

การเพิ่มศักยภาพการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด
จังหวัดปราจีนบุรี

นางสาวดวงมณี พิมพานนท์



การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาสหกรณ์ สาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2561

Increasing the Business Potential of Kabin Buri Settlement Cooperative Limited

Prachin Buri Province

Miss Duangmanee Phimphanon



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Business Administration in Cooperatives

School of Agriculture and Cooperatives

Sukhothai Thammathirat Open University

2018

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ	การเพิ่มศักยภาพการดำเนินงานธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด จังหวัดปราจีนบุรี
ชื่อและนามสกุล	นางสาวดวงมณี พิมพ์านนท์
แขนงวิชา	สหกรณ์
สาขาวิชา	เกษตรศาสตร์และสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริลักษณ์ นามวงศ์

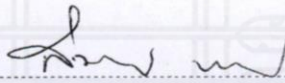
การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 25 สิงหาคม 2562

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ



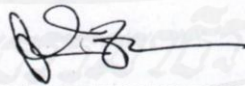
ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริลักษณ์ นามวงศ์)



กรรมการ

(รองศาสตราจารย์สงเสริม หอมกลิ่น)



(รองศาสตราจารย์ ดร.คูสิต เวชกิจ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์

ชื่อการศึกษา **ค้นคว้าอิสระ** การเพิ่มศักยภาพการดำเนินงานธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด จังหวัดปราจีนบุรี
ผู้ศึกษา นางสาวดวงมณี พิมพ์านนท์ รหัสนักศึกษา 2609001645 **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (สหกรณ์)
อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริลักษณ์ นามวงศ์ **ปีการศึกษา** 2561

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพแวดล้อมการค้าเงินธุรกิจ 2) ศึกษาความต้องการในการพัฒนาการค้าเงินธุรกิจ และ 3) เสนอแนะแนวทางการเพิ่มศักยภาพการดำเนินงานธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ 1) การวิจัยเชิงปริมาณประชากร คือ สมาชิกสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ณ วันที่ 31 มีนาคม 2561 จำนวนทั้งหมด 4,462 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรของ Taro Yamane ที่ค่าความคลาดเคลื่อน 0.05 ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 367 คน ใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบบังเอิญ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ 2) การวิจัยเชิงคุณภาพกลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ 15 คน ฝ่ายจัดการสหกรณ์ 6 คน ผู้ตรวจสอบกิจการ 1 คน รวม 22 คน โดยศึกษาจากประชากรทั้งหมด เก็บรวบรวมข้อมูลสภาพแวดล้อมการค้าเงินธุรกิจ โดยวิธีการประชุมระดมสมอง และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการศึกษาพบว่า 1) สภาพแวดล้อมการค้าเงินธุรกิจของสหกรณ์ปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็ง คือ คณะกรรมการ ฝ่ายจัดการ มีความเข้าใจพร้อมหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับสหกรณ์ มีแหล่งเงินทุนจากภายใน มีทำเลที่ตั้งที่ดี และโครงสร้างการบริหารงานและจัดสวัสดิการเหมาะสม จุดอ่อนของสหกรณ์ คือ คณะกรรมการขาดความรู้ด้านกฎหมาย สมาชิกไม่เข้าใจบทบาทของตน สหกรณ์ต้องอาศัยเงินทุนจากภายนอก และขาดทุนจากการดำเนินงาน จัดหาสินค้ามาจำหน่ายไม่พอต่อความต้องการ และไม่สามารถเก็บหนี้จากสมาชิกได้ สำหรับปัจจัยภายนอกสหกรณ์มีโอกาส คือ นโยบายรัฐบาลสนับสนุนให้มีการพัฒนาสหกรณ์ และสนับสนุนเงินทุน นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ สหกรณ์มีอุปสรรค คือ วัสดุอุปกรณ์ทางการเกษตรมีราคาสูง ผลผลิตทางการเกษตรราคาตกต่ำ สมาชิกไม่สามารถชำระหนี้ได้ คู่แข่งทางการค้าเพิ่มขึ้น 2) ความต้องการในการพัฒนาการค้าเงินธุรกิจ (1) ธุรกิจสินเชื่อพบในระดับมากที่สุด คือ ผู้มีรายได้น้อยสามารถกู้ได้ ค่าเฉลี่ย 4.31 ระดับมาก คือ การนำหลักทรัพย์มาค้ำประกันค่าเฉลี่ย 4.17 พักชำระหนี้ให้กับสมาชิก ค่าเฉลี่ย 4.04 ปรับลดอัตราดอกเบี้ยให้กับสมาชิกที่ชำระเงินตรงตามเวลา ค่าเฉลี่ย 3.95 และพิจารณาการให้สินเชื่อของสมาชิกที่มีรายได้น้อยหลายแหล่ง ค่าเฉลี่ย 3.82 (2) ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย พบในระดับมาก คือ สินค้าตรงตามความต้องการของสมาชิก ค่าเฉลี่ย 4.17 การจัดกิจกรรมพิเศษในวันสำคัญของสหกรณ์ ค่าเฉลี่ย 4.14 ราคาสินค้ามีความเหมาะสม ค่าเฉลี่ย 4.04 และให้บริการผ่านประธานกลุ่มค่าเฉลี่ย 3.89 (3) ธุรกิจรับฝากเงิน พบในระดับมาก คือ สมาชิกต้องการดอกเบี้ยที่สูงกว่าธนาคารพาณิชย์ ค่าเฉลี่ย 4.16 จัดให้มีโปรโมชันพิเศษในด้านของอัตราดอกเบี้ยเพื่อกระตุ้นให้เกิดการออม ค่าเฉลี่ย 3.99 ดอกเบี้ยเงินฝากออมทรัพย์มีความเหมาะสม ค่าเฉลี่ย 3.96 มีความเชื่อมั่นในระบบการบริหารงานของสหกรณ์ ค่าเฉลี่ย 3.95 และ (4) ธุรกิจรวบรวมผลผลิต พบในระดับมาก คือ จ่ายเงินให้สมาชิกได้อย่างรวดเร็ว ค่าเฉลี่ย 4.31 ต้องการให้สหกรณ์รับซื้อในราคาที่สูงกว่าห้องตลาด ค่าเฉลี่ย 4.14 มีบริการรถวิ่งรับส่งผลผลิตถึงบ้านสมาชิก ค่าเฉลี่ย 4.11 และผลผลิตมีเพียงพอที่ต้องการให้สหกรณ์รับซื้อ ค่าเฉลี่ย 3.68 และ 3) แนวทางการเพิ่มศักยภาพการดำเนินงานของสหกรณ์ ในธุรกิจสินเชื่อสหกรณ์ควรติดตามหนี้ค้ำงานจากสมาชิก สำหรับธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายสหกรณ์ควรสำรวจความต้องการของสมาชิกก่อนจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ส่วนธุรกิจเงินรับฝากสหกรณ์ควรกำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินฝากอย่างเหมาะสม และธุรกิจรวบรวมผลผลิตสหกรณ์ควรเตรียมความพร้อมในด้านเงินทุน แรงงาน วัสดุอุปกรณ์ เพราะสมาชิกมีผลผลิตเพียงพอที่ต้องการให้สหกรณ์รวบรวม

คำสำคัญ ศักยภาพการค้าเงินธุรกิจสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด จังหวัดปราจีนบุรี

Independent Study title: Increasing the Business Potential of Kabin Buri Settlement Cooperative Limited, Prachin Buri Province

Author: Miss Duangmanee Phimphanon ; **ID:** 25609001645;

Degree: Master of Business Administration (Cooperatives);

Independent Study advisor: Dr.SiriluckNamwong, Assistant Professor; **Academic year:** 2018

Abstract

The objectives of this study were to 1) study the business operation environment 2) study the needs for business operation development and 3) suggest guidelines for increasing operational potential of Kabin Buri Settlement Cooperative Limited.

This study was both quantitative and qualitative research. 1) The population of quantitative research was 4,462 members of Kabin Buri Settlement Cooperative Limited on 31 March, 2018. The sample size of 367 people was determined by using Taro Yamane formula with the error value of 0.05 and was done through accidental random sampling method. The data was collected by using questionnaires and was analyzed by using descriptive statistics such as frequency, percentage, average and standard deviation and 2) the population of quality research consisted of 15 cooperative committees, 6 cooperative management department staffs, and 1 business inspector with a total number of 22 persons. The sample size was the entire population of the study. The data was collected by brainstorming and was analyzed by using content analysis.

The results of the study showed that 1) the internal factors for the business operation environment of cooperative that considered as strengths were committees and managers who had great understanding in seeking solutions to the problems occurred at the cooperative. The cooperative also had internal funding sources, located in good location and well-planned administrative structure and good welfare arrangement. The weaknesses of the cooperatives were that the committee lacked legal knowledge, members did not understand their role, and cooperative depended on external funding and suffered the loss from operation. The cooperative also could not supply sufficient amount of goods to meet the demands of the members as well as not able to collect the debts from members. For external factors, cooperative had opportunities such as government policy supporting cooperative development and funding and the adoption of modern technology to be used in the operation. Cooperative had obstacles which included have high pricing of agricultural equipments, low product pricing, inability of the members to repay their loans, and the increase in competitors. 2) The need in business operation development. (1) The credit business found at a highest level for low income people who can take loans at the mean of 4.31. Collateral pledging was placed at a high level with the mean of 4.17. The mean of 4.04 was the repayment suspension for members. The decrease in interest rate for member who paid their debt on time had the mean of 3.95 and the consideration to grant the credits for members with various channels of income was at the mean of 3.82. (2) For procuring business found out that the issues that were at the high level were products which met with the needs of members with the mean of 4.17, special activity during important days of the cooperative with the average mean of 4.14, appropriate good pricing with the mean of 4.04, and the service received through chairman of the group with the mean of 3.89. (3) Deposit business was found at the high level on the needs of members to receive higher interest than commercial banks at the mean of 4.16, the special promotion creation for interest rate to encourage saving with the mean of 3.99, appropriate saving interest with the mean of 3.96, and the trust in cooperative management with the mean of 3.95 and (4) the gathering business. The highest level lied in the fast payment to members with the mean of 4.31, the need to get higher selling price compared to the market price from the cooperative with the mean of 4.14, shuttle service for transporting products from members' home with the mean of 4.11 and product sufficiency for the buying demand of the cooperative with the mean of 3.68. 3) Guidelines for increasing the operational potential of cooperatives. In the credit business, the cooperatives should follow up with long overdue loans from members. In regards to purchasing business, the cooperative should survey to see the needs of members prior to procuring goods for sell. For the deposit business, the cooperative should set the saving interest rate in an appropriate manner and for the product gathering business, the cooperative should prepare capital, labor, materials and equipment as members had sufficient products to respond to the needs of the cooperation to gather.

Keywords: The Business Potential, Kabin Buri Settlement Cooperative Limited, Prachin Buri Province

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ที่สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริลักษณ์ นามวงศ์ รองศาสตราจารย์สงเสริม หอมกลิ่น และคณาจารย์แขนงวิชาสหกรณ์ สาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่ได้ให้ความกรุณาให้คำปรึกษาแนะนำและติดตามตรวจสอบ ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะต่างๆ ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้อย่างใกล้ชิด นับตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ คณะกรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจการสหกรณ์ และฝ่ายจัดการของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด จังหวัดปราจีนบุรีทุกท่าน ที่ได้อำนวยความสะดวกให้ผู้ศึกษาในการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามและสมาชิกสหกรณ์ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจนทำให้ผู้ศึกษาประสบความสำเร็จในการศึกษาได้ตามความมุ่งหมาย

ขอขอบพระคุณ ผู้แต่งตำราทางวิชาการต่างๆ ที่ผู้ศึกษาได้ใช้ในการศึกษาค้นคว้าอ้างอิงทุกๆ ท่าน รวมทั้งเพื่อนและนักศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องที่คอยช่วยเหลือในด้านต่างๆ และให้กำลังใจด้วยดีมาโดยตลอดและหวังว่างานวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจทั่วไป

ดวงมณี พิมพานนท์

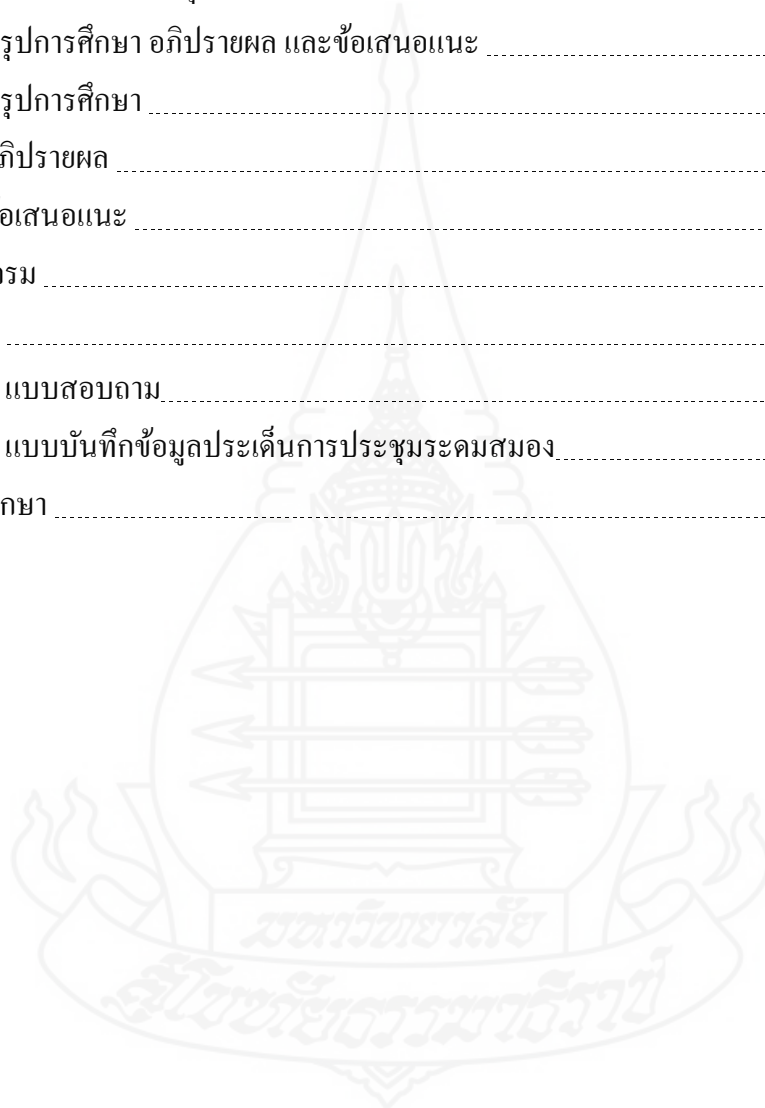
กันยายน 2562

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การศึกษา	4
กรอบแนวคิดการศึกษา	4
ขอบเขตของการศึกษา	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	8
แนวคิดเกี่ยวกับสหกรณ์นิคม	8
แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์	16
แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	30
บริบทสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด	35
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	39
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา	44
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	44
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	45
การเก็บรวบรวมข้อมูล	46
การวิเคราะห์ข้อมูล	47
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	49
ตอนที่ 1 สภาพแวดล้อมการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด	49
ตอนที่ 2 ความต้องการในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์นิคม กบินทร์บุรี จำกัด	65

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์นิคม กบินทร์บุรี จำกัด	83
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	86
สรุปการศึกษา	86
อภิปรายผล	96
ข้อเสนอแนะ	100
บรรณานุกรม	101
ภาคผนวก	105
ก แบบสอบถาม	106
ข แบบบันทึกข้อมูลประเด็นการประชุมระดมสมอง	116
ประวัติผู้ศึกษา	121



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1	ข้อมูลสมาชิกสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ณ วันสิ้นปี (ปี พ.ศ. 2559 – 2561) .. 49
ตารางที่ 4.2	ฐานะทางการเงินของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ปี พ.ศ. 2559 – 2561 50
ตารางที่ 4.3	หนี้สงสัยจะสูญของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ปี พ.ศ. 2559 – 2561 51
ตารางที่ 4.4	อัตราส่วนทุนหมุนเวียนของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ปี พ.ศ. 2559-2561 51
ตารางที่ 4.5	อัตราส่วนหนี้สินต่อทุนของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ปี พ.ศ. 2559-2561 52
ตารางที่ 4.6	อัตรามูลของสินทรัพย์ทั้งสิ้นของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ปี พ.ศ. 2559-2561 53
ตารางที่ 4.7	อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ และอัตราผลตอบแทนต่อทุนของสหกรณ์ ของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ปี พ.ศ. 2559-2561 53
ตารางที่ 4.8	อัตรากำไรสุทธิของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ปี พ.ศ. 2559-2561 54
ตารางที่ 4.9	การมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจของสมาชิกสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ปี พ.ศ. 2559-2561 55
ตารางที่ 4.10	ปริมาณธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ปี พ.ศ. 2559-2561 55
ตารางที่ 4.11	ผลการศึกษาศภาพแวดล้อมภายในของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด 57
ตารางที่ 4.12	ผลการศึกษาศภาพแวดล้อมภายนอกของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด 60
ตารางที่ 4.13	จำนวนและค่าร้อยละของสมาชิกสหกรณ์จำแนกตามเพศ 65
ตารางที่ 4.14	จำนวนและค่าร้อยละของสมาชิกสหกรณ์จำแนกตามอายุ 65
ตารางที่ 4.15	จำนวนและค่าร้อยละของสมาชิกจำแนกตามสถานภาพ 66
ตารางที่ 4.16	จำนวนและค่าร้อยละของสมาชิกสหกรณ์จำแนกตามระดับการศึกษา 66
ตารางที่ 4.17	จำนวนและค่าร้อยละของสมาชิกสหกรณ์จำแนกตามระยะเวลาการเป็นสมาชิก .. 67
ตารางที่ 4.18	จำนวนและค่าร้อยละของสมาชิกสหกรณ์จำแนกตามรายได้ 68
ตารางที่ 4.19	จำนวนและค่าร้อยละของสมาชิกสหกรณ์จำแนกตามประเภทธุรกิจของสหกรณ์ .. 68
ตารางที่ 4.20	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการของสมาชิก ที่มีต่อการดำเนินงานธุรกิจสินเชื่อ ด้านคุณลักษณะผู้กู้ 69

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.21 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการของสมาชิกที่มีต่อการดำเนินงานธุรกิจสินเชื่อ ด้านความสามารถในการชำระหนี้ของผู้กู้.....	70
ตารางที่ 4.22 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการของสมาชิกที่มีต่อการดำเนินงานธุรกิจสินเชื่อ ด้านหลักประกันเงินกู้.....	71
ตารางที่ 4.23 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการของสมาชิกที่มีต่อการดำเนินงานธุรกิจสินเชื่อ ด้านสถานะเงินทุนของผู้กู้.....	72
ตารางที่ 4.24 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการของสมาชิกที่มีต่อการดำเนินงานธุรกิจสินเชื่อ ด้านปัจจัยแวดล้อมทางเศรษฐกิจ.....	72
ตารางที่ 4.25 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการของสมาชิกที่มีต่อการดำเนินงานธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ด้านผลิตภัณฑ์.....	73
ตารางที่ 4.26 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการของสมาชิกที่มีต่อการดำเนินงานธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ด้านราคา.....	74
ตารางที่ 4.27 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการของสมาชิกที่มีต่อการดำเนินงานธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย.....	75
ตารางที่ 4.28 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการของสมาชิกที่มีต่อการดำเนินงานธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด.....	76
ตารางที่ 4.29 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการของสมาชิกที่มีต่อการดำเนินงานธุรกิจรับฝากเงิน ด้านผลตอบแทน.....	77
ตารางที่ 4.30 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการของสมาชิกที่มีต่อการดำเนินงานธุรกิจรับฝากเงิน ด้านวัตถุประสงค์การฝากเงินกับสหกรณ์.....	78
ตารางที่ 4.31 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการของสมาชิกที่มีต่อการดำเนินงานธุรกิจรับฝากเงิน ด้านรูปแบบเงินฝากของสหกรณ์.....	79
ตารางที่ 4.32 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการของสมาชิกที่มีต่อการดำเนินงานธุรกิจรับฝากเงิน ด้านการให้บริการ.....	79
ตารางที่ 4.33 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการของสมาชิกที่มีต่อการดำเนินงานธุรกิจรวบรวมผลผลิต ด้านผลิตภัณฑ์.....	80

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.34 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการของสมาชิก ที่มีต่อการดำเนินงานธุรกิจรวบรวมผลผลิต ด้านราคา.....	81
ตารางที่ 4.35 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการของสมาชิก ที่มีต่อการดำเนินงานธุรกิจรวบรวมผลผลิต ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย.....	82
ตารางที่ 4.36 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการของสมาชิก ที่มีต่อการดำเนินงานธุรกิจรวบรวมผลผลิต ด้านการส่งเสริมการตลาด.....	83
ตารางที่ 4.37 จำนวนและค่าร้อยละของสมาชิกสหกรณ์ที่เสนอแนะแนวทางในการดำเนินธุรกิจ ของสหกรณ์.....	84
ตารางที่ 5.1 ผลการศึกษาสภาพแวดล้อมภายในสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี.....	88
ตารางที่ 5.2 ผลการศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี.....	90



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา.....	4
ภาพที่ 2.1 แผนภูมิโครงสร้างการดำเนินงานของสหกรณ์.....	16
ภาพที่ 2.2 ทรัพยากรการจัดการและกระบวนการจัดการองค์การ.....	23
ภาพที่ 2.3 แผนภาพแสดงกระบวนการดำเนินงานโครงการพัฒนาสหกรณ์ภาคการเกษตรเป็น องค์กรหลักระดับอำเภอ “1 สหกรณ์ 1 อำเภอ”.....	29
ภาพที่ 2.4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม.....	31
ภาพที่ 2.5 โครงสร้างการบริหารของสหกรณ์.....	36



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยได้นำวิธีการสหกรณ์มาใช้เป็นเครื่องมือเพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของเกษตรกรมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2459 โดยรัฐบาลในสมัยนั้นได้นำแนวทางสหกรณ์หาทุนแบบไร้ไฟเฟเชนตามรูปแบบสหกรณ์ชนบทของประเทศเยอรมัน มาประยุกต์ใช้เพื่อแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจแก่เกษตรกรในพื้นที่จังหวัดพิษณุโลก โดยจัดตั้งในลักษณะสหกรณ์หาทุน ชื่อ “สหกรณ์วัดจันทร์ไม่จำกัดสินใจ” เป็นปฐมบทของการสหกรณ์ไทย นับจากนั้นเป็นต้นมาการสหกรณ์ไทยมีการพัฒนาตามยุคสมัยแห่งการเปลี่ยนแปลงนโยบายรัฐบาลและปัจจัยด้านเศรษฐกิจและสังคม นับเป็นองค์กรภาคประชาชนที่มีบทบาทสำคัญต่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ และมีผลกระทบต่อการพัฒนาชีวิตเกษตรกร ดังนั้น การพัฒนาเพื่อสร้างความเข้มแข็งแก่สหกรณ์ภาคการเกษตรจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตเกษตรกรไปพร้อมกัน การบริหารงานของสหกรณ์ภาคการเกษตรมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนในการประกอบอาชีพของสมาชิก และชุมชนใช้พลังของสมาชิกสร้างอำนาจต่อรองในการจัดหาปัจจัยการผลิตและกำหนดราคาขายผลผลิตในราคาที่ยุติธรรม เพื่อลดต้นทุน เพิ่มรายได้แก่สมาชิก โดยใช้หลักการบริหารองค์กรด้วยวิธีการสหกรณ์ซึ่งมีความเป็นประชาธิปไตย และเน้นการมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ แต่สหกรณ์กลับประสบปัญหาการดำเนินงาน ขาดความเข้มแข็ง ทำให้ไม่สามารถบรรลุมิติดูประสงค์ในการสร้างอำนาจต่อรองได้ ซึ่งปัญหาเหล่านี้นอกจากจะจำกัดการเติบโตของสหกรณ์แล้วยังส่งผลกระทบต่อนโยบายต่างๆ ของรัฐบาล เพราะสหกรณ์ไม่สามารถใช้ทรัพยากรที่ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพ และไม่สามารถส่งผ่านนโยบายรัฐต่อชุมชนได้ กรมส่งเสริมสหกรณ์ จึงได้กำหนดแผนพัฒนาความเข้มแข็งสหกรณ์ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ตามโครงการพัฒนาสหกรณ์ภาคการเกษตรเป็นองค์กรหลักระดับอำเภอ (สำนักงานสหกรณ์จังหวัดตรัง, 2562)

กรมส่งเสริมสหกรณ์ ได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) โดยได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า “สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเข้มแข็ง เป็นศูนย์กลางการพัฒนาและรักษาสมดุลทางเศรษฐกิจและสังคมในระดับฐานรากของประเทศ” ซึ่งสอดคล้องกับนโยบาย

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่มุ่งให้ทุกหน่วยงานภายใต้สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ร่วมกันขับเคลื่อนงานตามนโยบายให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่วางไว้ คือ ยกระดับคุณภาพชีวิตเกษตรกรให้ดีขึ้น มีรายได้เพิ่มขึ้นและมั่นคง โดยยกระดับสถาบันเกษตรกรให้มีความเข้มแข็ง โดยมีหลักเกณฑ์การจัดระดับความเข้มแข็งของสหกรณ์ 4 ด้าน ได้แก่ ความสามารถในการให้บริการสมาชิก ประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ ประสิทธิภาพในการจัดการองค์กร และประสิทธิภาพของการบริหารงาน นำไปสู่ นโยบาย “1 อำเภอ 1 สหกรณ์” มุ่งพัฒนาสหกรณ์ภาคการเกษตรเป็นองค์กรหลักระดับอำเภอ เพื่อเตรียมพร้อมเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและศูนย์เรียนรู้ด้านการสหกรณ์ และทำหน้าที่รองรับนโยบายจากภาครัฐ เพื่อช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาให้กับเกษตรกร โดยการพัฒนาสหกรณ์ภาคการเกษตรที่ตั้งอยู่ในทุกอำเภอทั่วประเทศที่มีความพร้อมสำหรับการทำหน้าที่เป็นองค์กรหลักในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของอำเภอ นั้นๆ เข้าสู่กระบวนการพัฒนาศักยภาพในด้านต่างๆ เป้าหมายการพัฒนา รวม 878 สหกรณ์ ระยะเวลาดำเนินงาน 3 ปี แบ่งเป็น 3 ระยะ ปี 2560 จำนวน 300 สหกรณ์ ปี 2561 จำนวน 300 สหกรณ์ และในปี 2562 จำนวน 278 สหกรณ์ ซึ่งในปี 2560 ได้ดำเนินการพัฒนาศักยภาพสหกรณ์ จำนวน 363 แห่งในสหกรณ์ที่มีความเข้มแข็งระดับชั้นที่ 1 กลุ่มที่ 1 ที่มีการบริหารจัดการธุรกิจที่เข้มแข็งและมีพื้นที่ดำเนินงานครอบคลุมทั้งอำเภอ โดยเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์จากสำนักงานสหกรณ์จังหวัดร่วมกับคณะกรรมการสหกรณ์และฝ่ายจัดการของสหกรณ์วิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยรวมของแต่ละสหกรณ์ เพื่อนำเข้าสู่กระบวนการพัฒนาศักยภาพสหกรณ์ใน 6 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาแผนดำเนินงานครอบคลุมทั่วทั้งอำเภอ พัฒนาศักยภาพสหกรณ์ให้พร้อมสำหรับการบริการ และมีการดำเนินธุรกิจครอบคลุมความต้องการของสมาชิกและเกษตรกรส่วนใหญ่ของอำเภอ การผลักดันให้สหกรณ์เป็นแม่ข่ายกับสหกรณ์อื่นๆ ในอำเภอ เพื่อเชื่อมโยงนโยบายภาครัฐ ทั้งนโยบายของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ด้านการลดต้นทุนและยกระดับคุณภาพผลผลิตทางการเกษตร การเป็นศูนย์กระจายสินค้า สหกรณ์ระดับอำเภอและการดำเนินงานตามแผนพัฒนาความเข้มแข็งของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2561)

สำนักงานสหกรณ์จังหวัดปราจีนบุรี เป็นหน่วยงานส่วนภูมิภาคที่จะต้องดำเนินการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ โดยมีสหกรณ์ในการกำกับดูแลทั้งสิ้น จำนวน 53 แห่ง และได้ดำเนินการพัฒนาความเข้มแข็งสหกรณ์ภาคการเกษตรเป็นองค์กรหลักระดับอำเภอ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 จำนวน 7 สหกรณ์ 7 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมือง คือ สหกรณ์การเกษตรเมืองปราจีนบุรี จำกัด อำเภอประจันตคาม คือ สหกรณ์การเกษตรประจันตคาม จำกัด อำเภอบ้านสร้าง คือ สหกรณ์การเกษตรบ้านสร้าง จำกัด อำเภอศรีมหาโพธิ คือ สหกรณ์การเกษตรศรีมหาโพธิ จำกัด อำเภอศรีมโหสถ คือ สหกรณ์การเกษตรโคกปี่ จำกัด อำเภอกบินทร์บุรี คือ สหกรณ์การเกษตรกบินทร์บุรี จำกัด

และอำเภอชาติ คือ สหกรณ์การเกษตรนาดี จำกัด โดยสำนักงานสหกรณ์จังหวัดปราจีนบุรี ได้เข้าดำเนินการพัฒนาศักยภาพในด้านต่างๆ ให้กับสหกรณ์ดังกล่าวแล้ว และในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้กำหนดเป้าหมายพัฒนาสหกรณ์เป็นองค์กรหลักระดับอำเภอเพิ่มเติม (สหกรณ์รูปพิเศษ) จำนวน 2 สหกรณ์ ได้แก่ อำเภอบ้านสร้าง คือ สหกรณ์ประมงนิคมบ้านสร้างพัฒนาปราจีนบุรี จำกัด และอำเภอชาติ คือ สหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2561) ซึ่งอยู่ระหว่างนำเข้าสู่กระบวนการพัฒนาศักยภาพการบริหารงานของสหกรณ์เพื่อเพิ่มความเข้มแข็งเป็นที่พึงของสมาชิกได้

สำหรับสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด จัดทะเบียนเมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2517 เลขทะเบียน ที่ กสน. 19/2517 ประเภทสหกรณ์นิคม สำนักงานตั้งอยู่ที่ 721 หมู่ 2 ตำบลทุ่งโพธิ์ อำเภอชาติ จังหวัดปราจีนบุรี 25220 ณ วันที่ 31 มีนาคม 2561 มีสมาชิกรวมทั้งสิ้น 4,462 คน มีทุนดำเนินงาน จำนวน 237,226,171.02 บาท ประกอบด้วย ทุนเรือนหุ้น จำนวน 44,814,140 บาท ทุนสำรองในปีบัญชี 2561 จำนวน 1,770,904.12 บาท และได้โอนไปชดเชยผลขาดทุนแล้วทั้งหมด ทุนสะสมตามข้อบังคับ จำนวน 423,605.87 บาท เงินกู้ยืมและหนี้สินอื่นๆ จำนวน 196,694,809.66 บาท ดำเนินธุรกิจ 4 ด้าน ได้แก่ ธุรกิจสินเชื่อ จ่ายเงินกู้ให้สมาชิกระหว่างปี จำนวน 84,066,380 บาท ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายระหว่างปี จำนวน 81,164,136.42 บาท ธุรกิจเงินรับฝาก จำนวน 87,414,878.15 บาท ในส่วนของธุรกิจรวบรวมผลผลิตในปีนี้สหกรณ์ไม่ได้ดำเนินการ ผลการดำเนินงานของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ณ วันที่ 31 มีนาคม 2561 ขาดทุนสุทธิ จำนวน 6,710,719.47 บาท (สหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด , 2561) เนื่องจากสหกรณ์ไม่สามารถเก็บหนี้ได้ตามกำหนด ส่งผลให้มีค่าใช้จ่ายในส่วนของหนี้สงสัยจะสูญลูกหนี้เงินกู้ร้อยละ 18.94 ดอกเบี้ยเงินกู้ค้างรับคิดเป็นร้อยละ 11.62 และค่าปรับเงินกู้ค้างรับคิดเป็นร้อยละ 2.21 ของรายได้ดอกเบี้ยรับ หากสหกรณ์ไม่มีแผนการบริหารจัดการลูกหนี้ อาจส่งผลกระทบต่อการค้าดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ ในส่วนของธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ณ วันที่ 31 มีนาคม 2561 สหกรณ์มีผลกำไรลดลงจากปีที่แล้ว คิดเป็นร้อยละ 32.08 จากปัญหาดังกล่าวข้างต้น สหกรณ์ต้องตระหนักถึงความสำคัญในการแก้ไขปัญหาในการดำเนินธุรกิจในแต่ละด้าน และหาแนวทางในการเพิ่มศักยภาพการค้าดำเนินธุรกิจของสหกรณ์เพื่อให้สามารถก้าวขึ้นเป็นสหกรณ์หลักระดับอำเภออย่างเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ

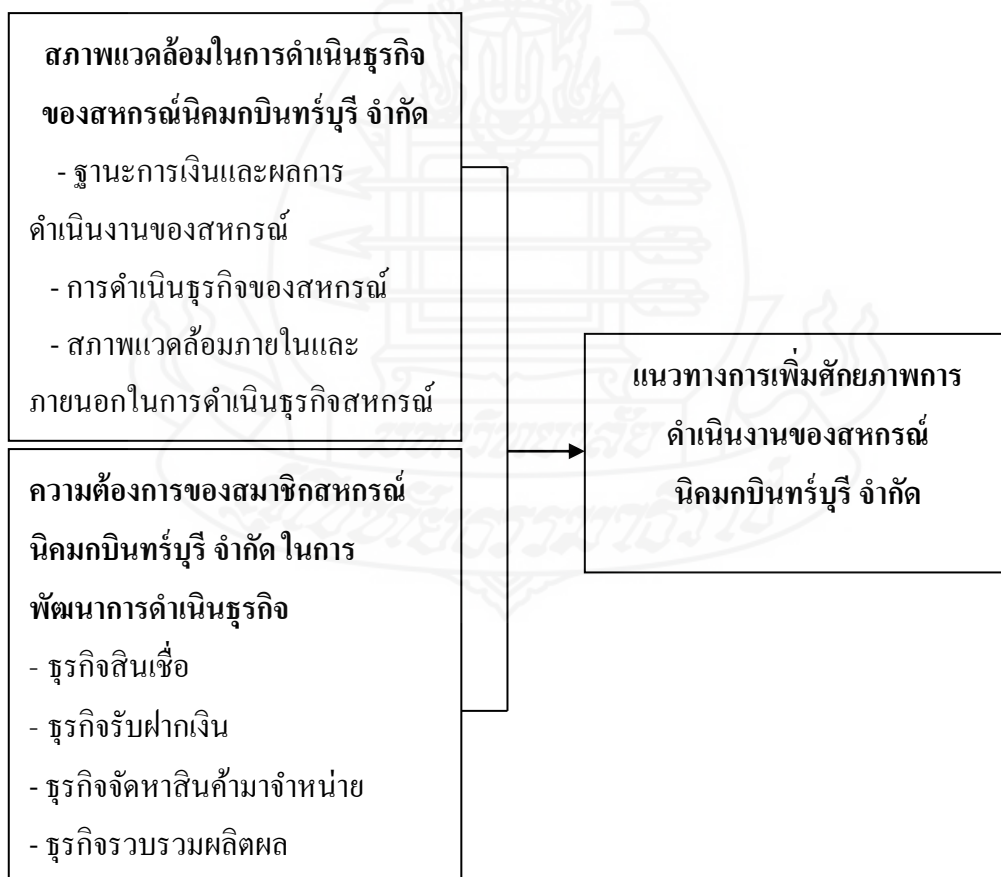
ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษา การเพิ่มศักยภาพในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด จังหวัดปราจีนบุรี เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษานำไปใช้ในการเสนอแนวทางในการเพิ่มศักยภาพการค้าดำเนินงานของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ให้สามารถพัฒนาเป็นสหกรณ์หลักระดับอำเภอที่เข้มแข็งและดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

2. วัตถุประสงค์ในการศึกษา

- 2.1 เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด
- 2.2 เพื่อศึกษาความต้องการในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด
- 2.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางการเพิ่มศักยภาพการดำเนินงานของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด

3. กรอบแนวคิดการศึกษา

จากการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง การเพิ่มศักยภาพการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด จังหวัดปราจีนบุรี ผู้ศึกษาได้ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถนำมากำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษาได้ดังนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

4. ขอบเขตของการศึกษา

4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด จังหวัดปราจีนบุรี รวมทั้งความต้องการของสมาชิกสหกรณ์ในการเพิ่มศักยภาพการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด

4.2 ขอบเขตด้านประชากร ประชากรในการศึกษานี้ ประกอบด้วย

4.2.1 การวิจัยเชิงปริมาณ คือ สมาชิกสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด จังหวัดปราจีนบุรี มีสมาชิกทั้งหมด 4,462 ราย กำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Taro Yamane ที่ระดับค่าความคลาดเคลื่อน 0.05 ได้กลุ่มตัวอย่างในการศึกษานี้ จำนวน 367 ราย และใช้การสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ จากสมาชิกสหกรณ์ที่มารับบริการจากสหกรณ์และสมาชิกที่มารับบริการที่สำนักงานนิคมสหกรณ์กบินทร์บุรี

4.2.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นการศึกษาคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ ผู้ตรวจสอบกิจการ และฝ่ายจัดการสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ทั้งหมด จำนวน 22 ราย เป็นการศึกษาจากประชากรทั้งหมด

4.3 ขอบเขตด้านเวลา ทำการศึกษาในช่วงเดือนเมษายน พ.ศ. 2562 ถึงเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2562

4.4 ขอบเขตด้านสถานที่ ทำการศึกษา ณ สหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด จังหวัดปราจีนบุรี

5. นิยามศัพท์เฉพาะ

5.1 สหกรณ์ หมายถึง สหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด

5.2 คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ หมายถึง คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด

5.3 ฝ่ายจัดการสหกรณ์ หมายถึง เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด

5.4 สมาชิกสหกรณ์ หมายถึง สมาชิกสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด

5.5 ธุรกิจของสหกรณ์ หมายถึง ธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจรับฝากเงิน ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย และธุรกิจให้บริการของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด

5.5.1 ธุรกิจสินเชื่อ หมายถึง การจ่ายเงินให้สมาชิกกู้ยืม ทั้งเงินกู้ระยะสั้น เงินกู้ระยะปานกลาง และเงินกู้ระยะยาวของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด

5.1.2 ธุรกิจรับฝากเงิน หมายถึง การรับฝากเงินจากสมาชิก ทั้งเงินฝากออมทรัพย์ เงินฝากสัจจะ และเงินฝากพิเศษของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด

5.1.3 ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย หมายถึง การจัดหาสิ่งของมาจำหน่ายให้กับสมาชิกและบุคคลภายนอก เช่น ปุ๋ย เคมีภัณฑ์ อาหารสัตว์ ข้าวสาร น้ำมันเครื่อง น้ำมันเชื้อเพลิง และสินค้าทั่วไปของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด

5.1.4 ธุรกิจรวบรวมผลผลิต หมายถึง การรวบรวมมันสำปะหลังจากสมาชิกสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด

5.6 ข้อมูลส่วนบุคคล หมายถึง ข้อมูลของสมาชิกสหกรณ์การนิคมกบินทร์บุรี จำกัด ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการเป็นสมาชิก รายได้ และธุรกิจที่สมาชิกมาใช้บริการกับสหกรณ์

5.7 สภาพแวดล้อมการดำเนินงาน หมายถึง ปัจจัยแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ทั้งในด้านบวกและลบ ประกอบด้วย ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก โดยใช้หลักการวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) เป็นเครื่องมือศึกษาสภาพแวดล้อมการดำเนินงานของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด

5.8 ปัจจัยภายใน หมายถึง สภาพแวดล้อมภายในที่เกี่ยวข้องกับการบริหารธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ประกอบด้วย ทรัพยากรในการบริหาร 5 M ประกอบด้วย คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) การจัดการ (Management) และขวัญกำลังใจ (Moral)

5.9 ปัจจัยภายนอก หมายถึง ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการบริหารธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด โดยใช้หลักการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (PESTEL Analysis) ประกอบด้วย การเมือง (Policy) เศรษฐกิจ (Economic) สังคม (Social) เทคโนโลยี (Technology) สิ่งแวดล้อม (Environment) และกฎหมาย (Law)

5.10 ความต้องการของสมาชิกสหกรณ์ในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจ หมายถึง ความต้องการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ให้มีการดำเนินงานที่ดีขึ้นทั้งธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจรับฝากเงิน ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย และธุรกิจให้บริการ

6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

6.1 ผู้บริหารสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ได้ทราบถึงสภาพแวดล้อมและความต้องการของสมาชิกที่มีต่อการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์ สามารถนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสหกรณ์มากำหนดเป็นแนวทางในการเพิ่มศักยภาพการดำเนินงานของสหกรณ์

6.2 ผู้บริหารสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด สามารถนำความต้องการของสมาชิกในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์มากำหนดเป็นแนวทางการดำเนินงานของสหกรณ์

6.3 เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ สามารถนำผลการศึกษาไปแนะนำส่งเสริมพัฒนาศักยภาพการดำเนินงานของสหกรณ์อื่นได้



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทบทวน แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา เรื่อง การเพิ่มศักยภาพการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด จังหวัดปราจีนบุรี ตามหัวข้อดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับสหกรณ์นิคม
2. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์
3. แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
4. บริบทสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับสหกรณ์นิคม

1.1 ความหมายของสหกรณ์นิคม

มูลนิธิสายใจไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ (2540) นิคมสหกรณ์ คือ บริเวณที่ดินที่รัฐได้ออกกฎหมายกำหนดขอบเขตพื้นที่แล้วจัดการพัฒนาปรับปรุงที่ดิน ให้เหมาะสมแก่การอยู่อาศัยและประกอบอาชีพการเกษตร จากนั้นจึงจัดสรรที่ดินให้กับเกษตรกรที่เดือดร้อนไม่มีที่ดินทำกิน หรือมีน้อยแต่ไม่พอทำกิน ได้มีที่ดินประกอบอาชีพและตั้งบ้านเรือนที่อยู่อาศัยเป็นหลักแหล่ง พร้อมกับส่งเสริมให้เกษตรกร รวมตัวกันจัดตั้งสหกรณ์เมื่อเกษตรกรได้เข้าทำประโยชน์ในที่ดินทำกิน ที่ได้รับการจัดสรรและได้ปฏิบัติตามเงื่อนไขที่กฎหมายกำหนดครบถ้วนแล้ว จะได้รับกรรมสิทธิ์ในที่ดินที่รัฐจัดสรรให้

กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2553) สหกรณ์นิคม คือ สหกรณ์การเกษตรในรูปแบบหนึ่งที่มีการดำเนินการจัดสรรที่ดินทำกินให้ราษฎร การจัดสร้างปัจจัยพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกให้ผู้ที่อยู่อาศัยควบคู่ไปกับการดำเนินการจัดหาสินเชื่อ ปัจจัยการผลิตและสิ่งของที่จำเป็น การแปรรูปการเกษตร การส่งเสริมอาชีพ รวมทั้งการให้บริการสาธารณสุขไปรษณีย์

สำนักงานราชบัณฑิตยสภา (2554) นิคมสหกรณ์ คือ บริเวณที่ดินที่รัฐนำมาจัดสรรให้ราษฎรที่ประกอบอาชีพทางการเกษตร แต่ขาดแคลนที่ดินทำกินได้มีที่ดินในขนาดที่เหมาะสมโดยให้ราษฎรเหล่านั้นรวมตัวกันจัดตั้งสหกรณ์ขึ้น

กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (2559 น.2) สหกรณ์นิคม คือ เป็นสหกรณ์ภาคการเกษตรในหนึ่งที่มีการดำเนินการจัดสรรที่ดินทำกินให้ราษฎร การจัดสร้างปัจจัยพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกให้ผู้ที่อยู่อาศัยควบคู่ไปกับการเกษตร การส่งเสริมอาชีพ รวมทั้งกิจกรรมให้บริการสาธารณสุขไปรษณีย์

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า สหกรณ์นิคม คือ สหกรณ์ภาคการเกษตรรูปแบบหนึ่งที่มีการดำเนินการจัดสรรที่ดินทำกินให้กับราษฎร การจัดสร้างปัจจัยพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับผู้ที่อยู่อาศัยควบคู่ไปกับการเกษตร การส่งเสริมอาชีพ รวมทั้งกิจกรรมให้บริการสาธารณสุขไปรษณีย์

