



ธรรมาภิบาล โครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานและคุณภาพการบริหารสหกรณ์
ในเขตภาคใต้ของประเทศไทย
Good Governance, Board Structure, and Management Quality of
the Cooperatives in the Southern Part of Thailand

สาวิตรี ชาวหวาน
Sawittree Khaowran

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
บัญชีมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Degree of Master of Accountancy
Prince of Songkla University

2559

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ชื่อวิทยานิพนธ์ ธรรมนูญศาล ศาลปกครองคดีการดำเนินงานและ
 คุณภาพการบริหารสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทย
 ผู้เขียน นางสาวสาวิตรี ชาวหวาน
 สาขาวิชา การบัญชี

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

คณะกรรมการสอบ

.....
(ดร.เอกฤทธิ แก้วประพันธ์)

.....ประธานกรรมการ
(ดร.ศิริดา นวลประดิษฐ์)

.....กรรมการ
(ดร.เอกฤทธิ แก้วประพันธ์)

.....กรรมการ
(ดร.กุลวดี ลิ้มอุสันโน)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัย
 เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรปริญญาบัญชีมหาบัณฑิต

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ธีระพล ศรีชนะ)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ขอรับรองว่า ผลงานวิจัยนี้มาจากการศึกษาวิจัยของนักศึกษาเอง และได้แสดงความขอบคุณ
บุคคลที่มีส่วนช่วยเหลือแล้ว

ลงชื่อ

(ดร.เอกฤทธิ์ แก้วประพันธ์)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ลงชื่อ

(นางสาวสาวิตรี ขาวหวาน)

นักศึกษา

ข้าพเจ้าขอรับรองว่า ผลงานวิจัยนี้ไม่เคยเป็นส่วนหนึ่งในการอนุมัติปริญญาในระดับใดมาก่อน
และไม่ได้ถูกใช้ในการยื่นขออนุมัติปริญญาในขณะนี้

ลงชื่อ

(นางสาวสาวิตรี ขาวหวาน)

นักศึกษา

ชื่อวิทยานิพนธ์	ธรรมาภิบาล โครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานและ คุณภาพการบริหารสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทย
ผู้เขียน	นางสาวสาวิตรี ขาวหวาน
สาขาวิชา	การบัญชี
ปีการศึกษา	2558

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาอิทธิพลของหลักธรรมาภิบาลต่อโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงาน และ 2) ศึกษาอิทธิพลของหลักธรรมาภิบาลและโครงสร้างคณะกรรมการต่อคุณภาพการบริหารสหกรณ์เขตภาคใต้ของประเทศไทย งานวิจัยนี้ใช้กลุ่มตัวอย่างจากสหกรณ์ที่ผ่านการประเมินมาตรฐานสหกรณ์ในระดับ B (ระดับดีมาก) ในปี พ.ศ. 2558 จำนวน 334 สหกรณ์ โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจากประธานกรรมการดำเนินงานและผู้จัดการสหกรณ์ในแต่ละแห่งได้มาซึ่งจำนวนตัวอย่างทั้งหมด 213 ตัวอย่าง และใช้เทคนิคสมการโครงสร้างในการวิเคราะห์ข้อมูล ผลการวิจัยพบว่าโมเดลอิทธิพลเชิงสาเหตุมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี หลักธรรมาภิบาลยังไม่มีอิทธิพลเพียงพอต่อโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงาน หลักธรรมาภิบาลและโครงสร้างคณะกรรมการมีอิทธิพลต่อคุณภาพการบริหารสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทยโดยประธานคณะกรรมการดำเนินงานให้ความสำคัญกับหลักธรรมาภิบาลด้านนิติธรรมและคุณภาพการบริหารสหกรณ์ด้านการนำองค์กรมากที่สุด ขนาดคณะกรรมการ จำนวนครั้งของการประชุม และค่าตอบแทนคณะกรรมการเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาคุณภาพการบริหารของสหกรณ์

Thesis Title	Good Governance, Board Structure, and Management Quality of the Cooperative in the Southern part of Thailand
Author	Miss Sawittree Khaowran
Major Program	Master of Accountancy
Academic Year	2015

ABSTRACT

The research proposes were 1) to study the influence of good overnance on board structure and 2) to study the influence of good governance and board structure on the management quality of the cooperative in the southern part of Thailand. The sampling was drawn from the 334 class B (the very good standard) cooperatives. The questionnaires were distributed to the board of directors and manager for each class B cooperatives yielding a sample size of 213 samples. The structural equation model was employed to analyze the data. A causal model was valid and fitted with the empirical data. While good governance appealed to have statistically no significant influence on the board structure, good governance and board structure had statistically significant influence on the management quality of the cooperative in the southern part of Thailand. Additional analysis showed that the president of the board of directors valued rule of law, leadership, board size, meeting frequency, and board remuneration the most constituents to quality development of cooperatives.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สามารถสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีก็เพราะได้รับคำแนะนำและสอนทานแก้ไขข้อบกพร่องตลอดจนการให้คำปรึกษาของ ดร.เอกฤทธิ์ แก้วประพันธ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ขอขอบพระคุณ ดร.กุลวดี ลิ้มอุสันโน และ ดร.ศิรดา นวลประดิษฐ์ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ สำหรับข้อเสนอแนะและคำแนะนำเพิ่มเติมที่ทำให้วิทยานิพนธ์มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้นตลอดจนผลงานการวิจัย ตำราและเอกสารทางวิชาการที่ผู้วิจัยได้นำมาศึกษาในงานวิจัยฉบับนี้ รวมถึงบุคลากรของหลักสูตรปรัชญามหาบัณฑิตทุกท่านที่ได้ให้ความช่วยเหลือแก่ผู้วิจัยเพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณ ผศ.ดร.อรุช คงรุ่งโชค อาจารย์ประจำภาควิชาการบัญชี คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี คุณรัตน์ศร ลอยผา นักวิชาการสหกรณ์ชำนาญการพิเศษ ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมและพัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์ สำนักงานสหกรณ์จังหวัดพัทลุง คุณอภิวิทย์ ทองทวี นักวิชาการสหกรณ์ชำนาญการ ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมสหกรณ์ 2 สำนักงานสหกรณ์จังหวัดพัทลุง ในการสละเวลาอันมีค่าของท่านเพื่อการพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประธานคณะกรรมการดำเนินงานผู้จัดการสหกรณ์ และข้าราชการสังกัดกรมส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เขตภาคใต้ที่ให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้สำหรับการวิจัย

ท้ายนี้ ผู้วิจัยขออุทิศประโยชน์และองค์ความรู้ทั้งหมดที่ได้จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้แด่บุพการี คณาจารย์ เพื่อนนักศึกษาและครอบครัวสำหรับกำลังใจ ความหวังใยและการสนับสนุนอันสำคัญสุดส่งผลให้การวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

สาวิตรี ขาวหวาน

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	(5)
ABSTRACT	(6)
กิตติกรรมประกาศ	(7)
สารบัญ	(8)
รายการตาราง	(10)
รายการภาพประกอบ	(11)
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความเป็นมาของปัญหา	1
1.2 คำถามการวิจัย	5
1.3 วัตถุประสงค์	5
1.4 สมมติฐานการวิจัย	5
1.5 ขอบเขตการวิจัย	6
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย	7
1.7 นิยามศัพท์	7
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
2.1 องค์ความรู้ด้านสหกรณ์	11
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับธรรมาภิบาล	16
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงาน	22
2.4 แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์	31
2.5 ทฤษฎีตัวแทน	39
2.6 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ	40
2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	43
2.8 กรอบแนวคิดในการวิจัย	48

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 ระเบียบวิธีการศึกษา	
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	50
3.2 ขอบเขตตัวแปร	51
3.3 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย	52
3.4 สัญลักษณ์และความหมายที่ใช้แทนตัวแปร	55
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	56
3.6 ขั้นตอนการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างโดยโปรแกรมสถิติ สำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์	60
บทที่ 4 ผลการศึกษา	
4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของคณะกรรมการดำเนินงานสหกรณ์	67
4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์	69
4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานของสหกรณ์	71
4.4 การวิเคราะห์ข้อมูลหลักธรรมาภิบาลและคุณภาพการบริหารสหกรณ์	73
4.5 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์	75
4.6 การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง	78
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	
5.1 สรุปผลการวิจัย	86
5.2 การอภิปรายผลการวิจัย	88
5.3 ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	91
5.4 ข้อจำกัดและข้อเสนอแนะงานวิจัยในอนาคต	92
บรรณานุกรม	93
ภาคผนวก	98
ภาคผนวก ก รายงานผู้ทรงคุณวุฒิ	100
ภาคผนวก ข ผลการหาค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหาโดยพิจารณาค่า IOC	101
ภาคผนวก ค แบบสอบถาม	119
ประวัติผู้เขียน	132

รายการตาราง

ตาราง		หน้า
3.1	แสดงสัญลักษณ์และความหมายที่ใช้แทนตัวแปร	55
3.2	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	58
3.3	แสดงค่าดัชนีความสอดคล้องกรณีกลับของโมเดล	63
4.1	แสดงข้อมูลทั่วไปของคณะกรรมการดำเนินงานสหกรณ์	68
4.2	แสดงข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์	69
4.3	แสดงข้อมูลโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานของสหกรณ์	71
4.4	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความโด่งและค่าความเบ้ ของหลักธรรมาภิบาลในสหกรณ์	73
4.5	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความโด่งและค่าความเบ้ ของคุณภาพการบริหารสหกรณ์	74
4.6	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร	77
4.7	แสดงผลการประมาณค่า Standardized Regression Weights	82
4.8	แสดงค่าดัชนีความสอดคล้องกรณีกลับของโมเดลก่อนปรับและหลังปรับ	83
4.9	แสดงผลการทดสอบสมมติฐาน	85

รายการภาพประกอบ

ภาพ		หน้า
2.1	บทบาทของบุคลากรในสหกรณ์ตามหลักธรรมาภิบาล	21
2.2	กรอบการประเมินคุณภาพการบริหารสหกรณ์	35
2.3	กรอบแนวคิดในการวิจัย	49
4.1	รูปแบบโมเดลการวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ศึกษา	79
4.2	ค่าความสัมพันธ์ระหว่างหลักธรรมาภิบาล โครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงาน และคุณภาพการบริหารสหกรณ์ในเขตภาคใต้	81

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาของปัญหา

สหกรณ์เป็นองค์กรนิติบุคคล ดำเนินการจัดตั้งและจดทะเบียนภายใต้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ทำธุรกิจโดยไม่ได้มุ่งหวังผลกำไรสูงสุดหากแต่ดำเนินธุรกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของสมาชิกทั้งทางสังคมและเศรษฐกิจโดยยึดหลักความเชื่อร่วมกันที่ว่า “การช่วยตนเองและการช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามหลักการสหกรณ์จะนำไปสู่การกินดีอยู่ดี ความเป็นธรรมและสันติสุขในสังคม” (คู่มือธรรมาภิบาลในสหกรณ์, 2554, น.2) เนื่องจากสมาชิกเป็นทั้งเจ้าของและผู้ให้บริการส่งผลให้การดำเนินงานจึงเป็นไปเพื่อการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของสมาชิก ลดการเอาเปรียบ ส่งเสริมการมีส่วนร่วม การฝึกอบรมและดำเนินงานตามแนวทางประชาธิปไตย ด้วยเหตุนี้องค์การสหประชาชาติจึงได้ตระหนักถึงความสำคัญของวิธีการสหกรณ์รวมทั้งบทบาทของสหกรณ์ต่อเศรษฐกิจและสังคมจึงประกาศให้ปี ค.ศ. 2012 เป็นปีแห่งการสหกรณ์เรียกร้องให้รัฐบาลของประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก ตระหนักในคุณค่าของบทบาทสหกรณ์ในการแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจ สังคมและความยากจนของประเทศ ระบบสหกรณ์จึงเป็นทางเลือกหนึ่งของการแก้ปัญหาเศรษฐกิจและได้รับการยอมรับแพร่ขยายไปทั่วโลก

ประเทศไทยมีการก่อตั้งสหกรณ์ขึ้นครั้งแรกเมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2549 การสหกรณ์ของประเทศไทยเติบโตขึ้นตามลำดับจากข้อมูลของกรมส่งเสริมสหกรณ์เมื่อ ปี พ.ศ. 2558 พบว่าสหกรณ์ในประเทศไทยมีจำนวนทั้งสิ้น 8,173 แห่ง มีสมาชิกสหกรณ์ จำนวน 10.8 ล้านครอบครัว ปริมาณธุรกิจรวมทั้งสิ้น 2 ล้านล้านบาทต่อปี คิดเป็นร้อยละ 18.95 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศ (GDP) (กรมส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ วาระแห่งชาติด้านการสหกรณ์, 2556) ด้วยหลักการสหกรณ์ของการรวมตัวกันด้วยความสมัครใจ และการปกครองตนเองภายใต้การควบคุมโดยสมาชิกตามหลักการประชาธิปไตย การมีส่วนร่วมระหว่างสมาชิกกับสหกรณ์และสหกรณ์ด้วยตนเองในการช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจ สร้างความเป็นอยู่ที่ดี สร้างความเป็นธรรมและความมั่นคงให้แก่สังคม ขบวนการสหกรณ์จึงมีบทบาทต่อเศรษฐกิจทั้งด้านการสนับสนุนเงินทุนโดยการจัดหาเงินทุนให้สมาชิกกู้ยืมเพื่อลงทุนในอัตราดอกเบี้ยต่ำทำให้สมาชิกมีโอกาสในการลงทุนเพิ่มประสิทธิภาพทางการผลิตและช่วยลดต้นทุน อีกด้านหนึ่งสหกรณ์ก็ยังคงเป็นแหล่งการผลิตที่สำคัญแหล่งหนึ่งของประเทศผลิตและการ

