

กลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัดบ้านห้วยยางคำ
เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

คำตัน เทบสุวรรณ



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

MA 126867

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

วันรับ.....	- ๖ ส.ค. 2562
วันลงทะเบียน.....	
เลขทะเบียน.....	ว. 261186
เลขเรียกหนังสือ.....	๖๕๘.๐๔๗ ค๒14๓

๓-2

2562

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนากุมิภาค
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
พ.ศ. 2562

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



ใบอนุญาตวิทยานิพนธ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

เรื่อง : กฤษฎีการบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ
แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ผู้วิจัย : นายคำตัน เทบสุวัน

ได้รับอนุมัติเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนามุมภูมิภาค

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ สิงห์เลิศ)
คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สนิท ติเมืองชัย)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

(รองศาสตราจารย์สมชาย วงศ์เกษม)

ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ณรงค์ฤทธิ์ โสกา)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนศักดิ์ ศิริโสม)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศศิธร เขาวรัตน์)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนันชัย สิงห์มาตย์)

กรรมการ

ชื่อเรื่อง : กลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด
บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตย
ประชาชนลาว

ผู้วิจัย : นายคำตัน เทบสุวัน

ปริญญา : ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (ยุทธศาสตร์การพัฒนามุมภาค)
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อาจารย์ที่ปรึกษา : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศศิธร เชาวรัตน์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธันณชัย สิงห์มาตย์

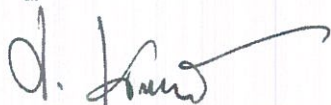
ปีการศึกษา : 2562

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของการบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และเพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการสินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ กลุ่มตัวอย่างเป็นสมาชิกสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำได้ จำนวน 260 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตร Yamane (1973) และการสุ่มอย่างง่าย เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม และการประชุมกลุ่มเป้าหมาย วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหาสำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพทั่วไปของการบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยภาพรวมและเป็นรายด้าน 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการเงินและการบัญชี ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการตลาด ด้านการดำเนินงาน และด้านการให้บริการ ตามลำดับ 2) กลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มี 5 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์การดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม กลยุทธ์การตลาดเชิงรุก กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากร กลยุทธ์การเงินและการบัญชี และกลยุทธ์การบริการที่ดี

คำสำคัญ: กลยุทธ์; การบริหารจัดการ; สหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด;
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว



อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

Title : Strategies for Credit Cooperatives and Economy Savings
Deposits Management, Huey Yang Kham Village, Pakse District,
Champasak Province, Lao People's Democratic Republic

Author : Mr. Khamtanh Thepsouvanh

Degree : Master of Arts (Regional Development Strategies)
Rajabhat Mahasarakham University

Advisors : Asst. Prof. Sasithorn Chaowarat
Asst. Prof. Tanachai Singhmart

Year : 2019

ABSTRACT

The purposes of this research were to study the general situations of a credit cooperatives and economy savings deposits management in Huey Yang Kham village, Pakse district, Champasak province, Lao People's Democratic Republic, and to establish strategies for it. The samples were totally 260 persons, who were members of the credit cooperatives and economy savings deposits management in Huey Yang Kham village. They were manipulated by Yamane's formula of calculation (1973), and the simple random sampling method. The questionnaire and the focus group technique were used to collect data. The statistic of percentage, mean, and standard of deviation were employed to analyze quantitative data, included the content of analysis method for qualitative data.

The research findings showed as the following: 1) The general situations of a credit cooperatives and economy savings deposits management in Huey Yang Kham village, Pakse district, Champasak province, Lao People's Democratic Republic as a whole and in each aspects of 5 were at the high level, as in the finance and account aspect, the human resource aspect, the marketing aspect, the operation aspect, and the service aspect, respectively. 2) Strategies for the credit cooperatives and economy savings deposits management in Huey Yang Kham village, Pakse district, Champasak province, Lao People's Democratic Republic consisted of 5 strategies, including the cooperative operation strategy, the aggressive marketing strategy, the

human resource development strategy, the finance and account strategy, and the good service strategy.

Keywords: strategy; management; credit cooperatives and economy savings deposits; Lao People's Democratic Republic



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'A. Kham', is written over a horizontal line.

Major advisor

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความช่วยเหลือและชี้แนะเป็นอย่างดีจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศศิธร เซาวรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ธนัญชัย สิงห์มาตย์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่ได้ให้ความกรุณาแนะนำปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ในการวิจัยครั้งนี้จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ให้โอกาสผู้วิจัยได้เข้ามาศึกษา ณ สถาบันแห่งนี้ และ ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ตลอดทั้งให้คำแนะนำแก่ผู้วิจัยด้วยดีเสมอมา

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ชำนาญการทุกท่านที่ได้กรุณาอนุเคราะห์ให้คำแนะนำ แบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ขอขอบพระคุณท่านเจ้าแขวง แขวงจำปาสัก ท่านหัวหน้าแผนกกะสิกำและป่าไม้แขวงจำปาสัก ท่านเจ้าเมือง เมืองปากเซ หัวหน้าห้องกานกะสิกำและป่าไม้เมืองปากเซ ที่อนุญาติให้ผู้วิจัยได้มา ศึกษา ณ สถาบันแห่งนี้

ขอขอบพระคุณท่านผู้นำกลุ่ม บ้านพัฒนาห้วยยางคำ ผู้นำหมู่บ้าน ตลอดจนหัวหน้า คริวเรือนหรือตัวแทนหัวหน้าคริวเรือนใน บ้าน พัฒนาห้วยยางคำ เมือง ปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ทุกท่านที่ให้ความสะดวกในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการ วิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณในน้ำใจอันดีงามของเพื่อน ๆ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชายุทธศาสตร์การ พัฒนาภูมิภาค (รุ่นพิเศษ สปป. ลาว) ทุกท่าน

สุดท้ายนี้ ขอขอบพระคุณทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการช่วยดำเนินการให้วิทยานิพนธ์ฉบับ นี้เสร็จสมบูรณ์ โดยเฉพาะครอบครัวของผู้วิจัยที่ช่วยสนับสนุนและเป็นกำลังใจในการศึกษาและการ วิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

นายคำตัน เทบสุวรรณ

สารบัญ

หัวเรื่อง	หน้า
บทคัดย่อ	ค
ABSTRACT.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามการวิจัย.....	4
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	4
1.4 ขอบเขตการวิจัย.....	4
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ	5
1.6 ประโยชน์ที่ได้รับ.....	6
บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรม	7
2.1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารจัดการ.....	7
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับสหกรณ์สินเชื่อ.....	21
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด สปป.ลาว.....	25
2.4 บริบทบ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ.....	31
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	34
2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	38
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา	39
ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพทั่วไปของการบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและ เงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว.....	40
ระยะที่ 2 กำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตย ประชาชนลาว.....	44

หัวเรื่อง	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิจัย	45
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	45
4.2 ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิจัย.....	45
4.3 ผลการวิจัย.....	46
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	57
5.1 สรุปผล.....	57
5.2 อภิปรายผล.....	59
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	63
บรรณานุกรม.....	64
ภาคผนวก.....	68
ภาคผนวก ก แบบสอบถามการวิจัย.....	69
ภาคผนวก ข หนังสือแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญ.....	75
ภาคผนวก ค ภาพกิจกรรมการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	81
ประวัติผู้วิจัย	84

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 จำนวนสมาชิกและทุนออมทรัพย์ของสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัดแขวงจำปาสัก จำแนกตามเมือง	33
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	46
4.2 จำนวน ค่าร้อยละ และข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว	48
4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการ สหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำใต้ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยรวม	50
4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับ การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ด้านการดำเนินงาน	51
4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับ การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ด้านการตลาด	52
4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับ การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ด้านการบริหารงานบุคคล	53
4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับ การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ด้านการเงินและการบัญชี	54
4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับ การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ด้านการให้บริการ	55
4.9 กลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์กองทุนสินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว	56

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.2 กรอบแนวคิดการวิจัย	13
2.1 กระบวนการจัดการ	38
ค.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย	82
ค.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลกับสมาชิกสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว	82
ค.3 การประชุมกลุ่มเพื่อกำหนดแผนการดำเนินงาน.....	83
ค.4 การเสวนากลุ่มเพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและ เงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตย ประชาชนลาว.....	83



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันโลกมีความเจริญก้าวหน้าทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคมโดยเฉพาะเทคโนโลยีสารสนเทศที่พัฒนาไปอย่างรวดเร็วและส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ การสื่อสารแบบเครือข่ายทำให้คนในโลกมีความใกล้ชิดกันมากขึ้น มีการแลกเปลี่ยนทางเศรษฐกิจสังคมวัฒนธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณีซึ่งกันและกัน อย่างไรก็ตาม มีความเหลื่อมล้ำและความไม่เท่าเทียมกันทางด้านเศรษฐกิจและสังคม เห็นได้จากการย้ายฐานการผลิตตามกลไกการค้าเสรีเพื่อสร้างความได้เปรียบในเวทีการค้าโลก อพยพแรงงานจากชนบทสู่เมืองเป็นต้น ซึ่งภาพเหล่านี้สะท้อนนัยสำคัญแห่งความเหลื่อมล้ำของประชากร ผู้ด้อยโอกาสทางสังคมจะต้องแสวงหาทัศนคติใหม่เพื่อการพัฒนาความรู้พื้นฐานและนำไปสู่การพึ่งพาตนเองของภาคประชาชนในแนวทางที่ต่อเนื่องกัน ภาคประชาชนจะเข้มแข็งและสามารถลดระดับการพึ่งพาจากระบบทุนนิยมได้ด้วยการรวมกลุ่มและเลือกสรรแนวทางที่จะพึ่งพาตนเองและพัฒนาให้เป็นระบบเศรษฐกิจชุมชน ดังจะเห็นได้ชัดเจนจากการเกิดขึ้นของ “ระบบสหกรณ์” ในโลก (ปิยะวัฒน์ น้อยอนนเมือง, 2559, น. 1)

สหกรณ์เป็นองค์กรอิสระของกลุ่มบุคคลซึ่งรวมกันด้วยความสมัครใจเพื่อสนองความต้องการและมีจุดมุ่งหมายร่วมกันทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม เป็นการดำเนินวิสาหกิจที่พวกเขาเป็นเจ้าของร่วมกันบริหารงานและควบคุมตามแนวทางประชาธิปไตยโดยสมาชิกร่วมกันออมร่วมกันลงทุนร่วมกันผลิตร่วมกันขาย และแบ่งปันกำไรกันตามสัดส่วนที่เป็นธรรมตามระบอบประชาธิปไตยทางเศรษฐกิจที่ช่วยลดปัญหาความเหลื่อมล้ำในสังคมรวมทั้งลดปัญหาความยากจนในชุมชนได้ ในปัจจุบันระบบสหกรณ์ยังคงเป็นทางเลือกสำหรับการออมเงินของสมาชิก เพราะผลประโยชน์ของสมาชิก คือ เป้าหมายหลักในการดำเนินการของสหกรณ์รัฐบาลที่มีแนวคิดก้าวหน้าล้วนพยายามพัฒนาระบบสหกรณ์ระบบกองทุนหมู่บ้านระบบธนาคารชุมชน เพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง เพราะเป็นแนวทางที่จะแก้ไขปัญหาความยากจนและพัฒนาประเทศได้ดีกว่าแนวทางทุนนิยมร่วม ทั้งเสริมสร้างความเข้มแข็งในการรับมือกับด้านมืดของสิ่งที่เรียกว่าโลกาภิวัตน์ เป็นความหวังหนึ่งของสังคมที่จะสามารถรับมือกับนโยบายประชานิยมที่สร้างความอ่อนแอของประชาชนให้กับภาคเศรษฐกิจการรวมตัวกันเป็นสหกรณ์ต้องเข้มแข็งทั้งผลประกอบการทั้งจิตสำนึกในการรวมกลุ่มเพื่อให้สามารถบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่ต้องการ (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2547, น. 10)

ภายหลังสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว หรือ สปป.ลาว ได้ปฏิบัติแนวทางการเปลี่ยนแปลงรอบด้านของพรรคเพื่อผลักดันและก่อตั้งสหกรณ์และกลุ่มการผลิตกสิกรรมให้มีการขยายตัวอย่างต่อเนื่องเป็นรูปธรรมที่แน่นอนและเป็นกระบวนการพลิกฟื้นสำคัญต้องเร่งก่อตั้งกลุ่มผลิตกสิกรรมให้มีประสิทธิภาพและเข้มแข็งทำให้พื้นฐานเศรษฐกิจมีความมั่นคงโดยเปลี่ยนการผลิตกสิกรรมและป่าไม้ที่ยังขึ้นกับธรรมชาติมาเป็นการผลิตที่มีความทันสมัยในเขตพื้นที่ที่อยู่ห่างไกลความเจริญ มีข้อจำกัดด้านการผลิตกสิกรรม ประสบปัญหาภัยธรรมชาติทำให้ประชาชนจำนวนมากได้รับผลกระทบ ซึ่งกลุ่มผลิตกสิกรรมของ สปป.ลาว เป็นปัญหาใหม่ที่ท้าทายความสามารถในการผลิตกสิกรรมในอนาคตเกษตรกรยังไม่มีประสบการณ์การก่อตั้งกลุ่มการผลิตกสิกรรมเพื่อตอบสนองให้แก่การผลิตขนาดใหญ่ ถ้าหากไม่มีกลุ่มการผลิตกสิกรรมที่มีความเข้มแข็งสามารถวางแผนการได้อย่างดี นอกจากนี้ การเพิ่มการก่อตั้งกลุ่มผลิตกสิกรรมขึ้นกับหลายปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการจัดนำแผนไปปฏิบัติจริง ปัจจัยดังกล่าวเป็นปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก อาทิ ความรู้ด้านวิชาการ ขาดประสบการณ์การผลิตเป็นกลุ่ม เทคนิควิทยาการ การขยายตัวทางเศรษฐกิจอยู่ในระดับต่ำ การตลาดยังไม่กว้างขวางและด้านอื่น ๆ ส่วนปัจจัยภายนอกได้แก่สภาพเศรษฐกิจ-สังคม การเงิน ตลาดโลก รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงของสภาพดินฟ้าอากาศและสภาพแวดล้อมเสื่อมโทรม (สิวิไล แก้วพอนอาสา, 2559, น. 1)

การก่อตั้งการผลิตกสิกรรมมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ-สังคมของประเทศ สปป.ลาว กสิกรรมเป็นพื้นฐานในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของชาติ นโยบายด้านการผลิตกสิกรรมจำเป็นต้องชัดเจนว่าใช้รูปแบบการผลิตแบบธรรมชาติ หรือการผลิตแบบกึ่งธรรมชาติไปสู่การผลิตที่มีความทันสมัย เพื่อรองรับการเปลี่ยนเป็นอุตสาหกรรมในอนาคต แขวงจำปาสักได้ตระหนักถึงความสำคัญของการผลิตกสิกรรมในเขตพื้นที่ของแต่ละเมือง โดยเพิ่มการก่อตั้งกลุ่มผลิตกสิกรรมเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่กลุ่มพัฒนาศักยภาพด้านการเงิน การตลาดและการผลิตกสิกรรมเพื่อเพิ่มผลผลิตมากขึ้น สามารถตอบสนองความต้องการด้านเสบียงอาหารและธัญญาหารต่าง ๆ ต่อชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน บรรดาเผ่าและผลิตเพื่อการขายเป็นสินค้าตามนโยบายของพรรคและรัฐบาล กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับแผนการพัฒนาเศรษฐกิจ-สังคมของชาติว่าด้วยตามความต้องการขั้นพื้นฐานแห่งการดำรงชีวิตประจำวันของประชาชน ขจัดปัญหาความยากจนและช่วยให้ประเทศชาติหลุดพ้นจากประเทศด้อยพัฒนาในปี 2020 ตามแผนการของพรรคได้กำหนดไว้ (นิติกรรม-กระทรวงกสิกรรมและป่าไม้วัดด้วยการก่อตั้งการผลิตกสิกรรมและคุ้มครองกลุ่มการผลิตกสิกรรมฉบับเลขที่ 2984/กป ลงวันที่ 25 กันยายน 2014)

กองประชุมใหญ่ ครั้งที่ 8 ของพรรคประชาชน ปฏิวัติลาว ได้ให้ความสำคัญต่อแผนกสิกรรม-ป่าไม้ในโครงสร้างเศรษฐกิจแห่งชาติ ซึ่งแบ่งออกเป็นสองระยะ ปี 2020 “โครงสร้างเศรษฐกิจแห่งชาติมีพื้นฐานอันมั่นคงด้วยโครงสร้างกสิกรรม-ป่าไม้อันเหนียวแน่นกับภาคอุตสาหกรรมและการบริการที่มีความเหมาะสม ระยะที่ 1 เริ่มตั้งแต่ ปี ค.ศ. 2011-2015 เป็นการสร้างโครงสร้างทางเศรษฐกิจด้วยการพัฒนาแผนกสิกรรม-ป่าไม้ เชื่อมโยงกับภาคอุตสาหกรรมและการบริการ ซึ่งรัฐเป็นผู้วางนโยบายเพื่อให้นักลงทุนทั้งภายในและต่างประเทศเข้ามาลงทุนในเขตนี้มากขึ้น เพื่อสร้างรายได้ให้แก่ประเทศ ทำให้ประชาชนมีงานทำ มีชีวิตความเป็นอยู่ดีขึ้นและเข้าใจการบริการอย่างมีแบบแผน เป็นแบบอย่างให้แก่ชุมชน และสร้างความเข้มแข็ง

ปัจจุบัน เขตกสิกรรมยังให้ความสำคัญกับอัตราผลผลิตมวลรวมแห่งชาติที่กำหนดไว้ค่อนข้างสูง การบรรลุเป้าหมายดังกล่าว ด้วยการขยายกำลังการผลิตในด้านต่าง ๆ เช่น การพัฒนาที่ดิน ป่าไม้ แหล่งน้ำ การพัฒนาเทคนิควิทยาศาสตร์ด้านการปลูกฝัง-เลี้ยงสัตว์และการปรุแต่ง ทำให้การผลิตกสิกรรมประเทศมีความมั่นคงและยั่งยืน สะอาดปลอดภัย และมีต้นทุนการผลิตต่ำ พัฒนาให้เป็นปัจจัยพื้นฐานสำหรับการกลายเป็นอุตสาหกรรม ที่มีความสามารถในการแข่งขันสูง (กฎหมายว่าด้วยกสิกรรม ฉบับ 01 CE 98 สพช, ลงวันที่ 10 ตุลาคม 1998, หน้า7)

สหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัดบ้านห้วยยางคำ แขวงจำปาสักสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ประสบปัญหาการบริหารงานและข้อจำกัดภายในสหกรณ์ ทั้งจากฝ่ายบริหาร ฝ่ายจัดการรวมทั้งจากสมาชิกสหกรณ์ ด้านบุคลากรของสหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินงานขาดทักษะในการบริหารเชิงธุรกิจ กรรมการที่อายุมากเป็นข้อจำกัดในการพัฒนาด้านความรู้ในการบริหารงานธุรกิจจากรายงานประจำปี 2560 พบว่า สหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัดในแขวงจำปาสักทั้งหมด 6 แห่ง มีปัญหาต้องหยุดดำเนินกิจการ จำนวน 2 แห่ง ส่วนสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัดจำนวน 4 แห่ง ให้ดำเนินการต่อไป (แผนพัฒนาชนบทและสหกรณ์ แผนกสิกรรมและป่าไม้ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว, 2560, น. 9)ปัญหาดังกล่าวเป็นปัญหาสำคัญ และควรได้รับการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วนจึงจะทำให้การดำเนินการของสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัดในแขวงจำปาสัก ประสบความสำเร็จตรงตามหลักการของสหกรณ์สินเชื่อ

ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาสภาพทั่วไปของการบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัดบ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสักสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และการกำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำเมืองปากเซ แขวงจำปาสักสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวผลการวิจัยนี้เป็นประโยชน์สำหรับการพัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์บ้านห้วยยางคำให้มีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายของสหกรณ์

1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 สภาพทั่วไปของการบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสักสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เป็นอย่างไร

1.2.2 กลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสักสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวควรมีลักษณะใด

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของการบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสักสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

1.3.2 เพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสักสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

1.4 ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยนี้ ได้กำหนดขอบเขตการวิจัยดังนี้

1.4.1 พื้นที่การวิจัย ได้แก่ พื้นที่บ้านห้วยยางคำเมืองปากเซ แขวงจำปาสักสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

1.4.2 เนื้อหาการวิจัยมีเนื้อหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด

1.4.3 ระยะเวลาการวิจัย 5 เดือน ตั้งแต่เดือนพฤษภาคม ถึงเดือนกันยายน 2561 แบ่งระยะเวลาการวิจัยเป็น 2 ระยะ

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพทั่วไปของการบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสักสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ระยะที่ 2 กำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสักสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

1.4.4 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.4.4.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยระยะที่ 1

1) ประชากร ได้แก่ สมาชิกสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำนวน 780 คน (สหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยคำใต้ เมืองปากเซ, 2561)

2) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ สมาชิกสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำนวน 260 คน ซึ่งได้มาจากการคำนวณจากสูตรของ Yamane (1973, p. 727) และการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling Method)

1.4.4.2 กลุ่มเป้าหมายในการวิจัยระยะที่ 2

กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ หัวหน้าหมู่บ้านและทีม สมาชิกสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากบ้านห้วยยางคำผู้บริหารและเจ้าหน้าที่สหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด จำนวน 25 คน ซึ่งได้จากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling Method) จากผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด ยินดีและให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมจนเสร็จสิ้น

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

จากการทบทวนวรรณกรรมในบทที่ 2 ผู้วิจัยนำมาใช้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะดังนี้

“กลยุทธ์” หมายถึง วิธีการดำเนินงานที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

“การบริหารจัดการ” หมายถึง การดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดโดยอาศัยกระบวนการบริหารจัดการด้านการดำเนินงานด้านการตลาด ด้านการบริหารงานบุคคลด้านการเงินและบัญชีและด้านการให้บริการ

1. การดำเนินงาน หมายถึง การปฏิบัติงานขององค์กรในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารที่ชัดเจนการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการดำเนินการ การตรวจสอบ และการรายงานผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