1.2 ประวัติความเป็นมาของสหกรณ์นิคม

สหกรณ์นิคมได้เริ่มดำเนินงานเป็นแห่งแรกที่อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี เมื่อปี พ.ศ. 2478 โดยการดำเนินการจัดซื้อที่ดินราชพัสดุ จากกระทรวงการคลัง เนื้อที่ 4,109 ไร่เศษ มาจัดสรรให้สมาชิก 69 ครอบครัว ในรูปของสหกรณ์การเช่าซื้อที่ดิน ต่อมาในปี พ.ศ. 2481 ได้จัดตั้งนิคมสหกรณ์ในอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ เนื้อที่ 7,913 ไร่ และได้จัดสหกรณ์การเช่าซื้อที่ดินในเขตป่าสงวนแห่งชาติที่เสื่อมสภาพแล้วที่อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เมื่อปี พ.ศ. 2518 (สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสระแก้ว, 2562)

1.3 การดำเนินงานของสหกรณ์นิคม

ที่ดินนับเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญอย่างหนึ่งในการประกอบอาชีพทางการเกษตร มีเกษตรกรเป็นจำนวนมากที่ประสบปัญหาขาดแคลนที่ดินทำกิน หรือมีที่ดินทำกินน้อยไม่เพียงพอกับการเพาะปลูก ต้องเช่าที่ดินจากนายทุนมาทำกิน โดยยอมเสียค่าเช่าราคาแพงและเมื่อรายได้จากการจำหน่ายผลผลิตน้อยไม่เพียงพอแก่การครองชีพ ทำให้เกษตรกรส่วนใหญ่มีภาระหนี้สินและมีฐานะยากจนเรื้อรังจนยากที่จะสร้างตัวเองให้มีฐานะมั่นคงได้ ดังนั้นจึงมีเกษตรกรจำนวนมากมิใช่น้อยใช้วิธีแก้ปัญหาโดยการบุกกรุกเข้าไปทำกินในที่สาธารณประโยชน์และที่สงวนแห่งชาติโดยผลการซึ่งนอกจากจะเป็นการกระทำที่ฝ่าฝืนกฎหมายแล้วยังเป็นการทำลายป่าไม้และต้นน้ำลำธาร อันเป็นทรัพยากรที่มีค่าของชาตินับเป็นผลเสียต่อความอุดมสมบูรณ์ทางธรรมชาติและก่อให้เกิดปัญหาฝนแล้งหรืออุทกภัย ซึ่งก่อให้เกิดความเดือดร้อนแก่ส่วนรวมอย่างมากมาย (สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์, 2562)

ด้วยเหตุดังกล่าวนี้ จึงจำเป็นที่รัฐจะต้องเข้าไปช่วยเหลือราษฎรที่ประกอบอาชีพทางเกษตรแต่ขาดแคลนที่ดินเหล่านั้น ให้ได้รับจัดสรรที่ดินทำกินในขนาดที่เหมาะสมเพื่อเป็นการส่งเสริมอาชีพเกษตรกรรม โดยสนับสนุนให้มีการจัดตั้งสหกรณ์เกี่ยวกับที่ดินขึ้น เพราะเห็นว่าสหกรณ์เป็นระบบเศรษฐกิจที่สมาชิกจะร่วมมือกันแก้ไขปัญหาต่างๆ โดยการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยสหกรณ์มี 2 งาน คือ งานจัดที่ดิน และงานจัดสหกรณ์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1.3.1 งานจัดที่ดิน งานจัดที่ดินเป็นงานที่ดำเนินการโดยรัฐดำเนินการเกี่ยวกับการจัดหาที่ดินมาปรับปรุงสภาพแล้วจัดสรรให้ราษฎรที่ประสบปัญหาขาดแคลนที่ดินทำกิน ได้เข้าไปทำกินและอาศัย และจัดบริการเพื่ออำนวยความสะดวกในการใช้ที่ดินและที่อยู่อาศัย เช่น ถนน แหล่งน้ำ โรงเรียน สถานีอนามัย ตลาด ฯลฯ เป็นต้น ซึ่งแบ่งขั้นตอนการดำเนินการได้ดังนี้

1) การจัดหาที่ดิน การจัดหาที่ดินมาจัดสรรให้ราษฎรทำการเกษตร โดยวิธีการสหกรณ์นั้นสามารถแบ่งออกได้ 3 แบบ คือ

(1) การจัดที่ดินในรูปของนิคมสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์อาศัยพระราชบัญญัติจัดที่ดินเพื่อการครองชีพ พ.ศ. 2511 เป็นหลักในการปฏิบัติกล่าวคือ กรมส่งเสริมสหกรณ์จะประสานงานกับคณะกรรมการจำแนกประเภทที่ดินเพื่อขอรับพื้นที่ที่คณะกรรมการฯ ได้จำแนกไว้เป็นที่จัดสรรเพื่อการเกษตรนำมาจัดสรรให้ราษฎรเข้าทำกิน

(2) การจัดที่ดินในรูปสหกรณ์การเช่าซื้อที่ดิน รัฐจัดสรรงบประมาณส่วนหนึ่งให้กรมส่งเสริมสหกรณ์เป็นทุนจัดซื้อที่ดินเพื่อนำมาจัดสรรให้ราษฎร โดยคำนึงถึงความเดือดร้อนหรือความต้องการของราษฎร และราษฎรดังกล่าวไม่สามารถจัดซื้อที่ดินด้วยกำลังทรัพย์หรือความสามารถของตน ได้กรมส่งเสริมสหกรณ์จึงทำหน้าที่จัดหาที่ดินแปลงใหญ่หรือแปลงเล็กแปลงน้อยแต่ติดต่อเป็นผืนเดียวกัน เพื่อนำมาให้สหกรณ์ได้เช่าหรือเช่าซื้อตามกำลังความสามารถของสมาชิกผู้ได้รับจัดสรรการจัดที่ดินลักษณะนี้อาศัยประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ในลักษณะของเช่าทรัพย์หรือเช่าซื้อเป็นหลักปฏิบัติดินนอกจากกฎหมายดังกล่าวแล้ว นับแต่ปี 2518 เป็นต้นมาพระราชบัญญัติที่ราชพัสดุ พ.ศ. 2518 ยังครอบคลุมมาถึงสภาพที่ดินที่รัฐได้มาในลักษณะนี้ซึ่งกฎหมายดังกล่าวนี้ถือว่าเป็นที่ราชพัสดุตามกฎหมายจึงต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติที่ราชพัสดุ พ.ศ. 2518 ด้วย

(3) การจัดที่ดินในรูปสหกรณ์เช่าที่ดิน สืบเนื่องมาจากที่สงวนหวงห้ามของรัฐที่เป็นพื้นที่ป่าเสื่อมโทรมทั้งในสภาพที่เป็นป่าสงวนแห่งชาติหรือป่าตามมติของคณะรัฐมนตรี (ป่าเตรียมการสงวน) ราษฎรเข้าไปบุกรุกทำกินจนเต็มพื้นที่ และรัฐไม่สามารถฟื้นฟูสภาพป่าให้คงเดิมได้กระทรวงเกษตรและสหกรณ์โดยกรมป่าไม้จึงเสนอนโยบายต่อคณะรัฐมนตรี เพื่อมอบ

ที่มีสภาพดังกล่าวให้ส่วนราชการที่มีหน้าที่ในการจัดที่ดินให้แก่ราษฎร นำที่ดินไปจัดสรรให้แก่ราษฎร การจัดที่ดินลักษณะนี้ยังคงต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติป่าสงวนแห่งชาติ พ.ศ. 2507

อนึ่ง ตามที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้พระราชทานที่ดินส่วนพระองค์จำนวนหนึ่ง เพื่อจัดสรรให้แก่ราษฎรทำการเกษตร โดยมีพระราชดำริว่าควรจัดสรรให้ราษฎรเช่า และตกทอดทางมรดกไปยังลูกหลานต่อไป เพื่อมิให้การโอนซื้อขายกันจนทำให้ที่ดินตกไปอยู่แก่ผู้ที่มีได้ประกอบอาชีพทางการเกษตรที่ดินจำนวนนี้กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้นำมาจัดสรรให้ราษฎรในรูปสหกรณ์การเช่า ที่ดินตามพระราชประสงค์ด้วย

2) การวางแผนและปรับปรุงที่ดิน ทางราชการจะดำเนินการสำรวจสภาพทั่วๆ ไปในพื้นที่โครงการที่จะจัดตั้งนิคมสหกรณ์ เพื่อให้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะของพื้นที่ สภาพภูมิอากาศ แหล่งน้ำ การคมนาคม ตลอดจนลักษณะทางเศรษฐกิจและสังคม สำหรับประกอบการพิจารณาจัดตั้งนิคมสหกรณ์ และเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาสหกรณ์ต่อไป เมื่อเห็นว่ามิได้มีผู้ที่จะปรับปรุงที่ดินดังกล่าวได้ กรมส่งเสริมสหกรณ์จะจัดส่งเจ้าหน้าที่ออกไปทำการสำรวจรายละเอียดเกี่ยวกับภาระเศรษฐกิจและสังคมอีกครั้งหนึ่ง หากเห็นสมควรในการใช้ที่ดิน และการขนส่งสาธารณูปโภคควรทำอย่างไรบ้าง บริเวณไหนควรจะปลูกอะไรจึงจะเหมาะสมกับลักษณะและสมรรถนะของดิน ควรจัดสรรที่ดินให้ครอบครัวละกี่ไร่ จึงจะมีรายได้พอแก่การครองชีพ งานต่างๆ ที่ต้องทำในขั้นนี้ เป็นงานด้านวิชาการ ทั้งนี้เพื่อหลีกเลี่ยงการใช้ที่ดินมากหรือน้อยเกินไปเหล่านี้เป็นต้น

เมื่อได้วางแผนผังการใช้ที่ดินแล้ว ทางราชการดำเนินการสร้างบริการสาธารณะตามผังที่กำหนดไว้ เช่น ถนน การชลประทาน โรงเรียน สถานีอนามัย และรวมถึงการสำรวจแบ่งแปลงที่ดินเพื่อเตรียมไว้จัดสรร

3) การคัดเลือกราษฎรเข้าเป็นสมาชิกเพื่อรับการจัดสรรที่ดิน

(1) การจัดที่ดินในรูปของนิคมสหกรณ์ เมื่อได้มีพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งนิคมสหกรณ์แล้ว คณะกรรมการซึ่งแต่งตั้งตามมาตรา 34 แห่งพระราชบัญญัติจัดที่ดินเพื่อการครองชีพ พ.ศ. 2511 มีหน้าที่พิจารณาคัดเลือกผู้ที่จะเข้าเป็นสมาชิกนิคม โดยยึดหลักเกณฑ์และวิธีการซึ่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์เป็นผู้กำหนด รวมทั้งให้มีการจัดตั้งสหกรณ์ขึ้นด้วย

คุณสมบัติโดยทั่วไปของผู้ซึ่งจะเป็นสมาชิกนิคมสหกรณ์มีดังนี้

1. เป็นเกษตรกรบรรรลุภาวะ และมีสัญชาติไทย
2. เป็นผู้ซื่อสัตย์สุจริต และมีความประพฤติดี
3. ขยันขันแข็งในการประกอบอาชีพ
4. ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย หรือมีหนี้สินล้นพ้นตัว

5. มีร่างกายสมบูรณ์ไม่เป็นบุคคลทุพพลภาพ หรือวิกลจริตจิตฟั่นเฟือน ไม่สมประกอบ

6. ไม่มีที่ดินเป็นของตนเอง หรือมีเพียงเล็กน้อยไม่พอแก่การครองชีพ

7. ไม่เป็นสมาชิกนิคมสหกรณ์อื่น และสมัครใจเป็นสมาชิก

เมื่อคณะกรรมการคัดเลือกได้คัดเลือกผู้สมัครเข้าเป็นสมาชิกนิคมสหกรณ์แล้วจะ ประกาศรายชื่อผู้ผ่านการคัดเลือกตามลำดับคะแนนจากสูงไปหาต่ำ โดยถือลำดับก่อนหลัง ดังต่อไปนี้

1. มีหลักฐานเกี่ยวกับสิทธิครอบครอง (ส.ค.1) อยู่ในเขตจัดนิคมสหกรณ์ และยินยอมเวนคืนที่ดินให้แก่ทางราชการ โดยไม่ขอรับเงินค่าชดเชยแต่อย่างใด

2. บุคคลที่มีภูมิลำเนาหรือถิ่นที่อยู่อาศัยทำกินอยู่ในที่ดินเขตจัดนิคมสหกรณ์ก่อนวันประกาศรับสมัครเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์

3. บุคคลที่มีภูมิลำเนาหรือถิ่นที่อยู่อาศัยทำกินในท้องที่จัดนิคมสหกรณ์

4. บุคคลซึ่งส่วนราชการต่างๆ ส่งมา

5. บุคคลซึ่งเป็นทหารผ่านศึกหรืออาสาสมัคร

6. บุคคลอื่นนอกจากที่กล่าวไว้ในข้อ 1 - 5

การจัดสมาชิกนิคมสหกรณ์เข้ามาทำกินในที่ดินจัดสรร กรมส่งเสริมสหกรณ์ จะเรียกสมาชิกนิคมสหกรณ์ผู้ผ่านการคัดเลือกตามลำดับจากสูงไปหาต่ำ ตามจำนวนแปลงที่ดินที่สามารถจัดสรรให้สมาชิกนิคมสหกรณ์ได้โดยกรมส่งเสริมสหกรณ์จะออกหนังสืออนุญาตให้เข้าทำประโยชน์จากที่ดินตามที่พระราชบัญญัติจัดที่ดินเพื่อครองชีพ พ.ศ. 2511 บัญญัติไว้

(2) งานที่ดินในส่วนที่รัฐจัดซื้อ ในทางปฏิบัติเมื่อกรมส่งเสริมสหกรณ์จัดซื้อที่ดินมาแล้ว จะมอบให้สหกรณ์ในพื้นที่นั้นๆ ดำเนินการตามกำลังความสามารถของสมาชิก ซึ่งอาจจัดให้สหกรณ์เช่าหรือซื้อที่ดินราชการหากพื้นที่ที่ดินตั้งอยู่ยังไม่มีการจัดตั้งสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์จะรวบรวมบรรดาผู้ที่ทำประโยชน์ในที่ดินนั้นๆ ซึ่งอยู่ในฐานะผู้เช่าที่ดินจัดตั้งสหกรณ์ขึ้น ฉะนั้นการคัดเลือกราษฎรเข้าเป็นสมาชิกเพื่อรับการจัดสรรที่ดินในลักษณะนี้จึงต้องเป็นไปตามข้อบังคับหรือเงื่อนไขของกรมส่งเสริมสหกรณ์ที่กำหนดให้เป็นรายๆ ไป เพราะถือว่างานจัดที่ดินลักษณะนี้กรมส่งเสริมสหกรณ์จัดที่ดินให้แก่สมาชิกสหกรณ์เท่านั้น

(3) งานจัดที่ดินในพื้นที่ป่าเสื่อมโทรม การคัดเลือกเข้าเป็นสมาชิกเพื่อรับการจัดสรรที่ดินในลักษณะนี้ กระทำโดยคณะกรรมการคัดเลือกที่กรมส่งเสริมสหกรณ์แต่งตั้งไว้ โดยสภาพความเป็นจริงพื้นที่ป่าเสื่อมโทรมส่วนใหญ่ที่กรมส่งเสริมสหกรณ์รับมา ดำเนินการปรากฏว่ามีราษฎรบุกรุกเข้าไปครอบครองทำประโยชน์อยู่ก่อนแล้ว ในทางปฏิบัติกรมส่งเสริมสหกรณ์

จะรวบรวมรายชื่อและรายละเอียดของที่ดินที่ราษฎรเข้าทำมาหากิน กรมส่งเสริมสหกรณ์จะพิจารณาคัดเลือกโดยอาศัยแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการตัด เลือกสมาชิกสหกรณ์โดยอนุโลม

อนึ่ง เกี่ยวกับการจัดที่ดินในพื้นที่ป่าเสื่อมโทรม นับแต่ปี พ.ศ. 2522 เป็นต้นมา กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้มีหลักเกณฑ์การจัดที่ดินเพื่อผ่อนคลาปัญหาของราษฎรผู้บุกรุก รวมทั้งเพื่อปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐเกี่ยวกับการรักษาสภาพป่าให้คงไว้ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ปัจจุบันแนวทางการจัดที่ดินในพื้นที่ป่าเสื่อมโทรมดังกล่าวต้องปฏิบัติให้ถูกต้องตามกฎหมายป่าสงวนแห่งชาติและนโยบายของรัฐ กรมส่งเสริมสหกรณ์จึงมีนโยบายที่จะปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยป่าสงวนแห่งชาติ โดยเป็นผู้ยื่นขออนุญาตแทนสมาชิกที่ถือครองอยู่เป็นการนำที่ดินที่แปลงมาจัดสรรตามนโยบายของกรมส่งเสริมสหกรณ์ต่อไป

4) การได้สิทธิในที่ดินของสหกรณ์

(1) งานจัดที่ดินในรูปของนิคมสหกรณ์ การจัดที่ดินลักษณะนี้กฎหมายมุ่งที่จะให้สมาชิกนิคมสหกรณ์ผู้ได้รับการจัดสรรที่ดินได้รับกรรมสิทธิ์ที่ดิน (โฉนดที่ดินหรือตราจองที่ตราว่าได้ทำประโยชน์แล้ว) หรือสิทธิครอบครอง (น.ส.3) เมื่อสมาชิกนิคมสหกรณ์นั้นๆ ปฏิบัติครบตามกฎหมายไว้คือ

1. เมื่อสมาชิกนิคมสหกรณ์ได้ทำประโยชน์ที่ดินแล้ว
2. เป็นสมาชิกนิคมสหกรณ์มาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี
3. ชำระเงินค่าช่วยทุนรัฐบาลเรียบร้อยแล้ว
4. ชำระหนี้เกี่ยวกับกิจกรรมของนิคมให้แก่ทางราชการเรียบร้อยแล้ว

สมาชิกนิคมสหกรณ์ที่ปฏิบัติตาม (1)-(4) กรมส่งเสริมสหกรณ์จะออกหนังสือแสดงการทำประโยชน์ให้แก่สมาชิกนิคมสหกรณ์นั้นๆ เพื่อนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการที่ดินเป็นสมาชิกอยู่เมื่อได้รับอนุญาตแล้ว สมาชิกนิคมสหกรณ์ผู้นั้นก็สามารถนำหลักฐานดังกล่าวไปขออนุญาตโฉนดที่ดิน หรือน.ส. 3 ได้ต่อไป อย่างไรก็ตามกฎหมายยังบัญญัติไว้ว่าภายใน 5 ปีนับแต่วันที่ได้รับโฉนดที่ดิน หรือน.ส. 3 ผู้ได้มาซึ่งที่ดินจะโอนที่ดินไปให้ผู้อื่นไม่ได้ นอกจากตกทอดทางมรดกหรือ โอนไปยังสหกรณ์ที่ดินที่ตนเป็นสมาชิกอยู่และภายในกำหนดเวลาดังกล่าว ที่ดินนั้นไม่อยู่ในความรับผิดชอบแห่งการบังคับคดีด้วย

(2) งานจัดที่ดินในส่วนที่รัฐจัดซื้อ งานจัดที่ดินลักษณะนี้สมาชิกผู้ได้รับจัดสรรจะได้กรรมสิทธิ์หรือไม่ อยู่ที่นโยบายของกรมส่งเสริมสหกรณ์และสหกรณ์ที่ดินเป็นสมาชิกอยู่ว่าจะจัดในลักษณะของสหกรณ์ที่ดินเป็นสมาชิกอยู่ว่าจะจัดในลักษณะของสหกรณ์ผู้เช่าหรือสหกรณ์ผู้เช่าซื้อที่ดิน

(3) งานจัดที่ดินในพื้นที่ป่าเสื่อมโทรม งานจัดที่ดินลักษณะนี้สมาชิกผู้ได้เพียงสิทธิทำกินตลอดไปเท่านั้น ทางราชการไม่ให้กรรมสิทธิ์อย่างใด

1.3.2 งานจัดสหกรณ์ เมื่อทางการได้อนุญาตให้ราษฎรที่ได้รับคัดเลือกเข้าครอบครองทำประโยชน์ที่ดินแล้ว ก็จะมีการรวบรวมราษฎรที่ได้รับการจัดสรรที่ดินในโครงการจัดตั้งเป็นสหกรณ์ และจดทะเบียนตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 เป็นประเภทสหกรณ์นิคม

สหกรณ์นิคมเป็นสหกรณ์ประเภทหนึ่ง มีวัตถุประสงค์คล้ายคลึงกับสหกรณ์การเกษตร คือ มีการดำเนินธุรกิจที่ให้บริการแก่สมาชิกคล้ายคลึงกัน เช่น ด้านสินเชื่อจัดหาปัจจัยการผลิตและสิ่งของที่จำเป็น แปรรูปและส่งเสริมการเกษตร แต่มีส่วนที่แตกต่างกัน คือ เรื่องที่ดิน เพราะสหกรณ์การเกษตรมักจัดตั้งในพื้นที่ที่เกษตรกรมีที่ดินเป็นของตนเองอยู่แล้ว จะมีเกษตรกรที่เช่าที่ดินผู้อื่นทำกินบ้างเป็นส่วนน้อย ส่วนในสหกรณ์นิคมรัฐเป็นเจ้าของที่ดินในครั้งแรกแล้วจึงนำไปจัดสรรให้แก่เกษตรกรในภายหลัง

เหตุที่รัฐสนับสนุนให้มีการจัดตั้งสหกรณ์ขึ้นในนิคม เนื่องจากรัฐมีความประสงค์จะส่งเสริมราษฎรที่เข้ามาอยู่ในนิคมให้มีอาชีพทางการเกษตรที่มั่นคงและมีรายได้สูงขึ้น สามารถดำรงชีพครอบครัวอยู่ได้ตามอัตภาพ และมีสถาบันของตนเองในการเป็นสื่อกลางที่จะให้บริการด้านความสะดวกต่างๆ แก่สมาชิก ซึ่งทางราชการมีนโยบายที่จะจัดสหกรณ์นิคมให้เป็นสหกรณ์ขนาดใหญ่ดำเนินธุรกิจในรูปอเนกประสงค์โดยมีรัฐเป็นพี่เลี้ยงช่วยสนับสนุนส่งเสริมให้สหกรณ์นั้นดำเนินธุรกิจตามแผนงานและระเบียบข้อบังคับ เพื่อจะได้บังเกิดผลดีแก่สมาชิกหากจำเป็นต้องมีการตรวจสอบควบคุมก็มีเจตนาเพียงให้การแนะนำและแก้ไขข้อบกพร่องเท่านั้น สหกรณ์นิคมจะอำนวยประโยชน์ให้แก่สมาชิก ดังนี้

- 1) เป็นสื่อกลางในการขอรับหรือบริการต่างๆ จากรัฐบาล
- 2) เป็นสื่อกลางระหว่างรัฐบาลกับสมาชิกสหกรณ์ในการปฏิบัติตามกฎหมาย เช่น เรียกเก็บเงินเพื่อช่วยทุนของรัฐ
- 3) เพื่อให้เกษตรกรในนิคมมีสถาบันของตนเองที่จะจัดทำและอำนวยบริการในด้านต่างๆ เช่น การจัดหาสินเชื่อ
- 4) การรวมกันซื้อ-ขาย การส่งเสริมการเกษตรและการฝึกอบรมซึ่งเป็นการเสริมสร้างให้เกิดระบบที่ดีใน การจัดหา การผลิต การตลาด โดยสมาชิกของสหกรณ์นิคมเป็นเจ้าของเป็นผู้ดำเนินการและเป็นผู้ประโยชน์ซึ่งจะทำให้สหกรณ์นิคมสามารถผนึกกำลังประกอบอาชีพอย่างมั่นคง มีรายได้และมีฐานะความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

1.4 โครงสร้างการบริหารงานสหกรณ์

สหกรณ์ตั้งอยู่บนรากฐานของประชาธิปไตย สมาชิกทุกคนเป็นเจ้าของสหกรณ์ แต่ทุกคนไม่สามารถร่วมบริหารกิจการของสหกรณ์ได้ จึงต้องมีการเลือกตั้งคณะกรรมการดำเนินการเป็นผู้บริหารงานแทน ซึ่งตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2562 กำหนดให้มีคณะกรรมการดำเนินการไม่เกิน 15 คน มีอำนาจหน้าที่ เป็นผู้ดำเนินการ และเป็นผู้แทนสหกรณ์ในกิจการทั้งปวง (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2562)

เพื่อให้กิจการสหกรณ์ดำเนินการอย่างกว้างขวาง และให้บริการแก่สมาชิกอย่างทั่วถึง คณะกรรมการดำเนินการควรจัดจ้างผู้จัดการที่มีความรู้ความสามารถมาดำเนิน ธุรกิจแทน และผู้จัดการ อาจจัดจ้างเจ้าหน้าที่โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการดำเนินการ เพื่อช่วยเหลือ กิจการสหกรณ์ด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม โดยคำนึงถึงปริมาณธุรกิจและการประหยัดเป็นสำคัญ

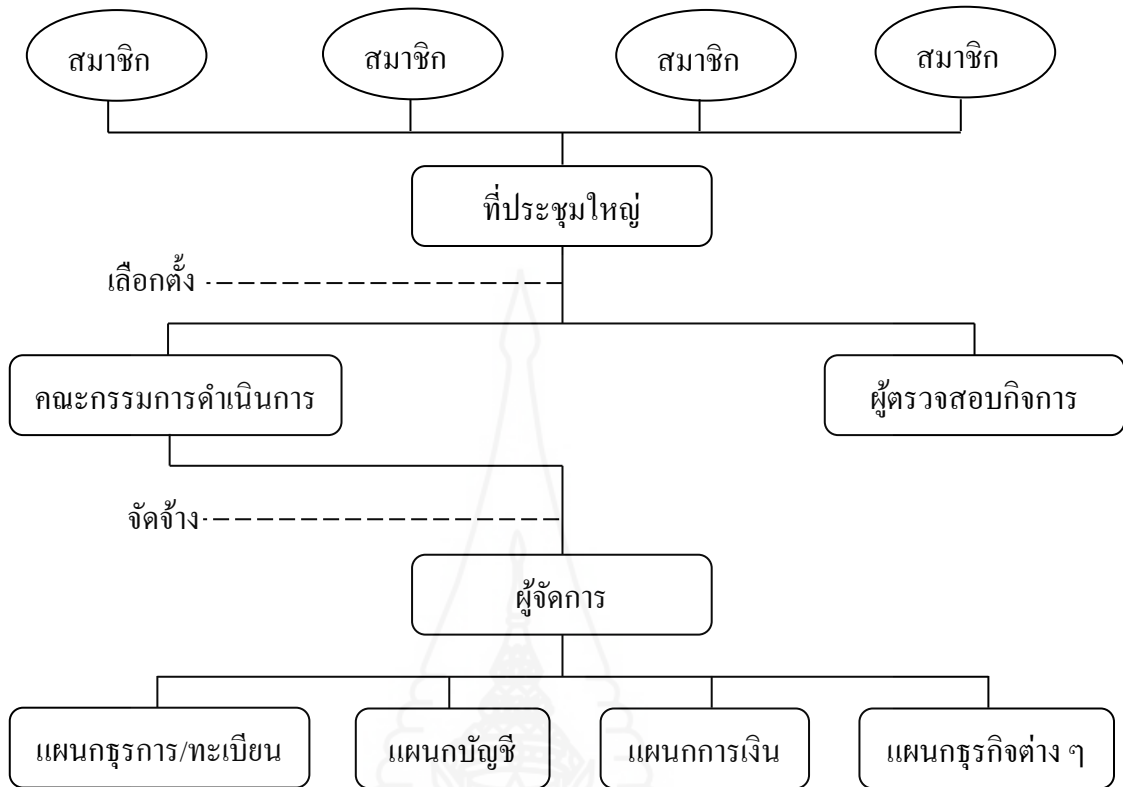
การบริหารงานภายในของสหกรณ์มีบุคคลฝ่ายต่างๆ เกี่ยวข้องและรับผิดชอบงาน ตามรูปแบบที่ปฏิบัติกันอยู่โดยทั่วไป 4 ฝ่าย ได้แก่ สมาชิก คณะกรรมการดำเนินการเจ้าหน้าที่ และผู้ตรวจสอบกิจการ ซึ่งแต่ละฝ่ายแบ่งภาระรับผิดชอบ และขณะเดียวกันก็มีความสัมพันธ์ต่อกัน ดังนี้

1.4.1 สมาชิกใช้อำนาจสูงสุดในการควบคุมการดำเนินงานของสหกรณ์โดยผ่านที่ ประชุมใหญ่ และมอบหมายอำนาจในการบริหารงานของสหกรณ์ให้แก่คณะกรรมการดำเนินการ ซึ่งได้รับเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่ สมาชิกมีหน้าที่ต้องเข้าประชุมตามที่สหกรณ์กำหนด มีส่วนร่วม ในธุรกิจ และตรวจสอบการดำเนินงานสหกรณ์

1.4.2 คณะกรรมการดำเนินการรับการเลือกตั้งจากสมาชิกให้เป็นผู้บริหารงานของ สหกรณ์ ตามความต้องการของสมาชิก และนโยบายที่ได้รับความเห็นชอบจากสมาชิกในที่ประชุมใหญ่ มีหน้าที่ประชุมคณะกรรมการประจำเดือน ควบคุมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่

1.4.3 ผู้จัดการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ได้รับการจัดจ้างจากคณะกรรมการดำเนินการ ให้ไปปฏิบัติงาน ดำเนินธุรกิจประจำวันของสหกรณ์บริการสมาชิกอย่างสอดคล้องกับนโยบายของ สหกรณ์ โดยได้รับผลตอบแทนในการปฏิบัติหน้าที่นั้น

1.4.4 ผู้ตรวจสอบกิจการได้รับการเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่ของสมาชิกให้เป็นผู้ตรวจสอบ กิจการด้านการเงิน การบัญชี ตลอดจนการดำเนินกิจการประเภทต่างๆ ของสหกรณ์เพื่อรายงาน ผลการตรวจสอบรวมทั้งข้อเสนอแนะต่อที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการและที่ประชุมใหญ่



ภาพที่ 2.1 แผนภูมิโครงสร้างการดำเนินงานของสหกรณ์

ที่มา : กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2562)

2. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์

2.1 ความหมายของธุรกิจสหกรณ์

ส่งเสริม หอมกลิ่น (2558) กล่าวถึง การดำเนินงานหรือการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ว่าเกิดจากการรวมกลุ่มของบุคคลเพื่อจัดตั้งเป็นสหกรณ์นั้นหลังจากการจดทะเบียนตามพระราชบัญญัติสหกรณ์แล้ว สหกรณ์สามารถดำเนินงานต่างๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่เกิดประโยชน์แก่สมาชิกมากที่สุดตามวัตถุประสงค์หลักของสหกรณ์

ธุรกิจสหกรณ์ หมายถึง การดำเนินการด้านการผลิตหรือบริการการซื้อขายหรือการจำหน่าย เพื่อจำหน่ายหรือบริการแก่ลูกค้าหรือผู้ซื้อ เพื่อให้สหกรณ์รายได้และกำไรนั่นเอง ซึ่งสหกรณ์จะต้องกำหนดการดำเนินธุรกิจได้ตามที่สหกรณ์ได้กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์ และข้อบังคับของสหกรณ์ ทั้งนี้การดำเนินงานของสหกรณ์ต้องไม่ขัดกับข้อบังคับสหกรณ์และพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2562 ซึ่งกำหนดให้สหกรณ์มีอำนาจกระทำการตามวัตถุประสงค์ ตามมาตรา 46 ดังนี้

มาตรา 46 เพื่อปฏิบัติให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ให้สหกรณ์มีอำนาจกระทำการดังต่อไปนี้ได้

- (1) ดำเนินธุรกิจ การผลิต การค้า การบริการ และอุตสาหกรรม เพื่อประโยชน์ของสมาชิก
- (2) ให้สวัสดิการหรือการสงเคราะห์ตามสมควรแก่สมาชิกและครอบครัว
- (3) ให้ความช่วยเหลือทางวิชาการแก่สมาชิก
- (4) ขอหรือรับความช่วยเหลือทางวิชาการจากทางราชการ หน่วยงานของต่างประเทศ หรือบุคคลอื่นใด
- (5) รับฝากเงินประเภทออมทรัพย์หรือประเภทประจำจากสมาชิกหรือสหกรณ์อื่น หรือสมาคมฉาบปังกิจสงเคราะห์ซึ่งมีสมาชิกของสมาคมนั้น ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งเป็นสมาชิกของสหกรณ์ผู้รับฝากเงินหรือนิติบุคคล ซึ่งมีบุคลากรหรือลูกจ้าง ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของนิติบุคคลนั้น เป็นสมาชิกของสหกรณ์ผู้รับฝากเงิน ทั้งนี้ ตามระเบียบของสหกรณ์ที่ได้รับความเห็นชอบจากนายทะเบียนสหกรณ์
- (6) ให้กู้ ให้สินเชื่อ ให้ยืม ให้เช่า ให้เช่าซื้อ โอน รับจ้างหรือรับจํา ซึ่งทรัพย์สินแก่สมาชิกหรือของสมาชิก
- (7) จัดให้ได้มา ซื้อ ถูกรวมสิทธิ์หรือทรัพย์สิน สิทธิครอบครอง กู้ยืม เช่า เช่าซื้อ รับโอนสิทธิการเช่าหรือสิทธิการเช่าซื้อ จ้างนอง หรือจําหน่าย ขาย หรือจําหน่ายด้วยวิธีอื่นใดซึ่งทรัพย์สิน
- (8) ให้สหกรณ์อื่นกู้ยืมเงินได้ตามระเบียบของสหกรณ์ที่ได้รับความเห็นชอบจากนายทะเบียนสหกรณ์
- (9) ดำเนินกิจการอย่างอื่นบรรดาที่เกี่ยวกับ หรือเนื่องในการจัดให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์

จากพระราชบัญญัติสหกรณ์นั้นจะเห็นได้ว่าสหกรณ์สามารถดำเนินธุรกิจได้หลายอย่างเพื่อความสำเร็จแห่งวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ ซึ่งสหกรณ์ที่จะจัดตั้งขึ้นได้นั้นจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจนในข้อบังคับของสหกรณ์และต้องสอดคล้องกับกฎหมายสหกรณ์

2.2 ความสำคัญของธุรกิจสหกรณ์

สหกรณ์เป็นองค์กรธุรกิจหนึ่งเหมือนองค์กรธุรกิจทั่วไปแต่มีส่วนต่างที่สมาชิกเป็นเจ้าของและมีสิทธิเป็นผู้บริหาร และเป็นผู้รับบริการด้วย การดำเนินงานภายใต้ อุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์ และอาศัยหลักการจัดการธุรกิจที่ดีด้วย ความสำคัญของสหกรณ์ก็เช่นเดียวกับธุรกิจได้แก่ทำให้มีกระบวนการผลิตสินค้าและบริการทำให้มีการกระจายสินค้าจากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภคทำให้มีการจ้างงานทำให้ประชาชนมีมาตรฐานการครองชีพดีขึ้นสร้างรายได้

ให้กับรัฐทำให้มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีช่วยพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ (ลัดดา พิศาลบุตร, ศิริลักษณ์ นามวงศ์, 2558, น.8)

ดังนั้น การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์มีความสำคัญ ดังนี้

1. ทำให้สหกรณ์สามารถดำเนินธุรกิจบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสหกรณ์ มีกิจกรรมการนำทรัพยากรในชุมชนมาใช้ตามกิจกรรมของแต่ละธุรกิจช่วยให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสมาชิกสหกรณ์

2. ทำให้สมาชิกสหกรณ์มีฐานะทางเศรษฐกิจที่ดีขึ้น จากการเลือกใช้สินค้าหรือบริการที่สนองความพึงพอใจสูงสุดจากสหกรณ์ในราคาที่เหมาะสม ได้รับกำไรจากการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์กลับคืนแก่สมาชิกในฐานะเจ้าของผู้ถือหุ้นสหกรณ์ (เงินปันผล) และคืนในฐานะลูกค้าของสหกรณ์ (เงินเฉลี่ยคืน)

3. ทำให้สมาชิกสหกรณ์มีฐานะทางสังคมที่ดีขึ้น จากการใช้สินค้าหรือบริการจากสหกรณ์เพื่อการพัฒนาความเป็นอยู่ของตนเองให้ดีขึ้น และได้รับสวัสดิการต่างๆ จากสหกรณ์ที่ทำให้คุณภาพชีวิตดีขึ้น

4. ทำให้สมาชิกสหกรณ์มีการดำเนินธุรกิจที่สอดคล้องกับสังคมและวัฒนธรรมในชุมชน เนื่องจากการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์โดยทั่วไป มีรากฐานมาจากความต้องการของสมาชิกกิจการที่สหกรณ์ดำเนินการจึงต้องสนองต่อความต้องการของสมาชิกสหกรณ์ และมีความสอดคล้องกับสังคมและวัฒนธรรมในชุมชนนั้นๆ

5. ทำให้ชุมชน สังคมและสภาพสิ่งแวดล้อมในพื้นที่ที่มีสหกรณ์จัดตั้งอยู่จะได้รับการพัฒนาและดูแลรับผิดชอบจากสหกรณ์ เนื่องตามหลักการสหกรณ์ ข้อที่ 7 การเอื้ออาทรต่อชุมชน (Concern for Community) สหกรณ์พึงดำเนินกิจการต่างๆ เพื่อการพัฒนาชุมชนให้มีความเจริญยั่งยืนตามนโยบายที่มวลสมาชิกเห็นชอบ

2.3 ประเภทของธุรกิจสหกรณ์

การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์โดยทั่วไปแล้วจะคล้ายกัน เช่น สหกรณ์ภาคการเกษตร ได้แก่สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์นิคม และสหกรณ์ประมง สามารถดำเนินธุรกิจได้อเนกประสงค์หรือหลายธุรกิจแต่สหกรณ์นอกภาคการเกษตร ได้แก่ สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์ร้านค้า สหกรณ์บริการจะดำเนินธุรกิจได้เฉพาะบางธุรกิจเท่านั้นซึ่งเป็นไปตามวัตถุประสงค์หลักของสหกรณ์แต่ละประเภทส่วนสหกรณ์เครดิตยูเนียนจัดเป็นสหกรณ์นอกภาคการเกษตรปัจจุบันสามารถดำเนินธุรกิจได้หลากหลายซึ่งไม่สอดคล้องตามหลักสากลเพราะสหกรณ์เครดิตยูเนียนเป็นประเภทสหกรณ์การเงิน (สังเสริม หอมกลิ่น, 2561 น. 43-48)

การแบ่งประเภทธุรกิจของสหกรณ์ตามรายงานข้อมูลจากศูนย์สารสนเทศกรมส่งเสริมสหกรณ์ ซึ่งรวมธุรกิจรับเงินฝาก เป็นธุรกิจหนึ่งของสหกรณ์ จัดเป็นธุรกิจการเงินซึ่งรวมธุรกิจสินเชื่อเข้าไปด้วย ทั้งนี้ จากความหมายของธุรกิจจากพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน 2554 (2556, น.607) ให้ไว้ ดังนี้ “ธุรกิจ” หมายความว่า การงานประจำเกี่ยวกับอาชีพค้าขายหรือกิจการอย่างอื่นที่สำคัญและไม่ใช้ราชการ, (กฎ) การประกอบกิจการเพื่อการค้าหากำไร ดังนั้น เงินรับฝากของสหกรณ์เป็นการจัดหาเงินทุนของสหกรณ์จากการรับฝากเงิน เพื่อนำเงินฝากดังกล่าวไปลงทุนในธุรกิจต่างๆ ของสหกรณ์เพื่อให้เกิดรายได้ เงินรับฝากจากสมาชิกรวมกันสหกรณ์มีภาระต้องจ่ายดอกเบี้ยเงินรับฝากเป็นต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายของสหกรณ์แต่เป็นการจัดหาเงินทุนแล้วนำเงินทุนไปทำธุรกิจอื่นเพื่อก่อให้เกิดรายได้บางครั้งการรับฝากเงินจะรวมอยู่ในธุรกิจสินเชื่อหรือเรียกว่า ธุรกิจการเงินธุรกิจของสหกรณ์แต่ละธุรกิจมีลักษณะและวัตถุประสงค์สำคัญ ดังนี้

2.3.1 ธุรกิจสินเชื่อ หมายถึง การให้สินทรัพย์สิ่งของหรือบริการที่เป็นประโยชน์ตรงกับความต้องการของสมาชิก โดยมีเงื่อนไขเมื่อถึงกำหนดเวลาก็ต้องนำมาส่งคืนพร้อมผลตอบแทน เช่น ดอกเบี้ยหรือผลตอบแทนอื่นๆ ตามข้อตกลงร่วมกันด้วยความเชื่อถือกันธุรกิจสินเชื่อเป็นธุรกิจของสหกรณ์ที่มีพื้นฐานมาจากการอยู่ร่วมกันของมนุษย์ที่ต้องการความเชื่อถือไว้วางใจกันเพื่อแก้ปัญหาความเดือดร้อนของสมาชิกในเรื่องการขาดแคลนเงินทุนในการประกอบอาชีพ การลงทุนความเป็นอยู่ หรือความเดือดร้อนอื่นๆ ให้สมาชิกมีความเป็นอยู่ดีขึ้นจากการใช้ประโยชน์ไม่ว่าจะเป็นเงินทุนหรือสิ่งของต่างๆ การรับฝากเงินจากสมาชิกเป็นส่วนหนึ่งของธุรกิจสินเชื่อเพราะต้องอาศัยความเชื่อถือไว้วางใจกันระหว่างสหกรณ์กับสมาชิก (ผู้รับฝากกับผู้ฝากเงิน) บางครั้งอาจจะเรียกรวมเป็นธุรกิจการเงินซึ่งในสารสนเทศกรมส่งเสริมสหกรณ์และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์จัดเป็นธุรกิจรับเงินฝากเป็นธุรกิจหนึ่งของสหกรณ์

วัตถุประสงค์การดำเนินธุรกิจสินเชื่อของสหกรณ์ต้องการให้สมาชิกได้กู้ยืมเงินกับสหกรณ์ เพื่อสมาชิก ได้ใช้เงินกู้เพื่อการบริโภคหรือการผลิตและสหกรณ์จะมีรายได้จากดอกเบี้ยเงินให้กู้กับสมาชิกส่วนการฝากเงินกับสหกรณ์สมาชิกจะได้รับดอกเบี้ยเป็นรายได้และเป็นการส่งเสริมการออมทั้งนี้สหกรณ์อาจจะให้กู้กับสหกรณ์อื่นๆ ด้วยก็ได้ ดังนั้นถ้าสหกรณ์ให้สินเชื่อจำนวนมาก รายได้จากดอกเบี้ยเงินกู้ของสหกรณ์ก็สูงด้วยซึ่งเมื่อสหกรณ์มีกำไรสุทธิจากธุรกิจนี้อาจจะเฉลี่ยคืนตามส่วนธุรกิจแก่สมาชิกในภายหลังเท่ากับเป็นการคืนดอกเบี้ยเงินกู้แก่สมาชิกส่วนหนึ่งการให้สินเชื่อของสหกรณ์โดยทั่วไปอาจจะจำแนกหรือเรียกชื่อต่างๆ ในแต่ละสหกรณ์โดยทั่วไปจะแยกเป็นสินเชื่อระยะสั้น สินเชื่อระยะปานกลาง และสินเชื่อระยะยาวหรือเงินกู้เพื่อเหตุฉุกเฉิน เงินกู้สามัญ และเงินกู้พิเศษ ฯลฯ

2.3.2 ธุรกิจการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย หมายถึงการจัดหาสิ่งของที่สมาชิกต้องการมาจำหน่ายเพื่อตอบสนองความต้องการของสมาชิกให้สมาชิกได้ซื้อสินค้าที่มีคุณภาพในราคายุติธรรมปราศจากการเอาเปรียบ หรือเรียกว่า “ธุรกิจซื้อ” คือ สมาชิกรวมกันซื้อสินค้าจากสหกรณ์ โดยสหกรณ์ภาคการเกษตรมักจะทำธุรกิจนี้เพื่อบริการสมาชิกที่ทำการเกษตรสินค้าที่สหกรณ์จัดจำหน่ายมักจะเป็นวัสดุการเกษตร สำหรับสหกรณ์ร้านค้าเป็นสหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นเพื่อดำเนินกิจการด้านนี้โดยตรง โดยเน้นที่สินค้าอุปโภคบริโภคปัจจุบันรวมถึงสหกรณ์บริการ และสหกรณ์เครดิตยูเนียนบางสหกรณ์ก็ดำเนินธุรกิจนี้

