



รายงานการติดตามการปฏิบัติงาน ตามระบบงานนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร



ส่วนติดตามและประเมินผล สำนักนโยบายและมาตรฐาน

สิงหาคม 2550

คำนำ

รายงานการติดตามการปฏิบัติงานตามระบบงานนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ปี 2550 มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาสภาพข้อเท็จจริงในการปฏิบัติงานตามระบบงานนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ที่กรมฯ กำหนด และรับทราบปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงาน ข้อคิดเห็น และ ข้อเสนอแนะจาก ผู้ปฏิบัติงานอบรม/ นิเทศของสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ ทั้งในระดับภาค และระดับจังหวัด ประมาณ 150 ราย ในเขตพื้นที่ 26 สดส. และ 10 สดท. เนื้อหาที่สำคัญของรายงานฉบับนี้ ประกอบด้วย แนวคิด ระบบงาน ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์ข้อมูลการปฏิบัติงานจริงในการอบรม/ นิเทศ รวมถึง ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ข้อคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ และข้อสังเกตจากส่วนติดตามและประเมินผล

การติดตามประเมินผลในครั้งนี้ ส่วนติดตามและประเมินผลได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี จากสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ที่ 1-10 และสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ จำนวน 26 จังหวัด ซึ่งได้กรุณา สละเวลาให้เจ้าหน้าที่ของส่วนติดตามและประเมินผลได้สัมภาษณ์และศึกษาเอกสาร จึงขอขอบพระคุณ มา ณ โอกาสนี้ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่า รายงานฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร ผู้รับผิดชอบโครงการฯ และผู้ที่เกี่ยวข้อง ในการนำข้อมูลมาพัฒนา หรือปรับปรุงระบบงานให้เหมาะสม มีประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ส่วนติดตามและประเมินผล
สำนักนโยบายและมาตรฐาน
สิงหาคม 2550

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	
สารบัญ	(ก)
สารบัญตาราง	(ค)
สารบัญแผนภาพ	(ง)
บทที่ 1 บทนำ	
- ความสำคัญของปัญหา.....	1-1
- วัตถุประสงค์ของการประเมิน.....	1-2
- ขอบเขตการศึกษา.....	1-2
- เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน.....	1-3
- การวิเคราะห์ข้อมูล.....	1-3
- การจัดทำรายงาน.....	1-3
- ผลที่คาดว่าจะได้รับ.....	1-4
- คำย่อ / นิยามศัพท์.....	1-4
บทที่ 2 แนวคิด ระบบงาน และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
- แนวคิดเกี่ยวกับการอบรมและนิเทศ.....	2-1
- แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลโครงการ.....	2-8
- ระบบงานนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร.....	2-16
- ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	2-17
บทที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูล	
- ด้านการปฏิบัติตามระบบงานของ สดท.....	3-2
- ด้านการปฏิบัติตามระบบงานของ สดส.....	3-18
- ข้อเสนอแนะด้านตัวชี้วัดผลสำเร็จของโครงการ.....	3-23

(ข)

บทที่ 4 บทสรุปและข้อเสนอแนะ

- สรุปผลการปฏิบัติงาน ปัญหา และข้อเสนอแนะของผู้ปฏิบัติงาน..... 4-1
- ข้อเสนอแนะและข้อเสนอแนะของส่วนติดตามและประเมินผล..... 4-10

บรรณานุกรม

เอกสารประกอบ 1 ๑1-20

ภาคผนวก

ภาคผนวก 1 เป้าหมายการนิเทศ/ฝึกอบรม การบริหารจัดการทางการเงิน ภ - 1

การบัญชี (ภาครัฐ) ปี 2550

ภาคผนวก 2 เป้าหมายการนิเทศ/ฝึกอบรม การบริหารจัดการทางการเงิน ภ - 4

การบัญชี ของกลุ่มตัวอย่าง

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 3-1	แสดงการวางแผนอบรมสหกรณ์ของ สดท. สำหรับ กลุ่มตั้งใหม่ /.....3-2 กลุ่มขาดทุน / กลุ่มมีปัญหาตรวจสอบบัญชีไม่ได้	
ตารางที่ 3-2	แสดงหัวข้อวิชาที่ใช้ในการอบรมโครงการเตรียมความพร้อมสหกรณ์ตั้งใหม่.....3-4	
ตารางที่ 3-3	แสดงหัวข้อวิชาที่ใช้ในการอบรมโครงการเสริมสร้างองค์ความรู้..... 3-7 เชิงบริหารธุรกิจ	
ตารางที่ 3-4	แสดงหัวข้อวิชาที่ใช้ในการอบรมโครงการรณรงค์การจัดทำบัญชีสหกรณ์..... 3-11	
ตารางที่ 3-5	แสดงระยะเวลาที่ใช้ในการอบรม แยกตามโครงการ..... 3-14	
ตารางที่ 3-6	แสดงวิธีการอบรมของแต่ละ สดท. 3-15	
ตารางที่ 3-7	แสดงการรับทราบรายละเอียดโครงการ..... 3-18	
ตารางที่ 3-8	แสดงวิธีการคัดเลือกกลุ่มเป้าหมายของ สดส. 3-19	
ตารางที่ 3-9	แสดงการวางแผนนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรของ สดส. 3-20	
ตารางที่ 3-10	แสดงจำนวนครั้งในการปฏิบัติงานนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรของ สดส. 3-21	
ตารางที่ 3-11	แสดงวิธีการมอบหมายงานนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร..... 3-22	
ตารางที่ 3-12	แสดงความมุ่งหมายของการนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรของ สดส. 3-22	
ตารางที่ 3-13	แสดงความเหมาะสมของตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการของ..... 3-24 สำนักงานเป้าหมาย	
ตารางที่ 3-14	แสดงข้อเสนอตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการเสริมสร้าง..... 3-25 องค์ความรู้เชิงบริหารธุรกิจ	

(ง)

สารบัญแผนภาพ

หน้า

แผนภาพที่ 2-1	ระบบงานนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร.....	2-16
---------------	--	------

บทที่ 1

บทนำ

1. ความสำคัญของปัญหา

ภารกิจหลักที่สำคัญของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์คือ การตรวจสอบบัญชีสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร และส่งเสริมให้สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรมีการบริหารจัดการที่ดี แต่ที่ผ่านมากรมฯ จะประสบปัญหาจากการที่สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรยังขาดความพร้อมในการจัดทำบัญชี งบการเงิน และรายละเอียดประกอบงบการเงิน ทำให้ไม่สามารถนำข้อมูลทางการเงินมาใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการสหกรณ์ได้ รวมถึงความเข้าใจในการวางระบบการควบคุมภายในของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเพื่อให้การบริหารจัดการและการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถป้องกันมิให้เกิดจุดอ่อนจากการควบคุมภายใน อันจะเป็นสัญญาณเตือนภัยที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตได้ ดังนั้น กรมตรวจบัญชีสหกรณ์จึงได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของชุมชนและสถาบันเกษตรกร และกำหนดกลยุทธ์ด้วยการนิเทศและฝึกอบรมให้บริการแก่สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่จัดตั้งใหม่ , ดำเนินการขาดทุนต่อเนื่อง และไม่พร้อมรับการตรวจสอบ และเพื่อให้กลยุทธ์ดังกล่าวเกิดผลสำเร็จในเชิงรูปธรรม กรมฯ ได้จัดทำโครงการเตรียมความพร้อมสหกรณ์ตั้งใหม่ , โครงการเสริมสร้างองค์ความรู้เชิงบริหารธุรกิจ และโครงการรณรงค์การจัดทำบัญชีสหกรณ์ เพื่อให้บุคลากรของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรมีความรู้ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่การบริหารจัดการด้านการเงินการบัญชี และสามารถนำข้อมูลทางการเงินไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการ โดยมีระยะเวลาดำเนินการ 3 ปี (ปีงบประมาณ 2549 – 2551) และได้รับการสนับสนุนงบประมาณตามเอกสารงบประมาณปี 2549 - 2550 ภายใต้ผลผลิตที่ 2 คือ วิสาหกิจชุมชน และสถาบันเกษตรกรได้รับการพัฒนาความรู้ด้านการบริหารจัดการทางการเงินการบัญชี โดยในปี 2549 มีกลุ่มเป้าหมายที่ต้องนิเทศทั้งสิ้น 478 แห่ง สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่ได้รับการนิเทศในปี 2549 มีสภาพดีขึ้น ร้อยละ 57 สำหรับปีงบประมาณ 2550 กรมฯ ได้กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ต้องอบรม / นิเทศจำนวน 478 แห่ง (เท่ากับปี 2549) และในระหว่างปี 2550 กรมฯ ได้มีการขยายกลุ่มเป้าหมายที่ต้องอบรม / นิเทศเพิ่มอีก จำนวน 204 แห่ง รวมทั้งสิ้นมีกลุ่มเป้าหมายที่ต้องดำเนินการทั้งสิ้น จำนวน 682 แห่ง

ในการปฏิบัติงานอบรม / นิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรดังกล่าวข้างต้น กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ โดยสำนักพัฒนาการบัญชีเกษตรกร ได้กำหนดระบบงานรองรับการอบรม / นิเทศภายใต้โครงการเตรียมความพร้อมสหกรณ์ตั้งใหม่ , โครงการเสริมสร้างองค์ความรู้เชิงบริหารธุรกิจ และโครงการรณรงค์การจัดทำบัญชีสหกรณ์ ซึ่งจากการสอบถามผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงการรับฟังความคิดเห็นอย่างไม่เป็นทางการจากผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง พบว่า ยังมีปัญหาในทางปฏิบัติหลายด้าน ดังนั้น ส่วนติดตามและประเมินผล จึงได้กำหนดแผนการติดตามประเมินผล เรื่อง การปฏิบัติงานตามระบบงานนิเทศสหกรณ์และ

กลุ่มเกษตรกร ปี 2550 เพื่อศึกษาสภาพข้อเท็จจริงในการปฏิบัติงาน ปัญหาอุปสรรค ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะต่างๆ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน จากเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานอบรม /นิเทศ เพื่อนำข้อมูลและสารสนเทศที่ได้สรุปเสนอต่อผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อการปรับปรุง หรือพัฒนาระบบงานดังกล่าวให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. วัตถุประสงค์การประเมิน

2.1 เพื่อศึกษาสภาพข้อเท็จจริงในการปฏิบัติงาน ตามระบบงานนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่กรมฯ กำหนด ของสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ ทั้งในระดับภาค และระดับจังหวัด

2.2 เพื่อรับทราบปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงาน ข้อคิดเห็น และ ข้อเสนอแนะจากผู้ปฏิบัติงาน ตามระบบงานนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร

3. ขอบเขตการศึกษา

3.1 **ด้านพื้นที่** : สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ที่ 1-10 และจังหวัดในพื้นที่ของสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ที่ 1-10 รวม 26 จังหวัด โดยเลือกจากจังหวัดที่เป็นที่ตั้งของสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ที่ 1-10 และจังหวัดที่มีกลุ่มเป้าหมายแตกต่างกัน อย่างน้อย สดท. ละ 1-5 จังหวัด ดังนี้

- สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ที่ 1 จำนวน 5 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ลพบุรี สุพรรณบุรี อุทัยธานี และชัยนาท

- สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ที่ 2 จำนวน 3 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดชลบุรี จันทบุรี และสมุทรปราการ

- สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ที่ 3 จำนวน 1 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดนครราชสีมา

- สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ที่ 4 จำนวน 2 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดอุบลราชธานี และศรีสะเกษ

- สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ที่ 5 จำนวน 3 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดอุดรธานี หนองคาย และ

นครพนม

- สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ที่ 6 จำนวน 3 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดพิษณุโลก สุโขทัยและแพร่

- สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ที่ 7 จำนวน 2 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดเชียงใหม่ และลำปาง

- สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ที่ 8 จำนวน 1 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดนครศรีธรรมราช

- สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ที่ 9 จำนวน 3 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดสงขลา พัทลุงและตรัง

- สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ที่ 10 จำนวน 3 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดกรุงเทพมหานคร ราชบุรี

และสมุทรสงคราม

3.2 ด้านเนื้อหา/ เอกสาร : ศึกษาจากเอกสารหรืองานวิจัยที่มีความเกี่ยวข้องกับโครงการฯ ดังนี้

- คู่มือการปฏิบัติงาน ปี 2550 การเสริมสร้างความเข้มแข็งแก่สถาบันเกษตรกร ชุมชนและเกษตรกร ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศและฝึกอบรมด้านการบริหารจัดการทางการเงินแก่บุคลากรของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่ตั้งใหม่ / ขาดทุนต่อเนื่อง / มีปัญหาสอบบัญชีไม่ได้
- ผลงานวิชาการโดยข้าราชการของกรมฯ ที่เกี่ยวกับระบบงานนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร

3.3 ด้านกลุ่มเป้าหมาย : ศึกษาจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบการอบรม / นิเทศภายใต้โครงการเตรียมความพร้อมสหกรณ์ตั้งใหม่ , โครงการเสริมสร้างองค์ความรู้เชิงธุรกิจ และโครงการรณรงค์การจัดทำบัญชีสหกรณ์ ทั้ง สดท. 1 -10 และ สดส. ในพื้นที่ จำนวน 26 จังหวัด และ 150 ราย

3.4 ด้านเวลา: ปฏิบัติงานภาคสนาม ตั้งแต่วันที่ 18 เมษายน – 29 มิถุนายน 2550 รวม 40 วัน

4. เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน

ใช้แบบสอบถามโดยการสัมภาษณ์ โดยมีหัวข้อการสัมภาษณ์ คือ การมอบหมายงาน การรับทราบโครงการต่างๆ , การกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่จะอบรม/ นิเทศ , การวางแผนปฏิบัติงานอบรม/ นิเทศ , วิธีปฏิบัติงาน ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะ

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการสรุป เปรียบเทียบ สำหรับสถิติวิเคราะห์ให้เป็นสถิติเชิงพรรณนา โดยใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และฐานนิยม

6. การจัดทำรายงาน

ใช้วิธีการเขียนรายงานโดยการวิเคราะห์เปรียบเทียบและการพรรณนาข้อมูลจากการสัมภาษณ์ โดยมีที่ปฏิบัติงานจากข้าราชการและพนักงานราชการของส่วนติดตามและประเมินผล จำนวน 7 ราย ดังนี้

1. นางสาวอรุณี	วงศ์ราชน	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 8ว (หัวหน้าส่วนติดตามและประเมินผล)
2. นางรพีพร	กลิ่นเนียม	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 7ว
3. นางสาวจรัสศรี	แก้วเกาะสบ้า	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 6ว
4. นายรุ่งโรจน์	รอดสิน	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 5
5. นายบัณฑิต	บุตรดี	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 4
6. นางสาวสัทกจิตร	โอพารกิจกุลชัย	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 4
7. นางสาวธรรารณ	อุปัญญา	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน

7. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

1. กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ได้รับทราบข้อเท็จจริงในการปฏิบัติงานตามระบบงานตามระบบงานนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร
2. กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ได้รับทราบปัญหาอุปสรรค รวมถึงข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ ของผู้ปฏิบัติงาน อันจะเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงระบบงานนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรให้เหมาะสมต่อไป
3. กรมตรวจบัญชีสหกรณ์มีข้อมูล /สารสนเทศที่นำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนา ปรับปรุง และส่งเสริมให้สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรมีการบริหารจัดการที่ดี

8. คำย่อ / นิยามศัพท์

กรมฯ	หมายถึง	กรมตรวจบัญชีสหกรณ์
สตท.	หมายถึง	สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ที่ 1 - 10
สำนักงานฯ / สตส.	หมายถึง	สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์จังหวัด
สำนักงานเป้าหมาย	หมายถึง	สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ (สตส.) ที่ออกติดตามภาคสนามจำนวน 26 จังหวัด

ระบบงาน หมายถึง แนวทาง / วิธีการปฏิบัติงานตามแนวทางการนิเทศและฝึกอบรมด้านการบริหารจัดการทางการเงินแก่บุคลากรของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่ตั้งใหม่ / ขาดทุนต่อเนื่อง / มีปัญหาสอบบัญชีไม่ได้ ที่กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ โดยสำนักพัฒนาการบัญชีเกษตรกร (ส่วนเสริมสร้างความเข้มแข็งสถาบัน) กำหนดให้สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ที่ 1-10 และ สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ (สตส.) ปฏิบัติ

กลุ่มตั้งใหม่ หมายถึง สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่จัดตั้งใหม่ไม่เกิน 3 ปี (มาตรา 23) ภายใต้โครงการเตรียมความพร้อมสหกรณ์ตั้งใหม่

กลุ่มขาดทุน หมายถึง สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่ขาดทุนติดต่อกันเกิน 2 ปี (มาตรา 23) ภายใต้ โครงการเสริมสร้างองค์ความรู้เชิงบริหารธุรกิจ

กลุ่มมีปัญหาตรวจสอบบัญชีไม่ได้ หมายถึง สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่ทำบัญชีไม่ได้ , ทำงานการเงินไม่ได้ และมีปัญหาตรวจสอบบัญชีไม่ได้ ภายใต้โครงการณรงค์การจัดทำบัญชีสหกรณ์

บทที่ 2

แนวคิด ระบบงาน และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สำหรับแนวคิด ระบบงาน และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ที่ได้นำมาใช้ในการศึกษาการปฏิบัติงานตามระบบงานนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ปี 2550 มีดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการอบรมและนิเทศ
2. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลโครงการ
3. ระบบงานนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร
4. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับการอบรมและนิเทศ

1.1 แนวคิดเกี่ยวกับการอบรม

ความหมายของการอบรม

อบรม (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน, 2542) หมายถึง แนะนำ พร่ำสอนให้ซึมซับเข้าไปจนติดเป็นนิสัย แนะนำ ชี้แจงให้เข้าใจในเรื่องที่ต้องการ

การฝึกอบรม (กองวิชาการ สำนักงาน กพ.) คือ การถ่ายทอดความรู้เพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความชำนาญ ความสามารถ และทัศนคติในทางที่ถูกที่ควร เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานและภาระหน้าที่ต่าง ๆ ในปัจจุบันและอนาคตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และไม่ว่าการฝึกอบรม จะมีขึ้นที่ใดก็ตาม วัตถุประสงค์ก็คือ เป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน หรือเพิ่มขีดความสามารถในการจัดรูปขององค์กร

การฝึกอบรม (สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน กพ.) คือ กระบวนการในอันที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทัศนคติ และความชำนาญ ในเรื่องหนึ่งเรื่องใดและเปลี่ยนพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

กริช อัมโภชน์ กล่าวว่า หัวใจของการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพนั้น จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบ ที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ซึ่งตอบสนองต่อความจำเป็นในการฝึกอบรมที่แท้จริง
2. แนวทางการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าอบรม หรือที่เรียกว่า หลักสูตร ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม และความจำเป็นในการฝึกอบรม
3. โครงการบริหารงานฝึกอบรม ที่รัดกุมและละเอียดครบถ้วน

➡ ปัญหาของการฝึกอบรม (สมคิด บางโม , 2544 : น 21-23)

ปัญหาของการฝึกอบรมและการบริหารการฝึกอบรมอาจจำแนก ได้ดังนี้

1. **ปัญหาด้านผู้บริหาร** ผู้บริหารบางคนไม่เห็นความสำคัญของการฝึกอบรมจึงไม่สนับสนุนงบประมาณหรือไม่อนุญาตให้พนักงานเข้ารับการฝึกอบรม หรือบางคนเห็นความสำคัญมากเกินไป

2. **ปัญหาด้านฝ่ายฝึกอบรมหรือเจ้าหน้าที่ฝ่ายฝึกอบรม** เจ้าหน้าที่ฝ่ายฝึกอบรมไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง หรือไม่มีความรู้ในด้านการจัดการฝึกอบรม ทำให้การฝึกอบรมล้มเหลวหรือไม่มีประสิทธิภาพ หรือเจ้าหน้าที่บางคนทำหน้าที่ไม่เต็มความสามารถ

3. **ปัญหาด้านผู้เข้ารับการฝึกอบรม** ผู้เข้ารับการฝึกอบรมขาดความเข้าใจหรือไม่เห็นประโยชน์ของการฝึกอบรม บางคนคิดว่าการศึกษาที่ตนถูกส่งเข้ารับการฝึกอบรมเพราะทำงานบกพร่อง บางคนเห็นการฝึกอบรมเป็นการไปพักผ่อน ทำให้การฝึกอบรมไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ

4. **ปัญหาด้านวิทยากรฝึกอบรม** บางแห่งขาดแคลนวิทยากร หาวิทยากรที่ดีๆ ได้ยาก การเป็นวิทยากรไม่ใช่การสอนหนังสือในโรงเรียน วิทยากรบางคนพูดเก่งแต่ไร้สาระ บางคนมีความสามารถเกินไปจนสอนแล้วทำให้ผู้เข้ารับการอบรมนั่งหลับหรือเบื่อหน่าย

5. **ปัญหาด้านสถานที่และอุปกรณ์เครื่องมือต่างๆ** การฝึกอบรมที่ได้รับเงินงบประมาณน้อยจะพบปัญหานี้มาก ถ้าองค์กรที่สนับสนุนการฝึกอบรมอย่างดียังไม่มีปัญหานี้ เช่น สถานที่หรือ ที่พักไม่เหมาะสม เครื่องมือต่างๆ ขาดแคลนหรือไม่มีหรือชำรุด

6. **ปัญหาด้านการบริหารการฝึกอบรมและการประเมินผลการฝึกอบรม** การดำเนินการจัดการฝึกอบรมไม่เรียบร้อย ขาดตกบกพร่อง ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเบื่อหน่าย ไม่สนใจการฝึกอบรม ฝึกอบรมแล้วไม่ติดตามประเมินผลว่าได้บรรลุจุดมุ่งหมายเพียงใด เพียงแต่จัดการฝึกอบรมให้เสร็จไปเท่านั้น

7. **ปัญหาด้านงบประมาณ** งบประมาณที่ได้รับแต่ละโครงการมีน้อย ไม่เพียงพอต่อการดำเนินการฝึกอบรม ต้องใช้จ่ายอย่างจำกัดส่งผลให้การฝึกอบรมขาดตกบกพร่อง ได้วิทยากรที่ไม่มีคุณภาพ สถานที่ฝึกอบรมไม่เหมาะสม อุปกรณ์เครื่องมือไม่เพียงพอ และพนักงานเจ้าหน้าที่ขาดแรงจูงใจในการทำงาน

8. **การประเมินผลการฝึกอบรมยังไม่สามารถให้ข้อมูลได้ชัดเจนว่าเมื่อลงทุนฝึกอบรมไปแล้วจะได้ผลตอบแทนเท่าใด** ทำให้ผู้บริหารเกิดความลังเลไม่กล้าจัดสรรงบประมาณมาฝึกอบรม เพราะงานฝึกอบรมเป็นงานที่เสียค่าใช้จ่ายสูง

➡ ประเภทของเทคนิคการฝึกอบรม

โดยทั่วไปแล้ว อาจแบ่งเทคนิคการฝึกอบรมออกเป็น 4 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1. ประเภทที่เน้นวิทยากรเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้ (Leader-centered techniques) ซึ่งเกิดจากแนวคิดที่ว่าวิทยากรเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ในเรื่องที่ต้องอบรมมากกว่าผู้อื่น ได้แก่ การบรรยาย (Lecture) การอภิปรายเป็นคณะ (Panel Discussion) และการบรรยายเป็นชุด (Symposium) เป็นต้น

2. ประเภทที่เน้นกลุ่มของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้ (Group-centered techniques) เทคนิคเหล่านี้จะมาจากแนวคิดที่ว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมต่างก็มีความรู้ ความสามารถ และจะต้องช่วยให้ผู้เข้ารับ การฝึกอบรมได้แลกเปลี่ยนความรู้ และความคิดเห็นระหว่างกันเอง หรือเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเอง มากกว่าที่จะได้ มาจาก วิทยากรเท่านั้น ได้แก่ การสัมมนาในกลุ่ม (Group Seminar) การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) กิจกรรม Walk-Rally การระดมสมอง (Brainstorming) การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (In Basket Training) เกมการบริหาร (Management Games) การแสดงบทบาทสมมติ (Role-playing) กรณีศึกษา (Case Study) การสาธิต (Demonstration) การอภิปรายกลุ่ม (Buzz Group) Sensitivity Training ฯลฯ

3. ประเภทที่เน้นการเรียนรู้เป็นรายบุคคล อาจโดยการใช้สื่อต่างๆ เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ผู้เข้าอบรม เกิดการเรียนรู้ขึ้น เทคนิคการฝึกอบรมแบบนี้ไม่ได้ใช้กับการฝึกอบรมในชั้นเรียน (Classroom Training) เหมือนกับเทคนิคฝึกอบรม 2 ประเภทแรก หากจุดเน้นที่สำคัญของเทคนิคการฝึกอบรมแบบนี้ คือ การที่ผู้เข้าอบรมสามารถเรียนรู้ได้ด้วยจังหวะเวลา (Speed) ของตนเอง ได้แก่ การสอนแนะ (Coaching) การใช้แบบเรียนสำเร็จรูป (Programmed Instruction) และการศึกษาทาง ไปรษณีย์ (Correspondence Study) ซึ่งเป็นการฝึกอบรมทางไกล (Long Distance Training) แบบหนึ่ง เป็นต้น

4. ประเภทที่เน้นการใช้โสตทัศนูปกรณ์เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ ได้แก่ การนำเสนอโดยใช้ สไลด์ หรือเทป (Slide/Tape Presentation) โทรทัศน์การสอน (Instructional television) การใช้คอมพิวเตอร์ช่วยสอน (Computer-Aided Instruction) เป็นต้น

1.2 แนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศ

➤ ความหมายของการนิเทศ

นิเทศ (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน , 2542) หมายถึง คำแสดง คำจำแนกออก
ชี้แจง แสดง จำแนก สื่อสาร ประชาสัมพันธ์

การนิเทศ (พงษ์ศักดิ์ อังกะสิทธิ์) หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารจัดการโครงการให้
คำปรึกษาแนะนำในหลักและวิธีการที่ถูกต้องแก่ผู้ดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ เมื่อทำการติดตามแล้ว
พบว่าได้มีปัญหาอุปสรรคในการใช้ทรัพยากรต่างๆ ทั้งนี้ก็เพื่อให้ผู้ดำเนินงานนั้นสามารถดำเนินงานให้
บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้

การนิเทศ (ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา) หมายถึง การช่วยเหลือ
ชี้แนะ การติดตามดูแลกำกับ ซึ่งมีกระบวนการที่เกี่ยวข้อง 5 ขั้นตอน ดังนี้ คือ

1. ขั้นวิเคราะห์ปัญหาความต้องการของผู้รับการนิเทศ
2. ขั้นวางแผนและกำหนดแผนการนิเทศ
3. ขั้นจัดทำรายละเอียด เนื้อหา การนำเสนอเนื้อหา
4. ขั้นการปฏิบัติการนิเทศตามแผนที่กำหนดไว้
5. ขั้นการประเมินผลการนิเทศ

แนวคิดในการนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่นำเสนอต่อไปนี้เป็นส่วนหนึ่งของการ
บรรยายของอธิบดีกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ดังนี้

เรื่องชัย บุญญานันต์ (Umbrella..., มิถุนายน 2550)

"...องค์ประกอบที่ทำให้สหกรณ์เติบโตเข้มแข็งและพึ่งตนเองได้..."

