

การพัฒนาการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตรเมืองหนองหาน จำกัด
จังหวัดอุดรธานี
Operational Development of Muang Nong Han Agricultural Cooperatives Limited,
Udon Thani Province

อัษฎาพร พิบูลย์ และศิริลักษณ์ นามวงศ์*
Asadaporn Piboon and Siriluck Namwong*

สาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี 11120
School of Agriculture and Cooperatives, Sukhothai Thammathirat Open University, Pakkret, Nonthaburi, 11120
*Corresponding author: siriluck.nam@stou.ac.th

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์โดยใช้การประเมินผลแบบดุลยภาพ และ 2) เสนอแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรเมืองหนองหาน จำกัด จังหวัดอุดรธานี ประชากรในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ 1) สมาชิกสหกรณ์การเกษตรเมืองหนองหาน จำกัด ณ วันที่ 31 มีนาคม 2562 จำนวน 2,962 คน กำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาร์ยามานะ ที่ค่าความคลาดเคลื่อน 0.05 ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 352 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย และ 2) คณะกรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการ จำนวน 33 คน โดยศึกษาจากประชากรทั้งหมด เครื่องมือในการศึกษาใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการศึกษาพบว่า 1) ประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์โดยใช้การประเมินผลแบบดุลยภาพ ทั้ง 4 มุมมอง (1) ด้านการเงิน โดยการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน CAMELS เทียบกับอัตราส่วนสำคัญของสหกรณ์การเกษตรเฉลี่ยของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ข้อมูลปีบัญชี 2560-2562 พบว่า มิติที่ 1 ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยงของสหกรณ์สูงกว่าค่าเฉลี่ย มิติที่ 2 คุณภาพของสินทรัพย์โดยรวมสูงกว่าค่าเฉลี่ย มีอัตราการหมุนของสินทรัพย์ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย มิติที่ 3 ชัดความสามารถในการบริหารสูงกว่าค่าเฉลี่ย การเพิ่มขึ้นและลดลงของอัตราดอกเบี้ยทางธุรกิจไม่แน่นอน มิติที่ 4 การทำกำไรของสหกรณ์โดยรวมสูงกว่าค่าเฉลี่ย อัตราการทำกำไรสูงกว่าค่าเฉลี่ย เงินออมต่อสมาชิกสูงกว่าค่าเฉลี่ย และอัตราหนี้สินต่อสมาชิกสูงกว่าค่าเฉลี่ย อัตราค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่ำกว่าค่าเฉลี่ย การเติบโตของทุนสูงกว่าค่าเฉลี่ย อัตรากำไรสุทธิสูงกว่าค่าเฉลี่ย มิติที่ 5 สภาพคล่องทางการเงินของสหกรณ์โดยรวมสูงกว่าค่าเฉลี่ย แต่มีอัตราการหมุนของสินค้าต่ำกว่าค่าเฉลี่ย และอายุเฉลี่ยของสินค้าสูงกว่าค่าเฉลี่ย มิติที่ 6 ผลการทบทวนธุรกิจ คู่แข่งทางด้านธุรกิจ นโยบายการช่วยเหลือด้านการเงินของรัฐ ระเบียบข้อบังคับที่เพิ่มใหม่ส่งผลต่อการบริหารงานของสหกรณ์ (2) ด้านลูกค้า พบว่า ความพึงพอใจของสมาชิกในฐานะของลูกค้าอยู่ในระดับมากที่สุด (3) ด้านกระบวนการภายใน พบว่า ความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการและฝ่ายจัดการอยู่ในระดับมาก (4) ด้านการเรียนรู้และพัฒนา พบว่า คณะกรรมการและฝ่ายจัดการมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก 2) แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์ (1) ด้านการเงิน เพื่อเพิ่มสภาพคล่องสหกรณ์ควรบริหารจัดการสินค้าคงคลังให้มีประสิทธิภาพก่อให้เกิดรายได้มากที่สุด (2) ด้านลูกค้า เพื่อเพิ่มการพัฒนาที่ดีขึ้นสหกรณ์ควรเพิ่มด้านภาพลักษณ์ของสหกรณ์และตราสินค้า เช่น การจัดสถานที่ทำงานเพื่ออำนวยความสะดวกรวดเร็วให้กับสมาชิก การจัดกิจกรรมเพื่อดูแลสุขภาพสมาชิก (3) ด้านกระบวนการภายในสหกรณ์ควรเพิ่มด้านนวัตกรรม เช่น สหกรณ์ควรมีบริการสั่งของออนไลน์ และ (4) ด้านการเรียนรู้และพัฒนา สหกรณ์ควรเพิ่มทักษะบุคลากรในด้านต่างๆ เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน เช่น ด้านเทคโนโลยี และด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสหกรณ์ เป็นต้น

คำสำคัญ การพัฒนาการดำเนินงาน สหกรณ์การเกษตรเมืองหนองหาน จำกัด จังหวัดอุดรธานี

Abstract

The objectives of this research were to study 1) the evaluation of the cooperative's performance by using balanced scorecard and 2) suggestions regarding the operational development of Muang Nong Han Agricultural Cooperatives Limited, Udon Thani Province. The population of this study were 1) 2,962 members of Muang Nong Han Agricultural Cooperatives Limited, Udon Thani Province, on March 31, 2019. The sample size of 352 people was determined by using Taro Yamane formula at the error value of 0.05 and simple random sampling method and 2) 33 operational and managerial committees. The study covered the entire population. The tool used for this study was questionnaires. The data were analyzed using statistics such as percentage, mean, standard deviation, and content analysis. The results of the study revealed that 1) the evaluation of the cooperative performance was done by using balanced scorecard in all 4 perspectives: (1) financial perspective was done by analyzing CAMELS financial ratio in comparison with the average key ratio of agricultural cooperative of the cooperative auditing department for the fiscal year 2017-2019. The result revealed that the 1st dimension, which was the capacity strength of the cooperative, was higher than the average value. Regarding the 2nd dimension, asset quality, overall was higher than the average value with asset turnover ratio lower than the average value. For the 3rd dimension, management ability was higher than the average value and the increase and decline in business growth was uncertain. The 4th dimension which was earning sufficiency, overall, was higher than the average value, the profitability ratio was higher than the average value, the saving per member was higher than the average value, the debt ratio per member was higher than the average value, the operational expense ratio was lower than the average value while the capital growth was higher than the average value, and the net profit ratio was higher than the average value. The 5th dimension was financial liquidity of the cooperative which overall was higher than the average value. However, the product turnover ratio was lower than the average value and the average age of products were higher than the average value. The 6th dimension was about sensitivity, business competitor, state financial aid policy, additional regulations which affected the administration of the cooperative. (2) In customer perspective, it stated that the satisfaction of members as the customer was at the highest level. (3) For internal perspective, it showed that the opinion towards the operation of committees and management was at high level. (4) Regarding the learning and growth perspective, it found out that the committees and management had the opinion at high level. 2) Operational development guideline of the cooperative (1) financial perspective: in order to increase the liquidity of the cooperative, there should be effective inventory management to create highest income. (2) Customer perspective: in order to better improve the cooperative, there should be more image building of the cooperative and the branding such as location management to accommodate members, the organizing of events for health of members. (3) The internal perspective of the cooperative: there should be an increase in innovation such as cooperative should have online delivery service and (4) learning and growth perspective: the cooperative should increase the employee skills in various aspects so that they are up-to-date with current situation such as technology, legally related to the operation of the cooperative.

Keywords: Operational development, Muang Nong Han Agricultural Cooperatives Limited,
Udon Thani Province

บทนำ

สหกรณ์การเกษตรเป็นสหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นในหมู่ผู้มีอาชีพทางการเกษตรรวมกันจัดตั้งขึ้น และจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลต่อนายทะเบียนสหกรณ์ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้สมาชิกดำเนินการร่วมกันและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อแก้ไขความเดือดร้อนในการประกอบอาชีพของสมาชิก และช่วยยกฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิกให้ดีขึ้น สหกรณ์การเกษตรมีความสำคัญ เนื่องจากในการประกอบอาชีพของเกษตรกร มักจะประสบปัญหาดังนี้ 1) ขาดแคลนเงินทุน เงินทุนที่ใช้ในการประกอบอาชีพไม่เพียงพอ ต้องกู้ยืมจากพ่อค้าหรือนายทุนในท้องถิ่น ซึ่งต้องเสียดอกเบี้ยแพง 2) ขาดแคลนที่ดินทำกิน 3) ปัญหาในเรื่องการผลิต เกษตรกรขาดความรู้เกี่ยวกับการผลิตสมัยใหม่ที่ต้อง และ 4) ปัญหาการตลาด เกษตรกรถูกเอารัดเอาเปรียบในเรื่องการชั่งตวง วัด และมีความจำเป็นต้องจำหน่ายตามฤดูกาล เนื่องจากไม่มีที่เก็บรักษาผลผลิตจึงถูกกดราคาจากพ่อค้าเป็นเหตุให้ไม่มีรายได้เพื่อนำมาเป็นค่าใช้จ่ายในครอบครัว ปัญหาทางเศรษฐกิจข้างต้น มีผลกระทบต่อสังคมในชุมชนทำให้คุณภาพชีวิตและฐานะความเป็นอยู่ต่ำกว่าคนประกอบอาชีพอื่น ขาดการศึกษา การอนามัย และขาดความปลอดภัยต่อทรัพย์สิน จากปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น เป็นเรื่องยากที่เกษตรกรแต่ละคนจะแก้ปัญหาได้สำเร็จตามลำพังหนทางที่จะสำเร็จได้โดยเกษตรกรต้องร่วมมือกันแก้ปัญหาโดยการรวมกลุ่มกันเป็นสหกรณ์และจดทะเบียนให้ถูกต้อง เพราะสหกรณ์สามารถช่วยแก้ปัญหาต่างๆ ได้

การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรเป็นแบบเอกประสงค์ เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกทำธุรกิจร่วมกัน และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และช่วยเหลือส่วนรวมโดยใช้หลักคุณธรรม จริยธรรมอันดีงามตามพื้นฐานของมนุษย์ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิกและส่วนรวมให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคมตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับของสหกรณ์ ดังนี้ 1) ธุรกิจการซื้อ 2) ธุรกิจขายหรือการรวบรวมผลผลิต 3) ธุรกิจธนกิจ (สินเชื่อ) 4) ธุรกิจการส่งเสริมอาชีพและบริการสหกรณ์ และ 5) การศึกษาอบรม ทำให้การบริหารงานของสหกรณ์การเกษตรอยู่บนรากฐานของประชาธิปไตย สมาชิกทุกคนเป็นเจ้าของสหกรณ์ แต่ทุกคนไม่สามารถร่วมบริหารกิจการของสหกรณ์ได้ จึงต้องมีการเลือกตั้งคณะกรรมการดำเนินการเป็นผู้บริหารงานแทน มีอำนาจหน้าที่เป็นผู้ดำเนินการและเป็นผู้แทนสหกรณ์ในกิจการทั้งปวงและเพื่อให้งานสหกรณ์ดำเนินการอย่างกว้างขวาง และให้บริการแก่สมาชิกอย่างทั่วถึง คณะกรรมการดำเนินการควรจัดจ้างผู้จัดการที่มีความรู้ความสามารถดำเนินการธุรกิจแทน และผู้จัดการอาจจัดจ้างเจ้าหน้าที่โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการดำเนินการ เพื่อช่วยเหลือกิจการสหกรณ์ด้านต่าง ๆ ตามความเหมาะสม โดยคำนึงถึงปริมาณธุรกิจและการประหยัดเป็นสำคัญ จึงทำให้ต้องมีการประเมินการบริหารงานสหกรณ์โดยการวัดผลการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ

สหกรณ์การเกษตรเมืองหนองหาน จำกัด จังหวัดอุดรธานี เป็นสหกรณ์ที่ผ่านการประเมินการจัดระดับมาตรฐานสหกรณ์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์อยู่ในระดับดีเลิศ ปี 2563 มีผลการดำเนินการเริ่มต้นมาตั้งแต่ ปี 2517 จนถึงปี 2562 ระยะเวลาดำเนินการรวม 45 ปี มีการดำเนินธุรกิจประเภท รับฝากเงิน ให้เงินกู้ รวบรวมผลิตผลสมาชิก และจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ในปีบัญชี 2562 สหกรณ์มีสมาชิกทั้งหมดจำนวน 2,962 ราย มีทุนเรือนหุ้น 102,005,720 บาท มีกำไรจากผลการดำเนินงาน 11,463,435.31 บาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อนร้อยละ 3.41 ปี 2561 กำไรจากผลการดำเนินงาน 11,084,925.14 บาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อนร้อยละ 12.41 ปี 2560 กำไรจากผลการดำเนินงาน 9,860,672.74 บาท จะเห็นได้ว่ากำไรจากผลการดำเนินงานเพิ่มขึ้นทุกปี แต่ถ้าพิจารณาร้อยละของการเพิ่มขึ้นแล้วจะลดลง ส่วนหนึ่งเกิดจากการแข่งขันสูงตามความต้องการของลูกค้าเป้าหมาย (สมาชิก) ที่มีหลายรูปแบบ จึงส่งผลให้มีคู่แข่งเกิดขึ้นจำนวนมาก คู่แข่งล้วนเป็นคู่แข่งที่เข้มแข็งทั้งด้านเทคโนโลยี การเงิน การตลาด และเพื่อเป็นการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและรักษาความเป็นผู้นำทางด้านธุรกิจ สหกรณ์จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ในรอบปีที่ผ่านมา โดยการประเมินผลแบบดุลยภาพ (Balanced Scorecard, BSC) ซึ่งเป็นแนวทางการประเมินหนึ่งที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการประเมินการ

บริหารงานสหกรณ์การเกษตรเมืองหนองหาน จำกัด ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารกลยุทธ์ของสหกรณ์ ด้วยการวัดผลการปฏิบัติงานในมุมมองสี่ด้าน อันประกอบไปด้วย มุมมองด้านการเงิน (financial perspective) มุมมองด้านลูกค้า (customer perspective) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (internal business process) และมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา (learning and growth) และมุมมองเหล่านี้จะเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของสหกรณ์ ซึ่งมีผลมาจากความเชื่อมโยงในระหว่างมุมมอง ทั้งนี้ในแต่ละมุมมองจะประกอบไปด้วย จุดประสงค์ ตัวชี้วัด เป้าหมาย และแผนงาน ที่ส่งผลต่อกันทำให้สามารถประเมินผลด้วยแผนภาพแสดงเหตุและผลได้อย่างชัดเจน

จากความสำคัญของปัญหาที่กล่าวถึงในข้างต้น จึงเป็นที่มาของความสนใจศึกษาการพัฒนาการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตรเมืองหนองหาน จำกัด จังหวัดอุดรธานี เพื่อประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์ โดยใช้เครื่องมือการประเมินผลแบบดุลยภาพ และเสนอผลการประเมินต่อสหกรณ์ เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์ในทุกมุมมอง ซึ่งสหกรณ์จะสามารถนำข้อมูลที่ได้ไปกำหนดในแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสหกรณ์ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์โดยใช้การประเมินผลแบบดุลยภาพ และ 2) เสนอแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรเมืองหนองหาน จำกัด จังหวัดอุดรธานี

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ บุคลากรของสหกรณ์การเกษตรเมืองหนองหาน จำกัด จังหวัดอุดรธานี ได้แก่ 1) สมาชิกสหกรณ์ ณ วันที่ 31 มีนาคม 2562 จำนวน 2,962 คน โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 352 คน โดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน่ ที่ระดับความคลาดเคลื่อน 0.05 สุ่มตัวอย่างอย่างง่าย และ 2) คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ จำนวน 15 คน และฝ่ายจัดการสหกรณ์ จำนวน 18 คน รวมจำนวน 33 คน โดยศึกษาจากประชากรทั้งหมด และประเมินผลแบบดุลยภาพ มุมมองด้านการเงิน ประเมินผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงิน โดยการวิเคราะห์งบการเงินของสหกรณ์ จำนวน 3 ปี ระหว่างปี 2560-2562 โดยการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน CAMELS Analysis เทียบกับอัตราส่วนสำคัญของสหกรณ์การเกษตรเฉลี่ยของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (Peer Group) และใช้สถิติพรรณนาในการอธิบาย ค่าสัดส่วน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยของข้อมูล การกระจายข้อมูล มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ทำการศึกษาโดยใช้แบบสอบถามสมาชิก คณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการของสหกรณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าเฉลี่ย

ผลการวิจัย

การศึกษา เรื่อง การพัฒนาการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตรเมืองหนองหาน จำกัด จังหวัดอุดรธานีผลการศึกษสรุปได้ดังนี้

1. ประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรเมืองหนองหาน จำกัด

โดยใช้การประเมินผลแบบดุลยภาพ สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละมุมมองได้ ดังนี้

1.1 มุมมองด้านการเงิน โดยนำงบการเงินของสหกรณ์การเกษตรเมืองหนองหาน จำกัด ระหว่างปี 2560-2562 โดยการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน CAMELS Analysis เทียบกับอัตราส่วนสำคัญของสหกรณ์การเกษตรเฉลี่ยของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (Peer Group)

มิตินี้ 1 ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยงของสหกรณ์ ผลการวิเคราะห์แสดงดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง

ปี	อัตราส่วน	หนี้สินต่อทุน (เท่า)	ทุนสำรอง ต่อสินทรัพย์ (เท่า)	การเติบโตของทุน (%)	การเติบโตของหนี้ (%)	ผลตอบแทน ต่อส่วนของทุน (%)
2560	สหกรณ์	1.21	0.13	9.86	62.25	7.24
	Pear Group	2.12	0.06	6.76	7.87	6.42
2561	สหกรณ์	1.27	0.12	5.30	11.30	7.57
	Pear Group	2.08	0.07	0.95	1.67	5.67
2562	สหกรณ์	1.23	0.13	6.80	(7.06)	7.39
	Pear Group	2.04	0.07	3.60	1.79	4.68

จากตารางที่ 1 การวิเคราะห์ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง ในปี 2560-2562 สรุปได้ดังนี้

