

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสหกรณ์การเกษตรนิกมสร้างตนเองลำตะคอง จำกัด  
จังหวัดนครราชสีมา ในปี 2547

ปีتما สอนอาจ\*

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เพื่อศึกษาการดำเนินงาน แนวทางการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ ปัจจัยที่มีผลทำให้สหกรณ์ดำเนินงานประสบความสำเร็จ ความพึงพอใจและการมีส่วนร่วมของสมาชิก ปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงานของสหกรณ์ จากการศึกษาพบว่า สหกรณ์การเกษตรนิกมสร้างตนเอง ลำตะคอง จำกัด ได้จดทะเบียนจัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 12 เมษายน 2516 ที่อำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา ปัจจุบันมีสมาชิก 2,676 คน มีทุนเรือนหุ้น 32,552,500 บาท และทุนดำเนินงาน 16,304,481.03 บาท ดำเนินธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจซื้อ ธุรกิจขาย และธุรกิจส่งเสริมการเกษตรและบริการ ในปี 2547 มีกำไรสุทธิ 9,304,170.20 บาท

ผลการวิเคราะห์ทางการเงิน พบว่า ในปี 2546 สหกรณ์ฯ มีอัตราส่วนสภาพคล่องเท่ากับ 1.48 มีความสามารถในการก่อหนี้เท่ากับ 2.01 เท่า มีความสามารถในการใช้สินทรัพย์เท่ากับ 0.93 รอบ ส่วนความสามารถในการทำกำไรนั้น มีอัตราส่วนผลตอบแทนต่อสินทรัพย์เท่ากับร้อยละ 8.15 มีอัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้นเท่ากับร้อยละ 17.55 และมีอัตราส่วนกำไรสุทธิเท่ากับร้อยละ 5.98 ส่วนอัตรากำไรสุทธิของสมาชิกคิดเป็นร้อยละ 6.37 สำหรับการบริหารเชิงกลยุทธ์ พบว่าสหกรณ์ฯ ได้จัดทำแผนการบริหารเชิงกลยุทธ์ออกเป็น 4 โครงการ ได้แก่ (1) โครงการนำร่องการจ่ายเงินกู้เป็นวัสดุ (2) โครงการส่งเสริมอาชีพ (3) โครงการทำธุรกิจแปรรูปซังข้าวโพดเป็นอาหารสัตว์ และ (4) โครงการขยายการทำธุรกิจรวบรวมผลิตผล และจากผลการวิเคราะห์ตำแหน่งกลยุทธ์ พบว่า ในสถานการณ์ปัจจุบัน สหกรณ์ฯ ได้ใช้กลยุทธ์การรุกกรานในการดำเนินงาน เนื่องจากมีจุดแข็งทางการเงินและจุดแข็งทางการดำเนินงาน ส่งผลให้สหกรณ์ฯ ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานจนได้รับการคัดเลือกให้เป็นสหกรณ์ดีเด่นระดับภาค และระดับประเทศในปี 2547 ในด้านของปัจจัยที่ทำให้สหกรณ์ฯ ประสบความสำเร็จในการบริหารเชิงกลยุทธ์ได้แก่ (1) บทบาทและการมีส่วนร่วมของสมาชิก (2) ความสามารถในการบริหารจัดการของคณะกรรมการดำเนินการและพนักงาน (3) ความคิดริเริ่มในการจัดทำแผนกลยุทธ์ (4) การมีความมั่นคงทางการเงิน (5) การจัดกิจกรรมสาธารณะประโยชน์และการจัดสวัสดิการแก่สมาชิก กรรมการและพนักงาน (6) การที่ไม่มีข้อบกพร่องในการดำเนินงาน (7) การมีผลงานเป็นที่ยอมรับของสมาชิกและบุคคลทั่วไป และ (8) การที่มีเจ้าหน้าที่ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ดูแลและให้คำแนะนำอย่างสม่ำเสมอ ด้านความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อการให้บริการของสหกรณ์ฯ พบว่า สมาชิกรู้สึกว่าการที่สหกรณ์ฯ ช่วยแก้ไขปัญหาให้ได้ในลำดับสูงสุด คิดเป็นค่าเฉลี่ย 2.61 ส่วนความพึงพอใจที่สมาชิกมีต่อพนักงานและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์นั้น สมาชิกพึงพอใจในการวางตัวสนิทสนมเป็นกันเองมากที่สุด คิดเป็นค่าเฉลี่ย 2.70 สำหรับการมีส่วนร่วมด้านต่างๆ ของสมาชิก พบว่า สมาชิกมีส่วนร่วมในการเข้าร่วมประชุมใหญ่สามัญประจำปีมากที่สุด คิดเป็นค่าเฉลี่ย 3.54 สำหรับปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของสหกรณ์ฯ ได้แก่ (1) ปัญหาด้านการซื้อที่ผลิตผลข้าวโพดมีความขึ้นสูง (2) ปัญหาด้านการขาย มีสมาชิกรับผลผลิตข้าวโพดมาขายให้เป็นจำนวนมาก ทำให้บางครั้งสหกรณ์ฯ ต้องยอมขายให้พ่อค้า

\* บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตการศึกษารวมใจ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 129 หน้า.