.. 2. การตลาด หมายถึง การสื่อสารคุณค่าของผลิตภัณฑ์หรือบริการไปยังสมาชิกขององค์กรเป็นประจำ โดยการประชาสัมพันธ์ในรูปของแผ่นพับ วารสาร หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือผ่านสมาชิก หรือผู้นำชุมชน

.. 3. การบริหารงานบุคคล หมายถึง พนักงานให้บริการด้วยความเคารพ และเต็มใจให้ความช่วยเหลือลูกค้าพนักงานมีความรู้ความเข้าใจในการถ่ายทอดความรู้ให้บริการได้ดีพนักงานมีความเข้าใจในความต้องการของลูกค้าพนักงานมีความสุภาพเรียบร้อยและเป็นกันเอง

4. การบัญชีและการเงิน หมายถึง การรวบรวม บันทึก จำแนก และทำสรุปข้อมูลเกี่ยวกับเหตุการณ์ทางการเงินและการให้ข้อมูลทางการเงินแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ อัตราค่าธรรมเนียมการจ่ายเงินปันผลความสามารถในการลงทุนในหุ้นและอัตราดอกเบี้ย

5. การบริการ หมายถึง การดำเนินการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการโดยยึดหลักความสะดวกรวดเร็ว ปลอดภัย โปร่งใส และเป็นธรรมตรงกับความต้องการของผู้รับบริการมากที่สุด ทำให้ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ

“สภาพทั่วไปของการบริหารจัดการ” หมายถึง ลักษณะของการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดด้านการดำเนินงานด้านการตลาด ด้านการบริหารงานบุคคลด้านการเงินและบัญชีและด้านการให้บริการ

“สหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด” หมายถึง องค์กรทางการเงินที่เกิดจากการรวมกลุ่มบุคคลซึ่งมีอาชีพเดียวกันหรืออาศัยอยู่ในชุมชนเดียวกันมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกรู้จักการออมทรัพย์และให้กู้ยืมเมื่อเกิดความจำเป็นหรือเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์เพิ่มขึ้น และได้รับการจดทะเบียนตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ สมาชิกสามารถกู้ยืมเงินได้เมื่อเกิดความจำเป็นตามหลักการช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

“บ้านห้วยยางคำ แขวงจำปาสัก” หมายถึง หมู่บ้านที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่เมืองปากเซ แขวงจำปาสักสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ซึ่งเกิดจากการรวมบ้านห้วยยางคำใต้ บ้านห้วยยางคำเหนือ และบ้านห้วยยางคำกลาง ตามนโยบายของพรรคและรัฐบาลแห่งชาติลาวเป็นบ้านพัฒนา

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

1.6 ประโยชน์ที่ได้รับ

ผลการวิจัยนี้เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานและผู้ที่เกี่ยวข้องดังนี้

1.6.1 ผลการวิจัยเป็นข้อมูลสำคัญสำหรับสมาชิกสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัดบ้านห้วยยางคำ ในการวางแผนการใช้เงินอย่างประหยัดและเก็บออม การแก้ไขปัญหาการเงินเมื่อสมาชิกเดือดร้อนหรือจำเป็นและสร้างความมั่นคงแก่สมาชิกและครอบครัว

1.6.2 บ้านห้วยยางคำ และเมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สามารถนำผลที่ได้จากการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาชุมชนและสังคมสร้างกองทุนในชุมชน ลดปัญหาความยากจนรู้จักการแก้ไขและตัดสินใจช่วยเหลือกันในชุมชนของตนเองและการฝึกผู้นำในชุมชน

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

ในการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัดบ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซแขวงจำปาสักสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้ทบทวน แนวคิดทฤษฎีและ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำเสนอตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารจัดการ
2. แนวคิดเกี่ยวกับสหกรณ์สินเชื่อ
3. แนวคิดเกี่ยวกับสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด สปป.ลาว
4. บริบทบ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดในการวิจัย

2.1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารจัดการ

2.1.1 ความหมายของการจัดการกลยุทธ์

คำว่า “กลยุทธ์” มาจากภาษาอังกฤษว่า “Strategy” หมายถึง การรบที่มีเล่ห์เหลี่ยม วิธีการที่ต้องใช้กลอุบายต่างๆเล่ห์เหลี่ยมในการต่อสู้ (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน, 2544)

Grote (2553) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ หมายถึง วิธีทางหรือข้อกำหนดการดำเนินงาน ขององค์การให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์มี 2 วิธีหลักคือการวางแผนระบบและการวิเคราะห์ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ กลยุทธ์จะสัมพันธ์กับหัวข้อ ดังนี้

2.1.1.1 แผน (Plan) หมายถึง กรอบวิธีการดำเนินงานตามกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ ประกอบด้วย แผนแม่บท (Master Plan) และแผนปฏิบัติการ (Operation Plan)

2.1.1.2 วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง ทิศทางขององค์การในอนาคต

2.1.1.3 ภารกิจ (Mission) ครอบคลุมงานที่องค์การต้องทำเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์

2.1.1.4 วัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมายหรือจุดที่ต้องการไปให้ถึงโดยกลยุทธ์

2.1.1.5 การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) หมายถึง กระบวนการของการกำหนดทิศทางระยะยาวการกำหนดกลยุทธ์ และการประเมินกลยุทธ์ ขององค์การกระบวนการจัดการประกอบด้วย 5 ขั้นตอน

1) การกำหนดเป้าหมาย (Goal Formulation) สิ่งที่ต้องการให้องค์การเป็นในอนาคต กำหนดเป้าหมายขององค์การออกมาเป็นรูปธรรมซึ่งจะอยู่ในรูปของภารกิจ(Mission) วัตถุประสงค์ (Objective)

2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis) ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนิน ธุรกิจขององค์การ ทั้งด้านดีและไม่ดีเพื่อหาศักยภาพ และความพร้อม ขององค์การหรือ SWOT Analysis ภายในองค์การ ได้แก่ จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) และภายนอกองค์การคือโอกาส (Opportunity) อุปสรรค (Threat)

3) การกำหนดและการวางแผนกลยุทธ์ (Strategy Formulation and Planning)นำข้อมูลที่ได้จากการกำหนดเป้าหมายสภาพแวดล้อมและสภาพแวดล้อมภายในมา กำหนดกลยุทธ์ขององค์การ โดยพิจารณาประเด็นสำคัญเชิงกลยุทธ์

3.1) แผนการ

3.2) วิธีปฏิบัติ

3.3) การประเมินรายละเอียดของแผน

4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) การจัดสรรทรัพยากร ค่าใช้จ่าย ระยะเวลา ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของกลยุทธ์

5) การควบคุมกลยุทธ์ (Strategy Control) การติดตามตรวจสอบ และประเมินว่าการดำเนินงานเป็นไปตามแนวทางที่ต้องการหรือไม่ เพื่อการปรับปรุงให้เหมาะสม

สำนักงานสภรณ์จังหวัดสมุทรปราการ (2553) ได้นิยามกลยุทธ์ว่าเป็นแนวทาง หรือวิธีการทำงานที่ดีที่สุด เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าประสงค์ พันธกิจ และวิสัยทัศน์ ที่กำหนดไว้การกำหนดกลยุทธ์จึงมีความสำคัญมากต่อ จดหมายปลายทางในอนาคตการประมวลข้อมูลทั้งหมดจากการวิเคราะห์องค์ประกอบโดยเฉพาะการวิเคราะห์ SWOT จะนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ ในระดับองค์กร โดยรวม (Corporate-level strategy) ซึ่งถือเป็นกลยุทธ์หลัก (Grandstrategy) ที่ผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้ ตัดสินใจว่าควรนำกลยุทธ์ใดไปดำเนินการ ทั้งนี้มีบรรทัดฐานในการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ ดังนี้

1. กลยุทธ์ต้องตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมภายนอก
2. กลยุทธ์ที่ดีต้องคำนึงถึงการรักษาสถานภาพและความได้เปรียบในการแข่งขัน
3. กลยุทธ์แต่ละด้านต้องมีความสอดคล้องกัน
4. กลยุทธ์ที่ดีต้องคำนึงถึงความยืดหยุ่น
5. กลยุทธ์ต้องสอดคล้องกับพันธกิจและเป้าประสงค์
6. กลยุทธ์ที่ดีต้องมีความเป็นไปได้ในการดำเนินงาน

ทั้งนี้ควรต้องพิจารณาเงื่อนไขต่าง ๆ ประกอบด้วย ความเพียงพอของทรัพยากร การเผชิญกับความเสี่ยง สมรรถนะขององค์กรโดยรวม ความสัมพันธ์กับหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการ จัดหา วัตถุดิบและการติดต่อผู้รับบริการและความว่องไวในการปรับตัวต่อสถานการณ์ที่นอกเหนือ ความ คาดหมาย กลยุทธ์ถือเป็นนโยบายขององค์กรที่ผู้บริหารระดับกลางจะนำไปเป็นกรอบสำคัญในการ กำหนดกลยุทธ์ระดับหน่วยงาน (Business-level Strategy) ได้แก่ ระดับสำนัก กองหรือฝ่ายซึ่ง จะต้องดำเนินการแปลงกลยุทธ์หลักขององค์กรเพื่อไปกำหนดเป็นกลวิธี (Tactics) หรือแผน ดำเนินงาน (Operation or Action Plans) เพื่อให้องค์กรสามารถรักษาความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ให้ได้รายละเอียดการกำหนดกลยุทธ์หลักกลยุทธ์ระดับหน่วยงานและ กลยุทธ์ระดับกิจกรรม ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดกลยุทธ์หลัก (Grand Strategies) กลยุทธ์หลักเป็นกลยุทธ์ระดับ องค์กรโดยรวมที่แสดงให้เห็นถึงทิศทางการดำเนินงานขององค์กรและการสร้างสมรรถนะในการ แข่งขัน ซึ่งกลยุทธ์หลักมี 4 ประเภท คือ

1.1 กลยุทธ์พลิกฟื้น (Turn around Strategy) เป็นการเลือกดำเนินงานใน ลักษณะการปรับปรุง การพัฒนา การสร้างเครือข่าย เพื่อลดจุดอ่อนภายในองค์กร

1.2 กลยุทธ์รักษาเสถียรภาพ (Stability Strategy) เป็นการเลือกดำเนินงาน แบบเดิมโดยเลือกขยายงานเฉพาะส่วนที่ยังมีจุดแข็ง

1.3 กลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive Strategies) เป็นการเลือกกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ที่ มุ่งสร้างความเจริญเติบโตให้องค์กร โดยทั่วไปกลยุทธ์การสร้างความเติบโตจะเป็นไปในลักษณะ “การบูรณาการแนวตั้ง” (Vertical Integration) เพื่อขยายขอบเขต (Domain) งานขององค์กรแยก เป็นบูรณาการแนวตั้งไปข้างหลัง (Backward) สามารถควบคุมปัจจัยนำเข้า (Inputs) ที่จำเป็นต่อการ ดำเนินงาน การบูรณาการแนวตั้งไปข้างหน้า (Forward) สามารถควบคุมการให้บริการ/จำหน่าย

สินค้า ซึ่งส่งผลให้เกิดการประหยัดต่อขนาด “การบูรณาการในแนวนอน” (Horizontal Integration) เป็นการขยายขนาดของกิจการเพื่อเพิ่มยอดขายและการให้บริการอันจะเป็นการเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดจากคู่แข่งที่ประกอบกิจการในลักษณะเดียวกัน “การแตกตัว” (Diversification) ขององค์กรในลักษณะที่องค์กรยังคงอยู่ในบริการหรือการประกอบการเดิม หรือในลักษณะที่ขยายกิจการแตกต่างไปจากบริการหรือการประกอบการเดิมอย่างสิ้นเชิง ตลอดจน “การร่วมลงทุน” (Joint ventures) หรือ การรวมกิจการเข้าด้วยกัน เพื่อสร้างความเติบโต

1.4 กลยุทธ์การตัดทอน (Retrenchment Strategies) เป็นการเลือกกลยุทธ์ที่พยายามจะรักษาองค์กรเอาไว้โดยการลดต้นทุนด้านต่าง ๆ อาทิ ด้านบุคลากร ด้านพัสดุครุภัณฑ์ด้านการผลิตด้านการบริหาร ตลอดจนการลดขนาดขององค์กร (Downsizing) โดยการขายองค์กรบางส่วนที่ทำประโยชน์ได้น้อยออกไป หรือการเลิกกิจการ (Liquidation) โดยการขายองค์กร การถอนการลงทุน (Divestment) โดยการขายทรัพย์สินให้ผู้อื่นเพื่อสะสางหนี้สินขององค์กร

2. การกำหนดกลยุทธ์ระดับหน่วยงาน (Business-level Strategies) กลยุทธ์ระดับหน่วยงานจะต้องกำหนดตามกลยุทธ์หลักขององค์กรดังนั้นการ กำหนดกลยุทธ์ระดับหน่วยงานจึงจำเป็นต้องแปลงกลยุทธ์หลักในระดับนโยบายให้เป็นกลวิธีในการบริหารการกำหนดกลยุทธ์ในระดับหน่วยงาน จะเน้นการวิเคราะห์ปัจจัย 5 ด้านในเชิงการแข่งขัน (5-Forces model ของ Michael E. Porter) ในลักษณะต่าง ๆ

2.1 การเผชิญกับการเข้ามาของหน่วยงานใหม่ เช่นหน่วยงานที่ถูกตั้งขึ้นมาใหม่ แต่มีหน้าที่คล้ายหรือเหมือนกัน

2.2 การต่อรองกับผู้สนับสนุน/ผู้ให้งบประมาณเป็นการเลือกกลยุทธ์ เพื่อให้ได้รับการสนับสนุนและงบประมาณจากหน่วยงานต่าง ๆ

2.3 การต่อรองราคากับผู้รับบริการ เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งให้องค์กรมีรายรับที่เพิ่มขึ้น หรือให้บริการเช่นเดิมแต่ต้นทุนต่ำกว่า

2.4 การเผชิญกับบริการอื่นที่ทดแทนกันได้ โดยเลือกกลยุทธ์เพื่อแก้ไขปัญหาเมื่อมีสินค้าหรือบริการที่จะมาทดแทนของเดิม ได้แก่ การลดราคาสินค้าหรือบริการ หรือการให้ของแถม

2.5 การต่อสู้ระหว่างหน่วยงานที่มีอยู่เดิมเช่น หน่วยงานอื่น ๆ ทั้งในและนอกกระทรวงที่ทำหน้าที่คล้ายกันหรือมีลูกค้ากลุ่มเดียวกัน

3. การกำหนดกลยุทธ์ระดับกิจกรรม (Functional-Level Strategies)

การกำหนดกลยุทธ์ระดับกิจกรรม เป็นการดำเนินการโดยพิจารณาจากหน้าที่ของหน่วยงานย่อยภายในองค์กร ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ

3.1 การวิจัยและพัฒนา (Research and Development Strategy) เป็นการหาวิธีผลิตสินค้าหรือบริการใหม่ที่มีคุณภาพดีกว่า ซึ่งเป็นหน้าที่ของฝ่ายวิชาการ

3.2 การปฏิบัติการ (Operations Strategy) เป็นการคิดค้นกลยุทธ์เพื่อควบคุมกระบวนการผลิต ได้แก่ การควบคุมค่าใช้จ่าย และการจัดการกระบวนการผลิตซึ่งเป็นหน้าที่ของฝ่ายผลิต

3.3 ด้านการเงิน (Financial Strategy) เป็นการพิจารณาที่เน้นความคุ้มค่าในการลงทุน ก่อนที่จะตัดสินใจดำเนินงาน การประเมินผลสถานะทางการเงินเพื่อการปรับแผนต่อไปซึ่งเป็นหน้าที่ของฝ่ายคลัง หรือฝ่ายบัญชี-การเงิน

3.4 ด้านการตลาด (Marketing Strategy) เป็นการกำหนดแผนการตลาด เช่น การกำหนดราคา การขยายตลาด ซึ่งเป็นหน้าที่ของฝ่ายขายหรือฝ่ายการตลาด

3.5 ด้านทรัพยากรบุคคล (Human resource Strategy) เป็นการกำหนดแผนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล เพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร ซึ่งเป็นหน้าที่ของฝ่ายบุคคล

2.1.2 การบริหารจัดการ

การบริหาร (Administrative) และ การจัดการ (Management) มักใช้คู่กันโดยมีนิยามดังนี้

สำนักมาตรฐานอุดมศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัย (2545, น. 24) ได้ให้ความหมาย การบริหารจัดการหมายถึงกระบวนการที่ผู้จัดการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่าง ๆ ดำเนินกิจการตามขั้นตอนต่าง ๆ โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในองค์กร การตระหนักถึงความสามารถ ความถนัด ความต้องการ และความมุ่งหวังด้านความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กรควบคู่ไปด้วย องค์กรจึงจะสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนด การจัดการเป็นกระบวนการในการบริหารและการประสานทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

นักวิชาการได้กล่าวความหมายของการบริหารจัดการสรุปได้ 3 ประเด็น คือ

1. การจัดการเป็นศิลปะของการใช้บุคคลอื่นทำงานให้แก่องค์การสมาชิกเป็นสื่อกลางที่ทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย เป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่ได้กำหนด รวมทั้งองค์การต้องตอบสนองความต้องการของสมาชิก เป็นศิลปะการใช้บุคคลอื่นทำงานให้องค์การโดยการตอบสนองความต้องการตามความคาดหวังและจัดโอกาสให้คนเหล่านั้นมีความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน การรู้จักสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้สมาชิกเป็นเหตุสำคัญทำให้สมาชิกร่วมแรงร่วมใจ ให้การช่วยเหลือกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรเป็นอย่างดี

2. การบริหารจัดการเป็นกระบวนการ สัมพันธ์กับการกำหนดจุดมุ่งหมายขององค์กรและเปลี่ยนเป็นการปฏิบัติจริงโดยผ่านกระบวนการอย่างเป็นระบบ (Systematic) มีการประสานงาน (Coordinated) และความร่วมมือจากทรัพยากรมนุษย์ (Cooperative Human Efforts) Henri Fayol ได้กำหนดขั้นตอนสำคัญ 5 ขั้นตอน

2.1 การพยากรณ์และการวางแผน

2.2 การจัดองค์กร

2.3 การบังคับบัญชา

2.4 การประสานงาน

2.5 การควบคุม

หรืออย่างน้อย 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) โดยกระบวนการในแต่ละขั้นตอนไม่ได้เริ่มต้น และสิ้นสุดในตัวของมันเองแต่ต้องหมุนเวียนต่อเนื่องกันไปเป็นทอด ๆ ขั้นตอนบางขั้นตอนอาจแทรกไปในขั้นตอนอื่นได้และเมื่อถึงขั้นตอนสุดท้ายที่เรียกว่า “การควบคุม” ต้องนำประสบการณ์ที่ได้ไปเป็นข้อมูลวางแผนต่อไปอย่างเป็นวัฏจักรไม่สิ้นสุด

3. การบริหารจัดการเป็นงานของผู้จัดการ องค์กรเป็นบุคคลที่ทำหน้าที่บริหารจัดการกิจการต่าง ๆ เป็นผู้ดำเนินการตัดสินใจ กำหนดเป้าหมายและประสานงานให้สมาชิกขององค์กรดำเนินการไปในทิศทางที่เป็นเป้าหมายร่วมกัน กลุ่มผู้จัดการมีหลายระดับตั้งแต่ระดับสูง ระดับกลาง และระดับต้น ซึ่งแต่ละระดับมีบุคคลสวมบทบาทเป็นผู้จัดการจนกลายเป็นคณะผู้จัดการหรือผู้บริหารที่ดำเนินกิจกรรม ต่าง ๆ ในองค์กร

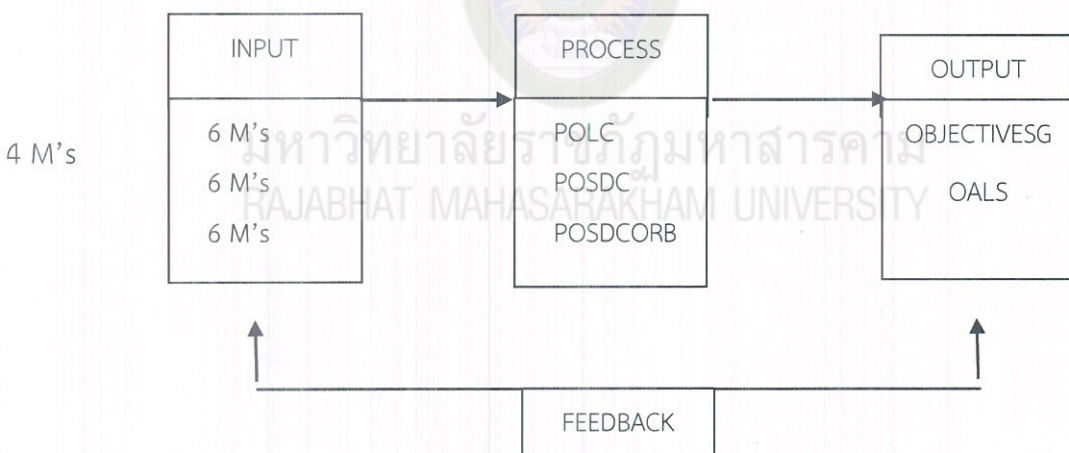
Dale (1974, อ้างถึงใน ประภาส อินทนปสาธน์, 2546, น. 5) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึงกระบวนการจัดองค์การและการใช้ทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

สมพงษ์ เกษมสิน (2546, น. 7) กล่าวว่า การบริหารหมายถึงการใช้ศาสตร์และศิลป์ ในการนำเอา ทรัพยากรการบริหารมาตอบสนองกระบวนการบริหารให้สามารถดำเนินการได้บรรลุ วัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2544) ได้ให้ความหมายการจัดการ หมายถึง กระบวนการ นำทรัพยากรการบริหารมาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการบริหารดังนี้

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

การจัดการ สามารถนำมาเขียนเป็น แผนภูมิได้ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 กระบวนการจัดการ, โดย ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, (2544)

Input คือ ทรัพยากรการบริหาร (Management Resources) ได้แก่ 4 M's ประกอบด้วย คน (Man) เงิน (Money) วัสดุดิบ (Material) และวิธีการ/จัดการ (Method / Management) ถูกนำเข้าไปในระบบเพื่อการประมวลผลหรือการบริการที่เติบโตและพัฒนาก้าวหน้าไปพร้อมกับอุตสาหกรรมการผลิตและการบริการที่เติบโตและพัฒนาขึ้นไปอย่างรวดเร็วทำให้ทรัพยากรเพียง 4