- 1) อัตราส่วนหนี้สินต่อทุนมีอัตราต่ำกว่าค่าเฉลี่ยทุกปี เจ้าหนี้มีความเสี่ยงในการชำระหนี้ของสหกรณ์ต่ำกว่าสหกรณ์การเกษตรอื่นๆ ที่มีขนาดเดียวกัน แสดงว่า สหกรณ์มีความเสี่ยงต่ำกว่าค่าเฉลี่ย
- 2) อัตราส่วนทุนสำรองต่อสินทรัพย์มีอัตราสูงกว่าค่าเฉลี่ยทุกปี แต่มีแนวโน้มลดลง แต่ประสิทธิภาพในการระดมทุนก็ยังสูงกว่าสหกรณ์การเกษตรที่มีขนาดเดียวกัน แสดงว่า สหกรณ์มีทุนสำรองในสัดส่วนที่สูงกว่าค่าเฉลี่ย ซึ่งดีกว่าสหกรณ์ในกลุ่มเดียวกัน
- 3) อัตราการเติบโตของทุนของสหกรณ์มีอัตราการเติบโตสูงกว่าค่าเฉลี่ยทุกปี
- 4) การเติบโตของหนี้ ปี 2560 และ ปี 2561 จะสูงกว่าค่าเฉลี่ย แต่มีปี 2562 ที่มีอัตราต่ำกว่าค่าเฉลี่ย
- 5) ผลตอบแทนต่อส่วนของทุน มีอัตราสูงกว่าค่าเฉลี่ยทุกปี ในระดับค่อนข้างคงที่ แสดงว่า สหกรณ์มีประสิทธิภาพในการทำกำไรสูงกว่าค่าเฉลี่ยทุกปี

ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยงของสหกรณ์สูงกว่าค่าเฉลี่ย อยู่ในเกณฑ์ที่สูงกว่าค่าเฉลี่ยของกลุ่ม แสดงให้เห็นว่าสหกรณ์มีเงินทุนเพียงพอในการรองรับหรือป้องกันผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงด้านธุรกิจ โดยเฉพาะผลตอบแทนต่อส่วนของทุนสูงกว่าค่าเฉลี่ย และสหกรณ์มีความเพียงพอของเงินทุนดีกว่าสหกรณ์อื่น

มิตินี้ 2 คุณภาพของสินทรัพย์ เป็นการวิเคราะห์ว่าสินทรัพย์ที่ลงทุนได้ก่อให้เกิดรายได้แก่สหกรณ์ ผลการวิเคราะห์แสดงดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์คุณภาพของสินทรัพย์

ปี	อัตราส่วน	อัตราการหมุนของสินทรัพย์ (รอบ)	อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (%)	อัตราการเติบโตของสินทรัพย์ (%)
2560	สหกรณ์	0.27	3.58	32.87
	Pear Group	0.05	2.07	7.51
2561	สหกรณ์	0.22	3.38	8.58
	Pear Group	0.60	1.85	1.44
2562	สหกรณ์	0.23	3.37	13.67
	Pear Group	0.56	1.53	2.38

จากตารางที่ 2 การวิเคราะห์คุณภาพของสินทรัพย์ ในปี 2560-2562 สรุปได้ดังนี้

- 1) อัตราการหมุนของสินทรัพย์ ปี 2560 สูงกว่าค่าเฉลี่ย แต่ในปี 2561-2562 มีอัตราต่ำกว่าค่าเฉลี่ย
- 2) อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์มีอัตราสูงกว่าค่าเฉลี่ยทุกปี แสดงว่า สินทรัพย์ของสหกรณ์ทำให้ได้ผลตอบแทนสูงกว่าค่าเฉลี่ย สหกรณ์สามารถทำกำไรได้
- 3) อัตราการเติบโตของสินทรัพย์มีอัตราสูงกว่าค่าเฉลี่ยทุกปี แสดงว่า สหกรณ์มีการเติบโตทางธุรกิจที่ดีกว่าค่าเฉลี่ย

คุณภาพของสินทรัพย์โดยรวมสูงกว่าค่าเฉลี่ยของกลุ่มทุกปี โดยเฉพาะอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ แสดงถึงคุณภาพสินทรัพย์ของสหกรณ์สูงกว่าค่าเฉลี่ยของกลุ่ม แต่อัตราการหมุนของสินทรัพย์ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย

มติที่ 3 ขีดความสามารถในการบริหาร เป็นการวิเคราะห์ถึงความสามารถของฝ่ายบริหารในการวางแผนกลยุทธ์ และจัดโครงสร้างองค์กร ผลการวิเคราะห์แสดงดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ขีดความสามารถการบริหารจัดการ

ปี	อัตราส่วน	การเติบโตของธุรกิจ (%)
2560	สหกรณ์	16.18
	Pear Group	(0.51)
2561	สหกรณ์	(4.03)
	Pear Group	(5.93)
2562	สหกรณ์	7.10
	Pear Group	(3.57)

จากตารางที่ 3 การวิเคราะห์ขีดความสามารถการบริหารจัดการในปี 2560-2562 จะเห็นได้ว่า อัตราการเติบโตของธุรกิจ ปี 2562-2561 มีอัตราสูงกว่าค่าเฉลี่ยทุกปี

ขีดความสามารถในการบริหารของสหกรณ์สูงกว่าค่าเฉลี่ย แต่มีอัตราเพิ่มขึ้นลดลงไม่แน่นอน แสดงให้เห็นว่า สหกรณ์มีความสามารถบริหารสหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากกว่าสหกรณ์การเกษตรอื่นที่มีขนาดเดียวกัน

มติที่ 4 การทำกำไร เป็นการวิเคราะห์ถึงความสามารถในการแข่งขันของสหกรณ์ในธุรกิจที่สหกรณ์ดำเนินอยู่ ผลการวิเคราะห์แสดงดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์การทำกำไร

ปี	อัตราส่วน	กำไรต่อสมาชิก (บาท)	เงินออมต่อสมาชิก (บาท)	หนี้สินต่อสมาชิก (บาท)	ค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อกำไรก่อนหักค่าใช้จ่ายดำเนินงาน (%)	การเติบโตของทุนสำรอง (%)	การเติบโตของกำไร (%)	อัตรากำไรสุทธิ (%)
2560	สหกรณ์	3,247.92	42,919.19	83,650.65	44.23	5.93	2.86	13.38
	Pear Group	913.99	22,987.54	31,380.37	56.82	5.68	10.39	4.17
2561	สหกรณ์	3,685.15	44,675.20	63,662.03	42.63	3.78	12.42	15.34
	Pear Group	1,151.91	29,827.06	42,047.59	63.72	3.60	(14.39)	3.08
2562	สหกรณ์	3,870.17	50,374.27	69,361.22	44.71	4.59	3.42	13.60
	Pear Group	998.68	32,635.99	44,561.40	67.81	0.78	(15.52)	2.75

จากตารางที่ 4 การวิเคราะห์การทำกำไร ในปี 2560-2562 สรุปได้ดังนี้

- 1) อัตรากำไรต่อสมาชิกสูงกว่าค่าเฉลี่ยทุกปี มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี
- 2) สหกรณ์มีอัตราการออมต่อสมาชิกสูงกว่าค่าเฉลี่ยทุกปี มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี
- 3) อัตราหนี้สินต่อสมาชิกสูงกว่าค่าเฉลี่ยทุกปี เพิ่มขึ้นและลดลงไม่แน่นอน
- 4) อัตราค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อกำไรก่อนหักค่าใช้จ่ายดำเนินงานมีอัตราที่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยทุกปี
- 5) อัตราการเติบโตของทุนสำรองของสหกรณ์สูงกว่าค่าเฉลี่ยทุกปี แสดงว่า สหกรณ์จัดสรรกำไรสุทธิเป็นเงินทุนสำรองดี ความเสี่ยงของสหกรณ์ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย
- 6) อัตราการเติบโตของกำไร ปี 2560 ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย แต่ปี 2561-2562 สูงกว่าค่าเฉลี่ย
- 7) อัตรากำไรสุทธิมีค่าสูงกว่าค่าเฉลี่ยของกลุ่ม แสดงว่า สหกรณ์มีความสามารถในการสร้างรายได้และควบคุมต้นทุนได้ดีกว่าค่าเฉลี่ย

การทำกำไรของสหกรณ์โดยรวมสูงกว่าค่าเฉลี่ย มีเพียงอัตราการเติบโตของกำไร ปี 2560 ที่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย การเพิ่มขึ้นลดลงไม่แน่นอน แสดงให้เห็นว่าสหกรณ์มีความสามารถในการแข่งขันในธุรกิจที่ดำเนินอยู่ มีการรักษาค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานให้ต่ำ ทำให้มีกำไรที่สูงขึ้น

มิติที่ 5 สภาพคล่อง เป็นการพิจารณาความเพียงพอของเงินสดหรือสินทรัพย์ที่มีสภาพใกล้เคียงเงินสด รวมถึงสินทรัพย์อื่นที่สามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดได้ง่าย ผลการวิเคราะห์แสดงดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 การวิเคราะห์สภาพคล่องทางการเงิน

ปี	อัตราส่วน	ทุนหมุนเวียน (เท่า)	อัตราหมุนของสินค้า (ครั้ง)	อายุเฉลี่ยสินค้า(วัน)	อัตรากูหน้ระยะสั้น (%)
2560	สหกรณ์	1.41	12.71	28.72	84.50
	Pear Group	1.01	17.62	20.71	63.24
2561	สหกรณ์	1.42	9.75	37.43	83.47
	Pear Group	1.09	19.72	18.51	60.69
2562	สหกรณ์	1.50	10.75	33.95	74.44
	Pear Group	1.09	21.73	16.80	61.02

