

บทความวิจัย (ก.ค. – ธ.ค. 2561)

**การศึกษาผลกระทบของการดำเนินงานที่มีต่อประสิทธิภาพของสหกรณ์  
กรณีศึกษาสหกรณ์การเกษตรในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**

อโนชา สุวรรณสาร, สาขาวิชาการบัญชี มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

ฤติมา มุ่งหมาย, สาขาวิชาการบัญชี มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาผลกระทบของการดำเนินงานที่มีต่อประสิทธิภาพของสหกรณ์ กรณีศึกษาสหกรณ์การเกษตรในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กลุ่มตัวอย่างเป็นสหกรณ์การเกษตรในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 400 ราย ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือสถิติ One-Way ANOVA และสถิติเชิงพรรณนา จากผลการวิจัย พบว่า สหกรณ์การเกษตรมีระดับการปฏิบัติที่ส่งผลกระทบของการดำเนินงานที่มีต่อประสิทธิภาพของสหกรณ์โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่ค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรกคือ ด้านการจัดการการเงินและบัญชี ด้านการควบคุมภายใน และด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ตามลำดับ

ผลการเปรียบเทียบระดับการศึกษา ตำแหน่งงานและระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีระดับการปฏิบัติที่ส่งผลกระทบของการดำเนินงานที่มีต่อประสิทธิภาพของสหกรณ์ในด้านด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ด้านบริหารงานบุคคล ด้านการจัดองค์การ ด้านการจัดการการเงินและบัญชี ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการควบคุมภายในไม่แตกต่างกัน

**คำสำคัญ:** ประสิทธิภาพของสหกรณ์, ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

Received: July 8, 2018, Accepted August 15, 2018

**Effect of the operation on the efficiency of cooperative: a case study  
of agricultural cooperative in the northeast region**

Anocha Suwannasan, Accounting Program, Ubon Rachathain Rajbhat University

Rutima Mungmai, Accounting Program, Ubon Rachathain Rajbhat University

**Abstract**

This research aimed to study the impact of the operation on the efficiency of cooperative, a case study of agricultural cooperative in the northeast region. Four hundred agricultural cooperatives in the north-eastern part were selected. The data was collected by employing the questionnaires and analyzed by using One-Way ANOVA and descriptive statistics. The study found that cooperatives had operational level which impacted on the overall efficiency of the cooperatives with high level. Considering each aspect found that the three highest priorities were financial and

accounting management, internal control and participation in the operation, respectively.

The comparison result on educational level, job position and duration of work has operational level impacted with no differences on the efficiency of cooperative in the participation aspect, the personnel management, organizational management, financial and accounting management, information technology and internal control.

**Keywords:** efficiency of cooperative, northeast region

**คำขอบคุณ :** งานวิจัยนี้ได้รับการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

### บทนำ

การเกษตรเป็นเศรษฐกิจสำคัญของประเทศไทย ช่วยพัฒนาประเทศให้เจริญมั่นคง ผลิตผลทางการเกษตรเป็นปัจจัยสนับสนุนให้เกิดสินค้า อาหาร ผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมที่ใช้ภายในประเทศ และส่งจำหน่ายเป็นสินค้าออก อาจกล่าวได้ว่า การเกษตรมีความสำคัญต่อความเจริญของประเทศ แต่ก็ยังประสบปัญหาต่างๆ เนื่องจากการประกอบอาชีพของเกษตรกร มักขาดแคลนเงินทุนที่ใช้ในการประกอบอาชีพนั้นไม่เพียงพอ ต้องกู้ยืมจากพ่อค้าหรือนายทุนในท้องถิ่นซึ่งผลที่ตามมาคือต้องเสียดอกเบี้ยแพงอีกปัญหาคือในเรื่องการผลิต เกษตรกรขาดความรู้เกี่ยวกับการผลิตสมัยใหม่ที่ถูกต้อง เช่น การใช้ปุ๋ย ยาฆ่าแมลง ยาปราบศัตรูพืช พันธุ์พืช พันธุ์สัตว์ ส่งผลให้รายรับไม่คุ้มกับการลงทุน นอกจากนั้นผลผลิตที่ได้ไม่มีคุณภาพ และไม่เป็นที่ต้องการของตลาด สุดท้ายปัญหาด้านการตลาดก็สำคัญเช่นกัน เกษตรกรถูกเอารัดเอาเปรียบในเรื่องเครื่องมือซึ่ง ตวง วัด และมีความจำเป็นต้องจำหน่ายผลผลิตตามฤดูกาล เนื่องจากไม่มีที่เก็บรักษาผลผลิต จึงถูกกดราคาจากพ่อค้า ปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น มีผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตและฐานะความเป็นอยู่ต่ำกว่าคนประกอบอาชีพอื่น เป็นเรื่องยากที่เกษตรกรแต่ละคน จะแก้ปัญหาได้สำเร็จตามลำพังตนเอง ดังนั้นหนทางที่จะสำเร็จได้ เกษตรกรจะต้องร่วมมือกันแก้ปัญหา

