิวในการให้บริการ	2	1.5
สร้างเครือข่ายให้มากขึ้นมีผลตอบแทนเครือข่าย บริการแบบเชื่อมโยงกับกลุ่มเกษตร	2	1.5
บริการสมาชิกให้ทั่วถึงและประชาสัมพันธ์มากขึ้น	2	1.5
ปรับปรุงการบริการให้มีความถูกต้อง	1	0.8
จัดสินค้าที่มียี่ห้อเหมือนท้องตลาด	1	0.8
ควรจัดให้มีการอบรมหรือประชุมสมาชิกตามถิ่นที่อยู่ของสมาชิก	1	0.8
ควรจัดชั้นสมาชิกให้ชัดเจนในการเป็นหนี้เพื่อสมาชิกจะได้มีประสิทธิภาพในการติดต่อสหกรณ์	1	0.8
รวม	130	100.0

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

แนวทางในการพัฒนา/สนับสนุน และส่งเสริมสมาชิกให้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์

ฝ่ายสมาชิก

จากตาราง 26 สมาชิกผู้ตอบแบบสอบถามเสนอแนะแนวทางในการพัฒนา/สนับสนุน และส่งเสริมสมาชิกให้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ มีดังนี้

ให้การอบรมความรู้เกี่ยวกับสหกรณ์ และสร้างจิตสำนึกในการเป็นเจ้าของแก่สมาชิก คณะกรรมการ รวมทั้งฝ่ายจัดการสหกรณ์ จำนวน 36 ราย คิดเป็นร้อยละ 36.0 รองลงมาคือ

จัดประชุมร่วมกันระหว่างสมาชิก คณะกรรมการ และฝ่ายจัดการ จำนวน 21 ราย คิดเป็นร้อยละ 21.0 สร้างความสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างสมาชิก คณะกรรมการ และฝ่ายจัดการ เช่น การจัดกิจกรรมร่วมกัน เป็นต้น ปรับปรุงระบบบริหารสินค้าคงคลัง ให้สามารถได้สินค้าที่ดี มีคุณภาพ ราคาถูก สินค้าหลากหลาย ตอบสนองความต้องการของสมาชิกได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประชาสัมพันธ์ความเคลื่อนไหวและข่าวสารต่าง ๆ ของสหกรณ์ให้สมาชิกรับทราบสม่ำเสมอ จัดตั้งกลุ่มตัวแทนจากสมาชิกในแต่ละท้องที่ให้เข้ามามีบทบาท และให้เป็นจุดจำหน่ายสินค้า รับฟังความเห็นของสมาชิก คณะกรรมการควรทำธุรกิจกับสหกรณ์สม่ำเสมอ เป็นตัวอย่างให้สมาชิก สนับสนุนส่งเสริมอาชีพ หรือจัดสวัสดิการให้สมาชิก ส่งเสริมการตลาดให้มากขึ้น เช่น มีของแถม เป็นต้น ปรับปรุงการบริการให้เป็นมืออาชีพ เช่น ถูกต้อง รวดเร็ว และสามารถให้คำปรึกษาเมื่อสมาชิกมีปัญหา ขอความร่วมมือสมาชิกในการเพิ่มมูลค่าหุ้นให้สูงขึ้น เน้นเชื่อมโยงธุรกิจทั้งภายในท้องถิ่นและท้องถิ่นอื่น และ คณะกรรมการ และฝ่ายจัดการควรเยี่ยมเยียนสมาชิกอย่างต่อเนื่อง จำนวน 9, 9, 7, 5, 3, 2, 2, 2, 1, 1, 1 และ 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 9.0, 9.0, 7.0, 5.0, 3.0, 2.0, 2.0, 2.0, 1.0, 1.0, 1.0 และ 1.0 ตามลำดับ

ตาราง 26 จำนวนและร้อยละข้อเสนอแนะของสมาชิกเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนา/สนับสนุนและส่งเสริมสมาชิกให้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์

แนวทางในการพัฒนา/สนับสนุน และส่งเสริมสมาชิกให้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์*	จำนวน (n=101)	ร้อยละ
ให้การอบรมความรู้เกี่ยวกับสหกรณ์ และสร้างจิตสำนึกในการเป็นเจ้าของแก่สมาชิก คณะกรรมการ รวมทั้งฝ่ายจัดการสหกรณ์	36	36.0
จัดประชุมร่วมกันระหว่างสมาชิก คณะกรรมการ และฝ่ายจัดการ	21	21.0
สร้างความสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างสมาชิก คณะกรรมการ และฝ่ายจัดการ เช่น การจัดกิจกรรมร่วมกัน เป็นต้น	9	9.0
ปรับปรุงระบบบริหารสินค้าคงคลัง ให้สามารถได้สินค้าที่ดี มีคุณภาพ ราคาถูก สินค้าหลากหลาย ตอบสนองความต้องการของสมาชิกได้อย่างมีประสิทธิภาพ	9	9.0
ประชาสัมพันธ์ความเคลื่อนไหวและข่าวสารต่าง ๆ ของสหกรณ์ให้สมาชิกรับทราบสม่ำเสมอ	7	7.0
ตั้งกลุ่มตัวแทนจากสมาชิกในแต่ละท้องที่ให้เข้ามามีบทบาท และให้เป็นจุดจำหน่ายสินค้า	5	5.0
รับฟังความเห็นของสมาชิก	3	3.0
คณะกรรมการควรทำธุรกิจกับสหกรณ์สม่ำเสมอ เป็นตัวอย่างให้สมาชิก	2	2.0
สนับสนุน ส่งเสริมอาชีพ หรือจัดสวัสดิการให้สมาชิก	2	2.0

ตาราง 26 (ต่อ)

แนวทางในการพัฒนา/สนับสนุน และส่งเสริมสมาชิกให้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์	จำนวน (n=101)	ร้อยละ
ส่งเสริมการตลาดให้มากขึ้น เช่น มีของแถม เป็นต้น	2	2.0
ปรับปรุงการบริการให้เป็นมืออาชีพ เช่น ถูกต้อง รวดเร็ว และสามารถให้คำปรึกษาเมื่อสมาชิกมีปัญหา	1	1.0
ขอความร่วมมือสมาชิกในการเพิ่มมูลค่าหุ้นให้สูงขึ้น	1	1.0
เน้นเชื่อมโยงธุรกิจทั้งภายในท้องถิ่น และท้องถิ่นอื่น	1	1.0
คณะกรรมการ และฝ่ายจัดการควรเยี่ยมเยียนสมาชิกอย่างต่อเนื่อง	1	1.0
รวม	100	100.0

หมายเหตุ *ตอบได้มากกกว่า 1 ข้อ

จากตาราง 27 พบว่า

ฝ่ายคณะกรรมการดำเนินการ

คณะกรรมการดำเนินการเสนอแนะแนวทางในการพัฒนา/สนับสนุน และส่งเสริมสมาชิกให้เข้ามามีบทบาทสำคัญ ดังนี้ อบรม ประชุม หรือจัดสัมมนา หรือดูงาน เพื่อให้สมาชิกมีความรู้และเข้าใจในวิธีการของสหกรณ์รวมถึงอธิบายถึงผลประโยชน์ที่สมาชิกจะได้รับอย่างแท้จริง ร้อยละ 55.6 จัดให้มีการประชุมร่วมกันระหว่างสมาชิก คณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการ รวมทั้งส่งเสริมร่วมกันทำกิจกรรม ร้อยละ 33.3 และ ระดมความคิดเห็นของสมาชิกในการร่วมพัฒนาสหกรณ์ ร้อยละ 11.1

ฝ่ายจัดการ

ฝ่ายจัดการเสนอแนะแนวทางในการพัฒนา/สนับสนุน และส่งเสริมสมาชิกให้เข้ามามีบทบาทสำคัญ ดังนี้ อบรม ประชุม หรือจัดสัมมนา หรือดูงาน เพื่อให้สมาชิกมีความรู้และเข้าใจในวิธีการของสหกรณ์รวมถึงอธิบายถึงผลประโยชน์ที่สมาชิกจะได้รับอย่างแท้จริง ร้อยละ 100.0

ตาราง 27 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนา/สนับสนุนและส่งเสริมสมาชิกให้เข้ามามีบทบาทสำคัญ

แนวทางในการพัฒนา/สนับสนุนและส่งเสริมสมาชิกให้เข้ามามีบทบาทสำคัญในสหกรณ์*	คณะกรรมการ (n=15)		ฝ่ายจัดการ (n=6)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
อบรม ประชุม หรือจัดสัมมนา หรือดูงาน เพื่อให้สมาชิกมีความรู้และเข้าใจในวิธีการของสหกรณ์รวมถึงอธิบายถึงผลประโยชน์ที่สมาชิกจะได้รับอย่างแท้จริง	10	55.6	6	100.0
จัดให้มีการประชุมร่วมกันระหว่างสมาชิก คณะกรรมการ และฝ่ายจัดการ รวมทั้งส่งเสริมร่วมกันทำกิจกรรม	6	33.3		
ระดมความคิดเห็นของสมาชิกในการร่วมพัฒนาสหกรณ์	2	11.1		
รวม	18	100.0	6	100.0

หมายเหตุ *ตอบได้มากกกว่า 1 ข้อ

สาเหตุที่ทำให้สมาชิกบางคนไม่ทำธุรกิจร่วมกับสหกรณ์

ฝ่ายสมาชิก

จากตาราง 28 สมาชิกผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าสาเหตุที่ทำให้สมาชิกบางคนไม่ทำธุรกิจร่วมกับสหกรณ์ มีดังนี้

สมาชิกขาดความรู้ความเข้าใจระบบสหกรณ์ จำนวน 28 ราย คิดเป็นร้อยละ 29.5 รองลงมาคือ สมาชิกไม่มั่นใจในการบริหารงานของคณะกรรมการ จำนวน 18 ราย คิดเป็นร้อยละ 18.9 สินค้าอุปโภคบริโภคไม่ตรงตามความต้องการของสมาชิก จุดรับ-ซื้อสินค้ามีน้อย สหกรณ์อยู่ห่างไกลจากสมาชิก ไม่สะดวกในการใช้บริการ มีขั้นตอนยุ่งยากมากในการดำเนินการและใช้เวลานาน ไม่ทราบความเคลื่อนไหวของสหกรณ์ สินค้าสหกรณ์ราคาสูงกว่าท้องตลาด และไม่มีการส่งเสริมการตลาด เช่น ไม่มีของแถม เป็นต้น และสินค้าไม่หลากหลาย ไม่มีตราสินค้าที่ต้องการ ไม่สร้างความพอใจให้สมาชิก ไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้ จำนวน 6 รายเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 6.3 ร้านค้าท้องถิ่นมีระบบสินเชื่อ และส่งสินค้าตรงเวลา จำนวน 5 ราย คิดเป็นร้อยละ 5.3 กรรมการส่วนใหญ่ไม่ร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์ และ สมาชิกไม่รู้จัก สกต. จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 3.2 ไม่มีผู้ค้ำประกันและไม่มีที่ดินทำกิน และ อัตราดอกเบี้ยสหกรณ์สูงกว่าที่อื่น จำนวนเท่ากันคือ 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.1

ตาราง 28 จำนวนและร้อยละความคิดเห็นของสมาชิกเกี่ยวกับสาเหตุที่ทำให้สมาชิกบางคนไม่ทำธุรกิจร่วมกับสหกรณ์

สาเหตุที่ทำให้สมาชิกบางคนไม่ทำธุรกิจร่วมกับสหกรณ์*	จำนวน (n=101)	ร้อยละ
สมาชิกขาดความรู้ความเข้าใจระบบสหกรณ์	28	29.5
สมาชิกไม่มั่นใจในการบริหารงานของคณะกรรมการ	18	18.9
สินค้าอุปโภคบริโภคไม่ตรงตามความต้องการของสมาชิก	6	6.3
จุดรับ-ซื้อสินค้ามีน้อย สหกรณ์อยู่ห่างไกลจากสมาชิก ไม่สะดวกในการใช้บริการ	6	6.3
มีขั้นตอนยุ่งยากมากในการดำเนินการและใช้เวลานาน	6	6.3
ไม่ทราบความเคลื่อนไหวของสหกรณ์	6	6.3
สินค้าสหกรณ์ราคาสูงกว่าท้องตลาด และไม่มีการส่งเสริมการตลาด เช่น ไม่มีของแถม เป็นต้น	6	6.3
สินค้าไม่หลากหลาย ไม่มีตราสินค้าที่ต้องการ ไม่สร้างความพอใจให้สมาชิก ไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้	6	6.3
ร้านค้าท้องถิ่นมีระบบสินเชื่อ และส่งสินค้าตรงเวลา	5	5.3
กรรมการส่วนใหญ่ไม่ร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์	3	3.2
สมาชิกไม่รู้จัก สกต.	3	3.2
ไม่มีผู้ค้ำประกันและไม่มีที่ดินทำกิน	1	1.1
อัตราดอกเบี้ยสหกรณ์สูงกว่าที่อื่น	1	1.1
รวม	95	100.0

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

จากตาราง 29 พบว่า

ฝ่ายคณะกรรมการดำเนินการ

คณะกรรมการดำเนินการที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสาเหตุที่ทำให้สมาชิกบางคนไม่ทำธุรกิจร่วมกับสหกรณ์ ดังนี้ สมาชิกไม่เข้าใจในระบบของสหกรณ์ ร้อยละ 42.9 ราคาสินค้าแพงกว่าท้องตลาด ร้อยละ 21.4 จุดจำหน่ายมีไม่เพียงพอ ร้อยละ 14.3 และ สมาชิกไม่รู้จักสินค้าของ ส.ก.ต การบริการของเจ้าหน้าที่ไม่ประทับใจ และส่งสินค้าล่าช้าและไม่ตรงเวลาที่ต้องการใช้ร้อยละ 7.1

ฝ่ายจัดการ

ฝ่ายจัดการที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสาเหตุที่ทำให้สมาชิกบางคนไม่ทำธุรกิจร่วมกับสหกรณ์ ดังนี้ สมาชิกไม่เข้าใจในระบบของสหกรณ์ ร้อยละ 50.0 การประสานงาน ยุ่งยาก ไม่มีเวลาหมั่นตรวจเยี่ยมพบปะให้มากขึ้น ร้อยละ 33.3 ราคาสินค้าแพงกว่าท้องตลาด ร้อยละ 16.7

ตาราง 29 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับสาเหตุที่ทำให้สมาชิกบางคนไม่ทำธุรกิจร่วมกับสหกรณ์

สาเหตุที่ทำให้สมาชิกบางคนไม่ทำธุรกิจร่วมกับสหกรณ์*	คณะกรรมการ (n=15)		ฝ่ายจัดการ (n=6)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
สมาชิกไม่เข้าใจในระบบของสหกรณ์	6	42.9	3	50.0
ราคาสินค้าแพงกว่าท้องตลาด	3	21.4	1	16.7
จุดจำหน่ายมีไม่เพียงพอ	2	14.3		
สมาชิกไม่รู้จักสินค้าของ ส.ก.ต	1	7.1		
การบริการของเจ้าหน้าที่ไม่ประทับใจ	1	7.1		
ส่งสินค้าล่าช้าและไม่ตรงเวลาที่ต้องการใช้	1	7.1		
การประสานงาน ยุ่งยาก ไม่มีเวลาหมั่นตรวจเยี่ยมพบปะให้มากขึ้น			2	33.3
รวม	14	100.0	6	100.0

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

แนวทางแก้ไขเพื่อให้สมาชิกทุกคนร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์

ฝ่ายสมาชิก

จากตาราง 30 สมาชิกผู้ตอบแบบสอบถามเสนอแนะแนวทางแก้ไขเพื่อให้สมาชิกทุกคนร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์ มีดังนี้

ให้การอบรมอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ จำนวน 10 ราย คิดเป็นร้อยละ 11.9 รองลงมาคือ ประชุม และชี้แจงให้สมาชิกทราบ จำนวน 9 ราย คิดเป็นร้อยละ 10.7 ควรอบรมชี้แจงให้สมาชิกเข้าใจในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ ควรถามความต้องการสมาชิก และประชาสัมพันธ์ข่าวสารต่าง ๆ ให้ครอบคลุม และต่อเนื่อง จำนวนเท่ากันคือ 6 ราย คิดเป็นร้อยละ 7.1 ต้องให้ความเชื่อมั่นแก่สมาชิกให้มากขึ้นและให้ความสำคัญต่อสมาชิกอีกด้วย ควรเพิ่มจุดจำหน่าย ประชาสัมพันธ์ให้

สมาชิกอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง และปรับปรุงการบริการ และให้สินเชื่อแก่สมาชิก จำนวนเท่ากันคือ 5 ราย คิดเป็นร้อยละ6.0 คณะกรรมการควรร่วมประชุมชี้แจงแก่สมาชิก จำนวน 4 ราย คิดเป็นร้อยละ 4.8 ชี้แจงให้สมาชิกรู้ จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 3.6 แนะนำสมาชิกให้เข้าใจในเรื่องของการทำธุรกิจ กรรมการควรจะสร้างจิตสำนึกและร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์ และลดขั้นตอนทำงานและเสร็จภายในจุดเดียว จำนวน 2 รายเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 2.4 กรรมการ และฝ่ายจัดการ ควรเยี่ยมเยียนสมาชิกอย่างต่อเนื่อง สหกรณ์ต้องเป็นพ่อค้ารับซื้อข้าวและ ตั้งเป็นจุดรับซื้อประจำตำบล หรือหมู่บ้าน ชี้แจงให้สมาชิกทราบว่า สหกรณ์มีเงินเฉลี่ยคืนให้ และปรับอัตราดอกเบี้ยให้เหมาะสม ไม่สูงกว่าท้องตลาด จำนวน 1 รายเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 1.2

ตาราง 30 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของสมาชิกเกี่ยวกับแนวทางแก้ไขเพื่อให้สมาชิกทุกคนร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์

แนวทางแก้ไขเพื่อให้สมาชิกทุกคนร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์*	จำนวน (n=101)	ร้อยละ
ให้การอบรมอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ	10	11.9
ประชุม และชี้แจงให้สมาชิกทราบ	9	10.7
ควรอบรมชี้แจงให้สมาชิกเข้าใจในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์	6	7.1
ควรถามความต้องการสมาชิก	6	7.1
ประชาสัมพันธ์ข่าวสารต่าง ๆ ให้ครอบคลุม และต่อเนื่อง	6	7.1
ต้องให้ความเชื่อมั่นแก่สมาชิกให้มากขึ้นและให้ความสำคัญต่อสมาชิกอีกด้วย	5	6.0
ควรเพิ่มจุดจำหน่าย	5	6.0
ประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง	5	6.0
ปรับปรุงการบริการ และให้สินเชื่อแก่สมาชิก	5	6.0
ดังนั้นคณะกรรมการควรร่วมประชุมชี้แจงแก่สมาชิก	4	4.8
ชี้แจงให้สมาชิกรู้	3	3.6
แนะนำสมาชิกให้เข้าใจในเรื่องของการทำธุรกิจ	2	2.4
กรรมการควรจะสร้างจิตสำนึกและร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์	2	2.4
แก้โดยลดขั้นตอนทำงานและเสร็จภายในจุดเดียว	2	2.4
กรรมการ และฝ่ายจัดการ ควรเยี่ยมเยียนสมาชิกอย่างต่อเนื่อง	1	1.2
สหกรณ์ต้องเป็นพ่อค้ารับซื้อข้าวและ ตั้งเป็นจุดรับซื้อประจำตำบลหรือหมู่บ้าน	1	1.2

ตาราง 30 (ต่อ)

แนวทางแก้ไขเพื่อให้สมาชิกทุกคนร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์*	จำนวน (n=101)	ร้อยละ
ชี้แจงให้สมาชิกทราบว่า สหกรณ์มีเงินเฉลี่ยคืนให้	1	1.2
ปรับอัตราดอกเบี้ยให้เหมาะสม ไม่สูงกว่าท้องตลาด	1	1.2
รวม	74	100.0

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

แนวทางในการพัฒนา/ปรับปรุง ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายสหกรณ์

ฝ่ายสมาชิก

จากตาราง 31 สมาชิกผู้ตอบแบบสอบถามเสนอแนะแนวทางในการพัฒนา/ปรับปรุง ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายสหกรณ์ มีดังนี้

สินค้าที่นำมาจำหน่ายควรมีคุณภาพดี ราคาถูกกว่าท้องตลาด จำนวน 40 ราย คิดเป็นร้อยละ 32.3 รองลงมาคือ สินค้าเพียงพอต่อความต้องการ จำนวน 35 ราย คิดเป็นร้อยละ 28.2 เพิ่มความหลากหลายของสินค้า ตอบสนองความต้องการสมาชิก จำนวน 18 ราย คิดเป็นร้อยละ 14.5 สินค้าที่นำมาจำหน่ายควรมียี่ห้อเหมือนท้องตลาด จำนวน 14 ราย คิดเป็นร้อยละ 11.3 ควรจัดทำรายการส่งเสริมการขาย หรือจัดให้มีของแถมเมื่อสมาชิกสั่งซื้อสินค้าของสหกรณ์ จำนวน 5 ราย คิดเป็นร้อยละ 4.0 ตรงเวลา จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 2.4 ควรปรับปรุงให้ความรู้ ความเข้าใจระบบจัดหาสินค้ามาจำหน่าย และ ประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกทราบความเคลื่อนไหวของธุรกิจหรือข่าวสารต่าง ๆ จำนวน 2 รายเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 1.6 ซื้อทีละมาก ๆ ลดค่าใช้จ่าย ขั้นตอนยุ่งยาก ลำบาก ใช้เวลานาน ควรทำขั้นต้อนให้น้อยกว่านี้ ควรมีสินค้าประเภทสินค้า OTOP มาจำหน่ายหรือเปิดเป็นศูนย์ขายของฝาก เพิ่มจุดจำหน่ายจะได้ขายสินค้ามากขึ้น รับซื้อสินค้าจากสมาชิกทุกประเภท จำนวนเท่ากันคือ 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 0.8

ตาราง 31 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของสมาชิกเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนา/ปรับปรุงธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

แนวทางในการพัฒนา/ปรับปรุง ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายสหกรณ์*	จำนวน (n=101)	ร้อยละ
สินค้าที่นำมาจำหน่ายควรมีคุณภาพดี ราคาถูกกว่าท้องตลาด	40	32.3
สินค้าเพียงพอต่อความต้องการ	35	28.2
เพิ่มความหลากหลายของสินค้า ตอบสนองความต้องการสมาชิก	18	14.5
สินค้าที่นำมาจำหน่ายควรมียี่ห้อเหมือนท้องตลาด	14	11.3
ควรจัดทำรายการส่งเสริมการขาย หรือจัดให้มีของแถมเมื่อสมาชิกสั่งซื้อสินค้าของสหกรณ์	5	4.0
ตรงเวลา	3	2.4
ควรปรับปรุงให้ความรู้ ความเข้าใจระบบจัดหาสินค้ามาจำหน่าย	2	1.6
ประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกทราบความเคลื่อนไหวของธุรกิจ หรือข่าวสารต่าง ๆ	2	1.6
ซื้อทีละมาก ๆ ลดค่าใช้จ่าย	1	0.8
ขั้นตอนยุ่งยาก ลำบาก ใช้เวลานาน ควรทำขั้นต้อนให้น้อยกว่านี้	1	0.8
ควรมีสินค้าประเภทสินค้า OTOP มาจำหน่ายหรือเปิดเป็นศูนย์ขายของฝาก	1	0.8
เพิ่มจุดจำหน่ายจะได้ขายสินค้ามากขึ้น	1	0.8
รับซื้อสินค้าจากสมาชิกทุกประเภท	1	0.8
รวม	124	100.0

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

จากตาราง 32 พบว่า

ฝ่ายคณะกรรมการดำเนินการ

คณะกรรมการดำเนินการเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ดังนี้ จัดหาสินค้ามีคุณภาพ มีตราสินค้าที่สมาชิกต้องการ ราคาถูกกว่าท้องตลาด และเพียงพอต่อความต้องการ ร้อยละ 85.7 และสหกรณ์ต้องรวมกันซื้อ เพื่อให้เกิดความเข้มแข็งสามารถต่อรองราคาได้ ร้อยละ 14.3

ฝ่ายจัดการ

ฝ่ายจัดการเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ดังนี้ จัดหาสินค้ามีคุณภาพ มีตราสินค้าที่สมาชิกต้องการ ราคาถูกกว่าท้องตลาด และเพียงพอต่อความต้องการ และสหกรณ์ต้องรวมกันซื้อ เพื่อให้เกิดความเข้มแข็งสามารถต่อรองราคาได้ ร้อยละ 50.0

ตาราง 32 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับแนวทางในการปรับปรุงธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

แนวทางในการปรับปรุงธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย*	คณะกรรมการ (n=15)		ฝ่ายจัดการ (n=6)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
จัดหาสินค้ามีคุณภาพ มีตราสินค้าที่สมาชิกต้องการ ราคาถูกกว่าท้องตลาด และเพียงพอต่อความต้องการ	12	85.7	3	50.0
สหกรณ์ต้องรวมกันซื้อ เพื่อให้เกิดความเข้มแข็งสามารถต่อรองราคาได้	2	14.3	3	50.0
รวม	14	100.0	6	100.0

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

แนวทางในการพัฒนา/ปรับปรุง ธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือก

ฝ่ายสมาชิก

จากตาราง 33 สมาชิกผู้ตอบแบบสอบถามเสนอแนะแนวทางในการพัฒนา/ปรับปรุงธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือก มีดังนี้

ซื้อข้าวเปลือกจากสมาชิกโดยตรงทุกราย ตามราคาตลาดหรือสูงกว่า จำนวน 25 ราย คิดเป็นร้อยละ 36.2 รองลงมาคือ การชำระเงินใช้เวลานาน ควรใช้เวลาให้เร็วกว่านี้ และ ประกันราคาข้าวเปลือก และทำธุรกิจอย่างต่อเนื่อง จำนวน 10 ราย เท่ากันคิดเป็นร้อยละ 14.5 กระจายจุดรับซื้อให้ครอบคลุม เพื่อความสะดวกของสมาชิก จำนวน 9 ราย คิดเป็นร้อยละ 13.0 ควรจะประชาสัมพันธ์ข่าวสาร หรือชี้แจ้งขั้นตอน ในการจำนำข้าวเปลือกให้สมาชิกรับทราบอย่างต่อเนื่อง และ ควรทำธุรกิจรวบรวมให้ต่อเนื่อง จำนวนเท่ากัน คือ 4 ราย คิดเป็นร้อยละ 5.8 ควรมีตลาดกลาง และโรงสีของตนเอง และ จัดหารถบรรทุกข้าวให้แก่สมาชิก จำนวน 3 และ 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 4.3 และ 2.9 ตามลำดับ จัดรวบรวมข้าวเปลือก ตามเปอร์เซ็นต์ของข้าวตามความเป็นจริงและมีความยุติธรรม และ ควรชี้แจงให้สมาชิกทราบว่า เพราะเหตุใด จึงไม่รวบรวมข้าวเปลือก จำนวนเท่ากันคือ 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.4