ต่อในราคาที่ขาดทุนดีกว่าจะปล่อยให้เน่าเสียหายไปก่อน (3) ปัญหาด้านธุรกิจ สินเชื่อและเงินฝาก ที่สหกรณ์ไม่สามารถเรียกเก็บหนี้จากสมาชิกบางรายได้ตามกำหนดสัญญา และมีสมาชิกบางรายนำเงินสินเชื่อไปใช้ผิดวัตถุประสงค์ (4) ปัญหาด้านการส่งเสริมอาชีพ ที่ยังไม่ได้รับความร่วมมือจากสมาชิกเท่าที่ควร (5) ปัญหาด้านการตลาด ที่คู่แข่งมีความพร้อมมากกว่า ทำให้สมาชิกไปใช้บริการกับคู่แข่งเนื่องจากสะดวกและรวดเร็วกว่า (6) ปัญหาด้านการเงิน ที่สหกรณ์ยังขาดแคลนเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินงาน และ (7) ปัญหาด้านการพัฒนาองค์กร ที่สมาชิกบางส่วนยังขาดความรู้ ความเข้าใจในบทบาทของสหกรณ์ และพนักงานเจ้าหน้าที่ยังขาดการทำงานเป็นทีม

**Factors Effecting to Successful by Strategy Management of the Lamtakong Landsettlement Agricultural  
Cooperative Limited Changwat Nakonratchasima in the year 2004**

Pattama Sonard\*

**Abstract**

The objective of this study are studying on management, strategy management administration guideline, factors that effect the cooperative to success, cooperative's members participation and satisfaction, including problems and obstruction. The study found Lamtakong Landsettlement Agricultural Cooperative Limited was registered to establish on April 12<sup>th</sup>, 1973 in Amphoe Pakchong, Nakonratchasima Province. Presently consists of 2,676 member, 32,552,500 baht of capital fund and 16,304,481.03 baht of management fund. For managing credit business, buy sell business and Agricultural Enterprise Promotion and Service in 2004, the net benefit was 9,304,170.20 baht.

Financial Analysis found the proficiency ratio in 2003 was 1.48, indeptedness capability was 2.01 time, expense capability was 0.93 round. For Profit making capability has 8.15% of Profit ratio per property, member increasing ratio was 6.37% . For Administrative Strategies, the cooperative has schemed 4 Projects as follow 1) Paying Materials for the Credit Leading Project. 2) Career Promotion Project. 3) Transforming corn-cob into veterinary food Project. 4) Expandable Project for Products Collection Business. From Strategic Position Analysis found the cooperatives presently use an aggressive strategy due to that they have a strong financial and management points and these becomes their success in 2004 as being selected to be the excellent cooperative in both regional and national level. In terms of the factors they achieved in using strategic management were 1) Member's role and participation 2) Administrative Management capability of committees, officers and staffs 3) Initiation in Strategic schemes 4) Financial Stability 5) Organizing Public interest and welfare for members, committee and officers 6) No drawback in management 7) The work is acceptable for members and the other and 8) The officers of the Cooperative Promotion Department continually supervise and advise. In terms of members' satisfaction found as high as 2.61 in average satisfied with the cooperative that solved the problems, and 2.70 in average satisfied with the staffs and officers who are the most acquainted. In terms of members' participation found 3.54 in average of the members participate the most in Annual Conference. For the problems and obstructions of the cooperative were 1) Buying high-moistured corns. 2) In the farmers sell their products in much quantity case, the cooperative has to lose money by selling the farmers product to the traders in the less price. 3) Capital activities, credit and deposit problems were that the cooperative could not collect and some members borrow money for other unrelated purposes. 4) The members did not cooperate good enough in career promotion. 5) In marketing problems,

---

\* Master of Business Administration Thesis, College of Graduate Study in Management, Khon Kaen University. 129 p.

the competitors are more potentiality, therefore, the members decided to use their service, which is more convenient and quickly. 6) In financial problem, the cooperative is lack of the capital fund and 7) Organization development problems are members lack of knowledge, and understanding in the roles of the cooperative along with the officers are lack of team working.