การพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด จังหวัดกาญจนบุรี

นางสาวนภัทร ทนยิ้ม

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาสหกรณ์ สาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
พ.ศ. 2561

Business Development of Ban Chorakhek Electricity Pumping Station Water Cooperative Limited, Kanchanaburi Province

Miss Napat Tonyim

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for

the Degree of Master of Business Administration in Cooperatives

School of Agriculture and Cooperatives

Sukhothai Thammathirat Open University

2018

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ การพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด จังหวัดกาญจนบุรี

ชื่อและนามสกุล นางสาวนภัทร ทนยิ้ม

แขนงวิชา สหกรณ์

สาขาวิชา เกษตรศาสตร์และสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริลักษณ์ นามวงศ์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 24 สิงหาคม 2562

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ

.....ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริลักษณ์ นามวงศ์)

.....กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ส่งเสริม หอมกลิ่น)

.....

(รองศาสตราจารย์ ดร.ดุสิต เวชกิจ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ การพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด จังหวัดกาญจนบุรี
ผู้ศึกษา นางสาวนภัทร ทนยิ้ม **รหัสนักศึกษา** 2609001413 **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (สหกรณ์)
อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริลักษณ์ นามวงศ์ **ปีการศึกษา** 2561

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1)ศึกษาสภาพแวดล้อมการดำเนินธุรกิจ 2) ศึกษาความต้องการของสมาชิกในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจ 3) เสนอแนะแนวทางในการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ 1) การวิจัยเชิงปริมาณประชากร คือ สมาชิกสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัดณ วันที่ 30 กันยายน 2561จำนวนทั้งหมด227 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรของ Taro Yamane ที่ค่าความคลาดเลื่อน 0.05 ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 145 คน ใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบบังเอิญเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ 2) การวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ จำนวน 7 คน ฝ่ายจัดการสหกรณ์ จำนวน 1 คน ผู้ตรวจสอบกิจการสหกรณ์ จำนวน 1 คน รวม 9 คน โดยศึกษาจากประชากรทั้งหมด เก็บรวมรวมข้อมูลสภาพแวดล้อมการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์โดยวิธีการประชุมระดมสมอง และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการศึกษาพบว่า 1) สภาพแวดล้อมการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ปัจจัยภายในที่เป็น(1) จุดแข็ง ด้านบุคลากร คือ คณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการและผู้ตรวจสอบกิจการสหกรณ์ ให้ความร่วมมือ มีความรู้ ความสามารถเพียงพอต่อการปฏิบัติงานและให้ความสนใจในการเรียนรู้งาน ด้านการเงิน คือ สหกรณ์มีทุนดำเนินงานเป็นของตนเอง และด้านสำนักงาน/เทคโนโลยี/อุปกรณ์ที่ใช้ คือ ทำเลที่ตั้งของสหกรณ์ เป็นทำเลที่มีความเหมาะสม (2) จุดอ่อนของสหกรณ์ ด้านบุคลากร คือ คณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการและผู้ตรวจสอบกิจการสหกรณ์ ไม่มีประสบการณ์ เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์มีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง และสมาชิกไม่มีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจ ด้านการเงินของสหกรณ์ คือ สหกรณ์ขาดเงินทุนในการขยายธุรกิจ ขาดการจัดทำระบบบัญชีที่ดี และขาดเงินทุนหมุนเวียน ด้านสำนักงาน/เทคโนโลยี/อุปกรณ์ที่ใช้ คือ ขาดการพัฒนาเทคโนโลยีในการดำเนินธุรกิจและสหกรณ์ไม่มีรถยนต์สำหรับใช้ส่งสินค้าถึงสถานที่ ด้านระบบงานและการควบคุมภายใน คือ การทำงานที่ล่าช้า ไม่เป็นระบบ ไม่ได้มีการสำรวจความต้องการของสมาชิกไม่มีการจัดเก็บข้อมูลและการจัดการที่ดี และมีสินค้าค้างสต๊อก เสื่อมสภาพ สำหรับปัจจัยภายนอก (3) สหกรณ์มีโอกาสด้านการเมือง คือ รัฐบาลส่งเสริมการลงทุน และให้การสนับสนุน ด้านเศรษฐกิจ คือ เศรษฐกิจมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่องและมีการกระตุ้นเศรษฐกิจภายในประเทศ และด้านสังคมและวัฒนธรรม คือ ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานราชการ (4) สหกรณ์มีอุปสรรค ด้านการเมือง คือ การเปลี่ยนแปลงของรัฐบาล ด้านเศรษฐกิจ คือ อัตราการเติบโตต่ำ และภาวะเศรษฐกิจของประเทศในปัจจุบันยังอยู่ในภาวะซบเซา ด้านสังคมและวัฒนธรรม คือ พฤติกรรมของผู้บริโภคเริ่มเปลี่ยนไป และด้านเทคโนโลยี คือ ขาดการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีและขาดการประชาสัมพันธ์ธุรกิจ2) ความต้องการในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจ(1) ธุรกิจสินเชื่อพบในระดับมากคือ การนำหลักทรัพย์มาค้ำประกันจะได้รับการพิจารณาเป็นอันดับแรก ค่าเฉลี่ย 4.21ทุนเรือนหุ้นของสมาชิกสามารถยื่นกู้ได้ 5 เท่าของทุนเรือนหุ้นค่าเฉลี่ย 4.19สมาชิกมีความต้องการให้ผู้ที่มีรายได้น้อยสามารถกู้ได้ ค่าเฉลี่ย 4.17ลดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ให้ต่ำกว่าสถาบันการเงิน ค่าเฉลี่ย 4.16ให้สินเชื่อโดยคำนึงถึงฤดูกาลผลิตค่าเฉลี่ย 4.16และ (2) ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย พบในระดับมากคือ สมาชิกมีความต้องการให้มีระดับราคาสินค้าที่หลากหลาย ค่าเฉลี่ย 4.29สามารถสั่งซื้อทางโทรศัพท์ได้ ค่าเฉลี่ย 4.29และมีความรวดเร็วในการให้บริการค่าเฉลี่ย 4.25และมีการรับประกันสินค้าที่ชำรุดจากการผลิต ค่าเฉลี่ย 4.223) แนวทางในการพัฒนาธุรกิจสินเชื่อ สหกรณ์ควรสำรวจความต้องการของสมาชิก โดยมีการสอบถามความต้องการและให้สมาชิกมีแผนในการใช้เงินกู้ สำหรับธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย สหกรณ์ควรสำรวจความต้องการของสมาชิกก่อนจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

คำสำคัญ การพัฒนาธุรกิจสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด จังหวัดกาญจนบุรี

Independent Study title: Business Development of Ban Chorakhek Electricity Pumping Station Water Cooperative Limited, Kanchanaburi Province
Author: Miss Napat Tonyim ;**ID:** 2609001413;
Degree: Master of Business Administration (Cooperatives);
Independent Study advisor: Dr. Siriluck Namwong, Assistant Professor; **Academic year:** 2018

Abstract

The objectives of this study were to 1) study the business operating environment 2) the needs of the members towards the development of business and 3) suggest guidelines in developing the business of Ban ChorakhePhak Pumping Station Electricity Cooperative Limited.

This study was both quantitative and qualitative research.1) The population of quantitative research was 227 members of Ban ChorakhePhak Pumping Station Electricity Cooperative limited on 30 September, 2018.The sample size of 145 people was determined by using Taro Yamane formula with the error value of 0.05 and simple random accidental sampling method. Data was collected by using questionnaires and was analyzed by using descriptive statistics such as frequency, percentage, arithmetic mean and standard deviation and 2) the population of quality research which consisted of 7 cooperative committees, 1 cooperative management department officer, 1 business inspector, with the total number of 9 persons. The sample size was the entire population. The data was collected by brainstorming and were analyzed by using content analysis.

The results of the study revealed that 1) the internal factors of the cooperative business operating environment that was considered as (1) the strength was personnel aspect which included operation committees, management department and cooperative auditors who provided cooperation, knowledge, and sufficient ability for the operation and paid attention to learning the task in hand. In regards to financial aspect, the cooperative had its own operating capital and for the office / technology / equipment aspect, the cooperative was located at a suitable location. (2)The weakness of the cooperative in personnel aspect would be constantly changed of cooperative staffs and no participation in cooperative business operation from members. For financial aspect, the cooperative lacked funding for business expansion, good accounting system, and working capital. Regarding the office / technology / equipment aspect that were in used, the cooperative was lacked of technological development in business operations and did not owned car to use for product delivery. Regarding the work systems and internal controls, there were some delays, unsystematic, no survey for members' needs, any data storage and lack of good management with outstanding inventories that were deteriorated. For external factors (3) cooperatives had political opportunities as government encouraged investment and provided economic support. In regards to economic aspect, the economy was continually expanded and was domestically stimulated. For society and culture aspect, the cooperative received the support from government agencies. (4) Cooperative had threat in the political realm namely the change of government. Regarding the economy aspect, there was a low growth rate and the current national economy was still in a state of sluggishness. For social and cultural aspects, the cooperative got affected by consumer behaviors as they begin to change and for technology aspect, the cooperative lacked of technological development and business public promotion. 2) The need for business development: (1) the loan business that was seen at a high level was the pledge for collateral which would be set on first priority. The average of 4.21 stated that member's share capital can file for a 5 times loan of the share capital value. At the average of 4.19, members wanted to let low income people to get loan. With the average of 4.17, they wanted the cooperative to lower down the interest rate in comparison with financial institutions. The average of 4.16 wanted the cooperative to give out loan by considering production season. (2) The procuring business that was found at the high level was that members wanted to see different level of good pricing with the average of 4.29. The average of 4.29 wanted to order the products through phone. The average of 4.25 would like fast service and the average of 4.22 wanted to receive warranty for defects of goods during production. 3) Guidelines for cooperative business development. Cooperative should survey members' needs by conducting survey regarding the needs of members and let members creating the loan plan. In regards to procuring business, cooperative should create survey in order to explore the needs of the members prior to procuring the goods for sell.

Keywords: Business Development, Ban Chorakhek Electricity Pumping Station Water Cooperative Cooperative Limited, Kanchanaburi Province

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง การพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด จังหวัดกาญจนบุรี สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์อย่างดียิ่งจากอาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศิริลักษณ์ นามวงศ์ ท่านได้กรุณาสละเวลาให้คำปรึกษา แนะนำแนวทางในการศึกษาทุกขั้นตอนอย่างใส่ใจและจริงจังเป็นอย่างสูง อีกทั้งรองศาสตราจารย์ส่งเสริม หอมกลิ่น ที่ได้ชี้แนะแนวทาง ปรับปรุงและพัฒนาการศึกษาในครั้งนี้ ให้มีเนื้อหาครบถ้วนมากที่สุด และสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์แขนงวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์ทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาให้ความรู้และเสริมสร้างประสบการณ์ด้านต่างๆ แก่ผู้ศึกษาตลอดระยะเวลาที่ได้เข้ารับการศึกษา

นอกจากนี้ ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณ พี่ น้อง เพื่อนนักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แขนงวิชาสหกรณ์ รุ่นที่ 11 สาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ทุกท่านที่คอยช่วยเหลือให้คำแนะนำ ให้กำลังใจซึ่งกันและกันมาตลอด

คุณประโยชน์และความรู้ที่ผู้ศึกษาได้รับจากการศึกษาครั้งนี้ ขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงต่อมารดา ญาติพี่น้อง บุคคลในครอบครัว ผู้บังคับบัญชา ตลอดจนเพื่อนร่วมงานทุกท่านที่เข้าใจ ช่วยสนับสนุนและมอบกำลังใจให้โดยตลอดระยะเวลาการศึกษา

ท้ายสุดนี้ หากประโยชน์และความดีอันมีคุณค่าจากการศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้ที่สนใจศึกษาต่อไป และหากการศึกษาครั้งนี้มีบทความใดขาดตกพร่องหรือไม่สมบูรณ์ประการใด ผู้ทำการศึกษากราบขออภัยมา ณ โอกาสนี้ด้วย

นภัทร ทนยิ้ม

กันยายน 2562

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... จ

กิตติกรรมประกาศ ..... ฉ

สารบัญตาราง ..... ฌ

สารบัญภาพ ..... ฎ

บทที่ 1 บทนำ 1

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 1

วัตถุประสงค์ในการศึกษา 4

กรอบแนวคิดการศึกษา 4

ขอบเขตของการศึกษา 5

นิยามศัพท์เฉพาะ 5

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 7

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง 9

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานของสหกรณ์การเกษตร 9

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับหลักการวิเคราะห์สินเชื่อ 17

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาด 22

แนวคิดและทฤษฎีการวิเคราะห์ SWOT Analysis 26

บริบทสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด 31

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 35

บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา 40

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 40

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา 41

การเก็บรวบรวมข้อมูล 43

การวิเคราะห์ข้อมูล 44

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 45

ตอนที่ 1 สภาพแวดล้อมการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ 45

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

ตอนที่ 2 ความต้องการของสมาชิกในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ 52
ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์ 65
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 71
สรุปการวิจัย 71
อภิปรายผล 82
ข้อเสนอแนะ 86
บรรณานุกรม 87
ภาคผนวก 92
ก แบบบันทึกข้อมูลประเด็นการประชุมระดมสมอง 93
ข แบบสอบถาม 97
ค ภาพการจัดประชุมระดมสมอง 104
ประวัติผู้ศึกษา 106

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1.1 สถานภาพทางการเงินของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำ
ด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด ปี 2558-2560 3
ตารางที่ 2.1 สถานภาพทางการเงินของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำ
ด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด ปี 2557-2559 34
ตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน (ระดับสหกรณ์) 45
ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (ระดับสหกรณ์) 47
ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน (ระดับธุรกิจของสหกรณ์) 49
ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (ระดับธุรกิจของสหกรณ์) 51
ตารางที่ 4.5 จำนวนและค่าร้อยละของสมาชิกสหกรณ์จำแนกตามเพศ 52
ตารางที่ 4.6 จำนวนและค่าร้อยละของสมาชิกสหกรณ์จำแนกตามอายุ 53
ตารางที่ 4.7 จำนวนและค่าร้อยละของสมาชิกสหกรณ์จำแนกตามระดับการศึกษา 53
ตารางที่ 4.8 จำนวนและค่าร้อยละของสมาชิกสหกรณ์จำแนกตามสถานภาพ 54
ตารางที่ 4.9 จำนวนและค่าร้อยละของสมาชิกสหกรณ์จำแนกตาม
รายได้สุทธิ/เดือน (หลังหักค่าใช้จ่าย) 54
ตารางที่ 4.10 จำนวนและค่าร้อยละของสมาชิกสหกรณ์จำแนกตามภาระหนี้สิน 55
ตารางที่ 4.11 จำนวนและค่าร้อยละของสมาชิกสหกรณ์จำแนกตามระยะเวลาการเป็นสมาชิก 56
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการ
ในด้านการดำเนินธุรกิจสินเชื่อ ด้านคุณลักษณะนิสัยของผู้กู้ 57
ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการ
ในด้านการดำเนินธุรกิจสินเชื่อ ด้านความสามารถในการชำระหนี้ของผู้กู้ 57
ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการ
ในด้านการดำเนินธุรกิจสินเชื่อ ด้านหลักประกันเงินกู้ 58

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการ ในด้านการดำเนินธุรกิจสินเชื่อ ด้านสถานะเงินทุนของผู้กู้ 59
ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการ ในด้านการดำเนินธุรกิจสินเชื่อ ด้านปัจจัยแวดล้อมทางเศรษฐกิจ 60
ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการ ในด้านการดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ด้านผลิตภัณฑ์ 60
ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการ ในด้านการดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ด้านราคา 61
ตารางที่ 4.19 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการ ในด้านการดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ด้านช่องทางการจำหน่าย 62
ตารางที่ 4.20 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการ ในด้านการดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด 63
ตารางที่ 4.21 แผนธุรกิจสินเชื่อของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้า บ้านจรเข้เผือก จำกัด 65
ตารางที่ 4.22 แผนธุรกิจการจัดหาสินค้ามาจำหน่ายของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำ สถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด 68
ตารางที่ 5.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน (ระดับสหกรณ์) 72
ตารางที่ 5.2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (ระดับสหกรณ์) 74
ตารางที่ 5.3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน (ระดับธุรกิจของสหกรณ์) 76
ตารางที่ 5.4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (ระดับธุรกิจของสหกรณ์) 79

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา 4
ภาพที่ 2.1 กระบวนการบริหาร 13
ภาพที่ 2.2 องค์ประกอบการวิเคราะห์ตามตำแหน่งของ SWOT 27
ภาพที่ 2.3 โครงสร้างองค์การสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด 32

บทที่ 1
บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันสหกรณ์ภาคการเกษตรกระจายอยู่ทั่วประเทศไทย มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการเป็นองค์กรของประชาชน โดยประชาชนและเพื่อประชาชน ซึ่งนับได้ว่าเป็นหน่วยเศรษฐกิจระดับฐานรากของภาคการเกษตรในระดับพื้นที่ได้อย่างแท้จริง การบริหารงานของสหกรณ์ภาคการเกษตรมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนในการประกอบอาชีพของมวลสมาชิกและชุมชน ใช้พลังของสมาชิกรวมตัวทำการผลิตแปลงใหญ่ สร้างอำนาจการต่อรองในการจัดหาปัจจัยการผลิตและกำหนดราคาขายผลผลิตในราคาที่ยุติธรรม เพื่อลดต้นทุนและเพิ่มรายได้แก่สมาชิกเกษตรกร โดยใช้หลักการบริหารองค์กรด้วยวิธีการสหกรณ์ซึ่งมีความเป็นประชาธิปไตย และเน้นการมีส่วนร่วมของสมาชิกสหกรณ์ในการกำหนดแนวทางการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์จากรายงานผลการดำเนินงาน และฐานะการเงินของสหกรณ์ภาคการเกษตรปี พ.ศ.2558 ของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ มีสหกรณ์การเกษตร ทั้งสิ้น 4,337 แห่ง มีสหกรณ์ที่ดำเนินธุรกิจมีกำไรประมาณร้อยละ 71 ขณะที่ร้อยละ 29 ประสบปัญหาขาดทุน และมีข้อบกพร่องในการดำเนินงาน ทำให้ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ภาคการเกษตรในภาพรวมมีปัญหา ทำให้มีข้อจำกัดในการพัฒนาสหกรณ์ สหกรณ์ขาดความเข้มแข็ง ทำให้ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ในการสร้างอำนาจต่อรองของเกษตรกรได้ เป็นปัญหาต่อการเติบโตของสหกรณ์ (กรมส่งเสริมสหกรณ์ , 2561)

ประเทศไทยได้กำหนดประเภทสหกรณ์ไว้ 8 ประเภท ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2562 ประกอบด้วย สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์นิคม สหกรณ์ประมง สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์ร้านค้า สหกรณ์บริการ สหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน และสหกรณ์อื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง ซึ่งนับแต่สหกรณ์ได้ถือกำเนิดขึ้นในประเทศไทยจวบจนปัจจุบัน ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ในธุรกิจต่างๆ ได้สร้างความเชื่อถือเป็นที่ไว้วางใจของสมาชิกจนทำให้จำนวนสหกรณ์ จำนวนสมาชิก ปริมาณเงินทุน และผลกำไรของสหกรณ์ เพิ่มขึ้นทุกปี ปัจจุบันมีสหกรณ์ทั่วประเทศ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 จำนวน 8,129 สหกรณ์ และสมาชิก 11,636,116 คน การสหกรณ์ในประเทศไทยจึงมีความสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศโดยเฉพาะต่อประชาชนที่ยากจน สหกรณ์

จะเป็นสถาบันทางเศรษฐกิจและสังคมที่ช่วยแก้ไขปัญหาในการประกอบอาชีพ และช่วยยกระดับความเป็นอยู่ของประชาชนให้ดีขึ้น (กรมส่งเสริมสหกรณ์ , 2561)

ในสภาวการณ์ปัจจุบันส่วนใหญ่สหกรณ์การเกษตรมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการทั้งในด้านการดำเนินงาน และการบริหารจัดการภายในของสหกรณ์ เนื่องจากไม่ยึดมั่นในการสร้างอุดมการณ์ให้กับสมาชิกของสหกรณ์ การพัฒนาความเข้มแข็งของสหกรณ์ภาคการเกษตรให้เป็นที่พึ่งของสมาชิกสหกรณ์ ซึ่งปัจจุบันสหกรณ์ได้เข้ามามีบทบาทต่อการพัฒนาความเป็นอยู่ของสมาชิกซึ่งเป็นประชาชนในทุกสาขาอาชีพ จะต้องอาศัยการมีส่วนร่วมการรับผิดชอบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม ระบบสหกรณ์เป็นเครื่องมือหนึ่งในการขับเคลื่อนประเทศตามนโยบายของรัฐบาลชุดปัจจุบัน ทั้งนี้การที่ระบบสหกรณ์จะเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ระบบสหกรณ์จะต้องมีความเข้มแข็ง ยืนหยัดต่อสู้ในภาคธุรกิจได้และเป็นที่พึ่งของสมาชิกให้ได้เสียก่อน โดยปัจจุบันระบบสหกรณ์ยังมีปัญหาที่สะสมมาอย่างยาวนาน ซึ่งยังรอการแก้ไขอย่างเป็นรูปธรรมจากทุกภาคส่วน (กลุ่มงานบริการวิชาการ 2 สำนักวิชาการ , 2558)

จังหวัดกาญจนบุรี เป็นจังหวัดหนึ่งที่ตั้งอยู่ในภาคตะวันตกของประเทศไทย มีพื้นที่ทั้งหมดประมาณ 19,473 ตารางกิโลเมตร มีพื้นที่ใหญ่เป็นอันดับ 3 ของประเทศ และมีพื้นที่ใหญ่ที่สุดในภาคตะวันตก พื้นที่ส่วนใหญ่ของจังหวัดเป็นป่าไม้และภูเขาสูง ในด้านทรัพยากรดิน พื้นที่ส่วนใหญ่ของจังหวัดกาญจนบุรีมีภูเขาสลับซับซ้อน พื้นที่ที่เหมาะสำหรับเกษตรกรรมคือ ที่ราบระหว่างภูเขาซึ่งมีแม่น้ำและลำน้ำสายต่างๆ ไหลผ่าน จังหวัดกาญจนบุรี มีสหกรณ์การเกษตร จำนวน 49 แห่ง จำนวนสมาชิก 56,742 คน ปริมาณธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรรวมทั้งสิ้น 2,821,924,454.08 บาท แบ่งออกเป็น ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย จำนวน 415,150,000.00 บาท ธุรกิจสินเชื่อ จำนวน 892,355,188.77 บาท ธุรกิจรวบรวมผลผลิต จำนวน 971,542,137.50 บาท ธุรกิจเงินรับฝาก จำนวน 484,304,547.08 บาท ธุรกิจแปรรูป จำนวน 55,813,392.10 บาทและธุรกิจให้บริการ (อื่นๆ) จำนวน 2,761,973.79 บาท ซึ่งปริมาณธุรกิจของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด คิดเป็นร้อยละ 0.01 ของปริมาณธุรกิจของสหกรณ์การเกษตร (กรมส่งเสริมสหกรณ์ , 2561)

สหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด จดทะเบียนตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2511 เมื่อวันที่ 26 มกราคม 2538 ประเภทสหกรณ์การเกษตร และได้เริ่มดำเนินธุรกิจตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา สำนักงานตั้งอยู่ที่ เลขที่ 15 หมู่ที่ 3 ตำบลจรเข้เผือก อำเภอด่านมะขามเตี้ย จังหวัดกาญจนบุรี 71260 มีสมาชิกรวมทั้งสิ้น 227 คน สังกัดกลุ่มต่างๆ จำนวน 12 กลุ่ม ณ ปัจจุบันสหกรณ์ฯ ดำเนินธุรกิจ 2 ด้าน ได้แก่ ธุรกิจสินเชื่อและธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย สถานภาพทางการเงินของสหกรณ์ในปี 2558-2560 ดังแสดงในตารางที่ 1.1

ตารางที่ 1.1 สถานภาพทางการเงินของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด ปี 2558-2560

หน่วย:บาท

งบแสดงฐานะการเงิน/งบกำไรขาดทุน	ปี 2560	ปี 2559	ปี 2558
สินทรัพย์		4,679,122.06	4,539,017.01
หนี้สิน		1,696,936.50	1,668,148.29
ทุนของสหกรณ์		2,982,185.56	2,870,868.72
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ		179,330.84	258,170.80
ผลการดำเนินงาน (ประเภทธุรกิจ)			
ธุรกิจสินเชื่อ		3,387,000.00	1,014,000.00
ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย		1,091,203.00	1,108,945.00

ที่มา : งบการเงินของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด ปี 2558-2559
หมายเหตุ : สำหรับปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน 2560-2561 ยังไม่มีข้อมูลเนื่องจากสหกรณ์ไม่สามารถปิดบัญชี ประจำปีเป็นเวลา 2 ปีติดต่อกัน

จากตางรางที่ 1.1 แสดงให้เห็นว่าผลการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด ในปี 2559 มีแนวโน้มลดลงจากปี 2558 ปัญหาอุปสรรคซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ แผนงานที่ได้วางไว้ เช่น ลูกหนี้เงินกู้ค้างนาน บัตรประชารัฐที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ลาออกบ่อยครั้ง ส่งผลให้การดำเนินงานไม่ต่อเนื่อง และในปี พ.ศ.2557 สหกรณ์ได้ยกเลิกธุรกิจให้บริการการเกษตรเนื่องจากมีลูกหนี้ค่าน้ำค้างจำนวนมาก ซึ่งปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้นจากปัญหาในด้านการบริหารจัดการ การที่สหกรณ์จะบรรลุวัตถุประสงค์ได้นั้น สมาชิก คณะกรรมการ และฝ่ายจัดการ ย่อมมีบทบาทสำคัญต่อกระบวนการจัดการ ซึ่งธุรกิจของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด ทำให้สมาชิกได้บริโภคสินค้าในราคายุติธรรม ทำให้สามารถลดต้นทุนในการประกอบอาชีพ และส่งผลให้ปริมาณธุรกิจของสหกรณ์เพิ่มมากขึ้น จากแนวโน้มการลดลงของปริมาณธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายของสหกรณ์ สะท้อนให้เห็นถึงปัญหา ถ้าหากสหกรณ์มีการบริหารจัดการธุรกิจที่มีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้สหกรณ์เกิดความมั่นคงและสมาชิกได้รับผลประโยชน์สูงสุด

ดังนั้น ผู้ศึกษามีความสนใจที่จะศึกษาสภาพแวดล้อมการดำเนินธุรกิจ ความต้องการของสมาชิกในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจ และเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์

ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด จังหวัดกาญจนบุรี เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษาไปใช้ในการพัฒนาธุรกิจสินเชื่อและธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายของสหกรณ์ให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจต่อไป

2. วัตถุประสงค์ในการศึกษา

2.1 เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด

2.2 เพื่อศึกษาความต้องการของสมาชิกในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด

2.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด

3. กรอบแนวคิดการศึกษา

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา

4. ขอบเขตของการศึกษา

4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจสินเชื่อและธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ความต้องการของสมาชิกในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจ และเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาธุรกิจแก่สหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัดจังหวัดกาญจนบุรี

4.2 ขอบเขตด้านประชากร แบ่งออกเป็น

ประชากรที่ทำการศึกษาเชิงปริมาณเป็นสมาชิกสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด จังหวัดกาญจนบุรี มีสมาชิกทั้งหมด จำนวน 227 คน กำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Taro Yamane ที่ระดับค่าความคลาดเคลื่อน 0.05 ได้กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 145 คน

สำหรับประชากรที่ทำการศึกษาเชิงคุณภาพ ได้แก่ คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ จำนวน 7 คน ฝ่ายจัดการ จำนวน 1 คน และผู้ตรวจสอบกิจการ จำนวน 1 คน รวม 9 คน

4.3 ขอบเขตด้านเวลา ทำการเก็บข้อมูลในช่วง เดือนมิถุนายน –กรกฎาคม พ.ศ. 2562

4.4 ขอบเขตด้านสถานที่ เป็นการศึกษาเฉพาะสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด จังหวัดกาญจนบุรี

5. นิยามศัพท์เฉพาะ

5.1 สหกรณ์ หมายถึง สหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด

5.2 สมาชิกสหกรณ์ หมายถึง สมาชิกสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด

5.3 คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ หมายถึง คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด

5.4 ฝ่ายจัดการสหกรณ์ หมายถึง เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด

5.5 ผู้ตรวจสอบกิจการสหกรณ์ หมายถึง ผู้ตรวจสอบกิจการของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด

5.6 ธุรกิจสินเชื่อ หมายถึง การให้บริการด้านการเงิน การให้กู้ยืมเงินแก่สมาชิกของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด ที่เกี่ยวกับหลักการบริหารสินเชื่อ 5C ประกอบด้วย คุณสมบัติของลูกหนี้ (Character) ความสามารถในการชำระหนี้ (Capacity) ทุนที่นำมาใช้ในกิจการ (Capital) หลักประกัน (Collateral) วัตถุประสงค์ของการนำเงินกู้ไปใช้ (Conditions)

5.7 ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย หมายถึง การให้บริการจัดหาสินค้าที่สมาชิกมีความต้องการมาจำหน่ายแก่สมาชิกของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด ในรูปแบบเงินสดและเงินเชื่อที่เกี่ยวข้องกับส่วนประสมทางการตลาดตามหลัก 4P ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ (Product) การจัดจำหน่าย (Place) การกำหนดราคา (Price) การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

5.8 ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง ข้อมูลสมาชิกสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ รายได้สุทธิ/เดือน ภาระหนี้สิน และระยะเวลาการเป็นสมาชิก

5.9 สภาพแวดล้อมระดับสหกรณ์ หมายถึง ปัจจัยแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก โดยใช้หลักการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการดำเนินงานของสหกรณ์

5.10 สภาพแวดล้อมระดับธุรกิจของสหกรณ์ หมายถึง ปัจจัยแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจสินเชื่อ และธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก โดยใช้หลักการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการดำเนินธุรกิจสินเชื่อและธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายของสหกรณ์

5.11 ปัจจัยภายใน หมายถึง สภาพแวดล้อมภายในที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรการบริหารในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด ประกอบด้วย คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Management) มีรายละเอียดดังนี้

5.11.1 เงิน หมายถึง เงินหรือทรัพย์สินที่มีค่าของสหกรณ์ เช่น ทุนดำเนินงาน เงินสด เงินหมุนเวียน ค่าใช้จ่าย หรือ เงินรายรับ รายจ่ายต่างๆ เป็นต้น โดยคำนึงถึงการบริหารเงินจะจัดสรรเงินอย่างไรให้ใช้จ่ายต้นทุนน้อยที่สุดและให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

5.11.2 วัสดุอุปกรณ์ หมายถึง สินค้าหรือวัสดุที่ใช้ในการผลิตสินค้า การจำหน่ายสินค้า การดำเนินธุรกิจต่างๆ ของสหกรณ์ โดยคำนึงถึงการบริหารวัสดุในการดำเนินงาน ว่าจะทำอย่างไรให้สิ้นเปลืองน้อยที่สุด หรือเกิดประโยชน์สูงสุดตามหลักธรรมาภิบาล

5.11.3 การจัดการ หมายถึง การบริหารงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ของสภาวะแวดล้อม ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจและการเมือง โดยคำนึงถึงกระบวนการจัดการบริหารควบคุมเพื่อให้งานทั้งหมดเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลอย่างเต็มความสามารถของสหกรณ์

5.12 ปัจจัยภายนอก หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด โดยใช้หลักการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (PEST Analysis) ประกอบด้วย การเมือง (Policy) เศรษฐกิจ (Economic) สังคม (Social) และเทคโนโลยี (Technology) มีรายละเอียดดังนี้

5.12.1 การเมือง หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงตามสภาพของรัฐบาลและนโยบายของรัฐในช่วงเวลานั้นๆ เช่น สถานะความมั่นคงและรูปแบบของทางรัฐบาลว่ามีการเปลี่ยนแปลงมากน้อยเพียงใด พระราชบัญญัติสหกรณ์ กฎระเบียบปฏิบัติและข้อห้ามในการทำธุรกิจ การควบคุมการนำเข้าและการส่งออกกฎหมายในด้านต่างๆ เช่น ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านการละเมิดลิขสิทธิ์ การขโมยข้อมูล สวัสดิการพนักงาน เป็นต้น ซึ่งส่งผลกระทบโดยอ้อมกับการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด

5.12.2 เศรษฐกิจ หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพเศรษฐกิจของประเทศ เช่น ภาวะเงินฝืด ภาวะเงินเฟ้อ อัตราดอกเบี้ย อัตราการว่างงานของคนในประเทศ เป็นต้น ซึ่งส่งผลกระทบโดยอ้อมกับการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด

5.12.3 สังคม หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมสภาพสังคม วัฒนธรรมและชีวิตการเป็นอยู่ของคนพื้นที่นั้นๆ ว่าเป็นอย่างไร เช่น การเพิ่มหรือลดของประชากร การจับจ่ายใช้สอยของคนในชุมชน อายุและเพศ ซึ่งส่งผลกระทบโดยอ้อมกับการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด

5.12.4 เทคโนโลยี หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ส่งผลต่อภาคเกษตรและธุรกิจที่เกี่ยวข้องมากขึ้นมากขึ้น เช่น การผลิตที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นโดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูล และเครื่องจักรเข้ามาช่วยลดต้นทุน มีคุณภาพได้มาตรฐาน และปลอดภัยต่อผู้ใช้ เป็นต้น ซึ่งส่งผลกระทบโดยอ้อมกับการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด

6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

6.1 ผู้บริหารสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถใช้เป็นข้อมูลในการแก้ไขปัญหาการดำเนินธุรกิจสินเชื่อและธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

6.2 ผู้บริหารสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด สามารถใช้ผลที่ได้จากการศึกษาเป็นแนวทางในการวางแผนธุรกิจสินเชื่อและธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

6.3 ผู้บริหารสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด สามารถนำข้อมูลที่ได้มากำหนดแผนปฏิบัติการของสหกรณ์ต่อไป

6.4 สำนักงานสหกรณ์จังหวัดกาญจนบุรีมีแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจสินเชื่อและธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายแก่สหกรณ์อื่นในจังหวัดกาญจนบุรี

บทที่ 2
วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษานี้ ผู้ศึกษาได้ทบทวนทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา เรื่อง การพัฒนาธุรกิจสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด จังหวัดกาญจนบุรี ตามหัวข้อดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานของสหกรณ์การเกษตร
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับหลักการวิเคราะห์สินเชื่อ
3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับส่วนประสมการตลาด
4. แนวคิดและทฤษฎีการวิเคราะห์ SWOT Analysis
5. บริบทสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานของสหกรณ์การเกษตร

1.1 ความหมายของการบริหาร

การบริหาร (Administration) เป็นกระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ดังนี้

ชลอ กลางวงศ์ (2555) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่รวมปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2555) กล่าวว่า การบริหาร บางครั้งเรียกว่าการบริหารจัดการ หมายถึง การปฏิบัติงานหรือการดำเนินการใดๆ ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับคน สิ่งของ และหน่วยงาน โดยควบคุมในเรื่องต่างๆ ที่เรียกว่า กระบวนการบริหาร หรือปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร ที่เรียกว่า แพมส์-โพสคอร์บ (PAMS-POSDCORB) ได้แก่ การบริหารนโยบาย (Policy) การบริหารอำนาจ (Authority) การบริหารคุณธรรม (Morality) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) การวางแผน (Planning) การจัดการ (Organizing) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน(Coordinating) การายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting)

ณรัชช์อร (ณัฐนรี) ศรีทอง (2554, น.2) ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า หมายถึง กระบวนการใช้คน เงินงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เวลา และการบริหารจัดการในสัดส่วนที่ประหยัดที่สุด เพื่อให้ได้ผลงานตรงตามที่กำหนดไว้อย่างมีคุณภาพ

ถนัด เดชทรัพย์ (2550, น.19) การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำให้สิ่งต่างๆได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ กล่าวคือ ผู้บริหารไม่ใช่เป็นผู้ปฏิบัติ แต่เป็นผู้ใช้ศิลปะ ทำให้ผู้ปฏิบัติทำงานจนสำเร็จตามจุดมุ้งหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้ว

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่าการบริหาร หมายถึง กระบวนการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์การจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยกระบวนการบริหารที่ดีในด้านการวางแผน การจัดองค์การการอำนวยการ และการควบคุม

1.2 ความสำคัญและหน้าที่ของการบริหาร

เมื่อกล่าวถึงหน้าที่และความสำคัญของการบริหารจัดการในองค์การแล้วมักจะมุ่งไปที่หน้าที่ต่างๆ ในกระบวนการบริหารจัดการ 4 ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การโน้มนำ และการควบคุม ซึ่งผู้บริหารแต่ละคนให้ความสำคัญและเวลาในการทำหน้าที่การจัดการเหล่านี้แตกต่างกัน สำหรับความสำคัญและหน้าที่ของการบริหารหรือการดำเนินงานสหกรณ์ ส่งเสริม หอมกลิ่น (2558) กล่าวถึง การดำเนินงานหรือการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ ว่าเกิดจากการรวมกลุ่มของบุคคลเพื่อจัดตั้งเป็นสหกรณ์นั้นหลังจากการจดทะเบียนตามพระราชบัญญัติสหกรณ์แล้ว สหกรณ์สามารถดำเนินงานต่างๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่เกิดประโยชน์แก่สมาชิกมากที่สุดตามวัตถุประสงค์หลักของสหกรณ์

การบริหารธุรกิจสหกรณ์หรือการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของสหกรณ์เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของการร่วมกันทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมของบุคคลที่มาร่วมกัน ความสำคัญของการบริหารสหกรณ์สรุปได้ดังนี้

1) ทำให้มีการดำเนินธุรกิจบรรลุตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ เมื่อมีการจัดตั้งสหกรณ์แล้วไม่มีการดำเนินงานหรือหยุดดำเนินการทำให้เกิดกิจกรรมตามที่สมาชิกได้ร่วมกันจัดตั้งขึ้น บริหารธุรกิจแต่ละธุรกิจประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของสหกรณ์ประสบความสำเร็จด้วย

2) ทำให้สมาชิกมีฐานะทางเศรษฐกิจที่ดีขึ้น เมื่อสหกรณ์ดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจจะทำให้สมาชิกมีรายได้หรือประหยัดรายจ่าย มีการลงทุนและมีการออมเพิ่มขึ้น ฐานะทางเศรษฐกิจของสมาชิกจะดีขึ้น

3) ทำให้สมาชิกมีฐานะทางสังคมที่ดีขึ้น การดำเนินงานสหกรณ์ต้องอาศัยการรวมกลุ่มกันเพื่อให้เกิดพลังทั้งทางเศรษฐกิจและให้สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข มีความเอื้ออาทรช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน นอกจากเฉพาะสมาชิกสหกรณ์แล้วยังรวมทั้งคนในชุมชนและสังคมด้วยเพื่อให้สังคมโดยรวมดีขึ้น

4) ทำให้สมาชิกในการดำเนินการสอดคล้องกับวัฒนธรรมสังคมชุมชน การดำเนินงานของสหกรณ์ต้องไม่ขัดต่อศีลธรรมวัฒนธรรมและประเพณีอันดีงามของสังคม รวมถึงความใส่ใจต่อสิ่งแวดล้อมด้วย นอกจากนั้นสหกรณ์มีการดำเนินงานตามหลักประชาธิปไตยถือเป็นการดำเนินงานที่สอดคล้องกับการเมืองการปกครองของประเทศจัดว่าสหกรณ์มีองค์การที่ฝึกการดำเนินการตามประชาธิปไตยด้วย

การบริหารหรือจัดการธุรกิจและสหกรณ์ เป็นกระบวนการที่คณะบุคคลร่วมกันวางแผนและดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ดังนั้น การจัดการจะมีลักษณะสำคัญ ได้แก่ ต้องมีวัตถุประสงค์ อาศัยบุคคลเป็นองค์ประกอบสำคัญ ต้องใช้ทรัพยากรบริหารเป็นองค์ประกอบพื้นฐานดำเนินการเป็นกระบวนการ เป็นการดำเนินงานร่วมกันของกลุ่มบุคคล และอาศัยความร่วมมือร่วมใจของบุคคล ซึ่งนำไปสู่กระบวนการบริหารธุรกิจ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม ซึ่งมีความสัมพันธ์กัน ดังนี้

1) การวางแผน เป็นกระบวนการในการกำหนดเป้าหมายของงานหรือของธุรกิจและสหกรณ์ และระบุถึงกิจกรรมที่ต้องทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว หรือเป็นกระบวนการของการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ปละวิธีการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในอนาคต โดยการวางแผนถือว่าเป็นหน้าที่แรกที่สำคัญทางการจัดการในทุกเรื่อง ทั้งการผลิต การตลาด การเงิน และทรัพยากรมนุษย์

2) การจัดองค์การ เป็นการออกแบบเพื่อจัดหน่วยงานต่างๆ ขององค์การ การกำหนดอำนาจหน้าที่ การจัดวางระบบงานและกระบวนการของงาน รวมถึงการกำหนดสายบังคับบัญชา การติดต่อสื่อสารและประสานงานเพื่อให้เกิดความชัดเจนในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์และภารกิจขององค์การที่ตั้งไว้

3) การนำหรือการบังคับบัญชา เป็นกระบวนการของการจูงใจกระตุ้นและผลักดันให้พนักงานเจ้าหน้าที่เกิดความกระตือรือร้นที่จะทำงานและทุ่มเทให้กับองค์การเพื่อการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารจะต้องกระตุ้นให้พนักงานเกิดความผูกพันในเป้าหมายทิศทางขององค์การ จูงใจ และสื่อสารกับพนักงานและทีมต่างๆ ให้เกิดการอุทิศตนอย่างเต็มที่ให้กับองค์การ

4) การควบคุม เป็นกระบวนการของการติดตามควบคุม และการวัดประเมินผลสำเร็จของผลงานที่เกิดขึ้น เปรียบเทียบผลงานกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้อย่างต่อเนื่อง

ตลอดจนการดำเนินการแก้ไขปรับปรุงหากจำเป็น ผู้บริหารทำหน้าที่ควบคุมเพื่อสร้างหลักประกันว่าองค์การกำลังเดินไปในทิศทางที่จะไปสู่เป้าหมายได้อย่างแท้จริง ผลลัพธ์ของการควบคุม คือ ความสามารถที่จะบอกได้ว่าองค์การบรรลุผลงานอย่างมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพเพียงใด

จึงสรุปได้ว่า การบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การ ต้องอาศัยหลักทางการบริหาร 4 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำและการควบคุม ซึ่งกระบวนการดังกล่าวผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบที่จะทำให้งานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ทรัพยากรการบริหาร

ส่งเสริม หอมกลิ่น (2558, น.1-34) ได้กล่าวว่า ทรัพยากรบริหารโดยทั่วไป ประกอบด้วย คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ ทั้งนี้อาจจะรวมถึง ทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินการอื่นด้วยก็ได้ เช่น ข้อมูลสารสนเทศ ปัจจัยการผลิตและปฏิบัติการ หรือวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตหรือบริการ แต่ในที่นี้จะเน้นเพียง 4 ประการข้างต้น

1) คน (Man) หรือทรัพยากรบุคคลหรือทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ บุคลากร พนักงาน เจ้าหน้าที่ของกิจการหรือสหกรณ์ทุกระดับตั้งแต่ระดับปฏิบัติการ จนถึงผู้บริหารระดับสูง ซึ่งรวมถึงเจ้าของกิจการด้วย ถ้าเป็นผู้บริหารกิจการเอง บุคคลที่ถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่จะขับเคลื่อนการดำเนินธุรกิจและสหกรณ์ไปสู่เป้าหมาย โดยอาศัยการจัดการ ดังนั้น การจัดการตามหน้าที่ธุรกิจจึงต้องมีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ สำหรับการจัดการทรัพยากรบุคคลในสหกรณ์หมายรวมถึงพนักงานเจ้าหน้าที่หรือฝ่ายจัดการ คณะกรรมการดำเนินการขึ้นเป็นผู้บริหารสหกรณ์ และยังรวมถึงสมาชิกสหกรณ์ด้วย

2) เงิน (Money) หรือเงินทุน เป็นเงินทุนที่กิจการจะต้องมีเพื่อใช้ในการดำเนินงาน ซึ่งมาจากทุนของตนเองหรือจากเจ้าของ หรือกู้ยืม หรือระดมทุนโดยวิธีการอื่น การจัดหาเงินทุนให้เพียงพอต่อความต้องการของกิจการในเวลาที่ต้องการ และต้นทุนทางการเงินต่ำที่สุดด้วย ซึ่งเงินทุนนี้จะเป็นส่วนสำคัญในการจัดหาปัจจัยการผลิต เงินเดือนค่าจ้างของบุคลากร เงินลงทุนสร้างโรงแรม อาคาร วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ เป็นต้น

3) วัสดุอุปกรณ์ (Material) เป็นวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ หรือเครื่องจักร ตลอดจนเทคโนโลยีสารสนเทศต่างๆ เพื่อในการดำเนินงานและอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานให้กิจการ สามารถดำเนินกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4) การจัดการ (Management) เป็นการจัดการทรัพยากรการบริหาร ได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของธุรกิจ

สรุปได้ว่า ทรัพยากรการบริหาร หมายถึง การนำปัจจัยต่างๆ ขององค์การที่เกี่ยวข้องและตรงประเด็น มาใช้ในการกำหนดแนวทางการวางแผน การจัดการ และการควบคุมกำกับดูแล

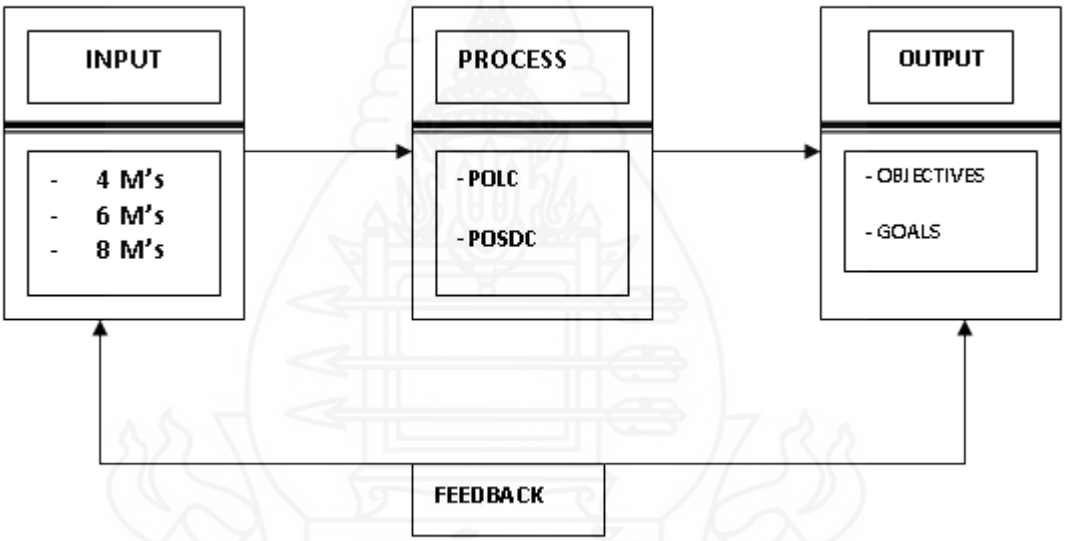
ด้วยการใช้ศาสตร์และศิลปะ เพื่อสนับสนุนให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 กระบวนการบริหาร

กระบวนการบริหาร คือ กระบวนการนำทรัพยากรการบริหารมาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการบริหาร ประกอบด้วย

1. การวางแผน Planning)
2. การจัดการองค์การ (Organizing)
3. การชี้นำ (Leading)
4. การควบคุม (Controlling)

ซึ่งจากความหมายดังกล่าวมีคำสำคัญ 3 คำ คือ กระบวนการ ทรัพยากรการบริหาร และวัตถุประสงค์ สามารถนำมาเขียนเป็น แผนภูมิได้ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 กระบวนการบริหาร

ที่มา : ตุลา มหาผสุธานนท์ (2554)

จากภาพที่ 2.1 ในกระบวนการบริหาร ปัจจัยนำเข้า (Input) คือ ทรัพยากรการบริหาร (Management Resources) อันได้แก่ 4 M's ประกอบด้วย คน (Man) เงิน (Money) วัตถุดิบ (Material) และวิธีการ/จัดการ (Method/ Management) ถูกนำเข้าในระบบเพื่อการประมวลผลหรือการบริการที่เติบโตและพัฒนาก้าวหน้าไปพร้อมกับอุตสาหกรรมการผลิตและการบริการที่เติบโตและพัฒนาขึ้นไปอย่างรวดเร็ว ทำให้ทรัพยากรเพียง 4 ประการเริ่มไม่เพียงพอสำหรับเป้าหมาย จึงได้เพิ่มขึ้นอีก 2 M's เป็น 6 M's ได้แก่ เครื่องจักรกล (Machine) และ การตลาด (Market) ในขณะเดียวกันการทำงาน

ที่มองเห็นถึงความสำคัญ หรือคุณค่าของจิตใจของผู้ปฏิบัติงานมีมากขึ้น โดยให้ความสำคัญกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของคนงานมากขึ้น จึงเพิ่มขวัญและกำลังใจ (Morale) เข้าไปเป็น 7 M's และเมื่อโลกก้าวเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ระบบการสื่อสารไร้พรหมแดนที่ติดต่อเชื่อมโยงกันเป็นระบบเครือข่ายครอบคลุมทั่วโลกทำให้การติดต่อสื่อสารรวดเร็วใครไม่รู้หรือไม่มีข้อมูลย่อมเสียเปรียบในเชิงธุรกิจจึงได้เพิ่ม ข้อมูลข่าวสาร (Message) เข้าไปในทรัพยากรกระบวนการผลิต รวมเป็น 8 M's ซึ่งทรัพยากรเหล่านี้จะเพิ่มขึ้นไปเรื่อยๆ ไม่สิ้นสุดตราบเท่าที่ระบบอุตสาหกรรมการผลิตการจัดจำหน่ายและการบริการยังคงพัฒนาและก้าวไปไม่หยุดยั้ง

กระบวนการ (Process) คือ หน้าที่หรือกิจกรรมขั้นพื้นฐานที่ผู้บริหารต้องกระทำในปัจจุบันยึดถือหน้าที่ 4 ประการได้แก่ POLC การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การชี้นำ (Leading) และ การควบคุม (Controlling) ซึ่งมีพัฒนาการของแนวคิดมาตั้งแต่สมัยของฟาโย (Henri Fayol) ปี ค.ศ. 1916 ที่เห็นว่าหน้าที่การจัดการ ประกอบด้วย POCCC ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ(Organizing) การสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) การควบคุม (Controlling) ต่อมาในปี ค.ศ.1937 กูลิกและเออร์วิก (Gulick และ Urwick) เห็นว่ากระบวนการจัดการ ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating)การรายงานผล (Reporting) และ การงบประมาณ (Budgeting) ซึ่งนิยม เรียกย่อว่า "POCDCORB" ครั้งเมื่อเข้าปี ค.ศ. 1972 แฮร์โรลด์ คูนตซ์ (Harold D. Koontz) มีความเห็นว่าหน้าที่ทางการจัดการ คือ POSDC ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การอำนวยการ (Directing) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งแนวความคิดของเขาเปลี่ยนแปลงไปชัดเจน โดยในปี ค.ศ. 1988 คูนตซ์และเวียห์ริช (Koontz และWeihrich) เขียนตำราใช้ชื่อว่า "Management" ร่วมกันและได้เปลี่ยนหน้าที่ทางการจัดการจากตัว D (Directing) เป็น L (Leading) พัฒนาด้านแนวคิดดังกล่าวยังคงก้าวต่อไปไม่หยุดยั้ง บางทีในยุคหน้าเราอาจเห็นหน้าที่การจัดการที่เหลืออักษรเพียงตัวเดียวหรือสองตัวเท่านั้นก็เป็นได้ ดังนั้นอาจสรุปหน้าที่หรือกิจกรรมขั้นพื้นฐานทางการจัดการได้ว่าเป็นเครื่องมือที่ใช้ในกระบวนการ (Process) แปรรูปทรัพยากรที่นำเข้าให้เป็นผลผลิตตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การต่อไป

ปัจจัยนำออกหรือผลลัพธ์ (Output) คือ เป้าหมาย (Goals) หรือ วัตถุประสงค์ (Objectives) ขององค์การที่นำออกมาจากกระบวนการแปรรูปในขั้นตอนที่สอง เป้าหมายขององค์การสามารถแบ่งหยาบได้เป็น 2 ประเภทด้วยกัน คือ องค์การที่มีเป้าหมายที่มุ่งแสวงหากำไร (Profit) และองค์การที่มีเป้าหมายไม่มุ่งแสวงหากำไร (Non – Profit) หรืออาจแบ่งเป็นองค์การที่วัตถุประสงค์เพื่อการผลิตสินค้า กับองค์การที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการ (Services) ก็ได้

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารจัดการที่ประกอบด้วยหน้าที่หลัก 4 ประการนี้ เป็นภาระหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารพึงต้องปฏิบัติ โดยที่กระบวนการบริหารจัดการ 4 ด้านนี้จะเกี่ยวข้องสัมพันธ์ซึ่งกันและกันตลอดเวลา ซึ่งผู้บริหารจะเป็นบุคคลที่ทำหน้าที่ในกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรขององค์การโดยอาศัยหน้าที่ทั้ง 4 ประการนี้

1.5 การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์

สหกรณ์ดำเนินกิจการภายใต้กรอบแห่งกฎหมายทั้งปวง แต่ต้องไม่ขัดกับข้อบังคับสหกรณ์และพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ.2562 (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2559) ซึ่งกำหนดให้สหกรณ์มีอำนาจกระทำการตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1) ดำเนินธุรกิจการผลิต การค้า การบริการ และอุตสาหกรรม เพื่อประโยชน์ของสมาชิก

2) รับฝากเงินประเภทออมทรัพย์ หรือประเภทประจำจากสมาชิก หรือสหกรณ์อื่นได้ตามระเบียบสหกรณ์

3) จัดให้ได้มา หรือจำหน่ายไป ซึ่งกรรมสิทธิ์ หรือทรัพยสิทธิในทรัพย์สินโดยหลักแห่งนิติกรรมและสัญญาตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์

4) ให้กู้ ให้สินเชื่อ ให้ยืม ให้เช่า ให้เช่าซื้อ รับจำนอง หรือรับจำนำ ซึ่งทรัพย์สินแก่สมาชิก หรือของสมาชิก

5) ให้สหกรณ์อื่นกู้ยืมเงินได้ตามระเบียบของสหกรณ์

6) ให้สวัสดิการหรือการสงเคราะห์แก่สมาชิกและครอบครัว

7) ให้ความช่วยเหลือทางวิชาการแก่สมาชิก

8) ขอหรือรับความช่วยเหลือทางวิชาการจากทางราชการ หน่วยงานของต่างประเทศหรือบุคคลอื่น

9) ดำเนินการอย่างอื่นที่เกี่ยวกับหรือเนื่องในการจัดการให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์

โดยทั่วไปแล้วสหกรณ์ภาคการเกษตร ซึ่งประกอบด้วย สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์นิคม และสหกรณ์ประมง จะดำเนินธุรกิจแบบอเนกประสงค์ หรือเป็นการดำเนินธุรกิจแบบครบวงจร สหกรณ์มีการดำเนินธุรกิจมากกว่าหนึ่งธุรกิจ เช่น ธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลิตผล ธุรกิจแปรรูปผลิตผล และธุรกิจบริการ เป็นต้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความต้องการของสมาชิกในแต่ละสหกรณ์

1.5.1 โครงสร้างการบริหารงานสหกรณ์

สหกรณ์ตั้งอยู่บนรากฐานของประชาธิปไตย สมาชิกทุกคนเป็นเจ้าของสหกรณ์ แต่ทุกคนไม่สามารถร่วมบริหารกิจการของสหกรณ์ได้ จึงต้องมีการเลือกตั้งคณะกรรมการดำเนินการ

เป็นผู้บริหารงานแทน ซึ่งตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2542 กำหนดให้มีคณะกรรมการดำเนินการไม่เกิน 15 คน มีอำนาจหน้าที่ เป็นผู้ดำเนินกิจการและเป็นผู้แทนสหกรณ์ในกิจการทั้งปวงเพื่อให้กิจการสหกรณ์ดำเนินการอย่างกว้างขวาง และให้บริการแก่สมาชิกอย่างทั่วถึง คณะกรรมการดำเนินการควรจัดจ้างผู้จัดการที่มีความรู้ความสามารถมาดำเนิน ธุรกิจแทน และผู้จัดการ อาจจัดจ้างเจ้าหน้าที่โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการดำเนินการ เพื่อช่วยเหลือกิจการสหกรณ์ด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม โดยคำนึงถึงปริมาณธุรกิจและการประหยัดเป็นสำคัญ (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2559)

การบริหารงานภายในของสหกรณ์มีบุคคลฝ่ายต่าง ๆ เกี่ยวข้องและรับผิดชอบงานตามรูปแบบที่ปฏิบัติกันอยู่โดยทั่วๆ ไป 4 ฝ่าย ได้แก่ สมาชิก คณะกรรมการดำเนินการ เจ้าหน้าที่ และผู้ตรวจสอบกิจการ ซึ่งแต่ละฝ่ายแบ่งภาระรับผิดชอบ และขณะเดียวกันก็มีความสัมพันธ์ต่อกัน ดังนี้

1) สมาชิก ใช้อำนาจสูงสุดในการควบคุมการดำเนินงานของสหกรณ์โดยผ่านที่ประชุมใหญ่ และมอบหมายอำนาจในการบริหารงานของสหกรณ์ให้แก่คณะกรรมการดำเนินงาน ซึ่งได้รับเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่ สมาชิกมีหน้าที่ต้องเข้าประชุมตามที่สหกรณ์กำหนด มีส่วนร่วมในธุรกิจ และตรวจสอบการดำเนินงานสหกรณ์

2) คณะกรรมการดำเนินการ รับการเลือกตั้งจากสมาชิกให้เป็นผู้บริหารงานของสหกรณ์ตามความต้องการของสมาชิก และนโยบายที่ได้รับความเห็นชอบจากสมาชิกในที่ประชุมใหญ่ มีหน้าที่ประชุมคณะกรรมการประจำเดือน ควบคุมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่

3) ผู้จัดการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ ได้รับการจัดจ้างจากคณะกรรมการดำเนินการให้ปฏิบัติงาน ดำเนินธุรกิจประจำวันของสหกรณ์บริการสมาชิกอย่างสอดคล้องกับนโยบายของสหกรณ์ โดยได้รับผลตอบแทนในการปฏิบัติหน้าที่นั้น

4) ผู้ตรวจสอบกิจการ ได้รับการเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่ของสมาชิกให้เป็นผู้ตรวจสอบกิจการด้านการเงิน การบัญชี ตลอดจนการดำเนินกิจการประเภทต่างๆ ของสหกรณ์เพื่อรายงานผลการตรวจสอบรวมทั้งข้อแนะนำต่อที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการและที่ประชุมใหญ่

1.5.2 หน้าที่ของสมาชิก

หน้าที่ของสมาชิกสหกรณ์ คือ สิ่งที่สมาชิกสหกรณ์จะต้องปฏิบัติหรือกระทำตาม หากไม่ปฏิบัติตามหน้าที่แล้ว สมาชิกสหกรณ์ย่อมจะมีความผิด ซึ่งอาจจะถูกลงโทษหรือบางครั้งอาจจะทำให้สหกรณ์ไม่เจริญเท่าที่ควร หรือสมาชิกจะเสียประโยชน์ทั้งส่วนตัวและส่วนรวมด้วย (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2559) หน้าที่ของสมาชิก มีดังนี้

1) ปฏิบัติตามข้อบังคับ ระเบียบ และมติที่ประชุมใหญ่

2) เข้าร่วมประชุมทุกๆ ครั้ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการประชุมใหญ่ของสหกรณ์ เพราะทำให้สมาชิกได้ทราบถึงผลการดำเนินงานของสหกรณ์

3) มีความสามัคคีกลมเกลียว ซื่อสัตย์ และเสียสละเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม

4) ให้ความร่วมมือส่งเสริมกิจการสหกรณ์ โดยถือหุ้นเพิ่มขึ้น หรือฝากเงินเพิ่ม หรือใช้บริการของสหกรณ์

5) ควบคุมดูแลกิจการของสหกรณ์ โดยเสนอข้อคิดเห็นในที่ประชุมใหญ่ เลือกสมาชิกที่ดีและเหมาะสมเป็นกรรมการของสหกรณ์

6) เลือกผู้ตรวจสอบกิจการ เพื่อตรวจสอบการดำเนินงานของสหกรณ์

7) ประพฤติตนในทางที่ถูกที่ควร เป็นต้นว่า มีใจกว้างยอมรับวิธีการใหม่ๆ ที่จะช่วยให้สหกรณ์ก้าวหน้า

8) ทำธุรกิจกับสหกรณ์ด้วยความภักดี พยายามสนใจและใช้บริการของสหกรณ์และชักชวนคนอื่นให้เข้ามาเป็นสมาชิกสหกรณ์

จะ เห็นได้ว่า การที่สหกรณ์จะเจริญรุ่งเรือง สามารถให้บริการสมาชิกได้สมความมุ่งหมายที่ตั้งไว้นั้น สมาชิกมีบทบาทที่สำคัญมาก สมาชิกจึงควรใช้สิทธิปฏิบัติหน้าที่ให้เต็มที่และถูกต้อง โดยรวมแล้วสหกรณ์ควรมีการบริหารจัดการการดำเนินงานภายในสหกรณ์เริ่มตั้งแต่กระบวนการวางแผนจนถึงกระบวนการควบคุม จึงจะทำให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จ

2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับหลักการวิเคราะห์สินเชื่อ

ชมบงกช อุกฤษณ์จงกล (2559, น.8) กล่าวว่า สินเชื่อ (Credit) มาจากศัพท์ในภาษาลาตินของคำว่า “Credere” แปลว่าความเชื่อถือหรือความไว้วางใจ (To Trust or To Believe) ว่าฝ่ายที่รับสินเชื่อ จะต้องมีการชำระหนี้คืนภายในระยะเวลาและเงื่อนไขที่กำหนด ความหมายของสินเชื่อก็คือ ความสามารถในการกู้ยืมเงิน หรือความสามารถในการได้รับสินค้าบริการเป็นเงินเชื่อโดยมีคำมั่นสัญญาว่าจะชำระคืน (Repayment) ในอนาคต

ความหมายของสินเชื่อที่ในแง่ของผู้บริโภค หมายถึง ความสามารถที่จะได้รับสินค้าหรือบริการไปใช้ก่อนโดยมีข้อตกลงว่าจะมีการชำระคืนสินค้าหรือบริการต่อไปในภายหน้าตามระยะเวลาที่กำหนด ในแง่ของการค้า หมายถึง ความเชื่อถือที่ผู้ขายมีต่อผู้ซื้อและยอมมอบสินค้าหรือบริการให้แก่ผู้ซื้อไปก่อนโดยมีข้อตกลงว่าจะชำระค่าสินค้าหรือบริการในวันข้างหน้าตามแต่จะตกลงกันระหว่างผู้ซื่อและผู้ขายซึ้งก่อให้เกิดภาวะความเป็นลูกหนี้ต่อกัน สินเชื่อในแง่ของสถาบันการเงิน หมายถึง บริการชนิดหนึ่งของสถาบันการเงินที่ก่อให้เกิดรายได้ หลักสถาบันการเงินและมีความสำคัญที่มีผลกระทบต่อระบบธุรกิจของชุมชนด้วย

อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ (2557, น. 4) กล่าวว่าสินเชื่อ คือ ความเชื่อถือไว้วางใจระหว่างบุคคลสองฝ่ายในการที่จะให้เงินหรือสินค้าไปใช้ก่อนโดยมีการทำสัญญาระหว่างกัน และในสัญญาดังกล่าวมีการกำหนดเงื่อนไขและเลื่อนเวลาการชำระคืนในอนาคตซึ่งการจะให้สินเชื่อหรือไม่จะขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของผู้กู้หรือลูกหนี้ว่าจะสามารถทำให้ผู้ให้กู้หรือเจ้าหนี้เชื่อถือได้มากหรือน้อยเพียงใด และมีความสามารถจะกู้ยืมหรือเป็นหนี้ได้เท่าไร การให้สินเชื่อจะเกิดขึ้นได้เมื่อผู้กู้มีความต้องการในการกู้และผู้ให้กู้ได้พิจารณาอย่างมีเหตุมีผลแล้วว่าสมควรให้กู้ ธุรกรรมการให้กู้หรือให้สินเชื่อจึงจะเกิดขึ้น สิ่งที่จะทำให้การพิจารณาให้สินเชื่อของสหกรณ์บรรลุผลสำเร็จก็คือความจำเป็นที่จะต้องมีการรวบรวมข้อมูลอย่างมีระบบหรือเป็นระเบียบแบบแผน เพื่อให้การพิจารณาอนุมัติสินเชื่อแต่ละรายเป็นไปอย่างรอบคอบและป้องกันมิให้สหกรณ์มีการตัดสินใจผิดพลาดอันจะเป็นเหตุให้เกิดความเสี่ยง แรงๆซึ่งมีเทคนิคที่นิยมนำมาใช้ในการประเมินความเสี่ยงเพื่อพิจารณาให้สินเชื่อของสหกรณ์ ดังนี้

1) Character หรือคุณลักษณะของผู้ขอกู้ เป็นการพิจารณาทางด้านคุณสมบัติพฤติกรรมและจิตใจของผู้ขอสินเชื่อ เช่น ชื่อเสียง การศึกษา ตำแหน่งหน้าที่การงาน อุปนิสัย ความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ ฐานะการเงิน เป็นต้น ซึ่งคุณลักษณะของผู้ขอกู้จะสะท้อนถึงความตั้งใจในการที่จะชำระหนี้ซึ่งจะมีผลต่อความเสี่ยงของสหกรณ์ว่าจะได้เงินที่ให้กู้คืนไปหรือไม่ ซึ่งตามปกติเจ้าหน้าที่สินเชื่อมักจะมีความชำนาญในการตรวจสอบและสอบถามปัญหาเกี่ยวกับตัวผู้ขอกู้เป็นอย่างดี เพื่อที่จะทราบข้อมูลบางอย่าง ซึ่งไม่สามารถจะวิเคราะห์ได้จากใบคำขอสินเชื่อ ดังนั้น ถ้าเจ้าหน้าที่สินเชื่อสามารถวิเคราะห์ได้ว่าผู้ขอสินเชื่อมีคุณลักษณะที่ดีแล้ว อัตราความเสี่ยงในด้านที่ศูนย์ก็จะน้อยลง