ในการใช้หลักการ วิธีการ อุดมการณ์สหกรณ์เข้ามาแก้ไขปัญหาด้านเศรษฐกิจ สังคม และปัญหาความยากจนและปัญหาอื่นๆ นั้น แต่กลับพบว่าสหกรณ์ยังมีปัญหาในเรื่องการบริหารจัดการที่ขาดประสิทธิภาพ กลไกภาครัฐยังไม่ได้ให้การสนับสนุนที่เหมาะสม ดังนั้นเพื่อให้ระบบสหกรณ์เป็นระบบที่สามารถแก้ไขปัญหาด้านเศรษฐกิจ สังคมและปัญหาความยากจนของประเทศได้อย่างยั่งยืน จึงได้ผลักดันให้สหกรณ์เป็นวาระแห่งชาติ (วาระแห่งชาติด้านสหกรณ์,2556)

ปัจจุบันประเทศไทยมีสหกรณ์ 7 ประเภท จำนวน 13,426 แห่ง (กรมตรวจบัญชีสหกรณ์. 2556)สหกรณ์ที่ได้รับการจดทะเบียนจากกรมส่งเสริมสหกรณ์นั้นจะได้ผ่านการวิเคราะห์และพัฒนาจากกรมส่งเสริมสหกรณ์อย่างรอบคอบแล้ว แต่ก็ยังมีอีกหลายสหกรณ์ที่ไม่สามารถดำเนินงานสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ บางสหกรณ์ไม่สามารถดำเนินกิจการได้ บางสหกรณ์ประสบผลการขาดทุน และล้มเลิกไปในที่สุด สหกรณ์การเกษตรเป็นสหกรณ์ที่มีสมาชิกคือเกษตรกร ซึ่งเป็นฐานการผลิตที่สำคัญ

ของประเทศและเป็นประเภทสหกรณ์ที่มีจำนวนสมาชิกมากที่สุด แต่ก็ยังเป็นสหกรณ์ที่ต้องประสบความล้มเหลวจนต้องเลิกไปมากที่สุดเช่นกัน (กรมส่งเสริมสหกรณ์ : ที่มา [www.cpd.go.th](http://www.cpd.go.th)) แสดงว่าสหกรณ์การเกษตรยังมีปัญหาในการดำเนินงานมากกว่าสหกรณ์ประเภทอื่นๆ

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาผลกระทบของการดำเนินงานที่มีต่อประสิทธิภาพของสหกรณ์เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษาไปเป็นแนวทาง ปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาขีดความสามารถให้สหกรณ์การเกษตรนั้นประสบความสำเร็จ และเป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็งและเป็นที่ยอมรับของเหล่าสมาชิกได้

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาผลกระทบของการดำเนินงานที่มีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของสหกรณ์
2. เพื่อได้แนวทางปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสหกรณ์

### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษานี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ได้แก่ คณะกรรมการ ฝ่ายจัดการ และบุคลากรที่ทำงานในสหกรณ์การเกษตรเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 400 ราย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม ประกอบด้วย 3 ส่วนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานในด้านต่างๆ ของสหกรณ์การเกษตร

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานของสหกรณ์

การเก็บข้อมูลผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือจำนวน 400 ชุด และได้ตอบกลับจำนวน 400 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One way analysis of variance)

### ผลการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

เพศและอายุ พบว่า เพศหญิง จำนวน 258 คน คิดเป็นร้อยละ 64.50 เพศชาย จำนวน 142 คน คิดเป็นร้อยละ 35.50 อายุ 30-40 ปีขึ้นไป จำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 31.80 อายุ 51-60 ปี จำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 29.50 อายุ 61 ปี ขึ้นไป จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 17.00 ต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 11.00 และอายุ 41-50 ปี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 10.80

ระดับการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรีมากที่สุดจำนวน 219 คน คิดเป็นร้อยละ 54.80 รองลงมาคือ ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.จำนวน 78 คน ร้อยละ 19.50 ระดับอนุปริญญา/ปวส.จำนวน 35คน ร้อยละ 8.80 และระดับมัธยมศึกษาตอนต้นจำนวน 34 คน

ร้อยละ 8.50 ระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 26 คน ร้อยละ 6.50 และระดับประถมศึกษา จำนวน 8 คน ร้อยละ 2.00 ตามลำดับ

