



การบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน
สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด
The management affecting the operational efficiency of the Agricultural Cooperative
for Marketing of Nakhon Ratchasima

ณัฐภัค นพรัตน์

ชคัตตริย์ ริยะสวัสดิ์

สกุล วงษ์กาฬสินธุ์

นักศึกษานิพนธ์เอก สาขาการจัดการภาครัฐและเอกชน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

อาจารย์ประจำคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

อาจารย์ประจำคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

Nattapak Noparat

Chacattrai Rayasawath

Sakul Wongkalasin

Doctoral Degree of Philosophy in Public and Private Management, Nakhon Ratchasima Rajabhat University

Lecturer of Faculty of Humanities and Social Sciences, Nakhon Ratchasima Rajabhat University

Lecturer of Faculty of Humanities and Social Sciences, Nakhon Ratchasima Rajabhat University

Corresponding E-mail : nattapak08@gmail.com

รับบทความ: 26 พฤศจิกายน 2568; แก้ไขบทความ 17 ธันวาคม 2568; ตอรับบทความ: 19 ธันวาคม 2568

Received: November 26, 2025; Revised: December 17, 2025; Accepted: December 19, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด 3) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด ใช้การวิจัยแบบผสม ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย กลุ่มตัวอย่าง คือ สมาชิกสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด จำนวน 400 ราย และสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย คือ ประธาน และสมาชิกสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำนวน 30 คน ใช้การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารจัดการของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด ทุกตัวมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ และการประสานงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) แนวทางการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด พบว่า สหกรณ์ควรเร่งแก้ไขภาวะขาดทุนเพื่อฟื้นฟูความเชื่อมั่นของสมาชิก โดยมุ่งวิเคราะห์ต้นทุนและรายได้ พัฒนาช่องทางรายได้ใหม่ ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มความโปร่งใส ควบคู่กับการเสริมความสามารถในการแข่งขัน ลดความซ้ำซ้อนของกระบวนการ เพิ่มอำนาจต่อรองเพื่อลดต้นทุน และดำเนินการประชาสัมพันธ์เพื่อเสริมสร้างความเชื่อถือในชุมชน

คำสำคัญ : การบริหารจัดการ; ประสิทธิภาพ; การดำเนินงาน

Abstract

This study aimed to: (1) examine the management conditions of the Agricultural Cooperative for Marketing of BAAC Customers, Nakhon Ratchasima Limited; (2) analyze the factors affecting its operational effectiveness; and (3) propose management approaches that enhance operational effectiveness. A mixed-methods research design was employed. Quantitative data were collected using a questionnaire administered to a sample of 400 cooperative members, while qualitative data were obtained through in-depth interviews with 30 key informants, including the cooperative chairperson and members. Data were analyzed using descriptive statistics (mean and standard deviation) and multiple linear regression analysis. The findings revealed that: (1) all aspects of cooperative management were rated at a high level; (2) planning, organizing, directing, and coordinating significantly influenced operational effectiveness at the .05 level; and (3) effective management approaches should prioritize addressing financial losses to restore members' confidence by analyzing costs and revenues, developing new income streams, and applying digital technologies to enhance transparency. These efforts should be complemented by strengthening price competitiveness, reducing process redundancies, increasing bargaining power to lower costs, and implementing public relations strategies to build trust within the community.

Keywords: Management; Effectiveness; Operations

บทนำ

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร หรือ ธ.ก.ส. (Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives) เป็นธนาคารของรัฐ ที่ก่อตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร พ.ศ. 2509 ตามเหตุผลในการจัดตั้ง คือ การส่งเสริมพัฒนาการเกษตรของประเทศ จำเป็นต้องจัดให้ความช่วยเหลือทางการเงิน อันเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งเพื่อเกษตรกรสามารถเพิ่มผลผลิตและรายได้การเกษตร การให้ความช่วยเหลือควรจัดขยายออกไปอย่างกว้างขวาง ทั้งในด้านเกษตรกรโดยตรงและในด้านกลุ่มเกษตรกรกับสหกรณ์การเกษตร การดำเนินงานให้ความช่วยเหลือทางการเงินในด้านต่างๆ เหล่านี้ควรอยู่ภายใต้การควบคุมเป็นระบบเดียวกัน เพื่อให้ได้ผลมั่นคงและสะดวกในการจัดหาเงินทุนเพิ่มเติม ฉะนั้น จึงสมควรจัดตั้งธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรขึ้นเป็นสถาบันในระดับชาติเพื่อทำหน้าที่ดังกล่าวนี้ ทั้งนี้ ทศวรรษที่ 3 (พ.ศ. 2530-2539) ธ.ก.ส. ได้ขยายการให้สินเชื่อโครงการ Project Loan โดยพัฒนาการเกษตรแบบครบวงจรครอบคลุมพื้นที่ทุกภาคของประเทศ โดยเฉพาะเกษตรกรชั้นล่างและยากจนที่ไม่สามารถขอใช้บริการสินเชื่อจากสถาบันการเงินได้ ผ่านการให้สินเชื่อแบบโครงการ Project Loan เป็นการต่อยอดความร่วมมือระหว่าง ธ.ก.ส. กับหน่วยงานภาครัฐต่างๆ และองค์กรความร่วมมือต่างชาติ โดยให้การสนับสนุนด้านเงินทุน วัสดุอุปกรณ์ และองค์ความรู้ เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถให้กับเกษตรกรอย่างสมบูรณ์ ถือเป็นความสำเร็จอย่างยิ่งของ ธ.ก.ส. ในขณะเดียวกันยังสนับสนุนให้เกษตรกรรวมตัวกันจัดตั้งสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. เพื่อสร้างอำนาจต่อรองทางการตลาด และได้ริเริ่มโครงการ