85% ขึ้นอยู่กับโครงสร้างของตัวองค์กรหรือสหกรณ์นั้น ๆ

ส่วนอีก 15% อยู่ที่หน่วยงานส่งเสริมหรือสนับสนุน คือ เจ้าหน้าที่ภาครัฐ สัดส่วนเพียง
15% หลัง... อาจกลายเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้สหกรณ์โตช้า..โตเร็วได้...

ขึ้นอยู่กับ...มุมมองและกรอบแนวคิด...กลไกและเครื่องมือที่สร้างเพื่อ Implement ในแต่ละวาระ
...ดีนั้น...อาจดีในห้วงเวลาหนึ่ง...แต่ปัจจุบันถ้าจำเป็น...ต้องปรับเสริม...หรือเติมเต็มเพื่อพัฒนา...ก็ต้องทำ...
เมื่อ Final target คือ สหกรณ์ต้องเข้มแข็ง...พึ่งตนเองได้..."

เรื่องชัย บุญญานันต์ (การกิจกรรมตรวจบัญชีสหกรณ์ มุ่งเพียงงานสอบหรือเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งแก่สหกรณ์ , มิถุนายน 2550)

“...ปัญหางานสอบบัญชี...ย้อนหลังถึงวันนี้...หนีไม่พ้นสองเรื่อง...คือ ”

...เจ้าหน้าที่สหกรณ์ไม่สามารถจัดทำบัญชีรองรับงานสอบ กับ สหกรณ์ไม่มีทักษะการใช้ข้อมูลทางบัญชีเพื่อการบริหารจัดการ

...ดังนั้น หากท่านต้องทำหน้าที่นี้เทศ...เพื่อที่จะให้เขาทำ

...เมื่อนี้เทศแล้ว...ต้องมีคนอยากฟังหรือตามมาขอฟังอีก...

บุคลิกภาพของท่าน...จึงเป็นสิ่งแรก...ต้องดึงดูด พุดแล้วคนอยากฟัง

เนื้อหา...ที่พุด...ควรมีสิ่งประกอบเพื่อนำฟัง...

บรรยากาศ...คือ อีกองค์ประกอบ...ไม่ใช่เข้านี้เทศในจังหวัดที่สหกรณ์กำลังถกแถลง...หาผู้รับผิดชอบ กรณีเครื่องคอมพิวเตอร์ของสหกรณ์สูญหายไป นั้นหมายถึง...ท่านควรรู้กาลเทศะ

เทคนิคการถ่ายทอด...ต้องกลมกลืนเหมาะสมกับสถานะของผู้รับ...ทำให้เขาบรรลุหรือเห็นประโยชน์ด้วยตนเอง เพียงเรานำ...ทำบัญชีเหมือนการฟังธรรม...ทำบัญชีหรือฟังธรรมแล้ว...ไม่ปฏิบัติ...ก็ไม่เกิดประโยชน์...

...จบบอกประโยชน์ของบัญชี...ทั้งในปัจจุบันและอนาคตให้ชัดเจน...ไม่เฉพาะแก่สหกรณ์หรือองค์กร รวมถึงแวดล้อม คือ...เยาวชน...ครัวเรือน...ชุมชน...และคนในท้องถิ่น...เมื่อเขาเห็นประโยชน์...เขาจะทำ ...เพราะไม่มีใครหอรอก...ที่จะทำโดยไม่คิดถึงประโยชน์”

➤ คุณลักษณะที่ดีของผู้ทำหน้าที่นี้เทศ

การนี้เทศเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ดังนั้นผู้ที่ทำหน้าที่นี้เทศจะต้องมีคุณลักษณะที่ดี ดังนี้

1. ด้านความรู้ ต้องมีความรู้ ความเข้าใจในหลักทฤษฎีการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนองค์ประกอบอื่นที่เกี่ยวข้อง อันจะผลโดยตรงต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน นอกจากนี้ต้องรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคล รวมทั้งองค์กรที่เกี่ยวข้อง
2. ด้านทักษะ ต้องมีทักษะการสอนในเกณฑ์ดี มีทักษะในการสื่อสาร การแก้ไขปัญหา การมองโลกในแง่ดี และมีคุณลักษณะเฉพาะตัวที่ดีด้วย
3. ด้านเจตคติ ต้องเป็นคนที่มีความซื่อสัตย์ที่ดี มีความสนใจ ตั้งใจทำงาน มีความรับผิดชอบ ขยันขันแข็ง มีความสุภาพ เป็นกันเอง เสียสละและอุทิศตนเพื่องาน

➤ รูปแบบการนิเทศ

ไพบุลย์ มีศิลป์ และพรชัย สระศรีสุวรรณ ได้แบ่งรูปแบบการนิเทศการสอนตามลักษณะของปรัชญาและลักษณะของผู้นิเทศ ออกเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้

1. การนิเทศแบบตรวจตรา (Inspection Supervision) เป็นการนิเทศแบบดั้งเดิม ผู้นิเทศทำหน้าที่ตรวจสอบ เช่น การเป็นไปตามหลักสูตรหรือไม่ วิธีสอนเหมาะสมหรือไม่ เมื่อตรวจแล้วชี้แจงให้ครูแก้ไขข้อบกพร่อง

2. การนิเทศแบบให้ผลผลิต (Supervision as Production) บางครั้งเรียกว่าการนิเทศแบบวิทยาศาสตร์ ซึ่งมองที่ผลผลิต โดยเปรียบสถานศึกษาเป็นแหล่งผลิต ครูเป็นพนักงาน และนักเรียนเป็นผลผลิต และผู้นิเทศทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพ วิจัยและพัฒนา เพื่อให้ผลผลิตมีคุณภาพ

3. การนิเทศเพื่อพัฒนา (Developmental Supervision) เป็นการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาตามความสามารถที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคล เช่น ผู้นิเทศจะชี้แนะเมื่อครูมีความรู้ ความสามารถต่ำ ครูขาดประสบการณ์ แต่เมื่อครูมีความสามารถสูงเมื่อเกิดปัญหาที่สามารถแก้ไขปัญหาร่วมกันได้

4. การนิเทศแบบคลินิก (Clinical Supervision) การนิเทศแบบนี้ จะได้ข้อมูลโดยตรงจากการสังเกตการสอนในห้องเรียนจริง เป็นการร่วมมือกันระหว่างครูกับผู้นิเทศ สามารถวิเคราะห์พฤติกรรมการสอนเพื่อนำไปปรับปรุงการเรียนการสอน

ซารี มณีสรี (2538 : 47-48) ได้แบ่งประเภทของการนิเทศการศึกษา โดยแยกตามวิธีการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์เป็นหลัก ดังนี้

1. การนิเทศเพื่อแก้ไข (Correction) เป็นการนิเทศเพื่อช่วยเหลือ แก้ไขข้อบกพร่องหรือข้อผิดพลาดในการสอน หรือการปฏิบัติงานวิชาการ เพื่อผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาที่ดียิ่งขึ้น

2. การนิเทศเพื่อป้องกัน (Prevention) เป็นการนิเทศเพื่อป้องกันมิให้เกิดอุปสรรคในการทำงาน ผู้นิเทศจะต้องใช้ความสามารถคาดคะเนว่าปัญหาทางวิชาการที่จะเกิดขึ้นมีอะไรบ้าง แล้ววางแผนป้องกันร่วมกับครู ซึ่งการนิเทศเพื่อป้องกัน มีหลักสำคัญ 3 ประการคือ

2.1 ช่วยให้ครูคงระดับความเชื่อมั่นของตนเองไว้อย่างแน่นแฟ้น

2.2 ช่วยให้ครูกล้าที่จะต่อสู้กับอุปสรรคนานัปการ

2.3 ช่วยให้ครูมีความกระตือรือร้นที่จะประกอบงานสอนอันเป็นอาชีพของตนได้สูงขึ้น

3. การนิเทศเพื่อก่อให้เกิด (Construction) เป็นการนิเทศที่มุ่งถึงความก้าวหน้าด้านการสอนหรือ งานวิชาการในอนาคตเป็นสำคัญ เป็นการแนะนำให้ครูรู้จักเทคนิควิธีการสอนแบบใหม่ๆ ซึ่งผู้เทคนิคควรรหาเทคนิควิธี ดังนี้

- 3.1 ช่วยให้ครู ได้ใช้ระเบียบวิธีสอนที่ดีเป็นประจำ
- 3.2 ช่วยเร่งเร้าครูให้ทำงานด้วยความกระตือรือร้น
- 3.3 ช่วยให้กำลังใจเป็นกัลยาณมิตรที่ดีแก่ครูเสมอต้นเสมอปลาย
- 3.4 ช่วยชี้แจงช่องทางที่จะสร้างความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพอย่างจริงจัง

4. การนิเทศเพื่อการสร้างสรรค์ (Creation) เป็นการนิเทศที่พยายามดึงเอาความสามารถพิเศษของครูให้ปรากฏ ผู้นิเทศอาจรวมผลงานของกลุ่มครูที่ผลิตขึ้น และเห็นว่าเป็นผลงานที่สร้างสรรค์มาจัดเป็นระเบียบหมวดหมู่ เป็นผู้นำในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ละส่งเสริมให้ครูได้สำรวจ ศึกษา ค้นคว้า ทดลอง และวิจัยการพัฒนารเรียนการสอนด้วยตนเอง

2. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลโครงการ

นักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดด้านการประเมินผล ดังนี้

การประเมินผล (Daid R. Maers 1982 อ้างถึงใน ชานู สวัสดิ์สาลี, 2539) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ดุลพินิจ (Judgement) และ/หรือค่านิยม (Value) ในการพิจารณาตัดสินคุณค่า ความเหมาะสม ความคุ้มค่า หรือสัมฤทธิ์ผลของเหตุการณ์ โครงการ หรือสิ่งใด หลังจากการเปรียบเทียบผลที่วัดได้โดยวิธีการใดๆ ก็ตามกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ หรือเกณฑ์ที่กำหนดไว้

การประเมินผลโครงการ (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2536) หมายถึง กระบวนการศึกษาแสวงหาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินโครงการ ว่าเป็นไปตามหลักเกณฑ์และขั้นตอนต่างๆ ที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ มีปัญหาและอุปสรรคอะไร และบรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่ มีผลกระทบในแง่บวกต่างๆ อย่างไรที่เกิดขึ้นจากโครงการบ้าง และควรหรือไม่ที่จะดำเนินการต่อไป หากจะดำเนินการต่อไป ควรปรับปรุงสิ่งใดบ้างเพื่อให้โครงการมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

การประเมินผลโครงการฝึกอบรม (เครือวัลย์ ลิมอภิชาติ, 2531) หมายถึง เป็นการวิเคราะห์ตรวจสอบความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ของโครงการฝึกอบรม ซึ่งจะต้องทำการวิเคราะห์ระบบการฝึกอบรมตั้งแต่หลักสูตร โครงการ การบริหารโครงการ และผลการฝึกอบรมว่าตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ กล่าวคือ สามารถเปลี่ยนแปลงความรู้ ทักษะ และทัศนคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้หรือไม่ และเมื่อเข้ารับการอบรมกลับไปปฏิบัติในหน่วยงานในองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงที่พึงปรารถนาหรือไม่มากนัก

เพียงใด มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกลุ่มมากน้อยเพียงไร และองค์กรได้รับผลตอบแทนอย่างไรจากการลงทุนให้มีโครงการฝึกอบรม

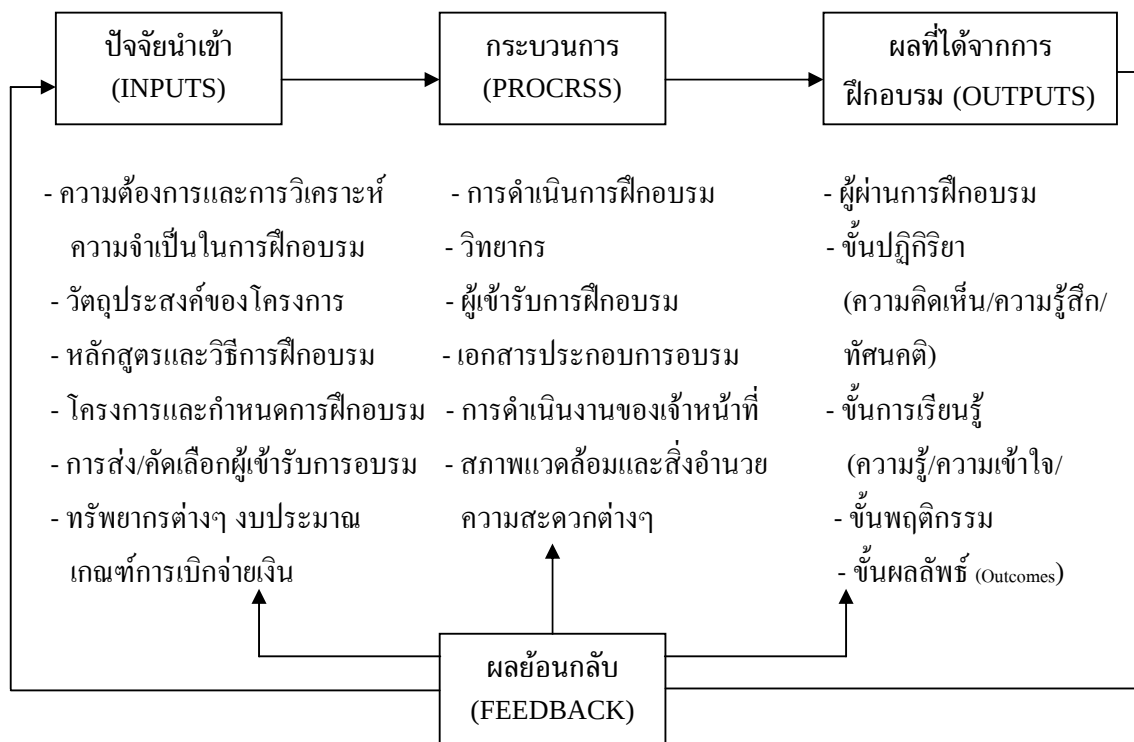
การประเมินผลการฝึกอบรม (สมคิด บางโม, 2544) เป็นการวัดและประเมินว่า การอบรมเป็นไปตามที่กำหนดไว้และบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่เพียงใด มีปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง การประเมินอาจใช้การวัดหลายๆ วิธี อาจประเมินครั้งเดียวเมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรม หรือประเมินครั้งระยะเวลาของการฝึกอบรม และเมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรมรวมเป็น 2 ครั้ง หรือติดตามประเมินผลเมื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมกลับไปปฏิบัติงานแล้ว 6 เดือนถึง 1 ปี รวมเป็น 3 ครั้ง แล้วแต่ความเหมาะสมและความต้องการ

จากแนวความคิดต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น อาจสรุปได้ว่า การประเมินผลการฝึกอบรมเป็นกระบวนการสำคัญ ที่ทำให้ทราบถึงความสัมฤทธิ์ผลของโครงการตามวัตถุประสงค์ ความเหมาะสมของโครงการ พฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้เข้ารับการอบรม และปัญหาอุปสรรคต่างๆ เพื่อนำมาปรับปรุงให้เหมาะสม และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

สำหรับปัจจัยสำคัญที่จะต้องนำมาพิจารณาในการประเมินผลการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การฝึกอบรมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลเป็นที่น่าเชื่อถือสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ตามวัตถุประสงค์ของการประเมินผล ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ส่วน ดังนี้ คือ

1. ปัจจัยนำเข้าของการฝึกอบรม (Inputs)
2. กระบวนการดำเนินการฝึกอบรม (Process)
3. ผลที่ได้รับจากการฝึกอบรม (Outputs)

นอกจากปัจจัยสำคัญตามที่กำหนดแล้ว ตามหลักการได้กำหนดให้มีการพิจารณาถึงผลกระทบ (Feedback) ที่เกิดจากระบบด้วย ทั้งนี้ เพื่อจะได้นำมาเป็นข้อมูลในการพิจารณาเกี่ยวกับการจัดโครงการต่อไป ดังได้แสดงไว้ในแผนภาพข้างล่าง



การประเมินผลการฝึกอบรม

รูปแบบแสดงปัจจัยสำคัญที่ต้องพิจารณาในการประเมินผล

การฝึกอบรมและความสัมพันธ์ของระบบโดยสรุป

3. ระบบงานนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร

การปฏิบัติงานตามระบบงานนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ จำแนกกลุ่มเป้าหมายออกเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มตั้งใหม่ กลุ่มขาดทุนต่อเนื่อง และกลุ่มมีปัญหาตรวจสอบบัญชีไม่ได้ โดยอยู่ภายใต้แต่ละโครงการ ดังนี้

3.1 โครงการเตรียมความพร้อมสหกรณ์ตั้งใหม่

(1) กลุ่มเป้าหมายและบุคคลเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายตามโครงการฯ เป็นสหกรณ์ตั้งใหม่ตั้งแต่ 1 - 3 ปี ที่จดทะเบียนตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2545 - วันที่ 31 ธันวาคม 2547 ซึ่งมีสถานภาพดำเนินธุรกิจ ปี 2549 จำนวน 120 สหกรณ์ ปี 2550 จำนวน 270 สหกรณ์ และปี 2551 จำนวน 420 สหกรณ์ (เพิ่มขึ้นต่อเนื่องปีละ 150 สหกรณ์)

กลุ่มเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในโครงการข้างต้น ได้รับการจัดสรรงบประมาณ สำหรับปี 2550 จำนวน 206 แห่ง (149 สหกรณ์และ 57 กลุ่ม) ต่ำกว่าเป้าหมายตามโครงการ จำนวน 64 แห่ง ปี 2551 จำนวน 242 แห่ง (173 สหกรณ์และ 69 กลุ่ม) ต่ำกว่าเป้าหมายตามโครงการ จำนวน 178 แห่ง

บุคคลเป้าหมายในการอบรม ได้แก่ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่สหกรณ์

(2) วิธีการดำเนินการ มีรายละเอียด ดังนี้

1) จัดให้มีการสร้างความตื่นตัวและปฐมนิเทศสหกรณ์ที่ตั้งใหม่และดำเนินธุรกิจให้เห็นความสำคัญของการบริหารจัดการสหกรณ์ การควบคุมภายใน และการใช้ข้อมูลทางการเงินในการบริหารจัดการ โดยการรายงานผลสถานะเศรษฐกิจทางการเงินของสหกรณ์แก่คณะกรรมการสหกรณ์ ในวันประชุมประจำเดือน

2) ให้การศึกษอบรมแก่คณะกรรมการและผู้จัดการสหกรณ์ ให้เกิดความรู้ ความเข้าใจการบริหารจัดการด้านการควบคุมภายใน และด้านการเงินการบัญชีให้สามารถนำ งบประมาณ และการเงินไปใช้ในการบริหารจัดการ โดยเน้นให้เกิดทักษะในการบริหารจัดการธุรกิจ และให้ทราบกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องในการบริหารการเงิน และการบริหารธุรกิจ

3) สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์เข้าไปกำกับดูแล การจัดทำบัญชีของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ปีละ 2 ครั้ง

(3) กระบวนการปฏิบัติงาน

กระบวนการปฏิบัติงานตามระบบงานนิเทศ มีการกำหนดจัดอบรมให้แก่สหกรณ์เป้าหมาย สหกรณ์ละ 10 คนหรืออย่างน้อย 7 คน โดยใช้ระยะเวลาในการจัดอบรม จำนวน 3 วันต่อสหกรณ์

ส่วนการนิเทศและสอนแนะให้แก่ผู้บริหาร / เจ้าหน้าที่สหกรณ์ จะอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ (สคต.) โดยนิเทศให้แก่สหกรณ์ ภายหลังที่ สคต. อบรมแล้ว ปีละ 2 ครั้ง และต้องมีการนิเทศกลุ่มเกษตรกรเป้าหมาย ปีละ 2 ครั้ง เช่นเดียวกับสหกรณ์

สำหรับการประเมินผลสัมฤทธิ์ของทั้งสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร กำหนดให้อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ ที่ 1- 10 (สคต.) เป็นผู้ดำเนินการ

(4) หลักสูตรการอบรม

หลักสูตรการอบรมระบบงานนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร มีดังนี้

ปีที่ 1 : ความสำคัญของการจัดทำบัญชี และการจัดทำบัญชี

ปีที่ 2 : การจัดทำบัญชี (ต่อเนื่อง) และการจัดทำงบการเงิน

ปีที่ 3 : การเงินการบัญชี และการบริหารการจัดการ

1.5 ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

ตัวชี้วัดความสำเร็จตามโครงการฯ คือ ร้อยละ 70 ของผู้ผ่านการอบรมและนิเทศนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการธุรกิจได้

1.6 งบประมาณที่จัดสรรให้

การอบรมสหกรณ์ (โดยสคต.) สหกรณ์ละ 17,700 บาท (10 คนหรืออย่างน้อย 7 คน /3 วัน)

การนิเทศสหกรณ์ (โดยสคต.) กำหนด 2 ครั้ง (ครั้งละ 800 บาท) / 1 สหกรณ์ รวมสหกรณ์ละ 1,600 บาท

การนิเทศกลุ่มเกษตรกร (โดยสคต.) กำหนด 2 ครั้ง (ครั้งละ 2,500 บาท) / 1 กลุ่ม รวมกลุ่มละ 5,000 บาท

3.2 โครงการเสริมสร้างองค์ความรู้เชิงบริหารธุรกิจสหกรณ์

(1) กลุ่มเป้าหมายและบุคคลเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายตามโครงการฯ เป็นสหกรณ์ที่ประสบปัญหาขาดทุนจากการดำเนินงานติดต่อกันเกิน 2 ปี ปี 2549 จำนวน 189 สหกรณ์ ส่วนปี 2550 และ 2551 เป็นกลุ่มเป้าหมายเดิมจากปี 2549

