

การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด
จังหวัดยโสธร โดยใช้เทคนิคการวัดแบบสมดุล

นายธีระยุทธ จิตรตรีสินธุ์

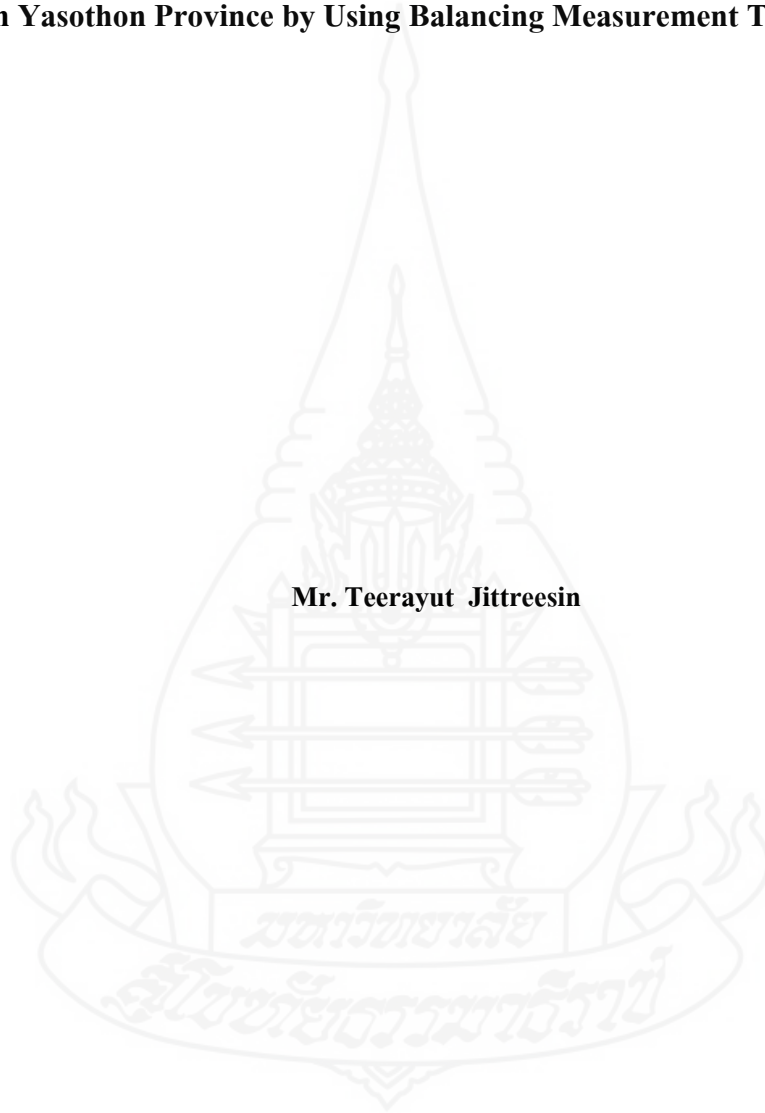


การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาสหกรณ์ สาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2557

**Evaluation of the Operation of Kamkuankaew Agricultural Cooperatives Ltd.
in Yasothon Province by Using Balancing Measurement Technique**

Mr. Teerayut Jittreesin



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

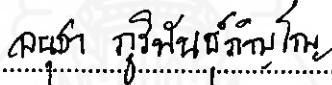
Sukhothai Thammathirat Open University

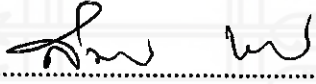
2014


หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อน
แก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร โดยใช้เทคนิคการวัดแบบสมดุล
ชื่อและนามสกุล นายธีระยุทธ จิตรตรีสินธุ์
แขนงวิชา สหกรณ์
สาขาวิชา เกษตรศาสตร์และสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. อนุชา ภูริพันธุ์ภิญโญ

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 24 สิงหาคม 2558

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ


..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. อนุชา ภูริพันธุ์ภิญโญ)


..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ส่างเสริม หอมกลิ่น)


.....
(รองศาสตราจารย์ ดร. มณฑิชา พุฒาคำ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์

ชื่อการศึกษา **ค้นคว้าอิสระ** การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด
จังหวัดยโสธร โดยใช้เทคนิคการวัดแบบสมมูล

ผู้ศึกษา นายธีระยุทธ จิตรตรีสินธุ์ **รหัสนักศึกษา** 2569000199 **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (สหกรณ์)
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.อนุชา ภูริพันธุ์ภิญโญ **ปีการศึกษา** 2557

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพทั่วไปของการดำเนินงานของสหกรณ์และ (2) ประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร โดยใช้เทคนิคการวัดแบบสมมูล การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (3) หาข้อเสนอแนะการพัฒนาสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด

ประชากรที่ศึกษาคือ คณะกรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการและฝ่ายจัดการ จำนวน 23 คน โดยศึกษาจากประชากรทั้งหมด และสมาชิกสหกรณ์ จำนวน 1,688 คน ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 323 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ใน 4 มุมมองด้วยเทคนิคการวัดแบบสมมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าสูงสุด ค่าต่ำสุด และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการศึกษาพบว่า (1) สหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จดทะเบียนเมื่อวันที่ 3 กันยายน 2516 ณ วันสิ้นปีบัญชี 31 มีนาคม 2557 สหกรณ์มีสมาชิกทั้งสิ้น 1,688 คน มีทุนดำเนินงานทั้งสิ้นจำนวน 21,554,442.99 บาท ในรอบปีสหกรณ์มีการดำเนินธุรกิจ 3 ด้าน คือ การให้สินเชื่อกับสมาชิก จัดหาสินค้ามาจำหน่ายและรับฝากเงิน ปริมาณธุรกิจรวมทั้งสิ้น จำนวน 12,759,612.03 บาท ผลการดำเนินงานขาดทุนสุทธิ จำนวน 868,750.51 บาท คิดเป็นร้อยละ 12.46 ของยอดขาย/บริการ (2) การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์แบ่งเป็นด้านการเงิน พบว่า สหกรณ์มีปัญหาในเรื่องของประสิทธิภาพในการบริหารหนี้เพราะไม่สามารถเรียกชำระหนี้จากลูกหนี้ได้ตามกำหนด ซึ่งทำให้สหกรณ์ขาดสภาพคล่องทางการเงิน เนื่องจากเงินของสหกรณ์ไปจมอยู่กับลูกหนี้จำนวนมาก ด้านลูกค้า พบว่า ลูกหนี้มีระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ด้านกระบวนการภายใน พบว่า มีค่าเฉลี่ยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านกระบวนการเรียนรู้และการเจริญเติบโต พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (3) ข้อเสนอแนะการพัฒนาสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด ด้านการเงิน สหกรณ์ควรเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการหนี้และการสร้างรายได้เพิ่มขึ้นหรือลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็นลง มิเช่นนั้นอาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อ การดำเนินงานของสหกรณ์ ด้านลูกค้า สหกรณ์ควรเพิ่มประเภทธุรกิจในการให้บริการแก่สมาชิก โดยพิจารณาจากการประกอบอาชีพการเกษตรของสมาชิก เพื่ออำนวยความสะดวกแก่สมาชิกในด้านการขนส่งและราคาผลผลิต การเกษตร เช่น การรวบรวม/แปรรูปผลผลิตการเกษตร ด้านกระบวนการภายใน สหกรณ์ควรจัดสวัสดิการให้ทั้งสมาชิกและพนักงานของสหกรณ์เพื่อสร้างความจงรักภักดีและความศรัทธาให้ ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต สหกรณ์ควรจัดให้มีการอบรมเพื่อให้ทั้ง 3 ฝ่ายได้รับความรู้ ประสบการณ์ และพัฒนาทักษะจากการเข้ารับการอบรมจากหน่วยงานและเครือข่ายทั้งในและนอกพื้นที่

คำสำคัญ การประเมินผล การวัดแบบสมมูล สหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด

Independent Study title: Evaluation of the Operation of Kamkuankaew Agricultural Cooperatives Ltd. in Yasothon Province by Using Balancing Measurement Technique

Author: Mr. Teerayut Jittreesin; **ID:** 2569000199;

Degree: Master of Business Administration (Cooperatives);

Independent Study advisor: Dr. Anucha Puripunpinyoo, Associate Professor;

Academic year: 2014

Abstract

The objectives of this independent study were (1) to study general state of Kamkuankaew Agricultural Cooperatives Ltd. in Yasothon Province; (2) to evaluate the operation of Kamkuankaew Agricultural Cooperatives Ltd. in Yasothon Province by using balancing measurement technique for this study which was a quantitative research; and (3) to study the suggestions on developing Kamkuankaew Agricultural Cooperatives Ltd. in Yasothon Province.

The population in this study consisted of all 23 cooperative officials who were on the operating committee, the inspectors, and the officials who were in managing section of the cooperatives, including 1,688 members of Kamkuankaew Agricultural Cooperatives Ltd. in Yasothon Province. The 323 samples were selected from these officials and members. The data were collected by using questionnaires in four view points with balancing measurement technique. The statistical methodology used to analyze the data by descriptive analysis was percentage, mean, maximum value, minimum value, and standard deviation.

The findings of this study were as follows: (1) Kamkuankaew Agricultural Cooperatives Ltd. in Yasothon Province was registered on September 3, 1973. On March 31, 2014 at the end of the fiscal year, Kamkuankaew Agricultural Cooperatives Ltd. in Yasothon Province had 1,688 members. Their capital was 21,554,442.99 Baht. In the last fiscal year the cooperatives had operated in three aspects as follows: giving credit to their members, procuring products to distribute, and keeping deposited money. Their circulating capital was 12,759,612.03 Baht, their net loss was 868,750.51 Baht, average at 12.46% of the sum of their selling/servicing. (2) The evaluation of the operation of the cooperatives was divided into four aspects as follows: in the aspect of finance, the cooperatives had problems on their efficiency in managing their clients who did not repay their loans at the appointed time resulting their tight financial state; in the aspect of customers, their customers had the level of their satisfaction at medium level; in the aspect of managing procedure inside the cooperatives, it was generally at medium level; and in the aspect of learning process and growth of the cooperatives, it was at high level. (3) Considering their suggestions on developing the cooperatives in the aspect of finance, the cooperatives should have increased their efficiency in managing their debtors, increased their income, and decreased unnecessary expenses or else the cooperatives would be affected; in the aspect of customers, the cooperatives should have increased the variety of servicing businesses to service their members in transporting their produce, and collecting/processing their produce; in the aspect of managing procedure inside the cooperatives, the cooperatives should have set welfare for their members and their officials to build up their loyalty; and in the aspect of learning process and growth of the cooperatives, the cooperatives and their network should have set training courses both inside and outside their area so that all three parties would have been transferred knowledge and experience, including developing their skills as well.

Keywords: Evaluation, Balancing Measurement, Kamkuankaew Agricultural Cooperatives Ltd.

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยความกรุณาของรองศาสตราจารย์ ดร.อนุชา ภูริพันธุ์ภิญโญ อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้ให้คำแนะนำ ตรวจสอบ แก้ไขและติดตามการจัดทำรายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ เพื่อให้ได้รายงานที่สมบูรณ์ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ต่อไป จึงขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณ คณาจารย์จากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ที่ให้ความรู้ คำแนะนำและประสบการณ์ต่าง ๆ รวมทั้งเพื่อนร่วมงานและเพื่อนนักศึกษาทุกท่าน ที่ให้ความช่วยเหลือ แนะนำในการศึกษาครั้งนี้ และที่สำคัญขอขอบคุณสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร สำนักงานสหกรณ์จังหวัดยโสธรและสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ยโสธร ที่ให้ความอนุเคราะห์เอกสารและข้อมูลต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษา

ผู้จัดทำรายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่า ผลการศึกษาครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาและพัฒนาสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อไป

ธีระยุทธ จิตรตรีสินธุ์

กรกฎาคม 2558

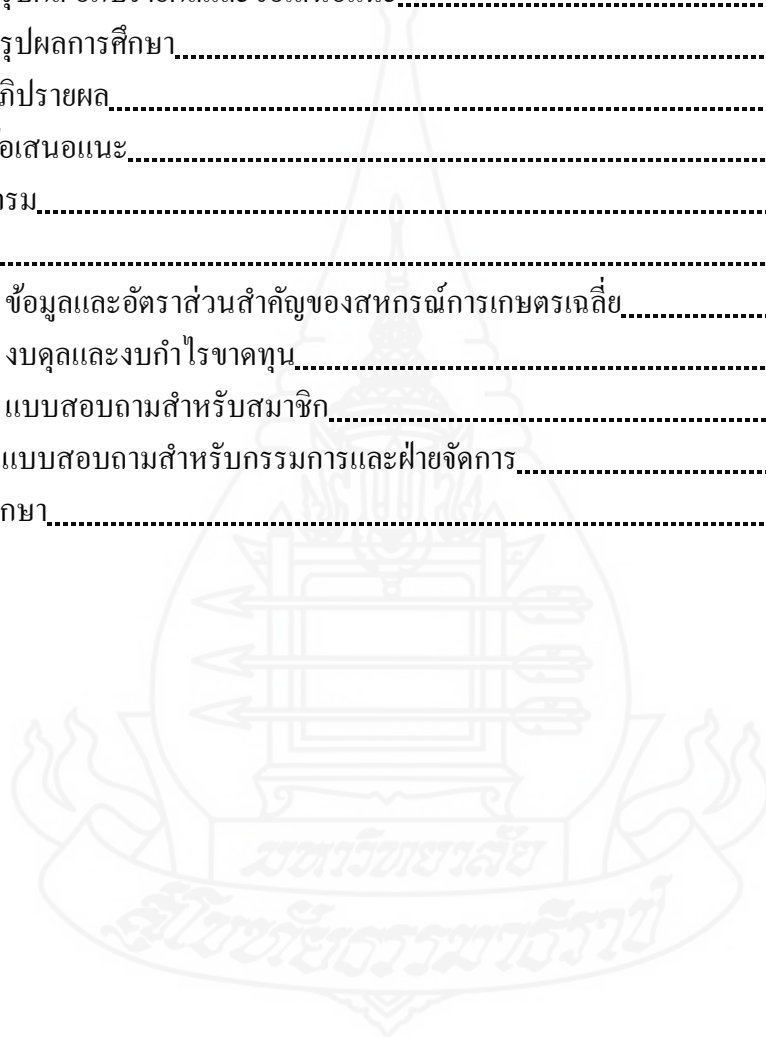


สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
กรอบแนวคิดการศึกษา.....	3
ขอบเขตการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	6
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	7
แนวคิดเกี่ยวกับการสหกรณ์.....	7
ประวัติและความเป็นมาของสหกรณ์การเกษตร.....	14
บริบทของสหกรณ์การเกษตรอำเภอแกลง จังหวัดจันทบุรี.....	19
แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผล.....	20
การวัดผลโดยใช้เทคนิคการวัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC).....	26
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	31
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา.....	37
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	37
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา.....	37
วิธีการรวบรวมข้อมูล.....	40
การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลข้อมูล.....	40

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์.....	45
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร.....	45
ตอนที่ 2 วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน โดยการใช้เทคนิคการวัดแบบสมดุล.....	46
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	67
สรุปผลการศึกษา.....	67
อภิปรายผล.....	70
ข้อเสนอแนะ.....	75
บรรณานุกรม.....	76
ภาคผนวก.....	80
ก ข้อมูลและอัตราส่วนสำคัญของสหกรณ์การเกษตรเฉลี่ย.....	81
ข งบดุลและงบกำไรขาดทุน.....	84
ค แบบสอบถามสำหรับสมาชิก.....	92
ง แบบสอบถามสำหรับกรรมการและฝ่ายจัดการ.....	98
ประวัติผู้ศึกษา.....	104



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 จำนวนสมาชิกแยกตามประเภท ณ วันที่ 1 มกราคม 2557.....	16
ตารางที่ 2.2 จำนวนสหกรณ์ทั้งหมดในประเทศไทย (รวมสหกรณ์และชุมนุมสหกรณ์) ณ วันที่ 1 มกราคม 2557.....	17
ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร.....	45
ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินของสหกรณ์.....	47
ตารางที่ 4.3 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	49
ตารางที่ 4.4 ความพึงพอใจต่อการให้บริการของสหกรณ์ในธุรกิจสินเชื่อ.....	51
ตารางที่ 4.5 ความพึงพอใจต่อการให้บริการของสหกรณ์ในธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย.....	52
ตารางที่ 4.6 ความพึงพอใจต่อการให้บริการของสหกรณ์ในธุรกิจรับฝากเงินจากสมาชิก.....	53
ตารางที่ 4.7 ความพึงพอใจต่อการให้บริการของสหกรณ์ในธุรกิจ 3 ด้าน.....	54
ตารางที่ 4.8 ความพึงพอใจของสมาชิกในด้านการบริหารจัดการสหกรณ์.....	54
ตารางที่ 4.9 ความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อสหกรณ์ในด้านนโยบายของสหกรณ์.....	56
ตารางที่ 4.10 ภาพรวมระดับความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อสหกรณ์.....	56
ตารางที่ 4.11 ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานของสหกรณ์.....	57
ตารางที่ 4.12 ข้อเสนอแนะการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์.....	57
ตารางที่ 4.13 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	58
ตารางที่ 4.14 ระดับการปฏิบัติงานในด้านกระบวนการภายใน.....	60
ตารางที่ 4.15 ระดับการปฏิบัติงานในด้านกระบวนการเรียนรู้และการเจริญเติบโต.....	62
ตารางที่ 4.16 ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานของสหกรณ์.....	65
ตารางที่ 4.17 ข้อเสนอแนะการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์.....	66

ญ

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา.....	3
ภาพที่ 2.1 โครงสร้างการบริหารงานของสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด.....	20
ภาพที่ 2.2 องค์ประกอบของ Balance Scorecard.....	28
ภาพที่ 2.3 ความสัมพันธ์ของปัจจัยในการวัดตามแนวคิดของ Balance Scorecard : BSC.....	30



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สหกรณ์ในประเทศไทยถือกำเนิดมาจากภาวะการบีบคั้นทางด้านเศรษฐกิจและสังคมของประชาชนในชนบท เนื่องจากการทำนาไม่ได้ผล และการขาดแคลนทุนรอนในการประกอบอาชีพ ตลอดจนถูกเอาเปรียบจากเจ้าหนี้เงินกู้ พ่อค้าคนกลาง พระราชวรวงศ์เธอ กรมหมื่นพิทยาลงกรณ์ ทรงนำระบบสหกรณ์มาแก้ไขปัญหาดังกล่าว โดยนำรูปแบบของสหกรณ์ในประเทศเยอรมนีซึ่งเป็นสหกรณ์การให้สินเชื่อขนาดเล็ก สมาชิกมีความรับผิดชอบร่วมกัน มีการควบคุมกันเอง มาทดลองใช้ จึงเป็นจุดเริ่มต้นแห่งการสหกรณ์ในประเทศไทย การดำเนินงานของสหกรณ์ที่ได้ทรงจัดตั้งขึ้น ประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี การสหกรณ์จึงเกิดการแพร่หลายโดยทั่วไป และเกิดเป็นสหกรณ์ประเภทต่าง ๆ จนมาถึงปัจจุบัน ซึ่งตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2542 มาตรา 4 บัญญัติว่า “สหกรณ์ หมายถึง คณะบุคคลซึ่งร่วมกันดำเนินกิจการเพื่อประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม โดยช่วยตนเอง และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และได้จดทะเบียนตามพระราชบัญญัตินี้” โดยตามคำนิยามดังกล่าวสอดคล้องกับแนวความคิดของการสหกรณ์ทั่วไป คือ “การรวมตัวกันของประชาชนเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในการยกระดับฐานะทางเศรษฐกิจของตนให้สูงขึ้น” ซึ่งในทางราชการไทยถือว่าสหกรณ์ต้องมีลักษณะ 4 ประการ คือ 1) เป็นองค์กรทางธุรกิจ 2) เกิดจากการรวมทุนและการรวมกำลังของกลุ่มบุคคลจำนวนหนึ่ง 3) มีวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจที่แน่นอน 4) มีการจดทะเบียนถูกต้องตามกฎหมายสหกรณ์ (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2551)

สหกรณ์การเกษตร เป็นสหกรณ์ประเภทหนึ่งในเจ็ดประเภทของสหกรณ์ในประเทศไทย โดยสหกรณ์การเกษตรเป็นสหกรณ์สำหรับผู้มีอาชีพเกษตรกรกรรม เช่น ทำนา เลี้ยงสัตว์ ทำไร่ ทำสวน ฯลฯ สหกรณ์การเกษตรนี้ได้วิวัฒนาการมาจากสหกรณ์หาทุนเดิมรวมกับสหกรณ์ประเภทต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับการเกษตรในท้องถิ่นเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน เช่น สหกรณ์ขายข้าว สหกรณ์บำรุงที่ดินและอื่น ๆ มาเป็นสหกรณ์การเกษตร สหกรณ์การเกษตรดำเนินธุรกิจแบบเอนกประสงค์เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกดำเนินธุรกิจร่วมกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และช่วยเหลือส่วนรวม โดยใช้หลักคุณธรรมและจริยธรรมอันดีงามตามพื้นฐานของมนุษย์ เพื่อให้ประโยชน์แก่สมาชิกและส่วนรวมให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคม ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับ

ของสหกรณ์ สหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จดทะเบียนตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2511 ประเภทสหกรณ์การเกษตร เมื่อวันที่ 3 กันยายน 2516 ปัจจุบันนับเป็นเวลา 40 ปี เมื่อสิ้นปีบัญชี 31 มีนาคม 2557 สหกรณ์มีสมาชิกทั้งสิ้น 1,688 คน แบ่งเป็น 55 กลุ่ม และสหกรณ์มีสินทรัพย์ทั้งสิ้น จำนวน 21,554,442.99 บาท หนี้สินทั้งสิ้น จำนวน 42,248,101.81 บาท มีทุนดำเนินงาน จำนวน 21,554,442.99 บาท มีการดำเนินธุรกิจ 3 ด้าน ปริมาณธุรกิจรวมทั้งสิ้น จำนวน 12,759,612.03 บาท ประกอบด้วย การให้สินเชื่อกับสมาชิก จำนวน 5,972,527.00 บาท จัดหาสินค้ามาจำหน่าย จำนวน 5,628,338.00 บาท และรับฝากเงิน จำนวน 1,158,747.03 บาท สหกรณ์มีคณะกรรมการดำเนินการ 15 คน ซึ่งเป็นกลุ่มสมาชิกที่ได้รับการเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่สามัญประจำปีของสหกรณ์ (สหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด, 2557)

ตลอดระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา สหกรณ์ประสบกับปัญหาขาดทุนสะสมมาตลอด และประสิทธิภาพในการทำกำไรของสหกรณ์ก็มีแนวโน้มลดลงทุกปี โดยเฉพาะกำไรสุทธิที่ได้มาในแต่ละปีก็ต้องนำไปชดเชยขาดทุนสะสมทั้งจำนวน ทำให้สหกรณ์ไม่สามารถที่จะนำกำไรที่ได้ไปจัดสรรเป็นเงินปันผลและเฉลี่ยคืนให้กับสมาชิก จึงอาจทำให้สมาชิกขาดความศรัทธาในสหกรณ์ ในฐานะที่เป็นเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ ซึ่งมีภารกิจเกี่ยวข้องกับการส่งเสริม และนำเกี่ยวกับการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินของสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด เพื่อให้ทราบถึงสภาพทั่วไปของการดำเนินงานและแนวทางในการแก้ไขปัญหา อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ในการนำผลที่ได้รับจากการศึกษาไปประกอบการตัดสินใจ และวางแผนดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดียิ่งขึ้นต่อไป

ผู้ศึกษาจึงสนใจศึกษาการประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร โดยใช้เทคนิคการวัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) เพื่อประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานของสหกรณ์ใน 4 มุมมองได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต อีกทั้งผลของการศึกษาจะทำให้ทราบถึงเหตุปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานของสหกรณ์มีประสิทธิภาพ ทราบจุดแข็ง จุดอ่อน และปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานสหกรณ์ รวมทั้งเป็นแนวทางหนึ่งในการนำไปใช้ประโยชน์ในการแนะนำส่งเสริมสหกรณ์ และพัฒนาสหกรณ์ให้มีความเจริญก้าวหน้า มีความเข้มแข็งและยั่งยืนต่อไป

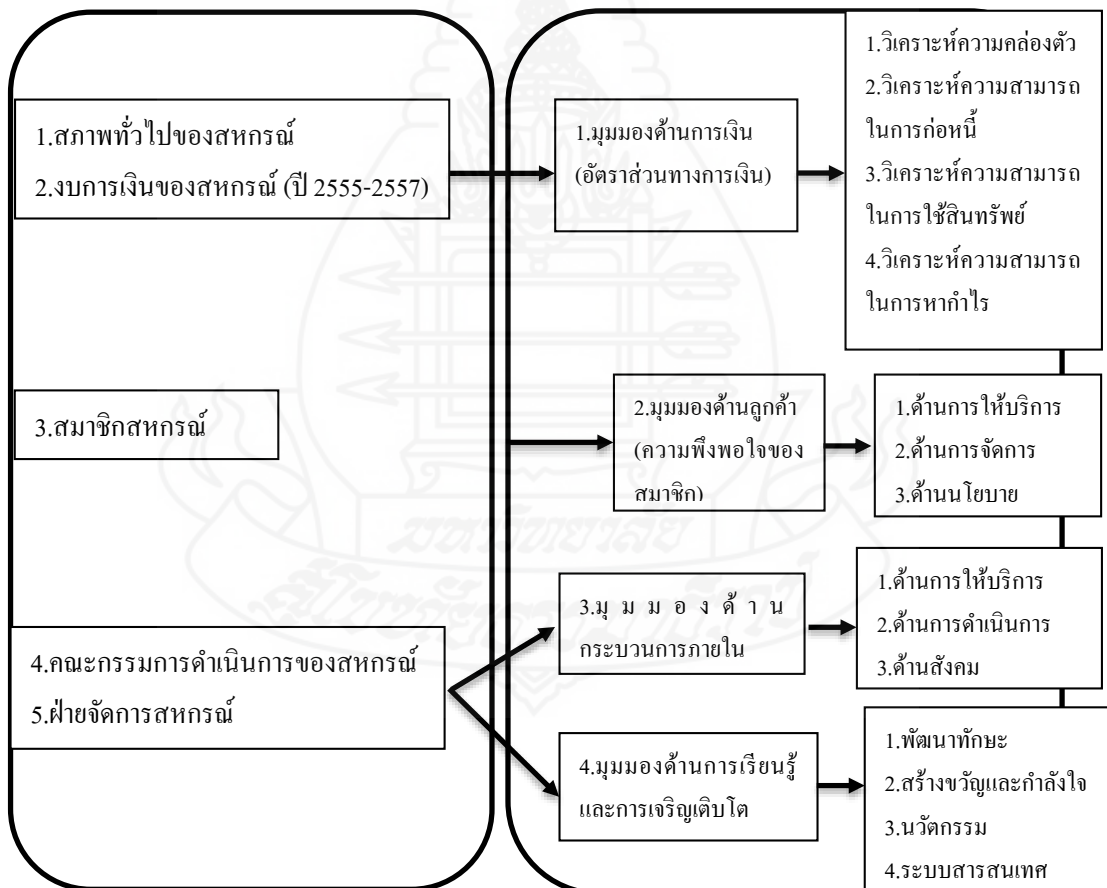
2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร

2.2 เพื่อประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร โดยเทคนิคการวัดแบบสมดุล

3. กรอบแนวคิดการศึกษา

จากการศึกษาสภาพทั่วไปของการดำเนินงานรวมทั้งเพื่อการประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์สามารถเขียนเป็นกรอบแนวคิดการศึกษา ดังนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา

4. ขอบเขตการวิจัย

4.1 **ขอบเขตด้านเนื้อหา** การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์ เทคนิคการวัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) ในมุมมอง 4 ด้าน คือ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายในและด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต โดยอาศัยข้อมูลจากรายงานกิจการและงบการเงินของสหกรณ์ ปี 2557 ปี 2556 และ ปี 2555 และจากการสอบถามสมาชิก กรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการของสหกรณ์

4.2 **ขอบเขตด้านประชากร** การศึกษาครั้งนี้จะทำการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างของสมาชิกสหกรณ์ กรรมการดำเนินการทั้งหมด ผู้ตรวจสอบกิจการทั้งหมดและฝ่ายจัดการทั้งหมดของสหกรณ์ การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร

4.3 **ขอบเขตด้านเวลา** ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษา ระหว่างเดือน มกราคม 2558 – เมษายน 2558

5. นิยามศัพท์เฉพาะ

5.1 **สหกรณ์** หมายถึง สหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร

5.2 **คณะกรรมการดำเนินการ** หมายถึง สมาชิกของสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร ที่ได้รับการเลือกตั้งในที่ประชุมใหญ่ของสหกรณ์ ประกอบด้วย ประธาน รองประธาน เลขานุการ เหรัญญิก และกรรมการ

5.3 **ผู้ตรวจสอบกิจการ** หมายถึง สมาชิกที่ได้รับการเลือกตั้งในที่ประชุมใหญ่ของสหกรณ์

5.4 **ฝ่ายจัดการ** หมายถึง ผู้มีหน้าที่ดำเนินงานตามนโยบายของคณะกรรมการ ประกอบด้วย ผู้จัดการ เจ้าหน้าที่สินเชื่อ เจ้าหน้าที่บัญชี เจ้าหน้าที่ธุรการ และพนักงานทั่วไป

5.5 **สมาชิกสหกรณ์** หมายถึง สมาชิกของสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร

5.6 **สภาพทั่วไปของสหกรณ์** หมายถึง ประวัติความเป็นมา ข้อมูลด้านสินทรัพย์หนี้สิน ทุนดำเนินงานและการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร

5.7 **ผลการดำเนินงานของสหกรณ์** หมายถึง ผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร โดยเทคนิคการวัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC)

ประกอบด้วย มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตขององค์กร โดยพิจารณาในแต่ละด้าน ดังนี้

5.7.1 มุมมองด้านการเงิน หมายถึง

อัตราส่วนทางการเงินของสหกรณ์ เฉพาะอัตราส่วนดังต่อไปนี้

- 1) อัตราส่วนวิเคราะห์ความคล่องตัว โดยใช้อัตราส่วนหมุนเวียน
- 2) อัตราส่วนวิเคราะห์ความสามารถในการก่อหนี้ โดยใช้อัตราส่วนหนี้สินต่อ

ทุน

- 3) อัตราส่วนวิเคราะห์ความสามารถในการใช้สินทรัพย์ โดยใช้อัตราหมุนของ

สินทรัพย์

- 4) อัตราส่วนวิเคราะห์ความสามารถในการหากำไร โดยใช้อัตราส่วนดังนี้

5.7.2 มุมมองด้านลูกค้า หมายถึง สมาชิกของสหกรณ์โดยประเมินจากความพึงพอใจ

1) ความพึงพอใจของสมาชิกในการให้บริการของสหกรณ์ในธุรกิจสินเชื่อ
ธุรกิจการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย และธุรกิจการรับฝากเงิน

- 2) ความพึงพอใจด้านการบริหารจัดการ
- 3) ความพึงพอใจด้านนโยบายของสหกรณ์

5.7.3 มุมมองด้านกระบวนการภายใน หมายถึง มุมมองของคณะกรรมการ

ผู้ตรวจสอบกิจการและฝ่ายจัดการ

- 1) ด้านการให้บริการลูกค้า
- 2) ด้านการดำเนินการ
- 3) ด้านสังคม

5.7.4 มุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต หมายถึง มุมมองของคณะกรรมการ

ผู้ตรวจสอบกิจการและฝ่ายจัดการ

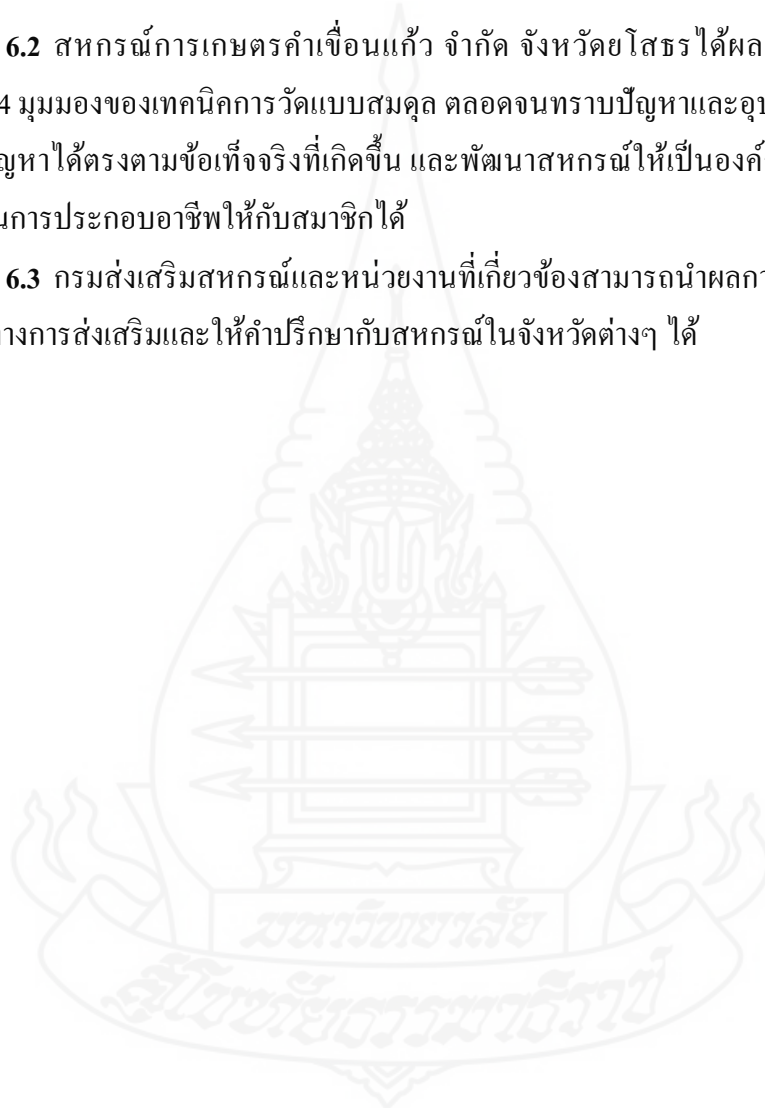
- 1) ด้านการพัฒนาทักษะของบุคคล
- 2) ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจของบุคคล
- 3) ด้านนวัตกรรม
- 4) ด้านการมีระบบสารสนเทศที่ดี

6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

6.1 ได้ทราบสภาพทั่วไปของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร ว่ามีประวัติความเป็นมาอย่างไร มีฐานะการดำเนินงานเป็นอย่างไรและ มีการดำเนินธุรกิจอะไรบ้าง

6.2 สหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร ได้ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ใน 4 มุมมองของเทคนิคการวัดแบบสมดุล ตลอดจนทราบปัญหาและอุปสรรค เป็นแนวทางการแก้ไขปัญหาได้ตรงตามข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น และพัฒนาสหกรณ์ให้เป็นองค์กรที่เข้มแข็ง อำนาจประโยชน์ในการประกอบอาชีพให้กับสมาชิกได้

6.3 กรมส่งเสริมสหกรณ์และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการศึกษาไปใช้ในการกำหนดทิศทางการส่งเสริมและให้คำปรึกษากับสหกรณ์ในจังหวัดต่างๆ ได้



