

การดำเนินงานของสหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคงชุมชนวัดรังสิต จำกัด จังหวัดปทุมธานี
The Operation of Wat Rang Sit Ban Munkong Community Housing
Cooperative Limited, Pathum Thani Province

วุดนันท มีศิริภัทรกุล และศิริลักษณ์ นามวงศ์*
Wuttinun Meesiripattarakul and Siriluck Namwong*

สาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี 11120
School of Agriculture and Cooperatives, Sukhothai Thammathirat Open University, Pakkret, Nonthaburi, 11120

*Corresponding author: siriluck.nam@stou.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) สภาพแวดล้อมการดำเนินงาน 2) ความต้องการของสมาชิกในการดำเนินงาน 3) ปัญหาและข้อเสนอแนะในการดำเนินงาน และ 4) เสนอแนวทางการดำเนินงานของสหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคงชุมชนวัดรังสิต จำกัด จังหวัดปทุมธานี

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ได้แก่ 1) กรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการ และสมาชิกชั้นนำ จำนวน 30 คน ศึกษาจากประชากรทั้งหมด โดยการประชุมระดมสมองและการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา 2) สมาชิกสหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคงชุมชนวัดรังสิต จำกัด ณ วันที่ 11 มีนาคม 2563 จำนวน 326 คน กำหนดขนาดตัวอย่าง จำนวน 180 คน โดยสูตรของทาร์โยมานะ ที่ระดับความคลาดเคลื่อน 0.05 สุ่มตัวอย่างอย่างง่าย เครื่องมือในการศึกษาใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการศึกษาพบว่า 1) สภาพแวดล้อมการดำเนินงาน (1) จุดแข็ง กรรมการดำเนินการมีความซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละ (2) จุดอ่อน กรรมการดำเนินการยังขาดความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ข้อบังคับและระเบียบสหกรณ์ (3) โอกาส นโยบายรัฐบาล สนับสนุนให้มีการพัฒนาสหกรณ์ สนับสนุนเงินทุน (4) อุปสรรค นโยบายสนับสนุนสหกรณ์ขาดความต่อเนื่อง 2) ความต้องการของสมาชิกในการดำเนินงานของสหกรณ์ ได้แก่ เงินกู้ฉุกเฉิน เงินฝากประเภทออมทรัพย์พิเศษ จำหน่ายสินค้าประเภทอาหารแห้งและอาหารกระป๋อง และเครื่องซักผ้าหยอดเหรียญ 3) ปัญหาและข้อเสนอแนะในการดำเนินงาน คือ การดูแลความปลอดภัย การขยายฐานสมาชิก และ 4) แนวทางการดำเนินงาน (1) กลยุทธ์เชิงรุก กำหนดแนวทางการบริหารงานให้สอดคล้องกับศักยภาพสหกรณ์ (2) กลยุทธ์แนวทางแก้ไข นำเทคโนโลยีมาเป็นช่องทางให้ความรู้ (3) กลยุทธ์แนวตั้งรับจัดทำแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ และ (4) กลยุทธ์ป้องกัน เพิ่มธุรกิจที่ช่วยลดค่าครองชีพให้กับสมาชิกและระดมทุนภายในสหกรณ์

คำสำคัญ : การดำเนินงาน สหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคงชุมชนวัดรังสิต จำกัด จังหวัดปทุมธานี

Abstract

The research objectives were to study 1) the operational conditions, 2) needs of members in the operation, 3) problems and suggestions in the operation and 4) operational guidelines of Wat Rang Sit Ban Munkong Community Housing Cooperative Limited, Pathum Thani province.

The population of this study were 1) 30 operational committees, auditor and leading members. The sample group was the entire population. The data was obtained through brainstorming and content analysis. 2) 326 members of Wat Rang Sit Ban Munkong Community Housing Cooperative Limited, Pathum Thani province on 11th March, 2020. The sample group of 180 people by using Taro Yamane formula at a tolerance level of 0.05 and by using simple sampling. Tool used in this study was questionnaires. Data was analyzed using statistics such as frequency percentage, mean, standard deviation, and content analysis.

The results of the study found that 1) the operational conditions has (1) strength in their operational committees as they were honest and sacrifice. (2) Their weakness included the fact that the committees lacked

the knowledge about law, regulations, and measures of the cooperative. (3) Opportunity in the governmental policy which supported the funding. (4) The threat was the policy to support cooperatives lacks continuity. 2) The needs of the members of the cooperative include emergency loan, a special saving deposit account, selling dry and canned food products, and coin-operated washing machines. 3) Problems and suggestions for the operation would be security service and membership base expansion and 4) operational guidelines (1) proactive strategy was set guidelines for management in accordance with the potential of cooperatives. (2) Solution strategy was using technology as a channel for knowledge. (3) Defensive strategy was make a strategic plan for the cooperatives and (4) preventative strategy was increase businesses that would decrease the cost of living of the members.

Keywords: Operation, Wat Rang Sit Ban Munkong Community Housing Cooperative Limited, Pathum Thani Province

บทนำ

การเจริญเติบโตของเมืองก่อให้เกิดความแออัด ความเสื่อมโทรมของสิ่งแวดล้อม มีปัญหาชุมชนแออัด และการสร้างที่อยู่อาศัยราคาถูกแล้วแต่ค่าครองชีพทางระบายน้ำ กระจุกกระจายในเมืองต่าง ๆ โดยเฉพาะกรุงเทพมหานครและปริมณฑล และเมืองโดยทั่วไป เนื่องจากขาดการจัดการด้านที่ดินอย่างเหมาะสมรองรับการอยู่อาศัย จากปัญหาดังกล่าวข้างต้น รัฐบาลจึงมีนโยบายแก้ปัญหที่อยู่อาศัยผู้มีรายได้น้อยในเมืองและชุมชนแออัด ให้มีที่อยู่อาศัยมั่นคง และเห็นชอบการดำเนินงานโครงการบ้านมั่นคง เพื่อพัฒนาความมั่นคงในการอยู่อาศัยในชุมชนแออัด และให้การสนับสนุนงบประมาณอย่างต่อเนื่อง นับตั้งแต่เริ่มดำเนินการเมื่อปี พ.ศ. 2546 เป็นต้นมา ซึ่งมีการบูรณาการการทำงานร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ได้แก่ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ กระทรวงมหาดไทย (กรุงเทพมหานคร) สำนักงานตำรวจแห่งชาติ สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (พอช.) กรมธนารักษ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ และหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอยู่ภายใต้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาที่อยู่อาศัย 10 ปี (พ.ศ. 2559 - 2568) เพื่อการแก้ไขปัญหที่อยู่อาศัยของชุมชนให้มีความมั่นคงอย่างยั่งยืนโดยใช้ระบบสหกรณ์บริหารจัดการชุมชน (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2561)