จากตารางที่ 5 การวิเคราะห์สภาพคล่องทางการเงิน ในปี 2560-2562 สรุปได้ดังนี้

- 1) อัตราทุนหมุนเวียนมีอัตราสูงกว่าค่าเฉลี่ยทุกปี แสดงว่า สหกรณ์มีสภาพคล่องทางการเงินที่ดีกว่าค่าเฉลี่ย
- 2) อัตราการหมุนของสินค้าของสหกรณ์มีอัตราต่ำกว่าค่าเฉลี่ยทุกปี
- 3) อายุเฉลี่ยของสินค้าสูงกว่าค่าเฉลี่ยทุกปี
- 4) อัตรากูหน้ระยะสั้นที่ชำระได้ตามกำหนดของสหกรณ์มีค่าสูงกว่าค่าเฉลี่ย แสดงให้เห็นว่า สหกรณ์มีความสามารถในการชำระหนี้ระยะสั้นได้ดี และมีความสามารถในการเรียกเก็บหนี้จากลูกหนี้ระยะสั้นได้ดี ส่งผลต่อสภาพคล่องทางการเงินดีต่อการดำเนินงานและความเพียงพอต่อความต้องการใช้เงินไปขยายธุรกิจให้เติบโต และยังสามารถชำระหนี้ให้เจ้าหนี้ได้ตามกำหนด แต่มีอัตราการหมุนของสินค้าต่ำกว่าค่าเฉลี่ย และอายุเฉลี่ยของสินค้าที่สูงกว่าค่าเฉลี่ย เกิดจากการบริหารจัดการสินค้าคงเหลือทำได้ไม่ดีพอ จึงมีสินค้าในคลังในปริมาณที่มากไป ขายไม่ค่อยได้ ก่อให้เกิดรายได้

แก่สหกรณ์ต่ำกว่าสหกรณ์การเกษตรอื่นๆ ที่มีขนาดเดียวกัน ถือครองสินค้าจนถึงวันขายสินค้ามากกว่าค่าเฉลี่ย และ จำหน่ายสินค้าออกได้ช้ากว่าค่าเฉลี่ย

มติที่ 6 ผลกระทบต่อธุรกิจ ปัจจัยเสี่ยงและส่งผลกระทบในแง่ลบต่อสหกรณ์ ประกอบด้วยภาวะคู่แข่งทางธุรกิจ โรงสีข้าวขนาดใหญ่ที่เปิดใกล้เคียงกัน นโยบายการเงินของรัฐในการช่วยเหลือเกษตรกรผ่านสหกรณ์ ไม่ว่าจะเป็นโครงการน้ำในไร่นา และโครงการให้เกษตรกรกู้เงินดอกเบี้ยต่ำ ระเบียบ ข้อบังคับที่มีเข้ามาใหม่ ซึ่งสหกรณ์ได้ทำมานานแล้ว ทำให้ส่งผลกระทบต่อการทำงาน เพื่อต้องปรับให้เป็นไปตามระเบียบ ตลอดจนด้านเทคโนโลยีที่สหกรณ์ยังเข้าไม่ถึง

1.2 มุมมองด้านลูกค้า ผลการศึกษาความพึงพอใจในมุมมองของลูกค้า (สมาชิก) ของสหกรณ์การเกษตรเมืองหนองหาน จำกัด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 225 คน คิดเป็นร้อยละ 72.40 อายุ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 307 คน คิดเป็นร้อยละ 87.20 จบประถมศึกษา จำนวน 313 คน คิดเป็นร้อยละ 88.90 สมาชิกในครัวเรือน 5 คน จำนวน 286 คน คิดเป็นร้อยละ 81.30 รายได้ในครัวเรือนต่ำกว่า 100,000 บาท จำนวน 316 คน คิดเป็นร้อยละ 89.80 ระยะเวลาการเป็นสมาชิกสหกรณ์ 10 ปีขึ้นไป จำนวน 286 คน คิดเป็นร้อยละ 81.30 สรุปผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

1) การเข้ามาของสมาชิกหรือลูกค้าใหม่ สมาชิกมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด โดยสมาชิกพึงพอใจมากที่สุด คือ แนะนำคนที่รู้จักมาเป็นสมาชิกสหกรณ์ รองลงมาคุณภาพของสินค้า ส่วนความพึงพอใจน้อยที่สุด คือ สหกรณ์มีขั้นตอนการให้บริการเบิกถอนเงินสะดวก รวดเร็ว

2) ภาพลักษณ์ของสหกรณ์และตราสินค้า สมาชิกมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด โดยสมาชิกพึงพอใจมากที่สุด คือ สหกรณ์มีความมั่นคง น่าเชื่อถือ รองลงมาคือ เจ้าหน้าที่สหกรณ์บริการด้วยความสุภาพ ตอบปัญหาหรือแก้ไขปัญหามีสมาชิกได้ดี ความพึงพอใจด้านภาพลักษณ์ของสหกรณ์และตราสินค้าน้อยที่สุด คือ สหกรณ์มีการจัดกิจกรรมเพื่อดูแลสุขภาพสมาชิก และสหกรณ์มีการจัดสวัสดิการทางสังคมให้แก่สมาชิก

3) การรักษาสมาชิกเดิมหรือลูกค้าเดิมไว้ สมาชิกมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด โดยสมาชิกพึงพอใจมากที่สุด คือ ไม่คิดลาออกจากการเป็นสมาชิกสหกรณ์ รองลงมา คือ สมาชิกมีส่วนร่วมกับการทำธุรกิจกับสหกรณ์ เช่น การฝากเงิน กู้เงิน ซื้อสินค้า นำข้าวมาขายให้กับสหกรณ์ และสหกรณ์มีการสอบถามความต้องการของสมาชิกก่อนนำมากำหนดเป็นนโยบาย ความพึงพอใจในการรักษาสมาชิกเดิมหรือลูกค้าเดิมไว้น้อยที่สุด คือ การจัดการส่งเสริมให้สมาชิกเข้ารับบริการฝึกอบรมด้านการผลิตและด้านอื่นๆ

1.3 มุมมองด้านกระบวนการภายใน ผลการศึกษาความคิดเห็นของคณะกรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการต่อการปฏิบัติงานของสหกรณ์การเกษตรเมืองหนองหาน จำกัด ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 54.50 อายุ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 57.60 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 48.50 มีสมาชิกในครัวเรือน 5 คนที่อาศัยร่วมกัน จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 45.5 รายได้ในครัวเรือน 100,000-300,000 บาท จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 42.4 ระยะเวลาการเป็นคณะกรรมการ/พนักงานของสหกรณ์ 7-9 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 30.30 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้ดังนี้

1) ด้านนวัตกรรม ความสำเร็จในการปฏิบัติงานภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยนวัตกรรมที่มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ สหกรณ์มีไลน์ของสำนักงานเพื่อตอบปัญหาหรือบริการด้านอื่นๆ รองลงมา คือ สหกรณ์มีการประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกทราบข่าวสาร และแจ้งข่าวสารใหม่ๆ ผ่านทางเว็บไซต์สำนักงาน ด้านนวัตกรรมที่มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด คือ สหกรณ์มีบริการส่งของออนไลน์ มีบริการส่งถึงบ้านในธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

2) ด้านการบริหารลูกค้า ความสำเร็จในการปฏิบัติงานภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยการบริหารลูกค้า ความสำเร็จในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ สหกรณ์มีการติดตามเร่งรัดหนี้สินสมาชิกตามบ้านเป็นสมาชิกรายตัว รองลงมา

คือ สหกรณ์มีการส่งเสริมให้สมาชิกฝากเงินสัจจะออมทรัพย์ ความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านการบริหารลูกค่าน้อยที่สุด คือ สหกรณ์มีการส่งเสริมให้สมาชิกถือหุ้นเพิ่มเป็นรายเดือน

3) ด้านการดำเนินงาน ความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านการดำเนินงานภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดย การดำเนินงานที่มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ การใช้โปรแกรมระบบงาน รองลงมา คือ การติดตามและ ประเมินผล น้อยที่สุด คือ การบริการข้อมูลวิชาการ

4) ด้านสังคม ความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านสังคมภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดย การปฏิบัติงานด้านสังคม ที่สำเร็จมากที่สุด คือ สหกรณ์จัดให้มีบริการการป้องกันโรคติดต่อ เช่น บริการนำยาฆ่าเชื้อ (แอลกอฮอล์) บริการแจก หน้ากากอนามัยสำหรับผู้มาติดต่อ รองลงมา คือ สหกรณ์จัดให้มีสวัสดิการสงเคราะห์สมาชิกและครอบครัว ความสำเร็จ ต่ำที่สุด คือ สหกรณ์จัดให้มีการสงเคราะห์ช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสในชุมชนในวันสำคัญต่างๆ

1.4 มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ผลการศึกษาความคิดเห็นของกรรมการและฝ่ายจัดการของสหกรณ์ การเกษตรเมืองหนองหาน จำกัด สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้ดังนี้