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร โดยเทคนิคการวัดแบบสมมูลครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ศึกษาเอกสาร ทฤษฎี แนวคิด และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาประกอบการดำเนินการศึกษาดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการสหกรณ์
2. ประวัติและความเป็นมาของสหกรณ์การเกษตร
3. บริบทของสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร
4. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผล
5. การวัดโดยใช้เทคนิคการวัดแบบสมมูล
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับการสหกรณ์

1.1 ความหมายของสหกรณ์

สหกรณ์ตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า Cooperation or Cooperative ตามความหมายทั่วไป หมายถึง “การทำงานร่วมกัน” (Working Together) หรือการร่วมมือกันแต่ในความหมายพิเศษ สำหรับคำว่า “สหกรณ์” ในภาษาไทยนั้น พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ได้พระราชทานพระราชดำริแก่ผู้นำสหกรณ์ที่เฝ้าทูลละอองธุลีพระบาท ณ ศาลาดุสิตาลัย เมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2526 ไว้ตอนหนึ่งว่า...สหกรณ์นี้มีความหมาย คำว่า “สห” ก็ด้วยกัน “กรณ์” การทำงานทำกิจต่าง ๆ หมายความว่า “สหกรณ์” แปลว่าการทำงานร่วมกัน การทำงานร่วมกันนี้ลึกซึ้งมาก เพราะจะต้องร่วมมือกันในทุกด้าน ทั้งในด้านงานการที่ทำด้วยร่างกาย ทั้งในด้านงานการที่ทำด้วยสมอง และงานการที่ทำด้วยใจ ทุกอย่างนี้ขาดไม่ได้ ต้องพร้อม... ซึ่งตรงกับคำในภาษาอังกฤษทั้งความหมายและในรูปของศัพท์ คือ สห = Co และ กรณ์ = Operation (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2551, หน้า 71)

การรวมตัวเข้าเป็นสหกรณ์นั้น เป็นการรวมตัวเพื่อดำเนินธุรกิจในลักษณะเป็นการถาวรและมีการจัดระเบียบของกลุ่มเพื่อให้มีการดำเนินการไปตามบรรทัดฐานและหลักการสหกรณ์

ที่ได้ วางไว้เป็นการรวมตัวกันเพื่อต่อสู้กับบุคคลภายนอกที่เอารัดเอาเปรียบ เป็นการรวมตัวกันเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อให้มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

“สหกรณ์คือกลุ่มคนที่มุ่งดำเนินการตามจุดมุ่งหมายร่วมกันทางเศรษฐกิจ สังคม และการศึกษาโดยมรรควิธีธุรกิจ” : ชาร์ล จี๊ด(Charles Gide, 1847-1932, อ้างถึงใน คำรงค์ ปั้นประณต, สอาด แก้วเกษ, ม.ป.ป, หน้า 9)

“สหกรณ์” คือ องค์กรธุรกิจที่จัดตั้งขึ้น โดยความสมัครใจ ดำเนินการในราคาต้นทุน (ไม่แสวงหากำไร) สมาชิกผู้ถือหุ้นต่างก็เป็นเจ้าของเป็นผู้ลงทุนและควบคุมกิจการ มีส่วนในการเสี่ยงภัยและได้รับส่วนแบ่งกำไรตามส่วนธุรกิจที่ทำกับสหกรณ์” : อี โพล รอย (E. Pual Roy, 1969, อ้างถึงใน คำรงค์ ปั้นประณต, สอาด แก้วเกษ, ม.ป.ป, หน้า 10)

“สหกรณ์ เป็นสมาคมที่ก่อตั้งขึ้นในกลุ่มคนอ่อนแอเพื่อหาความมุ่งหมายในการค้าร่วมกัน และดำเนินการด้วยน้ำใจที่ไม่เห็นแก่ตัว โดยมีข้อกำหนดว่า ทุกคนที่พร้อมจะปฏิบัติหน้าที่สมาชิกภาพ มีส่วนในผลตอบแทนตามส่วนการใช้ประโยชน์สมาคมของตน” : ซี อาร์ เฟย์ (C.R. Fay, 1948, อ้างถึงใน คำรงค์ ปั้นประณต, สอาด แก้วเกษ, ม.ป.ป, หน้า 10)

“สหกรณ์” คือ คณะบุคคลซึ่งร่วมดำเนินกันดำเนินกิจการเพื่อประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม โดยช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และต้องจดทะเบียนตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 สหกรณ์เป็นของสมาชิก บริหารงานโดยสมาชิก และเพื่อผลประโยชน์ของสมาชิก ทั้งนี้เพื่อสร้างสรรค์และปรับปรุงการประกอบสัมมาชีพและความเป็นอยู่ให้ดีขึ้น ส่งผลให้ประเทศชาติมีการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และประชาธิปไตยด้วยวิธีการสหกรณ์ ซึ่งยึดอุดมการณ์ช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นวิถีในการดำเนินงาน (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2555, หน้า 3)

บทนิยามของคำ “สหกรณ์” องค์กรทางเศรษฐกิจและสังคมที่สมาชิกร่วมกันจัดตั้งขึ้น ด้วยการลงหุ้นร่วมกัน จัดการร่วมกันในการผลิต การจำหน่ายสินค้า หรือบริการตามความต้องการหรือผลประโยชน์อย่างเดียวกันของบรรดาสมาชิก สมาชิกแต่ละคนมีสิทธิ์ออกเสียงได้หนึ่งเสียงในการบริหารสหกรณ์ โดยไม่ขึ้นกับจำนวนหุ้นที่ถืออยู่ เช่น สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์โคนม (กฎ)

คณะบุคคลซึ่งร่วมดำเนินกันดำเนินกิจการเพื่อประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม โดยช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และได้จดทะเบียนตามกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์ (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2555, หน้า 3)

1.2 คุณค่าสหกรณ์

“สหกรณ์อยู่บนพื้นฐานแห่งคุณค่าของการ ช่วยตนเอง ความรับผิดชอบต่อตนเอง ความเป็นประชาธิปไตย ความเสมอภาค ความเที่ยงธรรม และความเป็นเอกภาพ สมาชิกสหกรณ์เชื่อมั่นในคุณค่าทางจริยธรรมแห่งความสุจริต ความเปิดเผย ความรับผิดชอบต่อสังคมและความเอื้ออาทรต่อคนอื่นโดยสืบทอดประเพณีปฏิบัติของผู้เริ่มการสหกรณ์” (ดำรงค์ ปั้นประณต และสอาด แก้วเกษ, 2550, หน้า 112) สหกรณ์การเกษตรแห่งแรกได้จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ.2459 ชื่อว่า สหกรณ์วัดจันทร์ไม่จำกัดสินใช้ ในจังหวัดพิษณุโลก เป็นสหกรณ์การเกษตรชนิดไม่จำกัด มีขนาดเล็กในระดับหมู่บ้านตั้งขึ้นในหมู่เกษตรกรที่มีรายได้น้อยและมีหนี้สินมากมีสมาชิกแรกตั้ง จำนวน 16 คน ทุนดำเนินงาน จำนวน 3,080 บาท เป็นค่าธรรมเนียมแรกเข้า จำนวน 80 บาท และเป็นทุนจากการกู้แบงก์สยามกัมมาจล (ธนาคารไทยพาณิชย์ในปัจจุบัน) จำนวน 3,000 บาท วัตถุประสงค์ สหกรณ์การเกษตรดำเนินธุรกิจแบบอเนกประสงค์ เพื่อส่งเสริมให้ให้สมาชิกดำเนินธุรกิจร่วมกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกันและช่วยเหลือส่วนรวมโดยใช้หลักคุณธรรม จริยธรรมอันดีงามตามพื้นฐานของมนุษย์ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิกและส่วนรวมให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคมตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับของสหกรณ์ (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2555 : 64)

1.3 หลักการสหกรณ์ (Cooperative Principles)

หลักการสหกรณ์ คือ “แนวทางที่สหกรณ์ยึดถือปฏิบัติเพื่อให้คุณค่าของสหกรณ์เกิดผลเป็นรูปธรรม” ซึ่งประกอบด้วยหลักการที่สำคัญรวม 7 ประการ กล่าวคือ (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2551, หน้า 97-105)

หลักการที่ 1 การเป็นสมาชิกโดยสมัครใจและเปิดกว้าง (Voluntary and Open Membership)

สหกรณ์เป็นองค์กรแห่งความสมัครใจ เปิดรับบุคคลทั่วไปที่สามารถใช้บริการสหกรณ์ได้และเต็มใจจะรับผิดชอบในฐานะสมาชิก เข้าเป็นสมาชิกโดยปราศจากการกีดกันทางเพศฐานะทางสังคม เชื้อชาติ การเมือง หรือศาสนา

หลักการที่ 2 การควบคุมโดยสมาชิกตามหลักประชาธิปไตย (Democratic Member Control)

สหกรณ์เป็นองค์กรประชาธิปไตยที่มีการควบคุมโดยสมาชิก ซึ่งมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในการกำหนดนโยบายและการตัดสินใจ บุรุษและสตรีที่ได้รับการเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่ให้เป็นผู้แทนสมาชิก ต้องรับผิดชอบต่อสมาชิกในสหกรณ์ชั้นปฐมสมาชิกมีสิทธิ์ในการออกเสียงเท่าเทียมกัน (สมาชิกหนึ่งคนหนึ่งเสียง) สำหรับสหกรณ์ในระดับอื่นๆ ก็ดำเนินการตามแนวทางประชาธิปไตยเช่นเดียวกัน

หลักการที่ 3 การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจของสมาชิก (Member Economic Participation)

สมาชิกมีส่วนร่วมในการลงทุน (ซื้อหุ้น) ในสหกรณ์ของตนเองอย่างเสมอภาคกัน และมีส่วนในการควบคุมการใช้เงินทุนของสหกรณ์ตามแนวทางประชาธิปไตยโดยทุนของสหกรณ์อย่างน้อยๆ ส่วนหนึ่งต้องเป็นทรัพย์สินส่วนรวมของสหกรณ์ โดยปกติสมาชิกจะได้รับผลตอบแทน (ถ้ามี) ในอัตราที่จำกัดตามเงินลงทุน (หุ้น) ที่กำหนดเป็นเงื่อนไขของการเข้าเป็นสมาชิก สมาชิกสามารถจัดสรรเงินส่วนเกินของสหกรณ์เพื่อวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งหรือทุกอย่างตามข้อบังคับ

หลักการที่ 4 การปกครองตนเองและความเป็นอิสระ (Autonomy and Independence)

สหกรณ์เป็นองค์กรที่พึ่งพาตนเองและปกครองตนเอง โดยการควบคุมของมวลสมาชิก หากสหกรณ์จะต้องมีข้อตกลงผูกพันกับองค์กรอื่นใด ซึ่งรวมถึงหน่วยงานของรัฐบาลด้วย หรือจะต้องเพิ่มเงินลงทุนโดยอาศัยแหล่งเงินทุนจากภายนอกสหกรณ์ สหกรณ์จะต้องกระทำการดังกล่าวภายใต้เงื่อนไขที่มั่นใจได้ว่ามวลสมาชิกจะยังคงชำระไว้ซึ่งอำนาจในการควบคุมสหกรณ์ตามแนวทางประชาธิปไตย และสหกรณ์ยังคงดำรงความเป็นอิสระ

หลักการที่ 5 การศึกษา ฝึกอบรม และสารสนเทศ (Education, Training and Information)

สหกรณ์พึงให้การศึกษและการฝึกอบรมแก่สมาชิก ผู้แทนสมาชิกที่ได้รับการเลือกตั้ง ผู้จัดการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ เพื่อให้บุคลากรเหล่านี้สามารถมีส่วนช่วยพัฒนาสหกรณ์ของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ และพึงให้ข่าวสารแก่สาธารณชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเยาวชนและบรรดาผู้นำทางความคิดในเรื่องคุณลักษณะและคุณประโยชน์ของสหกรณ์

หลักการที่ 6 การร่วมมือระหว่างสหกรณ์ (Cooperation among Cooperatives)

สหกรณ์จะสามารถให้บริการแก่สมาชิกได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ขบวนการสหกรณ์ได้ โดยร่วมกันในระดับท้องถิ่น ระดับชาติ ระดับภูมิภาค และระดับนานาชาติ

หลักการที่ 7 การเอื้ออาทรต่อชุมชน (Concern for Community)

สหกรณ์พึงดำเนินกิจการต่างๆ เพื่อการพัฒนาชุมชนให้มีความเจริญยั่งยืนตามนโยบายที่มวลสมาชิกเห็นชอบ

1.4 อุดมการณ์สหกรณ์ (Cooperative Ideology)

อุดมการณ์สหกรณ์ คือ “ความเชื่อร่วมกันที่ว่าช่วยตนเองและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ตามหลักการสหกรณ์ซึ่งจะนำไปสู่การกินดี อยู่ดี มีความเป็นธรรม และสันติสุขในสังคม” (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2555, หน้า 11)

1.5 วิธีการสหกรณ์ (Cooperative Practices)

วิธีการสหกรณ์ คือ “การนำหลักการสหกรณ์มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคม เพื่อประโยชน์ของมวลสมาชิกและชุมชน โดยไม่ละเลยหลักการธุรกิจที่ดี” (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2555, หน้า 15)

1.6 ประเภทของสหกรณ์ในประเทศไทย

สหกรณ์ในประเทศไทยแบ่งออกเป็น 7 ประเภท ดังนี้ (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2555, หน้า 64-71)

1. สหกรณ์การเกษตร คือ สหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นในหมู่ผู้ที่มีอาชีพการเกษตรโดยดำเนินธุรกิจแบบเอนกประสงค์ เพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนในการประกอบอาชีพและช่วยยกระดับฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิกให้ดีขึ้น
2. สหกรณ์นิคม คือ สหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นเพื่อดำเนินการจัดที่ดินให้แก่เกษตรกรได้มีที่ทำกิน พร้อมทั้งจัดการด้านสิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐาน และดำเนินธุรกิจเช่นเดียวกับสหกรณ์การเกษตร คือ มีการให้สินเชื่อ การรวมกันซื้อ รวมกันขาย การส่งเสริมการเกษตร ฯลฯ
3. สหกรณ์ประมง คือ กลุ่มบุคคลที่มีอาชีพทางการประมงรวมกันจัดตั้งสหกรณ์ขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการประกอบอาชีพ
4. สหกรณ์ออมทรัพย์ เป็นสหกรณ์ที่กลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์ หรือคุ้นเคยกันดีทำงานอยู่ในหน่วยงานเดียวกัน หรือมีถิ่นฐานอยู่ใกล้เคียงกันจัดตั้งขึ้นตามกฎหมายสหกรณ์เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกรู้จักการออมทรัพย์ และสามารถกู้ยืมได้เมื่อเกิดความจำเป็นตามหลักการช่วยเหลือตนเอง และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เช่น สหกรณ์ออมทรัพย์ครู สหกรณ์ออมทรัพย์ข้าราชการสหกรณ์ สหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจ และสหกรณ์ออมทรัพย์อื่นๆ
5. สหกรณ์ร้านค้า คือร้านค้าที่ผู้บริโภครวมกันจัดตั้งขึ้น เพื่อจัดหาเครื่องอุปโภคบริโภคมาจำหน่ายแก่สมาชิกและบุคคลทั่วไป โดยมีได้แสวงหากำไร แต่เพื่อจัดการเอาเปรียบและความไม่เป็นธรรมในการซื้อสินค้า
6. สหกรณ์บริการ คือ สหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของผู้ประกอบอาชีพต่างๆ ซึ่งแต่ละคนไม่สามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวให้ลุล่วงไปได้ตามลำพัง บุคคลเหล่านี้จึงรวมกัน โดยการช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เช่น สหกรณ์ไฟฟ้า สหกรณ์เลหะสถาน สหกรณ์บริการเดินรถแท็กซี่

7. สหกรณ์เครดิตยูเนียน คือ สหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นในหมู่ประชาชนที่อาศัยอยู่ในวงสัมพันธ์เดียวกัน เช่น อาศัยอยู่ในชุมชนเดียวกัน ไม่ว่าจะเป็นที่อยู่อาศัย ที่ทำงาน สถานศึกษาหรือประกอบอาชีพเดียวกัน หรือมีกิจกรรมร่วมกันในลักษณะต่อเนื่อง และบุคคลเหล่านั้นมีความปรารถนาจะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยวิธีการนำเงินของตนมาสะสมไว้เป็นกองทุน สมาชิกทุกคนจะต้องสะสมเงินตามความสามารถของตนเป็นประจำและสม่ำเสมอตามที่สหกรณ์กำหนด และเงินในกองทุนนี้จะสามารถช่วยเหลือสมาชิกที่มีความจำเป็นและเดือดร้อนทางการเงิน กู้ยืมไปแก้ไขปัญหาและบำบัดความเดือดร้อนเหล่านั้นหรือถ้าไม่มีความเดือดร้อนเงินสะสมก็จะมามากขึ้น สหกรณ์เครดิตยูเนียน จึงเป็นสหกรณ์ที่มุ่งหวังให้สมาชิกช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน บริหารงานโดยสมาชิกและทำกิจการทุกอย่างเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สมาชิก

1.7 บทบาทของสหกรณ์ในการพัฒนาระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

การสหกรณ์ในประเทศไทย มีกำเนิดสืบเนื่องมาตั้งแต่ช่วงปลายรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 แห่งกรุงรัตนโกสินทร์ ซึ่งขณะนั้นประเทศไทยเริ่มมีการติดต่อกับต่างชาติต่างประเทศมากขึ้น ระบบเศรษฐกิจของชนบทมีการเปลี่ยนแปลงจากระบบเศรษฐกิจเพื่อเลี้ยงตัวเองไปสู่ระบบเศรษฐกิจแบบเพื่อการค้า ความต้องการเงินลงทุนและการครองชีพจึงต้องมีมากขึ้น แต่ข้อจำกัดของเกษตรกรไทยโดยเฉพาะชาวนามีมากมายนานาประการ ที่สำคัญคือการขาดแคลนเงินทุน การถูกเอารัดเอาเปรียบจากพ่อค้า ความเสี่ยงภัยในการผลิตทางการเกษตรซึ่งได้ผลผลิตไม่แน่นอน เนื่องจากสภาพปัญหาโรค แมลงและดินฟ้าอากาศ ทั้งหมดก่อให้เกิดสภาพความยากจนของเกษตรกรไทยสมัยนั้น

จากปัญหาความยากจนดังกล่าวทำให้ทางราชการต้องหาวิธีการช่วยเหลือ โดยได้นำระบบวิธีการสหกรณ์มาใช้และทดลองตั้งสหกรณ์หาทุน ไม่จำกัดสินใช้เป็นแห่งแรกที่จังหวัดพิษณุโลก ใช้ชื่อว่า “สหกรณ์วัดจันทร์ ไม่จำกัดสินใช้” จัดทะเบียนเมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2459

นับแต่สหกรณ์แรกของไทยได้ถูกก่อตั้งขึ้นมา กิจการสหกรณ์ได้มีความนิยมแพร่หลายเพิ่มมากขึ้นไปทั่วประเทศ โดยรัฐบาลได้ให้การส่งเสริมสนับสนุนอย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด และหวังว่าระบบวิธีการสหกรณ์จะช่วยให้ผู้ด้อยโอกาสในทางสังคมได้มีการรวมตัวกันช่วยเหลือตนเอง และช่วยเหลือซึ่งกันและกันรวมทั้งอยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างกลมกลืน

กิจกรรมทางสหกรณ์นับว่ามีบทบาทสำคัญต่อการเจริญเติบโตในทางระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ เพราะสหกรณ์ที่ตั้งขึ้นมาต่างมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคมของผู้เป็นสมาชิกสหกรณ์ กิจกรรมทั้งหลายที่สหกรณ์ดำเนินการเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการผลิต การค้า การบริการ และอุตสาหกรรม ระบบเศรษฐกิจของสมาชิกสหกรณ์จัดได้ว่าเป็นหน่วยเล็กสุดของระบบเศรษฐกิจมีกิจกรรมที่เริ่มต้นด้วยการผลิต

สินค้าตามลักษณะอาชีพของสมาชิกสหกรณ์ เช่น ชาวนามีอาชีพเป็นเกษตรกรก็จะมี การปลูกข้าว หรือเกษตรกรอื่นมีการทำไร่ ทำปศุสัตว์ สินค้าที่ผลิตเป็นสินค้าที่ มาจากการเกษตรเมื่อผลิตแล้วก็มี การจำหน่าย ซึ่งมีทั้งจำหน่ายผ่านพ่อค้าคนกลางในชุมชน หรือจำหน่ายสู่ผู้บริโภค ซึ่งเป็นบุคคลผู้ ใช้ สอยในสินค้านั้น ๆ โดยตรง

ระบบเศรษฐกิจของสหกรณ์เป็นระบบที่ใหญ่ขึ้น เพราะเป็นการรวมเอาระบบ เศรษฐกิจของสมาชิกสหกรณ์มาสู่กระบวนการดำเนินงาน ในระบบสหกรณ์ การที่สหกรณ์มี ความสำคัญต่อการพัฒนาระบบเศรษฐกิจและสังคมก็เนื่องจากว่า

1. สหกรณ์สามารถสนองความต้องการของชุมชนได้ สหกรณ์เป็นเรื่องของการ รวมคนเพื่อดำเนินกิจกรรมร่วมกัน สหกรณ์จึงเป็นศูนย์กลางในการสนองความต้องการของ ประชาชนนั้น ผลประโยชน์ที่ได้ในแง่เศรษฐกิจและสังคมจึงเป็นของส่วนรวม (กลุ่มคนที่รวมตัวกัน เป็นสหกรณ์) มิใช่ของคนใดคนหนึ่งและเมื่อสหกรณ์มีกำไรก็ไม่จัดสรรให้กับบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ใดนอกจากบุคคลที่เป็นเจ้าของสหกรณ์นั้น ตัวอย่างของการสนองความต้องการในระบบสหกรณ์ เช่น สหกรณ์การเกษตรสนองความต้องการของสมาชิกในลักษณะของการจัดหาสินค้า ปัจจัยการ ผลิตทางการเกษตรมาจำหน่ายแก่สมาชิก การหาทุนให้สมาชิกกู้ยืมเพื่อการผลิตทางการเกษตร สหกรณ์ร้านค้าสนองความต้องการของสมาชิกในลักษณะจัดหาสินค้ามีคุณภาพ ราคายุติธรรมมา จำหน่ายสมาชิก เป็นต้น การรวมกลุ่มในระบบสหกรณ์ภายในชุมชนจึงเป็นทางออกที่บุคคลใน ชุมชนซึ่งเป็นสมาชิกสหกรณ์สามารถแสวงหาความต้องการได้เป็นอย่างดี

2. เป็นการส่งเสริมประชาธิปไตย ประเทศไทยมีการปกครองระบบ ประชาธิปไตย กระบวนการเรียนรู้ของประชาชนที่ผ่านมาได้จากสื่อต่าง ๆ ทางโทรทัศน์ สิ่งพิมพ์ แต่การปฏิบัติตามระบบประชาธิปไตยที่สมบูรณ์ยังนับว่ารู้จริงไม่ทั่วถึง ในสังคมของชาวสหกรณ์ จัดได้ว่าเป็นสังคมที่มีการสอนวิถีทางของประชาธิปไตยอย่างแท้จริง เพราะระบบสหกรณ์เป็น ระบบของกลุ่มชนที่มีธุรกิจเป็นของตนเองมีระบบการเลือกตั้งเพื่อหาผู้บริหารและดำเนินการใน สหกรณ์ เมื่อสหกรณ์มีกำไรก็ยังสามารถจัดสรรกำไรในหมู่สมาชิกในรูปของเงินปันผล เงินเฉลี่ยคืน มากน้อยขึ้นอยู่กับความสามารถในการดำเนินงานในแต่ละสหกรณ์ เรื่องราวของระบบสหกรณ์จึง จำลองภาพของระบบประชาธิปไตยของประเทศได้ในเวลาพร้อม ๆ กัน หากประชาชนมีความเป็น นักสหกรณ์มากเท่าใด ความเป็นนักประชาธิปไตยก็เพิ่มมากขึ้นตามนั้น

3. เกิดการสร้างระบบตลาดเสรี ระบบสหกรณ์ไม่มีการผูกขาดตัดตอนทางการค้า แต่สามารถกระตุ้นเพื่อให้เกิดการแข่งขันในทางระบบการค้าได้ ยกตัวอย่าง เมื่อสมาชิกผลิตสินค้าที่ เป็นพืชผลทางการเกษตรได้ สหกรณ์สามารถทำหน้าที่เป็นพ่อค้าคนกลางแทนพ่อค้าคนกลางทั่วไป

หรือนายทุนอื่น สหกรณ์สามารถต่อรอง เสนอราคาขายได้ เช่นพ่อค้าคนกลางทั่วไป ผลกำไรที่เกิดขึ้นหากมีขึ้นก็นำมาแบ่งปันแก่สมาชิกได้

4. ก่อให้เกิดการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ สหกรณ์สามารถเชื่อมโยงธุรกิจกับภาคเอกชนอื่นในระดับภูมิภาคและระดับชาติ การสร้างเครือข่ายช่วยให้สมาชิกเลือกใช้บริการจากสหกรณ์ได้อย่างทั่วถึงและมีประโยชน์ เช่น สามารถได้รับปัจจัยการผลิตราคาถูก มีคุณภาพ มีตลาดจำหน่ายสินค้าที่ได้จากผลผลิตอย่างพอเพียง รวมทั้งมีอำนาจต่อรองการซื้อขายสินค้าต่าง ๆ เป็นต้น (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2547, หน้า 1-2)

2. ประวัติและความเป็นมาของสหกรณ์การเกษตร

สหกรณ์การเกษตร เป็นสหกรณ์สำหรับผู้มีอาชีพเกษตรกรรม เช่น ทำนา เลี้ยงสัตว์ ทำไร่ทำสวน ฯลฯ สหกรณ์การเกษตรนี้ได้วิวัฒนาการมาจากสหกรณ์หาทุนเดิมรวมกับสหกรณ์ประเภทต่างๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับการเกษตรในท้องถิ่นเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน เช่น สหกรณ์ขายข้าว สหกรณ์บำรุงที่ดินและอื่นๆ มาเป็นสหกรณ์การเกษตร สหกรณ์การเกษตรดำเนินธุรกิจแบบเอนกประสงค์เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกดำเนินธุรกิจร่วมกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และช่วยเหลือส่วนรวมโดยใช้หลักคุณธรรมและจริยธรรมอันดีงามตามพื้นฐานของมนุษย์ เพื่อให้ประโยชน์แก่สมาชิกและส่วนรวมให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคม ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับของสหกรณ์

2.1 ประวัติความเป็นมา

สหกรณ์การเกษตรแห่งแรกได้จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2459 ชื่อว่า “สหกรณ์วัดจันทร์ไม่จำกัดสินใช้” ที่จังหวัดพิษณุโลก เป็นสหกรณ์ชนิดไม่จำกัด มีขนาดเล็กในระดับหมู่บ้าน ตั้งขึ้นในหมู่เกษตรกรที่มีรายได้ต่ำและมีหนี้สินมาก มีสมาชิกแรกตั้งจำนวน 16 คน มีทุนดำเนินการจำนวน 3,080 บาท โดยเป็นทุนจากการกู้แบงก์สยามกัมมาจล (ธนาคารไทยพาณิชย์ ในปัจจุบัน) 3,000 บาท โดยดำเนินธุรกิจในลักษณะของการบริการ ดังนี้ (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2555, หน้า 64)

2.1.1 ธุรกิจสินเชื่อ จัดหาเงินทุนมาให้สมาชิกกู้ ด้วยการระดมทุนจากสมาชิกทั้งในรูปแบบของการฝากเงินและการถือหุ้นเพิ่ม หาแหล่งเงินกู้ภายนอกเพิ่มเติม เพื่อนำมาดำเนินการให้ เป็นไปตามความต้องการของสมาชิก

2.1.2 ธุรกิจการซื้อ จัดหาปัจจัยการผลิตได้แก่ ปุ๋ย พันธุ์พืช ยาปราบศัตรูพืช เครื่องมือ

การเกษตร เพื่อเพิ่มผลิตผลของสมาชิก รวมทั้งเครื่องอุปโภคที่จำเป็นในการดำรงชีวิตมาบริการแก่สมาชิกด้วย

2.1.3 ธุรกิจการขาย จัดการรวบรวมผลิตผลของสมาชิกจัดการจำหน่าย หรือแปรรูปออกจำหน่ายโดยมีความมุ่งหมายที่จะให้สมาชิกขายผลิตผลได้ในราคาดี การที่จะช่วยให้ผู้ผลิตสามารถจำหน่ายผลิตผลได้ในราคาสูง การดำเนินการในขั้นตอนของการผลิตจนถึงการแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์สำเร็จจะต้องอยู่ในกลุ่มผู้ผลิตเท่านั้น จึงจะสามารถกำหนดราคาให้เป็นประโยชน์แก่ผู้ผลิตได้

สหกรณ์การเกษตรเป็นจำนวนมากมีโรงสีแปรรูปข้าวเปลือก โรงงานผสมอาหารสัตว์ โรงงานแปรรูปผลิตภัณฑ์นมสดและผลิตภัณฑ์อื่นๆ รวมทั้งมีนางไซโล ยานพาหนะและอุปกรณ์ในการรวบรวมผลิตผลของสมาชิก นอกจากนี้สหกรณ์การเกษตรยังจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อเสริมสร้างฐานะของสมาชิกและครอบครัวรวมทั้งชุมชนด้วย ได้แก่ กิจกรรมสวัสดิการสงเคราะห์ ทั้งในเรื่องของภัยธรรมชาติ ฌาปนกิจกิจกรรมกลุ่มสตรีสหกรณ์และเยาวชน การประกอบอาชีพของเกษตรกรมักประสบปัญหาที่สำคัญคือ

1. ขาดแคลนเงินทุนในการประกอบอาชีพ ต้องกู้ยืมจากพ่อค้าหรือนายทุนในท้องถิ่นซึ่งต้องเสียดอกเบี้ยแพง
2. ขาดแคลนที่ดินทำกิน มีที่ดินน้อย บางรายไม่มีที่ดินทำกินเป็นของตนเอง ต้องเช่าจากผู้อื่น โดยเสียค่าเช่าแพงและถูกเอารัดเอาเปรียบจากการเช่า
3. ปัญหาเรื่องการผลิต ขาดความรู้เกี่ยวกับการผลิตสมัยใหม่ที่ถูกต้อง ทำให้ผลิตผลต่ำไม่คุ้มกับการลงทุน นอกจากนั้นผลิตผลที่ได้ไม่มีคุณภาพและไม่ตรงกับความต้องการของตลาด
4. ขาดปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็น เช่น ระบบชลประทาน การคมนาคมขนส่ง
5. ปัญหาการตลาด ถูกเอารัดเอาเปรียบในเรื่องการชั่ง ตวง วัด และไม่มีที่เก็บรักษาผลิตผลทำให้ต้องจำหน่ายผลิตผลตามฤดูกาล อีกทั้งไม่มีรายได้เพื่อนำมาเป็นค่าใช้จ่ายในครอบครัว จึงถูกกดราคา
6. ปัญหาสังคม จากปัญหาเศรษฐกิจข้างต้นส่งผลต่อสังคมในชุมชน ทำให้มีคุณภาพชีวิตและฐานะความเป็นอยู่ต่ำกว่าคนประกอบอาชีพอื่น ขาดการศึกษา การอนามัย และขาดความปลอดภัยในทรัพย์สิน

2.2 หลักเกณฑ์ในการจัดตั้งสหกรณ์การเกษตร

2.2.1 เกษตรกรมีความเดือดร้อนในการประกอบอาชีพและต้องการรวมตัวกันจัดตั้ง

สหกรณ์เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างแท้จริง

2.2.2 เป็นบุคคลธรรมดา บรรลุนิติภาวะ มีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับและกฎหมายสหกรณ์

2.2.3 มีจำนวนสมาชิกมากเพียงพอที่จะดำเนินธุรกิจได้และมีู่ทางที่จะขยายธุรกิจเมื่อดำเนินการจัดตั้งสหกรณ์ไปแล้ว

2.2.4 สหกรณ์ต้องดำเนินงานอย่างจริงจังและดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในข้อบังคับเพื่อผลประโยชน์ของมวลสมาชิก

2.2.5 เกษตรกรที่มีความประสงค์จะจัดตั้งสหกรณ์ควรมีการออมเงินเพื่อเป็นทุนเบื้องต้นของสหกรณ์ก่อน

ตารางที่ 2.1 จำนวนสมาชิกแยกตามประเภท ณ วันที่ 1 มกราคม 2557

ประเภทสหกรณ์	สหกรณ์		
	จำนวนสหกรณ์ (ไม่รวมชุมนุม)	จำนวนสมาชิก (หน่วย : คน)	สัดส่วน (คน/1 สหกรณ์)
สหกรณ์ภาคการเกษตร (Agricultural Cooperative Group)	3,881	6,601,495	1,701
สหกรณ์การเกษตร (Agricultural Cooperatives)	3,712	6,397,751	1,724
สหกรณ์ประมง (Fisheries Cooperatives)	79	15,317	194
สหกรณ์นิคม (Land Settlement Cooperatives)	90	188,427	2,094
สหกรณ์นอกภาคการเกษตร (Non Agricultural Cooperative Group)	3,212	4,674,309	1,455
สหกรณ์ออมทรัพย์ (Thrift and Credit Cooperatives)	1,396	2,771,351	1,985
สหกรณ์ร้านค้า (Consumer Cooperatives)	174	731,042	4,201
สหกรณ์บริการ (Service Cooperatives)	1,134	461,104	407
สหกรณ์เครดิตยูเนียน (Credit Union Cooperatives)	508	710,812	1,399
รวมทั้งประเทศ (Total)	7,093	11,275,804	1,590

ที่มา : กรมส่งเสริมสหกรณ์, (http://www.cpd.go.th/cpd/cpdinter/download/data57/030457_2/4-5.pdf,2558)

ตารางที่ 2.2 จำนวนสหกรณ์ทั้งหมดในประเทศไทย (รวมสหกรณ์และชุมนุมสหกรณ์) ณ วันที่ 1 มกราคม 2557

ประเภทสหกรณ์	สถานะสหกรณ์											
	ยังไม่เริ่มดำเนินการ			ดำเนินการ			เลิกสหกรณ์ (อยู่ระหว่างชำระบัญชี)			รวม		
	สหกรณ์	ชุมนุมสหกรณ์	รวม	สหกรณ์	ชุมนุมสหกรณ์	รวม	สหกรณ์	ชุมนุมสหกรณ์	รวม	สหกรณ์	ชุมนุมสหกรณ์	รวม
สหกรณ์การเกษตร	87	5	92	3,625	93	3,718	618	11	629	4,330	109	4,439

ที่มา : กรมส่งเสริมสหกรณ์,

(http://www.cpd.go.th/cpd/cpdinter/download/data57/030457_2/1cl.pdf,2558)

2.3 ธุรกิจของสหกรณ์การเกษตร

ธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรทั่วไปมีการดำเนินธุรกิจเป็นแบบเอนกประสงค์ ได้แก่ ธุรกิจด้านธนกิจ เป็นการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการเงินซึ่งได้แก่ การรับฝากเงินจากสมาชิกและการให้สมาชิกกู้เงินจากสหกรณ์