2) Capacity หรือความสามารถในการชำระหนี้ เป็นการพิจารณาผู้ขอสินเชื่อทางด้านความสามารถในการหารายได้ ซึ่งหมายความว่า ผู้ขอสินเชื่อจะสามารถนำรายได้จากการทำงานหรือประกอบธุรกิจมาชำระคืนเงินกู้ได้ตามที่ได้สัญญาไว้กับสหกรณ์ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการพิจารณาให้สินเชื่อ เพราะสหกรณ์คาดหวังว่าจะได้เงินคืนจากรายได้ของผู้ขอสินเชื่อมากกว่าหวังที่จะให้ลูกหนี้ต้องขายหลักทรัพย์ที่ได้จำนองไว้กับสหกรณ์เพื่อนำเงินมาชำระหนี้

3) Capital หรือเงินทุน เงินทุนในที่นี้จะหมายถึงฐานะความมั่นคงทางการเงินของบุคคลซึ่งจะประกอบด้วยมูลค่าของสินทรัพย์ทั้งหมดหากด้วยหนี้สินต่างๆ จะได้เงินทุนของบุคคลใดบุคคลหนึ่งซึ่งสามารถนำมาชดเชยเพื่อพิจารณาให้สินเชื่อในกรณีที่ Character และ capacity ไม่ค่อยดีนัก

4) Collateral หรือหลักทรัพย์ค้ำประกัน เป็นทรัพย์สินที่ผู้ขอสินเชื่อเพื่อนำมาเป็นหลักประกันการชำระหนี้ในอนาคต โดยหลักทรัพย์ค้ำประกันดังกล่าวจะช่วยให้สหกรณ์มีความ

มั่นใจในการให้สินเชื่อและป้องกันการเสี่ยงต่อหนี้สินที่อาจเกิดขึ้น โดยทั่วไปนโยบายการบริหารสินเชื่อมักมีการกำหนดให้ผู้ขอสินเชื่อวางหลักทรัพย์เพื่อเป็นประกันไว้ ซึ่งโดยปกติหลักทรัพย์ที่วางไว้เพื่อเป็นหลักประกันนั้น จะได้แก่ ที่ดิน บ้าน และสิ่งปลูกสร้าง สิทธิ์การเช่า จำนวนหุ้นของผู้ขอสินเชื่อ ซึ่งหลักประกันแต่ละประเภทจะมีสภาพคล่องแตกต่างกันไป ในการพิจารณา Collateral จึงจะต้องดูว่าหลักประกันนั้นมีสภาพคล่องและจำนวนเพียงพอที่จะใช้ค้ำประกันหนี้ขอกู้หรือไม่ อย่างไรก็ตาม การให้สินเชื่อบางประเภท สหกรณ์อาจไม่กำหนดหลักทรัพย์ค้ำประกันก็ได้โดยอาจกำหนดเป็นบุคคลค้ำประกันแทน

5) Condition หรือสภาวการณ์ต่างๆ เป็นปัจจัยด้านสถานการณ์และเงื่อนไขต่างๆที่ผู้ขอสินเชื่อไม่สามารถควบคุมได้ ซึ่งอาจมีผลทำให้ฐานะของผู้ขอสินเชื่อเปลี่ยนแปลงไปโดยมีปัจจัยที่พิจารณา เช่น สภาวะทางเศรษฐกิจ สถานการณ์ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นต้น

ชมรมผู้บริหารธนาคารออมสินภาค 11 (2555)ได้กล่าวถึงหลักการวิเคราะห์สินเชื่อตามหลักของ 5Cs โดยพูดถึงแนวการวิเคราะห์เครดิต หรือสินเชื่อสมัยใหม่(Credit analysis)ในปัจจุบันของสถาบันการเงินต่าง ๆ ยังคงยึดหลักของ 5Cs เป็นหลักสากลที่ใช้ได้ตลอดมานานนับตั้งแต่การกำเนิดขึ้นครั้งแรกของระบบธนาคารพาณิชย์ของโลกจวบจนปัจจุบันโดยอาศัย ประสบการณ์และความชำนาญของเจ้าหน้าที่สินเชื่อ หรือนักวิเคราะห์สินเชื่อ (Lending officer หรือ Credit analyst) ประกอบกับการประเมินความเสี่ยงอย่างรอบด้าน (Risk areas) เพื่อหาคำตอบให้ครบถ้วนก่อนที่จะทำการตัดสินใจให้เงินกู้หลักการของ 5Cs อันประกอบไปด้วย Character , Capital ,Capacity, Collateral และ Condition (s) โดยสาระสำคัญ ของตัว C แต่ละตัวนั้นแตกต่างกันออกไปตามพัฒนาการของหลักการและวิธีการวิเคราะห์สินเชื่อ ที่สถาบันการเงินในแต่ละยุคสมัยกำหนด ซึ่งต้องครอบคลุมในประเด็นสำคัญที่หลากหลาย เพื่อให้เข้าใจหลักการวิเคราะห์สินเชื่อตามหลักของ 5Cs มีรายละเอียดพอสังเขป ดังนี้

C1- Character หมายถึง ประเด็นที่เกี่ยวกับ ตัวผู้กู้ การมองถึงคุณลักษณะเฉพาะส่วนบุคคลซึ่งเป็นลูกค้าที่มาขอกู้เงินจากธนาคาร อาทิเช่น การเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์น่าเชื่อถือ หรือมีความตั้งใจจริง มีฐานะทางด้านการเงินดีพอและประกอบอาชีพโดยสุจริต เป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารธุรกิจโดยเฉพาะกับธุรกิจ ในโครงการที่ขอกู้การแสดงเจตนา ผู้กู้แอบแฝง กู้หลอกลวงหรือไม่ ในบางครั้งการวิเคราะห์สินเชื่อโดยใช้การพิจารณาโหงวเฮ้ง และลักษณะนิสัย สำหรับธุรกิจ SMEs และบริษัทขนาดใหญ่จะพิจารณาถึงผู้ถือหุ้นของบริษัทหรือคณะผู้บริหารของโครงการเพิ่มเติม และเมื่อพบว่า เจ้าของทุนอาจมีจุดด้อยบางประการที่ทำให้ธนาคารไม่มั่นใจ หากมีการสร้างทีมงานที่ดี มีประสบการณ์และมีความเป็นมืออาชีพในการบริหารธุรกิจก็สามารถเป็นปัจจัยบวกต่อความสำเร็จของโครงการลงทุนที่ขอกู้ได้ ดังนั้น การวิเคราะห์ตัว C ข้อนี้

มีความแตกต่างกันไปพอสมควร ดังนั้น เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ก็จำเป็นที่จะต้องวิเคราะห์ในมุมมองด้านความเสี่ยงของตัว Character ที่แตกต่างกันออกไปตามสภาพการณ์

C2- Capital หมายถึง ประเด็นเกี่ยวกับเงินลงทุนผู้กู้ การวิเคราะห์ตัว C ในข้อนี้ก็คือฐานะความเข้มแข็งทางด้านการเงินของตัวลูกค้าหรือผู้กู้ มีด้านต้นทุนของตัวเอง ความสามารถในการดูแลโครงการยาวเพียงใด ผู้กู้จำเป็นต้องมีเงินลงทุน เริ่มต้นโครงการของตนเอง เพื่อสร้างความมั่นใจของธนาคารผู้ให้กู้ที่มีต่อผู้กู้ว่า มีความมุ่งมั่น และผูกพัน (Commitment) กับโครงการลงทุนที่ขอกู้ซึ่งเป็นสิ่งที่แสดงเจตนาที่ดีที่สุด การนำเงินทุนของตนเอง (Share capital หรือ Owners' equity) มาลงทุนในสัดส่วนที่สูงพอที่จะไม่ทำให้ความเสี่ยง ทางการเงิน (Financial risks) ของโครงการสูงมากในระดับที่ธนาคารกำหนด โดยพิจารณาจากสัดส่วนหนี้สินต่อทุน (Debt-to-equity ratio) ของโครงการ ตัวอย่างเช่น สัดส่วนหนี้สินต่อทุน ต้องไม่เกินกว่า 2 ต่อ1 เป็นต้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ เช่น ระดับความเสี่ยงของโครงการลงทุน หรือธุรกิจอุตสาหกรรมแต่ละประเภท นโยบายสินเชื่อของแต่ละธนาคารระดับการแข่งขัน ในตลาด การให้สินเชื่อ สภาพการณ์ทางเศรษฐกิจและอำนาจการต่อรองของผู้กู้หรืออื่น ๆ

C3- Capacity หมายถึง ประเด็นเกี่ยวกับความสามารถในการชำระหนี้ ธนาคารจะอนุมัติให้เงินกู้แก่โครงการใดโครงการหนึ่ง ต้องมั่นใจว่าลูกหนี้ มีความสามารถในการชำระหนี้คืน (Capacity to Repay) ทั้งเงินต้นและดอกเบี้ยได้ตามเงื่อนไข ข้อตกลง หลักการพิจารณาจึงมององค์ประกอบสำคัญ คือโครงการลงทุนต้องมีกำไรและอัตรา ผลตอบแทนจากการลงทุนที่สูงพอกว่าต้นทุนของทุน (Cost of Capital) ของโครงการ และต้องมี กระแสเงินสดมากพอที่จะชำระหนี้คืนให้กับธนาคารได้ตามเงื่อนไขเทคนิคการวิเคราะห์การเงิน (Financial Techniques for Credit decisions) ที่ใช้เพื่อประเมินความสามารถในการชำระหนี้ของโครงการได้แก่ เทคนิคการวิเคราะห์งบกระแสเงินสด (Cash Flow Analysis) การสร้างงบกำไรขาดทุนและงบดุลจำลอง (Pro Forma Financial Statements) นอกจากนี้การวิเคราะห์ลึกลงไปถึง แหล่งที่มาของรายได้ (Secondary Source of Repayment) เช่น การมีหลักประกัน สินเชื่อที่สามารถขายออกไปเพื่อชำระหนี้หรือลดภาระหนี้หรือลูกค้าอาจมีธุรกิจในเครืออื่นๆ ที่มั่นคงแข็งแรง และสามารถช่วยเหลือโอบอุ้มกันได้ในกรณีที่โครงการที่ขอกู้มายังธนาคารเกิดสะดุดปัญหาที่ไม่คาดฝัน เป็นต้น

C4- Collateral หมายถึง ประเด็นเกี่ยวกับ หลักประกันการให้กู้ยืม คือการเรียกหลักประกันเพิ่ม ได้แก่ เงินฝากอสังหาริมทรัพย์ พันธบัตร ใบหุ้น หรือการค้ำประกันโดยบุคคลเป็นต้น หลักประกันนั้นมีขอบเขตครอบคลุมให้กว้างมากพอเพียงที่จะทำให้เกิดการพัฒนาธุรกิจขึ้นมาได้ระหว่างธนาคารกับลูกค้า

C5- Conditions หมายถึง ประเด็นเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกต่างๆ การวิเคราะห์สภาพการณ์ทางด้านปัจจัยภายนอกเป็นส่วนใหญ่ เงื่อนไขที่ต้องพิจารณา ได้แก่ สภาพทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ปัญหาสงคราม สิ่งแวดล้อม ที่มีผลกระทบต่อ ความเป็นไปได้ของโครงการลงทุน

พัชร์สิตา ศุภชัยวราพัฒน์ (2553, น.19-20) ได้อ้างถึงเกณฑ์การพิจารณาคุณค่าทางเครดิต (Criteria of Credit Worthiness) ของธนาคารไทยพานิชย์ จำกัด (มหาชน) ก็ยึด 5Cs ซึ่งประกอบด้วย

C1-Character หมายถึง อุปนิสัยและบุคลิกลักษณะของบุคคล ความซื่อสัตย์สุจริต ความขยันหมั่นเพียรความตั้งใจที่จะชำระหนี้คืน ความสม่ำเสมอในการชำระหนี้ที่ผ่านมารวมถึงคุณสมบัติส่วนตัวของผู้กู้ ได้แก่ ความมั่นคงด้านที่อยู่อาศัย ตำแหน่งงาน ชื่อเสียงในสังคม

C2-Capacity หมายถึง ความสามารถในการชำระเงิน เป็นการประเมินความสามารถของผู้สมัครในการจัดหารายได้พียงพอที่จะชำระหนี้ (Ability to Pay) ซึ่งจะพิจารณาภาระค่าใช้จ่ายจำเป็นอื่น เช่น ค่าเช่าบ้าน ค่าเล่าเรียนบุตร ค่าผ่อนสินค้า เป็นต้น นอกจากนี้ ยังอาจพิจารณาพื้นฐานการศึกษา อายุ ความชำนาญด้านอาชีพ รวมถึงความมั่นคงของบริษัทที่ผู้สมัครสินเชื่อปฏิบัติงานอยู่ด้วย

C3-Capital หมายถึง สินทรัพย์ที่เป็นกรรมสิทธิ์ของผู้สมัครซึ่งเป็นหลักประกันที่สามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดและรักษาสภาพคล่องในยามจำเป็นได้ ถือเป็นคุณสมบัติที่นำมาพิจารณาชดเชยในกรณีที่ “C1-Character” หรือ “C2-Capacity” ไม่เพียงพอต่อการพิจารณาสินเชื่อบัตรเครดิต

C4-Collateral หมายถึง สินทรัพย์ที่เป็นกรรมสิทธิ์ของผู้สมัครสินเชื่อ ได้แก่ เงินฝากสะสมทรัพย์หรือเงินฝากประจำ ซึ่งธนาคารอาจเรียกร้องให้ผู้สมัครสินเชื่อนา มาใช้เป็นหลักประกันการชำระหนี้ในกรณีที่ขาดคุณสมบัติ C1 C2 หรือ C3 ข้อใดข้อหนึ่งขึ้นอยู่กับหลักเกณฑ์การพิจารณาประกอบ

C5- Conditions หมายถึง สถานการณ์ภายใต้การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เหนืออำนาจการควบคุมของธนาคารและผู้สมัคร ได้แก่ ด้านเทคโนโลยี สังคม กฎหมาย การเมือง ฯลฯ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงด้านความสามารถในการชำระหนี้คืน เป็นต้น

โดยรวมแล้วสหกรณ์ควรมีการวิเคราะห์ตามหลักการวิเคราะห์สินเชื่อเพื่อให้สหกรณ์มีข้อมูลเครดิตที่สมบูรณ์ครบถ้วน มีสาระสำคัญเพียงพอที่ใช้ในการพิจารณา และหยิบยกประเด็นสำคัญจากข้อมูลเหล่านั้น ประกอบความเห็นของผู้วิเคราะห์เสนอให้ผู้มีอำนาจขออนุมัติสามารถใช้ประกอบการพิจารณาตัดสินใจเกี่ยวกับการขอสินเชื่อนั้นๆ ได้โดยถูกต้องและรวดเร็ว จึงจะส่งผลให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จ

3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับส่วนประสมการตลาด

3.1 ความหมายของส่วนประสมทางการตลาด

ส่วนประสมการตลาดเป็นหัวใจสำคัญ และเป็นกลุ่มเครื่องมือในการบริหารการตลาด นับว่าเป็นปัจจัยที่สามารถควบคุม เปลี่ยนแปลง ปรับปรุง ให้เหมาะสม ซึ่งมีความสำคัญมากหลายๆ ด้าน ได้แก่ บุคคล เศรษฐกิจและสังคม เนื่องจากหน่วยงานหรือองค์กรทางการตลาดเป็นผู้สร้างงาน สร้างรายได้ให้กับบุคคล และผลที่ได้ต่อมาก็คือบุคคลที่เป็นผู้บริโภคที่ได้รับการตอบสนองความต้องการจนได้รับความสะดวกสบายและเกิดความพึงพอใจสูงสุดต่อองค์กรธุรกิจ เมื่อมีการผลิต การลงทุน การจ้างงานเพิ่มขึ้น ประชาชนมีรายได้และมีอำนาจในการซื้อเพิ่มขึ้น ส่งผลให้ประเทศเศรษฐกิจ และสังคมยกระดับมาตรฐานครองชีพเพิ่มขึ้น โดยส่วนประสมการตลาด (4P's) ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด (น้ำทิพย์ เนียมหอ, 2560 น.7)

เอกก์ ภทรธนกุล (2556) กล่าวว่า ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) หมายถึง เครื่องมือทางการตลาดที่ใช้ใน การดำเนินการวางแผนกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของธุรกิจ โดยเป็นเครื่องมือในการตอบสนอง ความพึงพอใจ ความต้องการของผู้บริโภค (Kotler& Keller, 2012) ส่วนประสมทางการตลาด ประกอบด้วย 1) ผลิตภัณฑ์ (Product) ที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า (Customer Needs) 2) ราคา (Price) ที่สะท้อนคุณค่า สร้างความพอใจให้กับผู้บริโภคกับสิ่งที่ผู้บริโภคได้รับ (Cost to Satisfy Customer) 3) ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ที่สร้างความสะดวกในการซื้อ (Convenience to Buy) และ 4) การส่งเสริมทางการตลาด (Promotion) ที่สื่อสารไปยังผู้บริโภค (Communication)

วีลีน และฮันเกอร์ Wheelen L. Thomas, and Hunger J. David (2012, P.199) กล่าวว่า ส่วนประสมการตลาด หมายถึง การรวมกันโดยเฉพาะอย่าง ยิ่งตัวแปรที่สำคัญภายใต้การควบคุมขององค์กร ที่สามารถใช้ในการทำให้เกิดความต้องการ (Demand) และได้รับประโยชน์จากการแข่งขัน (Competitive advantage) ตัวแปรเหล่านี้ ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ (Product) ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ส่วนส่งเสริมการตลาด (Promotion) และราคา (Price) โดยตัวแปรเหล่านี้จะมีองค์ประกอบที่สามารถนำมาวิเคราะห์เพื่อปรับให้เหมาะสมกับความสามารถขององค์กร

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2552, น.80) กล่าวว่า ส่วนประสมการตลาด หมายถึง เครื่องมือทางการตลาดที่ธุรกิจต้องใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์การตลาดในตลาดเป้าหมายหรือเป็นส่วนประกอบที่สำคัญ ของกลยุทธ์การตลาดที่ธุรกิจต้องใช้ร่วมกัน เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดเป้าหมายหรือเป็นปัจจัยทางการตลาดที่ควบคุมได้ซึ่งบริษัทต้องใช้ร่วมกัน เพื่อสนองความต้องการของตลาดเป้าหมาย

3.2 องค์ประกอบและความสำคัญของส่วนประสมการตลาด

เพลินทิพย์ โกเมศโสภา (2559) ธุรกิจจำเป็นที่จะต้องวางแผนกลยุทธ์เพื่อให้สามารถทำการตลาดได้ประสบความสำเร็จ ซึ่งมีหลายปัจจัยที่ทำให้เกิดขึ้น จะต้องมีแผนพัฒนาทั้งทางด้านผลิตภัณฑ์และกลยุทธ์ มีการวางกรอบธุรกิจโดยเรียงลำดับความสำคัญในปัจจัยต่างๆ ตั้งแต่บนลงล่าง เพื่อจะสามารถตัดสินใจเลือกสิ่งที่ดีที่สุด โดยส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) หมายถึง เครื่องมือทางการตลาดที่ประสานกันเพื่อตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) การจัดจำหน่าย (Place) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) นำมาเป็นกรอบการปฏิบัติงานในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งองค์ประกอบต่างๆ จะส่งผลต่อลูกค้าและทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ

***3.2.1* ผลิตภัณฑ์ (Product)** คือสิ่งใดๆ ที่นำเสนอเพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการของผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วย สินค้าที่เป็นรูปธรรม เช่น ผลิตภัณฑ์ (Goods) และสินค้าที่เป็นนามธรรม เช่น บริการ (Services) ประสบการณ์ (Experiences) เหตุการณ์ (Events) เป็นต้น

1) องค์ประกอบของผลประโยชน์หลัก (Core Benefit) ผลิตภัณฑ์พื้นฐาน (Basic Product) ผลิตภัณฑ์คาดหวัง (Expected Pproduct) ผลิตภัณฑ์ควบคู่ (Argument Product)

2) การตัดสินใจเกี่ยวกับส่วนประสมของผลิตภัณฑ์ (Product Mix) ซึ่ง ประกอบด้วย 3 ประการ คือ ความกว้าง (Width) ความยาว (Length) และความลึกของผลิตภัณฑ์ (Depth) ผลิตภัณฑ์ที่เป็นไปได้ (Potential Product)

3) การตัดสินใจเกี่ยวกับตราสินค้า ตราสินค้า หมายถึง ชื่อ ตราสัญลักษณ์ หรือการออกแบบที่ถูกจัดทำขึ้น เพื่อระบุว่าสินค้าหรือบริการนั้นเป็นของประกอบการรายใดรายหนึ่ง โดยหน้าที่สำคัญของตราผลิตภัณฑ์ คือ บอกคุณลักษณะของสินค้า บอกถึงประโยชน์ที่ผู้บริโภคจะรับ บอกถึงค่านิยมผู้ผลิต บอกถึงบุคลิกภาพของสินค้านั้น โดยมีการวางตำแหน่งสินค้า (Positioning) เพื่อให้ได้เปรียบในการ แข่งขัน

***3.2.2* ด้านราคา (Price)** หมายถึง จำนวนเงินที่ใช้ในการแลกเปลี่ยนเพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์หรือบริการ ราคาเป็นองค์ประกอบหนึ่งของส่วนประสมทางการตลาดเป็นส่วนประสมที่ทำให้เกิดรายได้หรือขาดทุน ราคาเป็นส่วนประสมการตลาดที่สามารถปรับได้ง่าย เพราะส่วนประกอบอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นคุณลักษณะผลิตภัณฑ์ช่องทางการตลาด การส่งเสริมการตลาด ราคายังเป็นเครื่องมือซึ่งสื่อถึงคุณค่าของผลิตภัณฑ์หรือตรายี่ห้อได้อีกด้วย

1) การกำหนดราคาธุรกิจควรพิจารณาปัจจัยหลายประการ ในการกำหนดนโยบายราคา ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน คือ

(1) เลือกวัตถุประสงค์ในการตั้งราคา (Select the Price Objective)

(2) การกำหนดอุปสงค์ (Determining Demand)

(3) ประมาณต้นทุน (Estimate Costs)

(4) การวิเคราะห์ต้นทุน ราคา และข้อเสนอของคู่แข่ง (Analyzing Competitors' Costs, Prices and Offers)

(5) เลือกวิธีการกำหนดราคา (Selecting a Pricing Method)

2) วิธีการกำหนดราคา

(1) การตั้งราคาบวกเพิ่ม โดยใช้ต้นทุนเป็นเกณฑ์ อาจใช้บวกเพิ่มจากต้นทุนบวกเพิ่มโดยคำนึงถึงราคาขายและบวกเพิ่มแบบลูกโซ่

(2) การตั้งราคาแบบคำนึงถึงคุณค่า เป็นวิธีมองจากลูกค้าว่าสินค้ามีความคุ้มค่าราคาหรือไม่

(3) การตั้งราคาแบบคำนึงถึงการแข่งขัน

3.2.3 **ด้านช่องทางจัดจำหน่าย (Place)** ช่องทางการจัดจำหน่าย จะทำให้สินค้าไปสู่ผู้บริโภคหรือทำให้ผู้บริโภคหาซื้อสินค้าได้อย่างสะดวกในราคาที่เหมาะสม ตามเวลาที่ต้องการ กิจการจำนวนมากหันมาสร้าง คุณค่ากับห่วงโซ่อุปทานทั้งหมดซึ่งเชื่อมโยงตั้งแต่แหล่งที่มาของวัตถุดิบจนถึงการเคลื่อนย้ายไปถึงผู้บริโภคคนสุดท้าย โดยช่องทางการตลาดทำหน้าที่เคลื่อนย้ายสินค้าจากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภคเพื่อแก้ปัญหาด้านเวลา สถานที่และช่องว่างระหว่างผู้เป็นเจ้าของสินค้ากับความต้องการของผู้บริโภคโดยช่องทางการตลาดจะทำหน้าที่

1) รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวกับลูกค้าปัจจุบัน ลูกค้าอนาคตและองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมทางการตลาด

2) สื่อสารที่จูงใจเพื่อกระตุ้นการซื้อของผู้บริโภค

3) เจราจาต่อรองให้บรรลุข้อตกลงด้านราคาและเงื่อนไข

4) จัดหาแหล่งเงินทุนเพื่อสนับสนุนสินค้าคงคลังในระดับต่างๆ

5) รับภาระความเสี่ยงจาการเก็บรักษาสินค้า

6) การเคลื่อนย้ายสินค้าและคลังสินค้า

7) การจัดหาเงินทุนเพื่อรักษาระดับสินค้าคงคลัง มีการชำระเงินผ่านสถาบันการเงินต่างๆ

3.2.4 **การส่งเสริมการตลาด (Promotion)** มีบทบาทในการสื่อสารการตลาดการส่งเสริมกระตุ้นย้ำเตือนผู้บริโภคทั้งทางตรงและทางอ้อม เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และตราสินค้าที่จัดจำหน่าย เพื่อเสนอคุณค่าหรือสิ่งจูงใจพิเศษสำหรับผลิตภัณฑ์ให้กับฝ่ายการขาย ผู้จัดจำหน่ายหรือผู้บริโภคสุดท้าย เพื่อกระตุ้นให้เกิดการขายในทันที การส่งเสริมการขายนั้นมีการส่งเสริมโดย

การโฆษณา เป็นการสื่อสารให้ผู้บริโภครับรู้ถึงเหตุผลในการซื้อผลิตภัณฑ์การสื่อสาร การตลาดนั้น เกิดจากกิจกรรมส่วนประสมการตลาด 5 กิจกรรม

1) การโฆษณา (Advertising) เป็นรูปแบบในการสื่อสารเกี่ยวกับองค์กร ผลิตภัณฑ์ บริการ หรือแนวคิดโดยไม่ใช้บุคคลซึ่งลักษณะของการโฆษณา ต้องเสียค่าใช้จ่าย สามารถระบุผู้อุปถัมภ์ได้

2) การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion) เป็นการจูงใจเสนอคุณค่าให้ผู้บริโภค คนกลาง หรือหน่วยงานขาย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการสร้างยอดขายในทันที ซึ่งการ ส่งเสริมการขายกระตุ้นจูงใจในการซื้อ มีวัตถุประสงค์ คือ ดึงลูกค้าใหม่ รักษาลูกค้าเก่า ส่งเสริมให้ ลูกค้าปัจจุบันซื้อสินค้าในปริมาณมาก การเพิ่มอัตราในการใช้ผลิตภัณฑ์ เป็นต้น

3) การขายโดยพนักงานขาย (Personal selling) โดยเริ่มจากการเสาะแสวงหาลูกค้าที่คาดหวัง เตรียมตัวเข้าพบลูกค้า เข้าพบลูกค้าเสนอขายและสาธิตการขาย การจัดการกับข้อโต้แย้ง การปิดการขาย การติดตามผลและดูแลลูกค้า

4) การให้ข่าวประชาสัมพันธ์ (Publicity and Public Relations) การให้ข่าวถือเป็นเครื่องมือหนึ่งของการประชาสัมพันธ์ แต่มีความหมายที่แตกต่าง ดังนี้ การให้ข่าว (Publicity) เป็นการให้ข่าวโดยสื่อมวลชนเป็นเครื่องมือที่ต้องจ่ายเงินหรือไม่ต้องจ่ายเงินก็ได้ เป็นเครื่องมือในการส่งเสริมการตลาดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และองค์กรในรูปของสุนทรพจน์ หรือการให้สัมภาษณ์ หรือการให้ข่าวผ่านสื่อสร้างความน่าเชื่อถือ ใช้ในระยะสั้นๆ ทั้งเป็นข้อมูลด้านบวก หรือด้านลบ

5) การประชาสัมพันธ์ (Public Relations) เป็นการติดต่อสื่อสารเพื่อสร้างทัศนคติความน่าเชื่อถือโดยสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรกับกลุ่มเป้าหมายและสาธารณชนทั่วไป ทั้งยังสร้างมิตรสัมพันธ์ ในระยาวเกี่ยวกับด้านบวกขององค์กร

วิเชียร วาณิชชากุล (2554, น.13-18) กล่าวว่าส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) ถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารการตลาด การดำเนินงานของกิจการจะประสบความสำเร็จได้ก็ขึ้นอยู่กับการปรับปรุงความสัมพันธ์ที่เหมาะสมของส่วนประสมทางการตลาดเหล่านี้ ซึ่งส่วนประสมทางการตลาดนั้น เราก็ถือว่าเป็นปัจจัยภายในที่สามารถควบคุมได้ เราสามารถที่จะเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงให้เหมาะสมกบสภาพแวดล้อมต่างๆ เพื่อทำให้กิจการอยู่รอดได้หรืออาจเรียกได้ว่าส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) เป็นเครื่องมือทางการตลาดที่ถูกใช้เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายทำให้ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายพอใจและมีความสุขได้

สรุปได้ว่า ส่วนประสมทางการตลาด คือ แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจที่ให้บริการในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด ซึ่งประกอบไปด้วย ผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย การส่งเสริมการตลาด กระบวนการ บุคลากร และลักษณะทางกายภาพที่มีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า

4. แนวคิดและทฤษฎีการวิเคราะห์ SWOT Analysis

ศาสตราจารย์ อัลเบิร์ต ฮัมฟรีย์ (Albert Humphrey) แห่งมหาวิทยาลัยแสตนฟอร์ต ผู้คิดค้นทฤษฎีการวิเคราะห์ SWOT ซึ่ง ศาสตราจารย์ อัลเบิร์ต ฮัมฟรีย์ ได้มีบทบาทในการเป็นผู้นำในคณะวิจัยมาแสดงในงานสัมมนาที่มหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด (อภิชา ประกอบเส้ง, 2561)

สำหรับหลักการสำคัญของ SWOT ก็คือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ประกอบด้วย การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง รู้จักสภาพแวดล้อมอย่างชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้ว และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อองค์กร ทั้งจุดแข็ง จุดอ่อนและความสามารถด้านต่างๆ ที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการดำเนินการตามที่องค์กรนำไปปรับใช้ให้สอดคล้องกับการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์หรือในด้านต่างๆ ตามความเหมาะสมต่อไป

4.1 องค์ประกอบของทฤษฎีการวิเคราะห์ SWOT ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้

S มาจาก Strength หมายถึง จุดแข็งหรือจุดเด่นหรือข้อได้เปรียบ เป็นข้อที่ดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กรหรือหน่วยงาน เช่น จุดแข็งด้านการเงิน ด้านการผลิต ด้านทรัพยากรบุคคลด้านการดำเนินงาน โดยหน่วยงานจะใช้จุดแข็งในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดหรือการดำเนินการ

W มาจาก Weaknesses หมายถึง จุดด้อยหรือจุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในขององค์กร ซึ่งองค์กรหรือหน่วยงานต้องหาวิธีในการแก้ไขปัญหานั้น ๆ ตามสถานการณ์ภายในขององค์กรหรือหน่วยงานที่เป็นไป

O มาจาก Opportunities หมายถึง โอกาสการที่สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรหรือหน่วยงานที่เอื้อประโยชน์หรือส่งเสริมการดำเนินงานองค์หรือหน่วยงาน แต่โอกาสแตกต่างจากจุดแข็งตรงที่โอกาสนั้น เป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก แต่จุดแข็งเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายใน ซึ่งนักการตลาดที่ดี หรือพนักงานที่ทำหน้าที่ในการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กรหรือหน่วยงานนั้นๆ จะต้องแสวงหาโอกาสอยู่เสมอ และใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้น เช่น โอกาสทางด้านการเมือง ทางการปกครอง ทางกฎหมาย ราคาน้ำมัน ค่าเงินบาท คู่แข่ง เป็นต้น

T มาจาก Threats หมายถึง อุปสรรค ข้อจำกัด ซึ่งเกิดจาสภาพแวดล้อมภายนอก บางครั้ง การจำแนกโอกาสและอุปสรรคเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก เพราะทั้งสองสิ่งนี้สามารถเปลี่ยนแปลงไปได้ตามสถานการณ์ที่เคยเป็น โอกาสกลับกลายเป็นอุปสรรคได้ เช่น ค่าเงินบาท คู่แข่ง เป็นต้น

ภาพที่ 2.2 องค์ประกอบการวิเคราะห์ตามตำแหน่งของ SWOT

ที่มา : ดำรงค์ วัฒนา (2557)

4.2 ประโยชน์ของการวิเคราะห์ตามทฤษฎี SWOT

ดำรงค์ วัฒนา (2557) กล่าวว่า การวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งปัจจัยแต่ละอย่างจะช่วยให้เข้าใจองค์กรหรือหน่วยงานตนเองว่าเป็นอย่างไร โดยจะรู้ว่ามีอิทธิพลหรือผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กรอย่างไร จุดแข็งขององค์กรเป็นอย่างไร มีความสามารถภายในที่ถูกใช้ประโยชน์เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรมากน้อยเพียงใด ในขณะที่จุดอ่อนขององค์กรเป็นอย่างไรจะทำลายโอกาสหรือกระทบต่อการดำเนินงาน กระทบต่อสภาพแวดล้อม หรือไม่อย่างไร และทำให้รู้ถึงสภาพปัญหา/อุปสรรคสถานการณ์ที่ขัดขวางการดำเนินงานขององค์กร