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า ส่วนใหญ่มีรายได้ 10,000-20,000 บาท มากที่สุด จำนวน 179 คน คิดเป็นร้อยละ 44.80 รองลงมาคือ รายได้ 20,001-30,000 บาท จำนวน 67 คน ร้อยละ 16.80 รายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 61 คน ร้อยละ 15.20 และรายได้มากกว่า 40,000 บาท จำนวน 59 คน ร้อยละ 14.80 และรายได้ 30,001-40,000 บาท จำนวน 43 คน ร้อยละ 8.50 ตามลำดับ

ตำแหน่งงาน พบว่า ส่วนใหญ่ตำแหน่งเป็นพนักงานสหกรณ์มากที่สุด จำนวน 257 คน ร้อยละ 64.20 รองลงมาคือ คณะกรรมการดำเนินงานจำนวน 85 คน ร้อยละ 21.20 ฝ่ายจัดการ จำนวน 34 คน ร้อยละ 8.50 ประธานกลุ่ม จำนวน 8 คน ร้อยละ 2.00 และสมาชิก จำนวน 8 คน ร้อยละ 2.00 ตามลำดับ

ระยะเวลาการปฏิบัติงานพบว่า ส่วนใหญ่มีระยะเวลาปฏิบัติงานมากกว่า 9 ปีมากที่สุด จำนวน 195 คน ร้อยละ 48.80 รองลงมาคือ มีระยะเวลา 4-6 ปี จำนวน 95 คน ร้อยละ 23.80 มีระยะเวลา 7-9 ปี จำนวน 50 คน ร้อยละ 12.50 มีระยะเวลา 1-3 ปี จำนวน 43 คน ร้อยละ 10.80 และมีระยะเวลา น้อยกว่า 1 ปี จำนวน 17 คน ร้อยละ 4.20 ตามลำดับ

2.ผลของระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการดำเนินงานในด้านต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพของสหกรณ์

จากการวิจัยเรื่องผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานในด้านต่างๆ ของสหกรณ์ การเกษตร ประกอบไปด้วย ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ด้านบริหารงานบุคคล ด้านการจัดการองค์การด้านการจัดการการเงินและบัญชี ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการควบคุมภายใน ซึ่งจากการวิเคราะห์สรุปได้ว่า ส่วนใหญ่ระดับการปฏิบัติงานภาพรวมในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.31 ทั้งนี้เมื่อทำการวิเคราะห์ สามารถสรุปการนำเสนอได้ดังต่อไปนี้

ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน มีระดับปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.38 และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีระดับปฏิบัติงานมากที่สุด 3 อันดับแรกคือ สมาชิกมีส่วนร่วมในการคัดเลือกคณะกรรมการ มีค่าเฉลี่ย 4.75 เปิดโอกาสให้สมาชิก คณะกรรมการ และฝ่ายจัดการร่วมตัดสินใจเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง มีค่าเฉลี่ย 4.43 และสหกรณ์ให้ความสำคัญในการรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไข มีค่าเฉลี่ย 4.35 ตามลำดับ

ระดับการศึกษามีระดับปฏิบัติงานในด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตำแหน่งมีระดับปฏิบัติงานในด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีระดับปฏิบัติงานด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านบริหารงานบุคคล มีระดับปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.27 และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีระดับปฏิบัติงานมากที่สุด 3 อันดับแรกคือ มีการกำหนดระเบียบการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้ชัดเจน เช่น การสรรหา คัดเลือก บรรจุแต่งตั้ง ผลตอบแทนเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้นมีค่าเฉลี่ย 4.39 การสรรหา คัดเลือก บรรจุแต่งตั้ง ผลตอบแทน เลื่อนตำแหน่ง เป็นไปตามระเบียบการบริหารทรัพยากรบุคคลมีค่าเฉลี่ย 4.31 และมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้เจ้าหน้าที่เป็นรายบุคคลในตำแหน่งต่างๆ เป็นไปตามความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 4.30 ตามลำดับ

ระดับการศึกษามีระดับปฏิบัติงานใน ด้านการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตำแหน่งมีระดับปฏิบัติงานในด้านการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีระดับปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการจัดองค์การ มีระดับปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.59 และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีระดับปฏิบัติงานมากที่สุด 3 อันดับแรกคือ มีการกำหนดแผนงานการดำเนินงานสหกรณ์อย่างชัดเจนและเป็นไปตามที่กำหนดในข้อบังคับ มีค่าเฉลี่ย 4.40 มีการกำหนดระเบียบของสหกรณ์อย่างชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติให้ครอบคลุมการดำเนินงานธุรกิจทุกด้านเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดในข้อบังคับสหกรณ์ มีค่าเฉลี่ย 4.38 และมีการแจ้งเวียนให้เจ้าหน้าที่ทราบและถือปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบของสหกรณ์ที่กำหนดมีค่าเฉลี่ย 4.32 ตามลำดับ