วัฒนธรรมบริการเพื่อพัฒนาพนักงานให้มีทักษะความรู้ และตระหนักถึงความสำคัญในการให้บริการที่ดีแก่ลูกค้า (ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร, 2566)

ด้วย ธ.ก.ส. เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ในการกำกับดูแลของกระทรวงการคลัง โดยปัจจุบัน กระทรวงการคลังถือหุ้นร้อยละ 99.79 กลุ่มสหกรณ์การเกษตรต่างๆ ถือหุ้นร้อยละ 0.18 และบุคคลทั่วไปถือหุ้นร้อยละ 0.03 จากจุดเริ่มต้น เมื่อปี พ.ศ. 2509 จนกระทั่งปัจจุบัน ปี พ.ศ. 2567 ธ.ก.ส. ได้ก้าวเข้าสู่ปีที่ 58 ด้วยรากฐานที่มั่นคง และมีแนวทางการขับเคลื่อนภารกิจที่ยั่งยืน โดยกำหนดเป็นวิสัยทัศน์สำหรับการดำเนินงานเอาไว้ว่า เป็นธนาคารเพื่อการพัฒนาชนบทที่มั่นคง มีการจัดการที่ทันสมัย ให้บริการทางการเงินครบวงจร เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรอย่างยั่งยืน” ส่วนสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. อยู่ภายใต้การกำกับควบคุมของกรมส่งเสริมสหกรณ์การเกษตร ซึ่งจัดตั้งสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. เพื่อเป็นองค์กรของเกษตรกรลูกค้าในการสร้างอำนาจต่อรองทางการตลาด และได้ริเริ่มโครงการวัฒนธรรมบริการ เพื่อพัฒนาพนักงานให้มีทักษะความรู้ และตระหนักถึงความสำคัญในการให้บริการที่ดีแก่ลูกค้า (ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.), 2566) การบริหารที่ดีจะต้องมีการจัดการอย่างเหมาะสมที่ทำให้เกิดประสิทธิผล และประสิทธิภาพในการทำงาน เพราะทุก ๆ องค์กรนั้นย่อมมีเครื่องมือในการจัดการบริหารเพื่อให้งานมีคุณภาพ ปัจจุบันนี้จะเห็นได้ว่าการบริหารจัดการมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงนั้นนำไปสู่ยุคโลกาภิวัตน์ ที่นำไปสู่การเจริญเติบโตของความสัมพันธ์ด้านต่างๆ ทั้งทางเศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี และรัฐบาล รวมไปถึงทั่วโลกด้วย (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2560)

สำหรับการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ และทันสมัยเป็นสิ่งที่มีความจำเป็น และมีความสำคัญอย่างยิ่ง ดังที่ Drucker (1973, p. 98) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหาร คือ การทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น ดังนั้น การบริหารจึงมีความสำคัญต่อสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. ถ้าผลของการบริหารงานทันสมัยและสอดคล้องกับความต้องการของเกษตรกร กลุ่มเกษตรกร หรือสหกรณ์การเกษตร จะทำให้สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. ได้รับความเชื่อมั่น ได้รับความไว้วางใจ และผู้บริหารจะได้รับการเลือกตั้งมาบริหารสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. แต่หากผลของการบริหารล่าช้า และทำให้เกษตรกร กลุ่มเกษตรกร หรือสหกรณ์การเกษตรขาดความเชื่อมั่น ไม่คำนึงถึงการพัฒนาโครงการใหม่ ๆ ไม่ผ่านการวิเคราะห์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการบริหารอย่างถ่องแท้ และผู้เกี่ยวข้องทำให้มีปัญหา เอื้อผลประโยชน์ต่อพวกพ้องทำให้เกิดประโยชน์ต่อตัวผู้บริหารมากกว่าจะเป็นประโยชน์ต่อเกษตรกร กลุ่มเกษตรกร หรือสหกรณ์การเกษตรโดยรวม ดังนั้นจากปัญหาข้างต้นจะเห็นได้ว่ามีความจำเป็นที่ต้องมีการศึกษาถึงการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด ซึ่งผลการวิจัยจะได้รูปแบบการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด เพื่อผู้ที่เกี่ยวข้องได้นำผลการวิจัยไปใช้เป็นรูปแบบการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

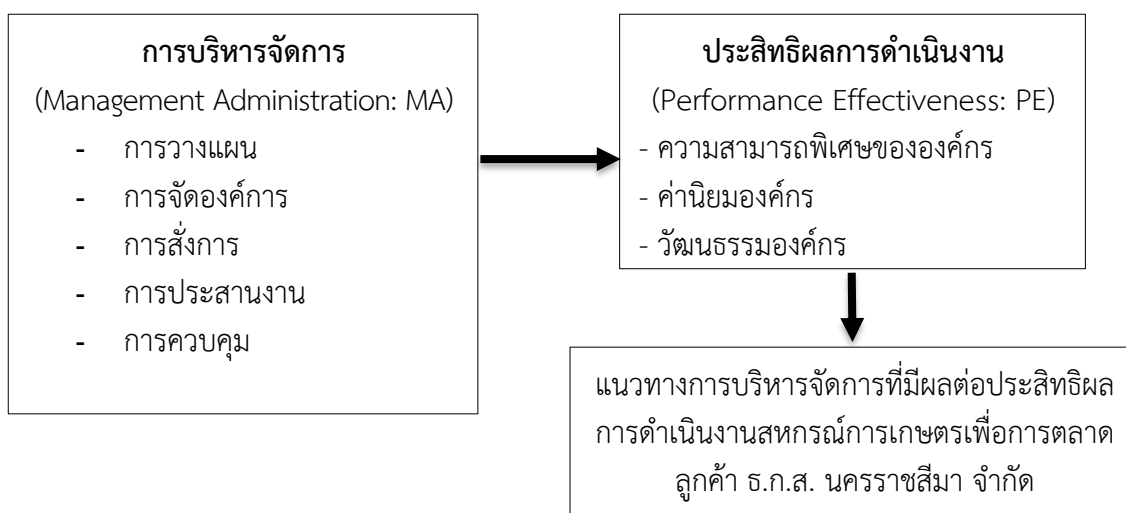
วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด

3. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาวิจัย และทดสอบสมมติฐานของตัวแปรที่กำหนด แล้วนำผลไปพัฒนาในการสร้างการบริหารจัดการให้กับสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ เป็นเครื่องมือในการประเมินความเหมาะสม สอดคล้อง และนำผลที่ได้มาปรับปรุง และพัฒนาให้เป็นกลยุทธ์สอดคล้องกับแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566-2570) เกี่ยวข้องกับสหกรณ์เข้มแข็งและเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ด้วยเทคโนโลยี นวัตกรรม เพื่อเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก ด้วยหลักธรรมาภิบาล (คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ, 2565) จะแสดงการบริหารจัดการ (Management Administration หรือ MA) บูรณาการจากทฤษฎีการจัดการตามหลักการบริหารองค์กร ของ Fayol (1916) และบูรณาการจากคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) (2566) ซึ่งกรอบแนวคิดการวิจัยจะแสดงดังแผนภาพ 1



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการดำเนินการวิจัย

1. ขอบเขตการวิจัย

1.1 ขอบเขตด้านประชากร

1.1.1 ขอบเขตด้านประชากรในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด รวมจำนวนทั้งสิ้น 199,246 คน

1.1.2 ขอบเขตด้านกลุ่มตัวอย่าง (Sampling) ในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง เท่ากับ 400 คน โดยใช้สูตรหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ (Yamene, 1973, p. 727)

1.2 ขอบเขตพื้นที่ ได้แก่ สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด โดยผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ สมาชิกของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด

1.3 ขอบเขตด้านตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ผู้วิจัยทำการศึกษาตัวแปรการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด ดังนี้

1.3.1 ตัวแปรอิสระ (Antecedent variable) ได้แก่ การบริหารจัดการ มุ่งองค์ประกอบในการวัด ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม ซึ่งบูรณาการจากทฤษฎีการจัดการตามหลักการบริหารองค์กรของ Fayol (1916)

1.3.2 ตัวแปรตาม (Consequence variable) ได้แก่ ประสิทธิภาพการดำเนินงาน มุ่งองค์ประกอบในการวัด ประกอบด้วย ความสามารถพิเศษขององค์กร (Core Competency) ค่านิยมองค์กร (Core Value) และวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ซึ่งประเมินประสิทธิผลองค์กรเชิงบูรณาการจากคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประจำปีบัญชี 2566 (ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร. 2566)

1.3.3 ตัวแปรควบคุม ตัวแปรควบคุม ได้แก่ แนวทางการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงาน

2. เครื่องมือในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม ได้แก่ ตอนที่ 1 แบบสอบถามในการวัดข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ข้อมูลทั่วไปขององค์กร ตอนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อวัดสภาพการบริหารจัดการของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด ตอนที่ 3 แบบสอบถามเพื่อวัดประสิทธิผลการดำเนินงาน ตอนที่ 4 แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา แบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่น .854

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ 1) แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่จัดเก็บข้อมูลที่ได้จากการเก็บแบบสอบถามจากสมาชิกกลุ่มสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด จำนวนทั้งสิ้น 400 ชุด 2) แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นการเก็บข้อมูลจากการค้นคว้า ตำรา เอกสารทางวิชาการ บทความ รายงานการวิจัย วารสาร รวมถึงข้อมูลทางอินเทอร์เน็ตที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยจากแหล่งต่างๆ ดังนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา รวมถึงข้อมูลในระบบออนไลน์จากเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ และเอกชน เพื่อเป็นพื้นฐานในการวิจัยในครั้งนี้

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

4.1.1 การแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.1.2 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้ในการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของตัวแปรการบริหารจัดการ และประสิทธิผลการดำเนินงาน

4.2 การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน และสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อทดสอบตัวแปรต้นที่มีต่อตัวแปรตาม ได้แก่ การบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัดโดยขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติแบบ Linear Multiple Regression ในการหาความสัมพันธ์

ระหว่างตัวแปรเพื่อการพยากรณ์ กำหนดใช้การวิเคราะห์ของสมการถดถอยเชิงพหุคูณเชิงเส้นทั่วไป ซึ่งผู้วิจัยได้นำตัวแปรอิสระเข้าสู่สมการพยากรณ์ ด้วยวิธีการ Enter (Enter Method)

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามการวิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์สภาพการบริหารจัดการของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส.