ดังนั้น การวิเคราะห์โดยใช้ทฤษฎี SWOT จึงเป็นวิธีการที่สามารถหาข้อมูลตามองค์ประกอบขององค์กรที่มีอยู่และขาดไปหรือที่บกพร่องอยู่ นำมาพิจารณาเพื่อประมวลผลนำไปปรับปรุง พัฒนาหรือใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ ยุทธศาสตร์ และหรือจัดทำแผนปฏิบัติการต่าง ๆ ในทางที่เหมาะสมและเข้ากับสถานการณ์ในปัจจุบันได้ดี

ข้อดีของ SWOT

1) ใช้ประเมินสภาวะแวดล้อมและสถานภาพขององค์กรโดยเน้นศักยภาพและความพร้อมที่องค์กรมีอยู่และพยายามหลีกเลี่ยงภัยคุกคามหรือความเสี่ยงจากสภาพแวดล้อมภายนอกรวมทั้งแก้ไขจุดอ่อนขององค์กรด้วยเนื่องจากปัจจัยเหล่านี้มีโอกาสที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ได้เพิ่มมากขึ้น

2) นำไปใช้ปรับปรุงแนวคิดและแนวปฏิบัติของการจัดทำแผนงานหรือโครงการของหน่วยงานให้มีโอกาสสร้างความสำเร็จมากขึ้น

3) ทำให้ทราบถึงกลยุทธ์ในการปรับปรุงการทำงานความก้าวหน้าและขีดจำกัดด้านบุคลากร งบประมาณ และระบบงานเป็นการป้องกันการแทรกแซงการทำงานจากปัจจัยภายนอกได้มากขึ้น

ข้อเสียของ SWOT

1) องค์กรหรือหน่วยงานต้องกำหนดก่อนว่า ต้องการที่จะทำอะไร โดยต้องทราบความต้องการขององค์กรหรือหน่วยงานว่าจะให้มีอะไรที่พัฒนา เจริญเติบโต หรือบรรลุเป้าหมายอะไรบ้าง (เพราะการวิเคราะห์ SWOT จะต้องกำหนดหัวข้อในการวิเคราะห์เป็นเฉพาะเรื่องไม่สามารถวิเคราะห์ได้ทุกเรื่องในการวิเคราะห์ครั้งเดียว เพียงแต่ใช้ข้อมูลแต่ละอย่างที่ได้มาประกอบการวิเคราะห์ในหัวข้อหรือประเด็นที่ต้องการ)

2) การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค ต้องกระทำในช่วงเวลาขณะนั้น เนื่องจากการวิเคราะห์ SWOT เป็นการนำข้อเท็จจริง ณ ขณะนั้นที่เกิดอยู่หรือที่ผ่านมาล่าสุด มาเป็นตัววัดและประเมินสถานการณ์ต่าง ๆ ตาม 4 องค์ประกอบของ SWOT ซึ่งเมื่อผลการวิเคราะห์ที่ได้ออกมานั้นจะใช้ได้ภายในระยะเวลาชั่วขณะ หรือไม่นานนัก ซึ่งหากระยะเวลาผ่านไปนานแล้วก็ต้องวิเคราะห์ใหม่ เพราะสภาพการณ์ต่าง ๆ จะเปลี่ยนไปตามเวลาและสิ่งแวดล้อมต่างๆ เป็นต้น

3) องค์กรหรือหน่วยงานต้องกำหนดปัจจัยหลัก (Key Success Factors) ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานให้ถูกต้อง ลักษณะของข้อเสียข้อนี้ จะคล้ายกับข้อเสียข้อ 1 แต่ต่างกันตรงที่ในข้อนี้องค์กรหรือหน่วยงานจะต้องกำหนดปัจจัยที่จะทำให้งานดำเนินการได้ถูกต้องว่าจะเป็นเรื่องอะไร โดยกำหนดหัวข้อหรือประเด็นการวิเคราะห์ และหาสาเหตุเพื่อให้สามารถ หาทางออกของปัญหาได้

4) องค์กรหรือหน่วยงานที่ใช้ทฤษฎี SWOT ต้องประเมินตนเองให้ถูกต้อง เพราะหากประเมินผิดพลาด โอกาสที่จะได้ผลที่คลาดเคลื่อนได้ หรืออาจส่งผลให้ไม่สามารถนำผลการวิเคราะห์มาปรับใช้ได้

4.3 ขั้นตอนและวิธีการดำเนินการวิเคราะห์ SWOT

การวิเคราะห์ SWOT จะครอบคลุมขอบเขตของปัจจัยที่กว้างด้วยการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์กร ทำให้มีข้อมูล ในการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายที่จะถูกสร้างขึ้นมาบนจุดแข็งขององค์กร และแสวงหาประโยชน์จากโอกาสทางสภาพแวดล้อม และสามารถ กำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเอาชนะอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมหรือลดจุดอ่อนขององค์กรให้มีน้อยที่สุดได้ ภายใต้การวิเคราะห์ SWOT นั้น จะต้องวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร (ดำรงค์ วัฒนา ,2557) โดยมีขั้นตอนดังนี้

4.3.1 การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กรจะเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากร ความสามารถ ภายในองค์กร เพื่อที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรแหล่งที่มาเบื้องต้นของข้อมูล เพื่อการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน คือ ระบบข้อมูลเพื่อการบริการ ที่ครอบคลุม ทั้งในด้านโครงสร้าง ระบบ ระเบียบ วิธีการปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงาน และทรัพยากรในการบริหารงาน (คน เงิน วัสดุ และการจัดการ) รวมถึงผลการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กรเพื่อที่จะเข้าใจสถานการณ์และผลกลยุทธ์ก่อนหน้านี้ด้วย ซึ่งการประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร จะประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

- จุดแข็งขององค์กร (S-Strengths) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายในองค์กรนั้นเองว่า ปัจจัยใดภายในองค์กรที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นขององค์กรที่องค์กรควรนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้ และควรดำรงไว้เพื่อการ เสริมสร้างความเข็มแข็งขององค์กร

- จุดอ่อนขององค์กร (W-Weaknesses) เป็นการวิเคราะห์ ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายในจากมุมมอง ของผู้ที่อยู่ภายในองค์กรนั้น ๆ เองว่าปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นจุดด้อย ข้อเสียเปรียบขององค์กรที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือขจัดให้หมดไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

4.3.2 การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก

ภายใต้การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรนั้น สามารถค้นหาโอกาสและอุปสรรคทางการดำเนินงานขององค์ ที่ได้รับกระทบจากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ ทั้งในและระหว่างประเทศที่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร เช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ นโยบายการเงิน การงบประมาณ สภาพแวดล้อมทางสังคม เป็นต้น ซึ่งการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร จะประกอบด้วยดังนี้

- โอกาสทางสภาพแวดล้อม (O - Opportunities) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกขององค์กร ว่าปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบประโยชน์ ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินการขององค์กร และพิจารณาว่าองค์กรสามารถนำโอกาสต่างๆ มาเป็นข้อดีหรือพัฒนาเป็นจุดแข็งขององค์กรได้หรือไม่

- อุปสรรคทางสภาพแวดล้อม (T-Threats) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อองค์กร ทั้งทางตรงและทางอ้อมที่ทำให้เกิดความเสียหาย ซึ่งองค์กรจำต้องหลีกเลี่ยง หรือปรับสภาพองค์กรให้มีความพร้อมรับกับปัญหาหรืออุปสรรค หรือหากแม้นว่าปัญหาและอุปสรรคนั้น จะไม่สามารถแก้ไขให้หมดไปได้ทันที องค์กรต้องหาวิธีการมารับสภาพและดำเนินภารกิจไปพร้อมกับการแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคนั้นๆ

4.3.3 ระบุสถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อม

เมื่อได้ข้อมูลเกี่ยวกับ จุดแข็ง-จุดอ่อน โอกาส-อุปสรรค จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกด้วยการประเมินสภาพ แวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกแล้ว ให้นำจุดแข็ง-จุดอ่อนภายในมาเปรียบเทียบกับ โอกาส-อุปสรรค จากภายนอกเพื่อดูว่าองค์กร กำลังเผชิญสถานการณ์เช่นใดและภายใต้สถานการณ์ เช่นนั้น องค์กรควรจะทำอย่างไร โดยทั่วไป ในการวิเคราะห์ SWOT ดังกล่าวนี้ องค์กร จะอยู่ในสถานการณ์ 4 รูปแบบดังนี้

1) สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง-โอกาส) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนาที่สุด เนื่องจากองค์กรค่อนข้างจะมีหลายอย่าง ดังนั้น ผู้บริหารขององค์กรควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive - Strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้และฉกฉวยโอกาสต่างๆ ที่เปิดมาหาประโยชน์อย่างเต็มที่

2) สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน-ภัยอุปสรรค) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด เนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอกและมีปัญหาจุดอ่อนภายในหลายประการ ดังนั้น ทางเลือกที่ดีที่สุดคือกลยุทธ์ การตั้งรับหรือป้องกันตัว (Defensive Strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลบหลีกภัยอุปสรรค ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุด

3) สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน-โอกาส) สถานการณ์องค์กรมีโอกาสเป็นข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันอยู่หลายประการ แต่ติดขัดอยู่ตรงที่มีปัญหาอุปสรรคที่เป็นจุดอ่อนอยู่ หลายอย่างเช่นกัน ดังนั้น ทางออกคือกลยุทธ์การพลิกตัว (Turnaround-Oriented Strategy) เพื่อจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่าง ๆ ให้ พร้อมที่จะฉกฉวยโอกาสต่างๆ ที่เปิดให้

4) สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง-อุปสรรค) สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน แต่ตัวองค์กรมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งหลายประการ ดังนั้น

แทนที่จะรอจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป ก็สามารถที่จะเลือกกลยุทธ์การแตกตัว หรือขยายขอบข่ายกิจการ (Diversification Strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีสร้างโอกาสในระยะยาวด้านอื่นๆ แทน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพเป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์สำหรับการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารรู้ถึงจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน มองเห็นโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพจากปัจจัยเหล่านี้ต่อการดำเนินงานของสหกรณ์

5. บริบทสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด

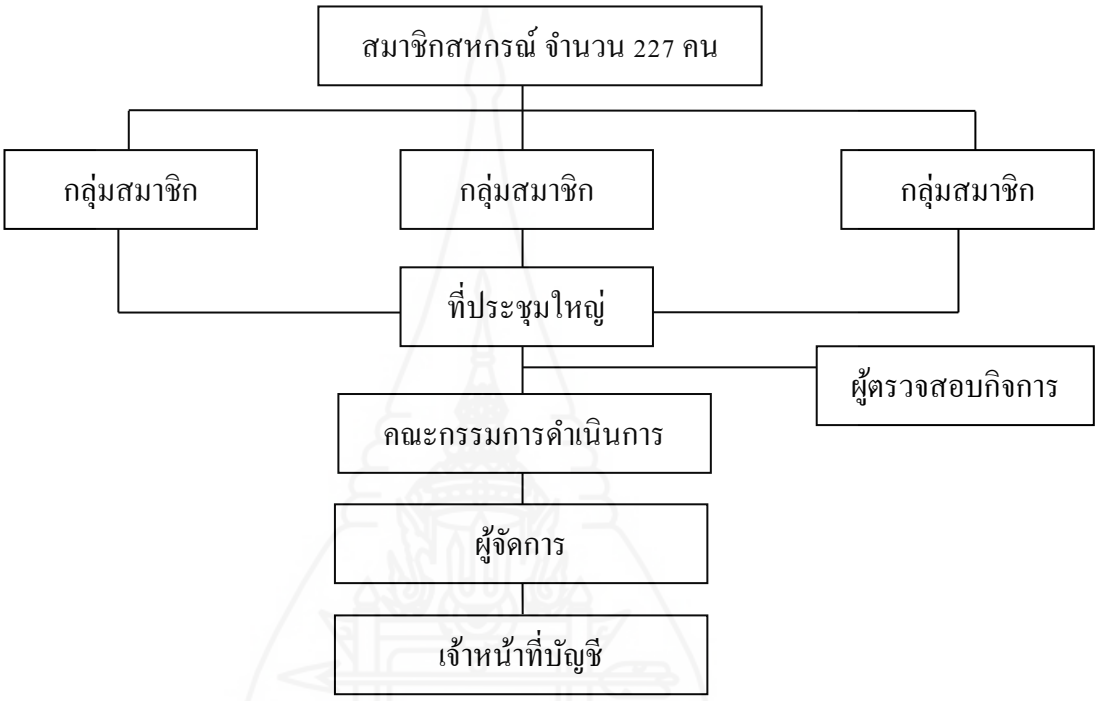
5.1 ความเป็นมาของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด

ในปี พ.ศ. 2537 ศูนย์บริการโครงการสูบน้ำด้วยไฟฟ้ากาญจนบุรี ได้แจ้งมายังสำนักงานสหกรณ์จังหวัดกาญจนบุรี ว่าเกษตรกรรวมกลุ่มผู้ใช้น้ำ จำนวนประมาณ 20 คน ที่บ้านจรเข้เผือก ตำบลจรเข้เผือก จังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งอยู่ในความดูแลของศูนย์บริการโครงการสูบน้ำฯ มีความประสงค์ขอจัดตั้งเป็นสหกรณ์ผู้ใช้น้ำ นายทะเบียนสหกรณ์ได้รับการจดทะเบียนเมื่อวันที่ 26 มกราคม 2538 มีชื่อว่า สหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด มีสมาชิกจำนวน 24 คน มีค่าหุ้นจำนวน 4,800 บาท และเรียกเก็บค่าธรรมเนียมแรกเข้า เป็นเงิน 1,200 บาท รวมเป็นทุนดำเนินงานครั้งแรก 6,000 บาท ทั้งนี้ได้กำหนดวันสิ้นปีทางบัญชี วันที่ 30 มิถุนายน ของทุกปี เป็นสหกรณ์อเนกประสงค์ การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์แบ่งออกเป็น 3 ธุรกิจ ได้แก่ ธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจให้บริการและส่งเสริมการเกษตร (สำนักงานสหกรณ์จังหวัดกาญจนบุรี,2562) และในปี พ.ศ. 2554 สหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด ได้ขอเปลี่ยนแปลงวันสิ้นปีทางบัญชีจากวันที่ 30 มิถุนายน ของทุกปี เป็นวันที่ 30 กันยายน ของทุกปี เนื่องมาจากผลผลิตของสมาชิกส่วนใหญ่จะมีผลผลิตในเดือนกันยายน ทำให้สะดวกต่อการชำระหนี้สินแก่สหกรณ์

5.2 การดำเนินงานของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด

ในปี พ.ศ. 2558 สหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด ได้โอนธุรกิจให้บริการและส่งเสริมการเกษตร ให้องค์การบริหารส่วนตำบลจรเข้เผือกเป็นผู้ดูแล เนื่องจากค่าซ่อมแซมเครื่องสูบน้ำ ค่าใช้จ่ายสูงมาก โดยองค์การบริหารส่วนตำบลจรเข้เผือก จะดำเนินการเก็บค่าบริการใช้น้ำและชำระค่าไฟฟ้าเอง โดยสหกรณ์ฯ จะไม่มีธุรกิจให้บริการและส่งเสริมการเกษตรอีกต่อไป

โครงสร้างขององค์การสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด ประกอบด้วย สมาชิกสหกรณ์ กลุ่มสมาชิกสหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการ ประธานกรรมการ รองประธานกรรมการ เลขานุการ เหรัญญิก และกรรมการ รวม 7 คน ผู้ตรวจสอบกิจการ จำนวน 1 คน และฝ่ายจัดการประกอบไปด้วย ผู้จัดการ และเจ้าหน้าที่บัญชี



ภาพที่ 2.3 : โครงสร้างองค์การสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด
ที่มา : รายงานประจำปีของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด

คณะกรรมการดำเนินการจำนวน 7 คน ได้แก่

1.	นางจตุพร	ฉายแสง	ประธานกรรมการ
2.	นางอารี	ชาลีราช	รองประธานกรรมการ
3.	นางวิรัต	เพชรปานกัน	เลขานุการ
4.	นางปราณี	อิ่มอก	เหรัญญิก
5.	นายไพฑูรย์	เหลืองทอง	กรรมการ
6.	นางฐิติพร	ศรวัลเพ็ญ	กรรมการ
7.	นายน้อง	มีนาลุ่ม	กรรมการ

ผู้ตรวจสอบกิจการ จำนวน 1 คน ได้แก่

1. นายรังสรรค์ ผ่องใส

ฝ่ายจัดการ จำนวน 2 คน ได้แก่

1. นางจุ๋มจิ๋ม คำจันทร์ ผู้จัดการ
2. นางพจนีย์ บุญแต่ง เจ้าหน้าที่บัญชี

ปัจจุบันสหกรณ์ ดำเนินธุรกิจ 2 ธุรกิจ คือ

1. ธุรกิจสินเชื่อ
2. ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย (ปุ๋ย เคมีทางการเกษตร วัสดุทางการเกษตร)

ต่อมาในปี พ.ศ.2560 สหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด สหกรณ์ประสบปัญหามากมาย ไม่สามารถปิดบัญชีประจำปีได้ เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงพนักงานบัญชีจำนวนหลายคน ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการจัดทำบัญชี และ สินค้าอุปโภคบริโภคที่สหกรณ์ฯ นำมาจำหน่ายให้แก่สมาชิกไม่สามารถขายได้เนื่องมาจากนโยบายของรัฐบาล (บัตรประชารัฐ) ส่งผลให้สมาชิกไม่ร่วมดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ สินค้าอุปภคบริโภคที่ซื้อมาเพื่อจำหน่ายแก่สมาชิกเริ่มทยอยหมดอายุ สหกรณ์ฯ จึงมีมติที่ประชุมหยุดการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย (อุปโภคบริโภค) แก่สมาชิก เป็นการชั่วคราว ณ ปัจจุบัน (วันที่ 30 กันยายน 2561) สหกรณ์ยังไม่สามารถปิดบัญชีประจำปีเป็นเวลา 2 ปีติดต่อกัน สถานภาพทางการเงินของสหกรณ์ แสดงได้ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 สถานภาพทางการเงินของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด ปี 2557-2559

หน่วย : บาท

งบแสดงฐานะการเงิน/งบกำไรขาดทุน	ปี 2559	ปี 2558	ปี 2557
สินทรัพย์	4,679,122.06	4,539,017.01	4,605,109.59
หนี้สิน	1,696,936.50	1,668,148.29	1,419,578.29
ทุนของสหกรณ์	2,982,185.56	2,870,868.72	3,185,531.30
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	179,330.84	258,170.80	335,101.91
อัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญ			
- อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน (DE Ratio)	0.57 เท่า	0.58 เท่า	0.45 เท่า
- อัตราผลตอบแทนต่อทุน (ROE)	0.06 เท่า	0.09 เท่า	0.11 เท่า
- อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA)	ร้อยละ 3.83	ร้อยละ 5.65	ร้อยละ 7.28
- อัตราส่วนทุนหมุนเวียน	2.75 เท่า	2.70 เท่า	3.24 เท่า
- อัตราส่วนทุนสำรองต่อสินทรัพย์	0.11 เท่า	0.10 เท่า	0.09 เท่า

ที่มา : รายงานผลสอบบัญชี สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์กาญจนบุรี

5.3 ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด

ในปี พ.ศ. 2559 สหกรณ์มีทุนดำเนินงานทั้งสิ้นจำนวน 4,679,122.06 บาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อนจำนวน 140,105.05 บาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 3.09 ทุนดำเนินงานดังกล่าวประกอบด้วยทุนของสหกรณ์ร้อยละ 63.73 เงินรับฝากจากสมาชิกร้อยละ 4.12 และอื่นๆร้อยละ 0.28 ส่วนที่เหลือมาจากแหล่งเงินทุนภายนอกได้แก่เงินรับฝากจากสหกรณ์อื่นร้อยละ 31.66 ค่าบำรุงสันนิบาตสหกรณ์ร้อยละ 0.21 ของทุนดำเนินงานทั้งสิ้น หากพิจารณาถึงความเข้มแข็งและความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยงแล้วสหกรณ์มีหนี้สินต่อทุน 0.57 เท่าปีก่อน 0.58 เท่า อัตราส่วนทุนสำรองต่อสินทรัพย์ 0.11 เท่าปีก่อน 0.10 เท่าผลตอบแทนต่อส่วนของทุนร้อยละ 6.13 ปีก่อนร้อยละ 8.53

สินทรัพย์ของสหกรณ์ส่วนใหญ่เป็นสินทรัพย์หมุนเวียน ประกอบด้วย เงินสดและเงินฝากธนาคารร้อยละ 69.61 เงินให้กู้ยืมระยะสั้นสุทธิร้อยละ 22.37 ลูกหนี้ระยะสั้นสุทธิร้อยละ 5.21 ส่วนที่เหลือร้อยละ 2.81 เป็นสินค้าคงเหลือ ดอกเบี้ยเงินให้กู้ค้างรับเงินลงทุนระยะยาว สินทรัพย์ถาวรและอื่นๆ สินทรัพย์ของสหกรณ์ที่มีอยู่ได้นำไปใช้ในการดำเนินงานเพื่อให้ก่อเกิดรายได้ 0.31 รอบปีก่อน 0.32 รอบขณะเดียวกันสินทรัพย์ที่มีอยู่สร้างผลตอบแทนให้สหกรณ์ในอัตราร้อยละ 3.89 ปีก่อนร้อยละ 5.65 แสดงให้เห็นว่าประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์ลดลง

ด้านความสามารถในการบริหารจัดการ สหกรณ์ดำเนินธุรกิจมีอัตราการเติบโตของธุรกิจร้อยละ 74.40 โดยสมาชิกให้ความสนใจในธุรกิจสินเชื่อมากที่สุดร้อยละ 73.53 รองลงมาเป็นธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายร้อยละ 23.69 การบริหารธุรกิจแต่ละด้านสรุปได้ดังนี้

1) ธุรกิจสินเชื่อ ลูกหนี้สามารถชำระหนี้ได้ตามกำหนดร้อยละ 87.01 ของหนี้ที่ถึงกำหนดชำระนอกจากนี้ยังมีดอกเบี้ยค้างรับและค่าปรับค้างรับ ผลการดำเนินงานมีกำไรเฉพาะธุรกิจลดลงจากปีก่อนร้อยละ 29.23

2) ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ผลการดำเนินงานมีกำไรเฉพาะธุรกิจลดลงจากปีก่อนร้อยละ 30.38 ณ วันสิ้นปีมีสินค้าขาดบัญชี ซึ่งผู้จัดการเป็นผู้ทดใช้แก่สหกรณ์

ด้านความสามารถทำกำไร สหกรณ์มีกำไรสุทธิลดลงจากปีก่อนร้อยละ 30.54 มีอัตราเติบโตของทุนสำรองร้อยละ 5.47 ถึงแม้ว่าสหกรณ์จะมีความสามารถในการทำกำไรแต่หากพิจารณาเปรียบเทียบสัดส่วนปริมาณเงินออมเฉลี่ยต่อสมาชิกกับหนี้สินต่อสมาชิกสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถในการชำระหนี้ของสมาชิกในภาพรวมอยู่ในเกณฑ์ดีแ ต่อย่างไรก็ตามสหกรณ์ควรวางแผนติดตามเร่งรัดหนี้สินสำหรับลูกหนี้ที่ผิดชำระหนี้ให้เป็นไปตามกำหนด

สภาพคล่องทางการเงิน สหกรณ์มีสัดส่วนของสินทรัพย์หมุนเวียน 2.75 เท่าของหนี้สินหมุนเวียน ปีก่อน 2.70 เท่า หากพิจารณาส่วนประกอบของสินทรัพย์หมุนเวียนแล้ว ส่วนใหญ่อยู่ใน

รูปของเงินสดและเงินฝากธนาคารรองลงมาเป็นลูกหนี้เงินให้กู้และลูกหนี้ระยะสั้น ดังนั้นสภาพคล่องทางการเงินของสหกรณ์จึงขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการบริหารลูกหนี้เป็นสำคัญ

ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ในช่วง 2 ปีที่ผ่านมา ปรากฏว่าสหกรณ์ประสบปัญหาขาดทุนจากธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย เนื่องมาจากปัญหาภาวะเศรษฐกิจและนโยบายของรัฐบาลที่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อสหกรณ์ ประกอบกับธุรกิจสินเชื่อ สมาชิกมีหนี้ค้างนานกับสหกรณ์ทำให้การบริหารงานของสหกรณ์ฯ หยุดชะงัก ส่งผลให้สหกรณ์ไม่สามารถปิดบัญชีประจำปีได้เป็นเวลา 2 ปีติดต่อกัน สหกรณ์จำเป็นต้องมีการจัดทำแผนธุรกิจใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการเพื่อให้การดำเนินธุรกิจมีประสิทธิภาพและคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตที่มีความเปลี่ยนแปลงหรือความเสี่ยงต่างๆ ที่อาจจะเกิดผลกระทบกับธุรกิจสหกรณ์ได้

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทัศนีย์ ชูพรม (2560) ได้ทำการศึกษา แนวทางการพัฒนาธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายของสหกรณ์การเกษตรสามชุก จำกัด จังหวัดสุพรรณบุรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ความต้องการของสมาชิกต่อการพัฒนาธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย และเสนอแนะแนวทางการพัฒนาธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายของสหกรณ์การเกษตรสามชุก จำกัด ผลการศึกษาพบว่า การดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ปัจจัยภายในของสหกรณ์มีจุดแข็งด้านบุคลากร คือ คณะกรรมการ ผู้จัดการ พนักงานมีความจงรักภักดีต่อสหกรณ์ สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างดี ด้านเงินทุน คือ สหกรณ์มีสภาพคล่องทางการเงิน มีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอในการดำเนินงาน ด้านวัสดุอุปกรณ์ คือ มีอุปกรณ์สำนักงานเพียงพอต่อการให้บริการสมาชิก และด้านการจัดการ คือ จัดโครงสร้างการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม จุดอ่อนของสหกรณ์ ด้านบุคลากร คือ คณะกรรมการขาดความรู้ด้านกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบของสหกรณ์ ด้านเงินทุน คือ สหกรณ์ยังต้องอาศัยเงินทุนจากแหล่งเงินทุนภายนอก ด้านวัสดุอุปกรณ์ คือ ที่ตั้งสำนักงานอยู่ในซอยเล็ก แยกจากถนนใหญ่ ทางสัญจรคับแคบ และด้านการจัดการ คือ การจัดหาสินค้ามาจำหน่ายให้สมาชิกยังไม่เพียงพอ สำหรับปัจจัยภายนอก สหกรณ์มีโอกาส ได้แก่ สหกรณ์มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงาน และภาครัฐให้การสนับสนุนเงินทุน สหกรณ์มีอุปสรรค ได้แก่ มีคู่แข่งทางการค้าเพิ่มมากขึ้น และสินค้าที่นำมาจำหน่ายไม่เพียงพอกับความต้องการของสมาชิก สมาชิกต้องการให้สหกรณ์ดำเนินการด้านผลิตภัณฑ์ คือ จัดหาสินค้าประเภทการเกษตร ได้แก่ ปุ๋ยเคมี สูตร 16-20-0 สินค้าประเภทน้ำมันเชื้อเพลิง ได้แก่ น้ำมันเชื้อเพลิงดีเซล สินค้าประเภทอื่นๆ ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ซักผ้า สินค้าประเภทข้าวสาร ได้แก่ ข้าวหอมมะลิ 50 กิโลกรัม มาจำหน่าย ด้านราคาต้องการให้สหกรณ์จำหน่ายสินค้าไม่แพงเมื่อเทียบกับราคาท้องตลาด ด้านช่องทางการจำหน่าย

ควรมีการจัดตลาดนัดสหกรณ์ และด้านการส่งเสริมการตลาด ควรมีการจัดโปรโมชั่นลดราคาของสินค้า การพัฒนาธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย สหกรณ์ควรสำรวจความต้องการของสมาชิกก่อนจัดหาสินค้ามาจำหน่าย มีบริการส่งสินค้าถึงบ้านสมาชิก ปรับราคาสินค้าให้เท่ากับท้องตลาด เพิ่มช่องทางการจำหน่ายโดยการจัดตลาดนัดสหกรณ์ และจัดกิจกรรมในการส่งเสริมการขาย ได้แก่ ให้คูปองส่วนลดในการซื้อ สินค้า และจัดโปรโมชั่นในการลดราคาของสินค้าอย่างสม่ำเสมอ

รุจิรา กลองรัมย์ (2559) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสุรินทร์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่างของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสุรินทร์ (2) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการดำเนินงานของสหกรณ์และ (3) ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาธุรกิจสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสุรินทร์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในศึกษา คือ คณะกรรมการดำเนินการ สมาชิกและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ของสหกรณ์การเกษตรที่ดำเนินการในจังหวัดสุรินทร์กำหนดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรการคำนวณของทาโร่ ยามาเน่ ได้ 399 ตัวอย่าง โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบไคสแควร์ ผลการศึกษาพบว่า (1) ลักษณะประชากรศาสตร์ ของกลุ่มตัวอย่างของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสุรินทร์ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาหรือเทียบเท่าอายุระหว่าง 40-59 ปี และเป็นสมาชิกสหกรณ์ (2) ปัจจัยความพึงพอใจในการดำเนินงานของสหกรณ์พบว่า ปัจจัยด้านการบริหารจัดการองค์กรมีผลต่อความพึงพอใจในระดับมาก และ (3) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ในจังหวัดสุรินทร์ พบว่า ปัจจัยด้านเจ้าหน้าที่สหกรณ์หรือบุคลากรที่ให้บริการ และปัจจัยด้านนโยบายรัฐบาลหรือหน่วยงานภาครัฐ มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ในระดับมาก

กฤษฎา สัตยานุรักษ์ (2556) ได้ทำการศึกษากลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์กองทุนสวนยาง จำกัด : กรณีศึกษาสหกรณ์กองทุนสวนยางบ้านหนำคอก จำกัด ตำบลท่าโพธิ์ อำเภอสะเดา จังหวัดสงขลา มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสถานการณ์การบริหารจัดการในอดีตถึง ปัจจุบันของสหกรณ์กองทุนสวนยางบ้านหนำคอก จำกัด และ (2) หาแนวทางการจัดทำกลยุทธ์การบริหารจัดการที่เหมาะสมของสหกรณ์กองทุนสวนยางบ้านหนำคอก จำกัด โดยใช้วิธีการเชิงคุณภาพในการศึกษา ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งการศึกษาออกเป็น 3 ยุค คือ ยุคกำเนิดสหกรณ์กองทุนสวนยางบ้าน หนำคอก จำกัด ยุคการบริหารจัดการเชิงธุรกิจ และยุคแห่งการถดถอย ผลการวิจัยพบว่า ในยุค กำเนิดสหกรณ์กองทุนสวนยางบ้านหนำคอก จำกัด โดยสมาชิกใน ชุมชนร่วมแรง ร่วมใจ ร่วมมือ ร่วมลงทุน เพื่อแก้ไขปัญหาของคนในชุมชนซึ่ง มีการบริหารจัดการด้านองค์กรอย่างเป็นทางการตามโครงสร้างที่กำหนด ส่วนการบริหารจัดการด้านการตลาดเป็นเพียง

การซื้อขายกับร้านค้าใกล้เคียง มีการขยายตัวทางด้านการผลิตผลิตภัณฑ์เพิ่มขึ้น ส่วนยุคแห่งการถดถอย พบว่า เป็นยุคที่เริ่มได้รับผลกระทบจากการทุจริตของประธานกรรมการบางคนในยุคก่อนหน้านี้ การที่จะแก้ไขปัญหาดังกล่าว จึงจำเป็นต้องมีกลยุทธ์การบริหารจัดการที่เหมาะสมทั้งทางด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์

ศิริพจน์ ทองนวล (2556) ได้ทำการศึกษาแนวทางการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน นนทบุรี จำกัด ผลการศึกษาพบว่า (1) สมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 51 – 60 ปี จบระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า มีสมาชิกในครอบครัว 1 – 2 คน ผลการวิเคราะห์งบดุลแบบฐานคงที่ และผลการวิเคราะห์กำไรขาดทุนแบบฐานคงที่ โดยใช้ปี บัญชี 2554 มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น (2) ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง มีดังนี้จุดแข็ง ได้แก่ สหกรณ์มีสำนักงานเป็นของตนเอง มีคณะกรรมการที่เข้มแข็ง มีระบบการบริหารจัดการที่ดี จุดอ่อน ได้แก่ทุนดำเนินงานของสหกรณ์ไม่เพียงพอ สหกรณ์ไม่มีเจ้าหน้าที่ประจำขาดการประชาสัมพันธ์ ปัจจัยที่เป็นโอกาส ได้แก่หน่วยงานสนับสนุน นโยบายรัฐ กฎหมาย และเทคโนโลยีอุปสรรค ได้แก่ ข่าวสารด้านลบของสหกรณ์ สภาพเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป (3) แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์ได้มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ช่วงเวลาจาก ปี พ.ศ. 2557 ถึง2559 ตามกรอบแนวคิดการวัดแบบสมดุลทั้ง 4 มุมมองได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา สำหรับแนวทางการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์สามารถสรุปได้ 5 แนวทาง ดังนี้คือ (1)การพัฒนาความเข้มแข็งของสหกรณ์ให้มั่นคงและยั่งยืน (2) การส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนา (3) การพัฒนาข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศ อย่างกว้างไกล (4) การร่วมมือกบสหกรณ์, ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนแห่งประเทศไทย และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และ (5) การส่งเสริมการให้บริการที่ดีแก่สมาชิก