ระดับการศึกษามีระดับปฏิบัติงานในด้านการจัดองค์การไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตำแหน่งมีระดับปฏิบัติงานในด้านการจัดองค์การไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีระดับปฏิบัติงานด้านการจัดองค์การไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการจัดการการเงินและบัญชี มีระดับปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.53 และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีระดับปฏิบัติงานมากที่สุด 3 อันดับแรกคือ มีการจัดทำงบการเงินและเปิดเผยต่อสมาชิกอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ย 4.64 มีการจัดทำบัญชีเรียบร้อย เป็นปัจจุบัน มีเอกสาร ประกอบการบันทึกสมบูรณ์ ถูกต้อง ครบถ้วนมีค่าเฉลี่ย 4.56 และมีการจัดทำบัญชีเป็นไปตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ มีค่าเฉลี่ย 4.55 ตามลำดับ

ระดับการศึกษามีระดับปฏิบัติงานในด้านการจัดการการเงินและบัญชีไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตำแหน่งมีระดับปฏิบัติงานในด้านการจัดการการเงินและบัญชีไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีระดับปฏิบัติงาน ด้านการจัดการการเงินและบัญชีไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีระดับปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.07 และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีระดับปฏิบัติงานมากที่สุด 3 อันดับแรกคือ มีนโยบายหรือระเบียบปฏิบัติในการควบคุมภายในและการรักษาความปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของสหกรณ์ มีค่าเฉลี่ย 4.19 สหกรณ์มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ย 4.11 และมีการพัฒนาระบบงาน โดยการนำเทคโนโลยีมาใช้ มีค่าเฉลี่ย 4.08 ตามลำดับ

ระดับการศึกษามีระดับปฏิบัติงานในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตำแหน่งมีระดับปฏิบัติงานในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีระดับปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการควบคุมภายใน มีระดับปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.39 และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีระดับปฏิบัติงานมากที่สุด 3 อันดับแรกคือ มีการตรวจสอบจากสำนักงานตรวจสอบบัญชีสหกรณ์อย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ย 4.70 มีการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และนโยบายที่กำหนดมีค่าเฉลี่ย 4.45 และมีการกำหนดวิธีการและมาตรการต่างๆ เพื่อใช้ในการป้องกันดูแลรักษาสินทรัพย์หรือเอกสารหลักฐานของสหกรณ์ให้ปลอดภัย มีค่าเฉลี่ย 4.38 ตามลำดับ

ระดับการศึกษามีระดับปฏิบัติงานในด้านการควบคุมภายในไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตำแหน่งมีระดับปฏิบัติงานในด้านการควบคุมภายในไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีระดับปฏิบัติงานด้านการควบคุมภายในไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

### สรุปและอภิปรายผล

จากการศึกษาผลกระทบของการดำเนินงานที่มีต่อประสิทธิภาพของสหกรณ์ กรณีศึกษาสหกรณ์ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือสามารถวิเคราะห์และอภิปรายผลเป็นรายด้านได้ว่า

ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน สมาชิกมีส่วนร่วมในการคัดเลือกคณะกรรมการมากที่สุด เหตุมาจากสมาชิกมองว่าคณะกรรมการถือเป็นตัวแทนและเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนให้สหกรณ์เติบโตไปข้างหน้า เพราะต้องกำหนดกลยุทธ์ นโยบาย ตัดสินใจร่วมกับฝ่ายจัดการ ที่สำคัญกลยุทธ์และนโยบายที่กำหนดต้องนำไปสู่การปฏิบัติได้จริงและเกิดผลที่เห็นได้ชัดเจน ทั้งนี้สหกรณ์จะมีการจัดประชุมใหญ่ประจำปี ประกอบด้วย คณะกรรมการดำเนินงาน ฝ่ายจัดการ และสมาชิก เพื่อร่วมกำหนดทิศทางการเติบโตของสหกรณ์ และรับทราบถึงผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เป็นการเปิด