1) ด้านการพัฒนาทักษะของบุคลากร ความคิดเห็นด้านการพัฒนาทักษะของบุคลากรภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก โดยความคิดเห็นการพัฒนาทักษะของบุคลากรมากที่สุด คือ สหกรณ์จัดให้มีโครงการศึกษาอบรมสมาชิก รองลงมา คือ คณะกรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการและเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการอบรม โดยมีการแบ่งกระจายผู้เข้าร่วม อบรม และที่มีความคิดเห็นน้อยที่สุด คือ ระยะเวลาที่ใช้ในการอบรมมีเพียงพอ

2) ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ ความคิดเห็นด้านการสร้างขวัญและกำลังใจภาพรวมอยู่ในระดับมาก ความคิดเห็นที่มากที่สุด คือ สหกรณ์มอบหมายบทบาทและปฏิบัติงานของท่านอย่างเต็มที่ รองลงมา คือ สหกรณ์ให้ เงินเดือน/ค่าตอบแทนที่ได้รับในปัจจุบันอย่างเพียงพอ และสหกรณ์มีสิ่งแวดล้อมที่ดีในการทำงาน มีระบบอำนวยความสะดวกในการทำงาน มีครุภัณฑ์และวัสดุอุปกรณ์อย่างเพียงพอ ส่วนความคิดเห็นน้อยที่สุด คือ จำนวนเจ้าหน้าที่ ที่ได้รับ เงินเดือนขั้นพิเศษ

3) ด้านการมีระบบสารสนเทศที่ดี ความคิดเห็นด้านการมีระบบสารสนเทศที่ดีภาพรวมอยู่ในระดับมาก ความคิดเห็นมากที่สุด คือ เจ้าหน้าที่สหกรณ์มีทักษะด้านเทคโนโลยีที่ดี และมีการเพิ่มขึ้นของทักษะทางด้านเทคโนโลยี รองลงมา คือ สหกรณ์สามารถนำระบบสารสนเทศมาใช้ในสหกรณ์ได้ทันเวลา ความคิดเห็นน้อยที่สุด คือ ระบบสารสนเทศ ในสหกรณ์มีการเพิ่มขึ้น

2. แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรเมืองหนองหาน จำกัด

2.1 มุมมองด้านการเงิน

มติที่ 1 ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง สหกรณ์มีความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยงสูงกว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ที่ดี แสดงให้เห็นว่า สหกรณ์มีเงินทุนเพียงพอในการรองรับหรือป้องกันผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ ยง ด้านธุรกิจ เพื่อเพิ่มความเพียงพอและความเข้มแข็งของเงินทุนสหกรณ์ ควรนโยบายระยะมทุน ควรเน้นแหล่งเงินทุนภายใน สหกรณ์เป็นหลัก ได้แก่ เงินรับฝากจากสมาชิก และทุนของสหกรณ์

มติที่ 2 คุณภาพของสินทรัพย์ สหกรณ์มีคุณภาพของสินทรัพย์ส่วนใหญ่สูงกว่าค่าเฉลี่ย เพื่อให้สินทรัพย์ เกิดเป็นรายได้และการให้ผลตอบแทนที่ดี สหกรณ์ต้องบริหารสินทรัพย์ให้เกิดประสิทธิภาพ มีสภาพคล่อง

มติที่ 3 ชีตความสามารถในการบริหาร สหกรณ์มีชีตความสามารถสูงกว่าค่าเฉลี่ย แสดงถึงประสิทธิภาพใน การบริหารที่ดี

มิติที่ 4 การทำกำไร สหกรณ์มีการทำกำไรภาพรวมอยู่ในเกณฑ์ที่ดี สูงกว่าค่าเฉลี่ย เพื่อความมั่นคงและคุณภาพชีวิตที่ดีของสมาชิก สหกรณ์ควรมุ่งเน้นสมาชิกเป็นหลัก ซึ่งมีฐานะเป็นผู้ให้และผู้รับบริการ กำไรจึงขึ้นอยู่กับคุณภาพชีวิตที่ดี การมีวินัยทางการเงินหรือการจัดการทางการเงินที่ดีของสมาชิก หากสมาชิกมีอัตราหนี้สินมากกว่าการออม กำลังความสามารถชำระหนี้ของสมาชิกลดลง ส่งผลต่อรายได้และฐานะการเงินของสหกรณ์

มิติที่ 5 สภาพคล่อง สหกรณ์มีสภาพคล่องสูงกว่าค่าเฉลี่ย เพื่อเพิ่มสภาพคล่อง สหกรณ์ควรบริหารจัดการสินค้าคงคลังให้มีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดรายได้มากที่สุด และเปรียบเทียบแหล่งที่มาของกระแสเงินสดเพียงพอกับภาระผูกพันทางการเงินที่จะถึงกำหนดหรือไม่ สาเหตุหลักของการขาดสภาพคล่องนั้นมาจากการบริหารสินทรัพย์และหนี้สินไม่ดีพอ รวมถึงปัญหาจากผลการดำเนินงาน เช่น มีภาระหนี้สินระยะสั้น การถอนเงินฝากมากกว่าปกติ การนำเงินกู้ยืมระยะสั้นไปให้กู้ระยะยาว เป็นต้น ครอบคลุมของการเปลี่ยนเป็นเงินสด หรือกระแสเงินสดเข้าเพียงพอกหรือไม่ เช่น อัตราลูกหนี้เงินกู้ระยะสั้นที่ชำระได้ตามกำหนดต่อหนี้ถึงกำหนดชำระ และอายุเฉลี่ยของสินค้า

มิติที่ 6 ผลกระทบต่อธุรกิจ ปัจจัยเสี่ยงและส่งผลกระทบต่อสหกรณ์ ได้แก่ โรงสีข้าวขนาดใหญ่ที่เปิดใกล้เคียงกัน นโยบายการเงินของรัฐในการช่วยเหลือเกษตรกรผ่านสหกรณ์ โครงการให้เกษตรกรกู้เงินดอกเบี้ยต่ำ ระเบียบ ข้อบังคับที่ต้องทำเพิ่มเติมตามกฎหมายที่กำหนด ด้านเทคโนโลยีที่สหกรณ์ยังเข้าไม่ถึงเทคโนโลยี สหกรณ์ควรเตรียมพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง เช่น ส่งเจ้าหน้าที่เข้าอบรมเกี่ยวกับเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น ศึกษาระเบียบข้อบังคับ เพื่อนำมาปรับใช้ในสหกรณ์ให้ถูกต้อง

2.2 มุมมองด้านลูกค้า ความพึงพอใจด้านมุมมองลูกค้าของสหกรณ์ภาพรวมอยู่ระดับมากที่สุด เพื่อเพิ่มการพัฒนาที่ดีขึ้นกว่าเดิม สหกรณ์ควรเพิ่มด้านภาพลักษณ์ของสหกรณ์และตราสินค้า เช่น การจัดสถานที่ทำงาน เพื่ออำนวยความสะดวกรวดเร็วให้กับสมาชิก การจัดกิจกรรมเพื่อดูแลสุขภาพสมาชิก การจัดสวัสดิการทางสังคมให้แก่สมาชิก ซึ่งถ้ามีการปรับปรุงสถานที่ให้บริการและการเพิ่มสวัสดิการให้สมาชิกก็จะทำให้ภาพพจน์ของสหกรณ์ดีขึ้น ความต้องการที่สมาชิกจะเข้ามาสมัครเป็นสมาชิกใหม่ก็เพิ่มขึ้นด้วย

2.3 มุมมองด้านกระบวนการภายใน ความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของกรรมการและฝ่ายจัดการสหกรณ์ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สิ่งที่สหกรณ์ควรเพิ่ม คือ ด้านนวัตกรรม เช่น สหกรณ์ควรมีบริการส่งของออนไลน์ มีบริการส่งถึงบ้านในธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ซึ่งถ้าสหกรณ์มีการพัฒนาหรือทำอย่างต่อเนื่อง จะทำให้สมาชิกมีความพึงพอใจและซื้อสินค้ากับสหกรณ์มากขึ้น

2.4 มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เพื่อความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงด้านธุรกิจ สภาพแวดล้อม สหกรณ์ควรเพิ่มทักษะบุคลากรในด้านต่างๆ เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน เช่น ด้านเทคโนโลยี

วิจารณ์ผลและสรุปประเด็นสำคัญ

จากการศึกษาการพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรเมืองหนองหาน จำกัด จังหวัดอุดรธานี ครั้งนี้ มีประเด็นสำคัญที่ค้นพบและควรนำมาอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

ผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรเมืองหนองหาน จำกัด โดยใช้การประเมินผลแบบคุณลักษณะ ใน 4 มุมมอง ประกอบด้วย ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนา ปรากฏผลตามลำดับดังนี้