ประการเริ่มไม่เพียงพอสำหรับเป้าหมาย จึงได้เพิ่มขึ้นอีก 2 M's เป็น 6 M's ได้แก่ เครื่องจักรกล (Machine) และการตลาด (Market) ในขณะเดียวกันการทำงานที่มองเห็นถึงความสำคัญ หรือคุณค่าของจิตใจของผู้ปฏิบัติงานมีมากขึ้น โดยให้ความสำคัญกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมากขึ้นจึงเพิ่มขวัญและกำลังใจ (Morale) เข้าไปเป็น 7 M's และเมื่อโลกก้าวเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ระบบการสื่อสารไร้พรมแดนที่ติดต่อเชื่อมโยงกันเป็นระบบเครือข่ายครอบคลุมทั่วโลกทำให้การติดต่อสื่อสารรวดเร็วใครไม่รู้หรือไม่มีข้อมูลย่อมเสียเปรียบในเชิงธุรกิจจึงได้เพิ่มข้อมูลข่าวสาร (Message) เข้าไปในทรัพยากรกระบวนการผลิต รวมเป็น 8 M's ซึ่งทรัพยากรเหล่านี้ จะเพิ่มขึ้นไปเรื่อย ๆ ไม่สิ้นสุดตราบเท่าที่ระบบอุตสาหกรรมการผลิตการจัดจำหน่ายและการบริการยังคงพัฒนาและก้าวไปไม่หยุดยั้ง

Process คือ หน้าที่หรือกิจกรรมขั้นพื้นฐานที่ผู้บริหารต้องกระทำในปัจจุบันยึดถือหน้าที่ 4 ประการ ได้แก่ POLC การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การชี้นำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งมีพัฒนาการของแนวคิดมาตั้งแต่สมัยของ Henri Fayol ปี 1916 เห็นว่าการจัดการ ประกอบด้วย POCDC ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) การควบคุม (Controlling) ต่อมาในปี 1937 Gulick และ Urwick เห็นว่ากระบวนการจัดการประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงานผล (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) ซึ่งนิยม เรียกว่า POCDCORB เมื่อปี 1972 Harold (1972) เห็นว่าหน้าที่ทางการจัดการ ประกอบด้วย POSDC คือการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การอำนวยการ (Directing) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งแนวความคิดเปลี่ยนแปลงไปชัดเจน ในปี 1988 Koontz และ Weihrich เขียนตำราใช้ชื่อว่า Management ได้เปลี่ยนหน้าที่ทางการจัดการจากตัว D (Directing) เป็น L (Leading) พัฒนาด้านแนวคิดดังกล่าวยังคงก้าวต่อไปไม่หยุดยั้ง อาจสรุปหน้าที่หรือกิจกรรมขั้นพื้นฐานทางการจัดการว่าเป็นเครื่องมือที่ใช้ในกระบวนการ (Process) แปลรูปทรัพยากรที่นำเข้าไปเป็นผลผลิตตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การต่อไป

Output คือ เป้าหมาย (Goals) หรือ วัตถุประสงค์ (Objectives) ขององค์การที่นำมา จากกระบวนการแปรรูปในขั้นตอนที่สอง เป้าหมายขององค์การสามารถแบ่งได้ 2 ประเภท คือ องค์การที่มีเป้าหมายที่มุ่งแสวงหากำไร (Profit) และองค์การที่มีเป้าหมายไม่มุ่งแสวงหากำไร (Non – profit) หรืออาจแบ่งเป็นองค์การที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการผลิตสินค้า และองค์การที่มีวัตถุประสงค์ เพื่อให้บริการ (Services)

สมคิด บางโม (2550, น. 6) ได้ให้ความหมายว่า เป็นศิลปะในการใช้คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ขององค์การและ นอกองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

ศิริอร ชันธหัตต์ (2551, น. 5) ได้ให้ความหมายว่า กิจกรรมที่บุคคลดำเนินการร่วมมือ กับผู้อื่น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด

2.1.3 กลยุทธ์การบริหารจัดการ

กลยุทธ์การบริหารจัดการ (Administrative and Management Strategy) มีความหมาย ดังนี้

สมบัติ บุญญาวานิชย์ (2553) ได้กล่าวว่ากลยุทธ์การบริหารจัดการ เป็นวิธีการที่ทำให้ บรรลุเป้าหมาย เป็นการเคลื่อนของพลังอำนาจ กำลัง ปัญญา เศรษฐกิจ การเมือง และสังคม

สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสมุทรปราการ (2553) ได้นิยามกลยุทธ์การบริหารจัดการ หมายถึง แนวทางหรือวิธีการทำงานที่แยบยล เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ โดยทั่วไปกลยุทธ์เป็น แนวทาง/วิธีการที่มีอยู่ภายในเชิงบวก สำหรับการดำเนินงานภายใต้ข้อจำกัดต่าง ๆ กระบวนการวางแผนกลยุทธ์มีองค์ประกอบสำคัญได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ขององค์กรและกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงาน โดยได้นิยามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ไว้ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ หมายถึง ความคาดหวังในอนาคตขององค์กรที่ต้องการจะเป็นเป็น ข้อความซึ่งกำหนดทิศทางของพันธกิจ เป็นสถานภาพอย่างใดอย่างหนึ่งที่องค์กรมุ่งหมาย มุ่งหวังหรือ ประสงค์จะเป็นหรือจะมีในอนาคต การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรมีประเด็นที่พิจารณา ดังนี้

1.1 ลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดี

1.1.1 มีขอบเขต (Scope) ของการปฏิบัติงาน

1.1.2 มีความชัดเจน และสามารถนำไปปฏิบัติได้ (Implement ability)

1.1.3 เป็นภาพเชิงบวก (Positive Image) ที่ทุกคนในองค์กรมุ่งมั่นศรัทธา

และสะท้อนถึงความเป็นเลิศขององค์กร

1.1.4 เป็นข้อความโน้มน้าวใจ ปลุกเร้า (Motivating) และดึงดูดใจ (Inspiring)

1.1.5 ผู้นำและสมาชิกทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม (Participation)

1.1.6 คำนึงถึงความต้องการของผู้รับบริการเป็นสำคัญ (Customer Oriented)

1.1.7 สอดคล้องกับค่านิยม (Values) และนโยบายขององค์กร

1.1.8 สอดคล้องกับแนวโน้มในอนาคต (Future trend)

1.2 ปัจจัยในการกำหนดวิสัยทัศน์

1.2.1 ข้อมูลข่าวสาร (Information) ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

1.2.2 องค์ความรู้ (Knowledge) ของบุคลากรในองค์กรนั้นๆ

1.2.3 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity) ที่ไม่ยึดติดกับรูปแบบวิธีการเดิม

1.2.4 ความคาดหวัง (Expectation) ของผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders)

ขององค์กร

1.2.5 การผสมผสานจินตนาการและดุลยพินิจด้านศักยภาพและความสามารถของบุคลากรทักษะ และประสบการณ์ในลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization)

1.2.6 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร และแนวโน้มต่างๆ ได้แม่นยำ ด้วยวิธีการเชิงระบบ (Systemic Approach)

1.2.7 การกำหนดทางเลือก (Alternatives) ขององค์กรในอนาคตจะใช้กลยุทธ์ใด

1.2.8 การรวมพลังความมุ่งมั่นต่อการสร้างนวัตกรรม (Innovative) เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรม

1.3 ประโยชน์ของวิสัยทัศน์ต่อการบริหารองค์กร

1.3.1 เป็นการกำหนดอนาคต (Future Oriented) ที่ทุกคนศรัทธา

1.3.2 เป็นความท้าทายใหม่ (New Challenge) ไม่หลงไปกับความสำเร็จในอดีต

1.3.3 เกิดการทำงานเป็นทีม (Team work) โดยมีความมุ่งมั่นไปสู่จุดหมายเดียวกัน

2. พันธกิจ หมายถึง การกำหนดขอบเขตของงานหรือบทบาทหน้าที่ที่องค์กรต้องทำในลักษณะอาณัติ (Mandate) หรือตามกฎหมาย เพื่อให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ หรือเป็นภารกิจตามยุทธศาสตร์ เกี่ยวกับพันธกิจ มีประเด็นที่ควรศึกษาในรายละเอียดดังนี้

2.1 ข้อความพันธกิจ (Mission Statement) เป็นการแสดงแนวคิดและวิธีการดำเนินงาน เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดเป็นการระบุภารกิจที่องค์กรนั้นพยายามจะบรรลุ และจะระบุขอบเขตการปฏิบัติการขององค์กรเกี่ยวกับผลผลิตและการให้บริการข้อความพันธกิจที่ชัดเจนจะอธิบายถึงค่านิยมและลำดับความสำคัญต่าง ๆ ขององค์กรและบ่งบอกถึงทิศทางในอนาคตขององค์กร โดยจะกำหนดขอบเขตเพื่อเสนอแนะการกำหนดกลยุทธ์

2.2 ความสำคัญในการกำหนดพันธกิจ

2.2.2.1 เพื่อเป็นหลักสำคัญในการกำหนด เป้าประสงค์ และทิศทางขององค์กร

2.2.2.2 เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์มาตรฐานในการจัดสรรทรัพยากรขององค์กร

2.2.2.3 เพื่อความสะดวกในการแปลความหมายของเป้าประสงค์ในโครงสร้างการทำงาน การออกแบบงาน และกำหนดความรับผิดชอบภายในองค์กร ด้วยวิธีการซึ่งคำนึงถึงต้นทุนเวลา และตัวชี้วัดการทำงานที่สามารถประเมินผลและควบคุมผลงานได้

2.3 แนวทางการกำหนดพันธกิจ

2.3.3.1 เหตุผลในการก่อตั้งหรือ คงอยู่ขององค์กร และจุดมุ่งหมายขององค์กร

2.3.3.2 ลักษณะเด่นหรือเอกลักษณ์ขององค์กร

2.3.3.3 ความแตกต่างด้านพันธกิจขององค์กรกับองค์กรอื่นในช่วง 3 - 5 ปี

ข้างหน้า

2.3.3.4 กลุ่มประชาชนผู้รับบริการหลัก

2.3.3.5 ผลผลิตและบริการที่สำคัญในปัจจุบันและอนาคต

2.3.3.6 ลักษณะประโยชน์ด้านเศรษฐกิจที่สำคัญ

2.3.3.7 ความเชื่อ ค่านิยม และปรัชญาขององค์กร

3. เป้าประสงค์ หมายถึง การกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคตซึ่งองค์กรจะต้องพยายามให้เกิดขึ้น หรือผลลัพธ์/ผลสำเร็จที่องค์กรต้องการบรรลุถึงโดยทั่วไปเป็นข้อความที่กล่าวถึงผลลัพธ์ของบริการอันเนื่องมาจากหน้าที่หลักขององค์กร สอดคล้องกับพันธกิจที่กำหนดไว้และหน่วยงานย่อยภายในองค์กรควรมีเป้าประสงค์ของตนเองที่ชัดเจนและสนับสนุนซึ่งกันและกันลักษณะของ

เป้าประสงค์ที่ดีมีดังนี้

- 3.1 ขยายหลักการสาระสำคัญในวิสัยทัศน์ / พันธกิจมีความเป็นรูปธรรมมากขึ้น
- 3.2 ระบุถึงกลุ่มเป้าหมายที่องค์กรต้องการจะมอบสิ่งที่มีคุณค่าให้
- 3.3 ระบุคุณค่าผลประโยชน์ ความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นต่อกลุ่มเป้าหมาย
- 3.4 เป็นรูปธรรม สามารถแปลงให้เป็นกิจกรรมที่ง่ายต่อการมอบหมายงาน
- 3.5 เป็นไปได้ในการใช้ทรัพยากรและกำลังคนที่มีอยู่จริง
- 3.6 สามารถจัดการได้หลายเรื่องพร้อมกัน
- 3.7 เกี่ยวข้องกับความอยู่รอดขององค์กร

4. การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารตอบคำถามสำคัญอาทิองค์กรอยู่ที่ไหนในขณะนี้ องค์กรมีเป้าหมายอยู่ที่ไหน พันธกิจคืออะไร พันธกิจควรจะเป็นอะไรและใครเป็นผู้รับบริการ การบริหารเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญสรุปได้ดังนี้

4.1 การบริหารเชิงกลยุทธ์ช่วยให้องค์กร กำหนดและพัฒนาข้อได้เปรียบในการแข่งขันได้และเป็นแนวทางที่บุคคลภายในองค์กรรู้จักทิศทางการปฏิบัติงานสู่ความสำเร็จในการให้บริการประชาชน

4.2 การบริหารเชิงกลยุทธ์ส่งเสริมให้เกิดแรงผลักดันในการคิดค้นสิ่งใหม่ และได้วิธีการที่เป็นระบบ ในการกระตุ้นให้เกิดความคิดใหม่ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์

4.3 การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการดำเนินการโดยมีส่วนร่วมของผู้บริหารทุกระดับ และมีความเข้าใจแผนกลยุทธ์ มีวิสัยทัศน์ เป้าหมายร่วมกัน มีความเป็นเจ้าของ และมีความผูกพันกับการดำเนินการตามกลยุทธ์ที่ร่วมกันกำหนดไว้ (สมบัติ บุญญาวาณิชย์, 2553)

พลศักดิ์ อินทรโยธาและคณะ (2551, น. 17-18) ได้นิยามกลยุทธ์การบริหารจัดการ หมายถึง เทคนิควิธีการจัดองค์กรและการจัดระบบในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ หากพิจารณาสหกรณ์กองทุนสวนยางในฐานะที่เป็นองค์กรระบบเปิด การทำงานของสหกรณ์ในระบบดังกล่าว มีลักษณะที่มีปัจจัยนำเข้า ถูกนำเข้าไปในกระบวนการซึ่งประกอบด้วยกลไกต่าง ๆ ที่ทำงานอย่างประสานกัน เมื่อเปลี่ยนแปลงแล้วจะได้รับผลลัพธ์เป็นปัจจัยนำออกสู่สิ่งแวดล้อม ซึ่งมีผลย้อนกลับมาสู่ทั้งปัจจัยนำเข้าและกระบวนการ ทำให้ระบบสามารถดำรงความสมดุล มีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง 5 ประการ ได้แก่ ภาวะผู้นำประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณและการบริหารผลผลิต

Fayol (1967, p. 420, อ้างถึงใน พูลศักดิ์ อินทรโยธา และคณะ, 2551, น. 17-18) ได้นิยามกลยุทธ์การบริหารจัดการหมายถึงการใช้เทคนิควิธีการในการจัดกิจกรรมที่มีลักษณะ ซึ่งเน้นการจัดการที่มีเหตุผลได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับบัญชา (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งเห็นได้ว่าการบริหารจัดการจะเกี่ยวข้องกับ คน งานเงินวัสดุ อุปกรณ์ส่วนคำว่า กลยุทธ์การบริหารจัดการเป็นคำที่มีความหมายเป็นไปในเชิงบวก ในการดำเนินงานให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ

ในที่นี้ผู้วิจัยกำหนดนิยาม“กลยุทธ์” หมายถึง วิธีการดำเนินงานภายใต้ข้อจำกัดต่าง ๆ ที่คาดว่าจะนำไปสู่ ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร และนิยาม“การบริหารจัดการ” หมายถึง การปฏิบัติการตามหน้าที่บริหารของหน่วยงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดโดยอาศัยภาวะผู้นำที่จะเพิ่มความสามารถของบุคลากรในองค์กรให้สามารถทำงานเป็นทีม มีความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้และยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและนิยาม“กลยุทธ์การบริหารจัดการ” หมายถึง วิธีการทำงานที่มีการวางแผน (Planning) มีการจัดองค์การ (Organizing) การบังคับบัญชา (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับสหกรณ์สินเชื่อ

แนวคิดเกี่ยวกับสหกรณ์สินเชื่อผู้วิจัยได้นำเสนอรายละเอียดดังนี้

2.2.1 ความหมายของสหกรณ์

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2550) ได้ให้ความหมายของ สหกรณ์ หมายถึง องค์กรทางเศรษฐกิจและสังคมที่สมาชิกร่วมกันจัดตั้งขึ้นด้วยการลงหุ้นร่วมกัน จัดการร่วมกันในการผลิต การจำหน่ายสินค้า หรือบริการตามความต้องการหรือผลประโยชน์อย่างเดียวกันของบรรดาสมาชิก สมาชิกแต่ละคนมีสิทธิ์ออกเสียงได้หนึ่งเสียงในการบริหารสหกรณ์ โดยไม่ขึ้นกับจำนวนหุ้นที่ถืออยู่ คณะบุคคลซึ่งร่วมกันดำเนินกิจการเพื่อประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม โดยช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และได้จดทะเบียนตามกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์.

คำว่า “สหกรณ์” หมายถึง “การทำงานร่วมกัน” ตรงกับคำภาษาอังกฤษว่า “co-operative” แต่ตามคำนิยามสากลที่กำหนดขึ้นโดย ICA5 “สหกรณ์ คือ สมาคมอิสระของบุคคลหมู่หนึ่งซึ่งรวมกันด้วยความสมัครใจ เพื่อบรรลุความต้องการร่วมกันทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม ด้วยการเป็น เจ้าของกิจการร่วมกันและควบคุมกิจการนั้นด้วยวิถีทางประชาธิปไตย” (สุวรรณา ธวัชโชติ, 2541, น. 3 - 4)

นักวิชาการได้ให้ความหมาย “สหกรณ์” (Cooperative) ว่า เป็นองค์การที่เกิดจากการรวมกันของบุคคลตั้งแต่ 10 คนขึ้นไปเข้าร่วมกัน โดยวิธีการที่ถูกต้องตามกฎหมาย เพื่อช่วยแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนในการประกอบอาชีพอย่างเดียวกัน โดยวิธีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ตามหลักและวิธีการสหกรณ์โดยมิได้มุ่งหวังผลกำไร (อุดม เขยก็วงค์ และนคร จิโรจพันธ์, 2540, น. 1 - 2)

จากความหมายของสหกรณ์ดังกล่าว สรุปได้ว่า สหกรณ์ หมายถึง องค์การที่รวมกลุ่มบุคคล รวมทรัพย์ โดยความสมัครใจ ตามหลักความเสมอภาค เพื่อช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ให้เกิดการอยู่ดีกินดีในหมู่สมาชิก

2.2.2 ความสำคัญของสหกรณ์

ปัญญา หิรัญรัมย์ และคณะ (2549, น. 7 - 8) ได้กล่าวถึงความสำคัญของสหกรณ์ที่มีต่อสมาชิกและสังคม “หลักการสหกรณ์ สหกรณ์เป็นการส่งเสริมให้สมาชิกทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจ เพื่อสวัสดิภาพทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม และความจำเป็นอื่น ๆ ของสมาชิก เพื่อยกฐานะทางเศรษฐกิจของสมาชิกให้ดีขึ้น เน้นให้สมาชิกทุกคนตระหนักถึงบทบาทสำคัญของตน โดยการเป็นทั้งเจ้าของและลูกค้าในคนเดียวกัน สมาชิกจึงต้องเป็นทั้งผู้สมทบทุน ผู้ควบคุม และผู้อุดหนุนหรือผู้ใช้บริการของสหกรณ์ ไม่เพียงแต่เป็นสมาชิกเพื่อมุ่งที่จะรับประโยชน์จากสหกรณ์เพียงอย่างเดียวเท่านั้น ขณะเดียวกันในการจัดสรรกำไรสุทธิให้เกิดความเป็นธรรมแก่สมาชิกทุกคน ทั้งนี้กำไรส่วนหนึ่งต้องสำรองไว้เพื่อการลงทุนต่อไป ไม่สามารถแบ่งกันได้

2.2.3 หลักการสหกรณ์

หลักการสหกรณ์ เป็นแนวทางที่สหกรณ์ยึดถือปฏิบัติเพื่อให้คุณค่าของสหกรณ์เกิดผล เป็นรูปธรรม มี 7 ประการ (กรมส่งเสริมสหกรณ์, ม.ป.ป.)