อาชาญ ฝ่ายสีลา (2556) ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาธุรกิจให้บริการของสหกรณ์การเกษตร : กรณีศึกษาสหกรณ์การเกษตรศุภนิมิตแม่ยาว จำกัด จังหวัดเชียงราย เพื่อศึกษาทัศนคติและปัจจัยการเลือกใช้บริการทางธุรกิจและแนวทางการพัฒนาธุรกิจให้บริการของสหกรณ์ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 260 คน ผลวิจัยพบว่า (1) ค่าเฉลี่ยทัศนคติของเกษตรกรสมาชิกต่อการให้บริการธุรกิจให้บริการของสหกรณ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่สูงที่สุด คือด้านผู้บริโภค รองลงมา คือ ด้านการตลาดธุรกิจสหกรณ์ฯ และด้านองค์กร โดยปัจจัยผู้บริโภค ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่สูงที่สุด คือ เป็นสมาชิกสหกรณ์ได้ทำกิจกรรมร่วมกับสหกรณ์และความต้องการด้านสินค้าเกษตรที่มีจำหน่ายในสหกรณ์มีสินค้าที่หลากหลายเป็นที่พอใจ รองลงมา ด้านการตลาดธุรกิจสหกรณ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (2) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบกับปัจจัยเลือกใช้ใน

การบริการธุรกิจของสหกรณ์ โดยใช้สถิติ One way ANOVA และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ใช้สถิติ F-test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 (3) แนวทางการพัฒนาธุรกิจให้บริการของสหกรณ์ คือ ควรจัดองค์ความรู้ด้านการสหกรณ์ กระจายแผนงานลงสู่การปฏิบัติเป็นรายเดือน และส่งเสริมให้สมาชิกทำธุรกิจกับสหกรณ์

นัทธมนต์ พรหมมา (2555) ได้ทำการศึกษาการพัฒนาการบริหารจัดการธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ของสหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินเมืองพะเยา จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารจัดการธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายของสหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินเมืองพะเยา จำกัด และสหกรณ์การเกษตรปง จำกัด และนำผลการศึกษาไปใช้พัฒนาการบริหารจัดการธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายของสหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินเมืองพะเยา ผลการศึกษาพบว่า สภาพคล่องของสหกรณ์ขึ้นอยู่กับการบริหารลูกหนี้ระยะสั้นให้ชำระหนี้ได้ตามกำหนดสหกรณ์มีทุนน้อยกว่าหนี้สินที่ต้องชำระในอนาคต สหกรณ์มีเงินลงทุนมาจากเงินรับฝากออมทรัพย์ของสมาชิกเป็นส่วนใหญ่ สินทรัพย์ของสหกรณ์ที่มีอยู่นำไปใช้เพื่อก่อให้เกิดรายได้น้อย สหกรณ์ใช้สินทรัพย์ให้เกิดผลตอบแทนต่ำและประสบผลขาดทุนจากค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานสูง เช่น ดอกเบี้ยจ่ายเงินรับฝากออมทรัพย์และค่าเสื่อมราคาแนวทางพัฒนาการบริหารจัดการธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายของสหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินเมืองพะเยา จำกัด พบว่าควรมอบหมายให้กรรมการรับผิดชอบดูแลในแต่ละด้านโดยเฉพาะ ทั้งด้านบุคคล ด้านเงินทุน ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านการจัดการ ควรมีการฝึกอบรมทักษะ วิธีการดำเนินธุรกิจ ควรกำหนดวงเงินอนุมัติการสั่งซื้อสินค้าตามความเหมาะสมแก่หน้าที่ควรหาแนวทางในการเพิ่มธุรกิจ หรือเพิ่มยอดขาย ควรวางแผนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ในระยะสั้นและระยะยาว ควรมีการเสวนาเครือข่ายประธานกลุ่มสมาชิก และการสำรวจความพึงพอใจการบริการของพนักงาน

พงศธร ศรีชัย (2553) ได้ทำการศึกษาผลการดำเนินงาน และแนวทางการพัฒนาชุมนุมสหกรณ์การเกษตรชัยนาท จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานของชุมนุมสหกรณ์การเกษตรชัยนาท จำกัด และระดับความพึงพอใจของสหกรณ์สมาชิก รวมถึง วิเคราะห์หาแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานของชุมนุม ดังกล่าวข้อมูลหลักที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นข้อมูลปฐมภูมิได้มาจากเก็บรวบรวม โดยใช้แบบสอบถามจากสหกรณ์สมาชิกและจากการระดมความคิดเห็นระหว่างคณะกรรมการดำเนินการชุมนุม ฝ่ายจัดการของสหกรณ์สมาชิก ฝ่ายจัดการของชุมนุมสหกรณ์ และเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ ผลการศึกษาพบว่า สหกรณ์สมาชิกส่วนใหญ่มีความพึงพอใจต่อชุมนุมสหกรณ์ในระดับปานกลาง การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมของชุมนุมพบว่า มีทั้ง จุดแข็ง จุดอ่อนโอกาส และอุปสรรคซึ่งสามารถพัฒนาเป็น แผนปฏิบัติการ ที่สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้เป็น 4 แผน คือ (1) แผนการพัฒนาบุคคล

(2) แผนการพัฒนาระบบงาน (3) แผนการประเมิน และ (4)แผนพัฒนาการเป็นศูนย์กลางการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ

สัญญา กิจสัจจิ (2552) ได้ทำการศึกษา บทบาท หน้าที่และแนวทางในการพัฒนากลุ่มสมาชิกสหกรณ์:กรณีศึกษาสหกรณ์การเกษตรบางใหญ่ จำกัด มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษากิจกรรมในปัจจุบันของกลุ่มสมาชิกของสหกรณ์การเกษตรบางใหญ่ จำกัด (2) เพื่อศึกษาถึงระดับความคิดเห็นของกลุ่มสมาชิกต่อกิจกรรมของกลุ่มสมาชิกของสหกรณ์การเกษตรบางใหญ่ จำกัด (3) เพื่อเสนอแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนากลุ่มสมาชิกของสหกรณ์การเกษตรบางใหญ่ จำกัด ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือข้อมูลทุติยภูมิได้แก่ ข้อมูลทางการเงินของสหกรณ์ ระหว่างปี 2548-2550 และข้อมูลปฐมภูมิที่เก็บรวบรวมโดยใช้แบบสอบถามกลุ่มสมาชิกของสหกรณ์จำนวน 19 กลุ่ม และนำมาวิเคราะห์โดยใช้ค่าร้อยละและค่าเฉลี่ยผลการศึกษาพบว่า สามารถแบ่งกิจกรรมที่สมาชิกควรปฏิบัติออกได้เป็น 3 กลุ่ม คือ กิจกรรมที่กลุ่มสมาชิกทุกกลุ่มสามารถปฏิบัติได้ (มีจำนวน 4 กิจกรรม) กิจกรรมที่กลุ่มสมาชิกทุกกลุ่มไม่สามารถปฏิบัติได้เลย (มีจำนวน 5 กิจกรรม) และกิจกรรมที่กลุ่มสมาชิกบางกลุ่มสามารถปฏิบัติได้ ขณะที่บางกลุ่มไม่สามารถปฏิบัติได้

บทที่ 3
วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษา เรื่อง การพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด จังหวัดกาญจนบุรี ในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ มีวิธีดำเนินการศึกษาโดยใช้ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 การวิจัยเชิงปริมาณ

1.1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา สมาชิกสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด จังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 227 คน ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2561

1.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ สมาชิกสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด จังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 227 คน โดยการใช้วิธีสูตรของ Taro Yamane และกำหนดให้มีค่าความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 0.05 เป็นการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ทราบจำนวนประชากร โดยใช้ จะได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

โดย n = จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนของประชากรทั้งหมดเท่ากับ 227 คน

e = ความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่าง (e = 0.05)

แทนค่า

$$n = \frac{227}{1+227(0.05)^2}$$

$$= 144.82$$

ดังนั้น ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เท่ากับ 145 คน

1.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้การประชุมระดมสมอง (Brainstorming) ประกอบด้วย คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ จำนวน 7 คน ฝ่ายจัดการสหกรณ์ จำนวน 1 คน ผู้ตรวจสอบกิจการสหกรณ์ จำนวน 1 คน จำนวนรวมทั้งหมด 9 คน โดยประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

2.1 แบบสอบถาม การศึกษาครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ ดังนี้

2.1.1 การสร้างแบบสอบถาม โดยการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ทำการศึกษา เพื่อศึกษาแนวคิดและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือในการศึกษา และแบบสอบถามประกอบด้วยเนื้อหาที่ต้องเก็บรวบรวมตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา โดยแบ่งเนื้อหาของแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อคำถามเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของสมาชิกสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด จังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ รายได้สุทธิต่อเดือน ภาระหนี้สิน ระยะเวลาการเป็นสมาชิก ลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิดที่มีคำตอบให้เลือก แบบให้เลือกคำตอบเดียว

ตอนที่ 2 ข้อคำถามระดับความต้องการในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ ซึ่งประกอบด้วย ธุรกิจสินเชื่อและธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย เป็นคำถามปลายปิดมีคำตอบให้เลือกแบบมาตรประมาณค่า (Rating Scale) กำหนดให้แต่ละข้อมีคะแนน 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยกำหนดค่าเฉลี่ยคะแนนแต่ละระดับ ดังนี้

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

เมื่อรวบรวมข้อมูลและแจกแจงความถี่แล้วจะใช้คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมาพิจารณาระดับวามคิดเห็น ซึ่งมีเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้

$$\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$= \frac{5 - 1}{5}$$

$$= 0.80$$

ซึ่งสามารถแปลความหมายระดับคะแนนของความคิดเห็น ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายความว่า มีระดับความต้องการพัฒนามากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายความว่า มีระดับความต้องการพัฒนามาก

คะแนนเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายความว่า มีระดับความต้องการพัฒนาปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายความว่า มีระดับความต้องการพัฒนาน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายความว่า มีระดับความต้องการพัฒนาน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจสินเชื่อและธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด เป็นลักษณะคำถามแบบปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบสามารถตอบได้โดยเสรี

2.1.2 การตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม โดยการตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาว่าแบบสอบถามที่สร้างขึ้นนั้นสามารถวัดได้ตรงตามที่ต้องการ ครอบคลุมขอบเขตเนื้อหาหรือไม่ โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะ จากนั้นนำมาปรับปรุงแก้ไข

2.1.3 การทดสอบแบบสอบถาม โดยการนำไปทดสอบเก็บข้อมูลกับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง สหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านหัวหิน จำกัด จำนวน 30 ราย แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขอีกครั้งแล้วจึงนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากสหกรณ์กลุ่มตัวอย่างต่อไป

2.2 แบบบันทึกข้อมูลในการจัดประชุมระดมสมอง การวิจัยเชิงคุณภาพ การบันทึกข้อมูลการประชุมระดมสมองตามประเด็นที่กำหนด

3. การเก็บรวมรวมข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยกำหนดประเภทข้อมูล 2 ประเภท ดังนี้

3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ

3.1.1 การวิจัยเชิงปริมาณ การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการประสานงานและขอความร่วมมือกับสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด จังหวัดกาญจนบุรี ในการทำการศึกษาในครั้งนี้ โดยส่งแบบสอบถามไปยังคณะกรรมการที่รับผิดชอบดูแลสมาชิก เพื่อทำการเก็บรวบรวมแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 145 ราย

3.1.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการประชุมระดมสมอง (Brainstorming) โดยได้ดำเนินการขอความร่วมมือจากคณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการและผู้ตรวจสอบกิจการ เพื่อให้บุคคลเหล่านั้นเข้าร่วมในการประชุมระดมสมอง โดยมีรายชื่อผู้เข้าร่วมการประชุมระดมสมอง ทั้งสิ้น 9 ราย ดังนี้

1) นางจตุพร	ฉายแสง	ประธานกรรมการ
2) นางอารี	ชาลีราช	รองประธานกรรมการ
3) นางวิรัต	เพชรปานกัน	เลขานุการ
4) นางปราณี	อิ่มอก	เหรัญญิก
5) นายไพฑูรย์	เหลืองทอง	กรรมการ
6) นางฐิติพร	ศรวัลเพ็ญ	กรรมการ
7) นายน้อง	มีนาลุ่ม	กรรมการ
8) นายรังสรรค์	ผ่องใส	ผู้ตรวจสอบกิจการสหกรณ์
9) นางจุ๋มจิ๋ม	คำจันทร์	ผู้จัดการ

ประเด็นการประชุมระดมสมอง ได้แก่ การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด และหาแนวทางในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด

การประชุมระดมสมองจัดขึ้น ณ ศาลาอเนกประสงค์ตำบลจรเข้เผือก ในวันที่ 31 กรกฎาคม 2562 ภาพกิจกรรมอยู่ในภาคผนวก ค

3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ เป็นการศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง เช่น งบการเงินของสหกรณ์ รายงานผลสอบบัญชี บทความทางวิชาการ วิทยานิพนธ์ การศึกษาค้นคว้าอิสระ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลจากหน่วยงานภาครัฐและจากเว็ปไซต์ต่างๆ

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้ทำการประมวลผลข้อมูลที่ได้จากการศึกษาวิจัยทางแบบสอบถาม เพื่อสรุปข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาวิจัย คำนวณข้อมูลโดยใช้เครื่องมือทางสถิติเป็นการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive analysis) เป็นการนำข้อมูลที่รวบรวมมาได้ มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐาน เพื่ออธิบายสภาพทั่วไปของสมาชิกสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการเป็นสมาชิก ใช้สถิติค่าสัดส่วนร้อยละ การวิเคราะห์ระดับความต้องการของสมาชิกในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด ใช้สถิติค่าร้อยละ (Percentages) ใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) ค่าน้ำหนักเฉลี่ย (Weight Mean Score) โดยกำหนดระดับค่าคะแนนตามแบบของ Likert's scale

4.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) เป็นการนำข้อมูลจากแบบบันทึกข้อมูลประเด็นการประชุมระดมสมอง มาอธิบายผลแยกเป็นปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ที่เกี่ยวข้องต่อการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด และหาแนวทางในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการประชุมระดมสมองนั้น จะได้นำมาใช้ในการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลร่วมกับการรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาค้นคว้า ข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ จากการศึกษาวิจัยอันเป็นแนวทางนำไปสู่แนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาธุรกิจสหกรณ์ ต่อไป

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษา เรื่อง การพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด จังหวัดกาญจนบุรี ผู้ศึกษานำเสนอผลการศึกษาเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สภาพแวดล้อมการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์

ตอนที่ 2 ความต้องการของสมาชิกในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์

ตอนที่ 1 สภาพแวดล้อมการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด

ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการจัดให้มีการประชุมระดมสมอง (Brainstorming) กับ คณะกรรมการดำเนินการ จำนวน 7 คน ฝ่ายจัดการสหกรณ์ จำนวน 1 คน ผู้ตรวจสอบกิจการสหกรณ์ จำนวน 1 คน ทั้งหมด รวม 9 คน ซึ่งประเด็นหลัก ประกอบด้วย การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก แบ่งออกเป็น การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (ระดับสหกรณ์) ผลจากการศึกษาพบว่า

1.1 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (ระดับสหกรณ์)

ตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน (ระดับสหกรณ์)

สภาพแวดล้อมภายใน (ระดับสหกรณ์)	จุดแข็ง	จุดอ่อน
1. ด้านบุคลากร (Man)		
1.1 มีคณะกรรมการที่ดี เสียสละ เข้าร่วมประชุมทุกครั้ง	✓	
1.2 การแบ่งอำนาจหน้าที่ชัดเจนในหมู่คณะกรรมการ โดยมีการจัดทำเป็นมติที่ประชุม	✓	
1.3 คณะกรรมการยังไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง		✓
1.4 การติดต่อสื่อสารระหว่างสหกรณ์กับสมาชิกไม่ดีเท่าที่ควร		✓
1.5 คณะกรรมการยังขาดความรู้ด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ สหกรณ์		✓
1.6 คณะกรรมการดำเนินงานมีการแบ่งแยกหน้าที่ สามารถปฏิบัติงานได้ตามความสามารถ	✓	

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

สภาพแวดล้อมภายใน (ระดับสหกรณ์)	จุดแข็ง	จุดอ่อน
1.7 เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	✓	
1.8 เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ มีความรับผิดชอบ ตามตำแหน่งงานที่ได้รับมอบหมาย	✓	
1.9 ฝ่ายจัดการ ไม่มีพนักงานหรือเจ้าหน้าที่ประจำ รวมทั้งผู้ปฏิบัติหน้าที่ยังขาดทักษะในด้านต่าง ๆ		✓
1.10 บุคลากรของสหกรณ์ยังไม่มีความเชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ		✓
1.11 สมาชิกส่วนใหญ่ขยันประกอบอาชีพ	✓	
1.12 สมาชิกอาศัยอยู่กันเป็นกลุ่มในพื้นที่เดียวกันใกล้เคียงกัน	✓	
1.13 สมาชิกยังไม่เข้าใจบทบาท หน้าที่ของตนเอง		✓
1.14 ไม่มีระบบการบริหารจัดการกลุ่มที่มีประสิทธิภาพเป็นลักษณะกลุ่มเป็นเป็นทางการ		✓
1.15 สมาชิกบางส่วนยังไม่ให้ความร่วมมือในการร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์		✓
1.16 ผู้ตรวจสอบกิจการมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน	✓	
1.17 ผู้ตรวจสอบกิจการเสียสละเวลา ในการเข้าร่วมรับการอบรมเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพ	✓	
1.18 ผู้ตรวจสอบกิจการไม่มีเวลาปฏิบัติหน้าที่เท่าที่ควร เนื่องจากเป็นผู้ตรวจสอบกิจการของสหกรณ์อื่นด้วย จึงไม่สามารถเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการประจำเดือนได้ทุกครั้ง		✓
2. ด้านการเงินของสหกรณ์ (Money)		
2.1 สหกรณ์ใช้ทุนดำเนินงานของตนเองในการดำเนินงาน	✓	
2.2 ไม่สามารถปิดบัญชีประจำปี เป็นเวลา 2 ปี ติดต่อกัน เนื่องจากมีการลาออกของเจ้าหน้าที่บ่อยครั้ง		✓
2.3 ทุนดำเนินงานมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี		✓
2.4 สหกรณ์รับภาระ ด้านดอกเบี้ยเงินรับฝาก เงินปันผลตามหุ้น ซึ่งมีอัตราสูง		✓
3. ด้านสำนักงาน/เทคโนโลยี/อุปกรณ์ที่ใช้ (Material)		
3.1 มีสำนักงานเป็นของตนเอง เดินทางได้สะดวก ตั้งอยู่ในย่านชุมชน	✓	
3.2 สหกรณ์มีอุปกรณ์ที่ทันสมัยเอื้อต่อการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ	✓	
3.5 สหกรณ์ขาดการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการบริการกับสมาชิก		✓
3.6 สหกรณ์ไม่มีเว็ปไซต์ของสหกรณ์		✓
4. ด้านระบบงานและการควบคุมภายใน (Management)		
4.1 มีระบบบริหารจัดการที่ดี ได้รับมาตรฐานสหกรณ์	✓	
4.2 การวางแผนการปฏิบัติงาน ยังขาดการควบคุมและการประเมินผลที่ดี		✓
4.3 ขาดการประชาสัมพันธ์ให้กับบุคคลภายนอก เพื่อเชิญชวนเป็นสมาชิก		✓

จากตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน (ระดับสหกรณ์) พบว่า สภาพแวดล้อมภายในของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด จังหวัดกาญจนบุรี มีจุดแข็ง คือ บุคลากรของสหกรณ์ไม่ว่าจะเป็นคณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการ สมาชิกและผู้ตรวจสอบกิจการ สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างดี มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง สหกรณ์มีสภาพคล่องทางการเงินและมีเงินทุนเพียงพอต่อการดำเนินงาน มีวัสดุอุปกรณ์สำนักงานเพียงพอต่อการให้บริการสมาชิก สถานที่ตั้งของสหกรณ์เดินทางมาติดต่อได้อย่างสะดวก และสหกรณ์มีคำสั่งมอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่แต่ละฝ่ายปฏิบัติงานอย่างชัดเจน จุดอ่อน คือ คณะกรรมการขาดความรู้ความเข้าใจด้านกฎหมาย ข้อบังคับและระเบียบของสหกรณ์ สหกรณ์ยังต้องอาศัยแหล่งเงินทุนจากภายในมาจากเงินรับฝากซึ่งทำให้สหกรณ์มีต้นทุนที่สูง และมีความเสี่ยง

ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (ระดับสหกรณ์)

สภาพแวดล้อมภายนอก (ระดับสหกรณ์)	โอกาส	อุปสรรค
1. ด้านการเมือง (Policy)		
1.1 รัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมสนับสนุน ช่วยเหลือเกษตรกร ผ่านสถาบันเกษตรกร เช่น สหกรณ์ , กลุ่มเกษตรกร	✓	
1.2 ผู้นำท้องถิ่น ให้ความสนใจช่วยเหลือความเป็นอยู่ของสมาชิก	✓	
1.3 นโยบายบัตรสินเชื่อเกษตรกรสามารถผ่อนชำระได้ ทำให้สมาชิกใช้บัตรสินเชื่อเกษตรกรมากกว่ามาทำธุรกิจร่วมกับสหกรณ์		✓
1.4 มีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลบ่อย ทำให้นโยบายการเกษตรแต่ละปีเปลี่ยนไป		✓
1.5 นโยบายรัฐในการช่วยเหลือเกษตรกรที่ผ่านมา ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานสหกรณ์ อาทิ นโยบายพักชำระหนี้ นโยบายรับจำนำฯ นโยบายแก้ปัญหาความยากจน กองทุนฟื้นฟูฯ ทำให้สมาชิกสหกรณ์มีปัญหาหนี้สินและข้อเรียกร้องต่างๆ เพิ่มขึ้น		✓
1.6 นโยบายกองทุนหมู่บ้าน ส่งผลให้สมาชิกเป็นหนี้ซ้ำซ้อน		✓
1.7 เงื่อนไขในการสนับสนุนช่วยเหลือแก่เกษตรกร มีเงื่อนไขมาก ทำให้สมาชิกไม่สามารถ เข้าร่วมโครงการได้		✓
1.8 ได้รับการสนับสนุนด้านเงินทุนจากสำนักงานสหกรณ์จังหวัดกาญจนบุรี	✓	

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

สภาพแวดล้อมภายนอก (ระดับสหกรณ์)	โอกาส	อุปสรรค
2. ด้านเศรษฐกิจ (Economic)		
2.1 มีการเชื่อมโยงธุรกิจกับสหกรณ์ต่างๆ ภายในจังหวัดกาญจนบุรี	✓	
2.2 กรมส่งเสริมสหกรณ์ให้เงินทุนหมุนเวียนอัตราดอกเบี้ยต่ำแก่สหกรณ์	✓	
2.3 สภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน ทำให้การประกอบอาชีพในปัจจุบันยาก และลำบาก		✓
2.4 ค่าครองชีพที่สูงขึ้นในปัจจุบันผลกระทบต่อสมาชิกและสหกรณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น การเพิ่ม/ลดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้		✓
2.3 ราคาผลผลิตตกต่ำ สมาชิกไม่กล้าลงทุน ทำให้สหกรณ์มียอดขายปุ๋ย ยา เมล็ดพันธุ์ ลดลงและมีหนี้ค้างเพิ่มขึ้น		✓
2.5 การดำเนินธุรกิจของร้านคู่แข่งในพื้นที่ให้มีการแข่งขันสูง		✓
3. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social)		
3.1 เกษตรกรมักจะเปลี่ยนแปลงการประกอบอาชีพตามอย่างพืชที่ได้ราคาสูง ทำให้มีผลผลิต ออกตลาดมาก ราคาจึงตกต่ำ		✓
3.2 ได้รับการสนับสนุนด้านเงินทุนจากสำนักงานสหกรณ์จังหวัดกาญจนบุรี	✓	
3.3 พื้นที่เกษตรกรส่วนใหญ่อยู่ในพื้นที่ชลประทาน มีน้ำทำการเกษตร	✓	
3.4 ค่าใช้จ่ายเพิ่ม รายได้น้อย		✓
3.5 สภาพภูมิอากาศ สภาพดินในการทำเกษตรไม่ดี ทำให้ปริมาณผลผลิตของสมาชิกลดน้อยลง		✓

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (ระดับสหกรณ์) ของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด จังหวัดกาญจนบุรี มีโอกาส ดังนี้ รัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมสนับสนุน ช่วยเหลือเกษตรกร ผู้นำท้องถิ่น ให้ความสนใจช่วยเหลือความเป็นอยู่ของสมาชิก และมีการเชื่อมโยงธุรกิจกับสหกรณ์ต่างๆ ภายในจังหวัดกาญจนบุรี และสหกรณ์มีอุปสรรค ดังนี้ มีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลบ่อย ทำให้นโยบายการเกษตรแต่ละปีเปลี่ยนไป ค่าครองชีพที่สูงขึ้นในปัจจุบันผลกระทบต่อสมาชิกและสหกรณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น การเพิ่ม/ลดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ และสภาพภูมิอากาศ สภาพดินในการทำเกษตรไม่ดี ทำให้ปริมาณผลผลิตของสมาชิกลดน้อยลง

1.2 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (ระดับธุรกิจของสหกรณ์)

ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน (ระดับธุรกิจของสหกรณ์)

สภาพแวดล้อมภายใน (ระดับธุรกิจสหกรณ์)	จุดแข็ง	จุดอ่อน
1. ด้านบุคลากร (Man)		
1.1 คณะกรรมการให้ความร่วมมือในการประชุมเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์	✓	
1.2 คณะกรรมการมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ มีความมุ่งมั่นในการทำงาน	✓	
1.3 คณะกรรมการไม่มีความรู้ และ ประสบการณ์ ทางด้านธุรกิจสินเชื่อและธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย		✓
1.4 คณะกรรมการขาดความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบของธุรกิจสินเชื่อและธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย		✓
1.5 เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์มีความรู้ ความสามารถเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	✓	
1.6 จำนวนของเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ไม่เพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์		✓
1.7 เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์มีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง ทำให้ต้องรับบุคลากรใหม่และใช้เวลาในสอนงานอยู่เสมอส่งผลให้การดำเนินงานสหกรณ์ไม่ต่อเนื่อง		✓
1.8 สมาชิกมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจสินเชื่อ	✓	
1.9 สมาชิกบางรายใช้บริการกับห้างสรรพสินค้าเป็นส่วนใหญ่ ไม่มีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายของสหกรณ์		✓
1.10 ผู้ตรวจสอบกิจการให้ความสนใจในการเรียนรู้งานร่วมกับสหกรณ์	✓	
1.11 ผู้ตรวจสอบกิจการ ไม่มีความรู้เกี่ยวกับธุรกิจสินเชื่อและธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย		✓
2. ด้านการเงินของสหกรณ์ (Money)		
2.1 สหกรณ์มีทุนดำเนินงานเป็นของตนเองในการดำเนินธุรกิจสินเชื่อ	✓	
2.2 สหกรณ์ขาดเงินทุนในการขยายธุรกิจของสหกรณ์		✓
2.3 สหกรณ์ขาดการจัดทำระบบบัญชีที่ดี		✓
2.4 สหกรณ์ขาดเงินทุนหมุนเวียน ซึ่งมีความสำคัญ เพราะสินค้าประเภทการเกษตรส่วนใหญ่เป็นสินค้าที่มีอัตรากำไรต่อชิ้นต่ำ จำเป็นจะต้องขายให้ได้จำนวนมาก ดังนั้นจึงต้องใช้เงินทุนหมุนเวียนเพื่อซื้อสินค้าสูง		✓

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

สภาพแวดล้อมภายใน (ระดับธุรกิจสหกรณ์)	จุดแข็ง	จุดอ่อน
3. ด้านสำนักงาน/เทคโนโลยี/อุปกรณ์ที่ใช้ (Material)		
3.1 ทำเลที่ตั้งของสหกรณ์อยู่บริเวณที่มีความเจริญ เป็นที่ตั้งของชุมชน การคมนาคมสะดวก เป็นทำเลที่มีความเหมาะสม สามารถจอดรถขนถ่ายสินค้าได้สะดวก	✓	
3.2 ขาดการพัฒนาเทคโนโลยีในการดำเนินธุรกิจให้เพิ่มสูงขึ้น		✓
3.3 สหกรณ์ไม่มีรถยนต์สำหรับใช้ส่งสินค้าถึงสถานที่		✓
4. ด้านระบบงานและการควบคุมภายใน (Management)		
4.1 ระบบการบริหาร สหกรณ์ไม่ได้ใช้โปรแกรมบัญชีและโปรแกรมขาย ทำให้เกิดการทำงานที่ล่าช้า ไม่เป็นระบบ		✓
4.2 สหกรณ์ไม่ได้มีการสำรวจความต้องการของสมาชิกในด้านการกู้เงินและด้านสินค้า		✓
4.3 สหกรณ์ยังไม่มีการจัดเก็บข้อมูลและการจัดการที่ดี ทำให้ไม่ทราบชนิด จำนวน ต้นทุนของสินค้าคงคลัง		✓
4.4 สหกรณ์มีสินค้าค้างสต๊อก เสื่อมสภาพ และไม่สามารถใช้ข้อมูลต้นทุนของสินค้าเป็นประโยชน์ในการสั่งสินค้า หรือกำหนดราคาสินค้าได้		✓

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน (ระดับธุรกิจของสหกรณ์) ของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด จังหวัดกาญจนบุรี มีจุดแข็ง คือ บุคลากรของสหกรณ์ไม่ว่าจะเป็นคณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการ สมาชิกและผู้ตรวจสอบกิจการ มีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ มีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีความรู้ความสามารถ สมาชิกมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจสินเชื่อ และให้ความสนใจในการเรียนรู้งานร่วมกับสหกรณ์ อีกทั้งสหกรณ์มีทุนดำเนินงานเป็นของตนเองในการดำเนินธุรกิจสินเชื่อ มีทำเลที่ตั้งอยู่บริเวณที่มีความเจริญ เป็นที่ตั้งของชุมชน การคมนาคมสะดวก จุดอ่อน คือ คณะกรรมการขาดความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบของธุรกิจสินเชื่อและธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์มีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง ทำให้ต้องรับบุคลากรใหม่และใช้เวลาในสอนงานอยู่เสมอ ส่งผลให้การดำเนินงานสหกรณ์ไม่ต่อเนื่อง สหกรณ์ขาดเงินทุนในการขยายธุรกิจ ขาดการพัฒนาเทคโนโลยีให้เพิ่มสูงขึ้น และสหกรณ์ไม่ได้มีการสำรวจความต้องการของสมาชิกในด้านการกู้เงินและด้านสินค้า

ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (ระดับธุรกิจของสหกรณ์)

สภาพแวดล้อมภายนอก (ระดับธุรกิจสหกรณ์)	โอกาส	อุปสรรค
1. ด้านการเมือง (Policy)		
1.1 การเปลี่ยนแปลงของรัฐบาลบ่อยครั้ง ส่งผลให้นโยบายของรัฐบาลไม่แน่นอน		✓
1.2 รัฐบาลส่งเสริมการลงทุนสำหรับธุรกิจของสหกรณ์	✓	
1.3 นโยบายของภาครัฐ ให้การสนับสนุนการประกอบการของธุรกิจของสหกรณ์ ในด้านต่างๆ เช่น การให้คำปรึกษาในการดำเนินธุรกิจ และจัดหาแหล่งเงินทุน	✓	
2. ด้านเศรษฐกิจ (Economic)		
2.1 เศรษฐกิจมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง	✓	
2.2 มีการกระตุ้นเศรษฐกิจภายในประเทศโดยการเพิ่มการจับจ่ายใช้สอยของ ผู้บริโภคมากขึ้น	✓	
2.3 อัตราการเติบโตต่ำกว่า เมื่อเทียบกับตลาด		✓
2.4 ร้านค้าประเภทร้านสะดวกซื้อ และร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ซึ่งมีสถานที่อำนวย ความสะดวกในการเลือกซื้อ มีการจัดวางสินค้าเป็นหมวดหมู่ สวยงาม นอกจากนั้นยังมีการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ มีการส่งเสริมการขายและ การตลาดเพื่อดึงดูดลูกค้ามากกว่า		✓
2.5 ภาวะเศรษฐกิจของประเทศในปัจจุบันยังอยู่ในภาวะซบเซา ซึ่งส่งผลกระทบ ต่อการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์		✓
3. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social)		
3.1 ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานราชการ	✓	
3.2 สินค้าอุปโภคบริโภคเป็นสินค้าที่มีความจำเป็นต่อชีวิตประจำวัน การขยายตัว ของตลาดสินค้าประเภทนี้สูงขึ้นตามจำนวนประชากรที่เพิ่มขึ้น	✓	
3.3 พฤติกรรมของผู้บริโภคเริ่มเปลี่ยนไปจากเดิมคือ นิยมที่จะซื้อสินค้าจากร้าน สะดวกซื้อ หรือร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ มากกว่าสหกรณ์ ซึ่งมีผลให้ยอดขาย ปลีกของสหกรณ์ตกต่ำลงมาก		✓
3.4 กิจการร้านค้าสะดวกซื้อ และร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ มีกำลังซื้อและมีอำนาจ ต่อรองกับผู้ผลิตหรือตัวแทนจำหน่ายมากกว่า สามารถซื้อสินค้าได้ในราคาที่ ต่ำกว่า ทำให้สามารถกำหนดราคาขายโดยทั่วไปให้ต่ำกว่าสหกรณ์ได้		✓
4. ด้านเทคโนโลยี (Technology)		
4.1 ขาดการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีส่งผลให้ผลผลิตต่ำ		✓
4.2 ขาดการประชาสัมพันธ์ธุรกิจของสหกรณ์		✓

จากตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (ระดับธุรกิจของสหกรณ์) ของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด จังหวัดกาญจนบุรี พบว่ามีโอกาส ดังนี้ นโยบายของภาครัฐ ให้การสนับสนุนการประกอบการของธุรกิจในด้านต่างๆ อีกทั้งเศรษฐกิจมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง และสหกรณ์มีอุปสรรค ดังนี้ ภาวะเศรษฐกิจของประเทศในปัจจุบันยังอยู่ในภาวะซบเซา ซึ่งส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ ส่งผลต่อพฤติกรรมของผู้บริโภคเริ่มเปลี่ยนไปจากเดิม และขาดการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีส่งผลให้ผลผลิตต่ำ

ตอนที่ 2 ความต้องการของสมาชิกในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์

2.1 สภาพทั่วไปของสมาชิกสหกรณ์

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามของสมาชิกสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด ซึ่งจากการตอบแบบสอบถามการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้วิเคราะห์โดยการหาอัตราร้อยละ ดังแสดงในตารางที่ 4.5 – 4.11

ตารางที่ 4.5 จำนวนและค่าร้อยละของสมาชิกสหกรณ์จำแนกตามเพศ

n = 145

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	47	32.40
หญิง	98	67.60
รวม	145	100.00

จากตารางที่ 4.5 การสำรวจกลุ่มตัวอย่างของสมาชิกสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด เมื่อพิจารณาสัดส่วนของเพศหญิงและเพศชาย พบว่าสมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 67.60 และเป็นเพศชาย จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 32.40

ตารางที่ 4.6 จำนวนและค่าร้อยละของสมาชิกสหกรณ์จำแนกตามอายุ

n = 145

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 25 ปี	1	0.70
25 - 30 ปี	6	4.10
31 - 35 ปี	18	12.40
36 - 40 ปี	18	12.40
41 - 55 ปี	61	42.10
56 ปีขึ้นไป	41	28.30
รวม	**145**	**100.00**

จากตารางที่ 4.6 การสำรวจกลุ่มตัวอย่างของสมาชิกสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด เมื่อพิจารณาสัดส่วนของอายุ พบว่าสมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41-55 ปี จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 42.10 รองลงมาอายุ 56 ปีขึ้นไป จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 28.30 อายุระหว่าง 31-35 ปี และอายุระหว่าง 36-40 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 12.40 อายุระหว่าง 25-30 ปี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 4.10 และอายุ ต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.70

ตารางที่ 4.7 จำนวนและค่าร้อยละของสมาชิกสหกรณ์จำแนกตามระดับการศึกษา

n = 145

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ประถมศึกษา	73	50.30
มัธยมศึกษาตอนต้น	52	35.90
มัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า	15	10.30
อนุปริญญาหรือเทียบเท่า	3	2.10
ปริญญาตรี	2	1.40
รวม	**145**	**100.00**

จากตารางที่ 4.7 การสำรวจกลุ่มตัวอย่างของสมาชิกสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด เมื่อพิจารณาสัดส่วนของระดับการศึกษาพบว่าสมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับประถมศึกษา จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 50.30 รองลงมาจบการศึกษาระดับ มัธยมต้น จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 35.90 จบการศึกษาระดับ มัธยมปลายหรือเทียบเท่า จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 10.30 จบการศึกษาระดับอนุปริญญาหรือเทียบเท่า จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.10 และจบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 2คนคิดเป็นร้อยละ 1.40

ตารางที่ 4.8 จำนวนและค่าร้อยละของสมาชิกสหกรณ์จำแนกตามสถานภาพ

n = 145

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
โสด	20	13.80
สมรส	96	66.20
หม้าย/หย่าร้าง	29	20.00
รวม	**145**	**100.00**

จากตารางที่ 4.8 การสำรวจกลุ่มตัวอย่างของสมาชิกสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด เมื่อพิจารณาสัดส่วนของสถานภาพพบว่าสมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่สถานภาพสมรส จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 66.20 รองลงมาสถานภาพ หม้าย/หย่า จำนวน 29 คน คิดเป็น ร้อยละ 20.00 และสถานภาพโสด จำนวน 20 คน คิดเป็น ร้อยละ 13.80

ตารางที่ 4.9 จำนวนและค่าร้อยละของสมาชิกสหกรณ์จำแนกตามรายได้สุทธิ/เดือน (หลังหักค่าใช้จ่าย)

n = 145

รายได้สุทธิ/เดือน (หลังหักค่าใช้จ่าย)	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 6,000 บาท	47	32.40
6,000 - 6,500 บาท	42	29.00
6,501 - 7,000 บาท	18	12.40
7,001 - 7,500 บาท	23	15.90

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

รายได้สุทธิ/เดือน (หลังหักค่าใช้จ่าย)	**จำนวน**	**ร้อยละ**
7,501 – 8,000 บาท	4	2.80
8,001 บาทขึ้นไป	11	7.60
รวม	**145**	**100.00**

จากตารางที่ 4.9 การสำรวจกลุ่มตัวอย่างของสมาชิกสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด เมื่อพิจารณาสัดส่วนของรายได้สุทธิ/เดือน (หลังหักค่าใช้จ่าย) พบว่าสมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่รายได้สุทธิ/เดือน (หลังหักค่าใช้จ่าย) ต่ำกว่า 5,000 บาท จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 32.40 รองลงมารายได้สุทธิ/เดือน (หลังหักค่าใช้จ่าย) 6,000-6,500 บาท จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 29.00 รายได้สุทธิ/เดือน (หลังหักค่าใช้จ่าย) 7,001-7,500 บาท จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 15.90 รายได้สุทธิ/เดือน (หลังหักค่าใช้จ่าย) 8,001 บาทขึ้นไป จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 7.60 และ รายได้สุทธิ/เดือน (หลังหักค่าใช้จ่าย) 7,501 – 8,000 บาท ขึ้นไป จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2.80

ตารางที่ 4.10 จำนวนและค่าร้อยละของสมาชิกสหกรณ์จำแนกตามภาระหนี้สิน

n = 145

ภาระหนี้สิ้น	**จำนวน**	**ร้อยละ**
ต่ำกว่า 5,000 บาท	2	1.40
5,000 - 10,000 บาท	22	15.20
10,001 - 15,000 บาท	2	1.40
15,001 - 20,000 บาท	7	4.80
20,001 - 25,000 บาท	2	1.40
25,001 บาทขึ้นไป	110	75.90
รวม	**145**	**100.00**

จากตารางที่ 4.10 การสำรวจกลุ่มตัวอย่างของสมาชิกสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด เมื่อพิจารณาสัดส่วนของภาระหนี้สิน พบว่าสมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่ภาระหนี้สิน 25,000 บาทขึ้นไป จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 75.90 รองลงมาภาระหนี้สิน 5,000-10,000 บาท จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 15.20 ภาระหนี้สิน 15,001 - 20,000 บาท จำนวน 7 คน ร้อยละ 4.80 และภาระหนี้สินต่ำกว่า 5,000 บาท 10,001 - 15,000 บาท 20,001 - 25,000 บาท จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.40

ตารางที่ 4.11 จำนวนและค่าร้อยละของสมาชิกสหกรณ์จำแนกตามระยะเวลาการเป็นสมาชิก

n = 145

ระยะเวลาการเป็นสมาชิก	จำนวน	ร้อยละ
1 - 5 ปี	25	17.20
6 - 10 ปี	60	41.40
11 - 15 ปี	60	41.40
รวม	**145**	**100.00**

จากตารางที่ 4.11 การสำรวจกลุ่มตัวอย่างของสมาชิกสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด เมื่อพิจารณาสัดส่วนของระยะเวลาการเป็นสมาชิก พบว่าสมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่ระยะเวลาการเป็นสมาชิก 6-10 ปี และ 11-15 ปี จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 41.40 เท่ากัน รองลงมาระยะเวลาการเป็นสมาชิก 1-5 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 17.20

2.2 ระดับความต้องการในด้านการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์

การวิเคราะห์ค่าสถิติเบื้องต้นที่มีอิทธิพลต่อระดับความต้องการในด้านการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด แสดงตามตารางที่ 4.12-4.20

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการในด้านการดำเนินธุรกิจสินเชื่อ ด้านคุณลักษณะนิสัยของผู้กู้

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความต้องการ	อันดับ
1. ผู้ที่มีรายได้น้อยสามารถกู้ได้	4.17	.486	มาก	1
2. ระยะเวลาการเป็นสมาชิกตั้งแต่ 1 เดือนขึ้นไปสามารถยื่นกู้ได้	4.13	.413	มาก	**3**
3. ไม่คำนึงถึงอายุในการพิจารณาสินเชื่อ	4.16	.420	มาก	**2**
รวม	**4.15**	**.440**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ระดับความต้องการในด้านการดำเนินธุรกิจสินเชื่อ ด้านคุณลักษณะนิสัยของผู้กู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.15) โดยระดับความต้องการในด้านการดำเนินธุรกิจสินเชื่อ ด้านคุณลักษณะนิสัยของผู้กู้ ผู้ที่มีรายได้น้อยสามารถกู้ได้ ($\overline{X}$ = 4.17) ไม่คำนึงถึงอายุในการพิจารณาสินเชื่อ ($\overline{X}$ = 4.16) มีค่ามากที่สุดสองอันดับแรก และระยะเวลาการเป็นสมาชิกตั้งแต่ 1 เดือนขึ้นไปสามารถยื่นกู้ได้ ($\overline{X}$ = 4.13) มีค่าน้อยที่สุด

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการในด้านการดำเนินธุรกิจสินเชื่อ ด้านความสามารถในการชำระหนี้ของผู้กู้

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความต้องการ	อันดับ
1. สมาชิกที่จัดทำทำบัญชีรายรับรายจ่าย จะได้รับการพิจารณาเงินกู้เป็นอันดับแรก	4.12	.389	มาก	3
2. ปรับลดอัตราดอกเบี้ยให้กับสมาชิกที่ชำระเงินตรงตามเวลาที่กำหนด	4.13	.413	มาก	2

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความต้องการ	อันดับ
3. ลดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ให้ต่ำกว่าสถาบันการเงิน	4.16	.436	มาก	1
รวม	**4.14**	**.413**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ระดับความต้องการในด้านการดำเนินธุรกิจสินเชื่อด้านความสามารถในการชำระหนี้ของผู้กู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.14) โดยระดับความต้องการในด้านการดำเนินธุรกิจสินเชื่อ ด้านความสามารถในการชำระหนี้ของผู้กู้ โดยลดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ให้ต่ำกว่าสถาบันการเงิน ($\overline{X}$ = 4.16) ปรับลดอัตราดอกเบี้ยให้กับสมาชิกที่ชำระเงินตรงตามเวลาที่กำหนด ($\overline{X}$ = 4.13) มีค่ามากที่สุดสองอันดับแรก และสมาชิกที่จัดทำทำบัญชีรายรับรายจ่าย จะได้รับการพิจารณาเงินกู้เป็นอันดับแรก ($\overline{X}$ = 4.12) มีค่าน้อยที่สุด

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการในด้านการดำเนินธุรกิจสินเชื่อ ด้านหลักประกันเงินกู้

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความต้องการ	อันดับ
1. การยื่นขอสินเชื่อไม่ต้องมีผู้ค้ำประกัน	4.13	.413	มาก	3
2. มีการประเมินราคาของหลักทรัพย์ในราคาที่สูง	4.06	.358	มาก	5
3. เอกสารในการยื่นกู้ไม่ยุ่งยาก	4.12	.406	มาก	4
4. จัดตั้งกองทุนประกันเงินกู้เพื่อช่วยเหลือสมาชิกกรณีสมาชิกเสียชีวิต	4.19	.430	มาก	2
5. การนำหลักทรัพย์มาค้ำประกันจะได้รับการพิจารณาเป็นอันดับแรก	4.21	.428	มาก	1
รวม	**4.14**	**.407**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ระดับความต้องการในด้านการดำเนินธุรกิจสินเชื่อ ด้านหลักประกันเงินกู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.14) โดยระดับความต้องการในด้านการดำเนินธุรกิจสินเชื่อ ด้านหลักประกันเงินกู้ โดยการนำหลักทรัพย์มาค้ำประกันจะได้รับการพิจารณาเป็นอันดับแรก ($\overline{X}$ = 4.21) จัดตั้งกองทุนประกันเงินกู้เพื่อช่วยเหลือสมาชิกกรณีสมาชิกเสียชีวิต ($\overline{X}$ = 4.19) การยื่นขอสินเชื่อไม่ต้องมีผู้ค้ำประกัน ($\overline{X}$ = 4.13) มีค่ามากที่สุดสามอันดับแรก และมีการประเมินราคาของหลักทรัพย์ในราคาที่สูง ($\overline{X}$ = 4.06) มีค่าน้อยที่สุด

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการในด้านการดำเนินธุรกิจสินเชื่อ ด้านสถานะเงินทุนของผู้กู้

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความต้องการ	อันดับ
1. ทุนเรือนหุ้นของสมาชิก สามารถยื่นกู้ได้ 5 เท่าของทุนเรือนหุ้น	4.19	.413	มาก	1
2. พิจารณาการให้สินเชื่อของสมาชิกที่มีรายได้หลายแหล่ง	4.19	.425	มาก	2
รวม	**4.18**	**.420**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ระดับความต้องการในด้านการดำเนินธุรกิจสินเชื่อ ด้านสถานะเงินทุนของผู้กู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.18) โดยระดับความต้องการในด้านการดำเนินธุรกิจสินเชื่อ ด้านสถานะเงินทุนของผู้กู้ โดยทุนเรือนหุ้นของสมาชิก สามารถยื่นกู้ได้ 5 เท่าของทุนเรือนหุ้น ($\overline{X}$ = 4.19) เป็นอันดับแรก และพิจารณาการให้สินเชื่อของสมาชิกที่มีรายได้หลายแหล่ง ($\overline{X}$ = 4.19) มีค่าน้อยที่สุด

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการในด้านการดำเนินธุรกิจสินเชื่อ ด้านปัจจัยแวดล้อมทางเศรษฐกิจ

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความต้องการ	อันดับ
1. ให้สินเชื่อโดยคำนึงถึงฤดูกาลผลิต	4.16	.420	มาก	1
2. ให้สินเชื่อในอัตราดอกเบี้ยต่ำ กรณีเกิดภัยธรรมชาติ	4.15	.430	มาก	3
3. มีการพักชำระหนี้	4.16	.509	มาก	2
รวม	**4.17**	**.443**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ระดับความต้องการในด้านการดำเนินธุรกิจสินเชื่อ ด้านปัจจัยแวดล้อมทางเศรษฐกิจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.17) โดยระดับความต้องการในด้านการดำเนินธุรกิจสินเชื่อ ด้านปัจจัยแวดล้อมทางเศรษฐกิจ โดยให้สินเชื่อโดยคำนึงถึงฤดูกาลผลิต ($\overline{X}$ = 4.16) มีการพักชำระหนี้ ($\overline{X}$ = 4.16) มีค่ามากที่สุดสองอันดับแรก และให้สินเชื่อในอัตราดอกเบี้ยต่ำ กรณีเกิดภัยธรรมชาติ ($\overline{X}$ = 4.15) มีค่าน้อยที่สุด

ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการในด้านการดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ด้านผลิตภัณฑ์

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความต้องการ	อันดับ
1. สินค้าที่นำมาจำหน่ายตรงตามความต้องการของสมาชิก	4.17	.414	มาก	3
2. สินค้าที่นำมาจำหน่ายตรงกับฤดูกาลผลิต ของสมาชิก	4.19	.425	มาก	4
3. สินค้าที่จำหน่ายมีคุณภาพ มาตรฐาน	4.17	.379	มาก	6
4. มีสินค้าหลากหลาย	4.19	.408	มาก	2

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความต้องการ	อันดับ
5. สินค้าที่นำมาจำหน่ายเป็นนวัตกรรมสมัยใหม่ เช่น โดรนพ่นยารถไถนาขนาดเล็ก	4.19	.461	มาก	5
6. มีการรับประกันสินค้าที่ชำรุดจากการผลิต	4.22	.448	มาก	1
รวม	**4.19**	**.423**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ระดับความต้องการในด้านการดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ด้านผลิตภัณฑ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.19) โดยระดับความต้องการในด้านการดำเนิน ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ด้านผลิตภัณฑ์ โดยมีการรับประกันสินค้าที่ชำรุดจากการผลิต ($\overline{X}$ = 4.22) มีสินค้าหลากหลาย สินค้าที่นำมาจำหน่ายตรงตามความต้องการของสมาชิก มีค่ามากที่สุดสามอันดับแรก และสินค้าที่จำหน่ายมีคุณภาพ มาตรฐาน ($\overline{X}$ = 4.06) มีค่าน้อยที่สุด

ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการในด้านการดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ด้านราคา

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความต้องการ	อันดับ
1. ราคาสินค้าที่นำมาจำหน่ายแก่สมาชิกเหมาะสม กับปริมาณและคุณภาพ	4.12	.449	มาก	5
2. มีการกำหนดราคาที่ต่ำกว่ากว่าท้องตลาด	4.19	.425	มาก	4
3. มีวิธีการชำระเงินที่หลากหลาย เช่น การโอน เงินผ่านธนาคาร อินเตอร์เน็ตแบงก์ชำระด้วยตนเอง การใช้บัตรสวัสดิการรัฐ	4.20	.435	มาก	3

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความต้องการ	อันดับ
4. มีการให้ข้อมูลราคาสินค้า	4.26	.453	มาก	2
5. มีระดับราคาสินค้าที่หลากหลาย	4.29	.470	มาก	1
รวม	**4.21**	**.447**	**มากที่สุด**	

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ระดับความต้องการในด้านการดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ด้านด้านราคา ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.21) โดยระดับความต้องการในด้านการดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ด้านราคา โดยมีระดับราคาสินค้าที่หลากหลาย ($\overline{X}$ = 4.29) มีการให้ข้อมูลราคาสินค้า ($\overline{X}$ = 4.26) และมีวิธีการชำระเงินที่หลากหลาย เช่น การโอนเงินผ่านธนาคาร อินเตอร์เน็ตแบงก์ ชำระด้วยตนเอง การใช้บัตรสวัสดิการรัฐ ($\overline{X}$ = 4.20) มีค่ามากที่สุดสามอันดับแรก และราคาสินค้าที่นำมาจำหน่ายแก่สมาชิกเหมาะสม กับปริมาณและคุณภาพ ($\overline{X}$ = 4.12) มีค่าน้อยที่สุด

ตารางที่ 4.19 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการในด้านการดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ด้านช่องทางการจำหน่าย

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความต้องการ	อันดับ
1. สถานที่ในการจำหน่ายสินค้าสะดวกในการซื้อสินค้า	4.23	.437	มาก	3
2. มีอุปกรณ์และเครื่องมือในการให้บริการที่ทันสมัยครบถ้วน เช่น คอมพิวเตอร์	4.18	.385	มาก	6
3. มีการให้บริการผ่านประธานกลุ่ม	4.22	.416	มาก	4
4. มีบริการจัดส่งสินค้าถึงบ้าน	4.22	.478	มาก	5
5. มีสินค้าพร้อมจำหน่ายอยู่เสมอ	4.26	.472	มาก	2

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความต้องการ	อันดับ
6. สามารถสั่งซื้อทางโทรศัพท์ได้	4.29	.499	มาก	1
รวม	**4.23**	**.448**	**มากที่สุด**	

จากตารางที่ 4.19 พบว่า ระดับความต้องการในด้านการดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ด้านช่องทางการจำหน่าย ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.23) โดยระดับความต้องการในด้านการดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ด้านช่องทางการจำหน่าย โดยสามารถสั่งซื้อทางโทรศัพท์ได้ ($\overline{X}$ = 4.29) มีสินค้าพร้อมจำหน่ายอยู่เสมอ ($\overline{X}$ = 4.26) และสถานที่ในการจำหน่ายสินค้าสะดวกในการซื้อสินค้า ($\overline{X}$ = 4.23) มีค่ามากที่สุดสามอันดับแรก และมีอุปกรณ์และเครื่องมือในการให้บริการที่ทันสมัยครบถ้วน เช่น คอมพิวเตอร์ ($\overline{X}$ = 4.18) มีค่าน้อยที่สุด

ตารางที่ 4.20 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการในด้านการดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความต้องการ	อันดับ
1. มีพนักงานแนะนำสินค้า	4.17	.414	มาก	7
2. มีการผ่อนชำระสินค้าหลังจากการเก็บเกี่ยวผลผลิต	4.18	.419	มาก	6
3. มีการให้ค่าตอบแทนแก่สมาชิกที่มาดำเนินธุรกิจร่วมกับสหกรณ์มากที่สุด	4.18	.419	มาก	5
4. มีความรวดเร็วในการให้บริการ	4.25	.479	มาก	1

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความต้องการ	อันดับ
5. มีการจัดกิจกรรมพิเศษในวันสำคัญของสหกรณ์ เช่น การลดราคา การแจกสินค้า การแจกของที่ระลึก การใช้คูปองส่วนลด	4.21	.428	มาก	4
6. มีการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ให้ข้อมูลข่าวสารแก่สมาชิกผ่านสื่อต่างๆ เช่น แผ่นพับ ใบปลิว	4.22	.416	มาก	3
7. ประธานกลุ่มออกประชาสัมพันธ์นอกสถานที่เกี่ยวกับสินค้าของสหกรณ์	4.23	.437	มาก	2
รวม	**4.22**	**.439**	**มากที่สุด**	

จากตารางที่ 4.20 พบว่า ระดับความต้องการในด้านการดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.22) โดยระดับความต้องการในด้านการดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด โดยมีความรวดเร็วในการให้บริการ ($\overline{X}$ = 4.25) มีประธานกลุ่มออกประชาสัมพันธ์นอกสถานที่เกี่ยวกับสินค้าของสหกรณ์ ($\overline{X}$ = 4.23) และ มีการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ให้ข้อมูลข่าวสารแก่สมาชิกผ่านสื่อต่างๆ เช่น แผ่นพับ ใบปลิว ($\overline{X}$ = 4.22) มีค่ามากที่สุดสามอันดับแรก และพนักงานแนะนำสินค้า ($\overline{X}$ = 4.17) มีค่าน้อยที่สุด

แสดงให้เห็นว่าระดับความต้องการของสมาชิกในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด และนำไปใช้เป็นในการพัฒนาการธุรกิจของสหกรณ์ให้เกิดประสิทธิผลและเกิดประโยชน์ต่อสมาชิก นั้น สหกรณ์ควรมีการบริหารจัดการที่ดี โดยการดำเนินธุรกิจตามความต้องการของสมาชิก เพื่อที่จะให้การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ประสบผลสำเร็จเป็นไปตามแผนงานที่สหกรณ์ได้วางแผน และสหกรณ์ควรสร้างผู้นำ เพื่อส่งผลต่อการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด

สหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด ดำเนินธุรกิจสินเชื่อ และธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ดังนั้น ในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ จะต้องมีการนำกระบวนการทำงานของแต่ละธุรกิจมาอธิบายว่าจะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในแต่ละขั้นตอน ดังนี้

1. ธุรกิจสินเชื่อ เป็นธุรกิจหลักของสหกรณ์ที่ทำกำไรมากกว่าธุรกิจอื่น สหกรณ์จะต้องรู้ความต้องการของสมาชิก โดยมีการสอบถามความต้องการและให้สมาชิกมีแผนในการใช้เงินกู้นั้น สหกรณ์ต้องมีระเบียบที่เกี่ยวข้อง มีคำสั่งมอบหมายผู้รับผิดชอบทำหน้าที่ด้านสินเชื่อ และดำเนินการตามระเบียบ มติคณะกรรมการที่กำหนด ได้แก่

1.1 การจัดทำคำขอกู้ สัญญาขอกู้ หลักประกันเงินกู้ ต้องลงรายการในคำขอกู้ สัญญากู้ หนังสือค้ำประกันให้ครบถ้วน ถูกต้องตามแบบที่กำหนด

1.2 การจัดหาหลักประกันให้คุ้มหนี้ จัดทำทะเบียนคุมต่าง ๆ ให้เป็นปัจจุบัน

1.3 การอนุมัติเงินกู้ การจ่ายเงินกู้นั้น เงินกู้ทุกสัญญาต้องผ่านการอนุมัติก่อนจ่ายเงินกู้ มีหลักฐานการจ่ายเงินกู้ที่ถูกต้องครบถ้วนจัดทำทะเบียนย่อยลูกหนี้ให้เป็นปัจจุบัน

1.4 มีการติดตามตรวจสอบแนะนำการใช้เงินกู้ อย่างสม่ำเสมอ เป็นงวดระยะเวลา

1.5 การเร่งรัดหนี้และการรับชาระหนี้ ต้องมีการจำแนกลูกหนี้ มีแผนปฏิบัติงานเร่งรัดหนี้ มีหลักฐานการรับชาระหนี้ครบถ้วน แยกบุคคลที่ทาหน้าที่สินเชื่อ บัญชี และการเงิน

1.6 การจัดเก็บเอกสาร หลักฐานการให้เงินกู้ต้องจัดเก็บไว้ในที่ปลอดภัยในสำนักงานสหกรณ์

1.7 การตรวจสอบและติดตาม มีการวิเคราะห์อายุหนี้ รายงานการปฏิบัติงานการให้สินเชื่อต่อที่ประชุมคณะกรรมการดาเนินการประจำเดือน ควบคุมยอดลูกหนี้รายตัว ให้ตรงกับบัญชีแยกประเภทเป็นรายวัน/รายเดือน

1.8 การสุ่มสอบทานหนี้ ต้องมีการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

ตารางที่ 4.21 แผนธุรกิจสินเชื่อของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด

พัน : บาท

รายการสินเชื่อ	**ปี 2563**												**รวม**
	ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย.	ก.ค	ส.ค	ก.ย	
1.เงินกู้ระยะสั้น				1,500				2,000					**3,500**
รวมทั้งสิ้น				**1,500**				**2,000**					**3,500**

แผนงานที่สหกรณ์ได้ร่วมกันวางแผน ธุรกิจสินเชื่อเพื่อให้ประสบผลสำเร็จ โดยนำหลักการบริหารทั่วไป มาใช้ในการดำเนินธุรกิจสินเชื่อของสหกรณ์ ประกอบด้วย

1) การวางแผน (Planning) สหกรณ์ต้องการให้ผู้ขอกู้หรือผู้ขอรับสินเชื่อได้รับเงินกู้แล้วสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ได้เต็มที่ มีผลคุ้มค่ากับดอกเบี้ยจนสามารถส่งชำระหนี้ทั้งเงินต้นและดอกเบี้ยได้ในระยะเวลาที่กำหนด ดังนั้น การวางแผนจะต้องกำหนดนโยบายเป้าหมายและวิธีการที่ชัดเจน เพื่อให้ดำเนินการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้รวมทั้งต้องคำนึงถึงการจัดเตรียมทรัพยากรต่างๆ ให้เพียงพอต่อการดำเนินงาน

2) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดองค์การของสหกรณ์ต้องให้เหมาะสมกับรูปแบบการบริหารสินเชื่อตามที่ได้กำหนดไว้ในเป้าหมายและวัตถุประสงค์การจัดประเภทงานและสายให้มีความสอดคล้องกันเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับภารกิจวัตถุประสงค์และสามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

3) ภาวะผู้นำ (Leading) เป็นภาวะในการควบคุมการทำงานให้สำเร็จลุล่วง ประธานกรรมการดำเนินการสหกรณ์ต้องสามารถสร้างแรงจูงใจให้ทุกคนอยากร่วมทำงานได้ ต้องบริหารงานบุคคลได้ดี ต้องเข้าใจการทำงานของตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงมีทักษะในการแก้ไขปัญหาได้ดี และมีการตัดสินใจที่รอบคอบ ฉับไว ดีเยี่ยม สามารถที่จะนำพาทุกคนบรรลุเป้าหมายไปสู่ความสำเร็จได้

4) การควบคุม (Controlling) กำหนดหน้าที่ในการควบคุมประสิทธิภาพของการบริหารจัดการว่าภารกิจได้ดำเนินงานไปตามขั้นตอนและแผนงานที่วางไว้หรือไม่ หากมีข้อบกพร่องหรือปัญหาในขั้นตอนใดก็สามารถนำมาพิจารณาปรับปรุงแก้ไขได้ถูกต้อง และทันต่อเวลา

นอกจากการนำหลักการบริหารทั่วไป มาใช้ในการบริหารสินเชื่อของสหกรณ์แล้ว สหกรณ์ต้องมีหลักบริหารเฉพาะกับสินเชื่อ มาใช้ควบคุมด้วย ได้แก่

1) มีการควบคุมลูกหนี้ให้ใช้เงินกู้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ เป็นวิธีการเริ่มต้นที่จะควบคุมให้ลูกหนี้ใช้เงินกู้ให้มีคุณภาพและเกิดประโยชน์มาก

2) มีการควบคุมให้ลูกหนี้ปฏิบัติตามเงื่อนไขข้อตกลง สหกรณ์จะต้องมีศิลปะในการควบคุมติดตามให้ลูกหนี้ปฏิบัติตามพันธกรณีหรือเงื่อนไขตามสัญญาผูกพันอย่างเคร่งครัดสม่ำเสมอ

3) มีการช่วยเหลือดูแลการดำเนินงานของลูกหนี้ โดยการติดตามผลการประกอบการของลูกหนี้เป็นระยะๆ อย่างสม่ำเสมอ ตามความเหมาะสมเพื่อให้รู้ว่าลูกหนี้แต่ละคนมีสถานะเป็นอย่างไรรวมถึงความเคลื่อนไหวของลูกหนี้และคุณภาพหนี้ว่ามีแนวโน้มไปในทิศทางใด

4) มีการดูแลหลักประกันไม่ให้เสื่อมค่า สหกรณ์จะต้องมีการติดตามตรวจสอบหลักทรัพย์หรือสิ่งที่นำมาเป็นหลักประกันเงินกู้ เพื่อมิให้เกิดการกระทำที่มีผลต่อการเสื่อมค่าของหลักประกัน

5) มีการดูแลอายุความและความสมบูรณ์ของเอกสารสัญญาเอกสารสัญญาหรือข้อตกลงต่างๆ ถือว่าเป็นสิ่งที่มีคุณค่าสำหรับการให้สินเชื่อหากเอกสารไม่ครบถ้วนสมบูรณ์หรือเกิดการชำรุดสูญหายจะมีผลต่อการบังคับชำระหนี้ได้

6) มีการเตรียมมาตรการแก้ไขปัญหาอย่างถูกวิธี หากพบว่ามีปัญหาเกิดขึ้นกับลูกหนี้อันจะมีผลกระทบต่อการชำระหนี้ผู้ให้กู้จะต้องมีมาตรการรองรับเพื่อแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องและรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์

2. ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย การบริหารธุรกิจจัดหาสินค้ามาจาหน่าย สหกรณ์จะต้องรวบรวมความต้องการจากสมาชิก แล้วจัดหาสินค้าอุปโภคบริโภค หรือสิ่งของเครื่องใช้มาให้สมาชิกอย่างตรงตามความต้องการและความจำเป็นของสมาชิกที่ต้องอุปโภคบริโภคสินค้านั้น สหกรณ์สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการได้ ดังนี้

2.1 มีการกำหนดระเบียบเกี่ยวกับการจัดหาสินค้ามาจาหน่ายไว้เป็นหลักในการดำเนินธุรกิจ

2.2 ต้องมีการอนุมัติจากผู้มีอำนาจ ก่อนการจัดซื้อสินค้าทุกครั้ง หรือการจำหน่ายสินค้าเป็นเงินเชื่อต้องเป็นไปตามระเบียบที่กำหนด

2.3 ต้องตรวจรับสินค้าให้ถูกต้องครบถ้วนตามหลักฐานการจัดซื้อ

2.4 จัดเก็บสินค้าไว้ในที่ที่ปลอดภัยและเหมาะสมตรวจสอบง่าย และจัดทำทะเบียนคุมสินค้าให้เป็นปัจจุบัน

2.5 จัดทำทะเบียนย่อยเจ้าหนี้การค้าและลูกหนี้การค้า ให้เป็นปัจจุบัน

2.6 ติดตามเจ้าหนี้การค้าและลูกหนี้การค้าให้เป็นไปตามสัญญา ซื้อ-ขายเชื่อ

2.7 มีหลักฐานและเอกสารเกี่ยวกับการจัดซื้อและจำหน่ายสินค้าถูกต้องครบถ้วนตามระเบียบที่กำหนด และเก็บรักษาไว้ในที่ปลอดภัยในสำนักงานสหกรณ์

2.8 การตรวจสอบและติดตาม สหกรณ์ต้องมีการตรวจสอบและติดตามอย่างสม่ำเสมอเป็นประจำทุกเดือน เช่น ตรวจนับสินค้าคงเหลือ หรือสุ่มตรวจสอบยืนยันยอดจากการตรวจนับกับทะเบียนคุม