โอกาสให้สมาชิกได้คิด ริเริ่ม และร่วมตัดสินใจ และถือว่าการตัดสินใจของตนเป็นการร่วมรับผิดชอบ ในผลการดำเนินงานของสหกรณ์ด้วย โดยสอดคล้องกับความหมายของการมีส่วนร่วม ที่กล่าวไว้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การมีส่วนร่วมเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการคิด ริเริ่ม การพิจารณาตัดสินใจ การร่วมปฏิบัติและร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่างๆ อันมีผลกระทบถึงตัว ประชาชนเอง (ผ.ศ.จินตวีร์ เกษมสุข: เอกสารประกอบการเรียนรู้) และสอดคล้องกับการศึกษา ของขวัญศิริ หวานชื่น ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจของสมาชิก สหกรณ์การเกษตร กรมศึกษาสหกรณ์การเกษตรบางละมุง จำกัด อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี ที่ กล่าวไว้ว่า คณะกรรมการดำเนินการในฐานะผู้นำต้องมีความรู้ความเข้าใจ ชี้แจงทำความเข้าใจกับ สมาชิกนำความคิดและหลักการสู่การปฏิบัติ จนสามารถทำให้เกิดการร่วมมือ ส่งผลให้เกิด ความสำเร็จในการดำเนินงาน และนโยบายของสหกรณ์เปรียบเสมือนเข็มทิศที่จะชี้นำสู่ความสำเร็จ ดังนั้นคณะกรรมการดำเนินการต้องกำหนดนโยบายที่ตอบสนองความต้องการของสมาชิก และการ ติดต่อกับสื่อสารระหว่างสหกรณ์กับสมาชิกย่อมส่งผลต่อความรู้ความเข้าใจ ความรู้สึกที่ดี ดังนั้นการให้ ข้อมูลข่าวสารแก่สมาชิก ประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของสหกรณ์ จะทำให้สมาชิกเข้ามาสนับสนุน กิจกรรมของสหกรณ์มากขึ้น

ด้านบริหารงานบุคคล สหกรณ์มีการกำหนดระเบียบการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้ชัดเจน เช่น การสรรหา คัดเลือก บรรจุแต่งตั้ง ผลตอบแทนเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้นมากที่สุด ในปัจจุบันไม่ว่า จะเป็นหน่วยงานใดรวมทั้งสหกรณ์ต่างเล็งเห็นว่ามนุษย์เป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนให้ธุรกิจ ดำเนินไป ดังนั้นย่อมต้องการบุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาทำงานและพัฒนาสหกรณ์ และพยายามให้ บุคลากรทำงานในสหกรณ์นานๆ จะสังเกตอย่างหนึ่งได้ว่าบุคลากรในสหกรณ์ไม่ว่าจะตำแหน่งงานใด จะมีอายุค่อนข้างมาก และทำงานในสหกรณ์มาเป็นเวลานาน แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นและ จงรักภักดีต่อองค์กร โดยสอดคล้องกับปัจจัยพื้นฐานของการประกอบธุรกิจ 5M's คือ คน วัตถุดิบ เครื่องจักร เงินทุนและการบริหาร จะเห็นได้ว่าคนเป็นองค์ประกอบประเภทหนึ่งที่ทุกองค์การต้องให้ ความสำคัญ องค์การใดมีคนที่ดีคุณภาพย่อมจะนำพาให้องค์การนั้นไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีผู้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้หลายแนวทางพอสรุปได้ดังนี้ การบริหารงานบุคคล หมายถึง การจัดหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ เพื่อให้ได้ประสิทธิผลสูงสุด แต่ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความสุขและความพึงพอใจของบุคลากรในหน่วยงาน ด้วย(ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว) และสอดคล้องกับการศึกษาของพงศธร ผาสิ่งห์ ที่ศึกษาเรื่องการศึกษา สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลของเทศบาลในจังหวัดอุดรดิตถ์ จังหวัดแพร่ และจังหวัดน่าน ที่กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา มีการกำหนดระเบียบปฏิบัติที่ชัดเจนไป ในทิศทางเดียวกัน มีโครงสร้างที่ชัดเจน กำหนดอำนาจหน้าที่ที่เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ และจัดทำประกาศหลักเกณฑ์การบริหารงานบุคคลและชี้แจงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นผลดีต่อการ บริหารงานบุคคล ซึ่งคนถือว่าทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดในองค์กร

ด้านการจัดองค์กร สหกรณ์มีการกำหนดแผนงานการดำเนินงานสหกรณ์อย่างชัดเจนและ เป็นไปตามที่กำหนดในข้อบังคับมากที่สุด สหกรณ์ถึงแม้จะเป็นการรวมกลุ่มของบุคคลเพื่อแก้ไข