หลักการที่ 1 การเป็นสมาชิกโดยสมัครใจและเปิดกว้าง

1. พึงตระหนักว่าการเข้าและออกจากกรการเป็นสมาชิก จะต้องเป็นไปโดยความสมัครใจ ของบุคคล ไม่ใช่ถูกชักจูง โน้มน้าว ล่อลวง บังคับ ช่มชู้จากผู้อื่น

2. การกำหนดคุณสมบัติสมาชิกของสหกรณ์ เพื่อให้ได้บุคคลที่เข้ามาเป็นสมาชิกแล้ว สามารถร่วมกันดำเนินกิจกรรมในสหกรณ์ได้ และไม่สร้างปัญหาความเดือดร้อนให้แก่เพื่อน สมาชิก และสหกรณ์ไม่ถือว่าขัดกับหลักการสหกรณ์ข้อนี้

3. สมาชิกสมทบ ควรมีแต่เฉพาะกรณีของสหกรณ์บางประเภทที่มีลักษณะพิเศษ และจำเป็นเท่านั้น

หลักการที่ 2 การควบคุมโดยสมาชิกตามหลักประชาธิปไตย

พึงตระหนักว่าเป็นหน้าที่ของสมาชิกทุกคนที่จะต้องร่วมแรงกายใจและสติปัญญาในการดำเนินการและควบคุมดูแลการดำเนินงานของสหกรณ์ตามวิถีทางประชาธิปไตย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยผ่านช่องทางหรือองค์กรต่างๆ เช่น คณะกรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการและที่ประชุมใหญ่

หลักการที่ 3 การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจของสมาชิก

1. สมาชิกทุกคนพึงตระหนักว่าบทบาทสำคัญของตน คือ การที่ต้องเป็นทั้งเจ้าของ และลูกค้าในคนเดียวกัน (Co-owners and Customers) จึงต้องทำหน้าที่เป็นผู้สมทบทุน ผู้ควบคุม และผู้อุดหนุน หรือผู้ใช้บริการของสหกรณ์ มิใช่เป็นสมาชิกเพื่อมุ่งหวังรับ ประโยชน์จากสหกรณ์ เท่านั้น

2. การจัดสรรกำไรสุทธิเพื่อความเป็นธรรมแก่สมาชิก ส่วนหนึ่งต้องกันไว้เป็นทุนสำรองซึ่งจะนำไปแบ่งกันมิได้ นอกจากนั้นอาจแบ่งเป็นเงินปันผลในอัตราจำกัด และเป็นเงินเฉลี่ยคืนตามส่วนแห่งธุรกิจ

หลักการที่ 4 การปกครองตนเองและความเป็นอิสระ

1. สมาชิก กรรมการและพนักงานสหกรณ์รวมทั้งหน่วยงานส่งเสริมสหกรณ์ต้องสำนึก และตระหนักอยู่เสมอว่าสหกรณ์เป็นองค์การช่วยตนเองและปกครองตนเอง สหกรณ์ต้องเป็นอิสระในการตัดสินใจ หรือทำสัญญาใดๆตามเงื่อนไขที่สหกรณ์ยอมรับได้กับบุคคลภายนอกหรือรัฐบาล

2. การรับความช่วยเหลือหรือสนับสนุนจากรัฐ หรือบุคคลภายนอกไม่ขัดกับหลักความเป็นอิสระของสหกรณ์ หากผู้ให้ความช่วยเหลือมุ่งให้สหกรณ์ช่วยเหลือตนเองได้ และควบคุมตามหลักประชาธิปไตย รวมทั้งธำรงไว้ซึ่งความเป็นตัวของตัวเองของสหกรณ์

หลักการที่ 5 การศึกษา ฝึกอบรมและสารสนเทศ

1. สหกรณ์ให้การศึกษาศึกษาและฝึกอบรมทางสหกรณ์โดยมีหน่วยงานของรัฐทำหน้าที่ให้การสนับสนุนตามความจำเป็นและเน้นการฝึกอบรมข้าราชการให้ปฏิบัติ หน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

2. ความมุ่งหมายของการศึกษา ฝึกอบรมและสารสนเทศ และเน้นกลุ่มเป้าหมาย

2.1 มุ่งให้สมาชิกและบุคคลทั่วไปซึ่งถือว่าเป็นผู้ที่จะเป็นสมาชิกในอนาคต มีความรู้ และความเข้าใจเกี่ยวกับสหกรณ์ รวมทั้งมีความสำนึก และตระหนักในสิทธิและหน้าที่ของสมาชิกหรือให้เป็นผู้มีจิตวิญญาณสหกรณ์

2.2 มุ่งให้กรรมการ ผู้จัดการและพนักงานสหกรณ์ มีความรู้ ความสามารถ และทักษะ รวมทั้งความรับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ของตน

2.3 ให้สารสนเทศแก่บุคคลทุกกลุ่ม ได้แก่ เยาวชนผู้นำชุมชน นักหนังสือพิมพ์ นักเขียน ผู้นำองค์กร พัฒนาชุมชน เป็นต้น โดยเน้นการติดต่อสื่อสาร 2 ทาง

3. หลักสูตรและเนื้อหาของการศึกษาอบรม ควรครอบคลุมทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและวัฒนธรรม

หลักการที่ 6 การร่วมมือระหว่างสหกรณ์

1. ก่อให้เกิดการประหยัดด้วยขนาด มีอำนาจการต่อรองสูงขึ้น และนำไปสู่การรับใช้สมาชิกอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. การร่วมมือระหว่างสหกรณ์อาจทำได้ทั้งในแนวนอนและแนวตั้ง ในแนวนอนสหกรณ์ทุกสหกรณ์ไม่ว่าประเภทเดียวกันหรือไม่ สามารถร่วมมือกันได้ในทุกระดับเพื่อประโยชน์สูงสุดของสมาชิก ส่วนในแนวตั้งสหกรณ์ท้องถิ่นประเภทเดียวกันควรรวมตัวกันทางธุรกิจเป็นชุมนุมสหกรณ์ระดับภูมิภาคหรือระดับประเทศ และระดับระหว่างประเทศ และสหกรณ์ทุกประเภท ทุกระดับ ทุกสหกรณ์ ควรรวมตัวกันเป็นองค์การสหกรณ์สูงสุด (Apex Organization) เพื่อประโยชน์ในการส่งเสริมด้านอุดมการณ์ การศึกษา การฝึกอบรม การส่งเสริมแนะนำ การกำกับดูแล การตรวจสอบ การวิจัยและการ พัฒนา เป็นต้น

3. สหกรณ์ท้องถิ่นแต่ละสหกรณ์ และสหกรณ์ชั้นสูงต้องเป็นสหกรณ์ที่มีความเข้มแข็ง และยั่งยืน มีชีวิตชีวา (Viable and Sustainable) และร่วมมือกันในลักษณะของ "ระบบรวม" หรือเป็นเอกภาพ

หลักการที่ 7 การเอื้ออาทรต่อชุมชน

1. สหกรณ์เป็นองค์การทางเศรษฐกิจและสังคม และเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนที่สหกรณ์ตั้งอยู่ การดำเนินงานของสหกรณ์ต้องเป็นไปเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชนนั้นๆ โดยไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและระบบนิเวศ หรือเป็นการพัฒนาที่สนองความต้องการและความไฝ่ฝันของคนรุ่นปัจจุบัน โดยไม่ทำลายโอกาส ความสามารถ และอนาคตของคนรุ่นหลัง

2. สมาชิกสหกรณ์ก็เป็นสมาชิกของชุมชนนั้น สหกรณ์มีส่วนช่วยเหลือในการพัฒนาชุมชนแบบยั่งยืน

ค่านิยมพื้นฐานสหกรณ์ (Basic Values) 5 ประการ (วิทยากร เชียงกุล, 2550 : 29) ดังนี้

1. การร่วมมือกันทำกิจกรรมทางเศรษฐกิจเพื่อช่วยเหลือตนเองของสมาชิก
2. ประชาธิปไตยแบบประชาชนมีส่วนร่วม
3. ความเป็นธรรมและความเสมอภาค
4. ความรับผิดชอบต่อกันเองและต่อสังคม
5. การร่วมมือกันแบบสามัคคีกลมเกลียวภายในประเทศและระหว่างประเทศ

สรุปได้ว่า หลักการสหกรณ์ที่ใช้เป็นแนวทางสำหรับการดำเนินงานของสหกรณ์ 7 หลักการ คือ การเป็นสมาชิกโดยสมัครใจและเปิดกว้าง การควบคุมโดยสมาชิกตามหลักประชาธิปไตย การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจของสมาชิก การปกครองตนเองและความเป็นอิสระ การศึกษา ฝึกอบรมและสารสนเทศ การร่วมมือระหว่างสหกรณ์ และการเอื้ออาทรต่อชุมชน

2.2.5 สหกรณ์สหกรณ์สินเชื่อ (Credit Cooperatives)

สหกรณ์สินเชื่อหรือสหกรณ์เครดิตยูเนียนเป็นสหกรณ์อเนกประสงค์ตั้งขึ้นโดยความสมัครใจของสมาชิกที่อยู่ในวงสัมพันธ์เดียวกัน เช่นอาศัยในชุมชนเดียวกันประกอบอาชีพเดียวกันหรือในสถานที่เดียวกันหรือมีกิจกรรมร่วมกันเพื่อการรู้จักช่วยเหลือตนเองอย่างต่อเนื่องโดยมุ่งเน้นให้สมาชิกประหยัดและออมเพื่อการรู้จักช่วยตนเองเป็นเบื้องต้นและเป็นพื้นฐานในการสร้างความมั่นคงแก่ตนเองและครอบครัว

2.2.5.1 ความเป็นมา

สหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยได้เริ่มจัดตั้งกลุ่มขึ้นแห่งแรกเมื่อวันที่ 25 กรกฎาคม 2508 คือ “กลุ่มเครดิตยูเนียนแห่งศูนย์กลางเทวา” กรุงเทพมหานคร และได้แพร่ขยายการจัดตั้งสหกรณ์และ

กลุ่มเครดิตยูเนียนทั่วประเทศไทย ภายใต้หลักการมุ่งพัฒนาคนให้ช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามหลักการและวิธีการสหกรณ์รวมทั้งเพื่อพัฒนาชุมชนให้เกิดความเข้มแข็ง

2.2.5.2 วัตถุประสงค์ของสหกรณ์เครดิตยูเนียน

- 1) รับฝากเงินเพื่อส่งเสริมการประหยัดและเก็บออม
- 2) ให้กู้เงินเพื่อช่วยแก้ไขปัญหาทางการเงินของสมาชิกโดยคิดอัตราดอกเบี้ยที่เป็นธรรม
- 3) จัดตั้งกองทุนพัฒนาชุมชน เพื่อนำเงินไปพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาของชุมชน เป็นการฝึกให้ผู้นำชุมชนและสมาชิกมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาของชุมชนร่วมกัน
- 4) ให้บริการในรูปแบบต่าง ๆ ตามความต้องการของสมาชิกและกำลังเงินทุนของสหกรณ์เพื่อเป็นสวัสดิการในการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างความมั่นคงแก่สมาชิกและครอบครัว

2.2.5.3 ประโยชน์ที่สมาชิกได้รับ

- 1) รู้จักประหยัดและออม
- 2) ช่วยแก้ไขปัญหาการเงินเมื่อสมาชิกมีความเดือดร้อนหรือความจำเป็น
- 3) สร้างความมั่นคงแก่สมาชิกและครอบครัว
- 4) สามารถพัฒนาชุมชนและสังคมช่วยให้ประชาชนในชุมชนเกิดการประหยัดและออมเพื่อสร้างกองทุนขึ้นในชุมชน เพื่อช่วยเหลือบำบัดความทุกข์ร้อนที่เกิดขึ้นเพื่อให้รู้จักการแก้ไขและตัดสินใจช่วยเหลือกันในชุมชนของตนเองเป็นการฝึกผู้นำในชุมชน

จากแนวคิดข้างต้น สหกรณ์สินเชื่อ เป็นองค์กรที่จัดตั้งจากการรวมกลุ่มของสมาชิกอย่างเป็นระบบ มีหลักการชัดเจน ตามหลักประชาธิปไตย เพื่อมุ่งให้สมาชิกได้ช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือเพื่อนสมาชิก สมาชิกได้รับประโยชน์จากการดำเนินการของสหกรณ์อย่างเสมอภาคและเป็นธรรม ตามข้อกำหนดของสหกรณ์

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด สปป.ลาว

แนวคิดเกี่ยวกับสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด สปป.ลาว กล่าวถึงความเป็นมาของสหกรณ์ในประเทศลาว ความหมายของคำว่าสหกรณ์ ประเภทสหกรณ์ คุณค่า อุดมการณ์หลักการ และวิธีการสหกรณ์ (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2560)

2.3.1 ความเป็นมาของสหกรณ์ สปป, ลาว

ปี 1975 รัฐบาลของ สปป.ลาว ได้ออกคำขวัญ “ One for All and All for One” หลังจากนั้น ในปี 1979 สหกรณ์กสิกรรมได้ถูกสร้างด้วยเป้าหมายที่จะลดล้างการผลิตกสิกรรมแบบผสมผสานมาเป็นแบบทันสมัยโดยเฉพาะ และการจัดการผลิตกสิกรรมขนาดใหญ่ เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ ในระยะปี 19779-1986 การผลิตกสิกรรมจำนวนมากถูกสร้างขึ้นทั่วประเทศ ในปี 1984 มีชาวกสิกรรมจำนวน 3,000 คน ซึ่งมีเนื้อที่กสิกรรมประมาณ 44.7 %

ในปี 1985 มีชาวกสิกรรม 2,930 คน อย่างไรก็ตามหลังจากปี 1986 กิจกรรมทั้งหมดของสหกรณ์กสิกรรมได้ถูกยกเลิกแต่นั้นเป็นต้นมา การร่วมมือเหล่านี้ถูกแทนที่เป็น “หน่วยงานผลิตทางเศรษฐกิจในครัวเรือน”

ตั้งแต่ปี 1986 นโยบายการปฏิรูปที่ดินได้เริ่มดำเนินการและขยายเวลาเดียวกันของการกสิกรรมผ่านรูปแบบการจัดตั้งกลุ่มชาวกสิกรรมและชาวกสิกรรมในระดับครอบครัวเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญในท้องถิ่น ยุทธศาสตร์นี้มีความสำคัญต่อการปรับปรุงเศรษฐกิจของประเทศ ด้านการผลิตข้าว

ปี 1999 ได้ตั้งกลุ่มชาวสหกรณ์ขึ้นมาหลายกลุ่ม เช่น กลุ่มผลิตข้าว กลุ่มผลิตผัก กลุ่มเลี้ยงสัตว์ สมาคมวัฒนธรรมเลี้ยงปลา กลุ่มบริการชลประทาน และกลุ่มสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัดและอื่น ๆ ทั้งหมด 2,720 กลุ่ม

ในระหว่างปี 2006-2010 มีผู้ประกอบการขนาดเล็ก ขนาดใหญ่ และบริษัทก่อตั้งขึ้นที่ลงทุนในการกสิกรรม สร้างตั้งกลุ่มการผลิต และสหกรณ์การผลิต ก่อตั้งกองทุนออมทรัพย์ ต่อมาก่อสร้างสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด เพื่อสืบต่อพัฒนาการร่วมมือ รัฐธรรมนูญได้ออกกฎระเบียบของรัฐบาล (ดำรัสเลขที่ 1336/ นย, วันที่ 5 มีนาคม 2010) เพื่อสร้างกฎหมายและระเบียบการเกี่ยวกับความร่วมมือด้านกสิกรรมและกฎหมายกสิกรรม รัฐบาลก่อสร้างสถานที่สำหรับชุมชนซึ่งจะสนับสนุนการเคลื่อนไหวร่วมมือ การสนองการเสริมสร้างองค์กรจัดตั้งที่มีอยู่แล้วโดยการ

นำเสนอการร่วมมือและยังเป็นการจัดตั้งปฏิบัติโดยรัฐบาลในปีที่ผ่านมาผลักดันส่งเสริมขยายความเป็นเจ้าการของชาวเกษตรกรรวบรวมกันเป็นกลุ่มให้เป็นกลไกที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผล เพื่อรับประกันการผลิตสินค้าแก้ไขความยากจน ให้มีกำลังเพียงพอด้านแรงงาน ทุน และประสบการณ์ ส่งเสริมกลุ่มที่เคลื่อนไหวให้เป็นตัวแบบเมืองหนึ่งกลุ่ม สำหรับถอดถอนบทเรียนจัดตั้งแผ่ขยายและก่อตั้งเป็นเครือข่ายช่วยเหลือซึ่งกันและกันให้เข้มแข็งในแต่ละเมือง ก้าวขึ้นเป็นวิสาหกิจรวมหมู่เต็มรูปแบบ หรือสหกรณ์แบบอย่างในบรรดาแขวงที่มีเงื่อนไขอย่างน้อยภาคละ 2-5 แขวง เพื่อจัดตั้งเป็นองค์การจัดตั้งสหกรณ์ขึ้นแขวงและระดับชาติเชื่อมโยงกับสากล (สหพันธ์สหกรณ์สากล ICA) และภาคพื้น (องค์การสหกรณ์อาเซียน ACO)

2.3.2 ความหมายของสหกรณ์

ราชบัณฑิตยสถานได้ให้นิยามของสหกรณ์ไว้ว่า “สหกรณ์เป็นองค์กรทางเศรษฐกิจ และสังคมที่สมาชิกร่วมกันจัดตั้งขึ้นด้วยการลงหุ้นร่วมกันจัดการร่วมกันในการผลิตการจำหน่าย สินค้าหรือบริการตามความต้องการหรือผลประโยชน์อย่างเดียวกันของบรรดาสมาชิกสมาชิกแต่ละคน มีสิทธิออกเสียงได้หนึ่งเสียงในการบริหารสหกรณ์โดยไม่ขึ้นกับจำนวนหุ้นที่ถืออยู่เช่นสหกรณ์ ออมทรัพย์ สหกรณ์การเกษตร

สหกรณ์เป็นองค์กรทางเศรษฐกิจและสังคมที่สมาชิกร่วมกันจัดตั้งขึ้นด้วยการลงหุ้นร่วมกัน จัดการร่วมกันในการผลิตการจำหน่ายสินค้าหรือบริการตามความต้องการหรือผลประโยชน์อย่างเดียวกันของบรรดาสมาชิก สมาชิกแต่ละคนมีสิทธิออกเสียงได้หนึ่งเสียงในการบริหารสหกรณ์ โดย ไม่ขึ้นกับจำนวนหุ้นที่ถืออยู่เช่นสหกรณ์ออมทรัพย์สหกรณ์การเกษตร

2.3.3 ประเภทสหกรณ์

กรมส่งเสริมสหกรณ์แบ่งประเภทสหกรณ์ตามลักษณะของภารกิจและวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสหกรณ์ใน สปป.ลาวออกเป็น 2 ประเภท คือ

2.3.3.1 สหกรณ์การผลิตการเกษตรเป็นสหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นในหมู่ผู้มีอาชีพทางการเกษตรรวมกัน จัดตั้งขึ้นและจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลต่อยานทะเบียนสหกรณ์มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้สมาชิกดำเนินกิจการร่วมกันและช่วยเหลือซึ่งกัน และกันเพื่อแก้ไขความเดือดร้อนในการประกอบอาชีพของสมาชิก และช่วยยกระดับฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิกให้ดีขึ้นสหกรณ์การเกษตรทำให้สมาชิกมีปัจจัยการผลิตเพิ่มขึ้นจากการกู้เงินสหกรณ์ในอัตราดอกเบี้ยต่ำ เพื่อนำมาประกอบอาชีพทำให้มีที่ดินทำกินเป็นของตนเองหรือมีที่ดินทำกินมากกว่าเดิมทั้งในเรื่องความรู้เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยี

ในการผลิตตั้งแต่การใช้พันธุ์พืชพันธุ์สัตว์การใช้ปุ๋ยการใช้ยาปราบศัตรูพืชการเก็บรักษาผลผลิตอย่างมีคุณภาพผลิตผลที่ได้จึงเป็นไปตามความต้องการของตลาดส่งผลให้สหกรณ์และบุคคลในครอบครัวมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นทั้งทางด้านเศรษฐกิจสังคม การศึกษา และการอนามัย

3.3.2 สหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัดเป็นสถาบันการเงินแบบหนึ่งที่มีสมาชิกเป็นบุคคลซึ่งมีอาชีพเดียวกันหรือที่อาศัยอยู่ในชุมชนเดียวกันมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกรู้จักการออมทรัพย์และให้กู้ยืมเมื่อเกิดความจำเป็นหรือเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์เพิ่มขึ้น และได้รับการจดทะเบียนตามพระราชบัญญัติสหกรณ์สามารถกู้ยืมเงินได้เมื่อเกิดความจำเป็นตามหลักการช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

2.3.4 คุณค่าสหกรณ์

คุณค่าสหกรณ์สหกรณ์ต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานแห่งคุณค่าของการช่วยตนเองความรับผิดชอบต่อตนเองความเป็นประชาธิปไตยความเสมอภาคความเที่ยงธรรมและความเป็นเอกภาพของสมาชิกสหกรณ์เชื่อมั่นในคุณค่าทางจริยธรรมแห่งความสุจริตความเปิดเผยความรับผิดชอบ ต่อสังคมและความเอื้ออาทรต่อคนอื่นโดยสืบทอดประเพณีปฏิบัติของผู้ริเริ่มการสหกรณ์

2.3.5 อุดมการณ์สหกรณ์

อุดมการณ์สหกรณ์ความเชื่อร่วมกันที่ว่า การช่วยตนเองและการช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามหลักการสหกรณ์จะนำไปสู่การกินดีอยู่ดีมีความเป็นธรรมและสันติสุขในสังคม

2.3.6 หลักการสหกรณ์

หลักการสหกรณ์เป็นแนวทางที่สหกรณ์ยึดถือปฏิบัติเพื่อให้คุณค่าทางสหกรณ์เกิดผลเป็นรูปธรรมซึ่งประกอบด้วยการที่สำคัญรวม 7 ประการ

หลักการที่ 1 การเป็นสมาชิกโดยสมัครใจและเปิดกว้าง

1. พึงตระหนักว่าการเข้าและออกจากการเป็นสมาชิกจะต้องเป็นไปโดยความสมัครใจของบุคคล (คำว่า“บุคคล”หมายถึงทั้งบุคคลธรรมดาและนิติบุคคล) ไม่ใช่ถูกชักจูงโน้มน้าว ล่อลวง บังคับ ช่มชู้จากผู้อื่น

2. อย่างไรก็ดีการกำหนดคุณสมบัติสมาชิกของสหกรณ์ต่างๆเพื่อให้ได้ บุคคลที่เข้ามาเป็นสมาชิกแล้วสามารถร่วมกันดำเนินกิจกรรมในสหกรณ์ได้และไม่สร้างปัญหาความเดือดร้อนให้แก่เพื่อนสมาชิกและสหกรณ์ไม่ถือว่าขัดกับหลักการสหกรณ์ข้อนี้

3. สมาชิกสมทบนั้น ควรแต่เฉพาะกรณีของสหกรณ์บางประเภทที่มีลักษณะ พิเศษ และจำเป็นเท่านั้นไม่ควรให้มีในสหกรณ์ทั่วไปหรือทุกประเภทเพราะตามปกติสมาชิกสมทบ มาจาก บุคคลซึ่งขาดคุณสมบัติที่จะเป็นสมาชิกธรรมดาหากสหกรณ์ได้รับสมาชิกสมทบจำนวนมาก ก็อาจมี ผลกระทบต่อการส่งเสริมผลประโยชน์ของสมาชิกธรรมดาได้แม้ว่ากฎหมายจะได้ห้ามมิให้ สมาชิก สมทบบมีสิทธิบางประการก็ตาม

หลักการที่ 2 การควบคุมโดยสมาชิกตามหลักประชาธิปไตยพึงตระหนักว่าเป็นหน้าที่ของ สมาชิกทุกคนที่จะต้องร่วมแรงกายแรงใจและสติปัญญาในการดำเนินการและควบคุมดูแลการดำเนินงาน ของสหกรณ์ตามวิถีทางประชาธิปไตย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยผ่านช่องทางหรือองค์กรต่างๆเช่น คณะกรรมการดำเนินการผู้ตรวจสอบกิจการและที่ประชุมใหญ่