2.3.1 การรับฝากเงิน สหกรณ์รับฝากเงินจากสมาชิกเพื่อส่งเสริมการออมโดยจ่ายดอกเบี้ยเงินฝากที่เป็นธรรมโดยปกติ อัตราดอกเบี้ยเงินฝากของสหกรณ์มักจะสูงกว่าอัตราดอกเบี้ยเงินฝากของธนาคารพาณิชย์

2.3.2 การให้เงินกู้ สหกรณ์มักจะให้เงินกู้แก่สมาชิกโดยการแนะนำและมีการควบคุมการใช้เงินกู้จะมีการสอบสวนแผนงานเพาะปลูกของสมาชิกและการใช้เงินกู้ตามแผนงานเงินกู้แบ่งออกเป็น 2 ประเภทด้วยกัน

2.3.3 เงินกู้ระยะสั้น มีกำหนดเวลาในการชดใช้หนี้เงินกู้ภายในระยะเวลา 12 เดือนหรือหากมีความจำเป็นก็อาจขยายเวลาในการชำระหนี้ออกไปได้อีกเป็นเวลาไม่เกิน 18 เดือนเงินกู้ชนิดนี้โดยปกติมักจะเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานทางการเกษตรสำหรับฤดูกาลผลิตหนึ่งๆ เท่านั้น

2.3.4 เงินกู้ระยะปานกลาง มีกำหนดในการชดใช้หนี้เงินกู้ภายในระยะเวลา 36 เดือน เงินกู้ประเภทนี้มักจะใช้ในการดำเนินงานทางการเกษตรที่เกินกว่าการผลิตในฤดูหนึ่งๆ เช่น บุกเบิกที่ดินหรือซื้อที่ดินเพิ่มเติม ปรับปรุงแหล่งน้ำ

2.3.5 ธุรกิจด้านการขาย ปัญหาการขายผลผลิตการเกษตรของสมาชิก รวมทั้งปัญหาตลาดสำหรับผลิตผลการเกษตรแต่ละชนิด เป็นปัญหาสำคัญของสหกรณ์การเกษตรเพราะเงิน

ที่สมาชิกจะใช้หนี้สหกรณ์ รวมทั้งเงินที่สมาชิกจะใช้จ่ายในครอบครัวจะได้จากการขายผลผลิต การเกษตรเป็นส่วนใหญ่ สหกรณ์จึงต้องแสวงหาตลาดและพยายามขายผลผลิตการเกษตรของ สมาชิกให้ได้ราคาที่เป็นธรรม ทั้งนี้สหกรณ์จะได้ดำเนินการให้สอดคล้องกันไป ทั้งในการวางแผนการเพาะปลูกและการขาย สำหรับการขายนั้นสหกรณ์จะดำเนินงานตั้งแต่การรวบรวม การเก็บรักษา การคัดคุณภาพ การแปรรูป และการตลาด

2.3.6 ธุรกิจด้านการซื้อ คือ จัดหาสิ่งของที่จำเป็นมาขายให้แก่สมาชิกสหกรณ์ การเกษตรทำหน้าที่จัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ในการเพาะปลูก เช่น เครื่องยนต์สูบน้ำ รถไถนาเดินตาม รวมทั้งปุ๋ย ยาฆ่าแมลง กับสิ่งของที่จำเป็นสำหรับครอบครัวสมาชิก เช่น ข้าวสาร น้ำปลา น้ำตาล และอื่นๆ มาขายแก่สมาชิก

2.3.7 ธุรกิจด้านการปรับปรุงบำรุงที่ดินในท้องที่ใดที่มีแหล่งน้ำพอที่จะนำมาใช้ประโยชน์ สหกรณ์ก็อาจจะดำเนินการในการที่จะนำน้ำมาเพื่อช่วยเหลือสมาชิกในการเพาะปลูกโดย สหกรณ์จัดหา จัดทำ ระบบน้ำ เพื่อประโยชน์แก่การเพาะปลูกของสมาชิกอย่างทั่วถึง สหกรณ์จะเรียกเก็บเงินค่าบริการแก่สมาชิกตามสมควร

2.3.8 ธุรกิจด้านการส่งเสริมการเกษตร เป็นหน้าที่อันสำคัญของสหกรณ์ การเกษตรในการส่งเสริมการเพาะปลูกของสมาชิก เพื่อเป็นการส่งเสริมการประกอบอาชีพ สหกรณ์ จำเป็นจะต้องจ้างนักเกษตรของสหกรณ์เอง ในกรณีที่สหกรณ์ยังไม่อาจจัดจ้างนักเกษตรของ สหกรณ์ได้เอง สหกรณ์จำเป็นจะต้องขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมส่งเสริม สหกรณ์ เป็นต้น

2.3.9 การให้การศึกษอบรม เป็นหน้าที่สำคัญของสหกรณ์ที่จะต้องให้การศึกษ อบรมที่สมาชิก กรรมการดำเนินการ ผู้จัดการ ตลอดจนเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆ จะทำให้บุคคลที่ เกี่ยวข้องได้ทราบถึงอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบซึ่งจะช่วยการดำเนินงานสหกรณ์เป็นไป ได้ด้วยดี

2.4 ประโยชน์ที่สมาชิกจะได้รับ

ทำให้สมาชิกมีปัจจัยการผลิตเพิ่มขึ้น จากการกู้เงินสหกรณ์ในอัตราดอกเบี้ยต่ำมา ประกอบอาชีพ ทำให้มีที่ดินทำกินเป็นของตนเองหรือมีที่ดินทำกินมากกว่าเดิม ทั้งได้รับความรู้ เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีในการผลิต ตั้งแต่การใช้พันธุ์พืช พันธุ์สัตว์ การใช้ปุ๋ย การใส่ยาปราบ ศัตรูพืช การเก็บรักษาผลผลิตอย่างมีคุณภาพ ผลผลิตที่ได้จึงเป็นไปตามความต้องการของตลาด ส่งผลให้สหกรณ์และบุคคลในครอบครัวมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การศึกษา และการอนามัย

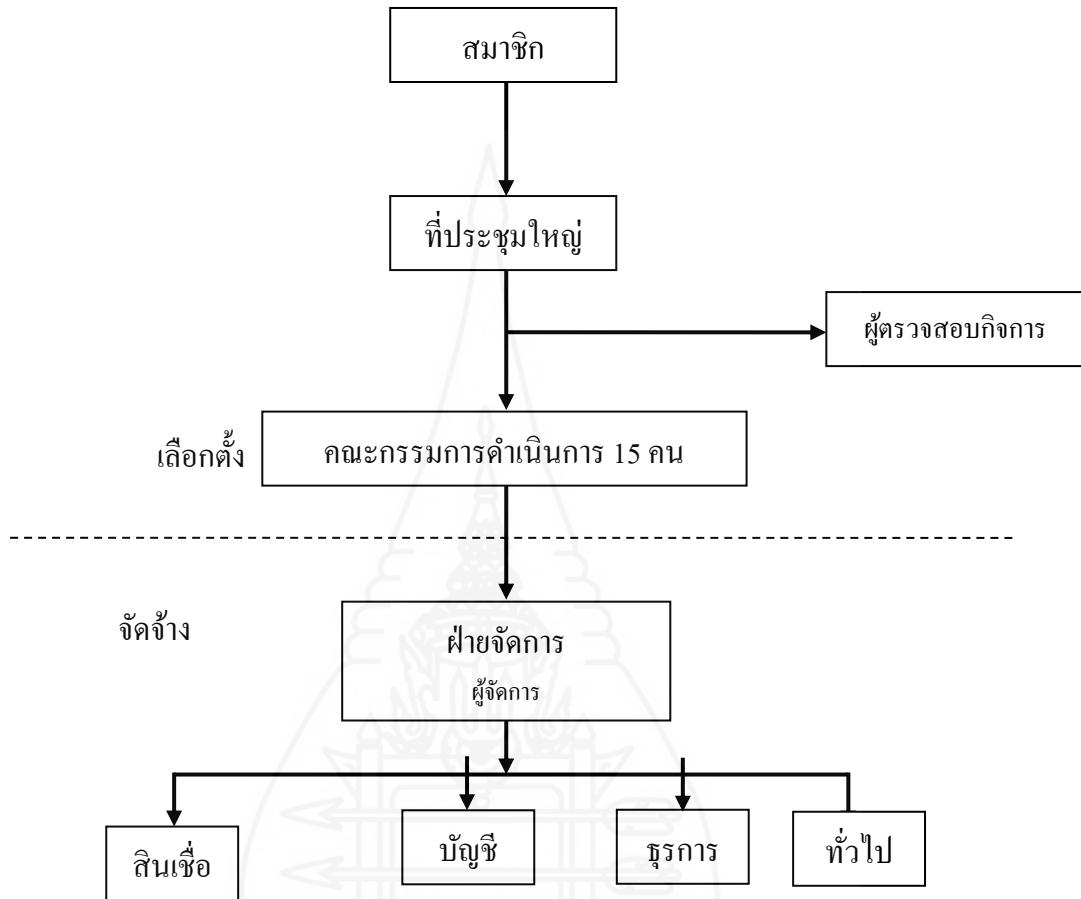
3. บริบทของสหกรณ์การเกษตรค้าเขื่อนแก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร

3.1 สภาพทั่วไป

สหกรณ์การเกษตรค้าเขื่อนแก้ว จำกัด จดทะเบียนตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 ประเภทสหกรณ์การเกษตร เมื่อวันที่ 3 กันยายน 2516 ปัจจุบันนับเป็นเวลา 40 ปี เมื่อสิ้นปีบัญชี 31 มีนาคม 2557 สหกรณ์มีสมาชิกทั้งสิ้น 1,688 คน แบ่งเป็น 55 กลุ่ม และมีต้นทุนดำเนินงาน 21,554,442.99 บาท สหกรณ์มีคณะกรรมการดำเนินการ 15 คน ซึ่งเป็นกลุ่มสมาชิกที่ได้รับการเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่สามัญประจำปีของสหกรณ์ กำหนดห้องที่ดำเนินงานในพื้นที่อำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร และกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ในข้อบังคับของสหกรณ์ เพื่อส่งเสริมผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคมแก่บรรดาสมาชิก โดยวิธีการช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามหลักสหกรณ์ รวมทั้งในข้อสำคัญต่อไปนี้ (สหกรณ์การเกษตรค้าเขื่อนแก้ว จำกัด, 2557)

1. การจัดหาวัสดุการเกษตร หรือเครื่องอุปโภคบริโภคที่จำเป็นมาจำหน่ายแก่สมาชิก
2. รวบรวมผลผลิตการเกษตรของสมาชิกมาจำหน่าย โดยซื้อหรือรวบรวมผลผลิตจากสมาชิกก่อนผู้อื่น
3. จัดให้มีเงินกู้หรือสินเชื่อแก่สมาชิก เพื่อการประกอบอาชีพหรือการใช้จ่ายที่จำเป็น
4. จัดหาทุนเพื่อกิจการตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์
5. รับฝากเงินจากสมาชิกหรือสหกรณ์อื่น
6. ให้สวัสดิการและสงเคราะห์สมาชิกตามสมควร
7. กระทำการต่างๆ ตามที่อนุญาตไว้ในกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์ เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ รวมถึง ซื้อ ถิ่นกรรมสิทธิ์ หรือทรัพย์สินที่ครอบครอง กู้ยืม เช่า หรือให้เช่า เช่าซื้อ หรือให้เช่าซื้อ โอนหรือรับโอน สิทธิการเช่าหรือสิทธิการเช่าซื้อ ขายหรือจำหน่าย จำนองหรือรับจำนำ ด้วยวิธีใด ซึ่งทรัพย์สินแก่สมาชิกหรือของสมาชิก

3.2 โครงสร้างการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด



ภาพที่ 2.1 โครงสร้างการบริหารงานของสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด

ที่มา : สหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด, 2557

4. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผล

4.1 การประเมิน (Evaluation) เป็นคำพูดที่ถูกนำไปใช้อย่างแพร่หลายในความหมายที่ต่างกันไป สิริชัย กาญจนวาที (2545:43) แสดงให้เห็นถึงการพัฒนาความหมายของคำว่า “การประเมิน” โดยระบุไว้อย่างชัดเจนว่า การประเมินในระยะแรก (พ.ศ.2463 – 2473) องค์ความรู้ส่วนใหญ่ได้รับการถ่ายทอดมาจากการวัด (Measurement) นักประเมินในยุคดังกล่าวเชื่อว่า การประเมินมีแหล่งกำเนิดมาจากศาสตร์แห่งการวัดผล ด้วยสาเหตุนี้จึงส่งผลให้นิยามของการประเมินหมายถึงการวัด

การวัดถูกนำไปใช้ในแวดวงการศึกษา เช่น การวัดผลการเรียนของผู้เรียน (Measurement-oriented) กระทั่งประมาณปี พ.ศ.2515 นักประเมินกลุ่มหนึ่งมองว่าการประเมินคือการวิจัยประยุกต์ (Applied Research) เนื่องจากลักษณะของการประเมินมีความใกล้เคียงกับกิจกรรมการวิจัยนอกจากนี้การประเมินยังถูกหมายรวมถึงการตรวจสอบความสอดคล้อง (Determining Congruence) ซึ่งเป็นแนวคิดของ Ralph W. Tyler นักประเมิน โครงการมัธยมศึกษาของสหรัฐอเมริกา ที่กล่าวไว้ว่า “การประเมินหมายถึง กระบวนการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างผลที่ได้กับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้”

อย่างไรก็ตามการประเมินยังถูกให้นิยามไว้อีกอย่างน้อย 3 ความหมายด้วยกัน กล่าวคือ หนึ่ง การประเมิน หมายถึง กระบวนการระบุและเสนอสารสนเทศ เพื่อช่วยการตัดสินใจ (Assist Decision Making) สอง การประเมิน หมายถึง การบรรยายสิ่งที่มุ่งประเมินอย่างลึกซึ้งในทุกมิติ (Description or Portrayal) และ สาม การประเมินหมายถึง การตัดสินคุณค่าของสิ่งที่ถูกประเมิน (Determining of worth or value) นิยามที่สามถือได้ว่าเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางจวบจนปัจจุบัน

4.2 ความสำคัญของการประเมินผล การดำเนินงานของแต่ละองค์กร ย่อมก่อให้เกิดผลสำเร็จในระดับหนึ่ง แต่จะมากหรือน้อยทั้งนี้ขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการขององค์กรนั้นๆ กล่าวคือ ภาพของความสำเร็จของการดำเนินขององค์กรจะสวยงามสมบูรณ์อย่างไร ขึ้นอยู่กับการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จ การวางแผนดำเนินงาน การปฏิบัติงานและการติดตามผลการปฏิบัติงาน อาจกล่าวได้ว่าการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร เป็นการพิจารณาและตัดสินผลการดำเนินงานทั้งในเชิงปริมาณและคุณค่าของการดำเนินงานขององค์กร หรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ เป็นการประเมินตรวจสอบการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กร และเป็นการประเมินโดยการพิจารณาตัดสินคุณค่าของผลการดำเนินงานขององค์กร

4.3 กระบวนการของการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นงานที่กระทำหลังจากที่ได้มีการคัดเลือกพนักงานเข้ามาทำงาน และได้มีการให้ทำงานไประยะเวลาหนึ่งตามที่กำหนดแล้ว ซึ่งผู้บริหารจะต้องติดตามประเมินผลดูเป็นระยะ ๆ ว่า ผลงานที่ปรากฏจากการกระทำของบุคคลดังกล่าวเป็นไปอย่างไร ซึ่งหากได้ทราบถึงผลงานที่ปฏิบัติออกมาและประเมินคุณค่าได้แล้ว ก็จะมีการเสริมหรือแก้ปัญหาให้คนงานมีประสิทธิภาพต่อไป คืออาจจะเลื่อนขั้นให้พร้อมผลตอบแทนที่เพิ่มเติมในความคิดความชอบ หรืออาจโยกย้ายสับเปลี่ยนหรือ แก้ไขด้วยวิธีการอื่น ๆ ซึ่งหากกระทำถูกต้อง นอกจากจะช่วยให้การผลิตการทำงานมีประสิทธิภาพตลอดไปแล้ว ยังช่วยสร้างเสริมขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงานอีกด้วย

4.4 องค์ประกอบของการวัดและประเมินผล

4.4.1 ผลการวัด (Measurement) ทำให้ทราบสภาพความจริงของสิ่งที่จะประเมินว่ามีปริมาณเท่าไร มีคุณสมบัติอย่างไร เพื่อนำข้อมูลไปพิจารณา

4.4.2 เกณฑ์การพิจารณา (Criteria) ในการที่จะตัดสินใจหรือลงสรุปสิ่งใดจะต้องมีมาตรฐานสำหรับสิ่งที่จะเปรียบเทียบกับสิ่งที่ได้จากการวัด

4.4.3 การตัดสินใจ (Decision) เป็นการชี้ขาดหรือสรุปผลการเปรียบเทียบระหว่างผลการวัดกับเกณฑ์ที่กำหนดว่าสอดคล้องกันหรือไม่ การตัดสินใจที่ดีต้องอาศัยการพิจารณาอย่างถี่ถ้วน กระทำอย่างยุติธรรม

4.5 เครื่องมือวัดและประเมินผล

4.5.1 การสังเกต (Observation) การสังเกต คือ การพิจารณาปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อค้นหาความจริงบางประการ โดยอาศัยประสาทสัมผัสของผู้สังเกตโดยตรง รูปแบบของการสังเกตมีดังนี้

1) การสังเกตโดยผู้สังเกตเข้าไปร่วมในเหตุการณ์หรือกิจกรรม หมายถึง การสังเกตที่ผู้สังเกตเข้าไปมีส่วนร่วมหรือคลุกคลีในหมู่ผู้ถูกสังเกตและอาจร่วมทำกิจกรรมด้วยกัน

2) การสังเกตโดยผู้สังเกตไม่ได้เข้าไปร่วมในเหตุการณ์ หมายถึง การสังเกตที่ผู้ถูกสังเกตอยู่ภายนอกวงของผู้ถูกสังเกต คือ สังเกตในฐานะเป็นบุคคลภายนอก การสังเกตแบบนี้แบ่งออกเป็น 2 ชนิด

(1) การสังเกตแบบไม่มีโครงสร้าง หมายถึง การสังเกตที่ผู้สังเกตไม่ได้กำหนดหัวข้อเรื่องเฉพาะเอาไว้

(2) การสังเกตแบบมีโครงสร้าง หมายถึง การสังเกตที่ผู้สังเกตกำหนดเรื่องที่จะสังเกตเฉพาะเอาไว้

4.5.2 การสัมภาษณ์ (Interview) การสัมภาษณ์ คือ การสนทนาหรือการพูดโต้ตอบกันอย่างมีจุดมุ่งหมาย เพื่อค้นหาความรู้ ความจริง ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า รูปแบบของการสัมภาษณ์มีดังนี้

1) การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง หมายถึง การสัมภาษณ์ที่ไม่ใช่แบบสัมภาษณ์ คือ ไม่จำเป็นต้องใช้คำถามที่เหมือนกันหมดกับผู้ถูกสัมภาษณ์ทุกคน

2) การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หมายถึง การสัมภาษณ์ที่ผู้สัมภาษณ์จะใช้แบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นไว้แล้ว

4.5.3 แบบสอบถาม (Questionnaire) แบบสอบถามเป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งที่ยอมรับใช้กันมาก โดยเฉพาะการเก็บข้อมูลทางสังคมศาสตร์ ทั้งนี้เพราะเป็นวิธีการที่สะดวกและสามารถใช้วัดได้อย่างกว้างขวาง รูปแบบของแบบสัมภาษณ์มีดังนี้

1) แบบสอบถามชนิดปลายเปิด (Open-ended Form) แบบสอบถามชนิดนี้ไม่ได้กำหนดคำตอบไว้ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ตอบเขียนตอบอย่างอิสระด้วยความคิดของตนเอง แบบสอบถามชนิดนี้ตอบยากและเสียเวลาในการตอบมาก เพราะผู้ตอบจะต้องคิดวิเคราะห์อย่างกว้างขวาง

2) แบบสอบถามปลายปิด (Close-ended Form) แบบสอบถามชนิดนี้ประกอบด้วย ข้อคำถามและตัวเลือก (คำตอบ) ซึ่งตัวเลือกนี้สร้างขึ้นโดยคาดว่าผู้ตอบสามารถเลือกตอบได้ตามความต้องการแบบสอบถามชนิดปลายปิดแบ่งเป็น 4 แบบ

(1) แบบตรวจสอบรายการ (Checklist) เป็นการสร้างรายการของข้อคำถามที่เกี่ยวข้องหรือสัมพันธ์กับคุณลักษณะของพฤติกรรม แต่ละรายการจะถูกประเมินหรือชี้ให้ตอบในแง่ใดแง่หนึ่ง เช่น มี-ไม่มี จริง-ไม่จริง

(2) มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) เป็นเครื่องมือที่ใช้ประเมินการปฏิบัติ กิจกรรม ทักษะต่าง ๆ มีระดับความเข้มให้พิจารณาตั้งแต่ 3 ระดับขึ้นไป เช่น เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

4.5.4 การจัดอันดับ (Rand Order) มักจะให้ผู้ตอบจัดอันดับความสำคัญหรือคุณภาพ และใช้จัดอันดับของข้อมูลหรือผลงานต่าง ๆ แล้วจึงให้คะแนนภายหลังเพื่อการประเมิน

4.5.5 การประเมินผลจากสภาพจริง (Authentic Assessment) หมายถึง กระบวนการสังเกต การบันทึกและรวบรวมข้อมูลจากงานและวิธีการที่นักเรียนทำ การประเมินผลจากสภาพจริงจะเน้นให้ผู้ถูกประเมินสามารถแก้ปัญหาเป็นผู้ค้นพบและผู้ผลิตความรู้ ผู้ถูกประเมินได้ฝึกปฏิบัติจริง รวมทั้งเน้นพัฒนาการเรียนรู้ของผู้ถูกประเมิน (อนันต์ ศรีโสภณ, 2534, อ้างถึงใน กรรณิกา, 2552)

4.6 วัตถุประสงค์ของการประเมิน การประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบมีวัตถุประสงค์หลักคือการตัดสินคุณค่าของกลไกการดำเนินงาน โดยมีตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงคุณภาพความสำเร็จและหรือความล้มเหลวของการดำเนินงาน ตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานโดยรวมอาจพิจารณาได้จากประสิทธิผล (Effectiveness) ของผลงาน ประสิทธิภาพ (Efficiency) ของการดำเนินงานและความพึงพอใจ (Satisfaction) ของกลุ่มเป้าหมายและผู้ปฏิบัติงาน

4.7 การประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรสามารถแยกพิจารณาเป็น 3 ส่วน คือ

4.7.1 โครงสร้างขององค์กรและจุดมุ่งหมาย โดยปกติแต่ละองค์กรจะสร้างวิสัยทัศน์ (Vision) ของตนเองเพื่อกำหนดสถานภาพในอนาคต มีการกำหนดพันธกิจ (Mission) ซึ่งเป็นหน้าที่หรืองานพื้นฐานขององค์กร มีการกำหนดจุดมุ่งหมาย (Goals) อันเป็นจุดมุ่งหมายปลายทางในการดำเนินการขององค์กรหรือของสังคม มีการกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) ของกิจกรรมตามแผนปฏิบัติงานและมีการกำหนดเป้าหมาย (Targets) ที่เป็นรูปธรรมตามวัตถุประสงค์

4.7.2 กระบวนการ การปฏิบัติงานเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายโดยมีการกำหนดกลยุทธ์ (Strategy) มีการกำหนดแนวทางและสร้างโมเดลเชิงตรรกะ (Logic model) ของการดำเนินงานสู่ผลสัมฤทธิ์เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานบังเกิดผลตามวัตถุประสงค์ ตลอดถึงการกำหนดกิจกรรมในการดำเนินงาน การติดตาม ควบคุม แก้ไข และประเมินผลการดำเนินงาน

4.7.3 ผลสัมฤทธิ์หรือกลไกการดำเนินงาน ผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานซึ่งอาจเป็นผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมาย หรืออาจเป็นความล้มเหลวของการดำเนินการก็ได้ ผลการดำเนินงานพิจารณาได้จากผลผลิตหรือผลได้ (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) และผลกระทบ (Impact)

- ผลได้ คือ ผลที่เกิดจากกิจกรรมตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยปกติผลได้มักจะเป็นรูปธรรมที่บอกลักษณะปริมาณและคุณภาพได้

- ผลลัพธ์ คือ ผลจุดมุ่งหมายปลายทางที่เกิดขึ้นต่อเนื่องจากผลได้

- ผลกระทบ คือ ผลจุดมุ่งหมายปลายทางที่เกิดขึ้นเนื่องจากผลลัพธ์หรือผลที่เกิดขึ้นเนื่องในระยะยาว

อรอนงค์ ประสงค์ (2550:46) การประเมินผล หรือการ วัดผลของประสิทธิผลขององค์กรเป็นเรื่องที่ทำได้ค่อนข้างยาก เพราะองค์กรมีลักษณะเป็นระบบที่ซับซ้อน การที่จะสร้างแนวคิดแบบใดแบบหนึ่งโดยลำพังที่เกี่ยวกับประสิทธิผลย่อมเป็นที่ไม่เพียงพอ จึงได้มีการศึกษาวิจัยมากมายเพื่อแสวงหาตัวแปรหรือบรรทัดฐาน ในการวัดประสิทธิผลขององค์กร ในประเทศสหรัฐอเมริกาได้ศึกษาค้นคว้าและวิเคราะห์สร้างแบบจำลองเพื่อวัดประสิทธิผลแยกออกเป็น 3 แนวทาง คือ (1) ประเมินประสิทธิผลองค์กรในแง่เป้าหมาย (The Goal Approach) เป็นการใช้วิธีวัดผลที่ตั้งอยู่บนวิธีการและเป้าหมายขององค์กร โดยพบว่า ความสามารถในการผลิต ความยืดหยุ่นคล่องตัว และการปราศจากซึ่งความกดดัน ข้อขัดแย้ง มีความสัมพันธ์กัน และเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลเป็นเกณฑ์ที่บ่งชี้ความมีประสิทธิผล บ้างก็เห็นว่าสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดกับเป้าหมายขององค์กร แนวความคิดในการนำเป้าหมายมาใช้ในการประเมินผลองค์กร มีข้อจำกัดอยู่หลายประการ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมาย ซึ่งสามารถวัดผลดำเนินงานขององค์กรได้อย่าง

ถูกต้อง ชัดเจน แต่เป้าหมายบางอย่างไม่สามารถวัดผลสำเร็จได้เป็นตัวเลขหรือรูปธรรมที่ชัดเจนได้ หรือเป็นเป้าหมายระยะยาว ความสอดคล้องและความสัมพันธ์ของเป้าหมายต่างๆ ซึ่งโดยทั่วไปแล้ว องค์กรมักจะกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานไว้มากกว่าหนึ่งเป้าหมาย และแต่ละเป้าหมายนั้นอาจขัดแย้งกันเอง รวมทั้งการที่เป้าหมายขององค์กรได้รับการยอมรับจากฝ่ายต่างๆ มากน้อยเพียงใด

(2) การประเมินประสิทธิผลองค์กรในแง่ของระบบทรัพยากร (The System Resource Approach) เป็นการพยายามหลีกเลี่ยงจุดอ่อน และข้อบกพร่องบางประการของการประเมินผลในแง่ของเป้าหมายโดยไม่พิจารณาถึงเป้าหมายขององค์กรเลยเพราะเห็นว่าเป็นไปได้ยากที่จะใช้การบรรลุเป้าหมาย เป็นเครื่องวัดประสิทธิผลองค์กรจึงมีการใช้แบบจำลองของระบบทรัพยากรแทน แบบจำลองนี้ตั้งอยู่บนแนวคิดที่ว่า องค์กรเป็นระบบเปิด ซึ่งมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมในการแลกเปลี่ยน และการแข่งขันกัน ดังนั้น ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการแสวงหาประโยชน์จากสภาพแวดล้อม เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่หายาก และมีคุณค่า องค์กรจะมีประสิทธิผลสูงสุดก็ต่อเมื่อองค์กรสามารถแสวงหาประโยชน์สูงสุดได้ จากตำแหน่งที่ทำการต่อรอง และได้ประโยชน์มากที่สุดในการจัดหาทรัพยากร อย่างไรก็ตามแนวความคิดด้านระบบทรัพยากรไม่ได้แตกต่างไปจากการใช้เป้าหมายเท่าใดนัก เพราะที่จริงเป้าหมายอย่างหนึ่งขององค์กรก็คือ การสรรหาทรัพยากรจากสภาพแวดล้อม เป็นแต่เพียงการมองเป้าหมายองค์กรในฐานะที่มีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมมากขึ้นนั่นเอง (3) การประเมินประสิทธิผลโดยใช้หลายเกณฑ์ (The Multiple Criteria Effectiveness) วิธีการนี้มีความหมายเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางทั้งในแง่ของนักวิชาการและเมื่อนำมาใช้ในการวัดประสิทธิผลขององค์กรในทางปฏิบัติใช้ประเมินหน่วยงานต่างๆ ได้ดี คือ ความสามารถในการผลิตและประสิทธิภาพ โดยวัดจากผลผลิต ลักษณะขององค์กร เช่น บรรยากาศขององค์กร รูปแบบการอำนาจการ และสมรรถนะขององค์กรในการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมในการผลิต เช่น การร่วมมือร่วมใจ การพัฒนา การปฏิบัติงาน สรุปการประเมินผล หมายถึง กระบวนการศึกษาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานหรือการวัดทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบถึงประสิทธิผลการทำงานของบุคคล กลุ่มบุคคลในองค์กร ซึ่งเป็นการตรวจสอบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานว่าดีเพียงใด บรรลุเป้าหมายมากน้อยเพียงใดในรูปแบบการประเมินผล

5. การวัดผลโดยใช้เทคนิคการวัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC)

5.1 Balanced Scorecard หมายถึง ระบบการบริหารงานและประเมินผลทั่วทั้งองค์กร และการวัดผลงานของกิจการที่จะทำให้ผู้บริหารระดับสูงเห็นภาพรวมของธุรกิจได้ชัดเจนขึ้นให้ได้ ภาพรวมขององค์กรอย่างครอบคลุม และอย่างสัมพันธ์กันและสมดุลขึ้น โดยนอกจากการวัดทางการเงินที่เป็นผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นมาแล้ว ควรต้องมีการวัดผลด้านกระบวนการบริหารงาน การสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า ตลอดจนการสร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้ให้แก่องค์กร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและสร้างอนาคตให้องค์กรด้วย ตามแนวความคิดนี้ ผู้บริหารจะสามารถประเมินศักยภาพโดยรวมขององค์กร และความสามารถในการแข่งขันและอนาคตขององค์กรนั้นๆ ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

5.2 ขอบเขตหรือองค์ประกอบในการวัดผลตามแนวคิดของ Balance Scorecard

โดยทั่วไปจะแบ่งออกเป็น 4 ด้านคือ ด้านการเงิน ด้านมุมมองของลูกค้าหรือความพึงพอใจของลูกค้า ด้านกระบวนการบริหารภายใน และด้านการมุ่งสร้างการเรียนรู้และการเจริญเติบโตให้เกิดขึ้นแก่องค์กร

5.2.1 ด้านการเงิน

เป็นการมุ่งวัดผลประกอบการทางการเงิน เพื่อตอบสนองผลประโยชน์ให้แก่

เจ้าของหรือผู้ลงทุนเป็นสำคัญ เช่น ความสามารถในการทำกำไรของกิจการ การเจริญเติบโตของทรัพย์สิน ผลกำไร ยอดขาย สภาพคล่องของกิจการ หรือมูลค่าสุทธิของผู้ถือหุ้น เป็นต้น

5.2.2 ด้านมุมมองของลูกค้า

เป็นการวัดผลงานของกิจการจากมุมมองของลูกค้า คือ ความพอใจของลูกค้า ความสามารถในการเก็บรักษาลูกค้า ความสามารถในการแสวงหาลูกค้ารายใหม่ และผลกำไรจากลูกค้าเพื่อที่จะทำให้กิจการบรรลุตามวิสัยทัศน์และภารกิจที่ได้กำหนดไว้ เช่น

- 1) ตัวสินค้าและบริการทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจแค่ไหนตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้แค่ไหน
- 2) เวลาที่ลูกค้าได้รับสินค้า สะดวกรวดเร็ว เป็นไปตามระยะเวลาที่เหมาะสมหรือไม่
- 3) คุณภาพของสินค้าโดยตัวของสินค้าและการใช้งานเป็นอย่างไร
- 4) ต้นทุนและราคาของสินค้า มีความเหมาะสมกับคุณภาพและเหมาะสมกับการรับรู้ของลูกค้าหรือไม่

- 5) ยอดขายและส่วนครองตลาด
- 6) อัตราการซื้อซ้ำ
- 7) จำนวนลูกค้ารายใหม่ที่เพิ่มขึ้น
- 8) อัตราสูญเสียลูกค้า เป็นต้น

5.2.3 ด้านกระบวนการบริหารภายใน

เนื่องจากกระบวนการบริหารหรือการดำเนินงานของกิจการ จะมีผลกระทบต่อความพอใจของลูกค้าและการสร้างโอกาสในการแข่งขันของกิจการในอนาคต ผู้บริหารต้องศึกษากระบวนการดำเนินงานด้านต่างๆ ของกิจการ และความสามารถหลัก (Core competencies) ที่จะใช้ในการแข่งขันที่กิจการจะเลือกใช้ และเลือกตัวที่เหมาะสม เช่น ถ้ากิจการต้องการใช้กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง ตัวชี้วัดก็อาจจะเป็นความสามารถในการพัฒนาทางเทคโนโลยีของกิจการ ระยะเวลาการส่งมอบ คุณภาพของสินค้าและบริการ เวลาที่ใช้ในการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ เวลาที่ใช้ในการปรับปรุงกระบวนการผลิต อัตราเพิ่มผลผลิตใหม่ๆ เป็นต้น แต่ถ้ากิจการเน้นกลยุทธ์ด้านต้นทุน ตัวชี้วัดก็อาจจะเป็นความสามารถในการลดหรือควบคุมต้นทุน ความสามารถในการเพิ่มประสิทธิภาพงาน เป็นต้น

โดยภาพรวมของการวัดผลทางด้านกระบวนการในการดำเนินงานอย่างเหมาะสมแล้ว จะเน้นที่คุณภาพและความสม่ำเสมอของกระบวนการ ระยะเวลาในการส่งมอบงาน ต้นทุนและการประสานพลังร่วม (Synergy) ของทีมงานและการรักษาสภาพแวดล้อม เป็นต้น