ตาราง 33 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของฝ่ายสมาชิกเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาธุรกิจข้าวเปลือก

แนวทางในการพัฒนา/ปรับปรุง ธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือก*	จำนวน (n=101)	ร้อยละ
ซื้อข้าวเปลือกจากสมาชิกโดยตรงทุกราย ตามราคาตลาดหรือสูงกว่า	25	36.2
การชำระเงินใช้เวลานาน ควรใช้เวลาให้เร็วกว่านี้	10	14.5
ประกันราคาข้าวเปลือก และทำธุรกิจอย่างต่อเนื่อง	10	14.5
กระจายจุดรับซื้อให้ครอบคลุม เพื่อความสะดวกของสมาชิก	9	13.0
ควรจะประชาสัมพันธ์ข่าวสาร หรือชี้แจ้งขั้นตอน ในการจำนำข้าวเปลือกให้สมาชิกรับทราบอย่างต่อเนื่อง	4	5.8
ควรทำธุรกิจรวบรวมให้ต่อเนื่อง	4	5.8
ควรมีตลาดกลาง และโรงสีของตนเอง	3	4.3
จัดหารถบรรทุกข้าวให้แก่สมาชิก	2	2.9
จัดรวบรวมข้าวเปลือก ตามเปอร์เซ็นต์ของข้าวตามความเป็นจริงและมีความยุติธรรม	1	1.4
ควรชี้แจงให้สมาชิกทราบว่า เพราะเหตุใด จึงไม่รวบรวมข้าวเปลือก	1	1.4
รวม	69	100.0

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

จากตาราง 34 พบว่า

ฝ่ายคณะกรรมการดำเนินการ

คณะกรรมการดำเนินการเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก ดังนี้ รวบรวมผลผลิตข้าวเปลือกเกษตรกรทุกคนที่เป็นสมาชิก ร้อยละ 38.9 หาแหล่งรวบรวมที่แน่นอน ร้อยละ 27.8 ต้องมีลานตาก โกดังเก็บสินค้า ตราชั่ง และเครื่องมือจักรกลทุกอย่างให้พร้อมก่อน และ ควรปรับปรุงการโฆษณาสินค้าให้ครอบคลุมพื้นที่สมาชิก ร้อยละ 16.7

ฝ่ายจัดการ

ฝ่ายจัดการเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก ดังนี้ ต้องมีลานตาก โกดังเก็บสินค้า ตราชั่ง และเครื่องมือจักรกลทุกอย่างให้พร้อมก่อน ร้อยละ 83.3 และหาแหล่งรวบรวมที่แน่นอน ร้อยละ 16.7

ตาราง 34 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของฝ่ายคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก

ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก	คณะกรรมการ		ฝ่ายจัดการ	
	จำนวน (n=15)	ร้อยละ	จำนวน (n=6)	ร้อยละ
รวบรวมผลผลิตข้าวเปลือกเกษตรกรทุกคนที่เป็นสมาชิก	7	38.9		
หาแหล่งรวบรวมที่แน่นอน	5	27.8	1	16.7
ต้องมีลานตาก โกดังเก็บสินค้า ตราชั่ง และเครื่องมือจักรกลทุกอย่างให้พร้อมก่อน	3	16.7	5	83.3
ควรปรับปรุงการโฆษณาสินค้าให้ครอบคลุมพื้นที่สมาชิก	3	16.7		
รวม	18	100.0	6	100.0

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

แนวทางในการพัฒนา/ปรับปรุง ธุรกิจรวบรวมส้มโอ

ฝ่ายสมาชิก

จากตาราง 35 สมาชิกผู้ตอบแบบสอบถามเสนอแนะแนวทางในการพัฒนา/ปรับปรุง ธุรกิจรวบรวมส้มโอ มีดังนี้

ควรมีตลาดรองรับ ราคาผลผลิตไม่ต่ำเกินไป หรือส่งเสริมการจำหน่ายให้แก่สมาชิก จำนวน 7 ราย คิดเป็นร้อยละ 28.0 รองลงมาคือ สหกรณ์ไม่รวบรวมผลผลิต จำนวน 4 ราย คิดเป็นร้อยละ 16.0 คัดเลือกสินค้าที่ได้มาตรฐาน มีคุณภาพ พื้นที่ในเขตนี้ไม่เหมาะสำหรับปลูกส้มโอเพราะมีอุทกภัยบ่อย และ หาวิธีการรวบรวมส้มโอโดยฝ่ายจัดการต้องมีความเข้าใจเรื่องส้มโออย่างแท้จริง จำนวน 3 ราย เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 12.0 ให้ราคาผลผลิตสูงขึ้น จำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 8.0 ควรตั้งจุดรับถาวรที่รวบรวมได้ทุกๆ ฤดูกาลผลิต ไม่มีความถนัดในการทำสวนส้มโอ และ ให้รวบรวมอย่างต่อเนื่อง จำนวน 1 รายเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 4.0

ตาราง 35 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของสมาชิกเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาธุรกิจรวบรวมผลผลิตส้มโอ

เสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาธุรกิจรวบรวมผลผลิตส้มโอ*	จำนวน (n=101)	ร้อยละ
ควรมีตลาดรองรับ ราคาผลผลิตไม่ต่ำเกินไป หรือส่งเสริมการจำหน่ายให้แก่สมาชิก	7	28.0
สหกรณ์ไม่รวบรวมผลผลิต	4	16.0
คัดเลือกสินค้าที่ได้มาตรฐาน มีคุณภาพ	3	12.0
พื้นที่ในเขตนี้ไม่เหมาะสำหรับปลูกส้มโอเพราะมีอุทกภัยบ่อย	3	12.0
หาวิธีการรวบรวมส้มโอโดยฝ่ายจัดการต้องมีความเข้าใจเรื่องส้มโออย่างแท้จริง	3	12.0
ให้ราคาผลผลิตสูงขึ้น	2	8.0
ควรตั้งจุดรับถาวรที่รวบรวมได้ทุกๆ ฤดูกาลผลิต	1	4.0
ไม่มีความถนัดในการทำสวนส้มโอ	1	4.0
ให้รวมรวบอย่างต่อเนื่อง	1	4.0
รวม	25	100.0

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

จากตาราง 36 พบว่า

ฝ่ายคณะกรรมการดำเนินการ

คณะกรรมการดำเนินการเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงธุรกิจรวบรวมผลผลิตส้มโอ ดังนี้ สหกรณ์ควรหาผลผลิตที่มีคุณภาพเพื่อนำไปสู่การแข่งขันกับพ่อค้าคนกลาง และส่งเสริมสมาชิกให้มีความรู้และรักษามาตรฐานของสินค้า ร้อยละ 42.9 และ จัดทำข้อมูลสมาชิกที่ปลูกส้มโอและให้สมาชิกแจ้งความประสงค์ที่จะรวบรวมให้สหกรณ์ และ หาตลาดรองรับผลผลิต ร้อยละ 28.6

ฝ่ายจัดการ

ฝ่ายจัดการเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงธุรกิจรวบรวมผลผลิตส้มโอ ดังนี้ สหกรณ์ควรหาผลผลิตที่มีคุณภาพเพื่อนำไปสู่การแข่งขันกับพ่อค้าคนกลาง และส่งเสริมสมาชิกให้มีความรู้และรักษามาตรฐานของสินค้า ร้อยละ 83.3 หาตลาดรองรับผลผลิต ร้อยละ 16.7

ตาราง 36 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาธุรกิจรวบรวมผลผลิตส้มโอ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาธุรกิจรวบรวมผลผลิตส้มโอ	คณะกรรมการ		ฝ่ายจัดการ	
	จำนวน (n=15)	ร้อยละ	จำนวน (n=6)	ร้อยละ
สหกรณ์ควรหาผลผลิตที่มีคุณภาพเพื่อนำไปสู่การแข่งขันกับพ่อค้าคนกลาง และส่งเสริมสมาชิกให้มีความรู้และรักษามาตรฐานของสินค้า	3	42.9	5	83.3
จัดทำข้อมูลสมาชิกที่ปลูกส้มโอและให้สมาชิกแจ้งความประสงค์ที่จะรวบรวมให้สหกรณ์	2	28.6	1	16.7
หาตลาดรองรับผลผลิต	2	28.6		
รวม	7	100.0	6	100.0

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

ธุรกิจที่ควรได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน

จากตาราง 37 พบว่า

ฝ่ายสมาชิก

สมาชิกผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าธุรกิจที่ควรได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน มีดังนี้ จัดหาสินค้ามาจำหน่าย (สินค้าอุปโภคบริโภค) จำนวน 58 ราย คิดเป็นร้อยละ 57.4 รวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก จำนวน 37 ราย คิดเป็นร้อยละ 36.6 จัดหาสินค้ามาจำหน่าย (วัสดุอุปกรณ์การเกษตร) จำนวน 12 ราย คิดเป็นร้อยละ 11.9 และ ธุรกิจสินเชื่อ จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 3.0

ฝ่ายคณะกรรมการดำเนินการ

คณะกรรมการดำเนินการเห็นว่าธุรกิจของสหกรณ์ที่ควรจะได้รับการปรับปรุงแก้ไขอย่างเร่งด่วนเป็นอันดับแรก คือ ธุรกิจจัดสินค้ามาจำหน่าย ร้อยละ 70.0 และ ธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก ร้อยละ 30.0

ฝ่ายจัดการ

ฝ่ายจัดการเห็นว่าธุรกิจของสหกรณ์ที่ควรจะได้รับการปรับปรุงแก้ไขอย่างเร่งด่วนเป็นอันดับแรก คือ ธุรกิจจัดสินค้ามาจำหน่าย ร้อยละ 100.0

ตาราง 37 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นของสมาชิก คณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับธุรกิจที่ควรได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน

ธุรกิจที่ควรได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน*	สมาชิก		คณะกรรมการ		ฝ่ายจัดการ	
	จำนวน (n=101)	ร้อยละ	จำนวน (n=15)	ร้อยละ	จำนวน (n=6)	ร้อยละ
จัดหาสินค้ามาจำหน่าย (สินค้าอุปโภคบริโภค)	58	57.4	7	70.0	6	100.0
รวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก	37	36.6	3	30.0		
จัดหาสินค้ามาจำหน่าย (วัสดุอุปกรณ์การเกษตร)	12	11.9				
ธุรกิจสินเชื่อ	3	3.0				
รวม	110	100.0	10	100.0	6	100.0

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

แนวทางแก้ไขธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย (วัสดุเกษตร)

ฝ่ายสมาชิก

จากตาราง 38 พบว่า สมาชิกเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ดังนี้ จัดหาแหล่งปุ๋ยคุณภาพดี ราคาถูกกว่าท้องตลาด หรือส่งเสริมการใช้ปุ๋ยชีวภาพ และจัดสรรกำไรคืนแก่สมาชิก จำนวน 4 รายเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 33.3 ปรับปรุงขั้นตอนให้รวดเร็วและการส่งให้ทันเวลา จำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 16.7 ตราสินค้าหลากหลาย และเป็นที่ต้องการของสมาชิก และ รวมกลุ่มระหว่างสหกรณ์ เพื่อสร้างอำนาจต่อรอง จำนวนเท่ากันคือ 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 8.3

ตาราง 38 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของสมาชิกเกี่ยวกับแนวทางแก้ไขธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย (วัสดุเกษตร)

แนวทางแก้ไขธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย (วัสดุเกษตร)*	จำนวน (n=101)	ร้อยละ
จัดหาแหล่งปุ๋ยคุณภาพดี ราคาถูกกว่าท้องตลาด หรือส่งเสริมการใช้ปุ๋ยชีวภาพ	4	33.3
จัดสรรกำไรคืนแก่สมาชิก	4	33.3
ปรับปรุงขั้นตอนให้รวดเร็ว และการส่งให้ทันเวลา	2	16.7

ตาราง 38 (ต่อ)

แนวทางแก้ไขธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย (วัสดุเกษตร)*	จำนวน (n=101)	ร้อยละ
ตราสินค้าหลากหลาย และเป็นที่ต้องการของสมาชิก	1	8.3
รวมกลุ่มระหว่างสหกรณ์ เพื่อสร้างอำนาจต่อรอง	1	8.3
รวม	12	100.0

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

แนวทางแก้ไขธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย (สินค้าอุปโภคบริโภค)

ฝ่ายสมาชิก

จากตาราง 39 สมาชิกเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย (สินค้าอุปโภคบริโภค) ดังนี้ คุณภาพดี ราคาถูกกว่าท้องตลาด จำนวน 21 ราย คิดเป็นร้อยละ 36.2 รองลงมาคือ ตราสินค้าหลากหลาย และเป็นที่ต้องการของสมาชิก จำนวน 11 ราย คิดเป็นร้อยละ 19.0 ให้บริการด้วยความสุภาพ รวดเร็ว ตรงเวลา และ จัดให้มีตัวแทนให้ครอบคลุมสมาชิก เท่ากันคือ 6 ราย คิดเป็นร้อยละ 10.3 จัดสรรกำไรคืนแก่สมาชิก ในรูปแบบต่าง ๆ จำนวน 4 ราย คิดเป็นร้อยละ 6.9 ประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกรับทราบ และ ส่งเสริมการตลาด เช่น มีของแถม จำนวนเท่ากันคือ 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 3.4

ตาราง 39 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของสมาชิกเกี่ยวกับแนวทางแก้ไขธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย (สินค้าอุปโภคบริโภค)

แนวทางแก้ไขธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย (สินค้าอุปโภคบริโภค)*	จำนวน (n=101)	ร้อยละ
ไม่ระบุ	6	10.3
คุณภาพดี ราคาถูกกว่าท้องตลาด	21	36.2
ตราสินค้าหลากหลาย และเป็นที่ต้องการของสมาชิก	11	19.0
ให้บริการด้วยความสุภาพ รวดเร็ว ตรงเวลา	6	10.3
จัดให้มีตัวแทนให้ครอบคลุมสมาชิก	6	10.3
จัดสรรกำไรคืนแก่สมาชิก ในรูปแบบต่าง ๆ	4	6.9
ประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกรับทราบ	2	3.4

ตาราง 39 (ต่อ)

แนวทางแก้ไขธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย (วัสดุเกษตร)*	จำนวน (n=101)	ร้อยละ
ส่งเสริมการตลาด เช่น มีของแถม	2	3.4
รวม	58	100.0

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

แนวทางแก้ไขธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก

ฝ่ายสมาชิก

จากตาราง 40 สมาชิกเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก ดังนี้ รวบรวมผลผลิตข้าวเปลือกจากสมาชิกทุกรายโดยตรง และต่อเนื่อง จำนวน 13 ราย คิดเป็นร้อยละ 35.1 รองลงมาคือ ดำเนินการในการจำนำให้เร็วขึ้น จำนวน 7 ราย คิดเป็นร้อยละ 18.9 ขยายจุดรับซื้อให้ครอบคลุมพื้นที่ของสมาชิก และ ให้ราคาที่ยุติธรรม หรือสูงกว่าท้องตลาด จำนวนเท่ากัน คือ 4 ราย คิดเป็นร้อยละ 10.8 จัดตั้งตลาดกลาง และโรงสีเป็นของสหกรณ์ และหาตลาดรองรับข้าวสาร จำนวน 3 แ ละ 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 8.1 และ 5.4 ตามลำดับ

ตาราง 40 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของสมาชิกเกี่ยวกับแนวทางแก้ไขธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก

แนวทางแก้ไขธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก*	จำนวน (n=101)	ร้อยละ
ไม่ระบุ	4	10.8
รวบรวมผลผลิตข้าวเปลือกจากสมาชิกทุกรายโดยตรง และต่อเนื่อง	13	35.1
ขยายจุดรับซื้อให้ครอบคลุมพื้นที่ของสมาชิก	4	10.8
ให้ราคาที่ยุติธรรม หรือสูงกว่าท้องตลาด	4	10.8
จัดตั้งตลาดกลาง และโรงสีเป็นของสหกรณ์	3	8.1
ดำเนินการในการจำนำให้เร็วขึ้น	7	18.9
หาตลาดรองรับข้าวสาร	2	5.4
รวม	37	100.0

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

แนวทางแก้ไขธุรกิจสินเชื่อ

ฝ่ายสมาชิก

จากตาราง 41 สมาชิกเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขธุรกิจสินเชื่อ ดังนี้ ควรขยายวงเงินกู้ให้แก่สมาชิก และ ปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการหนี้ จำนวนเท่ากันคือ 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 3.3

ตาราง 41 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของสมาชิกเกี่ยวกับแนวทางแก้ไขธุรกิจธุรกิจสินเชื่อ

แนวทางแก้ไขธุรกิจสินเชื่อ*	จำนวน (n=101)	ร้อยละ
ไม่ระบุ	1	33.3
ควรขยายวงเงินกู้ให้แก่สมาชิก	1	33.3
ปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการหนี้	1	33.3
รวม	3	100.0

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

การดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านคณะกรรมการ

ฝ่ายสมาชิก

จากตาราง 42 สมาชิกเสนอแนะแนวทางในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านคณะกรรมการ ดังนี้ ให้การอบรมความรู้เกี่ยวกับสหกรณ์ และการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ จำนวน 34 ราย คิดเป็นร้อยละ 33.7 ปลูกจิตสำนึกให้เห็นถึงความสำคัญของระบบสหกรณ์และบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ จำนวน 24 ราย คิดเป็นร้อยละ 23.8 กรรมการควรมีความรู้ความสามารถ เป็นคนรุ่นใหม่ สมาชิกนับถือ และระดับการศึกษาที่สูงเพียงพอในการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ จำนวน 17 ราย คิดเป็นร้อยละ 16.8 ดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์อย่างสม่ำเสมอ มีการวางแผนและประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ ร่วมประชุมระหว่างสมาชิก กับคณะกรรมการบ้างเพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างกัน และประชาสัมพันธ์ หรือจัดประชุมสมาชิกให้สมาชิกรับทราบถึงการดำเนินงานของสหกรณ์ จำนวน 11, 6, 5 และ 4 ราย คิดเป็นร้อยละ 10.9, 5.9, 5.0 และ 4.0 ตามลำดับ

ตาราง 42 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของสมาชิกเกี่ยวกับการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านคณะกรรมการ

การดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านคณะกรรมการ*	จำนวน (n=101)	ร้อยละ
ให้การอบรมความรู้เกี่ยวกับสหกรณ์ และการดำเนินธุรกิจสหกรณ์	34	33.7
ปลูกจิตสำนึกให้เห็นถึงความสำคัญของระบบสหกรณ์ และบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ	24	23.8
กรรมการควรมีความรู้ความสามารถ เป็นคนรุ่นใหม่ สมาชิกนับถือ และระดับการศึกษาที่สูงเพียงพอในการดำเนินธุรกิจสหกรณ์	17	16.8
ดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์อย่างสม่ำเสมอ	11	10.9
มีการวางแผน และประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ	6	5.9
ร่วมประชุมระหว่างสมาชิก กับคณะกรรมการบ้าง เพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างกัน	5	5.0
ประชาสัมพันธ์ หรือจัดประชุมสมาชิกให้สมาชิกรับทราบถึงการดำเนินงานของสหกรณ์	4	4.0
รวม	101	100.0

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

จากตาราง 43 พบว่า

ฝ่ายคณะกรรมการดำเนินการ

คณะกรรมการเสนอแนะแนวทางในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านคณะกรรมการ ดังนี้ กรรมการต้องมีความรู้ความชำนาญด้านการจัดการ มีจิตสำนึกในหน้าที่และมีความรู้เกี่ยวกับสหกรณ์ ร้อยละ 77.8 และ ปรับปรุงการจัดโครงสร้างองค์กรให้กรรมการแบ่งหน้าที่ในการดูแลสมาชิกอย่างทั่วถึง ร้อยละ 22.2

ฝ่ายจัดการ

ฝ่ายจัดการเสนอแนะแนวทางในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านคณะกรรมการ ดังนี้ กรรมการต้องมีความรู้ความชำนาญด้านการจัดการ มีจิตสำนึกในหน้าที่และมีความรู้เกี่ยวกับสหกรณ์ ร้อยละ 100.0

ตาราง 43 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านคณะกรรมการ

การดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านคณะกรรมการ*	คณะกรรมการ		ฝ่ายจัดการ	
	จำนวน (n=15)	ร้อยละ	จำนวน (n=6)	ร้อยละ
กรรมการต้องมีความรู้ความชำนาญด้านการจัดการ มีจิตสำนึกในหน้าที่ และมีความรู้เกี่ยวกับสหกรณ์	7	77.8	6	100.0
ปรับปรุงการจัดโครงสร้างองค์กรให้กรรมการแบ่งหน้าที่ในการดูแลสมาชิกอย่างทั่วถึง	2	22.2		
รวม	9	100.0	6	100.0

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

การดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านฝ่ายจัดการ

ฝ่ายสมาชิก

จากตาราง 44 สมาชิกเสนอแนะแนวทางในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านฝ่ายจัดการ ดังนี้ อบรมความรู้เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ เช่น ระบบสินค้าคงคลัง การบริการ การตลาด เป็นต้น หรือดูงาน จำนวน 21 ราย คิดเป็นร้อยละ 25.3 รองลงมาคือ อบรมความรู้เกี่ยวกับสหกรณ์ รวมทั้งเทคโนโลยีสมัยใหม่ สามารถแก้ไขปัญหาให้สมาชิกได้ และร่วมประชุมกับสมาชิก หรือเยี่ยมสมาชิก เพื่อรับฟังความคิดเห็นและหาแนวทางแก้ไขปัญหา จำนวน 18 รายเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 21.7 ปลูกจิตสำนึกให้เห็นถึงความสำคัญของระบบสหกรณ์และบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ สรรหาบุคลากรที่มีความสามารถตรงตามตำแหน่ง และเพียงพอ และจัดทำแผนปฏิบัติงาน และประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ จำนวน 17, 6 และ 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 20.5, 7.2 และ 3.6 ตามลำดับ

ตาราง 44 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของสมาชิกเกี่ยวกับการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านฝ่ายจัดการ

การดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านฝ่ายจัดการ*	จำนวน (n=101)	ร้อยละ
อบรมความรู้เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ เช่น ระบบสินค้าคงคลัง การบริการ การตลาด เป็นต้น หรือดูงาน	21	25.3
อบรมความรู้เกี่ยวกับสหกรณ์ รวมทั้งเทคโนโลยีสมัยใหม่ สามารถแก้ไขปัญหาให้สมาชิกได้	18	21.7
ร่วมประชุมกับสมาชิก หรือเยี่ยมสมาชิก เพื่อรับฟังความคิดเห็นและหาแนวทางแก้ไขปัญหา	18	21.7
ปลูกจิตสำนึกให้เห็นถึงความสำคัญของระบบสหกรณ์ และบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ	17	20.5
สรรหาบุคลากรที่มีความสามารถตรงตามตำแหน่ง และเพียงพอ	6	7.2
จัดทำแผนปฏิบัติงาน และประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	3	3.6
รวม	83	100.0

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

จากตาราง 45 พบว่า

ฝ่ายคณะกรรมการดำเนินการ

คณะกรรมการดำเนินการเสนอแนะแนวทางในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านฝ่ายจัดการ ดังนี้ มอบหมายงานให้เหมาะกับคน และมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน ร้อยละ 38.5 ให้การอบรม ให้ความรู้ และสร้างจิตสำนึกเกี่ยวกับงานในหน้าที่เพิ่มขึ้น ร้อยละ 23.1 ให้ฝ่ายจัดการเข้าร่วมประชุมทุกครั้ง และมีการวางแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ร้อยละ 15.4 และ เพิ่มอัตราเจ้าหน้าที่ ร้อยละ 7.7

ฝ่ายจัดการ

ฝ่ายจัดการเสนอแนะแนวทางในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านฝ่ายจัดการ ดังนี้ ให้การอบรม ให้ความรู้ และสร้างจิตสำนึกเกี่ยวกับงานในหน้าที่เพิ่มขึ้น ร้อยละ 83.3 เพิ่มอัตราเจ้าหน้าที่ ให้ฝ่ายจัดการเข้าร่วมประชุมทุกครั้ง ร้อยละ 16.7

ตาราง 45 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านฝ่ายจัดการ

การดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านฝ่ายจัดการ*	คณะกรรมการ		ฝ่ายจัดการ	
	จำนวน (n=15)	ร้อยละ	จำนวน (n=6)	ร้อยละ
มอบหมายงานให้เหมาะกับคน และมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน	5	38.5		
ให้การอบรม ให้ความรู้ และสร้างจิตสำนึกเกี่ยวกับงานในหน้าที่เพิ่มขึ้น	3	23.1	5	83.3
ให้ฝ่ายจัดการเข้าร่วมประชุมทุกครั้ง	2	15.4		
มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	2	15.4		
เพิ่มอัตราเจ้าหน้าที	1	7.7	1	16.7
รวม	13	100.0	6	100.0

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

การดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านการให้บริการ

ฝ่ายสมาชิก

จากตาราง 46 สมาชิกเสนอแนะแนวทางในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านการให้บริการ ดังนี้ปรับปรุงการบริการให้เป็นมืออาชีพ โดยบริการให้ถูกต้อง รวดเร็ว ตรงเวลา และก่อให้เกิดความประทับใจแก่สมาชิก จำนวน 60 ราย คิดเป็นร้อยละ 72.3 รองลงมาคือ ปรับปรุงเรื่องของการส่งเสริมด้านการตลาดให้สามารถจูงใจให้สมาชิกมาใช้บริการกับสหกรณ์ เช่น มีบริการของแถม เป็นต้น และ ฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้ความชำนาญในสินค้าที่จำหน่ายในสหกรณ์ พร้อมทั้งปรับปรุงการบริการหลังการขายให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จำนวน 6 รายเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 7.2 ปรับปรุงสถานที่ให้มีความสะดวก เช่น มีที่นั่งเพียงพอ วัสดุอุปกรณ์ทันสมัย ขยายจุดบริการให้ครอบคลุมพื้นที่สมาชิก และประชาสัมพันธ์ข่าวสารอย่างสม่ำเสมอ จำนวน 5, 4 และ 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 6.0, 4.8 และ 2.4 ตามลำดับ