หลักการที่ 3 การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจของสมาชิก

1. หลักการสหกรณ์ข้อนี้มุ่งเน้นให้สมาชิกทุกคนพึงตระหนักว่าบทบาทที่สำคัญของตน คือการที่ต้องเป็นทั้งเจ้าของและลูกค้าในคนเดียวกัน (Co-owners and Customers) จึงต้องทำ หน้าที่เป็นผู้สมทบทุนผู้ควบคุมและผู้อุดหนุนหรือผู้ใช้บริการของสหกรณ์มิใช่มาเป็นผู้สมทบ เพียงเพื่อ มุ่งหวังได้รับประโยชน์จากสหกรณ์เท่านั้น

2. ในการจัดสรรกำไรสุทธิเพื่อความเป็นธรรมแก่สมาชิกส่วนหนึ่งต้องกันไว้ เป็นทุน สำรองซึ่งจะนำไปแบ่งกันมิได้แต่เป็นทุนเพื่อพัฒนาสหกรณ์ของพวกเขาเองถือว่าเป็นทุน ทางสังคม นอกนั้นอาจแบ่งเป็นเงินปันผลในอัตราจำกัดและเป็นเงินเฉลี่ยคืนตามส่วนแห่งธุรกิจ

หลักการที่ 4 การปกครองตนเองและความเป็นอิสระ

1. สมาชิกกรรมการและพนักงานสหกรณ์รวมทั้งหน่วยงานส่งเสริมสหกรณ์ต้อง สำนึก และตระหนักอยู่เสมอว่าสหกรณ์เป็นองค์กรช่วยตนเองและปกครองตนเองเพราะฉะนั้น สหกรณ์ต้อง เป็นอิสระในการตัดสินใจหรือทำสัญญาใดๆตามเงื่อนไขที่สหกรณ์ยอมรับได้กับ บุคคลภายนอกหรือ รัฐบาล

2. การรับความช่วยเหลือหรือสนับสนุนจากรัฐหรือบุคคลภายนอกไม่ขัดกับ หลักความเป็น อิสระของสหกรณ์หากผู้ให้ความช่วยเหลือมุ่งหมายให้สหกรณ์ช่วยเหลือตนเองได้ และควบคุมตาม หลักประชาธิปไตยรวมทั้งธำรงไว้ซึ่งความเป็นตัวของตัวของสหกรณ์

หลักการที่ 5 การศึกษาฝึกอบรมและสารสนเทศ

1. หลักการข้อนี้เป็นจุดอ่อนของสหกรณ์ในประเทศไทยทุกระดับ ทั้งสหกรณ์ชั้นปฐมและสหกรณ์ชั้นสูงเพราะขาดแผนแม่บทในการพัฒนาการศึกษาทางสหกรณ์ให้เป็นบทบาทและความรับผิดชอบของขบวนการสหกรณ์อย่างแท้จริงทั้ง ๆ ที่ได้รับเริ่มให้จัดตั้งกองทุนสะสมจัดสภาพสหกรณ์จากกำไรของสหกรณ์มาตั้งแต่ พ.ศ. 2492 และแม้จะมีการจัดตั้งสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยและมีชุมนุมสหกรณ์ระดับชาติบางแล้ว ส่วนราชการที่ทำหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ ก็ยังคงดำเนินการให้การศึกษาและฝึกอบรมทางสหกรณ์แทบจะเรียกได้ว่าซ้ำซ้อนกับ ขบวนการสหกรณ์โดยไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจนให้ขบวนการสหกรณ์สามารถรับผิดชอบการให้การศึกษาและฝึกอบรมทางสหกรณ์ได้ด้วยตนเองในที่สุดโดยมีหน่วยงานของรัฐทำหน้าที่ให้การสนับสนุนอย่างเพียงพอตามความจำเป็นและเน้นการฝึกอบรมข้าราชการให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. การศึกษาฝึกอบรมและสารสนเทศมีความมุ่งหมายและเน้นกลุ่มเป้าหมายดังนี้

2.1 การศึกษามุ่งให้สมาชิกและบุคคลทั่วไปซึ่งถือว่าเป็นผู้ที่จะเป็นสมาชิกในอนาคตมีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับสหกรณ์ รวมทั้งมีความสำนึก และตระหนักในสิทธิและหน้าที่

2.2 การฝึกอบรมมุ่งหมายให้กรรมการผู้จัดการและพนักงานสหกรณ์ มีความรู้ความสามารถและทักษะรวมทั้งความรับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ของตนเอง

2.3 ส่วนสารสนเทศนั้นมุ่งให้บุคคลทุกกลุ่มโดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับเยาวชนและผู้นำด้านความคิดเป็น เช่น ผู้นำชุมนุม นักหนังสือพิมพ์ นักเขียน ผู้นำองค์กรพัฒนาชุมชน เป็นต้น โดยเน้นการติดต่อสื่อสาร 2 ทาง

3. หลักสูตรและเนื้อหาของการศึกษาอบรมควรครอบคลุมทั้งด้านเศรษฐกิจสังคมการเมืองและวัฒนธรรม

หลักการที่ 6 การร่วมมือระหว่างสหกรณ์

1. แท้จริงการร่วมมือระหว่างสหกรณ์เป็นหลักการเดียวกันกับการร่วมมือ ระหว่างบุคคลธรรมดาในการจัดตั้งสหกรณ์นั่นเองซึ่งจะก่อให้เกิดการประหยัดด้วยขนาดมีอำนาจการ ต่อรอง สูงขึ้น และนำไปสู่การรับใช้สมาชิกอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. การร่วมมือระหว่างสหกรณ์อาจทำได้ทั้งในแนวนอนและแนวตั้งในแนวนอน สหกรณ์ทุกสหกรณ์ไม่ว่าประเภทเดียวกันหรือไม่สามารถร่วมมือกันได้ในทุกระดับเพื่อประโยชน์ สูงสุดของสมาชิกและขบวนการสหกรณ์ในแนวตั้ง สหกรณ์ท้องถิ่นประเภทเดียวกันควรรวมตัวกัน ทางธุรกิจเป็น

ชุมชนสหกรณ์ระดับภูมิภาคระดับประเทศหรือระดับระหว่างประเทศและสหกรณ์ ทุกประเภททุกระดับทุกสหกรณ์ควรรวมตัวกันเป็นองค์การสหกรณ์สูงสุด (Apex Organization) เพื่อประโยชน์ในการส่งเสริมด้านอุดมการณ์การศึกษาการฝึกอบรมการส่งเสริมแนะนำการกำกับ ดูแล การตรวจสอบ การวิจัยและการพัฒนา ฯลฯ

3. วัตถุประสงค์สำคัญของการร่วมมือระหว่างสหกรณ์คือเพื่อให้สหกรณ์สามารถมีอำนาจผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจเพราะฉะนั้นสหกรณ์ท้องถิ่นแต่ละสหกรณ์และสหกรณ์ชั้นสูง ต้องเป็นสหกรณ์ที่มีความเข้มแข็งและยั่งยืนมีชีวิตชีวา (Viable and Sustainable) และร่วมมือกันในลักษณะของ “ระบบรวม” หรือเป็นเอกภาพ

หลักการที่7 การเอื้ออาทรต่อชุมชน

1. สหกรณ์เป็นองค์การทางเศรษฐกิจและสังคมและเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนที่ สหกรณ์ตั้งอยู่เพราะฉะนั้นการดำเนินงานของสหกรณ์ต้องเป็นไปเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชนนั้นๆ ซึ่งหมายความว่า เป็นการพัฒนาที่ไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อมและระบบนิเวศหรือ เป็นการพัฒนาที่สนองความต้องการและความใฝ่ฝันของคนรุ่นปัจจุบันโดยไม่ทำลายโอกาสความสามารถ และอนาคตของคนรุ่นหลัง

2. เนื่องจากสมาชิกสหกรณ์เป็นสมาชิกของชุมชนนั่นเองสหกรณ์จึงควรมี ส่วนช่วยเหลือในการพัฒนาชุมชนนั้นแบบยั่งยืน

2.3.7วิธีการสหกรณ์

วิธีการสหกรณ์คือการนำหลักการสหกรณ์มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินกิจกรรมทาง เศรษฐกิจและสังคมเพื่อประโยชน์ของมวลสมาชิกและชุมชน โดยไม่ละเลยหลักการธุรกิจที่ดี

2.3.8 บทบาทของหน่วยงานรับผิดชอบ

รัฐบาลมีนโยบายให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อเกษตรกรอย่างแท้จริงจึงได้มอบหมายให้หน่วยงานที่สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์มีส่วนร่วมรับผิดชอบการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ ดังต่อไปนี้

2.3.8.1 แผนกกิจกรรมและป่าไม้ แขวางจำปาสักมีหน้าที่

- 1) ออกคำสั่งแนะนำให้เมืองคัดเลือกบ้านเป้าหมาย
- 2) ควบคุมและจัดบุริมสิทธิ์
- 3) กำกับ แนะนำ การจัดการด้านเทคนิคการผลิตและการตลาด

พนักงานบัญชี

- 4) จัดเจ้าหน้าที่ช่วยเหลืองานด้านบัญชีแก่สหกรณ์ ในระยะแรกที่สหกรณ์ยังไม่มี
- 5) ให้การอบรมและฝึกงานด้านการผลิตและการตลาดแก่กรรมการสหกรณ์

2.3.8.2 แขนงส่งเสริมและสหกรณ์ มีหน้าที่

- 1) จัดตั้งสหกรณ์
- 2) กำกับแนะนำและส่งเสริมการดำเนินการของสหกรณ์ตามอุดมการณ์หลักการ และวิธีการสหกรณ์ ตามกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบของสหกรณ์

ในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์

- 3) กำกับแนะนำในการบริหารธุรกิจ
- 4) ให้การศึกษาอบรมแก่สมาชิกคณะกรรมการดำเนินการและพนักงานสหกรณ์

2.3.8.3 ธนาคารกลาง

- 1) วางระบบบัญชีและจัดทำคู่มือระบบบัญชีแก่สหกรณ์กองทุน
- 2) ให้การศึกษาอบรมด้านบัญชีการเงินแก่เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ เจ้าหน้าที่กองทุน และคณะกรรมการสหกรณ์
- 3) ตรวจสอบแนะนำการเงินและบัญชี
- 4) ตรวจสอบบัญชีเพื่อแสดงความเห็นในงบบัญชีการเงินประจำปีของสหกรณ์

2.4 บริบทบ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ

2.4.1 ความเป็นมาของบ้านห้วยยางคำ

บ้านห้วยยางคำเป็นบ้านในเขตพื้นที่เมืองปากเซ แขวงจำปาสักเดิม มี 3 บ้าน ได้แก่ บ้านห้วยยางคำใต้ บ้านห้วยยางคำเหนือ และบ้านห้วยยางคำกาง ในปัจจุบัน พรรคและรัฐบาลแห่งชาติลาวได้รวมบ้านน้อยเป็นบ้านใหญ่จึงรวม 3 บ้าน เป็นบ้านพัฒนาห้วยยางคำ ประชากรมีหลายอาชีพ ได้แก่ อาชีพทำนา เลี้ยงโค-กระบือ ค้าขาย หัตถกรรมตำแผ่น แต่ละปีมีการจัดงานประเพณีตามฮีต 12 เป็นประจำทุกปี

2.4.2 ที่ตั้ง

บ้านพัฒนาห้วยยางคำ ตั้งอยู่ในเขตภาคใต้ ของ สปป.ลาว อยู่ทางทิศตะวันออกของเมืองปากเซ ห่างจากเมืองปากเซ 5 กิโลเมตร มีอาณาเขตดังนี้

ทิศเหนือ	ติดต่อกับ	บ้านพัฒนาโชคอำนวย
ทิศตะวันออก	ติดต่อกับ	พูบาเจียง
ทิศใต้	ติดต่อกับ	บ้านพัฒนาหัวแซ
ทิศตะวันตก	ติดต่อกับ	บ้านกวางพัฒนา

2.4.3 สหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ

สหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำตั้งอยู่ที่บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 8 พฤศจิกายน 2554 มีสมาชิกสหกรณ์ ทั้งหมด 780 คน จัดตั้งและดำเนินงานภายใต้การอนุมัติจากท่านเจ้าเมือง เมืองปากเซและห้องการก่อสร้างรากฐานและพัฒนาชนบทรอบด้าน กระบวนการและกิจกรรมทั้งหมดของสหกรณ์เป็นไปตามข้อกำหนดหรือเป็นมติที่ประชุมใหญ่ตามที่พระราชบัญญัติสหกรณ์กำหนด

จากการบอกเล่าของนายดาวเรือง วงคำตวน ประธานกรรมการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด เป็นผู้ร่วมก่อตั้งสหกรณ์และเป็นประธานคนแรกกล่าวว่า “บ้านห้วยยางคำ มี 3บ้าน คือ บ้านห้วยยางคำใต้ บ้านห้วยยางคำกวาง และบ้านห้วยยางคำ รวมเข้ากัน เป็นบ้านพัฒนาห้วยยางคำ พื้นที่ประมาณ 43.52 ตารางกิโลเมตร ประชากรมีหลากหลายอาชีพ ได้แก่ เกษตรกรรม ค้าขาย พนักงานรัฐกรรมากร การจัดตั้งสหกรณ์ หลักการสหกรณ์ สมาชิกลงทุนคนละ 100 หุ้น จ่ายค่าธรรมเนียม 50 บาท เพื่อเป็นเงินทุนในการปล่อยกู้ให้แก่สมาชิก

ปัจจุบัน การดำเนินงานของสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัดบ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซแขวงจำปาสักภายใต้การบริหารของคณะกรรมการบริหาร 5 คน มีรายนามดังนี้

- | | |
|------------------------|------------------|
| 1. นายดาวเรือง วงคำตวน | ประธานกรรมการ |
| 2. นายคำมะวง พูทิใจ | รองประธานกรรมการ |
| 3. นายบุญลวง กมมะลาทอง | เลขานุการ |
| 4. นายบุญลับ แก้ววงสี | กรรมการ |
| 5. นางมะนีวัน วงจัน | กรรมการ |

จากการสำรวจของแขนงส่งเสริม และธนาคารกลาง สอบบัญชีสหกรณ์ วันที่ 1 มกราคม

2560 ปัจจุบันแขวงจำปาสักมีสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด ที่มีรายชื่อในทะเบียน 7 แห่ง ซึ่งมีจำนวนสมาชิกและทุนออมทรัพย์ จำแนกเป็นรายอำเภอ ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1

จำนวนสมาชิกและทุนออมทรัพย์ของสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด แขวงจำปาสัก จำแนกตามเมือง

ชื่อเมือง	ชื่อสหกรณ์	จำนวนสมาชิก (คน)	ทุนออมทรัพย์ (กีบ)
	1. สหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านหัวแซ	1,296	1,351,796,444
เมืองปากเซ	2. สหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ	751	2,843,936,000
	3. สหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านแก้วสำพัน	443	412,680,112
เมืองโพน ทอง	4. สหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านหนองไร่โคก	1,138	3,354,700,000
เมืองโขง	5. สหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านเมืองแสนจะเลินดอนโขง	228	498,070,000
	6. สหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านกะตันรุ่งเรือง	390	412,680,112

จากข้อมูลดังกล่าว สรุปได้ว่า สหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัดบ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สปป.ลาว มีการระบบและกลไกในการดำเนินการตามหลักการของสหกรณ์ ภายใต้การบริหารของคณะกรรมการบริหารซึ่งได้รับการคัดเลือกจากสมาชิกของสหกรณ์ เวลาดำเนินการ 6 ปี

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำเสนอ ดังนี้

2.5.1 งานวิจัยภายในประเทศ

สิริพรรณ ชุติวรรรัตน์ (2551, น. 106 - 108) ได้ศึกษาเรื่อง การประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์ที่มีแผนกลยุทธ์โดยใช้ Balanced Scorecard (BSC) กรณีศึกษาสหกรณ์การเกษตรบางใหญ่จำกัด จังหวัดนนทบุรี ผลการศึกษา พบว่า มุมมองด้านการเงิน สหกรณ์มีทรัพย์สิน หนี้ ทุน ของสหกรณ์ เพิ่มขึ้น แต่มีกำไรสุทธิลดลง สหกรณ์มีรายได้ค่าใช้จ่าย กำไรสุทธิลดลง สหกรณ์มี ประสิทธิภาพในการดำเนินงานลดลง ซึ่งอาจจะกล่าวได้ว่า การดำเนินงานตามแผนสหกรณ์ยังไม่ ประสบผลสำเร็จ ดังนั้นสหกรณ์ควรมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาของสหกรณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจสินเชื่อซึ่งเป็นธุรกิจหลักของสหกรณ์ มุมมองเป็นการวัดความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อสหกรณ์ใน 3 ด้าน คือ ด้านธุรกิจด้านบริหารจัดการสหกรณ์ และด้านนโยบายของสหกรณ์ ซึ่งผลการประเมินกลยุทธ์ตาม Balanced Scorecard อาจกล่าวได้ว่าการดำเนินงานตามแผนสหกรณ์ ประสบผลสำเร็จ ฉะนั้นสหกรณ์จะต้องดำเนินการตามแผนกลยุทธ์สหกรณ์อย่างต่อเนื่องรวมทั้งหาแนวทางใหม่เพื่อกระตุ้นให้สมาชิกมีส่วนร่วมในธุรกิจของสหกรณ์ เพื่อให้สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์เชิงบวกกับสหกรณ์ เกิดศรัทธา และไว้วางใจ จนทำให้มีความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของสหกรณ์ร่วมกัน พัฒนาสหกรณ์ให้เจริญเติบโตยิ่งขึ้นมุมมองด้านกระบวนการภายใน เป็นการวัดความสำเร็จในการปฏิบัติงานของกรรมการและฝ่ายจัดการ 4 ด้าน คือ ด้านนวัตกรรม ด้านการดำเนินงาน ด้านบริการ ลูกค้าและด้านสังคม ผลการวัดพบว่ามีความสำเร็จในระดับมาก ฉะนั้นจึงกล่าวได้ว่า การประเมินผลแผนกลยุทธ์ตาม Balanced Scorecard โดยภาพรวมประสบผลสำเร็จตามแผน แต่ในบางกิจกรรมยังไม่บรรลุเป้าหมาย มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา เป็นการวัดความคิดเห็นของกรรมการและฝ่ายจัดการ 3 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาทักษะของบุคลากร ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ และด้านการมีระบบสารสนเทศที่ดี ซึ่งในภาพรวมประสบผลสำเร็จตามแผนกลยุทธ์ แต่การพัฒนาทักษะของบุคลากรไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร ซึ่งหมายความว่าสหกรณ์ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาด้านทักษะของบุคลากรเท่าที่ควร ฉะนั้นผู้บริหารต้องจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอในการพัฒนาทักษะของบุคลากร พร้อมทั้งดำเนินกลยุทธ์อย่างต่อเนื่องทุกด้าน จากความสัมพันธ์ของ 4 มุมมองมีความสัมพันธ์กันเป็นไปในทิศทางเดียวกันลักษณะที่สหกรณ์จะมีกำไรเพิ่มมากขึ้น สหกรณ์ต้องสร้างความพึงพอใจให้แก่

สมาชิก การที่สมาชิกจะมีความพึงพอใจ จะต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ในการประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกรับทราบข่าวสาร การจัดประชุมกลุ่มเป็นประจำ และการจัดสวัสดิการทางสังคม ซึ่งต้องมีพนักงานที่มีทักษะพร้อมในการทำงาน

ศิริรัตน์ สุรินเปา (2550, น. 100-110) ได้ศึกษาเรื่องการใช้บริการทางการเงินของสมาชิก สหกรณ์การเกษตรแม่ทาจำกัด อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน ผลการศึกษา พบว่า สมาชิกกลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้บริการส่วนใหญ่เป็นเพศชายมีอายุระหว่าง 51-60 ปี มีสถานภาพสมรสจบการศึกษา ระดับมัธยมศึกษาประกอบอาชีพเกษตรกรมีรายได้เฉลี่ยระหว่าง 5,000-10,000 บาทต่อเดือนและมีสมาชิกในครัวเรือนจำนวนมากกว่า 4 คนขึ้นไป การศึกษาความรู้ความเข้าใจของสมาชิกกลุ่มตัวอย่าง ผลการศึกษาพบว่าสมาชิกส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรแม่ทาโดยเฉพาะอย่างยิ่งในหัวข้อสหกรณ์เป็นสถาบันการเงินที่ให้บริการด้านการออมและสินเชื่อและสหกรณ์เป็นตัวกลางในการตลาดสินค้าให้กับสมาชิกสมาชิกส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์ต้องผ่านการพิจารณาอนุมัติจากคณะกรรมการดำเนินการและสมาชิกสหกรณ์ทุกคนต้องได้รับการจัดลำดับชั้นสมาชิกตามระเบียบสหกรณ์สมาชิกทุกคนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับคณะกรรมการสหกรณ์ต้องมาจากการคัดเลือกจากประธานกลุ่มแต่ละกลุ่มโดยประธานกลุ่มมาจากการเลือกตั้งภายในกลุ่ม

สันติ เลียดปทุม (2547, น. 67-69) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของสหกรณ์กองทุนสวนยาง ในจังหวัดสงขลา โดยการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่าตัวแปรที่มีผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์ที่เป็นปัจจัยภายในคือ คุณภาพสมาชิก การรวมกลุ่มของสมาชิก การระดมทุน ความสัมพันธ์ในมวลหมู่สมาชิก สมาชิกมีความเชื่อมั่นในสหกรณ์ การมีส่วนร่วมของสมาชิก มีการส่งเสริมให้สมาชิกพึ่งตนเองได้ มีความยุติธรรมในการแบ่งปันผลกำไร โดยปัจจัยภายนอก คือ นโยบายภาครัฐและสภาพทางเศรษฐกิจที่สามารถในการตอบสนองความต้องการของสมาชิก สามารถตรวจสอบได้สหกรณ์มีการดำเนินงานที่โปร่งใส มีการยกระดับคุณภาพผลผลิต สหกรณ์มีอำนาจต่อรองราคาและสภาวะการตลาด ศักยภาพของคณะกรรมการสหกรณ์ มีการส่งเสริมและสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐขีดความสามารถในการจัดการของเจ้าหน้าที่ภาครัฐ ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรมท้องถิ่นและการคมนาคมขนส่ง โดยได้เสนอแนะต่อสหกรณ์กองทุนสวนยางในด้านการบริหารการเงินไว้ 5 ประเด็น 1) เงินที่ได้รับเป็นรายวันหรือประจำให้นำไปจ่ายเป็นค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในแต่ละวันหรือเป็นครั้งคราวที่มีจำนวนเงินไม่มากก่อน ได้แก่ รายได้จากการขายยางให้นำมาจ่าย