ในพื้นที่ชุมชนวัดรังสิต มีลักษณะเป็นชุมชนแออัด ที่อยู่อาศัยราคาถูกแล้วแต่ค่าครองชีพไม่มั่นคงและมีสภาพเสื่อมโทรม จึงได้มีการจัดตั้งสหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคงชุมชนวัดรังสิต จำกัด ในพื้นที่ดังกล่าว โดยจดทะเบียนจัดตั้งสหกรณ์เมื่อวันที่ 9 ตุลาคม 2562 มีสมาชิกแรกตั้งจำนวน 100 คน ทุนดำเนินงาน 10,000 บาท ธุรกิจหลักคือ การบริหารจัดการเงินเพื่อจัดหาและพัฒนาที่อยู่อาศัยให้สมาชิก แต่เมื่อสมาชิกได้ผ่อนชำระเงินกู้ค่าบ้านและที่ดินเสร็จสิ้นแล้ว สหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคงชุมชนวัดรังสิต จำกัด ยังคงมีบทบาทต่อไปในการดำเนินธุรกิจตอบสนองความต้องการสมาชิก เพราะกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชนยังดำเนินต่อไป สหกรณ์จึงควรเป็นศูนย์กลางของชุมชนในการดำเนินกิจกรรมด้านสังคม เศรษฐกิจ วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม และด้านสาธารณสุข และเพื่อให้กิจกรรมต่าง ๆ ของสหกรณ์สามารถดำเนินการได้อย่างยั่งยืน สหกรณ์จำเป็นต้องมีการดำเนินธุรกิจที่เลี้ยงตัวเองได้ภายใต้ขอบเขตของกฎหมายสหกรณ์ และสอดคล้องกับความต้องการของสมาชิก

สหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคงชุมชนวัดรังสิต จำกัด เป็นสหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นมาใหม่และดำเนินธุรกิจสินเชื่อเพียงด้านเดียว ซึ่งสหกรณ์ยังสามารถขยายธุรกิจได้หลากหลาย ทั้งด้านบริการทางการเงิน ส่งเสริมการออม การบริการซ่อมแซมที่พักอาศัย บริการกำจัดขยะ การจัดหาสินค้าที่จำเป็นมาจำหน่ายให้กับสมาชิกในราคาถูก การสนับสนุนส่งเสริมอาชีพของสมาชิก การหาตลาดสำหรับสินค้าที่ผลิตโดยสมาชิก รวบรวมผลผลิตของสมาชิกไปจำหน่าย และธุรกิจบริการแก่สมาชิก เพื่อตอบสนองความต้องการของสมาชิกตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสหกรณ์

จากเหตุผลและปัญหาข้างต้น ประกอบกับผู้ศึกษาเป็นข้าราชการสังกัดสำนักงานสหกรณ์จังหวัดปทุมธานี มีหน้าที่รับผิดชอบส่งเสริมสหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคงชุมชนวัดรังสิต จำกัด จึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงสภาพแวดล้อมการดำเนินงานของสหกรณ์ ความต้องการของสมาชิกในการดำเนินธุรกิจ

ของสหกรณ์ ปัญหาและข้อเสนอแนะในการดำเนินงานของสหกรณ์ ตลอดจนแนวทางการดำเนินงานของสหกรณ์ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคงชุมชนวัดรังสิต จำกัด มีความเหมาะสม เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สมาชิก สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นแนวทางในการส่งเสริมสหกรณ์อื่น ๆ ภายใต้งานโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยชุมชนริมคลองต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) สภาพแวดล้อมการดำเนินงาน 2) ความต้องการของสมาชิกในการดำเนินงาน 3) ปัญหาและข้อเสนอแนะในการดำเนินงาน และ 4) เสนอแนวทางการดำเนินงานของสหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคงชุมชนวัดรังสิต จำกัด จังหวัดปทุมธานี

วิธีดำเนินการศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ 1) คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ ผู้ตรวจสอบกิจการสหกรณ์ และสมาชิกชั้นนำ จำนวน 30 คน ศึกษาจากประชากรทั้งหมดโดยการประชุมระดมสมอง และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา และ 2) สมาชิกสหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคงชุมชนวัดรังสิต จำกัด ณ วันที่ 11 มีนาคม 2563 จำนวน 326 คน กำหนดขนาดตัวอย่างได้ จำนวน 180 คน โดยสูตรของทาโร ยามาเน ที่ค่าความคลาดเคลื่อน 0.05 ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย เครื่องมือในการศึกษาใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหาโดยนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางควบคู่คำบรรยาย

ผลการวิจัย

ผลการศึกษา เรื่อง การดำเนินงานของสหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคงชุมชนวัดรังสิต จำกัด จังหวัดปทุมธานี สรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมการดำเนินงานของสหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคงชุมชนวัดรังสิต จำกัด

1.1 สภาพแวดล้อมภายในของสหกรณ์ จุดแข็งคือ **ด้านบุคลากร** สหกรณ์ไม่ว่าจะเป็นคณะกรรมการดำเนินการ และผู้ตรวจสอบกิจการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันที่จะร่วมมือกันแก้ไขสถานการณ์การดำเนินงานของสหกรณ์ ให้ความสำคัญกับเรื่องแผนการดำเนินงานของสหกรณ์ มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง มีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน มีความซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละ เอาใจใส่กิจการของสหกรณ์ รู้และเข้าใจในสถานการณ์ดำเนินการของสหกรณ์เป็นอย่างดี และสมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่ยังมีความเชื่อมั่นในการดำเนินงานของสหกรณ์ **ด้านเงินทุน** แหล่งเงินทุนของสหกรณ์ ณ 31 ธันวาคม 2562 มาจากเงินทุนค่าธรรมเนียมแรกเข้า ดอกเบี้ยเงินฝาก และได้รับการอุดหนุนเงินทุนจากภาครัฐ มีเครื่องเขียนแบบพิมพ์เพียงพอแก่การให้บริการแก่สมาชิก **ด้านโครงสร้างการบริหารงาน** มีความเหมาะสม มีคำสั่งมอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน มีการรายงานผลการตรวจสอบกิจการทุกเดือน และมีการประชุมคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ทุกเดือน