ตาราง 46 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของสมาชิกเกี่ยวกับการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านการให้บริการ

การดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านการให้บริการ*	จำนวน (n=101)	ร้อยละ
ปรับปรุงการบริการให้เป็นมืออาชีพ โดยบริการให้ถูกต้อง รวดเร็ว ตรงเวลา และก่อให้เกิดความประทับใจแก่สมาชิก	60	72.3
ปรับปรุงเรื่องของการส่งเสริมด้านการตลาดให้สามารถจูงใจให้สมาชิกมาใช้บริการกับสหกรณ์ เช่น มีบริการของแถม เป็นต้น	6	7.2
ฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้ความชำนาญในสินค้าที่จำหน่ายในสหกรณ์ พร้อมทั้งปรับปรุงการบริการหลังการขายให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	6	7.2
ปรับปรุงสถานที่ให้มีความสะดวก เช่น มีที่นั่งเพียงพอ วัสดุอุปกรณ์ทันสมัย	5	6.0
ขยายจุดบริการให้ครอบคลุมพื้นที่สมาชิก	4	4.8
ประชาสัมพันธ์ข่าวสารอย่างสม่ำเสมอ	2	2.4
รวม	83	100.0

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

การดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านสมาชิก

ฝ่ายสมาชิก

จากตาราง 47 สมาชิกเสนอแนะแนวทางในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านสมาชิก ดังนี้ ปลูกจิตสำนึกให้สมาชิกมีความเป็นเจ้าของสหกรณ์ เข้าใจบทบาทหน้าที่ของสมาชิก และร่วมกันทำธุรกิจกับสหกรณ์ จำนวน 67 ราย คิดเป็นร้อยละ 60.9 รองลงมาคือ ประชุมทุกฝ่ายร่วมกัน เพื่อสร้างความเข้าใจ แ ละเพื่อให้สมาชิกรับรู้การดำเนินงานสหกรณ์ อบรมให้ความรู้เกี่ยวกับสหกรณ์อย่าสม่ำเสมอและต่อเนื่อง และ ประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกรับทราบข่าวสารต่าง ๆ ของสหกรณ์ จำนวน 21, 20 และ 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 19.1, 18.2 และ 1.8 ตามลำดับ

ตาราง 47 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของสมาชิกเกี่ยวกับการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านสมาชิก

การดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านสมาชิก*	จำนวน (n=101)	ร้อยละ
ปลูกจิตสำนึกให้สมาชิกมีความเป็นเจ้าของสหกรณ์ เข้าใจบทบาทหน้าที่ของสมาชิก และร่วมกันทำธุรกิจกับสหกรณ์	67	60.9
ประชุมทุกฝ่ายร่วมกัน เพื่อสร้างความเข้าใจ และเพื่อให้สมาชิกรับรู้การดำเนินงานสหกรณ์	21	19.1
อบรมให้ความรู้เกี่ยวกับสหกรณ์อย่าสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	20	18.2
ประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกรับทราบข่าวสารต่าง ๆ ของสหกรณ์	2	1.8
รวม	110	100.0

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

จากตาราง 48 พบว่า

ฝ่ายคณะกรรมการดำเนินการ

คณะกรรมการดำเนินการเสนอแนะแนวทางในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านสมาชิก ดังนี้ ด้านสมาชิก ได้แก่ ให้ความรู้ในเรื่องหลักการสหกรณ์ ปลูกจิตสำนึกให้สมาชิกรู้ถึงการเป็นเจ้าของสหกรณ์ และร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์ ร้อยละ 72.7 ประชุมเครือข่ายสมาชิกเป็นประจำ เพื่อแจ้งข่าวสารต่าง ๆ รวมทั้งทำความเข้าใจกับสมาชิกในเรื่องต่าง ๆ ร้อยละ 27.3

ฝ่ายจัดการ

ฝ่ายจัดการเสนอแนะแนวทางในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านสมาชิก ดังนี้ ให้ความรู้ในเรื่องหลักการสหกรณ์ ปลูกจิตสำนึกให้สมาชิกรู้ถึงการเป็นเจ้าของสหกรณ์ และร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์ ร้อยละ 100.0

ตาราง 48 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านสมาชิก

การดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านสมาชิก*	คณะกรรมการ		ฝ่ายจัดการ	
	จำนวน (n=15)	ร้อยละ	จำนวน (n=6)	ร้อยละ
ให้ความรู้ในเรื่องหลักการสหกรณ์ ปลูกจิตสำนึกให้สมาชิกรู้ถึงการเป็นเจ้าของสหกรณ์ และร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์	8	72.7	6	100.0
ประชุมเครือข่ายสมาชิกเป็นประจำ เพื่อแจ้งข่าวสารต่าง ๆ รวมทั้งทำความเข้าใจกับสมาชิกในเรื่องต่าง ๆ	3	27.3		
รวม	11	100.0	6	100.0

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

การดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

ฝ่ายสมาชิก

จากตาราง 49 สมาชิกเสนอแนะแนวทางในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ดังนี้ ปรับปรุงประสิทธิภาพการบริการจัดการสินค้า (ระบบสินค้าคงคลัง) เช่น มีสินค้าหลากหลาย เพียงพอ และตรงตามความต้องการของสมาชิก จำนวน 76 ราย คิดเป็นร้อยละ 51.0 รองลงมาคือ สินค้าคุณภาพดี ราคาถูก บริการรวดเร็ว ตรงตามเวลา และบริการหลังการขาย เช่น ให้คำแนะนำการใช้อย่างถูกวิธี บริการส่งถึงบ้าน เป็นต้น ส่งเสริมการขายจูงใจสมาชิก เช่น ของแถม จำนวน 48, 14 และ 5 ราย คิดเป็นร้อยละ 32.2, 9.4 และ 3.4 ตามลำดับ จัดสรรกำไรคืนแก่สมาชิก สร้างเครือข่ายระหว่างสหกรณ์ เพื่อสร้างอำนาจต่อรองในการซื้อสินค้าราคาถูก และลดต้นทุนค่าใช้จ่าย จำนวนเท่ากัน คือ 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.3 ขยายจุดจำหน่ายให้ครอบคลุม และ ประชาสัมพันธ์ข่าวสาร และความรู้แก่สมาชิก จำนวนเท่ากันคือ 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 0.7

ตาราง 49 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของสมาชิกเกี่ยวกับการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

การดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย*	จำนวน (n=101)	ร้อยละ
ปรับปรุงประสิทธิภาพการบริการจัดการสินค้า (ระบบสินค้าคงคลัง) เช่น มีสินค้าหลากหลาย เพียงพอ และตรงตามความต้องการของสมาชิก	76	51.0
สินค้าคุณภาพดี ราคาถูก	48	32.2
บริการรวดเร็ว ตรงตามเวลา และบริการหลังการขาย เช่น ให้คำแนะนำการใช้อย่างถูกวิธี บริการส่งถึงบ้าน เป็นต้น	14	9.4
ส่งเสริมการขายจูงใจสมาชิก เช่น ของแถม	5	3.4
จัดสรรกำไรคืนแก่สมาชิก	2	1.3
สร้างเครือข่ายระหว่างสหกรณ์ เพื่อสร้างอำนาจต่อรองในการซื้อสินค้าราคาถูก และลดต้นทุนค่าใช้จ่าย	2	1.3
ขยายจุดจำหน่ายให้ครอบคลุม	1	0.7
ประชาสัมพันธ์ข่าวสาร และความรู้แก่สมาชิก	1	0.7
รวม	149	100.0

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

จากตาราง 50 พบว่า

ฝ่ายคณะกรรมการดำเนินการ

คณะกรรมการดำเนินการเสนอแนะแนวทางในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ดังนี้ จัดหาสินค้าตามความต้องการของสมาชิก ร้อยละ 72.7 และ จัดหาสินค้าที่มีคุณภาพ ราคาต่ำกว่าท้องตลาด และ ส่งเสริมการขายในรูปแบบต่าง ๆ ร้อยละ 27.3

ฝ่ายจัดการ

ฝ่ายจัดการเสนอแนะแนวทางในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ดังนี้ จัดหาสินค้าตามความต้องการของสมาชิก ร้อยละ 100.0

ตาราง 50 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

การดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย*	คณะกรรมการ		ฝ่ายจัดการ	
	จำนวน (n=15)	ร้อยละ	จำนวน (n=6)	ร้อยละ
จัดหาสินค้าตามความต้องการของสมาชิก	8	72.7	6	100.0
จัดหาสินค้าที่มีคุณภาพ ราคาต่ำกว่าท้องตลาด และส่งเสริมการขายในรูปแบบต่าง ๆ	3	27.3		
รวม	11	100.0	6	100.0

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

การดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือก

ฝ่ายสมาชิก

จากตาราง 51 สมาชิกเสนอแนะแนวทางในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือก ดังนี้ การดำเนินการรับซื้อข้าวเปลือกอย่างต่อเนื่อง และประกันราคา กำหนดราคายุติธรรม ราคาต้องไม่ต่ำกว่าราคาตลาด จำนวนเท่ากันคือ 13 ราย คิดเป็นร้อยละ 12.9 รองลงมาคือ จัดตั้งตลาดกลาง ลานตากข้าวเปลือก และโรงสี ของสหกรณ์เอง ตั้งจุดรับซื้อหรือลานตากข้าวให้กระจายคลอบคลุมทุกอำเภอ ร่วมมือกับสหกรณ์อื่นๆ ในการดำเนินการ ควรจะดำเนินการให้เรื่องเร็วขึ้น ควรกำหนดวันรับเงินให้เร็วขึ้น ขั้นตอนในการประกันที่ฉับไว และจัดหาตลาดรองรับ จำนวน 11, 9, 6 และ 5 ราย คิดเป็นร้อยละ 10.9, 8.9, 5.9 และ 5.0 ตามลำดับ ติดต่อโรงสีที่ซื้อตรงเป็นจุดรับซื้อ และให้สมาชิกมีใจที่จะขายให้สหกรณ์อย่างเต็มใจ สหกรณ์ต้องมีช่องทางการจำหน่ายอย่างแท้จริง รวบรวมสมาชิกให้ได้และพร้อมใจกันขายให้สหกรณ์ มีกำไรต้องคืนให้กับสมาชิกโดยให้เห็นผล จำนวนเท่ากันคือ 4 ราย คิดเป็นร้อยละ 4.0 มีรถบริการถึงที่ และ เข้าโครงการรับจำนำข้าว จำนวน 3 และ 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 3.0 และ 2.0 รับซื้อข้าวเปลือกจากสมาชิกโดยตรง มีการประชาสัมพันธ์ที่ครอบคลุม มีเวลารวบรวมที่แน่นอน และอยากให้มีสถานที่สำหรับขายข้าวของสมาชิกที่ใกล้บ้าน จำนวนเท่ากันคือ 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.0

ตาราง 51 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของสมาชิกเกี่ยวกับการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือก

การดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือก*	จำนวน (n=101)	ร้อยละ
การดำเนินการรับซื้อข้าวเปลือกอย่างต่อเนื่อง	13	12.9
ประกันราคา กำหนดราคายุติธรรม ราคาต้องไม่ต่ำกว่าราคาตลาด	13	12.9
จัดตั้งตลาดกลาง ลานตากข้าวเปลือก และโรงสี ของสหกรณ์เอง	11	10.9
ตั้งจุดรับซื้อหรือลานตากข้าวให้กระจายคลอบคลุมทุกอำเภอ ร่วมมือกับสหกรณ์อื่นๆ ในการดำเนินการ	9	8.9
ควรจะดำเนินการให้เรื่องเร็วขึ้น ควรกำหนดวันรับเงินให้เร็วขึ้น ขั้นตอนในการประกันที่ฉับไว	6	5.9
จัดหาตลาดรองรับ	5	5.0
ติดต่อโรงสีที่ซื้อตรงเป็นจุดรับซื้อ	4	4.0
ให้สมาชิกมีใจที่จะขายให้สหกรณ์อย่างเต็มใจ สหกรณ์ต้องมีช่องทางการจำหน่ายอย่างแท้จริง รวบรวมสมาชิกให้ได้และพร้อมใจกันขายให้สหกรณ์ มีกำไรต้องคืนให้กับสมาชิกโดยให้เห็นผล	4	4.0
มีรถบริการถึงที่	3	3.0
เข้าโครงการรับจำนำข้าว	2	2.0
รับซื้อข้าวเปลือกจากสมาชิกโดยตรง	1	1.0
มีการประชาสัมพันธ์ที่ครอบคลุม	1	1.0
มีเวลารวบรวมที่แน่นอน	1	1.0
อยากให้มีสถานที่สำหรับขายข้าวของสมาชิกที่ใกล้บ้าน	1	1.0
รวม	101	100.0

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

จากตาราง 52 พบว่า

ฝ่ายคณะกรรมการดำเนินการ

คณะกรรมการดำเนินการเสนอแนะแนวทางในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือก ดังนี้ หาสถานที่ในการรับเก็บรวบรวมข้าวเปลือก มีลานตาก

คลังเก็บสินค้า โรงสี และอุปกรณ์ต่าง ๆ เป็นของสหกรณ์เอง ร้อยละ 35.7 จัดหาแหล่งรับจำนำข้าวเปลือกให้ครอบคลุมพื้นที่ของสมาชิก ร้อยละ 28.6 หาบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญมาปฏิบัติงาน และ ประชาสัมพันธ์แจ้งข่าวสารให้สมาชิกรับทราบอย่างสม่ำเสมอ ร้อยละ 14.3 และประกันราคาข้าวสูงกว่าท้องตลาด ร้อยละ 7.1

ฝ่ายจัดการ

ฝ่ายจัดการเสนอแนะแนวทางในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือก ดังนี้ ภาครัฐต้องมีความชัดเจนในนโยบายเกี่ยวกับการจำนำข้าวเปลือก ร้อยละ 50.0 และ ประชาสัมพันธ์แจ้งข่าวสารให้สมาชิกรับทราบอย่างสม่ำเสมอ ร้อยละ 33.3 จัดหาแหล่งรับจำนำข้าวเปลือกให้ครอบคลุมพื้นที่ของสมาชิก ร้อยละ 16.7

ตาราง 52 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือก

การดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือก*	คณะกรรมการ		ฝ่ายจัดการ	
	จำนวน (n=15)	ร้อยละ	จำนวน (n=6)	ร้อยละ
หาสถานที่ในการรับเก็บรวบรวมข้าวเปลือก มีลานตาก คลังเก็บสินค้า โรงสี และอุปกรณ์ต่าง ๆ เป็นของสหกรณ์เอง	5	35.7		
จัดหาแหล่งรับจำนำข้าวเปลือกให้ครอบคลุมพื้นที่ของสมาชิก	4	28.6	1	16.7
หาบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญมาปฏิบัติงาน	2	14.3		
ประชาสัมพันธ์แจ้งข่าวสารให้สมาชิกรับทราบอย่างสม่ำเสมอ	2	14.3	2	33.3
ประกันราคาข้าวสูงกว่าท้องตลาด	1	7.1		
ภาครัฐต้องมีความชัดเจนในนโยบายเกี่ยวกับการจำนำข้าวเปลือก			3	50.0
รวม	14	100.0	6	100.0

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

การดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านธุรกิจรวบรวมส้มโอ

ฝ่ายสมาชิก

จากตาราง 53 สมาชิกเสนอแนะแนวทางในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านธุรกิจรวบรวมส้มโอ ดังนี้ หาตลาดรองรับผลผลิต จำนวน 14 ราย คิดเป็นร้อยละ 50.0 รองลงมาคือ ควรปรับราคาส้มโอให้มีราคาสูงขึ้น และควรส่งเสริมการปลูกให้ผลผลิตมี

คุณภาพ จำนวน 4 รายเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 14.3 ส่งเสริมการแปรรูป และหาแนวทางในการรวบรวมส้มโอ จำนวนเท่ากันคือ 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 7.1 พื้นที่ไม่เหมาะสม และมีเวลารวบรวมที่แน่นอน จำนวนเท่ากันคือ 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 3.6

ตาราง 53 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของสมาชิกเกี่ยวกับการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านธุรกิจรวบรวมส้มโอ

การดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านธุรกิจรวบรวมส้มโอ*	จำนวน (n=101)	ร้อยละ
หาตลาดรองรับผลผลิต	14	50.0
ควรปรับราคาส้มโอให้มีราคาสูงขึ้น	4	14.3
ควรส่งเสริมการปลูกให้ผลผลิตมีคุณภาพ	4	14.3
ส่งเสริมการแปรรูป	2	7.1
หาแนวทางในการรวบรวมส้มโอ	2	7.1
พื้นที่ไม่เหมาะสม	1	3.6
มีเวลารวบรวมที่แน่นอน	1	3.6
รวม	28	100.0

หมายเหตุ: *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

จากตาราง 54 พบว่า

ฝ่ายคณะกรรมการดำเนินการ

คณะกรรมการดำเนินการเสนอแนะแนวทางในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านธุรกิจรวบรวมส้มโอ ดังนี้ หาตลาดรองรับผลผลิต ร้อยละ 66.7 และ ส่งเสริมความรู้ในการผลิตให้แก่สมาชิก เพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ ร้อยละ 33.3

ฝ่ายจัดการ

ฝ่ายจัดการเสนอแนะแนวทางในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านธุรกิจรวบรวมส้มโอ ดังนี้ หาตลาดรองรับผลผลิต ร้อยละ 100.0

ตาราง 54 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านธุรกิจรวบรวมส้มโอ

การดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านธุรกิจรวบรวมส้มโอ*	คณะกรรมการ		ฝ่ายจัดการ	
	จำนวน (n=15)	ร้อยละ	จำนวน (n=6)	ร้อยละ
หาตลาดรองรับผลผลิต	8	66.7	6	100.0
ส่งเสริมความรู้ในการผลิตให้แก่สมาชิก เพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ	4	33.3		
รวม	12	100.0	6	100.0

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ชัยนาท จำกัด ด้านการจัดหาเงินทุน

จากตาราง 55 พบว่า

ฝ่ายคณะกรรมการดำเนินการ

คณะกรรมการดำเนินการเสนอแนะแนวทางในการด้านทุนของสหกรณ์ ดังนี้ รณรงค์ให้สมาชิกเพิ่มค่าหุ้น และให้สมาชิกเห็นความสำคัญของการระดมทุน ร้อยละ 44.4 รองลงมาคือ หาแหล่งเงินทุนดอกเบี้ยต่ำ ร้อยละ 22.2 มีมาตรการติดตามหนี้ค้างชำระให้มีประสิทธิภาพ และขยายธุรกิจที่เกิดประโยชน์เพิ่มขึ้น ร้อยละ 11.1 ระดมทุนจากสมาชิกด้านเงินทุน และประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนเข้ามาเป็นสมาชิกเพิ่มขึ้น หรือขอความร่วมมือจากสมาชิกให้ช่วยประชาสัมพันธ์ครอบครัว เข้ามาเป็นสมาชิกสหกรณ์ ร้อยละ 5.6

ฝ่ายจัดการ

ฝ่ายจัดการเสนอแนะแนวทางในการด้านทุนของสหกรณ์ ดังนี้ ระดมทุนจากสมาชิกด้านเงินทุน ร้อยละ 100.0

ตาราง 55 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการจัดหาเงินทุน

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการจัดหาเงินทุน*	คณะกรรมการ		ฝ่ายจัดการ	
	จำนวน (n=15)	ร้อยละ	จำนวน (n=6)	ร้อยละ
รณรงค์ให้สมาชิกเพิ่มค่าหุ้น และให้สมาชิกเห็นความสำคัญของการระดมทุน	8	44.4		
หาแหล่งเงินทุนดอกเบี้ยต่ำ	4	22.2		
มีมาตรการติดตามหนี้ค้างชำระให้มีประสิทธิภาพ	2	11.1		
ขยายธุรกิจที่เกิดประโยชน์เพิ่มขึ้น	2	11.1		
ระดมทุนจากสมาชิกด้านเงินทุน	1	5.6	6	100.0
ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนเข้ามาเป็นสมาชิกเพิ่มขึ้น หรือขอความร่วมมือจากสมาชิกให้ช่วยประชาสัมพันธ์ครอบครัว เข้ามาเป็นสมาชิกสหกรณ์	1	5.6		
รวม	18	100.0	6	100.0

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ชัยนาท จำกัด การใช้เงินทุน

จากตาราง 56 พบว่า

ฝ่ายคณะกรรมการดำเนินการ

คณะกรรมการดำเนินการเสนอแนะแนวทางในการด้านทุนของสหกรณ์ ดังนี้ จัดหาสินค้าที่สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกมาจำหน่าย และรู้จักการแบ่งใช้เงินทุนให้ถูกสัดส่วนและไม่ควรใช้พร่ำเพรื่อ เที่ยวดูงานจนน่าเบื่อ ร้อยละ 40.0 และ มีการวางแผนงานในการลงทุนการใช้เงินทุน ร้อยละ 20.0

ฝ่ายจัดการ

ฝ่ายจัดการเสนอแนะแนวทางในการด้านทุนของสหกรณ์ ดังนี้ จัดตั้งคณะกรรมการที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารเงินทุนให้เกิดประโยชน์ต่อสหกรณ์ ร้อยละ 60.0 ลงทุนในธุรกิจที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้า ร้อยละ 40.0

ตาราง 56 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการใช้เงินทุน

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการใช้เงินทุน*	คณะกรรมการ		ฝ่ายจัดการ	
	จำนวน (n=15)	ร้อยละ	จำนวน (n=6)	ร้อยละ
รู้จักการแบ่งใช้เงินทุนให้ถูกสัดส่วน ไม่ควรใช้พร่ำเพรื่อเที่ยวดูงานจนน่าเบื่อ	2	40.0		
จัดหาสินค้าที่สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกมาจำหน่าย	2	40.0		
มีการวางแผนงานในการลงทุนการใช้เงินทุน	1	20.0		
จัดตั้งคณะกรรมการที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารเงินทุนให้เกิดประโยชน์ต่อสหกรณ์			3	60.0
ลงทุนในธุรกิจที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้า			2	40.0
รวม	5	100.0	6	100.0

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการดำเนินการด้านวัสดุอุปกรณ์เพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ชัยนาท จำกัด

จากตาราง 57 พบว่า

ฝ่ายคณะกรรมการดำเนินการ

คณะกรรมการดำเนินการเสนอแนะแนวทางในการด้านวัสดุอุปกรณ์เพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ ดังนี้ จัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพดีและราคามาตรฐาน ร้อยละ 62.5 จัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพ และทันสมัย ร้อยละ 25.0 และ จัดหาวัสดุอุปกรณ์มาใช้ในการดำเนินงานให้เพียงพอต่อการใช้งาน ร้อยละ 12.5

ฝ่ายจัดการ

ฝ่ายจัดการเสนอแนะแนวทางในการด้านวัสดุอุปกรณ์เพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ ดังนี้ จัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพดีและราคามาตรฐาน ร้อยละ 66.7 และ จัดหาวัสดุอุปกรณ์มาใช้ในการดำเนินงานให้เพียงพอต่อการใช้งาน ร้อยละ 33.3

ตาราง 57 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับแนวทางในการดำเนินการด้านวัสดุอุปกรณ์เพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจสหกรณ์

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการดำเนินการด้านวัสดุอุปกรณ์เพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจสหกรณ์*	คณะกรรมการ		ฝ่ายจัดการ	
	จำนวน (n=15)	ร้อยละ	จำนวน (n=6)	ร้อยละ
จัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพดีและราคามาตรฐาน	5	62.5		
จัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพ และทันสมัย	2	25.0	4	66.7
จัดหาวัสดุอุปกรณ์มาใช้ในการดำเนินงานให้เพียงพอต่อการใช้งาน	1	12.5	2	33.3
รวม	8	100.0	6	100.0

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ชัยนาท จำกัด ด้านการวางแผน

จากตาราง 58 พบว่า

ฝ่ายคณะกรรมการดำเนินการ

คณะกรรมการดำเนินการเสนอแนะแนวทางในการด้านการวางแผนเพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ ดังนี้ วางแผนการตลาด ร้อยละ 62.5 และ กำหนดแผนงานประจำปีในคณะกรรมการดำเนินเพื่อเสนอในที่ประชุมใหญ่สามัญประจำปีเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ ร้อยละ 25.0 และ วางแผนงานในเรื่องบริหารในการดำเนินงาน ร้อยละ 12.5

ฝ่ายจัดการ

ฝ่ายจัดการเสนอแนะแนวทางในการด้านการวางแผนเพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ ดังนี้ วางแผนงานในเรื่องบริหารในการดำเนินงาน และ กำหนดแผนงานประจำปีในคณะกรรมการดำเนินเพื่อเสนอในที่ประชุมใหญ่สามัญประจำปีเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ ร้อยละ 50.0

ตาราง 58 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการวางแผน

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการวางแผน*	คณะกรรมการ		ฝ่ายจัดการ	
	จำนวน (n=15)	ร้อยละ	จำนวน (n=6)	ร้อยละ
วางแผนการตลาด	5	62.5		
กำหนดแผนงานประจำปีในคณะกรรมการดำเนินเพื่อเสนอในที่ประชุมใหญ่สามัญประจำปีเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ	2	25.0	3	50.0
วางแผนงานในเรื่องบริหารในการดำเนินงาน	1	12.5	3	50.0
รวม	8	100.0	6	100.0

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ชัยนาท จำกัด ด้านการจัดองค์กร

จากตาราง 59 พบว่า

ฝ่ายคณะกรรมการดำเนินการ

คณะกรรมการดำเนินการเสนอแนะแนวทางในการด้านการจัดองค์กรเพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ ดังนี้ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ ในส่วนของคณะกรรมการดำเนินงาน ร้อยละ 80.0 และ กำหนดบทบาทหน้าที่แต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน ร้อยละ 20.0

ฝ่ายจัดการ

ฝ่ายจัดการเสนอแนะแนวทางแนวทางในการด้านการจัดองค์กรเพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ ดังนี้ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ ในส่วนของคณะกรรมการดำเนินงานและฝ่ายจัดการ และ กำหนดบทบาทหน้าที่แต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน ร้อยละ 50.0

