

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	(3)
ABSTRACT	(5)
กิตติกรรมประกาศ	(7)
สารบัญ	(8)
สารบัญตาราง	(11)
สารบัญภาพ	(14)
สารบัญภาพผนวก	(15)
บทที่ 1 บทนำ	1
ปัญหาการวิจัย	3
วัตถุประสงค์การวิจัย	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
ขอบเขตในการวิจัย	7
ข้อจำกัดของการวิจัย	8
นิยามศัพท์เฉพาะ	8
บทที่ 2 การตรวจเอกสารที่เกี่ยวข้อง	9
ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย	9
แนวคิดเกี่ยวกับสหกรณ์	18
แนวคิดในการพัฒนาและส่งเสริมสหกรณ์ในประเทศไทย	34
แนวคิดการบริหารธุรกิจเชิงกลยุทธ์	41
การบริหารจัดการของสหกรณ์การเกษตรสันทราย จำกัด	84
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	94
กรอบแนวคิดในการวิจัย	100
สมมติฐานในการวิจัย	101
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย	102
วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาลักษณะข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์การเกษตร สันทราย จำกัด	106

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาลักษณะข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์การเกษตร แม่ริม จำกัด	115
วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อเปรียบเทียบถึงผลสำเร็จสู่เกณฑ์มาตรฐานของ สหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย	122
บทที่ 4 ศึกษาลักษณะข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์การเกษตรสันทราย จำกัด	125
ผลการวิจัยและข้อวิจารณ์	125
ความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานและลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออกของผู้นำ	126
การบริหารงานของสหกรณ์การเกษตรสันทราย จำกัด	147
ผลสำเร็จของการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรสันทราย จำกัด	155
สรุป	164
บทที่ 5 ศึกษาลักษณะข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์การเกษตรแม่ริม จำกัด	166
ผลการวิจัยและข้อวิจารณ์	166
ความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานและลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออก ส่วนบุคคล	167
การบริหารงานของสหกรณ์การเกษตรแม่ริม จำกัด	187
สรุป	200
บทที่ 6 เปรียบเทียบถึงผลสำเร็จสู่เกณฑ์มาตรฐานของสหกรณ์การเกษตร แห่งประเทศไทย	202
ผลการวิจัยและข้อวิจารณ์	203
วิเคราะห์จากความเห็นของประธานสหกรณ์และคณะกรรมการดำเนินการ สหกรณ์การเกษตรสันทราย จำกัด	203
วิเคราะห์จากความเห็นของฝ่ายจัดการ	205
การวิเคราะห์ศักยภาพของสหกรณ์การเกษตรแม่ริม จำกัด	
ก่อนการใช้รูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์	208
ขั้นตอนการพัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรแม่ริม จำกัด	217
การบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรแม่ริม หลังจากได้ใช้รูปแบบการ บริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ใหม่ PASTER Model	225
การเปรียบเทียบก่อนและหลังการนำกลยุทธ์การพัฒนาไปใช้	236
สรุป	244

บทที่ 7 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	247
สรุปผลการวิจัย	248
อภิปรายผลการวิจัย	253
สรุป	258
ข้อเสนอแนะ	263
บรรณานุกรม	265
ภาคผนวก	271
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	272
ภาคผนวก ข โครงการสัมมนาของสหกรณ์แม่ริม จำกัด	293
ภาคผนวก ค ประกาศสำนักงานสหกรณ์จังหวัดเชียงใหม่	301
ภาคผนวก ง ภาพประกอบการวิจัย	303
ภาคผนวก จ รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ	308
ภาคผนวก ฉ ประวัติผู้วิจัย	310

## สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (characteristics of effective leader)	15
2	มาตรฐานสหกรณ์แห่งประเทศไทย ตามประกาศกรมส่งเสริมสหกรณ์	33
3	การวิเคราะห์ SWOT ของซูปเปอร์มาร์เก็ต	47
4	ข้อมูลผลประกอบการสหกรณ์การเกษตรสันทราย จำกัด จังหวัดเชียงใหม่	91
5	เปรียบเทียบข้อมูลพื้นฐานของสหกรณ์การเกษตร ปี พ.ศ. 2549	109
6	ตัวชี้วัดและเกณฑ์วัดมาตรฐานสหกรณ์	118
7	จำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลของสหกรณ์การเกษตรสันทราย จำกัด จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคลของผู้ให้ข้อมูล	128
8	จำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลของสหกรณ์การเกษตรสันทราย จำกัด จำแนกตามระดับความรู้เกี่ยวกับการบริหารธุรกิจสหกรณ์เชิงกลยุทธ์	130
9	ร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับเจตคติที่มีต่องานของ ผู้ให้ข้อมูลในสหกรณ์การเกษตรสันทราย จำกัด	132
10	ร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับเจตคติต่อการ บริหารธุรกิจเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมของผู้ให้ข้อมูลในสหกรณ์การเกษตร สันทราย จำกัด	137
11	จำนวนและร้อยละ จำแนกตามลักษณะที่แสดงออกทางพฤติกรรมของผู้นำ ที่ผู้ให้ข้อมูลมีต่อพฤติกรรมผู้นำของสหกรณ์การเกษตรสันทราย จำกัด	140
12	ร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำ ที่ผู้ให้ข้อมูล มีต่อผู้นำในสหกรณ์การเกษตรสันทราย จำกัด	142
13	ร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความฉลาดทางอารมณ์ ของผู้นำ ที่ผู้ให้ข้อมูลมีต่อผู้นำ ของสหกรณ์การเกษตรสันทราย จำกัด	146
14	ข้อมูลสรุปผลประกอบการสหกรณ์การเกษตรสันทราย จำกัด จังหวัดเชียงใหม่ พ.ศ. 2548-2550	158
15	จำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลในสหกรณ์การเกษตรแม่ริม จำกัด จำแนก ตามลักษณะส่วนบุคคลของผู้ให้ข้อมูล	170
16	จำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลในสหกรณ์การเกษตรแม่ริม จำกัด จำแนก ตามระดับความรู้เกี่ยวกับการบริหารธุรกิจสหกรณ์เชิงกลยุทธ์	172

ตาราง	หน้า	
17	ร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับเจตคติที่มีต่องานของ ผู้ให้ข้อมูลในสหกรณ์การเกษตรแม่ริม จำกัด	173
18	ร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับเจตคติต่อการ บริหารธุรกิจเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมของผู้ให้ข้อมูลในสหกรณ์การเกษตร แม่ริม จำกัด	177
19	จำนวนและร้อยละจำแนกตามลักษณะที่แสดงออกทางพฤติกรรมของผู้นำที่ ผู้ให้ข้อมูลมีต่อพฤติกรรมผู้นำของสหกรณ์การเกษตรแม่ริม จำกัด	181
20	ร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำ ที่ผู้ให้ข้อมูล มีต่อผู้นำของสหกรณ์การเกษตรแม่ริม จำกัด	182
21	ร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความฉลาดทางอารมณ์ ของผู้นำ ที่ผู้ให้ข้อมูลมีต่อผู้นำของสหกรณ์การเกษตรแม่ริม จำกัด	185
22	ข้อมูลผลประกอบการสหกรณ์การเกษตรแม่ริม จำกัด จังหวัดเชียงใหม่	194
23	ผลการประเมินความคิดเห็นของประธานสหกรณ์ และคณะกรรมการ ดำเนินการเกี่ยวกับการดำเนินงานของสหกรณ์ของสหกรณ์การเกษตรสันทราย จำกัด	204
24	ผลการประเมินความคิดเห็นของฝ่ายจัดการเกี่ยวกับการดำเนินงานของสหกรณ์ การเกษตรสันทราย จำกัด	206
25	ผลการประเมินความคิดเห็นของประธานสหกรณ์ และคณะกรรมการ ดำเนินการเกี่ยวกับการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรแม่ริม จำกัด	209
26	ผลการประเมินความคิดเห็นของฝ่ายจัดการเกี่ยวกับการดำเนินงานของสหกรณ์ การเกษตรแม่ริม จำกัด	211
27	ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับเจตคติที่มีต่องานของผู้ให้ ข้อมูลในสหกรณ์การเกษตรแม่ริม จำกัด (หลังการใช้รูปแบบกลยุทธ์)	228
28	ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับเจตคติที่มีต่อการบริหารธุรกิจ เชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมของผู้ให้ข้อมูลในสหกรณ์การเกษตรแม่ริม จำกัด (หลังการใช้รูปแบบกลยุทธ์)	230
29	ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำ ที่ผู้ให้ข้อมูลมีต่อ ผู้นำในสหกรณ์การเกษตรแม่ริม จำกัด (หลังการใช้รูปแบบกลยุทธ์)	232