5.2.4 ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตให้เกิดขึ้นแก่องค์กร

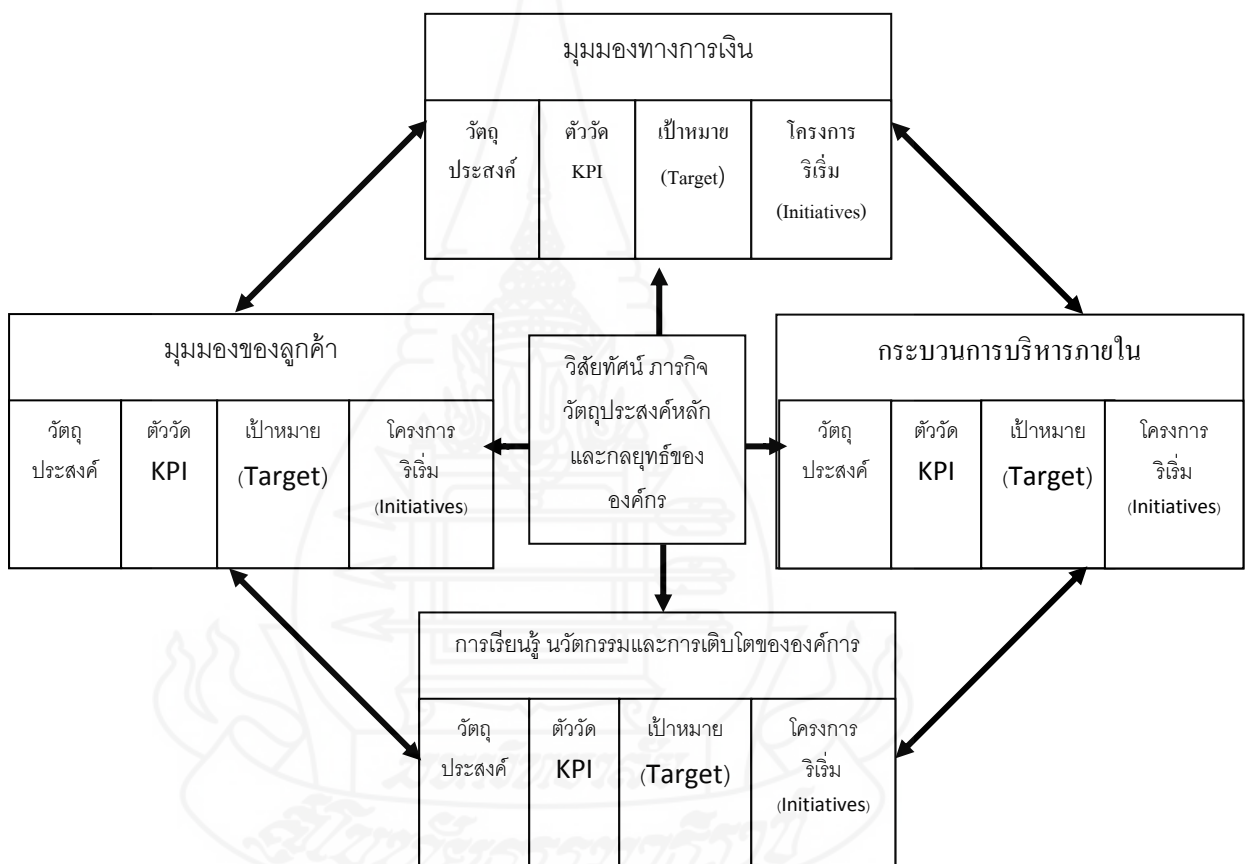
เป็นการวัดเพื่อดูว่ากิจการจะสามารถรักษาข้อได้เปรียบในการแข่งขัน เพื่อบรรลุภารกิจขององค์กร และอยู่รอดในระยะยาวหรือไม่ ถ้ากิจการใดมีการมุ่งสร้างนวัตกรรม และการเรียนรู้ให้แก่องค์กร องค์กรนั้นย่อมจะเจริญเติบโตแข็งแกร่ง และมีข้อได้เปรียบในการแข่งขันจากรากฐานที่สำคัญคือ การมุ่งสร้างนวัตกรรมต่างๆ รากฐานที่สำคัญของมุมมองด้านนี้คือ

- 1) กิจการมีเทคโนโลยีและระบบข้อมูลข่าวสารที่เหมาะสม
- 2) บุคลากรมีความสามารถ
- 3) มีบรรยากาศในการทำงาน

เครื่องมือที่ใช้วัดมักจะเป็นงบประมาณในการวิจัยและพัฒนา จำนวนบุคลากรทางสายงานวิจัยและพัฒนา เวลาที่ใช้ในการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ เวลาในการพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ๆ อัตราการปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในองค์กร ซึ่งงานต่างๆ เหล่านี้จะเป็นผลผลิตของบุคลากรที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ มีศักยภาพและการพัฒนาตนเอง มีการเรียนรู้ มีทัศนคติ

มีขวัญกำลังใจที่ดี ดังนั้นจึงต้องมีการจัดงบประมาณในการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานอัตราการผลิตงานและความพึงพอใจและทัศนคติต่างๆ ของพนักงานด้วย

BSC จึงเป็นการวัดความสำเร็จขององค์กร สำหรับผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญๆ ขององค์กรผู้ถือหุ้นและลูกค้า ซึ่งเน้นการวัดผลจากภายนอก (External Measure) และวัดผลเพื่อผู้บริหารพนักงานและองค์กร โดยเน้นวัดผลภายใน (Internal Measure) ในเรื่องกระบวนการภายในของธุรกิจและการสร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้ขององค์กร (สุพานี สฤณภูวานิช, 2546, หน้า 129)



รูปที่ 2.2 องค์ประกอบของ Balanced Scorecard

ที่มา: สุพานี สฤณภูวานิช (2546, หน้า 133)

จากรูป องค์กรจะต้องเริ่มต้นระดมสมองเพื่อให้ได้วัตถุประสงค์ที่หลากหลายในทุก 4 มุมมองให้ครบถ้วนและสมดุลก่อน จากนั้นก็กำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมาย ตามวัตถุประสงค์นั้น

และในที่สุดก็จะได้แผนการดำเนินงาน (Action Plan) และลงมือปฏิบัติ (Take Action) ทั้ง 4 หัวข้อหลักในแต่ละมุมมองอธิบายได้ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ (Objective) สิ่งที่ต้องการมุ่งหวังหรือต้องการเพื่อบรรลุถึงมุมมองในแต่ละด้าน
2. ตัวชี้วัด (Measures หรือ Key Performance Indicators : KPIs) จะเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวัดว่าองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ในมุมมองแต่ละด้านหรือไม่
3. เป้าหมาย (Target) ตัวเลขเป้าหมายที่องค์กรใช้ชี้วัดในมุมมองแต่ละด้าน
4. แผนงานที่จะจัดทำ (Initiatives) แผนงานหรือกิจกรรมเบื้องต้นของมุมมองแต่ละด้าน ซึ่งยังไม่ใช่เป็นแผนปฏิบัติการที่มีรายละเอียดในการปฏิบัติจริง ๆ

ทั้ง 4 หัวข้อของแต่ละมุมมองจะมีความสัมพันธ์ เป็นเหตุผลซึ่งกันและกัน กล่าวคือเมื่อตั้งวัตถุประสงค์ (Objective) ตามวิสัยทัศน์หรือกลยุทธ์ของผู้บริหารแล้วก็ต้องมีการหาตัวชี้วัด (Key Performance Indicators) และวิธีการวัดผลเพื่อตรวจสอบว่าการดำเนินงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Target) หรือไม่ โดยได้กำหนดแผนงานที่จัดทำ (Initiative) ขึ้นมา จัดได้ว่าเป็นการจัดการที่สร้างความสมดุลในการดำเนินงานเพราะทั้งเหตุผลและปัจจัยต่าง ๆ ทั้ง 4 ข้อในแต่ละมุมมอง (Perspective) สามารถตรวจสอบซึ่งกันและกันได้อย่างเหมาะสม หลักของ Balanced Scorecard คือ การบริหารจัดการให้สมดุล ไม่ว่าจะเป็ภาครัฐหรือเอกชนจะต้องมีการสื่อสาร เพื่อถ่ายทอดกลยุทธ์ขั้นสูงสุดลงสู่ทุกหน่วยงานขององค์กร มีการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรในองค์กรที่เปิดกว้าง ตรงไปตรงมา มีประสิทธิภาพ รวมไปถึงการให้อำนาจแก่พนักงานในการดูแลรับผิดชอบการปฏิบัติงานของพวกเขาด้วย (บุรินทร์ อรุณ โรจน์และสุทธิศักดิ์ ฌ์ฐกุล, 2548, หน้า 3-4)

5.3 ความสำคัญของ Balanced Scorecard

5.3.1 ช่วยทำให้วิสัยทัศน์ ภารกิจและกลยุทธ์ขององค์กรมีความชัดเจนและสามารถแปรไปสู่แนวทางดำเนินการต่าง ๆ ที่ชัดเจนเป็นที่เข้าใจร่วมกันได้

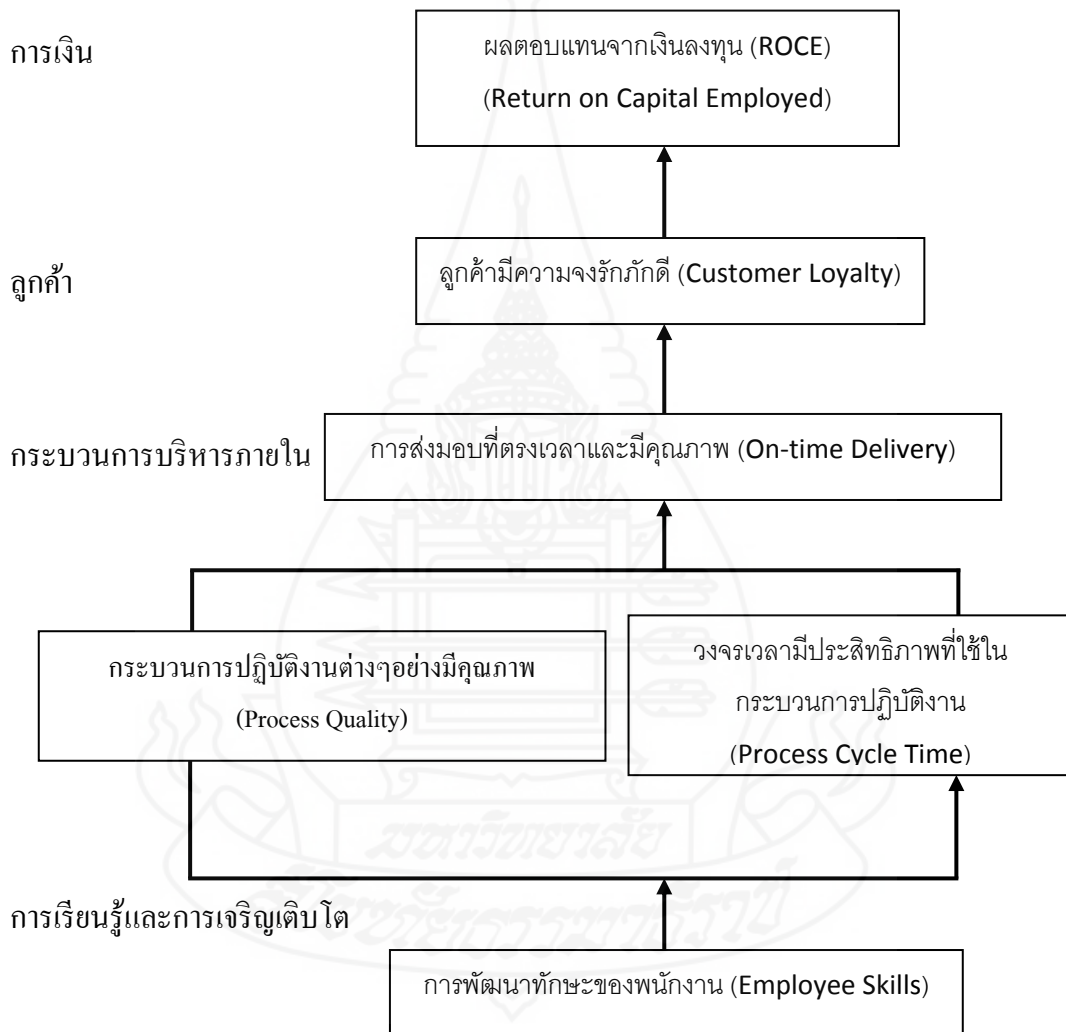
5.3.2 ทำให้เกิดการสื่อสาร วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และเชื่อมโยงกับมาตรการที่จะใช้วัดผลได้ชัดเจน

5.3.3 ทำให้เกิดการวางแผนและการกำหนดเป้าหมาย และสร้างสรรค์กิจกรรมเชิงกลยุทธ์ในรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งกิจกรรมที่จะใช้วัดผล หรือตัวชี้วัดสำคัญด้วยทั้งมาตรการที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินด้วย

5.3.4 ทำให้เกิดการย้อนกลับและการเรียนรู้ให้ผู้บริหาร นอกจากนี้เพื่อให้

ทราบว่าได้มีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ที่ได้วางไว้หรือไม่ และผลเป็นอย่างไรแล้ว ระบบนี้ยังช่วยให้ข้อมูลเพื่อให้ทราบว่ากลยุทธ์ที่ได้วางไว้นั้นยังคงเป็นกลยุทธ์ที่จะประสบความสำเร็จและทำให้องค์กรอยู่รอดได้ต่อไปหรือไม่ (วันที่ค้นข้อมูล 31 กรกฎาคม 2558 เว็บไซต์ : <http://www.gotoknow.org/posts/210977,2558>)

ความสัมพันธ์ของการวัดทั้ง 4 ด้าน อาจแสดงให้เห็นได้ตามภาพ



หมายเหตุ : Return on Capital Employed หรือ ROCE หมายถึง ผลตอบแทนจากเงินลงทุน

ภาพที่ 2.3 ความสัมพันธ์ของปัจจัยในการวัดตามแนวคิดของ Balance Scorecard : BSC

ที่มา : Robert S.Kaplan & David P.Norton (1996 : p 31)

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กฤษยา ทองเพชร (2551:บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาการใช้ดัชนีวัดผลการดำเนินงานของ สหกรณ์การเกษตร กรณีศึกษาสหกรณ์ในพื้นที่โครงการหลวง ผลการวิจัยพบว่า สหกรณ์การเกษตร ในพื้นที่โครงการหลวง ร้อยละ 44 ได้ใช้ดัชนีวัดผลสำเร็จขององค์กรทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ในการพิจารณาดัชนีทั้ง 4 ด้าน สหกรณ์ในพื้นที่โครงการหลวงได้ให้ความสำคัญกับปัจจัยย่อย 10 อันดับ ได้แก่ 1. การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง 2. อัตราส่วนทุนหมุนเวียน 3. ความพึงพอใจของพนักงาน 4. กำไรสุทธิ 5. อัตราหมุนเวียนของลูกค้า 6. อัตราผลตอบแทนต่อยอดขายและอัตรากาเจริญเติบโตของสินค้าเป้าหมาย 7. ความสามารถในการรักษาลูกค้าและต้นทุนการผลิต 8. อัตราสินทรัพย์คล่องตัว ส่วนแบ่งการตลาด ความสามารถของพนักงานและจำนวนผลผลิต 9. การพัฒนากระบวนการหลังการขายและ 10. อันดับสุดท้ายคือ การได้มาซึ่งลูกค้ารายใหม่ เมื่อศึกษาถึงปัจจัยที่สหกรณ์ในพื้นที่โครงการหลวงให้ความสำคัญในอันดับต้นๆ ที่เป็นปัจจัยที่วัดทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ปัจจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ ปัจจัยอัตราส่วนทุนหมุนเวียน ปัจจัยกำไรสุทธิ และปัจจัยอัตรากาหมุนเวียนของลูกค้า ปัจจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ปัจจัยความพึงพอใจของพนักงาน และปัจจัยการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นปัจจัยในกลุ่มดัชนีด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต และจากการศึกษาพบว่า อันดับหนึ่งที่สหกรณ์ในพื้นที่โครงการหลวงให้ความสำคัญร้อยละ 94.44 เป็นปัจจัยในกลุ่มดัชนีด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต คือ ปัจจัยการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

ชรินดา พิมพบุตร (2549:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการประเมินผลการดำเนินงานของ สหกรณ์ออมทรัพย์ครูสุพรรณบุรี จำกัด ด้วยเทคนิค Balanced Scorecard ผลการวิจัยพบว่า 1)ด้าน การเงิน สภาพการดำเนินงานในรอบ 2 ปี (2547-2548) การเพิ่มขึ้นของรายได้เพิ่มขึ้น การลดลงของของต้นทุน พบว่าสหกรณ์มีต้นทุนสำหรับดำเนินการเพิ่มขึ้น ส่วนผลการวิเคราะห์อัตราส่วน ทางด้านการเงินนั้นพบว่าสภาพคล่องจากการดำเนินงานค่อนข้างต่ำ มีความสามารถในการก่อหนี้ จากแหล่งเงินทุนภายนอกมากกว่าเงินทุนภายในที่มีอยู่ มีความสามารถในการใช้สินทรัพย์อยู่ใน อัตราที่ต่ำ และมีความสามารถในการทำกำไรลดลง หากพิจารณาจากอัตราส่วนผลตอบแทนต่อ สินทรัพย์ แต่หากพิจารณาจากอัตราส่วนผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้นสหกรณ์แล้วพบว่า ความสามารถในการทำกำไรเพิ่มขึ้น 2)ความคิดเห็นของสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสุพรรณบุรี จำกัด ที่มีต่อด้านสมาชิกโดยรวมอยู่ในระดับมาก 3)ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ ครูสุพรรณบุรี จำกัด ที่มีต่อด้านกระบวนการภายในและด้านการเรียนรู้และนวัตกรรมในองค์กร อยู่ใน ระดับปานกลาง แต่จากการสัมภาษณ์คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสุพรรณบุรี

จำกัด พบว่า ระดับความคิดเห็นของคณะกรรมการดำเนินการที่มีต่อด้านกระบวนการภายในและด้านการเรียนรู้และนวัตกรรมในองค์กร ค่อนข้างอยู่ในระดับมาก 3) สมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์ครู สกลนคร จำกัด ที่มีเพศและปฏิบัติงานในเขตเลือกตั้งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อด้านสมาชิก ไม่แตกต่างกัน 4) ในการวิจัยครั้งนี้ได้เสนอแนวทางพัฒนาการบริหารงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ครู สกลนคร จำกัด มีแนวทางพัฒนา 2 ด้าน คือ 1) ด้านการแจ้งข้อมูลข่าวสารและการบริการของเจ้าหน้าที่ และ 2) ด้านการบริการ เพื่อเป็นแนวทางในการนำไปใช้ต่อไป

วารี กาสีทธิ์ (2550:บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาการวัดผลการดำเนินงานของสหกรณ์ ออมทรัพย์ครูบุรีรัมย์ จำกัด ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการวิเคราะห์ด้านลูกค้า (ความพึงพอใจของสมาชิกต่อการให้บริการของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูบุรีรัมย์ จำกัด) ด้านบุคลากรในการให้บริการและ ด้านเวลาและความรวดเร็วในการให้บริการ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านอาคาร สถานที่ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจของสมาชิกต่อการ ให้บริการของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูบุรีรัมย์ จำกัด จำแนกตามลักษณะทางประชากร ได้แก่ เพศ อายุ การเป็นสมาชิก ระดับการศึกษาและต้นสังกัดที่ทำงาน โดยภาพรวมไม่มีความแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 2) ผลการวิเคราะห์ด้านการปฏิบัติงานภายใน โดยภาพรวมบุคลากร มีทัศนคติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามลักษณะทางประชากรพบว่า โดยภาพรวมบุคลากร มีทัศนคติอยู่ในระดับมากยกเว้นผู้ที่มิตำแหน่งงานอื่นๆ มีทัศนคติในด้านการปฏิบัติงานภายใน อยู่ ในระดับปานกลาง 3) ผลการวิเคราะห์ด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม โดยภาพรวมบุคลากรมีทัศนคติ อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาตามลักษณะทางประชากรพบว่า โดยภาพรวมบุคลากรมีทัศนคติ อยู่ในระดับปานกลาง แต่บุคลากรที่เป็นเพศชาย ผู้ที่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี และมีอายุระหว่าง 41-50 ปี ผู้ที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท และผู้ที่มีตำแหน่งงานเป็นคณะกรรมการดำเนินงานของสหกรณ์ มีทัศนคติในด้านการเรียนรู้และนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก 4) ผลการวิเคราะห์ด้านการเงิน 4.1) อัตราส่วนค่าใช้จ่ายและรายได้ของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูบุรีรัมย์ จำกัด โดยภาพรวมพบว่า มีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นทุกปี แสดงให้เห็นถึงการไม่มีประสิทธิภาพในการใช้จ่าย ส่วนอัตราส่วนกำไร มีแนวโน้มลดลง 4.2) อัตราส่วนสินทรัพย์หมุนเวียนต่อหนี้สินหมุนเวียนของสหกรณ์ออมทรัพย์ครู บุรีรัมย์ จำกัด โดยภาพรวมพบว่ามีสภาพคล่องลดลงและอาจส่งผลกระทบต่อชำระหนี้ระยะสั้นใน อนาคตได้ 4.3) อัตราส่วนการหมุนเวียนของสินทรัพย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูบุรีรัมย์ จำกัด โดย ภาพรวมพบว่าได้นำสินทรัพย์ที่มีอยู่ไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินงานค่อนข้างไม่มีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดรายได้ต่ำ 4.4) อัตราส่วนผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูบุรีรัมย์ จำกัด โดยภาพรวมพบว่ามีสินทรัพย์ในอัตราส่วนที่ค่อนข้างต่ำในการสร้างผลตอบแทน 4.5) อัตราส่วนผลตอบแทนต่อหุ้นของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูบุรีรัมย์ จำกัด โดยภาพรวมพบว่าอัตรา

ผลตอบแทนต่อหุ้นมีแนวโน้มลดลง 4.6) อัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์รวมของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูบุรีรัมย์ จำกัด โดยภาพรวมพบว่าใช้แหล่งเงินทุนภายนอกในการดำเนินงานในอัตราส่วนเพิ่มมากขึ้น 4.7) สรุปการดำเนินงานและฐานะการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูบุรีรัมย์ จำกัด พบว่าการดำเนินงานมีประสิทธิภาพพอสมควร มีฐานะทางการเงินที่มั่นคง โดยมีทุนดำเนินงานและผลกำไรสุทธิเพิ่มขึ้นทุกปีอย่างต่อเนื่อง

ศุภลักษณ์ แร่เพชร (2547:66-68) ศึกษาผลการดำเนินงานสหกรณ์ด้วยเทคนิค Balanced Scorecard กรณีศึกษาสหกรณ์การเกษตรเมืองชัยภูมิ จำกัด ด้านความพึงพอใจของสมาชิกสหกรณ์ ด้านการปฏิบัติงานภายในองค์กร ด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม ด้านการเงินและปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน โดยผลการศึกษาพบว่า ด้านความพึงพอใจของสมาชิกสหกรณ์ สมาชิกสหกรณ์มีความพึงพอใจต่อคุณภาพให้บริการอยู่ในระดับมากทั้ง 4 ประเด็น ได้แก่ ด้านเจ้าหน้าที่ด้านอาคารสถานที่ ด้านข้อมูลข่าวสาร และด้านบริการทั่วไป สมาชิกสหกรณ์มีความพึงพอใจต่อการให้บริการด้านธุรกิจในระดับมาก 5 ธุรกิจ ได้แก่ ธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจรวบรวมผลผลิต ธุรกิจการรับฝากเงิน ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายและธุรกิจให้บริการการส่งเสริมการเกษตร ด้านการปฏิบัติงานภายในองค์กร สหกรณ์ดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ที่ขอจัดตั้งและมีผลการปฏิบัติงานเปรียบเทียบแผนงานประจำปี พบว่ายังไม่บรรลุผลสำเร็จเท่าที่ควร โดยเฉพาะธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายและการรวบรวมผลผลิตยังมีปริมาณธุรกิจไม่เพียงพอกับค่าใช้จ่ายคงที่ การวางแผนปฏิบัติงานยังขาดประสิทธิภาพและควรติดตามผลการดำเนินงานตามแผนอย่างต่อเนื่อง สหกรณ์ได้ดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติ คำสั่ง และปฏิบัติตามคำแนะนำของนายทะเบียนสหกรณ์ รองนายทะเบียนสหกรณ์ ผู้ตรวจการสหกรณ์ และผู้สอบบัญชีได้เป็นอย่างดี ส่วนด้านการเรียนรู้และนวัตกรรมพบว่า สหกรณ์ได้ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้และนวัตกรรมเป็นไปตามเป้าหมาย คณะกรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการ เข้ารับการฝึกอบรมในส่วนที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอเป็นประจำ ระบบคอมพิวเตอร์และฐานข้อมูล สมาชิกมีความพึงพอใจในระดับมากในด้านคุณภาพการให้บริการเพราะได้รับการบริการที่รวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ สหกรณ์มีการควบคุมภายในอย่างเป็นระบบ และจัดทำแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์เพื่อเป็นแผนปฏิบัติการในการพัฒนาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ ด้านการเงิน สหกรณ์มีรายได้ลดลง ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น ลูกหนี้ค้างนาน ดอกเบี้ยค้าง ค่าปรับค้าง ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญเพิ่มขึ้น อัตราหมุนเวียนของสินทรัพย์มีอัตราลดลงอย่างต่อเนื่อง ด้านปัญหาอุปสรรค การประสานงานในฝ่ายต่างๆ ยังมีการประสานงานไม่ดีเท่าที่ควร การวางแผนการปฏิบัติงานและการติดตามผลยังไม่ชัดเจนและต่อเนื่อง คณะกรรมการดำเนินการไม่มีนโยบายการบริหารงานที่ชัดเจนมีปัญหาในระดับน้อย สมาชิกสหกรณ์ยังขาดความรู้เกี่ยวกับอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์มีปัญหายุ่งยากในระดับมาก

สอน โสมแพน (2550:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการดำเนินงานขององค์กรด้วยเทคนิค Balanced Scorecard ของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูร้อยเอ็ด จำกัด ผลการศึกษาพบว่า 1)สมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์ครูร้อยเอ็ด จำกัด ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย รับราชการครูและใช้บริการธุรกิจเงินกู้ฉุกเฉินมากที่สุด โดยสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์ครูร้อยเอ็ด จำกัด มีความพึงพอใจในลักษณะการบริการ โดยภาพรวมและเป็นรายด้าน 2 ด้านคือ ด้านความรวดเร็วของการให้บริการและด้านความสะดวกในการบริการอยู่ในระดับมาก และมีความพึงพอใจในการแจ้งข้อมูลข่าวสารและการให้บริการของเจ้าหน้าที่และด้านอาคารสถานที่อยู่ในระดับปานกลาง 2)เจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ครูร้อยเอ็ด จำกัด มีเจตคติต่อการปฏิบัติงานภายในองค์กรอยู่ในระดับดีและมีเจตคติเป็นรายข้ออยู่ในระดับดีมาก และมีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับคือ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน มีการบริหารจัดการที่เป็นระบบและมีเป้าหมายที่ชัดเจน โปร่งใสและมีความสุขในการทำงานและความภูมิใจที่ทำงานในสหกรณ์ออมทรัพย์ครูร้อยเอ็ด จำกัด 3)เจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ครูร้อยเอ็ด จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการเรียนรู้และนวัตกรรมในองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยและมีความคิดเห็นเป็นรายข้ออยู่ในระดับเห็นด้วย และมีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับ คือ มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ เช่น ระบบคอมพิวเตอร์ ส่งเสริมให้ได้ความรู้และเทคโนโลยีสมัยใหม่และมีความรอบรู้ในงานอื่นที่ไม่ได้ปฏิบัติประจำ 4)เจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ครูร้อยเอ็ด จำกัด มีอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อรายได้ของการดำเนินงานประจำปี 2543 ค่าใช้จ่ายร้อยละ 60.31 ต่อกำไรร้อยละ 39.69 และอัตราส่วนทางการเงินของทุนหมุนเวียนเท่ากับ 0.30 อัตราส่วนการหมุนเวียนของสินทรัพย์เท่ากับ 0.09 รอบ มีอัตราส่วนผลตอบแทนต่อสินทรัพย์เท่ากับ 3.60 อัตราส่วนผลตอบแทนต่อหุ้นเท่ากับ 1.20 (มูลค่าหุ้นละ 10 บาท) และอัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์รวมเท่ากับ 0.52 ต่อ 1 ซึ่งผู้บริหารสหกรณ์ออมทรัพย์ครูร้อยเอ็ด จำกัด ควรพิจารณาตรวจสอบนโยบายการดำเนินงานเกี่ยวกับการลดค่าใช้จ่ายของแผนปฏิบัติงานประจำปี และนโยบายโครงสร้างของหนี้สินที่ส่งผลต่อความเคลื่อนไหว ต่ออัตราส่วนค่าเฉลี่ยสภาพคล่องทางการเงิน จากการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรทั้ง 4 ด้านนั้นพบว่า ด้านความพึงพอใจของสมาชิก ด้านการปฏิบัติงานภายในองค์กร ด้านการเรียนรู้และนวัตกรรมในองค์กร และด้านการเงินมีความสัมพันธ์กันไปในทิศทางเดียวกัน

สิริพรรณ ชยตุรรัตน์ (2551:บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาการประเมินผลการดำเนินงานสหกรณ์ที่มีแผนกลยุทธ์โดยใช้ Balanced Scorecard (BSC) กรณีศึกษาสหกรณ์การเกษตรบางใหญ่ จำกัด จังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1)มุมมองด้านการเงิน สหกรณ์มีสินทรัพย์ หนี้สิน ทุนของสหกรณ์ เพิ่มขึ้น แต่มีกำไรสุทธิของสหกรณ์ลดลง สหกรณ์มีรายได้ ค่าใช้จ่าย และกำไรสุทธิลดลง สหกรณ์มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานลดลง ซึ่งอาจจะกล่าวได้ว่า การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ยังไม่ประสบผลสำเร็จ ดังนั้นสหกรณ์ควรหาแนวทางแก้ไขปัญหาการ

ดำเนินงานในธุรกิจที่สำคัญอันเป็นสาเหตุสำคัญของการดำเนินงานของสหกรณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง
 ธุรกิจสินเชื่อซึ่งเป็นธุรกิจหลักของสหกรณ์ 2) มุมมองด้านลูกค้า เป็นการวัดความพึงพอใจของ
 สมาชิกที่มีต่อสหกรณ์ใน 3 ด้าน คือ ด้านธุรกิจ ด้านการบริหารและจัดการของสหกรณ์และด้าน
 นโยบายของสหกรณ์ ซึ่งผลการประเมินแผนกลยุทธ์ตาม Balanced Scorecard อาจกล่าวได้ว่า การ
 ดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ประสบความสำเร็จ ฉะนั้น สหกรณ์จะต้องดำเนินแผนกลยุทธ์
 อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งหาแนวทางใหม่เพื่อกระตุ้นให้สมาชิกมีส่วนร่วมในธุรกิจกับสหกรณ์ เพื่อให้
 สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์เชิงบวกต่อสหกรณ์ และเกิดศรัทธาและไว้วางใจ จนทำให้รู้สึกถึงความเป็
 นเจ้าของสหกรณ์ร่วมกันพัฒนาสหกรณ์ให้เจริญเติบโตยิ่งขึ้น 3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน เป็น
 การวัดความสำเร็จในการปฏิบัติงานของกรรมการและฝ่ายจัดการ 4 ด้าน คือ ด้านนวัตกรรม ด้าน
 บริหารลูกค้า ด้านการดำเนินงาน และด้านสังคม ผลการวัดพบว่า มีความสำเร็จในระดับมาก ฉะนั้น
 จึงกล่าวได้ว่า การประเมินผลแผนกลยุทธ์ตาม Balanced Scorecard โดยภาพรวมประสบความสำเร็จ
 ตามแผน แต่ในบางกิจกรรมยังไม่บรรลุเป้าหมายเช่น การจัดทำ Website ของสหกรณ์ในด้าน
 นวัตกรรม การดำเนิน โครงการปรับ โครงสร้างหนี้ในการบริหารลูกค้า การจัดประชุมกลุ่มเป็น
 ประจำในด้านการดำเนินงานและรวบรวมข่าวเปลือกจากสมาชิกตามความสมัครใจในด้านสังคม
 ฉะนั้น นอกจากสหกรณ์จะต้องดำเนินแผนกลยุทธ์อย่างต่อเนื่องแล้ว สหกรณ์ควรปรับแผนกลยุทธ์
 ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 4) มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา เป็นการวัดความคิดเห็นของ
 กรรมการและฝ่ายจัดการ 3 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาทักษะของบุคลากร ด้านการสร้างขวัญและ
 กำลังใจ และด้านการมีระบบสารสนเทศที่ดี ซึ่งโดยภาพรวมประสบความสำเร็จ แต่แผนกลยุทธ์ด้าน
 การพัฒนาทักษะของบุคลากรไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ซึ่งหมายความว่าสหกรณ์ไม่ได้ให้
 ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะของบุคลากร พร้อมทั้งดำเนินกลยุทธ์อย่างต่อเนื่องทุกด้าน เช่น การ
 ให้รางวัลแก่พนักงานดีเด่น ให้โบนัส ปรับปรุงระบบฐานข้อมูล จัดอบรม/ศึกษาดูงานที่ครอบคลุม
 ทั้งการพัฒนาวิสัยทัศน์ ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ จัดสภาพแวดล้อมในการทำงานและนำ
 โปรแกรมสำเร็จรูปมาใช้จากความสัมพันธ์ 4 มุมมอง มีความสัมพันธ์กันเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
 ในลักษณะที่สหกรณ์จะมีกำไรเพิ่มขึ้น สหกรณ์ต้องสร้างความพึงพอใจให้แก่สมาชิก การที่สมาชิก
 จะมีความพึงพอใจจะต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ในการประชาสัมพันธ์ให้สมาชิก
 รับทราบข่าวสาร การจัดประชุมกลุ่มเป็นประจำ และการจัดสวัสดิการสังคม ซึ่งต้องมีพนักงานที่มี
 ทักษะความพร้อมในการทำงาน แนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์ภายใต้แผนกล
 ยุทธ์ มีการให้การศึกษอบรมแก่บุคลากรของสหกรณ์ ให้มีความรู้ มีการระดมทุนจากสมาชิก มีการ
 จัดสถานที่ทำงานให้สะดวกสบายแก่ผู้ที่เข้ามาติดต่อภายในสหกรณ์ และเสริมสร้างภาพลักษณ์ของ
 สหกรณ์ให้เป็นที่พอใจแก่สมาชิก ส่งเสริมให้สหกรณ์มีการทบทวนแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์

เพิ่มศักยภาพการดำเนินงานธุรกิจและการบริหารจัดการสหกรณ์ ประชาสัมพันธ์งานของสหกรณ์ให้สมาชิกทราบ