วัตถุประสงค์การดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายของสหกรณ์ ได้แก่ รายได้จากส่วนต่างของราคาของสิ่งของที่สหกรณ์จัดจำหน่าย ถ้าสหกรณ์จำหน่ายได้ปริมาณมากๆ สหกรณ์จะมีรายได้จากส่วนต่างสูงและจะทำให้สหกรณ์โดยรวมมีกำไรสุทธิสูงด้วยเมื่อสหกรณ์มีกำไรสุทธิจากธุรกิจนี้อาจจะเฉลี่ยคืนตามส่วนธุรกิจแก่สมาชิกในภายหลังเท่ากับลดรายจ่ายให้สมาชิกส่วนหนึ่ง เป็นต้น

2.3.3 ธุรกิจรวบรวมผลผลิต หมายถึง การที่สหกรณ์ดำเนินการรวบรวมผลผลิตของสมาชิกไปจำหน่ายหรือแปรรูปเพื่อเพิ่มรายได้ให้กับสมาชิกเนื่องจากกลไกทางการตลาดปัจจุบันผู้ซื้อเป็นผู้กำหนดราคาผลผลิตผู้ซื้อซึ่งเป็นพ่อค้าคนกลางจึงมักจะกำหนดราคารับซื้อต่ำหรืออาจจะเรียก ธุรกิจการขายคือสมาชิกร่วมกันส่งมอบผลผลิตให้สหกรณ์เพื่อสหกรณ์นำไปจำหน่ายเป็นปริมาณมากโดยจะสามารถต่อรองราคากับผู้ซื้อหรือผู้บริโภคได้เพราะมีปริมาณผลผลิตจำนวนมาก จึงสามารถต่อรองราคาผลผลิตอย่างเป็นธรรมทำให้สหกรณ์สามารถวางแผนการผลิตให้เหมาะสมกับตลาดผู้บริโภค

วัตถุประสงค์การดำเนินธุรกิจรวบรวมผลผลิตของสหกรณ์เพื่อให้สหกรณ์สามารถรวบรวมผลผลิตจำนวนมากและนำไปจำหน่ายต่อหรือแปรรูปโดยสหกรณ์จะได้ส่วนต่างของราคารับซื้อจากสมาชิกหรือได้รับค่าบริการจากการดำเนินธุรกิจรวบรวมผลผลิตซึ่งจัดเป็นรายได้ของสหกรณ์ เมื่อสหกรณ์มีกำไรสุทธิจากธุรกิจนี้อาจจะเฉลี่ยคืนตามส่วนธุรกิจแก่สมาชิกในภายหลังเท่ากับเพิ่มราคาผลผลิตให้สมาชิกส่วนหนึ่ง

2.3.4 ธุรกิจการแปรรูปผลผลิต หมายถึง กิจกรรมที่สหกรณ์จัดให้มีขึ้นเพื่อการแปรรูปผลผลิตของสมาชิกเพื่อเพิ่มมูลค่าผลผลิตของสมาชิกซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นธุรกิจที่ต่อเนื่องกับธุรกิจการรวบรวมผลผลิตของสมาชิก

วัตถุประสงค์การดำเนินธุรกิจการแปรรูปผลผลิตของสหกรณ์เพื่อให้สหกรณ์มีปริมาณธุรกิจเพิ่มขึ้นจากการแปรรูปผลผลิตของสมาชิกและสหกรณ์มีรายได้จากการจำหน่าย

ผลิตภัณฑ์รวมทั้งเป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ด้วยซึ่งวัตถุประสงค์หลักจะทำให้สหกรณ์มีรายได้จากธุรกิจหรือมีกำไรจากการดำเนินธุรกิจ

2.3.5 ธุรกิจบริการ หมายถึง กิจกรรมที่สหกรณ์จัดให้มีขึ้นเพื่อบริการอำนวยความสะดวกตอบสนองความต้องการของสมาชิก โดยสหกรณ์คิดค่าบริการในอัตราที่เหมาะสมรูปแบบของบริการมีความหลากหลายแตกต่างกันไปตามวิถีของสมาชิก

วัตถุประสงค์การดำเนินธุรกิจบริการของสหกรณ์เพื่อให้สหกรณ์อำนวยความสะดวกแก่สมาชิกและให้สหกรณ์มีรายได้จากค่าบริการต่างๆ จากสมาชิกและบุคคลทั่วไป

2.3.6 ธุรกิจเงินลงทุน สหกรณ์ที่มีสภาพคล่องสูงมีเงินทุนจากการระดมทุนจากสมาชิกไม่ว่าจากการออมโดยการถือหุ้นหรือการรับเงินฝากจากสมาชิกก็ตาม สหกรณ์นอกจากการนำเงินทุนดังกล่าวมาลงทุนในธุรกิจต่างๆ ที่กล่าวแล้วถ้าสหกรณ์มีเงินทุนเหลือสามารถนำเงินทุนไปฝากระยะยาวกับสหกรณ์อื่น หรือลงทุนในหลักทรัพย์เช่นหุ้นทุนหรือหุ้นสามัญ หุ้นกู้ หรือพันธบัตร เป็นต้นทั้งในระยะสั้นและระยะยาวเพื่อก่อให้เกิดรายได้สามารถจัดเป็นธุรกิจเงินลงทุนของสหกรณ์การลงทุนในตราสารทางการเงินของสหกรณ์มีความเสี่ยงดังนั้นกฎหมายสหกรณ์จึงกำหนดให้สหกรณ์สามารถลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงินได้ในบางประเภทตามที่กำหนดไว้ตามประกาศของคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ

วัตถุประสงค์การดำเนินธุรกิจเงินลงทุนของสหกรณ์การดำเนินธุรกิจนี้ส่วนใหญ่จะเป็นธุรกิจของสหกรณ์ขนาดใหญ่ที่มีเงินทุนเหลือจากการให้บริการแก่สมาชิกการที่สหกรณ์นำเงินส่วนเกินไปลงทุนซึ่งอาจจะเป็นหลักทรัพย์ต่างๆ

โดยสรุปแล้ว การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์โดยทั่วไปแบ่งประเภทธุรกิจตามประเภทของสหกรณ์และประเภทธุรกิจของสหกรณ์ทั่วไป ได้แก่ ธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลผลิตธุรกิจแปรรูปผลผลิต ธุรกิจบริการ และธุรกิจเงินลงทุนการดำเนินธุรกิจแต่ละธุรกิจเน้นการให้การดำเนินงานกับสมาชิกเป็นสำคัญซึ่งสมาชิกจะได้รับประโยชน์จากการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์และสหกรณ์ในฐานะองค์การธุรกิจจะได้รับผลตอบแทนจากการดำเนินธุรกิจกับสมาชิกเช่นเดียวกันแต่สหกรณ์ส่วนใหญ่จะคืนผลตอบแทนกับสมาชิกอย่างเป็นธรรม

2.4 การจัดการสหกรณ์

การจัดการสหกรณ์หรือการดำเนินงานสหกรณ์เป็นการดำเนินวิสาหกิจหรือดำเนินธุรกิจไม่ว่าจะเป็นการผลิต การจำหน่ายหรือบริการ รวมถึงกิจกรรมอื่นที่เกี่ยวข้องกันเพื่อให้การดำเนินงานสหกรณ์บรรลุความมุ่งหมายร่วมกันของบุคคลที่มาร่วมกันหรือสมาชิกนั่นเอง โดยมุ่งประโยชน์ทั้งทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรมของสมาชิก การจัดการสหกรณ์มี 2 ลักษณะ ดังนี้ (ส่งเสริม หอมกลิ่น, 2561, น. 29)

2.4.1 การจัดการสหกรณ์ในฐานะองค์การสหกรณ์

สหกรณ์เป็นองค์การที่จัดตั้งขึ้นด้วยความสมัครใจ ดำเนินวิสาหกิจหรือดำเนินกิจกรรมที่ทุกคนเป็นเจ้าของร่วมกัน และควบคุมตามหลักประชาธิปไตยเพื่อสนองความต้องการของสมาชิกในทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม การดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่สหกรณ์ดำเนินงาน เช่น การรวมกันออมของสมาชิกโดยการถือหุ้นกับสหกรณ์ การรวมกันจัดหาเงินทุน การรวมกันซื้อ รวมกันขาย การรวมกันแปรรูป และการรวมกันบริการต่างๆ ที่จำเป็นอื่นๆ เป็นต้น วัตถุประสงค์ของกิจกรรมทางเศรษฐกิจของสมาชิกเพื่อให้สมาชิกมีรายได้เพิ่มขึ้นหรือประหยัดรายจ่าย และมีการออมเพิ่มขึ้นรวมถึงมีการลงทุนเพิ่มขึ้นนั้นหมายถึงทำให้สมาชิกมีรายได้สูงขึ้นหรืออยู่ดีกินดีและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นการดำเนินกิจกรรมของสหกรณ์เพื่อการบรรลุเป้าหมายดังกล่าว พิจารณาได้ 2 ลักษณะที่ต่อเนื่องกัน คือ สหกรณ์ในฐานะองค์การของสมาชิกต้องเข้มแข็ง และจะเกื้อหนุนให้สมาชิกมีความอยู่ดีกินดี ซึ่งจะย้อนกลับทำให้สหกรณ์เข้มแข็งและเจริญก้าวหน้าต่อไป การดำเนินกิจกรรมดังกล่าวของสหกรณ์ทั่วโลกรวมทั้งสหกรณ์ในประเทศไทยอยู่บนพื้นฐานของอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์และสหกรณ์ในฐานะองค์การธุรกิจต้องนำหลักการบริหารหรือการจัดการธุรกิจมาใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสหกรณ์

การดำเนินงานสหกรณ์ในฐานะองค์การสหกรณ์นอกจากจะอยู่บนพื้นฐานของอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์เป็นหลักในการดำเนินงานสหกรณ์แล้ว ต้องไม่ละเลยหลักการธุรกิจที่ดีด้วย เป็นการดำเนินกิจกรรมสหกรณ์ในเชิงธุรกิจ จึงกล่าวได้ว่าหากสหกรณ์สามารถดำเนินงานสหกรณ์ในฐานะองค์การธุรกิจได้ประสบความสำเร็จจะทำให้การดำเนินกิจกรรมสหกรณ์ในฐานะองค์การสหกรณ์ประสบความสำเร็จได้ด้วย และถ้าสหกรณ์ดำเนินงานสหกรณ์ในฐานะองค์การสหกรณ์ประสบความสำเร็จ การดำเนินงานสหกรณ์ในฐานะองค์การธุรกิจจะประสบความสำเร็จด้วย

2.4.2 การจัดการสหกรณ์ในฐานะองค์การธุรกิจ

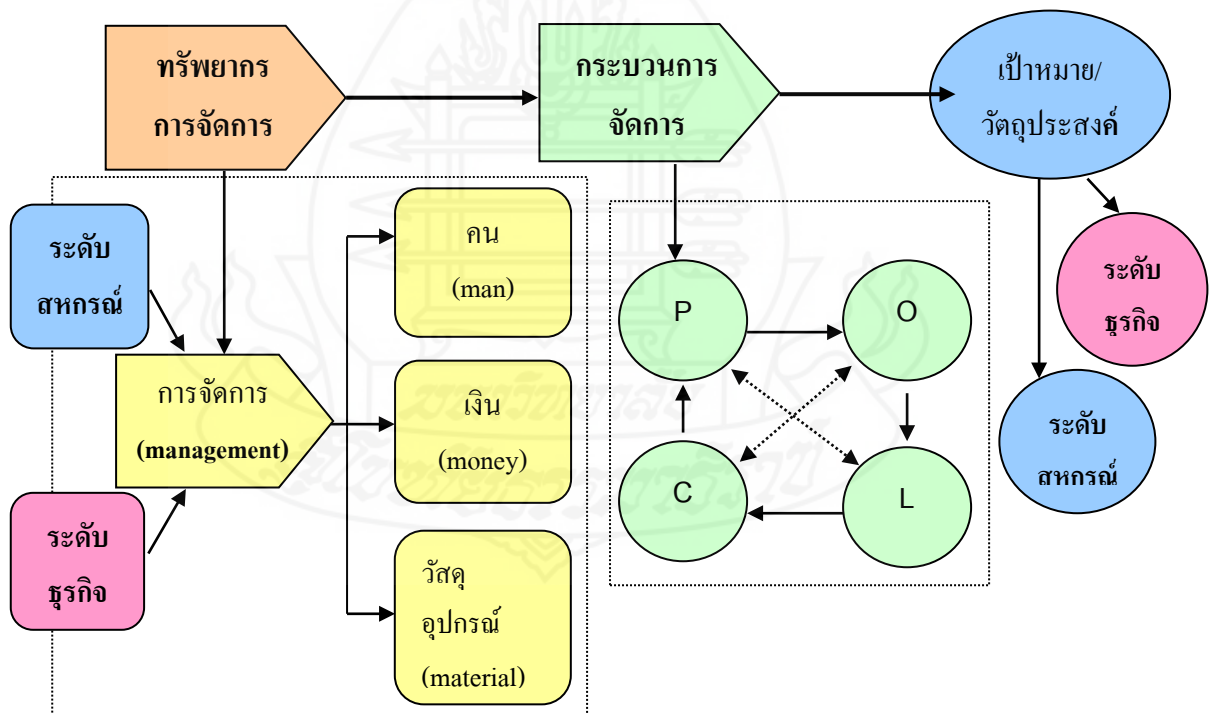
การดำเนินงานสหกรณ์เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์จะต้องอาศัยหลักการจัดการองค์การธุรกิจที่ดี (good business practices) และต้องมีทรัพยากรต่างๆ ที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ที่เรียกกันโดยทั่วไป คือ ทรัพยากรการจัดการ ได้แก่ คน เงินทุน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ หรือเรียกว่า 4 Ms (man, money, material, management) ทั้งนี้บางองค์การอาจจะให้ความสำคัญกับทรัพยากรการจัดการในกิจกรรมด้านอื่นๆ ด้วยก็ได้ เช่น การตลาด (marketing) เครื่องจักร (machine) เทคโนโลยีและสารสนเทศ (technology and information) เป็นต้น โดยนำมาจัดการตาม“กระบวนการจัดการหรือหน้าที่การจัดการ” โดยทั่วไปได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำหรือการสั่งการ

และการควบคุม เพื่อให้การดำเนินงานของสหกรณ์ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ ซึ่งเป็นหลักการจัดการธุรกิจโดยทั่วไปเช่นกัน

2.5 หลักการทั่วไปในการจัดการสหกรณ์และธุรกิจสหกรณ์

การบริหารหรือการจัดการธุรกิจ เป็นกระบวนการที่คณะบุคคลร่วมกันวางแผนและดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ดังนั้น การจัดการมีลักษณะสำคัญ ได้แก่ ต้องมีวัตถุประสงค์ อาศัยบุคคลเป็นองค์ประกอบสำคัญ ต้องใช้ทรัพยากรการจัดการเป็นองค์ประกอบพื้นฐาน ดำเนินการเป็นกระบวนการ เป็นการดำเนินงานร่วมกันของกลุ่มบุคคล และอาศัยความร่วมมือร่วมใจของบุคคล นำไปสู่การจัดการสหกรณ์ ซึ่งเป็นการดำเนินงานในสภาพหรือบริบทของการเปลี่ยนแปลง ทางสังคม และเทคโนโลยี ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ทั้งด้านการผลิต การจัดหา และการให้บริการ โดยมีปัจจัยด้านกำลังคน เงิน วัสดุคิบและอุปกรณ์ และเทคโนโลยีต่างๆ มาสนับสนุนในการจัดการสหกรณ์ทั้งระดับองค์การและระดับธุรกิจ (สงเสริม หอมกลิ่น, 2558, น. 29)

หลักการจัดการทั่วไปประกอบด้วยทรัพยากรการจัดการ กระบวนการจัดการ เพื่อให้การดำเนินงานของสหกรณ์บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ซึ่งสามารถสรุปได้ ดังภาพ



ภาพที่ 2.2 ทรัพยากรการจัดการและกระบวนการจัดการองค์การ

ที่มา : สงเสริม หอมกลิ่น (2558, น. 1-30)

จากภาพที่ 2.2 การจัดการสหกรณ์เพื่อการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ โดยสหกรณ์จัดเป็นองค์การธุรกิจประเภทหนึ่งของสมาชิก ซึ่งดำเนินธุรกิจได้หลายธุรกิจ การจัดการสหกรณ์โดยรวมให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ต้องจัดการสหกรณ์แต่ละธุรกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้วย การจัดการสหกรณ์เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์นั้นปัจจัยสำคัญในการจัดการสหกรณ์ต้องมี คือ ทรัพยากรการจัดการโดยทั่วไป ประกอบด้วย คน (man) เงิน (money) วัสดุอุปกรณ์ (material) และการจัดการ (management) หรือ 4 Ms และรวมถึงทรัพยากรต่างๆ ที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจหรือประกอบการ ไม่ว่าจะเป็นการผลิต การจำหน่าย และบริการ เช่น ปัจจัยการผลิต ปัจจัยในการทำธุรกิจหรือบริการ เป็นต้น แต่ทรัพยากรประกอบการนั้นสามารถจัดหามาได้จากทุนดำเนินงานหรือเงินทุน ดังนั้น โดยทั่วไป ทรัพยากรการจัดการ จึงหมายถึง 4 Ms และ กระบวนการจัดการ เป็นการจัดการตามกระบวนการจัดการหรือหน้าที่การจัดการเพื่อการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ นั่นเอง ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน (planning :p) การจัดองค์การ (organizing :o) การนำ (leading :l) และการควบคุม (controlling :c) โดยทรัพยากรการจัดการของสหกรณ์โดยทั่วไป ประกอบด้วย 4 Ms ดังนี้

2.5.1 คน (Man) หรือทรัพยากรบุคคลหรือทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ บุคลากรพนักงานเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ ทุกระดับตั้งแต่ระดับปฏิบัติการ จนถึงผู้บริหารระดับสูง ซึ่งรวมถึงเจ้าของกิจการด้วยถ้าเป็นผู้บริหารกิจการเอง บุคคลถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่จะขับเคลื่อนการดำเนินการสหกรณ์ไปสู่เป้าหมาย โดยอาศัยการจัดการ เป็นการจัดการตามหน้าที่ธุรกิจในส่วนของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ทรัพยากรมนุษย์ทำงานให้กับสหกรณ์บรรลุวัตถุประสงค์หรือมีประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ และบุคลากรมีความพึงพอใจและตั้งใจที่จะทำงานอย่างเต็มศักยภาพ

สำหรับการจัดการทรัพยากรบุคคลในสหกรณ์ หมายถึงพนักงานเจ้าหน้าที่หรือฝ่ายจัดการ คณะกรรมการดำเนินการซึ่งเป็นผู้บริหารสหกรณ์ และยังรวมถึงสมาชิกสหกรณ์ผู้ควบคุมฝ่ายบริหารด้วย เพราะสมาชิกสหกรณ์มีบทบาทสำคัญในฐานะเป็นเจ้าของ และเป็นลูกค้าของสหกรณ์และอาจได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการดำเนินการ (ฝ่ายบริหาร) แต่ในที่นี้คนในสหกรณ์เน้นเฉพาะในส่วนที่เป็นฝ่ายจัดการ

2.5.2 เงิน (Money) หรือเงินทุน เป็นเงินทุนที่สหกรณ์ต้องมีเพื่อใช้ในการดำเนินงาน ซึ่งเงินทุนอาจจะจัดหามาจากทุนของตนเองหรือจากเจ้าของ (owned capital) หรือกู้ยืม หรือระดมทุนโดยวิธีการอื่น เพื่อการจัดหาเงินทุนให้เพียงพอกับความต้องการของกิจการในเวลาที่ต้องการ และให้มีต้นทุนทางการเงินต่ำที่สุดด้วย ซึ่งเงินทุนนี้จะเป็นส่วนสำคัญในการจัดหาปัจจัยการผลิต เงินเดือนค่าจ้างของบุคลากร เงินลงทุนสร้างโรงงาน อาคาร วัสดุดิบ วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ เป็นต้น เพื่อให้เกิดสินค้าหรือบริการ หรือผลิตภัณฑ์ทำให้สหกรณ์มีรายได้ ดังนั้น ในการจัดการตามหน้าที่

ธุรกิจ จึงต้องมีการจัดการการเงินเพื่อให้สหกรณ์สามารถจัดการเงินให้เกิดประโยชน์สูงสุดสร้างความมั่งคั่งแก่เจ้าของหรือผู้ถือหุ้น หรือมีกำไรต่อหุ้นสูงสุด นั่นเอง

2.5.3 วัสดุอุปกรณ์ (Material) หมายถึง วัตถุดิบและวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ หรือเครื่องจักร ตลอดจนเทคโนโลยีสารสนเทศต่างๆ เพื่อใช้ในการดำเนินงาน และอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานให้กิจการสามารถดำเนินกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งวัตถุดิบหรือวัสดุอุปกรณ์จำเป็นต้องใช้ในทุกหน้าที่ธุรกิจ ถ้าเป็นธุรกิจเกี่ยวกับการผลิตและปฏิบัติการก็เป็นปัจจัยการผลิตหรือบริการนั่นเอง รวมถึงอาคารสำนักงานด้วย

2.5.4 การจัดการ (Management) เป็นการจัดการทรัพยากรการจัดการ ได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์และวัตถุดิบเพื่อการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ รวมถึงการจัดการตามหน้าที่ธุรกิจ ได้แก่ การจัดการตลาด การจัดการการผลิตและการปฏิบัติการ รวมทั้งการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และการจัดการการเงินซึ่งต้องมีการบูรณาการจัดการตามหน้าที่ธุรกิจ จึงจะสามารถนำองค์การสหกรณ์บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทรัพยากรบริหารดังกล่าว เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ได้นั้น จำเป็นต้องมีการบริหารตามกระบวนการบริหาร ตั้งแต่การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม ในทุกหน้าที่ธุรกิจ เพื่อการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของธุรกิจสหกรณ์ คือ กำไร และสังคม โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) **การวางแผน** เป็นกระบวนการในการกำหนดเป้าหมายของงานหรือของธุรกิจสหกรณ์ และระบุถึงกิจกรรมที่ต้องทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว หรือกระบวนการของการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และวิธีการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในอนาคต โดยการวางแผนถือว่าเป็นหน้าที่แรกที่สำคัญทางการจัดการในทุกเรื่อง ทั้งการผลิต การตลาด การเงิน และทรัพยากรมนุษย์

2) **การจัดองค์การ** เป็นการออกแบบเพื่อจัดหน่วยงานต่างๆ ขององค์การ การกำหนดอำนาจหน้าที่ การจัดวางระบบงานและกระบวนการของงาน รวมถึงการกำหนดสายการบังคับบัญชา การติดต่อสื่อสารและการประสานงานเพื่อให้เกิดความชัดเจนในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์ ภารกิจ และกลยุทธ์ต่างๆ ขององค์การที่ได้มีการเปลี่ยนแปลงไป รวมถึงการจัดวางระบบงาน และกระบวนการของการทำงานในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านการผลิต การจำหน่าย การเงิน และทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น ให้มีลักษณะที่มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ

3) **การนำ หรือการบังคับบัญชา** เป็นกระบวนการของการจูงใจ กระตุ้น และผลักดันให้พนักงาน เจ้าหน้าที่ เกิดความกระตือรือร้นที่จะทำงาน และทุ่มเทให้กับองค์การ เพื่อการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารจะต้องกระตุ้นให้พนักงานเกิดความผูกพันในเป้าหมาย

ทิศทางขององค์กร จูงใจ และสื่อสารกับพนักงานและทีมงานต่างๆ ให้เกิดการอุทิศตนอย่างเต็มที่ให้กับองค์กร การนำหรือการบังคับบัญชาจะต้องเกิดขึ้นในระดับกลุ่มงาน แผนงานหรือหน่วยงานไปจนถึงระดับสูงขององค์กรโดยรวม จัดเป็นการใช้อำนาจของผู้นำในการกระตุ้นและจูงใจให้คนในองค์กรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและคนในองค์กรมีความพึงพอใจในการทำงานด้วย

4) *การควบคุม* เป็นกระบวนการของการติดตามควบคุม และการวัด และประเมินผลสำเร็จของผลงานที่เกิดขึ้น เปรียบเทียบผลงานกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการดำเนินการแก้ไขปรับปรุงหากจำเป็น ผู้บริหารทำหน้าที่ควบคุมเพื่อสร้างหลักประกันว่า องค์กรกำลังเดินไปในทิศทางที่จะไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างแท้จริง ผลลัพธ์ของการควบคุมคือ ความสามารถที่จะบอกได้ว่า องค์กรบรรลุผลงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใด ในการควบคุมผู้บริหารจะต้องตัดสินใจว่าจะประเมินในเรื่องใดบ้าง เช่น คุณภาพ ประสิทธิภาพการผลิต เป็นต้น เพื่อออกแบบระบบข้อมูล และระบบควบคุมที่จะให้ได้ข้อมูลที่จะใช้ในการประเมินผลงาน

2.6 นโยบายกรมส่งเสริมสหกรณ์

กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2561) ตามนโยบายของนายกรัฐมนตรีพลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา ที่ต้องการให้กลไกสหกรณ์เป็นกำลังสำคัญของการยกระดับชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนในทุกพื้นที่ให้ดีขึ้น โดยมอบนโยบายให้หน่วยงานต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างความเข้มแข็งให้กับสหกรณ์ทั่วประเทศ เพื่อให้สหกรณ์ที่เข้มแข็งเหล่านั้น ทำหน้าที่ในการส่งเสริมอาชีพ เพื่อเพิ่มศักยภาพบทบาทหน้าที่ในการช่วยเหลือเกษตรกรสร้างความกินดีอยู่ดีให้กับประชาชนและส่งผ่านความช่วยเหลือและการสนับสนุนจากรัฐบาลไปสู่ประชาชนผ่านกลไกของสหกรณ์รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้มีบัญชามอบหมายกรมส่งเสริมสหกรณ์ร่วมกับกรมตรวจบัญชีสหกรณ์จัดระดับชั้นสหกรณ์พร้อมแนวทางแก้ไขและพัฒนาสหกรณ์ โดยการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาระดับชั้นสหกรณ์ เพื่อศึกษา วิเคราะห์ กำหนดเกณฑ์การจัดระดับสหกรณ์และประเมินสถานภาพสหกรณ์เพื่อจัดทำแผนพัฒนาสหกรณ์รวมทั้งขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลสำเร็จโดยรัฐบาลจะสนับสนุนการเข้าถึงแหล่งเงินทุน โดยมีธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร และธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (SMEs Bank) กำหนดมาตรการช่วยเหลือด้านสหกรณ์ในการผลิตและดำเนินธุรกิจ โดยกระทรวงเกษตรและสหกรณ์จะเริ่มต้นแผนการผลิตภาคเกษตรของประเทศตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน 2561 กำหนดพื้นที่การเพาะปลูก ปศุสัตว์ และประมงอย่างเหมาะสม โดยสหกรณ์การเกษตรดำเนินการผลิตตามแผนที่กำหนด ใช้นโยบายตลาดนำการผลิต ประสานกับภาคเอกชนให้รับซื้อโดยตรงจากสหกรณ์ ไม่ผ่านพ่อค้าคนกลาง ส่งผลให้สมาชิกสหกรณ์ขายผลผลิตได้ราคา

สูงกว่าขายกับพ่อค้าทั่วไป ซึ่งเริ่มต้นจากที่สหกรณ์ที่เข้มแข็ง หากประสบความสำเร็จก็จะขยายต่อไปยังสหกรณ์อื่นๆ รวมทั้งองค์กรเกษตรกรต่างๆ ทั่วประเทศ

กรมส่งเสริมสหกรณ์ จึงมีนโยบายพัฒนาสหกรณ์การเกษตรให้เป็นองค์กรหลักระดับอำเภอ จำนวน 822 แห่ง และเป็นต้นแบบองค์ความรู้แหล่งเรียนรู้ในแนวทางการดำเนินการพัฒนาผลักดันให้สหกรณ์ภาคการเกษตรในระดับอำเภอมีความเข้มแข็งด้านการบริหารจัดการ ด้านการตลาด ด้านการเงินการบัญชี ด้านวิจัยและพัฒนา ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านโลจิสติกส์ โดยมีการพัฒนาตามระดับการจัดชั้นสหกรณ์ตามเกณฑ์การจัดชั้นตามระดับความเข้มแข็ง 3 ระดับคือระดับชั้น 1 (Class 1) ระดับชั้น 2 (Class 2) ระดับชั้น 3 (Class 3) การพัฒนาสหกรณ์ให้บรรลุตามเป้าหมายนั้น ต้องมีการนำองค์ความรู้เครื่องมือวิธีการที่เหมาะสมไปสู่การปฏิบัติจริง เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของความเป็นสหกรณ์ พร้อมทั้งมีแนวทางการพัฒนาที่สามารถขับเคลื่อนเป็นรูปธรรมได้ โดยการดำเนินการใช้หลักการบริหารองค์กรด้วยวิธีการสหกรณ์ร่วมกับความเป็นประชาธิปไตยในระบบสหกรณ์โดยใช้พลังของสมาชิกเป็นกลไกในการขับเคลื่อน เช่น ลดต้นทุนการดำเนินการสร้างอำนาจการต่อรองในการจัดหาปัจจัยการผลิตกำหนดราคาขายผลผลิตในราคาที่ยุติธรรมและสร้างรายได้แก่สมาชิกเกษตรกรให้มีความมั่นคงมั่งคั่งในการดำเนินชีวิตเพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนการพัฒนาสหกรณ์สหกรณ์ภาคการเกษตรระดับอำเภอให้มีความเข้มแข็งเป็นที่พึงของสมาชิกสหกรณ์เกษตรกรชุมชนในระดับอำเภอและเสริมสร้างการดำเนินกิจกรรมของสหกรณ์ภาคการเกษตรระดับอำเภอให้เป็นศูนย์กลางในการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างยั่งยืน

แนวทางในการพัฒนาสหกรณ์ภาคการเกษตรเป็นองค์กรหลักระดับอำเภอ แนวทางในการดำเนินการพัฒนาสหกรณ์จะดำเนินการโดยให้สำนักงานสหกรณ์จังหวัดทำการคัดเลือกสหกรณ์ภาคการเกษตรเป็นองค์กรหลักระดับอำเภอและรายงานผลการคัดเลือกให้กรมส่งเสริมสหกรณ์ทราบโดยมีการจำแนกสหกรณ์ตามประเภท/รูปแบบสหกรณ์ออกเป็น 3 กลุ่ม กลุ่มที่ 1 สหกรณ์การเกษตรประเภททั่วไป กลุ่มที่ 2 สหกรณ์นิคม สหกรณ์ประมง สหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดิน สหกรณ์การเกษตรผู้ใช้น้ำ และกลุ่มที่ 3 สหกรณ์กองทุนสวนยางสกด. สหกรณ์โคนม สหกรณ์ผู้เลี้ยงสัตว์ และนำข้อมูลสหกรณ์ที่ได้ไปจำแนกสหกรณ์ตามระดับชั้นความเข้มแข็ง แบ่งออกเป็นระดับชั้น 1 ระดับชั้น 2 และระดับชั้น 3 ซึ่งยังมีสหกรณ์ที่ได้รับการคัดเลือกยังไม่ได้จัดระดับชั้นอีกด้วย

2.6.1 เกณฑ์การคัดเลือกสหกรณ์ภาคการเกษตรระดับอำเภอ

1) เป็นสหกรณ์ภาคการเกษตรระดับอำเภอที่มีจำนวนเกษตรกรเป็นสมาชิกมากที่สุด
ที่สุดในอำเภอและ/ หรือที่ดำเนินธุรกิจตอบสนองกับการประกอบอาชีพของเกษตรกรส่วนใหญ่
ในอำเภอ

2) ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์ตามประกาศกรมส่งเสริมสหกรณ์

3) มีความพร้อมและสมัครใจเข้าร่วมโครงการเพื่อดำเนินการตามแผนพัฒนา
ศักยภาพของสหกรณ์สู่ความเข้มแข็ง

4) เป็นศูนย์เรียนรู้การสหกรณ์หรือสามารถพัฒนาเป็นศูนย์เรียนรู้การสหกรณ์
ได้ในอนาคตเมื่อคัดเลือกสหกรณ์ได้แล้วจะกำหนดเป้าหมายและจัดทำแผนพัฒนาสหกรณ์โดย
แบ่งกลุ่มสหกรณ์ตามเป้าหมายการพัฒนาดังนี้

1) สหกรณ์ระดับชั้น 1 กลุ่มที่ 1 จัดทำแผนพัฒนาศักยภาพสหกรณ์สู่เป้าประสงค์

2) สหกรณ์ระดับชั้น 2 กลุ่มที่ 2 ดำเนินการตามแผนยกระดับชั้นความเข้มแข็ง

สู่ระดับ 1

3) สหกรณ์ระดับชั้น 3 กลุ่มที่ 1 ดำเนินการตามแผนยกระดับชั้นความเข้มแข็ง

สู่ระดับ 2

4) สหกรณ์กลุ่มที่ 2 กลุ่มที่ 3 ให้พิจารณาบททวนว่าสหกรณ์มีแผนดำเนินงาน
การดำเนินธุรกิจครอบคลุมพื้นที่ และมีศักยภาพให้บริการครอบคลุมความต้องการของสมาชิก
เกษตรกรส่วนใหญ่ในอำเภอหรือไม่

5) อำเภอที่คัดเลือกสหกรณ์ไม่ได้ (ซึ่งอาจจะมีสหกรณ์แต่อ่อนแอหรือไม่มี
สหกรณ์) ให้ดำเนินการศึกษาสถานะทางเศรษฐกิจและสังคมความต้องการของเกษตรกรในอำเภอว่า
ควรมีสหกรณ์การเกษตรเพื่อเป็นองค์กรในการแก้ไขปัญหาการประกอบอาชีพหรือไม่

2.6.2 แนวทางการพัฒนาสหกรณ์กลุ่มเป้าหมาย ในแต่ละกลุ่มเพื่อให้บรรลุ
เป้าประสงค์ “1 สหกรณ์ 1 อำเภอ ไว้ดังนี้

1) พัฒนาสหกรณ์ให้มีแผนดำเนินงานครอบคลุมทั้งอำเภอ

2) พัฒนาสหกรณ์ให้มีศักยภาพพร้อมที่จะให้บริการการพัฒนาอาชีพการ
ดำเนินธุรกิจครอบคลุมอาชีพความต้องการของสมาชิกและเกษตรกรส่วนใหญ่ในอำเภอ

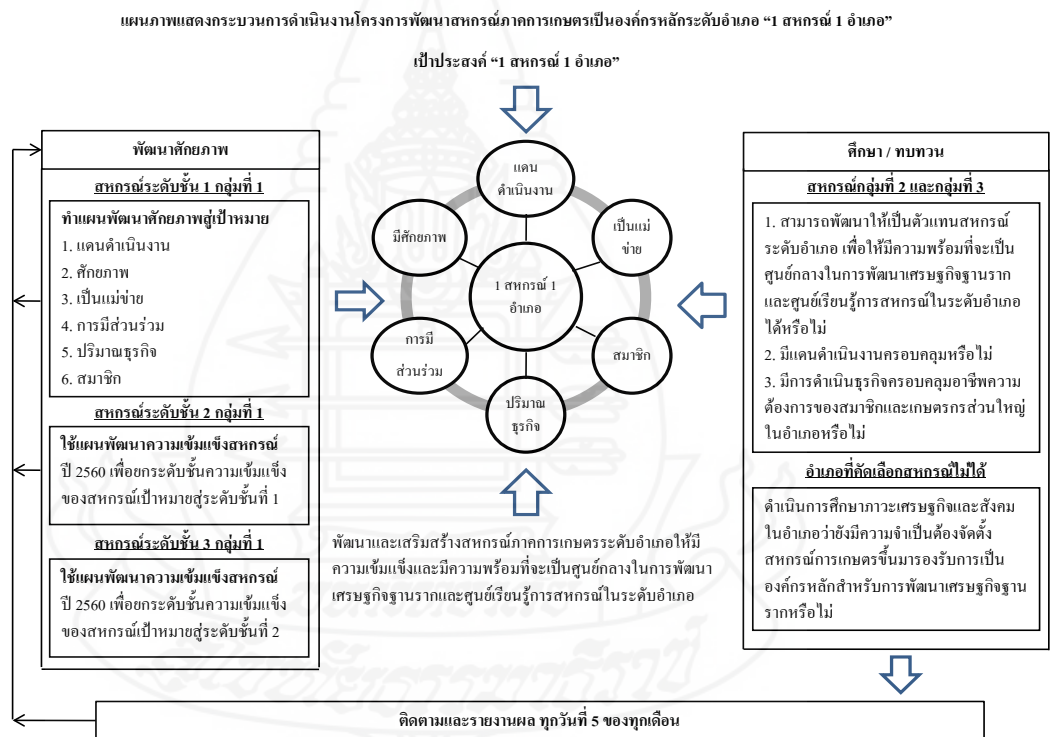
3) ผลักดันสหกรณ์เป็นแม่ข่ายของสหกรณ์ต่างๆ ในอำเภอ (กรณีมีสหกรณ์
การเกษตรมากกว่า 1 สหกรณ์)

4) สหกรณ์มีการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่า

ร้อยละ 90

- 5) สหกรณ์มีการพัฒนาปริมาณธุรกิจเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ของปีที่ผ่านมา
- 6) สหกรณ์มีแผนรับสมาชิกเพิ่มขึ้นทุกปี

การพัฒนาสหกรณ์เพื่อให้สหกรณ์บรรลุเป้าประสงค์ในแต่ละสหกรณ์อาจจะมีระยะเวลาในการพัฒนาแตกต่างกันขึ้นอยู่กับปัจจัยภายในภายนอกและปัจจัยแวดล้อมในแต่ละสหกรณ์ ทั้งนี้ในขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาสหกรณ์ผู้รับผิดชอบอาจเลือกใช้เครื่องมือการวิเคราะห์แบบเบ็ดเสร็จ CAMELs PEST หรือ SWOT Analysis หรืออื่นๆ ตามความเหมาะสมเพื่อสะท้อนให้เห็นว่าสหกรณ์มีจุดอ่อนจุดแข็งอย่างไร มีความพร้อมพัฒนาศักยภาพมากน้อยเพียงใด เพื่อกำหนดแนวทางและกิจกรรมที่เหมาะสมในการพัฒนาความเข้มแข็งของสหกรณ์ ตามเกณฑ์การจัดระดับชั้นความเข้มแข็งระดับชั้น 1 ระดับชั้น 2 และระดับชั้น 3 เพื่อส่งเสริมและพัฒนาให้เหมาะสมกับสภาพข้อเท็จจริงและสอดคล้องกับความต้องการของสหกรณ์ต่อไป



ภาพที่ 2.3 แผนภาพแสดงกระบวนการดำเนินงานโครงการพัฒนาสหกรณ์ภาคการเกษตรเป็นองค์กรหลักระดับอำเภอ “1 สหกรณ์ 1 อำเภอ”

ที่มา : กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2561, น. 11)

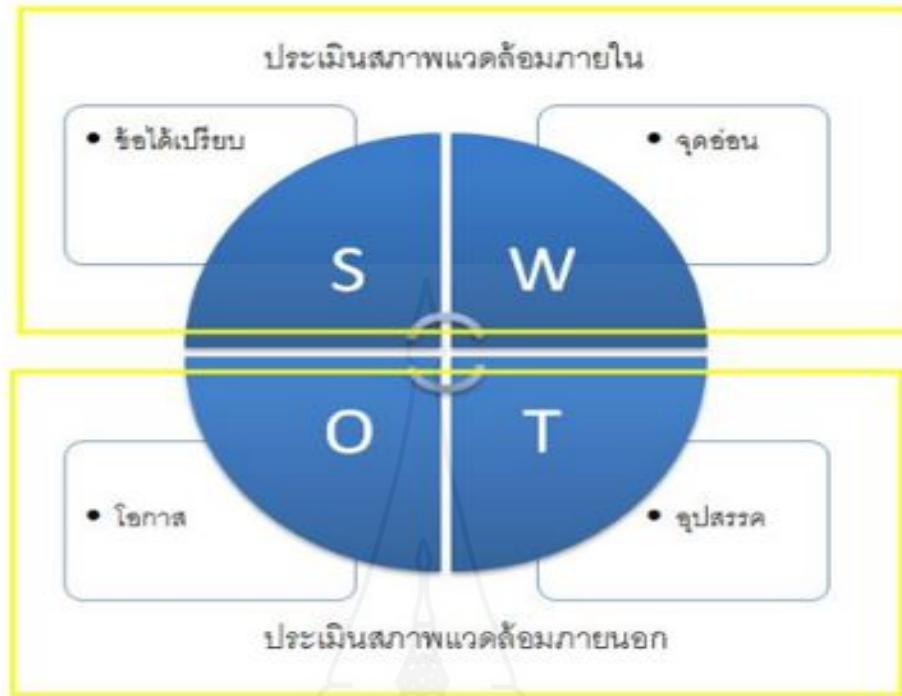
3. แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

3.1 ความหมายของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

เสาวภา มีถาวรกุล (2558, น.5) ให้นิยามความหมายของสภาวะแวดล้อม (Environment) ว่าเป็นปัจจัยหรือสถานการณ์ภายในที่สหกรณ์จะนำมาใช้พิจารณาให้เป็นประโยชน์ในการดำเนินงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ และเป็นปัจจัยหรือสถานการณ์ภายนอกที่จะเอื้ออำนวยหรือทำให้เกิดอุปสรรคในการดำเนินงานของสหกรณ์ ดังนั้น ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จึงเป็นการวิเคราะห์ ศึกษา และติดตามข่าวสารทางด้านสภาวะแวดล้อมภายในสหกรณ์อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ได้แก่ ทรัพยากร งบประมาณ กำลังคน กำลังการผลิต ความพร้อมของฝ่ายต่างๆ นโยบาย และส่วนประสมการตลาดเพื่อจะที่สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และจะมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ได้ และด้านสภาวะแวดล้อมภายนอก สหกรณ์ต่อการดำเนินงานของสหกรณ์เป็นสภาวะแวดล้อมที่ผู้บริหารไม่สามารถควบคุมได้ ประกอบด้วย สภาวะประชากร สภาวะเศรษฐกิจ สภาวะการเมือง และกฎหมาย สภาวะทางสังคม และวัฒนธรรม สภาวะทางธรรมชาติ สภาวะทางเทคโนโลยีและสภาวะการแข่งขัน ซึ่งสภาวะแวดล้อมภายนอกมีความสำคัญ คือทำให้ทราบโอกาสและอุปสรรคต่อการดำเนินงานของสหกรณ์เป็นตัวกำหนดโอกาสที่ทำให้สหกรณ์สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดเป้าหมาย และเป็นสัญญาณเตือนหรือมีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

3.2.1 *SWOT Analysis* คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพในการดำเนินงาน เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์สำหรับองค์กรช่วยให้ทราบถึงจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรจากสภาพแวดล้อมภายใน มองเห็นโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่จะเกิดกับองค์กร (ชินกร ไชยยา, 2562)



ภาพที่ 2.4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

ที่มา : (ชินกร ไชยยา, 2562)

S : Strengths คือ จุดแข็งหรือจุดอ่อน หรือข้อได้เปรียบเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

W : Weaknesses คือ จุดอ่อนหรือจุดด้อย หรือข้อเสียเปรียบ เป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่างๆ ขององค์กร ซึ่งองค์กรจะต้องหาวิธีในการปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือขจัดให้หมดไป

O : Opportunities คือ โอกาส ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก เป็นผลจากการที่สภาพแวดล้อมภายนอกเอื้อประโยชน์ต่อองค์กร หรือส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กร โอกาสแตกต่างจากจุดแข็งตรงที่โอกาสเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก แต่จุดแข็งเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายใน องค์กรจะต้องแสวงหาโอกาสอยู่เสมอ และใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้น

T : Threats คือ อุปสรรคซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก เป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลเสียต่อองค์กร

3.2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เป็นปัจจัยที่ผู้บริหารไม่สามารถควบคุมได้เพราะอยู่นอกเหนืออำนาจของผู้บริหารสหกรณ์ แต่ผู้บริหารสหกรณ์จำเป็นต้องทำการศึกษาเพื่อนำมาพิจารณาในการวางแผนกลยุทธ์ เพราะปัจจัยเหล่านี้มีส่วนช่วยลดความเสี่ยงจากการดำเนินงานของสหกรณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้ (เสาวภา มีถาวรกุล, 2558. น. 8)

เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก อาจใช้ 5 Force Model หรือ PEST Analysis หรือ PESTEL Analysis มาช่วยสร้างความเชื่อมั่นในการวิเคราะห์ได้ เพื่อให้ไม่ห้มองข้ามปัจจัยต่างๆ ที่สำคัญ โดยในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาเลือกใช้ PESTEL Analysis ในการวิเคราะห์หาโอกาส และอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์มีความครอบคลุมมากที่สุด โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) *PESTEL Analysis* คือ การวิเคราะห์แนวโน้มของตลาด การวิเคราะห์ภาพรวมของธุรกิจในอนาคต โดยอาศัยการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกต่างๆ ที่เราไม่สามารถควบคุมได้ องค์กรไม่สามารถเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่างๆรอบตัวได้ แต่สามารถปรับตัวตามได้ ปัจจัยภายนอกดังกล่าวประกอบด้วย (<https://greedisgoods.com/>, 2562)

P – Politic : ปัจจัยทางนโยบายและการเมือง คือ ปัจจัยที่มีการเปลี่ยนแปลงตามสภาพของรัฐบาลและนโยบายของรัฐในช่วงเวลานั้นๆ

E – Economic : ปัจจัยทางเศรษฐกิจ คือ ปัจจัยทางเศรษฐกิจของประเทศ ซึ่งมีผลกับทุกๆ ธุรกิจโดยตรงเป็นอย่างมาก เพราะเศรษฐกิจของประเทศเป็นตัวกำหนดกำลังซื้อของคนในประเทศ และเป็นตัวกำหนดตลาดขนาดใหญ่ในประเทศอีกด้วย โดยเราสามารถวิเคราะห์ปัจจัยทางเศรษฐกิจได้จาก – ภาวะเงินฝืด ภาวะเงินเฟ้อ และอัตราดอกเบี้ย – อัตราการว่างงานของคนในประเทศ

S – Social : ปัจจัยทางสังคม หมายถึง ปัจจัยต่างๆ อย่างที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อม สภาพสังคมวัฒนธรรม และชีวิตความเป็นอยู่ของคนในพื้นที่นั้นๆ ว่าเป็นอย่างไร เพราะวิถีชีวิตของคนในแต่ละชุมชนนั้นก็มีความแตกต่างกันออกไป เช่น การเพิ่มหรือลดของประชากร การจับจ่ายใช้สอยของคนในชุมชน อายุและเพศ

T – Technology : ปัจจัยทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ ปัจจุบันเทคโนโลยีและสารสนเทศได้ถูกพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการพัฒนาดังกล่าวจะส่งผลดีต่อภาคเกษตรและธุรกิจที่เกี่ยวข้องมากขึ้นมากขึ้นเช่น การผลิตที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลและเครื่องจักรเข้ามาช่วยลดต้นทุน มีคุณภาพได้มาตรฐาน และปลอดภัยต่อผู้ใช้

E - Environment : คือ ปัจจัยทางสภาพแวดล้อมต่างๆ เช่น สภาพอากาศ กฎหมาย และข้อกำหนดเรื่องการควบคุมมลพิษ ปัญหามลพิษทางน้ำ และอากาศ ระบบรีไซเคิล ระบบกำจัดขยะ ซึ่งปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมที่ต้องระวังคือ เรื่องสภาพอากาศและภัยธรรมชาติ ซึ่งแต่ละพื้นที่อาจได้รับผลกระทบที่ต่างกัน

L – Legal : คือ ข้อกฎหมายต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น กฎหมาย ค่าแรงกฎหมายแรงงาน กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับธุรกิจ กฎหมายอื่นๆ ที่มีผลกระทบต่อธุรกิจ เป็นต้น

การใช้เครื่องมือชิ้นนี้สามารถให้ภาพรวมเรื่องปัจจัยเสี่ยงหรือโอกาสต่างๆ ที่จะช่วยให้เราสามารถวิเคราะห์ด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และปัจจัยอื่นๆ รอบตัวได้มากขึ้น ซึ่งขั้นตอนหนึ่งที่สำคัญคือการรวบรวมข้อมูล และต้องมั่นใจว่าข้อมูลเหล่านั้นต้องมีความน่าเชื่อถือเป็นอย่างดี ไม่ใช่พยายามใส่เพื่อให้ทุกช่องดูเยอะๆ เท่านั้น เพื่อให้ขั้นตอนการนำมาวิเคราะห์ในขั้นต่อไปจะได้มีประสิทธิภาพและแม่นยำมากยิ่งขึ้น

3.2.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์ โดยอาจทำให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวในการดำเนินงาน โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเป็นการตรวจสอบสมรรถนะของสหกรณ์ที่จะช่วยบ่งชี้ถึงจุดแข็งที่จะใช้ให้เป็นประโยชน์ กับจุดอ่อนที่จะต้องแก้ไข (ลัดดา พิศาลบุตร, วรชัย สิงหนุกย์, 2558. น.6)

โดยในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเพื่อให้ครอบคลุมเนื้อหาแต่ละด้าน ที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ สามารถพิจารณาได้จากหลายโมเดล ได้แก่ 4Ms, 5Ms, 2S 4M, Seven-S โดยในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาเลือกใช้ 5Ms เพื่อให้ผลจากการวิเคราะห์นำไปใช้ปรับปรุงแนวคิดและแนวปฏิบัติของการจัดทำแผนงานหรือ โครงการของหน่วยงานให้มีโอกาสสร้างความสำเร็จมากขึ้น และสามารถทำให้ทราบถึงกลยุทธ์ในการปรับปรุงการทำงานความก้าวหน้าและขีดจำกัดด้านบุคลากร งบประมาณ และระบบงานเป็นการป้องกันการแทรกแซงการทำงานจากปัจจัยภายนอกได้มากขึ้น (โกมล วงศ์อนันต์, อภิษา ประกอบแสง, 2562)

องค์ประกอบแบบ 5 M คือ Man, Money, Material, Management, และ Morale ดังรายละเอียดต่อไปนี้ (<http://autchariyaporn.blogspot.com/>, 2562)

1) *Man* หมายถึง บุคลากร คือ ผู้ที่จะต้องเกี่ยวข้องกับระบบงาน หรือหมายถึง คนทุกคนที่เกี่ยวข้องกับระบบนั่นเอง อาจจะประกอบไปด้วยผู้บริหารระดับต่างๆ ซึ่งจะมีทั้งผู้บริหาร ระดับสูง ระดับกลาง และระดับปฏิบัติงาน และอาจประกอบด้วยนักวิชาการในระดับต่างๆ แต่จะนับรวมลูกค้าหรือผู้บริโภค ซึ่งเป็นผู้ที่มีความสำคัญไม่น้อยของระบบด้วยหรือไม่ก็ย่อมสุดแล้วแต่นักวิชาการทางด้านบริหารระบบจะตัดสินใจ

2) *Money* หมายถึง เงินหรือทรัพย์สินที่มีค่าเป็นเงินของระบบ ซึ่งนับเป็นหัวใจที่สำคัญอย่างหนึ่งของระบบ เช่น เงินทุน เงินสด เงินหมุนเวียน เงินค่าใช้จ่าย หรือ เงินรายรับ รายจ่ายต่างๆ เหล่านี้ เป็นต้น ถ้าการเงินของระบบไม่ดีพอแล้ว ระบบนั้นย่อมจะประสบกับความ

ยุ่งยากหรืออาจถึงแก่การหายนะได้ เพราะฉะนั้น ระบบธุรกิจทุกชนิดจะต้องมีความระมัดระวังในเรื่องของการเงินเป็นพิเศษ

3) *Material* หมายถึง ตัวสินค้าหรือวัสดุที่ใช้ในการผลิตสินค้า เครื่องจักร อุปกรณ์ และเครื่องมือเครื่องใช้ในโรงงานหรือในสำนักงาน ซึ่งนับว่าเป็นองค์ประกอบที่สร้างปัญหาให้กับระบบอย่างสำคัญประการหนึ่งเหมือนกัน ปัญหาที่ทำให้ได้กำไรหรือขาดทุนมากที่สุดของธุรกิจมักเกิดจากเครื่องจักรและอุปกรณ์การทำงานเป็นส่วนใหญ่ เช่น เครื่องมีกำลังผลิตไม่พอ เครื่องเก่า หรือเป็นเครื่องที่ล้าสมัยทำให้ต้องเสียค่าซ่อมบำรุงสูง มีกำลังผลิตน้อยประสิทธิภาพในการทำงานต่ำ แต่ค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุงหรือค่าทำงานที่ล่าช้า ทำงานไม่ทันกำหนดเวลาที่กำหนดไว้ ทำให้เกิดความเสียหายและขาดรายได้หรือขาดทุน เป็นต้น

4) *Management* หมายถึง การบริหารระบบ ซึ่งเป็นอีกเรื่องหนึ่งที่ทำให้ระบบเกิดปัญหา เพราะการบริหารที่ไม่ดีหรือการบริหารที่ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ของสภาวะแวดล้อมหรือไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่อสังคม เศรษฐกิจและการเมือง ที่เรียกกันว่า ไม่เป็นไปตามโลกาวัตร์ หรือการได้ผู้บริหารที่ไม่มีประสิทธิภาพมาบริหารงาน ซึ่งส่วนมากมักเกิดขึ้นในระบบราชการ สำหรับระบบทางธุรกิจของเอกชนจะถือว่า การบริหารงานเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุดเพราะถ้าการบริหารไม่ดีแล้วธุรกิจนั้นก็ไม่สามารถที่จะอยู่ได้ กิจการต้องล้มเลิกไปในที่สุด

5) *Morale* หมายถึง ขวัญและกำลังใจของบุคคลในระบบ หรือหมายถึง ค่านิยมของคนที่มีต่อระบบหรือต่อองค์กรมากกว่า ซึ่งเป็นค่านิยมของคนในระบบที่มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นค่านิยมของผู้บริโภคหรือนักการตลาดที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนให้ระบบอยู่รอด และกระตุ้นจิตใจด้วยวิธีต่างๆ ก็มีจุดมุ่งหมายในสิ่งนี้ ระบบที่ขาดค่านิยมหรือขาดความเชื่อมั่นของบุคคล ระบบนั้นก็มักจะอยู่ต่อไปไม่ได้ จะต้องประสบกับความล้มเหลวในที่สุด

3.3 ระบุสถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อม

เมื่อได้ข้อมูลเกี่ยวกับ จุดแข็ง-จุดอ่อน โอกาส-อุปสรรค จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ด้วยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกแล้วให้นำจุดแข็ง-จุดอ่อนภายในมาเปรียบเทียบกับ โอกาส-อุปสรรค จากภายนอกเพื่อดูว่าองค์กร กำลังเผชิญสถานการณ์เช่นใดและภายใต้สถานการณ์เช่นนั้น องค์กรควรจะทำอย่างไร โดยทั่วไปในการวิเคราะห์ SWOT ดังกล่าวนี้ องค์กรจะอยู่ในสถานการณ์ 4 รูปแบบ ดังนี้ (โกมล วงศ์อนันต์, อภิชา ประกอบแสง, 2562)

3.3.1 สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง-โอกาส) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนาที่สุด เนื่องจากองค์กรค่อนข้างจะมีหลายอย่าง ดังนั้น ผู้บริหารขององค์กรควรกำหนดกลยุทธ์ใน

เชิงรุก (aggressive - strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้และฉกฉวยโอกาสต่างๆ ที่เปิดมาหาประโยชน์อย่างเต็มที่

3.3.2 สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน-ภัยอุปสรรค) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด เนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอกและมีปัญหาจุดอ่อนภายในหลายประการ ดังนั้น ทางเลือกที่ดีที่สุด คือ กลยุทธ์ การตั้งรับหรือป้องกันตัว (Defensive Strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลบหลีกภัยอุปสรรค ต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุด

3.3.3 สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน-โอกาส) สถานการณ์องค์กรมีโอกาสน่าเป็นข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันอยู่หลายประการ แต่ติดขัดอยู่ตรงที่มีปัญหาอุปสรรคที่เป็นจุดอ่อนอยู่หลายอย่างเช่นกัน ดังนั้น ทางออกคือกลยุทธ์การพลิกตัว (Turnaround-oriented Strategy) เพื่อจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่างๆ ให้พร้อมที่จะฉกฉวยโอกาสต่างๆ ที่เปิดให้

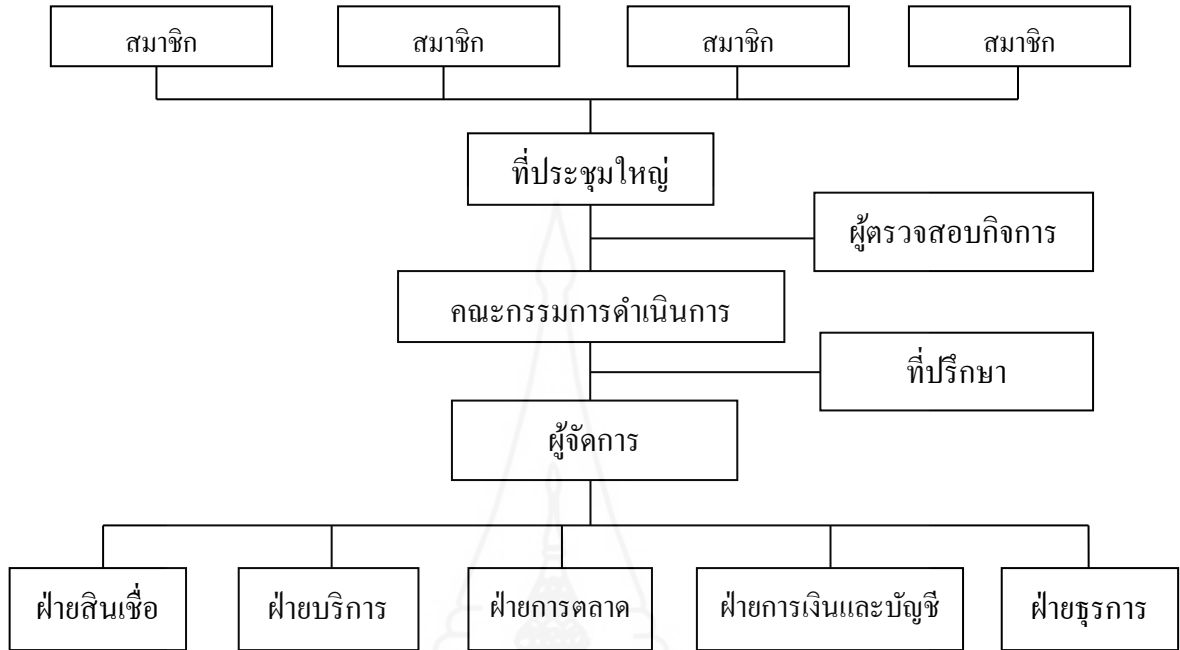
3.3.4 สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง-อุปสรรค) สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน แต่ตัวองค์กรมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งหลายประการ ดังนั้น แทนที่จะระจอนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป ก็สามารถที่จะเลือกกลยุทธ์การแตกตัวหรือขยายขอบข่ายกิจการ (Diversification Strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีสร้างโอกาสในระยะยาวด้านอื่นๆ แทน

4. บริบทของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด

4.1 ประวัติความเป็นมา

สหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ได้จดทะเบียนตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 เมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2517 เลขทะเบียนที่ กสน.19/2517 ประเภทสหกรณ์นิคม สำนักงานที่ตั้งอยู่เลขที่ 721 หมู่ 2 ตำบลทุ่งโพธิ์ อำเภอนาดี จังหวัดปราจีนบุรี 25220 โทรศัพท์ 0-3740-1334 โทรสาร 0-3740-1336 มีจำนวนสมาชิกทั้งหมด 4,462 คน เป็นชาย จำนวน 2,060 คน เป็นหญิง จำนวน 2,402 คน มีทุนดำเนินงานทั้งสิ้น 237,226,171.02 บาท มีสินทรัพย์ 237,226,171.02 บาท มีหนี้สิน 196,694,809.66 บาท ในปี 2561 ขาดทุน 6,477,288.63 บาท ปัจจุบันมีคณะกรรมการจำนวน 15 คน ประกอบด้วย ประธานกรรมการ 1 คน รองประธาน 1 คน เลขานุการ 1 คน เภรัณยูิก 1 คน และกรรมการ 11 คน ผู้ตรวจสอบกิจการ จำนวน 1 คน และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ จำนวน 21 คน ประกอบด้วย ผู้จัดการ 1 คน ผู้ช่วยผู้จัดการ 1 คน เจ้าหน้าที่แผนกบัญชี/การเงิน เจ้าหน้าที่ฝ่ายสินเชื่อ เจ้าหน้าที่ธุรการ เจ้าหน้าที่การตลาด และเจ้าหน้าที่อื่นรวม 21 คน

โครงสร้างการบริหารของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด



ภาพที่ 2.5 โครงสร้างการบริหารของสหกรณ์

ที่มา : สหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด (2561, น.1)

โครงสร้างการบริหารงานของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ณ วันที่ 31 มีนาคม 2561 ประกอบด้วย คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ จำนวน 15 คน ผู้ตรวจสอบกิจการ จำนวน 1 คน ฝ่ายจัดการ จำนวน 21 คน ประกอบด้วย ผู้จัดการ 1 คน ผู้ช่วยผู้จัดการ 1 คน ฝ่ายบัญชี 1 คน ฝ่ายการเงิน 1 คน ฝ่ายสินเชื่อ 3 คน ฝ่ายการตลาด 2 คน ฝ่ายธุรการ 1 คน พนักงานหน้าลาน 8 คน พนักงานทำความสะอาด 2 คน และพนักงานรักษาความปลอดภัย จำนวน 1 คน

4.2 การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด

4.2.1 **ธุรกิจสินเชื่อ** สหกรณ์ได้ให้เงินกู้ตามระเบียบว่าด้วยการให้เงินกู้แก่สมาชิก 3 ประเภท คือ

- 1) **เงินกู้ระยะสั้น** มีระยะเวลาในการส่งชำระภายใน 12 เดือน แต่ไม่เกิน 18 เดือน
- 2) **เงินกู้ระยะปานกลาง** มีระยะเวลาส่งชำระภายใน 3 ปี แต่ไม่เกิน 5 ปี
- 3) **เงินกู้ระยะยาว** มีระยะเวลาส่งชำระภายใน 10 ปี

4.2.2 **ธุรกิจรับฝากเงิน** สหกรณ์มีการรับฝากเงินจากสมาชิกจำแนกได้ 3 ประเภท ได้แก่ เงินฝากออมทรัพย์ เงินฝากสัจจะ และเงินฝากพิเศษ

4.2.3 ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย สหกรณ์ได้จัดหาสินค้ามาจำหน่ายให้แก่สมาชิกและบุคคลภายนอก เช่น ปุ๋ย เคมีภัณฑ์ อาหารสัตว์ ข้าวสาร น้ำมันเครื่อง น้ำมันเชื้อเพลิง และสินค้าทั่วไป

4.2.4 ธุรกิจรวบรวมผลผลิต ในปี 2559 สหกรณ์ได้รวบรวมมันสำปะหลังจากสมาชิก โดยใช้ลานของเอกชน และในปี 2560 สหกรณ์ไม่ได้รวบรวมเนื่องจากไม่มีสถานที่ในการรวบรวม

4.3 วัตถุประสงค์สหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด

มีวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการจัดให้ได้มาซึ่งที่ดินทำกินและส่งเสริมผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม โดยวิธีช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามหลักสหกรณ์ ดังนี้

- 1) จัดสรรที่ดินให้สมาชิกเพื่อที่อยู่อาศัยและประกอบอาชีพในรูปการเช่า การเช่าซื้อ การขาย การผ่อนชำระ หรือการขาย
- 2) จัดหาปัจจัยการผลิต วัสดุการเกษตร รวมทั้งเครื่องอุปโภคบริโภคที่จำเป็นมาจำหน่ายแก่สมาชิก
- 3) รวบรวมผลผลิตทางการเกษตร ผลิตภัณฑ์และบริการของสมาชิกรวมจำหน่ายหรือแปรรูปออกจำหน่าย โดยซื้อหรือรวบรวมผลผลิตจากสมาชิกก่อนผู้อื่น
- 4) จัดหาทุนและบริการสินเชื่อเพื่อประกอบอาชีพและการดำรงชีพ
- 5) ส่งเสริมการออมทรัพย์ของสมาชิก
- 6) ส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิกและชุมชน
- 7) ร่วมมือกับสหกรณ์อื่น สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ชุมนุมสหกรณ์องค์กรชุมชน ภาคเอกชนและหน่วยงานของรัฐ เพื่อส่งเสริมและปรับปรุงกิจการของสหกรณ์

4.4 อำนาจกระทำการ

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ ให้สหกรณ์มีอำนาจกระทำการดังต่อไปนี้

- 1) ครอบครองและจัดสรรที่ดินให้แก่สมาชิกใช้เป็นที่อยู่อาศัย ประกอบอาชีพเป็นของตนเองและสร้างสรรหมู่บ้าน การคมนาคม สิ่งสาธารณะต่างๆ ตลอดจนปรับปรุงบำรุงดินเพื่อความสะดวกและเหมาะสม
- 2) จัดให้สมาชิกครอบครองที่ดินทำกินในที่ดินที่จัดสรรและส่งเสริมอาชีพทางการเกษตรกรรมให้เป็นผลดีในด้านวิธีการ ปริมาณ และคุณภาพ
- 3) ส่งเสริมและเผยแพร่อาชีพการเกษตร หัตถกรรม อุตสาหกรรมในครัวเรือน หรือการประกอบอาชีพอย่างอื่นในหมู่สมาชิกและครอบครัวสมาชิกรวมทั้งการส่งเสริมความรู้ในการผลิตทางอุตสาหกรรมเพื่อให้สมาชิกมีอาชีพและรายได้ที่มั่นคง

4) ติดตั้งเครื่องสูบน้ำ ปิดกั้นทำนบ เขื่อนฝาย ตลอดจนจัดระบบการส่งน้ำ ระบายน้ำ เพื่อประโยชน์แก่การเกษตรและอาศัย

5) ให้เงินกู้หรือสินเชื่อแก่สมาชิกเพื่อประกอบอาชีพ หรือใช้จ่ายในทางที่จำเป็น

6) จัดให้มีเครื่องทุ่นแรง หรืออุปกรณ์การผลิต และการแปรรูป ตลอดจนสถานที่เก็บผลผลิตผลิตภัณฑ์และพาหนะขนส่งไว้เพื่อบริการตามความจำเป็น

7) จัดให้มีโรงงานอุตสาหกรรมเพื่อแปรรูปผลผลิตหรือผลิตภัณฑ์สินค้าที่มีคุณภาพตามความต้องการของตลาด โดยซื้อหรือรวบรวมผลผลิตจากสมาชิกก่อนผู้อื่น

8) รับฝากเงินจากสมาชิกหรือสหกรณ์อื่นหรือสมาคมฌาปนกิจสงเคราะห์

9) ให้สหกรณ์อื่นกู้ยืมเงิน

10) เชื้อหุ้นของธนาคารซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่สหกรณ์

11) เชื้อหุ้นของชุมนุมสหกรณ์หรือสหกรณ์อื่น

12) เชื้อหุ้นของสถาบันที่ประกอบธุรกิจอันทำให้เกิดความสะดวกหรือส่งเสริมความเจริญแก่กิจการของสหกรณ์

13) ออกตั๋วสัญญาใช้เงินและตราสารการเงิน

14) ฝากหรือลงทุนอย่างอื่นตามกฎหมายและตามที่คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติกำหนด

15) ให้สวัสดิการและการสงเคราะห์ตามสมควรแก่สมาชิกและครอบครัว

16) ส่งเสริมกิจกรรมกลุ่มของสมาชิก กลุ่มสตรีสหกรณ์ กลุ่มเยาวชนสหกรณ์ กลุ่มผู้ใช้น้ำ กลุ่มรวมกันผลิต กลุ่มรวมกันซื้อ กลุ่มรวมกันขาย และกลุ่มออมทรัพย์ ฯลฯ

17) ให้ความช่วยเหลือทางวิชาการแก่สมาชิก

18) ขอหรือรับความช่วยเหลือทางวิชาการจากทางราชการ หน่วยงานของต่างประเทศหรือบุคคลอื่นใด

19) กระทำการต่างๆ ตามที่อนุญาตไว้ในกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์ เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กล่าวข้างต้น รวมถึง ซื้อ ถิ่นกรรมสิทธิ์หรือทรัพย์สินครอบครอง กู้ยืม เช่าหรือให้เช่า เช่าซื้อหรือให้เช่าซื้อ โอนหรือรับโอน สิทธิการเช่าหรือสิทธิการเช่าซื้อ ขายหรือจำหน่าย จำนองหรือรับ จำนอง จำนำหรือรับจำนำ ด้วยวิธีอื่นใด ซึ่งทรัพย์สินแก่สมาชิกหรือของสมาชิก

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทัศนีย์ ชูพรหม (2560) ได้ทำการศึกษา เรื่อง แนวทางการพัฒนาธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายของสหกรณ์การเกษตรสามชุก จำกัด จังหวัดสุพรรณบุรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ความต้องการของสมาชิกต่อการพัฒนาธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย และเสนอแนะแนวทางการพัฒนาธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายของสหกรณ์การเกษตรสามชุก จำกัด ผลการศึกษาพบว่า การดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ปัจจัยภายในของสหกรณ์มีจุดแข็งด้านบุคลากร คือ คณะกรรมการ ผู้จัดการ พนักงานมีความจงรักภักดีต่อสหกรณ์ สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างดี ด้านเงินทุน คือ สหกรณ์มีสภาพคล่องทางการเงิน มีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอในการดำเนินงาน ด้านวัสดุอุปกรณ์ คือ มีอุปกรณ์สำนักงานเพียงพอต่อการให้บริการสมาชิก และด้านการจัดการ คือ จัดโครงสร้างการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม จุดอ่อนของสหกรณ์ ด้านบุคลากร คือ คณะกรรมการขาดความรู้ด้านกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบของสหกรณ์ ด้านเงินทุน คือ สหกรณ์ยังต้องอาศัยเงินทุนจากแหล่งเงินทุนภายนอก ด้านวัสดุอุปกรณ์ คือ ที่ตั้งสำนักงานอยู่ในซอยเล็ก แยกจากถนนใหญ่ ทางสัญจรคับแคบ และด้านการจัดการ คือ การจัดหาสินค้ามาจำหน่ายให้สมาชิกยังไม่เพียงพอ สำหรับปัจจัยภายนอก สหกรณ์มีโอกาส ได้แก่ สหกรณ์มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงาน และภาครัฐให้การสนับสนุนเงินทุน สหกรณ์มีอุปสรรค ได้แก่ มีคู่แข่งทางการค้าเพิ่มมากขึ้น และสินค้าที่นำมาจำหน่ายไม่เพียงพอกับความต้องการของสมาชิก สมาชิกต้องการให้สหกรณ์ดำเนินการด้านผลิตภัณฑ์ คือ จัดหาสินค้าประเภทการเกษตร ได้แก่ ปุ๋ยเคมี สูตร 16-20-0 สินค้าประเภทน้ำมันเชื้อเพลิง ได้แก่ น้ำมันเชื้อเพลิงดีเซล สินค้าประเภทอื่นๆ ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ซักผ้า สินค้าประเภทข้าวสาร ได้แก่ ข้าวหอมมะลิ 50 กิโลกรัม มาจำหน่าย ด้านราคา ต้องการให้สหกรณ์จำหน่ายสินค้าไม่แพงเมื่อเทียบกับราคาท้องตลาด ด้านช่องทางการจำหน่าย ควรมีการจัดตลาดนัดสหกรณ์ และด้านการส่งเสริมการตลาด ควรมีการจัดโปรโมชั่นลดราคาของสินค้า การพัฒนาธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย สหกรณ์ควรสำรวจความต้องการของสมาชิกก่อนจัดหาสินค้ามาจำหน่าย มีบริการส่งสินค้าถึงบ้านสมาชิก ปรับราคาสินค้าให้เท่ากับท้องตลาด เพิ่มช่องทางการจำหน่ายโดยการจัดตลาดนัดสหกรณ์ และจัดกิจกรรมในการส่งเสริมการขาย ได้แก่ ให้คูปองส่วนลดในการซื้อ สินค้า และจัดโปรโมชั่นในการลดราคาของสินค้าอย่างสม่ำเสมอ

ศิริรัตน์ ศรีพนม (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการออมเงินของสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์ครูจันทบุรี จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการออมเงินเพื่อเป็นฐานข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์ส่งเสริมการออมเงินของสมาชิกสหกรณ์ออม

ทรัพย์ครูจันทบุรี จำกัด โดยมีการวิจัยแบบผสมผสาน คือ เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือโดยมีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน และสมาชิกสหกรณ์ที่มีเงินออมสูงสุด จำนวน 6 คน ผลการวิจัย พบว่า โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการออม ด้านแรงจูงใจในการออมมากที่สุด สมาชิกส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการออมเงินไว้ใช้เพื่อยามฉุกเฉินจำเป็น โดยมีมูลเหตุจูงใจในการออมคือ อัตราดอกเบี้ยเงินฝากของสหกรณ์ซึ่งสูงกว่าอัตราดอกเบี้ยเงินฝากของธนาคารพาณิชย์ทั่วไป และกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ให้ระดับความสำคัญเกี่ยวกับพฤติกรรมการออมเงินของสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์ครูจันทบุรี จำกัด พบว่า ด้านวัตถุประสงค์ สมาชิกให้ความสำคัญมากที่สุด โดยสมาชิกออมเงินกับสหกรณ์เพราะเชื่อมั่นในระบบการทำงานของสหกรณ์การวางรูปแบบโครงสร้างของการให้บริการได้ดี มีการแบ่งสัดส่วนเป็นแผนกต่างๆ อย่างชัดเจน ซึ่งสหกรณ์มีลูกค้าเป็นกลุ่มเฉพาะจำนวนไม่มาก จึงสามารถจัดสรรพนักงานเพื่อรองรับการมาใช้บริการของสมาชิกได้อย่างเหมาะสมและสำหรับภาพรวมปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการออมกับปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามอายุการศึกษา รายได้ จำนวนสมาชิกในครัวเรือน ตำแหน่ง แตกต่างกัน มีผลทำให้พฤติกรรมการออมเงินแตกต่างกัน โดยปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการออม ด้านผลตอบแทนในส่วนของอัตราดอกเบี้ยเงินฝากสหกรณ์ส่งผลและมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงต่อพฤติกรรมการออมของสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์ครูจันทบุรี จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ธัญญรัตน์ มาลัย (2558) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรพร้าว จำกัด อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์ คือ เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของสมาชิก และศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรพร้าว จำกัด อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 362 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รวมถึงการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของสมาชิกโดยรวมมีความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมในการทำธุรกิจของสมาชิกอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยการมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจของสมาชิกที่มีความสำคัญระดับมาก เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ความรู้สึกเป็นเจ้าของสหกรณ์ ความสะดวกในการทำธุรกิจกับสหกรณ์ ผลตอบแทนที่ได้รับ (เงินปันผล/เงินเฉลี่ยคืน) การให้บริการของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ ความมั่นคงของสหกรณ์ สถานที่ตั้งของสหกรณ์เหมาะสม ความน่าเชื่อถือของกรรมการดำเนินการเป็นแหล่งเงินทุน (กู้ยืม) มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของสหกรณ์ สวัสดิการ (เช่น ค่ารักษาพยาบาล)

อภิสร่า ชุ่มจิตร, นิศา ชัชกุล และเครือวัลย์ ชัชกุล (2557) ได้ทำการศึกษา เรื่อง การพัฒนาศักยภาพการจัดการธุรกิจชุมชนกรณีศึกษา : ตำบลคลองเคียนอำเภอตะกั่วทุ่งจังหวัดพังงา การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ศักยภาพการจัดการธุรกิจชุมชน 2) ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนา ศักยภาพการจัดการธุรกิจชุมชน ผลการวิจัยพบว่า (1) กลุ่มตลาดกลางสัตว์น้ำตะกั่วทุ่ง (สาขาย่อย บ้านหินร่ม) มีศักยภาพการจัดการธุรกิจชุมชนอยู่ในระดับสูงเพราะมีปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง ได้แก่ ด้าน แรงงานวัสดุอุปกรณ์ผู้นำ ซึ่งมีผลต่อการพัฒนาศักยภาพให้กลุ่มสามารถเจริญเติบโตได้ส่วนจุดอ่อน ได้แก่ ด้านเงินลงทุนการผลิตและคณะกรรมการ ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ได้แก่ ด้านสภาพดินฟ้า อากาศ (2) กลุ่มผลิตและจำหน่ายเครื่องแกงบ้านคลองไสมีศักยภาพการจัดการธุรกิจชุมชนอยู่ใน ระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาศักยภาพที่เป็นจุดแข็ง ได้แก่ ด้านแรงงานการบริหารและ การจัดการผู้นำการมีส่วนร่วมของสมาชิกและสวัสดิการภายในกลุ่ม ซึ่งมีผลต่อการพัฒนา ศักยภาพ ให้กลุ่มสามารถเจริญเติบโตได้ ส่วนจุดอ่อน ได้แก่ ด้านเงินลงทุนวัสดุอุปกรณ์การผลิตและระเบียบ ข้อบังคับของชุมชน และปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ได้แก่ ด้านการตลาด (3) กลุ่มผลิตภัณฑ์ชุมชนและ ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมบ้านเจ้าขรัวมีศักยภาพการจัดการธุรกิจชุมชนอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งปัจจัยที่เป็นจุดแข็งที่มีผลต่อการพัฒนา ศักยภาพหากได้รับการส่งเสริมอย่างเต็มที่ ได้แก่ ด้าน แรงงานผู้นำและการมีส่วนร่วม จุดอ่อน ได้แก่ ด้านวัสดุอุปกรณ์ การเงินและการลงทุน การผลิต ระเบียบข้อบังคับของชุมชน และสวัสดิการภายในกลุ่ม ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ได้แก่ ด้านการตลาด จากผลการศึกษาพบว่า การจัดการธุรกิจชุมชนของตำบลคลองเคียนควรพัฒนา ศักยภาพด้านต่างๆ โดยใช้ปัจจัยที่เป็นจุดแข็งและใช้โอกาสที่มีอยู่ในแต่ละบริบทของกลุ่มต่างๆ ให้เกิดประโยชน์ เช่น โอกาสด้านเงินทุนที่มีแหล่งเงินทุนจากกองทุนต่างๆ ของภาครัฐ ได้แก่ กองทุนตั้งตัวได้ ซึ่งเป็นหนึ่ง นโยบายเร่งด่วนทางเศรษฐกิจของรัฐบาล โอกาสด้านการตลาดของกลุ่มผลิตและ จำหน่ายเครื่องแกงบ้านคลองไสที่มีกลุ่มตลาดเป้าหมายใหม่ๆ เพิ่มขึ้น โอกาสด้านการสร้างเครือข่าย และความสัมพันธ์กิจกรรมภายนอกเพื่อเกิดวิสาหกิจนวัตกรรมใหม่ขยายความร่วมมือกับสถาบัน การเงินสมาคมศิษย์เก่าผู้เชี่ยวชาญและผู้นำชุมชนเพื่อพัฒนา ศักยภาพการจัดการธุรกิจชุมชนให้มีความสามารถในการแข่งขันธุรกิจชุมชนในตำบลคลองเคียนมีความยั่งยืนต่อไปในอนาคต

ศิริพจน์ ทองนวล (2556) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการดำเนินธุรกิจ ของสหกรณ์เครดิตยูเนียนนนทบุรี จำกัด การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) สภาพทั่วไปของของ สหกรณ์ 2) ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องต่อการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ 3) แนวทางการ พัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ ผลการศึกษาพบว่า 1) สมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 51 – 60 ปี จบระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า มีสมาชิกในครอบครัว 1 – 2 คน ผลการวิเคราะห์ทั้งคุณลักษณะพื้นฐานคงที่ และผลการวิเคราะห์กำไรขาดทุนแบบฐานคงที่ โดยใช้ปีบัญชี 2554

มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น 2) ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง มีดังนี้ จุดแข็ง ได้แก่ สหกรณ์มีสำนักงานเป็นของตนเอง มีคณะกรรมการที่เข้มแข็ง มีระบบการบริหารจัดการที่ดี จุดอ่อน ได้แก่ ทุนดำเนินงานของสหกรณ์ไม่เพียงพอ สหกรณ์ไม่มีเจ้าหน้าที่ประจำขาดการประชาสัมพันธ์ ปัจจัยที่เป็นโอกาส ได้แก่ หน่วยงานสนับสนุน นโยบายรัฐ กฎหมาย และเทคโนโลยี อุปสรรค ได้แก่ ข่าวด้านลบของสหกรณ์ สภาพเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป 3) แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์ได้มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ช่วงเวลาจาก ปี พ.ศ. 2557 ถึง 2559 ตามกรอบแนวคิดการวัดแบบสมดุลทั้ง 4 มุมมอง ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา สำหรับแนวทางการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์สามารถสรุปได้ 5 แนวทาง ดังนี้คือ (1) การพัฒนาความเข้มแข็งของสหกรณ์ให้มั่นคงและยั่งยืน (2) การส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนา (3) การพัฒนาข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศ อย่างกว้างไกล (4) การร่วมมือกับสหกรณ์, ชุมชนสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและ (5) การส่งเสริมการให้บริการที่ดีแก่สมาชิก

ัญชานา สิริสิทธิ์สืบเชื้อ (2556) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการให้บริการธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายของสมาชิกสหกรณ์ผู้ใช้น้ำชลประทานเกาะตะเภา-ตากดก จำกัด จังหวัดตาก โดยมีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของสมาชิกสหกรณ์ 2) ปัจจัยส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อการให้บริการธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายของสหกรณ์ 3) ความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลกับปัจจัยส่วนประสมการตลาดของสมาชิกสหกรณ์ และ 4) ปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะในการให้บริการธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายของสมาชิกสหกรณ์ ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 51 ปีขึ้นไป มีการศึกษาระดับต่ำกว่าประถมศึกษา เป็นสมาชิกสหกรณ์นาน 2-5 ปี ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อการให้บริการธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายโดยรวมมีความสำคัญในระดับมาก โดยเรียงลำดับดังนี้ คุณภาพสินค้า ราคาสินค้า บรรจุภัณฑ์หีบห่อสินค้า ชนิดของสินค้าสหกรณ์ ความสะดวกในการซื้อสินค้ากับสหกรณ์ สถานที่จำหน่ายสินค้า การบริการของสหกรณ์ ราคาของสหกรณ์ การประชาสัมพันธ์ของสหกรณ์ การขายโดยประธานกลุ่มและงานเฉลี่ยคืน/ส่วนลด ตามลำดับ ปัญหาในการให้บริการธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายของสหกรณ์ ได้แก่ สหกรณ์ควรมีบริการขนส่งสินค้าถึงบ้าน สหกรณ์ควรลดราคาสินค้าให้ถูกลง ข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ สหกรณ์ควรซื้อสินค้าที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการของสมาชิก ราคาสินค้าควรเป็นตราที่สมาชิกเคยใช้ ราคาสินค้าควรขายถูกกว่าหรือเทียบเท่ากับร้านค้า และสหกรณ์ควรวางแผนในการอำนวยความสะดวกให้แก่สมาชิกเมื่อมาติดต่อซื้อสินค้ากับสหกรณ์

ธาริกานต์ ธัญชยะกุล (2556) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การจัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตพื้นที่จังหวัดชลบุรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตพื้นที่จังหวัดชลบุรี เพื่อศึกษาปัญหาในการจัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตพื้นที่จังหวัดชลบุรี และเพื่อศึกษาแนวทางที่ควรจะเป็นในการจัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตพื้นที่จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่า การจัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตพื้นที่จังหวัดชลบุรีในกลุ่มของสหกรณ์การเกษตรที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน มีการจัดการทรัพยากรทางการบริหารและการจัดการธุรกิจของสหกรณ์ที่หลากหลายและได้มาตรฐาน ตลอดจนมีการจัดการปัจจัยสนับสนุนการดำเนินงานธุรกิจของสหกรณ์ได้ดีกว่าสหกรณ์การเกษตรที่ไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์ ผลการศึกษาปัญหาในการจัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตพื้นที่จังหวัดชลบุรี พบว่า ปัญหาหลักของสหกรณ์การเกษตร คือ สมาชิกขาดความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง ขาดอุดมการณ์สหกรณ์ มุ่งหวังแต่ผลประโยชน์ของตนเอง และยังขาดการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผลการศึกษาแนวทางที่ควรจะเป็นในการจัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตพื้นที่จังหวัดชลบุรี พบว่า สหกรณ์การเกษตรในพื้นที่จังหวัดชลบุรีควรมีการเชื่อมโยงเครือข่ายและพัฒนาศักยภาพของกลุ่มสหกรณ์การเกษตรให้มีความเข้มแข็งมากขึ้น คณะกรรมการดำเนินการควรบริหารงานด้วยความโปร่งใสและสหกรณ์ควรมีการดำเนินงานธุรกิจทางการเกษตรที่นอกเหนือไปจากการให้สินเชื่อ

นัทธมนต์ พรมมา (2555) ได้ทำการศึกษา เรื่อง การพัฒนาการบริหารจัดการธุรกิจ จัดหาสินค้ามาจำหน่ายของสหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินเมืองพะเยา จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารจัดการธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายสหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินเมืองพะเยา จำกัด และสหกรณ์การเกษตรปง จำกัด และนำผลการศึกษาไปใช้พัฒนาการบริหารจัดการธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายของสหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินเมืองพะเยา จำกัด ผลการศึกษา พบว่า ควรมอบหมายให้กรรมการรับผิดชอบดูแลในแต่ละด้าน โดยเฉพาะ ทั้งด้านบุคคล ด้านเงินทุน ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านการจัดการ ควรมีการฝึกอบรมทักษะ วิธีการดำเนินธุรกิจ ควรกำหนดวงเงินอนุมัติการสั่งซื้อสินค้าตามความเหมาะสมแก่เจ้าหน้าที่ ควรหาแนวทางในการเพิ่มธุรกิจ หรือเพิ่มยอดขาย ควรวางแผนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ในระยะสั้นและระยะยาว ควรมีการเสวนาเครือข่าย ปรึกษาในกลุ่มสมาชิก และการสำรวจความพึงพอใจการบริการของพนักงาน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษา เรื่อง การเพิ่มศักยภาพการดำเนินธุรกิจสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด จังหวัดปราจีนบุรี ครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสม (Mixed Method) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ร่วมกับการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีวิธีการดำเนินการศึกษา โดยใช้ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 การวิจัยเชิงปริมาณ

1.1.1 ประชากร ที่ใช้ในการศึกษา คือ สมาชิกสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด จังหวัดปราจีนบุรี จำนวนทั้งหมด 4,462 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 31 มีนาคม 2561)

1.1.2 กลุ่มตัวอย่าง กำหนดจากสมาชิกสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด จังหวัดปราจีนบุรี จำนวน 4,462 คน โดยการใช้วิธีสูตรของ Taro Yamane และกำหนดให้มีค่าความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 0.05 เป็นการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ทราบจำนวนประชากร จะได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

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

โดย

n	=	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
N	=	จำนวนทั้งหมดของประชากรเท่ากับ 4,462 คน
e	=	ความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่าง (e = 0.05)

แทนค่า

$$n = \frac{4,462}{1+4,462(0.05)^2}$$
$$= 367.09$$

ดังนั้น ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคครั้งนี้ เท่ากับ 367 คน ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ

1.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้การประชุมระดมสมอง (Brainstorming) โดยมีผู้ร่วมประชุมระดมสมอง จำนวน 22 ราย ประกอบด้วย คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ จำนวน 15 ราย ผู้ตรวจสอบกิจการ จำนวน 1 ราย และฝ่ายจัดการ จำนวน 6 ราย โดยประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

2.1 แบบสอบถาม การศึกษานี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ ดังนี้