ตารางที่ 4.22 แผนธุรกิจการจัดหาสินค้ามาจำหน่ายของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด

พัน : บาท

รายการสินค้า	ปี 2563												
	ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย.	ก.ค	ส.ค	ต.ค	รวม
1. พันธุ์ข้าว				50				50	50	50			**200**
2. ปุ๋ย				30					30	30	30		**120**
3. สารปราบฯ				30					30	30	30		**120**
4. อุปโภคฯ	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	**60**
รวมทั้งสิ้น	**5**	**5**	**5**	**115**	**5**	**5**	**5**	**5**	**115**	**115**	**115**	**5**	**500**

แผนงานที่สหกรณ์ได้ร่วมกันวางแผนธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายในสหกรณ์ ซึ่งสหกรณ์จะจัดหาเครื่องมือเครื่องใช้และวัสดุอุปกรณ์การเกษตร เช่น เคมีภัณฑ์ทางการเกษตร ปุ๋ย สารกำจัดศัตรูพืช ฯลฯ ตลอดจนสินค้าอุปโภคบริโภคที่จำเป็น เช่น ข้าวสาร ผงซักฟอก น้ำมันพืช น้ำปลา ฯลฯ มาขายให้แก่สมาชิกและผู้ที่มิใช่สมาชิกโดยมีการดำเนินการดังนี้

1. การจัดหาสินค้ามาจำหน่าย สหกรณ์จะสอบถามความต้องการจากสมาชิกเป็นคราวๆ แล้วจัดหาสิ่งของมาขายตามใบสั่งซื้อของสมาชิก

2. การจำหน่ายสินค้า สหกรณ์สามารถจำหน่ายสิ่งของให้แก่สมาชิกได้ 2 วิธี คือ

- จำหน่ายเป็นเงินสด เป็นวิธีที่สหกรณ์ไม่ต้องเสี่ยงและสมาชิกจะซื้อสินค้าได้ในราคาถูกกว่าเงินเชื่อ นอกจากนี้เพื่อความสะดวกสำหรับสมาชิก สหกรณ์อาจใช้วิธีโอนเงินกู้ของสมาชิกมาชำระค่าสิ่งของ หรือใช้เงินฝากของสมาชิกมาชำระค่าสิ่งของ หรือใช้เงินฝากของสมาชิกมาชำระค่าสิ่งของ หรือหักเงินค่าผลิตผลการเกษตรของสมาชิกที่ขายให้สหกรณ์ชำระค่าสิ่งของ

- จำหน่ายเป็นเงินเชื่อ โดยแยกเป็น

1) จำหน่ายให้สมาชิกโดยตรง

2) จำหน่ายให้ในรูปของวัสดุการเกษตร

3) จำหน่ายผ่านสถาบัน

"สถาบัน" หมายถึง สหกรณ์หรือกลุ่มเกษตรกรที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล โดยได้จดทะเบียนตามกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์ หรือจากหน่วยงานอื่น

สำหรับการจำหน่ายให้แก่ผู้ที่มิใช่สมาชิก สหกรณ์จะต้องจำหน่ายเป็นเงินสดเท่านั้น

3. ขั้นตอนการซื้อ

- จัดให้มีการสอบถามความต้องการของสมาชิก
- จัดซื้อสินค้าตามความต้องการของสมาชิก
- เมื่อได้รับมอบสินค้าให้เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์เป็นผู้ตรวจรับของกับใบเสร็จรับเงินหรือใบส่งของจากผู้ขาย และบันทึกรายการสินค้าแยกเป็นแต่ละประเภท ขนาด ในทะเบียนคุมสินค้า สำหรับกรณีซื้อเชื่อต้องบันทึกจำนวนเงินเป็นหนี้ในบัญชีย่อยเจ้าหนี้การค้าด้วย

4. ขั้นตอนการจ่ายชำระหนี้

- เมื่อเจ้าหนี้มาขอรับเงิน โดยตรวจสอบใบส่งของของผู้ขายซึ่งเจ้าหนี้นำมาแสดงเพื่อขอรับเงินกับใบส่งของต้นฉบับที่มีลายเซ็นรับของโดยเจ้าหน้าที่สหกรณ์ว่าถูกต้องตรงกันหรือไม่ รวมถึงตรวจสอบจำนวนเงินที่เป็นหนี้ในบัญชีย่อยเจ้าหนี้การค้าด้วย
- เมื่อตรวจสอบแล้ว จึงจ่ายเงินชำระหนี้และรับใบเสร็จรับเงินจากผู้ขายไว้เป็นหลักฐาน และบันทึกการจ่ายชำระหนี้ในบัญชีย่อยเจ้าหนี้การค้า

5. ขั้นตอนการขาย

- กำหนดราคาขายของสินค้าแต่ละประเภท
- กรณีขายเป็นเงินสด จัดทำใบรับเงินขายสินค้า บันทึกในทะเบียนคุมสินค้า และส่งมอบสินค้าให้สมาชิก
- กรณีขายเป็นเงินเชื่อ จัดทำใบกำกับสินค้า หนังสือสัญญาซื้อขายสินค้าเป็นเงินเชื่อหนังสือค้ำประกัน และบันทึกในบัญชีย่อยลูกหนี้การค้ากับทะเบียนคุมสินค้า พร้อมทั้งส่งมอบสินค้าให้สมาชิก

6. ขั้นตอนการรับชำระหนี้

- เมื่อสมาชิกนำเงินมาชำระหนี้ ให้ตรวจสอบหลักฐานการเป็นหนี้และจำนวนเงินที่เป็นหนี้ในบัญชีย่อยลูกหนี้การค้า
- เมื่อตรวจสอบแล้ว จัดทำใบเสร็จรับเงินให้สมาชิกไว้เป็นหลักฐาน และบันทึกในบัญชีย่อยลูกหนี้การค้า

ในการส่งเสริมธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายในสหกรณ์ ควรจะต้องมีการศึกษาข้อมูลของสหกรณ์นั้นๆ ตลอดจนต้องอาศัยความรู้ในด้านต่างๆ เช่น ด้านการตลาด การบริหารจัดการ การบัญชี เป็นต้น เมื่อสหกรณ์จะดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ควรมีการกำหนดระเบียบและวิธีปฏิบัติ ให้สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ ดังนี้

1) มีการกำหนดระเบียบว่าด้วยการจัดหาสิ่งของที่สมาชิกต้องการมาจำหน่าย
2) มีคำสั่งมอบหมายผู้รับผิดชอบด้านการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

3) มีการสำรวจความต้องการสินค้าจากสมาชิก

4) มีการจัดซื้อสินค้าตามความต้องการของสมาชิก

5) มีการอนุมัติก่อนการจัดซื้อสินค้า

6) มีการอนุมัติก่อนการจำหน่ายสินค้าเป็นเป็นเชื่อ

7) ผู้ทำหน้าที่ในการจัดซื้อสินค้าและผู้ทำหน้าที่ตรวจรับสินค้าต้องไม่เป็นบุคคลเดียวกัน

8) จัดเก็บสินค้าไว้ในที่ปลอดภัย

9) จัดทำทะเบียนคุมสินค้าให้เป็นปัจจุบัน

10) มีการจัดทำทะเบียนย่อยเจ้าหนี้การค้าเป็นปัจจุบันและส่งชำระหนี้ตามสัญญา

11) จัดทำทะเบียนย่อยลูกหนี้การค้าเป็นปัจจุบันและติดตามการชำระหนี้ของลูกหนี้การค้าให้เป็นไปตามสัญญา

12) มีหลักฐานเอกสารเกี่ยวกับการจัดซื้อสินค้าและจำหน่ายสินค้าถูกต้องครบถ้วน

13) มีการรายงานผลการจัดหาและจำหน่ายสินค้าต่อคณะกรรมการดำเนินการ

14) มีการตรวจนับสินค้าคงเหลือเป็นประจำ

15) มีการรายงานผลการตรวจนับสินค้าคงเหลือต่อที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการ

16) มีการสุ่มตรวจนับสินค้ายืนยันยอดจากการตรวจนับกับทะเบียนคุม

17) มีการสำรวจสินค้าเก่าเก็บเสื่อมชำรุด เสนอที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการ เพื่อขอลดราคาและหรือตัดจำหน่าย

18) มีการสุ่มสอบทานหนี้ กรณีที่มีการซื้อขายเป็นเงินเชื่อ

19) แจ้งสหกรณ์ให้ใช้ความระมัดระวังตรวจสอบปุ๋ยรวมถึงปัจจัยการผลิตทางการเกษตรทุกประเภทก่อนรับซื้อมาจำหน่ายให้แก่เกษตรกร

20) การกำหนดระเบียบว่าด้วยการจำหน่ายสินค้าเป็นเงินเชื่อ (ในกรณีที่สหกรณ์มีมติจำหน่ายสินค้าเป็นเงินเชื่อแก่สมาชิก)

บทที่ 5
สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษา เรื่อง การพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด จังหวัดกาญจนบุรี ในครั้งนี้ ผลการศึกษานำไปใช้ในการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิก การศึกษาครั้งนี้สามารถสรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. สรุปผลการศึกษา

จากการศึกษา เรื่องการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด จังหวัดกาญจนบุรี ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้

1.1 สภาพแวดล้อมการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์

ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาจาก แบบการประชุมระดมสมอง (Brainstorming) ของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด ที่จะชี้ให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกสหกรณ์ ทั้งที่เกิดขึ้นแล้วและมีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นตลอดจนผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่มีต่อสหกรณ์ เพื่อให้ทราบว่าในปัจจุบันสหกรณ์มีสถานการณ์เป็นอย่างไรบ้าง โดยทำการค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในการดำเนินงานของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด

1.1.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน (ระดับสหกรณ์) ด้านบุคลากร ด้านการเงินของสหกรณ์ ด้านสำนักงาน/เทคโนโลยี/อุปกรณ์ที่ใช้ และด้านระบบงานและการควบคุมภายใน ดังนี้

ตารางที่ 5.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน (ระดับสหกรณ์)

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
1. ด้านบุคลากร (Man)	1. **ด้านบุคลากร (Man)**
1.1 คณะกรรมการ	1.1 คณะกรรมการ
1.1.1 มีคณะกรรมการที่ดี เสียสละเข้าร่วมประชุมทุกครั้ง	*1.1.1* คณะกรรมการยังไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง
1.1.2 การแบ่งอำนาจหน้าที่ชัดเจนในหมู่คณะกรรมการ โดยมีการจัดทำเป็นมติที่ประชุม	*1.1.2* การติดต่อสื่อสารระหว่างสหกรณ์กับสมาชิกไม่ดีเท่าที่ควร
1.1.3 คณะกรรมการดำเนินงานมีการแบ่งแยกหน้าที่ สามารถปฏิบัติงานได้ตามความสามารถ	*1.1.3* คณะกรรมการยังขาดความรู้ด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับสหกรณ์
1.2 ฝ่ายจัดการ	1.2 ฝ่ายจัดการ
1.2.1 เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	*1.2.1* ฝ่ายจัดการ ไม่มีพนักงานหรือเจ้าหน้าที่ประจำ รวมทั้งผู้ปฏิบัติหน้าที่ยังขาดทักษะในด้านต่าง ๆ
1.2.2 เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ มีความรับผิดชอบ ตามตำแหน่งงานที่ได้รับมอบหมาย	*1.2.2* บุคลากรของสหกรณ์ยังไม่มีความเชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ
1.3 สมาชิก	1.3 สมาชิก
1.3.1 สมาชิกส่วนใหญ่ขยันประกอบอาชีพ	*1.3.1* สมาชิกยังไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง
1.3.2 สมาชิกอาศัยอยู่กันเป็นกลุ่มในพื้นที่เดียวกันใกล้เคียงกัน	*1.3.2* ไม่มีระบบการบริหารจัดการกลุ่มที่มีประสิทธิภาพเป็นลักษณะกลุ่มเป็นเป็นทางการ
	1.3.3 สมาชิกบางส่วนยังไม่ให้ความร่วมมือในการร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์

ตารางที่ 5.1 (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
1.4 ผู้ตรวจสอบกิจการ *1.4.1* ผู้ตรวจสอบกิจการมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน *1.4.2* ผู้ตรวจสอบกิจการเสียสละเวลา ในการเข้าร่วมรับการอบรมเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพ	1.4 ผู้ตรวจสอบกิจการ *1.4.1* ผู้ตรวจสอบกิจการไม่มีเวลาปฏิบัติหน้าที่เท่าที่ควร เนื่องจากเป็นผู้ตรวจสอบกิจการของสหกรณ์อื่นด้วย จึงไม่สามารถเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการประจำเดือนได้ทุกครั้ง
2. ด้านการเงินของสหกรณ์ (Money) 2.1 สหกรณ์ใช้ทุนดำเนินงานของตนเองในการดำเนินงาน 2.2 ทุนดำเนินงานมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี	**2. ด้านการเงินของสหกรณ์ (Money)** 2.1 ไม่สามารถปิดบัญชีประจำปี เป็นเวลา 2 ปี ติดต่อกัน เนื่องจากมีการลาออกของเจ้าหน้าที่ 2.2 สหกรณ์รับภาระ ด้านดอกเบี้ยเงินรับฝากเงินปันผลตามหุ้น ซึ่งมีอัตราสูงบ่อยครั้ง
3. ด้านสำนักงาน/เทคโนโลยี/อุปกรณ์ที่ใช้ (Material) 3.1 มีสำนักงานเป็นของตนเอง เดินทางได้สะดวก ตั้งอยู่ในย่านชุมชน 3.2 สหกรณ์มีอุปกรณ์ที่ทันสมัยเอื้อต่อการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ	**3. ด้านสำนักงาน/เทคโนโลยี/อุปกรณ์ที่ใช้ (Material)** 3.1 บุคลากรของสหกรณ์ยังไม่มีความชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ 3.2 สหกรณ์ขาดการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการบริการกับสมาชิก 3.3 สหกรณ์ไม่มีเวปไซต์ของสหกรณ์

ตารางที่ 5.1 (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
4. ด้านระบบงานและการควบคุมภายใน (Management) 4.1 มีระบบบริหารจัดการที่ดี ได้รับมาตรฐานสหกรณ์	**4. ด้านระบบงานและการควบคุมภายใน (Management)** 4.1 การวางแผนการปฏิบัติงาน ยังขาดการควบคุมและการประเมินผลที่ดี 4.2 ขาดการประชาสัมพันธ์ให้กับบุคคลภายนอก เพื่อเชิญชวนเป็นสมาชิก

1.1.2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (ระดับสหกรณ์) ด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม และด้านเทคโนโลยี ดังนี้

ตารางที่ 5.2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (ระดับสหกรณ์)

โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threats)
1. ด้านการเมือง (Policy) 1.1 รัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนช่วยเหลือเกษตรกร ผ่านสถาบันเกษตรกรเช่น สหกรณ์ , กลุ่มเกษตรกร 1.2 ผู้นำท้องถิ่น ให้ความสนใจช่วยเหลือความเป็นอยู่ของสมาชิก 1.3 ได้รับการสนับสนุนด้านเงินทุนจากสำนักงานสหกรณ์จังหวัดกาญจนบุรี	**1. ด้านการเมือง (Policy)** 1.1 นโยบายบัตรสินเชื่อเกษตรกรสามารถผ่อนชำระได้ ทำให้สมาชิกใช้บัตรสินเชื่อเกษตรกรมากกว่ามาทำธุรกิจร่วมกับสหกรณ์ 1.2 มีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลบ่อย ทำให้นโยบายการเกษตรแต่ละปีเปลี่ยนไป 1.3 นโยบายรัฐในการช่วยเหลือเกษตรกรที่ผ่านมา ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานสหกรณ์ อาทิ นโยบายพักชำระหนี้ นโยบายรับจำนำฯ นโยบายแก้ปัญหาความยากจน กองทุนฟื้นฟูฯ ทำให้สมาชิกสหกรณ์มีปัญหาหนี้สินและข้อเรียกร้องต่างๆ เพิ่มขึ้น

ตารางที่ 5.2 (ต่อ)

โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threats)
	1.4 นโยบายกองทุนหมู่บ้าน ส่งผลให้สมาชิกเป็นหนี้ซ้ำซ้อน 1.5 เงื่อนไขในการสนับสนุนช่วยเหลือแก่เกษตรกร มีเงื่อนไขมาก ทำให้สมาชิกไม่สามารถ เข้าร่วมโครงการได้
2. ด้านเศรษฐกิจ (Economic) 2.1 มีการเชื่อมโยงธุรกิจกับสหกรณ์ต่างๆ ภายในจังหวัดกาญจนบุรี 2.2 กรมส่งเสริมสหกรณ์ให้เงินทุนหมุนเวียนอัตราดอกเบี้ยต่ำแก่สหกรณ์	**2. ด้านเศรษฐกิจ (Economic)** 2.1 สภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน ทำให้การประกอบอาชีพในปัจจุบันยาก และลำบาก 2.2 ค่าครองชีพที่สูงขึ้นในปัจจุบัน ผลกระทบต่อสมาชิกและสหกรณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น การเพิ่ม/ลดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ 2.3 ราคาผลผลิตตกต่ำ สมาชิกไม่กล้าลงทุน ทำให้สหกรณ์มียอดขายปุ๋ย ยา เมล็ดพันธุ์ลดลงและมีหนี้ค้างเพิ่มขึ้น
3. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social) 3.1 ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ เช่น สำนักงานสหกรณ์จังหวัดกาญจนบุรี และสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์กาญจนบุรี 3.2 พื้นที่เกษตรกรส่วนใหญ่อยู่ในพื้นที่ชลประทาน มีน้ำทำการเกษตร	**3. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social)** 3.1 เกษตรกรมักจะเปลี่ยนแปลงการประกอบอาชีพตามอย่างพืชที่ได้ราคาสูง ทำให้มีผลผลิต ออกตลาดมาก ราคาจึงตกต่ำ 3.2 ค่าใช้จ่ายเพิ่ม รายได้น้อย 3.3 สภาพภูมิอากาศ สภาพดินในการทำเกษตรไม่ดี ทำให้ปริมาณผลผลิตของสมาชิกลดน้อยลง

ตารางที่ 5.2 (ต่อ)

โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threats)
4. ด้านเทคโนโลยี (Technology) 4.1 บริเวณทำการของสหกรณ์ได้รับการสนับสนุนอินเตอร์เน็ตจากองค์การบริหารส่วนตำบลจรเข้เผือก 4.2 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมส่งเสริมเกี่ยวกับเทคโนโลยีทางการเกษตร 4.3 มีการให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีการผสมอาหารสัตว์เพื่อช่วยลดต้นทุน	**4. ด้านเทคโนโลยี (Technology)** 4.1 สหกรณ์ยังไม่สามารถพัฒนาเทคโนโลยีด้านการผลิต รวบรวม การแปรรูปหรือการลดต้นทุนการผลิตได้ 4.2 สมาชิกบางรายยังไม่เข้าใจในเทคโนโลยีการสื่อสารออนไลน์ 4.3 การสนับสนุนเครื่องมือสื่อสารยังไม่ครอบคลุม

1.1.3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน (ระดับธุรกิจของสหกรณ์) ด้านบุคลากร ด้านการเงินของสหกรณ์ ด้านสำนักงาน/เทคโนโลยี/อุปกรณ์ที่ใช้ และด้านระบบงานและการควบคุมภายใน ดังนี้

ตารางที่ 5.3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน (ระดับธุรกิจของสหกรณ์)

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
1. ด้านบุคลากร (Man) **1.1** คณะกรรมการ *1.1.1* คณะกรรมการให้ความร่วมมือในการประชุมเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์ *1.1.2* คณะกรรมการมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์มีความมุ่งมั่นในการทำงาน	**1. ด้านบุคลากร (Man)** 1.1 คณะกรรมการ *1.1.1* คณะกรรมการไม่มีความรู้ และประสบการณ์ ทางด้านธุรกิจสินเชื่อและธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย *1.1.2* คณะกรรมการขาดความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบของธุรกิจสินเชื่อและธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

ตารางที่ 5.3 (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
1.2 ฝ่ายจัดการ *1.2.1* เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์มีความรู้ความสามารถเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	**1.2** ฝ่ายจัดการ *1.2.1* จำนวนของเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ไม่เพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ *1.2.2* เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์มีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง ทำให้ต้องรับบุคลากรใหม่และใช้เวลาในสอนงานอยู่เสมอส่งผลให้การดำเนินงานสหกรณ์ไม่ต่อเนื่อง
1.3 สมาชิก *1.3.1* สมาชิกมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจสินเชื่อ	**1.3** สมาชิก *1.3.1* สมาชิกบางรายใช้บริการกับห้างสรรพสินค้าเป็นส่วนใหญ่ ไม่มีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายของสหกรณ์
1.4 ผู้ตรวจสอบกิจการ *1.4.1* ผู้ตรวจสอบกิจการให้ความสนใจในการเรียนรู้งานร่วมกับสหกรณ์	**1.4** ผู้ตรวจสอบกิจการ *1.4.1* ผู้ตรวจสอบกิจการไม่มีความรู้เกี่ยวกับธุรกิจสินเชื่อและธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย
2. ด้านการเงินของสหกรณ์ (Money) **2.1** สหกรณ์มีทุนดำเนินงานเป็นของตนเองในการดำเนินธุรกิจสินเชื่อ	**2. ด้านการเงินของสหกรณ์ (Money)** 2.1 สหกรณ์ขาดเงินทุนในการขยายธุรกิจของสหกรณ์ 2.2 สหกรณ์ขาดการจัดทำระบบบัญชีที่ดี 2.3 สหกรณ์ขาดเงินทุนหมุนเวียน ซึ่งมีความสำคัญ เพราะสินค้าประเภทการเกษตร

ตารางที่ 5.3 (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
	ส่วนใหญ่เป็นสินค้าที่มีอัตรากำไรต่อชิ้นต่ำ จำเป็นจะต้องขายให้ได้จำนวนมาก ดังนั้นจึงต้องใช้เงินทุนหมุนเวียนเพื่อซื้อสินค้าสูง
3. ด้านสำนักงาน/เทคโนโลยี/อุปกรณ์ที่ใช้ (Material) 3.1 ทำเลที่ตั้งของสหกรณ์อยู่บริเวณที่มีความเจริญ เป็นที่ตั้งของชุมชน การคมนาคมสะดวก เป็นทำเลที่มีความเหมาะสม สามารถจอดรถขนถ่ายสินค้าได้สะดวก	**3.ด้านสำนักงาน/เทคโนโลยี/อุปกรณ์ที่ใช้ (Material)** 3.1 ขาดการพัฒนาเทคโนโลยีในการดำเนินธุรกิจให้เพิ่มสูงขึ้น 3.2 สหกรณ์ไม่มีรถยนต์สำหรับใช้ส่งสินค้าถึงสถานที่
4 ด้านระบบงานและการควบคุมภายใน (Management)	**4 ด้านระบบงานและการควบคุมภายใน (Management)** 4.1 ระบบการบริหาร สหกรณ์ไม่ได้ใช้โปรแกรมบัญชีและโปรแกรมขาย ทำให้เกิดการทำงานที่ล่าช้า ไม่เป็นระบบ 4.2 สหกรณ์ไม่ได้มีการสำรวจความต้องการของสมาชิกในด้านการกู้เงินและด้านสินค้า 4.3 สหกรณ์ยังไม่มีการจัดเก็บข้อมูลและการจัดการที่ดี ทำให้ไม่ทราบชนิด จำนวน ต้นทุนของสินค้าคงคลัง 4.4 สหกรณ์มีสินค้าค้างสต๊อก เสื่อมสภาพ และไม่สามารถใช้ข้อมูลต้นทุนของสินค้าเป็นประโยชน์ในการสั่งสินค้า หรือกำหนดราคาสินค้าได้

1.1.4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (ระดับธุรกิจของสหกรณ์) ด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม และด้านเทคโนโลยี ดังนี้

ตารางที่ 5.4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (ระดับธุรกิจของสหกรณ์)

โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threats)
1. ด้านการเมือง (Policy) 1.1 รัฐบาลส่งเสริมการลงทุนสำหรับธุรกิจของสหกรณ์ 1.2 นโยบายของภาครัฐ ให้การสนับสนุนการประกอบการของธุรกิจของสหกรณ์ในด้านต่างๆ เช่น การให้คำปรึกษาในการดำเนินธุรกิจ และจัดหาแหล่งเงินทุน	**1. ด้านการเมือง (Policy)** 1.1 การเปลี่ยนแปลงของรัฐบาลบ่อยครั้งส่งผลให้นโยบายของรัฐบาลไม่แน่นอน
2. ด้านเศรษฐกิจ (Economic) 2.1 เศรษฐกิจมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง 2.2 มีการกระตุ้นเศรษฐกิจภายในประเทศโดยการเพิ่มการจับจ่ายใช้สอยของผู้บริโภคมากขึ้น	**2. ด้านเศรษฐกิจ (Economic)** 2.1 อัตราการเติบโตต่ำกว่า เมื่อเทียบกับตลาด 2.2 ร้านค้าประเภทร้านสะดวกซื้อ และร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ซึ่งมีสถานที่อำนวยความสะดวกในการเลือกซื้อ มีการจัดวางสินค้าเป็นหมวดหมู่ สวยงาม นอกจากนั้นยังมีการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ มีการส่งเสริมการขายและการตลาดเพื่อดึงดูดลูกค้ามากกว่า 2.3 ภาวะเศรษฐกิจของประเทศในปัจจุบันยังอยู่ในภาวะซบเซา ซึ่งส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์

ตารางที่ 5.4 (ต่อ)

โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threats)
3. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social) 3.1 ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานราชการ 3.2 สินค้าอุปโภคบริโภคเป็นสินค้าที่มีความจำเป็นต่อชีวิตประจำวัน การขยายตัวของตลาดสินค้าประเภทนี้สูงขึ้นตามจำนวนประชากรที่เพิ่มขึ้น	**3. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social)** 3.1 พฤติกรรมของผู้บริโภคเริ่มเปลี่ยนไปจากเดิมคือ นิยมที่จะซื้อสินค้าจากร้านสะดวกซื้อ หรือร้านค้าปลีกขนาดใหญ่มากกว่าสหกรณ์ ซึ่งมีผลให้ยอดขายปลีกของสหกรณ์ตกต่ำลงมาก 3.2 กิจการร้านค้าสะดวกซื้อ และร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ มีกำลังซื้อและมีอำนาจต่อรองกับผู้ผลิตหรือตัวแทนจำหน่ายมากกว่า สามารถซื้อสินค้าได้ในราคาที่ต่ำกว่า ทำให้สามารถกำหนดราคาขายโดยทั่วไปให้ต่ำกว่าสหกรณ์ได้
4. ด้านเทคโนโลยี (Technology)	**4. ด้านเทคโนโลยี (Technology)** 4.1 ขาดการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีส่งผลให้ผลผลิตต่ำ 4.2 ขาดการประชาสัมพันธ์ธุรกิจของสหกรณ์

1.2 ความต้องการของสมาชิกในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์

***1.2.1* สภาพทั่วไปของสมาชิกสหกรณ์**

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 67.60 อายุระหว่าง 41-55 ปี จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 42.10 จบการศึกษาระดับประถมศึกษา จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 50.30 สถานภาพสมรส จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 66.20 รายได้สุทธิ/เดือน (หลังหักค่าใช้จ่าย) ต่ำกว่า 5,000 บาท จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 32.40 ภาระหนี้สิน 25,000 บาทขึ้นไป จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 75.90 ระยะเวลาการเป็นสมาชิก 6-10 ปี และ 11-15 ปี จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 41.40 เท่ากัน

1.2.2 **ระดับความต้องการในด้านการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ ดังนี้**

1) ธุรกิจสินเชื่อ

1.1) ด้านคุณลักษณะนิสัยของผู้กู้ ที่สมาชิกเห็นว่ามีความต้องการมากที่สุด คือ ผู้ที่มีรายได้น้อยสามารถกู้ได้ รองลงมาคือไม่คำนึงถึงอายุในการพิจารณาสินเชื่อ

1.2) ด้านความสามารถในการชำระหนี้ของผู้กู้ ที่สมาชิกเห็นว่ามีความต้องการมากที่สุด คือ ลดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ให้ต่ำกว่าสถาบันการเงิน รองลงมาคือปรับลดอัตราดอกเบี้ยให้กับสมาชิกที่ชำระเงินตรงตามเวลาที่กำหนด

1.3) ด้านหลักประกัน ที่สมาชิกเห็นว่ามีความต้องการมากที่สุด คือ การนำหลักทรัพย์มาค้ำประกันจะได้รับการพิจารณาเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ จัดตั้งกองทุนประกันเงินกู้เพื่อช่วยเหลือสมาชิกกรณีสมาชิกเสียชีวิต

1.4) ด้านสถานะเงินทุนของผู้กู้ ที่สมาชิกเห็นว่ามีความต้องการมากที่สุด คือ ทุนเรือนหุ้นของสมาชิก สามารถยื่นกู้ได้ 5 เท่าของทุนเรือนหุ้น รองลงมาคือ มีการพิจารณาการให้สินเชื่อของสมาชิกที่มีรายได้หลายแหล่ง

1.5) ด้านปัจจัยแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สมาชิกเห็นว่ามีความต้องการมากที่สุด คือ ให้สินเชื่อคำนึงถึงฤดูกาลผลิต รองลงมาคือ มีการพักชำระหนี้

2) ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

2.1) ด้านผลิตภัณฑ์ ที่สมาชิกเห็นว่ามีความต้องการมากที่สุด คือ มีการรับประกันสินค้าที่ชำรุดจากการผลิต รองลงมา คือ มีสินค้าหลากหลาย

2.2) ด้านราคา ที่สมาชิกเห็นว่ามีความต้องการมากที่สุด คือ มีระดับราคาสินค้าที่หลากหลาย รองลงมาคือ มีการให้ข้อมูลราคาสินค้า

2.3) ด้านช่องทางการจำหน่าย ที่สมาชิกเห็นว่ามีความต้องการมากที่สุด คือ สามารถสั่งซื้อทางโทรศัพท์ได้ รองลงมาคือ สินค้าพร้อมจำหน่ายอยู่เสมอ

2.4) ด้านการส่งเสริมการตลาด ที่สมาชิกเห็นว่ามีความต้องการมากที่สุด คือ มีความรวดเร็วในการให้บริการ รองลงมาคือ มีประธานกลุ่มออกประชาสัมพันธ์นอกสถานที่เกี่ยวกับสินค้าของสหกรณ์

1.3 ข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์

1) ธุรกิจสินเชื่อ สหกรณ์จะต้องรู้ความต้องการของสมาชิก โดยมีการสอบถามความต้องการและให้สมาชิกมีแผนในการใช้เงินกู้นั้น สหกรณ์ต้องมีระเบียบที่เกี่ยวข้อง มีคำสั่งมอบหมายผู้รับผิดชอบทำหน้าที่ด้านสินเชื่อ และดำเนินการตามระเบียบ มติคณะกรรมการ

ที่กำหนด และสหกรณ์ได้ร่วมกันวางแผน ธุรกิจสินเชื่อเพื่อให้ประสบผลสำเร็จ โดยนำหลักการบริหารทั่วไปและหลักบริหารเฉพาะกับสินเชื่อ มาใช้ในการดำเนินธุรกิจสินเชื่อของสหกรณ์

2) ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย สหกรณ์จะต้องรวบรวมความต้องการจากสมาชิก แล้วจัดหาสินค้าอุปโภคบริโภค หรือสิ่งของเครื่องใช้มาให้สมาชิกอย่างตรงตามความต้องการและความจำเป็นของสมาชิกที่ต้องอุปโภคบริโภคสินค้านั้น และสหกรณ์ได้ร่วมกันวางแผน ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายในสหกรณ์

2. อภิปรายผล

จากการศึกษาความต้องการของสมาชิกในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์และการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด จังหวัดกาญจนบุรี มีประเด็นที่สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 สภาพแวดล้อมการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์

2.1.1 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน (ระดับสหกรณ์)

สภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ประกอบด้วย ปัจจัยภายในสหกรณ์มีจุดแข็ง ด้านบุคลากรของสหกรณ์ไม่ว่าจะเป็น คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ ฝ่ายจัดการ สมาชิก และผู้ตรวจสอบกิจการ สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างดี มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง สหกรณ์มีสภาพคล่องทางการเงินและมีเงินทุนเพียงพอต่อการดำเนินงาน มีวัสดุอุปกรณ์สำนักงานเพียงพอต่อการให้บริการสมาชิก สถานที่ตั้งของสหกรณ์เดินทางมาติดต่อได้อย่างสะดวก และสหกรณ์มีคำสั่งมอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่แต่ละฝ่ายปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและมีจุดอ่อน คือ คณะกรรมการขาดความรู้ความเข้าใจด้านกฎหมาย ข้อบังคับและระเบียบของสหกรณ์ สหกรณ์ยังต้องอาศัยแหล่งเงินทุนจากภายในมาจากเงินรับฝากซึ่งทำให้สหกรณ์มีต้นทุนที่สูง และมีความเสี่ยง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ทัศนีย์ ชูพรม (2560) แนวทางการพัฒนาธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายของสหกรณ์การเกษตรสามชุก จำกัด จังหวัดสุพรรณบุรี ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยภายในของสหกรณ์มีจุดแข็งด้านบุคลากร คือ คณะกรรมการ ผู้จัดการ พนักงานมีความจงรักภักดีต่อสหกรณ์ สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างดี ด้านเงินทุน คือ สหกรณ์มีสภาพคล่องทางการเงิน มีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอในการดำเนินงาน ด้านวัสดุอุปกรณ์ คือ มีอุปกรณ์สำนักงานเพียงพอต่อการให้บริการสมาชิก และด้านการจัดการ คือ จัดโครงสร้างการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม

จุดอ่อนของสหกรณ์ ด้านบุคลากร คือ คณะกรรมการขาดความรู้ด้านกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบของสหกรณ์ ด้านเงินทุน คือ สหกรณ์ยังต้องอาศัยเงินทุนจากแหล่งเงินทุนภายนอก ด้านวัสดุอุปกรณ์ คือ ที่ตั้งสำนักงานอยู่ในซอยเล็ก แยกจากถนนใหญ่ ทางสัญจรคับแคบ และด้านการจัดการ คือ การจัดหาสินค้ามาจำหน่ายให้สมาชิกยังไม่เพียงพอ

2.1.2 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (ระดับสหกรณ์)

สภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ประกอบด้วย ปัจจัยภายนอกสหกรณ์ สหกรณ์มีโอกาส คือรัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมสนับสนุน ช่วยเหลือเกษตรกร อีกทั้งผู้นำท้องถิ่นให้ความสนใจช่วยเหลือความเป็นอยู่ของสมาชิก และมีการเชื่อมโยงธุรกิจกับสหกรณ์ต่างๆ ภายในจังหวัดกาญจนบุรี และมีอุปสรรค คือ มีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลบ่อย ทำให้นโยบายการเกษตรแต่ละปีเปลี่ยนไป ค่าครองชีพที่สูงขึ้นในปัจจุบันผลกระทบต่อสมาชิกและสหกรณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อม และสภาพภูมิอากาศ สภาพดินในการทำเกษตรไม่ดี ทำให้ปริมาณผลผลิตของสมาชิกลดน้อยลง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริพจน์ ทองนวล (2556) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน นนทบุรี จำกัด ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่เป็นโอกาส ได้แก่หน่วยงานสนับสนุน นโยบายรัฐ กฎหมาย และเทคโนโลยี

2.1.3 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน (ระดับธุรกิจของสหกรณ์)

สภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ประกอบด้วย ปัจจัยภายในสหกรณ์ สหกรณ์ มีจุดแข็ง ด้านบุคลากรของสหกรณ์ไม่ว่าจะเป็นคณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการ สมาชิกและผู้ตรวจสอบกิจการ มีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ มีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีความรู้ ความสามารถ สมาชิกมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจสินเชื่อ และให้ความสนใจในการเรียนรู้งานร่วมกับสหกรณ์ อีกทั้งสหกรณ์มีทุนดำเนินงานเป็นของตนเองในการดำเนินธุรกิจสินเชื่อ มีทำเลที่ตั้งอยู่บริเวณที่มีความเจริญ เป็นที่ตั้งของชุมชน การคมนาคมสะดวก จุดอ่อน คือ คณะกรรมการขาดความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบของธุรกิจสินเชื่อและธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์มีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง ทำให้ต้องรับบุคลากรใหม่และใช้เวลาในสอนงานอยู่เสมอส่งผลให้การดำเนินงานสหกรณ์ไม่ต่อเนื่อง สหกรณ์ขาดเงินทุนในการขยายธุรกิจ ขาดการพัฒนาเทคโนโลยีให้เพิ่มสูงขึ้น และสหกรณ์ไม่ได้มีการสำรวจความต้องการของสมาชิกในด้านการกู้เงินและด้านสินค้า สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริพจน์ ทองนวล (2556) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนนนทบุรี จำกัด ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง มีดังนี้จุดแข็ง ได้แก่ สหกรณ์มีสำนักงาน

เป็นของตนเอง มีคณะกรรมการที่เข้มแข็ง มีระบบการบริหารจัดการที่ดี จุดอ่อน ได้แก่ สหกรณ์ไม่มีเจ้าหน้าที่ประจำ

2.1.4 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (ระดับธุรกิจของสหกรณ์)

สภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ประกอบด้วย ปัจจัยภายนอกสหกรณ์ ด้านโอกาส นโยบายของภาครัฐ ให้การสนับสนุนการประกอบการของธุรกิจในด้านต่างๆ เช่น การให้คำปรึกษาในการดำเนินธุรกิจ และจัดหาแหล่งเงินทุน อีกทั้งเศรษฐกิจมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง แต่สหกรณ์มีอุปสรรค ด้านเศรษฐกิจของประเทศในปัจจุบันยังอยู่ในภาวะซบเซา ซึ่งส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ ส่งผลต่อพฤติกรรมของผู้บริโภคเริ่มเปลี่ยนไปจากเดิม และขาดการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีส่งผลให้ผลผลิตต่ำ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ทัศนีย์ ชูพรม (2560) แนวทางการพัฒนาธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายของสหกรณ์การเกษตรสามชุก จำกัด จังหวัดสุพรรณบุรี ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยภายนอก สหกรณ์มีโอกาส ได้แก่ สหกรณ์มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงาน และภาครัฐให้การสนับสนุนเงินทุน สหกรณ์มีอุปสรรค ได้แก่ มีคู่แข่งทางการค้าเพิ่มมากขึ้น และสินค้าที่นำมาจำหน่ายไม่เพียงพอกับความต้องการของสมาชิก

2.2 ความต้องการของสมาชิกในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด จำนวน 2 ธุรกิจ ได้แก่ ธุรกิจสินเชื่อและธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ปรากฏผล ดังนี้

2.2.1 สภาพทั่วไปของสมาชิกสหกรณ์

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 67.60 อายุระหว่าง 41-55 ปี จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 42.10 มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาหรือเทียบเท่าอายุระหว่าง 40-59 ปี จบการศึกษาระดับประถมศึกษา จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 50.30 สถานภาพสมรส จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 66.20 รายได้สุทธิ/เดือน (หลังหักค่าใช้จ่าย) ต่ำกว่า 5,000 บาท จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 32.40 ภาระหนี้สิน 25,000 บาทขึ้นไป จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 75.90 ระยะเวลาการเป็นสมาชิก 6-10 ปี และ 11-15 ปี จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 41.40 เท่ากัน ไม่สอดคล้องกับ รุจิรา กลองรัมย์ (2559) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสุรินทร์ ผลการศึกษาพบว่า ลักษณะประชากรศาสตร์ ของกลุ่มตัวอย่างของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสุรินทร์ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย

2.2.2 ระดับความต้องการในด้านการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ ดังนี้

1) ธุรกิจสินเชื่อ ด้านคุณลักษณะนิสัยของผู้กู้ สมาชิกมีความต้องการให้ผู้ที่มีรายได้น้อยสามารถกู้ได้ ด้านความสามารถในการชำระหนี้ของผู้กู้ สมาชิกมีความต้องการให้ลดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ให้ต่ำกว่าสถาบันการเงิน ด้านหลักประกันเงินกู้ สมาชิกมีความต้องการให้สมาชิกที่นำหลักทรัพย์มาค้ำประกันจะได้รับการพิจารณาเป็นอันดับแรก ด้านสถานะเงินทุนของผู้กู้ สมาชิกมีความต้องการให้ทุนเรือนหุ้นของสมาชิก สามารถยื่นกู้ได้ 5 เท่าของทุนเรือนหุ้น และด้านปัจจัยแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สมาชิกมีความต้องการให้สินเชื่อโดยคำนึงถึงฤดูกาลผลิต

2) ธุรกิจจัดหาสินค้าจำหน่ายของสหกรณ์ด้านผลิตภัณฑ์ สมาชิกมีความต้องการให้มีการรับประกันสินค้าที่ชำรุดจากการผลิต ด้านราคา สมาชิกมีความต้องการให้สินค้ามีระดับราคาสินค้าที่หลากหลาย ด้านช่องทางการจำหน่าย สมาชิกมีความต้องการให้สามารถสั่งซื้อสินค้าทางโทรศัพท์ได้ และด้านการส่งเสริมการตลาด สมาชิกมีความต้องการให้ สหกรณ์มีความรวดเร็วในการให้บริการ

2.3 ข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด

จากการศึกษาการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด จังหวัดกาญจนบุรี ควรจะมีการพัฒนาแต่ละธุรกิจ ดังนี้

2.3.1 ธุรกิจสินเชื่อ สหกรณ์จะต้องรู้ความต้องการของสมาชิก โดยมีการสอบถามความต้องการและให้สมาชิกมีแผนในการใช้เงินกู้นั้น สหกรณ์ต้องมีระเบียบที่เกี่ยวข้อง มีคำสั่งมอบหมายผู้รับผิดชอบทำหน้าที่ด้านสินเชื่อ และดำเนินการตามระเบียบ มติคณะกรรมการที่กำหนด โดยสหกรณ์ได้มีการกำหนดแผนงานในการดำเนินธุรกิจสินเชื่อ เพื่อให้ประสบผลสำเร็จโดยนำหลักการบริหารทั่วไปและหลักบริหารเฉพาะกับสินเชื่อ มาใช้ในการดำเนินธุรกิจสินเชื่อของ

2.3.2 ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย สหกรณ์จะมีการรวบรวมความต้องการจากสมาชิก แล้วจัดหาสินค้าอุปโภคบริโภค หรือสิ่งของเครื่องใช้มาให้สมาชิกอย่างตรงตามความต้องการและความจำเป็นของสมาชิกที่ต้องอุปโภคบริโภคสินค้านั้น โดยสหกรณ์ได้มีการกำหนดแผนงานในการดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย เช่น เคมีภัณฑ์ทางการเกษตร ปุ๋ย ยาฆ่าแมลง ฯลฯ ตลอดจนสินค้าอุปโภคบริโภคที่จำเป็น เช่น ข้าวสาร ผงซักฟอก น้ำมันพืช น้ำปลา ฯลฯ มาขายให้แก่สมาชิกและผู้ที่มิใช่สมาชิก

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษาครั้งนี้

จากการศึกษา การพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด จังหวัดกาญจนบุรี ทำให้ได้ผลการศึกษาและองค์ความรู้ที่ค้นพบ ผู้ศึกษาเห็นว่า มีประเด็นที่สำคัญใคร่ขอเสนอแนะดังต่อไปนี้

3.1.1 ธุรกิจสินเชื่อ สมาชิกต้องการให้ผู้มีรายได้น้อยสามารถกู้ได้ ต้องการให้ลดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ให้ต่ำกว่าสถาบันการเงิน ในการพิจารณาเงินกู้ต้องการให้สมาชิกที่นำหลักทรัพย์มาค้ำประกันจะได้รับการพิจารณาเป็นอันดับแรก และให้ทุนเรือนหุ้นของสมาชิกสามารถยื่นกู้ได้ 5 เท่าของทุนเรือนหุ้น มีการให้สินเชื่อโดยคำนึงถึงฤดูกาลผลิต

3.1.2 ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย สมาชิกมีความต้องการให้ มีการรับประกันสินค้าที่ชำรุดจากการผลิต มีระดับราคาสินค้าให้เลือกที่หลากหลาย และมีบริการสั่งซื้อสินค้าทางโทรศัพท์ได้ โดยความรวดเร็วในการให้บริการ

3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาในครั้งต่อไป

3.2.1 ควรมีการวิเคราะห์ TOWS MATRIX เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ของสหกรณ์ต่อไป

3.2.2 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบการพัฒนาสหกรณ์ ในพื้นที่ต่างๆ เพื่อจะได้นำผลวิจัยมาใช้ได้กว้างขวางมากยิ่งขึ้น

3.2.3 ควรมีการศึกษาการดำเนินงานของสหกรณ์ต้นแบบที่ประสบผลสำเร็จในแต่ละธุรกิจ (Best Practices) เพื่อเป็นแนวทางการปรับปรุงพัฒนาสหกรณ์ต่อไป

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กรมส่งเสริมสหกรณ์. (2560). โครงการพัฒนาความเข้มแข็งสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร. สืบค้นจาก http://office.cpd.go.th/dacfg/images/2561/projjjj61/proj_61_01.pdf (สืบค้นวันที่ 31 พฤษภาคม 2562)

_____. (2559). ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับสหกรณ์ สืบค้นจาก http://office.cpd.go.th/rlo/index.php/2016-05-23-06-56-36/2016-06-02-02-37-35/2016-06-02-02-43-26?showall=1 (สืบค้นวันที่ 21 มิถุนายน 2562).

_____. (2561). รายงานปริมาณธุรกิจรายสหกรณ์ สืบค้นจาก https://web2.cpd.go.th/business/ (สืบค้นวันที่ 21 มิถุนายน 2562).

_____. (2562). พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2562. กรมส่งเสริมสหกรณ์, กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.

_____. (2558).เดินหน้าแก้ไขปัญหาสหกรณ์ประเทศไทยอย่างเป็นรูปธรรม สืบค้นจาก https://library2.parliament.go.th/ebook/content-issue/2558/hi2558-041.pdf (สืบค้นวันที่ 21 มิถุนายน 2562).

กฤษฎา สัตยานุรักษ์. (2556). *กลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์กองทุนสวนยาง จำกัด : กรณีศึกษาสหกรณ์กองทุนสวนยางบ้านหนำคอก จำกัด ตำบลท่าโพธิ์ อำเภอสะเดา จังหวัดสงขลา.* (วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา,สงขลา.

ชมบงกช อุกฤษณ์จงกล. (2559). *พฤติกรรมของผู้ใช้บริการที่มีต่อการบริการสินเชื่อโดยมีรถยนต์ค้ำประกัน ของธนาคารเกียรตินาคิน.* (สารนิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสยาม,กรุงเทพฯ.

ชมรมผู้บริหารธนาคารออมสินภาค 11. (2555). การวิเคราะห์เครดิตสมัยใหม่. สืบค้นจาก http://www.mgsb.net/index.php/77-2012-03-30-15-55-32/96--modern-credit-analysis (สืบค้น วันที่ 28 กรกฎาคม 2562)

ชลอ กลางวงศ์. (2555). ความหมายของการบริหาร สืบค้นจาก https://www.gotoknow.org/posts/51727 (สืบค้น วันที่ 2 กรกฎาคม 2562)

ณรัชช์อร (ณัฐนรี) ศรีทอง. (2554). *การบริหารงานพัฒนาชุมชนเชิงยุทธศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร: โอเอส พริ้นติ้ง เฮาส์.

ดำรงค์ วัฒนา (2557) . การวิเคราะห์ SWOT เบื้องต้น สืบค้นจาก http://ppd.offpre.rmutp.ac.th/wp-content/uploads/2011/07/%E0%B8%A7%E0% B8%B4 %E0%B9% 80%E0% B8% 84%E0%B8%A3%E0%B8%B2%E0%B8%B0% E0%B8%AB%E0%B9%8CSWOT% E0% B9%80%E0% B8%9A%E0%B8%B7% E0%B9%89%E0%B8%AD%E0%B8% 87%E0%B8%95%E0%B9%89%E0%B8%99.pdf (สืบค้น วันที่ 15 กรกฎาคม, 2562)

ตุลา มหาผสุธานนท์. (2554). *หลักการจัดการ หลักการบริหาร*. กรุงเทพฯ : ธนธัชการพิมพ์.

ถนัด เดชทรัพย์. (2550). *การบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลไทยชนะศึก อำเภอทุ่งเสลี่ยม จังหวัดสุโขทัย ตามหลักธรรมาธิบาล*. (ภาคนิพนธ์รัฐประศาสนศาตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท). มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์, อุตรดิตถ์.

ทัศนีย์ ชูพรม. (2560). *แนวทางการพัฒนาธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายของสหกรณ์การเกษตรสามชุก จำกัด*. (การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต(สหกรณ์)).หาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช นนทบุรี, นนทบุรี.

นัทธมนต์ พรหมมา. (2555). *การพัฒนาการบริหารจัดการธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายของสหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินเมืองพะเยา จำกัด* (วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.

น้ำทิพย์ เนียมหอม. (2560). *ปัจจัยส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกศึกษาต่ออาชีวศึกษาในวิทยาลัยเทคโนโลยีวิบูลย์บริหารธุรกิจ รามอินทรา*. (การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเกริก, กรุงเทพฯ.

พงศธร ศรีชัย. (2553). *การศึกษาผลการดำเนินงาน และแนวทางการพัฒนาชุมนุมสหกรณ์การเกษตรชัยนาท จำกัด*. (การค้นคว้าอิสระ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.

พัชร์สิตา ศุภชัยวราพัฒน์. (2553).*การสมัครและอนุมัติสินเชื่อส่วนบุคคล ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)*. (วิทยานิพนธ์ เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.

เพลินทิพย์ โกเมศโสภา. (2559). ความสำคัญ แนวคิดการตลาดและการเสนอคุณค่า ใน ประมวล สาระชุดวิชาการจัดการตลาดและการจัดการเชิงกลยุทธ์. (หน่วยที่ 1, หน้า 1-2). (พิมพ์ครั้งที่ 5). นนทบุรี: สาขาวิชาวิทยาการจัดการ, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ราชบัณฑิตยสถาน.(2556). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2554 เฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในโอกาสพระราชพิธีมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา 7 รอบ 5 ธันวาคม 2554. กรุงเทพฯ : ราชบัณฑิตยสถาน

รุจิรา กลองรัมย์. (2559). *ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสุรินทร์*. (การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช นนทบุรี, นนทบุรี.

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2555).การบริหารจัดการของหน่วยงานราชการรัฐ สืบค้นจาก http://www.wiruch.com/ (สืบค้น วันที่ 2 กรกฎาคม 2562)

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2555, หน้า3 -5). วิธีวิทยาการวิจัยแบบผสม: กระบวนทัศน์ใหม่สำหรับการวิจัยทางการบริหารการศึกษา. ปรับปรุงและพิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ.

วิเชียร วาณิชกุล. (2554). หลักการตลาด. (พิมพ์ครั้งที่ 6). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

ศิริพจน์ ทองนวล. (2556). *แนวทางการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนนนทบุรี จำกัด.* (การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2552). พฤติกรรมผู้บริโภค. กรุงเทพมหานคร : บริษัท วสิทธิ์พัฒนา จำกัด.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. (2555) ความหมายของการบริหารจัดการ สืบค้นจาก http://www.bloggang.com/mainblog.php?id=learn-357 (สืบค้น วันที่ 2 กรกฎาคม 2562)

ส่งเสริม หอมกลิ่น. (2558). แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจและสหกรณ์. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารธุรกิจสหกรณ์เชิงกลยุทธ์*. (หน่วยที่ 1, น. 34-39). นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

_____. (2558). แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจและสหกรณ์. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารธุรกิจสหกรณ์เชิงกลยุทธ์*. (หน่วยที่ 1, น. 20). นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

สหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด. (2558). รายงานประจำปีสำหรับปี สิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน 2558. กาญจนบุรี: สหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด.

_____. (2559). รายงานประจำปีสำหรับปี สิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน 2559. กาญจนบุรี: สหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด.

สัญญา กิจสัจจิ. (2552). *บทบาท หน้าที่และแนวทางในการพัฒนากลุ่มสมาชิกสหกรณ์:กรณีศึกษาสหกรณ์การเกษตรบางใหญ่ จำกัด.* (การค้นคว้าอิสระ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์,กรุงเทพฯ.

สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์กาญจนบุรี.(2558). รายงานผลการสอบบัญชีประจำปีสำหรับปี สิ้นสุด วันที่ 30 กันยายน 2558. กาญจนบุรี:สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์กาญจนบุรี.

_____. (2559).รายงานผลการสอบบัญชีประจำปีสำหรับปี สิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน 2559. กาญจนบุรี:สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์กาญจนบุรี.

สำนักงานสหกรณ์จังหวัดกาญจนบุรี. (2562) . รายงานการจัดตั้งสหกรณ์ :สำนักงานสหกรณ์จังหวัดกาญจนบุรี.

อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ. (2557). การบริหารสินเชื่อและการบริหารเงินลงทุนสหกรณ์. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการบัญชีและการเงินสหกรณ์เพื่อการบริหาร*. (หน่วยที่ 1, น.4). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

อาชาญ ฝ่ายสีลา. (2556). *การศึกษาวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาธุรกิจให้บริการของสหกรณ์การเกษตร : กรณีศึกษาสหกรณ์การเกษตรศุภนิมิตแม่ยาว จำกัด จังหวัดเชียงราย* (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย,เชียงราย.

เอกก์ ภทรธนกุล. (2556). *อัจฉริยะการตลาด*. กรุงเทพฯ: คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

Wheelen, L., Thomas, and Hunger, J., David.2012. Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability. 13th ed. Pearson Education.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบบันทึกข้อมูลประเด็นการประชุมระดมสมอง

แบบบันทึกข้อมูลประเด็นการประชุมระดมสมอง (Brainstorming)
การศึกษา เรื่อง การพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด จังหวัดกาญจนบุรี

คำชี้แจง : ขั้นตอนการประชุมระดมสมอง

1. นำเสนอข้อมูลสภาพทั่วไปของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด จังหวัดกาญจนบุรี จำกัด จากการสนทนากลุ่ม (ข้อมูลปฐมภูมิ) และ (ข้อมูลทุติยภูมิ) จากเอกสารและรายงานต่างๆ ที่เก็บรวบรวมมาได้

2. นำเสนอข้อมูลสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด จังหวัดกาญจนบุรี จำกัด จากประธานกรรมการสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด จังหวัดกาญจนบุรี จำกัด เพื่อเป็นข้อมูลเบื้องต้นประกอบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก (SWOT Analysis) ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์

3. ให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติมจากข้อมูลที่นำเสนอในข้อ 2) พร้อมทั้งแก้ไขปรับปรุง เพิ่มเติม การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมให้สมบูรณ์ เพื่อนาไปสู่ประเด็นในจัดทำแผนพัฒนาธุรกิจสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด จังหวัดกาญจนบุรี จำกัด

4. นำเสนอแผนพัฒนาธุรกิจสหกรณ์เบื้องต้นจากการสอบถามความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้อง ในการร่วมสนทนากลุ่มเพื่อเป็นแนวทางให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้กำหนดแผนพัฒนาธุรกิจสหกรณ์ที่สมบูรณ์ สามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรมได้

การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ สหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด จังหวัดกาญจนบุรี

1. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์

1.1 ด้านบุคลากร (Man)

คณะกรรมการ

.....

.....

ฝ่ายจัดการ

.....

.....

สมาชิก

.....

.....

ผู้ตรวจสอบกิจการ

.....

.....

1.2 ด้านการเงินของสหกรณ์ (Money)

.....

.....

.....

.....

1.3 ด้านสำนักงาน/เทคโนโลยี/อุปกรณ์ที่ใช้ (Material)

.....

.....

.....

.....

1.4 ด้านระบบงานและการควบคุมภายใน (Management)

.....

.....

.....

1.5 ด้านการบริการและค่านิยม (Moral)

.....

.....

.....

2. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์

2.1 ด้านด้านการเมือง (Policy)

.....

.....

.....

2.2 ด้านเศรษฐกิจ (Economic)

.....

.....

.....

.....

2.3 ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social)

.....

.....

.....

.....

2.4 ด้านเทคโนโลยี (Technology)

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ข

แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

ความต้องการของสมาชิกในการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้า

บ้านจรเข้เผือก จำกัด จังหวัดกาญจนบุรี

<u>คำชี้แจง</u>

แบบสอบถามนี้ เป็นส่วนหนึ่งในการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แผนพัฒนาธุรกิจสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด จังหวัดกาญจนบุรี ตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แขนงวิชาสหกรณ์ สาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

จุดมุ่งหมายของแบบสอบถาม เพื่อศึกษาความต้องการของสมาชิกในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม จะนำเสนอผลการวิเคราะห์ในภาพรวม และพิจารณาแก้ไขปัญหา เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์โดยจะนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการศึกษา และเสนอเป็นแผนพัฒนาธุรกิจสหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัดต่อไป

แบบสอบถาม มีทั้งหมด 6 หน้า แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลสภาพทั่วไปของสมาชิกสหกรณ์ ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ รายได้ ภาระหนี้สิน ระยะเวลาการเป็นสมาชิก

ตอนที่ 2 ระดับความต้องการในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ ซึ่งประกอบด้วย ธุรกิจสินเชื่อ และธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจสินเชื่อและธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายของสหกรณ์

กรุณาตอบคำถามให้ครบทุกข้อ ตามสภาพความเป็นจริง เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ต่อไปและขอขอบคุณทุกท่าน มา ณ โอกาสนี้ ที่ให้ความร่วมมือและเสียสละเวลาอันมีค่าในการตอบแบบสอบถามการวิจัยครั้งนี้

นางสาวนภัทร ทนยิ้ม
นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาสหกรณ์ สาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ตอนที่ 1 ข้อมูลสภาพทั่วไปของสมาชิกสหกรณ์

<u>คำชี้แจง</u> โปรดกรอกข้อมูลในช่องว่าง พร้อมใส่เครื่องหมาย ✓ลงใน ☐ ที่ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ

☐ ชาย ☐ หญิง

2. อายุ

☐ ต่ำกว่า 25 ปี ☐ 25 - 30 ปี ☐ 31 - 35 ปี

☐ 36 - 40 ปี ☐ 41 - 55 ปี ☐ 56 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

☐ ประถมศึกษา ☐ มัธยมศึกษาตอนต้น ☐ มัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า

☐ อนุปริญญาหรือเทียบเท่า ☐ ปริญญาตรี ☐ สูงกว่าปริญญาตรี

4. สถานภาพ

☐ โสด ☐ สมรส ☐ หม้าย/หย่าร้าง

5. รายได้สุทธิ/เดือน (หลังหักค่าใช้จ่าย)

☐ ต่ำกว่า 6,000 บาท ☐ 6,000 - 6,500 บาท

☐ 6,501 - 7,000 บาท ☐ 7,001 - 7,500 บาท

☐ 7,501 – 8,000 บาท ☐ 8,001 บาทขึ้นไป

6. ภาระหนี้สิ้น

☐ ต่ำกว่า 5,000 บาท ☐ 5,000 - 10,000 บาท

☐ 10,001 - 15,000 บาท ☐ 15,001 - 20,000 บาท

☐ 20,001 - 25,000 บาท ☐ 25,001 บาทขึ้นไป

7. ระยะเวลาการเป็นสมาชิก

☐ 1 - 5 ปี ☐ 6 - 10 ปี ☐ 11 - 15 ปี

☐ 16 - 20 ปี ☐ 21 - 25 ปี ☐ มากกว่า 25 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 ระดับความต้องการในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อคำถามในแต่ละข้อ พร้อมใส่เครื่องหมาย✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ความต้องการในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์	ระดับความต้องการพัฒนา				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ธุรกิจสินเชื่อ					
1. คุณลักษณะนิสัยของผู้กู้ (Characteristic)					
1.1 ผู้ที่มีรายได้น้อยสามารถกู้ได้					
1.2 ระยะเวลาการเป็นสมาชิกตั้งแต่ 1 เดือนขึ้นไป สามารถยื่นกู้ได้					
1.3 ไม่คำนึงถึงอายุในการพิจารณาสินเชื่อ					
2. ความสามารถในการชำระหนี้ของผู้กู้ (Capacity)					
2.1 สมาชิกที่จัดทำทำบัญชีรายรับ รายจ่าย จะได้รับการพิจารณาเงินกู้เป็นอันดับแรก					
2.2 ปรับลดอัตราดอกเบี้ยให้กับสมาชิกที่ชำระเงินตรงตามเวลาที่กำหนด					
2.3 ลดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ให้ต่ำกว่าสถาบันการเงิน					
3. หลักประกันเงินกู้ (Collateral)					
3.1 การยื่นขอสินเชื่อไม่ต้องมีผู้ค้ำประกัน					
3.2 มีการประเมินราคาของหลักทรัพย์ในราคาที่สูง					
3.3 เอกสารในการยื่นกู้ไม่ยุ่งยาก					
3.4 จัดตั้งกองทุนประกันเงินกู้เพื่อช่วยเหลือสมาชิกกรณีสมาชิกเสียชีวิต					
3.5 การนำหลักทรัพย์มาค้ำประกันจะได้รับการพิจารณาเป็นอันดับแรก					
4. สถานะเงินทุนของผู้กู้ (Capital)					
4.1 ทุนเรือนหุ้นของสมาชิก สามารถยื่นกู้ได้ 5 เท่าของทุนเรือนหุ้น					
4.2 พิจารณาการให้สินเชื่อของสมาชิกที่มีรายได้ หลายแหล่ง					

ความต้องการในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์	ระดับความต้องการพัฒนา				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
5. ปัจจัยแวดล้อมทางเศรษฐกิจ (Condition)					
5.1 ให้สินเชื่อโดยคำนึงถึงฤดูกาลผลิต					
5.2 ให้สินเชื่อในอัตราดอกเบี้ยต่ำ กรณีเกิดภัยธรรมชาติ					
5.3 มีการพักชำระหนี้					
6. อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย					
1. ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)					
1.1 สินค้าที่นำมาจำหน่ายตรงตามความต้องการของสมาชิก					
1.2 สินค้าที่นำมาจำหน่ายตรงกับฤดูกาลผลิตของสมาชิก					
1.3 สินค้าที่จำหน่ายมีคุณภาพมาตรฐาน					
1.4 มีสินค้าหลากหลาย					
1.5 สินค้าที่นำมาจำหน่ายเป็นนวัตกรรมสมัยใหม่ เช่น โดรนพ่นยา รถไถนาขนาดเล็ก					
1.6 มีการรับประกันสินค้าที่ชำรุดจากการผลิต					
2. ด้านราคา (Price)					
2.1 ราคาสินค้าที่นำมาจำหน่ายแก่สมาชิกเหมาะสม กับปริมาณและคุณภาพ					
2.2 มีการกำหนดราคาที่ต่ำกว่ากว่าท้องตลาด					
2.3 มีวิธีการชำระเงินที่หลากหลาย เช่น การโอนเงินผ่านธนาคาร อินเตอร์เน็ตแบงก์ ชำระด้วยตนเอง การใช้บัตรสวัสดิการรัฐ					
2.4 มีการให้ข้อมูลราคาสินค้า					
2.5 มีระดับราคาสินค้าที่หลากหลาย					

ความต้องการในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์	ระดับความต้องการพัฒนา				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
3. ด้านช่องทางการจำหน่าย (Place)					
3.1 สถานที่ในการจำหน่ายสินค้าสะดวกในการซื้อสินค้า					
3.2 มีอุปกรณ์และเครื่องมือในการให้บริการที่ทันสมัยครบถ้วน เช่น คอมพิวเตอร์					
3.3 มีการให้บริการผ่านประธานกลุ่ม					
3.4 มีบริการจัดส่งสินค้าถึงบ้าน					
3.5 มีสินค้าพร้อมจำหน่ายอยู่เสมอ					
3.6 สามารถสั่งซื้อทางโทรศัพท์ได้					
4. ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion)					
4.1 มีพนักงานแนะนำสินค้า					
4.2 มีการผ่อนชำระสินค้าหลังจากการเก็บเกี่ยวผลผลิต					
4.3 มีการให้ค่าตอบแทนแก่สมาชิกที่มาดำเนินธุรกิจร่วมกับสหกรณ์มากที่สุด					
4.4 มีความรวดเร็วในการให้บริการ					
4.5 มีการจัดกิจกรรมพิเศษในวันสำคัญของสหกรณ์ เช่น การลดราคา การแจกสินค้า การแจกของที่ระลึก การใช้คูปองส่วนลด					
4.6 มีการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ให้ข้อมูลข่าวสารแก่สมาชิกผ่านสื่อต่างๆ เช่น แผ่นพับ ใบปลิว					
4.7 ประธานกลุ่มออกประชาสัมพันธ์นอกสถานที่เกี่ยวกับสินค้าของสหกรณ์					
5. อื่นๆ (โปรดระบุ).....					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจสินเชื่อและธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายของสหกรณ์

<u>คำชี้แจง</u> โปรดระบุข้อมูลตามความคิดเห็นของท่านที่เห็นว่าสหกรณ์ควรดำเนินการ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจสินเชื่อและธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายของสหกรณ์

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

ขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือในการกรอกแบบสอบถามฉบับนี้ จนครบถ้วนสมบูรณ์

นางสาวนภัทร ทนยิ้ม

ภาคผนวก ค

ภาพการจัดประชุมระดมสมอง

ภาพการจัดประชุมระดมสมอง
สหกรณ์ผู้ใช้น้ำสถานีสูบน้ำด้วยไฟฟ้าบ้านจรเข้เผือก จำกัด
วันที่ 31 กรกฎาคม 2562
ณ ศาลาอเนกประสงค์ตำบลจรเข้เผือก จำกัด

ภาพที่ 1 นางจตุพร ฉายแสง ประธานกรรมการ กล่าวเปิดการประชุมระดมสมอง

ภาพที่ 2 คณะกรรมการ ฝ่ายจัดการ และผู้ตรวจสอบกิจการ ร่วมกันแสดงความคิดเห็น

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางสาวนภัทร ทนยิ้ม
วัน เดือน ปีเกิด	21 พฤศจิกายน 2531
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดกาญจนบุรี
ประวัติการศึกษา	บัญชีบัณฑิต มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย 2554
สถานที่ทำงาน	สำนักงานสหกรณ์จังหวัดกาญจนบุรี
ตำแหน่ง	นักวิชาการสหกรณ์ปฏิบัติการ