สุไพรินทร์ นันทะลัย (2547:57-58) ศึกษาการประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์ ออมทรัพย์ศรีอุตรธานี จำกัด ด้วยเทคนิค Balanced Scorecard โดยศึกษาความคิดเห็นของสมาชิก ด้านการดำเนินงานของสหกรณ์ 4 ด้าน คือ ด้านความพึงพอใจและความคิดเห็นของสมาชิก ด้านการปฏิบัติงานภายในองค์กร ด้านการเรียนรู้และนวัตกรรมภายในองค์กร และด้านการเงิน โดยผลการศึกษาพบว่า สมาชิกเห็นด้วยกับลักษณะการบริหารงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ศรีอุตรธานี จำกัด ในด้านการดำเนินงาน ด้านภาพพจน์ ด้านการบริการและด้านสวัสดิการต่างๆ ของสหกรณ์ออมทรัพย์ศรีอุตรธานี จำกัด แต่สมาชิกมีความพึงพอใจในระดับมากในด้านการบริการของพนักงาน และด้านข่าวสารของสหกรณ์ ส่วนความพึงพอใจในระดับมากคือด้านสถานที่ รองลงมาได้แก่ ความพึงพอใจในระดับมากด้านความรวดเร็วและความสะดวก สหกรณ์ออมทรัพย์ศรีอุตรธานี จำกัด ดำเนินการ โดยแบ่งเป็นฝ่ายธุรการ ฝ่ายทะเบียนเงินกู้ ฝ่ายทุนเรือนหุ้น ฝ่ายเงินให้กู้ ฝ่ายคอมพิวเตอร์ ฝ่ายบัญชี ฝ่ายการเงิน ฝ่ายรับฝากเงินและฝ่ายสวัสดิการ การจัดทำโครงสร้างกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบมีขอบเขตอำนาจหน้าที่ชัดเจน และกระบวนการปฏิบัติงานของสหกรณ์เพื่อให้มีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการวางแผนการดำเนินงาน การวางแผนด้านบุคลากร การวางแผนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ การวางแผนการจัดหาแหล่งเงินทุนจากภายนอก มีระบบการควบคุมภายใน ระบบการตรวจสอบที่เชื่อถือได้ การบริหารจัดการด้านบุคลากรมีส่วนสำคัญ ที่จะส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้แก่ ฝ่ายกรรมการบริหาร ฝ่ายจัดการและสมาชิก สหกรณ์ ได้พัฒนาทั้งสามส่วนไปพร้อมกัน พนักงานสหกรณ์ทุกคนได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ จัดให้มีการพัฒนาโดยการศึกษาดูงาน มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ระหว่างพนักงานสหกรณ์ มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการดำเนินงานในรอบ 7 ปี (2540-2546) รายได้ของสหกรณ์มีแนวโน้มลดลงเรื่อยๆ มีผลทำให้กำไรสุทธิลดลง เนื่องจากสหกรณ์ประสบปัญหาในการดำเนินงาน จากภาวะวิกฤตทางการเงินของประเทศทำให้ขาดสภาพคล่องทางการเงินและสมาชิกมีจำนวนลดลง ทำให้มีผลกระทบต่อเงินทุนหมุนเวียน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาการประเมินผลการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร โดยเทคนิคการวัดแบบสมมูลครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้แบ่งขั้นตอนการศึกษา ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ประกอบด้วย

1) สมาชิกสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด ณ วันที่ 31 มีนาคม 2557 จำนวน 1,688 คน โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง

2) คณะกรรมการดำเนินการและผู้ตรวจสอบกิจการทั้งหมด จำนวน 18 คนและ ฝ่ายจัดการทั้งหมด จำนวน 5 คน โดยศึกษาจากประชากรทั้งหมด

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

สมาชิกทั้งหมด จำนวน 1,688 คน กำหนดขนาดตัวอย่างโดยการคำนวณจากสูตรของ Taro Yamane จำนวน 323 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษานี้ แบ่งออกเป็น 4 ส่วนตามมุมมองในเทคนิคการวัดแบบสมมูลประกอบด้วย

2.1 มุมมองด้านการเงิน ใช้ข้อมูลรายงานกิจการประจำปีและงบการเงินของสหกรณ์ ปี 2557 ปี 2556 และปี 2555

2.2 มุมมองด้านลูกค้า ใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้น เพื่อสอบถามสมาชิกสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด เกี่ยวกับระดับความพึงพอใจของสมาชิกสหกรณ์ ซึ่งมีทั้งคำถามปลายปิดและปลายเปิด โดยแบบสอบถามชุดนี้ แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของสมาชิกสหกรณ์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาจำนวนคน ในครอบครัว รายได้และระยะเวลาการเป็นสมาชิก

ส่วนที่ 2 ข้อมูลความพึงพอใจของสมาชิกสหกรณ์ ในด้านการให้บริการของสหกรณ์
ในด้านธุรกิจ

ส่วนที่ 3 ข้อมูลความพึงพอใจของสมาชิกสหกรณ์ ในด้านการบริหารจัดการของ
สหกรณ์

ส่วนที่ 4 ข้อมูลความพึงพอใจของสมาชิกสหกรณ์ ในด้านนโยบายของสหกรณ์

2.3 มุมมองด้านกระบวนการภายใน ใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้น เพื่อสอบถาม

กรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด เพื่อสอบถามระดับ
ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการ ในด้านกระบวนการภายใน 3
ด้าน ได้แก่ ด้านการให้บริการลูกค้า (สมาชิกสหกรณ์) ด้านการดำเนินงานของสหกรณ์และด้านสังคม

2.4 มุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้น

เพื่อสอบถามกรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด เพื่อสอบถาม
ระดับความคิดเห็นของกรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการในมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนาใน
4 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาทักษะของบุคลากร ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ ด้านนวัตกรรมและ
ด้านระบบสารสนเทศ

ทั้งนี้ แบบสอบถามในมุมมองด้านกระบวนการภายใน และแบบสอบถามในมุมมอง
ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ซึ่งเป็นแบบสอบถามกรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการ ได้รวม
ชุดคำถามไว้ในแบบสอบถามชุดเดียวกัน โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ของกรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการสหกรณ์ ได้แก่ เพศ
อายุ ระดับการศึกษา จำนวนคนในครอบครัว รายได้และระยะเวลาการเป็นกรรมการดำเนินการ

ส่วนที่ 2 ข้อมูลความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ของกรรมการดำเนินการและฝ่าย
จัดการ ในด้านกระบวนการภายใน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการให้บริการลูกค้า (สมาชิกสหกรณ์) ด้านการ
ดำเนินงานของสหกรณ์ และด้านสังคม

ส่วนที่ 3 ข้อมูลความคิดเห็นของกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการในมุมมองด้าน
การเรียนรู้และการพัฒนาใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาทักษะของบุคลากร ด้านการสร้างขวัญและ
กำลังใจ ด้านนวัตกรรมและด้านระบบสารสนเทศ เพื่อให้มีความพร้อมและความสามารถในการบรรลุ
วัตถุประสงค์ ภายใต้มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า และมุมมองด้านกระบวนการภายใน

การสร้างและทดสอบเครื่องมือ

1. ผู้ศึกษาใช้งบการเงินของสหกรณ์ที่ผ่านมา 3 ปี (ปี 2555-2557) เพื่อเป็นเครื่องมือ
นำมาวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินในมุมมองด้านการเงิน

2. ผู้ศึกษาใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อวิเคราะห์

มุมมองด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายในและด้านการเรียนรู้และเจริญเติบโต และได้ทดสอบคุณภาพของแบบสอบถามในด้านความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อถือได้ (Reliability) ของแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการวัดสิ่งที่ต้องการศึกษาดังนี้

1) ความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) ผู้ศึกษาได้นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบพิจารณา แนะนำ และปรับปรุงแก้ไข

2) ความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม (Reliability) ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา โดยนำไปสอบถามสมาชิกคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการของสหกรณ์การเกษตรเชิงอิน จำกัด จังหวัดอุบลราชธานี โดยสอบถามสมาชิก 30 ชุด สอบถามกรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการ จำนวน 19 ชุด และนำผลการทดสอบหาค่าสัมประสิทธิ์ (α - Coefficient) ของครอนบาช (Cronbach) (สราวุธ กันหลง, 2555) มีสูตรดังนี้

$$\alpha = \frac{n}{(n - 1)} \left[1 - \frac{\sum_{st}^2}{Sx^2} \right]$$

ซึ่ง α = สัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น

N = จำนวนคำถามในแบบสอบถาม

ผลที่ได้จากการทดสอบ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปจากคอมพิวเตอร์ พบว่าแบบสอบถามในมุมมองด้านลูกค้า ซึ่งสอบถามสมาชิกสหกรณ์การเกษตรเชิงอิน จำกัด เกี่ยวกับระดับความพึงพอใจของสมาชิกสหกรณ์ในด้านการให้บริการของสหกรณ์ ด้านการบริหารจัดการของสหกรณ์ และความพึงพอใจในด้านนโยบายของสหกรณ์ ได้ค่า $\alpha = 0.929$ แสดงว่าแบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้อยู่ในเกณฑ์ที่สามารถนำไปใช้ได้ และมีความเชื่อมั่นสูง

แบบสอบถามในมุมมองด้านกระบวนการภายใน และแบบสอบถามในมุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ซึ่งสอบถามระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ของกรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการ ในด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ได้ค่า $\alpha = 0.967$ แสดงว่าแบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้อยู่ในเกณฑ์ที่สามารถนำไปใช้ได้ และมีความเชื่อมั่นสูง

3. วิธีการรวบรวมข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม 2 ชุด ดังนี้

ชุดที่ 1 แบบสอบถามสมาชิกสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร ในมุมมองด้านลูกค้า จำนวน 323 ชุด

ชุดที่ 2 แบบสอบถามกรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการของสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร จำนวน 23 ชุด โดยแบ่งเป็นจากกรรมการดำเนินการ 15 ชุด ผู้ตรวจสอบกิจการ 3 ชุดและฝ่ายจัดการ 5 ชุด ในมุมมองด้านกระบวนการภายใน และในมุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต

3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ใช้ข้อมูลรายงานกิจการประจำปีและงบการเงินของสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร ปี 2557 ปี 2556 และปี 2555 และค้นคว้ารวบรวมข้อมูลจากเอกสารเผยแพร่ของหน่วยงานราชการ เอกชน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในมุมมองด้านการเงิน

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปรผลข้อมูล

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด

1.1 ประวัติสหกรณ์

1.2 ผลการดำเนินงานของสหกรณ์

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของสหกรณ์โดยใช้เทคนิคการวัดแบบ

สมดุล ในมุมมอง 4 ด้าน ดังนี้

1. มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective)

การวิเคราะห์ในมุมมองด้านการเงิน เป็นการวิเคราะห์ฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร โดยศึกษาจากข้อมูลทุติยภูมิได้แก่ รายงานกิจการประจำปี รายงานงบการเงินของผู้สอบบัญชี โดยใช้ผลการดำเนินธุรกิจจากงบดุลและงบกำไรขาดทุน จากรายงานกิจการประจำปีและรายงานงบการเงินของผู้สอบบัญชี ในปีบัญชี 2555 – 2557 แล้วนำงบการเงินวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินใน 4 ด้านดังนี้

- 1) อัตราส่วนสภาพคล่องทางการเงิน (Liquidity ratios) โดยใช้อัตราส่วนดังนี้

$$\text{อัตราส่วนทุนหมุนเวียน (เท่า)} = \frac{\text{สินทรัพย์หมุนเวียน}}{\text{หนี้สินหมุนเวียน}}$$

- 2) อัตราส่วนที่ใช้วัดโครงสร้างของเงินทุนหรือนโยบายทางการเงิน (Leverage ratios) โดยใช้อัตราส่วนดังนี้

$$\text{อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน (เท่า)} = \frac{\text{หนี้สินทั้งสิ้น}}{\text{ทุนของสหกรณ์}}$$

- 3) อัตราส่วนที่ใช้วัดประสิทธิภาพในการทำงาน (Efficiency ratios) โดยใช้
อัตราส่วนดังนี้

$$\text{อัตราหมุนของสินทรัพย์ (รอบ)} = \frac{\text{ขาย/บริการ (รายได้ธุรกิจหลัก)}}{\text{สินทรัพย์ถาวรเฉลี่ย}}$$

- 4) อัตราส่วนความสามารถในการหากำไร (Profitability ratios) โดยใช้อัตราส่วน
ดังนี้

$$\text{อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (\%)} = \frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{สินทรัพย์รวม}} \times 100$$

$$\text{อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของทุน (\%)} = \frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{ทุนของสหกรณ์}} \times 100$$

$$\text{อัตรากำไรสุทธิ (\%)} = \frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{ขายสุทธิ}} \times 100$$

อัตราส่วนทางการเงินที่หาค่าได้ จะวิเคราะห์โดยใช้เทียบกับอัตราส่วนสำคัญของ สหกรณ์การเกษตรเฉลี่ย ของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ เพื่อประกอบการประเมินผลการดำเนินงานของ สหกรณ์ในมุมมองด้านการเงินของเทคนิคการวัดแบบสมดุล

2. มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective)

การวิเคราะห์ในมุมมองด้านลูกค้า เป็นการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจของสมาชิก สหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคลได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าสูงสุด (Maximum) ค่าต่ำสุด (Minimum) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ใช้วิเคราะห์ระดับความพึงพอใจของสมาชิกใน 3 ด้าน ได้แก่

- (1) ด้านการให้บริการของสหกรณ์ ในธุรกิจ 3 ธุรกิจ คือธุรกิจสินเชื่อ (การให้เงินกู้แก่สมาชิก) ธุรกิจการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย และธุรกิจการรับฝากเงินจากสมาชิก
- (2) ด้านการบริหารจัดการของสหกรณ์
- (3) ด้านนโยบายของสหกรณ์

3. มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective)

การวิเคราะห์ในมุมมองด้านกระบวนการภายใน เป็นการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ของกรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการของสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร การวิเคราะห์ ใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) วัดระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของกรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการ ที่มีต่อการบริหารองค์กรใน 4 ด้าน ได้แก่ กระบวนการด้านการให้บริการลูกค้า (สมาชิก) กระบวนการด้านการดำเนินงาน และกระบวนการด้านสังคม ในการปฏิบัติตามความต้องการด้านสังคม

4. มุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต (Learning and Growth Perspective)

การวิเคราะห์ในมุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต เป็นการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของกรรมการดำเนินงานและฝ่ายจัดการ ของสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร การวิเคราะห์ ใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) วัดระดับความคิดเห็นของกรรมการดำเนินงานและฝ่ายจัดการที่มีต่อการฝึกอบรมและการนำความรู้มาใช้ในการดำเนินงาน รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงในการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาทักษะของบุคลากร ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากร ด้านนวัตกรรม และด้านการมีระบบสารสนเทศที่ดี การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในสหกรณ์ทั้งนี้ในส่วนแบบสอบถามกรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการของสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด ที่สอบถามในมุมมองด้านกระบวนการเรียนรู้และการเจริญเติบโต มีข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคลด้วย จะใช้ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ในการวิเคราะห์ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าสูงสุด (Maximum) ค่าต่ำสุด (Minimum) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว นำข้อมูลมาบันทึกรหัส และประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยการวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

เช่น ความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เพื่ออธิบายลักษณะทั่วไปของประชากรที่ทำการศึกษาคั้งนี้

4.2 การแปลผลข้อมูล

1. การประเมินผลด้านการเงิน โดย

1.1 เปรียบเทียบงบการเงินในปีที่ผ่านมา 3 ปี (ปี 2555 – 2557)

1.2 เปรียบเทียบกับค่ามาตรฐานของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

2. การประเมินด้านลูกค้า (สมาชิก) จะประเมินระดับความพึงพอใจของสมาชิก

ส่วนกรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการ จะทำการประเมินระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานในมุมมองกระบวนการภายใน และประเมินความคิดเห็นในมุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต โดยใช้วิธีคำนวณหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ตามสูตรดังนี้

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{n}$$

โดยที่ \bar{X} (เอ็กซ์บาร์) = ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจหรือความสำเร็จในการปฏิบัติงานและความคิดเห็นเฉลี่ย

$\sum x$ = ผลบวกของข้อมูลทุกค่า

n = จำนวนของข้อมูลทั้งหมด

การวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในมุมมองด้านลูกค้า ระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานในมุมมองด้านกระบวนการภายใน และระดับความคิดเห็นในมุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ตามแนวคิดของ Likert แบ่งการให้คะแนนออกเป็น 5 ระดับ (สุวรรณา ชูโชติ 2544, หน้า 68-69) คือ

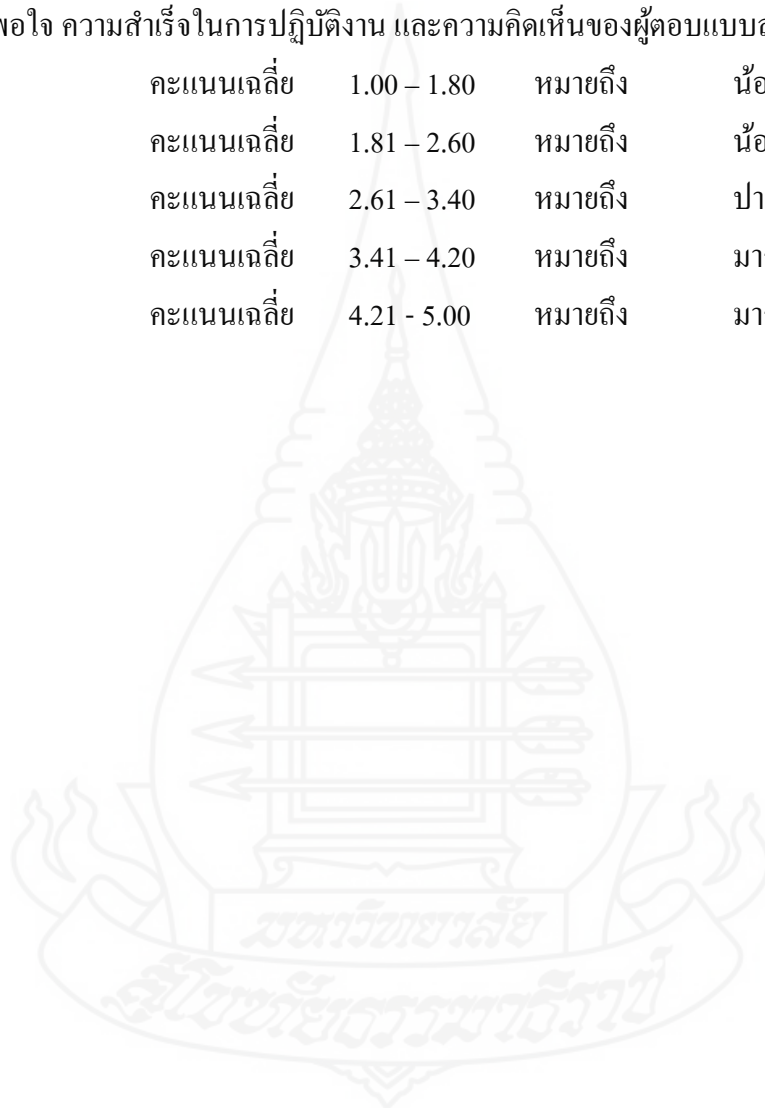
น้อยที่สุด	ให้คะแนนเท่ากับ	1	คะแนน
น้อย	ให้คะแนนเท่ากับ	2	คะแนน
ปานกลาง	ให้คะแนนเท่ากับ	3	คะแนน
มาก	ให้คะแนนเท่ากับ	4	คะแนน
มากที่สุด	ให้คะแนนเท่ากับ	5	คะแนน

การแบ่งช่วงคะแนนเฉลี่ยแต่ละระดับเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาเปรียบเทียบกับค่าคะแนนเฉลี่ยที่คำนวณได้ ซึ่งสามารถคำนวณความกว้างของคะแนนได้ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของคะแนน} &= \text{พิสัย/จำนวนชั้น} \\
 &= (\text{ค่ามากที่สุด} - \text{ค่าน้อยที่สุด}) / \text{จำนวนชั้น} \\
 &= (5 - 1) / 5 \\
 &= 0.8
 \end{aligned}$$

จากนั้นผู้ศึกษาได้นำค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก มากำหนดเป็นช่วงคะแนน โดยมีเกณฑ์วัดความพึงพอใจ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	1.00 – 1.80	หมายถึง	น้อยที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	1.81 – 2.60	หมายถึง	น้อย
คะแนนเฉลี่ย	2.61 – 3.40	หมายถึง	ปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	3.41 – 4.20	หมายถึง	มาก
คะแนนเฉลี่ย	4.21 - 5.00	หมายถึง	มากที่สุด



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์

การศึกษาการประเมินผลการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร โดยใช้เทคนิคการวัดแบบสมดุล ครั้งนี้ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของสหกรณ์โดยใช้เทคนิคการวัดแบบสมดุล

(Balanced Scorecard : BSC)

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร

รายการ	หน่วยนับ	ปีบัญชี 2557	ปีบัญชี 2556	ปีบัญชี 2555
1.จำนวนสมาชิก	คน	1,688	1,656	1,630
2.จำนวนกรรมการดำเนินการ	คน	15	15	15
3.จำนวนพนักงานสหกรณ์	คน	5	4	4
4.ทุนเรือนหุ้น	บาท	12,272,730.00	12,070,940.00	11,822,240.00
5.ทุนสำรองและทุนอื่น	บาท	-	-	-
6.สินทรัพย์รวม	บาท	21,554,442.99	20,940,630.55	19,532,321.08
7.หนี้สินรวม	บาท	42,248,101.81	41,136,992.11	40,677,975.81
8.ทุนดำเนินงาน	บาท	4,555,806.64	14,410,756.30	14,175,210.50
9.การดำเนินธุรกิจ	บาท			
9.1 สินเชื่อระหว่างปี	บาท	5,972,527.00	5,536,805.00	4,098,560.00
9.2 จัดหาสินค้ามาจำหน่ายระหว่างปี	บาท	5,628,338.00	1,600,855.00	1,823,500.00
9.3 รับฝากเงินระหว่างปี	บาท	1,158,747.03	1,448,698.01	1,231,540.00
10.ขาดทุนสะสม	บาท	(34,420,714.95)	(35,320,865.24)	(36,180,799.37)
11.กำไรสุทธิ	บาท	(868,750.51)	179,233.09	433,447.32

แหล่งที่มา: รายงานประจำปี 2555 – 2557 สหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด

จากตารางที่ 4.1 ปัจจุบันสหกรณ์มีสมาชิก จำนวน 1,688 คน คณะกรรมการดำเนินการ จำนวน 15 คน ฝ่ายจัดการสหกรณ์ จำนวน 5 คน

- ทุนเรือนหุ้นของสหกรณ์เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จาก 11,822,240 บาท ในปี 2555 เพิ่มขึ้น 12,272,730 บาท ในปี 2557

- หนี้สินของสหกรณ์มีแนวโน้มมากขึ้น จาก 40,677,975.81 บาทในปี 2555 เพิ่มขึ้น 42,248,101.81 บาท ในปี 2557

- ทุนดำเนินงานของสหกรณ์ลดลงอย่างต่อเนื่อง จาก 14,175,210.50 บาท ในปี 2555 ลดลงเป็น 4,555,806.64 บาท ในปี 2557

- ปริมาณธุรกิจสินเชื่อมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น จาก 4,098,560 บาท ในปี 2555 เพิ่มขึ้น 5,972,527 บาท ในปี 2557 ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายนั้นมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น จาก 1,823,500 บาท ในปี 2555 เป็น 5,628,338 บาท ในปี 2557 ธุรกิจรับฝากเงินของสหกรณ์นั้นถือว่าลดลง จาก 1,231,540 บาท ในปี 2555 เหลือ 1,158,747.03 บาท ในปี 2557

- สหกรณ์ขาดทุนสุทธิปี 2557 จำนวน 868,750.51 บาท จากที่มีกำไรสุทธิในปี 2555 จำนวน 433,447.32 บาท

ตอนที่ 2 การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์โดยใช้เทคนิคการวัดแบบสมดุล

2.1 มุมมองด้านการเงิน

การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์ โดยใช้เทคนิคการวัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) ในมุมมองด้านการเงิน เป็นการวิเคราะห์ฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร โดยใช้ผลการดำเนินธุรกิจจากงบดุลและงบกำไรขาดทุน จากรายงานกิจการประจำปีและรายงานงบการเงินของผู้สอบบัญชี ในปีบัญชี 2555 – 2557 วิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินใน 4 ด้าน คือ

- 1) อัตราส่วนวิเคราะห์สภาพคล่องทางการเงิน (Liquidity ratios) โดยใช้ อัตราส่วนทุนหมุนเวียน (เท่า)
- 2) อัตราส่วนวิเคราะห์หนี้โยบายทางการเงิน (Leverage ratios) โดยใช้ อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน (เท่า)
- 3) อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการทำงาน (Efficiency ratios) โดยใช้ อัตราการหมุนของสินทรัพย์ (รอบ)
- 4) อัตราส่วนความสามารถในการหากำไร หรือประสิทธิภาพในการ

บริหาร (Profit ability ratios) โดยใช้อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (%) อัตราผลตอบแทนต่อ ส่วนของทุน (%) อัตรากำไรสุทธิ (%) ได้ผลการวิเคราะห์ดังนี้

ตารางที่ 4.2 ผลการประเมินอัตราส่วนทางการเงินของสหกรณ์

รายการ/อัตราส่วน	หน่วย	อัตราส่วน ทางการเงิน			อัตราส่วน เฉลี่ย(Peer Group)	เพิ่ม (ลด)	เพิ่ม (ลด)
		ปี 2555	ปี 2556	ปี 2557	ปี 2557	2556/ 2555	2557/ 2556
1. อัตราส่วนวิเคราะห์สภาพคล่อง ทางการเงิน							
- อัตราส่วนทุนหมุนเวียน	เท่า	0.43	0.43	0.42	0.99	-	(0.01)
2. อัตราส่วนวิเคราะห์นโยบายทาง การเงิน							
- อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน	เท่า	3.44	3.41	3.44	2.10	(0.03)	0.03
3. อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพ ในการทำงาน							
- อัตราหมุนของสินทรัพย์	รอบ	0.19	0.14	0.33	0.69	(0.05)	0.19
4. อัตราส่วนความสามารถในการ หากำไร							
- อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์	%	2.22	7.53	(4.03)	2.31	5.31	(3.50)
รวม							
- อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของ ทุน	%	3.67	1.48	(7.08)	7.10	(2.19)	(5.60)
- อัตรากำไรสุทธิ	%	11.76	6.12	(12.46)	3.36	(5.64)	(6.34)

หมายเหตุ: ที่มาข้อมูลและอัตราส่วนสำคัญของสหกรณ์การเกษตรเฉลี่ยปี 2557 (กรมตรวจบัญชีสหกรณ์)

จากตารางที่ 4.2 ผลการประเมินอัตราส่วนทางการเงินของสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร ในปี 2557 ปี 2556 และปี 2555 พบว่า

(1) อัตราส่วนทุนหมุนเวียน ปี 2557 สหกรณ์มีอัตราส่วนทุนหมุนเวียน 0.42 เท่า แสดงว่าสหกรณ์มีอัตราส่วนของสินทรัพย์หมุนเวียนมากกว่าหนี้สินหมุนเวียน 0.42 เท่า ใกล้เคียงกับปี 2556 และปี 2555 ซึ่งเท่ากับ 0.43 หมายความว่าปี 2557 สหกรณ์มีสินทรัพย์หมุนเวียน 0.42 บาทและ

มีหนี้สินหมุนเวียนทุกๆ 1.00 บาท ซึ่งน้อยกว่าค่าเฉลี่ย (Peer Group ปี 2557) สำหรับสหกรณ์ การเกษตรขนาดใหญ่มากอยู่ที่ 0.99 เท่า และหากพิจารณาส่วนประกอบของสินทรัพย์หมุนเวียนแล้ว พบว่าส่วนใหญ่เป็นลูกหนี้เงินให้กู้ยืม ดังนั้นสภาพคล่องของสหกรณ์จะขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการ บริหารลูกหนี้เป็นสำคัญ นอกจากนี้สหกรณ์ยังไม่สามารถเรียกชำระหนี้จากลูกหนี้ได้ตามกำหนดซึ่ง ทำให้สหกรณ์ขาดสภาพคล่องทางการเงิน เนื่องจากเงินของสหกรณ์ไปจมอยู่กับลูกหนี้เป็นจำนวน มากและยังอาจก่อให้เกิดหนี้เสียหรือหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ตามมาภายหลังอีกด้วย

(2) อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน สหกรณ์มีอัตราส่วนหนี้สินต่อทุนปี 2555 เท่ากับ 3.44 เท่า ปี 2556 เท่ากับ 3.41 เท่า และในปี 2557 เท่ากับ 3.44 เท่า แสดงว่าเมื่อพิจารณาถึงความเข้มแข็งและ เพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยงแล้ว เจ้าหนี้ยังคงมีความเสี่ยง เนื่องจากทุนของสหกรณ์ 1.00 บาท มีหนี้สินที่ต้องชำระถึง 3.44 บาท เมื่อเทียบกับปี 2556 ซึ่งมีอัตราส่วนหนี้สินต่อทุน 3.41 เท่า และปี 2555 มีอัตราส่วนหนี้สินต่อทุน 3.44 เท่า ซึ่งให้เห็นว่าอัตราส่วนหนี้สินต่อทุนเพิ่มขึ้นซึ่งถือว่าเป็น ผลดีเพราะมากกว่าค่าเฉลี่ย (Peer Group ปี 2557) สำหรับสหกรณ์การเกษตรขนาดใหญ่มากอยู่ที่ 2.10 เท่า

(3) อัตราหมุนของสินทรัพย์ปี 2557 สหกรณ์มีอัตราหมุนของสินทรัพย์ 0.33 รอบ เมื่อเทียบกับปี 2556 และปี 2555 ซึ่งมีอัตราหมุนของสินทรัพย์ 0.14 รอบและ 0.19 รอบ ตามลำดับ หมายความว่าสินทรัพย์ของสหกรณ์ลงทุนไปทุกๆ 1.00 บาท ก่อให้เกิดรายได้เพียง 0.33 บาท 0.14 บาท และ 0.19 บาท ตามลำดับ ซึ่งต่ำกว่าค่าเฉลี่ย (Peer Group ปี 2557) สำหรับสหกรณ์การเกษตร ขนาดใหญ่มากอยู่ที่ 0.69 รอบ

(4) อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ปี 2557 สหกรณ์มีอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ ร้อยละ -4.03 แสดงว่าสินทรัพย์ของสหกรณ์ 100.00 บาท สามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานเพื่อก่อให้เกิดผลกำไรกลับคืนมา -4.03 บาท เมื่อเทียบกับปี 2556 และปี 2555 ซึ่งมีอัตรา ผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ ร้อยละ 0.86 และ 2.22 ตามลำดับ จะเห็นได้ว่าประสิทธิภาพในการหา ผลตอบแทนจากการใช้สินทรัพย์ของสหกรณ์ลดลง ซึ่งต่ำกว่าค่าเฉลี่ย (Peer Group ปี 2557) สำหรับ สหกรณ์การเกษตรขนาดใหญ่มากอยู่ที่ร้อยละ 2.31

(5) อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของทุน ปี 2557 สหกรณ์มีอัตราผลตอบแทนต่อส่วน ของทุนร้อยละ -7.08 แสดงว่าเงินทุนของสหกรณ์ 100.00 บาท สามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานเพื่อ ก่อให้เกิดผลกำไรกลับคืนมา -7.08 บาท เมื่อเทียบกับปี 2556 และปี 2555 ซึ่งมีอัตราผลตอบแทนต่อ ส่วนของทุน ร้อยละ 1.48 และร้อยละ 3.67 ตามลำดับ แสดงว่าประสิทธิภาพในการหาผลตอบแทน จากเงินทุนของสหกรณ์ลดลงอย่างมาก ซึ่งต่ำกว่าค่าเฉลี่ย (Peer Group ปี 2557) สำหรับสหกรณ์ การเกษตรขนาดใหญ่มากอยู่ที่ร้อยละ 7.10

(6) อัตรากำไรสุทธิ ปี 2557 สหกรณ์มีอัตรากำไรสุทธิ ร้อยละ -12.46 แสดงว่า ยอดขาย/บริการของสหกรณ์ 100.00 บาท เมื่อนำไปหักต้นทุนขาย/บริการ และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่างๆ แล้ว คงเหลือเป็นขาดทุนสุทธิ 12.46 บาท เมื่อเทียบกับปี 2556 และปี 2555 ซึ่งมีอัตรากำไรสุทธิ ร้อยละ 6.12 และร้อยละ 11.76 ตามลำดับ แสดงว่าประสิทธิภาพในการดำเนินงานเพื่อก่อให้เกิดผลกำไรของสหกรณ์ลดลง และต่ำกว่าค่าเฉลี่ย (Peer Group ปี 2557) สำหรับสหกรณ์ การเกษตรขนาดใหญ่มากอยู่ที่ร้อยละ 3.36

2.2 มุมมองด้านลูกค้า

การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์ในมุมมองด้านลูกค้า (สมาชิก) จากแบบสอบถาม จำนวน 323 ชุด ในการวัดความพึงพอใจใน 3 ด้าน ประกอบด้วย

ด้านที่ 1 ความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อการให้บริการของสหกรณ์ ใน 3 ธุรกิจ คือ ธุรกิจสินเชื่อ (การให้เงินกู้แก่สมาชิก) ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย และธุรกิจการรับฝากเงินจากสมาชิก

ด้านที่ 2 ความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อการบริหารจัดการของสหกรณ์

ด้านที่ 3 ความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อนโยบายของสหกรณ์

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ใช้สำหรับประเมินมุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายในและมุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต) มีข้อมูลทั่วไปตามตารางที่ 4.3 ดังนี้

ตารางที่ 4.3 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน(คน)	ร้อยละ
n = 323		
เพศ		
ชาย	112	34.67
หญิง	211	65.33
อายุ (ปี)		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 30	-	-
อายุ 31 – 40	29	8.98
อายุ 41 – 50	107	33.13
อายุ 51 – 60	114	35.29
อายุมากกว่า 60	73	22.60
Mean = 53 ปี, Min = 35 ปี, Max = 82 ปี		

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

n = 323

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน(คน)	ร้อยละ
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่า ป.4	12	3.71
ป.4 – ป.6	240	74.30
ม.1 – ม.6,ปวช.	56	17.34
อนุปริญญา,ปวส.	6	1.86
ปริญญาตรีขึ้นไป	9	2.79
รายได้ของครอบครัว(บาท/เดือน)		
ต่ำกว่า 5,000	148	45.82
5,001 – 7,500	25	7.74
7,501 – 10,000	65	20.12
10,001 – 12,500	8	2.48
12,500 ขึ้นไป	77	23.84
Mean = 8,363.87 บาท, Min = 500 บาท, Max = 40,000 บาท		
จำนวนคนในครอบครัว		
น้อยกว่า 3 คน	36	11.15
4 – 6 คน	246	76.16
7 – 9 คน	36	11.15
มากกว่า 9 คน	5	1.54

จากตารางที่ 4.3 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามได้ดังนี้

เพศ สมาชิก ของสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด เป็นเพศชาย จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 34.67 และเป็นเพศหญิง จำนวน 211 คน คิดเป็นร้อยละ 65.33 แสดงว่า สหกรณ์มีสมาชิกที่เป็นผู้หญิงมากกว่าผู้ชาย

อายุ มีอายุระหว่าง 51 – 60 ปี จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 35.29 ซึ่งมากที่สุด รองลงมาคืออายุระหว่าง 41 – 50 คน จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 33.13 อายุมากกว่า 60 ปี จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 22.60 อายุระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 8.98 ซึ่งมีจำนวนน้อยที่สุด แสดงว่าส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 51-60 ปี

ระดับการศึกษา มากที่สุดอยู่ที่ระหว่าง ป.4 – ป.6 จำนวน 240 คน คิดเป็นร้อยละ 74.30 รองลงมาคือระหว่าง ม.1 – ม.6,ปวช. จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 17.34 การศึกษาดำรง ป.4 จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 3.71 และระดับปริญญาตรีขึ้นไป จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 2.79 และต่ำสุดอยู่ระหว่างปริญญาตรีหรือ ปวส. จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.86 แสดงว่าส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระหว่าง ป.4 – ป.6