2.1.1 การสร้างแบบสอบถาม โดยการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ทำการศึกษา เพื่อศึกษาแนวคิดและผลงาน วิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือในการศึกษา แบบสอบถามประกอบด้วยเนื้อหาที่ต้องเก็บรวบรวมตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา โดยแบ่งเนื้อหาของแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ระยะเวลาการเป็นสมาชิก รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ธุรกิจที่สมาชิกมาใช้บริการกับสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ลักษณะคำถามแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 ระดับความต้องการในด้านการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ ซึ่งประกอบด้วยคำถามถึงระดับความต้องการพัฒนาธุรกิจทั้ง 4 ด้านของสหกรณ์ ประกอบด้วย ธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรับฝากเงิน และธุรกิจรวบรวมผลผลิต เป็นคำถามปลายเปิด มีคำตอบให้เลือกแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) กำหนดให้แต่ละข้อมีคะแนน 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยกำหนดค่าเฉลี่ยคะแนนแต่ละระดับ ดังนี้

ความต้องการพัฒนามากที่สุด	มีค่าเท่ากับ 5 คะแนน
ความต้องการพัฒนามาก	มีค่าเท่ากับ 4 คะแนน
ความต้องการพัฒนาปานกลาง	มีค่าเท่ากับ 3 คะแนน
ความต้องการพัฒนาน้อย	มีค่าเท่ากับ 2 คะแนน
ความต้องการพัฒนาน้อยที่สุด	มีค่าเท่ากับ 1 คะแนน

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะแนวทางในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ลักษณะคำถามเป็นแบบปลายเปิด โดยให้เติมข้อความในช่องว่าง

2.1.2 การตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม โดยการตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาว่า แบบสอบถามที่สร้างขึ้นนั้นสามารถวัดได้ตรงตามที่ต้องการ ครอบคลุมขอบเขตเนื้อหาหรือไม่ โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะ จากนั้นนำมาปรับปรุงแก้ไข

2.1.3 การทดสอบแบบสอบถาม โดยการนำไปทดสอบเก็บข้อมูลกับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง คือสมาชิกสหกรณ์นิคมสระแก้ว จำกัด จำนวน 30 ราย หลังจากนั้นนำมาตรวจสอบความเชื่อถือได้ (Reliability) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ผลการวิเคราะห์ความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามได้ ค่าความเชื่อถือได้เท่ากับ 0.972 ดังนั้น แบบสอบถามฉบับนี้จึงนำไปใช้ได้

2.2 แบบบันทึกการประชุมระดมสมอง (Brainstorming) การบันทึกข้อมูลการประชุมระดมสมองตามประเด็นการสนทนาที่กำหนด

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยกำหนดประเภทข้อมูล 2 ประเภท ดังนี้

3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ

3.1.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม รวบรวมข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถามให้กับสมาชิกสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด จำนวน 367 ราย ในเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2562

3.1.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการประชุมระดมสมอง การจัดประชุมระดมสมองประกอบด้วย คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ จำนวน 15 ราย ผู้ตรวจสอบกิจการ จำนวน 1 ราย และฝ่ายจัดการสหกรณ์ จำนวน 6 ราย รวมทั้งสิ้น 22 ราย

ประเด็นการประชุมระดมสมอง ได้แก่ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงานของสหกรณ์ ปัญหาของสหกรณ์ที่จำเป็นต้องแก้ไขอย่างเร่งด่วน ข้อเสนอแนะเพื่อการแก้ไขปรับปรุงสหกรณ์ และสหกรณ์ควรเป็นอย่างไรในอีก 5 ปีข้างหน้า จากประเด็นการประชุมระดมสมอง ให้ผู้เข้าร่วมประชุมระดมความคิดเห็นเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการทำงานของสหกรณ์

3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ เป็นการศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง เช่น รายงานกิจการประจำปีของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด แบบวิเคราะห์ความพร้อมของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัดในการพัฒนาศักยภาพสหกรณ์การเกษตรระดับอำเภอ รายงานผลการตรวจสอบบัญชีของผู้สอบบัญชี รายงานผลการดำเนินงานของสำนักงานสหกรณ์จังหวัดปราจีนบุรี บทความทางวิชาการ วิทยานิพนธ์ การศึกษาค้นคว้าอิสระ ข้อมูลจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน และจากเว็บไซต์ต่างๆ

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การวิเคราะห์เชิงปริมาณ ใช้สถิติเชิงพรรณนา การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติขั้นพื้นฐาน โดยนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางควบคู่กับบรรยาย โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของสมาชิกสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ใช้สถิติเชิงพรรณนาอธิบายข้อมูลเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ระยะเวลาการเป็นสมาชิก รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ธุรกิจที่สมาชิกมาใช้บริการ โดยสถิติ ได้แก่ ความถี่ และร้อยละ

ตอนที่ 2 ระดับความต้องการในด้านการดำเนินธุรกิจของ จังหวัดปราจีนบุรี ใช้สถิติเชิงพรรณนา โดยใช้ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางควบคู่กับบรรยาย ซึ่งการวัดและการแปลระดับความต้องการของสมาชิกที่มีต่อการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์ ใช้สูตรดังนี้

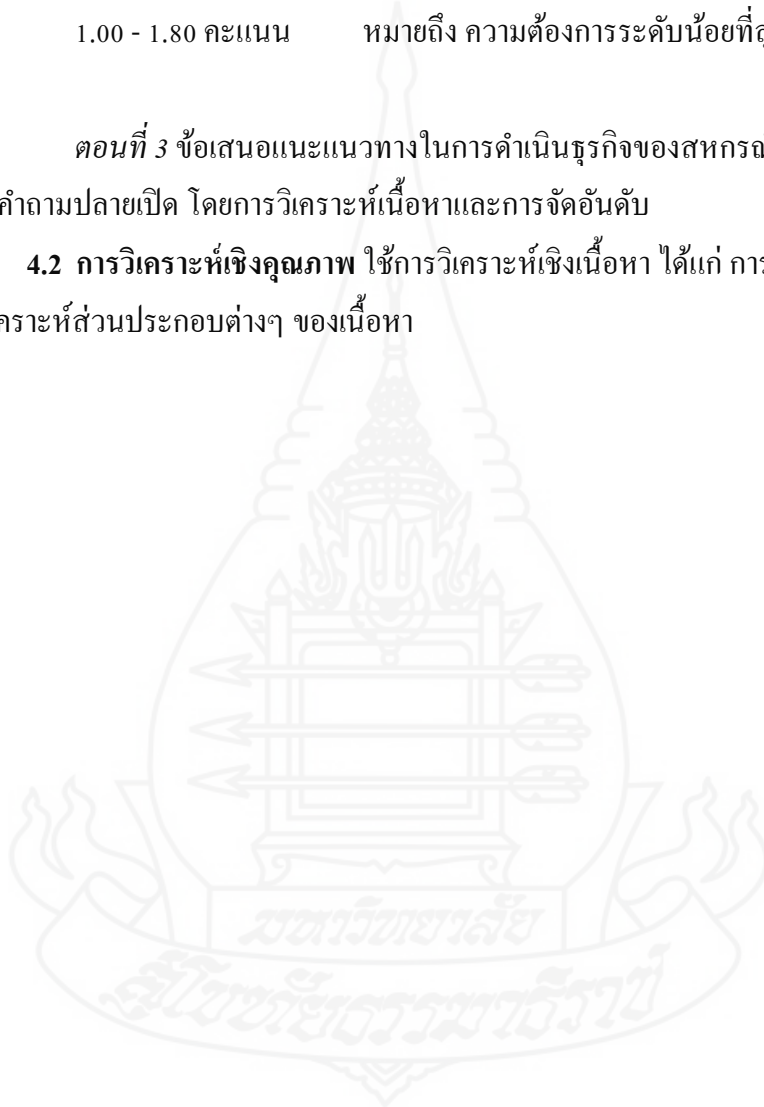
$$\begin{aligned} \text{อัตรากว้างชั้น (Class Interval)} &= \frac{\text{พิสัย (Range)}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด-คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ \text{การศึกษาครั้งนี้ กำหนดคะแนนสูงสุด} &= 5 \\ \text{คะแนนต่ำสุด} &= 1 \\ \text{จำนวนชั้น} &= 5 \\ \text{แทนค่าในสูตรอัตรากว้างชั้น (Class Interval)} &= \frac{5-1}{5} \\ &= 0.80 \end{aligned}$$

ได้ช่วงคะแนนและความหมายดังนี้

4.21 - 5.00 คะแนน	หมายถึง ความต้องการระดับมากที่สุด
3.41 - 4.20 คะแนน	หมายถึง ความต้องการระดับมาก
2.61 - 3.40 คะแนน	หมายถึง ความต้องการระดับปานกลาง
1.81 - 2.60 คะแนน	หมายถึง ความต้องการระดับน้อย
1.00 - 1.80 คะแนน	หมายถึง ความต้องการระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะแนวทางในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี
จำกัด เป็นคำถามปลายเปิด โดยการวิเคราะห์เนื้อหาและการจัดอันดับ

4.2 การวิเคราะห์เชิงคุณภาพ ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ได้แก่ การบรรยาย การตีความ
และการวิเคราะห์ส่วนประกอบต่างๆ ของเนื้อหา



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง การพัฒนาศักยภาพการดำเนินงานธุรกิจสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด จังหวัดปราจีนบุรี ผู้ศึกษาจัดให้มีการประชุมระดมสมอง สำหรับคณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการ และผู้ตรวจสอบกิจการ ในประเด็นหลักประกอบด้วย ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี นำไปสู่การกำหนดแนวทางในการเพิ่มศักยภาพการดำเนินงานของสหกรณ์ และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากสมาชิกสหกรณ์ จำนวน 367 คน ตามการกำหนดขนาดตัวอย่างของ Taro Yamane ที่ระดับความคลาดเคลื่อน 0.05 แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นสถิติพรรณนา แล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

ตอนที่ 1 สภาพแวดล้อมการดำเนินงานธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด

1.1 ข้อมูลสมาชิกของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ปี 2559 – 2561

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลสมาชิกสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ณ วันสิ้นปี (ปี พ.ศ. 2559 - 2561)

รายละเอียด	ปี 2559 (คน)	ปี 2560 (คน)	ปี 2561 (คน)
สมาชิกยกมาจากปีก่อน	4,361	4,423	4,397
บวก สมาชิกรับระหว่างปี	144	116	170
หัก สมาชิกขาดจากสมาชิกภาพ	82	142	105
รวม	4,423	4,397	4,462

ที่มา: สหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด (ปี พ.ศ. 2559 – 2561)

จากตารางที่ 4.1 พบว่า สมาชิกของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด มีจำนวนเพิ่มขึ้น โดยในปี พ.ศ. 2561 มีสมาชิกเพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2560 จำนวน 65 คน ซึ่งแสดงถึงสมาชิกและชุมชนมีความเชื่อมั่นในการดำเนินงานของสหกรณ์ อยากร่วมในการดำเนินงานของสหกรณ์ ดังนั้น สหกรณ์จำเป็นต้องบริหารจัดการธุรกิจให้มีประสิทธิภาพเป็นที่พึงของสมาชิกและชุมชน

1.2 ฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด

ตารางที่ 4.2 ฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด
ปี พ.ศ. 2559 - 2561

หน่วย : บาท

รายการ	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561
ทุนเรือนหุ้น	42,764,930.00	43,924,810.00	44,814,140.00
ทุนสำรอง	720,143.41	1,608,933.29	1,770,904.12
ทุนสะสมและข้อบังคับอื่นๆ	145,600.48	165,085.48	423,605.87
เงินรับฝากทุกประเภท	78,707,296.53	87,414,878.15	94,802,798.74
เงินกู้ยืมจากภายนอก	53,519,958.62	79,055,261.75	90,101,964.20
ทุนดำเนินงาน	185,176,682.86	223,712,524.78	237,226,171.02
รายได้ตลอดปี	92,259,930.96	100,418,504.34	98,285,891.74
ค่าใช้จ่ายตลอดปี	92,118,733.19	99,000,852.61	104,763,180.37
กำไร(ขาดทุน)สุทธิ	141,197.77	1,417,651.73	(6,477,288.,63)

ที่มา: สหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด (ปี พ.ศ. 2559 - 2561)

ฐานะทางการเงินของสหกรณ์ในปี พ.ศ. 2561 สหกรณ์มีทุนการดำเนินงานเพิ่มขึ้นทุกปี และมีเงินรับฝากจากสมาชิกเพิ่มขึ้นทุกปีเช่นกัน แสดงให้เห็นว่า สหกรณ์สามารถระดมเงินทุนจากแหล่งเงินทุนภายในของสหกรณ์ได้ ส่งผลให้สหกรณ์มีสภาพคล่องในการดำเนินงาน แต่สหกรณ์เองก็มีข้อควรระวัง เนื่องจากเงินรับฝากจากสมาชิกสหกรณ์มีภาระที่ต้องจ่ายดอกเบี้ย ซึ่งถือเป็นค่าใช้จ่ายของสหกรณ์ และยังคงสำรองเงินไว้เพื่อสมาชิกมาของถอนเงินรับฝากนั้นด้วย

ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ ในปีบัญชี พ.ศ. 2561 สหกรณ์มีผลการดำเนินงานขาดทุน จำนวน 6,477,288.63 บาท เนื่องจากสหกรณ์มีค่าใช้จ่ายในการตั้งหนี้สงสัยจะสูญตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ ว่าด้วยการบัญชีของสหกรณ์ พ.ศ. 2560 ข้อ 17.2 วิธีการประมาณการค่าเพื่อหนี้สงสัยจะสูญ (1) พิจารณาลูกหนี้แต่ละราย ในกรณีที่สงสัยว่าหนี้รายใดจะสูญไม่อาจเรียกให้ชำระหรือเรียกคืนได้ทั้งจำนวน ให้ตั้งค่าเพื่อหนี้สงสัยจะสูญเต็มจำนวนตามยอดลูกหนี้คงเหลือเงินค้างรับ และดอกเบี้ยค้างรับที่ลูกหนี้รายนั้นๆ เป็นหนี้อยู่ ส่งผลให้สหกรณ์มีค่าใช้จ่ายเพิ่มมากขึ้น และทำให้ผลการดำเนินงานขาดทุน รายละเอียดค่าใช้จ่ายหนี้สงสัยจะสูญตามตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 หนี้สงสัยจะสูญสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ปี พ.ศ. 2559 - 2561

หน่วย : บาท

รายการ	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561
ค่าใช้จ่ายติดตามหนี้	-	319,979.74	-
หนี้สงสัยจะสูญลูกหนี้เงินกู้	202,045.27	(44,904.89)	2,643,566.48
หนี้สงสัยจะสูญดอกเบี้ยเงินกู้ค้างรับ	96,500.98	(291,339.99)	1,622,022.74
หนี้สงสัยจะสูญดอกเบี้ยเงินกู้ค้างรับ	417,017.03	(707,264.54)	307,914.83

ที่มา: สหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด (ปี พ.ศ. 2559 - 2561)

จากตารางที่ 4.3 จะเห็นว่า การตั้งหนี้สงสัยจะสูญของสหกรณ์ในปี 2561 เพิ่มขึ้นจากปีก่อนๆ เป็นจำนวนมาก ซึ่งหนี้สงสัยจะสูญถือเป็นค่าใช้จ่ายของสหกรณ์ ซึ่งเกิดจากสหกรณ์ไม่สามารถเก็บหนี้จากสมาชิกได้ มีหนี้ค้างนาน โดยสหกรณ์เองขาดการบริหารจัดการเรื่องการติดตามหนี้จากสมาชิก เห็นได้จากค่าใช้จ่ายในการติดตามหนี้ที่ปรากฏในปี 2560 เท่านั้น สหกรณ์จำเป็นต้องตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น และจำเป็นต้องหาแนวทางในการบริหารจัดการหนี้ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อลดปัญหาดังกล่าวหากปล่อยไว้นานสหกรณ์อาจขาดสภาพคล่องในการดำเนินงานและขาดความเชื่อมั่นจากสมาชิกของสหกรณ์ได้

1.3 การวิเคราะห์ด้านการเงินในการดำเนินงานของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด โดยวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน ใช้ข้อมูลทางการเงินปี พ.ศ. 2559-2561

1.3.1 สภาพคล่องทางการเงิน จากอัตราส่วนทุนหมุนเวียนของสหกรณ์ซึ่งได้แสดงให้เห็นถึงความคล่องตัวทางการเงินของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 อัตราส่วนทุนหมุนเวียนของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ปี พ.ศ. 2559-2561

ปี	สินทรัพย์หมุนเวียน (บาท)	หนี้สินหมุนเวียน (บาท)	อัตราส่วนทุนหมุนเวียน (บาท)
2559	146,403,605.96	133,304,094.11	1.10
2560	168,479,374.51	166,713,078.82	1.01
2561	162,871,588.24	186,234,663.99	0.87
ค่าเฉลี่ย			0.99

จากตารางที่ 4.4 จะเห็นได้ว่า สภาพคล่องทางการเงินของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด มีอัตราส่วนทุนหมุนเวียนซึ่งแสดงให้เห็นถึงความคล่องตัวทางการเงินของสหกรณ์ ความสามารถในการชำระหนี้ระยะสั้นของสหกรณ์ หากพิจารณาจากอัตราส่วนทุนหมุนเวียนจากปี พ.ศ. 2559-2561 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.99 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าสหกรณ์มีความคล่องตัวทางการเงินน้อย เนื่องจากสหกรณ์มีสินทรัพย์หมุนเวียนน้อยกว่าหนี้สินหมุนเวียน

1.3.2. ความสามารถในการก่อหนี้ จากอัตราส่วนหนี้สินทั้งสิ้นต่อทุน ซึ่งจะช่วยให้ทราบว่าสหกรณ์ได้เงินทุนจากผู้เป็นเจ้าของ และจากการก่อหนี้สินมากน้อยเพียงใดดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 อัตราส่วนหนี้สินต่อทุนของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ปี พ.ศ. 2559-2561

ปี	หนี้สินทั้งสิ้น (บาท)	ทุนของสหกรณ์ (บาท)	อัตราส่วนหนี้สินทั้งสิ้นต่อทุน (บาท)
2559	141,404,811.20	43,771,871.66	3.23
2560	176,596,044.28	47,116,480.50	3.75
2561	196,694,809.66	40,531,361.36	4.85
ค่าเฉลี่ย			3.94

จากตารางที่ 4.5 จะเห็นได้ว่า สหกรณ์มีหนี้สินเป็นกึ่งเท่าของทุน แสดงถึงความ สามารถในการชำระหนี้สินระยะยาวว่าสหกรณ์มีทุนของตนเองเพียงพอที่จะชำระหนี้หรือคุ้มครองหนี้สินได้ ผลการศึกษาพบว่า สหกรณ์มีอัตราส่วนหนี้สินทั้งสิ้นต่อทุน จากปี พ.ศ. 2559-2561 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 ส่วนต่อทุน 1 ส่วน แสดงว่า สหกรณ์มีความสามารถในการชำระหนี้ระยะยาวอยู่ในเกณฑ์ต่ำ มีทุนไม่เพียงพอที่จะชำระหนี้ได้ เจ้าหนี้มีความเสี่ยงที่จะไม่ได้รับเงินคืน

1.3.3 อัตราส่วนวัดความสามารถในการใช้สินทรัพย์ จากอัตราส่วนของสินทรัพย์แสดงให้เห็นว่าสหกรณ์มีความสามารถในการใช้สินทรัพย์ที่มีอยู่เพื่อก่อให้เกิดรายได้สูงและมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 อัตราหมุนของสินทรัพย์ทั้งสิ้นของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ปี พ.ศ. 2559-2561

ปี	รายได้ (บาท)	สินทรัพย์ทั้งสิ้นโดยเฉลี่ย (บาท)	อัตราส่วนหนี้สินทั้งสิ้นต่อทุน (บาท)
2559	89,844,948.95	185,176,682.86	0.49
2560	97,846,259.83	223,712,524.78	0.44
2561	95,123,544.52	237,226,171.02	0.40
ค่าเฉลี่ย			0.44

จากตารางที่ 4.6 ผลการศึกษา พบว่า ความสามารถในการใช้สินทรัพย์ของสหกรณ์จากปี พ.ศ. 2559-2561 ค่าเฉลี่ยของอัตราหมุนของสินทรัพย์ทั้งสิ้น เท่ากับ 0.44 แสดงว่าสหกรณ์มีความสามารถในการหมุนเวียนสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้พอสมควร

1.3.4 ความสามารถในการทำกำไร เป็นอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการหาผลตอบแทนจากการดำเนินงาน ดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ และอัตราผลตอบแทนต่อทุนของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ปี พ.ศ. 2559-2561

ปี	สินทรัพย์ โดยเฉลี่ย (บาท)	ทุนของสหกรณ์ โดยเฉลี่ย (บาท)	กำไรสุทธิ (บาท)	อัตรา ผลตอบแทนต่อ สินทรัพย์ (%)	อัตรา ผลตอบแทน ต่อทุน (%)
2559	185,176,682.86	43,771,871.66	141,197.77	0.07	0.32
2560	223,712,524.78	47,116,480.50	1,417,651.73	0.63	3.01
2561	237,226,171.02	40,531,361.36	(6,477,288.63)	(2.73)	(15.98)
ค่าเฉลี่ย				(0.68)	(4.22)

จากตารางที่ 4.7 อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ แสดงให้เห็นผลตอบแทนที่ได้จากการลงทุนทั้งสิ้นหรือการใช้สินทรัพย์ ว่าได้ผลตอบแทนเพียงพอหรือไม่ จากผลการศึกษาอัตราส่วนผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ของสหกรณ์ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2559-2561 พบว่า ค่าเฉลี่ยของอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ ร้อยละ (0.67) ในการดำเนินงานของสหกรณ์ในการใช้สินทรัพย์ให้เกิด

กำไรในแต่ละปีมีอัตราที่ค่อนข้างแตกต่างกัน แสดงให้เห็นว่าสหกรณ์ขาดประสิทธิภาพในการบริหารเงินทุน ส่วนอัตราผลตอบแทนต่อทุน เป็นการวัดความสามารถในการหาผลตอบแทนเฉพาะที่ใช้จากทุนของสหกรณ์เองว่าได้รับผลตอบแทนหรือกำไรมากน้อยเพียงใด ผลการศึกษาอัตราผลตอบแทนต่อทุนของสหกรณ์ ร้อยละ (4.22) ทุนของสหกรณ์ 100 บาท สามารถนำมาใช้ดำเนินงานก่อให้เกิดผลขาดทุน (4.22) บาท แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการหาผลตอบแทนจากเงินทุนของสหกรณ์อยู่ในเกณฑ์ที่ต่ำ

1.3.5 ความสามารถในการทำกำไรต่อยอดขาย อัตรากำไรสุทธิ แสดงให้ทราบว่ารายได้จากการดำเนินงานระยะเวลา 1 ปี ทุกๆ 100 บาท จะมีกำไรสุทธิเกิดขึ้นเท่าใด ดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 อัตรากำไรสุทธิของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ปี พ.ศ. 2559-2561

ปี	กำไรสุทธิ (บาท)	รายได้ทั้งสิ้น (บาท)	อัตรากำไรสุทธิ (%)
2559	141,197.77	89,844,948.95	0.16
2560	1,417,651.73	97,846,259.83	1.45
2561	(6,477,288.63)	95,123,544.52	(6.81)
ค่าเฉลี่ย			(1.73)

จากตารางที่ 4.8 ผลการศึกษาพบว่า อัตรากำไรสุทธิของสหกรณ์ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2559 - 2561 ค่าเฉลี่ยของอัตรากำไรสุทธิของสหกรณ์ เท่ากับร้อยละ (1.73) แสดงว่าสหกรณ์มีรายได้ 100 บาท ส่งผลให้สหกรณ์ขาดทุนสุทธิได้ (1.73) บาท โดยในปี พ.ศ. 2561 สหกรณ์มีผลการดำเนินงานขาดทุนเนื่องจากการตั้งหนี้สงสัยจะสูญ ส่งผลให้อัตรากำไรสุทธิติดลบ

1.4 การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด สหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ดำเนินธุรกิจ 4 ด้าน ได้แก่ ธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรับฝากเงิน และธุรกิจรวบรวมผลผลิต โดยมีสมาชิกมาใช้บริการและมีส่วนร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์ ดังตารางที่ 4.9 และจำนวนปริมาณธุรกิจของสหกรณ์ ดังตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.9 การมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจของสมาชิกสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ปี พ.ศ. 2559-2561

หน่วย: ราย

ประเภทธุรกิจ	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561
สินเชื่อ	971	963	907
จัดหาสินค้ามาจำหน่าย	247	181	220
รวบรวมผลผลิต	-	21	-
รับเงินฝาก	2,963	1,916	1,860

ที่มา: สำนักงานสหกรณ์จังหวัดปราจีนบุรี (ปี พ.ศ. 2559 – 2561)

จากตารางที่ 4.9 สมาชิกสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด มีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ลดลงทุกปี ซึ่งเกิดจากการขาดการสื่อสารและการให้ข้อมูลที่ถูกต้องชัดเจน ระหว่างสหกรณ์และสมาชิก ส่งผลให้ไม่มีกิจกรรมทางเศรษฐกิจในสหกรณ์ และกลุ่มสมาชิกต่างๆ ซึ่งนับว่าเป็นปัญหาที่สำคัญที่จะต้องมีการวางแผนในการแก้ไขปัญหาอย่างจริงจัง เพราะถ้าไม่แก้ไขจะเป็นปัญหาที่สะสมขึ้นเรื่อยๆ เพราะสหกรณ์วางแผนแต่เรื่องการมีกำไรสูงสุด ยอดขายสูงสุดในแต่ละปี แต่ไม่ได้วางแผนเรื่องการสื่อสารกับสมาชิก การดึงให้สมาชิกหันมามีส่วนร่วมกับการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ เพราะปัจจุบันสมาชิกส่วนใหญ่ยังขาดความรู้เกี่ยวกับธุรกิจสหกรณ์ และสหกรณ์เองก็ไม่มีการประชุมสัมพันธ์ธุรกิจของสหกรณ์ให้สมาชิกทราบ จะมีเพียงสมาชิกเดิมที่เคยทำธุรกิจกับสหกรณ์เท่านั้นที่ยังคงมีส่วนร่วมทำธุรกิจสหกรณ์ และในปัจจุบันสหกรณ์มีคู่แข่งขันทางธุรกิจเพิ่มมากขึ้น ถ้าสหกรณ์ไม่มีกิจกรรมหรือการสื่อสารกับสมาชิก จะทำให้สมาชิกขาดความจงรักภักดี และจิตสำนึกต่อการที่ต้องเป็นผู้ให้บริการสหกรณ์ และสหกรณ์ก็จะไม่สามารถดำรงอยู่ได้

ตารางที่ 4.10 ปริมาณธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ปี พ.ศ. 2559 - 2561

หน่วย : บาท

ประเภทธุรกิจ	ปี 2559	ร้อยละ	ปี 2560	ร้อยละ	ปี 2561	ร้อยละ
สินเชื่อ	89,910,000.00	36.45	101,994,010.00	37.11	84,066,380.00	32.33
จัดหาสินค้ามาจำหน่าย	73,249,334.83	29.69	81,196,953.94	29.54	81,164,136.42	31.21
รวบรวมผลผลิต						
เงินรับฝาก	4,809,005.00	1.95	4,260,062.00	1.55	-	-
	78,707,296.53	31.91	87,414,878.15	31.80	94,802,798.74	36.46
รวมมูลค่าธุรกิจ	246,675,636.36	100	274,865,904.09	100	260,033,315.16	100

ที่มา: สหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด (ปี พ.ศ. 2559 – 2561)

จากตารางที่ 4.10 สหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ดำเนินธุรกิจ 4 ประเภท คือ ธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลผลิต และธุรกิจรับฝากเงิน ซึ่งธุรกิจที่ผลกระทบต่อการค้าดำเนินงานของสหกรณ์มากที่สุด คือ ธุรกิจสินเชื่อ โดยในปี พ.ศ. 2561 มีปริมาณลดลงจากปี พ.ศ. 2560 จำนวน 17,927,630 บาท เนื่องจากสหกรณ์ไม่สามารถเรียกเก็บหนี้จากลูกหนี้ได้ คิดเป็นร้อยละ 39.02 % ซึ่งส่งผลให้สหกรณ์ขาดสภาพคล่องในการบริหารงาน และมีผลการดำเนินงานขาดทุน เนื่องจากสหกรณ์มีค่าใช้จ่ายในการตั้งหนี้สงสัยจะสูญเพื่อรองรับความเสี่ยงทายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ ว่าด้วยการบัญชีของสหกรณ์ พ.ศ. 2560 ข้อ 17.2 (2) ส่วนธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย สหกรณ์มีการจำหน่ายสินค้าต่ำกว่าทุน ได้แก่ สินค้าคาร์แคร์ 32 รายการ และปุ๋ยสามเหลี่ยมวงกลมสูตร 15-10-30 เนื่องจากสินค้าใกล้หมดอายุแล้ว เป็นไปตามมติที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการ และสหกรณ์มีการขายสินค้าเป็นเงินเชื่อ โดยให้มีการจัดทำหนังสือสัญญาซื้อขายสินค้าเป็นเงินเชื่อและการค้าประกัน ณ วันสิ้นปี ลูกหนี้การค้าคงเหลือ 66 ราย มียอดคงเหลือเกินกว่าระเบียบกำหนด 2 ราย และไม่มีการทำหนังสือสัญญาขายสินค้าเป็นเงินเชื่อ จำนวน 52 ราย ธุรกิจรวบรวมผลผลิต ในปี พ.ศ. 2560 สหกรณ์มีการรวบรวมมันสำปะหลังจากสมาชิก โดยใช้พื้นที่ลานตากของเอกชน แต่ในปี พ.ศ. 2561 สหกรณ์ไม่ได้ดำเนินการรวบรวม เนื่องจากขาดความพร้อมทั้งด้านเจ้าหน้าที่ เงินทุน สถานที่ ส่วนธุรกิจเงินรับฝาก สหกรณ์มีการรับฝากเงินจากสมาชิกเพิ่มขึ้นทุกปี ซึ่งทำให้สหกรณ์มีเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินธุรกิจ

จากสภาพปัญหาข้างต้น สหกรณ์จำเป็นต้องมีการแก้ไข ปรับปรุง และพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อให้สหกรณ์มีกำไรให้สามารถเป็นที่พึ่งของสมาชิกได้อย่างแท้จริง โดยสหกรณ์ต้องทราบสถานการณ์ในปัจจุบัน โดยต้องมีการวิเคราะห์ตนเองทั้งสภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อให้สหกรณ์ทราบจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค เพื่อนำมาทำแผนในการพัฒนาศักยภาพการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลผลิต และธุรกิจรับฝากเงิน

1.5 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสหกรณ์

ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาจาก แบบวิเคราะห์ความพร้อมของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ในการพัฒนาศักยภาพสหกรณ์การเกษตรระดับอำเภอ โดยสำนักงานสหกรณ์จังหวัดปราจีนบุรี ได้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อระดมสมองในการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน การดำเนินงานของสหกรณ์ เพื่อกำหนดแนวทางนำไปสู่การสร้างเสริมความเข้มแข็ง โดยมีคณะกรรมการ ผู้ตรวจสอบกิจการ ฝ่ายจัดกาสหกรณ์ และสมาชิกเข้าร่วมโครงการ จำนวน 50 ราย ระหว่างวันที่ 11-12 ธันวาคม พ.ศ. 2561 และศึกษาจากฐานข้อมูลเดิมของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ที่จะชี้ให้เห็นถึงการ

เปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกสหกรณ์ ทั้งที่เกิดขึ้นแล้วและมีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นตลอดจนผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่มีต่อสหกรณ์ เพื่อให้ทราบว่าในปัจจุบัน สหกรณ์มีสถานการณ์เป็นอย่างไรบ้าง โดยทำการค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อ ศึกษาการเพิ่มศักยภาพการดำเนินงานของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด

1.5.1 ผลการศึกษาสภาพแวดล้อมภายในสหกรณ์ ประกอบด้วย การศึกษาด้าน บุคลากร ด้านเงินทุน ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านการจัดการ และด้านขวัญกำลังใจ ดังตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 ผลการศึกษาสภาพแวดล้อมภายในของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด

สภาพแวดล้อมภายในสหกรณ์	จุดแข็ง	จุดอ่อน
1. ด้านบุคลากร		
1.1 คณะกรรมการฯ มีวิสัยทัศน์ร่วมกันที่จะร่วมมือกันแก้ไขสถานการณ์ การดำเนินงานของสหกรณ์	✓	
1.2 คณะกรรมการให้ความสำคัญกับเรื่องแผนการดำเนินงานของสหกรณ์	✓	
1.3 คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ มีความซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละ เอาใจใส่กิจการของสหกรณ์	✓	
1.4 คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์ ยังขาดความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบของสหกรณ์		✓
1.5 คณะกรรมการสหกรณ์รู้และเข้าใจในสถานการณ์ดำเนินการของ สหกรณ์ดีอยู่แล้ว	✓	
1.6 คณะกรรมการเข้าใจและให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาหนี้ ค้ำชำระของสมาชิก	✓	
1.7 ผู้จัดการมีความรู้ความสามารถในการบริหารงานสหกรณ์	✓	
1.8 พนักงานของสหกรณ์มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีความสามัคคีใน หมู่คณะเป็นอย่างดี	✓	
1.9 พนักงานของสหกรณ์มีโอกาสในเรื่องการศึกษาอบรม อย่างสม่ำเสมอ	✓	
1.10 สมาชิกยังมีส่วนร่วมกับการทำธุรกิจของสหกรณ์น้อย จึงทำให้ ปริมาณธุรกิจบางอย่างมีน้อย กว่าที่ควรจะเป็น		✓
1.11 สมาชิกส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ		✓
1.12 พนักงานสหกรณ์ไม่มั่นใจในความมั่นคงเรื่องอาชีพ		✓

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

สภาพแวดล้อมภายในสหกรณ์	จุดแข็ง	จุดอ่อน
1.13 สหกรณ์มีพนักงานเพียงพอต่อการให้บริการสมาชิก	✓	
1.14 สมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่ยังมีความเชื่อมั่นในการดำเนินงานของสหกรณ์	✓	
1.15 สมาชิกยังไม่เข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ของตนเอง รวมทั้งหลักการอุดมการณ์ และวิธีการสหกรณ์		✓
2. ด้านเงินทุน		
2.1 สหกรณ์ประสบปัญหาขาดทุนจากการดำเนินงาน		✓
2.2 แหล่งเงินทุนของสหกรณ์ ณ 31 มีนาคม 2561 มาจากเงินรับฝาก 41.65 เงินกู้ยืมจากแหล่งภายนอก 39.58 จากหุ้น 17.81	✓	
2.3 สหกรณ์ได้รับการอุดหนุนเงินทุนจากภาครัฐ	✓	
2.4 ประสิทธิภาพการใช้สินทรัพย์ของสหกรณ์ไม่ดีเท่าที่ควร		✓
2.5 สหกรณ์ยังต้องอาศัยเงินทุนจากแหล่งเงินทุนภายนอก เช่น ชกส. กองทุนพัฒนาสหกรณ์ กองทุนสงเคราะห์เกษตรกร		✓
2.6 สหกรณ์มีหนี้ค้างชำระจากสมาชิกมากขึ้น		✓
2.7 มูลค่าต่อหุ้นสหกรณ์ ณ วันที่ 31 มีนาคม 2561 คือ (34.94) บาท		✓
3. ด้านวัสดุอุปกรณ์		
3.1 อุปกรณ์มีสำนักงานเพียงพอแก่การดำเนินธุรกิจและให้บริการแก่สมาชิก	✓	
3.2 สหกรณ์มีโปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับงานบัญชี การตลาด สินเชื่อและด้านอื่น ๆ สามารถช่วยพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น สมบูรณ์และรวดเร็ว	✓	
3.3 ทำเลที่ตั้งสำนักงานติดถนนใหญ่ สามารถเดินทางมาติดต่อได้อย่างสะดวก	✓	
3.4 สถานีบริการน้ำมันของสหกรณ์มีทำเลที่ตั้งที่เหมาะสมติดถนนสายหลัก	✓	
3.5 อุปกรณ์สำหรับให้บริการสถานีบริการน้ำมันมีความทันสมัย เพียงพอต่อการให้บริการ	✓	

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

สภาพแวดล้อมภายในสหกรณ์	จุดแข็ง	จุดอ่อน
3.6 สถานที่ตั้งสำนักงานมีเนื้อที่กว้างขวาง สามารถให้ ร้านค้าเช่าที่เพื่อขายของได้	✓	
3.7 มีสำนักงานเป็นของตนเอง สถานที่ปฏิบัติงานมีความ เหมาะสม	✓	
3.8 สหกรณ์ไม่มีอุปกรณ์การตลาดไว้บริการสมาชิก		✓
4. ด้านการจัดการ		
4.1 โครงสร้างของคณะกรรมการในการบริหารงานสหกรณ์ มี ความเหมาะสม	✓	
4.2 โครงสร้างของฝ่ายจัดการในการจัดการสหกรณ์มีตำแหน่งที่ เหมาะสมกับปริมาณงานของสหกรณ์	✓	
4.3 สหกรณ์มีคำสั่งมอบหมายงาน ให้ฝ่ายเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน	✓	
4.4 สหกรณ์มีการใช้ระบบสารสนเทศ เพื่อการตัดสินใจในการ บริหาร	✓	
4.5 ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายให้สมาชิกได้ไม่เพียงพอทั้ง ปริมาณและคุณภาพ		✓
4.6 ราคาสินค้าที่นำมาจำหน่ายบางอย่าง ราคาสูงกว่าตลาด เล็กน้อย		✓
4.7 สหกรณ์มีการจัดชั้นสมาชิกเพื่อส่งเสริมสมาชิกสหกรณ์ที่ดี	✓	
4.8 ธุรกิจรวบรวมผลผลิต สหกรณ์ยัง ไม่มีความพร้อมทั้งด้าน เงินทุน สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ องค์กรความรู้ และบุคลากร		✓
4.9 สหกรณ์ไม่สามารถติดตามหนี้สมาชิกได้ ทำให้มีหนี้ ค้างนาน ส่งผลให้สหกรณ์มีผลการดำเนินงานขาดทุน		✓
4.10 มีการรายงานผลการตรวจสอบกิจการทุกเดือน	✓	
4.11 มีการประชุมคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ทุกเดือน	✓	
5. ด้านขวัญกำลังใจ		
5.1 คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์มีความพึงพอใจใน สวัสดิการและค่าตอบแทนที่สหกรณ์มอบให้	✓	

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

สภาพแวดล้อมภายในสหกรณ์	จุดแข็ง	จุดอ่อน
5.2 ฝ่ายจัดการสหกรณ์มีความพึงพอใจในสวัสดิการและค่าตอบแทนที่ได้รับ	✓	
5.3 มีการจัดสวัสดิการแก่สมาชิกอย่างเหมาะสม	✓	
5.4 สมาชิกไม่สามารถลาออกจากการเป็นสมาชิกได้ เนื่องจากมูลค่าหุ้นติดลบ ทำให้ขาดความเชื่อมั่นต่อสหกรณ์		✓

จากตารางที่ 4.11 พบว่า สภาพแวดล้อมภายในของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด จังหวัดปราจีนบุรี มีจุดแข็ง คือ บุคลากรของสหกรณ์ไม่ว่าจะเป็นคณะกรรมการดำเนินการ ผู้จัดการ พนักงาน และผู้ตรวจสอบกิจการ มีความจงรักภักดีต่อสหกรณ์ สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างดี มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง และมีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน การแก้ไขปัญหาต่างๆ ของสหกรณ์ สหกรณ์มีสภาพคล่องทางการเงินและมีเงินทุนเพียงพอต่อการดำเนินงาน มีวัสดุอุปกรณ์สำนักงานเพียงพอต่อการให้บริการสมาชิก โครงสร้างการบริหารงานเหมาะสม สถานที่ตั้งของสหกรณ์อยู่ติดถนนใหญ่สามารถเดินทางมาติดต่อได้อย่างสะดวก และสหกรณ์มีคำสั่งมอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่แต่ละฝ่ายปฏิบัติงานอย่างชัดเจน จุดอ่อน คือ คณะกรรมการขาดความรู้ความเข้าใจด้านกฎหมาย ขอบบังคับและระเบียบของสหกรณ์ สหกรณ์ยังต้องอาศัยแหล่งเงินทุนจากภายนอก และแหล่งเงินทุนจากภายในมาจากเงินรับฝากซึ่งทำให้สหกรณ์มีต้นทุนที่สูง และมีความเสี่ยง การจัดการด้านธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายยังไม่เพียงพอต่อความต้องการของสมาชิกและการรวบรวมผลผลิตยังไม่เป็นที่พึงพอใจของสมาชิก

1.5.2 ผลการศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกสหกรณ์ ประกอบด้วย การศึกษาด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม และกฎหมาย ดังตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 ผลการศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด

สภาพแวดล้อมภายนอกสหกรณ์	โอกาส	อุปสรรค
1. ด้านการเมือง		
1.1 สหกรณ์เป็นกลางทางการเมืองในระดับท้องถิ่น	✓	
1.2 โครงการของรัฐบาลสนับสนุนเรื่องเงินทุนให้กับสหกรณ์	✓	

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

สภาพแวดล้อมภายนอกสหกรณ์	โอกาส	อุปสรรค
1.3 นโยบายรัฐบาลเร่งดำเนินการพัฒนาสหกรณ์ให้เป็นองค์กรที่ช่วยขับเคลื่อนนโยบายต่างๆ ของรัฐบาล	✓	
1.4 นโยบายการจัดที่ดินทำกินของ ส.ป.ก ช่วยให้สมาชิกมีที่ดินทำกินเป็นของตนเอง	✓	
1.5 นโยบายรัฐสนับสนุนปัจจัยการผลิต เช่น พันธุ์ปลา พันธุ์พืช ชุดผสมปุ๋ยอินทรีย์	✓	
1.6 รัฐบาลมีการปรับเปลี่ยนบ่อส่งผลให้นโยบายในการสนับสนุนสหกรณ์ขาดความต่อเนื่อง		✓
2. ด้านเศรษฐกิจ		
2.1 ธนาคารพาณิชย์ปรับลดอัตราดอกเบี้ยเงินฝากลง	✓	
2.2 ธนาคารพาณิชย์ปรับอัตราดอกเบี้ยเงินกู้เพิ่มขึ้น	✓	
2.3 ในสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ ปัจจุบันราคาวัสดุการเกษตร เช่น น้ำมัน ปุ๋ย สารกำจัดศัตรูพืช มีราคาแพง ทำให้สมาชิกมีต้นทุนการผลิตสูง		✓
2.4 สมาชิกสหกรณ์มีค่าครองชีพสูง		✓
2.5 พฤติกรรมผู้บริโภคต้องการของดีราคาถูก		✓
2.6 สหกรณ์มีคู่แข่งทางการค้ามากขึ้น		✓
2.7 ความสามารถในการชำระหนี้ของสมาชิกต่ำลง		✓
2.8 แนวโน้มหนี้สินครัวเรือนเพิ่มขึ้น		✓
2.9 ราคาผลผลิตทางการเกษตรตกต่ำ		✓
3. ด้านสังคม		
3.1 การดำเนินชีวิตในปัจจุบันเน้นการทำเกษตรกรรมมากขึ้น	✓	
3.2 สหกรณ์ให้ความร่วมมือกับทางราชการในเรื่องส่วนรวม	✓	
3.3 สหกรณ์ร่วมบริจาคเพื่อการกุศล	✓	
3.4 ปัญหาสุขภาพติด		✓
3.5 สังคมผู้สูงอายุ		✓
3.6 ค่านิยมในการอุปโภคบริโภคในปัจจุบันติดแบรนด์สินค้า		✓

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

สภาพแวดล้อมภายนอกสหกรณ์	โอกาส	อุปสรรค
3.7 ช่องทางการจำหน่ายสินค้ามีหลากหลาย		✓
4. ด้านเทคโนโลยี		
4.1 เทคโนโลยีทำให้การทำงานรวดเร็วขึ้น ทำให้ประหยัดเวลา	✓	
4.2 อุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัย สหกรณ์สามารถจัดซื้อมาใช้ ในการดำเนินธุรกิจได้ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต โปรแกรมสำเร็จรูปทางบัญชี	✓	
4.3 การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารผ่านทางช่องทางอิเล็กทรอนิกส์	✓	
5. ด้านสิ่งแวดล้อม		
5.1 ผลกระทบจากปัญหาภัยแล้ง น้ำท่วม		✓
5.2 ผลกระทบจากแมลง ศัตรูพืช		✓
5.3 สภาพภูมิอากาศมีความเหมาะสมกับการประกอบอาชีพ เกษตรกรรม	✓	
5.4 สภาพภูมิประเทศเอื้อต่อทำไร่ ทำสวน	✓	
5.5 มีแหล่งน้ำเพียงพอต่อการทำเกษตร เนื่องจากอยู่ติดอ่างเก็บน้ำ	✓	
6. ด้านกฎหมาย		
6.1 พรบ.สหกรณ์ พ.ศ. 2542 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2562 มาตรา 50 เรื่องวาระการดำรงตำแหน่งคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ มี วาระ 2 ปี ทำให้การดำเนินงานไม่ต่อเนื่อง		✓
6.2 กฎหมายภาษีอากร กำหนดให้สหกรณ์ไม่ต้องเสียภาษีรายได้	✓	
6.3 พ.ร.บ.มาตรฐานสินค้าเกษตร พ.ศ.2551		✓
6.4 คำแนะนำนายทะเบียนสหกรณ์ เรื่องแนวทางปฏิบัติในการ จ่ายคืนค่าหุ้นกรณีสหกรณ์ขาดทุนสะสม พ.ศ. 2549	✓	
6.5 สหกรณ์จัดให้มีการทดสอบถั่งน้ำมันได้ดินตาม พระราชบัญญัติควบคุมน้ำมันเชื้อเพลิง พ.ศ. 2542	✓	