1. มุมมองด้านการเงิน จากการวิเคราะห์ CAMELS ในรอบปี 2560-2562 พบว่า

มติที่ 1 ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง อัตราส่วนหนี้สินต่อทุนของสหกรณ์ ปี 2560-2562 มีอัตราต่ำกว่าค่าเฉลี่ยทุกปี อัตราส่วนทุนสำรองต่อสินทรัพย์สูงกว่าค่าเฉลี่ย ซึ่งไม่สอดคล้องกับ มัลลิกา คงนวล (2561) ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยงโดยรวมใกล้เคียงกับค่าเฉลี่ย มีอัตราส่วนหนี้สินต่อทุนสูงกว่าค่าเฉลี่ย อัตราส่วนทุนสำรองต่อสินทรัพย์ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย อัตราการเติบโตของทุนของสหกรณ์สูงกว่าค่าเฉลี่ยทุกปี แสดงให้เห็นว่า สหกรณ์มีความสามารถในการเพิ่มทุนของสหกรณ์และมีความเสี่ยงด้านเงินทุนต่ำกว่าสหกรณ์การเกษตรที่มีขนาดเดียวกัน อัตราการเติบโตของหนี้ของสหกรณ์ปี 2560 และปี 2561 สูงกว่าค่าเฉลี่ย แต่ปี 2562 ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย แสดงได้ว่า สหกรณ์ก่อนหน้าในการดำเนินธุรกิจลดลง ผลตอบแทนต่อส่วนของทุน พบว่า สหกรณ์มีผลตอบแทนต่อส่วนของทุนสูงกว่าค่าเฉลี่ยทุกปี แสดงให้เห็นว่า สหกรณ์สามารถทำกำไรโดยใช้ทุนก่อให้เกิดรายได้ หรือลงทุนในสินทรัพย์คุณภาพได้มากกว่าสหกรณ์การเกษตรอื่นๆ ที่มีขนาดเดียวกัน

มติที่ 2 คุณภาพของสินทรัพย์ อัตราการหมุนของสินทรัพย์ ปี 2560 มีค่าสูงกว่าค่าเฉลี่ย แต่ปี 2561 และ 2562 มีอัตราต่ำกว่าค่าเฉลี่ย แสดงว่า สหกรณ์มีความสามารถในการบริหารสินทรัพย์มีประสิทธิภาพต่ำกว่าสหกรณ์อื่นที่มีขนาดเดียวกัน อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์สูงกว่าค่าเฉลี่ยทุกปี แสดงว่า การลงทุนในสินทรัพย์มีคุณภาพดี ทำให้อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์อยู่ในระดับดี อัตราการเติบโตของสินทรัพย์สูงกว่าค่าเฉลี่ยทุกปี มีอัตราเพิ่มขึ้นและลดลงผันผวน สอดคล้องกับ มัลลิกา คงนวล (2561) คุณภาพของสินทรัพย์โดยรวมสูงกว่าค่าเฉลี่ย อัตราการเติบโตของสินทรัพย์เพิ่มขึ้นและลดลงไม่แน่นอน

มติที่ 3 ชัดความสามารถในการบริหาร อัตราการเติบโตของธุรกิจมีอัตราสูงกว่าค่าเฉลี่ยทุกปี แสดงให้เห็นว่า สหกรณ์มีขีดความสามารถในการบริหารสูงกว่าสหกรณ์การเกษตรอื่นๆ ที่มีขนาดเดียวกัน ส่งผลให้ปริมาณธุรกิจเพิ่มขึ้นด้วย ไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ดุจณา เทศสีหา (2558) ที่พบว่า ชัดความสามารถในการบริหารจัดการของสหกรณ์อยู่ในเกณฑ์ด้อยกว่าค่าเฉลี่ย เนื่องจากได้รับผลกระทบโดยตรงและไม่สามารถควบคุมได้ต่อการดำเนินธุรกิจจากโครงการพักหนี้ฯ โครงการรับจำนำข้าว ซึ่งเป็นนโยบายของรัฐบาล แสดงให้เห็นว่า สหกรณ์ที่ทำการศึกษายังไม่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากนโยบายภาครัฐ

มติที่ 4 การทำกำไร อัตรากำไรต่อสมาชิก ปี 2560-2562 สูงกว่าค่าเฉลี่ยทุกปี อัตราการออมต่อสมาชิกสูงกว่าค่าเฉลี่ยทุกปี เนื่องจากมีการระดมเงินฝากและหุ้นเพิ่มขึ้น ส่วนหนี้สินต่อสมาชิกสูงกว่าค่าเฉลี่ยทุกปี แสดงว่า สมาชิกมีหนี้สินมากกว่าสหกรณ์การเกษตรที่มีขนาดเดียวกัน ซึ่งพิจารณาจากเงินออมกับหนี้สินแล้วไม่สมดุลกัน อาจกระทบถึงความสามารถในการชำระหนี้ของสมาชิกในอนาคตที่อาจส่งผลถึงการบริหารงานของสหกรณ์ อัตราค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อกำไรก่อนหักค่าใช้จ่ายดำเนินงานมีอัตราที่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยทุกปี แสดงว่า สหกรณ์มีประสิทธิภาพในการควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานได้ดี ทำให้อัตราการเติบโตของทุนสำรองสูงกว่าค่าเฉลี่ยทุกปี อัตราการเติบโตของกำไร ปี 2560 ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย ปี 2561 และ 2562 สูงกว่าค่าเฉลี่ย อัตรากำไรสุทธิมีค่าสูงกว่าค่าเฉลี่ยทุกปี ซึ่งสอดคล้องกับ ดุจณา เทศสีหา (2558) ที่พบว่า การทำกำไรของสหกรณ์อยู่ในเกณฑ์ดี สหกรณ์สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายและบริหารกิจการให้มีกำไรสุทธิได้ดีกว่าค่าเฉลี่ย อัตราเงินออม/หนี้ต่อสมาชิกสูงกว่าค่าเฉลี่ยค่อนข้างมาก แต่หนี้สินต่อสมาชิกสูงกว่าเงินออม

มติที่ 5 สภาพคล่อง อัตราทุนหมุนเวียนปี 2560-2562 สูงกว่าค่าเฉลี่ยทุกปี แสดงว่า สหกรณ์มีสินทรัพย์หมุนเวียนมากกว่าหนี้สินหมุนเวียน อัตราการหมุนของสินค้าของสหกรณ์มีอัตราต่ำกว่าค่าเฉลี่ยทุกปี แสดงให้เห็นว่า สหกรณ์มีสินค้าคงคลังไว้ในจำนวนที่ไม่พอดีกับความต้องการของสมาชิก อายุเฉลี่ยของสินค้าสูงกว่าค่าเฉลี่ยทุกปี สหกรณ์ถือครองสินค้าจนถึงวันขายสินค้านานกว่าค่าเฉลี่ย และจำหน่ายสินค้าออกได้ช้ากว่าค่าเฉลี่ย สหกรณ์อาจจะต้องทำการส่งสินค้าให้น้อยลง โดยสั่งให้บ่อยครั้งมากขึ้น อัตราลูกหนี้ระยะสั้นที่ชำระได้ตามกำหนด ปี 2560 2561 และ 2562 เท่ากับ

ร้อยละ 84.50 ร้อยละ 83.47 และร้อยละ 74.44 ตามลำดับ ซึ่งสหกรณ์มีอัตราลูกหนี้ระยะสั้นชำระได้ตามกำหนดสูงกว่าค่าเฉลี่ย แต่แนวโน้มลดลงทุกปี แสดงให้เห็นว่า สหกรณ์มีประสิทธิภาพในการบริหารลูกหนี้ลดลง แต่ยังสูงกว่าสหกรณ์การเกษตรขนาดเดียวกัน ไม่สอดคล้องกับ นุชนาถ วชิรศักดิ์โสภานะ (2561) ที่พบว่า สภาพคล่องทางการเงิน ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการลูกหนี้ระยะสั้นต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของกลุ่ม

มิติที่ 6 ผลกระทบต่อธุรกิจ ปัจจัยเสี่ยงและส่งผลกระทบในแง่ลบต่อสหกรณ์ อันประกอบด้วย ภาวะคู่แข่งทางธุรกิจ นโยบายการเงินของรัฐ อัตราดอกเบี้ยที่เปลี่ยนแปลงทำให้มีผลต่อต้นทุน นโยบายช่วยเหลือของภาครัฐ ระเบียบข้อบังคับ พระราชบัญญัติที่เกี่ยวข้อง ที่ไม่เอื้ออำนวย ไม่สามารถสู้กับคู่แข่งได้ทันเวลา สภาพตลาด เทคโนโลยี และวิทยาการใหม่ที่สหกรณ์ยังไปไม่ถึง หากสหกรณ์ไม่สามารถวางแผนกลยุทธ์ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ย่อมส่งผลกระทบต่อธุรกิจของสหกรณ์ สอดคล้องกับ ดุจณา เทศสีหา (2558) ได้ทำการศึกษาพบว่า ผลกระทบต่อธุรกิจ ได้รับผลกระทบในการดำเนินธุรกิจทั้งจากคู่แข่ง ความสามารถของสมาชิกเอง และโดยเฉพาะการแทรกแซงจากรัฐบาลที่ไม่สามารถควบคุมได้