ปัญหาที่เกิดขึ้นต่อกลุ่ม แต่ก็ยังต้องปฏิบัติตามกฎ ระเบียบหรือข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์อย่างเคร่งครัด รวมทั้งต้องกำหนดแผนงานการดำเนินงานทั้งระยะสั้น และระยะยาว เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานต่อไป พร้อมทั้งจัดแบ่งส่วนงานที่เหมาะสม มีปริมาณธุรกิจที่เพียงพอ ก่อเกิดรายได้ให้คุ้มกับรายจ่ายที่เกิดขึ้น สำหรับผู้จัดการสหกรณ์ถือเป็นบุคคลที่สำคัญอย่างยิ่ง ต้องมีจิตใจมุ่งมั่นในการทำธุรกิจ มีประสบการณ์ในการทำธุรกิจ ซื่อสัตย์ ขยันขันแข็ง รับผิดชอบการดำเนินงานและการควบคุมองค์กรอย่างใกล้ชิด และสุดท้ายมีความรู้ในหลักการวิธีการสหกรณ์ โดยสอดคล้องกับที่ Louis Allen กล่าวว่า พิจารณาองค์ประกอบในแง่ของโครงสร้างซึ่งเป็นกลไกที่ทำให้ชีวิตสามารถร่วมกันทำงานได้ดีโดยต้องมีการจัดกลุ่มทำงาน กำหนดและมอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบ กำหนดความสัมพันธ์ให้บรรลุถึงเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นความหมายที่เน้น กระบวนการ และสอดคล้องกับการศึกษาของชาติชาย จริญญาศิริไพศาลที่ศึกษาเรื่องการศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารงานของกลุ่มสหกรณ์การเกษตรแปรรูปอาหารในจังหวัดสุรินทร์ กรณีศึกษาสหกรณ์การเกษตรแปรรูปข้าว ที่กล่าวว่า แนวทางการบริหารจัดการที่ดีด้านการจัดการองค์กร มีการแบ่งสายงานปฏิบัติงาน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การเลือกตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน กำหนดระเบียบการบริหารงาน มีการประชุมร่วมกันของสมาชิกประจำปี ด้านอำนวยการ มีคณะกรรมการดำเนินการ มีการกำหนดระเบียบการบริหารงาน มีการกำหนดหน้าที่ผู้บริหาร และกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการดำเนินงาน

ด้านการจัดการการเงินและบัญชี สหกรณ์มีการจัดทำงบการเงินและเปิดเผยต่อสมาชิกอย่างสม่ำเสมอมากที่สุด อาจเนื่องมาจากสหกรณ์เห็นความสำคัญของงบการเงินที่ทำให้ทราบฐานะการดำเนินงานและสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการวางแผนงานในอนาคตได้ ทั้งนี้เพื่อให้สามารถจัดทำงบการเงินและเปิดเผยได้ทันเวลาจึงมีการนำโปรแกรมประยุกต์มาใช้งาน โดยจัดทำโปรแกรมสำเร็จรูปจากผู้จำหน่ายเอกชนรายหนึ่ง ซึ่งในปัจจุบันผู้จัดทำรายได้เจ็บป่วยและไม่มีทายาทสืบทอด อาจส่งผลให้โปรแกรมสำเร็จรูปมีความเสี่ยงที่จะไม่สามารถรองรับการใช้งานในอนาคตได้ นอกจากนี้ สหกรณ์ยังให้ความสำคัญกับการวางระบบบัญชีที่ดี มีการจัดทำบัญชีที่ทันเวลา มีการจัดเก็บเอกสารที่เป็นระเบียบ และมีการตรวจสอบจากผู้สอบบัญชี สอดคล้องกับการศึกษาของรัชฎาพร พุทธาคำ ที่ศึกษาเรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ทหารศรีสองรัก จำกัด ที่กล่าวว่า สหกรณ์มีระบบบัญชีและการเงิน โดยมีการเก็บรักษาเอกสารทางการบัญชีและการเงิน รวมถึงมีการตรวจสอบบัญชีจากกรมตรวจบัญชีสหกรณ์จังหวัด

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ สหกรณ์มีนโยบายหรือระเบียบปฏิบัติในการควบคุมภายในและการรักษาความปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของสหกรณ์ เนื่องมาจากการอกระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ ว่าด้วย มาตรฐานขั้นต่ำในการควบคุมภายในและการรักษาความปลอดภัย สำหรับสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่ใช้โปรแกรมระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ประมวลผลข้อมูล พ.ศ. 2553 ส่งผลให้สหกรณ์กระตือรือร้นที่จะต้องปฏิบัติตามระเบียบที่ออกมาบังคับ อีกทั้งปัจจุบันการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่ออำนวยความสะดวกและให้ทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบัน มันยังแฝงมาด้วยภัยทางด้านคอมพิวเตอร์ในรูปแบบต่างๆ เพื่อทำลายข้อมูลและทำให้ระบบเสียหาย ดังนั้นเพื่อให้เกิด



ความปลอดภัยต่อระบบคอมพิวเตอร์จำเป็นต้องออกระเบียบเพื่อกำหนดและลดผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นได้