รายได้ของครอบครัว มากที่สุดอยู่ในช่วงต่ำกว่าเดือนละ 5,000 บาท จำนวน 148 ราย คิดเป็นร้อยละ 45.82 รองลงมาคือ รายได้ในช่วง 12,500 บาท ขึ้นไป จำนวน 77 ราย คิดเป็นร้อยละ 23.84 ส่วนรายได้ระหว่าง 7,501 – 10,000 บาท จำนวน 65 ราย คิดเป็นร้อยละ 20.12 รายได้ระหว่าง 5,000 – 7,500 บาท จำนวน 25 ราย คิดเป็นร้อยละ 7.74 และน้อยที่สุดคือรายได้ระหว่าง 10,001 – 12,500 บาท จำนวน 8 ราย คิดเป็นร้อยละ 2.48 แสดงว่าส่วนใหญ่มีรายได้ของครอบครัวต่อเดือนต่ำกว่า 5,000 บาท

จำนวนคนในครอบครัว มากที่สุดมีจำนวนคนในครอบครัวอยู่ในระหว่าง 4 – 6 คน จำนวน 246 ราย คิดเป็นร้อยละ 76.16 รองลงมาอยู่ในระหว่าง 7 – 9 คน จำนวน 36 ราย คิดเป็นร้อยละ 11.15 และน้อยกว่า 3 คน จำนวน 36 ราย คิดเป็นร้อยละ 11.15 ส่วนน้อยที่สุดนั้นจะอยู่ในช่วงมากกว่า 9 คน จำนวน 5 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.54 แสดงว่าจำนวนคนในครอบครัวส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 4 – 6 คน

การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์ในมุมมองด้านลูกค้า (สมาชิก) มีผลดังนี้
ด้านที่ 1 ความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อการให้บริการของสหกรณ์ใน 3 ธุรกิจ

ตารางที่ 4.4 ความพึงพอใจต่อการให้บริการของสหกรณ์ในธุรกิจสินเชื่อ

n = 323

ข้อที่	รายการ	ระดับความพึงพอใจ		
		\bar{X}	S.D.	ความหมาย
1	สหกรณ์มีประเภทของสินเชื่อ (การให้เงินกู้) ที่ตรงตามความต้องการของสมาชิก	3.17	0.922	ปานกลาง
2	สหกรณ์กำหนดวงเงินการให้กู้ยืมประเภทต่างๆ ได้เหมาะสมและเพียงพอกับความต้องการของสมาชิก	2.93	0.951	ปานกลาง
3	สหกรณ์ให้บริการสินเชื่อมีขั้นตอนให้บริการสะดวกรวดเร็ว	3.36	0.850	ปานกลาง
4	อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ยืมอยู่ในระดับที่เหมาะสม	3.33	0.735	ปานกลาง
5	พนักงานสินเชื่อให้บริการแก่สมาชิกด้วยความประทับใจ	3.70	0.792	มาก
เฉลี่ย		3.30	0.850	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.4 พบว่า สมาชิกมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของสหกรณ์ในธุรกิจสินเชื่อ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30 แสดงว่าสมาชิกส่วนใหญ่มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาแต่ละข้อพบว่า มีเพียงข้อเดียวที่สมาชิกมีความพึงพอใจมากคือ พนักงานสินเชื่อให้บริการแก่สมาชิกด้วยความประทับใจ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70

ตารางที่ 4.5 ความพึงพอใจต่อการให้บริการของสหกรณ์ในธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

n = 323

ข้อที่	รายการ	ระดับความพึงพอใจ		
		\bar{X}	S.D.	ความหมาย
1	การจัดหาสินค้ามาจำหน่ายตรงตามความต้องการของสมาชิก เช่น ปุ๋ย สารเคมีเกษตร อุปกรณ์การเกษตร สินค้าอุปโภคบริโภค ฯลฯ	3.97	0.715	มาก
2	สินค้าที่สหกรณ์นำมาจำหน่ายมีราคาเหมาะสม	3.86	0.711	มาก
3	พนักงานการตลาดให้บริการด้วยความประทับใจ	3.85	0.786	มาก
4	คุณภาพสินค้าของสหกรณ์ท่านมีความพึงพอใจ	3.88	0.701	มาก
5	การได้รับสินค้ามีความสะดวก รวดเร็ว เป็นไปตามระยะเวลาที่เหมาะสม เมื่อมาใช้บริการของสหกรณ์	3.86	0.749	มาก
6	ความพึงพอใจที่จะมาซื้อสินค้าจากสหกรณ์มากกว่าซื้อจากแหล่งอื่น	3.69	0.882	มาก
เฉลี่ย		3.85	0.758	มาก

จากตาราง 4.5 พบว่าสมาชิกมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของสหกรณ์ในธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 แสดงว่าสมาชิกส่วนใหญ่มีความพอใจอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อพบว่าสมาชิกมีความพอใจในระดับมากทุกรายการ

ตาราง 4.6 ความพึงพอใจต่อการให้บริการของสหกรณ์ในธุรกิจรับฝากเงินจากสมาชิก

n = 323

ข้อที่	รายการ	ระดับความพึงพอใจ		
		\bar{X}	S.D.	ความหมาย
1	สหกรณ์มีขั้นตอนการให้บริการรับเงินฝากสะดวกรวดเร็ว	3.54	0.731	มาก
2	สหกรณ์มีขั้นตอนการให้บริการเบิกถอนเงินฝากสะดวกรวดเร็ว	3.43	0.779	มาก
3	สหกรณ์กำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินฝากออมทรัพย์ได้เหมาะสม	3.18	0.642	ปานกลาง
4	สหกรณ์กำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินฝากสัจจะออมทรัพย์ได้เหมาะสม	3.18	0.683	ปานกลาง
5	พนักงานสหกรณ์ให้บริการรับฝาก/ถอนเงินด้วยความประทับใจ	3.38	0.793	ปานกลาง
เฉลี่ย		3.44	0.726	มาก

จากตาราง 4.6 พบว่า สมาชิกมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของสหกรณ์ในธุรกิจรับฝากเงินมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 แสดงว่าสมาชิกส่วนใหญ่มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาในแต่ละข้อพบว่า สมาชิกมีความพึงพอใจในระดับปานกลางถึง 3 ข้อคือ (1) การกำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินฝากออมทรัพย์ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.18 (2) การกำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินฝากสัจจะออมทรัพย์ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.18 และ (3) พนักงานให้บริการด้วยความประทับใจ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 แต่มีเพียง 2 ข้อเท่านั้นที่สมาชิกมีความพึงพอใจในระดับมาก คือ (1) ขั้นตอนการให้บริการรับเงินฝากสะดวกรวดเร็ว โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54 และ (2) การถอนเงินที่มีความสะดวกรวดเร็ว โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43

ตารางที่ 4.7 ความพึงพอใจต่อการให้บริการของสหกรณ์ในธุรกิจ 3 ด้าน

n = 323

ข้อที่	รายการ	ระดับความพึงพอใจ		
		\bar{X}	S.D.	ความหมาย
1	ความพึงพอใจต่อการให้บริการธุรกิจสินเชื่อ	3.30	0.850	ปานกลาง
2	ความพึงพอใจต่อการให้บริการธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย	3.85	0.758	มาก
3	ความพึงพอใจต่อการให้บริการธุรกิจรับฝากเงินจากสมาชิก	3.44	0.726	มาก
เฉลี่ย		3.53	0.788	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า สมาชิกมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของสหกรณ์ในธุรกิจทั้ง 3 ด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเท่ากับ 3.53 และจะเห็นว่าสมาชิกมีความพึงพอใจต่อการให้บริการธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายและธุรกิจรับฝากเงินจากสมาชิกอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 และ 3.44 ตามลำดับ ส่วนความพึงพอใจต่อการให้บริการธุรกิจสินเชื่ออยู่ในระดับปานกลางซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30

ด้านที่ 2 ความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อการบริหารจัดการของสหกรณ์

ตารางที่ 4.8 ความพึงพอใจของสมาชิกในด้านการบริหารจัดการสหกรณ์

n = 323

ข้อที่	รายการ	ระดับความพึงพอใจ		
		\bar{X}	S.D.	ความหมาย
1	สหกรณ์มีการสอบถาม/สำรวจความต้องการของสมาชิกในด้านการประกอบอาชีพและสินค้าอื่นๆเป็นประจำและสม่ำเสมอ	3.32	0.776	ปานกลาง
2	สหกรณ์นำแผนปฏิบัติงานประจำปีที่กำหนดไปปฏิบัติจริง	3.43	0.717	มาก
3	สหกรณ์นำเสนอผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมาได้ชัดเจน	3.53	0.765	มาก

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

n = 323

ข้อที่	รายการ	ระดับความพึงพอใจ		
		\bar{X}	S.D.	ความหมาย
4	สหกรณ์มีการแบ่งหน้าที่ฝ่ายต่างๆ ทำให้การปฏิบัติงานสะดวกและรวดเร็ว	3.43	0.657	มาก
5	สหกรณ์มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานสหกรณ์อย่างชัดเจน	3.49	0.670	มาก
6	สหกรณ์มีการมอบหมายงานสอดคล้องกับความรู้ความสามารถของพนักงานสหกรณ์แต่ละคน	3.61	0.689	มาก
7	ระบบการทำงานภายในสหกรณ์เป็นไปด้วยความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ	3.54	0.831	มาก
8	สหกรณ์กำหนดให้กรรมการดูแล กำกับ ควบคุมงานแต่ละฝ่าย	3.50	0.724	มาก
9	สหกรณ์มีการจัดสถานที่ทำงานเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับสมาชิกสหกรณ์	3.43	0.694	มาก
10	สหกรณ์มีการให้การศึกษอบรมเกี่ยวกับสหกรณ์และหรือที่เกี่ยวกับการประกอบอาชีพของสมาชิก	3.33	0.685	ปานกลาง
11	สหกรณ์จัดให้มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของสหกรณ์และด้านอื่นๆ ให้สมาชิกและบุคคลภายนอกได้รับรู้	3.49	0.797	มาก
12	สหกรณ์ให้สมาชิกได้ตรวจสอบข้อมูลการดำเนินงานของสหกรณ์ได้ทุกโอกาส	3.40	0.787	ปานกลาง
เฉลี่ย		3.45	0.733	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า สมาชิกมีความพึงพอใจด้านการบริหารจัดการของสหกรณ์ โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 เมื่อพิจารณาในแต่ละข้อพบว่าสมาชิกมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางมี 3 ข้อ ได้แก่ (1) การสอบถาม/สำรวจความต้องการของสมาชิกในด้านการประกอบอาชีพและสินค้าอื่นๆ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.32 (2) การให้การศึกษอบรมเกี่ยวกับสหกรณ์และหรือที่เกี่ยวกับการประกอบอาชีพของสมาชิก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 และ (3) การเปิดให้สมาชิกได้ตรวจสอบข้อมูลการดำเนินงานของสหกรณ์ได้ทุกโอกาส โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40

ด้านที่ 3 ความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อสหกรณ์ในด้านนโยบายของสหกรณ์

ตารางที่ 4.9 ความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อสหกรณ์ในด้านนโยบายของสหกรณ์

n = 323

ข้อ ที่	รายการ	ระดับความพึงพอใจ		
		\bar{X}	S.D.	ความหมาย
1	การสอบถามความต้องการของสมาชิก ก่อนนำมาจัดทำ แผนปฏิบัติงาน/โครงการ	3.22	0.720	ปานกลาง
2	การกำหนดให้สมาชิกถือหุ้นเป็นรายเดือน	3.23	0.775	ปานกลาง
3	การกำหนดให้สมาชิกถือหุ้นเพิ่ม	2.97	0.783	ปานกลาง
4	การจัดสรรกำไรสุทธิเป็นเงินปันผลตามหุ้นแก่สมาชิก	2.89	0.903	ปานกลาง
5	การจัดสรรกำไรสุทธิเป็นเงินเฉลี่ยคืนตามส่วนการทำ ธุรกิจของสมาชิก	2.89	0.957	ปานกลาง
6	การกำหนดให้สมาชิกฝากเงินออมทรัพย์เป็นรายเดือน	3.01	0.735	ปานกลาง
7	การจัดและส่งเสริมให้สมาชิกเข้ารับการฝึกอบรมด้าน การผลิตและด้านอื่นๆ	3.05	0.667	ปานกลาง
เฉลี่ย		3.04	0.791	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.9 พบว่า สมาชิกมีความพึงพอใจในด้านนโยบายของสหกรณ์อยู่ในระดับปานกลางในทุกข้อ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.04

ตารางที่ 4.10 ภาพรวมระดับความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อสหกรณ์

n = 323

ข้อที่	รายการ	ระดับความพึงพอใจ		
		\bar{X}	S.D.	ความหมาย
1	ความพึงพอใจต่อการให้บริการธุรกิจของสหกรณ์	3.53	0.788	มาก
2	ความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการของสหกรณ์	3.45	0.733	มาก
3	ความพึงพอใจด้านนโยบายของสหกรณ์	3.04	0.791	ปานกลาง
เฉลี่ย		3.34	0.771	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.10 พบว่า สมาชิกมีความพึงพอใจต่อสหกรณ์ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 เมื่อพิจารณาในแต่ละข้อจะพบว่าสมาชิกมีความพึงพอใจมากมี 2 ข้อ

คือ (1) พอใจในด้านการให้บริการของสหกรณ์ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 และ (2) พอใจต่อการบริหารจัดการของสหกรณ์ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 ตามลำดับ

ด้านที่ 4 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานสหกรณ์จากแบบสอบถามปลายเปิด กลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็นไว้ดังนี้

ตารางที่ 4.11 ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานสหกรณ์

n = 323			
ลำดับที่	ความคิดเห็น	จำนวนผู้ตอบ	ร้อยละของผู้ตอบ (%)
1	สหกรณ์ขาดเงินทุนหมุนเวียน	54	16.72
2	พนักงานไม่มีความโปร่งใสในการทำงาน	12	3.72
3	สมาชิกไม่สามารถถอนเงินได้ตามความต้องการ	3	0.93
4	คณะกรรมการดำเนินการขาดความรู้ในการดำเนินงาน	8	2.48
5	ปัญหาที่สำคัญคือการทุจริต	2	0.62
6	สหกรณ์ไม่เปิดโอกาสให้สมาชิกได้ออกความเห็นและข้อเสนอแนะ	1	0.31
7	สมาชิกไม่มีความสามัคคี	10	3.10
8	เงินกู้ไม่เพียงพอสำหรับสมาชิก	21	6.50
9	สินค้าไม่ตรงตามความต้องการของสมาชิก	3	0.93
10	ลูกหนี้ผิดนัดชำระหนี้	1	0.31
รวม		115	35.60

ตารางที่ 4.12 ข้อเสนอแนะการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานสหกรณ์

n = 323			
ลำดับที่	ความคิดเห็น	จำนวนผู้ตอบ	ร้อยละของผู้ตอบ (%)
1	หาแหล่งเงินทุนดอกเบี้ยต่ำเพื่อให้สมาชิกกู้เพื่อประกอบอาชีพ	2	0.62
2	สมาชิกทุกคนต้องช่วยเหลือกัน	5	1.55
3	ควรมีการปรับปรุงและพัฒนางานทุกด้าน	6	1.86

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

			n = 323
ลำดับ ที่	ความคิดเห็น	จำนวน ผู้ตอบ	ร้อยละ ของผู้ตอบ (%)
4	สหกรณ์ควรรู้ใช้จ่ายเงินให้สอดคล้องกับรายรับ	2	0.62
5	อยากให้สหกรณ์มีธุรกิจที่หลากหลายมากขึ้น	46	14.24
6	อยากเห็นสหกรณ์ทำงานอย่างโปร่งใสอยากให้คนที่มิจิตอาสา มาแก้ไขปัญหของสหกรณ์	6	1.86
7	อยากให้สหกรณ์ลดดอกเบี้ยสำหรับลูกหนี้ชั้นดี	3	0.93
8	อยากให้ปรับปรุงด้านการรับฝากเงิน	2	0.62
9	อยากให้สหกรณ์ออกประชุมกลุ่มสมาชิกอย่างน้อยเดือนละครั้ง	2	0.62
10	อยากให้สหกรณ์รับซื้อมันสดจากสมาชิก	9	2.79
11	อยากให้สหกรณ์ขยายระยะเวลาในการชำระหนี้	1	0.31
รวม		84	26.01

2.3 มุมมองด้านกระบวนการภายใน

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ใช้สำหรับประเมินมุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต) มีข้อมูลทั่วไปตามตารางที่ 4.13 ดังนี้

ตารางที่ 4.13 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

			n = 23
ข้อมูลทั่วไป	จำนวน(คน)	ร้อยละ	
เพศ			
ชาย	11	47.83	
หญิง	12	52.17	
อายุ (ปี)			
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 30	3	13.04	
อายุ 31 – 40	7	30.44	
อายุ 41 – 50	5	21.74	
อายุ 51 – 60	5	21.74	
อายุมากกว่า 60	3	13.04	

Mean = 45 ปี, Min = 25 ปี, Max = 67 ปี

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

n = 23

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน(คน)	ร้อยละ
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่า ป.4	-	-
ป.4 – ป.6	11	47.83
ม.1 – ม.6,ปวช.	6	26.09
อนุปริญญา,ปวส.	3	13.04
ปริญญาตรีขึ้นไป	3	13.04
รายได้ของครอบครัว(บาท/เดือน)		
ต่ำกว่า 5,000	5	21.74
5,001 – 7,500	5	21.74
7,501 – 10,000	9	39.12
10,001 – 12,500	2	8.70
12,500 ขึ้นไป	2	8.70
Mean = 8,348 บาท, Min = 3,000 บาท, Max = 15,000 บาท		
จำนวนคนในครอบครัว		
น้อยกว่า 3 คน	1	4.34
4 – 6 คน	20	86.96
7 – 9 คน	2	8.70
มากกว่า 9 คน	-	-

จากตารางที่ 4.13 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามได้ดังนี้

เพศ คณะกรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการและฝ่ายจัดการ ของสหกรณ์การเกษตร คำเขื่อนแก้ว จำกัด เป็นเพศชาย จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 47.83 และเป็นเพศหญิง จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 52.17 แสดงว่า สหกรณ์มีคณะกรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการและฝ่ายจัดการ เป็นผู้หญิงมากกว่าผู้ชาย

อายุ มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 30.44 ซึ่งมากที่สุด รองลงมา มีอายุระหว่าง 41-50 คน จำนวน 5 คน เท่ากับผู้ที่ มีอายุระหว่าง 51-60 คน จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 21.74 อายุมากกว่า 60 ปี จำนวน 3 คน และอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 13.04 ซึ่งมีจำนวนน้อยที่สุด แสดงว่าส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี

ระดับการศึกษา มากที่สุดอยู่ที่ระหว่าง ป.4 – ป.6 จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 47.83 รองลงมาคือระหว่าง ม.1 – ม.6,ปวช. จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 26.09 และต่ำสุดอยู่ระหว่าง อนุปริญญา, ปวส. จำนวน 3 คน และปริญญาตรีขึ้นไป จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 13.04 แสดงว่า ส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระหว่าง ป.4 – ป.6

รายได้ของครอบครัว มากที่สุดอยู่ในช่วงเดือนละ 7,501-10,000 บาท จำนวน 9 ราย คิดเป็นร้อยละ 39.12 รองลงมาคือ รายได้ในช่วงต่ำกว่า 5,000 บาท จำนวน 5 ราย ซึ่งเท่ากับผู้ที่มียาได้ในช่วง 5,000-7,500 บาท คิดเป็นร้อยละ 21.74 ส่วนรายได้ระหว่าง และน้อยที่สุดคือรายได้ระหว่าง 10,001 – 12,500 บาท จำนวน 2 ราย ซึ่งเท่ากับผู้ที่มียาได้ 12,500 บาทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 8.70 แสดงว่าส่วนใหญ่มีรายได้ของครอบครัวต่อเดือนอยู่ระหว่าง 7,501-10,000 บาท

จำนวนคนในครอบครัว มากที่สุดมีจำนวนคนในครอบครัวอยู่ในระหว่าง 4 – 6 คน จำนวน 20 ราย คิดเป็นร้อยละ 86.96 รองลงมาอยู่ในระหว่าง 7 – 9 คน จำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 8.70 และน้อยที่สุดนั้นจะอยู่ในกลุ่มน้อยกว่า 3 คน จำนวน 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 4.34 แสดงว่าจำนวนคนในครอบครัวส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 4 – 6 คน

การวิเคราะห์เพื่อประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์ ในมุมมองด้านกระบวนการภายใน 3 กระบวนการ คือ กระบวนการด้านการให้บริการลูกค้า ด้านการดำเนินงานและกระบวนการด้านสังคม จากข้อมูลในแบบสอบถามคณะกรรมการดำเนินการ ทั้งหมดผู้ตรวจสอบกิจการทั้งหมด และฝ่ายจัดการทั้งหมด จำนวน 23 ชุด มีผลการวิเคราะห์ตามตารางที่ 4.14 ดังนี้

ตารางที่ 4.14 ระดับการปฏิบัติงานในด้านกระบวนการภายใน

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ		
		\bar{X}	S.D.	ความหมาย
n = 23				
กระบวนการด้านการบริการลูกค้า				
1	สหกรณ์มีการปรับโครงสร้างหนี้โดยการขยายเวลาการชำระหนี้ออกไปเพื่อให้สมาชิกมีกำลังชำระหนี้ได้และเสียดอกเบี้ยลดลง	3.78	0.951	มาก
2	สหกรณ์มีการให้รางวัลพิเศษแก่สมาชิกที่มียอดซื้อสะสมตลอดปี ตั้งแต่ 10,000 บาทขึ้นไป	3.13	1.099	ปานกลาง
	เฉลี่ย	3.46	1.025	มาก
กระบวนการด้านการดำเนินงาน				
3	สหกรณ์ให้เงินกู้เพื่อขยายธุรกิจการเกษตร	3.57	0.662	มาก
4	สหกรณ์จัดให้มีการประชุมกลุ่มเป็นประจำ	3.57	0.728	มาก

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

n = 23

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ		
		\bar{X}	S.D.	ความหมาย
5	สหกรณ์มีการติดตามเร่งรัดหนี้สินสมาชิกตามบ้านสมาชิกเป็นรายตัว	4.04	0.706	มาก
6	สหกรณ์ให้ส่วนลดดอกเบี้ย สำหรับสมาชิกที่นำเงินมาชำระหนี้และสมาชิกที่นำดอกเบี้ยค้างมาชำระ	3.70	0.926	มาก
7	สหกรณ์มีการชี้แจงสมาชิกและขอความร่วมมือสมาชิกใหม่โดยผ่านคณะกรรมการและประธานกลุ่มช่วยเหลือสมาชิก สินค้าอุปโภคบริโภค	4.13	0.626	มาก
8	สหกรณ์มีการส่งเสริมให้สมาชิกถือหุ้นเพิ่มเป็นรายเดือน	3.00	0.798	ปานกลาง
9	สหกรณ์มีการส่งเสริมให้สมาชิกฝากเงินสัจจะออมทรัพย์	3.35	0.714	ปานกลาง
	เฉลี่ย	3.59	0.737	มาก
กระบวนการด้านสังคม				
10	สหกรณ์จัดสวัสดิการให้แก่สมาชิก เช่น ค่ารักษาพยาบาล	3.00	1.044	ปานกลาง
	เฉลี่ย	3.00	1.044	ปานกลาง
	เฉลี่ยกระบวนการภายในทั้ง 3 ด้าน	3.35	0.935	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.14 การวิเคราะห์ระดับในการปฏิบัติงานในด้านกระบวนการภายในทั้ง 3 ด้านดังนี้

(1) กระบวนการด้านการให้บริการลูกค้า

การประเมินการปฏิบัติงาน ในกระบวนการให้บริการลูกค้า พบว่า ในภาพรวมกรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการและฝ่ายจัดการ ได้ปฏิบัติงานในกระบวนการด้านการให้บริการลูกค้าประสบความสำเร็จในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 โดยกรรมการดำเนินการประเมินว่ากระบวนการปรับปรุงโครงสร้างหนี้โดยการขยายเวลาการชำระหนี้ออกไปเพื่อให้ระยะพ้นตัวแก่สมาชิกประสบความสำเร็จในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 และกระบวนการการให้รางวัลพิเศษแก่สมาชิกที่มียอดซื้อสะสมในปีที่ผ่านมาตั้งแต่ 10,000 บาทขึ้นไป ประสบความสำเร็จในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.13

(2) กระบวนการด้านการดำเนินงาน

การประเมินการปฏิบัติงาน ในกระบวนการด้านการดำเนินงาน พบว่า ในภาพรวมกรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการและฝ่ายจัดการ ได้ปฏิบัติงานในกระบวนการด้าน

การดำเนินงานประสบผลสำเร็จในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59 เมื่อพิจารณาแต่ละรายการในกระบวนการด้านการดำเนินงาน มีบางรายการมีผลสำเร็จในระดับปานกลาง เช่น การส่งเสริมให้สมาชิกถือหุ้นเพิ่มเป็นรายเดือนและการส่งเสริมให้สมาชิกฝากเงินสัจจะออมทรัพย์

(3) กระบวนการด้านสังคม

การประเมินการปฏิบัติงาน ในกระบวนการด้านสังคม พบว่า ในภาพรวมกรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการและฝ่ายจัดการ ได้ปฏิบัติงานในกระบวนการด้านสังคมประสบผลสำเร็จในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00

สรุปภาพรวมการประเมินการปฏิบัติงานในมุมมองด้านกระบวนการภายใน (กระบวนการด้านการบริการลูกค้า, กระบวนการด้านการดำเนินงานและกระบวนการด้านสังคม) อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35

2.4 มุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต Learning and Growth Perspective

การวิเคราะห์เพื่อประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์ ในมุมมองด้านกระบวนการเรียนรู้และการเจริญเติบโตใน 4 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาทักษะของบุคลากร ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ ด้านนวัตกรรม และด้านการมีระบบสารสนเทศ จากข้อมูลในแบบสอบถามกรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการและฝ่ายจัดการ จำนวน 23 ชุด มีผลการวิเคราะห์ตามตารางที่ 4.15 ดังนี้

ตารางที่ 4.15 ระดับการปฏิบัติงานด้านกระบวนการเรียนรู้และการเจริญเติบโต

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ		
		\bar{X}	S.D.	ความหมาย
n = 23				
ด้านการพัฒนาทักษะของบุคลากร				
1	สหกรณ์จัดให้มีโครงการศึกษาอบรมสมาชิก	3.65	0.714	มาก
2	สหกรณ์จัดให้มีโครงการฝึกอบรมฝ่ายจัดการ	3.74	0.689	มาก
3	สหกรณ์จัดให้มีโครงการฝึกอบรมกรรมการดำเนินการ	3.83	0.717	มาก
4	ฝ่ายจัดการ/กรรมการสามารถนำทักษะความรู้จากกระบวนการเรียนรู้ต่างๆ มาใช้เพื่อให้การดำเนินงานของสหกรณ์ สามารถบรรลุตามแผนที่กำหนด	3.96	0.824	มาก

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

n = 23

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ		
		\bar{X}	S.D.	ความหมาย
5	สหกรณ์มีการส่งเจ้าหน้าที่ในฝ่ายจัดการ/กรรมการเข้าร่วมประชุมสัมมนาภายนอก เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้	4.00	0.738	มาก
	เฉลี่ย	3.84	0.737	มาก
ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ				
6	สหกรณ์ให้เงินเดือน/ค่าตอบแทนในปัจจุบันเหมาะสม	3.78	0.736	มาก
7	สหกรณ์มอบหมายบทบาทหน้าที่และการปฏิบัติงานของพนักงานได้เหมาะสม	3.78	0.902	มาก
8	สหกรณ์มีการพิจารณาความดีความชอบในปีที่ผ่านมา ยุติธรรม	3.87	0.869	มาก
	เฉลี่ย	3.81	0.836	มาก
ด้านนวัตกรรม				
9	สหกรณ์มีบริการส่งสินค้าถึงบ้านสมาชิกในธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย	4.39	0.656	มากที่สุด
10	สหกรณ์มีการประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกรับทราบข่าวสารจัดทำป้ายโฆษณา แผ่นพับ และแจ้งข่าวสารใหม่ๆ ให้ทราบโดยนำไปติดประกาศตามร้านค้า/สถานที่ในแหล่งชุมชน	3.96	0.706	มาก
	เฉลี่ย	4.18	0.681	มาก
ด้านการมีระบบสารสนเทศที่ดี				
11	สหกรณ์มีการนำเครื่องคอมพิวเตอร์มาให้บริการฝาก-ถอนเงินให้แก่สมาชิกเพื่อความรวดเร็วถูกต้องแม่นยำ	4.13	0.694	มาก
12	สหกรณ์มีการนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการบันทึกรายการการเงินการบัญชี	4.09	0.848	มาก
13	สหกรณ์ได้นำคอมพิวเตอร์มาบันทึกข้อมูลใช้ในธุรกิจสินเชื่อ (การให้เงินกู้แก่สมาชิก)	4.13	0.869	มาก

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

n = 23

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ		
		\bar{X}	S.D.	ความหมาย
14	สหกรณ์มีการจัดทำฐานข้อมูลของสมาชิกด้วยระบบคอมพิวเตอร์	4.00	1.000	มาก
	เฉลี่ย	4.09	0.852	มาก
	เฉลี่ยกระบวนการเรียนรู้และการเจริญเติบโต	3.98	0.776	มาก

จากตารางที่ 4.15 การประเมินระดับการปฏิบัติในกระบวนการเรียนรู้และการเจริญเติบโตใน 4 ด้าน ดังนี้

(1) ด้านการพัฒนาทักษะของบุคลากร

การประเมินความสำเร็จในการดำเนินการ ในกระบวนการพัฒนาทักษะของบุคลากร พบว่าภาพรวมกรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการและฝ่ายจัดการมีระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาทักษะของบุคลากรอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 ซึ่งเมื่อพิจารณาในแต่ละข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมากทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็น การที่สหกรณ์จัดให้มีการอบรมสมาชิก ฝ่ายจัดการและคณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการ/กรรมการสามารถนำทักษะความรู้จากกระบวนการเรียนรู้ต่างๆมาใช้ในการดำเนินงานของสหกรณ์สามารถบรรลุตามแผนที่กำหนด และสหกรณ์มีการส่งเจ้าหน้าที่ในฝ่ายจัดการ/กรรมการเข้าร่วมประชุมสัมมนาภายนอก เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นต้น

(2) ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ

การประเมินความสำเร็จในการดำเนินการ ในกระบวนการด้านการสร้างขวัญและกำลังใจพบว่าภาพรวมกรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการและฝ่ายจัดการมีระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการดำเนินการในด้านการสร้างขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 ซึ่งเมื่อพิจารณาในแต่ละข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมากทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็น สหกรณ์ให้เงินเดือน/ค่าตอบแทนในปัจจุบันเหมาะสม สหกรณ์มอบหมายบทบาทหน้าที่และการปฏิบัติงานของพนักงานได้เหมาะสม และสหกรณ์มีการพิจารณาความดีความชอบในปีที่ผ่านมายุติธรรม เป็นต้น

(3) ด้านนวัตกรรม

การประเมินความสำเร็จในการดำเนินงาน ในกระบวนการด้านนวัตกรรม พบว่าภาพรวมกรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการและฝ่ายจัดการมีระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการดำเนินการในด้านการนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 ซึ่งเมื่อพิจารณาในแต่ละข้อ

พบว่า การที่สหกรณ์มีบริการส่งสินค้าถึงบ้านสมาชิกในธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายนั้นมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด และสหกรณ์มีการประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกรับทราบข่าวสาร จัดทำป้ายโฆษณา แผ่นพับ และแจ้งข่าวสารใหม่ๆ ให้ทราบโดยนำไปติดประกาศตามร้านค้า/สถานที่ในแหล่งชุมชนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

(4) ด้านระบบสารสนเทศ

การประเมินความสำเร็จในการดำเนินงานในกระบวนการด้านระบบสารสนเทศพบว่าภาพรวมกรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการและฝ่ายจัดการมีความเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการในด้านระบบสารสนเทศอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 ซึ่งเมื่อพิจารณาในแต่ละข้อพบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ เช่น สหกรณ์มีการนำเครื่องคอมพิวเตอร์มาให้บริการ ผัก-ถนอมเงินให้แก่สมาชิกเพื่อความรวดเร็วถูกต้องแม่นยำ สหกรณ์มีการนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการบันทึกรายการการเงินการบัญชี สหกรณ์ได้นำคอมพิวเตอร์มาบันทึกข้อมูลใช้ในธุรกิจสินเชื่อ (การให้เงินกู้แก่สมาชิก) และสหกรณ์มีการจัดทำฐานข้อมูลของสมาชิกด้วยระบบคอมพิวเตอร์

สรุปภาพรวมการประเมินระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของกรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการและฝ่ายจัดการในมุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต (ด้านการพัฒนาทักษะของบุคลากร ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ ด้านนวัตกรรม และด้านการมีระบบสารสนเทศที่ดี) อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98

ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์จากแบบสอบถามปลายเปิด กลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็นไว้ดังนี้

ตารางที่ 4.16 ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานสหกรณ์

n = 23			
ลำดับที่	ความคิดเห็น	จำนวนผู้ตอบ	ร้อยละของผู้ตอบ (%)
1	สหกรณ์ยังขาดแคลนเงินทุนในการดำเนินงาน	7	30.43
2	สมาชิกไม่มาชำระหนี้และพนักงานไม่สามารถติดตามหนี้ได้	1	4.35
รวม		8	34.78

ตารางที่ 4.17 ข้อเสนอแนะการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานสหกรณ์

n = 23			
ลำดับ ที่	ความคิดเห็น	จำนวน ผู้ตอบ	ร้อยละ ของผู้ตอบ (%)
1	ควรจัดหาสินค้ามาจำหน่ายให้ตรงตามความต้องการของสมาชิก	1	4.35
2	สหกรณ์ควรมีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้น	1	4.35
3	สหกรณ์ควรทำธุรกิจให้หลากหลายมากขึ้น	1	4.35
รวม		3	13.04



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาการประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร โดยใช้เทคนิคการวัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) ในมุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า(สมาชิก) มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต โดยใช้ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) จากแบบสอบถามสมาชิก กรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการของสหกรณ์ และข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) จากข้อมูลรายงานกิจการประจำปีและรายงานงบการเงินของสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร ปี 2557 ปี 2556 และปี 2555 การศึกษาค้นคว้าเอกสารวิชาการต่าง ๆ ผลการวิจัยพอสรุปได้ดังนี้

1. สรุปผลการศึกษา

1.1 ข้อมูลทั่วไป

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 64.50 มีอายุระหว่าง 51 - 60 ปี มีระดับการศึกษาระหว่างชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 – ปีที่ 6 ร้อยละ 72.50 มีรายได้ต่อครอบครัวต่ำกว่า 5,000 บาทต่อเดือน และมีบุคคลในครอบครัวจำนวน 4 - 6 คน

1.2 การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร โดยใช้เทคนิคการวัดแบบสมดุล

การศึกษาการประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์ โดยใช้เทคนิคการวัดแบบสมดุล ในมุมมอง 4 ด้าน คือ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า(สมาชิก) มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต สรุปผลได้ดังนี้

1.2.1 มุมมองด้านการเงิน

จากการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินของสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร ในปี 2557 ปี 2556 และปี 2555 โดยวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน 4 ด้านคือ