จากตารางที่ 4.12 พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด จังหวัดปราจีนบุรี มีโอกาส ดังนี้ รัฐบาลให้ความสำคัญกับระบบสหกรณ์ โดยมีนโยบายในการเร่งพัฒนาสหกรณ์ให้เป็นองค์กรหลักที่จะช่วยขับเคลื่อนนโยบายต่างๆ ของรัฐบาล เพื่อยกระดับความเป็นอยู่ของประชาชนในพื้นที่ต่างๆ และนำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจระดับฐานรากของประเทศ ส่งผลให้ภาครัฐมีนโยบายสำคัญๆ ลงมายังสหกรณ์ โดยสนับสนุนทั้งองค์ความรู้ และเงินทุนในการดำเนินงาน โดยสหกรณ์มีภูมิประเทศและภูมิอากาศเหมาะแก่การประกอบอาชีพเกษตรกรรมของสมาชิก สหกรณ์ได้นำเอาเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงาน กฎหมายสหกรณ์ได้กำหนดยกเว้นภาษีเงินได้ให้กับสหกรณ์ และธนาคารพาณิชย์ปรับลดอัตราดอกเบี้ยเงินฝากต่ำลง และอัตราดอกเบี้ยเงินกู้เพิ่มขึ้น สหกรณ์มีส่วนร่วมกับทางราชการและสังคม และสหกรณ์มีอุปสรรค ดังนี้ สหกรณ์มีคู่แข่งทางการค้าเพิ่มมากขึ้น พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดวาระในการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการไว้ไม่เกิน 2 วาระติดต่อกัน ทำให้การบริหารงานไม่ต่อเนื่อง ราคาวัสดุการเกษตรสูงขึ้นทำให้สมาชิกสหกรณ์มีต้นทุนการผลิตสูงขึ้น สมาชิกมีค่าครองชีพสูง แนวโน้มหนี้ในครัวเรือนเพิ่มมากขึ้น ความสามารถในการชำระหนี้ของสมาชิกต่ำลง สมาชิกส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ ค่านิยมในการอุปโภคบริโภคที่เปลี่ยนไปติดแบรนด์สินค้ามากขึ้น การทำเกษตรของสมาชิกมักประสบปัญหาภัยธรรมชาติ

1.5.3 ผลการวิเคราะห์ปัญหาของสหกรณ์ แนวทางการแก้ปัญหาและอนาคตของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด จากการประชุมระดมสมองเมื่อวันที่ 8 กรกฎาคม 2562 ของคณะกรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการ และฝ่ายจัดการสหกรณ์ พบว่าสหกรณ์มีปัญหาที่จำเป็นต้องแก้ไขเร่งด่วน ดังนี้

- 1) สหกรณ์ประสบปัญหาขาดทุนจากการดำเนินงาน
- 2) สหกรณ์ไม่สามารถเก็บหนี้จากสมาชิกได้ มีหนี้ค้างนาน
- 3) การให้สินเชื่อน้ำมันสำหรับสถานีบริการรายปลีกในหมู่บ้าน 45 วัน นานเกิน
- 4) การระเหยของน้ำมันในแต่ละเดือนสูงขึ้นทุกเดือน
- 5) สมาชิกต้องการลาออกจากสหกรณ์ แต่ไม่สามารถลาออกได้เนื่องจากมูลค่าหุ้นของสหกรณ์ติดลบ
- 6) สมาชิกมีส่วนร่วมกับธุรกิจของสหกรณ์น้อย

โดยที่ผู้ร่วมประชุมได้เสนอแนะแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหาและปรับปรุงการดำเนินงานของสหกรณ์ไว้ดังนี้

- 1) สหกรณ์ควรมีการติดตามหนี้ค้ำงานจากสมาชิกอย่างจริงจังและมีการดำเนินคดีอย่างถึงที่สุดเพื่อเป็นแบบอย่าง และสร้างความเชื่อมั่นให้กับสมาชิกคนอื่น ๆ
 - 2) ลดระยะเวลาในการให้สินเชื่อน้ำมันเชื้อเพลิงสำหรับสถานีบริการน้ำมันรายปลีกประจำหมู่บ้านจาก 45 วัน เป็นชำระงวดชนงวด
 - 3) มีการตรวจเช็คถังเก็บน้ำมันเชื้อเพลิงใต้ดินอย่างสม่ำเสมอ
 - 4) ขยายธุรกิจของสหกรณ์เพื่อเพิ่มรายได้
- และผู้เข้าร่วมประชุมได้ร่วมแสดงความคิดเห็นถึงอนาคตของสหกรณ์ในอีก 5 ปี ข้างหน้าไว้ดังนี้

- 1) สหกรณ์มีผลกำไรจากการดำเนินงาน
- 2) สหกรณ์สามารถให้บริการสมาชิกได้อย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ด้วยการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาปรับใช้กับการดำเนินงานของสหกรณ์
- 3) สหกรณ์มีอุปกรณ์ทางการตลาดไว้บริการสมาชิก และมีตลาดกลางเพื่อให้สมาชิกได้นำผลผลิตมาจำหน่าย
- 4) สหกรณ์มีความพร้อมในการดำเนินธุรกิจรวบรวมผลผลิต เพื่อรวบรวมผลผลิตทางการเกษตรจากสมาชิก
- 5) สหกรณ์มีระบบการบริหารจัดการหนี้ค้ำอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเก็บหนี้ได้ตามกำหนดเวลา

ตอนที่ 2 ความต้องการในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด

2.1 ข้อมูลส่วนบุคคล ของสมาชิกสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการเป็นสมาชิก รายได้เฉลี่ย/เดือน และธุรกิจที่สมาชิกมาใช้บริการกับสหกรณ์ ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูล จำแนกรายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ 4.13 จำนวนและค่าร้อยละของสมาชิกสหกรณ์จำแนกตามเพศ

(n = 367)			
	เพศ	จำนวน	ร้อยละ
	ชาย	172	46.87
	หญิง	195	53.13
	รวม	367	100.00

จากตารางที่ 4.13 การสำรวจกลุ่มตัวอย่างของสมาชิกสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด เมื่อพิจารณาสัดส่วนของเพศหญิงและเพศชาย พบว่า สมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 195 คน คิดเป็นร้อยละ 53.13 และเป็นเพศชาย จำนวน 172 คน คิดเป็นร้อยละ 46.87

ตารางที่ 4.14 จำนวนและค่าร้อยละของสมาชิกสหกรณ์ จำแนกตามอายุ

(n=367)			
	อายุ	จำนวน	ร้อยละ
	20 - 30 ปี	13	3.54
	31 - 40 ปี	41	11.17
	41 - 50 ปี	87	23.71
	51 - 60 ปี	136	37.06
	61 ปีขึ้นไป	90	24.52
	รวม	367	100.00

จากตารางที่ 4.14 การสำรวจกลุ่มตัวอย่างของสมาชิกสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด เมื่อพิจารณาสัดส่วนของอายุ พบว่า สมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 51-60 ปี จำนวน 136 คน คิดเป็นร้อยละ 37.06 รองลงมาอายุ 61 ปีขึ้นไป จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 24.52 อายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 23.71 อายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 11.17 และอายุระหว่าง 20-30 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 3.54

ตารางที่ 4.15 จำนวนและค่าร้อยละของสมาชิกสหกรณ์จำแนกตามสถานภาพ

(n=367)		
สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
โสด	63	17.20
สมรส	256	69.80
หย่าร้าง/หม้าย	48	13.10
รวม	367	100.00

จากตารางที่ 4.15 การสำรวจกลุ่มตัวอย่างของสมาชิกสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด เมื่อพิจารณาสัดส่วนของสถานภาพ พบว่า สมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส จำนวน 256 คน คิดเป็นร้อยละ 69.80 รองลงมาสถานภาพโสด จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 17.20 และสถานภาพหม้าย/หย่าร้าง จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 13.10

ตารางที่ 4.16 จำนวนและค่าร้อยละของสมาชิกสหกรณ์จำแนกตามระดับการศึกษา

(n=367)		
ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ประถมศึกษา	258	70.30
มัธยมศึกษาตอนต้น	82	22.30
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	12	3.30
อนุปริญญา/ปวส.	4	1.10
ปริญญาตรี	11	3.00
รวม	367	100.00

จากตารางที่ 4.16 การสำรวจกลุ่มตัวอย่างของสมาชิกสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด เมื่อพิจารณาสัดส่วนของระดับการศึกษา พบว่า สมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับประถมศึกษา จำนวน 258 คน คิดเป็นร้อยละ 70.30 รองลงมา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 22.30 มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 3.30 ปริญญาตรี 11 คน คิดเป็นร้อยละ 3.00 และอนุปริญญา/ปวส. จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.10

ตารางที่ 4.17 จำนวนและค่าร้อยละของสมาชิกสหกรณ์จำแนกตามระยะเวลาการเป็นสมาชิก

(n=367)		
ระยะเวลาการเป็นสมาชิก	จำนวน	ร้อยละ
1 - 5 ปี	49	13.40
6 - 10 ปี	82	22.30
11 - 15 ปี	63	17.20
16 - 20 ปี	112	30.50
21 - 25 ปี	52	14.20
26 ปีขึ้นไป	9	2.50
รวม	367	100.00

จากตารางที่ 4.17 การสำรวจกลุ่มตัวอย่างของสมาชิกสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด เมื่อพิจารณาสัดส่วนของระยะเวลาการเป็นสมาชิก พบว่า ส่วนใหญ่มีระยะเวลาการเป็นสมาชิก สหกรณ์ ระหว่าง 16-20 ปี จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 30.50 รองลงมา ระยะเวลาการเป็นสมาชิก ระหว่าง 6-10 ปี จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 22.30 ระยะเวลาการเป็นสมาชิกระหว่าง 11-15 ปี จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 17.20 ระยะเวลาการเป็นสมาชิกระหว่าง 21-25 ปี จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 14.20 ระยะเวลาการเป็นสมาชิกระหว่าง 1-5 ปี จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 13.40 และระยะเวลาการเป็นสมาชิก 26 ปีขึ้นไป จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 2.50

ตารางที่ 4.18 จำนวนและค่าร้อยละของสมาชิกสหกรณ์จำแนกตามรายได้

(n = 367)

รายได้	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 5,000 บาท	155	42.20
5,001 - 10,000 บาท	148	40.30
10,001 - 15,000 บาท	41	11.20
15,001 - 20,000 บาท	14	3.80
20,001 - 25,000 บาท	6	1.60
25,001 บาทขึ้นไป	3	0.80
รวม	367	100.00

จากตารางที่ 4.18 การสำรวจกลุ่มตัวอย่างของสมาชิกสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด เมื่อพิจารณาสัดส่วนของรายได้ของสมาชิก พบว่า สมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่ มีรายได้ต่ำกว่า 5,000 บาท จำนวน 155 คน คิดเป็นร้อยละ 42.20 รองลงมา มีรายได้ ระหว่าง 5,001 - 10,000 บาท จำนวน 148 คน คิดเป็นร้อยละ 40.30 มีรายได้ระหว่าง 10,001-15,000 บาท จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 11.20 รายได้ระหว่าง 15,001 - 20,000 บาท จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 3.80 รายได้ระหว่าง 20,001 - 25,000 บาท จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.60 และ รายได้ 25,001 บาทขึ้นไป จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.80

ตารางที่ 4.19 จำนวนและค่าร้อยละของสมาชิกสหกรณ์จำแนกตามประเภทธุรกิจของสหกรณ์

(n=367)

ประเภทธุรกิจ	ร่วมทำธุรกิจ		ไม่ร่วมทำธุรกิจ	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ธุรกิจสินเชื่อ	315	85.83	52	14.17
ธุรกิจรับฝากเงิน	157	42.78	210	57.22
ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย	128	34.88	239	65.12
ธุรกิจรวบรวมผลผลิต	23	6.27	344	93.73
ธุรกิจอื่นๆ	-	-	14	3.81

จากตารางที่ 4.19 การสำรวจกลุ่มตัวอย่างของสมาชิกสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด เมื่อพิจารณาสัดส่วนของการมีส่วนร่วมในการทำธุรกิจกับสหกรณ์ พบว่า สมาชิกมีส่วนร่วมในการทำธุรกิจสินเชื่อมากที่สุด จำนวน 315 คน คิดเป็นร้อยละ 85.83 รองลงมาเป็น ธุรกิจเงินรับฝาก จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 42.78 ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 34.88 ธุรกิจรวบรวมผลผลิต จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 6.27 และธุรกิจอื่นๆ คือ สมาชิกไม่ได้ร่วมทำธุรกิจใดๆ กับสหกรณ์ จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 3.81

2.2 ความต้องการของสมาชิกที่มีต่อการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด

สมาชิกสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด มีความต้องการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์ทั้ง ธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรับฝากเงิน และธุรกิจรวบรวมผลผลิต ดังนี้

2.2.1 ธุรกิจสินเชื่อ ประกอบด้วย ด้านคุณลักษณะผู้กู้ ด้านความสามารถในการชำระหนี้ของผู้กู้ ด้านหลักประกันเงินกู้ ด้านสถานะเงินทุนของผู้กู้ และด้านปัจจัยแวดล้อมทางเศรษฐกิจ ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูล จำแนกได้ดังตารางที่ 4.20 – ตารางที่ 4.24

ตารางที่ 4.20 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการของสมาชิกที่มีต่อการดำเนินงานธุรกิจสินเชื่อ ด้านคุณลักษณะผู้กู้

(n = 367)

คุณลักษณะผู้กู้	\bar{X}	S.D.	ระดับความ คิดเห็น	ลำดับที่
1. ผู้ที่มีรายได้น้อยสามารถกู้ได้	4.31	0.65	มากที่สุด	1
2. ระยะเวลาการเป็นสมาชิกตั้งแต่ 1 เดือน ขึ้นไปสามารถยื่นกู้ได้	3.99	0.64	มาก	2
3. ไม่คำนึงถึงอายุในการพิจารณาสินเชื่อ	3.85	0.77	มาก	3
เฉลี่ยรวม	4.05	0.51	มาก	

จากตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์พบว่า ความต้องการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ประเภทธุรกิจสินเชื่อ ด้านคุณลักษณะของผู้กู้ แสดงภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.05$, S.D. = 0.51) และ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ความต้องการของสมาชิกที่มีต่อธุรกิจสินเชื่อ ในด้านของคุณสมบัติของผู้กู้ ที่มีระดับความต้องการมากที่สุด คือ ต้องการให้ผู้ที่มีรายได้น้อยสามารถกู้ได้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.31$, S.D. = 0.65) รองลงมา คือ ระยะเวลาการเป็น

สมาชิกตั้งแต่ 1 เดือนขึ้นไปสามารถยื่นกู้ได้ ($\bar{x} = 3.99, S.D. = 0.64$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ไม่คำนึงถึงอายุในการพิจารณาสินเชื่อ ($\bar{x} = 3.85, S.D. = 0.77$)

ตารางที่ 4.21 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการของสมาชิกที่มีต่อการดำเนินงานธุรกิจสินเชื่อ ด้านความสามารถในการชำระหนี้ของผู้กู้

(n = 367)

ความสามารถในการชำระหนี้ของผู้กู้	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
1. สมาชิกที่จัดทำบัญชีรายรับ รายจ่าย จะได้รับการพิจารณาเงินกู้เป็นอันดับแรก	3.41	0.95	มาก	3
2. ปรับลดอัตราดอกเบี้ยให้กับสมาชิกที่ชำระเงินตรงตามเวลาที่กำหนด	3.95	0.74	มาก	1
3. ลดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ให้ต่ำกว่าสถาบันการเงิน	3.93	0.84	มาก	2
เฉลี่ยรวม	3.76	0.63	มาก	

จากตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์พบว่า ความต้องการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ประเภทธุรกิจสินเชื่อ ด้านความสามารถในการชำระหนี้ของผู้กู้ แสดงภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.76, S.D. = 0.63$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ความต้องการของสมาชิกที่มีต่อธุรกิจสินเชื่อ ในด้านของความสามารถในการชำระหนี้ของผู้กู้ ที่มีระดับความต้องการมากที่สุด คือ ต้องการให้ปรับลดอัตราดอกเบี้ยให้กับสมาชิกที่ชำระเงินตรงตามเวลาที่กำหนดมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 3.95, S.D. = 0.74$) รองลงมา คือ ลดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ให้ต่ำกว่าสถาบันการเงิน ($\bar{x} = 3.93, S.D. = 0.84$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สมาชิกที่จัดทำบัญชีรายรับ รายจ่าย จะได้รับการพิจารณาเงินกู้เป็นอันดับแรก ($\bar{x} = 3.41, S.D. = 0.95$)

ตารางที่ 4.22 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการของสมาชิกที่มีต่อการดำเนินงานธุรกิจสินเชื่อ ด้านหลักประกันเงินกู้

(n = 367)

หลักประกันเงินกู้	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
1. การยื่นขอสินเชื่อไม่ต้องมีผู้ค้ำประกัน	3.94	0.79	มาก	4
2. มีการประเมินราคาของหลักทรัพย์ในราคาที่สูง	3.99	0.76	มาก	3
3. เอกสารในการยื่นกู้ไม่ยุ่งยาก	4.00	0.85	มาก	2
4. จัดตั้งกองทุนประกันเงินกู้เพื่อช่วยเหลือสมาชิกกรณีสมาชิกเสียชีวิต	3.87	0.97	มาก	5
5. การนำหลักทรัพย์มาค้ำประกันจะได้รับการพิจารณาเป็นอันดับแรก	4.17	0.69	มาก	1
เฉลี่ยรวม	3.99	0.56	มาก	

จากตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์พบว่า ความต้องการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ประเภทธุรกิจสินเชื่อ ด้านหลักประกันเงินกู้ แสดงภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.99$, S.D. = 0.56) และ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ความต้องการของสมาชิกที่มีต่อธุรกิจสินเชื่อในด้านหลักประกันเงินกู้ ที่มีระดับความต้องการมากที่สุด คือ การนำหลักทรัพย์มาค้ำประกันจะได้รับการพิจารณาเป็นอันดับแรก ($\bar{x} = 4.17$, S.D. = 0.69) รองลงมา คือ เอกสารในการยื่นกู้ไม่ยุ่งยาก ($\bar{x} = 4.00$, S.D. = 0.85) มีการประเมินราคาของหลักทรัพย์ในราคาที่สูง ($\bar{x} = 3.99$, S.D. = 0.76) การยื่นขอสินเชื่อไม่ต้องมีผู้ค้ำประกัน ($\bar{x} = 3.94$, S.D. = 0.79) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ จัดตั้งกองทุนประกันเงินกู้เพื่อช่วยเหลือสมาชิกกรณีสมาชิกเสียชีวิต ($\bar{x} = 3.87$, S.D. = 0.97)

ตารางที่ 4.23 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความต้องการของสมาชิกที่มีต่อการ
ดำเนินงานธุรกิจสินเชื่อ ด้านสถานะเงินทุนของผู้กู้

(n = 367)

สถานะเงินทุนของผู้กู้	\bar{X}	S.D.	ระดับความ คิดเห็น	ลำดับที่
1. ทุนเรือนหุ้นของสมาชิก สามารถยื่นกู้ได้ 5 เท่าของทุนเรือนหุ้น	3.70	0.84	มาก	2
2. พิจารณาการให้สินเชื่อของสมาชิกที่มี รายได้หลายแหล่ง	3.82	0.74	มาก	1
เฉลี่ยรวม	3.76	0.73	มาก	

จากตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์พบว่า ความต้องการพัฒนาธุรกิจของ
สหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ประเภทธุรกิจสินเชื่อ ด้านสถานะเงินทุนของผู้กู้ แสดงภาพรวมอยู่
ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.76$ S.D. = 0.73) และ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ความต้องการของ
สมาชิกที่มีต่อธุรกิจสินเชื่อ ในด้านสถานะเงินทุนของผู้กู้ ที่มีระดับความต้องการมากที่สุด คือ
พิจารณาการให้สินเชื่อของสมาชิกที่มีรายได้หลายแหล่ง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 3.82$, S.D. = 0.74)
รองลงมา คือ ทุนเรือนหุ้นของสมาชิก สามารถยื่นกู้ได้ 5 เท่าของทุนเรือนหุ้น ($\bar{x} = 3.70$, S.D. = 0.84)

ตารางที่ 4.24 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการของสมาชิกที่มีต่อการ
ดำเนินงานธุรกิจสินเชื่อ ด้านปัจจัยแวดล้อมทางเศรษฐกิจ

(n = 367)

ปัจจัยแวดล้อมทางเศรษฐกิจ	\bar{X}	S.D.	ระดับความ คิดเห็น	ลำดับที่
1. ให้สินเชื่อโดยคำนึงถึงฤดูกาลผลิต	3.97	0.77	มาก	2
2. ให้สินเชื่อในอัตราดอกเบี้ยต่ำ กรณีเกิดภัย ธรรมชาติ	3.84	0.73	มาก	3
3. มีการพักชำระหนี้	4.04	1.09	มาก	1
เฉลี่ยรวม	3.95	0.67	มาก	

จากตารางที่ 4.24 ผลการวิเคราะห์พบว่า ความต้องการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ประเภทธุรกิจสินค้า ด้านปัจจัยแวดล้อมทางเศรษฐกิจแสดงภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.95$, S.D. = 0.67) และ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ความต้องการของสมาชิกที่มีต่อธุรกิจสินค้า ในด้านปัจจัยแวดล้อมทางเศรษฐกิจ ที่มีระดับความต้องการมากที่สุด คือ มีการพักชำระหนี้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.04$, S.D. = 1.09) รองลงมา คือ ให้สินเชื่อโดยค้ำประกันถึงฤดูกาลผลิต ($\bar{x} = 3.97$, S.D. = 0.77) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ให้สินเชื่อในอัตราดอกเบี้ยต่ำ กรณีเกิดภัยธรรมชาติ ($\bar{x} = 3.84$, S.D. = 0.73)

2.2.2 **ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย** ประกอบด้วย ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทาง การจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาด ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูล จำแนกได้ดังตารางที่ 4.25- ตารางที่ 4.28

ตารางที่ 4.25 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความต้องการของสมาชิกที่มีต่อการดำเนินงานธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ด้านผลิตภัณฑ์

(n = 367)				
ด้านผลิตภัณฑ์	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
1. สินค้าที่สหกรณ์นำมาจำหน่ายตรงตามความต้องการ	4.17	0.61	มาก	1
2. สินค้าที่นำมาจำหน่ายตรงกับฤดูกาลผลิตของสมาชิก	4.08	0.59	มาก	4
3. สินค้าที่จำหน่ายมีคุณภาพ มาตรฐาน	4.10	0.75	มาก	2
4. มีสินค้าหลากหลาย	4.08	0.87	มาก	4
5. สินค้าที่นำมาจำหน่ายเป็นนวัตกรรมสมัยใหม่ เช่น โดรนพ่นยา รถไถนาขนาดเล็ก	4.09	1.03	มาก	3
6. มีการรับประกันสินค้าที่ชำรุดจากการผลิต	4.01	1.02	มาก	5
เฉลี่ยรวม	4.09	0.67	มาก	

จากตารางที่ 4.25 ผลการวิเคราะห์พบว่า ความต้องการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ประเภทธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ด้านผลิตภัณฑ์ แสดงภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.09$, S.D. = 0.67) และ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ความต้องการของสมาชิกที่มีต่อธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ในด้านผลิตภัณฑ์ ที่มีระดับความต้องการมากที่สุด คือ สินค้าที่สหกรณ์นำมาจำหน่ายตรงตามความต้องการ ($\bar{x} = 4.17$, S.D. = 0.61) รองลงมา คือ สินค้าที่จำหน่ายมีคุณภาพ มาตรฐาน ($\bar{x} = 4.10$, S.D. = 0.75) สินค้าที่นำมาจำหน่ายเป็นนวัตกรรมสมัยใหม่ เช่น โดรนพ่นยา รถไถนาขนาดเล็ก ($\bar{x} = 4.09$, S.D. = 1.03) สินค้าที่นำมาจำหน่ายตรงกับฤดูกาลผลิตของสมาชิก ($\bar{x} = 4.08$, S.D. = 0.59) มีสินค้าหลากหลาย ($\bar{x} = 4.08$, S.D. = 0.87) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการรับประกันสินค้าที่ซื้อมาจากการผลิต ($\bar{x} = 4.01$, S.D. = 1.02)

ตารางที่ 4.26 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการของสมาชิกที่มีต่อการดำเนินงานธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ด้านราคา

(n = 367)				
ด้านราคา	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
1. ราคาสินค้าที่นำมาจำหน่ายแก่สมาชิก เหมาะสมกับปริมาณและคุณภาพ	4.04	0.77	มาก	1
2. มีการกำหนดราคาที่ต่ำกว่าท้องตลาด	3.98	0.74	มาก	2
3. มีวิธีการชำระเงินที่หลากหลาย เช่น การ โอนเงินผ่านธนาคาร อินเตอร์เน็ตแบงก์ ชำระด้วยตนเอง การใช้บัตรสวัสดิการรัฐ	3.96	0.69	มาก	3
4. มีการให้ข้อมูลราคาสินค้า	3.90	0.73	มาก	4
5. มีระดับราคาสินค้าที่หลากหลาย	3.81	0.71	มาก	5
เฉลี่ยรวม	3.94	0.57	มาก	

จากตารางที่ 4.26 ผลการวิเคราะห์พบว่า ความต้องการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ประเภทธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ด้านราคา แสดงภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.94$, S.D. = 0.57) และ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ความต้องการของสมาชิกที่มีต่อธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ในด้านราคาที่มีระดับความต้องการมากที่สุด คือ ราคาสินค้าที่

นำมาจำหน่ายแก่สมาชิกเหมาะสมกับปริมาณและคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.04$, S.D. = 0.77) รองลงมา คือ มีการกำหนดราคาต่ำกว่าท้องตลาด ($\bar{x} = 3.98$, S.D. = 0.74) มีวิธีการชำระเงินที่หลากหลาย เช่น การโอนเงินผ่านธนาคาร อินเตอร์เน็ตแบงก์ ชำระด้วยตนเอง การใช้บัตรเครดิตการรัฐ ($\bar{x} = 3.96$, S.D. = 0.69) มีการให้ข้อมูลราคาสินค้า ($\bar{x} = 3.90$, S.D. = 0.73) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีระดับราคาสินค้าที่หลากหลาย ($\bar{x} = 3.81$, S.D. = 0.71)

ตารางที่ 4.27 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการของสมาชิกที่มีต่อการดำเนินงานธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

(n = 367)

ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
1. สถานที่ในการจำหน่ายสินค้าสะดวกในการซื้อสินค้า	3.78	0.66	มาก	6
2. มีอุปกรณ์และเครื่องมือในการให้บริการที่ทันสมัยครบถ้วน เช่น คอมพิวเตอร์ QR Code ชำระเงิน ฯลฯ	3.79	0.73	มาก	5
3. มีการให้บริการผ่านประชาชนกลุ่ม	3.89	0.55	มาก	1
4. มีบริการจัดส่งสินค้าถึงบ้าน	3.84	0.62	มาก	2
5. มีสินค้าพร้อมจำหน่ายอยู่เสมอ	3.83	0.66	มาก	3
6. สามารถสั่งซื้อทางโทรศัพท์ได้	3.80	0.68	มาก	4
เฉลี่ยรวม	3.82	0.50	มาก	

จากตารางที่ 4.27 ผลการวิเคราะห์พบว่า ความต้องการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ประเภทธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย แสดงภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.82$, S.D. = 0.50) และ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ความต้องการของสมาชิกที่มีต่อธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ในด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ที่มีระดับความต้องการมากที่สุด คือ มีการให้บริการผ่านประชาชนกลุ่ม ($\bar{x} = 3.89$, S.D. = 0.55) รองลงมา คือ มีบริการจัดส่งสินค้าถึงบ้าน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 3.84$, S.D. = 0.62) มีสินค้าพร้อมจำหน่ายอยู่เสมอ ($\bar{x} = 3.83$, S.D. = 0.66) สามารถสั่งซื้อทางโทรศัพท์ได้ ($\bar{x} = 3.80$, S.D. = 0.68)

ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีอุปกรณ์และเครื่องมือในการให้บริการที่ทันสมัยครบถ้วน เช่น คอมพิวเตอร์ QR Code ชำระเงิน ฯลฯ ($\bar{x} = 3.79, S.D. = 0.73$) สถานที่ในการจำหน่ายสินค้าสะดวก ในการซื้อสินค้า ($\bar{x} = 3.78, S.D. = 0.66$)

ตารางที่ 4.28 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการของสมาชิกที่มีต่อการดำเนินงานธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด

(n = 367)

ด้านการส่งเสริมการตลาด	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
1. มีพนักงานแนะนำสินค้า	3.69	0.84	มาก	7
2. มีการผ่อนชำระสินค้าที่ซื้อจากสหกรณ์ได้ หลังจากการเก็บเกี่ยวผลผลิต	3.96	0.85	มาก	3
3. มีการให้ค่าตอบแทนแก่สมาชิกที่มาดำเนินธุรกิจร่วมกับสหกรณ์มากที่สุด	3.90	0.89	มาก	4
4. มีความรวดเร็วในการให้บริการ	4.01	0.81	มาก	2
5. มีการจัดกิจกรรมพิเศษในวันสำคัญของสหกรณ์ เช่น การลดราคา การแจกสินค้า การแจกของที่ระลึก การให้쿠폰ส่วนลด ฯลฯ	4.14	0.69	มาก	1
6. มีการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ให้ข้อมูลข่าวสารแก่สมาชิกผ่านสื่อต่างๆ เช่น แผ่นพับ ใบปลิว สื่อออนไลน์ต่างๆ	3.74	0.81	มาก	5
7. ประชากรกลุ่มออกประชาสัมพันธ์นอกสถานที่เกี่ยวกับสินค้าของสหกรณ์	3.73	0.69	มาก	6
เฉลี่ยรวม	3.88	0.62	มาก	

จากตารางที่ 4.28 ผลการวิเคราะห์พบว่า ความต้องการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ประเภทธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด แสดงภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.88, S.D. = 0.62$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่าความต้องการของสมาชิกที่มีต่อธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ในด้านการส่งเสริมการตลาด ที่มีระดับ

ความต้องการมากที่สุด คือ มีการจัดกิจกรรมพิเศษในวันสำคัญของสหกรณ์ เช่น การลดราคา การแจกสินค้า การแจกของที่ระลึก การให้คูปองส่วนลด ฯลฯ ($\bar{x} = 4.14$, S.D. = 0.69) รองลงมา คือ มีความรวดเร็วในการให้บริการมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.01$, S.D. = 0.81) มีการผ่อนชำระสินค้าที่ซื้อจากสหกรณ์ได้หลังจากการเก็บเกี่ยวผลผลิต ($\bar{x} = 3.96$, S.D. = 0.85) มีการให้ค่าตอบแทนแก่สมาชิกที่มาดำเนินธุรกิจร่วมกับสหกรณ์มากที่สุด ($\bar{x} = 3.90$, S.D. = 0.89) มีการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ให้ข้อมูลข่าวสารแก่สมาชิกผ่านสื่อต่างๆ เช่น แผ่นพับ ใบปลิว สื่อออนไลน์ต่างๆ ($\bar{x} = 3.74$, S.D. = 0.81) ประชานกลุ่มออกประชาสัมพันธ์นอกสถานที่เกี่ยวกับสินค้าของสหกรณ์ ($\bar{x} = 3.73$, S.D. = 0.69) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีพนักงานแนะนำสินค้า ($\bar{x} = 3.69$, S.D. = 0.84)

2.2.3 ธุรกิจรับฝากเงิน ประกอบด้วย ด้านผลตอบแทน ด้านวัตถุประสงค์การฝากเงินกับสหกรณ์ ด้านรูปแบบเงินฝากของสหกรณ์ และด้านการให้บริการ ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลจำแนกได้ดังตารางที่ 4.29 – ตารางที่ 4.32

ตารางที่ 4.29 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการของสมาชิกที่มีต่อการดำเนินงานธุรกิจรับฝากเงิน ด้านผลตอบแทน

(n = 367)				
ด้านผลตอบแทน	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
1. การกำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินฝากแต่ละประเภทอย่างเหมาะสม	3.88	0.65	มาก	2
2. การออมเงินกับสหกรณ์เพื่อสิทธิประโยชน์ทางภาษี	3.84	0.62	มาก	3
3. จัดให้มีโปรโมชั่นพิเศษในด้านของอัตราดอกเบี้ยเพื่อกระตุ้นให้เกิดการออม	3.99	0.65	มาก	1
เฉลี่ยรวม	3.90	0.49	มาก	

จากตารางที่ 4.29 ผลการวิเคราะห์พบว่า ความต้องการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ประเภทธุรกิจรับฝากเงิน ด้านผลตอบแทน แสดงภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.90$, S.D. = 0.49) และ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ความต้องการของสมาชิกที่มีต่อธุรกิจรับฝากเงิน ในด้านผลตอบแทน ที่มีระดับความต้องการมากที่สุด คือ จัดให้มี โปร โโมชั่นพิเศษในด้าน

ของอัตราดอกเบี้ยเพื่อกระตุ้นให้เกิดการออม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 3.99$, S.D. = 0.65) รองลงมา คือ การกำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินฝากแต่ละประเภทอย่างเหมาะสม ($\bar{x} = 3.88$, S.D. = 0.65) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การออมเงินกับสหกรณ์เพื่อสิทธิประโยชน์ทางภาษี ($\bar{x} = 3.84$, S.D. = 0.62)

ตารางที่ 4.30 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการของสมาชิกที่มีต่อการดำเนินงานธุรกิจรับฝากเงิน ด้านวัตถุประสงค์การฝากเงินกับสหกรณ์

(n = 367)

ด้านวัตถุประสงค์การฝากเงินกับสหกรณ์	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
1. ต้องการดอกเบี้ยในอัตราที่สูงกว่าธนาคารพาณิชย์	4.16	0.75	มาก	1
2. ต้องการให้สหกรณ์มีเงินทุนหมุนเวียนอย่างต่อเนื่อง	4.06	0.67	มาก	3
3. ต้องการมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์	3.94	0.67	มาก	4
4. เป็นหลักประกันให้ครอบครัวและสร้างความมั่นคง	4.13	0.57	มาก	2
5. ออมเงินเก็บไว้ใช้จ่ายเจ็บป่วยหรือชรา	3.92	0.59	มาก	5
เฉลี่ยรวม	4.04	0.52	มาก	

จากตารางที่ 4.30 ผลการวิเคราะห์พบว่า ความต้องการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์ประเภทธุรกิจรับฝากเงิน ด้านวัตถุประสงค์การฝากเงินกับสหกรณ์ แสดงภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.04$, S.D. = 0.52) และ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ความต้องการของสมาชิกที่มีต่อธุรกิจรับฝากเงินในด้านวัตถุประสงค์การฝากเงินกับสหกรณ์ ที่มีระดับความต้องการมากที่สุดคือ ต้องการดอกเบี้ยในอัตราที่สูงกว่าธนาคารพาณิชย์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.16$, S.D. = 0.75) รองลงมา คือ เป็นหลักประกันให้ครอบครัวและสร้างความมั่นคง ($\bar{x} = 4.13$, S.D. = 0.57) ต้องการให้สหกรณ์มีเงินทุนหมุนเวียนอย่างต่อเนื่อง ($\bar{x} = 4.06$, S.D. = 0.67) ต้องการมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ ($\bar{x} = 3.94$, S.D. = 0.67) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ และออมเงินเก็บไว้ใช้จ่ายเจ็บป่วยหรือชรา ($\bar{x} = 3.92$, S.D. = 0.59)

ตารางที่ 4.31 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการของสมาชิกที่มีต่อการดำเนินงานธุรกิจรับฝากเงิน ด้านรูปแบบเงินฝากของสหกรณ์

(n = 367)

ด้านรูปแบบเงินฝากของสหกรณ์	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
1. ดอกเบี้ยเงินฝากออมทรัพย์มีความเหมาะสม	3.96	0.55	มาก	1
2. ดอกเบี้ยเงินฝากสัจจะมีความเหมาะสม	3.83	0.63	มาก	2
3. ดอกเบี้ยเงินฝากพิเศษมีความเหมาะสม	3.81	0.67	มาก	3
4. ท่านสามารถฝากเงินกับสหกรณ์ได้ทุกเดือน	3.65	0.79	มาก	4
เฉลี่ยรวม	3.81	0.49	มาก	

จากตารางที่ 4.31 ผลการวิเคราะห์พบว่า ความต้องการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ประเภทธุรกิจรับฝากเงิน ด้านรูปแบบเงินฝากของสหกรณ์ แสดงภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.81, S.D. = 0.49$) และ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ความต้องการของสมาชิกที่มีต่อธุรกิจรับฝากเงิน ในด้านรูปแบบเงินฝากของสหกรณ์ ที่มีระดับความต้องการมากที่สุด คือ ดอกเบี้ยเงินฝากออมทรัพย์มีความเหมาะสม ($\bar{x} = 3.96, S.D. = 0.55$) รองลงมา คือ ดอกเบี้ยเงินฝากสัจจะมีความเหมาะสม ($\bar{x} = 3.83, S.D. = 0.63$) ดอกเบี้ยเงินฝากพิเศษมีความเหมาะสม ($\bar{x} = 3.81, S.D. = 0.67$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านสามารถฝากเงินกับสหกรณ์ได้ทุกเดือน ($\bar{x} = 3.65, S.D. = 0.79$)

ตารางที่ 4.32 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการของสมาชิกที่มีต่อการดำเนินงานธุรกิจรับฝากเงิน ด้านการให้บริการ

(n = 367)

ด้านการให้บริการ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
1. ระยะเวลาในการฝาก-ถอน มีความเหมาะสม	3.79	0.69	มาก	3
2. มีเจ้าหน้าที่ให้คำแนะนำในการฝากเงิน	3.84	0.68	มาก	2
3. มีความเชื่อมั่นในระบบการบริหารงานของสหกรณ์	3.95	0.69	มาก	1
เฉลี่ยรวม	3.86	0.48	มาก	

จากตารางที่ 4.32 ผลการวิเคราะห์พบว่า ความต้องการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ประเภทธุรกิจรับฝากเงิน ด้านการให้บริการ แสดงภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.86$, S.D. = 0.48) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ความต้องการของสมาชิกที่มีต่อธุรกิจรับฝากเงิน ในด้านการให้บริการ ที่มีระดับความต้องการมากที่สุด คือ มีความเชื่อมั่นในระบบการบริหารงานของสหกรณ์ ($\bar{x} = 3.95$, S.D. = 0.69) รองลงมา คือ มีเจ้าหน้าที่ให้คำแนะนำในการฝากเงิน ($\bar{x} = 3.84$, S.D. = 0.68) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ระยะเวลาในการฝาก-ถอน มีความเหมาะสม ($\bar{x} = 3.79$, S.D. = 0.69)

2.2.4 ธุรกิจรวบรวมผลผลิต ประกอบด้วย ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาด ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูล จำแนกได้ดังตารางที่ 4.33-ตารางที่ 4.35

ตารางที่ 4.33 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการของสมาชิกที่มีต่อการดำเนินงานธุรกิจรวบรวมผลผลิต ด้านผลิตภัณฑ์

(n = 367)				
ด้านผลิตภัณฑ์	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
1. มีผลผลิตเพียงพอที่ต้องการให้สหกรณ์รับซื้อ เช่น มันสำปะหลัง ข้าว ผัก เป็นต้น	3.68	0.76	มาก	1
2. ผลผลิตมีคุณภาพ มาตรฐาน ปลอดภัย	3.64	0.74	มาก	2
3. ผลผลิตอยู่ในความต้องการของตลาด	3.62	0.72	มาก	3
4. ผลผลิตได้รับการรับรองมาตรฐาน	3.56	0.81	มาก	4
เฉลี่ยรวม	3.63	0.65	มาก	

จากตารางที่ 4.33 ผลการวิเคราะห์พบว่า ความต้องการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ประเภทธุรกิจรวบรวมผลผลิต ด้านผลิตภัณฑ์ แสดงภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.63$, S.D. = 0.65) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ความต้องการของสมาชิกที่มีต่อธุรกิจรวบรวมผลผลิต ในด้านผลิตภัณฑ์ ที่มีระดับความต้องการมากที่สุด คือ มีผลผลิตเพียงพอที่ต้องการให้สหกรณ์รับซื้อ เช่น มันสำปะหลัง ข้าว ผัก เป็นต้น ($\bar{x} = 3.68$, S.D. = 0.76) รองลงมา คือ ผลผลิตมีคุณภาพ มาตรฐาน ปลอดภัย ($\bar{x} = 3.64$, S.D. = 0.74) ผลผลิตอยู่ในความ

ต้องการของตลาด ($\bar{x} = 3.62, S.D. = 0.72$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านสามารถฝากเงินกับสหกรณ์ได้ทุกเดือน ($\bar{x} = 3.56, S.D. = 0.81$)

ตารางที่ 4.34 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการของสมาชิกที่มีต่อการดำเนินงานธุรกิจรวบรวมผลผลิต ด้านราคา

(n = 367)

ด้านราคา	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
1. ราคาที่รวบรวมเท่ากับราคาตามท้องตลาด	3.79	0.68	มาก	3
2. ราคาที่รวบรวมสูงกว่าราคาตามท้องตลาด	4.14	0.83	มาก	2
3. สามารถจ่ายชำระเงินให้กับสมาชิกได้อย่างรวดเร็ว	4.31	0.64	มากที่สุด	1
เฉลี่ยรวม	4.08	0.53	มาก	

จากตารางที่ 4.34 ผลการวิเคราะห์พบว่า ความต้องการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ประเภทธุรกิจรวบรวมผลผลิต ด้านราคา แสดงภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.08, S.D. = 0.53$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ความต้องการของสมาชิกที่มีต่อธุรกิจรวบรวมผลผลิต ในด้านราคา ที่มีระดับความต้องการมากที่สุดคือ สามารถจ่ายชำระเงินให้กับสมาชิกได้อย่างรวดเร็ว ($\bar{x} = 4.31, S.D. = 0.64$) รองลงมา คือ ราคาที่รวบรวมสูงกว่าราคาตามท้องตลาด ($\bar{x} = 4.14, S.D. = 0.83$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ราคาที่รวบรวมเท่ากับราคาตามท้องตลาด ($\bar{x} = 3.79, S.D. = 0.68$)

ตารางที่ 4.35 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการของสมาชิกที่มีต่อการดำเนินงานธุรกิจรวบรวมผลผลิต ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

(n = 367)

ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
1. สถานที่รวบรวมผลผลิตอยู่ใกล้บ้าน เดินทางสะดวก	4.09	0.62	มาก	2
2. มีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐาน ทันสมัย	4.06	0.60	มาก	3
3. มีเจ้าหน้าที่คอยให้บริการ	3.90	0.81	มาก	4
4. มีบริการรถวิ่งรับส่งผลผลิตถึงบ้านสมาชิก	4.11	0.58	มาก	1
เฉลี่ยรวม	4.04	0.54	มาก	

จากตารางที่ 4.35 ผลการวิเคราะห์พบว่า ความต้องการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ประเภทธุรกิจรวบรวมผลผลิต ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย แสดงภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.04$, S.D. = 0.54) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ความต้องการของสมาชิกที่มีต่อธุรกิจรวบรวมผลผลิต ในด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ที่มีระดับความต้องการมากที่สุด คือ มีบริการรถวิ่งรับส่งผลผลิตถึงบ้านสมาชิก ($\bar{x} = 4.11$, S.D. = 0.58) รองลงมา คือ สถานที่รวบรวมผลผลิตอยู่ใกล้บ้าน เดินทางสะดวก ($\bar{x} = 4.09$, S.D. = 0.62) มีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐาน ทันสมัย ($\bar{x} = 4.06$, S.D. = 0.60) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีเจ้าหน้าที่คอยให้บริการ ($\bar{x} = 3.90$, S.D. = 0.81)