แปรรูปจากสมาชิกและสหกรณ์สร้างงานสร้างรายได้เกิดเป็นการพัฒนาอาชีพ นอกจากนี้สหกรณ์ยังมีบทบาทในการช่วยเหลือสมาชิกจากการถูกเอาเปรียบและการค้ากำไรเกินควรจากพ่อค้าหรือกลุ่มคนบางกลุ่มที่มุ่งดำเนินการเพื่อแสวงหากำไรเพียงอย่างเดียว โดยการทำหน้าที่ทางการตลาดให้แก่สมาชิกในการรวบรวมผลผลิตเพื่อจำหน่ายส่งผลให้เกิดอำนาจในการต่อรองทำให้ราคาของผลผลิตและรายได้ของสมาชิกเพิ่มสูงขึ้นตามไปด้วย จะเห็นได้ว่าขบวนการสหกรณ์มีส่วนช่วยส่งเสริมระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ส่งผลให้เมื่อวันที่ 22 ตุลาคม พ.ศ. 2555 รัฐบาลได้มีมติเห็นชอบในหลักการเกี่ยวกับยุทธศาสตร์และแนวทางในการดำเนินงานตามข้อเสนอวาระแห่งชาติด้านการสหกรณ์ โดยให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนได้ปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ศาสตร์และนำเอาระบบสหกรณ์เป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม โดยเฉพาะเมื่อประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community : AEC) ในปี พ.ศ. 2558 ภายใต้อันตรายที่สำคัญในการเปิดเสรีการค้าสินค้าและบริการรวมถึงการเปิดเสรีการลงทุน ก้าวสำคัญของสหกรณ์สู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน คือ การสร้างความเข้มแข็งควบคู่ไปกับการสร้างความมั่นคงทางการเงินและการเชื่อมโยงทางการตลาด การจะสร้างให้สหกรณ์มีความเข้มแข็งได้นั้นต้องอาศัยความร่วมมือกันระหว่างภาคสหกรณ์ ภาครัฐและชุมชน

ภาคสหกรณ์ซึ่งประกอบด้วยบุคลากรที่เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาสหกรณ์ประกอบด้วย สมาชิก คณะกรรมการดำเนินงาน และผู้บริหารสหกรณ์ โดยเฉพาะคณะกรรมการดำเนินงานในฐานะตัวแทนสมาชิกและผู้บริหารสหกรณ์มีหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและบริหารงานสหกรณ์ให้มีความเจริญก้าวหน้าและเป็นที่พึ่งของมวลสมาชิก ถึงแม้จำนวนสหกรณ์ที่ตั้งใหม่จะเพิ่มขึ้นทุกปีแต่ก็มีสหกรณ์อีกไม่น้อยที่ต้องปิดตัวลง ศูนย์กลางของความสำเร็จและล้มเหลวของสหกรณ์ คือ โครงสร้างของคณะกรรมการดำเนินการซึ่งถือเป็นตัวแทนสมาชิกสหกรณ์ทั้งหมด ผู้นำของสหกรณ์มีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จและการดำรงอยู่ของสหกรณ์ (สุกัญญา จันโอทาน กรมส่งเสริมสหกรณ์) ดังนั้นสหกรณ์จึงต้องสร้างความเข้มแข็งเพื่อให้สหกรณ์ยังคงสามารถดำรงอยู่ได้ท่ามกลางการแข่งขันของระบบทุนนิยมเสรีที่ทุนเป็นปัจจัยสำคัญของการเจริญเติบโตของธุรกิจโดยเฉพาะแหล่งเงินทุนจากภายนอก ได้แก่ สถาบันการเงินและตลาดทุน แต่การจะเข้าถึงแหล่งทุนภายนอกได้นั้นจำเป็นต้องสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่ผู้ลงทุนหรือสถาบันการเงินที่ให้อภัยว่าหุ้นที่ลงทุนหรือเงินที่ให้อภัยจะไม่สูญหายและได้รับผลตอบแทนคุ้มค่า นอกจากนี้สหกรณ์ยังคงต้องได้รับความน่าเชื่อถือจากสมาชิกและผู้มีส่วนได้เสียเป็น

สำคัญเพื่อเพิ่มการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน การยอมรับจากสังคมและโอกาสในการสร้างความเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนให้กับสหกรณ์

สหกรณ์จึงจำเป็นต้องดำเนินกิจการด้วยความซื่อสัตย์ โปร่งใส เชื่อถือได้ มีความรับผิดชอบ สร้างการมีส่วนร่วมและก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่สมาชิกและผู้มีส่วนได้เสียตามหลักการและอุดมการณ์สหกรณ์ซึ่งเป็นพื้นฐานของการกำกับดูแลกิจการที่ดี หรือที่เรียกกันว่า “ธรรมาภิบาล” หากสหกรณ์ดำเนินกิจการโดยไม่ยึดหลักธรรมาภิบาลสหกรณ์ย่อมไม่สามารถดำเนินกิจการให้ประสบความสำเร็จได้เห็นได้จากกรณีปมการบริหารจัดการที่ไม่โปร่งใสของคณะกรรมการดำเนินงานสหกรณ์เครดิตยูเนียนคลองจั่นนำมาซึ่งการถูกศาลฟ้องล้มละลายและต้องเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการสร้างความเดือดร้อนให้กับสมาชิกและผู้มีส่วนได้เสียเป็นจำนวนมาก จึงเห็นได้ว่าหน่วยงานกำกับดูแลกิจการสหกรณ์มักส่งเสริมให้สหกรณ์มีการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการดำเนินงานในขณะเดียวกันกรมส่งเสริมสหกรณ์ยังได้ให้ความสนใจศึกษาเครื่องมือการบริหารจัดการสหกรณ์ในระดับสากลที่สามารถนำมาใช้กับองค์กรทุกขนาดทั้งที่เป็นองค์กรแสวงหากำไรและไม่แสวงหากำไร โดยกำหนดเป็นกรอบแนวทางที่ครอบคลุมการบริหารจัดการทุกด้านขององค์กร ดังเช่น รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (Thailand Quality Award : TQA) ซึ่งได้รับการพัฒนาบนพื้นฐานของศึกษาคู่มือการบริหารจัดการองค์กรที่ครอบคลุมทุกด้านอย่างมีประสิทธิภาพของสหรัฐอเมริกา (The Malcolm Baldrige National Quality Award : MBNQA) ภายใต้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 – 2549) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติได้บรรจุเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (Thailand Quality Award : TQA) เป็นแผนยุทธศาสตร์การเพิ่มผลผลิตของประเทศไทย

กรมส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์เป็นหน่วยงานกำกับดูแลกิจการสหกรณ์ที่มุ่งพัฒนาสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรให้มีความเข้มแข็ง นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทยมาปรับใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการสหกรณ์โดยรับเป็นนโยบายตั้งตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549 และกำหนดแนวทางดำเนินงานไว้อย่างเป็นขั้นตอน ได้แก่ การพัฒนาเกณฑ์ให้เหมาะสมกับสภาพความเป็นสหกรณ์ และสอดคล้องกับมาตรฐานเชิงคุณภาพที่เป็นสากลภายใต้ชื่อ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ (Cooperative Quality Award : CQA) ซึ่งถือเป็นเครื่องมือในการตรวจประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร เพื่อการวางแผนปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์อย่างต่อเนื่องและเพื่อให้สหกรณ์เป็นอีกองค์กรหนึ่งที่มีคุณภาพสร้างความภาคภูมิใจเมื่อได้รับการยกย่องในความสำเร็จและเป็นตัวอย่าง

แก่สหกรณ์อื่น ซึ่งที่ผ่านมามีกรมส่งเสริมสหกรณ์ได้จัดทำโครงการนำร่องภายใต้ชื่อ “โครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์” โดยคัดเลือกสหกรณ์ทุกประเภทที่มีคุณสมบัติผ่านเกณฑ์มาตรฐานกรมส่งเสริมสหกรณ์ระดับดีมากขึ้นไปและมีความสมัครใจที่จะพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรของตนเองจังหวัดละ 2 สหกรณ์เข้าร่วมโครงการในขณะที่ยังคงมีสหกรณ์อีกจำนวนมากที่ยังไม่ได้เข้าร่วมโครงการ ส่งผลให้สหกรณ์เหล่านี้ไม่ได้รับคำแนะนำให้เรียนรู้และทำความเข้าใจในเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์และเริ่มการตรวจประเมินตนเองเสียโอกาสในการมองเห็นช่องว่างระหว่างสภาพที่แท้จริงของระบบการบริหารจัดการของสหกรณ์เปรียบเทียบกับข้อกำหนดและค้นหาโอกาสที่จะปรับปรุง (Opportunity For Improvement : OFI) ซึ่งการพัฒนาและการปรับปรุงดังกล่าวย่อมนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพในทุกด้านขององค์กร ส่งผลถึงการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของสหกรณ์ทุกระดับ โดยเฉพาะสหกรณ์ในภาคใต้

จากข้อมูลกรมส่งเสริมสหกรณ์รายงานว่ เมื่อปี พ.ศ. 2558 ภาคใต้มีสหกรณ์ทั้งหมด 1,428 แห่งประกอบด้วยสหกรณ์ 7 ประเภท ได้แก่ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์ประมง สหกรณ์นิคม สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์ร้านค้า สหกรณ์บริการและสหกรณ์เครดิตยูเนียนร้อยละ 14.96 ของจำนวนประชากรภาคใต้เป็นสมาชิกของสหกรณ์ (สาระสนเทศสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์,2557)และมีพื้นที่ปลูกยางพาราเป็นอันดับหนึ่งของประเทศ (ศูนย์สารสนเทศการเกษตร สำนักเศรษฐกิจการเกษตร,2557) ถึงแม้สภาวะราคายางพาราจะตกต่ำแต่สำหรับธุรกิจยางพาราในกลุ่มสหกรณ์แล้วภาพรวมยังมีแนวโน้มที่ดีและมีการขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปีเห็นได้จากในปีพ.ศ. 2555ได้มีการรวบรวมผลผลิตยางพาราผ่านเครือข่ายสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร 504 แห่งมีสมาชิกสหกรณ์ผู้ปลูกยางพาราทั้งสิ้น 1.37ล้านคน คิดเป็นร้อยละ 15.64 ของสมาชิกสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรทั้งประเทศ มูลค่ารวมของยางพารา 87,173.87 ล้านบาท ทั้งนี้ผลผลิตยางพาราส่วนใหญ่อยู่ที่ภาคใต้ถึงร้อยละ 69.05 และอยู่ในจังหวัดสงขลามากที่สุด(สุกัญญา มุลกลาง,2555)

จะเห็นได้ว่าสหกรณ์เป็นองค์กรธุรกิจที่มีแหล่งเงินทุนในการดำเนินงานส่วนใหญ่มาจากสมาชิก สถาบันการเงินและการสนับสนุนจากภาครัฐ สหกรณ์จึงต้องดำเนินธุรกิจด้วยการบริหารจัดการที่ดีมีคุณภาพปราศจากการทุจริตโดยคำนึงถึงการตรวจสอบ การปฏิบัติตามกฎหมายสหกรณ์และกฎหมายที่เกี่ยวข้องเพื่อให้สหกรณ์สามารถให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่าแก่สมาชิก เจ้าหนี้และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ภาครัฐ ภายใต้การบริหารจัดการของคณะกรรมการดำเนินงานของสหกรณ์ซึ่งเปรียบเสมือนตัวแทนสมาชิกจึงควรมุ่งพัฒนาให้สหกรณ์มีความเข้มแข็ง

มีภูมิคุ้มกันและทันต่อการเปลี่ยนแปลงผ่านกลไกการกำกับดูแลกิจการ ขบวนการสหกรณ์จึงจะเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมของประเทศต่อไป ดังนั้น สิ่งที่ผู้วิจัยสนใจนำมาศึกษาครั้งนี้ คือ ระบบธรรมาภิบาลในสหกรณ์และโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานมีผลต่อคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์อย่างไร นอกจากนี้ยังเป็นแนวทางสำหรับสหกรณ์และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการของสหกรณ์ทุกประเภทอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือให้กับสหกรณ์

คำถามการวิจัย

1. หลักธรรมาภิบาล และโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานมีผลต่อคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทยอย่างไร
2. หลักธรรมาภิบาลมีผลต่อโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทยอย่างไร

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาหลักธรรมาภิบาล และโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานที่มีผลต่อคุณภาพการบริหารสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาหลักธรรมาภิบาลที่มีผลต่อโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทย

สมมติฐานการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานการศึกษาสำหรับหลักธรรมาภิบาลและโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานกับคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ในเขตพื้นที่ภาคใต้ไว้ดังนี้

H_1 : โมเดลการวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์เชิงสาเหตุมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

H_2 : หลักธรรมาภิบาลมีผลต่อคุณภาพการบริหารสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทย

H_3 : หลักธรรมาภิบาลมีผลต่อโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทย

H₄ : โครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานมีผลต่อคุณภาพการบริหารสหกรณ์
ในเขตภาคใต้ของประเทศไทย

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษานี้ ผู้วิจัยได้ให้ความสำคัญต่อธรรมาภิบาลและโครงสร้าง
คณะกรรมการดำเนินงานที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ในเขตภาคใต้ โดยได้ศึกษา
ธรรมาภิบาลในสหกรณ์ 6 ด้าน คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการ
มีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่าและศึกษาโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงาน
5 ด้าน คือ ขนาดของคณะกรรมการวาระการดำรงตำแหน่ง ค่าตอบแทนสัดส่วนการถือหุ้นโดย
คณะกรรมการ จำนวนครั้งของการประชุม และศึกษาคุณภาพการบริหารสหกรณ์ 6 ด้าน
คือ การนำองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้ให้บริการ การวัดการวิเคราะห์และการ
จัดการความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล และการจัดการกระบวนการว่าแต่ละด้านมี
ความสัมพันธ์กันอย่างไร

2. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ประธานคณะกรรมการดำเนินงานและผู้จัดการ
สหกรณ์ในเขตภาคใต้ทั้งหมด 1,428 แห่ง โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างสหกรณ์ที่ผ่านการประเมิน
มาตรฐานสหกรณ์ พ.ศ.2558 ระดับ B ที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์ระดับดีมากจำนวน 334
แห่ง (ระบบประเมินมาตรฐานสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร กรมส่งเสริมสหกรณ์,2559)

3. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยตัวแปรต่อไปนี้

- 1) ธรรมาภิบาลในสหกรณ์ 6 ด้าน ประกอบด้วย หลักนิติธรรม
หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า
- 2) โครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานสหกรณ์เขตภาคใต้ของ
ประเทศไทย 5 ด้านประกอบด้วย ขนาดของคณะกรรมการวาระการดำรงตำแหน่ง ค่าตอบแทน
สัดส่วนการถือหุ้นโดยคณะกรรมการและจำนวนครั้งของการประชุม

3) คุณภาพการบริหารสหกรณ์ 6 ด้าน ประกอบด้วย การนำองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้ให้บริการ การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลและการจัดการกระบวนการ

4. **ขอบเขตด้านพื้นที่สหกรณ์**ในเขตภาคใต้ของประเทศไทยทั้งหมดที่ผ่านการประเมินมาตรฐานสหกรณ์ พ.ศ. 2558 ระดับ B

5. **ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย**การวิจัยครั้งนี้จะดำเนินการในชวงเวลาตั้งแต่เดือนกันยายน พ.ศ. 2557 – มิถุนายน พ.ศ. 2559

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

1. เป็นแนวทางสำหรับสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ในการพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารของสหกรณ์ทุกประเภทสู่มาตรฐานสากลโดยประยุกต์ใช้กลไกแนวทางการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management : TQM)
2. สร้างองค์ความรู้ความสัมพันธ์ระหว่างธรรมาภิบาล โครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานและคุณภาพการบริหารสหกรณ์
3. ทำให้ทราบถึงหลักธรรมาภิบาล และโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานที่มีผลต่อคุณภาพการบริหารสหกรณ์ในเขตภาคใต้

นิยามศัพท์

สหกรณ์(Cooperative) หมายถึง คณะบุคคลซึ่งร่วมกันดำเนินกิจการเพื่อประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคมโดยการช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกันและได้จดทะเบียนตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 (พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542,2542)

ธรรมาภิบาล(Good Governance) หมายถึง การบริหารกิจการของสหกรณ์ให้ เป็นไปอย่างซื่อสัตย์โปร่งใส มีความรับผิดชอบ สร้างการมีส่วนร่วม และมีการใช้กระบวนการบริหารจัดการ เพื่อให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล คุ่มค่าและโดยประหยัด เป็นผลให้เกิดประโยชน์สูงสุด แก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างเป็นธรรม เพื่อให้สหกรณ์สามารถดำเนินงานประสบความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมั่นคง ส่งผลให้สหกรณ์เป็นที่เชื่อถือและยอมรับจากทุกฝ่ายมีสาระสำคัญประกอบด้วยหลักพื้นฐาน 6 ประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบต่อสังคม และหลักความคุ้มค่า (คู่มือธรรมาภิบาลในสหกรณ์,2554, น.9)

คณะกรรมการดำเนินงาน (Committee) หมายถึง คณะกรรมการดำเนินงานของสหกรณ์ในเขตภาคใต้ ทำหน้าที่ ควบคุมดูแลการดำเนินงานของสหกรณ์ภายใต้กฎหมายข้อบังคับ ระเบียบ มติและคำสั่งของสหกรณ์(พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542,2542, น.11)

โครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงาน (Board Structure of Committee) หมายถึง รายละเอียดของคณะกรรมการดำเนินงานซึ่งเป็นไปตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542โดยศึกษา 5 ด้าน คือ ขนาดของคณะกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่งค่าตอบแทน สัดส่วนการถือหุ้นโดยคณะกรรมการ จำนวนครั้งของการประชุมกรรมการ (พระราชบัญญัติสหกรณ์ 2542, 2542, น.10-12)

คุณภาพการบริหารสหกรณ์ (Management Quality the Cooperatives) หมายถึง หลักเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการประเมินผลความสำเร็จของกระบวนการปฏิบัติงานของสหกรณ์ ประกอบด้วย 6หมวด การนำองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้ให้บริการ การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการซึ่งในแต่ละหมวดจะมีตัวชี้วัดที่ระบุเป็นระดับความสำเร็จ ระดับความสามารถในลักษณะ Milestone และตัวชี้วัดเชิงปริมาณที่ต้องระบุเป้าหมายเป็นร้อยละหรือจำนวน โดยสหกรณ์จะเป็นผู้กำหนดเป้าหมายในแต่ละตัวชี้วัดเองตามศักยภาพและแรงจูงใจในการปรับปรุงของสหกรณ์ ยกเว้นตัวชี้วัดบางตัวที่กำหนดเป้าหมายไว้เนื่องจากเป็นมาตรฐานที่ควรเป็น (กลยุทธ์เพื่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์,2556)

มาตรฐานสหกรณ์ (Cooperative Standard)หมายถึง ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของสหกรณ์และกระบวนการบริหารจัดการภายในสหกรณ์ โดยกำหนดระดับมาตรฐานสหกรณ์ออก 4 ระดับ คือ คะแนนตั้งแต่ 86 ขึ้นไปได้เกรด A ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์ระดับดีเลิศคะแนนตั้งแต่ 86-75.99 ได้เกรด B ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์ระดับดีมากคะแนนตั้งแต่ 76-85.99 ได้เกรด C ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์ระดับดีคะแนนต่ำกว่า76ได้เกรด F ไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์ประกอบด้วยหลักเกณฑ์ในการวัดมาตรฐานสหกรณ์ 7ข้อ (กรมส่งเสริมสหกรณ์ ,2558)

- 1) ผลการดำเนินงานในรอบสองปีบัญชีย้อนหลัง สหกรณ์มีผลการดำเนินงานไม่ขาดทุนเว้นแต่ปีใดมีอุบัติเหตุหรือภัยธรรมชาติจนเกิดความเสียหายต่อสมาชิกและสหกรณ์โดยรวมให้ตัดปีนั้นออก
- 2) ผลการดำเนินงานในรอบสองปีบัญชีย้อนหลัง ไม่มีการกระทำอันถือได้ว่าทุจริตต่อสหกรณ์

3) ผลการดำเนินงานในรอบปีบัญชีสุดท้าย สหกรณ์จัดทำงบการเงินแล้วเสร็จ และส่งให้ผู้สอบบัญชีตรวจสอบแล้วนำเสนอเพื่ออนุมัติในที่ประชุมใหญ่ของสหกรณ์ภายในหนึ่งร้อยห้าสิบวันนับแต่วันสิ้นสุดปีทางบัญชี

4) ผลการดำเนินงานในรอบปีบัญชีสุดท้าย สหกรณ์ต้องมีสมาชิกไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๐ ของสมาชิกทั้งหมดร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์

5) ต้องจัดจ้างเจ้าหน้าที่สหกรณ์ปฏิบัติงานประจำรับผิดชอบดำเนินการและธุรกิจของสหกรณ์ หากไม่มีการจัดจ้างมีกรรมการดำเนินการหรือสมาชิกที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ประจำ

6) ผลการดำเนินงานในรอบสองปีบัญชีย้อนหลัง สหกรณ์ต้องมีการจัดสรรกำไรสุทธิและจ่ายเงินทุนสวัสดิการหรือทุนสาธารณประโยชน์อย่างน้อยหนึ่งครั้ง

7) ผลการดำเนินงานในรอบปีบัญชีสุดท้าย สหกรณ์ต้องไม่กระทำการอันเป็นการฝ่าฝืนกฎหมาย ระเบียบหรือคำสั่งนายทะเบียนสหกรณ์

สหกรณ์การเกษตร(Agricultural cooperative) หมายถึง สหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นในหมู่ผู้มีอาชีพทางการเกษตรรวมกันจัดตั้งและจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลต่อนายทะเบียนสหกรณ์ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้สมาชิกดำเนินกิจการร่วมกันช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อแก้ไขความเดือดร้อนในการประกอบอาชีพของสมาชิกและช่วยยกฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิกให้ดีขึ้น(กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2557, น. 80)

สหกรณ์ประมง(Fisheries Cooperative)หมายถึง สหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นในหมู่ชาวประมง เพื่อแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการประกอบอาชีพซึ่งชาวประมงแต่ละคนไม่สามารถแก้ไขให้ลุล่วงไปได้ตามลำพังบุคคลเหล่านี้จึงรวมกันโดยยึดหลักการช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน(กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2557, น.81)

สหกรณ์นิคม (Estates Cooperative) หมายถึง สหกรณ์การเกษตรในรูปแบบหนึ่ง ที่มีการดำเนินการจัดสรรที่ดินทำกินให้ราษฎรการจัดสร้างปัจจัยพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกให้ผู้ที่อยู่อาศัยควบคู่ไปกับการดำเนินการจัดหาสินค้าปัจจัยการผลิตและสิ่งของที่จำเป็นการแปรรูปการเกษตร การส่งเสริมอาชีพรวมทั้งกิจการให้บริการสาธารณูปโภคแก่สมาชิก(กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2557, น.81)

สหกรณ์ร้านค้า (Consumer Cooperative) หมายถึง สหกรณ์ที่มีผู้บริโภครวมกันจัดตั้งขึ้นเพื่อจัดหาสินค้าเครื่องอุปโภคบริโภคมาจำหน่ายแก่สมาชิกและบุคคลทั่วไปโดยจดทะเบียนตามกฎหมายสหกรณ์ในประเภทสหกรณ์ร้านค้ามีสภาพเป็นนิติบุคคลซึ่งสมาชิกผู้ถือหุ้นทุกคนเป็นเจ้าของสมาชิกลงทุนร่วมกันในสหกรณ์ด้วยความสมัครใจเพื่อแก้ไขความเดือดร้อนใน

การซื้อเครื่องอุปโภคบริโภคและเพื่อผดุงฐานะทางเศรษฐกิจของตนและหมู่คณะ (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2557, น.83)

สหกรณ์ออมทรัพย์ (Savings and Credit Cooperative) หมายถึง สถาบันการเงินแบบหนึ่งที่มีสมาชิกเป็นบุคคลซึ่งมีอาชีพอย่างเดียวกันหรือที่อาศัยอยู่ในชุมชนเดียวกันมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกรู้จักการออมทรัพย์และให้กู้ยืมเมื่อเกิดความจำเป็นหรือเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ออกงายและได้รับการจดทะเบียนตามพระราชบัญญัติสหกรณ์สามารถกู้ยืมเงินได้เมื่อเกิดความจำเป็นตามหลักการช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน(กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2557, น.84)

สหกรณ์บริการ (Service Cooperative) หมายถึง สหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ โดยมีประชาชนไม่น้อยกว่า 10 คน ที่มีอาชีพอย่างเดียวกันได้รับความเดือดร้อนในเรื่องเดียวกันรวมตัวกันโดยยึดหลักการประหยัด การช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อแก้ปัญหาต่างๆรวมทั้งการส่งเสริมให้เกิดความมั่นคงในอาชีพต่อไป (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2557, น.84)

สหกรณ์เครดิตยูเนียน (Credit Union Cooperative) หมายถึง สหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นในหมู่ประชาชนที่อาศัยอยู่ในวงสัมพันธ์เดียวกัน เช่น อาศัยอยู่ในชุมชนเดียวกัน ไม่ว่าจะเป็นที่อยู่อาศัย ที่ทำงาน สถานศึกษาหรือประกอบอาชีพเดียวกัน หรือมีกิจกรรมร่วมกันในลักษณะต่อเนื่อง และบุคคลเหล่านั้นมีความปรารถนาจะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยวิธีการนำเงินของตนมาสะสมไว้เป็นกองทุน สมาชิกทุก ๆ คน จะต้องสะสมเงินตามความสามารถของตนเป็นประจำและสม่ำเสมอตามที่สหกรณ์กำหนด และเงินในกองทุนนี้จะสามารถช่วยเหลือสมาชิกที่มีความจำเป็นและเดือนร้อนทางการเงิน กู้ยืมไปแก้ไขปัญหาและบำบัดความเดือนร้อนเหล่านั้น หรือถ้าไม่มีความเดือนร้อนเงินสะสมก็จะมีมากขึ้น สหกรณ์เครดิตยูเนียนจึงเป็นสหกรณ์ที่มุ่งหวังให้สมาชิกช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน บริหารงานโดยสมาชิกและทำกิจการทุกอย่างเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสมาชิก(กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2557, น.85)

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษารรมาภิบาลและโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานกับคุณภาพการบริหารสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทย ผู้วิจัยได้ศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 1.1 องค์ความรู้ด้านสหกรณ์
- 1.2 แนวคิดเกี่ยวกับธรรมาภิบาล
- 1.3 แนวคิดเกี่ยวกับโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงาน
- 1.4 แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพการบริหารสหกรณ์
- 1.5 ทฤษฎีตัวแทน
- 1.6 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ
- 1.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 1.8 กรอบแนวคิดในการวิจัย

2.1 องค์ความรู้ด้านสหกรณ์

ความหมายของสหกรณ์ (Cooperatives Meaning)

สหกรณ์ หมายถึงคณะบุคคลซึ่งร่วมกันดำเนินกิจการเพื่อประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคมโดยการช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกันและได้จดทะเบียนตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 (พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542, 2542, น.1)

ประเภทของสหกรณ์ (Cooperative Sector)

พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2553 มาตรา 33 ได้บัญญัติให้ประเภทของสหกรณ์ที่จะรับจดทะเบียนให้กำหนดโดยกฎกระทรวงไว้ 7 ประเภท คือ สหกรณ์การเกษตรสหกรณ์นิคม สหกรณ์ประมงสหกรณ์ร้านค้าสหกรณ์บริการสหกรณ์ออมทรัพย์ และสหกรณ์เครดิตยูเนียน นอกจากนี้อาจแบ่งสหกรณ์ออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ คือ สหกรณ์ภาคการเกษตรซึ่งประกอบด้วยสหกรณ์ 3 ประเภทแรก สหกรณ์ที่เหลือเป็นสหกรณ์นอกภาคการเกษตรทั้งนี้สหกรณ์ในแต่ละประเภทจัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมผลประโยชน์ทาง