ด้านการควบคุมภายใน มีสหกรณ์มีการตรวจสอบจากสำนักงานตรวจสอบบัญชีสหกรณ์อย่างสม่ำเสมอมากที่สุด ปัจจุบันสหกรณ์หลายแห่งให้ความสำคัญกับการควบคุมภายในเพิ่มมากขึ้น มีการนำหลักการควบคุมภายในไปแทรกไว้ในกระบวนการปฏิบัติงาน ผู้จัดการคอยควบคุมและกำกับดูแลการดำเนินงานว่าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ เพียงใด และมีปัญหาอุปสรรคที่ต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไขอย่างไร ซึ่งสอดคล้องกับมาตรฐานการควบคุมภายในตามกรอบมาตรฐาน COSO (การติดตาม : เป็นการควบคุม และกำกับดูแลของฝ่ายบริหารเพื่อติดตามตรวจสอบผลความก้าวหน้าของการดำเนินงานว่าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ เพียงใด และมีปัญหาอุปสรรคที่ต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไขอย่างไร) และทั้งนี้ควรได้รับการตรวจสอบหรือประเมินผลระบบการควบคุมภายในจากผู้ประเมินอิสระ นั่นก็คือผู้สอบบัญชีสหกรณ์จากภาครัฐหรือเอกชน เพื่อชี้จุดและแนะนำให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับมาตรฐานการควบคุมภายในตามกรอบมาตรฐาน COSO (การประเมินผล : การระบบการควบคุมภายในที่นำไปใช้ในระยะเวลาพอสมควรแล้ว ควรจัดให้มีการประเมินผลว่าระบบการควบคุมภายในนั้นยังเหมาะสมที่จะใช้ต่อไปหรือไม่ โดยผู้ประเมินผลต้องไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดระบบการควบคุมภายใน เพื่อมีความอิสระในการรายงานผลการประเมินและให้จัดทำรายงานเสนอต่อผู้บริหาร โดยชี้แจงให้ทราบถึงข้อบกพร่องที่ค้นพบ หรือสาเหตุของความแตกต่างระหว่างผลการดำเนินงานจริงกับการประมาณการ และผู้ที่ต้องรับผิดชอบ รวมทั้งเสนอให้มีการสั่งการเพื่อแก้ไขต่อไป) และสอดคล้องกับการศึกษาของประเสริฐ ภายไชย ที่ได้ศึกษาเรื่องการควบคุมภายในของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านโป่ง อึ้ง หมู่ที่ 2 และหมู่ที่ 17 ตำบลห้วยสัก อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ที่กล่าวว่า สมาชิกกลุ่มให้ความสำคัญในกิจกรรมการควบคุมภายในโดยกำหนดให้ชี้แจงรายรับ-รายจ่าย ให้สมาชิกทราบทุกระยะ และเตือนให้สมาชิกปฏิบัติตามระเบียบ และสอบทานกิจกรรมควบคุมเป็นระยะๆ

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาผลกระทบของการดำเนินงานที่มีต่อประสิทธิภาพของสหกรณ์ กรณีศึกษาสหกรณ์การเกษตร ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. สมาชิกสหกรณ์และกรรมการดำเนินการ ต้องมีความรู้ความเข้าใจ ในหลักการสหกรณ์เป็นอย่างดี ต้องเข้าใจถึงความมุ่งหมายในการรวมกัน รู้ถึงสิทธิและหน้าที่ รวมทั้งหลักและวิธีการสหกรณ์ จึงจะทำให้ดำเนินกิจการได้โดยราบรื่น มีความมั่นคงและเข้มแข็ง สามารถอำนวยความสะดวกให้แก่สมาชิกได้ ดังนั้นควรอบรมให้สมาชิกเข้าใจในเรื่องดังกล่าวข้างต้นด้วย

2. สหกรณ์ควรยึดหลักการสำคัญของสหกรณ์ คือ การทำกิจกรรมร่วมกันที่ช่วยกันแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของผู้ด้อยโอกาสทางเศรษฐกิจ โดยไม่มุ่งหวังกำไร แต่ต้องยอมรับว่าที่ผ่านมา สหกรณ์ดำเนินกิจกรรมผิดไปจากหลักการ อุดมการณ์ และวิธีการสหกรณ์ คือมุ่งหารายได้จากการทำธุรกรรมทางการเงิน นอกเหนือจากที่กำกับสมาชิกหรือสหกรณ์ด้วยกัน เช่น การนำเงินของสหกรณ์ไปลงทุนในตราสารหนี้ ตราสารทุน ในตลาดหุ้นตลาดเงินและนอกจากนี้ยังมีสหกรณ์ดำเนินการนอก

ขอบเขตวัตถุประสงค์ตามประเภทสหกรณ์ โดยทำกิจกรรมซื้อสลากกินแบ่งรัฐบาลจำหน่ายแก่ผู้ค้า สลาก หรือทำกิจการหอพัก เป็นต้น ทำให้สหกรณ์มีกำไรและมีแนวโน้มสูงขึ้นทุกปี แต่ย่อมแฝงด้วยความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นหากกิจกรรมไม่ประสบผลสำเร็จผลกระทบย่อมตกมาถึงสมาชิกในที่สุด