ตารางที่ 4.36 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการของสมาชิกที่มีต่อการดำเนินงานธุรกิจรวบรวมผลผลิต ด้านการส่งเสริมการตลาด

(n = 367)

ด้านการส่งเสริมการตลาด	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
1. มีการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ให้ข้อมูลข่าวสารแก่สมาชิกผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น แผ่นพับ ใบปลิว สื่อออนไลน์ต่าง ๆ	3.77	0.73	มาก	2
2. ปรชษานกลุ่มออกประชาสัมพันธนอกสถานที่เกี่ยวกับการรวบรวมผลผลิตจากสมาชิก	3.80	0.61	มาก	1
เฉลี่ยรวม	3.79	0.63	มาก	

จากตารางที่ 4.36 ผลการวิเคราะห์พบว่า ความต้องการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ประเภทธุรกิจรวบรวมผลผลิต ด้านการส่งเสริมการตลาด แสดงภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.79, S.D. = 0.63$) และ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ความต้องการของสมาชิกที่มีต่อธุรกิจรวบรวมผลผลิต ในด้านการส่งเสริมการตลาด ที่มีระดับความต้องการมากที่สุด คือ ปรชษานกลุ่มออกประชาสัมพันธนอกสถานที่เกี่ยวกับการรวบรวมผลผลิตจากสมาชิก ($\bar{x} = 3.80, S.D. = 0.61$) รองลงมา คือ มีการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ให้ข้อมูลข่าวสารแก่สมาชิกผ่านสื่อต่างๆ เช่น แผ่นพับ ใบปลิว สื่อออนไลน์ต่างๆ ($\bar{x} = 3.77, S.D. = 0.73$)

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด

จากข้อมูลในแบบสอบถามตอนที่ 3 ซึ่งเป็นคำถามปลายเปิด เพื่อให้สมาชิกสหกรณ์เสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ในแต่ละธุรกิจ เพื่อเป็นแนวทางในการเพิ่มศักยภาพการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ มีผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 4.37

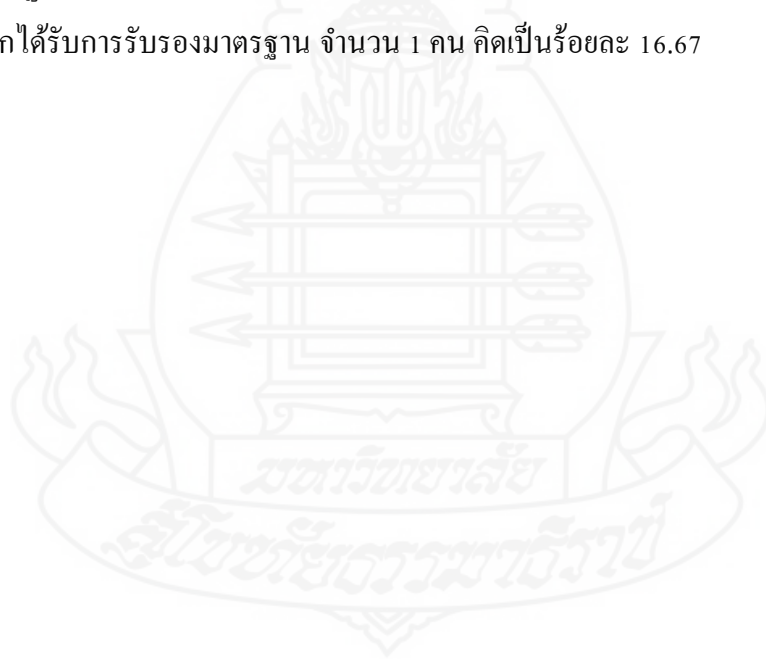
ตารางที่ 4.37 จำนวนและค่าร้อยละของสมาชิกสหกรณ์ที่เสนอแนะแนวทางในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์

(n = 367)

ข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานธุรกิจ	จำนวน	ร้อยละ
1. ธุรกิจสินเชื่อ		
1.1 ต้องการให้สหกรณ์กำหนดวงเงินกู้ยืมให้สูงขึ้น	9	47.37
1.2 สหกรณ์ต้องติดตามหนี้จากสมาชิกที่เป็นหนี้ก่อนติดต่อกับคนค้าประกัน	4	21.05
1.3 ต้องการได้รับเงินกู้เร็ว หลังจากที่ยื่นกู้แล้ว	6	31.58
2. ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย		
2.1 ต้องการให้สหกรณ์จัดหาสินค้ามาจำหน่ายตามความต้องการของสมาชิก	6	35.29
2.2 สหกรณ์จัดหาสินค้ามาจำหน่ายให้ทันเวลาตามที่สมาชิกต้องการ	3	17.65
2.3 ต้องการให้สหกรณ์มีการประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกทราบเป็นระยะเกี่ยวกับสินค้าที่นำมาจำหน่าย	1	5.88
2.4 ควรมีการจัดโปรโมชั่นลดราคาสินค้า แจกของสมนาคุณ	3	17.65
2.5 การให้เครดิตสินเชื่อน้ำมันสำหรับส่งขายปลีก ควรให้จ่ายเงินงวดชนงวด	4	23.53
3. ธุรกิจรวบรวมผลผลิต		
3.1 ต้องการให้สหกรณ์สนับสนุนสินเชื่อสำหรับปลูกมันสำปะหลัง, ปลูกข้าว	3	50.00
3.2 ต้องการให้สหกรณ์จัดอบรมให้ความรู้การปลูกมันสำปะหลัง, การปลูกข้าวให้ได้คุณภาพและผลักดันให้ได้การรับรองมาตรฐาน	2	33.33
3.3 ให้สหกรณ์สนับสนุนให้ผลผลิตของสมาชิกได้รับการรับรองมาตรฐาน	1	16.67

จากตารางที่ 4.37 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานธุรกิจสินเชื่อทั้งสิ้น 19 คน โดยวิเคราะห์เนื้อหาข้อเสนอแนะความต้องการแนวทางการดำเนินงานธุรกิจสินเชื่อ ลำดับที่ 1-3 ดังนี้ ลำดับที่ 1 ต้องการให้สหกรณ์กำหนดวงเงินกู้ยืมให้สูงขึ้น จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 47.37 ลำดับที่ 2 ต้องการได้รับเงินกู้เร็วหลังจากที่ยื่นกู้แล้ว จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 31.58 และลำดับที่ 3 สหกรณ์ต้องติดตามหนี้จากสมาชิกที่เป็นหนี้ก่อนติดต่อกับคนค้าประกัน จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 21.05 ข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานธุรกิจจัดหาสินค้า

มาจำหน่าย ทั้งสิ้น 17 คน โดยวิเคราะห์เนื้อหาข้อเสนอแนะความต้องการแนวทางการดำเนินงาน
 ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ลำดับที่ 1-3 ดังนี้ ลำดับที่ 1 ต้องการให้สหกรณ์จัดหาสินค้ามา
 จำหน่ายตามความต้องการของสมาชิก จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 35.29 ลำดับที่ 2 การให้เครดิต
 สินเชื่อน้ำมันสำหรับส่งขายปลีก ควรให้จ่ายเงินงวดชนงวด จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 23.53
 ลำดับที่ 3 ควรมีการจัดโปรโมชั่นลดราคาสินค้า แจกของสมนาคุณ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ
 17.65 และสหกรณ์จัดหาสินค้ามาจำหน่ายให้ทันเวลาตามที่สมาชิกต้องการ จำนวน 3 คน คิดเป็น
 ร้อยละ 17.65 ส่วนอีก จำนวน 1 คน ต้องการให้สหกรณ์มีการประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกทราบเป็น
 ระยะเวลาเกี่ยวกับสินค้าที่นำมาจำหน่าย คิดเป็นร้อยละ 5.88 และข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินงาน
 ธุรกิจรวบรวมผลผลิต ทั้งสิ้น 6 คน โดยวิเคราะห์เนื้อหาข้อเสนอแนะความต้องการแนวทางการ
 ดำเนินงานธุรกิจรวบรวมผลผลิต ลำดับที่ 1-3 ดังนี้ ลำดับที่ 1 ต้องการให้สหกรณ์สนับสนุนสินเชื่อ
 สำหรับปลูกมันสำปะหลัง, ปลูกข้าว จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 22.81 ลำดับที่ 2 ต้องการให้
 สหกรณ์จัดอบรมให้ความรู้การปลูกมันสำปะหลัง, การปลูกข้าวให้ได้คุณภาพและผลักดันให้ได้การ
 รับรองมาตรฐาน จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 และลำดับที่ 3 ให้สหกรณ์สนับสนุนให้ผลผลิต
 ของสมาชิกได้รับการรับรองมาตรฐาน จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 16.67



บทที่ 5

สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษา เรื่อง การเพิ่มศักยภาพการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด จังหวัดปราจีนบุรี เป็นการศึกษาสภาพแวดล้อมการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ ความต้องการในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจ และแนวทางการเพิ่มศักยภาพการดำเนินงานของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด การศึกษาครั้งนี้สามารถสรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. สรุปการศึกษา

1.1 สภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด

1.1.1 ข้อมูลสมาชิก สหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด มีสมาชิก ณ วันที่ 31 มีนาคม 2561 จำนวน 4,462 ราย โดยในปี พ.ศ. 2561 มีสมาชิกเพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2560 จำนวน 65 ราย ซึ่งแสดงถึง สมาชิกและคนในชุมชนมีความเชื่อมั่นในการดำเนินงานของสหกรณ์ อยากมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสหกรณ์ ดังนั้น สหกรณ์จำเป็นต้องบริหารจัดการธุรกิจให้มีประสิทธิภาพเป็นที่พึงของสมาชิกและชุมชน

1.1.2 ฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงาน ของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ฐานะทางการเงินของสหกรณ์ในปี พ.ศ. 2561 สหกรณ์มีทุนการดำเนินงานเพิ่มขึ้นทุกปี และมีเงินรับฝากจากสมาชิกเพิ่มขึ้นทุกปีเช่นกัน แสดงให้เห็นว่า สหกรณ์สามารถระดมเงินทุนจากแหล่งเงินทุนภายในของสหกรณ์ได้ ส่งผลให้สหกรณ์มีสภาพคล่องในการดำเนินงาน แต่สหกรณ์เองก็มีข้อควรระวัง เนื่องจากเงินรับฝากจากสมาชิกสหกรณ์มีภาระที่ต้องจ่ายดอกเบี้ย ซึ่งถือเป็นค่าใช้จ่ายของสหกรณ์ และยังต้องสำรองเงินไว้เพื่อสมาชิกมาของถอนเงินรับฝากนั้นด้วย แต่ในปีบัญชี พ.ศ. 2561 สหกรณ์มีผลการดำเนินงานขาดทุน จำนวน 6,477,288.63 บาท เนื่องจากสหกรณ์มีค่าใช้จ่ายในการตั้งหนี้สงสัยจะสูญตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ ว่าด้วยการบัญชีของสหกรณ์ พ.ศ. 2560 ข้อ 17.2 (1) พิจารณาลูกหนี้แต่ละราย ในกรณีที่สงสัยว่าหนี้รายใดจะสูญไม่อาจเรียกให้ชำระหรือเรียกคืน ได้ทั้งจำนวน ให้ตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญเต็มจำนวนตามยอดลูกหนี้คงเหลือเงินค้างรับ และดอกเบี้ยค้างรับที่ลูกหนี้รายนั้นๆ เป็นหนี้ที่อยู่ ส่งผลให้สหกรณ์มีค่าใช้จ่ายเพิ่มมากขึ้น และทำให้ผลการดำเนินงานขาดทุน ค่าใช้จ่ายหนี้สงสัยจะสูญในปีบัญชี พ.ศ. 2561 เพิ่มขึ้นจาก

ปีก่อนๆ เป็นจำนวนมาก เกิดจากสหกรณ์ไม่สามารถเก็บหนี้จากสมาชิกได้ มีหนี้ค้างนาน และขาดการบริหารจัดการเรื่องการติดตามหนี้จากสมาชิก สหกรณ์จำเป็นต้องตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น และจำเป็นต้องหาแนวทางในการบริหารจัดการหนี้ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อลดปัญหาดังกล่าว หากปล่อยไว้นานสหกรณ์อาจขาดสภาพคล่องในการดำเนินงานและขาดความเชื่อมั่นจากสมาชิกของสหกรณ์ได้

1.1.3 การวิเคราะห์ด้านการเงิน ในการดำเนินงานของสหกรณ์ โดยการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน ใช้ข้อมูลทางการเงินปี พ.ศ. 2559-2561 พบว่า สหกรณ์มีสภาพคล่องทางการเงิน มีอัตราส่วนทุนหมุนเวียน จากปี พ.ศ. 2559 – 2561 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.99 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าในปีดังกล่าว สหกรณ์มีความคล่องตัวทางการเงินค่อนข้างต่ำ เนื่องจากสหกรณ์มีสินทรัพย์หมุนเวียนน้อยกว่าหนี้สินหมุนเวียน ความสามารถในการชำระหนี้ของสหกรณ์ มีอัตราส่วนหนี้สินทั้งสิ้นต่อทุน จากปี พ.ศ. 2559 – 2561 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 แสดงว่า สหกรณ์มีความสามารถในการชำระหนี้ระยะยาวอยู่ในเกณฑ์ที่ต่ำ มีทุนไม่เพียงพอที่จะชำระหนี้ได้ เจ้าหนี้มีความเสี่ยงที่จะไม่ได้รับเงินคืน ความสามารถในการใช้สินทรัพย์ของสหกรณ์ มีอัตราหมุนของสินทรัพย์ทั้งสิ้น จากปี พ.ศ. 2559 – 2561 ค่าเฉลี่ยของอัตราหมุนของสินทรัพย์ทั้งสิ้น เท่ากับ 0.44 แสดงว่า สหกรณ์มีความสามารถในการหมุนเวียนสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ดีพอสมควร สหกรณ์มีความสามารถในการทำกำไร จากปี พ.ศ. 2559-2561 อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ และอัตราผลตอบแทนต่อทุนร้อยละ (0.68) และร้อยละ (4.22) ตามลำดับ ซึ่งแสดงว่าสหกรณ์มีความสามารถในการใช้สินทรัพย์และทุนของสหกรณ์เองในการทำกำไรอยู่ในเกณฑ์ที่ต่ำ สหกรณ์มีความสามารถในการทำกำไรต่อยอดขาย อัตรากำไรสุทธิของสหกรณ์ จากปี พ.ศ. 2559-2561 มีค่าเฉลี่ยของอัตรากำไรสุทธิของสหกรณ์ เท่ากับร้อยละ (1.73) แสดงว่าสหกรณ์มีรายได้ 100 บาท ทำให้ขาดทุนสุทธิ (1.73) บาท ซึ่งในปี พ.ศ. 2560 สหกรณ์มีกำไรเพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2559 จำนวน 1,276,453.96 บาท แต่ผลการดำเนินงานในปี พ.ศ. 2561 สหกรณ์มีผลการดำเนินงานขาดทุน

1.1.4 การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด สหกรณ์ดำเนินธุรกิจ 4 ด้าน ได้แก่ ธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรับฝากเงิน และธุรกิจรวบรวมผลผลิต ในปี พ.ศ. 2559-2561 สมาชิกสหกรณ์มีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ลดลงทุกปี ซึ่งเกิดจากการขาดการสื่อสารและการให้ข้อมูลที่ถูกต้องชัดเจน ระหว่างสหกรณ์และสมาชิก ส่งผลให้ไม่มีกิจกรรมทางเศรษฐกิจในสหกรณ์ และกลุ่มสมาชิกต่างๆ และปัจจุบันสหกรณ์มีคู่แข่งขันทางธุรกิจเพิ่มมากขึ้น ถ้าสหกรณ์ไม่มีกิจกรรมหรือการสื่อสารกับสมาชิก จะทำให้สมาชิกขาดความจงรักภักดี และจิตสำนึกต่อการที่ต้องเป็นผู้ใช้บริการสหกรณ์ และสหกรณ์ก็จะไม่สามารถดำรงอยู่ได้ ดังนั้น สหกรณ์ต้องวางแผนเรื่องการสื่อสารกับสมาชิก การดึงให้สมาชิกหันมามีส่วนร่วมกับการดำเนิน

ธุรกิจกับสหกรณ์ เพราะปัจจุบันสมาชิกส่วนใหญ่ยังขาดความรู้เกี่ยวกับธุรกิจสหกรณ์ และสหกรณ์เองก็ไม่มีการประชุมสัมพันธ์ธุรกิจของสหกรณ์ให้สมาชิกทราบ จะมีเพียงสมาชิกเดิมที่เคยทำธุรกิจกับสหกรณ์เท่านั้นที่ยังคงมีส่วนร่วมทำธุรกิจสหกรณ์

ธุรกิจที่มีผลกระทบต่อการค้าดำเนินงานของสหกรณ์มากที่สุด คือ ธุรกิจสินเชื่อ โดยในปี พ.ศ. 2561 มีปริมาณลดลงจากปี พ.ศ. 2560 จำนวน 17,927,630 บาท เนื่องจากสหกรณ์ไม่สามารถเรียกเก็บหนี้จากลูกหนี้ได้ คิดเป็นร้อยละ 39.02 % ซึ่งส่งผลให้สหกรณ์ขาดสภาพคล่องในการบริหารงาน และมีผลการดำเนินงานขาดทุน เนื่องจากสหกรณ์มีค่าใช้จ่ายในการตั้งหนี้สงสัยจะสูญ ส่วนธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย สหกรณ์มีการจำหน่ายสินค้าต่ำกว่าทุน เนื่องจากมีสินค้าใกล้หมดอายุแล้ว เป็นไปตามมติที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการ และสหกรณ์มีการขายสินค้าเป็นเงินเชื่อ โดยให้มีการจัดทำหนังสือสัญญาซื้อขายสินค้าเป็นเงินเชื่อและการค้าประกัน ณ วันสิ้นปี ลูกหนี้การค้าคงเหลือ 66 ราย มียอดคงเหลือเกินกว่าระเบียบกำหนด 2 ราย และไม่มีการทำหนังสือสัญญาขายสินค้าเป็นเงินเชื่อ จำนวน 52 ราย ธุรกิจรวบรวมผลผลิต ในปี พ.ศ. 2560 สหกรณ์มีการรวบรวมมันสำปะหลังจากสมาชิกโดยใช้พื้นที่ลานตากของเอกชน แต่ในปี พ.ศ. 2561 สหกรณ์ไม่ได้ดำเนินการรวบรวมเนื่องจากขาดความพร้อมทั้งด้านเจ้าหน้าที่ เงินทุน สถานที่ ส่วนธุรกิจเงินรับฝากนั้น สหกรณ์มีการรับฝากเงินจากสมาชิกเพิ่มขึ้นทุกปี ซึ่งทำให้สหกรณ์มีเงินทุนหมุนเวียนให้การดำเนินธุรกิจ

1.1.5 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสหกรณ์

ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาจาก แบบวิเคราะห์ความพร้อมของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ในการพัฒนาศักยภาพสหกรณ์การเกษตรระดับอำเภอ และฐานข้อมูลเดิมของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ที่จะชี้ให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกสหกรณ์ ทั้งที่เกิดขึ้นแล้วและมีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นตลอดจนผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่มีต่อสหกรณ์ เพื่อให้ทราบว่าในปัจจุบันสหกรณ์มีสถานการณ์เป็นอย่างไรบ้าง โดยทำการค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในการดำเนินงานของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด

1) ผลการศึกษาสภาพแวดล้อมภายในสหกรณ์ ประกอบด้วย การศึกษาด้านบุคลากร ด้านเงินทุน ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านการจัดการ และด้านขวัญกำลังใจ ดังนี้

ตารางที่ 5.1 ผลการศึกษาสภาพแวดล้อมภายในสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี

จุดแข็ง	จุดอ่อน
<p style="text-align: center;">ด้านบุคลากร</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. คณะกรรมการฯ มีวิสัยทัศน์ร่วมกันที่จะร่วมมือกันแก้ไขสถานการณ์ การดำเนินงานของสหกรณ์ให้ความสำคัญกับเรื่องแผนการดำเนินงานของสหกรณ์ 2. คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ มีความซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละ เอาใจใส่กิจการของสหกรณ์ 3. คณะกรรมการสหกรณ์รู้และเข้าใจในสถานการณ์ดำเนินการของสหกรณ์คืออยู่แล้ว และให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาหนี้ค้างชำระของสมาชิก 4. ผู้จัดการมีความรู้ความสามารถในการบริหารงานสหกรณ์ 5. พนักงานของสหกรณ์มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีความสามัคคีในหมู่คณะเป็นอย่างดี มีโอกาสในเรื่องการศึกษาอบรม อย่างสม่ำเสมอ 6. สหกรณ์มีพนักงานเพียงพอต่อการให้บริการสมาชิก 7. สมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่ยังมีความเชื่อมั่นในการดำเนินงานของสหกรณ์ 	<p style="text-align: center;">ด้านบุคลากร</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์ ยังขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบของสหกรณ์ 2. สมาชิกยังมีส่วนร่วมกับการทำธุรกิจของสหกรณ์น้อย จึงทำให้ ปริมาณธุรกิจบางอย่างมีน้อย กว่าที่ควรจะเป็น 3. สมาชิกส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ 4. พนักงานสหกรณ์ไม่มั่นใจในความมั่นคงเรื่องอาชีพ 5. สมาชิกยังไม่เข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ของตนเอง รวมทั้งหลักการ อุดมการณ์ และวิธีการสหกรณ์

ตารางที่ 5.1 (ต่อ)

จุดแข็ง	จุดอ่อน
<p style="text-align: center;">ด้านเงินทุน</p> <p>1. แหล่งเงินทุนของสหกรณ์ ณ 31 มีนาคม 2561 มาจากเงินรับฝาก 41.65 เงินกู้ยืมจากแหล่งภายนอก 39.58 จากหุ้น 17.81</p> <p>2. สหกรณ์ได้รับการอุดหนุนเงินทุนจากภาครัฐ</p>	<p style="text-align: center;">ด้านเงินทุน</p> <p>1. สหกรณ์ประสบปัญหาขาดทุนจากการดำเนินงาน</p> <p>2. ประสิทธิภาพการใช้สินทรัพย์ของสหกรณ์ไม่ดีเท่าที่ควร</p> <p>3. สหกรณ์ยังต้องอาศัยเงินทุนจากแหล่งเงินทุนภายนอก เช่น ธกส. กองทุนพัฒนาสหกรณ์ กองทุนสงเคราะห์เกษตรกร</p> <p>4. สหกรณ์มีหนี้ค้างชำระจากสมาชิกมากขึ้น</p> <p>5. มูลค่าต่อหุ้นสหกรณ์ ณ วันที่ 31 มีนาคม 2561 คือ (34.94) บาท</p>
<p style="text-align: center;">ด้านวัสดุอุปกรณ์</p> <p>1. มีวัสดุอุปกรณ์เพียงพอแก่การดำเนินธุรกิจ และให้บริการแก่สมาชิก</p> <p>2. สหกรณ์มีโปรแกรมสำเร็จรูป สามารถช่วยพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น สมบูรณ์ และรวดเร็ว</p> <p>3. ท่าเลที่ตั้งสำนักงานและสถานีบริการน้ำมันมีความเหมาะสม ติดถนนสายหลัก</p> <p>4. สถานที่ตั้งสำนักงานมีเนื้อที่กว้างขวาง สามารถให้ร้านค้าเช่าที่เพื่อขายของได้</p>	<p style="text-align: center;">ด้านวัสดุอุปกรณ์</p> <p>1. สหกรณ์ไม่มีอุปกรณ์การตลาดไว้บริการสมาชิก</p>

ตารางที่ 5.1 (ต่อ)

จุดแข็ง	จุดอ่อน
<p>ด้านการจัดการ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. โครงสร้างการบริหารงานของสหกรณ์มีความเหมาะสม 2. สหกรณ์มีคำสั่งมอบหมายงาน ให้ฝ่ายเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน 3. สหกรณ์มีการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจในการบริหาร 4. สหกรณ์มีการจัดชั้นสมาชิกเพื่อส่งเสริมสมาชิกสหกรณ์ที่ดี 5. มีการประชุมคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ทุกเดือน 	<p>ด้านการจัดการ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายให้สมาชิกได้ไม่เพียงพอทั้งปริมาณและคุณภาพ และราคาสินค้ายังสูงกว่าท้องตลาดเล็กน้อย 2. ธุรกิจรวบรวมผลผลิต สหกรณ์ยังไม่มีความพร้อมทั้งด้านเงินทุน สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ องค์ความรู้ และบุคลากร 3. สหกรณ์ไม่สามารถติดตามหนี้สมาชิกได้ ทำให้มีหนี้ค้างนาน ส่งผลให้สหกรณ์มีผลการดำเนินงานขาดทุน
<p>ด้านขวัญกำลังใจ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. คณะกรรมการและฝ่ายจัดการสหกรณ์มีความพึงพอใจในสวัสดิการและค่าตอบแทนที่สหกรณ์มอบให้ 2. มีการจัดสวัสดิการแก่สมาชิกอย่างเหมาะสม 	<p>ด้านขวัญกำลังใจ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สมาชิกไม่สามารถลาออกจากการเป็นสมาชิกได้ เนื่องจากมูลค่าหุ้นติดลบ ทำให้ขาดความเชื่อมั่นต่อสหกรณ์

2) ผลการศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกสหกรณ์ ประกอบด้วย การศึกษาด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม และกฎหมาย ดังนี้

ตารางที่ 5.2 ผลการศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี

โอกาส	อุปสรรค
<p>ด้านการเมือง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สหกรณ์เป็นกลางทางการเมืองในระดับท้องถิ่น 2. โครงการของรัฐบาลสนับสนุนเรื่องเงินทุนให้กับสหกรณ์ 	<p>ด้านการเมือง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. รัฐบาลมีการปรับเปลี่ยนบ่อยส่งผลให้นโยบายในการสนับสนุนสหกรณ์ขาดความต่อเนื่อง

ตารางที่ 5.2 (ต่อ)

โอกาส	อุปสรรค
<p style="text-align: center;">ด้านการเมือง</p> <p>3. นโยบายรัฐบาลเร่งดำเนินการพัฒนาสหกรณ์ให้เป็นองค์กรที่ช่วยขับเคลื่อนนโยบายต่างๆ ของรัฐบาล</p> <p>4. นโยบายการจัดที่ดินทำกินของ ส.ป.ก. ช่วยให้สมาชิกมีที่ดินทำกินเป็นของตนเอง</p>	<p style="text-align: center;">ด้านการเมือง</p>
<p style="text-align: center;">ด้านเศรษฐกิจ</p> <p>1. ธนาคารพาณิชย์ปรับลดอัตราดอกเบี้ยเงินฝากลงและปรับอัตราดอกเบี้ยเงินกู้สูงขึ้น</p>	<p style="text-align: center;">ด้านเศรษฐกิจ</p> <p>1. ราคาวัสดุการเกษตร เช่น น้ำมัน ปุ๋ย สารกำจัดศัตรูพืช มีราคาแพง ทำให้สมาชิกมีต้นทุนการผลิตสูง</p> <p>2. สมาชิกสหกรณ์มีค่าครองชีพสูง แนวโน้มหนี้สินครัวเรือนเพิ่มขึ้น ความสามารถในการชำระหนี้ของสมาชิกต่ำลง</p> <p>3. สหกรณ์มีคู่แข่งทางการค้ามากขึ้น พฤติกรรมผู้บริโภคต้องการของดีราคาถูก</p> <p>4. ราคาผลผลิตทางการเกษตรตกต่ำ</p>
<p style="text-align: center;">ด้านสังคม</p>	<p style="text-align: center;">ด้านสังคม</p>
<p>1. การดำเนินชีวิตในปัจจุบันเน้นการทำเกษตรกรรมมากขึ้น</p> <p>2. สหกรณ์ให้ความร่วมมือกับทางราชการและชุมชนในเรื่องส่วนรวม</p>	<p>1. ปัญหาสุขภาพติด</p> <p>2. สังคมผู้สูงอายุ</p> <p>3. ค่านิยมในการอุปโภคบริโภคในปัจจุบันติดแบรนด์สินค้า</p> <p>4. ช่องทางการจำหน่ายสินค้ามีหลากหลาย</p>
<p style="text-align: center;">ด้านเทคโนโลยี</p>	<p style="text-align: center;">ด้านเทคโนโลยี</p>
<p>1. อุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัย สหกรณ์สามารถจัดซื้อมาใช้ในการดำเนินธุรกิจได้</p> <p>2. การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารผ่านทางช่องทางอิเล็กทรอนิกส์</p>	

ตารางที่ 5.2 (ต่อ)

โอกาส	อุปสรรค
<p>ด้านสิ่งแวดล้อม</p> <p>1. สภาพภูมิอากาศและสภาพภูมิประเทศมีความเหมาะสมกับการประกอบอาชีพเกษตรกรรม</p> <p>2. มีแหล่งน้ำเพียงพอต่อการทำเกษตร เนื่องจากอยู่ติดอ่างเก็บน้ำ</p>	<p>ด้านสิ่งแวดล้อม</p> <p>1. ผลกระทบจากปัญหาภัยแล้ง น้ำท่วม และแมลงศัตรูพืช</p>
<p>ด้านกฎหมาย</p> <p>1. คำแนะนำนายทะเบียนสหกรณ์ เรื่องแนวทางการปฏิบัติในการจ่ายคืนค่าหุ้นกรณีสหกรณ์ขาดทุนสะสม พ.ศ. 2549</p> <p>2. กฎหมายภาษีอากร กำหนดให้สหกรณ์ไม่ต้องเสียภาษีรายได้</p> <p>3. สหกรณ์จัดให้มีการทดสอบถึงน้ำมันใต้ดินตามพระราชบัญญัติควบคุมน้ำมันเชื้อเพลิง พ.ศ. 2542</p>	<p>ด้านกฎหมาย</p> <p>1. พรบ.สหกรณ์ พ.ศ. 2542 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2562 มาตรา 50 เรื่อง วาระการดำรงตำแหน่งคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ มีวาระ 2 ปี ทำให้การดำเนินงานไม่ต่อเนื่อง</p> <p>2. พ.ร.บ.มาตรฐานสินค้าเกษตร พ.ศ.2551</p>

3) ผลการวิเคราะห์ปัญหาของสหกรณ์ แนวทางการแก้ปัญหาและอนาคตของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี

ปัญหาหลักของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ในขณะนี้คือ ประสบปัญหาขาดทุนจากการดำเนินงาน เนื่องจากสหกรณ์ไม่สามารถเก็บหนี้จากสมาชิกได้ ทำให้มีหนี้ค้างนาน ส่งผลให้สหกรณ์มีค่าใช้จ่ายในการตั้งค่าเพื่อหนี้สงสัยจะสูญตามคำแนะนำของนายทะเบียนสหกรณ์ค่อนข้างสูง ซึ่งถือเป็นค่าใช้จ่ายของสหกรณ์ ส่งผลให้สหกรณ์ขาดทุนจากการดำเนินงาน สมาชิกไม่สามารถลาออกและถอนหุ้นคืนได้ เนื่องจากมูลค่าหุ้นติดลบ ซึ่งจะส่งผลให้สหกรณ์ขาดความน่าเชื่อถือ และปัญหาการระเหยของน้ำมันเชื้อเพลิง ซึ่งคณะกรรมการเห็นว่ามีการระเหยของน้ำมันเพิ่มขึ้นในทุกเดือน และการให้สินเชื่อน้ำมันที่นานเกินไป

แนวทางแก้ไขปัญหาสหกรณ์ควรมีการติดตามหนี้ค้างนานจากสมาชิกอย่างจริงจังและมีการดำเนินคดีอย่างถึงที่สุดเพื่อเป็นแบบอย่าง และสร้างความเชื่อมั่นให้กับสมาชิกคนอื่นๆ ลดระยะเวลาในการให้สินเชื่อน้ำมันเชื้อเพลิงสำหรับสถานีบริการน้ำมัน

รายปลีกประจำหมู่บ้านเป็นข้าราชการชนงวด มีการตรวจเช็คถังเก็บน้ำมันเชื้อเพลิงใต้ดินอย่างสม่ำเสมอ ขยายธุรกิจของสหกรณ์เพื่อเพิ่มรายได้

สหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ในอนาคตต้องการกำไรจากการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องทุกปี มีระบบการบริหารจัดการหนี้ค้ำอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเก็บหนี้ได้ตามกำหนดเวลา สามารถให้บริการสมาชิกได้อย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ด้วยการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาปรับใช้กับการดำเนินงานของสหกรณ์ มีอุปกรณ์ทางการตลาดไว้บริการสมาชิก และมีตลาดกลางเพื่อให้สมาชิกได้นำผลผลิตมาจำหน่าย มีความพร้อมในการดำเนินธุรกิจรวบรวมผลผลิต เพื่อรวบรวมผลผลิตทางการเกษตรจากสมาชิก

1.2 ความต้องการในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด

จากการศึกษาเรื่อง การเพิ่มศักยภาพการดำเนินงานของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้

1.2.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 195 คน คิดเป็นร้อยละ 53.13 อายุระหว่าง 51-60 ปี คิดเป็นร้อยละ 37.06 สถานภาพสมรส จำนวน 256 คิดเป็นร้อยละ 69.80 จบการศึกษาระดับประถมศึกษา จำนวน 258 คน คิดเป็นร้อยละ 70.30 ระยะเวลาการเป็นสมาชิก ระหว่าง 16-20 ปี จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 30.50 มีรายได้ต่ำกว่า 5,000 บาท จำนวน 155 คน คิดเป็นร้อยละ 42.20 ร่วมทำธุรกิจสินเชื่อกับสหกรณ์ จำนวน 315 คน คิดเป็นร้อยละ 85.83 ธุรกิจรับฝากเงิน จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 42.78 ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 34.88 ธุรกิจรวบรวมผลผลิต จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 6.27 และไม่ได้ร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์ จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 3.81

1.2.2 ผลการวิเคราะห์ความต้องการพัฒนาการดำเนินธุรกิจ ของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ใน 4 ธุรกิจดังนี้

1) ธุรกิจสินเชื่อ ด้านคุณลักษณะผู้กู้ สมาชิกต้องการให้สหกรณ์พัฒนาด้านคุณลักษณะผู้กู้ คือให้ผู้มีรายได้น้อยสามารถกู้ได้ รองลงมาคือ ระยะเวลาการเป็นสมาชิกตั้งแต่ 1 เดือนขึ้นไป สามารถยื่นกู้ได้ ด้านคุณลักษณะผู้กู้ที่สมาชิกต้องการพัฒนาน้อยที่สุด คือ ไม่คำนึงถึงอายุในการพิจารณาให้สินเชื่อด้านความสามารถในการชำระหนี้ของผู้กู้ สมาชิกต้องการให้สหกรณ์พัฒนาความสามารถในการชำระหนี้ของผู้กู้ คือ ปรับลดอัตราดอกเบี้ยให้กับสมาชิกที่ชำระเงินตรงตามเวลาที่กำหนด รองลงมาคือ ลดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ให้ต่ำกว่าสถาบันการเงิน ด้านความสามารถในการชำระหนี้ของผู้กู้ที่สมาชิกต้องการพัฒนาน้อยที่สุดคือ สมาชิกที่จัดทำบัญชีรายรับ - รายจ่ายจะได้รับการพิจารณาเงินกู้เป็นอันดับแรก ด้านหลักประกันเงินกู้ สมาชิกต้องการให้สหกรณ์พัฒนา

ด้านหลักประกันเงินกู้ คือ การนำหลักทรัพย์มาค้ำประกันจะได้รับการพิจารณาเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ การประเมินราคาของหลักทรัพย์ในราคาที่สูง ด้านหลักประกันเงินกู้ที่สมาชิกต้องการพัฒนาน้อยที่สุดคือ จัดตั้งกองทุนประกันเงินกู้เพื่อช่วยเหลือสมาชิกกรณีสมาชิกเสียชีวิต ด้านสถานะเงินทุนของผู้กู้ สมาชิกต้องการให้สหกรณ์พัฒนาด้านสถานะเงินทุนของผู้กู้ คือ พิจารณาการให้สินเชื่อของสมาชิกที่มีรายได้หลายแหล่ง รองลงมาคือ ทุนเรือนหุ้นของสมาชิกสามารถยื่นกู้ได้ 5 เท่าของทุนเรือนหุ้น และด้านปัจจัยแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สมาชิกต้องการให้สหกรณ์พัฒนาด้านปัจจัยแวดล้อมทางเศรษฐกิจ คือ มีการพักชำระหนี้ รองลงมาคือ ให้สินเชื่อโดยคำนึงถึงฤดูกาลผลิต ด้านปัจจัยแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่สมาชิกต้องการพัฒนาน้อยที่สุดคือ ให้สินเชื่อในอัตราดอกเบี้ยต่ำ กรณีเกิดภัยธรรมชาติ

2) *ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย* ด้านผลิตภัณฑ์ สมาชิกต้องการให้สหกรณ์พัฒนาด้านผลิตภัณฑ์ คือ สินค้าที่สหกรณ์นำมาจำหน่ายตรงตามความต้องการ รองลงมา คือ สินค้าที่จำหน่ายมีคุณภาพ มาตรฐาน ด้านผลิตภัณฑ์ที่สมาชิกต้องการพัฒนาน้อยที่สุดคือ มีการรับประกันสินค้าที่ชำรุดจากการผลิต ด้านราคา สมาชิกต้องการให้สหกรณ์พัฒนาด้านราคา คือ ราคาสินค้าที่นำมาจำหน่ายแก่สมาชิกเหมาะสมกับปริมาณและคุณภาพ รองลงมาคือ มีการกำหนดราคาต่ำกว่าท้องตลาด ด้านราคาที่สมาชิกต้องการพัฒนาน้อยที่สุดคือ มีระดับราคาสินค้าที่หลากหลาย ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย สมาชิกต้องการให้สหกรณ์พัฒนาด้านช่องทางการจัดจำหน่าย คือ มีการให้บริการผ่านประธานกลุ่ม รองลงมา คือ มีบริการจัดส่งสินค้าถึงบ้าน ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายที่สมาชิกต้องการพัฒนาน้อยที่สุด คือ สถานที่ในการจำหน่ายสินค้าสะดวกในการซื้อสินค้า และด้านการส่งเสริมการตลาด สมาชิกต้องการให้สหกรณ์พัฒนาด้านการส่งเสริมการตลาด คือ มีการจัดกิจกรรมพิเศษในวันสำคัญของสหกรณ์ เช่น การลดราคา การแจกสินค้า การแจกของที่ระลึก การให้คูปองส่วนลด ฯลฯ รองลงมา คือ มีความรวดเร็วในการให้บริการ ด้านการส่งเสริมการตลาดที่สมาชิกต้องการพัฒนาน้อยที่สุดคือ มีพนักงานแนะนำสินค้า

3) *ธุรกิจรับฝากเงิน* ด้านผลตอบแทน สมาชิกต้องการให้สหกรณ์พัฒนาด้านผลตอบแทน คือ จัดให้มีโปรโมชันพิเศษในด้านของอัตราดอกเบี้ยเพื่อกระตุ้นให้เกิดการออม รองลงมา คือ การกำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินฝากแต่ละประเภทอย่างเหมาะสม ด้านผลตอบแทนที่สมาชิกต้องการน้อยที่สุด คือ การออมเงินกับสหกรณ์เพื่อสิทธิประโยชน์ทางภาษี ด้านวัตถุประสงค์การฝากเงินกับสหกรณ์ สมาชิกต้องการให้สหกรณ์พัฒนาด้านวัตถุประสงค์การฝากเงินกับสหกรณ์ คือ ต้องการดอกเบี้ยในอัตราที่สูงกว่าธนาคารพาณิชย์ รองลงมา คือ เป็นหลักประกันให้ครอบครัว และสร้างความมั่นคง ด้านวัตถุประสงค์การฝากเงินกับสหกรณ์ที่สมาชิกต้องการน้อยที่สุด คือ ออมเงินเก็บไว้ใช้ยามเจ็บป่วยหรือชรา ด้านรูปแบบเงินฝากของสหกรณ์และการบริการ สมาชิกต้องการ

ให้สหกรณ์พัฒนาด้านรูปแบบเงินฝากของสหกรณ์ คือ ดอกเบี้ยเงินฝากออมทรัพย์มีความเหมาะสม รองลงมา คือ ดอกเบี้ยเงินฝากสัจจะมีความเหมาะสม ด้านรูปแบบเงินฝากของสหกรณ์ที่สมาชิกต้องการน้อยพัฒนาที่สุด คือ ท่านสามารถฝากเงินกับสหกรณ์ได้ทุกเดือน และด้านการบริการ สมาชิกต้องการให้สหกรณ์พัฒนาด้านการให้บริการ คือ สมาชิกมีความเชื่อมั่นในระบบการบริหารงานของสหกรณ์ รองลงมา คือ มีเจ้าหน้าที่แนะนำในการฝากเงินด้านรูปแบบเงินฝากของสหกรณ์ที่สมาชิกต้องการพัฒนาน้อยที่สุด คือ ระยะเวลาฝาก-ถอน

4) **ธุรกิจรวบรวมผลผลิต** ด้านผลิตภัณฑ์ สมาชิกต้องการให้สหกรณ์พัฒนา ด้านผลิตภัณฑ์ คือ มีผลผลิตเพียงพอที่ต้องการให้สหกรณ์รับซื้อ เช่น มันสำปะหลัง ข้าว ผัก เป็นต้น รองลงมาคือ ผลผลิตมีคุณภาพ มาตรฐาน ปลอดภัย ด้านผลิตภัณฑ์ที่สมาชิกต้องการน้อยที่สุด คือ ผลผลิตได้รับการรับรองมาตรฐาน ด้านราคา สมาชิกต้องการให้สหกรณ์พัฒนาด้านราคา คือ สามารถจ่ายชำระเงินให้กับสมาชิกได้อย่างรวดเร็ว รองลงมาคือ ราคาที่รวบรวมสูงกว่าราคาตามท้องตลาด ด้านราคาที่สมาชิกต้องการน้อยที่สุด คือ ราคาที่รวบรวมเท่ากับราคาตามท้องตลาด ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย สมาชิกต้องการให้สหกรณ์พัฒนาด้านช่องทางการจัดจำหน่ายคือ มีบริการรถวิ่งรับ-ส่งผลผลิตถึงบ้านสมาชิก รองลงมาคือ สถานที่รวบรวมผลผลิตอยู่ใกล้บ้าน เดินทางสะดวก ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายที่สมาชิกต้องการน้อยที่สุด คือ มีเจ้าหน้าที่คอยให้บริการ และด้านการส่งเสริมการตลาด สมาชิกต้องการให้สหกรณ์พัฒนาด้านการส่งเสริมการตลาดคือ ประชาชนกลุ่มออกประชาสัมพันธ์นอกสถานที่เกี่ยวกับการรวบรวมผลผลิตจากสมาชิกรองลงมาคือ มีการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ให้ข้อมูลข่าวสารแก่สมาชิกผ่านสื่อต่างๆ เช่น แผ่นพับ ใบปลิว สื่อออนไลน์ต่างๆ

1.3 ข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด

1.3.1 **ธุรกิจสินเชื่อ** พบว่า สมาชิกต้องการให้สหกรณ์กำหนดวงเงินในการกู้ยืมให้สูงขึ้น รวมทั้งเพิ่มวงการค้าชำระเงินให้มากขึ้น รองลงมา คือ ต้องการได้รับเงินกู้เร็วและสหกรณ์ต้องติดตามหนี้จากสมาชิกที่เป็นหนี้ก่อนที่จะมาติดตามกับคนค้ำประกัน

1.3.2 **ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย** สมาชิกต้องการให้สหกรณ์จัดหาสินค้ามาจำหน่ายตามความต้องการของสมาชิก รองลงมา คือ สหกรณ์ควรจัดโปรโมชั่นลดราคาสินค้าแจกของสมนาคุณ และจัดหาสินค้ามาจำหน่ายให้ทันเวลาตามที่สมาชิกต้องการรวมทั้งต้องมีการประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกทราบเกี่ยวกับสินค้าที่นำมาจำหน่าย

