

## บทที่ 5

### สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานของโครงการพัฒนาการผลิตยางแผ่นผึ่งแห้ง/รมควันในเชิงธุรกิจและในเชิงสังคม รวมทั้งปัญหาอุปสรรคที่เกิดจากการดำเนินงานของโครงการ ตลอดจนปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์กองทุนสวนยาง เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานโครงการต่อไปหรือนำไปประยุกต์ใช้กับโครงการพัฒนาอื่น ๆ ที่มีลักษณะของการรวมกลุ่มหรือสหกรณ์ การศึกษาในครั้งนี้ใช้กระบวนการสร้างต้นไม้ปัญหา (problem tree) โดยอาศัยการประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างตัวแทนของสมาชิกสหกรณ์ และเจ้าหน้าที่ที่กำกับดูแลสหกรณ์ รวมทั้งได้มีการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับหลักการที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มและสหกรณ์ หลังจากนั้นจึงนำผลที่ได้มาจัดทำกรอบในการวิจัยและนำมาสู่การสร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างสำหรับสัมภาษณ์สมาชิกสหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินงานสหกรณ์และเจ้าหน้าที่ที่กำกับดูแลสหกรณ์ โดยการคัดเลือกตัวอย่างสหกรณ์จำนวน 10 สหกรณ์ หลังจากนั้นแต่ละสหกรณ์ได้มีการสุ่มตัวอย่างสมาชิก คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ที่กำกับดูแลสหกรณ์รวมได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นสมาชิกสหกรณ์ จำนวน 286 ราย คณะกรรมการดำเนินงานจำนวน 50 ราย และเจ้าหน้าที่ที่กำกับดูแลสหกรณ์จำนวน 20 ราย แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยสถิติค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สหสัมพันธ์และวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน โดยหน่วยของการวิเคราะห์ คือ สหกรณ์ จำนวน 9 สหกรณ์ (เนื่องจากมี 1 สหกรณ์ที่หยุดดำเนินธุรกิจไม่สามารถรวบรวมข้อมูลผลทางธุรกิจได้) จากผลการศึกษาทั้งหมดสามารถสรุปและอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

#### 1. การจัดการสหกรณ์กองทุนสวนยาง

สหกรณ์กองทุนสวนยางตัวอย่างทั้ง 9 สหกรณ์ ได้เริ่มดำเนินธุรกิจตั้งแต่ปี พ.ศ. 2539 เป็นต้นมา ผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานตั้งแต่ปี พ.ศ. 2539 จนถึงปี พ.ศ. 2545 รวมจำนวน 7 ปี เพื่อแสดงความต่อเนื่องของผลการดำเนินงานตั้งแต่สหกรณ์เริ่มต้นดำเนินธุรกิจจนถึงปีที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับสินทรัพย์ ทูน และปริมาณธุรกิจของสหกรณ์

จากข้อมูล พบว่า ณ วันที่ 31 มีนาคม 2545 สหกรณ์กองทุนสวนยาง 9 สหกรณ์ มีจำนวนสมาชิกซึ่งรวมคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ทั้งสิ้น จำนวน 1,213 คน เฉลี่ยสหกรณ์ละ 135 คน ถือเป็นสหกรณ์ขนาดเล็ก เนื่องจากการทำธุรกิจของสหกรณ์มุ่งเน้นการรวบรวมน้ำยางสดจากสมาชิกมาผลิตเป็นยางแผ่นรมควัน โดยใช้โรงอบ/รมยางที่รัฐสร้างให้ซึ่งมีกำลังผลิตสูงสุดจำกัด

เพียงวันละไม่เกิน 2 ต้น เป็นอุปกรณ์ในการผลิต ทำให้แม้ว่าสหกรณ์จะดำเนินธุรกิจมาแล้วไม่ต่ำกว่า 7 – 8 ปี ก็ยังไม่สามารถเพิ่มจำนวนสมาชิกขึ้นได้มากนัก สาเหตุสำคัญคือ สหกรณ์ไม่สามารถขยายกำลังการผลิตได้อีก จากข้อจำกัดด้านตัวอาคารโรงอบ/รมยางที่มีขนาดเล็ก รวมถึงอุปกรณ์ในการผลิตที่มีจำนวนน้อย อีกทั้งสหกรณ์เองยังมีเงินทุนไม่เพียงพอที่จะขยายโรงงาน อันเนื่องมาจากไม่มีระบบการออม หรือการถือหุ้นเพิ่มจากสมาชิก

ณ วันที่ 31 มีนาคม 2545 สหกรณ์ทั้ง 9 แห่ง มีสินทรัพย์รวมทั้งสิ้น 9,861,470.65 บาท ซึ่งส่วนหนึ่งประกอบด้วยทุนเรือนหุ้น 2,484,700 บาท รวมอยู่ด้วย โดยเฉลี่ยสมาชิกจะมีหุ้นอยู่ในสหกรณ์คนละ 2,040 บาท ถือว่าการถือหุ้นของสมาชิกอยู่ในอัตราที่ต่ำ จากการที่สหกรณ์ไม่มีระบบการออมหรือไม่มีระเบียบการถือหุ้นเพิ่มจากสมาชิกมาใช้ แม้ว่าโดยรวมในแต่ละปีสหกรณ์ทั้ง 9 แห่ง จะมีความเคลื่อนไหวของทุนเรือนหุ้นในลักษณะที่เพิ่มขึ้นก็ตาม แต่การเพิ่มขึ้นของทุนเรือนหุ้น ส่วนหนึ่งอาจเนื่องมาจากการเพิ่มขึ้นของจำนวนสมาชิก จากการถือหุ้นเพิ่มของสมาชิกที่มีจำนวนน้อย ทำให้การขยายการดำเนินธุรกิจหรือการเพิ่มปริมาณธุรกิจด้วยทุนเรือนหุ้นซึ่งเป็นเงินทุนจากภายในของสหกรณ์เองทำได้ยาก เป็นเหตุให้การบริการสมาชิกส่วนใหญ่จำกัดอยู่แต่เฉพาะธุรกิจรวบรวมผลิตผลโดยการรับซื้อน้ำยางสดจากสมาชิกมาผลิตเป็นยางแผ่นรมควันเท่านั้น ดังจะเห็นได้จากผลการดำเนินงานของสหกรณ์ทั้ง 9 แห่ง ในช่วงระยะเวลา 7 ปี ซึ่งมีปริมาณธุรกิจรวมทั้งสิ้น จำนวน 294,050,861.54 บาท แต่เป็นปริมาณธุรกิจรวบรวมผลิตผลถึง 291,952,347.34 บาท หรือคิดเป็น ร้อยละ 99.29 ของปริมาณธุรกิจทั้งหมด ส่วนปริมาณธุรกิจอีก 2,098,514.20 บาท หรือร้อยละ 0.71 ของปริมาณธุรกิจทั้งหมดเป็นปริมาณธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย และสินค้าที่สหกรณ์นำมาจำหน่ายให้แก่สมาชิกมีเพียง 2 ชนิดเท่านั้น คือ ปุ๋ยเคมี และข้าวสาร นอกจากนั้นสหกรณ์ที่สามารถดำเนินธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายเป็นธุรกิจเสริมเพิ่มเติมจากธุรกิจหลักก็ยังมีจำนวนน้อยเพียง 5 สหกรณ์ เท่านั้น อีกทั้งสหกรณ์ที่มีการดำเนินธุรกิจเสริมดังกล่าวก็ไม่ได้ดำเนินธุรกิจนั้นอย่างสม่ำเสมอ แต่เป็นการดำเนินธุรกิจเพียงบางช่วงเวลาเท่านั้น อย่างไรก็ตามการที่สหกรณ์ทั้ง 5 แห่ง มีการขยายการดำเนินธุรกิจเพิ่มขึ้นจากเดิมที่จำกัดอยู่เฉพาะธุรกิจรวบรวมผลิตผลมาดำเนินธุรกิจด้านอื่นควบคู่กันไปด้วย แม้ว่าธุรกิจที่เพิ่มขึ้นนอกเหนือจากธุรกิจหลักจะมีเพียงธุรกิจเดียวและจำนวนสินค้ายังมีน้อยอยู่ก็ตาม ก็นับเป็นการเริ่มเจริญเติบโตของสหกรณ์ ทำให้สหกรณ์รู้จักคิด รู้จักวางแผนการบริหารจัดการ และมีประสบการณ์หลากหลายธุรกิจมากขึ้น อันจะนำไปสู่การบริการที่เป็นไปเพื่อตอบสนองความต้องการของสมาชิกในด้านอื่น ๆ ได้อย่างครบถ้วนต่อไปในอนาคต

ผลการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ทั้ง 9 แห่ง ในช่วงระยะเวลา 7 ปี มีผลกำไรรวมทั้งสิ้น 10,775,984.74 บาท จากข้อมูลเป็นที่น่าสังเกตว่า สหกรณ์กองทุนสวนยางตำบลเกาะใหญ่ จำกัด มีปริมาณธุรกิจมากที่สุด แต่มีผลกำไรน้อยที่สุด ส่วนสหกรณ์อื่น ๆ ที่เหลือพบว่า สหกรณ์ใดมีปริมาณธุรกิจมากที่สุดก็มักจะมีผลกำไรมากตามไปด้วย การที่สหกรณ์กองทุนสวนยางตำบลเกาะใหญ่

จำกัด มีผลกำไรน้อยนั้น สืบเนื่องมาจากนโยบายของคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ที่มุ่งคืนกำไรให้แก่สมาชิกอย่างรวดเร็ว โดยที่ไม่ต้องรอการเฉลี่ยคืนผลกำไรตอนสิ้นปี ด้วยการให้ราคาน้ำยางสดแก่สมาชิกในแต่ละวันสูงกว่าราคาซื้อ-ขายในตลาดท้องถิ่นทั่วไป ทำให้ในบางปีสหกรณ์กองทุนสวนยางตำบลเกาะใหญ่ จำกัด ไม่มีการจัดสรรกำไรประจำปีคืนแก่สมาชิก ซึ่งสิ่งนี้อาจส่งผลกระทบต่อความร่วมมือของสมาชิกในอนาคต เนื่องจากการได้รับจัดสรรกำไรคืนจากสหกรณ์นับเป็นแรงจูงใจประการหนึ่งที่ทำให้สมาชิกเต็มใจเข้าร่วมกิจกรรมส่งน้ำยางสดให้แก่สหกรณ์อย่างสม่ำเสมอ คณะกรรมการควรให้ราคาน้ำยางสดแก่สมาชิกในแต่ละวัน เท่ากับหรือสูงกว่าราคาท้องถิ่นเพียงเล็กน้อย ซึ่งจะทำให้สหกรณ์มีผลกำไรประจำปีมากขึ้น และสามารถจัดสรรผลกำไรคืนแก่สมาชิกตอนสิ้นปีได้ รวมทั้งสามารถจัดสรรเงินทุนสำรองไว้สำหรับทดแทนได้อย่างเพียงพอ หากสหกรณ์ดำเนินธุรกิจขาดทุน

ผลกำไรจากการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ พบว่า ส่วนหนึ่งมีผลมาจากโครงการแทรกแซงตลาดยางพาราของรัฐบาลรวมอยู่ด้วย โดยในช่วงระยะเวลาที่สหกรณ์กองทุนสวนยางตำบลเกาะใหญ่มีราคาตกต่ำ รัฐบาลได้มอบหมายให้กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โดยองค์การสวนยาง ดำเนินงานตามโครงการแทรกแซงตลาดยางพารา เพื่อแก้ไขปัญหาราคายางพาราตกต่ำ ช่วยเหลือเกษตรกรชาวสวนยางและสร้างเสถียรภาพราคายางซึ่งช่วยให้เกษตรกรชาวสวนยางได้รับความเป็นธรรมด้านราคา โดยการกู้เงินจากธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ใช้หมุนเวียนในการซื้อยางและเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานสำหรับสหกรณ์กองทุนสวนยาง หากขายยางแผ่นรมควันให้จุดแทรกแซงตามโครงการ จะได้รับราคาเพิ่มขึ้นจากราคาแทรกแซงยางแผ่นดิบคุณภาพ 3 อีก กิโลกรัมละ 2 บาท เพื่อเป็นค่าจ้างรมควันและค่าจัดการ การที่ราคายางพาราที่รัฐบาลแทรกแซงสูงกว่าราคายางท้องถิ่น ทำให้สหกรณ์ไม่มีความเสี่ยงด้านราคา สหกรณ์จึงสามารถบริหารจัดการให้ผลการดำเนินธุรกิจมีกำไรได้ นอกจากนั้นการที่สหกรณ์ได้รับการสนับสนุนโรงอบ/รมยาง พร้อมอุปกรณ์ในการผลิตยางแผ่นรมควันจากรัฐบาล ทำให้สหกรณ์ไม่มีการระดมเงินเพื่อลงทุนในสินทรัพย์ดังกล่าว รวมทั้งภาระดอกเบี้ยเงินกู้ก็อีกด้วย ดังนั้นผลกำไรที่เกิดขึ้นของสหกรณ์จึงยังไม่สะท้อนถึงประสิทธิภาพการดำเนินงานที่แท้จริงของคณะกรรมการ ปัจจุบันรัฐบาลได้ยกเลิกโครงการแทรกแซงตลาดยางพาราแล้ว คณะกรรมการจึงต้องปรับปรุงระบบการบริหารจัดการภายในสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นด้านกระบวนการผลิตที่ต้องควบคุมดูแลผลผลิตให้มีคุณภาพสูง และลดต้นทุนการผลิตให้ต่ำลง หรือด้านระบบบัญชีของสหกรณ์ที่ต้องกำกับตรวจสอบให้เกิดความโปร่งใสสร้างความน่าเชื่อถือแก่สมาชิก