กลุ่มเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในโครงการข้างต้น ได้รับการจัดสรรงบประมาณ ปี 2550 จำนวน 191 แห่ง (160 สหกรณ์และ 31 กลุ่ม) สูงกว่าเป้าหมายตามโครงการ 2 แห่ง ส่วนปี 2551 จำนวน 242 แห่ง (173 สหกรณ์และ 69 กลุ่ม) สูงกว่าเป้าหมายตามโครงการ 51 แห่ง

บุคคลเป้าหมายในการอบรม ได้แก่ คณะกรรมการสหกรณ์ และเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์

(2) วิธีการดำเนินการ มีรายละเอียด ดังนี้

1) รณรงค์เพื่อการกระตุ้นให้คณะกรรมการสหกรณ์เล็งเห็นความสำคัญของการบริหารจัดการธุรกิจ การควบคุมภายใน และการใช้ข้อมูลทางการเงินในการบริหารจัดการ โดยการรายงานผลสถานะเศรษฐกิจทางการเงินแก่คณะกรรมการในวันประชุมประจำเดือน

2) ฝึกอบรมคณะกรรมการ ผู้จัดการ และพนักงานบัญชีของสหกรณ์ ปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้มีความรู้ในด้านการบริหารจัดการ การควบคุมภายใน การทำ Inventory Control การบันทึกบัญชีด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมระบบบัญชีของกรมฯ รวมทั้งให้มีการศึกษาดูงานสหกรณ์ ที่ดำเนินธุรกิจประสบผลสำเร็จ เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาการบริหารธุรกิจของตนเอง

3) กำกับดูแลสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ปีละ 2 ครั้ง เพื่อทบทวนความรู้ ความเข้าใจ ให้คำแนะนำการใช้โปรแกรมระบบบัญชี การนำข้อมูลจากการประมวลผลไปใช้ในการบริหารงาน และทราบปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงาน หากสหกรณ์ต้องการความช่วยเหลือสามารถดำเนินการ ได้ทันที

4) ประเมินผลผลสำเร็จตามโครงการเพื่อให้ทราบความก้าวหน้าและปัญหาอุปสรรคของโครงการปีละ 1 ครั้ง

(3) กระบวนการปฏิบัติงาน

กระบวนการปฏิบัติงานตามระบบงานนิเทศ มีการกำหนดจัดอบรมให้แก่สหกรณ์เป้าหมาย สหกรณ์ละ 10 คน หรืออย่างน้อย 7 คน โดยใช้ระยะเวลาในการจัดอบรม จำนวน 3 วันต่อสหกรณ์

ส่วนการนิเทศและสอนแนะให้แก่ผู้บริหาร / เจ้าหน้าที่สหกรณ์ จะอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ (สคต.) โดยนิเทศให้แก่สหกรณ์ ภายหลังที่ สคต. อบรมแล้ว ปีละ 2 ครั้ง และต้องมีการนิเทศกลุ่มเกษตรกรเป้าหมาย ปีละ 2 ครั้ง เช่นเดียวกับสหกรณ์

สำหรับการประเมินผลสัมฤทธิ์ของทั้งสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร กำหนดให้อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ ที่ 1- 10 (สคต.) เป็นผู้ดำเนินการ

2.4 หลักสูตรการอบรม

หลักสูตรการอบรมระบบงานนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร มีดังนี้

ปีที่ 1 – 3 : การเงินการบัญชี และการบริหารจัดการ

2.5 ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

ตัวชี้วัดความสำเร็จตามโครงการฯ คือ

ปี 2549 สหกรณ์มีผลกำไรจากการดำเนินธุรกิจ 30 % ของสหกรณ์เป้าหมาย

ปี 2550 สหกรณ์มีผลกำไรจากการดำเนินธุรกิจ 60 % ของสหกรณ์เป้าหมาย

ปี 2551 สหกรณ์มีผลกำไรจากการดำเนินธุรกิจ 100 % ของสหกรณ์เป้าหมาย

2.6 งบประมาณที่จัดสรรให้

การอบรมสหกรณ์ (โดยสทท.) สหกรณ์ละ 17,700 บาท (10 คนหรืออย่างน้อย 7 คน / 3 วัน)

การนิเทศสหกรณ์ (โดยสทส.) กำหนด 2 ครั้ง (ครั้งละ 800 บาท) / 1 สหกรณ์ รวม
สหกรณ์ละ 1,600 บาท

การนิเทศกลุ่มเกษตรกร (โดยสทส.) กำหนด 2 ครั้ง (ครั้งละ 2,500 บาท) / 1 กลุ่ม
รวมกลุ่มละ 5,000 บาท

3.3 โครงการรณรงค์การจัดทำบัญชีสหกรณ์

(1) กลุ่มเป้าหมายและบุคคลเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายตามโครงการฯ เป็นสหกรณ์ที่มีข้อบกพร่อง หรือมีปัญหาตรวจสอบบัญชี
ไม่ได้ ทำบัญชีไม่ได้ ท่างบการเงินไม่ได้ ปี 2549 จำนวน 46 สหกรณ์ ปี 2550 จำนวน 50 สหกรณ์ ซึ่ง
เท่ากับจำนวนเป้าหมายในปี 2551

กลุ่มเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในโครงการข้างต้น ได้รับการจัดสรรงบประมาณ ปี 2550
มีจำนวน 81 แห่ง (46 สหกรณ์และ 35 กลุ่ม) ซึ่งสูงกว่าเป้าหมายตามโครงการ 31 แห่ง แต่ในระหว่างปี
2550 ได้มีการปรับเปลี่ยนเป้าหมายอีก จำนวน 204 แห่ง (169 สหกรณ์และ 35 กลุ่ม) รวมเป็น 285 แห่ง (215
สหกรณ์และ 70 กลุ่ม) ส่วนปี 2551 จำนวน 74 แห่ง (58 สหกรณ์และ 16 กลุ่ม) ซึ่งสูงกว่าเป้าหมายตาม
โครงการ 24 แห่ง

บุคคลเป้าหมายในการอบรม ได้แก่ ผู้บริหารสหกรณ์ และพนักงานบัญชีสหกรณ์

(2) วิธีการดำเนินการ มีรายละเอียด ดังนี้

1) ประชาสัมพันธ์ให้สหกรณ์ได้รู้ถึงประโยชน์ของการจัดทำบัญชี และการนำข้อมูลทาง
บัญชีไปใช้ในการบริหารงาน ในที่ประชุมคณะกรรมการของสหกรณ์ และเผยแพร่ประชาสัมพันธ์โครงการ
ผ่านสื่อต่างๆ

2) ฝึกอบรมการบริหารจัดการทางการเงินและบัญชีแก่ผู้บริหารและพนักงานบัญชีสหกรณ์
เพื่อให้ผู้บริหารรู้จักการใช้ข้อมูลทางบัญชีในการบริหารงาน และพนักงานบัญชีสามารถจัดทำบัญชีเบื้องต้น
และงบทดลองได้ รวมทั้งการบันทึกบัญชีด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมระบบบัญชีของกรมฯ

3) สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ กำกับดูแลสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรปีละ 2 ครั้ง เพื่อ
ทบทวนความรู้ ความเข้าใจทั้งด้านการบัญชี และการใช้โปรแกรมระบบบัญชีในการบันทึกข้อบัญชี

(3) กระบวนการปฏิบัติงาน

กระบวนการปฏิบัติงานตามระบบงานนิเทศ มีกำหนดจัดอบรมให้แก่สหกรณ์เป้าหมาย
สหกรณ์ละ 10 คนหรืออย่างน้อย 7 คน โดยใช้ระยะเวลาในการจัดอบรม จำนวน 2 วันต่อสหกรณ์

ส่วนการนิเทศและสอนแนะให้แก่ผู้บริหาร / เจ้าหน้าที่สหกรณ์ จะอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ (สตส.) โดยนิเทศให้แก่สหกรณ์ ภายหลังที่ สตท. อบรมแล้ว ปีละ 2 ครั้ง และต้องมีการนิเทศกลุ่มเกษตรกรเป้าหมาย ปีละ 2 ครั้ง เช่นเดียวกับสหกรณ์

สำหรับการประเมินผลสัมฤทธิ์ของทั้งสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร กำหนดให้อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ ที่ 1- 10 (สตท.) เป็นผู้ดำเนินการ

(4) หลักสูตรการอบรม

หลักสูตรการอบรมระบบงานนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร มีดังนี้

- การจัดทำบัญชี
- การจัดทำงบการเงิน
- การนำข้อมูลทางการเงินไปใช้ในการบริหารงาน

(5) ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

ตัวชี้วัดความสำเร็จตามโครงการคือ หลังปี 2551 สหกรณ์กลุ่มเป้าหมายตามโครงการมีการจัดทำบัญชีไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 และจัดทำบตดลองได้เรียบร้อยเป็นปัจจุบันและถูกต้อง ไม่น้อยกว่าร้อยละ 30 ตามลำดับ

(6) งบประมาณที่จัดสรรให้

ในการจัดสรรงบประมาณด้านการนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ให้แก่ สตท. และ สตส. มีการจัดสรรงบประมาณ สำหรับกลุ่มเป้าหมายการนิเทศที่กำหนดขึ้น ต้นปีงบประมาณ 2550 ทั้งสิ้นจำนวน 478 แห่ง และกรมฯ ได้มีการกำหนดเป้าหมายการนิเทศเพิ่มเติมระหว่างปี 2550 จำนวน 204 แห่ง รวมทั้งสิ้น 682 แห่ง ดังนี้

ก. กลุ่มเป้าหมายต้นปีงบประมาณ 2550 (ได้รับการจัดสรรงบประมาณ จำนวน 81 แห่ง เป็นสหกรณ์ 46 แห่ง และกลุ่มเกษตรกร 35 แห่ง)

การอบรมสหกรณ์ (โดยสตท.) สหกรณ์ละ 12,800 บาท (10 คนหรืออย่างน้อย 7 คน / 2 วัน)

การนิเทศสหกรณ์ (โดยสตส.) กำหนด 2 ครั้ง (ครั้งละ 800 บาท) / 1 สหกรณ์ รวมสหกรณ์ละ 1,600 บาท

การนิเทศกลุ่มเกษตรกร (โดยสตส.) กำหนด 2 ครั้ง (ครั้งละ 2,500 บาท) / 1 กลุ่มรวมกลุ่มละ 5,000 บาท

ข. กลุ่มเป้าหมายที่เพิ่มขึ้นใหม่ในระหว่างปีงบประมาณ 2550 (ได้รับการจัดสรรงบประมาณเพิ่ม จำนวน 204 แห่ง เป็นสหกรณ์ 169 แห่ง และกลุ่มเกษตรกร 35 แห่ง)

การอบรมสหกรณ์ (โดยสศท.) สหกรณ์ละ 8,960 บาท (10 คนหรืออย่างน้อย 7 คน / 2 วัน)

การนิเทศสหกรณ์ (โดยสศท.) กำหนด 2 ครั้ง (ครั้งละ 800 บาท) / 1 สหกรณ์ รวม
สหกรณ์ละ 1,600 บาท

การนิเทศกลุ่มเกษตรกร (โดยสศท.) กำหนด 2 ครั้ง (ครั้งละ 2,500 บาท) / 1 กลุ่ม
รวมกลุ่มละ 5,000 บาท

แผนภาพที่ 2-1

ระบบงานนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร

ประเภท	คุณลักษณะ	หน้าที่ตามระบบงาน	ตัวชี้วัดโครงการ	หลักสูตร				งบประมาณที่ได้รับ
				ปีที่	หัวข้อวิชาการอบรม	ระยะเวลา	จำนวน	
1) โครงการเตรียมความพร้อมสหกรณ์ตั้งใหม่	เป็นสหกรณ์หรือกลุ่มฯที่ตั้งใหม่ไม่เกิน 3 ปี	สดท : อบรมสหกรณ์และติดตามประเมินผล สดส : นิเทศสหกรณ์และกลุ่มฯ	ร้อยละ 70 ของผู้ผ่านการอบรม นิเทศนำความรู้ไปใช้ ประโยชน์ในการบริหารจัดการ ธุรกิจได้	1	ความสำคัญของการจัดทำบัญชีและการจัดทำบัญชี	อบรม 3 วัน/สก.	อย่างน้อย 7 คน/สก.	อบรม สก. 17,700
				2	การจัดทำบัญชี(ต่อเนื่อง) และงบการเงิน	นิเทศ ปีละ 2 ครั้ง		นิเทศ สก./ก. 1,600 / 5,000
				3	การเงินการบัญชี และการบริหารจัดการ			
2) โครงการเสริมสร้างองค์ความรู้เชิงบริหารธุรกิจสหกรณ์	เป็นสหกรณ์หรือกลุ่มฯที่ขาดทุนติดต่อกันเกิน 2 ปี	สดท : อบรมสหกรณ์และติดตามประเมินผล สดส : นิเทศสหกรณ์และกลุ่มฯ	ร้อยละของจำนวนที่ผ่านการอบรมนิเทศมีผลกำไร ปี 49 = 30% / ปี 50 = 60% และปี 51 = 100%	1-3	การเงินการบัญชีและ การบริหารจัดการ	อบรม 3 วัน/สก. นิเทศ ปีละ 2 ครั้ง	อย่างน้อย 7 คน/สก.	อบรม สก. 17,700 นิเทศ สก./ก. 1,600 / 5,000
3) โครงการรณรงค์การจัดทำบัญชีสหกรณ์	เป็นสหกรณ์หรือกลุ่มฯที่จัดทำบัญชีทำงบการเงินไม่ได้และไม่พร้อมรับการตรวจสอบ	สดท : อบรมสหกรณ์และติดตามประเมินผล สดส : นิเทศสหกรณ์และกลุ่มฯ	หลังปี 2551 สก./กลุ่มเป้าหมายมีการจัดทำบัญชีไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 และจัดทำงบทดลองได้เรียบร้อยเป็นปัจจุบันและถูกต้องไม่น้อยกว่าร้อยละ 30	1-3	การจัดทำบัญชี การจัดทำงบการเงิน การนำข้อมูลทางบัญชีไปใช้ในการบริหารงาน	อบรม 2 วัน/สก. นิเทศ ปีละ 2 ครั้ง	อย่างน้อย 7 คน/สก.	อบรม สก. 12,800 / 8,960* นิเทศ สก./ก. 1,600 / 5,000

หมายเหตุ: เฉพาะกลุ่มเป้าหมายที่เพิ่มขึ้นในระหว่างปีของโครงการรณรงค์การจัดทำบัญชีสหกรณ์

ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ได้ทำการศึกษานิเทศงานของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอทั้ง 16 อำเภอ พบว่า

สภาพการดำเนินการนิเทศใน 5 กระบวนการมีดังนี้

1) การวิเคราะห์ปัญหา มีการวิเคราะห์ปัญหาความต้องการของผู้ให้การนิเทศสอดคล้องกับนโยบายของกรมการศึกษานอกโรงเรียนหรือหน่วยงานต้นสังกัด และผู้รับการนิเทศวิเคราะห์ปัญหาตามสภาพของการจัดกิจกรรมแต่ละประเภท

2) การวางแผน มีการกำหนดแผนการนิเทศให้สอดคล้องกับงานศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ มากที่สุด เพื่อการพัฒนา และผู้รับการนิเทศส่วนใหญ่ต้องการมีส่วนร่วมในการวางแผน

3) การจัดทำรายละเอียดเนื้อหา การนำเสนอเนื้อหา ผู้ให้การนิเทศใช้วิธีการเก็บข้อมูลเพื่อประเมินผล และใช้วิธีบันทึกการปฏิบัติงาน ส่วนผู้รับการนิเทศได้รับการนิเทศตามขั้นตอนการรายงานที่ชัดเจน และตามเครื่องมือในการนิเทศที่กำหนด

4) การปฏิบัติการนิเทศตามแผนที่กำหนด ผู้ให้การนิเทศใช้ผู้นำชุมชนเป็นเครือข่ายการนิเทศ และผู้รับการนิเทศใช้เครื่องมือในการนิเทศ และผู้รับการนิเทศใช้เครื่องมือในการนิเทศที่กำหนด

5) การประเมินผลการนิเทศ ผู้ให้การนิเทศรายงานผลการนิเทศตามแบบการนิเทศ ส่วนในการกำกับติดตามนั้นใช้วิธีการตรวจเยี่ยม และผู้รับการนิเทศได้รับการจัดทำเอกสารการรายงานการนิเทศที่เป็นขั้นตอน

❖ ปัญหาการนิเทศ ของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า ผู้ให้การนิเทศไม่สามารถนิเทศงานต่าง ๆ ได้อย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง บุคลากรร่วมวิเคราะห์ปัญหาไม่เพียงพอ และผู้รับการนิเทศไม่ปฏิบัติตามแผนที่กำหนด ผู้รับการนิเทศมีส่วนร่วมในการวางแผนการนิเทศไม่มากเท่าที่ควร และวิธีการนิเทศไม่หลากหลาย

❖ ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการนิเทศ ไม่เพียงพอ ควรแก้ปัญหาด้วยการจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติม โดยสำรวจความต้องการและจัดซื้อตามความต้องการ ความจำเป็น มีหนทางเพิ่มงบประมาณจากรัฐ คือ อาจจัดตั้งกองทุนโดยคนในชุมชนที่ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอตั้งอยู่

2.ไม่สามารถนิเทศงานต่าง ๆ ได้อย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง ควรแก้ปัญหาโดยใช้การนิเทศงานหลายรูปแบบ ไม่ควรใช้การนิเทศแบบตรวจเยี่ยมเพียงแบบเดียว ควรใช้การนิเทศแบบทางไกล สำหรับการให้ความรู้เพิ่มเติมในการปฏิบัติงาน การนิเทศ ประชุมเชิงปฏิบัติการสำหรับการพัฒนาบุคลากรให้เกิดทักษะในด้านต่าง ๆ ของการปฏิบัติงาน

3.มีภาระมาก ไม่สามารถนิเทศได้ตามปฏิทิน ควรจัดลำดับความสำคัญให้พอเหมาะกับเวลาที่มีอยู่ โดยกำหนดปฏิทินร่วมกันของผู้ให้การนิเทศและผู้รับการนิเทศ

4.ไม่มีการนำผลของการวิเคราะห์ไปแก้ปัญหาตามแนวทางที่ถูกต้อง ควรแจ้งผลการนิเทศให้ผู้รับการนิเทศและผู้เกี่ยวข้องทราบ และตั้งคณะทำงานหาแนวทางร่วมกันในการแก้ปัญหาและพัฒนางาน โดยผู้ให้การนิเทศ ผู้รับการนิเทศ และผู้เกี่ยวข้อง

5.บุคลากรน้อยเกินกว่าจะร่วมวิเคราะห์ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ และการวิเคราะห์ปัญหาไม่ต่อเนื่อง กรมการศึกษานอกโรงเรียน ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาค ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ควรกระจายบุคลากรลงไปปฏิบัติงานประจำศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ เพื่อรองรับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

6.ผู้รับการนิเทศไม่เห็นความสำคัญของการนิเทศ ควรสร้างความตระหนักให้ผู้รับการนิเทศเห็นประโยชน์ของการนิเทศงาน เป็นกระบวนการในการพัฒนาและพัฒนาผู้รับการนิเทศ ควรให้ผู้รับการนิเทศมีส่วนร่วมในกระบวนการนิเทศตั้งแต่การสำรวจความต้องการในการนิเทศ รูปแบบและวิธีการนิเทศที่ต้องการรวมทั้งวางแผนงานและกำหนดปฏิทินการนิเทศร่วมกัน

7.ควรเริ่มความสำคัญในการนิเทศจากสภาพและความต้องการของผู้รับการนิเทศก่อน เพื่อนำไปสร้างแผนและนโยบาย แทนที่จะรับนโยบายจากต้นสังกัดมากำหนดแผนการนิเทศอย่างที่พบในงานวิจัยนี้ เพื่อที่จะได้เข้าถึงปัญหาที่แท้จริง และเหมาะสมกับสภาพการณ์ที่แท้จริง

สำนักพัฒนาสุขภาพจิต กรมสุขภาพจิต ได้ทำการวิจัย เรื่อง พฤติกรรมการนิเทศงานการพยาบาลของโรงพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย และพยาบาลประจำการ พบว่า พฤติกรรมการนิเทศงานการพยาบาลตามการรายงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายงาน พบว่า ด้านการวางแผนการนิเทศอยู่ในระดับปานกลาง ด้านการดำเนินงานการนิเทศและด้านการประเมินผลการนิเทศอยู่ในระดับมาก หัวหน้าหอผู้ป่วย ที่มีอายุประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง และการอบรมการนิเทศต่างกัน พฤติกรรมการนิเทศงานการพยาบาลโดยรวม รายงานทุกด้าน ตามการรายงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยและตามการรายงานของพยาบาลประจำการแตกต่างกัน และปัญหาในการนิเทศงานการพยาบาลตามการรายงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมระดับน้อย ส่วนรายงานพบว่าปัญหาด้านการวางแผนการนิเทศ และปัญหาด้านการประเมินผลการนิเทศอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาด้านการดำเนินการนิเทศอยู่ในระดับน้อย

จากแนวคิดที่กล่าวมาแล้วข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การอบรมหรือการนิเทศ คือ กระบวนการอันที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม / ได้รับการนิเทศเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และความชำนาญ ในเรื่องหนึ่งเรื่องใด และเปลี่ยนพฤติกรรม โดยการให้คำปรึกษาแนะนำในหลักและวิธีการที่ถูกต้องแก่ผู้

ดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ เพื่อให้ผู้ดำเนินงานนั้นสามารถดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้

สำหรับแนวทางปฏิบัติงานด้านการอบรม กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ใช้เทคนิคการอบรมใน 2 รูปแบบ คือ เทคนิคการเน้นวิทยากรเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ ซึ่งได้แก่ การจัดบรรยาย แบบหลายๆ แห่ง พร้อมกัน และเทคนิคที่เน้นการเรียนรู้เป็นรายบุคคล เช่น การสอนแนะ (Coaching) ซึ่งเป็นการสอนแนะแบบรายสหกรณ์ตามสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละสหกรณ์

สำหรับรูปแบบการนิเทศที่กรมฯ กำหนดในระบบงานนั้น กรมฯ ใช้รูปแบบการนิเทศเพื่อการพัฒนา และการนิเทศแบบคลินิก โดยเป็นการเข้านิเทศโดยตรงที่สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร เพื่อแนะนำและชี้สาเหตุของปัญหา ตลอดจนแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากสภาพปัญหาที่ประสบอยู่จริง

บทที่ 3

การวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษา รวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูล การปฏิบัติงานตามระบบงานนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรของสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ที่ 1 – 10 และสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ รวม 26 จังหวัด โดยการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ระหว่างวันที่ 18 เมษายน - 29 มิถุนายน 2550 รวม 40 วัน สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นด้านได้ ดังนี้

1. ด้านการปฏิบัติงานตามระบบงานของ สตท.

- 1.1 การมอบหมายงาน
- 1.2 การวางแผนปฏิบัติงานอบรม
- 1.3 หลักสูตรการอบรม ประกอบด้วย ด้านหัวข้อวิชา / ประเด็นสำคัญ ระยะเวลาที่ใช้ในการอบรม วิธีการอบรม และวิทยากรในการอบรม
- 1.4 การติดตามผลหลังการอบรมสหกรณ์ และการนิเทศกลุ่มเกษตรกร
- 1.5 ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ

2. ด้านการปฏิบัติงานตามระบบงานของ สตส.

- 2.1 การรับทราบรายละเอียดโครงการ
- 2.2 การคัดเลือกกลุ่มเป้าหมาย
- 2.3 การวางแผนปฏิบัติงานนิเทศ
- 2.4 การมอบหมายงาน
- 2.5 ความมุ่งหมายของการนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร
- 2.6 ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ

3. ข้อเสนอแนะด้านตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ ประกอบด้วย

- 3.1 โครงการเตรียมความพร้อมสหกรณ์ตั้งใหม่
- 3.2 โครงการเสริมสร้างองค์ความรู้เชิงบริหารธุรกิจ
- 3.3 โครงการรณรงค์การจัดทำบัญชีสหกรณ์

ด้านการปฏิบัติงานตามระบบงานของ สตท.

ตามระบบงานนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร กำหนดให้สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ที่ 1-10 (สตท.) เป็นผู้ดำเนินการอบรมสหกรณ์ที่อยู่ในเป้าหมายการนิเทศ (โดยสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ (สตส.) ทำหน้าที่เข้ากำกับ/นิเทศสหกรณ์ ปีละ 2 ครั้ง ภายหลังจากที่ สตท. ได้ดำเนินการอบรมแล้ว) สำหรับกลุ่มเกษตรกรที่อยู่ในเป้าหมายการนิเทศ กำหนดให้สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ (สตส.) ดำเนินการนิเทศกลุ่มเกษตรกรเอง ปีละ 2 ครั้ง เช่นเดียวกับการกำกับ/นิเทศสหกรณ์ จากการติดตามการปฏิบัติงานตามระบบงานของ สตท. 1 – 10 สรุปได้ดังนี้

1.1 การมอบหมายงาน

สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ที่ 1 -10 ได้มอบหมายให้กลุ่มพัฒนาการเรียนรู้ รับผิดชอบในการกำหนดหลักสูตรการอบรม ดำเนินการจัดอบรม และ ประเมินผลสัมฤทธิ์โครงการทั้งการอบรมสหกรณ์และนิเทศกลุ่มเกษตรกร รวมถึงการประเมินผลตัวชี้วัดเชิงคุณภาพตามเอกสารงบประมาณ ปี 2550: ผลผลิตที่ 2 : วิสาหกิจชุมชนและสถาบันเกษตรกรได้รับการพัฒนาความรู้ด้านการบริหารจัดการทางการเงินการบัญชี

1.2 การวางแผนปฏิบัติงานอบรม

ช่วงเวลาที่ สตท. 1 – 10 วางแผนอบรมสหกรณ์เป้าหมายที่ตั้งใหม่ / ขาดทุน หรือมีปัญหาตรวจสอบบัญชีไม่ได้ มากที่สุด คือ ช่วงไตรมาสที่ 2 (มกราคม – มีนาคม) จำนวน 10 สตท. เนื่องจากปีบัญชีส่วนใหญ่ของสหกรณ์อยู่ในเดือนมีนาคม รองลงมา จะวางแผนอบรมในช่วงไตรมาสที่ 1 ซึ่งเท่ากับไตรมาสที่ 3 จำนวน 8 สตท. โดยให้เหตุผลว่า ที่วางแผนไว้ในไตรมาสที่ 3 เนื่องจากยังไม่ได้รับโอนเงินงบประมาณ และขึ้นอยู่กับความพร้อมของ สตส. และวางแผนอบรมน้อยที่สุดในช่วงไตรมาสที่ 4 จำนวน 5 สตท. โดยส่วนใหญ่จะเป็นเป้าหมายที่กรมฯ ให้จัดทำเพิ่มระหว่างปี 2550 (ตารางที่ 3-1)

ตารางที่ 3 - 1 แสดงการวางแผนอบรมสหกรณ์ของ สตท.

สำหรับ กลุ่มตั้งใหม่ / กลุ่มขาดทุน / กลุ่มมีปัญหาตรวจสอบบัญชีไม่ได้

ช่วงเวลาที่วางแผนอบรม	จำนวน สตท.
ไตรมาส 1	8
ไตรมาส 2	10
ไตรมาส 3	8
ไตรมาส 4	5

1.3 หลักสูตรการอบรม

ในการกำหนดหลักสูตรการอบรม สดท. 1 - 10 จะเป็นผู้จัดทำหลักสูตรเอง ทั้งด้าน หัวข้อวิชา / ประเด็นสำคัญ ระยะเวลาที่ใช้ในการอบรม วิธีการอบรม และวิทยากรในการอบรม โดยมี การประสานกับสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ ซึ่งจากการวิเคราะห์หลักสูตรการอบรมของ สดท. 1 - 10 แล้ว จะมีรายละเอียดของหลักสูตรที่เหมือนและแตกต่างกัน ดังนี้

(1) หัวข้อวิชา / ประเด็นสำคัญ

☛ โครงการเตรียมความพร้อมสหกรณ์ตั้งใหม่ (กลุ่มตั้งใหม่)

ตามคู่มือระบบงานฯ กำหนดหัวข้อวิชาในการอบรม เป็นการต่อเนื่อง 3 ปี คือ

ปีที่ 1 วิชาความรู้สำคัญของการจัดทำบัญชี / การจัดทำบัญชี

ปีที่ 2 การจัดทำบัญชี / การจัดทำงบการเงิน

ปีที่ 3 การเงินการบัญชี / การบริหารจัดการ

จากการวิเคราะห์หัวข้อวิชาอบรมของแต่ละ สดท. พบว่า มีเพียง สดท. 6

ที่กำหนดหัวข้อวิชาเป็นรายปี คือ ปีที่ 1 และ ปีที่ 2 (ปีที่ 3 ไม่ได้จัดทำหลักสูตรไว้ โดยให้เหตุผลว่า สหกรณ์ที่ตั้งใหม่และได้นำมาเป็นเป้าหมายนั้น สามารถบรรลุผลสัมฤทธิ์ได้ในปีที่ 2) สำหรับหัวข้อ วิชาที่กำหนด ในปีที่ 1 และ ปีที่ 2 ได้แก่

ปีที่ 1 ประกอบด้วย วิชา บทบาทของคณะกรรมการสหกรณ์, กฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์, การบริหารธุรกิจเบื้องต้น, การจัดทำงบทดลอง, การจัดทำ บัญชี และ การจัดทำงบการเงิน

ปีที่ 2 ประกอบด้วย วิชา การควบคุมภายใน, การบริหารจัดการธุรกิจ, การจัดทำงบทดลอง, การจัดทำงบการเงิน การวิเคราะห์งบการเงินและการนำข้อมูลทางบัญชีไปใช้

สำหรับ สดท. ที่ 1- 5 และ 7- 10 (9 สดท.) จะนำทุกหัวข้อวิชาที่ระบบงาน กำหนดในแต่ละปีมาจัดอบรมในครั้งเดียวกัน โดยให้เหตุผลว่า ในการบริหารงาน / การปฏิบัติงานของ สหกรณ์จำเป็นต้องทราบทุกหัวข้อวิชาพร้อมๆ กัน เพื่อนำความรู้มาใช้ประโยชน์ได้ตามหน้าที่ความ รับผิดชอบของบุคลากรของสหกรณ์ ทั้งกรรมการ ผู้จัดการ และพนักงานบัญชี

หัวข้อวิชาที่แต่ละ สดท. กำหนดจะแตกต่างกันไป มีเพียงหัวข้อวิชาเดียวที่ ทุก สดท. มีการอบรมเหมือนกันคือ วิชาการจัดทำงบทดลอง สำหรับหัวข้อวิชาที่ สดท. จัดอบรม มากที่สุดรองลงมา มี 2 หัวข้อวิชา คือ วิชาการจัดทำบัญชี และวิชากฎหมาย ข้อบังคับและระเบียบที่ เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ จำนวน 9 สดท. รองลงมา วิชา บทบาทของคณะกรรมการสหกรณ์ จำนวน 8 สดท. และวิชา การจัดทำงบการเงิน, วิชา การควบคุมภายใน และวิชา การนำข้อมูลทางบัญชี ไปใช้ จำนวน 6 สดท. (ตารางที่ 3-2)

ตารางที่ 3 - 2

แสดงหัวข้อวิชาที่ใช้ในการอบรม : โครงการเตรียมความพร้อมสหกรณ์ตั้งใหม่

หัวข้อวิชา	จำนวนสทท.
1. บทบาทของคณะกรรมการสหกรณ์	8
2. กฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์	9
3. การควบคุมภายใน	6
4. การบริหารจัดการธุรกิจ	5
5. การจัดทำบททดลอง	10
6. การจัดทำบัญชี	9
7. การจัดทำการเงิน	6
8. การนำข้อมูลทางบัญชีไปใช้	6

หลักสูตร เตรียมความพร้อมสหกรณ์ตั้งใหม่
ด้านหัวข้อวิชา

หัวข้อวิชา	สตท.1	สตท.2	สตท.3	สตท.4	สตท.5	สตท.6	สตท.7	สตท.8	สตท.9	สตท.10
1. การจัดทำบัญชี	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓
1. ความสำคัญของการจัดทำบัญชี										
- ความหมาย ความสำคัญ ของงานบัญชี	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	
- วัตถุประสงค์ในการจัดทำบัญชี	✓		✓	✓	✓		✓			
- หน้าที่และความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่บัญชี	✓			✓	✓		✓			
2. เอกสารหลักฐานในการจัดทำบัญชี										
- เอกสารประกอบการจัดทำบัญชี	✓						✓		✓	
- การจัดเก็บเอกสารประกอบการจัดทำบัญชีและสมุดบันทึกรายการขึ้นต้น	✓		✓	✓	✓		✓		✓	✓
- ขั้นตอนการจัดทำบัญชี	✓		✓				✓			
- ระบบบัญชีสหกรณ์	✓		✓	✓			✓			
- การจัดหมวดหมู่บัญชี	✓		✓	✓			✓			
- การตีความรายการเงินเพื่อจัดทำบัญชี	✓						✓			
3. วิธีการบันทึกบัญชี										
- ประเภท รูปแบบ และการจัดทำสมุดบันทึกรายการขึ้นต้น			✓			✓				✓
- ประเภท รูปแบบ และการจัดทำสมุดบันทึกรายการขึ้นปลาย				✓		✓				✓
2. การจัดทำงบทดลอง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- ความหมาย ความสำคัญ ของการจัดทำงบทดลอง	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- รูปแบบต่าง ๆ ของงบทดลอง	✓		✓	✓	✓		✓	✓	✓	
- การทำความเข้าใจกับงบทดลอง		✓			✓	✓		✓	✓	
- ข้อสังเกตการจัดทำและอ่านงบทดลอง		✓	✓		✓	✓		✓	✓	

หลักสูตร เตรียมความพร้อมสหกรณ์ตั้งใหม่
ด้านหัวข้อวิชา

หัวข้อวิชา	สศท.1	สศท.2	สศท.3	สศท.4	สศท.5	สศท.6	สศท.7	สศท.8	สศท.9	สศท.10
3. การจัดทำงบการเงิน			✓	✓		✓		✓	✓	✓
- ความหมาย ความสำคัญ ของการจัดทำงบการเงิน						✓		✓	✓	✓
- รูปแบบและวิธีการจัดทำงบการเงินและรายละเอียดประกอบงบการเงิน			✓	✓		✓		✓	✓	✓
- การวิเคราะห์เปรียบเทียบรายการในงบการเงิน						✓				
- ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบจัดทำงบการเงิน								✓	✓	✓
4. การบริหารจัดการธุรกิจ			✓	✓	✓	✓	✓			
5. การควบคุมภายในที่ดี	✓	✓		✓		✓	✓	✓		
6. การนำข้อมูลทางบัญชีไปใช้		✓			✓	✓		✓	✓	✓
- การใช้ประโยชน์จากงบทดลอง		✓			✓	✓		✓	✓	
- แนวทางการใช้ประโยชน์จากงบการเงิน								✓	✓	✓
7. บทบาทของคณะกรรมการสหกรณ์	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	
8. กฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓

☛ **โครงการเสริมสร้างองค์ความรู้เชิงบริหารธุรกิจ (กลุ่มขาดทุน)**

ตามคู่มือระบบงานฯ กำหนดหัวข้อวิชาการอบรมต่อเนื่อง 3 ปี คือ วิชาการเงินการบัญชี และการบริหารจัดการ แต่ในทางปฏิบัติ หัวข้อวิชาที่แต่ละ สตท.กำหนดจะแตกต่างกัน มีเพียง 2 หัวข้อ วิชาที่ทุก สตท. กำหนดเหมือนกัน คือ วิชาการเงินการบัญชี และวิชาการนำข้อมูลทางบัญชีไปใช้ ประโยชน์

สำหรับหัวข้อวิชาที่ สตท. จัดอบรมมากที่สุดนอกเหนือจาก 2 วิชา ดังกล่าวข้างต้น มี 2 วิชา คือ วิชาการควบคุมภายใน และวิชาการบริหารจัดการธุรกิจ จำนวน 9 สตท. รองลงมา วิชาการพัฒนา ธุรกิจของสหกรณ์ จำนวน 5 สตท. และวิชา การเสริมสร้างการบริหารงานสหกรณ์ จำนวน 4 สตท. สำหรับหัวข้อวิชาที่ สตท. จัดอบรมน้อยที่สุด คือ วิชาเศรษฐกิจพอเพียง จำนวน 2 สตท. (ตารางที่ 3-3)

ตารางที่ 3 - 3

แสดงหัวข้อวิชาที่ใช้ในการอบรมโครงการเสริมสร้างองค์ความรู้เชิงบริหารธุรกิจ

หัวข้อวิชา	จำนวนสตท.
1. การควบคุมภายใน	9
2. การบริหารจัดการธุรกิจ	9
3. การพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์	5
4. การเสริมสร้างการบริหารงานสหกรณ์	4
5. การเงินการบัญชี	10
6. การนำข้อมูลทางบัญชีไปใช้ประโยชน์	10
7. เศรษฐกิจพอเพียง	2

หลักสูตร การเสริมสร้างองค์ความรู้เชิงบริหารธุรกิจ
ด้านหัวข้อวิชา

หัวข้อวิชา	สตท.1	สตท.2	สตท.3	สตท.4	สตท.5	สตท.6	สตท.7	สตท.8	สตท.9	สตท.10
1. การเงินการบัญชี	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
1. งบทดลอง										
- ความหมายและความสำคัญของงบทดลอง	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	
- รูปแบบต่าง ๆ ของงบทดลอง	✓		✓	✓			✓	✓	✓	
- การทำความเข้าใจกับงบทดลอง	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	
- ข้อสังเกตในการอ่านงบทดลอง	✓		✓	✓			✓	✓	✓	
2. งบการเงิน										
- ความหมายและความสำคัญของงบการเงิน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- รูปแบบของงบการเงิน	✓		✓	✓			✓	✓		✓
- การทำความเข้าใจกับงบการเงิน	✓	✓	✓	✓			✓	✓		✓
- การวิเคราะห์เปรียบเทียบรายการในงบการเงิน					✓	✓			✓	✓
- การจัดทำงบการเงินระหว่างกาล						✓				
- ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบจัดทำงบการเงิน	✓						✓	✓		✓
2. การบริหารจัดการธุรกิจ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓
- ความหมายของเงินทุนสหกรณ์						✓			✓	✓
- ทางได้มาและใช้ไปของเงินทุนสหกรณ์	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓
- การบริหารเงินทุนของสหกรณ์	✓	✓	✓	✓		✓	✓			✓
- การบริหารสินทรัพย์	✓	✓		✓		✓	✓		✓	✓
- ธุรกิจของสหกรณ์					✓					✓
- ปัจจัยทางเศรษฐกิจที่มีต่อการดำเนินงาน					✓				✓	
- ปัจจัยทางด้านสังคมที่มีผลต่อการดำเนินงาน					✓				✓	
- การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพ					✓				✓	

หลักสูตร การเสริมสร้างองค์ความรู้เชิงบริหารธุรกิจ
ด้านหัวข้อวิชา

หัวข้อวิชา	สตท.1	สตท.2	สตท.3	สตท.4	สตท.5	สตท.6	สตท.7	สตท.8	สตท.9	สตท.10
3. การเสริมสร้างการบริหารงานสหกรณ์			✓		✓	✓		✓		✓
- ความหมายของสหกรณ์			✓							
- อุดมการณ์ หลักการและวิธีของสหกรณ์			✓							
- กฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์			✓		✓			✓		
- กระบวนการจัดการ			✓							
- ภาวะผู้นำ			✓							
- บทบาทอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ					✓			✓		✓
- การวิเคราะห์ธุรกิจ(ความหมายและความสำคัญของ CAMELS Analysis)						✓				
4. การพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์	✓		✓	✓			✓		✓	
- การวางแผนธุรกิจ	✓		✓	✓			✓		✓	
- การบริหารจัดการด้านสินเชื่อ			✓							
- การจัดชั้นลูกหนี้			✓							
- การแปลงหนี้ที่สหกรณ์ไม่ควรกระทำ			✓							
- เทคนิคการทวงหนี้ให้ประสบผลสำเร็จ			✓							
5. การนำข้อมูลทางบัญชีไปใช้ประโยชน์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- การใช้ประโยชน์จากงบทดลอง	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	
- การใช้ประโยชน์จากงบการเงิน	✓	✓	✓	✓			✓	✓		✓
- การใช้ข้อมูลประเมินผลการดำเนินงาน					✓	✓			✓	
- การใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจและวางแผนดำเนินงาน				✓	✓	✓			✓	
6. การควบคุมภายใน	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
7. เศรษฐกิจพอเพียง				✓						✓

หลักสูตร การเสริมสร้างองค์ความรู้เชิงบริหารธุรกิจ
ด้านหัวข้อวิชา

หัวข้อวิชา	สตท.1	สตท.2	สตท.3	สตท.4	สตท.5	สตท.6	สตท.7	สตท.8	สตท.9	สตท.10
8. ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร				✓			✓			
- รูปแบบการใช้งานและความสามารถของโปรแกรมระบบบัญชี				✓			✓			
- ประโยชน์ของโปรแกรมระบบบัญชีที่มีต่อสหกรณ์				✓			✓			
- รูปแบบและประโยชน์ของรายงานเพื่อการบริหารจากโปรแกรมระบบบัญชี				✓			✓			
9. การติดตามประเมินผลการดำเนินงาน						✓				
- ความหมายและความสำคัญของการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน						✓				
- แผนและผลการดำเนินงานของสหกรณ์						✓				
- การกำหนดแนวทางในการปฏิบัติ						✓				

๘ โครงการรณรงค์การจัดทำบัญชีสหกรณ์ (กลุ่มมีปัญหาตรวจสอบบัญชีไม่ได้)

ตามคู่มือระบบงานฯ กำหนดหัวข้อวิชาการอบรม จำนวน 3 วิชา คือ วิชาการจัดทำบัญชี, วิชาการจัดทางการเงิน และวิชาการนำข้อมูลทางบัญชีไปใช้ในการบริหารงาน แต่ในทางปฏิบัติ พบว่า หัวข้อวิชาที่แต่ละสตท. กำหนดจะแตกต่างกันไป มีเพียงหัวข้อวิชาเดียว ที่ทุกสตท. อบรมเหมือนกัน คือ วิชาการนำข้อมูลทางบัญชีไปใช้ในการบริหารงาน

สำหรับหัวข้อวิชาที่ส่วนใหญ่ สตท. จัดอบรม มี 2 วิชา คือ วิชา การจัดทำบัญชี และวิชาการจัดทางการเงิน จำนวน 9 สตท. รองลงมาคือ วิชา การจัดทำบททดลอง จำนวน 7 สตท. วิชา บทบาทของคณะกรรมการสหกรณ์ และ วิชากฎหมาย ข้อบังคับและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ จำนวน 5 สตท. (ตารางที่ 3-4)

ตารางที่ 3 - 4

แสดงหัวข้อวิชาที่ใช้ในการอบรมโครงการรณรงค์การจัดทำบัญชีสหกรณ์

หัวข้อวิชา	จำนวนสตท.
1. บทบาทของคณะกรรมการสหกรณ์	5
2. กฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์	5
3. การควบคุมภายใน	4
4. การบริหารเงินทุนและการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์	4
5. การจัดทำบททดลอง	7
6. การจัดทำบัญชี	9
7. การจัดทางการเงิน	9
8. การนำข้อมูลทางบัญชีไปใช้ในการบริหารงาน	10
9. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทางการบัญชี	1
10. เศรษฐกิจพอเพียง	1

หลักสูตร วรรณคดีการจัดทำบัญชีสหกรณ์
ด้านหัวข้อวิชา

หัวข้อวิชา	สตท.1	สตท.2	สตท.3	สตท.4	สตท.5	สตท.6	สตท.7	สตท.8	สตท.9	สตท.10
1. การจัดทำบัญชี	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
1. ความสำคัญของการจัดทำบัญชี										
- ความหมาย ความสำคัญ ของงานบัญชี	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓	
- วัตถุประสงค์ในการจัดทำบัญชี	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓	
- หน้าที่และความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่บัญชี	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓	
2. เอกสารหลักฐานในการจัดทำบัญชี										
- เอกสารประกอบการจัดทำบัญชี	✓	✓		✓	✓				✓	✓
- การจัดเก็บเอกสารประกอบการจัดทำบัญชี	✓	✓		✓	✓	✓			✓	✓
- ขั้นตอนการจัดทำบัญชี	✓	✓		✓	✓		✓		✓	✓
- ระบบบัญชีสหกรณ์	✓	✓			✓		✓		✓	
- การจัดหมวดหมู่บัญชี	✓	✓		✓	✓					
- การตีความรายการเงินเพื่อจัดทำบัญชี	✓	✓			✓		✓		✓	
3. วิธีการบันทึกบัญชี										
- ประเภทของสมุดบัญชี		✓								
- รูปแบบและวิธีการจัดทำสมุดบันทึกรายการขั้นต้น		✓								✓
- รูปแบบและวิธีการจัดทำสมุดบันทึกรายการขั้นปลาย		✓			✓			✓		✓
2. การจัดทำงบทดลอง	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓	
- ความหมาย ความสำคัญ ของการจัดทำงบทดลอง	✓			✓		✓	✓	✓	✓	
- รูปแบบต่าง ๆ ของงบทดลอง	✓			✓		✓	✓	✓	✓	
- การทำความเข้าใจกับงบทดลอง	✓		✓			✓	✓	✓	✓	
- ข้อสังเกตการจัดทำและอ่านงบทดลอง	✓					✓	✓	✓	✓	

หลักสูตร วรรณคดีการจัดทำบัญชีสหกรณ์
ด้านหัวข้อวิชา

หัวข้อวิชา	สตท.1	สตท.2	สตท.3	สตท.4	สตท.5	สตท.6	สตท.7	สตท.8	สตท.9	สตท.10
3. การจัดทำงบการเงิน	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- ความหมาย ความสำคัญ ของการจัดทำงบการเงิน	✓		✓	✓			✓			✓
- ประเภทของงบการเงิน					✓	✓				✓
- รูปแบบและวิธีการจัดทำงบการเงินและรายละเอียดประกอบงบการเงิน	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓
- ความหมายและประเภทของการปรับปรุงบัญชี			✓	✓						
- การจัดทำรายการปรับปรุงบัญชีในวันสิ้นปีทางบัญชี			✓	✓						
- การปิดบัญชีประจำปี			✓	✓						
- ข้อสังเกตการจัดทำและอ่านงบการเงิน							✓			
4. การนำข้อมูลไปใช้ในการบริหารงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- การใช้ประโยชน์จากงบทดลอง	✓					✓	✓	✓	✓	
- แนวทางการใช้ประโยชน์จากงบการเงิน	✓		✓	✓	✓	✓	✓			✓
- การนำข้อมูลไปใช้ในการบริหารและช่วยในการดำเนินงาน		✓			✓	✓	✓	✓	✓	
5. การควบคุมภายในที่ดี	✓			✓	✓		✓			
6. บทบาทของคณะกรรมการสหกรณ์		✓			✓	✓		✓	✓	
7. กฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์		✓				✓		✓	✓	✓
8. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทางการบัญชี		✓								
- ลักษณะโดยทั่วไปของโปรแกรมระบบบัญชีแยกประเภท		✓								
- การบันทึกรายการทางบัญชี		✓								
- การออกรายงานทางบัญชี		✓								
9. เศรษฐกิจพอเพียง				✓						
10.การบริหารเงินทุนและการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์	✓	✓					✓		✓	

(2) ระยะเวลาที่ใช้ในการอบรม

ระยะเวลาที่ใช้ในการอบรมของแต่ละสตท. จะมีความแตกต่างกันตามแต่ละกลุ่ม ดังนี้ (ตารางที่ 3 - 5)

☛ โครงการเตรียมความพร้อมสหกรณ์ตั้งใหม่ (กลุ่มตั้งใหม่)

ตามระบบงานฯ กำหนดให้จัดอบรม 3 วัน / สหกรณ์ แต่ในทางปฏิบัติมีสตท. ที่จัดอบรมหลักสูตรละ 3 วัน ตามระบบงานฯ จำนวน 5 สตท. ที่เหลืออีก 5 สตท. จัดอบรมหลักสูตรละ 2 วัน และ 1 วัน (น้อยกว่าระบบงานกำหนด) จำนวน 4 สตท. และ 1 สตท. ตามลำดับ

☛ โครงการเสริมสร้างองค์ความรู้เชิงบริหารธุรกิจ (กลุ่มขาดทุน)