นครราชสีมา จำกัด

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการบริหารจัดการ ภาพรวม

สภาพการบริหารจัดการ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับ
1. การวางแผน	3.58	0.87	มาก	3
2. การจัดองค์กร	3.54	0.74	มาก	5
3. การสั่งการ	3.60	0.74	มาก	2
4. การประสานงาน	3.56	0.73	มาก	4
5. การควบคุม	3.62	0.79	มาก	1
ค่าเฉลี่ย	3.58	0.77	มาก	

จากตาราง 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการบริหารจัดการ พบว่า การบริหารจัดการมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยได้ดังนี้ การควบคุม มีค่าเฉลี่ย 3.62 รองลงมา คือ การสั่งการ มีค่าเฉลี่ย 3.60 การวางแผน มีค่าเฉลี่ย 3.58 การประสานงาน มีค่าเฉลี่ย 3.56 และการจัดองค์กร มีค่าเฉลี่ย 3.54 ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด

ตาราง 2 ค่าสถิติการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	0.032	0.074	-	0.433	.665
X ₁	0.158	0.045	0.160	3.512	.000*
X ₂	0.342	0.047	0.336	7.260	.000*
X ₃	0.238	0.051	0.234	4.711	.000*
X ₄	0.210	0.053	0.202	3.979	.000*
X ₅	0.045	0.038	0.047	1.183	.237

หมายเหตุ: * มีความน่าเชื่อถือที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

จากตาราง 2 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด มี 4 ตัว คือ การวางแผน(x_1) การจัดองค์กร(x_2) การสั่งการ(x_3) และการประสานงาน (x_4) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 ตามลำดับ ในขณะที่ตัวแปรการควบคุม (x_5) ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการดำเนินงานของสหกรณ์ การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด ตามลำดับ สามารถทำนายประสิทธิผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด ได้ร้อยละ 86.0 โดยเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้ $Y = 0.032 + 0.158(x_1) + 0.342(x_2) + 0.238(x_3) + 0.210(x_4)$

3. ผลการวิเคราะห์แนวทางการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงาน สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด

3.1 ต้องแก้ปัญหาการขาดทุนให้ได้ เนื่องจากการขาดทุนเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด หากไม่แก้ไขจะส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของสมาชิก แนวทางแก้ไขควรเริ่มจากการวิเคราะห์ต้นทุน-รายได้ ปรับกลยุทธ์การตลาด และหาช่องทางเพิ่มรายได้ เช่น ขยายเครือข่ายการจำหน่าย หรือสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าเพิ่ม เพื่อให้สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด กลับมาอยู่ในภาวะที่ยั่งยืน

3.2 ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการพัฒนาระบบการทำงาน การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี เช่น ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (MIS), โปรแกรมบัญชีดิจิทัล, ระบบติดตามผลผลิต และแพลตฟอร์มการสื่อสารออนไลน์ จะช่วยลดข้อผิดพลาด เพิ่มความเร็ว และเพิ่มความโปร่งใสในการทำงาน ส่งผลให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3.3 ควบคุมราคา เพราะสินค้าบางตัว สกต. ขายแพงกว่าตลาด โดยเฉพาะข้าวเปลือกการกำหนดราคาที่แข่งขันได้เป็นสิ่งจำเป็นต่อการสร้างความพึงพอใจและความเชื่อมั่นของสมาชิกและลูกค้า สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด ควรใช้วิธีการสำรวจตลาดแบบเรียลไทม์ ควบคุมต้นทุน และสร้างมาตรฐานราคาที่เหมาะสม เพื่อให้ราคาผลผลิตมีความยุติธรรมและแข่งขันได้

3.4 ปรับลดการลงชื่อในเอกสารหลายฉบับ ใช้เอกสารให้น้อยลงปัญหาเอกสารที่ซ้ำซ้อนทำให้การดำเนินงานล่าช้า ควรใช้ระบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์และลายเซ็นดิจิทัล ลดความซ้ำซ้อนและเพิ่มความคล่องตัวในการทำงาน ส่งผลให้ผู้บริหารและสมาชิกมีเวลามากขึ้นในการพัฒนากิจกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่ม

3.5 ควรต่อร่องเรื่องราคาผลผลิต ซ้ำอุป และสินค้าในราคามาตรฐานการเจรจาต่อรองกับคู่ค้าเป็นกลยุทธ์สำคัญที่ช่วยลดต้นทุนการดำเนินงาน หากสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด สามารถซื้อวัตถุดิบและปัจจัยการผลิตในราคาที่เป็นธรรม จะช่วยให้สมาชิกได้รับประโยชน์โดยตรงทั้งด้านราคาที่ถูกลงและกำไรที่มากขึ้น

3.6 มีการลงพื้นที่เพื่อประชาสัมพันธ์ข่าวสารให้ประชาชนรับรู้การสื่อสารเชิงรุกเป็นหัวใจสำคัญของการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกและชุมชน การลงพื้นที่ประชาสัมพันธ์จะช่วยให้ข้อมูลข่าวสารของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายโดยตรง เพิ่มการมีส่วนร่วม และสร้างภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือ

3.7 ปรับระบบการทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันความไม่สอดคล้องในการทำงานอาจทำให้เกิดความล่าช้าและขัดแย้งภายในสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด การกำหนด

มาตรฐาน ขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน และการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง จะช่วยให้บุคลากรทุกระดับทำงานไปในทิศทางเดียวกัน สร้างความสามัคคีและประสิทธิภาพ