ตาราง 59 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการจัดองค์กร

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการจัดองค์กร*	คณะกรรมการ		ฝ่ายจัดการ	
	จำนวน (n=15)	ร้อยละ	จำนวน (n=6)	ร้อยละ
กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ ในส่วนของคณะกรรมการดำเนินงานและฝ่ายจัดการ	4	80.0	3	50.0
กำหนดบทบาทหน้าที่แต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน	1	20.0	3	50.0
รวม	5	100.0	6	100.0

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ชัยนาท จำกัด ด้านการจัดการงานบุคคล

จากตาราง 60 พบว่า

ฝ่ายคณะกรรมการดำเนินการ

คณะกรรมการดำเนินการเสนอแนะแนวทางในการด้านการจัดการงานบุคคลเพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ ดังนี้ การคัดเลือกบุคคลต้องเป็นคนซื่อสัตย์รับผิดชอบงานที่ทำ พูดจาไพเราะ ร้อยละ 45.5 ควรหาบุคคลที่ความรู้ ความสามารถ และความชำนาญให้เหมาะสมกับงาน ร้อยละ 27.3 สนับสนุนและมีสิ่งจูงใจในการทำงาน ร้อยละ 18.2 และ ควรจะพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามความเหมาะสม ร้อยละ 9.1

ฝ่ายจัดการ

ฝ่ายจัดการเสนอแนะแนวทางในการด้านการจัดการงานบุคคลเพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ ดังนี้ ควรหาบุคคลที่ความรู้ ความสามารถ และความชำนาญให้เหมาะสมกับงาน ร้อยละ 100.0

ตาราง 60 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการจัดการงานบุคคล

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการจัดการงานบุคคล*	คณะกรรมการ		ฝ่ายจัดการ	
	จำนวน (n=15)	ร้อยละ	จำนวน (n=6)	ร้อยละ
การคัดเลือกบุคคลต้องเป็นคนซื่อสัตย์รับผิดชอบงานที่ทำ พูดจาไพเราะ	5	45.5		
ควรหาบุคคลที่ความรู้ ความสามารถ และความชำนาญให้เหมาะสมกับงาน	3	27.3	6	100.0
สนับสนุนและมีสิ่งจูงใจในการทำงาน	2	18.2		
ควรจะพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามความเหมาะสม	1	9.1		
รวม	11	100.0	6	100.0

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ชัยนาท จำกัด ด้านการอำนวยการหรือการชี้นำ

จากตาราง 61 พบว่า

ฝ่ายคณะกรรมการดำเนินการ

คณะกรรมการดำเนินการเสนอแนะแนวทางในการด้านการอำนวยการหรือการชี้นำเพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ ดังนี้ ประสานความร่วมมือระหว่างคณะกรรมการ และฝ่ายจัดการ และควรมีการประชุมหารือและรับฟังเหตุผลของผู้ร่วมงาน ร้อยละ 50.0 คณะกรรมการ หาแนวทางในการดำเนินงานโดยขอคำแนะนำจาก ธ.ก.ส. และมอบหมายงานให้ฝ่ายจัดการเป็นผู้ดำเนินการอย่างชัดเจน และ ระบบการสื่อสารกับการประสานงานของกรรมการและเจ้าหน้าที่ควรมีประสิทธิภาพ ร้อยละ 25.0

ฝ่ายจัดการ

ฝ่ายจัดการเสนอแนะแนวทางในการด้านการอำนวยการหรือการชี้นำเพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ ดังนี้ คณะกรรมการ หาแนวทางในการดำเนินงานโดยขอคำแนะนำจาก ธ.ก.ส. และมอบหมายงานให้ฝ่ายจัดการเป็นผู้ดำเนินการอย่างชัดเจน ร้อยละ 60.0 และควรมีการประชุมหารือและรับฟังเหตุผลของผู้ร่วมงาน ร้อยละ 40.0

ตาราง 61 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการอำนวยการหรือการชี้นำ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการอำนวยการหรือการชี้นำ*	คณะกรรมการ		ฝ่ายจัดการ	
	จำนวน (n=15)	ร้อยละ	จำนวน (n=6)	ร้อยละ
ประสานความร่วมมือระหว่างคณะกรรมการ และฝ่ายจัดการ	2	50.0		
คณะกรรมการ หาแนวทางในการดำเนินงานโดยขอคำแนะนำจาก ธ.ก.ส. และมอบหมายงานให้ฝ่ายจัดการเป็นผู้ดำเนินการอย่างชัดเจน	1	25.0	3	60.0
ระบบการสื่อสารกับการประสานงานของกรรมการและเจ้าหน้าที่ควรมีประสิทธิภาพ	1	25.0		
ควรมีการประชุมหารือและรับฟังเหตุผลของผู้ร่วมงาน			2	40.0
รวม	4	100.0	6	100.0

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ชัยนาท จำกัด ด้านการควบคุมติดตามผลการทำงาน

จากตาราง 62 พบว่า

ฝ่ายคณะกรรมการดำเนินการ

คณะกรรมการดำเนินการเสนอแนะแนวทางในการด้านการการควบคุมติดตามผลการทำงานเพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ ดังนี้ ตั้งกรรมการติดตามผลงานแต่ละโครงการ ร้อยละ 60.0 และ มีการประเมินผลการดำเนินงานทุก ๆไตรมาส เพื่อทราบปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงาน และ ควรติดตามและประเมินงานของเจ้าหน้าที่อยู่เสมอ ร้อยละ 20.0

ฝ่ายจัดการ

ฝ่ายจัดการเสนอแนะแนวทางในการด้านการการควบคุมติดตามผลการทำงานเพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ ดังนี้ มีการประเมินผลการดำเนินงานทุก ๆไตรมาส เพื่อทราบปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ร้อยละ 60.0

ตาราง 62 จำนวนและร้อยละของข้อเสนอแนะของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการควบคุมติดตามผลการทำงาน

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการควบคุมติดตามผลการทำงาน*	คณะกรรมการ		ฝ่ายจัดการ	
	จำนวน (n=15)	ร้อยละ	จำนวน (n=6)	ร้อยละ
ตั้งกรรมการติดตามผลงานแต่ละโครงการ	6	60.0		
มีการประเมินผลการดำเนินงานทุก ๆ ไตรมาส เพื่อทราบปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงาน	2	20.0	6	100.0
ควรติดตามและประเมินงานของเจ้าหน้าที่อยู่เสมอ	2	20.0		
รวม	4	100.0	6	100.0

หมายเหตุ *ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

บทที่ 5
สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สรุปผลการศึกษา

การวิจัยเรื่อง การศึกษาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรชัยนาท จำกัด รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่ม คือ สมาชิกสหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการ ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้

ข้อมูลทั่วไป

สมาชิกสหกรณ์

ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 101 คน ซึ่งเป็นสมาชิกของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรชัยนาท จำกัด พบว่า เป็นเพศชาย ร้อยละ 60.4 อายุเฉลี่ย 47.29 ปี ร้อยละ 87.1 สมรสแล้ว ส่วนใหญ่ศึกษาอยู่ในระดับประถมศึกษา ร้อยละ 76.2 โดยเฉลี่ยเป็นสมาชิกมาแล้ว 8.93 ปี รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 16,751.5 บาท รายจ่าย เฉลี่ยต่อเดือน 12,174.3 บาท สมาชิกในครัวเรือนเฉลี่ย 4 คน

คณะกรรมการดำเนินการ

ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 15 คน ซึ่งเป็นคณะกรรมการดำเนินการ ของสหกรณ์ พบว่าทั้งหมดเป็นเพศชาย อายุเฉลี่ย 54.27 ปี มีการศึกษา อยู่ในระดับประถมศึกษา คิดเป็น ร้อยละ 46.7 เป็นสมาชิกสหกรณ์มาแล้ว 8.40 ปี ดำรงตำแหน่งคณะกรรมการดำเนินการมาแล้วเฉลี่ย 2.33 ปี ส่วนใหญ่ไม่เคยเข้ารับการอบรมเลย สำหรับคณะกรรมการดำเนินการที่เคยรับการอบรม เฉลี่ยแล้วเข้ารับการอบรม 2.38 ครั้ง หัวข้อที่เข้ารับการอบรมความรู้หรือศึกษาดูงาน ได้แก่ การผลิตสินค้า การใช้ปุ๋ย และการคัดเมล็ด การค้าขายสินค้า การทำปุ๋ยหมักชีวภาพ การทำนาด้วยรถไถ ความรู้เกี่ยวกับเกษตรพอเพียง และเครือข่ายจัดการสินค้า

ฝ่ายจัดการ

ผู้ให้ข้อมูลที่เป็นฝ่ายจัดการ จำนวน 6 คน ประกอบด้วย ผู้ช่วยผู้จัดการ สมุห์บัญชี พนักงานการเงิน พนักงานการตลาด หัวหน้าธุรการ และพนักงานขับรถ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 66.7 อายุเฉลี่ย 34.83 ปี มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี โดยเฉลี่ยปฏิบัติงานในสหกรณ์มาแล้ว 8.67 ปี ส่วนใหญ่ร้อยละ 83.3 เคยได้รับการอบรมความรู้ โดยรับการอบรมเฉลี่ย 13.6 ครั้ง

การทำธุรกิจกับสหกรณ์

ในรอบปีที่ผ่านมาสมาชิกส่วนใหญ่ทำธุรกิจกับสหกรณ์ ร้อยละ 69.3 เมื่อพิจารณาแต่ละธุรกิจพบว่า ร้อยละ 63.1 ทำธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายประเภทวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ทางด้านการเกษตร ร้อยละ 34.0 ทำธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก มีเพียงร้อยละ 1.9 และ 1.0 ที่ทำธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายประเภทสินค้าอุปโภคบริโภค และธุรกิจรวบรวมผลผลิตส้มโอ ส่วนคณะกรรมการดำเนินการนั้น ร้อยละ 66.7 ร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์ ซึ่งธุรกิจที่คณะกรรมการดำเนินการร่วมทำกับสหกรณ์ คือ ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย โดยคณะกรรมการที่ร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์ทั้งหมดร่วมทำธุรกิจประเภทนี้ มีเพียงร้อยละ 9.1 เท่านั้นที่ทำธรุกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก

การดำเนินธุรกิจ ปัญหา และอุปสรรค ธุรกิจสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลผลิต ธุรกิจบริการและส่งเสริมการเกษตรของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ชัยนาท จำกัด

ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

การดำเนินธุรกิจ

สมาชิกกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามที่ทำธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายประเภทวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ทางด้านการเกษตรกับสหกรณ์ ร้อยละ 73.0 ซื้อปุ๋ยเคมี มูลค่าเฉลี่ย 21,275.39 บาท/ราย สูงสุด 150,000 บาท ต่ำสุด 1,000 บาท ร้อยละ 20.2 ซื้อยาฆ่าแมลง/ฮอร์โมน มูลค่าเฉลี่ย 13,772.78 บาท/ราย สูงสุด 80,000 บาท ต่ำสุด 1,000 บาท ร้อยละ 5.6 ซื้อเมล็ดพันธุ์พืช มูลค่าเฉลี่ย 14,200.00 บาท/ราย สูงสุด 25,000 บาท ต่ำสุด 3,000 บาท และร้อยละ 1.2 ซื้ออาหารสัตว์ มูลค่า 5,000.00 บาท

ส่วนคณะกรรมการดำเนินการที่ทำธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายประเภทวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ทางด้านการเกษตรกับสหกรณ์ ร้อยละ 50.0 ซื้อปุ๋ย เคมี มูลค่าเฉลี่ย 51,655.56 บาท/ราย สูงสุด 150,000 บาท ต่ำสุด 2,400 บาท ร้อยละ 33.3 ซื้อยาฆ่าแมลง/ฮอร์โมน มูลค่าเฉลี่ย 9,66.67 บาท/ราย สูงสุด 16,000 บาท ต่ำสุด 1,200 บาท ร้อยละ 11.1 ซื้ออาหารสัตว์ มีเพียง 1 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 5.6 ซื้อเมล็ดพันธุ์พืชมีมูลค่า 8,400.00 บาท

นอกจากนี้หากพิจารณาผลการดำเนินธุรกิจในช่วงปีบัญชี 2548 สมาชิกร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์โดยภาพรวมมีมูลค่าเฉลี่ย 5,871.37 บาทต่อปี หรือ 489.28 บาทต่อเดือน โดยทำธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายเฉลี่ย 4,204.13 บาทต่อปี ทำธุรกิจรวบรวมผลผลิตเฉลี่ย 1,667.24 บาทต่อปี ซึ่งการมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจของสมาชิกมีแนวโน้มลดลง

ปัญหา อุปสรรค

สมาชิกเห็นว่าปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ในด้านธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย อันดับแรก คือ ราคาวัสดุอุปกรณ์สูงกว่าท้องตลาด รองลงมาคือ ราคาสินค้าอุปโภค/บริโภคสูงกว่าท้องตลาด ขาดวัสดุอุปกรณ์ที่สมาชิกต้องการ และขาดสินค้าอุปโภค/บริโภคที่สมาชิกต้องการ

คณะกรรมการดำเนินการ เห็นว่าปัญหาอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ในด้านธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย อันดับแรก คือ ราคาวัสดุอุปกรณ์สูงกว่าท้องตลาด รองลงมาคือ สหกรณ์ไม่มีบริการสินเชื่อเงินเชื่อ และไม่มีรายการส่งเสริมการขายเหมือนคู่แข่ง

ฝ่ายจัดการ เห็นว่าปัญหาอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ในด้านธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย อันดับแรก คือ ราคาวัสดุอุปกรณ์สูงกว่าท้องตลาด รองลงมาคือ ขาดวัสดุอุปกรณ์ที่สมาชิกต้องการ และสถานที่รับมอบ วัสดุอุปกรณ์ห่างไกลจากที่พักของสมาชิก

ธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก

การดำเนินธุรกิจ

สมาชิกที่ทำธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก มีปริมาณเฉลี่ย 26.51 เกวียน สูงสุด 60 เกวียน และต่ำสุด 0.5 เกวียน มีมูลค่าเฉลี่ย 188,685.71 บาท สูงสุด 605,000 บาท ต่ำสุด 22,000 บาท

ส่วนคณะกรรมการดำเนินการที่ทำธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือกกับสหกรณ์ มีเพียง 1 ราย มีปริมาณ 48 เกวียน มูลค่า 288,000.00 บาท

ปัญหาและอุปสรรค

สมาชิกเห็นว่าปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ในด้านธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก อันดับแรก คือ ขั้นตอนยุ่งยากใช้เวลาในการดำเนินการนาน รองลงมาคือ สถานที่รับซื้อห่างไกลจากแหล่งวัตถุดิบ ทำให้สมาชิกไม่สะดวกในการดำเนินทางและมีค่าใช้จ่ายในการขนส่งสูง และราคาประกันที่ สกต. รับซื้อต่ำกว่าราคาตลาด

คณะกรรมการดำเนินการ เห็นว่าปัญหาอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ในด้านธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก อันดับแรก คือ ขั้นตอนยุ่งยากใช้เวลาในการดำเนินการนาน กับ สถานที่รับมอบห่างไกลจากแหล่งวัตถุดิบ รองลงมาคือ การชำระค่าสินค้าใช้เวลานาน และสมาชิกขาดความเชื่อถือในโรงสีที่สหกรณ์กำหนดให้รับจำนำข้าวเปลือกจากสมาชิก

ฝ่ายจัดการ เห็นว่าปัญหาอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ในด้านธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก อันดับแรก คือ สหกรณ์ไม่สามารถรับซื้อผลผลิตได้หมด รองลงมาคือ

สหกรณ์ห่างไกลจากสวนสมาชิก ทำให้เกิดต้นทุนค่าขนส่ง และเกิดความเสี่ยงต่อผลผลิตเสียหาย และ ไม่มีตลาดรองรับตลอดปี

ธุรกิจรวบรวมผลผลิตส้มโอ

การดำเนินธุรกิจ

สมาชิกที่ทำธุรกิจรวบรวมผลผลิตส้มโอ มีปริมาณผลผลิต 120 กิโลกรัม คิดเป็นมูลค่า 3,000.00 บาท

ปัญหาและอุปสรรค

สมาชิกเห็นว่าปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ในด้านธุรกิจรวบรวมผลผลิตส้มโอ อันดับแรก คือ สหกรณ์ไม่สามารถรับซื้อผลผลิตได้หมด รองลงมาคือ สหกรณ์ห่างไกลจากสวนสมาชิก ทำให้เกิดต้นทุนค่าขนส่งและเกิดความเสี่ยงต่อผลผลิตเสียหาย และ สหกรณ์ให้ราคาต่ำ

คณะกรรมการดำเนินการ เห็นว่าปัญหาอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ในด้านธุรกิจรวบรวมผลผลิตส้มโอ อันดับแรก คือ สหกรณ์ไม่สามารถรับซื้อผลผลิตได้หมด รองลงมาคือ สหกรณ์ห่างไกลจากสวนสมาชิก ทำให้เกิดต้นทุนค่าขนส่ง และ สหกรณ์ให้ราคาต่ำ

ฝ่ายจัดการ เห็นว่าปัญหาอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ในด้านธุรกิจรวบรวมผลผลิตส้มโอ อันดับแรก คือ สหกรณ์ไม่สามารถรับซื้อผลผลิตได้หมด รองลงมาคือ สหกรณ์ห่างไกลจากสวนสมาชิก ทำให้เกิดต้นทุนค่าขนส่ง และเกิดความเสี่ยงต่อผลผลิตเสียหาย และ สหกรณ์ให้ราคาต่ำ

ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายประเภทสินค้าอุปโภคบริโภค

การดำเนินธุรกิจ

สมาชิกที่ทำธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายประเภทสินค้าอุปโภคบริโภค มีเพียง 2 ราย คิดเป็นมูลค่า 1,000.00 บาท

ส่วนที่ 2 ศึกษาปัญหาและอุปสรรค ของการดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลผลิต ธุรกิจบริการและส่งเสริมการเกษตรของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตร และสหกรณ์การเกษตร ชัยนาท จำกัด

ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค ในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์

ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยนำเข้าของสหกรณ์

ด้านสมาชิก

โดยภาพรวมสมาชิกกลุ่มตัวอย่างเห็นว่าปัจจัยนำเข้าของสหกรณ์มีความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 83.44 มีเพียงร้อยละ 16.46 เท่านั้นที่เห็นว่าไม่เหมาะสม โดยมีความเหมาะสมในทุก ๆ ด้าน เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านวัสดุอุปกรณ์ ร้อยละ 89.44 ด้านบุคลากร ร้อยละ 85.15 ด้านเงินทุน ร้อยละ 82.67 ด้านการจัดการ ร้อยละ 82.43 และด้านเทคโนโลยี ร้อยละ 71.29 โดย เห็นว่าทักษะของเจ้าหน้าที่ในการใช้วัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย มีความเหมาะสมอันดับแรก (ร้อยละ 93.1) ในขณะ การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ก่อให้เกิดความเร็วในการให้บริการมีความเหมาะสมเป็นอันดับสุดท้าย (ร้อยละ 67.3) ซึ่งอาจจะกล่าวได้ว่า สมาชิกเห็นว่าปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ ของสหกรณ์สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกได้เป็นอย่างดี

ด้านคณะกรรมการดำเนินการ

โดยภาพรวมคณะกรรมการดำเนินการเห็นว่าปัจจัยนำเข้าของสหกรณ์มีความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 86.67 มีเพียงร้อยละ 13.33 เท่านั้นที่เห็นว่าไม่เหมาะสม โดยมีความเหมาะสมในทุก ๆ ด้าน เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านการจัดการ ร้อยละ 90.00 ด้านบุคลากร ร้อยละ 85.83 ด้านเงินทุน ร้อยละ 85.83ด้านวัสดุอุปกรณ์ ร้อยละ 85.00 และด้านเทคโนโลยี ร้อยละ 83.33 โดยเห็นว่าปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ ของสหกรณ์สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ทักษะ ความรู้ความเข้าใจของเจ้าหน้าที่ ส่วนปัจจัยนำเข้าอื่น ๆ สมาชิกยังเห็นว่าสามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกได้เป็นอย่างดีเช่นกัน แต่ความสามารถในการตอบสนองยังน้อยเมื่อเรียงลำดับความสามารถการตอบสนอง นั่นคือ การระดมหุ้นจากสมาชิก นอกจากนี้ ปัจจัยที่ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกได้เป็นอย่างดี คือ สถานที่เก็บพืชผล โรงเรือน ยุ้งฉาง เครื่องชั่ง เครื่องมือวัดความชื้น

ด้านฝ่ายจัดการ

โดยภาพรวมฝ่ายจัดการเห็นว่าปัจจัยนำเข้าของสหกรณ์มีความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 67.31 และร้อยละ 32.69 เห็นว่าไม่เหมาะสม โดยมีความเหมาะสมเกือบทุก ด้าน ยกเว้นด้าน

เทคโนโลยี ซึ่งปัจจัยนำเข้าของสหกรณ์ที่ฝ่ายจัดการเห็นว่าเหมาะสม เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านบุคลากร และด้านวัสดุอุปกรณ์ เท่ากัน คือ ร้อยละ 75.00 รองลงมาคือ ด้านการจัดการ ร้อยละ 70.83 และ ด้านเงินทุน ร้อยละ 62.20 ส่วนด้านเทคโนโลยี มีเพียงร้อยละ 16.67 เท่านั้นที่เห็นว่าเหมาะสม ที่เหลืออีกร้อยละ 83.33 เห็นว่าไม่เหมาะสม ซึ่งอาจจะกล่าวได้ว่า ฝ่ายจัดการเห็นว่าปัจจัยนำเข้าของสหกรณ์ที่สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกได้เป็นอย่างดี จะเป็นเรื่องของความเพียงพอของบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ รวมถึงความรู้ความเข้าใจ และทักษะต่าง ๆ ของเจ้าหน้าที่ รองลงมาคือ การให้บริการ จำนวนเงินทุน และแหล่งเงินกู้ ส่วนปัจจัยที่ฝ่ายจัดการทั้งหมดเห็นว่าไม่สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกได้ คือ สถานที่และวัสดุอุปกรณ์เกี่ยวกับธุรกิจรวบรวมผลผลิต และโรงสี รวมทั้ง ความสามารถของคณะกรรมการในด้านต่าง ๆ และการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน

ปัญหา อุปสรรค ในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์

ฝ่ายสมาชิก

ด้านการบริการ

สมาชิกเห็นว่าปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ในด้านการบริการ อันดับแรก คือ ไม่มีตัวแทนสมาชิกในถิ่นที่อยู่ของสมาชิก ทำให้ไม่สามารถรับรู้ข่าวสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของสหกรณ์ รองลงมาคือ ที่ตั้งของสหกรณ์ หรือศูนย์กลางของสหกรณ์ห่างไกลจากถิ่นที่อยู่ของสมาชิกทำให้สมาชิกไม่สะดวกในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ และเจ้าหน้าที่ไม่มีความรู้ในงานที่ทำอย่างเพียงพอไม่สารถแก้ไขปัญหาให้สมาชิกได้

ด้านสมาชิก

สมาชิกเห็นว่าปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ในด้านสมาชิก อันดับแรก คือ สมาชิกขาดความรู้ความเข้าใจในหลักการ อุดมการณ์ สหกรณ์ รองลงมาคือ สมาชิกขาดความรู้ความเข้าใจในวิธีการสหกรณ์ ทำให้ไม่เข้าใจถึงผลประโยชน์ที่แท้จริงที่สมาชิกได้รับจากสหกรณ์ และ สมาชิกขาดความรู้สึกเป็นเจ้าของสหกรณ์ ทำให้การขาดการมีส่วนร่วมกับสหกรณ์

ฝ่ายคณะกรรมการดำเนินการ

ด้านโครงสร้างองค์กร

คณะกรรมการดำเนินการ เห็นว่าปัญหาอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ในด้านโครงสร้างการจัดองค์กร อันดับแรก คือ ไม่มีตัวแทนสมาชิกในถิ่นที่อยู่ของสมาชิก ทำให้ไม่สามารถรับรู้ข่าวสารต่าง ๆ รองลงมาคือ คณะกรรมการบางคนไม่มีเวลาทุ่มเทบริหารงาน คณะกรรมการขาดความเชี่ยวชาญในการบริหารงานสหกรณ์ คณะกรรมการในแต่ละชุดไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง ทำให้เกิดการก้าวก่ายหน้าที่ กรรมการบางคน ไม่มีความเหมาะสมใน

ตำแหน่ง ขาดความรู้ความชำนาญในตำแหน่งหน้าที่นั้น ๆ และสหกรณ์ขาดเจ้าหน้าที่ในด้านการตลาดที่เป็นมืออาชีพ

ด้านสมาชิก

คณะกรรมการดำเนินการ เห็นว่าปัญหาอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ในด้านสมาชิก อันดับแรก คือ สมาชิกขาดความรู้ความเข้าใจในหลักการ อุดมการณ์ สหกรณ์ สมาชิกขาดความรู้ความเข้าใจในวิธีการสหกรณ์ ทำให้ไม่เข้าใจถึงผลประโยชน์ที่แท้จริงที่สมาชิกได้รับจากสหกรณ์ รองลงมาคือ สมาชิกขาดจิตสำนึกเป็นเจ้าของสหกรณ์ ทำให้การขาดการมีส่วนร่วมกับสหกรณ์

ด้านฝ่ายจัดการ

ด้านโครงสร้างการจัดองค์กร

ฝ่ายจัดการ เห็นว่าปัญหาอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ในด้านโครงสร้างการจัดองค์กร อันดับแรก คือ คณะกรรมการบางคนไม่มีเวลาทุ่มเทการบริหารงาน ขาดการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน สหกรณ์ขาดเจ้าหน้าที่ในด้านการตลาดที่เป็นมืออาชีพ รองลงมาคือ คณะกรรมการขาดความเชี่ยวชาญในการบริหารงานสหกรณ์