ตามระบบงานฯ กำหนดให้จัดอบรม 3 วัน / สหกรณ์ แต่ในทางปฏิบัติ มีสตท. ที่จัดอบรมหลักสูตรละ 3 วัน ตามระบบงานฯ จำนวน 4 สตท. ที่เหลืออีก 6 สตท. จัดอบรมหลักสูตรละ 2 วัน และ 1 วัน (น้อยกว่าระบบงานกำหนด) จำนวน 5 สตท. และ 1 สตท. ตามลำดับ

☛ โครงการรณรงค์การจัดทำบัญชีสหกรณ์ (กลุ่มมีปัญหาตรวจสอบบัญชีไม่ได้)

ตามระบบงานฯ กำหนดให้จัดอบรม 2 วัน / สหกรณ์ แต่ในทางปฏิบัติ มีสตท. ที่จัดอบรมหลักสูตรละ 2 วัน ตามระบบงานฯ จำนวน 9 สตท. ที่เหลืออีก 1 สตท. จัดอบรมหลักสูตรละ 1 วัน (น้อยกว่าระบบงานกำหนด)

สำหรับสาเหตุที่ สตท. ไม่สามารถจัดอบรมได้ตามระยะเวลาที่ระบบงานฯ กำหนด ส่วนใหญ่ให้เหตุผลว่าสหกรณ์ไม่พร้อมและไม่มีเวลา ที่จะเข้ารับการอบรมได้ตลอดหลักสูตร

ตารางที่ 3 - 5

แสดงระยะเวลาที่ใช้ในการอบรม แยกตามโครงการ

ระยะเวลาที่ใช้	กลุ่มตั้งใหม่ จำนวนแห่ง (สตท.)	กลุ่มขาดทุน จำนวนแห่ง (สตท.)	กลุ่มมีปัญหาตรวจสอบบัญชีไม่ได้ จำนวนแห่ง (สตท.)
1 วัน / สหกรณ์	-	1 (สตท.10)	-
2 วัน / สหกรณ์	-	1 (สตท.1)	1 (สตท.1)
3 วัน / สหกรณ์	1 (สตท.6)	1 (สตท.6)	-
1 วัน/รุ่น	1 (สตท.10)	-	1 (สตท.10)
2 วัน/รุ่น	4 (สตท.1,2,3 และ9)	4 (สตท.2,4, 5 และ9)	8 (สตท.2,3,4 ,5,6,7,8 และ9)
3 วัน/รุ่น	4 (สตท.4,5,7 และ8)	3 (สตท.3, 7 และ8)	-
รวม	10	10	10

(3) วิธีการอบรม

ตามระบบงานกำหนดให้มีการจัดอบรมเป็นรายสหกรณ์ โดยจัดสรรงบประมาณสำหรับสหกรณ์ที่ดั่งใหม่ / สหกรณ์ที่ขาดทุน สหกรณ์ละ 17,700 บาท (สหกรณ์ละ 10 คน / 3 วัน) และสหกรณ์ที่มีปัญหาตรวจสอบบัญชีไม่ได้ สหกรณ์ละ 12,800 บาท (สหกรณ์ละ 10 คน / 2 วัน) ในทางปฏิบัติ สตท. จะใช้วิธีการอบรมที่แตกต่างกัน โดยจะพิจารณาถึงความพร้อม / การให้ความร่วมมือในการเข้าอบรมของสหกรณ์ ซึ่งส่วนใหญ่ สตท. จะใช้วิธีการอบรมตามกลุ่มที่ต้องนิเทศ กล่าวคือ จัดอบรมแยกเป็นกลุ่มดั่งใหม่ / กลุ่มขาดทุน และกลุ่มที่มีปัญหาตรวจสอบบัญชีไม่ได้ โดยจัดเป็นรุ่น (รวมหลายสหกรณ์ที่อยู่ในกลุ่มเดียวกัน) จำนวน 7 สตท. นอกจากนี้ มีวิธีการจัดอบรมโดยที่ผู้ปฏิบัติงานจะเข้าไปอบรมเป็นรายสหกรณ์ โดยแยกตามกลุ่ม หรือ รวมกลุ่มที่ สตท. เห็นว่าสามารถใช้หลักสูตรเดียวกันได้ เช่น กลุ่มดั่งใหม่รวมกับกลุ่มที่มีปัญหาตรวจสอบบัญชีไม่ได้ เป็นต้น (ตารางที่ 3-6)

ตารางที่ 3 - 6

แสดงวิธีการอบรมของแต่ละ สตท.

วิธีการอบรม	จำนวนแห่ง (สตท.)
1. อบรมเป็นรายสหกรณ์ (มีบางจังหวัดที่จัดรวมเป็นกลุ่มเนื่องจากสหกรณ์ไม่สะดวก)	1 (สตท.6)
2. อบรมเป็นรายสหกรณ์ (เฉพาะกลุ่มขาดทุนและกลุ่มที่มีปัญหาตรวจสอบบัญชีไม่ได้)	1 (สตท.1)
3. อบรมเป็นรายสหกรณ์ (เฉพาะกลุ่มขาดทุน)	1 (สตท.10)
4. อบรมโดยแบ่งสหกรณ์เป็น 3 กลุ่ม ตามลักษณะที่ต้องนิเทศ คือ กลุ่มดั่งใหม่ , ขาดทุน และมีปัญหาตรวจสอบบัญชีไม่ได้ โดยวางแผนอบรมทีละกลุ่ม	7 (สตท.2, 3, 4 ,5, 7 , 8 และ9)
5. อบรมสหกรณ์ดั่งใหม่รวมกับสหกรณ์ที่มีปัญหาตรวจสอบบัญชีไม่ได้ (เป็นบางจังหวัด)	1 (สตท.2)
6. อบรมรวมทุกสหกรณ์ (เฉพาะกลุ่มดั่งใหม่)	1 (สตท.1)
7. อบรมรวมทุกสหกรณ์ (เฉพาะกลุ่มดั่งใหม่ และกลุ่มที่มีปัญหาตรวจสอบบัญชีไม่ได้)	1 (สตท.10)

(4) วิทยาการในการอบรม

วิทยาการในการอบรม ส่วนใหญ่ สตท. จะเชิญวิทยากรจากสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ (สดส.) และร่วมเป็นวิทยากร กับ สดส. บ้างเป็นบางวิชา

1.4 การติดตามผลหลังการอบรมสหกรณ์และการนิเทศกลุ่มเกษตรกร

ตามระบบงานฯ ได้กำหนดให้สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ ที่ 1 – 10 (สดท.) เป็นผู้ดำเนินการติดตามผลหลังการอบรมสหกรณ์ ซึ่ง สดท. เป็นผู้จัดอบรมเอง รวมทั้งการติดตามผลการนิเทศกลุ่มเกษตรกร ซึ่งดำเนินการนิเทศโดยสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ (สดส.) โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการติดตามประเมินผลตามตัวชี้วัดเชิงคุณภาพของเอกสารงบประมาณ (ร้อยละ 30 ของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่ผ่านการนิเทศและฝึกอบรมนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ได้) และนำมารายงานความก้าวหน้าผลการปฏิบัติงาน ผ่านระบบอินทราเน็ตของกรมฯ ในโปรแกรมระบบแผนและผลการปฏิบัติงาน (แบบ RC 1 : งานพัฒนาสถาบันเกษตรกร)

จากการสัมภาษณ์ พบว่า ทุก สดท. ยังมีได้มีการจัดทำแบบประเมินผลรองรับตัวชี้วัดในเชิงคุณภาพตามเอกสารงบประมาณ และตัวชี้วัดโครงการต่างๆ สำหรับกลุ่มตั้งใหม่/ กลุ่มขาดทุน และกลุ่มมีปัญหาตรวจสอบบัญชีไม่ได้ และจะได้ดำเนินการกำหนดแบบดังกล่าวและออกติดตามผลในช่วงไตรมาสที่ 4 ซึ่งเจ้าหน้าที่ของกลุ่มพัฒนาการเรียนรู้ มีความเห็นว่ากรมฯ ควรกำหนดแบบประเมินผลหลังการอบรม สำหรับการวัดผลตามตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ และตัวชี้วัดตามโครงการต่างๆ เพื่อให้เป็นแนวเดียวกัน

1.5 ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะของผู้ปฏิบัติงาน

1.5.1 ปัญหาและอุปสรรค

1. หลักสูตรและสื่อการสอนไม่มีรูปแบบที่ชัดเจน
2. สหกรณ์ไม่ดำเนินธุรกิจ การสอนจึงไม่เกิดประโยชน์
3. ไม่ควรกำหนดระยะเวลาอบรมไว้ 3 วัน เพราะนานไป กรรมการจะมาไม่ได้
4. จัดอบรมแล้วสหกรณ์ไม่มาต้องเสียค่าใช้จ่าย
5. หากกลุ่มเป้าหมายยาก
6. งบประมาณที่ได้รับไม่เพียงพอ
7. กรรมการที่เข้ารับการอบรมมีความรู้太少 ทำให้ยากต่อการทำความเข้าใจ
8. กลุ่มเป้าหมายไม่นิ่ง เปลี่ยนแปลงตลอด
9. ไม่มีแบบติดตามและประเมินผลที่เป็นมาตรฐาน ทำให้แต่ละ สดท. ต้องทำเองไม่เป็นแนวเดียวกัน
10. ระบบงานและตัวชี้วัด โครงการไม่ชัดเจน
11. สดท. ไม่มีวิทยากรที่มีความชำนาญ

1.5.2 ข้อเสนอแนะ

1. กรมฯ ควรทำตัวอย่างหลักสูตรอบรมที่เป็นมาตรฐานไว้ เพราะแต่ละ สตท. จะปฏิบัติไม่เหมือนกัน และให้ สตท. ปรับเพิ่ม / ลด ได้ ตามความเหมาะสม
2. ควรอบรม หรือ จัด / ทำความเข้าใจรายละเอียดโครงการกับผู้ปฏิบัติก่อนการปฏิบัติงาน
3. ควรจัดอบรมเป็นรายสัปดาห์
4. กรมฯ ไม่ควรยืดปริมาณนิเทศที่มีจำนวนมาก เพราะจะไม่เกิดประโยชน์ ควรยืดที่คุณภาพจะดีกว่า
5. ควรจะมีการประสานงานกันก่อนในส่วนกลางระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ก่อนจะสั่งการให้ ส่วนภูมิภาคปฏิบัติ
6. ควรกำหนดแบบประเมินผลเพื่อให้เป็นแนวเดียวกันทั่วประเทศ
7. กรมฯ ควรจัดหาบุคลากรด้านการพัฒนาการเรียนรู้ให้เหมาะสม กับลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ

ด้านการปฏิบัติงานตามระบบงานของ สตส.

ตามระบบงานนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร กำหนดให้สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ (สตส.) ทำหน้าที่เข้ากำกับ / นิเทศสหกรณ์ ปีละ 2 ครั้ง ภายหลังจากที่ สตท. ได้ดำเนินการอบรมสหกรณ์แล้ว และดำเนินการนิเทศกลุ่มเกษตรกรที่อยู่ในเป้าหมายการนิเทศ ปีละ 2 ครั้ง เช่นเดียวกับการกำกับ / นิเทศสหกรณ์ จากการติดตามการปฏิบัติงานตามระบบงานของ สตส. สรุปได้ดังนี้

2.1 การรับทราบรายละเอียดโครงการ

จากการสัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานนิเทศของสำนักงานเป้าหมาย พบว่า มีเพียง 2 สตส. หรือร้อยละ 8.70 ที่รับทราบทั้งรายละเอียดโครงการและตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการทั้ง 3 โครงการ ได้แก่ โครงการเตรียมความพร้อมสหกรณ์ตั้งใหม่ , โครงการเสริมสร้างองค์ความรู้เชิงบริหารธุรกิจ และโครงการรณรงค์การจัดทำบัญชีสหกรณ์ โดยเป็นการรับทราบจากการประชุมประจำเดือนของ สตส./ สตท. ส่วนอีก 1 สตส. หรือร้อยละ 4.34 ตอบว่ารับทราบเฉพาะตัวชี้วัดโครงการแต่ไม่เคยทราบรายละเอียดโครงการ ที่เหลืออีกจำนวน 23 สตส. หรือร้อยละ 86.96 ตอบว่าไม่เคยทราบทั้งรายละเอียดโครงการและตัวชี้วัดของโครงการนิเทศ ทั้ง 3 โครงการ (ตารางที่ 3-7)

ตารางที่ 3 - 7

แสดงการรับทราบรายละเอียดโครงการ

การรับทราบรายละเอียดโครงการ	ทราบ	
	จำนวน	ร้อยละ
ทราบ	3	13.04
- รายละเอียดและตัวชี้วัดโครงการ	2	8.70
- เฉพาะตัวชี้วัดโครงการนิเทศ	1	4.34
ไม่ทราบ	23	86.96
รวม	26	100

2.2 การคัดเลือกกลุ่มเป้าหมาย

(1) จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่ต้องนิเทศ

พบว่า ในการจัดทำโครงการเพื่อของงบประมาณในการดำเนินการด้านการนิเทศในครั้งแรกนั้น กรมฯ ได้มีการสำรวจสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเป้าหมายจาก สตส. และใช้จำนวนเป้าหมายดังกล่าวมาใช้ในการกำหนดเป้าหมายที่ต้องนิเทศในปี 2549 – 2550 ปัญหาที่พบคือ สถานะของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในปัจจุบันเปลี่ยนแปลงไปจาก วันที่กรมฯ ได้สำรวจข้อมูล ซึ่งทำให้สำนักงานฯ บางแห่งขาดกลุ่มเป้าหมายตามจำนวนที่กรมฯ แจ้งมาให้

(2) การคัดเลือกกลุ่มเป้าหมาย

พบว่า ส่วนใหญ่ร้อยละ 46.15 จะใช้วิธีการประชุมร่วมกันภายใน สตส. เพื่อคัดเลือกสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเป้าหมาย รองลงมา ผู้สอบบัญชีพิจารณาคัดเลือกและส่งรายชื่อให้หัวหน้าสำนักงานฯ เพื่อนำเสนอ ต่อ สตท. ร้อยละ 30.76 (ตารางที่ 3 - 8)

ตารางที่ 3 - 8

แสดงวิธีการคัดเลือกกลุ่มเป้าหมายของ สตส.

วิธีการคัดเลือก	จำนวน	ร้อยละ
1. มีการประชุมร่วมกันระหว่าง สตท.และ สตส.	3	11.53
2. มีการประชุมร่วมกันภายใน สตส.	12	46.15
3. ผู้สอบบัญชีพิจารณาคัดเลือกเสนอ หัวหน้าสตส.เพื่อนำเสนอ สตท.	8	30.76
4. หัวหน้า สตส. เป็นผู้คัดเลือกเอง	3	11.53
รวม	26	100

(3) เกณฑ์การคัดเลือกกลุ่มเป้าหมาย

พบว่าทั้ง 3 โครงการ (ตั้งใหม่ , ขาดทุน , มีปัญหาตรวจสอบบัญชีไม่ได้) ส่วนใหญ่ใช้หลักเกณฑ์เหมือนกันในการคัดเลือกกลุ่มเป้าหมาย คือ การพิจารณาจากสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กรมฯ กำหนดในแต่ละโครงการหรือแต่ละกลุ่ม โดยส่วนใหญ่ไม่ได้มุ่งหมายไปที่ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ กล่าวคือ

กลุ่มตั้งใหม่ จะใช้เกณฑ์ตั้งใหม่ตั้งแต่ 1 – 3 ปี

กลุ่มขาดทุน พิจารณาจากสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่ขาดทุนต่อเนื่องเกิน 2 ปี

กลุ่มมีปัญหาดตรวจสอบบัญชีไม่ได้ พิจารณาจากสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่จัดทำบัญชี/งบการเงินไม่ได้ มีข้อบกพร่อง/ไม่พร้อมรับการตรวจสอบ

การคัดเลือกกลุ่มเป้าหมายโดยพิจารณาจากเกณฑ์ดังกล่าวโดยเฉพาะ มีผลทำให้สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่คัดเลือกอาจอยู่ในสภาพที่ไม่พร้อมรับการนิเทศและมีโอกาสในการบรรลุผลสัมฤทธิ์น้อยสำหรับสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่สำนักงานฯ กำหนดเป้าหมายการนิเทศ ในปี 2550 ส่วนใหญ่จะเป็นสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่มีการนิเทศต่อเนื่องจากปี 2549

2.3 การวางแผนปฏิบัติงานนิเทศ

(1) ช่วงเวลาของการวางแผน

พบว่า สำนักงานเป้าหมายฯ มีการวางแผนนิเทศที่แตกต่างกัน แยกตามสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ดังนี้

- สหกรณ์ ส่วนใหญ่ร้อยละ 50 (13 สดส.) จะวางแผนเข้าไปนิเทศก่อนสิ้นปีบัญชี รองลงมา ร้อยละ 46.16 (12 สดส.) วางแผนเข้าไปนิเทศหลังจากที่ สดท. ได้อบรมแล้ว (ซึ่งเป็นไปตามระบบงานที่กำหนด) และร้อยละ 23.08 (6 สดท.) วางแผนเข้าไปนิเทศพร้อมกับเข้าตรวจสอบบัญชีระหว่างปี
- กลุ่มเกษตรกร ส่วนใหญ่ร้อยละ 66.66 (10 สดส.) วางแผนเข้าไปนิเทศก่อนสิ้นปีบัญชี รองลงมา ร้อยละ 46.66 (7 สดส.) วางแผนเข้าไปพร้อมการตรวจสอบบัญชีประจำปี (ตารางที่ 3-9)

อนึ่ง สำหรับสาเหตุที่สำนักงานฯ เข้าไปนิเทศสหกรณ์ก่อนการอบรมของ สดท. ส่วนหนึ่งให้เหตุผลว่า สดท. ได้วางแผนการอบรมไว้หลังวันสิ้นปีทางบัญชี (สดท.วางแผนโดยสอบถามความพร้อมของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร / ช่วงเวลาที่ได้รับงบประมาณ) ซึ่งการนิเทศควรเข้าไปก่อนวันสิ้นปีทางบัญชี เพื่อให้สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรสามารถจัดทำบัญชีและงบการเงินได้

ตารางที่ 3 - 9

แสดงการวางแผนนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรของ สดส.

ลักษณะการวางแผน	สหกรณ์		กลุ่มเกษตรกร	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. วางแผนเข้าไปหลังจากที่ สดท. ได้อบรมแล้ว	12	46.16	-	-
2. วางแผนเข้าไปพร้อมการตรวจสอบบัญชีประจำปี	2	7.70	7	46.66
3. วางแผนเข้าไปนิเทศก่อนสิ้นปีบัญชี	13	50.00	10	66.66
4. วางแผนเข้าไปนิเทศพร้อมเข้าตรวจสอบบัญชีระหว่างปี	6	23.08	-	-
5. วางแผนตามที่มีผู้สอบบัญชีมีเวลาว่าง	2	7.70	-	-
6. วางแผนเข้าในวันประชุมกรรมการ	2	7.70	-	-

(2) จำนวนครั้งในการเข้าปฏิบัติงานนิเทศ

กรมฯ กำหนดให้สำนักงานฯ เข้านิเทศสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรปีละ 2 ครั้ง (ไม่รวมการเข้าตรวจสอบบัญชีประจำปี) แต่ในทางปฏิบัติของสำนักงานเป้าหมายฯ พบว่า (ตารางที่ 3 - 10)

- สหกรณ์ ส่วนใหญ่สำนักงานเป้าหมายฯ ร้อยละ 65.38 จะเข้าไปนิเทศปีละ 1 ครั้ง รองลงมา ร้อยละ 19.23 เข้าไปนิเทศปีละ 2 ครั้ง (เป็นไปตามระบบงานนิเทศที่กรมฯ กำหนด)

- กลุ่มเกษตรกร ส่วนใหญ่สำนักงานเป้าหมายฯ ร้อยละ 52.94 จะเข้าไปนิเทศปีละ 1 ครั้ง รองลงมา ร้อยละ 47.06 เข้าไปนิเทศปีละ 2 ครั้ง (เป็นไปตามระบบงานนิเทศที่กรมฯ กำหนด)

สำหรับจำนวนวันที่สำนักงานเป้าหมายฯ เข้าไปนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ส่วนใหญ่จะเข้าไปนิเทศครั้งละ 1 วัน

ตารางที่ 3 - 10

แสดงจำนวนครั้งในการปฏิบัติงานนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรของ สตส.

จำนวนครั้ง	สหกรณ์		กลุ่มเกษตรกร	
	จำนวนสตส.	ร้อยละ	จำนวนสตส.	ร้อยละ
ปีละ 1 ครั้ง				
ครั้งละ 1 วัน	16	-	7	-
ครั้งละ 2 วัน	1	-	1	-
ครั้งละ 3 วัน	-	-	1	-
รวม	17	65.38	9	52.94
ปีละ 2 ครั้ง				
ครั้งละ 1 วัน	5	-	7	-
ครั้งละ 2 วัน	3	-	1	-
ครั้งละ 3 วัน	1	-	-	-
รวม	9	34.62	8	47.06
รวมทั้งสิ้น	26	100	17	100

2.4 การมอบหมายงาน

ส่วนใหญ่ ร้อยละ 92.31 มอบหมายให้ผู้สอบบัญชีสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรนั้น ๆ รับผิดชอบในการนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร มีเพียง 2 สตส. หรือคิดเป็นร้อยละ 7.69 มอบหมายให้ข้าราชการ จำนวน 3 คน เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการปฏิบัติงานนิเทศ โดยกำหนดให้ผู้สอบบัญชีต้องเข้าไปด้วยทุกครั้งที่เข้านิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร (ตารางที่ 3-11)

ตารางที่ 3-11

แสดงวิธีการมอบหมายงานนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร

วิธีการมอบหมายงาน	จำนวน	ร้อยละ
มอบหมายงานนิเทศให้ผู้สอบบัญชีสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรนั้น	24	92.31
กำหนดผู้รับผิดชอบงานนิเทศ 3 คน การเข้านิเทศผู้สอบบัญชีต้องไปด้วย	2	7.69
รวม	26	100

2.5 ความมุ่งหมายของการนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร

พบว่า ส่วนใหญ่ ร้อยละ 69.23 ผู้สอบบัญชีจะเข้าไปนิเทศด้านการจัดทำบัญชี/งบการเงินเพื่อสนับสนุนงานสอบบัญชีประจำปี รองลงมา ร้อยละ 19.23 ผู้สอบบัญชีจะเข้าไปนิเทศตามสภาพปัญหาของแต่ละสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร (กลุ่มตั้งใหม่ กลุ่มขาดทุน และกลุ่มมีปัญหาตรวจสอบบัญชีไม่ได้) ที่เหลือร้อยละ 11.54 นิเทศทั้งด้านการจัดทำบัญชี/งบการเงินเพื่อสนับสนุนการสอบบัญชีประจำปี และตามสภาพปัญหาของแต่ละสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร (ตารางที่ 3-12)

ตารางที่ 3-12

แสดงความมุ่งหมายของการนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรของ สตส.