2. มุมมองด้านลูกค้า พบว่า ลูกค้ามีระดับความพึงพอใจมากที่สุด โดยสมาชิกมีความพึงพอใจที่จะแนะนำคนที่รู้จักมาเป็นสมาชิกสหกรณ์ มีความพึงพอใจในคุณภาพของสินค้า สหกรณ์มีความมุ่งมั่นน่าเชื่อถือเป็นที่พึงพอใจของสมาชิก รวมทั้งเจ้าหน้าที่สหกรณ์บริการด้วยความสุภาพ ตอบปัญหาหรือแก้ไขปัญหามอบให้สมาชิกได้ดี ทำให้สมาชิกไม่คิดลาออกจาก การเป็นสมาชิกสหกรณ์ มีส่วนร่วมกับการทำธุรกิจกับสหกรณ์ แต่มีบางรายการที่ต้องปรับปรุง คือ สหกรณ์ควรมีการจัดกิจกรรมเพื่อดูแลสุขภาพสมาชิก การจัดสวัสดิการทางสังคมให้แก่สมาชิก ซึ่งสอดคล้องกับ ธัญญรัตน์ มาลัย (2558) ที่พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของสมาชิกโดยรวมมีความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมในการทำธุรกิจของสมาชิกอยู่ในระดับมาก ความสะดวกในการทำธุรกิจกับสหกรณ์ การให้บริการของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ ความมั่นคงของสหกรณ์ สถานที่ตั้งของสหกรณ์เหมาะสม สอดคล้องกับ นพคุณ เดชะผล (2558) พบว่า ส่วนใหญ่มีความพึงพอใจต่อคุณภาพการให้บริการของสหกรณ์อยู่ในระดับมาก มีความพึงพอใจด้านการให้ความน่าเชื่อถือต่อสมาชิกในระดับมากที่สุด แต่ไม่สอดคล้องกับ โสภณ ศรีโยธิน (2556) ได้ทำการศึกษาการประเมินผลการดำเนินงานสหกรณ์กองทุนสวนยางสะพานทราย จำกัด โดยใช้แนวความคิดการวัดแบบสมดุล พบว่า ความพึงพอใจของสมาชิกในฐานะลูกค้าอยู่ในระดับปานกลาง ส่งผลให้สมาชิกเห็นคุณค่าสินค้าและบริการ รวมถึงภาพพจน์ชื่อเสียงของตัวสินค้า ผลิตภัณฑ์ และการมีความสัมพันธ์ของสหกรณ์กับสมาชิก

3. มุมมองด้านกระบวนการภายใน พบว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการ ประกอบด้วย 4 ประเด็น คือ 1) ด้านนวัตกรรม 2) ด้านการบริหารลูกค้า 3) ด้านการดำเนินงาน และ 4) ด้านสังคม มีค่าเฉลี่ยภาพรวมอยู่ในระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานในระดับมาก และมีข้อที่ต้องปรับปรุง คือ ด้านนวัตกรรม มีบริการส่งของออนไลน์ มีบริการส่งถึงบ้านในธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ซึ่งสอดคล้องกับ โสภณ ศรีโยธิน (2556) ได้ทำการศึกษาการประเมินผลการดำเนินงานสหกรณ์กองทุนสวนยางสะพานทราย จำกัด โดยใช้แนวความคิดการวัดแบบสมดุล พบว่า ด้านกระบวนการภายใน ความพึงพอใจของคณะกรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ ทศเทพ เทศวานิช (2554) พบว่า มุมมองด้านกระบวนการภายใน กรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการ มีระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านให้บริการลูกค้า ด้านการดำเนินงานของสหกรณ์และสังคมในระดับมาก ส่งผลให้สหกรณ์มีกระบวนการดำเนินงานของสหกรณ์ หรือกระบวนการอื่นๆ ที่สามารถนำมาใช้ในการบริหารงาน รวมทั้งปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานว่าอะไรที่สหกรณ์ต้องทำให้ดีในการบริหารภายในสหกรณ์ เพื่อสนับสนุนกลยุทธ์ทางด้านผลิตภัณฑ์และกลยุทธ์การตลาด และบรรลุเป้าหมายด้านการเงินด้วย

4. มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา พบว่า ด้านการพัฒนาทักษะของบุคลากร ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ

ด้านการมีระบบสารสนเทศที่ดี ภาพรวมความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ โสภณ ศรีโยธิน (2556) พบว่า มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ความพึงพอใจมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ วรชัย สิงห์ฤกษ์ และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ (2561) พบว่า การพัฒนาสหกรณ์ให้มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมปัจจัยที่สำคัญ คือ คน ความรู้ความสามารถ และทักษะทางปัญญาของทรัพยากรมนุษย์ในสหกรณ์ ซึ่งจะทำให้สหกรณ์พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดความยืดหยุ่นสำหรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต มีความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ การส่งเสริมความสามารถของบุคลากรและระบบงานซึ่งสามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร การเพิ่มทักษะทางด้านเทคโนโลยี ความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และการเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี และทัศนคติที่ดีของเจ้าหน้าที่

5. แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรเมืองหนองหาน จำกัด พบว่า การให้สวัสดิการด้านสุขภาพแก่สมาชิก สถานที่เข้ามาติดต่องานมีความสะดวกสบาย มีสินค้าหลากหลายประเภทให้สมาชิกเลือกซื้อ จะทำให้ภาพลักษณ์ของสหกรณ์และตราสินค้ามีความเข้มแข็ง มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักแพร่หลายติดอยู่ในตลาด รวมทั้งแสดงให้เห็นถึงความพอใจของสมาชิกหรือผู้รับบริการด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ ธัญญรัตน์ มาลัย (2558) ได้ทำการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของสมาชิกโดยรวมมีความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมในการทำธุรกิจของสมาชิกอยู่ในระดับมาก เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ความรู้สึกเป็นเจ้าของสหกรณ์ ความสะดวกในการทำธุรกิจกับสหกรณ์ การให้บริการของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ ความมั่นคงของสหกรณ์ สถานที่ตั้งของสหกรณ์เหมาะสม สวัสดิการ (เช่น ค่ารักษาพยาบาล) ในมุมมองด้านกระบวนการภายใน มีการประชุมคณะกรรมการและขยายถึงสมาชิกกลุ่ม จัดให้มีการพบปะพูดคุยกันระหว่างกรรมการและเจ้าหน้าที่และสมาชิก เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น สอดคล้องกับ วิลาวัลย์ ศิลปศร (2558) การประเมินด้านการบริหารภายในสหกรณ์ เป็นการวัดจากกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของการทำงาน การติดตามและประเมินผลตามแผนงานที่กำหนด 1) วัดการประชุมคณะกรรมการดำเนินการ 2) วัดการประชุมเจ้าหน้าที่สหกรณ์ และด้านการเรียนรู้และพัฒนา ส่งบุคลากรไปอบรมในด้านธุรกิจนั้น ๆ เพื่อความก้าวหน้าทางธุรกิจของสหกรณ์ สันปีมีการมอบของขวัญให้แก่เจ้าหน้าที่กรรมการดำเนินการสหกรณ์ เพื่อเป็นขวัญกำลังใจ สอดคล้องกับ วิลาวัลย์ ศิลปศร (2558) การประเมินด้านการเรียนรู้และพัฒนาของสหกรณ์ จะวัดในด้านของบุคลากรที่เกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพด้านบุคลากร การอบรม การพัฒนาระบบงานแรงจูงใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ ความพร้อมของบุคลากรในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ทัศนคติของเจ้าหน้าที่

ข้อเสนอแนะ

การศึกษาการพัฒนาการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตรเมืองหนองหาน จำกัด จังหวัดอุดรธานี ครั้งนี้ มีข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้ และข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาครั้งต่อไป ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 มุมมองด้านการเงิน อัตราส่วนโดยรวมสูงกว่าค่าเฉลี่ย สหกรณ์ต้องรักษาการปฏิบัติงานทางการเงินไว้ และสหกรณ์ควรบริหารจัดการสินค้าคงคลังไว้ในจำนวนที่พอต่อความต้องการของสมาชิก เนื่องจากอัตรากาไรของสินค้าต่ำกว่าค่าเฉลี่ย และอายุเฉลี่ยของสินค้าสูงกว่าค่าเฉลี่ย แสดงให้เห็นว่าสหกรณ์ถือครองสินค้าจนถึงวันขายสินค้านานกว่าค่าเฉลี่ยและ จำหน่ายสินค้าออกได้ช้ากว่าค่าเฉลี่ย สหกรณ์อาจจะต้องทำการส่งสินค้าให้น้อยลง โดยสั่งให้บ่อยครั้งมากขึ้น เนื่องจากอัตรากาไรของสินค้าเป็นปัจจัยสำคัญที่สะท้อนให้เห็นถึงระยะเวลาที่สหกรณ์ใช้ในการสร้างรายได้ โดยเปรียบเทียบได้กับเงินลงทุนในสินค้าที่ธุรกิจจ่ายไป ซึ่งการที่รอบระยะเวลาการหมุนของสินค้าเร็วกว่า ย่อมแสดงให้เห็นว่า

สหกรณ์ไม่ต้องนำเงินลงทุนไปจมกับสินค้าคงเหลือเป็นระยะเวลานาน อีกนัยหนึ่งก็คือ การลดจำนวนเงินทุนที่ใช้ในการจัดหาสินค้า เป็นการลดต้นทุนไปในตัว ซึ่งหมายถึงการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการเงินทุนและสินทรัพย์ที่มีอยู่ และยังเป็นการลดภาระในการเก็บสินค้า ซึ่งมีค่าใช้จ่ายในการเช่าพื้นที่หรือค่าเสียโอกาสในการใช้พื้นที่อีกด้วย