จากข้อมูลผลกำไร (ขาดทุน) สุทธิประจำปีของสหกรณ์กองทุนสวนยางระหว่างปี 2539-2545 จะเห็นได้ว่า ในช่วงระยะเวลา 7 ปี ผลการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์แต่ละแห่งมีทั้งกำไรและขาดทุน ยกเว้นสหกรณ์กองทุนสวนยางควนเนียงใน จำกัด ที่มีกำไรจากการดำเนินธุรกิจทั้ง 7 ปี ผลกำไรหรือขาดทุนในช่วงระยะเวลา 7 ปี ของแต่ละสหกรณ์ มีความเคลื่อนไหวในลักษณะ

ที่ไม่แน่นอน บางสหกรณ์บางปีมีผลกำไรมากในขณะที่บางปีมีผลกำไรน้อย หรือบางสหกรณ์ดำเนินธุรกิจแล้วมีผลกำไรติดต่อกันหลายปีแต่ปีถัดไปประสบกับการขาดทุน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากความบกพร่องจากกระบวนการผลิตที่ทำให้ยางแผ่นรมควันที่ผลิตได้มีน้ำหนักขาดหายไป หรืออาจมีสาเหตุมาจาก บางสหกรณ์สมาชิกบางส่วนไม่ส่งน้ำยางสดให้แก่สหกรณ์ในบางช่วงเวลา เนื่องจากขาดความเชื่อมั่นในตัวคณะกรรมการ นอกจากนั้นในช่วงปี 2544 พ่อค้ารับซื้อยางพาราในราคาที่สูงกว่าราคายางพาราที่รัฐบาลแทรกแซง ทำให้เกิดการแข่งขันในด้านการซื้อน้ำยางสดจากเกษตรกรระหว่างพ่อค้ากับสหกรณ์ สหกรณ์จึงจำเป็นต้องปรับราคาซื้อน้ำยางสดให้สูงขึ้นเป็นผลให้ต้นทุนขายสูงทำให้บางสหกรณ์ประสบผลขาดทุน (สิริพร สมบัติเปี่ยม, 2546 : 54) จากสาเหตุต่าง ๆ ดังกล่าวทำให้สหกรณ์กองทุนสวนยางไม่สามารถสร้างผลกำไรจากการดำเนินธุรกิจให้แก่สมาชิกได้ตลอดทั้ง 7 ปี และไม่สามารถสร้างผลกำไรให้เพิ่มขึ้นตามปริมาณธุรกิจที่เพิ่มขึ้นได้ตลอดเวลา แสดงให้เห็นว่าสหกรณ์ยังไม่เข้มแข็งพอที่จะดำเนินธุรกิจเพียงลำพัง จากการดำเนินงานของสหกรณ์ที่บางครั้งไม่ได้สร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นกับสมาชิก และจากการขาดความภักดีของสมาชิกที่ควรมีให้แก่สหกรณ์ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจึงควรเข้าไปกำกับดูแลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อช่วยเหลือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นรวมทั้งเสริมสร้างจิตวิญญาณความเป็นสหกรณ์ให้เกิดขึ้นกับมวลสมาชิก อันจะทำให้สหกรณ์มีความเข้มแข็งสามารถเป็นที่พึ่งแก่เกษตรกรชาวสวนยางซึ่งเป็นสมาชิกได้ต่อไปในอนาคต

## 2. ลักษณะทางเศรษฐกิจ สังคมของเกษตรกรชาวสวนยางที่เป็นสมาชิกสหกรณ์กองทุนสวนยาง

จากการศึกษาสหกรณ์กองทุนสวนยาง 10 สหกรณ์ จำนวนสมาชิกทั้งหมด 336 คน พบว่า สมาชิกมีอายุเฉลี่ย 45.25 ปี โดยส่วนใหญ่ร้อยละ 31.00 มีอายุระหว่าง 41-50 ปี ซึ่งถือว่า มีอายุอยู่ในวัยแรงงาน จบการศึกษาระดับประถมศึกษาปีที่ 4-6 มากที่สุดร้อยละ 66.07 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพ่อแม่มีฐานะยากจนไม่สามารถส่งเสียบุตรให้เล่าเรียนสูงได้ จึงให้บุตรเล่าเรียนเพียงแค่การศึกษาภาคบังคับเท่านั้น หรืออาจมีความคิดเห็นว่าอาชีพทำสวนยางไม่จำเป็นต้องเรียนให้สูงขึ้นไปก็สามารถทำได้ จึงไม่นิยมให้บุตรหลานไปเล่าเรียนต่อหลังจากจบการศึกษาภาคบังคับ จำนวนสมาชิกในครัวเรือนเฉลี่ย 4.43 คน โดยส่วนใหญ่ร้อยละ 79.80 จะมีแรงงานสำหรับการทำการเกษตรเป็นประจำในครอบครัว 1 คน สำหรับการจ้างแรงงานทำการเกษตร พบว่า ส่วนใหญ่ร้อยละ 79.50 ไม่มีการจ้างและส่วนใหญ่ร้อยละ 82.74 ไม่มีปัญหาเกี่ยวกับแรงงานในการทำการเกษตร ทั้งนี้เพราะสังคมชนบทนิยมมีบุตรมาก ประกอบกับการถือครองที่ดินเพื่อทำการเกษตรมีขนาดเล็ก จึงมีแรงงานในครอบครัวเพียงพอและส่งผลให้ไม่มีปัญหาด้านแรงงานในการทำการเกษตร มีเพียงส่วนน้อยที่มีปัญหาซึ่งมักจะพบปัญหาค่าแรงแพงไม่มีเงินจ้าง ระยะเวลาในการเป็นสมาชิกสหกรณ์โดยเฉลี่ย 5.47 ปี ระยะทางจากสวนยางของสมาชิกถึงโรงอบ/รมยาง เฉลี่ย 2.55 กิโลเมตร

การขนส่งน้ำยางสดจากสวนยางสู่โรงอบ/รมยาง ส่วนใหญ่ร้อยละ 66.37 มีความสะดวกเพราะ ระยะทางจากสวนยางถึงโรงอบ/รมยางมีระยะทางไม่ไกลและในปัจจุบันทางราชการได้ปรับปรุงเส้นทาง และตัดถนนในชนบทเพิ่มขึ้นจำนวนมากสาย จนกระทั่งทำให้สวนยางส่วนใหญ่อยู่ใกล้ถนน สมาชิก จึงสามารถขนส่งผลผลิตไปยังจุดที่ต้องการได้โดยสะดวก สำหรับส่วนน้อยไม่มีความสะดวกเนื่องจาก พื้นที่สวนยางเป็นควนเขา สวนยางอยู่ห่างไกลและขาดอุปกรณ์ในการขนส่ง

จำนวนที่ดินถือครองทั้งหมดเฉลี่ยครัวเรือนละ 21.97 ไร่ ใช้ทำการเกษตรโดยเฉลี่ย 20.40 ไร่ ในจำนวนนี้ส่วนใหญ่ร้อยละ 75.24 เป็นที่ดินทำสวนยางเฉลี่ยครัวเรือนละ 16.53 ไร่ นับเป็นเจ้าของสวนยางขนาดเล็ก แต่การใช้ที่ดินของสมาชิกยังไม่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด เนื่องจากยังมีที่ดินอีกร้อยละ 7.16 เฉลี่ย 6.70 ไร่ ที่เป็นพื้นที่ว่างเปล่าไม่ใช้ทำกิจกรรมการเกษตรใด ๆ สำหรับลักษณะการถือครองที่ดินพบว่าพื้นที่ส่วนใหญ่ร้อยละ 79.81 เป็นกรรมสิทธิ์ของสมาชิก อาชีพหลักทางการเกษตรของครัวเรือนสมาชิกส่วนใหญ่ร้อยละ 96.73 ทำสวนยาง นอกเหนือจากการทำสวนยางเป็นอาชีพหลักแล้วสมาชิกร้อยละ 13.10 ยังทำกิจกรรมอื่นเป็นอาชีพเสริมอีก โดยรับจ้างร้อยละ 8.63 ค้าขายร้อยละ 2.68 และรับราชการอีกร้อยละ 1.79 ในรอบ 1 ปี สมาชิกมีรายได้โดยเฉลี่ย 81,263 บาทต่อครัวเรือน โดยรายได้ส่วนใหญ่มาจากสวนยางเฉลี่ย 59,272 บาทต่อครัวเรือน และในรอบ 1 ปี สมาชิกมีค่าใช้จ่ายในการดำรงชีพโดยเฉลี่ย 50,738 บาทต่อครัวเรือน นอกจากนั้นสมาชิกส่วนใหญ่ร้อยละ 79.50 ยังมีบุตรกำลังศึกษาอยู่ในสถานศึกษาเฉลี่ย 2 คน จึงมีค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการศึกษาของบุตรเพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ยครัวเรือนละ 34,887 บาท อีกด้วย จะเห็นได้ว่าสมาชิกสหกรณ์กองทุนสวนยางส่วนใหญ่มีรายได้ไม่เพียงพอสำหรับการใช้จ่าย แต่เนื่องจากสังคมชนบทเป็นสังคมเกษตรกรรม สมาชิกจึงมีชีวิตความเป็นอยู่เรียบง่ายประกอบด้วยมีปัจจัยสี่ด้านอาหารจากสัตว์เลี้ยงหรือพืชผักสวนครัวที่สมาชิกเลี้ยงหรือปลูกไว้ข้างบ้าน สามารถใช้ในการดำรงชีพได้แม้ว่าบางช่วงเวลาสมาชิกจะไม่มีรายได้ อย่างไรก็ตามสมาชิกก็ยังมีจำเป็นต้องกู้เงินทั้งจากสถาบันการเงินและจากบุคคลทั่วไปในหมู่บ้านเพื่อใช้ในการยังชีพและประกอบอาชีพเนื่องจากขาดเงินทุนหมุนเวียน โดยสมาชิกส่วนใหญ่ที่เป็นหนี้สินมีหนี้สินเฉลี่ย 101,831 บาท แหล่งเงินกู้ที่สำคัญที่สุดคือ ธกส. สำหรับสมาชิกบางส่วนร้อยละ 43.15 สามารถออมเงินไว้กับสถาบันการเงินได้โดยมีเงินฝากเฉลี่ย 43,707 บาท นอกจากนั้นสมาชิกยังมีหุ้นในสหกรณ์โดยเฉลี่ย 2,040 บาทต่อครัวเรือน

สาเหตุในการสมัครเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์

จากการวิเคราะห์ความคิดเห็นของเกษตรกรชาวสวนยางที่เป็นสมาชิกสหกรณ์กองทุนสวนยาง ถึงสาเหตุในการสมัครเป็นสมาชิก พบว่า เกษตรกรส่วนใหญ่ (ร้อยละ 66.96) สมัครเข้าเป็นสมาชิกด้วยตนเองโดยที่ไม่มีใครชักชวน นอกนั้นสมัครเข้าเป็นสมาชิกเนื่องจากการได้รับการชักชวน

จากบุคคลอื่น โดยบุคคลที่ชักชวนให้เกษตรกรสมัครเข้าเป็นสมาชิกคือ สมาชิกคนอื่น ๆ คณะกรรมการผู้จัดการ เจ้าหน้าที่ที่กำกับดูแลสหกรณ์และญาติพี่น้อง การที่เกษตรกรชาวสวนยางส่วนใหญ่ให้ความสนใจต่อสหกรณ์โดยสมัครใจเข้าเป็นสมาชิกด้วยตนเองไม่ต้องมีใครชักชวนนั้น อาจเป็นเพราะเกษตรกรเล็งเห็นว่าสหกรณ์เป็นที่พึ่งที่จะช่วยให้ตนเองมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นกว่าเดิม ไม่ต้องถูกเอารัดเอาเปรียบจากพ่อค้าอีกต่อไป ดังจะเห็นได้จากลำดับความสำคัญของเหตุผลอันดับแรกและอันดับที่สองที่เกษตรกรระบุในการสมัครเข้าเป็นสมาชิก ว่าต้องการผลตอบแทนที่สูงขึ้นจากการขายยางและต้องการความช่วยเหลือด้านตลาดตามลำดับ อันแสดงถึงความมุ่งหวังที่เกษตรกรมีต่อสหกรณ์ว่าสหกรณ์สามารถช่วยให้เกษตรกรขายยางได้ในราคาที่สูงขึ้น จากการรวมกลุ่มที่ทำให้พ่อค้าไม่สามารถเอารัดเอาเปรียบเกษตรกรได้ดังเดิม และจากอำนาจในการต่อรองในรูปกลุ่มที่มีมากขึ้น สำหรับเหตุผลอันดับสุดท้าย พบว่าเกษตรกรสมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์เพราะเลื่อมใสในอุดมการณ์ หลักการของสหกรณ์ ทั้งนี้เนื่องจากปัญหาเศรษฐกิจที่เกษตรกรชาวสวนยางประสบจากการที่ผลผลิตมีราคาตกต่ำทำให้เกษตรกรมุ่งหวังไปที่การเพิ่มรายได้ของตัวมากกว่าจะคำนึงถึงอุดมการณ์หลักการของสหกรณ์ อันเป็นสิ่งที่ตัวเกษตรกรเองก็ยังไม่ทราบชัดเจนว่ามีประโยชน์อย่างไร