วิธีการนิเทศ	จำนวนสตส.	
	จำนวน	ร้อยละ
- สอนด้านการจัดทำบัญชี/งบการเงินเพื่อสอบบัญชีประจำปี	18	69.23
- สอนตามสภาพปัญหาของแต่ละสหกรณ์/กลุ่ม	5	19.23
- สอนทั้งด้านการจัดทำบัญชี/งบการเงินเพื่อสอบบัญชีประจำปีและตามสภาพปัญหาของแต่ละสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร	3	11.54
รวม	26	100

2.6 ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ

2.6.1 ปัญหาอุปสรรค

1. สำนักงาน ฯ เป้าหมาย ไม่ทราบรายละเอียดโครงการและตัวชี้วัดต่าง ๆ
2. คู่มือที่จัดส่งล่าช้า และระบบงาน/ตัวชี้วัดไม่ชัดเจน/ไม่เหมาะสม
3. นิเทศให้แก่สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรแล้ว แต่กรรมการบริหารไม่นำไปปฏิบัติ
4. กรรมการของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรไม่สนใจ/ไม่เห็นความสำคัญในการปฏิบัติงานนิเทศ
5. สำนักงาน ฯ เป้าหมาย ไม่พร้อมที่จะเป็นวิทยากร เพราะไม่มีความชำนาญ

2.6.2 ข้อเสนอแนะ

1. ควรมีการซักซ้อมการทำงานในแต่ละโครงการก่อนการปฏิบัติงาน มิใช่ทำไปแล้วค่อยมาซักซ้อม
2. คู่มือระบบงานควรเผยแพร่ให้ สดส. ทราบโดยเร็ว
3. การกำหนดตัวชี้วัดต่าง ๆ กรม ฯ ควรพิจารณาถึงความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติด้วย
4. ไม่ควรนำสหกรณ์ที่ขาดทุนเกิน 2 ปี เข้ามาเป็นกลุ่มเป้าหมาย
5. สดท. ควรมีวิทยากรประจำ

ข้อสังเกตด้านตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

จากการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานถึงความเหมาะสมของตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร สรุปผลได้ ดังนี้

1. โครงการเตรียมความพร้อมสหกรณ์ตั้งใหม่ กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ คือ ร้อยละ 70 ของ ผู้ผ่านการอบรมและนิเทศนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการธุรกิจได้ พบว่า ส่วนใหญ่ ร้อยละ 65.22 ของสำนักงานเป้าหมาย ฯ มีความเห็นว่ามันไม่เหมาะสม เนื่องจากสหกรณ์ / กลุ่มเกษตรกรที่จัดตั้งใหม่ส่วนใหญ่ยังขาดความพร้อม / ไม่มีพนักงานบัญชี และสิ่งที่สำคัญคือการวัดความสำเร็จของโครงการ จาก “ การนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ ” ใช้อะไรเป็นเกณฑ์ในการวัด เนื่องจากกรม ฯ มิได้มีแบบวัดการประเมินผลตัวชี้วัด ดังกล่าว ให้ สดท. แต่ให้ สดท. กำหนดแบบขึ้นเอง ทำให้มาตรฐานการวัดของแต่ละ สดท. อาจจะแตกต่างกัน และไม่เป็นแนวเดียวกัน (ตารางที่ 3 - 13)

ตารางที่ 3- 13

แสดงความเหมาะสมของตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ ของสำนักงานเป้าหมาย

ชื่อโครงการ / ตัวชี้วัดความสำเร็จโครงการ	เหมาะสม		ไม่เหมาะสม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
(1) โครงการเตรียมความพร้อมสหกรณ์ตั้งใหม่ - ร้อยละ 70 ของผู้ผ่านการอบรมและนิเทศ นำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการธุรกิจได้	10	38.46	16	61.54
(2) โครงการเสริมสร้างองค์ความรู้เชิงบริหารธุรกิจ - ร้อยละ 60 ของจำนวนที่ผ่านการอบรมและนิเทศมี ผลกำไร (ปี 49 = 30% , ปี 50 = 60% , ปี 51 = 100%)	-	-	26	100
(3) โครงการรณรงค์การจัดทำบัญชีสหกรณ์ - ร้อยละ 75 ของจำนวนที่ผ่านการอบรมและนิเทศ จัดทำบัญชีได้	17	65.38	9	34.62
- ร้อยละ 30 ของจำนวนที่ผ่านการอบรมและนิเทศ จัดทำบตลงได้	19	73.08	7	26.92

หมายเหตุ สำหรับตัวชี้วัดความสำเร็จโครงการรณรงค์การจัดทำบัญชีสหกรณ์ สำนักงานฯ ที่เห็นว่าเหมาะสม มีการระบุเงื่อนไขความสำเร็จว่า สหกรณ์ต้องมีผู้ทำบัญชี หากไม่มีผู้ทำบัญชี ตัวชี้วัดนี้จะไม่เหมาะสม

สำหรับตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการที่ผู้รับผิดชอบงานอบรม / นิเทศ มีความเห็นว่าไม่เหมาะสมได้นำเสนอความเห็นในการกำหนดตัวชี้วัดที่สามารถเป็นไปได้ คือ การนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการธุรกิจ ร้อยละ 40 - 50 นอกจากนี้มีความเห็นว่าการกำหนดตัวชี้วัดควรแยกสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรออกจากกัน รวมถึงการมีพนักงานบัญชี และไม่พนักงานบัญชี ด้วย เนื่องจากเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของตัวชี้วัด

2. โครงการเสริมสร้างองค์ความรู้เชิงบริหารธุรกิจ กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการไว้ปี 2550 คือ ร้อยละ 60 ของจำนวนที่ผ่านการอบรมและนิเทศมีผลกำไร (ปี 49 = 30% , ปี 50 = 60% , ปี 51 = 100%) พบว่า ผู้รับผิดชอบงานอบรม / นิเทศทั้งหมด มีความเห็นว่าเป็นไม่เหมาะสม เนื่องจากปัจจัยความสำเร็จของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรอยู่ที่การบริหารจัดการของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเอง มิใช่ขึ้นอยู่กับสำนักงานฯ แม้ว่ากรมฯ จะได้อบรม / หรือนิเทศ แล้วก็ตาม นอกจากนี้ การคัดเลือกสหกรณ์/กลุ่มฯที่อยู่ในกลุ่มขาดทุนนั้น ผู้ปฏิบัติงานให้ความเห็นว่าเป็นไม่ทราบตัวชี้วัดความสำเร็จที่กำหนดไว้ ดังนั้นจึงได้คัดเลือกสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรโดยพิจารณาจากเกณฑ์ขาดทุนต่อเนื่อง 2 ปี หรือเกินกว่า 2 ปี เท่านั้น ซึ่งจะมีทั้งที่ไม่ดำเนินธุรกิจ / พื้นด้วยยาก ประกอบกับสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรดังกล่าวไม่กระตือรือร้น และไม่สนใจที่จะแก้ไขปัญหาด้านขาดทุน

สำหรับตัวชี้วัดที่ผู้รับผิดชอบงานอบรม / นิเทศ มีความเห็นว่าเป็นไม่เหมาะสม ได้นำเสนอความเห็นในการกำหนดตัวชี้วัดที่สามารถเป็นไปได้ สำหรับสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรที่อยู่ในกลุ่มขาดทุน ภายใต้โครงการเสริมสร้างองค์ความรู้เชิงบริหารธุรกิจ อันดับ 1 คือ ขาดทุนลดลง ร้อยละ 69.56 ของสำนักงานเป้าหมาย อันดับ 2 คือ มีการบริหารจัดการดีขึ้น ร้อยละ 30.43 ของสำนักงานเป้าหมาย (ตารางที่ 3-14)

ตารางที่ 3-14

แสดงข้อเสนอตัวชี้วัดความสำเร็จ ของโครงการเสริมสร้างองค์ความรู้เชิงบริหารธุรกิจ

อันดับ	ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ	สำนักงานเป้าหมาย	ร้อยละ
1	ขาดทุนลดลง	19	73.08
2	มีการบริหารจัดการดีขึ้น ร้อยละ 50	7	30.43
3	สามารถนำความรู้ไปใช้ในการบริหารจัดการได้ร้อยละ 60	6	26.08
4	มีค่าใช้จ่ายลดลง	3	13.04
5	มีปริมาณธุรกิจเพิ่มขึ้น	3	13.04
6	การควบคุมภายในดีขึ้น	2	8.69
7	มีการปรับปรุงการดำเนินงาน	2	8.69
8	เป้าหมายมีกำไรควรลดลง	1	4.34
9	มีธุรกิจใหม่ๆเกิดขึ้น	1	4.34
	รวม	26	100

3. โครงการณรงค์การจัดทำบัญชีสหกรณ์ กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการไว้ 2 ตัวชี้วัด ได้แก่

ร้อยละ 75 ของจำนวนที่ผ่านการอบรมและนิเทศจัดทำบัญชีได้

ร้อยละ 30 ของจำนวนที่ผ่านการอบรมและนิเทศจัดทำบทย่อยได้

จากการสอบถามผู้ปฏิบัติงานอบรม / นิเทศ ให้ความเห็น ดังนี้

ตัวชี้วัดที่ 1 ร้อยละ 75 ของจำนวนที่ผ่านการอบรมและนิเทศจัดทำบัญชีได้ ส่วนใหญ่ ร้อยละ 65.38 ของสำนักงานเป้าหมาย มีความเห็นว่าเหมาะสมและสามารถปฏิบัติได้ ส่วนที่เห็นว่า ไม่เหมาะสม จำนวน 9 สตส. หรือร้อยละ 34.62 มีความเห็นว่า กำหนดเป้าหมายไว้สูงไป ควรลด เป้าหมายลงเหลือร้อยละ 20- 25

ตัวชี้วัดที่ 2 ร้อยละ 30 ของจำนวนที่ผ่านการอบรมและนิเทศจัดทำบทย่อยได้ ส่วนใหญ่ ร้อยละ 73.08 มีความเห็นว่าเหมาะสมและสามารถปฏิบัติได้ ส่วนที่เห็นว่าไม่เหมาะสม จำนวน 7 สตส. หรือร้อยละ 26.92 มีความเห็นว่า ควรกำหนดเฉพาะสหกรณ์เท่านั้น กลุ่มเกษตรกรควรกำหนดเฉพาะ เรื่องการจัดทำบัญชี

อนึ่ง สำหรับตัวชี้วัดความสำเร็จโครงการณรงค์การจัดทำบัญชีสหกรณ์ สำนักงานฯที่มีความเห็นว่าเหมาะสม มีการระบุเงื่อนไขความสำเร็จว่า สหกรณ์ต้องมีผู้ทำบัญชี หากไม่มีผู้ทำบัญชี ตัวชี้วัดนี้จะไม่เหมาะสม และควบคุมไม่ได้ นอกจากสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ช่วยทำให้

บทที่ 4

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

รายงานการปฏิบัติงานตามระบบงานนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบข้อเท็จจริงในการปฏิบัติงานของสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ ทั้งในระดับภาคและระดับ จังหวัด และ ตามระบบงานนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่กรมฯ กำหนด รวมถึงปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ข้อคิดเห็น และ ข้อเสนอแนะจากผู้ปฏิบัติงาน เพื่อนำข้อมูล / สารสนเทศที่ได้มาเป็นประโยชน์ในการพัฒนา และส่งเสริมให้สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรมีการบริหารจัดการที่ดี โดยมีขอบเขตการปฏิบัติงานในพื้นที่ของสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ที่ 1 – 10 รวม 26 จังหวัด และใช้แบบสอบถามโดยการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานอบรม จากกลุ่มพัฒนาการเรียนรู้ของ สตท. , หัวหน้าสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์และผู้รับผิดชอบงานนิเทศของสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ โดยมีเนื้อหาสำคัญที่ติดตามและสัมภาษณ์เกี่ยวกับการปฏิบัติงานระบบงานตามคู่มือการปฏิบัติงาน ปี 2550 เรื่อง การเสริมสร้างความเข้มแข็งแก่สถาบันเกษตรกร ชุมชนและเกษตรกร : การนิเทศและฝึกอบรมด้านบริหารจัดการทางการเงินแก่บุคลากรของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่ตั้งใหม่ / ขาดทุนต่อเนื่อง / มีปัญหาตรวจสอบบัญชีไม่ได้ ซึ่งสามารถสรุปและวิเคราะห์ข้อมูล ได้เป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 : สรุปผลการปฏิบัติงาน ปัญหา และข้อเสนอแนะของผู้ปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 2 : ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของส่วนติดตามและประเมินผล

ส่วนที่ 1 : สรุปผลการปฏิบัติงาน ปัญหา และข้อเสนอแนะของผู้ปฏิบัติงาน

1. ด้านการปฏิบัติงานตามระบบงานของ สตท.

ตามระบบงานนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร กำหนดให้สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ที่ 1- 10 (สตท.) เป็นผู้ดำเนินการอบรมสหกรณ์ที่อยู่ในเป้าหมายการนิเทศ โดยสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ (สตท.) ทำหน้าที่เข้ากำกับ / นิเทศสหกรณ์ ปีละ 2 ครั้ง หลังจาก สตท. ได้มีการอบรมแล้ว และสำหรับกลุ่มเกษตรกรที่อยู่ในเป้าหมายการนิเทศ กำหนดให้สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ (สตท.) ดำเนินการนิเทศปีละ 2 ครั้ง เช่นเดียวกับการนิเทศสหกรณ์ สรุปได้ดังนี้

1.1 การวางแผนปฏิบัติงานอบรม

ช่วงเวลาที่ สตท. 1 – 10 วางแผนอบรมสหกรณ์เป้าหมายที่ตั้งใหม่ / ขาดทุน หรือมีปัญหาตรวจสอบบัญชีไม่ได้ มากที่สุด คือ ช่วงไตรมาสที่ 2 (มกราคม – มีนาคม) เนื่องจาก ปีบัญชีส่วนใหญ่ของสหกรณ์อยู่ในเดือนมีนาคม รองลงมา จะวางแผนอบรมในช่วงไตรมาสที่ 1 ซึ่งเท่ากับไตรมาสที่ 3 จำนวน 8 สตท. โดยให้เหตุผลว่า ที่วางแผนไว้ในไตรมาสที่ 3 เนื่องจากยังไม่ได้รับโอนเงินงบประมาณ และขึ้นอยู่กับความพร้อมของ สตท. และวางแผนอบรมน้อยที่สุดในช่วงไตรมาสที่ 4 จำนวน 5 สตท. โดยส่วนใหญ่จะเป็นเป้าหมายที่กรมฯ ให้จัดทำเพิ่มระหว่างปี 2550

1.2 หลักสูตรการอบรม

ในการกำหนดหลักสูตรการอบรม สตท. 1 - 10 จะเป็นผู้จัดทำหลักสูตรเอง ทั้งด้านหัวข้อวิชา/ประเด็นสำคัญ ระยะเวลาที่ใช้ในการอบรม วิธีการอบรม และวิทยากรในการอบรม โดยมี การประสานกับสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ ซึ่งจากการวิเคราะห์หลักสูตรการอบรมของ สตท. 1 - 10 แล้ว จะมีรายละเอียดของหลักสูตรที่เหมือนและแตกต่างกัน ดังนี้

(1) หัวข้อวิชา/ประเด็นสำคัญ

➤ โครงการเตรียมความพร้อมสหกรณ์ตั้งใหม่ (กลุ่มตั้งใหม่)

พบว่า มีเพียง สตท. 6 ที่กำหนดหัวข้อวิชาเป็นรายปี คือ ปีที่ 1 และ ปีที่ 2 (ปีที่ 3 ไม่ได้จัดทำหลักสูตรไว้ โดยให้เหตุผลว่า สหกรณ์ที่ตั้งใหม่และได้นำมาเป็นเป้าหมายนั้นสามารถบรรลุผลสัมฤทธิ์ได้ในปีที่ 2) สำหรับ สตท. ที่เหลือจะนำทุกหัวข้อวิชาที่ระบบงานกำหนดในแต่ละปีมาจัดอบรมในครั้งเดียวกัน โดยให้เหตุผลว่า ในการบริหารงาน / การปฏิบัติงานของสหกรณ์จำเป็นต้องทราบทุกหัวข้อวิชาพร้อมๆ กัน เพื่อนำความรู้มาใช้ประโยชน์ได้ตามหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรของสหกรณ์ ทั้งกรรมการ ผู้จัดการ และพนักงานบัญชี

หัวข้อวิชาที่แต่ละ สตท. กำหนดจะแตกต่างกันไป มีเพียงหัวข้อวิชาเดียวที่ทุก สตท. มีการอบรมเหมือนกันคือ วิชาการจัดทำบทลงโทษ สำหรับหัวข้อวิชาที่ สตท. จัดอบรมมากที่สุด รองลงมา มี 2 หัวข้อวิชา คือ วิชาการจัดทำบัญชี และวิชากฎหมาย ข้อบังคับและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ จำนวน 9 สตท. รองลงมา วิชา บทบาทของคณะกรรมการสหกรณ์ จำนวน 8 สตท.

๘๖ โครงการเสริมสร้างองค์ความรู้เชิงบริหารธุรกิจ (กลุ่มขาดทุน)

ตามคู่มือระบบงานฯ กำหนดหัวข้อวิชาการอบรมต่อเนื่อง 3 ปี คือ วิชาการเงินการบัญชี และการบริหารจัดการ แต่ในทางปฏิบัติ หัวข้อวิชาที่แต่ละ สตท.กำหนดจะแตกต่างกัน มีเพียง 2 หัวข้อวิชาที่ทุก สตท. กำหนดเหมือนกัน คือ วิชาการเงินการบัญชี และวิชาการนำข้อมูลทางบัญชีไปใช้ประโยชน์ สำหรับหัวข้อวิชาที่ สตท. จัดอบรมมากที่สุดนอกเหนือจาก 2 วิชาดังกล่าวข้างต้น มี 2 วิชา คือ วิชาการควบคุมภายใน และวิชาการบริหารจัดการธุรกิจ จำนวน 9 สตท. รองลงมา วิชาการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์ จำนวน 5 สตท.

๘๗ โครงการรณรงค์การจัดทำบัญชีสหกรณ์ (กลุ่มมีปัญหาตรวจสอบบัญชีไม่ได้)

ตามคู่มือระบบงานฯ กำหนดหัวข้อวิชาการอบรม จำนวน 3 วิชา คือ วิชาการจัดทำบัญชี, วิชาการจัดทำงบการเงิน และวิชาการนำข้อมูลทางบัญชีไปใช้ในการบริหารงาน แต่ในทางปฏิบัติ พบว่าหัวข้อวิชาที่แต่ละ สตท. กำหนดจะแตกต่างกันไป มีเพียงหัวข้อวิชาเดียว ที่ทุก สตท. อบรมเหมือนกัน คือ วิชาการนำข้อมูลทางบัญชีไปใช้ในการบริหารงาน สำหรับหัวข้อวิชาที่ส่วนใหญ่ สตท. จัดอบรม มี 2 วิชา คือ วิชา การจัดทำบัญชี และวิชา การจัดทำงบการเงิน จำนวน 9 สตท. รองลงมาคือ วิชา การจัดทำงบทดลอง จำนวน 7 สตท.

(2) ระยะเวลาที่ใช้ในการอบรม

ระยะเวลาที่ใช้ในการอบรมของแต่ละ สตท. จะมีความแตกต่างกัน ตามแต่ละกลุ่ม ดังนี้

๘๘ โครงการเตรียมความพร้อมสหกรณ์ตั้งใหม่ (กลุ่มตั้งใหม่)

ตามระบบงานฯ กำหนดให้จัดอบรม 3 วัน / สหกรณ์ แต่ในทางปฏิบัติมี สตท. ที่จัดอบรมหลักสูตรละ 3 วัน ตามระบบงานฯ จำนวน 5 สตท. ที่เหลืออีก 5 สตท. จัดอบรมหลักสูตรละ 2 วัน และ 1 วัน (น้อยกว่าระบบงานกำหนด) จำนวน 4 สตท. และ 1 สตท. ตามลำดับ

๘๙ โครงการเสริมสร้างองค์ความรู้เชิงบริหารธุรกิจ (กลุ่มขาดทุน)

ตามระบบงานฯ กำหนดให้จัดอบรม 3 วัน / สหกรณ์ แต่ในทางปฏิบัติ มี สตท. ที่จัดอบรมหลักสูตรละ 3 วัน ตามระบบงานฯ จำนวน 4 สตท. ที่เหลืออีก 6 สตท. จัดอบรมหลักสูตรละ 2 วัน และ 1 วัน (น้อยกว่าระบบงานกำหนด) จำนวน 5 สตท. และ 1 สตท. ตามลำดับ

✍️ โครงการรณรงค์การจัดทำบัญชีสหกรณ์ (กลุ่มมีปัญหาตรวจสอบบัญชีไม่ได้)

ตามระบบงานฯ กำหนดให้จัดอบรม 2 วัน / สหกรณ์ แต่ในทางปฏิบัติ มีสหกรณ์ที่จัดอบรมหลักสูตรละ 2 วัน ตามระบบงานฯ จำนวน 9 สหกรณ์. ที่เหลืออีก 1 สหกรณ์ จัดอบรมหลักสูตรละ 1 วัน (น้อยกว่าระบบงานกำหนด)

อนึ่ง สำหรับสาเหตุที่ สหกรณ์ ไม่สามารถจัดอบรมได้ตามระยะเวลาที่ระบบงานฯ กำหนด ส่วนใหญ่ให้เหตุผลว่าสหกรณ์ไม่พร้อมและไม่มีเวลา ที่จะเข้ารับการอบรมได้ตลอดหลักสูตร

(3) วิธีการอบรม

ตามระบบงานฯ กำหนดให้มีการจัดอบรมเป็นรายสหกรณ์ โดยจัดสรรงบประมาณสำหรับสหกรณ์ที่ตั้งใหม่ / สหกรณ์ที่ขาดทุน สหกรณ์ละ 17,700 บาท (สหกรณ์ละ 10 คน / 3 วัน) และสหกรณ์ที่มีปัญหาตรวจสอบบัญชีไม่ได้ สหกรณ์ละ 12,800 บาท (สหกรณ์ละ 10 คน / 2 วัน) ในทางปฏิบัติ สหกรณ์ จะใช้วิธีการอบรมที่แตกต่างกัน โดยจะพิจารณาถึงความพร้อม / การให้ความร่วมมือในการเข้าอบรมของสหกรณ์ ซึ่งส่วนใหญ่ สหกรณ์ จะใช้วิธีการอบรมตามกลุ่มที่ต้องนิเทศ กล่าวคือ จัดอบรมแยกเป็นกลุ่มตั้งใหม่ / กลุ่มขาดทุน และกลุ่มที่มีปัญหาตรวจสอบบัญชีไม่ได้ โดยจัดเป็นรุ่น (รวมหลายสหกรณ์ที่อยู่ในกลุ่มเดียวกัน) จำนวน 7 สหกรณ์. นอกจากนี้ มีวิธีการจัดอบรมโดยที่ผู้ปฏิบัติงานจะเข้าไปอบรมเป็นรายสหกรณ์ โดยแยกตามกลุ่ม หรือ รวมกลุ่มที่ สหกรณ์ เห็นว่าสามารถใช้หลักสูตรเดียวกันได้ เช่น กลุ่มตั้งใหม่รวมกับกลุ่มที่มีปัญหาตรวจสอบบัญชีไม่ได้ เป็นต้น

(4) วิทยากรในการอบรม

วิทยากรในการอบรม ส่วนใหญ่ สหกรณ์ จะเชิญวิทยากรจากสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ (สดส.) และร่วมเป็นวิทยากร กับ สดส. บ้างเป็นบางวิชา

1.3 การติดตามผลหลังการอบรมสหกรณ์และการนิเทศกลุ่มเกษตรกร

ตามระบบงานฯ ได้กำหนดให้สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ ที่ 1 – 10 (สดท.) เป็นผู้ดำเนินการติดตามผลหลังการอบรมสหกรณ์ รวมทั้งการติดตามผลการนิเทศกลุ่มเกษตรกร โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการติดตามประเมินผลตามตัวชี้วัดเชิงคุณภาพของเอกสารงบประมาณ (ร้อยละ 30 ของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่ผ่านการนิเทศและฝึกอบรมนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ได้

จากการสัมภาษณ์ พบว่า ทุก สตท. ยังมิได้มีการจัดทำแบบประเมินผลรองรับตัวชี้วัดในเชิงคุณภาพตามเอกสารงบประมาณ และตัวชี้วัดโครงการต่างๆ สำหรับกลุ่มตั้งใหม่ / กลุ่มขาดทุน และกลุ่มมีปัญหาตรวจสอบบัญชีไม่ได้ และจะได้ดำเนินการกำหนดแบบดังกล่าวและออกติดตามผลในช่วงไตรมาสที่ 4 ซึ่งเจ้าหน้าที่ของกลุ่มพัฒนาการเรียนรู้ มีความเห็นว่ากรมฯ ควรกำหนดแบบประเมินผลหลังการอบรม สำหรับการวัดผลตามตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ และตัวชี้วัดตามโครงการต่างๆ เพื่อให้เป็นแนวเดียวกัน

1.4 ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะของผู้ปฏิบัติงาน

ปัญหาและอุปสรรค

หลักสูตร / สื่อการสอน / ระบบงาน / ตัวชี้วัดไม่ชัดเจน , ไม่ควรกำหนดระยะเวลาอบรมไว้ 3 วัน , สหกรณ์ไม่ดำเนินการธุรกิจการสอนจึงไม่เกิดประโยชน์ , ไม่มีแบบติดตามและประเมินผลที่เป็นมาตรฐาน และสตท.ไม่มีวิทยากรที่มีความชำนาญ

ข้อเสนอแนะ

ควรนำตัวอย่างหลักสูตรอบรมที่เป็นมาตรฐาน , อบรมหรือชี้แจง / ทำความเข้าใจรายละเอียดโครงการกับผู้ปฏิบัติก่อนการปฏิบัติงาน , ไม่ควรยืดปริมาณงานนิเทศที่มีจำนวนมากเพราะจะไม่เกิดประโยชน์ และควรจัดหาบุคลากรด้านการพัฒนาการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับลักษณะงานที่ต้องการ

2. ด้านการปฏิบัติงานตามระบบงานของ สตส.

ตามระบบงานนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร กำหนดให้สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ (สตส.) ทำหน้าที่เข้ากำกับ / นิเทศสหกรณ์ ปีละ 2 ครั้ง ภายหลังจากที่ สตท. ได้ดำเนินการอบรมสหกรณ์แล้ว และดำเนินการนิเทศกลุ่มเกษตรกรที่อยู่ในเป้าหมายการนิเทศ ปีละ 2 ครั้ง เช่นเดียวกับการกำกับ / นิเทศสหกรณ์ สรุปได้ดังนี้

2.1 การรับทราบรายละเอียดโครงการ

พบว่า มีเพียง 2 สตส. หรือร้อยละ 8.70 ที่รับทราบทั้งรายละเอียดโครงการและตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการทั้ง 3 โครงการ แต่ส่วนใหญ่ร้อยละ 86.96 ไม่เคยทราบทั้งรายละเอียดโครงการและตัวชี้วัดของโครงการนิเทศ ทั้ง 3 โครงการ

2.2 การคัดเลือกกลุ่มเป้าหมาย

(1) จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่ต้องนิเทศ

พบว่า ในการจัดทำโครงการเพื่อของงบประมาณในการดำเนินการด้านการนิเทศในครั้งแรกนั้น กรมฯ ได้มีการสำรวจสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเป้าหมายจาก สตส. และใช้จำนวนเป้าหมายดังกล่าวมาใช้ในการกำหนดเป้าหมายที่ต้องนิเทศในปี 2549 – 2550 ปัญหาที่พบคือ สถานะของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในปัจจุบันเปลี่ยนแปลงไปจาก วันที่กรมฯ ได้สำรวจข้อมูล ซึ่งทำให้สำนักงานฯ บางแห่งขาดกลุ่มเป้าหมายตามจำนวนกรมฯ แจกมาให้

(2) การคัดเลือกกลุ่มเป้าหมาย

พบว่า ส่วนใหญ่ร้อยละ 46.15 จะใช้วิธีการประชุมร่วมกันภายใน สตส. เพื่อคัดเลือกสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเป้าหมาย รองลงมา ผู้สอบบัญชีพิจารณาคัดเลือกและส่งรายชื่อให้หัวหน้าสำนักงานฯ เพื่อนำเสนอ ต่อ สตท. ร้อยละ 30.76

(3) เกณฑ์การคัดเลือกกลุ่มเป้าหมาย

พบว่าทั้ง 3 โครงการ (ตั้งใหม่ , ขาดทุน , มีปัญหาตรวจสอบบัญชีไม่ได้) ส่วนใหญ่ใช้หลักเกณฑ์เหมือนกันในการคัดเลือกกลุ่มเป้าหมาย คือ การพิจารณาจากสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กรมฯ กำหนดในแต่ละโครงการหรือแต่ละกลุ่ม โดยส่วนใหญ่ไม่ได้มุ่งหมายไปที่ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ กล่าวคือ

กลุ่มตั้งใหม่ จะใช้เกณฑ์ตั้งใหม่ตั้งแต่ 1 – 3 ปี

กลุ่มขาดทุน พิจารณาจากสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่ขาดทุนต่อเนื่องเกิน 2 ปี

กลุ่มมีปัญหาตรวจสอบบัญชีไม่ได้ พิจารณาจากสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่จัดทำบัญชี/งบการเงินไม่ได้ มีข้อบกพร่อง/ไม่พร้อมรับการตรวจสอบ

การคัดเลือกกลุ่มเป้าหมายโดยพิจารณาจากเกณฑ์ดังกล่าวโดยเฉพาะ มีผลทำให้สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่คัดเลือกอาจอยู่ในสภาพที่ไม่พร้อมรับการนิเทศและมีโอกาสในการบรรลุผลสัมฤทธิ์น้อยสำหรับสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่สำนักงานฯ กำหนดเป้าหมายการนิเทศ ในปี 2550 ส่วนใหญ่จะเป็นสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่มีการนิเทศต่อเนื่องจากปี 2549

2.3 การวางแผนปฏิบัติงานนิเทศ

(1) ช่วงเวลาของการวางแผน

พบว่า สำนักงานเป้าหมายฯ มีการวางแผนนิเทศที่แตกต่างกัน แยกตามสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรดังนี้

- สหกรณ์ ส่วนใหญ่ร้อยละ 50 จะวางแผนเข้าไปนิเทศก่อนสิ้นปีบัญชี รองลงมา ร้อยละ 46.16 วางแผนเข้าไปนิเทศหลังจากที่ สดท. ได้อบรมแล้ว (ซึ่งเป็นไปตามระบบงานที่กำหนด)
- กลุ่มเกษตรกร ส่วนใหญ่ร้อยละ 66.66 วางแผนเข้าไปนิเทศก่อนสิ้นปีบัญชี รองลงมา ร้อยละ 46.66 วางแผนเข้าไปพร้อมการตรวจสอบบัญชีประจำปี

อนึ่ง สำหรับสาเหตุที่สำนักงานฯ เข้าไปนิเทศสหกรณ์ก่อนการอบรมของ สดท. ส่วนหนึ่งให้เหตุผลว่า สดท. ได้วางแผนการอบรมไว้หลังวันสิ้นปีทางบัญชี (สดท.วางแผนโดยสอบถามความพร้อมของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร / ช่วงเวลาที่ได้รับงบประมาณ) ซึ่งการนิเทศควรเข้าไปก่อนวันสิ้นปีทางบัญชี เพื่อให้สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรสามารถจัดทำบัญชีและงบการเงินได้

(2) จำนวนครั้งในการเข้าปฏิบัติงานนิเทศ

กรมฯ กำหนดให้สำนักงานฯ เข้านิเทศสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรปีละ 2 ครั้ง (ไม่รวมการเข้าตรวจสอบบัญชีประจำปี) แต่ในทางปฏิบัติของสำนักงานเป้าหมายฯ พบว่า

- สหกรณ์ ส่วนใหญ่สำนักงานเป้าหมายฯ ร้อยละ 65.38 จะเข้าไปนิเทศปีละ 1 ครั้ง รองลงมา ร้อยละ 19.23 เข้าไปนิเทศปีละ 2 ครั้ง (เป็นไปตามระบบงานนิเทศที่กรมฯ กำหนด)
- กลุ่มเกษตรกร ส่วนใหญ่สำนักงานเป้าหมายฯ ร้อยละ 52.94 จะเข้าไปนิเทศปีละ 1 ครั้ง รองลงมา ร้อยละ 47.06 เข้าไปนิเทศปีละ 2 ครั้ง (เป็นไปตามระบบงานนิเทศที่กรมฯ กำหนด)

สำหรับจำนวนวันที่สำนักงานเป้าหมายฯ เข้าไปนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรส่วนใหญ่จะเข้าไปนิเทศครั้งละ 1 วัน

2.4 การมอบหมายงาน

ส่วนใหญ่ ร้อยละ 92.31 มอบหมายให้ผู้สอบบัญชีสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรนั้น ๆ รับผิดชอบในการนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร มีเพียง 2 สดท. หรือคิดเป็นร้อยละ 7.69 มอบหมายให้ข้าราชการ จำนวน 3 คน เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการปฏิบัติงานนิเทศโดยกำหนดให้ผู้สอบบัญชีต้องเข้าไปด้วยทุกครั้งที่เข้านิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร

2.5 ความมุ่งหมายของการนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร

พบว่า ส่วนใหญ่ร้อยละ 69.23 ผู้สอบบัญชีจะเข้าไปนิเทศด้านการจัดทำบัญชี/งบการเงินเพื่อสนับสนุนงานสอบบัญชีประจำปี รองลงมา ร้อยละ 19.23 ผู้สอบบัญชีจะเข้าไปนิเทศตามสภาพปัญหาของแต่ละสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร (กลุ่มตั้งใหม่ กลุ่มขาดทุน และกลุ่มมีปัญหาตรวจสอบบัญชีไม่ได้)

2.6 ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ

ปัญหาอุปสรรค

สำนักงานเป้าหมายฯ ไม่ทราบรายละเอียดโครงการและตัวชี้วัดต่าง ๆ , คู่มือที่จัดส่งล่าช้า และระบบงาน/ตัวชี้วัดไม่ชัดเจน/ไม่เหมาะสม , กรรมการของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรไม่สนใจ / ไม่เห็นความสำคัญในการปฏิบัติงานนิเทศ และ สำนักงานเป้าหมายฯ ไม่พร้อมที่จะเป็นวิทยากร เพราะไม่มีความชำนาญ

ข้อเสนอแนะ

ควรมีการซักซ้อมการทำงานในแต่ละโครงการก่อนการปฏิบัติงาน , การกำหนดตัวชี้วัดต่าง ๆ งามฯ ควรพิจารณาถึงความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติด้วย , ไม่ควรนำสหกรณ์ที่ขาดทุนเกิน 2 ปี เข้ามาเป็นกลุ่มเป้าหมาย และ สดท. ควรมีวิทยากรประจำ

3 ข้อเสนอแนะด้านตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

1. โครงการเตรียมความพร้อมสหกรณ์ตั้งใหม่ กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ คือ ร้อยละ 70 ของ ผู้ผ่านการอบรมและนิเทศนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการธุรกิจได้ พบว่า ส่วนใหญ่ ร้อยละ 65.22 ของสำนักงานเป้าหมายฯ มีความเห็นว่าเป็นไม่เหมาะสม เนื่องจากสหกรณ์ / กลุ่มเกษตรกรที่จัดตั้งใหม่ส่วนใหญ่ยังขาดความพร้อม / ไม่มีพนักงานบัญชี และสิ่งที่สำคัญคือการวัดความสำเร็จของโครงการ จาก “ การนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ ” ใช้อย่างไรเป็นเกณฑ์ในการวัดเนื่องจาก กรมฯ มิได้มีแบบวัดการประเมินผลตัวชี้วัด ดังกล่าว ให้ สดท. แต่ให้ สดท. กำหนดแบบขึ้นเอง ทำให้มาตรฐานการวัดของแต่ละ สดท. อาจจะแตกต่างกัน และไม่เป็นแนวเดียวกัน

สำหรับตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการที่ผู้รับผิดชอบงานอบรม/นิเทศ มีความเห็นว่าเป็นไม่เหมาะสมได้นำเสนอความเห็นในการกำหนดตัวชี้วัดที่สามารถเป็นไปได้ คือ การนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการธุรกิจ ร้อยละ 40-50 นอกจากนี้มีความเห็นว่าการกำหนดตัวชี้วัดควรแยกสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรออกจากกัน รวมถึงการมีพนักงานบัญชี และไม่พนักงานบัญชี ด้วย เนื่องจากเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของตัวชี้วัด

2. โครงการเสริมสร้างองค์ความรู้เชิงบริหารธุรกิจ กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการไว้ปี 2550 คือ ร้อยละ 60 ของจำนวนที่ผ่านการอบรมและนิเทศมีผลกำไร (ปี 49 = 30% , ปี 50 = 60% , ปี 51 = 100%) พบว่า ผู้รับผิดชอบงานอบรม/นิเทศทั้งหมด มีความเห็นว่าเป็นไม่เหมาะสม เนื่องจากปัจจัยความสำเร็จของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรอยู่ที่การบริหารจัดการของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเอง มิใช่ขึ้นอยู่กับสำนักงานฯ แม้ว่ากรมฯ จะได้อบรม / หรือนิเทศแล้วก็ตาม นอกจากนี้ การคัดเลือกสหกรณ์/กลุ่มฯ ที่อยู่ในกลุ่มขาดทุนนั้น ผู้ปฏิบัติงานให้ความเห็นว่าเป็นไม่ทราบตัวชี้วัดความสำเร็จที่กำหนดไว้ ดังนั้นจึงได้คัดเลือกสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรโดยพิจารณาจากเกณฑ์ขาดทุนต่อเนื่อง 2 ปี หรือเกินกว่า 2 ปี เท่านั้น ซึ่งจะมีทั้ง

ที่ไม่ดำเนินธุรกิจ / พื้นตัวยาก ประกอบกับสหกรณ์ / กลุ่มเกษตรกรดังกล่าวไม่กระตือรือร้น และไม่สนใจที่จะแก้ไขปัญหาคาดทุน

สำหรับตัวชี้วัดที่ผู้รับผิดชอบงานอบรม / นิเทศ มีความเห็นว่าไม่เหมาะสม ได้นำเสนอความเห็นในการกำหนดตัวชี้วัดที่สามารถเป็นไปได้ สำหรับสหกรณ์ / กลุ่มเกษตรกรที่อยู่ในกลุ่มขาดทุน ภายใต้โครงการเสริมสร้างองค์ความรู้เชิงบริหารธุรกิจ **อันดับ 1 คือ ขาดทุนลดลง ร้อยละ 69.56** ของสำนักงานเป้าหมาย **อันดับ 2 คือ มีการบริหารจัดการดีขึ้น ร้อยละ 30.43** ของสำนักงานเป้าหมาย

3. โครงการรณรงค์การจัดทำบัญชีสหกรณ์ กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการไว้ 2 ตัวชี้วัด คือ

ร้อยละ 75 ของจำนวนที่ผ่านการอบรมและนิเทศจัดทำบัญชีได้

ร้อยละ 30 ของจำนวนที่ผ่านการอบรมและนิเทศจัดทำงบทดลองได้

จากการสอบถามผู้ปฏิบัติงานอบรม / นิเทศ ให้ความเห็น ดังนี้

ตัวชี้วัดที่ 1 ร้อยละ 75 ของจำนวนที่ผ่านการอบรมและนิเทศจัดทำบัญชีได้ **ส่วนใหญ่** ร้อยละ 65.38 ของสำนักงานเป้าหมาย มีความเห็นว่าเหมาะสมและสามารถปฏิบัติได้ ส่วนที่เห็นว่าไม่เหมาะสม จำนวน 9 สตส. หรือร้อยละ 34.62 มีความเห็นว่า กำหนดเป้าหมายไว้สูงไป **ควรลดเป้าหมายลงเหลือร้อยละ 20- 25**

ตัวชี้วัดที่ 2 ร้อยละ 30 ของจำนวนที่ผ่านการอบรมและนิเทศจัดทำงบทดลองได้ **ส่วนใหญ่** ร้อยละ 73.08 มีความเห็นว่าเหมาะสมและสามารถปฏิบัติได้ ส่วนที่เห็นว่าไม่เหมาะสม จำนวน 7 สตส. หรือร้อยละ 26.92 มีความเห็นว่า ควรกำหนดเฉพาะสหกรณ์เท่านั้น กลุ่มเกษตรกรควรกำหนดเฉพาะเรื่องการจัดทำบัญชี

อนึ่ง สำหรับตัวชี้วัดความสำเร็จโครงการรณรงค์การจัดทำบัญชีสหกรณ์ สำนักงานฯ ที่มีความเห็นว่าเหมาะสม มีการระบุเงื่อนไขความสำเร็จว่า **สหกรณ์ต้องมีผู้ทำบัญชี หากไม่มีผู้ทำบัญชี ตัวชี้วัดนี้จะไม่เหมาะสม และควบคุมไม่ได้** นอกจากสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ช่วยทำให้

ส่วนที่ 2 ข้อเสนอแนะของส่วนติดตามและประเมินผล

จากการสัมภาษณ์และติดตามผลการปฏิบัติงานตามระบบงานนิเทศสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ สดท. , สดส. และหน่วยงานส่วนกลางมีข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ด้าน สดท.

ข้อสังเกต	ข้อเสนอแนะ
1. การกำหนดหลักสูตรการอบรมสหกรณ์สำหรับ สหกรณ์ที่อยู่ในกลุ่มตั้งใหม่ได้กำหนดหัวข้อวิชาในแต่ละปีต่อเนื่องกัน 3 ปี แต่ในทางปฏิบัติเกือบทุก สดท. จะใช้วิธีการรวมหัวข้อวิชาที่กำหนดในแต่ละปีมากำหนดเป็น หลักสูตรในปีเดียว	1. สำหรับสหกรณ์ที่จัดตั้งใหม่ จำเป็นที่บุคลากรของสหกรณ์ทุกระดับต้องได้รับการพัฒนาความรู้หรือคำแนะนำ เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ ดังนั้น จึงควรให้ สดท. กำหนดหลักสูตรให้เหมาะสม โดยอาจแยกอบรมตามประเภทของบุคลากร (เช่น กรรมการ ฝ่ายจัดการ ผู้ตรวจสอบกิจการ)
2. ปัญหาของสหกรณ์ที่อยู่ในกลุ่มขาดทุนต่อเนื่อง 2 ปี แต่ละแห่งมีความแตกต่างกัน ย่อมต้องมีวิธีการแก้ไขที่ต่างกัน ดังนั้นการจัดอบรมพร้อมกันครั้งละหลาย สหกรณ์ อาจทำให้การให้ความรู้กับผู้เข้ารับการอบรมได้ไม่เหมาะสมและไม่ตรงกับความต้องการของแต่ละ สหกรณ์	2. ควรรอบรมสหกรณ์ที่อยู่ในกลุ่มขาดทุนฯ เป็นรายสหกรณ์ ณ สำนักงานของสหกรณ์น่าจะเป็นวิธีการที่ดีที่สุด โดยให้สหกรณ์เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดประเด็นที่ต้องการให้แก้ไขปัญหา ซึ่งจะเพิ่มความน่าสนใจให้กับสหกรณ์ ทั้งนี้ อาจจะมีการยกตัวอย่างประกอบหรือให้มีการศึกษาดูงาน สหกรณ์ที่ประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจเดียวกัน
3. ระยะเวลาการจัดอบรมที่กรมฯ กำหนด จำนวน รุ่นละ 3 วัน ในทางปฏิบัติ สดท.จะประสบปัญหาที่สหกรณ์ไม่อาจเข้าอบรมได้ถึง 3 วัน หรือจะมาได้ไม่ครบหลักสูตร ทำให้มีการปรับหลักสูตรเป็น 1-2 วัน และจากการพิจารณาผลการประเมินการอบรม ผู้อบรมจะรู้สึกว่เนื้อหาหลักสูตรเน้นวิชาการเกินไปทำให้กรรมการ สหกรณ์เกิดความเบื่อหน่าย	3. หากกรมฯ กำหนดระยะเวลาการจัดอบรม สหกรณ์ละ 3 วัน สดท. อาจแยกจัดเป็นครั้งละ 1 วัน โดยเว้นช่วงสัก 1 - 2 เดือน เพื่อให้สหกรณ์ได้ศึกษาทำความเข้าใจและมีเวลานำไปปฏิบัติจริงเพื่อจะได้นำปัญหาที่พบจากการปฏิบัติตามกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกันในการอบรมครั้งต่อไป

ข้อสังเกต	ข้อเสนอแนะ
4. สดท. ขาดวิทยากรที่มีทักษะในการให้ความรู้และให้คำแนะนำแก่สหกรณ์ที่เข้าโครงการนิเทศทำให้ต้องอาศัยผู้สอบบัญชีเป็นวิทยากร ซึ่งผู้สอบบัญชีมีภารกิจที่ต้องรับผิดชอบมากอยู่แล้ว ในทางปฏิบัติ สดท. ได้ทำสื่อการสอนให้ผู้สอบบัญชีใช้เป็นแนวทางและปรับได้ตามความเหมาะสม 5. การประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการหรือประเมินตัวชี้วัดเชิงคุณภาพของเอกสารงบประมาณนั้น แต่ละสดท. จะกำหนดแบบและวิธีการของตนเอง ซึ่งแต่ละสดท. ก็จะปฏิบัติไม่เหมือนกัน ทำให้การสรุปภาพรวมจะไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน 6. การวางแผนการอบรมสหกรณ์ ของ สดท. บางสดท. วางแผนไว้ในไตรมาส 4 ซึ่งจะมีผลให้ สดท. ไม่สามารถวางแผนเข้านิเทศหลังจากที่ สดท. อบรมได้ เนื่องจากในระบบงานกำหนดให้ สดท. เข้านิเทศหลังจากที่ สดท. อบรมแล้วปีละ 2 ครั้ง	4. สถาบันพัฒนาผู้สอบบัญชี ควรมีการอบรมผู้รับผิดชอบให้ทั่วถึง เพราะการอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศที่ผ่านมาจะทำให้ผู้เข้าอบรมส่วนใหญ่จังหวัดละ 1 คนเท่านั้น ดังนั้น ในปีงบประมาณถัดไปควรมีการอบรมผู้รับผิดชอบงานนิเทศให้มีความรู้และสามารถใช้เทคนิคการนิเทศได้อย่างน่าสนใจ โดยไม่ได้มีเนื้อหาวิชาการมากเกินไป 5. สำนักพัฒนาการบัญชีเกษตรกร ควรมีการจัดทำรูปแบบการประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการและตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศให้เป็นแนวเดียวกัน เพื่อให้การประมวลผลข้อมูล และการวัดผลตามตัวชี้วัดต่างๆ มีความถูกต้อง เป็นแนวเดียวกัน ทั้งตัวชี้วัดความสำเร็จในแต่ละโครงการ (กลุ่มตั้งใหม่/กลุ่มขาดทุนฯ / กลุ่มมีปัญหา) และ ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพตามเอกสารงบประมาณ 6. สดท. ควรวางแผนการอบรมภายในไตรมาส ที่ 1-2 เพื่อให้ สดท. มีระยะเวลาในการเข้าไปนิเทศ/แนะนำ อีก 2 ครั้ง ตามระบบงานฯ ก่อนที่ สดท. จะมีการประเมินผลสัมฤทธิ์และหากเป็นไปได้ควรวางแผนอบรม/ก่อนวันสิ้นปีบัญชีของสหกรณ์ เพื่อให้สหกรณ์สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ด้านสตส.