สหกรณ์มีจุดอ่อน **ด้านบุคลากร** คือ คณะกรรมการขาดความรู้ ความเข้าใจด้านกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบของสหกรณ์ สหกรณ์จัดตั้งขึ้นใหม่ยังไม่มีเงินทุนเพียงพอในการจ้างเจ้าหน้าที่ให้บริการที่เพียงพอต่อการให้บริการสมาชิก สมาชิกยังไม่เข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ของตนเอง รวมทั้งอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์ **ด้านการดำเนินธุรกิจ** สหกรณ์ยังไม่ได้เริ่มดำเนินธุรกิจ จึงมีรายรับมาจากค่าธรรมเนียม

แรกเข้าและดอกเบี้ยเงินฝากธนาคาร สหกรณ์ยังต้องอาศัยแหล่งเงินทุนจากภายนอก เช่น สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (พอช.) สหกรณ์ไม่มีโปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับงานบัญชี และสินเชื่อ สหกรณ์ไม่มีสำนักงานเป็นของตนเอง โครงสร้างของฝ่ายจัดการในการจัดการสหกรณ์ยังไม่มีตำแหน่งที่เหมาะสมกับปริมาณงานของสหกรณ์ และสหกรณ์มีธุรกิจสินเชื่อให้บริการสมาชิกด้านเดียว

1.2 สภาพแวดล้อมภายนอกของสหกรณ์ โอกาสมีดังนี้ **ด้านการเมือง** สหกรณ์เป็นกลางทางการเมืองในระดับท้องถิ่น โครงการของรัฐบาลสนับสนุนเรื่องเงินทุนให้กับสหกรณ์ ให้ความสำคัญกับระบบสหกรณ์ โดยมีนโยบายรัฐบาลเร่งดำเนินการพัฒนาสหกรณ์ให้เป็นองค์กรที่ช่วยขับเคลื่อนนโยบายต่าง ๆ ของรัฐบาล นโยบายการเช่าที่ดินสร้างที่อยู่อาศัยของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (พอช.) ช่วยให้สมาชิกมีบ้านเป็นของตนเอง **ด้านเศรษฐกิจ** ธนาคารพาณิชย์ปรับลดอัตราดอกเบี้ยเงินฝากต่ำลง อัตราดอกเบี้ยเงินกู้เพิ่มขึ้น **ด้านสังคม** สหกรณ์ให้ความร่วมมือกับทางราชการในเรื่องส่วนรวม และร่วมบริจาคเพื่อการกุศล **ด้านเทคโนโลยีสหกรณ์** ได้นำเอาอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงานทำให้การทำงานประหยัดเวลาและรวดเร็วขึ้น การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารผ่านทางช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ **ด้านสิ่งแวดล้อมสภาพพื้นที่** มีความเหมาะสมกับการสร้างที่อยู่อาศัย **ด้านกฎหมาย** โดยเฉพาะกฎหมายภาษีอากรกำหนดให้สหกรณ์ไม่ต้องเสียภาษีรายได้ สหกรณ์ได้รับยกเว้นไม่ต้องเสียภาษีธุรกิจเฉพาะและค่าธรรมเนียมในการโอน

สหกรณ์มีอุปสรรค ดังนี้ **ด้านการเมือง** รัฐบาลมีการปรับเปลี่ยนบ่อยส่งผลให้นโยบายในการสนับสนุนสหกรณ์ขาดความต่อเนื่อง **ด้านเศรษฐกิจ** ภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันทำให้สมาชิกสหกรณ์มีค่าครองชีพสูง พฤติกรรมผู้บริโภคโดยทั่วไปต้องการของดีราคาถูก **ด้านสังคม** ปัญหาเสพติดส่งผลให้สมาชิกที่ติดยาเสพติดไม่มีเงินเพียงพอในการชำระหนี้ สมาชิกที่สูงอายุไม่มาร่วมทำธุรกิจของสหกรณ์ ค่านิยมการอุปโภคบริโภคในปัจจุบันติดแบรนด์สินค้ามากขึ้น **ด้านสิ่งแวดล้อม** ที่อยู่อาศัยของสมาชิกประสบปัญหาภัยธรรมชาติ และ**ด้านกฎหมาย** พระราชบัญญัติสหกรณ์ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2563 มาตรา 50 เรื่องวาระการดำรงตำแหน่งคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ มีวาระ 2 ปี ทำให้การดำเนินงานไม่ต่อเนื่อง

2. ความต้องการของสมาชิกในการดำเนินงานของสหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคงชุมชนวัดรังสิต จำกัด

2.1 ข้อมูลทั่วไปของสมาชิกสหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคงชุมชนวัดรังสิต จำกัด สมาชิกสหกรณ์ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 57.8 อายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 35.6 สถานภาพสมรส จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 66.1 สำเร็จการศึกษาระดับประถมศึกษา จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 42.2 อาชีพรับจ้างทั่วไป จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 78.3 มีรายได้ระหว่าง 5,001 - 10,000 บาท จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 53.9 มีรายได้ระหว่าง 5,001 - 10,000 บาท จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 53.9 มีภาระหนี้สินต่ำกว่า 5,000 บาท จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 56.7

2.2 ความต้องการของสมาชิกในการดำเนินงานของสหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคงชุมชนวัดรังสิต จำกัด สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้ดังนี้

1) **ธุรกิจสินเชื่อ** สมาชิกต้องการให้สหกรณ์ปล่อยเงินกู้มากที่สุด คือ ให้เงินกู้ฉุกเฉิน ดอกเบี้ย 6.50 % ต่อปี รองลงมาคือให้เงินกู้เพื่อรักษาพยาบาล ดอกเบี้ย 5.00% ต่อปี และด้านเงินกู้ที่สมาชิกต้องการน้อยที่สุดคือ เงินกู้สามัญทั่วไป ดอกเบี้ย 6.00% ต่อปี

2) **ธุรกิจรับฝากเงิน** สมาชิกต้องการให้สหกรณ์รับฝากเงินมากที่สุด คือ เงินฝากประเภทออมทรัพย์ทวีสิน ดอกเบี้ย 3.25% ต่อปี รองลงมา คือ เงินฝากประเภทออมทรัพย์พิเศษ ดอกเบี้ย 2.50% ต่อปี และเงินรับฝากที่สมาชิกต้องการน้อยที่สุด คือ เงินฝากประเภทออมทรัพย์ธรรมดา ดอกเบี้ย 1.75% ต่อปี

3) **ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย** สมาชิกต้องการให้สหกรณ์จัดหาสินค้ามาจำหน่ายมากที่สุด คือ สินค้าประเภทอาหารแห้งและอาหารกระป๋อง รองลงมา คือ สินค้าประเภทเครื่องดื่มและขนมขบเคี้ยว และสินค้าที่สมาชิกต้องการน้อยที่สุด คือ สินค้าประเภทวัสดุประปา และอุปกรณ์การเกษตร

4) **ธุรกิจบริการอื่น ๆ** สมาชิกต้องการให้สหกรณ์มีบริการมากที่สุด คือ ให้บริการเครื่องซักผ้าหยอดเหรียญ รองลงมา คือ เปิดร้านค้าชุมชน และบริการที่สมาชิกต้องการน้อยที่สุด คือ ทำของชำร่วยงานพิธีต่าง ๆ

3. ปัญหาและข้อเสนอแนะในการดำเนินงานของสหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคงชุมชนวัดรังสิต จำกัด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาและข้อเสนอแนะในการดำเนินงานของสหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคงชุมชนวัดรังสิต จำกัด สรุปได้ดังนี้

3.1 **ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย** สมาชิกต้องการให้สหกรณ์จัดหาสินค้าผลิตภัณฑ์ทำความสะอาดของเด็ก ลำดับต่อมา คือ สินค้าผลิตภัณฑ์ยาสามัญประจำบ้าน และอาหารสำเร็จรูปมาจำหน่าย

3.2 **ธุรกิจบริการอื่น ๆ** สมาชิกต้องการให้สหกรณ์บริการดูแลความปลอดภัยและสหกรณ์ควรจัดให้มีลานออกกำลังกาย

3.3 **แนวทางการขยายฐานสมาชิก** สมาชิกต้องการให้สหกรณ์สร้างความเชื่อมั่นให้กับสมาชิกในชุมชน การจัดประชุมชี้แจง การประชาสัมพันธ์หลายช่องทาง เช่น สมาชิกช่วยกันบอกต่อแบบปากต่อปาก ประชาสัมพันธ์ผ่านวิทยุชุมชนหอกระจายข่าว ผ่านทางแอปพลิเคชันไลน์ เฟซบุ๊ก การจัดสวัสดิการให้สมาชิกตั้งแต่เกิดจนถึงเสียชีวิต และสร้างแรงจูงใจในการจ่ายผลตอบแทนกลับคืนสู่สมาชิกในรูปแบบเงินปันผล เงินเฉลี่ยคืน

4. แนวทางการดำเนินงานของสหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคงชุมชนวัดรังสิต จำกัด

นำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของสหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคงชุมชนวัดรังสิต จำกัด มาทำการวิเคราะห์ TOWS Matrix ดังแสดงในตารางที่ 1 ออกมาเป็นกลยุทธ์ของสหกรณ์สรุปได้ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ TOWS Matrix กำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานสหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคงชุมชน
วัดรังสิต จำกัด

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
	S1. คณะกรรมการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันที่จะร่วมมือกันแก้ไขสถานการณ์การดำเนินงานของสหกรณ์ S2. แหล่งเงินทุนของสหกรณ์มาจากหุ้นและค่าธรรมเนียมแรกเข้า S3. สหกรณ์ได้รับเงินอุดหนุนจากภาครัฐ	W1. คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์ยังขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบของสหกรณ์ W2. สหกรณ์มีธุรกิจสินเชื่อให้บริการสมาชิกด้านเดียว W3. สหกรณ์ยังต้องอาศัยเงินทุนจากแหล่งเงินทุนภายนอก เช่น สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (พอช.)
โอกาส (Opportunity) O1. เทคโนโลยีทำให้การทำงานรวดเร็วขึ้นและทำให้ประหยัดเวลา O2. อุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัย สหกรณ์สามารถจัดซื้อมาใช้ในการดำเนินธุรกิจได้ O3. การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารผ่านทางช่องทางอิเล็กทรอนิกส์	กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) S1:O3 การจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อกำหนดแนวทางการบริหารงานด้านต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับศักยภาพของสหกรณ์ และเผยแพร่ประชาสัมพันธ์แผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์แก่สมาชิกและผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ	กลยุทธ์แนวทางแก้ไข (WO Strategy) W1:O1 นำเทคโนโลยีมาเป็นช่องทางให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายแก่คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์ W2:O3 พัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ผ่านการใช้เทคโนโลยี สื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ เช่น แอปพลิเคชันไลน์ เฟสบุค เว็บไซต์ เป็นต้น
อุปสรรค (Threat) T1. รัฐบาลมีการปรับเปลี่ยน บ่อยส่งผลให้นโยบายในการสนับสนุนสหกรณ์ขาดความต่อเนื่อง T2. ภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันทำให้สมาชิกสหกรณ์มีค่าครองชีพสูง T3.พระราชบัญญัติสหกรณ์ (ฉบับที่3) พ.ศ. 2563 มาตรา 50 เรื่องวาระการดำรงตำแหน่ง คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ มีวาระ 2 ปี ทำให้การดำเนินงานไม่ต่อเนื่อง	กลยุทธ์แนวตั้งรับ (ST Strategy) S1:T1:T3 คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์มีการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อเป็นแผนการดำเนินงานของสหกรณ์ในระยะยาว ทำให้นโยบายของสหกรณ์มีความต่อเนื่องในการดำเนินงาน	กลยุทธ์ป้องกัน (WT Strategy) W1:T1 สหกรณ์ควรมีการพัฒนาสมาชิกขึ้น นำให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบของสหกรณ์ เพื่อเตรียมพร้อมในการดำรงตำแหน่งคณะกรรมการในวาระต่อไป W2:T2 สหกรณ์ควรเพิ่มการดำเนินธุรกิจที่ช่วยลดค่าครองชีพให้กับสมาชิก W3:T1 สหกรณ์ควรระดมทุนภายในสหกรณ์ เช่น การเพิ่มหุ้น เพื่อให้สหกรณ์มีเงินทุนที่เพียงพอในการดำเนินธุรกิจ

จากตารางที่ 1 การวิเคราะห์ TOWS Matrix กำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานสหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคงชุมชนวัดรังสิต จำกัด

4.1 กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) คือ การจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อกำหนดแนวทางการบริหารงานด้านต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับศักยภาพของสหกรณ์ และเผยแพร่ประชาสัมพันธ์แผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์แก่สมาชิกและผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ

4.2 กลยุทธ์แนวทางแก้ไข (WO Strategy) คือ นำเทคโนโลยีมาเป็นช่องทางให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายแก่คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์และพัฒนากิจการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ผ่านการใช้เทคโนโลยีสื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ

4.3 กลยุทธ์แนวตั้งรับ (ST Strategy) คือ คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์มีการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อเป็นแผนการดำเนินงานของสหกรณ์ในระยะยาว ทำให้นโยบายของสหกรณ์มีความต่อเนื่องในการดำเนินงาน

4.4 กลยุทธ์ป้องกัน (WT Strategy) คือ สหกรณ์ควรเพิ่มการดำเนินธุรกิจที่ช่วยลดค่าครองชีพให้กับสมาชิกและสหกรณ์ควรระดมทุนภายในสหกรณ์ เช่นการเพิ่มหุ้น เพื่อให้สหกรณ์มีเงินทุนที่เพียงพอในการดำเนินธุรกิจ

อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาการดำเนินงานของสหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคงชุมชนวัดรังสิต จำกัด จังหวัดปทุมธานีครั้งนี้ มีประเด็นสำคัญที่ค้นพบและควรนำมาอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

1. อภิปรายผล

1.1 สภาพแวดล้อมการดำเนินงานของสหกรณ์ ปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็งของสหกรณ์ คือ คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์มีความซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละ และเอาใจใส่กิจการของสหกรณ์ แหล่งเงินทุนของสหกรณ์มาจากเงินหุ้นค่าธรรมเนียมแรกเข้า และดอกเบี้ยเงินฝาก สหกรณ์มีเครื่องเขียนแบบพิมพ์เพียงพอแก่การให้บริการแก่สมาชิก และมีคำสั่งมอบหมายงานให้ฝ่ายเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ส่งผลให้การดำเนินงานของสหกรณ์มีความเข้มแข็ง โดยคณะกรรมการสหกรณ์บริหารงานให้ประสบผลสำเร็จในทุก ๆ ด้าน ได้รับความเชื่อมั่นจากสมาชิก ซึ่งสอดคล้องกับทรัพยากรบริหาร 4 M ในเรื่องของบุคลากร (Man) ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่จะมีผลกับองค์กรต่าง ๆ ขึ้นอยู่กับการจัดการขององค์กรเหล่านั้นว่ามีการบริหารจัดการที่ดีหรือไม่ การบริหารกำลังคนจะใช้คนอย่างไรให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลกับงานให้มากที่สุด

สหกรณ์มีจุดอ่อนคือ สหกรณ์ไม่มีสำนักงานเป็นของตนเอง สหกรณ์มีรายได้จากค่าธรรมเนียมแรกเข้า และดอกเบี้ยเงินฝากธนาคาร ทำให้สหกรณ์ดำเนินงานในการให้บริการสมาชิกได้ไม่ดีเท่าที่ควร เนื่องจากไม่มีสำนักงานของตนเองที่เป็นหลักแหล่ง การนัดสมาชิกเพื่อเก็บเงินค่าบ้านหรือประชุมชี้แจงข้อมูลก็ต้องนัดแนะตามสถานที่ต่าง ๆ เป็นครั้งคราว

สำหรับปัจจัยภายนอกสหกรณ์ที่เป็นโอกาส คือ โครงการของรัฐบาลสนับสนุนเรื่องเงินทุนให้กับสหกรณ์ ธนาคารพาณิชย์ปรับลดอัตราดอกเบี้ยเงินฝากลง สหกรณ์ให้ความร่วมมือกับทางราชการในเรื่องส่วนรวม อุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัย สหกรณ์สามารถจัดซื้อมาใช้ในการดำเนินธุรกิจได้ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต โปรแกรมสำเร็จรูปทางบัญชี สภาพพื้นที่มีความเหมาะสมกับการสร้างที่อยู่อาศัย ได้รับยกเว้นไม่ต้องเสียภาษีธุรกิจเฉพาะและค่าธรรมเนียมในการโอนที่ดิน สหกรณ์มีปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสดัง ที่กล่าวมาจะช่วยสนับสนุนให้สหกรณ์สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุกด้าน และสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลที่มุ่งพัฒนาด้านเศรษฐกิจของชุมชนโดยใช้ระบบสหกรณ์เป็นกลไกสำคัญ

ในการขับเคลื่อน แต่ยังมีอุปสรรคคือ รัฐบาลมีการปรับเปลี่ยนบ่อยส่งผลให้นโยบายในการสนับสนุนสหกรณ์ ขาดความต่อเนื่อง ภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันทำให้สมาชิกสหกรณ์มีค่าครองชีพสูง ปัญหาเสพติดส่งผลให้ สมาชิกที่ติดยาเสพติดไม่มีเงินเพียงพอในการชำระหนี้ ผลกระทบจากปัญหาน้ำท่วม และพระราชบัญญัติสหกรณ์ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2563 มาตรา 50 เรื่องวาระการดำรงตำแหน่งคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์มีวาระ 2 ปี ทำให้การดำเนินงานไม่ต่อเนื่องจากอุปสรรคต่าง ๆ

สภาพแวดล้อมการดำเนินงานของสหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคงชุมชนวัดรังสิต จำกัด เป็นไปตามสภาพ ความเป็นจริงของสหกรณ์ในลักษณะนี้จัดตั้งขึ้นมาเพื่อวัตถุประสงค์เฉพาะตามนโยบายรัฐบาลเท่านั้น ดำเนินกิจกรรมจำกัดในชุมชนอาจจะไม่ได้เกิดจากความต้องการของสมาชิกในชุมชน

1.2 ความต้องการของสมาชิกในการดำเนินธุรกิจ 1) ธุรกิจสินเชื่อ สมาชิกยังมีความต้องการ ให้สหกรณ์ดำเนินธุรกิจสินเชื่อประเภท เงินกู้ฉุกเฉิน เงินกู้เพื่อรักษาพยาบาล และเงินกู้อื่น ๆ เพื่อที่มีแหล่งเงิน กู้ยืมดอกเบี้ยต่ำ 2) ธุรกิจรับฝากเงิน สมาชิกมีความต้องการให้สหกรณ์รับฝากเงินประเภทฝากออมทรัพย์พิเศษ เงินฝากออมทรัพย์ทวีสิน และเงินฝากออมทรัพย์ธรรมดา ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการถือเงินของ John Maynard Keynes (1936) ซึ่งแบ่งความต้องการถือเงินออกเป็น 3 ประเภท คือ ความต้องการถือเงิน เพื่อใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน ความต้องการถือเงินเพื่อใช้จ่ายเมื่อเกิดเหตุการณ์ที่ไม่ได้คาดคิดไว้ล่วงหน้า และความต้องการถือเงินเพื่อแสวงหากำไร 3) ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย สมาชิกมีความต้องการซื้อ อาหารแห้งและอาหารกระป๋อง เครื่องดื่มและขนมขบเคี้ยว ผลิตภัณฑ์ทำความสะอาด อุปกรณ์และของใช้ในครัวเรือน สุขภัณฑ์ห้องน้ำ และวัสดุโครงสร้าง และ 4) ธุรกิจบริการอื่น ๆ สมาชิกมีความต้องการมากที่สุด คือ เครื่องซักผ้าหยอดเหรียญ เปิดร้านค้าชุมชน การดูแลผู้สูงอายุและเด็ก ตู้น้ำดื่มหยอดเหรียญ การจัดการขยะ ให้เกิดประโยชน์ ทำน้ายาเอนกประสงค์จำหน่าย และบริการซ่อมแซมบ้าน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีลำดับ ความต้องการของมาสโลว์ ซึ่งกล่าวว่ามนุษย์ มีความต้องการไม่สิ้นสุด และมีความต้องการเป็นลำดับขั้น ตั้งแต่ระดับขั้นที่ต่ำที่สุดถึงระดับสูงที่สุด ตามลำดับ คือ ความต้องการพื้นฐานทางกายภาพและชีวภาพ ความต้องการในความปลอดภัยและมั่นคง

1.3 ปัญหาและข้อเสนอแนะในการดำเนินงานของสหกรณ์ ด้านธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย สมาชิกต้องการให้สหกรณ์จัดหาสินค้าผลิตภัณฑ์ทำความสะอาดของเด็ก ผลิตภัณฑ์ยาสามัญประจำบ้าน และต้องการให้จัดหาอาหารสำเร็จรูปมาจำหน่าย ธุรกิจบริการอื่น ๆ สมาชิกต้องการให้สหกรณ์บริการดูแล ปลอดภัย และจัดให้มีลานออกกำลังกาย และแนวทางการขยายฐานสมาชิก สมาชิกต้องการให้สหกรณ์ สร้างความเชื่อมั่นให้กับสมาชิกในชุมชน โดยการจัดประชุมชี้แจง การประชาสัมพันธ์หลายช่องทางสมาชิก ช่วยกันบอกต่อแบบปากต่อปาก ประชาสัมพันธ์ผ่านวิทยุชุมชน หอกระจายข่าว ผ่านทางแอปพลิเคชันไลน์ เฟซบุ๊ก การจัดสวัสดิการให้สมาชิกตั้งแต่เกิดจนถึงเสียชีวิต และสร้างแรงจูงใจในการจ่ายผลตอบแทนกลับคืนสู่ สมาชิกในรูปแบบเงินปันผล เงินเฉลี่ยคืน ซึ่งสอดคล้องกับหลักการสหกรณ์ข้อที่ 3 การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจ ของสมาชิก และกรมส่งเสริมสหกรณ์ (2561) ในเรื่องกรอบแนวทางการบริหารจัดการสหกรณ์เคหสถาน บ้านมั่นคงให้มีประสิทธิภาพ โดยการดำเนินธุรกิจจะต้องคำนึงถึงความต้องการและความจำเป็นของสมาชิก ภายใต้อำนาจกระทำการข้อบังคับและระเบียบของสหกรณ์ที่ได้กำหนดไว้

1.4 แนวทางการดำเนินงาน สหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคงชุมชนวัดรังสิต จำกัด สามารถดำเนินงาน ตามกลยุทธ์ 4 รูปแบบ ได้แก่ **กลยุทธ์เชิงรุก** คือ สหกรณ์ควรมีการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อกำหนดแนวทาง การบริหารงานด้านต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับศักยภาพของสหกรณ์ และเผยแพร่ประชาสัมพันธ์แผนกลยุทธ์ ของสหกรณ์ผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์แก่สมาชิกและผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ **กลยุทธ์แนวทางแก้ไข** คือ นำเทคโนโลยีมาเป็นช่องทางให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายแก่คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์ และพัฒนา

การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ผ่านการใช้เทคโนโลยี สื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ **กลยุทธ์แนวตั้งรับ** คือ คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์มีการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อเป็นแผนการดำเนินงานของสหกรณ์ในระยะยาว ทำให้นโยบายของสหกรณ์มีความต่อเนื่องในการดำเนินงาน และ**กลยุทธ์ป้องกัน** คือ สหกรณ์ควรเพิ่มการดำเนินธุรกิจที่ช่วยลดค่าครองชีพให้กับสมาชิกและระดมทุนภายในสหกรณ์ เช่น การเพิ่มหุ้น เพื่อให้สหกรณ์มีเงินทุนที่เพียงพอในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของจันทิกา สุภาพงษ์ และคณะ (2561) ที่พบว่าเมื่อมีความรู้เกี่ยวกับการประเมินและตัวชี้วัดต่าง ๆ ผู้บริหารสหกรณ์และสมาชิกจะมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนโยบายและทิศทางของสหกรณ์ การจัดทำแผนปฏิบัติประจำปี เพื่อพัฒนาสหกรณ์ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

2. ข้อเสนอแนะ

การศึกษาการดำเนินงานสหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคงชุมชนวัดรังสิต จำกัด ครั้งนี้ มีข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้ และข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาครั้งต่อไปดังนี้

2.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) **ด้านสภาพแวดล้อมการดำเนินงานของสหกรณ์** สหกรณ์ควรหาที่ทำการชั่วคราวที่เป็นทางการเพื่อที่สมาชิกจะได้สะดวกในการติดต่อกับสหกรณ์ และการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์นั้นควรเพิ่มธุรกิจให้ตรงกับความต้องการของสมาชิก โดยจัดทรัพยากรการบริหาร 4 M ในเรื่องของการจัดการ มีการกำหนดกลยุทธ์การบริหารงานที่คำนึงถึงปัจจัยแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร โดยทำการวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคที่มีผลกระทบต่อการบริหารงานอยู่ตลอดเวลา เพื่อหากลยุทธ์ในการหลีกเลี่ยงและปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารให้สอดคล้องกับ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป เป็นกลยุทธ์การบริหารที่มีความครอบคลุม การจัดการทรัพยากรการบริหาร 4M โดยใช้หลักการควบคุมเป็นส่วนสำคัญของการบริหารจึงจะทำให้เกิดประสิทธิภาพ ในการบริหารจัดการ

ด้วยสมาชิกยังไม่เข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ของตนเอง รวมทั้งอุดมการณ์ หลักการและวิธีการสหกรณ์ สหกรณ์ควรมีการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อรับมือกับปัญหาดังกล่าวโดยมุ่งหวังให้มวลสมาชิกมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ในโลกของความเป็นจริงที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ในอนาคตสหกรณ์สามารถกำหนดนโยบายจัดสวัสดิการแก่สมาชิกเพื่อป้องกันความยากจนและบรรเทาปัญหาต่าง ๆ ของชีวิตตามความจำเป็น

2) ด้านการดำเนินธุรกิจ

(1) **ธุรกิจสินเชื่อ** ความต้องการของสมาชิกในธุรกิจสินเชื่อ คือ เงินกู้ฉุกเฉินแต่สหกรณ์ควรดำเนินธุรกิจสินเชื่ออย่างรอบคอบ ระมัดระวังและให้เกิดประประสิทธิผลมากที่สุด สหกรณ์จำเป็นต้องมีการวางแผนการปล่อยเงินกู้ให้กับสมาชิกมีความละเอียดรอบคอบ โดยเจ้าหน้าที่สินเชื่อจำเป็นต้องนำหลักการวิเคราะห์สินเชื่อ 5 Cs ได้แก่ 1) คุณลักษณะนิสัยของผู้กู้ (Character) 2) สถานะเงินทุนของผู้กู้ (Capital) 3) ความสามารถในการชำระหนี้ของผู้กู้ (Capacity) 4) ปัจจัยแวดล้อมทางเศรษฐกิจ (Condition) และ 5) หลักประกันเงินกู้ (Collateral) มาประกอบการพิจารณาอนุมัติให้สมาชิกสามารถกู้เงินได้ เพื่อลดความเสี่ยงที่สมาชิกจะไม่สามารถชำระหนี้คืนกับสหกรณ์ได้ และเมื่อสหกรณ์ให้เงินกู้กับสมาชิกไปแล้วต้องมีการติดตามประเมินผลว่าสมาชิกได้นำเงินไปใช้ตามวัตถุประสงค์ที่ขอกู้หรือไม่ มีการติดตามทวงถามหนี้ อย่างสม่ำเสมอ และมีการจัดชั้นลูกหนี้เพื่อให้การบริหารจัดการหนี้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

(2) **ธุรกิจรับฝากเงิน** สหกรณ์ควรดำเนินธุรกิจรับฝากเงินจากสมาชิก โดยแบ่งเป็น เงินฝากออมทรัพย์ เงินฝากออมทรัพย์พิเศษ และเงินฝากออมทรัพย์ทวีสิน ซึ่งการที่สหกรณ์มีการเงินรับฝากจากสมาชิกเป็นการส่งเสริมการออมเงินให้กับสมาชิก เพื่อมีเงินออมไว้ใช้จ่ายในบั้นปลายของชีวิต ในส่วนของสหกรณ์เอง

ต้องรับภาระดอกเบี้ยเงินฝากที่ต้องจ่ายให้กับสมาชิกถือเป็นค่าใช้จ่ายของสหกรณ์ ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่สหกรณ์จะต้องมีการวางแผนการใช้เงินอย่างระมัดระวัง สหกรณ์เองต้องมีการสำรองเงินไว้หากมีสมาชิกต้องการถอนเงิน

(3) **ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย** สหกรณ์ควรดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายให้ตรงกับความต้องการของสมาชิก โดยสินค้าที่ควรนำมาจำหน่ายได้แก่ อาหารแห้งและอาหารกระป๋อง เครื่องดื่มและขนมขบเคี้ยว ผลิตภัณฑ์ทำความสะอาด โดยสถานที่จำหน่ายสินค้าของสหกรณ์ควรมีทำเลที่ตั้งที่ดีและมีพื้นที่เพียงพอสามารถให้บริการสมาชิกได้อย่างดี

(4) **ธุรกิจบริการ** สหกรณ์ควรดำเนินธุรกิจบริการอื่น ๆ โดยพิจารณาจากความต้องการของสมาชิก เช่น เครื่องซักผ้าหยอดเหรียญ เปิดร้านค้าชุมชน การดูแลผู้สูงอายุและเด็ก ตู้น้ำดื่มหยอดเหรียญ สหกรณ์จึงต้องมีการเตรียมความพร้อมเพื่อให้บริการในด้านต่าง ๆ เช่น สถานที่ เจ้าหน้าที่ และเงินทุน เพื่อตอบสนองความต้องการของสมาชิกและยกระดับความเป็นอยู่ของสมาชิกให้ดีขึ้น

3) **แนวทางการดำเนินงานของสหกรณ์** ด้านการขยายฐานสมาชิกสหกรณ์ควรนำผลที่ได้จากการประชุมระดมสมองในเรื่องการขยายฐานสมาชิกโดยเฉพาะการสร้างเชื่อมั่นให้กับสมาชิกในชุมชน โดยการจัดประชุมชี้แจง การประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น สมาชิกช่วยกันบอกต่อแบบปากต่อปาก ผ่านวิทยุชุมชน หอกระจายข่าว ผ่านทางแอปพลิเคชันไลน์ เฟซบุ๊ก การจัดสวัสดิการให้สมาชิกตั้งแต่เกิดจนถึงเสียชีวิต และการจ่ายผลตอบแทนกลับคืน สู่สมาชิกในรูปแบบเงินปันผล เงินเฉลี่ยคืน เพื่อสร้างแรงจูงใจให้เข้ามาเป็นสมาชิกสหกรณ์

2.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) การศึกษาแบบเชิงลึก โดยการสัมภาษณ์ผู้นำกลุ่มสมาชิก ผู้ใช้บริการสหกรณ์เพิ่มเติม ในประเด็นข้อคิดเห็นที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ เพื่อที่สหกรณ์สามารถนำผลที่ได้มาใช้วิเคราะห์ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ต่อไป

2) การศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลของสมาชิกสหกรณ์ และความต้องการพัฒนาธุรกิจแต่ละประเภทของสหกรณ์

3) การศึกษาแนวทางการพัฒนาการมีส่วนร่วมของสมาชิกต่อการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ เพื่อให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบและวิธีการที่เหมาะสมในการให้บริการเพื่อประสิทธิภาพสูงสุด

เอกสารอ้างอิง

- กรมตรวจบัญชีสหกรณ์. (2561, 10 ตุลาคม). การส่งเสริมความเข้มแข็งให้แก่สหกรณ์บริการ (สหกรณ์
เคหสถาน) ภายใต้ภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน. สืบค้นจาก [https://
www.cad.go.th/ewt_news.php?nid=4592 &filename=01](https://www.cad.go.th/ewt_news.php?nid=4592&filename=01).
- กรมส่งเสริมสหกรณ์. (2561, 10 ตุลาคม). แนวทางการจัดตั้งและส่งเสริมสหกรณ์ตามโครงการบ้านมั่นคง.
สืบค้นจาก [http://office.cpd.go.th/dfcs/index.php/2016-07-12-08-56-42/2016-07-13-
06-53-12/2019-04-18-03-14-36](http://office.cpd.go.th/dfcs/index.php/2016-07-12-08-56-42/2016-07-13-06-53-12/2019-04-18-03-14-36).
- กรมส่งเสริมสหกรณ์. (2561, 10 ตุลาคม). ข้อบังคับสหกรณ์บริการ (เคหสถาน). สืบค้นจาก
[http://office.cpd.go.th/rlo/index.php/2016-05-23-07-13-21/2016-06-02-02-11-30/2016-
06-02-02-26-39](http://office.cpd.go.th/rlo/index.php/2016-05-23-07-13-21/2016-06-02-02-11-30/2016-06-02-02-26-39).
- กรมส่งเสริมสหกรณ์. (2561, 10 ตุลาคม). แนวทางการจัดตั้งและส่งเสริมสหกรณ์ภายใต้โครงการพัฒนาที่อยู่
อาศัยชุมชนริมคลอง. สืบค้นจาก <http://office.cpd.go.th/dfcs/images/Service/2562/1.pdf>.
- กรมส่งเสริมสหกรณ์. (2561, 10 ตุลาคม). ความเป็นมาการจัดตั้งสหกรณ์เคหสถาน.
สืบค้นจาก <http://office.cpd.go.th/dfcs/images/service/2561/4.pdf>.
- กัลยา นาคลังกา และคณะ. (2561). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการของสหกรณ์เคหสถานชุมชนริมคลอง
ลาดพร้าว. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, กรุงเทพฯ.
- คมสันต์ มิ่งวัฒนกุล และอจิรภาส เพียรขุนทด. (2562). การมีส่วนร่วมของประชาชนและกระบวนการเจรจา
ต่อรองที่มีอิทธิพลต่อการจัดการปัญหาความเดือดร้อนด้านที่อยู่อาศัย: กรณีศึกษาโครงการบ้าน
มั่นคงเมืองชุมแพ จังหวัดขอนแก่น. มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- จันทิกา สุภาพงษ์, โสริยา งามสนธิ และหัสพร ทองแดง. (2561). การพัฒนารูปแบบการประเมินการบริหาร
จัดการของสหกรณ์เคหสถานชุมชนริมคลองลาดพร้าว. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, กรุงเทพฯ.
- จอห์น เมย์นาร์ด เคนส์. (2562, 10 พฤษภาคม). ทฤษฎีความต้องการถือเงิน (Demand for Money).
สืบค้นจาก <http://www2.fpo.go.th/S-I/Source/ECO/ECO22.htm>.
- ดร.ณัฏฐ์ ตติยะลาภะ และเจตต์ คชฤทธิ์. (2560). การจัดการที่อยู่อาศัยและที่ดินทำกินกรณีศึกษาตำบลพิชอุดม
อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ปทุมธานี.
- ธีระชัย เนียมหลวง. (2562, 5 พฤษภาคม). SWOT Analysis กับองค์กรและบุคคล.
สืบค้นจาก [http://kromchol.rid.go.th/design/KM_DESIGN/index.php/advanced-
stuff/2013-03-20-09-02-53/2557/may/199-swot-analysis](http://kromchol.rid.go.th/design/KM_DESIGN/index.php/advanced-stuff/2013-03-20-09-02-53/2557/may/199-swot-analysis).
- มานุช สุวัฒน์เมธีธรรม. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จในการดำเนินงานโครงการบ้านมั่นคงกรณีศึกษาโครงการ
บ้านมั่นคงในเขตเมืองนครปฐม. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- วิจิต เอียงอ่อน. (2563). แนวทางการพัฒนาความรู้ด้านการจัดทำบัญชีของสหกรณ์โครงการบ้านมั่นคง จังหวัด
จันทบุรี. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.
- สำนักงานสหกรณ์จังหวัดปทุมธานี. (2562). รายงานกิจการประจำปี 2562 สหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคงชุมชน
วัดรังสิต จำกัด. จังหวัดปทุมธานี.
- John Maynard Keynes. (1936). THE GENERAL THEORY OF EMPLOYMENT, INTEREST AND MONEY.
Retrieved from <http://www.hetwebsite.net/het/texts/keynes/gt/gtcont.htm>.
Retrieved on (2019, 5 May)