### 3. ผลการดำเนินงานเกี่ยวกับความรู้ และความคิดเห็นของสมาชิกเกี่ยวกับการดำเนินงานของสหกรณ์กองทุนสวนยาง

3.1 ความรู้ความเข้าใจในอุดมการณ์หลักการ วิธีการสหกรณ์ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง กล่าวคือ มีความรู้ความเข้าใจว่าสมาชิกมีสิทธิออกเสียงในที่ประชุมคนละ 1 เสียง และสมาชิกทุกคนเป็นเจ้าของสหกรณ์ แต่กลุ่มตัวอย่างยังขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องหลักการจัดสรรผลกำไรของสหกรณ์ โดยกลุ่มตัวอย่างมีความเข้าใจว่าการจัดสรรผลกำไรแก่สมาชิกถือหลักจ่ายเป็นเงินปันผลตามหุ้นที่ถือ หรือแล้วแต่คณะกรรมการจะกำหนด นอกจากนั้นกลุ่มตัวอย่างยังไม่ทราบว่าผู้จัดการสหกรณ์คือใคร มีหน้าที่อย่างไรในสหกรณ์ เนื่องจากในระยะเริ่มแรกของการดำเนินธุรกิจ สหกรณ์กองทุนสวนยางมีเงินทุนในการดำเนินการน้อย ไม่สามารถที่จะจ้างบุคคลภายนอกที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาบริหารงานในสหกรณ์ได้ ต้องอาศัยความเสียสละจากคณะกรรมการเข้ามาดำเนินการแทนในหน้าที่ของผู้จัดการหรือแม่เต่งงานในหน้าที่ของลูกจ้าง คณะกรรมการก็มีความจำเป็นต้องกระทำแทนในบางช่วงเวลา อีกทั้งในระยะต่อมาแม้ว่าสหกรณ์มีเงินทุนที่จะจ้างผู้จัดการได้ แต่ก็ยังคงให้คณะกรรมการทำหน้าที่ของผู้จัดการต่อไปโดยมีค่าตอบแทนเป็นรายเดือน ทำให้สมาชิกเข้าใจว่าคณะกรรมการคือผู้จัดการ นอกจากนั้นกลุ่มตัวอย่างยังมีความเข้าใจผิดว่ารัฐเป็นผู้จัดตั้งสหกรณ์ หรือสหกรณ์ถูกจัดตั้งขึ้นโดยเจ้าหน้าที่สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางหรือเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ ทั้งนี้เนื่องจากความต้องการในการจัดตั้งสหกรณ์กองทุนสวนยางไม่ได้มาจากเกษตรกรชาวสวนยาง แต่เกิดขึ้นจากนโยบายเร่งด่วนของรัฐบาล

ที่กำหนดเป้าหมายให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับไปดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในเวลาอันจำกัด สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางและสำนักงานสหกรณ์จังหวัดซึ่งเป็นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจึงต้องรีบดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบาย โดยการระดมเกษตรกรทราชาวสวนยางในพื้นที่ เข้าร่วมประชุมเพื่อรับฟังเพียงคำชี้แจงเฉพาะรายละเอียดของตัวโครงการเท่านั้น ทำให้สมาชิกขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสหกรณ์ที่ควรต้องทราบ

3.2 ระดับการมีส่วนร่วมของสมาชิกในสหกรณ์กองทุนสวนยาง เมื่อพิจารณาระดับการมีส่วนร่วมของสมาชิกในสหกรณ์กองทุนสวนยางโดยภาพรวมแล้ว ปรากฏว่าการมีส่วนร่วมของสมาชิกอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การมีส่วนร่วมในการส่งน้ำยางสดเข้าโรงอบ/รมยาง การเข้าร่วมประชุมสามัญประจำปีของสหกรณ์และการเลือกตั้งคณะกรรมการอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้เนื่องจากความมุ่งหวังประการสำคัญที่ทำให้เกษตรกรทราชาวสวนยางสมัครเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์คือ ต้องการผลตอบแทนที่สูงขึ้นจากการขายยาง ในส่วนนี้สหกรณ์สามารถสนองตอบความต้องการของสมาชิกได้ในระดับที่น่าพอใจ จากการที่สหกรณ์ให้ราคาน้ำยางสดแก่สมาชิกในแต่ละวันไม่ต่ำกว่าราคาฟ่อน้ำที่พ่อค้าท้องถิ่นรับซื้อ แต่สิ่งที่สมาชิกได้รับจากสหกรณ์เหนือกว่าได้รับจากพ่อค้าคือ ความเที่ยงตรงในการชั่งน้ำหนักน้ำยางสดและความเที่ยงตรงในการคิดเปอร์เซ็นต์เนื้อยางแห้ง รวมทั้งการจัดสรรกำไรสุทธิประจำปีคืนแก่สมาชิก อย่างที่สมาชิกไม่มีโอกาสได้รับจากพ่อค้าแต่ประการใด โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดสรรกำไรสุทธิประจำปีคืนแก่สมาชิกที่จ่ายเป็นเงินปันผลตามหุ้นและจ่ายเป็นเงินเฉลี่ยคืนตามส่วนธุรกิจ โดยสมาชิกที่ส่งน้ำยางสดให้แก่สหกรณ์ในปริมาณมากเท่าใดก็ย่อมได้รับเงินเฉลี่ยคืนตามส่วนธุรกิจมากขึ้นเท่านั้นตามส่วน เป็นเหตุอันสำคัญที่จูงใจให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการส่งน้ำยางสดเข้าโรงอบ/รมยางอยู่ในระดับสูง สำหรับการประชุมสามัญประจำปีนั้น นอกจากเป็นการประชุมชี้แจงผลการดำเนินงานในรอบปีที่ผ่านมาของสหกรณ์แล้ว ยังมีการจัดสรรกำไรสุทธิคืนให้แก่สมาชิกด้วย ทำให้การมีส่วนร่วมในการเข้าประชุมสามัญประจำปีของสมาชิกอยู่ในระดับสูงด้วยเช่นกันและส่งผลให้การมีส่วนร่วมในการเลือกตั้งคณะกรรมการซึ่งกระทำในวันประชุมสามัญประจำปีอยู่ในระดับสูงตามไปด้วย ส่วนการมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือผู้จัดการในการดำเนินงานของสหกรณ์อยู่ในระดับต่ำ เนื่องจากสมาชิกคิดว่าเป็นเรื่องที่ไกลตัวมีผลกระทบต่อตนเองน้อย ประกอบกับสมาชิกยังไม่ทราบถึงตัวตนและบทบาทที่แท้จริงของผู้จัดการ

3.3 ความคิดเห็นของสมาชิกที่มีต่อโครงการ จากการวิเคราะห์ความคิดเห็นของสมาชิกสหกรณ์กองทุนสวนยางที่มีต่อโครงการ โดยภาพรวมแล้วพบว่าสมาชิกมีความคิดเห็นต่อโครงการอยู่ในระดับเห็นด้วย และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว สมาชิกมีความคิดเห็นต่อโครงการอยู่ในระดับสูงเกี่ยวกับผลประโยชน์ที่เกิดจากสหกรณ์ โดยการดำเนินโครงการช่วยให้ผลผลิตของสมาชิกมีคุณภาพ

สูงขึ้น เป็นแหล่งงานของชุมชน เพิ่มอำนาจต่อรองของสมาชิก คนในชุมชนมีน้ำใจช่วยเหลือซึ่งกันและกันมากขึ้น อีกทั้งช่วยให้สมาชิกมีรายได้เพิ่มและมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น แต่ไม่เห็นด้วยกับข้อคำถามในเชิงนิเสธที่ว่า การเป็นสมาชิกสหกรณ์ไม่ทำให้มีความสะดวกและเกิดทักษะใด ๆ เพิ่มขึ้น อันแสดงถึงการยอมรับสหกรณ์กองทุนสวนยางในแง่ที่สหกรณ์ช่วยอำนวยความสะดวกแก่สมาชิก และมีส่วนช่วยให้สมาชิกเกิดความรู้ความชำนาญเฉพาะทางบางประการ โดยสมาชิกมีความเห็นว่าสหกรณ์กองทุนสวนยางช่วยประหยัดเวลาจากการทำยางแผ่นดิบ สมาชิกจึงมีเวลาว่างสามารถไปดำเนินกิจกรรมอื่นเป็นการเสริมรายได้ครบครันได้ ดังเช่น วิฑูร อินทมิ (2538 : 69) พบว่าเกษตรกรที่ขายน้ำยางสดและยางแผ่นใช้เวลาที่แตกต่างกันอย่างชัดเจนคือ เกษตรกรที่ขายน้ำยางสดส่วนใหญ่จะใช้เวลาในช่วงไม่เกิน 11.00 น. ขณะที่เกษตรกรที่ขายยางแผ่นจะใช้เวลาในช่วง 11.00 – 12.00 น. และ 12.00 น. เป็นต้นไป แสดงให้เห็นว่าเกษตรกรที่ขายน้ำยางสดจะใช้เวลาในช่วงเช้าเท่านั้น จึงทำให้มีเวลาว่างในช่วงบ่ายที่สามารถไปประกอบอาชีพเสริมได้ ในขณะที่สมาชิกที่ขายยางแผ่นต้องใช้เวลามากกว่า จึงทำให้มีเวลาน้อย อีกทั้งสหกรณ์ช่วยให้สมาชิกเกิดความรู้ความชำนาญในการผลิตยางแผ่นรมควันและเกิดการเรียนรู้การทำงานร่วมกันตามรูปแบบสหกรณ์ อันจะทำให้สมาชิกได้รู้จักการพึ่งพา ร่วมกันคิด ร่วมกันแก้ปัญหา เป็นพื้นฐานสู่ความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและสังคมของชุมชนในอนาคต ส่วนข้อคำถามในเชิงนิเสธอีก 1 ข้อที่สมาชิกไม่เห็นด้วยคือ ชาวบ้านเบื่อหน่ายสหกรณ์กองทุนสวนยาง ทั้งนี้เพราะสมาชิกเห็นว่าสหกรณ์มีประโยชน์ต่อชาวบ้านซึ่งส่วนใหญ่คือเกษตรกรชาวสวนยางนั่นเอง แม้กระบวนการผลิตจากโรงอบ/รมยางของสหกรณ์จะก่อให้เกิดมลภาวะด้านกลิ่นและน้ำเสียบ้าง แต่เกษตรกรชาวสวนยางมีความเคยชินและเห็นว่าเป็นเรื่องปกติสำหรับอาชีพทำสวนยาง แสดงให้เห็นว่าสหกรณ์กองทุนสวนยางไม่ได้ก่อให้เกิดมลภาวะจนถึงระดับที่สร้างความเดือดร้อนรำคาญแก่บุคคลรอบข้างทั่วไป

สำหรับข้อถามที่สมาชิกไม่เห็นด้วยคือ สหกรณ์ทำให้ปัญหาการขาดแคลนแรงงานในการทำสวนยางลดลง ทั้งนี้เนื่องจากสมาชิก เห็นว่าแม้สหกรณ์จะช่วยประหยัดเวลาจากการทำยางแผ่นดิบ ทำให้เกษตรกรสามารถกรีดยางได้จำนวนต้นเพิ่มมากขึ้นก็ตาม แต่ไม่ถึงระดับที่จะช่วยแก้ปัญหาการขาดแคลนแรงงาน และไม่เห็นด้วยกับข้อถามที่ว่าสหกรณ์ทำให้ความต้องการความช่วยเหลือจากรัฐลดลง โดยสมาชิกเห็นว่าสหกรณ์กองทุนสวนยางประสบปัญหาหลายประการและยังไม่เข้มแข็งพอที่จะพึ่งตนเองได้โดยไม่จำเป็นต้องได้รับความช่วยเหลือจากรัฐ สมาชิกยังคงเห็นว่ารัฐสมควรให้ความช่วยเหลือเกษตรกรชาวสวนยางต่อไป การที่สมาชิกมีความคิดเห็นเช่นนี้ ส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะความเคยชินจากการเป็นผู้รับจากรัฐแต่เพียงอย่างเดียว ทำให้ไม่คิดที่จะพึ่งตนเองและพึ่งพาซึ่งกันและกัน แต่จากการดำเนินงานโครงการนี้ รัฐได้ส่งเสริมสนับสนุนให้เกษตรกรเริ่มรู้จักการทำงานในรูปแบบสหกรณ์ อันจะทำให้เกษตรกรได้เรียนรู้การทำงานร่วมกันและรู้จักพึ่งพา



กันและกันมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้ชุมชนเกิดความเข้มแข็งและเป็นการลดภาระของรัฐในการเป็น  
ผู้ให้ลงเป็นลำดับ

3.4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความยุติธรรมในการได้รับผลประโยชน์ จากการวิเคราะห์  
ความคิดเห็นของสมาชิกเกี่ยวกับความยุติธรรมในการได้รับผลประโยชน์ พบว่าโดยภาพรวม  
สมาชิกมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วสมาชิกมีความคิดเห็นว่า  
สมาชิกได้รับความยุติธรรมอยู่ในระดับสูงด้านความเที่ยงตรงในการชั่งน้ำหนักน้ำหนักอย่างสด และการ  
คิดเปอร์เซ็นต์เนื้ออย่างแห้ง ด้านราคาน้ำอย่างสดที่ได้รับ และด้านการแบ่งปันผลกำไรจากสหกรณ์  
เนื่องจากการชั่งน้ำหนักน้ำหนักอย่างสด สมาชิกสามารถตรวจสอบและทักท้วงได้หากพบว่าเจ้าหน้าที่  
ชั่งน้ำหนักน้ำหนักอย่างสดของตนผิดพลาด หรือในการคิดเปอร์เซ็นต์เนื้ออย่างแห้ง สมาชิกก็สามารถ  
ตรวจสอบความถูกต้องจากยางแผ่นตัวอย่างซึ่งผ่านการอบแห้งด้วยตู้อบไฟฟ้าได้เช่นกัน ผลจาก  
การส่งน้ำอย่างสดให้สหกรณ์ สมาชิกได้รับผลประโยชน์ด้านน้ำหนักและเปอร์เซ็นต์สูงกว่าพ่อค้าท้องถิ่น  
นอกจากนั้นในด้านราคาสหกรณ์มักให้ราคาน้ำอย่างสดแก่สมาชิกในระดับที่ไม่ต่ำกว่าราคารับซื้อ  
ของพ่อค้าท้องถิ่น เพื่อจูงใจให้สมาชิกรับน้ำอย่างสดมาส่งให้สหกรณ์โดยสม่ำเสมอ สำหรับการแบ่งปัน  
ผลกำไรนั้นยึดระเบียบหลักเกณฑ์ของสหกรณ์ สมาชิกที่ทำธุรกิจกับสหกรณ์มากโดยส่งน้ำอย่างสด  
ให้สหกรณ์มาก จะได้รับการแบ่งปันผลกำไรมากไปด้วยตามส่วน จะเห็นได้ว่าการดำเนินงานที่มี  
หลักเกณฑ์และพร้อมให้ตรวจสอบผล ประกอบกับการได้รับผลประโยชน์จากสหกรณ์ที่สูงกว่า  
พ่อค้าเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้สมาชิกเกิดความพึงพอใจสหกรณ์