ข้อสังเกต	ข้อเสนอแนะ
1. จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า มีเพียง 3 สตส. หรือ ร้อยละ 13 ของสำนักงานเป้าหมายฯ (26 สตส.) เท่านั้น ที่ทราบรายละเอียดของโครงการ ทั้ง 3 โครงการ ที่เกี่ยวกับการนิเทศสหกรณ์ (กลุ่มตั้งใหม่ , ขาดทุนต่อเนื่อง และมีปัญหาตรวจสอบบัญชีไม่ได้) ทำให้ผู้ปฏิบัติงานขาดความเข้าใจที่ชัดเจนในรายละเอียด และตัวชี้วัดความสำเร็จของแต่ละโครงการ ซึ่งมีผลกระทบต่อการคัดเลือกกลุ่มเป้าหมายการนิเทศ และการวัดประสิทธิผลของโครงการ 2. โครงการต่าง ๆ สำหรับการนิเทศกลุ่มตั้งใหม่ / ขาดทุนต่อเนื่อง / กลุ่มมีปัญหาตรวจสอบบัญชีไม่ได้ เป็นโครงการที่ส่วนกลางเป็นผู้จัดทำเพื่อของบประมาณ โดยใช้ฐานข้อมูลจากการสำรวจสภาพของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเมื่อ 3 – 4 ปีก่อน ซึ่งปัจจุบันสภาพของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรหลายแห่งได้เปลี่ยนไปแล้ว แต่กรมฯ ได้ใช้ฐานข้อมูลเดิมในการกำหนดจำนวนกลุ่มเป้าหมาย เพื่อของบประมาณ ซึ่งทำให้ บางสตส. ขาดกลุ่มเป้าหมายตามจำนวนที่กรมฯ กำหนดไว้ เพราะหากกรมฯ หวังผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการให้สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรมีความเข้มแข็ง สตส. ก็ต้องมีการคัดเลือกเป้าหมายการนิเทศที่เหมาะสม และมีโอกาส หรือความเป็นไปได้ที่จะทำให้โครงการเกิดผลสำเร็จ	1. การคัดเลือกกลุ่มเป้าหมายที่จะนิเทศเป็นปัจจัยสำคัญ ที่จะทำให้การนิเทศเกิดผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนด ดังนั้น สำนักพัฒนาการบัญชีเกษตรกร ควรสร้างความเข้าใจที่ชัดเจนกับสตส. และ สตส. เพื่อให้ทราบรายละเอียดและตัวชี้วัดของแต่ละโครงการ และสามารถคัดเลือกกลุ่มเป้าหมายได้อย่างเหมาะสม อันจะเป็นบันไดสู่ความสำเร็จของการดำเนินการตามโครงการ และเกิดความคุ้มค่ากับทรัพยากรที่ลงทุนไป 2. การจัดทำโครงการต่างๆ ควรมีการสำรวจข้อมูลพื้นฐาน (Baseline) จาก สตส. และชี้แจงให้เข้าใจถึงวัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ใกล้เคียงความเป็นจริง เพราะในทางปฏิบัติ สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ที่อยู่ในเป้าหมายการนิเทศไม่ประสงค์ หรือไม่ให้ความสนใจที่ สตส. เข้าไปนิเทศ อันจะส่งผลกระทบต่อผลสำเร็จของโครงการ นอกจากนั้น เป้าหมายการนิเทศไม่ควรมุ่งที่ปริมาณเพียงอย่างเดียว แต่ต้องคำนึงถึงคุณภาพด้วย (ทำให้มีคุณภาพ ดีขึ้นแล้ว ค่อยขยายเป้าหมาย) อนึ่ง ส่วนติดตามและประเมินผล ได้มีการประสานงานเป็นการภายในในประเด็นปัญหาดังกล่าว กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องแล้ว เพื่อให้การกำหนดเป้าหมายในปี 2551 มีความเหมาะสมและมีโอกาสจะบรรลุผลสัมฤทธิ์

ข้อสังเกต	ข้อเสนอแนะ
3. จากการสัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานนิเทศ ของ สตส. พบว่า ส่วนใหญ่ ร้อยละ 69.23 จะเข้าไปนิเทศเพื่อสนับสนุนงานสอบบัญชีและแสดงความเห็นต่องบการเงิน จึงเน้นการสอนให้สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรสามารถทำบัญชีและงบการเงินได้เอง ซึ่งไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการนิเทศ รวมถึงผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ 4. จากระบบงานนิเทศได้กำหนดให้ สตส. เข้านิเทศปีละ 2 ครั้ง เนื่องจากการนิเทศต้องอาศัยความต่อเนื่องและติดตามดูแลหลายครั้ง เพื่อให้สหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานและมีความเข้มแข็งในทางปฏิบัติส่วนใหญ่ สตส. จะมอบหมายให้กับผู้สอบบัญชี ซึ่งแต่ละคนจะมีภารกิจที่ต้องปฏิบัติมาก จึงเข้าปฏิบัติงานนิเทศได้เพียงปีละ 1 ครั้ง (ร้อยละ 60)	3. การชักชวนทำความเข้าใจกับผู้ปฏิบัติงานเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องกระทำ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในโครงการทั้งหมด ตั้งแต่ วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด ความสำเร็จ ขั้นตอนการดำเนินการและควรจะมีการชักชวนก่อนการปฏิบัติงาน เพื่อให้ สตส. สามารถวางแผนการทำงานได้อย่างถูกต้อง 4. หากมีความจำเป็น กรมฯ อาจขอสนับสนุนลูกจ้างชั่วคราวเพื่อช่วยผู้สอบบัญชีปฏิบัติงานนิเทศ สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรโดยเฉพาะ

3. หน่วยงานส่วนกลาง

ข้อสังเกต	ข้อเสนอแนะ
1. การกำหนดตัวชี้วัดโครงการนิเทศ โดยไม่มีฐานข้อมูลรองรับ (Baseline) ทำให้การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จไม่เหมาะสม ซึ่งจากการสัมภาษณ์ พบว่า ส่วนใหญ่ สตส. เห็นว่าตัวชี้วัดโครงการต่างๆ ไม่เหมาะสม และบางตัวชี้วัดไม่สามารถควบคุมได้ เช่น การนิเทศสหกรณ์ และกลุ่มเกษตรกรที่ขาดทุนต่อเนื่อง 2 ปีขึ้นไป กำหนดตัวชี้วัดไว้ว่า สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรต้องมีกำไรปี 2549 ร้อยละ 30 ,ปี 2550 ร้อยละ 60 และปี 2551 ร้อยละ 100ตามลำดับ ซึ่งตัวชี้วัดดังกล่าวไม่สามารถบรรลุผลสัมฤทธิ์ได้ เนื่องจากผลกำไรของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรต้องมีปัจจัยอื่นมาประกอบด้วย เช่น การจัดหาแหล่งเงินทุนเพื่อการดำเนินธุรกิจ , ความตั้งใจและความกระตือรือร้นของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่จะพัฒนาตัวเองหรือต้องการที่จะดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องเพื่อชดเชยการขาดทุน เป็นต้น 2. คู่มือการปฏิบัติงาน ปี 2550 : การเสริมสร้างความเข้มแข็งแก่สถาบันเกษตรกร ชุมชนและเกษตรกร จะรวมระบบงานทุกโครงการ ภายใต้ความรับผิดชอบของสำนักพัฒนาการบัญชีเกษตรกร โดยจะแยกเป็นส่วนๆ โดยแต่ละส่วนจะตามด้วยโครงการแต่ละโครงการ ซึ่งต้องแยกดูเป็นส่วนๆ และใช้เวลาในการค้นหา เช่น ระบบงานนิเทศและฝึกอบรมฯ จะอยู่ในคู่มือดังกล่าว หน้า 24 – 25 , 73 – 75 และ 126 – 139 อนึ่ง การจัดส่งคู่มือฯให้สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ ปี 2550 ก่อนข้างล่าช้า (ประมาณ เดือนกุมภาพันธ์ 2550)	1. การกำหนดตัวชี้วัดของโครงการควรมีการศึกษาข้อมูลพื้นฐานของตัวชี้วัดที่ต้องการกำหนด ว่ามีอัตราการเพิ่มขึ้น/ลดลงอย่างไร หรือหลีกเลี่ยงตัวชี้วัดที่กรมฯ ควบคุมไม่ได้และควรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดตัวชี้วัด เพื่อให้การกำหนดตัวชี้วัดใกล้เคียงความเป็นจริง หรือมีความเป็นไปได้ที่จะบรรลุผลสัมฤทธิ์ของโครงการ 2. หน่วยงานที่รับผิดชอบ (สำนักพัฒนาการบัญชีเกษตรกร) ควรพิจารณา ดังนี้ ★ ควรรวมเนื้อหาทั้งหมดที่เกี่ยวข้องของแต่ละโครงการไว้ด้วยกัน โดยไม่ต้องแยกเป็นส่วน ๆ ซึ่งจะสร้างความสะดวก รวดเร็ว ในการศึกษา และทำความเข้าใจ ★ ควรมีการจัดส่งคู่มือการปฏิบัติงาน สำหรับปี 2551 ให้ทันก่อนการดำเนินการ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีเวลาศึกษา และทำความเข้าใจระบบงาน อีกทั้ง ผู้รับผิดชอบโครงการ ควรมีการติดตามผลการนำระบบงานไปใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุงให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

บรรณานุกรม

กรมตรวจบัญชีสหกรณ์. คู่มือการปฏิบัติงานปี 2550: การเสริมสร้างความเข้มแข็งแก่สถาบันเกษตรกร

ชุมชนและเกษตรกร. สำนักพัฒนาการบัญชีเกษตรกร, ธันวาคม 2549.

กริช อัมโกชน. การเสริมสร้างหลักสูตรและโครงการฝึกอบรม, เอกสารประกอบการบรรยายในการฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารงาน ฝึกอบรม, สำนักฝึกอบรม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

กองการเจ้าหน้าที่, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม, จาก website :

<http://www.tu.ac.th/org/ofrektor/person/train/handbook/course.html>.

กองวิชาการ, สำนักงาน ก.พ.. เอกสารประกอบการบรรยายเรื่อง “นโยบายการฝึกอบรม”. การฝึกอบรมหลักสูตรเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม, ฝ่ายฝึกอบรม, 2520.

เครือวัลย์ ลิ้มอภิชาติ. หลักและเทคนิคการจัดการฝึกอบรมและการพัฒนา. คณะรัฐศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ : สยามศิลป์การพิมพ์, 2531.

ชาญ สวัสดิ์สาตี. คู่มือนักฝึกอบรมมืออาชีพ : การจัดดำเนินการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ.

กรุงเทพมหานคร : สวัสดิการ สำนักงาน ก.พ., 2549.

พงษ์ศักดิ์ อังกะสิทธิ์. 7.1 การวางแผนโครงการส่งเสริมการเกษตร. จาก Website :

<http://agserver.kku.ac.th/e-learning/116321/E-Learning116321/chapter7.1.htm>

เรื่องชัย บุญญานันต์. พลิกมมคติ การกิจเปลี่ยน. จาก Website :

http://www.cad.go.th/hi_20070605_8.html

_____ . Umbrella...เรื่องชัย บุญญานันต์. จาก Website :

http://www.cad.go.th/hi_20070629_5.html

ไพบุลย์ มีศิลป์ และพรชัย สระศรีสุวรรณ. การนิเทศหลังการสอน. จาก Website :

http://mec.ssktc.ac.th/DPRD/doc_backvision.doc

สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน, สำนักงาน ก.พ.. เอกสารประกอบการบรรยายเรื่อง “กระบวนการฝึกอบรม”. การฝึกอบรมหลักสูตรความรู้พื้นฐานด้านการฝึกอบรม, 2533.

สมคิด บางโม. เทคนิคการฝึกอบรมและการประชุม. กรุงเทพฯ : วิทยพัฒน์, พิมพ์ครั้งที่ 3 แก้ไขเพิ่มเติม, 2544.

สำนักพัฒนาสุขภาพจิต, กรมสุขภาพจิต. พฤติกรรมการณ์เทศงานการพยาบาลของโรงพยาบาลหัวหนองผู้ป่วย และพยาบาลประจำการ. วารสารสุขภาพจิตแห่งประเทศไทย. ปีที่ 4: ฉบับที่ 1 (ฉบับเพิ่มเติม). มิ.ย. 40. หน้า 10-20

สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. การวิจัยประเมินผลโครงการ. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์เลียงเชียง, 2536.

ภาคผนวก 1

เป้าหมายการนิเทศ/ฝึกอบรม การบริหารจัดการทางการเงิน การบัญชี(ภาครัฐ) ปี 2550

สตท./สตส.	เป้าหมายปี 2550 ที่จัดสรรงบประมาณให้แล้ว									เป้าหมายเพิ่มเติม			รวมเป้าหมายทั้งสิ้น		
	ตั้งใหม่		ขาดทุน		มีปัญหา		รวม			เฉพาะกลุ่มมีปัญหา			รวม		
	สาหรณ์	กลุ่ม	สาหรณ์	กลุ่ม	สาหรณ์	กลุ่ม	สาหรณ์	กลุ่ม	แห่ง	สาหรณ์	กลุ่ม	แห่ง	สาหรณ์	กลุ่ม	แห่ง
1	33	19	6	9	-	2	39	30	69	27	18	45	66	48	114
2	11	-	9	-	1	-	21	-	21	24	-	24	45	-	45
3	13	4	34	3	8	8	55	15	70	25	5	30	80	20	100
4	7	12	36	13	-	5	43	30	73	15	-	15	58	30	88
5	10	21	14	1	20	8	44	30	74	14	5	19	58	35	93
6	19	-	11	-	2	-	32	-	32	14	5	19	46	5	51
7	20	-	1	-	10	-	31	-	31	14	-	14	45	-	45
8	6	1	20	5	1	-	27	6	33	10	2	12	37	8	45
9	16	-	13	-	2	12	31	12	43	4	-	4	35	12	47
10	14	-	16	-	2	-	32	-	32	22	-	22	54	-	54
รวม	149	57	160	31	46	35	355	123	478	169	35	204	524	158	682
สตท.1															
1. พระนครศรีอยุธยา	2	2					2	2	4	1	1	2	3	3	6
2. นนทบุรี	5						5	-	5	3		3	8	-	8
3. ปทุมธานี	4		1				5	-	5	5		5	10	-	10
4. อ่างทอง	2			1			2	1	3		1	1	2	2	4
5. ลพบุรี	2	4					2	4	6	1	3	4	3	7	10
6. สิงห์บุรี	2	4					2	4	6			-	2	4	6
7. สุพรรณบุรี	5	4	1	2			6	6	12	4	3	7	10	9	19
8. กาญจนบุรี	1		3	3		2	4	5	9	5	4	9	9	9	18
9. สระบุรี	7						7	-	7	4		4	11	-	11
10. อุทัยธานี	2	5					2	5	7	2	3	5	4	8	12
11. ชัยนาท	1		1	3			2	3	5	2	3	5	4	6	10
รวม สตท.1	33	19	6	9	-	2	39	30	69	27	18	45	66	48	114
สตท.2															
1. ชลบุรี	1		2		1		4	-	4	4		4	8	-	8
2. ระยอง	2						2	-	2	2		2	4	-	4
3. ฉะเชิงเทรา	1		2				3	-	3	3		3	6	-	6
4. จันทบุรี	1		4				5	-	5	5		5	10	-	10
5. ตราด			1				1	-	1	2		2	3	-	3
6. สระแก้ว	2						2	-	2	2		2	4	-	4
7. ปราจีนบุรี	1						1	-	1	2		2	3	-	3
8. สมุทรปราการ	2						2	-	2	2		2	4	-	4
9. นครนายก	1						1	-	1	2		2	3	-	3
รวม สตท.2	11	-	9	-	1	-	21	-	21	24	-	24	45	-	45

สศท./สศส.	เป้าหมายปี 2550 ที่จัดสรรงบประมาณให้แล้ว									เป้าหมายเพิ่มเติม			รวมเป้าหมายทั้งสิ้น		
	ตั้งใหม่		ขาดทุน		มีปัญหา		รวม			เฉพาะกลุ่มมีปัญหา			รวม		
	สหกรณ์	กลุ่ม	สหกรณ์	กลุ่ม	สหกรณ์	กลุ่ม	สหกรณ์	กลุ่ม	แห่ง	สหกรณ์	กลุ่ม	แห่ง	สหกรณ์	กลุ่ม	แห่ง
สศท.3															
1. นครราชสีมา	2		13	3	2		17	3	20	5	1	6	22	4	26
2. บุรีรัมย์	4		10		2	3	16	3	19	5	1	6	21	4	25
3. มหาสารคาม	4	1	4		2	2	10	3	13	5	1	6	15	4	19
4. ชัยภูมิ	1	3	2		1		4	3	7	5		5	9	3	12
5. สุรินทร์	2		5		1	3	8	3	11	5	2	7	13	5	18
รวม สศท.3	13	4	34	3	8	8	55	15	70	25	5	30	80	20	100
สศท.4															
1. อุบลราชธานี		3	13			2	13	5	18	5	-	5	18	5	23
2. ยโสธร	1	2	12				13	2	15		-	-	13	2	15
3. ร้อยเอ็ด	2	6	3				5	6	11			-	5	6	11
4. นุกูลหาร			2	2		1	2	3	5		-	-	2	3	5
5. อำนาจเจริญ				1		2	-	3	3	2	-	2	2	3	5
6. กาฬสินธุ์	1			4			1	4	5			-	1	4	5
7. ศรีสะเกษ	3	1	6	6			9	7	16	8		8	17	7	24
รวม สศท.4	7	12	36	13	-	5	43	30	73	15	-	15	58	30	88
สศท.5															
1. อุตรธานี	2	8	2		2		6	8	14			-	6	8	14
2. เลย					6	6	6	6	12	4		4	10	6	16
3. สกลนคร	1	7	1		1		3	7	10			-	3	7	10
4. หนองคาย	1				1		2	-	2	2		2	4	-	4
5. หนองบัวลำภู		6	10	1		-	10	7	17		3	3	10	10	20
6. ขอนแก่น	3				5	2	8	2	10	4		4	12	2	14
7. นครพนม	3		1		5	-	9	-	9	4	2	6	13	2	15
รวม สศท.5	10	21	14	1	20	8	44	30	74	14	5	19	58	35	93
สศท.6															
1. พิษณุโลก	2		1		2		5	-	5	5	1	6	10	1	11
2. อุตรดิตถ์	3		2				5	-	5	1	1	2	6	1	7
3. พิจิตร	1						1	-	1			-	1	-	1
4. เพชรบูรณ์	3		2				5	-	5		1	1	5	1	6
5. นครสวรรค์	1		4				5	-	5	2	1	3	7	1	8
6. กำแพงเพชร	2						2	-	2			-	2	-	2
7. ตาก							-	-	-	3		3	3	-	3
8. สุโขทัย	2		1				3	-	3	2		2	5	-	5
9. แพร่	4		1				5	-	5			-	5	-	5
10. น่าน	1						1	-	1	1	1	2	2	1	3
รวม สศท.6	19	-	11	-	2	-	32	-	32	14	5	19	46	5	51

สตท./สตส.	เป้าหมายปี 2550 ที่จัดสรรงบประมาณให้แล้ว									เป้าหมายเพิ่มเติม			รวมเป้าหมายทั้งสิ้น		
	ตั้งใหม่		ขาดทุน		มีปัญหา		รวม			เฉพาะกลุ่มมีปัญหา			รวม		
	สหกรณ์	กลุ่ม	สหกรณ์	กลุ่ม	สหกรณ์	กลุ่ม	สหกรณ์	กลุ่ม	แห่ง	สหกรณ์	กลุ่ม	แห่ง	สหกรณ์	กลุ่ม	แห่ง
สตท.7															
1. เชียงใหม่	8				2		10	-	10	3		3	13	-	13
2. เชียงราย	4				2		6	-	6	3		3	9	-	9
3. ลำปาง	1		1		2		4	-	4	2		2	6	-	6
4. ลำพูน	1				2		3	-	3	2		2	5	-	5
5. แม่ฮ่องสอน	1						1	-	1	2		2	3	-	3
6. พะเยา	5				2		7	-	7	2		2	9	-	9
รวม สตท. 7	20	-	1	-	10	-	31	-	31	14	-	14	45	-	45
สตท.8															
1. นครศรีธรรมราช	4		4	2			8	2	10	2	1	3	10	3	13
2. กระบี่			4				4	-	4	2		2	6	-	6
3. สุราษฎร์ธานี	1		3	1			4	1	5	2	1	3	6	2	8
4. ภูเก็ต	1						1	-	1			-	1	-	1
5. พังงา			1	1			1	1	2	1		1	2	1	3
6. ชุมพร		1	6		1		7	1	8	2		2	9	1	10
7. ระนอง			2	1			2	1	3	1		1	3	1	4
รวม สตท.8	6	1	20	5	1	-	27	6	33	10	2	12	37	8	45
สตท.9															
1. สงขลา	2				2	3	4	3	7	2		2	6	3	9
2. พัทลุง	6		1		-	3	7	3	10	1		1	8	3	11
3. สตูล	1		2		-	1	3	1	4	1		1	4	1	5
4. นราธิวาส			4			2	4	2	6			-	4	2	6
5. ปัตตานี	4					1	4	1	5			-	4	1	5
6. ยะลา	1		2			1	3	1	4			-	3	1	4
7. ตรัง	2		4			1	6	1	7			-	6	1	7
รวม สตท.9	16	-	13	-	2	12	31	12	43	4	-	4	35	12	47
สตท.10															
1. กรุงเทพฯ	7		4		-		11	-	11	17		17	28	-	28
2. เพชรบุรี	1		2		1		4	-	4	-		-	4	-	4
3. ราชบุรี	1		2		1		4	-	4	5		5	9	-	9
4. ประจวบคีรีขันธ์	1		4				5	-	5			-	5	-	5
5. นครปฐม	1		2				3	-	3			-	3	-	3
6. สมุทรสาคร	2		-				2	-	2			-	2	-	2
7. สมุทรสงคราม	1		2				3	-	3			-	3	-	3
รวม สตท.10	14	-	16	-	2	-	32	-	32	22	-	22	54	-	54

ภาคผนวก 2

เป้าหมายการนิเทศ/ฝึกอบรม การบริหารจัดการทางการเงิน การบัญชี ของกลุ่มตัวอย่าง

สศท./สศส.	เป้าหมายปี 2550 ที่จัดสรรงบประมาณให้แล้ว									เป้าหมายเพิ่มเติม			รวมเป้าหมายทั้งสิ้น		
	ตั้งใหม่		ขาดทุน		มีปัญหา		รวม			เฉพาะกลุ่มมีปัญหา			รวม		
	สหกรณ์	กลุ่ม	สหกรณ์	กลุ่ม	สหกรณ์	กลุ่ม	สหกรณ์	กลุ่ม	แห่ง	สหกรณ์	กลุ่ม	แห่ง	สหกรณ์	กลุ่ม	แห่ง
1	14	19	2	5	-	-	16	24	40	10	13	23	26	37	63
2	4	-	6	-	1	-	11	-	11	11	-	11	22	-	22
3	2	-	13	3	2	-	17	3	20	5	1	6	22	4	26
4	3	4	19	6	-	2	22	12	34	13	-	13	35	12	47
5	6	8	3	-	8	-	17	8	25	6	2	8	23	10	33
6	8	-	3	-	2	-	13	-	13	7	1	8	20	1	21
7	9	-	1	-	4	-	14	-	14	5	-	5	19	-	19
8	4	-	4	2	-	-	8	2	10	2	1	3	10	3	13
9	10	-	5	-	2	7	17	7	24	3	-	3	20	7	27
10	9	-	8	-	1	-	18	-	18	22	-	22	40	-	40
รวม	69	31	64	16	20	9	153	56	209	84	18	102	237	74	311
สศท.1															
1. พระนครศรีอยุธยา	2	2					2	2	4	1	1	2	3	3	6
5. ลพบุรี	2	4					2	4	6	1	3	4	3	7	10
6. สิงห์บุรี	2	4					2	4	6			-	2	4	6
7. สุพรรณบุรี	5	4	1	2			6	6	12	4	3	7	10	9	19
10. อุทัยธานี	2	5					2	5	7	2	3	5	4	8	12
11. ชัยนาท	1		1	3			2	3	5	2	3	5	4	6	10
รวม สศท.1	14	19	2	5	-	-	16	24	40	10	13	23	26	37	63
สศท.2															
1. ชลบุรี	1		2		1		4	-	4	4		4	8	-	8
4. จันทบุรี	1		4				5	-	5	5		5	10	-	10
8. สมุทรปราการ	2						2	-	2	2		2	4	-	4
รวม สศท.2	4	-	6	-	1	-	11	-	11	11	-	11	22	-	22
สศท.3															
1. นครราชสีมา	2		13	3	2		17	3	20	5	1	6	22	4	26
รวม สศท.3	2	-	13	3	2	-	17	3	20	5	1	6	22	4	26
สศท.4															
1. อุบลราชธานี		3	13			2	13	5	18	5	-	5	18	5	23
7. ศรีสะเกษ	3	1	6	6			9	7	16	8		8	17	7	24
รวม สศท.4	3	4	19	6	-	2	22	12	34	13	-	13	35	12	47
สศท.5															
1. อุตรดิตถ์	2	8	2		2		6	8	14			-	6	8	14
4. หนองคาย	1				1		2	-	2	2		2	4	-	4
7. นครพนม	3		1		5	-	9	-	9	4	2	6	13	2	15
รวม สศท.5	6	8	3	-	8	-	17	8	25	6	2	8	23	10	33

สศท./สศส.	เป้าหมายปี 2550 ที่จัดสรรงบประมาณให้แล้ว									เป้าหมายเพิ่มเติม			รวมเป้าหมายทั้งสิ้น		
	ตั้งใหม่		ขาดทุน		มีปัญหา		รวม			เฉพาะกลุ่มมีปัญหา			รวม		
	สหกรณ์	กลุ่ม	สหกรณ์	กลุ่ม	สหกรณ์	กลุ่ม	สหกรณ์	กลุ่ม	แห่ง	สหกรณ์	กลุ่ม	แห่ง	สหกรณ์	กลุ่ม	แห่ง
สศท.6															
1. พืชปลูก	2		1		2		5	-	5	5	1	6	10	1	11
8. สุโขทัย	2		1				3	-	3	2		2	5	-	5
9. แพร่	4		1				5	-	5			-	5	-	5
รวม สศท.6	8	-	3	-	2	-	13	-	13	7	1	8	20	1	21
สศท.7															
1. เชียงใหม่	8				2		10	-	10	3		3	13	-	13
3. ลำปาง	1		1		2		4	-	4	2		2	6	-	6
รวม สศท. 7	9	-	1	-	4	-	14	-	14	5	-	5	19	-	19
สศท.8															
1. นครศรีธรรมราช	4		4	2			8	2	10	2	1	3	10	3	13
รวม สศท.8	4	-	4	2	-	-	8	2	10	2	1	3	10	3	13
สศท.9															
1. สงขลา	2				2	3	4	3	7	2		2	6	3	9
2. พัทลุง	6		1		-	3	7	3	10	1		1	8	3	11
7. ตรัง	2		4			1	6	1	7			-	6	1	7
รวม สศท.9	10	-	5	-	2	7	17	7	24	3	-	3	20	7	27
สศท.10															
1. กรุงเทพฯ	7		4		-		11	-	11	17		17	28	-	28
3. ราชบุรี	1		2		1		4	-	4	5		5	9	-	9
7. สมุทรสงคราม	1		2				3	-	3			-	3	-	3
รวม สศท.10	9	-	8	-	1	-	18	-	18	22	-	22	40	-	40