ด้านสมาชิก

ฝ่ายจัดการ เห็นว่าปัญหาอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ในด้านสมาชิก อันดับแรก คือ สมาชิกขาดความรู้ความเข้าใจในหลักการ อุดมการณ์ สหกรณ์ กับ สมาชิกขาดความรู้ความเข้าใจในวิธีการสหกรณ์ ทำให้ไม่เข้าใจถึงผลประโยชน์ที่แท้จริงที่สมาชิกได้รับจากสหกรณ์ รองลงมาคือ สมาชิกขาดความรู้สึกเป็นเจ้าของสหกรณ์ ทำให้การขาดการมีส่วนร่วมกับสหกรณ์ สมาชิกไม่เข้าใจข้อบังคับ ขั้นตอน กฎระเบียบ ของสหกรณ์ และสมาชิกขาดความเชื่อมั่นในคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์

ส่วนที่ 3 เสนอแนะแนวทางในการพัฒนาธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลผลิต ธุรกิจบริการและส่งเสริมการเกษตรของของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ชัยนาท จำกัด

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตร เพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ชัยนาท จำกัด

ฝ่ายสมาชิก

สมาชิกเห็นว่าแนวทางในการพัฒนาคณะกรรมการดำเนินการ มีดังนี้

1. จัดอบรมคณะกรรมการ ให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักการ วิธีการสหกรณ์ รวมทั้งบทบาทหน้าที่ตามตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย หรือส่งคณะกรรมการ ศึกษาดูงานสหกรณ์ที่ประสบความสำเร็จ หรือหน่วยงานอื่น ที่สามารถเป็นตัวอย่างที่ดีต่อการบริหารงานสหกรณ์ได้
2. จัดสัมมนา ประชุมกรรมการ ฝ่ายบริหารจัดการ และสมาชิกเพื่อจะได้รับข่าวสารในทุก 3 เดือน และรับทราบเรื่องราว หรือปัญหาต่าง ๆ
3. ดูแล ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งตรวจสอบการทำงาน หรือการดำเนินโครงการของสหกรณ์ ของฝ่ายจัดการและให้มีการประสานงานระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการให้มากขึ้น
4. ให้การศึกษาอบรมเกี่ยวกับการบริหาร และการบริการ
5. เข้าร่วมกิจกรรมกับสมาชิกอย่างสม่ำเสมอ
6. อบรมจริยธรรมแก่คณะกรรมการให้มีความซื่อสัตย์ มีความเสียสละ ทำประโยชน์ต่อส่วนรวม
7. เลือกสมาชิกที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาเป็นกรรมการ มากกว่าเหตุผลอื่น

สมาชิกเห็นว่าแนวทางในการพัฒนาฝ่ายจัดการ มีดังนี้

1. อบรมบุคลากรของสหกรณ์ให้มีความรู้ความชำนาญในงาน รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ และความรู้เกี่ยวกับสหกรณ์โดยขอความร่วมมือจากหน่วยงานที่มีความชำนาญ เช่น ธกส.นักวิชาการสหกรณ์ หรือ บริษัท
2. อบรมให้ความรู้ด้านการบริการแก่บุคลากร สร้างจิตสำนึกในงานบริการ ให้มีความสุภาพ เป็นกันเอง เต็มใจให้บริการ และให้บริการอย่างมืออาชีพ
3. ให้ฝ่ายจัดการมีการเยี่ยมเยียนสมาชิกอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งศึกษาลู่ทางทางการตลาด
4. ควรเพิ่มจำนวนพนักงานให้เพียงพอกับงาน
5. ควรวางแผนงานและประสานงานกับ ธกส. ให้ชัดเจนเวลาลูกค้าสอบถามจะได้มีข้อมูลที่ชัดเจน

6. ให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ หรืออย่างน้อยปีละครั้ง

7. สำรวจความคิดเห็นของสมาชิกต่อการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการ

8. ฝึกอบรมผู้จัดการให้มีความรอบรู้ในงานต่างๆ ภายในสหกรณ์

สมาชิกเห็นว่าแนวทางในการพัฒนาด้านการให้บริการ มีดังนี้

1. ปรับปรุงการบริการให้มีความสะดวก รวดเร็ว บริการอย่างเสมอภาค เสมอต้นเสมอปลาย ใจเย็น ตรงเวลา คล่องตัวในการบริหารจัดการ ประทับใจ ยิ้มแย้มโปร่งใส่ ให้มีใจรักที่จะบริการ สม่ำเสมอ ไม่ลำเอียง ลดขั้นตอนการทำงาน ให้บริการกับสมาชิกให้ทั่วถึงทุกคน

2. จัดให้มีของแถม

3. จัดหาสินค้าหลากหลาย ที่สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิก

4. จัดหาสินค้าคุณภาพดี ราคาถูกมาจำหน่ายให้แก่สมาชิก

5. จัดให้มีตัวแทนตามจุดหรือท้องถิ่นของสมาชิกเวลามีข้อสงสัยหรือข่าวสารที่เกี่ยวกับสหกรณ์จะได้สอบถามได้ และทราบข่าวสารของสหกรณ์

6. มีระบบสินค้าคงคลังที่มีประสิทธิภาพ สินค้าไม่ขาด ไม่เกิน และตรงตามความต้องการของสมาชิก

7. จัดตั้งจุดรับซื้อผลผลิตกับสมาชิก

8. จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับสหกรณ์แก่สมาชิก โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบสหกรณ์และผลประโยชน์ที่สมาชิกได้รับจากสหกรณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อม

9. มีบริการทีทันสมัยทั้งสถานที่และจุดการให้บริการหลังการขายที่ทั่วถึง ทันสมัย สะดวกสบาย เช่น มีที่นั่งหรือเครื่องอำนวยความสะดวก หรือมีสถานที่บริการเป็นของสหกรณ์เอง

10. มีการจัดเรียงคิวในการให้บริการ

11. สร้างเครือข่ายให้มากขึ้นมีผลตอบแทนเครือข่าย

12. บริการแบบเชื่อมโยงกับกลุ่มเกษตร

13. บริการสมาชิกให้ทั่วถึงและประชาสัมพันธ์มากขึ้น

14. ปรับปรุงการบริการให้มีความถูกต้อง จัดสินค้าที่มียี่ห้อเหมือนท้องตลาด

15. จัดให้มีการอบรมหรือประชุมสมาชิกตามถิ่นที่อยู่ของสมาชิก

16. จัดชั้นสมาชิกให้ชัดเจนในการเป็นหนี้เพื่อสมาชิกจะได้มีประสิทธิภาพในการติดต่อสหกรณ์

สมาชิกเห็นว่าแนวทางในการพัฒนา/สนับสนุน และส่งเสริมสมาชิกให้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ มีดังนี้

1. ให้การอบรมความรู้เกี่ยวกับสหกรณ์ และสร้างจิตสำนึกในการเป็นเจ้าของแก่สมาชิก คณะกรรมการ รวมทั้งฝ่ายจัดการสหกรณ์

2. จัดประชุมร่วมกันระหว่างสมาชิก คณะกรรมการ และฝ่ายจัดการ

3. สร้างความสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างสมาชิก คณะกรรมการ และฝ่ายจัดการ เช่น การจัดกิจกรรมร่วมกัน เป็นต้น

4. ปรับปรุงระบบบริหารสินค้าคงคลัง ให้สามารถได้สินค้าที่ดี มีคุณภาพ ราคาถูก สินค้าหลากหลาย ตอบสนองความต้องการของสมาชิกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. ประชาสัมพันธ์ความเคลื่อนไหวและข่าวสารต่าง ๆ ของสหกรณ์ให้สมาชิกรับทราบสม่ำเสมอ

6. จัดตั้งกลุ่มตัวแทนจากสมาชิกในแต่ละท้องที่ให้เข้ามามีบทบาท และให้เป็นจุดจำหน่ายสินค้า

7. รับฟังความเห็นของสมาชิก

8. คณะกรรมการควรทำธุรกิจกับสหกรณ์สม่ำเสมอ เป็นตัวอย่างให้สมาชิกสนับสนุน

9. ส่งเสริมอาชีพ หรือจัดสวัสดิการให้สมาชิก

10. ส่งเสริมการตลาดให้มากขึ้น เช่น มีของแถม เป็นต้น ปรับปรุงการบริการให้เป็นมืออาชีพ เช่น ถูกต้อง รวดเร็ว และสามารถให้คำปรึกษาเมื่อสมาชิกมีปัญหา

11. ขอความร่วมมือสมาชิกในการเพิ่มมูลค่าหุ้นให้สูงขึ้น

12. เน้นเชื่อมโยงธุรกิจทั้งภายในท้องถิ่น และท้องถิ่นอื่น

13. คณะกรรมการ และฝ่ายจัดการควรเยี่ยมเยียนสมาชิกอย่างต่อเนื่อง

สมาชิกเห็นว่าสาเหตุที่ทำให้สมาชิกบางคนไม่ทำธุรกิจร่วมกับสหกรณ์ มีดังนี้

1. สมาชิกขาดความรู้ความเข้าใจระบบสหกรณ์

2. สมาชิกไม่มั่นใจในการบริหารงานของคณะกรรมการ

3. สินค้าอุปโภคบริโภคไม่ตรงตามความต้องการของสมาชิก

4. จุดรับ-ซื้อสินค้ามีน้อย

5. สหกรณ์อยู่ห่างไกลจากสมาชิก ไม่สะดวกในการใช้บริการ

6. มีขั้นตอนยุ่งยากมากในการดำเนินการและใช้เวลานาน

7. ไม่ทราบความเคลื่อนไหวของสหกรณ์

8. สินค้าสหกรณ์ราคาสูงกว่าท้องตลาด และไม่มีการส่งเสริมการตลาด เช่น ไม่มีของแถม เป็นต้น และสินค้าไม่หลากหลาย ไม่มีตราสินค้าที่ต้องการ ไม่สร้างความพอใจให้สมาชิก ไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้

9. ร้านค้าท้องถิ่นมีระบบสินเชื่อ และส่งสินค้าตรงเวลา
10. กรรมการส่วนใหญ่ไม่ร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์
11. สมาชิกไม่รู้จัก สกต.
12. ไม่มีผู้ค้ำประกันและไม่มีที่ดินทำกิน
13. อัตราดอกเบี้ยสหกรณ์สูงกว่าที่อื่น

สมาชิกเห็นว่าแนวทางแก้ไขเพื่อให้สมาชิกทุกคนร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์ มีดังนี้

1. ให้การอบรมอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ
2. ประชุม และชี้แจงให้สมาชิกทราบ
3. อบรมชี้แจงให้สมาชิกเข้าใจในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์
4. ถามความต้องการสมาชิก และประชาสัมพันธ์ข่าวสารต่าง ๆ ให้ครอบคลุม และต่อเนื่อง
5. ให้ความเชื่อมั่นแก่สมาชิกให้มากขึ้นและให้ความสำคัญต่อสมาชิก
6. เพิ่มจุดจำหน่าย ประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง
7. ปรับปรุงการบริการ และให้สินเชื่อแก่สมาชิก
8. คณะกรรมการควรร่วมประชุมชี้แจงแก่สมาชิก
9. ชี้แจงให้สมาชิกรู้
10. แนะนำสมาชิกให้เข้าใจในเรื่องของการทำธุรกิจ
11. กรรมการควรจะสร้างจิตสำนึกและร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์
12. ลดขั้นตอนทำงานและเสร็จภายในจุดเดียว
13. กรรมการ และฝ่ายจัดการ ควรเยี่ยมเยียนสมาชิกอย่างต่อเนื่อง
14. สหกรณ์ต้องเป็นพ่อค้ารับซื้อข้าวและ ตั้งเป็นจุดรับซื้อประจำตำบล หรือหมู่บ้าน
15. ชี้แจงให้สมาชิกทราบว่า สหกรณ์มีเงินเฉลี่ยคืนให้
16. ปรับอัตราดอกเบี้ยให้เหมาะสม ไม่สูงกว่าท้องตลาด

สมาชิกเห็นว่าแนวทางในการพัฒนา/ปรับปรุง ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายสหกรณ์ (อุปโภคบริโภค) มีดังนี้

1. สินค้าที่นำมาจำหน่ายควรมีคุณภาพดี ราคาถูกกว่าท้องตลาด
2. จัดหาสินค้าเพียงพอต่อความต้องการ
3. เพิ่มความหลากหลายของสินค้า ตอบสนองความต้องการสมาชิก
4. สินค้าที่นำมาจำหน่ายควรมียี่ห้อเหมือนท้องตลาด

5. ควรจัดทำรายการส่งเสริมการขาย หรือจัดให้มีของแถมเมื่อสมาชิกสั่งซื้อสินค้าของสหกรณ์

6. ตรงเวลา

7. ควรปรับปรุงให้ความรู้ ความเข้าใจระบบจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

8. ประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกทราบความเคลื่อนไหวของธุรกิจ หรือข่าวสารต่าง ๆ

9. ซื้อทีละมาก ๆ ลดค่าใช้จ่าย

10. ขั้นตอนยุ่งยาก ลำบาก ใช้เวลานาน ควรทำขั้นต้อนให้น้อยกว่านี้

11. ควรมีสินค้าประเภทสินค้า OTOP มาจำหน่ายหรือเปิดเป็นศูนย์ขายของฝาก

12. เพิ่มจุดจำหน่ายจะได้ขายสินค้ามากขึ้น

13. รับซื้อสินค้าจากสมาชิกทุกประเภท

สมาชิกเห็นว่าแนวทางในการพัฒนา/ปรับปรุง ธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือก มีดังนี้

1. ซื้อข้าวเปลือกจากสมาชิกโดยตรงทุกราย ตามราคาตลาดหรือสูงกว่า

2. การชำระเงินใช้เวลานาน ควรใช้เวลาให้เร็วกว่านี้

3. ประกันราคาข้าวเปลือก

4. ทำธุรกิจอย่างต่อเนื่อง

5. กระจายจุดรับซื้อให้ครอบคลุม เพื่อความสะดวกของสมาชิก

6. ประชาสัมพันธ์ข่าวสาร หรือชี้แจ้งขั้นตอน ในการจำนำข้าวเปลือกให้สมาชิกรับทราบอย่างต่อเนื่อง

7. ควรมีตลาดกลาง และโรงสีของตนเอง

8. จัดหารถบรรทุกข้าวให้แก่สมาชิก

9. จัดรวบรวมข้าวเปลือก ตามเปอร์เซ็นต์ของข้าวตามความเป็นจริงและมีความยุติธรรม

10. ชี้แจงให้สมาชิกทราบว่า เพราะเหตุใด จึงไม่รวบรวมข้าวเปลือก

สมาชิกเห็นว่าแนวทางในการพัฒนา/ปรับปรุง ธุรกิจรวบรวมส้มโอ มีดังนี้

1. ควรมีตลาดรองรับ ราคาผลผลิตไม่ต่ำเกินไป หรือส่งเสริมการจำหน่ายให้แก่สมาชิก

2. คัดเลือกสินค้าที่ได้มาตรฐาน มีคุณภาพ

3. หาวิธีการรวบรวมส้มโออย่างต่อเนื่อง และฝ่ายจัดการต้องมีความเข้าใจเรื่องส้มโออย่างแท้จริง

4. ให้ราคาผลผลิตสูงขึ้น

5. ตั้งจุดรับถาวรที่รวบรวมได้ทุกๆ ฤดูกาลผลิต

สมาชิกเห็นว่าธุรกิจที่ควรได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน ได้แก่

จัดหาสินค้ามาจำหน่าย (สินค้าอุปโภคบริโภค) ร้อยละ 57.4 รวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก ร้อยละ 36.6 จัดหาสินค้ามาจำหน่าย (วัสดุอุปกรณ์การเกษตร) ร้อยละ 11.9 และ ธุรกิจสินเชื่อ คิดเป็นร้อยละ 3.0

โดยมีแนวทางแก้ไขดังนี้

แนวทางแก้ไขธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย (วัสดุเกษตร)

1. จัดหาแหล่งปุ๋ยคุณภาพดี ราคาถูกกว่าท้องตลาด หรือส่งเสริมการใช้ปุ๋ยชีวภาพ
2. จัดสรรกำไรคืนแก่สมาชิก
3. ปรับปรุงขั้นตอนให้รวดเร็ว และการส่งให้ทันเวลา
4. ตราสินค้าหลากหลาย และเป็นที่ต้องการของสมาชิก
5. รวมกลุ่มระหว่างสหกรณ์ เพื่อสร้างอำนาจต่อรอง

แนวทางแก้ไขธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย (สินค้าอุปโภคบริโภค)

1. คุณภาพดี ราคาถูกกว่าท้องตลาด
2. ตราสินค้าหลากหลาย และเป็นที่ต้องการของสมาชิก
3. ให้บริการด้วยความสุภาพ รวดเร็ว ตรงเวลา
4. จัดให้มีตัวแทนให้ครอบคลุมสมาชิก
5. จัดสรรกำไรคืนแก่สมาชิก ในรูปแบบต่าง ๆ
6. ประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกรับทราบ
7. ส่งเสริมการตลาด เช่น มีของแถม

แนวทางแก้ไขธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก

1. รวบรวมผลผลิตข้าวเปลือกจากสมาชิกทุกรายโดยตรง และต่อเนื่อง
2. ดำเนินการในการจำนำให้เร็วขึ้น
3. ขยายจุดรับซื้อให้ครอบคลุมพื้นที่ของสมาชิก
4. ให้ราคาที่ยุติธรรม หรือสูงกว่าท้องตลาด
5. จัดตั้งตลาดกลาง และโรงสีเป็นของสหกรณ์
6. หาตลาดรองรับข้าวสาร

แนวทางแก้ไขธุรกิจสินเชื่อ

1. ควรขยายวงเงินกู้ให้แก่สมาชิก
2. ปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการหนี้

การดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านคณะกรรมการ

1. ให้การอบรมความรู้เกี่ยวกับสหกรณ์ และการดำเนินธุรกิจสหกรณ์

2. ปลูกจิตสำนึกให้เห็นถึงความสำคัญของระบบสหกรณ์ และบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ

3. กรรมการควรมีความรู้ความสามารถ เป็นคนรุ่นใหม่ สมาชิกนับถือ และระดับการศึกษาที่สูงเพียงพอในการดำเนินธุรกิจสหกรณ์

4. ดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์อย่างสม่ำเสมอ

5. มีการวางแผน และประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ

6. ร่วมประชุมระหว่างสมาชิก กับคณะกรรมการ เพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างกัน

7. ประชาสัมพันธ์ หรือจัดประชุมสมาชิกให้สมาชิกรับทราบถึงการดำเนินงานของสหกรณ์

การดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านฝ่ายจัดการ

1. อบรมความรู้เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ เช่น ระบบสินค้าคงคลัง การบริการ การตลาด เป็นต้น หรือดูงาน

2. อบรมความรู้เกี่ยวกับสหกรณ์ รวมทั้งเทคโนโลยีสมัยใหม่ สามารถแก้ไขปัญหาให้สมาชิกได้

3. ร่วมประชุมกับสมาชิก หรือเยี่ยมสมาชิก เพื่อรับฟังความคิดเห็นและหาแนวทางแก้ไขปัญหา

4. ปลูกจิตสำนึกให้เห็นถึงความสำคัญของระบบสหกรณ์ และบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ

5. สรรหาบุคลากรที่มีความสามารถตรงตามตำแหน่ง และเพียงพอ

6. จัดทำแผนปฏิบัติงาน และประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

การดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านการให้บริการ

1. ปรับปรุงการบริการให้เป็นมืออาชีพ โดยบริการให้ถูกต้อง รวดเร็ว ตรงเวลา และก่อให้เกิดความประทับใจแก่สมาชิก

2. ปรับปรุงเรื่องของการส่งเสริมด้านการตลาดให้สามารถจูงใจให้สมาชิกมาใช้บริการกับสหกรณ์ เช่น มีบริการของแถม เป็นต้น

3. ฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้ความชำนาญในสินค้าที่จำหน่ายในสหกรณ์ พร้อมทั้งปรับปรุงการบริการหลังการขายให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4. ปรับปรุงสถานที่ให้มีความสะดวก เช่น มีที่นั่งเพียงพอ วัสดุอุปกรณ์ทันสมัย

5. ขยายจุดบริการให้ครอบคลุมพื้นที่สมาชิก

6. ประชาสัมพันธ์ข่าวสารอย่างสม่ำเสมอ

การดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านสมาชิก

1. ปลูกจิตสำนึกให้สมาชิกมีความเป็นเจ้าของสหกรณ์ เข้าใจบทบาทหน้าที่ของสมาชิก และร่วมกันทำธุรกิจกับสหกรณ์

2. ประชุมทุกฝ่ายร่วมกัน เพื่อสร้างความเข้าใจ และเพื่อให้สมาชิกรับรู้การดำเนินงานสหกรณ์

3. อบรมให้ความรู้เกี่ยวกับสหกรณ์อย่าสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

4. ประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกรับทราบข่าวสารต่าง ๆ ของสหกรณ์

การดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

1. ปรับปรุงประสิทธิภาพการบริการจัดการสินค้า (ระบบสินค้าคงคลัง) เช่น มีสินค้าหลากหลาย เพียงพอ และตรงตามความต้องการของสมาชิก

2. สินค้าคุณภาพดี ราคาถูก บริการรวดเร็ว ตรงตามเวลา และบริการหลังการขาย เช่น ให้คำแนะนำการใช้อย่างถูกวิธี บริการส่งถึงบ้าน เป็นต้น

3. ส่งเสริมการขายจูงใจสมาชิก เช่น ของแถม

4. จัดสรรกำไรคืนแก่สมาชิก

5. สร้างเครือข่ายระหว่างสหกรณ์ เพื่อสร้างอำนาจต่อรองในการซื้อสินค้าราคาถูกและลดต้นทุนค่าใช้จ่าย

6. ขยายจุดจำหน่ายให้ครอบคลุม

7. ประชาสัมพันธ์ข่าวสาร และความรู้แก่สมาชิก

การดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือก

1. การดำเนินการรับซื้อข้าวเปลือกอย่างต่อเนื่อง

2. ประกันราคา กำหนดราคายุติธรรม ราคาต้องไม่ต่ำกว่าราคาตลาด

3. จัดตั้งตลาดกลาง ลานตากข้าวเปลือก และโรงสี ของสหกรณ์เอง

4. ตั้งจุดรับซื้อหรือลานตากข้าวให้กระจายคลอบคลุมทุกอำเภอ

5. ร่วมมือกับสหกรณ์อื่นๆ ในการดำเนินการ

6. ควรจะดำเนินการให้เรื่องเร็วขึ้น ควรกำหนดวันรับเงินให้เร็วขึ้น ขั้นตอนในการประกันที่ฉับไว

7. จัดหาตลาดรองรับ

8. ติดต่อโรงสีที่ซื้อตรงเป็นจุดรับซื้อ

9. ให้สมาชิกมีใจที่จะขายให้สหกรณ์อย่างเต็มใจ

10. สหกรณ์ต้องมีช่องทางการจำหน่ายอย่างแท้จริง

11. รวบรวมสมาชิกให้ได้และพร้อมใจกันขายให้สหกรณ์ มีกำไรต้องคืนให้กับสมาชิกโดยให้เห็นผล

12. มีรถบริการถึงที่ และ เข้าโครงการรับจำนำข้าว

13. รับซื้อข้าวเปลือกจากสมาชิกโดยตรง

14. มีการประชาสัมพันธ์ที่ครอบคลุม

15. มีเวลารวบรวมที่แน่นอน และมีสถานที่สำหรับขายข้าวของสมาชิกที่ใกล้บ้าน

การดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในด้านธุรกิจรวบรวมส้มโอ

1. หาตลาดรองรับผลผลิต
2. ควรปรับราคาส้มโอให้มีราคาสูงขึ้น
3. ควรส่งเสริมการปลูกให้ผลผลิตมีคุณภาพ
4. ส่งเสริมการแปรรูป และหาแนวทางในการรวบรวมส้มโอ
5. พื้นที่ไม่เหมาะสม และมีเวลารวบรวมที่แน่นอน

ฝ่ายคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการ

คณะกรรมการและฝ่ายจัดการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในแต่ละด้านดังนี้

ด้านคณะกรรมการ

1. ให้การศึกษาอบรมเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ
2. กรรมการควรจะมีการศึกษาขั้นต่ำระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.6)
3. ศึกษาดูงานสหกรณ์ที่ประสบความสำเร็จ

ด้านฝ่ายจัดการ

1. ฝึกอบรมในเรื่องการให้บริการ หลักการสหกรณ์ บริหารจัดการ และร่วมประชุมกลุ่มสมาชิก
2. ประชุมระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการให้มากขึ้น
3. มีการติดตามประเมินการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

การจัดหาเงินทุน

1. รณรงค์ให้สมาชิกเพิ่มค่าหุ้น และให้สมาชิกเห็นความสำคัญของการระดมทุน
2. ระดมทุนจากสมาชิกด้านเงินทุน และหาแหล่งเงินทุนดอกเบี้ยต่ำ
3. มีมาตรการติดตามหนี้ค้างชำระให้มีประสิทธิภาพ และขยายธุรกิจที่เกิดประโยชน์เพิ่มขึ้น
4. ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนเข้ามาเป็นสมาชิกเพิ่มขึ้น หรือขอความร่วมมือจากสมาชิกให้ช่วยประชาสัมพันธ์ครอบครัว เข้ามาเป็นสมาชิกสหกรณ์

การใช้เงินทุน

1. จัดตั้งคณะกรรมการที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารเงินทุนให้เกิดประโยชน์ต่อสหกรณ์

2. จัดหาสินค้าที่สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกมาจำหน่าย

3. ลงทุนในธุรกิจที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้า

4. รู้จักการแบ่งใช้เงินทุนให้ถูกสัดส่วนและไม่ควรใช้พร่ำเพรื่อ เที่ยวดูงานจนน่าเบื่อ

5. มีการวางแผนงานในการลงทุนการใช้เงินทุน

แนวทางในการดำเนินการด้านวัสดุอุปกรณ์เพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจสหกรณ์

1. จัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพดีและราคามาตรฐาน

2. จัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพ และทันสมัย

3. จัดหาวัสดุอุปกรณ์มาใช้ในการดำเนินงานให้เพียงพอต่อการใช้งาน

แนวทางในการด้านการวางแผนเพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ ดังนี้

1. วางแผนการตลาดและ กำหนดแผนงานประจำปีในคณะกรรมการดำเนินเพื่อเสนอในที่ประชุมใหญ่สามัญประจำปีเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ

2. วางแผนงานในเรื่องบริหารในการดำเนินงาน

แนวทางในการด้านการจัดองค์กรเพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ ดังนี้

1. กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ ในส่วนของคณะกรรมการดำเนินงานและฝ่ายจัดการ

2. กำหนดบทบาทหน้าที่แต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน

แนวทางในการด้านการจัดการงานบุคคลเพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ ดังนี้

1. ควรหาบุคคลที่ความรู้ ความสามารถ และความชำนาญให้เหมาะสมกับงาน

2. การคัดเลือกบุคคลต้องเป็นคนซื่อสัตย์รับผิดชอบงานที่ทำ พูดจาไพเราะ

3. สนับสนุนและมีสิ่งจูงใจในการทำงาน

4. ควรจะพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามความเหมาะสม

แนวทางในการด้านการอำนวยการหรือการชี้นำเพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ ดังนี้

1. คณะกรรมการ หาแนวทางในการดำเนินงานโดยขอคำแนะนำจาก ธ.ก.ส. และมอบหมายงานให้ฝ่ายจัดการเป็นผู้ดำเนินการอย่างชัดเจน

2. ประสานความร่วมมือระหว่างคณะกรรมการ และฝ่ายจัดการ

3. ควรมีการประชุมหารือและรับฟังเหตุผลของผู้ร่วมงาน

4. ระบบการสื่อสารกับการประสานงานของกรรมการและเจ้าหน้าที่ควรมีประสิทธิภาพ

แนวทางในการด้านการการควบคุมติดตามผลการทำงานเพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ ดังนี้

1. มีการประเมินผลการดำเนินงานทุก ๆ ไตรมาส เพื่อทราบปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงาน

2. ตั้งกรรมการติดตามผลงานแต่ละโครงการ

3. ควรติดตามและประเมินงานของเจ้าหน้าที่อยู่เสมอ

แนวทางในการพัฒนา/สนับสนุน และส่งเสริมสมาชิกให้เข้ามามีบทบาทสำคัญ ดังนี้

1. อบรม ประชุม หรือจัดสัมมนา หรือดูงาน เพื่อให้สมาชิกมีความรู้และเข้าใจในวิธีการของสหกรณ์รวมถึงอธิบายถึงผลประโยชน์ที่สมาชิกจะได้รับอย่างแท้จริง

2. จัดให้มีการประชุมร่วมกันระหว่างสมาชิก คณะกรรมการ และฝ่ายจัดการรวมทั้งส่งเสริมร่วมกันทำกิจกรรม

3. ระดมความคิดเห็นของสมาชิกในการร่วมพัฒนาสหกรณ์

สาเหตุที่ทำให้สมาชิกบางคนไม่ทำธุรกิจร่วมกับสหกรณ์ ดังนี้

1. สมาชิกไม่เข้าใจในระบบของสหกรณ์

2. ราคาสินค้าแพงกว่าท้องตลาด

3. การประสานงาน ยุ่งยาก ไม่มีเวลาหมั่นตรวจเยี่ยมพบปะให้มากขึ้น

4. จุดจำหน่ายมีไม่เพียงพอ

5. สมาชิกไม่รู้จักสินค้าของ ส.ก.ต

6. การบริการของเจ้าหน้าที่ไม่ประทับใจ

7. ส่งสินค้าล่าช้าและไม่ตรงเวลาที่ต้องการใช้

แนวทางในการปรับปรุงธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก ดังนี้

1. รวบรวมผลผลิตข้าวเปลือกเกษตรกรทุกคนที่เป็นสมาชิก

2. หาแหล่งรวบรวมที่แน่นอน

3. ต้องมีลานตาก โกดังเก็บสินค้า ตราชั่ง และเครื่องมือจักรกลทุกอย่างให้พร้อมก่อน

4. ควรปรับปรุงการโฆษณาสินค้าให้ครอบคลุมพื้นที่สมาชิก

แนวทางในการปรับปรุงธุรกิจรวบรวมผลผลิตส้มโอ ดังนี้

1. สหกรณ์ควรหาผลผลิตที่มีคุณภาพเพื่อนำไปสู่การแข่งขันกับพ่อค้าคนกลาง

2. ส่งเสริมสมาชิกให้มีความรู้และรักษามาตรฐานของสินค้า

3. หาตลาดรองรับผลผลิต

4. จัดทำข้อมูลสมาชิกที่ปลูกส้มโอและให้สมาชิกแจ้งความประสงค์ที่จะรวบรวมให้สหกรณ์

แนวทางในการปรับปรุงธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ดังนี้

1. จัดหาสินค้ามีคุณภาพ มีตราสินค้าที่สมาชิกต้องการ ราคาถูกกว่าท้องตลาด และเพียงพอต่อความต้องการ

2. สหกรณ์ต้องรวมกันซื้อ เพื่อให้เกิดความเข้มแข็งสามารถต่อรองราคาได้

ธุรกิจของสหกรณ์ที่ควรจะได้รับการปรับปรุงแก้ไขอย่างเร่งด่วนเป็นอันดับแรก ได้แก่ ธุรกิจจัดสินค้ามาจำหน่าย ร้อยละ 81.3 และ ธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก ร้อยละ 18.8 และ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในแต่ละด้าน เพื่อให้องค์กรในภาพรวมมีการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพควรมีแนวทางในแต่ละด้านดังนี้

ด้านคณะกรรมการ ได้แก่ กรรมการต้องมีความรู้ความชำนาญด้านการจัดการ มีจิตสำนึกในหน้าที่ และมีความรู้เกี่ยวกับสหกรณ์ และ ปรับปรุงการจัดโครงสร้างองค์กรให้กรรมการแบ่งหน้าที่ในการดูแลสมาชิกอย่างทั่วถึง

ด้านฝ่ายจัดการ ได้แก่ ให้การอบรม ให้ความรู้ และสร้างจิตสำนึกเกี่ยวกับงานในหน้าที่เพิ่มขึ้น มอบหมายงานให้เหมาะกับคน และมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน เพิ่มอัตราเจ้าหน้าที่ ให้ฝ่ายจัดการเข้าร่วมประชุมทุกครั้ง และมีการวางแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

ด้านสมาชิก ได้แก่ ให้ความรู้ในเรื่องหลักการสหกรณ์ ปลูกจิตสำนึกให้สมาชิกรู้ถึงการเป็นเจ้าของสหกรณ์ และร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์ ประชุมเครือข่ายสมาชิกเป็นประจำ เพื่อแจ้งข่าวสารต่าง ๆ รวมทั้งทำความเข้าใจกับสมาชิกในเรื่องต่าง ๆ

ด้านธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก ได้แก่ หาสถานที่ในการรับเก็บรวบรวมข้าวเปลือก มีลานตาก คลังเก็บสินค้า โรงสี และอุปกรณ์ต่าง ๆ เป็นของสหกรณ์เอง จัดหาแหล่งรับจำนำข้าวเปลือกให้ครอบคลุมพื้นที่ของสมาชิก และ ประชาสัมพันธ์แจ้งข่าวสารให้สมาชิกรับทราบอย่างสม่ำเสมอ ภาครัฐต้องมีความชัดเจนในนโยบายเกี่ยวกับการจำนำข้าวเปลือก หาบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญมาปฏิบัติงาน และ ประกันราคาข้าวสูงกว่าท้องตลาด

ธุรกิจรวบรวมผลผลิตส้มโอ ได้แก่ หาตลาดรองรับผลผลิต ส่งเสริมความรู้ในการผลิตให้แก่สมาชิก เพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ

ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ได้แก่ จัดหาสินค้าตามความต้องการของสมาชิก จัดหาสินค้าที่มีคุณภาพ ราคาต่ำกว่าท้องตลาด และ ส่งเสริมการขายในรูปแบบต่าง ๆ

อภิปรายผล

ผลการศึกษาเรื่องการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรชัยนาท จำกัด ในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ สหกรณ์ประสบความสำเร็จน้อย ซึ่งพิจารณาได้จากการมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจของสมาชิก และคณะกรรมการซึ่งมีเพียงร้อยละ 60-70 เท่านั้น นอกจากนี้ ทั้งสมาชิกและคณะกรรมการร่วมทำธุรกิจสหกรณ์ เพียง 2 ประเภท คือ ธุรกิจจัดหาสินค้าวัสดุอุปกรณ์การเกษตรมาจำหน่าย และธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก ทั้ง ๆ ที่สหกรณ์มีธุรกิจ 4 ประเภท คือ ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลผลิต ธุรกิจบริการและส่งเสริมการเกษตรของสหกรณ์ นอกจากนี้ สมาชิกร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์โดยภาพรวมมีมูลค่าเฉลี่ย 5,768.90 บาทต่อปี หรือ 480.74 บาทต่อเดือน โดยทำธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายเฉลี่ย 4,121.95 บาทต่อปี ทำธุรกิจรวบรวมผลผลิตเฉลี่ย 1,646.94 บาทต่อปี และแนวโน้มการมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจของสมาชิกลดลง ซึ่งปัญหาของสหกรณ์ที่เกิดขึ้นก็คือ ทุกฝ่ายขาดความรู้ความเข้าใจในหลักการ วิธีการสหกรณ์ที่ชัดเจน ทำให้จิตสำนึกของความเป็นเจ้าของมีน้อย นอกจากนี้ การบริหารธุรกิจของสหกรณ์ยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิก เนื่องจาก มีราคาสูง ไม่หลากหลาย ตราสินค้าไม่เป็นที่รู้จักของสมาชิก และส่งสินค้าไม่ตรงเวลา ซึ่งหมายความว่า สหกรณ์จะประสบความสำเร็จได้นั้น ขึ้นอยู่กับการมีส่วนร่วมดำเนินธุรกิจของทุก ๆ ฝ่าย แต่จากผลที่ได้ อาจกล่าวได้ว่า สหกรณ์ไม่ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจเท่าที่ควร ทั้งนี้เนื่องมาจากทั้งสมาชิก และคณะกรรมการต่างก็ขาดการมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ รวมทั้งฝ่ายจัดการยังขาดประสบการณ์ในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ จึงส่งผลให้สหกรณ์ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ดังนั้น จึงอาจจะกล่าวได้ว่า สหกรณ์จะประสบผลสำเร็จได้นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับบุคลากรทั้ง 3 ฝ่าย นั่นก็คือ สมาชิก คณะกรรมการ และฝ่ายจัดการ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของหลาย ๆ ท่านที่สรุปได้ว่า สหกรณ์จะประสบผลสำเร็จหรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับบุคลากร 3 ฝ่าย ดังเช่น ผลการศึกษาของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (2521) ที่จัดทำรายงานผลการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ทำให้ สหกรณ์การเกษตรสูงเนิน จำกัด ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งพบว่า ฝ่ายบริหาร ประกอบด้วยคณะกรรมการดำเนินการ ผู้จัดการและพนักงานสหกรณ์ เป็นปัจจัยที่ทำให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จ ทำให้สหกรณ์และสมาชิกได้รับผลประโยชน์จากการบริหาร และกรมส่งเสริมสหกรณ์ (2522) ศึกษาเรื่องปัจจัยแห่งความสำเร็จของสหกรณ์ดีเด่น ศึกษากรณีสหกรณ์การเกษตรสูงเนิน จำกัด โดยการหาตัวชี้วัดที่สามารถใช้วัดประสิทธิภาพหรือผลงานของฝ่ายต่าง ๆ พบว่า ฝ่ายสมาชิกมีอิทธิพลที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในความสำเร็จของสหกรณ์มากที่สุด รองลงมาได้แก่ ฝ่ายบริหารและฝ่ายวัสดุอุปกรณ์ตามลำดับ ผลการศึกษาของยินดี เจ้าแก้ว (2528) ที่ศึกษา พฤติกรรม ความคิดและความรู้ ความเข้าใจ

ของสมาชิกสหกรณ์ ที่มีผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์ออมทรัพย์บุรีรัมย์ จำกัด พบว่าประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ อยู่ในระดับที่สูงมาก

แต่ความสำเร็จในด้านการให้บริการแก่สมาชิกของสหกรณ์นั้นสอดคล้องกับ ผลการศึกษาของอัญชลี เจ็งเจริญ (2531) ที่ได้ศึกษาบทบาทของสหกรณ์การเกษตรในการสนองตอบความต้องการของเกษตรกร ศึกษาเฉพาะกรณีสหกรณ์การเกษตรแจ้ห่ม-เมืองปาน จำกัด พบว่า สมาชิกส่วนใหญ่มีความเห็นว่าสหกรณ์สามารถตอบสนองความต้องการของตนได้ดี แต่ปัญหาที่สำคัญคือสมาชิกส่วนใหญ่ขาดความรู้ความเข้าใจในหลักการสหกรณ์อย่างแท้จริง ส่งผลให้เกิดปัญหาในการดำเนินงานของสหกรณ์ เช่น การทำธุรกิจของสมาชิกสหกรณ์ ขาดจิตสำนึกในการเป็นเจ้าของสหกรณ์ เป็นต้น และทัศนคติของสมาชิกต่อการดำเนินงานของสหกรณ์นั้นเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่มีผลต่อการทำธุรกิจของสหกรณ์กับสมาชิก ถ้าหากสมาชิกมีทัศนคติที่ดีต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ สมาชิกย่อมอยากจะติดต่อทำธุรกิจกับสหกรณ์ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของประเสริฐ จรรยาสุภาพ (2539) ศึกษาแนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารงานสหกรณ์ร้านค้า พบว่า ปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานสหกรณ์มี 2 ปัจจัยสำคัญ คือ เกิดจากผลกระทบของธุรกิจค้าปลีกและค้าส่งขนาดใหญ่ และปัญหาด้านโครงสร้างขององค์กร และประสิทธิภาพการจัดการ โดยสมาชิกสหกรณ์ขาดการมีส่วนร่วม อำนาจการต่อรองในรูปแบบชุมนุมร้านค้าสหกรณ์ หรือการรวมกันสั่งซื้อสินค้าระหว่างสหกรณ์ไม่ได้ผล สอดคล้องกับผลการศึกษาของศรีสิทธิ์ ชิยานุพงศ์ (2541) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัญหาและแนวทางในการที่จะพัฒนาธุรกิจซื้อของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดลำปาง ผลการศึกษาพบว่าปัญหาสำคัญที่อยู่ในระดับมากของการพัฒนาธุรกิจการซื้อ ตามความเห็นของฝ่ายจัดการสหกรณ์ ฝ่าย คณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ 7 อันดับ คือ กรรมการดำเนินการขาดความรู้และประสบการณ์เรื่องสินค้า ไม่มีความร่วมมือระหว่างสหกรณ์ในการรวมตัวกันซื้อสินค้า ทำให้ปริมาณซื้อน้อย ไม่สามารถต่อรองราคาสินค้าได้ และไม่ได้รับการอำนวยความสะดวกในการจัดซื้อแต่ละ สหกรณ์แยกกันซื้อสินค้าทำให้เสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อที่ซ้ำซ้อน สมาชิกขาดความรู้ ความเข้าใจในงานสหกรณ์ สหกรณ์ขาดแคลนเงินทุนในการจัดซื้อสินค้า นโยบายการส่งเสริมของรัฐเกี่ยวกับวัสดุการเกษตร เช่น ปุ๋ย ไม่มีความแน่นอนในด้านปริมาณและเวลา สหกรณ์มีคู่แข่งทางการค้า และการใช้ระบบภาษีมูลค่าเพิ่ม (VAT) ทำให้ต้นทุนสินค้าสูงขึ้น สำหรับความเห็นในแนวทางการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดลำปางให้ดีขึ้น 5 ลำดับแรก ได้แก่ ทำการประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกทราบว่า ขณะนี้สหกรณ์มีสินค้าอะไรบ้าง ชี้แจงให้สมาชิกเข้าใจถึงผลประโยชน์ที่สมาชิกจะได้รับจากการอุดหนุนสินค้าจากสหกรณ์ ให้การศึกษาอบรมแก่สมาชิกสหกรณ์ให้มีความรู้ ความเข้าใจในหลักการ อุดมการณ์ วิธีการสหกรณ์ ระเบียบสหกรณ์ ตลอดจนสิทธิหน้าที่และผลประโยชน์ที่สมาชิกจะได้รับจากสหกรณ์ สหกรณ์ควรรวมตัวกันในการจัดซื้อสินค้า เพื่อเพิ่มปริมาณซื้อสินค้าให้มากขึ้นทำให้เกิดพลังในการดำเนินธุรกิจ สามารถต่อรองสินค้าและซื้อสินค้า

ได้ในราคาที่ต่ำลง ประหยัดเวลาค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อที่ซ้ำซ้อน ทำให้สหกรณ์มีความมั่นคง และทำให้การจัดซื้อสินค้ามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และให้กรรมการดำเนินการเข้ารับการอบรม สัมมนาเกี่ยวกับเทคนิคการซื้อ การขายและศึกษาดูงานจากสหกรณ์ที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานด้านธุรกิจการซื้อการขายหรือจากเอกชน สอดคล้องกับเฉลิมพร วงศ์จักร (2544) ได้ศึกษาการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรคของสหกรณ์การเกษตรเมืองสอง จำกัด พบว่า สมาชิกยังไม่ให้ความร่วมมือซื้อสินค้าจากสหกรณ์เท่าที่ควร ให้ความร่วมมือในการนำผลผลิตมาขายให้กับสหกรณ์น้อย ขาดอุดมการณ์สหกรณ์ ความรู้ความเข้าใจในหลัก และวิธีการสหกรณ์ และสิทธิหน้าที่ของตนเอง คณะกรรมการดำเนินการมีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในงานสหกรณ์ไม่มากนัก ขาดความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง ส่วนฝ่ายจัดการก็ยังมีความรู้ และความสามารถในดำเนินธุรกิจไม่มากรวมทั้งวิสัยทัศน์ยังไม่กว้างไกล

ข้อเสนอแนะในการศึกษา

จากผลการศึกษา สามารถสรุปแนวทางในการพัฒนาธุรกิจสหกรณ์แต่ละด้านดังนี้

1. ด้านโครงสร้างของ สกต.

ปรับปรุงโครงสร้างในส่วนของตัวแทนสมาชิกใหม่ เพื่อให้ครอบคลุมพื้นที่ ที่สมาชิกอาศัยอยู่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกำหนดจุดบริการในด้านต่าง ๆ ให้กับสมาชิกในท้องที่เพื่อสร้างความสะดวก รวมทั้งศึกษาความเคลื่อนไหวต่าง ๆ เช่น ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับการประกอบอาชีพทั้งอาชีพหลัก อาชีพเสริม ความสนใจในการประกอบอาชีพของท้องถิ่น และข้อมูลแรงงาน ที่เกิดขึ้นภายในท้องถิ่นนั้น ๆ เพื่อให้สามารถนำข้อมูลที่ได้มาปรับแผนการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ นอกจากนี้ควรปรับปรุงโครงสร้างฝ่ายจัดการให้มีฝ่ายพัฒนาสหกรณ์เพื่อพัฒนา และรองรับการพัฒนาได้ในอนาคต มีรายละเอียด ดังนี้

สมาชิก สกต. กระจายอยู่ในทุกอำเภอ การดูแลไม่ทั่วถึงจึงควรดำเนินการปรับปรุงด้านโครงสร้าง ดังนี้

1.1 ในระดับหมู่บ้าน

1.1.1 จัดตั้งกลุ่มสมาชิกซึ่งมีขนาดที่เหมาะสม ประกอบด้วย ประธาน และเลขานุการกลุ่ม และสมาชิกที่ได้มาจากการออกเสียงลงคะแนนจากสมาชิกภายในกลุ่ม และผู้แทนกลุ่มก็ควรจะได้มาจากการออกเสียงลงคะแนนจากสมาชิกภายในกลุ่มเช่นเดียวกัน

1.1.2 ผู้แทนกลุ่มสมาชิกต้องกำหนดวาระการดำรงตำแหน่งและให้มีการคัดเลือกผู้แทนกลุ่มสมาชิกในทุก ๆ 2 ปี ซึ่งจะทำให้สมาชิกกลุ่มที่มีความรู้ความสามารถได้มีโอกาสเป็นผู้แทนกลุ่ม

1.1.3 สกต. ให้ผลตอบแทนกับผู้แทนกลุ่มสมาชิกที่มีผลงานดี เพื่อเป็นขวัญกำลังใจเป็นการให้ความสำคัญกับผู้แทนกลุ่มสมาชิก อาจในรูปของวัสดุอุปกรณ์การเกษตร หรือศึกษาดูงาน เป็นต้น

1.1.4 กำหนดให้มีการประชุมกลุ่มสมาชิกอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อรับทราบข้อมูลข่าวสารของ สกต. และรับทราบปัญหาของสมาชิกกลุ่มที่จะสะท้อนกลับไปยัง สกต. รวมถึงรวบรวมความต้องการซื้อหรือขายสินค้าของสมาชิกในกลุ่ม

1.1.5 จัดประกวดกลุ่มดีเด่นเพื่อเป็นแบบอย่างให้กลุ่มสมาชิกอื่นได้ศึกษาเป็นกลุ่มนำร่องเพื่อจะขยายไปยังกลุ่มอื่น ๆ ต่อไป

1.2 ระดับตำบล

1.2.1 คณะทำงานระดับตำบล 3 ท่าน ซึ่งได้รับการคัดเลือกจากการออกเสียงลงคะแนนจากผู้แทนกลุ่ม มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 2 ปี ให้มีการประชุมอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง มีการบันทึกวาระการประชุมเป็นหลักฐาน

1.2.2 คณะทำงานระดับตำบลกำหนดเป้าหมายทางธุรกิจในตำบลของตน พร้อมรวบรวมความต้องการซื้อ-ขายสินค้าจากกลุ่มสมาชิกในตำบลนั้น ๆ

1.2.3 สกต. กำหนดค่าตอบแทนให้คณะทำงานระดับตำบล

1.3 ในระดับอำเภอ

1.3.1 คณะอนุกรรมการระดับอำเภอ 5 ท่าน ได้รับการคัดเลือกจากคณะทำงานระดับตำบลโดยการออกเสียงลงคะแนนในอำเภอนั้น ๆ มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 2 ปี ให้มีการประชุมอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง โดยมีการบันทึกรายงานการประชุมไว้เป็นหลักฐาน

1.3.2 ให้คณะอนุกรรมการระดับอำเภอกำหนดเป้าหมายทางธุรกิจในระดับอำเภอที่รับผิดชอบ

1.3.3 สกต. กำหนดค่าตอบแทนให้คณะอนุกรรมการระดับอำเภอ

1.4 คณะกรรมการดำเนินการ

คณะกรรมการดำเนินการมี 15 ท่าน ได้รับการคัดเลือกจากที่ประชุมใหญ่สมาชิก เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับของสหกรณ์ ซึ่งในทางปฏิบัติ สกต.ชัยนาทได้กำหนดสัดส่วนของคณะกรรมการของแต่ละอำเภอตามสัดส่วนของจำนวนสมาชิกในอำเภอนั้น ๆ เสนอตัวให้สมาชิกที่ประชุมใหญ่ได้เลือกถือว่าเหมาะสมแล้ว แต่ด้วย สกต. ดำเนินธุรกิจจัดซื้อจัดหาสินค้ามาจำหน่ายและธุรกิจรวบรวมผลิตผลด้วย ดังนั้นจึงควรกำหนดคุณสมบัติของผู้ที่จะสมัครเป็นประธานหรือสมัครเป็นกรรมการได้ ต้องเป็นผู้ดำรงตำแหน่งเป็นคณะอนุกรรมการระดับอำเภอที่ทำ

ธุรกิจกับ สกต. ด้วย เพราะหากกรรมการเองยังไม่ทำธุรกิจกับ สกต. จะไปแนะนำสมาชิกให้ทำธุรกิจกับ สกต. ได้อย่างไร นอกจากนี้ควรกำหนดให้มีการอบรมสัมมนากรรมการร่วมกับพนักงานหลังจากคณะกรรมการดำเนินการได้รับการคัดเลือกเข้ามา เพื่อให้เข้าใจในเรื่องการบริหารจัดการสหกรณ์อีกทั้งเป็นการสร้างความรู้จักคุ้นเคยกันในระหว่างกันทั้งคณะกรรมการเองและฝ่ายจัดการ ทั้งนี้ให้ดำเนินฝึกอบรมสัมมนาโดยวิทยากรมืออาชีพ

1.5 ฝ่ายจัดการ

สมาชิกของ สกต.ชัยนาท มีจำนวนมาก การดำเนินธุรกิจเป็นลักษณะการให้บริการ แต่ฝ่ายจัดการมีเพียง 6 ท่าน ซึ่งน้อยมาก โดยเฉพาะพนักงานการตลาดมีเพียง 1 ท่าน เท่านั้น และในการบริหารจัดการ สกต. ชัยนาท ในปัจจุบัน ไม่มีผู้จัดการ จึงเห็นสมควรมอบหมายหน้าที่ผู้จัดการ สกต. ให้แก่ผู้ช่วยผู้จัดการ เข้ามาทำหน้าที่อย่างเต็มตัว โดยมีพนักงาน ธ.ก.ส. ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาแก่ สกต. ชัยนาท ดังนั้นเห็นควรเพิ่มพนักงานฝ่ายจัดการและเพิ่มแผนกต่าง ๆ ดังนี้

1.5.1 ผู้จัดการ 1 ตำแหน่ง ให้ถือเป็นตำแหน่งที่ใช้ผลงานเป็นเครื่องพิสูจน์ความสามารถมีผลตอบแทนที่เหมาะสม โดยกำหนดเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจที่ชัดเจน และให้มีการประเมินผลงานในทุกปี หากไม่ผ่านการประเมินให้เลิกสัญญาจ้าง

1.5.2 หัวหน้าพนักงานการตลาด 1 ตำแหน่ง เนื่องจากปัจจุบันพนักงาน สกต. ชัยนาท มีพนักงานการตลาด 1 ท่าน การให้บริการไม่เพียงพอ ดังนั้น เพื่อให้บริการสมาชิกได้ทั่วถึงยิ่งขึ้น จึงเห็นสมควรเพิ่มหัวหน้าพนักงานตลาดดังกล่าวอีก 1 ตำแหน่ง