รายจ่ายที่เกิดขึ้นบ่อย ๆ เช่น ค่าน้ำยาง ค่าเชื้อเพลิง ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าแรงงาน เป็นต้น 2) แหล่งเงินทุนระยะยาว ให้นำไปใช้จ่ายค่าใช้จ่ายที่มีจำนวนมาก ๆ เกิดขึ้นนาน ๆ ครั้ง(เงินลงทุน) เมื่อเงินที่ได้รับประจำวันมีไม่พอจ่าย เช่น การลงทุนซื้อเครื่องจักรรีดยางใหม่ การขยายโรงงาน เป็นต้น 3) การกู้เงิน อาจขอเงินกู้จากธนาคารโดยใช้เงินฝากค้ำประกันจะเสียดอกเบี้ยในอัตราที่ต่ำมากเมื่อเทียบกับวิธีอื่น 4) การแก้ปัญหาการขาดเงินทุนหมุนเวียนรับซื้อยางในระยะแรกของการดำเนินงาน คือรับซื้อเท่าที่มีเงินทุนอยู่ หลังจากกันเงินไว้เป็นค่าใช้จ่ายต่าง ๆ แล้วโดยทำเป็นประมาณการรายรับ - รายจ่ายแบบง่าย ๆ ว่าในเดือนนั้นจะมีรายรับรายจ่ายเท่าใด เมื่อไร 5) การลงทุนเพิ่มกรณีสหกรณ์ มีกำไรจากการดำเนินงานหลายปี และต้องการขยายโรงงานเพื่อเพิ่มกำลังผลิต ซื้อเครื่องจักร รถยนต์ สหกรณ์อาจเลือกระดมทุนจากสมาชิกก่อนหรือหากไม่เพียงพออาจเสนอขอกู้เพิ่มจากกรมส่งเสริมสหกรณ์ประเภทการลงทุน ระยะเวลาการใช้คืนขึ้นอยู่กับความสามารถในการทำกำไรของสหกรณ์

2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Witwicki (2000, pp. 202-226) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยแห่งความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการผลิตและการตลาดในรัฐ Alberta ประเทศแคนาดา โดยศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์ 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยที่เกี่ยวกับโครงสร้างของสหกรณ์ (The Context Of Structural Factors) ปัจจัยที่เกี่ยวกับกระบวนการดำเนินงานของสหกรณ์ (Process Factors) และปัจจัยส่วนผลการดำเนินงานทางเศรษฐกิจ (Outcome Factors) กับการยอมรับความศรัทธาของสมาชิกที่มีต่อความสำเร็จของสหกรณ์ ผลการศึกษา พบว่า ทั้ง 3 ปัจจัยมีความสัมพันธ์ต่อศรัทธาหรือการยอมรับในสหกรณ์ของสมาชิก โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุดคือปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการดำเนินงานของสหกรณ์

Misrepassi (2004, pp. 322-330) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยแห่งความสำเร็จของสหกรณ์ในประเทศอิหร่าน โดยศึกษาสหกรณ์ผู้บริโภคนในจังหวัดทางตอนเหนือของประเทศอิหร่าน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยทุกตัวมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของสหกรณ์ โดยปัจจัยที่มีค่าสหสัมพันธ์สูงคือ การวางแผนและการควบคุม การดำเนินงานตามหลักประชาธิปไตย และประสบการณ์ในการทำงานของฝ่ายจัดการ โดยได้ให้ข้อเสนอแนะในการดำเนินงานสหกรณ์ว่าควรจะเน้นการดำเนินงานตามหลักการและวิธีการสหกรณ์เฉพาะอย่างยิ่งการควบคุมโดยหลักประชาธิปไตย ส่วนหลักการจัดการนั้นควรจะต้องให้ความสำคัญในด้านการวางแผนและการควบคุม

Young – Chul (2007) ได้ศึกษาเรื่อง การปรับปรุงระบบสินเชื่อ : บทบาทที่กำลังเปลี่ยนแปลงของสหกรณ์การเกษตรในประเทศเกาหลี ซึ่งงานวิจัยนี้ได้แสดงถึงความพยายามและการริเริ่มของประเทศเกาหลีในการพัฒนาปรับปรุงระบบสินเชื่อทางการเกษตร ซึ่งถือว่าเป็นแนวคิดและบทเรียน ที่ทรงคุณค่าสำหรับประเทศอาเซียนอื่นที่จะเอาเป็นแบบอย่างการให้บริการสินเชื่อทางการเกษตรเป็นการบริการที่ผูกขาดโดยกลุ่มธนาคารสหกรณ์การเกษตร ภายใต้การเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและการเปิดตลาดการค้าเสรีประเทศเกาหลีได้เพิ่มศักยภาพการแข่งขันโดยเน้นนโยบายส่งเสริมด้านการเกษตร หลักการสหกรณ์เป็นหนึ่งในวิธีการที่ดีที่สุดที่จะปกป้องเกษตรกรรายย่อยจากผลกระทบทางเศรษฐกิจดังกล่าว เพราะระบบสหกรณ์เป็นการพึ่งพาตนเองและอาศัยความร่วมมือจากสมาชิก เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จในการพัฒนาระบบเงินทุนทางการเกษตร ทุกๆประเทศจะต้องดำเนินการดังนี้ 1) เสริมสภาพคล่องตลาดเงินทุนโดยการพัฒนากระบวนการด้านการเงิน และเทคนิควิธีการอย่างต่อเนื่อง 2) พัฒนาประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการด้วยการจัดให้มีระบบการตรวจสอบและประเมินผลที่ดี รวมถึงการพัฒนานวัตกรรมทางการเงินให้มีประสิทธิภาพและ 3) สร้างความเข้มแข็งของระบบสินเชื่อ

Eni Wuryani (2012, p. 229) ได้ศึกษาเรื่องการปรับปรุงผลการดำเนินงานของสหกรณ์สตรี ในเมืองซูราบายัน ประเทศอินโดนีเซีย โดยการนำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีมาใช้ พบว่า ผลการดำเนินงานของสหกรณ์สตรี ที่นำการกำกับดูแลกิจการที่ดีมาใช้โดยใช้การสำมะโนประชากรประกอบด้วยกลุ่มสหกรณ์สตรี จำนวน 624 แห่ง ซึ่งยังคงดำเนินการในปี 2012 การวัดกิจกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีผ่านมุมมองกิจกรรมขององค์กรและวัดผลการดำเนินงานของสหกรณ์สตรี ผ่านมุมมองด้านผลิตภาพ จากการวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการวิเคราะห์ถดถอยผลการศึกษากำกับกิจการที่ดีส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์สตรี ซึ่งสหกรณ์สตรี ที่มีการกำกับดูแลกิจการที่ดีกว่าย่อมมีผลการดำเนินงานที่ดีกว่าเช่นกัน และความรับผิดชอบต่อกิจกรรมของสหกรณ์ของสมาชิกก็มีผลดีเช่นเดียวกันกับผลิตภาพขององค์กรที่ให้กับสมาชิกของสหกรณ์ในการประชุมสมาชิกประจำปีจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่าคุณภาพการให้บริการมีผลต่อผู้บริโภคเป็นอย่างมากว่าสมาชิกแต่ละรายหรือแต่ละกลุ่มนั้นจะเข้ามาใช้บริการหรือไม่ขึ้นอยู่กับการให้บริการความพึงพอใจของสมาชิกด้วย หากสมาชิกได้รับบริการที่ดีแล้วเกิดความพึงพอใจอาจจะทำให้มีการกลับมาใช้บริการซ้ำอีกครั้ง แต่หากสมาชิกเข้ามาใช้บริการแล้วได้รับการบริการที่ไม่ดีกลับไป ย่อมเกิดผลที่ไม่ดีตามมาคือ สมาชิกรายนั้นอาจจะไม่กลับมาใช้บริการอีกเลยก็ได้ เพราะพฤติกรรมผู้บริโภคของสมาชิกแต่

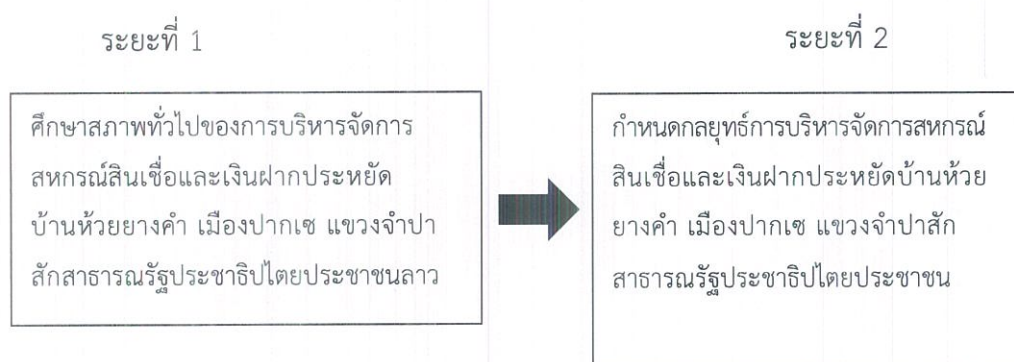
ละรายนั้นมีความต้องการที่แตกต่างกัน ดังนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ให้บริการนั้นจะต้องให้บริการที่ดีที่สุดและสนองต่อความต้องการแก่สมาชิกทุกคนเพื่อที่หวังว่าสมาชิคนั้นจะกลับมาใช้บริการอีกและชักชวนสมาชิกรายอื่น ๆ มาใช้บริการของตนเพิ่มอีก สิ่งสำคัญอีกอย่างหนึ่งนั้นคือปัจจัยด้านการตลาด ซึ่งถือว่ามีความสำคัญต่อสมาชิกที่มาใช้บริการรวมถึงการบริการที่ดี สิ่งอำนวยความสะดวกในการเข้ามาใช้บริการครบถ้วน และส่วนสำคัญที่จะทำให้สมาชิกเกิดความพึงพอใจในการมาใช้บริการได้ สิ่งที่กำลังกล่าวมาทั้งหมดนี้ถือเป็นส่วนที่สำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานสหกรณ์การเกษตรให้ประสบผลสำเร็จ

ผลสรุปจากการวิจัยของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาเป็นข้อมูลในการกำหนดเป็นกรอบแนวความคิดสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ โดยนำมาเป็นตัวแปรในการศึกษาสภาพทั่วไปของการบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวสหกรณ์เพื่อให้ นำมากำหนดกลยุทธ์ให้ตรงตามความต้องการของสมาชิก



2.6 กรอบแนวความคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรม ซึ่งเป็นแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ดังนี้



ภาพที่ 2.2 กรอบแนวความคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยคำ เมืองปากเซ แขวง จำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพทั่วไปของการบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 2 กำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

1. กลุ่มเป้าหมาย
2. เครื่องมือวิจัย
3. ขั้นตอนกำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยคำ

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพทั่วไปของการบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรได้แก่ สมาชิกสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำนวน 780 คน (สหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยคำ เมืองปากเซ, 2561)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ สมาชิกสหกรณ์สินเชื่อ และเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำนวน 260 คน ซึ่งได้มาจากการคำนวณจากสูตรของ Yamane (1974) สุ่มตัวอย่างโดยใช้เทคนิคการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling Method) โดยการจับฉลากสมาชิกตามจำนวนที่กำหนด

วิธีการหาขนาดกลุ่มตัวอย่าง

$$\text{สูตร } n = \frac{N}{1 + Ne^2} \quad (3-1)$$

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

n	แทน	ขนาดกลุ่มตัวอย่าง
N	แทน	จำนวนประชากรทั้งหมด
e	แทน	ความคลาดเคลื่อนที่ยอมให้เกิดขึ้นได้ ในที่นี้กำหนดไว้ที่ .05
แทนค่าในสูตร		

$$n = \frac{780}{1 + 780(.05)^2} \quad (3-2)$$

n แทน 260 คน

ในการวิจัยครั้งนี้ เพื่อให้ผลการวิจัยมีความน่าเชื่อถือ จึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 260 คน/คร้วเรือน เป็นจำนวนขั้นต่ำสุดที่ยอมรับได้ ผู้วิจัยตัดสินใจใช้แบบสอบถาม จำนวน 260 ฉบับ

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ซึ่งมีรายละเอียดของแบบสอบถาม ดังนี้

2.1 ลักษณะของแบบสอบถาม

แบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของสมาชิกสหกรณ์ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอาชีพ

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสหกรณ์ ได้แก่ ระยะเวลาในการก่อตั้งสหกรณ์ ตำแหน่ง / บทบาทหน้าที่ เงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินงาน เงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินงาน จำนวนสมาชิกในปัจจุบัน และจำนวนเงินฝาก จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 3 การบริหารจัดการของสหกรณ์ ได้แก่ ด้านการดำเนินงานด้านการตลาด ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการเงินและบัญชี และด้านการให้บริการ จำนวน 20 ข้อ

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะ ข้อคำถามตอนที่ 2 และ 3 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับความคิดเห็น ตามแบบของ Likert (1967) ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

2.2 ขั้นตอนการสร้างและการหาคุณภาพของแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

2.2.1 ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการสหกรณ์และ คุณภาพการบริการสมาชิกของสหกรณ์ กำหนดกรอบโครงสร้างแบบสอบถาม ขอบเขตและเนื้อหาในการตั้งคำถาม ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยหรือนิยามศัพท์เฉพาะ

2.2.2 สร้างข้อคำถามตามกรอบโครงสร้างแบบสอบถาม นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยาลัย นิพนธ์ เพื่อพิจารณาความเหมาะสมความถูกต้องเบื้องต้น และปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะ

2.2.3 นำแบบสอบถามเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย

2.2.3.1) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิตยา จันตะคุณ ประธานหลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาสถิติประยุกต์ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เป็นผู้เชี่ยวชาญ ชาวด้านภาษาและเนื้อหา

2.2.3.2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนศักดิ์ ศิริโสม ผู้อำนวยการสำนักมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา และอาจารย์ประจำหลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาสถิติประยุกต์ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา

2.2.3.3) นาย ปอ สาลี สีลีโพคา ตำแหน่ง รองหัวหน้าแผนกสิทธิกรรมและป่าไม้ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดผลและประเมินผลนำผลที่ได้มาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence : IOC) โดยกำหนดให้คะแนนดังนี้

+1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามของแบบสอบถามสอดคล้องกับ
วัตถุประสงค์

0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามของแบบสอบถามสอดคล้องกับ
วัตถุประสงค์

-1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามของแบบสอบถามไม่สอดคล้องกับ
วัตถุประสงค์

แบบสอบถามมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ตั้งแต่ 0.67-1.00
ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

3.4) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Tryout) กับสมาชิกสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านหัวแข เมืองปากเซ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง แต่มีบริบทใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้มาตรวจสอบให้คะแนนและหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามดังนี้ 0.822 ซึ่งเป็นค่าความเชื่อมั่นสูง สามารถนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลได้ แล้วจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

เกณฑ์การให้คะแนนและการแปลความ แบบสอบถามตอนที่ 2 และ ตอนที่ 3 เป็นข้อคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับความคิดเห็น ตามแบบของ Likert (1961, pp. 166-169) ผู้วิจัยกำหนดการให้คะแนนตามระดับและการแปลความค่าคะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ความหมายของค่าคะแนนค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 100)

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.51–5.00 หมายถึง อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.51– 4.50 หมายถึง อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.51 – 3.50 หมายถึง อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.51– 2.50 หมายถึง อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 –1.50 หมายถึง อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยและผู้ช่วยวิจัย 4 คน ได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้ใหญ่บ้านของกลุ่มตัวอย่าง จากสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝาก ประหยัด บ้านห้วยคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ชี้แจงวัตถุประสงค์และวิธีการตอบแบบสอบถาม แจกแบบสอบถาม จำนวน 260 ฉบับ เก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนครบตามจำนวนที่แจก คิดเป็น 100%

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยและผู้ช่วยวิจัยคัดแยกแบบสอบถาม โดยเลือกแบบสอบถามที่สมบูรณ์เท่านั้น กำหนดรหัสข้อมูลและบันทึกข้อมูลลงในคอมพิวเตอร์ วิเคราะห์ และประมวลผล ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เพื่อหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และนำเสนอข้อมูลที่ได้ในรูปแบบตาราง และแผนภูมิ จำแนกการวิเคราะห์แต่ละตอนของแบบสอบถาม ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝาก
ประหยัด บ้านห้วยยางคำใต้

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝาก
ประหยัด บ้านห้วยยางคำใต้

1.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่
ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ระยะที่ 2 กำหนดกลยุทธ์สหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยคำ เมืองปากเซ
แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

1. กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้บริหาร และ เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยคำ
เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ที่ปฏิบัติงานด้านการจัดสหกรณ์
จำนวน 20 คน และประชาชนที่เป็นตัวแทนครัวเรือน จำนวน 20 คน รวม 40 คน ซึ่งได้มาโดยการ
เลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling Method)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือวิจัย ได้แก่ การประชุมกลุ่ม (Focus Group) และระดมสมอง (Brainstorming)

3. การสร้างกลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์

ผู้วิจัยนำผลการวิจัยในระที่ 1 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุด 3 อันดับ ของแต่ละหัวข้อ มา
เป็นประเด็นหลักของกลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์

จัดประชุมกลุ่ม (Focus Group) แบ่งเป็นกลุ่มย่อย 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้บริหาร กลุ่ม
เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านการจัดการสหกรณ์ กลุ่มประชาชนที่เป็นตัวแทนครัวเรือน 2 กลุ่ม ๆ ละ 10
คน รวม 40 คน เพื่อระดมสมองสร้างกลยุทธ์การบริหารจัดการชยะตามประเด็นหลักที่กำหนด แล้ว
นำข้อสรุปของแต่ละกลุ่มเข้าสู่การหาข้อสรุปร่วมกันในการประชุมใหญ่ เพื่อหาข้อสรุปร่วมกัน

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ ข้อมูลดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิจัย

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้สื่อความหมายในการวิจัย

n หมายถึง จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

\bar{x} หมายถึง ค่าเฉลี่ย

$S.D.$ หมายถึง ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

A หมายถึง ด้านการดำเนินงาน

B หมายถึง ด้านการตลาด

C หมายถึง ด้านการบริหารงานบุคคล

D หมายถึง ด้านการเงินและบัญชี

E หมายถึง ด้านการให้บริการ

4.2 ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ตอนที่ 4 ผลการกำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

4.3 ผลการวิจัย

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมได้ครบทุกฉบับ จำนวน 260 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 เลือกแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ที่มีคำตอบทุกข้อคำถาม กำหนดรหัส และบันทึกข้อมูลในระบบคอมพิวเตอร์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

นำข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 มาวิเคราะห์ และนำเสนอผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1) ชาย	120	46.20
1.2) หญิง	140	53.80
รวม	260	100.00
2. อายุ		
2.1) น้อยกว่า 30 ปี	0	0.00
2.2) 30 - 40 ปี	109	41.90
2.3) 41 - 50 ปี	96	36.90
2.4) มากกว่า 50 ปี	55	21.20
รวม	260	100.00

(ต่อ)

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
3. สถานภาพ		
3.1) โสด	17	6.50
3.2) สมรส	220	84.60
3.3) หม้าย/หย่าร้าง	23	8.80
รวม	260	100.00
4. ระดับการศึกษา		
4.1) ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า	225	86.50
4.2) สูงกว่าปริญญาตรี	35	13.50
รวม	260	100.00
5. ประสบการณ์การทำงาน		
5.1 น้อยกว่า 10 ปี	36	13.80
5.2 10-15 ปี	176	67.70
5.3 16-20 ปี	17	6.50
5.4 มากกว่า 20 ปี	31	11.90
รวม	260	100.00
7. อาชีพ		
7.1 รับจ้าง	53	20.40
7.2 รับราชการ	58	22.30
7.3 เกษตรกร	32	12.30
7.4 ค้าขายหรือประกอบอาชีพ	70	26.90
อิสระ	43	16.50
7.5 พนักงานของรัฐวิสาหกิจ	4	1.50
7.6 เกษียณ / ว่างาน		
รวม	260	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 53.80 มีอายุมากกว่า 50 ปี จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 21.20 มีสถานภาพสมรส จำนวน 220 คน คิดเป็นร้อยละ 84.60 การศึกษาปริญญาตรีหรือต่ำกว่า จำนวน 225 คน คิดเป็นร้อยละ

86.50 ประสบการณ์การทำงาน 10-15 ปี จำนวน 176 คน คิดเป็นร้อยละ 67.70 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ต่ำกว่า 6,000 บาท จำนวน 162 คน คิดเป็นร้อยละ 62.30 และอาชีพค้าขายหรือประกอบอาชีพอิสระ จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 26.90

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว นำข้อมูลจากแบบสอบถาม ตอนที่ 2 มาวิเคราะห์ และนำเสนอผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2

จำนวน ค่าร้อยละ และข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. ระยะเวลาการเป็นสมาชิกสหกรณ์		
1.1 น้อยกว่า 1 ปี	1	0.40
1.2 ช่วง 1-5 ปี	253	97.30
1.3 ช่วง 6 - 10 ปี	4	1.50
1.4 มากกว่า 10 ปี	2	0.80
รวม	260	100.00
2. ตำแหน่ง / บทบาทหน้าที่		
2.1 กรรมการ	11	4.20
2.2 ฝ่ายจัดการ	2	0.80
2.3 ผู้ตรวจสอบกิจการ	8	3.10
2.4 สมาชิก	55	21.20
2.5 ประชาชน	184	70.80
รวม	260	100.00
3. เงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินงาน		
3.1 ต่ำกว่า 100,000 บาท	98	37.70
3.2 100,000 – 200,000 บาท	2	0.80
3.3 200,001 – 300,000 บาท	63	24.20
3.4 มากกว่า 300,000 บาท	97	37.30
รวม	260	100.00

(ต่อ)