- 1) อัตราส่วนความคล่องตัว (Liquidity ratios) โดยใช้อัตราส่วนทุนหมุน

เวียน ปี 2557 สหกรณ์มีอัตราส่วนทุนหมุนเวียน 0.42 เท่า แสดงว่าสหกรณ์มีอัตราส่วนของสินทรัพย์หมุนเวียนมากกว่าหนี้สินหมุนเวียน 0.42 เท่า ใกล้เคียงกับปี 2556 และปี 2555 ซึ่งเท่ากับ 0.43 หมายความว่าปี 2557 สหกรณ์มีสินทรัพย์หมุนเวียน 0.42 บาทและมีหนี้สินหมุนเวียนทุกๆ 1.00 บาท

2) อัตราส่วนวัดโครงสร้างของเงินทุนหรือ (Leverage ratios) โดยใช้อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน สหกรณ์มีอัตราส่วนหนี้สินต่อทุนปี 2555 เท่ากับ 3.44 เท่า ปี 2556 เท่ากับ 3.41 เท่า และในปี 2557 เท่ากับ 3.44 เท่า แสดงว่าเมื่อพิจารณาถึงความเข้มแข็งและเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยงแล้ว เจ้าหนี้ยังคงมีความเสี่ยง เนื่องจากทุนของสหกรณ์ 1.00 บาท มีหนี้สินที่ต้องชำระถึง 3.44 บาท เมื่อเทียบกับปี 2556 ซึ่งมีอัตราส่วนหนี้สินต่อทุน 3.41 เท่า และปี 2555 มีอัตราส่วนหนี้สินต่อทุน 3.44 เท่า

3) อัตราส่วนวัดประสิทธิภาพในการทำงาน (Efficiency ratios) โดยใช้ อัตราการหมุนของสินทรัพย์ปี 2557 สหกรณ์มีอัตราหมุนของสินทรัพย์ 0.33 รอบ เมื่อเทียบกับปี 2556 และปี 2555 ซึ่งมีอัตราหมุนของสินทรัพย์ 0.14 รอบและ 0.19 รอบ ตามลำดับ หมายความว่าสินทรัพย์ของสหกรณ์ลงทุนไปทุกๆ 1.00 บาท ก่อให้เกิดรายได้เพียง 0.33 บาท 0.14 บาท และ 0.19 บาท ตามลำดับ

4) อัตราส่วนวิเคราะห์ความสามารถในการหากำไร หรือประสิทธิภาพในการบริหาร (Profitability ratios) โดยใช้อัตราส่วนทางการเงินดังนี้

- อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ปี 2557 สหกรณ์มีอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ ร้อยละ -4.03 แสดงว่าสินทรัพย์ของสหกรณ์ 100.00 บาท สามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานเพื่อก่อให้เกิดผลกำไรกลับคืนมา -4.03 บาท เมื่อเทียบกับปี 2556 และปี 2555 ซึ่งมีอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ ร้อยละ 0.86 และ 2.22 ตามลำดับ

- อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น ปี 2557 สหกรณ์มีอัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้นร้อยละ -7.08 แสดงว่าเงินลงทุนของสหกรณ์ 100.00 บาท สามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานเพื่อก่อให้เกิดผลกำไรกลับคืนมา -7.08 บาท เมื่อเทียบกับปี 2556 และปี 2555 ซึ่งมีอัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น ร้อยละ 1.48 และร้อยละ 3.67 ตามลำดับ

- อัตรากำไรสุทธิ ปี 2557 สหกรณ์มีอัตรากำไรสุทธิ ร้อยละ -12.46 แสดงว่ายอดขาย/บริการของสหกรณ์ 100.00 บาท เมื่อนำไปหักต้นทุนขาย/บริการ และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่างๆ แล้ว คงเหลือเป็นขาดทุนสุทธิ 12.46 บาท เมื่อเทียบกับปี 2556 และปี 2555 ซึ่งมีอัตรากำไรสุทธิ ร้อยละ 6.12 และร้อยละ 11.76 ตามลำดับ

1.2.2 มุมมองด้านลูกค้า (สมาชิก)

การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์ในมุมมองด้านลูกค้า (สมาชิก) ในด้านการให้บริการของสหกรณ์ ด้านการบริหารจัดการของสหกรณ์ และการดำเนินนโยบายของสหกรณ์ พบว่า ลูกค้า (สมาชิก) มีความพึงพอใจต่อสหกรณ์อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 แยกแต่ละด้านดังนี้

1) สมาชิกมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของสหกรณ์ใน 3 ธุรกิจ คือ ธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายและธุรกิจรับฝากเงิน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53

2) สมาชิกมีความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการของสหกรณ์ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 เช่น สหกรณ์นำเสนอผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมาได้ชัดเจน สหกรณ์มีการแบ่งหน้าที่ฝ่ายต่างๆ ทำให้การปฏิบัติงานสะดวกและรวดเร็ว สหกรณ์มีการจัดสถานที่ทำงานเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับสมาชิกสหกรณ์ และสหกรณ์จัดให้มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสารของสหกรณ์และด้านอื่นๆ ให้สมาชิกและบุคคลภายนอกได้รับรู้ เป็นต้น

3) สมาชิกมีความพึงพอใจต่อการดำเนินนโยบายของสหกรณ์ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.04

1.2.3 มุมมองด้านกระบวนการภายใน

การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์ในมุมมองด้านกระบวนการภายในของสหกรณ์ ในด้านการให้บริการลูกค้า ด้านการดำเนินงานและด้านสังคม พบว่า สหกรณ์โดยกรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการและฝ่ายจัดการ มีระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35 แยกแต่ละด้านดังนี้

1) ด้านการให้บริการลูกค้า มีระดับความสำเร็จอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 โดยเฉพาะอย่างยิ่งการที่สหกรณ์มีการปรับโครงสร้างหนี้โดยการขยายเวลาชำระหนี้ออกไปเพื่อให้สมาชิกมีกำลังชำระหนี้ได้และเสียดอกเบี้ยลดลง

2) ด้านการดำเนินงาน มีระดับความสำเร็จอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59 มีบางรายการมีผลสำเร็จในระดับปานกลาง เช่น การส่งเสริมให้สมาชิกถือหุ้นเพิ่มเป็นรายเดือน และการส่งเสริมให้สมาชิกฝากเงินสัจจะออมทรัพย์ เป็นต้น

3) ด้านสังคม มีระดับความสำเร็จอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 โดยจะเป็นในเรื่องของการที่สหกรณ์จัดสวัสดิการให้แก่สมาชิก เช่น ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น

1.2.4 มุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต

การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์ในมุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตของสหกรณ์ ในด้านการพัฒนาทักษะบุคลากร ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ ด้านนวัตกรรมและด้านการมีระบบสารสนเทศที่ดี พบว่า สหกรณ์โดยกรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการและฝ่ายจัดการ มีระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานในด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 แยกแต่ละด้านดังนี้

- 1) ด้านการพัฒนาทักษะบุคลากร มีระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 โดยเฉพาะอย่างยิ่งการที่สหกรณ์มีการส่งเจ้าหน้าที่ในฝ่ายจัดการ/กรรมการเข้าร่วมประชุมสัมมนาภายนอก เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 2) ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ มีระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 โดยเฉพาะอย่างยิ่งการที่สหกรณ์มีการพิจารณาความดีความชอบในปีที่ผ่านมาอย่างยุติธรรม
- 3) ด้านนวัตกรรม มีระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 โดยเฉพาะอย่างยิ่งการที่สหกรณ์มีบริการส่งสินค้าถึงบ้านสมาชิกในธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย
- 4) ด้านการมีระบบสารสนเทศที่ดี มีระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 โดยเฉพาะอย่างยิ่งการที่สหกรณ์มีการนำเครื่องคอมพิวเตอร์มาให้บริการ ฝาก-ถอนเงินให้แก่สมาชิกเพื่อความรวดเร็วถูกต้องแม่นยำ และสหกรณ์ได้นำคอมพิวเตอร์มาบันทึกข้อมูลใช้ในธุรกิจสินเชื่อ เป็นต้น

2. อภิปรายผล

2.1 สภาพทั่วไป

สหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จัดทะเบียนตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 ประเภทสหกรณ์การเกษตร เมื่อวันที่ 3 กันยายน 2516 ปัจจุบันนับเป็นเวลา 40 ปี เมื่อสิ้นปีบัญชี 31 มีนาคม 2557 สหกรณ์มีสมาชิกทั้งสิ้น 1,688 คน แบ่งเป็น 55 กลุ่ม และมีต้นทุนดำเนินงาน 21,554,442.99 บาท ในรอบปีสหกรณ์มีการดำเนินธุรกิจ 3 ด้าน ปริมาณธุรกิจรวมทั้งสิ้น จำนวน 12,759,612.03 บาท ประกอบด้วย การให้สินเชื่อกับสมาชิก จำนวน 5,972,527.00 บาท จัดหาสินค้ามาจำหน่าย จำนวน 5,628,338.00 บาท และรับฝากเงินจำนวน 1,158,747.03 บาท ผลการดำเนินงานขาดทุนสุทธิ จำนวน 868,750.51 บาท คิดเป็นร้อยละ 12.46 ของยอดขาย/บริการ สหกรณ์

มีคณะกรรมการดำเนินการ 15 คน ซึ่งเป็นกลุ่มสมาชิกที่ได้รับการเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่สามัญประจำปีของสหกรณ์ กำหนดห้องที่ดำเนินงานในพื้นที่ อำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร และกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ในข้อบังคับของสหกรณ์ เพื่อส่งเสริมผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคมแก่บรรดาสมาชิก โดยวิธีการช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามหลักสหกรณ์

2.2 การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร โดยใช้เทคนิคการวัดแบบสมดุล

จากการศึกษาเพื่อประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์โดยใช้เทคนิคการวัดแบบสมดุล ผลการศึกษาผู้วิจัยได้นำมาอภิปรายผลดังนี้

2.2.1 มุมมองด้านการเงิน

การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน 4 ด้าน มีผลดังนี้

1) อัตราส่วนความคล่องตัว (Liquidity ratios) โดยใช้อัตราส่วนทุนหมุนเวียน ปี 2557 สหกรณ์มีอัตราส่วนทุนหมุนเวียน 0.42 เท่า แสดงว่าสหกรณ์มีอัตราส่วนของสินทรัพย์หมุนเวียนมากกว่าหนี้สินหมุนเวียน 0.42 เท่า ใกล้เคียงกับปี 2556 และปี 2555 ซึ่งเท่ากับ 0.43 หมายความว่าปี 2557 สหกรณ์มีสินทรัพย์หมุนเวียน 0.42 บาทและมีหนี้สินหมุนเวียนทุกๆ 1.00 บาท ซึ่งน้อยกว่าค่าเฉลี่ย (Peer Group ปี 2557) สำหรับสหกรณ์การเกษตรขนาดใหญ่มากอยู่ที่ 0.99 เท่า และหาพิจารณาส่วนประกอบของสินทรัพย์หมุนเวียนแล้ว พบว่าส่วนใหญ่เป็นลูกหนี้เงินให้กู้ยืม ดังนั้นสภาพคล่องของสหกรณ์จะขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการบริหารลูกหนี้เป็นสำคัญ นอกจากนี้สหกรณ์ยังไม่สามารถเรียกชำระหนี้จากลูกหนี้ได้ตามกำหนดซึ่งทำให้สหกรณ์ขาดสภาพคล่องทางการเงิน เนื่องจากเงินของสหกรณ์ไปจมอยู่กับลูกหนี้เป็นจำนวนมากและยังอาจก่อให้เกิดหนี้เสียหรือหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ตามมาภายหลังอีกด้วย

2) อัตราส่วนวัดโครงสร้างของเงินทุนหรือหนี้โยบายทางการเงิน (Leverage ratios) โดยใช้อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน สหกรณ์มีอัตราส่วนหนี้สินต่อทุนปี 2555 เท่ากับ 3.44 เท่า ปี 2556 เท่ากับ 3.41 เท่า และในปี 2557 เท่ากับ 3.44 เท่า แสดงว่าเมื่อพิจารณาถึงความเข้มแข็งและเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยงแล้ว เจ้าหนี้ยังคงมีความเสี่ยง เนื่องจากทุนของสหกรณ์ 1.00 บาท มีหนี้สินที่ต้องชำระถึง 3.44 บาท เมื่อเทียบกับปี 2556 ซึ่งมีอัตราส่วนหนี้สินต่อทุน 3.41 เท่า และปี 2555 มีอัตราส่วนหนี้สินต่อทุน 3.44 เท่า ซึ่งให้เห็นว่าอัตราส่วนหนี้สินต่อทุนเพิ่มขึ้นซึ่งถือว่าไปเป็นผลดีเพราะมากกว่าค่าเฉลี่ย (Peer Group ปี 2557) สำหรับสหกรณ์การเกษตรขนาดใหญ่มากอยู่ที่ 2.10 เท่า แสดงให้เห็นว่าสหกรณ์ยังขาดเกราะป้องกันของงบการเงินเนื่องจากสหกรณ์ไม่มีทุนสำรองมาชดเชยสินทรัพย์ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้และยังอาจมีผลกระทบกับทุนของสหกรณ์ได้

3) อัตราส่วนวัดประสิทธิภาพในการทำงาน (Efficiency ratios) โดยใช้อัตราการหมุนของสินทรัพย์ปี 2557 สหกรณ์มีอัตราหมุนของสินทรัพย์ 0.33 รอบ เมื่อเทียบกับปี 2556 และปี 2555 ซึ่งมีอัตราหมุนของสินทรัพย์ 0.14 รอบและ 0.19 รอบ ตามลำดับ หมายความว่าสินทรัพย์ของสหกรณ์ลงทุนไปทุกๆ 1.00 บาท ก่อให้เกิดรายได้เพียง 0.33 บาท 0.14 บาท และ 0.19 บาท ตามลำดับ ซึ่งต่ำกว่าค่าเฉลี่ย (Peer Group ปี 2557) สำหรับสหกรณ์การเกษตรขนาดใหญ่มากอยู่ที่ 0.69 รอบ ดังนั้นสหกรณ์จึงควรตรวจสอบหาสาเหตุ หาทางสร้างเสริมรายได้ให้กับสหกรณ์ต่อไป ประกอบกับสหกรณ์ดำเนินงานประสบผลขาดทุนเป็นจำนวนมาก ดังนั้นสหกรณ์ควรหาแนวทางในการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ที่มีอยู่ให้มากขึ้นและเกิดผลตอบแทนสูงสุด

4) อัตราส่วนความสามารถในการหากำไร หรือประสิทธิภาพในการบริหาร (Profit ability ratios) โดยใช้อัตราส่วนทางการเงินดังนี้

- อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ปี 2557 สหกรณ์มีอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ ร้อยละ -4.03 แสดงว่าสินทรัพย์ของสหกรณ์ 100.00 บาท สามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานเพื่อก่อให้เกิดผลกำไรกลับคืนมา -4.03 บาท เมื่อเทียบกับปี 2556 และปี 2555 ซึ่งมีอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ ร้อยละ 0.86 และ 2.22 ตามลำดับ จะเห็นได้ว่าประสิทธิภาพในการหาผลตอบแทนจากการใช้สินทรัพย์ของสหกรณ์ลดลง ซึ่งต่ำกว่าค่าเฉลี่ย (Peer Group ปี 2557) สำหรับสหกรณ์การเกษตรขนาดใหญ่มากอยู่ที่ร้อยละ 2.31 ถึงอย่างไรสหกรณ์ก็ควรที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสินทรัพย์ โดยการนำไปลงทุนเพื่อก่อให้เกิดผลตอบแทนให้มากยิ่งขึ้น โดยควรจะนำสินทรัพย์ของสหกรณ์ไปลงทุนที่ให้ผลตอบแทนสูงและมีความเสี่ยงต่ำ

- อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของทุน ปี 2557 สหกรณ์มีอัตราผลตอบแทนต่อส่วนของทุนร้อยละ -7.08 แสดงว่าเงินทุนของสหกรณ์ 100.00 บาท สามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานเพื่อก่อให้เกิดผลกำไรกลับคืนมา -7.08 บาท เมื่อเทียบกับปี 2556 และปี 2555 ซึ่งมีอัตราผลตอบแทนต่อส่วนของทุน ร้อยละ 1.48 และร้อยละ 3.67 ตามลำดับ แสดงว่าประสิทธิภาพในการหาผลตอบแทนจากเงินทุนของสหกรณ์ลดลงอย่างมาก ซึ่งต่ำกว่าค่าเฉลี่ย (Peer Group ปี 2557) สำหรับสหกรณ์การเกษตรขนาดใหญ่มากอยู่ที่ร้อยละ 7.10 ดังนั้น ผู้บริหารสหกรณ์ควรบริหารเงินทุนของสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อให้เกิดผลตอบแทนต่อทุนเพิ่มขึ้น โดยควรนำไปลงทุนในสินทรัพย์เพื่อสร้างรายได้และผลตอบแทนให้มากยิ่งขึ้น

- อัตรากำไรสุทธิ ปี 2557 สหกรณ์มีอัตรากำไรสุทธิ ร้อยละ -12.46 แสดงว่ายอดขาย/บริการของสหกรณ์ 100.00 บาท เมื่อนำไปหักต้นทุนขาย/บริการ และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่างๆ แล้ว คงเหลือเป็นขาดทุนสุทธิ 12.46 บาท เมื่อเทียบกับปี 2556 และปี 2555 ซึ่งมีอัตรากำไรสุทธิ ร้อยละ 6.12 และร้อยละ 11.76 ตามลำดับ แสดงว่าประสิทธิภาพในการดำเนินงานเพื่อ

ก่อให้เกิดผลกำไรของสหกรณ์ลดลง และต่ำกว่าค่าเฉลี่ย (Peer Group ปี 255) สำหรับสหกรณ์ การเกษตรขนาดใหญ่มากอยู่ที่ร้อยละ 3.36

2.2.2 มุมมองด้านลูกค้า (สมาชิก)

การประเมินผลการดำเนินงานสหกรณ์ในมุมมองด้านลูกค้า (สมาชิก) ในด้านการให้บริการของสหกรณ์ ด้านการบริหารจัดการของสหกรณ์ และการดำเนินนโยบายของสหกรณ์ พบว่า ลูกค้า (สมาชิก) มีระดับความพึงพอใจสหกรณ์ในระดับปานกลาง ซึ่งเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านแล้วพบว่าสมาชิกมีความพึงพอใจด้านการให้บริการในธุรกิจของสหกรณ์ในระดับมาก ในส่วนการบริหารจัดการของสหกรณ์มีความชัดเจนเป็นที่พึงพอใจของสมาชิกอยู่ในระดับมาก แต่ยังมีบางรายการที่ควรปรับปรุง เช่น สหกรณ์ควรมีการสอบถาม/สำรวจความต้องการของสมาชิกในด้านการประกอบอาชีพและสินค้าอื่น ๆ เป็นประจำและสม่ำเสมอ สหกรณ์ควรมีการให้การศึกษาอบรมเกี่ยวกับเรื่องสหกรณ์และหรือที่เกี่ยวกับการประกอบอาชีพของสมาชิก และสหกรณ์ควรให้สมาชิกได้ตรวจสอบข้อมูลการดำเนินงานของสหกรณ์ได้ทุกโอกาส เป็นต้น ส่วนในด้านการดำเนินนโยบายของสหกรณ์นั้นสมาชิกมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ศุภลักษณ์ แร่เพชร(2547:66) พบว่า สมาชิกมีความพึงพอใจต่อการให้บริการในด้านธุรกิจอยู่ในระดับมาก โดยการให้บริการธุรกิจได้แก่ สินเชื่อ รวบรวมผลผลิต รับฝากเงิน จัดหาสินค้ามาจำหน่าย และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุไพรินทร์ นันทะลัย (2547:57) สมาชิกมีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยกับลักษณะการบริหารงานในทุกด้าน ได้แก่ ด้านการดำเนินงาน ด้านภาพพจน์ของสหกรณ์ ด้านการบริการและด้านสวัสดิการต่าง ๆ นอกจากนี้การบริหารจัดการสหกรณ์ที่มีความสะดวกรวดเร็วเป็นที่พึงพอใจของสมาชิกอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ วารี กาลิทธิ (2550:บทคัดย่อ) พบว่า สมาชิกมีความพึงพอใจในด้านบุคลากรในการให้บริการ และด้านเวลาและความรวดเร็วในการให้บริการ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สอน โอมแพน (2550:บทคัดย่อ) พบว่า สมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์ครูร้อยเอ็ด จำกัด มีความพึงพอใจในด้านความรวดเร็วของการให้บริการและความสะดวกในการบริการอยู่ในระดับมาก

2.2.3 มุมมองด้านกระบวนการภายใน

การวิเคราะห์ประเมินผลการดำเนินงานสหกรณ์ในมุมมองด้านกระบวนการภายในของสหกรณ์ พบว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงานในด้านกระบวนการภายใน 3 กระบวนการ ได้แก่ กระบวนการด้านการให้บริการลูกค้า กระบวนการด้านการดำเนินงาน และกระบวนการด้านสังคม มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ชรินดา พิมพ์บุตร (2549:บทคัดย่อ) ที่พบว่า ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ครูสกลนคร จำกัด ที่มีต่อด้านกระบวนการภายในและด้านการเรียนรู้และนวัตกรรมในองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง

แต่ไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สิริพรรณ ชยุดารัตน์ (2551:บทคัดย่อ) ที่พบว่า สหกรณ์การเกษตรบางใหญ่ จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับมุมมองด้านกระบวนการภายในเพื่อวัดความสำเร็จในการปฏิบัติงานของกรรมการและฝ่ายจัดการ 4 ด้าน คือ ด้านนวัตกรรม ด้านบริหารลูกค้า ด้านการดำเนินงาน และด้านสังคม ผลการวัดพบว่า มีความสำเร็จในระดับมาก

2.2.4 มุมมองด้านกระบวนการเรียนรู้และการเจริญเติบโต

การประเมินผลการดำเนินงานสหกรณ์ในมุมมองด้านกระบวนการเรียนรู้และการเจริญเติบโตของสหกรณ์ พบว่า สหกรณ์มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของกรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการและฝ่ายจัดการ ในด้านการพัฒนาทักษะของบุคลากร ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ ด้านนวัตกรรมและด้านการมีระบบสารสนเทศที่ดี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สิริพรรณ ชยุดารัตน์ (2551:บทคัดย่อ) ที่พบว่า มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา เป็นการวัดความคิดเห็นของกรรมการและฝ่ายจัดการ 3 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาทักษะของบุคลากร ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ และด้านการมีระบบสารสนเทศที่ดี ซึ่งโดยภาพรวมประสบผลสำเร็จ แต่ไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ วาริ กาลิทธิ (2550:บทคัดย่อ) ซึ่งพบว่า ผลการวิเคราะห์ด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม โดยภาพรวมบุคลากรมีทัศนคติอยู่ในระดับปานกลาง

2.3 ข้อเสนอแนะการพัฒนาสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร

การศึกษาการประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร โดยใช้เทคนิคการวัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) ใน 4 มุมมองพบว่า สหกรณ์มีการบริหารจัดการอำนวยความสะดวกให้แก่สมาชิกและมีผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพในระดับหนึ่ง ดังนั้น สหกรณ์ควรเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ดังนี้

2.3.1 มุมมองด้านการเงิน พบว่า สหกรณ์มีอัตราส่วนทางการเงินไม่ว่าจะเป็น

อัตราส่วนความคล่องตัว อัตราส่วนที่ใช้วัดประสิทธิภาพในการทำงาน และอัตราส่วนความสามารถในการหาทำไร่ส่วนมีอัตราส่วนที่ต่ำกว่า ค่าเฉลี่ย (Peer Group ปี 2557) เกือบทุกด้าน ดังนั้น สหกรณ์ควรเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ โดยการสร้างรายได้เพิ่มขึ้นหรือลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็นลง มิเช่นนั้นอาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อการทำงานของสหกรณ์ได้ เนื่องจากว่าปัจจุบันสหกรณ์ไม่สามารถเรียกชำระหนี้จากลูกหนี้ได้ตามกำหนดซึ่งทำให้สหกรณ์ขาดสภาพคล่องทางการเงิน เนื่องจากเงินของสหกรณ์ไปจมอยู่กับลูกหนี้เป็นจำนวนมากและยังอาจก่อให้เกิดหนี้เสียหรือหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ตามมาภายหลังอีกด้วย รวมไปถึงสหกรณ์ไม่มีทุนสำรองแต่กลับมียอดขาดทุนสะสมและมีส่วนขาดแห่งทุนอีกด้วย ประกอบกับสหกรณ์มีค่าใช้จ่ายที่เป็นเงินบริจาคส่วนหนึ่งของเงินทุนโครงการเงินกู้ ASPL ดอกเบี้ยจ่ายและค่าปรับจ่ายกรมส่งเสริมสหกรณ์เป็นจำนวนมาก ส่งผลให้การวิเคราะห์และ

ติดตามภาวะเศรษฐกิจการเงินของสหกรณ์เป็นปัญหาและอุปสรรคที่เรื้อรังกับสหกรณ์ในทุก ๆ ด้าน อีกด้วย

2.3.2 มุมมองด้านลูกค้า พบว่า สมาชิกมีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของ สหกรณ์ยังอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น ดังนั้นสหกรณ์ควรเพิ่มประเภทรูขี้อย่างไรให้บริการแก่ สมาชิกจากเดิมที่ดำเนินธุรกิจด้านสินเชื่อ การจัดหาสินค้ามาจำหน่าย และการรับฝากเงิน โดยพิจารณา จากการประกอบอาชีพการเกษตรของสมาชิก เพื่ออำนวยความสะดวกแก่สมาชิกในด้านการขนส่งและ ราคาผลิตผลการเกษตร เช่น การรวบรวม/แปรรูปผลิตผลการเกษตร

2.3.3 มุมมองด้านกระบวนการภายใน พบว่า ผลสำเร็จในการปฏิบัติงานของ คณะกรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการและฝ่ายจัดการอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น ดังนั้น สหกรณ์ควรจัดทำแผนกลยุทธ์ 3 – 5 ปี เพื่อเป็นกรอบทิศทางในการดำเนินงาน และเพื่อให้นโยบาย การบริหารงานของสหกรณ์เป็นไปอย่างต่อเนื่องและทิศทางเดียวกันในระยะยาว นอกจากนี้สหกรณ์ ควรจัดให้มีสวัสดิการให้ทั้งสมาชิกและพนักงานของสหกรณ์เพื่อให้บุคลากรทำงานอยู่กับสหกรณ์ นาน ๆ และสร้างความจงรักภักดีและความศรัทธาให้เกิดขึ้นแก่ทั้งสมาชิกและบุคลากรของสหกรณ์ เอง

2.3.4 มุมมองด้านกระบวนการเรียนรู้และการเจริญเติบโต พบว่า ผลสำเร็จในการ ปฏิบัติงานของคณะกรรมการ ผู้ตรวจสอบกิจการและฝ่ายจัดการ อยู่ในระดับมาก ดังนั้น เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานของบุคลากรของสหกรณ์ทั้ง 3 ฝ่าย ได้แก่ คณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการและสมาชิกให้ดียิ่งขึ้น สหกรณ์ควรมีการจัดให้มีการอบรม เพื่อให้ทั้ง 3 ฝ่ายได้รับความรู้ ประสบการณ์ และพัฒนาทักษะจากการเข้ารับการอบรมทั้งจาก หน่วยงานและเครือข่ายทั้งในและนอกพื้นที่

3. ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาในครั้งนี้ พบว่า สหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร ประสบปัญหาในด้านการผิคนัดชำระหนี้จากสมาชิกเมื่อครบสัญญา ดังนั้นจึงทำให้สหกรณ์มีหนี้ค้าง และดอกเบี้ยค้างจำนวนมาก เป็นผลให้สหกรณ์ขาดสภาพคล่องทางการเงิน ดังนั้นในการศึกษาครั้ง ต่อไปควรจะศึกษาเรื่องประสิทธิภาพในการติดตามหนี้ ความสามารถในการชำระหนี้ของลูกค้า การประเมินผลการดำเนินงานเชิงคุณภาพ เป็นต้น



บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรมตรวจบัญชีสหกรณ์. (2548). คู่มือการประยุกต์ CAMELS ANALYSIS วิเคราะห์ภาวะเศรษฐกิจทางการเงินของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร. กรุงเทพมหานคร.
- กรมตรวจบัญชีสหกรณ์. (2557). ข้อมูลและอัตราส่วนสำคัญของสหกรณ์การเกษตรเฉลี่ยออนไลน์, เข้าถึงได้จาก:
<http://www.cad.go.th/ewtadmin/ewt/statistic/download/Peergroup/2557/Kaset57.pdf>
(วันที่ค้นข้อมูล : 5 พฤษภาคม 2558).
- กรมตรวจบัญชีสหกรณ์. (2557). รายงานกิจการประจำปี. ชโยธร: สหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด.
- กรมส่งเสริมสหกรณ์. (2547). การส่งเสริมสหกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายสหกรณ์. กรุงเทพมหานคร: สำนักพัฒนาระบบการบริหารจัดการสหกรณ์.
- กรมส่งเสริมสหกรณ์. (2551). เอกสารประกอบการบรรยาย เรื่อง อุดมการณ์ หลักการ วิธีการสหกรณ์. กรุงเทพมหานคร: สำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์.
- กรมส่งเสริมสหกรณ์. (2555). การสหกรณ์ในประเทศไทย. กรุงเทพมหานคร: สำนักถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์.
- นพดล วรรณิกา. (2552). ออนไลน์, เข้าถึงได้จาก: <http://www.watpon.com> (วันที่ค้นข้อมูล: 3 กันยายน 2558).
- กุลยา ทองเพชร. (2551). การศึกษาการใช้ดัชนีวัดผลการดำเนินงานของสหกรณ์ กรณีศึกษาสหกรณ์ในพื้นที่โครงการหลวง. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ชรินดา พิมพ์บุตร. (2549). การประเมินผลการดำเนินงานสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสกลนคร จำกัด ด้วยเทคนิค Balanced Scorecard. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ดำรง ปั่นประณต และสอาด แก้วเกษ. (มปป.). คุณลักษณะและคุณประโยชน์ของสหกรณ์. ชลบุรี: ศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ที่ 3.
- ทศเทพ เทศวานิช. (2554). การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรโครงการหลวงแม่โถ จำกัด จังหวัดเชียงใหม่ โดยเทคนิคการวัดแบบสมดุล. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช.

- บุรินทร์ อรุณโรจน์ และสุทธิ ฌัญญกุล. (2548). รู้จักตัวเองให้ครบ 4 ด้านกับ Balanced Scorecard. ออนไลน์, เข้าถึงได้จาก:
<http://www.songkhla.go.th/songkhla52/km/km2000002.pdf>,_ (วันที่ค้นข้อมูล 17 มิถุนายน 2558).
- วาริ กาสีทธิ. (2550). การวัดผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูบุรีรัมย์ จำกัด. บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- ศิริชัย กาญจนวาสิ. (2545). *ทฤษฎีการประเมิน*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศุภลักษณ์ แร่เพชร. (2547). การศึกษาผลการดำเนินงานสหกรณ์ด้วยเทคนิค Balanced Scorecard. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- สหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด. (2557). รายงานกิจการประจำปี 2557. ยโสธร: สหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด.
- สอน โสมแพน. (2550). การวัดการดำเนินงานขององค์กรด้วยเทคนิค Balanced Scorecard. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สิริพรรณ ชยุติรัตน์. (2551). การประเมินผลการดำเนินงานสหกรณ์ที่มีแผนกลยุทธ์โดยใช้ Balanced Scorecard (BSC) กรณีศึกษาสหกรณ์การเกษตรบางใหญ่ จำกัด จังหวัดนนทบุรี. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- สรายุทธ กันหลง. (2555). การทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม Cronbach's alpha. ออนไลน์, เข้าถึงได้จาก: <http://www.ipernity.com/blog/248956/424773>. (วันที่ค้นข้อมูล: 5 กันยายน 2558)
- สุไพรินทร์ นันทะลัย. (2549). การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูอุดรธานี จำกัด ด้วยเทคนิค Balanced Scorecard. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุภาณี สฤษฏ์วานิช. (2546). *การบริหารเชิงกลยุทธ์*. แนวคิดและทฤษฎี (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุวรรณ ฐวโชติ. (2544). *วิธีวิจัยทางสหกรณ์*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อรอนงค์ ประสงค์. (2550). *การบริหารการจัดเก็บภาษีอากร: ศึกษากรณีกลุ่มภารกิจด้านรายได้ กระทรวงการคลัง*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

S.Kaplan Robert & P.Norton David. (1996). Translating strategy into action the Balanced Scorecard. United States of America.