3.8 พัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ให้เหมาะสมบุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดของสหกรณ์ การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด การจัดอบรม เพิ่มทักษะด้านการตลาด การเงิน และการใช้เทคโนโลยี จะทำให้บุคลากรมีศักยภาพในการปฏิบัติงานและสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. การสรุปผลการสัมภาษณ์เชิงลึกแนวทางการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด พบว่า การบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส.นครราชสีมา จำกัด ต้องอาศัยการวางแผนที่รอบคอบ การจัดองค์กรที่ชัดเจน การสั่งการที่โปร่งใส การประสานงานที่มีประสิทธิภาพ และการควบคุมที่เข้มแข็ง การบูรณาการทั้ง 5 ด้านนี้ช่วยให้สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส.นครราชสีมา จำกัด สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิก พัฒนาศักยภาพบุคลากร ใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม และสร้างความยั่งยืนในระยะยาว ทั้งต่อสมาชิก ชุมชน และสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด

4.1 การวางแผน เป็นหัวใจสำคัญของการบริหารจัดการ เนื่องจากเป็นแนวทางที่กำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กรให้สอดคล้องกับนโยบายประเทศ โดยเน้นการส่งเสริมการผลิตที่ได้มาตรฐาน เช่น เกษตรอินทรีย์และ GAP รวมทั้งการลดต้นทุนด้านพลังงาน องค์กรยังสนับสนุนให้สหกรณ์ดำเนินโครงการเชื่อมโยงตลาดในรูปแบบ Contract Farming เพื่อสร้างความมั่นคงด้านการจำหน่าย อีกทั้งยังใช้เทคโนโลยีดิจิทัลครอบคลุมตั้งแต่การวางแผนผลิต การแปรรูป การจัดการตลาด ไปจนถึงระบบการเงิน การบริหารความเสี่ยง ยังเป็นส่วนสำคัญ โดยการบังคับให้สหกรณ์ต้องมีแผนธุรกิจ แผนการเงิน และระบบบัญชีโปร่งใส ซึ่งช่วยสร้างระบบควบคุมภายในและธรรมาภิบาลที่เข้มแข็ง การวางแผนเช่นนี้ช่วยให้องค์กรพัฒนาทุกมิติ ตั้งแต่บุคลากร การบริหารธุรกิจ ไปจนถึงความร่วมมือกับชุมชน พร้อมทั้งใช้ข้อมูลที่มีประสิทธิภาพในการตัดสินใจ

4.2 การจัดองค์กร เป็นปัจจัยที่สนับสนุนให้การวางแผนและการดำเนินงานมีประสิทธิภาพ สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส.นครราชสีมา จำกัด ต้องมีโครงสร้างที่ชัดเจน กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน รวมทั้งลงทุนในการพัฒนาบุคลากรและใช้เทคโนโลยีช่วยลดภาระงานเอกสาร การตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจสำหรับโครงการสำคัญยังช่วยลดความล่าช้าในการดำเนินงาน การพัฒนาคนถือเป็นหัวใจสำคัญ ทั้งสมาชิกและผู้บริหารต้องมีความรู้ ความสามารถ และความเสียสละ สมาชิกต้องเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตนเอง ส่วนผู้บริหารต้องมีศักยภาพในการจัดการเชิงมืออาชีพและบริหารต้นทุนอย่างเหมาะสม

4.3 การสั่งการ เป็นกระบวนการนำแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบ สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส.นครราชสีมา จำกัด ควรจัดอบรมผู้บริหารและคณะกรรมการสหกรณ์ในด้านการเงิน การตลาด และการจัดการสินค้าคงคลัง พร้อมมีทีมงาน “พี่เลี้ยง” ประจำพื้นที่คอยให้คำแนะนำ นอกจากนี้ยังมีการมอบอำนาจทางการเงิน การจัดซื้อ/จัดจ้าง และการบริหารบุคลากรอย่างชัดเจน เพื่อให้การตัดสินใจเป็นไปอย่างคล่องตัวและโปร่งใส การสั่งการยังมุ่งสู่ความต้องการของสมาชิก โดยการบริหารธุรกิจและกิจกรรมต่าง ๆ ต้องสอดคล้องกับความต้องการของสมาชิก ทั้งการสนับสนุนสินเชื่อ การตลาด การรวบรวมผลผลิต และการส่งเสริมอาชีพ

4.4 การประสานงาน เป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้การดำเนินงานราบรื่นและต่อเนื่อง สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด นำเทคโนโลยีสื่อสาร เช่น LINE และแอปพลิเคชันมาใช้ในการติดตามงานและแจ้งข้อมูลตลาดแบบเรียลไทม์ รวมถึงอาจมีการใช้ Google Sheets และ Google Drive เพื่อเก็บข้อมูลและทำงานร่วมกันระหว่างคณะกรรมการฝ่ายจัดการ อีกทั้งมี Dashboard รายงานสถานะโครงการเพื่อให้ทุกฝ่ายติดตามความคืบหน้าได้อย่างเป็นระบบ การประสานงานควรเริ่มจากโครงการขนาดเล็กแล้วค่อยขยายผลตามความเหมาะสม โดยเน้นการพัฒนาทุกมิติของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด และการสนับสนุนเศรษฐกิจท้องถิ่น เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของสมาชิกและสร้างความแข็งแกร่งให้แก่สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด

4.5 การควบคุม เป็นกลไกที่ทำให้การวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ และการประสานงานดำเนินไปอย่างมั่นคงและยั่งยืน สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัดมีการกระจายตลาดและผลิตภัณฑ์เพื่อลดความเสี่ยง วางระบบบริหารการเงินและสภาพคล่องอย่างมืออาชีพ ใช้เทคโนโลยีช่วยตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ และพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง การสร้างเครือข่ายพันธมิตรทั้งภาครัฐและเอกชนยังช่วยเสริมความแข็งแกร่ง การควบคุมการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและการส่งเสริมอาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการสมาชิก เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ทั้งสมาชิกและสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด มีความมั่นคงและเติบโตอย่างยั่งยืน