สมาชิกเห็นด้วยกับข้อถามเชิงนิเสธ 2 ข้อ คือ สมาชิกได้รับผลประโยชน์จากสหกรณ์  
น้อยกว่าคณะกรรมการและผู้จัดการ และสมาชิกที่มีญาติพี่น้องทำงานในสหกรณ์ได้รับผลประโยชน์  
จากสหกรณ์มากกว่าสมาชิกที่ไม่มีญาติพี่น้องทำงานในสหกรณ์ อันแสดงให้เห็นว่าสมาชิกสหกรณ์  
บางส่วนไม่เห็นด้วยกับประเด็นความยุติธรรมในการได้รับผลประโยชน์ทั้ง 2 ข้อดังกล่าว โดย  
สมาชิกมีความคิดเห็นว่า บุคคลที่อยู่ใกล้ชิดสหกรณ์ คือ คณะกรรมการ ผู้จัดการหรือสมาชิกที่มี  
ญาติพี่น้องทำงานในสหกรณ์ จะได้รับผลประโยชน์จากสหกรณ์มากกว่าสมาชิกทั่วไปทั้งนี้อาจเป็น  
เพราะว่าสมาชิกอาจพบเห็นพฤติกรรมของบุคคลที่อยู่ใกล้ชิดสหกรณ์บางคน ที่ใช้อำนาจหน้าที่  
เอื้อประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือพวกพ้องโดยไม่ถูกต้อง เช่น การคิดเปอร์เซ็นต์เนื้ออย่างแห้งให้กับ  
น้ำอย่างสดของตนเองหรือญาติพี่น้องสูงกว่าความเป็นจริง การจัดซื้อจัดหาวัสดุอุปกรณ์ในการผลิต  
โดยมีราคาสูงกว่าปกติ หรือการผูกขาดการขนส่งผลผลิตของสหกรณ์สู่ตลาด สิ่งเหล่านี้ทำให้  
สมาชิกส่วนหนึ่งเกิดความรู้สึกว่ามีการเลือกปฏิบัติและไม่ได้รับความเป็นธรรมจากสหกรณ์ ซึ่งหาก  
สิ่งที่สมาชิกพบเห็นเป็นข้อเท็จจริงและไม่ได้รับการแก้ไขจากสหกรณ์ให้เกิดความโปร่งใส จะส่ง  
ผลกระทบต่อความร่วมมือของสมาชิกและต่อสหกรณ์ในที่สุด

3.5 ความคิดเห็นต่อคณะกรรมการ เป็นการศึกษาความคิดเห็นของสมาชิกที่มีต่อคุณลักษณะ 4 ด้านของคณะกรรมการในการบริหารจัดการสหกรณ์ให้ประสบความสำเร็จ คือ ด้านความรู้ความสามารถในการจัดการ ด้านความซื่อสัตย์ ด้านลักษณะความเป็นผู้นำและด้านความสามารถในการต่อรองทางธุรกิจ จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่าโดยภาพรวมแล้วสมาชิกมีความคิดเห็นต่อคณะกรรมการทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับเห็นด้วย โดยในด้านความรู้ความสามารถในการจัดการ สมาชิกมีความพึงพอใจอยู่ในระดับสูงที่คณะกรรมการเปิดโอกาสให้สมาชิกร่วมตัดสินใจและใช้มติของกลุ่มเป็นแนวทางในการดำเนินการใด ๆ อันเป็นประโยชน์ต่อสหกรณ์แทนที่จะใช้ความคิดเห็นของคณะกรรมการแต่เพียงลำพัง ด้านความซื่อสัตย์สมาชิกมีความคิดเห็นว่าคณะกรรมการดำเนินงานด้วยความโปร่งใสสมาชิกสามารถตรวจสอบได้และคณะกรรมการสามารถชี้แจงตอบข้อสงสัยของสมาชิกได้ สำหรับด้านลักษณะความเป็นผู้นำ สมาชิกเห็นว่าคณะกรรมการยอมรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกและมีความเสียสละทุ่มเทในการทำงานเพื่อสหกรณ์ นอกจากนี้ในด้านความสามารถในการต่อรองทางธุรกิจ คณะกรรมการสามารถขายผลผลิตของสหกรณ์ได้ในราคาที่สูงกว่าการซื้อขายผลผลิตทั่วไปภายนอกและไม่เกิดการเสียเปรียบพ่อค้า

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของสมาชิกต่อคุณลักษณะทั้ง 4 ด้านของคณะกรรมการแล้ว พบว่าสมาชิกพึงพอใจกับความรู้ความสามารถในการจัดการของคณะกรรมการมากที่สุด และพึงพอใจความสามารถในการต่อรองทางธุรกิจน้อยที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสมาชิกเห็นว่า แม้คณะกรรมการจะสามารถขายผลผลิตได้ในราคาที่สูงกว่าการซื้อขายผลผลิตชนิดเดียวกันกับที่มีการซื้อขายทั่วไปภายนอกสหกรณ์ก็ตาม แต่ราคาที่ได้รับสูงกว่านั้น ส่วนหนึ่งอาจมีสาเหตุมาจากส่วนใหญ่ผลผลิตของสหกรณ์มักมีคุณภาพสูงกว่าผลผลิตของเกษตรกรทั่วไป สหกรณ์จึงควรได้รับราคาผลผลิตในสัดส่วนที่สูงกว่าที่เกษตรกรทั่วไปได้รับจากพ่อค้าอยู่แล้ว นอกจากนี้ความจำกัดด้านเงินทุนที่ใช้สำหรับหมุนเวียนรับซื้อน้ำยางสดจากสมาชิกและความจำกัดด้านพื้นที่ที่ใช้สำหรับเก็บผลผลิตภายในตัวอาคารโรงอบ/รมยาง ทำให้สหกรณ์มีความจำเป็นต้องรับขายผลผลิต ประกอบกับผลผลิตที่แต่ละสหกรณ์ผลิตได้มีปริมาณน้อย สิ่งเหล่านี้เป็นตัวกำหนดให้คณะกรรมการไม่สามารถต่อรองทางธุรกิจกับพ่อค้าได้มากนักตามที่สมาชิกมีความต้องการ

3.6 ความคิดเห็นของคณะกรรมการสหกรณ์กองทุนสวนยาง เป็นการศึกษาความคิดเห็นของคณะกรรมการที่มีต่อสมาชิกด้านความซื่อสัตย์และที่มีต่อเจ้าหน้าที่ที่กำกับดูแลสหกรณ์ด้านความรู้ความสามารถ จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าคณะกรรมการมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความซื่อสัตย์ของสมาชิกโดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย โดยคณะกรรมการมีความพึงพอใจอยู่ในระดับสูงที่สมาชิกให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมประชุมสามัญ ไม่ปลอมปนน้ำยางที่ส่งเข้าโรงอบ/รมยาง แต่คณะกรรมการมีความพึงพอใจสมาชิกอยู่ในระดับต่ำเกี่ยวกับกรณีความภักดีต่อสหกรณ์ของ

สมาชิก โดยกว่าครึ่งหนึ่งของคณะกรรมการเห็นว่าหากราคาน้ำยางสดที่สหกรณ์รับซื้อต่ำกว่าราคาของพ่อค้าท้องถิ่น สมาชิกบางส่วนจะนำน้ำยางสดไปขายให้แก่พ่อค้าท้องถิ่น แทนที่จะส่งน้ำยางสดให้กับสหกรณ์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสมาชิกส่วนหนึ่งเห็นแก่ผลประโยชน์เฉพาะหน้าที่พ่อค้าท้องถิ่นนำมาใช้เป็นกลยุทธ์ในการประกอบธุรกิจของตน สาเหตุอาจเนื่องมาจากสมาชิกมีปัญหาเศรษฐกิจ บางช่วงเวลาสมาชิกมีความจำเป็นต้องใช้จ่ายเงินจำนวนมาก จึงเลือกที่จะนำผลผลิตของตนไปขายให้กับพ่อค้าท้องถิ่นที่ให้ราคาสูงกว่า โดยคาดว่าจะได้รับผลตอบแทนมากกว่าที่จะได้รับจากสหกรณ์ ทั้งนี้สมาชิกบางส่วนไม่เคยวิเคราะห์เปรียบเทียบถึงผลประโยชน์ที่ตนได้รับระหว่างจากสหกรณ์ที่มีความเที่ยงตรงในการชั่งน้ำหนักน้ำยางสดและการคิดเปอร์เซ็นต์เนื้อยางแห้ง กับพ่อค้าท้องถิ่นที่มีกรรมวิธีเอารอดเอาเปรียบเกษตรกรกว่าในที่สุดแล้วใครเป็นผู้ให้ผลประโยชน์มากกว่า ในส่วนที่เกี่ยวกับความไม่ภักดีต่อสหกรณ์นี้นับเป็นจุดอ่อนอันสำคัญของสหกรณ์ หากสหกรณ์ใดสมาชิกส่วนใหญ่ไม่มีความภักดีต่อสหกรณ์ เห็นแก่ผลประโยชน์เฉพาะหน้าแล้ว สหกรณ์นั้นก็ไมอาจดำเนินธุรกิจต่อไปได้ ท้ายที่สุดสมาชิกซึ่งเป็นเกษตรกรชาวสวนยางก็จะกลับเข้าสู่วงจรแห่งการถูกเอาเปรียบจากพ่อค้าเหมือนเช่นเดิม

ความคิดเห็นของคณะกรรมการเกี่ยวกับความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ โดยภาพรวมแล้วคณะกรรมการมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ที่กำกับดูแลสหกรณ์ ซึ่งได้แก่ เจ้าหน้าที่จากสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง และเจ้าหน้าที่จากสำนักงานสหกรณ์จังหวัดอยู่ในระดับเห็นด้วย โดยคณะกรรมการมีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงเกี่ยวกับความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ว่า เจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมที่จะเข้ามาแนะนำส่งเสริมสหกรณ์ในการดำเนินงานและช่วยเหลือให้คำปรึกษาแก้ไขปัญหา รวมทั้งการสนับสนุนข่าวสารความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ได้ ทั้งนี้เป็นเพราะคณะกรรมการซึ่งได้รับการเลือกตั้งจากสมาชิกให้เข้ามาบริหารจัดการ โรงอบ/รมยางของสหกรณ์ ส่วนใหญ่ไม่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารงานตามรูปแบบสหกรณ์มาก่อน ทั้งทางด้านการจัดทำระบบบัญชี และโดยเฉพาะในกระบวนการผลิตของสหกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้เครื่องมืออุปกรณ์ที่มีในโรงอบ/รมยาง ในระยะเริ่มแรกเจ้าหน้าที่จากสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางได้เข้าไปแนะนำคณะกรรมการเกี่ยวกับกระบวนการผลิตในทุกขั้นตอน เริ่มต้นจากขั้นตอนการรับน้ำยางสดจากสมาชิก การเก็บตัวอย่างน้ำยางสดไปหาเปอร์เซ็นต์เนื้อยางแห้ง กรรมวิธีการผลิตยางแผ่นดิบ การรมควัน การคัดดึง ตลอดจนการปรับแต่งเครื่องจักรรีดยางรวมทั้งการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น จนกระทั่งสหกรณ์สามารถดำเนินการผลิตยางแผ่นรมควันได้ด้วยตนเอง สำหรับเจ้าหน้าที่จากสำนักงานสหกรณ์จังหวัด

ได้เข้าไปแนะนำคณะกรรมการด้านการจัดทำระบบบัญชีของสหกรณ์ให้อยู่ในรูปแบบมาตรฐานที่ใช้กันในสหกรณ์ทั่วไป ดังนั้นคณะกรรมการจึงมีความคิดเห็นต่อเจ้าหน้าที่ที่กำกับดูแลสหกรณ์เกี่ยวกับความรู้ความสามารถอยู่ในระดับเห็นด้วย

3.7 ระดับความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ที่กำกับดูแลสหกรณ์ เป็นการศึกษาระดับความรู้ความสามารถในการจัดการสหกรณ์กองทุนสวนยาง เกี่ยวกับระบบการผลิตยางจากเจ้าหน้าที่สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง และเกี่ยวกับการดำเนินงานสหกรณ์กองทุนสวนยางจากเจ้าหน้าที่ทั้ง 2 หน่วยงานคือสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางและสำนักงานสหกรณ์จังหวัด จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า เจ้าหน้าที่สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางมีความรู้เกี่ยวกับระบบการผลิตยาง ซึ่งเป็นระบบที่สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบโดยตรงตามตัวโครงการพอประมาณ แต่มีความรู้ดีเกี่ยวกับการดำเนินงานสหกรณ์ ซึ่งนับเป็นหน้าที่ของอีกหน่วยงานหนึ่ง ขณะที่เจ้าหน้าที่สำนักงานสหกรณ์จังหวัดซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงเกี่ยวกับการดำเนินงานสหกรณ์มีความรู้เป็นอย่างดีในงานที่รับผิดชอบ

