



การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย
PERFORMANCE EVALUATION OF AGRICULTURAL
COOPERATIVES OPERATION IN
THE CENTRAL REGION OF THAILAND

โดย
สุรวงศ์ วรรณปักษ์

คุณฉันทิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยรัฐกิจ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรังสิต
ปีการศึกษา 2557



**PERFORMANCE EVALUATION OF AGRICULTURAL
COOPERATIVES OPERATION IN
THE CENTRAL REGION OF THAILAND**

**BY
SURAWONGSE WANNAPAK**

**A DISSERTATION IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS FOR
DOCTOR OF PHILOSOPHY PROGRAM IN PUBLIC ADMINISTRATION
INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION
COLLEGE OF GOVERNMENT**

GRADUATE SCHOOL, RANGSIT UNIVERSITY

2014



คุณฉันทิพนธ์เรือง

การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย

โดย

สุรวงศ์ วรรณปักษ์

ได้รับการพิจารณาให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยรังสิต
ปีการศึกษา 2557

ศาสตราจารย์ ดร.เอนก เหล่าธรรมทัศน์
ประธานกรรมการสอบ

รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนิมพานิช
กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์ จุฑาทิพย์ กัทราวาท
กรรมการ

ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ
กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

ศาสตราจารย์ ดร.ดิน ปรัชญพตธิ์
กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

(ผศ.ร.ต.หญิง ดร.วรรณิ สุขสาตร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

19 พฤษภาคม 2558



Dissertation entitled

**PERFORMANCE EVALUATION OF AGRICULTURAL COOPERATIVES
OPERATION IN THE CENTRAL REGION OF THAILAND**

by

SURAWONGSE WANNAPAK

was submitted in partial fulfillment of the requirements
for the degree of Doctoral of Philosophy in Public Administration

Rangsit University

Academic Year 2014

Anek Laothamatas

Prof. Anek Laothamatas, Ph.D.
Examination Committee Chairperson

JUMPOL NIMPANICH

Assoc.Prof.Jumpol Nimpanich, Ph.D.
Member and Advisor

Jutatip Patrawart

Assoc. Prof. Jutatip Patrawart
Member

Somboon Suksamran

Prof. Somboon Suksamran, Ph.D.
Member and Co-Advisor

Tin Prachyapruit

Prof. Tin Prachyapruit, Ph.D.
Member and Co-Advisor

Approved by Graduate School

Vannee Sooksatra

(Asst.Prof.Plt.Off. Vannee Sooksatra, D.Eng.)

Dean of Graduate School

May 19, 2015

กิตติกรรมประกาศ

คุษฎีนิพนธ์เล่มนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยดีจากความกรุณาของคณะกรรมการที่ปรึกษา คุษฎีนิพนธ์ ดังนั้นผู้วิจัยใคร่ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช ที่กรุณา รับเป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาคุษฎีนิพนธ์ นอกจากนี้ยังได้รับความกรุณาจาก ศาสตราจารย์ ดร. สมบูรณ์ สุขสำราญ และ ศาสตราจารย์ ดร.ดิน ปรัชญพฤทธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาคุษฎีนิพนธ์ ซึ่ง ทุกท่านได้ทุ่มเทและสละเวลาอันมีค่าของท่าน ให้คำปรึกษา แนะนำ พร้อมทั้งแก้ไขข้อบกพร่อง ต่างๆ ให้กับผู้วิจัยมาโดยตลอด อีกทั้งผู้วิจัยใคร่ขอกราบขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร.เอนก เหล่า ธรรมทัศน์ ซึ่งเป็นประธานกรรมการสอบคุษฎีนิพนธ์ และ รองศาสตราจารย์ จุฑาทิพย์ ภัทราวาท ที่ ได้กรุณา รับเป็นกรรมการร่วมสอบคุษฎีนิพนธ์ ซึ่งได้ให้คำแนะนำที่มีค่า ตรวจสอบและแก้ไข ทำให้ คุษฎีนิพนธ์นี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณะผู้ทรงคุณวุฒิ ศาสตราจารย์ ดร.บุญทัน ดอกไธสง รอง ศาสตราจารย์ ดร.สมาน งามสนิท และ ดร.บุญเลิศ ไพรินทร์ ในการให้คำแนะนำและตรวจสอบ คุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยอย่างละเอียด

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณะผู้เชี่ยวชาญและผู้ชำนาญการของกรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์และคณะกรรมการดำเนินงาน ฝ่ายจัดการ เจ้าหน้าที่และสมาชิกสหกรณ์ของ สหกรณ์การเกษตรในภาคกลางที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม และอำนวยความสะดวกใน การเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นอย่างดี รวมทั้งให้ข้อคิดเห็น ประเด็นปัญหาต่างๆ และแนวทางในการ พัฒนาสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางทำให้อุษฎีนิพนธ์เล่มนี้บรรลุเป้าหมายได้อย่างสมบูรณ์

นอกจากนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคุณแม่สุรีย์ วรรณปักษ์ ที่ให้กำลังใจตลอดมาและ โดยเฉพาะนางสาวจิระพรรณ แก่นศึกษา ที่ให้การสนับสนุนในทุกด้านและให้กำลังใจสูงสุดแก่ ผู้วิจัยหากขาดบุคคลนี้เข้าเจ้าจะไม่สามารถประสบความสำเร็จไปได้เลยและผู้วิจัยขอขอบพระคุณ คณาจารย์ทุกท่านที่ถ่ายทอดความรู้ รวมทั้งเพื่อนๆ ที่ช่วยให้คุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

สุรวงศ์ วรรณปักษ์

ผู้วิจัย

5106879 : สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์; ปร.ด. (รัฐประศาสนศาสตร์)
 คำสำคัญ : การประเมินสถานะแวดล้อม, ปัจจัยนำเข้า, กระบวนการบริหารจัดการ, ผลผลิต, ผลลัพธ์ และผลกระทบของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร
 สรุวงค์ วรณปักษ์ : การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของ
 ไทย (PERFORMANCE EVALUATION OF AGRICULTURAL COOPERATIVES IN THE CENTRAL REGION OF THAILAND) อาจารย์ที่ปรึกษา : รองศาสตราจารย์ ดร. จุมพล
 หินนิพานิช, อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม : ศาสตราจารย์ ดร. สมบูรณ์ สุขสำราญ, อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม :
 ศาสตราจารย์ ดร. ดิน ปรัชญพฤทธิ, 440 หน้า.

คุณฉันทิพนธ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลการดำเนินงานเกี่ยวกับผลผลิต ผลลัพธ์และผลกระทบ และปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยในช่วง พ.ศ. 2551-2555 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงผสมวิธี (Mixed method research) ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) ซึ่งทำการสุ่มตัวอย่างแบบหลายชั้นตอน (Stratified random sampling) โดยมีพื้นที่ในการศึกษา 6 จังหวัด คือ ชัยนาท พระนครศรีอยุธยา อ่างทอง ลพบุรี สิงห์บุรี และสระบุรีจำนวน 38 สหกรณ์ซึ่งมีประชากรทั้งหมดจำนวน 66,592 ราย จึงทำให้ได้ประชากรกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาจำนวน 400 ราย สถิติที่ใช้ได้แก่ การหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์ อัลฟาของครอนบาช (Cronbach's Coefficient of Alpha) การเปรียบเทียบพหุคูณ (Multiple comparison Test) ด้วยวิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe's method) และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive analysis)

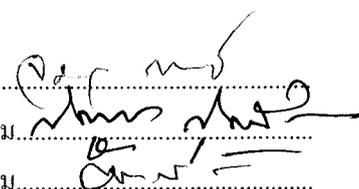
ผลการวิจัยประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยเกี่ยวกับผลผลิต ผลลัพธ์และผลกระทบ ครั้งนี้พบว่า

1) ผลผลิตที่สำคัญของสหกรณ์ คือ ผลประโยชน์ที่เกิดจากการดำเนินงานของสหกรณ์ ได้แก่ ปริมาณธุรกิจและการให้สินเชื่อ ทำให้สามารถเป็นแหล่งเงินทุนหมุนเวียนให้เป็นที่พอใจกับสมาชิกได้มากที่สุด รองลงมาในเรื่องสมาชิกสหกรณ์ได้รับการส่งเสริมด้านการออมทรัพย์จากการถือหุ้นและการฝากเงินอยู่ในระดับมาก โดยสหกรณ์สามารถให้บริการเงินกู้ยืมกับสมาชิกได้อย่างทั่วถึงและเป็นธรรมอยู่ในระดับมาก และสหกรณ์มีผลกำไรตามงบประมาณที่กำหนดไว้

ลายมือชื่อนักศึกษา.....



ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....



ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม.....

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม.....

2) ผลลัพธ์ที่สำคัญของการดำเนินสหกรณ์ คือ การมุ่งเน้นสมาชิก โดยเฉพาะสมาชิกได้รับประโยชน์ตามเป้าหมายของการจัดตั้งสหกรณ์ ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์หลักของสหกรณ์เพื่อแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจและสังคมได้อย่างเหมาะสมตามสภาพของแต่ละท้องถิ่น

3) ผลกระทบที่สำคัญของการดำเนินสหกรณ์มีหลายปัจจัย แต่มีปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือ มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการสื่อสารแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างองค์กรและใช้ในการดำเนินงานมากขึ้น ทำให้ตอบสนองความต้องการของสมาชิกได้มากขึ้น สมาชิกสหกรณ์มองเห็นความสำคัญของผลประโยชน์ส่วนรวมเพิ่มขึ้น สหกรณ์ช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจในระดับรากหญ้าของประเทศ สมาชิกสหกรณ์รู้จักใช้สิทธิที่ตนมีในการเลือกสรรคนดีมีความรู้มีประสบการณ์มาเป็นกรรมการสหกรณ์

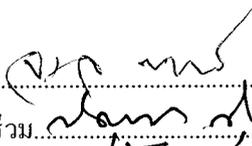
สำหรับปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย พบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามในด้านสภาพแวดล้อม ปัจจัยนำเข้า และกระบวนการบริหารจัดการ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลผลิต ผลลัพธ์และผลกระทบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยกระบวนการบริหารจัดการกับผลลัพธ์ มีความสัมพันธ์กันสูงมากที่สุด ($r = .758$) รองลงมาคือ กระบวนการบริหารจัดการกับผลกระทบ ($r = .664$) และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุดคือ สภาพแวดล้อมกับผลผลิต ($r = .239$) ส่วนกระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ พบว่า การมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมของประธานกรรมการ การมีส่วนร่วมของสมาชิกและการเชื่อมโยงเครือข่ายและพันธมิตรมีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์มากที่สุด ซึ่งทำให้ทราบว่า กระบวนการบริหารจัดการที่ดีนั้นเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีที่พึงประสงค์มากที่สุด

นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยต้นทุนการผลิตของสมาชิกสหกรณ์มีอัตราที่ค่อนข้างสูงและสมาชิกสหกรณ์ยังขาดแคลนทายาททางการเกษตรส่งผลกระทบต่อให้สหกรณ์ขาดแคลนสมาชิก สหกรณ์อาจจะทำให้เกิดปัญหาได้ในอนาคต ซึ่งถือได้ว่าเป็นปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ เพื่อมาทดแทนเกษตรกรและสมาชิกสหกรณ์ที่ค่อนข้างสูงอายุ โดยบุคคลดังกล่าวจะเป็นทั้งกำลังการผลิตและเป็นบุคคลที่จะมีคุณสมบัติเป็นสมาชิกสหกรณ์ที่แท้จริงต่อไป

ลายมือชื่อนักศึกษา.....



ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....



ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม.....

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม.....

5106879 : MAJOR: PUBLIC ADMINISTRATION; Ph.D. (PUBLIC ADMINISTRATION)

KEYWORDS : PERFORMANCE EVALUATION, CONTEXT, INPUT, PROCESS, OUTPUT, OUTCOME AND IMPACT OF AGRICULTURAL COOPERATIVES

SURAWONGSE WANNAPAK: PERFORMANCE EVALUATION OF AGRICULTURAL COOPERATIVES IN THE CENTRAL REGION OF THAILAND.
DISSERTATION ADVISOR: ASSOC. PROF. JUMPOL NIMPANICH, Ph.D.,
DISSERTATION CO-ADVISOR: PROF. SOMBOON SUKSAMRAN, Ph.D., AND
PROF. TIN PRACHYAPRUIT, Ph.D., 440 p.

This dissertation aimed to evaluate the performance concerning outputs, outcomes and impacts and the factors affecting such performance of agricultural cooperatives in the central region of Thailand during the years 2008–2012. Mixed research method (qualitative and quantitative) and stratified random sampling were utilized in this research. Thirty eight agricultural cooperatives in 6 provinces (Chai Nat, Phra Nakhon Si Ayutthaya, Ang Thong, Lop Buri, Sing Buri and Saraburi) were treated as units of analysis. The whole agricultural cooperative members were 66,592 and randomized into 400. Statistics in this research covered frequency, percentage, mean, standard deviation, Cronbach's Coefficient of Alpha, Multiple Comparison Test and Scheffe's Method. Descriptive analysis was used for this research.

The results of performance evaluation concerning outputs, outcomes, and impacts were as follows:

1) The important outputs in terms of benefits of the agricultural cooperatives included volumes of business and lending amount of money enough for satisfying agricultural cooperative members which were at the highest level. The promotion of stock owning and money saving of the agricultural cooperative members was at the high level. That was to say, the agricultural cooperatives could have enough money to lend their members fairly. At the same time, the agricultural cooperatives could, also, make profits from their transactions.

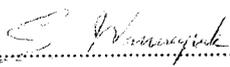
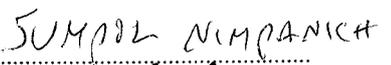
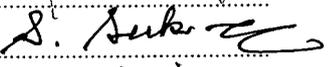
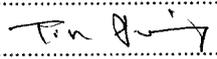
Student's Signature.....*S. Wannapak*..... Dissertation Advisor's Signature.....*SOMPORN NIMPANICH*.....
Dissertation Co-Advisor's Signature.....*S. Suktamran*.....
Dissertation Co-Advisor's Signature.....*Tin Prachyapruit*.....

2) The important outcomes of the agricultural cooperatives were that they could treat and serve their members in line with the objectives of the agricultural cooperatives which could solve economic and social problems of their members.

3) There were many impact factors but modern technology was the most important factor of the agricultural cooperatives. The modern technology could exchange information and knowledge among different organizations. At the same time, modern technology could, also, be used for running the organizations. Moreover, modern technology could more respond to their members' needs and encourage them to know how to use their rights for selecting more qualified and effective members of the agricultural cooperatives' boards.

The factors affecting the performance of the agricultural cooperatives in the central region of Thailand were found out as follows: There was positive relationship between independent and dependent variables. It meant that various environments, inputs and processes of management had positive relationship with the performance in terms of outputs, outcomes and impacts of the agricultural cooperatives with statistical significance at .01. The relationship between the management processes and the outcomes was at the highest level ($r=.758$). The relationship between the management processes and the impacts was at the high level ($r=.664$). The relationship between the environments and the outputs was at the lowest level ($r=.239$). In the strategic management process, it was found out that the relationship between the appreciate leadership of the presidents, participation of the members, networking and alliances and outcomes of the agricultural cooperatives was at the highest level. It meant that the effective management process was the most important factor that could yield the most desirable outcomes.

It was, further, found out that the production costs of the members were rather high and at the same time shortages of agricultural heirs might cause some problems for the agricultural cooperatives in the future, finally.

Student's Signature..... ..... Dissertation Advisor's Signature..... .....
 Dissertation Co-Advisor's Signature..... .....
 Dissertation Co-Advisor's Signature..... .....

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ก
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ง
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญรูป	ณ
บทที่ 1. บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 คำถามเพื่อการวิจัย	11
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	11
1.4 สมมติฐานการวิจัย	11
1.5 ขอบเขตของการวิจัย	12
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	17
1.7 นิยามศัพท์	17
บทที่ 2. แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	21
2.1 กระบวนทัศน์เกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐใหม่ (New Public Management : NPM)	22
2.1.1 ความเป็นมาและความหมายของการบริหารจัดการภาครัฐใหม่	22
2.1.2 ความสำคัญของการบริหารจัดการภาครัฐใหม่ (New Public Management)	25
2.2 แนวคิดทฤษฎีการบริหารจัดการสมัยใหม่	37
2.2.1 การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)	39
2.2.2 การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management: RBM)	49
2.3 เทคนิคในการบริหารจัดการสมัยใหม่	57
2.3.1 การวัดผลการปฏิบัติงานแบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC)	58

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.3.2 การวัดผลการปฏิบัติงานตามแนวทางการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM)	61
2.3.3 การประเมินผลการดำเนินงานตามแบบ CIPP Model	63
2.3.4 ระบบประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร	66
2.3.5 แนวความคิดและทฤษฎี 7's	69
2.3.6 แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม	70
2.4 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงาน	73
2.4.1 ความหมายและความสำคัญของการประเมินผลการดำเนินงาน	73
2.4.2 คุณลักษณะและประเภทของการประเมินผลการดำเนินงานที่ดี	78
2.4.3 ทฤษฎีหรือตัวแบบในการประเมินผล	81
2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างมูลค่าสหกรณ์ (Value Creation)	87
2.6 แนวคิดเกี่ยวกับการสหกรณ์ในต่างประเทศและในประเทศไทย	93
2.6.1 แนวคิดเกี่ยวกับการสหกรณ์ในต่างประเทศ	93
2.6.2 แนวคิดเกี่ยวกับการสหกรณ์ในประเทศไทย	96
2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	120
2.7.1 งานวิจัยภายในประเทศ	120
2.7.2 งานวิจัยต่างประเทศ	128
2.8 กรอบแนวคิดทฤษฎีในการวิจัย	130
บทที่ 3. วิธีการดำเนินการวิจัย	133
3.1 วิธีการดำเนินการวิจัย	133
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	139
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	144
3.4 การสร้างและการพัฒนาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	150
3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	152

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	157
ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง	158
ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรอิสระ	163
ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรตาม	196
ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมุติฐาน	244
บทที่ 5. สรุปผล และ ข้อเสนอแนะ	245
5.1 สรุปผลการวิจัย	245
5.2 อภิปรายผลการวิจัย	248
5.3 ข้อเสนอแนะ แนวทางแก้ไข ปัญหาอุปสรรคของงานสหกรณ์การเกษตร ในภาคกลางของไทย	257
5.4 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	260
บรรณานุกรม	262
ภาคผนวก	271
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.	272
1. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย ฉบับที่ 1	273
2. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย ฉบับที่ 2	303
3. หนังสือขออนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลประกอบการทำวิทยานิพนธ์	312
ภาคผนวก ข	350
1. รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	351
2. หนังสือเรียนเชิญผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	352
3. ผลการตรวจสอบความสอดคล้อง (IOC) ของผู้ทรงคุณวุฒิ	355
4. รายชื่อผู้เชี่ยวชาญทางด้านสหกรณ์การเกษตรในการสัมภาษณ์	381
5. หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย (สัมภาษณ์)	383
6. ผลการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach	400

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

ภาคผนวก ข (ต่อ)	
7. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน โดยการทดสอบ ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม	404
ภาคผนวก ค	405
1. รายงานปริมาณธุรกิจและผลการดำเนินงาน และ รายงานฐานะการเงินของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร ของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย ประจำปี 2551-2555	406
2. ตารางจำนวนสมาชิกเฉลี่ยของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย ปี 2551-2555	436
3. ตารางปริมาณธุรกิจเฉลี่ยของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย ปี 2551-2555	438
ประวัติผู้วิจัย	440

มหาวิทยาลัยรังสิต
Rangsit University

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1.1	3
1.2	4
1.3	5
1.4	6
1.5	7
1.6	9
1.7	10
2.1	67
3.1	141
3.2	143
3.3	145
3.4	151
4.1	158
4.2	163
4.3	164
4.4	165

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.5	ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ (Post Hoc) ของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยสภาพแวดล้อมทั่วไปในภาพรวมมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางจำแนกตามระดับการศึกษา	169
4.6	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยสภาพแวดล้อมทั่วไปจำแนกรายด้าน	170
4.7	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยนำเข้าในภาพรวม	174
4.8	การเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยนำเข้าในภาพรวมและรายด้าน มีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางเมื่อพิจารณาตามเพศ	175
4.9	แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว เมื่อพิจารณาตามตัวแปรอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อาชีพ จำนวนสมาชิกในครอบครัว การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ระยะเวลาที่เข้าเป็นสมาชิก เป็นตัวแปรอิสระ โดยมีความคิดเห็นต่อปัจจัยนำเข้าในภาพรวมมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางเป็นตัวแปรตาม	176
4.10	ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ (Post Hoc) ของความคิดเห็นต่อปัจจัยนำเข้าในภาพรวมมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางจำแนกอายุ	179
4.11	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยนำเข้าจำแนกรายด้าน	179
4.12	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยทางด้านกระบวนการบริหารจัดการ โดยภาพรวม	185
4.13	การเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านกระบวนการบริหารจัดการในภาพรวมและรายด้านมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางเมื่อพิจารณาตามเพศ	186

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.14	187
แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว เมื่อพิจารณาตามตัวแปรอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อาชีพ จำนวนสมาชิกในครอบครัว การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ระยะเวลาที่เข้าเป็นสมาชิก เป็นตัวแปรอิสระ โดยมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านกระบวนการบริหารจัดการในภาพรวมมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางเป็นตัวแปรตาม	
4.15	189
ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ (Post Hoc) ของความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านกระบวนการบริหารจัดการในภาพรวมมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางจำแนกอายุ	
4.16	190
ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ (Post Hoc) ของความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านกระบวนการบริหารจัดการในภาพรวมมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางจำแนกระยะเวลาที่เข้าเป็นสมาชิก	
4.17	190
ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยทางด้านกระบวนการบริหารจัดการจำแนกรายด้าน	
4.18	196
ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยทางด้านผลผลิต โดยภาพรวม	
4.19	197
การเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยระดับความคิดเห็นต่อผลผลิตของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางเมื่อพิจารณาตามเพศ	
4.20	199
แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว เมื่อพิจารณาตามตัวแปรอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อาชีพ จำนวนสมาชิกในครอบครัว การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ระยะเวลาที่เข้าเป็นสมาชิก เป็นตัวแปรอิสระ โดยมีความคิดเห็นต่อผลผลิตของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางเป็นตัวแปรตาม	
4.21	201
ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ (Post Hoc) ของความคิดเห็นต่อผลผลิตของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางจำแนกตามการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน	

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.22	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยทางด้านผลผลิต จำแนกรายข้อ	202
4.23	แสดงอัตราส่วนวัดสภาพคล่อง (Liquidity Ratios) ตั้งแต่ปี 2551-2555	204
4.24	แสดงผลการวิเคราะห์ความสามารถในการก่อหนี้ (Leverage Ratios) ทางด้านอัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์รวม ตั้งแต่ปี 2551-2555	206
4.25	แสดงผลการวิเคราะห์ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง (Capital strength) ทางด้านอัตราส่วนหนี้สินต่อทุนรวม (Debt to equity ratio) ตั้งแต่ปี 2551-2555	209
4.26	แสดงผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์ (Activity Ratios) ทางด้านอัตราการหมุนของสินทรัพย์รวม (Total Assets Turnover) ตั้งแต่ปี 2551-2555	211
4.27	แสดงผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Profitability Ratios) หรือ ความสามารถในการทำกำไร (Earning Sufficiency) ทางด้านผลตอบแทนสุทธิจากสินทรัพย์รวม [Return on Assets (ROA)] ตั้งแต่ปี 2551-2555	213
4.28	แสดงผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Profitability Ratios) หรือ ความสามารถในการทำกำไร (Earning Sufficiency) ทางด้านผลตอบแทนสุทธิจากส่วนของผู้ถือหุ้น [Return on Equity (ROE)] ตั้งแต่ปี 2551-2555	215
4.29	แสดงผลการวิเคราะห์ความสามารถในการทำกำไร (Earning Sufficiency) ทางด้านกำไรสุทธิต่อยอดขาย (Net Profit Margin) ตั้งแต่ปี 2551-2555	218
4.30	แสดงผลของปริมาณธุรกิจเฉลี่ยของสหกรณ์การเกษตร ตั้งแต่ปี 2551-2555	220
4.31	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยทางด้านผลลัพธ์ โดยภาพรวม	222

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.32	แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว เมื่อพิจารณาตามตัวแปรอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อาชีพ จำนวนสมาชิกในครอบครัว การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ระยะเวลาที่เข้าเป็นสมาชิกเป็นตัวแปรอิสระ โดยมีความคิดเห็นต่อผลลัพธ์ของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางเป็นตัวแปรตาม	223
4.33	ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ (Post Hoc) ของความคิดเห็นต่อผลลัพธ์ของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางจำแนกตามการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน	225
4.34	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยทางด้านผลลัพธ์ จำแนกรายด้าน	226
4.35	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยทางด้านผลกระทบ โดยภาพรวม	229
4.36	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยทางด้านผลกระทบ ทางด้านสังคม	230
4.37	แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว เมื่อพิจารณาตามตัวแปรอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อาชีพ จำนวนสมาชิกในครอบครัว การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ระยะเวลาที่เข้าเป็นสมาชิกเป็นตัวแปรอิสระ โดยมีความคิดเห็นต่อผลกระทบของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยด้านสังคมเป็นตัวแปรตาม	233
4.38	ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ (Post Hoc) ของความคิดเห็นต่อผลกระทบของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางจำแนกตามการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน	235
4.39	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยทางด้านผลกระทบ ทางด้านเศรษฐกิจ	235
4.40	การเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยระดับความคิดเห็นต่อผลกระทบของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยด้านเศรษฐกิจเมื่อพิจารณาตามเพศ	237

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.41	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อ ปัจจัยทางด้านผลกระทบ ทางด้านการเมืองและการบริหาร	238
4.42	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อ ปัจจัยทางด้านผลกระทบ ทางด้านเทคโนโลยี	242
4.43	แสดงค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามในการดำเนินงาน ของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย	244

มหาวิทยาลัยรังสิต
Rangsit University

สารบัญรูป

หน้า

รูปที่

2.1	แผนปฏิรูปการบริหารภาครัฐ	34
2.2	กระบวนการของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	52
2.3	กระบวนการวัดผลการปฏิบัติงาน	54
2.4	หลักการพื้นฐานของการวัดประเมินผลตามตัวแบบแนวคิดทฤษฎีเชิงระบบ (System Theory)	55
2.5	รูปแบบการวัดผลการปฏิบัติงานตามแนวทาง Balanced Scorecard : BSC	59
2.6	การวัดผลการปฏิบัติงานตามแนวทาง EFQM Excellence	62
2.7	โมเดลพื้นฐานของ Stufflebeam	63
2.8	ความสัมพันธ์ของการตัดสินใจและประเภทของการประเมินตาม CIPP Model	65
2.9	ตัวแบบของ McKinney 7-S Framework	70
2.10	ขั้นตอนการประเมินผลโครงการ	77
2.11	แสดงตัวแบบ Input – Output Model	86
2.12	โมเดลโซคุณค่าของสหกรณ์การเกษตรไทย	89
2.13	โมเดลการบริหารจัดการโซอุปทานอย่างบูรณาการสู่ระบบสหกรณ์เชิงคุณค่า	92
2.14	แสดงระบบโครงสร้างของสหกรณ์การเกษตรในประเทศ	107
2.15	แสดงโครงสร้างการดำเนินงานของสหกรณ์	111
2.16	กรอบแนวคิดทฤษฎีในการวิจัยในภาพรวม	130
2.17	แสดงตัวแบบที่ใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร คือ System Theory ผสมผสานกับตัวแบบ CIPP Model	131
2.18	แบบจำลองซิปป์ โมเดล (CIPP Model) ของ Stufflebeam (2006) บูรณาการ ผสมผสานกับ System Theory	132

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยก็มีแนวคิดในการจัดตั้งสหกรณ์ขึ้นมาตั้งแต่สมัยรัชกาลที่ 6 เรียกว่า “การสหกรณ์” จากแนวทางแก้ปัญหาในต่างประเทศ โดยเป็นระบบที่มีวัตถุประสงค์ที่มุ่งจะบรรเทาความเดือดร้อนที่เกิดขึ้นจากสังคมที่มีความยากจนและการถูกเอารัดเอาเปรียบทั้งทางเศรษฐกิจและระบบเศรษฐกิจทุนนิยม ก่อให้เกิดความไม่เป็นธรรมในสังคม ความแตกต่างของฐานะระหว่างชนชั้น และเพื่อเป็นการแก้ไขปัญหานี้ขึ้นและการประกอบอาชีพของชาวนาผู้ยากจน

ตามกฎกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2516) ลงวันที่ 2 ตุลาคม พ.ศ. 2516 ได้กำหนดประเภทสหกรณ์ไว้ คือ สหกรณ์ในภาคการเกษตร ได้แก่ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์ประมง และสหกรณ์นิคม และสหกรณ์นอกภาคเกษตร ได้แก่ สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์ร้านค้า และสหกรณ์บริการ โดยสหกรณ์ทั้ง 6 ประเภทนี้ จะดำเนินธุรกิจช่วยเหลือสมาชิกสหกรณ์ในเรื่องธุรกิจทางการเงิน และธุรกิจประเภทอื่นๆ ซึ่งอาศัยความร่วมมือซึ่งกันและกันให้ตรงกับความต้องการของสมาชิกเป็นส่วนใหญ่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อความอยู่ดีกินดีของสมาชิก ซึ่งหากสหกรณ์มีการจัดการบริหารงานที่ดีสหกรณ์นั้นๆ ก็จะประสบความสำเร็จในการดำเนินงานในภาพรวมทั้งสหกรณ์ด้วย (จิตรอุทัย เดชโยธิน, 2550 : 1)

ต่อมาได้มีการจำแนกประเภทของสหกรณ์เพิ่มอีกหนึ่งประเภท คือ สหกรณ์เครดิตยูเนียน ตามกฎกระทรวงที่ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 4 สิงหาคม พ.ศ. 2548 ได้กำหนดประเภทของสหกรณ์ไทยที่จดทะเบียนไว้ 7 ประเภท ได้แก่ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์ประมง สหกรณ์นิคม สหกรณ์ร้านค้า สหกรณ์บริการ สหกรณ์ออมทรัพย์ และสหกรณ์เครดิตยูเนียน

ดังนั้น สหกรณ์ทั้ง 7 ประเภทนี้ ได้ดำเนินธุรกิจเพื่อประโยชน์แก่มวลสมาชิก ทั้งในรูปแบบธุรกิจการเงินและธุรกิจอื่นๆ ด้วยความร่วมมือด้วยความสมัครใจที่ตรงตามความต้องการ

ของสมาชิกส่วนมาก โดยมีวัตถุประสงค์ตรงตามที่ได้มีการนิยามความหมายไว้อย่างชัดเจนในพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2542 มาตรา 4 ว่า “... “สหกรณ์” หมายความว่า คณะบุคคลซึ่งร่วมกันดำเนินกิจการเพื่อประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคมโดยช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และได้จดทะเบียนตาม พระราชบัญญัตินี้” ซึ่งหากสหกรณ์มีการบริหารและการจัดการที่ดีก็จะส่งผลกระทบให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานในภาพรวมและตรงตามเจตนารมณ์ของกฎหมายที่มีกระบวนการที่มั่นคงรากฐานในการมุ่งที่จะยกระดับความเท่าเทียมกันของมนุษย์ด้วย

จากสภาพเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน ส่งผลกระทบต่อประชาชนทุกระดับ โดยเฉพาะชนชั้นรากหญ้าที่ยังคงไม่สามารถพึ่งพาตนเองได้โดยปราศจากการช่วยเหลือจากภาครัฐ จึงเห็นประโยชน์ในการนำระบบสหกรณ์มาใช้ในการแก้วิกฤตปัญหาทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคม รวมตลอดทั้งเป็นแนวทางในการสร้างความปรองดองสมานฉันท์ของคนในชาติได้อย่างแน่นอน เนื่องจากสหกรณ์เป็นระบบที่สอดคล้องกับอารยประเทศยอมรับว่า เป็นระบบที่เหมาะสมกับทุกระบบการปกครองและสามารถนำมาใช้แก้ไขปัญหาเศรษฐกิจและสังคมได้ ทั้งด้านการผลิต การแปรรูปผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร โดยสามารถพัฒนาประสิทธิภาพผ่านสหกรณ์ภาคการเกษตร สหกรณ์มีการลงทุนในการทำธุรกิจต่างๆ การสร้างความมั่นคงในภาคแรงงาน ทำให้สามารถสร้างงานให้กับสังคมหรือชุมชนนั้นๆ ช่วยลดปัญหาการว่างงาน สมาชิกสหกรณ์รวมถึงเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์สามารถมีงานทำ มีรายได้ มีการกระจายรายได้ที่เป็นธรรม ลดความเหลื่อมล้ำช่องว่างระหว่างคนรวยคนจน แม้กระทั่งปัญหาหนี้ของระบบของประชาชน ปัญหาการไร้ที่ดินทำกินของเกษตรกร และยังเป็นกลไกของภาครัฐในการกระตุ้นการออมของภาคประชาชนและเป็นกลไกที่สำคัญในการตอบสนองต่อการประกันรายได้เกษตรกรให้สามารถแข่งขันและพัฒนาทั้งทางเศรษฐกิจและสังคมกับประเทศในภูมิภาคอาเซียนได้

ดังนั้นสหกรณ์จึงมีความสำคัญและมีความจำเป็นต่อการดำรงชีพของประชาชน เป็นทางเลือกที่เปิดโอกาสให้แก่เกษตรกรรายย่อย ซึ่งผู้ประกอบการขนาดเล็กและประชาชนมีโอกาสใช้สหกรณ์เป็นช่องทางเข้าถึงแหล่งทุน เข้าถึงตลาดและแก้ปัญหาความยากจนบนหลักการสหกรณ์ที่เน้นการพึ่งพาตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งได้นำหลักการดังกล่าวบรรจุไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 เนื่องจากแนวทางปฏิบัติทุกคนเป็นเจ้าของร่วมกันโดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของภาคีการพัฒนาทุกภาคส่วน ทั้งในระดับชุมชน ระดับภาค และระดับประเทศในทุกขั้นตอนของแผนฯ อย่างกว้างขวางและต่อเนื่อง เพื่อร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางการพัฒนา

ประเทศ รวมทั้งร่วมจัดทำรายละเอียดยุทธศาสตร์ของแผนฯ เพื่อมุ่งสู่ “สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ด้วยความเสมอภาค เป็นธรรม และมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง” ทั้งนี้เพื่อให้สามารถเชื่อมโยงไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจอย่างสร้างสรรค์ต่อไป

บทบาทสหกรณ์ที่มีต่อเศรษฐกิจและสังคม

1) สหกรณ์เป็นทางเลือกสำหรับกลไกในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

สหกรณ์ในประเทศไทยนั้นมีการกำเนิดขึ้นจากนโยบายของรัฐตั้งแต่ปี พ.ศ. 2459 ในฐานะที่เป็นองค์การธุรกิจที่ยึดมั่นบนหลักการพึ่งพาตนเอง โดยมีประชาชนที่ศรัทธาในคุณค่าสหกรณ์เข้ามามีส่วนร่วมด้วยความสมัครใจ และถือว่าเป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมจนถึงปัจจุบัน ได้มีพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์ภายใต้บริบทของขบวนการสหกรณ์ซึ่งประกอบด้วยสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่จดทะเบียนตามพระราชบัญญัติสหกรณ์และกฤษฎีกาว่าด้วยกลุ่มเกษตรกร จำนวน 13,726 แห่ง ในปัจจุบันได้มีข้อมูลเชิงประจักษ์ของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ชี้ให้เห็นว่า สหกรณ์ยึดมั่นในคุณค่า หลักการ วิธีการสหกรณ์ และมีเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจเพื่อแก้ปัญหาของสมาชิกและชุมชนนั้น จะเห็นได้จากการที่สหกรณ์มีผลการดำเนินงานแสดงผลกำไร ขาดทุน ปี พ.ศ. 2555 ดังตารางที่ 1.1 และเกิดการจ้างงานให้กับสมาชิกและชุมชน ดังตารางที่ 1.2 ดังนี้

ตารางที่ 1.1 ผลการดำเนินงานแสดงผลกำไร ขาดทุน ปี 2555

(ล้านบาท)

รายการ	ประเภทสหกรณ์			ปี 2555	ปี 2554
	เกษตร	ประมง	นิคม	รวม	รวม
กำไร (ขาดทุน) สุทธิประจำปี	4,319.44	44.16	175.28	4,538.88	4,267.00
	(95.17)	(0.97)	(3.86)	(100)	(100)
กำไร	4,856.17	51.27	201.05	5,108.49	4,680.06
ขาดทุน	(536.73)	(7.11)	(25.77)	(569.60)	(413.06)

ที่มา : กลุ่มวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงิน. กรมตรวจบัญชีสหกรณ์, 2556

[ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก : http://statistic.cad.go.th/main.php?filename=index_main

ตารางที่ 1.2 การจ้างงานของแต่ละประเภทสหกรณ์

ประเภทสหกรณ์	จำนวนผู้จัดการสหกรณ์			จำนวนเจ้าหน้าที่สหกรณ์		
	รวม	ชาย	หญิง	รวม	ชาย	หญิง
สหกรณ์การเกษตร	1,556	781	775	20,855	10,403	10,452
สหกรณ์การเกษตร	1,464	737	727	19,569	9,746	9,823
สหกรณ์ประมง	20	12	8	202	125	77
สหกรณ์นิคม	72	32	40	1,084	532	552
สหกรณ์นอกภาคการเกษตร	1,856	905	951	12,613	3,471	9,142
สหกรณ์ออมทรัพย์	1,117	600	517	8,152	2,214	5,938
สหกรณ์ร้านค้า	146	51	95	1,075	232	843
สหกรณ์บริการ	336	167	169	1,573	508	1,065
สหกรณ์เครดิตยูเนียน	257	87	170	1,813	517	1,296
รวม	3,412	1,686	1,726	33,468	13,874	19,594

ที่มา : กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2557

สหกรณ์ถือได้ว่า มีบทบาทสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจไทย ซึ่งจากข้อมูลภาวะเศรษฐกิจทางการเงินของสหกรณ์ไทยปี พ.ศ. 2556 ของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ แสดงให้เห็น ณ สิ้นปี พ.ศ. 2556 มีสหกรณ์จำนวน 7,535 แห่ง กลุ่มเกษตรกรจำนวน 6,191 แห่ง รวม 13,726 แห่ง แต่สามารถรวบรวมข้อมูลได้จำนวน 10,436 แห่ง ประกอบด้วยสหกรณ์ 6,186 แห่ง กลุ่ม 4,157 กลุ่ม และชุมนุมสหกรณ์ 93 ชุมชุมสหกรณ์ และมีสมาชิกสหกรณ์จำนวน 11.41 ล้านคน ครอบคลุมประชากรถึงร้อยละ 17.24 ของประชากรทั่วประเทศ เป็นสมาชิกสหกรณ์ภาคการเกษตรและกลุ่มเกษตรกร ซึ่งเป็นกลุ่มผู้ผลิตในชนบทประมาณ 6.7 ล้านคน มีทุนดำเนินงานมากกว่า 113 ล้านบาท มีปริมาณธุรกิจมากกว่า 349.23 ล้านบาท และมีปริมาณธุรกิจรวมสหกรณ์ทุกประเภทมากกว่า 2.07 ล้านล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 18.65 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศ (GDP) ดังนั้นสหกรณ์จึงเป็นศูนย์กลางในการจัดสวัสดิการสังคมทั้งในชนบทและในเมือง สามารถแก้ปัญหาความอ่อนแอของระบบเศรษฐกิจและเสริมสร้างความเข้มแข็งของสังคม มีประโยชน์ต่อมวลสมาชิก ชุมชนและประเทศชาติเป็นอย่างมาก (กรมตรวจบัญชีสหกรณ์, 2556)

2) สหกรณ์กับการส่งเสริมการออมและการเข้าถึงแหล่งทุนของเกษตรกรและผู้มีรายได้น้อย

สหกรณ์ทุกประเภทมีวัตถุประสงค์สำคัญในการส่งเสริมการออมและการให้เงินกู้ เพื่อให้สมาชิกนำไปใช้ในการอุปโภคบริโภคและใช้ในการลงทุนประกอบอาชีพ ซึ่งถือว่ามีบทบาทสำคัญในการเปิดโอกาสให้ผู้มีรายได้น้อย เกษตรกรรายย่อยและคนจนสามารถเข้าถึงแหล่งทุน โดยใช้หลักการพึ่งพาตนเอง สถานการณ์ดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึง ระบบการเงินสหกรณ์ ที่ทำให้มีการพึ่งพาช่วยเหลือซึ่งกันและกันของสมาชิกสหกรณ์

จากข้อมูลกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ระบุว่า สมาชิกครัวเรือนสหกรณ์ในภาคเกษตร 6.7 ล้านคน (59%) และสมาชิกครัวเรือนสหกรณ์นอกภาคเกษตร 4.7 ล้านคน (41%) ในปี พ.ศ. 2556 ครัวเรือนภาคสหกรณ์มีเงินออมรวมทั้งสิ้น 1.29 ล้านล้านบาท ขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 9.59 โดยคิดเป็นสัดส่วน 9.21 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) ประกอบด้วยเงินฝาก 5.61 แสนล้านบาท ตกเฉลี่ยออมเดือนละ 4.6 หมื่นล้านบาท หรือคิดเฉลี่ย 4,098.02 บาทต่อคนต่อเดือน และหุ้น 7.35 แสนล้านบาท ตกเฉลี่ยเดือนละ 6.1 หมื่นล้านบาท หรือคิดเฉลี่ย 5,368.91 บาทต่อคนต่อเดือน

ทิศทางแนวโน้มการออมครัวเรือนสหกรณ์ช่วง 5 ปี ที่ผ่านมา (พ.ศ. 2552-2556) เพิ่มขึ้นทุกปี เมื่อพิจารณาอัตราการขยายตัวมีค่าเฉลี่ยในช่วงระหว่างปี พ.ศ. 2552-2556 ประมาณร้อยละ 12.34 ต่อปี โดยค่าเฉลี่ยการออมของครัวเรือนสหกรณ์เครดิตยูเนียนมีอัตราการขยายตัวเฉลี่ยสูงสุดประมาณร้อยละ 23.39 ต่อปี สะท้อนถึงการที่ผู้บริโภคมีความศรัทธาและเชื่อมั่นในระบบสหกรณ์มากขึ้น ก็น่าจะได้ดูว่ามีการพัฒนาระบบการเงินและเศรษฐกิจไทยได้ส่วนหนึ่ง ตารางที่ 1.3 และตารางที่ 1.4 ดังนี้

ตารางที่ 1.3 การส่งเสริมการออมและการเข้าถึงแหล่งทุนของสหกรณ์ ปี 2556

ประเภทสหกรณ์	ปี 2556		% การเติบโตเฉลี่ยต่อปี (ปี 2552-2556)
	ล้านบาท	อัตราการขยายตัว%	
ภาคการเกษตร	96,425.85	10.87	12.94
สหกรณ์การเกษตร	92,617.09	10.88	12.86
สหกรณ์ประมง	277.09	5.00	3.55
สหกรณ์นิคม	3,531.67	11.17	16.30

ตารางที่ 1.3 การส่งเสริมการออมและการเข้าถึงแหล่งทุนของสหกรณ์ ปี 2556 (ต่อ)

ประเภทสหกรณ์	ปี 2556		% การเติบโตเฉลี่ยต่อปี (ปี 2552-2556)
	ล้านบาท	อัตราการขยายตัว%	
นอกภาคการเกษตร	1,199,658.91	9.49	12.30
สหกรณ์ร้านค้า	391.26	4.90	4.53
สหกรณ์บริการ	6,540.95	25.16	22.49
สหกรณ์ออมทรัพย์	1,155,012.94	8.76	11.99
สหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน	37,713.77	34.12	23.39
รวมทั้งสิ้น	1,296,084.76	9.59	12.34

ที่มา : กรมตรวจบัญชีสหกรณ์, 2556

ตารางที่ 1.4 แสดงการออมและการระดมเงินของสมาชิกสหกรณ์ ปี 2556

รายการ	มูลค่า (ล้านบาท)	ร้อยละ (%)	เฉลี่ยต่อเดือน (ล้านบาท)	เฉลี่ยต่อคน ต่อเดือน(บาท)
เงินออม				
-เงินฝาก	561,045.66	43.29	46,753.81	4,098.02
-เงินหุ้นสะสมรายเดือน	735,039.10	56.71	61,253.26	5,368.91
รวมเงินออมทั้งสิ้น	1,296,084.76	100.00	108,007.06	9,466.93
หนี้สิน	1,539,944.67	100.00	128,328.72	11,241.32
ผลต่าง	-243,859.91	0.00	-20,321.66	-1,774.39

ที่มา : กรมตรวจบัญชีสหกรณ์, 2556

จากการลงทุนในธุรกิจสำคัญของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร 5 ธุรกิจ ได้แก่ ธุรกิจการรับฝากเงิน การให้เงินกู้ยืม (สินเชื่อ) การจัดหาสินค้ามาจำหน่าย การรวบรวมและการแปรรูปผลิตผล และการให้บริการอื่นๆ มีมูลค่าธุรกิจรวมทั้งสิ้น 1.88 ล้านล้านบาท และคิดเป็น 17% ของ GDP ขยายตัวเพิ่มขึ้น 10.38 % เมื่อเทียบกับไตรมาสที่ 4/2554 ปีที่ผ่านมา โดยธุรกิจที่มีมูลค่าธุรกิจสูงสุด ได้แก่ ธุรกิจการให้เงินกู้ (สินเชื่อ) จำแนกเป็นรายธุรกิจ ดังนี้

ตารางที่ 1.5 แสดงธุรกิจสำคัญของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ปี 2555

รายการ	กลุ่มผู้ประกอบการ			รวม ไตรมาส 4/2555	% ปี 2554/ 2555
	สหกรณ์ ภาคเกษตร	สหกรณ์ นอกภาคเกษตร	กลุ่ม เกษตร		
จำนวน (แห่ง)	3,684	2,854	4,093	10,633	1.04
จำนวนสมาชิก (ล้านบาท)	6.47	4.41	0.59	11.48	1.23
ทุนดำเนินงาน (ล้านล้านบาท)	0.38	1.59	0.00	1.77	14.94
มูลค่า 5 ธุรกิจหลัก (ล้านบาท)	326,041	1,545,381	14,133	1,885,555	10.38
ธุรกิจการรับฝากเงิน	67,920	423,437	334	491,691	6.68
ธุรกิจการให้กู้เงิน(สินเชื่อ)	70,165	1,106,903	1,613	1,178,681	10.45
ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย(ขาย)	61,595	9,888	1,537	73,021	17.50
ธุรกิจรวบรวม/แปรรูปผลิตผล(ซื้อ)	125,797	4,257	10,619	140,672	18.26
ธุรกิจการให้บริการ/ส่งเสริมฯ	564	896	30	1,490	-27.82
ผลการดำเนินงาน (ล้านบาท)					
รายได้	208,472	102,539	13,032	324,043	15.10
ค่าใช้จ่าย	203,636	52,203	12,897	268,736	16.09
กำไรสุทธิ	4,836	50,336	135	55,307	10.50

ที่มา : กลุ่มวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงิน ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์, 2555

ภายใต้วิธีการดำเนินงานของสหกรณ์ในฐานะเป็นองค์การธุรกิจที่มีบทบาททั้งทางเศรษฐกิจและสังคม มีการคืนกำไรให้สมาชิกและสังคม สหกรณ์ยังได้มีการจัดสรรเงินจากกำไรสุทธิ นอกเหนือจากเงินปันผลตามหุ้น เงินเฉลี่ยคืนตามสัดส่วนธุรกิจ โดยจัดสรรเป็นเงินสำรองเพื่อพัฒนาธุรกิจสหกรณ์ในส่วนของสวัสดิการแก่สมาชิกและเงินสงเคราะห์สาธารณสุขประโยชน์เอื้ออาทรต่อชุมชน ได้แก่ ทุนการศึกษา การรักษาพยาบาล ค่าทำศพ คนชรา จ่ายเป็นเงินค่าบำรุงสันนิบาตสหกรณ์ เป็นต้น

สหกรณ์ในปัจจุบันค่อนข้างจะมีความเป็นอิสระมากขึ้น ดังนั้นการควบคุมการบริหารงานสหกรณ์จึงมีความสำคัญต่อสหกรณ์อย่างมาก เนื่องจากสมาชิกเป็นทั้งผู้บริหารและกำกับดูแลสหกรณ์ตามระบบประชาธิปไตย โดยวิธีการเลือกตั้งคณะกรรมการดำเนินการผ่านการมีส่วนร่วมของสมาชิกสหกรณ์ เพื่อเป็นผู้แทนของสมาชิกในการบริหารกิจการของสหกรณ์ และมีการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ โดยผ่านการบริหารงานอย่างเป็นระบบและมีอาชีพของฝ่ายจัดการ ที่ผ่าน

มายังมีงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงานสหกรณ์เพื่อส่งเสริมการพัฒนาสหกรณ์ การเกษตรไม่มากนัก

อย่างไรก็ตาม สหกรณ์ยังคงต้องการการเรียนรู้และปรับตัวตามเงื่อนไขของปัจจัยทาง เศรษฐกิจและสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา สหกรณ์ยังคงเผชิญกับปัญหาสำคัญหลาย ประการ ทั้งด้าน โครงสร้างและการบริหารจัดการที่ต้องการการสนับสนุนในระดับนโยบาย เพื่อก้าว ข้ามปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของสหกรณ์ที่กำลังเผชิญอยู่

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานของสหกรณ์สามารถพัฒนาในการเกิดผลสัมฤทธิ์ได้อย่าง แท้จริง ผู้วิจัยจึงให้ความสนใจศึกษาการประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาค กลางของไทย เนื่องจากเพื่อให้เกิดการพัฒนาและเป็นแนวปฏิบัติของคณะกรรมการดำเนินการ สหกรณ์ในฐานะที่เป็นฝ่ายที่กำหนดนโยบายการบริหารงานและควบคุมสหกรณ์ เพื่อตอบสนองต่อ มวลสมาชิกในสหกรณ์การเกษตร โดยพิจารณาไปที่พฤติกรรมกรรมการควบคุมสหกรณ์ของสมาชิกใน ด้านต่างๆ ทั้งนี้เพื่อให้สมาชิกสหกรณ์สามารถใช้สิทธิในการมีส่วนร่วม การควบคุม กำหนด นโยบาย การตัดสินใจ และการพัฒนาขบวนการสหกรณ์โดยทางอ้อม ผ่านระบบการเลือกตั้ง คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ ที่มีรากฐานของประชาธิปไตยได้อย่างแท้จริง เพราะเมื่อได้ พิจารณาถึงวิวัฒนาการของสหกรณ์การเกษตรนับแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ปรากฏว่ามีการปรับเปลี่ยน แก่ไขรูปแบบ ระยะเวลา การดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการสหกรณ์ ปัญหาที่สำคัญของการ สหกรณ์ก็คือ ยังมีสหกรณ์อีกจำนวนมากที่ยังไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ พบว่ามี สาเหตุหลายประการ ได้แก่ การขาดการมีส่วนร่วมของสมาชิก ผู้บริหารและฝ่ายจัดการสหกรณ์ยัง ไม่มีศักยภาพและความพร้อมในการบริหารจัดการ จึงมักเห็นปรากฏการณ์ที่สหกรณ์ยังต้องพึ่งพา ความช่วยเหลือจากรัฐจนเป็นที่มาของคำว่า “สหกรณ์ถูกรอรับจากรัฐ” (จุฑาทิพย์ ภัทราวาท, 2549 : 16)

ซึ่งจากประเด็นดังกล่าวส่งผลกระทบต่อการบริหารงานและนโยบายของสหกรณ์อย่าง เห็นได้ชัด นอกจากนี้ยังส่งผลกระทบต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์และการพัฒนาคุณภาพชีวิต ของสหกรณ์สมาชิก ซึ่งการบริหารงานสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพก็ส่งผลกระทบต่อ การพัฒนาและการดำรงอยู่ของสหกรณ์การเกษตรอย่างยั่งยืนอีกด้วย

โดยในการประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย จึงเน้นการประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร เนื่องจากประเทศไทยเป็นพื้นที่เกษตรกรรม สหกรณ์การเกษตรเป็นสหกรณ์ส่วนใหญ่ มีจำนวนสหกรณ์และสมาชิกสหกรณ์เป็นจำนวนมากที่สุดในบรรดาสหกรณ์ 7 ประเภท และการที่ผู้วิจัยเลือกที่จะศึกษาการประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย ตามการแบ่งเขตของสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ พื้นที่ 1 และตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติที่ประกอบด้วยสหกรณ์การเกษตรจาก 6 จังหวัด นั้นก็ด้วยเหตุผลเดียวกันและสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางเป็นแหล่งที่มีเกษตรกรรมที่สำคัญของประเทศอีกด้วย ซึ่งสหกรณ์การเกษตรในภาคกลาง มีสหกรณ์การเกษตรมากถึง จำนวน 189 สหกรณ์ รายละเอียดปรากฏตามข้อมูลของสหกรณ์ในประเทศไทย ดังตารางที่ 1.6 และสำหรับตารางที่ 1.7 แสดงจำนวนสหกรณ์และสมาชิกสหกรณ์

ตารางที่ 1.6 แสดงจำนวนสหกรณ์แยกตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
ณ วันที่ 8 สิงหาคม 2556

ที่	ภาค	สหกรณ์ภาคการเกษตร				สหกรณ์นอกภาคการเกษตร					รวมทั้งสิ้น
		เกษตร	ประมง	นิคม	รวม	ร้านค้า	บริการ	ออม-ทรัพย์	เครดิตยูเนียน	รวม	
1	กรุงเทพ/ปริมณฑล	86	10	8	104	66	394	595	70	1,125	1,229
2	ภาคกลาง	189	2	5	196	19	68	78	10	175	371
3	ภาคตะวันออก	235	22	14	271	26	142	148	50	366	637
4	ภาคตะวันตก	247	14	10	271	22	77	73	79	251	522
5	ภาคเหนือ	1,012	8	28	1,048	40	193	175	137	545	1,593
6	ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	1,729	17	11	1,757	46	209	208	152	615	2,372
7	ภาคใต้	956	30	19	1,005	44	167	164	63	438	1,443
	รวมทั้งประเทศ	4,454	103	95	4,652	263	1,250	1,441	561	3,515	8,167

ที่มา : กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2556

ตารางที่ 1.7 แสดงจำนวนสหกรณ์และสมาชิก จำแนกตามประเภทสหกรณ์
ณ วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2552-2556

รายการ	2552 (2009)	2553 (2010)	2554 (2011)	2555 (2012)	2556 (2013)	Item
ชุมนุมสหกรณ์						Cooperative Federations
จำนวนชุมนุม	101	102	109	112	113	Number of cooperatives
จำนวนสมาชิก(สหกรณ์)	5,323	5,343	5,391	5,712	5,443	Membership (Societies)
สหกรณ์การเกษตร						Agricultural Cooperatives
จำนวนสหกรณ์	3,766	3,670	3,593	3,581	3,628	Number of cooperatives
จำนวนสมาชิก (ครอบครัว)	6,079,005	5,964,984	6,112,811	6,220,696	6,335,471	Membership (Households)
สหกรณ์ประมง						Fishery Cooperatives
จำนวนสหกรณ์	78	84	79	80	77	Number of cooperatives
จำนวนสมาชิก (ครอบครัว)	14,291	15,010	15,366	15,413	15,274	Membership (Households)
สหกรณ์นิคม						Land Settlement Cooperatives
จำนวนสหกรณ์	111	91	92	92	91	Number of cooperatives
จำนวนสมาชิก (ครอบครัว)	213,850	189,469	183,402	190,958	187,132	Membership (Households)
สหกรณ์ออมทรัพย์						Thrift and Credit Cooperatives
จำนวนสหกรณ์	1,360	1,358	1,359	1,369	1,375	Number of cooperatives
จำนวนสมาชิก (คน)	2,551,608	2,617,374	2,637,395	2,639,359	2,726,312	Membership (Persons)
สหกรณ์ร้านค้า						Consumer Cooperatives
จำนวนสหกรณ์	221	200	192	184	175	Number of cooperatives
จำนวนสมาชิก (คน)	775,614	755,874	765,963	793,113	745,919	Membership (Persons)
สหกรณ์บริการ						Services Cooperatives
จำนวนสหกรณ์	915	937	994	1,030	1,073	Number of cooperatives
จำนวนสมาชิก (คน)	356,792	350,141	349,480	377,174	448,482	Membership (Persons)
สหกรณ์เครดิตยูเนียน						Credit Union Cooperatives
จำนวนสหกรณ์	376	418	436	458	488	Number of cooperatives
จำนวนสมาชิก (คน)	351,187	430,841	493,567	585,065	647,084	Membership (Persons)

ที่มา : กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2556

เมื่อพิจารณาจากข้อมูลสถิติของจำนวนสหกรณ์การเกษตรตามตารางที่ 1.7 จากแหล่งข้อมูลกรมส่งเสริมสหกรณ์ตั้งแต่ช่วงปี พ.ศ. 2552-2556 ปรากฏว่ามีแนวโน้มลดลงค่อนข้าง

ต่อเนื่อง ทั้งๆ ที่ภาครัฐให้การส่งเสริม สนับสนุนและความเป็นอิสระกับสหกรณ์มากขึ้น เมื่อมีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ฉบับแก้ไข พ.ศ. 2553 จากที่กล่าวถึงความสำคัญและที่มาของปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย จึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาการประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย ว่ามีผลสัมฤทธิ์ในระดับใดและปัจจัยใดที่มีผลกระทบต่อการทำงาน of สหกรณ์และสมาชิกสหกรณ์มีความพึงพอใจผลสัมฤทธิ์ดังกล่าวมากน้อยเพียงใดและกระทบกับการดำรงอยู่อย่างยั่งยืนของสหกรณ์การเกษตรของไทยอย่างไร

1.2 คำถามเพื่อการวิจัย

- 1.2.1 การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยในช่วง พ.ศ. 2551–2555 ว่ามีผลสัมฤทธิ์ในระดับผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบเป็นอย่างไร
- 1.2.2 มีปัจจัยใดที่มีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1.3.1 เพื่อประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยในช่วง พ.ศ. 2551-2555 ในระดับผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบ
- 1.3.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย

1.4 สมมติฐานการวิจัย

มีความสัมพันธ์กันระหว่างด้านสภาพแวดล้อม ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการบริหารจัดการ กับด้านผลผลิต ด้านผลลัพธ์และด้านผลกระทบแตกต่างกัน

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

ในการศึกษาค้นคว้าการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตและข้อจำกัดการศึกษาไว้ 4 ด้าน คือ ขอบเขตด้านเนื้อหา พื้นที่ในการศึกษาและเวลาในการศึกษา ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา และ ขอบเขตด้านองค์ประกอบ ดังนี้

1.5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

1) เพื่อประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของประเทศไทย ตามแบบบูรณาการของ System Theory ผสมผสานกับตัวแบบ CIPP model ซึ่งประกอบด้วย การศึกษาปัจจัยสถานะแวดล้อม (Context) ปัจจัยนำเข้า (Input) ปัจจัยกระบวนการ (Process) ปัจจัยผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) และผลกระทบ (Impact)

2) วิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการเงินของสหกรณ์โดยใช้ข้อมูลจากรายงานกิจการและงบการเงินของสหกรณ์ในช่วงพ.ศ. 2551-2555 และสอบถามจากเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ ประธานกรรมการสหกรณ์ เลขานุการ ผู้ตรวจสอบกิจการ ผู้จัดการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์

3) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของประเทศไทย

1.5.2 พื้นที่ในการศึกษาและเวลาในการศึกษา

เป็นการประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของประเทศไทยที่มีพื้นที่ในการศึกษา ดังนี้

1) การวิจัยครั้งนี้ได้จำกัดขอบเขตของการวิจัยไว้เฉพาะ โดยเลือกสหกรณ์การเกษตรทั่วไประดับอำเภอในภาคกลางที่มีระยะเวลาดำเนินงาน ตั้งแต่ 30 ปีขึ้นไป ซึ่งกระจายอยู่ในพื้นที่ตามการแบ่งเขตของสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ พื้นที่ 1 และตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ประกอบด้วยสหกรณ์การเกษตรขนาดใหญ่มาก จำนวน 38 สหกรณ์ เป็นพื้นที่ในการศึกษา

2) ในการศึกษาประชากรของสหกรณ์การเกษตรแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ ระดับองค์การและระดับเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ประชากรที่ศึกษา ประกอบด้วย

ประชากรของระดับองค์การ คือประธานกรรมการ เลขานุการ กรรมการและผู้ตรวจสอบกิจการของ สหกรณ์การเกษตร และประชากรระดับเจ้าหน้าที่สหกรณ์ คือ ผู้จัดการสหกรณ์และเจ้าหน้าที่ สหกรณ์การเกษตรที่ปฏิบัติงานในสหกรณ์ และในระดับภายนอกองค์การ ประกอบด้วย กลุ่ม ส่งเสริมงานสหกรณ์ ได้แก่ การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้อง

3) โดยใช้ข้อมูลจำนวนสหกรณ์ในประเทศไทย ปี พ.ศ. 2556 ของกรม ส่งเสริมสหกรณ์ เก็บข้อมูล และใช้แบบสอบถามรวมทั้งวิเคราะห์ข้อมูล ระหว่างเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2556 – พฤศจิกายน พ.ศ. 2557

1.5.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา

1) กลุ่มที่เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากรในการศึกษาวิจัย ประกอบด้วย ประชากรกลุ่มเป้าหมาย 2 กลุ่มหลัก ได้แก่

กลุ่มที่ 1 ประธานกรรมการดำเนินการสหกรณ์ เลขานุการ กรรมการ และผู้ตรวจสอบกิจการของสหกรณ์

กลุ่มที่ 2 ฝ่ายจัดการของสหกรณ์ ได้แก่ ผู้จัดการสหกรณ์ และ เจ้าหน้าที่สหกรณ์ที่ปฏิบัติงานในสหกรณ์

2) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักสำหรับการสัมภาษณ์เจาะลึก

ประชากรในการศึกษาวิจัยสำหรับการสัมภาษณ์เจาะลึก ประกอบด้วย ประชากรกลุ่มเป้าหมาย 3 กลุ่มๆ ละ 3-5 คน ได้แก่

กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานภาครัฐ สหกรณ์ จังหวัด เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์และผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้อง

กลุ่มที่ 2 คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์และฝ่ายจัดการ ของสหกรณ์

กลุ่มที่ 3 สมาชิกสหกรณ์ที่มีระยะเวลาในการเป็นสมาชิก สหกรณ์ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป

1.5.4 ขอบเขตด้านองค์ประกอบของ System Theory ผสมผสานกับตัวแบบ CIPP

Model

การประเมินผลการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยตามกรอบแนวคิดทฤษฎีในการวิจัยโดยใช้ตัวแบบบูรณาการ ได้แก่ตัวแบบ System Theory ผสมผสานกับตัวแบบ CIPP Model ซึ่งประกอบด้วยการศึกษาปัจจัยสถานะแวดล้อม (Context) ปัจจัยนำเข้า (Input) ปัจจัยกระบวนการ (Process) ปัจจัยผลผลิต (Output) ปัจจัยผลลัพธ์ (Outcome) และปัจจัยผลกระทบ (Impact)

องค์ประกอบที่ศึกษาในส่วนของผลการดำเนินงานสหกรณ์ในภาคกลางของไทย จะประเมินในด้านต่างๆ ดังนี้

- 1) ข้อมูลพื้นฐานด้านบริบทที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของสหกรณ์
 - 1.1) ด้านเศรษฐกิจของชุมชน ได้แก่ การมีอาชีพหลักของคนในชุมชน และการมีที่ดินทำกินเป็นของตนเองของคนในชุมชน
 - 1.2) ด้านสังคมของชุมชน ได้แก่ การย้ายถิ่นฐานของคนในชุมชนและค่านิยมของคนในชุมชน
 - 1.3) ความสะดวกของการคมนาคม ได้แก่ สภาพของถนนที่เข้าสู่ที่ทำการสหกรณ์และระยะทางจากถนนสายหลักเข้าสู่ที่ทำการสหกรณ์
- 2) ด้านปัจจัยการนำเข้า
 - 2.1) สมาชิก ได้แก่ ความเพียงพอของจำนวนสมาชิก และระดับทักษะของสมาชิกในการทำผลิตภัณฑ์
 - 2.2) บุคลากร ได้แก่ ความเพียงพอของเจ้าหน้าที่ และสมรรถนะของบุคลากร
 - 2.3) การสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อสหกรณ์ ได้แก่ สหกรณ์สนับสนุนบุคลากรให้มีการพัฒนาความรู้และความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานอย่างน้อย 2 ครั้งต่อคนต่อปี
 - 2.4) เงินทุนดำเนินงานของสหกรณ์ ได้แก่ ความเพียงพอของเงินทุนในการดำเนินงาน การได้รับการสนับสนุนด้านเงินทุนจากหน่วยงานอื่นๆ

2.5) วัตถุดิบ ได้แก่ ความเพียงพอของวัตถุดิบภายในท้องถิ่น
คุณภาพของวัตถุดิบภายในท้องถิ่น

2.6) เครื่องมือเครื่องใช้ ได้แก่ คุณภาพของเครื่องมือเครื่องใช้
ความเพียงพอของเครื่องมือเครื่องใช้

2.7) อาคารสถานที่ทำการสหกรณ์ ได้แก่ การมีอาคารสถานที่
เฉพาะเพื่อการดำเนินงานของสหกรณ์ อาคารสถานที่มีขนาดเหมาะสมและเพียงพอกับความต้องการ
ใช้ของสหกรณ์

2.8) เทคโนโลยี ได้แก่ สหกรณ์มีความทันสมัยและนำ
เทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาใช้ในสหกรณ์

3) ด้านกระบวนการ ได้แก่

3.1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของสหกรณ์ ได้แก่ มีการชี้แจงการ
ดำเนินงานแก่สมาชิก มีการจัดทำระบบบัญชีภายในสหกรณ์ มีการจัดสรรผลประโยชน์ที่ได้จากการ
ดำเนินงาน มีการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ สหกรณ์มีระบบการบริหารจัดการที่ดี มีการ
ดำเนินงานที่มุ่งเน้นความสำเร็จ และมีข้อบังคับ ระเบียบ ขั้นตอน และวิธีปฏิบัติที่เหมาะสมกับการ
ดำเนินงาน

3.2) ความเป็นผู้นำของประธานกรรมการ ผู้บริหารมีความเป็น
ธรรม มีศักยภาพและภาวะผู้นำและมีความรู้ความสามารถการบริหารงาน การมีกิจกรรมใหม่ๆ ส่วน
ใหญ่เกิดจากผู้นำ ผู้นำสามารถจัดหาวัตถุดิบที่มีในท้องถิ่นมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ผู้นำร่วมรับฟัง
ความคิดเห็นของสมาชิก ผู้นำมีความมุ่งมั่นที่จะทำให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จและ ผู้นำมี
ความสามารถในการรวมกลุ่มสมาชิกในการทำผลิตภัณฑ์

3.3) การมีส่วนร่วมของสมาชิก ในการกำหนดนโยบายของ
สหกรณ์ซึ่งในการวิจัยนี้ การประชุมแต่ละครั้งมีสมาชิกเข้าร่วมเกินร้อยละ 60 สมาชิกเข้าร่วม
ประชุมทุกครั้งที่มีการประชุมสหกรณ์ ทุกครั้งที่สหกรณ์มีปัญหา สมาชิกร่วมกันให้ข้อเสนอแนะใน
การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นเสมอ ปัญหาที่เกิดขึ้นภายใน สมาชิกมีโอกาสช่วยแก้ปัญหาที่นั้นเสมอ เมื่อมี
การลงคะแนนเสียงภายในสหกรณ์ สมาชิกมีส่วนร่วมอย่างสม่ำเสมอ สมาชิกช่วยสหกรณ์จัดหา
ตลาดสำหรับจำหน่ายผลผลิตของสหกรณ์อย่างสม่ำเสมอ และสหกรณ์มีการพัฒนาระบบเครือข่าย
ความร่วมมือในการเชื่อมโยงเครือข่ายสหกรณ์กันอย่างจริงจัง

4) ด้านผลผลิต ได้แก่

- 4.1) ปริมาณธุรกิจและผลกำไรที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจของ
สหกรณ์
- 4.2) อัตราส่วนวิเคราะห์ความสามารถในการหากำไร โดยใช้
อัตราส่วน ดังนี้
- 4.2.1) อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์
- 4.2.2) อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น
- 4.2.3) อัตรากำไรสุทธิ
- 4.3) เงินทุนดำเนินงาน ใช้อัตราส่วนทางการเงินของสหกรณ์
เฉพาะอัตราส่วนดังต่อไปนี้
- 4.3.1) อัตราส่วนวิเคราะห์ความคล่องตัว โดยใช้
อัตราส่วนหมุนเวียน
- 4.3.2) อัตราส่วนวิเคราะห์ความสามารถในการก่อหนี้
โดยใช้อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน
- 4.3.3) อัตราส่วนวิเคราะห์ความสามารถในการใช้
สินทรัพย์ โดยใช้อัตราหมุนของสินทรัพย์
- 4.4) ผลិតภัณฑ์ของสหกรณ์
- 4.5) การมีแหล่งจำหน่ายผลผลิต

5) ผลลัพธ์ ได้แก่

- 5.1) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ได้แก่ เจ้าหน้าที่พึงพอใจ
ต่อสภาพงานและมีความสูงในการทำงาน
- 5.2) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการพัฒนาองค์การคือ
สหกรณ์ดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสหกรณ์ ได้แก่ ผลการดำเนินงานเป็นไปด้วยความ
โปร่งใส และบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสหกรณ์ การจัดสรรเงินสหกรณ์เป็นไปอย่างมี
ประสิทธิภาพ สมาชิกได้รับประโยชน์ตามเป้าหมายของการจัดตั้งสหกรณ์ และสหกรณ์ปฏิบัติตาม
เกณฑ์มาตรฐานที่กรมส่งเสริมสหกรณ์กำหนดไว้
- 5.3) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นสมาชิกสหกรณ์ ได้แก่ ความพึง
พอใจของสมาชิกสหกรณ์และสหกรณ์ได้จัดสรรผลประโยชน์จากกิจกรรมให้แก่สมาชิกอย่างเสมอ
ภาคและเป็นธรรม

6) ด้านผลกระทบ ได้แก่

- 6.1) ด้านสังคม
- 6.2) ด้านเศรษฐกิจ
- 6.3) ด้านการเมืองและการบริหาร
- 6.4) ด้านเทคโนโลยี

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 ทราบถึงผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยในช่วง พ.ศ. 2551-2555 ว่ามีผลสัมฤทธิ์ในระดับผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบเป็นอย่างไร

1.6.2 ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของ ไทย

1.6.3 สามารถนำเอาผลจากการวิจัยนำไปประยุกต์ใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผน ปรับปรุงนโยบายของสหกรณ์ให้เหมาะสมและสอดคล้อง เพื่อให้สมาชิก คณะกรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการ และฝ่ายจัดการ สามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนเองได้อย่างถูกต้อง

1.7 นิยามศัพท์

ในการวิจัยนี้ผู้วิจัยใช้คำศัพท์ที่มีความหมายเฉพาะที่จำเป็นและเกี่ยวข้องกับการวิจัย ดังนี้

สหกรณ์การเกษตร หมายถึง สหกรณ์การเกษตรทั่วไปในภาคกลางของไทยที่กระจายอยู่ในพื้นที่ตามการแบ่งเขตของสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ พื้นที่ 1 และตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ประกอบด้วยสหกรณ์การเกษตรที่มีระยะเวลาดำเนินงาน ตั้งแต่ 30 ปีขึ้นไป และเป็นสหกรณ์ที่มีขนาดใหญ่่มากใน 6 จังหวัด ได้แก่ ชัยนาท พระนครศรีอยุธยา อ่างทอง ลพบุรี สิงห์บุรี และสระบุรี

ผลการดำเนินงาน หมายถึง ผลการดำเนินงานทางการเงินของสหกรณ์การเกษตรในรอบปีบัญชีของสหกรณ์ช่วงปี พ.ศ. 2551-2555 และใช้การประเมินผลการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยตามตัวแบบบูรณาการ ได้แก่ ตัวแบบ System Theory ผสมผสานกับตัวแบบ CIPP Model ซึ่งประกอบด้วยการศึกษาปัจจัยสภาวะแวดล้อม (Context) ปัจจัยนำเข้า (Input)

ปัจจัยกระบวนการ (Process) และปัจจัยผลผลิต (Output) ปัจจัยผลลัพธ์ (Outcome) และปัจจัยผลกระทบ (Impact)

ขนาดของสหกรณ์การเกษตร หมายถึง ขนาดของสหกรณ์ ซึ่งเป็นเกณฑ์การจัดชั้นของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ โดยพิจารณาจากทุนดำเนินงาน ปริมาณธุรกิจและจำนวนสมาชิก ในการวิจัยนี้ใช้เฉพาะสหกรณ์การเกษตรที่มีขนาดใหญ่เท่านั้น

บริบท (Context) หมายถึง สภาพแวดล้อมในการวิจัยนี้ หมายถึง สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจของชุมชน ได้แก่ การมีอาชีพหลักของคนในชุมชน และการมีที่ดินทำกินเป็นของตนเองของคนในชุมชน ด้านสังคมของชุมชน ได้แก่ การย้ายถิ่นฐานของคนในชุมชนและค่านิยมของคนในชุมชน ความสะดวกของการคมนาคม ได้แก่ สภาพของถนนที่เข้าสู่ที่ทำการสหกรณ์และระยะทางจากถนนสายหลักเข้าสู่ที่ทำการสหกรณ์

การประเมินผลด้านบริบท หมายถึง การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย ด้านบริบท

ปัจจัยนำเข้า (Input) หมายถึง ทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานหรือการผลิต ซึ่งประกอบด้วย คน งบประมาณ วัตถุดิบ การบริหารจัดการ เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ สถานที่ ข้อมูลข่าวสาร และเทคโนโลยี

การประเมินผลด้านปัจจัยนำเข้า หมายถึง การประเมินทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร ซึ่งรวมถึง คน งบประมาณ วัตถุดิบ เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ สถานที่ การบริหารจัดการ ตลอดจนข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยี

กระบวนการ (Process) หมายถึง วิธีการหรือระบบที่ใช้ในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าประสงค์

การประเมินผลด้านกระบวนการ หมายถึง การประเมินผลการบริหารจัดการและประสิทธิภาพของการบริหารงานสหกรณ์การเกษตร

ผลผลิต (Output) หมายถึง ผลการประเมินการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย ด้านผลผลิต ซึ่งในการวิจัยนี้ได้แก่ ปริมาณธุรกิจและผลกำไรที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์

การประเมินผลผลิต หมายถึง การประเมินอัตราการเติบโตของปริมาณธุรกิจและผลกำไรที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์

ผลลัพธ์ (Outcome) หมายถึง ผลประโยชน์ทางตรงที่เกิดจากผลผลิต จากการดำเนินงานของสหกรณ์ โดยการเทียบเคียงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งในการวิจัยนี้หมายถึง

1) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ได้แก่ เจ้าหน้าที่ที่พึงพอใจต่อสภาพงาน และมีความสุขในการทำงาน และบุคลากรมีความพึงพอใจต่อองค์กรมากไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

2) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ได้แก่ ความพึงพอใจของสมาชิก และสหกรณ์ได้จัดสรรผลประโยชน์จากกิจกรรมให้แก่สมาชิกอย่างเสมอภาคเป็นธรรม สมาชิกมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นจากรายได้และสวัสดิการที่ได้รับการจัดสรรผลประโยชน์จากสหกรณ์ และสมาชิกมีจิตสำนึกถึงบทบาทในการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสหกรณ์

3) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการพัฒนาองค์การ คือ สหกรณ์ดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสหกรณ์ ได้แก่ ผลการดำเนินงานเป็นไปด้วยความโปร่งใส และบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสหกรณ์ การจัดสรรเงินสหกรณ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สมาชิกได้รับประโยชน์ตามเป้าหมายของการจัดตั้งสหกรณ์ และสหกรณ์ปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานที่กรมส่งเสริมสหกรณ์กำหนดไว้

การประเมินผลด้านผลลัพธ์ หมายถึง การประเมินผลลัพธ์การดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ได้แก่ เจ้าหน้าที่ที่พึงพอใจต่อสภาพงานและมีความสุขในการทำงาน และบุคลากรมีความพึงพอใจต่อองค์กรมากไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ได้แก่ ความพึงพอใจของสมาชิกและสหกรณ์ได้จัดสรรผลประโยชน์จากกิจกรรมให้แก่สมาชิกอย่างเสมอภาคเป็นธรรม สมาชิกมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นจากรายได้และสวัสดิการที่ได้รับการจัดสรรผลประโยชน์จากสหกรณ์ และสมาชิกมีจิตสำนึกถึงบทบาทในการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสหกรณ์ด้าน การนำองค์การและการพัฒนาองค์การ คือ สหกรณ์ดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสหกรณ์ ได้แก่ ผลการดำเนินงานโปร่งใส การจัดสรรเงินสหกรณ์

เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สมาชิกได้รับประโยชน์ตามเป้าหมายของการจัดตั้งสหกรณ์ และสหกรณ์ปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานที่กรมส่งเสริมสหกรณ์กำหนดไว้

ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ประโยชน์อื่นหรือผลที่ได้รับอื่นๆ นอกเหนือจากผลลัพธ์เป็นผลพลอยได้ หรือผลทางอ้อม นอกเหนือจากผลที่ตั้งใจจะให้เกิด อาจจะเป็นผลทางบวก หรือทางลบก็ได้ ซึ่งในการวิจัยนี้ หมายถึง ผลกระทบด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ การเมืองและการบริหาร และด้านเทคโนโลยี

การประเมินผลด้านผลกระทบ หมายถึง การประเมินผลผลกระทบด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ การเมืองและการบริหารและด้านเทคโนโลยี

ความคุ้มค่า (Cost-effectiveness) หมายถึง การดำเนินการกิจของสหกรณ์ เพื่อให้ได้ผลผลิต ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ และมีผลประโยชน์ที่สอดคล้องทรัพยากรที่ใช้ ทั้งนี้ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นอาจเป็นได้ทั้งผลสำเร็จที่พึงประสงค์ และผลกระทบในทางลบที่เกิดขึ้นแก่สมาชิกสหกรณ์ ประชาชนและสังคม ทั้งที่สามารถคำนวณเป็นตัวเงินได้และไม่ได้

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไไทย นั้น ผู้วิจัยได้มีการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและวรรณกรรมตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมุ่งเน้นในเรื่องของการประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไไทย ในบริบทที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการภาครัฐใหม่ (New Public Management: NPM) ที่เน้นการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) และการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result-Based Management) เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้สหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไไทย ซึ่งถือเป็นองค์กรชุมชนที่เป็นทุนทางสังคมในการก่อให้เกิดความเข้มแข็งและเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคมให้แก่ชุมชนนั้นๆ ได้อย่างมีผลสัมฤทธิ์

2.1 กระบวนทัศน์เกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐใหม่ (New Public Management: NPM)

2.1.1 ความเป็นมาและความหมายของการบริหารจัดการภาครัฐใหม่

2.1.2 ความสำคัญการบริหารจัดการภาครัฐใหม่

2.2 แนวคิดทฤษฎีการบริหารจัดการสมัยใหม่ ตามแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐใหม่

2.2.1 การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)

2.2.2 การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result-Based Management: RBM)

2.3 เทคนิคในการบริหารจัดการสมัยใหม่

2.3.1 การวัดผลการปฏิบัติงานแบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC)

2.3.2 การวัดผลการปฏิบัติงานตามแนวทางการบริหารคุณภาพทั่วทั้ง

องค์กร (Total Quality Management: TQM)

2.3.3 การประเมินผลการดำเนินงานตามแบบจำลอง CIPP (CIPP Model)

2.3.4 ระบบประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร

2.3.4.1 ระบบประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์

การเกษตรแบบ Agri DEA

2.3.4.2 ระบบการประเมินประสิทธิภาพการเงินของ
สหกรณ์ โดยการใช้อัตราส่วนทางการเงิน

2.3.5 แนวคิดทฤษฎี 7's

2.3.6 แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม

2.4. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงาน

2.4.1 ความหมายและความสำคัญของการประเมินผลการดำเนินงาน

2.4.2 คุณลักษณะและประเภทของการประเมินการดำเนินงานที่ดี

2.4.3 ทฤษฎีหรือตัวแบบในการประเมินผล

2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างมูลค่าสหกรณ์ (Value Creation)

2.6 แนวคิดเกี่ยวกับการสหกรณ์ในต่างประเทศและในประเทศไทย

2.6.1 แนวคิดเกี่ยวกับการสหกรณ์ในต่างประเทศ

2.6.2 แนวคิดเกี่ยวกับการสหกรณ์ในประเทศไทย

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.7.1 งานวิจัยภายในประเทศ

2.7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.8 กรอบแนวคิดทฤษฎีในการวิจัย

2.1 กระบวนทัศน์เกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐใหม่ (New Public Management: NPM)

2.1.1 ความเป็นมาและความหมายของการบริหารจัดการภาครัฐใหม่ (New Public Management: NPM)

2.1.1.1 ความเป็นมาของการบริหารจัดการภาครัฐใหม่

จากการประชุมกันที่มินนาวบรูค (Minnowbrook conference) ในปี ค.ศ. 1968 ด้วยการสนับสนุนของดไวท์ วอลโด (Dwight Waldo) ศาสตราจารย์ทางรัฐประศาสนศาสตร์ ที่อยู่ในยุคที่มีการต่อต้านสังคมนิยมในทศวรรษที่ 1979 และมีความสับสนทางการเมืองของประเทศสหรัฐอเมริกา เชื่อว่า การบริหารรัฐกิจในขณะนั้นไม่สามารถตอบสนองกับสถานการณ์ที่วุ่นวายในขณะนั้นได้ ตามแนวคิดเชิงรัฐศาสตร์ คือเน้นค่านิยม (Values) ทางการเมือง ประกอบด้วย (1) ความ

สอดคล้อง (Relevance) เน้นการเผชิญปัญหาทางสังคมที่แท้จริง (2) ค่านิยม (Values) เห็นว่าค่านิยมของความเป็นกลางทางการเมืองในทางรัฐศาสตร์หรือการบริหารรัฐกิจนั้นเป็นไปได้ ค่านิยมต่างๆ ที่นำมาใช้นั้นต้องโปร่งใสตรวจสอบได้ (3) ความมีโอกาสเท่าเทียมกันทางสังคม (Social Equity) เป็นเป้าหมายของรัฐประศาสนศาสตร์ (4) การเปลี่ยนแปลง (Change) ไม่เห็นด้วยกับอำนาจของสถาบันทางการเมืองบริหารภาครัฐ ต่างมองว่าควรมีการเปลี่ยนแปลงและ (5) เน้นผู้มีสิทธิ์ออกเสียง (Client Focus) ส่งเสริมการบริหารรัฐกิจที่เป็นเชิงรุกตอบสนองความต้องการของสังคม ถึงแม้ New Public Administration (NPA) จะทำให้สังคมได้ถูกคิดถึงข้อดีในการบริหารรัฐกิจแบบเดิม แต่การที่แนวคิดนี้ย้อนกลับไปทางแนวคิดทางรัฐศาสตร์ ทำให้ไม่ได้รับการตอบสนองและความนิยมนับว่าเป็นศาสตร์ของการบริหารมาจากข้อเสนอของ วูดโรว์ วิลสัน ให้มีการศึกษา การเมืองแยกออกจากการบริหาร (Politics-administration dichotomy) ซึ่งมองว่าเป็นสิ่งชั่วร้าย ก่อให้เกิดระบบอุปถัมภ์ การทุจริต เกิดความสิ้นเปลือง ไร้ประสิทธิภาพในการบริหาร ควรจะ ได้มีการนำวิธีการบริหารจัดการธุรกิจเอกชนมาใช้ในการบริหารงานภาครัฐ (อัมพร ชำรงลักษณะ, 2553 : 1-3)

ต่อมาเริ่มมีแนวคิดของ New Public Management (NPM) ที่เป็นการนำแนวคิดทางการตลาด (Marketing) และทางเศรษฐศาสตร์ (Economics) เข้ามาใช้ในการนำนโยบายไปปฏิบัติที่เป็นพาราไดม์หลักของรัฐประศาสนศาสตร์ในปัจจุบัน คือการส่งมอบสินค้าและบริการสาธารณะให้กับประชาชน โดยมองว่าประชาชนเป็นลูกค้า (Customer) ที่รัฐต้องให้บริการเพื่อให้เกิดความพึงพอใจ โดยประชาชนมีทางเลือกในการใช้สินค้าและบริการสาธารณะของรัฐ เหมือนกับการไปเลือกใช้สินค้าและบริการของภาคเอกชน ภาครัฐจึงใช้กลยุทธ์ทางการตลาดและทางธุรกิจในการปฏิบัติหน้าที่ส่งมอบสินค้าและบริการสาธารณะ โดย Denhardt ได้พยายามเสนอทางเลือกใหม่สำหรับการบริหารรัฐกิจที่ “มุ่งเน้นพลเมือง” (Citizen First) เพื่อประโยชน์ในการสร้างชุมชนที่เป็นประชาสังคม (Civil Society) และเน้นความสำคัญและประโยชน์ของประชาชนเหนือสิ่งอื่นใด โดยใช้ชื่อว่า การบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service) นั่นเอง ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า แนวคิดนี้ถือเป็นพื้นฐานของการพัฒนาแนวคิด Governance นั่นเอง (อัมพร ชำรงลักษณะ, 2553 : 20)

ดังนั้น การจัดการภาครัฐแนวใหม่เริ่มต้นขึ้นมาจากความพยายามในการอธิบายปรากฏการณ์ทางการเมืองบริหารงานภาครัฐ จึงเกิดขึ้นในประเทศอังกฤษ ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ และแคนาดา หรือเรียกว่า ประเทศในกลุ่มเวสต์มินสเตอร์ ซึ่งต้องการปฏิรูประบบราชการ แนวคิดนี้ได้รับการยอมรับจากฝ่ายการเมืองโดยประเด็นนี้ต่อมาได้นำไปสู่การอภิปรายถกเถียงกันอย่างกว้างขวางดังปรากฏในปี ค.ศ. 1980 ที่นายกรัฐมนตรี Margaret Thatcher แห่งประเทศสหราชอาณาจักรและ

ประธานาธิบดี Ronald Regan แห่งประเทศสหรัฐอเมริกาที่มีความเชื่อในกระแสนุรักษ์นิยมต่างมองว่า รัฐสวัสดิการหรือที่เรียกว่า “Big government” มีต้นทุนค่าใช้จ่ายที่ค่อนข้างสูง (จุมพล หนิมพานิช, 2553 : 165)

ในสมัย Margaret Thatcher จึงมีการนำกระบวนการธุรกิจมาใช้ในภาครัฐ ประเทศเหล่านี้ได้ปฏิรูประบบการบริหารงานภาครัฐก้าวหน้าไปอย่างมาก ด้วยจุดประสงค์ที่ต้องการสร้างขีดความสามารถในการบริหารงานภาครัฐ จึงต้องมีสมรรถนะในการจัดการที่สูงเพียงพอสำหรับรองรับการขับเคลื่อนในทิศทางที่พึงประสงค์ NPM มีฐานแนวคิดจากการใช้กลไกตลาดและวิธีการบริหารอย่างมืออาชีพ ให้ความสำคัญต่อการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือผลสัมฤทธิ์ คุณภาพ ความคุ้มค่าของเงิน และความพึงพอใจของผู้รับบริการที่เป็นพาราไดม์ของรัฐประศาสนศาสตร์ตั้งแต่ทศวรรษที่ 1980 มาจนปัจจุบัน

การจัดการภาครัฐแนวใหม่ได้รับอิทธิพลจากหลากหลายแนวคิด คือ แนวคิดทางเศรษฐศาสตร์ หรือ เศรษฐศาสตร์นีโอคลาสสิก ซึ่งเป็นแนวคิดให้รัฐใช้กลไกตลาด เน้นประสิทธิภาพและความคุ้มค่าของเงิน แนวคิดจัดการนิยม ซึ่งเป็นแนวคิดการบริหารจัดการสมัยใหม่ เน้นผลสัมฤทธิ์ คุณภาพและหลักการความรับผิดชอบ เช่น RBM PMQA TQA การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ Benchmarking การจัดการเชิงกลยุทธ์ One Stop Service ศูนย์บริการร่วม แนวคิดทางรัฐศาสตร์ ซึ่งเป็นแนวคิดการปกครองร่วมสมัยให้ความสำคัญเรื่องประชารัฐ เน้นการมีส่วนร่วม โปร่งใส ตอบสนองความต้องการของประชาชนและกระจายอำนาจ และแนวคิดทางกฎหมายปกครอง ซึ่งเน้นเรื่องหลักนิติธรรม ไม่ต้องการเห็นรัฐบาลใช้อำนาจตามอำเภอใจและเกินขอบเขตที่กฎหมายกำหนด นอกจากนี้ในการดำเนินการกิจของรัฐในด้านต่างๆ แนวคิด การจัดการภาครัฐแนวใหม่ ตั้งอยู่บนสมมุติฐานความเป็นสากลของทฤษฎีการบริหารว่า สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ทั้งการบริหารรัฐกิจและการบริหารธุรกิจ ซึ่งเป็นกระแสความคิดสอดคล้องกับหลักวิทยาศาสตร์ของ Taylor ที่เน้นความสำคัญด้านการประหยัด ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยผสมผสานกับทฤษฎีทางเลือกสาธารณะ และเศรษฐศาสตร์สถาบันและต้องการปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารงานภาครัฐ ซึ่งจากเดิมที่ให้ความสำคัญต่อบังคับนำเข้า (Input) และอาศัยกฎระเบียบเป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความถูกต้อง สุจริต และเป็นธรรม Taylor เองคิดว่ามี “วิธีที่ดีที่สุดวิธีเดียว” (One best way) ที่จะทำให้การทำงานบรรลุผล ขณะเดียวกันจะต้องมีการวัดผลงานในส่วนของ “วิธีปฏิบัติงาน” Taylor เห็นว่า “วิธีปฏิบัติงาน” ที่ถูกต้อง ต้องเป็นวิธีการดำเนินงานที่มี

ขั้นตอนและหากบุคคลใดก็ตามทำงานตามขั้นตอนนั้นก็จะสามารถทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมายได้ (จุมพล หนิมพานิช, 2553 : 135)

2.1.1.2 ความหมายของการบริหารจัดการภาครัฐใหม่ (New Public Management: NPM)

การบริหารจัดการภาครัฐใหม่ หมายถึง รูปแบบการบริหารที่นำรูปแบบการบริหารงานอย่างเอกชนโดยเน้นการทำงานที่ยึดผลลัพธ์เป็นหลัก มีการวัดผลลัพธ์และคำนึงถึงค่าใช้จ่ายอย่างเป็นรูปธรรมมาปรับใช้กับการบริหารงานในภาครัฐ เพื่อลดปัญหาต่างๆ ที่สะสมกันมานาน ทั้งนี้เพื่อเป้าหมายที่สำคัญ คือ ระบบราชการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพสูงเทียบเท่ามาตรฐานสากล บุคลากรมีศักยภาพสูง และมีการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างคุ้มค่าเหมาะสมโดยประหยัด ทำให้ระบบมีการปรับตัวได้ทันต่อเหตุการณ์และการเปลี่ยนแปลงของสังคมและประชาคมโลก รวมทั้งมีความความยืดหยุ่นคล่องตัว สามารถสนองต่อความต้องการและนำบริการที่ดีมีไปสู่ภาคประชาชนได้อย่างมีคุณภาพ

2.1.2 ความสำคัญของการบริหารจัดการภาครัฐใหม่ (New Public Management: NPM) (อ้างถึงใน จุมพล หนิมพานิช, 2553 : 108-118)

ประมาณปี ค.ศ. 1968 ได้มีรายงานของ Fulton เรื่องของสมรรถภาพทางการบริหารจัดการในการให้บริการสาธารณะ ที่ให้ความสำคัญกับ “การบริหารจัดการ” โดยเน้นในเรื่องของ “ผลลัพธ์” ประเด็นนี้ถือได้ว่าเป็นพัฒนาการของ “การบริหารจัดการสมัยใหม่” ซึ่งผลจากรายงานของ Fulton ได้ก่อให้เกิดการเรียกร้องในการปรับปรุง “การบริหารจัดการภาครัฐ” ให้ดีขึ้น ดังกรณีของสหรัฐอเมริกาที่ได้มีกฎหมายว่าด้วยการปฏิรูประชาการในปี ค.ศ. 1978 ที่มีจุดมุ่งหมายในการให้ผู้บริหารมีความรับผิดชอบใน “ผลลัพธ์” มากขึ้น

ในช่วงปลายปี ค.ศ. 1970 รัฐบาลของประเทศต่างๆซึ่งส่วนใหญ่ได้แก่ประเทศสมาชิกของ OECD (Organization for Economic Cooperation and Development) มีประสบการณ์เกี่ยวกับข้อจำกัดด้านทรัพยากรกันอย่างรุนแรง ทั้งด้านงบประมาณและบุคลากรที่มีจำนวนน้อย

ในปลายทศวรรษที่ 1980 และต้นทศวรรษที่ 1990 ได้มีการเพิ่มแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ เพื่อตอบสนองการที่ตัวแบบการบริหารแบบดั้งเดิมหรือแบบประเพณีนิยมไม่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในภาครัฐได้ ในแง่ดังกล่าว แนวทางนี้จึงช่วยแบ่งเบาปัญหาที่เกิดจากตัวแบบการบริหารแบบดั้งเดิมหรือแบบประเพณีนิยม

ในแง่ของหลักการ “แนวทางการบริหารจัดการ” มีชื่อเรียกต่างๆ กัน เช่น เรียกว่า “การบริหารจัดการนิยม” (Managerialism) (Christopher Pollitt, 1990) หรือเรียกว่า “การบริหารจัดการภาครัฐใหม่” (New Public Management) (Christopher Hood, 1991) หรือเรียกว่า “การบริหารรัฐกิจที่มีพื้นฐานอยู่ที่ระบบตลาด” (Market-based public administration) หรือเรียกว่า “การบริหารการปกครองแบบผู้ประกอบการ” (Entrepreneurial government) (David Osborne and Ted Gaebler, 1992) โดยทั่วไป “การบริหารจัดการภาครัฐใหม่” มักใช้แทนกันได้กับ “การบริหารจัดการนิยม”

การปฏิรูปภาครัฐเป็นการปฏิรูปทางการเมืองหรือทางเศรษฐกิจ ในแง่ของหลักการมีแนวโน้มตั้งอยู่บนรากฐานของการกระจายอำนาจ (Decentralization) เป็นที่เชื่อกันว่าแผนงานสาธารณะจะดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น คล่องตัวมากขึ้น ถ้ามีการดำเนินการโดยตัวแทนของรัฐในระดับภูมิภาค ถ้าเป็นเรื่องของการแบ่งปันอำนาจ (Deconcentration) หรือในระดับท้องถิ่นที่เป็นเรื่องของการกระจายอำนาจ (Decentralization)

นอกจากการปฏิรูปภาครัฐจะเป็นการปฏิรูปทางการเมืองแล้วยังเป็นการปฏิรูปทางเศรษฐกิจอีกด้วยตรงนี้จึงเป็นที่มาของการปฏิรูปภาครัฐ ในรูปของการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ (Privatization) ในแง่ของรัฐ การแปรรูปรัฐวิสาหกิจเป็นแนวคิดที่สำคัญของประเทศยุโรปตะวันตก เมื่อมีการปฏิรูปภาครัฐในระดับมหภาคในปี ค.ศ. 1980

อย่างไรก็ตามการใช้กลยุทธ์การแปรรูปรัฐวิสาหกิจในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิรูปภาครัฐ บางกลยุทธ์ของการแปรรูปได้สนับสนุนความมีประสิทธิภาพในการผลิต ขณะที่บางกลยุทธ์ไม่ได้สนับสนุนเรื่องนี้ บางทีก็เป็นการใช้กลยุทธ์การตัดทอนงบประมาณ ในแง่ดังกล่าว ถ้าการปฏิรูปภาครัฐมีจุดมุ่งหมายเพื่อที่ต้องการลดขนาดขององค์กรลง

นอกจากนี้ที่มาของการบริหารจัดการภาครัฐใหม่ก็มีการพัฒนามาจากแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ซึ่งในปี ค.ศ. 1980 ภาครัฐก็ดูจะยังไม่มั่นใจว่าระบบการบริหารแบบดั้งเดิม หรือ

แบบประเพณีนิยม จะก่อให้เกิดรูปแบบการบริหารจัดการในการให้บริการสาธารณะที่มีประสิทธิผล เมื่อเปรียบเทียบกับภาคเอกชน ดังนั้นจึงทำให้เริ่มเห็นความสำคัญของแนวทางการบริหารจัดการเกิดขึ้น

ต่อมาในปี ค.ศ. 1980 รัฐบาลของประเทศต่างๆ เริ่มมองเห็นการเปลี่ยนแปลงการบริหารที่จะเกิดขึ้นเพิ่มมากขึ้น ซึ่งรัฐบาลของสหราชอาณาจักร แคนาดา นิวซีแลนด์ และออสเตรเลีย เริ่มมีแนวคิดที่จะเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการการให้บริการสาธารณะ โดยมีแรงผลักดันที่สำคัญจากแนวคิด “การบริหารจัดการนิยม” ที่มาจากภาวะผู้นำทางการเมืองมากกว่าตัวราชการเอง เนื่องจากบรรดาผู้นำทางการเมืองเหล่านี้ต่างเห็นด้วยกับการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการบริหารจัดการให้บริการสาธารณะที่จะเกิดขึ้น แม้จะมีความแตกต่างในรายละเอียดของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นก็ตาม ประกอบกับมีความเชื่อมโยงระหว่างการปรับปรุง “การบริหารจัดการภาครัฐ” ให้ดีขึ้นกับการปรับ “โครงสร้างระบบเศรษฐกิจ” ของประเทศใหม่ ในขณะที่เดียวกันมีความเห็นพ้องต้องกันว่า ถึงเวลาที่น่าจะมีการลดขนาดของภาครัฐลงทำให้มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงในหลายประเทศ โดยทิศทางของการเปลี่ยนแปลงมีลักษณะคล้ายๆ กัน คือการเปลี่ยนแปลงหรือการปฏิรูปที่เกิดขึ้นเป็นการเปลี่ยนแปลงหรือการปฏิรูปที่มีจุดเน้นไปที่ตัวหน่วยงานและตัวบุคคล ผลทำให้ “ผู้บริหาร” (Administrator) เปลี่ยนแปลงมาเป็น “ผู้บริหารจัดการ” (Managers) แทน

การเกิดขึ้นของ “การบริหารจัดการภาครัฐใหม่” เริ่มต้นจากความพยายามของนักวิชาการในการอธิบายถึงลักษณะของปรากฏการณ์อันเกี่ยวกับการปฏิรูประบบบริหารงานภาครัฐที่มีจุดมุ่งหมายอยู่ที่การเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงในรูปของการเข้ามาแทนที่ “ตัวแบบดั้งเดิม” (Traditional model) กล่าวคือ “การบริหารจัดการภาครัฐใหม่” เป็นเสมือนการเปลี่ยนแปลงรูปภาครัฐ รวมทั้งความสัมพันธ์กับรัฐและผู้สั่งการ Christopher Hood (1992) ได้อธิบายถึงการเกิดขึ้นของแนวคิด New Public Management หรือ NPM ว่า

- 1) การได้รับความนิยมนหรือการได้รับการยอมรับในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง
- 2) การที่ NPM ได้รับความนิยม น่าจะเกิดจากความสำเร็จเชิงเนื้อหาของสินค้าที่เกิดจากการปฏิบัติตามชนิดและประเภทของพิธีกรรมหรือเกิดจากการบริหารจัดการ
- 3) การที่ NPM มีลักษณะเฉพาะที่ดึงดูดใจหรือน่าประทับใจ
- 4) การที่ NPM สามารถตอบสนองเงื่อนไขทางสังคมที่เฉพาะเจาะจงได้

จากที่กล่าวมาข้างต้น ถือว่าเป็นเหตุผลที่สำคัญที่ทำให้ตัวแบบการบริหารดั้งเดิมถูกลดบทบาทลง ทำให้มีการนำเทคนิค “การบริหารจัดการภาคเอกชน” มาใช้ ซึ่งมีการกำหนดเงื่อนไขการทำงานภายในระบบที่แตกต่างจากเดิม

ในช่วงนี้รัฐบาลต่างๆ เริ่มเผชิญปัญหาในเรื่องของการลดลงของรายได้ที่แท้จริง ขณะที่ประชาชนได้พากันเรียกร้องให้รัฐบาลยังคงรักษามาตรฐานการให้บริการอยู่ในระดับคงเดิม แม้จะมีปัญหาการลดลงของรายได้ที่แท้จริงก็ตาม ในกรณีดังกล่าวรัฐบาลจะทำเช่นนั้นได้ วิธีหนึ่งก็คือ ต้องมีการปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตให้สูงขึ้น ซึ่งในทางปฏิบัติทำได้ไม่ถนัดนัก เพราะโครงสร้างระบบราชการเองไม่มีประสิทธิภาพ

ประเด็นนี้ทำให้นักการเมืองมีแนวคิดที่จะเปลี่ยนแปลงระบบการจ้างข้าราชการจากการจ้างตลอดชีวิตเป็นการจ้างแบบทำสัญญา

จากที่กล่าวมาข้างต้นทำให้เป็นที่มาของการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์จาก “ตัวแบบการบริหารแบบดั้งเดิม” หรือ “แบบประเพณีนิยม” มาเป็น “กระบวนทัศน์การบริหารจัดการภาครัฐใหม่” ทั้งนี้เพื่อให้การส่งมอบบริการสาธารณะแก่ประชาชนเป็นไปทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประเด็นนี้สะท้อนให้เห็นความสำคัญของการบริหารจัดการภาครัฐใหม่

การบริหารการปกครอง (Governance) (อัมพร ชำรงลักษณะ, 2553 : 22-28)

คำว่า “Governance” เป็นที่ได้รับการกล่าวถึงและนิยมใช้กันมากในแวดวงวิชาการ จะว่าไปแล้วคำนี้มีใช้คำใหม่แต่อย่างใด เป็นคำศัพท์ที่ใช้กันมาในประเทศฝรั่งเศส นับตั้งแต่ศตวรรษที่ 14 ให้หมายถึง ข้าราชการในสำนักราชวัง แต่ในปัจจุบันคำนี้มีการใช้เปลี่ยน ไปให้กินความถึง กระบวนการของการปกครอง หรือการกำกับควบคุม (Steering) (Pierre & Peters, 2000 : 1-2)

สำหรับภาษาไทย คำว่า “Governance” ได้มีการนำมาใช้อย่างหาข้อสรุปที่เห็นพ้องต้องกันได้ยาก จากที่มาจากคำว่า “Good governance” มีการใช้ในทางวิชาการว่าเป็น “ธรรมาภิบาล” แต่ในส่วนราชการตามที่ระบุไว้ในพระราชกฤษฎีกา ใช้คำว่า “การบริหารจัดการบ้านเมือง(ที่ดี)” แทน ซึ่งเป็นการรวมคำภาษาอังกฤษ 2 คำเข้าด้วยกัน ซึ่งหากนำมาใช้ในบริบทนี้ อาจจะไม่ตรงกับรากความหมายเดิมของคำและในบริบทของการศึกษาการบริหารรัฐกิจที่มีความเกี่ยวข้องของการ

บริหารมากไปกว่าเพียงแค่การปกครองประชาชนเท่านั้น ดังนั้น ถ้าใช้ “การบริหารปกครอง” จะมีความหมายใกล้เคียงกับการบริหารรัฐกิจเดิม และยังมีส่วนของการเมืองการปกครองเข้ามาเกี่ยวข้องในเรื่องของการชี้แนะและกำกับดูแลอยู่ห่างๆ น่าจะเป็นการเหมาะสมและเข้าใจได้ง่าย

นอกจากนี้ยังมีการนำเสนอจากนักวิชาการนำไปใช้ครอบคลุมปรากฏการณ์ที่แตกต่างกัน เช่น หมายถึง การจัดทำเครือข่ายนโยบาย เสนอโดยโรดส์ (1997) จากการมองการปฏิรูประบบราชการในช่วงทศวรรษที่ 1980 ของประเทศอังกฤษเป็นหลักหรือการจัดการภาครัฐ (Public management) เสนอโดยฮูด (Hood, 1990) การประสานงานของภาคส่วนทางเศรษฐกิจ การสร้างพันธมิตรระหว่างภาครัฐและเอกชน (Public-private partnership) หรือ บริษัทภิบาล (Corporate Governance) เป็นต้น (Pierre and Peters, 2000 : 14)

กระแสคลื่นการปฏิรูประบบการบริหารงานภาครัฐในประเทศโลกตะวันตกช่วงทศวรรษที่ 1980 การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ การนำหลักการบริหารจัดการจากภาคเอกชนมาปรับใช้กับการบริหารงานสาธารณะและมีการกระจายอำนาจการดำเนินงานไปสู่ระดับล่างให้องค์กรส่วนท้องถิ่นมากขึ้น และในหลายๆ ประเทศได้เปิดโอกาสให้องค์กรภาคสังคม (Civil-society organizations) เข้ามามีส่วนร่วมในการส่งมอบบริการภาครัฐมากขึ้น มองในแง่หนึ่งจะเห็นได้ว่านโยบายของภาครัฐที่น่าจะรวมศูนย์ในการบริหารจัดการให้เกิดความเป็นเอกภาพ ประหยัดและเกิดประสิทธิภาพสูงสุดมีความเป็นไปได้ยากยิ่ง เนื่องจากมีการแตกนโยบายออกไปเป็นส่วนย่อย (Policy fragmentation) ให้หลายหน่วยงานและองค์กรอื่นๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานจากหลายทิศทาง เส้นแบ่งเขตอำนาจและลักษณะการบริหารงานระหว่างกิจการภาครัฐและเอกชน (Public-private distinction) ตามที่เคยเป็นค่านิยมดั้งเดิมของการบริหารรัฐกิจได้หายเลือนหมดสิ้น ในอีกแง่มุมหนึ่งการกระจายอำนาจไปส่วนต่างๆ เป็นการดึงทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานสาธารณะเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารจัดการและเป็นผู้ปฏิบัติการร่วมกันหรือทำหน้าที่แทนองค์กรภาครัฐ ทำให้เกิดการยอมรับในนโยบายของรัฐ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วม ดันตัวที่จะเข้ามาแสดงความคิดเห็น ร่วมปฏิบัติการแสดงความเป็นเจ้าของ สามารถกำหนดเป้าหมายร่วม ให้ทุกส่วนได้แสดงบทบาทตามที่ตนถนัดขับเคลื่อนกำลังพลและทรัพยากรจากหลายฝ่าย เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Kioer, 2006 : 4-5)

ในสาขาการระหว่างประเทศ (จากงานเขียนของ Rosenau) ระดับของการศึกษาวิเคราะห์กว้างกว่าการมองของนักบริหารรัฐกิจ หน่วยของการศึกษาวิเคราะห์อยู่ที่ระดับประเทศหรือรัฐที่เป็น

องค์อธิปัตย์ในการปกครองตนเอง (Self-governing) ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับประเทศอื่นๆ ตามความเป็นจริง แต่สภาพการณ์ที่ปรากฏบ่อยครั้งมีการแทรกแซงของประเทศหนึ่ง ในประเทศหนึ่งเกิดสงครามอยู่เป็นนิจ และไม่มีองค์การระหว่างประเทศกลางใดสามารถเข้ามาควบคุมสถานการณ์ได้ รวมถึงปัญหาระหว่างประเทศที่เกิดขึ้น ในปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาการของโลกไร้พรมแดน ปัญหาทางเศรษฐกิจที่ส่งผลกระทบต่อทั่วโลก หรือ ปัญหาการทำให้เป็นลักษณะนานาชาติ (Internationalization) ปัญหาโรคเอดส์ ไข้หวัดนก อาชญากรข้ามชาติ ปัญหาการเปลี่ยนแปลงอากาศบนโลก การเกิดขึ้นขององค์การและความเคลื่อนไหวของหน่วยงานที่มีไซเบอร์ของรัฐ เช่น องค์การการค้าระหว่างประเทศ ศาลอาชญากรนานาชาติแห่งสหประชาชาติ (The United Nations to the International Criminal Court) ทำให้จำเป็นต้องมีองค์การระหว่างประเทศกลางประสานผลประโยชน์ของชาติเหล่านี้ข้ามประเทศ เชื่อมเครือข่ายการทำงานระดับโลก (Global Action Networks หรือ GANs) เน้นการแก้ไขปัญหาสินค้าสาธารณะระดับโลก เกี่ยวข้องกับเครือข่ายหน่วยงานมีตัวตนเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานเครือข่ายอย่างเป็นระบบ (Waddeli & Khagram, 2007 : 261-287)

สำหรับสาขาการปกครอง โดยเฉพาะการศึกษาการเมือง การปกครองเปรียบเทียบ มีทัศนคติการมอง “Governance” ขยายความครอบคลุมถึงการศึกษาระยะสังสรรค์ระหว่างรัฐกับสังคม (State-society interactions) ในกระบวนการทำให้เป็นประชาธิปไตย นอกเหนือไปจากการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างการเมืองการปกครองของประเทศต่างๆ ทั้งเรื่องของพรรคการเมือง กลุ่มประโยชน์ วัฒนธรรมทางการเมืองและพฤติกรรมทางการเมือง

ในกรณีที่เป็นมุมมอง Louis Meuleman เห็นว่า Governance เป็นการบริหารการปกครองที่หมายถึง ปฏิสัมพันธ์ที่ภาครัฐและกลไกของภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาสังคมต่างมีปฏิสัมพันธ์เข้ามามีส่วนร่วม เพื่อเข้ามาแก้ไขปัญหาสังคม และเพื่อสร้างสรรค์โอกาสใหม่ๆ ทางสังคม (Louis Meuleman, 2008 : 11)

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าสามสาขาย่อยจะมีมุมมองต่อคำว่า “Governance” แตกต่างกัน แต่ความแตกต่างนี้อาจเป็นเพียงการมองคนละระดับของการวิเคราะห์เท่านั้น ความเชื่อมโยงของการศึกษาวิเคราะห์ของสาขาหนึ่งในระดับองค์การ การศึกษาความสามารถรับผิดชอบได้ การบริหารจัดการ การสร้างเครือข่ายการบริหารงานข้ามหน่วยงานของรัฐและข้ามภาคการดำเนินกิจกรรมของธุรกิจเอกชน รัฐ และภาคประชาสังคม ส่งผลข้ามพรมแดนการศึกษาในภาคการเมืองการปกครอง

และการสร้างเครือข่ายระหว่างประเทศ ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่า เส้นแบ่งระหว่างการศึกษาทั้งสามสาขาย่อยของรัฐศาสตร์ได้ถูกพังทลายลง ด้วยประเด็นการศึกษาเชื่อมโยงทางนโยบายการสร้างกลไกการชี้นำการบริหารปกครองบ้านเมืองของประเทศต่างๆ

ในทางการบริหารรัฐกิจและนโยบายสาธารณะคยาร์ (Kjoer, 2006) ได้ประมวลการใช้คำว่า “Governance” และพบว่า มีการใช้อธิบายการจัดการภาครัฐในสองลักษณะที่แตกต่าง คือ ในความหมายอย่างแคบ ตามแนวคิดของ โรดส์ (Rhodes, 1997) คือการบริหารจัดการเครือข่าย (Network management) เน้นการวิเคราะห์เครือข่าย อัตราความใกล้ชิดของสมาชิกในเครือข่าย ประเภทของสมาชิกเข้าร่วมในเครือข่าย และวิธีการในการบริหารจัดการเครือข่ายให้สามารถทำงานบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้ ทั้งกระบวนการจัดตั้งเครือข่าย กำหนดคุณค่านิยมสาธารณะ (Public values) ร่วมกัน การกำหนดโครงสร้าง การบริหารงานเครือข่าย กระบวนการสร้างเวทีและโอกาสในการเข้ามามีส่วนร่วม กลไกในการสร้างและอำนวยความสะดวกในการเจรจา สร้างวาทกรรมและจุดร่วมในการทำงาน และหาฉันทามติให้เกิดความเข้าใจ ร่วมแบ่งปันความรับผิดชอบและความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากการทำงานในเครือข่ายนี้ ในลักษณะนี้เครือข่ายเป็นองค์การที่เรียนรู้ประสบการณ์สะท้อนกลับปรับตัวเองได้ การพึ่งพาทรัพยากรซึ่งกันและกัน ระหว่างสมาชิกในเครือข่ายนี้ไม่ได้บ่งบอกถึงความถ่วงและแบ่งปันอำนาจกันอย่างสมดุล ความเข้มแข็งและความต่อเนื่องของการทำงานร่วมกันขึ้นอยู่กับพันธะ ความไว้วางใจและความผูกพันที่มีให้ต่อกัน (Jessop, 2003) ตัวอย่างผลงานการศึกษาที่เด่นในกลุ่มนี้ ได้แก่ การศึกษารูปแบบการสร้างพันธมิตร ความร่วมมือของอกรานอฟและแมกไกวร์ (Agranoff, 2003 ; 2007 ; Agranoff & McGuire, 2001) โกลด์สมิธ และ เอกเกอร์ส (Goldsmith & Eggers, 2004) และ คลินจ์ (Klijn, 2002) หรือพันธมิตรข้ามประเทศ (Glasbergen, Pieter et al., 2007)

ในอีกลักษณะหนึ่งของการใช้คำว่า “Governance” เป็นการปรับใช้อธิบายในความหมายอย่างกว้าง ครอบคลุมกระบวนการจัดการกฎกติกาในกระบวนการกำหนดนโยบายสาธารณะและการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ มองในลักษณะกว้างดูถึงสถาบันที่เข้าร่วมในกระบวนการกำหนดนโยบายสาธารณะ เรียกว่า “Meta-governance” (Jessop, 2003) นับเป็นระดับของความร่วมมือในขั้นสูงสุดที่ดึงทุกภาคส่วนเข้าร่วมทั้งภาครัฐ ตลาด และภาคประชาสังคม (Kooiman, 2003) เป็นความร่วมมือระหว่างประเทศในโลกที่สนใจในปัญหาที่เกิดขึ้นข้ามอาณาประเทศ (Glasbergen, Biermann, and Mol, 2007)

ในทัศนะของโรดส์ (1996) “การบริหารปกครอง” จึงเป็นกระบวนการของการเข้ามาเกี่ยวข้องกับของผู้แสดงทั้งหลาย และกระบวนการนี้มีความซับซ้อนในการทำงานต้องอาศัยกลไกหลายแบบในการชี้ นำ กำกับ ควบคุมและจัดการ ไม่ว่าจะเป็นกลไกเดิมของการใช้การสั่งการตามสายการบังคับบัญชา (Hierarchy) แม้จะใช้ไม่ได้ผลในสภาวะการณ์สังคมสมัยใหม่ปัจจุบัน ควบคู่ไปกับกลไกการจัดการเครือข่าย ในการส่งมอบการบริการสาธารณะในทางอ้อมให้เกิดประสิทธิภาพ บริหารรัฐกิจต้องเรียนรู้ศิลปะในการสร้างเครือข่ายและเข้ามามีส่วนร่วมเป็นส่วนหนึ่งของเครือข่ายแทนการหลีกเลี่ยงหรือพยายามอยู่เหนือระบบเครือข่ายนี้ และสอดคล้องด้วยกลไกของตลาดในการบริหารจัดการกิจการสาธารณะบางอย่างที่ระบบราชการเป็นอุปสรรคขัดขวาง (Rhodes, 1996 p. 666 ; 1997)

ไม่ว่าจะมีการใช้ “การบริหารปกครอง” ในแง่มุมใด จะพบว่าการบริหารปกครองในบริบทใหม่นี้มีคุณลักษณะร่วมกันบางประการ คือ

1) การพึ่งพากันระหว่างองค์กรและหน่วยงานต่างๆ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในที่นี้มีความหมายครอบคลุมมากกว่าเพียงแค่หน่วยงานภาครัฐ กระทรวงและกรม ยังรวมถึงผู้เล่นอื่นๆ นอกกระบบราชการ ได้แก่ ประชาชน เอกชน และภาคหน่วยงานอาสาสมัครทั้งหมด ซึ่งทำให้เส้นขีดแบ่งระหว่างสามภาคส่วนในสังคมไม่ชัดเจน ในลักษณะนี้อาจทำให้มองได้ว่าภาครัฐ หรือระบบราชการมีความอ่อนแอลง และเพิ่มอำนาจให้กับประชาชนและภาคส่วนอื่นให้เข้ามาร่วมรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น

2) สมาชิกในเครือข่ายปกครองนี้ มีการปะทะสังสรรค์กันอย่างต่อเนื่องด้วยความจำเป็นต้องแลกเปลี่ยนความรู้ ทรัพยากรและเจรจาประนีประนอมเป้าหมายร่วมกัน

3) ลักษณะการปะทะสังสรรค์คล้ายกับการเล่นเกมสกี แต่มีฐานอยู่บนความไว้วางใจกัน ปฏิบัติตามกฎกติกาที่ผ่านการเจรจาและตกลงโดยสมาชิกในเครือข่าย และ

4) มีความเป็นอิสระจากรัฐในการบริหารงานตนเอง ไม่ต้องรับผิดชอบต่อรัฐ บริหารปกครองตนเอง อาจอยู่ภายใต้การกำกับของรัฐอย่างห่างๆ (Rhodes, 1997: 53; Glasbergen, Pieter et al., 2007 : 4-5 อ้างถึงใน อัมพร ชำรงลักษณะ, 2553 : 27-28)

จากกระบวนการทัศน์การบริหารจัดการภาครัฐใหม่ (New Public Management: NPM) ที่กล่าวมาแล้วข้างต้นแสดงให้เห็นว่า ตามกระบวนการทัศน์นี้จะต้องมีการบริหารจัดการสมัยใหม่ เช่น การบริหารงานมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ มีมาตรฐานวัดที่ใช้กลไกการตลาด เปิดโอกาสในการแข่งขันให้ภาคเอกชนและภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ และการให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน

จากกระบวนการจัดการบริหารจัดการภาครัฐใหม่ที่กล่าวมาข้างต้น นับได้ว่าเป็นนวัตกรรมทางการบริหารอย่างหนึ่ง โดยกรณีของประเทศไทยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร) ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักที่ตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดินฉบับที่ 5 พ.ศ. 2545 ให้ดำเนินการขับเคลื่อนการปฏิรูประบบราชการจึงได้นำแนวคิดดังกล่าวมาประยุกต์ใช้เป็นหลักคิด หลักปฏิบัติ

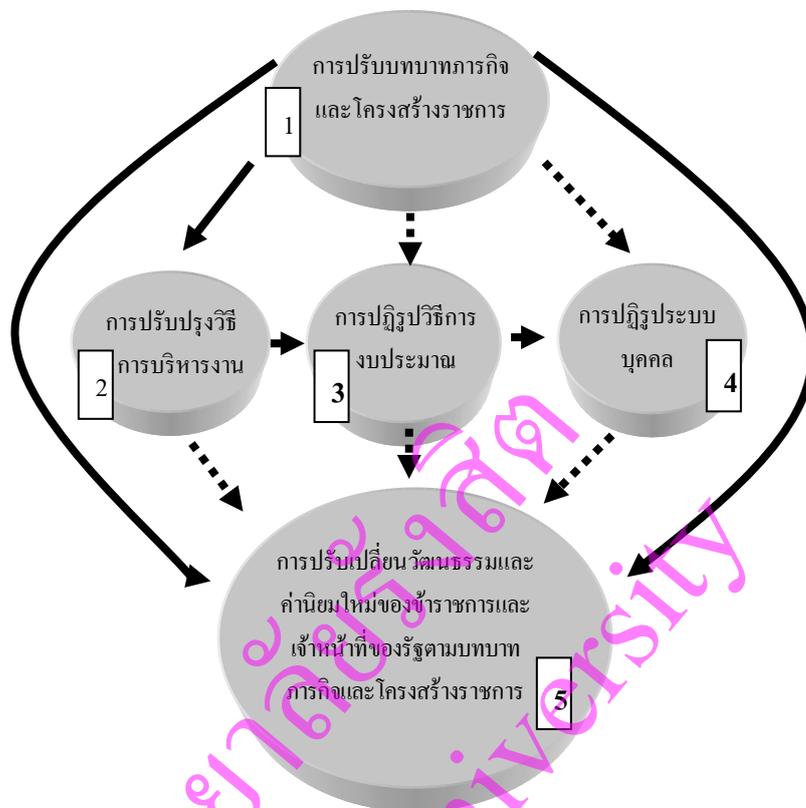
โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการได้วางเป้าประสงค์หลักของการพัฒนาระบบราชการไทยไว้ 4 ประการ คือ

- 1) พัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนที่ดีขึ้น
- 2) ปรับบทบาทภารกิจและขนาดให้มีความเหมาะสม
- 3) ยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานให้อยู่ในระดับสูงและเทียบเท่าเกณฑ์สากล และ
- 4) ตอบสนองต่อการบริหารปกครองในระบอบประชาธิปไตย

ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินงานพัฒนาระบบราชการไทยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2546-2550 ประกอบด้วย 7 ยุทธศาสตร์ที่สำคัญ (นิภาวรรณ รอดโรคา, 2555 : 54) ดังนี้

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 การปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานและวิธีการทำงาน
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 การรื้อปรับระบบการเงินและการงบประมาณ
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างระบบบริหารบุคคลและค่าตอบแทนใหม่
- ยุทธศาสตร์ที่ 5 การปรับเปลี่ยนกระบวนการ วัฒนธรรม และค่านิยม
- ยุทธศาสตร์ที่ 6 การเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัย
- ยุทธศาสตร์ที่ 7 การเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

จากการปฏิรูประบบราชการที่ผ่านมาได้ดำเนินการตามแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐมีความครอบคลุมการดำเนินงานใน 5 ด้าน สามารถสรุปได้ดังรูปที่ 2.1



รูปที่ 2.1 แผนปฏิรูปการบริหารภาครัฐ

ที่มา : วชิรวัชร งามละม่อม, <http://intranet.dip.go.th/article/datafile/การปฏิรูประบบราชการ-อสอ>

..:5

ต่อมาแผนปฏิปัติราชการ พ.ศ. 2551–2555 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า “ระบบราชการไทยมุ่งเน้นประโยชน์สุขของประชาชนและรักษาผลประโยชน์ของประเทศชาติ มีขีดสมรรถนะสูง สามารถเรียนรู้ปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงยี่ดมั่นในหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาล” ได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2551–2555 ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ที่สำคัญ ดังนี้

- 1) ยกกระตบการให้บริการและการทำงาน เพื่อตอบสนองความคาดหวังและความต้องการของประชาชนที่มีความสลับซับซ้อน หลากหลายและเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว
- 2) ปรับรูปแบบการทำงานให้มีลักษณะเชิงบูรณาการ เกิดการแสวงหาความร่วมมือและสร้างเครือข่ายกับฝ่ายต่างๆ รวมทั้งเปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

3) มุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง บุคลากรมีความพร้อมและความสามารถในการเรียนรู้ คิดริเริ่ม เปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้อย่างเหมาะสมต่อสถานการณ์ต่างๆ

4) สร้างระบบการกำกับดูแลตนเองที่ดี เกิดความโปร่งใส มั่นใจ และสามารถตรวจสอบได้รวมทั้งทำให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อตนเอง ต่อประชาชนและต่อสังคมโดยรวม

ในปัจจุบันแผนปฏิบัติราชการสี่ปี (พ.ศ. 2555–2558) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า “ส่งเสริมให้การพัฒนาาระบบราชการดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและบังเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม” ทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของมาตรา 3/1 แห่งกฎหมายระเบียบบริหารราชการแผ่นดินและเพื่อให้การดำเนินงานพัฒนาระบบราชการไทยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2555-2558 ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ที่สำคัญ ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับการให้บริการและการทำงานเพื่อตอบสนองความคาดหวังและความต้องการของประชาชนที่มีความสลับซับซ้อนหลากหลายและเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ปรับรูปแบบการทำงานให้มีลักษณะเชิงบูรณาการ เกิดการแสวงหาความร่วมมือและสร้างเครือข่ายกับฝ่ายต่าง ๆ รวมทั้งเปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 มุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง บุคลากรมีความพร้อม และความสามารถในการเรียนรู้ คิดริเริ่มเปลี่ยนแปลง และปรับตัวได้อย่างเหมาะสมต่อสถานการณ์ต่างๆ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างระบบการกำกับดูแลตนเองที่ดีเกิดความโปร่งใส มั่นใจและสามารถตรวจสอบได้รวมทั้งทำให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อตนเองต่อประชาชนและต่อสังคมโดยรวม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 เสริมสร้างขีดสมรรถนะขององค์กรให้มีความเป็นเลิศ

จากการที่ภาครัฐได้มีการปรับเปลี่ยนที่เน้นให้ความสำคัญกับการกำหนดนโยบายสาธารณะแบบประชานิยมเพื่อผลทางการเมืองโดยสอดแทรกอยู่ในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2555-2558 รวมทั้งเปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น แต่ก็

ยังคงมีกระแสว่ารัฐยังคงรวบอำนาจ และจำกัดวงความคิดของประชาชนอยู่ และบางครั้งกลับใช้เป็นเครื่องมือเพื่อสนองนโยบายประชานิยม เพื่อแย่งชิงมวลชน และเพื่อกลุ่มที่ได้รับผลประโยชน์ในวงจำกัดเท่านั้น จึงมีแนวคิดของนักวิชาการบางท่านเห็นว่า “นับตั้งแต่ประเทศไทยมีการประกาศใช้รัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2540 อันเป็นผลให้มีการตราพระราชบัญญัติ กำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ขึ้นมาบังคับใช้นั้น ได้ก่อเกิดหน่วยปกครองในระดับพื้นที่เพิ่มมากขึ้น ทั้งองค์การบริหารส่วนตำบลและองค์การบริหารส่วนจังหวัด นับรวมจำนวนกว่าหมื่นแห่งทั่วประเทศเพื่อให้บริการสาธารณะแก่ประชาชน ต่อมาภายหลังยังมีการเปลี่ยนแปลงและประกาศใช้รัฐธรรมนูญฉบับใหม่ พ.ศ. 2550 ที่มีการเพิ่มอำนาจให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมากขึ้นเป็นลำดับ ในด้านหนึ่งอาจมองได้ว่าเป็นการเปิดเวทีให้กับชุมชนท้องถิ่นได้เรียนรู้และพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการท้องถิ่น โดยให้อยู่ภายใต้กรอบภารกิจที่ได้รับการถ่ายโอนจากภาครัฐส่วนกลาง การกระจายอำนาจในลักษณะนี้ดำเนินการมากกว่าหนึ่งทศวรรษแล้ว ท้องถิ่นกลับยังประสบอุปสรรคจากกฎระเบียบที่รัฐส่วนกลางกำหนด มีข้อจำกัดในการดำเนินภารกิจที่ได้รับการถ่ายโอน ขนาดการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการและดูแลทรัพยากรของชุมชนท้องถิ่น รัฐก็ยังคงรวมศูนย์อำนาจไว้ที่ส่วนกลางต่อไป

ในขณะที่สภาพแวดล้อมภายในประเทศ ภูมิภาคและโลก กำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การค้าการลงทุนรวมทั้งการจัดการทรัพยากรและภัยพิบัติทางธรรมชาติ รัฐส่วนกลางไม่อาจรวมศูนย์อำนาจและแบกรับภาระดังกล่าวเพียงลำพังได้อีกต่อไป กลไกรัฐส่วนกลางจำเป็นต้องทบทวนและปรับเปลี่ยน คงมีอาจปฏิเสธบทบาทของชุมชนท้องถิ่นที่จะต้องสร้างเสริมสนับสนุนให้เกิดความเข้มแข็งและเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและรับผิดชอบภารกิจหน้าที่ต่างๆ มากขึ้น” (เอนก เหล่าธรรมทัศน์, 2555 : 7-8)

ดังนั้นประเด็นที่เป็นแง่คิดสำหรับการพัฒนา คือ ทำอย่างไรจึงจะให้สมาชิกกลุ่มหรือองค์กรประชาชนมีการประสานความร่วมมือที่จะก่อให้เกิดผลดีต่อภาพรวมในการพัฒนา โดยไม่อยู่ในลักษณะที่หลายฝ่ายมองว่าเป็นการแย่งชิงประชาชนอยู่ที่เป็นอยู่ ซึ่งข้อสรุปที่หลายฝ่ายเห็นพ้องต้องกันสำหรับการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ โดยได้กำหนดไว้ในแผนพัฒนาสหกรณ์ พ.ศ. 2546-2549 ที่มุ่งเน้นไปที่การพัฒนาคนให้ปรากฏคุณค่าสหกรณ์ในตัวคนอย่างแท้จริง

2.2 แนวคิดทฤษฎีการบริหารจัดการสมัยใหม่

ตัวแบบการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic planning model)

การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic planning model) เป็นการวางแผนเพื่อนำองค์กรไปสู่ภาพลักษณ์ใหม่ ก้าวสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการในอนาคต การวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นการวางแผนในภาพรวมขององค์กร กลยุทธ์ทุกกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นเป็นปัจจัยที่ชื่อนาคตขององค์กรนั้น

ความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ จะเห็นได้ว่า “แผนกลยุทธ์” เป็นแผนที่สำคัญต่อทุกองค์กร กล่าวคือ

- 1) การวางแผนกลยุทธ์เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้หน่วยงานพัฒนาตนเองได้ทันกับสภาพ การเปลี่ยนแปลง ได้อย่างเหมาะสม เพราะการวางแผนกลยุทธ์ให้ความสำคัญกับการศึกษาวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานเป็นประเด็นสำคัญ
- 2) การวางแผนกลยุทธ์เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้หน่วยงานภาครัฐในทุกระดับมีความเป็นตัวเอามากขึ้น รับผิดชอบต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของตนเองมากขึ้น ทั้งนี้ เพราะการวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนขององค์กร โดยองค์กรและเพื่อองค์กรไม่ใช่เป็นการวางแผนที่ต้องกระทำตามที่หน่วยเหนือสั่งการเท่านั้น
- 3) การวางแผนกลยุทธ์เป็นรูปแบบการวางแผนที่สอดคล้องกับการกระจายอำนาจ ซึ่งเป็นกระแสหลักในการบริหารภาครัฐในปัจจุบัน และสอดคล้องกับที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนได้เตรียมออกระเบียบกำหนดให้หน่วยงานภาครัฐทุกระดับมีการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนางานสู่มิติใหม่ของการปฏิรูประบบราชการ
- 4) การวางแผนกลยุทธ์เป็นเงื่อนไขหนึ่งของการจัดทำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting) ซึ่งสำนักงานงบประมาณกำหนดให้ส่วนราชการและหน่วยงานในสังกัดจัดทำก่อนที่จะกระจายอำนาจด้านงบประมาณ โดยการจัดสรรงบประมาณเป็นเงินก้อนลงไปให้หน่วยงาน
- 5) การวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนที่ให้ความสำคัญต่อการกำหนด “กลยุทธ์” ที่ได้มาจาก การคิดวิเคราะห์แบบใหม่ๆ ที่ไม่ผูกติดอยู่กับปัญหาเก่าในอดีต ไม่เอาข้อจำกัดทางด้านทรัพยากรและงบประมาณมาเป็นข้ออ้าง ดังนั้นการวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นการวางแผนแบบ

ท้าทายความสามารถ เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์ทางเลือกใหม่ได้ด้วยตนเอง จึงเป็นการวางแผนพัฒนาที่ยั่งยืน

ลำดับชั้นเชิงกลยุทธ์

คำว่า “กลยุทธ์”(Strategy) ในความหมายหนึ่งก็คือ วิธีการที่ทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ด้วยวิธีที่ถูกต้อง ส่วนคำว่า กลเม็ดหรือกลวิธี (Tactics) เป็นวิธีที่ทำให้บรรลุผลสำเร็จโดยไม่คำนึงว่าผิดหรือถูก กลวิธีจึงมีลักษณะเป็นเพียงความพยายามที่จะทำให้สำเร็จเท่านั้นและเป็นส่วนย่อยกว่ากลยุทธ์ ซึ่งการกำหนดกลยุทธ์โดยทั่วไปนั้นไม่ได้เริ่มที่ตัวกลยุทธ์แต่เริ่มที่วิสัยทัศน์ซึ่งมีลำดับชั้นในการดำเนินการ ดังนี้

1) วิสัยทัศน์ (Vision) วิสัยทัศน์มีความหมายว่าการมองอนาคตให้ถูกต้องว่าจะเกิดอะไรถ้าอนาคตที่เกิดขึ้นเป็นจริงตรงตามที่คาดคะเนก็เรียกว่า “วิสัยทัศน์ (Vision)” แต่ถ้าอนาคตที่เกิดขึ้นไม่ตรงกับที่คาดคะเนก็เรียกว่า “ความฝัน (Dream)” ในอีกความหมายหนึ่งอาจกล่าวได้ว่าวิสัยทัศน์เป็นความตั้งใจที่มีขอบเขตกว้าง รวบรวมทุกอย่างและคิดไปข้างหน้าซึ่งเป็นการตั้งใจที่แสดงให้เห็นถึงความทะเยอทะยาน (Aspiration) ไปสู่ออนาคต ซึ่งสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงลักษณะของวิสัยทัศน์ที่สมบูรณ์ที่สุด อาจตรงกับคำว่า “ดีที่สุด (The best)” “มากที่สุด (The most)” หรือ “ยิ่งใหญ่ที่สุด (The greatest)” ตัวอย่างเช่น บริษัทจะผลิตสินค้าที่มีคุณภาพดีที่สุดในปฏิบัติต่อลูกค้าเป็นบุคคลสำคัญที่สุดหรือจะให้บริการที่สมบูรณ์ที่สุด ฯลฯ ดังนั้น วิสัยทัศน์จึงเป็นคำที่เลื่อนลอยและไม่ชัดเจนเมื่อเทียบกับคำอื่นๆ ที่จะกล่าวต่อไป

2) พันธกิจ/ภารกิจ (Mission) เป็นคำที่ขยายความหมายของวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนขึ้น ซึ่งแสดงให้เห็นถึงทิศทางและความเชื่อที่ระบุว่าวิสัยทัศน์จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายโดยแสดงให้เห็น 2 อย่างคือ จะทำอะไร เช่น องค์กรของเราจะทำธุรกิจการขนส่งธุรกิจเสื้อผ้าสำเร็จรูป ซ่อมแซมรถยนต์ ทำธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ หรือธุรกิจรักษาสุขภาพ เป็นต้น ภารกิจก่อนข้างจะเป็นปัจจุบันและแสดงให้เห็นถึง ระยะเวลา เช่น บริษัทเราทำธุรกิจอะไรในอีก 5 ปีข้างหน้า บริษัทจะไปที่ไหนหรือตลาดของเราจะเป็นอะไร เป็นต้น

3) เป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Goal and objective) เป้าหมายกับวัตถุประสงค์จะแตกต่างกันในรายละเอียด เป้าหมายจะระบุถึงจุดหมายปลายทางขององค์กรที่เป็นส่วนรวม ส่วนวัตถุประสงค์จะเป็นจุดหมายปลายทางของการดำเนินงานในระดับหน่วยงาน มีความชัดเจน และเฉพาะเจาะจงกว่า เช่น เป้าหมายกำหนดว่า “เราจะเสนอขายผลิตภัณฑ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของราคา คุณภาพและบริการ ที่สามารถแข่งขันกับคนอื่นและน่าเชื่อถือได้” ส่วนวัตถุประสงค์กำหนดว่า “บริษัทจะรับประกันคุณภาพสินค้าระยะเวลา 1 ปี อัตราการสูญเสียในการ

ผลิตไม่เกิน 2% และจะทำการสำรวจความพอใจลูกค้าทุกๆ 6 เดือน” เป็นต้น จะเห็นความแตกต่างว่า เป้าหมายจะกล่าวอย่างกว้างๆ ส่วนวัตถุประสงค์จะกล่าวอย่างชัดเจน

4) ยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ (Strategy) เป็นเครื่องมือที่สำคัญยิ่งอย่างหนึ่ง ในปัจจุบันที่แสดงถึงแนวทางการดำเนินงานที่แบบฉบับขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์หรือความสำเร็จที่คาดหวังไว้

5) โครงการหรือแผนการดำเนินงาน (Project operating plan) การจัดทำโครงการหรือทำแผนดำเนินงานก็เพื่อเชื่อมต่อกับสิ่งต่างๆ ที่กล่าวมาเข้าด้วยกัน เพื่อให้กิจการสามารถดำเนินงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย แผนดำเนินงานจะกำหนดขึ้นมาสอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ตัวอย่างเช่น เพื่อรักษาอัตราการเจริญเติบโตทางการตลาดตามที่กำหนดไว้ เราจะเปิดสาขาใหม่ 4 แห่งในอีก 2 ปีข้างหน้า เพื่อขยายส่วนทางการตลาดอีก 5% เราจะออกแบบผลิตภัณฑ์และการเกิดใหม่ภายใน 10 ปีข้างหน้า เพื่อลดต้นทุนให้สามารถแข่งขันกับผู้อื่นได้มากขึ้น เราจะปรับโครงสร้างองค์กรใหม่และลดต้นทุนโสหุ้ยการผลิตลง 1 ใน 3 ของปีงบประมาณหน้า เพื่อเพิ่มยอดขายของผลิตภัณฑ์ เราจะทุ่มเงินโฆษณาอีก 4% ของงบประมาณเพื่อนำให้ผู้บริโภคจดจำเครื่องหมายการค้าของเรา เมื่อพิจารณาในประเด็นที่กล่าวมาในหัวข้อนี้แล้ว สามารถที่จะสรุปเป็นลำดับขั้นเชิงกลยุทธ์ได้

โครงสร้างของแผนกลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์ประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์ภารกิจ หรือ พันธกิจ (Mission analysis)
2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในอนาคต (Environmental analysis)
3. การวิเคราะห์ห้วงกิจการ (SWOT หรือ Situation analysis)
4. การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision)
5. การค้นหาอุปสรรคและปัญหาในการดำเนินงาน (Obstacles)
6. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy decision)
7. การกำหนดนโยบาย (Policy decision)
8. การกำหนดกิจกรรม (Activity) สำคัญตามกลยุทธ์และนโยบาย

2.2.1 การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)

ในการบริหารเชิงกลยุทธ์นั้นอยู่ในบริบทของการบริหารจัดการภาครัฐใหม่ ซึ่งในภาครัฐเรียกว่า การบริหารเชิงยุทธศาสตร์ แต่ในส่วนภาคเอกชนจะเรียกว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ ซึ่งในการนำเสนอในงานวิจัยต่อไปนี้จะใช้คำว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ เนื่องจากเป็นการบริหารในทิศทางที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตร ดังนั้นผู้วิจัยจะขอเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ดังนี้

คำนิยามของกลยุทธ์ (Definition of Strategy) (จุมพล นิมพานิช, 2553 : 269-270)

K. R. Andrew ให้ความหมายไว้ว่า “กลยุทธ์” คือ การตัดสินใจขององค์กรที่แสดงให้เห็นถึงการเปิดเผยหรือการกำหนดวัตถุประสงค์ จุดมุ่งหมายหรือเป้าหมาย การสร้างสรรค์นโยบายและแผนที่สำคัญทั้งนี้เพื่อที่จะทำให้เป้าหมายที่กำหนดหรือตั้งไว้บรรลุผล

George A. Steiner ได้เขียนหนังสือ Strategic planning เห็นว่า “กลยุทธ์” ต้องประกอบไปด้วยประเด็นต่างๆ ดังนี้

- 1) กลยุทธ์ต้องเป็นสิ่งที่ผู้บริหารระดับสูงเห็นว่ามีความสำคัญต่อองค์กร
- 2) กลยุทธ์ต้องแสดงให้เห็นถึงการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับทิศทางขององค์กร
- 3) กลยุทธ์ต้องประกอบด้วยสิ่งที่องค์กรต้องทำให้เพื่อบรรลุต่อทิศทางนั้น
- 4) กลยุทธ์ต้องตอบคำถามว่าอะไรคือสิ่งที่องค์กรจะต้องทำ
- 5) กลยุทธ์ต้องตอบคำถามว่าอะไร คือผลลัพธ์สุดท้ายที่ต้องการและทำอย่างไรจึงจะบรรลุถึงนั้น

จุมพล นิมพานิช (2553 : 270) กล่าวว่า “กลยุทธ์” คือ แนวทางหรือวิธีการที่องค์กรหรือหน่วยงานจะดำเนินการเพื่อทำให้เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้บรรลุผล

ผู้วิจัยเห็นว่า กลยุทธ์เปรียบเสมือนกับเข็มทิศที่กำหนดรูปแบบหรือแผนการที่ได้มีการร่วมกันคิด วิเคราะห์และกำหนดถึงสิ่งที่องค์กรต้องการจะดำเนินงานไปให้ถึงจุดมุ่งหมายขององค์กรร่วมกัน ซึ่งเป็นทั้งเป้าหมายหลัก นโยบายหลักและลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงานของทั้งองค์กร ซึ่งไม่จำเป็นที่จะต้องมียกกลยุทธ์เดียว โดยอาจจะมีหลากหลายกลยุทธ์ ที่พร้อมจะมีการ

ปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ขององค์กรนั้นๆ ที่ประสบอยู่ ทั้งนี้ เพื่อมุ่งเน้นให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ร่วมกันขององค์กรรวมทั้งจะช่วยองค์กรในเรื่อง การจัดสรรทรัพยากรด้านต่างๆ ให้เกิดความเหมาะสมด้วย

ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์

การบริหารเชิงกลยุทธ์ หรือการบริหารยุทธศาสตร์ หรือ บางครั้งเรียกว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2532 : 3 อ้างถึงใน นิภาวรรณ รอดโรคา, 2555 : 46) ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ ชุดของการตัดสินใจและการกระทำต่างๆ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพที่จะช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายต่างๆ ได้

ประโชค ชุมพล (2536 : 226 อ้างถึงใน นิภาวรรณ รอดโรคา, 2555 : 46) ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารจากทุกฝ่ายขององค์กรในการกำหนดและปฏิบัติตามเป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์กรหรือเป็นกระบวนการต่อเนื่องกันในการกำหนดการปฏิบัติการและการควบคุม ซึ่งเป็นแผนหลักเพื่อเป็นแนวทางให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายภายใต้สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่กำหนด

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2539 : 31 อ้างถึงใน นิภาวรรณ รอดโรคา, 2555 : 46) ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ การบริหารหรือการจัดการในลักษณะที่มีการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคมและธุรกิจ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ให้มีความสอดคล้องกับจุดอ่อนและจุดแข็งของธุรกิจ

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2544 : 9 อ้างถึงใน นิภาวรรณ รอดโรคา, 2555 : 46) สรุปว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ กระบวนการของการบริหารองค์กรโดยรวมและเป็นระบบที่เน้นการสร้างอนาคตระยะยาว เน้นวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในและการสร้างกลยุทธ์เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จในระยะยาว

เสน่ห์ จุ้ยโต และคณะ (2548 : 10 อ้างถึงใน นิภาวรรณ รอดโรคา, 2555 : 46) สรุปว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์สามารถตั้งเป็นข้อสรุปได้ ดังนี้ (1) เป็นการมองในบริบทการแข่งขัน (2) มุ่งสู่แนวทางและพัฒนาศักยภาพของการแข่งขันในองค์การในระยะยาว (3) มุ่งการมีชัยในการแข่งขัน โดยตอบสนองความต้องการของการตลาดได้ดีกว่าเมื่อเทียบกับคู่แข่ง (4) เป็นการมองอนาคตในระยะยาวและจัดเตรียมตัวสนองความเปลี่ยนแปลงได้อย่างสม่ำเสมอ (5) เป็นการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (6) มิได้กระทำโดยผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น แต่สามารถกำหนดกลยุทธ์จากจุดต่างๆ หรือระดับล่างลงมาได้ด้วย และ (7) มุ่งสู่การสร้างพัฒนาและมีตัวแบบองค์การที่มีความเข้ากันได้กับสภาพแวดล้อมตลอดเวลา

นิภาวรรณ รอดโรคา (2555 : 46) การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการของการจัดการองค์การโดยรวม การจัดการที่เน้นการสร้างอนาคตในระยะยาว คำนึงถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ โดยเฉพาะสภาพแวดล้อมภายนอกจะเป็นตัวผลักดันที่สำคัญตลอดจนเป็นการจัดการที่เน้นสร้างกลยุทธ์ขององค์การ และกลยุทธ์เพื่อการแข่งขันในองค์การประสบความสำเร็จในระยะยาว

กล่าวโดยสรุปแล้ว ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการบริหารจัดการที่มีการวางแผน วิเคราะห์ถึงปัจจัยภายนอกและภายในที่เกี่ยวข้องโดยรวมทั้งองค์การอย่างมีระบบ แบบแผนร่วมกัน เพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์และระยะเวลาที่กำหนดไว้

แนวคิดทฤษฎีการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)

สุวิไล เรียงวัฒนสุข (อ้างถึงใน ฌัญฐพันธ์ เขจรนันท์, 2552 : 215) การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) โดยทั่วไป หมายถึงการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมาย (Goal) ขององค์การในระยะสั้นและระยะยาว จากนั้นจึงวางแผนทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้้องค์การสามารถดำเนินงานตามพันธกิจ อันนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

นอกจากนี้เนื่องจากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งอาจก่อให้เกิดโอกาสหรืออุปสรรคแก่องค์การได้ ้องค์การจึงจำเป็นต้องพิจารณาสภาพแวดล้อมภายใน

ขององค์กร เพื่อหาจุดแข็งหรือจุดอ่อนในการที่จะสามารถหลีกเลี่ยงจากอุปสรรคหรือใช้ประโยชน์จากโอกาสที่มีอยู่นั้นได้ ดังนั้นการบริหารเชิงกลยุทธ์จึงเป็นการบริหารโดยคำนึงถึง (1) ลักษณะการดำเนินงานขององค์กร (2) ลักษณะธุรกิจในอนาคต (3) สภาพแวดล้อม (4) การจัดสรรทรัพยากร และ (5) การปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์

แนวคิดที่สำคัญในการบริหารเชิงกลยุทธ์ (พัฒนา สุขประเสริฐ และ ชูดา จิตพิทักษ์, 2552 : อ้างถึงใน ชงชัย สันติวงษ์, 2553 : 27) ได้กล่าวว่ากิจกรรมทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยการจัดการเชิงกลยุทธ์และการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์จะมีผลต่อการดำเนินงานในระยะยาว

ดังนั้น องค์กรจึงต้องมีการวางแผนการทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เพื่อให้ตอบสนองต่อกระแสการเปลี่ยนแปลง ซึ่งอาจจะเป็นอุปสรรคและบดบังโอกาสในการก้าวหน้าขององค์กรได้ ฉะนั้นองค์กรจึงต้องพิจารณาถึงจุดแข็งที่มีอยู่เหล่านั้นแล้วนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ และพิจารณาถึงจุดอ่อนขององค์กรเพื่อหาแนวทางขจัดจุดอ่อน ในแนวคิดด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์นั้น จะมีความแตกต่างไปจากการจัดการโดยทั่วไป ซึ่งมักจะศึกษาถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร ตามกระบวนการหรือขั้นตอนต่างๆ และเน้นหนักไปที่การจัดการและการบริหารภายในองค์กร แต่การจัดการเชิงกลยุทธ์จะให้ความสำคัญกับปัจจัยต่างๆ โดยเฉพาะปัจจัยภายนอกองค์กร หรือสภาวะแวดล้อมภายนอกด้านต่างๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับการแข่งขัน คำนึงถึงการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาวและสภาวะการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรม การจัดการกลยุทธ์ยังคำนึงถึงความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร (Stakeholders) และการจัดการเชิงกลยุทธ์ยังทำหน้าที่ในการเชื่อมโยงประสานหน่วยงานต่างๆ ในองค์กรให้สามารถบริหารจัดการเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน

หลักการสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์

กวิช สือสนธิ (2547: อ้างถึงใน พจมาน เดียววัฒนรัฐติกาล, 2548 : 62) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์จะนำไปสู่การเพิ่มโอกาสของความสำเร็จขององค์กรได้อย่างไรนั้น มีหลักสำคัญ ดังนี้

1) การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง ภารกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กรธุรกิจอย่างเป็นระบบ ดังนั้น การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นสิ่งที่กำหนดทิศทางขององค์กร และช่วยให้นักบริหารปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การ

ตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงนั้น ทำให้นักบริหารสามารถกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางการดำเนินงาน อย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับสภาวะความเปลี่ยนแปลงได้

2) การจัดการเชิงกลยุทธ์ยังนำไปสู่การจัดการความเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น เนื่องจากการเตรียมรับกับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงไว้แล้ว ทำให้องค์กรค้นหาแนวทางที่เหมาะสมที่สุดต่อองค์กร ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่างๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้อง ทั้งนี้ เนื่องจากการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการกำหนดวิธีการหรือแนวทางในการดำเนินงานและกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้

3) การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการนำแนวทางในการดำเนินงานขององค์กร ที่คิดค้นสร้างสรรค์ขึ้น และนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้น ความคิดสร้างสรรค์จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับนักบริหาร

4) การวางแผนกลยุทธ์เป็นหน้าที่หลักของนักบริหาร เนื่องจากต้องวางแผนประยุกต์ใช้ และกำหนดทิศทางในการดำเนินงานขององค์กร การจัดทำและปฏิบัติให้สอดคล้องตามแผนกลยุทธ์ จึงมีความสำคัญ โดยเฉพาะในระยะยาว ดังนั้นความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์ของนักบริหาร และความสามารถในการควบคุมให้การปฏิบัติเป็นไปตามกลยุทธ์ที่วางไว้ได้ จะเป็นสิ่งสะท้อนศักยภาพของผู้บริหารได้เป็นอย่างดี

5) การจัดการเชิงกลยุทธ์ ทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน จะช่วยสร้างประสิทธิภาพและศักยภาพในการแข่งขันให้แก่ธุรกิจ และเสริมสร้างการพัฒนาขีดความสามารถทางการบริหารของนักบริหาร รวมทั้งช่วยเตรียมความพร้อมและพัฒนาบุคลากรที่อยู่ภายในองค์กร เนื่องจากการพัฒนาเชิงกลยุทธ์จะต้องมีการสร้างความเข้าใจและแนวทางในการเตรียมพร้อม เพื่อรองรับกับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นของสภาพแวดล้อมและคู่แข่ง นอกจากนี้แล้วการจัดการเชิงกลยุทธ์ยังช่วยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในองค์กรเข้าใจในภาพรวม โดยเฉพาะเป้าหมายในการดำเนินงานทำให้สามารถจัดลำดับการดำเนินงานตามลำดับความสำคัญเร่งด่วนได้

6) การจัดการเชิงกลยุทธ์ ช่วยให้การดำเนินงานเกิดความสอดคล้องในการปฏิบัติหน้าที่ เนื่องจากการกำหนดกลยุทธ์ การประยุกต์ใช้ และการตรวจสอบควบคุมไว้อย่างชัดเจน ทำให้เกิดความเข้าใจตรงกันและเกิดความร่วมมือ โดยเฉพาะความเข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์กร อีกทั้งจะช่วยให้มีการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับการบริหารองค์กรในส่วนต่างๆ

องค์ประกอบของการจัดการเชิงกลยุทธ์

ศรีพร พงศ์ศรีโรจน์ (2548 : อ้างถึงใน ธงชัย สันติวงษ์, 2553 : 89) การจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยพื้นฐาน 5 ประการ คือ

- 1) การกำหนดทิศทาง (Direction setting)
- 2) การประเมินองค์การและสภาพแวดล้อม (Environment scanning)
- 3) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation)
- 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy implementation)
- 5) การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and control)

1) กำหนดทิศทาง (Direction setting)

ในการกำหนดทิศทางขององค์การจะประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และการกำหนดภารกิจ (Mission) หรือ กรอบในการดำเนินงานที่ชัดเจนจะช่วยให้้องค์การสามารถกำหนดทิศทางในระยะยาว อีกทั้งยังแสดงถึงความตั้งใจในการดำเนินธุรกิจอีกด้วย ภารกิจ (Mission) ในกระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์นั้น ขั้นแรกองค์การจะต้องระบุภารกิจและเป้าหมายหลักที่สำคัญขององค์การ ซึ่งภารกิจ หมายถึง ประกาศหรือข้อความขององค์การที่พยายามกำหนดว่าจะทำอะไรในปัจจุบัน และกำลังจะทำอะไรในอนาคตและองค์การเป็นองค์การแบบใด และจะก้าวไปสู่การเป็นองค์การแบบใด ทั้งนี้เพื่อบรรลุสู่ความเป็นเลิศเหนือคู่แข่ง ซึ่งโดยส่วนใหญ่แล้วข้อความเรื่องภารกิจขององค์การจะประกอบไปด้วย ข้อความที่บ่งบอกถึงคุณค่าทางปรัชญาสำคัญที่ผู้บริหารตัดสินใจกระทำ ซึ่งแสดงถึงพันธะขององค์การที่มีต่อเป้าหมายและสอดคล้องกับคุณค่าของผู้บริหาร นอกจากนี้แล้วภารกิจยังจะสร้างสภาพแวดล้อมในการกำหนดกลยุทธ์อีกด้วย

2) การประเมินองค์การและสภาพแวดล้อม (Environment scanning)

ในการประเมินสภาพแวดล้อมขององค์กรนั้นจะประกอบไปด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ทราบถึงจุดแข็ง (Strength – S) จุดอ่อน (Weakness –W) โอกาส (Opportunity –O) และอุปสรรค (Threat–T) ก็คือ แนวคิดหลักการวิเคราะห์ SWOT (SWOT analysis)

แนวคิดนี้ S หมายถึง จุดแข็ง (Strength) เป็นผลมาจากปัจจัยภายใน หมายถึง ความสามารถและสถานการณ์ภายในจังหวัดที่เป็นด้านบวก ซึ่งช่วยผลักดันการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และสามารถนำมาพัฒนาให้เกิดประโยชน์สูงสุดหรืออาจเรียกว่าเป็นสิ่งที่องค์กรสามารถปฏิบัติได้

W หมายถึง จุดอ่อน (Weakness) เป็นผลมาจากปัจจัยภายใน หมายถึง จุดอ่อน ข้อจำกัด หรือความสามารถและสถานการณ์ภายในจังหวัดที่ส่งผลทางด้านลบ หรืออาจเรียกว่าเป็นสิ่งที่องค์กรสามารถปฏิบัติได้ไม่ดี

O หมายถึง โอกาส (Opportunity) เป็นปัจจัยหรือสถานการณ์ภายนอกที่เอื้อต่อการดำเนินการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรหรือสามารถนำมาพัฒนาให้เกิดเป็นผลดีต่อองค์กรในอนาคต

T หมายถึง ภัยคุกคาม (Threat) เป็นปัจจัยหรือสถานการณ์ภายนอกที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการที่เป็นประโยชน์ขององค์กรหรือทำให้เกิดผลเสียหาย ผลกระทบในทางลบต่อองค์กร

3) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation)

การกำหนดกลยุทธ์ เป็นการพัฒนาแผนระยะยาวบนรากฐานของโอกาสและอุปสรรคที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยองค์กรจะต้องกำหนดและเลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุดที่เหมาะสมกับองค์กรที่สุด ผู้บริหารต้องพยายามตอบคำถามว่า ทำอย่างไรองค์กรจึงจะไปถึงเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ได้ โดยใช้ความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรกำหนดเป็นกลยุทธ์ ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงระดับที่แตกต่างกันของกลยุทธ์ด้วย ซึ่งมีทั้งสิ้น 3 ระดับ คือ

(1) กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate strategy)

เป็นกลยุทธ์ที่ครอบคลุมและบ่งบอกถึงกลยุทธ์โดยรวม และทิศทางในการแข่งขันขององค์กรว่า องค์กรจะมีการพัฒนาไปสู่ทิศทางใด จะดำเนินงานอย่างไร และจะจัดสรรทรัพยากรไปยังแต่ละหน่วยขององค์กรอย่างไร เช่น การดำเนินธุรกิจแบบครบวงจร การขยายตัวไปในธุรกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกันเลย เป็นต้น ตัวอย่างเครื่องมือ (Tools) ที่ช่วยในการกำหนดกลยุทธ์ในระดับองค์กร เช่น Boston Consulting Group Matrix, McKinsey 7 - S framework เป็นต้น

(2) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business strategy)

เป็นการกำหนดกลยุทธ์ในระดับที่ย่อยลงไป จะมุ่งปรับปรุงฐานะการแข่งขันขององค์กรเป็นการกำหนดกลยุทธ์ในระดับที่ย่อยลงไป และระบุถึงวิธีการที่องค์กรจะใช้ในการแข่งขัน มุ่งปรับปรุงฐานะการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ให้สูงขึ้น โดยอาจรวมกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่คล้ายกันไว้ด้วยกัน ภายในหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Business Unit - SBU) เดียวกัน กลยุทธ์ระดับธุรกิจของ SBU นี้จะมุ่งการเพิ่มกำไร (Improving profitability) และขยายการเติบโต (Growth) ให้มากขึ้น บางครั้งจึงเรียกกลยุทธ์ในระดับนี้ว่า กลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive strategy) ซึ่ง

โดยทั่วไปจะมีอยู่ 3 กลยุทธ์ คือ การเป็นผู้นำด้านต้นทุนต่ำ (Cost leadership) การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) และ การจำกัดขอบเขตหรือการมุ่งเน้นหรือการรวมศูนย์ (Focus strategy)

(3) กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Operational strategy)

เป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่ครอบคลุมวิธีการในการแข่งขัน แก่ผู้เกี่ยวข้องในหน่วยงาน (Function) ต่างๆ มุ่งเน้นให้แผนงานตามหน้าที่พัฒนากลยุทธ์ขึ้นมา โดยอยู่ภายใต้กรอบของกลยุทธ์ระดับองค์กรและกลยุทธ์ระดับธุรกิจ เช่น แผนการผลิต แผนการตลาด แผนการดำเนินงานทั่วไป แผนการด้านทรัพยากรบุคคล และแผนการเงิน เป็นต้น

4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy implementation)

การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ คือ กระบวนการที่ผู้บริหารแปลงกลยุทธ์และนโยบายไปสู่แผนการดำเนินงาน กำหนดรายละเอียดด้านต่างๆ เช่นด้านงบประมาณ หรือวิธีการดำเนินงานซึ่งกระบวนการนี้อาจจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงภายในด้านวัฒนธรรม โครงสร้างหรือระบบการบริหาร เพื่อให้สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยทั่วไปจะประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ

(1) ขั้นตอนของการกำหนดแผนและการจัดสรรทรัพยากร (Resources allocation)

(2) ขั้นตอนของการปรับโครงสร้างองค์กร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของการใช้กลยุทธ์และการใช้ทรัพยากร

(3) ขั้นตอนของการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในส่วนของระบบ และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เช่น เรื่องระบบข้อมูลข่าวสาร ระบบบริหารบุคคล (การให้การศึกษา การให้การอบรม การกระตุ้น ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรทำงานได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ) เป็นต้น

(4) การกระจายกลยุทธ์ (Strategic deployment) หากองค์กรมีการสร้างวิสัยทัศน์ สร้างพันธกิจขึ้นมาแล้ว แต่ไม่ได้มีการดำเนินการก็จะทำให้เกิดการสูญเปล่า (Waste) ได้ เพราะแม้ว่าแผนเหล่านั้นจะเป็นแผนงานที่ถูกจัดทำมาอย่างดี ผ่านการระดมความคิดมาอย่างเข้มข้นเพียงใดก็ตาม หากไม่ลงมือปฏิบัติก็ย่อมไม่เกิดผลเป็นรูปธรรมขึ้น

ดังนั้น เพื่อให้ผลจึงจำเป็นต้องมีการกระจายแผนไปยังทุกๆ ส่วนทั่วทั้งองค์กร โดยต้องประสานกับบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานต่างๆ อย่างชัดเจนและเข้าใจได้ ซึ่งจากเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic goals) อาจถูกแปลงเป็นเป้าหมายย่อย (Sub-goals) กำหนดเป็นเป้าหมายประจำปี (Annual goals) จากนั้นจะแตกไปเป็นเป้าหมายของแต่ละกลุ่ม แต่ละโครงการต่อไป

5) การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and control)

การควบคุมกลยุทธ์ เป็นหน้าที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลกลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติ ทั้งนี้ในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัตินั้นมักจะเกิดข้อผิดพลาดที่ต้องการการปรับปรุง เพื่อให้แน่ใจว่ากลยุทธ์นั้นจะก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ตรงตามแผนที่ได้ตั้งเอาไว้

การตรวจสอบกลยุทธ์ จะมีการวัดผลทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานโดยมาตรวัดการดำเนินงานที่เหมาะสมกับแต่ละองค์การ ซึ่งในแต่ละองค์การจะมีมาตรฐานและเกณฑ์การดำเนินงานของตนเอง ทั้งนี้การกำหนดมาตรฐานควรมีความระมัดระวัง เพื่อให้สามารถสะท้อนผลการทำงานได้อย่างเป็นรูปธรรม

ส่วนการติดตามและประเมินผลนั้น จำเป็นที่จะต้องมีการจัดตั้งหน่วยงานขึ้นมาดูแลแผนกลยุทธ์โดยเฉพาะ ซึ่งจะต้องประกอบด้วยบุคลากรที่มีความรับผิดชอบเต็มเวลาที่สามารถทุ่มเทให้กับการติดตามและประเมินผลได้อย่างเต็มที่ หน่วยงานนี้ควรอยู่กับฝ่ายวางแผนที่มีผู้บริหารในฝ่ายอยู่ในระดับผู้บริหารชั้นสูง อย่างไรก็ตาม ในการดำเนินกลยุทธ์นั้นจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือที่ดีจากทุกฝ่ายตลอดเวลา จึงอาจมีความจำเป็นในการตั้งเป็นคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนกลยุทธ์ที่ประกอบด้วยผู้แทนระดับบริหารจากฝ่ายต่างๆ ขึ้นร่วมด้วย

แนวคิดการนำการบริหารเชิงกลยุทธ์มาใช้ในขบวนการสหกรณ์การเกษตรไทย

รัฐบาลได้มีนโยบายในการปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดทำงบประมาณไปสู่ระบบการจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance-Based) หลังจากปฏิรูประบบราชการในปี พ.ศ. 2545 เพื่อให้งบประมาณเป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรที่สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล และยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ และส่งเสริมให้หน่วยงานระดับกระทรวง ทบวง กรม มีบทบาทในการตัดสินใจดำเนินการเพื่อตอบสนองต่อนโยบายของรัฐบาลมากยิ่งขึ้น รวมทั้งจัดให้มีระบบการควบคุมตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพและโปร่งใส ทั้งนี้เพื่อให้การบริการสาธารณะของรัฐบาล

สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน (สถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2547 : 408 อ้างถึงใน นิภาวรรณ รอดโกคา, 2555 : 53)

ในกรณีของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ก็ได้ใช้หลักการบริหารเชิงกลยุทธ์เช่นกัน โดยกำหนดอยู่ในแผนยุทธศาสตร์ระดับกระทรวงและต่อเนื่องมาทางกรมส่งเสริมสหกรณ์และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ และทั้งสองหน่วยงานดังกล่าวก็ได้มีการจัดทำแผนกลยุทธ์โดยจะต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์และผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นสำคัญ โดยการปรับเปลี่ยนกระบวนการขั้นตอนการบริหารจัดการภาครัฐให้มีความทันสมัยเช่นเดียวกับการบริหารงานเอกชน ซึ่งถือว่าเป็นแนวคิดทฤษฎีการบริหารจัดการสมัยใหม่ ตามแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐใหม่ที่ถูกนำมาใช้ปฏิบัติอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมในหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับสหกรณ์การเกษตรของไทย

2.2.2 การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : RBM)

ในช่วงเวลาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1980 เป็นต้นมา รัฐบาลของประเทศต่างๆ ได้มีความพยายามที่จะทำการปฏิรูประบบราชการ โดยต้องการที่จะปรับปรุงระบบการบริหารงานราชการให้มีความทันสมัย จัดความไม่คล่องตัวทางการบริหาร ตลอดจนได้เปลี่ยนแปลงกระบวนการบริหารแบบเดิมที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อบัญชีนำเข้าและกฎระเบียบ มาใช้วิธีการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : RBM) เพื่อปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารรัฐกิจให้มีลักษณะเป็นอย่างภาคธุรกิจเอกชน (ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2543 : 145) โดยมุ่งเน้นถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงาน กำหนดยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ พร้อมทั้งต้องสร้างตัวบ่งชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินงานที่ชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้

ความหมายและแนวความคิดของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้น มักจะมีชื่อเรียกที่แตกต่างกันออกไป เช่น การบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management By objective : MBO) การบริหารแบบเน้นผลสำเร็จ (Managing for results) การบริหารที่เน้นผล (Results-oriented management) หรือการบริหารผลการดำเนินงาน (Performance management) ซึ่งนักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ดังต่อไปนี้

Canadian International Development Agency : CIDA (2006) (อ้างถึงใน ไพบุลย์ โพธิ์สุวรรณ, 2556 : 153-154) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการกำหนดแนวทางเพื่อพัฒนาประสิทธิผล (Effectiveness) และความสามารถรับผิดชอบได้ (Accountability) โดยการมีส่วนร่วมที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่สำคัญเข้ามาในการกำหนดเป้าหมาย ประเมินความเสี่ยง (Risk assessment) การติดตามผลการดำเนินงานและการบูรณาการข้อมูลเพื่อการตัดสินใจและรายงานผลการดำเนินงาน การกำหนดผลสัมฤทธิ์จะต้องสามารถบรรยายหรือวัดการเปลี่ยนแปลงได้

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543 : 146) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการบริหารที่เน้นการวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์การดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารในแต่ละระดับขององค์กรต้องยอมรับและคำนึงถึงผลงาน รวมทั้งต้องให้ความสำคัญกับจัดวางระบบการตรวจสอบผลงานและการให้รางวัลตอบแทนผลงาน (Performance related pay)

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2543 : 3) ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ว่าเป็นการบริหารโดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์หรือความสัมฤทธิ์ผลเป็นหลัก ใช้ระบบการประเมินผลงานที่อาศัยตัวบ่งชี้เป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม เพื่อการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นและแสดงผลงานต่อสาธารณะ

นิภาวรรณ รอดโกลา (2555 : 20) กล่าวว่า การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือการบริหารที่มุ่งเน้นความสัมฤทธิ์ผลของงานเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : RBM) เป็นการบริหารที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อผลการดำเนินงานและการวัดผลสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร ทั้งในแง่ของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์ ซึ่งจะต้องมีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators : KPIs) รวมทั้งการกำหนดเป้าหมาย (Targets) และวัตถุประสงค์ (Objectives) ไว้ล่วงหน้า โดยอาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร สมาชิกขององค์กร และตลอดถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ (Stakeholders) ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์กร

การบริหารงานของภาครัฐในอดีตจะเน้นที่การบริหารปัจจัยนำเข้า (Inputs) ซึ่งได้แก่ทรัพยากรต่างๆ ที่รัฐจะนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน คือ เงิน คน วัสดุ ครุภัณฑ์ต่างๆ โดยเน้นการ

ทำงานตามกฎ ระเบียบ และความต้องการตามกฎหมายและมาตรฐาน แต่การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะเน้นที่ผลลัพธ์ (Outcomes) ของงาน โดยจะให้ความสำคัญที่การกำหนดพันธกิจและวัตถุประสงค์ของโครงการ/งาน เป้าหมายที่ชัดเจน การกำหนดผลผลิตและผลลัพธ์ที่ต้องการของทุกโครงการในองค์การให้สอดคล้องเป็นไปในทางเดียวกับการกิจและวัตถุประสงค์ขององค์การ มีการกำหนดตัวชี้วัดผลการทำงานหลัก (Key Performance Indicators) ไว้อย่างชัดเจน เป็นที่เข้าใจของทุกคนในองค์การ การวัดความก้าวหน้าของการปฏิบัติงาน โดยใช้ตัวชี้วัด การยืดหยุ่นทางการบริหาร และสนับสนุนทรัพยากรแก่ผู้บริหารระดับล่างอย่างเหมาะสม การประเมินผลการปฏิบัติงานและการให้ค่าตอบแทนตามผลงาน ตลอดจนจนถึงการปรับปรุงพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น เพื่อให้สามารถสนองตอบต่อปัญหาและความต้องการของประชาชนในฐานะผู้รับบริการจากองค์การของรัฐได้เป็นอย่างดี

กล่าวโดยสรุปแล้ว การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : RBM) เป็นเทคนิควิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่นำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์และวิธีการบริหารงานให้เปลี่ยนไปจากเดิมที่ให้ความสำคัญต่อทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้า (Input) เป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน โดยหันมาเน้นถึงวัตถุประสงค์และสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงานทั้งในแง่ของผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) และความคุ้มค่าของเงิน (Value for money) รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพและสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าและผู้รับบริการ

ดังนั้น การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : RBM) จึงเป็นการบริหารเพื่อการจัดหาให้ได้ทรัพยากรการบริหารอย่างประหยัดและมีความคุ้มค่าที่สุด (Economy) เน้นใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiency) คือการปฏิบัติงานให้ได้ผลงานในระดับที่สูงกว่าปัจจัยนำเข้าและการได้ผลงานที่บรรลุเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้ (Effectiveness)

กระบวนการของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญๆ 4 ขั้นตอน (Richard S. Williams , 1998 : 25-27 และ ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2543 : 151-152) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- 1) การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ ซึ่งองค์การจะต้องทำการกำหนดทิศทางโดยรวมว่าต้องการที่จะทำอะไรอย่างไร ซึ่งเป็นเรื่องของการวางยุทธศาสตร์หรือวางแผนกลยุทธ์ เพื่อทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์การ (SWOT analysis) และให้

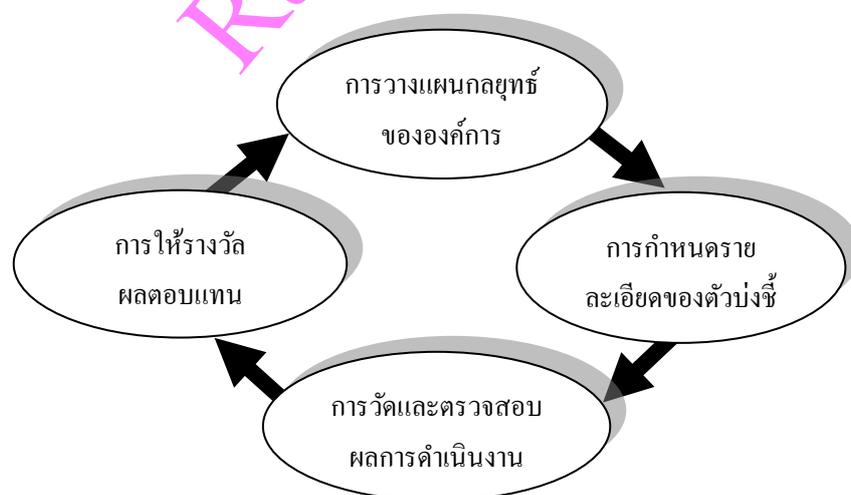
ได้มาซึ่งเป้าประสงค์สุดท้ายที่ต้องการขององค์กรหรือวิสัยทัศน์ (Vision) อันจะนำไปสู่การกำหนดพันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมาย (Target) และกลยุทธ์การดำเนินงาน (Strategy) รวมทั้งพิจารณาถึงปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จขององค์กร (Critical success factors) และสร้างตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators) ในด้านต่างๆ

2) การกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลดำเนินงาน เมื่อผู้บริหารขององค์กรได้ทำการตกลงร่วมกันเกี่ยวกับตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงานแล้ว จะเริ่มดำเนินการสำรวจเพื่อหาข้อมูลหลักฐานเกี่ยวกับสภาพในปัจจุบัน (Baseline Data) เพื่อนำมาช่วยในการกำหนดความชัดเจนของตัวบ่งชี้ดังกล่าว ทั้งในเชิงปริมาณ (Quantity) คุณภาพ (Quality) เวลา (Time) และสถานที่หรือความครอบคลุม (Place) อันเป็นเป้าหมายที่ต้องการของแต่ละตัวบ่งชี้

3) การวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีการตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงานของแต่ละตัวบ่งชี้ตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ เช่น รายเดือน รายไตรมาส รายปี เป็นต้น เพื่อแสดงความก้าวหน้าและสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่ อย่างไร นอกจากนี้ในบางกรณีอาจจะจัดให้มีคณะบุคคลเพื่อทำการตรวจสอบผลการดำเนินงานเป็นเรื่อยๆ ไปก็ได้

4) การให้รางวัลตอบแทน หลังจากที่ได้พิจารณาผลการดำเนินงานแล้ว ผู้บริหารจะต้องมีการให้รางวัลตอบแทนตามระดับของผลงานที่ได้ตกลงกันไว้ นอกจากนี้อาจจะมีการให้ข้อเสนอแนะหรือกำหนดมาตรการบางประการเพื่อให้มีการปรับปรุงผลงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากรายละเอียดของกระบวนการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้นสามารถจะสรุปเป็นแผนภาพเพื่อเพิ่มความเข้าใจได้ ดังนี้



รูปที่ 2.2 กระบวนการของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
ที่มา : ทศพร ศิริสัมพันธ์. “การบริหารผลการดำเนินงาน (Performance management)”

รวมบทความวิชาการ 100 ปี รัฐประศาสนศาสตร์ไทย.

ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543.

ลักษณะขององค์การบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

ระบบการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ที่ใช้ในองค์การจะมีลักษณะต่างๆ ไปดังต่อไปนี้ (ทิพาวดี เมฆสุวรรณ, 2543 : 21-23)

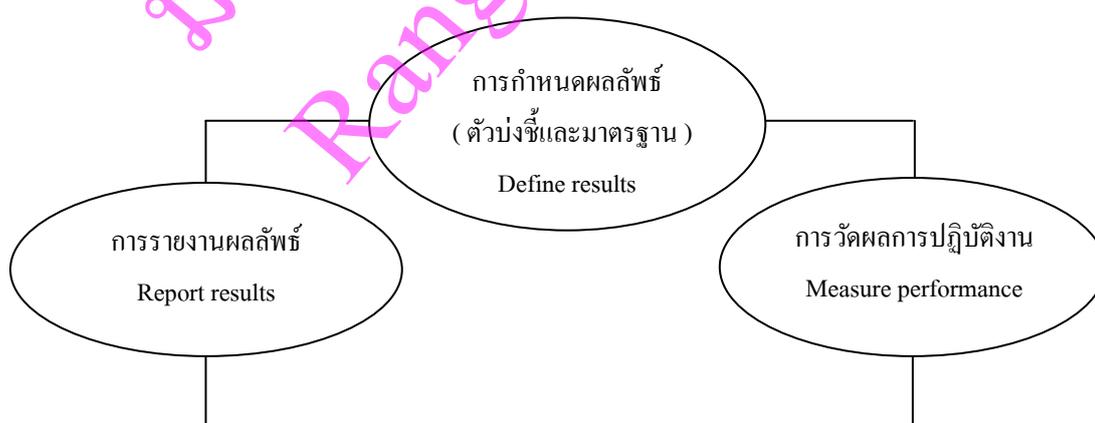
- 1) มีพันธกิจ วัตถุประสงค์ขององค์การที่ชัดเจน และมีเป้าหมายที่เป็นรูปธรรม โดยเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ ไม่เน้นกิจกรรมหรือการทำงานตามกฎระเบียบ
- 2) ผู้บริหารทุกระดับในองค์การต่างมีเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน และเป้าหมายเหล่านั้นสั้นกระชับ ไม่คลุมเครือ และเป็นเป้าหมายที่มีฐานมาจากพันธกิจขององค์การนั้น
- 3) เป้าหมายจะวัดได้และเป็นรูปธรรม โดยมีตัวบ่งชี้ที่สามารถวัดได้ เพื่อให้สามารถติดตามผลการปฏิบัติงานได้ และสามารถเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับองค์การอื่นที่มีลักษณะงานที่เทียบเคียงกันได้
- 4) การตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานหรือโครงการต่างๆ จะพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ซึ่งจะสอดคล้องกับการให้ค่าตอบแทน สวัสดิการ และรางวัลแก่เจ้าหน้าที่ที่จะประเมินจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก
- 5) เจ้าหน้าที่ทุกคนรู้ว่างานที่องค์การคาดหวังคืออะไร ทุกคนในองค์การจะคิดเสมอว่างานที่ตนทำอยู่นั้นเพื่อให้เกิดผลอย่างไร ผลที่เกิดขึ้นจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายของโครงการและองค์การอย่างไร และทุกคนรู้สึกรับผิดชอบต่อผลงานที่ได้กำหนดไว้อย่างเหมาะสมกับกำลังความสามารถของแต่ละคน
- 6) มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การบริหารเงิน บริหารคน ผู้หน่วยงานระดับล่าง เพื่อให้สามารถทำงานบรรลุผลได้อย่างเหมาะสม เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับต้นและ ระดับกลาง ซึ่งเข้าใจปัญหาเป็นอย่างดีได้เป็นผู้แก้ปัญหาและสะสมประสบการณ์เพื่อก้าวสู่ผู้บริหารระดับที่สูงขึ้นต่อไป ซึ่งนอกจากช่วยลดขั้นตอนในการทำงานแก้ปัญหาการทำงานที่ล่าช้าแล้ว ยังเป็นการเพิ่มความยืดหยุ่นและประสิทธิภาพในการทำงานอีกด้วย

7) มีวัฒนธรรมและอุดมการณ์ร่วมกันเพื่อการทำงานที่สร้างสรรค์ เป็นองค์กรที่มุ่งมั่นจะทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นองค์กรเอื้อการเรียนรู้ที่เปิดกว้างต่อความคิดและความรู้ใหม่ๆ สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้ดี

8) เจ้าหน้าที่มีขวัญและกำลังใจดี เนื่องจากได้มีโอกาสปรับปรุงงานและใช้ดุลยพินิจในการทำงานที่กว้างขวางขึ้น ทำให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ ส่วนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเองก็จะได้รับการตอบแทนตามผลการประเมินจากผลสัมฤทธิ์ของงาน

การวัดผลการปฏิบัติงานตามแนวทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

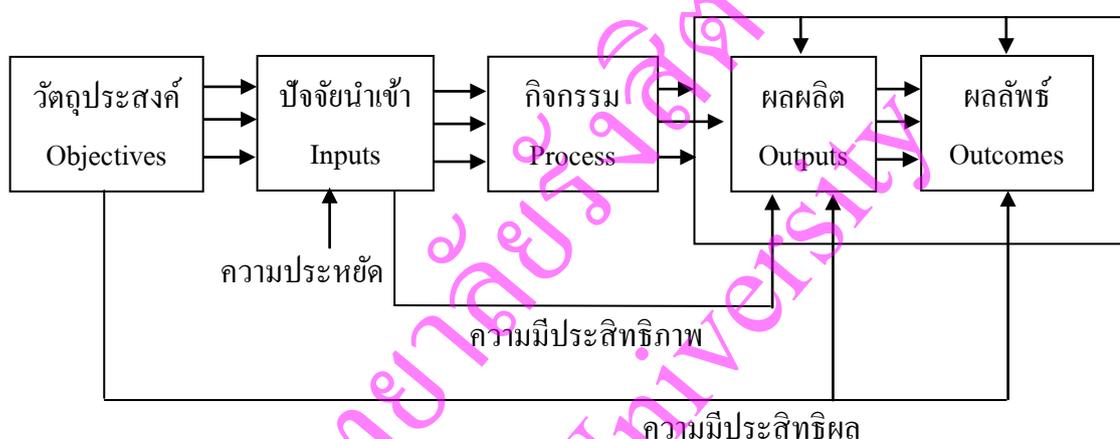
การวัดผลการปฏิบัติงานเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมาย ตัวบ่งชี้วัดผลสำเร็จของกิจกรรม การจัดเก็บข้อมูลและเปรียบเทียบผลงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า การวัดผลการปฏิบัติงานจะช่วยให้องค์กรและผู้ปฏิบัติงานได้รับข้อมูลและสารสนเทศย้อนกลับที่แสดงถึงผลสำเร็จของการดำเนินงาน ปัญหาหรือความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่การแสดงถึงการมีพันธะหน้าที่และความรับผิดชอบต่อสาธารณะ ผู้กำหนดนโยบาย แหล่งสนับสนุนงบประมาณ ฯลฯ การเสริมสร้างการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรและองค์กรเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการบริหาร การพัฒนาองค์กร การออกแบบและทบทวนโปรแกรม กระบวนการดำเนินงานขององค์กรหรือของทีมงานที่รับผิดชอบกิจกรรมการดำเนินงาน รวมทั้งช่วยให้การจัดสรรทรัพยากรเพื่อการสนับสนุนการดำเนินงานให้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การวัดผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการที่พึงต้องดำเนินการคู่ขนานหรือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดการผลงาน มีกิจกรรมและกระบวนการที่สำคัญ สรุปได้ดังรูปที่ 2.3



รูปที่ 2.3 กระบวนการวัดผลการปฏิบัติงาน

ที่มา : สุพจน์ ทรายแก้ว, 2545 : 144

การกำหนดผลลัพธ์ (ตัวบ่งชี้วัดผลงานและมาตรฐาน) ซึ่งเป็นขั้นตอนแรกของการวัดผลการปฏิบัติงาน ผู้ดำเนินการหรือองค์กรจะต้องระบุหรือคัดเลือกกิจกรรมหลักที่มีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ และพันธกิจขององค์กร พร้อมทั้งระบุหรือกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลงานและมาตรฐานที่ต้องการบรรลุถึงของแต่ละกิจกรรม การกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลงานเพื่อดำเนินการวัดผลการปฏิบัติงานจะดำเนินการภายใต้กรอบของระบบการดำเนินงานทั่วไป โดยมีจุดเน้นในการดำเนินการสรุปได้ตามรูปที่ 2.4 ดังนี้



รูปที่ 2.4 หลักการพื้นฐานของการวัดประเมินผลตามตัวแบบแนวคิดทฤษฎีเชิงระบบ (System Theory)

ที่มา : พัฒนาจาก สุพจน์ ทรายแก้ว, 2545 : 145

จากรูปที่ 2.4 จะเห็นได้ว่า การดำเนินกิจกรรมจะมีจุดเริ่มต้นที่วัตถุประสงค์การดำเนินงาน ซึ่งได้แก่ การระบุถึงรายละเอียดของผลงาน ซึ่งก็คือผลผลิตและผลลัพธ์ตามที่คาดหวัง ที่ส่วนใหญ่จะต้องพัฒนามาจากวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งมีปัจจัยนำเข้าอันได้แก่ ทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการดำเนินกิจกรรมที่จะเปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลผลิตและผลลัพธ์ การวัดผลการปฏิบัติงานโดยทั่วไปจะมีจุดเน้นของการดำเนินการ 3 ด้าน อันได้แก่

- 1) ความประหยัด (Economy) หมายถึง การใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดในการผลิตหรือการดำเนินกิจกรรม
- 2) ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การสร้างผลผลิตในระดับที่สูงกว่าปัจจัยนำเข้า ความมีประสิทธิภาพสามารถวัดได้โดยนำปัจจัยนำเข้าจริงหารด้วยผลผลิตจริง

หากได้ค่าน้อยแสดงว่ามีผลผลิตเพิ่มขึ้นมากกว่าการเพิ่มขึ้นของปัจจัยนำเข้า ซึ่งหมายถึงการดำเนินกิจกรรม/องค์กรมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

3) ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง ระดับการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า ว่าได้ก่อให้เกิดผลผลิต ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด

ตัวบ่งชี้วัดผลงานตามแนวทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จะประกอบด้วยตัวบ่งชี้ที่สำคัญดังต่อไปนี้ (ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2543 : 148-150 และ สุพจน์ ทราชแก้ว, 2543 : 137-138)

1) ตัวบ่งชี้วัดปัจจัยนำเข้า (Input indicators) ได้แก่ จำนวนทรัพยากรโดยรวมที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมหรือบริการ เพื่อก่อให้เกิดผลผลิตผลลัพธ์ เช่น จำนวนเงินที่ใช้ จำนวนบุคลากรที่จำเป็นในการให้บริการ จำนวนวัตถุดิบและอุปกรณ์การผลิต เป็นต้น

2) ตัวบ่งชี้วัดผลผลิต (Output indicators) เป็นตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงปริมาณจำนวนสิ่งของที่ผลิตได้จากการดำเนินกิจกรรม เช่น จำนวนผู้เข้ารับอบรมการพัฒนาอาชีพ จำนวนนักเรียนที่รับเข้าเรียน จำนวนบัณฑิตที่จบการศึกษา เป็นต้น

3) ตัวบ่งชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome indicators) หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงผลสัมฤทธิ์ของกิจกรรม เช่น จำนวนผู้จบการศึกษาที่มีงานทำ จำนวนกิโลเมตรของทางด่วนที่มีสภาพอยู่ในเกณฑ์ดี และยังรวมถึงตัวบ่งชี้วัดผลลัพธ์คุณภาพของการบริการ (Quality indicators) เช่น จำนวนสินค้าที่บกพร่อง จำนวนใบแจ้งหนี้ที่ผิดพลาด จำนวนหนี้ค้างชำระ ระดับความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการทำงานขององค์กร เป็นต้น

4) ตัวบ่งชี้วัดประสิทธิภาพ (Efficiency indicators) หมายถึง ตัวบ่งชี้วัดผลงานที่แสดงค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของผลผลิต หรือระยะเวลาในการให้บริการต่อรายการ เช่น ค่าใช้จ่ายต่อหัวของนักเรียนสำเร็จการศึกษา เวลาการทำงานในการปรับสภาพพื้นผิวถนน 1 กิโลเมตร

5) ตัวบ่งชี้วัดความคุ้มค่า (Cost-effectiveness) หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่แสดงค่าใช้จ่ายของผลลัพธ์ที่แสดงถึงความคุ้มค่า (Value for money) ที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรม เช่น ต้นทุนเฉลี่ยในการช่วยให้ผู้ว่างงานได้งานภายหลังการฝึกอบรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยในการซ่อมบำรุงรถยนต์ให้พร้อมใช้งาน เป็นต้น

6) ตัวบ่งชี้วัดปริมาณงาน (Workload indicators) หมายถึง ข้อมูลที่แสดงถึงความต้องการในการให้บริการ หรือภาระงานในหน้าที่ของบุคลากร เช่น จำนวนแพทย์ต่อประชากร จำนวนพยาบาลต่อคนไข้ใน จำนวนใบสมัครงานที่ได้รับในแต่ละวัน เป็นต้น

7) ตัวบ่งชี้สารสนเทศเชิงอธิบาย (Explanatory information) หมายถึง ข้อมูลที่อธิบายถึงองค์ประกอบที่มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร ซึ่งอาจจะอยู่ภายใต้ หรืออยู่นอกเหนือการควบคุมขององค์กรก็ได้ เช่น อัตราส่วนของนักเรียนต่อครู อายุการใช้งานของ อุปกรณ์ที่ใช้ในการซ่อมถนน ร้อยละของนักเรียนที่นับถือศาสนาพุทธ เป็นต้น

ในกระบวนการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การวัดผลการปฏิบัติงานจะมีวัตถุประสงค์หลักอยู่ที่การทำให้ได้มาซึ่งข้อมูลสารสนเทศสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ระบบการวัดผลการปฏิบัติงานที่ดีจึงควรเป็นระบบที่สามารถผลิตข้อมูลสารสนเทศที่แสดงถึงความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานที่มีความครอบคลุม ครบถ้วน สมบูรณ์และทันกาล

กระบวนการวัดผลการปฏิบัติงานในปัจจุบันได้รับการพัฒนาให้สอดคล้องกับบริบททางบริหารมากขึ้น โดยเปลี่ยนมาใช้แนวทางในการวัดผลการปฏิบัติงานในเชิงกลยุทธ์ (Strategic performance approach) ที่เน้นการวัดผลการปฏิบัติงานแบบองค์รวม กล่าวคือ พิจารณาผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน โดยให้ความสำคัญกับปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรในสัดส่วนที่ทัดเทียมกัน มีการคำนึงหรือให้ความสำคัญถึงความเชื่อมโยงระหว่างโครงสร้างองค์กรและพันธกิจในการทำงานแต่ละระดับขององค์กร รวมทั้งให้ความสนใจในด้านการตอบสนองความคาดหวังของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกๆ ฝ่าย จึงมีผลทำให้ตัวบ่งชี้วัดความสำเร็จขององค์กรมีหลายมิติ ทั้งนี้เป็นผลมาจากพัฒนาการของกรอบแนวคิดพื้นฐานการวัดผลการปฏิบัติงานที่สำคัญๆ หลายประการ ดังจะได้กล่าวต่อไป

2.3 เทคนิคในการบริหารจัดการสมัยใหม่ ตามแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

2.3.1 การวัดผลการปฏิบัติงานแบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC)

2.3.2 การวัดผลการปฏิบัติงานตามแนวทางการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management : TQM)

2.3.3 การประเมินผลการดำเนินงานตามแบบ CIPP (CIPP Model)

2.3.4 ระบบประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร

2.3.4.1 Agri_DEACE 2010

2.3.4.2 อัตราส่วนทางการเงิน

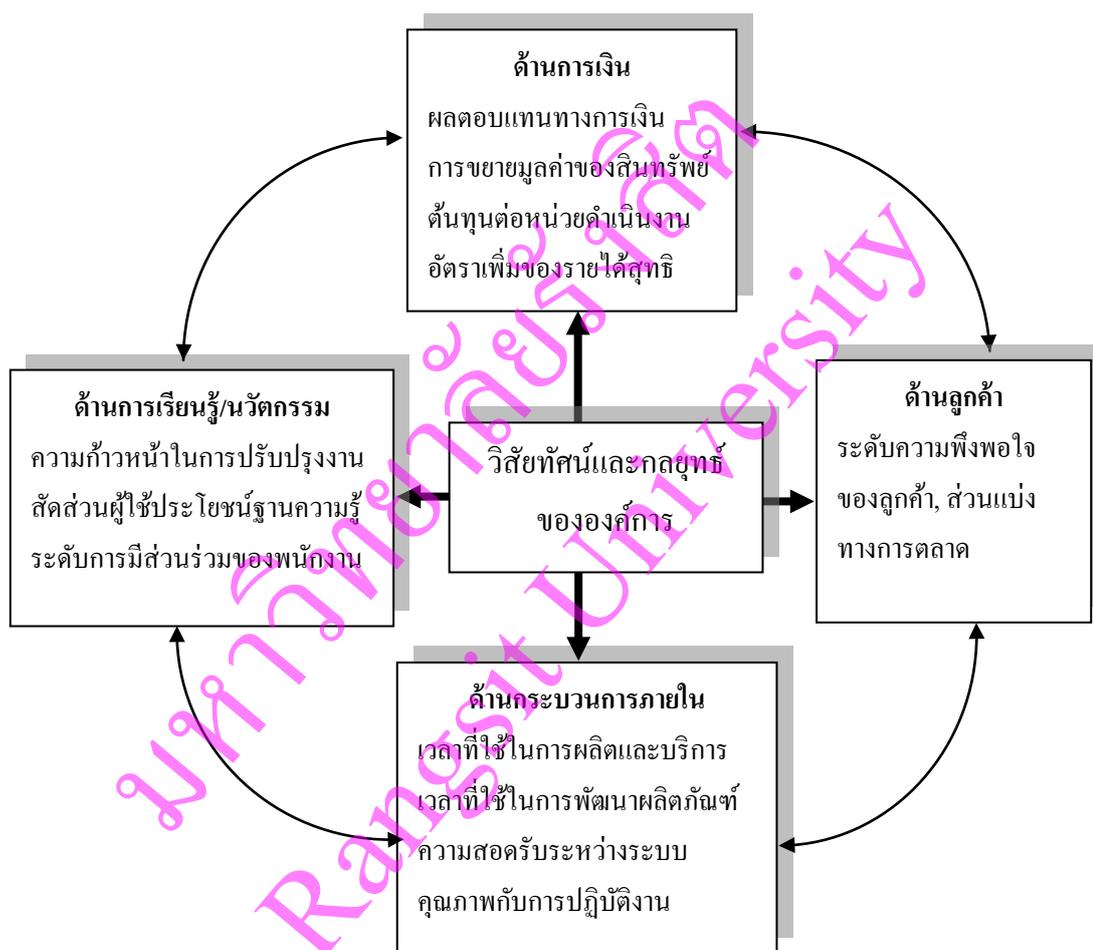
2.3.5 แนวคิดทฤษฎี 7's

2.3.6 แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม

2.3.1 การวัดผลการปฏิบัติงานแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC)

Robert S.Kaplan and David P. Norton (1996) ได้ออกแบบการวัดผลการปฏิบัติงานในลักษณะผสมของตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน 4 มิติ คือ เทคนิค Balanced Scorecard (BSC) เพื่อใช้ในการประเมินประสิทธิผลทางการเงินขององค์กรภาคธุรกิจเอกชน โดยเพิ่มเติมมิติทางด้านลูกค้าหรือผู้รับบริการ (Customers perspective) มิติด้านกระบวนการบริหารภายในองค์กร (Internal perspective) และด้านมิติทางการเรียนรู้ขององค์กร (Innovation and learning perspective) ซึ่งถือว่าเป็นวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานองค์กรรูปแบบใหม่ โดยใช้องค์ประกอบของแผนกลยุทธ์ระยะยาวผนวกเข้ากับแผนปฏิบัติการระยะสั้นในกรอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic management system) เพื่อใช้ในการตรวจวัดและวิเคราะห์ผลงานขององค์กรเข้าไป นอกจากการวัดผลการปฏิบัติงานที่ใช้กันอยู่เดิมที่เน้นมิติทางการเงิน (Financial perspective) แต่เพียงอย่างเดียว ซึ่งไม่สามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ ค่านิยมของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรได้อย่างครอบคลุม

การวัดผลการปฏิบัติงานตามแนวทางนี้จึงมีข้อได้เปรียบการวัดผลการปฏิบัติงานด้านการเงินหรือการวิเคราะห์เฉพาะด้านและแยกส่วนแบบดั้งเดิม ตรงที่สามารถใช้การวิเคราะห์นั้นเป็นเครื่องมือกำหนดวิสัยทัศน์ สื่อความหมาย เชื่อมโยงเครือข่ายและแผนปฏิบัติงาน ตลอดจนเป็นเครื่องช่วยทำให้เกิดการเรียนรู้ขึ้นภายในองค์กร และช่วยให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีความคุ้มค่า (Value of money) คุณลักษณะสำคัญของ Model การวัดผลการปฏิบัติงานของ Balanced Scorecard และ กลุ่มตัวบ่งชี้ผลงานในแต่ละด้านมีรายละเอียดดังรูปที่ 2.5 ต่อไปนี้



รูปที่ 2.5 พัฒนาจากรูปแบบการวัดผลการปฏิบัติงานตามแนวทาง Balanced Scorecard : BSC

ของ Robert S. Kaplan and David P. Norton

ที่มา : Robert S. Kaplan and David P. Norton, 1996 : 9

การพัฒนาคัดชี้วัดของ Balanced Scorecard : BSC

จากรายงานฉบับสุดท้ายโครงการศึกษารูปแบบดัชนีชี้วัดที่สามารถเชื่อมโยงผลผลิต ผลลัพธ์และยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาคนและสังคมที่มีคุณภาพ (2550 : 31-33) ระบุว่า ดัชนีชี้วัด ของ BSC ประกอบไปด้วยมุมมอง (Perspective) ต่างๆ 4 มุมมอง ได้แก่ มุมมองด้านลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มุมมองด้านกระบวนการภายในองค์กร มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต หรือ มุมมองด้านองค์กรและการเรียนรู้ และมุมมองด้านการเงินหรืองบประมาณ สำหรับดัชนีชี้วัดของ BSC จะเป็นดัชนีชี้วัดขององค์กรโดยรวม ดังนั้น ดัชนีชี้วัดที่กำหนดขึ้นจึงเป็นดัชนีชี้วัดในแนวระนาบ (Horizontal) และเมื่อนำดัชนีชี้วัดในแต่ละมุมมองมาทำการเชื่อมโยงในรูปแบบความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล ทำให้ดัชนีชี้วัดมีพื้นฐานของความสัมพันธ์ที่เป็นเหตุเป็นผลในแนวตั้ง (Vertical) ไปด้วย ทั้งนี้ดัชนีชี้วัดที่กำหนดขึ้นตามตัวแบบ BSC จะมีดัชนีชี้วัด 2 รูปแบบ คือ

1) ดัชนีชี้วัดเป็นเหตุ (Leading indicator)

Leading indicator เป็นดัชนีชี้วัดที่มุ่งเน้นการวัดปัจจัย กิจกรรม หรือ กระบวนการที่ผลักดันให้เกิดผลลัพธ์ขึ้นเมื่อสิ้นสุดช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง ดังนั้น ดัชนีชี้วัดในกลุ่มนี้ ส่วนใหญ่จึงเป็นการวัดประสิทธิภาพในการดำเนินการ

2) ดัชนีชี้วัดเป็นผล (Lagging indicator)

Lagging indicator เป็นดัชนีชี้วัดที่มุ่งเน้นการวัดผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเมื่อสิ้นสุดช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง ดังนั้นดัชนีชี้วัดในกลุ่มนี้ส่วนใหญ่จึงเป็นการวัดประสิทธิผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการ

การกำหนดดัชนีชี้วัดในแต่ละมุมมองของ BSC มีขั้นตอนหลัก 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดมุมมอง วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์หรือประเด็นของ ดัชนีชี้วัดในแต่ละมุมมอง

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดดัชนีชี้วัดและรายละเอียดประกอบดัชนีชี้วัด

ขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบคุณสมบัติของดัชนีชี้วัดเพื่อหาดัชนีชี้วัดหลัก

การกำหนดมุมมองของ BSC จำแนกได้เป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มแรก กลุ่มของมุมมองที่เป็นตัวขับเคลื่อน (Driver) หรือปัจจัยนำ (Leading factors) ซึ่งได้แก่ มุมมองด้านกระบวนการภายในองค์กร และมุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต กลุ่มที่สอง กลุ่มของมุมมองที่เป็นผลลัพธ์ (Result) หรือปัจจัยตาม (Lagging factors) ซึ่งได้แก่ มุมมองด้านการเงิน และมุมมองด้านลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในมุมมองด้านการเงิน หรือมุมมองด้านประสิทธิผลตามภารกิจของหน่วยงาน มีคำถามพื้นฐานเกี่ยวกับประสิทธิผลหรือผลลัพธ์ที่สำคัญที่สุดตามยุทธศาสตร์ที่คุ้มค่าต่อการใช้

งบประมาณ ดัชนีชี้วัดในมุมมองด้านลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้เสีย หรือคุณภาพการบริการประชาชน หนึ่งคำถามพื้นฐานซึ่งเป็นที่นิยมนำมาใช้ในการกำหนดดัชนีชี้วัดในมุมมองนี้ คือคำถามที่ว่า ความคาดหวังของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้เสีย ที่ต้องการจากองค์การคืออะไร ดัชนีชี้วัดทั้งสองมุมมองนี้จะเป็นดัชนีชี้วัดตาม (Lagging indicator) ซึ่งจะมุ่งเน้นการวัดผลลัพธ์หรือประสิทธิผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการเมื่อสิ้นสุดช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง

การขับเคลื่อนคุณค่าที่ลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้เสียต้องการให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและนำไปสู่ประสิทธิผลตามภารกิจขององค์การ จำเป็นต้องอาศัยการขับเคลื่อนด้วยปัจจัยความสำเร็จ และดัชนีชี้วัดขององค์การประกอบย่อยในกระบวนการภายใน หรือปัจจัยประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ซึ่งแต่ละองค์การจะมีกระบวนการที่แตกต่างกันออกไป คำถามที่นิยมนำมาใช้ในการกำหนดดัชนีชี้วัดในมุมมองนี้ คือคำถามที่ว่า กระบวนการที่ต้องมีความเป็นเลิศที่ตอบสนองต่อเป้าประสงค์หรือความคาดหวังของลูกค้า หรือผู้มีส่วนได้เสียที่ต้องการจากองค์การคือกระบวนการอะไร จากคำถามข้างต้นทำให้องค์การสามารถที่จะกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์หรือประเด็นของดัชนีชี้วัดขององค์การประกอบย่อยในกระบวนการที่สำคัญๆ ได้แก่ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์หรือประเด็นชี้วัดในด้านคุณภาพ นวัตกรรม การตลาด พันธมิตรหรือเครือข่าย การจัดหาทุน สำหรับมุมมองด้านการเรียนรู้ และการเติบโตหรือมุมมองด้านการพัฒนาองค์การมีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์หรือประเด็นของดัชนีชี้วัดในมุมมองนี้ ซึ่งประกอบด้วยประเด็นที่เกี่ยวกับทุนมนุษย์ โดยเฉพาะในด้านความสามารถหลักของพนักงาน การพัฒนาพนักงาน การรักษาพนักงาน นอกจากนี้ยังมีประเด็นที่เกี่ยวกับทุนทางด้านการสารสนเทศ รวมทั้งประเด็นที่เกี่ยวกับการสร้างวัฒนธรรมที่ทำให้เกิดพฤติกรรมทางบวก โดยเฉพาะความพึงพอใจของพนักงาน การสื่อสารภายในขององค์การและความสอดคล้องของการดำเนินงานกับเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ ทั้งสองมุมมองนี้เป็นดัชนีชี้วัดนำ (Lagging indicator)

2.3.2 การวัดผลการปฏิบัติงานตามแนวทางการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (Total Quality Management : TQM)

The European Foundation for Quality Management (EFQM) (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์, 2556 : 176) ได้พัฒนารูปแบบและตัวบ่งชี้วัดผลการปฏิบัติงานสำหรับใช้ในการตรวจสอบคุณภาพการบริหารองค์การตามแนวทาง TQM ที่เรียกว่า The EFQM Excellence Model ขึ้นซึ่งเป็นตัวแบบที่ใช้หลักการประเมินผลองค์การที่ครอบคลุมทั้งการประเมินความสัมพันธ์เชิงเหตุเชิงผล และความสัมพันธ์ระหว่างกันที่แสดงผลในเชิงเปรียบเทียบได้ โดยในการนี้ EFQM ได้ทำการพัฒนาแนว

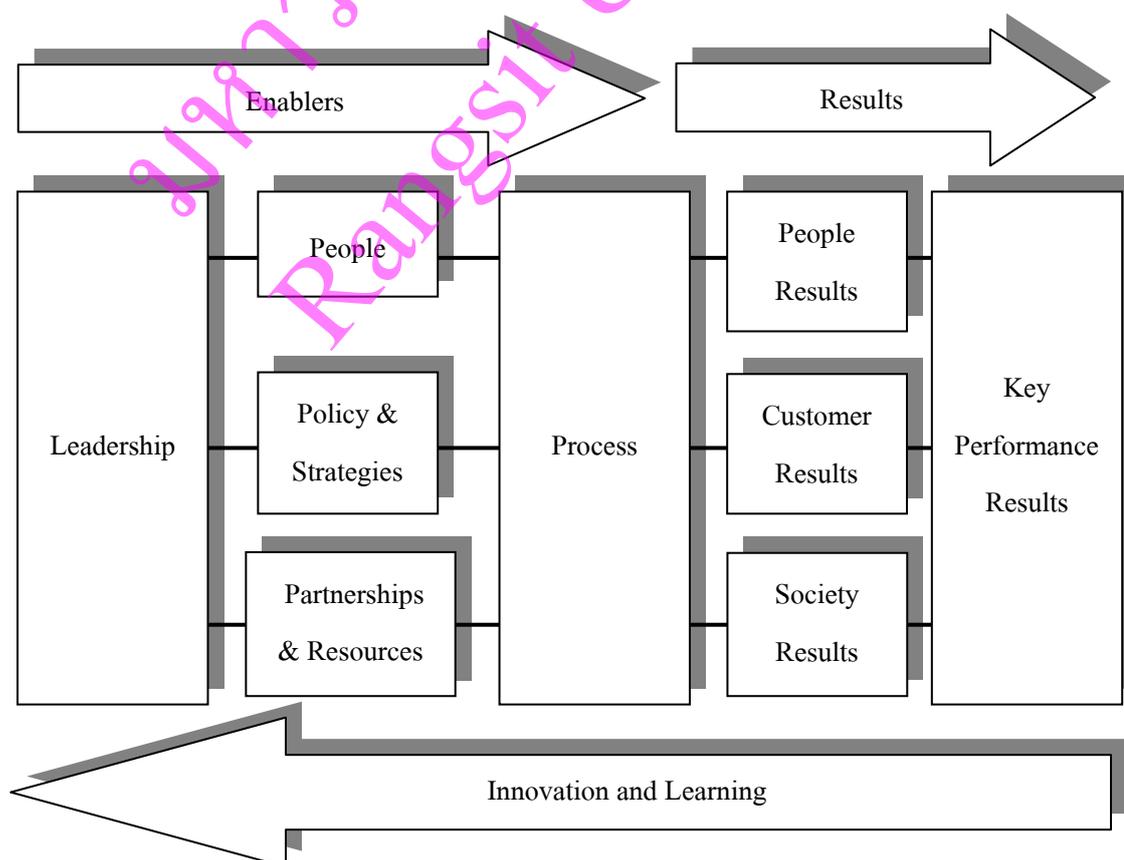
ทางการประเมินผลงานภายใต้หลักการ RADAR Logic ซึ่งประกอบด้วยส่วนสำคัญ 4 ส่วน คือ (1) การประเมินผลงาน (Results) (2) การประเมินวิธีการวางแผนการปฏิบัติงาน (Approach) (3) การประเมินวิธีการที่องค์กรดำเนินกิจกรรมให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ (Deployment) และ(4) การประเมินวิธีการที่องค์กรใช้ในการประเมินตนเอง (Assessment and review)

Model EFQM ใช้กลุ่มของตัวบ่งชี้วัดผลงาน 2 กลุ่มย่อย คือ กลุ่มปัจจัยต้น (Enablers) และกลุ่มปัจจัยตาม (Results) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) กลุ่มปัจจัยต้น (Enablers) ประกอบด้วย (1) ภาวะผู้นำ (Leadership) (2) นโยบายและกลยุทธ์ (Policy and strategy) (3) สมาชิกขององค์กร (People) (4) พันธมิตรและทรัพยากร (Partnerships and resources) และ (5) กระบวนการทำงาน (Process)

2) กลุ่มปัจจัยตาม (Results) ประกอบด้วย (1) ผลที่เกิดขึ้นกับกลุ่มผู้รับบริการ (Customer results) (2) ผลที่เกิดขึ้นกับสมาชิกขององค์กร (People results) (3) ผลที่เกิดขึ้นกับสังคม (Society results) และ (4) ผลการปฏิบัติงานหลัก (Key performance results)

การวัดผลการปฏิบัติงานตามแนวทางการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร มีรูปแบบและตัวบ่งชี้วัดผลงาน ตามรูปที่ 2.6



รูปที่ 2.6 การวัดผลการปฏิบัติงานตามแนวทาง EFQM Excellence

ที่มา : EFQM Excellent Model.

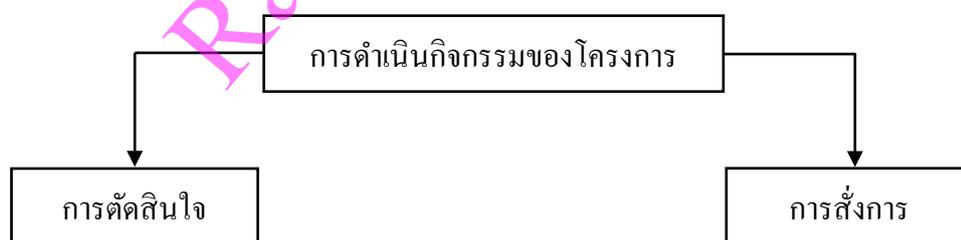
[ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก : <http://www.efqm.org>. 15 พฤศจิกายน 2557

การวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรเป็นพันธะหน้าที่ที่ผู้บริหารและองค์กรสาธารณะต้องดำเนินการ เพื่อชี้แจงให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายขององค์กรทราบถึงความสำเร็จและความล้มเหลวที่เกิดขึ้น รวมทั้งอธิบายสาเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดสภาพการณ์ดังกล่าว เพื่อที่จะได้ช่วยให้ผู้มีอำนาจตัดสินใจสามารถวินิจฉัยสั่ง และเป็นเครื่องมือทางการบริหารสำหรับองค์กรยุคใหม่ เพื่อใช้ในการปรับปรุงพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.3.3 การประเมินผลการดำเนินงานตามแบบ CIPP Model ของ Stufflebeam

แนวคิดการประเมินโครงการของ Stufflebeam มีลักษณะที่จะแบ่งแยกบทบาทของการทำงานระหว่างฝ่ายประเมินกับฝ่ายบริหารออกจากกันอย่างเด่นชัด กล่าวคือ ฝ่ายประเมินมีหน้าที่ระบุจัดหา และนำเสนอสารสนเทศให้กับฝ่ายบริหาร ส่วนฝ่ายบริหารมีหน้าที่เรียกหาและนำผลการประเมินที่ได้นั้นไปใช้ประกอบการตัดสินใจ เพื่อดำเนินกิจกรรมใดๆ ที่เกี่ยวข้องตามควรแก่กรณี

ทั้งนี้ในส่วนที่เป็นรายละเอียดของการประเมิน ตามนิยามของ Stufflebeam นั้น สามารถถ่ายทอดออกเป็นโมเดลพื้นฐานได้ตามรูปที่ 2.7 ดังต่อไปนี้



รูปที่ 2.7 โมเดลพื้นฐานของ Stufflebeam

ที่มา : Danail L. Stufflebeam, 1967.

การประเมินตาม โมเดลของ Stufflebeam นั้น สามารถสรุปการประเมินเป็น 3 ขั้นตอน
คือ

- ขั้นตอนที่ 1 กำหนดหรือระบุและบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ
- ขั้นตอนที่ 2 จัดเก็บรวบรวมข้อมูล
- ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์และจัดสารสนเทศ เพื่อนำเสนอผู้บริหาร

ประเภทของการประเมิน

1) การประเมินบริบทหรือสภาวะแวดล้อม (Context evaluation) เป็นการประเมินก่อนที่จะลงมือดำเนินการ โครงการใดๆ มีจุดมุ่งหมาย เพื่อกำหนดหลักการและเหตุผล รวมทั้งเพื่อพิจารณาความจำเป็นที่จะต้องจัดทำโครงการดังกล่าว การชี้ประเด็นปัญหาตลอดจนการพิจารณาความเหมาะสมของเป้าหมายโครงการ

2) การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input evaluation) เป็นการประเมินเพื่อพิจารณาถึงความเหมาะสม ความเพียงพอของทรัพยากรที่จะใช้ในการดำเนินโครงการ ตลอดจนเทคโนโลยีและแผนการดำเนินงาน

3) การประเมินกระบวนการ (Process evaluation) ส่วนนี้เป็นการประเมิน
เพื่อ

(1) หาข้อบกพร่องของการดำเนินโครงการ เพื่อทำการแก้ไข
ให้สอดคล้องกับข้อบกพร่องนั้นๆ

(2) หาข้อมูลประกอบการตัดสินใจที่จะสั่งการ เพื่อการพัฒนา
งานต่างๆ

(3) บันทึกภาวะของเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นไว้เป็นหลักฐาน

4) การประเมินผลผลิตที่เกิดขึ้น (Product evaluation) เป็นการประเมินเพื่อเปรียบเทียบผลที่เกิดขึ้นจากการทำโครงการกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของโครงการที่กำหนดไว้แต่ต้น รวมทั้งการพิจารณาในประเด็นของการยุบ เลิก ขยาย หรือปรับเปลี่ยนโครงการ

การจัดประเภทของการประเมินดังกล่าว แสดงถึงการประเมินที่พยายามให้ครอบคลุมกระบวนการทำงานในทุกๆ ขั้นตอน ตามแนวคิดที่รู้จักกันดีในนามว่า “CIPP” และสิ่งที่ควบคู่กับการประเมินทั้ง 4 ประเภท ได้แก่ การตัดสินใจเพื่อดำเนินการใดๆ ดังนี้

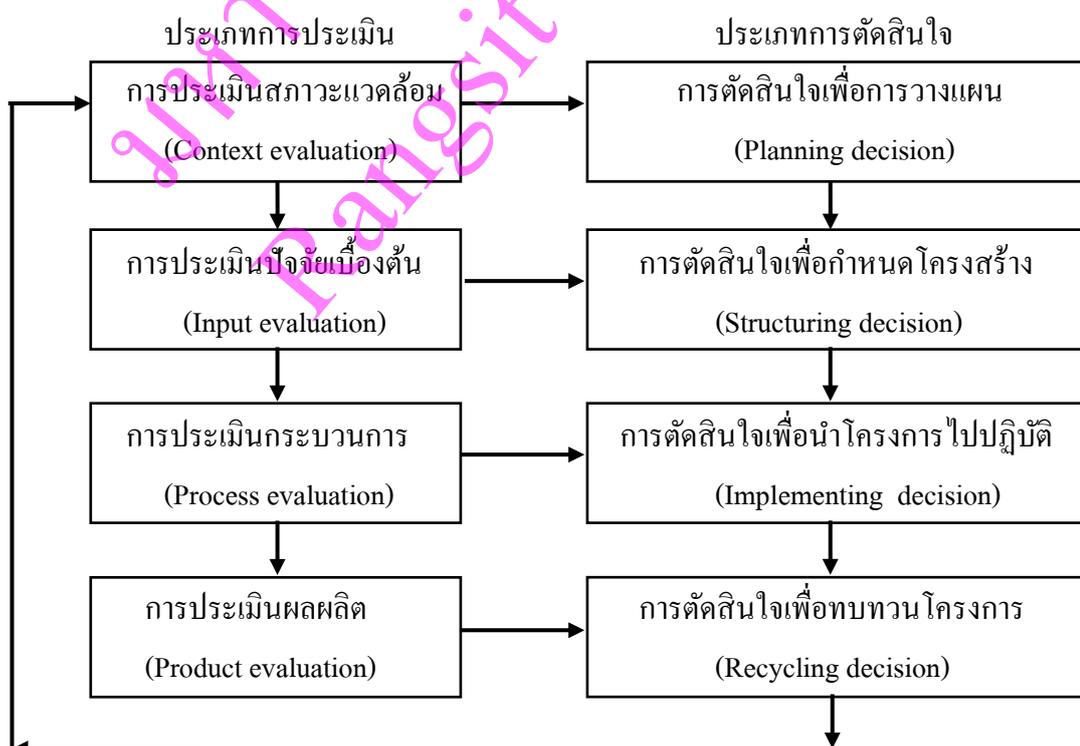
1) การตัดสินใจเพื่อการวางแผน เป็นการตัดสินใจที่อาศัยการประเมินสถานะแวดล้อม มีบทบาทสำคัญคือ การกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการให้สอดคล้องกับแผนในการดำเนินงาน

2) การตัดสินใจเพื่อกำหนดโครงสร้างของโครงการ เป็นการตัดสินใจที่อาศัยการประเมินตัวป้อน มีบทบาทสำคัญ คือ การกำหนดโครงสร้างของแผนงาน และขั้นตอนการทำงานต่างๆ ของโครงการ

3) การตัดสินใจเพื่อนำโครงการไปปฏิบัติ เป็นการตัดสินใจที่อาศัยการประเมินการบวนการ มีบทบาทสำคัญ คือ ควบคุมการทำงานให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด และเพื่อปรับปรุงแก้ไขแนวทางการทำงานให้ได้ผลดีที่สุด

4) การตัดสินใจเพื่อทบทวนโครงการ เป็นการตัดสินใจที่อาศัยผลจากการประเมินที่เกิดขึ้น มีบทบาทสำคัญ คือ การตัดสินใจเกี่ยวกับการยุติ ล้มเลิก หรือขยายโครงการในช่วงเวลาต่อไป

แนวคิดและเป้าหมายของการประเมินตามที่ Stufflebeam ได้เสนอมาแล้วนั้น เพื่อประโยชน์ต่อการตัดสินใจในการดำเนินโครงการแต่ละประเภท จะเห็นได้ชัดว่าการประเมินแต่ละประเภทดังกล่าวจะต้องเอื้ออำนวยต่อการนำไปตัดสินใจ ดังรูปที่ 2.8 ดังนี้



รูปที่ 2.8 ความสัมพันธ์ของการตัดสินใจและประเภทของการประเมินตาม CIPP Model

ที่มา : เยาวดี วิบูลย์ศรี, 2544 : 61

2.3.4 ระบบการประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร

2.3.4.1 ระบบการประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร (Agri DEA 2010)

ตามที่กลุ่มวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงิน ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ได้ดำเนินโครงการพัฒนาระบบประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานของสหกรณ์ภาคการเกษตรด้วยแบบจำลอง Data Envelopment Analysis (DEA) ร่วมกับคณะที่ปรึกษาผู้ดำเนินโครงการวิจัยจากมหาวิทยาลัยศิลปากร ได้จัดการประชุมร่วมกับผู้บริหารและเชี่ยวชาญด้านสหกรณ์ภาคการเกษตร เพื่อให้การศึกษาได้ผลอย่างมีประสิทธิภาพกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ได้พัฒนาเครื่องมือทางการเงิน คือ Agri DEACE 2010 เพื่อใช้ในการประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตร โดยพิจารณาปัจจัยนำเข้า (Input) 4 ด้าน คือ (1) ต้นทุนธุรกิจหลัก (2) ค่าใช้จ่ายเฉพาะธุรกิจและการดำเนินการ (3) หนี้สินทั้งสิ้น และ (4) ทุนของสหกรณ์ และปัจจัยผลผลิต (Output) คือ รายได้ทั้งสิ้น การประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานเป็นการเปรียบเทียบความเหมาะสมของผลผลิตภายใต้ปัจจัยนำเข้า โดยมองผ่านข้อมูลทางการเงินของสหกรณ์และมองสหกรณ์เป็นเสมือนองค์การที่ทำหน้าที่เปลี่ยนปัจจัยนำเข้า (Input) เป็นผลผลิต (Output) ภายใต้ข้อสมมุติที่เป็นจริงว่า การเพิ่มขึ้นของปัจจัยนำเข้าส่งผลให้การเพิ่มขึ้นของผลผลิตที่ได้มีค่าไม่คงที่ (กรมตรวจบัญชีสหกรณ์, 2553 : 5-6) ซึ่งมีสหกรณ์หลายแห่งที่มีผลการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับ เช่น สหกรณ์การเกษตรท่าวังผา จำกัด จ.น่าน สหกรณ์การเกษตรท่ายาง จำกัด จ.เพชรบุรี สหกรณ์การเกษตรสันกำแพง จำกัด จ.เชียงใหม่ สหกรณ์โคนม นครปฐม จำกัด จ.นครปฐม เป็นต้น สหกรณ์เหล่านั้นเป็นที่พึงให้กับสมาชิกและเป็นสถาบันทางสังคม โดยมีกรมตรวจบัญชีสหกรณ์และกรมส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในฐานะหน่วยงานของรัฐที่รับผิดชอบโดยตรงต่อขบวนการสหกรณ์

2.3.4.2 ระบบการประเมินประสิทธิภาพการเงินของสหกรณ์ โดยการใช้ อัตราส่วนทางการเงินในการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตร

อัตราส่วนทางการเงินเหล่านี้จะใช้ตัวเลขในงบการเงินมาคำนวณตามสูตร เพื่อให้ได้ค่าต่างๆ ออกมา และนำค่าเหล่านั้นมาแปลความหมายอีกครั้งหนึ่ง ในแต่ละตัววัดอาจมีหลายอัตราส่วน โดยจะกล่าวถึงอัตราส่วนที่นิยมใช้กันโดยทั่วไปและสรุปตามตารางดังต่อไปนี้ ตารางที่ 2.1 แสดงอัตราส่วนทางการเงิน

อัตราส่วน	ความหมาย
อัตราส่วนวัดสภาพคล่องของกิจการ Liquidity Ratio	
1. อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (Current Ratio) = $\frac{\text{สินทรัพย์หมุนเวียน}}{\text{หนี้สินหมุนเวียน}}$ เท่า	วัดความสามารถในการชำระหนี้สินหมุนเวียน (หรือหนี้สินระยะสั้น) ด้วยสินทรัพย์หมุนเวียน
2. อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนเร็ว (Quick Ratio) = $\frac{\text{เงินสด+เงินลงทุนระยะสั้น+ลูกหนี้การค้า}}{\text{หนี้สินหมุนเวียน}}$ เท่า	วัดความสามารถในการชำระหนี้สินหมุนเวียน (หรือหนี้สินระยะสั้น) ด้วยสินทรัพย์หมุนเวียนประเภทที่เปลี่ยนเป็นเงินสดได้เร็ว
3. อัตราหมุนของลูกหนี้ (Accounts Receivable Turnover) = $\frac{\text{รายได้ทั้งปี}}{\text{ลูกหนี้ค้างจ่ายสิ้นงวด}}$ ครั้ง	บอกให้ทราบถึงจำนวนรอบในการให้เครดิตแก่ลูกค้า ถ้าผลลัพธ์เป็นหนึ่ง แปลว่า ให้เครดิตลูกค้าหนึ่งรอบในปีนั้น (หรือเครดิตเท่ากับหนึ่งปี) ถ้าผลลัพธ์เป็นสอง แปลว่า ให้เครดิตลูกค้าสองรอบในปีนั้น หรือแปลว่าให้เครดิต 6 เดือน

อัตราส่วน	ความหมาย
4. ระยะเวลาการเก็บหนี้ถัวเฉลี่ย (Collection Period) = $\frac{365}{\text{อัตราหมุนของลูกหนี้}}$ วัน หรือ = $\frac{\text{ลูกหนี้ค้างจ่าย} \times 365}{\text{รายได้ทั้งปี}}$	บอกจำนวนวันที่ต้องใช้ในการเก็บเงินจากลูกหนี้การค้าของกิจการ หากต้องการทราบเป็นจำนวนเดือน ก็ใช้ 12 แทน 365 ผลที่ได้คือจำนวนเดือนที่ใช้ในการเก็บเงิน
5. อัตราหมุนของสินค้าคงเหลือ (Inventory Turnover) = $\frac{\text{ต้นทุนขาย}}{\text{สินค้าคงเหลือถัวเฉลี่ย}}$ ครั้ง	บอกความคล่องตัวของสินค้าที่สามารถจำหน่ายออกไปได้ในระยะเวลาหนึ่ง
6. ระยะเวลาขายสินค้า (Days' Sales in Inventory) = $\frac{365}{\text{อัตราหมุนของสินค้า}}$ วัน	บอกถึงระยะเวลาที่กิจการเก็บสินค้าไว้หรือมีสินค้าคงเหลือเพื่อรอการขาย

อัตราส่วน	ความหมาย
อัตราหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือ	

อัตราส่วนวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน Efficiency Ratio	
7. EBITDA (Earnings Before Interest, Tax, Depreciation and Amortization)	สะท้อนกำไรจากการดำเนินงานที่ยังไม่นำต้นทุนทางการเงิน เช่น ดอกเบี้ยจ่าย มารวมพิจารณา และไม่นำค่าใช้จ่ายที่ไม่ใช่เงินสด เช่น ค่าเสื่อมราคา มารวมพิจารณา

ตารางที่ 2.1 แสดงอัตราส่วนทางการเงิน (ต่อ)

อัตราส่วนวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน Efficiency Ratio (ต่อ)	
8. อัตรากำไรจากการดำเนินงาน ต่อ สินทรัพย์รวม หรือต่อ ยอดขายสุทธิ = $\frac{\text{กำไรจากการดำเนินงาน}}{\text{สินทรัพย์รวม หรือ ยอดขายสุทธิ}}$	กำไรจากการดำเนินงาน หมายถึง กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษี โดยอัตราส่วนนี้จะวัดอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ที่กิจการมี หรือ อัตรากำไรต่อยอดขาย (คล้าย Gross Profit Margin)

อัตราส่วนวัดความสามารถในการทำกำไรของกิจการ Profitability Ratio	
9. อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (Return on Assets: ROA) หรือ ต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Return on Equity: ROE) = $\frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{สินทรัพย์รวม}}$ หรือ $\frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{ส่วนของผู้ถือหุ้น}}$	บอกความสามารถในการทำกำไรเมื่อเทียบกับสินทรัพย์ที่กิจการมีอยู่ และ ความสามารถในการทำกำไรเมื่อเทียบกับทุนของผู้ถือหุ้นที่ลงไว้ ตามลำดับ
10. อัตรากำไรสุทธิ (Net Profit Margin)(%) = $\frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{ขายสุทธิ}}$	แสดงให้เห็นประสิทธิภาพในการดำเนินงานในการทำกำไร หลังจากหักต้นทุนค่าใช้จ่ายรวมทั้งภาษีเงินได้หมดแล้ว

อัตราส่วนวิเคราะห์หนี้ โยบายทางการเงิน Leverage and Solvency Ratio	
11. อัตราส่วนหนี้สิน (Debt Ratio) = $\frac{\text{หนี้สินรวม}}{\text{สินทรัพย์รวม}}$	บอกถึงสัดส่วนของเงินกู้เทียบกับเงินลงทุนของกิจการ
12. อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน (Debt to Equity Ratio) = $\frac{\text{หนี้สินรวม}}{\text{ส่วนของผู้ถือหุ้น}}$	บอกถึงสัดส่วนของเงินกู้เทียบกับส่วนของผู้ถือหุ้น

อัตราส่วนวิเคราะห์นโยบายทางการเงิน Leverage and Solvency Ratio	
13. ความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ย (Interest Coverage) $= \frac{\text{กำไรจากการดำเนินงาน}}{\text{ดอกเบี้ยจ่าย}}$	บอกความสามารถในการชำระดอกเบี้ยของกิจการ
14. อัตราการจ่ายเงินปันผล (Dividend Payout Ratio) $= \frac{\text{เงินปันผล}}{\text{กำไรสุทธิ}}$	บอกนโยบายการจ่ายเงินปันผล เช่น ถ้าอัตรา Dividend Payout สูง แสดงว่ากิจการมีแนวโน้มจ่ายคืนผลตอบแทนแก่ผู้ถือหุ้น โดยการนำกำไรที่หาได้ไปจ่ายเป็นเงินปันผลค่อนข้างมาก

2.3.5 แนวความคิดและทฤษฎี 7's

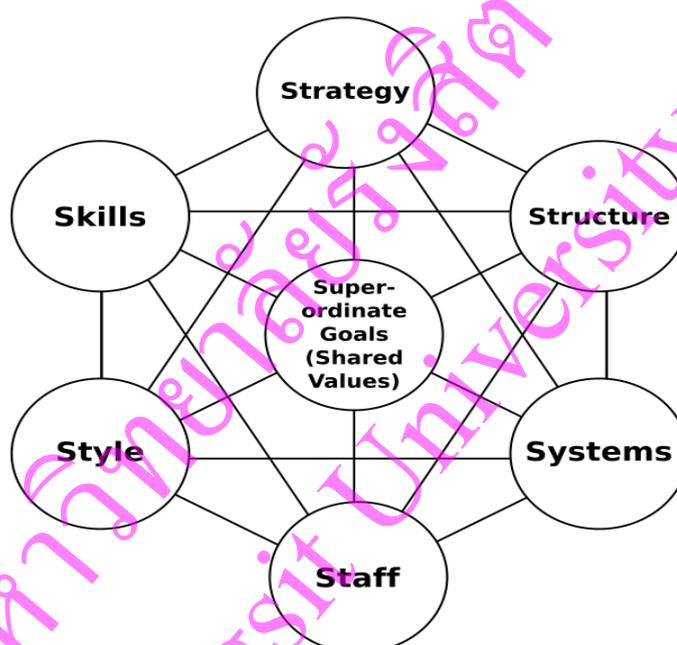
ดร. โรมัส เจ ปีเตอร์ส และ โรเบิร์ต เอช วอเตอร์แมน เป็นผู้คิดค้น แนวความคิดทฤษฎี 7's ในปี ค.ศ. 1980 โดยเผยแพร่ในหนังสือ In Search of Excellence (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์, 2556 : 185) ซึ่งกล่าวถึงผลการวิจัยการเทียบเคียงข้อมูลของบริษัทชั้นนำกว่า 60 บริษัทด้วยเกณฑ์การประเมินเดียวกัน ซึ่งปรากฏผลว่ามีบริษัทเพียงจำนวนหนึ่งที่ได้ชื่อว่าเป็นบริษัทชั้นนำ (Excellence companies) ซึ่งมีความโดดเด่นอย่างยิ่งโดยเฉพาะในด้านนวัตกรรม และการประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ๆ โดยกรอบแนวคิดพื้นฐานที่นำมาใช้ในการคัดสรรบริษัทต่างๆ นั้น เรียกว่า McKinney 7-S Framework ซึ่งกรอบแนวคิดประกอบด้วยปัจจัย 7 ประการในการประเมินองค์กร โดยในระยะต่อมาได้รับการยอมรับและนำไปใช้อย่างกว้างขวาง และในปัจจุบันได้มีการนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์องค์กรในส่วนของ SWOT ในด้านของปัจจัยภายในว่าองค์กรนั้นๆ มีจุดแข็งและจุดอ่อนในปัจจัยทั้ง 7 อย่างไร ดังรูปที่ 2.9 ข้างล่างนี้ตัวแบบของ McKinney 7-S framework ซึ่งจะเห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยต่างๆ (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์, 2556 : 184) ดังนี้

1) Strategy หมายถึง กลยุทธ์ขององค์กร เป้าประสงค์และทางเลือกขององค์กรที่ระบุเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจนเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ เช่น การกำหนดลำดับความสำคัญของการผลิต การตลาด และการจัดสรรทรัพยากร

2) Structure หมายถึง โครงสร้างองค์กร ลำดับชั้นการบังคับบัญชา การประสานงาน การแบ่งสายงาน รวมทั้งการบูรณาการงานและกิจกรรม

3) Systems หมายถึง กระบวนการหลักและกระบวนการเสริมที่ออกแบบสำหรับการผลิตและการให้บริการ เช่น ระบบการผลิต การจัดหาวัตถุดิบและการควบคุมกระบวนการ

- 4) Staff หมายถึง บุคลากรขององค์กรในลักษณะกลุ่มหรือทีมงานขององค์กร
- 5) Style หมายถึง เจตคติและพฤติกรรมของบุคลากรที่เป็นวิธีการทำงานของบุคลากรองค์กร
- 6) Skills หมายถึง สมรรถนะหลักขององค์กร
- 7) Shared values หมายถึง ความเชื่อและความคาดหวังร่วมกันของบุคลากรในองค์กร ซึ่งเป็นรากฐานของความอยู่รอดขององค์กร



รูปที่ 2.9 ตัวแบบของ McKinney 7-S framework

ที่มา : พสุ เดชะรินทร์, 2551 : 27

ในการประเมินสมรรถนะขององค์กรถือว่าเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งในการสร้างความยั่งยืนในการพัฒนา เนื่องจากจะทำให้เราได้รู้สภาพความเป็นจริงว่าองค์กรของเรามีสมรรถนะอย่างไร อาจเปรียบได้กับการตรวจร่างกายของคนเพื่อที่จะทราบถึงความแข็งแรงและสมบูรณ์ และค้นหาโรคภัยต่างๆ ในกรณีองค์กรก็เช่นเดียวกัน การค้นพบจุดอ่อนก็เปรียบการค้นพบโรคที่จำเป็นต้องได้รับการเยียวยารักษาให้หายหรือทุเลาลงไป เพื่อพร้อมที่จะดำรงอยู่อย่างมั่นคงและสามารถไปสู่เป้าหมายที่ฝันไว้ให้ได้นั่นเอง

2.3.6 แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม

ความหมายของการมีส่วนร่วม มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

ซัซรี นฤทุม (2551) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่ทำให้ชุมชนเกิดความรักและรับผิดชอบต่อท้องถิ่นของตน ทำให้ร่วมกันคิด ร่วมกันรวบรวมปัญหาและความจำเป็นที่ต้องพัฒนาร่วมกันวิเคราะห์ตัดสินใจหาทางเลือกเพื่อแก้ไขปัญหา สร้างทีมงานเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหา ร่วมกันประเมินผลของการพัฒนา และร่วมกันรับผิดชอบของการพัฒนา ภายใต้อำนาจการประชาธิปไตย และสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนสามารถช่วยเหลือตัวเองได้อย่างภาคภูมิใจ

นเรศ สงเคราะห์ และ ยุวัฒน์ วุฒิเมธี (2541) กล่าวว่า ในกระบวนการพัฒนาแบบมีส่วนร่วม จะต้องเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และกำหนดความต้องการของตนเอง

พัชรี ลิโรต (2546) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของประชาชน หมายถึง กระบวนการซึ่งประชาชนหรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีโอกาสแสดงทัศนะ แลกเปลี่ยนข้อมูลความคิดเห็นเพื่อแสวงหาทางเลือกและการตัดสินใจต่างๆ เกี่ยวกับโครงการที่เหมาะสมและเป็นที่ยอมรับร่วมกัน ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจึงควรเข้าร่วมในกระบวนการนี้ตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งถึงการติดตามและประเมินผล เพื่อให้เกิดความเข้าใจและการรับรู้ การปรับเปลี่ยนโครงการร่วมกัน ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อทุกฝ่าย

สุรพล จันทราปัดย์ (2544) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ผู้ได้รับผลประโยชน์หรือมีส่วนได้เสียในการพัฒนาได้ใช้ความพยายามร่วมกันในขั้นตอนต่าง ๆ ของกระบวนการพัฒนาด้วยความรู้สึกผูกพันในการเป็นเจ้าของหรือหุ้นส่วน เพื่อทำให้งานหรือโครงการนั้นบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ทุกฝ่ายจะได้รับประโยชน์ร่วมกันในการเข้ามามีส่วนร่วมนี้ผู้มีส่วนได้เสียจะแลกเปลี่ยน ความรู้ ความคิดเห็น และประสบการณ์ระหว่างกัน มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ร่วมตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบและร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของโครงการ โดยเปิดโอกาสให้ชายหญิงได้มีส่วนร่วมเสมอไปด้วย

ในความเห็นของผู้วิจัย การมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ผู้มีส่วนได้เสียเข้าไปเกี่ยวข้องกับกระบวนการนั้นๆ อย่างเป็นระบบทั้งทางพฤตินัยและนิตินัย ซึ่งการมีส่วนร่วมอาจจะเป็นการเข้าไปเกี่ยวข้องกับทั้งทางตรงและทางอ้อมก็ได้

เงื่อนไขของการมีส่วนร่วม

องค์การสหประชาชาติ (1981) อ้างถึงใน พงษ์ธร จันทรสวัสดิ์ (2540) กล่าวถึงได้เสนอเงื่อนไขของการมีส่วนร่วมไว้ 5 ประการคือ (1) รัฐบาลต้องมีการยอมรับในแนวความคิดการมีส่วนร่วมของประชาชนก่อนในเบื้องต้น และได้บรรจุหลักการนี้ไว้ในแผนหรือนโยบายระดับต่างๆ ด้วย (2) ประชาชนต้องมีพื้นฐานองค์กรประชาชน สามารถเป็นตัวแทนในการเจรจาต่อรองกับกลุ่มผลประโยชน์และกลุ่มอื่นๆ ได้ (3) ประชาชนต้องมีอิสระในด้านความคิดริเริ่มและการตัดสินใจในระดับท้องถิ่นเพื่อกำหนดกิจกรรมของตนเอง (4) ชุมชนต้องมีการไหลเวียนของข่าวสารและความรู้ใหม่ โดยเฉพาะหลักการและปรัชญาการพัฒนา เทคนิค และวิธีการในการจัดสรรทรัพยากร และความรู้ทางการบริหารงาน และ (5) ชุมชนจะต้องได้รับการสนับสนุนทางด้านสิ่งของและความคิดเทคนิคที่จำเป็น โดยเฉพาะในระยะแรก

ปารีชาติ วลัยเสถียร และคณะ (2542) ได้สรุปเงื่อนไขที่ทำให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา แบ่งเป็น 6 ประเภท คือ (1) เงื่อนไขทางการเมืองการปกครองสังคม เศรษฐกิจ และวัฒนธรรม (2) เงื่อนไขของโครงการพัฒนา (3) เงื่อนไขของนักพัฒนา (4) เงื่อนไขของผู้นำ (5) เงื่อนไขทางการบริหารจัดการ และ (6) เงื่อนไขสังคมและจิตวิทยา

ประโยชน์ของการมีส่วนร่วม

ซัซรี นฤทุม (2551) กล่าวถึงประโยชน์ของการมีส่วนร่วม สามารถสรุปได้ ดังนี้ (1) ช่วยสะท้อนปัญหา สาเหตุ และความต้องการที่แท้จริงของคนในชุมชน ซึ่งมีผลต่อการวางแผนหรือโครงการที่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการนั้น (2) ช่วยให้ชุมชนเกิดการเรียนรู้วิถีแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง ทำให้คนในชุมชนได้เรียนรู้ถึงวิธีการแก้ไขปัญหา รวมทั้งรู้จักนำภูมิปัญญาท้องถิ่น และทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนให้เกิดประโยชน์ (3) ช่วยให้เกิดฉันทามติร่วมกัน (4) ช่วยสร้างความรู้สึกรักเป็นเจ้าของผลงาน (5) ช่วยสร้างความรู้สึกรักท้องถิ่นและมีความรับผิดชอบต่อสังคม และ (6) ช่วยพัฒนาความเป็นผู้นำและศักยภาพของชุมชน

ในความเห็นของผู้วิจัยเห็นว่า ประโยชน์ของการมีส่วนร่วมต้องมีความสมดุลแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างแท้จริง ตามบทบาทและหน้าที่ของแต่ละฝ่ายในชุมชนนั้น และทุกฝ่ายที่มีส่วนร่วมต้องมีความรับผิดชอบร่วมกันอย่างเป็นรูปธรรม จึงจะทำให้เกิดประโยชน์จากการมีส่วนร่วมอย่างยั่งยืน

2.4 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงาน

2.4.1 ความหมายและความสำคัญของการประเมินผลการดำเนินงาน

ประทุม รอดประเสริฐ (2539 : 72) กล่าวว่า “การประเมินหรือการประเมินผล” มีความหมายตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า “Evaluation” หมายถึงกระบวนการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจดำเนินการสิ่งใดสิ่งหนึ่ง นอกจากนี้ยังมีความหมายเกี่ยวเนื่องกับคำอื่นๆ อีกหลายคำ เช่น การวิจัย (Research) การวัดผล (Measurement) การตรวจสอบรายงานผล (Appraisal) การควบคุมดูแล (Monitoring) การประมาณการ (Assessment) และการพิจารณาตัดสิน (Judgment) เป็นต้น คำดังกล่าวอาจสรุปเป็นความหมายหรือคำจำกัดความร่วมกันได้ว่า การประมาณค่าหรือการประมาณผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน

Cronbach (1963 : 12 อ้างถึงใน สุวิมล ตีรกานันท์, 2550:2) ให้ความหมายของการประเมินว่า เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลและใช้ข้อมูลนั้นเพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการ

Dye (1967 : 344 อ้างถึงใน กรวิ ศรีกิจการ, 2545) ให้ความหมายว่าการประเมินนโยบาย/โครงการ หมายถึง การเรียนรู้เกี่ยวกับผลที่เกิดขึ้นเนื่องจากนโยบายสาธารณะ

Suchman (1967 : 12 อ้างถึงใน สุวิมล ตีรกานันท์, 2550:1) ให้ความหมายของการประเมินโครงการว่าหมายถึง การใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ หรือการใช้เทคนิคการวิจัยทางสังคมศาสตร์ เพื่อหาข้อมูลที่เป็นจริงและเชื่อถือได้เกี่ยวกับโครงการ เพื่อการตัดสินใจว่า โครงการ

ดังกล่าวดีหรือไม่คืออย่างไร หรือเป็นการค้นหาว่าผลของกิจกรรมที่วางไว้ในโครงการประสบความสำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์หรือความมุ่งหมายของโครงการหรือไม่

Alkin (1969 : 11 อ้างถึงใน สุวิมล ตีรกานันท์, 2550:2) ให้ความหมายว่าเป็นกระบวนการกำหนดขอบเขตการตัดสินใจการเลือกข้อมูลที่เหมาะสม การเก็บรวบรวมข้อมูล ตลอดจนการเขียนรายงานสรุป เพื่อให้ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจได้ใช้เป็นแนวทางในการเลือกวิธีปฏิบัติ

Jones (1970 อ้างถึงใน กรวี ศรีกิจการ, 2545) กล่าวว่า การประเมินนโยบาย/โครงการ หมายถึง การกระทำที่มีระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้ทราบถึงผลของนโยบาย โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้กับผลกระทบของการดำเนินการตามนโยบายที่มีต่อปัญหาของสังคม ซึ่งเป็นเป้าหมายที่นโยบายนั้นมุ่งแก้ไข

Stufflebeam (1971 : 16 อ้างถึงใน สุวิมล ตีรกานันท์, 2550:1) กล่าวถึงการประเมินว่าเป็นกระบวนการบรรยาย เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับเป้าหมาย การวางแผน การดำเนินการและผลกระทบ เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการตัดสินใจ เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและเพื่อส่งเสริมให้เกิดความเข้าใจในสถานการณ์ของโครงการ

Nachmias (1979 อ้างถึงใน กรวี ศรีกิจการ, 2545) กล่าวว่า การประเมินนโยบาย/โครงการ หมายถึง การศึกษาอย่างเป็นระบบและการตรวจสอบในเชิงประจักษ์เกี่ยวกับผลการดำเนินนโยบายหรือโครงการของรัฐที่มีผลต่อกลุ่มเป้าหมายตามขอบเขตของเป้าหมายที่ตั้งใจให้ประสบความสำเร็จ

Dunn (1981 : 339 อ้างถึงใน กรวี ศรีกิจการ, 2545) กล่าวว่า การประเมินนโยบาย/โครงการ หมายถึง ขั้นตอนหนึ่งของการวิเคราะห์นโยบาย โดยเป็นขั้นตอนที่มุ่งผลิตข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับผลของการดำเนินงานตามนโยบายว่าสามารถตอบสนองความต้องการของสังคม สนองคุณค่าของสังคมและแก้ไขปัญหาที่เป็นเป้าหมายของนโยบายได้หรือไม่

Anderson (1983 : 8 อ้างถึงใน กรวี ศรีกิจการ, 2545) กล่าวว่า การประเมินนโยบาย/โครงการ หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการประมาณการ การเปรียบเทียบผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติกับสิ่งที่คาดว่าจะเกิดขึ้น กิจกรรมเหล่านี้เป็นกิจกรรมที่กระทำอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ทุก

ขั้นตอนนโยบาย ดังนั้น ในการประเมินนโยบาย อย่างน้อยผู้ประเมินต้องมีความรู้ในประเด็นต่อไปนี้ คือ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของนโยบายคืออะไร การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายกำหนดไว้อย่างไร และผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการทั้งหมดเป็นอย่างไร

Worthen & Sander (1987 : 19 อ้างถึงใน สุวิมล ติรกานันท์, 2545) ให้ความหมายของการประเมินว่าเป็นการพิจารณาคุณค่าของสิ่ง ๆ หนึ่ง ประกอบด้วยการจัดหาสารสนเทศ เพื่อตัดสินคุณค่าของแผนงาน ผลผลิต กระบวนการ หรือการบรรลุวัตถุประสงค์ หรือการพิจารณาศักยภาพของทางเลือกต่างๆ ที่ใช้ในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

Stufflebeam & Shinkfield (1990: 3 อ้างถึงใน สุวิมล ติรกานันท์, 2550: 2) ให้ความหมายของการประเมินว่า เป็นการกำหนดคุณค่าหรือข้อดีของบางสิ่งบางอย่างอย่างเป็นระบบ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเห็นว่าการประเมินผล หมายถึง การศึกษาหรือพิจารณาผลสืบเนื่องจากการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งในการวิจัยนี้ หมายถึง สหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย เพื่อให้ทราบผลจากการดำเนินงานและผลกระทบต่างๆ ที่เกิดขึ้น โดยอาศัยกระบวนการเก็บและรวบรวมข้อมูลในทุกๆ ด้าน เพื่อใช้ในการพิจารณาและตัดสินใจหาทางเลือกที่เหมาะสมในการพัฒนาการดำเนินงาน แผนงาน ผลผลิต กระบวนการ หรือการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร หรือสหกรณ์การเกษตรที่ดีและเหมาะสมต่อไป ตามช่วงเวลาที่ต้องการศึกษาและดำเนินงานนั้นๆ

ความสำคัญและชนิดของการประเมินนโยบายหรือโครงการ (สุวิมล ติรกานันท์, 2550 : 9-10)

การประเมินเป็นสิ่งที่ควรทำควบคู่ไปกับการดำเนินโครงการ นับตั้งแต่การเลือกโครงการ การวางแผนโครงการ การดำเนินงานตามโครงการ จนถึงการประเมินผลสุดท้ายของโครงการ ชนิดของการประเมินโครงการ จะแตกต่างกันไปตามช่วงเวลาของการประเมิน ดังต่อไปนี้

1) Needs assessment หมายถึง การประเมินความต้องการขององค์กรหรือกลุ่มสังคม เพื่อนำมาทำนโยบาย แผนงาน หรือโครงการใดๆ เป็นการประเมินก่อนเริ่มทำแผน หรือทำโครงการ

2) Feasibility study หมายถึง การประเมินเพื่อตรวจสอบความเป็นไปได้ของทางเลือก เพื่อนำมาจัดทำเป็นนโยบาย แผนงาน หรือโครงการใดๆ การประเมินชนิดนี้จะนิยม

ประเมินใน 6 ด้าน คือ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านการเมือง ด้านบริหาร ด้านเทคนิค และด้านสิ่งแวดล้อม

3) Context evaluation หมายถึง การประเมินบริบทของโครงการว่ามีความเหมาะสม ประกอบด้วย ความจำเป็นของโครงการ ความต้องการโครงการของกลุ่มเป้าหมาย ความเหมาะสมของโครงการต่อกลุ่มเป้าหมายและความเหมาะสมต่อพื้นที่ที่ดำเนินโครงการ

4) Input evaluation หมายถึง การประเมินความพร้อมของสิ่งต่างๆ ที่ถูกนำเข้าร่วมในโครงการ ประกอบด้วย บุคลากร งบประมาณ แนวทางการจัดการ และวัสดุอุปกรณ์

5) Process evaluation หมายถึง การประเมินการปฏิบัติตามนโยบาย แผนงานหรือโครงการ ว่ามีความถูกต้องเหมาะสมเพียงใด

6) Monitoring evaluation หมายถึง การติดตามกำกับงาน เป็นการประเมินเพื่อตรวจสอบว่าการดำเนินงานเป็นไปตามนโยบาย แผนงาน หรือโครงการที่วางไว้หรือไม่

7) Formative evaluation หมายถึง การประเมินความก้าวหน้าของโครงการเมื่อดำเนินการไปได้ระยะหนึ่ง เพื่อนำผลไปใช้ปรับปรุงแก้ไขโครงการ

8) Product evaluation หมายถึง การประเมินผลที่ได้จากโครงการว่าเป็นไปตามที่คาดหวังหรือไม่เพียงใด

9) Summative evaluation หมายถึง การประเมินผลสรุปของโครงการหลังจากสิ้นสุดการดำเนินโครงการนั้น เพื่อนำผลไปประกอบการตัดสินใจว่า ควรปรับปรุงแก้ไข สานต่อ หรือยุติโครงการ

10) Follow-up study หมายถึง การติดตามผลที่เกิดขึ้นจากโครงการ เมื่อโครงการสิ้นสุดไปแล้ว จะมีการติดตามผลเป็นระยะๆ เพื่อตรวจสอบความคงอยู่ ความก้าวหน้า และการพัฒนา อันเป็นผลมาจากการได้รับโครงการที่กำหนด

11) Meta evaluation หมายถึง การประเมินโครงการ ประเมินเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของการประเมิน

องค์ประกอบของการประเมิน (สุวิมล ติรกานันท์, 2550 : 11)

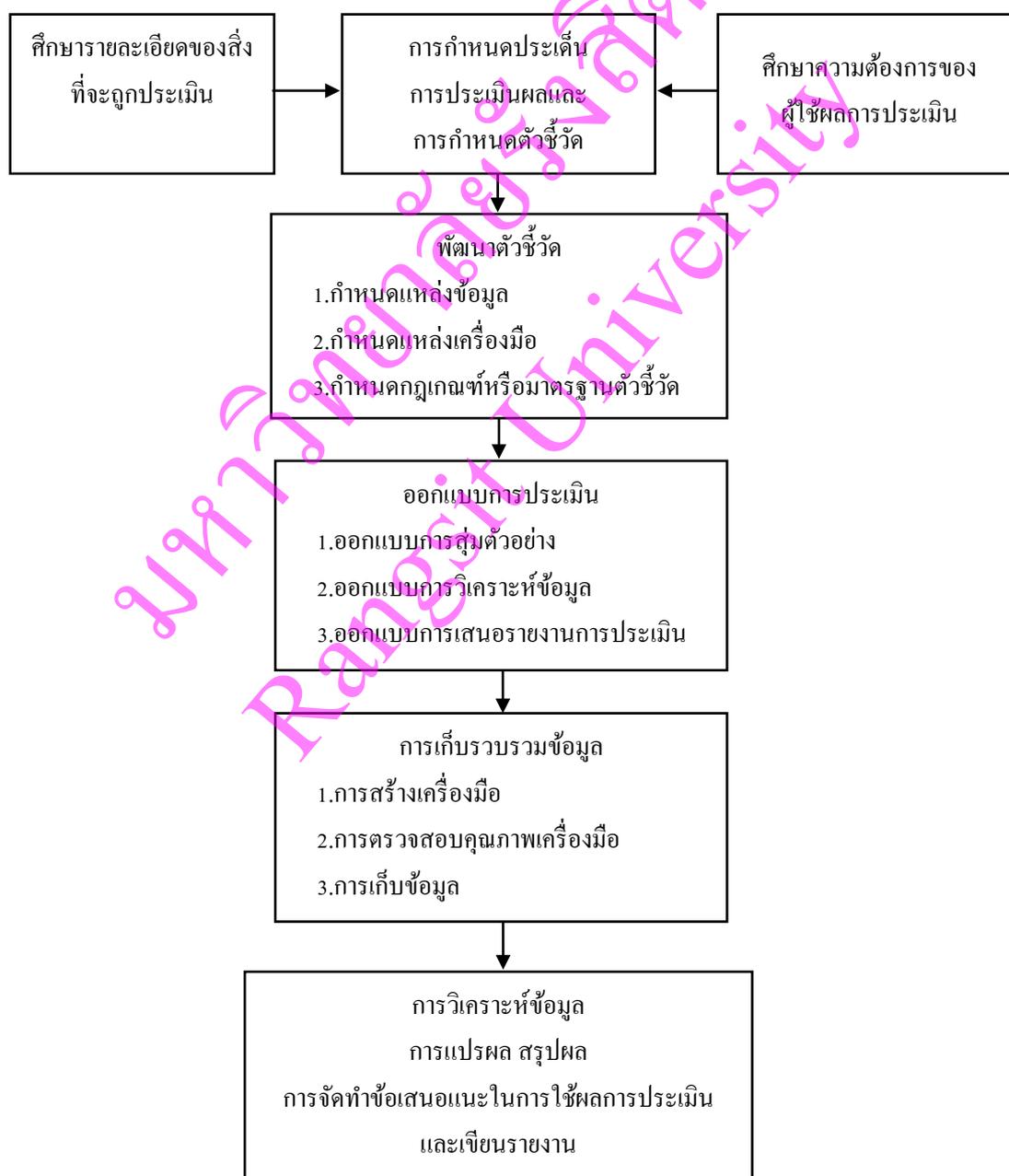
1) สิ่งที่จะประเมิน ได้แก่ นโยบาย แผนงาน โครงการ องค์การ และวัตถุประสงค์

2) ผู้ใช้ผลการประเมิน ได้แก่ ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ดำเนินโครงการ เจ้าของเงินทุนว่าต้องการทราบอะไรจากการประเมิน

- 3) ผู้ประเมิน ซึ่งอาจเป็นบุคคล หรือคณะบุคคลที่อยู่ในโครงการหรืออยู่นอกโครงการ
- 4) วิธีดำเนินการประเมิน หรือกระบวนการประเมิน

ขั้นตอนของการประเมิน (สุวิมล ตรีภานันท์, 2550 : 13-14)

ในการประเมิน ขั้นตอนของการประเมิน โดยละเอียดจะขึ้นอยู่กับสิ่งที่จะประเมิน แต่โดยทั่วไปสามารถแบ่งขั้นตอนการประเมินคร่าวๆ ได้ตามรูปที่ 2.10



รูปที่ 2.10 ขั้นตอนการประเมินผล
ที่มา : สุวิมล ตีรกานันท์, 2550 : 14

การกำหนดประเด็นในการประเมิน (สุวิมล ตีรกานันท์, 2550 : 39-41)

- 1) พิจารณาจากวัตถุประสงค์ของโครงการ เป็นการนำวัตถุประสงค์มาเป็นประเด็นในการประเมิน โดยสามารถที่จะกำหนดได้ตามกิจกรรม เป้าประสงค์ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และจุดมุ่งหมายตามลำดับ ทำให้การติดตามนโยบายจากระดับบนลงมายังระดับล่างมีความเป็นรูปธรรม แต่ลักษณะการดำเนินการในปัจจุบัน การจัดทำนโยบายและแผน ยังขาดความต่อเนื่อง และในระดับปฏิบัติการมีการจัดทำแผน โครงการ ไม่ครบถ้วนตามเป้าหมายของแผนงาน วัตถุประสงค์ในแผนโครงการ ไม่ครอบคลุมประเด็นที่ต้องการ หรือเขียนไว้ไม่ชัดเจน หรือเขียนไว้เกินความเป็นจริง ซึ่งเป็นปัญหาทำให้ไม่สามารถใช้วัตถุประสงค์เป็นประเด็นในการประเมิน
- 2) พิจารณาจากความต้องการของผู้ใช้ผลจากการประเมิน ได้แก่ ผู้ให้ทุน ผู้มีหน้าที่จัดทำนโยบาย ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับต้น เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ลักษณะของสิ่งทีบุคคลแต่ละระดับต้องการทราบ จะแตกต่างกันออกไป
- 3) พิจารณาจากประสบการณ์ของผู้ประเมิน หากผู้ประเมินมีประสบการณ์มาก จะทำให้สามารถระบุถึงประเด็นการประเมินในโครงการแต่ละประเภทได้ด้วยตนเอง ทั้งนี้ โดยได้รับความเห็นชอบของผู้ใช้ผลการประเมิน
- 4) อาศัยแบบจำลอง (Model) และแนวคิด เป็นแบบจำลองที่ใช้กันทั่วไปมีอยู่ 2 ลักษณะ คือ Descriptive model เป็นแบบจำลองที่สร้างขึ้นเพื่อเป็นการบรรยาย การอธิบาย ลักษณะของสิ่งต่างๆ และอาจมีส่วนที่แสดงสิ่งที่คาดหวังในแบบจำลองนั้นอีกด้วย และ Prescriptive model เป็นแบบจำลองที่สร้างขึ้น โดยมีลักษณะเป็นกฎ หรือเป็นแนวทางในการปฏิบัติ

2.4.2 คุณลักษณะและประเภทของการประเมินผลการดำเนินงานที่ดี

คุณลักษณะของการประเมินที่ดี

การประเมินเป็นหัวใจของการรับรองความสำเร็จ คุณภาพของการประเมินจึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการให้คำรับรองที่เชื่อถือได้ ความเชื่อถือได้ในการประเมินเกิดจากขั้นตอนและวิธีการ

ปฏิบัติงานประเมินที่ทำตามหลักการและข้อบังคับอย่างเคร่งครัด หลักการประเมินที่ดียึดหลักการ ดังนี้ (The South African Qualification Authority, 2001 : 16-19)

1) มีความเป็นธรรม และการประเมินจะต้องไม่ทำให้เกิดอุปสรรคหรือขัด
ผลประโยชน์แก่ผู้รับการประเมิน ความเป็นธรรมในการประเมิน ประกอบด้วย

- (ก) อิทธิพลที่ก่อให้เกิดผลกระทบจะต้องถูกควบคุม
- (ข) กระบวนการประเมินชัดเจน โปร่งใส ให้โอกาสเท่าเทียม

กันแก่ผู้รับการประเมินทุกคน

- (ค) ผู้รับการประเมินสามารถเข้าถึงกลไกในการร้องขอให้

ทบทวนการประเมินได้โดยสะดวก

2) มีความเที่ยงตรง การประเมินสอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการวัดผล เช่น วัด
ความรู้ ความเข้าใจ เนื้อหา ทักษะ ข้อมูล พฤติกรรม เป็นต้น ขั้นตอนการประเมิน วิธีการประเมิน
เครื่องมือที่ใช้ประเมิน วัสดุที่ใช้ประเมิน จะต้องสอดคล้องตรงกันกับสิ่งที่ต้องการประเมิน เพื่อ
ผลสัมฤทธิ์ในความเที่ยงตรงของการประเมิน ผู้ประเมินควรมี

- (ก) ความชัดเจนในผลลัพธ์ที่จะต้องประเมิน
- (ข) ใช้ประเภทของร่องรอยหลักฐานและข้อมูลที่เหมาะสมใน

การประเมิน

- (ค) ใช้วิธีการประเมินที่เหมาะสมในการประเมิน
- (ง) เลือกใช้เครื่องมือที่เหมาะสมในการประเมิน

ในการออกแบบวิธีการประเมิน ผู้ประเมินต้องพิจารณา
สมรรถนะ (Specific outcomes) เกณฑ์การประเมิน (Assessment criteria) และขอบเขต (Range) เพื่อ
กำหนดหรือระบุประเภทและปริมาณของร่องรอยหลักฐานที่ต้องการจากผู้รับการประเมิน ในขณะที่
ประเภทและปริมาณของร่องรอยหลักฐานจะเป็นสิ่งที่กำหนดถึงวิธีการและเครื่องมือที่เลือกใช้ใน
การประเมิน

3) มีความเชื่อมั่น ในการประเมินต้องมีความคงที่ ซึ่งหมายถึง การตัดสิน
ผลที่ได้ผลเหมือนกันทุกครั้งในประเภทเดียวกันที่มีการประเมิน ผลการประเมินจะต้องไม่เกิดจาก
อิทธิพลที่ทำให้บิดเบือน เช่น

- (ก) การเอนเอียงของผู้ประเมินที่อาจมีผลเนื่องจากเพศ เชื้อ
ชาติ ศาสนา ความนิยมชมชอบ ความรังเกียจ ลักษณะการแสดงออกของผู้รับการประเมิน และอื่น ๆ

(ข) ผู้ประเมินแต่ละคนแปลความหมายสมรรถนะหรือคุณวุฒิ
วิชาชีพที่จะประเมินแตกต่างกัน

(ค) ผู้ประเมินแต่ละคนประเมินมาตรฐานแตกต่างกัน

(ง) ความเครียดและความเหนื่อยล้าของผู้ประเมิน

(จ) ร่องรอยหลักฐานที่ใช้ประเมินไม่เพียงพอ

(ฉ) ผู้ประเมินใช้ประมาณการตัดสินจากการปฏิบัติงานเพียง

เล็กน้อยของผู้รับการประเมิน

แนวทางปฏิบัติในการประเมินให้มีความเชื่อมั่นได้

1) ผู้ประเมินควรได้รับการฝึกอบรมและมีสมรรถนะในการจัดการประเมิน
2) ผู้ประเมินต้องมีความชัดเจน คงเส้นคงวา และไม่คลุมเครือกับแนว
ทางการปฏิบัติงาน

3) ยึดมั่นตามเกณฑ์และแนวทางการประเมินที่ระบุไว้ในหน่วยสมรรถนะ
ของคุณวุฒิวิชาชีพ

4) ผู้ประเมินควรพบปะปรึกษากับผู้เกี่ยวข้องในการประเมิน

5) ควรใช้ผู้ประเมินมากกว่า 1 คน ในการประเมินผู้รับการประเมินแต่ละ
คนในโอกาสที่เป็นไปได้

6) ควรใช้แบบฟอร์มตรวจสอบรายการหรือแบบฟอร์มอื่นๆ ที่หลากหลาย
แบบการประเมิน

7) การตรวจสอบขั้นตอนการปฏิบัติงานควรกระทำในสถานปฏิบัติงานจริง

8) ขั้นตอนการรายงานผลเป็นระบบและชัดเจน ควรดำเนินการในสถาน
ประกอบการ

4) มีความสามารถที่จะปฏิบัติได้ การประเมินต้องมีความมั่นใจว่าสามารถ
ดำเนินการได้โดยการสนับสนุนในด้านงบประมาณ แหล่งสนับสนุน สิ่งอำนวยความสะดวก
เครื่องมือ อุปกรณ์ และเวลา การประเมินนั้นต้องการการจัดการค่อนข้างละเอียดอ่อนในการใช้
เครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวก ตลอดจนการจัดค่าใช้จ่าย สิ่งเหล่านี้หากไม่ถูกต้องอาจทำให้
การประเมินล้มเหลวได้

ในทัศนะของนักวิชาการบางท่านเห็นว่า ลักษณะของการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดี ต้องมีดังนี้ ต้องเป็นแบบที่ง่าย มีความเชื่อถือสูง มีความเที่ยงตรงสูง สามารถแยกแยะความแตกต่างของผู้ถูกประเมินได้สูง และมีความเป็นธรรมสูงด้วย (บุญเลิศ ไพรินทร์, 2556 : 268 - 269)

ประเภทของการประเมินผล

การประเมินผลสามารถจำแนกได้หลายประเภท ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่าจะยึดอะไรเป็นหลักในการแบ่งประเภท การประเมินผลสามารถจำแนกได้ดังนี้

1) จำแนกตามระบบการวัด แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

1.1) การประเมินแบบอิงตน (Self referenced evaluation) เป็นการประเมินเพื่อที่จะดูว่าตนเองมีความก้าวหน้าหรือไม่ อย่างไร เช่น การสอบก่อนเรียน-สอบหลังเรียน

1.2) การประเมินผลแบบอิงเกณฑ์ (Criterion referenced evaluation) เป็นการประเมินผลโดยเอาคะแนนที่ได้จากการสอบไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้แล้วพิจารณาตัดสินไปตามนั้น

1.3) การประเมินผลแบบอิงกลุ่ม (Norm referenced evaluation) เป็นการประเมินผลโดยเอาคะแนนที่ได้จากการสอบไปเปรียบเทียบกับความสามารถของกลุ่ม

2) จำแนกตามจุดประสงค์ของการประเมิน แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

2.1) การประเมินผลก่อนเรียน (Pre-assessment or pre-evaluation) เป็นการประเมินผลเพื่อค้นหาข้อบกพร่องของความรู้พื้นฐานของผู้เรียน ทั้งนี้เพราะว่าทุกคนมีความแตกต่างระหว่างบุคคล การประเมินผลก่อนเรียนนี้มีประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอน หรือจัดสถานการณ์การเรียนการสอนให้เหมาะสมกับสภาพพื้นฐานของผู้เรียนแต่ละบุคคล

2.2) การประเมินผลระหว่างเรียน (Formative evaluation) การประเมินผลวิธีนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงหรือแก้ไขการเรียนการสอนระหว่างเรียนเพื่อให้นักเรียนบรรลุหน่วยการเรียนรู้ใดๆ หรือจุดประสงค์ของเรื่องนั้นๆ ทั้งนี้อาจจะทำโดยการสอนซ่อมเสริม

2.3) การประเมินผลหลังสิ้นสุดการเรียนหรือการประเมินผลรวม (Summative evaluation) เป็นการประเมินผลภายหลังที่ครูได้สอนจบกระบวนการเรียนการสอน

สอนทั้งวิชาแล้ว หรือที่เรียกว่า การประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อตัดสินผล การเรียน

อาจกล่าวได้ว่าการประเมินผลการศึกษาเป็นกระบวนการที่จะตรวจสอบคุณภาพการ เรียน การสอนว่านักเรียนบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้หรือไม่ ถ้าหากพบว่านักเรียนมีข้อบกพร่องก็จะ พิจารณาว่าบกพร่องในเรื่องใด เพื่อที่จะปรับปรุงแก้ไขได้อย่างถูกต้อง

2.4.3 ทฤษฎีหรือตัวแบบในการประเมินผล (อ้างถึงใน จูติรัตน์ มีมาก, 2548 : 41-49)

การศึกษาถึงการประเมินประสิทธิผลขององค์การเป็นจุดรวมที่สำคัญของการประสาน ทฤษฎีและความแตกต่างเกี่ยวกับองค์การให้ไปสู่จุดที่นำไปปฏิบัติได้อย่างจริงจังและเป็นประโยชน์ ต่อการประยุกต์ใช้กับสภาพแวดล้อมตามความเป็นจริง แต่ก็ปรากฏว่านักทฤษฎีขององค์การทั้งหลายต่าง ก็เสนอแนวความคิด วิธีการวิเคราะห์ และตัวแบบการศึกษาประสิทธิผลขององค์การออกเป็นหลาย แนวทางที่แตกต่างกัน (ภรณ์ กิริติบุตร, 2529 : 20) โดยเฉพาะเกณฑ์ที่ใช้วัดประสิทธิผลขององค์การ โดยการวัดผลจากกำไร ซึ่งไม่สามารถใช้เป็นเครื่องวัดที่ถูกต้องเพียงอย่างเดียวได้ เพราะไม่มี องค์การใดสามารถจะอยู่รอดในระยะยาวได้ ถ้าหากองค์การมุ่งแต่จะสนองตอบเป้าหมายในการ แสวงหากำไรแต่ประการเดียว โดยไม่สนใจความต้องการและเป้าหมายของคนในองค์การและสังคม ส่วนรวม นอกจากนี้้องค์การยังมักจะมุ่งทำงานเพื่อเป้าหมายหลายประการ ดังนั้น ความพยายามที่จะ ประเมินประสิทธิผลขององค์การ จึงจำเป็นจะต้องครอบคลุมถึงตัวแปรหรือบรรทัดฐานหลาย ประการ ให้ได้มาซึ่งประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิผลขององค์การอย่างแท้จริง

การประเมินผลได้มีผู้ศึกษาสรุปความหมายของการประเมินผลไว้หลายท่าน อาทิเช่น Tyler, Provus, Stufflebeam, Scriven, and Eisner (อ้างถึงใน สุวัฒน์ สุขมลสันต์ และคนอื่นๆ, 2544: 171-191) โดยได้ให้ความหมายของการประเมินผลไว้ว่าเป็นกระบวนการพิจารณาความสอดคล้อง ระหว่างผลการปฏิบัติงานกับวัตถุประสงค์หรือเจตนารมณ์ จะเป็นการให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ใน การตัดสินใจเลือกทางเลือกต่างๆ แล้ว เปรียบเทียบผลที่แท้จริงกับกรอบความต้องการที่แสดงไว้เป็น การพรรณนาและประเมินค่าสิ่งที่ประเมิน โดยอาศัยความรู้ ความชำนาญ และการวิพากษ์วิจารณ์ ส่วน Isaac and Michael (1981) ได้ให้ความหมายของการประเมินผลว่า หมายถึง กระบวนการใน การวิเคราะห์และการให้คุณค่าอย่างเป็นระบบ เนื่องจากการประเมินผลจะต้องเป็นส่วนหนึ่งของการ วางแผนและการดำเนินงาน โครงการหรือกิจกรรมต่างๆ การประเมินผลจะเกี่ยวข้องกับการวัด ซึ่ง จะต้องมีความบังชี้ที่ชัดเจน มีเกณฑ์การเปรียบเทียบเพื่อการให้คุณค่า

ธงชัย สันติวงษ์ (2541ข : 33-55) อธิบายว่า การประเมินผลขององค์การสามารถสรุปวิธีการประเมินประสิทธิผลที่เป็นแนวทางสำคัญ ดังนี้คือ

1) วิธีการประเมินผลสำเร็จตามเป้าหมาย (The Goal-Attainment Approach) วิธีนี้ยึดหลักสำคัญที่ว่า องค์การทุกองค์การที่จัดตั้งขึ้นมา ต่างก็มีจุดมุ่งหมายที่จะให้ผลสำเร็จในเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างเสมอ ดังนั้น การวัดผลสำเร็จที่ทำได้ตามเป้าหมายจึงนับว่าเป็นหลักเกณฑ์ที่มีการนำมาใช้วัดประสิทธิผลขององค์การมากที่สุดก็ได้ วิธีการวัดผลสำเร็จตามเป้าหมายนี้จะสามารถนำมาใช้ปฏิบัติได้ผลภายใต้ข้อสมมติฐานต่างๆ ดังนี้คือ องค์การจะต้องมีเป้าหมายสุดท้ายที่กำหนดไว้และต้องการทำให้เสร็จ เป้าหมายจะต้องสามารถระบุออกมาได้ชัดเจนและเข้าใจง่าย เป้าหมายจะต้องมีจำนวนไม่มากนัก คือ ต้องเป็นเป้าหมายผลผลิตที่สำคัญๆ ที่สะดวกในการนำมาใช้บริหารงาน เป้าหมายจะต้องเป็นที่ยอมรับและเห็นชอบของฝ่ายต่างๆ และต้องสามารถวัดความก้าวหน้าผลงานที่จะมุ่งสู่เป้าหมายได้ จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า Shetty (1979 : 72) ใช้วิธีการประเมินผลสำเร็จตามเป้าหมาย

2) วิธีการประเมินประสิทธิผลเชิงระบบ (The Systems Approach) ตามวิธีการเชิงระบบนี้ จะช่วยแก้ไขที่จุดอ่อนของวิธีการบริหารแบบมุ่งเป้าหมายผลสำเร็จโดยตรง นั่นคือ จะมีการเน้นตั้งแต่การนำเข้า การจัดหาทรัพยากรเข้ามา และกระบวนการการผลิต หรือกระบวนการดำเนินงานด้วย หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง วิธีเชิงระบบจะไม่ทุ่มเทจุดมุ่งหมาย หรือความสนใจไปที่ผลสำเร็จขั้นสุดท้ายเพียงอย่างเดียว หากแต่จะมีการสนใจถึงขั้นตอนกระบวนการต่างๆ ที่จะมีส่วนและมีความสำคัญต่อความสำเร็จตามเป้าหมายด้วย นอกจากนี้ ขอบเขตของวิธีการเชิงระบบก็จะกว้างและยากกว่าด้วย ทั้งนี้ โดยจะมีการประเมินประสิทธิภาพความสามารถขององค์การที่จะต้องสามารถอยู่รอดตลอดไปด้วย ปัจจัยต่างๆ ที่จะมีผลกระทบต่อความอยู่รอดขององค์การ จึงได้มีการนำมาพิจารณาด้วยตลอดเวลา วิธีการวัดประสิทธิผลขององค์การเชิงระบบนี้ มีข้อสมมติฐานว่าองค์การประกอบด้วยส่วนย่อยต่างๆ หลายส่วน ซึ่งถ้าหากส่วนประกอบส่วนย่อยส่วนใดส่วนหนึ่งทำงานไม่ได้ผลหรือด้อยไปอย่างใดอย่างหนึ่ง ก็จะส่งผลทำให้ผลงานของทั้งระบบตกต่ำลงไปด้วย วิธีการที่ผู้บริหารจะนำเอาวิธีการเชิงระบบมาประยุกต์ใช้กับการบริหารนั้น ความสำคัญจะอยู่ที่การมีขอบเขต การพิจารณาเพื่อการบริหารที่สมบูรณ์ตามเงื่อนไขของวิธีการเชิงระบบ

3) วิธีการประเมินประสิทธิผลโดยอาศัยกลยุทธ์ตามสภาพแวดล้อมเฉพาะส่วน (The Strategic Constituencies Approach) การวัดประสิทธิผลโดยวิธีนี้มีแนวคิดที่ว่า องค์การที่มีประสิทธิผลสูงคือ องค์การที่ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการของส่วนต่างๆ ที่อยู่ในสภาพแวดล้อม โดยในเวลาเดียวกัน องค์การเองจะอยู่รอดต่อไปได้ก็โดยอาศัยการสนับสนุนจาก

ส่วนต่างๆ เหล่านี้โดยตรง วิธีการที่ใช้กลยุทธ์ตามสภาพแวดล้อมเฉพาะส่วนนี้ ลักษณะจะเป็นเหมือนกับวิธีการวิเคราะห์เชิงระบบนั่นเอง นั่นคือทั้งสองวิธีต่างก็จะพิจารณาถึงสิ่งที่เกี่ยวข้องที่จะมีผลกระทบซึ่งกันและกัน แต่ก็มีข้อแตกต่างกันที่วิธีการของกลยุทธ์ตามสภาพแวดล้อมเฉพาะส่วนนี้ จะมีขอบเขตจำกัดและแคบกว่า โดยจะไม่มองกว้างถึงสภาพแวดล้อมทั้งหมด จะสนใจติดตามเฉพาะส่วนของสภาพแวดล้อม ซึ่งจะมีอิทธิพลผลกระทบต่อความอยู่รอดขององค์กรเท่านั้น วิธีการบริหารโดยใช้กลยุทธ์ตามสภาพแวดล้อมเฉพาะส่วนนี้ มีข้อสมมติฐานที่ถือว่าองค์กรทุกแห่งต่างต้องเผชิญกับความต้องการของกลุ่มผลประโยชน์ต่างๆ ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงและแข่งขันกันตลอดเวลา ขณะเดียวกัน โดยที่ความสำคัญจะอยู่ที่กลุ่มผลประโยชน์ที่แตกต่างกันไปด้วย ดังนั้นความมีประสิทธิภาพจึงมีอยู่ที่ความสามารถขององค์กร ในการที่จะพิจารณาให้ทราบถึงกลุ่มผลประโยชน์ที่มีความสำคัญได้อย่างถูกต้องตรงตามลำดับความสำคัญ พร้อมกับสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มผลประโยชน์เหล่านั้นได้ตรงกับความเป็นจริงที่สุด

4) การใช้วิธีการแข่งขันคุณค่า (The Competing-Values Approach) การที่จะเห็นสิ่งใดมีคุณค่าหรือมีน้ำหนักความสำคัญนั้นย่อมขึ้นอยู่กับความต้องการของแต่ละคนและผลประโยชน์ของกลุ่มที่เป็นตัวแทน ดังนั้น ผลประโยชน์หรือคุณค่าที่ได้จากการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นผลตอบแทนจากการลงทุน ส่วนแบ่งตลาดผลิตภัณฑ์ใหม่ที่คิดค้นขึ้นมา หรือความมั่นคงในงานก็ตาม แต่ละอย่างก็มีคุณค่าแตกต่างกันในสายตาของแต่ละคน ความจริงจึงปรากฏให้เห็นเสมอว่า ผู้ถือหุ้น ฝ่ายจัดการ หรือผู้ชำนาญในแต่ละหน้าที่ ทั้งด้านการตลาด บุคคล การผลิต หรือการบัญชี ทุกกลุ่มทุกฝ่ายเหล่านี้ต่างก็ยังอยู่ในองค์กรเดียวกัน โดยมีวิธีการประเมินประสิทธิผลขององค์กรที่แตกต่างกันไปอย่างมาก จนอาจกลายเป็นคนละเรื่องคนละทางไปเลยก็ได้ จุดเริ่มต้นที่เป็นข้อสมมติฐานวิธีการแข่งขันคุณค่าก็คือ ด้วยคุณค่าที่แตกต่างกันทำให้เกิดปัญหาของการมีเป้าหมายที่ขัดแย้งกัน และที่ต้องแข่งขันแย่งชิงกันเกิดขึ้นมาควบคู่กัน ดังนั้น จึงมีข้อเท็จจริงว่าองค์กรทุกแห่งจะมีได้มีเป้าหมายใดเป้าหมายหนึ่งเพียงอย่างเดียว และในเวลาเดียวกัน การประสานเป้าหมายที่ขัดแย้งกันให้เข้ากันได้ อย่างสมบูรณ์ก็ทำไม่ได้เช่นเดียวกัน กล่าวโดยสรุปก็คือ วิธีการแข่งขันคุณค่านี้มีทัศนคติในการประเมินประสิทธิผลขององค์กร โดยถือเอาคุณค่าความนิยมเป็นศูนย์กลางของการประเมิน ทั้งนี้โดยมีข้อสมมติฐานว่า คุณค่าที่ผู้ประเมินจะใช้วัดนั้น จะต้องสอดคล้องเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับสิ่งที่ผู้ประเมินต้องการที่จะประเมินเสมอ จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า Ferguson and Lehnen (1996) ใช้วิธีการประเมินการแข่งขันคุณค่าเป็นเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลสถาบันการเงิน

ทั้งนี้ Hawe (อ้างถึงใน สมชาย ครุรงค์เดช, 2542 : 8-9) ได้เสนอขั้นตอนในการประเมินผลโครงการ ซึ่งสรุปได้ดังนี้คือ การประเมินความต้องการ (Need assessment) คือการประเมินผลเกี่ยวกับการกำหนดปัญหาและความต้องการของผู้ใช้โครงการ การประเมินความพยายาม (Effort evaluation) คือการประเมินการใช้ทรัพยากร เช่น เงิน วัสดุ และเวลา เป็นต้น ในการผสมผสานเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ (Output) การประเมินกระบวนการ (Process evaluation) เป็นการศึกษาถึงการปฏิบัติงานภายในระบบ ทำงานอย่างไรเมื่อนำทรัพยากรมาผสมผสานเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ (Output) โดยพิจารณาปัจจัยในด้านผลการปฏิบัติงาน บุคลากร ระบบสื่อข้อความ การจัดองค์การ เทคนิคที่ใช้ในการดำเนินงาน และปัญหาการบริหารภายใน การประเมินผลลัพธ์ (Output evaluation) เป็นการประเมินผลที่จะดูความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมของโครงการ และผลลัพธ์ที่ได้จากกิจกรรมนั้น การประเมินผลกระทบ (Impact evaluation) หมายถึงผลของการกระทำของกิจกรรมที่มีต่อผลลัพธ์และผลกระทบ หากกิจกรรมใดไม่เกิดผลลัพธ์ ก็จะไม่เกิดผลกระทบ หรือหากผลลัพธ์ไม่ดี ผลกระทบก็จะไม่ดีตามไปด้วย

ตัวแบบในการประเมินผล

ตัวแบบการประเมินผลเชิงระบบ (Input output Model หรือ System Approach Model)

ทฤษฎีระบบ (System Theory) เริ่มปรากฏขึ้นเมื่อประมาณ ค.ศ. 1920 โดยผู้ที่เริ่มพูดถึงแนวคิดนี้เป็นคนแรก คือ Bertalanfy นักชีววิทยา ชาวออสเตรีย ต่อมาแนวคิดนี้เริ่มเป็นที่รู้จักกันแพร่หลายเมื่อทศวรรษ 1940 และพัฒนาไปสู่สาขาอื่นๆ เช่น ฟิสิกส์ Cybernetic (เช่นงานของ Frederic Vester) โดยในช่วงหลังแนวคิดนี้ได้พัฒนาไปเป็น Complexity Theory และบางส่วนก็พัฒนาเป็นทฤษฎีไร้ระเบียบ หรือ Chaos Theory นั่นเอง

ปัจจุบันแบบจำลองที่ผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลด้านพัฒนาสังคม ผู้ศึกษาส่วนมากนิยมใช้ในการติดตามและประเมินผล คือ แนวคิดปัจจัยนำเข้า และผลผลิตหรือตัวแบบการประเมินผลเชิงระบบ (Input Output Model หรือ System Approach Model) ที่มีหลักการสำคัญมุ่งเน้นประเมินด้วยวิธีการประเมินผลด้วยระบบวิเคราะห์ (Analytical evaluation) เป็นการประเมินที่วิเคราะห์ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Output) ตลอดจนประเมินผลต่อเป้าหมาย (Outcomes) และผลกระทบ (Impacts) ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากโครงการทั้งทางตรงและทางอ้อม ในมิติด้านบวกและด้านลบ ดังนั้น การประเมินผลในแนวคิดและแบบจำลอง Input Output Model เป็นการตรวจสอบโครงการ 2 ช่วงเวลา คือ การประเมินระหว่างการดำเนินโครงการ (On-

going evaluation) ซึ่งเป็นการมุ่งประเมินประสิทธิภาพของการดำเนินโครงการ เพื่อตรวจสอบกระบวนการดำเนินโครงการว่าได้ดำเนินการเป็นไปตามแนวคิดและหลักการบริหารจัดการที่ดี เช่น แนวคิด PODC , PODCE หรือไม่ และเพื่อตรวจสอบวัดความก้าวหน้าของโครงการว่าได้ดำเนินการเป็นไปตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดหรือไม่ มากน้อยเพียงใด

สำหรับการประเมินหลังเสร็จสิ้นการดำเนินโครงการ (Ex-post evaluation) มุ่งเน้นการประเมินประสิทธิผลของโครงการหรือตรวจสอบประเมินความสำเร็จ ผลสัมฤทธิ์ของโครงการว่าบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายหรือไม่ รวมถึงการประเมินผลต่อเป้าหมายหรือคุณประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากโครงการ ตลอดจนผลกระทบที่เกิดขึ้น ทั้งที่คาดหวังและไม่คาดหวังจากโครงการในทิศทางที่ปรารถนาและไม่ปรารถนา

โดยสรุป การประเมินผลในรูปแบบปัจจัยนำเข้าและผลผลิต มีหลักการสำคัญของการประเมิน คือ มุ่งเน้นประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินโครงการ โดยจะทำการประเมิน 2 ช่วงเวลา คือ ประเมินระหว่างการดำเนินโครงการและประเมินหลังเสร็จสิ้นการดำเนินโครงการ เพื่อรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อใช้ในการตัดสินใจแก่ผู้บริหารว่าจะดำเนินการต่อไปจะต้องมีการปรับปรุงอะไรบ้าง หรือจะยุติโครงการ สามารถแสดงเป็นแผนภูมิ ตามรูปที่ 2.11 ดังต่อไปนี้



รูปที่ 2.11 แสดงตัวแบบ Input – Output Model

ที่มา : สุวิมล ติรกานันท์, 2545

ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตร

จากการทบทวนวรรณกรรม ตัวแปรที่นำมาใช้เป็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรประกอบด้วย

1) ด้านองค์การสหกรณ์การเกษตร ตัวชี้วัดได้แก่ ความร่วมมือของสหกรณ์การเกษตร สหกรณ์ได้รับการสนับสนุนจากสมาชิกสหกรณ์ ผู้นำสหกรณ์ และจากบุคคลภายนอก ทุนที่ใช้ในการดำเนินงาน เครื่องมือและอุปกรณ์ บุคลากรที่ดำเนินงาน การวางแผน การจัดองค์การ การควบคุม การมีส่วนร่วมของสมาชิกและคณะกรรมการสหกรณ์ การบรรลุวัตถุประสงค์ทางเศรษฐกิจและการบรรลุวัตถุประสงค์ทางสหกรณ์

2) ด้านสมาชิกสหกรณ์การเกษตร ตัวชี้วัดได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส สถานภาพในครัวเรือน รายได้ต่อปี ทศนคติของสมาชิกที่มีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ การมีส่วนร่วมของสมาชิกในการตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจ สหกรณ์มีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ (ฐิติรัตน์ มีมาก, 2548 : 40)

2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างมูลค่าสหกรณ์ (Value Creation)

ความหมายของโซ่คุณค่า

ความหมายของ โซ่คุณค่า นักวิชาการได้ให้ความหมาย ไว้ดังนี้

ศาสตราจารย์ ไมเคิล อี. พอร์เตอร์ แห่ง Haward Business School ได้เสนอโมเดลของโซ่คุณค่า Value Chain ขององค์การขึ้นมาในปี ค.ศ. 1985 ซึ่งแนวคิดของพอร์เตอร์ส่วนใหญ่จะอ้างอิงตัวชี้วัดที่สามารถวัดได้หรือเป็นตัวชี้วัดทางด้านบัญชี และเกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่เสริมสร้างคุณค่าขององค์การ กิจกรรมหลักประกอบด้วย Inbound logistics, operations, outbound logistics, marketing & sales, Service กิจกรรมสนับสนุนประกอบด้วย Firm infrastructure, Human resource management, Technology development (R&D), Procurement พอร์เตอร์มองว่ากิจกรรมเหล่านี้หากองค์การสามารถลดต้นทุนและเสริมสร้างประสิทธิภาพได้ดี ก็จะสามารถสร้างโซ่คุณค่าที่เข้มแข็ง โดยกลุ่มองค์การจำเป็นจะต้องมีพัฒนาการต่อเนื่องกันไป ในโซ่อุปทาน (Supply chain) ผลกระทบ

ของประสิทธิภาพขององค์กรในโซ่อุปทานก็จะมีผลต่อกลุ่มด้วย อย่างไรก็ตามโมเดลของพอร์ตเตอร์ จะใช้ได้ดีกับองค์กรที่มีการตั้งซื้อและขายสินค้าอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งในปัจจุบันธุรกิจมีความซับซ้อนมากขึ้นกว่าในระยะเวลาที่พอร์ตเตอร์สร้างโมเดลนี้ขึ้น

การสร้างมูลค่าเป็นแนวคิดที่ค่อนข้างใหม่เป็นผลสืบเนื่องจากสภาวะการแข่งขันในของธุรกิจค่อนข้างรุนแรง โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจที่อยู่บนฐานของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อผลิตเป็นสินค้าหรือบริการ ในการประเมินวิสาหกิจระดับองค์กรธุรกิจนั้นมีแนวทางการประเมินโดยใช้การประเมินดัชนีชี้วัดทางการเงิน เช่น ความสามารถในการทำกำไร รายได้ต่อสินทรัพย์ เป็นต้น ซึ่งตัวเลขเหล่านี้สามารถสะท้อนมูลค่าของวิสาหกิจนั้นได้อย่างชัดเจน ในขณะเดียวกันการประเมินวิสาหกิจระดับองค์กรสมัยใหม่ยังได้นำแนวคิดในการวัดคุณค่าของวิสาหกิจ โดยการประเมินดัชนีชี้วัดในรูปของ Intangible Asset ตัวอย่าง เช่นในปี ค.ศ. 1999 นิตยสาร Forbes ของสหรัฐอเมริกา ได้ทำการศึกษาร่วมกับบริษัทวิจัยชื่อดัง คือ The Ernst & Young Center for Business Innovation and the Wharton Research Program ในหัวข้อเรื่อง Value creation in organizations to develop the first practical audit of intangible assets ซึ่ง Forbes ได้สำรวจจากบริษัทในตลาดหลักทรัพย์และพบว่ามี่ปัจจัยหลายประการที่สนับสนุนการสร้างคุณค่าขององค์กร สรุปได้ 8 ปัจจัย โดยจัดลำดับความสำคัญดังนี้คือ

- 1) นวัตกรรม (Innovation)
- 2) ความสามารถในการจูงใจพนักงานที่มีความสามารถสูง (Ability to attract talented employees)
- 3) การสร้างพันธมิตรธุรกิจ (Alliances)
- 4) คุณภาพของกระบวนการผลิต ผลิตภัณฑ์หรือบริการ (Quality of major Processes, products or services)
- 5) ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Environmental performance)
- 6) การลงทุนสร้างคุณค่าแก่ตราสินค้า (Brand investment)
- 7) เทคโนโลยี (Technology)
- 8) การสร้างความพึงพอใจต่อลูกค้า (Customer satisfaction)

โซ่อุปทานของสหกรณ์การเกษตรไทย

ลักษณะของสหกรณ์การเกษตรไทยจากการศึกษาที่ผ่านมา มีลักษณะผลิตภัณฑ์สินค้าเกษตรในรูปแบบเดิมๆ ที่สำคัญคือมีการใช้เทคโนโลยีขั้นสูงน้อยมาก แต่ใช้เงินลงทุนจำนวนมาก (Capital Incentive) และต้องแข่งขันกับทั่วโลก ในขณะที่กระแสการบริโภคสินค้ามีพัฒนาการและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และบริษัทส่วนใหญ่ในประเทศเป็นบริษัทข้ามชาติเข้ามาตั้งฐานการผลิตในประเทศ สำหรับโซ่อุปทานของสหกรณ์การเกษตรสามารถแสดงได้รูปที่ 2.12



รูปที่ 2.12 โมเดลโซ่คุณค่าของสหกรณ์การเกษตรไทย

ที่มา: “โมเดลโซ่คุณค่าของสหกรณ์การเกษตรไทย.” [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก:
<http://www.strategicmanagementinsight.com/tools/value-chain-analysis.html> ,
 20 พฤศจิกายน 2556.