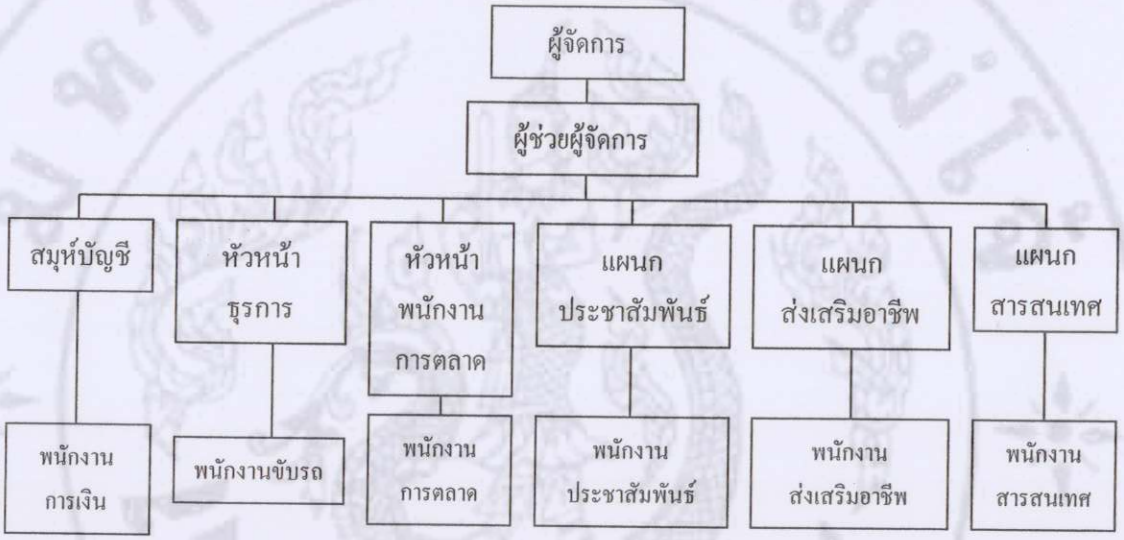
1.5.3 แผนกส่งเสริมอาชีพ โดยมีเจ้าหน้าที่ส่งเสริมอาชีพ 1 ตำแหน่ง เพื่อทำหน้าที่ช่วยเหลือด้านอาชีพทั้งในและนอกภาคเกษตร โดยกำหนดเป้าหมายในการส่งเสริมอาชีพให้สมาชิกแต่ละปี จัดฝึกอบรม ศึกษาดูงานตามความสมัครใจของสมาชิก ส่งเสริมให้สมาชิกมีอาชีพเสริมหลังจากการทำนา เช่น การทำจักสานจากไม้ไผ่ ตั้งกลุ่มการผลิตต่าง ๆ เช่น กลุ่มอาชีพปลูกผัก เลี้ยงไก่ เลี้ยงปลา เป็นต้น นอกจากนี้ช่วยประสานงานการขอสินเชื่อจาก ธ.ก.ส. ให้สมาชิกไปพร้อมกับการส่งเสริมอาชีพ เช่น ปรับปรุงที่นาที่เหมาะสมปลูกส้มโอพันธุ์ขาวแตงกวา ซึ่งเป็นผลไม้ที่เลื่องชื่อของจังหวัดชัยนาท เป็นต้น

1.5.4 แผนกประชาสัมพันธ์ โดยมีเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ 1 ตำแหน่ง ทำหน้าที่เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของ สกต. สู่สมาชิกและบุคคลภายนอก ช่วยติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ เพราะสมาชิกมีจำนวนมากและการจัดกระจาย ดังนั้น การประชาสัมพันธ์ถือเป็นหัวใจสำคัญที่จะเชื่อมโยงเข้าสู่ธุรกิจของ สกต. ได้ดี

1.5.5 แผนกสารสนเทศ โดยมีพนักงานสารสนเทศ 1 ตำแหน่ง เพื่อ

รวบรวมข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ทั้งด้านการผลิต และการตลาดรวมถึงวิชาการต่าง ๆ รวมถึงข้อมูลสมาชิก เช่น การประกอบอาชีพ รายได้ รายจ่าย ของสมาชิกแต่ละราย เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการทำธุรกิจและช่วยเหลือสมาชิกในเวลาที่ต้องการ

กล่าวโดยสรุป บุคลากรฝ่ายจัดการของ สกต.ชัยนาท ควรมีเพิ่มจากปัจจุบัน 6 ตำแหน่ง เป็น 11 ตำแหน่ง โดยเพิ่มตำแหน่งในโครงสร้างเดิม 2 ตำแหน่ง คือ ตำแหน่งผู้จัดการและหัวหน้าพนักงานการตลาดส่วนอีก 3 ตำแหน่งเพิ่มโดยให้จัดโครงสร้างแผนกเพิ่มขึ้นอีก 3 แผนก คือ แผนกส่งเสริมอาชีพ แผนกประชาสัมพันธ์ และแผนกสารสนเทศ ตามแบบโครงสร้างในภาพ 8



ภาพ 8 แบบโครงสร้างการจัดองค์กรฝ่ายจัดการ สกต.ชัยนาท จำกัด

2. ด้านบุคลากร

2.1 คณะกรรมการ สกต. ควรกำหนดหลักเกณฑ์การเข้าดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการดำเนินการให้มีความชัดเจนให้มากยิ่งขึ้น เช่น สมาชิกที่จะเข้ามาเป็นกรรมการจะต้องมีความรู้ความเข้าใจ มีความสามารถในการบริหารจัดการธุรกิจได้เป็นอย่างดี เป็นต้น ทั้งนี้สหกรณ์จะต้องประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกได้รับทราบ และเข้าใจถึงความสำคัญของคณะกรรมการที่จะมาเป็นตัวแทนของสมาชิกในการบริหารงานสหกรณ์ ให้มีการพัฒนา และสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับสหกรณ์

2.2 ตัวแทนสมาชิก ควรจะกำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกตัวแทน รวมทั้งสัดส่วนของตัวแทนในแต่ละท้องที่ให้เหมาะสม

2.3 ฝ่ายจัดการ สหกรณ์ควรมีกระบวนการสรรหาบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่สหกรณ์ ให้มีความเหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติเป็นอย่างดีตามโครงสร้างฝ่ายจัดการ

3. ด้านการดำเนินธุรกิจ

สหกรณ์ควรมีมาตรการ หรือแผนที่จริงจังในการดำเนินธุรกิจในแต่ละประเภท โดยแก้ไขปัญหาธุรกิจเร่งด่วนก่อน โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย และธุรกิจรวบรวมผลผลิต เพราะเป็นธุรกิจที่มีความเกี่ยวข้องกัน เช่น สำรวจตลาดในท้องถิ่น เพิ่มความหลากหลายของสินค้าที่สมาชิกมีความต้องการ รวมทั้งราคาที่อยู่ในท้องถิ่น เพื่อให้สามารถแข่งขันกับพ่อค้าในท้องถิ่นได้ โดยอาจจะเปลี่ยนกลยุทธ์ในการขายใหม่ เช่น มีการสะสมยอดซื้อ เพื่อคืนให้แก่สมาชิก ณ วันสิ้นปี หรือมีส่วนลดเงินสดให้ ณ วันที่ชำระเงิน ขายเชื่อปลอดดอกเบี้ย เป็นต้น นอกจากนี้ในธุรกิจรวบรวมผลผลิตโดยเฉพาะส้มโอ สกต. ควรจัดโครงการส่งเสริมการปลูกส้มโอโดยเฉพาะพื้นที่ที่มีความเหมาะสม (ฉะนั้นควรกำหนดพื้นที่ให้ชัดเจน) รวมทั้งให้การฝึกอบรมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับส้มโอในทุกกระบวนการผลิต เช่น ขั้นเตรียมแปลง ขั้นปลูก ขั้นเก็บเกี่ยว รวมทั้งการตลาด เป็นต้น ส่วนพื้นที่การเกษตรอื่นของสมาชิกที่ไม่เหมาะสมควรจะส่งเสริมให้ปลูกพืชเศรษฐกิจอื่น ๆ เป็นต้น

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. ศึกษาความเป็นไปได้ในการขยายธุรกิจประเภทอื่น ๆ ที่สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิก และสร้างผลประโยชน์ต่อสหกรณ์ได้

2. ศึกษาประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสหกรณ์ รวมทั้งวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรค และโอกาส ของสหกรณ์ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาเป็นแผนพัฒนาสหกรณ์ให้สอดคล้องกับสภาพที่แท้จริงของสหกรณ์ ทั้งสภาพภายในสหกรณ์ และสภาพภายนอกสหกรณ์

3. ศึกษาทัศนคติเชิงลึกของสมาชิกที่มีต่อสหกรณ์ ทั้งในด้านคณะกรรมการ ด้านฝ่ายจัดการ ด้านการบริหาร และด้านธุรกิจของสหกรณ์

4. ศึกษาประสิทธิภาพในการดำเนินงานของ TABCO รวมทั้งวิเคราะห์ศักยภาพในด้านธุรกิจของ TABCO เพื่อหาแนวทางในการพัฒนา TABCO ให้สามารถสนองตอบต่อความต้องการของลูกค้า รวมทั้งบรรลุวัตถุประสงค์หลักของการจัดตั้ง

บรรณานุกรม

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. 2546. **การสหกรณ์.** กรุงเทพฯ: กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (อัดสำเนา).

กรมตรวจบัญชีสหกรณ์. 2521. **รายงานผลการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ทำให้สหกรณ์การเกษตรสูงเนิน จำกัดประสบความสำเร็จในธุรกิจ.** กรุงเทพฯ: กองวิชาการ กรมส่งเสริมสหกรณ์.

กรมส่งเสริมสหกรณ์. 2522. **รายงานผลการวิจัยเรื่อง ปัจจัยแห่งความสำเร็จของสหกรณ์ดีเด่น ศึกษากรณีสหกรณ์การเกษตรสูงเนิน จำกัด.** กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมสหกรณ์. (อัดสำเนา).

_____. 2546. **อุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์.** กรุงเทพฯ: ฝ่ายเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์.

กฤษณะ มาเทียน และ จเรย์ สนประเทศ. 2542. **คำบรรยายวิชาการบริหารการจัดการธุรกิจสหกรณ์สำหรับฝ่ายบริหารและฝ่ายจัดการ.** กรุงเทพฯ: ศูนย์ฝึกอบรมสหกรณ์ที่ 5 กรมส่งเสริมสหกรณ์.

กาญจนา งานสุจริต. 2539. **การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรสันป่าตอง จำกัด จังหวัดเชียงใหม่.** เชียงใหม่: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

การบัญชีของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. จำกัด (สกต.). 2547. **การดำเนินงานของ สกต.** กรุงเทพฯ: ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร.

เกรียงศักดิ์ ปัทมเรขา. 2530. **ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับสหกรณ์.** สงขลา: ภาควิชาพัฒนาการเกษตร คณะทรัพยากรธรรมชาติ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

ขรรค์ชัย บุนปาน. 2533. **เศรษฐศาสตร์ข้างถนน.** กรุงเทพฯ: มติชน.

จันทร์แก้ว เมืองใจ. 2531. **การจัดการสหกรณ์.** เชียงใหม่: โครงการตำรา วิทยาลัยครูเชียงใหม่.

จันทิวา อินตา. 2544. **ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์โคนมบ้านป่าตึงห้วยหม้อ จำกัด อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่.** เชียงใหม่: การค้นคว้าแบบอิสระปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

จำเนียร สาระนาค. 2529. **คำบรรยายในการฝึกอบรมคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์การเกษตรและสหกรณ์นิคม ประจำปีงบประมาณ 2529.** กรุงเทพฯ: กองวิชาการ กรมส่งเสริมสหกรณ์.

เฉลิมพร วงศ์จักร. 2544. **ศึกษาการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรคของสหกรณ์การเกษตรเมืองสอง จำกัด อำเภอสอง จังหวัดแพร่.** เชียงใหม่: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

ชูจิต โรจนอุดมวุฒิกุล. 2548. **การจัดการธุรกิจสหกรณ์เมืองนครปฐม จำกัด ระหว่างปีการเงิน 2537 – 2546.** เชียงใหม่: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

เดชภัทร เดชโอฬาริก. 2541. **ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรอำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่.** เชียงใหม่: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

เต็มใจ สุวรรณทัต. 2526. **เทคนิคการควบคุมภายในสหกรณ์ออมทรัพย์.** กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์แห่งประเทศไทย จำกัด.

ถวิล เลิศประเสริฐ. 2520. **สหกรณ์เบื้องต้น.** กรุงเทพฯ: คณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

_____. 2528. **วิสาหกิจสหกรณ์.** กรุงเทพฯ: สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย.

เทพ ไสยานนท์. 2528. **การแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจโดยวิธีการสหกรณ์: บางเรื่องเกี่ยวกับการสหกรณ์.** กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.

ธนวรรณ แสงสุวรรณ, จันทร์เพ็ญ จาปเกษตร์, สมาน ทองสิมา และ ศุภร เสรีรัตน์. 2544. **การบริหารการตลาด.** กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร. 2540. **สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (สกต.).** กรุงเทพฯ: ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร.

_____. 2542. **รู้จัก ธ.ก.ส. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการดำเนินงานของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร.** กรุงเทพฯ: กองประชาสัมพันธ์ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร.

นราทิพย์ ชุติวงศ์. 2539. **ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์จุลภาค.** กรุงเทพฯ: คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

นรินทร์พร จุลมนต์. 2538. **เอกสารการสอนชุดวิชาความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการสหกรณ์ เล่ม 1 หน่วยที่ 3.** นนทบุรี: สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

รวงพร อิ่มผล. 2541. **บัญชีทรัพย์สิน (Asset Accounting).** กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.

วิวัฒน์ เมฆอรุณ. 2527. **สหกรณ์รูปอื่น.** กรุงเทพฯ: อักษรสุวรรณ.

ศรีสิทธิ์ ชิยานุพงศ์. 2541. **ปัญหาและแนวทางในการพัฒนาธุรกิจการซื้อของสหกรณ์ในจังหวัดลำปาง.** เชียงใหม่: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

"สี่ทศวรรษของ ธ.ก.ส.". 2537. **วารสารธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ฉบับพิเศษ: 34.** กรุงเทพฯ: ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร.

เสนาะ ติเยาว์ และ กิ่งกนก พิทยานุคุณ. 2538. **การบัญชีบริหาร.** กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

สนิท จิตตาภรณ์. 2503. **เทคนิคการปรับปรุงร้านค้าสหกรณ์.** กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สมาคมนักบัญชีและผู้ตรวจบัญชีแห่งประเทศไทย. 2522. **การบริหารธุรกิจ.** กรุงเทพฯ: กรมตรวจบัญชีสหกรณ์.

สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกคา ธ.ก.ส. ชัยนาท จำกัด. 2547. **โครงการพัฒนาสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. ชัยนาท จำกัด.** ชัยนาท: สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกคา ธ.ก.ส. ชัยนาท จำกัด. (เอกสารอัดสำเนา).

สาโรจน์ อังสุมาลิน. 2528. **การบริหารการเงินของสหกรณ์.** กรุงเทพฯ: คุรุสภาลาดพร้าว.

สุชิน ปลีหะจินดา. 2537. "คำบรรยายสัมมนาปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานสหกรณ์" น. 3-7. <u>ใน</u> **โครงการสัมมนาเพื่อพัฒนาสหกรณ์การเกษตร.** 11- 15 มกราคม 2537 ณ ศูนย์การประชุมสันนิบาตแห่งประเทศไทย. กรุงเทพฯ: สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย.

อรอนงค์ สุมานัส. 2548. **การพัฒนาสหกรณ์ร้านค้า กรณีศึกษา ชุมนุมร้านค้าสหกรณ์แห่งประเทศไทย จำกัด.** เชียงใหม่: ปัญหาพิเศษปริญญาโท, มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

อัญชลี เจ็งเจริญ. 2536. **รายงานผลการวิจัยเรื่อง บทบาทของสหกรณ์การเกษตรในการสนองตอบความต้องการของเกษตรกร: ศึกษาเฉพาะกรณีสหกรณ์การเกษตรแจ้ห่ม-เมืองปาน จำกัด.** เชียงใหม่: สถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

อาบ นคะจัด. 2540. **แนวทางเชื่อมโยงธุรกิจระหว่างสหกรณ์และระหว่างสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร.** กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมสหกรณ์. (เอกสารอัดสำเนา).

Dick, Carlson. 1977. **Management: Principles and Practices.** California: Organization for Economic Cooperative and Development.

นันทา สารกอง. 2547. **การวิเคราะห์ประสิทธิภาพด้านการเงินและความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อการดำเนินงานของร้านสหกรณ์เทเวศร์ จำกัด.** เชียงใหม่: ปัญหาพิเศษปริญญาโท, มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

ประคอง กรรณสูต. 2538. **สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์.** กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ประพันธ์ เศวตนันท์. 2538. **เศรษฐศาสตร์สหกรณ์.** กรุงเทพฯ: คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ประยงค์ สายประเสริฐ. 2537 . **การจัดการสหกรณ์ของเกษตรกรผู้ถือครอบครองที่ดินขนาดเล็ก.** เชียงใหม่: ภาควิชาเศรษฐศาสตร์และสหกรณ์การเกษตร สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.

ปริญ ลักษิตานนท์, ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ ศุกร เสรีรัตน์. 2539. **การบริหารการตลาดยุคใหม่.** กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา.

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธานินทร์ ศิลป์จารุ. 2548. **การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS.** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: วี. อินเตอร์ พริ้นท์.

พรรณทิพย์ พิทักษ์สวัสดิ์. 2546. **ส่วนประสมทางการตลาดและทัศนคติของสมาชิกสหกรณ์เพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. ระยอง จำกัด ต่อการเข้าร่วมโครงการรวบรวมผลผลิตทุเรียนเพื่อจำหน่าย.** กรุงเทพฯ: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

พระราชบัญญัติสหกรณ์. 2542. **พระราชบัญญัติสหกรณ์ 2542.** กรุงเทพฯ: เมอะแคนอิเคิลจัจ.

พสุ สัตถาภรณ์. 2533. **การบริหารงานสหกรณ์.** กรุงเทพฯ: โอ. เอส. พริ้นติ้ง เฮ้าส์.

พันธุม ดิษยมณฑล. 2528. **หลักเศรษฐศาสตร์สหกรณ์.** กรุงเทพฯ: ป.สัมพันธ์พาณิชย์.

_____. 2530. **หลักเศรษฐศาสตร์สหกรณ์การเกษตร 2 (คู่มือ).** กรุงเทพฯ: นำถึงการพิมพ์.

พิชิตดวง เจิมปลั่ง. 2542. **ศึกษาความสำเร็จของเกษตรกรผู้เลี้ยงโคนมภายใต้แผนปรับโครงสร้างและระบบการผลิตการเกษตรของเกษตรกรจังหวัดเชียงราย.** เชียงใหม่: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

มานิตย์ กมลเวช. 2526. **สหกรณ์เปรียบเทียบ.** กรุงเทพฯ: ฟันนีพับลิชชิ่ง.

ยินดี เจ้าแก้ว. 2528. **ความคิดเห็น ความรู้ ความเข้าใจของสมาชิกสหกรณ์ที่มีผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์ที่มีผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูบุรีรัมย์ จำกัด จังหวัดบุรีรัมย์.** กรุงเทพฯ: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

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



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
การทดสอบค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

การทดสอบค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

ตอนที่ 2ก ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยนำเข้าของสหกรณ์

	Scale Mean If Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
VAR00024	14.1089	12.1580	.2502	.8581
VAR00025	14.0990	11.4701	.6505	.8450
VAR00026	14.0891	11.8420	.4739	.8511
VAR00027	14.2475	11.2681	.4573	.8509
VAR00028	14.2475	10.9881	.5633	.8456
VAR00029	14.1386	11.7406	.4008	.8530
VAR00030	14.2475	10.6881	.6800	.8395
VAR00031	14.1683	11.6614	.3894	.8535
VAR00032	14.2178	11.5921	.3620	.8553
VAR00033	14.1287	11.7533	.4138	.8525
VAR00034	14.1287	11.4133	.5807	.8462
VAR00035	14.1188	11.5057	.5617	.8472
VAR00036	14.1485	11.7077	.3989	.8531
VAR00037	14.2178	11.6521	.3391	.8563
VAR00038	14.1584	11.5747	.4420	.8513
VAR00039	14.2574	10.9131	.5816	.8446
VAR00040	14.2673	11.2978	.4300	.8525
VAR00041	14.3465	11.0287	.4755	.8506

Reliability Coefficients

N of Cases = 20.0 N of Items = 18

Alpha = .8576



ภาคผนวก ข

แบบสอบถาม

แบบสอบถามเลขที่.....

แบบสอบถาม

เรื่อง การศึกษาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาด ลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรชัยนาท จำกัด

(สำหรับสมาชิก)

แบบสอบถามฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์สหกรณ์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เชียงใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรชัยนาท จำกัด แบบสอบถามชุดนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค ในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์

ตอนที่ 3 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ชัยนาท จำกัด

นายอุทัย มีเสน

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อรวบรวมข้อมูลไปทำการวิเคราะห์และประกอบการเขียนรายงานในวิชาปัญหาพิเศษ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในระดับปริญญาโท สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาในการตอบคำถามของท่าน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ ( ) 1. ชาย ( ) 2. หญิง

2. อายุ.....ปี

3. สถานภาพสมรส ( ) 1. โสด ( ) 2. สมรส ( ) 3. หย่า/ม่าย/แยกกันอยู่

4. ระดับการศึกษา ( ) 1. ประถมศึกษา ( ) 2. ม.ต้น (ม.1 – ม.3)
( ) 3. ม.ปลาย (ม.4 - ม.6) / ปวช. ( ) 4. ปวส. /อนุปริญญา
( ) 5. ปริญญาตรี ( ) 6. สูงกว่าปริญญาตรี
( ) 7. อื่น ๆ (ระบุ).....

5. เป็นสมาชิกสหกรณ์มาแล้ว.....ปี

6. รายได้ของครอบครัวเฉลี่ยต่อเดือน.....บาท

7. รายจ่ายของครอบครัวเฉลี่ยต่อเดือน.....บาท

8. จำนวนสมาชิกในครัวเรือน.....คน

9. ในรอบปีที่ผ่านมาท่านทำธุรกิจกับสหกรณ์หรือไม่

( ) 1. ไม่ทำ

( ) 2. ทำ อะไรบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

( ) 1. ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย (วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ทางด้านการเกษตร)

- ปุ๋ย เคมี มูลค่า.....บาท
- ยาฆ่าแมลง/ฮอร์โมน มูลค่า.....บาท
- เมล็ดพันธุ์พืช มูลค่า.....บาท
- อาหารสัตว์ มูลค่า.....บาท
- อื่น ๆ (ระบุ)..... มูลค่า..... บาท

( ) 2. ธุรกิจรวบรวมผลผลิต (ข้าวเปลือก)

จำนวน.....ก.ก/เกวียน มูลค่า.....บาท

( ) 3. ธุรกิจรวบรวมผลผลิต (ส้มโอ)

จำนวน.....ก.ก มูลค่า.....บาท

( ) 4. ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย (สินค้าอุปโภค/บริโภค)

มูลค่า.....บาท

( ) 5. อื่น ๆ (ระบุ).....

มูลค่า.....บาท

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค ในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์

ก. ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยนำเข้าของสหกรณ์

ท่านคิดว่าปัจจัยนำเข้าของสหกรณ์ มีความเหมาะสมในการให้บริการ สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิกหรือไม่ (ถ้าตอบว่าไม่เหมาะสม ให้ระบุด้วยว่าไม่เหมาะสมอย่างไร)

เหมาะสม หมายถึง สามารถสนองตอบความต้องการของสมาชิกได้เป็นอย่างดี

ไม่เหมาะสม หมายถึง ไม่สามารถสนองตอบความต้องการของสมาชิกได้

ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยนำเข้าของสหกรณ์	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	หมายเหตุ
ด้านบุคลากร 1. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายกฎระเบียบข้อบังคับของเจ้าหน้าที่			
2. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่			
3. ทักษะของเจ้าหน้าที่ในการใช้วัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย			
4. การให้บริการด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง			
5. การให้บริการด้วยความเสมอภาค ไม่ลำเอียง			
6. การให้บริการด้วยความสุภาพ ให้เกียรติ และเป็นกันเอง			
7. ความรู้ความสามารถของคณะกรรมการ			
ด้านเงินทุน 8. ปริมาณเงินกู้ในการให้บริการสินเชื่อมีความเพียงพอ			
9. การระดมค่าหุ้นจากสมาชิก			
ด้านวัสดุอุปกรณ์ 10. การนำวัสดุอุปกรณ์มาใช้ในการดำเนินงานเพียงพอต่อการใช้งาน			
11. ความเพียงพอของวัสดุอุปกรณ์คอมพิวเตอร์มาใช้ในการดำเนินงาน			
12. ความทันสมัยของวัสดุอุปกรณ์ด้านคอมพิวเตอร์ที่นำมาใช้ในการดำเนินงาน			
ด้านการจัดการ 13. จำนวนเจ้าหน้าที่ในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์			

ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยนำเข้าของสหกรณ์	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	หมายเหตุ
14. ความเพียงพอของเจ้าหน้าที่ให้การให้บริการ หรือแก้ไขปัญหาให้กับสมาชิก			
15. ความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ในแต่ละแผนก			
16. ความสามารถของคณะกรรมการในการบริหารเงินทุนก่อให้เกิดผลประโยชน์แก่สมาชิกและสหกรณ์			
ด้านเทคโนโลยี			
17. การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการรวบรวมผลผลิต ก่อให้เกิดความรวดเร็วในการให้บริการ			
18. การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ก่อให้เกิดความรวดเร็วในการให้บริการ			

ข. ปัญหา อุปสรรค ในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์

ด้านการบริการ

1. ข้อใดต่อไปนี้ที่ท่านคิดว่าเป็นปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ของท่าน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

( ) 1. ที่ตั้งของสหกรณ์ หรือศูนย์กลางของสหกรณ์ ห่างไกลจากถิ่นที่อยู่ของสมาชิก ทำให้สมาชิกไม่สะดวกในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์

( ) 2. ไม่มีตัวแทนสมาชิกในถิ่นที่อยู่ของสมาชิก ทำให้ไม่สามารถรับรู้ข่าวสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของสหกรณ์

( ) 3. เจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอกับปริมาณงาน

( ) 4. เจ้าหน้าที่ไม่มีความรู้ในงานที่ทำอย่างเพียงพอ ไม่สามารถแก้ไขปัญหาให้สมาชิกได้

( ) 5. อื่น ๆ (ระบุ).....