สาเหตุที่เป็นเช่นนี้ เนื่องมาจากสหกรณ์กองทุนสวนยางได้ก้าวผ่านจุดเริ่มต้นในกระบวนการผลิตมาแล้ว ปัจจุบันปรากฏว่าสหกรณ์กองทุนสวนยางมีความรู้ความชำนาญด้านกระบวนการผลิตเป็นอย่างดี สามารถผลิตยางแผ่นรมควันที่มีคุณภาพได้โดยไม่ต้องพึ่งพาเจ้าหน้าที่ เป็นเหตุให้เจ้าหน้าที่ที่กำกับดูแลด้านกระบวนการผลิตซึ่งได้แก่เจ้าหน้าที่สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางต้องปรับเปลี่ยนบทบาทไปแนะนำส่งเสริมให้สหกรณ์กองทุนสวนยางทำกิจกรรมอื่นเพิ่มขึ้นได้แก่ การจำหน่ายข่าวสาร ปุ๋ยเคมีให้แก่สมาชิกและเกษตรกรทั่วไปเพื่อเป็นการเพิ่มรายได้สำหรับสหกรณ์ที่มีความพร้อม จึงไม่ได้ทำหน้าที่หลักในการกำกับดูแลด้านกระบวนการผลิตต่อไป ส่วนสหกรณ์ที่ยังไม่อาจทำธุรกิจอื่นเพิ่มขึ้น ได้นอกจากการผลิตยางแผ่นรมควันเพียงอย่างเดียว เจ้าหน้าที่ก็ไม่ค่อยเข้าไปแนะนำเหมือนในระยะแรกเริ่ม เนื่องจากเห็นว่าสหกรณ์มีความรู้ความสามารถดีอยู่แล้ว เป็นสาเหตุให้เจ้าหน้าที่สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง ตอบคำถามความรู้เกี่ยวกับการผลิตยางได้พอประมาณ แต่ตอบคำถามความรู้เกี่ยวกับการจัดการสหกรณ์ได้ดี เพราะเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่เป็นสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์ของหน่วยงานที่สังกัดอยู่ สำหรับเจ้าหน้าที่สำนักงานสหกรณ์จังหวัดยังคงเข้าไปกำกับดูแลสหกรณ์กองทุนสวนยางอยู่อย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากสหกรณ์กองทุนสวนยางยังขาดความรู้เกี่ยวกับสหกรณ์โดยเฉพาะด้านระบบบัญชี เจ้าหน้าที่สำนักงานสหกรณ์จังหวัดจึงมีความรู้สามารถตอบคำถามเกี่ยวกับการจัดการสหกรณ์ได้เป็นอย่างดี

3.8 นโยบายและเครื่องมือในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง พบว่า โดยภาพรวมแล้วเจ้าหน้าที่มีปัญหาเกี่ยวกับนโยบายและเครื่องมือที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานกำกับดูแลสหกรณ์อยู่ในระดับน้อย และเมื่อพิจารณารายชื่อแล้ว เจ้าหน้าที่มีปัญหาในการกำกับดูแลเกี่ยวกับ

งบประมาณอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับน้อย เนื่องจากการจัดตั้งสหกรณ์กองทุนสวนยางกระทำโดยเร่งด่วนตามนโยบายของรัฐและมีเป้าหมายในการจัดตั้งเป็นจำนวนมากในขณะที่ภาครัฐไม่ได้จัดสรรงบประมาณสำหรับกรณีให้กับหน่วยงานที่กำกับดูแลโดยเฉพาะ

3.9 การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พบว่า โดยภาพรวมแล้วหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คือ สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางและสำนักงานสหกรณ์จังหวัด มีการประสานความร่วมมือในการเข้าไปกำกับดูแลสหกรณ์กองทุนสวนยางอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว 2 หน่วยงานมีการประสานความร่วมมืออยู่ในระดับปานกลางเกี่ยวกับการแจ้งปัญหาของสหกรณ์กองทุนสวนยางที่อยู่ในความรับผิดชอบของอีกหน่วยงานหนึ่งให้หน่วยงานนั้นทราบเพื่อดำเนินการแก้ไข และการพบปะเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ของตนเองให้เจ้าหน้าที่ของอีกหน่วยงานหนึ่งรับทราบ ส่วนด้านอื่น ๆ การประสานความร่วมมืออยู่ในระดับน้อย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก เจ้าหน้าที่จากทั้ง 2 หน่วยงานส่วนใหญ่รู้จักคุ้นเคยกันและมีการพบปะพูดคุยกันในลักษณะไม่เป็นทางการอยู่เสมอ จึงทำให้มีโอกาสแจ้งปัญหาของสหกรณ์ที่อยู่ในความรับผิดชอบของอีกหน่วยงานหนึ่งที่ตนเองพบเห็นระหว่างการเข้าไปกำกับดูแลสหกรณ์ให้ฝ่ายนั้นทราบ รวมทั้งมีโอกาสในการสนทนาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความรู้ระหว่างกันและกันได้

#### 4. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์กองทุนสวนยาง

##### 4.1 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านธุรกิจ

จากการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกับความสำเร็จของสหกรณ์ โดยจำแนกประเภทของตัวแปรเป็น 3 ด้าน คือ 1) ลักษณะทางเศรษฐกิจและสังคมของสมาชิกซึ่งพิจารณาจาก อายุ การศึกษา ฐานะทางเศรษฐกิจ ความสะดวกในการทำวัตถุประสงค์สหกรณ์ ความรู้ความเข้าใจอุดมการณ์ หลักการสหกรณ์และความซื่อสัตย์ของสมาชิก 2) คุณลักษณะของคณะกรรมการซึ่งพิจารณาจากความรู้ความสามารถในการจัดการ ความซื่อสัตย์ ลักษณะความเป็นผู้นำและความสามารถในการต่อรองและ 3) คุณลักษณะของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องซึ่งพิจารณาจากความรู้ความสามารถนโยบายและเครื่องมือในการปฏิบัติงานและการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรวมตัวแปรทั้งหมด 16 ตัวแปร และจำแนกความสำเร็จของสหกรณ์เป็น 2 ด้านคือ 1) ความสำเร็จทางด้านธุรกิจโดยพิจารณาจากผลกำไรของสหกรณ์และ 2) ความสำเร็จทางด้านสังคมโดยพิจารณาจากการมีส่วนร่วม ความยุติธรรมในการได้รับผลประโยชน์และความคิดเห็นของสมาชิก เพื่อนำมาพิสูจน์สมมุติฐานที่กล่าวว่าปัจจัยด้านสมาชิก ปัจจัยด้านคณะกรรมการและปัจจัยด้านเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของสหกรณ์ในทางธุรกิจและสังคม ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ไม่มีปัจจัยใดที่มีผลต่อความสำเร็จทางด้านธุรกิจของสหกรณ์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการดำเนิน

ธุรกิจของสหกรณ์ไม่ยุ่งยากซับซ้อน ส่วนใหญ่มีเพียงธุรกิจเดียว คือ การรวบรวมน้ำยางสดจากสมาชิคนำมาผลิตเป็นยางแผ่นรมควัน นอกจากนั้นคณะกรรมการดำเนินการบางสหกรณ์มีนโยบายที่มุ่งคืนกำไรให้แก่สมาชิกอย่างรวดเร็ว โดยที่ไม่ต้องรอการเฉลี่ยคืนผลกำไรตอนสิ้นปี โดยการให้ราคาน้ำยางสดแก่สมาชิกในแต่ละวันสูงกว่าราคาซื้อขายในตลาดท้องถิ่นโดยทั่วไป ซึ่งมีผลทำให้การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์นั้นมีผลกำไรน้อยกว่าปกติ ประกอบกับเหตุจูงใจที่ทำให้เกษตรกรสมัครเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ คือ ความมุ่งหวังด้านรายได้ที่สูงขึ้นเป็นสำคัญ เมื่อสหกรณ์สามารถตอบสนองความมุ่งหวังนี้ของสมาชิกได้ จึงทำให้สมาชิกพร้อมใจกันร่วมทำกิจกรรมกับสหกรณ์ แม้ว่าจะมีลักษณะทางเศรษฐกิจและสังคมแตกต่างกันออกไปก็ตาม นอกจากนี้ในส่วนของคณะกรรมการเองก็ยังไม่ได้ใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการสหกรณ์อย่างเต็มที่ เนื่องจากรัฐยังให้ความช่วยเหลือเกษตรกรชาวสวนยางในรูปแบบของการแทรกแซงราคาขายอยู่ อีกทั้งในส่วนของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องนั้น เจ้าหน้าที่ที่เป็นเพียงผู้ให้ความช่วยเหลือสหกรณ์เท่านั้น ไม่มีบทบาทในการจัดการภายในสหกรณ์ จึงทำให้ไม่มีปัจจัยใดมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของสหกรณ์ทางด้านธุรกิจ หนึ่งความสำเร็จทางด้านธุรกิจอาจจะขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่น ๆ ที่ผู้ศึกษาไม่ได้นำมาพิจารณาไว้ในการศึกษาครั้งนี้ เช่น ความรู้ความสามารถของผู้จัดการสหกรณ์ สภาพตลาดการซื้อขายยางพารา สภาวะเศรษฐกิจ เป็นต้น

#### 4.2 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านสังคม

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่ามีตัวแปรจำนวน 6 ตัว จากจำนวนตัวแปรทั้งหมด 16 ตัว มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านสังคมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 0.01 คือ ความรู้ความเข้าใจอุดมการณ์ หลักการ วิธีการสหกรณ์ของสมาชิก ความรู้ความสามารถในการจัดการของคณะกรรมการ ความซื่อสัตย์ของคณะกรรมการ ลักษณะความเป็นผู้นำของคณะกรรมการ ความสามารถในการต่อรองของคณะกรรมการ และการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเฉพาะในส่วนสำนักงานสหกรณ์จังหวัด ซึ่งสามารถกล่าวโดยรวมได้ดังนี้

4.2.1 อายุของสมาชิก พบว่าไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านสังคมทั้งมิติการมีส่วนร่วม ความยุติธรรมในการได้รับผลประโยชน์และความคิดเห็นของสมาชิก ผลการศึกษานี้คล้ายคลึงกับผลการศึกษาของ ประรรมณ์ ยานะวิมุติ (2541) ซึ่งพบว่าสมาชิกกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรที่มีอายุต่างกัน มีส่วนร่วมในกิจกรรมแปรรูปผลผลิตเกษตรไม่แตกต่างกันและผลการศึกษาของ จันทิมา ลิมหัน (2543) ที่ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในการป้องกันโรคอุจจาระร่วงจังหวัดตรัง พบว่า อายุไม่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในการป้องกันโรคอุจจาระร่วง แต่ขัดแย้งกับผลการศึกษาของ ชวลิต สังขพงศ์ (2544) ที่ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของสมาชิกในกิจกรรมกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตตำบลเขาพังไกร อำเภอหัวไทร

จังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า อายุมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมีส่วนร่วมของสมาชิกในกิจกรรมกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต สำหรับผลการศึกษาของผู้วิจัยที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะ การเข้าร่วมเป็นสมาชิกสหกรณ์นั้นเป็นไปตามความสมัครใจของเกษตรกรที่ประสงค์จะให้สหกรณ์ช่วยเหลือด้านตลาดและราคาผลผลิต ประกอบกับกิจกรรมในการมีส่วนร่วมมีลักษณะไม่ซับซ้อน ปฏิบัติได้สำหรับคนทุกวัย อีกทั้งสมาชิกได้รับการปฏิบัติจากสหกรณ์อย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน

4.2.2 ระดับการศึกษาของสมาชิก พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านสังคมในทุกมิติ ผลการศึกษานี้คล้ายคลึงกับผลการศึกษาของสมพงษ์ เป็นทอง (2539) ซึ่งพบว่า ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของสมาชิกในกิจกรรมของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร เช่นเดียวกับผลการศึกษาของสมคิด รัตนวงศ์ (2542) ที่ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของกรรมการกลุ่มเกษตรกรในภาคใต้ พบว่า กรรมการกลุ่มเกษตรกรในภาคใต้ที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าระดับประถมศึกษามีส่วนร่วมในการดำเนินงานไม่มากกว่ากรรมการกลุ่มเกษตรกรที่มีระดับการศึกษาระดับประถมศึกษาลงมา แต่ขัดแย้งกับผลการศึกษาของ จันทิมา ลิมหัน (2543) ที่ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในการป้องกันโรคอุจจาระร่วงจังหวัดตรัง พบว่าระดับการศึกษามีผลต่อการมีส่วนร่วมของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในการป้องกันโรคอุจจาระร่วง สำหรับผลการศึกษาของผู้วิจัยที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะเกษตรกรไม่ว่าจะได้รับการศึกษาระดับใดก็ตาม เมื่อเข้ามาเป็นสมาชิกสหกรณ์ ทุกคนต้องอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์เดียวกัน การมีส่วนร่วมขึ้นอยู่กับสภาพทางครอบครัวและความมุ่งหวังจากการเข้าเป็นสมาชิก