เศรษฐกิจและสังคมของบรรดาสมาชิกโดยวิธีการช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามหลักการสหกรณ์ (พระราชบัญญัติสหกรณ์ 2542, 2542, น. 7)

คุณค่าของสหกรณ์ (Cooperative Values)

แถลงการณ์ขององค์การสัมพันธภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศ(The International Cooperative Alliance : ICA)ว่าด้วยเอกลักษณ์ของสหกรณ์ พ.ศ. 2538 ได้อธิบายคุณค่าหรือค่านิยมของสหกรณ์ว่า“สหกรณ์ตั้งอยู่บนพื้นฐานแห่งคุณค่าของการช่วยเหลือตนเองความรับผิดชอบต่อตนเองประชาธิปไตยความเสมอภาคความเที่ยงธรรมและความเป็นเอกภาพสมาชิกสหกรณ์เชื่อมั่นในคุณค่าทางจริยธรรมแห่งความสุจริตความเปิดเผยความรับผิดชอบต่อสังคมและความเอื้ออาทรต่อผู้อื่นโดยเจริญรอยตามขนบธรรมเนียมของผู้ริเริ่มการสหกรณ์”คุณค่าของสหกรณ์จึงสามารถแบ่งได้ 2 ส่วนคือส่วนที่เป็นพื้นฐานของสหกรณ์ซึ่งเป็นหลักของการช่วยตนเอง อย่างมีความรับผิดชอบและความเสมอภาคตามแนวทางประชาธิปไตยภายใต้ความเป็นเอกภาพของขบวนการสหกรณ์กับส่วนที่เป็นการเชื่อมั่นของสมาชิกซึ่งเป็นการเชื่อในคุณค่าทางศีลธรรมจริยธรรมที่ส่งเสริมให้สมาชิกมีความเลื่อมใสศรัทธาในสหกรณ์และระบบสหกรณ์ซึ่ง“ผู้ริเริ่มการสหกรณ์” ได้ยึดถือประเพณีปฏิบัติจนเป็นขนบธรรมเนียมสืบทอดกันมา (จุฑาทิพย์ ภัทรธาวาท,2552,น.1)

อุดมการณ์สหกรณ์ (Cooperative Ideology)

สหกรณ์ดำเนินกิจการภายใต้“ความเชื่อร่วมกันที่ว่า การช่วยตนเอง และการช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามหลักการสหกรณ์จะนำไปสู่การกินดี อยู่ดี มีความเป็นธรรม และสันติสุขในสังคม”(กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2557, น.88)

หลักการสหกรณ์ (Cooperative Principles)

ภายใต้อุดมการณ์สหกรณ์หลักการสหกรณ์จึงเป็นแนวทางที่สหกรณ์ยึดถือปฏิบัติ เพื่อให้ค่านิยมของสหกรณ์เกิดผลเป็นรูปธรรมซึ่งประกอบด้วยหลักการที่สำคัญรวม 7 ประการ กล่าวคือ(กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2557)

หลักการที่ 1 การเป็นสมาชิกภาพโดยเปิดกว้างตามความสมัครใจ (Voluntary and Open Membership) สหกรณ์เป็นองค์การแห่งความสมัครใจที่เปิดรับบุคคลทั้งหลายที่สามารถใช้บริการของสหกรณ์และเต็มใจรับผิดชอบในฐานะสมาชิกเข้าเป็นสมาชิก โดยปราศจากการกีดกันทางเพศ สังคม เชื้อชาติ การเมืองหรือศาสนา

หลักการที่ 2 การควบคุมโดยสมาชิกตามหลักประชาธิปไตย (Democratic Member Control) สหกรณ์เป็นองค์กรประชาธิปไตยที่ควบคุมโดยมวลสมาชิก สมาชิกมีสิทธิในการออกเสียงเท่าเทียมกัน 1 คน 1 เสียง

หลักการที่ 3 การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจโดยสมาชิก (Member Economic Participation) มุ่งเน้นให้สมาชิกตระหนักถึงบทบาทของความเป็นเจ้าของและลูกค้าในคนเดียวกัน (Co-owners and Customers) สมาชิกจึงต้องทำหน้าที่ทั้งผู้สมทบทุน ผู้ควบคุมและผู้อุดหนุนหรือผู้ใช้บริการของสหกรณ์ ไม่ใช่มาเป็นสมาชิกเพียงเพื่อมุ่งหวังได้รับประโยชน์จากสหกรณ์เท่านั้น และเมื่อสหกรณ์มีผลกำไรจากการดำเนินงานสหกรณ์จะต้องจัดสรรกำไรสุทธิส่วนหนึ่งเป็นทุนสำรองเพื่อเป็นทุนในการพัฒนาสหกรณ์ซึ่งไม่สามารถนำไปแบ่งกันได้ นอกนั้นอาจแบ่งเป็นเงินปันผลและเงินเฉลี่ยคืนตามส่วนธุรกิจ

หลักการที่ 4 การปกครองตนเองและความเป็นอิสระ (Autonomy and Independence) สหกรณ์เป็นองค์กรพึ่งพาและปกครองตนเองโดยการควบคุมของสมาชิก ในกรณีที่สหกรณ์จำเป็นต้องมีข้อตกลงหรือผูกพันกับองค์กรของรัฐหรือต้องแสวงหาทุนจากแหล่งภายนอก สหกรณ์ต้องกระทำภายใต้เงื่อนไขอันเป็นที่มั่นใจได้ว่ามวลสมาชิกจะยังคงไว้ซึ่งอำนาจในการควบคุมตามแนวทางประชาธิปไตย และยังคงความเป็นอิสระของสหกรณ์

หลักการที่ 5 การศึกษา ฝึกอบรมและสารสนเทศ (Education, Training and Information) สหกรณ์ต้องให้การศึกษและการฝึกอบรมแก่มวลสมาชิก ผู้แทนจากการเลือกตั้ง ผู้จัดการและพนักงาน เพราะบุคคลเหล่านี้มีส่วนช่วยพัฒนาสหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถให้ข่าวสารแก่สาธารณชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งแก่เยาวชนและบรรดาผู้นำทางความคิดในเรื่อง “คุณลักษณะและคุณประโยชน์” ของสหกรณ์ได้

หลักการที่ 6 การร่วมมือระหว่างสหกรณ์ (Co-operation among Co-operatives) สหกรณ์สามารถให้บริการแก่สมาชิกได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และเสริมสร้างความเข้มแข็งแก่ขบวนการสหกรณ์ได้ โดยการประสานความร่วมมือกันในระดับท้องถิ่น ระดับชาติ ระดับภูมิภาคและระดับนานาชาติ

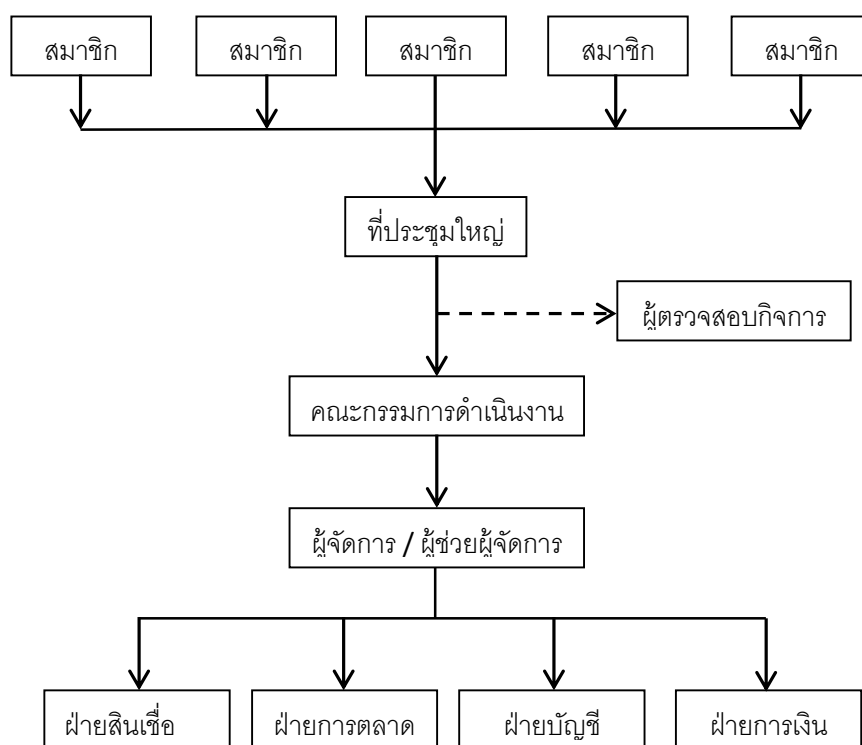
หลักการที่ 7 การเอื้ออาทรต่อชุมชน (Concern for Community) การเอื้ออาทรต่อชุมชน สหกรณ์พึงดำเนินกิจกรรมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชนตามนโยบายที่มวลสมาชิกเห็นชอบ

วิธีการสหกรณ์ (Cooperatives Practices)

วิธีการสหกรณ์เป็นการนำหลักการสหกรณ์มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจเพื่อประโยชน์ทางเศรษฐกิจสังคมของมวลสมาชิกและชุมชนตามหลักการบริหารธุรกิจที่ดีและแนวคิดแห่งการช่วยเหลือตนเองและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน(กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2557)

โครงสร้างสหกรณ์ (Cooperative structure)

การจัดโครงสร้างสหกรณ์เป็นการจัดแบ่งส่วนงานหน้าที่ความรับผิดชอบและจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานต่างๆในสหกรณ์ดังนี้



1) สมาชิก

สมาชิกสหกรณ์ทุกคนมีสิทธิเสมอภาคกันในการดำเนินงานของสหกรณ์โดยมีสิทธิเข้าร่วมประชุมใหญ่เพื่อเสนอความคิดเห็นหรือออกเสียงเพื่อลงคะแนนในเรื่องต่างๆหนึ่งคนต่อหนึ่งเสียงและมีหน้าที่ปฏิบัติตามกฎหมายข้อบังคับระเบียบมติและคำสั่งของสหกรณ์รวมถึงสอดส่องดูแลกิจการสหกรณ์ให้พัฒนาและเจริญรุ่งเรืองโดยร่วมมือกับคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์

2) ที่ประชุมใหญ่

คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์จะเรียกประชุมใหญ่สามัญปีละ 1 ครั้งภายใน 150 วันนับแต่วันสิ้นปีทางบัญชีในการประชุมใหญ่ของสหกรณ์ต้องมีสมาชิกมาประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนสมาชิกทั้งหมดหรือไม่น้อยกว่า 100 คนในกรณีเป็นการประชุมใหญ่โดยผู้แทนสมาชิกต้องมีผู้แทนสมาชิกมาประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนผู้แทนสมาชิกทั้งหมดหรือไม่น้อยกว่า 100 คน จึงจะเป็นองค์ประชุมที่ประชุมใหญ่มีอำนาจหน้าที่พิจารณาวินิจฉัยตัดสินใจและลงมติเรื่องทั้งปวงที่เกี่ยวกับการดำเนินกิจการของสหกรณ์โดยถือเอามติเสียงข้างมากตามหลักประชาธิปไตย

3) ผู้ตรวจสอบกิจการ

ที่ประชุมใหญ่สหกรณ์เลือกตั้งสมาชิกหรือบุคคลภายนอกที่เป็นผู้มีคุณวุฒิความรู้ความสามารถในด้านธุรกิจการเงินการบัญชีการเศรษฐกิจหรือการสหกรณ์เพื่อเป็นผู้ตรวจสอบกิจการโดยมีอำนาจหน้าที่ตรวจสอบการดำเนินงานของสหกรณ์แล้วเสนอรายงานผลการตรวจสอบประจำเดือนต่อที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการรวมถึงเสนอรายงานผลการตรวจสอบประจำปีต่อที่ประชุมใหญ่สหกรณ์

4) คณะกรรมการดำเนินงานสหกรณ์

ที่ประชุมใหญ่สหกรณ์เลือกตั้งสมาชิกเป็นคณะกรรมการดำเนินงานสหกรณ์โดยมีอำนาจหน้าที่ดำเนินกิจการทั้งปวงของสหกรณ์ให้เป็นไปตามกฎหมายข้อบังคับระเบียบมติและคำสั่งของสหกรณ์รวมถึงกำกับดูแลและติดตามการปฏิบัติงานของผู้จัดการผู้ช่วยผู้จัดการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์เพื่อให้การดำเนินงานของสหกรณ์สามารถเอื้อประโยชน์แก่บรรดาสมาชิกและบรรลุตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์

5) ผู้จัดการผู้ช่วยผู้จัดการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์

คณะกรรมการดำเนินงานสหกรณ์อาจพิจารณาคัดเลือกบุคคลเพื่อแต่งตั้งหรือจัดจ้างเป็นผู้จัดการและผู้ช่วยผู้จัดการโดยมีอำนาจหน้าที่ในการจัดการทั่วไปและรับผิดชอบเกี่ยวกับบรรดากิจการประจำของสหกรณ์ให้เป็นไปตามนโยบายและแผนการดำเนินงานที่คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์กำหนดรวมถึงอาจพิจารณาจัดจ้างเจ้าหน้าที่อื่น ๆ ตามความจำเป็นได้แก่เจ้าหน้าที่สินเชื่อเจ้าหน้าที่ตลาดเจ้าหน้าที่บัญชีเจ้าหน้าที่การเงินเป็นต้นเพื่อปฏิบัติงานในสหกรณ์ภายใต้การบังคับบัญชาของผู้จัดการสหกรณ์