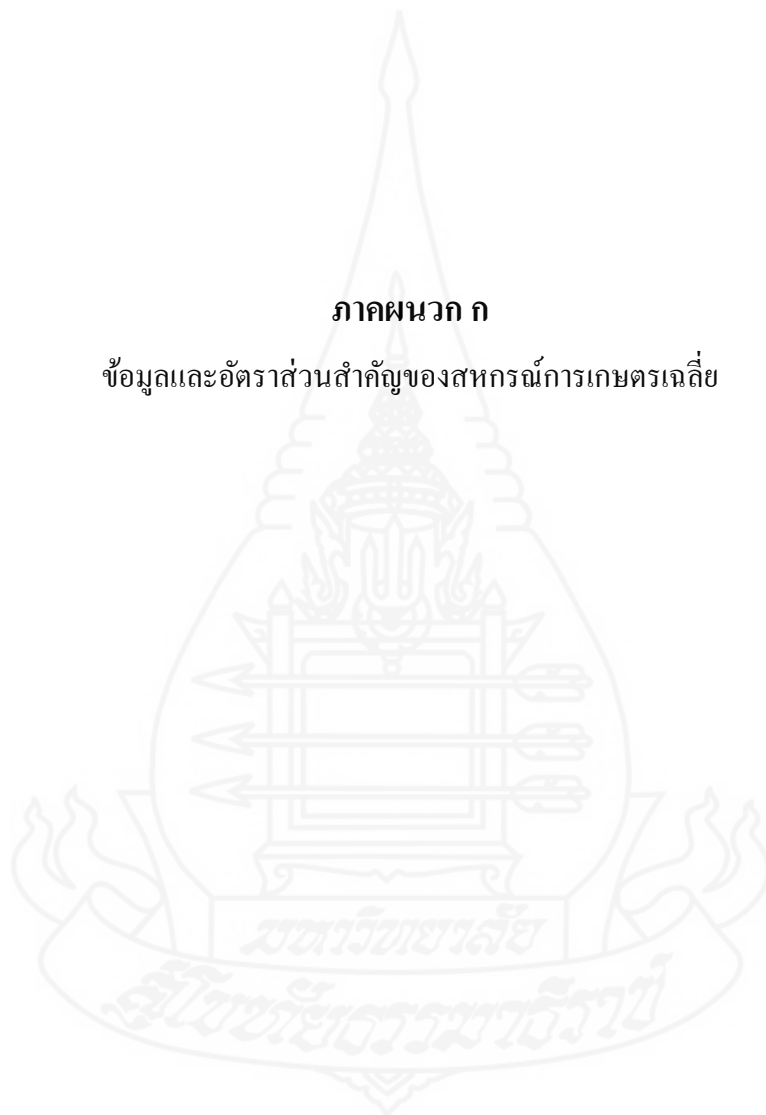
ภาคผนวก

มหาวิทยาลัย

สกลนครราชภัฏ

ภาคผนวก ก

ข้อมูลและอัตราส่วนสำคัญของสหกรณ์การเกษตรเฉลี่ย



ข้อมูลและอัตราส่วนสำคัญของสหกรณ์การเกษตรเฉลี่ย

รายการ	หน่วย	ขนาด	ขนาด	ขนาด	ขนาด	โดยรวม	กลุ่ม 25%ล่าง	กลุ่ม 25%บน
		เล็ก	กลาง	ใหญ่	ใหญ่มาก		(ควอเตอร์ที่ 1)	(ควอเตอร์ที่ 4)
	สหกรณ์	93	661	1,231	1,003	2,988	606	682
ฐานะทางการเงิน								
สินทรัพย์	%	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
สินทรัพย์ถาวร	%	87.21	82.27	84.01	88.00	88.58	91.70	87.45
ลูกหนี้ระยะยาว	%	-	0.03	0.21	1.28	1.24	0.11	1.31
เงินลงทุนระยะยาว	%	1.46	0.47	0.49	0.72	0.71	0.50	0.72
ที่ดินอาคารอุปกรณ์และสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	%	6.88	5.85	11.22	7.80	7.91	6.25	7.67
สินทรัพย์อื่น	%	4.45	1.51	4.08	22.20	21.58	1.44	22.04
หนี้สิน	%	47.31	50.59	50.42	66.78	66.21	47.39	67.13
หนี้สินถาวร	%	12.70	38.82	41.86	82.09	81.37	34.60	82.01
หนี้สินระยะยาว	%	0.23	0.24	2.27	1.38	1.41	0.24	1.32
หนี้สินอื่น	%	34.39	11.42	6.29	3.31	3.43	12.55	3.21
ทุนสหกรณ์	%	52.69	49.41	49.58	33.22	33.79	52.61	32.87
ทุนสำรอง	%	46.13	26.74	22.28	21.68	21.71	27.93	21.74
ทุนสำรอง	%	9.72	16.01	14.82	6.38	6.68	16.32	6.14
อื่นๆ	%	14.93	7.66	12.47	5.16	5.40	0.35	4.99
ผลการดำเนินงาน								
รายได้	%	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
ธุรกิจสินค้า	%	70.28	7.49	0.68	5.29	4.53	11.35	6.22
ธุรกิจบริการสินค้าจำพวก	%	11.45	38.10	9.82	35.20	31.87	55.12	41.33
ธุรกิจรวบรวมผลิตภัณฑ์	%	-	35.12	59.62	47.81	49.77	15.28	42.60
ธุรกิจแปรรูป	%	1.91	12.62	29.34	10.46	13.58	9.41	9.80
ธุรกิจให้บริการและดำเนินการก่อสร้าง	%	16.37	5.67	0.34	0.22	0.25	8.84	0.24
ต้นทุนขาย	%	17.87	87.83	96.65	92.24	93.00	81.61	91.29
ธุรกิจสินค้า	%	0.65	0.94	0.10	1.13	0.96	1.27	1.34
ธุรกิจบริการสินค้าจำพวก	%	9.18	37.67	9.44	34.73	30.57	52.61	38.07
ธุรกิจรวบรวมผลิตภัณฑ์	%	-	41.96	53.68	49.96	48.82	14.31	41.77
ธุรกิจแปรรูป	%	1.46	4.52	28.26	9.34	12.45	9.00	8.42
ธุรกิจให้บริการและดำเนินการก่อสร้าง	%	6.60	2.74	0.18	0.00	0.10	6.42	0.09
กำไรขาดทุน(ขั้นต้น)	%	82.13	12.17	3.15	7.76	7.00	18.39	8.71
ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	%	97.69	6.88	1.21	3.18	2.86	9.99	3.57
รายได้ (ค่าใช้จ่าย) อื่นๆ	%	125.19	(1.32)	(0.78)	(1.70)	(1.56)	(1.16)	(1.85)
กำไรขาดทุน(สุทธิปรับค่า)	%	109.83	3.97	1.15	2.98	2.60	7.24	3.28

หมายเหตุ ตัวเลขในวงเล็บเป็นตัวเลขที่แสดงถึงความถดถอย, อัตราที่มาจากผลขาดทุน

หมายเหตุ NA (Not Available) หมายถึง คำนวณไม่ได้

หมายเหตุ 0.00 หมายถึง มีค่าน้อยไม่สามารถแสดงด้วยทศนิยมสองตำแหน่ง

ข้อมูลและอัตราส่วนสำคัญของสหกรณ์การเกษตรเจดีย์ (ต่อ)

รายการ	หน่วย สหกรณ์	ขนาด	ขนาด	ขนาด	ขนาด	โดยรวม	กลุ่ม 25%ล่าง (ควอไทล์ที่ 1)	กลุ่ม 25%บน (ควอไทล์ที่ 4)
		เล็ก	กลาง	ใหญ่	ใหญ่มาก			
		93	661	1,231	1,003	2,988	606	662
โครงสร้าง								
สินทรัพย์ต่อสหกรณ์	บาท	80,452	527,188	4,411,631	158,339,175	55,087,304	364,819	218,950,165
สมาชิกต่อสหกรณ์	คน	52	119	284	5,553	2,009	86	7,823
มิติที่ 1 ความเพียงพอของเงินทุนต่อความแข็งแกร่ง(Capital Strength)								
1.1 อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน	เท่า	0.90	1.02	1.02	2.01	1.96	0.90	2.04
1.2 อัตราส่วนทุนสำรองต่อสินทรัพย์	เท่า	0.09	0.16	0.15	0.06	0.07	0.16	0.06
1.3 อัตราการเติบโตของสหกรณ์	%	9.80	(1.90)	4.00	10.55	10.18	7.08	10.34
1.4 อัตราการเติบโตของหนี้	%	291.70	14.22	5.92	18.36	18.00	20.57	18.50
1.5 อัตราผลตอบแทนต่อส่วนระดมทุน	%	3.05	4.53	12.40	8.25	8.44	5.67	8.13
มิติที่ 2 คุณภาพของสินทรัพย์ (Asset Quality)								
2.1 อัตราการค้างชำระของลูกหนี้	%	21.99	34.67	32.66	31.91	31.95	35.60	32.01
2.2 อัตราเงินทุนของสินทรัพย์	บาท	0.02	0.58	5.36	0.97	1.12	0.42	0.83
2.3 อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์	%	1.92	2.32	8.18	2.80	2.91	3.06	2.73
2.4 อัตราการเติบโตของสินทรัพย์	%	68.48	5.64	4.96	15.64	15.24	13.08	15.69
มิติที่ 3 ความสามารถในการบริหาร (Management Ability)								
3.1 อัตราการเติบโตของธุรกิจ	%	54.68	4.90	24.89	11.84	13.05	7.83	12.91
มิติที่ 4 การทำกำไร (Earning Sufficiency)								
4.1 กำไรต่อทุนต่อสมาชิก	บาท	23.80	100.18	937.29	744.11	746.35	121.98	731.92
4.2 เงินออมต่อสมาชิก	บาท	788.18	1,265.89	4,664.36	14,289.54	13,547.87	1,329.48	14,524.60
4.3 หนี้สินต่อสมาชิก	บาท	253.38	2,601.85	8,095.91	18,500.40	17,671.93	2,441.04	18,778.41
4.4 อัตราค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อกำไรก่อนหักค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	%	47.12	63.39	51.24	52.52	52.45	57.97	52.15
4.5 อัตราการเติบโตของทุนสำรอง	%	(45.15)	5.01	18.06	7.27	7.85	10.07	5.01
4.6 อัตราการเติบโตของทุนสะสมอื่น	%	(37.64)	8.16	19.84	5.19	6.35	2.09	3.32
4.7 อัตราการเติบโตของกำไรสุทธิ	%	(92.45)	(45.40)	(38.49)	12.42	6.20	16.35	14.66
4.8 อัตรากำไรต่อ(ขาดทุน)สุทธิ	%	100.83	3.97	1.15	2.88	2.60	7.24	3.28
มิติที่ 5 สภาพคล่อง (Liquidity)								
5.1 อัตราส่วนทุนหมุนเวียน	เท่า	6.87	2.37	2.01	1.10	1.12	2.65	1.08
5.2 อัตราเงินทุนของสินค้า	ครั้ง	0.16	21.04	20.64	14.70	14.92	18.97	14.65
5.3 อายุเฉลี่ยของสินค้า	วัน	2,247.24	17.35	17.69	24.83	24.46	19.24	24.91
5.4 อัตราลูกหนี้ระยะสั้นที่ชำระได้ตามกำหนด	%	78.01	65.33	67.34	66.09	68.05	64.40	67.99

หมายเหตุ ตัวเลขในวงเล็บเป็นตัวเลขที่แสดงถึงความถดถอย, อัตราที่มาจากผลขาดทุน

หมายเหตุ NA (Not Available) หมายถึง คำนวณไม่ได้

หมายเหตุ 0.00 หมายถึง มีค่าน้อยไม่สามารถแสดงด้วยทศนิยมสองตำแหน่ง



ภาคผนวก ข
งบดุลและงบกำไรขาดทุน

สหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด

งบดุล

ณ วันที่ 31 มีนาคม 2556 และ 2555

	ปี 2556	ปี 2555
	บาท	บาท
สินทรัพย์		
สินทรัพย์หมุนเวียน		
เงินสดและเงินฝากธนาคาร	3,432,211.19	2,944,514.75
เงินฝากสหกรณ์การเกษตรทราชมูล จำกัด	7,486.91	7,340.11
เงินให้กู้ยืมระยะสั้น - สุทธิ	9,623,994.19	11,243,730.31
ลูกหนี้ระยะสั้น - สุทธิ	1,227,888.00	1,431,707.00
ลูกหนี้ระหว่างดำเนินคดี	0.00	1,795,668.63
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	0.00	1,795,668.63
	0.00	0.00
ลูกหนี้ตามคำพิพากษา	18,800,173.86	18,070,537.67
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ-ลูกหนี้ตามคำพิพากษา	18,800,173.86	18,070,537.67
	0.00	0.00
ดอกเบี้ยเงินให้กู้ยืมรับ - สุทธิ	1,856,986.96	1,879,104.37
สินค้าคงเหลือ	105,473.25	36,740.00
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	528,468.84	708,423.50
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	16,782,509.34	18,251,560.04
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน		
เงินลงทุนระยะยาว	45,000.00	45,000.00
เงินให้กู้ยืมระยะยาว	2,541,086.01	0.00
ลูกหนี้ระยะยาว	94,979.00	0.00
มูลค่าพันธบัตรไถ่ไข	0.00	32,267.50
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์-สุทธิ	1,477,056.20	1,203,493.54
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	4,158,121.21	1,280,761.04
รวมสินทรัพย์	20,940,630.55	19,532,321.08

	<u>ปี 2556</u>	<u>ปี 2555</u>
	<u>บาท</u>	<u>บาท</u>
หนี้สินและทุนของสหกรณ์		
หนี้สินหมุนเวียน		
เงินกู้ยืมระยะสั้น	6,561,515.96	6,853,515.96
เจ้าหนี้การค้า	1,140.00	0.00
เงินรับฝาก	17,694,448.27	18,235,386.17
ดอกเบี้ยเงินให้กู้กรรมส่งเสริมสหกรณ์ค้างจ่าย	1,569,753.41	1,409,753.41
เงินบริจาคส่วนของเงินลงทุน โครงการเงินกู้ ASPL ค้างจ่าย	10,440,051.04	9,265,051.04
ค่าปรับเงินกู้กรรมส่งเสริมสหกรณ์ค้างจ่าย	1,968,972.59	1,728,972.59
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	1,059,386.07	1,360,922.43
รวมหนี้สินหมุนเวียน	39,295,267.34	38,853,601.60
หนี้สินไม่หมุนเวียน		
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	1,841,724.77	1,824,374.21
รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน	1,841,724.77	1,824,374.21
รวมหนี้สิน	41,136,992.11	40,677,975.81
ทุนของสหกรณ์		
ทุนเรือนหุ้น (มูลค่าหุ้นละ 10.00 บาท)		
หุ้นที่ชำระเต็มมูลค่าแล้ว	12,070,940.00	11,822,240.00
ทุนสะสมตามข้อบังคับและระเบียบอื่นๆ	2,339,816.29	2,352,970.51
ทุนสำรอง		
ทุนสำรอง	534,524.30	426,486.81
<u>หัก</u> โอนไปชดเชยขาดทุนสะสม	(534,524.30)	(426,486.81)
	0.00	0.00
ขาดทุนสะสม		
ยอดยกมา	(35,320,865.24)	(36,180,799.37)
<u>หัก</u> โอนทุนสำรองมาชดเชย	534,524.30	426,486.81
<u>หัก</u> โอนกำไรสุทธิมาชดเชย	179,223.09	433,447.32
	(34,607,117.85)	(35,320,865.24)

	<u>ปี 2556</u>	<u>ปี 2555</u>
	<u>บาท</u>	<u>บาท</u>
กำไรสุทธิประจำปี		
กำไรสุทธิ	179,223.09	433,447.32
หัก โอนไปชดเชยขาดทุนสะสม	(179,223.09)	(433,447.32)
	<u>0.00</u>	<u>0.00</u>
รวมทุนของสหกรณ์	(20,196,361.56)	(21,145,654.73)
รวมหนี้สินและทุนของสหกรณ์	20,940,630.55	19,532,321.08



สหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด

งบดุล

ณ วันที่ 31 มีนาคม 2557

	<u>ปี 2557</u>
	<u>บาท</u>
สินทรัพย์	
สินทรัพย์หมุนเวียน	
เงินสดและเงินฝากธนาคาร	1,810,054.04
เงินฝากสหกรณ์การเกษตรทราชมูล จำกัด	7,636.65
เงินให้กู้ยืมระยะสั้น - สุทธิ	10,969,739.05
ลูกหนี้ระยะสั้น	1,276,812.00
ลูกหนี้ตามคำพิพากษา	18,267,814.35
<u>หัก</u> ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ-ลูกหนี้ตามคำพิพากษา	18,267,814.35
	0.00
ค่าปรับลูกหนี้ตามคำพิพากษาค้างรับ	41,545.40
<u>หัก</u> ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ-ค่าปรับลูกหนี้ตามคำพิพากษาค้างรับ	41,545.40
	0.00
ดอกเบี้ยเงินให้กู้ยืมค้างรับ - สุทธิ	2,024,021.52
สินค้าคงเหลือ	298,168.50
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	384,722.66
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	16,771,154.42
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	
เงินลงทุนระยะยาว	45,000.00
เงินให้กู้ยืมระยะยาว	2,548,502.01
ลูกหนี้ระยะยาว	184,999.00
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์-สุทธิ	2,004,787.56
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	4,783,288.57
รวมสินทรัพย์	21,554,442.99

	<u>ปี 2557</u>
	<u>บาท</u>
<u>หนี้สินและทุนของสภกรณ์</u>	
หนี้สินหมุนเวียน	
เงินกู้ยืมระยะสั้น	6,134,584.96
เจ้าหนี้การค้า	1,600.00
เงินรับฝาก	17,709,421.82
เงินบริจาคส่วนของเงินลงทุนโครงการเงินกู้ ASPL ค้างจ่าย	11,615,051.04
ค่าปรับเงินกู้กรมส่งเสริมสหกรณ์ค้างจ่าย	2,208,972.59
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	2,689,848.29
รวมหนี้สินหมุนเวียน	40,359,478.70
หนี้สินไม่หมุนเวียน	
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	1,888,623.11
รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน	1,888,623.11
รวมหนี้สิน	42,248,101.81
ทุนของสภกรณ์	
ทุนเรือนหุ้น (มูลค่าหุ้นละ 10.00 บาท)	
หุ้นที่ชำระเต็มมูลค่าแล้ว	12,272,730.00
ทุนสะสมตามข้อบังคับและระเบียบอื่นๆ	2,323,076.64
ขาดทุนสะสม	
ยอดยกมา	(34,420,714.95)
บวก ขาดทุนสุทธิประจำปี	(868,750.51)
	(35,289,465.46)
รวมทุนของสภกรณ์	(20,693,658.82)
รวมหนี้สินและทุนของสภกรณ์	21,554,442.99

สหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด
งบกำไรขาดทุน
สำหรับปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 มีนาคม 2556 และ 2555

	ปี 2556		ปี 2555	
	บาท	%	บาท	%
ขาย/บริการ	2,927,282.33	100.00	3,680,852.60	100.00
หัก ต้นทุนขาย/บริการ	1,554,266.75	53.10	2,383,766.79	64.76
กำไรขั้นต้น	1,373,015.58	46.90	1,297,085.81	35.24
บวก รายได้เฉพาะธุรกิจ	466,402.32	15.93	601,941.74	16.35
	1,839,417.90	62.83	1,899,027.55	51.59
หัก ค่าใช้จ่ายเฉพาะธุรกิจ	2,022,122.41	69.08	894,085.32	24.29
กำไร (ขาดทุน) เฉพาะธุรกิจ	(182,704.51)	(6.25)	1,004,942.23	27.30
บวก รายได้อื่น	1,705,937.12	58.28	2,009,039.23	54.57
รวม	1,523,232.61	52.03	3,013,981.46	81.87
หัก ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	1,344,009.52	45.91	2,580,534.14	70.11
กำไรสุทธิ	179,223.09	6.12	433,447.31	11.76

สหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด
งบกำไรขาดทุน
สำหรับปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 มีนาคม 2557

	<u>ปี 2557</u>	
	<u>บาท</u>	<u>%</u>
ขาย/บริการ	6,971,080.44	100.00
<u>หัก</u> ต้นทุนขาย/บริการ	5,286,700.75	75.84
กำไรขั้นต้น	1,684,379.69	24.16
<u>บวก</u> รายได้เฉพาะธุรกิจ	274,171.50	3.93
	1,958,551.19	28.09
<u>หัก</u> ค่าใช้จ่ายเฉพาะธุรกิจ	2,028,857.07	29.10
ขาดทุนเฉพาะธุรกิจ	(70,305.88)	(1.01)
<u>บวก</u> รายได้อื่น	1,980,552.81	28.41
รวม	1,910,246.93	27.40
<u>หัก</u> ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	2,778,997.44	39.86
ขาดทุนสุทธิ	(868,750.51)	(12.46)



ภาคผนวก ค
แบบสอบถามสำหรับสมาชิก



แบบสอบถาม

สำหรับสมาชิกสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด

การประเมินผลการดำเนินงานสหกรณ์ : ด้านความพึงพอใจ

กรณีศึกษา สหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลการดำเนินงานสหกรณ์ : ด้านความพึงพอใจของสมาชิก ที่มีต่อสหกรณ์ในมุมมองของลูกค้า เป็นการศึกษาผลงานทางวิชาการ เพื่อใช้ในการศึกษาระดับปริญญาโท แขนงวิชาสหกรณ์ สาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ของนายธีระยุทธ จิตรตรีสินธุ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ สำนักงานสหกรณ์จังหวัดยโสธร ผู้ทำการศึกษาใคร่ขอความกรุณาจากท่าน กรุณาตอบแบบสอบถามนี้ ตามความเป็นจริง และตามความเห็นของท่าน เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการศึกษาดังกล่าว ผู้ทำการศึกษาขอรับรองว่า ข้อมูลที่ท่านให้ทั้งหมดจะเก็บรักษาไว้เป็นความลับ และจะนำเสนอผลการศึกษาในลักษณะภาพรวมเท่านั้น และขอขอบคุณท่านที่ได้กรุณาให้ความร่วมมือเป็นอย่างดียิ่งมา ณ โอกาสนี้

แบบสอบถาม มี 4 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของสมาชิกสหกรณ์

ทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () และเติมข้อมูลตามความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ () 1. ชาย () 2. หญิง
2. อายุ.....ปี
3. ระดับการศึกษา

() 1. ต่ำกว่า ป.4	() 2. ป.4 – ป.6
() 3. ม.1 – ม.6, ปวช.	() 4. อนุปริญญา, ปวส.
() 5. ปริญญาตรีขึ้นไป	
4. จำนวนคนในครอบครัวของท่าน (รวมท่านด้วย).....คน

5. รายได้ครอบครัว ต่อเดือน.....บาท

6. ระยะเวลาการเป็นสมาชิกสหกรณ์.....ปี

ส่วนที่ 2 ระดับความพึงพอใจในด้านการให้บริการของสหกรณ์

สมาชิกมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของสหกรณ์ในข้อต่อไปนี้ในระดับ แล้วใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ข้อความ	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
การให้บริการด้านธุรกิจของสหกรณ์					
ธุรกิจสินเชื่อ (การให้เงินกู้)					
1. สหกรณ์มีประเภทของสินเชื่อ (การให้เงินกู้) ที่ตรงตามความต้องการของสมาชิก					
2. สหกรณ์กำหนดวงเงินการให้กู้ยืมประเภทต่างๆ ได้เหมาะสมและเพียงพอกับความต้องการของสมาชิก					
3. สหกรณ์ให้บริการสินเชื่อมีขั้นตอนให้บริการสะดวกรวดเร็ว					
4. อัตราดอกเบี้ยเงินกู้อยู่ในระดับที่เหมาะสม					
5. พนักงานสินเชื่อให้บริการแก่สมาชิกด้วยความประทับใจ					
ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย					
6. การจัดหาสินค้ามาจำหน่ายตรงตามความต้องการของสมาชิก เช่น ปุ๋ย สารเคมีเกษตร อุปกรณ์การเกษตร สินค้าอุปโภคบริโภค ฯลฯ					
7. สินค้าที่สหกรณ์นำมาจำหน่ายมีราคาเหมาะสม					
8. พนักงานการตลาดให้บริการด้วยความประทับใจ					
9. คุณภาพสินค้าของสหกรณ์ท่านมีความพึงพอใจ					
10. การได้รับสินค้ามีความสะดวก รวดเร็ว เป็นไปตามระยะเวลาที่เหมาะสม เมื่อมาใช้บริการของสหกรณ์					

ข้อความ	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
11. ความพึงพอใจที่จะมาซื้อสินค้าจากสหกรณ์มากกว่าซื้อจากแหล่งอื่น					
ธุรกิจรับฝากเงินจากสมาชิก					
12. สหกรณ์มีขั้นตอนการให้บริการรับเงินฝากสะดวกรวดเร็ว					
13. สหกรณ์มีขั้นตอนการให้บริการเบิกถอนเงินฝากสะดวกรวดเร็ว					
14. สหกรณ์กำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินฝากออมทรัพย์ได้เหมาะสม					
15. สหกรณ์กำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินฝากสัจจะออมทรัพย์ได้เหมาะสม					
16. พนักงานสหกรณ์ให้บริการรับฝาก/ถอนเงินด้วยความประทับใจ					

ส่วนที่ 3 ระดับความพึงพอใจในด้านการบริหารจัดการสหกรณ์

ข้อความ	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. สหกรณ์มีการสอบถาม/สำรวจความต้องการของสมาชิกในด้านการประกอบอาชีพและสินค้าอื่นๆ เป็นประจำและสม่ำเสมอ					
2. สหกรณ์นำแผนปฏิบัติงานประจำปีที่กำหนดไปปฏิบัติจริง					
3. สหกรณ์นำเสนอผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมาได้ชัดเจน					
4. สหกรณ์มีการแบ่งหน้าที่ฝ่ายต่างๆ ทำให้การปฏิบัติงานสะดวกและรวดเร็ว					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
5. สหกรณ์มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานสหกรณ์อย่างชัดเจน					
6. สหกรณ์มีการมอบหมายงานสอดคล้องกับความรู้ความสามารถของพนักงานสหกรณ์แต่ละคน					
7. ระบบการทำงานภายในสหกรณ์เป็นไปด้วยความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ					
8. สหกรณ์กำหนดให้กรรมการดูแล กำกับควบคุมงานแต่ละฝ่าย					
9. สหกรณ์มีการจัดสถานที่ทำงานเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับสมาชิกสหกรณ์					
10. สหกรณ์มีการให้การศึกษอบรมเกี่ยวกับสหกรณ์และหรือที่เกี่ยวกับการประกอบอาชีพของสมาชิก					
11. สหกรณ์จัดให้มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของสหกรณ์และด้านอื่นๆ ให้สมาชิกและบุคคลภายนอกได้รับรู้					
12. สหกรณ์ให้สมาชิกได้ตรวจสอบข้อมูลการดำเนินงานของสหกรณ์ได้ทุกโอกาส					

ส่วนที่ 4 ระดับความพึงพอใจในด้านนโยบายสหกรณ์

ข้อความ	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. การสอบถามความต้องการของสมาชิก ก่อนนำมาจัดทำแผนปฏิบัติงาน/โครงการ					
2. การกำหนดให้สมาชิกถือหุ้นเป็นรายเดือน					
3. การกำหนดให้สมาชิกถือหุ้นเพิ่ม					

ข้อความ	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
4. การจัดสรรกำไรสุทธิเป็นเงินปันผลตามหุ้นแก่สมาชิก					
5. การจัดสรรกำไรสุทธิเป็นเงินเฉลี่ยคืนตามส่วนการทำธุรกิจของสมาชิก					
6. การกำหนดให้สมาชิกฝากเงินออมทรัพย์เป็นรายเดือน					
7. การจัดและส่งเสริมให้สมาชิกเข้ารับการฝึกอบรมด้านการผลิตและด้านอื่นๆ					

ส่วนที่ 5 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานสหกรณ์

5.1 ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานสหกรณ์

.....

.....

.....

.....

.....

5.2 ข้อเสนอแนะการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานสหกรณ์

.....

.....

.....

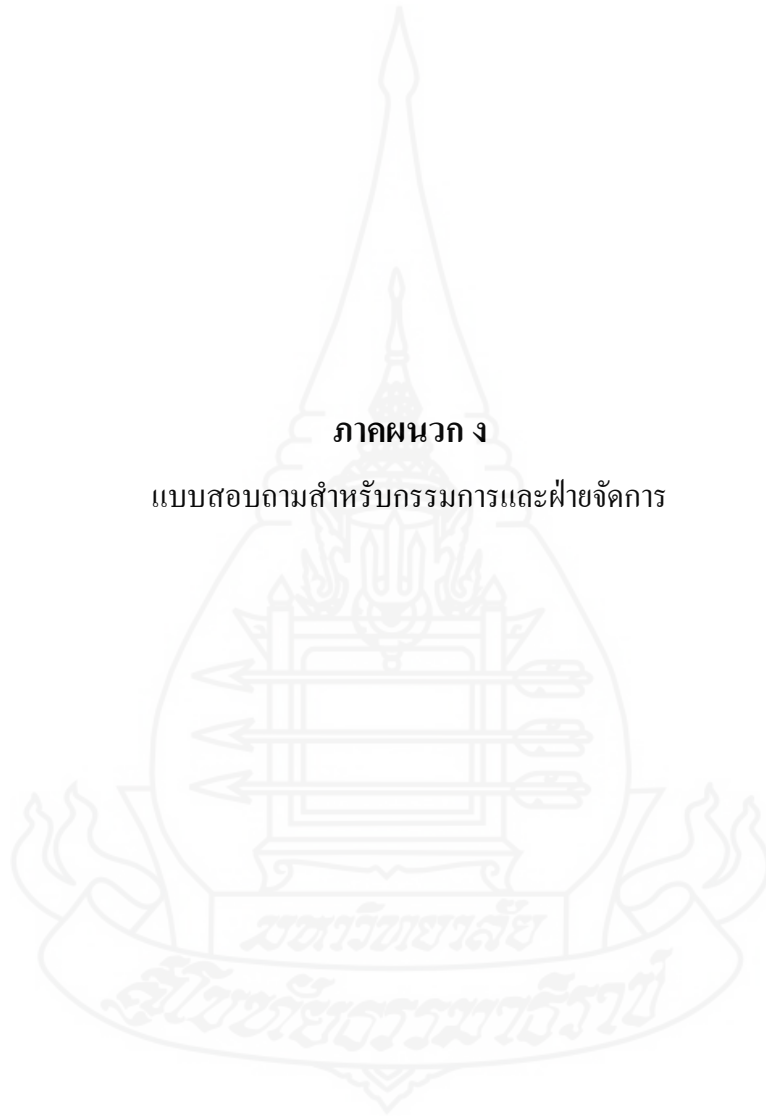
.....

.....

ขอขอบคุณในการตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ง

แบบสอบถามสำหรับกรรมการและฝ่ายจัดการ



แบบสอบถาม

การประเมินผลการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด
 ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต
 สำหรับกรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการสหกรณ์
 กรณ์ศึกษา สหกรณ์การเกษตรคำเขื่อนแก้ว จำกัด จังหวัดยโสธร

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลการดำเนินงานสหกรณ์ : ด้าน
 กระบวนการภายในและด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต สำหรับกรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการ
 สหกรณ์ เป็นการศึกษาผลงานทางวิชาการ เพื่อใช้ในการศึกษาระดับปริญญาโท แขนงวิชาสหกรณ์
 สาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ของนายธีระยุทธ จิตรตรีสินธุ์ กรม
 ส่งเสริมสหกรณ์ สำนักงานสหกรณ์จังหวัดยโสธร ผู้ทำการศึกษาใคร่ขอความกรุณาจากท่าน กรุณาตอบ
 แบบสอบถามนี้ ตามความเป็นจริงและตามความเห็นของท่าน เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการศึกษาดังกล่าว
 ผู้ทำการศึกษาขอรับรองว่า ข้อมูลที่ท่านให้ทั้งหมดจะเก็บรักษาไว้เป็นความลับ และจะนำเสนอผล
 การศึกษาในลักษณะภาพรวมเท่านั้น และขอขอบคุณท่านที่ได้กรุณาให้ความร่วมมือเป็นอย่างดียิ่งมา ณ
 โอกาสนี้

แบบสอบถาม มี 4 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของสมาชิกสหกรณ์

ทำเครื่องหมาย ลงใน () และเติมข้อมูลตามความเป็นจริงของท่าน

7. เพศ () 1. ชาย () 2. หญิง
8. อายุ.....ปี
9. ระดับการศึกษา

() 1. ต่ำกว่า ป.4	() 2. ป.4 – ป.6
() 3. ม.1 – ม.6, ปวช.	() 4. อนุปริญญา, ปวส.
() 5. ปริญญาตรีขึ้นไป	
10. จำนวนคนในครอบครัวของท่าน (รวมท่านด้วย).....คน
11. รายได้ครอบครัว ต่อเดือน.....บาท

12. ระยะเวลาการเป็นกรรมการ/พนักงาน/เจ้าหน้าที่สหกรณ์.....ปี

13. ท่านมีตำแหน่งหรือหน้าที่ในสหกรณ์ คือ

คณะกรรมการ

ผู้ตรวจสอบกิจการ

พนักงาน/เจ้าหน้าที่

ส่วนที่ 2 ระดับการปฏิบัติงานด้านกระบวนการภายในของสหกรณ์

อ่านข้อความแต่ละข้ออย่างละเอียด แล้วใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
กระบวนการด้านการให้บริการลูกค้า					
17. สหกรณ์มีการปรับโครงสร้างหนี้โดยการขยายเวลาชำระหนี้ออกไปเพื่อให้สมาชิกมีกำลังชำระหนี้ได้และเสียดอกเบี้ยลดลง					
18. สหกรณ์มีการให้รางวัลพิเศษแก่สมาชิกที่มียอดซื้อสะสมตลอดปี ตั้งแต่ 10,000 บาทขึ้นไป					
กระบวนการด้านการดำเนินงาน					
19. สหกรณ์ให้เงินกู้เพื่อขยายธุรกิจการเกษตร					
20. สหกรณ์จัดให้มีการประชุมกลุ่มเป็นประจำ					
21. สหกรณ์มีการติดตามเร่งรัดหนี้สินสมาชิกตามบ้านสมาชิกเป็นรายตัว					
22. สหกรณ์ให้ส่วนลดดอกเบี้ย สำหรับสมาชิกที่นำเงินมาชำระหนี้และสมาชิกที่นำดอกเบี้ยค้างมาชำระ					
23. สหกรณ์มีการชี้แจงสมาชิกและขอความร่วมมือสมาชิกใหม่โดยผ่านคณะกรรมการและประธานกลุ่มช่วยแนะนำสินค้าอุปโภคบริโภค					
24. สหกรณ์มีการส่งเสริมให้สมาชิกถือหุ้นเพิ่มเป็นรายเดือน					
25. สหกรณ์มีการส่งเสริมให้สมาชิกฝากเงินตั้งจะออมทรัพย์					

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
กระบวนการด้านสังคม 26. สหกรณ์จัดสวัสดิการให้แก่สมาชิก เช่น ค่ารักษาพยาบาล					

ส่วนที่ 3 ระดับความคิดเห็นในด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตของสหกรณ์

อ่านข้อความแต่ละข้ออย่างละเอียด แล้วใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านการพัฒนาทักษะของบุคลากร 1. สหกรณ์จัดให้มีโครงการศึกษาอบรมสมาชิก					
2. สหกรณ์จัดให้มีโครงการฝึกอบรมฝ่ายจัดการ					
3. สหกรณ์จัดให้มีโครงการฝึกอบรมกรรมการดำเนินการ					
4. ฝ่ายจัดการ/กรรมการสามารถนำทักษะความรู้จากกระบวนการเรียนรู้ต่างๆ มาใช้เพื่อการดำเนินงานของสหกรณ์ สามารถบรรลุตามแผนที่กำหนด					
5. สหกรณ์มีการส่งเจ้าหน้าที่ในฝ่ายจัดการ/กรรมการเข้าร่วมประชุมสัมมนาภายนอก เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้					
ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ 6. สหกรณ์ให้เงินเดือน/ค่าตอบแทนในปัจจุบันเหมาะสม					
7. สหกรณ์มอบหมายบทบาทหน้าที่และการปฏิบัติงานของพนักงานได้เหมาะสม					

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
8. สหกรณ์มีการพิจารณาความดีความชอบในปีที่ผ่านมา มายุติธรรม					
ด้านนวัตกรรม					
9. สหกรณ์มีบริการส่งสินค้าถึงบ้านสมาชิกในธุรกิจ จัดหาสินค้ามาจำหน่าย					
10. สหกรณ์มีการประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกรับทราบ ข่าวสาร จัดทำป้ายโฆษณา แผ่นพับ และแจ้ง ข่าวสารใหม่ๆ ให้ทราบโดยนำไปติดประกาศตาม ร้านค้า/สถานที่ในแหล่งชุมชน					
ด้านการมีระบบสารสนเทศที่ดี					
11. สหกรณ์มีการนำเครื่องคอมพิวเตอร์มาให้บริการ ฝาก-ถอนเงินให้แก่สมาชิกเพื่อความรวดเร็ว ถูกต้องแม่นยำ					
12. สหกรณ์มีการนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการบันทึก รายการการเงินการบัญชี					
13. สหกรณ์ได้นำคอมพิวเตอร์มาบันทึกข้อมูลใช้ใน ธุรกิจสินเชื่อ (การให้เงินกู้แก่สมาชิก)					
14. สหกรณ์มีการจัดทำฐานข้อมูลของสมาชิกด้วย ระบบคอมพิวเตอร์					

ส่วนที่ 4 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานสหกรณ์

4.1 ปัญหาอุปสรรคการดำเนินงานสหกรณ์

.....

.....

.....

.....

.....

4.2 ข้อเสนอแนะการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานสหกรณ์

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณในการตอบแบบสอบถาม



ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นายธีระยุทธ จิตรตรีสินธุ์
วัน เดือน ปีเกิด	20 พฤศจิกายน 2524
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดอำนาจเจริญ
ประวัติการศึกษา	บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการบัญชี
สถานที่ทำงาน	สำนักงานสหกรณ์จังหวัดยโสธร กรมส่งเสริมสหกรณ์
ตำแหน่ง	นักวิชาการสหกรณ์ปฏิบัติการ