4.2.3 ฐานะทางเศรษฐกิจของสมาชิก พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านสังคมในทุกมิติ ผลการศึกษานี้คล้ายคลึงกับผลการศึกษาของ วิวัฒน์ ภูคนองศรี (2537) ซึ่งพบว่า ประชาชนที่มีรายได้ต่างกัน มีส่วนร่วมในงานตำรวจชุมชนสัมพันธ์ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านร่วมคิด ด้านร่วมตัดสินใจ ด้านร่วมปฏิบัติกิจกรรม และด้านร่วมติดตามและประเมินผล โดยมีส่วนร่วมไม่แตกต่างกัน เช่นเดียวกับผลการศึกษาของ ชวลิต สังขพงศ์ (2544) ที่ศึกษาการมีส่วนร่วมของสมาชิกในกิจกรรมกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตตำบลเขาพังไทร อำเภอหัวไทร จังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า รายได้ของครัวเรือนเป็นตัวแปรอิสระที่ไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของสมาชิกในกิจกรรมกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต แต่ขัดแย้งกับผลการศึกษาของ ดุสิตา แก้วสมบูรณ์ (2545) ที่พบว่า รายได้ที่แตกต่างกันมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของประชาชนทั้งด้านร่วมคิดร่วมตัดสินใจ ด้านร่วมปฏิบัติตามโครงการและด้านร่วมติดตามและประเมินผล การที่ผลการศึกษาของผู้วิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าเกษตรกรชาวสวนยางประสบปัญหาราคายางตกต่ำอยู่ตลอดเวลา อันเนื่องมาจากขาดอำนาจต่อรองกับพ่อค้าประกอบกับคุณภาพของผลผลิตต่ำ การสมัครเป็น

สมาชิกสหกรณ์มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการเพิ่มรายได้ให้สูงขึ้น ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ทำให้สมาชิกมีรายได้สูงขึ้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ จึงสมควรใจที่จะเข้าร่วมกิจกรรมในสหกรณ์แม้ว่าจะมีฐานะทางเศรษฐกิจที่แตกต่างกัน

4.2.4 ความสะดวกในการนำวัตถุดิบสู่สหกรณ์ พบว่าไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านสังคมในทุกมิติ ผลการศึกษานี้คล้ายคลึงกับผลการศึกษาของ จันทิมา ลิมหัน (2543) ซึ่งพบว่าความสะดวกในการเดินทางเพื่อร่วมประชุมปรึกษาหารือกับเจ้าหน้าที่สาธารณสุขเป็นปัจจัยที่ไม่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน การที่ผลการศึกษาของผู้วิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะหลักเกณฑ์ในการจัดหาแหล่งที่ตั้ง โรงอบ/รมยางของสหกรณ์กองทุนสวนยางตามโครงการต้องอยู่ในบริเวณที่มีสวนยางหนาแน่นโดยรอบ โรงอบ/รมยางจึงตั้งอยู่บริเวณศูนย์กลางสวนยางของเกษตรกร ประกอบกับในปัจจุบันรัฐได้ปรับปรุงเส้นทางและตัดถนนเพิ่มขึ้นหลายสายในชนบท จนทำให้เกษตรกรทั่วไปได้รับความสะดวกในการติดต่อไปมาหาสู่กัน รวมทั้งมีความสะดวกในการขนส่งผลิตผลทางการเกษตร

4.2.5 ความรู้ความเข้าใจในอุดมการณ์ หลักการ วิธีการสหกรณ์ของสมาชิก พบว่ามีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านสังคมใน 2 มิติ คือ การมีส่วนร่วมของสมาชิกและความยุติธรรมในการได้รับผลประโยชน์ ผลการศึกษานี้คล้ายคลึงกับผลการศึกษาของ สมพงษ์ แป้นทอง (2539) ซึ่งพบว่าความรู้ความเข้าใจ หลักการ วัตถุประสงค์และวิธีการดำเนินงานกลุ่มมีความสัมพันธ์ทางสถิติกับการมีส่วนร่วมของสมาชิกในกิจกรรมของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร เช่นเดียวกับผลการศึกษาของ ชาญธวัช แจ่มเจริญกุล (2541) ที่ศึกษากระบวนการจัดการและมีส่วนร่วมของสมาชิกในสหกรณ์โคนมตรัง พบว่า ความรู้เกี่ยวกับสหกรณ์มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในระบบสหกรณ์โคนมตรัง โดยการที่สมาชิกสหกรณ์มีความรู้เกี่ยวกับสหกรณ์ดีย่อมเป็นตัวก่อให้เกิดการเข้ามามีส่วนร่วมในระบบสหกรณ์โคนมตรังมากขึ้น แต่ขัดแย้งกับผลการศึกษาของปรารมณ ยานะวิมุติ (2541) ที่พบว่าสมาชิกกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรที่มีความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมแปรรูปผลิตผลผลิตเกษตรต่างกัน มีส่วนร่วมในกิจกรรมแปรรูปผลิตผลเกษตรไม่แตกต่างกัน และการศึกษาของ ชวลิต สังขพงศ์ (2544) ที่ศึกษาการมีส่วนร่วมของสมาชิกในกิจกรรมกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตตำบลเขาพังไกร อำเภอหัวไทร จังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่าความรู้ความเข้าใจ หลักการ วัตถุประสงค์ และวิธีการดำเนินงานกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตไม่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมีส่วนร่วมของสมาชิกในกิจกรรมกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต การที่ผลการศึกษาของผู้วิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะการที่สมาชิกมีความรู้ความเข้าใจในอุดมการณ์ หลักการ วิธีการสหกรณ์เป็นอย่างดีสมาชิกจะทราบหลักเกณฑ์วิธีการการบริหารจัดการในสหกรณ์ รวมทั้งคาดหวังการจัดสรรผลกำไรคืนจากสหกรณ์ สิ่งเหล่านี้จะ



ส่งผลให้สมาชิกตระหนักถึงความสำคัญในการมีส่วนร่วมกับสหกรณ์และเห็นว่าวิธีการสหกรณ์สามารถให้ความยุติธรรมแก่สมาชิกได้เท่าเทียมเสมอภาคกัน

4.2.6 ความซื่อสัตย์ของสมาชิก พบว่าไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านสังคมทั้ง 3 มิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ เกษตรกรที่เข้ามาเป็นสมาชิกสหกรณ์ ส่วนใหญ่จะมีวัตถุประสงค์เดียวกันเพื่อต้องการปรับปรุงชีวิตความเป็นอยู่ของครอบครัวของตนให้ดีขึ้น จึงเป็นสาเหตุให้มีพฤติกรรมและความรู้สึกนึกคิดที่มีต่อสหกรณ์ในลักษณะใกล้เคียงกัน

4.2.7 ความรู้ความสามารถในการจัดการของคณะกรรมการ พบว่ามีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านสังคมในมิติความยุติธรรมในการได้รับผลประโยชน์ของสมาชิก ผลการศึกษานี้คล้ายคลึงกับผลการศึกษาของ บัญชา สมบูรณ์สุขและอภิญา รัตนไชย (2541) จากการศึกษาลักษณะโดยทั่วไปของกลุ่มระดับสูง(ดี) พบว่ากลุ่มมีความเข้มแข็งทุกๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องผู้นำและกรรมการกลุ่มที่มีความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับเชื่อถือไว้วางใจจากสมาชิกกลุ่ม ในขณะที่กลุ่มระดับต่ำ(ปรับปรุง) พบปัญหาผู้นำและกรรมการกลุ่มไม่ค่อยกระตือรือร้น ซื่อสัตย์ ไม่จริงจังกับกลุ่มเท่าที่ควร ไม่เปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมการตัดสินใจ การที่ผลการศึกษาของผู้วิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะคณะกรรมการได้กำกับดูแลการบริหารจัดการสหกรณ์โดยมีเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องให้คำแนะนำทางด้านกระบวนการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดสรรผลกำไรมีความเป็นธรรมเป็นที่พึงพอใจของสมาชิก ประกอบกับธุรกิจของสหกรณ์กองทุนสวนยางเป็นธุรกิจที่ไม่ซับซ้อนปัญหาในกระบวนการผลิตของสหกรณ์มีน้อย อีกทั้งรัฐยังให้ความช่วยเหลือด้านการตลาดในการแทรกแซงราคาขาย

4.2.8 ความซื่อสัตย์ของคณะกรรมการ พบว่ามีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านสังคมในมิติความยุติธรรมในการได้รับผลประโยชน์ของสมาชิก ผลการศึกษานี้คล้ายคลึงกับผลการศึกษาของ จินตนากร คงชนะ (2546) ซึ่งพบว่า ความซื่อสัตย์ต่อสมาชิกและลูกค้าของกลุ่มเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรทำสวนธารน้ำทิพย์โดยกลุ่มปฏิบัติต่อลูกค้าไม่ว่าจะเป็นสมาชิกหรือไม่ใช่สมาชิกเสมอภาคกันทุกคนมีวิธีการหาค่าน้ำหนักยางแห้งที่เป็นธรรม ทำให้ลูกค้าเกิดความไว้วางใจและให้ความเชื่อถือในระบบการซื้อขายของกลุ่มมาก เช่นเดียวกับผลการศึกษาของ อาลี หวังแอ (2544) ที่ศึกษาระบบธุรกิจแปรรูปยางพารา : กรณีศึกษาสหกรณ์กองทุนสวนยางน้ำขาว จำกัด อำเภอนะนะ จังหวัดสงขลา พบว่า ความซื่อสัตย์ของกรรมการเป็นปัจจัยที่ทำให้สมาชิกมีความศรัทธาในกิจกรรมของสหกรณ์กองทุนสวนยาง การที่ผลการศึกษาของผู้วิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะคณะกรรมการบริหารจัดการสหกรณ์ด้วยความโปร่งใส สมาชิกสามารถตรวจสอบความถูกต้องในการดำเนินงานได้ในทุกขั้นตอน ซึ่งขั้นตอนการดำเนินงานสำคัญที่มีผลกระทบโดยตรงและอยู่ในความสนใจของสมาชิกทั่วไป คือ

การชั่งน้ำหนักนี้ข่างสด การคิดเปอร์เซ็นต์นี้เอียงข้างและการจัดสรรผลกำไรคืนให้แก่สมาชิกนั้น คณะกรรมการดำเนินการด้วยความซื่อสัตย์ตรงไปตรงมาและเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ รวมทั้งไม่มีพฤติกรรมการนำเงินของสหกรณ์ไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว

4.2.9 ลักษณะความเป็นผู้นำของคณะกรรมการ พบว่ามีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านสังคมในมิติความยุติธรรมในการได้รับผลประโยชน์ของสมาชิก ผลการศึกษานี้เป็นไปในแนวเดียวกับผลการศึกษาของ สุชาติ บรรจงการ(2544) ที่ศึกษาการมีส่วนร่วมของประชาชนในการอนุรักษ์แหล่งห้วยทะเลกรณีศึกษาตำบลเกาะลิบง อำเภอกันตัง จังหวัดตรัง พบว่า ภาวะความเป็นผู้นำในชุมชนที่มีความตระหนักต่อสภาพปัญหาในชุมชน และพยายามหาแนวทางแก้ไขตลอดจนมีการทำกิจกรรมที่จริงจังก่อให้เกิดความร่วมมือของชาวประมงพื้นบ้านในการอนุรักษ์แหล่งห้วยทะเลและความร่วมมือที่เกิดขึ้นช่วยให้การอนุรักษ์แหล่งห้วยทะเลในตำบลเกาะลิบงเกิดผลสำเร็จ การที่ผลการศึกษาของผู้วิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะคณะกรรมการมีความเสียสละทุ่มเทในการทำงานโดยไม่หวังผลตอบแทนในระยะแรก เพื่อให้สหกรณ์สามารถเริ่มต้นดำเนินธุรกิจได้ และในสังคมชนบท สมาชิกจะทราบภูมิหลังของกันและกันเป็นอย่างดี จึงเลือกบุคคลที่สมาชิกเชื่อถือไว้วางใจและคิดว่าสามารถนำองค์กรไปสู่อนาคตที่ดีได้เข้าไปเป็นตัวแทนของตนในสหกรณ์

4.2.10 ความสามารถในการต่อช่องทางธุรกิจของคณะกรรมการ พบว่ามีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านสังคมในมิติความยุติธรรมในการได้รับผลประโยชน์ของสมาชิก ผลการศึกษานี้คล้ายคลึงกับผลการศึกษาของ บัญญา สมบูรณ์ และอภิญา รัตนไชย (2541) ซึ่งพบว่า ลักษณะของกลุ่มระดับสูง (ดี) ผู้นำกลุ่มและกรรมการมีความสามารถต่อตรงกับภายนอกสูงในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องผลประโยชน์ของกลุ่ม การที่ผลการศึกษาของผู้วิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะคณะกรรมการสามารถขายผลผลิตของสหกรณ์ได้ในราคาที่สูงขึ้น อันเนื่องมาจากได้รับความช่วยเหลือด้านตลาดจากรัฐบาลตามโครงการแทรกแซงตลาดยางพารา ซึ่งส่งผลให้สหกรณ์สามารถรับซื้อน้ำยางสดจากสมาชิกได้ในราคาที่สูงขึ้นตามไปด้วย อันเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตของเกษตรกรที่สมาชิกตระหนักดีและให้การยอมรับสหกรณ์

4.2.11 ความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง พบว่าไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านสังคมในทุกมิติ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะความสำเร็จทางด้านสังคมซึ่งวัดจากการมีส่วนร่วม ความยุติธรรมในการได้รับผลประโยชน์และทัศนคติของสมาชิกนั้น ในส่วนนี้มีสาเหตุมาจากผลการดำเนินงานของคณะกรรมการที่สร้างความน่าเชื่อถือและสร้างรายได้เพิ่มให้กับสมาชิกเป็นสำคัญ เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องมีบทบาทเป็นเพียงผู้กำกับดูแลให้ความช่วยเหลือสหกรณ์ให้สามารถบริหารจัดการด้านธุรกิจได้เท่านั้น อีกทั้งความรู้ความสามารถบางด้านของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องอาจไม่มีความจำเป็นสำหรับสหกรณ์ในปัจจุบัน