จากโมเดลของโซ่คุณค่า (Value chain) ของสหกรณ์การเกษตรไทยจะเห็นว่าอุตสาหกรรมต้นน้ำซึ่งมีมูลค่าสูงของผลิตภัณฑ์ เช่น การออกแบบผลิตภัณฑ์ การออกแบบวงจรรวม การผลิตวงจรรวม และการตลาด เป็นกระบวนการที่ยังมีอยู่ในประเทศน้อยมาก และไม่มีการผลิตวงจรรวมในประเทศในเชิงพาณิชย์เลย เมื่อเปรียบเทียบกับประเทศในกลุ่มอาเซียน เช่น สิงคโปร์ มาเลเซีย ที่ยังมีการผลิตวงจรรวม (Wafer Fabrication) ทั้งที่เป็นการลงทุนจากต่างชาติและจากรัฐด้วยเหตุนี้สหกรณ์การเกษตรไทยจึงมีมูลค่าเพิ่มต่ำ เนื่องจากผู้ประกอบการต่างชาติใช้ประเทศไทยเป็นฐานการผลิตเพื่อส่งออก โดยมีการทำวิจัยและพัฒนาเพียงส่วนน้อยหรือไม่มี ในขณะที่

ผู้ประกอบการไทยมักจะเป็นสหกรณ์ขนาดกลางและขนาดเล็กซึ่งเน้นการผลิตผลิตภัณฑ์และชิ้นส่วนซึ่งมีมูลค่าต่ำทางปลายห่วงโซ่ และไม่มีการทำวิจัย พัฒนาออกแบบ และการตลาด

การบริหารห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management-SCM)

Supply Chain Management หรือ SCM คือ กระบวนการโดยรวมของการไหลของวัสดุ สินค้า ตลอดจนข้อมูล และธุรกรรมต่างๆ ผ่านองค์กรที่เป็นผู้ส่งมอบ ผู้ผลิต ผู้จัดจำหน่ายไปจนถึงลูกค้าหรือผู้บริโภคโดยที่องค์กรต่างๆ เหล่านี้มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจต่อกัน เหตุผลหรือที่มาของ SCM นั้น เนื่องมาจากการดำเนินธุรกิจในยุคนี้ให้ประสบความสำเร็จ และมีความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างแท้จริง องค์กรไม่สามารถดำเนินการแต่เพียงฝ่ายเดียว หรือกระทำโดยลำพังได้ การบริหารในปัจจุบันและอนาคตนั้นองค์กรจึงจะต้องให้ความสำคัญกับเรื่องต่างๆ ดังนี้

- 1) ผู้นำองค์กรในอนาคตจะเกี่ยวข้องกับการสร้างพันธมิตร ในอนาคต การพัฒนาองค์กรจะเป็นไปในลักษณะของการสร้างเครือข่าย (Networking organization)
- 2) การทำงานของบุคลากรจะเน้นการทำงานได้หลากหลาย ทำงานข้ามวัฒนธรรม และได้รับค่าตอบแทนตามผลงาน และให้ความสำคัญกับการเป็นเจ้าของร่วม
- 3) ช่องทางธุรกิจใหม่ๆ กำลังเปลี่ยนแปลงและเปิดโอกาสทางธุรกิจ ช่องทางดั้งเดิมกำลังเปลี่ยนแปลงตัวเองเพื่อรักษาสภาพทางการตลาด มีการกำหนดพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ และช่องทางใหม่มีการรวบรวมคนกลางและกำหนดการลงทุนธุรกิจใหม่
- 4) การมีช่องทางมากขึ้น กระแสโลกาภิวัตน์ การมีลูกค้าที่หลากหลาย จำนวนคู่แข่งที่เพิ่มขึ้น เหล่านี้ทำให้การบริหารองค์กรทำได้ยากขึ้น ทำให้องค์กรเข้าสู่การเป็นองค์กรขยาย และเน้นการตอบสนองลูกค้าเป็นรายๆ
- 5) มีการใช้ระบบช่วยในการตัดสินใจและพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (Electronic commerce)
- 6) การประเมินผล และการนำทิศทางองค์กร มุ่งเน้นมูลค่าของหุ้นและมูลค่าเพิ่มของธุรกิจ
- 7) เน้นสินค้าบริการเฉพาะตัวและให้ความสำคัญกับราคามากขึ้น ลูกค้ามีความคาดหวังต่อบริการมากขึ้น
- 8) คุณภาพถือเป็นสิ่งบังคับที่ต้องมีอยู่แล้วลูกค้าไม่ต้องการสินค้าหลากหลายแต่ต้องการสินค้าที่เหมาะสมกับคน องค์กรจะต้องเน้นการทำตลาดเจาะจงโดยใช้แหล่งวัตถุดิบร่วมกัน รวมทั้งเน้นการผลิตสินค้าที่มีลักษณะเฉพาะตัวมากขึ้น

9) การตลาดมุ่งเน้นลูกค้าแต่ละราย

10) การบริหารเน้นการสร้างพันธมิตรมากขึ้น (การเป็นพันธมิตรกับคู่แข่งมากขึ้นทั้งในลักษณะทวิภาคีและพหุภาคี)

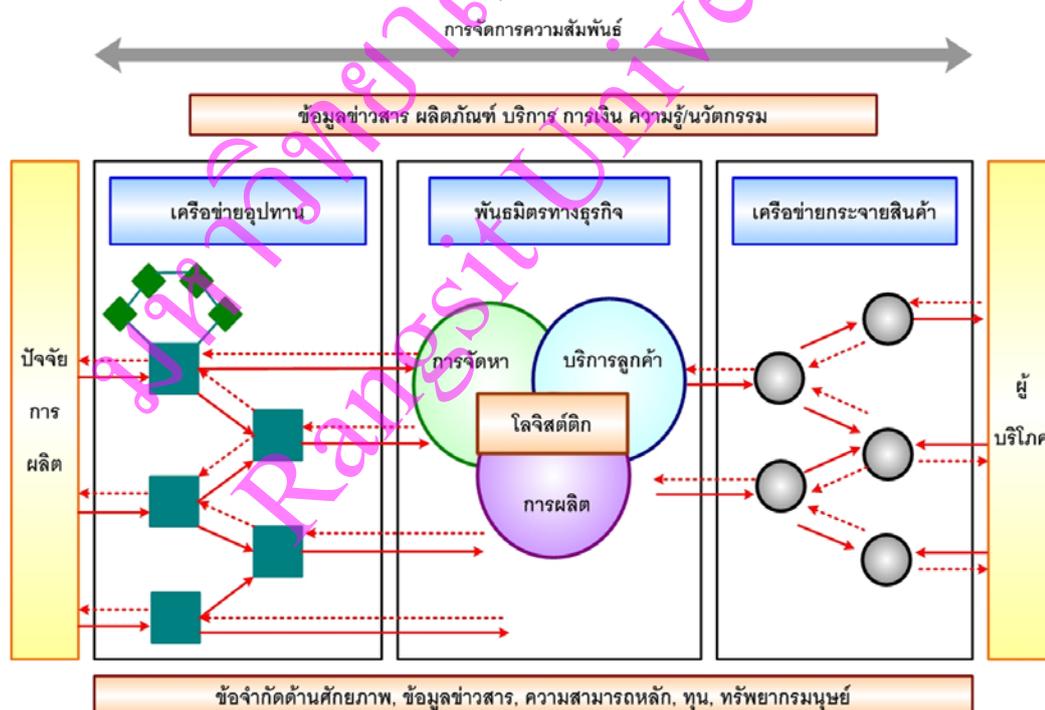
SCM มีจุดมุ่งหมายพื้นฐานเพื่อควบคุมวัสดุคงคลังโดยการจัดการการไหลของวัสดุระหว่างผู้ส่งมอบและองค์กร ภายในองค์กร และระหว่างองค์กร และลูกค้าให้ไหลรื่นด้วยจังหวะความเร็วที่สมดุล และยืดหยุ่นในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว และด้วยต้นทุนที่ต่ำ SCM เป็นการนำเอาระบบ Logistic ของแต่ละองค์กรมาต่อเชื่อมกัน เพื่อให้การไหลของวัตถุดิบและสินค้าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบของโซ่อุปทาน

รูปแบบหนึ่งของการไหลของผลิตภัณฑ์ภายในโซ่อุปทาน เริ่มต้นจากวัตถุดิบหรือชิ้นส่วน ถูกจัดซื้อเข้ามาจากผู้ส่งมอบ หลังจากนั้นวัตถุดิบหรือชิ้นส่วนดังกล่าวก็จะถูกนำมาทำการผลิต และจัดส่งไปยังคลังสินค้า (Warehouse) เพื่อจัดเก็บไว้ชั่วคราว หลังจากนั้นจึงทำการจัดส่งไปยังพ่อค้าส่งหรือผู้กระจายสินค้าเพื่อกระจายสินค้าไปยังร้านค้าปลีกหรือลูกค้าขั้นสุดท้ายต่อไป ถ้าเราคือองค์กรธุรกิจหนึ่งในโซ่อุปทานดังกล่าวนี้ จะเห็นว่า การลดต้นทุนและการปรับปรุงระดับบริการ โดยการมุ่งเน้นการบริหารจัดการเฉพาะระบบภายในธุรกิจของตนเพียงอย่างเดียวจึงเป็นสิ่งที่ไม่เพียงพอ แต่จะต้องมีการประสานงานร่วมมือกันของหน่วยงานต่างๆภายในองค์กร และระหว่างองค์กรพันธมิตรภายใต้โซ่อุปทาน นับตั้งแต่ ผู้ส่งมอบวัตถุดิบหรือชิ้นส่วน ไปจนกระทั่งถึงลูกค้าขั้นสุดท้าย เพื่อสร้างคุณค่าในผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นที่พึงพอใจของลูกค้าให้มากยิ่งขึ้น ด้วยต้นทุน ค่าใช้จ่ายและเวลาที่ต่ำสุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ดังนั้นกลยุทธ์การบริหารโซ่อุปทานที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ จึงจำเป็นจะต้องการร่วมมือกันของเครือข่ายพันธมิตรในทุกๆระดับของโซ่อุปทานด้วย หรือที่เรียกอีกชื่อหนึ่งว่า เครือข่ายโลจิสติกส์ ซึ่งประกอบไปด้วยผู้ส่งมอบวัตถุดิบหรือชิ้นส่วนประกอบ (Suppliers) โรงงานผลิต คลังสินค้า ผู้ขายส่ง หรือผู้กระจายสินค้า ผู้ขนส่ง ร้านค้าปลีกและลูกค้า พร้อมทั้งวัตถุดิบ งานระหว่างผลิต และสินค้าสำเร็จรูปที่ไหลระหว่างหน่วยงานๆ ภายในโซ่อุปทาน

การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานของสหกรณ์การเกษตร

โซ่อุปทานเป็นเครือข่ายที่เกิดจากการรวมตัวขององค์กรและภาคส่วนต่างๆที่เกี่ยวข้อง ในกิจกรรมและกระบวนการต่างๆที่แตกต่างกันในการที่จะเพิ่มมูลค่าให้แก่สินค้าและบริการ เพื่อที่จะส่งมอบต่อไปให้แก่ผู้บริโภค(Christopher,1998) สำหรับโซ่อุปทานของสินค้าเกษตรโดยทั่วไป ประกอบด้วย ภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง และกิจกรรมที่หลากหลาย ตั้งแต่กระบวนการผลิตต้นน้ำ ได้แก่ เกษตรกรผู้ผลิตวัตถุดิบ ผู้เป็นเจ้าของปัจจัยการผลิตต่างๆ เช่น ปุ๋ย ยา เมล็ดพันธุ์ กระบวนการผลิต กลางน้ำ ได้แก่ องค์กรผู้รวบรวม แปรรูปผลิตภัณฑ์ และบรรจุ เช่น ภาคสหกรณ์โรงสี ผู้ส่งออก ฯลฯ กระบวนการในการกระจายสินค้าสู่มือผู้บริโภค ได้แก่ ผู้ขนส่ง ร้านค้าปลีกต่างๆ ฯลฯ นอกจากนี้ยังมีภาคส่วนอื่นๆที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริม สนับสนุนให้เกิดการเพิ่มมูลค่าแก่สินค้า เช่น หน่วยงานภาครัฐ หรือองค์กรผู้สนับสนุนปัจจัยในการดำเนินงานอื่นๆ เช่น ผู้เป็นเจ้าของแหล่งเงินทุน เป็นต้น ซึ่งสมาชิกทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในกิจกรรมต่างๆ ของโซ่อุปทานต่างมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการข้อมูล สินค้า บริการ เงินทุน และองค์ความรู้ต่างๆ เพื่อสร้างคุณค่าให้แก่ผู้บริโภคขั้นสุดท้าย (Wisner และคณะ, 2005 ; Handfield และ Nichols, 2002) ดังแสดงในรูปที่ 2.13



รูปที่ 2.13 โมเดลการบริหารจัดการโซ่อุปทานอย่างบูรณาการสู่ระบบสหกรณ์เชิงคุณค่า

ที่มา : จุฑาทิพย์และคณะ, 2553 : 6

(กรอบคิดการบริหารจัดการโซ่อุปทาน ประยุกต์จาก Handfield และ Nichols, 2002)

อย่างไรก็ตามการบริหารจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) เป็นกลยุทธ์ทางธุรกิจที่มีความสำคัญในการที่จะเชื่อมโยงเครือข่ายพันธมิตรทางการค้าเหล่านี้ให้ทำงานร่วมกันในกระบวนการและกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างราบรื่น โดยใช้วิทยาการจัดการแบบสมัยใหม่และการใช้เทคโนโลยีประยุกต์ให้เหมาะสม เพื่อเอื้อต่อการเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ลดต้นทุนค่าใช้จ่าย และเวลาให้ดีที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ มีการกำหนดพันธกิจในการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด มุ่งสร้างคุณค่าแก่สินค้าและบริการให้เป็นที่พึงพอใจแก่ลูกค้า (รศ.ดร. วันชัย รัตนวงษ์, 2553) ด้วยเหตุนี้การบริหารจัดการความร่วมมือระหว่างองค์การในการเชื่อมโยงการไหลเวียนของสิ่งต่างๆ เหล่านี้จึงมีความสำคัญ ซึ่งไม่เพียงแต่จะเป็นการสร้างคุณค่าแก่ผู้บริโภคขั้นสุดท้ายเท่านั้น แต่ยังเป็นการสร้างคุณค่าให้แก่องค์กร หรือหน่วยธุรกิจเครือข่ายโซ่อุปทานด้วยเช่นกัน (ณัฐกานต์ สหวัชรินทร์ และคณะ, 2556 : 5-7)

2.6 แนวคิดเกี่ยวกับการสหกรณ์ในต่างประเทศและในประเทศไทย

2.6.1 แนวคิดเกี่ยวกับการสหกรณ์ในต่างประเทศ

สหกรณ์ถือกำเนิดขึ้นในยุโรปในยุคปฏิวัติอุตสาหกรรม (The Industrial revolution) ปลายศตวรรษที่ 18 และเกษตรกรรมที่ต้องใช้ที่ดินจำนวนมาก การกว้านซื้อที่ดินส่งผลให้ประชาชนชั้นรากฐานไร้อำนาจที่ดินทำกิน ละทิ้งถิ่นฐานเข้าไปขายแรงงานในเมืองหลวง ความยากจนยิ่งโหมกระหน่ำ จากสังคมที่เคยเกื้อกูลซึ่งกันและกันชนบทได้จางหายไปทุกคนต้องต่อสู้ดิ้นรนเอาตัวรอด สังคมที่มีความยากจนและการถูกเอารัดเอาเปรียบทั้งทางเศรษฐกิจและระบบเศรษฐกิจทุนนิยมก่อให้เกิดความไม่เป็นธรรมในสังคม ความแตกต่างของฐานะระหว่างชนชั้น ดังนั้นจึงเกิดแนวทางแก้ปัญหาดังกล่าว

ถึงกระนั้นความพยายามแสวงหาวิธี สร้างสังคมใหม่ควบคู่กันไปกับระบบเศรษฐกิจที่ยั่งยืนได้ใช้เวลานานจนจึงคิดค้นวิธีการได้สำเร็จ เรียกว่า “การสหกรณ์” ซึ่งเป็นแนวคิดแบบปฏิรูปโดยวิธีสหกรณ์ ของ Robert Owen and Dr. William King ถือได้ว่าแนวคิดสหกรณ์เกิดขึ้นครั้งแรกที่ประเทศอังกฤษโดย Robert Owen ผู้ได้รับการยกย่องว่าเป็นบิดาแห่งการสหกรณ์โลก เขามองเห็นปัญหาต่างๆ ของคนงานในโรงงานทอผ้า โดยเฉพาะการถูกเอารัดเอาเปรียบจากนายทุนเจ้าของโรงงาน ในปี 1800 เขาจึงคิดวิธีการแก้ปัญหาโดยการซื้อโรงงานทอผ้าชื่อ NEW LANARK เป็นของ

ตนเองและหุ้นส่วน เขาบริหารงานโดยให้ความสำคัญกับความเป็นอยู่ของคณงาน และเป็นพื้นฐานของการสหกรณ์ในเวลาต่อมา คือการที่เขาเปิดร้านค้าในโรงงานรูปแบบใหม่ โดยเลือกสินค้าที่ดี และขายให้คณงานในราคาต่ำพอคุ้มทุน และยกประโยชน์ที่ได้จากการที่ร้านค้าสามารถซื้อของจำนวนมากในราคาต่ำลงให้แก่คณงาน (วิทยากร เชียงกูล, 2550 : 13-15)

ต่อมาในปี ค.ศ. 1844 มีการตั้งร้านสหกรณ์รอชเดล (Rochdale Society of Equitable Pioneers) ซึ่งเป็นสหกรณ์ผู้บริโภคนิยมแบบไร้พหุชนในประเทศเยอรมันและเป็นสหกรณ์แห่งแรกของโลก เนื่องมาจากความลำบากยากแค้นของผู้ใช้แรงงานในโรงงานทอผ้า ณ เมืองรอชเดล ประเทศอังกฤษ ที่ถูกเอารัดเอาเปรียบจากการซื้อสินค้าเงินเชื่อร่วมกับดอกเบี้ยสูง และการจ่ายค่าจ้างเป็นสิ่งของ เป็นแรงผลักดันให้มีการแสวงหาทางรอด ตามวิธีสหกรณ์ คือร้านสหกรณ์ รอชเดล โดยสมาชิกผู้ก่อตั้ง มีข้อตกลงร่วมกันในหลักเกณฑ์ที่เรียกว่า กฎ 10 ประการ และกฎนี้เป็นแม่บทของหลักการสหกรณ์ สหกรณ์นี้จึงได้รับการขนานนามว่าเป็นสหกรณ์แห่งแรกของโลก การดำเนินงานของสหกรณ์รอชเดล ไม่เพียงแต่ช่วยเหลือสมาชิกเฉพาะในด้านเครื่อง โภคภัณฑ์เท่านั้น ยังมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในด้านอื่นๆ โดยเฉพาะด้านการศึกษา เพราะเป็นที่เข้าใจกันว่าผู้ใช้แรงงานมีความรู้่น้อย การศึกษาจึงมีความจำเป็น โดยได้เปิดสอน ในวิชาการต่างๆ แก่สมาชิกในยามว่าง ก็คือเวลากลางคืน จึงเรียกว่า “โรงเรียนกลางคืน”

ความลำบากยากแค้นที่กระจายอยู่ทั่วไปก่อให้เกิดนักคิดนักทฤษฎีหลายคนที่ยพยายามหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เช่น เยอรมันก็เป็นประเทศหนึ่งที่กำลังเกิดสหกรณ์เครดิต (สหกรณ์สินเชื่อ หรือ ธนาคารสหกรณ์) ซึ่งมี 2 ประเภท คือ สหกรณ์ในเมือง โดยมีเฮอรัมัน ชุลซ์ - เดลิทซ์ (Hermanu Schulze - Delitzsch) เป็นผู้ให้กำเนิดสหกรณ์นี้ สำหรับประชาชนผู้ยากจนในเมือง และสหกรณ์เครดิตในชนบท มีฟรีดริช วิลเฮล์ม ไรฟ์ไฟเซน (Friedrich Wilhelm Raiffisen) เป็นผู้ให้กำเนิดในการจัดตั้งสหกรณ์สำหรับชาวนา โดยได้ขยายไปทั่วเยอรมนีและสหกรณ์เหล่านี้ได้รวมตัวกันก่อตั้ง สถาบันกองทุนกลางในภูมิภาคต่างๆ ซึ่งในที่สุดได้ก่อตั้งเป็นสถาบันกลางระดับชาติ

นอกจากนี้ยังมีนักคิดนักทฤษฎีที่มีแนวคิดเกี่ยวกับสหกรณ์ อีกหลายท่าน ดังนี้

Robert Owen ค.ศ. 1771-1858 เป็นนักเศรษฐศาสตร์และนักปฏิรูปทางสังคม ชาวอังกฤษ มีแนวคิดว่าการแข่งขันเสรีทำให้ผู้อ่อนแอทางเศรษฐกิจเสียเปรียบ คนจะได้อยู่ที่สภาพแวดล้อม จึงพยายามปรับปรุงสภาพแวดล้อมของคณงาน รวมทั้งฐานะทางเศรษฐกิจ แนะนำ

ให้คนงานรวมกันจัดตั้งนิคมหรือชุมชนสหกรณ์ (Cooperative Community) เผยแพร่การจัดตั้งชุมชนสหกรณ์ให้คนทั่วไปเข้าใจว่า เป็นสมาคมเพื่อเศรษฐกิจโดยยึดอุดมการณ์แห่งความเสมอภาค การเป็นเจ้าของร่วมกัน การร่วมมือกัน การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ราคาราคาธรรม การเลิกค้ากำไร

Charles Fourier ค.ศ. 1772-1837 เป็นชนชั้นกลาง ชาวฝรั่งเศส มีแนวคิดว่าการปฏิวัติการปกครองในฝรั่งเศสไม่ทำให้สภาพความเป็นอยู่ของคนจนดีขึ้น จึงมีความคิดที่จะปรับปรุงสภาพของสังคมให้ดีขึ้น โดยมีความคิดว่าการแลกเปลี่ยน ซื้อขายสินค้าระหว่างผู้ผลิตกับผู้บริโภคเต็มไปด้วยคนกลาง มีการแสวงหากำไรมากเกินไปไม่มีขอบเขต ระบบเศรษฐกิจแบบทุนนิยม ทำให้ผู้อ่อนแอทางเศรษฐกิจเสียเปรียบอย่างมาก จึงได้แนะนำหลักสหกรณ์ ซึ่งมีหลักการร่วมมือและแบ่งปันผลที่เกิดจากแรงงานที่เที่ยงธรรม มีการตั้งนิคมสหกรณ์ Phalanstere ที่สามารถผลิตและบริโภคทุกอย่างเองภายในนิคม สมาชิกที่อยู่อาศัยในนิคม ต้องถือหุ้น ร่วมสมบัติเข้าด้วยกัน โดยเฉพาะที่ดิน เพื่อการผลิตทางการเกษตรและอุตสาหกรรม สมาชิกมีเสรีภาพและมีการมสิทธิในทรัพย์สิน แบ่งผลตอบแทนออกเป็น 3 กลุ่ม คือ ผู้ลงทุน แรงงาน ผู้ดำเนินงานหรือจัดการ ต่างจาก Owen ที่ให้ผลตอบแทนเฉพาะในรูปดอกเบี้ยกับเงินลงทุน ทำให้แนวคิดเกี่ยวกับนิคมสหกรณ์เป็นที่ยอมรับและนำไปใช้ทั้งในฝรั่งเศสและอเมริกา แต่ไม่ประสบความสำเร็จนักเพราะทุนไม่เพียงพอและผู้ดำเนินการขาดความรู้ความชำนาญ

Dr. William King ค.ศ. 1786-1865 เป็นอายุรแพทย์ ชาวอังกฤษ ที่สนใจวิชาเศรษฐศาสตร์และประวัติศาสตร์ โดยเฉพาะสหกรณ์ มีแนวคิดและมุมมองสหกรณ์ตามแบบวิทยาศาสตร์ ยึดหลักความจริง เห็นว่าควรเริ่มจากขนาดเล็ก สะสมกำไรเป็นทุนให้มีขนาดใหญ่ขึ้นและเพิ่มหุ้นทุกปี คนงานควรถอนตัวออกจากตลาดแรงงาน มาตั้งสมาคมการค้าแบบสหกรณ์ ภายใน 3 ปี จึงมีสมาคมถึง 300 แห่งในอังกฤษ จึงมีการออกวารสารรายเดือน เผยแพร่ความคิดเห็นและหลักสหกรณ์ไปสู่ประชาชน เน้นความสมัครใจ แต่ต่อมาสหกรณ์เสื่อมโทรมและล้มเหลว เนื่องจากไม่มีการจ่ายเงินคืนกำไรแก่สมาชิก ขัดหลักธรรมชาติที่ผู้มีรายได้น้อยย่อมต้องการผลตอบแทนคืนบางส่วน

Louis Blanc ค.ศ. 1811-1882 เป็นนักเขียน ทนายความ นักการเมือง ชาวฝรั่งเศส มีแนวคิดที่เชื่อในทฤษฎีสหกรณ์ผู้ผลิต เอามาใช้แทนวิธีการแข่งขันของระบบทุนนิยม เสนอให้รัฐบาลออกทุนตั้งโรงงานสังคม (Social Workshop) ที่เกิดจากผู้ผลิตในอาชีพเดียวกัน รัฐช่วยในสองปีแรกแล้วปล่อยให้ดำเนินการเอง เลือกตั้งผู้นำและผู้บริหารเอง โรงงานเน้นประชาธิปไตยและความเสมอภาค มีการนำไปใช้ในต่างประเทศ เช่น ยูโกสลาเวียและอิสราเอล มีการแบ่งกำไรเป็น 3 ส่วน

โดยให้คนงานหรือสมาชิกเท่าๆ กัน อีกส่วนกันไว้เป็นสวัสดิการ และส่วนที่เหลือจะนำไป เป็นทุนขยายกิจการ

สหกรณ์ในประเทศต่าง ๆ มีหลายประเภทหลายระดับรวมเป็นขบวนการสหกรณ์ของประเทศนั้นๆ มีความเจริญก้าวหน้าแตกต่างกันไป มองในภาพรวมเรียกได้ว่าเป็น “ขบวนการสหกรณ์โลก” มีการประชุมสมัชชาสหกรณ์ระหว่างชาติ เป็นครั้งแรกเมื่อวันที่ 18 สิงหาคม พ.ศ. 2438 ณ กรุงลอนดอน ประเทศอังกฤษ มีมติก่อตั้งองค์การสัมพันธภาพสหกรณ์ ระหว่างประเทศ (International Co-operative Alliance ; ICA) เพื่อประสานความร่วมมือในด้านต่าง ๆ มีสำนักงานใหญ่ ณ กรุงเจนีวา ประเทศ สวิตเซอร์แลนด์ เมื่อ พ.ศ. 2538 องค์การ ICA ได้ปรับปรุงและประกาศหลักการเป็น 7 ประการที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน นอกจากนี้องค์การ ICA ได้ประกาศให้สหกรณ์ทั่วโลก ร่วมเฉลิมฉลองวันสหกรณ์สากลตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2465 ต่อมาที่ประชุมสมัชชาใหญ่สหประชาชาติ เมื่อวันที่ 16 ธันวาคม พ.ศ. 2535 มีมติให้วันเสาร์แรกของเดือนกรกฎาคมทุกปี เป็น “วันสหกรณ์สากล” (International Cooperatives Day) ในปัจจุบัน องค์การ ICA ได้มีสมาชิกกว่า 200 ประเทศทั่วโลก

จากแนวคิดดังกล่าวล้วนแต่มีแนวคิดทุกแนวคิดที่มีทิศทางเดียวกัน เพื่อให้เกิดความพยายามในการแก้ปัญหาความยากจนของชนชั้นแรงงาน ลดบทบาทของระบบทุนนิยมโดยใช้หลักการร่วมมือกันด้วยความสมัครใจ แก้ไขปัญหาหาร่วมกันเพื่อพัฒนามาเป็นแนวทางสหกรณ์ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน

2.6.2 แนวคิดเกี่ยวกับการสหกรณ์ในประเทศไทย

การสหกรณ์ในประเทศไทย มีมูลเหตุสืบเนื่องมาจาก เมื่อประเทศไทยได้เริ่มมีการติดต่อค้าขายกับต่างประเทศมากขึ้นในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ ระบบเศรษฐกิจของชนบทก็ค่อยๆ เปลี่ยนจากระบบเศรษฐกิจแบบเพื่อเลี้ยงตัวเองมาสู่ระบบเศรษฐกิจแบบเพื่อการค้า ความต้องการเงินทุนในการขยายการผลิตและการครองชีพจึงมีเพิ่มขึ้น ชาวนาที่ไม่มีทุนรอนของตนเองก็หันไปกู้ยืมเงินจากบุคคลอื่นทำให้ต้องเสียดอกเบี้ยในอัตราสูง และยังถูกเอาเปรียบจากพ่อค้ายาทุนทุกวิถีทางอีกด้วย ชาวนาจึงตกเป็นฝ่ายเสียเปรียบอยู่ตลอดเวลา ทำนาได้ข้าวเท่าใด ก็ต้องขายให้หนี้เกือบหมด นอกจากนี้การทำนายังคงมีผลผลิตที่ไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับสภาพดินฟ้าอากาศ ถ้าปีไหนผลผลิตเสียหายก็จะทำให้หนี้สินพอกพูนมากขึ้นเรื่อยๆจนลูกหนี้บางรายต้องโอนกรรมสิทธิ์ในที่ดินให้แก่เจ้าหนี้ และกลายเป็นผู้เช่านา หรือเร่ร่อนไม่มีที่ดินทำกินไปในที่สุด

จากสภาพปัญหาความยากจนของชาวนาในสมัยนั้น ทำให้ทางราชการคิดหาวิธีช่วยเหลือ ด้วยการจัดหาเงินทุน มาให้กู้และคิดดอกเบี้ยในอัตราต่ำ ความคิดนี้ได้เริ่มขึ้นในปลายรัชการที่ 5 ต่อเนื่องต้นรัชการที่ 6 โดยกำหนดวิธีการที่จะช่วยชาวนาในด้านเงินทุนไว้ 2 วิธี คือ

วิธีที่ 1 จัดตั้งธนาคารเกษตรเพื่อให้เงินกู้แก่ชาวนา แต่ขัดข้องในเรื่องเงินทุนและหลักประกันเงินกู้ ความคิดนี้จึงระงับไป

วิธีที่ 2 วิธีการสหกรณ์ประเภทหาทุน วิธีนี้เกิดจากรัฐบาลโดยกระทรวงพระคลังมหาสมบัติในปัจจุบันคือ กระทรวงการคลังได้เชิญเซอร์เบอร์นาร์ด ฮันเตอร์ หัวหน้าธนาคารแห่งมัตราช ประเทศอินเดียเข้ามาสำรวจหาช่องทางช่วยเหลือชาวนาได้เสนอว่า ควรจัดตั้ง “ธนาคารให้กู้ยืมแห่งชาติ” ดำเนินการให้กู้ยืมแก่ราษฎร โดยมีที่ดินและหลักทรัพย์อื่นเป็นหลักประกันเพื่อป้องกันมิให้ชาวนาที่กู้ยืมเงินทอดทิ้งที่นาหลบหนีสิน ส่วนการควบคุมเงินกู้และการเรียกเก็บเงินกู้ ท่านได้แนะนำให้อัดตั้งเป็นสมาคมที่เรียกว่า “โคออปอเรทีฟ โซไซตี้” (Cooperative Society) โดยมีหลักการร่วมมือกันเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งคำนี้พระราชวงศ์เธอ กรมหมื่นพิทยาลงกรณ์ได้ทรงบัญญัติศัพท์เป็นภาษาไทยว่า “สมาคมสหกรณ์” จึงกล่าวได้ว่าประเทศไทยเริ่มศึกษาวิธีการสหกรณ์ขึ้นในปี พ.ศ. 2457 แต่ก็ยังมีได้ดำเนินการอย่างไร จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2458 ได้มีการเปลี่ยนกรมสถิติพยากรณ์เป็นกรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ ประกอบด้วยส่วนราชการ 3 ส่วน คือ การพาณิชย์ การสถิติพยากรณ์ และการสหกรณ์

การจัดตั้งส่วนราชการสหกรณ์นี้ ก็เพื่อจะให้หมื่นเจ้าหน้าที่ดำเนินการทดลองจัดตั้งสหกรณ์ขึ้นและพระราชวงศ์เธอกรมหมื่นพิทยาลงกรณ์ ในฐานะทรงเป็นอธิบดีกรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ ขณะนั้นได้ทรงพิจารณาเลือกแบบอย่างสหกรณ์เครดิตที่จัดกันอยู่ในต่างประเทศหลายแบบ ในที่สุดก็ทรงเลือกแบบไรฟไฟเฟนและทรงยืนยันไว้ใน รายงานสหกรณ์ฉบับแรกว่า “เมื่อได้พิจารณาละเอียดแล้ว ได้ตกลงเลือกสหกรณ์ชนิดที่เรียกว่าไรฟไฟเฟน ซึ่งเกิดขึ้นในเยอรมันก่อน และซึ่งมุ่งหมายที่จะอุปถัมภ์คนจน ผู้ประกอบกิจการย่อยๆ เห็นว่าเป็นสหกรณ์ชนิดที่เหมาะสมที่สุดสำหรับประเทศไทย” จากการที่พระองค์ท่านทรงเป็นผู้บุกเบิกริเริ่มงานสหกรณ์ขึ้นในประเทศไทย บุคคลทั้งหลายในขบวนการสหกรณ์จึงถือว่าพระองค์ทรงเป็น “พระบิดาแห่งการสหกรณ์ไทย” สำหรับรูปแบบของไรฟไฟเฟนก็คือ สหกรณ์เพื่อการกู้ยืมเงินที่มีขนาดเล็ก สมาชิกจะได้รับความรับผิดชอบร่วมกัน ทำให้สะดวกแก่การควบคุมท้องที่ที่ได้รับการพิจารณาให้จัดตั้งสหกรณ์ คือ จังหวัดพิษณุโลก เนื่องจากเป็นจังหวัด ที่มีผู้คนไม่หนาแน่นและเป็นราษฎรที่พึ่งอพยพมาจากทางใต้ จึงต้องการช่วยเหลือผู้อพยพซึ่งประกอบอาชีพการเกษตรให้ตั้งตัวได้ รวมทั้งเพื่อเป็นการชักจูง

ราษฎรในจังหวัดอื่นที่มีผู้คนหนาแน่นให้อพยพมาในจังหวัดนี้ และเข้าทำประโยชน์ในที่ดินอย่างเต็มที่ ต่อมากรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ จึงได้ทดลองจัดตั้งสหกรณ์หาทุนขึ้น ณ ท้องที่อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลกเป็นแห่งแรกใช้ชื่อว่า “สหกรณ์วัดจันทร์ไม่จำกัดสินใช้” โดยจดทะเบียนเมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2459 มีพระราชวรวงษ์เชอกรมหมื่นพิทยาลงกรณ์ เป็นนายทะเบียนพระองค์แรก นับเป็นการเริ่มต้นแห่งการสหกรณ์ในประเทศไทยอย่างสมบูรณ์

ในระยะแรกตั้ง สหกรณ์วัดจันทร์ไม่จำกัดสินใช้ มีสมาชิกจำนวน 16 คน ทุนดำเนินงาน 3,080 บาท ซึ่งเป็นเงิน จากค่าธรรมเนียมแรกเข้า 80 บาท และเงินทุนจำนวน 3,000 บาท ได้อาศัยเงินกู้จากแบงก์สยามกัมมาจล จำกัด ซึ่งก็คือธนาคารไทยพาณิชย์ในปัจจุบัน โดยมีกระทรวงพระคลังมหาสมบัติเป็นผู้ค้ำประกันและเสียดอกเบี้ยให้ธนาคารในอัตราร้อยละ 6 ต่อปี คิดดอกเบี้ยจากสมาชิกในอัตราร้อยละ 12 ต่อปี กำหนดให้สมาชิกส่งคืนเงินต้นในปีแรกจำนวน 1,300 บาท แต่เมื่อครบกำหนดสมาชิกส่งคืนเงินต้นได้ถึง 1,500 บาท ทั้งส่งดอกเบี้ยได้ครบทุกราย แสดงให้เห็นว่าการนำวิธีการสหกรณ์เข้ามาช่วยแก้ไขความเดือดร้อนของชาวนาได้ผล และจากความสำเร็จของสหกรณ์วัดจันทร์ดังกล่าว รัฐบาลจึงได้คิดขยายกิจการสหกรณ์ไปยังจังหวัดอื่นๆ แต่การจัดตั้งสหกรณ์ในระยะแรกนั้น นอกจากจะมีข้อจำกัดเรื่องเงินทุนแล้วยังมีข้อจำกัดในทางกฎหมายด้วย เพราะพระราชบัญญัติเพิ่มเติมสมาคม พ.ศ. 2459 ทำให้การจัดตั้งสหกรณ์ไม่กว้างขวางพอที่จะขยายสหกรณ์ออกไป หากจะให้การจัดตั้งสหกรณ์เจริญก้าวหน้าและมีความมั่นคงจะต้องออกกฎหมายควบคุมให้มีขอบเขตกว้าง ดังนั้นในเวลาต่อมาทางราชการจึงได้ประกาศยกเลิกพระราชบัญญัติเพิ่มเติมสมาคม พ.ศ. 2459 แล้วประกาศใช้ พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 นับเป็นกฎหมายสหกรณ์ฉบับแรก พระราชบัญญัติฉบับนี้ ได้เปิดโอกาสให้มีการรับจดทะเบียนสหกรณ์ประเภทอื่นๆ จากนั้นได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 อีก 3 ครั้ง นับว่าการประกาศใช้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 ช่วยให้การจัดตั้งสหกรณ์ได้ขยายออกไปอีกมาก

ปี พ.ศ. 2478 มีการริเริ่มจัดตั้งสหกรณ์เช่าซื้อที่ดินที่จังหวัดปทุมธานีและได้จัดตั้งสหกรณ์ประเภทใหม่ๆ ขึ้นอีกหลายประเภท เช่น สหกรณ์บำรุงที่ดินสหกรณ์ค้าขาย สหกรณ์นิคมฝ้าย สหกรณ์หาทุนและบำรุงที่ดิน ในปี พ.ศ. 2480 ร้านสหกรณ์ได้ถูกจัดตั้งขึ้นเป็นแห่งแรกที่อำเภอเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ชื่อว่าร้านสหกรณ์บ้านเกาะ จำกัดสินใช้ มีสมาชิกแรกตั้ง 279 คน และได้มีการจัดตั้งร้านสหกรณ์ในลักษณะนี้อีกหลายแห่งเพื่อช่วยเหลือประชาชนเกี่ยวกับปัญหาค่าครองชีพ โดยจัดตั้งขึ้น ทั้งในส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และส่วนของประชาชน

การเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญที่สุดของขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทย ก็คือการควบ
 สหกรณ์หาทุนเข้าด้วยกัน โดยทางราชการได้ออกพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 เปิดโอกาสให้
 สหกรณ์หาทุนขนาดเล็กที่ดำเนินธุรกิจเพียงอย่างเดียวควบเข้ากันเป็นขนาดใหญ่ สามารถขยายการ
 ดำเนินธุรกิจเป็นแบบอนเนกประสงค์ซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่สมาชิก ได้มากกว่า ด้วยเหตุนี้สหกรณ์หา
 ทุนจึงแปรสภาพเป็นสหกรณ์การเกษตรมาจนปัจจุบัน และในปี พ.ศ. 2511 สันนิบาตสหกรณ์แห่ง
 ประเทศไทยได้ถือกำเนิดขึ้นมา เพื่อเป็นสถาบันสำหรับให้การศึกษาแก่สมาชิกสหกรณ์ทั่วประเทศ
 มีหน้าที่ติดต่อกับประสานงานกับสถาบันสหกรณ์ต่างประเทศ เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์และความ
 ช่วยเหลือ ร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์สากลในด้านอื่นๆ ที่มีใช้เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจโดยมี
 สหกรณ์ทุกประเภทเป็นสมาชิก ซึ่งประเทศไทยได้กำหนดประเภทสหกรณ์ไว้ 7 ประเภท ตาม
 ประกาศกฎกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ประกอบด้วยสหกรณ์การเกษตร สหกรณ์นิคม สหกรณ์
 ประมง สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์ร้านค้า สหกรณ์บริการ สหกรณ์เครดิตยูเนียน ซึ่งนับแต่สหกรณ์
 ได้ถือกำเนิดขึ้นในประเทศไทยจวบจนปัจจุบัน ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ในธุรกิจต่างๆ ได้
 สร้างความเชื่อถือเป็นที่ไว้วางใจของสมาชิกจนทำให้จำนวนสหกรณ์ จำนวนสมาชิก ปริมาณเงินทุน
 และผลกำไรของสหกรณ์ เพิ่มขึ้นทุกปี

ขบวนการสหกรณ์ไทยได้แพร่หลายเริ่มตั้งแต่การตราพระราชบัญญัติสมาคมเพิ่มเติม
 พ.ศ. 2459 เพื่อเป็นการทดลอง และเมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม พ.ศ. 2471 ได้ประกาศใช้
 พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 เป็นพระราชบัญญัติสหกรณ์ฉบับแรกที่ส่งเสริมให้สหกรณ์ร่วม
 กลุ่ม กันก่อตั้งชุมนุมสหกรณ์ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย จำกัดสินใช้ก็ได้เกิดขึ้น โดยการ
 รวม กลุ่มกันของสหกรณ์ท้องถิ่น ได้จดทะเบียนเป็นประเภทชุมชนสหกรณ์ เมื่อวันที่ 7 มิถุนายน
 พ.ศ. 2511 มีพระบรมราชโองการประกาศพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 มีผลทำให้สันนิบาต
 สหกรณ์ แห่งประเทศไทย จำกัดสินใช้ เลิกไป และให้มีการก่อตั้งสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย
 ขึ้นแทนโดยผลแห่งกฎหมายสหกรณ์ฉบับนั้นพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ซึ่งใช้บังคับใน
 ปัจจุบัน กำหนดให้มีคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติและกองทุนพัฒนาสหกรณ์ สหกรณ์
 มีการจัดรูปองค์กรที่ไม่ใช่องค์กรของรัฐ ไม่เป็นกระทรวงทบวงและกรม และสหกรณ์ก็ไม่ใช่
 บริษัทเอกชน ที่จะดำเนินธุรกิจแสวงหาผลกำไรแก่ผู้ถือหุ้น แต่เพื่อดำเนินการตามหลักปรัชญา
 สหกรณ์ ที่มีการดำเนินธุรกิจหรือกิจกรรมทางสังคม เพื่อช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและ
 กัน มีความรับผิดชอบร่วมกัน ยึดหลักประชาธิปไตย ความเสมอภาค ความเป็นธรรม การรวมกัน
 เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันและการพึ่งพาอาศัยกันตามหลักจริยธรรมสหกรณ์

ปัจจุบันมีสหกรณ์ในประเทศไทยตามทะเบียนสหกรณ์ปี พ.ศ. 2555 มีจำนวนทั้งสิ้น 7,903 สหกรณ์ และมีสมาชิกประมาณ 11.41 ล้านคน แยกเป็นสหกรณ์ภาคการเกษตรจำนวน 4,510 สหกรณ์ และสหกรณ์นอกภาคการเกษตร จำนวน 3,393 สหกรณ์ สหกรณ์สหกรณ์การเกษตรเป็นสหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นโดยมีสมาชิกส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรกรรม วัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือสมาชิกดำเนินกิจกรรมร่วมกันและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การดำเนินงานของสหกรณ์มีการขยายตัวเพิ่มขึ้น ซึ่งประกอบด้วยสินทรัพย์รวม สินเชื่อ เงินฝากและส่วนของทุน ทำให้สหกรณ์ส่วนใหญ่มีผลกำไรจากการดำเนินงานและมีบทบาทในการให้ความช่วยเหลือสมาชิกด้วยธุรกิจการให้เงินกู้ยืมแก่สมาชิกเพื่อประกอบอาชีพ จัดหาสินค้าที่จำเป็นมาจำหน่าย รวบรวมผลิตผลมาจำหน่ายหรือแปรรูปออกมาขายและการให้บริการต่างๆ ตลอดจนทุนดำเนินงานของสหกรณ์ ซึ่งมาจากการระดมหุ้นและความเชื่อมั่นของสมาชิกด้วยการนำเงินมาฝากไว้กับสหกรณ์ในปี พ.ศ. 2555 สหกรณ์การเกษตรได้สรุปผลการรวบรวมข้อมูลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินของสหกรณ์ ที่มีปีทางบัญชีสิ้นสุดตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2554 ถึงวันที่ 31 มีนาคม พ.ศ. 2555 ประมวลผลข้อมูลสิ้นสุด ณ วันที่ 30 กันยายน พ.ศ. 2555 โดยรวบรวมข้อมูลได้ทั้งสิ้น 3,438 สหกรณ์ จากจำนวน 4,315 สหกรณ์ส่วนที่เหลือเป็นสหกรณ์ที่อยู่ระหว่างชำระบัญชี 596 สหกรณ์ เลิกสหกรณ์ 26 สหกรณ์ อยู่ระหว่างพิทักษ์ทรัพย์และล้มละลาย 10 สหกรณ์ และไม่พร้อมรับการตรวจสอบ 248 สหกรณ์ พื้นที่ที่มีสหกรณ์มากที่สุด คือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 1,312 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 38.20 รวมตัวกันในมวลหมู่สมาชิก 6,274,400 คน สมาชิกเพิ่มขึ้นจากปีก่อน จำนวน 164,911 คนหรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 2.70 และถือหุ้นอยู่รวมทั้งสิ้น 36,165.10 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน จำนวน 3,813.40 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้น ร้อยละ 11.79

ผลการดำเนินงานสหกรณ์ระหว่างปี 290,350.19 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อนจำนวน 34,196.72 ล้านบาท หรือ เพิ่มขึ้นร้อยละ 13.35 โดยมีธุรกรรมการรวบรวมผลิตผลมีปริมาณสูงสุดจำนวน 85,266.74 ล้านบาท หรือร้อยละ 29.36 รองลงมาคือ ธุรกิจการให้เงินกู้แก่สมาชิก จำนวน 67,003.72 ล้านบาท หรือ ร้อยละ 23.08 ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาสามารถสร้างกำไรสุทธิโดยรวมจำนวน 4,319.44 ล้านบาท สหกรณ์ที่มีผลกำไรสุทธิ 2,639 สหกรณ์เป็นจำนวนเงิน 4,856.17 ล้านบาท ส่วนที่มีผลขาดทุน 752 สหกรณ์ จำนวนเงิน 536.73 ล้านบาท และไม่ดำเนินงาน 44 สหกรณ์

สหกรณ์ดำเนินงานโดยมีทุนภายในสหกรณ์ จำนวน 108,686.83 ล้านบาท เป็นร้อยละ 65.29 ของทุนดำเนินงานทั้งสิ้น ในจำนวนนี้เป็นทุนจากการถือหุ้น ทุนสำรอง ทุนสะสม และอื่นๆ ร้อยละ 50.12 เงินรับฝากสมาชิก ร้อยละ 42.31 ส่วนที่เหลืออื่นๆ ร้อยละ 7.57 และเงินทุนที่ได้มาจาก

แหล่งเงินทุนภายนอก จำนวน 57,775.25 ล้านบาท เป็นร้อยละ 31.71 ของทุนดำเนินงานทั้งสิ้น เป็นเงินกู้ยืมและเครดิตการค้า เงินรับฝากสหกรณ์อื่นๆ รวมทั้งหนี้สินอื่น สหกรณ์นำเงินดังกล่าวไปลงทุนโดยถือไว้เป็นเงินสดและเงินฝากธนาคาร ร้อยละ 20.19 ลูกหนี้ต่างๆ ร้อยละ 61.83 ลงทุนในหลักทรัพย์และตราสาร ร้อยละ 1.31 สินค้าคงเหลือร้อยละ 4.47 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ ร้อยละ 7.82 ส่วนที่เหลือร้อยละ 4.38 เป็นสินทรัพย์อื่นๆ ดังนั้นความสามารถในการบริหารเงินทุนหมุนเวียนขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารลูกหนี้ของสหกรณ์เป็นสำคัญ (กรมตรวจบัญชีสหกรณ์, 2555)

การสหกรณ์ในประเทศไทยจึงมีความสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศโดยเฉพาะต่อประชาชนที่ยากจน และสหกรณ์เป็นสถาบันทางเศรษฐกิจและสังคมที่ช่วยแก้ไขปัญหาในการประกอบอาชีพและช่วยยกระดับความเป็นอยู่และพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น

จากการทบทวนวรรณกรรมสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย ผู้วิจัยจะขอกล่าวถึงประเด็นสำคัญต่างๆ ดังนี้

2.6.2.1 ปัญหาและอุปสรรคของเกษตรกรที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรไทย

1) ปัญหาการขาดแคลนแรงงานและผู้ที่ทำอาชีพเกษตรกรรมมีอายุเฉลี่ยสูง ทำให้ขาดแคลนทายาททางการเกษตร ซึ่งจะมาเป็นสมาชิกสหกรณ์รุ่นต่อไป และอาชีพดังกล่าวไม่เป็นที่นิยมมากนัก

2) ปัญหาการขาดแคลนเงินทุน เงินทุนที่ใช้ในการประกอบอาชีพไม่พอเพียง ทำให้ต้องไปกู้ยืมจากพ่อค้าหรือนายทุนในท้องถิ่น ซึ่งมีอัตราดอกเบี้ยที่ค่อนข้างสูงทั้งนี้พบว่า เมื่อเกษตรกรไม่สามารถชำระหนี้สินได้จะใช้วิธีการกู้ยืมเงินจากกลุ่ม องค์กร แล้วนำดอกเบี้ยไปชำระหนี้ธนาคารแทน และเมื่อได้รับอนุมัติเงินกู้รอบใหม่จากธนาคาร ก็จะนำเงินดังกล่าวส่วนหนึ่งไปชำระหนี้กลุ่ม องค์กร จึงทำให้หนี้สินเกษตรกรจึงเพิ่มขึ้นกลายเป็นหนี้ที่ยากจะใช้คืนได้

3) อาชีพเกษตรกรรมเป็นเพียงอาชีพทางเลือก เนื่องจากวิกฤตเศรษฐกิจ ที่ผ่านมามีแรงงานบางส่วนถูกปลดออกจากงาน ทำให้ความต้องการผันตัวสู่อาชีพทางการเกษตรมีมากขึ้น และเนื่องจากเกษตรกรต้องอาศัยแรงงาน ความอดทนในการทำงาน รวมถึงไม่มีรายได้ที่แน่นอนตายตัวอย่างอาชีพอื่นๆ และอาชีพเกษตรกรรมถือเป็นอาชีพที่มีภาวะหนี้สินสูง ซึ่งอาจเป็นเหตุหนึ่งของการเป็นอาชีพทางเลือก

4) ปัญหาจากการไม่มีที่ดินทำกิน หรือบางรายมีที่ดินแต่ไม่พอเพียง บางรายมีที่ดินทำกินโดยการเช่าที่ดิน ก็ต้องเสียค่าเช่าที่แพงและขาดความมั่นคงในเรื่องระยะเวลาการเช่า รวมทั้งการเสียเปรียบจากการเช่า

5) ปัญหาเกษตรกรและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ขาดความรู้ในเรื่องอุดมการณ์ หลักการและวิธีการสหกรณ์อย่างแท้จริง รวมทั้งขาดทั้งความรู้ในการบริหารจัดการองค์การ โดยเฉพาะตัวเกษตรกรเองก็ขาดความรู้ในเรื่องเทคโนโลยีในการผลิต ทำให้ผลผลิตที่ได้ไม่คุ้มกับการลงทุน

6) ปัญหาการขาดแคลนปัจจัยสำคัญทางการเกษตร เช่น แหล่งน้ำ ยังถือเป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่ง เพราะ เขตชลประทานส่วนใหญ่จะอยู่ในพื้นที่ภาคกลาง

7) ปัญหาต้นทุนการผลิตสูง เช่น จากราคาปุ๋ยเคมี พันธุ์พืช รวมถึงค่าขนส่ง เป็นต้น

8) ปัญหาสภาพฤดูกาลและสภาพอากาศที่แปรปรวนส่งผลกระทบต่อ การเกษตรอย่างชัดเจน

9) ปัญหาการตลาด เกษตรกรถูกเอาเปรียบในเรื่องราคา การชั่ง ตวง วัด และมีความจำเป็นต้องจำหน่ายผลผลิตตามฤดูกาล เนื่องจากไม่มียุ้งฉาง คลังหรือสถานที่ในการเก็บรักษาผลผลิต และไม่มีรายได้อื่นที่จะนำมาเป็นค่าใช้จ่ายในครัวเรือน จึงตกอยู่ภายใต้การกดราคาและเอารัดเอาเปรียบจากพ่อค้าคนกลาง

10) ปัญหาทางสังคมที่ส่งผลกระทบต่อเนื่องเป็นลูกโซ่มาจากปัญหาเศรษฐกิจ ทำให้คนที่อยู่ในสังคมชุมชนนั้นๆ มีคุณภาพชีวิตและฐานะความเป็นอยู่ที่ต่ำกว่าคนที่ประกอบอาชีพอื่น ขาดแคลนการศึกษา การดำรงชีวิต การอนามัย และขาดแคลนความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

ทั้งหมดนี้ถือว่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อภาคการเกษตรของไทย จึงเป็นเรื่องที่ยากลำบากกับเกษตรกรแต่ละคนจะสามารถแก้ไขปัญหาทุกอย่างได้สำเร็จตามลำพังตนเอง แนวทางที่จะสำเร็จได้ในระยะเวลาที่เหมาะสมก็คือการที่เกษตรกรจะต้องร่วมมือกันแก้ปัญหาโดยรวมกลุ่มกันเป็นสหกรณ์และจดทะเบียนให้ถูกต้องตามกฎหมายสหกรณ์ โดยมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถมองถึงสภาพของปัญหาดังกล่าวในรูปแบบองค์รวมที่นอกเหนือจากการพุงราคาทางการตลาดเท่านั้น ทั้งนี้เพื่อเป็นการช่วยเหลือเกษตรกรไทย และส่งเสริมอาชีพที่เป็นปัจจัยสำคัญของประเทศในอนาคตได้อย่างยั่งยืน

ดังนั้น สหกรณ์จึงตั้งขึ้นมาเพื่อทำหน้าที่แก้ปัญหาในด้านการทำมาหากินที่เหมือนหรือคล้ายๆ กัน หรือความต้องการบริการที่เหมือนกันและเป็นปัญหาที่สมาชิกแต่ละคนไม่สามารถแก้ไขได้ตามลำพัง หรือตั้งขึ้นมาเพื่อดำเนินการ ให้สมาชิกได้รับประโยชน์ในการประกอบอาชีพของตนมากกว่าที่แต่ละคนเลยได้จากการดำเนินกิจการเองตามลำพัง คนที่รู้ปัญหาดีคือตัวผู้มีปัญหา นั่นเอง ฉะนั้น การแก้ปัญหาได้ดีที่สุดก็คือการรวมคนที่มีความรู้ปัญหานั้นมาช่วยกันแก้ไข สหกรณ์เป็นองค์การที่มีกฎหมายรองรับ เป็นนิติบุคคลที่ถาวรที่เกิดขึ้นได้ เมื่อมีการจดทะเบียนตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ต่อนายทะเบียนสหกรณ์ หรือรองนายทะเบียนสหกรณ์ที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น สหกรณ์เป็นนิติบุคคลในภาคเอกชน เป็นอิสระ ไม่สังกัดส่วนราชการใดๆ แต่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลจากกรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กล่าวคือ มีส่วนราชการเข้าไปช่วยเหลือสนับสนุน กำกับ ดูแล ตามความจำเป็น และสหกรณ์มีวิธีการแบ่งผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นอย่างเป็นธรรม เป็นแบบของสหกรณ์ โดยเฉพาะมีลักษณะที่สมาชิกเป็นทั้งเจ้าของและผู้ให้บริการในขณะเดียวกัน

2.6.2.2 แนวทางการแก้ไขปัญหของเกษตรกรไทย สหกรณ์สามารถช่วยแก้ปัญหาในด้านต่างๆ ของเกษตรกรไทยได้ ดังนี้

- 1) การรวมกันเป็นสหกรณ์ ทำให้มีผลในการต่อรองทั้งในด้านการซื้อและการขายสินค้า ที่สมาชิกผลิตได้และฝึกคนให้รู้จักการพึ่งตนเอง
- 2) ทำให้ชุมชนมีความสามัคคี ประองดอง อันจะนำความเจริญมาสู่ประเทศชาติได้ สหกรณ์ส่งเสริมให้สมาชิกรู้จักการอยู่ร่วมกันโดยสันติ การสหกรณ์เป็นวิธีการที่อุ้มชูผู้ที่ยากจนให้มีฐานะดีขึ้น โดยมีได้ทำลายคนมั่งมี จึงมีลักษณะเป็นสันตินิยมหรือส่งเสริมสันติภาพ
- 3) สหกรณ์เป็นแหล่งออมเงินและจัดหาเงินทุนให้สมาชิกกู้ยืมไปลงทุนในการประกอบอาชีพหลัก
- 4) สหกรณ์ช่วยส่งเสริมความรู้ด้านการประกอบอาชีพแก่สมาชิก สหกรณ์สามารถจัดให้มีเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ทางการเกษตรคอยให้ความรู้และคำแนะนำทางด้านการเกษตร รวมทั้งขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานราชการอื่นๆ ในการให้คำปรึกษา ให้ความรู้ ตลอดจนการวางแผนการผลิตให้สามารถผลิตสินค้าที่มีคุณภาพและปริมาณที่ตรงตามความต้องการของตลาด เช่น แนะนำให้สมาชิกรู้จักพัฒนาการผลิตด้วยวิธีการเกษตรสมัยใหม่ จำหน่ายผลผลิตให้ได้ในราคาสูงขึ้น ส่งเสริมให้กลุ่มแม่บ้านสหกรณ์ทำอาชีพเสริมเพื่อเพิ่มรายได้ให้กับครอบครัวเป็นต้น
- 5) ส่งเสริมความเสมอภาคกันและเป็นประชาธิปไตย โดยให้ทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกัน ในการออกเสียงแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับกิจการสหกรณ์

6) สหกรณ์ฝึกคนให้มีความรู้ ประสบการณ์ รู้จักการประหยัดทรัพย์และสนับสนุนด้านเงิน ทุน การผลิต ควบคุมการใช้เงินทุนให้เป็นไปตามแผน ร่วมกันซื้อปัจจัยการผลิต และรวมกันขายผลิตผล และการส่งเสริมอาชีพและบริการ ทำให้คนในชุมชนนั้นๆ มีสภาพความเป็นอยู่และมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

สหกรณ์ (Cooperatives)

สหกรณ์ คือ องค์กรของบรรดาบุคคล ซึ่งรวมกลุ่มกันโดยสมัครใจในการดำเนินวิสาหกิจที่พวกเขาเป็นเจ้าของร่วมกัน และควบคุมตามหลักประชาธิปไตย เพื่อสนองความต้องการ (อันจำเป็น) และความหวังร่วมกันทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม

สหกรณ์ ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 หมายความว่า คณะบุคคลซึ่งร่วมกันดำเนินกิจการเพื่อประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม โดยช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และได้จดทะเบียนตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542

คุณค่าของสหกรณ์ (Cooperative values)

สหกรณ์อยู่บนพื้นฐานแห่งคุณค่าของการช่วยตนเอง ความรับผิดชอบต่อตนเอง ความเป็นประชาธิปไตย ความเสมอภาค ความเที่ยงธรรม และความเป็นเอกภาพ สมาชิกสหกรณ์เชื่อมั่นในคุณค่าทางจริยธรรมแห่งความสุจริต ความเปิดเผย ความรับผิดชอบต่อสังคม และความเอื้ออาทรต่อผู้อื่น โดยสืบทอดประเพณีปฏิบัติของผู้ริเริ่มการสหกรณ์

หลักการสหกรณ์ (Cooperative principles)

หลักการสหกรณ์ คือ แนวทางที่สหกรณ์ยึดถือปฏิบัติเพื่อให้คุณค่าของสหกรณ์เกิดผลเป็นรูปธรรม ซึ่งประกอบด้วยหลักการที่สำคัญรวม 7 ประการ กล่าวคือ

หลักการที่ 1 การเป็นสมาชิกโดยสมัครใจและเปิดกว้าง (Voluntary and open membership)

สหกรณ์เป็นองค์กรแห่งความสมัครใจ เปิดรับบุคคลทั่วไปที่สามารถใช้บริการสหกรณ์ได้และเต็มใจจะรับผิดชอบในฐานะสมาชิก เข้าเป็นสมาชิกโดยปราศจากการกีดกันทางเพศ ฐานะทางสังคม เชื้อชาติ การเมือง หรือศาสนา

หลักการที่ 2 การควบคุมโดยสมาชิกตามหลักประชาธิปไตย (Democratic member control)

สหกรณ์เป็นองค์การประชาธิปไตยที่มีการควบคุมโดยสมาชิก ซึ่งมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน ในการกำหนดนโยบายและการตัดสินใจ บุรุษและสตรีที่ได้รับการเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่ให้เป็นผู้แทนสมาชิก ต้องรับผิดชอบต่อสมาชิก ในสหกรณ์ขั้นปฐมสมาชิกมีสิทธิในการออกเสียงเท่าเทียมกัน (สมาชิกหนึ่งคนหนึ่งเสียง) สำหรับสหกรณ์ในระดับอื่นๆ ก็ดำเนินการตามแนวทางประชาธิปไตยเช่นเดียวกัน

หลักการที่ 3 การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจของสมาชิก (Member economic participation)

สมาชิกมีส่วนร่วมในการลงทุน (ถือหุ้น) ในสหกรณ์ของตนเองอย่างเสมอภาคกัน และมีส่วนในการควบคุมการใช้เงินทุนของสหกรณ์ตามแนวทางประชาธิปไตย ทุนของสหกรณ์อย่างน้อยๆ ส่วนหนึ่งต้องเป็นทรัพย์สินส่วนรวมของสหกรณ์ โดยปกติสมาชิกจะได้รับผลตอบแทน (ถ้ามี) ในอัตราที่จำกัดตามเงินลงทุน (หุ้น) ที่กำหนดเป็นเงื่อนไขของการเข้าเป็นสมาชิก สมาชิกสามารถจัดสรรเงินส่วนเกินของสหกรณ์ เพื่อวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งหรือทุกอย่างตามข้อบังคับดังนี้ คือ

- 1) เพื่อการพัฒนาสหกรณ์โดยอาจกันไว้เป็นทุนสำรองซึ่งอย่างน้อยๆ จะต้องมีส่วนหนึ่งที่นำมาแบ่งปันกันไม่ได้
- 2) เพื่อตอบแทนแก่สมาชิกตามสัดส่วนของปริมาณธุรกิจที่สมาชิกได้ทำกับสหกรณ์
- 3) เพื่อสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ที่มวลสมาชิกเห็นชอบ

หลักการที่ 4 การปกครองตนเองและความเป็นอิสระ (Autonomy and independence)

สหกรณ์เป็นองค์การที่พึ่งพาตนเองและปกครองตนเอง โดยการควบคุมของมวลสมาชิก หากสหกรณ์จะต้องมีข้อตกลงผูกพันกับองค์การอื่นใด ซึ่งรวมถึงหน่วยงานของรัฐบาลด้วย หรือจะต้องเพิ่มเงินลงทุน โดยอาศัยแหล่งเงินทุนจากภายนอกสหกรณ์ สหกรณ์จะต้องกระทำการดังกล่าวภายใต้เงื่อนไขที่มั่นใจได้ว่ามวลสมาชิกจะยังคงดำรงไว้ซึ่งอำนาจในการควบคุมสหกรณ์ตามแนวทางประชาธิปไตย และสหกรณ์ยังคงดำรงความเป็นอิสระ

หลักการที่ 5 การศึกษาฝึกอบรม และสารสนเทศ (Education, training and information)

สหกรณ์พึงให้การศึกษและการฝึกอบรมแก่สมาชิก ผู้แทนสมาชิกที่ได้รับการเลือกตั้ง ผู้จัดการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ เพื่อให้บุคลากรเหล่านี้สามารถมีส่วนช่วยพัฒนาสหกรณ์ของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ และพึงให้ข่าวสารแก่สาธารณชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเยาวชนและบรรดาผู้นำทางความคิดในเรื่องคุณลักษณะและคุณประโยชน์ของสหกรณ์

หลักการที่ 6 การร่วมมือระหว่างสหกรณ์ (Cooperation among cooperatives)

สหกรณ์จะสามารถให้บริการแก่สมาชิกได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ขบวนการสหกรณ์ได้ โดยร่วมมือกันในระดับท้องถิ่น ระดับชาติ ระดับภูมิภาค และระดับนานาชาติ

หลักการที่ 7 การเอื้ออาทรต่อชุมชน (Concern for community)

สหกรณ์พึงดำเนินกิจการต่างๆ เพื่อการพัฒนาชุมชนให้มีความเจริญยั่งยืน ตามนโยบาย ที่มวลสมาชิกเห็นชอบ

อุดมการณ์สหกรณ์ (Cooperative ideology)

อุดมการณ์สหกรณ์ คือ ความเชื่อร่วมกันที่ว่า การช่วยตนเอง และการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ตามหลักการสหกรณ์ซึ่งจะนำไปสู่การกินดี อยู่ดี มีความเป็นธรรม และสันติสุขในสังคม

วิธีการสหกรณ์ (Cooperative practices)

วิธีการสหกรณ์ คือ การนำหลักการสหกรณ์มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคม เพื่อประโยชน์ของมวลสมาชิกและชุมชน โดยไม่ละเลยหลักการธุรกิจที่ดี

ความสำคัญของสหกรณ์

1) สหกรณ์กับระบบเศรษฐกิจ สหกรณ์มีบทบาทในการทำให้เศรษฐกิจของสมาชิกดีขึ้น โดยทำหน้าที่เป็น

1.1) สถาบันการเงิน แหล่งเงินทุนรวมทั้งการให้กู้เงิน การรับฝากเงิน

1.2) สถาบันส่งเสริมการผลิต รวมทั้งบริการส่งเสริมการผลิต และการจัดหาปัจจัย

1.3) สถาบันการตลาดรวมทั้งการรวบรวมผลผลิต เพื่อเพิ่ม
อำนาจการต่อรองทางเศรษฐกิจ

2) สหกรณ์กับการพัฒนาชนบท

- 2.1) สถาบันการบริการและจัดหาสินค้ามาจำหน่าย
- 2.2) สร้างความเสมอภาค ความเป็นธรรมและความเป็น

ประชาธิปไตยในสังคม

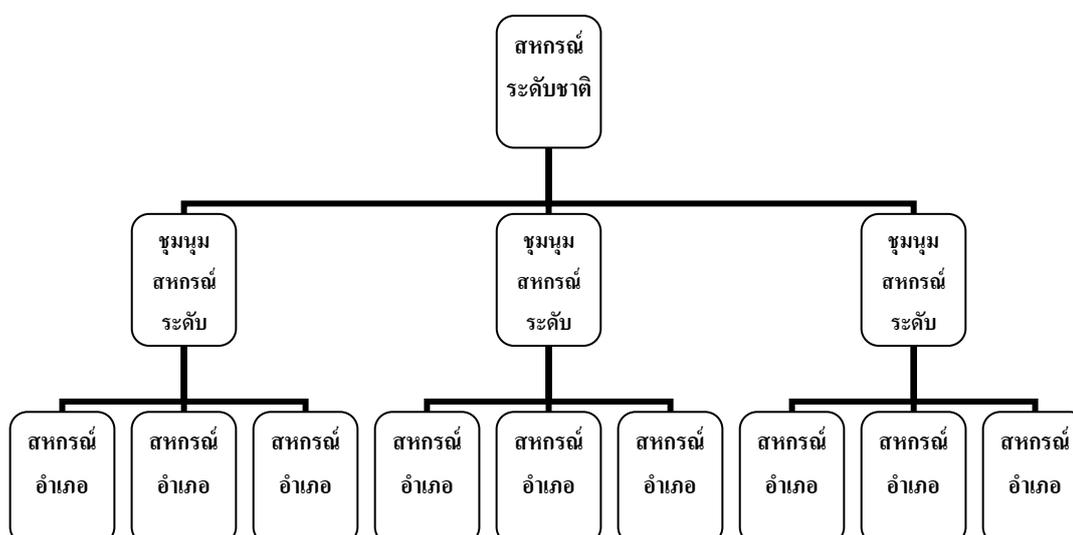
- 2.3) สร้างเสริมความสามัคคี รวมกลุ่มแก้ไขปัญหา
- 2.4) สร้างผู้นำในท้องถิ่น พัฒนาระบบการปกครอง
- 2.5) ส่งเสริมการศึกษา ให้ความรู้ คำแนะนำ ฝึกอบรม

โครงสร้างของการบริหารงานสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย

การจัดโครงสร้างการบริหารงานสหกรณ์ในประเทศไทย เพื่อพัฒนาการดำเนินธุรกิจ
ของสหกรณ์การเกษตรให้มีการเชื่อมโยงประสานสัมพันธ์กันเป็นปึกแผ่นและมั่นคง ได้มีการ
จัดระบบสหกรณ์การเกษตรออกเป็น 3 ระดับ (กมลทิพย์ คดีการ, 2540 : 16-17) ดังนี้

- 1) สหกรณ์การเกษตรระดับอำเภอ
- 2) ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรระดับจังหวัด
- 3) ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรระดับชาติ

ในประเทศไทย มีสหกรณ์ 7 ประเภท แต่มีเพียงประเภทสหกรณ์การเกษตรเท่านั้นที่มี 3
ระดับ สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์ร้านค้า และสหกรณ์เครดิตยูเนียนมี 2 ระดับ คือ ระดับท้องถิ่น
และระดับชาติ สหกรณ์นิคม ประมงและบริการ มีแค่ระดับอำเภอเท่านั้น



รูปที่ 2.14 แสดงระบบโครงสร้างของสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย

ที่มา : กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2544ก.

ประเภทของสหกรณ์

ปัจจุบันตามกฎหมายกำหนดประเภทสหกรณ์ที่จะรับจดทะเบียน พ.ศ. 2548 ไว้ 7 ประเภท ดังนี้

- 1) สหกรณ์การเกษตร
- 2) สหกรณ์ประมง
- 3) สหกรณ์นิคม
- 4) สหกรณ์ร้านค้า
- 5) สหกรณ์บริการ
- 6) สหกรณ์ออมทรัพย์
- 7) สหกรณ์เครดิตยูเนียน

แนวคิดในการแบ่งประเภทสหกรณ์

ประเภทสหกรณ์ คือ กลุ่มสหกรณ์ที่มีความมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์หลักอย่างเดียวกัน เช่น กลุ่มสหกรณ์การเกษตร กลุ่มสหกรณ์ประมง กลุ่มสหกรณ์นิคม กลุ่มสหกรณ์ร้านค้า ฯลฯ ตามมาตรา 33 แห่งพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542

วัตถุประสงค์หลักของสหกรณ์

ความคาดหวังหรือสิ่งที่ต้องการที่มีนัยสำคัญในการดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิกของสหกรณ์ เช่น วัตถุประสงค์หลักของสหกรณ์การเกษตร ได้แก่ การให้บริการสินเชื่อแก่สมาชิก การรวมกันซื้อวัสดุอุปกรณ์การผลิตและสินค้าอุปโภคบริโภค การรวมกันขายและหรือแปรรูปผลิตผลการเกษตรเพื่อขายหรือการตลาด ซึ่งรวมทั้งการคัดขนาดหรือ

คุณภาพผลผลิต การเก็บรักษาการขนส่ง ฯลฯ ทั้งนี้ รวมถึงการให้บริการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ
วัตถุประสงค์หลักดังกล่าวข้างต้น เช่น บริการน้ำเพื่อการเกษตร บริการใช้เครื่องจักรกล หรืออุปกรณ์
ร่วมกันบริการส่งเสริมแนะนำทางวิชาการ เป็นต้น

มหาวิทยาลัยรังสิต
Rangsit University

วัตถุประสงค์ของสหกรณ์

การจัดให้มีสวัสดิการหรือการสงเคราะห์แก่สมาชิก การส่งเสริมการศึกษาฝึกอบรมและวัฒนธรรม การดำเนินกิจกรรมเพื่อประโยชน์แก่ชุมชนและสังคม ฯลฯ วัตถุประสงค์ของสหกรณ์นี้มุ่งไปในด้านกิจกรรมทางสังคม หรือมิติทางสังคมของสหกรณ์ ในขณะที่วัตถุประสงค์หลักมุ่งไปในด้านกิจกรรมทางเศรษฐกิจหรือมิติทางเศรษฐกิจ

สหกรณ์ทุกประเภทสามารถกำหนดวัตถุประสงค์เหมือนกันหรือแตกต่างกันอย่างไรก็ได้ โดยไม่ถือว่าเป็นกฎเกณฑ์ในการแบ่งแยกประเภทของสหกรณ์ เฉพาะวัตถุประสงค์หลักเท่านั้นที่เป็นกฎเกณฑ์ในการแบ่งแยกประเภทสหกรณ์ ทั้งนี้เพราะว่าสหกรณ์เกิดขึ้นจากการรวมกลุ่มบุคคลที่มีความต้องการอันดี เป็น (Need) อย่างเดียวกันหรือเหมือนกัน เพื่อร่วมกันดำเนินธุรกิจหรือวิสาหกิจบนพื้นฐานของการช่วยตนเองและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพราะฉะนั้นกฎเกณฑ์ของการกำหนดวัตถุประสงค์ของสหกรณ์จึงแตกต่างกัน การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การธุรกิจรูปอื่น เช่น ห้างหุ้นส่วน บริษัท หรือรัฐวิสาหกิจ ห้างหุ้นส่วน บริษัท สามารถกำหนดวัตถุประสงค์ได้อย่างกว้างขวาง ส่วนรัฐวิสาหกิจมีวัตถุประสงค์ตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งรัฐวิสาหกิจนั้นๆ หรือตามนโยบายของรัฐบาล

โดยสรุปแล้วจะมีจุดมุ่งหมายของสหกรณ์การเกษตรที่สำคัญก็เพื่อให้สมาชิกสหกรณ์การเกษตรสามารถดำเนินกิจการร่วมกันและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยเน้นในการแก้ไขความเดือดร้อนในการประกอบอาชีพของสมาชิก และช่วยยกฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิกให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นอย่างยั่งยืน ซึ่งในปัจจุบันให้ความสำคัญในเรื่องความเชื่อมโยงเครือข่ายพันธมิตรสหกรณ์มากขึ้น

เหตุผลของการจัดประเภทสหกรณ์

- 1) เพื่อประโยชน์ในการกำหนดนโยบายด้านสหกรณ์ของรัฐบาลว่าจะเน้นส่งเสริมสหกรณ์ประเภทใด ภายใต้ข้อจำกัดของทรัพยากรด้านต่างๆ
- 2) เพื่อประโยชน์แก่การรวมตัวของสหกรณ์ในทางขึ้น (Vertical integration) คือการตั้งชุมนุมสหกรณ์ หรือสหพันธ์ หรือสหภาพสหกรณ์ในระดับภูมิภาคหรือระดับประเทศ ในกรณีชุมนุมสหกรณ์หรือสหพันธ์สหกรณ์ซึ่งเป็นการร่วมกันทางธุรกิจหรือ

วิสาหกิจ สมาชิกจะต้องเป็นสหกรณ์ประเภทเดียวกันเท่านั้น แต่ในกรณีสันนิบาตสหกรณ์หรือสหภาพสหกรณ์สมาชิกไม่จำกัดว่าต้องเป็นสหกรณ์ประเภทเดียวกัน เพราะว่าเป็นการรวมกันในด้านอุดมการณ์เพื่อส่งเสริมและเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจ และความเจริญก้าวหน้าทั้งด้านวิชาการและด้านความสัมพันธ์ภายในขบวนการสหกรณ์ของชาติและกับรัฐบาล ขบวนการสหกรณ์ต่างประเทศ รวมทั้งองค์การระหว่างประเทศและบุคคลหรือสถาบันต่างๆ

3) เพื่อประโยชน์แก่การจัดเก็บและประมวลผลข้อมูลสถิติของสหกรณ์แต่ละประเภทอย่างเป็นระบบ เพื่อศึกษา วิจัย และทำรายงานความก้าวหน้าของสหกรณ์แต่ละประเภทประจำปี อันจะเป็นประโยชน์แก่การวางแผนปรับปรุงและพัฒนาขบวนการสหกรณ์ในทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสมและเป็นประโยชน์แก่ประชาชน ชุมชน สังคม และประเทศชาติอย่างแท้จริง

4) เพื่อประโยชน์แก่การส่งเสริมและพัฒนาขบวนการสหกรณ์ให้ตรงกับความต้องการของประชาชน และเหมาะสมกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศและของโลก

สำหรับประเทศที่ยังใช้ระบบสหกรณ์ที่รัฐอุปถัมภ์ เพื่อประโยชน์แก่การวางแผนถ่ายโอนอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบของรัฐในการส่งเสริม การกำกับ แนะนำและการตรวจสอบสหกรณ์ให้แก่ขบวนการสหกรณ์อย่างค่อยเป็นค่อยไปตามความพร้อมและความเจริญก้าวหน้าในการพึ่งตนเองและการปกครองตนเองได้ของสหกรณ์แต่ละประเภท จนในที่สุดรัฐจะมีอำนาจหน้าที่เพียงรับผิดชอบเป็นสหกรณ์และควบคุมดูแลให้สหกรณ์ดำเนินงานให้ถูกต้องตามกฎหมายและหลักการสหกรณ์เท่านั้น เช่นเดียวกับการควบคุมดูแลห้างหุ้นส่วนบริษัทหรือองค์การธุรกิจที่เน้นการแสวงหากำไรจากการลงทุนนั่นเอง สหกรณ์และองค์การธุรกิจรูปอื่นในภาคเอกชนก็จะมีความเป็นอิสระเช่นเดียวกัน

โครงสร้างการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร

สมาชิกสหกรณ์ประกอบด้วย บุคคลธรรมดา หรือ นิติบุคคลในกรณีสหกรณ์ชั้นสูง การสมัครเป็นสมาชิกต้องจ่ายค่าธรรมเนียมแรกเข้า และการถือหุ้นในสหกรณ์ รวมทั้งสมาชิกคือผู้กำหนดเงื่อนไข หรือข้อบังคับในการดำเนินงานสหกรณ์ในที่ประชุมใหญ่ และที่ประชุมใหญ่เลือกตั้งกรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการ จัดจ้างผู้สอบบัญชี และหน้าที่อื่นๆ นี่คือการควบคุมดูแลตรวจสอบ ตามหลักประชาธิปไตยและรับผิดชอบ ร่วมกันของบรรดาสมาชิก

สหกรณ์ตั้งอยู่บนรากฐานของประชาธิปไตย สมาชิกทุกคนเป็นเจ้าของสหกรณ์ แต่ทุกคนไม่สามารถร่วมบริหารกิจการของสหกรณ์ได้ จึงต้องมีการเลือกตั้งคณะกรรมการดำเนินการเป็นผู้บริหารงานแทน ซึ่งตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 กำหนดให้มีคณะกรรมการดำเนินการไม่เกิน 15 คน มีอำนาจหน้าที่ เป็นผู้ดำเนินกิจการและเป็นผู้แทนสหกรณ์ในกิจการทั้งปวง เพื่อให้กิจการสหกรณ์ดำเนินการอย่างกว้างขวาง และให้บริการแก่สมาชิกอย่างทั่วถึง คณะกรรมการดำเนินการควรจัดจ้างผู้จัดการที่มีความรู้ความสามารถมาดำเนินธุรกิจแทน และผู้จัดการ อาจจัดจ้างเจ้าหน้าที่โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการดำเนินการ เพื่อช่วยเหลือกิจการสหกรณ์ด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม โดยคำนึงถึงปริมาณธุรกิจและการประหยัดเป็นสำคัญ



รูปที่ 2.15 แสดงโครงสร้างการดำเนินงานของสหกรณ์

ที่มา . กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2544ก : 8

การดำเนินงานของสหกรณ์

สหกรณ์เป็นองค์การอิสระของกลุ่มบุคคล ซึ่งรวมกันด้วยความสมัครใจ เพื่อสนองความต้องการและมีจุดมุ่งหมายร่วมกันทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม(กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2550: 2) เป็นการดำเนินวิสาหกิจที่พวกเขาเป็นเจ้าของร่วมกันบริหารงานและควบคุมตามแนวทางประชาธิปไตย โดยสมาชิก ร่วมกันออม ร่วมกันลงทุน ร่วมกันผลิต ร่วมกันขาย ฯลฯ และแบ่งปันกำไรกันตามสัดส่วนที่เป็นธรรมตามระบอบประชาธิปไตยทางเศรษฐกิจที่ช่วยลดปัญหาความ

เหลื่อมล้ำในสังคม รวมทั้งลดปัญหาความยากจนในชุมชนได้ ในปัจจุบันระบบสหกรณ์ยังคงเป็นทางเลือกสำหรับการออมเงินของสมาชิกเพราะผลประโยชน์ของสมาชิก คือ เป้าหมายหลักในการดำเนินกิจการของสหกรณ์รัฐบาลที่มีแนวคิดก้าวหน้าล้วนพยายามพัฒนา ระบบสหกรณ์ ระบบกองทุนหมู่บ้าน ระบบธนาคารชุมชน เพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงเพราะเป็นแนวทางที่จะแก้ไขปัญหาความยากจนและพัฒนาประเทศได้ดีกว่าแนวทางทุนนิยม รวมทั้งเสริมสร้างความเข้มแข็งในการรับมือกับด้านมืดของสิ่งที่เรียกว่า โลกาภิวัตน์ และดูเหมือนจะเป็นความหวังหนึ่งของสังคมที่จะสามารถรับมือกับนโยบายประชานิยมที่สร้างความอ่อนแอของประชาชนให้กับภาคเศรษฐกิจ การรวมตัวกันเป็นสหกรณ์ต้องเข้มแข็งทั้งผลประโยชน์ทั้งจิตสำนึกในการรวมกลุ่มเพื่อให้สามารถบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่ต้องการ คือ “ระบบเศรษฐกิจภาคประชาชน”

ตามแนวนโยบายพื้นฐานด้านเศรษฐกิจของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 ในมาตรา 84 ระบุประการหนึ่งว่ารัฐต้อง “ส่งเสริม สนับสนุน และคุ้มครองระบบสหกรณ์ให้เป็นอิสระ” ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของระบบสหกรณ์ที่มีต่อโครงสร้างพื้นฐานด้านเศรษฐกิจของประเทศ ดังนั้น จึงจำเป็นจะต้องพัฒนาระบบสหกรณ์ พัฒนาการรวมกลุ่มของประชาชน เพื่อฟื้นฟูเศรษฐกิจที่พึ่งตนเองระดับชุมชนและสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจให้กับชุมชน ทำสหกรณ์ผู้ผลิต ผู้บริโภค สหกรณ์ออมทรัพย์ ร้านค้าสหกรณ์ ฯลฯ ให้เข้มแข็ง สามารถแข่งกับบริษัทนายทุนขนาดใหญ่ได้ประชาชนไทยจึงจะมีโอกาสแก้ไขปัญหาความยากจน และปัญหาความด้อยพัฒนาอื่นๆ ได้อย่างแท้จริง (วารสารวิทยบริการ ; ธรรมรัตน์ อรุณสินประเสริฐ, 2550 : 45)

กมลทิพย์ คติการ (2540 : 38 อ้างถึงใน วิถีรัฐ มีมาก, 2549 : 10-24) ปัจจุบันสหกรณ์การเกษตรที่ดำเนินการอยู่ทั่วประเทศ แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

1) สหกรณ์การเกษตรทั่วไป คือ สหกรณ์การเกษตรระดับอำเภอต่างๆ ที่อยู่ในความอนุเคราะห์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ที่กำหนดจะจัดตั้งให้มีครบทุกอำเภอ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินธุรกิจร่วมกัน โดยใช้ทุนของสหกรณ์เอง จากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) และเงินทุนส่งเสริมสหกรณ์

2) สหกรณ์การเกษตรในเขตพัฒนา ได้แก่ สหกรณ์การเกษตรในเขต รพช. ของสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท สหกรณ์การเกษตร กรป.กลางของกองบัญชาการทหารสูงสุด ที่เข้าไปจัดในเขตพื้นที่แทรกซึม และสหกรณ์การเกษตรในเขตนิคมของกรมประชาสัมพันธ์ ในการจัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตพื้นที่นี้เป็น โครงการร่วมกันกับส่วนราชการอื่นๆ ที่ประสงค์จะใช้

วิธีการสหกรณ์การเกษตรเข้าช่วยในพื้นที่ที่ส่วนราชการนั้นๆ เป็นเจ้าของเรื่อง โดยใช้เงินทุนของส่วนราชการนั้นๆ เอง

3) สหกรณ์การเกษตรรูปพิเศษ คือ สหกรณ์การเกษตรที่จัดตั้งขึ้นตามกลุ่มอาชีพ โดยเฉพาะ เช่นสหกรณ์การเกษตรผู้เลี้ยงโคนม สหกรณ์การเกษตรผู้เลี้ยงสุกร เป็นต้น

สหกรณ์ทุกประเภทจะได้รับการส่งเสริมทั้งสิ้น อย่างไรก็ตามแนวนโยบายของกรมส่งเสริมสหกรณ์เห็นว่า สหกรณ์ในภาคการเกษตรเป็นสหกรณ์ที่มีปัญหาไม่สามารถช่วยเหลือตัวเองได้ ในขณะที่สหกรณ์ในเมืองมีปัญหาน้อยกว่า นโยบายของกรมส่งเสริมสหกรณ์ได้ประกาศใน พ.ศ. 2519 ได้สรุปออกมาชัดเจนว่า รัฐบาลต้องการเน้นการส่งเสริมสหกรณ์การเกษตรมากเป็นอันดับหนึ่ง ซึ่งในปัจจุบันนโยบายดังกล่าวมิได้มีการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้สหกรณ์ยังดำเนินกิจการภายใต้กรอบแห่งกฎหมายทั้งปวง แต่ต้องไม่ขัดกับข้อบังคับสหกรณ์และพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ซึ่งกำหนดให้สหกรณ์มีอำนาจกระทำการตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

- 1) ดำเนินธุรกิจการผลิต การค้า การบริการ และอุตสาหกรรม เพื่อประโยชน์ของสมาชิก
- 2) รับฝากเงินประเภทออมทรัพย์ หรือประเภทประจำจากสมาชิก หรือสหกรณ์อื่นได้ตามระเบียบสหกรณ์
- 3) จัดให้ได้มา หรือจำหน่ายไป ซึ่งกรรมสิทธิ์ หรือทรัพย์สินในทรัพย์สินโดยหลักแห่งนิติกรรมและสัญญาตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์
- 4) ให้กู้ ให้สินเชื่อ ให้ยืม ให้เช่า ให้เช่าซื้อ รับจ่านอง หรือรับจ่านำ ซึ่งทรัพย์สินแก่สมาชิก หรือของสมาชิก
- 5) ให้สหกรณ์อื่นกู้ยืมเงินได้ตามระเบียบของสหกรณ์
- 6) ให้สวัสดิการหรือการสงเคราะห์แก่สมาชิกและครอบครัว
- 7) ให้ความช่วยเหลือทางวิชาการแก่สมาชิก
- 8) ขอหรือรับความช่วยเหลือทางวิชาการจากทางราชการ หน่วยงานของต่างประเทศหรือบุคคลอื่น
- 9) ดำเนินการอย่างอื่นที่เกี่ยวกับหรือเนื่องในการจัดการให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์

หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมงานสหกรณ์

กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2554 : 125-127) ศึกษาพบว่า การส่งเสริมสหกรณ์ได้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ที่รัฐวางไว้ คือ การส่งเสริมให้ประชากรที่ประสบปัญหาความเดือดร้อนได้ร่วมกันแก้ไขปัญหาต่างๆ โดยความสมัครใจโดยยึดอุดมการณ์การช่วยเหลือตนเองและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อันจะเป็นการแก้ไขปัญหาประชากรได้อย่างเหมาะสมตามสภาพของแต่ละท้องถิ่น คือ ปัญหาทางด้านเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งจะทำให้สมาชิกสหกรณ์มีรายได้สูงขึ้นและสามารถพัฒนาสภาพความเป็นอยู่ของครอบครัวให้ดีขึ้นได้ รัฐบาลจึงได้กำหนดให้หน่วยงานต่างๆ เข้ามามีบทบาทและประสานงานกันอย่างมีระบบแบบแผน เพื่อช่วยเหลือให้สถาบันสหกรณ์มีความเข้มแข็งและยืนหยัดอยู่ได้ด้วยตนเอง หน่วยงานดังกล่าวนอกจากกรมส่งเสริมสหกรณ์แล้วยังมีกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย อีกส่วนที่จะมีส่วนส่งเสริมงานสหกรณ์ที่เพิ่มเติมอีกหน่วยงานคือ สถาบันการศึกษาต่างๆ ที่ให้การส่งเสริมงานสหกรณ์ ซึ่งแต่ละหน่วยงานมีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

1) กรมส่งเสริมสหกรณ์

เมื่อวันที่ 3 ตุลาคม พ.ศ. 2545 รัฐบาลได้ปฏิรูประบบราชการครั้งใหญ่ มีการปรับปรุงโครงสร้างกระทรวง ทบวง กรม ให้สามารถรองรับและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงแนวคิดในการพัฒนาประเทศ ภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นก้าวแรกที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาระบบราชการไทย โดยได้ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ตามแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ในการนี้ได้ประกาศกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการครั้งใหญ่ มีการปรับปรุงโครงสร้างกระทรวง ทบวง กรม ได้ประกาศกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2545 โดยมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ คือ ให้ยุบเลิก “สำนักงานสหกรณ์อำเภอ” และให้กรมส่งเสริมสหกรณ์ มีภารกิจเกี่ยวกับการส่งเสริม เผยแพร่ ให้ความรู้เกี่ยวกับอุดมการณ์ หลักการและวิธีการสหกรณ์ให้แก่บุคลากรสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร และประชาชนทั่วไป ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาระบบสหกรณ์ให้มีความเข้มแข็ง โดยการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในการเพิ่มขีดความสามารถในด้านการบริหารการจัดการ การดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการเชื่อมโยงธุรกิจ สหกรณ์สู่ระดับสากล เพื่อให้สมาชิกสหกรณ์มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคม โดยกำหนดให้มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

- (1) ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์ กฎหมายว่าด้วยการจัดที่ดินเพื่อการครองชีพในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการนิคมสหกรณ์ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
- (2) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาระบบสหกรณ์
- (3) ส่งเสริม เผยแพร่ และให้ความรู้เกี่ยวกับอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์ให้แก่บุคลากรสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร และประชาชนทั่วไป
- (4) ส่งเสริม สนับสนุน และคุ้มครองระบบสหกรณ์
- (5) ศึกษา วิเคราะห์ เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสหกรณ์ให้กับคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ
- (6) ศึกษา วิเคราะห์ ความต้องการของตลาดสินค้าสหกรณ์ และสร้างเครือข่ายการเชื่อมโยงธุรกิจระหว่างสหกรณ์กับสหกรณ์ สหกรณ์กับเอกชน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ
- (7) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ หรือตามที่กระทรวงหรือรัฐมนตรีมอบหมาย

2) กรมตรวจบัญชีสหกรณ์

งานของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ เริ่มมีขึ้นเป็นครั้งแรกในประเทศไทย เมื่อปี พ.ศ. 2459 อยู่ในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 6 ซึ่งในขณะนั้นงานการตรวจบัญชีสหกรณ์อยู่ในความรับผิดชอบของแผนกงานสหกรณ์ กรมพาณิชย์ และสถิติพยากรณ์ กระทรวงพระคลังมหาสมบัติ และต่อมาเมื่อมีการปรับปรุงกระทรวง ทบวงกรมใหม่ จึงได้รับการเลื่อนฐานะเป็น กรมตรวจบัญชีสหกรณ์อยู่ในสังกัดของกระทรวงการสหกรณ์ เมื่อวันที่ 12 มีนาคม พ.ศ. 2495 ซึ่งต่อมา ก็ได้เปลี่ยนไปขึ้นอยู่กับกระทรวงพัฒนาการแห่งชาติ ในปี พ.ศ. 2506 และเมื่อมีการยุบกระทรวงพัฒนาการแห่งชาติในปีพ.ศ. 2515 กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ก็เปลี่ยนมาขึ้นอยู่กับกระทรวงเกษตรและสหกรณ์จนถึงปัจจุบันนี้ ระบบการตรวจสอบบัญชีสหกรณ์ แต่เดิมนั้น ผู้ตรวจสอบบัญชี ทั้งหมดจะรวมกันอยู่ที่สำนักงานใหญ่ของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ในกรุงเทพฯ เพียงแห่งเดียว และจะเดินทางออกไปเพื่อทำการตรวจบัญชี ในจังหวัดต่างๆ เพียงปีละครั้ง หรือสองครั้งเท่านั้น แต่แต่ละครั้ง จะใช้เวลาประมาณ 60 ถึง 90 วัน ซึ่งก็เป็นผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปไม่คล่องตัวเท่าที่ควร จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2524 กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ จึงได้เริ่มกระจายงานการตรวจสอบบัญชี ออกไปยังส่วนภูมิภาค โดยการจัดตั้งสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ประจำจังหวัดขึ้น เพื่อให้ความช่วยเหลือแนะนำด้านการเงิน การบัญชีให้สถาบันเกษตรกรได้อย่างใกล้ชิดยิ่งขึ้น

ปัจจุบันกรมตรวจบัญชีสหกรณ์มีสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ประจำอยู่ทุกจังหวัดทั่วประเทศ โดยมีสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ที่ 1-10 ทำหน้าที่คอยกำกับดูแลการปฏิบัติงานของสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ที่อยู่ในสังกัดของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ซึ่งกรมตรวจบัญชีสหกรณ์มีภารกิจ ดังนี้

ภารกิจของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

- 1) ดำเนินการตรวจสอบบัญชีสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรตามกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
- 2) กำหนดระบบบัญชีและมาตรฐานการสอบบัญชีให้เหมาะสมกับธุรกิจของสหกรณ์ และกลุ่มเกษตรกร
- 3) ให้คำปรึกษา แนะนำและให้ความรู้ด้านการบริหารการเงินและการบัญชีแก่คณะกรรมการ และสมาชิกของสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร และบุคลากรเครือข่าย
- 4) ถ่ายทอดความรู้และส่งเสริมการจัดทำบัญชีให้แก่สหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร กลุ่มอาชีพ วิสาหกิจชุมชน กลุ่มเป้าหมายตามโครงการพระราชดำริ เกษตรกร และประชาชนทั่วไป
- 5) กำกับดูแลการสอบบัญชีสหกรณ์โดยผู้สอบบัญชีภาคเอกชน
- 6) จัดทำรายงานภาวะเศรษฐกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร เพื่อเป็นพื้นฐานในการกำหนด นโยบายและวางแผนพัฒนาสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร
- 7) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์หรือ ตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

3) ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ (ธ.ก.ส.)

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) มีฐานะเป็นรัฐวิสาหกิจ ได้จัดตั้งขึ้น เมื่อพ.ศ. 2509 ตามพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร มีวัตถุประสงค์ให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่เกษตรกร กลุ่มเกษตรกรและสหกรณ์การเกษตร สำหรับการประกอบอาชีพเกษตรกรหรืออาชีพที่เกี่ยวข้องกับเกษตรกร เพื่อเพิ่มรายได้หรือพัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกรหรือครอบครัวของเกษตรกร และขณะนี้ ได้เข้าสู่ช่วงทศวรรษที่ 5 ตั้งแต่ พ.ศ. 2550 จนกระทั่งถึงปัจจุบัน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ก็ยังคงดำเนินงานมาอย่างต่อเนื่องในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตของเกษตรกรรายย่อยและให้บริการ

สินเชื่อที่หลากหลายและยังคงมุ่งมั่นกับภารกิจพัฒนาชนบทภายใต้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยเฉพาะการส่งเสริมคุณภาพชีวิตของเกษตรกรรายย่อย อีกทั้งขยายการให้บริการสินเชื่อไปสู่บุคคล กลุ่มบุคคล ผู้ประกอบการ กองทุนหมู่บ้านหรือชุมชน องค์กรที่เกี่ยวข้องและสหกรณ์ทุกประเภท ให้สามารถเข้าถึงแหล่งทุนในระบบ พร้อมทั้งสนับสนุนสินเชื่อเพื่อสร้างรายได้เพิ่ม เพื่อให้เกษตรกรลูกค้ามีฐานะและความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น อีกทั้งสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้พนักงานทำงานเป็นทีม มีความซื่อสัตย์ มีสำนึกรับผิดชอบ และใช้ชีวิตพอเพียงบนมาตรฐานเดียวกัน ทุกช่วงเวลาที่ผ่านมา ธ.ก.ส. มุ่งมั่นต่อพันธกิจที่มีต่อเกษตรกรอย่างต่อเนื่อง เพื่อช่วยเหลือและสนับสนุนเกษตรกรและเศรษฐกิจภาคเกษตรในชนบทให้เติบโตได้อย่างมั่นคงยั่งยืน

วัตถุประสงค์ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์

- 1) ให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่เกษตรกร กลุ่มเกษตรกร หรือสหกรณ์การเกษตร สำหรับการ
 - (1) ประกอบอาชีพเกษตรกรรมหรืออาชีพที่เกี่ยวข้องกับเกษตรกรรม
 - (2) ประกอบอาชีพอย่างอื่นเพื่อเพิ่มรายได้
 - (3) พัฒนาคำความรู้ในด้านเกษตรกรรมหรืออาชีพอย่างอื่นเพื่อเพิ่มรายได้หรือพัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกรหรือครอบครัวของเกษตรกร
 - (4) ดำเนินกิจการตามโครงการที่เป็นการส่งเสริมหรือสนับสนุนการประกอบ เกษตรกรรม ซึ่งเป็นการดำเนินการร่วมกับผู้ประกอบการ เพื่อเพิ่มรายได้หรือพัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกรหรือครอบครัวของเกษตรกร
- 2) ประกอบธุรกิจอื่นอันเป็นการส่งเสริมหรือสนับสนุนการประกอบเกษตรกรรม
- 3) ดำเนินงานเป็นสถาบันการเงินเพื่อการพัฒนาชนบท โดยให้ความช่วยเหลือทางการเงินหรือการบริหารจัดการแก่บุคคล กลุ่มบุคคล ผู้ประกอบการ กองทุนหมู่บ้านหรือชุมชน รวมทั้งองค์กรที่จัดตั้งขึ้นในรูปแบบใด ที่มีวัตถุประสงค์ในการสนับสนุนการประกอบอาชีพของเกษตรกรหรือชุมชน ทั้งนี้เพื่อส่งเสริมให้มีการพัฒนาผลผลิต หรือผลิตภัณฑ์ของเกษตรกรหรือชุมชนให้มีประสิทธิภาพทั้งในด้านการลงทุน การผลิต การแปรรูป และการตลาด หรือเพื่อส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งในด้านเศรษฐกิจหรือเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต

4) ให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่สหกรณ์ เพื่อใช้ดำเนินงานภายใต้ ขอบเขตวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งสหกรณ์

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ในช่วงทศวรรษที่ 5 นับตั้งแต่ พ.ศ. 2550 จนกระทั่ง ปัจจุบันมีบทบาทไปสู่ธนาคารเพื่อพัฒนาชนบทที่มุ่งเน้นการ ส่งเสริมคุณภาพชีวิตของเกษตรกรราย ย่อยและให้บริการสินเชื่อที่หลากหลายภายใต้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยเฉพาะการส่งเสริม คุณภาพชีวิตของเกษตรกรรายย่อย อีกทั้งขยายการให้บริการสินเชื่อไปสู่บุคคล กลุ่มบุคคล ผู้ประกอบการ กองทุนหมู่บ้านหรือชุมชน องค์กรที่เกี่ยวข้อง และสหกรณ์ทุกประเภทให้สามารถ เข้าถึงแหล่งทุนในระบบ พร้อมทั้งสนับสนุนสินเชื่อเพื่อสร้างรายได้เพิ่ม เพื่อให้เกษตรกรลูกค้ามี ฐานะและความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น อีกทั้งสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้พนักงานทำงานเป็นทีม มีความ ซื่อสัตย์ มีสำนึกรับผิดชอบ และใช้ชีวิตพอเพียงบนมาตรฐานเดียวกัน ทุกช่วงเวลาที่ผ่านมา ธ.ก.ส. มุ่งมั่นต่อพันธกิจที่มีต่อเกษตรกรอย่างต่อเนื่องเพื่อช่วยเหลือและสนับสนุนเกษตรกรและเศรษฐกิจ ภาคเกษตรในชนบทให้เติบโตได้อย่างมั่นคงยั่งยืน

4) สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยเป็นนิติบุคคล ประกอบด้วยสมาชิกที่เป็นสหกรณ์ จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 มีวัตถุประสงค์หลักคือ เพื่อส่งเสริมกิจการสหกรณ์ ทุกประเภททั่วราชอาณาจักรให้มีความเจริญก้าวหน้าอันมิใช่เป็นการแสวงหากำไรหรือรายได้มา แบ่งปันกัน มีอำนาจกระทำการต่างๆ ภายใต้ขอบวัตถุประสงค์ ดังนี้

- 1) ส่งเสริมและเผยแพร่กิจการสหกรณ์ ตลอดจนทำการวิจัยและรวบรวม สถิติเกี่ยวกับกิจการสหกรณ์
- 2) แนะนำช่วยเหลือทางวิชาการแก่สหกรณ์และอำนวยความสะดวกใน การติดต่อประสานงานระหว่างสหกรณ์กับส่วนราชการหรือบุคคลอื่น
- 3) ให้การศึกษาฝึกอบรมวิชาการเกี่ยวกับกิจการของสหกรณ์
- 4) ส่งเสริมสัมพันธภาพระหว่างสหกรณ์ ทั้งภายในประเทศและ ต่างประเทศ หรือสันนิบาตสหกรณ์ของต่างประเทศ หรือองค์กรต่างประเทศ หรือองค์กรระหว่าง ประเทศที่มีวัตถุประสงค์ทำนองเดียวกัน
- 5) ชื้อ จัดหา จำหน่าย ถูกรรมสิทธิ์ ครอบครอง หรือทำนิติกรรมเกี่ยวกับ ทรัพย์สินใดๆ

- 6) ส่งเสริมธุรกิจการค้า อุตสาหกรรม หรือบริการสหกรณ์
- 7) สนับสนุนและช่วยเหลือสหกรณ์ เพื่อแก้ไขอุปสรรคข้อขัดข้องที่เกี่ยวกับกิจการของสหกรณ์ ซึ่งเป็นการกระทำเพื่อประโยชน์ส่วนรวม
- 8) เป็นตัวแทนของสหกรณ์ เพื่อรักษาประโยชน์อันพึงมีพึงได้จาก การสนับสนุนของรัฐ องค์การระหว่างประเทศ หรือภาคเอกชนอื่น
- 9) ร่วมมือกับรัฐบาลในการส่งเสริมสหกรณ์ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่บรรดาสหกรณ์อย่างแท้จริง
- 10) ดำเนินการอื่นเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ หรือตามที่คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติมอบหมาย

5) สถาบันการศึกษา

ในสถาบันการศึกษาของไทยได้มีการนำระบบสหกรณ์เข้าบรรจุสอดแทรกไว้ตั้งแต่ระดับประถมศึกษาในรูปแบบของการจัดตั้งเป็นสหกรณ์โรงเรียน จนกระทั่งถึงระดับอุดมศึกษาก็มีการเปิดการเรียนการสอน เปิดเป็นหลักสูตรเศรษฐศาสตร์สหกรณ์ในมหาวิทยาลัยต่างๆ

สิทธิของสมาชิกสหกรณ์

สิทธิ คือ อำนาจของบุคคลที่กฎหมายคุ้มครองสำหรับในสหกรณ์นั้น สิทธิ คือ อำนาจของสมาชิกที่จะกระทำการใดๆ ได้ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ข้อบังคับหรือระเบียบของสหกรณ์ ดังเช่น (1) เข้าร่วมประชุมแสดงความคิดเห็น และความต้องการของตนต่อที่ประชุมใหญ่ ตลอดจนสามารถซักถามข้อข้องใจสงสัย ข้อเสนอแนะ และออกเสียงในที่ประชุมใหญ่ได้เท่าเทียมกัน คือ หนึ่งคนต่อหนึ่งเสียง จะมอบให้คนอื่นออกเสียงแทนไม่ได้ (2) ออกเสียงเลือกตั้งกรรมการดำเนินการ และมีสิทธิได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการดำเนินการ ในที่ประชุมใหญ่ได้ และ (3) สอบถามการดำเนินงานของสหกรณ์ จากคณะกรรมการดำเนินการหรือจากเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ได้เสมอ รวมทั้งมีสิทธิที่จะขอตรวจดูเอกสารและรายงานการประชุมต่างๆ ที่เกี่ยวกับสหกรณ์ได้ตามที่ข้อบังคับกำหนด จะเห็นได้ว่า สมาชิกสหกรณ์มีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสหกรณ์เป็นอย่างมาก สมาชิกเป็นทั้งเจ้าของและลูกค้าของสหกรณ์ จึงต้องควบคุมดูแลกิจการของสหกรณ์ด้วย สมาชิกต้องสนใจใช้สิทธิของตนอย่างเต็มที่ ทั้งในด้านเข้าไปมีส่วนในการดำเนินงานของสหกรณ์ และทำธุรกิจกับสหกรณ์อย่างแข็งขันด้วยความสามัคคีสหกรณ์จึงจะเจริญก้าวหน้า มิฉะนั้นแล้ว สหกรณ์จะประสบความล้มเหลวในที่สุด

การบริหารจัดการสหกรณ์

เมื่อนายทะเบียนสหกรณ์รับจดทะเบียนจัดตั้งสหกรณ์แล้ว สหกรณ์มีฐานะเป็นนิติบุคคล โดยสมบูรณ์ สามารถบริหารจัดการองค์การได้ตามที่กำหนดในข้อบังคับและกฎหมาย มีคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ เป็นผู้แทนสหกรณ์ใช้อำนาจหน้าที่บริหารจัดการภายในองค์การสหกรณ์และในกิจการอันเกี่ยวกับบุคคลภายนอกสามารถแบ่งการบริหารจัดการเป็น 2 ระยะ คือ ระยะแรกซึ่งเป็นระยะชั่วคราว เริ่มตั้งแต่ที่คณะผู้จัดตั้งสหกรณ์มีอำนาจหน้าที่และสิทธิเสมือนเป็นคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์นั้น กล่าวคือเป็นผู้แทนของสหกรณ์ดำเนินการได้โดยชอบบุคคลที่มีรายชื่ออยู่ในบัญชีผู้ซึ่งจะเป็นสมาชิก ได้สิทธิเป็นสมาชิกของสหกรณ์นั้น นับแต่วันรับจดทะเบียนสหกรณ์ และได้ชำระค่าหุ้นตามจำนวนที่จะถือครบถ้วน และภายใน 90 วัน นับแต่วันรับจดทะเบียนสหกรณ์ คณะผู้จัดตั้งสหกรณ์ต้องนัดสมาชิกประชุมใหญ่สามัญครั้งแรก เพื่อเลือกตั้งคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ตามที่กำหนดในข้อบังคับสหกรณ์และคณะผู้จัดตั้งสหกรณ์ต้องมอบหมายการทำงานทั้งปวงให้กับคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ ระยะที่สองคือ ระยะถาวร ซึ่งเป็นช่วงการดำเนินงานภายหลังจากคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ได้รับมอบหมายการดำเนินงานจากคณะผู้จัดตั้งสหกรณ์แล้ว สหกรณ์ดำเนินการอย่างถาวรสืบต่อไปจนกว่าจะเลิกสหกรณ์

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.7.1 งานวิจัยภายในประเทศ

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย มีดังนี้

กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2522) ศึกษาปัจจัยความสำเร็จของสหกรณ์ดีเด่นในปี พ.ศ. 2517 พบ 3 ปัจจัยที่สำคัญ คือ (1) ความรู้ความเข้าใจในหลักการ วิธีการ และระเบียบในการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ (2) การมีส่วนร่วม และ (3) การให้ความสำคัญกับหลักประชาธิปไตย

นันทวรรณ หุวะนันท์ (2529) พบว่าความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดจันทบุรี เกิดจาก 6 ปัจจัย คือ (1) พื้นที่ในการเพาะปลูก (2) การประกอบอาชีพของสมาชิก (3) ความรู้ของสมาชิก คณะกรรมการ และผู้ที่เกี่ยวข้อง (4) สานึกในความเป็นเจ้าของ (5) การประสานงานของฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และ (6) ความพร้อมของสหกรณ์

เกรียงศักดิ์ ปัทมเรขา (2540) กล่าวถึงความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรประกอบไปด้วย 5 ปัจจัย คือ (1) บุคลากรของสหกรณ์ (2) การวางแผนที่ดี (3) การจัดการของสหกรณ์ (4) การชลประทานที่ดี (5) การได้รับความร่วมมือจากกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ และธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

วัลลภ ลำพวย (2540) กล่าวถึงปัญหาและกระบวนการนำนโยบายส่งเสริมสหกรณ์ของไทยไปปฏิบัติ เป็นการศึกษาปัญหาปทัสถานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย ความเป็นไปได้ทางการเมือง ลักษณะของหน่วยปฏิบัติ ปัญหาด้านสมรรถนะตัวผู้นำนโยบายส่งเสริมสหกรณ์ไปปฏิบัติ และสิ่งแวดล้อมของการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายส่งเสริมสหกรณ์ไปปฏิบัติ ผลการศึกษาพบว่า ในกรณีที่เป็นนโยบายหรือการส่งเสริมสหกรณ์ตามปกติสามารถอธิบายได้ด้วยแนวความคิดทางพหุนิยม (Pluralism) ซึ่งเป็นการต่อสู้แย่งชิงผลประโยชน์ในขั้นการปฏิบัติ (Output Stage) ระหว่างกลุ่มผลประโยชน์ต่างๆ ที่แวดล้อมตัวเจ้าหน้าที่สหกรณ์ ส่งผลให้นโยบายไปปฏิบัติมีพฤติกรรมที่ยืดความอยู่รอดของตนเองเป็นหลักมากกว่าที่จะยึดเป้าหมายที่มุ่งผลสำเร็จของโครงการ อย่างไรก็ตามมีข้อยกเว้นสำหรับโครงการตามพระราชดำริและพระราชประสงค์ เนื่องจากไม่ปรากฏว่ามีการต่อสู้แย่งชิงผลประโยชน์ในโครงการดังกล่าว

ศุภชัย กวีศรีชัย วชิราพร เกิดสุข และ วรนนท์ บุญนาค (2543) วิเคราะห์ถึงปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตรมี 13 ด้าน คือ (1) การมีส่วนร่วม (2) ความรู้ความสามารถในการบริหาร (3) ความพร้อมของทรัพยากรทางการบริหาร (4) ความศรัทธาต่อสหกรณ์ (5) ระบบการจัดสรรผลประโยชน์แก่สมาชิก (6) ความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก (7) การยอมรับของชุมชนท้องถิ่น (8) อิทธิพลของพ่อค้าและนายทุน (9) ภาวะผู้นำและบรรยากาศในการทำงาน (10) กฎหมายสหกรณ์ (11) บทบาทและนโยบายรัฐ (12) การเมือง และ (13) สภาพการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคม

สุชาดา สุวรรณขำ (2546) ความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดสงขลา พบว่า สมาชิกสหกรณ์การเกษตรผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง มีอายุตั้งแต่ 25-54 ปีขึ้นไป นับถือศาสนาพุทธ จบการศึกษาระดับประถมศึกษา ส่วนใหญ่สมรสแล้ว มีจำนวนสมาชิกในครัวเรือนตั้งแต่ 4-6 คนขึ้นไป มีอาชีพหลักและอาชีพรองอยู่ในภาคการเกษตร สมาชิกสหกรณ์การเกษตรให้ความร่วมมือในการประชุมกับสหกรณ์เป็นอย่างดี โดยทุกครั้งที่สหกรณ์การเกษตรจัดประชุมสมาชิกสหกรณ์การเกษตรจะมีส่วนร่วมในการประชุม แต่

สมาชิกจะมีข้อจำกัดในการแสดงความคิดเห็น เสนอวาระการประชุม และเสนอปัญหาที่พบในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์น้อย เนื่องจากสมาชิกสหกรณ์ไม่มีความมั่นใจในการแสดงความคิดเห็น สำหรับเรื่องความพึงพอใจของสมาชิกที่มีมิติต่างๆ ของสหกรณ์การเกษตร พบว่า สมาชิกมีความพึงพอใจในระดับปานกลางต่อเรื่องต่างๆ เช่น การบริหารงานของสหกรณ์ เงินปันผลที่ได้รับ อัตราดอกเบี้ยเงินฝากและเงินกู้ การทำธุรกิจรวมกันซื้อ การทำธุรกิจเงินฝากและเงินกู้ การทำธุรกิจบริการ กิจกรรมฝึกอบรมและส่งเสริมอาชีพ และสวัสดิการที่ได้รับจากสหกรณ์ ทศนคติของสมาชิกที่มีต่อมิติต่างๆ ของสหกรณ์การเกษตร พบว่า สมาชิกส่วนใหญ่มีทัศนคติต่อสหกรณ์การเกษตรในระดับที่ดีและดีมากในเรื่องต่างๆ เช่น สหกรณ์ช่วยให้ความเป็นอยู่ของสมาชิกดีขึ้น สหกรณ์จะประสบความสำเร็จได้ต้องขึ้นอยู่กับประธานสหกรณ์ ผู้จัดการบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต การเลือกตั้งกรรมการเป็นไปด้วยความโปร่งใส สมาชิกควรมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสหกรณ์ การทำธุรกิจเงินฝากและเงินกู้กับสหกรณ์สะดวก รวดเร็วและเชื่อถือได้ ผลจากการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จประกอบด้วย ความต้องการเงินกู้ของสมาชิก ความต้องการรับ สวัสดิการต่างๆ ของสมาชิก ระยะเวลาในการเป็นสมาชิกสหกรณ์ จำนวนหุ้นที่ถือครอง การมีส่วนร่วมในกลุ่มเกษตรกร การมีส่วนร่วมในกลุ่มออมทรัพย์ การใช้บริการธุรกิจด้านต่างๆ ของสหกรณ์ โอกาสการแสดงความคิดเห็นต่อที่ประชุมของสมาชิกสหกรณ์การเกษตร โอกาสเสนอวาระการประชุมเรื่องต่าง ๆ ในที่ประชุมของสมาชิกสหกรณ์การเกษตร โอกาสเสนอปัญหาที่พบในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ และสุดท้ายจากการศึกษาผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรด้วยการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินของสหกรณ์การเกษตร พบว่า สหกรณ์การเกษตรที่เป็นตัวอย่างในการศึกษามีความสามารถในการชำระหนี้ระยะสั้นน้อย และมีสภาพคล่องตัวของสหกรณ์น้อยด้วย นอกจากนี้เมื่อวิเคราะห์อัตราส่วนวัดการก่อหนี้ของสหกรณ์พบว่า สหกรณ์การเกษตรที่เป็นตัวอย่างในการศึกษามีเงินทุนไม่เพียงพอต่อการลงทุนทำกิจการ แต่เมื่อวิเคราะห์ถึงความสามารถในการทำกำไร พบว่า สหกรณ์ที่เป็นตัวอย่างในการศึกษามีความสามารถในการทำกำไรได้ดี และสามารถคืนทุนให้กับสมาชิกในรูปของเงินปันผลได้ในอัตราที่สูงพอสมควร

สุพจน์ วัฒนวิเชียร และคณะ (2547) การศึกษาเรื่องการพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือประเทศไทย พบว่า (1)ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มี 7 ปัจจัย คือการวางแผนเงินช่วยเหลือจากรัฐบาล การฝึกอบรม ศักยภาพผู้จัดการสหกรณ์ เงินรับฝาก ศักยภาพกรรมการสหกรณ์ และเงินช่วยเหลือพนักงานสหกรณ์ ผู้วิจัยได้คัดเลือกปัจจัยที่สามารถควบคุมได้ 3 ปัจจัย ได้แก่ การวางแผน

การฝึกอบรม และเงินรับฝากจาก สมาชิกสหกรณ์ (2) การสร้างรูปแบบการพัฒนาสหกรณ์การเกษตร ได้จัดทำกิจกรรมในการพัฒนาสหกรณ์การเกษตรมี 3 ด้าน 15 กิจกรรม ประกอบด้วย การวางแผน โดยฝึกอบรมการวางแผนและจัดทำแผนปฏิบัติงาน การฝึกอบรม มี 7 กิจกรรมได้แก่ กลุ่มที่ 1 อบรม สมาชิกสหกรณ์ จัดให้มีการฝึกอบรมให้สมาชิกสหกรณ์ได้รู้จักสิทธิหน้าที่ หลักการ อุดมการณ์ การ ดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ และระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับสมาชิก 1 กิจกรรม กลุ่มที่ 2 อบรม พนักงานสหกรณ์ จัดอบรม 2 กิจกรรม จัดอบรมการให้บริการที่ดี จัดอบรมการบริหารจัดการ กลุ่มที่ 3 อบรมกรรมการสหกรณ์ จัดอบรมคุณธรรมและจริยธรรม การบริหารการดำเนินงานสหกรณ์ พ.ร.บ. ข้อบังคับและระเบียบสหกรณ์ จัดอบรม Walk rally กับพนักงานสหกรณ์ 4 กิจกรรม และการ รับฝากเงินจากสมาชิก ให้สหกรณ์ดำเนินการ 8 กิจกรรม ได้แก่ ประชาสัมพันธ์ สร้างความน่าเชื่อถือ ให้บริการที่ดี จัดให้ ฝากเงินจากเงินปันผลเฉลี่ยคืน จ่ายเงินกู้เข้าบัญชีเงินฝาก ฝากเงินจากผลิตผล จัด สัปดาห์การออม และสร้างแรงจูงใจ (3) การประเมินผลรูปแบบการพัฒนาสหกรณ์การเกษตร พบว่า ผลการทดลองหลังจากการดำเนินการตามกิจกรรม และปรับปรุงการพัฒนาสหกรณ์การเกษตรแล้ว ผลการทดลองมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ซึ่งแสดงว่าการดำเนินงานของ สหกรณ์การเกษตรที่ทดลองดีขึ้น เมื่อเปรียบเทียบกับด้านทรัพย์สิน ทุน เงินรับฝากจากสมาชิก ปริมาณ ธุรกิจและรายรับของสหกรณ์

วรรณวิษา ศรีสมุทร (2547) การศึกษาเรื่อง การสำรวจความพึงพอใจของสมาชิกต่อการ ให้บริการจากสำนักงานสหกรณ์การเกษตรสุวรรณภูมิ จำกัด ตำบลหนองขาว อำเภอท่าม่วง จังหวัด กาญจนบุรี พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่ทำการสำรวจมีจำนวน 250 คน คือสมาชิกของสหกรณ์การเกษตร สุวรรณภูมิ จำกัด ตำบลหนองขาว อำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี โดยผู้ที่ตอบแบบสอบถามเป็น ผู้ชายมากกว่าผู้หญิง อายุของผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุอยู่ในช่วง 31-40 ปี เป็นส่วนใหญ่ รองลงมา อยู่ระหว่าง 41-50 ปี ระดับการศึกษาส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับต่ำกว่าชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 รองลงมาคือมัธยมศึกษาปีที่ 6 หรือ ปวช.อาชีพของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ประกอบอาชีพ เกษตรกรรมเป็นหลัก รายได้ต่อเดือนจากการประกอบอาชีพต่ำกว่า 4,000 บาท สถานภาพส่วนใหญ่ จะจดทะเบียนสมรสกัน รองลงมาจะมีหม้ายบ้าง ส่วนวันที่เข้าเป็นสมาชิกจนถึงปัจจุบันส่วนใหญ่ จะมีระยะเวลาแล้วต่ำกว่า 1 ปี คือ มีสมาชิกเข้าใหม่มากกว่าสมาชิกที่มีอยู่เดิม สำหรับความ คิดเห็นในส่วนของความพอใจที่มีต่อการให้บริการจากสำนักงานสหกรณ์ในด้านต่างๆ ทั้งในส่วน ของตัวอาคารสถานที่ของสำนักงาน ด้านตัวพนักงานเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการและด้านบริการต่างๆ ที่มี ใ้บริการแก่สมาชิกรู้จัก จากการสำรวจพบว่าด้านอาคารสถานที่โดยรวมนั้นมีความพอใจอยู่ใน ระดับปานกลาง ส่วนในด้านตัวพนักงานเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการสมาชิกมีความพึงพอใจอยู่ในระดับที่ดี