ด้านสมาชิก

2. ข้อใดต่อไปนี้ที่ท่านคิดว่าเป็นปัญหาที่ทำให้สมาชิกไม่ร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

( ) 1. สมาชิกขาดความรู้ความเข้าใจในหลักการ อุดมการณ์ สหกรณ์

( ) 2. สมาชิกขาดความรู้สึกเป็นเจ้าของสหกรณ์ ทำให้การขาดการมีส่วนร่วมกับสหกรณ์

( ) 3. สมาชิกขาดความรู้ความเข้าใจในวิธีการสหกรณ์ ทำให้ไม่เข้าใจถึงผลประโยชน์ที่แท้จริงที่สมาชิกได้รับจากสหกรณ์

( ) 4. สมาชิกขาดความศรัทธา และความเชื่อถือในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์

( ) 5. สมาชิกไม่เข้าใจข้อบังคับ ขั้นตอน กฎระเบียบ ของสหกรณ์

( ) 6. สมาชิกขาดความเชื่อมั่นในคณะกรรมการบริหารสหกรณ์

( ) 7. อื่น ๆ (ระบุ).....

ด้านธุรกิจ

ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

3. ข้อใดต่อไปนี้ที่ท่านคิดว่าเป็นปัญหาที่ทำให้สมาชิกไม่ร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

( ) 1. ราคาวัสดุอุปกรณ์สูงกว่าท้องตลาด

( ) 2. ราคาสินค้าอุปโภค/บริโภคสูงกว่าท้องตลาด

( ) 3. วัสดุอุปกรณ์ขาดคุณภาพ

( ) 4. สินค้าอุปโภค/บริโภคขาดคุณภาพ

( ) 5. ขาดวัสดุอุปกรณ์ที่สมาชิกต้องการ

( ) 6. ขาดสินค้าอุปโภค/บริโภคที่สมาชิกต้องการ

( ) 7. สถานที่จำหน่าย/ส่งมอบ วัสดุอุปกรณ์ห่างไกลจากที่พักของสมาชิก ทำให้ไม่สะดวกในการเดินทาง

( ) 8. ไม่มีรายการส่งเสริมการขายเหมือนคู่แข่ง

( ) 9. สินค้าไม่เพียงพอต่อสมาชิกในบางช่วง

( ) 10. ไม่มีบริการส่งสินค้าให้สมาชิกถึงบ้าน

( ) 11. สหกรณ์ไม่มีบริการสินเชื่อเงินเชื่อ

( ) 12. อื่น ๆ (ระบุ).....

ธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก

4. ข้อใดต่อไปนี้ที่ท่านคิดว่าเป็นปัญหาที่ทำให้สมาชิกไม่ร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

( ) 1. ขั้นตอนยุ่งยากใช้เวลาในการดำเนินการนาน

( ) 2. การชำระค่าสินค้าใช้เวลานาน ต้องผ่านกระบวนการหลายขั้นตอน

( ) 3. ราคาที่ สกต. รับซื้อ ต่ำกว่าราคาตลาด

( ) 4. สถานที่รับซื้อห่างไกลจากแหล่งวัตถุดิบ ทำให้สมาชิกไม่สะดวกในการเดินทาง และมีค่าใช้จ่ายในการขนส่งสูง

( ) 5. สมาชิกขาดความเชื่อถือในโรงสีที่สหกรณ์กำหนดให้รับมอบข้าวเปลือกจากสมาชิก

( ) 6. อื่น ๆ (ระบุ).....

ธุรกิจรวบรวมผลผลิตส้มโอ

5. ข้อใดต่อไปนี้ที่ท่านคิดว่าเป็นปัญหาที่ทำให้สมาชิกไม่ร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

( ) 1. สหกรณ์ให้ราคาผลผลิตต่ำ

( ) 2. สหกรณ์ไม่สามารถรับซื้อผลผลิตได้หมด

( ) 3. สหกรณ์ห่างไกลจากสวนสมาชิก ทำให้เกิดต้นทุนค่าขนส่ง และเกิดความเสี่ยงต่อผลผลิตเสียหาย

( ) 4. อื่น ๆ (ระบุ).....

ตอนที่ 3 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ชัยนาท จำกัด

ด้านการบริการ

1. ท่านคิดว่าสหกรณ์ควรจะมีแนวทางในการพัฒนาบุคลากรทั้งฝ่ายบริหาร (คณะกรรมการ) และฝ่ายจัดการ (ผู้จัดการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์) รวมทั้งการให้บริการอย่างไร

ด้านคณะกรรมการ

.....

.....

.....

ด้านฝ่ายจัดการ

.....

.....

.....

ด้านการให้บริการ

.....

.....

.....

ด้านสมาชิก

2. ท่านคิดว่าสหกรณ์ควรจะมีแนวทางในการพัฒนา/สนับสนุน และส่งเสริมสมาชิกให้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์อย่างไร รวมทั้งการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของสหกรณ์อย่างไร เพื่อให้สหกรณ์มีการพัฒนา และให้เกิดความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

.....

.....

.....

3. ท่านคิดว่า มีสาเหตุใดบ้างที่ทำให้สมาชิกบางคนไม่ทำธุรกิจร่วมกับสหกรณ์ และควรจะทำอย่างไรเพื่อให้สมาชิกทุกคนร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์

.....

.....

.....

ด้านธุรกิจ

4. ท่านคิดว่าสหกรณ์ควรจะมีแนวทางในการพัฒนา/ปรับปรุง ธุรกิจสหกรณ์อย่างไร
ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

.....

.....

.....

ธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก

.....

.....

.....

ธุรกิจรวบรวมผลผลิตส้มโอ

.....

.....

.....

5. จากข้อ 4 ท่านคิดว่าธุรกิจของสหกรณ์ด้านใด ควรจะได้รับการปรับปรุงแก้ไขอย่างเร่งด่วนเป็นอันดับแรก และควรจะดำเนินการ หรือมีขั้นตอน/วิธีการแก้ไขอย่างไร

.....

.....

.....

กล่าวโดยสรุปแล้ว ท่านคิดว่า สหกรณ์ควรจะดำเนินการอย่างไร เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในแต่ละด้าน เพื่อให้องค์กรในภาพรวมมีการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ

6. ด้านคณะกรรมการ

ขั้นที่ 1 .....

ขั้นที่ 2 .....

ขั้นที่ 3 .....

7. ด้านฝ่ายจัดการ (ผู้จัดการ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์)

ขั้นที่ 1 .....

ขั้นที่ 2 .....

ขั้นที่ 3 .....

8. ด้านการให้บริการ

ขั้นที่ 1 .....

ขั้นที่ 2 .....

ขั้นที่ 3 .....

9. ด้านสมาชิก

ขั้นที่ 1 .....

ขั้นที่ 2 .....

ขั้นที่ 3 .....

10. ด้านธุรกิจ

ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

ขั้นที่ 1 .....

ขั้นที่ 2 .....

ขั้นที่ 3 .....

ธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก

ขั้นที่ 1 .....

ขั้นที่ 2 .....

ขั้นที่ 3 .....

ธุรกิจรวบรวมผลผลิตส้มโอ

ขั้นที่ 1 .....

ขั้นที่ 2 .....

ขั้นที่ 3 .....

11. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

1. .....

2. .....

3. .....

ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามเลขที่.....

แบบสอบถาม

เรื่อง การศึกษาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรชัยนาท จำกัด

(สำหรับคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการ)

แบบสอบถามฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์สหกรณ์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เชียงใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรชัยนาท จำกัด แบบสอบถามชุดนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค ในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์

ตอนที่ 3 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ชัยนาท จำกัด

นายอุทัย มีเสน

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อรวบรวมข้อมูลไปทำการวิเคราะห์และประกอบการเขียนรายงานในวิชาปัญหาพิเศษ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในระดับปริญญาโท สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาในการตอบคำถามของท่าน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ ( ) 1. ชาย ( ) 2. หญิง
2. อายุ.....ปี
3. ระดับการศึกษา ( ) 1. ประถมศึกษา ( ) 2. ม.ต้น (ม.1 – ม.3)
   ( ) 3. ม.ปลาย (ม.4 - ม.6) / ปวช. ( ) 4. ปวส. /อนุปริญญา
   ( ) 5. ปริญญาตรี ( ) 6. สูงกว่าปริญญาตรี
   ( ) 7. อื่น ๆ (ระบุ).....
4. สถานภาพในสหกรณ์

   ( ) 1. คณะกรรมการ

   เป็นสมาชิกสหกรณ์มาแล้ว.....ปี

   ตำแหน่ง.....(ประธาน/รองประธาน/เลขานุการ/เหรัญญิก/กรรมการ) ชุด..... (เช่น คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการอำนวยการ เป็นต้น) ดำรงตำแหน่งมาแล้ว.....ปี และตั้งแต่ดำรงตำแหน่งมาได้รับการอบรมความรู้หรือศึกษาดูงาน รวม..... ครั้ง การอบรมความรู้หรือศึกษาดูงานในเรื่องเกี่ยวกับอะไรบ้าง

   _____

   _____

   _____

   ( ) 2. ฝ่ายจัดการ (ข้ามไปตอบตอนที่ 2)

   ปัจจุบันทำงานในตำแหน่ง..... ทำมาแล้ว..... ปี ตั้งแต่ทำงานมา เคยได้รับการอบรมความรู้ หรือศึกษาดูงาน ในตำแหน่งที่ทำรวม..... ครั้ง คิดว่าเพียงพอหรือไม่

   ( ) 1. เพียงพอ

   ( ) 2. ไม่เพียงพอ ควรจะเพิ่มเติมในเรื่องของ_____

10. ในรอบปีที่ผ่านมาท่านทำธุรกิจกับสหกรณ์หรือไม่

( ) 1. ไม่ทำ

( ) 2. ทำ อะไรบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

( ) 1. ธุรกิจรวบรวมผลผลิต (ข้าวเปลือก)

จำนวน.....ก.ก/เกวียน มูลค่า.....บาท

( ) 2. ธุรกิจรวบรวมผลผลิต (ส้มโอ)

จำนวน.....ก.ก มูลค่า.....บาท

( ) 3. ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย (วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ทางด้านการเกษตร)

- ปุ๋ย เคมี มูลค่า.....บาท
- ยาฆ่าแมลง/ฮอร์โมน มูลค่า.....บาท
- เมล็ดพันธุ์พืช มูลค่า.....บาท
- อาหารสัตว์ มูลค่า.....บาท
- อื่น ๆ (ระบุ)..... มูลค่า..... บาท

( ) 4. ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย (สินค้าอุปโภค/บริโภค)

มูลค่า.....บาท

( ) 5. อื่น ๆ (ระบุ).....

มูลค่า.....บาท

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค ในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์

ก. ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยนำเข้าของสหกรณ์

ท่านคิดว่าปัจจัยนำเข้าของสหกรณ์ มีความเหมาะสมให้การให้บริการ สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิกหรือไม่ (ถ้าตอบว่าไม่เหมาะสม ให้ระบุด้วยว่าไม่เหมาะสมอย่างไร)

เหมาะสม หมายถึง สามารถสนองตอบความต้องการของสมาชิกได้เป็นอย่างดี

ไม่เหมาะสม หมายถึง ไม่สามารถสนองตอบความต้องการของสมาชิกได้

ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยนำเข้าของสหกรณ์	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	หมายเหตุ
ด้านบุคลากร 1. จำนวนเจ้าหน้าที่ในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์			
2. ความเพียงพอของเจ้าหน้าที่ในการให้บริการ หรือแก้ไขปัญหาให้กับสมาชิก			
3. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายกฎระเบียบข้อบังคับของเจ้าหน้าที่			
4. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่			
5. ทักษะของเจ้าหน้าที่ในการใช้วัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย			
6. การให้บริการด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง			
7. การให้บริการด้วยความเสมอภาค ไม่ลำเอียง			
8. การให้บริการด้วยความสุภาพ ให้เกียรติ และเป็นกันเอง			
ด้านเงินทุน 9. จำนวนเงินทุนที่นำมาใช้ในการบริหารงานสหกรณ์			
10. การระดมหุ้นจากสมาชิก			
11. จำนวนแหล่งเงินกู้ที่สหกรณ์ติดต่อขอกู้เพื่อเป็นเงินทุนในการดำเนินธุรกิจ เช่น ธ.ก.ส. แหล่งเงินกู้อื่น ๆ เป็นต้น			
12. อัตราดอกเบี้ยที่แหล่งเงินกู้เรียกเก็บกับสหกรณ์			
ด้านวัสดุอุปกรณ์ 13. การนำวัสดุอุปกรณ์มาใช้ในการดำเนินงานเพียงพอต่อการใช้งาน			

ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยนำเข้าของสหกรณ์	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	หมายเหตุ
14. ความเพียงพอของวัสดุอุปกรณ์คอมพิวเตอร์มาใช้ในการดำเนินงาน			
15. ความทันสมัยของวัสดุอุปกรณ์ด้านคอมพิวเตอร์ที่นำมาใช้ในการดำเนินงาน			
16. สถานที่เก็บพืชผล โรงเรือน ยุ้งฉาง เครื่องชั่ง เครื่องมือวัดความชื้นข้าวเปลือก ลานตาก ยานพาหนะ ฯลฯ			
ด้านการจัดการ 17. การกำหนดแผนปฏิบัติการในแต่ละปี			
18. การปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติงาน			
19. การกำหนดอัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ในแต่ละแผนก			
20. การกำหนดเจ้าหน้าที่สหกรณ์ในแต่ละแผนกตามความสามารถของแต่ละบุคคล			
21. ความสามารถของคณะกรรมการในการบริหารเงินทุนก่อให้เกิดผลประโยชน์แก่สมาชิกและสหกรณ์			
22. ความสามารถของคณะกรรมการในการประสานงานระหว่างสมาชิกและฝ่ายปฏิบัติการ			
23. การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่			
24. การกำหนดบทลงโทษเจ้าหน้าที่ที่กระทำผิด			
ด้านเทคโนโลยี			
25. การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการรวบรวมผลผลิต			
26. การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย			

ข. ปัญหา อุปสรรค ในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์

ด้านโครงสร้างการจัดองค์กร

1. ข้อใดต่อไปนี้ที่ท่านคิดว่าเป็นปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ของท่าน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

( ) 1. สหกรณ์ขาดเคลนเงินทุนหมุนเวียนในการทำธุรกิจ

( ) 2. คณะกรรมการในแต่ละชุดไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง ทำให้เกิดการก้าวก่ายหน้าที่ ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในหน่วยงาน

( ) 3. กรรมการบางคน ไม่มีความเหมาะสมในตำแหน่ง ขาดความรู้ความชำนาญในตำแหน่งหน้าที่นั้น ๆ

( ) 4. การกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการไม่มีความชัดเจน

( ) 5. คณะกรรมการบางคนไม่มีเวลาทุ่มเทการบริหารงาน ขาดการมีส่วนร่วมในการบริหารงานและการควบคุมการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการ

( ) 6. คณะกรรมการขาดความเชี่ยวชาญในการบริหารงานสหกรณ์

( ) 7. การจัดแบ่งฝ่ายในองค์กรไม่ครอบคลุมกับประเภทของธุรกิจของ สกต.

( ) 8. ที่ตั้งของสหกรณ์ หรือศูนย์กลางของสหกรณ์ ห่างไกลจากถิ่นที่อยู่ของสมาชิก ทำให้สมาชิกไม่สะดวกในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์

( ) 9. ไม่มีตัวแทนสมาชิกในถิ่นที่อยู่ของสมาชิก ทำให้ไม่สามารถรับรู้ข่าวสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของสหกรณ์

( ) 10. เจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอกับปริมาณงาน

( ) 11. การมอบหมายงานไม่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่

( ) 12. สหกรณ์ขาดเจ้าหน้าที่ในด้านการตลาดที่เป็นมืออาชีพ

( ) 13. เจ้าหน้าที่ขาดความรับผิดชอบในการทำงาน และขาดความสามัคคี

( ) 14. ระบบการสื่อสารและการประสานงานระหว่างคณะกรรมการกับเจ้าหน้าที่ขาดประสิทธิภาพ

( ) 15. ระบบการสื่อสารและการประสานงานภายในของเจ้าหน้าที่แต่ละฝ่ายขาดประสิทธิภาพ

( ) 16. อื่น ๆ (ระบุ).....

ด้านสมาชิก

2. ข้อใดต่อไปนี้ที่ท่านคิดว่าเป็นปัญหาที่ทำให้สมาชิกไม่ร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

( ) 1. สมาชิกขาดความรู้ความเข้าใจในหลักการ อุดมการณ์ สหกรณ์

( ) 2. สมาชิกขาดความรู้สึกเป็นเจ้าของสหกรณ์ ทำให้การขาดการมีส่วนร่วมกับสหกรณ์

( ) 3. สมาชิกขาดความรู้ความเข้าใจในวิธีการสหกรณ์ ทำให้ไม่เข้าใจถึงผลประโยชน์ที่แท้จริงที่สมาชิกได้รับจากสหกรณ์

( ) 4. สมาชิกขาดความศรัทธา และความเชื่อถือในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์

( ) 5. สมาชิกไม่เข้าใจข้อบังคับ ขั้นตอน กฎระเบียบ ของสหกรณ์

( ) 6. สมาชิกขาดความเชื่อมั่นในคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์

( ) 7. อื่น ๆ (ระบุ).....

ด้านธุรกิจ

ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

3. ข้อใดต่อไปนี้ที่ท่านคิดว่าเป็นปัญหาที่ทำให้สมาชิกไม่ร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

( ) 1. ราคาวัสดุอุปกรณ์สูงกว่าท้องตลาด

( ) 2. วัสดุอุปกรณ์ขาดคุณภาพ

( ) 3. ขาดวัสดุอุปกรณ์ที่สมาชิกต้องการ

( ) 4. สถานที่จำหน่าย/ส่งมอบ วัสดุอุปกรณ์ห่างไกลจากที่พักของสมาชิก ทำให้ไม่สะดวกในการเดินทาง

( ) 5. ไม่มีรายการส่งเสริมการขายเหมือนคู่แข่ง

( ) 6. สินค้าไม่เพียงพอต่อสมาชิกในบางช่วง

( ) 7. ไม่มีบริการส่งสินค้าให้สมาชิกถึงบ้าน

( ) 8. สหกรณ์ไม่มีบริการสินเชื่อเงินเชื่อ

( ) 9. อื่น ๆ (ระบุ).....

ธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก

4. ข้อใดต่อไปนี้ที่ท่านคิดว่าเป็นปัญหาที่ทำให้สมาชิกไม่ร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

( ) 1. ขั้นตอนยุ่งยากใช้เวลาในการดำเนินการนาน

( ) 2. การชำระค่าสินค้าใช้เวลานาน ต้องผ่านกระบวนการหลายขั้นตอน

( ) 3. ราคาที่ สกต. รับซื้อ ต่ำกว่าราคาตลาด

( ) 4. สถานที่รับซื้อห่างไกลจากแหล่งวัตถุดิบ ทำให้สมาชิกไม่สะดวกในการเดินทาง และมีค่าใช้จ่ายในการขนส่งสูง

( ) 5. สมาชิกขาดความเชื่อถือในโรงสีที่สหกรณ์กำหนดให้รับมอบข้าวเปลือกจากสมาชิก

( ) 6. อื่น ๆ (ระบุ).....

ธุรกิจรวบรวมผลผลิตส้มโอ

5. ข้อใดต่อไปนี้ที่ท่านคิดว่าเป็นปัญหาที่ทำให้สมาชิกไม่ร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

( ) 1. สหกรณ์ให้ราคาผลผลิตต่ำ

( ) 2. สหกรณ์ไม่สามารถรับซื้อผลผลิตได้หมด

( ) 3. สหกรณ์ห่างไกลจากสวนสมาชิก ทำให้เกิดต้นทุนค่าขนส่ง และเกิดความเสี่ยงต่อผลผลิตเสียหาย

( ) 4. อื่น ๆ (ระบุ).....

ตอนที่ 3 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ชัยนาท จำกัด

ด้านโครงสร้างการจัดองค์กร

1. ท่านคิดว่าสหกรณ์ควรจะมีแนวทางในการพัฒนาบุคลากรทั้งฝ่ายบริหาร (คณะกรรมการ) และฝ่ายจัดการ (ผู้จัดการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์) อย่างไร

   ด้านคณะกรรมการ

   .....

   .....

   .....

   ด้านฝ่ายจัดการ

   .....

   .....

   .....

2. ท่านคิดว่าสหกรณ์ควรจะมีแนวทางในการดำเนินการด้านทุนของสหกรณ์อย่างไร ทั้งการจัดหาเงินทุนจากแหล่งทุนภายใน (การระดมทุนจากสมาชิก) และภายนอก (กู้จากสถาบันการเงินต่าง ๆ) และการใช้เงินทุน

   การจัดหาเงินทุน

   .....

   .....

   .....

   การใช้เงินทุน

   .....

   .....

   .....

3. ท่านคิดว่าสหกรณ์ควรจะมีแนวทางในการดำเนินการด้านวัสดุอุปกรณ์เพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์อย่างไร เพื่อให้สหกรณ์มีการพัฒนายิ่งขึ้น

.....

.....

.....

4. ท่านคิดว่าสหกรณ์ควรจะมีแนวทางในการดำเนินการด้านการบริหารจัดการสหกรณ์อย่างไร เพื่อให้สหกรณ์มีการพัฒนายิ่งขึ้น

การวางแผน

.....

.....

.....

การจัดองค์กร (เป็นกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในแต่ละกิจกรรม เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น รวดเร็ว ไม่ก้าวก่าย และบรรลุเป้าหมายขององค์การ)

.....

.....

.....

การจัดการงานบุคคล (เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับ การคัดเลือกบุคคล การพัฒนาบุคคลตลอดการจูงใจ และการธำรงรักษาบุคคลให้ทำงานอย่างมีความสุข เพื่อการใช้ทรัพยากรบุคคลเป็นประโยชน์สูงสุดแก่สหกรณ์)

.....

.....

.....

การอำนวยการหรือการชี้นำ (เป็นเรื่องเกี่ยวกับการตัดสินใจ การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชา และการควบคุมการปฏิบัติงาน)

.....

.....

.....

การควบคุมติดตามผลการทำงาน (เป็นกระบวนการตรวจสอบ ติดตามวัดผลงาน ประเมินค่าของงานและหาวิธีการแก้ไข)

.....

.....

.....

ด้านสมาชิก

5. ท่านคิดว่าสหกรณ์ควรจะมีแนวทางในการพัฒนา/สนับสนุน และส่งเสริมสมาชิกให้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์อย่างไร รวมทั้งการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของสหกรณ์อย่างไร เพื่อให้สหกรณ์มีการพัฒนา และให้เกิดความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

.....

.....

.....

6. ท่านคิดว่า มีสาเหตุใดบ้างที่ทำให้สมาชิกบางคนไม่ทำธุรกิจร่วมกับสหกรณ์ และควรจะทำอย่างไรเพื่อให้สมาชิกทุกคนร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์

.....

.....

.....

ด้านธุรกิจ

7. ท่านคิดว่าสหกรณ์ควรจะมีแนวทางในการพัฒนา/ปรับปรุง ธุรกิจสหกรณ์อย่างไร

ธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก

.....

.....

.....

ธุรกิจรวบรวมผลผลิตส้มโอ

.....

.....

.....

ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

.....

.....

.....

8. จากข้อ 7 ท่านคิดว่าธุรกิจของสหกรณ์ด้านใด ควรจะได้รับการปรับปรุงแก้ไขอย่างเร่งด่วนเป็นอันดับแรก และควรจะดำเนินการ หรือมีขั้นตอน/วิธีการแก้ไขอย่างไร

.....

.....

.....

กล่าวโดยสรุปแล้ว ท่านคิดว่า สหกรณ์ควรจะดำเนินการอย่างไร เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ในแต่ละด้าน เพื่อให้องค์กรในภาพรวมมีการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ

9. ด้านคณะกรรมการ

ขั้นที่ 1 .....

ขั้นที่ 2 .....

ขั้นที่ 3 .....

10. ด้านฝ่ายจัดการ (ผู้จัดการ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์)

ขั้นที่ 1 .....

ขั้นที่ 2 .....

ขั้นที่ 3 .....

11. ด้านสมาชิก

ขั้นที่ 1 .....

ขั้นที่ 2 .....

ขั้นที่ 3 .....

12. ด้านธุรกิจ

ธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก

ขั้นที่ 1 .....

ขั้นที่ 2 .....

ขั้นที่ 3 .....

ธุรกิจรวบรวมผลผลิตส้มโอ

ขั้นที่ 1 .....

ขั้นที่ 2 .....

ขั้นที่ 3 .....

ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

ขั้นที่ 1 .....

ขั้นที่ 2 .....

ขั้นที่ 3 .....

13. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

1. .....

2. .....

3. .....

ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ค

ประวัติผู้วิจัย

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อผู้วิจัย	นายอุทัย มีเสน	
วันเดือนปีเกิด	23 มีนาคม 2501	
ประวัติการศึกษา	พ.ศ.2512	ประถมศึกษาปีที่ 4 โรงเรียนบ้านโคกทราย จังหวัดนครศรีธรรมราช
	พ.ศ.2515	ประถมศึกษาปีที่ 7 โรงเรียนวัดหัวค่าย จังหวัดนครศรีธรรมราช
	พ.ศ.2518	มัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียน เชียรใหญ่ จังหวัดนครศรีธรรมราช
	พ.ศ.2521	ประกาศนียบัตรประโยควิชาชีพ วิทยาลัยเกษตรกรรมพัทลุง
	พ.ศ.2523	ประกาศนียบัตรประโยควิชาชีพชั้นสูง วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา วิทยาเขตเกษตรนครศรีธรรมราช
	พ.ศ.2527	ปริญญาตรีสาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ แขนงวิชาส่งเสริมการเกษตร
ประวัติการทำงาน	พ.ศ.2523 - 2524	เจ้าพนักงานการเกษตร2 สังกัด กรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จังหวัดกรุงเทพฯ
	พ.ศ.2525 - 2541	พนักงานสินเชื่อ 3 ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดนครสวรรค์
	พ.ศ.2542 - 2546	พนักงานบริหารสินเชื่อ 9 ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดชัยนาท
	พ.ศ.2547 - ปัจจุบัน	ผู้บริหารทีม (นักบริหาร10) ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสำนักงานใหญ่ จังหวัดกรุงเทพฯ