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
4. จำนวนสมาชิกในปัจจุบัน		
4.1 น้อยกว่า 100 คน	1	0.40
4.2 100-200 คน	250	96.20
4.3 201-300 คน	2	0.80
4.4 มากกว่า 300 คน	7	2.70
รวม	260	100.00
5. จำนวนเงินฝาก		
5.1 ต่ำกว่า 500 บาท	83	31.90
5.2 500 – 1,000 บาท	16	6.20
5.3 1,001 – 2,000 บาท	1	0.40
5.4 มากกว่า 2,000 บาท	160	61.50
รวม	260	100.00

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นสมาชิกสหกรณ์ช่วงระยะเวลาการก่อตั้งสหกรณ์ 1-5 ปี จำนวน 253 คน คิดเป็นร้อยละ 97.30 มีตำแหน่ง / บทบาทหน้าที่เป็นประชาชน จำนวน 184 คน คิดเป็นร้อยละ 70.80 มีเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินงานที่ต่ำกว่า 100,000 บาท จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 37.70 มีจำนวนสมาชิกในปัจจุบันอยู่ที่ 100-200 คน จำนวน 250 คน คิดเป็นร้อยละ 96.20 และมีจำนวนเงินฝากมากกว่า 2,000 บาท จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 61.50

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

นำข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 3 มาวิเคราะห์และนำเสนอผล โดยรวม และเป็นรายด้าน 5 ด้าน ดังตารางที่ 4.3-4.8

ตารางที่ 4.3

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำใต้ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยรวม

ด้านที่	การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1	ด้านการดำเนินงาน	3.88	0.45	มาก
2	ด้านการตลาด	3.80	0.53	มาก
3	ด้านการบริหารงานบุคคล	3.70	0.58	มาก
4	ด้านการเงินและการบัญชี	3.82	0.52	มาก
5	ด้านการให้บริการ	3.85	0.56	มาก
	รวม	3.81	0.52	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.81$, S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ด้านการดำเนินงาน ($\bar{X}=3.88$, S.D.= 0.45) รองลงมา ด้านการให้บริการ ($\bar{X}=3.85$, S.D.= 0.56) และด้านการเงินและการบัญชี ($\bar{X}=3.82$, S.D.= 0.52) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ด้านการดำเนินงาน

ด้าน ที่	การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝาก ประหยัด ด้านการดำเนินงาน	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1	กำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารสหกรณ์ ชัดเจน	4.07	0.61	มาก
2	เปิดโอกาสให้สมาชิกเสนอความคิดเห็นในการ บริหารงานสหกรณ์	3.81	0.51	มาก
3	ตั้งคณะกรรมการจากสมาชิกเพื่อติดตาม ความก้าวหน้าการทำงานของสหกรณ์	3.82	0.54	มาก
4	รายงานผลการดำเนินงานของสหกรณ์ประจำปีอย่าง ต่อเนื่อง	3.81	0.51	มาก
	รวม	3.88	0.56	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ด้านการดำเนินงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.88$, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ กำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารสหกรณ์ชัดเจน ($\bar{X}=4.07$, S.D. = 0.61) รองลงมา ตั้งคณะกรรมการจากสมาชิกเพื่อติดตามความก้าวหน้าการทำงานของสหกรณ์ ($\bar{X}=3.82$, S.D. = 0.54) และเปิดโอกาสให้สมาชิกเสนอความคิดเห็นในการบริหารงานสหกรณ์ และมีการรายงานผลการดำเนินงานของสหกรณ์ประจำปีอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=3.81$, S.D.= 0.51) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการ สหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ด้านการตลาด

ด้าน ที่	การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด ด้านการตลาด	\bar{X}	S.D.	แปลผล
5	แผ่นพับของสหกรณ์น่าสนใจและเหมาะสมในการแจ้ง ข่าวสารบริการใหม่ๆ	3.87	0.69	มาก
6	การประชาสัมพันธ์ข่าวสารในรูปแบบของข่าวสาร หนังสือพิมพ์ โทรทัศน์ในสหกรณ์	3.77	0.63	มาก
7	การรับรู้ข่าวสารจากการทำประชาสัมพันธ์งานสหกรณ์ ของผู้นำชุมชนที่เป็นอาสาสมัครของสหกรณ์	3.81	0.59	มาก
8	มีการกระจายข่าวสารต่าง ๆ ของสหกรณ์เป็นประจำ	3.75	0.64	มาก
	รวม	3.80	0.64	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัดบ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ด้านการตลาด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.80$, S.D. = 0.64) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ แผ่นพับของสหกรณ์น่าสนใจและเหมาะสมในการแจ้งข่าวสารบริการใหม่ๆ ($\bar{X}=3.87$, S.D. = 0.69) รองลงมา การรับรู้ข่าวสารจากการทำประชาสัมพันธ์งานสหกรณ์ของผู้นำชุมชนที่เป็นอาสาสมัครของสหกรณ์ ($\bar{X}=3.81$, S.D. = 0.59) และการประชาสัมพันธ์ข่าวสารในรูปแบบของข่าวสาร หนังสือพิมพ์ โทรทัศน์ในสหกรณ์ ($\bar{X}=3.77$, S.D. = 0.63) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ด้านการบริหารงานบุคคล

ด้านที่	การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝาก ประหยัด ด้านการบริหารงานบุคคล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
9	พนักงานให้บริการด้วยความเต็มใจช่วยเหลือลูกค้า	4.08	0.77	มาก
10	พนักงานมีความรู้ความเข้าใจในการให้บริการที่ดี	3.77	0.61	มาก
11	พนักงานเข้าใจความต้องการลูกค้า	3.79	0.61	มาก
12	พนักงานสุภาพเรียบร้อย เป็นกันเอง	3.82	0.70	มาก
	รวม	3.87	0.67	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัดบ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ด้านการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.87$, S.D. = 0.67) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ พนักงานให้บริการด้วยความเต็มใจช่วยเหลือลูกค้า ($\bar{X}= 4.08$, S.D. = 0.77) รองลงมา พนักงานสุภาพเรียบร้อย เป็นกันเอง ($\bar{X}=3.82$, S.D. = 0.70) และพนักงานเข้าใจความต้องการลูกค้า ($\bar{X}=3.79$, S.D. = 0.61) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ด้านการเงินและการบัญชี

ด้าน ที่	การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝาก ประหยัด ด้านการเงินและการบัญชี	\bar{X}	S.D.	แปลผล
13	อัตราค่าธรรมเนียมการเป็นสมาชิกมีความเหมาะสม	3.84	0.63	มาก
14	การจ่ายเงินปันผลของสหกรณ์มีความเหมาะสม	3.78	0.61	มาก
15	การลงทุนหุ้นตามอัตราสหกรณ์กำหนดมีความ เหมาะสม	3.87	0.68	มาก
16	อัตรดอกเบี้ยตามอัตราสหกรณ์กำหนดมีความ เหมาะสม	3.78	0.61	มาก
	รวม	3.82	0.63	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัดบ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ด้านการเงินและการบัญชี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.82$, S.D. = 0.63) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ การลงทุนหุ้นตามอัตราสหกรณ์กำหนดเหมาะสม ($\bar{X}=3.87$, S.D. = 0.68) รองลงมา อัตราค่าธรรมเนียมการเป็นสมาชิกเหมาะสม ($\bar{X}=3.84$, S.D. = 0.63) และการจ่ายเงินปันผลของสหกรณ์มีความเหมาะสม ($\bar{X}=3.78$, S.D.= 0.61) และอัตรดอกเบี้ยตามอัตราสหกรณ์กำหนดมีความเหมาะสม ($\bar{X}=3.78$, S.D.= 0.61) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการ สหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ด้านการให้บริการ

ด้าน ที่	การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด ด้านการให้บริการ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
17	ความสะดวกรวดเร็วในการให้บริการ	3.93	0.73	มาก
18	การจัดลำดับของการให้บริการ	3.77	0.59	มาก
19	การให้ข้อมูลการให้บริการที่ถูกต้อง ชัดเจน และเข้าใจ ง่าย	3.92	0.73	มาก
20	ขั้นตอนการให้บริการเป็นระบบ	3.79	0.58	มาก
	รวม	3.85	0.66	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัดบ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ด้านการให้บริการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.08$, S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ความสะดวกรวดเร็วในการให้บริการ ($\bar{X}=3.93$, S.D. = 0.73) รองลงมา การให้ข้อมูลการให้บริการที่ถูกต้อง ชัดเจน และเข้าใจง่าย ($\bar{X}=3.92$, S.D. = 0.73) และขั้นตอนการให้บริการเป็นระบบ ($\bar{X}=3.79$, S.D. = 0.58) ตามลำดับ

ตอนที่ 4 ผลการกำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์กองทุนสินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
สรุปผลการประชุมกลุ่มเพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์กองทุนสินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มี 5 กลยุทธ์ ดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9

กลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์กองทุนสินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ
แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

กลยุทธ์	แนวทางการพัฒนา / วิธีการ
1. การบริหารบุคคล - การทำงานตรงต่อเวลา - การพัฒนาบุคลากร - การมีจิตใจบริการ	1. ผู้จัดการสหกรณ์ให้คำเตือน และให้คำแนะนำในการทำงานตรงต่อเวลา 2. ส่งเสริมให้บุคลากรรับการอบรมพัฒนา เช่น การอบรมด้านการทำงานในกองทุนสินเชื่อและเงินฝาก 3. ส่งเสริมให้พนักงานมีใจบริการสมาชิกของสหกรณ์กองทุนสินเชื่อและเงินฝากประหยัด
2. การเงินและบัญชี - จัดทำบัญชีให้ถูกต้อง - มีความรู้การเงินและบัญชี	1. ส่งเสริมให้บุคลากรจัดทำบัญชีให้ถูกต้องตามหลักการบัญชีและการเงิน 2. ส่งเสริมให้พนักงานฝึกอบรมด้านการเงินและการบัญชี
3. การให้บริการที่ดี - มีระบบการให้บริการที่ดี - ให้บริการข้อมูลที่ถูกต้อง - ให้บริการสะดวกรวดเร็ว	1. มีป้ายบอกขั้นตอนในการบริการอย่างเป็นระบบ 2. มีการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลและการให้บริการข้อมูล 3. สร้างแรงจูงใจโดยการให้โบนัสแก่การบริการที่ดี
4. การดำเนินงาน - ตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน - การแสดงความคิดเห็นของสมาชิก	1. ตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน โดยการเลือกตั้งและคัดสรรผู้มีความรู้ความสามารถ 2. รับฟังความคิดเห็นของสมาชิกผ่านกล่องรับความคิดเห็น การประชุม และการพูดคุยโดยตรง
5. การตลาดเชิงรุก - ประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึง - สมัครเป็นสมาชิก	1. ประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินการของสหกรณ์ให้สมาชิกได้รับทราบอย่างทั่วถึง 2. ประชาสัมพันธ์การรับสมัครสมาชิกของสหกรณ์

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามกรอบการวิจัยที่กำหนด และวิเคราะห์ผลการวิจัย โดยสรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการศึกษาวิจัย
3. ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผล

ในการวิจัยครั้งนี้ สามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

5.1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 53.80 มีอายุมากกว่า 50 ปี จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 21.20 มีสถานภาพสมรส จำนวน 220 คน คิดเป็นร้อยละ 84.60 การศึกษาปริญญาตรีหรือต่ำกว่า จำนวน 225 คน คิดเป็นร้อยละ 86.50 ประสบการณ์การทำงาน 10-15 ปี จำนวน 176 คน คิดเป็นร้อยละ 67.70 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ต่ำกว่า 6,000 บาท จำนวน 162 คน คิดเป็นร้อยละ 62.30 และอาชีพค้าขายหรือประกอบอาชีพอิสระ จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 26.90

5.1.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของการบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำใต้ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.81$, S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ด้านการดำเนินงาน ($\bar{X}=3.88$, S.D. = 0.45) รองลงมา ด้านการให้บริการ ($\bar{X}=3.85$, S.D.= 0.56) และด้านการเงินและการบัญชี ($\bar{X}=3.82$, S.D.= 0.52) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการดำเนินงาน เป็นรายข้อ

อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ กำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารสหกรณ์ชัดเจน ($\bar{X}=4.07$, S.D. = 0.61) ตั้งคณะกรรมการจากสมาชิก เพื่อติดตามความก้าวหน้าการทำงานของสหกรณ์ ($\bar{X}=3.82$, S.D. = 0.54) และเปิดโอกาสให้สมาชิกเสนอความคิดเห็นในการบริหารงานสหกรณ์ และมีการรายงานผลการดำเนินงานของสหกรณ์ประจำปีอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=3.81$, S.D. = 0.51) ด้านการตลาด อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ แผ่นพับของสหกรณ์น่าสนใจและเหมาะสมในการแจ้งข่าวสารบริการใหม่ๆ ($\bar{X}=3.87$, S.D. = 0.69) การรับรู้ข่าวสารจากการทำประชาสัมพันธ์งานสหกรณ์ของผู้นำชุมชนที่เป็นอาสาสมัครของสหกรณ์ ($\bar{X}=3.81$, S.D. = 0.59) และการประชาสัมพันธ์ข่าวสารในรูปแบบของข่าวสาร หนังสือพิมพ์ โทรทัศน์ในสหกรณ์ ($\bar{X}=3.77$, S.D. = 0.63) ด้านการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ พนักงานให้บริการด้วยความเต็มใจช่วยเหลือลูกค้า ($\bar{X}=4.08$, S.D. = 0.77) พนักงานสุภาพเรียบร้อย เป็นกันเอง ($\bar{X}=3.82$, S.D. = 0.70) และพนักงานเข้าใจความต้องการลูกค้า ($\bar{X}=3.79$, S.D. = 0.61) ด้านการเงินและการบัญชี อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ การลงทุนหุ้นตามอัตราสหกรณ์กำหนดเหมาะสม ($\bar{X}=3.87$, S.D. = 0.68) อัตราค่าธรรมเนียมการเป็นสมาชิกเหมาะสม ($\bar{X}=3.84$, S.D. = 0.63) การจ่ายเงินปันผลของสหกรณ์มีความเหมาะสม ($\bar{X}=3.78$, S.D. = 0.61) และอัตราดอกเบี้ยตามอัตราสหกรณ์กำหนดมีความเหมาะสม ($\bar{X}=3.78$, S.D. = 0.61) ด้านการให้บริการ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ความสะดวกรวดเร็วในการให้บริการ ($\bar{X}=3.93$, S.D. = 0.73) การให้ข้อมูลการให้บริการที่ถูกต้อง ชัดเจน และเข้าใจง่าย ($\bar{X}=3.92$, S.D. = 0.73) และขั้นตอนการให้บริการเป็นระบบ ($\bar{X}=3.79$, S.D. = 0.58)

5.1.3 กลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มี 5 กลยุทธ์ ประกอบด้วย (1) กลยุทธ์การดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม (1.1) ส่งเสริมสมาชิกสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัดมีส่วนร่วมในการสะท้อนปัญหาและการวางแผน การดำเนินงาน การรับประโยชน์ และการประเมินผล (2.2) มุ่งดำเนินการแบบโปร่งใสและเป็นธรรม (2.2) กลยุทธ์การตลาดเชิงรุก (1) ส่งเสริมการกระจายสินค้าเกษตรของสมาชิกสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัดให้กว้างขวาง (2) เรงขยายเครือข่าย

การตลาดกับเมืองอื่นๆ ในแขวงจำปาสัก (3) กลยุทธ์การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร (1) จัดโครงการ/กิจกรรมพัฒนาขีดความสามารถของเจ้าหน้าที่ด้านการบริการ การเงินการบัญชี และสหกรณ์สินเชื่อ (2) สนับสนุนงบประมาณแก่เจ้าหน้าที่ในการพัฒนาตนเอง ทั้งในและนอกองค์กร (4) กลยุทธ์การเงินและการบัญชี (1) เร่งพัฒนาระบบการเงินและการบัญชีของสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด (2) ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีทันสมัยมาใช้ในการดำเนินงานของสหกรณ์ (5) กลยุทธ์การบริการที่ดี (5.1) มุ่งการให้บริการที่เน้นลูกค้าเป็นสำคัญ (5.2) ปลุกจิตสำนึกการบริการแก่เจ้าหน้าที่

5.2 อภิปรายผล

จากผลการศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว สามารถนำมาอภิปรายผล ดังนี้

ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัดบ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ด้านการดำเนินงาน รองลงมา ด้านการให้บริการและด้านการเงินและการบัญชีตามลำดับซึ่งมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัดบ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวด้านการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ การกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารสหกรณ์ที่ชัดเจนรองลงมา การจัดตั้งคณะกรรมการจากสมาชิกเพื่อตรวจสอบการทำงานของสหกรณ์และเปิดโอกาสให้สมาชิกเสนอความคิดเห็นในการบริหารงานสหกรณ์และมีการรายงานผลการดำเนินงานของสหกรณ์ประจำปีอย่างต่อเนื่องตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สิริพรรณ ชยุตวรรัตน์ (2551, น. 106-108) ได้ศึกษาเรื่องการประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์ที่มีแผนกลยุทธ์โดยใช้ Balanced Scorecard BSC กรณีศึกษาสหกรณ์การเกษตรบางใหญ่ จำกัด จังหวัดนนทบุรี พบว่า สหกรณ์มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานลดลงซึ่งอาจจะกล่าวได้ว่า การดำเนินงาน

ตามแผนสหกรณ์ยังไม่ประสบผลสำเร็จ ดังนั้น สหกรณ์ควรมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาของสหกรณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจสินเชื่อซึ่งเป็นธุรกิจหลักของสหกรณ์มุมมองเป็นการวัดความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อสหกรณ์ใน 3 ด้าน คือ ด้านธุรกิจ ด้านบริหารจัดการสหกรณ์ และด้านนโยบายของสหกรณ์ เป็นผลการประเมินกลยุทธ์ตาม Balanced Scorecard BSC อาจกล่าวได้ว่า การดำเนินงานตามแผนสหกรณ์ประสบผลสำเร็จ ฉะนั้น สหกรณ์จะต้องดำเนินการตามแผนกลยุทธ์สหกรณ์อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งหาแนวทางใหญ่เพื่อกระตุ้นให้สมาชิกมีส่วนร่วมในธุรกิจของสหกรณ์ เพื่อให้สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์เชิงบวกกับสหกรณ์ให้เจริญเติบโตยิ่งขึ้น

นอกจากนั้น ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัดบ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซแขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวด้านการตลาดอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ แผ่นพับของสหกรณ์ความน่าสนใจและมีความเหมาะสมในการแจ้งข่าวสารบริการใหม่ๆ รองลงมา ด้านการส่งเสริมการปลูกข้าวในระดับพื้นที่การรับรู้ข่าวสารจากการทำประชาสัมพันธ์งานสหกรณ์ของผู้นำชุมชนที่เป็นอาสาสมัครของสหกรณ์ และการประชาสัมพันธ์ข่าวสารในรูปแบบของข่าวสาร หนังสือพิมพ์โทรทัศน์ในสหกรณ์ตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยะวัฒน์ น้อยนอนเมือง (2559, น. 104) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการสหกรณ์ที่มีผลต่อคุณภาพการให้บริการสมาชิกสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดมหาสารคาม พบว่า ด้านการตลาดสหกรณ์ได้ติดต่อและจัดหาแหล่งรับซื้อผลผลิตทางการเกษตรให้กับสมาชิก มีการดำเนินธุรกิจที่ช่วยเหลือสมาชิก เมื่อมีสมาชิกเสียชีวิตทางสหกรณ์มีเงินฌาปนกิจสงเคราะห์ให้กับครอบครัวสมาชิก

ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัดบ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซแขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวด้านการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ พนักงานให้บริการด้วยความเคารพและเต็มใจความช่วยเหลือลูกค้ารองลงมา พนักงานมีความสุขภาพเรียบร้อยและเป็นกันเองและพนักงานความเข้าใจความต้องการลูกค้าตามลำดับสอดคล้องกับงานวิจัยของบงกช ทรายคำ (2550, น. 103-120) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อสมาชิกในการเลือกใช้บริการของสหกรณ์เครดิตยูเนียนเพิ่มพูนทรัพย์เวียงฝาง จำกัด อำเภอฟาง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ด้านบุคลากร ควร

มีการอบรมพนักงานให้รู้ข้อมูลและเอกสารที่เกี่ยวข้องและพนักงานควรมีมนุษยสัมพันธ์และ
อัธยาศัยไมตรีที่ดีรวมทั้งใช้คำพูดที่สุภาพ และความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารจัดการ
สหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัดบ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซแขวงจำปาสัก สาธารณรัฐ
ประชาธิปไตยประชาชนลาวด้านการเงินและการบัญชีอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน
พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้
ความสามารถในการลงทุนหุ้นตามอัตราสหกรณ์กำหนดมีความเหมาะสมรองลงมา อัตรา
ค่าธรรมเนียมในการ เป็นสมาชิกมีความเหมาะสมและการจ่ายเงินปันผลของสหกรณ์และอัตรา
ดอกเบี้ยตามอัตราสหกรณ์กำหนดมีความเหมาะสมตามลำดับสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยะวัฒน์
น้อยนอนเมือง (2559, น. 104) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการสหกรณ์ที่มีผลต่อคุณภาพการให้บริการ
สมาชิกสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดมหาสารคาม พบว่า ด้านการเงิน อัตราดอกเบี้ยเงินฝากที่สหกรณ์
ให้กับสมาชิกมีอัตราดอกเบี้ย ที่สูงกว่าสถาบันการเงินอื่น ๆ และขั้นตอนการขอกู้และการพิจารณา
มีความสะดวกรวดเร็ว และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วีระกิตติ์ เสาร่มและกชธมน วงศ์คำ (2557, น.
134) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการจัดการตามมาตรฐานวิสาหกิจชุมชนที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จ
ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดมหาสารคาม พบว่า สมาชิกสหกรณ์การเกษตรในจังหวัด
มหาสารคาม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการตามมาตรฐานวิสาหกิจชุมชน โดยภาพรวมและราย
ด้านอยู่ในระดับมาก ด้านการบริหารจัดการด้านบัญชีและการเงินมีการปรับปรุงและพัฒนาธุรกิจ
ชุมชนสู่ความยั่งยืน และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝาก
ประหยัดบ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซแขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวด้านการ
ให้บริการอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดย
เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ความสะดวกรวดเร็วในการให้บริการ
รองลงมา ได้รับข้อมูลในการให้บริการที่ ถูกต้อง ชัดเจน และเข้าใจง่ายและขั้นตอนการให้บริการ
เป็นระบบตามลำดับสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยะวัฒน์ น้อยนอนเมือง (2559, น. 104) ได้ศึกษา
งานวิจัยเรื่อง การจัดการสหกรณ์ที่มีผลต่อคุณภาพการให้บริการสมาชิกของสหกรณ์การเกษตรใน
จังหวัดมหาสารคาม พบว่า การจัดการสหกรณ์เกษตรจังหวัดมหาสารคามโดยรวมและรายด้านอยู่ใน
ระดับมากทุกด้าน คุณภาพการให้บริการสมาชิกของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดมหาสารคามด้าน
สถานที่ประกอบการ สหกรณ์ตั้งอยู่ในทำเลที่สะดวกเหมาะสม มีการจัดที่นั่งสำหรับผู้มารับบริการ
พอเพียง ด้านข้อมูลและการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึงกับสมาชิกสหกรณ์มีการเปิดช่องทาง เพื่อเข้าถึง