1.3.3 **ธุรกิจรวบรวมผลผลิต** สมาชิกต้องการให้สหกรณ์ส่งเสริมและสนับสนุนสินเชื่อในการปลูกมันสำปะหลัง รองลงมาคือ การจัดอบรมให้ความรู้สมาชิกในการปลูกมันสำปะหลัง การปลูกข้าวให้ได้คุณภาพและผลัดดันให้ได้รับการรับรองมาตรฐานสินค้าเกษตร และสมาชิกยังต้องการให้สหกรณ์รวบรวมผลผลิตในราคาที่สูงกว่าท้องตลาดอีกด้วย

2. อภิปรายผลการศึกษา

ผลการศึกษการเพิ่มศักยภาพการดำเนินงานของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด จังหวัดปราจีนบุรี มีประเด็นสำคัญที่ค้นพบและควรนำมาอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

2.1 สภาพแวดล้อมการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด

สหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ณ วันที่ 31 มีนาคม 2561 มีสมาชิกจำนวน 4,462 ราย และมีสมาชิกเพิ่มขึ้นทุกปี สหกรณ์มีทุนดำเนินงานเพิ่มขึ้นจากการรับฝากเงินจากสมาชิกและจากแหล่งเงินทุนภายนอก ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ในปีบัญชี 2561 มีผลการดำเนินงานขาดทุนจำนวน 6,477,288.63 บาท เนื่องจากการตั้งหนี้สงสัยจะสูญตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ ว่าด้วยการบัญชี พ.ศ. 2560 ที่กำหนดให้สหกรณ์ตั้งค่าเพื่อหนี้สงสัยจะสูญเต็มจำนวนตามยอดลูกหนี้คงเหลือ เงินค้างรับและดอกเบี้ยค้างรับของลูกหนี้ที่สงสัยว่าไม่อาจเรียกให้ชำระคืนได้ ส่งผลให้สหกรณ์มีค่าใช้จ่ายเพิ่มสูงขึ้นและมีผลการดำเนินงานขาดทุน

การวิเคราะห์ด้านการเงินของสหกรณ์ พบว่า สหกรณ์มีสภาพคล่องทางการเงินน้อย ความสามารถในการชำระหนี้ระยะยาวอยู่ในเกณฑ์ต่ำ มีทุนไม่เพียงพอที่จะชำระหนี้ได้ เจ้าหนี้มีความเสี่ยงที่จะไม่ได้รับเงินคืน ความสามารถในการหมุนเวียนสินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดรายได้ดีพอสมควร แต่ขาดประสิทธิภาพในการบริหารเงินทุน การหาผลตอบแทนจากเงินทุนอยู่ในเกณฑ์ที่ต่ำและมีผลการดำเนินงานขาดทุน

สมาชิกสหกรณ์มีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ลดลงทุกปี ซึ่งเกิดจากการขาดการสื่อสารและการให้ข้อมูลที่ถูกต้องชัดเจน ระหว่างสหกรณ์และสมาชิก ส่งผลให้ไม่มีกิจกรรมทางเศรษฐกิจในสหกรณ์ และกลุ่มสมาชิก และปัจจุบันสหกรณ์มีคู่แข่งทางธุรกิจเพิ่มมากขึ้น ถ้าสหกรณ์ไม่มีการสื่อสารกับสมาชิก จะทำให้สมาชิกขาดความจงรักภักดีและจิตสำนึกต่อการที่ต้องเป็นผู้ใช้บริการสหกรณ์ และสหกรณ์ก็จะไม่สามารถดำรงอยู่ได้ ดังนั้น สหกรณ์ต้องวางแผนเรื่องการสื่อสารกับสมาชิก การดึงให้สมาชิกหันมามีส่วนร่วมกับการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์มากขึ้น

ธุรกิจที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของสหกรณ์มากที่สุด คือ ธุรกิจสินเชื่อ โดยในปี พ.ศ. 2561 มีปริมาณลดลงจากปี พ.ศ. 2560 จำนวน 17,927,630 บาท เนื่องจากสหกรณ์ไม่สามารถเรียกเก็บหนี้จากลูกหนี้ได้ คิดเป็นร้อยละ 39.02 % ซึ่งส่งผลให้สหกรณ์ขาดสภาพคล่องในการบริหารงาน และมีผลการดำเนินงานขาดทุน เนื่องจากสหกรณ์มีค่าใช้จ่ายในการตั้งหนี้สงสัยจะสูญส่วนธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย สหกรณ์มีการจำหน่ายสินค้าต่ำกว่าทุน เนื่องจากมีสินค้าใกล้หมดอายุแล้ว การขายสินค้าเป็นเงินเชื่อ จัดทำหนังสือสัญญาซื้อขายสินค้าและการค้าประกัน ณ วันสิ้นปี

ลูกหนี้มียอดคงเหลือเกินกว่าระเบียบกำหนด 2 ราย และไม่มีการทำหนังสือสัญญาขายสินค้าเป็นเงินเชื่อ จำนวน 52 ราย ธุรกิจรวบรวมผลผลิต ในปี พ.ศ. 2561 สหกรณ์ไม่ได้ดำเนินการรวบรวมเนื่องจากขาดความพร้อม ส่วนธุรกิจเงินรับฝาก สหกรณ์มีการรับฝากเงินจากสมาชิกเพิ่มขึ้นทุกปี

สภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด จังหวัดปราจีนบุรี ที่มีผลกระทบต่อการค้าเนินธุรกิจของสหกรณ์ประกอบด้วย ปัจจัยภายในสหกรณ์มีจุดแข็ง ด้านบุคลากรของสหกรณ์ไม่ว่าจะเป็น คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ หรือฝ่ายจัดการพนักงาน สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้เป็นอย่างดี มีความพึงพอใจในสวัสดิการและผลตอบแทนที่ได้รับ มีความเข้าใจและตระหนักถึงสถานการณ์ปัจจุบันของสหกรณ์ ร่วมกันคิดหาแนวทางแก้ไขปัญหาต่างๆ ของสหกรณ์ สมาชิกยังมีความเชื่อมั่นในสหกรณ์ ถึงแม้ว่าจะมีผลการดำเนินงานที่ขาดทุน สหกรณ์มีสำนักงานตั้งอยู่ในทำเลดี ติดกับถนนสายหลัก มีพื้นที่เพียงพอสามารถรองรับการขยายธุรกิจได้ในอนาคต มีวัสดุอุปกรณ์สำนักงานเพียงพอต่อการปฏิบัติงานและให้บริการกับสมาชิก โครงสร้างการบริหารงานของสหกรณ์มีความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน มีการประชุมคณะกรรมการเพื่อติดตามงานทุกเดือน แหล่งเงินทุนของสหกรณ์มาจากทุนภายในและได้รับสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานภาครัฐ แต่สหกรณ์ยังมีจุดอ่อน คือ สหกรณ์ประสบปัญหาขาดทุนจากการดำเนินงาน ส่งผลให้สมาชิกไม่สามารถลาออกจากสหกรณ์ได้เนื่องจากมูลค่าหุ้นของสหกรณ์ติดลบ (34.94) ณ วันที่ 31 มีนาคม 2561 สหกรณ์ยังต้องอาศัยแหล่งเงินทุนจากภายนอก สหกรณ์ขาดสภาพคล่องเนื่องจากสหกรณ์มีหนี้ค้างชำระจากสมาชิกเพิ่มมากขึ้นไม่สามารถเก็บหนี้จากสมาชิกได้ การจัดการธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายยังไม่เพียงพอต่อความต้องการของสมาชิก และขาดความพร้อมด้านธุรกิจรวบรวมผลผลิต และที่สำคัญคือ คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ที่ยังขาดความรู้ด้านกฎหมาย ข้อบังคับและระเบียบของสหกรณ์ สมาชิกส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ และไม่เข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ของตนเอง รวมทั้งหลักการ อุดมการณ์ และวิธีการสหกรณ์ ส่งผลให้มีส่วนร่วมกับการทำธุรกิจของสหกรณ์น้อย สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธาริกานต์ ธนัญชยะกุล (2556) ได้ศึกษาการจัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตพื้นที่จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาหลักของสหกรณ์การเกษตร คือ สมาชิกขาดความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง ขาดอุดมการณ์สหกรณ์ มุ่งหวังแต่ผลประโยชน์ของตนเอง สำหรับปัจจัยภายนอกสหกรณ์สหกรณ์มีโอกาสดำเนินการสนับสนุนเงินทุนจากภาครัฐ เนื่องจากนโยบายรัฐสนับสนุนให้สหกรณ์เป็นองค์กรที่ช่วยขับเคลื่อนนโยบายต่างๆ ของรัฐบาล สภาพภูมิประเทศและสภาพภูมิอากาศเหมาะสมกับการทำเกษตรกรรม และสหกรณ์นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงาน แต่ยังมีอุปสรรคที่สหกรณ์มีคู่แข่งทางการค้ามากขึ้น ช่องทางการตลาดเพิ่มขึ้น พฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป สมาชิกมีค่าครองชีพที่สูงขึ้น มีหนี้สินครัวเรือนเพิ่มขึ้นและได้รับผลกระทบจากภัยธรรมชาติ

2.2 ความต้องการในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ทั้ง 4 ธุรกิจ ได้แก่ ธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรับฝากเงิน และธุรกิจรวบรวมผลผลิตปรางคอกด ดังนี้

2.2.1 **ธุรกิจรับสินเชื่อ** ด้านคุณลักษณะผู้กู้ สมาชิกต้องการให้สหกรณ์กำหนดให้ผู้ที่มิรายได้น้อย ระยะเวลาการเป็นสมาชิกตั้งแต่ 1 เดือนขึ้นไปก็สามารถกู้ได้ ด้านความสามารถในการชำระหนี้ สมาชิกต้องการให้สหกรณ์ปรับลดดอกเบี้ยให้กับสมาชิกที่ชำระเงินตรงตามเวลาที่กำหนด และลดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ให้ต่ำกว่าสถาบันการเงิน ด้านหลักประกันเงินกู้ สมาชิกต้องการให้สหกรณ์พิจารณาหลักทรัพย์ค้ำประกันของสมาชิกเป็นอันดับแรก เอกสารในการยื่นกู้ไม่ยุ่งยาก ประเมินราคาของหลักทรัพย์ในราคาที่สูง ด้านสถานะเงินทุนของผู้กู้ สมาชิกต้องการให้สหกรณ์พิจารณาการให้สินเชื่อของสมาชิกที่มีรายได้หลายแหล่ง และสามารถยื่นกู้ได้ 5 เท่าของทุนเรือนหุ้นที่สมาชิกถืออยู่ และด้านปัจจัยแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สมาชิกต้องการให้สหกรณ์มีการพักชำระหนี้ให้สมาชิก ให้สินเชื่อ โดยคำนึงถึงฤดูกาลผลิต ให้สินเชื่อดอกเบี้ยต่ำ กรณีสมาชิกได้รับผลกระทบจากภัยธรรมชาติ

2.2.2 **ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย** ด้านผลิตภัณฑ์ สินค้าที่สหกรณ์นำมาจำหน่ายตรงตามความต้องการของสมาชิก ทั้งปริมาณและช่วงเวลา que สมาชิกต้องการใช้ สินค้ามีคุณภาพมาตรฐาน และต้องการให้สหกรณ์นำสินค้าที่เป็นนวัตกรรมสมัยใหม่ เช่น โดรนพ่นยา รถไถขนาดเล็ก มาจำหน่ายด้วย ด้านราคา ราคาสินค้าและบริการที่นำมาจำหน่ายให้กับสมาชิกต้องมีความเหมาะสมกับปริมาณและคุณภาพของสินค้า มีการกำหนดราคาต่ำกว่าท้องตลาด และสามารถชำระหนี้ได้หลายวิธี เช่น การโอนเงินผ่านธนาคาร อินเทอร์เน็ตแบงก์ การใช้บัตรสวัสดิการของรัฐ และชำระเงินสดด้วยตัวเอง ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย สมาชิกต้องการให้มีบริการผ่านประธานกลุ่ม มีบริการจัดส่งสินค้าถึงบ้าน มีสินค้าพร้อมจำหน่ายอยู่เสมอ และสามารถสั่งซื้อผ่านโทรศัพท์ได้ และด้านการส่งเสริมการตลาด สมาชิกต้องการให้สหกรณ์มีการลดราคา แจกสินค้า แจกของที่ระลึก ในการจัดกิจกรรมพิเศษ วันสำคัญของสหกรณ์ สามารถผ่อนชำระสินค้าที่ซื้อจากสหกรณ์ได้หลังจากการเก็บเกี่ยวผลผลิต และมีความรวดเร็วในการให้บริการสมาชิกสอดคล้องกับ ทศนิยม ชูพรม (2560) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายของสหกรณ์การเกษตรสามชุก จำกัด จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่าสมาชิกต้องการให้สหกรณ์ดำเนินการด้านผลิตภัณฑ์ คือ จัดหาสินค้าตามความต้องการของสมาชิก ด้านราคา ต้องการให้สหกรณ์จำหน่ายสินค้าไม่แพงเมื่อเทียบกับราคาท้องตลาด ด้านช่องทางการจำหน่าย ควรมีการจัดตลาดนัดสหกรณ์ และด้านการส่งเสริมการตลาด ควรมีการจัดโปรโมชั่นลดราคาของสินค้า

2.2.3 ธุรกิจรับฝากเงิน ด้านผลตอบแทน สมาชิกต้องการให้สหกรณ์จัดให้มีโปรแกรมชั้นพิเศษในด้านอัตราดอกเบี้ยเพื่อกระตุ้นให้เกิดการออม มีการกำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินฝากแต่ละประเภทอย่างเหมาะสม ด้านวัตถุประสงค์การฝากเงินกับสหกรณ์ สมาชิกต้องการดอกเบี้ยในอัตราที่สูงกว่าธนาคารพาณิชย์ ออมเงินเพื่อเป็นหลักประกันให้ครอบครัวและสร้างความมั่นคง ต้องการให้สหกรณ์มีทุนหมุนเวียนในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ด้านรูปแบบเงินฝากของสหกรณ์ ดอกเบี้ยเงินฝากออมทรัพย์ ดอกเบี้ยเงินฝากสัจจะ และดอกเบี้ยเงินฝากพิเศษมีความเหมาะสม สมาชิกสามารถฝากเงินกับสหกรณ์ได้ทุกเดือน และด้านการให้บริการ สมาชิกมีความเชื่อมั่นในระบบการบริการงานของสหกรณ์ ต้องการให้มีเจ้าหน้าที่คอยแนะนำในการฝากเงิน ระยะเวลาในการฝาก – ถอนเงินมีความเหมาะสม สอดคล้องกับ ศิริรัตน์ ศรีพนม (2559) ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการออมเงินของสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์ครูจันทบุรี จำกัด พบว่า มูลเหตุจูงใจในการออม คือ อัตราดอกเบี้ยเงินฝากของสหกรณ์ที่สูงกว่าอัตราดอกเบี้ยเงินฝากของธนาคารพาณิชย์ทั่วไป

2.2.4 ธุรกิจรวบรวมผลผลิต ด้านผลิตภัณฑ์ สมาชิกมีผลผลิตเพียงพอที่ต้องการให้สหกรณ์รับซื้อ เช่น มันสำปะหลัง ข้าว ผัก เป็นต้น และต้องการให้สหกรณ์พัฒนาให้ผลผลิตมีคุณภาพ มาตรฐาน ปลอดภัย ผลผลิตอยู่ในความต้องการของตลาด และอยากให้ผลผลิตได้รับการรับรองมาตรฐาน ด้านราคา สมาชิกต้องการให้สหกรณ์สามารถจ่ายชำระเงินให้กับสมาชิกได้อย่างรวดเร็ว ราคาที่รวบรวมสูงกว่าราคาตามท้องตลาด ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ต้องการให้มีรถรับส่งผลผลิตถึงบ้านสมาชิก สถานที่รวบรวมอยู่ใกล้ เดินทางสะดวก มีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐาน และด้านการส่งเสริมการตลาด ประธานกลุ่มออกประชาสัมพันธ์นอกสถานที่เกี่ยวกับการรวบรวมผลผลิตจากสมาชิก และสหกรณ์มีการโฆษณาประชาสัมพันธ์ให้ข้อมูลข่าวสารแก่สมาชิกผ่านสื่อต่างๆ เช่น แผ่นพับ โบปปลิว สื่อออนไลน์ต่างๆ

3. ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาครั้งนี้ มีข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้ และข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาครั้งต่อไป ดังต่อไปนี้

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้

3.1.1 ธุรกิจสินเชื่อ สมาชิกต้องการให้ผู้มีรายได้น้อยสามารถกู้ได้ มีการปรับลดอัตราดอกเบี้ยให้กับสมาชิกที่ชำระเงินตรงตามเวลาที่กำหนด ในการพิจารณาเงินกู้ต้องการให้สหกรณ์พิจารณาสมาชิกที่มีหลักทรัพย์ค้ำประกันเป็นอันดับแรก และพิจารณาสมาชิกที่มีรายได้จากหลายแหล่ง มีการพักชำระหนี้ให้กับสมาชิกในกรณีเกิดภัยธรรมชาติ

3.1.2. ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย สินค้าที่สหกรณ์นำมาจำหน่ายตรงตามความต้องการของสมาชิกทั้งปริมาณและและช่วงเวลาที่สมาชิกต้องการใช้ ราคาสินค้ามีความเหมาะสมกับปริมาณและคุณภาพสินค้า ให้บริการผ่านประธานกลุ่ม และจัดกิจกรรมพิเศษวันสำคัญของสหกรณ์ โดยมีการลดราคาสินค้า แจกสินค้า แจกของที่ระลึก ฯลฯ

3.1.3 ธุรกิจรับฝากเงิน จัดโปรโมชั่นพิเศษในด้านอัตราดอกเบี้ยเพื่อกระตุ้นการออมเงิน กำหนดอัตราดอกเบี้ยสูงกว่าธนาคารพาณิชย์ ดอกเบี้ยเงินฝากออมทรัพย์มีความเหมาะสมและสมาชิกมีความเชื่อมั่นในการบริหารงานของสหกรณ์

3.1.4 ธุรกิจรวบรวมผลผลิต สมาชิกมีผลผลิตเพียงพอที่ต้องการให้สหกรณ์รับซื้อ โดยสหกรณ์ต้องสามารถจ่ายชำระเงินให้กับสมาชิกได้อย่างรวดเร็ว มีบริการรับ-ส่งผลผลิตถึงบ้านสมาชิก และให้ประธานกลุ่มออกประชาสัมพันธ์นอกสถานที่เกี่ยวกับการรวบรวมผลผลิตจากสมาชิก

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรศึกษาข้อมูลจากสมาชิกหรือผู้นำกลุ่มสมาชิกโดยการสนทนากลุ่ม เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกถึงปัญหาที่สมาชิกมีอย่างแท้จริง เพื่อนำมากำหนดแนวทางการเพิ่มศักยภาพการดำเนินงานของสหกรณ์ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

3.2.2 ควรทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเฉพาะธุรกิจ โดยทำการวิเคราะห์แยกแต่ละธุรกิจ เพื่อให้ได้ข้อมูลจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรคที่จะนำไปใช้ในการกำหนดแนวทางการเพิ่มศักยภาพการดำเนินงานในแต่ละธุรกิจ

บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กรมตรวจบัญชีสหกรณ์. (2559). รายงานผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินสหกรณ์นิคม ประจำปี 2559. สืบค้นจาก https://www.cad.go.th/ewtadmin/ewt/statistic/download/report_info/59/nikom_2_59.pdf.
- กรมส่งเสริมสหกรณ์. (2560). Km: แนวทางการพัฒนาสหกรณ์ภาคการเกษตรเป็นองค์กรหลักระดับอำเภอ. สืบค้นจาก http://km.cpd.go.th/pdf-bin/pdf_7177594590.pdf.
- _____. (2561). คู่มือการดำเนินงานการขับเคลื่อนสหกรณ์ภาคการเกษตรให้เป็นองค์กรหลักในระดับอำเภอ. กลุ่มวิจัยและพัฒนาสหกรณ์ภาคการเกษตร, กองพัฒนาสหกรณ์ภาคการเกษตรและกลุ่มเกษตรกร, กรมส่งเสริมสหกรณ์.
- _____. (2553). สหกรณ์ 7 ประเภท. กรุงเทพมหานคร: ส่วนเผยแพร่และประชาสัมพันธ์, กรมส่งเสริมสหกรณ์, กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.
- _____. (2562). ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับสหกรณ์ สืบค้นจาก <http://office.cpd.go.th/rlo/index.php/2016-05-23-06-56-36/2016-06-02-02-37-35/2016-06-02-02-43-26?showall=1>.
- _____. (2562). พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2562. กรมส่งเสริมสหกรณ์, กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.
- โกมล วงศ์อนันต์, อภิชา ประกอบแสง. (2562). ทฤษฎีองค์การและการจัดการเชิงกลยุทธ์ขั้นสูง. สืบค้นจาก <http://promrucsa-dba04.blogspot.com/2012/10/swot-analysis-swot-swot-humphrey-swot-2.html>.
- ชินกร ไชยยา. (2562). การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษา. สืบค้นจาก <https://sites.google.com/site/naychinkrchiyy/kar-wi-kheraah-sthn-a-kar-swot>.
- ทัศนีย์ ชูพรหม. (2560). แนวทางการพัฒนาธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายของสหกรณ์การเกษตรสามชุก จำกัด. (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- ชัยรัตน์ มาลัย. (2558). ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรพร้าว จำกัด (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, เชียงใหม่.

- ธาริกานต์ ชาญชะกุล. (2556). *การจัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตพื้นที่จังหวัดชลบุรี* (วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี).
- นันทมนต์ พรหมมา. (2555). *การพัฒนาการบริหารจัดการธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายของสหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินเมืองพะเยา จำกัด* (วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา).
- มูลนิธิสายใจไทยในพระบรมราชูปถัมภ์. (2540). *เรื่องน่ารู้เกี่ยวกับการจัดที่ดินในรูปแบบสหกรณ์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์*. สืบค้นจาก http://www.saijathai.or.th/a_17306_5968_เรื่องน่ารู้เกี่ยวกับนิคมสหกรณ์.htm.
- ลัดดา พิศาลบุตร, วรชัย สิงหฤกษ์. (2558). การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในสหกรณ์. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารธุรกิจสหกรณ์เชิงกลยุทธ์*. (หน่วยที่ 5, น.6). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ลัดดา พิศาลบุตร, ศิริลักษณ์ นามวงศ์. (2558). การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์. ใน *ประมวลสาระชุดการจัดและดำเนินงานการสหกรณ์*. (หน่วยที่ 4, น.8-9). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ศิริพจน์ ทองนวล. (2556). *แนวทางการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์เครดิตยูเนียนนนทบุรี จำกัด* (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี).
- ศิริรัตน์ ศรีพนม. (2559). *ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการออมเงินของสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์ครูจันทบุรี จำกัด*. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา, จันทบุรี).
- สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์. (2562). *สหกรณ์นิคม*. สืบค้นจาก <http://www.cai.ku.ac.th/article/สหกรณ์นิคม.pdf>.
- สหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด. (2559). *รายงานกิจการประจำปีทางบัญชีสิ้นสุด 31 มีนาคม 2559*. ปราจีนบุรี: สหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด.
- _____. (2560). *รายงานกิจการประจำปีทางบัญชีสิ้นสุด 31 มีนาคม 2560*. ปราจีนบุรี: สหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด.
- _____. (2561). *รายงานกิจการประจำปีทางบัญชีสิ้นสุด 31 มีนาคม 2561*. ปราจีนบุรี: สหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด.

- สังเสริม หอมกลิ่น. (2558). แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจและสหกรณ์. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารธุรกิจสหกรณ์เชิงกลยุทธ์*. (หน่วยที่ 1, น. 14-35). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- _____. (2561). สหกรณ์และเป้าหมายการจัดการ. ใน *บูรณาการการจัดการองค์การธุรกิจและสหกรณ์*. (บทที่ 2, น. 29-34). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- _____. (2561). สหกรณ์และเป้าหมายการจัดการ. ใน *บูรณาการการจัดการองค์การธุรกิจและสหกรณ์*. (บทที่ 2, น. 43-48). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสระแก้ว. (2562) *ความรู้เกี่ยวกับสหกรณ์*. สืบค้นจาก <http://web.cpd.go.th/sakaeo/index.php/abot1/2017-06-16-03-41-01/2017-06-16-03-42-34>.
- สำนักงานสหกรณ์จังหวัดตรัง. (2562). *การจัดการความรู้ เรื่อง การพัฒนาสหกรณ์ภาคเกษตรเป็นองค์กรระดับอำเภอ*. สืบค้นจาก <http://km.cpd.go.th/view.php?id=626>
- สำนักงานราชบัณฑิตยสภา. (2554). *คลังความรู้*. สืบค้นจาก <http://www.royin.go.th/?knowledges=นิคม-17-พฤศจิกายน-2554>.
- เสาวภา มีถาวรกุล. (2558). การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายนอกสหกรณ์. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารธุรกิจสหกรณ์เชิงกลยุทธ์*. (หน่วยที่ 4, น.5). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- อภิสร่า ชุ่มจิตร์. (2557). *การพัฒนาศักยภาพการจัดการธุรกิจชุมชน กรณีศึกษา : ตำบลคลองเคียน อำเภอดงทับทิม จังหวัดพิจิตร*. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต, ภูเก็ต).
- อัญญา สิริสิทธิ์สืบเชื้อ. (2556). ปัจจัยที่มีผลต่อการให้บริการธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายของสมาชิกสหกรณ์ผู้ใช้น้ำชลประทานเกาะตะเภา-ตากตก จำกัด. *วารสารศรีนครินทร์วิโรฒวิจัยและพัฒนา. (สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)*, 8 (15) , 19-29.
- องค์ประกอบแบบ 6M, (2556). สืบค้นจาก <http://autchariyaporn.blogspot.com/>.
- Greedisgoods. (2562). *PESTEL Analysis คืออะไร*. สืบค้นจาก <https://greedisgoods.com/pestel-%e0%b8%84%e0%b8%b7%e0%b8%ad/>.



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สืบราชสันตติวงศ์



ภาคผนวก ก
แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

ความต้องการของสมาชิกในการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด จังหวัดปราจีนบุรี

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้ สร้างขึ้นเพื่อใช้เป็นส่วนหนึ่งในการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทางในการพัฒนาศักยภาพการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด จังหวัดปราจีนบุรี ตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แขนงวิชาสหกรณ์ สาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

จุดมุ่งหมายของแบบสอบถาม เพื่อศึกษาความต้องการของสมาชิกในการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม จะนำเสนอผลการวิเคราะห์ในภาพรวม และพิจารณาแก้ไขปัญหา เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ โดยจะนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการศึกษา และเสนอเป็นแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด ต่อไป

แบบสอบถาม มีทั้งหมด 8 หน้า แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของสมาชิกสหกรณ์ ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาการเป็นสมาชิกและธุรกิจที่สมาชิกใช้บริการกับสหกรณ์

ตอนที่ 2 ระดับความต้องการในด้านการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ซึ่งประกอบด้วยธุรกิจสินเชื่อธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรับฝากเงิน และธุรกิจรวบรวมผลผลิต

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะแนวทางในการดำเนินธุรกิจสินเชื่อและธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรับฝากเงิน และธุรกิจรวบรวมผลผลิตของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด

กรุณาตอบคำถามให้ครบทุกข้อ ตามสภาพความเป็นจริง เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ต่อไปและขอขอบคุณทุกท่าน มา ณ โอกาสนี้ ที่ให้ความร่วมมือและเสียสละเวลาอันมีค่าในการตอบแบบสอบถามการวิจัยครั้งนี้

นางสาวดวงมณี พิมพานนท์

นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์
 แขนงวิชาสหกรณ์สาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง: โปรดกรอกข้อมูลในช่องว่าง พร้อมใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หน้าข้อความที่เป็นจริงที่สุด

1. เพศ

- ชาย หญิง

2. อายุ

- 20 – 30 ปี 31 – 40 ปี 41 – 50 ปี
 51 – 60 ปี 61 ปีขึ้นไป

3. สถานะภาพ

- โสด สมรส หย่าร้าง/หม้าย

4. ระดับการศึกษา

- ประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.
 อนุปริญญา/ปวส. ปริญญาตรี สูงกว่าปริญญาตรี

5. ระยะเวลาการเป็นสมาชิก

- 1 – 5 ปี 6 – 10 ปี 11 – 15 ปี
 16 – 20 ปี 21 – 25 ปี 26 ปี ขึ้นไป

6. รายได้เฉลี่ย/เดือน

- ต่ำกว่า 5,000 บาท 5,001-10,000 บาท 10,001 - 15,000 บาท
 15,001- 20,000 บาท 20,001 - 25,000 บาท 25,001 บาทขึ้นไป

7. ธุรกิจที่สมาชิกมาใช้บริการกับสหกรณ์ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจรับฝากเงิน
 ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลผลิต
 ธุรกิจอื่นๆ (โปรดระบุ).....

ตอนที่ 2 ระดับความต้องการในการดำเนินการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์

คำชี้แจง: โปรดอ่านข้อคำถามในแต่ละข้อพร้อมใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ความต้องการที่มีต่อการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์	ระดับความต้องการพัฒนา				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ธุรกิจสินเชื่อ					
1. คุณลักษณะนิสัยของผู้กู้ (Characteristic)					
1.1 ผู้ที่มีรายได้น้อยสามารถกู้ได้					
1.2 ระยะเวลาการเป็นสมาชิกตั้งแต่ 1 เดือนขึ้นไปสามารถยื่นกู้ได้					
1.3 ไม่คำนึงถึงอายุในการพิจารณาสินเชื่อ					
2. ความสามารถในการชำระหนี้ของผู้กู้ (Capacity)					
2.1 สมาชิกที่จัดทำบัญชีรายรับ รายจ่าย จะได้รับการพิจารณาเงินกู้เป็นอันดับแรก					
2.2 ปรับลดอัตราดอกเบี้ยให้กับสมาชิกที่ชำระเงินตรงตามเวลาที่กำหนด					
2.3 ลดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ให้ต่ำกว่าสถาบันการเงิน					
3. หลักประกันเงินกู้ (Collateral)					
3.1 การยื่นขอสินเชื่อ ไม่ต้องมีผู้ค้ำประกัน					
3.2 มีการประเมินราคาของหลักทรัพย์ในราคาที่สูง					
3.2 เอกสารในการยื่นกู้ไม่ยุ่งยาก					
3.3 จัดตั้งกองทุนประกันเงินกู้เพื่อช่วยเหลือสมาชิกกรณีสมาชิกเสียชีวิต					
3.4 การนำหลักทรัพย์มาค้ำประกัน จะได้รับการพิจารณาเป็นอันดับแรก					

ความต้องการที่มีต่อการดำเนินธุรกิจของ สหกรณ์	ระดับความต้องการพัฒนา				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
4. สถานะเงินทุนของผู้กู้ (Capital)					
4.1 ทุนเรือนหุ้นของสมาชิก สามารถยื่นกู้ได้ 5 เท่าของทุนเรือนหุ้น					
4.2 พิจารณาการให้สินเชื่อของสมาชิกที่มีรายได้อื่นหลายแหล่ง					
5. ปัจจัยแวดล้อมทางเศรษฐกิจ (Condition)					
5.1 ให้สินเชื่อโดยคำนึงถึงฤดูกาลผลิต					
5.2 ให้สินเชื่อในอัตราดอกเบี้ยต่ำ กรณีเกิดภัยธรรมชาติ					
5.3 มีการพักชำระหนี้					
6. อื่นๆ (โปรดระบุ)					
ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย					
1. ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)					
1.1 สินค้าที่สหกรณ์นำมาจำหน่ายตรงตามความต้องการ					
1.2 สินค้าที่นำมาจำหน่ายตรงกับฤดูกาลผลิตของสมาชิก					
1.3 สินค้าที่จำหน่ายมีคุณภาพ มาตรฐาน					
1.4 มีสินค้าหลากหลาย					
1.5 สินค้าที่นำมาจำหน่ายเป็นนวัตกรรมสมัยใหม่ เช่น โดรนพ่นยา รถไถนาขนาดเล็ก					
1.6 มีการรับประกันสินค้าที่ชำรุดจากการผลิต					

ความต้องการที่มีต่อการดำเนินธุรกิจของ สหกรณ์	ระดับความต้องการพัฒนา				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
2. ด้านราคา (Price)					
2.1 ราคาสินค้าที่นำมาจำหน่ายแก่สมาชิก เหมาะสมกับปริมาณและคุณภาพ					
2.2 มีการกำหนดราคาต่ำกว่าท้องตลาด					
2.3 มีวิธีการชำระเงินที่หลากหลาย เช่น การ โอนเงินผ่านธนาคาร อินเทอร์เน็ตแบงก์ ชำระด้วย ตนเอง การใช้บัตรสวัสดิการรัฐ					
2.4 มีการให้ข้อมูลราคาราคาสินค้า					
2.5 มีระดับราคาราคาสินค้าที่หลากหลาย					
3. ด้านช่องทางการจำหน่าย (Place)					
3.1 สถานที่ในการจำหน่ายสินค้าสะดวกในการ ซื้อสินค้า					
3.2 มีอุปกรณ์และเครื่องมือในการให้บริการ ที่ทันสมัยครบถ้วน เช่น คอมพิวเตอร์QR Code ชำระเงิน ฯลฯ					
3.3 มีการให้บริการผ่านประธานกลุ่ม					
3.4 มีบริการจัดส่งสินค้าถึงบ้าน					
3.5 มีสินค้าพร้อมจำหน่ายอยู่เสมอ					
3.6 สามารถส่งช่องทางโทรศัพท์ได้					
4. ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion)					
4.1 มีพนักงานแนะนำสินค้า					
4.2 มีการพ่อนชำระสินค้าที่ซื้อจากสหกรณ์ ได้หลังจากการเก็บเกี่ยวผลผลิต					
4.3 มีการให้ค่าตอบแทนแก่สมาชิกที่มา ดำเนินธุรกิจร่วมกับสหกรณ์มากที่สุด					
4.4 มีความรวดเร็วในการให้บริการ					

ความต้องการที่มีต่อการดำเนินธุรกิจของ สหกรณ์	ระดับความต้องการพัฒนา				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
4.5 มีการจัดกิจกรรมพิเศษในวันสำคัญของ สหกรณ์ เช่น การลดราคา การแจกสินค้า การ แจกของที่ระลึก การใช้쿠폰ส่วนลด ฯลฯ					
4.6 มีการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ให้ข้อมูล ข่าวสารแก่สมาชิกผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น แผ่นพับ ใบปลิวสื่อออนไลน์ต่าง ๆ					
4.7 ประชานกลุ่มออกประชาสัมพันธ์นอก สถานที่เกี่ยวกับสินค้าของสหกรณ์					
5. อื่นๆ (โปรดระบุ)					
.....					
ธุรกิจรับฝากเงิน					
1. ด้านผลตอบแทน					
1.1 การกำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินฝากแต่ละ ประเภทอย่างเหมาะสม					
1.2 การออมเงินกับสหกรณ์เพื่อสิทธิ ประโยชน์ทางด้านภาษี					
1.3 การจัดให้มีโปรโมชั่นพิเศษในด้านของ อัตราดอกเบี้ยเพื่อกระตุ้นให้เกิดการออม					
2. วัตถุประสงค์การฝากเงินกับสหกรณ์					
2.1 ต้องการดอกเบี้ยในอัตราที่สูงกว่าธนาคาร พาณิชย์					
2.2 ต้องการให้สหกรณ์มีเงินทุนหมุนเวียน อย่างต่อเนื่อง					
2.3 ต้องการมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจของ สหกรณ์					
2.4 เป็นหลักประกันให้ครอบครัวและสร้าง ความมั่นคง					

ความต้องการที่มีต่อการดำเนินธุรกิจของ สหกรณ์	ระดับความต้องการพัฒนา				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
2.5 ออมเงินเก็บไว้ใช้ยามเจ็บป่วยหรือชรา					
3. รูปแบบเงินฝากของสหกรณ์					
3.1 ดอกเบี้ยเงินฝากออมทรัพย์มีความ เหมาะสม					
3.2 ดอกเบี้ยเงินฝากสัจจะมีความเหมาะสม					
3.3 ดอกเบี้ยเงินฝากพิเศษมีความเหมาะสม					
3.4 ท่านสามารถฝากเงินกับสหกรณ์ได้ทุก เดือน					
4. ด้านให้บริการ					
4.1 ระยะเวลาในการฝาก – ถอนมีความ เหมาะสม					
4.2 มีเจ้าหน้าที่ให้คำแนะนำในการฝากเงิน					
4.3 มีความเชื่อมั่นในระบบการบริหารงาน ของสหกรณ์					
5. อื่น ๆ (โปรดระบุ)					
.....					
ธุรกิจรวบรวมผลผลิต					
1. ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)					
1.1 มีผลผลิตเพียงพอที่ต้องการให้สหกรณ์ รับซื้อ เช่น มันสำปะหลัง ข้าว ผัก เป็นต้น					
1.2 ผลผลิตมีคุณภาพ มาตรฐาน ปลอดภัย					
1.3 ผลผลิตอยู่ในความต้องการของตลาด					
1.4 ผลผลิตได้รับการรับรองมาตรฐาน					
2. ด้านราคา (Price)					
2.1 ราคาที่รวบรวมเท่ากับราคาตามท้องตลาด					

ความต้องการที่มีต่อการดำเนินธุรกิจของ สหกรณ์	ระดับความต้องการพัฒนา				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
2.2 ราคาที่รวบรวมสูงกว่าราคาตาม ท้องตลาด					
2.3 สามารถจ่ายชำระเงินให้กับสมาชิกได้ อย่างรวดเร็ว					
3. ด้านช่องทางการจำหน่าย (Place)					
3.1 สถานที่รวบรวมผลผลิตอยู่ใกล้บ้าน เดินทางสะดวก					
3.2 มีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐาน ทันสมัย					
3.3 มีเจ้าหน้าที่คอยให้บริการ					
3.4 มีบริการรถวิ่งรับส่งผลผลิตถึงบ้าน สมาชิก					
4. ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion)					
4.1 มีการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ให้ ข้อมูลข่าวสารแก่สมาชิกผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น แผ่น พับ ใบปลิว สื่อออนไลน์ต่างๆ					
4.2 ประธานกลุ่มออกประชาสัมพันธ์นอก สถานที่เกี่ยวกับการรวบรวมผลผลิตจากสมาชิก					
5. อื่น ๆ (โปรดระบุ).....					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะแนวทางในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด
คำชี้แจง โปรดระบุข้อมูลตามความคิดเห็นของท่านที่เห็นว่าสหกรณ์ควรดำเนินการพัฒนาธุรกิจของ
สหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัดในแต่ละธุรกิจ เพื่อเป็นแนวทางในพัฒนาศักยภาพการดำเนินธุรกิจ
สหกรณ์

1. ธุรกิจสินเชื่อ.....

.....
.....
.....
.....
.....

2. ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย.....

.....
.....
.....
.....
.....

3. ธุรกิจรับฝากเงิน.....

.....
.....
.....
.....
.....

4. ธุรกิจรวบรวมผลผลิต.....

.....
.....
.....
.....
.....

ขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือในการกรอกแบบสอบถามฉบับนี้ จนครบถ้วนสมบูรณ์
นางสาวดวงมณี พิมพานนท์



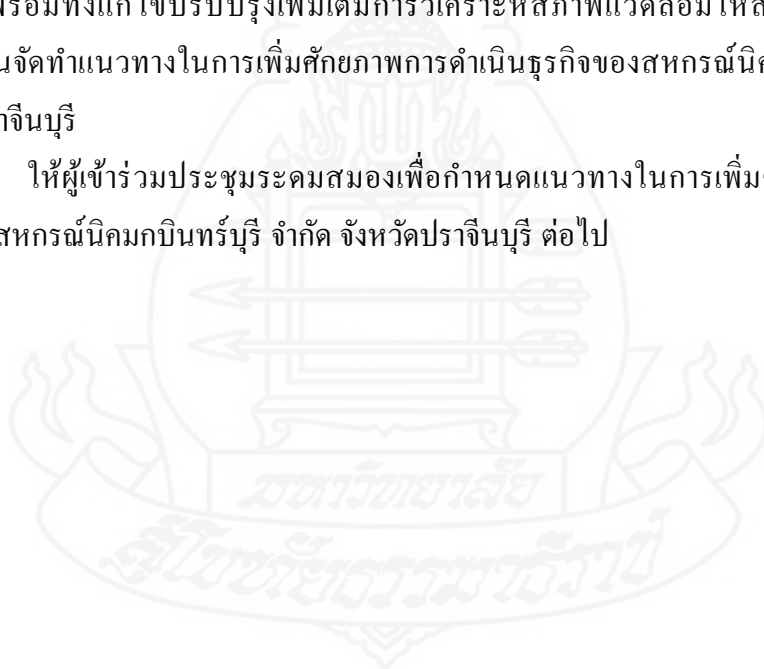
ภาคผนวก ข

แบบบันทึกข้อมูลประเด็นการประชุมระดมสมอง (Brainstorming)

แบบบันทึกข้อมูลประเด็นการประชุมระดมสมอง (Brainstorming)
การศึกษา เรื่อง การเพิ่มศักยภาพการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด
จังหวัดปราจีนบุรี

คำชี้แจง : ขั้นตอนการประชุมระดมสมอง

1. นำเสนอข้อมูลสภาพทั่วไปของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด จังหวัดปราจีนบุรี จาก การตอบแบบสอบถามของสมาชิก (ข้อมูลปฐมภูมิ) และ (ข้อมูลทุติยภูมิ) จากเอกสารและรายงาน ต่าง ๆ ที่เก็บรวบรวมมาได้
2. นำเสนอข้อมูลสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด จังหวัด ปราจีนบุรี จากประธานกรรมการสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด จังหวัดปราจีนบุรี เพื่อเป็นข้อมูล เบื้องต้นประกอบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก (SWOT Analysis) ที่มีผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์
3. ให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติมจากข้อมูลที่น่าเสนอ ในข้อ 2)พร้อมทั้งแก้ไขปรับปรุงเพิ่มเติมการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมให้สมบูรณ์เพื่อนำไปสู่ ประเด็นในจัดทำแนวทางในการเพิ่มศักยภาพการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด จังหวัดปราจีนบุรี
4. ให้ผู้เข้าร่วมประชุมระดมสมองเพื่อกำหนดแนวทางในการเพิ่มศักยภาพการดำเนิน ธุรกิจของสหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด จังหวัดปราจีนบุรี ต่อไป



การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ
สหกรณ์นิคมกบินทร์บุรี จำกัด จังหวัดปราจีนบุรี

1. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์

1.1 ด้านบุคลากร (Man)

คณะกรรมการ

.....

ฝ่ายจัดการ.....

.....

สมาชิก.....

.....

ผู้ตรวจสอบกิจการ.....

.....

1.2 ด้านเงินทุนของสหกรณ์ (Money)

.....

.....

1.3 ด้านสำนักงาน/เทคโนโลยี/อุปกรณ์ที่ใช้ (Material)

.....

.....

1.4 ด้านระบบงานและการควบคุมภายใน (Management)

.....

.....

.....

1.5 ด้านขวัญกำลังใจ (Moral)

.....

.....

.....

2. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์

2.1 ด้านการเมือง (Policy)

.....

.....

.....

.....

2.2 ด้านเศรษฐกิจ (Economic)

.....

.....

.....

.....

2.3 ด้านสังคม (Social)

.....

.....

.....

.....

2.4 ด้านเทคโนโลยี (Technology)

.....

.....

.....

.....

2.5 สิ่งแวดล้อม (Environment)

.....

.....

.....

.....

2.6 กฎหมาย (Law)

.....

.....

.....

.....

ข้อ 3 ปัญหาของสหกรณ์ที่จำเป็นต้องแก้ไขอย่างเร่งด่วน

.....

.....

.....

.....

ข้อ 4 ข้อเสนอแนะเพื่อการแก้ไขปรับปรุงสหกรณ์

.....

.....

.....

.....

ข้อ 5 สหกรณ์ควรเป็นอย่างไรในอีก 5 ปีข้างหน้า

.....

.....

.....

.....

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางสาวดวงมณี พิมพานนท์
วัน เดือน ปีเกิด	20 มกราคม 2531
สถานที่เกิด	อำเภอเมืองอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี
ประวัติการศึกษา	บัญชีบัณฑิต มหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น พ.ศ. 2554
สถานที่ทำงาน	สำนักงานสหกรณ์จังหวัดปราจีนบุรี จังหวัดปราจีนบุรี
ตำแหน่ง	นักวิชาการสหกรณ์ปฏิบัติการ