มากเช่นกัน ซึ่งจากการสำรวจมีน้อยที่สมาชิกไม่พอใจต่อการให้บริการในด้านต่างๆ ของสำนักงาน สหกรณ์การเกษตรสุวรรณภูมิ จำกัด ตำบลหนองขาว อำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งจะทำให้ทราบได้ว่า สำนักงานสหกรณ์การเกษตรสุวรรณภูมิ จำกัด ตำบลหนองขาว อำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี มีการให้บริการที่ดีแก่สมาชิก

จิตร์ตัน มีมาก (2548) การจัดการที่มีประสิทธิผลของสหกรณ์การเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของไทย ผลการวิจัยพบว่า สภาพการจัดการองค์การมีประสิทธิผลสูงสุด โดยที่สภาพการจัดการที่เครื่องมือและอุปกรณ์มีประสิทธิผลเป็นอันดับสุดท้าย ซึ่งการบริหารจัดการเป็นปัจจัยหลักที่จะบ่งชี้ประสิทธิผลการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ ปรากฏการณ์หรือผลกระทบต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในสหกรณ์ ไม่ว่าจะเป็นลักษณะเอื้อหรืออุปสรรคต่อการดำเนินงาน ล้วนแต่เป็นผลของการทำงานของระบบการจัดการธุรกิจไม่โดยตรงก็โดยอ้อมๆ และถ้าสมาชิกมีทัศนคติที่ดีต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ สมาชิกจะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ และมีความต้องการสหกรณ์ในระดับสูง ในด้านปัจจัยที่บ่งชี้ประสิทธิผลองค์การนั้น จากการวิจัยพบว่า ด้านองค์การตัวแปร การจัดการองค์การ การนำ การควบคุม เงินทุน เครื่องมือและอุปกรณ์ ขนาดของสมาชิกและสหกรณ์ ได้รับการสนับสนุนจากบุคคลภายนอกและผู้นำสหกรณ์เป็นตัวแปรที่มีผลในเชิงบวกและมีผลทางตรงต่อประสิทธิผลองค์การ ส่วนการวางแผนและความสามัคคีเป็นตัวแปรที่มีความผันแปรไปในทางตรงกันข้าม จากการวิจัยพบว่า ทุกครั้งที่มีการประชุมกลุ่มหรือประชุมใหญ่ ถึงแม้สมาชิกจะเข้าร่วมประชุมในระดับค่อนข้างสูง แต่ก็มีสมาชิกเพียงบางส่วนเท่านั้น ที่แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น ประกอบกับในการประชุมนั้น ไม่ว่าเจ้าหน้าที่ราชการจะเสนอแนวทางอย่างไร สมาชิกและคณะกรรมการจะเห็นชอบด้วย เพราะเจ้าหน้าที่ของทางราชการเป็นผู้ใหญ่กว่า มีฐานะตำแหน่งสูงกว่า จะขัดแย้งก็รู้สึกเกรงใจ ทำให้ประสิทธิผลด้านความสามัคคีต่ำ ในทางกลับกันทุกครั้งที่เข้าประชุมสมาชิกแสดงความคิดเห็นร่วมกับสหกรณ์ในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ประสิทธิผลด้านความสามัคคีก็จะสูงขึ้น ถึงแม้ว่าจะเข้าร่วมประชุมบ่อยครั้งก็ตาม ส่วนในเรื่องการวางแผนพบว่า ถึงแม้สหกรณ์จะมีการเปิดโอกาสทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดทำแผน แต่ในทางปฏิบัติแล้วมีผู้นำเพียงไม่กี่คนที่จัดทำแผน ทำให้ประสิทธิผลด้านการวางแผนต่ำ บุคลากรที่ดำเนินงานมีผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลองค์การโดยผ่านกระบวนการจัดการ ประสิทธิผลองค์การที่ประเมินโดยสมาชิก จากการวิจัยพบว่า ทัศนคติต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจสหกรณ์และความต้องการสหกรณ์มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกและมีผลตรงกับประสิทธิผลองค์การ

กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (2548 ข) ได้จัดทำรายงานการประเมินสถานการณ์ความเสี่ยง สัญญาณเตือนภัยทางการเงินของสหกรณ์และกลุ่มสหกรณ์ซึ่งอยู่ในรูปแบบงานสารสนเทศโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อชี้สถานการณ์ความเสี่ยงที่จำเป็นต้องเตือนภัยทางการเงินต่อสหกรณ์การเกษตร ภายในเวลาที่เหมาะสม และเสนอผลพร้อมรายงานให้ข้อเสนอแนะเพื่อการเฝ้าระวังทางการเงินของ สหกรณ์การเกษตร เพื่อลดความเสี่ยงและป้องกันมิให้เกิดความเสียหาย โดยประเมินความเสี่ยงใน มุมมอง 6 มิติ CAMELS ANALYSIS ดังนี้ C-Capital strength ความเพียงพอของเงินทุนต่อความ เสี่ยง A-Asset Quality คุณภาพของสินทรัพย์ M-Management ความสามารถของคณะกรรมการและ ฝ่ายจัดการ Ability E-earning ความสามารถในการทำกำไร L-Liquidity ความเพียงพอของสภาพ คล่องต่อความต้องการใช้เงิน S-Sensitivity ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงภายนอกที่เกิดขึ้น พบว่า จากผลการรวบรวมข้อมูลของสหกรณ์ทุกประเภทในภาพรวม ปี พ.ศ. 2546 จำนวน 5,649 สหกรณ์ มีทุนดำเนินงานทั้งสิ้นในภาพรวม 551,082.67 ล้านบาท ประกอบด้วยที่เป็นหนี้สิน ร้อยละ 45.92 และส่วนที่เป็นทุน 0.85 เท่า เมื่อพิจารณาอัตราส่วนดังกล่าวจำแนกตามประเภทสหกรณ์ พบว่า สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์ประมง สหกรณ์นิคม และสหกรณ์บริการ มีอัตราส่วนหนี้สินต่อทุนใน ระดับเกิน 1 ต่อ 1 เท่า แต่เมื่อพิจารณาจากความสามารถในการทำกำไรพบว่า สหกรณ์ประมงและ สหกรณ์บริการบริหารงานในรอบปีในภาพรวมขาดทุน

กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2550) กล่าวถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตร 7 ประการ คือ (1) การวางระบบการจัดการ (2) การดำเนินธุรกิจการตลาด (3) การระดมทุนและการ จัดการสินเชื่ออย่างมีประสิทธิภาพ (4) การให้คำแนะนำแก่สมาชิก (5) การจัดตั้งกลุ่ม (6) การ ให้บริการเครื่องจักรกลและสิ่งอำนวยความสะดวกร่วมกัน และ (7) การให้การศึกษาอบรม

ศศิวิมล ยินดี (2550) ศึกษาเรื่องกระบวนการใช้หลักและวิธีการสหกรณ์ ในการพัฒนา กลุ่มผู้การพัฒนาที่ยั่งยืน กรณีศึกษา กลุ่มชีวภาพ บ้านหนองสองตอน ตำบลบ้านพราน อำเภอ แสงหา จังหวัดอ่างทอง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการนำหลักและวิธีการสหกรณ์ไปใช้ในการ ปฏิบัติงานของกลุ่ม และศึกษาการปรับใช้หลักและวิธีการสหกรณ์ในกระบวนการพัฒนา เกิดการ พัฒนาที่ยั่งยืนใน 3 มิติ คือ เศรษฐกิจ สังคม และสภาพแวดล้อม การศึกษาใช้แบบสอบถาม ข้อมูล จากการสำรวจ และข้อมูลจากการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) ตรวจสอบข้อมูลแบบเทคนิคตาม เส้าวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย มัชฌิมเลขคณิต ค่าน้ำหนักคะแนน และข้อมูล พื้นฐานระดับชุมชน โดยมีประชากรในการศึกษาคือสมาชิกกลุ่มชีวภาพ จำนวน 22 คน ปรากฏ ผล การศึกษาวิจัยสรุปผลได้ว่า กลุ่มชีวภาพได้รับการกระตุ้นและส่งเสริมจากหน่วยงานผู้ทรงคุณวุฒิ

และองค์การต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง นำความรู้หลักและวิธีการสหกรณ์ปรับใช้ในกระบวนการพัฒนา กลุ่ม และการพัฒนากิจกรรม 3 มิติ คือ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ทำให้เกิดการพัฒนายั่งยืนตาม แบบกลุ่มชีวภาพ บ้านหนองสองตอน ตำบลบ้านพราน อำเภอแสวงหา จังหวัดอ่างทอง

สุพจน์ วัฒนวิเชียร และคณะ (2552) ศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานสหกรณ์ การเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่ามี 7 ปัจจัย คือ (1) การวางแผน (2) เงินช่วยเหลือจากรัฐบาล (3) การฝึกอบรม (4) ศักยภาพผู้จัดการสหกรณ์ (5) เงินรับฝาก (6) ศักยภาพกรรมการสหกรณ์ และ (7) เงินช่วยเหลือพนักงานสหกรณ์

ทิพวัล มลิแสง (2553) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสมาชิกสหกรณ์ภาค การเกษตร ในจังหวัดกระบี่ ผลการวิจัย พบว่า ประชากรที่ศึกษาส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุ 41 - 50 ปี นับถือ ศาสนาพุทธ จบการศึกษาในระดับประถมศึกษา อาชีพเกษตรกรทำสวน รายได้ครัวเรือน เฉลี่ยต่อเดือน มากกว่า 50,000 บาท ระยะเวลาในการเป็นสมาชิกมากกว่า 9 ปี ระดับการมีส่วนร่วม ในการดำเนินงานของสมาชิกสหกรณ์โดยรวมมีระดับการมีส่วนร่วมในระดับปานกลาง เมื่อ พิจารณาเป็นรายด้านเรียงตามลำดับ พบว่า ด้านผลประโยชน์ มีระดับการมีส่วนร่วมในระดับมาก และด้านการปฏิบัติการ ด้านการตัดสินใจ ด้านการประเมินผล มีระดับการมีส่วนร่วมในระดับปาน กลาง ตามลำดับ การเปรียบเทียบระดับการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสมาชิกสหกรณ์ การเกษตรในจังหวัดกระบี่ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า เพศ ระดับการศึกษา รายได้ครัวเรือน เฉลี่ยต่อเดือน มีระดับการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสมาชิกสหกรณ์แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่ อายุ ศาสนา อาชีพ ระยะเวลาในการเป็นสมาชิก มีระดับการมี ส่วนร่วมของสมาชิกสหกรณ์ ไม่แตกต่างกัน

กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (2553) ได้พัฒนาเครื่องมือทางการเงิน คือ Agri DEACE 2010 ในการประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตร โดยพิจารณาปัจจัยนำเข้า (Input) 4 ด้าน คือ (1) ต้นทุนธุรกิจหลัก (2) ค่าใช้จ่ายเฉพาะธุรกิจและการดำเนินการ (3) หนี้สินทั้งสิ้น และ (4) ทุนของสหกรณ์ และปัจจัยผลผลิต (Output) คือ รายได้ทั้งสิ้น มีสหกรณ์หลายแห่งที่มีผลการ ดำเนินการที่มีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับ เช่น สหกรณ์การเกษตรท่าวังผา จำกัด จังหวัดน่าน สหกรณ์การเกษตรท่ายาง จำกัด จังหวัดเพชรบุรี สหกรณ์การเกษตรสันกำแพง จำกัด จังหวัด เชียงใหม่ สหกรณ์โคนม นครปฐม จำกัด จังหวัดนครปฐม เป็นต้น สหกรณ์เหล่านั้นเป็นที่พึงให้กับ

สมาชิกและเป็นสถาบันทางสังคม โดยมีกรมตรวจบัญชีสหกรณ์และกรมส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวง เกษตรและสหกรณ์ ในฐานะหน่วยงานของรัฐที่รับผิดชอบโดยตรงต่อขบวนการสหกรณ์

ดวงพร หัชชะวณิช และบัญชา ชลาภิรมย์ (2554) การศึกษาวิจัยเรื่อง อุปสรรคต่อการ พัฒนาสหกรณ์มีหลายประการในการพัฒนาขบวนการของสหกรณ์ สามารถสรุปได้ดังนี้ การ ดำเนินงานของสหกรณ์ในแต่ละระดับไม่เชื่อมโยงกัน และฝ่ายจัดการขาดความชำนาญและทักษะ รวมทั้งความสามารถในการบริหารงานสหกรณ์ในเชิงธุรกิจสหกรณ์แต่ละประเภท ไม่มีความ หลากหลายในการให้บริการ ไม่ได้มีการดำเนินธุรกิจที่ครบวงจร นอกจากนี้มีพระราชบัญญัติ สหกรณ์เพียงฉบับเดียวใช้บังคับสหกรณ์ทุกประเภททุกขนาดและทุกระดับ จึงทำให้เกิดช่องว่างใน บางเรื่องและไม่เอื้อต่อการพัฒนาเพราะสหกรณ์แต่ละประเภท มีจุดกำเนิดและมีข้อจำกัดที่ไม่ เหมือนกัน อีกทั้งการจัดตั้งสหกรณ์ไม่ได้คำนึงถึงการให้การศึกษาอบรมให้มีความรู้ความเข้าใจใน หลักการและการดำเนินการของสหกรณ์ความรู้ความเข้าใจในเรื่องการสหกรณ์ของบุคลากรจึงยังไม่ เพียงพอที่จะปฏิบัติงานในฐานะมืออาชีพ สิ่งสำคัญในปัจจุบันนี้คือ ไม่มีหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการ พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศในขบวนการสหกรณ์ให้เป็นระบบเดียวกัน ไม่มีฐานข้อมูลเกี่ยวกับ บุคลากรและสินค้าในขบวนการสหกรณ์ เนื่องจากยังไม่มียระบบสารสนเทศที่เชื่อมโยงกันทำให้ สหกรณ์อยู่ในฐานะที่ต้องช่วยเหลือตัวเอง

การดำเนินการของสหกรณ์ยังมีความเกี่ยวข้องกับการจัดการภาครัฐสมัยใหม่ เช่น การ คำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ (Corporate social responsibility: CSR) หากพิจารณา ในมุมธุรกิจที่ให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์ ความพอใจ และความไว้วางใจของสมาชิก (อนุวัต สง สม, 2556) นอกจากนี้ สหกรณ์การเกษตรยังเป็นทุนทางสังคมอย่างหนึ่งในการขับเคลื่อนชุมชนที่ แสดงในรูปความสัมพันธ์ของการประกอบอาชีพการเกษตร (ไพรินทร์ พุดินอก, 2556) ดังนั้น การ ปรับตัวของสหกรณ์การเกษตรให้มีความพร้อมต่อการแข่งขันจึงเป็นเรื่องที่ท้าทาย (พัชรี หล้าแหล่ง, 2556) พบว่า กลุ่มสหกรณ์ผู้ปลูกกาแฟจังหวัดชุมพรมีแนวทางการปรับตัวเป็นของตนเองโดยการ ประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยมีรูปแบบ คือ การลดรายจ่ายเพิ่มรายได้ มีการออม ปรับ การดำรงชีวิตให้เหมาะสม อนุรักษ์การใช้ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม และการมีความเอื้ออาทร

สมคิด แก้วทิพย์ และ กฤษดา ภัคดี (2556) การวิเคราะห์ประสิทธิภาพและปัจจัยที่มีผล ต่อประสิทธิภาพของสหกรณ์การเกษตรในภาคเหนือตอนบนพบว่า สำหรับผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มี ผลต่อประสิทธิภาพและกระบวนการพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคเหนือ

ปรากฏว่า กำไร(ขาดทุน)สุทธิ สินทรัพย์รวมระดับการพัฒนาขีดความสามารถของสหกรณ์ การเกษตร การจัดสรรผลประโยชน์และสวัสดิการ ผลกำไรของสหกรณ์การเกษตร มูลค่าของธุรกิจ ประเภทจัดหาสินค้า มูลค่าของธุรกิจประเภทรวบรวมผลผลิตทางการเกษตรและมูลค่าของธุรกิจ ประเภทการแปรรูป มีนัยสำคัญต่อระดับประสิทธิภาพในทิศทางเดียวกัน ในขณะที่หนี้สินของสหกรณ์การเกษตรมีนัยสำคัญต่อระดับประสิทธิภาพในทิศทางตรงกันข้าม

ผู้วิจัยมีความสนใจใช้ทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย ผลจากการวิจัยจะทำให้ได้ข้อเสนอแนะในการนำไปปฏิบัติ ตลอดจนได้เห็นมุมมองของแบบจำลองและเครื่องมือในการประเมินผลการดำเนินงานสหกรณ์ที่ทันสมัย รวดเร็ว เพื่อเป็นการช่วยเหลือผู้บริหารงานสหกรณ์ในการวางแผนนโยบาย หรือกำหนดเป้าหมายที่มีแนวทางมาปรับปรุงปัจจัยนำเข้า หรือการปรับปรุงปัจจัยผลลัพธ์ได้ เพื่อมุ่งสู่การเป็นสหกรณ์ที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืนต่อไป

2.7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Schmidt (2002 : 380) ศึกษาองค์การเพื่อผลประโยชน์สาธารณะใช้ตัวแปร 3 ตัวแปรในการอธิบายถึงความมีประสิทธิภาพขององค์การ ได้แก่ ความพึงพอใจของลูกค้า ผลการปฏิบัติงาน และการปรับตัวให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า เป็นต้น

Parhizgari and Gilbert (2004) ศึกษาหาตัวชี้วัดถึงความมีประสิทธิภาพขององค์การ โดยทำการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานในองค์กรภาคเอกชน จำนวน 4,679 คน จาก 28 องค์กร และบุคลากรสังกัดหน่วยงานภาครัฐ จำนวน 6,673 คน จาก 47 หน่วยงาน โดยใช้วิธีการวิเคราะห์แบบจำแนกปัจจัย (Factor Analysis) พบว่า องค์ประกอบสำคัญ (Principle components) ของความมีประสิทธิภาพขององค์การ ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ คือ ความสำคัญของวิสัยทัศน์ (Importance of the mission) นโยบายที่สนับสนุนคนในองค์กร (Supportive policies toward the work force) การออกแบบองค์การที่เหมาะสม (Appropriateness of organizational design) สภาพการทำงาน (Working conditions) ค่าจ้างและผลตอบแทน (Pay and benefits) การบังคับบัญชาที่ดี (Positive supervisory practice) ความซื่อสัตย์ต่อองค์การ (Work force loyalty) การดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ (Operational efficiency) และพฤติกรรมการให้ความสำคัญต่อลูกค้าเป็นสำคัญ (Customer oriented behavior)

Wesley A. Martz (2008) ศึกษาการประเมินประสิทธิผลองค์กร โดยพัฒนาเครื่องมือที่เหมาะสม เพื่อเอาชนะความขาดแคลน (Deficiency) และความท้าทายในแนวทางการประเมินประสิทธิผลที่เป็นที่ยอมรับทั้งทางทฤษฎีและคุณค่าในการนำไปปฏิบัติ แบบรายการประเมินประสิทธิผลองค์กร (The Organization Effectiveness Evaluation Checklist : OEC) บูรณาการประเด็นคุณค่าร่วมกับเกณฑ์คุณความดี (Merit) ขั้นตอนการศึกษา 6 ขั้นตอน (1) สร้างความเชื่อมโยงของการประเมินผล (2) ควบคุมการประเมินผลงานที่ต้องการ (3) นิยามเกณฑ์ของการประเมินผล (4) วางแผนและนำไปปฏิบัติ (5) สังเคราะห์ข้อมูลผลงานด้วยคุณค่า (6) สื่อสารและรายงานกิจกรรมการประเมินผล ระเบียบวิธีวิจัย ทบทวนโดยผู้เชี่ยวชาญ นำไปใช้ศึกษาในพื้นที่ และมุมมองของความเชื่อมั่น (Reliability) และความเที่ยงตรง (Validity) แบบรายการประเมินประสิทธิผลองค์กร (The Organization Effectiveness Evaluation Checklist : OEC) มีมิติในการประเมิน 4 มิติ คือ (1) purposeful (ประสิทธิภาพ, ความสามารถในการผลิต, ความมั่งคั่ง) (2) การนำไปใช้ (นวัตกรรม การเติบโต และการประเมินผล) (3) ความยั่งยืน (การเงิน, คุณภาพปัจจัยนำออก, การจัดการข้อมูล, ความขัดแย้ง และการทำงานร่วมกัน) (4) การทำให้ความเสียหายน้อยลง (ภายในและภายนอก) เกณฑ์ประกอบด้วย (1) ประสิทธิภาพ (2) ความสามารถในการผลิต (3) ความมั่งคั่ง (4) นวัตกรรม (5) การเติบโต (6) การประเมินผล (7) สุขภาพการเงิน (8) คุณภาพปัจจัยนำออก (9) การจัดการข้อมูล (10) ความขัดแย้งและการทำงานร่วมกัน (11) การทำให้ความเสียหายภายในให้น้อยลง (12) การทำให้ความเสียหายภายนอกให้น้อยลง แล้วนำผลการศึกษามาปรับปรุงแบบรายการซึ่งสามารถนำไปใช้ได้ดี โดยเฉพาะความเกี่ยวข้อง (Pertinence) ของการประเมินประสิทธิผล ความชัดเจน (Clarity) ความตรงไปตรงมา (Fairness) และความเป็นทฤษฎี การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างที่สำคัญของแบบรายการประเมินประสิทธิผลองค์กร (The Organization Effectiveness Evaluation Checklist : OEC) มีวัตถุประสงค์โดยองค์การและนักปฏิบัติมืออาชีพการประเมินผล ได้นำไปศึกษาต่อไปในอนาคต

Nurjhan Idris and Admin Mahir Abdullah (2013) ศึกษาถึงผลการประเมินปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในประเทศมาเลเซีย คือ บุคลากรที่ทำหน้าที่เป็นแรงงานในภาคการเกษตรหรือเกษตรกรที่แท้จริงค่อนข้างขาดแคลน

E. C. Mattews-Njoku, Ugochukwu A. I. and Ben Chendo, N. G. (2003) ที่ได้ศึกษาถึงการประเมินผลการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรทำนาในประเทศไนจีเรีย พบว่าปัจจัยในเรื่องอายุที่

สูงวัยของสมาชิกสหกรณ์ ขนาดของแปลงที่ทำการเกษตร ต้นทุนการผลิตที่ค่อนข้างสูง มีผลกระทบต่อผลผลิตของสหกรณ์เป็นอย่างมาก

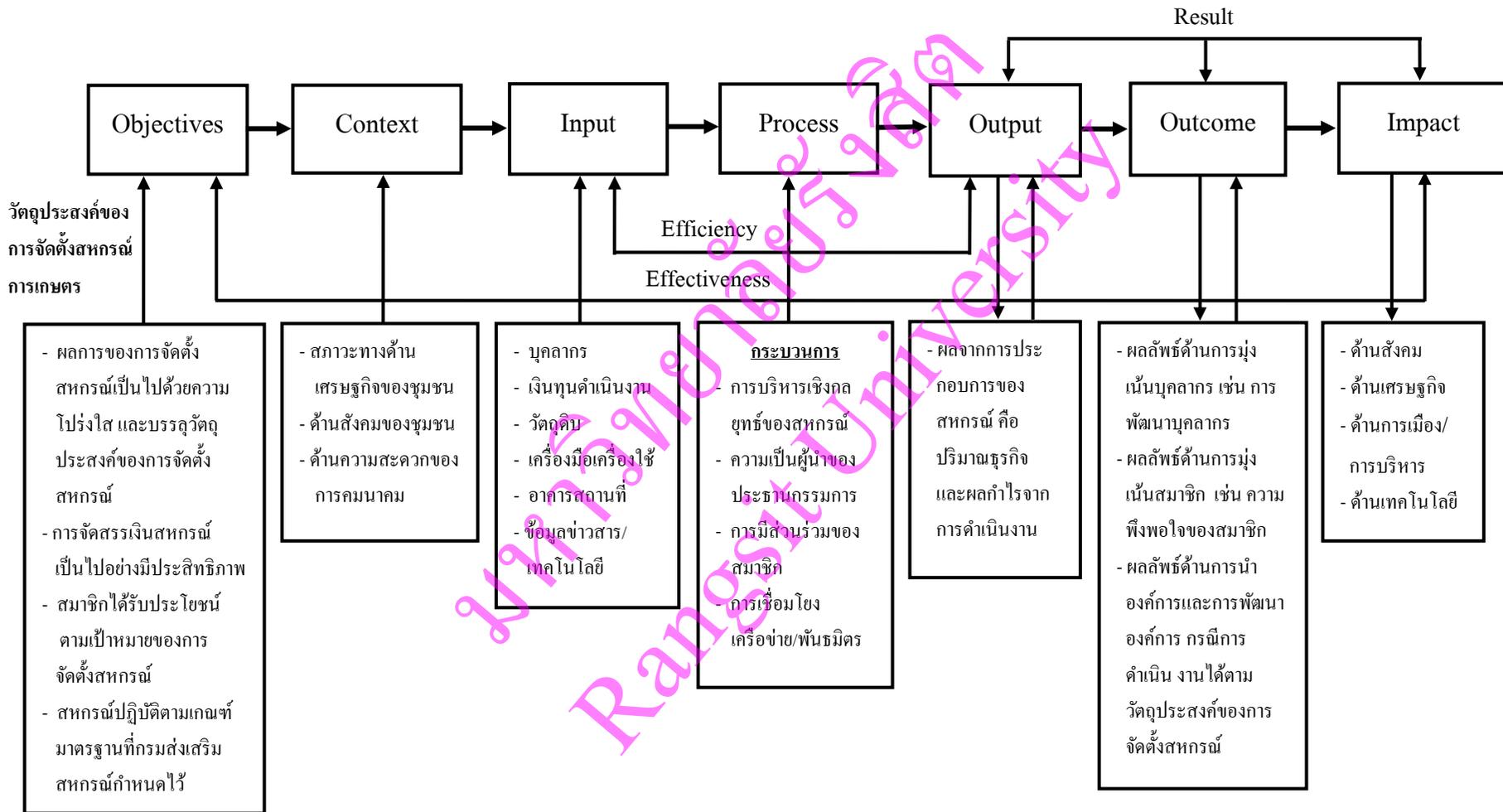
2.8 กรอบแนวคิดทฤษฎีในการวิจัย

จากการทบทวนแนวคิดทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้นำมาพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” ดังนี้



รูปที่ 2.16 กรอบแนวคิดทฤษฎีในการวิจัยในภาพรวม

กรอบแนวคิดทฤษฎีในการวิจัยโดยใช้ตัวแบบบูรณาการ ได้แก่ตัวแบบ system theory ผสมผสานกับตัวแบบ CIPP Model



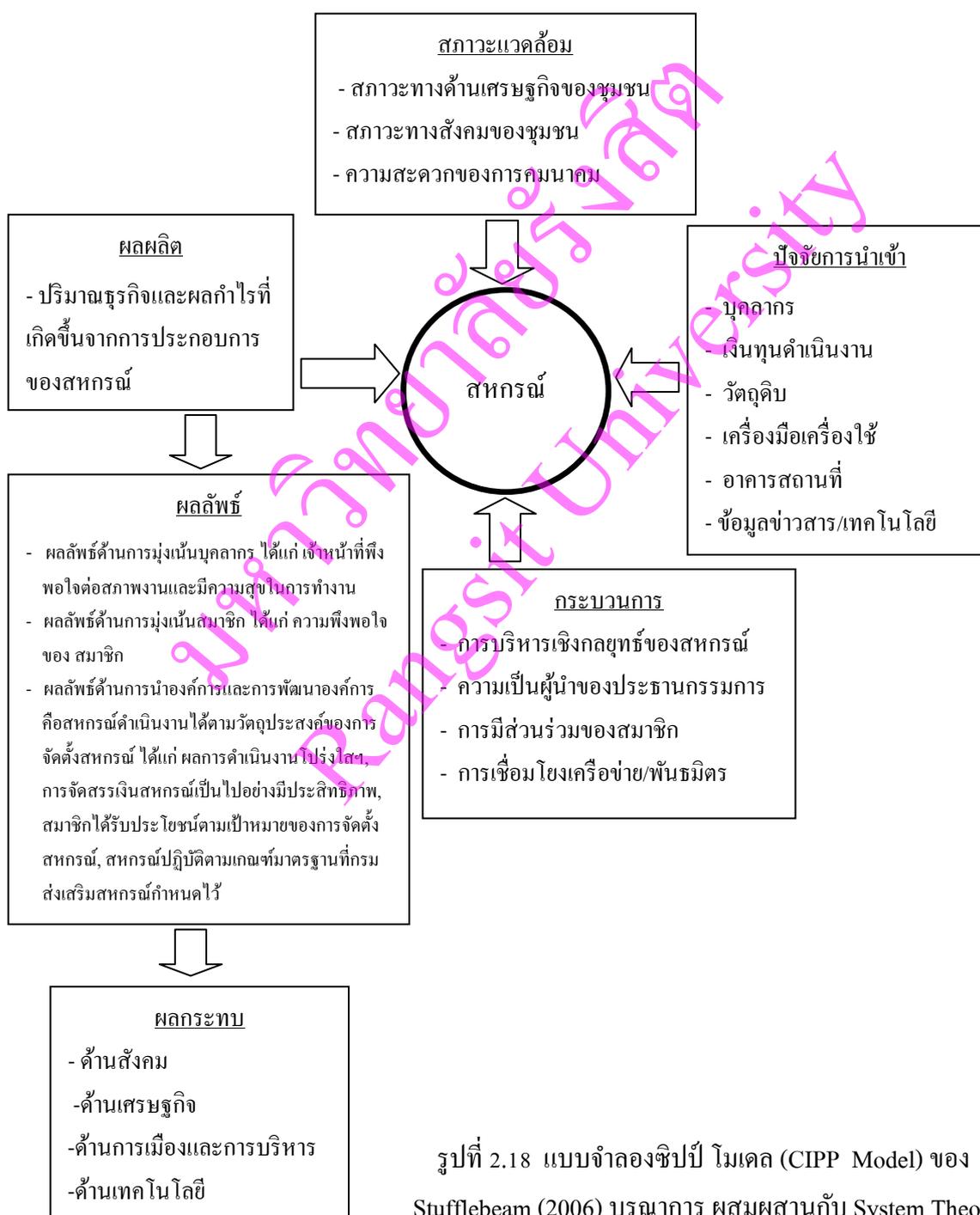
โดยใช้ตัวแบบบูรณาการในการประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรซึ่งตัวแบบดังกล่าวเป็นตัวแบบ System Theory

ผสมผสานกับตัวแบบ CIPP Model ประกอบด้วยการศึกษา ปัจจัยนำเข้า (Input) ปัจจัยกระบวนการ (Process) และปัจจัยผลผลิต (Output)

รูปที่ 2.17 แสดงตัวแบบที่ใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร คือ System Theory ผสมผสานกับตัวแบบ CIPP Model

การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร คือ System Theory ผสมผสานกับ
ตัวแบบ CIPP Model

ในการประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยมี
รายละเอียดของตัวแปรหลัก องค์ประกอบของตัวแปรหลัก ตัวชี้วัด เพื่อประเมินสถานะแวดล้อม
ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต โดยมีรายละเอียด ดังนี้



รูปที่ 2.18 แบบจำลองซิปป์ โมเดล (CIPP Model) ของ
Stufflebeam (2006) บูรณาการ ผสมผสานกับ System Theory

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” นั้น ผู้วิจัยได้กำหนดรูปแบบการวิจัย ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งประกอบด้วยแนวทางในการศึกษาดังนี้

- 3.1) วิธีการดำเนินการวิจัย
- 3.2) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.3) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.4) การสร้างและพัฒนาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.5) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” นั้น เป็นการวิจัยเชิงผสมวิธี (Mixed method research) ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) เป็นการศึกษาวิเคราะห์ถึงการประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย

3.1.1 วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ

ในส่วนของกรวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ประเภทการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary research) โดยใช้เครื่องมือในการวิจัย ดังนี้

- 3.1.1.1) เอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง (Documents)
- 3.1.1.2) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interviewing)
- 3.1.1.3) การสนทนากลุ่มหรือการสนทนากลุ่มเจาะลึก (Focus group or group discussion)

ในการใช้อเอกสาร ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสาร ตำรา บทความทางวิชาการ รายงานการประชุมสัมมนา รายงานประจำปีของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์และกรมส่งเสริมสหกรณ์ รวมทั้งผลงานการวิจัยทั้งในและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์การเกษตร และวารสารสำคัญๆ รวมทั้งผลงานวิจัยในรูปแบบวิทยานิพนธ์ หรือวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง

ดังนั้น โดยสรุปเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ เอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง (Documents) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interviewing) การสนทนากลุ่มหรือการสนทนากลุ่มเจาะลึก (Focus group or group discussion) ซึ่งการใช้ทั้ง 3 เครื่องมือนี้จะนำไปตามหลัก Method triangulation (DenZin, 1978 : 295) ซึ่งการใช้ทั้งสามเครื่องมือนี้จะนำมาซึ่งความเที่ยงตรง (Validity)

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interviewing) กับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key informants) จำนวน 3 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานภาครัฐและผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้อง คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์และฝ่ายจัดการของสหกรณ์ และสมาชิกสหกรณ์ที่มีระยะเวลาในการเป็นสมาชิกสหกรณ์ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป ซึ่งกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักทั้ง 3 กลุ่มล้วนเป็นผู้ที่มีประสบการณ์โดยตรงในการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตร ซึ่งการได้มาซึ่งกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักดังกล่าว ผู้วิจัยได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างเฉพาะเจาะจง รวม 3 กลุ่มๆ ละ 3-5 คน

อนึ่ง ในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interviewing) กับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยใช้การสนทนา พูดคุยแบบเป็นกันเอง ทั้งนี้เพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ ความจริง และความหมาย จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก

การสนทนากลุ่มหรือการสนทนากลุ่มเจาะลึก (Focus group or group discussion) หมายถึงการเก็บข้อมูลจากการสนทนากลุ่มในประเด็นที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจงโดยวิธีการสนทนากลุ่ม ผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) ได้แก่ ผู้วิจัยที่จะทำหน้าที่เป็นผู้สนทนา พูดคุย ที่เป็นกันเองกับกลุ่มที่ได้มาโดยการสุ่มแบบเฉพาะเจาะจง โดยแบ่งเป็น 3 กลุ่มๆ ละ 6-10 คน ได้แก่ กรรมการฝ่ายจัดการ สมาชิกสหกรณ์ที่มีระยะเวลาในการเป็นสมาชิกสหกรณ์ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป

นอกจากนั้นผู้วิจัยยังได้ใช้ในการประเมินตัวแบบของ System Theory บูรณาการผสมผสานกับ ตัวแบบ CIPP โดยได้นำไปใช้อธิบายในรูปที่ 2.8 ซึ่งจะกล่าวถึงกระบวนการในการ

วิจัยต่อไป การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ซึ่งผู้วิจัยมุ่งเน้นประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร ในกรณีที่จะค้นหาและวัดความมีประสิทธิภาพผลของการบริหารงานของกรรมการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาสหกรณ์การเกษตรอย่างเหมาะสม การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีประชากรกลุ่มเป้าหมายเป็นจำนวนมากจึงขอแบ่งเป็น 3 กลุ่ม และใช้เครื่องมือเป็นแบบสัมภาษณ์เพื่อประเมินผลการดำเนินงาน โดยใช้ตัวแบบบูรณาการในการประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร ซึ่งตัวแบบดังกล่าวเป็นตัวแบบที่ผู้วิจัยได้นำตัวแบบ System Theory ผสมผสานกับตัวแบบ CIPP ประกอบด้วยการศึกษาวัตถุประสงค์ (Objective) ปัจจัยนำเข้า (Input) ปัจจัยกระบวนการ (Process) และปัจจัยผลผลิต (Output) รวมถึงการวิเคราะห์งบประมาณ โดยใช้ข้อมูลจากงบการเงินปี พ.ศ. 2551 ถึงปี พ.ศ. 2555 ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์การเกษตรได้อย่างแท้จริงในอนาคต

ดังนั้น โดยสรุปเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่

- 1) เอกสารต่างๆ
- 2) การสัมภาษณ์เชิงลึก
- 3) การสนทนากลุ่มหรือการสนทนากลุ่มเจาะลึก (Focus group or group discussion)

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key informants)

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการศึกษาวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานภาครัฐและผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้อง กรรมการสหกรณ์ ฝ่ายจัดการสหกรณ์ และสมาชิกสหกรณ์ 18 คนด้วยกัน ซึ่งแต่ละคนนั้นมีตำแหน่งระดับผู้บริหาร หรือเคยบริหารระดับสูง และหรือเคยเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ตรงเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมกับการการบริหารงานสหกรณ์การเกษตร

โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักของสหกรณ์การเกษตร ผู้วิจัยได้สุ่มตัวอย่างเฉพาะเจาะจงจนได้กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักมา 3 กลุ่มๆ ละ 3-5 คน ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานภาครัฐ ระดับองค์การ ได้แก่คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์และฝ่ายจัดการของสหกรณ์และระดับสมาชิกสหกรณ์การเกษตรที่มีระยะเวลาในการเป็นสมาชิกสหกรณ์ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป

ในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ผู้วิจัยใช้การสนทนา พูดคุยแบบเป็นกันเอง โดยในการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจะเป็นการเก็บข้อมูล ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลด้านข้อเท็จจริง ข้อมูลความคิดเห็นและเจตคติ สำหรับรูปแบบการสัมภาษณ์เชิงลึกจะมีลักษณะเป็นการให้ผู้ถูกสัมภาษณ์จะทำให้ได้ความรู้ความจริง

การสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพที่มีชื่อเรียกแตกต่างกันออกไป เช่น “การสัมภาษณ์เจาะลึก” “การสัมภาษณ์ลุ่มลึก” “การสัมภาษณ์แนวลึก” และ “การสัมภาษณ์ในการขุดค้นความจริง” เป็นต้น ซึ่งเป็นวิธีการรวบรวมข้อมูล โดยไม่ใช่แบบสอบถาม จะมีแนวของคำถามให้ผู้สัมภาษณ์เป็นผู้สอบถาม ผู้ให้สัมภาษณ์ในลักษณะเจาะลึก และต้องอาศัยความสามารถพิเศษของผู้สัมภาษณ์ในการค้นหารายละเอียด ในประเด็นที่ศึกษาอย่างลึกซึ้ง ซึ่งการสัมภาษณ์เชิงลึกมักจะศึกษาในประชากรกลุ่มเล็กๆ เช่น เจ้าหน้าที่ภาครัฐสังกัดหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้นำทางวิชาการ สมาชิกสหกรณ์ กรรมการสหกรณ์ และฝ่ายจัดการ เป็นต้น โดยที่การสัมภาษณ์เชิงลึกนั้นมิได้มุ่งหวังว่าจะให้ผู้ถูกสัมภาษณ์เลือกคำตอบที่นักวิจัยคิดไว้ก่อน หรือสัมภาษณ์เพียงครั้งเดียว แต่ต้องการให้ผู้ถูกสัมภาษณ์แสดงความคิดเห็นตลอดจน ความเชื่อ ความหมายต่างๆ อย่างลึกซึ้งในแง่มุมต่างๆ

การสนทนากลุ่มหรือการสนทนากลุ่มเจาะลึก (Focus group or group discussion) หมายถึง การรวบรวมข้อมูลจากการสนทนากับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในประเด็นที่เฉพาะเจาะจง โดยมีผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) เป็นผู้คอยจัดประเด็นในการสนทนาอย่างกว้างขวางละเอียดลึกซึ้ง โดยมีผู้เข้าร่วมการสนทนาในแต่ละกลุ่มประมาณ 6-10 คน ซึ่งมาจากประชากรเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีวิธีการเดียวกัน แต่มีวัตถุประสงค์ต่างกัน เช่น การระดมสมอง (Brain storming) การทำ Delphi technique การสัมภาษณ์กลุ่ม (Group interview) และการประชุมกลุ่ม (Group meeting) เป็นต้น

โดยผู้วิจัยเองได้เสนอหัวข้อวิจัยเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จึงมุ่งเน้นทำวิจัยในเชิงคุณภาพที่จะใช้ในการสัมภาษณ์ประชากรระดับผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง ตามที่ได้กล่าวมาแต่เริ่มต้น ซึ่งใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้างและการสัมภาษณ์รูปแบบอิสระ โดยมีขั้นตอนการดำเนินการเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ ดังนี้

- 1) ออกแบบคำถามที่จะใช้ในการสัมภาษณ์ ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยขอคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อกำหนดประเด็นคำถาม ซึ่งมุ่งเน้นปัญหาที่เกิดขึ้นเมื่อนำทฤษฎีต่างๆ ที่เหมาะสมมาปรับใช้ เป็นต้น

2) ติดต่อประสานงานและขอความร่วมมือจากเจ้าหน้าที่หรือบุคคลเป้าหมาย โดยนัดวัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์

3) ดำเนินการสัมภาษณ์ตามวัน เวลาที่กำหนด ต้องแสดงความสุภาพ โดยแต่งกายให้เหมาะสม สวยงาม และมีการแนะนำตัวเอง พร้อมทั้งยื่นหนังสือแนะนำตัว หรือหนังสือนัดหมายโดยตรงแก่ผู้ให้สัมภาษณ์ และแจ้งถึงความมุ่งหมายในการสัมภาษณ์ เริ่มการสัมภาษณ์ พร้อมทั้งบันทึกเสียงและภาพ รวมทั้งจดบันทึกการสัมภาษณ์ควบคู่กันไปด้วย

4) ต้องมีการทบทวนประเด็นในการสัมภาษณ์ สรุปสิ่งที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ และกล่าวขอบคุณและแสดงความเคารพต่อผู้ให้สัมภาษณ์

5) นำผลการสัมภาษณ์มาบันทึก และถอดคำพูดจากการสัมภาษณ์จากเครื่องบันทึกเสียง

6) เป็นคำถามปลายเปิดในส่วนที่จะให้ฝ่ายจัดการหรือผู้ตอบแบบสอบถาม แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรค ตลอดจนแนวทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรคของสหกรณ์การเกษตร

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือในการวิจัย

1) ทำการวิเคราะห์จุดมุ่งหมายของการวิจัย เพื่อที่จะได้กำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลได้ตรงกับจุดมุ่งหมาย

2) กำหนดลักษณะข้อมูลว่ามีข้อมูลประเภทใดบ้าง ลักษณะเช่นไร เพื่อจะได้กำหนดระดับการวัดและกำหนดเครื่องมือวัดให้ตรงจุดมุ่งหมาย

3) พิจารณาว่าจะใช้เครื่องมือ หรือเทคนิคใดในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ เพื่อจะได้เก็บข้อมูลได้ตรงกับจุดมุ่งหมาย

4) วางแผนในการสร้างเครื่องมือและการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอนไว้ให้ชัดเจน ตั้งแต่การศึกษาทฤษฎี หลักการในการสร้างเครื่องมือประเภทนั้นๆ ศึกษาตัวอย่างเครื่องมือที่คล้ายกัน การเขียนข้อคำถามต่างๆ การให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณา การทดลองใช้และคำนวณค่าสถิติที่ชี้คุณภาพ การปรับปรุงข้อความ การนำไปใช้จริง เป็นต้น

5) สร้างเครื่องมือรวบรวมข้อมูลตามทฤษฎี หลักการของการสร้างเครื่องมือประเภทนั้นๆ

6) ทดลองใช้เครื่องมือ และหาคุณภาพด้านความตรง ความเที่ยง และคุณภาพด้านอื่นๆ ที่จำเป็นสำหรับเครื่องมือรวบรวมข้อมูลประเภทนั้น ๆ ทำการปรับปรุงจนกว่าจะมีคุณภาพเข้าขั้นมาตรฐาน จึงทำเป็นเครื่องมือที่จะใช้จริง

7) เก็บรวบรวมข้อมูลตามแผนที่ได้กำหนดไว้

การจัดเตรียมหรือการจัดระเบียบข้อมูล

โดยทั่วไปการจัดเตรียมข้อมูลเชิงคุณภาพในทางรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ที่ดีจะต้องมีลักษณะดังนี้ (จุมพล หนิมพานิช, 2551 : 406-410)

1) เป็นการจัดเตรียมข้อมูล โดยเริ่มจากการนำเอาบันทึกย่อและบันทึกในพื้นที่ที่มาตรวจสอบความครบถ้วน แล้วนำมาจัดเรียงตามลำดับ เวลา สถานที่ บุคคลที่เกี่ยวข้องและประเด็นที่ทำการสังเกต

2) เป็นการจัดเตรียมข้อมูลจากการสัมภาษณ์คือเป็นการนำเทปบันทึกจากการสัมภาษณ์มาถอดคำสัมภาษณ์ทั้งหมดแบบคำต่อคำ และถอดเฉพาะบางส่วน

3) เป็นการจัดเตรียมข้อมูลจากเอกสารทำได้โดยการตรวจสอบว่าเอกสารนั้นมีความครบถ้วนสมบูรณ์หรือไม่

กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากจัดเตรียมข้อมูลดังกล่าวแล้ว ก็มาถึงขั้นใช้กรอบการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ซึ่งในทัศนะของนักวิชาการและนักคิดบางท่านได้เสนอกรอบการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่การวิจัยเชิงคุณภาพในทางรัฐศาสตร์ และรัฐประศาสนศาสตร์ สามารถนำมาใช้ได้ กรอบการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพมีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ 3 ประการ (Punch, 1998 : 202-204)

1) การลดทอนข้อมูล (Data reduction) การปรับลง เพิ่ม หาข้อมูลใหม่จนได้ผลหรือข้อสรุป

2) การแสดงข้อมูล (Data display) การกระทำในรูปของการเล่าเรื่องว่าเกิดอะไรขึ้นก่อนหลัง อย่างไร ทำไม โดยทั่วไปตามองค์ประกอบของกรอบการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพนี้เป็นการนำข้อมูลที่ได้มาเรียงลำดับตามเวลาที่เกิดขึ้นก่อนหลัง

3) การสรุปและการยืนยันข้อสรุป (Drawing and verifying conclusion) หมายถึงเมื่อผู้วิจัยหรือนักวิจัยได้ข้อมูลมาในขั้นแรก อาจจะมีการสรุปในเบื้องต้นก่อน แล้วหลังจากนั้นเก็บข้อมูลต่อ แล้วทดสอบการสรุปเบื้องต้นไปเรื่อยๆ จนสามารถยืนยันข้อสรุปดังกล่าวได้ชัดเจน

สำหรับแนวคิดที่ใช้ประกอบกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis)

3.1.2 วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ

เมื่อดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว ผู้วิจัยจะทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยเริ่มต้นจากการสร้างคู่มือลงรหัสกับข้อมูลที่จัดเก็บมา ตรวจสอบการลงรหัสและทำการวิเคราะห์ข้อมูลการแปรแนวความคิดเห็นหรือตัวแปรที่ต้องการศึกษาเป็นข้อมูลเชิงปริมาณ โดยใช้ การประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูลและจะมีการวิเคราะห์ใน 2 ส่วน คือ การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) และการวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics analysis) ต่อไป

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ทำการสุ่มตัวอย่างโดยใช้การสำรวจแบบชั้นภูมิ (Stratified random sampling) จัดสรรตัวอย่างแบบ Proportional allocation ตามขนาดชั้นภูมิ โดยกำหนดตัวอย่าง ดังนี้

3.2.1) ทำการสำรวจโดยเลือกสหกรณ์การเกษตรทั่วไปในระดับอำเภอที่กระจายอยู่ในภาคกลาง ตามการแบ่งเขตของสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ พื้นที่ 1 และตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ประกอบด้วยสหกรณ์การเกษตรจาก 6 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดชัยนาท พระนครศรีอยุธยา สระบุรี สิงห์บุรี ลพบุรี และอ่างทอง มีสหกรณ์การเกษตรมากถึงจำนวน 189 สหกรณ์การวิจัยครั้งนี้ได้เลือกสหกรณ์การเกษตรทั่วไประดับอำเภอในภาคกลางที่มีระยะเวลาดำเนินงาน ตั้งแต่ 30 ปีขึ้นไป ซึ่งกระจายอยู่ในพื้นที่ตามการแบ่งเขตของสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ พื้นที่ 1 และตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และเป็นสหกรณ์การเกษตรขนาดใหญ่มาก ซึ่งทำการจำแนกตามขนาดสหกรณ์ ตามเกณฑ์การจัดแบ่งขนาดของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ประกอบด้วยสหกรณ์การเกษตร จำนวน 38 สหกรณ์

3.2.2) การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างในแต่ละจังหวัดทำการสำรวจสหกรณ์การเกษตรทุกสหกรณ์ที่เป็นสหกรณ์การเกษตรทั่วไประดับอำเภอในภาคกลางที่มีระยะเวลาดำเนินงานตั้งแต่ 30 ปีขึ้นไป ซึ่งกระจายอยู่ในพื้นที่ตามการแบ่งเขตของสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ พื้นที่ 1 และตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และเป็นสหกรณ์การเกษตรขนาดใหญ่มาก จำแนกตามเกณฑ์การจัดแบ่งขนาดของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ได้จำนวนสหกรณ์การเกษตร ประกอบด้วยสหกรณ์การเกษตร จำนวน 38 สหกรณ์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เป็นพื้นที่ในการศึกษา ดังนี้

การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรคำนวณจำนวนประชากรกลุ่มตัวอย่าง โดยสูตรของนักทฤษฎี Taro Yamane (1976 : 99) และเหตุที่ต้องใช้สูตรคำนวณของ Taro Yamane เพราะเป็นสูตรที่ลดรูปมาจากกรณีทั่วไป เป็นกรณีเฉพาะ ณ ระดับความเชื่อถือได้ไม่น้อยกว่า 0.95 มีสูตรดังนี้

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

e = ความคลาดเคลื่อนทางการเลือกตัวอย่าง (.05)

N = ขนาดประชากร

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

$$n = \frac{66,592}{1+66,592(.05)^2} = 399.99 \approx 400$$

ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 400 ซึ่งเป็นขนาดตัวอย่างที่ให้ความเชื่อถือได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 95 และเป็นขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใหญ่ที่สุด เนื่องจากกำหนดให้ $X_2 = pq$ โดยที่ $p=q$ เท่ากับ 0.5 และที่ระดับความคลาดเคลื่อนยินยอมเท่ากับ $e = .05$ และ $N =$ จำนวนสมาชิกสหกรณ์การเกษตรที่มีอยู่รวมกันทั้งสิ้น 66,592 คน พบว่าจำนวนตัวอย่างคือ 400 คน รายละเอียดจำนวนตัวอย่างปรากฏในตารางที่ 3.1 ดังนี้

ตารางที่ 3.1 แสดงเขตพื้นที่สหกรณ์การเกษตรกลุ่มเป้าหมายและสมาชิกที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

จังหวัด	ที่	รายชื่อสหกรณ์ / จำกัด	จำนวนสมาชิก	จำนวนตัวอย่าง	
ชัยนาท	1.	สหกรณ์การเกษตรหันคา จำกัด	1,795	10	
	2.	สหกรณ์การเกษตรเขื่อนเจ้าพระยา จำกัด	3,801	22	
	3.	สหกรณ์การเกษตรวัดสิงห์ จำกัด	3,305	19	
	4.	สหกรณ์การเกษตรสรรคบุรี จำกัด	5,286	30	
	5.	สหกรณ์การเกษตรสรรพยา จำกัด	1,573	9	
	6.	สหกรณ์การเกษตรมโนรมย์ จำกัด	7,394	42	
พระนครศรีอยุธยา	7.	สหกรณ์การเกษตรบางปะอิน จำกัด	825	5	
	8.	สหกรณ์การเกษตรนครหลวง จำกัด	420	3	
	9.	สหกรณ์การเกษตรบ้านแพรก จำกัด	402	2	
	10.	สหกรณ์การเกษตรบางไทร จำกัด	1,330	8	
	11.	สหกรณ์การเกษตรบางบาล จำกัด	1,213	7	
	12.	สหกรณ์การเกษตรบางปะหัน จำกัด	894	5	
	13.	สหกรณ์การเกษตรอุทัย จำกัด	861	5	
	14.	สหกรณ์การเกษตรพระนครศรีอยุธยา จำกัด	849	5	
	15.	สหกรณ์การเกษตรท่าเรือ จำกัด	1,122	7	
	16.	สหกรณ์การเกษตรเสนา จำกัด	977	6	
	17.	สหกรณ์การเกษตรบางซ้าย จำกัด	1,140	7	
	สิงห์บุรี	18.	สหกรณ์การเกษตรบางระจัน จำกัด	1,272	7
		19.	สหกรณ์การเกษตรค่ายบางระจัน จำกัด	750	4
		20.	สหกรณ์การเกษตรอินทร์บุรี จำกัด	1,170	7
		21.	สหกรณ์การเกษตรท่าช้าง จำกัด	1,181	7
	ลพบุรี	22.	สหกรณ์การเกษตรโคกสำโรง จำกัด	3,538	20
		23.	สหกรณ์การเกษตรเมืองลพบุรี จำกัด	1,518	9
24.		สหกรณ์การเกษตรท่าโหล่ง จำกัด	701	4	

ตารางที่ 3.1 แสดงเขตพื้นที่สหกรณ์การเกษตรกลุ่มเป้าหมายและสมาชิกที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

จังหวัด	ที่	รายชื่อสหกรณ์ / จำกัด	จำนวนสมาชิก	จำนวนตัวอย่าง
อ่างทอง	25.	สหกรณ์การเกษตรโพธิ์ทอง จำกัด	4,930	28
	26.	สหกรณ์การเกษตรไชโย จำกัด	1,009	6
	27.	สหกรณ์การเกษตรวิเศษชัยชาญ จำกัด	3,521	20
	28.	สหกรณ์การเกษตรป่าโมก จำกัด	786	5
	29.	สหกรณ์การเกษตรสามโก้ จำกัด	1,348	8
	30.	สหกรณ์การเกษตรแสวงหา จำกัด	3,884	22
สระบุรี	31.	สหกรณ์การเกษตรแก่งคอย จำกัด	545	3
	32.	สหกรณ์การเกษตรเสาไห้ จำกัด	741	4
	33.	สหกรณ์การเกษตรพระพุทธบาท จำกัด	339	2
	34.	สหกรณ์การเกษตรหนองโดน จำกัด	912	5
	35.	สหกรณ์การเกษตรเมืองสระบุรี จำกัด	1,020	6
	36.	สหกรณ์การเกษตรบ้านหมอ จำกัด	963	6
	37.	สหกรณ์การเกษตรหนองแค จำกัด	1,943	11
	38.	สหกรณ์การเกษตรหนองแซง จำกัด	1,334	8
รวม			66,592	400

ที่มา : กรมตรวจบัญชีสหกรณ์, 2556

เกณฑ์การจัดแบ่งขนาดของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

เกณฑ์การจัดแบ่งขนาดของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ แยกตามขนาดของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ขนาดขนาดเล็ก ขนาดปานกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก โดยใช้เกณฑ์ดังนี้

สหกรณ์ขนาดเล็ก หมายถึง สหกรณ์ที่มีทุนดำเนินงาน 443,001-1,200,000 บาท มีปริมาณธุรกิจ 890,000-2,420,000 บาท และมีสมาชิก 135-244 คน

สหกรณ์ขนาดปานกลาง หมายถึง สหกรณ์ที่มีทุนดำเนินงาน 1,200,001-3,270,000 บาท มีปริมาณธุรกิจ 2,420,001-6,580,000 บาท และมีสมาชิก 245-4,464 คน

สหกรณ์ขนาดขนาดใหญ่ หมายถึง สหกรณ์ที่มีทุนดำเนินงาน 3,270,001-8,800,000 บาท มีปริมาณธุรกิจ 6,580,001 -17,900,000 บาท และมีสมาชิก 4,465-8,104 คน

สหกรณ์ขนาดใหญ่มาก หมายถึง สหกรณ์ที่มีทุนดำเนินงาน 8,800,001-66,000,001 บาท มีปริมาณธุรกิจ 17,900,001 - 132,000,001 บาท และมีสมาชิก 8,105 คนขึ้นไป

เป็นเกณฑ์การจัดแบ่งขนาดของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ที่ผู้วิจัยนำมาใช้เป็นเกณฑ์ในการจัดแบ่งขนาดของสหกรณ์ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ (กรมตรวจบัญชีสหกรณ์, 2556)

ตารางที่ 3.2 เกณฑ์การจัดแบ่งขนาดของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

ตัวแปรในการวิเคราะห์ขนาดสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร						คะแนนรวม 3 ตัวแปรชี้วัดขนาดสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร	
สมาชิก		ทุนดำเนินงาน		รายได้ธุรกิจหลัก		ช่วงคะแนนรวม	ขนาดสหกรณ์
ช่วงข้อมูล (หน่วย:คน)	คะแนน (1)	ช่วงข้อมูล (หน่วย : บาท)	คะแนน (2)	ช่วงข้อมูล (หน่วย : บาท)	คะแนน (3)		
0	0	0	0	0	0	(1)+(2)+(3)	
1-28	1	>0-6,000	1	>0-5,000	1		
29-55	2	>6,000-30,000	2	>5,000-23,000	2		
56-108	3	>30,000-145,000	3	>23,000-107,000	3	1 - 6	เล็ก
109-213	4	>145,000-706,000	4	>107,000-500,000	4	7 - 12	กลาง
214-420	5	>706,000-3,440,000	5	>500,000-2,324,000	5	13 - 18	ใหญ่
421-828	6	>3,440,000-16,770,000	6	>2,324,000-10,807,000	6	19 - 24	ใหญ่มาก
829-1,633	7	>16,770,000-81,760,000	7	>10,807,000-50,262,000	7		
>1,633	8	>81,760,000	8	>50,262,000	8		

ที่มา : กรมตรวจบัญชีสหกรณ์, 2556

หมายเหตุ :

สมาชิก หมายถึง จำนวนสมาชิก

ทุนดำเนินงาน หมายถึง เงินทุนที่ใช้ในการดำเนินงานของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ประกอบด้วยหนี้สินและทุนของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร

รายได้ธุรกิจ หมายถึง รายได้ที่เกิดจากดอกเบี้ยรับธุรกิจสินเชื่อ ยอดขายจากธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ยอดขายจากธุรกิจรวบรวมผลผลิต/แปรรูป และยอดรายได้จากธุรกิจให้บริการ

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษา เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของ ไทย” เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากการศึกษาเอกสารและ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จำนวน 400 ชุด และแบบสัมภาษณ์ เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งมี รายละเอียด ดังนี้

3.3.1 แบบสอบถาม เป็นข้อคำถามที่ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็น ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อาชีพ จำนวน สมาชิกในครัวเรือน สภาพภายในครัวเรือน การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานในฐานะใด ระยะเวลา การเป็นสมาชิกสหกรณ์ โดยมีลักษณะคำถามปลายเปิด เป็นคำถามแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับ “บริบท” “ปัจจัยนำเข้า” และ “กระบวนการบริหารจัดการ” เรื่อง การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาค กลางของไทย

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับ “ผลผลิต” เรื่อง การประเมินผลการ ดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย

ตอนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับ “ผลลัพธ์” เรื่อง การประเมินผลการ ดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย

ตอนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับ “ผลกระทบ” เรื่อง การประเมินผล การดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย

3.3.2 แบบสัมภาษณ์ เป็นแบบสอบถามประกอบด้วยองค์ประกอบ 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับ “ปัจจัยนำเข้า” “กระบวนการบริหารจัดการ” “ผลผลิต” “ผลลัพธ์” “ผลกระทบ” และปัจจัยที่มีผลทำให้สหกรณ์ ประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จ และข้อเสนอแนะในการดำเนินงานของสหกรณ์ เพื่อให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จมากขึ้น

ทั้งนี้ โครงสร้างของแบบสอบถาม ดังตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 ตัวชี้วัดเกี่ยวกับกรอบแนวคิดทฤษฎีการวิจัย

ตัวแปรหลัก	องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	ข้อ	หมายเหตุ
การประเมิน สถานะแวดล้อม หรือบริบท	ด้านเศรษฐกิจของชุมชน	- การมีอาชีพหลักของคนในชุมชน	1	
		- การมีที่ดินทำกินเป็นของตนเอง ของคนในชุมชน	2	
	ด้านสังคมของชุมชน	- การย้ายถิ่นฐานของคนในชุมชน	3	
		- ค่านิยมของคนในชุมชน	4	
	ความสะดวกของการ คมนาคม	- สภาพของถนนที่เข้าสู่ที่ทำการ สหกรณ์	5	
		- ระยะทางจากถนนสายหลักเข้าสู่ที่ ทำการสหกรณ์	6	
ปัจจัยนำเข้า	สมาชิก	- ความเพียงพอของจำนวนสมาชิก	1	
		- ระดับทักษะของสมาชิกในการทำ ผลิตภัณฑ์	2	
	บุคลากร	- ความเพียงพอของเจ้าหน้าที่	3-4	
		- สมรรถนะของบุคลากร	5-13	
	การสร้างความผูกพันของ บุคลากรต่อสหกรณ์	- สหกรณ์สนับสนุนบุคลากรให้มี การพัฒนาความรู้และความ ก้าวหน้าในการปฏิบัติงานอย่าง น้อย 2 ครั้งต่อคน/ปี	14-16	
		เงินทุนดำเนินงานของ สหกรณ์	- ความเพียงพอของเงินทุนใน การดำเนินงาน	17-21
	- การได้รับการสนับสนุนด้าน เงินทุนจากหน่วยงานอื่นๆ		22	
	วัตถุดิบ	- ความเพียงพอของวัตถุดิบ ภายในท้องถิ่น	23	
		- คุณภาพของวัตถุดิบภายใน ท้องถิ่น	24	

ตารางที่ 3.3 ตัวชี้วัดเกี่ยวกับกรอบแนวคิดทฤษฎีการวิจัย (ต่อ)

ตัวแปรหลัก	องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	ข้อ	หมายเหตุ
ปัจจัยนำเข้า (ต่อ)	เครื่องมือเครื่องใช้	- คุณภาพของเครื่องมือเครื่องใช้	25	
		- ความเพียงพอของเครื่องมือเครื่องใช้	26-28	
	อาคารสถานที่ทำการ สหกรณ์	- การมีอาคารสถานที่เฉพาะเพื่อการดำเนินงานของสหกรณ์	29	
		- อาคารสถานที่ที่มีขนาดเหมาะสมและเพียงพอกับความต้องการใช้ของสหกรณ์	30	
เทคโนโลยี	- สหกรณ์มีความทันสมัยและนำเทคโนโลยีใหม่ๆเข้ามาใช้ในสหกรณ์	31-41		
กระบวนการ	การบริหารงานเชิงกลยุทธ์	- มีการชี้แจงการดำเนินงานแก่สมาชิก	1	
		- มีการจัดทำระบบบัญชีภายในสหกรณ์	2	
		- มีการจัดสรรผลประโยชน์ที่ได้จากการดำเนินงาน	3	
		- มีการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ	4-17	
		- สหกรณ์มีระบบการบริหารจัดการที่ดี	18-35	
		- มีการดำเนินงานที่มุ่งเน้นความสำเร็จ	36-38	
		- มีข้อบังคับ ระเบียบ ขั้นตอน และวิธีปฏิบัติที่เหมาะสมกับการดำเนินงาน	39	
ความเป็นผู้นำของประธาน กรรมการ, กรรมการ	- ผู้บริหารมีความเป็นธรรม มีศักยภาพและภาวะผู้นำและมีความรู้ ความสามารถการบริหารงาน	40-44		

ตารางที่ 3.3 ตัวชี้วัดเกี่ยวกับกรอบแนวคิดทฤษฎีการวิจัย (ต่อ)

ตัวแปรหลัก	องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	ข้อ	หมายเหตุ	
กระบวนการ (ต่อ)	ความเป็นผู้นำของประธาน กรรมการ, กรรมการ (ต่อ)	- การมีกิจกรรมใหม่ๆ ส่วนใหญ่ เกิดจากผู้นำ	45		
		- ผู้นำสามารถจัดหาวัตถุดิบที่มีใน ท้องถิ่นมาใช้ให้เกิดประโยชน์	46		
		- ผู้นำร่วมรับฟังความคิดเห็นของ สมาชิก	47		
		- เมื่อสหกรณ์มีปัญหาผู้นำสามารถ ช่วยแก้ปัญหาได้	48		
		- ผู้นำมีความมุ่งมั่นที่จะทำให้ สหกรณ์ประสบความสำเร็จ	49		
		- ผู้นำมีความสามารถในการ รวมกลุ่มสมาชิกในการทำ ผลิตภัณฑ์	50		
		การมีส่วนร่วมของสมาชิก	- การประชุมแต่ละครั้งมีสมาชิกเข้า ร่วมเกินร้อยละ 60	51	
			- สมาชิกเข้าร่วมประชุมทุกครั้งที่มี การประชุมสหกรณ์	52	
			- ทุกครั้งที่สหกรณ์มีปัญหา สมาชิก ร่วมกันให้ข้อเสนอแนะในการ แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นเสมอ	53	
			- ปัญหาที่เกิดขึ้นภายใน สมาชิกมี โอกาสช่วยแก้ปัญหานั้นเสมอ	54	
	- เมื่อมีการลงคะแนนเสียงภายใน สหกรณ์ สมาชิกมีส่วนร่วมอย่าง สม่ำเสมอ	55			
	- สมาชิกช่วยสหกรณ์จัดหาตลาด สำหรับจำหน่ายผลผลิตของ สหกรณ์อย่างสม่ำเสมอ	56			

ตารางที่ 3.3 ตัวชี้วัดเกี่ยวกับกรอบแนวคิดทฤษฎีการวิจัย (ต่อ)

ตัวแปรหลัก	องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	ข้อ	หมายเหตุ
กระบวนการ (ต่อ)	การมีส่วนร่วมของสมาชิก (ต่อ)	- สหกรณ์มีการพัฒนาระบบ เครือข่าย ความร่วมมือในการ เชื่อมโยงเครือข่ายสหกรณ์กัน อย่างจริงจัง	57-60	
ผลผลิต	ผลประโยชน์ที่เกิดจากการ ดำเนินงานสหกรณ์	- ปริมาณธุรกิจและผลกำไรที่ เกิดขึ้นจากการประกอบการของ สหกรณ์	1-13	
ผลลัพธ์	ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	- เจ้าหน้าที่ที่พึงพอใจต่อสภาพงาน และมีความสุขในการทำงาน	1	
		- บุคลากรมีความพึงพอใจต่อ องค์การมากไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	2-10	
	สหกรณ์ดำเนินงานได้ตาม วัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง สหกรณ์	- ผลการดำเนินงานเป็น ไปด้วย ความโปร่งใส และบรรลु วัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง สหกรณ์	11-12	
		- การจัดสรรเงินสหกรณ์เป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพ	13-16	
		- สมาชิกได้รับประโยชน์ตาม เป้าหมายของการจัดตั้งสหกรณ์	17-20	
	- สหกรณ์ปฏิบัติตามเกณฑ์ มาตรฐานที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ กำหนดไว้	21		
ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้น สมาชิก		- ความพึงพอใจของสมาชิก	22-26	
		- สหกรณ์ได้จัดสรรผลประโยชน์ จากกิจกรรมให้แก่สมาชิกอย่าง เสมอภาคและเป็นธรรม	27	
		- สมาชิกมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นจาก รายได้และสวัสดิการที่ได้รับการ จัดสรรผลประโยชน์จากสหกรณ์	28-29	

ตารางที่ 3.3 ตัวชี้วัดเกี่ยวกับกรอบแนวคิดทฤษฎีการวิจัย (ต่อ)

ตัวแปรหลัก	องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	ข้อ	หมายเหตุ
ผลลัพธ์ (ต่อ)	ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นสมาชิก (ต่อ)	- สมาชิกมีจิตสำนึกถึงบทบาทในการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสหกรณ์	30-32	
ผลกระทบ	ด้านสังคม	- สมาชิกมีจิตสำนึก ร่วมกันในการเป็นเจ้าของสหกรณ์และมีความรับผิดชอบต่อชุมชน - สมาชิกมีการพัฒนาระบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อประโยชน์สู่สมาชิกอย่างเที่ยงธรรมมีผลให้ชุมชนเข้มแข็งและรู้จักพึ่งพาตนเอง	1.1-1.8 1.9 - 1.12	
	ด้านเศรษฐกิจ	- สมาชิกและครอบครัวมีรายได้เพิ่มขึ้นส่งผลกระทบต่อความอยู่ดีกินดีของชุมชนและกระตุ้นเศรษฐกิจระดับรากหญ้า	2.1 - 2.2	
		- สมาชิกรู้จักการออมเงินและใช้เงินอย่างมีคุณค่า ประหยัด มัธยัสถ์	2.3 - 2.4	
		- สมาชิกรู้จักพึ่งพาตนเอง	2.5	
	ด้านการเมือง การบริหาร	- สมาชิกรู้จักสิทธิ และหน้าที่ของตน ในฐานะสมาชิกสหกรณ์	3.1 - 3.3	
		- สมาชิกมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของสหกรณ์	3.4 - 3.9	
		- ความเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและนโยบายรัฐมีผลต่อการดำเนินงานสหกรณ์	3.10	
	ด้านเทคโนโลยี	- สหกรณ์มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการดำเนินงานสหกรณ์	4.1 - 4.2	

3.4 การสร้างและการพัฒนาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.4.1) ศึกษาค้นคว้าเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการกำหนดขอบเขตเนื้อหาที่จะสร้างแบบสอบถาม เพื่อให้ครอบคลุมเนื้อหาและรายละเอียดที่จะศึกษาวิจัยในครั้งนี้

3.4.2) ยกร่างแบบสอบถามให้สอดคล้องกับเนื้อหาและรายละเอียดที่กำหนดไว้และตรวจสอบของการใช้ภาษาและความเที่ยงตรงของเนื้อหา

3.4.3) ตรวจสอบและนำแบบสอบถามไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) รวมทั้งปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องมากขึ้น

3.4.4) การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยประเมินจากตัวเลือก 3 ระดับคะแนน คือ 1 = มีความสอดคล้อง , 0 = ไม่แน่ใจ และ -1 = ไม่มีความสอดคล้อง หลังจากนั้น นำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด (Index of Item – Objective Congruence – IOC) จากการจัดทำ IOC ผลคะแนนที่มีค่าตั้งแต่ 0.5-1.00 จะคัดเลือกข้อคำถามเก็บไว้ แต่ถ้า ค่า IOC ต่ำกว่า 0.5 จะต้องพิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง มีสูตรดังนี้

$$\text{ค่า IOC สูตรในการคำนวณ} \quad \text{IOC} = \frac{\sum R}{N}$$

IOC	คือ	ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์
R	คือ	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ
$\sum R$	คือ	ผลรวมของคะแนนผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน
N	คือ	จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ปรากฏว่า จากการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ปรากฏว่า ไม่มีคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.5 ถือได้ว่า ข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

3.4.5) การหาความเชื่อมั่น (Reliability) เป็นการหาความสมบูรณ์ของเครื่องมือที่ใช้ โดยนำแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาแก้ไขไปทดสอบก่อนนำไปใช้จริง (Pretest) กับผู้ที่อยู่ในวงการสหกรณ์ทั้งหลาย ประกอบด้วย สมาชิกสหกรณ์ กรรมการ และเพื่อน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 50 คน เพื่อทดสอบความน่าเชื่อถือของแบบสอบถาม โดยการคำนวณใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC

โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach (Cronbach Alpha-Coefficient) โดยถือเกณฑ์การทดสอบค่าของ Alpha มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.70 จึงจะถือว่า แบบสอบถามนั้นใช้ได้ ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 3.4 แสดงผลการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามในการวิจัย

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา Reliability Coefficients
สภาวะแวดล้อม	.7322
ปัจจัยนำเข้า	.9446
กระบวนการบริหาร	.9734
ผลผลิต	.8224
ผลลัพธ์	.9421
ผลกระทบ	.9186
ภาพรวม	.9741

จากผลการทดสอบได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม อยู่ระหว่าง 0.7322-0.9734 แสดงว่า แบบสอบถามมีความเชื่อถือได้

3.4.6) การสร้างมาตรวัดในแบบมาตราส่วนประมาณค่าแบบลิเคิร์ต (Likert rating scales) คือ การใช้คำตอบ 5 ตัวเลือก ที่เรียกว่า Likert scale ซึ่งเป็นมาตรวัดที่ใช้กันมากในการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (สุวิมล ติรภานันท์, 2550 : 192) โดยใช้วิธีการคำนวณความกว้างของชั้น ดังนี้

$$\frac{(\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด})}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{(5 - 1)}{5} = 0.8$$

ข้อคำถามได้กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน เป็น 5 ระดับ คือ

ระดับคะแนน	5	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็น “มากที่สุด”
ระดับคะแนน	4	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็น “มาก”
ระดับคะแนน	3	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็น “ปานกลาง”

ระดับคะแนน	2	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็น “น้อย”
ระดับคะแนน	1	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็น “น้อยที่สุด”

ดังนั้น จึงได้กำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมาย เพื่อจัดระดับค่าเฉลี่ยออกเป็นช่วงดังต่อไปนี้

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

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้ทำการเก็บข้อมูลเรียบร้อยแล้วและได้ทำการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามแล้ว ได้ดำเนินการจัดทำคู่มือลกรหัส (Code book) และเมื่อลกรหัสข้อมูลเสร็จแล้ว นำข้อมูลไปบันทึกในโปรแกรมการวิเคราะห์ทางสถิติ ทำการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลอีกครั้ง ก่อนทำการวิเคราะห์ ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์เชิงปริมาณศึกษาถึงความสัมพันธ์ของตัวแปรหลายตัว ผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ทางสถิติ (Statistical techniques) ที่ใช้สำหรับการวิเคราะห์ตัวแปรหลายตัว ดังนี้

3.5.1 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

1) สถิติพรรณนา (Descriptive statistics) สำหรับอธิบายตัวแปรต่างๆ ได้แก่ ค่าความถี่ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard division) ตามลักษณะตัวแปร

2) สถิติเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน (Inferential analysis) ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานในการวิจัย เพื่อสรุปผล อ้างอิงประชากรของการศึกษาครั้งนี้ จะตั้งระดับความเชื่อมั่น 95%

การหาค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม โดยใช้สถิติ T-test สำหรับทดสอบความแตกต่างระหว่าง 2 กลุ่ม ในการทดสอบลักษณะด้านข้อมูลส่วนบุคคล ด้านเพศ และระดับพนักงาน และค่า F-test ใช้วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เพื่อทดสอบความแตกต่าง

ระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม และ การเปรียบเทียบพหุคูณ (Multiple Comparison Test) ด้วยวิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe's Method)

3.5.2 การประมวลผลข้อมูล ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC+ (Statistical package for the social science) โดยมีขั้นตอนดังนี้

- 1) ตรวจสอบความสมบูรณ์ และความถูกต้องของแบบสอบถามหลังจากดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง
- 2) บันทึกข้อมูลที่เป็นรหัสในแบบบันทึกข้อมูล และเครื่องคอมพิวเตอร์ตามลำดับ
- 3) ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์

3.5.3 การเปรียบเทียบพหุคูณภายหลังการวิเคราะห์ความแปรปรวน

ในการทดสอบ F-test จะเห็นว่าเป็นการทดสอบโดยรวม (Over all test) ซึ่งเป็นการทดสอบว่าจะมีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันหรือไม่ ถ้าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (Significant) ก็จะบอกเพียงว่ามีค่าเฉลี่ยอย่างน้อย 1 คู่ที่มีค่าแตกต่างกันแต่จะไม่บอกว่าเป็นคู่ใด ซึ่งเราจะต้องทำการทดสอบหลังการวิเคราะห์ (Post Hoc test) โดยวิธีการเปรียบเทียบพหุคูณ (Multiple comparison) ซึ่งมีหลายวิธีด้วยกัน โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ คือ

- 1) การเปรียบเทียบพหุคูณที่มีเงื่อนไขเกี่ยวกับความเท่ากันของค่าความแปรปรวน ได้แก่ LSD (Least-significant) Boforrni Sidak Shceffe' RE-D-WF R-E-G-WQ S-N-K (Student-NBewman-Keuls) Turkey Turkey's-b Ducan Hochberg's GT2 GabrielWaller – Duncan และ Dunett
- 2) การเปรียบเทียบพหุคูณที่ไม่มีเงื่อนไขเกี่ยวกับความเท่ากันของค่าความแปรปรวน ได้แก่ Tamhane's T2Dunnett's T3Gamea-Howell และ Dunnett's C

ความหมายการเปรียบเทียบพหุคูณภายหลังการวิเคราะห์ความแปรปรวน

การเปรียบเทียบพหุคูณภายหลังการวิเคราะห์ความแปรปรวน (Post Hoc comparison) เป็นการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของข้อมูลหลังจากการทดสอบสมมติฐานแล้วสรุปผลว่า ผลการทดสอบสมมติฐานการวิเคราะห์ความแปรปรวนนั้นปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ดังนั้นจะต้องนำค่าเฉลี่ยมาเปรียบเทียบเป็นรายคู่ที่จะมีการควบคุมความคลาดเคลื่อนของการทดสอบไม่ให้เกินค่าความคลาด

เคลื่อนที่กำหนดไว้ (α) สำหรับการปฏิเสธสมมติฐานหลักที่เป็นจริงในที่นี้จะอธิบายการเปรียบเทียบพหุคูณเฉพาะด้วยวิธีการของเซฟเฟ (Scheffe : S) มีเงื่อนไขความเท่ากันของความแปรปรวน ซึ่งเป็นวิธีที่นิยมใช้กัน

1) ลักษณะของวิธีการของเซฟเฟมีดังนี้

- (1) สามารถใช้กับข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่มีจำนวนเท่ากันหรือไม่เท่ากัน
- (2) ใช้วิธีการทดสอบพร้อมกัน (Simultaneous) ที่ไม่ก่อให้เกิดความคลาดเคลื่อน ประเภทที่ 1 ที่เพิ่มขึ้นตามจำนวนครั้งของการทดสอบ

เคลื่อน ประเภทที่ 1 ที่เพิ่มขึ้นตามจำนวนครั้งของการทดสอบ

2) สูตรการคำนวณตามวิธีการของเซฟเฟ

หลังจากการวิเคราะห์ความแปรปรวนแล้ว ถ้าได้ผลการวิเคราะห์ว่า ปฏิเสธ H_0 (Reject H_0) ยอมรับ H_1 (Accept H_1) แสดงว่ามีค่าเฉลี่ยอย่างน้อย 1 คู่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ยังไม่รู้ว่าเป็นคู่ใด ต้องทดสอบต่อไปด้วยการเปรียบเทียบพหุคูณ การเปรียบเทียบพหุคูณ โดยวิธี Scheffe นั้นสามารถใช้ได้กับกลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดเท่ากันหรือไม่เท่ากันก็ได้ โดยใช้สูตร (Byrkit. 1975 : 276-277)

$$CV_d = \sqrt{(K-1)(F^*)(MS_w)\left(\frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j}\right)}$$

F^* คือ ค่า F ที่เปิดจากตารางค่าวิกฤตของ F โดยมี $df_1 = K-1, df_L = N-K$

MS_w คือ ค่าที่ได้จากการคำนวณความแปรปรวนภายในกลุ่มซึ่งได้จากตารางการวิเคราะห์ ความแปรปรวน

3) สรุปผลการทดสอบสมมติฐานโดยพิจารณาเปรียบเทียบค่า S จากการคำนวณกับค่าของผลต่างระหว่างค่าเฉลี่ยรายคู่นั้นๆ มีเงื่อนไขว่าถ้าค่า S น้อยกว่าผลต่างของค่าเฉลี่ยคู่นั้นๆ จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) แล้วยอมรับสมมติฐานทางเลือก

4) ขั้นตอนการทดสอบสมมติฐานตามวิธีการของเซฟเฟมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

- (1) กำหนดสมมติฐาน $H_0 : \mu_i - \mu_j = 0$, $H_1 : \mu_i - \mu_j \neq 0$ เมื่อ $i \neq j$
- (2) กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติ (สอดคล้องกับการทดสอบค่าเอฟ)
- (3) คำนวณค่า S จากสูตรคำนวณ
- (4) หาความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของแต่ละคู่

(5) เปรียบเทียบค่า S จากการคำนวณกับค่าความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของแต่ละคู่โดยมีเงื่อนไขว่าถ้าค่า S น้อยกว่าค่าความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของคู่ใดแสดงว่าจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) นั่นคือค่าเฉลี่ยของคู่หนึ่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติตามที่กำหนด

กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูล

- 1) เป็นการวิเคราะห์ระหว่างการเก็บข้อมูลซึ่งในทฤษฎีของ R. C. Bogdan และ S. K. Biklen (1988 : 124-125) ได้ให้ข้อมูลเสนอแนะเชิงทฤษฎีในการวิเคราะห์ข้อมูลในระยะหรือในช่วงนี้ว่าผู้วิจัยหรือนักวิจัยจะต้องตัดสินใจที่จะทำการศึกษาให้แถบลงเพราะถ้าผู้วิจัยหรือนักวิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลทุกอย่าง ข้อมูลที่กระจัดกระจายทำให้สิ้นเปลืองเวลา ขณะเดียวกันนักวิจัยก็ต้องตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องที่น่าสนใจด้วยว่าการศึกษาในเรื่องดังกล่าวจะเป็นการศึกษาในลักษณะใด คือในลักษณะของการพรรณนาปรากฏการณ์หรือทฤษฎี นอกจากนั้นตัวนักวิจัยหรือผู้วิจัยควรมีการพัฒนา การตั้งคำถามให้มีลักษณะเฉพาะเจาะจงเมื่อเริ่มลงมือรวบรวมข้อมูล ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงประเด็นมากยิ่งขึ้น เป็นต้น
- 2) เป็นการวิเคราะห์หลังจากเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามแล้วก็มาจำแนกและจัดระบบข้อมูล (Typology) ซึ่งการจำแนกข้อมูลดังกล่าว อาจจะเป็นการจัดระบบข้อมูลแบบที่มีความสัมพันธ์กัน

ระยะเวลาในการศึกษา

ได้จำกัดขอบเขตของการวิจัยไว้เฉพาะสหกรณ์การเกษตรทั่วไประดับอำเภอที่มีระยะเวลาดำเนินงานตั้งแต่ 30 ปีขึ้นไป ซึ่งกระจายอยู่ในพื้นที่ตามการแบ่งเขตของสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์พื้นที่ 1 และตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ประกอบด้วยสหกรณ์การเกษตรขนาดใหญ่มาก จำนวน 38 สหกรณ์ โดยใช้ข้อมูลจำนวนสหกรณ์ในประเทศไทย ปี พ.ศ. 2556 ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ระหว่างเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2556-พฤศจิกายน พ.ศ. 2557

ดังนั้น จึงสรุปในขั้นหลักการของการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ซึ่งเป็นความตั้งใจของผู้วิจัยเองที่สนใจอย่างมาก และเพิ่มเติมด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative

research) เพื่อนำตัวเลขทางสถิติออกมา ซึ่งดูง่ายต่อตัวกำหนดหรือผลที่ออกมา เช่น คำนัยสำคัญ หรือ Significance ไม่เกิน 0.05 หรือ 0.01 ซึ่งหมายถึงว่าค่าผิดพลาดไม่ควรเกิน 5% หรือ 1% เป็นต้น หรือค่า Mean, Mode, Median และค่า S. D. (Standard deviation / ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน) ตัวเลขทาง ANNOVA (Analysis of variant) หรือ การหาจำนวนประชากร โดยการใช้สูตรคำนวณหาขนาดกลุ่ม ตัวอย่างจากสูตรของนักทฤษฎี Taro Yamane คือ

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

โดยที่ e = ความคลาดเคลื่อนทางการเลือกตัวอย่าง
 N = ขนาดประชากร
 n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

ซึ่งสรุปตัวอย่างนี้ ประชากรกลุ่มตัวอย่างไม่ควรเกิน 400 คน เป็นต้น แต่การวิจัยเชิงทาง สังคมศาสตร์หรือรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มักจะไม่นิยมใช้กันเพราะการอธิบายการวิจัย ควรจะมีการชี้แจงและอธิบายบรรยายเป็นตัวเนื้อความความคิดเห็นที่สอดคล้องต้องกันและอ่านแล้วเข้าใจ ง่าย โดยไม่ต้องตีความตัวเลข เพราะอาจจะทำให้สับสนได้

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของ ไทย” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลาง ของไทยในช่วง พ.ศ. 2551-2555 ในระดับผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบ และเพื่อศึกษาปัจจัยที่มี ผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย ผลการวิจัยในครั้งนี้ได้เก็บ รวบรวมข้อมูลจากสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย โดยพื้นที่ในการศึกษาเป็นสหกรณ์ การเกษตรทั่วไประดับอำเภอในภาคกลางที่มีระยะเวลาดำเนินงานตั้งแต่ 30 ปีขึ้นไป ซึ่งกระจายอยู่ ในพื้นที่ตามการแบ่งเขตของสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ พื้นที่ 1 และตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ ประกอบด้วยสหกรณ์การเกษตรขนาดใหญ่มาก จาก 6 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดชัยนาท พระนครศรีอยุธยา สระบุรี สิงห์บุรี ลพบุรี และอ่างทอง จำนวน 38 สหกรณ์ โดยมีการนำเสนอผล การวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 4 ส่วน ซึ่งมีรายละเอียดตามลำดับ ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อาชีพ จำนวนสมาชิกในครัวเรือน สภาพภายใน ครัวเรือน ฐานะในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร และการเป็นสมาชิกสหกรณ์

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรอิสระ ในเรื่องของ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปร ทางด้านปัจจัยสภาวะแวดล้อม (Context) ปัจจัยนำเข้า (Input) ปัจจัยกระบวนการบริหารจัดการ (Process)

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรตาม ในเรื่องของ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรต่างๆ ทางด้านปัจจัยผลผลิต (Output) ปัจจัยผลลัพธ์ (Outcome) และปัจจัยผลกระทบ (Impact)

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมุติฐาน โดยการทดสอบ ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาค กลางของไทย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อาชีพ จำนวนสมาชิกในครัวเรือน สภาพภายในครัวเรือน ฐานะในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรและการเป็นสมาชิกสหกรณ์ (ปี) ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามข้อมูลทั่วไป (n = 400)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	220	55.00
1.2 หญิง	180	45.00
2. อายุ (ปี)		
2.1 อายุ 18 – 30 ปี	33	8.25
2.2 อายุ 31 - 40 ปี	78	19.50
2.3 อายุ 41 – 50 ปี	134	33.50
2.4 อายุ 51 – 60 ปี	102	25.50
2.5 อายุ 61 ปีขึ้นไป	53	13.25
3. สถานภาพ		
3.1 โสด	89	22.25
3.2 สมรส	285	71.25
3.3 หย่าร้าง / หม้าย	26	6.50
3.4 อื่นๆ (โพรกระบุ)	0	0
4. ระดับการศึกษา		
4.1 ประถมศึกษา	76	19.00
4.2 มัธยมศึกษา	90	22.50
4.3 อนุปริญญา/ปวส. หรือเทียบเท่า	99	24.75
4.4 ปริญญาตรี หรือ เทียบเท่า	118	29.50
4.5 ปริญญาโท หรือ เทียบเท่า	13	3.25
4.6 อื่นๆ (โพรกระบุ)	4	1.00

ตารางที่ 4.1 จำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามข้อมูลทั่วไป (ต่อ) (n = 400)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน		
5.1 ต่ำกว่า 10,000 บาท	33	8.25
5.2 10,001-20,000 บาท	92	23.00
5.3 20,001-30,000 บาท	66	16.50
5.4 30,001 บาทขึ้นไป	195	48.75
5.5 อื่นๆ (โปรดระบุ)	14	3.50
6. อาชีพ		
6.1 การเกษตร	170	42.50
6.2 อุตสาหกรรมในครัวเรือน	1	0.25
6.3 รับจ้างทั่วไป	41	10.25
6.4 ก่อสร้าง	0	0.00
6.5 ธุรกิจส่วนตัว อาทิ ค้าขาย	14	3.50
6.6 รับราชการ / พนักงานรัฐวิสาหกิจ	27	6.75
6.7 ลูกจ้างเอกชน	109	27.25
6.8 อื่นๆ (โปรดระบุ)	38	9.50
7. จำนวนสมาชิกในครัวเรือน		
7.1 จำนวน 1-2 คน	48	12.00
7.2 จำนวน 3-4 คน	208	52.00
7.3 จำนวน 5-6 คน	123	30.75
7.4 จำนวน 7-8 คน	15	3.75
7.5 มากกว่า 9 คนขึ้นไป	1	0.25
7.6 ไม่ตอบ	5	1.25
8. สภาพภายในครัวเรือน		
8.1 หัวหน้าครอบครัว	222	55.50
8.2 ไม่ใช่หัวหน้าครอบครัว	178	44.50

ตารางที่ 4.1 จำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามข้อมูลทั่วไป (ต่อ) (n = 400)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
9. ท่านมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยในฐานะใด		
9.1 สมาชิกสหกรณ์	111	27.80
9.2 ฝ่ายจัดการ	39	9.80
9.3 กรรมการสหกรณ์	94	23.50
9.4 เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์	139	34.80
9.5 เจ้าหน้าที่รัฐ	12	3.00
9.6 ลูกจ้างเอกชน	5	1.30
9.7 ประชาชนทั่วไป	0	0.00
9.8 อื่น ๆ โปรดระบุ	0	0.00
10. ในกรณีที่您是สมาชิกสหกรณ์ (ปี) (โปรดระบุ)		
10.1 1-5 ปี	46	11.50
10.2 6-10 ปี	60	15.00
10.3 11-15 ปี	36	9.00
10.4 16-20 ปี	24	6.00
10.5 21-25 ปี	7	1.75
10.6 มากกว่า 26 คนขึ้นไป	20	5.00
10.7 ไม่ตอบ	207	51.75

จากตารางที่ 4.1 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 220 คน คิดเป็นร้อยละ 55.0 มีอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 134 คน คิดเป็นร้อยละ 33.5 สถานภาพการสมรส ส่วนใหญ่สมรส จำนวน 285 คน คิดเป็นร้อยละ 93.5 ระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่ามากที่สุด จำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 29.5 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 30,000 บาทขึ้นไป จำนวน 195 คน คิดเป็นร้อยละ 48.8 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ประกอบอาชีพการเกษตรมากที่สุด จำนวน 170 คน คิดเป็นร้อยละ 42.5 สภาพภายในครัวเรือน ส่วนใหญ่จะมีจำนวนสมาชิกอยู่ระหว่าง 3-4 คน ต่อครัวเรือน จำนวน 208 คน คิดเป็นร้อยละ 52.0 ผู้ตอบส่วนใหญ่เป็นหัวหน้าครัวเรือนเอง จำนวน 222 คน คิดเป็นร้อยละ 55.5 และผู้ตอบแบบสอบถามมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในฐานะเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์เป็นส่วนใหญ่ จำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 34.8 และ

ส่วนใหญ่ไม่ระบุเวลาการเป็นสมาชิก จำนวน 207 คน คิดเป็นร้อยละ 51.8 รองลงมา เป็นสมาชิกมา เป็นระยะเวลาระหว่าง 6-10 ปี จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 15.0

จากการเก็บข้อมูลแบบสอบถามปรากฏว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ประกอบอาชีพด้านการเกษตร เนื่องจากเป็นไปตามการกำหนดคุณสมบัติบุคคลที่จะเข้ามาเป็นสมาชิกของสหกรณ์ภาค การเกษตรต้องประกอบอาชีพทางการเกษตรจึงจะสามารถเป็นสมาชิกสหกรณ์ได้

ประกอบกับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นสหกรณ์จังหวัด พระนครศรีอยุธยาได้เสนอว่า

“ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยามีโรงงานอุตสาหกรรม และมีการทำ การเกษตร โดยเฉพาะการทำนาเป็นหลัก และเกษตรกรส่วนใหญ่เป็นคน สูงอายุ และไม่ได้เป็นเกษตรกรที่แท้จริง คือ ไม่ได้ทำนาด้วยตัวเอง แต่ใช้ วิธีการจ้างทำหรือให้บุคคลอื่นเช่าทำนา โดยที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จะจ้างทุกขั้นตอนในการทำนา หากเป็นกรณีเช่าที่ดินทำนาค่าเช่าจะ ขึ้นอยู่กับการตกลงกันเองระหว่างคนเช่ากับเจ้าของนา”

(ก่อเกียรติ สวนศิริ. สัมภาษณ์, 21 ตุลาคม 2557)

สภาพภายในครัวเรือน

เนื่องจากการกำหนดคุณสมบัติบุคคลที่จะเข้ามาเป็นสมาชิกของสหกรณ์ภาค การเกษตรจะต้องประกอบอาชีพทางการเกษตรแล้ว ยังมีเงื่อนไขในส่วนของแผนดำเนินงานของ สหกรณ์การเกษตรจะถูกกำหนดพื้นที่ในอำเภอนั้นและกำหนดว่าเฉพาะบุคคลที่มีภูมิลำเนาในท้องที่ นั้นเพียงคนเดียวในครัวเรือนนั้นที่สหกรณ์จะสามารถรับเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตรในท้องที่ นั้นได้ โดยปกติจะเป็นบุคคลที่มีสถานภาพเป็นหัวหน้าครอบครัว ส่วนใหญ่จะมีสถานะภาพสมรส มีครอบครัว มีภาวะผู้นำ มีอำนาจตัดสินใจในครอบครัวได้ แต่ในความเป็นจริงแล้วหัวหน้า ครอบครัวยุคใหม่ที่เป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตรจะเป็นบุคคลสูงอายุ และในครัวเรือนจะประกอบไปด้วย บุตรหลานที่อยู่ร่วมวัยทำงานแต่ยังไม่ได้แยกสำเนาทะเบียนบ้านออกไปจากครัวเรือนเดิม ทำให้ไม่มี สิทธิที่จะมาสมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตรได้ เนื่องจากคิดขัดที่หนึ่งครัวเรือนสามารถเป็น สมาชิกสหกรณ์การเกษตรได้เพียงคนเดียวในแต่ละครัวเรือนเท่านั้น

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นนักวิชาการตรวจสอบบัญชีชำนาญการพิเศษ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ได้เสนอว่า

“แม้ว่าตามหลักการสหกรณ์กำหนดให้บุคคลสามารถเข้ามาเป็นสมาชิกด้วยความสมัครใจก็ตาม แต่ก็ไม่ใช่ทุกคนในครัวเรือนจะสามารถเข้ามาเป็นสมาชิกสหกรณ์ได้ เนื่องจากติดขัดด้วยข้อจำกัดดังกล่าว และสมาชิกส่วนใหญ่เป็นคนสูงอายุ จึงควรมีการรณรงค์ให้มีการสร้างทายาทการเป็นสมาชิกสหกรณ์เพิ่มขึ้น ดังนั้นควรมีการปรับเปลี่ยนนโยบายในการรับสมาชิกให้คนในครอบครัวที่บรรลุนิติภาวะแล้ว และมีรายได้เป็นของตัวเอง หรือมีครอบครัวแล้ว แต่ยังไม่ได้ย้ายออกจากทางทะเบียนสำมะโนครัวสามารถสมัครเข้ามาเป็นสมาชิกสหกรณ์ภาคการเกษตรได้”
(ณัฐพร เวชาคม. สัมภาษณ์, 7 ตุลาคม 2557)

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูลหลักแบบเจาะจง เนื่องจากบุคคลต่างๆ ดังกล่าวเป็นบุคคลที่มีหน้าที่โดยตรงในการบริหารงานสหกรณ์ เข้าใจในหลักการและวิธีการ อุดมการณ์สหกรณ์ค่อนข้างจะลึกซึ้ง และยังมีส่วนที่เกี่ยวกับระบบการบริหารงานสหกรณ์ตั้งแต่เริ่มต้นกระบวนการดำเนินงานสหกรณ์ นับตั้งแต่การจัดตั้งสหกรณ์ การกำหนดนโยบาย การบริหารงาน การลงมือปฏิบัติงาน จวบจนเสร็จสิ้นกระบวนการทุกขั้นตอนของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย โดยผู้วิจัยเชื่อมั่นว่าบุคคลดังกล่าวจะสามารถให้ข้อมูลในเชิงประจักษ์เพื่อประโยชน์ในการนำไปพัฒนาขบวนการสหกรณ์ได้อย่างตรงประเด็นมากที่สุด ซึ่งบุคคลที่มีส่วนร่วมหรือเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยในฐานะต่างๆ เช่น สมาชิกสหกรณ์ ซึ่งดำรงตำแหน่งเป็นประธานกรรมการ ดำเนินการ กรรมการดำเนินการ เลขานุการ ผู้ตรวจสอบกิจการ และในส่วนของฝ่ายจัดการ ได้แก่ ผู้จัดการ ผู้ช่วยผู้จัดการ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ และในส่วนของบุคคลภายนอกสหกรณ์ที่ทำหน้าที่ส่งเสริมงานสหกรณ์ ได้มีการกำหนดบุคคลเฉพาะที่เป็นเจ้าหน้าที่ภาครัฐ มีหน้าที่รับผิดชอบในการส่งเสริม กำกับ ดูแล และตรวจสอบการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางจากส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค ได้แก่ ผู้ตรวจราชการของกรมส่งเสริมสหกรณ์ สหกรณ์จังหวัด เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ที่มีหน้าที่รับผิดชอบดูแลสหกรณ์กลุ่มเป้าหมายทั้ง 38 สหกรณ์แต่เนื่องจากจำนวนเจ้าหน้าที่มีจำนวนจำกัด ทำให้เจ้าหน้าที่หนึ่งคนจะต้องดูแลสหกรณ์หลายสหกรณ์ในพื้นที่นั้น

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรอิสระ

ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรอิสระ ในเรื่องของค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปร ทางด้านปัจจัยด้านสถานะแวดล้อม (Context) ปัจจัยนำเข้า (Input) และปัจจัยกระบวนการบริหารจัดการ (Process)

ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรอิสระ ในเรื่องของค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปร ทางด้านปัจจัยด้านสถานะแวดล้อม (Context)

การประเมินสถานะแวดล้อมของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่าง ได้แยกพิจารณาออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ สถานะทั่วไปทางด้านเศรษฐกิจของชุมชน ด้านสังคมของชุมชน และความสะอาดของการคมนาคม ซึ่งปรากฏผลการศึกษาดังนี้

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยสถานะแวดล้อมทั่วไปในภาพรวม

ที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ด้านเศรษฐกิจของชุมชน	3.70	0.79	มาก
2	ด้านสังคมของชุมชน	3.46	0.81	ปานกลาง
3	ความสะอาดของการคมนาคม	4.33	0.64	มาก
	รวม	3.83	0.50	มาก

จากตารางที่ 4.2 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่าปัจจัยสถานะแวดล้อมทั่วไปในภาพรวมมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.50 โดยปัจจัยปัจจัยสถานะแวดล้อมทั่วไปในภาพรวมที่มีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางเป็นอันดับแรก คือ ความสะอาดของการคมนาคม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64 รองลงมา คือ ด้านเศรษฐกิจชุมชน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.79 และ

อันดับสุดท้าย คือ ด้านสังคมชุมชน อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.81

ตารางที่ 4.3 การเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยสภาวะแวดล้อมทั่วไปในภาพรวมและรายด้าน มีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางเมื่อพิจารณาตามเพศ

ปัจจัยสภาวะแวดล้อม	เพศ	n	X	SD.	t
ภาพรวม	ชาย	220	3.91	0.51	3.33*
	หญิง	180	3.74	0.47	
ด้านเศรษฐกิจของชุมชน	ชาย	220	3.80	0.82	2.88*
	หญิง	180	3.58	0.74	
ด้านสังคมของชุมชน	ชาย	220	3.52	0.85	1.43
	หญิง	180	3.40	0.77	
ความสะดวกของการคมนาคม	ชาย	220	4.40	0.58	2.43*
	หญิง	180	4.24	0.71	

*มีนัยสำคัญที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.3 พบว่า เพศที่แตกต่างกัน คือ เพศชายและเพศหญิง มีความคิดเห็นว่างปัจจัยสภาวะแวดล้อมทั่วไปในภาพรวมมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.5 มีค่า t เท่ากับ 3.33 เมื่อพิจารณาในรายด้าน เพศชาย และเพศหญิง มีความคิดเห็นว่างปัจจัยสภาวะแวดล้อมทั่วไปที่มีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในด้านเศรษฐกิจของชุมชนและความสะดวกของคมนาคมค่า t เท่ากับ 2.88 และ 2.43 ตามลำดับ ส่วนด้านสังคมของชุมชน เพศชายและเพศหญิงเห็นว่างมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางไม่แตกต่างกันมีค่า t เท่ากับ 1.43

ตารางที่ 4.4 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว เมื่อพิจารณาตามตัวแปรอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อาชีพ จำนวนสมาชิกในครอบครัว การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ระยะเวลาที่เข้าเป็นสมาชิก เป็นตัวแปรอิสระ โดยมีความคิดเห็นต่อปัจจัยสถานะแวดล้อมทั่วไปในภาพรวมมีผลต่อการดำเนินงานของ สหกรณ์การเกษตรในภาคกลางเป็นตัวแปรตาม

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
อายุ					
ระหว่างกลุ่ม	4	.31	.079	.307	.873
ภายในกลุ่ม	395	101.32	.257		
รวมทั้งหมด	399	101.63			
สถานภาพ					
ระหว่างกลุ่ม	2	1.11	0.55	2.19	.113
ภายในกลุ่ม	397	101.52	0.25		
รวมทั้งหมด	399	101.63			
ระดับการศึกษา					
ระหว่างกลุ่ม	5	4.38	0.87	3.55	.004*
ภายในกลุ่ม	394	97.25	0.24		
รวมทั้งหมด	399	101.63			
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน					
ระหว่างกลุ่ม	4	.82	0.20	.80	.522
ภายในกลุ่ม	395	101.81	0.25		
รวมทั้งหมด	399	101.63			
อาชีพ					
ระหว่างกลุ่ม	6	4.76	0.79	3.21	.004*
ภายในกลุ่ม	393	96.87	0.24		
รวมทั้งหมด	399	101.63			

ตารางที่ 4.4 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว เมื่อพิจารณาตามตัวแปรอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อาชีพ จำนวนสมาชิกในครอบครัว การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ระยะเวลาที่เข้าเป็นสมาชิก เป็นตัวแปรอิสระ โดยมีความคิดเห็นต่อปัจจัยสภาวะแวดล้อมทั่วไปในภาพรวมมีผลต่อการดำเนินงานของ สหกรณ์การเกษตรในภาคกลางเป็นตัวแปรตาม (ต่อ)

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
จำนวนสมาชิกในครอบครัว					
ระหว่างกลุ่ม	5	.61	0.12	.47	.792
ภายในกลุ่ม	394	101.02	0.25		
รวมทั้งหมด	399	101.63			
การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน					
ระหว่างกลุ่ม	6	2.62	0.43	1.73	.112
ภายในกลุ่ม	393	99.01	0.25		
รวมทั้งหมด	399	101.63			
ระยะเวลาที่เข้าเป็นสมาชิก					
ระหว่างกลุ่ม	6	2.08	0.34	1.37	.225
ภายในกลุ่ม	393	99.55	0.25		
รวมทั้งหมด	399	101.63			

*มีนัยสำคัญที่ระดับ.05

จากตารางที่ 4.4 คะแนนความคิดเห็นต่อปัจจัยสภาพแวดล้อมทั่วไปในภาพรวมมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางแปรปรวนไปตามระดับการศึกษาและอาชีพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้บางส่วน แสดงว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาและอาชีพที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยสภาพแวดล้อมทั่วไปในภาพรวมมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางแตกต่างกันส่วนปัจจัยอื่นๆ กลุ่มตัวอย่างที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยสภาพแวดล้อมทั่วไปในภาพรวมมีผลต่อการดำเนินงานของ สหกรณ์การเกษตรในภาคกลางไม่แตกต่างกัน

จากผลสรุปข้อมูลที่ปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาและอาชีพที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยสภาพแวดล้อมทั่วไปในภาพรวมมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ การเกษตรในภาคกลางแตกต่างกัน

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นสหกรณ์จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ได้เสนอว่า

“สมาชิกที่เป็นกรรมการสหกรณ์มีความรู้่น้อย ดังนั้น ผู้จัดการสหกรณ์จึงมีบทบาทมากกว่า เนื่องจากมีความรู้มากกว่า ฝ่ายจัดการจึงเข้ามาครอบงำในการบริหารและกรรมการปรับตัวไม่ทัน คิดไม่ทัน ฝ่ายจัดการก็ทำไปเลย เกิดความไม่สมดุลในการบริหารงาน ซึ่งตามโครงสร้างเป็นการรวมตัวกัน และให้เกษตรกรมาบริหาร แต่ในความเป็นจริงแล้วไม่ใช่ เพราะเกษตรกรระดับแนวหน้ามีน้อย” (ก่อเกียรติ สวนศิริ. สัมภาษณ์, 21 ตุลาคม 2557)

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นสหกรณ์จังหวัดอ่างทอง ได้เสนอว่า

“คุณสมบัติของกรรมการในปัจจุบัน ขาดการให้การศึกษาอบรมด้านสหกรณ์ เข้ามาเป็นกรรมการ โดยไม่รู้หน้าที่ตนเอง ถึงแม้คุณสมบัติจะเป็นกรรมการ แต่ไม่มีการเรียนรู้ในงาน ปลดปล่อยลูกจ้าง คือ ผู้จัดการสหกรณ์เป็นตัวกระทำแทน บางเรื่องเอาอำนาจบริหารกรรมการไปใช้โดยผิดทาง เพราะผู้จัดการและฝ่ายจัดการมีความรู้มากกว่า เจ้าหน้าที่ คือ กรรมการ จึงตกอยู่ภายใต้อำนาจลูกน้อง ซึ่งไม่ใช่เจ้าของสหกรณ์ หน้าที่ไม่เป็นหน้าที่” (ประกอบ เผ่าพงศ์. สัมภาษณ์, 28 ตุลาคม 2557)

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านพัฒนาระบบการตรวจการสหกรณ์ (นวส.ชช.) สำนักส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ ได้เสนอว่า

“ถ้าคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์การเกษตร มีความรู้ความชำนาญในการตรวจสอบ ก็จะทำให้การทำงานเป็นไปด้วยดี หากเราได้ผู้จัดการที่มีความมุ่งมั่น ตั้งใจและเป็นนักพัฒนาอย่างเต็มที่ และต้องยอมรับว่า ฝ่ายจัดการที่เราจัดจ้างเข้าไปนั้น จะเป็นบุคคลที่มีการศึกษา มีความรู้

ความสามารถ ในขณะที่ฝ่ายคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์การเกษตรที่เราเลือกเข้าไปนั้นเป็นคนที่มีความประสงค์ แต่อาจจะมีการศึกษาน้อย เช่น จบ ป.4 ก็ได้” (เกียรติพงศ์ เฟื่องฟูง. สัมภาษณ์, 3 พฤศจิกายน 2557)

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นนักวิชาการสหกรณ์ชำนาญการพิเศษ กรมส่งเสริมสหกรณ์ ได้เสนอว่า

“ระดับความสำคัญในการเป็นเจ้าของของกลุ่มเกษตรกรมีมากกว่าความเป็นเจ้าของของสมาชิกสหกรณ์การเกษตร เห็นด้วยในประเด็นนี้ เพราะสมาชิกเวลาที่ไปใช้บริการของสหกรณ์จะฉาบฉวย ไม่ค่อยจริงจัง แต่กลุ่มเกษตรกรจะเต็มทีและมีความเหนียวแน่นผูกพันของกลุ่มมากกว่าสหกรณ์สังเกตได้จากเวลาที่มีการประชุมกลุ่ม สมาชิกกลุ่มเกษตรกรจะให้ความร่วมมือ เข้าร่วมประชุมและแสดงความคิดเห็น แสดงให้เห็นการมีส่วนร่วมอย่างจริงจังมากกว่าสมาชิกสหกรณ์ ความสัมพันธ์จึงเหนียวแน่นผูกพันมากกว่า

ในส่วนของภาคกลาง ฝ่ายจัดการจะมีความรู้ เข้มแข็ง มีการฝึกกำลังกันเหนียวแน่น มีชมรมผู้จัดการ เมื่อทำอะไรก็จะสามารถสื่อสารถึงกันได้ อย่างรวดเร็ว มีการเลียนแบบเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ส่วนเกษตรกรที่เป็นสมาชิกจะเป็นคนที่ไม่ค่อยมีความรู้ รู้แต่เฉพาะอาชีพเกษตรที่ตนทำ ซึ่งจะ ทำให้ฝ่ายจัดการมีอำนาจมากกว่า สามารถครอบงำการบริหารงานและครอบงำกรรมการได้ ซึ่งกรณีนี้มีผลกระทบต่อการทำงานของสหกรณ์โดยตรงทั้งในแง่บวกและแง่ลบ โดยแง่บวก ข้อดีคือสามารถมีการสื่อสารกันได้อย่างรวดเร็ว แ่ลบ คือการใช้อำนาจครอบงำการบริหารงานสหกรณ์ หากฝ่ายจัดการไม่ซื่อสัตย์ก็อาจจะทำให้เกิดการทุจริต มีผลต่อการดำเนินงานได้ง่าย” (ราตรี ภูมิฐานนท์. สัมภาษณ์, 28 ตุลาคม 2557)

ในปัจจุบันจากการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงานสหกรณ์สอดคล้องกับผลสรุปจากงานวิจัยในประเด็นที่มีความขัดแย้งและความไม่สมดุลในการถ่วงดุลอำนาจในฝ่ายที่กำหนดนโยบายกับฝ่ายบริหาร รวมตลอดจนถึงเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติงานในสหกรณ์การเกษตรคือ

ความไม่สมดุลในการบริหารงานอันเนื่องมาจากระดับการศึกษาและภูมิความรู้ที่แตกต่างกันอย่างสุดขั้วระหว่าง กรรมการดำเนินการสหกรณ์กับฝ่ายจัดการสหกรณ์ ทำให้เกิดผลกระทบไปในการใช้อำนาจรอบงำการบริหารงานของฝ่ายจัดการต่อคณะกรรมการดำเนินการที่มีอายุมากและมีระดับการศึกษาน้อยกว่า โดยเฉพาะในเขตภาคกลางของไทย ฝ่ายจัดการค่อนข้างจะมีการศึกษาสูงระดับอุดมศึกษา มีผลทำให้ระบบการบริหารงานสวนกระแสกลับกันกับระบบโครงสร้างของสหกรณ์ที่วางไว้ ที่คณะกรรมการดำเนินงานสหกรณ์จะเป็นฝ่ายกำหนดนโยบาย คอยควบคุมการบริหารงานของฝ่ายจัดการให้ดำเนินงานตามกรอบของนโยบายที่คณะกรรมการได้วางไว้

ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ (Post Hoc) ของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อปัจจัยสภาพแวดล้อมทั่วไปในภาพรวมมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	ค่าเฉลี่ย	ประถมศึกษา	มัธยมศึกษา	อนุปริญญา/ปวส. หรือเทียบเท่า	ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า	ปริญญาโท หรือเทียบเท่า	อื่น ๆ
ประถมศึกษา	3.93	-	0.07	.026*	0.04	-0.00	.035
มัธยมศึกษา	3.85		-	0.19*	-0.03	-0.07	0.27
อนุปริญญา/ปวส. หรือเทียบเท่า	3.66			-	-0.22*	-0.26	0.08
ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า	3.89				-	-0.04	0.30
ปริญญาโท หรือเทียบเท่า	3.93					-	0.35
อื่น ๆ	3.58						-

* $p < .05$

จากตารางที่ 4.5 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีการทดสอบของเชฟเฟ (Scheffe) พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นต่อปัจจัยสภาพแวดล้อมทั่วไปในภาพรวมมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางแตกต่างจากกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาระดับอนุปริญญา/ปวส.หรือเทียบเท่า โดยกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาระดับประถมศึกษาและระดับ

มัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นต่อปัจจัยสภาพแวดล้อมทั่วไปในภาพรวมสูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาระดับอนุปริญญา/ปวส. หรือเทียบเท่า

กลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาระดับอนุปริญญา/ปวส. หรือเทียบเท่า มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นต่อปัจจัยสภาวะแวดล้อมทั่วไปในภาพรวมมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางแตกต่างจากกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือ เทียบเท่า โดยกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือ เทียบเท่า มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นต่อปัจจัยสภาวะแวดล้อมทั่วไปในภาพรวมสูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือ เทียบเท่า

ส่วนที่พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีอาชีพแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยสภาวะแวดล้อมทั่วไปในภาพรวมมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์แตกต่างกัน ไม่สามารถนำมาทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีการทดสอบของเชฟเฟ (Scheffe) ได้ เนื่องจากมีจำนวนสมาชิก (n) ในบางกลุ่มน้อยเกินกว่าจะนำมาเปรียบเทียบได้ เช่น กลุ่มอาชีพอุตสาหกรรมมีเพียง 1 คนเท่านั้น

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยสภาวะแวดล้อมทั่วไปจำแนกรายด้าน

ที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	คนในชุมชนมีการรวมกลุ่มในการประกอบอาชีพด้านการเกษตร	3.62	0.92	มาก
2	สมาชิกสหกรณ์เกินกว่าร้อยละ 60 มีที่ดินเป็นของตนเอง	3.79	0.91	มาก
3	คนในชุมชนมีการย้ายไปทำงานต่างถิ่นมาก	3.30	0.97	ปานกลาง
4	คนในชุมชนมีค่านิยมไปทำงานในสถานประกอบการมากกว่าทำงานด้านการเกษตร	3.63	0.87	มาก
5	ถนนที่เข้าสู่ที่ทำการสหกรณ์ของท่านมีสภาพดี	4.33	0.67	มาก
6	สหกรณ์ตั้งอยู่บนถนนสายหลัก	4.34	0.79	มาก
	รวม	3.83	0.50	มาก

จากตารางที่ 4.6 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่าปัจจัยสถานะแวดล้อมทั่วไปจำแนกตามรายด้านที่มีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางเป็นอันดับแรก คือ สหกรณ์ตั้งอยู่บนถนนสายหลักมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.79 รองลงมา เป็นถนนที่เข้าสู่ที่ทำกรสหกรณ์มีสภาพดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67 สมาชิกสหกรณ์เกินกว่าร้อยละ 60 มีที่ดินทำกินเป็นของตนเอง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.91 คนในชุมชนมีค่านิยมไปทำงานในสถานประกอบการมากกว่าทำงานด้านการเกษตรมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.87 คนในชุมชนมีการรวมกลุ่มในการประกอบอาชีพด้านการเกษตร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.92 และอันดับสุดท้าย คือ คนในชุมชนมีการย้ายไปทำงานต่างถิ่นมากค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.97

สถานะทั่วไปทางด้านเศรษฐกิจของชุมชน

จากผลการสอบถามกลุ่มตัวอย่างโดยใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับประเด็นที่ว่า คนในชุมชนมีการรวมกลุ่มในการประกอบอาชีพด้านการเกษตร

จากข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามปรากฏว่า คนในชุมชนมีการรวมกลุ่มในการประกอบอาชีพด้านการเกษตร เป็นการเข้าใจว่า เกษตรกรในพื้นที่มีการทำนาปลูกข้าวเป็นหลักและมีการรวมกลุ่มในการประกอบอาชีพทำนาโดยการสมัครสมาชิกสหกรณ์ถือเป็นการรวมกลุ่มอาชีพแล้ว และในพื้นที่การเกษตรภาคกลางของไทยไม่นิยมการจัดตั้งกลุ่มอาชีพที่มีความหลากหลาย ผลการตอบแบบสอบถามจึงระบุคะแนนในระดับค่อนข้างมาก แต่ในแนวคิดของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์กลับมีแนวคิดที่แตกต่าง

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นผู้อำนวยการศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ที่ 13 จังหวัดชัยนาท ได้เสนอว่า

“แต่สหกรณ์ในภาคกลางไม่ค่อยจะได้เจอ นานๆ จะมีสักทีหนึ่ง ไม่ค่อยหลากหลาย จะมีลักษณะพื้ๆ เหมือนกับธนาคารต่างๆ ไป จึงไม่ค่อยมีความแตกต่าง เขาทำตัวแบบธนาคาร แต่เขาไม่ได้ทำแบบส่งเสริมอาชีพ หรือทำกลุ่มอาชีพ หรือวงจรการดำเนินชีวิตของเกษตรกรตั้งแต่เริ่ม มันมี

กระบวนการอย่างไร และสหกรณ์ลี้มบทบาทของสหกรณ์ที่แท้จริง ที่ต้องช่วยเหลือสมาชิก ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญ” (กฤษณะ มาเทียน. สัมภาษณ์, 3 ธันวาคม 2557)

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย (ศศิวิมล ยินดี, 2550) ที่ศึกษาเรื่องกระบวนการใช้หลักและวิธีการสหกรณ์ ในการพัฒนากลุ่มสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน กรณีศึกษา กลุ่มชีวภาพ บ้านหนองสองตอน ตำบลบ้านพราน อำเภอแสวงหา จังหวัดอ่างทอง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการนำหลักและวิธีการสหกรณ์ไปใช้ในการปฏิบัติงานของกลุ่ม และศึกษาการปรับใช้หลักและวิธีการสหกรณ์ในกระบวนการพัฒนา เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนใน 3 มิติ คือ เศรษฐกิจ สังคม และสภาพแวดล้อมทำให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนตามแบบกลุ่มชีวภาพ บ้านหนองสองตอน ตำบลบ้านพราน อำเภอแสวงหา จังหวัดอ่างทอง

จากข้อมูลแบบสอบถามพบว่า สมาชิกสหกรณ์เกินกว่าร้อยละ 60 มีที่ดินเป็นของตนเอง แต่จากการสัมภาษณ์กลับปรากฏข้อเท็จจริงที่ว่า เจ้าของที่นาส่วนใหญ่จะเป็นผู้สูงอายุ และลูกหลานหายาก ที่ยังอยู่ในวัยทำงานต่างก็มุ่งไปทำงานในโรงงานหรือในสถานประกอบการมากกว่า หากไม่ให้บุคคลอื่นมาเช่าทำนา เจ้าของที่นาก็จะนิยมการทำนาโดยใช้เครื่องมือสื่อสาร โดยเฉพาะใช้โทรศัพท์มือถือโทรสั่งการว่าจ้างบุคคลอื่นหรือกลุ่มคนรับจ้าง เช่น กลุ่มหว่านข้าว กลุ่มใส่ปุ๋ย กลุ่มพ่นยาฆ่าแมลง เป็นต้น จนกระทั่งถึงขั้นตอนการจำหน่ายข้าวให้กับโรงสีของพ่อค้าเอกชน เจ้าของนา ทำหน้าที่ขึ้นสูดท้ายเพียงรอรับเงินค่าจำหน่ายข้าวเท่านั้น ดังนั้นทุกขั้นตอนของการทำนาจึงเต็มไปด้วยต้นทุนการผลิตที่ค่อนข้างสูง

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นสหกรณ์จังหวัดอ่างทองได้เสนอว่า

“วิวัฒนาการการทำการเกษตรได้เปลี่ยนไปแล้ว โดยไม่ได้ทำเอง แต่คิดว่าสามารถซื้อวิธีการผลิตได้ โดยการจ้างกลุ่มบุคคลภายนอกเข้ามาดำเนินการจัดทำการผลิต ตั้งแต่เริ่มกระบวนการจนถึงเสร็จสิ้นกระบวนการจำหน่ายแปรรูป ซึ่งจะเป็นการลดแรงทำการเกษตรที่น้อยลง แต่เป็นการใช้การสื่อสารมาจัดการทำแทนก็คือ การจ้างทำนานั้นเอง ใช้คำว่า “ผู้จัดการนา” นั้น ผมไม่เห็นด้วย เพราะผู้ที่มาทำนา ปัจจุบันไม่ได้มีความรู้หรือนำความรู้ทางด้านการบริหารจัดการมาดำเนินการเลยแม้แต่หน่อย แต่ใช้..... ความ

สะดวก ซึ่งส่วนใหญ่ ผมไม่ใช่คำว่า “ผู้จัดการนา” มาใช้กับการทำเกษตรในภาคกลางในปัจจุบันนี้ เพราะคำว่า ผู้จัดการนา ในความคิดของผม ต้องเป็นผู้ที่ทำนาแปลงขนาดใหญ่ มีที่นาเป็น 100 ไร่ อย่างนี้เขาจำเป็นที่จะต้องบริหารจัดการนาของเขา แต่ถ้ามีพื้นที่ทำนา 5 ไร่-10 ไร่ ไม่ใช่ผู้จัดการหรอกครับ แต่ใช้ความสะดวกของตัวเองในการที่จะจ้าง จ้างอย่างเดียว ผลสุดท้ายก็ได้รับความเดือดร้อนในเรื่องของต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้น” (ประกอบ เผ่าพงศ์, สัมภาษณ์, 28 ตุลาคม 2557)

ด้านสังคมของชุมชน

จากกรณีที่คนในชุมชนมีค่านิยม ไปทำงานในสถานประกอบการมากกว่าทำงานด้านการเกษตร ทำให้เกิดประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อการศึกษาทรุ่่นฐานของเกษตรกรที่จะมาเป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตรและหันกลับมาทำงานด้านการเกษตร ทั้งนี้เพื่อทดแทนกับเกษตรกรที่ค่อนข้างสูงอายุในปัจจุบันที่ขาดแคลนแรงงานภาคการเกษตร จนอาจจะนำไปสู่สภาวะการขาดแคลนสมาชิกสหกรณ์การเกษตรได้ในอนาคตได้

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นสหกรณ์จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ได้เสนอว่า

“ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาไม่ค่อยมีการย้ายถิ่นฐาน ถ้าเข้าพื้นที่ทำนาจริงๆ จะเป็นคนสูงอายุ คนหนุ่มสาวไม่ย้ายถิ่นฐานแต่นิยมไปทำงานในโรงงานเพราะในจังหวัดพระนครศรีอยุธยามีโรงงานอยู่แล้วและอยู่ใกล้กรุงเทพมหานครจึงไม่นิยมย้ายเขตไป” (ก่อเกียรติ สวนศิริ, สัมภาษณ์, 21 ตุลาคม 2557)

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นสหกรณ์จังหวัดสิงห์บุรี ได้เสนอว่า

“เกษตรกรในภาคกลางจะหาที่เป็นเกษตรกรจริงแทบไม่ได้ เว้นแต่จะทำตัวเป็นผู้จัดการนา คือใช้โทรศัพท์สั่งการจ้างในการทำนา จ้างบุคคลอื่นทำทุกขั้นตอนของการทำนาหรือทำเกษตร เริ่มตั้งแต่ไถนา เตรียมดิน เอาน้ำเข้านา ถางหญ้า หว่านข้าว ตลอดจนถึงขั้นตอนกระบวนการเก็บเกี่ยว

ก็จ้างทั้งหมด และเมื่อเราลงพื้นที่ไปสำรวจจะพบว่า มีแต่คนสูงอายุอยู่บ้าน คนหนุ่มสาววัยทำงานตอนกลางวันจะไปทำงานตามโรงงานอุตสาหกรรม ซึ่งในภาคกลางก็จะมีโรงงานอยู่มาก โดยเฉพาะคนหนุ่มสาววัยทำงานในจังหวัดสิงห์บุรีก็จะไปทำงานที่โรงงานในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เพราะที่จังหวัดสิงห์บุรีมีโรงงานน้อย” (นลินี สาระกุล, สัมภาษณ์, 27 ตุลาคม 2557)

ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรอิสระ ในเรื่องของค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปร ทางด้านปัจจัยนำเข้า (Input)

การประเมินปัจจัยนำเข้าของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่าง ได้แยกพิจารณาออกเป็น 8 ด้าน ได้แก่ สมาชิก บุคลากร การสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อสหกรณ์ เงินทุนดำเนินงานของสหกรณ์ วัตถุดิบ อาคารสถานที่ เครื่องมือเครื่องใช้และเทคโนโลยี ซึ่งผลการศึกษาดังนี้

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยนำเข้าในภาพรวม

ที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	สมาชิก	3.74	0.71	มาก
2	บุคลากร	3.99	0.52	มาก
3	การสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อสหกรณ์	3.95	0.68	มาก
4	เงินทุนดำเนินงานของสหกรณ์	3.81	0.53	มาก
5	วัตถุดิบ	3.56	0.76	มาก
6	เครื่องมือเครื่องใช้	3.87	0.58	มาก
7	อาคารสถานที่ทำการสหกรณ์	4.14	0.71	มาก
8	เทคโนโลยี	3.88	0.45	มาก
	รวม	3.87	0.46	มาก

จากตารางที่ 4.7 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ปัจจัยนำเข้าทั้งหมดมีผลต่อการดำเนินงานของ สหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 มีค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐานเท่ากับ 0.46 โดยปัจจัยนำเข้าอันดับแรก คือ อาคารสถานที่ทำการสหกรณ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71 รองลงมาเป็นบุคลากร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 มีค่าส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.52 การสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อสหกรณ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.68 เทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 มีค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐานเท่ากับ 0.45 เครื่องมือเครื่องใช้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.58 เงินทุนดำเนินงานของสหกรณ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.53 สมาชิก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71 และอันดับสุดท้าย คือ วัตถุประสงค์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.76

ตารางที่ 4.8 การเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยนำเข้า ในภาพรวมและรายด้านมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลาง เมื่อพิจารณาตามเพศ

ปัจจัยนำเข้า	เพศ	n	X	SD.	T
ภาพรวม	ชาย	220	3.92	0.50	2.30*
	หญิง	180	3.81	0.39	
สมาชิก	ชาย	220	3.84	0.73	2.87*
	หญิง	180	3.63	0.67	
บุคลากร	ชาย	220	4.03	0.52	1.84
	หญิง	180	3.94	0.51	
การสร้างความผูกพันของ บุคลากรต่อสหกรณ์	ชาย	220	3.95	0.72	0.56
	หญิง	180	3.95	0.62	
เงินทุนดำเนินงานของ สหกรณ์	ชาย	220	3.85	0.56	1.67
	หญิง	180	3.76	0.50	
วัตถุประสงค์	ชาย	220	3.66	0.79	2.88*
	หญิง	180	3.44	0.72	
เครื่องมือเครื่องใช้	ชาย	220	3.89	0.63	0.90
	หญิง	180	3.84	0.50	

ตารางที่ 4.8 การเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยนำเข้า
ในภาพรวมและรายด้านมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลาง
เมื่อพิจารณาตามเพศ (ต่อ)

ปัจจัยนำเข้า	เพศ	n	X	SD.	T
อาคารสถานที่ทำการ สหกรณ์	ชาย	220	4.17	0.72	0.84
	หญิง	180	4.11	0.70	
เทคโนโลยี	ชาย	220	3.93	0.48	2.65*
	หญิง	180	3.81	0.41	

จากตารางที่ 4.8 เพศที่แตกต่างกัน คือ เพศชายและเพศหญิง มีความคิดเห็นว่าปัจจัย
นำเข้าในภาพรวมมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางแตกต่างกันอย่างมี
นัยสำคัญที่ระดับ 0.5 มีค่า t เท่ากับ 2.30 เมื่อพิจารณาในรายด้าน เพศชายและเพศหญิง มีความ
คิดเห็นว่าปัจจัยนำเข้าที่มีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร คือ สมาชิก วัตถุประสงค์ และ
เทคโนโลยี มีค่า t เท่ากับ 2.87, 2.88 และ 2.65 ตามลำดับ ส่วนปัจจัยนำเข้าอื่นๆ เพศชายและเพศ
หญิงเห็นว่ามีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.9 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว เมื่อพิจารณาตามตัวแปรอายุ
สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อาชีพ จำนวนสมาชิกในครอบครัว
การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ระยะเวลาที่เข้าเป็นสมาชิก เป็นตัวแปรอิสระ โดย
มีความคิดเห็นว่าปัจจัยนำเข้าในภาพรวมมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์
การเกษตรในภาคกลางเป็นตัวแปรตาม

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
อายุ					
ระหว่างกลุ่ม	4	2.67	.667	3.22	.013*
ภายในกลุ่ม	395	81.78	.207		
รวมทั้งหมด	399	84.45			

ตารางที่ 4.9 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว เมื่อพิจารณาตามตัวแปรอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อาชีพ จำนวนสมาชิกในครอบครัว การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ระยะเวลาที่เข้าเป็นสมาชิก เป็นตัวแปรอิสระ โดยมีความคิดเห็นต่อปัจจัยนำเข้าในภาพรวมมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ การเกษตรในภาคกลางเป็นตัวแปรตาม (ต่อ)

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
สถานภาพ					
ระหว่างกลุ่ม	2	0.58	0.29	1.37	.254
ภายในกลุ่ม	397	83.87	0.21		
รวมทั้งหมด	399	84.45			
ระดับการศึกษา					
ระหว่างกลุ่ม	5	1.10	0.22	1.043	.392
ภายในกลุ่ม	394	83.35	0.21		
รวมทั้งหมด	399	84.45			
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน					
ระหว่างกลุ่ม	4	.71	0.17	.83	.501
ภายในกลุ่ม	395	83.74	0.21		
รวมทั้งหมด	399	84.45			
อาชีพ					
ระหว่างกลุ่ม	6	1.66	0.27	1.31	.249
ภายในกลุ่ม	393	82.79	0.21		
รวมทั้งหมด	399	84.45			
จำนวนสมาชิกในครอบครัว					
ระหว่างกลุ่ม	5	.48	0.09	.45	.809
ภายในกลุ่ม	394	83.97	0.21		
รวมทั้งหมด	399	84.45			

ตารางที่ 4.9 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว เมื่อพิจารณาตามตัวแปรอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อาชีพ จำนวนสมาชิกในครอบครัว การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ระยะเวลาที่เข้าเป็นสมาชิก เป็นตัวแปรอิสระ โดยมีความคิดเห็นต่อปัจจัยนำเข้าในภาพรวมมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ การเกษตรในภาคกลางเป็นตัวแปรตาม (ต่อ)

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน					
ระหว่างกลุ่ม	6	1.82	0.30	1.44	.197
ภายในกลุ่ม	393	82.63	0.21		
รวมทั้งหมด	399	84.45			
ระยะเวลาที่เข้าเป็นสมาชิก					
ระหว่างกลุ่ม	6	2.27	0.38	181	.095
ภายในกลุ่ม	393	82.17	0.20		
รวมทั้งหมด	399	84.45			

*มีนัยสำคัญที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.9 คะแนนความคิดเห็นต่อปัจจัยนำเข้าในภาพรวมมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางแปรปรวนไปตามอายุอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้บางส่วน แสดงว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยนำเข้าในภาพรวมมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางแตกต่างกัน ส่วนปัจจัยนำเข้าอื่นๆ กลุ่มตัวอย่างที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยนำเข้าในภาพรวมมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ (Post Hoc) ของความคิดเห็นต่อปัจจัยนำเข้าในภาพรวมมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางจำแนกอายุ

อายุ (ปี)	ค่าเฉลี่ย	18 – 30 ปี	31 - 40 ปี	41 – 50 ปี	51 – 60 ปี	61 ปีขึ้นไป
18 – 30 ปี	3.89	-	-0.01	0.09	0.03	-0.16
31 - 40 ปี	3.90		-	0.11	0.05	-0.14
41 – 50 ปี	3.79			-	-0.06	-0.25*
51 – 60 ปี	3.85				-	0.19
61 ปีขึ้นไป	4.05					-

* $p < .05$

จากตารางที่ 4.10 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีการทดสอบของเชฟเฟ (Scheffe) พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุ 41-50 ปี มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นต่อปัจจัยนำเข้าในภาพรวมมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางแตกต่างจากกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุ 61 ปีขึ้นไป โดยกลุ่มตัวอย่างที่มีกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุ 61 ปีขึ้นไปมีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นต่อปัจจัยนำเข้าในภาพรวมมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางสูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุ 41-50 ปี

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยนำเข้าจำแนกรายด้าน

ที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ
สมาชิก :				
1.	จำนวนสมาชิกของสหกรณ์มีเพียงพอ	3.92	.784	มาก
2.	สมาชิกสหกรณ์มีทักษะในการทำผลิตภัณฑ์มากกว่าร้อยละ 50 ของสมาชิกทั้งหมด	3.58	.881	มาก
บุคลากร :				
3.	พนักงานมีจำนวนเพียงพอ	3.98	.791	มาก
4.	จำนวนเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ที่เกี่ยวข้องในการให้บริการมีจำนวนเพียงพอ	4.00	.776	มาก

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อ
ปัจจัยนำเข้าจำแนกรายด้าน (ต่อ)

ที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ
	บุคลากร : (ต่อ)			
5.	เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการของสหกรณ์มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และความพร้อมที่จะดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ/ กิจกรรมของสหกรณ์อย่างเหมาะสม	4.10	.620	มาก
6.	คุณภาพของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเป็นไปตามมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับ	4.13	.674	มาก
7.	เจ้าหน้าที่ที่ให้บริการของสหกรณ์มีการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ ได้มาตรฐาน	4.17	.691	มาก
8.	มีการคัดเลือกบุคลากรเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่	4.00	.751	มาก
9.	มีการมอบหมายงานที่ตรงกับสมรรถนะของบุคลากร	4.00	.751	มาก
10.	พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงานและการให้บริการ	3.92	.796	มาก
11.	พนักงานยอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากสมาชิกได้อย่างเหมาะสม	3.92	.719	มาก
12.	มีบุคลากรที่มีสมรรถนะเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงหรือเป็นไปตามสมรรถนะที่องค์การกำหนดไว้	3.90	.693	มาก
13.	พนักงานมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมร่วมที่กำหนดไว้ การสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อสหกรณ์ :	3.87	.668	มาก
14.	พนักงานมีโอกาสเข้ารับการศึกษาอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะไม่น้อยกว่าปีละ 2 ครั้ง	3.75	.914	มาก
15.	สหกรณ์เพิ่มประสิทธิภาพของคณะกรรมการและฝ่ายเจ้าหน้าที่ โดยการจัดการให้ความรู้ทางวิชาการเกี่ยวกับการดำเนินงานของสหกรณ์	4.02	.723	มาก
16.	สหกรณ์มีการวางแผนพัฒนาบุคลากรและมีการจัดให้มีการอบรมหรือศึกษาดูงานให้แก่กรรมการ ผู้ตรวจสอบกิจการและเจ้าหน้าที่ เงินทุนดำเนินงานของสหกรณ์ :	4.10	.736	มาก
17.	จำนวนงบประมาณของสหกรณ์ที่จัดสรรให้กับธุรกิจของสหกรณ์ที่มีวัตถุประสงค์ในการตอบสนองการดำรงชีวิตของสมาชิกสหกรณ์มีความเพียงพอและเหมาะสม	3.91	.725	มาก

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อ
ปัจจัยนำเข้าจำแนกรายด้าน (ต่อ)

ที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ
	เงินทุนดำเนินงานของสหกรณ์ : (ต่อ)			
18.	งบประมาณที่สหกรณ์กำหนดไว้เพียงพอต่อการดำเนินงานของสหกรณ์	3.97	.671	มาก
19.	สหกรณ์มีเงินทุนเพียงพอ	3.80	.888	มาก
20.	สหกรณ์สามารถพึ่งพาตนเองได้โดยไม่ต้องพึ่งพาเงินทุนจากภายนอก	3.63	1.03	มาก
21.	สหกรณ์มีความสะดวกและความพอเพียงในการดำเนินงาน	4.00	.611	มาก
22.	สหกรณ์ของท่านเคยได้รับการสนับสนุนทางด้านเงินทุนทางด้านวัสดุ อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ และอาคารสถานที่หรือที่ทำการสหกรณ์จากหน่วยงานภาครัฐและ/หรือองค์กรเอกชน วัตถุประสงค์ :	3.61	.911	มาก
23.	วัตถุประสงค์ภายในท้องถิ่นที่สหกรณ์ใช้ในการทำผลิตภัณฑ์มีเพียงพอ	3.52	.816	มาก
24.	วัตถุประสงค์ภายในท้องถิ่นที่สหกรณ์ใช้ในการทำผลิตภัณฑ์มีคุณภาพดี เครื่องมือเครื่องใช้ :	3.61	.827	มาก
25.	วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ของสหกรณ์มีคุณภาพดี	3.78	.791	มาก
26.	สหกรณ์ได้จัดให้มีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ทันสมัยมาใช้ในสหกรณ์	3.92	.757	มาก
27.	สหกรณ์มีเครื่องมือและอุปกรณ์สำหรับงานในด้านต่างๆ เพียงพอ	3.86	.745	มาก
28.	สหกรณ์ให้การสนับสนุนเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ทันสมัยที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ อาคารสถานที่ทำการสหกรณ์ :	3.91	.680	มาก
29.	สหกรณ์ของท่านมีอาคารสถานที่ เพื่อใช้ในการดำเนินงานของสหกรณ์อย่างเพียงพอ	4.16	.803	มาก
30.	ขนาดของอาคารแต่ละแห่งมีความเหมาะสมกับความต้องการของสมาชิก	4.13	.731	มาก