ลักษณะการดำเนินธุรกิจ

สหกรณ์ดำเนินธุรกิจแบบอเนกประสงค์เพื่ออำนวยความสะดวกแก่มวลสมาชิก ซึ่งอาจจำแนกธุรกิจของสหกรณ์ได้ 5 ลักษณะ คือ ธุรกิจสินเชื่อเป็นธุรกิจให้เงินกู้หรือสินเชื่อแก่สมาชิกเพื่อให้สมาชิกนำไปประกอบอาชีพหรือใช้จ่ายยามจำเป็นธุรกิจซื้อเป็นการจัดหาสินค้า วัสดุ อุปกรณ์การเกษตรหรือวัสดุที่เกี่ยวข้องกับการเกษตรตลอดจนสินค้าอุปโภคบริโภคที่สมาชิกต้องการมาจำหน่าย ธุรกิจขายเป็นธุรกิจที่สหกรณ์รวบรวมหรือรับซื้อผลิตผลและผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรของสมาชิกเพื่อจำหน่ายหรือแปรรูป ธุรกิจให้บริการและส่งเสริมการเกษตรเป็นธุรกิจที่สหกรณ์ให้บริการแก่สมาชิกในด้านการเพาะปลูกและการประมง นอกจากนี้สหกรณ์ยังมีธุรกิจรับฝากเงินซึ่งเป็นธุรกิจหนึ่งในการระดมเงินทุนนอกเหนือจากการกู้ยืมเงินจากแหล่งเงินทุนภายนอกหรือการสนับสนุนจากภาครัฐ ทั้งนี้สมาชิกที่ฝากเงินไว้จะได้รับผลตอบแทนจากสหกรณ์ในรูปดอกเบี้ยเงินฝาก

ดังนั้น สหกรณ์จึงเป็นองค์กรธุรกิจอีกรูปแบบหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศดำเนินธุรกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของสมาชิกทั้งทางสังคมและเศรษฐกิจโดยยึดหลักความเชื่อร่วมกันที่ว่า “การช่วยตนเองและการช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามหลักการสหกรณ์จะนำไปสู่การกินดีอยู่ดีมีความเป็นธรรมและสันติสุขในสังคม” ภายใต้การบริหารจัดการของคณะกรรมการดำเนินงานสหกรณ์และการสอบทานจากผู้ที่มีส่วนได้เสีย

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับธรรมาภิบาล

“ธรรมาภิบาล” เป็นกุญแจสำคัญที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาสังคม เนื่องจากเป็นหลักการที่ครอบคลุมกว้างขวางทั้งมิติทางการเมือง ทางเศรษฐกิจ ทางสังคมและการบริหาร ธรรมาภิบาล จึงเป็นแนวความคิดที่ครอบคลุมทั้งรัฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ การบริหารธุรกิจหรือแม้แต่นิติศาสตร์ (รัชยา ภักดีจิตต์, 2555) ทั้งนี้ในแต่ละหน่วยงานก็จะให้ความหมายของหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ไว้แตกต่างกัน

ความเป็นมาของธรรมาภิบาล

ในช่วงปี พ.ศ. 2539-2540 แนวคิดเรื่องการบริหารจัดการที่ดีได้เผยแพร่สู่สังคมไทยนักวิชาการตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการที่ดีเพื่อช่วยสนับสนุนการ

พัฒนาอย่างยั่งยืน โดยได้หยิบยกปัญหาที่เป็นผลกระทบจากการมีระบบบริหารจัดการที่ไม่ดีและแนวทางสร้างระบบที่ดีขึ้นมาเป็นประเด็นในการสร้างความเข้าใจและระดมความเห็นจาก

ประชาชนในภาคส่วนต่างๆของสังคมเป็นผลให้ภาคประชาชน ภาคประชาสังคม เกิดการตื่นตัวในเรื่องดังกล่าวอย่างกว้างขวาง องค์กรต่างประเทศที่ให้เงินกู้และเงินช่วยเหลือเช่น ธนาคารโลกและกองทุนการเงินระหว่างประเทศได้นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้เพื่อให้ประเทศกำลังพัฒนาเป็นแนวปฏิบัติในการนำเงินไปใช้อย่างโปร่งใสมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยมีหลักการของการมีธรรมาภิบาลหลายหลักการแตกต่างกันออกไปแต่ก็มักมีหลักการพื้นฐานที่สำคัญคล้ายคลึงกัน คือ หลักการมีส่วนร่วม หลักความโปร่งใส สำเนักรับผิดชอบและประสิทธิภาพ ประสิทธิผล (ถวิลวดี บุรีกุล, 2546)

สำหรับประเทศไทยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติได้ตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างระบบบริหารจัดการที่ดีให้เกิดขึ้นในสังคมไทย โดยในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 กำหนดแนวทางเพื่อสร้างการบริหารจัดการที่ดีในยุทธศาสตร์การพัฒนาประชาธิปไตย โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาประสิทธิภาพของภาคราชการ การสร้างความเข้มแข็งแก่ภาคประชาชนเพื่อให้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาได้อย่างเต็มศักยภาพตลอดจนการเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างภาครัฐกับประชาชนเพื่อให้เกิดการประสานความร่วมมือกันในการพัฒนาประเทศ ต่อมาแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 ยังคงให้ความสำคัญอย่างต่อเนื่องกับการสร้างระบบบริหารจัดการที่ดี โดยได้ขยายกรอบการดำเนินงานให้ครอบคลุมทุกภาคส่วนของสังคม ได้แก่ การสร้างระบบบริหารจัดการที่ดีในภาคธุรกิจเอกชน การส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานของกลไกตรวจสอบทั้งที่จัดตั้งขึ้นตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และกลไกตรวจสอบสาธารณะในภาคประชาชน รวมทั้งการปลูกจิตสำนึกของประชาชนในเรื่องคุณธรรม จริยธรรม ความพอดีเพื่อเป็นรากฐานสำคัญของการสร้างระบบบริหารจัดการที่ดีในสังคมไทย เพื่อเป็นแนวปฏิบัติสำนักรายการรัฐมนตรีจึงได้ออกระเบียบว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีโดยระบุแนวทางในการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีไว้ 6 ประการ คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 และ 9 และใช้เป็นหลักการในการดำเนินการให้มีผลในทางการสร้างการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ถวิลวดี บุรีกุล, 2546)

ความหมายของธรรมาภิบาล

Good Governance หรือในภาษาไทยเรียกกันอย่างกว้างขวางว่า “ธรรมาภิบาล” เป็นแนวคิดและหลักการปกครอง (Governance) และการบริหาร (Administration) แบบใหม่ที่เริ่มมีการกล่าวถึงครั้งแรกในรายงานของธนาคารโลกเมื่อปี ค.ศ. 1989 ว่า Good Governance เป็นลักษณะและวิถีทางของการใช้อำนาจทางการเมืองเพื่อจัดการงานของบ้านเมือง โดยเฉพาะการจัดการทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศเพื่อการพัฒนา (รัชยา ภัคดีจิตต์, 2555, น. 9) ในขณะที่องค์การสหประชาชาติ (United Nations: UN) เห็นว่าธรรมาภิบาลถือเป็นหลักการพื้นฐานในการสร้างความเป็นอยู่ของคนในสังคมทุกประเทศให้มีการพัฒนาที่เท่าเทียมกันและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น การดำเนินการต้องเกิดจากความร่วมมือระหว่างรัฐและภาคเอกชนเพื่อกระจายอำนาจให้เกิดความโปร่งใส (รัชยา ภัคดีจิตต์, 2555, น. 10) ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (United Nations Development Program : UNDP) ที่เห็นว่า “ธรรมาภิบาล” คือการมุ่งความสนใจไปที่องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้แน่ใจว่านโยบายที่กำหนดไว้ได้ผล (รัชยา ภัคดีจิตต์, 2555, น. 10) ซึ่งเป็นแนวทางเดียวกับสำนักบริหารเงินลงทุนกรมส่งเสริมสหกรณ์ที่เห็นว่า ธรรมาภิบาลต้องเป็นบริหารจัดการบ้านเมืองสังคมองค์กรสถาบันหรือธุรกิจที่ประกอบด้วยความซื่อสัตย์สุจริต (Honesty) ความเปิดเผยโปร่งใส (Transparency) ความรับผิดชอบและรับรองที่ตรวจสอบได้ (Accountability) ความชอบธรรมยุติธรรม (Fairness) ความมีคุณภาพประสิทธิภาพ (Quality and Efficiency) และการมีมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมเป็นการทั่วไป (General Ethics and Moral Standard) ซึ่งถือเป็นหลักที่มีคุณค่าและสำคัญมากจึงควรที่จะนำมาปรับใช้ในการดำเนินกิจกรรมทั้งด้านการเมืองการปกครองเศรษฐกิจธุรกิจสังคมสาธารณสุขการศึกษาศาสนาวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมเพื่อนำพาให้สังคมไทยธุรกิจไทยโดยรวมมีความเข้มแข็งมั่นคงและเจริญก้าวหน้า สำหรับธุรกิจนั้นหลักธรรมาภิบาลคือหัวใจในการดำเนินธุรกิจที่มีผลต่อทุกฝ่ายให้ได้รับผลประโยชน์ที่ยุติธรรมตั้งแต่ผู้บริหารผู้ถือหุ้นเจ้าหน้าที่ลูกค้ารวมถึงสังคมและประเทศชาติ (สำนักบริหารเงินลงทุน กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2554)

Good Governance หรือ “ธรรมาภิบาล” จึงหมายถึง การปกครองหรือการบริหารที่เป็นธรรมต่อทุกฝ่าย มีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ก่อให้เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพที่ดีขึ้น

ความสำคัญของธรรมาภิบาล

การกำกับดูแลกิจการเป็นเรื่องสำคัญซึ่งได้รับความสนใจอย่างมากจากสาธารณชนหน่วยงานกำกับดูแล และผู้บริหารขององค์กร การกำกับดูแลกิจการจะทำให้กิจการมีระบบการบริหารและการจัดการที่มีคุณภาพ รวมทั้งมีการเปิดเผยข้อมูลที่โปร่งใส และมีผลการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐาน เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพ สร้างความสามารถในการแข่งขัน และเพิ่มมูลค่าแก่กิจการ ซึ่งจะสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย (ศิลปินพร ศรีจันเพชร, 2555) โดยเฉพาะในระบบเศรษฐกิจปัจจุบัน ทูน่าเป็นปัจจัยสำคัญของการเจริญเติบโตของธุรกิจ แต่ถ้าธุรกิจนั้นจะอาศัยเงินทุนของตนเองเพียงอย่างเดียวก็ไม่สามารถเจริญเติบโตแข่งกับธุรกิจอื่นได้ ต้องอาศัยแหล่งเงินทุนจากภายนอกด้วย ได้แก่ สถาบันการเงินและตลาดทุน แต่การจะเข้าถึงแหล่งทุนภายนอกได้ธุรกิจนั้นจะต้องสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่ผู้ลงทุน หรือสถาบันการเงินที่ให้อภัยว่าหุ้นที่ลงทุนหรือเงินที่ให้ยืมจะไม่สูญหายและได้ผลตอบแทนคุ้มค่า สหกรณ์ซึ่งเป็นธุรกิจรูปแบบหนึ่ง ก็ต้องได้รับความเชื่อถือจากสมาชิกและผู้มีส่วนได้เสียเป็นสำคัญเพราะถ้าขาด “ความเชื่อถือ” การดำเนินธุรกิจคงจะประสบปัญหาและล้มลงในที่สุด ส่วน “ความเชื่อถือ” จะสร้างได้อย่างไรนั้นคำตอบคือ สหกรณ์ต้องมี “ธรรมาภิบาล” ในการประกอบธุรกิจเพราะการที่สหกรณ์ประกอบธุรกิจอย่างมีธรรมาภิบาล จะช่วยให้สหกรณ์สามารถดำเนินงานไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพเกิดผลดีกับมวลสมาชิก (สำนักงานบริหารเงินทุน กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2554)

องค์ประกอบของธรรมาภิบาล

สำหรับประเทศไทยหากพิจารณาตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีพ.ศ. 2542ระบุไว้ว่าในการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีควรจัดหรือส่งเสริมให้สังคมไทยอยู่บนพื้นฐานของหลักสำคัญอย่างน้อย 6 ประการ ได้แก่ หลักนิติกรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่าภาคสหกรณ์จึงหวังเพียงว่าหากสหกรณ์มีการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลแล้วย่อมจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ทุกฝ่ายในสหกรณ์อย่างเป็นธรรมและจะส่งเสริมให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จเป็นที่ยอมรับและเชื่อถือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะความศรัทธาจากสมาชิกของสหกรณ์และสังคมภายนอกองค์กรส่งผลให้กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ออกนโยบายกำหนดให้กรมส่งเสริมสหกรณ์และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ร่วมกันดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนให้สหกรณ์มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล โดยมีหลักเกณฑ์การ

ประเมินธรรมาภิบาลในสหกรณ์เป้าหมาย 6 หมวด (สำนักงานบริหารเงินทุน กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2554) ดังนี้

หมวดที่ 1 หลักนิติธรรม (The Rule of Law) หมายถึง สหกรณ์ได้กำหนดข้อบังคับ ระเบียบต่าง ๆ เป็นไปตามพระราชบัญญัติสหกรณ์โดยคำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพ ความยุติธรรมของทุกฝ่ายในสหกรณ์และใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติด้วยความเที่ยงธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม

หมวดที่ 2 หลักคุณธรรม (Morality) หมายถึง การยึดมั่นความถูกต้องดีงามทุกฝ่ายในสหกรณ์ ปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนอย่างเต็มความสามารถด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และเสมอภาค ประพฤติปฏิบัติงานตามจรรยาบรรณที่ร่วมกันกำหนด และส่งเสริมสนับสนุน ยกย่อง ผู้กระทำความดีรวมถึงการส่งเสริมให้มีการพัฒนาทุกฝ่ายในสหกรณ์อย่างเท่าเทียมกัน