1.2 มุมมองด้านลูกค้า ความพึงพอใจด้านมุมมองลูกค้าของสหกรณ์ภาพรวมอยู่ระดับมากที่สุด สหกรณ์ควรรักษาระดับความพึงพอใจไว้และพัฒนาให้ดีขึ้นกว่าเดิม

1.3 มุมมองด้านกระบวนการภายใน ความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของกรรมการและฝ่ายจัดการสหกรณ์พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก สหกรณ์ควรเพิ่มด้านนวัตกรรม เช่น สหกรณ์มีบริการส่งของออนไลน์ มีบริการส่งถึงบ้านในธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ซึ่งถ้าสหกรณ์มีการพัฒนาหรือทำอย่างต่อเนื่องจะทำให้สมาชิกมีความพึงพอใจ มาซื้อสินค้า และใช้บริการกับสหกรณ์มากขึ้น

1.4 มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ความคิดเห็นภาพรวมอยู่ในระดับมาก สหกรณ์ควรเพิ่มความพร้อมของบุคลากรในฝ่ายจัดการในการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ ถ้าสหกรณ์มีการเตรียมความพร้อม ถ้าเกิดการเปลี่ยนแปลง สหกรณ์ก็จะมีผลกระทบมาก เช่น ด้านเทคโนโลยี ด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ เป็นต้น

1.5 แนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานสหกรณ์ โดยรวมแล้วสหกรณ์มีการดำเนินงานค่อนข้างดี ทั้งด้านการเงินที่มีอัตราของมิติต่างๆ สูงกว่าค่าเฉลี่ย ความพึงพอใจด้านลูกค้าอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านกระบวนการภายใน ความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการและฝ่ายจัดการอยู่ในระดับมาก ด้านการเรียนรู้และพัฒนาอยู่ในระดับมาก ดังนั้น สหกรณ์ควรรักษาการดำเนินงานของสหกรณ์ไว้ให้ดีตลอดไป และเพื่อการพัฒนาให้ดีขึ้น สหกรณ์ควรเพิ่มแนวทางดังนี้

1.5.1 ด้านการเงิน ความเพียงพอและความเข้มแข็งของเงินทุน สหกรณ์ควรมีนโยบายระดมทุน ควรเน้นแหล่งเงินทุนภายในสหกรณ์เป็นหลัก ได้แก่ เงินรับฝากจากสมาชิก และทุนของสหกรณ์ เพื่อรักษาสภาพคล่องที่ดีไว้ สหกรณ์ควรมีการเปรียบเทียบความสมดุลระหว่างสินทรัพย์สภาพคล่องกับภาระผูกพันทางการเงิน มีสินทรัพย์สภาพคล่องดำรงไว้เพียงพอต่อการระดมทุนทางการเงิน

1.5.2 ด้านลูกค้า เพิ่มด้านภาพลักษณ์ของสหกรณ์และตราสินค้า เช่น การจัดสถานที่ทำงาน เพื่ออำนวยความสะดวกรวดเร็วให้กับสมาชิก การจัดกิจกรรมเพื่อดูแลสุขภาพสมาชิก การจัดสวัสดิการทางสังคมให้แก่สมาชิก

1.5.3 ด้านกระบวนการภายใน นวัตกรรมการให้บริการของสหกรณ์ เช่น สหกรณ์ควรมีบริการส่งของออนไลน์ มีบริการส่งถึงบ้านในธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย เป็นต้น

1.5.4 ด้านการเรียนรู้และพัฒนา ทักษะบุคลากรในด้านต่างๆ เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน เช่น ด้านเทคโนโลยี ด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ เป็นต้น

2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการกำหนดตัวแปรเพิ่มเติมในแต่ละด้านของการประเมินผลแบบคุณลักษณะ

2.2 ควรมีการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของสมาชิกกับความพึงพอใจต่อการใช้บริการของสหกรณ์

2.3 ควรมีการศึกษาเพื่อหาสาเหตุที่ทำให้ความพอเพียงของเงินทุนต่อความเสี่ยงของสหกรณ์มีความแตกต่างกัน รวมทั้งขีดความสามารถในการบริหารจัดการสหกรณ์

2.4 ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ ในรูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมของสมาชิก คณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการสหกรณ์ เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้ไปสู่การขับเคลื่อนให้เกิดผลในการพัฒนาสหกรณ์อย่างเป็นรูปธรรม

2.5 ควรมีการศึกษาเพื่อพัฒนาสินค้าและตราสินค้าของสหกรณ์ ยกกระดับมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าเกษตรของสหกรณ์ด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อบ่งชี้ความเป็นอัตลักษณ์ของสินค้าสหกรณ์ ส่งเสริมความเป็นเอกลักษณ์ของสินค้าสหกรณ์ และเพิ่มโอกาสทางการค้าของสหกรณ์

เอกสารอ้างอิง

- กรมตรวจบัญชีสหกรณ์. (2562). ข้อมูลและอัตราส่วนสำคัญของสหกรณ์การเกษตรเฉลี่ย (Peer Group). สืบค้นเมื่อวันที่ 24 พฤษภาคม 2562 จาก <https://www.cad.go.th/ewtadmin/ewt/statistic/main.php?filename=peer62>.
- กรมตรวจบัญชีสหกรณ์. (2562). เครื่องมือทางการเงิน (โปรแกรมทางการเงิน) ระบบเตือนภัยและเฝ้าระวังทางการเงินของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร). สืบค้นเมื่อวันที่ 24 พฤษภาคม 2562 จาก https://www.cad.go.th/main.php?filename=finan_program.
- กรมส่งเสริมสหกรณ์. (2557). ชุดฝึกอบรม เรื่อง อุดมการณ์ หลักการ วิธีการ และคุณค่าของ สหกรณ์. นนทบุรี: ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด .
- จุณา เทตสีหา. (2558). การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและฐานะการเงินของสหกรณ์การเกษตรน้ำพอง จำกัด จังหวัดขอนแก่น. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตสหกรณ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- ทศเทพ เทศวานิช. (2554). การประเมินผลการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตรโครงการหลวงแม่เฒ่า จำกัด จังหวัดเชียงใหม่ โดยเทคนิคการวัดแบบสมดุล. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตสหกรณ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- ธัญญรัตน์ มาลัย. (2558). ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรพร้าว จำกัด อำเภอร้าว จังหวัดเชียงใหม่. (การศึกษาค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- นพคุณ เดชะผล. (2558). ความพึงพอใจของสมาชิกต่อคุณภาพการให้บริการของสหกรณ์ การเกษตรปฏิรูป ที่ดินหนองกอก จำกัด. (สารนิพนธ์สังคมสงเคราะห์ศาสตร์มหาบัณฑิต คณะสังคมศาสตร์). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ปทุมธานี.
- นุชนาถ วชิรศักดิ์โสภณ. (2561). การวิเคราะห์งบการเงินและการนำไปใช้ในการวางแผนทางการเงินของสหกรณ์การเกษตรเมืองอ่างทอง จำกัด จังหวัดอ่างทอง. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตสหกรณ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- มัลลิกา คงนวล. (2561). การวิเคราะห์งบการเงินและการนำไปใช้ในการควบคุมการดำเนินงานทางการเงินของสหกรณ์การเกษตรโพธิ์ชัย จำกัด จังหวัดร้อยเอ็ด. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตสหกรณ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- วรชัย สิงห์ฤกษ์ และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์. (2561). นวัตกรรมและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสหกรณ์. วารสารอิเล็กทรอนิกส์การเรียนรู้ทางไกลเชิงนวัตกรรม, 9(1), 1-9.
- วิลาวัลย์ ศิลปสร. (2558). การนำแผนไปปฏิบัติการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ของสหกรณ์ ใน ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารธุรกิจสหกรณ์เชิงกลยุทธ์. (หน่วยที่ 8, น.31-47). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สหกรณ์การเกษตรเมืองหนองหาน จำกัด. (2560). รายงานกิจการประจำปีสหกรณ์การเกษตรเมืองหนองหานจำกัด จำกัด .อุดรธานี: สหกรณ์การเกษตรเมืองหนองหาน จำกัด.
- สหกรณ์การเกษตรเมืองหนองหาน จำกัด. (2561). รายงานกิจการประจำปีสหกรณ์การเกษตรเมืองหนองหานจำกัด จำกัด .อุดรธานี: สหกรณ์การเกษตรเมืองหนองหาน จำกัด.
- สหกรณ์การเกษตรเมืองหนองหาน จำกัด. (2562). รายงานกิจการประจำปีสหกรณ์การเกษตรเมืองหนองหานจำกัด จำกัด .อุดรธานี: สหกรณ์การเกษตรเมืองหนองหาน จำกัด.

โสภณ ศรีโยธิน. (2556). การประเมินผลการดำเนินงานสหกรณ์กองทุนสวนยางละหานทราย จำกัด จังหวัดบุรีรัมย์ (การศึกษา
ค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตสหกรณ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
สำนักงานสหกรณ์จังหวัดอุดรธานี. (2563). ข้อมูลสารสนเทศของสหกรณ์ในจังหวัดอุดรธานี สืบค้นเมื่อวันที่ 10 พฤษภาคม
2563 จาก <https://web.cpd.go.th/udonthani/index.php>.