สมาชิกได้หลากหลาย เช่น สื่อวิทยุ แผ่นพับ โทรทัศน์ และสิ่งพิมพ์ ด้านความสะดวกและความรวดเร็ว จำนวนพนักงานที่ให้บริการประจำจุดให้บริการต่างๆ มีความเหมาะสม มีการจัดบัตรคิว เพื่อการรอรับบริการ และด้านพนักงานและการต้อนรับพนักงานให้คำแนะนำปรึกษาและรักษาผลประโยชน์ของสมาชิก ให้บริการอย่างตรงไปตรงมาด้วยความยุติธรรมไม่มีการเรียกรับผลประโยชน์จากผู้รับบริการ

กลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัดบ้านห้วยยางคำใต้เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มี 5 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) กลยุทธ์การดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม โดยส่งเสริมให้สมาชิกสหกรณ์มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสหกรณ์ในการร่วมวางแผน ร่วมดำเนินการ และร่วมประเมินผล 2) กลยุทธ์การตลาดเชิงรุก โดยส่งเสริมการกระจายสินค้าให้กว้างขวาง และขยายเครือข่ายการตลาดกับเมืองอื่นๆ 3) กลยุทธ์การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร โดยจัดโครงการและสนับสนุนงบประมาณ 4) กลยุทธ์การเงินและการบัญชี โดยพัฒนาระบบการเงินและการบัญชี และนำเทคโนโลยีมาใช้ และ 5) กลยุทธ์การบริการที่ดี โดยปลูกจิตสำนึกการบริการแก่เจ้าหน้าที่ และการบริการที่เน้นลูกค้าเป็นสำคัญ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สัญญา เคนนาภูมิ (2558, น. 60-63) ได้วิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาประสิทธิผลของวิสาหกิจชุมชนในเขตพื้นที่ จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาประกอบด้วย 1) แนวทางกลยุทธ์เชิงรุก โดยการพัฒนาศักยภาพการผลิต และยกระดับมาตรฐานคุณภาพและผลิตภัณฑ์สู่ระดับ ประเทศและระดับสากล ขยายช่องทางการจัดจำหน่าย ขยายพัฒนาเครือข่าย ทางธุรกิจเพื่อส่งเสริมการกระจายสินค้า (2) แนวทางกลยุทธ์เชิงพัฒนา โดยการเสริมสร้างขีดความสามารถการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน สนับสนุนงบประมาณและบุคลากร ในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน สร้างความร่วมมือเชิงบูรณาการหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนอย่างเป็นระบบ (3) แนว ทางกลยุทธ์เชิงตั้งรับ โดยการพัฒนาศักยภาพด้านแรงงานวิสาหกิจชุมชน พัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชน

5.3 ข้อเสนอแนะ

ข้อค้นพบจากการวิจัยนี้ สามารถนำไปใช้ประโยชน์แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง และการทำการวิจัยครั้งต่อไป โดยมีข้อเสนอแนะดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้ประโยชน์

5.3.1.1 การวิจัยนี้เป็นการศึกษา กรณีศึกษากองทุนบ้านห้วยยางคำใต้ เมืองปากเซ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด ซึ่งมีลักษณะเฉพาะทางสังคม วิถีชีวิต และวัฒนธรรม หากนำผลการวิจัยนี้ไปใช้ ควรประยุกต์ให้เหมาะสมกับบริบท และสิ่งแวดล้อมนั้นๆ

5.3.1.2 ผลการวิจัยนี้ เป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด สำหรับหมู่บ้านยางคำใต้ และหมู่บ้านอื่นๆ ที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน ให้ความเข้มแข็งและยั่งยืนต่อไป ได้แก่ นโยบายด้านการส่งเสริมการพัฒนาขีดความสามารถของเจ้าหน้าที่และสมาชิกสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด นโยบายการดำเนินงานแบบมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้อง นโยบายด้านการตลาดเชิงรุก นโยบายด้านการเงินและการบัญชี และนโยบายด้านการบริการที่ดี

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 ควรศึกษาทัศนคติของประชาชนบ้านห้วยยางคำใต้ที่มีต่อการบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด

5.3.2.2) ควรศึกษาการบริหารความเสี่ยงด้านการเงินและการบัญชีของสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัดบ้านห้วยยางคำ

5.3.2.3 ควรเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ให้บริการและผู้รับบริการที่มีต่อการบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัดบ้านห้วยยางคำ

5.3.2.4 ควรศึกษาผลการใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัดบ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว



บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บรรณานุกรม

- กรมตรวจสอบบัญชีสหกรณ์. (2551). รายงานผลการดำเนินงานของกรมตรวจสอบบัญชี สหกรณ์ .
สืบค้นจาก <http://www.cad.go.th>
- กรมตรวจสอบบัญชีสหกรณ์. (2552). รายงานผลการดำเนินงานของกรมตรวจสอบบัญชีสหกรณ์ .
สืบค้นจาก <http://www.cad.go.th> .
- กรมตรวจสอบบัญชีสหกรณ์. (2553). รายงานผลการดำเนินงานของกรมตรวจสอบบัญชีสหกรณ์ .
สืบค้นจาก <http://webhost.cpd.go.th>
- กรมวิชาการเกษตร. (2551). ยุทธศาสตร์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. สืบค้นจาก
<http://www.rubbercenter.org>
- กรมส่งเสริมสหกรณ์. (2552). ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับสหกรณ์. สืบค้นจาก <http://www.cpd.go.th>
- ณัฐวัฒน์ วรรณฤกษ์. (2551). ประสิทธิภาพทางเทคนิคของสหกรณ์ กองทุนสวนยางในจังหวัด นครศรีธรรมราช. (ปริญญาานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์.
- นันทิยา หิตานูวัตรและณรงค์ หิตานูวัตร. (2545). SWOT : การวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจชุมชน. อุดรราชธานี : คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุดรราชธานี.
- ประภาส อินทนปสาธน์. (2546). การบริหารจัดการการท่องเที่ยวแบบชุมชนมีส่วนร่วม กรณีหมู่บ้าน โศกโป่ง อำเภอภูฉิมรายณ์ จังหวัดกาฬสินธุ์. (รายงานการศึกษาอิสระปริญญามหาบัณฑิต). ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน. (2544). กลยุทธ์. สืบค้นจาก <http://guru.sanook.com>.
- พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน. (2544). สหกรณ์. สืบค้นจาก <http://guru.sanook.com>
- พูลศักดิ์ อินทรโยธา และคณะ. (2551). รายงานผลการวิจัยปัจจัยที่มีผลต่อความเข้มแข็งของสหกรณ์ กองทุนสวนยาง. สงขลา : ส่วนวิจัยและพัฒนา ฝ่ายวิจัยและแผนสำนักงานสงเคราะห์การ ทำสวนยาง จังหวัดสงขลา.
- ผลุ เดชะรินทร์. (2546). กลยุทธ์ใหม่ในการจัดการ. สืบค้นจาก <http://fin.in.th/archives/247>

- ราชบัณฑิตยสถาน. (2542). *พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ : นานมีบุ๊คส์ พับลิเคชันส์.
- วิชัย กนกชัยปราโมทย์. (2543). *การดำเนินงานสหกรณ์ กองทุนสวนยางพาราภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง ของสมาชิก*. (ปัญหาพิเศษปริญญามหาบัณฑิต). ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วินัย อางคงหาญ. (2540). *สหกรณ์กองทุนสวนยางจำกัด นโยบาย และการปฏิบัติ*. *วารสารเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม)
- วีระวุธ ชุมช่วย. (2551). *กระบวนการมีส่วนร่วมในการดำเนินการของสหกรณ์ กองทุนสวนยางบ้านควนโกก จำกัด จังหวัดพัทลุง*. (ปริญญาโทบริหารธุรกิจปริญญามหาบัณฑิต). สงขลา : มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. (2544). *หลักการจัดการ หลักการบริหาร*. สืบค้นจาก www.igetweb.com
- ศิริอร ชันธหัตถ์. (2551). *องค์การและการจัดการ*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : อักษรการพิมพ์.
- สดี วิบูลานุสาสน์. (2545). *103 ปียางพาราไทย*. สืบค้นจาก <http://muanglung.com>
- สมคิด บางโม. (2550). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ : วิทย์พัฒนา.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2546). *การบริหาร*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : สำนักคึกสิริ สถาบันวิจัยยาง
- สมบัติ บุญญาวานิชย์. (2553). “กลยุทธ์” จากปรมาจารย์ขุนวูเมื่อ 2000 ปีการบริหารแบบบูรณาการ. สืบค้นจาก <http://atsc.doae.go.th>
- สันติ เลียดปฐม. (2547). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของสหกรณ์กองทุนสวนยาง ในจังหวัด สงขลา*. (สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). สงขลา : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง. (2551). *สหกรณ์กองทุนสวนยาง*. สืบค้นจาก <http://www.rubber.co.th>
- สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง. (2552). *สถิติยางไทย*. สืบค้นจาก <http://www.rubber.co.th>

สำนักมาตรฐานการศึกษา สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ กระทรวงศึกษาธิการสำนักมาตรฐาน

อุดมศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัย. (2545). *ชุดวิชาการจัดการและการวางแผนธุรกิจหลักสูตร
ประกาศนียบัตรบัณฑิตการจัดการและการประเมินโครงการตามโครงการเพิ่มประสิทธิภาพ
บริหาร จัดการกองทุน หมู่บ้านและชุมชนเมือง พ.ศ. 2545.* กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏ
สวนดุสิต.

สำนักงานสภรณ์จังหวัดสงขลา. (2552). *ข้อมูลสภรณ์จังหวัดสงขลา.* สืบค้นจาก

<http://webhost.cpd.go.th>

สำนักงานสภรณ์จังหวัดสมุทรปราการ. (2553). *การวางแผนกลยุทธ์.* สืบค้นจาก

<http://webhost.cpd.go.th>

สำนักตลาดกลางยางพาราอำเภอหาดใหญ่จังหวัดสงขลา. (2554). รายงานผลการดำเนินงาน

ของสภรณ์กองทุนสวนยางบ้านหน้าคอก จำกัด ในปี บัญชี 2546 – 2553. สืบค้นจาก

<http://www.rubber.co.th>

อภิญา รัตน์ชัย และบัญชา สมบูรณ์สุข. (2540). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มเกษตรกร
ชาวสวนยางในภาคใต้ประเทศไทย. วารสารมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 18.

อุทัย สายเนตร. (2541). ความสำเร็จของเกษตรกรจากการมีส่วนร่วมของการรวมกลุ่ม : สมาชิก
สภรณ์กองทุนสวนยางพัฒนาบ้านท่าเสาจำกัด จังหวัดระนอง. *วารสารธนาคารเพื่อการ
การเกษตรและ สภรณ์,* (สิงหาคม – พฤศจิกายน 2541).

องค์การบริหารส่วนตำบลท่าโพธิ์. (2553). *ประวัติความเป็นมาของตำบลท่าโพธิ์.* สืบค้นจาก

<http://www.thapo.go.th>

สำนักตลาดกลางยางพาราอำเภอหาดใหญ่จังหวัดสงขลา. (2554). *การคัดชั้นยางแผ่นรมควัน.*

สืบค้นจาก <http://www.rubber.co.th>

Ladda. G. (2553). *กลยุทธ์กับการวิเคราะห์ห้องค์การ.* สืบค้นจาก

www.sut.ac.th/ist/Coursesonline



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ภาคผนวก ก

แบบสอบถามการวิจัย



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แบบสอบถาม

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ
เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ตามข้อกำหนดของหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนามุขมณฑล มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม แบบสอบถามมี 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 7 ข้อ

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสหกรณ์ จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 3 การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำ
จำนวน 20 ข้อ

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะ

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามครั้งนี้จะสรุปในลักษณะภาพรวมและจะนำผลมาใช้ในการทำวิจัยเท่านั้น คำตอบของท่านจึงไม่กระทบกระเทือนต่อตัวท่าน หน่วยงาน หรือกิจการของท่านแต่อย่างใด ขอความกรุณาท่านโปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อและให้ตรงกับสภาพความเป็นจริง

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

นายคำตัน เทบสุวัน

ผู้วิจัย

แบบสอบถาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย ลงใน หน้าคำตอบที่ตรงกับความจริงของท่าน เพียงคำตอบเดียวเท่านั้น

1. เพศ

 ชาย หญิง

2. อายุ

 น้อยกว่า 30 ปี 30-40 ปี 41-50 ปี มากกว่า 50 ปี

3. สถานภาพสมรส

 โสด สมรส หม้าย/หย่าร้าง

4. ระดับการศึกษา

 ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า สูงกว่าปริญญาตรี

5. ประสบการณ์ในการทำงาน

 น้อยกว่า 10 ปี 10-15 ปี 16-20 ปี มากกว่า 20 ปี

6. อาชีพ

 รับจ้าง รับราชการ เกษตรกร ค้าขายหรือประกอบอาชีพอิสระ พนักงานของรัฐวิสาหกิจ เกษียณ/ว่างงาน อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสหกรณ์

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย ลงใน หน้าคำตอบที่ตรงกับความจริงของท่าน เพียงคำตอบเดียวเท่านั้น

1. ระยะเวลาในการก่อตั้งสหกรณ์

 น้อยกว่า 1 ปี 1-5 ปี 5-10 ปี มากกว่า 10 ปี

2. ตำแหน่ง / บทบาทหน้าที่

- กรรมการ ฝ่ายจัดการ
- ผู้ตรวจสอบกิจการ สมาชิก
- ประชาชน อื่นๆ (โปรดระบุ).....

3. เงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินงาน

- ต่ำกว่า 25,000,000 บาท 25,000,000-50,000,000 บาท
- 50,000,000-75,000,000 บาท มากกว่า 75,000,000 บาท

4. จำนวนสมาชิกในปัจจุบัน

- น้อยกว่า 100 คน 100-200 คน
- 201-300 คน มากกว่า 300 คน

5. จำนวนเงินฝาก

- ต่ำกว่า 25,000,000 บาท 25,000,000-50,000,000 บาท
- 50,000,001-75,000,000 บาท มากกว่า 75,000,000 บาท

ตอนที่ 3 การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำใต้ เมืองปากเซ

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย ลงในช่องระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการสหกรณ์
สินเชื่อและเงินฝากประหยัด บ้านห้วยยางคำใต้ ให้ตรงกับความคิดเห็นของท่าน เพียงช่อง
เดียวเท่านั้น

การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ด้านการดำเนินงาน					
1) กำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารสหกรณ์ที่ชัดเจน					
2) สมาชิกสามารถเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสหกรณ์					
3) ตั้งคณะกรรมการตรวจสอบการทำงานของสหกรณ์จากสมาชิก					
4) รายงานผลการดำเนินงานประจำปี ของสหกรณ์อย่างต่อเนื่อง					

การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
2. ด้านการตลาด					
5) แผ่นพับของสหกรณ์น่าสนใจ และเหมาะสม					
6) ประชาสัมพันธ์ในวารสาร หนังสือพิมพ์ และโทรทัศน์					
7) รับรู้ข่าวสารจากผู้นำชุมชนที่เป็นอาสาสมัครของสหกรณ์					
8) กระจายข่าวสารของสหกรณ์เป็นประจำ					
3. ด้านการบริหารงานบุคคล					
9) พนักงานให้บริการด้วยความเต็มใจ					
10) พนักงานมีความรู้เกี่ยวกับการให้บริการที่ดี					
11) พนักงานเข้าใจความต้องการของลูกค้า					
12) พนักงานให้บริการอย่างสุภาพ เป็นกันเอง					
4. ด้านการเงินและบัญชี					
13) อัตราค่าธรรมเนียมการเป็นสมาชิกมีความเหมาะสม					
14) จ่ายเงินปันผลของสหกรณ์แก่สมาชิกอย่างถูกต้อง เป็นธรรม					
15) การลงทุนในหุ้นตามอัตราสหกรณ์กำหนดมีความเหมาะสม					
16) อัตราดอกเบี้ยตามอัตราสหกรณ์กำหนดมีความเหมาะสม					
5. ด้านการบริการ					
17) มีความสะดวก รวดเร็วในการให้บริการ					
18) จัดลำดับของการให้บริการ					
19) ได้รับข้อมูลการให้บริการที่ถูกต้อง ชัดเจน และเข้าใจง่าย					
20) ให้บริการเป็นระบบและมีขั้นตอนการให้บริการ					

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะ

คำชี้แจง โปรดเขียนข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัด
บ้านห้วยยางคำ

1..ด้านด้านการดำเนินงาน

2..ด้านการตลาด

3..ด้านการบริหารงานบุคคล

4..ด้านการเงินและบัญชี

5..ด้านการให้บริการ

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ข

หนังสือแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญ



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักงานบัณฑิตศึกษา คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

ที่ บศ.มส./ว ๓๑๗

วันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิตยา จันทะคุณ

ด้วย Mr.Khamtanh Thepsouvanh รหัสประจำตัว ๕๕๘๑๓๐๓๐๐๑๐๖ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนากุมิภาค รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัดบ้านห้วยยางคำ เมืองปาเซ แขวงจำปาสัก ของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

ด้าน

- ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษาการวิจัย
- ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
- ตรวจสอบด้านเนื้อหา ภาษา สถิติ การวัดและการประเมินผล
- อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ สิงห์เลิศ)

คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักงานบัณฑิตศึกษา คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

ที่ บศ.มส./ว ๓๑๗

วันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนศักดิ์ สิริวิไล

ด้วย Mr.Khamtanh Thepsouvanh รหัสประจำตัว ๕๕๘๑๓๐๓๐๐๑๐๖ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนากฎมึภาครูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัดบ้านห้วยยางคำ เมืองปาเซ แขวงจำปาสัก ของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

ด้าน

- ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษาการวิจัย
- ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
- ตรวจสอบด้านเนื้อหา ภาษา สถิติ การวัดและการประเมินผล
- อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ สิงห์เลิศ)

คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๔/พิเศษ



คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ปอ สาลี สิริโพคา

ด้วย Mr.Khamtanh Thepsouvanh รหัสประจำตัว ๕๕๙๑๓๐๓๐๐๑๐๖ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนากุมิภาค รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัดบ้านห้วยยางคำ เมืองป่าเซ แขวงจำปาสัก ของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

ด้าน

- ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษาการวิจัย
- ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
- ตรวจสอบด้านเนื้อหา ภาษา สถิติ การวัดและการประเมินผล
- อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ สิงห์เลิศ)

คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

โทรศัพท์, โทรสาร ๐-๔๓๗๔-๒๖๒๓



ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๔/ว พิเศษ

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

เรียน

ด้วย Mr.Khamtanh Thepsouvanh รหัสประจำตัว ๕๕๘๑๓๐๓๐๐๑๐๖ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนากุมิภาค รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัดบ้านห้วยยางคำ เมืองป่าเซ แขวงจำปาสัก ของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่างจากหน่วยงานของท่าน เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ สิงห์เลิศ)

คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

โทรศัพท์, โทรสาร ๐-๔๓๓๔-๒๖๒๓

ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๔/ว พิเศษ



คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าทดลองใช้เครื่องมือและเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย
เรียน

ด้วย Mr.Khamtanh Thepsouvanh รหัสประจำตัว ๕๕๙๑๓๐๓๐๐๑๐๖ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนากุมิภาค รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัดบ้านห้วยยางคำ เมืองป่าเซ แขวงจำปาสัก ของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าทดลองใช้เครื่องมือและเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากร และกลุ่มตัวอย่างจากหน่วยงานของท่าน เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ สิงห์เลิศ)
คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

ภาคผนวก ค

ภาพกิจกรรมการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ภาพที่ ค.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย



ภาพที่ ค.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลกับสมาชิกสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัดบ้านยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว



ภาพที่ ค.3 การประชุมกลุ่มเพื่อกำหนดแผนการดำเนินงาน



ภาพที่ ค.4 การเสวนากลุ่มเพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์สินเชื่อและเงินฝากประหยัดบ้านห้วยยางคำ เมืองปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล	นายคำตัน เทบสุวัน
วัน เดือน ปีเกิด	2 ธันวาคม 2519
สถานที่เกิด	บ้านเวินทอง เมืองโขง แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านจัดสัน นครปากเซ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2541	วิทยาลัยชั้นกลาง สาขาปลูกฝัง โรงเรียนกสิกรรมชั้นกลาง ภาคใต้ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
พ.ศ. 2548	ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาปลูกฝัง มหาวิทยาลัยจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
พ.ศ. 2562	ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนากฎภูมิภาค มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประเทศไทย
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2543	พนักงานตามสัญญา ห้องกรรการกสิกรรมและป่าไม้ เมืองวาปี แขวงสาละวัน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
พ.ศ. 2548	พนักงานรัฐ ห้องกรรการกสิกรรมและป่าไม้ เมืองวาปี แขวงสาละวัน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
พ.ศ. 2548	หัวหน้าหน่วยงาน กองทุนหลุดผ่อนความทุกข์ยากเพื่อผู้ทุกข์จน โครงการพัฒนากรรการ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
พ.ศ. 2552	รองหัวหน้าโครงการพัฒนาชลประทานแขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
พ.ศ. 2561	รองหัวหน้าหน่วยงานพัฒนาชนบท แขวงพัฒนาชนบทและสหกรณ์ แผนก กสิกรรมและป่าไม้ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว