

การพัฒนานวัตกรรมส่งเสริมคุณภาพการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากรสหกรณ์ออมทรัพย์ จังหวัดสกลนคร\*  
INNOVATION DEVELOPMENT TO PROMOTE THE QUALITY  
OF WORK PERFORMANCE OF SAVINGS COOPERATIVE PERSONNEL  
SAKON NAKHON PROVINCE

ธานี ก่อบุญ<sup>1\*</sup>, ภัทรธิดา ผลงาม<sup>2</sup>, ธัญญาทิพ พิชิตการคำ<sup>3</sup>

Thanee Khoboon<sup>1</sup>, Pattira Pholngam<sup>2</sup>, Thanyathip Pichitkanha<sup>3</sup>

<sup>1,2</sup>คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ ปทุมธานี ประเทศไทย

<sup>1,2</sup>Faculty of Liberal Arts, North Bangkok University, Pathum Thani, Thailand

<sup>3</sup>คณะพัฒนารัฐกิจและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย

<sup>3</sup>Faculty of Business and Industrial Development, King Mongkut's University of Technology North Bangkok, Bangkok, Thailand

\*Corresponding author E-mail: thanee\_k@hotmail.com

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) สภาพปัจจุบัน สภาพปัญหาและความต้องการส่งเสริมคุณภาพการปฏิบัติงาน 2) พัฒนานวัตกรรม และ 3) ประเมินผลการนำนวัตกรรมไปสู่การปฏิบัติ วิธีวิจัยแบบผสม เลือกกลุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ กลุ่มตัวอย่าง คือ กรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการ 136 คน เครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูล เก็บข้อมูลเชิงปริมาณ คือ แบบสอบถามสถิติวิเคราะห์ข้อมูลคือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ คือ การสัมภาษณ์เจาะลึก การสนทนากลุ่มและการประชุมกลุ่มระดมความคิดเห็น นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันในภาพรวมและรายด้านทุกด้านมีการปฏิบัติระดับมาก ส่วนปัญหาในภาพรวมมีระดับปานกลาง โดยด้านการบริหารจัดการมีปัญหาในระดับมาก ส่วนความต้องการส่งเสริมคุณภาพการปฏิบัติงาน ได้แก่ การเข้าถึงข้อมูลและบริการเงินกู้ที่รวดเร็วและถูกต้อง, คัดกรองคุณภาพลูกหนี้, ประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่, เชื่อมโยงธุรกรรมการเงินกับสถาบันการเงินและการจัดการข้อมูลทางการเงินเพื่อการบริหาร 2) ผลการพัฒนานวัตกรรม ได้ 2 นวัตกรรม คือ 2.1) นวัตกรรมบริการ มีกิจกรรม คือ การให้บริการเงินกู้ออนไลน์, การบริการข้อมูลสมาชิกออนไลน์และการคัดกรองคุณภาพลูกหนี้ออนไลน์ และ 2.2) นวัตกรรมกระบวนการ มีกิจกรรม คือ การบริหารเงินทุนสหกรณ์แบบเชื่อมโยงกับสถาบันการเงิน, การประเมินผลการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการและการจัดการข้อมูลทางการเงินเพื่อการบริหาร และ 3) ผลประเมินการนำนวัตกรรมไปสู่การปฏิบัติ พบว่า กรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการและสมาชิกสหกรณ์ มีความพึงพอใจ เพราะสหกรณ์ออมทรัพย์มีการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานมีคุณภาพมากขึ้น การจัดบริการมีความสะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง โปร่งใสและมีความเป็นธรรม

**คำสำคัญ:** แนวทางการพัฒนานวัตกรรม, นวัตกรรมบริการ, คุณภาพการทำงาน, สหกรณ์ออมทรัพย์

## Abstract

The objectives of this research were to study 1) current conditions, problematic conditions and needs to promote the quality of work practices, 2) develop innovations, and 3)

evaluate the results of implementing innovations. mixed research methods the sample was selected using stratified random sampling. The sample is 136 members of the Operations Committee and Management Tools used to collect data The quantitative data collection was a questionnaire. The analytical statistics were frequency, percentage, mean and standard deviation. collect qualitative data is an in - depth interview Group discussions and brainstorming sessions Use the information to analyze the content. The results of the research revealed that 1) the current situation in all aspects and in each aspect were practiced at a high level. The overall problem was moderate. In terms of management, there are problems at a high level. As for the needs to promote the quality of operations, including access to information and loan services that are quick and accurate, screening debtor quality, evaluating staff performance, linking financial transactions with financial institutions and managing financial information for management. 2) The results of innovation development were 2 innovations, namely 2.1) Service innovation, whose activities were online loan service, online membership information service, and online debtor quality screening, and 2.2) process innovation, whose activities were linked cooperative fund management linked to financial institutions, management performance evaluations and management of financial information for management; and 3) The result of the evaluation of the implementation of innovation found that the committee performed the management and members of the cooperative are satisfied because the savings cooperative has management and more quality work the provision of services is convenient, fast, accurate, transparent and fair.

**Keywords:** Innovation Development Guidelines, Service Innovation, Work Quality, Savings Cooperatives

## บทนำ

สหกรณ์ออมทรัพย์มีบทบาทและความสำคัญต่อระบบการเงินทั้งภาคการออม การให้บริการเงินกู้และการจัดสวัสดิการ ช่วยเสริมสร้างฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิกและความเจริญทางด้านเศรษฐกิจของประเทศ ผลการจัดชั้นคุณภาพสหกรณ์ออมทรัพย์ ผ่านระดับมาตรฐาน ร้อยละ 84.53 ไม่ผ่านระดับมาตรฐาน ร้อยละ 15.46 (กรมตรวจบัญชีสหกรณ์, 2564) อย่างไรก็ตามการดำเนินงานของ สหกรณ์ออมทรัพย์มีปัญหาในหลายด้าน คือ 1) ด้านสมาชิกสหกรณ์ไม่ได้ให้ความสนใจต่อการบริหารงานของคณะกรรมการดำเนินการ 2) ด้านการจัดการเชิงสถาบันหน่วยงานที่ทำหน้าที่กำกับดูแลสหกรณ์ออมทรัพย์โดยตรง คือ กรมส่งเสริมสหกรณ์ทำหน้าที่เพียงเน้นการส่งเสริมและสำนักงานตรวจบัญชีทำหน้าที่ตรวจสอบบัญชีแต่ยังขาดการทำหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงาน 3) ด้านพื้นฐานกรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการของสหกรณ์ขาดความรู้ ความเชี่ยวชาญการบริหารจัดการสหกรณ์และธุรกิจการเงิน และ 4) ด้านความรู้และวินัยการเงิน สมาชิกยังขาดความรู้ความเข้าใจทางการเงินและขาดการวางแผนทางการเงิน (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2565)

จังหวัดสกลนคร มีสหกรณ์ออมทรัพย์ 9 แห่ง มีกรรมการดำเนินการ 123 คน ฝ่ายจัดการ 85 คนและสมาชิก 26,778 คน สินทรัพย์ 34,512.87 ล้านบาท การปฏิบัติงานของบุคลากรสหกรณ์ สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสกลนคร พบปัญหาหลายด้าน ได้แก่ 1) ด้านการดำเนินธุรกิจ เช่น เงินทุนไม่เพียงพอ ต้นทุนทางการเงินสูง/การดำเนินงานเพิ่มขึ้น สมาชิกค้างชำระหนี้ต่อสหกรณ์ 2) ด้านการบริการสมาชิก เช่น บริการมีหลายขั้นตอนและเกิด

ความผิดพลาดบ่อย เวลารอคอยนาน การให้ข้อมูลข่าวสารแก่สมาชิก ไม่ครอบคลุม เข้าถึงข้อมูลส่วนบุคคลได้ไม่สะดวกและไม่เป็นปัจจุบัน 3) ด้านการบริหารงาน เช่น สมาชิกขาดความรู้ความเข้าใจในอุดมการณ์ ผู้บริหารสหกรณ์/ฝ่ายจัดการขาดองค์ความรู้ในการจัดการสหกรณ์การบริหารเงินทุน การจัดการสมัยใหม่อย่างมืออาชีพ และ 4) ด้านการจัดการองค์กร เช่น การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งหน่วยงานและกำหนดหน้าที่รับผิดชอบของตำแหน่งงานและกระบวนการปฏิบัติงานหลัก ไม่ความครอบคลุม (สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสกลนคร, 2564) จากปัญหาดังกล่าว จึงสะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรของสหกรณ์ออมทรัพย์ มีปัญหาด้านคุณภาพการปฏิบัติงาน ย่อมส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของสมาชิกที่มีต่อสหกรณ์ออมทรัพย์ในภาพรวมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

จากสภาพปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น จึงจำเป็นต้องอย่างเร่งด่วนที่จะต้องส่งเสริมคุณภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสหกรณ์ออมทรัพย์ จังหวัดสกลนคร การแก้ปัญหาดังกล่าวถ้ายังใช้วิธีการเดิม ๆ จะไม่สามารถแก้ปัญหาได้ เพราะมีความยุ่งยาก เพื่อให้การแก้ไขปัญหาเป็นรูปธรรม จึงต้องมีวิธีการ/แนวทางใหม่ ๆ มาส่งเสริมคุณภาพการปฏิบัติงาน ซึ่งวิธีการ/แนวทางใหม่ ๆ นี้เรียกว่านวัตกรรม ที่ไม่เคยมีมาก่อน นำมาแก้ปัญหาหรือพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับแนวคิดนวัตกรรมที่สรุปว่านวัตกรรมเป็นแนวคิด กระบวนการทำงานหรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ ที่ยังไม่เคยใช้มาก่อนหรือพัฒนามาจากของเดิมที่มีอยู่แล้วมาใช้จะช่วยให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพและประสิทธิภาพมากกว่าเดิม ทั้งยังช่วยประหยัดเวลาและแรงงาน (บุญเกื้อ ควรหาเวช, 2543) และทฤษฎีระบบที่สรุปว่ากระบวนการพัฒนานวัตกรรมขององค์กร ตามทฤษฎีระบบเกิดขึ้นในระดับระบบงานตั้งแต่ขั้นตอนการป้อนข้อมูล กระบวนการภายในจนกระทั่งได้ผลลัพธ์ โดยมีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน มาร่วมกันทำงานเพื่อให้ได้ความคิดใหม่มาแก้ไขปัญหาจนงานเสร็จจุลลงไปได้ (สัญญา สัญญาวิวัฒน์, 2549) ผลที่ได้รับจากการพัฒนาการปฏิบัติงานด้วยนวัตกรรม ย่อมส่งผลให้คุณภาพการปฏิบัติงานในการบริหารจัดการและการบริการเพิ่มขึ้น สร้างความพึงพอใจและความเชื่อมั่นของสมาชิกที่มีต่อสหกรณ์ในที่สุด

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพปัญหาและความต้องการส่งเสริมคุณภาพการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสหกรณ์ออมทรัพย์ จังหวัดสกลนคร
2. เพื่อพัฒนานวัตกรรมส่งเสริมคุณภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสหกรณ์ออมทรัพย์ จังหวัดสกลนคร
3. เพื่อนำนวัตกรรมส่งเสริมคุณภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสหกรณ์ออมทรัพย์ จังหวัดสกลนคร ไปสู่การปฏิบัติและประเมินผลการนำนวัตกรรมไปสู่การปฏิบัติ

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยใช้วิธีการเชิงปริมาณและวิธีการเชิงคุณภาพ มีรายละเอียด ดังนี้

**วิธีการเชิงปริมาณ:** ประชากร คือ บุคลากรสหกรณ์ออมทรัพย์ ประกอบด้วย กรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดสกลนคร 9 แห่ง จำนวน 208 คน (สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสกลนคร, 2565) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรสหกรณ์ออมทรัพย์ ผู้วิจัยใช้การคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของ Krejci and Morgan (อนุรักษ์ โชติติลลิก, 2549) ที่ค่าความเชื่อมั่น 95% ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 136 คน ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling) โดยแบ่งตามสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างกับจำนวนบุคลากรของแต่ละสหกรณ์ออมทรัพย์ ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) จากรายชื่อของแต่ละสหกรณ์ออมทรัพย์ แจกแบบสอบถามโดยขอความอนุเคราะห์ผ่านประธานสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อเก็บข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) มีขั้นตอนการออกแบบเครื่องมือ คือ สร้างจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยพิจารณาเนื้อหาให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย จากนั้นนำเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องและความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ของการวิจัยและพิจารณา

ความเห็น จากนั้นนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญโดยค่าดัชนีความสอดคล้องที่ได้เท่ากับ 0.97 ซึ่งถือว่าใช้ได้ การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามด้านความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่มีคุณลักษณะเหมือนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Cronbach Coefficient) ของครอนบาค เท่ากับ 0.868 ซึ่งถือว่าใช้ได้ การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการโดยการแจกแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง ด้วยตัวเองและได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 136 ชุด มีแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ จำนวน 136 ชุด การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลใช้สถิติเชิงพรรณนาด้วยการหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)

#### วิธีการเชิงคุณภาพ: ข้อมูลสำคัญได้มาจาก

1. การสัมภาษณ์เจาะลึก สำหรับศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ผู้ให้ข้อมูล คือ บุคลากรสหกรณ์ออมทรัพย์และภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ในจังหวัดสกลนคร คัดเลือกกลุ่มเป้าหมายด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อการสัมภาษณ์เจาะลึก จำนวน 13 คน แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ 1) ประธานกรรมการหรือรองประธานกรรมการที่ดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่า 2 วาระติดกัน จำนวน 6 คน 2) ฝ่ายจัดการของสหกรณ์ที่ปฏิบัติงานในสหกรณ์มาไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 4 คน และ 3) ภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง จำนวน 3 คน ได้แก่ 3.1) สหกรณ์จังหวัดสกลนคร 1 คน 3.2) ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมสหกรณ์ 1 คน และ 3.3) หัวหน้าสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์จังหวัดสกลนคร 1 คน

2. การสัมภาษณ์เจาะลึก สำหรับประเมินผลการนำนวัตกรรมไปสู่การปฏิบัติ ผู้ให้ข้อมูล คือ กรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการและสมาชิกสหกรณ์ คัดเลือกกลุ่มเป้าหมายด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง ด้วยการเข้าร่วมกิจกรรมแบบอาสาสมัคร (Voluntary selection) และผู้จัดการยินยอมให้เข้าร่วมกิจกรรมได้ เพื่อการสัมภาษณ์เจาะลึก จำนวน 34 คน แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ 1) กรรมการดำเนินการ จำนวน 10 คน 2) ฝ่ายจัดการ จำนวน 12 คน และ 3) สมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์ที่มารับบริการในช่วงที่ทำการประเมินผล จำนวน 12 คน นำผลที่ได้มาประกอบการสังเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการส่งเสริมคุณภาพ การปฏิบัติงาน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ใช้แบบสัมภาษณ์เจาะลึกที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพจากอาจารย์ที่ปรึกษา เก็บรวบรวมข้อมูลโดยผู้วิจัยด้วยการสัมภาษณ์ครั้งละ 1 ท่าน นำข้อมูลมาวิเคราะห์เนื้อหาและสรุปประเด็นที่ได้จากการสัมภาษณ์ นำผลที่ได้มาประกอบการสังเคราะห์การประเมินผลการนำนวัตกรรมไปสู่การปฏิบัติเกี่ยวกับคุณภาพและความพึงพอใจการปฏิบัติงาน

3. การประชุมระดมความคิดเห็น สำหรับการระดมความเห็นในการร่วมนวัตกรรม ผู้ให้ข้อมูล คือ กรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการ ภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้องและผู้แทนสมาชิกสหกรณ์ของ สหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดสกลนคร คัดเลือกกลุ่มเป้าหมายด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 30 คน แบ่งเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ 1) ประธานกรรมการหรือกรรมการดำเนินการ จำนวน 9 แห่ง ๆ ละ 1 คน รวม 9 คน 2) ผู้จัดการหรือรองผู้จัดการ จำนวน 9 แห่ง ๆ ละ 1 คน รวม 9 คน 3) ภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ หัวหน้าสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์จังหวัด สหกรณ์จังหวัดและผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมสหกรณ์แห่งละ 1 คน รวม 3 คน และ 4) ผู้แทนสมาชิกสหกรณ์ ได้แก่ หัวหน้ากลุ่มผู้แทนสมาชิกที่อยู่ในวาระปัจจุบัน กลุ่มละ 1 คน รวม 9 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยใช้ประเด็นประชุมกลุ่มระดมความคิดเห็นที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพจากอาจารย์ที่ปรึกษา เก็บรวบรวมข้อมูลโดยผู้วิจัย นำข้อมูลมาวิเคราะห์เนื้อหาและสรุปประเด็นที่ได้จากการประชุมกลุ่มระดมความเห็น นำผลที่ได้มาประกอบการร่วมนวัตกรรม

4. การสนทนากลุ่ม สำหรับการวิพากษ์ความเหมาะสมของนวัตกรรม ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ ได้แก่ ผู้บริหารสหกรณ์ออมทรัพย์ นักวิชาการด้านสหกรณ์และผู้

ปฏิบัติการด้านสหกรณ์ออมทรัพย์ คัดเลือกกลุ่มเป้าหมายด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 12 คน แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ 1) ประธานกรรมการหรือรองประธานกรรมการที่ได้รับรางวัลเกี่ยวกับการบริหารงานสหกรณ์ออมทรัพย์ในระดับเขตขึ้นไป ภายในเวลา 3 ปี จำนวน 4 คน 2) นักวิชาการ ด้านสหกรณ์ที่มีผลงานการวิจัย การสอน ด้านสหกรณ์ออมทรัพย์ ในจังหวัดสกลนคร ภายในเวลา 3 ปี จำนวน 4 คน และ 3) ผู้จัดการหรือรองผู้จัดการของสหกรณ์ที่ได้รับรางวัลการปฏิบัติงานระดับเขตขึ้นไป ภายในเวลา 3 ปี จำนวน 4 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ใช้ประเด็นการสนทนากลุ่มที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพจากอาจารย์ที่ปรึกษา เก็บรวบรวมข้อมูลโดยผู้วิจัย นำข้อมูลมาวิเคราะห์เนื้อหาและสรุปประเด็นที่ได้จากการสนทนากลุ่มนำผลที่ได้มาประกอบเป็นนวัตกรรมนวัตกรรมส่งเสริมคุณภาพการปฏิบัติงาน

## ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพปัญหาและความต้องการส่งเสริมคุณภาพการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสหกรณ์ออมทรัพย์ จังหวัดสกลนคร พบว่า

1.1 สภาพปัจจุบันการปฏิบัติงาน พบว่า ในภาพรวมการปฏิบัติทั้ง 9 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการปฏิบัติตามปรัชญาสหกรณ์ 2) ด้านธุรกิจให้เงินกู้/การลงทุน 3) ด้านธุรกิจรับฝากเงิน ทุนเรือนหุ้น 4) ด้านการบริหารเงินทุน 5) ด้านการจัดสวัสดิการ 6) ด้านการพัฒนาบุคลากร 7) ด้านการให้บริการ 8) ด้านข้อมูลข่าวสาร และ 9) ด้านการบริหารจัดการ มีระดับการปฏิบัติ ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีระดับการปฏิบัติในระดับมากทุกด้าน

1.2 สภาพปัญหาการส่งเสริมคุณภาพการปฏิบัติงาน พบว่า ในภาพรวม ทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านบุคลากร 2) ด้านธุรกิจการเงิน 3) ด้านวัสดุ อุปกรณ์ อาคารสถานที่ และ 4) ด้านการบริหารจัดการ มีปัญหาในระดับปานกลาง โดยด้าน การบริหารจัดการมีปัญหาในระดับมากและในด้านวัสดุ อุปกรณ์ อาคาร สถานที่ มีปัญหาในระดับน้อย

1.3 ความต้องการส่งเสริมคุณภาพการปฏิบัติงาน พบว่า 1) การให้สมาชิกสหกรณ์เข้าถึงข้อมูลที่รวดเร็วและถูกต้อง 12.29 % 2) การให้บริการเงินกู้ที่รวดเร็ว ถูกต้องและเบ็ดเสร็จวันเดียว 11.44 % 3) การคัดกรองคุณภาพลูกหนี้ 10.24 % 4) การประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ 9.28 % 5) เชื่อมโยงธุรกรรมการเงินกับสถาบันการเงิน 8.43 % และ 6) การจัดการข้อมูลทางการเงินเพื่อการบริหาร 7.60 %

2. ผลการพัฒนานวัตกรรมส่งเสริมคุณภาพการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยจัดเวทีสาธารณะเพื่อระดม ความคิดเห็นในการยกย่องนวัตกรรมส่งเสริมคุณภาพการปฏิบัติงานโดยที่ประชุมมีความเห็นว่าควรมีนวัตกรรม 3 นวัตกรรม ประกอบด้วย 1) นวัตกรรมบริการ ควรดำเนินกิจกรรม ดังนี้ 1.1) การบริการธุรกรรมทางการเงินแก่สมาชิกแบบออนไลน์ 1.2) การบริการข้อมูลส่วนบุคคลสมาชิกสหกรณ์แบบออนไลน์ 1.3) การคัดกรองคุณภาพลูกหนี้ 1.4) การตรวจสอบข้อมูลการเงินของสหกรณ์ออนไลน์เหมาะสมรวดเร็ว 1.5) การคำนวณเงินกู้ เงินปันผล เงินเฉลี่ยคืนของสมาชิก และ 1.6) การพัฒนาแอปพลิเคชันการใช้งานสหกรณ์ออมทรัพย์ 2) ด้านนวัตกรรมกระบวนการ ควรดำเนินกิจกรรม ดังนี้ 2.1) การบริหารเชื่อมโยงแบบบูรณาการกับสถาบันการเงิน 2.2) การประเมินผลการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการ 2.3) การจัดการข้อมูลทางการเงินเพื่อการบริหาร และ 2.4) การระดมเงินทุนภายในสหกรณ์ และ 3) นวัตกรรมอื่น ๆ โดยในที่ประชุมได้เสนอให้มีกิจกรรมเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงาน ต่อจากนั้น ใช้วิธีการสนทนากลุ่ม (Focus group Discussion) โดยการนำเสนอรายงานนวัตกรรมส่งเสริมคุณภาพการปฏิบัติงานที่ได้จากเวทีประชุมกลุ่มระดมความเห็น เพื่อวิพากษ์โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ผลจากการสนทนากลุ่มเห็นว่าควรมีนวัตกรรมส่งเสริมคุณภาพการปฏิบัติงาน เพราะมีความจำเป็น มีความเหมาะสม เป็นไปได้และมีประโยชน์ในการนำไปใช้ จำนวน 2 นวัตกรรม ประกอบด้วย 1) นวัตกรรมบริการ มีกิจกรรมการพัฒนา ได้แก่ 1.1) การให้บริการเงินกู้ออนไลน์ 1.2) การบริการข้อมูลสมาชิกออนไลน์ และ 1.3) การคัดกรองคุณภาพลูกหนี้ออนไลน์

และ 2) นวัตกรรมกระบวนการ มีกิจกรรมพัฒนา ได้แก่ 2.1) การบริหารเงินทุนสหกรณ์แบบเชื่อมโยงกับสถาบันการเงิน 2.2) การประเมินผลการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการ และ 2.3) การจัดการข้อมูลทางการเงินเพื่อการบริหาร

### 3. ผลการนำนวัตกรรมไปสู่การปฏิบัติและประเมินผลการนำนวัตกรรมไปสู่การปฏิบัติ

3.1 ผลการนำนวัตกรรมไปสู่การปฏิบัติ มี 2 นวัตกรรม คือ 1) นวัตกรรมบริการ ได้ดำเนินการ 3 กิจกรรม ดังนี้ 1.1) การให้บริการเงินกู้ออนไลน์ วัตถุประสงค์เพื่อให้สมาชิกสหกรณ์ ได้รับบริการเงินกู้ที่สะดวก รวดเร็วและถูกต้อง ลดเวลา ลดขั้นตอนการบริการ ไม่ต้องเดินทางเข้ามาใช้บริการและสร้างความพึงพอใจ โดยเข้าใช้บริการทาง website ของสหกรณ์ [www.phsncoop.com](http://www.phsncoop.com) กิจกรรม ได้แก่ การบรรยายเรื่องความจำเป็นของการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสหกรณ์ออมทรัพย์ การพัฒนาโปรแกรมเงินกู้ออนไลน์ ขั้นตอนการใช้โปรแกรม การสร้าง webpage เปิดให้ซักถามและสรุปผล 1.2) การบริการข้อมูลสมาชิกออนไลน์ วัตถุประสงค์เพื่อให้สมาชิกสหกรณ์เข้าถึงข้อมูลทั่วไป ข้อมูลการเงินส่วนบุคคลอย่างรวดเร็ว ถูกต้องและสามารถตรวจสอบได้ทุกที่ ทุกเวลา นำมาซึ่งความเชื่อมั่นและพึงพอใจต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ กิจกรรม ได้แก่ การพัฒนาโปรแกรมบริการข้อมูลสมาชิกออนไลน์ ขั้นตอนการใช้โปรแกรมการสร้าง webpage และเปิดให้ซักถามและสรุปผล และ 1.3) การคัดกรองคุณภาพลูกหนี้ออนไลน์ เป็นการพัฒนาแบบประเมินลูกหนี้ ผ่านระบบออนไลน์เพื่อสหกรณ์มีข้อมูลด้านอื่น ๆ ของลูกหนี้ นำไปพิจารณาให้เงินกู้ ซึ่งส่งผลกระทบต่อคัดกรองความสามารถของลูกหนี้ในการชำระหนี้แก่สหกรณ์ ย่อมสร้างความมั่นคงทางการเงินและความเชื่อมั่นต่อสหกรณ์ กิจกรรม ได้แก่ การพัฒนาแบบคัดกรองคุณภาพลูกหนี้ออนไลน์ การกำหนดค่าคะแนนและถ่วงน้ำหนักของเกณฑ์และขั้นตอนการใช้โปรแกรม พร้อมเปิดให้ซักถามและสรุปผล และ 2) นวัตกรรมกระบวนการได้ดำเนินการ 3 กิจกรรม ดังนี้ 2.1) การบริหารเงินทุนสหกรณ์แบบเชื่อมโยงกับสถาบันการเงิน วัตถุประสงค์เพื่อให้สหกรณ์จ่ายเงินจากสหกรณ์ไปยังสมาชิกได้อย่างรวดเร็วและปลอดภัย สมาชิกไม่ต้องเดินทางมาที่สหกรณ์และสหกรณ์มีสภาพคล่อง ต้นทุนทางการเงินลดลง นำมาซึ่งการบริหารการเงินที่มีประสิทธิภาพ สร้างความเชื่อมั่นและพึงพอใจต่อสหกรณ์ กิจกรรม ได้แก่ การผูกบัญชีสหกรณ์กับบัญชีธนาคารกรุงไทย การเปิดบัญชีเงินฝากออมทรัพย์ในสหกรณ์ การสอบถามยอดเงินฝากสหกรณ์ด้วยตู้ ATM ธนาคารกรุงไทยและขั้นตอนการกดเงินผ่านตู้ ATM และเปิดให้ซักถามและสรุปผล 2.2) การประเมินผลการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการ วัตถุประสงค์เพื่อให้สหกรณ์ มีวิธีการและเครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการ สามารถนำผลการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนาทักษะของบุคลากรที่ผ่านมาไม่มีวิธีการประเมินและเครื่องมือประเมินที่ชัดเจน จึงคิดวิธีการใหม่ขึ้น กิจกรรม ได้แก่ การใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน จัดทำข้อตกลงตัวชี้วัดและเป้าหมาย กำหนดค่าน้ำหนักตัวชี้วัด องค์ประกอบของการประเมินและวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และ 2.3) การจัดการข้อมูลทางการเงินเพื่อการบริหาร วัตถุประสงค์เพื่อให้สหกรณ์มีวิธีการและเครื่องมือการบริหารเงินทุนสหกรณ์ นำสู่การวางแผนและ การประเมินผลการบริหารเงินทุนที่ชัดเจนเพื่อให้สหกรณ์มีความมั่นคงทางการเงินและพึ่งตนเอง ผ่านมาไม่มีวิธีการและเครื่องมือการจัดการข้อมูลที่ชัดเจน กิจกรรม ได้แก่ 1) วิเคราะห์งบการเงิน ได้แก่ อัตราส่วนทางการเงินโครงสร้างทางการเงิน ต้นทุนทางการเงิน ผลตอบแทน 2) แผนบริหารเงินทุนสหกรณ์ และ 3) ประเมินประสิทธิภาพการบริหารเงินทุน ได้แก่ เกณฑ์มาตรฐานความมั่นคงทางการเงิน คุณภาพการบริหารจัดการทางการเงิน การเตือนภัยและการเฝ้าระวังทางการเงิน

### 3.2 ผลประเมินการนำนวัตกรรมส่งเสริมคุณภาพการปฏิบัติงานไปสู่การปฏิบัติ ได้แก่

3.2.1 ประเมินผลผลิต (Output) ได้ 2 นวัตกรรม ดังนี้ นวัตกรรมที่ 1 นวัตกรรมบริการ ได้ 3 กิจกรรม คือ 1) การให้บริการเงินกู้ออนไลน์ 2) การบริการข้อมูลสมาชิกออนไลน์ และ 3) การคัดกรองคุณภาพลูกหนี้ออนไลน์ และ นวัตกรรมที่ 2 นวัตกรรมกระบวนการ ได้ 3 กิจกรรม คือ 1) การบริหารเงินทุนสหกรณ์แบบเชื่อมโยงกับสถาบันการเงิน 2) การประเมินผลการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการ และ 3) การจัดการข้อมูลทางการเงินเพื่อการบริหาร

3.2.2 การประเมินผลลัพธ์ (Outcome) โดยการประเมินด้านคุณภาพการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการและสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์ที่มารับบริการด้วย การสัมภาษณ์เจาะลึก พบว่า 1) นวัตกรรมบริการ ประกอบด้วย 3 กิจกรรม ดังนี้ 1.1) การให้บริการเงินกู้ออนไลน์แก่สมาชิก 1.2) การบริการข้อมูลสมาชิกออนไลน์ และ 1.3) การคัดกรองคุณภาพลูกหนี้ออนไลน์ กรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการและสมาชิกมีความพึงพอใจ เพราะเป็นการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานมีคุณภาพมากขึ้น การบริการมีความรวดเร็วและถูกต้อง ลดภาระงาน ลดเวลาของการให้บริการและลดต้นทุนดำเนินงาน ไม่ต้องรอคอย ไม่เสียค่าใช้จ่ายและไม่ต้องไปรับบริการสหกรณ์ 2) นวัตกรรมกระบวนการ มี 3 กิจกรรม ดังนี้ 2.1) การบริหารเงินทุนสหกรณ์แบบเชื่อมโยงกับสถาบันการเงิน 2.2) การประเมินผลการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการ และ 2.3) การจัดการข้อมูลทางการเงินเพื่อการบริหาร พบว่า กรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการและสมาชิกสหกรณ์ มีความพึงพอใจ เพราะเป็นการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานมีคุณภาพเพิ่มขึ้น การบริการมีความสะดวกและปลอดภัยและมีความเชื่อมั่นในศักยภาพการบริหารสหกรณ์

## อภิปรายผล

### 1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพปัญหาและความต้องการส่งเสริมคุณภาพการปฏิบัติงาน

1.1 สภาพปัจจุบันการปฏิบัติงาน พบว่า ในภาพรวมการปฏิบัติทั้ง 9 ด้าน มีระดับการปฏิบัติในระดับมาก โดยด้านธุรกิจให้เงินกู้/ลงทุน มีระดับการปฏิบัติในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้ เพราะสหกรณ์ออมทรัพย์มีพันธกิจหลัก คือ การให้เงินกู้ยืมแก่สมาชิก ผลการศึกษาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ คือ ให้บริการเงินกู้แก่สมาชิกให้เพียงพอ (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2541) และสอดคล้องกับการวิจัยที่ศึกษาการพัฒนา รูปแบบการบริหารสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสู่ความเป็นเลิศ พบว่า สภาพปัจจุบัน การบริหารสหกรณ์ออมทรัพย์ครูด้านการบริหารทั่วไป ด้านการเงินการบัญชีและด้านธุรกิจเงินให้กู้ ในภาพรวมการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด (สมภพ นาคสีดี, 2560) เพราะสหกรณ์ออมทรัพย์มีหน้าที่หลักให้บริการเงินกู้แก่สมาชิกสหกรณ์

1.2 สภาพปัญหาการส่งเสริมคุณภาพการปฏิบัติงาน พบว่า ในภาพรวมทั้ง 4 ด้าน มีปัญหาในระดับปานกลาง โดยด้านการบริหารจัดการมีปัญหา ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้ เพราะความต้องการของสมาชิกสหกรณ์มีหลากหลายการแต่บริหารจัดการไม่สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิก ผลการศึกษาสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารจัดการที่มีคุณภาพจะสร้างความพอใจให้กับลูกค้าและผลสำเร็จของ การปฏิบัติงาน (ศิริวิชัย เวชกิจ, 2556) และสอดคล้องกับการวิจัยที่ศึกษารูปแบบการพัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีประสิทธิผลตามหลักพุทธธรรม พบว่า สภาพปัญหาและอุปสรรคการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ คือ การบริหารจัดการไม่มีคุณภาพ (ชัชญา วงศ์สรรค, 2560) เพราะการบริหารจัดการสหกรณ์ต้องสอดคล้องและตอบสนองกับความต้องการของสมาชิก

1.3 ความต้องการส่งเสริมคุณภาพการปฏิบัติงาน พบว่า 1) การให้สมาชิกสหกรณ์เข้าถึงข้อมูลที่รวดเร็วและถูกต้อง 2) การให้บริการเงินกู้ที่รวดเร็วถูกต้องและเบ็ดเสร็จวันเดียว 3) การคัดกรองคุณภาพลูกหนี้ 4) การประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ 5) การเชื่อมโยงธุรกรรมการเงินกับสถาบันการเงิน และ 6) การจัดการข้อมูลทางการเงินเพื่อการบริหาร ที่เป็นเช่นนี้ เพราะบุคลากรมีความต้องการพัฒนาความรู้ ทักษะในกิจกรรมการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานต้องสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรจะส่งผลให้คุณภาพการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ (อนุทิน จิตตะสิริ, 2551) และสอดคล้องกับงานวิจัยที่ศึกษาความต้องการในกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพ การปฏิบัติของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูมหาสารคาม จำกัด พบว่า กิจกรรมที่ต้องการพัฒนา คือ 1) การให้ข้อมูลที่รวดเร็วและถูกต้อง 2) การให้บริการเงินกู้ที่รวดเร็วถูกต้อง และ 3) การประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่อยู่ในระดับที่มาก (เกษรา เอี่ยมสอาด, 2562) เพราะบุคลากรต้องการเพิ่มประสิทธิภาพ ในการทำงาน

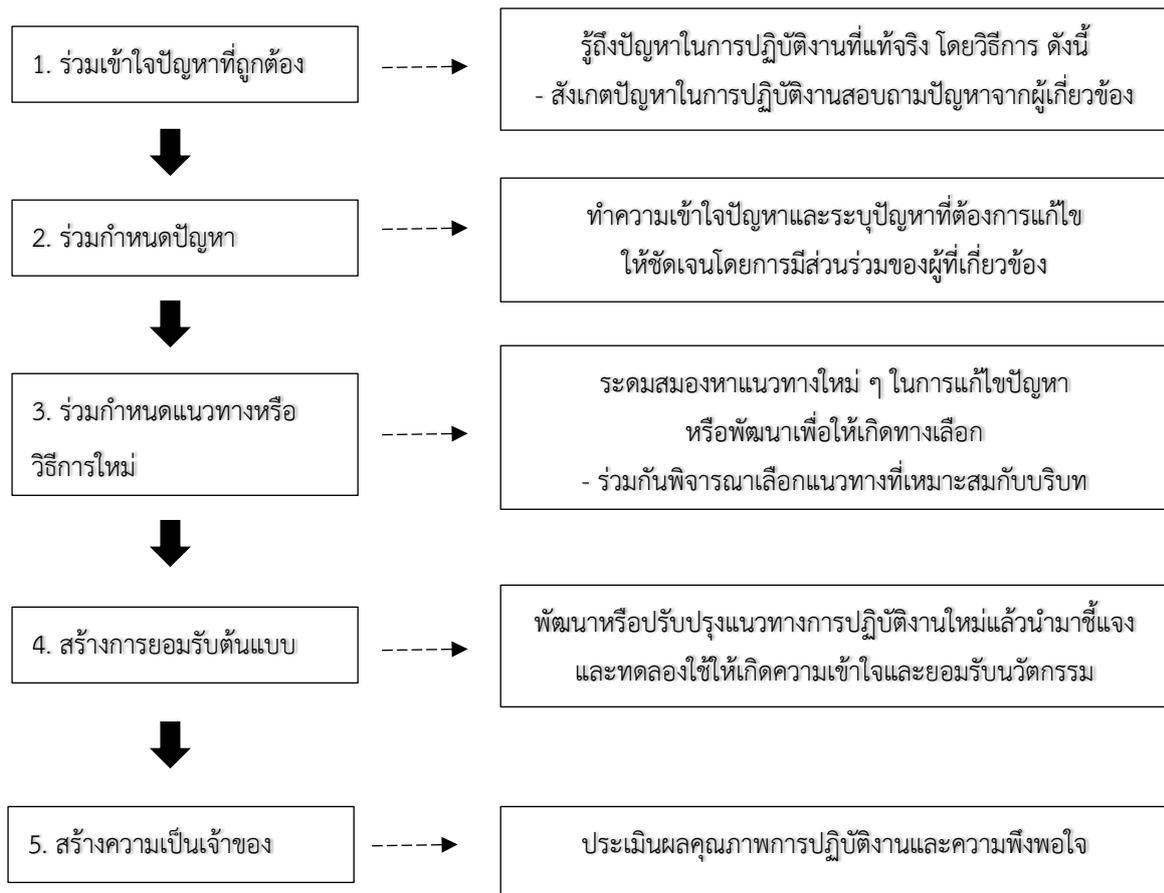
2. ผลการพัฒนานวัตกรรมส่งเสริมคุณภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสหกรณ์ออมทรัพย์ พบว่า มี 2 นวัตกรรม คือ 1) นวัตกรรมบริการ มีกิจกรรม ได้แก่ 1.1) การให้บริการเงินกู้ออนไลน์ 1.2) การบริการข้อมูลสมาชิกออนไลน์ และ 1.3) การคัดกรองคุณภาพลูกหนี้ออนไลน์ 2) นวัตกรรมกระบวนการ มีกิจกรรม ได้แก่ 2.1) การบริหารเงินทุนสหกรณ์แบบเชื่อมโยงกับสถาบันการเงิน 2.2) การประเมินผลการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการ 2.3) การจัดการข้อมูลทางการเงินเพื่อการบริหาร ที่เป็นเช่นนี้ เพราะทั้ง 2 นวัตกรรมและกิจกรมนั้นมาจากกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ที่เกี่ยวข้องและได้ผ่านการวิพากษ์แล้วว่าเป็นนวัตกรรมที่มีความเหมาะสมเป็นประโยชน์และต้องการนำไปใช้ ผลการศึกษาสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนานวัตกรรมที่สรุปว่าการปฏิบัติใหม่ ๆ แปรเปลี่ยนไปจากเดิม โดยอาจจะได้มาจากการคิดค้นพบวิธีการใหม่ขึ้นมาหรือการปรับปรุงของเก่าให้เหมาะสมและได้รับการพัฒนาจนเป็นที่เชื่อถือได้ (บุญเกื้อ ควรหาเวช, 2543) และสอดคล้องกับผลการวิจัยที่ศึกษานวัตกรรมการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเอกชนตามแนวคิดคุณภาพจากภายใน พบว่า นวัตกรรมการบริหารโรงเรียนมัธยมเอกชน คือ 2 นวัตกรรม ได้แก่ 1) นวัตกรรมกระบวนการและ 2) นวัตกรรมบริการ (รัสวดี ควรทรงธรรม, 2564) เพราะการพัฒนาการปฏิบัติงานกระบวนการที่สำคัญนำมาซึ่งความสำเร็จ คือ การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมาทำงานร่วมกันเพื่อให้ได้ความคิดใหม่มาแก้ไขปัญหาลงมือลงไปได้

3. ผลการนำนวัตกรรมส่งเสริมคุณภาพการปฏิบัติงานไปสู่การปฏิบัติและประเมินผล 1) ผลการนำนวัตกรรมไปสู่การปฏิบัติ มี 2 นวัตกรรม ดังนี้ 1.1) นวัตกรรมบริการ ดำเนินการ 3 กิจกรรม คือ 1.1.1) การให้บริการเงินกู้ออนไลน์แก่สมาชิก 1.1.2) การบริการข้อมูลสมาชิกออนไลน์ และ 1.1.3) การคัดกรองคุณภาพลูกหนี้ออนไลน์ ผลการจัดกิจกรรมทำให้ผู้บริหารสหกรณ์ออมทรัพย์ได้มีการยกระดับการบริหารจัดการที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพก้าวข้ามทุกข้อจำกัด ส่วนฝ่ายจัดการการปฏิบัติงานมีความรวดเร็วและถูกต้องลดภาระงาน ลดเวลาการให้บริการและสมาชิกสหกรณ์มีความสะดวกสบายในการรับบริการไม่เสียเวลารอคอยและไม่ต้องเดินทางไปรับบริการสหกรณ์ เกิดความเชื่อมั่นของการดำเนินงานต่อสหกรณ์ ที่เป็นเช่นนี้เพราะสหกรณ์ออมทรัพย์ต้องพัฒนาแนวทาง/วิธีการใหม่ ๆ ในการให้บริการ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการและ สร้างความพึงพอใจแก่ของสมาชิกสหกรณ์ ผลการศึกษาสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนานวัตกรรมที่สรุปว่าความคิด การปฏิบัติหรือสร้างประดิษฐ์ใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมีใช้มาก่อนหรือเป็นการพัฒนาดัดแปลงมาจากของเดิมให้ทันสมัยและใช้ได้ผลดี ช่วยให้การดำเนินงานนั้นได้ผลดีมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิม (พระมหาสุทิตย์ อาภากะโร, 2548) และสอดคล้องกับผลการวิจัยที่ศึกษาเรื่องการยอมรับนวัตกรรมแอปพลิเคชันบนมือถือของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจังหวัดตรัง พบว่า การใช้มีความสะดวก ปลอดภัย ประหยัดเวลา ค่าใช้จ่ายของลูกค้าและสามารถทำธุรกรรมได้ตลอดเวลาอยู่ในระดับมาก 1.2) นวัตกรรมกระบวนการดำเนินการ 3 กิจกรรม คือ 1.2.1) การบริหารเงินทุนสหกรณ์แบบเชื่อมโยงกับสถาบันการเงิน 1.2.2) การประเมินผลการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการ 1.2.3) การจัดการข้อมูลทางการเงินเพื่อการบริหาร ผลการจัดกิจกรรมทำให้กรรมการดำเนินการบริหารจัดการสหกรณ์มีประสิทธิภาพขึ้น ส่วนฝ่ายจัดการการปฏิบัติงานมีคุณภาพเพิ่มขึ้นและสมาชิกมีความเชื่อมั่นในศักยภาพการบริหารจัดการสหกรณ์มากขึ้น ที่เป็นเช่นนี้เพราะมีวิธีการ/แนวทางที่ชัดเจนในกระบวนการบริหารจัดการสหกรณ์ ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผลการศึกษาสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนานวัตกรรมที่สรุปว่าการกระทำใด ๆ หรือพยายามที่จะทำการใด ๆ ที่มีความมุ่งหมายจะได้รับผลอะไรสักอย่างให้เกิดขึ้นที่จะมีคุณภาพสูงต่อผลที่ได้รับนั้นทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ (อนุทิน จิตตะสิริ, 2551) และสอดคล้องกับผลการวิจัยที่ศึกษา เรื่ององค์ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดกองการเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย พบว่า องค์ประกอบประเมินผลการปฏิบัติงาน มี 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน 2) ด้านผู้ประเมิน 3) ด้านผู้รับการประเมิน 4) ด้านเครื่องมือการประเมินผลการปฏิบัติงาน 5) ด้านผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน และ 6) ด้านการนำผลการประเมินไปใช้

ประโยชน์ (บุญตา แจ่มแจ้ง, 2561) 2) ผลการประเมินการนำนวัตกรรมไปสู่การปฏิบัติ มี 2 นวัตกรรม ดังนี้ 2.1) นวัตกรรมบริการ ดำเนินการ 3 กิจกรรม คือ 2.1.1) การให้บริการเงินกู้ออนไลน์แก่สมาชิก 2.1.2) การบริการข้อมูลสมาชิกออนไลน์ และ 2.1.3) การคัดกรองคุณภาพลูกหนี้ออนไลน์ ผลประเมินพบว่า กรรมการดำเนินการ มีความพอใจมาก เนื่องจากทำให้การบริหารจัดการ มีประสิทธิภาพและทันสมัย ส่วนฝ่ายจัดการมีความพอใจ เพราะการปฏิบัติงานมีคุณภาพมากขึ้นและสมาชิกสหกรณ์มีความพอใจมาก เนื่องจากสะดวกสบายในการรับบริการ ที่เป็นเช่นนี้ เพราะนโยบายสหกรณ์ออมทรัพย์ต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้วยการนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนการดำเนินงาน ผลการศึกษาสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนางานที่ได้สรุปว่าการปฏิบัติใหม่ ๆ ที่แปลกไปจากเดิมโดยอาจจะได้มาจากการคิดค้นพบวิธีการใหม่ ๆ ขึ้นมาหรือการปรับปรุงของเก่าให้เหมาะสมและได้รับการพัฒนาจนเป็นที่เชื่อถือได้ (ประพันธ์ เสวตนันท์, 2541) และสอดคล้องกับผลการวิจัยที่ศึกษาเรื่องการบริหารจัดการสินเชื่อและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศรวมทั้งประสิทธิภาพการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร พบว่า ความพึงพอใจการใช้ซอฟต์แวร์ประยุกต์ ใช้งานง่าย ช่วยลดระยะเวลาและขั้นตอนการปฏิบัติงานได้มากอยู่ในระดับดี (โกวิทย์ เจนครองธรรม, 2563) 2.2) นวัตกรรมกระบวนการ ดำเนินการ 3 กิจกรรม คือ 2.2.1) การบริหารเงินทุน สหกรณ์แบบเชื่อมโยงกับสถาบันการเงิน 2.2.2) การประเมินผลการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการ 2.2.3) การจัดการข้อมูลทางการเงินเพื่อการบริหาร ผลประเมินพบว่า กรรมการดำเนินการ มีความพึงพอใจมาก เนื่องจากสามารถพัฒนาวิธีการและเครื่องมือในการบริหารจัดการได้อย่างชัดเจน นำมาใช้แล้วทำให้การบริหารจัดการ มีประสิทธิภาพ ส่วนฝ่ายจัดการมีความพึงพอใจมาก เนื่องจาก มีความเข้าใจในแนวทางการประเมิน เครื่องมือการประเมินผลการปฏิบัติงานและเกณฑ์ในการประเมินที่ชัดเจนและสมาชิกสหกรณ์มีความพอใจมาก เนื่องจากเกิดความเชื่อมั่นต่อการบริหารจัดการสหกรณ์ ที่เป็นเช่นนี้ เพราะว่า บุคลากรของสหกรณ์ออมทรัพย์มีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน มีวิธีการและเครื่องมือในการบริหารจัดการที่ชัดเจน ผลการศึกษาสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานที่สรุปว่า การพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานจะต้องมีวิธีการ เครื่องมือให้พนักงานปรับปรุง พัฒนาวิธีการทำงาน เพื่อมีความรู้ความสามารถและทักษะที่เพียงพอในการปฏิบัติงาน (วิฑูรย์ สิมะโชคดี, 2545) และสอดคล้องกับผลการวิจัยศึกษาเรื่องคุณภาพการให้บริการธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์ธนาคารกรุงไทยสาขาเอ็มไพร์ ทาวเวอร์ กรุงเทพมหานคร พบว่า คุณภาพการให้บริการธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์ คือ 1) ด้านความปลอดภัยในการรักษาความลับของข้อมูลผู้รับบริการ ด้านความสะดวกสบายในการเข้าใช้งานง่าย ด้านต้นทุนในการยกเว้นค่าธรรมเนียมและลดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ และ 2) ด้านความรวดเร็วในการให้บริการสามารถตอบสนองความต้องการได้อย่างดี พบว่า เป็นการให้บริการที่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า (หนึ่งนุช ธีระรุจินนท์, 2562) และยังสอดคล้องกันกับผลการศึกษา คือ กรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการและสมาชิกสหกรณ์มีความพึงพอใจต่อการนำนวัตกรรมไปใช้