ตาราง		หน้า
30	ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้ ผู้นำ ที่ผู้ให้ข้อมูลมีต่อผู้นำในสหกรณ์การเกษตรแม่ริม จำกัด (หลังการใช้ รูปแบบกลยุทธ์)	234
31	จำนวนและร้อยละจำแนกตามลักษณะที่แสดงออกพฤติกรรมของผู้นำ ที่ผู้ให้ ข้อมูลมีต่อพฤติกรรมผู้นำของสหกรณ์การเกษตรแม่ริม จำกัด (หลังการใช้ รูปแบบกลยุทธ์)	235
32	จำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลสหกรณ์การเกษตรแม่ริม จำกัด จำแนกตาม ระดับความรู้เกี่ยวกับ การบริหารธุรกิจสหกรณ์เชิงกลยุทธ์ (หลังการใช้รูปแบบ กลยุทธ์)	236
33	ผลการประเมินเจตคติที่มีต่องาน ของผู้ให้ข้อมูล ในสหกรณ์การเกษตรแม่ริม จำกัด เปรียบเทียบก่อนและหลังนำกลยุทธ์การพัฒนาไปใช้	237
34	ผลการประเมินเจตคติต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วม ของผู้ให้ข้อมูล ในสหกรณ์การเกษตรแม่ริม จำกัด เปรียบเทียบก่อนและหลังนำกลยุทธ์การ พัฒนาไปใช้	239
35	ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำ ของผู้ให้ข้อมูล ในสหกรณ์การเกษตรแม่ริม จำกัด เปรียบเทียบก่อนและหลังนำกลยุทธ์การพัฒนาไปใช้	241
36	ผลการเปรียบเทียบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้นำ ของผู้ให้ข้อมูล ในสหกรณ์ การเกษตรแม่ริม จำกัด เปรียบเทียบก่อนและหลังนำกลยุทธ์การพัฒนาไปใช้	243
37	เปรียบเทียบข้อมูลของสหกรณ์การเกษตรแม่ริม จำกัด	246

## สารบัญญภาพ

ภาพ	หน้า
1 กรอบทฤษฎีในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย	17
2 ขั้นตอนการดำเนินการบริหารเชิงกลยุทธ์	42
3 Porter's Five Force's Model	44
4 โครงสร้างการจัดองค์กรตามหน้าที่	51
5 โครงสร้างการจัดองค์กรตามผลผลิต	51
6 โครงสร้างการจัดองค์กรตามพื้นที่	51
7 ขั้นตอนในการควบคุมกลยุทธ์	52
8 แนวคิดพื้นฐานในการวางแผนกลยุทธ์	57
9 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์	58
10 ตัวแบบ 7 ปัจจัย (7S Model) ของ Mckinsey's	63
11 องค์ประกอบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	69
12 แสดงการวิเคราะห์ปัจจัย 5 ด้าน ในเชิงการแข่งขัน	74
13 การจัดทำแผนงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์	80
14 โครงสร้างสำนักงานสหกรณ์จังหวัดสมุทรปราการ	83
15 แสดงแผนผังโครงสร้างการบริหารงานสหกรณ์การเกษตร	87
16 กรอบแนวความคิดในการวิจัย	100
17 กรอบการดำเนินงานเพื่อพัฒนาสหกรณ์การเกษตร	103
18 แผนที่จังหวัดเชียงใหม่	108
19 แสดงแผนผังโครงสร้างการบริหารงานสหกรณ์การเกษตร	150
20 โครงสร้างองค์กรของสหกรณ์การเกษตรแม่ริม จำกัด	191
21 McKinesy's 7 S Model	219
22 PASTEP Model I	223
23 PASTEP Model II	245
24 กรอบการดำเนินงานเพื่อการพัฒนาสหกรณ์	259
25 การสร้างกลยุทธ์ (strategy formulation)	262

### สารบัญภาพผนวก

ภาพผนวก		หน้า
1	สหกรณ์การเกษตรสันทราย จำกัด	304
2	สหกรณ์การเกษตรแม่แตง จำกัด	305
3	สหกรณ์การเกษตรแม่ริม จำกัด	306
4	สำนักงานสหกรณ์ จังหวัดเชียงใหม่	307