3.สหกรณ์การเกษตรควรมุ่งเน้นทำการตลาดเพิ่มมากขึ้น ผลผลิตการเกษตรที่มาจากสมาชิกนั้น ควรมีตลาดรองรับที่แน่นอน สหกรณ์เองควรติดต่อเอกชน เช่น ซูเปอร์สโตร์ เป็นต้น และทำสัญญาเพื่อนำสินค้าเกษตรไปวางจำหน่าย แต่ทั้งนี้ก็ต้องพัฒนาคุณภาพสินค้าทางการเกษตรให้ได้มาตรฐาน

4.สหกรณ์การเกษตร มีจำนวนมากที่สุดในทุกประเภทของสหกรณ์แต่กลับมีผลการดำเนินงานที่ไม่ดีเท่าที่ควร เพราะสินค้าการเกษตรยังต้องพึ่งธรรมชาติ และระบบสาธารณสุขโรคอย่างเช่นระบบชลประทาน ซึ่งไม่ครอบคลุมอย่างทั่วถึง ดังนั้นยังคงต้องการการสนับสนุนจากหน่วยงานรัฐเกี่ยวกับระบบสาธารณสุขโรคและเงินทุนอุดหนุน

5.สหกรณ์การเกษตรมีการนำโปรแกรมสำเร็จรูปมาใช้งาน โดยจัดจำหน่ายโดยเอกชนรายเดียว ซึ่งมีความเสี่ยงอย่างมากเนื่องจากปัจจุบันเอกชนรายนั้นได้เจ็บป่วยและไม่มีการถ่ายทอดไว้ ส่งผลให้ในอนาคตหากมีการปรับเปลี่ยนด้านธุรกิจทำให้โปรแกรมสำเร็จรูปไม่ได้รับการพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และก็ไม่สามารถใช้งานได้ในที่สุด ดังนั้นสหกรณ์เองควรทำการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีและมองหาโปรแกรมสำเร็จรูปอื่นเพื่อมาทดแทนในอนาคต

6.ระบบการควบคุมภายใน หากนำมาปฏิบัติจะทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น แต่ก็ยังพบว่าสหกรณ์มีการนำไปปฏิบัติยังไม่ทั่วถึง อาจเป็นเพราะคณะกรรมการดำเนินงานหรือผู้จัดการยังไม่มี ความเข้าใจในระบบการควบคุมภายในและไม่รู้วิธีในการทำระบบการควบคุมภายในมาปฏิบัติ และยังพบอีกว่าสหกรณ์ที่นำระบบการควบคุมภายในมาปฏิบัติจะเป็นสหกรณ์ขนาดใหญ่ และคณะกรรมการดำเนินงานหรือผู้จัดการเล็งเห็นความสำคัญและเข้าใจในระบบการควบคุมภายในพร้อมทั้งเห็นประโยชน์ที่เกิดขึ้น ดังนั้นภาครัฐบาล ไม่ว่าจะเป็นกรมส่งเสริมสหกรณ์การเกษตร ควรอบรมให้ความรู้และแนวทางในการนำระบบการควบคุมภายในมาปฏิบัติอย่างถูกต้อง

### รายการอ้างอิง

- ขวัญศิริหวานชื่น. (2551). ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจของสมาชิกสหกรณ์การเกษตร กรณีศึกษาสหกรณ์การเกษตรบางละมุง จำกัด อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี. ปรินฤณนิพนธ์. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยแม่โจ้. ถ่ายเอกสาร.
- ชาติชาย จรรย์ศิริไพศาล. (2550). การศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารงานของกลุ่มสหกรณ์การเกษตรแปรรูปอาหารในจังหวัดสุรินทร์ กรณีศึกษาสหกรณ์การเกษตรแปรรูปข้าว. ปรินฤณนิพนธ์. สุรินทร์ :มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์. ถ่ายเอกสาร.
- ประเสริฐ ภายไชย. (2552). การควบคุมภายในของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านโป่งอึ้ง หมู่ที่ 2 และหมู่ที่ 17 ตำบลห้วยสัก อำเภอมือง จังหวัดเชียงราย. ปรินฤณนิพนธ์. เชียงราย:มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย. ถ่ายเอกสาร.

- พงศธร ผาสิ่งห์. (2554). การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลของเทศบาลในจังหวัดอุดรดิตถ์ จังหวัดแพร่ และจังหวัดน่าน.ปริญญาานิพนธ์.อุดรดิตถ์: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์. ถ่ายเอกสาร.
- รัชฎาพร พุทซาคำ. (2551). การพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ทหารศรีสองรัก จำกัด. ปริญญาานิพนธ์. เลเย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย. ถ่ายเอกสาร.
- สุพจน์ วัฒนวิเชียรและคณะ. (2553). การพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. ปริญญาานิพนธ์. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.ถ่ายเอกสาร