4.2.12 นโยบายและเครื่องมือในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง พบว่าไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านสังคมในทุกมิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะนโยบายของหน่วยงานและงบประมาณ กำลังคน ตลอดจนเครื่องมืออุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน เพียงช่วยอำนวยความสะดวกในการเข้าไปกำกับดูแลสหกรณ์ให้กับเจ้าหน้าที่ ไม่ได้ส่งผลโดยตรงต่อสหกรณ์ นอกจากนี้หน่วยงานที่กำกับดูแลสหกรณ์บางหน่วยงานที่มีความพร้อมทั้งงบประมาณ กำลังคน และเครื่องมือ ตลอดจนได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารของหน่วยงานให้เข้าไปแนะนำส่งเสริมสหกรณ์ แต่ตัวเจ้าหน้าที่อาจไม่สนใจที่จะเข้าไปกำกับดูแลหรือละเลยต่อหน้าที่ด้วยเห็นว่า สหกรณ์สามารถดำเนินงานไปได้ด้วยตัวเองแล้ว

4.2.13 การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พบว่าการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในส่วนของสำนักงานสหกรณ์จังหวัดมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านสังคมในมิติความยุติธรรมในการได้รับผลประโยชน์ของสมาชิก ผลการศึกษานี้คล้ายคลึงกับผลการศึกษาของ สุชาติ บรรจงการ (2544) ซึ่งพบว่า ปัจจัยภายนอกชุมชนที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการอนุรักษ์แหล่งห้วยทะเลตำบลเกาะลิบง ได้แก่ การสนับสนุนช่วยเหลือจากหน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ ในด้านความรู้ อุปกรณ์ การประสานงาน ร่วมปรึกษาหารือ และหาแนวทางปฏิบัติร่วมกัน เช่นเดียวกับผลการศึกษาของบัญญัติ สุข และอภิญญา รัตนไชย (2544) ที่พบว่าลักษณะของกลุ่มระดับสูง (ดี) เจ้าหน้าที่ของรัฐที่เกี่ยวข้องมักจะเข้ามาติดต่อและประสานงานกับกลุ่มระดับนี้มาก การที่ผลการศึกษาของผู้วิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทำให้ประสิทธิภาพในการเข้าไปกำกับดูแลสหกรณ์ของเจ้าหน้าที่เพิ่มขึ้น เจ้าหน้าที่จะทราบปัญหา หาแนวทางแก้ไขและสามารถแก้ไขปัญหาให้กับสหกรณ์ได้อย่างเหมาะสมทันต่อสถานการณ์ เป็นเหตุให้สหกรณ์สามารถบริหารจัดการได้อย่างโปร่งใสเป็นธรรมสร้างความน่าเชื่อถือให้กับสมาชิก สำหรับการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในส่วนของสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางที่ไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านสังคมนั้นอาจเนื่องมาจากเจ้าหน้าที่ของสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางมีความคิดเห็นว่า การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องยังอยู่ในระดับน้อย ยังไม่สามารถแก้ไขปัญหาของสหกรณ์ได้อย่างครอบคลุมควรเพิ่มการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานในการเข้าไปกำกับดูแลสหกรณ์ ให้อยู่ในระดับที่มากขึ้นเพื่อความสำเร็จของสหกรณ์ในทุกด้าน

### 4.3 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลทางธุรกิจและทางสังคม

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัย จำนวน 16 ตัวแปรกับตัวแปรตามจำนวน 4 ตัวแปร ซึ่งพบว่าตัวแปรปัจจัยจำนวน 6 ตัวแปร มีความสัมพันธ์เชิงสถิติอย่างมีนัยสำคัญกับตัวแปรตามจำนวน 2 ตัวแปร จึงได้นำตัวแปรปัจจัยและตัวแปรตามดังกล่าวเฉพาะที่มีความสัมพันธ์กัน มาวิเคราะห์เพื่อหาว่าปัจจัยใดมีอิทธิพลต่อผลสำเร็จของสหกรณ์ โดยตัวแปรตาม 2 ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรปัจจัย ได้แก่ ตัวแปรตาม การมีส่วนร่วมของสมาชิก มีความสัมพันธ์กับตัวแปรปัจจัย ความรู้ความเข้าใจอุดมการณ์ หลักการ วิธีการสหกรณ์ของสมาชิก และตัวแปรตาม ความยุติธรรมในการได้รับผลประโยชน์ของสมาชิกมีความสัมพันธ์กับตัวแปรปัจจัย ความรู้ความเข้าใจอุดมการณ์ หลักการ วิธีการสหกรณ์ของสมาชิก ความซื่อสัตย์ของคณะกรรมการ และการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในส่วนของสำนักงานสหกรณ์จังหวัด สำหรับตัวแปรตามอีก 2 ตัวแปร คือ ผลกำไรของสหกรณ์ และความคิดเห็นต่อสหกรณ์ของสมาชิก ไม่ได้นำมาวิเคราะห์เนื่องจากตัวแปรตามทั้ง 2 ตัวแปรนี้ไม่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรปัจจัยตัวใด

จากผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน พบว่า ตัวแปรปัจจัย ความรู้ความเข้าใจอุดมการณ์ หลักการ วิธีการสหกรณ์ของสมาชิก สามารถอธิบายความผันแปร การมีส่วนร่วมของสมาชิกได้ มีค่า  $R^2 = 0.660$  แสดงว่าสามารถอธิบายความผันแปร การมีส่วนร่วมของสมาชิกได้ ร้อยละ 66.00 และตัวแปรปัจจัยความรู้ความเข้าใจอุดมการณ์ หลักการ วิธีการสหกรณ์ของสมาชิก และความซื่อสัตย์ของคณะกรรมการ สามารถร่วมกันอธิบายความยุติธรรมในการได้รับผลประโยชน์ของสมาชิกได้ มีค่า  $R^2 = 0.858$  แสดงว่าสามารถอธิบายความผันแปรความยุติธรรมในการได้รับผลประโยชน์ของสมาชิกได้ ร้อยละ 85.80 โดยมีลำดับในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ ความซื่อสัตย์ของคณะกรรมการ = 0.659 และความรู้ความเข้าใจอุดมการณ์ หลักการ วิธีการสหกรณ์ของสมาชิก = 0.445 แสดงให้เห็นว่า ความซื่อสัตย์ของคณะกรรมการเป็นตัวแปรปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำนายความยุติธรรมเป็นการได้รับผลประโยชน์ของสมาชิกมากกว่าความรู้ความเข้าใจอุดมการณ์ หลักการ วิธีการสหกรณ์ของสมาชิก กล่าวได้ว่า สหกรณ์กองทุนสวนยางที่มีคณะกรรมการมีความซื่อสัตย์ และสมาชิกมีความรู้ความเข้าใจอุดมการณ์ หลักการ วิธีการสหกรณ์ มาก ย่อมมีผลทางสังคมด้านความยุติธรรมในการได้รับผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมของสมาชิกสูง เนื่องจากความซื่อสัตย์ของคณะกรรมการ และความรู้ความเข้าใจอุดมการณ์ หลักการ วิธีการสหกรณ์ของสมาชิก จะทำให้สมาชิกมีความรู้สึกถึงความเท่าเทียมกันในการได้รับผลประโยชน์จากสหกรณ์ และสมาชิกมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนที่ควรมีต่อสหกรณ์ อันจะมีผลให้สมาชิกเต็มใจให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมต่าง ๆ กับสหกรณ์

## 5. ปัญหาในการดำเนินงานและความต้องการในการพัฒนาสหกรณ์กองทุนสวนยาง

ในการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและความต้องการในการพัฒนาสหกรณ์จากบุคคลที่เกี่ยวข้องทั้ง 3 กลุ่ม คือ สมาชิก คณะกรรมการ และเจ้าหน้าที่ที่กำกับดูแลสหกรณ์ พบว่ามีสมาชิกและเจ้าหน้าที่จำนวนน้อยที่ให้ข้อคิดเห็น แต่สำหรับคณะกรรมการส่วนใหญ่ได้ให้ข้อคิดเห็นไว้ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

5.1 ปัญหาการบริหารจัดการ ได้แก่ ปัญหาในการบริหารงานของคณะกรรมการ อันเนื่องมาจากคณะกรรมการส่วนใหญ่ไม่มีความรู้เกี่ยวกับสหกรณ์ และการบริหารจัดการสหกรณ์ในเชิงธุรกิจ มีความขัดแย้งกัน บริหารงานโดยใช้ระบบเครือญาติ สมาชิกไม่มีความรู้เกี่ยวกับสหกรณ์ ไม่ซื่อสัตย์ต่อสหกรณ์ส่งน้ำยางสดไม่สม่ำเสมอ ความไม่สะดวกในการขนส่งน้ำยางสดเข้าสู่โรงอบ/รมยาง สมาชิกต้องการให้คณะกรรมการปรับปรุงการบริหารงานให้มีความโปร่งใส เสียผลประโยชน์ สมาชิกให้ความร่วมมือกับสหกรณ์มากขึ้น ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามาให้ความรู้แก่คณะกรรมการและสมาชิกทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องอุดมการณ์หลักการสหกรณ์และการบริหารจัดการในเชิงธุรกิจ

5.2 ปัญหาทุนและอุปกรณ์การผลิต ได้แก่ ปัญหาการขาดแคลนและการชำรุดทรุดโทรมของอุปกรณ์การผลิต อันเนื่องมาจากอุปกรณ์ คือ แผ่นเสียบลูกจักรกรรม โรงอบ/รมยาง มีขนาดเล็กเกินไปและชำรุดทรุดโทรมซึ่งรวมถึงเครื่องจักรรีดยางและเตาอบ/รมยางที่นอกจากมีปัญหาการชำรุดทรุดโทรมแล้วยังมีปัญหาด้านการออกแบบก่อสร้างที่ผิดโครงสร้างทำให้สิ้นเปลืองเชื้อเพลิงในการอบ/รมยาง การขาดแคลนเงินทุนหมุนเวียนและน้ำสะอาดสำหรับใช้ในกระบวนการผลิต นอกจากนั้นยังมีปัญหาบ่อบำบัดน้ำเสียมีขนาดเล็กไม่เพียงพอที่จะใช้บำบัดน้ำเสียที่เกิดจากกระบวนการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ สมาชิกต้องการให้แก้ไขปัญหาการชำรุดทรุดโทรมของโรงอบ/รมยาง ขยายโรงงาน เพิ่มอุปกรณ์การผลิต เช่น แผ่นเสียบ ตะกั่วปูน

## 6. ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษา

6.1 จากผลการศึกษา พบว่า สมาชิกมีทุนเรือนหุ้นในสหกรณ์โดยเฉลี่ยคนละประมาณ 2,040 บาท ซึ่งเป็นจำนวนเงินที่ใกล้เคียงกับจำนวนเงินที่สมาชิกถือหุ้นแรกเข้า แสดงให้เห็นว่าตลอดระยะเวลา 7 – 8 ปี ที่เกษตรกรชาวสวนยางเป็นสมาชิกสหกรณ์นั้น ไม่ได้มีการถือหุ้นเพิ่มขึ้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ คณะกรรมการไม่วางระเบียบการถือหุ้นเพิ่มมาบังคับใช้ เป็นเหตุให้สมาชิกไม่สนใจที่จะออมทรัพย์ไว้กับสหกรณ์ เจ้าหน้าที่ที่กำกับดูแลจึงควรแนะนำส่งเสริมและปลุกฝังให้สมาชิกเกิดค่านิยมในการออม เพื่อเป็นการสะสมทุนให้กับสหกรณ์ สำหรับใช้ในการบริหารจัดการได้อย่างคล่องตัว มีประสิทธิภาพ และสามารถขยายการบริการเพื่อสมาชิกไปสู่กิจกรรมอื่นได้อย่างครบวงจรในอนาคต

6.2 ในการดำเนินงานของสหกรณ์กองทุนสวนยาง พบว่า สหกรณ์ส่วนใหญ่ดำเนินธุรกิจรวบรวมน้ำยางสดนำมาผลิตยางแผ่นรมควันเป็นธุรกิจหลักเพียงอย่างเดียว มีเฉพาะบางสหกรณ์เท่านั้นที่มีธุรกิจอื่นเพิ่มขึ้น ซึ่งธุรกิจดังกล่าวได้แก่ ธุรกิจการจำหน่ายข้าวสาร ธุรกิจการจำหน่ายปุ๋ยเคมีให้แก่สมาชิก จะเห็นได้ว่าสหกรณ์จำกัดกิจกรรมการดำเนินธุรกิจอยู่เฉพาะแต่เรื่องยางเท่านั้น ยังไม่สามารถบริการเพื่อสนองตอบความต้องการด้านอื่นของสมาชิกได้อย่างครบวงจร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสหกรณ์ขาดเงินทุนหมุนเวียนและขาดความรู้ความชำนาญในกิจกรรมที่ต้องการจะกระทำ ดังนั้นเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องจึงควรเข้าไปแนะนำส่งเสริมให้แนวคิดแก่ผู้บริหารของสหกรณ์ ในการดำเนินธุรกิจอื่นที่ก่อให้เกิดรายได้ เช่น การจำหน่ายข้าวสาร อาหารแห้ง วัสดุอุปกรณ์ทางการเกษตรให้แก่สมาชิกตามความต้องการ การเป็นแหล่งเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำสำหรับส่งเสริมอาชีพการเกษตรอื่น ๆ แก่สมาชิก เป็นต้น หากสหกรณ์สามารถเป็นศูนย์รวมกิจกรรมที่จำเป็นต่อการดำเนินชีวิตประจำวันให้แก่สมาชิกอย่างครบถ้วนและเป็นธรรมแล้ว ก็จะสามารถทำให้สมาชิกลดการพึ่งพาจากภายนอกได้ และหันมาทำธุรกิจใช้บริการจากสหกรณ์แทน เมื่อสมาชิกส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ มากขึ้น ก็มีโอกาที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกันยิ่งขึ้น อันจะนำไปสู่ความเข้มแข็งของสหกรณ์และการพึ่งตนเองได้ในที่สุด