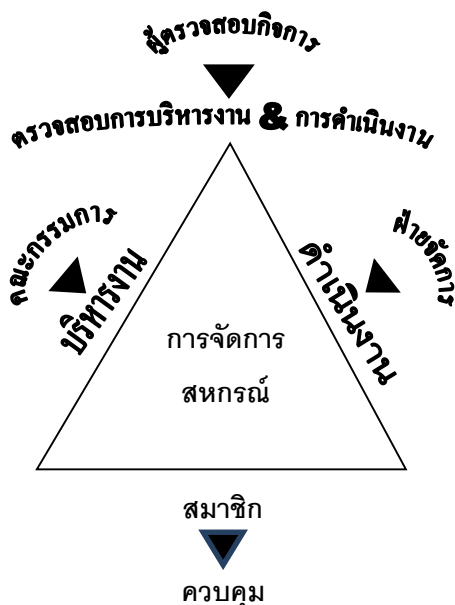
หมวดที่ 3 หลักความโปร่งใส (Transparency) หมายถึง การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยพัฒนาวิธีการดำเนินงานของสหกรณ์ที่โปร่งใส กำหนดขั้นตอนการให้บริการที่ชัดเจน มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถตรวจสอบได้ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์รวมถึงการประสานความร่วมมือระหว่างองค์กรทำให้เกิดความโปร่งใสกับสังคมภายนอก

หมวดที่ 4 หลักการมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง สหกรณ์เปิดโอกาสให้ทุกฝ่าย ได้แก่ สมาชิก กรรมการและฝ่ายจัดการมีส่วนร่วมในการร่วมรับรู้ ร่วมแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจทั้งในด้านการบริหารการจัดการและการพัฒนาสหกรณ์เพื่อสร้างสรรค์และจรรโลงความผาสุกของส่วนรวม รวมถึงร่วมรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์ด้วย

หมวดที่ 5 หลักความรับผิดชอบ (Responsibility and Accountability) หมายถึง การที่ทุกฝ่ายในสหกรณ์ตระหนักในสิทธิหน้าที่ มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และผลจากการกระทำของตน ตลอดจนเคารพความคิดเห็นที่แตกต่างของผู้มีส่วนร่วมในสหกรณ์ รวมถึงไม่เพิกเฉยต่อปัญหาสาธารณะและการช่วยเหลือเอื้ออาทรต่อสังคม

หมวดที่ 6 หลักความคุ้มค่า (Cost-effectiveness or Economy) หมายถึง สหกรณ์มีการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีระบบการควบคุมภายในที่ดี มีกิจกรรมหรือแผนงานที่ส่งเสริม สนับสนุน การประหยัด ลดค่าใช้จ่าย เพิ่มรายได้ ส่งเสริมระบบสวัสดิการ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของทุกฝ่ายในสหกรณ์ และหรือสังคมภายนอก

บทบาทของบุคลากรในสหกรณ์ตามหลักการธรรมาภิบาล



ภาพ 2.1 บทบาทของบุคลากรในสหกรณ์ตามหลักธรรมาภิบาล

ที่มา : สำนักบริหารเงินทุน กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2554:11)

จากภาพ 2.1 จะเห็นได้ว่าการสร้างธรรมาภิบาลของสหกรณ์ต้องสร้างให้ทั้งสหกรณ์มีความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามที่ทั่วทั้งองค์กรมีการถ่วงดุลอำนาจอย่างเหมาะสมเพื่อไม่เปิดโอกาสให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งใช้อำนาจเพียงฝ่ายเดียวโดยการกำหนดภาระหน้าที่ที่ชัดเจนทั้งระดับคณะกรรมการในฐานะตัวแทนสมาชิกที่สามารถใช้หลักธรรมาภิบาลผ่านสิทธิบทบาท อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบต่อตนเองที่มีต่อสหกรณ์ เช่น การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์และรักษาผลประโยชน์สูงสุดของสหกรณ์ ผู้จัดการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์สามารถใช้ธรรมาภิบาลโดยการสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบต่อและปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ คำสั่งด้วยความซื่อสัตย์เที่ยงธรรมตลอดจนมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่เพื่อให้เกิดผลดีต่อการปฏิบัติงานและสร้างความก้าวหน้าแก่สหกรณ์และสมาชิก ภายใต้การตรวจสอบของผู้ตรวจสอบกิจการซึ่งที่ประชุมใหญ่เลือกตั้งจากสมาชิกหรือบุคคลภายนอกเพื่อดำเนินการตรวจสอบกิจการของสหกรณ์แล้วทำรายงานเสนอต่อที่ประชุมใหญ่ผลการตรวจสอบจึงมีไว้เพื่อประกอบการพิจารณาการตัดสินใจของคณะกรรมการก่อให้เกิดผลดีต่อการดำเนินงานของ

สหกรณ์ซึ่งจะทำให้สามารถประเมินผลการดำเนินงานได้ชัดเจนและเป็นธรรมซึ่งทั้งหมดนี้ผ่านการควบคุมโดยสมาชิกสมาชิกสหกรณ์ในฐานะเจ้าของและผู้ให้บริการสหกรณ์ ย่อมมีหน้าที่สำคัญในการควบคุมการดำเนินงานของสหกรณ์ ทั้งนี้สมาชิกทุกคนสามารถใช้บทบาทการควบคุมการดำเนินงานของสหกรณ์ผ่านที่ประชุมใหญ่อย่างมีสิทธิเท่าเทียมกัน สมาชิกหนึ่งคนมีหนึ่งเสียงตามหลักประชาธิปไตยโดยไม่ได้คำนึงว่าสมาชิคนั้นจะถือหุ้นมากน้อยเพียงใด สมาชิกจึงมีส่วนสร้างธรรมาภิบาลในสหกรณ์ในรูปของการกำกับดูแลตามสิทธิและหน้าที่ของสมาชิกทั้งนี้สหกรณ์ต้องจัดให้มีระเบียบข้อบังคับและคู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจนรวมถึงกำหนดเรื่องที่เกี่ยวข้องกับจริยธรรมหรือข้อควรและไม่ควรปฏิบัติและมีการรายงานที่ดีและทันการณ์เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับรู้และปฏิบัติตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายที่เกี่ยวข้อง (สำนักงานบริหารเงินทุน กรมส่งเสริมสหกรณ์ ,2554)

ดังนั้น ธรรมาภิบาลจึงเป็นกลไกสำคัญในการจัดระเบียบสังคมทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาชนก่อให้เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้หากสหกรณ์มีการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลย่อมก่อให้เกิดความเป็นธรรมและประโยชน์สูงสุดแก่ผู้มีส่วนได้เสียในสหกรณ์ ทั้งนี้บุคลากรภายในสหกรณ์อันได้แก่ สมาชิก คณะกรรมการดำเนินงาน ฝ่ายจัดการ ผู้ตรวจสอบกิจการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องล้วนแต่มีส่วนช่วยสร้างให้สหกรณ์มีธรรมาภิบาลผ่านบทบาทและหน้าที่ภายใต้กรอบของกฎหมายสหกรณ์และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงาน

1. ความจำเป็นที่สหกรณ์ต้องมีคณะกรรมการดำเนินงาน

สหกรณ์เป็นนิติบุคคลที่เกิดจากการรวมตัวกันของสมาชิกจำนวนมากและแน่นอนว่าคงไม่สามารถให้ผู้ก่อตั้งมาทำหน้าที่ในการบริหารงานด้วยตนเองได้ทั้งหมดจึงจำเป็นต้องใช้หลักของการเลือกสรรบุคลากรที่เหมาะสมและเต็มใจมาทำงานแทนในนามของสมาชิก แต่ในการเลือกบุคลากรมาเป็นตัวแทนสมาชิคนั้นในทางปฏิบัติแล้วการเลือกสรรผู้บริหารสหกรณ์มักเกิดจากความรู้สึกของความผูกพันในฐานะเพื่อนฝูง ญาติพี่น้องหรือผู้รู้จักคุ้นเคยมากกว่าประการอื่นส่งผลให้สหกรณ์จำนวนไม่น้อยอาจมีผู้บริหารหรือคณะผู้บริหารที่ไม่มีความสามารถอย่างแท้จริง ดังนั้นถ้าสมาชิกต้องการให้สหกรณ์มีทิศทางและจุดหมายของการดำเนินงานที่เอื้อประโยชน์ต่อสมาชิกและสหกรณ์เป็นส่วนรวม จึงควรใช้วิจรรย์ญาณในการคัดสรรผู้อาสาทำงานแทนสมาชิกใน

สหกรณ์อย่างผู้มีความรู้หรือมีประสบการณ์ในการทำงานจะช่วยรังสรรค์ให้งานสหกรณ์ก้าวหน้าไปได้ (วรเทพ ไททยาวิโรจน์ และปราโมทย์ สรวมนาม, 2550, น. 45-66)

2. ที่มาและคุณสมบัติของคณะกรรมการดำเนินงาน

ที่มาคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์

ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2553 มาตรา 50 วรรคแรกกำหนดให้สหกรณ์มีคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ประกอบด้วยประธานกรรมการ 1 คนและกรรมการอื่นอีกไม่เกิน 14 คนซึ่งที่ประชุมใหญ่เลือกตั้งจากสมาชิกและเพิ่มเติมไว้ในข้อบังคับสหกรณ์ในส่วนของกรรมการอื่นให้กรรมการดำเนินการเลือกตั้งระหว่างกันเองขึ้นดำรงตำแหน่งรองประธานกรรมการ 1 คนหรือหลายคน เลขานุการ 1 คนและ/หรือเหรัญญิก 1 คน นอกนั้นเป็นกรรมการและปิดประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน ณ สำนักงานของสหกรณ์ทั้งนี้สหกรณ์จะจัดให้มีการเลือกตั้งคณะกรรมการดำเนินการอย่างไรนั้นต้องพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมและความเหมาะสมรวมทั้งคำนึงถึงสิทธิของสมาชิกในการเลือกตั้งเป็นสำคัญและต้องไม่ขัดกับกฎหมายและข้อบังคับสหกรณ์ (พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2553, 2553, น.13)

คุณสมบัติของคณะกรรมการดำเนินงาน

คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์นอกจากจะต้องเป็นสมาชิกสหกรณ์และได้รับเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่สหกรณ์แล้วควรเป็นผู้ที่มีความศรัทธาในแนวคิดคุณค่าอุดมการณ์หลักการและวิธีการสหกรณ์ประพฤติตนอยู่ในกรอบศีลธรรมอันดีและเป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่ผู้อื่น อุทิศตนเพื่องานสหกรณ์ด้วยความสุจริตเสียสละและมีความรับผิดชอบมีภาวะผู้นำและเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่กรรมการดำเนินการสหกรณ์ร่วมถึงรับฟังความคิดเห็นและยอมรับในเหตุผลของผู้อื่น มีความรู้และประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการธุรกิจด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และด้านอื่น ๆ นอกจากนี้ต้องเป็นไปตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2553 มาตรา 52 และข้อบังคับสหกรณ์ซึ่งได้กำหนดเกี่ยวกับลักษณะต้องห้ามของบุคคลที่จะเป็นหรือทำหน้าที่กรรมการดำเนินการสหกรณ์ไว้เพื่อป้องกันมิให้สหกรณ์ได้รับความเสียหายจากการประพฤติมิชอบของผู้ทำหน้าที่กรรมการดำเนินการสหกรณ์ดังนี้ (พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2553, 2553, น.13-14)

1) เคยได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกเว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

- 2) เคยถูกไล่ออกปลดออกให้ออกจากราชการองค์การหน่วยงานของรัฐหรือเอกชนฐานทุจริตต่อหน้าที่
- 3) เคยถูกให้พ้นจากตำแหน่งกรรมการหรือมีคำวินิจฉัยเป็นที่สุดให้พ้นจากตำแหน่งกรรมการตามมาตรา 22 (4)
- 4) เคยถูกที่ประชุมใหญ่มีมติให้ถอดถอนจากตำแหน่งกรรมการเพราะเหตุทุจริตต่อหน้าที่
- 5) สมาชิกซึ่งผิดนัดชำระหนี้ไม่ว่าต้นเงินหรือดอกเบี้ยในระยะเวลา 2 ปีทางบัญชีนับแต่ปีที่ผิดนัดถึงปีที่เลือกตั้งกรรมการดำเนินการเว้นแต่การผิดนัดนั้นมิได้เกิดจากการกระทำของตนเอง
- 6) ผู้ซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ในสหกรณ์นี้

3. อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์

อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายสหกรณ์

พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2553 มาตรา 51 54 และ 55 วรรคแรกได้กำหนดเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ ได้แก่ อำนาจในการดำเนินกิจการทั้งปวงของสหกรณ์ซึ่งเป็นไปตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับระเบียบมติและคำสั่งของสหกรณ์ อำนาจในการเรียกประชุมใหญ่สามัญซึ่งต้องใช้มติที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ทั้งนี้ประธานกรรมการหรือรองประธานกรรมการหรือกรรมการคนหนึ่งคนใดจะใช้อำนาจเรียกประชุมใหญ่สามัญด้วยตนเองไม่ได้และอำนาจในการเรียกประชุมใหญ่วิสามัญได้ตามที่คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์เห็นสมควรซึ่งต้องใช้มติที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์เช่นเดียวกับการเรียกประชุมใหญ่สามัญ สมาชิกหรือผู้แทนสมาชิกไม่สามารถเรียกประชุมใหญ่วิสามัญได้หากแต่ร้องขอต่อคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ให้เรียกประชุมใหญ่วิสามัญได้เว้นแต่กรณีคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ไม่เรียกประชุมใหญ่วิสามัญตามที่สมาชิกหรือผู้แทนสมาชิกร้องขอภายในระยะเวลาที่กำหนดนายทะเบียนสหกรณ์สามารถเรียกประชุมใหญ่วิสามัญได้ตามที่เห็นสมควร (พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2553, น.13-14)