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อ ปัจจัยนำเข้าจำแนกรายด้าน (ต่อ)

ที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ
เทคโนโลยี :				
31.	ระบบฐานข้อมูลของสมาชิกมีความครบถ้วนถูกต้อง สามารถใช้เพื่อประกอบการวางแผนให้บริการได้อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพ	4.02	.751	มาก
32.	สหกรณ์ได้มีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาใช้ในสหกรณ์	3.98	.744	มาก
33.	สมาชิกสหกรณ์ก้าวทันกับเทคโนโลยีใหม่ๆ	3.76	.816	มาก
34.	สหกรณ์การเกษตรขาดความรู้ด้านเทคโนโลยีการผลิตและการแปรรูปผลผลิต	3.43	.909	ปานกลาง
35.	สหกรณ์ยังขาดระบบข้อมูลสารสนเทศที่ดี	3.35	.910	ปานกลาง
36.	สหกรณ์มีการนำเทคโนโลยีด้านคอมพิวเตอร์มาใช้ในระบบงานและระบบการผลิตอย่างเหมาะสมและทันสมัย	4.01	.751	มาก
37.	สหกรณ์มีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ เช่น ระบบคอมพิวเตอร์ ฯลฯ และมีนโยบายส่งเสริมให้พนักงานเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีใหม่	4.10	.694	มาก
38.	สหกรณ์สามารถพัฒนาวิธีและระบบการทำงานให้ดีขึ้นโดยการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ทันสมัย	4.06	.703	มาก
39.	สหกรณ์จัดทำระบบฐานข้อมูลที่ทันสมัยให้เป็นปัจจุบัน ง่ายต่อการรับรู้และตรวจสอบได้	4.12	.750	มาก
40.	มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการทำงานหรือการบริหารจัดการ	3.99	.751	มาก
41.	สหกรณ์มีการประชาสัมพันธ์แจ้งข้อมูลข่าวสารของสหกรณ์ให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทราบอย่างสม่ำเสมอ	3.91	.728	มาก
รวม		3.87	.460	มาก

จากตารางที่ 4.11 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อปัจจัยนำเข้าในภาพรวมมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.46 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านสมาชิก กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในเรื่องจำนวนสมาชิกของสหกรณ์มีเพียงพอมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์

การเกษตรในภาคกลางอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.78 ด้านบุคลากรกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในเรื่องเจ้าหน้าที่ที่ให้บริการของสหกรณ์มีการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพได้มาตรฐานมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.69 ด้านการสร้างความผูกพัน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในเรื่องสหกรณ์มีการวางแผนพัฒนาบุคลากรและมีการจัดให้มีการอบรมหรือศึกษาดูงานให้แก่กรรมการ ผู้ตรวจสอบกิจการและเจ้าหน้าที่มีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73 ด้านเงินทุน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในเรื่องสหกรณ์มีความสะดวกและความพอเพียงในการดำเนินงานมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.61 ด้านวัตถุดิบ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในเรื่องวัตถุดิบภายในท้องถิ่นที่สหกรณ์ใช้ในการทำผลิตภัณฑ์มีคุณภาพดีมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.82 ด้านเครื่องมือเครื่องใช้ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในเรื่องสหกรณ์ได้จัดให้มีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ทันสมัยมาใช้ในสหกรณ์มีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.75 ด้านอาคารสถานที่ทำการสหกรณ์ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในเรื่องสหกรณ์มีอาคารสถานที่ เพื่อใช้ในการดำเนินงานของสหกรณ์อย่างเพียงพอมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.80 และด้านเทคโนโลยี กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในเรื่องสหกรณ์ได้จัดทำระบบฐานข้อมูลที่ดีทันสมัยให้เป็นปัจจุบันง่ายต่อการรับรู้และตรวจสอบได้มีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.75

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นนักวิชาการตรวจสอบบัญชีชำนาญการพิเศษ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ได้เสนอว่า

“ปัญหาการพัฒนาสหกรณ์การเกษตร ในมิติของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ และการตรวจสอบบัญชี ปัญหาที่พบในปัจจุบันของสหกรณ์การเกษตร ก็คือ ไม่ใช้สหกรณ์การเกษตรที่แท้จริง ไม่ได้ดำเนินงานในการรวบรวมผลผลิตทางการเกษตร เนื่องจากไม่ได้ทำการเกษตรที่แท้จริง จะพบ

ปัญหาใหญ่ๆ คือ ปัญหาการไม่สามารถชำระหนี้ได้ เนื่องจากการทำการเกษตรไม่ได้ผลผลิตตามเป้าหมาย สมาชิกไม่สามารถทำการชำระหนี้ให้แก่สหกรณ์การเกษตรตามที่กู้มาได้ ทำให้มีหนี้เสีย เนื่องมาจากปัญหาหลายๆ ด้าน เช่น ภัยทางธรรมชาติ ภัยแล้ง น้ำท่วม ฯลฯ จะมีผลกระทบอยู่ส่วนหนึ่ง ซึ่งเป็นเหตุสุดวิสัย แต่การทำธุรกิจของสหกรณ์ไม่ได้ทำธุรกิจที่เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ประเภทการเกษตร โดยมุ่งเน้น ไปอีกทางหนึ่ง เพราะเดิมของการจัดตั้งสหกรณ์นั้น มีวัตถุประสงค์ของการรวมตัวกันเพื่อช่วยแก้ปัญหาของสมาชิก เช่น การรวมตัวกันเพื่อช่วยกันจำหน่ายผลิตผลให้ได้ราคา การตั้งสหกรณ์ตามรากฐานแนวคิดเดิม ตามที่สมเด็จพระบิดาแห่งสหกรณ์ไทย ได้เคยวางไว้ให้สหกรณ์มีการรวมตัวกันเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แก้ไขปัญหาของกลุ่ม โดยเฉพาะสหกรณ์การเกษตรมุ่งเน้นแก้ไขปัญหาดังกล่าว รวมทั้งปัญหาความยากจน แต่แนวโน้มได้มีการเปลี่ยนแปลงแนวคิด กระบวนทัศน์ไปจากเดิม เนื่องจากปัจจุบันอาชีพของเกษตรกรก็เริ่มลดน้อยลงไปด้วย ทำให้แม้ว่าอาชีพส่วนใหญ่ของประเทศเป็นอาชีพเกษตรกรกรรมก็จริง แต่เกษตรกรก็ยังมีประกอบอาชีพอื่นเข้ามาแฝงในอาชีพการเกษตรด้วย ทำให้เกษตรกรต้องมุ่งเน้นไปทำงานด้านอื่น มีผลทำให้การพัฒนาด้านสหกรณ์การเกษตรก็ เป็นไปไม่เต็มที่นัก

จากประสบการณ์ที่ผ่านมา จำเป็นที่จะต้องยังคงมีโครงสร้างให้มีสหกรณ์การเกษตรต่อไป เนื่องจากสมาชิกของสหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่เป็นเกษตรกร ซึ่งเป็นจำนวนประชากรหลักของประเทศ ยิ่งไปกว่านี้ก็ต้องมีและอาชีพเกษตรกรก็ยังคงต้องมีอยู่ เพราะประเทศของเราก็ยังคงต้องปลูกข้าว ปลูกพืช เพื่อเป็นอาหาร ซึ่งสัมพันธ์กับภูมิภาคเอเชียที่ประเทศไทยต้องเป็นครัวของอาเซียนและเป็นครัวของโลก ในปัจจุบันก็เน้นให้มีการพัฒนา เพื่อให้สามารถเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันกับต่างประเทศให้ได้ เพราะหากเรายังคงดำเนินการผลิตสินค้าทางการเกษตรแบบเดิมๆ คือ ใช้ปุ๋ย ใช้ยา หรือใช้สารเคมีแบบเดิมๆ ก็จะทำให้ต้นทุนสินค้าของเราสูง และไม่สามารถแข่งขันกับนานาชาติได้ เราจึงต้องพยายามเปลี่ยนแปลงวิธีการผลิต เป็นแบบปลอดสารพิษ หรือเกษตรอินทรีย์ เพื่อให้เราแข่งขันกับ

ต่างประเทศได้ โดยเฉพาะในอนาคตอันใกล้ก็จะมีเปิดประเทศ AEC. จะทำให้เราไม่สามารถแข่งขันทั้งด้านต้นทุนการผลิต , ราคาของสินค้า , คุณภาพ กับประเทศอื่นได้ และประกอบกับแนวโน้มของผู้บริโภคก็เปลี่ยนแปลงไปในการคำนึงถึงเรื่องสุขภาพมากขึ้นด้วย ด้านสินค้าต้องเปลี่ยนเป็นเน้นคุณภาพสินค้าเกษตรที่เป็นเกษตรอินทรีย์ ซึ่งถือว่าเป็นจุดแข็งของสินค้าเกษตรของไทยในรูปแบบใหม่” (ณัฐพร เวชาคม. สัมภาษณ์, 7 ตุลาคม 2557)

จากข้อมูลเชิงลึกดังกล่าวพบว่า ต้นทุนการผลิตสูงมากขึ้นประกอบด้วย ด้านเงินทุน สหกรณ์ไม่มีทุนเพียงพอที่จะจัดจ้างผู้จัดการที่มีความรู้ความสามารถได้ แนวทางแก้ปัญหาคือ รัฐบาลต้องให้ความช่วยเหลือโดยการให้เงินสนับสนุนสหกรณ์เพื่อใช้เป็นค่าจัดจ้างผู้จัดการสหกรณ์ หรือเจ้าหน้าที่บางตำแหน่งที่มีความจำเป็น หรือควรมีการจัดตั้งกองทุนสมทบร่วมกันระหว่าง สหกรณ์เพื่อช่วยเหลือสหกรณ์และสมาชิกสหกรณ์ด้วยตัวเอง เป็นการพัฒนารูปแบบการเชื่อมโยง เครือข่ายพันธมิตรสหกรณ์อย่างเป็นระบบตามหลักการ วิธีการและอุดมการณ์สหกรณ์อย่างเต็มรูปแบบจนกระทั่งสามารถพัฒนาไปสู่การเป็นสถาบันสหกรณ์ที่มีสมาชิกสหกรณ์เป็นเจ้าของอย่าง สมบูรณ์หรือจนถึงขนาดการเป็นธนาคารสหกรณ์ เพื่อการสหกรณ์ทุกประเภทอย่างแท้จริง

ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรอิสระ ในเรื่องของค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบน มาตรฐานของตัวแปร ปัจจัยทางด้านกระบวนการบริหารจัดการ (Process)

การประเมินปัจจัยด้านกระบวนการบริหารจัดการ (Process) ของสหกรณ์การเกษตรกลุ่ม ตัวอย่าง ได้แยกพิจารณาออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ การบริหารงาน ความเป็นผู้นำของประธานกรรมการ และกรรมการ และการมีส่วนร่วมของสมาชิก ซึ่งปรากฏผลการศึกษา ดังนี้

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัย ทางด้านกระบวนการบริหารจัดการ โดยภาพรวม

ที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	การบริหารงาน	3.98	0.45	มาก

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อ
ปัจจัยทางด้านกระบวนการบริหารจัดการ โดยภาพรวม (ต่อ)

ที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ
2	ความเป็นผู้นำของประธานกรรมการ, กรรมการ	3.95	0.54	มาก
3	การมีส่วนร่วมของสมาชิก	3.96	0.50	มาก
	รวม	3.96	0.47	มาก

จากตารางที่ 4.12 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ปัจจัยด้านกระบวนการบริหารจัดการมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.47 โดยปัจจัยด้านกระบวนการบริหารจัดการอันดับแรก คือ การบริหารงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.45 รองลงมาเป็นการมีส่วนร่วมของสมาชิก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.50 และอันดับสุดท้าย คือ ความเป็นผู้นำของประธานกรรมการ , กรรมการมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.54

ตารางที่ 4.13 การเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้าน
กระบวนการบริหารจัดการในภาพรวมและรายด้านมีผลต่อการดำเนินงานของ
สหกรณ์การเกษตรในภาคกลางเมื่อพิจารณาตามเพศ

ปัจจัยกระบวนการบริหาร	เพศ	N	X	SD.	t
ภาพรวม	ชาย	220	4.01	0.49	2.08*
	หญิง	180	3.91	0.44	
การบริหารงานเชิงกลยุทธ์	ชาย	220	4.01	0.46	1.42
	หญิง	180	3.94	0.44	
ความเป็นผู้นำของประธาน กรรมการ, กรรมการ	ชาย	220	4.01	0.55	2.39*
	หญิง	180	3.88	0.52	
การมีส่วนร่วมของสมาชิก	ชาย	220	4.00	0.54	2.03
	หญิง	180	3.90	0.45	

จากตารางที่ 4.13 เพศที่แตกต่างกัน คือ เพศชายและเพศหญิง มีความคิดเห็นว่าปัจจัยด้านกระบวนการบริหารจัดการในภาพรวมมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.5 มีค่า t เท่ากับ 2.08 เมื่อพิจารณาในรายด้าน เพศชายและเพศหญิง มีความคิดเห็นว่าปัจจัยด้านกระบวนการบริหารจัดการที่มีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร คือ ความเป็นผู้นำของประธานกรรมการ, กรรมการและการมีส่วนร่วมของสมาชิก มีค่า t เท่ากับ 2.39 และ 2.03 ตามลำดับ ส่วนปัจจัยการบริหาร เพศชายและเพศหญิงเห็นว่า มีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.14 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว เมื่อพิจารณาตามตัวแปรอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อาชีพ จำนวนสมาชิกในครอบครัว การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ระยะเวลาที่เข้าเป็นสมาชิก เป็นตัวแปรอิสระ โดยมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านกระบวนการบริหารจัดการในภาพรวมมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางเป็นตัวแปรตาม

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
อายุ					
ระหว่างกลุ่ม	4	2.82	.7057	3.18	.013*
ภายในกลุ่ม	395	87.29	.221		
รวมทั้งหมด	399	90.11			
สถานภาพ					
ระหว่างกลุ่ม	2	0.35	0.17	0.78	.458
ภายในกลุ่ม	397	89.76	0.22		
รวมทั้งหมด	399	90.11			
ระดับการศึกษา					
ระหว่างกลุ่ม	5	0.36	0.07	0.32	.899
ภายในกลุ่ม	394	89.74	0.22		
รวมทั้งหมด	399	90.11			

ตารางที่ 4.14 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว เมื่อพิจารณาตามตัวแปรอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อาชีพ จำนวนสมาชิกในครอบครัว การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ระยะเวลาที่เข้าเป็นสมาชิก เป็นตัวแปรอิสระ โดยมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านกระบวนการบริหารจัดการในภาพรวมมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางเป็นตัวแปรตาม (ต่อ)

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน					
ระหว่างกลุ่ม	4	1.34	0.33	1.49	.202
ภายในกลุ่ม	395	88.77	0.22		
รวมทั้งหมด	399	90.11			
อาชีพ					
ระหว่างกลุ่ม	6	1.73	0.29	1.28	.262
ภายในกลุ่ม	393	88.38	0.22		
รวมทั้งหมด	399	90.11			
จำนวนสมาชิกในครอบครัว					
ระหว่างกลุ่ม	5	.57	0.16	.50	.769
ภายในกลุ่ม	394	89.53	0.22		
รวมทั้งหมด	399	90.11			
การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน					
ระหว่างกลุ่ม	6	2.44	0.40	1.82	.093
ภายในกลุ่ม	393	87.67	0.22		
รวมทั้งหมด	399	90.11			
ระยะเวลาที่เข้าเป็นสมาชิก					
ระหว่างกลุ่ม	6	2.91	0.48	2.18	.044*
ภายในกลุ่ม	393	87.20	0.22		
รวมทั้งหมด	399	90.11			

*มีนัยสำคัญที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.14 คะแนนความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านกระบวนการบริหารจัดการในภาพรวมมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางแปรปรวนไปตามอายุและระยะเวลาที่เข้าเป็นสมาชิกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้บางส่วน แสดงว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุแตกต่างกันและระยะเวลาที่เข้าเป็นสมาชิกที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านกระบวนการบริหารจัดการในภาพรวมมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางแตกต่างกัน ส่วนปัจจัยด้านกระบวนการบริหารจัดการอื่นๆ กลุ่มตัวอย่างที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยนำเข้าในภาพรวมมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ (Post-Hoc) ของความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านกระบวนการบริหารจัดการในภาพรวมมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางจำแนกอายุ

อายุ (ปี)	ค่าเฉลี่ย	18-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51-60 ปี	61 ปีขึ้นไป
18-30 ปี	3.94	-	0.01	0.02	-0.00	-0.23
31-40 ปี	3.93		-	0.01	-0.01	-0.04
41-50 ปี	3.91			-	-0.03	-0.26*
51-60 ปี	3.94				-	0.23
61 ปีขึ้นไป	4.17					-

* $p < .05$

จากตารางที่ 4.15 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีการทดสอบของเชฟเฟ (Scheffe) พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุ 41-50 ปี มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านกระบวนการบริหารจัดการในภาพรวมมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางแตกต่างจากกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุ 61 ปีขึ้นไป โดยกลุ่มตัวอย่างที่มีกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุ 61 ปีขึ้นไปมีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านกระบวนการบริหารจัดการในภาพรวมมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางสูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุ 41-50 ปี

ตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ (Post Hoc) ของความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านกระบวนการบริหารจัดการในภาพรวมมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางจำแนกระยะเวลาที่เข้าเป็นสมาชิก

ระยะเวลาที่เข้าเป็นสมาชิก	ค่าเฉลี่ย	1-5 ปี	6-10 ปี	11-15 ปี	16-20 ปี	21-25 ปี	มากกว่า 25 ปีขึ้นไป	ไม่ตอบ
1-5 ปี	3.79	-	-0.23	-0.10	-0.021	-0.44*	-0.33	-0.16
6-10 ปี	4.03		-	.013	0.02	-0.20	-0.10	0.07
11-15 ปี	3.90			-	-0.011	-0.34*	-0.23	-0.06
16-20 ปี	4.01				-	-0.22	-0.12	0.05
21-25 ปี	4.24					-	0.10	0.27
มากกว่า 25 ปีขึ้นไป	4.13						-	0.17
ไม่ตอบ	3.96							-

* $p < .05$

จากตารางที่ 4.16 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีการทดสอบของเชฟเฟ (Scheffe) พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาทำงาน 21-25 ปี มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านกระบวนการบริหารจัดการในภาพรวมมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางแตกต่างจากกลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาทำงาน 1-5 ปี และ 11-15 ปี โดยกลุ่มตัวอย่างที่มีกลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาทำงาน 21-25 ปี มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านกระบวนการบริหารจัดการในภาพรวมมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางสูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาทำงาน 1-5 ปี และ 11-15 ปี

ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยทางด้านกระบวนการบริหารจัดการจำแนกรายด้าน

ที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ
	การบริหารงาน :			
1.	สหกรณ์มีการชี้แจงการดำเนินงานสหกรณ์แก่สมาชิกอย่างสม่ำเสมอ	4.22	.657	มาก

ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยทางด้านกระบวนการบริหารจัดการจำแนกรายด้าน (ต่อ)

ที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ
	การบริหารงาน : (ต่อ)			
2.	สหกรณ์มีการจัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายในสหกรณ์	4.43	.653	มาก
3.	สหกรณ์มีการจัดสรรผลประโยชน์/ผลกำไรที่ได้จากการรวมกลุ่มอาชีพของสมาชิก	4.22	.721	มาก
4.	การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนปฏิบัติการภายใต้โครงสร้างการดำเนินงานของคณะกรรมการฯ มีกลไกต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเป็นไปตามความเหมาะสม	4.02	.675	มาก
5.	โครงสร้างขององค์การมีความสอดคล้องและสามารถขับเคลื่อนกลยุทธ์ที่องค์การกำหนดไว้ได้ดี	3.89	.716	มาก
6.	ระบบการปฏิบัติงานทุกระบบมีความสอดคล้องและสนับสนุนต่อโครงสร้างและกลยุทธ์ขององค์การเป็นอย่างดี	4.00	.660	มาก
7.	มีการวางแผนทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุนต่อกลยุทธ์ขององค์การ	3.87	.747	มาก
8.	มีการวางระบบสมรรถนะความสามารถ	3.82	.730	มาก
9.	ระบบสมรรถนะความสามารถนั้นมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์ขององค์การ	3.78	.716	มาก
10.	สามารถปรับเปลี่ยนสไตล์ให้เหมาะสมกับกลยุทธ์และ ผู้ปฏิบัติงานได้	3.81	.776	มาก
11.	ค่านิยมที่กำหนดขึ้นสนับสนุนและเอื้ออำนวยต่อการขับเคลื่อนกลยุทธ์ขององค์การ	3.79	.708	มาก
12.	สหกรณ์มีการวางแผนการทำงานเชิงกลยุทธ์ทำให้มีการทำงานเชิงรุก	3.93	.728	มาก
13.	สหกรณ์มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สามารถใช้ปฏิบัติได้จริง ภายใต้ความร่วมมือของทุกฝ่าย	3.98	.706	มาก
14.	สหกรณ์มีการมอบหมายให้พนักงานดำเนินงานตามแผน	4.04	.703	มาก
15.	มีการวางแผนติดตามการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์	3.96	.751	มาก
16.	มีการมอบหมายให้คณะกรรมการหรือเจ้าหน้าที่รับผิดชอบในการติดตามการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์	4.03	.720	มาก
17.	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์	3.95	.711	มาก

ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยทางด้านกระบวนการบริหารจัดการจำแนกรายด้าน (ต่อ)

ที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ
18.	คณะกรรมการฯ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องสามารถบริหารจัดการระบบการเงินในการครอบคลุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานสหกรณ์ได้อย่างถูกต้อง	4.07	.675	มาก
19.	คณะกรรมการฯ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องสามารถบริหารจัดการงบประมาณค่าใช้จ่ายสำหรับการบริหารงานธุรกิจสหกรณ์ด้วยความโปร่งใส	4.13	.678	มาก
20.	มีการประสานงานภายในองค์กรในการบริหารจัดการในระดับชั้นอย่างเหมาะสม	4.07	.630	มาก
21.	ความคล่องตัวในการปฏิบัติงานไม่มีความล่าช้าหรือขัดแย้งในหน้าที่	3.83	.705	มาก
22.	มีการวางแผนต่างๆ เช่น ระบบจัดซื้อ ระบบบริหารงานบุคคล ระบบบัญชี ระบบผลิต ระบบการประเมินการปฏิบัติงาน	4.11	.705	มาก
23.	คณะกรรมการสหกรณ์มีส่วนร่วมในการจัดทำและปรับปรุงข้อบังคับ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีการการบริหารจัดการสหกรณ์	4.04	.772	มาก
24.	ฝ่ายจัดการหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งกลไกต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสหกรณ์สามารถปฏิบัติงานได้จริง ตามขั้นตอนที่กำหนดไว้	3.98	.708	มาก
25.	ใช้ระบบสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ	3.94	.731	มาก
26.	การบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เช่น งบประมาณ, บุคลากร, เครื่องมือ, อุปกรณ์ ยังมีข้อบกพร่อง	3.58	.884	มาก
27.	มีปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการให้บริการ	3.36	.882	ปานกลาง
28.	สหกรณ์มีการบริหารจัดการที่ครอบคลุมทุกธุรกิจของสหกรณ์	3.91	.717	มาก
29.	คณะกรรมการฯ คณะทำงานฯ และ เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องสามารถบริหารจัดการ หรือ ดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้ได้เป็นอย่างดี			
	29.1 ฐานข้อมูลสมาชิกสหกรณ์	3.99	.710	มาก
	29.2 ฐานข้อมูลสินค้าและการให้บริการของสหกรณ์	4.05	.703	มาก
	29.3 ฐานข้อมูลการทำธุรกิจของสมาชิก	4.05	.703	มาก

ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยทางด้านกระบวนการบริหารจัดการจำแนกรายด้าน (ต่อ)

ที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ
	การบริหารงาน : (ต่อ)			
30.	คณะกรรมการฯ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องสามารถบริหารจัดการให้สมาชิกได้รับการบริการจากสหกรณ์หรือเครือข่ายตามที่ตนเองพึงพอใจได้	3.98	.675	มาก
31.	สหกรณ์การเกษตรมีระบบการบริหารจัดการที่เหมาะสม	4.09	.662	มาก
32.	บทบาทของการบูรณาการมีประสิทธิภาพและไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน	3.88	.732	มาก
33.	มีการบูรณาการแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกัน	3.86	.729	มาก
34.	สหกรณ์มีการวางแผนงานและการบริหารจัดการที่ดีมีระบบที่ชัดเจน โปร่งใสสามารถตรวจสอบได้	4.06	.843	มาก
35.	ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ดีขึ้นมีผลมาจากการมีบุคลากรที่มีสมรรถนะ มีระบบการบริหารจัดการที่ดี มีเงินทุนที่เหมาะสม มีการจัดระบบงานภายในสหกรณ์ที่ดี	4.09	.668	มาก
36.	คณะกรรมการฯ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องสามารถนำความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการมาดำเนินงานให้บรรลุผลตามเป้าหมาย โดยทั่วไป และเป้าหมายสูงสุด ได้อย่างเหมาะสม	3.99	.741	มาก
37.	สหกรณ์การเกษตรสามารถให้บริการสมาชิก/ประชาชนได้ตรงตามความต้องการของสมาชิก/ประชาชนนั้นได้เป็นอย่างดี	4.09	.710	มาก
38.	คณะกรรมการฯ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องสามารถบริหารจัดการด้านการเงินแบบมุ่งเน้นผลประโยชน์ในการจ่ายเงินถูกต้อง ตรงตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ได้	4.05	.713	มาก
39.	ข้อบังคับ ระเบียบ ขั้นตอน และวิธีปฏิบัติของผู้ที่รับผิดชอบ เช่น คณะกรรมการฯ, เจ้าหน้าที่ หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสหกรณ์ ช่วยทำให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้	4.32	.651	มาก
	ความเป็นผู้นำของประธานกรรมการ และกรรมการ:			
40.	สหกรณ์มีผู้นำที่มีความรู้ความสามารถในอาชีพของสมาชิก	3.99	.761	มาก
41.	ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน	4.13	.747	มาก

ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยทางด้านกระบวนการบริหารจัดการจำแนกรายด้าน (ต่อ)

ที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ
	ความเป็นผู้นำของประธานกรรมการ และกรรมการ : (ต่อ)			
42.	รูปแบบการบริหารงานของผู้บริหารสร้างความศรัทธาให้แก่พนักงานในองค์กร	4.02	.742	มาก
43.	ความรู้และประสบการณ์ของคณะกรรมการสหกรณ์ ช่วยลดความเสียหายอันเนื่องมาจากการกู้ยืมของสมาชิก	3.83	.820	มาก
44.	ผู้บริหารมีความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบกับพนักงาน	3.92	.856	มาก
45.	การทำกิจกรรมใหม่ๆ ส่วนใหญ่เกิดจากผู้นำสหกรณ์	3.85	.781	มาก
46.	สหกรณ์ของท่านมีผู้นำสหกรณ์ที่สามารถจัดหาวัตถุดิบที่อยู่ในท้องถิ่นมาใช้ให้เกิดประโยชน์	3.72	.854	มาก
47.	ผู้นำสหกรณ์มักจะตัดสินใจโดยร่วมรับฟังความคิดเห็นของสมาชิก	4.04	.728	มาก
48.	เมื่อสหกรณ์มีปัญหา ผู้นำสหกรณ์สามารถแก้ปัญหาได้	3.94	.772	มาก
49.	สหกรณ์มีผู้นำที่มีความมุ่งมั่นที่จะทำให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จ	4.22	.712	มาก
50.	ผู้นำสหกรณ์เป็นผู้ริเริ่มให้มีการรวมกลุ่มอาชีพของสมาชิก การมีส่วนร่วมของสมาชิก :	3.89	.761	มาก
51.	ในการประชุมสหกรณ์แต่ละครั้งมีสมาชิกเข้าร่วมประชุมเกินกว่าร้อยละ 60	4.23	.793	มาก
52.	สมาชิกเข้าร่วมประชุมทุกครั้งที่มีการประชุมสหกรณ์	3.99	.777	มาก
53.	ปัญหาเล็ก/ใหญ่ที่เกิดขึ้นในสหกรณ์ สมาชิกสหกรณ์มีโอกาสตัดสินใจปัญหานั้นเสมอ	3.65	.878	มาก
54.	ทุกครั้งที่สหกรณ์มีปัญหา สมาชิกสหกรณ์ร่วมกันให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นเสมอ	3.77	.882	มาก
55.	เมื่อมีการลงคะแนนเสียงภายในสหกรณ์ สมาชิกมีส่วนร่วมอย่างสม่ำเสมอ	4.14	.757	มาก
56.	สมาชิกสหกรณ์ช่วยสหกรณ์ในการจัดหาตลาด เพื่อจำหน่ายผลผลิตของสหกรณ์อย่างสม่ำเสมอ	3.79	.855	มาก

ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยทางด้านกระบวนการบริหารจัดการจำแนกรายด้าน (ต่อ)

ที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ
	การมีส่วนร่วมของสมาชิก : (ต่อ)			
57.	การดำเนินงานของสหกรณ์ประสบความสำเร็จได้มากขึ้นเพราะมีการเชื่อมโยงเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจ	3.84	.829	มาก
58.	คณะกรรมการฯ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องสามารถบริหารจัดการเพื่อสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือระหว่างสหกรณ์ต้นสังกัด และสหกรณ์อื่น ซึ่งอาจจะเป็นเครือข่ายของสหกรณ์ด้วยตนเอง หรือเครือข่ายภาครัฐ หรือระหว่างภาคเอกชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.06	.673	มาก
59.	สหกรณ์มีการเชื่อมโยงเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจในการดำเนินงานของสหกรณ์	4.01	.704	มาก
60.	การประสานงานและความร่วมมือกับทุก ๆ ฝ่ายเป็นไปด้วยดี	4.12	.692	มาก
	รวม	3.96	.475	มาก

จากตารางที่ 4.17 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านกระบวนการบริหารจัดการในภาพรวมมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.47 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการบริหาร กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในเรื่องสหกรณ์มีการจัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายในสหกรณ์มีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65 รองลงมาเป็นเรื่องข้อบังคับ ระเบียบ ขั้นตอน และวิธีปฏิบัติของผู้ที่รับผิดชอบ เช่น คณะกรรมการฯ, เจ้าหน้าที่ หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสหกรณ์ ช่วยทำให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65 ด้านความเป็นผู้นำของประธานกรรมการ และกรรมการกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในเรื่องสหกรณ์มีผู้นำที่มีความมุ่งมั่นที่จะทำให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จ มีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71 รองลงมาเป็นเรื่องผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.74 และด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในเรื่องในการประชุมสหกรณ์แต่ละครั้งมีสมาชิกเข้าร่วมประชุมเกินกว่าร้อยละ 60 มีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางอยู่ใน

ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.79 รองลงมาเป็นเรื่องเมื่อมีการลงคะแนนเสียงภายในสหกรณ์ สมาชิกมีส่วนร่วมอย่างสม่ำเสมอมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.75

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นสหกรณ์จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ได้เสนอว่า

“หากจะทำให้สหกรณ์การเกษตรประสบความสำเร็จเช่นเดียวกับในยุโรป สหกรณ์จะต้องมีผู้นำที่ดี มีศักยภาพ หากสหกรณ์การเกษตรในชุมชนนั้นๆ ต้องอาศัยผู้นำ โดยเฉพาะสหกรณ์การเกษตรที่เป็นองค์การขนาดใหญ่หลายๆ ก็ต้องมีจำนวนผู้นำที่ดีมากขึ้น เป็นคนดี มีจริยธรรม” (ก่อเกียรติ สวนศิริ, สัมภาษณ์, 21 ตุลาคม 2557)

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรตาม

ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรตามในเรื่องของค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรต่างๆ ทางด้านปัจจัยผลผลิต (Output) ปัจจัยผลลัพธ์ (Outcome) และปัจจัยผลกระทบ (Impact)

ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรตาม ในเรื่องของค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปร ทางด้านปัจจัยด้านผลผลิต (Output)

การประเมินปัจจัยด้านผลผลิตของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่าง จะพิจารณาผลประโยชน์ที่เกิดจากการดำเนินงานสหกรณ์ ซึ่งผลการศึกษา ดังนี้

ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยทางด้านผลผลิต โดยภาพรวม

ที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ผลประโยชน์ที่เกิดจากการดำเนินงานสหกรณ์	4.00	.530	มาก

จากตารางที่ 4.18 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่าผลผลิตของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.53

ตารางที่ 4.19 การเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยระดับความคิดเห็นต่อผลผลิตของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางเมื่อพิจารณาตามเพศ

เพศ	n	\bar{X}	SD.	t
ชาย	220	4.00	0.56	.38
หญิง	180	3.98	0.48	

*มีนัยสำคัญที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.19 เพศที่แตกต่างกัน คือ เพศชายและเพศหญิง มีความคิดเห็นว่าเป็นเรื่องผลผลิตของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.5 มีค่า t เท่ากับ 0.38

ผลประโยชน์ที่เกิดจากการดำเนินงานสหกรณ์ ในการวิจัยนี้มุ่งเน้นที่อัตราการเติบโตของปริมาณธุรกิจและผลกำไรจากการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์

ซึ่งสอดคล้องกับที่สำนักพัฒนากระบวนการบริหารจัดการสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2546) อ้างในรายงานฉบับสมบูรณ์ เรื่อง โครงการพัฒนากระบวนการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจสหกรณ์ภาคการเกษตรผ่านกลไกการบัญชีบนพื้นฐานภาวะเศรษฐกิจทางการเงิน (2553) กล่าวถึงเป้าหมายไว้ว่า เป้าหมาย คือ ตัวชี้วัดหรือมาตรวัดวัตถุประสงค์ต่างๆที่อาจนำไปใช้ประโยชน์ในขั้นตอนของการประเมินผล ดังนั้นการกำหนดเป้าหมายจึงต้องให้เห็นเป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน และ อัจฉรา จันทร์ฉาย (2551) กล่าวว่า ธุรกิจส่วนใหญ่จะกำหนดเป้าหมายทางด้าน

- 1) กำไร
- 2) การเติบโต
- 3) ส่วนของตลาด
- 4) ความรับผิดชอบต่อสังคม
- 5) สวัสดิการการพนักงาน

6) คุณภาพสินค้าและบริการ

7) วิจัยและพัฒนา

แต่จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นสหกรณ์จังหวัดอ่างทอง ได้เสนอว่า

“ทุกวันนี้ก็เลยไม่รู้ว่าคุณสมาชิกหรือตัวฝ่ายจัดการเป็นเจ้าของสหกรณ์กันแน่ ประโยชน์ที่ได้มาเป็นกำไรของสหกรณ์ก็หามาได้จากตัวสมาชิก ก็คือเจ้าของสหกรณ์ที่แท้จริงตามระบบสหกรณ์ เป็นการสวนกับหลักการสหกรณ์ ซึ่งที่จริง ๆ แล้วสมาชิกต้องเป็นผู้ที่ได้รับผลประโยชน์จากสหกรณ์ เพราะสมาชิกเป็นเจ้าของสหกรณ์ แต่มุมมองของผมมองกลับไปว่า ฝ่ายจัดการได้ผลประโยชน์ในอัตราที่มากกว่าสมาชิก และสามารถเป็นผู้ที่ครอบคลุมอำนาจการบริหารงานสหกรณ์แทนที่จะเป็นสมาชิก ซึ่งผมมองว่าเป็นเพียงบางสหกรณ์เท่านั้น ไม่ใช่ทั้งหมดหรือทุกสหกรณ์ แต่ก็กลายเป็นการยอมรับโดยปริยายกันว่าสหกรณ์ต้องมีกำไร กำไรไม่ควรมาใช้ในระบบสหกรณ์ เพราะสหกรณ์ไม่ได้มุ่งหวังเอากำไรมาแบ่งปันในหมู่สมาชิก คนที่บริหารงานสหกรณ์ก็คือ สมาชิกสหกรณ์ โดยเลือกคณะกรรมการขึ้นมาบริหารแทน โดยจ้างฝ่ายจัดการขึ้นมาจัดการในเรื่องการปฏิบัติงาน แต่สุดท้ายธุรกิจของสหกรณ์ก็แปลกที่ว่า ธุรกิจที่เกิดขึ้นโดยมีกำไรนั้น เป็นการหากำไรมาจากตัวเจ้าของสหกรณ์ แต่ถ้ามองอีกด้านหนึ่ง ในทางกลับกัน คือ การนำส่วนเหลือมาจากค่าบริการ เช่น การกู้เงินมีการเรียกเก็บอัตราดอกเบี้ย ก็มองว่าเอาส่วนต่างของดอกเบี้ยมาเป็นค่าใช้จ่ายในการจัดจ้างผู้มาปฏิบัติงานแทน ในการให้เบี่ยเลี้ยง ค่าตอบแทนแก่คณะกรรมการ และส่วนเหลือที่เกิดขึ้น คือ กำไรที่เหลือจากค่าใช้จ่ายให้กรรมการและฝ่ายจัดการ ก็ต้องคืนเขาไปในรูปของเงินปันผลและถ้าคุณเอากำไรเป็นตัวชีวิตของสหกรณ์เพื่อไม่ให้ตกมาตรฐานการจัดขึ้นสหกรณ์โดยมีความคิดว่าสหกรณ์ที่ได้มาตรฐานต้องมีกำไรนั้น ก็เลยเป็นจุดที่ทำให้ผลประโยชน์ให้กับกลุ่มบุคคลบางฝ่าย คือ โบนัส เดือนนี้จะมียอดโบนัสเพิ่มขึ้น ซึ่งมองเหมือนแนวคิดในรูปของบริษัทเอกชนมากเกินไปที่จะไปมุ่งตอบสนองกับค่าหุ้นที่เขาถือหุ้นอยู่ แต่ไม่ได้ทำเพื่อตัวสมาชิกสหกรณ์อย่างแท้จริง คือ การทำงานหวังผลเหมือนกับบริษัทเอกชนจนบางครั้ง

หลงลืมหลักการและอุดมการณ์สหกรณ์ว่าต้องบริหารสหกรณ์เพื่อตอบสนองสมาชิกและมองผลกำไรเป็นผลลัพธ์สุทธิ แทนที่จะมองผลประโยชน์ของสมาชิก กลับมองเพียงแต่ผลผลิตเบื้องต้นล้วนเป็นผลลัพธ์สุทธิไปแล้ว ซึ่งผมก็ไม่เห็นด้วยในส่วนที่มองเพียงแค่อำไรเป็นตัววัดผลสัมฤทธิ์เพียงอย่างเดียวแล้วคุณจะพอใจก็ไม่ใช่ แต่ก็ไม่ได้บอกว่ให้สหกรณ์ขาดทุนเพราะผมมองว่าเป็นเรื่องของการตอบสนองสมาชิกในเบื้องต้นเท่านั้น” (ประกอบ เผ่าพงศ์. สัมภาษณ์, 28 ตุลาคม 2557)

ตารางที่ 4.20 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว เมื่อพิจารณาตามตัวแปรอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อาชีพ จำนวนสมาชิกในครอบครัว การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ระยะเวลาที่เข้าเป็นสมาชิก เป็นตัวแปรอิสระ โดยมีความคิดเห็นต่อผลผลิตของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางเป็นตัวแปรตาม

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
อายุ					
ระหว่างกลุ่ม	4	.98	.24	0.87	.482
ภายในกลุ่ม	395	111.32	.28		
รวมทั้งหมด	399	112.30			
สถานภาพ					
ระหว่างกลุ่ม	2	0.48	0.23	0.84	.430
ภายในกลุ่ม	397	111.82	0.28		
รวมทั้งหมด	399	112.30			
ระดับการศึกษา					
ระหว่างกลุ่ม	5	1.38	0.27	0.98	.426
ภายในกลุ่ม	394	111.92	0.28		
รวมทั้งหมด	399	112.30			

ตารางที่ 4.20 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว เมื่อพิจารณาตามตัวแปรอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อาชีพ จำนวนสมาชิกในครอบครัว การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ระยะเวลาที่เข้าเป็นสมาชิก เป็นตัวแปรอิสระ โดยมีความคิดเห็นต่อผลผลิตของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลาง เป็นตัวแปรตาม (ต่อ)

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน					
ระหว่างกลุ่ม	4	0.61	0.15	0.53	.710
ภายในกลุ่ม	395	111.69	0.28		
รวมทั้งหมด	399	112.30			
อาชีพ					
ระหว่างกลุ่ม	6	2.61	0.43	1.56	.157
ภายในกลุ่ม	393	109.69	0.27		
รวมทั้งหมด	399	112.30			
จำนวนสมาชิกในครอบครัว					
ระหว่างกลุ่ม	5	.94	0.18	.66	.649
ภายในกลุ่ม	394	111.36	0.28		
รวมทั้งหมด	399	112.30			
การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน					
ระหว่างกลุ่ม	6	4.67	0.77	2.84	.010*
ภายในกลุ่ม	393	107.63	0.27		
รวมทั้งหมด	399	112.30			
ระยะเวลาที่เข้าเป็นสมาชิก					
ระหว่างกลุ่ม	6	2.44	0.40	1.45	.193
ภายในกลุ่ม	393	109.86	0.28		
รวมทั้งหมด	399	112.30			

*มีนัยสำคัญที่ระดับ.05

จากตารางที่ 4.20 คะแนนความคิดเห็นต่อผลผลิตของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางแปรปรวนไปตามการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้บางส่วน แสดงว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีมีส่วนร่วมในการดำเนินงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อผลผลิตของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางแตกต่างกัน ส่วนกลุ่มตัวอย่างลักษณะอื่นๆ กลุ่มตัวอย่างที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อผลผลิตของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางไม่แตกต่างกัน

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกสามารถสรุปพบว่ ในการบริหารและจัดการงานสหกรณ์จะมีบุคคลที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์อยู่ 4 ฝ่าย ได้แก่ สมาชิก กรรมการ ฝ่ายจัดการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร รวมทั้งฝ่ายเจ้าหน้าที่ภาครัฐที่ช่วยส่งเสริมงานสหกรณ์ แต่ละฝ่ายต่างก็มีบทบาทเป็นของตนเองที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนทั้งในกฎหมายสหกรณ์ ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะกรรมการว่า ใครจะต้องมีส่วนร่วมในการดำเนินงานสหกรณ์ในส่วนใดและอย่างไรบ้าง แต่ท้ายที่สุดก็ส่งผลสรุปรวมปรากฏในผลผลิตเบื้องต้นในรูปของกำไร ในรูปแบบของปริมาณธุรกิจและปริมาณสินเชื่อที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดจากการประกอบการของสหกรณ์ ซึ่งก็จะส่งผลกระทบต่อไปถึงสมาชิกสหกรณ์ และท้ายที่สุดจะส่งผลกระทบต่อเนื่องกับทุกฝ่ายอย่างเป็นระบบไม่ว่าจะเป็นผลประกอบการที่เติบโตหรือถดถอยก็ตาม

ตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ (Post Hoc) ของความคิดเห็นต่อผลผลิตของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางจำแนกตามการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน	ค่าเฉลี่ย	สมาชิกสหกรณ์	ฝ่ายจัดการ	กรรมการสหกรณ์	เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์	เจ้าหน้าที่รัฐ	ลูกจ้างเอกชน
สมาชิกสหกรณ์	3.88	-	-0.19	-0.25*	-0.11	0.11	-0.30
ฝ่ายจัดการ	4.08		-	0.05	0.08	0.31	-0.10
กรรมการสหกรณ์	4.13			-	.013	0.37	-0.05
เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์	3.99				-	0.23	-0.18
เจ้าหน้าที่รัฐ	3.76					-	0.42
ลูกจ้างเอกชน	4.18						-

* $p < .05$

จากตารางที่ 4.21 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีการทดสอบของเชฟเฟ่ (Scheffe) พบว่า สมาชิกสหกรณ์มีความคิดเห็นต่อผลผลิตของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางแตกต่างจากกรรมการสหกรณ์ โดยกรรมการสหกรณ์ มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นต่อผลผลิตของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางสูงกว่าสมาชิกสหกรณ์

ตารางที่ 4.22 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยทางด้านผลผลิต จำแนกรายข้อ

ที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ
1.	สหกรณ์สามารถเป็นแหล่งเงินทุนหมุนเวียนให้กับสมาชิก	4.38	.672	มาก
2.	สมาชิกสามารถนำเงินจากสหกรณ์ไปใช้ในการพัฒนาอาชีพ สร้างงาน เพิ่มรายได้และลดรายจ่าย	4.19	.751	มาก
3.	สมาชิกสามารถนำเงินจากสหกรณ์มาใช้ในการแก้ไขปัญหาได้	4.21	.686	มาก
4.	สมาชิกสหกรณ์ได้รับการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพในการพัฒนาระบบบริหารจัดการด้านการเงินของตน	4.03	.700	มาก
5.	สมาชิกสหกรณ์ได้รับการส่งเสริมด้านการออมทรัพย์จากการถือหุ้นและการฝากเงิน	4.35	.650	มาก
6.	สหกรณ์สามารถให้บริการเงินกู้ยืมกับสมาชิกได้อย่างทั่วถึงและเป็นธรรม	4.28	.669	มาก
7.	สมาชิกได้รับการจัดสรรค่าตอบแทนจากการทำผลิตภัณฑ์อย่างเหมาะสม	3.72	.787	มาก
8.	ท่านคิดว่าการจัดสรรผลประโยชน์ของสหกรณ์มีความเป็นธรรม	4.10	.680	มาก
9.	นอกจากผลตอบแทนจากการทำผลิตภัณฑ์แล้ว สหกรณ์ของท่านได้มีการจัดสวัสดิการอื่นๆ ให้แก่สมาชิกอย่างเหมาะสม เป็นธรรม	4.07	.751	มาก
10.	สหกรณ์มีผลกำไรตามงบประมาณที่กำหนดไว้	3.61	.864	มาก
11.	โดยภาพรวมผลิตภัณฑ์ของสหกรณ์มีการพัฒนารูปแบบอยู่เสมอ และได้รับการตอบรับและเป็นที่ต้องการของตลาดเป็นอย่างดี	3.72	.843	มาก
12.	สหกรณ์มีวิธีการขายผลิตภัณฑ์ของสหกรณ์อย่างเหมาะสม	3.73	.796	มาก
13.	สหกรณ์ของท่านมีแหล่งจำหน่ายผลผลิตที่เพียงพอ	3.64	.885	มาก
	รวม	4.00	.530	มาก

จากตารางที่ 4.22 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อผลผลิตของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.53 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับผลผลิตของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรอันดับแรกคือ ในเรื่องสหกรณ์สามารถเป็นแหล่งเงินทุนหมุนเวียนให้กับสมาชิกอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67 รองลงมาในเรื่องสมาชิกสหกรณ์ได้รับการส่งเสริมด้านการออมทรัพย์จากการถือหุ้นและการฝากเงินอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65 ในเรื่องสหกรณ์สามารถให้บริการเงินกู้ยืมกับสมาชิกได้อย่างทั่วถึงและเป็นธรรมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.66 และอันดับสุดท้าย ในเรื่องสหกรณ์มีผลกำไรตามงบประมาณที่กำหนดไว้อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.86

แต่จากการสัมภาษณ์เชิงลึกพบว่า สหกรณ์มีเพียงบทบาทการให้กู้ยืมเงินเพื่อเป็นแหล่งเงินทุนหมุนเวียนเท่านั้น โดยยังมีบทบาทในด้านอื่นต่อสมาชิกน้อยโดยเฉพาะด้านการตลาด ทำให้ไม่สามารถเป็นที่พึ่งของสมาชิกได้อย่างเป็นระบบครบวงจร

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการศึกษาเรื่อง การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย ตามกรอบแนวคิดทฤษฎีในการวิจัย จึงทำการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานทางการเงินของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 38 สหกรณ์ โดยใช้รายงานรายงานฐานะการเงินของสหกรณ์ ของสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ ประเภทสหกรณ์การเกษตร ข้อมูลตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2551–2555 (ภาคผนวก ก) โดยการศึกษาครั้งนี้ใช้อัตราส่วนทางการเงิน (Financial Ratios) ในการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตรกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 38 สหกรณ์ ในภาพรวม ดังนี้

1) อัตราส่วนวัดสภาพคล่อง (Liquidity Ratios) เป็นอัตราส่วนวัดความสามารถในการชำระผูกพันทางการเงินระยะสั้นเมื่อครบกำหนด แยกประเภทได้ 3 ประเด็นคือ (1) สินทรัพย์จะต้องมากกว่าหนี้สิน (2) มีความสามารถในการเปลี่ยนสินทรัพย์มาเป็นเงินสดได้เร็ว และ (3) เงินที่ได้จะต้องพอที่จะชำระหนี้ที่ครบกำหนด

$$\text{อัตราส่วนทุนหมุนเวียน (เท่า)} = \frac{\text{สินทรัพย์หมุนเวียน}}{\text{หนี้สินหมุนเวียน}} \quad \text{ต่อ } 1$$

(Current Ratios)

ตารางที่ 4.23 แสดงอัตราส่วนวัดสภาพคล่อง (Liquidity Ratios) ตั้งแต่ ปี 2551-2555

ที่	ชื่อสหกรณ์/จำกัด	วิเคราะห์สภาพคล่อง				
		ปี 2551	ปี 2552	ปี 2553	ปี 2554	ปี 2555
		อัตราส่วน เงินทุน หมุนเวียน	อัตราส่วน เงินทุน หมุนเวียน	อัตราส่วน เงินทุน หมุนเวียน	อัตราส่วน เงินทุน หมุนเวียน	อัตราส่วน เงินทุน หมุนเวียน
	จังหวัด ชัยนาท					
1	สหกรณ์การเกษตรสรรพยา จำกัด	1.30	0.76	0.76	0.70	1.30
2	สหกรณ์การเกษตรหันคา จำกัด	1.58	1.21	1.11	1.07	1.81
3	สหกรณ์การเกษตรสรรคบุรี จำกัด	1.61	0.81	1.00	1.00	1.64
4	สหกรณ์การเกษตรเขื่อนเจ้าพระยา จำกัด	1.21	1.06	1.05	1.01	0.97
5	สหกรณ์การเกษตรมโนรมย์ จำกัด	1.42	0.92	0.79	0.75	0.79
6	สหกรณ์การเกษตรวัดสิงห์ จำกัด	2.97	1.15	1.01	0.85	0.87
	จังหวัด พระนครศรีอยุธยา					
7	สหกรณ์การเกษตรบางไทร จำกัด	1.41	1.15	1.22	1.22	1.46
8	สหกรณ์การเกษตรบางบาล จำกัด	1.08	0.95	0.99	1.03	0.95
9	สหกรณ์การเกษตรบ้านแพรก จำกัด	1.29	1.06	0.97	0.97	0.91
10	สหกรณ์การเกษตรท่าเรือ จำกัด	1.01	0.84	0.83	0.87	0.83
11	สหกรณ์การเกษตรบางปะอิน จำกัด	1.38	1.00	1.02	0.97	0.99
12	สหกรณ์การเกษตรบางปะหัน จำกัด	1.37	1.34	1.42	1.39	1.14
13	สหกรณ์การเกษตรพระนครศรีอยุธยา จำกัด	1.22	0.92	0.97	0.92	0.89
14	สหกรณ์การเกษตรเสนา จำกัด	2.16	1.40	1.13	1.11	1.23
15	สหกรณ์การเกษตรนครหลวง จำกัด	1.99	1.31	1.40	1.32	1.29
16	สหกรณ์การเกษตรบางซ้าย จำกัด	2.82	2.48	2.77	0.92	3.32
17	สหกรณ์การเกษตรอุทัย จำกัด	0.90	1.01	1.02	0.99	0.87
	จังหวัด ลพบุรี					
18	สหกรณ์การเกษตรเมืองลพบุรี จำกัด	1.50	1.16	1.14	1.18	0.92
19	สหกรณ์การเกษตรโลกสำโรง จำกัด	2.99	2.74	3.51	3.81	3.17
20	สหกรณ์การเกษตรท่าโขลง จำกัด	1.07	0.97	1.02	0.99	0.64
	จังหวัด สระบุรี					
21	สหกรณ์การเกษตรบ้านหมอ จำกัด	2.33	1.32	1.62	1.45	1.04
22	สหกรณ์การเกษตรหนองแซง จำกัด	1.29	0.97	0.96	0.97	1.03
23	สหกรณ์การเกษตรแก่งคอย จำกัด	1.10	0.75	0.95	0.91	0.82
24	สหกรณ์การเกษตรพระพุทธบาท จำกัด	1.55	1.21	1.47	1.43	1.31
25	สหกรณ์การเกษตรหนองไค่น จำกัด	1.46	1.08	1.13	1.20	1.29
26	สหกรณ์การเกษตรหนองแก จำกัด	1.54	1.13	1.45	1.43	1.75
27	สหกรณ์การเกษตรเสาไห้ จำกัด	1.01	0.88	0.83	0.88	0.83
28	สหกรณ์การเกษตรเมืองสระบุรี จำกัด	1.16	1.00	1.04	1.04	1.06

ตารางที่ 4.23 แสดงอัตราส่วนวัดสภาพคล่อง (Liquidity Ratios) ตั้งแต่ปี 2551-2555 (ต่อ)

ที่	ชื่อสหกรณ์/จำกัด	วิเคราะห์สภาพคล่อง				
		ปี 2551	ปี 2552	ปี 2553	ปี 2554	ปี 2555
		อัตราส่วน เงินทุน หมุนเวียน	อัตราส่วน เงินทุน หมุนเวียน	อัตราส่วน เงินทุน หมุนเวียน	อัตราส่วน เงินทุน หมุนเวียน	อัตราส่วน เงินทุน หมุนเวียน
	จังหวัด สิงห์บุรี					
29	สหกรณ์การเกษตรค่ายบางระจัน จำกัด	2.62	1.93	2.06	2.06	2.46
30	สหกรณ์การเกษตรบางระจัน จำกัด	1.06	0.84	0.81	0.77	0.93
31	สหกรณ์การเกษตรอินทร์บุรี จำกัด	1.95	1.24	1.52	1.34	1.65
32	สหกรณ์การเกษตรท่าช้าง จำกัด	1.45	1.10	1.11	1.18	0.99
	จังหวัด อ่างทอง					
33	สหกรณ์การเกษตรสามโก้ จำกัด	1.20	1.09	1.12	0.99	1.08
34	สหกรณ์การเกษตรไชโย จำกัด	1.47	1.35	1.17	1.13	0.93
35	สหกรณ์การเกษตรป่าโมก จำกัด	1.41	1.30	1.39	1.26	1.19
36	สหกรณ์การเกษตรแสวงหา จำกัด	1.46	1.35	1.62	1.71	1.36
37	สหกรณ์การเกษตรโพธิ์ทอง จำกัด	0.80	0.61	0.59	0.63	0.67
38	สหกรณ์การเกษตรวิเศษชัยชาญ จำกัด	1.43	1.13	1.29	1.37	1.43

ที่มา : จากการประมวลผล

สรุปในภาพรวมพบว่า สภาพคล่องหรือความเพียงพอต่อการใช้จ่ายเงิน เป็นการพิจารณาความเพียงพอของเงินสดหรือสินทรัพย์ที่มีสภาพใกล้เคียงเงินสดและสินทรัพย์อื่นที่สามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดได้ง่าย หากสหกรณ์มีความเสี่ยงของเงินทุนต้องรักษาสภาพคล่องให้สูง เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาการขาดสภาพคล่องทางการเงิน

1) หากสินทรัพย์หมุนเวียนมากกว่าหนี้สินหมุนเวียนถือว่าสภาพคล่องดี มีความเพียงพอต่อความต้องการใช้จ่ายเงิน โดยต้องพิจารณาสินทรัพย์หมุนเวียนที่สามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดได้เร็ว

2) สาเหตุของการขาดสภาพคล่องมาจากการบริหารสินทรัพย์และหนี้สินที่ไม่ดีพอ รวมถึงปัญหาจากการดำเนินงาน เช่น หนี้สินระยะสั้นมาก การถอนเงินมากกว่าปกติ การนำเงินกู้ระยะสั้นไปปล่อยให้กู้ระยะยาว เป็นต้น

อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนวัดตามความสามารถในการชำระหนี้สินหมุนเวียนด้วยสินทรัพย์หมุนเวียน ถ้าสินทรัพย์หมุนเวียนมีมูลค่าน้อยกว่าหนี้สินหมุนเวียน จะพิจารณาอัตราส่วน

หมุนเวียนกับค่ามาตรฐาน แสดงว่า สหกรณ์มีสภาพคล่องจากการดำเนินงานค่อนข้างต่ำ แต่ถ้ามากกว่าแสดงว่า สหกรณ์มีสภาพคล่องจากการดำเนินงานค่อนข้างสูง

ถ้าสภาพคล่องต่ำกว่าค่ามาตรฐาน แสดงว่า สภาพคล่องของสหกรณ์ไม่ดี ต้องพิจารณาคุณสมบัติหมุนเวียนว่าจะสามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดได้ก็จะสามารถชำระหนี้ระยะสั้นได้

2) อัตราส่วนวิเคราะห์นโยบายทางการเงิน (Leverage Ratios) หรือ อัตราส่วนวิเคราะห์ความสามารถในการก่อหนี้ (Leverage Ratios)

$$\text{อัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์รวม (เท่า)} = \frac{\text{หนี้สินทั้งสิ้น}}{\text{สินทรัพย์รวม}} \quad \text{ต่อ } 1$$

(Debt Total Assets Ratios)

ตารางที่ 4.24 แสดงผลการวิเคราะห์ความสามารถในการก่อหนี้ (Leverage Ratios) ทางด้าน อัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์รวม ตั้งแต่ ปี 2551-2555

ที่	ชื่อสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร	วิเคราะห์โครงสร้างทางการเงิน				
		ปี 2551	ปี 2552	ปี 2553	ปี 2554	ปี 2555
		อัตราส่วน นส.ต่อ สท. รวม	อัตราส่วน นส.ต่อ สท.รวม	อัตราส่วน นส.ต่อ สท. รวม	อัตราส่วน นส.ต่อ สท. รวม	อัตราส่วน นส.ต่อ สท.รวม
	จังหวัด ชัยนาท					
1	สหกรณ์การเกษตรสรรพยา จำกัด	1.45	0.73	0.74	0.74	0.75
2	สหกรณ์การเกษตรหันคา จำกัด	1.16	0.57	0.54	0.52	0.50
3	สหกรณ์การเกษตรสรรคบุรี จำกัด	0.61	0.65	0.65	0.60	0.59
4	สหกรณ์การเกษตรเขื่อนเจ้าพระยา จำกัด	0.76	0.81	0.74	0.75	0.77
5	สหกรณ์การเกษตรมโนรมย์ จำกัด	0.68	0.76	0.71	0.71	0.72
6	สหกรณ์การเกษตรวัดสิงห์ จำกัด	0.34	0.40	0.40	0.42	0.44
	จังหวัด พระนครศรีอยุธยา					
7	สหกรณ์การเกษตรบางไทร จำกัด	0.66	0.66	0.60	0.59	0.60
8	สหกรณ์การเกษตรบางบาล จำกัด	0.83	0.84	0.82	0.83	0.85
9	สหกรณ์การเกษตรบ้านแพรก จำกัด	0.77	0.80	0.83	0.86	0.88
10	สหกรณ์การเกษตรท่าเรือ จำกัด	0.87	0.90	0.83	0.85	0.85

ตารางที่ 4.24 แสดงผลการวิเคราะห์ความสามารถในการก่อหนี้ (Leverage Ratios) ทางด้าน
อัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์รวม ตั้งแต่ ปี 2551-2555 (ต่อ)

ที่	ชื่อสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร	วิเคราะห์โครงสร้างทางการเงิน				
		ปี 2551	ปี 2552	ปี 2553	ปี 2554	ปี 2555
		อัตราส่วน นส.ต่อ สท. รวม	อัตราส่วน นส.ต่อ สท.รวม	อัตราส่วน นส.ต่อ สท. รวม	อัตราส่วน นส.ต่อ สท. รวม	อัตราส่วน นส.ต่อ สท.รวม
	จังหวัด พระนครศรีอยุธยา (ต่อ)					
11	สหกรณ์การเกษตรบางปะอิน จำกัด	0.72	0.75	0.70	0.69	0.77
12	สหกรณ์การเกษตรบางปะหัน จำกัด	0.68	0.69	0.66	0.69	0.69
13	สหกรณ์การเกษตรพระนครศรีอยุธยา จำกัด	0.80	0.80	0.74	0.76	0.75
14	สหกรณ์การเกษตรเสนา จำกัด	0.44	0.49	0.47	0.46	0.50
15	สหกรณ์การเกษตรนครหลวง จำกัด	0.56	0.68	0.62	0.65	0.67
16	สหกรณ์การเกษตรบางซ้าย จำกัด	0.36	0.37	0.35	0.97	0.33
17	สหกรณ์การเกษตรอุทัย จำกัด	0.79	0.78	0.67	0.68	0.70
	จังหวัด ลพบุรี					
18	สหกรณ์การเกษตรเมืองลพบุรี จำกัด	0.62	0.63	0.62	0.62	0.63
19	สหกรณ์การเกษตรโคกสำโรง จำกัด	0.33	0.32	0.25	0.24	0.26
20	สหกรณ์การเกษตรท่าโขลง จำกัด	0.80	0.80	0.78	0.82	0.92
	จังหวัด สระบุรี					
21	สหกรณ์การเกษตรบ้านหม้อ จำกัด	0.44	0.61	0.49	0.48	0.60
22	สหกรณ์การเกษตรหนองแขง จำกัด	0.72	0.78	0.67	0.67	0.69
23	สหกรณ์การเกษตรแก่งคอย จำกัด	0.88	0.91	0.80	0.84	0.87
24	สหกรณ์การเกษตรพระพุทธบาท จำกัด	0.61	0.72	0.62	0.62	0.64
25	สหกรณ์การเกษตรหนองโดน จำกัด	0.58	0.78	0.65	0.64	0.66
26	สหกรณ์การเกษตรหนองแคว จำกัด	0.52	0.77	0.54	0.58	0.47
27	สหกรณ์การเกษตรเสาไห้ จำกัด	0.83	0.82	0.80	0.78	0.83
28	สหกรณ์การเกษตรเมืองสระบุรี จำกัด	0.75	0.78	0.76	0.76	0.78
	จังหวัด สิงห์บุรี					
29	สหกรณ์การเกษตรค่ายบางระจัน จำกัด	0.47	0.48	0.44	0.42	0.38
30	สหกรณ์การเกษตรบางระจัน จำกัด	0.82	0.75	0.78	0.73	0.73
31	สหกรณ์การเกษตรอินทร์บุรี จำกัด	0.56	0.69	0.51	0.48	0.51
32	สหกรณ์การเกษตรท่าช้าง จำกัด	0.65	0.70	0.66	0.61	0.61
	จังหวัด อ่างทอง					
33	สหกรณ์การเกษตรสามโก้ จำกัด	0.70	0.71	0.71	0.71	0.69
34	สหกรณ์การเกษตรไชโย จำกัด	0.66	0.64	0.67	0.68	0.69

ตารางที่ 4.24 แสดงผลการวิเคราะห์ความสามารถในการก่อหนี้ (Leverage Ratios) ทางด้าน
อัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์รวม ตั้งแต่ ปี 2551-2555 (ต่อ)

ที่	ชื่อสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร	วิเคราะห์โครงสร้างทางการเงิน				
		ปี 2551	ปี 2552	ปี 2553	ปี 2554	ปี 2555
		อัตราส่วน นส.ต่อ สท. รวม	อัตราส่วน นส.ต่อ สท.รวม	อัตราส่วน นส.ต่อ สท. รวม	อัตราส่วน นส.ต่อ สท. รวม	อัตราส่วน นส.ต่อ สท.รวม
	จังหวัด อ่างทอง (ต่อ)					
35	สหกรณ์การเกษตรป่าโมก จำกัด	0.70	0.67	0.66	0.66	0.69
36	สหกรณ์การเกษตรแสวงหา จำกัด	0.64	0.74	0.63	0.60	0.59
37	สหกรณ์การเกษตรโพธิ์ทอง จำกัด	1.00	1.15	1.15	1.15	1.14
38	สหกรณ์การเกษตรวิเศษชัยชาญ จำกัด	0.61	0.68	0.56	0.56	0.56

ที่มา : จากการประมวลผล

อัตราส่วนหนี้สินทั้งสินต่อสินทรัพย์ทั้งสิน จะเป็นการวัดเปอร์เซ็นต์ของเงินทุนที่ได้มาจากเจ้าหนี้ โดยจะพิจารณาการก่อหนี้จากแหล่งเงินทุนภายนอกกับแหล่งเงินทุนภายใน ถ้าอัตราส่วนหนี้สินสูงกว่าค่ามาตรฐาน แสดงว่า สหกรณ์จะต้องการกู้ยืมเพิ่มขึ้น จะต้องเสียดอกเบี้ยในอัตราสูง ผู้บริหารจะต้องระวังความเสี่ยง

3) การวิเคราะห์ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง (Capital Strength)

$$\text{อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน (เท่า)} = \frac{\text{หนี้สินทั้งสิน}}{\text{ทุนของสหกรณ์}} \quad \text{ต่อ } 1$$

(Debt to Equity Ratio)

ตารางที่ 4.25 แสดงผลการวิเคราะห์ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง (Capital Strength) ทางด้านอัตราส่วนหนี้สินต่อทุนรวม (Debt to Equity Ratio) ตั้งแต่ปี 2551-2555

ที่	ชื่อสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร	วิเคราะห์ความสามารถในการก่อหนี้				
		ปี 2551	ปี 2552	ปี 2553	ปี 2554	ปี 2555
		อัตราส่วน นส.ต่อ ทุน	อัตราส่วน นส.ต่อ ทุน	อัตราส่วน นส.ต่อ ทุน	อัตราส่วน นส.ต่อ ทุน	อัตราส่วน นส.ต่อ ทุน
	จังหวัด ชัยนาท					
1	สหกรณ์การเกษตรสรรพยา จำกัด	5.53	2.77	2.77	2.87	3.08
2	สหกรณ์การเกษตรหันคา จำกัด	2.82	1.32	1.19	1.09	1.00
3	สหกรณ์การเกษตรสรรคบุรี จำกัด	1.58	1.82	1.89	1.50	1.47
4	สหกรณ์การเกษตรเขื่อนเจ้าพระยา จำกัด	3.17	4.27	2.87	2.98	3.31
5	สหกรณ์การเกษตรมโนรมย์ จำกัด	2.16	3.23	2.49	2.42	2.58
6	สหกรณ์การเกษตรวัดสิงห์ จำกัด	0.52	0.67	0.67	0.73	0.78
	จังหวัด พระนครศรีอยุธยา					
7	สหกรณ์การเกษตรบางไทร จำกัด	1.92	1.91	1.47	1.46	1.51
8	สหกรณ์การเกษตรบางบาล จำกัด	4.73	5.10	4.59	5.05	5.68
9	สหกรณ์การเกษตรบ้านแพรก จำกัด	3.43	4.03	4.77	6.26	7.34
10	สหกรณ์การเกษตรท่าเรือ จำกัด	6.55	8.92	4.85	5.75	5.75
11	สหกรณ์การเกษตรบางปะอิน จำกัด	2.51	2.96	2.29	2.26	3.37
12	สหกรณ์การเกษตรบางปะหัน จำกัด	2.17	2.24	1.97	2.27	2.27
13	สหกรณ์การเกษตรพระนครศรีอยุธยา จำกัด	3.97	3.97	2.78	3.12	2.98
14	สหกรณ์การเกษตรเสนา จำกัด	0.79	0.97	0.88	0.87	0.99
15	สหกรณ์การเกษตรนครหลวง จำกัด	1.26	2.14	1.63	1.82	2.02
16	สหกรณ์การเกษตรบางซ้าย จำกัด	0.56	0.60	0.55	0.38	0.50
17	สหกรณ์การเกษตรอุทัย จำกัด	3.76	3.56	2.02	2.16	2.30
	จังหวัด ลพบุรี					
18	สหกรณ์การเกษตรเมืองลพบุรี จำกัด	1.64	1.67	1.63	1.62	1.69
19	สหกรณ์การเกษตรโคกสำโรง จำกัด	0.49	0.46	0.34	0.31	0.36
20	สหกรณ์การเกษตรท่าโหล่ง จำกัด	3.88	4.00	3.63	4.71	11.62
	จังหวัด สระบุรี					
21	สหกรณ์การเกษตรบ้านหมอ จำกัด	0.79	1.55	0.97	0.91	1.48
22	สหกรณ์การเกษตรหนองแซง จำกัด	2.53	3.56	2.02	2.06	2.19
23	สหกรณ์การเกษตรแก่งคอย จำกัด	7.17	9.79	4.10	5.45	6.54
24	สหกรณ์การเกษตรพระพุทธบาท จำกัด	1.54	2.61	1.62	1.67	1.78
25	สหกรณ์การเกษตรหนองโดน จำกัด	1.36	3.52	1.89	1.81	1.91

ตารางที่ 4.25 แสดงผลการวิเคราะห์ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง (Capital Strength) ทางด้านอัตราส่วนหนี้สินต่อทุนรวม (Debt to Equity Ratio) ตั้งแต่ปี 2551-2555 (ต่อ)

ที่	ชื่อสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร	วิเคราะห์ความสามารถในการก่อหนี้				
		ปี 2551	ปี 2552	ปี 2553	ปี 2554	ปี 2555
		อัตราส่วน นส.ต่อ ทุน	อัตราส่วน นส.ต่อ ทุน	อัตราส่วน นส.ต่อ ทุน	อัตราส่วน นส.ต่อ ทุน	อัตราส่วน นส.ต่อ ทุน
	จังหวัด สระบุรี (ต่อ)					
26	สหกรณ์การเกษตรหนองแค จำกัด	1.07	3.40	1.19	1.41	0.88
27	สหกรณ์การเกษตรเสาไห้ จำกัด	4.80	4.50	4.04	3.60	4.88
28	สหกรณ์การเกษตรเมืองสระบุรี จำกัด	3.05	3.61	3.24	3.14	3.54
	จังหวัด สิงห์บุรี					
29	สหกรณ์การเกษตรค่ายบางระจัน จำกัด	0.89	0.92	0.78	0.72	0.62
30	สหกรณ์การเกษตรบางระจัน จำกัด	4.54	3.06	3.48	2.71	2.67
31	สหกรณ์การเกษตรอินทร์บุรี จำกัด	1.28	2.23	1.03	0.94	1.02
32	สหกรณ์การเกษตรท่าช้าง จำกัด	1.88	2.37	1.90	1.56	1.53
	จังหวัด อ่างทอง					
33	สหกรณ์การเกษตรสามโก้ จำกัด	2.37	2.39	2.50	2.49	2.23
34	สหกรณ์การเกษตรไชโย จำกัด	1.94	1.75	2.06	2.11	2.26
35	สหกรณ์การเกษตรป่าโมก จำกัด	2.33	2.06	1.91	1.92	2.28
36	สหกรณ์การเกษตรแสวงหา จำกัด	1.77	2.87	1.67	1.49	1.44
37	สหกรณ์การเกษตรโพธิ์ทอง จำกัด	267.17	-7.50	-6.91	-7.84	-7.91
38	สหกรณ์การเกษตรวิเศษชัยชาญ จำกัด	1.55	2.10	1.29	1.26	1.29

ที่มา : จากการประมวลผล

ความเสี่ยงของทุน การก่อหนี้ที่ไม่สามารถชำระหนี้ได้ด้วยทุนของสหกรณ์มีความเสี่ยง ถ้าหนี้สินน้อยกว่าทุน แสดงให้เห็นว่า สหกรณ์สามารถรองรับหนี้ได้ และสร้างความมั่นใจให้เจ้าหนี้ ถ้าหนี้สินมากกว่าทุน สหกรณ์มีความเสี่ยงที่ต้องการระดมทุนและบริหารสินทรัพย์ เพื่อสร้างรายได้ รองรับความเสี่ยง

อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน แสดงให้เห็นถึง สัดส่วนหนี้สินต่อทุน ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ความสามารถในการชำระหนี้ของสหกรณ์ ถ้าอัตราส่วนต่ำ แสดงถึง ความเพียงพอของเงินทุนในการชำระหนี้สินของสหกรณ์ ถ้าอัตราสูง แสดงถึง ความเสี่ยงสูงที่ไม่สามารถชำระหนี้ต่อเจ้าหนี้ได้

4) อัตราส่วนวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์ (Activity Ratios)

$$\text{อัตราการหมุนของสินทรัพย์รวม (ครั้ง)} = \frac{\text{ขายสุทธิ}}{\text{สินทรัพย์รวม}}$$

(Total Assets Turnover)

ตารางที่ 4.26 แสดงผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์ (Activity Ratios) ทางด้าน
อัตราการหมุนของสินทรัพย์รวม (Total Assets Turnover) ตั้งแต่ปี 2551-2555

ที่	ชื่อสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร	วิเคราะห์ประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์				
		ปี 2551	ปี 2552	ปี 2553	ปี 2554	ปี 2555
		อัตราส่วน หมุนเวียน ของ สท. รวม	อัตราส่วน หมุนเวียน ของ สท. รวม	อัตราส่วน หมุนเวียน ของ สท. รวม	อัตราส่วน หมุนเวียน ของ สท. รวม	อัตราส่วน หมุนเวียน ของ สท. รวม
	จังหวัด ชัยนาท					
1	สหกรณ์การเกษตรสรรพยา จำกัด	0.32	0.29	0.01	0.15	0.19
2	สหกรณ์การเกษตรหันคา จำกัด	0.66	0.18	0.58	0.66	0.00
3	สหกรณ์การเกษตรสรรคบุรี จำกัด	0.27	0.28	0.32	0.24	0.40
4	สหกรณ์การเกษตรเขื่อนเจ้าพระยา จำกัด	0.40	0.46	0.66	0.20	0.28
5	สหกรณ์การเกษตรมโนรมย์ จำกัด	0.34	0.20	0.35	0.14	0.14
6	สหกรณ์การเกษตรวัดสิงห์ จำกัด	0.31	0.24	0.33	0.17	0.22
	จังหวัด พระนครศรีอยุธยา					
7	สหกรณ์การเกษตรบางไทร จำกัด	0.25	0.16	0.19	0.13	0.12
8	สหกรณ์การเกษตรบางบาล จำกัด	0.31	0.31	0.26	0.37	0.28
9	สหกรณ์การเกษตรบ้านแพรก จำกัด	0.68	0.48	0.51	0.26	0.24
10	สหกรณ์การเกษตรท่าเรือ จำกัด	0.65	0.50	0.49	0.29	0.37
11	สหกรณ์การเกษตรบางปะอิน จำกัด	0.27	0.29	0.26	0.21	0.16
12	สหกรณ์การเกษตรบางปะหัน จำกัด	0.22	0.24	0.25	0.19	0.18
13	สหกรณ์การเกษตรพระนครศรีอยุธยา จำกัด	0.33	0.28	0.32	0.36	0.21
14	สหกรณ์การเกษตรเสนา จำกัด	0.33	0.24	0.26	0.24	0.24
15	สหกรณ์การเกษตรนครหลวง จำกัด	0.39	0.35	0.23	0.20	0.22
16	สหกรณ์การเกษตรบางซ้าย จำกัด	0.31	0.29	0.21	0.18	0.20
17	สหกรณ์การเกษตรอุทัย จำกัด	1.70	1.38	1.51	1.60	1.56
	จังหวัด ลพบุรี					
18	สหกรณ์การเกษตรเมืองลพบุรี จำกัด	0.15	0.15	0.11	0.10	0.10
19	สหกรณ์การเกษตรโคกสำโรง จำกัด	0.48	0.50	0.40	0.35	0.33
20	สหกรณ์การเกษตรท่าโขลง จำกัด	0.85	0.56	0.71	0.60	0.30

ตารางที่ 4.26 แสดงผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์ (Activity Ratios) ทางด้าน
อัตราหมุนของสินทรัพย์รวม (Total Assets Turnover) ตั้งแต่ ปี 2551-2555
(ต่อ)

ที่	ชื่อสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร	วิเคราะห์ประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์				
		ปี 2551	ปี 2552	ปี 2553	ปี 2554	ปี 2555
		อัตราส่วน หมุนเวียน ของ สท. รวม	อัตราส่วน หมุนเวียน ของ สท. รวม	อัตราส่วน หมุนเวียน ของ สท. รวม	อัตราส่วน หมุนเวียน ของ สท. รวม	อัตราส่วน หมุนเวียน ของ สท. รวม
	จังหวัด สระบุรี					
21	สหกรณ์การเกษตรบ้านหมอ จำกัด	0.42	0.27	0.43	0.20	0.17
22	สหกรณ์การเกษตรหนองแขง จำกัด	0.90	1.04	2.02	1.09	1.28
23	สหกรณ์การเกษตรแก่งคอย จำกัด	0.16	0.20	0.24	0.21	0.21
24	สหกรณ์การเกษตรพระพุทธบาท จำกัด	0.63	0.61	0.66	0.67	0.82
25	สหกรณ์การเกษตรหนองโดน จำกัด	0.45	0.47	1.16	0.43	0.36
26	สหกรณ์การเกษตรหนองแค จำกัด	1.22	1.18	2.59	1.21	1.50
27	สหกรณ์การเกษตรเสาไห้ จำกัด	0.58	0.56	0.87	0.36	0.37
28	สหกรณ์การเกษตรเมืองสระบุรี จำกัด	0.52	0.36	0.26	0.21	0.27
	จังหวัด สิงห์บุรี					
29	สหกรณ์การเกษตรค่ายบางระจัน จำกัด	0.35	0.40	0.29	0.34	0.39
30	สหกรณ์การเกษตรบางระจัน จำกัด	0.98	1.01	0.77	0.86	0.78
31	สหกรณ์การเกษตรอินทร์บุรี จำกัด	0.25	0.42	0.43	0.28	0.38
32	สหกรณ์การเกษตรท่าช้าง จำกัด	0.16	0.63	0.53	0.12	0.17
	จังหวัด อ่างทอง					
33	สหกรณ์การเกษตรสามโก้ จำกัด	0.20	0.19	0.14	0.16	0.14
34	สหกรณ์การเกษตรไชโย จำกัด	0.64	0.81	0.62	0.50	0.50
35	สหกรณ์การเกษตรป่าโมก จำกัด	0.52	0.82	0.72	0.53	0.43
36	สหกรณ์การเกษตรแสวงหา จำกัด	0.31	0.64	1.05	0.28	0.31
37	สหกรณ์การเกษตรโพธิ์ทอง จำกัด	0.22	0.31	0.07	0.25	0.25
38	สหกรณ์การเกษตรวิเศษชัยชาญ จำกัด	0.33	0.31	0.75	0.29	0.32

ที่มา : จากการประมวลผล

การประเมินสินทรัพย์ทั้งหมดใช้วัดประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์ทั้งหมดจากการลงทุนในแต่ละครั้ง ถ้าต่ำกว่าค่ามาตรฐาน แสดงว่า ไม่มีประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์ที่สหกรณ์มีอยู่ สหกรณ์จึงจำเป็นต้องทำการเพิ่มยอดขายหรือมีการขายสินทรัพย์บางส่วนออกไป ถ้าน้อย

แสดงว่า สหกรณ์ได้นำทรัพย์สินที่มีอยู่ไปใช้ในการดำเนินงานมีประสิทธิภาพน้อยและก่อให้เกิดรายได้น้อย ถ้าหากแสดงว่าสหกรณ์ได้นำทรัพย์สินที่มีอยู่ไปใช้ในการดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากและก่อให้เกิดรายได้สูง

5) อัตราส่วนวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Profitability Ratios) หรือความสามารถในการทำกำไร (Earning sufficiency) ได้แก่ ผลตอบแทนสุทธิจากสินทรัพย์รวม (Return on Assets : ROA), ผลตอบแทนสุทธิจากส่วนของผู้ถือหุ้น (Return on Equity : ROE) และอัตรากำไรสุทธิ (Net Profit Margin)

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

(Return on Assets : ROA)

ตารางที่ 4.27 แสดงผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Profitability Ratios) หรือความสามารถในการทำกำไร (Earning sufficiency) ทางด้านผลตอบแทนสุทธิจากสินทรัพย์รวม [Return on Assets (ROA)] ตั้งแต่ปี 2551-2555

ที่	ชื่อสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร	วิเคราะห์ความสามารถในการทำกำไรวัดจากสินทรัพย์				
		ปี 2551	ปี 2552	ปี 2553	ปี 2554	ปี 2555
		ผลตอบแทน ของ สท. (ROA)	ผลตอบแทน ของ สท. (ROA)	ผลตอบแทน ของ สท. (ROA)	ผลตอบแทน ของ สท. (ROA)	ผลตอบแทน ของ สท. (ROA)
	จังหวัด ชัยนาท					
1	สหกรณ์การเกษตรสรรพยา จำกัด	2.07%	3.07%	0.16%	2.27%	2.48%
2	สหกรณ์การเกษตรหันคา จำกัด	3.79%	1.71%	3.66%	5.13%	3.66%
3	สหกรณ์การเกษตรสรรคบุรี จำกัด	3.84%	2.97%	3.21%	3.67%	3.92%
4	สหกรณ์การเกษตรเขื่อนเจ้าพระยา จำกัด	0.75%	0.56%	0.93%	1.33%	1.73%
5	สหกรณ์การเกษตรมโนรมย์ จำกัด	2.26%	1.16%	1.79%	2.36%	1.41%
6	สหกรณ์การเกษตรวัดสิงห์ จำกัด	6.36%	4.05%	2.95%	3.80%	3.21%
	จังหวัด พระนครศรีอยุธยา					
7	สหกรณ์การเกษตรบางไทร จำกัด	1.07%	0.73%	2.01%	1.58%	0.74%
8	สหกรณ์การเกษตรบางบาล จำกัด	0.34%	0.73%	0.94%	1.37%	0.65%
9	สหกรณ์การเกษตรบ้านแพรก จำกัด	1.93%	0.35%	0.82%	0.64%	0.33%
10	สหกรณ์การเกษตรท่าเรือ จำกัด	1.51%	0.63%	5.68%	0.78%	0.94%
11	สหกรณ์การเกษตรบางปะอิน จำกัด	1.97%	1.70%	1.65%	1.39%	1.03%
12	สหกรณ์การเกษตรบางปะหัน จำกัด	-3.16%	0.33%	1.39%	0.07%	0.09%

ตารางที่ 4.27 แสดงผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Profitability Ratios) หรือความสามารถในการทำกำไร (Earning sufficiency) ทางด้านผลตอบแทนสุทธิจากสินทรัพย์รวม [Return on Assets (ROA)] ตั้งแต่ปี 2551-2555 (ต่อ)

ที่	ชื่อสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร	วิเคราะห์ความสามารถในการทำกำไรวัดจากสินทรัพย์				
		ปี 2551	ปี 2552	ปี 2553	ปี 2554	ปี 2555
		ผลตอบแทน ของ สท. (ROA)	ผลตอบแทน ของ สท. (ROA)	ผลตอบแทน ของ สท. (ROA)	ผลตอบแทน ของ สท. (ROA)	ผลตอบแทน ของ สท. (ROA)
	จังหวัด พระนครศรีอยุธยา (ต่อ)					
13	สหกรณ์การเกษตรพระนครศรีอยุธยา จำกัด	1.23%	1.81%	2.27%	2.09%	1.14%
14	สหกรณ์การเกษตรเสนา จำกัด	3.40%	3.35%	3.83%	4.83%	3.97%
15	สหกรณ์การเกษตรนครหลวง จำกัด	1.29%	1.14%	0.40%	0.20%	0.18%
16	สหกรณ์การเกษตรบางซ้าย จำกัด	4.65%	3.67%	2.65%	4.16%	3.57%
17	สหกรณ์การเกษตรอุทัย จำกัด	-10.47%	2.28%	2.27%	0.88%	1.58%
	จังหวัด ลพบุรี					
18	สหกรณ์การเกษตรเมืองลพบุรี จำกัด	0.00%	0.92%	0.49%	1.10%	1.14%
19	สหกรณ์การเกษตรโลกสำโรง จำกัด	3.69%	4.41%	5.84%	4.52%	5.54%
20	สหกรณ์การเกษตรท่าโหลง จำกัด	3.79%	1.29%	1.78%	-4.36%	-11.25%
	จังหวัด สระบุรี					
21	สหกรณ์การเกษตรบ้านหมอ จำกัด	3.55%	0.87%	0.40%	2.89%	0.84%
22	สหกรณ์การเกษตรหนองแขง จำกัด	3.44%	2.13%	3.51%	2.26%	1.70%
23	สหกรณ์การเกษตรแก่งคอย จำกัด	0.10%	-4.48%	10.79%	-6.11%	-3.99%
24	สหกรณ์การเกษตรพระพุทธบาท จำกัด	0.96%	-11.43%	2.11%	2.12%	3.60%
25	สหกรณ์การเกษตรหนองโดน จำกัด	0.47%	-9.18%	2.56%	1.87%	2.73%
26	สหกรณ์การเกษตรหนองแค จำกัด	2.43%	1.09%	4.44%	4.08%	4.68%
27	สหกรณ์การเกษตรเสาไห้ จำกัด	-3.75%	1.89%	0.61%	3.03%	-3.05%
28	สหกรณ์การเกษตรเมืองสระบุรี จำกัด	0.52%	-4.47%	1.52%	0.35%	1.08%
	จังหวัด สิงห์บุรี					
29	สหกรณ์การเกษตรค่ายบางระจัน จำกัด	3.85%	4.32%	2.52%	3.74%	4.27%
30	สหกรณ์การเกษตรบางระจัน จำกัด	-4.60%	3.68%	0.81%	3.91%	3.17%
31	สหกรณ์การเกษตรอินทร์บุรี จำกัด	1.53%	2.04%	2.89%	5.32%	4.04%
32	สหกรณ์การเกษตรท่าช้าง จำกัด	3.07%	2.46%	2.75%	2.43%	2.42%
	จังหวัด อ่างทอง					
33	สหกรณ์การเกษตรสามโก้ จำกัด	0.65%	0.71%	-1.81%	0.51%	2.68%
34	สหกรณ์การเกษตรไชโย จำกัด	2.61%	5.94%	2.22%	2.58%	2.36%
35	สหกรณ์การเกษตรป่าโมก จำกัด	2.17%	3.70%	2.03%	1.92%	2.22%
36	สหกรณ์การเกษตรแสวงหา จำกัด	2.39%	2.29%	3.19%	1.70%	3.91%

ตารางที่ 4.27 แสดงผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Profitability Ratios) หรือความสามารถในการทำกำไร (Earning sufficiency) ทางด้านผลตอบแทนสุทธิจากสินทรัพย์รวม [Return on Assets (ROA)] ตั้งแต่ปี 2551-2555 (ต่อ)

ที่	ชื่อสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร	วิเคราะห์ความสามารถในการทำกำไรวัดจากสินทรัพย์				
		ปี 2551	ปี 2552	ปี 2553	ปี 2554	ปี 2555
		ผลตอบแทน ของ สท. (ROA)	ผลตอบแทน ของ สท. (ROA)	ผลตอบแทน ของ สท. (ROA)	ผลตอบแทน ของ สท. (ROA)	ผลตอบแทน ของ สท. (ROA)
	จังหวัด อ่างทอง (ต่อ)					
37	สหกรณ์การเกษตรโพธิ์ทอง จำกัด	-3.95%	-16.18%	0.05%	1.13%	1.28%
38	สหกรณ์การเกษตรวิเศษชัยชาญ จำกัด	2.81%	2.94%	3.22%	2.85%	3.08%

ที่มา : จากการประมวลผล

อัตราส่วนผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA หรือ ROD) คือความสามารถหากำไร โดยอัตราส่วนนี้ยิ่งสูงจะแสดงถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงานจากสินทรัพย์ลงทุนได้ดี ถ้าต่ำกว่าค่ามาตรฐาน ความสามารถในการหากำไรจากยอดขายต่ำและประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์รวมต่ำด้วย

$$\text{ผลตอบแทนสุทธิจากส่วนของผู้ถือหุ้น (\%)} = \frac{\text{กำไรสุทธิ} \times 100}{\text{ส่วนของผู้ถือหุ้น}}$$

(Return on Equity : ROE)

ตารางที่ 4.28 แสดงผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Profitability Ratios) หรือความสามารถในการทำกำไร (Earning sufficiency) ทางด้านผลตอบแทนสุทธิจากส่วนของผู้ถือหุ้น [Return on Equity (ROE)] ตั้งแต่ปี 2551-2555

ที่	ชื่อสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร	วิเคราะห์ความสามารถในการทำกำไรวัดจากส่วนของผู้ถือหุ้น				
		ปี 2551	ปี 2552	ปี 2553	ปี 2554	ปี 2555
		ผลตอบแทน ต่อทุน (ROE)	ผลตอบแทน ต่อทุน (ROE)	ผลตอบแทน ต่อทุน (ROE)	ผลตอบแทน ต่อทุน (ROE)	ผลตอบแทน ต่อทุน (ROE)
	จังหวัด ชัยนาท					
1	สหกรณ์การเกษตรสรรพยา จำกัด	7.89%	11.58%	0.61%	8.78%	10.12%
2	สหกรณ์การเกษตรหันคา จำกัด	9.25%	3.97%	8.01%	10.74%	7.31%

ตารางที่ 4.28 แสดงผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Profitability Ratios) หรือ ความสามารถในการทำกำไร (Earning sufficiency) ทางด้านผลตอบแทน สุทธิจากส่วนของผู้ถือหุ้น [Return on Equity (ROE)] ตั้งแต่ ปี 2551-2555 (ต่อ)

ที่	ชื่อสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร	วิเคราะห์ความสามารถในการทำกำไรวัดจากส่วนของผู้ถือหุ้น				
		ปี 2551	ปี 2552	ปี 2553	ปี 2554	ปี 2555
		ผลตอบแทน ต่อทุน (ROE)	ผลตอบแทน ต่อทุน (ROE)	ผลตอบแทน ต่อทุน (ROE)	ผลตอบแทน ต่อทุน (ROE)	ผลตอบแทน ต่อทุน (ROE)
	จังหวัด ชัยนาท (ต่อ)					
3	สหกรณ์การเกษตรสรรคบุรี จำกัด	9.90%	8.38%	9.28%	9.18%	9.67%
4	สหกรณ์การเกษตรเขื่อนเจ้าพระยา จำกัด	3.11%	2.97%	3.59%	5.31%	7.45%
5	สหกรณ์การเกษตรมโนรมย์ จำกัด	7.13%	4.90%	6.25%	8.06%	5.03%
6	สหกรณ์การเกษตรวัดสิงห์ จำกัด	9.65%	6.77%	4.93%	6.59%	5.72%
	จังหวัด พระนครศรีอยุธยา					
7	สหกรณ์การเกษตรบางไทร จำกัด	3.13%	2.11%	4.98%	3.89%	1.86%
8	สหกรณ์การเกษตรบางบาล จำกัด	1.95%	4.48%	5.23%	8.28%	4.33%
9	สหกรณ์การเกษตรบ้านแพรก จำกัด	8.54%	1.77%	4.75%	4.65%	2.77%
10	สหกรณ์การเกษตรท่าเรือ จำกัด	11.39%	6.27%	33.22%	5.29%	6.37%
11	สหกรณ์การเกษตรบางปะอิน จำกัด	6.91%	6.75%	5.42%	4.53%	4.51%
12	สหกรณ์การเกษตรบางปะหัน จำกัด	-10.02%	1.06%	4.11%	0.22%	0.30%
13	สหกรณ์การเกษตรพระนครศรีอยุธยา จำกัด	6.13%	9.02%	8.60%	8.60%	4.54%
14	สหกรณ์การเกษตรเสนา จำกัด	6.09%	6.60%	7.19%	9.02%	7.90%
15	สหกรณ์การเกษตรนครหลวง จำกัด	2.92%	3.58%	1.05%	0.56%	0.55%
16	สหกรณ์การเกษตรบางซ้าย จำกัด	7.27%	5.87%	4.10%	1.64%	5.36%
17	สหกรณ์การเกษตรอุทัย จำกัด	-49.82%	10.40%	6.87%	2.78%	5.21%
	จังหวัด ลพบุรี					
18	สหกรณ์การเกษตรเมืองลพบุรี จำกัด	0.01%	2.45%	1.30%	2.88%	3.08%
19	สหกรณ์การเกษตรโคกสำโรง จำกัด	5.51%	6.43%	7.84%	5.92%	7.53%
20	สหกรณ์การเกษตรท่าโหล่ง จำกัด	18.52%	6.42%	8.22%	-24.87%	-141.99%
	จังหวัด สระบุรี					
21	สหกรณ์การเกษตรบ้านหมอ จำกัด	6.37%	2.22%	0.79%	5.52%	2.08%
22	สหกรณ์การเกษตรหนองแซง จำกัด	12.16%	9.69%	10.60%	6.93%	5.44%
23	สหกรณ์การเกษตรแก่งคอย จำกัด	0.86%	-48.37%	55.01%	-39.40%	-30.13%
24	สหกรณ์การเกษตรพระพุทธบาท จำกัด	2.44%	-41.30%	5.52%	5.65%	10.00%
25	สหกรณ์การเกษตรหนองไค้ จำกัด	1.11%	-41.54%	7.40%	5.25%	7.95%
26	สหกรณ์การเกษตรหนองแก จำกัด	5.03%	4.79%	9.70%	9.83%	8.79%
27	สหกรณ์การเกษตรเสาไห้ จำกัด	-21.77%	10.40%	3.09%	13.94%	-17.96%

ตารางที่ 4.28 แสดงผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Profitability Ratios) หรือ ความสามารถในการทำกำไร (Earning sufficiency) ทางด้านผลตอบแทน สุทธิจากส่วนของผู้ถือหุ้น [Return on Equity (ROE)] ตั้งแต่ ปี 2551-2555 (ต่อ)

ที่	ชื่อสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร	วิเคราะห์ความสามารถในการทำกำไรวัดจากส่วนของผู้ถือหุ้น				
		ปี 2551	ปี 2552	ปี 2553	ปี 2554	ปี 2555
		ผลตอบแทน ต่อทุน (ROE)	ผลตอบแทน ต่อทุน (ROE)	ผลตอบแทน ต่อทุน (ROE)	ผลตอบแทน ต่อทุน (ROE)	ผลตอบแทน ต่อทุน (ROE)
	จังหวัด สระบุรี (ต่อ)					
28	สหกรณ์การเกษตรเมืองสระบุรี จำกัด	2.09%	-20.60%	6.43%	1.47%	4.91%
	จังหวัด สิงห์บุรี					
29	สหกรณ์การเกษตรค่ายบางระจัน จำกัด	7.26%	8.27%	4.49%	6.43%	6.91%
30	สหกรณ์การเกษตรบางระจัน จำกัด	-25.49%	14.91%	3.61%	14.49%	11.63%
31	สหกรณ์การเกษตรอินทร์บุรี จำกัด	3.50%	6.58%	5.88%	10.31%	8.18%
32	สหกรณ์การเกษตรท่าช้าง จำกัด	8.83%	8.29%	7.98%	6.24%	6.13%
	จังหวัด อ่างทอง					
33	สหกรณ์การเกษตรสามโก้ จำกัด	2.20%	2.41%	-6.34%	1.76%	8.65%
34	สหกรณ์การเกษตรไชโย จำกัด	7.68%	16.34%	6.80%	8.03%	7.68%
35	สหกรณ์การเกษตรป่าโมก จำกัด	7.25%	11.34%	5.91%	5.62%	7.29%
36	สหกรณ์การเกษตรแสวงหา จำกัด	6.61%	8.87%	8.52%	4.23%	9.53%
37	สหกรณ์การเกษตรโพธิ์ทอง จำกัด	-1058.91%	105.19%	-0.28%	-7.74%	-8.86%
38	สหกรณ์การเกษตรวิเศษชัยชาญ จำกัด	7.16%	9.12%	7.37%	6.43%	7.04%

ที่มา : จากการประมวลผล

อัตราส่วนผลตอบแทนส่วนของผู้ถือหุ้นจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับ (1) ความสามารถในการทำกำไร (2) ประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์ที่มีอยู่ในธุรกิจ และ (3) โครงสร้างทางการเงินของสหกรณ์นั้นว่า มีการก่อหนี้มากน้อยเพียงใด ถ้าสหกรณ์ก่อหนี้มาก ส่วนของผู้ถือหุ้นจะน้อย ทำให้ ROE สูงขึ้นได้

ถ้าอัตราส่วนฯ เพิ่มขึ้น ในแต่ละปี แสดงถึง ประสิทธิภาพในการหาผลตอบแทนจากเงินลงทุนของสหกรณ์ไปลงทุนให้ได้ผลตอบแทนกลับคืนมาต่อหุ้นก่อนข้างดีขึ้น

$$\text{อัตรากำไรสุทธิ (Net Profit Margin) (\%)} = \frac{\text{กำไรสุทธิ} * 100}{\text{ยอดขาย}}$$

ตารางที่ 4.29 แสดงผลการวิเคราะห์ความสามารถในการทำกำไร (Earning sufficiency)
ทางด้านกำไรสุทธิต่อยอดขาย (Net Profit Margin) ตั้งแต่ปี 2551-2555

ที่	ชื่อสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร	วิเคราะห์ความสามารถในการทำกำไร				
		ปี 2551	ปี 2552	ปี 2553	ปี 2554	ปี 2555
		อัตรากำไรสุทธิต่อยอดขาย	อัตรากำไรสุทธิต่อยอดขาย	อัตรากำไรสุทธิต่อยอดขาย	อัตรากำไรสุทธิต่อยอดขาย	อัตรากำไรสุทธิต่อยอดขาย
	จังหวัด ชัยนาท					
1	สหกรณ์การเกษตรสรรพยา จำกัด	6.58%	10.50%	15.76%	14.90%	12.76%
2	สหกรณ์การเกษตรหันคา จำกัด	5.76%	9.62%	6.33%	7.72%	10.32%
3	สหกรณ์การเกษตรสรรคบุรี จำกัด	14.20%	10.66%	10.04%	15.57%	9.83%
4	สหกรณ์การเกษตรเขื่อนเจ้าพระยา จำกัด	1.85%	1.23%	1.40%	6.79%	6.13%
5	สหกรณ์การเกษตรมโนรมย์ จำกัด	6.71%	5.90%	5.13%	17.41%	10.11%
6	สหกรณ์การเกษตรวัดสิงห์ จำกัด	20.41%	16.60%	8.96%	22.34%	14.39%
	จังหวัด พระนครศรีอยุธยา					
7	สหกรณ์การเกษตรบางไทร จำกัด	4.22%	4.67%	10.46%	12.43%	6.43%
8	สหกรณ์การเกษตรบางบาล จำกัด	1.09%	2.35%	3.61%	3.65%	2.35%
9	สหกรณ์การเกษตรบ้านแพรก จำกัด	2.85%	0.74%	1.62%	2.42%	1.37%
10	สหกรณ์การเกษตรท่าเรือ จำกัด	2.31%	1.26%	11.68%	2.66%	2.57%
11	สหกรณ์การเกษตรบางปะอิน จำกัด	7.29%	5.79%	6.34%	6.66%	6.35%
12	สหกรณ์การเกษตรบางปะหัน จำกัด	-14.64%	1.36%	5.52%	0.35%	0.53%
13	สหกรณ์การเกษตรพระนครศรีอยุธยา จำกัด	3.73%	6.46%	7.14%	5.79%	5.38%
14	สหกรณ์การเกษตรเสนา จำกัด	10.37%	13.95%	14.78%	19.82%	16.72%
15	สหกรณ์การเกษตรนครหลวง จำกัด	3.27%	3.29%	1.73%	1.00%	0.82%
16	สหกรณ์การเกษตรบางซ้าย จำกัด	14.78%	12.88%	12.49%	22.71%	17.88%
17	สหกรณ์การเกษตรอุทัย จำกัด	-6.15%	1.65%	1.51%	0.55%	1.01%
	จังหวัด ลพบุรี					
18	สหกรณ์การเกษตรเมืองลพบุรี จำกัด	0.03%	6.02%	4.52%	10.71%	10.90%
19	สหกรณ์การเกษตรโลกสำโรง จำกัด	7.71%	8.77%	14.60%	12.76%	16.69%
20	สหกรณ์การเกษตรท่าโขลง จำกัด	4.45%	2.31%	2.49%	-7.28%	-37.21%
	จังหวัด สระบุรี					
21	สหกรณ์การเกษตรบ้านหมอ จำกัด	8.40%	3.17%	0.94%	14.25%	5.08%
22	สหกรณ์การเกษตรหนองแขง จำกัด	3.82%	2.05%	1.74%	2.08%	1.33%
23	สหกรณ์การเกษตรแก่งคอย จำกัด	0.67%	-22.50%	45.74%	-29.56%	-18.93%
24	สหกรณ์การเกษตรพระพุทธบาท จำกัด	1.53%	-18.83%	3.20%	3.17%	4.41%
25	สหกรณ์การเกษตรหนองไคน จำกัด	1.05%	-19.57%	2.21%	4.30%	7.67%
26	สหกรณ์การเกษตรหนองแก จำกัด	1.99%	0.92%	1.71%	3.38%	3.13%

ตารางที่ 4.29 แสดงผลการวิเคราะห์ความสามารถในการทำกำไร (Earning sufficiency)
ทางด้านกำไรสุทธิต่อยอดขาย (Net Profit Margin) ตั้งแต่ ปี 2551-2555 (ต่อ)

ที่	ชื่อสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร	วิเคราะห์ความสามารถในการทำกำไร				
		ปี 2551	ปี 2552	ปี 2553	ปี 2554	ปี 2555
		อัตรากำไรสุทธิต่อยอดขาย	อัตรากำไรสุทธิต่อยอดขาย	อัตรากำไรสุทธิต่อยอดขาย	อัตรากำไรสุทธิต่อยอดขาย	อัตรากำไรสุทธิต่อยอดขาย
	จังหวัด สระบุรี (ต่อ)					
27	สหกรณ์การเกษตรเสาไห้ จำกัด	-6.52%	3.36%	0.71%	8.39%	-8.35%
28	สหกรณ์การเกษตรเมืองสระบุรี จำกัด	0.98%	-12.34%	5.94%	1.72%	4.02%
	จังหวัด สิงห์บุรี					
29	สหกรณ์การเกษตรค่ายบางระจัน จำกัด	10.91%	10.89%	8.76%	10.95%	10.98%
30	สหกรณ์การเกษตรบางระจัน จำกัด	-4.68%	3.63%	1.05%	4.57%	4.09%
31	สหกรณ์การเกษตรอินทร์บุรี จำกัด	6.24%	4.82%	6.73%	19.16%	10.59%
32	สหกรณ์การเกษตรท่าช้าง จำกัด	19.75%	3.91%	5.17%	19.83%	14.36%
	จังหวัด อ่างทอง					
33	สหกรณ์การเกษตรสามโก้ จำกัด	3.26%	3.72%	-12.58%	3.24%	19.11%
34	สหกรณ์การเกษตรไชโย จำกัด	4.07%	7.34%	3.60%	5.21%	4.75%
35	สหกรณ์การเกษตรป่าโมก จำกัด	4.21%	4.49%	2.81%	3.60%	5.16%
36	สหกรณ์การเกษตรแสวงหา จำกัด	7.75%	3.59%	3.04%	6.03%	12.54%
37	สหกรณ์การเกษตรโพธิ์ทอง จำกัด	-18.24%	-51.46%	0.71%	4.55%	5.17%
38	สหกรณ์การเกษตรวิเศษชัยชาญ จำกัด	8.39%	9.44%	4.32%	9.94%	9.66%

ที่มา : จากการประมวลผล

อัตรากำไรสุทธิ (Net Profit Margin) เป็นอัตราส่วนที่แสดงถึง ความสามารถในการดำเนินงานของสหกรณ์ว่ามีผลกำไรสุทธิ เมื่อเทียบกับยอดขายหรือบริการ ทำให้ทราบว่ายอดขายของสหกรณ์จะมีกำไรสุทธิเกิดขึ้นเท่าใด ถ้าค่าที่ได้สูงขึ้นแสดงว่า มีความสามารถสูงในการทำกำไร

เมื่อพิจารณาจากข้อมูลทางการเงินในส่วนของปริมาณธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย จำนวน 38 สหกรณ์ ในช่วงปี พ.ศ. 2551-2555 ซึ่งประกอบไปด้วยธุรกิจรับฝากเงิน ธุรกิจการให้กู้ยืมเงิน (สินเชื่อ) ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลผลิตและแปรรูป และธุรกิจให้บริการอื่นๆ ปรากฏรายละเอียดข้อมูลตามตารางปริมาณธุรกิจ ในภาคผนวก ค และเมื่อพิจารณาข้อมูลปริมาณธุรกิจดังกล่าวแล้ว สหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยมีแนวโน้มอัตราการปรับตัวของปริมาณธุรกิจเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยของแต่ละสหกรณ์ที่

แตกต่างกัน แสดงให้เห็นว่า ผลการดำเนินงานของสหกรณ์มีผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานที่แตกต่างกัน สหกรณ์ที่มีอัตราการเติบโตของปริมาณธุรกิจสูงสุด คือ สหกรณ์การเกษตรมโนรมย์ จำกัด มีปริมาณธุรกิจจำนวน 888,649,556.98 บาท รองลงมาคือสหกรณ์การเกษตรสรรคบุรี จำกัด มีปริมาณธุรกิจจำนวน 599,004,693.67 บาท สหกรณ์ที่มีอัตราการเติบโตของปริมาณธุรกิจต่ำที่สุด คือ สหกรณ์การเกษตรแก่งคอย จำกัด มีปริมาณธุรกิจจำนวน 16,256,058.11 บาท และเมื่อพิจารณาสหกรณ์ที่มีอัตราการเติบโตของปริมาณธุรกิจเฉลี่ยต่อสมาชิกสูงสุด คือ สหกรณ์การเกษตรหนองแขง จำกัด มีปริมาณธุรกิจจำนวน 228,729.19 บาท รองลงมาคือสหกรณ์การเกษตรท่าโขลง จำกัด ปริมาณธุรกิจจำนวน 191,580.57 บาท สหกรณ์ที่มีอัตราการเติบโตของปริมาณธุรกิจเฉลี่ยต่อสมาชิกต่ำที่สุด คือ สหกรณ์การเกษตรบางปะหัน จำกัด มีปริมาณธุรกิจจำนวน 24,989.57 บาท จากอัตราการเติบโตของปริมาณธุรกิจดังกล่าวพบว่า สหกรณ์ที่มีปริมาณธุรกิจที่เติบโตมากที่สุด แต่เมื่อพิจารณาในมุมมองของการตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิกสหกรณ์แล้ว มีอัตราที่แตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัด รายละเอียดปรากฏตามข้อมูลในตารางที่ 4.30

ตารางที่ 4.30 แสดงผลของปริมาณธุรกิจเฉลี่ยของสหกรณ์การเกษตร ตั้งแต่ปี 2551-2555

ที่	ชื่อสหกรณ์	สมาชิก รวม	สมาชิก เฉลี่ย รายปี	รวมปริมาณธุรกิจ ปี 2551-2555	ปริมาณธุรกิจ เฉลี่ยรายปี	สมาชิก/ ปริมาณ ธุรกิจ/ปี
	จังหวัด ชัยนาท					
1	สหกรณ์การเกษตรสรรพยา จำกัด	7,596	1,519.20	1,028,952,423.96	205,790,484.79	135,459.77
2	สหกรณ์การเกษตรหันคา จำกัด	9,384	1,876.80	1,451,059,041.71	290,211,808.34	154,631.19
3	สหกรณ์การเกษตรสรรคบุรี จำกัด	25,191	5,038.20	2,995,023,468.33	599,004,693.67	118,892.60
4	สหกรณ์การเกษตรเขื่อนเจ้าพระยา จำกัด	17,437	3,487.40	961,006,352.88	192,201,270.58	55,113.06
5	สหกรณ์การเกษตรมโนรมย์ จำกัด	34,208	6,841.60	4,443,247,784.91	888,649,556.98	129,889.14
6	สหกรณ์การเกษตรวัดสิงห์ จำกัด	15,905	3,181.00	1,396,788,496.69	279,357,699.34	87,820.72
	จังหวัด พระนครศรีอยุธยา					
7	สหกรณ์การเกษตรบางไทร จำกัด	6,854	1,370.80	229,382,841.69	45,876,568.34	33,467.00
8	สหกรณ์การเกษตรบางบาล จำกัด	6,070	1,214.00	594,122,285.03	118,824,457.01	97,878.47
9	สหกรณ์การเกษตรบ้านแพรก จำกัด	1,888	377.60	226,922,790.39	45,384,558.08	120,192.16
10	สหกรณ์การเกษตรท่าเรือ จำกัด	5,199	1,039.80	548,094,771.73	109,618,954.35	105,423.11
11	สหกรณ์การเกษตรบางปะอิน จำกัด	3,997	799.40	370,683,099.89	74,136,619.98	92,740.33
12	สหกรณ์การเกษตรบางปะหัน จำกัด	4,494	898.80	112,303,111.41	22,460,622.28	24,989.57
13	สหกรณ์การเกษตรพระนครศรีอยุธยา จก.	4,052	810.40	456,936,128.29	91,387,225.66	112,768.05
14	สหกรณ์การเกษตรเสนา จำกัด	4,908	981.60	739,717,813.54	147,943,562.71	150,716.75
15	สหกรณ์การเกษตรนครหลวง จำกัด	2,399	479.80	141,636,153.68	28,327,230.74	59,039.66

ตารางที่ 4.30 แสดงผลของปริมาณธุรกิจเฉลี่ยของสหกรณ์การเกษตร ตั้งแต่ปี 2551-2555 (ต่อ)

ที่	ชื่อสหกรณ์	สมาชิก รวม	สมาชิก เฉลี่ย รายปี	รวมปริมาณธุรกิจ ปี 2551-2555	ปริมาณธุรกิจ เฉลี่ยรายปี	สมาชิก/ ปริมาณ ธุรกิจ/ปี
	จังหวัด พระนครศรีอยุธยา (ต่อ)					
16	สหกรณ์การเกษตรบางซ้าย จำกัด	5,791	1,158.20	289,695,701.56	57,939,140.31	50,025.16
17	สหกรณ์การเกษตรอุทัย จำกัด	4,738	947.60	410,616,609.36	82,123,321.87	86,664.54
	จังหวัด ลพบุรี					
18	สหกรณ์การเกษตรเมืองลพบุรี จำกัด	7,888	1,577.60	961,358,557.40	192,271,711.48	121,876.08
19	สหกรณ์การเกษตรโคกสำโรง จำกัด	18,097	3,619.40	1,316,120,660.17	263,224,132.03	72,725.90
20	สหกรณ์การเกษตรท่าโขลง จำกัด	3,591	718.20	687,965,840.09	137,593,168.02	191,580.57
	จังหวัด สระบุรี					
21	สหกรณ์การเกษตรบ้านหมอ จำกัด	5,030	1,006.00	262,209,123.58	52,441,824.72	52,129.05
22	สหกรณ์การเกษตรหนองแขง จำกัด	6,027	1,205.40	1,378,550,857.68	275,710,171.54	228,729.19
23	สหกรณ์การเกษตรแก่งคอย จำกัด	2,864	572.80	81,280,290.57	16,256,058.11	28,379.99
24	สหกรณ์การเกษตรพระพุทธบาท จำกัด	1,808	361.60	117,066,461.40	23,413,292.28	64,749.15
25	สหกรณ์การเกษตรหนองโดน จำกัด	4,957	991.40	274,028,284.41	54,805,656.88	55,281.07
26	สหกรณ์การเกษตรหนองแค จำกัด	8,443	1,688.60	1,217,178,800.14	243,435,760.03	144,164.25
27	สหกรณ์การเกษตรเสาไห้ จำกัด	4,007	801.40	358,425,103.29	71,685,020.66	89,449.74
28	สหกรณ์การเกษตรเมืองสระบุรี จำกัด	5,662	1,132.40	479,338,035.96	95,867,607.19	84,658.78
	จังหวัด สิงห์บุรี					
29	สหกรณ์การเกษตรค่ายบางระจัน จำกัด	4,070	814.00	304,237,383.67	60,847,476.73	74,751.20
30	สหกรณ์การเกษตรบางระจัน จำกัด	6,787	1,357.40	602,524,292.17	120,504,858.43	88,776.23
31	สหกรณ์การเกษตรอินทร์บุรี จำกัด	6,493	1,298.60	540,881,604.83	108,176,320.97	83,302.26
32	สหกรณ์การเกษตรท่าช้าง จำกัด	5,993	1,198.60	751,622,091.15	150,324,418.23	125,416.67
	จังหวัด อ่างทอง					
33	สหกรณ์การเกษตรสามโก้ จำกัด	7,667	1,533.40	625,723,911.74	125,144,782.35	81,612.61
34	สหกรณ์การเกษตรไชโย จำกัด	5,634	1,126.80	380,773,688.33	76,154,737.67	67,584.96
35	สหกรณ์การเกษตรป่าโมก จำกัด	3,984	796.80	248,552,646.27	49,710,529.25	62,387.71
36	สหกรณ์การเกษตรแสวงหา จำกัด	18,010	3,602.00	1,749,836,632.36	349,967,326.47	97,159.17
37	สหกรณ์การเกษตรโพธิ์ทอง จำกัด	24,532	4,906.40	720,830,470.47	144,166,094.09	29,383.27
38	สหกรณ์การเกษตรวิเศษชัยชาญ จำกัด	17,752	3,550.40	1,461,482,750.21	292,296,550.04	82,327.78

ที่มา : จากการประมวลผล

จากผลของอัตราการเติบโตของปริมาณธุรกิจแสดงให้เห็นถึงผลผลิต (Outputs) ของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย ซึ่งถือได้ว่าเป็นตัวชี้วัดประการสำคัญประการหนึ่งที่แสดง

ให้เห็นถึงความสำเร็จของผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย ในระดับผลผลิตได้ และจากอัตราการเติบโตของปริมาณธุรกิจที่เพิ่มขึ้น สามารถแสดงให้เห็นถึงการบริหารจัดการที่ดีของสหกรณ์ จนกระทั่งส่งผลให้ปริมาณธุรกิจที่เพิ่มขึ้นและส่งผลให้สหกรณ์มีผลกำไรที่มากขึ้นตามไปด้วย ในกรณีที่สามารถควบคุมต้นทุนการผลิตให้ต่ำลงก็จะยิ่งทำให้มีผลกำไรที่มากขึ้นด้วย และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิกได้มากขึ้น ส่งผลให้สมาชิกได้รับเงินเพิ่มขึ้นจากการปันผลทางธุรกิจและเงินปันผลเฉลี่ยคืนจากสหกรณ์ไปในทิศทางที่แปรผันตามปริมาณธุรกิจที่เพิ่มขึ้นเฉลี่ยต่อสมาชิกด้วย ส่งผลให้เกิดผลลัพธ์กับสมาชิกสหกรณ์มีรายได้และสวัสดิการเพิ่มมากขึ้น และคุณภาพชีวิตดีขึ้น ส่งผลกระทบต่อสังคมและเศรษฐกิจในชุมชนจนถึงระดับชาติ ทำให้สังคมอยู่ดีมีสุขมากขึ้นตามไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายแผนพัฒนาการสหกรณ์และของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติด้วย

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรตาม

ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรตาม ในเรื่องของค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปร ปัจจัยทางด้านผลลัพธ์ (Output)

การประเมินปัจจัยด้านผลลัพธ์ของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่าง ได้แยกพิจารณาออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร สหกรณ์ดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสหกรณ์ และผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นสมาชิก ซึ่งผลการศึกษา ดังนี้

ตารางที่ 4.31 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยทางด้านผลลัพธ์ โดยภาพรวม

ที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	3.96	.584	มาก
2	สหกรณ์ดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสหกรณ์	3.98	.554	มาก
3	ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นสมาชิก	4.00	.516	มาก
	รวม	3.98	.516	มาก

จากตารางที่ 4.31 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ผลลัพธ์ของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.51 ผลลัพธ์อันดับแรก คือ การมุ่งเน้นสมาชิก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.51 รองลงมาเป็นสหกรณ์ดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสหกรณ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.55 และอันดับสุดท้าย คือ การมุ่งเน้นบุคลากร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.58

ตารางที่ 4.32 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว เมื่อพิจารณาตามตัวแปรอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อาชีพ จำนวนสมาชิกในครอบครัว การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานและระยะเวลาที่เข้าเป็นสมาชิก เป็นตัวแปรอิสระ โดยมีความคิดเห็นต่อผลลัพธ์ของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางเป็นตัวแปรตาม

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
อายุ					
ระหว่างกลุ่ม	4	2.42	.606	2.30	.058
ภายในกลุ่ม	395	104.05	.263		
รวมทั้งหมด	399	106.47			
สถานภาพ					
ระหว่างกลุ่ม	2	1.04	0.52	1.96	.141
ภายในกลุ่ม	397	105.43	0.26		
รวมทั้งหมด	399	106.47			
ระดับการศึกษา					
ระหว่างกลุ่ม	5	0.83	0.16	0.62	.683
ภายในกลุ่ม	394	105.64	0.26		
รวมทั้งหมด	399	106.47			

ตารางที่ 4.32 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว เมื่อพิจารณาตามตัวแปรอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อาชีพ จำนวนสมาชิกในครอบครัว การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานและระยะเวลาที่เข้าเป็นสมาชิก เป็นตัวแปรอิสระ โดยมีความคิดเห็นต่อผลลัพธ์ของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาค กลางเป็นตัวแปรตาม (ต่อ)

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน					
ระหว่างกลุ่ม	4	0.85	0.21	0.79	.526
ภายในกลุ่ม	395	105.62	0.26		
รวมทั้งหมด	399	106.47			
อาชีพ					
ระหว่างกลุ่ม	6	2.14	0.36	1.36	.227
ภายในกลุ่ม	393	104.29	0.26		
รวมทั้งหมด	399	106.47			
จำนวนสมาชิกในครอบครัว					
ระหว่างกลุ่ม	5	.68	0.13	.51	.769
ภายในกลุ่ม	394	105.79	0.26		
รวมทั้งหมด	399	106.47			
แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน					
ระหว่างกลุ่ม	6	6.62	0.77	2.97	.007*
ภายในกลุ่ม	393	101.84	0.25		
รวมทั้งหมด	399	106.47			
ระยะเวลาที่เข้าเป็นสมาชิก					
ระหว่างกลุ่ม	6	2.02	0.33	1.26	.272
ภายในกลุ่ม	393	104.45	0.26		
รวมทั้งหมด	399	106.47			

*มีนัยสำคัญที่ระดับ.05

จากตารางที่ 4.32 คะแนนความคิดเห็นต่อผลลัพธ์ของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางแปรปรวนไปตามการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้บางส่วน แสดงว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อผลลัพธ์ของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางแตกต่างกัน ส่วนลักษณะอื่นๆ มีความคิดเห็นต่อผลลัพธ์ของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.33 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ (Post Hoc) ของความคิดเห็นต่อผลลัพธ์ของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางจำแนกตามการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน	ค่าเฉลี่ย	สมาชิกสหกรณ์	ฝ่ายจัดการ	กรรมการสหกรณ์	เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์	เจ้าหน้าที่รัฐ	ลูกจ้างเอกชน
สมาชิกสหกรณ์	3.86	-	-0.23	-0.24*	-0.10	0.06	-0.13
ฝ่ายจัดการ	4.10		-	-0.00	0.12	0.30	0.10
กรรมการสหกรณ์	4.11			-	-0.13	0.31	0.10
เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์	3.97				-	-0.17	-0.20
เจ้าหน้าที่รัฐ	3.80					-	0.20
ลูกจ้างเอกชน	4.00						-

* $p < .05$

จากตารางที่ 4.33 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีการทดสอบของเชฟเฟ้ (Scheffe) พบว่า สมาชิกสหกรณ์ มีความคิดเห็นต่อผลลัพธ์ของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางแตกต่างจากกรรมการสหกรณ์ โดยกรรมการสหกรณ์ มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นต่อผลลัพธ์ของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางสูงกว่าสมาชิกสหกรณ์

ตารางที่ 4.34 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัย
ทางด้านผลลัพธ์ จำแนกรายด้าน

ที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร:				
1.	พนักงานหรือเจ้าหน้าที่ที่ทำหน้าที่ให้บริการแก่สมาชิกมีความพึงพอใจต่อสภาพงานและมีความสุขในการทำงาน	4.03	.709	มาก
2.	พนักงานหรือเจ้าหน้าที่และคณะกรรมการสหกรณ์ได้รับผลประโยชน์ตอบแทนจากการปฏิบัติหน้าที่อย่างเหมาะสม	3.97	.704	มาก
3.	พนักงานมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การทำงานเป็นทีมและสามารถเสนอความคิดเห็น โดยผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็น	3.98	.799	มาก
4.	พนักงานได้รับมอบหมายให้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ	4.01	.779	มาก
5.	พนักงานพอใจในค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับจากสหกรณ์	3.81	.843	มาก
6.	ท่านมีความมั่นใจว่าการบริหารงานและระบบการจัดการของสหกรณ์มีความมั่นคงและพนักงานมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานและตำแหน่งที่สูงขึ้น	3.90	.820	มาก
7.	พนักงานมีความสุขในการทำงานและมีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานกับสหกรณ์	4.04	.732	มาก
8.	มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานเพื่อให้พนักงานสามารถทำงานทดแทนกันได้	3.90	.879	มาก
9.	พนักงานปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเสียสละ อดทน และซื่อสัตย์	4.13	.800	มาก
10.	พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงาน สหกรณ์ดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสหกรณ์ :	3.92	.811	มาก
11.	การจัดสรรเงินกู้ให้แก่สมาชิกสหกรณ์เป็นไปอย่างตรงไปตรงมาและมีความเป็นธรรม	4.21	.691	มาก
12.	การบริหารจัดการสหกรณ์ของคณะกรรมการฯ เป็นไปด้วยความยุติธรรมโปร่งใส ตรวจสอบได้	4.05	.757	มาก
13.	กระบวนการบริหารจัดการในการจัดสรรเงินสหกรณ์เอื้อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	3.90	.729	มาก
14.	คณะกรรมการสหกรณ์สามารถบริหารจัดการงานตามกรอบเวลา มีความพร้อมและมีการควบคุมตนเองในการตรวจสอบการใช้ประโยชน์จากสหกรณ์ของสมาชิก	3.97	.789	มาก

ตารางที่ 4.34 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยทางด้านผลลัพธ์ จำแนกรายด้าน (ต่อ)

ที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ
	สหกรณ์ดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสหกรณ์: (ต่อ)			
15.	สหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นเกิดความคุ้มค่า เนื่องมาจากการมีความรู้ ความเข้าใจด้านการบริหารจัดการสหกรณ์	3.92	.754	มาก
16.	การจัดสรรงบประมาณของสหกรณ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	4.05	.747	มาก
17.	ผลงานที่ได้รับจากการดำเนินงานของสหกรณ์เป็นไปตามความคาดหวัง	3.80	.715	มาก
18.	การมีแหล่งจำหน่ายผลผลิต โดยผ่านการเชื่อมโยงเครือข่ายพันธมิตรธุรกิจทำให้สหกรณ์บรรลุวัตถุประสงค์การจัดตั้งสหกรณ์ได้	3.85	.859	มาก
19.	สมาชิกสหกรณ์นำเงินที่กู้ยืมเงินได้ไปใช้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ระบุไว้ และผลที่ได้รับเป็นไปตามที่คาดหวัง	3.87	.761	มาก
20.	สมาชิกได้รับประโยชน์ตามเป้าหมายการจัดตั้งสหกรณ์	4.09	.662	มาก
21.	สหกรณ์ปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานตามที่กรมส่งเสริมสหกรณ์กำหนดไว้ ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นสมาชิก :	4.09	.704	มาก
22.	สมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่มีการรับรู้ในผลงานหรือผลการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่และคณะกรรมการฯของสหกรณ์	3.99	.660	มาก
23.	สมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่มีความพึงพอใจและเชื่อมั่นในการให้บริการของเจ้าหน้าที่และคณะกรรมการสหกรณ์	4.07	.662	มาก
24.	สมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่เชื่อมั่นและไว้วางใจในผลงานของเจ้าหน้าที่และคณะกรรมการสหกรณ์	4.14	.659	มาก
25.	สมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่เห็นว่าคณะกรรมการสหกรณ์เป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริต ทุ่มเทเสียสละ และรับผิดชอบ	3.99	.744	มาก
26.	การให้บริการของพนักงานหรือเจ้าหน้าที่สหกรณ์เป็นไปอย่างสะดวก รวดเร็ว ยืดหยุ่น เสมอภาค ตรงไปตรงมา	4.13	.658	มาก
27.	สมาชิกได้รับประโยชน์ตามเป้าหมายของการจัดตั้งสหกรณ์	4.17	.675	มาก
28.	สหกรณ์มีส่วนทำให้สมาชิกมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น	4.11	.694	มาก
29.	สหกรณ์ช่วยให้สมาชิกสามารถดำเนินชีวิตได้อย่างไม่เดือดร้อน	4.03	.757	มาก
30.	สมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการจัดระบบบริหารจัดการการเงินหมุนเวียน	3.70	.767	มาก

ตารางที่ 4.34 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยทางด้านผลลัพธ์ จำแนกรายด้าน (ต่อ)

ที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ
ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นสมาชิก : (ต่อ)				
31.	สมาชิกสหกรณ์ตระหนักถึงบทบาทของตนเองในการเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารสหกรณ์และปกป้องผลประโยชน์ของสมาชิก	3.88	.821	มาก
32.	สมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่มีความรับผิดชอบในการชำระคืนเงินกู้ตามกำหนดวัน เวลาที่ระบุไว้ในสัญญา	3.86	.769	มาก
	รวม	3.98	0.51	มาก

จากตารางที่ 4.34 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อผลลัพธ์ของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.51 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการมุ่งเน้นบุคลากร กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อผลลัพธ์ของการดำเนินงานของสหกรณ์ในเรื่องพนักงานปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเสียสละ อดทน และซื่อสัตย์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.80 รองลงมาเป็นเรื่องพนักงานมีความสุขในการทำงานและมีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานกับสหกรณ์มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73 ด้านสหกรณ์ดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสหกรณ์ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อผลลัพธ์ของการดำเนินงานของสหกรณ์ในเรื่องการจัดสรรเงินกู้ให้แก่สมาชิกสหกรณ์เป็นไปอย่างตรงไปตรงมา และมีความเป็นธรรมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.69 รองลงมาเป็นเรื่องสมาชิกได้รับประโยชน์ตามเป้าหมายการจัดตั้งสหกรณ์และสหกรณ์ปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานตามที่กรมส่งเสริมสหกรณ์กำหนดไว้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 , 4.09 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.66 และ 0.70 ตามลำดับ และด้านการมุ่งเน้นสมาชิก กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อผลลัพธ์ของการดำเนินงานของสหกรณ์ในเรื่องสมาชิกได้รับประโยชน์ตามเป้าหมายของการจัดตั้งสหกรณ์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67 รองลงมา คือ สมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่เชื่อมั่นและไว้วางใจในผลงานของเจ้าหน้าที่และคณะกรรมการสหกรณ์

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านพัฒนาระบบการตรวจการสหกรณ์ (นวส.ชช.) สำนักส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้เสนอว่า

“ทำไมสหกรณ์การเกษตรจึงล้มเหลว ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับการทำงานของทั้ง 4 ฝ่าย คือสมาชิก คณะกรรมการฯ ฝ่ายจัดการ และเจ้าหน้าที่ภาครัฐที่ทำหน้าที่ส่งเสริมและกำกับดูแลสหกรณ์ ถ้าฝ่ายส่งเสริมสหกรณ์ไม่เอาธุระ เพิกเฉยไม่สนใจจะทำอะไรก็ทำ ความเสียหายก็จะตามมา หากเราเห็นข้อบกพร่องและทักท้วง ให้ง่ายๆ ซึ่งคณะกรรมการดำเนินงานสหกรณ์ อาจจะไม่มีรู้ เราต้องชี้ให้เห็นว่า ขณะนี้สถานการณ์วิกฤต ต้องทบทวนแก้ไข ในขณะเดียวกัน หากฝ่ายจัดการไม่มุ่งมั่น มุ่งแต่จะเอาประโยชน์ ฝ่ายคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์จะตามไม่ทัน ฝ่ายส่งเสริมสหกรณ์ต้องปราม เพราะ เจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์สวมหมวก 2 ใบ คือ ส่งเสริมและกำกับดูแลสหกรณ์” (เกียรติพงษ์ เฟื่องฟูง. สัมภาษณ์, 3 พฤศจิกายน 2557)

ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรตาม ในเรื่องของค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปร ปัจจัยทางด้านผลกระทบ (Impact)

การประเมินปัจจัยด้านผลกระทบของสหกรณ์การเกษตรกลุ่มตัวอย่าง ได้แยกพิจารณาออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ ด้านการเมือง การบริหารและด้านเทคโนโลยี ซึ่งปรากฏผลการศึกษา ดังนี้

ตารางที่ 4.35 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยทางด้านผลกระทบโดยภาพรวม

ที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ด้านสังคม	3.86	0.47	มาก
2	ด้านเศรษฐกิจ	3.77	0.54	มาก

ตารางที่ 4.35 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยทางด้านผลกระทบโดยภาพรวม (ต่อ)

ที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ
3	ด้านการเมืองและการบริหาร	3.61	0.52	มาก
4	ด้านเทคโนโลยี	3.95	0.66	มาก
	รวม	3.80	0.46	มาก

จากตารางที่ 4.35 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ผลกระทบของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.46 ผลลัพธ์อันดับแรก คือ ด้านเทคโนโลยีมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.66 รองลงมาเป็นด้านสังคม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.47 ด้านเศรษฐกิจ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.54 และด้านการเมือง การบริหาร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.52

ตารางที่ 4.36 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยด้านผลกระทบ ทางด้านสังคม

ที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	สมาชิกสหกรณ์มีความรักสามัคคีระหว่างกันเพิ่มขึ้น	3.99	.690	มาก
2	สมาชิกสหกรณ์มีความเอื้ออาทร เกื้อกูล ช่วยเหลือต่อผู้ด้อยโอกาส เช่น คนพิการ คนสูงอายุที่ขาดคนดูแล เป็นต้น	3.89	.661	มาก
3	สมาชิกสหกรณ์มองเห็นความสำคัญของผลประโยชน์ส่วนรวมเพิ่มขึ้น	4.05	.673	มาก
4	สมาชิกสหกรณ์มีจิตสำนึกร่วมกันในการเป็นเจ้าของสหกรณ์	4.03	.721	มาก
5	สมาชิกสหกรณ์ขาดสำนึกความเป็นชุมชนและการเป็นเจ้าของท้องถิ่นร่วมกัน	3.27	1.105	ปานกลาง
6	สมาชิกสหกรณ์ยังขาดการเรียนรู้และความศรัทธาเริ่มร่วมกันในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับพวกตน	3.57	.907	มาก

ตารางที่ 4.36 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยด้านผลกระทบ ทางด้านสังคม (ต่อ)

ที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ
7	สมาชิกสหกรณ์สามารถกำหนดและจัดการด้านภูมิปัญญาของตนเองได้	3.66	.795	มาก
8	คณะกรรมการฯ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องสามารถบริหารจัดการให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมได้ในทุกระดับและสร้างสำนักแห่งการเป็นเจ้าของและรับผิดชอบร่วมกันระหว่างสหกรณ์กับสมาชิกสหกรณ์ได้	4.05	.749	มาก
9	ชุมชนมีความเข้มแข็งทั้งทางสังคมและเศรษฐกิจ เนื่องจากสมาชิกสหกรณ์รู้จักการพึ่งพาตนเอง	3.86	.748	มาก
10	สหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นมาช่วยเสริมสร้างการพึ่งพาตนเองของหมู่บ้านและชุมชนเมือง	4.01	.724	มาก
11	สหกรณ์สร้างความเข้มแข็งในด้านเศรษฐกิจและสังคมให้แก่ประชาชนในหมู่บ้านและชุมชนเมือง	4.01	.743	มาก
12	สหกรณ์ช่วยป้องกันปัญหาด้านเศรษฐกิจและสังคมในอนาคตของประเทศ	3.91	.781	มาก
	รวม	3.86	.477	มาก

จากตารางที่ 4.36 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ความคิดเห็นต่อผลกระทบของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยด้านสังคมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.47 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ความคิดเห็นต่อผลกระทบของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยด้านสังคมในอันดับแรก ในเรื่องสมาชิกสหกรณ์มองเห็นความสำคัญของผลประโยชน์ส่วนรวมเพิ่มขึ้น และเรื่องคณะกรรมการฯ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องสามารถบริหารจัดการให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมได้ในทุกระดับและสร้างสำนักแห่งการเป็นเจ้าของและรับผิดชอบร่วมกันระหว่างสหกรณ์กับสมาชิกสหกรณ์ได้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05, 4.05 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67 และ 0.74 ตามลำดับ รองลงมาเป็นเรื่องสมาชิกสหกรณ์มีจิตสำนึกร่วมกันในการเป็นเจ้าของสหกรณ์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.72 และอันดับสุดท้ายเป็นเรื่องสมาชิกสหกรณ์ขาดสำนึกความเป็นชุมชนและการเป็นเจ้าของท้องถิ่นร่วมกัน อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.105

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นผู้อำนวยการศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ที่ 13 จังหวัดชัยนาท ได้เสนอว่า

“มองในภาพรวมแล้ว ความรู้สึกในการเป็นเจ้าของของสหกรณ์ของสมาชิกยังมีน้อย อาจจะเป็นเพราะมีสถาบันหลากหลายและสถาบันสหกรณ์กับสถาบันอื่นก็ไม่ได้แตกต่างกันเลย สถาบันสหกรณ์ต้องทำกิจกรรมให้แตกต่างจากสถาบันอื่น เพราะปัจจุบันสถาบันสหกรณ์พยายามทำตัวเองให้เหมือนสถาบันอื่น เช่น สถาบันธนาคารในการให้เงินกู้ สหกรณ์ก็จะทำงานเหมือนธนาคารคือ ให้เงินกู้ แต่ควรจะทำให้แตกต่างคือ มีความคล่องตัวกว่า เข้าถึงได้ง่ายกว่า ดีกว่า และอยู่ใกล้ชิดกับสมาชิก สหกรณ์ได้มากกว่า ซึ่งอาจจะเป็นปัจจัยที่ทำให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จ เพราะมีความหลากหลาย” (กฤษณะ มาเทียน. สัมภาษณ์, 3 ธันวาคม 2557)

จากผลการเก็บข้อมูลแบบสัมภาษณ์เชิงลึก สามารถสรุปได้ว่า สมาชิกสหกรณ์ยังมีความรู้สึก หรือจิตสำนึกร่วมกันในการเป็นเจ้าของสหกรณ์ไม่มากนัก ทั้งนี้เนื่องจากการที่สมาชิกสหกรณ์ค่อนข้างจะขาดความรู้ถึงวิธีการ หลักการและอุดมการณ์สหกรณ์อย่างลึกซึ้ง สมาชิกมีความตระหนักในการเข้ามาเป็นสมาชิก และมีการทำนิติสัมพันธ์กับสหกรณ์เพียงเพื่อต้องการได้รับผลประโยชน์ในรูปของเงินปันผลจากสหกรณ์และเป็นแหล่งทุนเท่านั้น ซึ่งความต้องการนี้เป็นเพียงบางส่วนของวิธีการดำเนินงานของสหกรณ์เท่านั้น ไม่ใช่ทั้งหมด ประกอบกับฝ่ายจัดการมีความรู้ที่แตกต่างกับสมาชิก จึงทำให้เกิดช่องว่างระหว่างฝ่ายจัดการกับสมาชิก ทำให้สมาชิกไม่มีความรู้สึก รักและหวงแหน รวมทั้งการเป็นเจ้าของสหกรณ์เท่าที่ควร