6.3 จากวัตถุประสงค์ในการสมัครเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์กองทุนสวนยางที่เกษตรกรให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก และอันดับที่สอง ได้แก่ ต้องการผลตอบแทนที่สูงขึ้นจากการขายยาง และต้องการความช่วยเหลือด้านตลาดตามลำดับนั้น ซึ่งให้เห็นว่าสมาชิกต้องการผลประโยชน์ด้านรายได้ของตนเป็นสิ่งสำคัญ มากกว่าจะสนใจหลักการของสหกรณ์ที่เน้นการช่วยเหลือพึ่งพากัน แสดงว่าสมาชิกส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจในอุดมการณ์ หลักการและวิธีการของสหกรณ์ จึงมีความจำเป็นที่เจ้าหน้าที่ที่กำกับดูแล จะต้องให้ความรู้เกี่ยวกับอุดมการณ์ หลักการและวิธีการของสหกรณ์แก่สมาชิกอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สมาชิกเกิดความเข้าใจ รู้สึกภาคภูมิใจ และเต็มใจในการร่วมทำกิจกรรมกับสหกรณ์อย่างจริงจังสม่ำเสมอ นอกจากนั้นในการเปิดรับสมาชิกใหม่ควรมีการคัดเลือกเกษตรกรที่มีคุณภาพเข้ามาเป็นสมาชิกและให้ความรู้เกี่ยวกับอุดมการณ์สหกรณ์ควบคู่กันไปด้วย เพื่อให้สมาชิกทั้งเก่าและใหม่ได้เข้าใจกระบวนการสหกรณ์อย่างถูกต้องไปในทิศทางเดียวกัน เนื่องจากความรู้ความเข้าใจในอุดมการณ์ หลักการและวิธีการสหกรณ์มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางสังคมในประเด็นการมีส่วนร่วมของสมาชิกและความยุติธรรมในการได้รับผลประโยชน์ของสมาชิกค่อนข้างมาก การที่สมาชิกส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจในอุดมการณ์ หลักการและวิธีการสหกรณ์เหมือนกัน จะมีส่วนช่วยให้สมาชิกเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและร่วมกันนำพาสหกรณ์ไปสู่ความเข้มแข็งเป็นที่พึงแก่เกษตรกรชาวสวนยางได้ต่อไป

6.4 ผลการวิเคราะห์ที่ถดถอย พบว่า คุณลักษณะสำคัญของคณะกรรมการ ได้แก่ ความความซื่อสัตย์ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางด้านสังคมในประเด็นความยุติธรรมในการได้รับผลประโยชน์ของสมาชิก ซึ่งชี้ให้เห็นว่าคณะกรรมการเป็นบุคคลที่มีความสำคัญมากต่อความสำเร็จของสหกรณ์ ดังนั้นในการเลือกตั้งคณะกรรมการดำเนินการหรือการจัดจ้างผู้จัดการ จึงควรเน้นไปที่บุคคลที่มีความซื่อสัตย์ รวมทั้งมีความสามารถในการบริหารจัดการ มีความรู้ความเข้าใจในการดำเนินธุรกิจในรูปแบบสหกรณ์ให้เข้ามาบริหารจัดการสหกรณ์ โดยพิจารณาผลตอบแทนให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ นอกจากนั้น สหกรณ์ควรสนับสนุนให้คณะกรรมการหรือผู้จัดการได้มีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรม ศึกษาดูงานให้มากขึ้น เพื่อจะได้นำความรู้ ประสบการณ์มาพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์ให้ก้าวหน้าต่อไป

6.5 ปัญหาในการดำเนินงานของสหกรณ์กองทุนสวนยางที่สำคัญประการหนึ่ง คือ ปัญหาความไม่เหมาะสมและการชำรุดทรุดโทรมของอุปกรณ์การผลิต ซึ่งได้แก่โรงอบ / รมยาง และบ่อบำบัดน้ำเสียมีขนาดเล็กเกินไป เครื่องจักรรีดยางชำรุด และปัญหาเตาอบ/รมยางขาดความแข็งแรงทนทานและไม่ค่อยมีประสิทธิภาพ ปัญหาเหล่านี้ส่งผลให้การดำเนินงานของสหกรณ์มีต้นทุนต่อหน่วยที่ค่อนข้างสูง ทั้งนี้เป็นเพราะการดำเนินงานโครงการนี้เป็นไปอย่างเร่งด่วนตามนโยบายของรัฐบาลที่กำหนดเป้าหมายจำนวนโรงอบ/รมยางที่ต้องก่อสร้างให้กลุ่มสหกรณ์ภายในเวลาอันจำกัด ทำให้ไม่มีการประเมินผลโครงการอย่างต่อเนื่อง จึงไม่อาจนำปัญหาข้อบกพร่องจากการดำเนินงานในปีก่อนมาปรับปรุงแก้ไขให้การดำเนินโครงการในปีต่อมาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นได้ โดยหลังจากที่รัฐได้ก่อสร้างโรงอบ/รมยาง จากเงินงบประมาณปี 2537 จำนวน 300 โรง และมอบให้สหกรณ์กองทุนสวนยาง เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพผลผลิตแล้ว ได้มีการก่อสร้างโรงอบ/รมยาง จากเงินงบประมาณ ปี 2538 จำนวน 365 โรง ต่อเนื่องกันไปโดยมีการเปลี่ยนแปลงแบบแปลนที่ใช้ในการก่อสร้าง จากปี 2537 เพียงเล็กน้อย ในขณะที่สหกรณ์ที่ได้รับมอบโรงอบ/รมยาง ปีงบประมาณ 2537 จำนวนหลายสหกรณ์ยังไม่สามารถเปิดดำเนินการได้ อันเนื่องมาจากไม่มีความพร้อมทางด้านเงินทุนและความร่วมมือจากสมาชิก อีกทั้งสหกรณ์ที่เปิดดำเนินกิจการแล้ว ก็ไม่มีการประเมินผลการดำเนินงานที่ผ่านมาแต่อย่างใด ทำให้ไม่สามารถนำปัญหาข้อบกพร่องของโรงอบ/รมยาง ปีงบประมาณ 2537 ไม่ว่าจะเป็ขนาดของโรงอบ/รมยาง หรือบ่อบำบัดน้ำเสียที่เล็กเกินไป หรือปัญหาความด้อยประสิทธิภาพของเตาอบ/รมยาง มาปรับปรุงแก้ไขให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้นในปีงบประมาณ 2538 ได้ และโดยเฉพาะอย่างยิ่งก่อนการดำเนินโครงการนี้ รัฐไม่ได้ประเมินถึงความต้องการ และศักยภาพความพร้อมของเกษตรกรชาวสวนยางในแต่ละพื้นที่ว่ามีความต้องการ โรงอบ/รมยาง พร้อมอุปกรณ์เพื่อร่วมมือกันดำเนินงานในรูปแบบสหกรณ์ตามที่รัฐมุ่งหวังไว้หรือไม่ และหากเกษตรกรชาวสวนยางมีความต้องการในสิ่งที่รัฐ

ประสงค์จะมอบให้ เกษตรกรเหล่านั้นมีความรู้ความเข้าใจในอุดมการณ์ หลักการ วิธีการสหกรณ์ รวมทั้งสภาพชุมชนมีความพร้อมที่จะร่วมกันดำเนินงานในรูปแบบสหกรณ์ได้มากนักน้อยเพียงใด สิ่งเหล่านี้เป็นสาเหตุให้การดำเนินงานของสหกรณ์มีต้นทุนต่อหน่วยที่ค่อนข้างสูง และการลดต้นทุนลงกระทำได้ยาก ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของสหกรณ์และการแข่งขันในตลาด นอกจากนี้ยังทำให้รัฐต้องเสียบประมาณบางส่วนไปโดยเปล่าประโยชน์ อันเนื่องมาจากไม่มีการใช้โรงอบ/รมยางพร้อมอุปกรณ์ในบางพื้นที่ด้วยความไม่พร้อมของเกษตรกรชาวสวนยางดังกล่าว ดังนั้นเพื่อให้การใช้ยางประมาณของรัฐเกิดประโยชน์สูงสุด ในการจะดำเนินโครงการพัฒนาใดๆ ครั้งต่อไป จึงควรทำการประเมินผลโครงการทั้งช่วงก่อน ระหว่าง และหลังการดำเนินงานโครงการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการประเมินผลช่วงก่อนการดำเนินงานโครงการซึ่งจะช่วยให้การทำโครงการพัฒนาเป็นไปตรงตามความต้องการของเกษตรกรในพื้นที่อันจะเป็นการช่วยแก้ไข ปัญหาของประชาชนได้อย่างตรงจุด สำหรับการแก้ไขปัญหาความไม่เหมาะสมและการชำรุดทรุดโทรมของอุปกรณ์การผลิต รวมทั้งปัญหาการไม่นำโรงอบ/รมยางไปใช้ประโยชน์นั้น เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรเข้าไปชี้แนะคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ให้จัดสรรผลกำไรบางส่วนในแต่ละปีไว้สำหรับการซ่อมแซมอุปกรณ์ที่ชำรุดทรุดโทรมให้อยู่ในสภาพใช้งานได้ รวมทั้งการปรับเปลี่ยนอุปกรณ์บางอย่างที่ไม่แข็งแรงทนทานและไม่ค่อยมีประสิทธิภาพ ซึ่งได้แก่ เตอบ/รมยาง จากเตาอิฐเป็นเตาเหล็กที่มีความแข็งแรงทนทาน และมีประสิทธิภาพมากกว่า นอกจากนี้ในบางพื้นที่ที่เกษตรกรยังไม่มีความพร้อมที่จะเปิดดำเนินกิจการ เจ้าหน้าที่ควรเข้าไปแนะนำ ส่งเสริมให้เกษตรกรเข้าใจระบบและประโยชน์ที่จะได้รับจากการดำเนินงานในรูปแบบสหกรณ์ให้บ่อยครั้งยิ่งขึ้น เพื่อกระตุ้นให้เกษตรกรหันมาให้ความร่วมมือกับสหกรณ์จนสามารถเปิดดำเนินกิจการได้ต่อไปในที่สุด

อนึ่งแม้ว่าโครงการพัฒนาการผลิตยางแผ่นผึ่งแห้ง/รมควันนี้ จะเป็นโครงการในลักษณะการสั่งการ (top down) จากรัฐบาล ซึ่งก่อให้เกิดปัญหาต่างๆ หลายประการรวมทั้งการสูญเสียเงินของงบประมาณบางส่วนอันเนื่องมาจากความไม่พร้อมของเกษตรกรชาวสวนยางในบางพื้นที่ก็ตาม แต่สิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อเกษตรกรนอกเหนือจากการเพิ่มรายได้ คือ สหกรณ์กองทุนสวนยางเปรียบเสมือนเป็นโรงเรียนที่มอบโอกาสแห่งการเรียนรู้การทำงานร่วมกันในรูปกลุ่มให้แก่เกษตรกรชาวสวนยาง อันเป็นพื้นฐานสู่ความเข้มแข็งของเกษตรกรในอนาคต นอกจากนี้ โรงอบ/รมยางของสหกรณ์ยังเป็นต้นแบบโรงงานขนาดเล็ก ที่ช่วยให้เกษตรกรเกิดแนวคิดในการปรับปรุงคุณภาพผลผลิตของตน โดยการนำความรู้ที่ได้จากกระบวนการจัดการในสหกรณ์และรูปแบบโรงอบ/รมยางไปปรับใช้และก่อสร้างโรงอบ/รมยางของตนเองโดยสามารถประหยัดงบประมาณในการก่อสร้างลงแต่มี



ประสิทธิภาพสูง โรงอบ/รมยางของเกษตรกรที่สร้างใหม่จะสามารถลดต้นทุนการผลิตต่อหน่วยให้ต่ำกว่าต้นทุนการผลิตจากโรงอบ/รมยางของสหกรณ์ อันเป็นจุดเริ่มต้นแห่งการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับเกษตรกรชาวสวนยาง

## 7. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาประสิทธิภาพการดำเนินงานสหกรณ์ในด้านการลดต้นทุนการผลิตต่อหน่วยและการเพิ่มคุณภาพผลผลิต
2. ควรศึกษาความต้องการและแนวทางในการเพิ่มปริมาณธุรกิจของสหกรณ์กองทุนสวนยาง
3. ควรศึกษาวิจัยเกษตรกรชาวสวนยางที่ไม่เป็นสมาชิกสหกรณ์กองทุนสวนยางถึงสาเหตุที่ไม่สมัครเข้าเป็นสมาชิก เพื่อทราบถึงข้อบกพร่อง และนำมาปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการเพิ่มจำนวนสมาชิกให้มากขึ้น
4. ควรศึกษาเปรียบเทียบความเปลี่ยนแปลงสภาพทางเศรษฐกิจ สังคมของเกษตรกรชาวสวนยางระหว่างก่อนกับหลังการเป็นสมาชิกสหกรณ์กองทุนสวนยาง