## องค์ความรู้ใหม่

แนวทาง/กระบวนการพัฒนานวัตกรรมส่งเสริมคุณภาพการปฏิบัติงาน องค์ความรู้ที่ได้จากงานวิจัย  
 ดังสรุปเป็นโมเดล ดังนี้



ภาพที่ 1 โมเดลแนวทาง/กระบวนการการพัฒนานวัตกรรมส่งเสริมคุณภาพการปฏิบัติงาน

จากภาพที่ 1 การพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสหกรณ์ออมทรัพย์ ต้องมีวิธีการ/แนวทางใหม่เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงาน โดยมีปัจจัยแห่งความสำเร็จมีส่วนร่วมกันทำงาน คือ สร้างการยอมรับ สร้างความเป็นเจ้าของและสร้างการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ เข้าใจปัญหาที่ถูกต้อง กำหนดปัญหา กำหนดแนวทางหรือวิธีการใหม่ สร้างการยอมรับต้นแบบและสร้างความเป็นเจ้าของ

### สรุปและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้สรุปได้ว่า การพัฒนานวัตกรรมส่งเสริมคุณภาพการปฏิบัติงานที่ตรงกับสภาพปัญหาและความต้องการโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย จะเกิดประโยชน์ต่อสหกรณ์ออมทรัพย์ เพราะคุณภาพการปฏิบัติงานสูงขึ้นและสหกรณ์มีการบริหารจัดการมีประสิทธิภาพและ การบริการที่สะดวก รวดเร็วและถูกต้อง สร้างความพึงพอใจแก่กรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการและสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย กรมส่งเสริมสหกรณ์นำไปกำหนดนโยบายพัฒนาบุคลากรของสหกรณ์ออมทรัพย์โดยกำหนดไว้ในแผนพัฒนาสหกรณ์แห่งชาติ และประกาศนายทะเบียนสหกรณ์ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการสหกรณ์ในพื้นที่อื่นสามารถนำไปปรับใช้กับบริบทของแต่ละประเภทของสหกรณ์ ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ ควรจัดหลักสูตรพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานด้วยกระบวนการพัฒนานวัตกรรม แก่บุคลากรของสหกรณ์ออมทรัพย์ ข้อเสนอแนะเชิงในการทำวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาวิจัยและพัฒนานวัตกรรมในด้านอื่น ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสหกรณ์ออมทรัพย์ให้ครอบคลุมยิ่งขึ้น

## เอกสารอ้างอิง

- กรมตรวจบัญชีสหกรณ์. (2564). รายงานฐานะการเงินและผลการดำเนินงานสหกรณ์ออมทรัพย์ประจำปี 2564. กรุงเทพมหานคร: กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.
- กรมส่งเสริมสหกรณ์. (2541). แผนยุทธศาสตร์พัฒนาสหกรณ์. กรุงเทพมหานคร: กรมส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.
- \_\_\_\_\_. (2565). สรุปผลการปฏิบัติงานประจำปี 2565. กรุงเทพมหานคร: กรมส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.
- เกษรา เอี่ยมสอาด. (2562). ความต้องการส่งเสริมคุณภาพการปฏิบัติของสหกรณ์ออมทรัพย์ครุฑมหาสารคามจำกัด. ใน วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- โกวิทย์ เจนครองธรรม. (2563). การศึกษาการบริหารจัดการสินเชื่อและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศรวมทั้งประสิทธิภาพการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร. วารสารเศรษฐศาสตร์และกลยุทธ์การจัดการ, 7(1), 31-42.
- ชัชญา วงศ์สรณ์. (2560). รูปแบบการพัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีประสิทธิผลตามหลักพุทธธรรม. ใน ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- บุญเกื้อ ควรหาเวช. (2543). นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา. นนทบุรี: สำนักพิมพ์ SR printing.
- บุญตา แจ่มแจ่ม. (2561). องค์ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดกองการเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น. ใน วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ประพันธ์ เศวตนันท์. (2541). เศรษฐศาสตร์สหกรณ์. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พระมหาสุทิตย์ อาภากะโร. (2548). นวัตกรรมการเรียนรู้: คน ชุมชน และการพัฒนา. กรุงเทพมหานคร: พิสิษฐ์ไทยออฟเซต.
- รั้วดี ควรทรงธรรม. (2564). นวัตกรรมการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเอกชนตามแนวคิดคุณภาพจากภายใน. ใน ดุษฎีนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2545). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในผู้จัดการรายวัน. กรุงเทพมหานคร: เนตรนิมิตการพิมพ์ .
- ศิริวิชญ์ เวชกิจ. (2556). ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของช่างองค์การบริหารงานส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. ใน วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิศวกรรมโยธา สำนักวิชาวิศวกรรมศาสตร์. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.
- สมภาพ นาคสีดี. (2560). การพัฒนารูปแบบการบริหารสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสู่ความเป็นเลิศ. ใน ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.
- สัญญา สัญญาวิวัฒน์. (2549). ทฤษฎีสังคมวิทยา: การสร้างการประเมินค่าและการใช้ประโยชน์. กรุงเทพมหานคร นนทบุรี: เจ้าพระยาการพิมพ์.
- สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสกลนคร. (2564). สรุปการดำเนินงานประจำปี 2564. สกลนคร: เอกสารอัดสำเนา.
- \_\_\_\_\_. (2565). สรุปการดำเนินงานประจำปี 2565. สกลนคร: เอกสารอัดสำเนา.
- หนึ่งนุช อีระรุจินท์. (2562). คุณภาพการให้บริการธุรกิจรมอิเล็กทรอนิกส์ธนาคารกรุงไทย สาขาเอ็มไพร์ทาวเวอร์. ใน วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อนุทิน จิตตะสิริ. (2551). ประสิทธิภาพของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาระบบงานบริหารเอกสาร. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อนุรักษ์ โชติดีลก. (2549). สถิติเพื่อการวิจัย: มุ่งสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร: วิรัตน์เอ็ดดูเคชั่น.