ตารางที่ 4.37 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว เมื่อพิจารณาตามตัวแปรอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อาชีพ จำนวนสมาชิกในครอบครัว การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ระยะเวลาที่เข้าเป็นสมาชิก เป็นตัวแปรอิสระ โดยมีความคิดเห็นต่อผลกระทบของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลาง ของไทยด้านสังคมเป็นตัวแปรตาม

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
อายุ					
ระหว่างกลุ่ม	4	.87	.21	0.95	.432
ภายในกลุ่ม	395	90.23	.22		
รวมทั้งหมด	399	91.10			
สถานภาพ					
ระหว่างกลุ่ม	2	0.28	0.14	0.62	.537
ภายในกลุ่ม	397	90.82	0.22		
รวมทั้งหมด	399	91.10			
ระดับการศึกษา					
ระหว่างกลุ่ม	5	0.60	0.12	0.53	.753
ภายในกลุ่ม	394	90.50	0.23		
รวมทั้งหมด	399	91.10			
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน					
ระหว่างกลุ่ม	4	1.04	0.26	1.14	.336
ภายในกลุ่ม	395	90.06	0.22		
รวมทั้งหมด	399	91.10			
อาชีพ					
ระหว่างกลุ่ม	6	0.98	0.16	0.71	.640
ภายในกลุ่ม	393	90.12	0.22		
รวมทั้งหมด	399	91.10			

ตารางที่ 4.37 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว เมื่อพิจารณาตามตัวแปรอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อาชีพ จำนวนสมาชิกในครอบครัว การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ระยะเวลาที่เข้าเป็นสมาชิก เป็นตัวแปรอิสระ โดยมีความคิดเห็นต่อผลกระทบของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลาง ของไทยด้านสังคมเป็นตัวแปรตาม (ต่อ)

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
จำนวนสมาชิกในครอบครัว					
ระหว่างกลุ่ม	5	.20	0.04	18	.970
ภายในกลุ่ม	394	90.90	0.23		
รวมทั้งหมด	399	91.10			
การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน					
ระหว่างกลุ่ม	6	4.09	0.68	3.08	.006*
ภายในกลุ่ม	393	87.01	0.22		
รวมทั้งหมด	399	91.10			
ระยะเวลาที่เข้าเป็นสมาชิก					
ระหว่างกลุ่ม	6	1.37	0.22	1.00	.423
ภายในกลุ่ม	393	89.73	0.22		
รวมทั้งหมด	399	91.10			

*มีนัยสำคัญที่ระดับ.05

จากตารางที่ 4.37 คะแนนความคิดเห็นต่อผลกระทบของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยด้านสังคมแปรปรวนไปตามการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้บางส่วน แสดงว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีส่วนร่วมในการดำเนินงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อผลกระทบของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยด้านสังคมแตกต่างกัน ส่วนกลุ่มตัวอย่างลักษณะอื่นๆ กลุ่มตัวอย่างที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อผลกระทบของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยด้านสังคมไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.38 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ (Post Hoc) ของความคิดเห็นต่อผลกระทบของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางจำแนกตามการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

ผลกระทบ	ค่าเฉลี่ย	สมาชิกสหกรณ์	ฝ่ายจัดการ	กรรมการสหกรณ์	เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์	เจ้าหน้าที่รัฐ	ลูกจ้างเอกชน
สมาชิกสหกรณ์	3.73	-	-0.03	-0.16*	-0.07	0.25	-0.07
ฝ่ายจัดการ	3.77		-	-0.13	-0.04	0.29	-0.03
กรรมการสหกรณ์	3.90			-	0.08	0.42	0.09
เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์	3.81				-	0.33	0.00
เจ้าหน้าที่รัฐ	3.48					-	0.32
ลูกจ้างเอกชน	3.81						-

* $p < .05$

จากตารางที่ 4.38 เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีการทดสอบของเชฟเฟ (Scheffe) พบว่า สมาชิกสหกรณ์ มีความคิดเห็นต่อผลกระทบของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางแตกต่างจากกรรมการสหกรณ์ โดยกรรมการสหกรณ์ มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นต่อผลกระทบของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางสูงกว่าสมาชิกสหกรณ์

ตารางที่ 4.39 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยด้านผลกระทบทางด้านเศรษฐกิจ

ที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	สมาชิกสหกรณ์มีรายได้หรือเพิ่มรายได้ให้กับครอบครัวได้มากขึ้น	3.82	.712	มาก
2	สหกรณ์ช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจในระดับรากหญ้าของประเทศ	4.07	.774	มาก
3	สมาชิกสหกรณ์รู้จักใช้เงินอย่างประหยัด มีชีวิต	3.78	.779	มาก
4	สมาชิกสหกรณ์ใช้เงินผิดวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ และไม่สามารถนำเงินไปสร้างงานสร้างรายได้ได้	3.33	.982	ปานกลาง
5	สมาชิกสหกรณ์รู้จักพึ่งพาตนเองได้เพิ่มขึ้น	3.89	.789	มาก
	รวม	3.77	.545	มาก

จากตารางที่ 4.39 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ความคิดเห็นต่อผลกระทบของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยด้านเศรษฐกิจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.54 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ความคิดเห็นต่อผลกระทบของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยด้านเศรษฐกิจในอันดับแรก ในเรื่องสหกรณ์ช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจในระดับรากหญ้าของประเทศ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.77 รองลงมาเป็นเรื่องสมาชิกสหกรณ์รู้จักพึ่งพาตนเองได้เพิ่มขึ้นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.78 และอันดับสุดท้ายเป็นเรื่องสมาชิกสหกรณ์ใช้เงินผิดวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ และไม่สามารถนำเงินไปสร้างงานสร้างรายได้ได้อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.98

จากการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็น นักวิชาการสหกรณ์ชำนาญการ ผู้อำนวยการ ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมสหกรณ์ 2 และเจ้าพนักงานส่งเสริมสหกรณ์อาวุโส ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมสหกรณ์ 3 สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสิงห์บุรี กรมส่งเสริมสหกรณ์ ได้เสนอว่า

“...นโยบายของ กรมส่งเสริมสหกรณ์ก็ไม่ต่อเนื่อง เนื่องจาก สหกรณ์จังหวัดมีการย้าย เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้นโยบายไม่ต่อเนื่อง คือ เปลี่ยนแต่ละครั้ง นโยบายก็เปลี่ยนไปอีก ส่วนการทำแผนกลยุทธ์ เป็นปัจจัยทำให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน สหกรณ์การเกษตรในภาคกลางบางแห่ง... จะมีการทำแผนกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง แผนกลยุทธ์ในการมอบหมายให้มีคณะกรรมการติดตามหนี้สมาชิก จึงทำให้สหกรณ์นี้ค่อนข้างจะเป็นสหกรณ์ที่มีผลการดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จ โดยสหกรณ์มีการทำแผน 5 ปี และทำต่อเนื่องและนำเข้าไปประชุมใหญ่ และบรรจุอยู่ในแผนการดำเนินงานของสหกรณ์ ซึ่งสหกรณ์ในจังหวัดสิงห์บุรีมีการทำแผนกลยุทธ์ทุกสหกรณ์ แต่ในปัจจุบันสมาชิกเป็นหนี้ค้างชำระมาก ที่ไม่ส่งชำระให้แก่สหกรณ์ ก็เพราะหวังให้รัฐบาลช่วยเหลือลดหนี้ให้แก่ตน โดยนโยบายมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานสหกรณ์ ในกรณีนโยบายลดหนี้ให้แก่เกษตรกร แต่ในระบบสหกรณ์ รัฐไม่ได้ลดหนี้ให้กับสหกรณ์ ลดหนี้ให้เฉพาะลูกหนี้ในระบบ ธ.ก.ส. แต่เกษตรกรไม่เข้าใจ คิดว่าเมื่อรัฐประกาศนโยบายลดหนี้ให้กับเกษตรกร ก็ถือว่าลดหนี้

ให้แก่สมาชิกสหกรณ์การเกษตรด้วย ทำให้สมาชิกหนึ่ง ไม่ช่วยเหลือตัวเอง รอคอยความช่วยเหลือจากรัฐเพียงอย่างเดียว อีกทั้งการบริหารงานของ กรรมการและฝ่ายจัดการ มีการคำนึงถึงความต้องการของสมาชิก เป็นบาง สหกรณ์ที่คิดเช่นนั้น โดยแยกเป็นสหกรณ์ที่ประสบความสำเร็จ เขาจะ คำนึงถึงความเดือดร้อน ปัญหาของสมาชิกที่ได้รับ ส่วนกรณีสหกรณ์ที่ไม่ ประสบความสำเร็จ เนื่องจากอำนาจของฝ่ายจัดการและเจ้าหน้าที่จะกุม หรือสั่งการกรรมการได้ เนื่องจากสมาชิกสหกรณ์ขาดความรู้ และเมื่อ เลือกตั้งเป็นกรรมการก็ไม่มีความรู้ ส่วนมากก็จบ ป.4 และเป็นคนแก่ๆ ทั้งนั้น และคนหนุ่มสาว ลูกหลาน เกษตรกรก็ไม่ดำรงอาชีพเกษตรกร แต่ เข้าไปทำงานในเมืองในโรงงานอุตสาหกรรมหมด ก็เหลือแต่คนแก่ๆ นั้น แหละ วัยทำงานไม่ค่อยมี สูงอายุไม่มีเกษตรกรรุ่นใหม่ และช่วงหลังจะไม่ ทำเกษตรเอง แต่จะจ้างคนอื่นทำตั้งแต่เตรียมดิน คือ ตั้งแต่ต้นน้ำจนปลาย น้ำ รอรับเงินสุทธิต่อไร่อย่างเดียวและมีกลุ่มต่างๆ เช่น กลุ่มคานา กลุ่มไถ กลุ่ม เกี่ยว มารับจ้างทั้งหมด ทำให้ต้นทุนการผลิตสูง บางแห่งก็เช่าที่นาทำการ ปลูกข้าว ซึ่งค่าเช่าสูง ทำให้ส่งผลต่อต้นทุนการผลิตสูงตามไปด้วย ซึ่ง บางครั้งทำนาแล้วยังเป็นหนี้ และมีครอบครัวที่มีลูกหลานต้องเรียน หนังสือ มีค่าใช้จ่ายอื่นๆ ที่ต้องใช้ ก็เลยเป็นหนี้กันมาก สมาชิกมีการกู้เงิน และส่วนมากไม่ได้นำเงินกู้ไปใช้ตามวัตถุประสงค์ของการกู้เงินอย่าง แท้จริง...” (เรณู หาบุษผา และ อุไรวรรณ อินทรโชติ. การสนทนากลุ่ม, 30 พฤศจิกายน 2557)

ตารางที่ 4.40 การเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยระดับความคิดเห็นต่อผลกระทบของ การดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยด้านเศรษฐกิจเมื่อ พิจารณาตามเพศ

เพศ	n	\bar{X}	SD.	t
ชาย	220	3.82	0.53	2.02*
หญิง	180	3.71	0.54	

*มีนัยสำคัญที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.40 เพศที่แตกต่างกัน คือ เพศชายและเพศหญิง มีความคิดเห็นว่าเป็นเรื่องผลกระทบของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยด้านเศรษฐกิจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.5 มีค่า t เท่ากับ 2.02 ส่วนกลุ่มตัวอย่างลักษณะอื่นๆ กลุ่มตัวอย่างที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อผลกระทบของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยด้านเศรษฐกิจไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.41 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยด้านผลกระทบ ทางด้านการเมือง การบริหาร

ที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	สมาชิกสหกรณ์มีการใช้เหตุผลรวมทั้งการรู้จักใช้สิทธิเสรีภาพที่ตนมีได้อย่างเหมาะสม	3.72	.733	มาก
2	สมาชิกสหกรณ์รู้จักใช้สิทธิที่ตนมีในการเลือกสรรคนดีมีความรู้มีประสบการณ์เป็นกรรมการสหกรณ์	3.90	.861	มาก
3	สมาชิกสหกรณ์ขาดความรู้ ทักษะในการจัดระบบและบริหารจัดการเงินทุนของตนเอง	3.49	.934	มาก
4	สมาชิกสหกรณ์รู้สึกว่าคุณมีอำนาจในการตัดสินใจ	3.59	.806	มาก
5	สมาชิกสหกรณ์เริ่มเรียนรู้ว่าสามารถกำหนดอนาคตของชาวบ้านได้	3.62	.729	มาก
6	สมาชิกสหกรณ์ขาดการเรียนรู้ร่วมกันในการติดตามตรวจสอบการดำเนินงานของคณะกรรมการสหกรณ์	3.42	.959	มาก
7	เกิดผลในทางลบจากการดำเนินงานของสหกรณ์ เช่น สมาชิกไม่คืนเงินกู้ตามกำหนดเวลา ไม่มีศูนย์ปฏิบัติงานของสหกรณ์ เป็นต้น	3.38	.983	ปานกลาง
8	สมาชิกสหกรณ์ได้เรียนรู้การมีส่วนร่วมในการคิดการตัดสินใจร่วมกัน	3.76	.714	มาก
9	สมาชิกสหกรณ์ขาดการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อมีโอกาสได้เข้าใจนโยบาย กลไก แนวทางการบริหารจัดการสหกรณ์ของตน	3.55	.899	มาก
10	นโยบายรัฐที่สนับสนุนสหกรณ์ยังไม่เหมาะสม	3.73	.858	มาก
	รวม	3.61	.525	มาก

จากตารางที่ 4.41 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อผลกระทบของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยด้านการเมือง การบริหารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.52 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่ม

ตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อผลกระทบของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยด้านการเมือง การบริหารในอันดับแรก ในเรื่องสมาชิกสหกรณ์รู้จักใช้สิทธิที่ดินมีในการเลือกสรรคนดีมีความรู้มีประสบการณ์เป็นกรรมการสหกรณ์ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.86 รองลงมาเป็นเรื่องสมาชิกสหกรณ์ได้เรียนรู้การมีส่วนร่วมในการคิดการตัดสินใจร่วมกันอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71 และอันดับสุดท้ายเป็นเรื่องเกิดผลในทางลบจากการดำเนินงานของสหกรณ์ เช่น สมาชิกไม่คืนเงินกู้ตามกำหนดเวลา ไม่มีศูนย์ปฏิบัติงานของสหกรณ์ เป็นต้น อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.98

เมื่อพิจารณาความแตกต่างส่วนกลุ่มตัวอย่างลักษณะต่างๆ ที่แตกต่างกัน พบว่า มีความคิดเห็นต่อผลกระทบของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยด้านการเมือง การบริหารไม่แตกต่างกัน

ด้านการเมืองและการบริหาร

จากผลการตอบแบบสอบถามปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า การดำเนินงานของสหกรณ์มีผลกระทบต่อสมาชิกสหกรณ์ในการใช้เหตุผลรวมทั้งการรู้จักใช้สิทธิเสรีภาพที่ดินมีได้อย่างเหมาะสมและสมาชิกสหกรณ์รู้จักใช้สิทธิที่ดินมีในการเลือกสรรคนดีมีความรู้มีประสบการณ์เป็นกรรมการสหกรณ์

จากการตอบแบบสอบถามปลายเปิดของนายสัญญา กิจสัจจิ ซึ่งเป็นนักวิชาการสหกรณ์ชำนาญการ สำนักงานสหกรณ์จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ได้เสนอว่า “ปัจจัยที่ทำให้สหกรณ์สำเร็จคือ

- 1) สมาชิก รู้หน้าที่ และทำตามหน้าที่ / มีความรู้เรื่องสหกรณ์ ใฝ่หาค้นคว้า
- 2) กรรมการ มีความจริงใจ เข้ามาเพื่อทำหน้าที่ต่อสหกรณ์ ไม่หาประโยชน์ส่วนตัว ไม่ทุจริต ใส่ใจหาความรู้ตลอดเวลา เสียสละ ไม่ยอมปล่อยให้ฝ่ายจัดการเอาอำนาจตัวเองไปใช้
- 3) ฝ่ายจัดการ รู้หน้าที่ ไม่ครอบงำกรรมการ จริงใจต่อสหกรณ์และสมาชิก ไม่หาประโยชน์ส่วนตัว, พัฒนาตนเองทุกด้านตลอดเวลา”

สหกรณ์ที่เป็นกลุ่มเป้าหมายส่วนมากเป็นสหกรณ์การเกษตรที่ค่อนข้างประสบความสำเร็จ เมื่อพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ในด้านผลผลิตที่มีการกำหนดตัวชี้วัดเป็นอัตราการเติบโตของปริมาณธุรกิจและผลกำไรที่เกิดจากการดำเนินงานของสหกรณ์ ที่มีปัจจัยแห่งความสำเร็จที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของสมาชิกในด้านต่างๆ ได้แก่ สมาชิกสหกรณ์รู้สึกว่ามีอำนาจในการตัดสินใจ, สมาชิกสหกรณ์เริ่มเรียนรู้ว่าสามารถกำหนดอนาคตของชาวบ้านได้ สมาชิกสหกรณ์ได้เรียนรู้การมีส่วนร่วมในการคิดการตัดสินใจร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตร” (สุณีย์ กวีปราศัย วชิราพร เกิดสุข และวรรณันท์ บุญนาค, 2543) วิเคราะห์ว่ามีปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตร 13 ด้าน คือ (1) การมีส่วนร่วม (2) ความรู้ความสามารถในการบริหาร (3) ความพร้อมของทรัพยากรทางการบริหาร (4) ความศรัทธาต่อสหกรณ์ (5) ระบบการจัดสรรผลประโยชน์แก่สมาชิก (6) ความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก (7) การยอมรับของชุมชนท้องถิ่น (8) อิทธิพลของพ่อค้าและนายทุน (9) ภาวะผู้นำและบรรยากาศในการทำงาน (10) กฎหมายสหกรณ์ (11) บทบาทและนโยบายรัฐ (12) การเมือง และ (13) สภาพการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคม

จากการสอบถามเกี่ยวกับนโยบายรัฐที่สนับสนุนสหกรณ์ความเหมาะสมต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร

จากการตอบแบบสอบถามปลายเปิดของนายสัญญา กิจสัจจิ ซึ่งเป็นนักวิชาการสหกรณ์ชำนาญการ สำนักงานสหกรณ์จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ได้เสนอว่า “นโยบายภาครัฐในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาไม่มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และไม่เหมาะสม เนื่องจากควรมีการวิจัยก่อนปล่อยเงินลงทุนไปในสหกรณ์ รัฐไม่ได้เข้าใจปัญหาและแนวทางของงานสหกรณ์อย่างแท้จริง รัฐเพียงแต่ใช้สหกรณ์เป็นเครื่องมือรับโครงการต่างๆ แบบไม่ยั่งยืน เพราะพื้นฐานของสหกรณ์ยังไม่เข้มแข็งเพียงพอที่จะรองรับ เพราะรัฐไม่ศึกษาและไม่จริงจังในการพัฒนาให้เกิดความพร้อมเสียก่อน จึงจะนำสหกรณ์มาใช้เป็นเครื่องมือของรัฐ จึงประสบความล้มเหลวตลอดมา...ภาครัฐมีนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนในด้านเงินทุนของสหกรณ์การเกษตรแบบหว่านแห ไม่เน้นการศึกษาวิจัยว่าเงินทุนที่ลงไปสหกรณ์สามารถขับเคลื่อนให้เกิดผลได้จริงหรือไม่ เช่น เงินกองทุนพัฒนาสหกรณ์ผ่านกรมส่งเสริมสหกรณ์และทุนต่างๆ ขาดความต่อเนื่อง พอเปลี่ยนรัฐบาลใหม่ ก็เริ่มโครงการใหม่ๆ ต่อไปไม่มีการสานงานเดิม จึงไม่เกิดผลสัมฤทธิ์ที่เป็นรูปธรรม”

ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยเรื่อง “ปัญหาและกระบวนการนำนโยบายส่งเสริมสหกรณ์ของไทยไปปฏิบัติ” (วัลลภ ลำพาย, 2540) เป็นการศึกษาปัญหาปทัสถานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย ความเป็นไปได้ทางการเมือง ลักษณะของหน่วยปฏิบัติ ปัญหาด้านสมรรถนะตัวผู้นำ นโยบายส่งเสริมสหกรณ์ไปปฏิบัติและสิ่งแวดล้อมของการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีผลต่อความล้มเหลวในการนำนโยบายส่งเสริมสหกรณ์ไปปฏิบัติ ผลการศึกษาพบว่า ในกรณีที่เป็นนโยบายหรือการส่งเสริมสหกรณ์ตามปกติ สามารถอธิบายได้ด้วยแนวความคิดทางพหุนิยม (Pluralism) ซึ่งเป็นการต่อสู้แย่งชิงผลประโยชน์ในขั้นการปฏิบัติ (Output Stage) ระหว่างกลุ่มผลประโยชน์ต่างๆ ที่แวดล้อมตัวเจ้าหน้าที่สหกรณ์ ส่งผลให้นโยบายไปปฏิบัติมีพฤติกรรมที่ยืดความอยู่รอดของตนเองเป็นหลักมากกว่าที่จะยึดเป้าหมายที่มุ่งผลสำเร็จของโครงการ อย่างไรก็ตามมีข้อยกเว้นสำหรับโครงการตามพระราชดำริและพระราชประสงค์ เนื่องจากไม่ปรากฏว่ามีการต่อสู้แย่งชิงผลประโยชน์ในโครงการดังกล่าวแต่อย่างใด

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านพัฒนาระบบการตรวจการสหกรณ์ (นวส.ชช.) สำนักส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ ได้เสนอว่า

“ในประเด็นที่นโยบายภาครัฐที่ส่วนกลางเป็นฝ่ายกำหนดนโยบายจาก Top -> Down เมื่อนำไปปฏิบัติ กลับไม่สามารถแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของเกษตรกรที่เป็นสมาชิกสหกรณ์ เนื่องจาก สหกรณ์การเกษตรอยู่กันมานาน เขาอ้างว่าเขารู้ความต้องการของสมาชิก ซึ่งจริงๆ แล้วไม่ถูกต้อง เพราะสหกรณ์เป็นเรื่องวัฏจักรของการทำมาหากิน สมาชิกรายใดที่ยังไม่มีเงินทุน เราก็มีแหล่งเงินทุนให้ เมื่อสมาชิกกู้ไปแล้วก็ต้องไปซื้อปัจจัยการผลิต ในพื้นที่ภาคกลางก็ต้องผลิตข้าว ก็จะเอาเงินกู้ไปทำเป็นค่าใช้จ่ายในการทำนา ไปซื้อเมล็ดพันธุ์ข้าว ไปซื้อปุ๋ย เตรียมการเพาะปลูก ถ้าสมาชิกมีความรู้ความเข้าใจในการทำนาก็ดีไป แต่ถ้าไม่มี สหกรณ์ก็เข้าไปส่งเสริมให้ความรู้ในการทำนาต่อไป เมื่อทำไปสักระยะหนึ่ง ประมาณ 120 วัน สหกรณ์การเกษตรก็ทำหน้าที่ในการรวบรวมข้าว ทางรัฐบาลมีโครงการรับจำนำข้าว โดยไม่ผ่านสหกรณ์การเกษตรฯ ก็ปิดบทบาทไปเลย ซึ่งผิดจากเมื่อก่อน ก่อนที่รัฐบาลในสมัยก่อนๆ ใช้วิธีการจำนำทั้งหมด แต่เมื่อก่อนเราจะให้สมาชิกเอาข้าวมารวบรวมกันที่ตลาดกลาง เปิดประมูลกันและสหกรณ์การเกษตรก็จะตัดสินใจซื้อ หรือรับฝากจากสมาชิกไว้ ถ้า

สมาชิกขายเป็นข้าวสารจะได้ราคาดีกว่าข้าวเปลือก แต่ใน จังหวัดลพบุรี สหกรณ์การเกษตรจะมีโรงสี สมาชิกก็จะเอาข้าวไปสีแล้วขายเป็นข้าวสาร จะได้ราคาดี ถ้าเป็นไปตามหลักการนี้ จะเป็นการครบวงจร แต่เมื่อรัฐบาล เข้ามาทำการแทรกแซง โดยการรับจำนำผ่านโรงสีเอกชน หรือ ผ่านทาง ธ.ก.ส. สมาชิกก็ไม่สนใจสหกรณ์การเกษตรๆ ก็หมดความหมาย เมื่อ สมาชิกผลิตข้าวแล้วก็เอาไปขายให้ทาง โรงสีเลย ซึ่งเป็นนโยบายที่เข้ามา ทำให้เกิดปัญหา มันไม่ได้เกิดจากความต้องการที่แท้จริงของเกษตรกรและ สมาชิกสหกรณ์” (เกียรติพงศ์ เพ็ญพิง. สัมภาษณ์, 3 พฤศจิกายน 2557)

ตารางที่ 4.42 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยด้าน ผลกระทบ ทางด้านเทคโนโลยี

ที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	สหกรณ์มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการสื่อสาร แลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างองค์กร	3.97	.723	มาก
2	สหกรณ์สร้างประสิทธิภาพการผลิตและการให้บริการ โดยใช้ เครื่องมือและอุปกรณ์ที่ทันสมัย	3.95	.695	มาก
	รวม	3.95	.662	มาก

จากตารางที่ 4.42 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อผลกระทบของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยด้านเทคโนโลยีในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.66 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อผลกระทบของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยด้านเทคโนโลยีในอันดับแรกในเรื่อง สหกรณ์มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการสื่อสาร แลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างองค์กรอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.72 รองลงมาเป็นเรื่องสหกรณ์สร้างประสิทธิภาพการผลิตและการให้บริการโดยใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ที่ทันสมัยอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.69

เมื่อพิจารณาความแตกต่างส่วนกลุ่มตัวอย่างลักษณะต่างๆ ที่แตกต่างกัน พบว่า มีความคิดเห็นต่อผลกระทบของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยด้านการเมือง การบริหารไม่แตกต่างกัน

ด้านเทคโนโลยี

จากผลการตอบแบบสอบถามจะปรากฏว่า กลุ่มเป้าหมายยอมรับว่า สหกรณ์มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการสื่อสารแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างองค์กรและสหกรณ์มีการสร้างประสิทธิภาพการผลิตและการให้บริการโดยใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ที่ทันสมัย แต่ผู้วิจัยก็ยังพบว่ามีปัญหาติดขัดจากการใช้งานกับส่วนงานทางด้านระบบบัญชีของสหกรณ์การเกษตร ที่มีความต้องการที่สวนทางกันระหว่างเจ้าหน้าที่กรมตรวจบัญชีสหกรณ์กับฝ่ายจัดการรวมตลอดทั้งเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ ซึ่งฝ่ายจัดการรวมตลอดทั้งเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ ซึ่งเป็นบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอนกระบวนการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตร ที่มีหน้าที่ต้องบริหารงานและดำเนินธุรกิจที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของผลผลิตของสหกรณ์ คือทำให้สหกรณ์มีกำไร ทั้งนี้เพื่อทำให้เกิดผลลัพธ์ในการให้บริการที่รวดเร็วตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้แก่สมาชิกสหกรณ์

ซึ่งปัญหาดังกล่าวเป็นข้อเท็จจริงที่มาจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นผู้อำนวยการสำนักตรวจบัญชีสหกรณ์พื้นที่ 1 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ได้เสนอว่า

“เทคโนโลยีในส่วน โปรแกรมทางบัญชีที่กรมตรวจบัญชีสหกรณ์พัฒนาขึ้นมาเพื่อนำมาใช้รองรับการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรไม่สามารถตอบสนองการใช้งานของสหกรณ์การเกษตรได้อย่างที่สหกรณ์การเกษตรต้องการ เช่น หากมีการลงรายการผิดพลาดเจ้าหน้าที่สหกรณ์ที่ใช้งานในขณะนั้นไม่สามารถที่จะเข้าไปแก้ไขรายการนั้นได้เลยต้องรอให้เจ้าหน้าที่ที่กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ส่งมาแก้ไข ซึ่งค่อนข้างจะต้องใช้เวลาเนื่องจากมีจำนวนเจ้าหน้าที่จำกัด ทำให้การทำงานของสหกรณ์ล่าช้าออกไป ซึ่งแตกต่างจากโปรแกรมของบริษัทเอกชนที่ง่ายและสะดวกรวดเร็วกว่า นอกจากนี้ โปรแกรมของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ก็ยังสามารถนำมาใช้ได้ระดับหนึ่งแต่ยังไม่สามารถรองรับการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ได้ครบถ้วนทุกรายการ” (พรวิภา สุ่มทา, สัมภาษณ์, 21 ตุลาคม 2557)

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมุติฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมุติฐานโดยการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย

ตารางที่ 4.43 แสดงค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย

ตัวแปร	สภาพแวดล้อม (Context)	ปัจจัยนำเข้า (Input)	กระบวนการ (Process)	ผลผลิต (Output)	ผลลัพธ์ (Outcome)	ผลกระทบ (Impact)
สภาพแวดล้อม (Context)	1.00	.553**	.431**	.239**	.271**	.318**
ปัจจัยนำเข้า (Input)		1.00	.853**	.595**	.658**	.647**
กระบวนการ (Process)			1.00	.660**	.758**	.664**
ผลผลิต (Output)				1.00	.819**	.750**
ผลลัพธ์ (Outcome)					1.00	.784**
ผลกระทบ (Impact)						1.00

**ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.43 พบว่า จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยมีความสัมพันธ์กันดังนี้ ตัวแปรต้น (สภาพแวดล้อม ปัจจัยนำเข้า และกระบวนการ) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรตาม (ผลผลิต ผลลัพธ์และผลกระทบ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยตัวแปรต้น ได้แก่ กระบวนการกับตัวแปรตาม ได้แก่ ผลลัพธ์ มีความสัมพันธ์กันสูงมากที่สุด ($r = .758$) รองลงมาคือตัวแปรอิสระ ได้แก่ กระบวนการ กับตัวแปรตาม ได้แก่ ผลกระทบ ($r = .664$) และตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด คือ สภาพแวดล้อมกับผลผลิต ($r = .239$)

บทที่ 5

สรุปผลและข้อเสนอแนะ

นับตั้งแต่มีการจัดตั้งสหกรณ์ขึ้นในประเทศไทยใน ปี พ.ศ. 2549 จนกระทั่งได้ถูกนำมาบรรจุไว้ในรัฐธรรมนูญและนโยบายของรัฐบาลหลายยุคหลายสมัย เพื่อเป็นกลไกที่ใช้ในการพัฒนาประเทศตลอดมาเนื่องจากระบบสหกรณ์เป็นระบบที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง สหกรณ์ยังเป็นกลไกที่สำคัญในการสร้างความเข้มแข็งของกลุ่มเศรษฐกิจและสังคมในชนบทและสังคมเมืองและการปกครองของไทย เห็นได้จากโครงการพระราชดำรินองคค์พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 ทรงใช้สหกรณ์เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาประเทศมาอย่างต่อเนื่อง

ดังนั้น สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) จึงให้ความสำคัญกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559 จนกระทั่งนำไปสู่การร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางการพัฒนาประเทศ รวมทั้งร่วมจัดทำรายละเอียดยุทธศาสตร์ของแผนฯ ให้มีวัตถุประสงค์เพื่อมุ่งสู่ “สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ด้วยความเสมอภาค เป็นธรรม และมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง” ในส่วนของสหกรณ์ก็ได้มีการกำหนดแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2555-2559 ที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางการพัฒนาที่สอดคล้องตามหลักการยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 โดยกำหนดให้สหกรณ์เป็นกลไกหลักในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของสมาชิก มีพันธกิจหลักที่มุ่งสร้างระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่าจากการดำเนินงานที่เป็นเลิศ มีผลสัมฤทธิ์สูง ก้าวหน้าและเป็นประโยชน์ต่อสมาชิกและสังคม ทั้งนี้เพื่อให้สามารถเชื่อมโยงไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจอย่างสร้างสรรค์อันเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาประเทศต่อไป

5.1 สรุปผลการวิจัย

จากความสำคัญของสหกรณ์การเกษตรดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยดำเนินการทำวิจัยเรื่อง การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงผสานวิธี

(Mixed method research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1) กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 220 คน คิดเป็นร้อยละ 55.0 มีอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 134 คน คิดเป็นร้อยละ 33.5 สถานภาพการสมรส ส่วนใหญ่สมรส จำนวน 285 คน คิดเป็นร้อยละ 93.5 ระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่ามากที่สุด จำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 29.5 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 30,000 บาทขึ้นไป จำนวน 195 คน คิดเป็นร้อยละ 48.8 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ประกอบอาชีพการเกษตรมากที่สุด จำนวน 170 คน คิดเป็นร้อยละ 42.5 สภาพภายในครัวเรือนส่วนใหญ่จะมีจำนวนสมาชิกอยู่ระหว่าง 3-4 คน ต่อครัวเรือน จำนวน 208 คน คิดเป็นร้อยละ 52.0 ผู้ตอบส่วนใหญ่เป็นหัวหน้าครัวเรือนเอง จำนวน 222 คน คิดเป็นร้อยละ 55.5 และผู้ตอบแบบสอบถามมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในฐานะเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์เป็นส่วนใหญ่ จำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 34.8 และส่วนใหญ่ไม่ระบุนเวลาการเป็นสมาชิก จำนวน 207 คน คิดเป็นร้อยละ 51.8 รองลงมา เป็นสมาชิกมาเป็นระยะเวลาระหว่าง 6-10 ปี จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 15.0

2) ผลการประเมินสถานะแวดล้อมของสหกรณ์การเกษตรทั่วไปที่มีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางอยู่ในระดับมาก ในภาพรวม ด้านความสะดวกของการคมนาคมและด้านเศรษฐกิจชุมชนและด้านสังคมชุมชน อยู่ในระดับปานกลาง

3) ผลการประเมินปัจจัยนำเข้าของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยอยู่ในระดับมากในภาพรวม อาคารสถานที่ทำการสหกรณ์ บุคลากร การสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อสหกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ เงินทุนดำเนินงานของสหกรณ์ และวัตถุดิบ ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายชื่อผลการประเมินปัจจัยนำเข้าของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยอยู่ในระดับมาก คือ ถนนที่เข้าสู่ที่ทำการสหกรณ์มีสภาพดี รองลงมา เป็นสหกรณ์ตั้งอยู่บนถนนสายหลักและสมาชิกสหกรณ์เกินกว่าร้อยละ 60 มีที่ดินทำกินเป็นของตนเอง

4) ผลการประเมินปัจจัยด้านกระบวนการบริหารจัดการมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยด้านกระบวนการบริหารจัดการอันดับแรก คือ การบริหารงาน การมีส่วนร่วมของสมาชิก และ ความเป็นผู้นำของประธานกรรมการ รวมทั้งกรรมการ ตามลำดับ

5) ผลประเมินผลผลิตของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยอยู่ในระดับมาก

6) ผลประเมินผลลัพธ์ของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยอยู่ในระดับมาก ผลลัพธ์อันดับแรก คือ การมุ่งเน้นสมาชิก รองลงมาเป็นสหกรณ์ดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสหกรณ์และการมุ่งเน้นบุคลากร ตามลำดับ

7) ผลประเมินผลกระทบของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยอยู่ในระดับมาก ผลกระทบอันดับแรก คือ ด้านเทคโนโลยี รองลงมาเป็นด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ และด้านการเมือง การบริหาร ตามลำดับ

8) ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตามในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยมีความสัมพันธ์กัน ดังนี้ ตัวแปรต้น (สภาพแวดล้อม ปัจจัยนำเข้า และกระบวนการ) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรตาม (ผลผลิต ผลลัพธ์และผลกระทบ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยตัวแปรต้น ได้แก่ กระบวนการกับตัวแปรตาม ได้แก่ ผลลัพธ์ มีความสัมพันธ์กันสูงมากที่สุด รองลงมาคือ ตัวแปรต้น ได้แก่ กระบวนการ กับตัวแปรตาม ได้แก่ ผลกระทบ และตัวแปรต้นกับตัวแปรตามที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด คือ สภาพแวดล้อมกับผลผลิต

9) กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลผลิตมากที่สุดในเรื่องการดำเนินงานของสหกรณ์เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสหกรณ์นี้ครบถ้วนหรือไม่ และควรมีการดำเนินงานในด้านใดเพิ่มเติมอีกหรือไม่ อย่างไรบ้าง รองลงมาเป็นเรื่องปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญที่ทำให้สหกรณ์ไม่ประสบความสำเร็จได้มากกว่าปัจจุบันหรือไม่อย่างไรบ้างและกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลผลิตน้อยที่สุดในเรื่องสหกรณ์ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานในระดับใด อย่างไรและมีปัจจัยอะไรที่จะทำให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จ

10) กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์มากที่สุดในเรื่องมีความพึงพอใจกับการดำเนินงานของสหกรณ์ กรรมการ เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์หรือไม่ อย่างไร และเห็นว่าควรมีการดำเนินงานในด้านใดเพิ่มเติมอีกหรือไม่ อย่างไรบ้าง รองลงมาเป็นเรื่องสหกรณ์มีปัจจัยใดที่เป็นปัญหา และอุปสรรคที่สำคัญที่ทำให้สหกรณ์ไม่ประสบความสำเร็จได้มากกว่าปัจจุบันหรือไม่อย่างไร เช่น ด้านการเงิน ด้านการตลาด การให้บริการ ด้านผลิตภัณฑ์ ฯลฯ และกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์น้อยที่สุดในเรื่องชุมชนได้รับประโยชน์จากการดำเนินงานของสหกรณ์อย่างเพียงพอหรือไม่ อย่างไร และต้องการได้รับการสนับสนุนจากสหกรณ์เพิ่มเติมมากกว่านี้อีกหรือไม่ อย่างไร

11) กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลกระทบมากที่สุดในเรื่องมีการดำเนินงานของสหกรณ์มีความโปร่งใส ในการดำเนินงานเพียงพอหรือไม่ และควรมี

การดำเนินงานในด้านใดเพิ่มเติมหรือไม่ อย่างไรบ้าง และ สหกรณ์มีการดำเนินงานที่สนับสนุน และส่งเสริมให้สมาชิกสหกรณ์ และคนในชุมชนมีความอยู่ดีกินดี เพียงพอหรือไม่ หากยังไม่เพียงพอเห็นสมควรให้เพิ่มเติมหรือไม่ รองลงมาเป็นเรื่องสหกรณ์มีการดำเนินงานที่พัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิกสหกรณ์ และคนในชุมชน เพียงพอหรือไม่ หากยังไม่เพียงพอเห็นสมควรให้เพิ่มเติมหรือไม่ อย่างไรจำนวน และกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลกระทบน้อยที่สุดในเรื่องอื่นๆ

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากการสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้นเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินของสหกรณ์การเกษตรของไทย ซึ่งประยุกต์ใช้รูปแบบการประเมินแบบผลผลิตของ System Theory กับการประเมินแบบ CIPP Model โดยอาศัยการรวบรวมข้อมูลทางสถิติจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และตรวจสอบเอกสารที่เกี่ยวข้อง เพื่อศึกษาปัจจัยต่างๆ ที่มีประเด็นน่าสนใจที่ควรนำมาอภิปรายผลดังนี้

5.2.1 ประเด็นที่น่าสนใจ

1) ด้านสภาพแวดล้อมจากการประเมิน พบว่า ด้านความสะดวกของการคมนาคมเกี่ยวข้องกับประเมินผลการดำเนินของสหกรณ์การเกษตรของไทยในระดับมาก เนื่องจากปัจจุบันมีการพัฒนาสังคมในด้านต่างๆ อย่างก้าวหน้าโดยเฉพาะสาธารณูปโภค รวมทั้งถนนหนทางที่มีการพยายามสร้างถนนที่มีสภาพดีให้เข้าถึงทุกหมู่บ้าน ดังนั้น การเดินทางจากที่พักของสมาชิกมายังที่ตั้งของสหกรณ์ซึ่งตั้งอยู่บนถนนสายหลัก จึงมีความสะดวกมากขึ้น ทำให้สมาชิกมีความพอใจในสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการของสหกรณ์มากขึ้นด้วย

2) ด้านปัจจัยนำเข้า เป็นการประเมินการใช้ทรัพยากรในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรจากการประเมินพบว่า อาคารสถานที่ทำการสหกรณ์เกี่ยวข้องกับประเมินผลการดำเนินของสหกรณ์การเกษตรของไทยในระดับมาก รองลงมาเป็นตัวบุคลากร เนื่องจากในปัจจุบันมีจำนวนสมาชิกที่มาใช้บริการสหกรณ์การเกษตรเป็นจำนวนมากขึ้น ซึ่งเมื่อมีอาคารสถานที่เพียงพอต่อการความต้องการในการใช้บริการ ไม่แออัดเกิน ก็ส่งผลต่อผลการประเมินการดำเนินงานของสหกรณ์ด้วย นอกจากนี้ตัวบุคลากรที่ให้บริการในสหกรณ์นอกจากจะมีจำนวนเพียงพอแล้วยังต้องมีใจบริการแก่สมาชิกทุกอย่างเท่าเทียมกันและช่วยเหลือตามที่สมาชิกต้องการ จะสร้างความประทับใจแก่สมาชิกมากขึ้นด้วย สอดคล้องกับ วรวิษา ศรีสมุทร (2547) การศึกษา

เรื่องการสำรวจความพึงพอใจของสมาชิกต่อการให้บริการจากสำนักงานสหกรณ์การเกษตรสุวรรณภูมิ จำกัด ตำบลหนองขาว อำเภอนครชัยศรี จังหวัดกาญจนบุรี พบว่า สมาชิกพอใจการให้บริการจากสำนักงานสหกรณ์ในด้านต่างๆ ทั้งในส่วนของตัวอาคารสถานที่ของสำนักงานและด้านตัวพนักงานเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการและด้านบริการต่างๆ ที่มีไว้บริการแก่สมาชิกนั้น และ เกรียงศักดิ์ ปัทมเรขา (2540) กล่าวถึง ความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรอันดับแรก คือ บุคลากรของสหกรณ์

นอกจากนี้ยังปรากฏผลจากการแสดงความคิดเห็นของผู้ที่ให้ข้อมูลเชิงลึกว่า นอกจากปัญหาในส่วนอื่นแล้ว ปัจจัยต้นทุนการผลิตที่มาจากปัจจัยนำเข้ามีอัตราที่ค่อนข้างสูง และสหกรณ์ยังขาดแคลนทายาททางการเกษตรที่เป็นบุคลากรสำคัญ และเป็นปัจจัยนำเข้าของสหกรณ์ที่สำคัญเช่นกัน โดยบุคคลดังกล่าวเป็นทั้งกำลังการผลิตและเป็นบุคคลที่จะมีคุณสมบัติเป็นสมาชิกสหกรณ์ที่แท้จริง เพื่อมาทดแทนเกษตรกรและสมาชิกสหกรณ์ที่ค่อนข้างสูงอายุในขณะนี้อีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Nurjhan Idris and Admin Mahir Abdullah (2013) ที่ได้กล่าวถึงผลการประเมินว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในประเทศมาเลเซีย คือ บุคลากรที่ทำหน้าที่เป็นแรงงานในภาคการเกษตรหรือเกษตรกรที่แท้จริงค่อนข้างขาดแคลน และ E. C. Matthews-Njoku, Ugochukwu A. I. and Ben Chendo, N. G. (2003) ที่ได้ศึกษาถึงการประเมินผลการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรทำนาในประเทศไนจีเรีย พบว่าปัจจัยในเรื่องอายุที่สูงวัยของสมาชิกสหกรณ์ ขนาดของแปลงที่ทำการเกษตร ต้นทุนการผลิตที่ค่อนข้างสูง มีผลกระทบต่อผลผลิตของสหกรณ์เป็นอย่างมาก

3) ด้านกระบวนการ เป็นการประเมินกระบวนการต่างๆ ของการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตรในขั้นการปฏิบัติการเพื่อดูว่ากิจกรรม กระบวนการต่างๆ ในสภาพความเป็นไปอย่างไร จากการประเมินพบว่า การบริหารงานโดยเฉพาะการมีการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายที่ชัดเจนและการมีส่วนร่วมของสมาชิกในด้านในการประชุมสหกรณ์แต่ละครั้งมีสมาชิกเข้าร่วมประชุมเกินกว่าร้อยละ 60 เกี่ยวข้องกับประเมินผลในระดับมาก เนื่องจากการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายที่ชัดเจนนั้นเป็นการแสดงให้เห็นถึงความโปร่งใสตรวจสอบได้ของการทำงานซึ่งเป็นการทำงานเกี่ยวกับเงินที่มีจำเป็นต้องมีความซื่อสัตย์ในการดำเนินงานมากที่สุด นอกจากนี้การทำให้สมาชิกสามารถเข้าร่วมประชุมได้เป็นจำนวนมากแสดงให้เห็นว่า สหกรณ์การเกษตรนั้นมีการดำเนินที่สมาชิกเห็นว่าประสิทธิภาพและคนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานของสหกรณ์ สอดคล้องกับ สุณีย์ กวีศรัย วชิราพร เกิดสุข และ วรรณัท บุนนาค (2543) วิเคราะห์ถึงปัจจัยที่มี

ผลต่อการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตรพบว่า ความสามารถในการบริหารและการยอมรับของชุมชนท้องถิ่นเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร

4) ด้านผลผลิต เป็นการประเมินองค์ประกอบของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรว่า เกิดผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ จากการประเมินพบว่า ผลผลิตที่สำคัญของการดำเนินสหกรณ์ คือ สหกรณ์สามารถเป็นแหล่งเงินทุนหมุนเวียนให้กับสมาชิก ซึ่งเป็นไปตามข้อบังคับสหกรณ์และพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ซึ่งกำหนดให้สหกรณ์มีอำนาจกระทำการตามวัตถุประสงค์ ด้านการเงินที่สำคัญ คือ รับฝากเงินประเภทออมทรัพย์หรือประเภทประจำจากสมาชิก หรือสหกรณ์อื่นได้ตามระเบียบสหกรณ์ให้กู้ ให้สินเชื่อ ให้ยืม ให้เช่าให้เช่าซื้อ รับจํานอง หรือรับจํานา ซึ่งทรัพย์สินแก่สมาชิก หรือของสมาชิกและสอดคล้องกับกรมส่งเสริมสหกรณ์ (2550) กล่าวถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรประการหนึ่งคือ การระดมทุนและการจัดการสินเชื่ออย่างมีประสิทธิภาพเพื่อประโยชน์ของสมาชิกสหกรณ์และมีการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินของสหกรณ์การเกษตร โดยเฉพาะปริมาณผลการดำเนินงานธุรกิจที่เป็นอัตรากาเติบโตของปริมาณธุรกิจของสหกรณ์และผลกำไรจากการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยที่มีอัตรากาเติบโตอย่างต่อเนื่องด้วย

เมื่อพิจารณาจากข้อมูลทางการเงินในส่วนองปริมาณธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย จำนวน 38 สหกรณ์ ในช่วงปี พ.ศ. 2551-2555 ปรากฏว่า มีแนวโน้มอัตรากาปรับตัวของปริมาณธุรกิจเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยมีอัตรากาเติบโตเฉลี่ยของแต่ละสหกรณ์ที่แตกต่างกัน แสดงให้เห็นว่า ผลการดำเนินงานของสหกรณ์มีผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานที่แตกต่างกัน สหกรณ์ที่มีอัตรากาเติบโตของปริมาณธุรกิจสูงที่สุด คือ สหกรณ์การเกษตรมโนรมย์ จำกัด มีปริมาณธุรกิจจำนวน 888,649,556.98 บาท รองลงมาคือสหกรณ์การเกษตรสรรคบุรี จำกัด มีปริมาณธุรกิจจำนวน 599,004,693.67 บาท สหกรณ์ที่มีอัตรากาเติบโตของปริมาณธุรกิจต่ำที่สุด คือ สหกรณ์การเกษตรแก่งคอย จำกัด มีปริมาณธุรกิจจำนวน 16,256,058.11 บาท และเมื่อพิจารณาสหกรณ์ที่มีอัตรากาเติบโตของปริมาณธุรกิจเฉลี่ยต่อสมาชิกสูงที่สุด คือ สหกรณ์การเกษตรหนองแขง จำกัด มีปริมาณธุรกิจจำนวน 228,729.19 บาท รองลงมาคือสหกรณ์การเกษตรท่าโหลง จำกัด ปริมาณธุรกิจจำนวน 191,580.57 บาท สหกรณ์ที่มีอัตรากาเติบโตของปริมาณธุรกิจเฉลี่ยต่อสมาชิกต่ำที่สุด คือ สหกรณ์การเกษตรบางปะหัน จำกัด มีปริมาณธุรกิจจำนวน 24,989.57 บาท จากอัตรากาเติบโตของปริมาณธุรกิจดังกล่าวพบว่า สหกรณ์ที่มีปริมาณธุรกิจที่เติบโตเพิ่มขึ้นมาก แสดงให้เห็นถึงผลผลิต (Outputs) ของสหกรณ์ที่ถือได้ว่าเป็นตัวชี้วัดประการสำคัญประการหนึ่งที่แสดงถึงความสำเร็จของผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย ที่มาจากการ

บริหารจัดการที่ดีของสหกรณ์ จนกระทั่งส่งผลให้ปริมาณธุรกิจที่และส่งผลให้สหกรณ์มีผลกำไรที่มากขึ้นตามไปด้วย ในกรณีที่สามารถควบคุมต้นทุนการผลิตให้ต่ำลงก็จะยิ่งทำให้มีผลกำไรที่มากขึ้นด้วย และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิกได้มากขึ้น ส่งผลให้เกิดผลลัพธ์กับสมาชิกสหกรณ์มีรายได้และสวัสดิการเพิ่มมากขึ้น และคุณภาพชีวิตดีขึ้น ส่งผลกระทบต่อสังคมและเศรษฐกิจในชุมชนจนถึงระดับชาติ ทำให้สังคมอยู่ดีมีสุขมากขึ้นตามไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายแผนพัฒนาการสหกรณ์และของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติด้วย

5) ด้านผลลัพธ์และผลกระทบจากการประเมิน พบว่า ผลลัพธ์ที่สำคัญของการดำเนินสหกรณ์ คือ การมุ่งเน้นสมาชิก โดยเฉพาะสมาชิกได้รับประโยชน์ตามเป้าหมายของการจัดตั้งสหกรณ์ ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์หลักของสหกรณ์ เพื่อแก้ไขปัญหาประชากรได้อย่างเหมาะสมตามสภาพของแต่ละท้องถิ่น โดยเฉพาะปัญหาทางด้านเศรษฐกิจและสังคม จากการประเมินแสดงให้เห็นว่าสมาชิกเห็นว่าสหกรณ์มีการดำเนินงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิกอย่างแท้จริง นอกจากนี้ผลกระทบที่สำคัญจากการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตรเกิดจากเทคโนโลยี โดยเฉพาะสหกรณ์มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการสื่อสารแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างองค์กรเนื่องจากมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานมากขึ้น เป็นระบบบัญชี โปรแกรมต่างๆทางการเงิน ทำให้ทำงานได้รวดเร็ว ตอบสนองความต้องการของสมาชิกได้มากขึ้น ซึ่งจากการศึกษาของดวงพร หัษชะวนิช และบัญชา ชลาภิรมย์ (2554) การศึกษาวิจัยเรื่องอุปสรรคต่อการพัฒนาสหกรณ์มีหลายประการในการพัฒนาขบวนการของสหกรณ์ พบว่า ไม่มีหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศในขบวนการสหกรณ์ให้เป็นระบบเดียวกันไม่มีฐานข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากรและสินค้าในขบวนการสหกรณ์ เนื่องจากยังไม่มีระบบสารสนเทศที่เชื่อมโยงกัน ทำให้สหกรณ์อยู่ในฐานะที่ต้องช่วยเหลือตัวเอง ดังนั้น หากมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการให้มากขึ้น จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของสหกรณ์ให้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ผลกระทบจากการดำเนินงานด้านสังคม พบว่า สมาชิกสหกรณ์มองเห็นความสำคัญของผลประโยชน์ส่วนรวมเพิ่มขึ้นด้านเศรษฐกิจ พบว่าสหกรณ์ช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจในระดับรากหญ้าของประเทศ ด้านการเมือง พบว่า สมาชิกสหกรณ์รู้จักใช้สิทธิที่ตนมีในการเลือกสรรคนดีมีความรู้มีประสบการณ์เป็นกรรมการสหกรณ์นั้น แสดงให้เห็นว่าการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรไทยสามารถดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์หลักของสหกรณ์ สอดคล้องกับกรมส่งเสริมสหกรณ์ (2522) ศึกษาปัจจัยความสำเร็จของสหกรณ์ดีเด่นในปี 2517 พบ 3 ปัจจัยที่สำคัญคือ (1) ความรู้ความเข้าใจในหลักการ วิธีการ และ

ระเบียบในการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ (2) การมีส่วนร่วม และ (3) การให้ความสำคัญกับหลักประชาธิปไตย

นอกจากนี้จากการศึกษา กระบวนการมีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์มากที่สุด แสดงให้เห็นว่า หากสหกรณ์มีกระบวนการบริหารจัดการที่ดี สังก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีที่พึงประสงค์ ในทางกลับกันหากสหกรณ์การเกษตรมีกระบวนการบริหารจัดการที่ไม่มีประสิทธิภาพย่อมได้ผลลัพธ์ที่ไม่ตรงตามความต้องการขององค์กร สอดคล้องกับ กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2550) และพจน์ วัฒนวิเชียร และคณะ (2552) กล่าวถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตร คือ การวางระบบการจัดการ และการวางแผน และ ดวงพร หัชชะวณิช และบัญชา ชลาภิรมย์ (2554) ที่อุปสรรคต่อการพัฒนาสหกรณ์ที่สำคัญประการหนึ่งคือ การดำเนินงานของสหกรณ์ในแต่ละระดับไม่เชื่อมโยงกัน และฝ่ายจัดการขาดความชำนาญและทักษะรวมทั้งความสามารถในการบริหารงานสหกรณ์ในเชิงธุรกิจของสหกรณ์แต่ละประเภท

นอกจากนี้จากการวิเคราะห์ผลการประเมินการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย ทั้งในเชิงปริมาณและการสัมภาษณ์เชิงลึกพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งประกอบไปด้วย สมาชิกสหกรณ์ ประธานกรรมการ เลขานุการ ผู้ตรวจสอบกิจการ ฝ่ายจัดการ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ รวมตลอดทั้งผู้เชี่ยวชาญภาครัฐ ส่วนใหญ่เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง มีอายุตั้งแต่ 18-61 ปีขึ้นไป จบการศึกษาตั้งแต่ระดับประถมศึกษา จนถึงระดับปริญญาโท ส่วนใหญ่สมรสแล้ว มีจำนวนสมาชิกในครัวเรือนตั้งแต่ 1-9 คน ส่วนใหญ่มีอาชีพหลักและอาชีพรองอยู่ในภาคการเกษตร สมาชิกสหกรณ์การเกษตรให้ความร่วมมือในการประชุมกับสหกรณ์เป็นอย่างดี โดยทุกครั้งที่สหกรณ์การเกษตรจัดประชุม สมาชิกสหกรณ์การเกษตรจะมีส่วนร่วมในการประชุม แต่สมาชิกจะมีการแสดงความคิดเห็น เสนอวาระการประชุม และเสนอปัญหาที่พบในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ไม่มาก สมาชิกจะสนใจเสนอเฉพาะในส่วนที่ตนจะได้รับผลประโยชน์โดยตรงในส่วนที่เกี่ยวกับการกู้เงิน การรับเงินปันผล เนื่องจากสมาชิกสหกรณ์ยังไม่ตระหนักถึงความเป็นเจ้าของสหกรณ์อย่างแท้จริง มีความรู้สึกของการเป็นเจ้าของสหกรณ์น้อยมาก ไม่มีความศรัทธาในสหกรณ์เท่าที่ควร สำหรับเรื่องความพึงพอใจของสมาชิกที่มีมิติต่างๆ ของสหกรณ์การเกษตร พบว่า สมาชิกมีความพึงพอใจในระดับมากต่อเรื่องต่างๆ เช่น การบริหารงานของสหกรณ์ เงินปันผลที่ได้รับ อัตราดอกเบี้ยเงินฝากและเงินกู้ และสวัสดิการที่ได้รับจากสหกรณ์ ทศนคติของสมาชิกที่มีต่อมิติต่างๆ ของสหกรณ์การเกษตร พบว่า สมาชิกส่วนใหญ่มีทัศนคติต่อสหกรณ์การเกษตรในระดับที่ดีและดีมากในเรื่องต่างๆ เช่น สหกรณ์ช่วยให้ความเป็นอยู่ของสมาชิกดีขึ้น และสหกรณ์จะประสบ

ความสำเร็จได้ต้องขึ้นอยู่กับผู้นำคือประธานกรรมการของสหกรณ์ และฝ่ายจัดการ ซึ่งประกอบด้วย ผู้จัดการและเจ้าหน้าที่บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต การเลือกตั้งกรรมการเป็นไปด้วยความ โปร่งใส สมาชิกควรมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสหกรณ์ การทำธุรกิจเงินฝากและเงินกู้กับ สหกรณ์สะดวก รวดเร็ว และเชื่อถือได้ ผลจากการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการ ดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จประกอบด้วย ความต้องการ เงินกู้ของสมาชิก ความต้องการรับสวัสดิการต่างๆ ของสมาชิก ภาวะผู้นำของประธานกรรมการและ ผู้จัดการสหกรณ์ การมีส่วนร่วมในกลุ่มเกษตรกรที่ค่อนข้างจะมีความผูกพันและให้ความร่วมมือใน กิจกรรมของสหกรณ์เป็นอย่างดี โอกาสการแสดงความคิดเห็นต่อที่ประชุมของสมาชิกสหกรณ์ การเกษตร และสุดท้ายจากการศึกษาผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรด้วยการวิเคราะห์ อัตราส่วนทางการเงินของสหกรณ์การเกษตร พบว่า สหกรณ์การเกษตรที่เป็นตัวอย่างในการศึกษามี สภาพความคล่องตัวของสหกรณ์น้อย นอกจากนี้เมื่อวิเคราะห์อัตราส่วนวัดการก่อหนี้ของสหกรณ์ พบว่า สหกรณ์การเกษตรที่เป็นตัวอย่างในการศึกษามีเงินทุนเพียงพอต่อการลงทุนทำกิจการ แต่ สหกรณ์ส่วนใหญ่มีการปล่อยให้สมาชิกกู้มากเกินไปแล้วเก็บหนี้ไม่ได้ ซึ่งค่อนข้างมีความเสี่ยง เพราะอาจจะเกิดเป็นหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ หรือเป็นลูกหนี้เสียได้ แม้ฝ่ายจัดการสหกรณ์จะมีจุด แข็งในการใช้การเชื่อมโยงเครือข่ายพันธมิตรสหกรณ์ด้วยการเปิดโอกาสให้สหกรณ์อื่นนำเงินมา ฝากที่สหกรณ์ของตนเพื่อเสริมสภาพคล่องทางการเงิน แต่การแก้ปัญหาด้วยวิธีดังกล่าวเป็นการ แก้ปัญหาเฉพาะหน้า ซึ่งปราศจากความยั่งยืนและขัดต่อวิธีการ หลักการและอุดมการณ์สหกรณ์อย่าง แท้จริง เมื่อวิเคราะห์ถึงความสามารถในการทำกำไร พบว่า สหกรณ์ที่เป็นตัวอย่างในการศึกษาเป็น สหกรณ์ขนาดใหญ่มากมีความสามารถในการทำกำไรได้ดี และสามารถคืนทุนให้กับสมาชิกในรูป ของเงินปันผลได้ในอัตราที่สูงพอสมควร ซึ่งทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์กับการดำเนินงานของสหกรณ์ใน ด้านการมุ่งเน้นการสร้างควมพึงพอใจแก่สมาชิกสหกรณ์ จากการได้รับผลตอบแทนในรูปแบบของ เงินปันผล เงินปันผลเฉลี่ยคืนและสวัสดิการต่างๆ ที่สหกรณ์ได้นำเงินที่ได้จากผลกำไรเบื้องต้นมา จัดสรรตามระบบบัญชีและตามงบประมาณตลอดจนตามแผนการดำเนินงานที่ได้กำหนดไว้ในแผน กลยุทธ์ของสหกรณ์ ดังนั้นเมื่อพิจารณาการประเมินผลในภาพรวมแล้วสหกรณ์การเกษตรในภาค กลางของไทยก็สามารถขับเคลื่อนองค์กรอย่างเป็นระบบด้วยกลไกจากการร่วมมือของบุคคลที่มี ส่วนร่วมทั้ง 4 ฝ่ายคือ สมาชิกสหกรณ์ คณะกรรมการ ฝ่ายจัดการ และเจ้าหน้าที่ภาครัฐ รวมทั้งจาก การตรวจสอบจากผู้ตรวจสอบกิจการที่มีศักยภาพที่มาจากภาครัฐผ่านการเลือกมาจากฝ่าย สมาชิกสหกรณ์ จนกระทั่งทำให้สหกรณ์สามารถบริหารและจัดการสหกรณ์ให้บรรลุตาม วัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสหกรณ์ได้ในระดับหนึ่ง แต่สหกรณ์ก็ยังคงต้องพัฒนาต่อไป เพื่อ

ตอบสนองความต้องการของเกษตรกรที่เป็นสมาชิกสหกรณ์และเป็นกลไกพัฒนาชุมชนและประเทศชาติอย่างยั่งยืนต่อไป

บทบาทของสหกรณ์ในการพัฒนาประเทศที่มีการกำหนดตัวชี้วัดการพัฒนาประเทศ ได้แก่ การพัฒนาทางเศรษฐกิจ การพัฒนาทางสังคม และความมั่นคงทางการเมือง เนื่องจากปัญหาเศรษฐกิจของประเทศ ได้แก่ ปัญหาผลผลิตตกต่ำ มีสาเหตุจากการขาดแคลนเงินทุน ขาดความรู้ในการผลิตที่มีประสิทธิภาพ ขาดการส่งเสริม กำกับดูแล และการแนะนำที่ดีที่ถูกต้อง ขาดการบริหารข้าวสารที่รวดเร็ว ขาดความร่วมมือกัน แก้ไขปัญหา โดยเฉพาะปัญหาความยากจนที่เป็นผลสืบเนื่องมาจากปัญหาผลผลิตตกต่ำ ประกอบกับ ประชากรส่วนใหญ่เป็นเกษตรกร มีรายได้จากผลผลิตทางการเกษตรที่มีราคาถูกลง ง่ายเมื่อผลิตสินค้าได้แล้ว ไม่มีตลาดรองรับ ทำให้มีรายได้น้อย ไม่แน่นอน เป็นเหตุให้เกิดความยากจน เช่น ปัญหาของเกษตรกรที่เป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย ส่วนใหญ่จะมีอาชีพทำนาเป็นหลัก นอกจากจะมีราคาผลผลิตที่ผันผวน ทั้งในเรื่องต้นทุนการผลิตที่สูงแปรผกผันกับราคาผลผลิตที่ตกต่ำและไม่แน่นอน อีกทั้งเป็นผลิตผลที่อยู่ภายใต้นโยบายของรัฐ ทำให้อยู่นอกเหนือการควบคุมเพราะมีผลกระทบจากทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในสหกรณ์ ปัญหาการออมและการลงทุนต่ำ เป็นผลจากการที่มีผลผลิตตกต่ำ และรายได้น้อย ทำให้ไม่มีเงินเหลือใช้พอที่จะเก็บออมไว้เพื่อการลงทุนต่อไป จึงเป็นเหตุให้ไม่มีเงินลงทุนเมื่อการลงทุนต่ำ ก็จะเป็นสาเหตุให้ผลผลิตตกต่ำไปด้วย เกิดเป็นวงจรปัญหาเศรษฐกิจหมุนเวียนต่อไป ส่งผลเชื่อมโยงกับปัญหาทางสังคมของประเทศ ได้แก่ ปัญหาสุขภาพอนามัย ที่สืบเนื่องจากหลายปัจจัยที่อาจจะมาจากการบริโภคอาหารที่ปนเปื้อนจากการเกษตรที่ใช้สารเคมีมากเกินไป โดยเฉพาะข้าว ซึ่งเป็นอาหารหลักของคนไทยและเกษตรกรในภาคกลางของไทยมีการปลูกพืชประเภทนี้เป็นหลัก รวมทั้งยังคงนิยมใช้สารเคมีในปริมาณมากกว่าพืชดังกล่าว ดังนั้นสิ่งที่ตามมาก็คือ ชีวิตที่ขาดคุณภาพ ขาดโภชนาการที่ดี ขาดการบำรุงรักษาสุขภาพ อนามัยที่ดี กลายเป็นวงจรปัญหาสังคมที่หมุนเวียนต่อไปไม่สิ้นสุด ปัญหาทางการเมืองของประเทศ เกิดความแตกแยกทางการเมือง แบ่งเป็นพรรค เป็นกลุ่ม แข่งชิงตำแหน่ง เพื่อหวังอำนาจในการบริหารประเทศ เกิดการต่อสู้กันระหว่างกลุ่มผู้เสียประโยชน์และกลุ่มผู้แสวงหาผลประโยชน์ และผลประโยชน์ของกลุ่มเกษตรกร ซึ่งจากปัญหาต่างดังกล่าวรัฐสามารถนำกลไกของสหกรณ์เป็นเครื่องมือในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ แต่อย่างไรก็ตามรัฐก็ต้องให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาภายใน และปัญหาภายนอกของสหกรณ์ด้วยเพื่อเป็นกลไกที่มีประสิทธิภาพด้วย

5.2.2 ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย

1) สมาชิก การที่สหกรณ์การเกษตรจะประสบความสำเร็จได้ตามความมุ่งหมายของการจัดตั้งสหกรณ์ สมาชิกทุกคนจึงจะต้องเข้าใจหลักและวิธีการของสหกรณ์มีอุดมการณ์ทางด้านสหกรณ์ มีความเสียสละ มีความสามัคคี และมีจิตสำนึกในการเป็นเจ้าของสหกรณ์อย่างแท้จริง

2) คณะกรรมการดำเนินการมีบทบาทต่อการกำหนดนโยบายและแนวทางการดำเนินงานของสหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการจึงควรมีความรู้ และมีประสบการณ์ด้านธุรกิจการค้า มีความรู้เกี่ยวกับวิธีการดำเนินงานตามหลักการ วิธีการและอุดมการณ์ของสหกรณ์ มีความซื่อสัตย์ มีความเสียสละและอุทิศเวลาให้กับสหกรณ์

3) ฝ่ายจัดการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ ซึ่งประกอบด้วย ผู้จัดการ ผู้ช่วยผู้จัดการและเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานของสหกรณ์ ถือว่าผู้จัดการมีความสำคัญสูงที่สุดเพราะเป็นบุคคลที่จะต้องรับผิดชอบในการบริหารงานของสหกรณ์ จึงต้องคัดสรรบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถในทุกด้านที่เกี่ยวกับการบริหารงานของสหกรณ์ ในปัจจุบันต้องมีความรู้ในลักษณะสหวิทยาการ และสามารถนำมาปรับใช้กับงานสหกรณ์ให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์นั้นๆ และที่สำคัญที่สุดต้องมีความซื่อสัตย์สุจริต

4) ทุนดำเนินงานของสหกรณ์ การที่สหกรณ์การเกษตรไม่สามารถดำเนินธุรกิจครบวงจรตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ สาเหตุหนึ่งก็คือการที่สหกรณ์ขาดเงินทุนดำเนินงาน โดยเฉพาะสหกรณ์การเกษตรจะต้องใช้เงินทุนจำนวนมากในการดำเนินงาน แม้สหกรณ์การเกษตรที่เป็นกลุ่มเป้าหมายจะเป็นสหกรณ์ขนาดใหญ่มาก มีทุนหมุนเวียนดีก็ตาม แต่ส่วนมากจะทำธุรกิจที่ไม่ครบวงจร เนื่องจากสมาชิกไม่ให้ความร่วมมือเพราะวิวัฒนาการของกระบวนการผลิตสินค้าทางการเกษตรได้เปลี่ยนแปลงไปเป็นใช้กระบวนการจ้างทุกขั้นตอนการผลิต ซึ่งผลิตผลการเกษตรที่เป็นพืชหลักคือ ข้าว และฝ่ายจัดการไม่มีความเชี่ยวชาญเพียงพอในด้านการตลาด การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การแปรรูป ทำให้ขาดอำนาจต่อรองในด้านการตลาด มีผลกระทบต่อรายได้ของสมาชิกสหกรณ์โดยตรงและทำให้เกษตรกรตกเป็นเครื่องมือของกลุ่มพ่อค้าคนกลางอย่างต่อเนื่อง

5) ระบบการตลาด การตลาดเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการกำหนดรายได้ของเกษตรกร แต่ปัญหาคือ ขาดการเชื่อมโยงทางด้านข่าวสารการตลาด การเผยแพร่ข้อมูลการตลาดก็เพื่อให้เกษตรกรได้รับข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน และสามารถนำไปคาดคะเนในอนาคตได้ด้วย

6) การให้การศึกษาอบรมทางด้านสหกรณ์ เป็นเรื่องที่สำคัญมากต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของสหกรณ์ การจัดตั้งสหกรณ์ในหมู่สมาชิกที่มีความรู้ แต่ขาดแคลน

ทุนในการดำเนินงาน ย่อมมีโอกาสประสบความสำเร็จมากกว่าการจัดตั้งสหกรณ์ในหมู่สมาชิกที่ขาดความรู้ แต่มีทุนดำเนินงานมากๆ

7) สถาบันการเงิน สถาบันการเงินที่ให้เงินกู้แก่สหกรณ์การเกษตรกู้ยืมมากที่สุด คือ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) การดำเนินงานต่างๆ ตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ ต้องอาศัยเงินทุนจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรเป็นส่วนใหญ่และในปัจจุบันสหกรณ์การเกษตรทำตัวเองเป็นธนาคาร ทั้งๆ ที่ตามหลักการและวิธีการสหกรณ์แล้ว สหกรณ์การเกษตรไม่ได้มีบทบาทเพียงแค่นี้ให้สมาชิกกู้เงินเท่านั้น โดยสหกรณ์การเกษตรหลังล้มบทบาทอื่นที่มีความสำคัญไม่แพ้การให้สินเชื่อกับสมาชิกสหกรณ์ โดยเฉพาะสมาชิกสหกรณ์การเกษตรภาคกลางของไทยที่ต้องการความช่วยเหลือจากสหกรณ์มากกว่าการที่สหกรณ์ทำตัวเลียนแบบสถาบันการเงินเท่านั้น

8) นโยบายของรัฐบาล จุดกำเนิดของสหกรณ์ในประเทศไทยมาจาก รัฐบาล ซึ่งมีความประสงค์ที่จะปลดปล่อยหนี้สินของเกษตรกร โดยวิธีการจัดตั้งสหกรณ์หาทุนเพื่อให้สมาชิกกู้ยืม เพื่อนำไปชดใช้หนี้สินดังกล่าว สหกรณ์ในประเทศไทยจึงถูกโอบอุ้มโดยรัฐบาล มาตลอด จนมีมุมมองว่าสหกรณ์ถูกครอบงำโดยภาครัฐ ขาดความเป็นอิสระ ทั้งทางความคิดและวิธีการดำเนินงานของสหกรณ์ นอกจากนี้ในส่วนของนโยบายภาครัฐก็ยังมีอุปสรรคบางประการที่ถือเป็นปัจจัยภายนอกที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรอีกประการก็คือ นโยบายของ กรมส่งเสริมสหกรณ์ก็ไม่ต่อเนื่อง เนื่องจาก สหกรณ์จังหวัดมีการย้าย เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้นโยบายไม่ต่อเนื่อง ส่วนการทำแผนกลยุทธ์ที่ต่อเนื่อง เป็นปัจจัยทำให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน ทั้งการบริหารงานของกรรมการและฝ่ายจัดการ ควรบริหารงานโดยคำนึงถึงความต้องการของสมาชิกเป็นสำคัญ

9) การเชื่อมโยงเครือข่ายพันธมิตรสหกรณ์อย่างเป็นระบบ ซึ่งปัจจุบันยังมีการเชื่อมโยงกันอยู่ แต่ยังไม่เป็นระบบและครบวงจรเท่าที่ควร หากสามารถที่ทำให้เต็มระบบเป็นองค์รวมอย่างเป็นรูปธรรมจะทำให้เป็นจุดแข็งของสหกรณ์ โดยเฉพาะจะสามารถทำให้สหกรณ์การเกษตรเข้มแข็งได้อย่างยั่งยืน

5.3 ข้อเสนอแนะ แนวทางแก้ไข ปัญหาอุปสรรคของงานสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย

5.3.1 การแก้ไขปัญหาด้านบุคคล

1) ด้านสมาชิก สมาชิกของสหกรณ์การเกษตรบางส่วนไม่ได้ประกอบอาชีพทางด้านเกษตรมีสาเหตุมาจากปัจจัย เช่น ขาดแคลนสมาชิกภาคการเกษตรรุ่นใหม่และสมาชิกขาดความภักดีและจิตสำนึกความเป็นเจ้าของต่อสหกรณ์ วิธีการแก้ไข คือ ควรมีการแก้ไขข้อบังคับให้สามารถรับสมาชิกเพิ่มจากเดิมที่รับเพียงหนึ่งคนต่อหนึ่งครัวเรือนได้แม้จะยังไม่ได้ดำเนินการแยกครัวเรือนทางสำมะโนครัวตามทะเบียนบ้านก็ตาม ส่วนปัญหาที่สมาชิกขาดความภักดีไม่ให้ความร่วมมือและไม่ศรัทธาสหกรณ์ สามารถแก้ไขได้โดยจัดให้มีการศึกษาอบรมแก่สมาชิกโดยสม่ำเสมอ รวมตลอดทั้งต้องมีการจัดกิจกรรมให้สมาชิกได้มีโอกาสในการได้รับการถ่ายทอดความรู้ และการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจที่ตรงตามความต้องการของสมาชิกและสอดคล้องกับวัฒนธรรมท้องถิ่นนั้นๆ

2) ด้านคณะกรรมการดำเนินการ ปัญหาที่สำคัญคือ คณะกรรมการขาดความรู้ความสามารถในหลายด้าน ขาดความซื่อสัตย์ และไม่อุทิศเวลาให้กับงานสหกรณ์อย่างแท้จริง วิธีการแก้ไขคือ ให้ความรู้แก่สมาชิกสหกรณ์ในการเลือกตั้งคณะกรรมการและจะต้องเลือกตั้งจากผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารงานสหกรณ์ เป็นผู้ที่เสียสละเวลาให้กับสหกรณ์ได้อย่างเต็มที่ มีความซื่อสัตย์สุจริตและมีความเต็มใจที่จะเข้ามาบริหารงานสหกรณ์ การเลือกตั้งคณะกรรมการแต่ละครั้งควรมีเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์และสหกรณ์จังหวัดให้คำแนะนำและควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิด

3) ด้านเงินทุน สหกรณ์ไม่มีทุนเพียงพอที่จะจัดจ้างผู้จัดการที่มีความรู้ความสามารถได้ แนวทางแก้ปัญหา คือ ควรมีการจัดตั้งกองทุนสมทบร่วมกันระหว่างสหกรณ์ด้วยกันเอง เพื่อช่วยเหลือสหกรณ์และสมาชิกสหกรณ์เป็นการพัฒนารูปแบบการเชื่อมโยงเครือข่ายพันธมิตรสหกรณ์อย่างเป็นระบบตามหลักการ วิธีการและอุดมการณ์สหกรณ์อย่างเต็มรูปแบบ จนกระทั่งสามารถพัฒนาไปสู่การเป็นสถาบันที่สมาชิกสามารถเป็นเจ้าของสหกรณ์อย่างแท้จริง

4) ด้านเจ้าหน้าที่ คือ เจ้าหน้าที่ของส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกับงานสหกรณ์มีแนวทางแก้ไขปัญหา ดังนี้

4.1) พิจารณาเพิ่มอัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ให้มากยิ่งขึ้น เพื่อให้เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ โดยเฉพาะอัตรากำลังในระดับอำเภอ ไม่สมควรที่จะให้ตำแหน่งว่างโดยไม่มีผู้ปฏิบัติงาน

4.2) การตรวจสอบแนะนำ ควรเพิ่มอัตรากำลังในการตรวจสอบบัญชีของสหกรณ์ให้มากขึ้น ในการตรวจสอบบัญชีสหกรณ์ไม่ควรตรวจสอบเฉพาะเอกสารของสหกรณ์หรือใช้วิธีการสุ่มตรวจเท่านั้น แต่เจ้าหน้าที่ควรออกสอบถามสมาชิกรายบุคคล ทั้งนี้เพื่อจะได้ทราบแนวทางการปฏิบัติงานของสหกรณ์ได้ดียิ่งขึ้น

5.3.2 การแก้ไขปัญหาด้านธุรกิจและการบริหารจัดการสหกรณ์

สหกรณ์ควรใช้ระบบการสร้างทีมงานมืออาชีพที่มีความรู้ความสามารถ โดยการนำวิธีการเชื่อมโยงเครือข่ายทางการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือและพัฒนาเป็นพี่เลี้ยงให้แก่สมาชิกสหกรณ์ภาคการเกษตรอย่างใกล้ชิด ทั้งในด้านธุรกิจการรับฝากเงิน สหกรณ์ควรหาวิธีการชักจูงให้สมาชิกรนำเงินมาฝากไว้กับสหกรณ์เพิ่มขึ้น ด้านธุรกิจการให้สินเชื่อ ก่อนจะให้เงินกู้แก่สมาชิกแต่ละครั้งควร พิจารณาค่าของกู้และประวัติการชำระหนี้โดยละเอียด ตรวจสอบการใช้เงินของสมาชิกกรณีที่สมาชิกใช้เงินไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ ควรเรียกเงินกู้นั้นคืน และด้านการตลาด ได้แก่ ธุรกิจการจำหน่าย สหกรณ์จะต้องมีเงินทุนเพียงพอในการรับซื้อและรวบรวมผลผลิต มีตลาดขายสินค้า มีอุปกรณ์การตลาดที่พร้อมจะรองรับการผลิตของสมาชิกสหกรณ์ เจ้าหน้าที่สหกรณ์ต้องมีความรู้เรื่องธุรกิจการค้าและมีความซื่อสัตย์ งามาตรการและกลยุทธ์กระตุ้นให้ได้รับความร่วมมือจากสมาชิก และในอนาคตควรจะมีบทบาทเข้าไปดำเนินการที่เริ่มต้นตั้งแต่ขั้นตอนการวางแผนกระบวนการผลิตของสมาชิกสหกรณ์ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำและปลายน้ำอย่างครบวงจร ไม่ใช่เข้าไปเพียงปล่อยสินเชื่อโดยขาดการติดตามการใช้เงินว่า ตรงตามวัตถุประสงค์ของการกู้เงินหรือไม่ หรือรอขั้นตอนสุดท้ายเพียงแค่อรวบรวมนหรือรอซื้อผลผลิตทางการเกษตรจากสมาชิกสหกรณ์เท่านั้น ซึ่งถือเป็นการแก้ไขปัญหาเกษตรกระยะสั้นไม่ยั่งยืน

5.3.3 การแก้ไขปัญหาด้านอื่นๆ

สหกรณ์ต้องเริ่มหันกลับมามองย้อนมาพิจารณาจากประสบการณ์และภูมิปัญญาในอดีต เนื่องจากสภาพดินฟ้าอากาศ สภาพพื้นที่ที่ขาดแคลนน้ำ สภาพพื้นที่ที่มีปริมาณน้ำมาก สภาพของพื้นที่ทำการเกษตรที่เริ่มหดเล็กลงมีลักษณะเป็นพื้นที่ทำการเกษตรขนาดแปลงเล็กลง จนกระทั่งไม่คุ้มกับ

การลงทุนที่ต้องมีกระบวนการผลิตที่มีต้นทุนที่สูงเกินความจำเป็น สหกรณ์ควรจะเริ่มวางแผนการบริหารงานเชิงกลยุทธ์สำหรับการรวมกลุ่มเกษตรกรเพื่อนำไปสู่การรวมแปลงการเกษตรให้ใหญ่ขึ้นในรูปแบบของการรวมกลุ่มเกษตรกร ที่เริ่มตั้งแต่กระบวนการต้นน้ำ กลางน้ำ ถึงปลายน้ำ ไม่ใช่เพียงแค่เป็นเสือนอนกิน รอล่อยสินเชื่อเพื่อรับดอกเบี้ยจากสมาชิกสหกรณ์เท่านั้น ควรแนะนำให้สมาชิกทำกิจกรรมอย่างอื่นที่ต้องการใช้น้ำน้อย ในพื้นที่ที่ใช้น้ำน้อยในรูปของการส่งเสริมกลุ่มอาชีพที่เหมาะสมกับการดำรงชีพในชุมชนนั้น การแก้ไขปัญหาดังกล่าวถือได้ว่าเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จของสหกรณ์ที่จะต้องนำมาพัฒนาไปพร้อมๆ กัน และประเด็นที่สำคัญที่จะผ่านไปไม่ได้เลยในเรื่องของความเหมือนในความต่างของระบบสหกรณ์ ซึ่งที่เหมือนกันทั่วโลกก็คือ มีการนำระบบสหกรณ์มาใช้กันอย่างแพร่หลาย มีทั้งที่ประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จ แต่ความเหมือนในความต่างในทัศนะของผู้วิจัยก็คือ ภูมิประเทศ เหตุผล บุคคล เวลา โอกาส ที่สอดคล้องต้องกันกับปัจจัยและตัวแปรต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

ดังนั้น จึงต้องมองย้อนกลับไปพิจารณาที่จุดเริ่มต้นของแต่ละท้องถิ่นที่มีการรวมกลุ่มเป็นกลุ่มเกษตรกรที่เน้นการพัฒนากลุ่มอาชีพที่เน้นการดึงเอาอัตลักษณ์หรือแก่นแท้ของการดำรงชีวิตของคนในชุมชนที่มีความแตกต่างหลากหลายขึ้นมาพัฒนา ด้านการพัฒนาอาชีพในแต่ละชุมชน เชื่อมโยงเครือข่ายสหกรณ์ หรือที่เรียกว่า “ความเป็นท้องถิ่นนิยม” เพื่อสร้างคุณค่าของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีเรื่องราวของความผูกพันหรือความประทับใจในท้องถิ่นนั้น โดยนำเสนอห้ของท้องถิ่นมาใส่ในผลิตภัณฑ์ เพื่อจะโดดเด่นตลาดมากขึ้น ซึ่งถือเป็นการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดที่มีการสร้างแบรนด์และเรื่องราวเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่น่าสนใจที่นำมาจากท้องถิ่นนั้นๆ เป็นอัตลักษณ์หรือเสน่ห์ของพื้นที่นั้น เรื่องที่น่าสนใจของผลิตภัณฑ์หรือท้องถิ่น ผสมผสานแบบบูรณาการเข้ากับกลยุทธ์ทางการตลาดโดยผ่านกระบวนการการเชื่อมโยงเครือข่ายพันธมิตร เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันภายใต้ไข่อุปทานของธุรกิจสหกรณ์ไทย จึงน่าจะเป็นแนวทางที่สามารถนำมาแก้ไขปัญหาของเกษตรกรและส่งผลกระทบต่อการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ตลอดจนประเทศไทยได้อย่างยั่งยืนต่อไป

จากมูลเหตุดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร เพื่อค้นหาปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กรดังกล่าว เพื่อให้สหกรณ์การเกษตรของไทยสามารถพัฒนาการดำเนินงานให้ประสบผลสัมฤทธิ์ทั้งในระดับผลผลิต ผลลัพธ์ ผลกระทบและมีศักยภาพในการแข่งขัน เพื่อเป็นกลไกหรือเครื่องมือสำหรับผู้บริหารสหกรณ์และหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปปรับปรุงการดำเนินงานและพัฒนาสหกรณ์ในการแก้ไขปัญหาของชุมชนในสังคมและของชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สหกรณ์การเกษตรเป็น

หน่วยงานเศรษฐกิจรูปแบบหนึ่ง มีสถานะเป็นนิติบุคคลและมีบทบาทที่สำคัญทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม เนื่องจากเป็นธุรกิจภาคประชาชนที่เกิดจากการรวมกลุ่มกันของเกษตรกรกว่า 6 ล้านคน หรือคิดเป็นร้อยละ 17.24 ของประชากรทั้งประเทศ ดังนั้นฐานะทางเศรษฐกิจของสหกรณ์การเกษตรย่อมส่งผลโดยตรงต่อมวลสมาชิกทั้งทางตรงและทางอ้อมอย่างไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้

5.4 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) การศึกษานี้เป็นการศึกษาสหกรณ์การเกษตรเฉพาะสหกรณ์การเกษตรทั่วไประดับอำเภอในภาคกลางที่มีระยะเวลาดำเนินงาน ตั้งแต่ 30 ปีขึ้นไป ซึ่งกระจายอยู่ในพื้นที่ตามการแบ่งเขตของสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ พื้นที่ 1 และตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ประกอบด้วยสหกรณ์การเกษตรขนาดใหญ่มาก จำนวน 38 สหกรณ์ เท่านั้น ดังนั้น จึงควรศึกษาสหกรณ์การเกษตรขนาดต่างๆ ในพื้นที่อื่นหรือสหกรณ์ประเภทอื่นด้วย

2) จากผลการประเมินการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยที่มีการวัดผลสัมฤทธิ์เป็นกำไรที่ได้จากการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์นั้น ในมุมมองของสหกรณ์การเกษตรจะไม่ได้วัดจากอัตรากำไรโตของกำไรเท่านั้น แต่จะวัดจากการวัดความพึงพอใจของสมาชิกรวมทั้งการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของสมาชิกในฐานะเจ้าของสหกรณ์ และวัดปริมาณการเติบโตของธุรกิจ การเติบโตของการเงินทุนของสหกรณ์ การเติบโตของการให้สินเชื่อแก่สมาชิกสหกรณ์ด้วย

3) จากผลการศึกษาปรากฏว่าการบริหารจัดการของสหกรณ์เป็นปัจจัยที่สำคัญ และแนวโน้มปัญหาที่จะส่งผลกระทบต่อสหกรณ์การเกษตรคือ ลูกหนี้ที่ไม่เคลื่อนไหวจนอาจนำไปสู่การขาดสภาพคล่องของสหกรณ์ได้ จึงควรมีการศึกษาวิจัยต่อไปเพื่อหาปัจจัยเชิงลึกที่ก่อให้เกิดปัญหาดังกล่าว เพื่อค้นหารูปแบบแนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าวอย่างองค์รวมและเป็นระบบ โดยการนำแนวคิดการพัฒนากลุ่มอาชีพแบบบูรณาการผสานกับการตลาดเชิงกลยุทธ์มาประกอบด้วย ทั้งนี้ เพื่อพัฒนาศักยภาพของสมาชิกสหกรณ์

4) จากผลการศึกษาปรากฏว่า สมาชิกสหกรณ์ได้รับผลจากการบริหารงานสหกรณ์ตรงตามวัตถุประสงค์แต่ไม่ครบตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสหกรณ์ ทำให้สมาชิกเข้าใจว่า สหกรณ์เป็นเพียงแหล่งให้สินเชื่อเท่านั้น และไม่สอดคล้องกับสถานะของโลกที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้นควรมีการศึกษาวิจัยในบทบาทของสหกรณ์การเกษตรที่เข้าไปช่วยสมาชิกบริหารการทำเกษตรของสมาชิกตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำและปลายน้ำ เป็นองค์รวมอย่างครบวงจรด้วย ซึ่งเปรียบเสมือนการที่สหกรณ์ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและบทบาทเป็นการทำงานเชิงรุก กล่าวคือ เป็นฝ่ายที่เข้าไปมีส่วน

ร่วมกับการดำเนินชีวิตและอาชีพของสมาชิกอย่างครบวงจร หรือดำเนินกลยุทธ์ในรูปแบบใหม่ในเชิงรุกที่ให้ สหกรณ์เข้าไปทำหน้าที่เปรียบเสมือนเป็นพี่เลี้ยงของเกษตรกรที่เป็นสมาชิกของสหกรณ์ การเกษตรตั้งแต่เริ่มต้นกระบวนการผลิตจนเสร็จสิ้นถึงการแปรรูปผลิตภัณฑ์ ด้วยจิตวิญญาณ หลักการ วิธีการและอุดมการณ์สหกรณ์อย่างแท้จริง

5) เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยและพัฒนาแนวคิดตามหลักการและวิธีการและ อุดมการณ์สหกรณ์เพิ่มเติม เพื่อปรับใช้กับธุรกิจหรือองค์กรรูปแบบอื่นต่อไป

มหาวิทยาลัยรังสิต
Rangsit University

บรรณานุกรม

- กมลทิพย์ คดีการ. “การศึกษาเปรียบเทียบการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือประเทศไทย.” คุยฉินิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรัคุษฉิบัณฉิต, สถาบันบัณฉิตพัฒนบริหารศาสตรั, 2540.
- กรมตรวจบัญชีสหกรณ์. การประเมินสถานการณ์ความเสี่ยงและเตือนภัยทางการเงินของสหกรณ์และกลุ่มสหกรณ์ปี 2547. กรุงเทพฯ : กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2548ข.
- . คู่มือการใช้งานระบบประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานของสหกรณ์ภาคการเกษตรด้วยแบบจำลอง DEA. กรุงเทพฯ : บริษัท นวัตกรรมคาคการพิมพ์ (ประเทศไทย) จำกัด, 2553.
- . รายงานผลการดำเนินงานและฐานะการเงินสหกรณ์ทุกประเภท ประจำปี 2555. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : บริษัท บอรัณ หู บี พัลลิตขฉิ่ง จำกัด, 2556.
- . กลุ่มวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงิน 2555-2557. [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก: http://statistic.cad.go.th/main.php?filename=index_main, 11 พฤศจิกายน 2557.
- กรมส่งเสริมสหกรณ์. ปัจจัยความสำเร็จของสหกรณ์ดีเด่นในปี พ.ศ. 2517. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์แห่งประเทศไทย, 2522.
- . โครงสร้างการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์แห่งประเทศไทย, 2544ก.
- . กรณีตัวอย่างกิจกรรมแผนปฏิบัติการภายใต้กลยุทธ์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2550.
- . การสหกรณ์ในประเทศไทย. กรุงเทพฯ : กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2554.
- . จำนวนสหกรณ์การเกษตรและกลุ่มเกษตรกร. [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก: <http://webhost.cpd.go.th/rlo/.2555-2557>, 13 พฤศจิกายน 2557.
- กรวิ ศรีกิจการ. การประเมินโครงการ/นโยบาย. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2545.
- กฤษณะ มาเทียน. ผู้อำนวยการศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยี กรมส่งเสริมสหกรณ์ที่ 17 สหกรณ์จังหวัดชัยนาท กรมส่งเสริมสหกรณ์. สัมภาษณ์, 3 ธันวาคม 2557.
- “การวัดผลการปฏิบัติงานตามแนวทาง EFQM Excellence Model.” [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก: [http:// www.efgm.org.](http://www.efgm.org.) , 15 พฤศจิกายน 2557.
- ก่อเกียรติ สวนศิริ. สหกรณ์จังหวัดพระนครศรีอยุธยา กรมส่งเสริมสหกรณ์. สัมภาษณ์, 21 ตุลาคม 2557.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- เกียรติพงศ์ เฟื่องฟูง. ผู้เชี่ยวชาญกรมส่งเสริมสหกรณ์. กรมส่งเสริมสหกรณ์. สัมภาษณ์,
3 พฤศจิกายน 2557.
- เกรียงศักดิ์ ปัทมรเวช. *ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการสหกรณ์*. พิมพ์ครั้งที่ 3. สงขลา : คณะทรัพยากร
ธรรมชาติ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. 2540.
- จิตรอุทัย เดชโยธิน. “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด.”
วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์เกษตร บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2550.
- จุฑาทิพย์ ภัทราวาท และคณะ. *แนวทางการพัฒนาเครือข่าย/องค์กรประชาชนในพื้นที่จังหวัด*.
กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.), 2549.
- จุฑาทิพย์ ภัทราวาท. “กรอบคิดการจัดการโซ่อุปทาน.” [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก:
http://www.cai.ku.ac.th/article/article_280653.pdf, 21 ธันวาคม 2557.
- จุมพล หนิมพานิช. *การวิจัยเชิงคุณภาพในทางรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์*. กรุงเทพฯ :
โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช, 2551.
- . *การบริหารจัดการภาครัฐใหม่ หลักการแนวคิดและกรณีตัวอย่างของไทย*.
กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช, 2553.
- ชัชวีร์ นฤทุม. *การพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วม*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2551.
- ฐิติรัตน์ มีมาก. “การจัดการที่มีประสิทธิผลของสหกรณ์การเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของ
ไทย.” *ปรัชญาคุณุภบัณฑิตทางสังคมศาสตร์ (บริหารธุรกิจ) สาขาบริหารธุรกิจ คณะ*
บริหารธุรกิจ, กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2548.
- ณัฐกานต์ สหวัชรินทร์ และคณะ. “โครงการวิจัยแนวทางการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันภายใต้โซ่
อุปทานของธุรกิจสหกรณ์การเกษตรไทย.” *รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์*, กรุงเทพฯ.
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, 2556.
- ณัฐพร เวชาคม. นักวิชาการตรวจสอบบัญชีชำนาญการพิเศษ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์. สัมภาษณ์,
7 ตุลาคม 2557.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. *การจัดการเชิงกลยุทธ์*, กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2552.
- ดวงพร หัชชะวณิช และ บัญชา ชลาภิรมย์. “โครงสร้างขบวนการสหกรณ์ไทย.” *วารสารวิชาการ*
มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย 31 (2) (เมษายน – มิถุนายน 2554) : 99-113.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ทศพร ศิริสัมพันธ์. “การบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management)” *รวมบทความวิชาการ 100 ปี รัฐประศาสนศาสตร์ไทย*. ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543.
- ทิพชาติ เมฆสุวรรณค์. *การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2543.
- ทิพวัล มลิแสง. “การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสมาชิกสหกรณ์ภาคการเกษตรในจังหวัดกระบี่.” *วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต*. คณะบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, 2553.
- ธงชัย สันติวงษ์. *ทฤษฎีองค์การและการออกแบบ*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2541 ข.
----- . *การบริหารเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2532.
----- . *การบริหารเชิงกลยุทธ์ Strategic Management*. กรุงเทพฯ : บริษัท โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด, 2533.
- ธรรมรัตน์ อรุณสินประเสริฐ. “การมีส่วนร่วมของสมาชิกในการดำเนินงานของสหกรณ์ กรณีศึกษาหมู่บ้านสหพร จำกัด : จังหวัดนครปฐม.” *วารสารวิทยบริการ*, 2550.
- นลินี สาระกุล. *สหกรณ์จังหวัดสิงห์บุรี กรมส่งเสริมสหกรณ์*. สัมภาษณ์, 27 ตุลาคม 2557.
- นันทวรรณ หุวะนันท์. “ความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรในเขตจังหวัดจันทบุรี.” *เกษตรสัมพันธ์* 8 (กรกฎาคม 2529) : 14 – 15.
- นิภาวรรณ รอดโรคา. “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ส่วนกลาง.” กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2555.
- บุญเลิศ ไพรินทร์. *รัฐประศาสนศาสตร์ : แนวคิด ทฤษฎี และวิธีปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ : เอส.พี.เอ.เจริญผล, 2556
- ประกอบ เผ่าพงศ์. *สหกรณ์จังหวัดอ่างทอง กรมส่งเสริมสหกรณ์*. สัมภาษณ์, 28 ตุลาคม 2557.
- ประโชค ชุมพล. *การบริหารเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ*. กรุงเทพฯ : ผู้จัดการ, 2536.
- ประชุม รอดประเสริฐ. *การบริหารโครงการ*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยบูรพา, 2539.
- ปาริชาติ วลัยเสถียร และคณะ. *กระบวนการและเทคนิคการทำงานของนักพัฒนา*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์กองทุนสนับสนุนการวิจัย, 2542.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- พสุ เดชะรินทร์. *Balance Scorecard ฐึลึกในการปฏิบัติ*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551.
- พรวิภา สุ่มทา. ผู้อำนวยการสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ที่ 1 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา กรมตรวจบัญชีสหกรณ์. สัมภาษณ์, 21 ตุลาคม 2557.
- พงษ์ธร จันทร์สวัสดิ์. “การมีส่วนร่วมของประชาชนในระดับท้องถิ่น ศึกษาเปรียบเทียบกระบวนการจัดตั้งธนาคารหมู่บ้านจังหวัดพิษณุโลกและจังหวัดอุบลราชธานี.” วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต. รัฐศาสตร์สาขาการปกครอง. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.
- พจมาน เตยวัฒนรัฐติกาล. *การบริหารและจัดการองค์กรอุตสาหกรรม*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), 2548.
- พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542. [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก:
<http://www.moph.go.th/ngo/oddh/data/page12.htm>, 11 พฤศจิกายน 2557.
- พระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2545. [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก:
http://www.ops.moc.go.th/ewt_dl_link.php%3Fnid%3D243, 11 พฤศจิกายน 2557.
- พัชร ลิโรต. *การมีส่วนร่วมของประชาชน*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์อู่พีเอปริทัศน์, 2546.
- พัชร สิริวัฒนาศาสตร์. *การบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM)*. [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก: <http://www.gotoknow.org/blog/pum-pui/196887>, 15 พฤศจิกายน 2557.
- ไพบุลย์ โพธิ์สุวรรณ. *การบริหารปกครองสาธารณะ : การบริหารรัฐกิจในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. คณะรัฐศาสตร์โครงการตำราและสิ่งพิมพ์, 2556.
- มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. “โครงการพัฒนากระบวนการสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจสหกรณ์ภาคการเกษตรผ่านกลไกการบัญชีบนพื้นฐานภาวะเศรษฐกิจทางการเงิน.” รายงานฉบับสมบูรณ์. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ธันวาคม 2553.
- มหาวิทยาลัยบูรพา. *เสนอสำนักงบประมาณ. “โครงการศึกษารูปแบบดัชนีชี้วัดที่สามารถเชื่อมโยงผลผลิตผลลัพธ์และยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาคนและสังคมที่มีคุณภาพ.” รายงานฉบับสุดท้าย*. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา, 2550.

บรรณานุกรม (ต่อ)

“โมเดล โซ่คุณค่าของสหกรณ์การเกษตรไทย.” [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก:

<http://www.strategicmanagementinsight.com/tools/value-chain-analysis.html> ,
20 พฤศจิกายน 2556.

เขวดี วิบูลย์ศรี. การประเมินโครงการแนวคิดและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
2544.

ราตรี ภูมิฐานนท์. ผู้เชี่ยวชาญกรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์. สัมภาษณ์, 3 พฤศจิกายน
2557.

เรณู หานุบผา. นักวิชาการชำนาญการ ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมสหกรณ์ จังหวัดสิงห์บุรี สำนักงาน
สหกรณ์จังหวัดสิงห์บุรี กรมส่งเสริมสหกรณ์. สัมภาษณ์, 30 พฤศจิกายน 2557.

วชิรวัชร งามละม่อม. “การปฏิรูประบบราชการ.” [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก:

<http://intranet.dip.go.th/article/datafile/การปฏิรูประบบราชการ-อสอ..ppt> ,
21 พฤศจิกายน 2557.

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์. การวางแผนและประเมินผลโครงการแบบมุ่งเน้นผลงานในภาครัฐ.
พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556.

วรรณวิสา ศรีสมุทร. “การสำรวจความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อการให้บริการจากสำนักงาน
สหกรณ์การเกษตรสุวรรณภูมิ จำกัด ตำบลหนองขาว อำเภอดำม่วง จังหวัดกาญจนบุรี.”
วิทยานิพนธ์. สาขาวิชาบริหารธุรกิจ (การตลาด). คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราช
ภัฏกาญจนบุรี : กาญจนบุรี, 2547.

วัลลภ ลำพาย. “ปัญหาและกระบวนการการนำนโยบายส่งเสริมสหกรณ์ของไทยไปปฏิบัติ.” คุษฎี
นิพนธ์ รัฐศาสตร์คุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์. จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย : กรุงเทพฯ, 2540.

วีระยุทธ ชาดะกาญจน์. การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์. [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก:

URL: http://mail.rint.ac.th/~edu/w_vichakran/personal.doc., 15 มกราคม 2557.

ศศิวิมล ยินดี. “กระบวนการใช้หลักและวิธีการสหกรณ์ ในการพัฒนากลุ่มผู้พัฒนาที่ยั่งยืน:
กรณีศึกษากลุ่มชีวภาพ บ้านหนองสองตอ ตำบลบ้านพราน อำเภอแสวงหา จังหวัด
อ่างทอง.” วิทยานิพนธ์. ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาเศรษฐศาสตร์สหกรณ์ คณะ
เศรษฐศาสตร์สหกรณ์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2550.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สภาที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติโดยคณะกรรมการเกษตรและสหกรณ์. การพัฒนาระบบสหกรณ์ไทย (มติ ครม. 29 กันยายน 2552). [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก: [http://www.soc.soc.go.th/slk/SHOWLISTALL.ASP?BDate= 2009/09/01&EDate= 2009/09/30& Pagegroup=1&Showdate=2009/09/29](http://www.soc.soc.go.th/slk/SHOWLISTALL.ASP?BDate=2009/09/01&EDate=2009/09/30&Pagegroup=1&Showdate=2009/09/29), 22 กันยายน 2555.
- สมคิด แก้วทิพย์ และ กฤษดา ภัคคี. การวิเคราะห์ประสิทธิภาพและปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพของสหกรณ์การเกษตรในภาคเหนือตอนบน. *รายงานผลการวิจัย*. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยแม่โจ้, 2556.
- สมชาย คุรงค์เดช. *การประเมินผลโครงการ แนวคิดและวิธีการ*. กรุงเทพฯ : พิมพ์ลักษณ์, 2542.
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. *การวางแผนเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ : อัมรินทร์พรินติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง, 2539.
- สัญญา กิจสัจจิ. นักวิชาการสหกรณ์ชำนาญการ เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ สำนักงานสหกรณ์จังหวัดพระนครศรีอยุธยา กรมส่งเสริมสหกรณ์. สัมภาษณ์แบบสอบถามปลายเปิด, 21 ตุลาคม 2557.
- สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย.[ออนไลน์]เข้าถึงได้จาก: <http://www.clt.or.th/>, 29 กันยายน 2556.
- สุจิตรา พันธุมะบำรุง, นักวิชาการตรวจสอบบัญชีชำนาญการพิเศษ 10 กรมตรวจบัญชีสหกรณ์. สัมภาษณ์, 10 พฤศจิกายน 2557.
- สุชาดา สุวรรณขำ. “ความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดสงขลา.” วิทยานิพนธ์. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. คณะเศรษฐศาสตร์. สาขาวิชาการจัดการธุรกิจเกษตร . มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2546.
- สุวิมล ติรกานันท์. *การประเมินโครงการ: แนวทางสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2545.
- . *การประเมินโครงการ แนวทางสู่การปฏิบัติ*. พิมพ์ครั้งที่ 7 (ปรับปรุง). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550.
- สุณีย์ กวีราศัย วชิราพร เกิดสุข และวรรณัทธ์ บุนนาค. “การพัฒนากาการบริหารงานสหกรณ์การเกษตร: ทางเลือกใหม่ของการจัดการธุรกิจชุมชนอีสาน.” *รายงานการวิจัย*. ขอนแก่น : สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2543.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สุพจน์ ทราญแก้ว. “การวัดผลการปฏิบัติงาน.” *เอกสารประกอบการสัมมนาเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนกลยุทธ์ สถาบันราชภัฏเชียงราย, เชียงราย : เอกสารอัดสำเนา, 2543.*
- . *การจัดการภาครัฐแนวใหม่ New Public Management : NPM.* พระนครศรีอยุธยา: โรงพิมพ์เทียนวัฒนา, 2545.
- สุพจน์ วัฒนวิเชียร และคณะ. “การพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือประเทศไทย.” *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. 3 (3) (กันยายน-ธันวาคม 2552) : 35-44.*
- สุพจน์ วัฒนวิเชียร. “การพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือประเทศไทย.” *คุษฎีนิพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาเกษตรศาสตร์การพัฒนากษัตริย์บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 2552.*
- สุพจน์ สฤษดิ์วานิช. *การบริหารเชิงกลยุทธ์ แนวคิดและทฤษฎี.* กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2544.
- สุรพล จันทราปัดย์. “การนิเทศในการบริหารโครงการส่งเสริมการเกษตร.” *เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารและนิเทศงานส่งเสริมการเกษตร เล่ม 2. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2544.*
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ . *แผนปฏิบัติการประจำปี (พ.ศ. 2555-2558).* [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก: <http://www.obec.go.th/node/13751>, 11 พฤศจิกายน 2557.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ . *แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2551-2555.* [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก: <http://www.opdc.go.th/uploads/files/Strategies51-55.pdf>, 11 พฤศจิกายน 2557.
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก: <http://www.nso.go.th/>, 11 พฤศจิกายน 2557.
- ห้องสมุดพิทยาลงกรณ . *ประวัติกรมหมื่นพิทยาลงกรณ.* [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก: <http://bidyalib.eco.ku.ac.th/index.php/2010-02-17-16-40-27>, 9 กันยายน 2555.
- อังฉรา จันทร์ฉาย. *สู่ความเป็นเลิศทางธุรกิจ คู่มือการวางแผนกลยุทธ์และการจัดทำ BSC (Balanced Scorecard).* พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551.
- อัมพร ชำรงลักษณ์. *การบริหารปกครองสาธารณะ : การบริหารรัฐกิจในศตวรรษที่ 21.* กรุงเทพฯ : คณะรัฐศาสตร์โครงการตำราและสิ่งพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2553.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- เอนก เหล่าธรรมทัศน์. *การกระจายอำนาจ=การคืนอำนาจสู่การจัดการตนเองของชุมชนท้องถิ่น และสังคม*. นนทบุรี : สำนักงานปฏิรูป (สปร.), 2555.
- อุไรวรรณ อินทรโชติ. เจ้าพนักงานส่งเสริมสหกรณ์อาวุโส ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมสหกรณ์ 3 จังหวัดสิงห์บุรี สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสิงห์บุรี กรมส่งเสริมสหกรณ์. สัมภาษณ์, 30 พฤศจิกายน 2557.
- Bogdan, R. C., & Biklen, S. K. *Qualitative research for education: An Introduction to Theory and Methods*. Boston, MA: Pearson, 2007.
- Byrkit, Donald R. *Elements of Statistics*. 2nd edition. New York : Litton Educational Publishing, Inc, 1975.
- Canadian International Development Agency. Results Based Management in CIDA : An Introductory Guide to Concept and Principles. [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก: http://www.acdi-cida.gc.ca/cida_ind.nsf,2001. 11 พฤศจิกายน 2557.
- Denzin, N. *The Research Act: A Theoretical Introduction to Sociological Methods*, New York: McGraw-Hill , 1978.
- E. C. Matthews - Njoku, Ugochukwu A. I. and Ben Chendo, N. G. Performance evaluation of women farmer cooperative societies in Owerri Agricultural Zone of Imo State, Nigeria. *J Agric & Soc Res*:2003. 3 (2): 97-107., 2003, [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก: <http://www.ajol.info/index.php/jasr/article/view/2798>, 20 พฤศจิกายน 2557.
- EFQM excellent model. [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก: [http:// www.efgm.org](http://www.efgm.org), 20 พฤศจิกายน 2556.
- Idris ,Nurjhan and Abdullah,Admin Mahir. Evaluation of factors affecting agricultural cooperatives performance in Malaysia, Institute of Agricultural and food policy study, university Putra, Malaysia, 2013. [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก: <http://psasir.upm.edu.my/21119/>, 20 พฤศจิกายน 2557.
- Kaplan S. Robert and Norton P. David. *The Balanced Scorecard: Translation Strategy into Action*. Boston: Harvard Business School Press, 1996.
- Meuleman, L *Public Management and the Metagovernance of Hierarchies, Networks and Markets: the Feasibility of Designing and Managing Governance Styles*. Heidelberg: Springer Verlag, 2008.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Martz, W. Review of the book *The Handbook of Leadership Development Evaluation*. *American Journal of Evaluation*, 29 (4) (2008) : 584-589.
- Parhizgari, A. M. & Gilbert, R. Measures of Organizational Effectiveness: Private and Public Sector Performance. *Omega: The International Journal of Management Science*. 32 (3) (2004): 221-229.
- Peters, Thomas J. & Waterman, Robert H. Jr. *In Search of Excellence*. 2nd edition. London : Profile Book, 2004.
- Porter, Michael E. *Competitive Strategy*. 2nd edition. New York: The free press, 1985.
- Punch, K. F. *Introduction to social science Research : Quantitative and Qualitative Approach*. London : SAGE Publications, 1998.
- Richard S. Williams. *Performance Management : Perspectives on Employee Performance*. London: An International Thomson Publishing Company, 1998.
- Schmid, H. The relationships between organizational properties and service effectiveness in three types of nonprofit human services. *Public Personnel Management*, 31(3), 377-395, 2002.
- Strategic Management . [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก: <http://www.strategicmanagementinsight.com>, 11 พฤศจิกายน 2557.
- Stufflebeam, Daniel L., et. al. *Educational Evaluation and Decision Making*. Itasca, Illinois : F.E Peacock Publisher Inc, 1971.
- The South African Qualification Authority, *Criteria and Guidelines for Assessment of NQF Registered Unit standards and Qualifications*. Pretoria: South Africa. Qualifications Authority, 2001.
- Yamane, Taro. *Statistics, An Introductory Analysis*, 2nd edition , New York : Harper and Row, 1976.

มหาวิทยาลัยรังสิต
Rangsit University

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยรังสิต
Rangsit University

ภาคผนวก ก
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถาม

เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย”

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามชุดนี้เป็นเครื่องมือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตรปริญญาคุุณบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต

2. ข้อมูลที่ได้รับจากท่านผู้วิจัยจะวิเคราะห์ประมวลผลข้อมูลในภาพรวมเพื่อผลประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น ผลการวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารและพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย

3. ขอความอนุเคราะห์ท่านได้โปรดอ่านคำชี้แจงในการตอบแบบสอบถามแต่ละตอน และโปรดให้ข้อมูลตามความเป็นจริงครบทุกข้อ การตอบคำถามของท่านนั้น ผู้วิจัยขอรับรองว่า คำตอบของท่านจะถูกเก็บไว้เป็นความลับและไม่มีผลเสียหายใดๆ ต่อตัวท่านและหน่วยงานของท่าน

4. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย แบ่งออกเป็น 5 ตอน ขอให้ท่านตอบแบบสอบถามแต่ละตอนตามข้อเท็จจริงและตามความเป็นจริง โดยทำเครื่องหมาย / หรือเติมข้อความในช่องว่างตามความเหมาะสม ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลสภาพแวดล้อมทั่วไป

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับ “ปัจจัยนำเข้า” และ “กระบวนการบริหารจัดการ”

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับ “ผลผลิต”

ตอนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับ “ผลลัพธ์”

ตอนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับ “ผลกระทบ”

เมื่อท่านให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามเสร็จเรียบร้อยแล้ว โปรดส่งแบบสอบถามคืนยังผู้ประสานงาน หากท่านมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม สามารถแจ้งให้ผู้วิจัยทราบทางอีเมล nokleek26@hotmail.com ด้วย จักเป็นพระคุณยิ่ง ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการวิจัยครั้งนี้

ด้วยความเคารพอย่างสูง

นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์

นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต

แบบสอบถาม

เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย”

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย และเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย

คำชี้แจง : ขอให้ท่านตอบแบบสอบถามแต่ละตอนตามข้อเท็จจริงและตามความเป็นจริง

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หรือ เติมข้อความในช่องว่างตามความเหมาะสม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลสภาพแวดล้อมทั่วไป

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ (ปี)

18 - 30 ปี

31 - 40 ปี

41 - 50 ปี

51 - 60 ปี

61 ปีขึ้นไป

3. สถานภาพ

โสด

สมรส

หย่าร้าง / หม้าย

อื่นๆ โปรดระบุ

4. ระดับการศึกษา

ประถมศึกษา

มัธยมศึกษา

อนุปริญญา/ปวส. หรือเทียบเท่า

ปริญญาตรี หรือ เทียบเท่า

ปริญญาโท หรือ เทียบเท่า

อื่นๆ โปรดระบุ

5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 10,000 บาท | <input type="checkbox"/> 10,001-20,000 บาท |
| <input type="checkbox"/> 20,001-30,000 บาท | <input type="checkbox"/> 30,001 บาทขึ้นไป |
| <input type="checkbox"/> อื่นๆ โปรดระบุ | |

6. อาชีพ

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> การเกษตร | <input type="checkbox"/> อุตสาหกรรมในครัวเรือน |
| <input type="checkbox"/> รับจ้างทั่วไป | <input type="checkbox"/> ก่อสร้าง |
| <input type="checkbox"/> ธุรกิจส่วนตัว อาทิ ค้าขาย | <input type="checkbox"/> รัฐบาล / พนักงานรัฐวิสาหกิจ |
| <input type="checkbox"/> ลูกจ้างเอกชน | <input type="checkbox"/> อื่นๆ โปรดระบุ |

7. จำนวนสมาชิกในครัวเรือนของท่านมีจำนวน.....คน

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> 1-2 คน | <input type="checkbox"/> 3-4 คน |
| <input type="checkbox"/> 5-6 คน | <input type="checkbox"/> 7-8 คน |
| <input type="checkbox"/> มากกว่า 9 คนขึ้นไป | <input type="checkbox"/> อื่นๆ โปรดระบุ |

8. สภาพภายในครัวเรือน

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> หัวหน้าครอบครัว | <input type="checkbox"/> ไม่ใช่หัวหน้าครอบครัว |
|--|--|

9. ท่านมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทยในฐานะใด

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> สมาชิกสหกรณ์ | <input type="checkbox"/> ฝ่ายจัดการ |
| <input type="checkbox"/> กรรมการสหกรณ์ | <input type="checkbox"/> เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ |
| <input type="checkbox"/> เจ้าหน้าที่รัฐ | <input type="checkbox"/> ลูกจ้างเอกชน |
| <input type="checkbox"/> ประชาชนทั่วไป | <input type="checkbox"/> อื่นๆ โปรดระบุ |

10. ในกรณีที่ท่านเป็นสมาชิกสหกรณ์ โปรดระบุ การเป็นสมาชิก

- | | |
|-----------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> 1-5 ปี | <input type="checkbox"/> 6-10 ปี |
| <input type="checkbox"/> 11-15 ปี | <input type="checkbox"/> 16-20 ปี |
| <input type="checkbox"/> 21-25 ปี | <input type="checkbox"/> มากกว่า 26 ปี ขึ้นไป |

11. ผู้ให้ข้อมูล ชื่อนามสกุล.....

ข้อมูลเกี่ยวกับ “สภาพแวดล้อมทั่วไป” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร
ในภาคกลางของไทย”

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้และพิจารณาให้ถ่องแท้ว่า “สภาพแวดล้อมทั่วไป” ของท่าน
อยู่ในระดับใด แล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียง
ข้อความละ 1 คำตอบ

ข้อ ที่	ประเด็นเกี่ยวกับ “สภาพแวดล้อมทั่วไป” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของ สหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย”	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	เห็น ด้วย ปาน กลาง	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
1.	คนในชุมชนมีการรวมกลุ่มในการประกอบ อาชีพด้านการเกษตร					
2.	สมาชิกสหกรณ์เกินกว่าร้อยละ 60 มีที่ดินทำ กินเป็นของตนเอง					
3.	คนในชุมชนมีการย้ายไปทำงานต่างถิ่นมาก					
4.	คนในชุมชนมีค่านิยมไปทำงานในสถาน ประกอบการมากกว่าทำงานด้านการเกษตร					
5.	ถนนที่เข้าสู่ที่ทำการสหกรณ์ของท่านมีสภาพดี					
6.	สหกรณ์ตั้งอยู่บนถนนสายหลัก					

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับ “ปัจจัยนำเข้า” และ “กระบวนการบริหารจัดการ” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย”

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้อย่างละเอียดและพิจารณาให้ถ่องแท้ว่า “ปัจจัยนำเข้า” ของท่านอยู่ในระดับใด แล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน เพียงข้อความละ 1 คำตอบ

ข้อ ที่	ประเด็นเกี่ยวกับ “ปัจจัยนำเข้า” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของ สหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย”	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	เห็น ด้วย ปาน กลาง	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
	“ปัจจัยนำเข้า” เกี่ยวกับ การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลาง ของไทย					
1.	จำนวนสมาชิกของสหกรณ์มีเพียงพอ					
2.	สมาชิกสหกรณ์มีทักษะในการทำผลิตภัณฑ์ มากกว่าร้อยละ 50 ของสมาชิกทั้งหมด					
3.	พนักงานมีจำนวนเพียงพอ					
4.	จำนวนเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ที่เกี่ยวข้องใน การให้บริการมีจำนวนเพียงพอ					
5.	เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการของ สหกรณ์มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และ ความพร้อมที่จะดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ/ กิจกรรมของสหกรณ์อย่าง เหมาะสม					
6.	คุณภาพของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเป็นไปตาม มาตรฐานและเป็นที่ยอมรับ					

ข้อ ที่	ประเด็นเกี่ยวกับ “ปัจจัยนำเข้า” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของ สหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย”	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	เห็น ด้วย ปาน กลาง	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
“ปัจจัยนำเข้า” เกี่ยวกับ การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลาง ของไทย (ต่อ)						
7.	เจ้าหน้าที่ที่ให้บริการของสหกรณ์มีการ ให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ ได้มาตรฐาน					
8.	มีการคัดเลือกบุคลากรเหมาะสมกับตำแหน่ง หน้าที่					
9.	มีการมอบหมายงานที่ตรงกับสมรรถนะของ บุคลากร					
10.	พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงาน และการให้บริการ					
11.	พนักงานยอมรับความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะจากสมาชิกได้อย่างเหมาะสม					
12.	มีบุคลากรที่มีสมรรถนะเหมาะสมต่อการ เปลี่ยนแปลงหรือเป็นไปตามสมรรถนะที่ องค์กรกำหนดไว้					
13.	พนักงานมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยม ร่วมที่กำหนดไว้					
14.	พนักงานมีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อ พัฒนาสมรรถนะไม่น้อยกว่าปีละ 2 ครั้ง					
15.	สหกรณ์เพิ่มประสิทธิภาพของคณะกรรมการ และฝ่ายเจ้าหน้าที่ โดยการจัดการให้ความรู้ ทางวิชาการเกี่ยวกับการดำเนินงานของ สหกรณ์					

ข้อ ที่	ประเด็นเกี่ยวกับ “ปัจจัยนำเข้า” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของ สหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย”	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	เห็น ด้วย ปาน กลาง	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
“ปัจจัยนำเข้า” เกี่ยวกับ การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลาง ของไทย (ต่อ)						
16.	สหกรณ์มีการวางแผนพัฒนาบุคลากรและมีการจัดให้มีการอบรมหรือศึกษาดูงานให้แก่กรรมการ ผู้ตรวจสอบกิจการและเจ้าหน้าที่					
17.	จำนวนงบประมาณของสหกรณ์ที่จัดสรรให้กับธุรกิจของสหกรณ์ที่มีวัตถุประสงค์ในการตอบสนองการดำรงชีวิตของสมาชิกสหกรณ์มีความเพียงพอและเหมาะสม					
18.	งบประมาณที่สหกรณ์กำหนดไว้เพียงพอต่อการดำเนินงานของสหกรณ์					
19.	สหกรณ์มีเงินทุนเพียงพอ					
20.	สหกรณ์สามารถพึ่งพาตนเองได้โดยไม่ต้องพึ่งพาเงินทุนจากภายนอก					
21.	สหกรณ์มีความสะดวกและความพอเพียงในการดำเนินงาน					
22.	สหกรณ์ของท่านเคยได้รับการสนับสนุนทางด้านเงินทุน ทางด้านวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ และอาคารสถานที่หรือที่ทำการสหกรณ์จากหน่วยงานภาครัฐและ/หรือองค์กรเอกชน					
23.	วัตถุดิบภายในท้องถิ่นที่สหกรณ์ใช้ในการทำผลิตภัณฑ์มีเพียงพอ					

ข้อ ที่	ประเด็นเกี่ยวกับ “ปัจจัยนำเข้า” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของ สหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย”	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	เห็น ด้วย ปาน กลาง	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
	“ปัจจัยนำเข้า” เกี่ยวกับ การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลาง ของไทย (ต่อ)					
24.	วัตถุดิบภายในท้องถิ่นที่สหกรณ์ใช้ในการทำ ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพดี					
25.	วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ของ สหกรณ์มีคุณภาพดี					
26.	สหกรณ์ได้จัดให้มีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ ทันสมัยมาใช้ในสหกรณ์					
27.	สหกรณ์มีเครื่องมือและอุปกรณ์สำหรับงานใน ด้านต่างๆ เพียงพอ					
28.	สหกรณ์ให้การสนับสนุนเครื่องมือและ อุปกรณ์ที่ทันสมัยที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน อย่างเพียงพอ					
29.	สหกรณ์ของท่านมีอาคารสถานที่ เพื่อใช้ใน การดำเนินงานของสหกรณ์อย่างเพียงพอ					
30.	ขนาดของอาคารแต่ละแห่งมีความเหมาะสม กับความต้องการของสมาชิก					
31.	ระบบฐานข้อมูลของสมาชิกมีความครบถ้วน ถูกต้อง สามารถใช้เพื่อประกอบการวางแผน ให้บริการได้อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพ					
32.	สหกรณ์ได้มีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาใช้ ในสหกรณ์					
33.	สมาชิกสหกรณ์ก้าวทันกับเทคโนโลยีใหม่ๆ					

ข้อ ที่	ประเด็นเกี่ยวกับ “ปัจจัยนำเข้า” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของ สหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย”	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	เห็น ด้วย ปาน กลาง	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
“ปัจจัยนำเข้า” เกี่ยวกับ การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลาง ของไทย (ต่อ)						
34.	สหกรณ์การเกษตรขาดความรู้ด้านเทคโนโลยี การผลิตและการแปรรูปผลผลิต					
35.	สหกรณ์ยังขาดระบบข้อมูลสารสนเทศที่ดี					
36.	สหกรณ์มีการนำเทคโนโลยีด้านคอมพิวเตอร์ มาใช้ในระบบงานและระบบการผลิตอย่าง เหมาะสมและทันสมัย					
37.	สหกรณ์มีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ เช่น ระบบคอมพิวเตอร์ ฯลฯ และมีนโยบายส่งเสริม ให้พนักงานเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยี ใหม่					
38.	สหกรณ์สามารถพัฒนาวิธีและระบบการ ทำงานให้ดีขึ้น โดยการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆที่ ทันสมัย					
39.	สหกรณ์จัดทำระบบฐานข้อมูลที่ดีทันสมัยให้ เป็นปัจจุบัน ง่ายต่อการรับรู้และตรวจสอบได้					
40.	มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการ ทำงานหรือการบริหารจัดการ					
41.	สหกรณ์มีการประชาสัมพันธ์แจ้งข้อมูล ข่าวสารของสหกรณ์ให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทราบอย่างสม่ำเสมอ					

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้อย่างละเอียดและพิจารณาให้ถ่องแท้ว่า “กระบวนการบริหารจัดการ” ของท่านอยู่ในระดับใด แล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงข้อความละ 1 คำตอบ

ข้อ ที่	ประเด็นเกี่ยวกับ “กระบวนการบริหาร จัดการ” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงาน ของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย”	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	เห็น ด้วย ปาน กลาง	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
	“กระบวนการบริหารจัดการ” เรื่อง การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร ในภาคกลางของไทย					
1.	สหกรณ์มีการชี้แจงการดำเนินงานสหกรณ์แก่ สมาชิกอย่างสม่ำเสมอ					
2.	สหกรณ์มีการจัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายใน สหกรณ์					
3.	สหกรณ์มีการจัดสรรผลประโยชน์/ผลกำไรที่ ได้จากการรวมกลุ่มอาชีพของสมาชิก					
4.	การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อจัดทำแผนกล ยุทธ์หรือแผนปฏิบัติการภายใต้โครงสร้างการ ดำเนินงานของคณะกรรมการฯ มีกลไกต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเป็นไปตามความเหมาะสม					
5.	โครงสร้างขององค์การมีความสอดคล้องและ สามารถขับเคลื่อนกลยุทธ์ที่องค์การกำหนดไว้ ได้ดี					
6.	ระบบการปฏิบัติงานทุกระบบมีความ สอดคล้องและสนับสนุนต่อ โครงสร้างและกล ยุทธ์ขององค์การเป็นอย่างดี					
7.	มีการวางแผนทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุนต่อ กลยุทธ์ขององค์การ					

ข้อ ที่	ประเด็นเกี่ยวกับ “กระบวนการบริหารจัดการ” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย”	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	เห็น ด้วย ปาน กลาง	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
	“กระบวนการบริหารจัดการ” เรื่อง การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย (ต่อ)					
8.	มีการวางระบบสมรรถนะความสามารถ					
9.	ระบบสมรรถนะความสามารถนั้นมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์ขององค์กร					
10.	สามารถปรับเปลี่ยนสไตล์ให้เหมาะสมกับกลยุทธ์และปฏิบัติงานได้					
11.	ค่านิยมที่กำหนดขึ้นสนับสนุนและเอื้ออำนวยต่อการขับเคลื่อนกลยุทธ์องค์กร					
12.	สหกรณ์มีการวางแผนการทำงานเชิงกลยุทธ์ ทำให้มีการทำงานเชิงรุก					
13.	สหกรณ์มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สามารถใช้ปฏิบัติได้จริงภายใต้ความร่วมมือของทุกฝ่าย					
14.	สหกรณ์มีการมอบหมายให้พนักงานดำเนินงานตามแผน					
15.	มีการวางแผนติดตามการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์					
16.	มีการมอบหมายให้คณะกรรมการหรือเจ้าหน้าที่รับผิดชอบในการติดตามการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์					
17.	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์					

ข้อ ที่	ประเด็นเกี่ยวกับ “กระบวนการบริหาร จัดการ” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงาน ของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย”	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	เห็น ด้วย ปาน กลาง	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
	“กระบวนการบริหารจัดการ” เรื่อง การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร ในภาคกลางของไทย (ต่อ)					
18.	คณะกรรมการฯ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง สามารถบริหารจัดการระบบการเงินในการ ครอบคลุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานสหกรณ์ ได้อย่างถูกต้อง					
19.	คณะกรรมการฯ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง สามารถบริหารจัดการงบประมาณค่าใช้จ่าย สำหรับการบริหารงานธุรกิจสหกรณ์ด้วยความ โปร่งใส					
20.	มีการประสานงานภายในองค์กรในการ บริหารจัดการในทุกระดับชั้นอย่างเหมาะสม					
21.	ความคล่องตัวในการปฏิบัติงานไม่มีความ ล่าช้าหรือขัดแย้งในหน้าที่					
22.	มีการวางแผนต่างๆ เช่น ระบบจัดซื้อ ระบบ บริหารงานบุคคล ระบบบัญชี ระบบผลิต ระบบการประเมินการปฏิบัติงาน					
23.	คณะกรรมการสหกรณ์มีส่วนร่วมในการจัดทำ และปรับปรุง ข้อบังคับ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีการการบริหารจัดการสหกรณ์					
24.	ฝ่ายจัดการหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้ง กลไกต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ สหกรณ์สามารถปฏิบัติงานได้จริง ตาม ขั้นตอนที่กำหนดไว้					

ข้อ ที่	ประเด็นเกี่ยวกับ “กระบวนการบริหาร จัดการ” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงาน ของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย”	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	เห็น ด้วย ปาน กลาง	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
	“กระบวนการบริหารจัดการ” เรื่อง การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร ในภาคกลางของไทย (ต่อ)					
25.	ใช้ระบบสมรรถนะในการบริหารทรัพยากร มนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ					
26.	การบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เช่น งบประมาณ, บุคลากร, เครื่องมือ, อุปกรณ์ ยังมีข้อบกพร่อง					
27.	มีปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการ ให้บริการ					
28.	สหกรณ์มีการบริหารจัดการที่ดีครอบคลุมทุก ธุรกิจของสหกรณ์					
29.	คณะกรรมการฯ คณะทำงานฯ และเจ้าหน้าที่ ที่เกี่ยวข้องสามารถบริหารจัดการ หรือ ดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้ได้เป็นอย่างดี 29.1 ฐานข้อมูลสมาชิกสหกรณ์					
	29.2 ฐานข้อมูลสินค้าและการให้บริการของ สหกรณ์					
	29.3 ฐานข้อมูลการทำธุรกิจของสมาชิก					
30.	คณะกรรมการฯ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง สามารถบริหารจัดการให้สมาชิกได้รับการ บริการจากสหกรณ์หรือเครือข่ายตามที่ตนเอง พึงพอใจได้					
31.	สหกรณ์การเกษตรมีระบบการบริหารจัดการที่ เหมาะสม					

ข้อ ที่	ประเด็นเกี่ยวกับ “กระบวนการบริหาร จัดการ” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงาน ของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย”	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	เห็น ด้วย ปาน กลาง	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
	“กระบวนการบริหารจัดการ” เรื่อง การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร ในภาคกลางของไทย (ต่อ)					
32.	บทบาทของการบูรณาการมีประสิทธิภาพและ ไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน					
33.	มีการบูรณาการแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกัน					
34.	สหกรณ์มีการวางแผนงานและการบริหาร จัดการที่ดีมีระบบที่ชัดเจน โปร่งใสสามารถ ตรวจสอบได้					
35.	ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ดีขึ้นมีผลมา จากการมีบุคลากรที่มีสมรรถนะ มีระบบการ บริหารจัดการที่ดี มีเงินทุนที่เหมาะสม มีการ จัดระบบงานภายในสหกรณ์ที่ดี					
36.	คณะกรรมการฯ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง สามารถนำความรู้ ความเข้าใจในการบริหาร จัดการมาดำเนินงานให้บรรลุผลตามเป้าหมาย โดยทั่วไป และเป้าหมายสูงสุดได้อย่าง เหมาะสม					
37.	สหกรณ์การเกษตรสามารถให้บริการสมาชิก/ ประชาชนได้ตรงตามความต้องการของ สมาชิก/ประชาชนนั้นได้เป็นอย่างดี					
38.	คณะกรรมการฯ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง สามารถบริหารจัดการด้านการเงินแบบมุ่งเน้น ผลประโยชน์ในการจ่ายเงินถูกต้อง ตรงตาม วัตถุประสงค์ของสหกรณ์ได้					

ข้อ ที่	ประเด็นเกี่ยวกับ “กระบวนการบริหารจัดการ” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย”	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	เห็น ด้วย ปาน กลาง	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
“กระบวนการบริหารจัดการ” เรื่อง การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย (ต่อ)						
39.	ข้อบังคับ ระเบียบ ขั้นตอน และวิธีปฏิบัติของผู้ที่รับผิดชอบ เช่น คณะกรรมการฯ, เจ้าหน้าที่หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสหกรณ์ ช่วยทำให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้					
40.	สหกรณ์มีผู้นำที่มีความรู้ความสามารถในอาชีพของสมาชิก					
41.	ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน					
42.	รูปแบบการบริหารงานของผู้บริหารสร้างความศรัทธาให้แก่พนักงานในองค์กร					
43.	ความรู้และประสบการณ์ของคณะกรรมการสหกรณ์ ช่วยลดความเสียหายอันเนื่องมาจากการกู้ยืมของสมาชิก					
44.	ผู้บริหารมีความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบกับพนักงาน					
45.	การทำกิจกรรมใหม่ๆ ส่วนใหญ่เกิดจากผู้นำสหกรณ์					
46.	สหกรณ์ของท่านมีผู้นำสหกรณ์ที่สามารถจัดหาวัตถุดิบที่อยู่ในท้องถิ่นมาใช้ให้เกิดประโยชน์					
47.	ผู้นำสหกรณ์มักจะตัดสินใจโดยร่วมรับฟังความคิดเห็นของสมาชิก					

ข้อ ที่	ประเด็นเกี่ยวกับ “กระบวนการบริหารจัดการ” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย”	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	เห็น ด้วย ปาน กลาง	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
	“กระบวนการบริหารจัดการ” เรื่อง การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย (ต่อ)					
48.	เมื่อสหกรณ์มีปัญหา ผู้นำสหกรณ์สามารถแก้ปัญหาได้					
49.	สหกรณ์มีผู้นำที่มีความมุ่งมั่นที่จะทำให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จ					
50.	ผู้นำสหกรณ์เป็นผู้ริเริ่มให้มีการรวมกลุ่มอาชีพของสมาชิก					
51.	ในการประชุมสหกรณ์แต่ละครั้งมีสมาชิกเข้าร่วมประชุมเกินกว่าร้อยละ 60					
52.	สมาชิกเข้าร่วมประชุมทุกครั้งที่มีการประชุมสหกรณ์					
53.	ปัญหาเล็ก/ใหญ่ที่เกิดขึ้นในสหกรณ์ สมาชิกสหกรณ์มีโอกาสดัดสินปัญหานั้นเสมอ					
54.	ทุกครั้งที่สหกรณ์มีปัญหา สมาชิกสหกรณ์ร่วมกันให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเสมอ					
55.	เมื่อมีการลงคะแนนเสียงภายในสหกรณ์ สมาชิกมีส่วนร่วมอย่างสม่ำเสมอ					
56.	สมาชิกสหกรณ์ช่วยสหกรณ์ในการจัดหาตลาด เพื่อจำหน่ายผลผลิตของสหกรณ์อย่างสม่ำเสมอ					

ข้อ ที่	ประเด็นเกี่ยวกับ “กระบวนการบริหารจัดการ” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย”	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	เห็น ด้วย ปาน กลาง	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
	“กระบวนการบริหารจัดการ” เรื่อง การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย (ต่อ)					
57.	การดำเนินงานของสหกรณ์ประสบความสำเร็จได้มากขึ้นเพราะมีการเชื่อมโยงเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจ					
58.	คณะกรรมการฯ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องสามารถบริหารจัดการเพื่อสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือระหว่างสหกรณ์ต้นสังกัด และสหกรณ์อื่น ซึ่งอาจจะเป็นเครือข่ายของสหกรณ์ด้วยกันเอง หรือ เครือข่ายภาครัฐ หรือระหว่างภาคเอกชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
59.	สหกรณ์มีการเชื่อมโยงเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจในการดำเนินงานของสหกรณ์					
60.	การประสานงานและความร่วมมือกับทุก ๆ ฝ่ายเป็นไปด้วยดี					

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับ “ผลผลิต” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร
ในภาคกลางของไทย”

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้อย่างละเอียดและพิจารณาให้ถ่องแท้ว่า “ผลผลิต” ของท่าน
อยู่ในระดับใด แล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียง
ข้อความละ 1 คำตอบ

ข้อ ที่	ประเด็นเกี่ยวกับ “ผลผลิต” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของ สหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย”	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	เห็น ด้วย ปาน กลาง	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
1.	สหกรณ์สามารถเป็นแหล่งเงินทุนหมุนเวียน ให้กับสมาชิก					
2.	สมาชิกสามารถนำเงินจากสหกรณ์ไปใช้ใน การพัฒนาอาชีพ สร้างงาน เพิ่มรายได้และลด รายจ่าย					
3.	สมาชิกสามารถนำเงินจากสหกรณ์มาใช้ใน การแก้ไขปัญหาได้					
4.	สมาชิกสหกรณ์ได้รับการส่งเสริมและพัฒนา ความสามารถในการพัฒนาระบบบริหาร จัดการด้านการเงินของตน					
5.	สมาชิกสหกรณ์ได้รับการส่งเสริมด้านการ ออมทรัพย์จากการถือหุ้นและการฝากเงิน					
6.	สหกรณ์สามารถให้บริการเงินกู้ยืมกับสมาชิก ได้อย่างทั่วถึงและเป็นธรรม					
7.	สมาชิกได้รับการจัดสรรค่าตอบแทนจากการ ทำผลิตภัณฑ์อย่างเหมาะสม					
8.	ท่านคิดว่าการจัดสรรผลประโยชน์ของ สหกรณ์มีความเป็นธรรม					

ข้อ ที่	ประเด็นเกี่ยวกับ “ผลผลิต” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของ สหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย”	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	เห็น ด้วย ปาน กลาง	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย ยิ่ง
9.	นอกจากผลตอบแทนจากการทำผลิตภัณฑ์แล้ว สหกรณ์ของท่านได้มีการจัดสวัสดิการอื่นๆ ให้แก่สมาชิกอย่างเหมาะสม เป็นธรรม					
10.	สหกรณ์มีผลกำไรตามงบประมาณที่กำหนดไว้					
11.	โดยภาพรวมผลิตภัณฑ์ของสหกรณ์มีการพัฒนารูปแบบอยู่เสมอ และได้รับการตอบรับและเป็นที่ต้องการของตลาดเป็นอย่างดี					
12.	สหกรณ์มีวิธีการขายผลิตภัณฑ์ของสหกรณ์อย่างเหมาะสม					
13.	สหกรณ์ของท่านมีแหล่งจำหน่ายผลผลิตที่เพียงพอ					

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ เพิ่มเติม

1. ท่านคิดว่าการดำเนินงานของสหกรณ์เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสหกรณ์นี้ครบถ้วนหรือไม่ และควรมีการดำเนินงานในด้านใดเพิ่มเติมอีกหรือไม่ อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

2. ท่านคิดว่ามีปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญที่ทำให้สหกรณ์ไม่ประสบความสำเร็จได้มากกว่าปัจจุบันหรือไม่อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

3. ท่านคิดว่าสหกรณ์ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานในระดับใด อย่างไร และมีปัจจัยอะไรที่จะทำให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จ

.....