อภิปรายผล

ผลการศึกษการบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. สภาพการบริหารจัดการของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะ อาจเป็นเพราะสหกรณ์มีระบบการบริหารจัดการที่เป็นรูปธรรมมีโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน และมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ ผู้จัดการ และบุคลากรอย่างเหมาะสม ซึ่งเอื้อต่อการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้ สหกรณ์ยังดำเนินงานภายใต้กรอบนโยบายและแนวทางของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ซึ่งเป็นสถาบันการเงินเฉพาะกิจของรัฐที่มีระบบกำกับดูแลและสนับสนุนด้านองค์ความรู้ เทคโนโลยี และเงินทุนอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้การบริหารจัดการของสหกรณ์มีความเป็นมาตรฐาน โปร่งใส และตรวจสอบได้ ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Drucker (1973) ที่ชี้ให้เห็นว่าการบริหารที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยการทำงานร่วมกันของบุคลากรภายในองค์กรภายใต้เป้าหมายร่วม และการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสมเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ Kaplan and Norton (1996) ยังอธิบายว่าองค์กรที่มีการวางแผน การติดตาม และการประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ จะสามารถยกระดับประสิทธิภาพของการดำเนินงานได้อย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับบริบทของสหกรณ์การเกษตรที่ต้องบริหารทั้งด้านการเงิน การตลาด และความสัมพันธ์กับสมาชิกควบคู่กันไป

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ และการประสานงาน ผู้วิจัยอภิปรายผลดังนี้

2.1 การบริหารจัดการด้านการวางแผนมีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 อาจเป็นเพราะการวางแผนที่

ชัดเจนและเป็นระบบช่วยให้สหกรณ์สามารถกำหนดทิศทาง เป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงานที่สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิกและสภาพตลาดสินค้าเกษตรที่มีความผันผวน การมีแผนงานและแผนงบประมาณที่เหมาะสมยังช่วยลดความเสี่ยงด้านต้นทุนและเพิ่มโอกาสในการสร้างรายได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุชาติ ภิญโญ (2568) ที่พบว่า การบริหารจัดการ องค์การควรมีการวางแผนที่ชัดเจนสอดคล้องกับความต้องการของสมาชิก มีความโปร่งใส ทางการเงิน และบริหารงบประมาณอย่างรัดกุม ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วมควรเปิดโอกาส ให้พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีช่องทางการสื่อสารที่เปิดกว้าง และสร้างระบบ การให้รางวัลตามผลงาน ด้านสังคมควรพัฒนาทุนทางสังคมและเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ปรับตัวตามค่านิยมการบริโภคที่สนับสนุนสินค้าชุมชน ด้านเทคโนโลยี ควรพัฒนาระบบสารสนเทศโดยเฉพาะฐานข้อมูลสมาชิกแบบบูรณาการ ส่งเสริม เทคโนโลยีการเกษตรสมัยใหม่ และใช้การวิเคราะห์ข้อมูลตลาดเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ และกลยุทธ์การตลาดที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค นอกจากนี้ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า การส่งเสริมการผลิตที่ได้มาตรฐาน เช่น เกษตรอินทรีย์และ GAP รวมทั้งการลดต้นทุนด้านพลังงาน องค์การยังสนับสนุนให้สหกรณ์ดำเนินโครงการเชื่อมโยงตลาดในรูปแบบ Contract Farming เพื่อสร้างความมั่นคงด้านการจำหน่าย อีกทั้งยังใช้เทคโนโลยีดิจิทัลครอบคลุมตั้งแต่การวางแผนผลิต การแปรรูป การจัดการตลาด ไปจนถึงระบบการเงิน การบริหารความเสี่ยงยังเป็นส่วนสำคัญ โดยการบังคับให้สหกรณ์ต้องมีแผนธุรกิจ แผนการเงิน และระบบบัญชีโปร่งใส

2.2 ด้านการจัดองค์กรมีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 อาจเป็นเพราะ สหกรณ์มีการกำหนดโครงสร้างองค์กร บทบาทหน้าที่ และสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน ทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบ ลดความซ้ำซ้อน และเพิ่มความรับผิดชอบในการทำงาน การจัดสรรทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสมกับภารกิจยังช่วยเพิ่มความคล่องตัวในการดำเนินงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของเอกสิทธิ์ สนามทอง (2562) ที่พบว่า การพัฒนาศักยภาพ ของบุคลากรภายในองค์การให้มีสมรรถนะที่จำเป็นและเหมาะสมในด้านความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติ สามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรให้มีศักยภาพที่สูงขึ้น จนเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาองค์การสู่ความสำเร็จได้ และสอดคล้องกับเกษม แก้วสนั่น และเพ็ญศรี จิรินัง (2564) ที่พบว่า กระบวนการบริหารทั้งการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การงบประมาณ การวางแผน และการอำนวยการ เป็นปัจจัยสำคัญต่อการพาองค์กรไปสู่ ความสำเร็จ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Astuti and Fadjaranie (2024) ที่พบว่า การวางแผนงบประมาณมีผลเชิงบวกและมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพการบริหารงาน ความสามารถของทรัพยากรบุคคลมีผลเชิงบวกและมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพการดูดซับงบประมาณ นอกจากนี้ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า การจัดองค์กร เป็นปัจจัยที่สนับสนุนให้การวางแผน และการดำเนินงานมีประสิทธิภาพ สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส.นครราชสีมา จำกัด ต้องมีโครงสร้างที่ชัดเจน กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน

2.3 ด้านการสั่งการมีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 อาจเป็นเพราะผู้บริหารและคณะกรรมการมีบทบาทในการชี้แนะ สร้างแรงจูงใจ และกำกับกับการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร การสั่งการที่ชัดเจนและต่อเนื่องช่วยลดความคลาดเคลื่อนในการปฏิบัติงานและเสริมสร้างขวัญกำลังใจของบุคลากร สอดคล้องกับงานวิจัยของจตุพร ปานยิ้ม และ กฤตชน วงศ์รัตน์ (2565) ที่พบว่า กลยุทธ์การบริหารการดำเนินงาน การมีส่วนร่วมของสมาชิกและความสำเร็จของสหกรณ์ กลยุทธ์การบริหารการดำเนินงานส่งผล

ทางบวกต่อความสำเร็จของสหกรณ์ กลยุทธ์การบริหารการดำเนินงานส่งผลทางบวกต่อการมีส่วนร่วมของสมาชิก การมีส่วนร่วมของสมาชิกส่งผลทางบวกต่อความสำเร็จของสหกรณ์และ กลยุทธ์การบริหารการดำเนินงานส่งผลทางบวกต่อความสำเร็จของสหกรณ์เครดิตยูเนียนโดยมีการมีส่วนร่วมของสมาชิก สามารถพยากรณ์ความสำเร็จของสหกรณ์ได้นอกจากนี้ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า การบริหารธุรกิจและกิจกรรมต่าง ๆ ต้องสอดคล้องกับความต้องการของสมาชิก ทั้งการสนับสนุนสินเชื่อ การตลาด การรวบรวมผลผลิต และการส่งเสริมอาชีพ

2.4 ด้านการประสานงานมีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 อาจเป็นเพราะการดำเนินงานของสหกรณ์เกี่ยวข้องกับหลายฝ่าย ทั้งคณะกรรมการ ผู้จัดการ บุคลากร สมาชิก และหน่วยงานภายนอกเช่น ธ.ก.ส. และเครือข่ายทางการตลาด การประสานงานที่มีประสิทธิภาพช่วยให้เกิดความร่วมมือ การแลกเปลี่ยนข้อมูล และการดำเนินงานที่สอดคล้องกัน ลดความขัดแย้งและความล่าช้าในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของชุดิมา หวังเบญญ์หมัด และธนัชชา บินดุห์เล็ม (2557) ที่พบว่า ปัจจัยภายนอกด้านระบบเทคโนโลยีมีความสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จของการ ประกอบ การธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และสอดคล้องกับงานวิจัยของสมนึก แก้วมะณี และคณะ (2563) ที่พบว่าแนวทางพัฒนาปัจจัยการบริหารจัดการที่ดีที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ได้แก่ หลักความคุ้มค่า และภาวะผู้นำ แนวทางพัฒนาปัจจัยการบริหารภาครัฐแนวใหม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ได้แก่ การประสานงาน การทำงานเป็นทีม ความผูกพันในองค์กร การพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถของบุคลากร และการนำใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ นอกจากนี้ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า การนำเทคโนโลยีสื่อสาร เช่น LINE และแอปพลิเคชัน มาใช้ในประสานงาน การติดตามงานและแจ้งข้อมูลตลาดแบบเรียลไทม์ รวมถึงอาจมีการใช้ Google Sheets และ Google Drive เพื่อเก็บข้อมูลและทำงานร่วมกันระหว่างคณะกรรมการฝ่ายจัดการ อีกทั้งมี Dashboard รายงานสถานะโครงการเพื่อให้ทุกฝ่ายติดตามความคืบหน้าได้อย่างเป็นระบบ

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. นครราชสีมา จำกัด

1. ข้อเสนอแนะด้านการนำไปประยุกต์ใช้

1.1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง สหกรณ์ควรนำผลการวิจัยไปใช้ในการทบทวนและปรับปรุงแผนกลยุทธ์องค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและความต้องการของสมาชิก โดยอาศัยข้อมูลเชิงประจักษ์จากผลการประเมินสภาพการบริหารจัดการ เพื่อกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด และแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน อันจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความยั่งยืนของสหกรณ์ในระยะยาว

1.2 เสริมสร้างศักยภาพคณะกรรมการและผู้บริหารสหกรณ์ ควรนำผลการวิจัยไปใช้เป็นฐานข้อมูลในการจัดอบรมและพัฒนาทักษะด้านการบริหาร การเงิน และการตลาดให้แก่คณะกรรมการและผู้บริหารสหกรณ์ เพื่อยกระดับการบริหารจัดการให้มีความเป็นมืออาชีพ สามารถตัดสินใจได้อย่างรอบคอบ และรองรับการเปลี่ยนแปลงของตลาดสินค้าเกษตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสมาชิกในกระบวนการบริหารจัดการ สหกรณ์ควรประยุกต์ใช้ผลการวิจัยในการออกแบบกลไกการมีส่วนร่วมของสมาชิก เช่น การประชุมรับฟังความคิดเห็น การสื่อสาร

ข้อมูลอย่างโปร่งใส และการเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางดำเนินงาน ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่น ความผูกพัน และความเป็นเจ้าของร่วมของสมาชิกต่อสหกรณ์