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับ “ผลลัพธ์” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร
ในภาคกลางของไทย”

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้อย่างละเอียดและพิจารณาให้ถ่องแท้ว่า “ผลลัพธ์” ของท่าน
อยู่ในระดับใด แล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียง
ข้อความละ 1 คำตอบ

ข้อ ที่	ประเด็นเกี่ยวกับ “ผลลัพธ์” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของ สหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย”	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	เห็น ด้วย ปาน กลาง	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
1.	พนักงานหรือเจ้าหน้าที่ที่ทำหน้าที่ให้บริการ แก่สมาชิกมีความพึงพอใจต่อสภาพงานและม ีความสุขในการทำงาน					
2.	พนักงานหรือเจ้าหน้าที่และคณะกรรมการ สหกรณ์ได้รับผลประโยชน์ตอบแทนจากการ ปฏิบัติหน้าที่อย่างเหมาะสม					
3.	พนักงานมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การ ทำงานเป็นทีมและสามารถเสนอความคิดเห็น โดยผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็น					
4.	พนักงานได้รับมอบหมายให้ทำงานที่ เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ					
5.	พนักงานพอใจในค่าตอบแทนและสวัสดิการ ที่ได้รับจากสหกรณ์					
6.	ท่านมีความมั่นใจว่าการบริหารงานและระบบ การจัดการของสหกรณ์มีความมั่นคงและ พนักงานมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และตำแหน่งที่สูงขึ้น					

ข้อ ที่	ประเด็นเกี่ยวกับ “ผลลัพธ์” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของ สหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย”	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	เห็น ด้วย ปาน กลาง	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
7.	พนักงานมีความสุขในการทำงานและมีความ ภาคภูมิใจที่ได้ทำงานกับสหกรณ์					
8.	มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานเพื่อให้พนักงาน สามารถทำงานทดแทนกันได้					
9.	พนักงานปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเสียสละ อดทน และซื่อสัตย์					
10.	พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงาน					
11.	การจัดสรรเงินกู้ให้แก่สมาชิกสหกรณ์เป็นไป อย่างตรงไปตรงมา และมีความเป็นธรรม					
12.	การบริหารจัดการสหกรณ์ของคณะ กรรมการฯ เป็นไปด้วยความยุติธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้					
13.	กระบวนการบริหารจัดการในการจัดสรรเงิน สหกรณ์เอื้อให้เกิดประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงาน					
14.	คณะกรรมการสหกรณ์สามารถบริหารจัดการ งานตามกรอบเวลา มีความพร้อมและมีการ ควบคุมกันเองในการตรวจสอบการใช้ ประโยชน์จากสหกรณ์ของสมาชิก					
15.	สหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นเกิดความคุ้มค่า เนื่องมาจาก การมีความรู้ ความเข้าใจด้านการบริหาร จัดการสหกรณ์					
16.	การจัดสรรงบประมาณของสหกรณ์เป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพ					

ข้อ ที่	ประเด็นเกี่ยวกับ “ผลลัพธ์” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของ สหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย”	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	เห็น ด้วย ปาน กลาง	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
17.	ผลงานที่ได้รับจากการดำเนินงานของสหกรณ์ เป็นไปตามความคาดหวัง					
18.	การมีแหล่งจำหน่ายผลผลิตโดยผ่านการ เชื่อมโยงเครือข่ายพันธมิตรธุรกิจทำให้ สหกรณ์บรรลุวัตถุประสงค์การจัดตั้งสหกรณ์ ได้					
19.	สมาชิกสหกรณ์นำเงินที่กู้ยืมเงินได้ไปใช้ตรง ตามวัตถุประสงค์ที่ระบุไว้ และผลที่ได้รับ เป็นไปตามที่คาดหวัง					
20.	สมาชิกได้รับประโยชน์ตามเป้าหมายการ จัดตั้งสหกรณ์					
21.	สหกรณ์ปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานตามที่ กรมส่งเสริมสหกรณ์กำหนดไว้					
22.	สมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่มีการรับรู้ในผลงาน หรือผลการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่และ คณะกรรมการฯของสหกรณ์					
23.	สมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่มีความพึงพอใจและ เชื่อมั่นในการให้บริการของเจ้าหน้าที่และ คณะกรรมการสหกรณ์					
24.	สมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่เชื่อมั่นและไว้วางใจ ในผลงานของเจ้าหน้าที่และคณะกรรมการ สหกรณ์					
25.	สมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่เห็นว่า คณะกรรมการสหกรณ์เป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์ สุจริต ทุ่่มเทเสียสละ และรับผิดชอบ					

ข้อ ที่	ประเด็นเกี่ยวกับ “ผลลัพธ์” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของ สหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย”	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	เห็น ด้วย ปาน กลาง	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
26.	การให้บริการของพนักงานหรือเจ้าหน้าที่ สหกรณ์เป็นไปอย่างสะดวก รวดเร็ว ยืดหยุ่น เสมอภาค ตรงไปตรงมา					
27.	สมาชิกได้รับประโยชน์ตามเป้าหมายของการ จัดตั้งสหกรณ์					
28.	สหกรณ์มีส่วนทำให้สมาชิกมีคุณภาพชีวิตที่ดี ขึ้น					
29.	สหกรณ์ช่วยให้สมาชิกสามารถดำเนินชีวิตได้ อย่างไม่เดือดร้อน					
30.	สมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการ จัดระบบบริหารจัดการเงินหมุนเวียน					
31.	สมาชิกสหกรณ์ตระหนักถึงบทบาทของ ตนเองในการเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหาร สหกรณ์และปกป้องผลประโยชน์ของสมาชิก					
32.	สมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่มีความรับผิดชอบใน การชำระคืนเงินกู้ตามกำหนดวัน เวลาที่ระบุ ไว้ในสัญญา					

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ เพิ่มเติม

1. ท่านมีความพึงพอใจกับการดำเนินงานของสหกรณ์ กรรมการ เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์หรือไม่ อย่างไร และเห็นว่าควรมีการดำเนินงานในด้านใดเพิ่มเติมอีกหรือไม่ อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

2. ท่านคิดว่าสหกรณ์มีปัจจัยใดที่เป็นปัญหา และอุปสรรคที่สำคัญที่ทำให้สหกรณ์ไม่ประสบความสำเร็จได้มากกว่าปัจจุบันหรือไม่อย่างไร เช่น ด้านการเงิน ด้านการตลาด การให้บริการ ด้านผลิตภัณฑ์ ฯลฯ

.....

.....

.....

.....

.....

3. ท่านคิดว่าชุมชนได้รับประโยชน์จากการดำเนินงานของสหกรณ์อย่างเพียงพอหรือไม่ อย่างไร และต้องการได้รับการสนับสนุนจากสหกรณ์เพิ่มเติมมากกว่านี้หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับ “ผลกระทบ” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์
การเกษตรในภาคกลางของไทย”

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้อย่างละเอียดและพิจารณาให้ถ่องแท้ว่า “ผลกระทบ” ของท่าน
อยู่ในระดับใด แล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียง
ข้อความละ 1 คำตอบ

ข้อ ที่	ประเด็นเกี่ยวกับ “ผลกระทบ” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของ สหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย”	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	เห็น ด้วย ปาน กลาง	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
1.	ด้านสังคม					
	1.1) สมาชิกสหกรณ์มีความรักสามัคคี ระหว่างกันเพิ่มขึ้น					
	1.2) สมาชิกสหกรณ์มีความเอื้ออาทร เกื้อกูล ช่วยเหลือต่อกันโดยโอกาส เช่น คนพิการ คนสูงอายุที่ขาดคนดูแล เป็นต้น					
	1.3) สมาชิกสหกรณ์มองเห็นความสำคัญของ ผลประโยชน์ส่วนรวมเพิ่มขึ้น					
	1.4) สมาชิกสหกรณ์มีจิตสำนึก ร่วมกันในการ เป็นเจ้าของสหกรณ์					
	1.5) สมาชิกสหกรณ์ขาดสำนึกความเป็น ชุมชนและการเป็นเจ้าของท้องถิ่น ร่วมกัน					
	1.6) สมาชิกสหกรณ์ยังขาดการเรียนรู้และ ความคิดริเริ่ม ร่วมกันในการแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้นกับพวกตน					

ข้อ ที่	ประเด็นเกี่ยวกับ “ผลกระทบ” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของ สหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย”	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	เห็น ด้วย ปาน กลาง	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
1.	ด้านสังคม (ต่อ)					
	1.7) สมาชิกสหกรณ์สามารถกำหนดและ จัดการด้านภูมิปัญญาของตนเองได้					
	1.8) คณะกรรมการฯ และเจ้าหน้าที่ที่ เกี่ยวข้องสามารถบริหารจัดการให้ สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมได้ในทุกระดับ และสร้างสำนักแห่งการเป็นเจ้าของและ รับผิดชอบร่วมกันระหว่างสหกรณ์กับ สมาชิกสหกรณ์ได้					
	1.9) ชุมชนมีความเข้มแข็งทั้งทางสังคมและ เศรษฐกิจ เนื่องจากสมาชิกสหกรณ์รู้จัก การพึ่งพาตนเอง					
	1.10) สหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นมาช่วยเสริมสร้าง การพึ่งพาตนเองของหมู่บ้านและชุมชน เมือง					
	1.11) สหกรณ์สร้างความเข้มแข็งในด้าน เศรษฐกิจและสังคมให้แก่ประชาชนใน หมู่บ้านและชุมชนเมือง					
	1.12) สหกรณ์ช่วยป้องกันปัญหาด้าน เศรษฐกิจและสังคมในอนาคตของ ประเทศ					
2	ด้านเศรษฐกิจ					
	2.1) สมาชิกสหกรณ์มีรายได้หรือเพิ่มรายได้ ให้กับครอบครัวได้มากขึ้น					

ข้อ ที่	ประเด็นเกี่ยวกับ “ผลกระทบ” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของ สหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย”	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	เห็น ด้วย ปาน กลาง	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
2	ด้านเศรษฐกิจ (ต่อ)					
	2.2) สหกรณ์ช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจในระดับ รากหญ้าของประเทศ					
	2.3) สมาชิกสหกรณ์รู้จักใช้เงินอย่างประหยัด มัธยัสถ์					
	2.4) สมาชิกสหกรณ์ใช้เงินผิดวัตถุประสงค์ ของสหกรณ์ และไม่สามารถนำเงินไป สร้างงานสร้างรายได้ได้					
	2.5) สมาชิกสหกรณ์รู้จักพึ่งพาตนเองได้ เพิ่มขึ้น					
3.	ด้านการเมือง การบริหาร					
	3.1) สมาชิกสหกรณ์มีการใช้เหตุผลรวมทั้ง การรู้จักใช้สิทธิเสรีภาพที่ตนมีได้อย่าง เหมาะสม					
	3.2) สมาชิกสหกรณ์รู้จักใช้สิทธิที่ตนมีในการ เลือกสรรคนดีมีความรู้มีประสบการณ์ เป็นกรรมการสหกรณ์					
	3.3) สมาชิกสหกรณ์ขาดความรู้ทักษะในการ จัดระบบและบริหารจัดการเงินทุนของ ตนเอง					
	3.4) สมาชิกสหกรณ์รู้สึกว่ามีอำนาจใน การตัดสินใจ					
	3.5) สมาชิกสหกรณ์เริ่มเรียนรู้ว่าสามารถ กำหนดอนาคตของชาวบ้านได้					

ข้อ ที่	ประเด็นเกี่ยวกับ “ผลกระทบ” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของ สหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย”	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	เห็น ด้วย ปาน กลาง	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
3.	ด้านการเมือง การบริหาร (ต่อ)					
	3.6) สมาชิกสหกรณ์ขาดการเรียนรู้ร่วมกันใน การติดตามตรวจสอบการดำเนินงานของ คณะกรรมการสหกรณ์					
	3.7) เกิดผลในทางลบจากการดำเนินงานของ สหกรณ์ เช่น สมาชิกไม่คืนเงินกู้ตาม กำหนดเวลา ไม่มีศูนย์ปฏิบัติงานของ สหกรณ์ เป็นต้น					
	3.8) สมาชิกสหกรณ์ได้เรียนรู้การมีส่วนร่วม ในการคิดการตัดสินใจร่วมกัน					
	3.9) สมาชิกสหกรณ์ขาดการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อมีโอกาสได้เข้าใจนโยบายกลไก แนว ทางการบริหารจัดการสหกรณ์ของตน					
	3.10) นโยบายรัฐที่สนับสนุนสหกรณ์ยังไม่ เหมาะสม					
4.	ด้านเทคโนโลยี					
	4.1) สหกรณ์มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมา ใช้ในการสื่อสารแลกเปลี่ยนความรู้ ระหว่างองค์กร					
	4.2) สหกรณ์สร้างประสิทธิภาพการผลิตและ การให้บริการ โดยใช้เครื่องมือและ อุปกรณ์ที่ทันสมัย					

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพิ่มเติม

1. ท่านคิดว่าการดำเนินงานของสหกรณ์มีความโปร่งใส ในการดำเนินงานเพียงพอหรือไม่ และควรมีการดำเนินงานในด้านใดเพิ่มเติมอีกหรือไม่ อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

2. ท่านคิดว่าสหกรณ์มีการดำเนินงานที่สนับสนุนและส่งเสริมให้สมาชิกสหกรณ์ และคนในชุมชนมีความอยู่ดีกินดี เพียงพอหรือไม่ หากยังไม่เพียงพอเห็นสมควรให้เพิ่มเติมหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

3. ท่านคิดว่าสหกรณ์มีการดำเนินงานที่พัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิกสหกรณ์ และคนในชุมชน เพียงพอหรือไม่ หากยังไม่เพียงพอเห็นสมควรให้เพิ่มเติมหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

4. ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....

.....

.....

*** ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความร่วมมือของท่านเป็นอย่างยิ่ง ***

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” สำหรับ “เจ้าหน้าที่ภาครัฐ” และ “ผู้เชี่ยวชาญ”

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ใช้สำหรับสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ภาครัฐและผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์การเกษตร เพื่อศึกษาเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย”

2. แบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป

ส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับ “ปัจจัยนำเข้า” “กระบวนการบริหารจัดการ” “ผลผลิต” “ผลลัพธ์” “ผลกระทบ” และปัจจัยที่มีผลทำให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จ และข้อเสนอแนะในการดำเนินงานของสหกรณ์ เพื่อให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จมากขึ้น

3. ข้อมูลที่ได้รับจากท่าน ผู้วิจัยจะถือเป็นความลับและจะนำเสนอข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น ดังนั้น ข้อมูลดังกล่าวจะไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด จะนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการวิจัยเท่านั้น

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่เสียสละเวลาในการตอบแบบสัมภาษณ์ชุดนี้

นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์

นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยรังสิต

E-mail : nokleek26@hotmail.com

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลสภาพแวดล้อมทั่วไป

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง หรือกรอกข้อความลงในช่องว่าง
ตามความเป็นจริง

1. ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ ชื่อ นามสกุล.....
2. เพศ () 1. ชาย () 2. หญิง
3. อายุ.....ปี
4. ระดับการศึกษาสูงสุด.....
5. ปัจจุบันท่านดำรงตำแหน่ง.....
6. หน่วยงาน.....
7. ท่านมีอายุราชการจนถึงปัจจุบัน.....

ส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับ “ปัจจัยนำเข้า” “กระบวนการบริหารจัดการ”
“ผลผลิต” “ผลลัพธ์” “ผลกระทบ” และ ปัจจัยที่มีผลทำให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จ
และไม่ประสบความสำเร็จ และข้อเสนอแนะในการดำเนินงานของสหกรณ์ เพื่อให้
ประสบความสำเร็จสูงขึ้น

คำชี้แจง โปรดตอบคำถามต่อไปนี้ตามความเป็นจริงและตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

1. ปัจจัยนำเข้าของการดำเนินงานของสหกรณ์ฯ

- 1.1 นโยบายของภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์การเกษตรในช่วงทศวรรษมีเป้าหมาย /
วัตถุประสงค์ที่เหมาะสมชัดเจนหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

1.2 ภาครัฐมีนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนในด้านเงินทุนของสหกรณ์การเกษตรอย่างไร

.....

.....

.....

.....

1.3 คุณสมบัติของคณะกรรมการสหกรณ์มีความเหมาะสมหรือควรมีการแก้ไขอย่างไร

.....

.....

.....

.....

1.4 แนวปฏิบัติในการดำเนินงานของสหกรณ์มีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

1.5 มีนโยบายหรือแนวทางที่จะทำให้กรรมการ มีความตั้งใจ การทุ่มเทอุทิศตัวในการ
บริหารงานของสหกรณ์ตามหลักการและอุดมการณ์สหกรณ์เพิ่มมากขึ้นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

2. กระบวนการบริหารจัดการของการดำเนินงานของสหกรณ์ตามระเบียบ ข้อบังคับของ
คณะกรรมการสหกรณ์

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมระหว่างคณะกรรมการ และสมาชิกสหกรณ์

.....

.....

.....

.....

2.2 เกณฑ์ต่างๆที่คณะกรรมการสหกรณ์ใช้ในเรื่องต่อไปนี้ ควรมีการปรับปรุงหรือมีความเหมาะสมดีแล้ว

2.2.1 ขั้นตอนการขออนุมัติเงินกู้

.....

.....

.....

2.2.2 เกณฑ์คุณสมบัติของสมาชิกสหกรณ์

.....

.....

.....

2.2.3 วิธีการคิดค่าธรรมเนียมและวิธีการชำระค่าหุ้น

.....

.....

.....

2.3 วาระการดำรงตำแหน่ง ตลอดจนอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสหกรณ์มีความเหมาะสมหรือควรมีการแก้ไขปรับปรุงหรือไม่อย่างไร

.....

.....

.....

.....

2.4 ประเภทการกู้ยืม วงเงินกู้ อัตราดอกเบี้ย ขั้นตอนการชำระเงินยืมของสมาชิกสหกรณ์เหมาะสมดีแล้ว หรือควรมีการปรับปรุง

.....

.....

.....

.....

2.5 วิธีการบริหารงานสหกรณ์ฯ มีความเหมาะสมหรือควรมีการปรับปรุงแก้ไขหรือไม่
อย่างไร

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

2.6 ระบบการติดตามตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์ฯ ที่ใช้อยู่ควรมี
การปรับปรุงหรือแก้ไข หรือเหมาะสมดีแล้วหรือไม่ อย่างไร

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

2.7 นโยบายในการให้สหกรณ์มีแผนกลยุทธ์เหมาะสมหรือไม่ มีลักษณะเป็นอย่างไร มีการ
ติดตามประเมินผลหรือไม่ ควรมีการปรับปรุงอย่างไร

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

2.8 ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวปฏิบัติในการบริหารงานสหกรณ์เช่นไร

2.8.1 ในระดับชาติ

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

2.8.2 ในระดับจังหวัด/อำเภอ

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

2.8.3 ในระดับคณะกรรมการสหกรณ์ฯ

.....

.....

.....

.....

- 2.9 มีนโยบายที่ส่งเสริมให้สมาชิกสหกรณ์ตระหนักถึงบทบาทที่แท้จริงและมีการแสดงออกหรือการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน การกำหนดนโยบาย การนำนโยบายไปปฏิบัติ ตลอดจนการร่วมตรวจสอบการดำเนินงานของคณะกรรมการสหกรณ์อย่างเป็นรูปธรรมได้หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. “ผลผลิต” ของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร

- 3.1 นโยบายการเป็นแหล่งเงินทุน

.....

.....

.....

.....

- 3.2 สมาชิกสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางส่วนมากประกอบอาชีพทำนา ภาครัฐมีนโยบายส่งเสริมอาชีพนี้ผ่านสหกรณ์การเกษตรอย่างไร ทั้งในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต

.....

.....

.....

.....

3.3 นโยบายในการช่วยส่งเสริมพัฒนาสหกรณ์ให้มีความสามารถในการบริหารจัดการเงินทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

.....

.....

.....

.....

3.4 ทำอย่างไรจึงจะทำให้สหกรณ์การเกษตรมีความกระตือรือร้นในการเชื่อมโยงเครือข่ายพันธมิตรอย่างเป็นระบบและเต็มรูปแบบและทำให้เกิดการเรียนรู้และช่วยกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกัน

.....

.....

.....

.....

3.5 ท่านคิดว่าสหกรณ์สามารถช่วยส่งเสริมและกระตุ้นเศรษฐกิจในระดับท้องถิ่นและในระดับภูมิภาค และในระดับชาติได้อย่างไร และภาครัฐมีนโยบายส่งเสริมประสิทธิภาพในด้านนี้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

3.6 การจัดหาสินค้ามาจำหน่าย การรวบรวมผลผลิตและการแปรรูปผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรของสหกรณ์มีจุดอ่อน จุดแข็งอุปสรรคและโอกาสอย่างไรภายใต้การสนับสนุนของภาครัฐ

.....

.....

.....

.....

- 3.7 ปัจจัยที่มีผลทำให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จ และไม่ประสบความสำเร็จ และข้อเสนอแนะในการดำเนินงานของสหกรณ์ เพื่อให้สหกรณ์สามารถประสบความสำเร็จมากขึ้น

.....

.....

.....

.....

4. “ผลลัพธ์” ของการดำเนินงานของสหกรณ์

- 4.1 ภาครัฐมีนโยบายอย่างไรที่จะทำให้สหกรณ์สามารถตอบสนองความต้องการและคุณภาพชีวิตของสมาชิกสหกรณ์ได้มากกว่าในปัจจุบัน

.....

.....

.....

.....

- 4.2 ภาครัฐมีนโยบายอย่างไรที่จะทำให้สหกรณ์เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร

.....

.....

.....

.....

- 4.3 ภาครัฐมีนโยบายหรือมาตรการอย่างไรที่จะทำให้มีการพัฒนาสมรรถนะในการทำงานและมาตรการสร้างความความมั่นคงและเสถียรภาพในการทำงานของพนักงานหรือเจ้าหน้าที่สหกรณ์

.....

.....

.....

.....

5 “ผลกระทบ” ของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร

การดำเนินงานของสหกรณ์ทั้งที่ประสบความสำเร็จและล้มเหลว มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจสังคมในระดับท้องถิ่น และในระดับชาติอย่างไร

5.1 ด้านสังคม :

5.1.1 ผลทางด้านบวก

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

5.1.2 ผลทางด้านลบ

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

5.2 ด้านเศรษฐกิจ :

5.2.1 ผลทางด้านบวก

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

5.2.2 ผลทางด้านลบ

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

***** ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างยิ่งที่ให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์ *****



ที่ รปศ.4192/465

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

3 ตุลาคม 2557

เรื่อง ขอดความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน สหกรณ์การเกษตรหันคา จำกัด
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอดความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาดังนี้ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์
โทรศัพท์: 089 177 8525
อีเมล: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/ 372

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน สหกรณ์การเกษตรเขื่อนเจ้าพระยา จำกัด
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมล: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/ 373

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน สหกรณ์การเกษตรวัดสิงห์ จำกัด
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล ทิมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของ ท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์
โทรศัพท์: 089 177 8525
อีเมล: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/374

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน สหกรณ์การเกษตรสรรคบุรี จำกัด
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์
โทรศัพท์: 089 177 8525
อีเมล: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/375

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน สหกรณ์การเกษตรสรรพยา จำกัด
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรี สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของ ท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมล: nokleek26@hotmail.com

ที่ รปศ.4192/376

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอดความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน สหกรณ์การเกษตรมโนรมย์ จำกัด
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรี สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนิมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอดความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนตัว ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมล: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/377

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

เรียน สหกรณ์การเกษตรบางปะอิน จำกัด

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนิมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของ ท่าน หนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบุรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมล: nokleek26@hotmail.com

ที่ รปศ.4192/378

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

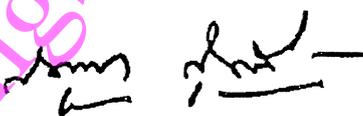
เรื่อง ขอดความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน สหกรณ์การเกษตรนครหลวง จำกัด
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอดความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ



(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมล: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/379

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน สหกรณ์การเกษตรบ้านแพรง จำกัด
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรี สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมลล์: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/380

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน สหกรณ์การเกษตรบางไทร จำกัด
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในกรณีนี้นักศึกษาขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมล: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/381

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอดความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน สหกรณ์การเกษตรบางบาล จำกัด
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรี สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนิมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอดความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษาเท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมล: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/382

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอดความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน สหกรณ์การเกษตรบางปะหัน จำกัด
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรี สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอดความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนตัว ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมล: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/383

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์

มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

เรียน สหกรณ์การเกษตรอุทัย จำกัด

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมล: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/384

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน สหกรณ์การเกษตรพระนครศรีอยุธยา จำกัด
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนตัว ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมล: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/385

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน สหกรณ์การเกษตรท่าเรือ จำกัด
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมล: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/386

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอดความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน สหกรณ์การเกษตรเสนา จำกัด
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณบักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรี สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอดความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณบักษ์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมลล์: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/387

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน สหกรณ์การเกษตรบางซ้าย จำกัด
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในกรณีนี้นักศึกษาขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมล: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/388

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์

มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอดำเนินการขอความเห็นชอบเรื่อง

เรียน สหกรณ์การเกษตรบางระจัน จำกัด

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรี สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอความเห็นชอบเรื่อง

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนตัว ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความเห็นชอบเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมล: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/389

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอดำเนินการขอความเห็นชอบการเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน สหกรณ์การเกษตรค่ายบางระจัน จำกัด
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณบักย์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรี สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ
วิทยานิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย”
จากคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
ในการนี้นักศึกษาขอความเห็นชอบการเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา
เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนตัว ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของ
ท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความเห็นชอบการเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบุรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณบักย์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมล: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/390

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอดความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน สหกรณ์การเกษตรอินทร์บุรี จำกัด
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอดความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบุรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมล: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/391

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน สหกรณ์การเกษตรท่าช้าง จำกัด
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรี สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในกรณีนี้นักศึกษาขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของ ท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมล: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/393

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน สหกรณ์การเกษตรโคกสำโรง จำกัด
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรี สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบุญ สุธงษา)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมล: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/394

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอดความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน สหกรณ์การเกษตรเมืองลพบุรี จำกัด
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอดความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของ ท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมล: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/395

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอดำเนินการขอความเห็นชอบเรื่องเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน สหกรณ์การเกษตรท่าโขลง จำกัด
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรี สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ
วิทยานิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย”
จากคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
ในการนี้นักศึกษาขอความเห็นชอบเรื่องเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา
เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของ
ท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความเห็นชอบเรื่องเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบุรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมลล์: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/401

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน สหกรณ์การเกษตรแสวงหา จำกัด
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรี สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมลล์: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/400

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน สหกรณ์การเกษตรสามโก้ จำกัด
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรี สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบุรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมลล์: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/399

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์

มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอดความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

เรียน สหกรณ์การเกษตรป่าโมก จำกัด

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ศึกษานิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบศึกษานิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในกรณีนี้นักศึกษาขอดความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของ ท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมล: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/398

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอดความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน สหกรณ์การเกษตรวิเศษชัยชาญ จำกัด
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรี สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอดความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมล: nokleek26@hotmail.com

ที่ รปศ.4192/397.

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน สหกรณ์การเกษตรไชโย จำกัด
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรี สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของ ท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมล: nokleek26@hotmail.com

ที่ รปศ.4192/396

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน สหกรณ์การเกษตรโพธิ์ทอง จำกัด
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนิมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของ ท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมล: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/402

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์

มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอดำเนินการขอความเห็นชอบเรื่องข้อมูลงานวิจัย

เรียน สหกรณ์การเกษตรแก่งคอย จำกัด

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงค์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรี สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอความเห็นชอบเรื่องข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความเห็นชอบเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงค์ วรรณปักษ์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมล: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/403

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอดความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน สหกรณ์การเกษตรเสนาให้ จำกัด
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรี สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอดความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของ ท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบุญ สุธำรง)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมล: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/404

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอดความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน สหกรณ์การเกษตรพระพุทธบาท จำกัด
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรี สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ วิทยานิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอดความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของ ท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมล: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/405

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน สหกรณ์การเกษตรหนองโดน จำกัด
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรี สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมลล์: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/406

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

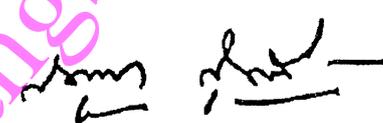
เรื่อง ขอดความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน สหกรณ์การเกษตรเมืองสระบุรี จำกัด
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนิมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในกรณีนี้นักศึกษาขอดความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ


(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมล: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/407

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอดความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน สหกรณ์การเกษตรบ้านหม้อ จำกัด
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวนฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนิมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในกรณีนี้นักศึกษาขอดความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมลล์: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/408

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน สหกรณ์การเกษตรหนองแค จำกัด
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนิมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของ ท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบุรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมลล์: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/409

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน สหกรณ์การเกษตรหนองแขง จำกัด
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรี สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมล: nokleek26@hotmail.com

มหาวิทยาลัยรังสิต
Rangsit University

ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ศาสตราจารย์ ดร.บุญทัน ดอกไธสง

- การศึกษา**
1. BA. (Political Science) Honor student , University of Manila.
 2. MA. (Political Development) YOLOLA University, Ca.
 3. Ph.D. (Leadership and Human Behavior with Specialization in Urban Development) Alliant International University, San Diego, Ca.

สถานที่ทำงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์

2. รองศาสตราจารย์ ดร.สมาน งามสนิท

- การศึกษา**
1. B.A.(Government),Chapman University , CA. , USA. Of Manila.
 2. M.A. (Communication Arts) , Loyola University, Ca. , USA.
 3. พบ.ด. (การบริหารการพัฒนา) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
 4. Fulbright Scholar – In-Residence , Ohio University, USA.

สถานที่ทำงาน มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

3. ดร.บุญเลิศ ไพรินทร์

- การศึกษา**
1. ปริญญาโท รัฐประศาสนศาสตร์ (Master of Public Administration : MPA) มหาวิทยาลัยจอร์เจีย (University of Georgia) สหรัฐอเมริกา
 2. ปริญญาเอก รัฐประศาสนศาสตร์ (Doctor of Public Administration : DPA) มหาวิทยาลัยจอร์เจีย (University of Georgia) สหรัฐอเมริกา

สถานที่ทำงาน มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี



ที่ รปศ.4192/419

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย
เรียน ศาสตราจารย์ ดร.บุญทัน ดอกไธสง

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนตัว ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบุญรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์
โทรศัพท์: 089 177 8525
อีเมล: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/418.

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย
เรียน ดร.บุญเลิศ ไพรินทร์

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณบักย์ นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนิมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนตัว ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของ ท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

๓๑๐๗/๕๐๕๓๓

(ดร.บุญเลิศ ไพรินทร์)

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณบักย์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมล: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/416

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย
เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สมาน งามสนิท

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง "การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย" จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)
คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ขอเรียนเชิญ
ดร.สมาน งามสนิท
รองศาสตราจารย์
ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ
คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมล: nokleek26@hotmail.com

ผลการตรวจสอบความตรงแบบเห็นพ้องต้องกัน (Concurrent Validity)

หรือ ความสอดคล้อง (IOC) ของผู้ทรงคุณวุฒิ

การวิจัย เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร
ในภาคกลางของไทย”

ค่า IOC สูตรในการคำนวณ
$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

IOC คือ ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อสอบกับจุดประสงค์

R คือ คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ

$\sum R$ คือ ผลรวมของคะแนนผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ความหมาย ตั้งแต่ 0.67 – 1.00 นำไปใช้ได้

0.33 ปรับปรุง

0.00 หรือมีค่าเป็นลบ ตัดทิ้ง

ประเด็นคำถาม เกี่ยวกับ “สภาพแวดล้อมทั่วไป” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย”

ข้อ ที่	ข้อคำถาม	คะแนนความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่าดัชนี IOC	ผลการ วิเคราะห์
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1.	คนในชุมชนมีการรวมกลุ่มในการประกอบอาชีพด้านการเกษตร	+1	+1	+1	1	มีความสอดคล้อง
2.	สมาชิกสหกรณ์เกินกว่าร้อยละ 60 มีที่ดินทำกินเป็นของตนเอง	+1	+1	+1	1	มีความสอดคล้อง
3.	คนในชุมชนมีการย้ายไปทำงานต่างถิ่นมาก	+1	+1	+1	1	มีความสอดคล้อง

ประเด็นคำถาม เกี่ยวกับ “สภาพแวดล้อมทั่วไป” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของ สหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” (ต่อ)

ข้อ ที่		คะแนนความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่าดัชนี IOC	ผลการ วิเคราะห์
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
4.	คนในชุมชนมีค่านิยมไปทำงานในสถานประกอบการมากกว่าทำงานด้านการเกษตร	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
5.	ถนนที่เข้าสู่ที่ทำการสหกรณ์ของท่านมีสภาพดี	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
6.	สหกรณ์ตั้งอยู่บนถนนสายหลัก	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง

ประเด็นคำถาม เกี่ยวกับ “ปัจจัยนำเข้า” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย”

ข้อ ที่	ข้อคำถาม	คะแนนความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่าดัชนี IOC	ผลการ วิเคราะห์
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1.	จำนวนสมาชิกของสหกรณ์มีเพียงพอ	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
2.	สมาชิกสหกรณ์มีทักษะในการทำผลิตภัณฑ์มากกว่าร้อยละ 50 ของสมาชิกทั้งหมด	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
3.	พนักงานมีจำนวนเพียงพอ	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง

ประเด็นคำถาม เกี่ยวกับ “ปัจจัยนำเข้า” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์
การเกษตรในภาคกลางของไทย” (ต่อ)

ข้อ ที่	ข้อความ	คะแนนความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่าดัชนี IOC	ผลการ วิเคราะห์
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
4.	จำนวนเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ที่เกี่ยวข้อง ในการให้บริการมีจำนวนเพียงพอ	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
5.	เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ ของสหกรณ์มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และความพร้อมที่จะดำเนินงาน ตามแผนงาน โครงการ/ กิจกรรมของ สหกรณ์อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
6.	คุณภาพของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเป็นไป ตามมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับ	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
7.	เจ้าหน้าที่ที่ให้บริการของสหกรณ์มีการ ให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ ได้ มาตรฐาน	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
8.	มีการคัดเลือกบุคลากรเหมาะสมกับ ตำแหน่งหน้าที่	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
9.	มีการมอบหมายงานที่ตรงกับสมรรถนะ ของบุคลากร	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
10.	พนักงานมีความกระตือรือร้นในการ ทำงานและการให้บริการ	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
11.	พนักงานยอมรับความคิดเห็นและข้อ เสนอแนะจากสมาชิกได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
12.	มีบุคลากรที่มีสมรรถนะเหมาะสมต่อการ เปลี่ยนแปลงหรือเป็นไปตามสมรรถนะที่ องค์การกำหนดไว้	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง

ประเด็นคำถาม เกี่ยวกับ “ปัจจัยนำเข้า” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์
การเกษตรในภาคกลางของไทย” (ต่อ)

ข้อ ที่	ข้อความ	คะแนนความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่าดัชนี IOC	ผลการ วิเคราะห์
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
13.	พนักงานมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับ ค่านิยมร่วมที่กำหนดไว้	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
14.	พนักงานมีโอกาสเข้ารับการศึกษา เพื่อพัฒนาสมรรถนะไม่น้อยกว่าปีละ 2 ครั้ง	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
15.	สหกรณ์เพิ่มประสิทธิภาพของ คณะกรรมการและฝ่ายเจ้าหน้าที่ โดยการ จัดการให้ความรู้ทางวิชาการเกี่ยวกับการ ดำเนินงานของสหกรณ์	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
16.	สหกรณ์มีการวางแผนพัฒนาบุคลากร และมีการจัดให้มีการอบรมหรือศึกษาดู งานให้แก่กรรมการ ผู้ตรวจสอบกิจการ และเจ้าหน้าที่	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
17.	จำนวนงบประมาณของสหกรณ์ที่จัดสรร ให้กับธุรกิจของสหกรณ์ที่มีวัตถุประสงค์ ในการตอบสนองการดำรงชีวิตของ สมาชิกสหกรณ์มีความเพียงพอและ เหมาะสม	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
18.	งบประมาณที่สหกรณ์กำหนดไว้เพียงพอ ต่อการดำเนินงานของสหกรณ์	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
19.	สหกรณ์มีเงินทุนเพียงพอ	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง

ประเด็นคำถาม เกี่ยวกับ “ปัจจัยนำเข้า” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์
การเกษตรในภาคกลางของไทย” (ต่อ)

ข้อ ที่	ข้อความ	คะแนนความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่าดัชนี IOC	ผลการ วิเคราะห์
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
20.	สหกรณ์สามารถพึ่งพาตนเองได้โดยไม่ต้องพึ่งพาเงินทุนจากภายนอก	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
21.	สหกรณ์มีความสะดวกและความพอเพียงในการดำเนินงาน	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
22.	สหกรณ์ของท่านเคยได้รับการสนับสนุนทางด้านเงินทุน ทางด้านวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ และอาคารสถานที่ หรือที่ทำการสหกรณ์จากหน่วยงานภาครัฐและ/หรือองค์กรเอกชน	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
23.	วัตถุดิบภายในท้องถิ่นที่สหกรณ์ใช้ในการทำผลิตภัณฑ์มีเพียงพอ	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
24.	วัตถุดิบภายในท้องถิ่นที่สหกรณ์ใช้ในการทำผลิตภัณฑ์มีคุณภาพดี	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
25.	วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ของสหกรณ์มีคุณภาพดี	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
26.	สหกรณ์ได้จัดให้มีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ทันสมัยมาใช้ในการสหกรณ์	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
27.	สหกรณ์มีเครื่องมือและอุปกรณ์สำหรับงานในด้านต่างๆ เพียงพอ	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
28.	สหกรณ์ให้การสนับสนุนเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ทันสมัยที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง

ประเด็นคำถาม เกี่ยวกับ “ปัจจัยนำเข้า” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์
การเกษตรในภาคกลางของไทย” (ต่อ)

ข้อ ที่	ข้อความ	คะแนนความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่าดัชนี IOC	ผลการ วิเคราะห์
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
29.	สหกรณ์ของท่านมีอาคารสถานที่ เพื่อใช้ ในการดำเนินงานของสหกรณ์อย่าง เพียงพอ	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
30.	ขนาดของอาคารแต่ละแห่งมีความ เหมาะสมกับความต้องการของสมาชิก	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
31.	ระบบฐานข้อมูลของสมาชิกมีความ ครบถ้วนถูกต้อง สามารถใช้เพื่อ ประกอบการวางแผนให้บริการได้อย่าง เหมาะสม มีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
32.	สหกรณ์ได้มีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้า มาใช้ในสหกรณ์	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
33.	สมาชิกสหกรณ์ก้าวทันกับเทคโนโลยี ใหม่ๆ	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
34.	สหกรณ์การเกษตรขาดความรู้ด้าน เทคโนโลยีการผลิตและการแปรรูป ผลผลิต	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
35.	สหกรณ์ยังขาดระบบข้อมูลสารสนเทศที่ ดี	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
36.	สหกรณ์มีการนำเทคโนโลยีด้าน คอมพิวเตอร์มาใช้ในระบบงานและ ระบบการผลิตอย่างเหมาะสมและ ทันสมัย	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง

ประเด็นคำถาม เกี่ยวกับ “ปัจจัยนำเข้า” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์
การเกษตรในภาคกลางของไทย” (ต่อ)

ข้อ ที่	ข้อความ	คะแนนความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่าดัชนี IOC	ผลการ วิเคราะห์
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
37.	สหกรณ์มีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ เช่น ระบบคอมพิวเตอร์ฯและมี นโยบายส่งเสริมให้พนักงานเพิ่มพูน ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีใหม่	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
38.	สหกรณ์สามารถพัฒนาวิธีและระบบการ ทำงานให้ดีขึ้น โดยการใช้เทคโนโลยี ใหม่ๆที่ทันสมัย	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
39.	สหกรณ์จัดทำระบบฐานข้อมูลที่ดี ทันสมัยให้เป็นปัจจุบัน ง่ายต่อการรับรู้ และตรวจสอบได้	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
40.	มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยใน การทำงานหรือการบริหารจัดการ	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
41.	สหกรณ์มีการประชาสัมพันธ์แจ้งข้อมูล ข่าวสารของสหกรณ์ให้ทุกฝ่ายที่ เกี่ยวข้องทราบอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง

ประเด็นคำถาม เกี่ยวกับ “กระบวนการบริหารจัดการ” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของ สหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย”

ข้อ ที่	ข้อคำถาม	คะแนนความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่าดัชนี IOC	ผลการ วิเคราะห์
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1.	สหกรณ์มีการชี้แจงการดำเนินงาน สหกรณ์แก่สมาชิกอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
2.	สหกรณ์มีการจัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย ในสหกรณ์	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
3.	สหกรณ์มีการจัดสรรผลประโยชน์/ผล กำไรที่ได้จากการรวมกลุ่มอาชีพของ สมาชิก	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
4.	การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อจัดทำ แผนกลยุทธ์หรือแผนปฏิบัติการภายใต้ โครงสร้างการดำเนินงานของ คณะกรรมการฯ มีกลไกต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เป็นไปตามความเหมาะสม	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
5.	โครงสร้างขององค์การมีความสอดคล้อง และสามารถขับเคลื่อนกลยุทธ์ที่องค์การ กำหนดไว้ได้ดี	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
6.	ระบบการปฏิบัติงานทุกระบบมีความ สอดคล้องและสนับสนุนต่อโครงสร้าง และกลยุทธ์ขององค์การเป็นอย่างดี	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
7.	มีการวางแผนทรัพยากรบุคคลที่ สนับสนุนต่อกลยุทธ์ขององค์การ	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
8.	มีการวางระบบสมรรถนะความสามารถ	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง

ประเด็นคำถาม เกี่ยวกับ “กระบวนการบริหารจัดการ” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของ สหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” (ต่อ)

ข้อ ที่	ข้อความ	คะแนนความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่าดัชนี IOC	ผลการ วิเคราะห์
		คนที่	คนที่	คนที่		
		1	2	3		
9.	ระบบสมรรถนะความสามารถนั้นมี ความสัมพันธ์กับกลยุทธ์ขององค์กร	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
10.	สามารถปรับเปลี่ยนสไตล์ให้เหมาะสม กับกลยุทธ์และผู้ปฏิบัติงานได้	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
11.	ค่านิยมที่กำหนดขึ้นสนับสนุนและ เอื้ออำนวยต่อการขับเคลื่อนกลยุทธ์ องค์กร	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
12.	สหกรณ์มีการวางแผนการทำงานเชิงกล ยุทธ์ทำให้มีการทำงานเชิงรุก	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
13.	สหกรณ์มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่ สามารถใช้ปฏิบัติได้จริงภายใต้ความ ร่วมมือของทุกฝ่าย	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
14.	สหกรณ์มีการมอบหมายให้พนักงาน ดำเนินงานตามแผน	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
15.	มีการวางแผนติดตามการปฏิบัติงานตาม แผนกลยุทธ์ของสหกรณ์	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
16.	มีการมอบหมายให้คณะกรรมการ หรือเจ้าหน้าที่รับผิดชอบในการติดตาม การปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ของ สหกรณ์	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
17.	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผน กลยุทธ์ของสหกรณ์	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง

ประเด็นคำถาม เกี่ยวกับ “กระบวนการบริหารจัดการ” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของ สหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” (ต่อ)

ข้อ ที่	ข้อความ	คะแนนความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่าดัชนี IOC	ผลการ วิเคราะห์
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
18.	คณะกรรมการฯ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องสามารถบริหารจัดการระบบการเงินในการครอบคลุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานสหกรณ์ได้อย่างถูกต้อง	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
19.	คณะกรรมการฯ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องสามารถบริหารจัดการงบประมาณค่าใช้จ่ายสำหรับการบริหารงานธุรกิจสหกรณ์ด้วยความโปร่งใส	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
20.	มีการประสานงานภายในองค์การในการบริหารจัดการในทุกระดับชั้นอย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
21.	ความคล่องตัวในการปฏิบัติงานไม่มีความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
22.	มีการวางแผนต่างๆ เช่น ระบบจัดซื้อ ระบบบริหารงานบุคคล ระบบบัญชี ระบบผลิต ระบบการประเมินการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
23.	คณะกรรมการสหกรณ์มีส่วนร่วมในการจัดทำและปรับปรุง ข้อบังคับ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีการการบริหารจัดการสหกรณ์	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง

ประเด็นคำถาม เกี่ยวกับ “กระบวนการบริหารจัดการ” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของ สหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” (ต่อ)

ข้อ ที่	ข้อความ	คะแนนความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่าดัชนี IOC	ผลการ วิเคราะห์
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
24.	ฝ่ายจัดการหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งกลไกต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการ ดำเนินงานของสหกรณ์สามารถปฏิบัติ งานได้จริง ตามขั้นตอนที่กำหนดไว้	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
25.	ใช้ระบบสมรรถนะในการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
26.	การบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่าง จำกัด เช่น งบประมาณ, บุคลากร, เครื่องมือ, อุปกรณ์ ยังมีข้อบกพร่อง	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
27.	มีปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่าง การให้บริการ	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
28.	สหกรณ์มีการบริหารจัดการที่ดี ครอบคลุมทุกธุรกิจของสหกรณ์	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
29.	คณะกรรมการฯ คณะทำงานฯ และ เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องสามารถบริหาร จัดการ หรือ ดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้ ได้เป็นอย่างดี	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
	29.1 ฐานข้อมูลสมาชิกสหกรณ์	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
	29.2 ฐานข้อมูลสินค้าและการให้บริการ ของสหกรณ์	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
	29.3 ฐานข้อมูลการทำธุรกิจของสมาชิก	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง

ประเด็นคำถาม เกี่ยวกับ “กระบวนการบริหารจัดการ” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของ สหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” (ต่อ)

ข้อ ที่	ข้อคำถาม	คะแนนความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่าดัชนี IOC	ผลการ วิเคราะห์
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
30.	คณะกรรมการฯ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องสามารถบริหารจัดการให้สมาชิกได้รับการบริการจากสหกรณ์หรือเครือข่ายตามที่ตนเองพึงพอใจได้	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
31.	สหกรณ์การเกษตรมีระบบการบริหารจัดการที่เหมาะสม	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
32.	บทบาทของการบูรณาการมีประสิทธิภาพและไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
33.	มีการบูรณาการแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกัน	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
34.	สหกรณ์มีการวางแผนงานและการบริหารจัดการที่ดีมีระบบที่ชัดเจน โปร่งใสสามารถตรวจสอบได้	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
35.	ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ดีขึ้นมีผลมาจากการมีบุคลากรที่มีสมรรถนะ มีระบบการบริหารจัดการที่ดี มีเงินทุนที่เหมาะสม มีการจัดระบบงานภายในสหกรณ์ที่ดี	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
36.	คณะกรรมการฯ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องสามารถนำความรู้ ความเข้าใจในการบริหารจัดการมาดำเนินงานให้บรรลุผลตามเป้าหมาย โดยทั่วไป และเป้าหมายสูงสุดได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง

ประเด็นคำถาม เกี่ยวกับ “กระบวนการบริหารจัดการ” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของ สหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” (ต่อ)

ข้อ ที่	ข้อคำถาม	คะแนนความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่าดัชนี IOC	ผลการ วิเคราะห์
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
37.	สหกรณ์การเกษตรสามารถให้บริการสมาชิก/ประชาชนได้ตรงตามความต้องการของสมาชิก/ประชาชนนั้นได้เป็นอย่างดี	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
38.	คณะกรรมการฯ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องสามารถบริหารจัดการด้านการเงินแบบมุ่งเน้นผลประโยชน์ในการจ่ายเงินถูกต้อง ตรงตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ได้	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
39.	ข้อบังคับ ระเบียบ ขั้นตอน และวิธีปฏิบัติของผู้ที่รับผิดชอบ เช่น คณะกรรมการฯ, เจ้าหน้าที่ หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสหกรณ์ ช่วยทำให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
40.	สหกรณ์มีผู้นำที่มีความรู้ความสามารถในอาชีพของสมาชิก	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
41.	ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
42.	รูปแบบการบริหารงานของผู้บริหารสร้างความศรัทธาให้แก่พนักงานในองค์กร	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
43.	ความรู้และประสบการณ์ของคณะกรรมการสหกรณ์ ช่วยลดความเสียหายอันเนื่องมาจากการกู่ฮ้มของสมาชิก	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง

ประเด็นคำถาม เกี่ยวกับ “กระบวนการบริหารจัดการ” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของ สหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” (ต่อ)

ข้อ ที่	ข้อคำถาม	คะแนนความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่าดัชนี IOC	ผลการ วิเคราะห์
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
44.	ผู้บริหารมีความเป็นธรรมในการ พิจารณาความดีความชอบกับพนักงาน	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
45.	การทำกิจกรรมใหม่ๆ ส่วนใหญ่เกิดจาก ผู้นำสหกรณ์	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
46.	สหกรณ์ของท่านมีผู้นำสหกรณ์ที่สามารถ จัดหาวัตถุดิบที่อยู่ในท้องถิ่นมาใช้ให้เกิด ประโยชน์	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
47.	ผู้นำสหกรณ์มักจะตัดสินใจโดยรวมรับ ฟังความคิดเห็นของสมาชิก	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
48.	เมื่อสหกรณ์มีปัญหา ผู้นำสหกรณ์ สามารถแก้ปัญหาได้	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
49.	สหกรณ์มีผู้นำที่มีความมุ่งมั่นที่จะทำให้ สหกรณ์ประสบความสำเร็จ	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
50.	ผู้นำสหกรณ์เป็นผู้ริเริ่มให้มีการรวมกลุ่ม อาชีพของสมาชิก	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
51.	ในการประชุมสหกรณ์แต่ละครั้งมี สมาชิกเข้าร่วมประชุมเกินกว่าร้อยละ 60	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
52.	สมาชิกเข้าร่วมประชุมทุกครั้งที่มีการ ประชุมสหกรณ์	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
53.	ปัญหาเล็ก/ใหญ่ที่เกิดขึ้นในสหกรณ์ สมาชิกสหกรณ์มีโอกาสดำเนินปัญหานั้น เสมอ	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง

ประเด็นคำถาม เกี่ยวกับ “กระบวนการบริหารจัดการ” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของ สหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” (ต่อ)

ข้อ ที่	ข้อความ	คะแนนความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่าดัชนี IOC	ผลการ วิเคราะห์
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
54.	ทุกครั้งที่สหกรณ์มีปัญหา สมาชิก สหกรณ์ร่วมกันให้ข้อเสนอแนะในการ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเสมอ	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
55.	เมื่อมีการลงคะแนนเสียงภายในสหกรณ์ สมาชิกมีส่วนร่วมอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
56.	สมาชิกสหกรณ์ช่วยสหกรณ์ในการจัดหา ตลาด เพื่อจำหน่ายผลผลิตของสหกรณ์ อย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
57.	การดำเนินงานของสหกรณ์ประสบ ความสำเร็จได้มากขึ้นเพราะมีการ เชื่อมโยงเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจ	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
58.	คณะกรรมการฯ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง สามารถบริหารจัดการเพื่อสนับสนุนให้ เกิดความร่วมมือระหว่างสหกรณ์ต้น สังกัด และสหกรณ์อื่น ซึ่งอาจจะเป็น เครือข่ายของสหกรณ์ด้วยกันเอง หรือ เครือข่ายภาครัฐ หรือระหว่างภาคเอกชน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
59.	สหกรณ์มีการเชื่อมโยงเครือข่ายพันธมิตร ทางธุรกิจในการดำเนินงานของสหกรณ์	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
60.	การประสานงานและความร่วมมือกับ ทุกๆ ฝ่ายเป็นไปด้วยดี	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง

ประเด็นคำถาม เกี่ยวกับ “ผลผลิต” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย”

ข้อ ที่	ข้อคำถาม	คะแนนความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่าดัชนี IOC	ผลการ วิเคราะห์
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1.	สหกรณ์สามารถเป็นแหล่งเงินทุน หมุนเวียนให้กับสมาชิก	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
2.	สมาชิกสามารถนำเงินจากสหกรณ์ไปใช้ ในการพัฒนาอาชีพ สร้างงาน เพิ่มรายได้ และลดรายจ่าย	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
3.	สมาชิกสามารถนำเงินจากสหกรณ์มาใช้ ในการแก้ไขปัญหาได้	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
4.	สมาชิกสหกรณ์ได้รับการส่งเสริมและ พัฒนาความสามารถในการพัฒนาระบบ บริหารจัดการด้านการเงินของตน	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
5.	สมาชิกสหกรณ์ได้รับการส่งเสริมด้าน การออมทรัพย์จากการถือหุ้นและการฝาก เงิน	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
6.	สหกรณ์สามารถให้บริการเงินกู้ยืมกับ สมาชิกได้อย่างทั่วถึงและเป็นธรรม	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
7.	สมาชิกได้รับการจัดสรรค่าตอบแทนจาก การทำผลิตภัณฑ์อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
8.	ท่านคิดว่าการจัดสรรผลประโยชน์ของ สหกรณ์มีความเป็นธรรม	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
9.	นอกจากผลตอบแทนจากการทำ ผลิตภัณฑ์แล้ว สหกรณ์ของท่านได้มีการ จัดสวัสดิการอื่นๆ ให้แก่สมาชิกอย่าง เหมาะสม เป็นธรรม	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง

ประเด็นคำถาม เกี่ยวกับ “ผลผลิต” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร
ในภาคกลางของไทย” (ต่อ)

ข้อ ที่	ข้อคำถาม	คะแนนความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่าดัชนี IOC	ผลการ วิเคราะห์
		คนที่	คนที่	คนที่		
		1	2	3		
10.	สหกรณ์มีผลกำไรตามงบประมาณที่กำหนดไว้	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
11.	โดยภาพรวมผลิตภัณฑ์ของสหกรณ์มีการ พัฒนารูปแบบอยู่เสมอ และได้รับการ ตอบรับและเป็นที่ต้องการของตลาดเป็น อย่างดี	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
12.	สหกรณ์มีวิธีการขายผลิตภัณฑ์ของ สหกรณ์อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
13.	สหกรณ์ของท่านมีแหล่งจำหน่ายผลผลิต ที่เพียงพอ	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง

ประเด็นคำถาม เกี่ยวกับ “ผลลัพธ์” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรใน
ภาคกลางของไทย”

ข้อ ที่	ข้อคำถาม	คะแนนความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่าดัชนี IOC	ผลการ วิเคราะห์
		คนที่	คนที่	คนที่		
		1	2	3		
1.	พนักงานหรือเจ้าหน้าที่ที่ทำหน้าที่ ให้บริการแก่สมาชิกมีความพึงพอใจต่อ สภาพงานและมีความสุขในการทำงาน	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง

ประเด็นคำถาม เกี่ยวกับ “ผลลัพธ์” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร
ในภาคกลางของไทย” (ต่อ)

ข้อ ที่	ข้อคำถาม	คะแนนความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่าดัชนี IOC	ผลการ วิเคราะห์
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
2.	พนักงานหรือเจ้าหน้าที่และ คณะกรรมการสหกรณ์ได้รับ ผลประโยชน์ตอบแทนจากการปฏิบัติ หน้าที่อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
3.	พนักงานมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การทำงานเป็นทีมและสามารถเสนอ ความคิดเห็น โดยผู้บริหารยอมรับฟัง ความคิดเห็น	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
4.	พนักงานได้รับมอบหมายให้ทำงานที่ เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
5.	พนักงานพอใจในค่าตอบแทนและ สวัสดิการที่ได้รับจากสหกรณ์	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
6.	ท่านมีความมั่นใจว่าการบริหารงานและ ระบบการจัดการของสหกรณ์มีความ มั่นคงและพนักงานมีโอกาสก้าวหน้าใน หน้าที่การงานและตำแหน่งที่สูงขึ้น	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
7.	พนักงานมีความสุขในการทำงานและมี ความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานกับสหกรณ์	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
8.	มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานเพื่อให้ พนักงานสามารถทำงานทดแทนกันได้	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
9.	พนักงานปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเสียสละ อดทน และซื่อสัตย์	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง

ประเด็นคำถาม เกี่ยวกับ “ผลลัพธ์” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร
ในภาคกลางของไทย” (ต่อ)

ข้อ ที่	ข้อความ	คะแนนความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่าดัชนี IOC	ผลการ วิเคราะห์
		คนที่	คนที่	คนที่		
		1	2	3		
10.	พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงาน	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
11.	การจัดสรรเงินกู้ให้แก่สมาชิกสหกรณ์ เป็นไปอย่างตรงไปตรงมา และมีความ เป็นธรรม	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
12.	การบริหารจัดการสหกรณ์ของคณะ กรรมการฯ เป็นไปด้วยความยุติธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
13.	กระบวนการบริหารจัดการในการจัดสรร เงินสหกรณ์เอื้อให้เกิดประสิทธิภาพใน การปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
14.	คณะกรรมการสหกรณ์สามารถบริหาร จัดการงานตามกรอบเวลา มีความพร้อม และมีการควบคุมตนเองในการ ตรวจสอบการใช้ประโยชน์จากสหกรณ์ ของสมาชิก	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
15.	สหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นเกิดความคุ้มค่า เนื่องมาจากการมีความรู้ ความเข้าใจด้าน การบริหารจัดการสหกรณ์	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
16.	การจัดสรรงบประมาณของสหกรณ์ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
17.	ผลงานที่ได้รับจากการดำเนินงานของ สหกรณ์เป็นไปตามความคาดหวัง	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง

ประเด็นคำถาม เกี่ยวกับ “ผลลัพธ์” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร
ในภาคกลางของไทย” (ต่อ)

ข้อ ที่	ข้อคำถาม	คะแนนความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่าดัชนี IOC	ผลการ วิเคราะห์
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
18.	การมีแหล่งจำหน่ายผลผลิตโดยผ่านการ เชื่อมโยงเครือข่ายพันธมิตรธุรกิจทำให้ สหกรณ์บรรลุวัตถุประสงค์การจัดตั้ง สหกรณ์ได้	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
19.	สมาชิกสหกรณ์นำเงินที่กู้ยืมเงินได้ไปใช้ ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ระบุไว้ และผลที่ ได้รับเป็นไปตามที่คาดหวัง	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
20.	สมาชิกได้รับประโยชน์ตามเป้าหมายการ จัดตั้งสหกรณ์	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
21.	สหกรณ์ปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐาน ตามที่กรมส่งเสริมสหกรณ์กำหนดไว้	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
22.	สมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่มีการรับรู้ใน ผลงานหรือผลการดำเนินงานของ เจ้าหน้าที่และคณะกรรมการของ สหกรณ์	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
23.	สมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่มีความพึง พอใจและเชื่อมั่นในการให้บริการของ เจ้าหน้าที่และคณะกรรมการสหกรณ์	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
24.	สมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่เชื่อมั่นและ ไว้วางใจในผลงานของเจ้าหน้าที่และ คณะกรรมการสหกรณ์	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง

ประเด็นคำถาม เกี่ยวกับ “ผลลัพธ์” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร
ในภาคกลางของไทย” (ต่อ)

ข้อ ที่	ข้อความ	คะแนนความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่าดัชนี IOC	ผลการ วิเคราะห์
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
25.	สมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่เห็นว่า คณะกรรมการสหกรณ์เป็นผู้ที่มีความ ซื่อสัตย์สุจริต ทุ่มเทเสียสละ และ รับผิดชอบ	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
26.	การให้บริการของพนักงานหรือเจ้าหน้าที่ สหกรณ์เป็นไปอย่างสะดวก รวดเร็ว ยืดหยุ่น เสมอภาค ตรงไปตรงมา	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
27.	สมาชิกได้รับประโยชน์ตามเป้าหมายของ การจัดตั้งสหกรณ์	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
28.	สหกรณ์มีส่วนทำให้สมาชิกมีคุณภาพ ชีวิตที่ดีขึ้น	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
29.	สหกรณ์ช่วยให้สมาชิกสามารถดำเนิน ชีวิตได้อย่างไม่เดือดร้อน	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
30.	สมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่มีส่วนร่วมใน การจัดระบบบริหารจัดการเงินหมุนเวียน	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
31.	สมาชิกสหกรณ์ตระหนักถึงบทบาทของ ตนเองในการเข้าไปมีส่วนร่วมในการ บริหารสหกรณ์และปกป้องผลประโยชน์ ของสมาชิก	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
32.	สมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่มีความ รับผิดชอบต่อภาระเงินกู้ตาม กำหนดวัน เวลาที่ระบุไว้ในสัญญา	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง

แบบสอบถามเกี่ยวกับ “ผลกระทบ” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย”

ข้อ ที่	ข้อความ	คะแนนความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่าดัชนี IOC	ผลการ วิเคราะห์
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1.	ด้านสังคม					
	1.1) สมาชิกสหกรณ์มีความรักสามัคคี ระหว่างกันเพิ่มขึ้น	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
	1.2) สมาชิกสหกรณ์มีความเอื้ออาทร เกื้อกูล ช่วยเหลือต่อผู้ด้อยโอกาส เช่น คนพิการ คนสูงอายุที่ขาดคน ดูแล เป็นต้น	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
	1.3) สมาชิกสหกรณ์มองเห็น ความสำคัญของผลประโยชน์ ส่วนรวมเพิ่มขึ้น	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
	1.4) สมาชิกสหกรณ์มีจิตสำนึกร่วมกัน ในการเป็นเจ้าของสหกรณ์	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
	1.5) สมาชิกสหกรณ์ขาดสำนึกความเป็น ชุมชนและการเป็นเจ้าของท้องถิ่น ร่วมกัน	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
	1.6) สมาชิกสหกรณ์ยังขาดการเรียนรู้ และความคิดริเริ่มร่วมกันในการ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับพวกตน	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
	1.7) สมาชิกสหกรณ์สามารถกำหนด และจัดการด้านภูมิปัญญาของ ตนเองได้	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง

แบบสอบถามเกี่ยวกับ “ผลกระทบ” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร
ในภาคกลางของไทย” (ต่อ)

ข้อ ที่	ข้อความ	คะแนนความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่าดัชนี IOC	ผลการ วิเคราะห์
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1.	ด้านสังคม (ต่อ)					
	1.8) คณะกรรมการฯ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องสามารถบริหารจัดการให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมได้ในทุกระดับและสร้างสำนักแห่งการเป็นเจ้าของและรับผิดชอบร่วมกันระหว่างสหกรณ์กับสมาชิกสหกรณ์ได้	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
	1.9) ชุมชนมีความเข้มแข็งทั้งทางสังคมและเศรษฐกิจ เนื่องจากสมาชิกสหกรณ์รู้จักการพึ่งพาตนเอง	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
	1.10) สหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นมาช่วยเสริมสร้างการพึ่งพาตนเองของหมู่บ้านและชุมชนเมือง	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
	1.11) สหกรณ์สร้างความเข้มแข็งในด้านเศรษฐกิจและสังคมให้แก่ประชาชนในหมู่บ้านและชุมชนเมือง	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
	1.12) สหกรณ์ช่วยป้องกันปัญหาด้านเศรษฐกิจและสังคมในอนาคตของประเทศ	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง

แบบสอบถามเกี่ยวกับ “ผลกระทบ” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร
ในภาคกลางของไทย” (ต่อ)

ข้อ ที่	ข้อความ	คะแนนความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่าดัชนี IOC	ผลการ วิเคราะห์
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
2	ด้านเศรษฐกิจ					
	2.1) สมาชิกสหกรณ์มีรายได้หรือเพิ่ม รายได้ให้กับครอบครัวได้ดีขึ้น	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
	2.2) สหกรณ์ช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจใน ระดับรากหญ้าของประเทศ	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
	2.3) สมาชิกสหกรณ์รู้จักใช้เงินอย่าง ประหยัด มีชัยสต์	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
	2.4) สมาชิกสหกรณ์ใช้เงินผิด วัตถุประสงค์ของสหกรณ์ และไม่ สามารถนำเงินไปสร้างงานสร้าง รายได้ได้	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
	2.5) สมาชิกสหกรณ์รู้จักพึ่งพาตนเองได้ เพิ่มขึ้น	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
3.	ด้านการเมือง การบริหาร					
	3.1) สมาชิกสหกรณ์มีการใช้เหตุผล รวมทั้งการรู้จักใช้สิทธิเสรีภาพที่ตน มีได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
	3.2) สมาชิกสหกรณ์รู้จักใช้สิทธิที่ตนมี ในการเลือกสรรคนดีมีความรู้มี ประสบการณ์เป็นกรรมการสหกรณ์	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
	3.3) สมาชิกสหกรณ์ขาดความรู้ทักษะ ในการจัดระบบและบริหารจัดการ เงินทุนของตนเอง	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง

แบบสอบถามเกี่ยวกับ “ผลกระทบ” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร
ในภาคกลางของไทย” (ต่อ)

ข้อ ที่	ข้อความ	คะแนนความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่าดัชนี IOC	ผลการ วิเคราะห์
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
3.	ด้านการเมือง การบริหาร (ต่อ)					
	3.4) สมาชิกสหกรณ์รู้สึกที่ตัวเองมีอำนาจในการตัดสินใจ	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
	3.5) สมาชิกสหกรณ์เริ่มเรียนรู้ว่าสามารถกำหนดอนาคตของชาวบ้านได้	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
	3.6) สมาชิกสหกรณ์ขาดการเรียนรู้ร่วมกันในการติดตามตรวจสอบการดำเนินงานของคณะกรรมการสหกรณ์	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
	3.7) เกิดผลในทางลบจากการดำเนินงานของสหกรณ์ เช่น สมาชิกไม่คืนเงินกู้ตามกำหนดเวลา ไม่มีศูนย์ปฏิบัติงานของสหกรณ์ เป็นต้น	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
	3.8) สมาชิกสหกรณ์ได้เรียนรู้การมีส่วนร่วมในการคิดการตัดสินใจร่วมกัน	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
	3.9) สมาชิกสหกรณ์ขาดการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อมีโอกาสดูเข้าใจนโยบายกลไก แนวทางการบริหารจัดการสหกรณ์ของตน	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
	3.10) นโยบายรัฐที่สนับสนุนสหกรณ์ยังไม่เหมาะสม	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง

แบบสอบถามเกี่ยวกับ “ผลกระทบ” เรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร
ในภาคกลางของไทย” (ต่อ)

ข้อ ที่	ข้อความ	คะแนนความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่าดัชนี IOC	ผลการ วิเคราะห์
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
4.	ด้านเทคโนโลยี					
	4.1) สหกรณ์มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการสื่อสารแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างองค์กร	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง
	4.2) สหกรณ์สร้างประสิทธิภาพการผลิตและการให้บริการโดยใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ที่ทันสมัย	+1	+1	+1	1	มีความ สอดคล้อง

รายชื่อหนังสือขออนุญาตสัมภาษณ์เก็บข้อมูลประกอบการทำคุณฉันทิพนธ์

1. อธิปดี กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรุงเทพมหานคร มอบหมายให้
ชื่อ นายเกียรติพงศ์ เฟื่องฟู่ง
ตำแหน่ง ผู้เชี่ยวชาญด้านพัฒนาระบบการตรวจการสหกรณ์ (นวส.ชช.)
สำนักส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์
สังกัด กรมส่งเสริมสหกรณ์
2. อธิปดีกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ กรุงเทพมหานคร มอบหมายให้
ชื่อ นางสุจิตรา พันธุมะบำรุง
ตำแหน่ง ผู้เชี่ยวชาญด้านพัฒนาระบบการตรวจสอบกิจการสหกรณ์
สังกัด กรมตรวจบัญชีสหกรณ์
3. นางพเยาว์ กิมปฐุม
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกลุ่มวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงิน
สังกัด กรมตรวจบัญชีสหกรณ์
4. นางณัฐพร เวชาคม
ตำแหน่ง นักวิชาการตรวจสอบบัญชีชำนาญการพิเศษ
สังกัด กรมตรวจบัญชีสหกรณ์
5. นางพรวิภา สุ่มทา
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์
สังกัด สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ที่ 1 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
6. สหกรณ์จังหวัดชัยนาท
- สังกัด กรมส่งเสริมสหกรณ์ จังหวัดชัยนาท
7. สหกรณ์จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
สังกัด กรมส่งเสริมสหกรณ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
8. สหกรณ์จังหวัดสิงห์บุรี
สังกัด กรมส่งเสริมสหกรณ์ จังหวัดสิงห์บุรี
9. สหกรณ์จังหวัดลพบุรี
สังกัด กรมส่งเสริมสหกรณ์ จังหวัดลพบุรี
10. สหกรณ์จังหวัดสระบุรี
สังกัด กรมส่งเสริมสหกรณ์ จังหวัดสระบุรี

รายชื่อหนังสือขออนุญาตสัมภาษณ์เก็บข้อมูลประกอบการทำคุณฉันทิพนธ์ (ต่อ)

11. สหกรณ์จังหวัดอ่างทอง
สังกัด กรมส่งเสริมสหกรณ์ จังหวัดอ่างทอง
12. เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์จังหวัดชัยนาท
สังกัด กรมส่งเสริมสหกรณ์ จังหวัดชัยนาท
13. เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
สังกัด กรมส่งเสริมสหกรณ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
14. เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์จังหวัดสิงห์บุรี
สังกัด กรมส่งเสริมสหกรณ์ จังหวัดสิงห์บุรี
15. เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์จังหวัดลพบุรี
สังกัด กรมส่งเสริมสหกรณ์ จังหวัดลพบุรี
16. เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์จังหวัดสระบุรี
สังกัด กรมส่งเสริมสหกรณ์ จังหวัดสระบุรี
17. เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์จังหวัดอ่างทอง
สังกัด กรมส่งเสริมสหกรณ์ จังหวัดอ่างทอง

รายชื่อขออนุญาตสัมภาษณ์เก็บข้อมูลประกอบการทำคุณฉันทิพนธ์

1. นางราตรี ภูมิฐานนท์
ตำแหน่ง นักวิชาการสหกรณ์ชำนาญการพิเศษ
- สังกัด กองพัฒนาสหกรณ์ด้านการเงินและร้านค้า กรมส่งเสริมสหกรณ์
2. นายกฤษณะ มาเทียน
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ที่ 13 จังหวัดชัยนาท
สังกัด กรมส่งเสริมสหกรณ์

การส่งเสริมสหกรณ์
เลขที่ ๑๓๓๘๓
วันที่ ๗ ต.ค. ๕๗
พ.ศ. ๕๗

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

หน้าสาร
๗ ต.ค. ๕๗
น.ค.ค.ค.
๖๕๖๖
ค.ค.ค.ค.

1 กันยายน 2557

รับที่ ๖๕
วันที่ ๕ ต.ค. ๕๗
เวลา ๑๗.๐๐ น.

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ
รับที่ 461
วันที่ ๓๓ ต.ค. ๕๗

ที่ รปศ.4192/1371

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน อธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณบักย์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรี สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ
คุณวุฒินิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย”
จากคณะกรรมการสอบคุณวุฒินิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
ในการนี้ นักศึกษาขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา
เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของ
ท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาดังนี้ จักขอบคุณยิ่ง

ที่ กน ๑๑๐๑/๕๒๕๕๕ ต. ๗ ต.ค. ๕๗

ขอแสดงความนับถือ

(Signature)

อน อธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์

เพื่อโปรดพิจารณา แลงแทนคุณ (ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

ส่งเรื่องให้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญให้คำแนะนำ คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
ต่อไป

(Signature)
(นางสมจิตร ส่องสว่าง)
เลขานุการกรมส่งเสริมสหกรณ์

เห็นชอบ ดำเนินการตามเสนอ

(Signature)
(นายโอภาส กลั่นบุศย์)

ผู้ตรวจราชการกระทรวง มีอำนาจการแทน
อธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณบักย์

โทรศัพท์: 089 177 8525

เรียน หัวหน้ากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

อีเมล: nokleek26@hotmail.com

เพื่อโปรดพิจารณาเพิ่มเติม

- ๗/๑๑/๕๗/๑๓๓๘๓
วันที่ 1๗ ต.ค. ๕๗
(Signature)

(Signature)
(นางสมจิตร ส่องสว่าง)
เลขานุการกรมส่งเสริมสหกรณ์

รับที่..... ๘๖๖
วันที่..... ๑๕ ต.ค. ๕๗
เวลา..... ๑๐.๕๕ น.

กรมการวิจัยและพัฒนา
สาขา..... ๗๕๐๗
เลขที่..... 384
วันที่..... ๕ ต.ค. ๒๕๕๗
เวลา..... ๑๓.๓๕ น.

ที่ รพค.4192/421

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน อธิบดีกรมตรวจบัญชีสหกรณ์
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน1..... ฉบับ

อธิบดีกรมตรวจบัญชีสหกรณ์
รับที่..... ๓๕๐๑
วันที่..... ๑๓ ต.ค. ๒๕๕๗
เวลา..... ๑๐.๑๓

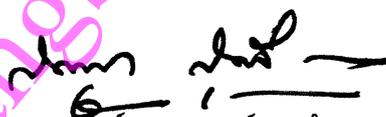
สำนักบริหารกลาง
เลขที่..... ๗๖๐๓๓
วันที่..... ๑๓ ต.ค. ๒๕๕๗
เวลา..... ๑๐.๑๕

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรี สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล ทิมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนตัว ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของ ท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ



(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

เรียน อธิบดีกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

ด้วยสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้ส่งหนังสือขอความ อนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย ในหัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของ สหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” ของนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ รายละเอียด ตามหนังสือที่แนบมานี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

๑๓ ต.ค. ๒๕๕๗

(นางสาวสมลณี แต่งไทย)

เจ้าหน้าที่งานธุรการชำนาญงาน ปฏิบัติราชการในฐานะ หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์
โทรศัพท์: 089 177 8525
อีเมล: nokleek26@hotmail.com

๑๓ ต.ค. ๒๕๕๗

(นางสาวสโรภา พงศ์สุพัฒน์)

ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง



ที่ รปศ.4192/420

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน ผู้อำนวยการกลุ่มวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงิน
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน!..... ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนตัว ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบุรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมล: nokleek26@hotmail.com

ที่ รปศ.4192/...4๖7

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

3 ตุลาคม 2557

เรื่อง ขอดความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน นางณัฐพร เวชาคม
นักวิชาการตรวจสอบบัญชีชำนาญการพิเศษ
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ...1..... ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรี สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ วิทยานิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนิมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอดความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของ ท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ



(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ได้รับต้นฉบับแล้ว



(นางณัฐพร เวชาคม)

นักวิชาการตรวจสอบบัญชีชำนาญการพิเศษ

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมล: nokleek26@hotmail.com



เลขรับ 4583
วันที่ 21 ม.ค. 2557
เวลา

ที่ รปต.4192/422

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน1..... ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรี สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ศึกษานิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบศึกษานิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล นิมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของ ท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

- 101 สอ.สมทว.รศ. วันที่ 21 ม.ค. 57

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์
โทรศัพท์: 089 177 8525
อีเมล: nokleek26@hotmail.com

101) 10.00-11.00 K.

(นางพรวิภา (สุเมธา)
ผู้อำนวยการสำนักประสานงานโครงการวิจัยและนวัตกรรม



ที่ รปศ.4192/...4๒8

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

3 ตุลาคม 2557

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน สหกรณ์จังหวัดชัยนาท
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณบักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนิมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของ ท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณบักษ์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมลล์: nokleek26@hotmail.com

ที่ รปศ.4192/.....469

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

3 ตุลาคม 2557

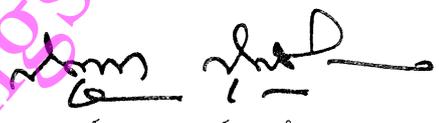
เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน สหกรณ์จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณบัณฑิ นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ



(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณบัณฑิ
โทรศัพท์: 089 177 8525
อีเมลล์: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/.....490

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

3 ตุลาคม 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน สหกรณ์จังหวัดสระบุรี
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ศึกษานิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบศึกษานิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนิมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของ ท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์
โทรศัพท์: 089 177 8525
อีเมล: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/...472

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

3 ตุลาคม 2557

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน สหกรณ์จังหวัดลพบุรี
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณบัณฑิ นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนิมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของ ท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบุรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณบัณฑิ
โทรศัพท์: 089 177 8525
อีเมล: nokleek26@hotmail.com



393

ที่ รปศ.4192/.....473

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

3 ตุลาคม 2557

เรื่อง ขอดความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน สหกรณ์จังหวัดสิงห์บุรี
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนิมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอดความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์
โทรศัพท์: 089 177 8525
อีเมล: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/410

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์จังหวัดชัยนาท
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณบัณฑิ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาดังนี้ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณบัณฑิ

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมล: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/411

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอดความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ
คุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย”
จากคณะกรรมการสอบคุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนิมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
ในการนี้นักศึกษาขอดความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา
เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของ
ท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

โทร 0898989323
0909804359

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมลล์: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/412

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ จังหวัดสิงห์บุรี
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน2..... ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของ ท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

(นางงอก หนุมชยา)

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมลล์: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/413

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ จังหวัดลพบุรี
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรี สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาดังนี้ จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมล: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/414

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอดความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ จังหวัดอ่างทอง
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอดความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนตัว ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของ ท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงศ์ วรรณปักษ์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมล: nokleek26@hotmail.com



ที่ รปศ.4192/415

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต

1 กันยายน 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
เรียน เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ จังหวัดสระบุรี
สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางสาวสุรวงค์ วรรณบักย์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรี สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบริหารรัฐกิจและรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์หัวข้อเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย” จากคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการนี้นักศึกษาขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย

สถาบันฯ ขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปใช้เพื่อการศึกษา เท่านั้น และหากท่านไม่ประสงค์ให้เปิดเผยข้อมูลส่วนใด ทางสถาบันฯ ยินดีที่จะดำเนินการตามประสงค์ของท่าน อนึ่งผลงานวิจัยที่ได้รับอนุมัติฉบับสมบูรณ์แล้ว จะนำไปตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการที่เชื่อถือได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ สุขสำราญ)

คณบดีสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นางสาวสุรวงค์ วรรณบักย์

โทรศัพท์: 089 177 8525

อีเมล: nokleek26@hotmail.com

ผลการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม
โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach (Cronbach Alpha-Coefficient)

ประเด็นคำถาม ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 50 คน
ต่อตัวแปรอิสระ ทางด้านสภาวะแวดล้อม (Context)

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	21.9600	6.2024	2.4905	6

Reliability Coefficients

N of Cases = 50.0 N of Items = 6

Alpha = .7322

ประเด็นคำถาม ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 50 คน
ต่อตัวแปรอิสระ ทางด้านปัจจัยนำเข้า (Input)

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	155.5800	261.6363	16.1752	41

Reliability Coefficients

N of Cases = 50.0 N of Items = 41

Alpha = .9446

ผลการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม
โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach (Cronbach Alpha-Coefficient) (ต่อ)

ประเด็นคำถาม ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 50 คน
ต่อตัวแปรอิสระ ปัจจัยทางด้านกระบวนการบริหารจัดการ (Process)

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	237.8400	727.6882	26.9757	62

Reliability Coefficients

N of Cases = 50.0 N of Items = 62

Alpha = .9734

ประเด็นคำถาม ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 50 คน
ต่อตัวแปรตาม ปัจจัยทางด้านผลผลิต (Output)

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	50.0400	19.6310	4.4307	13

Reliability Coefficients

N of Cases = 50.0 N of Items = 13

Alpha = .8224

ผลการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม
โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach (Cronbach Alpha-Coefficient) (ต่อ)

ประเด็นคำถาม ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 50 คน
ต่อตัวแปรตาม ปัจจัยทางด้านผลลัพธ์ (Outcome)

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	122.5800	134.8200	11.6112	32

Reliability Coefficients

N of Cases = 50.0 N of Items = 32

Alpha = .9421

ประเด็นคำถาม ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 50 คน
ต่อตัวแปรตาม ปัจจัยทางด้านผลกระทบ (Impact)

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	106.2600	108.0331	10.3939	29

Reliability Coefficients

N of Cases = 50.0 N of Items = 29

Alpha = .9186

ผลการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม
โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach (Cronbach Alpha-Coefficient) (ต่อ)

ประเด็นคำถาม ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 50 คน ในภาพรวม

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	694.2600	2637.6249	51.3578	183

Reliability Coefficients

N of Cases = 50.0 N of Items = 183

Alpha = .9741

มหาวิทยาลัยรังสิต
Rangsit University

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมุติฐาน
 โดยการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม
 ในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย

Correlations

		นำเข้า	กระบวนการ	ผลผลิต	ผลลัพท์	สิ่งแวดล้อม	ผลกระทบ
นำเข้า	Pearson Correlation	1	.853**	.595**	.658**	.315**	.647**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	400	400	400	400	400	400
กระบวนการ	Pearson Correlation	.853**	1	.660**	.758**	.231**	.664**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	400	400	400	400	400	400
ผลผลิต	Pearson Correlation	.595**	.660**	1	.819**	.109*	.750**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.030	.000
	N	400	400	400	400	400	400
ผลลัพท์	Pearson Correlation	.658**	.758**	.819**	1	.110*	.784**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.028	.000
	N	400	400	400	400	400	400
สิ่งแวดล้อม	Pearson Correlation	.315**	.231**	.109*	.110*	1	.189**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.030	.028		.000
	N	400	400	400	400	400	400
ผลกระทบ	Pearson Correlation	.647**	.664**	.750**	.784**	.189**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	400	400	400	400	400	400

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

มหาวิทยาลัยรังสิต
Rangsit University

ภาคผนวก ค

รายงานปริมาณธุรกิจและผลการดำเนินงานของสหกรณ์
สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสมุทรสาคร
สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสมุทรสาคร
สำหรับปีบัญชี วันที่ 01 มกราคม 2551 ถึง 31 ธันวาคม 2551

ที่	รหัส	ชื่อสหกรณ์	จังหวัด	ปีบัญชี	จำนวนสมาชิก (คน)	ปริมาณธุรกิจ						ผลการดำเนินงาน			
						การรับฝากเงิน	การให้เงินกู้	การจัดหาสินค้า	การรวบรวมผลิตภัณฑ์	การแปรรูปผลิตภัณฑ์	การให้บริการ	รวมปริมาณธุรกิจ	รายได้	กำไร(ขาดทุน)	
1	270	สหกรณ์การเกษตรนครพนม จำกัด	ชัยนาท	31 มี.ค. 2551	1,433	69,283,408.50	96,815,162.00	30,394,847.87	6,455,501.82	0.00	0.00	202,948,620.19	53,735,618.29	50,200,739.69	3,534,878.60
2	828	สหกรณ์การเกษตรบ้านนา จำกัด	ชัยนาท	31 มี.ค. 2551	2,046	99,814,025.38	90,706,734.00	75,174,271.89	2,137,927.00	0.00	0.00	267,832,958.27	92,816,236.39	87,469,105.32	5,347,131.07
3	1109	สหกรณ์การเกษตรศรีอยุธยา จำกัด	ชัยนาท	31 มี.ค. 2551	4,659	201,210,308.61	171,750,922.00	56,365,480.00	2,444,865.50	0.00	0.00	431,771,576.11	86,162,936.87	73,927,922.40	12,235,014.47
4	1383	สหกรณ์การเกษตรเมืองเสนา จำกัด	ชัยนาท	31 มี.ค. 2551	3,212	27,897,933.09	57,453,186.00	15,395,217.07	0.00	0.00	0.00	100,746,336.16	58,314,054.70	57,234,658.77	1,079,395.93
5	1743	สหกรณ์การเกษตรบ้านนา จำกัด	ชัยนาท	31 มี.ค. 2551	6,572	339,656,501.56	394,385,546.00	74,911,527.53	22,178,934.12	0.00	0.00	831,132,539.21	281,311,136.10	262,425,168.30	18,885,967.80
6	3188	สหกรณ์การเกษตรวัดสิงห์ จำกัด	ชัยนาท	31 มี.ค. 2551	3,056	49,523,724.33	133,104,588.00	29,070,045.98	14,068,447.72	0.00	0.00	226,666,806.03	68,375,417.70	54,419,531.23	13,955,886.47
7	300	สหกรณ์การเกษตรบางโพธิ์ จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	30 ก.ย. 2551	1,429	21,172,466.97	28,554,169.00	13,970,034.00	0.00	0.00	0.00	63,696,669.97	20,119,168.91	19,270,708.19	848,460.72
8	301	สหกรณ์การเกษตรบางบาล จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2551	1,198	28,697,666.72	28,057,000.00	38,777,018.60	0.00	0.00	0.00	95,531,685.32	48,014,454.15	47,492,538.25	521,915.90
9	378	สหกรณ์การเกษตรบ้านแพรก จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2551	357	8,635,394.17	7,528,000.00	23,570,123.00	0.00	0.00	0.00	39,733,517.17	25,774,583.42	25,039,832.99	734,750.43
10	1111	สหกรณ์การเกษตรบ้านเขื่อน จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2551	901	35,157,885.19	31,298,250.00	14,988,879.50	6,142,352.50	0.00	2,961,430.99	97,893,314.98	45,228,574.08	44,183,675.25	1,044,898.83
11	1112	สหกรณ์การเกษตรบางไทร จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2551	767	14,982,437.23	31,918,000.00	14,337,066.55	0.00	0.00	0.00	61,237,503.78	20,819,342.18	19,301,769.86	1,517,572.32
12	1395	สหกรณ์การเกษตรบางปะหัน จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2551	927	9,824,167.21	8,289,500.00	4,409,419.00	0.00	0.00	0.00	22,523,086.21	6,599,697.27	7,565,759.69	(966,062.42)
13	1435	สหกรณ์การเกษตรพระนครศรีอยุธยา จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2551	791	32,808,049.77	24,835,000.00	26,870,748.37	0.00	0.00	0.00	84,513,798.14	33,080,309.33	31,845,430.41	1,234,878.92
14	1464	สหกรณ์การเกษตรเสนา จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	30 มิ.ย. 2551	993	27,878,712.80	54,403,000.00	28,342,978.61	0.00	0.00	0.00	110,824,691.41	35,290,771.69	31,630,857.91	3,659,913.78
15	1514	สหกรณ์การเกษตรนครหลวง จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2551	519	2,916,115.11	16,005,710.00	8,993,669.00	0.00	0.00	0.00	27,915,494.11	11,730,673.90	11,347,179.45	383,494.45
16	2217	สหกรณ์การเกษตรบางซ้าย จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	30 มิ.ย. 2551	1,200	8,057,494.95	31,872,800.00	19,772,312.76	0.00	0.00	645,045.11	60,347,652.82	26,477,651.86	22,564,914.79	3,912,737.07
17	3018	สหกรณ์การเกษตรจตุรพักตรพิมาน จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2551	992	10,082,658.44	4,800,000.00	76,057,056.27	0.00	0.00	0.00	90,939,714.71	79,862,992.07	84,777,509.93	(4,914,517.86)
18	1682	สหกรณ์การเกษตรเมืองเทพบุรี จำกัด	ลพบุรี	31 มี.ค. 2551	1,639	98,050,531.36	76,953,460.00	5,893,572.00	5,518,255.39	10,304,685.96	0.00	196,720,502.71	30,226,827.31	30,217,633.24	9,394.07
19	6816	สหกรณ์การเกษตรโคกสีไร่ จำกัด	ลพบุรี	31 มี.ค. 2551	3,681	31,102,907.56	120,948,137.00	108,389,917.77	1,841,520.00	0.00	0.00	262,282,482.33	135,136,680.13	124,717,166.31	10,419,513.82
20	7601	สหกรณ์การเกษตรบ้านนา จำกัด	ลพบุรี	31 มี.ค. 2551	740	44,559,115.81	23,812,275.00	16,110,576.00	37,033,384.00	75,911,929.50	0.00	197,427,380.31	96,217,445.66	91,938,102.24	4,279,343.42
21	358	สหกรณ์การเกษตรบ้านนา จำกัด	สระบุรี	31 มี.ค. 2551	1,055	13,732,639.26	18,978,000.00	18,709,673.00	1,689,886.10	0.00	0.00	52,750,198.36	28,050,564.26	25,694,380.36	2,356,183.90
22	368	สหกรณ์การเกษตรหนองแดง จำกัด	สระบุรี	31 มี.ค. 2551	1,039	28,008,392.53	47,450,356.00	69,191,666.75	5,942,186.94	0.00	0.00	150,592,602.22	80,333,303.57	77,265,437.58	3,067,865.99
23	1356	สหกรณ์การเกษตรแม่จอน จำกัด	สระบุรี	31 มี.ค. 2551	591	3,321,249.33	8,978,850.00	1,984,175.00	0.00	0.00	0.00	14,284,274.33	3,619,892.70	3,595,604.14	24,288.56

รายงานปริมาณธุรกิจและผลการดำเนินงานของสหกรณ์
 สำนักงานเครือข่ายวิสาหกรรณ ประเภทสหกรณ์การเกษตร
 สำหรับปีบัญชี วันที่ 01 มกราคม 2551 ถึง 31 ธันวาคม 2551

ที่ รหัส	ชื่อสหกรณ์	จังหวัด	ปีบัญชี	จำนวนสมาชิก วันสิ้นปี	ปริมาณธุรกิจ					ผลการดำเนินงาน				
					การรับฝากเงิน	การให้เงินกู้	การจัดหาสินค้า	การรวมผลผลิต	การแปรรูปผลผลิต	การให้บริการ	รวมปริมาณธุรกิจ	รายได้	ค่าใช้จ่าย	กำไร(ขาดทุน)
24	1357 สหกรณ์การเกษตรพุทธบาท จำกัด	สระบุรี	31 มี.ค 2551	378	2,159,698.35	7,675,000.00	14,032,865.26	0.00	0.00	0.00	23,867,563.61	16,181,059.68	15,933,045.77	248,013.91
25	1640 สหกรณ์การเกษตรหนองไผ่ จำกัด	สระบุรี	31 มี.ค 2551	1,106	19,392,616.27	13,939,500.00	14,819,574.66	722,704.28	0.00	0.00	48,874,395.21	19,819,990.14	19,611,380.24	208,609.90
26	1687 สหกรณ์การเกษตรหนองแค จำกัด	สระบุรี	31 มี.ค 2551	1,447	16,757,333.71	32,428,979.00	39,608,809.05	4,823,694.16	0.00	0.00	113,618,815.92	75,716,614.42	74,210,074.51	1,506,539.91
27	1767 สหกรณ์การเกษตรเสนาให้ จำกัด	สระบุรี	31 มี.ค 2551	848	11,048,373.97	23,582,181.00	22,215,451.50	1,020,456.00	12,080,013.25	0.00	69,946,475.72	40,750,309.95	43,408,096.78	(2,657,786.83)
28	1961 สหกรณ์การเกษตรเมืองสระบุรี จำกัด	สระบุรี	31 มี.ค 2551	1,207	50,904,549.74	34,902,598.00	26,085,874.27	0.00	20,070,989.60	0.00	131,964,011.61	66,590,913.13	65,936,443.03	654,470.10
29	231 สหกรณ์การเกษตรคานางระจัน จำกัด	สิงห์บุรี	31 มี.ค 2551	878	11,551,988.75	29,993,500.00	19,032,066.23	0.00	0.00	29,625.00	60,608,079.98	24,226,950.89	21,583,677.67	2,643,273.22
30	1113 สหกรณ์การเกษตรบารจัน จำกัด	สิงห์บุรี	31 มี.ค 2551	1,577	11,954,734.94	31,861,120.00	62,902,095.83	0.00	9,445,408.77	491,861.45	116,655,219.99	80,461,408.48	84,230,038.46	(3,768,629.98)
31	1600 สหกรณ์การเกษตรอินทร์บุรี จำกัด	สิงห์บุรี	31 มี.ค 2551	1,448	30,142,550.52	30,574,200.00	13,678,507.00	1,184,351.92	0.00	0.00	75,579,609.44	21,019,299.23	19,708,705.72	1,310,593.51
32	2306 สหกรณ์การเกษตรท่าช้าง จำกัด	สิงห์บุรี	31 มี.ค 2551	1,179	38,222,812.00	39,902,179.00	9,269,701.25	0.00	105,140.50	1,520,166.25	89,019,999.00	18,615,591.91	14,938,433.04	3,677,158.87
33	829 สหกรณ์การเกษตรสามโก้ จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค 2551	1,750	152,896,316.31	40,870,998.00	18,751,620.63	7,672,042.00	0.00	0.00	220,190,976.94	43,453,975.59	42,037,636.38	1,416,339.21
34	1114 สหกรณ์การเกษตรไชโย จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค 2551	1,139	16,499,531.12	11,786,000.00	36,922,727.50	0.00	0.00	0.00	65,208,258.62	41,148,056.21	39,473,924.05	1,674,132.16
35	1115 สหกรณ์การเกษตรป่าโมก จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค 2551	830	14,331,156.41	3,925,000.00	21,516,811.96	0.00	0.00	0.00	39,772,968.37	24,628,957.57	23,591,481.57	1,037,476.00
36	1116 สหกรณ์การเกษตรแสวงหา จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค 2551	3,189	76,062,024.00	107,257,303.00	36,498,934.08	10,100,816.25	652,985.00	0.00	230,572,062.33	60,320,532.38	55,647,495.70	4,673,036.68
37	3753 สหกรณ์การเกษตรโพธิ์ทอง จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค 2551	4,866	76,884,991.87	104,340,084.29	59,564,460.02	0.00	1,145,614.50	0.00	241,935,150.68	105,667,013.06	124,938,361.47	(19,271,348.41)
38	3897 สหกรณ์การเกษตรวิเศษชัยชาญ จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค 2551	3,500	110,763,618.90	68,009,000.00	79,118,178.88	0.00	3,164,037.00	0.00	261,054,834.78	108,714,508.36	99,595,050.58	9,119,457.78

ที่มา : กรมตรวจบัญชีสหกรณ์, รายงานปริมาณธุรกิจและผลการดำเนินงานของสหกรณ์, [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก: <http://www.cad.go.th/>, 9 ตุลาคม 2556.

รายงานฐานะการเงินของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร
สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ ประเภทสหกรณ์การเกษตร
สำหรับปีบัญชี วันที่ 01 มกราคม 2551 ถึง 31 ธันวาคม 2551

ที่ รหัส	ชื่อสหกรณ์	จังหวัด	ปีบัญชี	จำนวนสมาชิก วันสิ้นปี	สินทรัพย์						รวมสินทรัพย์	สถานะ
					เงินสดและเงินฝาก	ลูกหนี้-สุทธิ	สินค้าคงเหลือ	รวมสินทรัพย์ หมุนเวียนทั้งสิ้น	เงินลงทุน	สินทรัพย์อื่น		
1 270	สหกรณ์การเกษตรสรรพยา จำกัด	ชัยนาท	31 มี.ค. 2551	1,433	18,170,403.09	138,065,527.00	2,500,900.08	158,736,830.17	414,500.00	11,403,528.63	170,554,858.80	ดำเนินการ
2 828	สหกรณ์การเกษตรหันคา จำกัด	ชัยนาท	31 มี.ค. 2551	2,046	15,469,063.18	107,572,416.00	3,623,815.00	126,660,294.18	682,300.00	13,699,893.09	141,042,487.27	ดำเนินการ
3 1109	สหกรณ์การเกษตรสรรพนบุรี จำกัด	ชัยนาท	31 มี.ค. 2551	4,659	28,073,022.53	267,544,571.20	6,201,834.63	301,819,428.36	1,390,600.00	15,793,448.84	319,003,477.20	ดำเนินการ
4 1383	สหกรณ์การเกษตรดอนเจ้าพระยา จำกัด	ชัยนาท	31 มี.ค. 2551	3,212	26,908,846.24	99,146,935.01	519,332.84	126,575,114.09	888,300.00	16,917,674.94	144,381,089.03	ดำเนินการ
5 1743	สหกรณ์การเกษตรมโนรมย์ จำกัด	ชัยนาท	31 มี.ค. 2551	6,572	176,358,537.87	596,427,620.75	9,114,907.40	781,901,066.02	1,651,300.00	52,372,706.28	835,925,072.30	ดำเนินการ
6 3188	สหกรณ์การเกษตรวัดลีห์ จำกัด	ชัยนาท	31 มี.ค. 2551	3,056	17,066,918.84	188,142,743.00	3,200,663.94	208,410,325.78	1,227,400.00	9,929,875.36	219,567,601.14	ดำเนินการ
7 300	สหกรณ์การเกษตรบางไทร จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	30 ก.ย. 2551	1,429	31,058,763.95	39,692,283.75	251,989.00	71,003,036.70	245,100.00	7,903,907.27	79,152,043.97	ดำเนินการ
8 301	สหกรณ์การเกษตรบางบาล จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2551	1,198	36,848,546.65	93,898,204.78	2,789,487.96	133,536,239.39	80,000.00	19,802,419.23	153,418,658.62	ดำเนินการ
9 378	สหกรณ์การเกษตรบ้านแพรก จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2551	357	1,195,883.65	33,217,686.50	1,530,264.00	35,943,834.15	240,000.00	1,946,142.51	38,129,976.66	ดำเนินการ
10 1111	สหกรณ์การเกษตรท่าเรือ จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2551	901	14,179,394.27	35,166,555.52	1,696,301.00	51,042,250.79	220,800.00	18,046,776.19	69,309,826.98	ดำเนินการ
11 1112	สหกรณ์การเกษตรบางปะอิน จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2551	767	6,453,468.61	65,311,086.81	658,692.64	72,423,248.06	284,600.00	4,343,720.84	77,051,568.90	ดำเนินการ
12 1395	สหกรณ์การเกษตรบางปะหัน จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2551	927	2,964,564.72	23,095,114.16	75,591.67	26,135,270.55	788,000.00	3,664,574.70	30,587,845.25	ดำเนินการ
13 1435	สหกรณ์การเกษตรพระนครศรีอยุธยา จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2551	791	26,786,402.05	64,808,890.55	1,539,785.92	93,135,078.52	88,700.00	6,905,087.72	100,128,866.24	ดำเนินการ
14 1464	สหกรณ์การเกษตรเสนา จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	30 มี.ค. 2551	993	28,810,432.63	63,264,548.55	1,396,663.57	93,471,644.75	254,900.00	13,801,234.92	107,527,779.67	ดำเนินการ
15 1514	สหกรณ์การเกษตรนครหลวง จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2551	519	2,738,150.69	25,156,524.82	384,313.56	28,278,989.07	240,900.00	1,215,093.83	29,734,982.90	ดำเนินการ
16 2217	สหกรณ์การเกษตรบางซ้าย จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	30 มี.ค. 2551	1,200	30,000,214.10	45,445,312.99	2,940,873.09	78,386,400.18	267,800.00	5,561,317.28	84,215,517.46	ดำเนินการ
17 3018	สหกรณ์การเกษตรจันทย์ จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2551	992	8,955,963.29	22,413,228.79	860,228.64	33,229,420.72	590,800.00	14,134,128.62	46,954,349.34	ดำเนินการ
18 1682	สหกรณ์การเกษตรเมืองลพบุรี จำกัด	ลพบุรี	31 มี.ค. 2551	1,639	52,707,514.89	104,792,456.00	2,231,760.72	159,731,731.61	2,428,500.00	43,972,929.80	206,133,161.41	ดำเนินการ
19 6816	สหกรณ์การเกษตร โลกสำโรง จำกัด	ลพบุรี	31 มี.ค. 2551	3,681	30,006,835.63	220,487,474.97	7,045,054.00	257,539,364.60	1,940,700.00	22,711,198.64	282,191,263.24	ดำเนินการ
20 7601	สหกรณ์การเกษตรท่าโหล่ง จำกัด	ลพบุรี	31 มี.ค. 2551	740	32,155,769.04	39,099,557.15	12,433,336.32	83,688,662.51	4,260,000.00	24,930,354.47	112,879,016.98	ดำเนินการ

รายงานฐานะการเงินของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร
สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ ประเภทสหกรณ์การเกษตร
สำหรับปีบัญชี วันที่ 01 มกราคม 2551 ถึง 31 ธันวาคม 2551

ที่	รหัส	ชื่อสหกรณ์	จังหวัด	ปีบัญชี	จำนวนสมาชิก ณ สิ้นปี	สินทรัพย์						รวมสินทรัพย์	สถานะ
						เงินสดและเงินฝาก	ลูกหนี้-สุทธิ	ที่ดินค้างเหลือ	รวมสินทรัพย์หมุนเวียนทั้งสิ้น	เงินลงทุน	สินทรัพย์อื่น		
21	358	สหกรณ์การเกษตรบ้านหนอง JACK	สระบุรี	31 มี.ค. 2551	1,055	3,245,732.06	43,468,174.15	632,426.50	57,346,352.71	1,030,200.00	7,920,543.84	66,297,096.55	ดำเนินการปกติ
22	368	สหกรณ์การเกษตรหนองแขง JACK	สระบุรี	31 มี.ค. 2551	1,039	15,129,854.68	62,816,748.19	2,141,717.88	80,088,320.75	370,120.00	8,689,581.09	89,148,021.84	ดำเนินการปกติ
23	1356	สหกรณ์การเกษตรแก่งคอย JACK	สระบุรี	31 มี.ค. 2551	591	7,104,583.60	14,634,775.81	83,642.48	21,823,001.89	149,370.00	1,228,470.30	23,200,842.19	ดำเนินการปกติ
24	1357	สหกรณ์การเกษตรพระพุทธบาท JACK	สระบุรี	31 มี.ค. 2551	378	511,623.20	21,474,389.20	478,064.55	22,464,076.95	307,240.00	3,067,642.66	25,838,959.61	ดำเนินการปกติ
25	1640	สหกรณ์การเกษตรหนองโดน JACK	สระบุรี	31 มี.ค. 2551	1,106	5,794,883.65	29,556,722.33	625,154.00	35,976,759.98	1,105,780.00	7,305,181.13	44,387,721.11	ดำเนินการปกติ
26	1687	สหกรณ์การเกษตรหนองแค JACK	สระบุรี	31 มี.ค. 2551	1,447	5,655,974.86	40,131,080.39	1,248,476.77	47,035,532.02	758,890.00	14,202,180.22	61,996,602.24	ดำเนินการปกติ
27	1767	สหกรณ์การเกษตรเสาไห้ JACK	สระบุรี	31 มี.ค. 2551	848	7,924,484.85	40,199,064.28	2,789,836.33	50,913,385.46	963,850.00	18,960,581.51	70,837,816.97	ดำเนินการปกติ
28	1961	สหกรณ์การเกษตรเมืองสระบุรี JACK	สระบุรี	31 มี.ค. 2551	1,207	22,684,566.90	80,356,035.04	2,266,290.43	105,306,892.37	1,016,100.00	20,576,187.15	126,899,179.52	ดำเนินการปกติ
29	231	สหกรณ์การเกษตรค่ายบางระจัน JACK	สิงห์บุรี	31 มี.ค. 2551	878	11,355,344.56	50,961,002.50	231,165.92	62,547,512.98	1,006,300.00	5,129,202.42	68,683,015.40	ดำเนินการปกติ
30	1113	สหกรณ์การเกษตรบาระขัน JACK	สิงห์บุรี	31 มี.ค. 2551	1,577	12,207,318.64	53,337,839.11	1,694,308.63	67,239,466.38	1,150,500.00	13,538,253.11	81,928,219.49	ดำเนินการปกติ
31	1600	สหกรณ์การเกษตรอินทรี JACK	สิงห์บุรี	31 มี.ค. 2551	1,448	7,407,770.48	68,964,580.00	201,486.48	76,573,806.96	1,218,400.00	7,685,247.09	85,477,454.05	ดำเนินการปกติ
32	2306	สหกรณ์การเกษตรท่าช้าง JACK	สิงห์บุรี	31 มี.ค. 2551	1,179	12,107,474.88	94,176,838.00	1,481,826.72	107,766,139.60	1,215,700.00	10,799,624.58	119,781,464.18	ดำเนินการปกติ
33	829	สหกรณ์การเกษตรสามโก้ JACK	อ่างทอง	31 มี.ค. 2551	1,750	4,271,916.79	166,757,372.21	2,054,470.30	173,083,759.30	387,100.00	43,385,275.86	216,856,135.16	ดำเนินการปกติ
34	1114	สหกรณ์การเกษตร ไชโย JACK	อ่างทอง	31 มี.ค. 2551	1,139	16,712,202.75	41,398,331.28	544,886.46	58,655,420.49	330,600.00	5,212,984.01	64,199,004.50	ดำเนินการปกติ
35	1115	สหกรณ์การเกษตรป่าโมก JACK	อ่างทอง	31 มี.ค. 2551	830	20,327,662.72	24,767,380.55	62,079.81	45,157,123.08	235,000.00	2,313,814.37	47,705,937.45	ดำเนินการปกติ
36	1116	สหกรณ์การเกษตรแสวงหา JACK	อ่างทอง	31 มี.ค. 2551	3,189	40,188,709.71	130,465,948.55	3,973,692.23	174,628,350.49	742,300.00	20,085,465.13	195,456,115.62	ดำเนินการปกติ
37	3753	สหกรณ์การเกษตรโพธิ์ทอง JACK	อ่างทอง	31 มี.ค. 2551	4,866	6,365,808.57	366,665,642.87	4,452,825.29	377,484,276.73	648,000.00	109,913,733.40	488,046,010.13	ดำเนินการปกติ
38	3897	สหกรณ์การเกษตรวิเศษชัยชาญ JACK	อ่างทอง	31 มี.ค. 2551	3,500	46,473,314.62	224,600,652.81	843,261.93	271,917,229.36	724,200.00	52,253,021.47	324,894,450.83	ดำเนินการปกติ

ที่มา : กรมตรวจบัญชีสหกรณ์. รายงานฐานะการเงินของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร. [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก: <http://www.cnd.go.th/>, 9 ตุลาคม 2556.

รายงานผลการดำเนินงานของกรมกลุ่มเกษตรกรรม
สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ กรมการตรวจประเมินการเกษตร
สำหรับปีบัญชี วันที่ 01 มกราคม 2551 ถึง 31 ธันวาคม 2551

ที่	รหัส	ชื่อโครงการ	จังหวัด	ปีบัญชี	จำนวน สมาชิก วันสิ้นปี	เงินกู้ยืม	เงินต้น	เงินต้นคงเหลือ	หนี้สินและทุน						รวมหนี้สินและ ทุน		
									เงินต้น	เงินต้นคงเหลือ	หนี้สิน	หนี้สินคงเหลือ	ทุน	ทุนคงเหลือ		กำไร-ขาดทุนสุทธิ /อื่น ๆ	
1	270	โครงการพัฒนาระบบชลประทาน	ชัยนาท	31 มี.ค. 2551	1,433	12,626,370.00	137,610.00	109,185,978.99	121,949,958.99	3,810,605.07	247,710,523.05	30,743,410.00	7,948,439.86	2,567,566.28	3,534,878.60	44,794,294.74	170,554,858.80
2	828	โครงการพัฒนาระบบชลประทาน	ชัยนาท	31 มี.ค. 2551	2,046	24,025,525.56	206,755.00	55,665,024.61	79,937,305.17	3,276,679.77	163,151,290.11	32,167,810.00	14,769,438.20	5,494,523.06	5,396,731.07	57,828,502.33	141,042,487.27
3	1109	โครงการพัฒนาระบบชลประทาน	ชัยนาท	31 มี.ค. 2551	4,089	2,500,000.00	2,508,273.80	182,664,238.42	187,672,559.22	7,757,244.73	195,429,803.95	79,058,030.00	21,608,665.60	10,671,963.18	12,235,014.47	123,573,673.25	319,003,477.20
4	1383	โครงการพัฒนาระบบชลประทาน	ชัยนาท	31 มี.ค. 2551	3,212	57,167,090.50	2,090.76	47,142,417.03	104,311,598.28	5,409,456.66	109,721,054.94	24,565,930.00	8,078,382.16	911,526.00	1,104,195.93	34,660,034.09	144,381,089.03
5	1743	โครงการพัฒนาระบบชลประทาน	ชัยนาท	31 มี.ค. 2551	6,572	24,844,449.00	1,377,000.00	550,611,720.21	552,013,564.70	18,981,942.56	570,995,507.26	170,858,510.00	70,347,222.81	4,813,064.43	18,910,767.80	264,929,565.04	835,925,072.30
6	3188	โครงการพัฒนาระบบชลประทาน	ชัยนาท	31 มี.ค. 2551	3,066	0.00	70,085,535.13	10,085,535.13	4,898,364.89	74,973,900.02	55,924,750.00	57,373,092.20	17,315,172.45	13,980,686.47	144,593,701.12	219,567,601.14	
7	300	โครงการพัฒนาระบบชลประทาน	พระนครศรีอยุธยา	30 ก.ย. 2551	1,429	0.00	10,380.00	50,251,735.85	50,262,115.85	13,206,968.98	63,469,084.83	13,877,830.00	12,350,670.42	0.00	848,460.72	27,076,961.14	79,152,043.97
8	301	โครงการพัฒนาระบบชลประทาน	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2551	1,198	13,025,248.50	1,330,000.00	108,939,175.67	123,314,424.17	43,12,882.85	166,437,307.02	18,270,310.00	6,700,495.70	1,299,130.00	521,915.90	26,791,851.60	153,418,658.62
9	378	โครงการพัฒนาระบบชลประทาน	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2551	357	3,653,687.00	3,320,250.00	20,989,657.24	27,873,594.24	1,694,509.40	29,568,103.64	3,900,520.00	2,093,158.57	647,988.43	1,044,898.83	8,601,873.02	38,129,976.66
10	1111	โครงการพัฒนาระบบชลประทาน	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2551	901	11,955,832.00	0.00	38,428,222.19	50,384,054.19	9,749,206.96	60,133,261.15	14,214,340.00	2,278,237.64	1,464,065.26	1,554,772.32	21,948,338.02	77,051,568.90
11	1112	โครงการพัฒนาระบบชลประทาน	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2551	767	17,000,000.00	0.00	35,582,100.43	52,582,100.43	2,521,130.43	55,103,230.86	6,863,360.00	2,278,237.64	1,464,065.26	1,554,772.32	21,948,338.02	77,051,568.90
12	1395	โครงการพัฒนาระบบชลประทาน	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2551	927	5,353,477.50	99,500.00	13,661,904.48	19,104,881.98	1,843,362.79	20,948,244.77	6,863,360.00	2,278,237.64	1,464,065.26	1,554,772.32	21,948,338.02	77,051,568.90
13	1435	โครงการพัฒนาระบบชลประทาน	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2551	791	13,588,093.25	0.00	62,911,298.11	76,499,391.36	3,487,937.01	79,987,328.37	15,086,540.00	3,313,762.92	276,356.03	1,234,878.92	20,141,537.87	100,128,866.24
14	1464	โครงการพัฒนาระบบชลประทาน	พระนครศรีอยุธยา	30 มี.ย. 2551	993	0.00	648,639.21	42,641,580.90	43,290,220.11	4,117,691.36	47,407,911.47	32,624,760.00	3,659,913.78	10,700.00	3,659,913.78	60,119,868.20	107,527,779.67
15	1514	โครงการพัฒนาระบบชลประทาน	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2551	519	0.00	14,175,114.59	27,805,088.90	14,175,114.59	2,409,507.54	16,584,622.13	8,610,340.00	348,398.10	21,400.00	3,912,737.07	53,840,451.00	84,215,517.46
16	2217	โครงการพัฒนาระบบชลประทาน	พระนครศรีอยุธยา	30 มี.ย. 2551	1,200	15,263,417.50	0.00	20,426,132.97	35,689,550.47	1,400,826.20	37,090,376.67	7,530,850.00	3,111,222.24	4,136,518.29	9,394.07	78,155,541.14	46,954,349.34
17	3018	โครงการพัฒนาระบบชลประทาน	กาญจนบุรี	31 มี.ค. 2551	1,639	88.40	106,161,717.13	106,161,805.53	21,815,814.76	127,977,629.27	31,828,090.00	39,414,895.20	6,903,161.87	9,863,972.67	4,914,517.86	206,133,161.41	282,191,263.24
18	1682	โครงการพัฒนาระบบชลประทาน	กาญจนบุรี	31 มี.ค. 2551	3,681	41,988,259.00	0.00	44,129,989.32	86,118,248.32	6,816,418.67	92,934,668.99	69,161,220.00	96,872,394.60	12,803,557.83	10,419,513.82	189,256,596.25	282,191,263.24
19	6816	โครงการพัฒนาระบบชลประทาน	กาญจนบุรี	31 มี.ค. 2551	740	15,002,930.00	1,237,310.00	61,796,487.41	78,036,727.41	11,731,778.73	89,768,506.14	10,225,520.00	6,811,335.87	1,794,311.55	4,279,343.42	23,110,510.84	112,879,016.98
20	7601	โครงการพัฒนาระบบชลประทาน	สระบุรี	31 มี.ค. 2551	1,055	0.00	0.00	24,574,694.83	4,739,463.97	29,314,158.80	14,183,740.00	15,473,829.78	4,931,984.07	2,393,383.90	36,982,937.75	66,297,096.55	
21	358	โครงการพัฒนาระบบชลประทาน	สระบุรี	31 มี.ค. 2551	1,039	19,000,000.00	1,067,200.56	41,811,735.54	61,878,936.10	2,033,521.58	63,912,457.68	6,154,440.00	5,290,416.92	685,641.25	3,105,065.99	25,235,564.16	89,148,021.84
22	368	โครงการพัฒนาระบบชลประทาน	สระบุรี	31 มี.ค. 2551	591	16,080,000.00	16,068.00	3,702,847.64	19,798,915.64	563,215.49	20,362,131.13	3,438,510.00	0.00	469,204.30	(1,069,003.24)	2,838,711.06	23,200,842.19
23	1356	โครงการพัฒนาระบบชลประทาน	สระบุรี	31 มี.ค. 2551	378	8,000,000.00	788,340.00	5,727,312.27	14,485,653.27	1,191,734.21	15,677,387.48	6,395,810.00	3,107,097.79	410,650.43	248,013.91	10,161,572.13	25,838,959.61
24	1357	โครงการพัฒนาระบบชลประทาน	สระบุรี	31 มี.ค. 2551	1,106	0.00	0.00	24,580,129.93	1,033,903.99	25,614,033.92	10,934,755.00	6,203,143.22	1,389,979.07	245,809.90	18,773,687.19	44,387,721.11	
25	1640	โครงการพัฒนาระบบชลประทาน	สระบุรี	31 มี.ค. 2551	1,447	2,921,000.00	956,100.00	26,702,335.47	30,579,435.47	1,441,210.73	32,020,646.20	13,730,920.00	10,989,111.45	3,749,384.68	1,506,539.91	29,975,956.04	61,996,602.24
26	1687	โครงการพัฒนาระบบชลประทาน	สระบุรี	31 มี.ค. 2551	848	18,085,336.00	0.00	32,418,810.00	50,504,155.00	8,126,491.41	58,630,646.41	10,335,650.00	1,643,567.22	2,885,740.17	(2,657,786.83)	12,207,170.56	70,837,816.97

รายงานฐานะการเงินของกรมการคลัง/กลุ่มกรมการคลัง
 ตำแหน่งงานตรวจบัญชีทางการคลัง ประเภทการคลังตามหมวด
 สังกัดบัญชีปีบัญชี วันที่ 31 ธันวาคม 2551

ที่	รหัส	ชื่อรายการ	จังหวัด	ปีบัญชี	จำนวนสมาชิกวันเฉลี่ย	เงินกู้ยืม (ตามบัญชี)	เงินรับฝาก (ตามบัญชี)	รวมหนี้เงินหมุนเวียนทั้งสิ้น	หนี้สินก้อน	หนี้สินทั้งสิ้น	หนี้สินเฉพาะ					รวมหนี้สินและทุน	
											ทุนระยะยาว	กำไร-ขาดทุนสุทธิ/อื่น ๆ	ทุน	ทุนสำรอง	ทุนรอหัก		ทุนรอหัก
28	1961	รายการการยกหนี้เมื่อระยะบัญชี จำกัด	สระบุรี	31 มี.ค 2551	1,207	10,800,900.00	162,950.00	79,961,817.76	90,925,667.76	4,611,697.22	95,537,364.98	16,682,140.00	11,916,930.48	2,071,073.96	691,670.10	31,361,814.54	126,899,179.52
29	231	รายการการยกหนี้ระยะยาวระยะสั้น จำกัด	สิงห์บุรี	31 มี.ค 2551	878	0.00	10,220.00	23,883,538.24	23,893,758.24	8,363,159.15	32,256,917.39	18,086,410.00	13,928,204.48	1,768,213.31	2,643,273.22	36,426,101.01	68,683,015.40
30	1113	รายการการยกหนี้ระยะยาวระยะสั้น จำกัด	สิงห์บุรี	31 มี.ค 2551	1,577	18,515,581.25	0.00	45,177,823.48	63,693,104.73	3,449,237.73	67,142,342.46	11,890,260.00	6,320,636.89	343,610.12	(3,768,629.98)	14,785,877.03	81,928,219.49
31	1600	รายการการยกหนี้ระยะยาวระยะสั้น จำกัด	สิงห์บุรี	31 มี.ค 2551	1,448	5,947,648.75	0.00	33,241,009.21	39,188,657.96	8,802,485.03	47,991,142.99	18,236,750.00	16,255,361.40	1,683,606.15	1,310,593.51	37,486,311.06	85,477,454.05
32	2306	รายการการยกหนี้ระยะยาวระยะสั้น จำกัด	สิงห์บุรี	31 มี.ค 2551	1,179	7,433,000.00	0.00	67,121,512.75	74,554,512.75	3,577,948.70	78,132,461.45	30,202,730.00	7,263,825.91	505,287.95	3,677,158.87	41,649,002.73	119,781,464.18
33	829	รายการการยกหนี้ระยะยาวระยะสั้น จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค 2551	1,750	22,511,819.43	0.00	111,718,067.19	144,229,886.62	8,190,462.61	152,420,349.23	28,223,950.00	23,677,582.46	11,080,714.26	1,453,539.21	64,435,785.93	216,856,135.16
34	1114	รายการการยกหนี้ระยะยาวระยะสั้น จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค 2551	1,139	0.00	39,836,090.98	39,836,090.98	39,836,090.98	2,560,857.01	42,396,947.99	14,952,990.00	2,702,906.10	2,447,228.25	1,698,932.16	21,802,056.51	64,199,004.50
35	1115	รายการการยกหนี้ระยะยาวระยะสั้น จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค 2551	830	2,718,000.00	0.00	29,230,293.02	31,948,293.02	1,452,825.61	33,401,118.63	9,477,790.00	3,181,331.00	595,831.82	1,049,876.00	14,304,818.82	47,705,937.45
36	1116	รายการการยกหนี้ระยะยาวระยะสั้น จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค 2551	3,189	1,882,600.00	189,800.00	117,348,220.00	119,420,620.00	5,365,072.52	124,785,692.52	32,679,700.00	10,819,090.40	2,461,396.02	4,710,236.68	70,670,823.10	195,456,115.62
37	3753	รายการการยกหนี้ระยะยาวระยะสั้น จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค 2551	4,866	65,698,272.52	7,902,000.00	396,235,238.65	469,833,601.17	16,390,486.00	486,224,087.17	60,357,273.00	0.00	-39,246,001.63	-19,271,348.41	1,819,922.96	488,046,010.13
38	3897	รายการการยกหนี้ระยะยาวระยะสั้น จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค 2551	3,500	6,000,000.00	1,422,307.00	182,072,649.10	189,494,956.10	7,955,372.57	197,450,328.67	88,404,300.00	13,919,301.08	16,001,063.30	9,119,457.78	127,444,122.16	324,894,450.83

ที่มา : กรมตรวจบัญชีทางการคลัง, รายงานฐานะการเงินของกรมการคลัง/กลุ่มกรมการคลัง, [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก: <http://www.cad.go.th/>, 9 ตุลาคม 2551.

รายงานผลการดำเนินงานของกรมควบคุมมลพิษ
 สำนักงานควบคุมมลพิษกรม ทั่วประเทศทุกภาคของ
 สังกัดบัญชี 313.252 ถึง 313.255

ที่ รหัส	จังหวัด	ชื่อโครงการ	จำนวน ชนิด วัสดุ	ปีบัญชี	เงินคงเหลือ เงินฝาก ธนาคาร	เงินลงทุน ระยะสั้น	เงินให้กู้ยืม ภาครัฐระยะสั้น	เงินให้กู้ยืม ภาครัฐระยะสั้น	เงินลงทุน ระยะยาว	เงินให้กู้ยืม ภาครัฐระยะยาว	เงินให้กู้ยืม ภาครัฐระยะยาว	เงินอุดหนุน จากปีงบประมาณ	พื้นที่อาคาร และอุปกรณ์ ต่าง	พื้นที่อาคาร และอุปกรณ์ ต่าง	ปริมาณ ของ วัสดุ	ปริมาณ ของ วัสดุ	สถานะ
1	270	โครงการพัฒนาระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน	1,464	31 มี.ค. 2552	31,485,770.15	0.00	68,446,981.00	481,027.00	3,010,941.29	5,805,296.56	109,230,610.00	1,664,050.00	4,127,252.88	4,127,252.88	247,917.71	197,906,886.59	ดำเนินการ
2	828	โครงการพัฒนาระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน	1,976	30 มี.ค. 2552	31,650,005.65	0.00	74,093,249.00	525,602.00	3,379,349.91	5,639,349.91	115,287,765.87	1,224,700.00	9,906,714.88	9,906,714.88	29,890.00	172,537,502.75	ดำเนินการ
3	1109	โครงการพัฒนาระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน	4,794	31 มี.ค. 2552	84,691,710.76	0.00	113,803,432.00	3,940,610.00	5,700,491.27	6,142,475.42	214,278,758.45	4,123,177.00	7,432,317.43	7,432,317.43	267,239.34	419,745,140.22	ดำเนินการ
4	1383	โครงการพัฒนาระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน	3,372	31 มี.ค. 2552	49,912,351.60	0.00	76,753,227.10	1,407,676.68	24,720,047.17	10,436,919.32	163,230,221.87	768,000.00	6,197,026.43	6,197,026.43	473,983.51	195,350,247.81	ดำเนินการ
5	1743	โครงการพัฒนาระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน	6,592	31 มี.ค. 2552	317,561,130.79	30,000,000.00	272,038,797.00	5,918,148.00	128,776,429.28	32,855,494.90	787,139,999.97	22,108,300.00	12,137,035.64	12,137,035.64	261,590.78	1,137,537,809.39	ดำเนินการ
6	3188	โครงการพัฒนาระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน	3,077	31 มี.ค. 2552	54,526,275.50	0.00	49,325,070.00	902,700.00	2,820,921.44	1,417,602.55	113,922,629.49	4,637,100.00	7,238,229.44	7,238,229.44	24,183.00	258,193,024.93	ดำเนินการ
7	300	โครงการพัฒนาระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน	1,216	31 มี.ค. 2552	35,603,310.00	0.00	15,927,822.75	386,800.00	431,621.40	6,853,325.61	57,121,680.80	1,188,000.00	7,003,654.59	7,003,654.59	67,504.78	78,442,065.21	ดำเนินการ
8	301	โครงการพัฒนาระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน	352	31 มี.ค. 2552	49,492,173.92	0.00	43,200,012.00	34,756,800.18	1,292,289.75	5,486,663.60	134,296,531.85	1,625,260.00	14,302,418.40	14,302,418.40	107,741.99	172,917,818.15	ดำเนินการ
9	378	โครงการพัฒนาระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน	1,098	31 มี.ค. 2552	7,654,490.22	0.00	8,157,751.00	14,729,773.00	880,096.00	856,217.73	32,278,927.95	849,200.00	1,181,438.85	1,181,438.85	55,336.99	40,011,308.79	ดำเนินการ
10	1111	โครงการพัฒนาระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน	782	31 มี.ค. 2552	18,521,919.12	0.00	24,454,472.22	5,010,972.70	4,109,702.44	1,861,202.62	67,274,534.59	2,109,926.29	2,660,768.80	2,660,768.80	878,964.56	96,326,796.38	ดำเนินการ
11	1395	โครงการพัฒนาระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน	982	31 มี.ค. 2552	7,946,467.50	0.00	13,394,819.26	4,981,230.25	1,104,861.09	1,699,314.84	71,306,751.15	311,500.00	990,723.46	990,723.46	661,090.00	111,029,223.21	ดำเนินการ
12	1435	โครงการพัฒนาระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน	784	31 มี.ค. 2552	41,233,289.67	0.00	25,693,410.29	7,368,141.72	2,224,145.08	2,500,262.68	60,659,249.44	5,380,947.00	4,472,586.77	4,472,586.77	15,600.00	127,225,827.47	ดำเนินการ
13	1464	โครงการพัฒนาระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน	991	30 มี.ค. 2552	30,814,737.27	0.00	41,756,436.57	5,986,895.70	2,405,498.14	1,554,447.93	81,618,017.00	467,700.00	11,545,848.86	11,545,848.86	1,925.64	42,370,576.05	ดำเนินการ
14	1514	โครงการพัฒนาระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน	504	31 มี.ค. 2552	15,885,134.84	0.00	15,448,560.00	2,020,601.55	2,079,680.57	1,102,848.15	34,159,195.11	393,000.00	1,605,555.30	1,605,555.30	1,925.64	42,370,576.05	ดำเนินการ
15	2217	โครงการพัฒนาระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน	1,173	31 มี.ค. 2552	37,302,774.21	0.00	36,081,120.28	292,321.83	443,192.26	2,217,886.82	76,236,990.38	1,254,400.00	2,236,722.43	2,236,722.43	154,288.18	89,028,410.99	ดำเนินการ
16	1682	โครงการพัฒนาระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน	991	31 มี.ค. 2552	16,782,223.82	0.00	15,537,025.68	552,937.20	755,963.36	5,402,288.78	39,032,438.84	668,000.00	7,132,905.71	7,132,905.71	56,646.60	51,158,106.31	ดำเนินการ
17	3018	โครงการพัฒนาระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน	1,617	31 มี.ค. 2552	67,128,030.10	0.00	58,058,248.00	359,300.00	2,759,626.25	2,642,139.18	130,947,343.53	804,000.00	11,222,579.22	11,222,579.22	26,550,350.44	212,068,798.19	ดำเนินการ
18	6816	โครงการพัฒนาระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน	3,643	31 มี.ค. 2552	47,476,892.16	0.00	159,646,777.00	5,577,695.56	3,778,551.93	20,785,258.47	227,265,175.12	4,885,234.86	5,388,583.70	5,388,583.70	15,240.00	290,998,956.82	ดำเนินการ
19	7601	โครงการพัฒนาระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน	723	31 มี.ค. 2552	5,014,798.83	0.00	14,920,490.00	2,990,510.41	54,188,144.70	2,039,201.65	79,257,138.14	3,874,000.00	21,535,232.94	21,535,232.94	1,022,884.00	114,837,589.94	ดำเนินการ
20	358	โครงการพัฒนาระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน	1,047	31 มี.ค. 2552	31,277,778.35	0.00	18,823,524.00	6,620,556.65	11,441,785.95	3,190,404.67	71,340,049.62	3,055,750.00	7,416,670.14	7,416,670.14	255,500.00	94,981,644.76	ดำเนินการ
21	368	โครงการพัฒนาระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน	1,124	31 มี.ค. 2552	24,958,881.41	0.00	31,118,023.83	4,468,211.00	47,683,982.25	634,523.93	108,863,692.42	3,055,750.00	14,508,140.21	14,508,140.21	13,650.00	146,552,676.17	ดำเนินการ
22	1356	โครงการพัฒนาระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน	582	31 มี.ค. 2552	4,721,529.12	0.00	7,068,745.90	1,028,837.80	470,628.67	1,128,220.33	15,117,959.82	3,055,750.00	7,823,930.50	7,823,930.50	721,212.41	22,927,032.42	ดำเนินการ
23	1387	โครงการพัฒนาระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน	383	31 มี.ค. 2552	5,311,032.40	0.00	12,231,556.40	1,271,420.80	806,653.63	2,270,173.36	30,733,000.00	3,055,750.00	7,823,930.50	7,823,930.50	68,997.25	26,337,404.57	ดำเนินการ
24	1640	โครงการพัฒนาระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน	1,087	31 มี.ค. 2552	42,769,423.16	0.00	15,328,064.62	356,320.00	4,887,551.16	2,461,274.23	49,297,642.17	1,095,430.00	4,161,300.00	4,161,300.00	89,054.18	60,588,747.55	ดำเนินการ
25	1687	โครงการพัฒนาระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน	1,592	31 มี.ค. 2552	47,469,199.42	0.00	33,873,277.88	1,487,026.64	18,875,551.16	4,689,248.46	128,960,113.87	8,467,450.00	1,013,708.87	1,013,708.87	89,054.18	60,588,747.55	ดำเนินการ
26	1767	โครงการพัฒนาระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน	828	31 มี.ค. 2552	11,859,099.54	0.00	20,939,100.00	3,246,385.84	8,907,971.95	1,339,335.18	46,292,292.51	963,850.00	15,733,011.52	15,733,011.52	82,231.00	74,483,980.51	ดำเนินการ
27	1961	โครงการพัฒนาระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน	1,208	31 มี.ค. 2552	35,980,972.34	0.00	33,144,031.50	5,574,518.52	2,421,651.69	6,410,198.48	83,531,372.53	1,317,955.00	15,998,487.28	15,998,487.28	82,884.19	118,226,018.00	ดำเนินการ
28	231	โครงการพัฒนาระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน	846	31 มี.ค. 2552	24,603,279.95	0.00	24,819,140.00	4,571,446.46	1,067,880.69	2,005,788.67	57,067,535.77	1,219,759.04	2,397,210.35	2,397,210.35	182,641.00	75,956,946.16	ดำเนินการ

รายงานปริมาณธุรกิจและผลการดำเนินงานของสหกรณ์
สำนักงานนครราชสีมา ประจำปี 2552 ถึง 31 ธันวาคม 2552
สำหรับปีบัญชี วันที่ 01 มกราคม 2552 ถึง 31 ธันวาคม 2552

ที่ รหัส	ชื่อสหกรณ์	จังหวัด	ปีบัญชี	จำนวนสมาชิก ณ วันที่	ปริมาณธุรกิจ							ผลการดำเนินงาน		
					ธุรกิจเงินฝาก	การให้เงินกู้	จัดการเงินค้ำประกัน	รวมรวมผลิตผล	ธุรกิจแปรรูป	การให้บริการ	รวมปริมาณธุรกิจ	รายได้ทั้งสิ้น	ค่าใช้จ่ายทั้งสิ้น	กำไร (ขาดทุน)สุทธิ
1	สหกรณ์การเกษตรนครราชสีมา จำกัด	ขอนแก่น	31 มี.ค. 2552	1,464	114,438,020.00	133,236,408.00	41,959,091.00	0.00	0.00	0.00	289,633,519.00	57,931,149.85	51,849,160.46	6,081,989.39
2	สหกรณ์การเกษตรนครราชสีมา จำกัด	ขอนแก่น	30 มี.ย. 2552	1,976	44,771,654.17	29,870,144.00	27,144,694.02	159,300.00	0.00	0.00	101,945,792.19	30,765,610.84	27,806,788.98	2,958,821.86
3	สหกรณ์การเกษตรนครราชสีมา จำกัด	ขอนแก่น	31 มี.ค. 2552	4,794	238,107,078.25	328,328,448.00	86,937,582.00	493,600.00	0.00	0.00	653,866,708.25	117,105,621.26	104,623,730.53	12,481,890.73
4	สหกรณ์การเกษตรขอนแก่นเพื่อประชาชน จำกัด	ขอนแก่น	31 มี.ค. 2552	3,372	59,907,802.19	72,155,284.00	28,117,710.45	73,676,626.99	0.00	0.00	233,857,423.63	89,334,432.10	88,232,994.83	1,101,437.27
5	สหกรณ์การเกษตรบ้านโนนสวรรค์ จำกัด	ขอนแก่น	31 มี.ค. 2552	6,592	504,242,202.71	297,763,240.00	98,586,874.07	190,160,087.08	0.00	0.00	1,090,752,403.86	223,052,679.76	209,890,491.38	13,162,188.38
6	สหกรณ์การเกษตรบ้านโนนสวรรค์ จำกัด	ขอนแก่น	31 มี.ค. 2552	3,077	83,957,097.00	146,622,835.00	45,462,079.17	4,291,067.40	0.00	0.00	280,323,078.57	62,958,479.27	52,506,068.52	10,452,410.75
7	สหกรณ์การเกษตรบ้านโนนสวรรค์ จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	30 ก.ย. 2552	1,303	20,996,598.39	20,924,730.00	6,699,825.00	0.00	0.00	0.00	48,621,150.39	12,191,937.07	11,622,969.77	568,967.30
8	สหกรณ์การเกษตรบ้านโนนสวรรค์ จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2552	1,216	61,302,460.52	26,103,000.00	44,814,768.74	0.00	0.00	0.00	132,220,229.26	54,109,763.04	52,839,394.91	1,270,368.13
9	สหกรณ์การเกษตรบ้านโนนสวรรค์ จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2552	352	20,993,232.40	6,262,000.00	16,579,081.00	0.00	0.00	0.00	43,834,313.40	19,060,462.12	18,919,940.47	140,521.65
10	สหกรณ์การเกษตรบ้านโนนสวรรค์ จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2552	1,008	48,995,846.13	32,419,798.75	25,593,721.25	5,775,856.14	2,560,346.96	0.00	81,967,574.00	29,140,183.02	27,454,024.96	609,004.65
11	สหกรณ์การเกษตรบ้านโนนสวรรค์ จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2552	782	19,662,830.92	40,257,000.00	22,047,743.08	0.00	0.00	0.00	15,433,807.12	7,702,167.19	7,597,598.05	104,569.14
12	สหกรณ์การเกษตรบ้านโนนสวรรค์ จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2552	902	1,904,955.12	8,076,350.00	5,452,502.00	0.00	0.00	0.00	79,472,123.35	31,190,681.63	29,177,097.76	2,013,583.87
13	สหกรณ์การเกษตรบ้านโนนสวรรค์ จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2552	784	28,706,842.93	26,506,000.00	24,359,279.42	0.00	0.00	0.00	151,203,533.69	30,544,240.01	26,282,318.25	4,261,921.76
14	สหกรณ์การเกษตรบ้านโนนสวรรค์ จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	30 มี.ย. 2552	991	47,500,113.82	80,752,500.00	22,950,919.87	0.00	0.00	0.00	33,017,682.05	14,697,716.86	14,214,182.91	483,533.95
15	สหกรณ์การเกษตรบ้านโนนสวรรค์ จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2552	504	4,603,184.05	16,432,285.00	11,982,213.00	0.00	0.00	0.00	65,209,959.77	25,384,576.71	22,115,792.34	3,268,784.37
16	สหกรณ์การเกษตรบ้านโนนสวรรค์ จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	30 มี.ย. 2552	1,173	9,188,651.97	36,949,700.00	19,071,607.80	0.00	0.00	0.00	83,419,168.27	70,786,302.04	69,620,863.89	1,165,438.15
17	สหกรณ์การเกษตรบ้านโนนสวรรค์ จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2552	991	8,423,919.14	8,156,605.00	66,838,644.13	0.00	0.00	0.00	205,523,694.83	32,380,197.06	30,431,836.03	1,948,361.03
18	สหกรณ์การเกษตรบ้านโนนสวรรค์ จำกัด	สระบุรี	31 มี.ค. 2552	1,617	116,070,925.26	72,534,797.00	12,327,282.00	538,588.30	4,052,102.27	0.00	292,603,124.87	146,150,404.87	133,331,341.70	12,819,063.17
19	สหกรณ์การเกษตรบ้านโนนสวรรค์ จำกัด	สระบุรี	31 มี.ค. 2552	3,643	48,176,223.10	124,588,371.00	119,838,530.77	0.00	0.00	0.00	124,167,500.43	63,967,591.42	62,491,251.70	1,476,339.72
20	สหกรณ์การเกษตรบ้านโนนสวรรค์ จำกัด	สระบุรี	31 มี.ค. 2552	723	21,962,619.78	22,398,994.00	10,008,084.15	0.00	0.00	0.00	63,888,942.76	26,083,105.34	25,256,290.97	826,814.37
21	สหกรณ์การเกษตรบ้านโนนสวรรค์ จำกัด	สระบุรี	31 มี.ค. 2552	1,047	13,752,851.25	17,201,000.00	16,846,528.00	0.00	0.00	0.00	313,521,285.62	151,992,156.05	148,875,436.65	3,116,719.40
22	สหกรณ์การเกษตรบ้านโนนสวรรค์ จำกัด	สระบุรี	31 มี.ค. 2552	1,124	72,891,988.94	51,992,626.00	95,750,790.26	92,885,883.42	0.00	0.00	14,798,194.16	4,566,745.84	5,594,338.46	-1,027,592.62
23	สหกรณ์การเกษตรบ้านโนนสวรรค์ จำกัด	สระบุรี	31 มี.ค. 2552	582	3,818,247.20	7,955,000.00	3,024,946.96	0.00	0.00	0.00	14,798,194.16	4,566,745.84	5,594,338.46	-1,027,592.62

รายงานปริมาณธุรกิจและผลกำไรดำเนินงานของสหกรณ์
 สำนักระดมรวบรวมบัญชีสหกรณ์ ประเภทสหกรณ์การเกษตร
 สำหรับปีบัญชี วันที่ 01 มกราคม 2552 ถึง 31 ธันวาคม 2552

ที่ รหัส	ชื่อสหกรณ์	จังหวัด	ปีบัญชี	จำนวนสมาชิก วันสิ้นปี	ปริมาณธุรกิจ							ผลกำไรดำเนินงาน			
					ธุรกิจเงินรับฝาก	การให้เงินกู้	จัดหาเงินค้ำประกัน	รวมรวมผลิตผล	ธุรกิจแปรรูป	การให้บริการ	รวมปริมาณธุรกิจ	รายได้ทั้งสิ้น	ค่าใช้จ่ายทั้งสิ้น	กำไร	
24	สหกรณ์การเกษตรพระบาท จำกัด	สระบุรี	31 มี.ค. 2552	383	1,645,698.46	8,815,000.00	13,573,996.88	0.00	0.00	0.00	0.00	24,034,695.34	15,978,316.19	18,987,429.40	-3,009,113.21
25	สหกรณ์การเกษตรหนองไผ่ จำกัด	สระบุรี	31 มี.ค. 2552	1,087	14,119,450.59	17,094,300.00	17,712,453.11	25,560,822.46	0.00	0.00	0.00	74,487,026.16	28,429,453.00	33,994,272.82	-5,564,819.82
26	สหกรณ์การเกษตรหนองไผ่ จำกัด	สระบุรี	31 มี.ค. 2552	1,592	29,025,554.39	50,338,367.50	130,890,081.83	73,147,408.93	0.00	0.00	0.00	292,401,412.65	176,201,417.25	174,581,465.87	1,619,951.38
27	สหกรณ์การเกษตรเสาไห้ จำกัด	สระบุรี	31 มี.ค. 2552	828	15,361,053.65	22,199,425.00	26,466,739.00	11,780,437.94	0.00	0.00	0.00	77,807,675.59	41,884,212.71	40,477,224.86	1,406,987.85
28	สหกรณ์การเกษตรเมืองสระบุรี จำกัด	สระบุรี	31 มี.ค. 2552	1,208	36,340,715.21	27,930,765.96	32,613,274.90	0.00	2,722,443.00	0.00	0.00	99,607,199.07	42,850,933.68	48,138,272.50	-5,287,338.82
29	สหกรณ์การเกษตรตำบลบางระจัน จำกัด	สิงห์บุรี	31 มี.ค. 2552	846	14,061,961.17	24,449,500.00	23,993,764.84	0.00	0.00	180,000.00	0.00	62,685,226.01	30,127,439.98	26,847,976.08	3,279,463.90
30	สหกรณ์การเกษตรบางระจัน จำกัด	สิงห์บุรี	31 มี.ค. 2552	1,492	15,892,526.63	37,162,880.00	64,816,565.24	0.00	0.00	50,770.00	0.00	117,922,741.87	71,100,126.73	68,520,775.73	2,579,351.00
31	สหกรณ์การเกษตรอินทร์บุรี จำกัด	สิงห์บุรี	31 มี.ค. 2552	1,364	38,143,247.45	56,614,100.00	27,616,011.00	23,597,992.99	0.00	0.00	0.00	145,971,351.44	57,527,591.88	54,756,384.76	2,771,207.12
32	สหกรณ์การเกษตรท่าช้าง จำกัด	สิงห์บุรี	31 มี.ค. 2552	1,230	74,992,946.00	66,633,120.00	21,985,952.90	66,704,180.79	0.00	445,923.10	0.00	230,768,542.79	98,865,067.17	94,996,720.90	3,868,346.27
33	สหกรณ์การเกษตรสามโก้ จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค. 2552	1,623	41,113,112.00	37,849,600.00	22,880,027.68	0.00	0.00	0.00	0.00	101,842,739.68	40,886,995.20	39,367,538.35	1,519,456.85
34	สหกรณ์การเกษตรไชโย จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค. 2552	1,159	17,908,725.01	18,267,000.00	51,789,507.42	0.00	0.00	0.00	0.00	87,965,232.43	56,856,583.47	52,684,718.82	4,171,864.65
35	สหกรณ์การเกษตรป่าโมก จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค. 2552	815	12,817,305.59	12,276,000.00	36,772,487.22	0.00	0.00	0.00	0.00	61,865,792.81	39,799,693.03	38,013,138.28	1,786,554.75
36	สหกรณ์การเกษตรแสวงหา จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค. 2552	3,340	110,795,029.00	110,811,996.00	76,784,112.26	185,233,148.33	5,941,643.72	0.00	0.00	489,565,929.31	192,147,209.12	185,248,941.50	6,898,267.62
37	สหกรณ์การเกษตรโพธิ์ทอง จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค. 2552	4,865	75,685,234.49	36,777,657.00	77,530,572.54	3,382,121.75	110,385.00	0.00	0.00	193,485,970.78	123,506,030.66	187,067,562.58	-63,561,531.92
38	สหกรณ์การเกษตรวิเศษชัยชาญ จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค. 2552	3,529	95,150,071.19	138,678,000.00	106,027,088.75	63,850,439.00	1,641,485.00	0.00	0.00	405,347,083.94	132,850,710.68	120,302,997.70	12,547,712.98

ที่มา : กรมส่งเสริมสหกรณ์. รายงานปริมาณธุรกิจและผลกำไรดำเนินงานของสหกรณ์. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้ทาง: <http://www.ead.go.th/>, 9 ตุลาคม 2556.

รายงานฐานะการเงินของสหกรณ์กลุ่มเกษตรกร
สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ ปะเทศเกษตรกรรมภาคเหนือ
สำนักงานบัญชี ชัยภูมิ นครราชสีมา 2552 ถึง 31 ธันวาคม 2552

ที่ รหัส	ชื่อสหกรณ์	จังหวัด	บัญชี	ปีบัญชี	จำนวนสมาชิก วันสิ้นปี	เงินทรัพย์สิน										รวมสินทรัพย์ ทั้งสิ้น	สถานะ		
						เงินคงสะสม เงินฝาก ธนาคาร	เงินลงทุน ระยะสั้น	เงินให้กู้ยืม พาณิชย์ระยะสั้น	เงินให้กู้ยืม พาณิชย์ระยะยาว	เงินลงทุน ระยะยาว	รวมสินทรัพย์ หมุนเวียน	สินทรัพย์ หมุนเวียน	สินทรัพย์ คงเหลือ	สินทรัพย์ คงเหลือ	สินทรัพย์ คงเหลือ			สินทรัพย์ คงเหลือ	
30	1113 สหกรณ์การเกษตรบางระจัน จำกัด	สิงห์บุรี	สิงห์บุรี	31 มี.ค. 2552	1,492	9,889,224.03	1,150,590.00	25,590,211.00	371,160.86	605,155.10	3,948,921.09	41,557,172.08	0.00	17,627,428.00	2,171,200.00	8,791,816.35	27,351.33	70,174,967.76	ดำเนินการ
31	1600 สหกรณ์การเกษตรอินทร์บุรี จำกัด	สิงห์บุรี	สิงห์บุรี	31 มี.ค. 2552	1,364	51,926,787.87	0.00	38,175,580.00	9,099,827.03	353,990.75	5,974,812.54	105,530,668.19	1,218,400.00	24,190,000.00	4,304,600.00	533,995.22	142,800.00	135,920,463.41	ดำเนินการ
32	2306 สหกรณ์การเกษตรท่าช้าง จำกัด	สิงห์บุรี	สิงห์บุรี	31 มี.ค. 2552	1,230	41,667,518.76	0.00	53,975,923.00	13,264,961.00	3,515,786.13	6,538,337.40	118,962,526.29	1,218,700.00	31,091,300.00	2,153,600.00	3,159,926.07	704,911.59	157,200,973.95	ดำเนินการ
33	829 สหกรณ์การเกษตรสามโก้ จำกัด	อ่างทอง	อ่างทอง	31 มี.ค. 2552	1,032	8,686,587.43	0.00	65,243,607.00	32,390,867.25	2,368,967.89	30,213,739.56	138,903,369.13	375,150.00	55,415,775.53	5,421,200.00	13,189,450.62	763,745.60	214,068,687.88	ดำเนินการ
34	1114 สหกรณ์การเกษตรไร่ไผ่ จำกัด	อ่างทอง	อ่างทอง	31 มี.ค. 2552	1,159	26,436,015.33	0.00	21,944,017.70	5,600,873.25	675,493.66	2,667,768.10	57,204,168.04	84,500.00	11,294,602.00	134,000.00	1,461,783.91	0.00	70,179,053.95	ดำเนินการ
35	1115 สหกรณ์การเกษตรบางทราย จำกัด	อ่างทอง	อ่างทอง	31 มี.ค. 2552	815	20,722,732.28	0.00	14,732,229.30	2,047,099.00	16,024.01	1,726,600.80	39,544,685.39	230,550.00	7,024,000.00	681,000.00	737,450.57	55,513.75	48,273,199.71	ดำเนินการ
37	3753 สหกรณ์การเกษตรโพธิ์ทอง จำกัด	อ่างทอง	อ่างทอง	31 มี.ค. 2552	3,340	51,979,756.79	0.00	131,373,531.40	1,372,003.25	94,761,221.36	13,304,218.48	292,790,730.28	408,850.00	1,244,494.00	430,800.00	6,032,014.96	341,007.80	391,247,897.04	ดำเนินการ
38	3897 สหกรณ์การเกษตรวิเศษชัยชาญ จำกัด	อ่างทอง	อ่างทอง	31 มี.ค. 2552	4,865	16,249,622.81	0.00	175,908,823.53	6,089,007.61	5,585,718.09	51,290,411.75	255,613,583.79	648,000.00	82,772,438.16	4,038,543.35	49,658,818.76	51,600.00	392,782,984.06	ดำเนินการ
					3,529	111,940,625.11	0.00	117,852,985.00	10,821,111.84	65,909,866.95	12,313,436.32	318,838,025.22	157,100.00	69,293,700.00	3,168,590.00	32,825,646.62	2,228,403.95	426,511,375.79	ดำเนินการ

ที่มา : กรมตรวจบัญชีสหกรณ์. รายงานฐานะการเงินของสหกรณ์กลุ่มเกษตรกร. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก: <http://www.cad.go.th/>, 9 ตุลาคม 2556



รายงานผลการดำเนินงานของสหกรณ์กลุ่มเกษตรกร
สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ ปะเทศสงขลาจังหวัดสงขลา
สำนักงานบัญชี วันที่ 01 มกราคม 2552 ถึง 31 ธันวาคม 2552

ที่ รหัส	ชื่อสหกรณ์	จังหวัด	บัญชี	ส่วนของหนี้สิน										รวมหนี้สินและ ทุนของสหกรณ์					
				เงินมีประกัน บัญชีธนาคาร และเงินยืม ระยะสั้น	เงินกู้และ ตั๋วเงินจ่าย	ส่วนเกินฝาก	หนี้สิน หมุนเวียน	รวมหนี้สิน หมุนเวียน	เงินผู้มีระยะ ยาว	หนี้สินไม่ หมุนเวียน	รวมหนี้สิน ทั้งสิ้น	ทุนเรือนหุ้น	ทุนสำรอง		ทุนสะสม ขาดทุน ระยะสั้นและ อื่น ๆ	ทุนอื่น ๆ	กำไร (ขาดทุน) สุทธิประจําปี	รวมทุนของ สหกรณ์	
31	1600	สหกรณ์การเกษตรอัมพบุรี จำกัด	สิงห์บุรี	31 มี.ค. 2552	46,177,646.00	0.00	38,102,852.53	510,912.39	84,791,410.92	0.00	9,019,902.58	93,811,313.50	21,238,200.00	16,414,670.64	1,685,072.15	0.00	2,771,207.12	42,109,149.91	135,920,463.41
32	2306	สหกรณ์การเกษตรท่าช้าง จำกัด	สิงห์บุรี	31 มี.ค. 2552	19,634,341.00	0.00	87,846,180.25	412,353.70	107,892,874.95	0.00	2,648,800.00	110,541,674.95	33,307,390.00	8,911,976.78	571,585.95	0.00	3,868,346.27	46,659,299.00	157,200,973.95
33	829	สหกรณ์การเกษตรสามโก้ จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค. 2552	16,014,962.48	0.00	110,301,489.44	1,577,875.47	127,894,227.39	16,208,222.30	6,861,093.41	150,963,643.10	26,724,760.00	23,832,263.67	11,004,714.26	23,850.00	1,519,486.85	63,105,044.78	214,068,687.88
34	1114	สหกรณ์การเกษตรฯ ไร่โพธิ์ จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค. 2552	0.00	0.00	41,699,228.68	577,815.17	42,277,043.85	0.00	2,413,930.65	44,691,174.50	15,899,870.00	2,878,806.26	2,571,438.54	15,900.00	4,171,864.65	25,527,879.45	70,179,933.95
35	1115	สหกรณ์การเกษตรป่าบอน จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค. 2552	2,293,000.00	0.00	28,193,415.89	15,234.25	30,401,750.14	453,000.00	1,585,730.00	32,512,480.14	10,200,600.00	3,289,225.00	476,389.82	7,950.00	1,786,554.75	15,760,719.57	48,273,199.71
36	1116	สหกรณ์การเกษตรบางเสาธง จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค. 2552	69,290,299.00	96,252.00	142,743,961.00	4,456,723.00	216,887,235.00	1,582,600.00	5,287,772.32	223,457,607.32	56,726,430.00	11,352,128.10	2,789,614.00	23,850.00	6,898,267.62	77,990,289.72	301,247,897.04
37	3753	สหกรณ์การเกษตรโพธิ์ทอง จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค. 2552	51,225,775.01	1,879,000.00	362,192,533.08	3,254,039.69	418,551,347.78	22,051,800.00	12,603,042.24	453,206,190.02	61,586,663.00	0.00	1,494,891.70	-59,943,228.74	-63,561,531.92	-60,423,205.96	392,782,984.06
38	3897	สหกรณ์การเกษตรวิเศษชัยชาญ จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค. 2552	96,320,553.00	642,400.00	183,224,220.21	2,298,740.23	282,485,913.44	0.00	6,470,453.09	288,956,366.53	93,319,360.00	14,832,051.98	16,855,884.30	0.00	12,547,712.98	137,555,009.26	426,511,375.79

ที่มา : กรมตรวจบัญชีสหกรณ์. รายงานผลการดำเนินงานของสหกรณ์กลุ่มเกษตรกร. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก: <http://www.cad.go.th>, 9 ตุลาคม 2556.

รายงานปริมาณขุดรื้อและผลการดำเนินงานของสหกรณ์
สำนักงานนครราชสีมาที่สหกรณ์ประเภทสหกรณ์เกษตร
ดำเนินการเมื่อวันที่ 01 มกราคม 2553 ถึง 31 ธันวาคม 2553

ที่ รหัส	ชื่อสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร	จังหวัด	ปีบัญชี	จำนวนสมาชิกวันเฉลี่ย	ปริมาณขุดรื้อ						รวมปริมาณขุดรื้อ	รายได้ทั้งสิ้น	ค่าใช้จ่ายทั้งสิ้น	กำไร (ขาดทุน)สุทธิ
					เงินรับฝาก	เงินกู้ยืม	จัดที่ดินคืน	รวมหมดผล	แปรรูปผลผลิต	ให้บริการ				
1	270 สหกรณ์การเกษตรนครราชสีมา จำกัด	ชัยภูมิ	30 มี.ค. 2553	1,500	9,692,224.00	6,023,356.00	1,149,039.00	0.00	0.00	0.00	16,854,619.00	2,423,447.29	2,041,454.37	381,992.92
2	828 สหกรณ์การเกษตรนครราชสีมา จำกัด	ชัยภูมิ	30 มี.ค. 2553	1,809	133,722,475.20	102,402,901.00	83,599,048.70	0.00	0.00	0.00	319,724,424.90	95,866,613.01	89,793,511.74	6,073,101.27
3	1109 สหกรณ์การเกษตรนครราชสีมา จำกัด	ชัยภูมิ	30 มี.ค. 2553	4,990	262,270,295.50	227,854,582.00	69,625,166.00	17,910,228.50	0.00	0.00	577,660,272.00	172,602,052.66	155,273,639.75	17,328,412.91
4	1383 สหกรณ์การเกษตรนครราชสีมา จำกัด	ชัยภูมิ	31 มี.ค. 2553	3,383	52,152,007.26	105,329,105.00	24,388,321.65	45,228,881.00	0.00	0.00	227,098,312.91	105,962,635.12	104,483,896.21	1,478,738.91
5	1743 สหกรณ์การเกษตรนครราชสีมา จำกัด	ชัยภูมิ	31 มี.ค. 2553	6,674	407,091,483.93	409,535,919.00	55,312,278.89	155,570,204.26	0.00	0.00	#####	357,369,400.57	339,027,378.26	18,342,022.31
6	3188 สหกรณ์การเกษตรนครราชสีมา จำกัด	ชัยภูมิ	31 มี.ค. 2553	3,472	79,006,176.00	173,664,810.00	28,373,452.55	38,727,095.73	0.00	0.00	319,771,535.28	90,111,803.94	82,037,748.55	8,074,055.39
7	300 สหกรณ์การเกษตรนครราชสีมา จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	30 มี.ค. 2553	1,356	2,562,374.25	27,061,310.00	5,920,400.00	0.00	0.00	0.00	45,543,724.25	13,662,830.15	12,233,345.33	1,429,484.82
8	301 สหกรณ์การเกษตรนครราชสีมา จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2553	1,218	41,359,961.37	34,124,000.00	34,200,141.69	0.00	0.00	0.00	109,684,103.06	43,555,257.05	41,981,655.84	1,573,601.21
9	378 สหกรณ์การเกษตรนครราชสีมา จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2553	379	21,870,577.17	18,983,700.00	23,611,273.00	0.00	0.00	0.00	64,465,130.71	26,090,468.98	25,667,469.87	422,999.11
10	1111 สหกรณ์การเกษตรนครราชสีมา จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2553	1,067	61,518,595.95	36,105,271.75	19,685,034.56	3,444,061.25	4,478,090.81	4,374,427.25	129,605,481.57	41,959,423.45	37,058,703.96	4,900,719.49
11	1112 สหกรณ์การเกษตรนครราชสีมา จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2553	804	26,243,010.50	38,848,000.00	19,483,851.84	0.00	0.00	0.00	80,574,862.34	23,433,565.51	21,948,907.69	1,484,657.82
12	1395 สหกรณ์การเกษตรนครราชสีมา จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2553	877	9,606,178.70	11,482,400.00	5,125,054.00	0.00	0.00	0.00	26,213,632.70	7,565,137.37	7,147,597.38	417,539.99
13	1433 สหกรณ์การเกษตรนครราชสีมา จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2553	806	34,772,404.97	28,908,000.00	28,562,978.12	0.00	0.00	0.00	92,243,383.09	35,394,229.21	32,866,299.84	2,527,929.37
14	1464 สหกรณ์การเกษตรนครราชสีมา จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	30 มี.ค. 2553	986	48,042,641.12	99,885,000.00	25,289,218.95	0.00	0.00	0.00	73,216,860.07	34,164,129.30	29,115,224.50	5,048,904.80
15	1514 สหกรณ์การเกษตรนครราชสีมา จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2553	483	6,859,217.23	17,201,485.00	5,674,523.00	0.00	0.00	0.00	53,262,387.55	18,672,206.43	16,340,511.12	2,331,695.31
16	2217 สหกรณ์การเกษตรนครราชสีมา จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	30 มี.ค. 2553	1,156	3,426,024.16	36,333,900.00	13,502,463.39	0.00	0.00	0.00	29,735,225.23	8,096,178.08	7,955,892.55	140,285.53
17	3018 สหกรณ์การเกษตรนครราชสีมา จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2553	993	20,338,505.24	10,457,390.00	53,919,567.15	0.00	0.00	0.00	84,715,462.39	57,276,048.10	56,413,746.32	862,301.78
18	1682 สหกรณ์การเกษตรนครราชสีมา จำกัด	สระบุรี	31 มี.ค. 2553	1,580	110,456,206.33	82,979,030.00	6,230,326.50	309,022.00	2,311,539.73	0.00	202,306,124.56	22,803,036.72	21,773,007.14	1,030,029.58
19	6816 สหกรณ์การเกษตรนครราชสีมา จำกัด	สระบุรี	31 มี.ค. 2553	3,626	15,468,735.29	141,311,463.00	90,006,526.10	0.00	0.00	0.00	246,786,724.39	115,867,616.56	98,955,919.45	16,911,697.11
20	7601 สหกรณ์การเกษตรนครราชสีมา จำกัด	สระบุรี	31 มี.ค. 2553	710	40,964,957.30	19,315,156.00	2,842,827.88	0.00	0.00	0.00	99,982,756.68	80,260,462.90	78,264,430.26	1,996,032.64
21	358 สหกรณ์การเกษตรนครราชสีมา จำกัด	สระบุรี	31 มี.ค. 2553	989	15,670,719.19	15,062,000.00	11,099,361.00	4,699,710.73	0.00	0.00	46,531,790.92	31,002,724.89	30,710,103.05	292,621.84
22	368 สหกรณ์การเกษตรนครราชสีมา จำกัด	สระบุรี	31 มี.ค. 2553	1,242	72,346,963.11	67,686,316.00	130,198,724.80	69,487,195.15	0.00	0.00	329,719,109.06	248,010,008.24	243,693,273.01	4,316,735.23
23	1356 สหกรณ์การเกษตรนครราชสีมา จำกัด	สระบุรี	31 มี.ค. 2553	569	5,435,243.53	9,269,912.30	4,271,803.52	0.00	0.00	0.00	18,976,959.35	5,939,509.84	3,222,545.01	2,716,964.83

รายงานปริมาณธุรกิจและผลการดำเนินงานของสหกรณ์
สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ ประเภทสหกรณ์การเกษตร
สำหรับปีบัญชี วันที่ 01 มกราคม 2553 ถึง 31 ธันวาคม 2553

ที่	รหัส	ชื่อสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร	จังหวัด	ปีบัญชี	จำนวนสมาชิก วันสิ้นปี	ปริมาณธุรกิจ						รวมปริมาณ ธุรกิจ	รายได้ทั้งสิ้น	ค่าใช้จ่ายทั้งสิ้น	กำไร (ขาดทุน) สุทธิ
						เงินรับฝาก	เงินให้กู้	จัดหาเงินเข้า	รวมรวมผลิตภัณฑ์	แปรรูปผลิตภัณฑ์	ให้บริการ				
24	1357	สหกรณ์การเกษตรพระพุทธบาท จำกัด	สระบุรี	31 มี.ค. 2553	361	1,415,056.75	6,089,000.00	9,698,805.86	0.00	0.00	0.00	17,202,862.61	12,679,294.77	12,273,592.17	405,702.60
25	1640	สหกรณ์การเกษตรหนองโสน จำกัด	สระบุรี	31 มี.ค. 2553	931	16,020,153.69	24,188,312.63	13,755,710.60	14,845,420.34	0.00	0.00	68,809,597.26	50,468,458.59	49,353,476.93	1,114,981.66
26	1687	สหกรณ์การเกษตรหนองแค จำกัด	สระบุรี	31 มี.ค. 2553	1,696	37,541,132.56	52,508,712.00	149,362,562.01	47,290,842.28	0.00	0.00	286,703,248.85	245,917,120.11	241,710,602.27	4,206,517.84
27	1767	สหกรณ์การเกษตรเตาไห้ จำกัด	สระบุรี	31 มี.ค. 2553	813	21,225,551.54	21,945,218.00	19,362,065.40	26,008,106.50	178,700.00	0.00	88,719,636.44	56,828,101.74	56,426,516.15	401,585.59
28	1961	สหกรณ์การเกษตรเมืองสระบุรี จำกัด	สระบุรี	31 มี.ค. 2553	1,174	27,255,901.17	26,506,140.00	18,625,609.33	11,151,063.00	3,808,414.00	0.00	87,347,127.50	29,243,026.37	27,506,294.74	1,736,731.63
29	231	สหกรณ์การเกษตรลำปางระงัน จำกัด	สิงห์บุรี	31 มี.ค. 2553	812	4,723,821.64	31,380,000.00	17,214,318.25	0.00	0.00	180,000.00	53,501,139.89	22,008,152.35	20,080,329.86	1,927,822.49
30	1113	สหกรณ์การเกษตรบางระจัน จำกัด	สิงห์บุรี	31 มี.ค. 2553	1,455	19,396,555.00	40,796,055.00	55,406,847.41	0.00	0.00	130,912.00	115,730,369.41	61,202,664.05	60,562,354.44	640,309.61
31	1600	สหกรณ์การเกษตรอินทร์บุรี จำกัด	สิงห์บุรี	31 มี.ค. 2553	1,293	29,031,033.64	54,501,300.00	15,952,005.00	16,945,905.17	0.00	0.00	116,430,243.81	39,255,391.15	36,613,613.78	2,641,777.37
32	2306	สหกรณ์การเกษตรท่าช้าง จำกัด	สิงห์บุรี	31 มี.ค. 2553	1,211	58,049,712.00	72,049,255.00	14,060,832.04	32,362,374.66	64,942.50	1,269,989.45	197,857,105.65	76,836,019.68	72,861,001.60	3,975,018.08
33	829	สหกรณ์การเกษตรสามโก้ จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค. 2553	1,516	75,950,300.47	33,948,400.00	11,083,577.56	0.00	665,000.00	0.00	121,647,278.03	28,766,470.42	32,385,364.10	-3,618,893.68
34	1114	สหกรณ์การเกษตรไผ่ไทย จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค. 2553	1,155	23,645,953.17	20,781,000.00	44,477,580.64	0.00	0.00	0.00	88,904,533.81	48,364,266.71	46,623,446.58	1,740,820.13
35	1115	สหกรณ์การเกษตรป่าโมก จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค. 2553	775	9,702,770.68	14,840,400.00	30,838,130.86	0.00	0.00	0.00	55,381,501.54	33,518,254.90	32,575,590.59	942,664.31
36	1116	สหกรณ์การเกษตรแสวงหา จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค. 2553	3,750	78,779,117.00	159,496,965.00	51,669,087.55	86,385,524.35	262,920.00	0.00	376,593,613.90	246,840,364.41	239,327,228.54	7,513,135.87
37	3752	สหกรณ์การเกษตรโพธิ์ทอง จำกัด	อ่างทอง	30 มี.ค. 2553	4,911	9,774,493.93	7,539,990.00	14,894,627.57	0.00	0.00	0.00	32,209,111.50	23,302,206.05	23,136,895.37	165,310.68
38	3897	สหกรณ์การเกษตรวิเศษชัยชาญ จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค. 2553	3,626	41,049,757.30	128,321,500.00	84,060,905.73	71,208,925.19	0.00	0.00	324,641,088.22	245,699,879.07	235,092,859.11	10,607,019.96

ที่มา : กรมตรวจบัญชีสหกรณ์. รายงานปริมาณธุรกิจและผลการดำเนินงานของสหกรณ์. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก: <http://www.ead.go.th/>. 9 ตุลาคม 2556.

รายงานฐานะการเงินของกรมศุลกากร
 สำนักงบประมาณผู้ชี้รายการ ประเทศกัมพูชา
 สำหรับปีบัญชี วันที่ 01 มกราคม 2553 ถึง 31 ธันวาคม 2553

ที่ รหัส	ชื่อรายการ/กลุ่มบทความ	จังหวัด	ปีบัญชี	เงินต้นและเงินฝาก	เงินลงทุนระยะสั้น	เงินไปกู้ยืมระยะสั้น - สุทธิ	ลูกหนี้ระยะสั้น - สุทธิ	สินทรัพย์หมุนเวียน	สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	รวมสินทรัพย์ทั้งสิ้น	สถานะ			
												เงินลงทุนระยะยาว	เงินไปกู้ยืมระยะยาว	ลูกหนี้ระยะยาว - สุทธิ
1	270	กรมศุลกากรนครสวรรค์	30 ม.ค. 2553	39,961,049.13	0.00	8,192,274.01	457,414.00	424,000.00	97,664,373.00	2,858,900.00	3,639,417.08	141,703.80	235,270,864.38	ดำเนินการปกติ
2	828	กรมศุลกากรนครสวรรค์	30 มิ.ย. 2553	19,270,895.69	0.00	71,811.44	585,200.00	683,500.00	56,904,063.00	1,618,486.00	9,653,203.51	397,000.00	165,865,599.59	ดำเนินการปกติ
3	1109	กรมศุลกากรนครสวรรค์	30 ม.ค. 2553	159,074,159.14	10,000,000.00	163,892,673.65	2,822,554.30	683,500.00	173,848,557.00	7,620,842.00	8,079,496.04	181,300.44	540,545,532.02	ดำเนินการปกติ
4	1383	กรมศุลกากรนครสวรรค์	31 มี.ค. 2553	36,241,991.36	0.00	74,164,920.70	366,000.00	896,500.00	31,802,361.00	815,000.00	5,782,907.23	603,488.31	159,411,238.11	ดำเนินการปกติ
5	1743	กรมศุลกากรนครสวรรค์	31 มี.ค. 2553	209,864,601.67	30,000,000.00	262,516,022.00	6,620,432.00	1,653,500.00	416,823,990.00	27,275,870.00	13,300,383.82	630,184.08	1,023,927,204.50	ดำเนินการปกติ
6	3188	กรมศุลกากรนครสวรรค์	31 มี.ค. 2553	42,242,162.30	0.00	59,904,771.00	646,616.00	1,244,600.00	153,945,186.00	6,323,359.00	6,094,861.99	217,976.64	273,730,589.40	ดำเนินการปกติ
7	300	กรมศุลกากรนครสวรรค์	30 ม.ค. 2553	26,877,466.98	0.00	16,860,924.40	433,332.60	245,100.00	12,485,431.00	1,486,900.00	7,324,552.44	66,504.78	71,008,516.61	ดำเนินการปกติ
8	301	กรมศุลกากรนครสวรรค์	31 มี.ค. 2553	49,166,889.25	0.00	46,096,037.00	28,328,166.94	80,000.00	21,330,000.00	1,363,301.00	13,190,088.53	106,324.90	168,256,727.75	ดำเนินการปกติ
9	378	กรมศุลกากรนครสวรรค์	31 มี.ค. 2553	6,602,256.67	0.00	11,311,177.00	12,469,169.12	240,000.00	9,550,399.00	1,345,603.53	994,045.01	39,836.99	51,385,790.14	ดำเนินการปกติ
10	1111	กรมศุลกากรนครสวรรค์	31 มี.ค. 2553	14,493,537.33	0.00	28,299,609.35	5,811,471.26	220,800.00	10,905,950.00	691,070.00	16,727,827.37	738,766.40	86,251,409.40	ดำเนินการปกติ
11	1112	กรมศุลกากรนครสวรรค์	31 มี.ค. 2553	4,283,208.09	0.00	14,463,304.10	1,896,379.05	287,900.00	23,657,184.00	2,058,309.91	2,949,304.03	5,750.00	89,961,109.04	ดำเนินการปกติ
12	1395	กรมศุลกากรนครสวรรค์	31 มี.ค. 2553	2,574,909.38	0.00	14,463,304.10	1,896,379.05	788,000.00	1,288,000.00	337,000.00	837,978.02	6,000.00	30,105,945.04	ดำเนินการปกติ
13	1435	กรมศุลกากรนครสวรรค์	31 มี.ค. 2553	31,643,194.00	0.00	26,237,027.40	13,228,459.57	38,700.00	21,745,889.00	5,693,769.00	8,316,529.48	12,000.00	111,147,066.95	ดำเนินการปกติ
14	1464	กรมศุลกากรนครสวรรค์	30 มิ.ย. 2553	12,055,632.86	0.00	44,960,156.40	5,203,374.11	256,900.00	54,236,000.00	757,200.00	11,664,734.87	11,600.00	131,701,079.64	ดำเนินการปกติ
15	1514	กรมศุลกากรนครสวรรค์	31 มี.ค. 2553	8,674,543.49	0.00	15,209,145.00	212,002.55	271,800.00	6,617,000.00	355,000.00	1,597,665.39	1,925.64	35,333,104.03	ดำเนินการปกติ
16	2217	กรมศุลกากรนครสวรรค์	30 มิ.ย. 2553	34,438,450.57	0.00	38,493,522.13	328,106.50	594,800.00	7,239,300.00	1,444,700.00	2,103,406.58	145,412.88	87,865,680.35	ดำเนินการปกติ
17	3018	กรมศุลกากรนครสวรรค์	31 มี.ค. 2553	2,037,130.32	0.00	16,234,770.05	550,124.34	594,800.00	5,584,695.55	895,100.00	6,528,765.96	6,000.00	37,968,147.35	ดำเนินการปกติ
18	1682	กรมศุลกากรนครสวรรค์	31 มี.ค. 2553	61,526,940.56	0.00	61,351,594.00	310,000.00	2,428,500.00	28,740,068.27	6,372,524.15	208,418,278.94	289,419,234.31	208,418,278.94	ดำเนินการปกติ
19	6816	กรมศุลกากรนครสวรรค์	31 มี.ค. 2553	45,768,835.74	0.00	158,866,539.00	4,225,274.32	1,940,700.00	43,713,156.00	0.00	4,310,253.55	15,240.00	112,294,845.53	ดำเนินการปกติ
20	7601	กรมศุลกากรนครสวรรค์	31 มี.ค. 2553	13,255,041.26	16,208,500.00	14,022,460.50	4,844,787.19	263,900.00	7,376,000.00	2,092,106.85	20,342,440.99	1,031,867.00	72,597,836.43	ดำเนินการปกติ
21	358	กรมศุลกากรนครสวรรค์	31 มี.ค. 2553	23,024,317.51	0.00	18,109,044.00	6,213,684.75	1,233,500.00	12,826,000.00	591,680.00	7,374,761.22	255,500.00	123,001,138.02	ดำเนินการปกติ
22	368	กรมศุลกากรนครสวรรค์	31 มี.ค. 2553	29,799,109.34	0.00	33,707,884.25	6,698,964.24	1,129,500.00	26,133,408.48	238,000.00	18,682,065.12	26,000.00	123,001,138.02	ดำเนินการปกติ
23	1356	กรมศุลกากรนครสวรรค์	31 มี.ค. 2553	4,489,402.51	0.00	10,173,883.65	310,228.87	180,140.00	4,891,567.00	264,500.00	815,569.00	654,201.43	25,186,229.88	ดำเนินการปกติ
24	1357	กรมศุลกากรนครสวรรค์	31 มี.ค. 2553	2,057,676.66	0.00	11,541,510.00	511,998.15	307,540.00	3,063,500.00	0.00	222,857.22	68,997.25	19,226,921.75	ดำเนินการปกติ
25	1640	กรมศุลกากรนครสวรรค์	31 มี.ค. 2553	14,226,492.47	0.00	14,635,177.11	378,839.00	1,341,800.00	10,406,850.96	175,500.00	835,023.70	106,404.18	43,555,681.47	ดำเนินการปกติ
26	1687	กรมศุลกากรนครสวรรค์	31 มี.ค. 2553	24,019,469.91	0.00	34,299,713.80	7,120,968.09	1,241,500.00	10,179,731.99	614,727.00	3,905,716.16	6,408,997.84	94,821,266.90	ดำเนินการปกติ
27	1767	กรมศุลกากรนครสวรรค์	31 มี.ค. 2553	10,053,571.25	0.00	19,946,438.00	2,012,497.26	963,850.00	8,983,042.18	2,984,016.88	15,034,767.92	314,976.57	65,482,464.36	ดำเนินการปกติ
28	1961	กรมศุลกากรนครสวรรค์	31 มี.ค. 2553	21,445,918.21	0.00	34,209,826.85	4,420,961.53	1,019,400.00	14,359,284.84	1,344,215.00	16,456,374.33	13,350.00	114,599,121.38	ดำเนินการปกติ
29	231	กรมศุลกากรนครสวรรค์	31 มี.ค. 2553	26,487,267.70	0.00	23,672,140.00	3,279,367.22	1,006,500.00	16,549,000.00	1,027,332.78	2,321,134.38	173,611.00	76,605,771.60	ดำเนินการปกติ

รายงานฐานะการเงินของกรม/กลุ่มกรม
 สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ ประเทศกัมพูชา
 สำหรับปีบัญชี วันที่ 01 มกราคม 2553 ถึง 31 ธันวาคม 2553

ที่ รหัส	ชื่อกรม/กลุ่มกรม	จังหวัด	ปีบัญชี	สินทรัพย์										รวมสินทรัพย์ทั้งสิ้น	สถานะ		
				เงินคงเหลือ	เงินลงทุน	เงินให้ยืมระยะสั้น - ภายใต้นโยบาย	เงินให้ยืมระยะยาว	เงินลงทุนระยะยาว	เงินให้ยืมระยะยาว	เงินลงทุนระยะยาว	เงินให้ยืมระยะยาว	เงินลงทุนระยะยาว	เงินให้ยืมระยะยาว				
30	1113	สหกรณ์การเกษตรบงระจัน จำกัด	31 มี.ค 2553	14,048,867.68	0.00	28,139,988.00	1,070,945.66	686,727.45	2,537,193.28	46,528,821.41	1,150,500.00	21,486,533.00	1,601,200.00	8,578,641.05	7,233.15	79,352,931.61	ค้างบัญชี
31	1600	สหกรณ์การเกษตรอินทบุรี จำกัด	31 มี.ค 2553	13,137,028.99	0.00	30,551,250.00	269,200.00	109,607.50	3,399,156.70	56,466,243.19	1,218,400.00	29,515,000.00	3,767,200.00	418,977.76	20,000.00	91,405,820.95	ค้างบัญชี
32	2206	สหกรณ์การเกษตรท่าช้าง จำกัด	31 มี.ค 2553	39,798,073.38	0.00	54,520,481.00	32,601,267.15	3,528,004.34	3,260,826.07	101,690,833.79	1,217,700.00	36,328,851.00	2,010,900.00	2,673,234.03	668,570.26	144,561,089.08	ค้างบัญชี
33	829	สหกรณ์การเกษตรสามโก้ จำกัด	31 มี.ค 2553	96,742.95	0.00	70,645,020.00	32,601,267.15	3,452,287.20	29,885,424.99	136,171,342.29	391,800.00	45,788,802.00	5,052,573.00	12,030,507.09	428,962.40	199,863,986.78	ค้างบัญชี
34	1114	สหกรณ์การเกษตรไร่ไธ้ จำกัด	31 มี.ค 2553	21,744,399.18	0.00	14,838,088.70	4,383,757.25	859,510.19	944,191.11	58,613,755.68	96,600.00	17,511,726.00	99,000.00	2,065,842.97	0.00	78,386,924.65	ค้างบัญชี
35	1115	สหกรณ์การเกษตรไร่ไธ้ จำกัด	31 มี.ค 2553	63,766,191.37	0.00	13,492,280.30	2,388,250.00	694,539.37	712,112.20	39,028,581.05	236,100.00	5,742,000.00	826,600.00	684,370.51	6,000.00	46,523,651.56	ค้างบัญชี
36	1116	สหกรณ์การเกษตรสามโก้ จำกัด	31 มี.ค 2553	12,473,632.79	0.00	145,441,021.00	1,702,391.55	5,338,963.09	11,658,917.92	227,908,084.74	425,500.00	962,637.00	1,235,100.00	4,656,626.01	493,233.60	235,681,181.35	ค้างบัญชี
37	3752	สหกรณ์การเกษตรไร่ไธ้ จำกัด	30 มี.ค 2553	73,644,720.03	0.00	159,171,899.85	11,958,311.22	2,060,888.67	4,197,412.75	228,861,645.28	648,000.00	74,821,881.48	2,310,544.69	45,872,617.46	36,800.00	350,551,188.91	ค้างบัญชี
38	3897	สหกรณ์การเกษตรไร่ไธ้ จำกัด	31 มี.ค 2553	73,644,720.03	0.00	134,501,535.00	10,886,034.10	1,170,691.41	8,459,989.57	228,659,971.01	157,100.00	63,130,000.00	3,052,600.00	31,596,505.57	2,361,838.64	328,958,015.22	ค้างบัญชี

ที่มา : กรมตรวจบัญชีสหกรณ์, รายงานฐานะการเงินของกรม/กลุ่มกรม, [ตอนต้น] เข้าถึงได้จาก: <http://www.cad.gov.kh>, 9 ตุลาคม 2556.

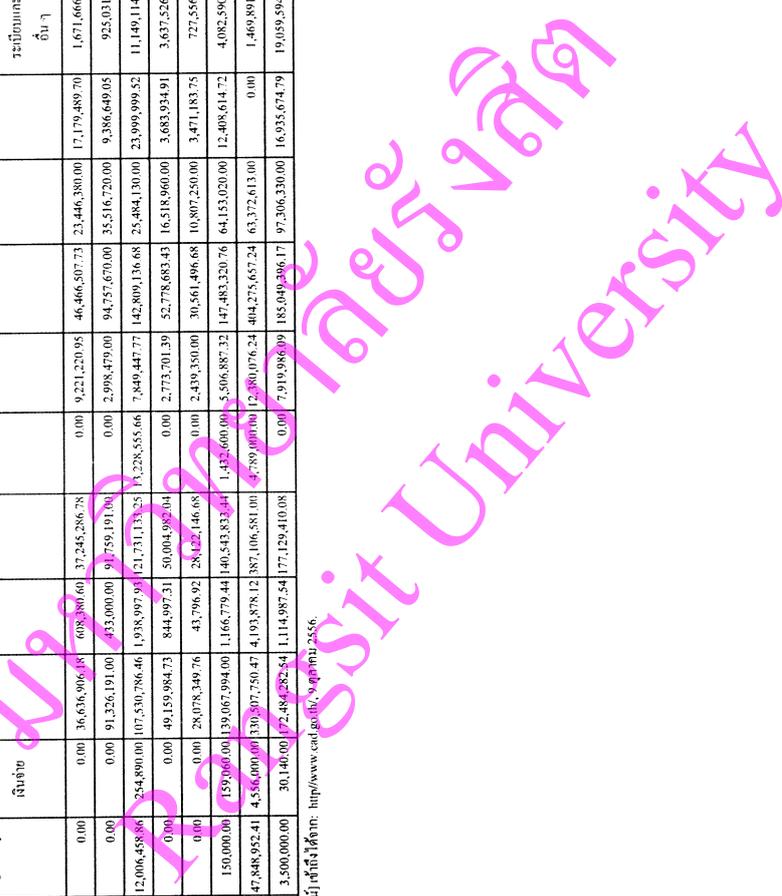
รายงานผลการดำเนินงานของกรมการนิเวศน์พิทักษ์
 สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ ปะเทศกาฬสินธุ์
 สำหรับปีบัญชี วันที่ 01 มกราคม 2553 ถึง 31 ธันวาคม 2553

ที่ รหัส	ชื่อโครงการ/กิจกรรม	จังหวัด	ปีบัญชี	ส่วนกลาง										ส่วนกลาง				รวมงบอุดหนุน งบอุดหนุน งบอุดหนุน งบอุดหนุน	รวมงบอุดหนุน งบอุดหนุน งบอุดหนุน งบอุดหนุน	รวมงบอุดหนุน งบอุดหนุน งบอุดหนุน งบอุดหนุน
				เงินอุดหนุน บัญชีเงินอุดหนุน	เงินอุดหนุน งบอุดหนุน	เงินอุดหนุน งบอุดหนุน	เงินอุดหนุน งบอุดหนุน	เงินอุดหนุน งบอุดหนุน	เงินอุดหนุน งบอุดหนุน	เงินอุดหนุน งบอุดหนุน	เงินอุดหนุน งบอุดหนุน	เงินอุดหนุน งบอุดหนุน	เงินอุดหนุน งบอุดหนุน	งบอุดหนุน งบอุดหนุน	งบอุดหนุน งบอุดหนุน	งบอุดหนุน งบอุดหนุน	งบอุดหนุน งบอุดหนุน			
1	270	โครงการพัฒนาระบบราชการ	30 มี.ค. 2553	2,947,020.00	275,840.00	166,235,500.00	1,552,378.87	171,008,739.86	0.00	1,925,986.03	172,934,725.89	44,034,900.00	8,911,894.85	3,720,370.28	5,286,990.44	381,992.92	62,336,138.49	235,270,864.38		
2	828	โครงการพัฒนาระบบราชการ	30 มี.ค. 2553	0.00	7,199.99	85,698,678.57	1,010,220.56	86,716,098.82	0.00	3,356,501.71	90,072,600.53	37,614,830.00	22,799,849.98	9,254,217.81	50,800.00	6,073,101.27	75,792,799.06	165,865,399.59		
3	1109	โครงการพัฒนาระบบราชการ	30 มี.ค. 2553	0.00	96,713.80	345,156,831.90	1,569,782.77	346,823,328.47	0.00	6,920,629.81	353,743,958.28	131,673,730.00	24,485,961.86	12,340,892.18	972,396.79	17,328,412.91	186,801,393.74	540,545,352.02		
4	1383	โครงการพัฒนาระบบราชการ	31 มี.ค. 2553	24,900,000.00	2,090.76	87,565,395.14	1,139,806.23	113,607,292.13	0.00	4,649,131.82	118,256,423.95	30,297,900.00	8,403,024.25	948,151.00	27,000.00	1,478,738.91	41,154,814.16	159,411,238.11		
5	1743	โครงการพัฒนาระบบราชการ	31 มี.ค. 2553	0.00	0.00	70,982,945.19	5,580,867.72	716,563,811.91	0.00	13,666,814.00	730,230,625.91	198,670,720.00	74,998,992.99	1,657,843.29	27,000.00	18,342,022.31	293,696,578.59	1,023,927,204.50		
6	3188	โครงการพัฒนาระบบราชการ	31 มี.ค. 2553	0.00	0.00	103,544,518.04	859,298.89	104,403,814.93	0.00	5,598,103.19	110,001,918.12	69,877,300.00	65,418,119.42	20,332,196.47	27,000.00	8,074,055.39	163,728,671.28	273,730,889.40		
7	300	โครงการพัฒนาระบบราชการ	30 มี.ค. 2553	0.00	315.00	40,136,402.62	198,478.93	40,335,196.55	0.00	1,949,091.80	42,284,288.35	14,320,390.00	10,021,278.53	2,953,074.91	0.00	1,429,484.82	28,724,228.26	71,008,516.61		
8	301	โครงการพัฒนาระบบราชการ	31 มี.ค. 2553	3,167,000.00	0.00	30,552,625.78	102,851.53	133,822,477.31	0.00	4,330,260.00	138,182,737.31	20,456,590.00	6,925,078.22	1,148,731.00	0.00	1,571,601.21	30,103,990.44	168,256,727.75		
9	378	โครงการพัฒนาระบบราชการ	31 มี.ค. 2553	3,600,000.00	0.00	64,025,912.20	631,047.91	68,258,960.61	0.00	3,243,590.24	71,500,550.85	7,052,220.00	2,362,725.45	435,213.61	42,000.00	4,229,991.11	8,898,631.65	51,385,790.14		
10	1111	โครงการพัฒนาระบบราชการ	31 มี.ค. 2553	8,800,000.00	0.00	50,720,191.17	2,467,739.97	59,767,359.14	0.00	2,817,850.00	62,585,209.14	18,050,630.00	5,449,563.82	2,350,548.26	40,500.00	1,484,657.82	27,375,899.90	89,961,409.04		
11	1112	โครงการพัฒนาระบบราชการ	31 มี.ค. 2553	4,197,050.00	28,250.00	14,641,172.96	2,689.00	18,875,161.96	0.00	1,078,914.25	19,955,076.21	6,808,410.00	1,543,553.58	1,381,665.26	0.00	417,539.99	10,150,868.83	30,105,945.04		
12	1395	โครงการพัฒนาระบบราชการ	31 มี.ค. 2553	0.00	0.00	77,352,506.32	3,228,888.52	77,730,394.84	0.00	4,043,810.00	81,774,204.84	22,460,240.00	3,881,428.71	519,264.03	0.00	2,527,929.37	29,397,862.11	111,147,066.95		
13	1435	โครงการพัฒนาระบบราชการ	30 มี.ค. 2553	0.00	0.00	57,111,252.69	19,302.02	57,130,554.71	0.00	4,372,849.63	61,503,404.36	39,754,980.00	17,755,908.17	7,625,182.31	12,700.00	5,048,904.80	70,197,675.28	131,701,079.64		
14	1464	โครงการพัฒนาระบบราชการ	31 มี.ค. 2553	0.00	0.00	18,972,188.66	17,995.12	18,990,093.78	0.00	9,929,460.00	21,919,553.78	9,027,210.00	3,899,913.60	346,141.10	0.00	140,285.53	13,413,502.25	35,333,104.03		
15	1514	โครงการพัฒนาระบบราชการ	30 มี.ค. 2553	0.00	0.00	27,711,535.94	5,545.45	27,717,081.39	0.00	3,301,198.02	31,018,279.41	23,592,480.00	25,716,079.18	5,182,746.45	25,000.00	2,331,695.31	56,847,400.94	87,865,680.35		
16	2217	โครงการพัฒนาระบบราชการ	31 มี.ค. 2553	1,290,468.00	0.00	22,348,831.17	225,652.24	23,860,951.41	0.00	1,554,323.34	25,415,274.75	8,214,460.00	0.00	4,114,068.29	637,957.47	862,301.78	12,552,872.60	37,968,147.35		
17	3018	โครงการพัฒนาระบบราชการ	31 มี.ค. 2553	0.00	0.00	108,217,012.72	2,249,789.35	110,466,802.07	0.00	18,849,030.12	129,308,832.19	31,846,450.00	39,663,16.30	6,569,450.87	0.00	1,030,029.58	79,109,446.75	208,418,278.94		
18	1682	โครงการพัฒนาระบบราชการ	31 มี.ค. 2553	11,015,732.44	17,500.00	66,387,047.66	1,093,584.81	78,513,864.91	0.00	4,596,673.00	88,019,329.91	9,992,260.00	9,782,806.43	2,504,416.55	0.00	1,996,032.64	24,275,515.62	112,294,845.53		
19	6816	โครงการพัฒนาระบบราชการ	31 มี.ค. 2553	0.00	0.00	30,413,001.45	680,240.30	31,093,241.75	0.00	4,596,673.00	35,689,913.75	14,544,800.00	15,793,192.34	6,236,807.50	40,500.00	292,621.84	36,907,921.68	72,597,836.43		
20	7601	โครงการพัฒนาระบบราชการ	31 มี.ค. 2553	0.00	0.00	78,195,641.27	20,397.60	79,605,388.87	0.00	2,670,828.40	82,276,212.27	28,341,430.00	6,915,871.27	1,110,384.25	0.00	4,316,735.23	40,724,920.75	123,001,138.02		
21	358	โครงการพัฒนาระบบราชการ	31 มี.ค. 2553	15,000,000.00	64,085.00	4,213,107.54	18,605.32	19,295,797.86	0.00	951,171.41	20,246,969.27	3,875,950.00	0.00	424,164.30	-2,077,818.52	2,716,964.83	4,939,260.61	25,186,229.88		
22	368	โครงการพัฒนาระบบราชการ	31 มี.ค. 2553	0.00	0.00	27,057,741.95	109,639.05	27,167,381.00	0.00	1,295,103.20	11,874,726.23	11,821,350.00	710,690.10	472,935.43	0.00	405,702.60	7,352,195.52	19,226,921.75		
23	1356	โครงการพัฒนาระบบราชการ	31 มี.ค. 2553	3,000,000.00	562,300.00	48,571,611.04	291,031.36	49,925,002.40	0.00	1,527,351.88	51,452,354.28	20,043,640.00	11,700,133.93	2,388,620.85	0.00	4,206,517.84	43,368,912.62	94,821,266.90		
24	1357	โครงการพัฒนาระบบราชการ	31 มี.ค. 2553	400,000.00	0.00	77,515,860.18	574,807.08	78,490,667.26	0.00	7,446,699.96	52,488,314.90	9,895,200.00	718,106.83	1,981,257.04	0.00	401,585.59	12,994,149.46	65,462,464.36		
25	1640	โครงการพัฒนาระบบราชการ	31 มี.ค. 2553	0.00	0.00	26,414,925.86	506,535.67	26,921,461.53	0.00	6,716,304.67	33,637,766.20	22,296,860.00	16,693,555.60	2,049,967.31	0.00	1,927,822.49	42,968,005.40	76,605,771.60		
26	1687	โครงการพัฒนาระบบราชการ	31 มี.ค. 2553	0.00	0.00	56,719,633.23	1,043,679.09	57,763,312.32	0.00	3,862,461.93	61,622,774.25	12,527,410.00	3,679,824.82	879,612.93	0.00	640,309.61	17,727,157.36	79,352,931.61		

รายงานฐานะการเงินของกรมผู้ควบคุมอาหาร
สำนักงานควบคุมผู้ผลิตอาหาร หน่วยงานการผลิตอาหาร
สำหรับปีบัญชี ตั้งแต่ 1 มกราคม 2553 ถึง 31 ธันวาคม 2553

ที่ รหัส	ชื่อสารเคมี/กลุ่มอาหาร	จังหวัด	ปีบัญชี	ส่วนของทุน										รวมหนี้สินและ ทุนของสหกรณ์				
				เงินมีประกัน บัญชี/เงินกู้ยืม	เงินฝาก ประจำ	เงินต้น หมุนเวียน	รวมหนี้สิน หมุนเวียน	เงินที่มีระยะ ยาว	หนี้สินไม่ หมุนเวียนอื่น	รวมหนี้สินทั้งสิ้น	ทุนตั้งต้น	ทุนสะสม กำไรสุทธิ อื่น ๆ	ทุนอื่น ๆ		กำไร (ขาดทุน) สุทธิประจำปี	รวมทุนของ สหกรณ์		
31	1600	สารเคมีกลุ่มอาหารอินทรีย์ จำกัด	สิงห์บุรี	31 มี.ค. 2553	0.00	36,676,906.88	608,300.60	37,245,266.78	0.00	9,221,220.95	46,466,507.73	23,446,380.00	17,179,489.70	1,671,666.15	0.00	2,641,777.37	44,939,313.22	91,405,820.95
32	2306	สารเคมีกลุ่มอาหารต่างๆ จำกัด	สิงห์บุรี	31 มี.ค. 2553	0.00	91,326,191.00	433,000.00	91,759,191.00	0.00	2,998,479.00	94,757,670.00	35,516,720.00	9,386,649.05	925,031.95	0.00	3,975,018.08	49,803,419.08	144,561,089.08
33	829	สารเคมีกลุ่มอาหารสมุนไพร จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค. 2553	12,006,458.86	107,530,786.46	1,938,997.93	121,731,133.25	11,228,555.66	7,849,447.77	142,809,136.68	25,484,130.00	23,999,999.52	11,149,114.26	40,500.00	-3,618,893.68	57,054,850.10	199,863,986.78
34	1114	สารเคมีกลุ่มอาหารสมุนไพร จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค. 2553	0.00	49,159,984.73	844,997.31	50,004,982.04	0.00	2,773,701.39	52,778,683.43	16,518,900.00	3,683,934.91	3,657,526.18	27,000.00	1,740,820.13	25,608,241.22	78,386,924.65
35	1115	สารเคมีกลุ่มอาหารสมุนไพร จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค. 2553	0.00	28,078,349.76	43,796.92	28,122,146.68	0.00	2,439,350.00	30,561,496.68	10,807,250.00	3,471,183.75	727,556.82	13,500.00	942,664.31	15,962,154.88	46,523,651.56
36	1116	สารเคมีกลุ่มอาหารสมุนไพร จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค. 2553	150,000.00	139,067,994.00	1,166,779.44	140,543,833.44	1,437,600.00	5,506,887.32	147,483,320.76	64,153,020.00	12,408,614.72	4,082,590.00	40,500.00	7,513,135.87	88,197,860.59	235,681,181.35
37	3752	สารเคมีกลุ่มอาหารสมุนไพร จำกัด	อ่างทอง	30 มี.ค. 2553	47,848,952.41	4,556,000.00	339,597,750.47	4,193,878.12	382,106,581.00	4,789,000.00	12,380,076.24	63,372,613.00	0.00	1,469,891.70	-123,504,760.66	165,310.68	-58,496,945.28	345,778,711.96
38	3892	สารเคมีกลุ่มอาหารสมุนไพร จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค. 2553	3,500,000.00	30,140,000.00	172,484,382.84	1,114,987,541,772,129,410.08	0.00	7,919,986.09	185,049,306.17	97,306,330.00	16,935,674.79	19,059,594.30	0.00	10,607,019.96	143,908,619.05	328,938,015.22

ที่มา : รายงานบัญชีสหกรณ์, รายงานฐานะการเงินของกรมผู้ควบคุมอาหาร, (ฉบับแก้ไข) ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2556, <http://www.cad.go.th/>, 9 ตุลาคม 2556.



รายงานปริมาณธุรกิจและผลการดำเนินงานของสหกรณ์
สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ ประจําเขตสหกรณ์กลางนคร
สําหรับบัญชี วันที่ 01 มกราคม 2554 ถึง 31 ธันวาคม 2554

ที่ รหัส	ชื่อสหกรณ์ผู้ปกครอง	จังหวัด	ปีบัญชี	จำนวนสมาชิก วันสิ้นปี	เงินรับฝาก	เงินให้กู้	ปริมาณธุรกิจ				รวมปริมาณธุรกิจ	รายได้ทั้งสิ้น	กำไรสุทธิทั้งสิ้น	กำไร (ขาดทุน) สุทธิ
							ชำระคืนค่า	ปรับปรุงผลิตภัณฑ์	ให้บริการ	รวมรวมผลิตภัณฑ์				
1	270	สหกรณ์การเกษตรสรพยา จำกัด	30 เม.ย.2554	1,573	89,842,115.00	139,763,242.00	23,679,357.50	1,118,935.00	-	-	254,403,649.50	41,563,129.85	35,370,074.56	6,193,055.29
2	828	สหกรณ์การเกษตรห้วยคา จำกัด	30 มี.ย.2554	1,795	128,848,753.21	128,623,356.00	103,182,462.54	-	-	-	360,624,571.75	116,682,986.23	107,670,353.30	9,012,632.93
3	1109	สหกรณ์การเกษตรสระบุรี จำกัด	30 เม.ย.2554	5,286	172,560,762.27	276,374,507.00	86,480,985.00	3,889,312.00	-	-	538,305,566.27	134,161,412.53	113,273,597.51	20,887,815.02
4	1383	สหกรณ์การเกษตรเชื่อมแจ้งพระยา จำกัด	31 มี.ค.2554	3,669	37,993,800.47	127,590,738.00	17,785,386.45	6,287,523.25	0.00	0.00	189,657,448.17	36,914,741.04	34,406,986.16	2,507,754.88
5	1743	สหกรณ์การเกษตรโมน้อม จำกัด	31 มี.ค.2554	6,976	350,700,443.75	424,111,920.00	45,368,952.66	26,696,965.75	0.00	0.00	846,878,282.16	150,913,517.28	124,635,295.44	26,278,221.84
6	3188	สหกรณ์การเกษตรวัดศิษฐ์ จำกัด	31 มี.ค.2554	3,295	45,903,544.00	192,854,737.00	30,728,292.65	145,301.00	0.00	0.00	269,630,874.65	51,818,688.23	40,244,411.43	11,574,276.80
7	300	สหกรณ์การเกษตรบางไทร จำกัด	30 ก.ย.2554	1,330	13,547,741.94	17,190,480.00	8,948,459.00	-	-	-	34,686,671.94	9,270,819.57	8,118,148.22	1,152,671.35
8	301	สหกรณ์การเกษตรบางบาล จำกัด	31 มี.ค.2554	1,225	45,683,116.09	29,072,500.00	64,590,771.51	0.00	0.00	0.00	139,340,387.60	74,183,977.08	71,473,175.15	2,710,801.93
9	378	สหกรณ์การเกษตรบ้านเพรช จำกัด	31 มี.ค.2554	398	19,404,949.07	11,305,600.00	13,849,765.00	0.00	0.00	0.00	44,560,314.07	17,279,990.72	16,861,175.71	418,815.01
10	1111	สหกรณ์การเกษตรบ้านไร่ จำกัด	31 มี.ค.2554	1,101	49,735,449.35	20,504,759.18	14,053,768.46	0.00	5,805,647.54	0.00	92,185,229.00	28,747,122.97	27,982,313.59	764,809.38
11	1112	สหกรณ์การเกษตรบางปะอิน จำกัด	31 มี.ค.2554	819	23,460,466.25	40,750,000.00	11,384,783.13	0.00	0.00	0.00	75,595,249.38	20,100,298.51	18,761,687.17	1,338,611.34
12	1395	สหกรณ์การเกษตรบางปะหัน จำกัด	31 มี.ค.2554	894	8,651,550.62	11,271,600.00	4,374,632.50	0.00	0.00	0.00	24,297,783.12	6,522,324.60	6,499,749.28	22,576.32
13	1435	สหกรณ์การเกษตรพระนครศรีอยุธยา จำกัด	31 มี.ค.2554	822	28,427,937.50	34,641,000.00	42,383,532.10	-	-	-	105,452,489.60	49,523,179.19	46,657,672.15	2,865,507.04
14	1464	สหกรณ์การเกษตรสนา จำกัด	30 มี.ย.2554	977	29,530,059.47	98,439,000.00	24,584,175.68	0.00	0.00	0.00	152,533,235.15	35,192,550.74	28,217,131.27	6,975,419.47
15	1514	สหกรณ์การเกษตรบางหลวง จำกัด	31 มี.ค.2554	473	6,917,084.07	13,150,880.00	5,180,271.00	0.00	0.00	0.00	25,248,235.07	7,694,064.37	7,617,450.40	76,613.97
16	2217	สหกรณ์การเกษตรบางเจ้าเจ็ด จำกัด	30 มี.ย.2554	1,140	2,658,808.43	40,491,600.00	10,342,084.87	-	-	-	53,462,493.30	16,695,593.38	12,904,072.09	3,791,521.29
17	3018	สหกรณ์การเกษตรอู้อี จำกัด	31 มี.ค.2554	1,140	13,489,626.11	7,230,105.00	57,980,773.12	0.00	0.00	0.00	78,700,504.23	60,897,467.87	60,562,357.83	335,110.04
18	1682	สหกรณ์การเกษตรอู้อี จำกัด	31 มี.ค.2554	1,534	91,578,972.64	88,941,704.00	6,960,274.00	0.00	1,361,896.42	0.00	188,842,847.06	21,800,055.57	19,466,345.69	2,333,709.88
19	6816	สหกรณ์การเกษตรเมืองเทพบุรี จำกัด	31 มี.ค.2554	3,609	10,987,805.57	149,517,077.00	78,845,829.03	0.00	0.00	0.00	239,350,711.60	105,380,633.72	91,936,242.38	13,444,391.34
20	7601	สหกรณ์การเกษตรป่าไธสง จำกัด	31 มี.ค.2554	717	29,977,703.05	19,266,271.00	3,544,770.00	0.00	0.00	0.00	90,626,779.05	64,159,542.58	68,829,280.61	-4,669,738.03
21	358	สหกรณ์การเกษตรบ้านเขมอ จำกัด	31 มี.ค.2554	976	15,719,071.89	22,582,000.00	9,905,227.00	0.00	0.00	0.00	48,206,298.89	14,982,931.10	12,848,188.91	2,134,742.19
22	368	สหกรณ์การเกษตรหนองจอก จำกัด	31 มี.ค.2554	1,288	55,896,865.20	58,417,004.00	145,529,566.15	0.00	0.00	0.00	259,843,635.35	151,643,718.63	148,486,545.99	3,157,172.64
23	1356	สหกรณ์การเกษตรบางเสาธง จำกัด	31 มี.ค.2554	577	3,330,565.03	9,485,500.00	3,154,469.59	0.00	0.00	0.00	15,970,534.62	4,741,825.17	6,143,718.93	-1,401,893.76
24	1357	สหกรณ์การเกษตรพระบาทหลวง จำกัด	31 มี.ค.2554	347	5,194,140.90	7,559,000.00	10,410,498.24	0.00	0.00	0.00	23,163,639.14	12,952,831.18	12,542,525.88	410,305.30
25	1640	สหกรณ์การเกษตรหนองไผ่ จำกัด	31 มี.ค.2554	921	8,067,829.03	16,205,000.00	13,533,079.69	2,364,141.50	0.00	0.00	40,170,050.22	19,484,030.62	18,645,826.04	838,204.58
26	1687	สหกรณ์การเกษตรหนองแค จำกัด	31 มี.ค.2554	1,765	27,398,321.22	60,301,645.58	150,667,547.24	92,150.00	0.00	0.00	238,459,664.04	157,863,176.45	152,534,177.16	5,328,999.29

รายงานปริมาณธุรกิจและผลการดำเนินงานของสหกรณ์
สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ ประเภทสหกรณ์การเกษตร
สำหรับปีบัญชี วันที่ 01 มกราคม 2554 ถึง 31 ธันวาคม 2554

ที่	รหัส	ชื่อสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร	จังหวัด	ปีบัญชี	จำนวนสมาชิกวันสิ้นปี	ปริมาณธุรกิจ						รวมปริมาณธุรกิจ	รายได้ทั้งสิ้น	ค่าใช้จ่ายทั้งสิ้น	กำไร (ขาดทุน)สุทธิ
						เงินรับฝาก	เงินให้กู้	จัดหาสินค้า	รวบรวมผลิตผล	แปรรูปผลิตผล	ให้บริการ				
27	1767	สหกรณ์การเกษตรดาวไร่ จำกัด	สระบุรี	31 มี.ค. 2554	777	17,042,331.78	19,666,500.00	17,794,936.00	1,227,204.00	189,394.00	0.00	55,920,365.78	24,881,651.26	22,793,445.91	2,088,205.35
28	1961	สหกรณ์การเกษตรเมืองสระบุรี จำกัด	สระบุรี	31 มี.ค. 2554	1,053	24,103,541.20	28,975,509.00	14,704,510.35	0.00	5,722,716.00	0.00	73,506,276.55	23,052,568.72	22,656,515.11	396,053.61
29	231	สหกรณ์การเกษตรบางระจัน จำกัด	สิงห์บุรี	31 มี.ค. 2554	784	5,040,793.42	42,807,500.00	21,556,035.51	0.00	0.00	180,000.00	69,584,328.93	26,942,746.07	23,993,802.70	2,948,943.37
30	1113	สหกรณ์การเกษตรบางระจัน จำกัด	สิงห์บุรี	31 มี.ค. 2554	1,273	22,995,753.61	44,587,767.50	64,931,763.27	0.00	0.00	274,563.00	132,789,847.38	72,681,205.55	69,359,749.28	3,321,456.27
31	1600	สหกรณ์การเกษตรอิมทรี จำกัด	สิงห์บุรี	31 มี.ค. 2554	1,218	30,048,932.38	48,118,000.00	20,161,134.67	0.00	0.00	0.00	98,325,087.05	26,798,208.90	21,663,025.57	5,135,183.33
32	2306	สหกรณ์การเกษตรท่าช้าง จำกัด	สิงห์บุรี	31 มี.ค. 2554	1,192	33,865,853.25	63,123,130.00	8,377,816.92	0.00	860,678.00	345,213.00	106,572,691.17	17,088,303.01	13,699,515.56	3,388,787.45
33	829	สหกรณ์การเกษตรสามโก้ จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค. 2554	1,430	32,427,094.61	47,215,300.00	18,112,799.30	0.00	0.00	0.00	94,755,123.91	31,623,014.79	30,598,692.86	1,024,321.93
34	1114	สหกรณ์การเกษตรไร่ไผ่ จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค. 2554	1,172	16,684,907.34	16,101,750.00	37,698,029.26	0.00	0.00	0.00	70,484,686.60	42,273,172.21	40,088,993.81	2,204,178.40
35	1115	สหกรณ์การเกษตรป่าโมก จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค. 2554	778	10,799,726.03	13,557,000.00	22,632,291.81	0.00	0.00	0.00	46,989,017.84	25,506,081.22	24,587,698.09	918,383.13
36	1116	สหกรณ์การเกษตรแสวงหา จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค. 2554	3,847	83,628,497.65	195,889,711.00	55,705,209.48	0.00	112,050.00	0.00	335,335,468.13	71,935,356.56	67,594,778.93	4,340,577.63
37	3753	สหกรณ์การเกษตรโพธิ์ทอง จำกัด	อ่างทอง	30 มี.ค. 2554	4,930	32,745,357.32	55,944,483.12	54,498,359.40	0.00	-	-	143,188,199.84	85,566,099.92	81,675,724.78	3,890,375.14
38	3897	สหกรณ์การเกษตรวิเศษชัยชาญ จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค. 2554	3,576	53,035,803.29	132,815,000.00	71,901,950.64	0.00	0.00	0.00	257,752,753.93	96,715,476.60	87,105,757.01	9,609,719.59

ที่มา : กรมตรวจบัญชีสหกรณ์, รายงานปริมาณธุรกิจและผลการดำเนินงานของสหกรณ์, เดือนใดก็ได้ถึงปี : <http://www.cad.go.th>, 9 ตุลาคม 2556.

รายงานฐานะการเงินของกรมกุ่มกุ่มนคร
 สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ ประจําเขตการกุ่มกุ่มนคร
 สําหรับปีบัญชี วันที่ 31 ธันวาคม 2554 ถึง 31 ธันวาคม 2554

ที่ รหัส	ชื่อรายการกุ่มกุ่มนคร	จังหวัด	ปีบัญชี	สินทรัพย์											รวมสินทรัพย์	สถานะ	
				เงินคงเหลือ	สินทรัพย์หมุนเวียน	สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	เงินลงทุนระยะยาว	เงินให้กู้ยืมระยะยาว	ลูกหนี้ระยะยาว - สุทธิ	หนี้สินระยะยาว - สุทธิ	หนี้สินระยะยาว	หนี้สินระยะยาว	หนี้สินระยะยาว	หนี้สินระยะยาว			
1	270	สมุทรสาคร	30 ธ.ค. 2554	18,498,811.08	0.00	101,644,245.70	333,550.00	1,342,850.00	18,017,474.43	139,836,931.21	427,000.00	124,106,872.00	2,826,910.00	6,062,008.25	94,522.87	273,354,244.33	คํานับสุทธิ
2	828	สมุทรสาคร	30 ธ.ค. 2554	1,437,509.29	-	83,716,969.00	768,053.13	736,210.80	6,504,867.54	94,163,609.76	709,500.00	59,239,764.00	2,110,800.00	19,183,029.60	225,340.00	175,632,043.36	คํานับสุทธิ
3	1109	สมุทรสาคร	30 ธ.ค. 2554	66,121,443.81	-	213,089,169.95	8,840,982.46	3,474,644.65	41,052,346.21	334,578,387.08	2,442,600.00	197,332,461.00	14,060,402.00	19,127,815.54	1,818,956.08	569,360,821.70	คํานับสุทธิ
4	1383	สมุทรสาคร	31 มี.ค. 2554	18,096,441.38	0.00	108,524,165.83	1,225,037.56	1,944,837.16	8,461,832.34	138,212,314.29	910,600.00	41,827,321.00	699,000.00	5,973,010.34	611,617.81	188,233,863.44	คํานับสุทธิ
5	1743	สมุทรสาคร	31 มี.ค. 2554	157,600,747.12	0.00	368,631,287.00	8,189,256.00	59,884,722.85	14,546,034.61	578,793,548.58	1,662,900.00	480,376,173.00	34,093,810.00	26,654,973.88	265,772.38	1,115,847,174.84	คํานับสุทธิ
6	3188	สมุทรสาคร	31 มี.ค. 2554	27,615,684.41	0.00	72,355,134.00	992,287.87	1,982,734.82	967,485.55	103,713,289.65	1,624,000.00	181,637,760.00	7,076,850.00	10,561,382.58	172,482.48	304,425,764.71	คํานับสุทธิ
7	300	สมุทรสาคร	30 ธ.ค. 2554	26,220,202.03	0.00	17,055,999.40	408,825.00	1,782,734.82	967,485.55	103,713,289.65	1,624,000.00	181,637,760.00	7,076,850.00	10,561,382.58	172,482.48	304,425,764.71	คํานับสุทธิ
8	300	สมุทรสาคร	31 มี.ค. 2554	42,164,312.35	0.00	51,006,651.20	60,572,804.12	3,492,940.98	7,495,813.00	164,232,521.65	801,000.00	8,807,071.00	1,406,100.00	12,078,253.55	81,104.78	72,785,449.76	คํานับสุทธิ
9	378	สมุทรสาคร	31 มี.ค. 2554	15,703,653.93	0.00	14,096,263.00	7,204,877.35	14,303,519.00	1,259,622.91	52,467,036.19	240,000.00	9,928,229.00	1,833,313.26	848,491.96	24,336.99	65,442,307.40	คํานับสุทธิ
10	1111	สมุทรสาคร	31 มี.ค. 2554	23,275,991.00	0.00	30,100,100.27	5,460,419.17	8,100,984.99	3,197,724.14	70,134,819.57	220,800.00	9,613,851.71	941,520.00	16,171,514.09	598,568.24	97,681,073.61	คํานับสุทธิ
11	1112	สมุทรสาคร	31 มี.ค. 2554	2,408,707.06	0.00	51,420,088.20	5,821,999.97	608,147.40	1,590,851.09	61,858,798.72	302,000.00	27,685,184.00	3,965,692.00	2,666,468.90	5,750.00	96,483,888.62	คํานับสุทธิ
12	1395	สมุทรสาคร	31 มี.ค. 2554	2,981,777.19	0.00	17,221,492.16	2,078,117.33	5,334,347.97	2,948,179.04	39,563,916.71	788,000.00	765,000.00	763,000.00	716,625.88	6,000.00	33,602,542.59	คํานับสุทธิ
13	1435	สมุทรสาคร	31 มี.ค. 2554	22,985,625.32	0.00	27,347,678.00	35,000,848.89	4,230,595.50	1,682,690.96	91,364,435.67	87,700.00	25,929,656.00	5,006,842.00	14,625,995.67	404,162.63	137,390,791.97	คํานับสุทธิ
14	1464	สมุทรสาคร	30 ธ.ค. 2554	6,151,175.93	-	53,819,808.62	5,138,469.55	1,060,853.00	2,036,023.90	68,226,271.00	263,400.00	59,734,553.40	731,300.00	15,372,143.19	6,100.00	144,333,767.19	คํานับสุทธิ
15	1514	สมุทรสาคร	31 มี.ค. 2554	10,568,409.93	0.00	15,921,506.50	198,435.36	872,556.48	1,388,510.59	38,949,618.85	240,900.00	5,374,000.00	245,000.00	1,616,289.42	1,925.64	38,427,731.91	คํานับสุทธิ
16	2217	สมุทรสาคร	30 ธ.ค. 2554	22,132,796.70	-	39,279,672.13	361,723.00	633,476.52	43,458,663.92	75,666,339.27	283,800.00	10,576,800.00	1,649,700.00	3,006,104.84	35,872.52	91,197,706.63	คํานับสุทธิ
17	3018	สมุทรสาคร	31 มี.ค. 2554	4,116,180.19	0.00	14,704,265.10	653,745.38	837,603.45	3,608,737.28	23,980,531.40	590,800.00	5,664,094.79	1,597,420.00	6,299,038.86	6,000.00	38,137,885.05	คํานับสุทธิ
18	1682	สมุทรสาคร	31 มี.ค. 2554	54,960,318.71	0.00	69,606,053.00	116,000.00	1,157,582.50	3,697,081.34	129,337,035.55	2,428,500.00	47,484,100.00	580,000.00	25,254,399.05	6,956,495.99	212,240,530.59	คํานับสุทธิ
19	6816	สมุทรสาคร	31 มี.ค. 2554	54,475,216.87	0.00	156,318,355.00	5,801,757.88	2,650,340.14	19,661,824.48	238,407,994.37	1,940,700.00	53,280,693.00	1,432,487.80	3,453,570.81	14,480.00	297,597,438.18	คํานับสุทธิ
20	7601	สมุทรสาคร	31 มี.ค. 2554	7,460,988.54	0.00	16,590,241.00	15,189,027.98	37,492,415.56	1,873,567.50	78,606,240.58	263,900.00	6,282,200.00	1,432,487.80	18,930,031.68	1,686,530.40	107,201,190.46	คํานับสุทธิ
21	358	สมุทรสาคร	31 มี.ค. 2554	18,399,206.55	0.00	17,769,797.00	5,618,392.25	149,915.00	2,805,726.29	44,243,037.09	1,280,600.00	16,880,500.00	478,680.00	7,880,283.97	3,055,500.00	73,918,601.06	คํานับสุทธิ
22	368	สมุทรสาคร	31 มี.ค. 2554	39,741,372.38	0.00	33,911,777.85	9,495,471.00	4,974,118.07	5,142,528.00	88,626,881.88	1,145,400.00	31,840,426.16	251,000.00	17,699,146.86	18,050.00	139,592,904.90	คํานับสุทธิ
23	1356	สมุทรสาคร	31 มี.ค. 2554	2,926,204.35	0.00	9,129,158.00	1,479,840.71	998,895.95	2,586,142.90	16,592,241.91	308,600.00	4,534,650.00	271,500.00	755,956.74	606,523.45	22,942,362.10	คํานับสุทธิ
24	1357	สมุทรสาคร	31 มี.ค. 2554	1,716,390.65	0.00	11,806,995.00	319,875.00	395,343.12	1,152,979.02	15,991,582.79	186,600.00	2,660,000.00	0.00	933,015.54	68,997.25	19,362,195.58	คํานับสุทธิ
25	1640	สมุทรสาคร	31 มี.ค. 2554	15,697,888.64	0.00	14,154,979.96	1,142,916.73	551,424.96	4,943,961.80	33,040,342.09	1,567,530.00	9,532,100.00	130,500.00	714,297.83	130,561.18	44,915,331.10	คํานับสุทธิ
26	1687	สมุทรสาคร	31 มี.ค. 2554	48,266,888.32	0.00	44,422,155.68	4,457,181.27	1,659,792.06	1,697,411.30	106,753,128.63	2,047,200.00	10,904,161.31	311,055.00	5,081,893.10	5,544,720.69	130,642,158.73	คํานับสุทธิ
27	1767	สมุทรสาคร	31 มี.ค. 2554	11,754,542.08	0.00	19,444,838.00	2,146,317.07	6,196,475.84	1,810,840.03	41,553,013.02	963,850.00	9,458,572.18	3,129,379.03	13,155,295.38	217,886.57	68,877,996.18	คํานับสุทธิ
28	1961	สมุทรสาคร	31 มี.ค. 2554	15,706,726.65	0.00	32,213,984.00	3,415,380.13	21,111,643.50	5,841,024.92	78,288,759.20	833,500.00	16,003,825.79	1,362,580.00	15,342,203.40	13,350.00	111,844,218.39	คํานับสุทธิ
29	231	สมุทรสาคร	31 มี.ค. 2554	19,763,563.58	0.00	26,474,500.00	4,126,361.50	392,890.64	1,328,280.13	52,085,595.85	1,006,300.00	22,302,900.00	744,000.00	2,468,283.66	158,306.00	78,765,385.51	คํานับสุทธิ
30	1113	สมุทรสาคร	31 มี.ค. 2554	9,083,145.48	0.00	31,640,981.50	1,137,362.35	768,421.00	3,416,567.19	46,046,477.52	1,150,500.00	27,885,618.00	1,581,700.00	8,336,931.83	5,300.00	85,006,527.35	คํานับสุทธิ

รายงานฐานะการเงินของสหกรณ์กลุ่มเกษตรกร
สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ ประจําเขตสหกรณ์ภาคเกษตร
สำหรับปีบัญชี 31 มี.ค. 2554 ถึง 31 มีนาคม 2554

ที่ รหัส	ชื่อสหกรณ์กลุ่มเกษตรกร	จังหวัด	ปีบัญชี	สินทรัพย์										รวมสินทรัพย์	สถานะ		
				เงินสดและเงิน ฝากธนาคาร	เงินลงทุน ระยะสั้น	เงินลงทุน ระยะยาว	เงินกู้ยืม ระยะสั้น - สุทธิ	เงินกู้ยืม ระยะยาว	เงินลงทุน ระยะยาว	เงินลงทุน ระยะยาว	เงินลงทุน ระยะยาว	เงินลงทุน ระยะยาว	เงินลงทุน ระยะยาว			เงินลงทุน ระยะยาว	
31	1600	ตาก	31 มี.ค. 2554	4,041,437.67	0.00	38,504,350.00	2,482,000.00	721,926.11	5,236,691.59	48,762,605.37	1,218,400.00	42,012,800.00	3,591,700.00	894,376.67	30,000.00	96,509,882.04	ค่าเป็นสุทธิ
32	2306	ตาก	31 มี.ค. 2554	25,816,652.38	5,037,764.58	58,616,049.00	592,914.80	2,125,379.79	4,208,056.02	96,396,816.57	1,218,700.00	35,030,380.00	2,725,884.00	2,179,211.80	753,578.93	139,204,571.30	ค่าเป็นสุทธิ
33	829	ตาก	31 มี.ค. 2554	2,616,730.91	0.00	63,714,944.23	28,387,167.06	2,097,492.55	29,049,294.12	125,865,628.87	405,300.00	60,846,237.00	4,280,301.00	11,006,446.75	272,131.20	202,676,044.82	ค่าเป็นสุทธิ
34	1114	ตาก	31 มี.ค. 2554	18,664,990.12	0.00	12,027,673.70	9,077,668.25	1,314,042.15	2,372,901.21	60,192,222.99	106,000.00	22,927,712.00	331,000.00	1,738,266.04	0.00	85,295,201.03	ค่าเป็นสุทธิ
35	1115	ตาก	31 มี.ค. 2554	31,951,702.20	0.00	12,140,079.30	2,455,175.00	598,796.83	2,536,538.44	36,195,579.69	240,800.00	9,525,000.00	867,000.00	917,201.69	6,000.00	47,751,581.38	ค่าเป็นสุทธิ
36	1116	ตาก	31 มี.ค. 2554	9,236,624.19	0.00	198,198,227.70	1,348,487.80	4,363,108.82	12,792,533.19	248,564,056.71	439,600.00	746,394.00	1,242,300.00	4,048,438.07	417,968.40	255,458,757.18	ค่าเป็นสุทธิ
37	3753	ตาก	30 มี.ค. 2554	9,236,624.19	0.00	151,093,972.49	9,234,845.16	1,193,471.97	51,586,539.70	222,345,444.51	648,000.00	73,384,379.85	3,450,550.68	41,151,132.07	2,795,925.27	343,775,452.38	ค่าเป็นสุทธิ
38	3897	ตาก	31 มี.ค. 2554	67,510,172.67	0.00	150,601,035.00	15,074,982.46	1,388,274.68	10,073,032.79	244,738,397.60	157,100.00	56,686,700.00	2,930,000.00	30,868,593.82	2,144,279.89	337,525,071.31	ค่าเป็นสุทธิ

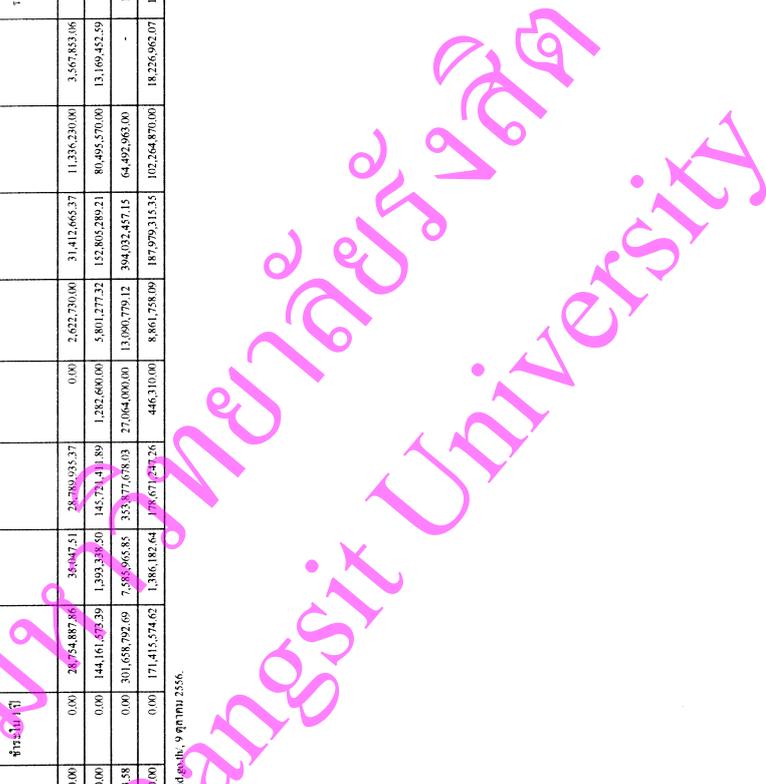
ที่มา : กรมตรวจบัญชีสหกรณ์, รายงานฐานะการเงินของสหกรณ์กลุ่มเกษตรกร (ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก: <http://www.sad.go.th/>, 9 ตุลาคม 2556.



รายงานการประเมินผลการดำเนินงาน
 ส่วนงานควบคุมการดำเนินงาน
 สำนักบริหารทั่วไป ประจำปีงบประมาณ 2554 ถึง 31 ธันวาคม 2554

ที่ รหัส	ชื่อโครงการ/กิจกรรม	จังหวัด	ปีบัญชี	ส่วนงานที่เริ่ม				ส่วนงานที่				รวมงบ รวม	รวมงบ รวม	รวมงบ รวม			
				งบ รวม	งบ รวม	งบ รวม	งบ รวม	งบ รวม	งบ รวม	งบ รวม	งบ รวม						
35	1115	การดำเนินงาน	31 มี.ค. 2554	0.00	0.00	0.00	28,789,033.37	0.00	2,622,730.00	31,412,063.37	11,336,230.00	3,567,853.06	498,249.82	18,200.00	918,383.13	16,338,916.01	47,751,881.38
36	1116	การดำเนินงาน	31 มี.ค. 2554	150,000.00	0.00	144,161,593.39	145,721,411.89	1,282,600.00	5,801,273.32	152,805,289.21	80,495,570.00	13,169,452.59	4,593,267.75	54,600.00	4,340,577.63	102,653,467.97	255,488,357.18
37	3753	การดำเนินงาน	30 มี.ค. 2554	31,309,745.91	0.00	301,638,792.69	333,877,678.03	27,064,000.00	13,990,779.12	394,032,457.15	64,492,463.00	-	1,727,195.70	(120,367,538.61)	3,890,375.14	(50,257,004.77)	343,775,452.38
38	3897	การดำเนินงาน	31 มี.ค. 2554	5,500,000.00	0.00	171,415,574.62	176,915,574.62	446,310.00	8,861,758.09	187,979,315.35	102,264,870.00	18,226,962.07	19,444,204.30	0.00	9,609,719.59	149,445,755.96	337,525,071.31

ที่มา : รายงานการประเมินผลการดำเนินงาน (ตามใบรับ) จัดทำโดย : <http://www.cmu.ac.th>, 9 ตุลาคม 2556.



รายงานปริมาณธุรกิจและผลการดำเนินงานของสหกรณ์
สำนักงานสหกรณ์สหกรณ์ ประเภทสหกรณ์การเกษตร
สำหรับปีบัญชี วันที่ 01 มกราคม 2555 ถึง 31 ธันวาคม 2555

ที่	รหัส	ชื่อสหกรณ์กลุ่มเกษตรกร	จังหวัด	ปีบัญชี	สมาชิก	ปริมาณธุรกิจ						รวมปริมาณธุรกิจ	รายได้เริ่มต้น	ค่าใช้จ่ายเริ่มต้น	กำไร (ขาดทุน) สุทธิ
						เงินรับฝาก	เงินปันผู้	จัดหาเงินกู้	รวมรวมผลิตภัณฑ์	แปรรูปผลิตภัณฑ์	ให้บริการ				
1	270	สหกรณ์การเกษตรนครพนม จำกัด	ชัยนาท	30 เม.ย. 2555	1,626	113,366,236.00	112,454,424.00	40,713,913.27	83,810.00	-	-	266,608,381.27	63,630,946.00	55,510,305.41	8,120,640.59
2	828	สหกรณ์การเกษตรนครพนม จำกัด	ชัยนาท	30 มี.ค. 2555	1,758	146,939,091.17	111,866,901.00	142,125,302.43	-	-	-	400,931,294.60	-	-	6,809,612.54
3	1109	สหกรณ์การเกษตรนครพนม จำกัด	ชัยนาท	30 เม.ย. 2555	5,462	275,998,084.54	287,226,502.17	219,157,316.24	4,790,075.00	-	-	787,171,977.95	273,540,958.72	246,656,418.79	26,884,539.93
4	1383	สหกรณ์การเกษตรนครพนม จำกัด	ชัยนาท	31 มี.ค. 2555	3,801	31,087,031.10	132,886,114.00	14,277,999.71	31,395,687.20	-	-	209,646,832.01	64,716,247.96	60,747,523.10	3,968,724.86
5	1743	สหกรณ์การเกษตรนครพนม จำกัด	ชัยนาท	31 มี.ค. 2555	7,394	503,740,864.84	325,908,923.00	69,550,370.36	7,027,526.00	-	-	906,227,684.20	169,825,970.86	152,656,734.69	17,169,236.17
6	3188	สหกรณ์การเกษตรนครพนม จำกัด	ชัยนาท	31 มี.ค. 2555	3,305	68,541,084.46	181,423,095.00	49,430,946.70	1,001,076.00	-	-	300,396,202.16	73,674,217.17	63,072,295.16	10,601,922.01
7	300	สหกรณ์การเกษตรนครพนม จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	30 เม.ย. 2555	1,309	12,569,517.50	17,817,039.00	3,370,642.50	-	-	-	33,757,199.00	8,463,962.54	7,919,543.68	544,418.86
8	301	สหกรณ์การเกษตรนครพนม จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2555	1,213	48,451,334.50	19,419,000.00	47,300,711.29	21,66,834.00	-	-	117,337,879.79	61,395,008.66	59,950,462.54	1,444,546.12
9	378	สหกรณ์การเกษตรนครพนม จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2555	402	15,578,223.04	4,153,400.00	14,597,892.00	-	-	-	34,329,515.04	18,244,476.12	17,994,662.48	249,813.64
10	1111	สหกรณ์การเกษตรนครพนม จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2555	1,122	50,831,206.77	21,280,711.50	12,978,477.59	7,580,208.63	1,688,386.44	-	94,358,990.93	37,908,006.57	36,934,144.55	973,862.02
11	1112	สหกรณ์การเกษตรนครพนม จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2555	825	24,480,813.89	34,854,000.00	11,973,096.50	-	-	-	71,307,910.39	22,045,758.96	20,645,450.08	1,400,308.88
12	1395	สหกรณ์การเกษตรนครพนม จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2555	894	14,086,939.26	6,128,400.00	3,619,463.00	-	-	-	23,834,802.26	6,049,337.37	6,017,545.64	31,791.73
13	1435	สหกรณ์การเกษตรนครพนม จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2555	849	38,383,098.52	32,723,849.63	24,147,416.96	-	-	-	95,254,335.11	31,698,903.90	29,992,692.67	1,706,211.23
14	1464	สหกรณ์การเกษตรนครพนม จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	30 มี.ค. 2555	961	38,721,250.39	85,499,000.00	27,919,242.83	-	-	-	152,139,493.22	38,573,656.65	32,126,056.30	6,447,600.35
15	1514	สหกรณ์การเกษตรนครพนม จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2555	420	6,513,261.22	12,788,440.00	6,417,816.00	-	-	-	25,719,517.22	9,366,922.96	9,290,368.64	76,554.32
16	2217	สหกรณ์การเกษตรนครพนม จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	30 มี.ค. 2555	1,122	2,063,819.91	43,127,200.00	12,222,188.21	-	-	-	57,413,208.12	18,472,212.33	15,169,517.20	3,302,695.13
17	3018	สหกรณ์การเกษตรนครพนม จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2555	861	4,161,182.59	7,924,775.00	60,755,802.17	1,232,801.75	-	-	72,841,759.76	64,127,398.04	63,477,762.91	649,635.13
18	1682	สหกรณ์การเกษตรนครพนม จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2555	1,518	102,534,976.71	52,514,561.00	9,074,423.00	-	-	-	165,376,762.46	23,158,023.18	20,633,503.82	2,524,519.36
19	6816	สหกรณ์การเกษตรนครพนม จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2555	5,538	35,677,156.94	156,301,080.00	84,771,088.94	-	-	-	276,749,285.88	110,866,586.91	92,359,775.97	18,506,810.94
20	7601	สหกรณ์การเกษตรนครพนม จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2555	701	27,091,653.17	14,112,145.00	2,911,460.00	-	-	-	49,109,583.17	28,821,746.61	39,545,742.50	(10,723,995.89)
21	358	สหกรณ์การเกษตรนครพนม จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2555	963	17,615,326.65	21,810,890.00	11,405,676.00	-	-	-	50,831,892.65	15,750,421.19	14,950,008.99	800,412.20
22	368	สหกรณ์การเกษตรนครพนม จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2555	1,334	73,080,363.58	59,109,585.00	192,684,186.85	-	-	-	324,874,135.43	199,142,334.60	196,486,078.41	2,656,256.19
23	1356	สหกรณ์การเกษตรนครพนม จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2555	545	5,333,882.42	8,810,000.00	3,106,445.69	-	-	-	17,250,328.11	4,624,003.93	5,499,417.51	(875,413.58)
24	1357	สหกรณ์การเกษตรนครพนม จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2555	339	3,041,498.66	10,332,000.00	15,424,202.04	-	-	-	28,797,700.70	17,766,399.36	16,982,435.14	783,964.22
25	1640	สหกรณ์การเกษตรนครพนม จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2555	912	15,097,025.51	12,570,000.00	14,020,190.05	-	-	-	41,687,215.56	17,753,160.22	16,392,003.87	1,361,156.35
26	1687	สหกรณ์การเกษตรนครพนม จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	31 มี.ค. 2555	1,943	34,832,854.32	77,270,788.64	173,892,015.72	-	-	-	285,995,658.68	184,090,111.57	178,334,699.43	5,755,412.14

รายงานปริมาณธุรกิจและผลการดำเนินงานของสหกรณ์
สำนักงานตราวงบัญชีสหกรณ์ ประเภทสหกรณ์การเกษตร
สำหรับปีบัญชี วันที่ 01 มกราคม 2555 ถึง 31 ธันวาคม 2555

ที่	รหัส	ชื่อสหกรณ์กลุ่มเกษตรกร	จังหวัด	ปีบัญชี	สมาชิก	ปริมาณธุรกิจ						รวมปริมาณธุรกิจ	รายได้ทั้งสิ้น	ค่าใช้จ่ายทั้งสิ้น	กำไร (ขาดทุน) สุทธิ
						เงินรับฝาก	เงินให้กู้	จัดหากินที่	รวมรวมคิดผล	แปรรูปผลิตผล	ให้บริการ				
27	1767	สหกรณ์การเกษตรตราวง จำกัด	สระบุรี	31 มี.ค. 2555	741	23,541,052.76	19,455,485.00	17,824,017.00	882,650.00	-	-	61,703,204.76	25,093,301.26	27,188,554.97	(2,095,253.71)
28	1961	สหกรณ์การเกษตรเมืองสระบุรี จำกัด	สระบุรี	31 มี.ค. 2555	1,020	59,221,416.63	27,216,750.00	12,967,255.10	-	16,688,476.00	-	96,093,895.73	34,081,303.86	32,711,150.93	1,370,152.93
29	231	สหกรณ์การเกษตรตำบลบางระจัน จำกัด	สิงห์บุรี	31 มี.ค. 2555	750	3,151,933.62	28,028,000.00	26,498,675.24	-	-	180,000.00	57,858,608.86	32,010,495.31	28,494,804.07	3,515,691.24
30	1113	สหกรณ์การเกษตรบางระจัน จำกัด	สิงห์บุรี	31 มี.ค. 2555	1,272	55,424,654.20	35,457,712.20	65,003,986.45	-	-	925,721.00	156,812,074.15	73,415,745.99	70,414,810.52	3,000,935.47
31	1600	สหกรณ์การเกษตรอินทร์บุรี จำกัด	สิงห์บุรี	31 มี.ค. 2555	1,170	32,186,241.86	38,130,000.00	34,259,071.23	-	-	-	104,575,313.09	41,219,024.90	36,852,640.33	4,366,384.57
32	2306	สหกรณ์การเกษตรท่าช้าง จำกัด	สิงห์บุรี	31 มี.ค. 2555	1,181	39,781,760.57	71,056,300.00	14,157,761.47	-	1,025,638.80	1,459,476.70	127,480,937.54	24,933,547.11	21,352,844.20	3,580,702.91
33	829	สหกรณ์การเกษตรสามโก้ จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค. 2555	1,348	26,392,523.31	50,285,300.00	9,807,334.84	-	-	-	86,485,158.18	28,660,333.57	23,183,570.38	5,476,763.19
34	1114	สหกรณ์การเกษตรไชโย จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค. 2555	1,009	18,537,875.54	8,903,450.00	40,769,651.33	-	-	-	68,210,976.87	45,700,023.15	43,530,287.75	2,169,735.40
35	1115	สหกรณ์การเกษตรป่าโมก จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค. 2555	786	11,929,664.08	11,764,000.00	20,849,701.63	-	-	-	44,543,365.71	24,152,417.28	22,906,867.18	1,245,550.10
36	1116	สหกรณ์การเกษตรแสวงหา จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค. 2555	3,884	91,339,623.71	157,067,410.90	69,135,440.15	-	6,000.00	-	317,588,374.76	87,076,473.51	76,157,554.28	10,918,919.23
37	3753	สหกรณ์การเกษตรโพธิ์ทอง จำกัด	อ่างทอง	30 มี.ค. 2555	4,960	38,718,485.86	19,396,539.28	51,778,297.53	-	-	-	109,893,322.67	81,594,890.49	77,375,690.40	4,221,200.09
38	3897	สหกรณ์การเกษตรวิเศษชัยชาญ จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค. 2555	3,521	53,995,209.53	23,540,000.00	85,278,469.81	-	-	-	212,813,679.34	110,729,397.72	100,037,859.86	10,691,537.86

ที่มา : กรมตรวจบัญชีสหกรณ์. รายงานปริมาณธุรกิจและผลการดำเนินงานของสหกรณ์. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก: <http://www.cnd.go.th/>. 9 ตุลาคม 2556.

รายงานฐานะการเงินของสหกรณ์กลุ่มเกษตรกร
สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ ประเภทสหกรณ์การเกษตร
สำหรับบัญชีวันที่ 01 มกราคม 2555 ถึง 31 ธันวาคม 2555

ที่ รหัส	ชื่อสหกรณ์กลุ่มเกษตรกร	จังหวัด	ปีบัญชี	สินทรัพย์													รวมสินทรัพย์ทั้งสิ้น	สถานะ
				เงินคงค้างระยะสั้น	เงินคงค้างระยะยาว	เงินให้กู้ยืมระยะสั้น - สุทธิ	เงินให้กู้ยืมระยะยาว - สุทธิ	สินทรัพย์หมุนเวียน	สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	เงินลงทุนระยะสั้น	เงินลงทุนระยะยาว	เงินให้กู้ยืมระยะสั้น	เงินให้กู้ยืมระยะยาว	สินทรัพย์รวม		
31	1600	สหกรณ์การเกษตรอินทรี จำกัด	สิงห์บุรี	31 มี.ค. 2555	-	-	59,847,350.00	440,492.45	597,358.50	5,684,935.79	71,684,566.01	1,218,400.00	30,387,600.00	3,853,800.00	813,864.85	20,000.00	107,979,230.86	ค่าเป็นสุทธิ
32	2206	สหกรณ์การเกษตรบ้านวัง จำกัด	สิงห์บุรี	31 มี.ค. 2555	-	-	53,609,037.43	1,721,675.00	2,410,312.30	7,552,433.34	84,118,387.18	1,218,700.00	57,124,079.38	2,990,000.00	1,760,435.58	652,193.10	147,863,795.24	ค่าเป็นสุทธิ
33	829	สหกรณ์การเกษตรสามโก้ จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค. 2555	-	-	82,092,333.94	22,653,234.49	4,532,095.34	27,430,972.55	135,807,082.40	419,400.00	53,545,340.00	4,308,650.00	10,180,051.73	131,000.00	204,391,524.13	ค่าเป็นสุทธิ
34	1114	สหกรณ์การเกษตรไร่ไธย จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค. 2555	-	-	11,523,022.70	9,919,240.25	1,552,346.42	26,558,816.19	55,898,705.60	8,115,000.00	26,869,933.00	154,000.00	1,472,665.72	-	92,010,304.32	ค่าเป็นสุทธิ
35	1115	สหกรณ์การเกษตรบ้านไร่ จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค. 2555	-	-	16,408,910.30	4,098,415.00	831,313.78	14,620,746.83	42,690,362.21	245,300.00	11,462,237.00	735,600.00	863,268.69	6,000.00	56,002,767.90	ค่าเป็นสุทธิ
36	3753	สหกรณ์การเกษตรบางบาล จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค. 2555	-	-	147,166,299.93	13,230,714.37	3,709,719.60	28,016,510.60	213,887,538.54	453,100.00	55,234,816.90	989,600.00	8,563,015.96	434,707.80	279,562,779.20	ค่าเป็นสุทธิ
37	3897	สหกรณ์การเกษตรวิเศษชัยชาญ จำกัด	อ่างทอง	31 มี.ค. 2555	-	-	157,230,270.00	18,053,990.20	2,345,274.65	227,356,557.15	55,932,822.97	2,999,449.32	39,603,704.11	3,720,000.00	31,123,576.09	1,879,506.62	346,875,442.93	ค่าเป็นสุทธิ

ที่มา: กรมตรวจบัญชีสหกรณ์, รายงานฐานะการเงินของสหกรณ์กลุ่มเกษตรกร, (ตอนไม่) เข้าถึงได้ที่: <http://www.cad.go.th/>, 9 ตุลาคม 2556.



รายงานผลการดำเนินงานของสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ
สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ ณ กรุงลอนดอน
สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ ณ กรุงปารีส

ที่	รหัส	ชื่อโครงการ/กิจกรรม	จังหวัด	ข้อมูลทางการเงิน										ข้อมูลการดำเนินงาน			รวมสิ้นปี ยอดคงค้าง			
				งบดำเนินงาน	งบอุดหนุน	งบอุดหนุน เฉพาะกิจ	งบอุดหนุน เพื่อพัฒนา ท้องถิ่น	งบอุดหนุน เพื่อพัฒนา ท้องถิ่น ตาม แผน	งบอุดหนุน เพื่อพัฒนา ท้องถิ่น ตาม แผน	งบอุดหนุน เพื่อพัฒนา ท้องถิ่น ตาม แผน	งบอุดหนุน เพื่อพัฒนา ท้องถิ่น ตาม แผน	งบอุดหนุน เพื่อพัฒนา ท้องถิ่น ตาม แผน	งบอุดหนุน เพื่อพัฒนา ท้องถิ่น ตาม แผน	งบอุดหนุน เพื่อพัฒนา ท้องถิ่น ตาม แผน	งบอุดหนุน เพื่อพัฒนา ท้องถิ่น ตาม แผน	งบอุดหนุน เพื่อพัฒนา ท้องถิ่น ตาม แผน		งบอุดหนุน เพื่อพัฒนา ท้องถิ่น ตาม แผน		
1	270	โครงการพัฒนาระบบขนส่งทางบก	ชัยนาท	63,689,832.50	-	-	238,520,607.99	-	-	-	-	8,301,845.98	246,822,443.97	38,328,550.00	13,779,655.80	-	-	8,120,640.59	80,228,246.39	327,050,690.36
2	828	โครงการพัฒนาระบบขนส่งทางบก	ชัยนาท	672,760.00	-	-	88,406,824.11	-	-	-	-	4,388,794.25	92,795,618.36	48,844,200.00	37,406,443.49	86,000.00	-	6,899,612.54	93,206,226.03	186,001,874.39
3	1109	โครงการพัฒนาระบบขนส่งทางบก	ชัยนาท	14,428,966.30	-	-	394,100,723.22	-	-	-	-	13,512,215.17	407,695,938.39	207,093,830.00	44,148,715.53	-	-	26,884,539.93	278,127,085.46	685,823,023.85
4	1383	โครงการพัฒนาระบบขนส่งทางบก	ชัยนาท	95,409,532.25	-	-	72,574,208.84	3,095,931.44	171,069,679.53	-	-	5,114,635.87	176,284,308.40	39,357,170.00	8,899,548.04	988,622.50	45,400.00	3,968,724.86	53,259,465.40	229,443,773.80
5	1745	โครงการพัฒนาระบบขนส่งทางบก	ชัยนาท	58,904,075.91	-	-	793,989,794.78	7,597,962.17	660,491,832.86	-	-	18,013,606.88	878,505,529.74	242,405,890.00	1,282,642.13	45,400.00	-	17,169,236.17	341,153,823.38	1,219,659,353.12
6	3188	โครงการพัฒนาระบบขนส่งทางบก	ชัยนาท	29,990,000.00	-	-	113,581.68	136,635,219.37	-	-	-	8,623,989.92	142,212,327.80	85,766,700.00	20,333,461.60	45,400.00	-	10,601,922.01	185,412,410.49	330,974,119.81
7	3100	โครงการพัฒนาระบบขนส่งทางบก	พระนครศรีอยุธยา	-	-	-	41,483,290.16	-	-	-	-	2,719,037.73	44,202,327.89	13,737,930.00	14,921,200.61	-	-	544,418.86	29,203,540.47	73,405,877.26
8	301	โครงการพัฒนาระบบขนส่งทางบก	พระนครศรีอยุธยา	16,441,956.00	-	-	167,901,779.19	223,487.23	184,567,222.42	-	-	5,179,490.00	189,746,712.42	21,091,160.00	8,101,334.87	-	-	1,444,546.12	33,381,211.99	223,127,924.41
9	378	โครงการพัฒนาระบบขนส่งทางบก	พระนครศรีอยุธยา	283,500,972.25	-	-	6,535,307.51	34,422.01	63,720,661.77	-	-	2,447,418.76	66,168,080.73	6,157,930.00	133,238.35	42,500.00	-	249,813.64	9,017,918.37	75,185,988.90
10	1111	โครงการพัฒนาระบบขนส่งทางบก	พระนครศรีอยุธยา	3,000,000.00	-	-	81,437,482.97	350,321.50	84,787,801.42	-	-	3,142,886.74	84,652,180.00	4,503,833.56	1,345,788.01	-	-	973,862.02	15,285,663.59	103,216,354.25
11	1112	โครงการพัฒนาระบบขนส่งทางบก	พระนครศรีอยุธยา	45,000,000.00	-	-	56,066,803.31	338,468.64	101,425,401.95	-	-	3,195,380.00	104,621,241.95	20,560,970.00	5,748,886.98	68,100.00	-	1,400,308.88	31,022,721.12	135,443,963.07
12	1935	โครงการพัฒนาระบบขนส่งทางบก	พระนครศรีอยุธยา	1,369,698.00	-	23,660.00	-	-	-	-	-	613,836.91	23,971,963.11	7,431,180.00	1,668,382.89	1,442,266.26	-	31,971.73	10,573,419.88	34,545,382.99
13	1435	โครงการพัฒนาระบบขนส่งทางบก	พระนครศรีอยุธยา	20,298,000.00	-	-	21,223,567.53	3,126,399	22,686,127.56	-	-	3,671,400.00	11,374,416.53	30,211,170.00	4,515,833.12	1,139,093.53	-	1,706,211.23	37,572,307.88	149,546,724.41
14	1464	โครงการพัฒนาระบบขนส่งทางบก	พระนครศรีอยุธยา	-	-	-	74,743,747.48	70,946.07	74,813,543.75	-	-	5,876,388.58	80,690,432.31	46,866,290.00	19,441,234.50	8,892,852.31	21,500.00	6,447,600.35	81,639,977.16	162,330,409.49
15	1514	โครงการพัฒนาระบบขนส่งทางบก	พระนครศรีอยุธยา	2,000,000.00	-	-	22,853,656.58	48,960.68	24,992,616.66	-	-	3,161,680.00	38,664,246.64	9,482,660.00	3,930,988.14	408,495.10	-	76,554.32	13,896,677.56	41,962,924.20
16	2217	โครงการพัฒนาระบบขนส่งทางบก	พระนครศรีอยุธยา	-	-	-	26,498,292.36	-	26,498,292.36	-	-	4,442,699.81	30,940,992.17	25,840,830.00	32,391,447.48	-	-	-	3,302,695.13	61,587,972.61
17	3018	โครงการพัฒนาระบบขนส่งทางบก	พระนครศรีอยุธยา	8,807,744.75	-	-	17,612,342.86	390,202.36	26,720,490.97	-	-	1,940,819.28	28,661,310.25	7,337,350.00	406,133.54	4,096,814.29	-	649,635.13	12,479,932.96	41,141,243.21
18	1682	โครงการพัฒนาระบบขนส่งทางบก	กาญจนบุรี	67.29	-	-	117,240,630.59	2,034,770.32	119,274,468.20	-	-	19,269,430.58	138,643,898.78	30,386,680.00	3,279,749.48	6,306,159.87	-	2,524,519.36	81,997,108.71	220,561,007.49
19	6816	โครงการพัฒนาระบบขนส่งทางบก	กาญจนบุรี	-	-	-	78,319,119.02	3,691,242.05	82,010,361.07	-	-	6,417,623.93	88,428,195.00	92,122,270.00	15,049,033.47	20,106,940.83	-	18,306,810.94	245,785,053.24	334,213,250.24
20	7601	โครงการพัฒนาระบบขนส่งทางบก	กาญจนบุรี	22,881,263.17	197,000.00	-	54,261,771.75	1,502,032.25	78,482,067.17	-	-	8,951,455.82	87,793,522.99	9,422,019.00	6,193,886.41	2,660,736.55	-	(10,723,995.89)	7,552,637.07	95,346,160.06
21	358	โครงการพัฒนาระบบขนส่งทางบก	สระบุรี	6,590,000.00	-	-	33,856,984.08	1,444,112.04	41,561,096.12	-	-	5,423,596.00	56,783,692.12	15,657,640.00	6,000,427.50	5,927,371.68	68,100.00	800,412.20	38,493,951.44	95,277,643.56
22	368	โครงการพัฒนาระบบขนส่งทางบก	สระบุรี	-	-	-	103,292,507.73	107,603.53	103,400,111.26	-	-	1,615,469.79	107,015,538.05	36,464,100.00	8,591,674.79	1,045,540.25	71,100.00	2,616,236.19	48,819,021.23	155,844,559.28
23	1356	โครงการพัฒนาระบบขนส่งทางบก	สระบุรี	13,000,000.00	-	-	4,767,576.66	44,769.72	17,812,346.38	-	-	1,002,715.41	19,015,061.79	4,404,110.00	-	431,297.58	(1,074,382.06)	875,413.58)	2,905,408.94	21,920,470.73
24	1357	โครงการพัฒนาระบบขนส่งทางบก	สระบุรี	6,036,800.00	-	-	6,228,348.91	242,270.21	12,507,419.12	-	-	1,423,301.20	13,930,720.32	6,018,180.00	508,692.39	527,780.43	-	783,964.22	7,838,597.04	21,769,517.36
25	1640	โครงการพัฒนาระบบขนส่งทางบก	สระบุรี	-	-	2,940.00	30,489,508.74	704,801.84	31,197,350.58	-	-	1,453,617.91	33,340,968.49	12,667,460.00	1,461,888.86	1,572,561.07	68,100.00	1,361,136.35	17,131,108.28	49,782,076.77
26	1687	โครงการพัฒนาระบบขนส่งทางบก	สระบุรี	-	-	-	54,603,896.80	821,397.53	55,425,294.33	-	-	1,991,584.89	57,416,879.22	42,399,040.00	13,989,003.93	2,756,109.00	-	5,755,412.14	65,459,565.07	122,876,424.29
27	1767	โครงการพัฒนาระบบขนส่งทางบก	สระบุรี	-	-	233,000.00	49,307,997.03	8,257.37	49,307,997.03	-	-	7,410,473.21	56,699,728.11	9,420,430.00	3,323,161.74	1,017,522.07	-	2,095,233.71	11,665,860.10	68,625,586.21
28	1961	โครงการพัฒนาระบบขนส่งทางบก	สระบุรี	13,027,000.00	-	-	75,895,997.92	458,116.59	88,981,714.51	-	-	5,910,337.00	98,992,051.51	16,425,610.00	8,374,516.07	1,659,019.96	68,100.00	1,370,152.93	27,897,308.96	126,590,330.47
29	231	โครงการพัฒนาระบบขนส่งทางบก	สระบุรี	-	-	28,420.00	23,305,702.55	567,675.91	23,991,798.46	-	-	8,459,265.57	31,161,064.03	27,070,440.00	18,350,947.46	1,025,293.93	-	3,000,935.47	53,795,564.08	94,699,087.44
30	1113	โครงการพัฒนาระบบขนส่งทางบก	สระบุรี	10,000,000.00	-	-	54,160,374.21	1,445,467.84	66,519,003.05	-	-	2,387,520.31	68,966,523.36	14,590,290.00	7,257,044.68	1,025,293.93	-	3,000,935.47	53,795,564.08	94,699,087.44
31	1660	โครงการพัฒนาระบบขนส่งทางบก	สระบุรี	9,544,300.00	-	-	32,247,391.33	44,971.76	48,316,388.62	-	-	11,243,391.93	54,883,680.55	17,190,220.00	10,731,327.28	1,497,408.46	-	4,366,384.57	25,395,550.31	107,979,230.86
32	2306	โครงการพัฒนาระบบขนส่งทางบก	สระบุรี	-	-	-	84,908,132.27	246,322.96	85,154,385.23	-	-	4,316,781.92	89,491,167.15	42,914,840.00	10,737,129.13	1,139,956.05	-	3,580,702.91	58,372,628.09	147,863,795.24
33	829	โครงการพัฒนาระบบขนส่งทางบก	อ่างทอง	10,536,324.13	-	-	6,752,068.97	104,263,511.17	4,114,794.45	125,666,698.72	-	-	141,051,221.81	25,993,180.00	20,550,359.86	11,249,899.27	68,100.00	5,476,763.19	63,440,202.32	204,391,324.13
34	1114	โครงการพัฒนาระบบขนส่งทางบก	อ่างทอง	-	-	-	1,113,210.00	-	-	-	-	3,888,142.72	63,768,738.54	17,732,390.00	5,147,239.44	3,146,800.94	45,400.00	2,169,735.40	28,241,565.78	92,103,304.32

รายงานฐานะการเงินของสหกรณ์กลุ่มเกษตรกร
 สหกรณ์การเกษตรผู้ผลิตกระดาษประเภทกระดาษกาว
 เดือนกุมภาพันธ์ ปีที่ 01 มกราคม 2555 ถึง 31 ธันวาคม 2555

ที่	รหัส	ชื่อสหกรณ์กลุ่มเกษตรกร	จังหวัด	ส่วนของผู้ถือหุ้น										รวมหุ้นและ ทุนของสหกรณ์				
				เงินปันคืน บัญชีเงินปัน	เงินที่ การหักค่าเงิน จ่าย	ส่วนของผู้ ถือหุ้น ชำระในปี	เงินฝาก คงค้าง	เงินฝาก คงค้าง	ส่วนเกิน ทุน	รวมหุ้น ทุน	เงินที่ ผู้ถือหุ้น ชำระ	เงินที่ ผู้ถือหุ้น ชำระ	เงินที่ ผู้ถือหุ้น ชำระ					
35	1115	สหกรณ์การเกษตรป่าไม้	จันทบุรี	4,527,000.00	-	-	31,468,974.61	56,911.18	36,022,165.79	-	2,885,810.00	11,784,360.00	3,652,446.19	380,135.82	22,700.60	1,245,550.10	17,094,792.11	56,002,769.90
36	1116	สหกรณ์การเกษตรสวนผลไม้	จันทบุรี	-	16,500.00	150,000.00	15,299,370.54	127,288.41	157,597,556.08	1,137,600.00	6,244,547.32	83,218,900.00	13,603,012.22	4,672,984.75	68,109.00	10,918,919.23	114,591,876.20	279,562,779.20
37	3753	สหกรณ์การเกษตรโพธิ์ทอง	จันทบุรี	32,598,032.97	2,339,620.00	6,325,000.00	288,170,045.64	10,066,438.47	319,430,707.08	23,430,000.00	13,544,885.36	64,554,963.00	265,106.76	1,222,045.70	118,432,163.47	4,221,206.09	447,628,887.92	328,804,764.42
38	3897	สหกรณ์การเกษตรวิเศษชัยชาญ	จันทบุรี	13,270,000.00	-	446,310.00	170,174,525.99	1,603,078.42	185,493,914.41	-	9,578,182.21	103,252,810.00	19,190,167.15	18,668,961.30	-	10,691,537.86	151,803,476.31	346,875,443.93

ที่มา : รายงานฐานะการเงินของสหกรณ์กลุ่มเกษตรกร (ตามใบกำกับ) วันที่ 31 ธันวาคม 2555



ตารางเปรียบเทียบจำนวนสมาชิกเฉลี่ยของสหกรณ์การเกษตร จำนวน 38 สหกรณ์

I สำหรับปีบัญชี 2551 ถึง ปีบัญชี 2555

ลำดับ	รหัส	ชื่อสหกรณ์	จังหวัด	จำนวนสมาชิก (คน)					รวมสมาชิกทั้งสิ้น	สมาชิก (เฉลี่ย)
				ปี 2551	ปี 2552	ปี 2553	ปี 2554	ปี 2555		
1	270	สหกรณ์การเกษตรสรรพยา จำกัด	ชัยนาท	1,433	1,464	1,500	1,573	1,626	7,596	1,519.20
2	828	สหกรณ์การเกษตรหันคา จำกัด	ชัยนาท	2,046	1,976	1,809	1,795	1,758	9,384	1,876.80
3	1109	สหกรณ์การเกษตรสรรคบุรี จำกัด	ชัยนาท	4,659	4,794	4,990	5,286	5,462	25,191	5,038.20
4	1383	สหกรณ์การเกษตรเขื่อนเจ้าพระยา จำกัด	ชัยนาท	3,212	3,372	3,383	3,669	3,801	17,437	3,487.40
5	1743	สหกรณ์การเกษตรกรมโนนรัง จำกัด	ชัยนาท	6,572	6,592	6,674	6,976	7,394	34,208	6,841.60
6	3188	สหกรณ์การเกษตรวัดสิงห์ จำกัด	ชัยนาท	3,056	3,077	3,172	3,295	3,305	15,905	3,181.00
7	300	สหกรณ์การเกษตรบางไทร จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	1,429	1,393	1,393	1,330	1,309	6,854	1,370.80
8	301	สหกรณ์การเกษตรบางบาล จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	1,198	1,216	1,218	1,225	1,213	6,070	1,214.00
9	378	สหกรณ์การเกษตรบ้านแพรก จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	357	352	379	398	402	1,888	377.60
10	1111	สหกรณ์การเกษตรท่าเรือ จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	901	1,008	1,067	1,101	1,122	5,199	1,039.80
11	1112	สหกรณ์การเกษตรบางปะอิน จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	767	782	804	819	825	3,997	799.40
12	1395	สหกรณ์การเกษตรบางปะหัน จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	927	902	877	894	894	4,494	898.80
13	1435	สหกรณ์การเกษตรพระนครศรีอยุธยา จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	791	784	806	822	849	4,052	810.40
14	1464	สหกรณ์การเกษตรเสนา จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	993	991	986	977	961	4,908	981.60
15	1514	สหกรณ์การเกษตรนครหลวง จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	519	504	483	473	420	2,399	479.80
16	2217	สหกรณ์การเกษตรบางซ้าย จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	1,200	1,173	1,156	1,140	1,122	5,791	1,158.20
17	3018	สหกรณ์การเกษตรอุทัย จำกัด	ลพบุรี	992	991	993	901	861	4,738	947.60
18	1682	สหกรณ์การเกษตรเมืองลพบุรี จำกัด	ลพบุรี	1,639	1,617	1,580	1,534	1,518	7,888	1,577.60
19	6816	สหกรณ์การเกษตรโคกสำโรง จำกัด	ลพบุรี	3,681	3,643	3,626	3,609	3,538	18,097	3,619.40
20	7601	สหกรณ์การเกษตรท่าโจดง จำกัด	ลพบุรี	740	723	710	717	701	3,591	718.20
21	358	สหกรณ์การเกษตรบ้านหมอ จำกัด	สระบุรี	1,055	1,047	989	976	963	5,030	1,006.00

ตารางเปรียบเทียบจำนวนสมาชิกเฉลี่ยของสหกรณ์การเกษตร จำนวน 38 สหกรณ์

I สำหรับปีบัญชี 2551 ถึง ปีบัญชี 2555

ลำดับ	รหัส	ชื่อสหกรณ์	จังหวัด	จำนวนสมาชิก (คน)					รวมสมาชิกทั้งสิ้น	สมาชิก (เฉลี่ย)
				ปี 2551	ปี 2552	ปี 2553	ปี 2554	ปี 2555		
22	368	สหกรณ์การเกษตรหนองแวง จำกัด	สระบุรี	1,039	1,124	1,242	1,288	1,334	6,027	1,205.40
23	1356	สหกรณ์การเกษตรแก่งคอย จำกัด	สระบุรี	591	582	569	577	545	2,864	572.80
24	1357	สหกรณ์การเกษตรพระพุทธบาท จำกัด	สระบุรี	378	383	361	347	339	1,808	361.60
25	1640	สหกรณ์การเกษตรหนองโดน จำกัด	สระบุรี	1,106	1,087	931	921	912	4,957	991.40
26	1687	สหกรณ์การเกษตรหนองแค จำกัด	สระบุรี	1,447	1,592	1,696	1,765	1,943	8,443	1,688.60
27	1767	สหกรณ์การเกษตรเสาไห้ จำกัด	สระบุรี	848	828	813	777	741	4,007	801.40
28	1961	สหกรณ์การเกษตรเมืองสระบุรี จำกัด	สระบุรี	1,207	1,208	1,174	1,053	1,020	5,662	1,132.40
29	231	สหกรณ์การเกษตรคำชะอี จำกัด	สิงห์บุรี	878	846	812	784	750	4,070	814.00
30	1113	สหกรณ์การเกษตรบางระจัน จำกัด	สิงห์บุรี	1,295	1,492	1,455	1,273	1,272	6,787	1,357.40
31	1600	สหกรณ์การเกษตรอินทร์บุรี จำกัด	สิงห์บุรี	1,448	1,364	1,293	1,218	1,170	6,493	1,298.60
32	2306	สหกรณ์การเกษตรท่าช้าง จำกัด	สิงห์บุรี	1,179	1,230	1,211	1,192	1,181	5,993	1,198.60
33	829	สหกรณ์การเกษตรท่าเสา จำกัด	อ่างทอง	1,750	1,623	1,516	1,430	1,348	7,667	1,533.40
34	1114	สหกรณ์การเกษตรสามโก้ จำกัด	อ่างทอง	1,139	1,159	1,155	1,172	1,009	5,634	1,126.80
35	1115	สหกรณ์การเกษตรป่าโมก จำกัด	อ่างทอง	830	815	775	778	786	3,984	796.80
36	1116	สหกรณ์การเกษตรแสวงหา จำกัด	อ่างทอง	3,189	3,340	3,750	3,847	3,884	18,010	3,602.00
37	3753	สหกรณ์การเกษตรโพธิ์ทอง จำกัด	อ่างทอง	4,866	4,865	4,911	4,930	4,960	24,532	4,906.40
38	3897	สหกรณ์การเกษตรวิเศษชัยชาญ จำกัด	อ่างทอง	3,500	3,529	3,626	3,576	3,521	17,752	3,550.40

ที่มา: จากการประมวลผล

ตารางเปรียบเทียบปริมาณธุรกิจเฉลี่ยของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย จำนวน 38 สหกรณ์

สำหรับปีบัญชี 2551 ถึง ปีบัญชี 2555

ลำดับ	รหัส	ชื่อสหกรณ์	จังหวัด	ปริมาณธุรกิจ					รวม	รวมปริมาณธุรกิจ (เฉลี่ย)
				ปี 2551	ปี 2552	ปี 2553	ปี 2554	ปี 2555		
1	270	สหกรณ์การเกษตรสรรพยา จำกัด	ชัยนาท	199,821,224.19	291,264,550.00	16,854,619.00	254,403,649.50	266,608,381.27	1,028,952,423.96	205,790,484.79
2	828	สหกรณ์การเกษตรหันคา จำกัด	ชัยนาท	267,832,958.27	101,945,792.19	319,724,424.90	360,624,571.75	400,931,294.60	1,451,059,041.71	290,211,808.34
3	1109	สหกรณ์การเกษตรสรรคบุรี จำกัด	ชัยนาท	431,771,576.11	654,229,797.75	581,224,696.00	540,625,420.52	787,171,977.95	2,995,023,468.33	599,004,693.67
4	1383	สหกรณ์การเกษตรเขื่อนเจ้าพระยา จำกัด	ชัยนาท	100,746,336.16	233,857,423.63	227,098,312.91	189,657,448.17	209,646,832.01	961,006,352.88	192,201,270.58
5	1743	สหกรณ์การเกษตรมโนรมย์ จำกัด	ชัยนาท	831,132,539.21	948,360,246.23	910,649,033.11	846,878,282.16	906,227,684.20	4,443,247,784.91	888,649,556.98
6	3188	สหกรณ์การเกษตรวัดสิงห์ จำกัด	ชัยนาท	226,666,806.03	280,323,078.57	319,771,535.28	269,630,874.65	300,396,202.16	1,396,788,496.69	279,357,699.34
7	300	สหกรณ์การเกษตรบางโพธิ์ จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	63,696,669.97	48,621,150.39	48,621,150.39	34,686,671.94	33,757,199.00	229,382,841.69	45,876,568.34
8	301	สหกรณ์การเกษตรบางบาล จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	95,531,685.32	132,220,229.26	109,684,103.06	139,348,387.60	117,337,879.79	594,122,285.03	118,824,457.01
9	378	สหกรณ์การเกษตรบ้านแพรก จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	59,793,517.17	43,834,313.40	64,465,130.71	44,560,314.07	34,329,515.04	226,922,790.39	45,384,558.08
10	1111	สหกรณ์การเกษตรท่าเรือ จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	97,893,314.98	121,388,241.73	134,145,540.26	93,642,283.96	101,025,390.80	548,094,771.73	109,618,954.35
11	1112	สหกรณ์การเกษตรบางปะอิน จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	61,237,503.78	81,967,574.00	80,574,862.34	75,595,249.38	71,307,910.39	370,683,099.89	74,136,619.98
12	1395	สหกรณ์การเกษตรบางปะหัน จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	22,523,086.21	15,433,807.12	26,213,632.70	24,297,783.12	23,834,802.26	112,303,111.41	22,460,622.28
13	1435	สหกรณ์การเกษตรพระนครศรีอยุธยา จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	84,513,798.14	79,472,122.35	92,243,383.09	105,452,489.60	95,254,335.11	456,936,128.29	91,387,225.66
14	1464	สหกรณ์การเกษตรเสนา จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	110,624,691.41	151,203,533.69	173,216,860.07	152,533,235.15	152,139,493.22	739,717,813.54	147,943,562.71
15	1514	สหกรณ์การเกษตรนครหลวง จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	27,915,494.11	33,017,682.05	29,735,225.23	25,248,235.07	25,719,517.22	141,636,153.68	28,327,230.74
16	2217	สหกรณ์การเกษตรบางซ้าย จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	60,347,652.82	65,209,959.77	53,262,387.55	53,462,493.30	57,413,208.12	289,695,701.56	57,939,140.31
17	3018	สหกรณ์การเกษตรอู่ทอง จำกัด	พระนครศรีอยุธยา	90,939,714.71	83,419,168.27	84,715,462.39	78,700,504.23	72,841,759.76	410,616,609.36	82,123,321.87
18	1682	สหกรณ์การเกษตรเมืองพนัสนิคม จำกัด	ลพบุรี	196,720,502.71	207,111,567.56	203,291,694.83	189,363,944.59	164,870,847.71	961,358,557.40	192,271,711.48
19	6816	สหกรณ์การเกษตรโคกสำโรง จำกัด	ลพบุรี	260,630,813.43	292,603,124.87	246,786,724.39	239,350,711.60	276,749,285.88	1,316,120,660.17	263,224,132.03
20	7601	สหกรณ์การเกษตรท่าโหล่ง จำกัด	ลพบุรี	197,427,280.31	103,666,771.16	173,248,590.21	147,293,294.09	66,329,904.32	687,965,840.09	137,593,168.02
21	358	สหกรณ์การเกษตรบ้านหม้อ จำกัด	สระบุรี	52,750,198.36	63,888,942.76	46,531,790.92	48,206,298.89	50,831,892.65	262,209,123.58	52,441,824.72

ตารางเปรียบเทียบปริมาณธุรกิจเฉลี่ยของสหกรณ์การเกษตรในภาคกลางของไทย จำนวน 38 สหกรณ์

สำหรับปีบัญชี 2551 ถึง ปีบัญชี 2555

ลำดับ	รหัส	ชื่อสหกรณ์	จังหวัด	ปริมาณธุรกิจ					รวม	รวมปริมาณธุรกิจ (เฉลี่ย)
				ปี 2551	ปี 2552	ปี 2553	ปี 2554	ปี 2555		
22	368	สหกรณ์การเกษตรหนองแขง จำกัด	สระบุรี	150,592,602.22	313,521,285.62	329,719,199.06	259,843,635.35	324,874,135.43	1,378,550,857.68	275,710,171.54
23	1356	สหกรณ์การเกษตรแก่งคอย จำกัด	สระบุรี	14,284,274.33	14,798,194.16	18,976,959.35	15,970,534.62	17,250,328.11	81,280,290.57	16,256,058.11
24	1357	สหกรณ์การเกษตรพระพุทธบาท จำกัด	สระบุรี	23,867,563.61	24,034,695.34	17,202,862.61	23,163,639.14	28,797,700.70	117,066,461.40	23,413,292.28
25	1640	สหกรณ์การเกษตรหนองโดน จำกัด	สระบุรี	48,874,395.21	44,487,026.16	68,809,597.26	40,170,050.22	41,687,215.56	274,028,284.41	54,805,656.88
26	1687	สหกรณ์การเกษตรหนองแค จำกัด	สระบุรี	113,618,815.92	292,401,412.65	286,703,248.85	238,459,664.04	285,995,658.68	1,217,178,800.14	243,435,760.03
27	1767	สหกรณ์การเกษตรเสาไห้ จำกัด	สระบุรี	69,946,475.72	80,549,340.59	88,642,455.44	56,113,150.78	63,173,680.76	358,425,103.29	71,685,020.66
28	1961	สหกรณ์การเกษตรเมืองสระบุรี จำกัด	สระบุรี	131,964,011.61	100,085,423.07	85,690,412.50	69,364,085.55	92,234,103.23	479,338,035.96	95,867,607.19
29	231	สหกรณ์การเกษตรค่ายบางระจัน จำกัด	สิงห์บุรี	60,608,079.98	62,685,226.01	53,501,139.89	69,584,328.93	57,858,608.86	304,237,383.67	60,847,476.73
30	1113	สหกรณ์การเกษตรบางระจัน จำกัด	สิงห์บุรี	79,269,259.36	117,922,741.87	115,730,369.41	132,789,847.38	156,812,074.15	602,524,292.17	120,504,858.43
31	1600	สหกรณ์การเกษตรอินทร์บุรี จำกัด	สิงห์บุรี	75,579,609.44	145,971,351.44	116,430,243.81	98,325,087.05	104,575,313.09	540,881,604.83	108,176,320.97
32	2306	สหกรณ์การเกษตรท่าช้าง จำกัด	สิงห์บุรี	89,019,999.00	230,814,049.79	197,842,886.65	106,630,064.47	127,315,091.24	751,622,091.15	150,324,418.23
33	829	สหกรณ์การเกษตรสามโก้ จำกัด	อ่างทอง	220,190,976.94	101,897,539.68	121,400,168.03	94,920,133.91	87,315,083.18	625,723,911.74	125,144,782.35
34	1114	สหกรณ์การเกษตรโพธิ์ไทร จำกัด	อ่างทอง	65,208,258.62	87,965,232.43	88,904,533.81	70,484,686.60	68,210,976.87	380,773,688.33	76,154,737.67
35	1115	สหกรณ์การเกษตรป่าโมก จำกัด	อ่างทอง	39,772,968.37	61,865,792.81	55,381,501.54	46,989,017.84	44,543,365.71	248,552,646.27	49,710,529.25
36	1116	สหกรณ์การเกษตรแสวงหา จำกัด	อ่างทอง	230,572,062.33	489,407,543.24	376,778,543.90	335,460,058.13	317,618,424.76	1,749,836,632.36	349,967,326.47
37	3753	สหกรณ์การเกษตรโพธิ์ทอง จำกัด	อ่างทอง	241,935,150.68	193,592,985.78	32,220,811.50	143,188,199.84	109,893,322.67	720,830,470.47	144,166,094.09
38	3897	สหกรณ์การเกษตรวิเศษชัยชาญ จำกัด	อ่างทอง	261,054,834.78	403,816,298.94	326,045,183.22	257,752,753.93	212,813,679.34	1,461,482,750.21	292,296,550.04

ที่มา : จากการประมวลผล

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	ศุรวรงค์ วรรณปักษ์
วัน เดือน ปีเกิด	26 กันยายน 2508
สถานที่เกิด	จังหวัดนครราชสีมา ประเทศไทย
ประวัติการศึกษา	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย นิติศาสตรบัณฑิต, 2530 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย นิติศาสตรมหาบัณฑิต, 2535 มหาวิทยาลัยรังสิต ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, 2557
ประวัติการทำงาน	รองผู้อำนวยการสถาบันกฎหมายแห่งประเทศไทย, 2530-2539 รองผู้จัดการใหญ่ และรักษาการแทนผู้จัดการใหญ่ ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2539-2553 ผู้จัดการใหญ่ บริษัท ออมทรัพย์ธุรกิจเกษตร จำกัด, 2553-2556 ผู้จัดการใหญ่ บริษัท โกลเบล อาร์ต 999 อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด, ปี พ.ศ. 2556 – ปัจจุบัน
ที่อยู่ปัจจุบัน	46/47 หมู่ 1 ถนนรังสิต-นครนายก ตำบลบึงขี้เฒ่า อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี 12130
สถานที่ทำงาน	บริษัท โกลเบล อาร์ต 999 อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด
ตำแหน่งปัจจุบัน	ผู้จัดการใหญ่