1.4 นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้สนับสนุนการบริหารและการตลาด ควรใช้ผลการวิจัยเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบสารสนเทศด้านการบริหาร การบัญชี และการตลาด เช่น ระบบฐานข้อมูลสมาชิก ระบบติดตามต้นทุนและรายได้ รวมถึงช่องทางการตลาดออนไลน์ เพื่อเพิ่มความรวดเร็ว ความถูกต้อง และความโปร่งใสในการดำเนินงาน ตลอดจนเพิ่มโอกาสในการแข่งขันของสหกรณ์ในตลาด

1.5 ใช้ผลการวิจัยเป็นข้อมูลสนับสนุนการกำหนดนโยบายและการสนับสนุนจากภาครัฐ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น ธ.ก.ส. และหน่วยงานกำกับดูแลสหกรณ์ สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการกำหนดนโยบาย มาตรการสนับสนุน และการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับสหกรณ์การเกษตรและยกระดับขีดความสามารถในการดำเนินงานอย่างยั่งยืนในระยะยาว

2. ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการวิจัยที่ได้กล่าวไว้นั้น ผู้วิจัยได้แนวคิดที่น่าสนใจในการวิจัยครั้งต่อไป เพื่อเป็นการพัฒนาและปรับปรุงงานวิจัยในอนาคตต่อไป ดังนี้

2.1 ขยายขอบเขตการศึกษาไปยังสหกรณ์การเกษตรในพื้นที่หรือบริบทที่หลากหลาย การวิจัยครั้งต่อไปควรขยายกลุ่มตัวอย่างไปยังสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดหรือภูมิภาคอื่น รวมถึงสหกรณ์ที่มีขนาดและลักษณะการดำเนินงานแตกต่างกัน เพื่อเปรียบเทียบสภาพการบริหารจัดการและปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของสหกรณ์ อันจะช่วยเพิ่มความครอบคลุมและความสามารถในการอธิบายผลการวิจัยในระดับประเทศได้ดียิ่งขึ้น

2.2 ศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุและความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง ควรนำตัวแปรด้านการบริหารจัดการ เช่น ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วมของสมาชิก เทคโนโลยีดิจิทัล และการสนับสนุนจากภาครัฐ มาศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยขั้นสูง เช่น การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (SEM) หรือการวิจัยเชิงผสม เพื่อให้ได้ความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับกลไกที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของสหกรณ์

2.3 เพิ่มการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อสะท้อนมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวิจัยในอนาคตควรเสริมการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึกหรือการสนทนากลุ่ม กับคณะกรรมการ ผู้บริหาร สมาชิก และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสะท้อนประสบการณ์จริง ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการสหกรณ์ ซึ่งจะช่วยเติมเต็มข้อมูลเชิงปริมาณและนำไปสู่ข้อเสนอเชิงนโยบายที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

เกษม แก้วสนั่น, และเพ็ญศรี นิรินัง. (2564). *กระบวนการบริหารจัดการเชิงบูรณาการที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรสหกรณ์ภาคการเกษตร*. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ. (2565). *แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566–2570): ยุทธศาสตร์สหกรณ์เข้มแข็งและองค์กรสมรรถนะสูงด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม*. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ.

จตุพร ปานยิ้ม, และกฤตชน วงศ์รัตน์. (2565). *กลยุทธ์การบริหารงานและการมีส่วนร่วมของสมาชิกที่มีผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน*. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

- ชุติมา หวังเบญหมัด, และธนัชชา บินดุเหล็ม. (2557). ปัจจัยภายนอกด้านเทคโนโลยีที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ SMEs ในประเทศไทย. *วารสารการจัดการธุรกิจ*, 7(2), 112–130.
- ธนกร เชื้อจำรูญ. (2560). *ประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตามบทบาทหน้าที่: การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แรงจูงใจ และการพัฒนาองค์กร*. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ธนากรเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร. (2566ก). *ข้อมูลองค์กรและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการพัฒนาชนบทอย่างยั่งยืน*.
- ธนากรเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร. (2566ข). *คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของธนากรเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร*.
- ธนากรเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร. (2566ค). *รายงานประจำปี 2566: การดำเนินงานและผลการขับเคลื่อนองค์กร*.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2560). *การบริหารจัดการในยุคโลกาภิวัตน์*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมนึก แก้วมะณี, วราภรณ์ ศรีสุข, และอมรศรี เฟื่องสุข. (2563). แนวทางพัฒนาปัจจัยการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่และผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. *วารสารรัฐประศาสนศาสตร์ร่วมสมัย*, 18(1), 55–72.
- สุชาติ ภิญโญ. (2568). *การบริหารจัดการสหกรณ์เกษตรสมัยใหม่: ปัจจัยเชิงยุทธศาสตร์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน*. สถาบันวิจัยและพัฒนาเกษตรกรรมไทย.
- เอกสิทธิ์ สนามทอง. (2562). *การพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อยกระดับสมรรถนะองค์กรสหกรณ์เกษตร*. สถาบันพัฒนาสหกรณ์แห่งประเทศไทย.
- Astuti, S., & Fadjarenie, A. (2024). Budget planning and human resource capability as determinants of organizational performance in agricultural cooperatives. *Journal of Cooperative Management*, 12(1), 45–60.
- Drucker, P. F. (1973). *Management: Tasks, responsibilities, practices*. Harper & Row.
- Fayol, H. (1916). *Administration industrielle et générale: Prévision, organisation, commandement, coordination, contrôle*. Dunod.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business School Press.