อำนาจหน้าที่ตามข้อบังคับสหกรณ์

ข้อบังคับสหกรณ์กำหนดเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ให้มีอำนาจหน้าที่ดำเนินกิจการทั้งปวงของสหกรณ์ซึ่งต้องเป็นไปตามกฎหมายข้อบังคับระเบียบมติและคำสั่งของสหกรณ์และแนวทางอื่นจะก่อให้เกิดความเจริญแก่สหกรณ์รวมถึงการพิจารณาในเรื่องต่าง ๆ เช่น การรับสมาชิก การจัดจ้างเจ้าหน้าที่ การรายงานผลการดำเนินงานประจำปีและการจัดสรรกำไรสุทธิต่อที่ประชุมใหญ่รวมถึงการกำหนดค่าตอบแทนแก่ผู้ตรวจสอบกิจการและพิจารณาดำเนินการแต่งตั้งและถอดถอนคณะกรรมการหรือคณะอนุกรรมการหรือคณะทำงานเพื่อประโยชน์ในการดำเนินกิจการของสหกรณ์ เป็นต้น

4. ความรับผิดชอบของคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์

ข้อบังคับสหกรณ์กำหนดเกี่ยวกับความรับผิดชอบของคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ในกรณีที่กระทำการหรืองดเว้นกระทำการหรือกระทำโดยประมาทเลินเล่อในการปฏิบัติหน้าที่ของตนจนทำให้เสื่อมเสียผลประโยชน์ของสหกรณ์หรือสมาชิกอันเป็นเหตุให้สหกรณ์มีข้อบกพร่องเกี่ยวกับการเงินการบัญชีหรือกิจการหรือฐานะการเงินตามรายงานการสอบบัญชีหรือรายงานการตรวจสอบเป็นเหตุให้สหกรณ์ได้รับความเสียหายคณะกรรมการดำเนินการต้องรับผิดชอบชดเชยค่าเสียหายให้แก่สหกรณ์หากแต่พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2553 ไม่ได้กำหนดเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวไว้จึงต้องปรับใช้กับกฎหมายทั่วไปได้แก่ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ประมวลกฎหมายอาญาและกฎหมายอื่นๆ เช่น ประมวลกฎหมายที่ดิน พระราชบัญญัติความผิดอันเกิดจากการใช้เช็ค ประมวลรัษฎากร พระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน พระราชบัญญัติภาษีโรงเรือนและที่ดิน เป็นต้น

5. จรรยาบรรณของคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์

สมาคมเศรษฐศาสตร์สหกรณ์แห่งประเทศไทยได้กำหนดจรรยาบรรณของคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ไว้เพื่อใช้เป็นกรอบการปฏิบัติงานที่สำคัญของคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ 10 ประการ ดังนี้ (สมาคมเศรษฐศาสตร์สหกรณ์แห่งประเทศไทย, 2551)

- 1) มุ่งมั่นและอุทิศตนเพื่อพัฒนาการบริหารงานของสหกรณ์ให้ก้าวหน้าด้วยความเสียสละซื่อสัตย์และสุจริตโดยยึดมั่นอุดมการณ์หลักการและวิธีการสหกรณ์
- 2) พึงรักษาปกป้องผลประโยชน์ของสมาชิกโดยรวมและตัดสินใจบนพื้นฐานประโยชน์สมาชิกอย่างเป็นธรรม

- 3) พึงปฏิบัติตามกฎหมายข้อบังคับระเบียบสหกรณ์อย่างเคร่งครัดรวมถึงยึดหลักจริยธรรมวัฒนธรรมอันดีงาม
- 4) มุ่งพัฒนาความรู้ศักยภาพของตนและบุคลากรของสหกรณ์อย่างจริงจังเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในสหกรณ์
- 5) กำกับดูแลการจัดการสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยไม่แทรกแซงสายการบังคับบัญชาแต่จะสร้างความยุติธรรมแก่เจ้าหน้าที่สหกรณ์ในการปฏิบัติงาน
- 6) พึงใช้ ดูแลและรักษาทรัพย์สิน อุปกรณ์ของสหกรณ์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม
- 7) ไม่อาศัยหรือยอมให้ผู้อื่นอาศัยตำแหน่งหน้าที่ในสหกรณ์เพื่อให้ได้มาซึ่งประโยชน์ส่วนตนญาติพวกพ้อง
- 8) หลีกเลี่ยงการทำธุรกิจส่วนตัวที่มีผลประโยชน์ทับซ้อนกับสหกรณ์เปิดเผยผลประโยชน์ส่วนตนที่มีในองค์กรหรือธุรกรรมใดที่ขัดกับประโยชน์ของสหกรณ์
- 9) ละเว้นการให้สัญญาต่างตอบแทนแก่บุคคลองค์กรเพื่อให้ได้มาซึ่งตำแหน่งผลประโยชน์ของตน
- 10) ไม่นำเอาทรัพย์สินอุปกรณ์บุคลากรของสหกรณ์ไปใช้เพื่อประโยชน์ของตนและพวกพ้องและไม่กระทำการใดอันเป็นปฏิปักษ์และเป็นคู่แข่งขึ้นต่อการดำเนินงานของสหกรณ์

6. จำนวนคณะกรรมการดำเนินงาน

การบริหารในรูปแบบของคณะกรรมการดำเนินการจะต้องอาศัยการลงมติเป็นองค์ประกอบสำคัญในการทำงาน เพื่อเป็นหลักเกณฑ์ตัดสินใจในการบริหารงานในบางครั้งเกณฑ์ตัดสินนี้อาจต้องใช้เสียงมากถึงสองในสามและจำเป็นจะต้องมีการชี้ขาดเพื่อใช้เป็นหลักเกณฑ์ปฏิบัติในโอกาสต่อไป ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2553 มาตรา 50 วรรคแรก กำหนดให้สหกรณ์มีคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ประกอบด้วยประธานกรรมการ 1 คน และกรรมการอื่นอีกไม่เกิน 14 คน จำนวนของคณะกรรมการดำเนินการจึงจำเป็นต้องกำหนดไว้ให้เป็นเลขคี่เพื่อให้การนับคะแนนเสียงมีผลแพ้ชนะเกิดขึ้น (พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2553, 2553, น.13)

7. วาระการดำรงตำแหน่งและการพ้นจากตำแหน่งของคณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์

7.1 วาระการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์

ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2553 มาตรา 50 วรรคสองซึ่งกำหนดให้คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์มีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละ 2 ปีนับแต่วันเลือกตั้งในวาระเริ่มแรกเมื่อครบ 1 ปีนับแต่วันเลือกตั้งให้กรรมการดำเนินการสหกรณ์ออกจากตำแหน่งเป็นจำนวน 1 ใน 2 ของกรรมการดำเนินการสหกรณ์ทั้งหมดโดยวิธีจับสลากและให้ถือว่าเป็นการพ้นจากตำแหน่งตามวาระรวมถึงมาตรา 50 วรรคสามให้กรรมการดำเนินการสหกรณ์ซึ่งพ้นจากตำแหน่งอาจได้รับเลือกตั้งอีกได้แต่ต้องไม่เกิน 2 วาระติดต่อกันในปีต่อไปให้กรรมการดำเนินการที่อยู่ในตำแหน่งจนครบวาระหรืออยู่นานที่สุดออกจากตำแหน่งสลับกันไปทุกๆปีและเมื่อครบกำหนดแล้วหากยังไม่มีการเลือกตั้งคณะกรรมการดำเนินการชุดใหม่ให้คณะกรรมการดำเนินการชุดเดิมรักษาการจนกว่าจะมีการเลือกตั้งคณะกรรมการดำเนินการชุดใหม่แต่ต้องไม่เกิน 150 วันนับแต่วันครบวาระในกรณีที่กรรมการดำเนินการต้องพ้นจากตำแหน่งทั้งคณะให้กรรมการดำเนินการที่ได้รับเลือกตั้งใหม่อยู่ในตำแหน่งได้เช่นเดียวกับกรรมการดำเนินการชุดแรกและดำเนินการให้เป็นไปตามมาตรา 50 วรรคสอง(พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2553, 2553, น.13)

7.2 การพ้นจากตำแหน่งของคณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์

คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ต้องพ้นจากตำแหน่งด้วยสาเหตุหลายประการดังนี้

7.2.1 การพ้นจากตำแหน่งตามวาระ

ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์มาตรา 50กำหนดให้คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ต้องพ้นจากตำแหน่งตามวาระเมื่ออยู่ในตำแหน่งครบ 2 ปีนับแต่วันเลือกตั้งหรืออยู่ในตำแหน่งครบ 1 ปีนับแต่วันเลือกตั้งแล้วถูกจับสลากออกจากตำแหน่งหรืออยู่ในตำแหน่งครบวาระที่เหลืออยู่ของผู้ที่ตนแทนในตำแหน่งที่ว่าง(พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2553, 2553, น.13)

7.2.2 การลาออก

คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ทุกคนทุกตำแหน่งมีสิทธิที่จะลาออกได้โดยแสดงเจตนาขอลาออกเป็นหนังสือยื่นต่อคณะกรรมการดำเนินการหรือยื่นต่อที่ประชุมใหญ่

ของสหกรณ์ซึ่งมีผลให้พ้นจากตำแหน่งโดยทันทีเว้นแต่จะกำหนดวันที่ลาออกไว้หากไม่เกินกว่าวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการดำเนินการผู้ซึ่งลาออกก็ให้เป็นไปตามนั้น

7.2.3 การขาดจากสมาชิกภาพ

พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2553 มาตรา 50 วรรคแรกกำหนดให้ที่ประชุมใหญ่เลือกตั้งคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์จากสมาชิก ดังนั้นกรรมการดำเนินการคนใดที่ขาดจากสมาชิกภาพย่อมต้องพ้นจากตำแหน่งโดยทันทีด้วยถือว่าไม่มีความเกี่ยวข้องกับสหกรณ์แล้ว (พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2553, 2553, น.13)

7.2.4 การเข้ารับตำแหน่งหน้าที่ประจำในสหกรณ์

ข้อบังคับสหกรณ์กำหนดไว้ว่ากรรมการดำเนินการคนใดเข้ารับตำแหน่งหน้าที่ประจำในสหกรณ์คือเป็นเจ้าของหน้าที่ของสหกรณ์ต้องพ้นจากตำแหน่งเนื่องจากการเป็นทั้งกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ในเวลาเดียวกันอาจก่อให้เกิดปัญหาในการบริหารงานและการใช้อำนาจในการพิจารณาเรื่องที่เป็นส่วนได้เสียระหว่างกรรมการดำเนินการกับเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ได้

7.2.5 การตกเป็นผู้ผิดนัดการส่งชำระหนี้ไม่ว่าเงินต้นหรือ

ดอกเบี้ย

ข้อบังคับสหกรณ์กำหนดไว้ว่ากรรมการดำเนินการคนใดตกเป็นผู้ผิดนัดการส่งชำระหนี้ไม่ว่าเงินต้นหรือดอกเบี้ยต้องพ้นจากตำแหน่งการกระทำที่ถือเป็นผู้ผิดนัดการส่งชำระหนี้ไม่ว่าเงินต้นหรือดอกเบี้ย คือชำระต้นเงินและดอกเบี้ยไม่ตรงตามเวลาที่กำหนดไว้ในสัญญาเงินกู้หรือชำระเงินต้นตรงตามเวลาแต่ชำระดอกเบี้ยไม่ตรงตามเวลาหรือชำระดอกเบี้ยตรงตามเวลาแต่ชำระเงินต้นไม่ตรงตามเวลา

7.2.6 ที่ประชุมใหญ่มีมติถอดถอนคณะกรรมการดำเนินการ

สหกรณ์ทั้งคณะหรือเป็นรายบุคคล

ที่ประชุมใหญ่มีอำนาจในการถอดถอนคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ทั้งคณะหรือเป็นรายบุคคลในกรณีกระทำโดยทุจริตต่อหน้าที่ซึ่งใจกระทำการใดโดยผิดกฎหมาย ข้อบังคับระเบียบสหกรณ์กระทำหรือละเว้นกระทำโดยประมาทเลินเล่ออันเป็นเหตุให้สหกรณ์ได้รับ

ความเสียหายอย่างร้ายแรงกระทำการใดอันเป็นการประกอบธุรกิจซึ่งมีลักษณะแข่งขันกับกิจการของสหกรณ์และกระทำการใดอันเป็นปฏิปักษ์ต่อสหกรณ์หรือกิจการของสหกรณ์

7.2.7 นายทะเบียนสหกรณ์ออกคำสั่งให้คณะกรรมการ

ดำเนินการสหกรณ์ทั้งคณะหรือเป็นรายบุคคลพ้นจากตำแหน่ง

ในกรณีคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ได้กระทำการหรืองดเว้นกระทำการในการปฏิบัติหน้าที่ของตนจนทำให้เสื่อมเสียผลประโยชน์ของสหกรณ์หรือสมาชิกหรือสหกรณ์มีข้อบกพร่องเกี่ยวกับการเงินการบัญชีหรือกิจการหรือฐานะการเงินตามรายงานการสอบบัญชีหรือรายงานการตรวจสอบซึ่งมีผลให้ต้องพ้นจากตำแหน่งโดยทันทีและไม่สามารถสมัครเป็นกรรมการดำเนินการได้อีกเนื่องจากขาดคุณสมบัติตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติมพ.ศ. 2553 มาตรา 52 (3) ทั้งนี้ให้กรรมการดำเนินการที่ถูกละทิ้งโดยนายทะเบียนสหกรณ์ออกคำสั่งให้พ้นจากตำแหน่งมีสิทธิอุทธรณ์ต่อคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติได้ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่รับทราบคำสั่งและถือว่าคำวินิจฉัยของคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติเป็นที่สิ้นสุด(พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2553, 2553, น.13)

7.2.8 ขาดการประชุมคณะกรรมการดำเนินการโดยไม่มีเหตุผล

อันสมควร

ข้อบังคับสหกรณ์อาจกำหนดให้คณะกรรมการดำเนินการพ้นจากตำแหน่งเพราะเหตุขาดการประชุมคณะกรรมการดำเนินการโดยไม่มีเหตุผลอันสมควรหรือไม่ก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับพิจารณาของแต่ละสหกรณ์โดยระบุจำนวนครั้งที่กรรมการดำเนินการขาดประชุมแล้วมีผลต้องพ้นจากตำแหน่งให้ชัดเจนเพื่อป้องกันการเกิดข้อขัดแย้งในภายหลัง

8. การประชุมคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์

ข้อบังคับสหกรณ์ได้กำหนดเกี่ยวกับการประชุมคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ ดังนี้

- 1) คณะกรรมการดำเนินการประชุมกันตามคราวที่มีกิจธุระแต่ต้องให้มีการประชุมเดือนละ 1 ครั้งเป็นอย่างน้อย
- 2) ผู้เรียกประชุมคณะกรรมการดำเนินการได้คือประธานกรรมการหรือรองประธานกรรมการหรือเลขานุการ
- 3) กรรมการดำเนินการต้องมาประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวน

กรรมการดำเนินการทั้งหมดจึงจะเป็นองค์ประชุม

4) ให้ประธานกรรมการเป็นประธานในที่ประชุมหรือให้รองประธานกรรมการเป็นประธานในที่ประชุม (กรณีประธานกรรมการไม่อยู่ในที่ประชุม) หรือให้ที่ประชุมเลือกตั้งกรรมการดำเนินการคนหนึ่งเป็นประธานในที่ประชุมเฉพาะการประชุมคราวนั้น (กรณีทั้งประธานกรรมการและรองประธานกรรมการไม่อยู่ในที่ประชุม)

5) การวินิจฉัยปัญหาต่างๆในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการให้ถือคะแนนเสียงข้างมากถ้าคะแนนเสียงเท่ากันให้ประธานในที่ประชุมออกเสียงเพิ่มขึ้นอีกหนึ่งเสียงเป็นเสียงชี้ขาดแต่วันแต่ในกรณีแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับการเลิกสหกรณ์การควบสหกรณ์และการแยกสหกรณ์ให้ถือเสียงไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 ของจำนวนกรรมการดำเนินการซึ่งมาประชุม

6) จัดให้กรรมการดำเนินการที่เข้าประชุมลงลายมือชื่อบันทึกเรื่องที่พิจารณาวินิจฉัยไว้ในรายงานการประชุมและให้ประธานในที่ประชุมกับกรรมการดำเนินการอีกคนหนึ่งเข้าประชุมลงลายมือชื่อไว้เป็นสำคัญ

9. สัดส่วนการถือหุ้น

พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 หมวด 3 สหกรณ์ ส่วนที่ 1 การจัดตั้งและการจดทะเบียนสหกรณ์ มาตรา 33(3) สหกรณ์จะตั้งขึ้นได้โดยการจดทะเบียนตามพระราชบัญญัตินี้ และต้องมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคมของบรรดาสมาชิกโดยวิธีช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามหลักการสหกรณ์และต้องมีทุนซึ่งแบ่งเป็นหุ้นมีมูลค่าเท่า ๆ กัน และสมาชิกแต่ละคนจะต้องมีหุ้นอย่างน้อยหนึ่งหุ้น แต่ไม่เกินหนึ่งในห้าของหุ้นที่ชำระแล้วทั้งหมด (พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2553, 2553, น.8)

10. ค่าตอบแทน

ในการจัดสรรกำไรสุทธิประจำปีของสหกรณ์ ให้จัดสรรเป็นทุนสำรองไม่น้อยกว่าร้อยละสิบของกำไรสุทธิและเป็นค่าบำรุงสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยไม่เกินร้อยละห้าของกำไรสุทธิ แต่ต้องไม่เกินอัตราที่คณะกรรมการสหกรณ์แห่งชาติกำหนด กำไรสุทธิประจำปีที่เหลือจากการจัดสรรเป็นทุนสำรองและค่าบำรุงสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยที่ประชุมใหญ่อาจจัดสรรได้ภายใต้ข้อบังคับ ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 หมวดที่ 3 สหกรณ์ ส่วนที่ 3 การดำเนินงานของสหกรณ์ มาตรา 60(3) จ่ายเป็นโบนัสแก่กรรมการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ไม่เกินร้อยละสิบของกำไรสุทธินอกจากนี้ภายใต้ข้อบังคับและระเบียบของสหกรณ์ยัง

กำหนดค่าตอบแทนให้กับคณะกรรมการในรูปแบบของเบี้ยประชุมกรรมการ ค่าพาหนะ ค่าเบี้ยเลี้ยง เป็นต้น (พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2553, 2553, น.15)

ดังนั้น คณะกรรมการดำเนินงานสหกรณ์จึงมีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินงานของสหกรณ์เนื่องจากคณะกรรมการทำหน้าที่เป็นตัวแทนสมาชิกในการบริหารจัดการให้สหกรณ์มีความเจริญก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมายผ่านบทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการตาม ระเบียบข้อบังคับและพระราชบัญญัติสหกรณ์ บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการภายใต้หลักธรรมาภิบาลจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะสร้างความน่าเชื่อถือจากสมาชิก ผู้ลงทุนและการสนับสนุนจากภาครัฐ ส่งผลให้สหกรณ์มีความเข้มแข็งและเกิดการพัฒนาในอนาคต

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพการบริหารสหกรณ์

ความสำคัญของคุณภาพการบริหารสหกรณ์

กรมส่งเสริมสหกรณ์ตระหนักถึงภารกิจในความรับผิดชอบต่อการพัฒนา

ความสามารถในการบริหารจัดการสหกรณ์ทุกประเภทเพื่อให้ “สหกรณ์” เป็นองค์กรธุรกิจที่ยังคงดำรงอยู่ได้ท่ามกลางการแข่งขันของระบบทุนนิยมเสรีและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีด้านข้อมูลสารสนเทศและข่าวสารโดยแนวทางของการพัฒนาจะต้องยึดมั่นอยู่บนมาตรฐานการบริหารจัดการอันเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางและบนพื้นฐานของความเป็นธุรกิจรูปแบบพิเศษของสหกรณ์ด้วยเจตนารมณ์ดังกล่าวสำนักพัฒนาระบบการบริหารจัดการสหกรณ์จึงได้ให้ความสนใจ เรื่องการศึกษาเครื่องมือการบริหารจัดการในระดับมาตรฐานสากลที่มีการนำไปประยุกต์ใช้กับองค์กรทุกขนาดทุกประเภทในประเทศต่างๆทั่วโลกไม่จำกัดว่าเป็นองค์กรที่แสวงหากำไรหรือองค์กรที่ไม่แสวงหากำไรโดยกำหนดเป็นกรอบแนวทางที่ครอบคลุมการบริหารจัดการทุกด้านขององค์กรและใช้ชื่อเป็นเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของแต่ละประเทศ ดังเช่นรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (Thailand Quality Award : TQA) ซึ่งบรรจุไว้ในแผนยุทธศาสตร์การเพิ่มผลผลิตของประเทศไทยภายใต้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 ตั้งแต่ พ.ศ. 2549 กรมส่งเสริมสหกรณ์จึงเห็นชอบให้นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) มาปรับใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการสหกรณ์และกำหนดแนวทางดำเนินงานไว้อย่างเป็นขั้นตอน ได้แก่ การพัฒนาเกณฑ์ให้เหมาะสมกับสภาพความเป็นสหกรณ์ และสอดคล้องกับมาตรฐานเชิงคุณภาพที่เป็นสากลภายใต้ชื่อ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ (Cooperative Quality Award : CQA) โดยคัดเลือกสหกรณ์นำร่องที่มีการดำเนินการมาด้วยดี

สามารถผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์เข้าร่วมโครงการเพื่อสนับสนุนให้มีการพัฒนาและปรับปรุงให้ดีขึ้นและมีความยั่งยืนโดยจะดำเนินการอย่างค่อยเป็นค่อยไปที่ละขั้นตอนอย่างต่อเนื่องบนพื้นฐานของความสมัครใจของแต่ละสหกรณ์ที่ปรารถนาจะปรับปรุงการดำเนินงานของตนเอง(กลุ่มพัฒนาโครงสร้างและการบริหารจัดการ สำนักส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2556)

กรอบแนวคิดเกณฑ์คุณภาพการบริหารสหกรณ์ (สรุปโดยรวม)

การศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวข้องแม้ว่าคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์จะได้ถูกประยุกต์และปรับปรุงให้มีความสอดคล้องกับบริบทและสถานภาพของสหกรณ์ภายใต้ระบบเศรษฐกิจของประเทศไทยแต่กรอบแนวคิดหลัก เป้าหมาย กระบวนการและเทคนิคการประเมินยังคงดำเนินไปตามมุมมองเชิงระบบที่ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศในด้านต่างๆ 7 ด้าน ดังนั้นกรอบแนวคิดอันเป็นที่มาของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ที่จะนำมาใช้ประกอบด้วย

1) กรอบการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management : TQM) ซึ่งหมายถึงรูปแบบการบริหารคุณภาพที่มุ่งเน้นความสำคัญสูงสุดต่อลูกค้า ความต้องการของลูกค้า ภายใต้ความร่วมมือของทุกฝ่ายในองค์กรที่จะพัฒนา ปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบงานที่มองภาพรวมทั้งองค์กร

2) กรอบการประเมินคุณภาพการบริหารจัดการที่เป็นเลิศซึ่งเป็นต้นแบบของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา (The Malcolm Baldrige National Quality Award : MBNQA) ประกอบด้วยเกณฑ์การประเมินตนเอง 7 ด้าน ซึ่งได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง เนื่องจากสามารถประยุกต์ใช้ได้กับองค์กรทุกขนาดทุกประเภททั้งองค์กรธุรกิจ เอกชน การศึกษา สาธารณสุข องค์กรราชการ ทหารหรือแม้แต่องค์กรกุศลที่ไม่แสวงหากำไร

3) เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) ของประเทศไทย เป็นเกณฑ์รางวัลแห่งความเป็นเลิศในการบริหารจัดการทุกด้านตลอดจนผลประกอบการที่ดีเทียบเท่าองค์กรที่ยอมรับว่ามีคุณภาพในระดับโลก มีพื้นฐานทางด้านเทคนิคและกระบวนการตัดสินรางวัลเช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา (MBNQA) เริ่มต้นในปี 2539 จากบันทึกข้อตกลงระหว่าง สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติและสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ และบรรจุไว้ในแผนยุทธศาสตร์การเพิ่ม

ผลผลิตของประเทศไทย ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 – 2549)

4) ค่านิยมและแนวคิดหลักคือค่านิยมและแนวคิดหลักของเกณฑ์รางวัล

คุณภาพแห่งชาติ ที่ เป็นความเชื่อและพฤติกรรมที่มีอยู่ในองค์กรที่ได้รับการยอมรับว่ามีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศหลายแห่งจนเชื่อว่าเป็นฐานรากที่มีความสำคัญและส่งผลเชื่อมโยงระหว่างผลการดำเนินการและข้อกำหนดของการปฏิบัติการที่เป็นหลักในองค์กรนั้น ค่านิยมและแนวคิดหลักต่าง ๆ ได้แก่

- การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership)

ผู้นำระดับสูงมีบทบาทในการกำหนดทิศทาง ค่านิยม ที่เป็นรูปธรรมขององค์กร สร้างบรรยากาศความร่วมมือและแรงบันดาลใจในทางสร้างสรรค์แก่บุคลากรเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ มีความรับผิดชอบ เป็นตัวอย่างที่ดีในพฤติกรรมที่เคารพกฎหมายและมีจริยธรรม

- ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นลูกค้า (Customer – Driven Excellence)

ให้ความสำคัญต่อการผลิตสินค้าและบริการที่มีความโดดเด่นเพื่อสนองความต้องการ ความพึงพอใจและรสนิยมของลูกค้าแต่ละกลุ่ม ใช้สารสนเทศในการสร้างความสัมพันธ์ รักษา ลูกค้า สร้างความไว้วางใจและการภักดีในระยะยาวกับลูกค้า

- การเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับบุคคล (Organizational and Personal Learning)

การเรียนรู้ต้องถูกปลูกฝังลงในวิถีการปฏิบัติงานขององค์กร จนถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำวัน มีการสร้างองค์ความรู้และแบ่งปันความรู้ที่องค์กรอย่างต่อเนื่อง แหล่งของการเรียนรู้ในองค์กรมีทั้งการให้การศึกษา ฝึกอบรมในหลายรูปแบบทั้งผ่านห้องเรียน อินเทอร์เน็ต การศึกษาทางไกล และโอกาสอื่น ๆ เช่น การหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน การเพิ่มค่าตอบแทนความรู้ที่เพิ่มขึ้น นอกจากนี้ยังรวมถึงความคิดและการเรียนรู้ของพนักงาน ข้อมูลจากลูกค้า ผลการวิจัยและพัฒนา การแบ่งปันวิธีปฏิบัติที่ดีและกระบวนการเทียบเคียง ทั้งนี้ เพื่อเป้าประสงค์เพิ่มขีดความสามารถขององค์กรและประสิทธิภาพความพึงพอใจ และแรงจูงใจสู่ความสำเร็จของบุคลากร

- การเห็นคุณค่าของบุคลากรและพันธมิตร (Valuing Workforce Members and Partners)

ให้ความสำคัญอย่างจริงจังต่อการสร้างความผูกพัน ความพึงพอใจ แรงจูงใจ การพัฒนา ความก้าวหน้าและความผาสุกของบุคลากร โดยออกแบบวิธีปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ ยืดหยุ่นและเหมาะสมกับความแตกต่างในสถานภาพของบุคลากร สร้างสภาพแวดล้อมทางการทำงานที่ดีและมีความปลอดภัย รวมทั้งให้ความสนใจต่อการสร้างความ

มั่นคงของสภาพแวดล้อมภายนอก โดยการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ในรูปแบบต่างๆ และ กำหนดกลไกการสื่อสารอย่างสม่ำเสมอกับหน่วยงาน คู่ค้า ผู้ส่งมอบ (Suppliers) สถาบันการศึกษา องค์กรชุมชนต่าง ๆ

- ความคล่องตัว (Agility) คือความสามารถในการเปลี่ยนแปลง อย่างฉับไว และมีความยืดหยุ่นทั้งต่อความต้องการของลูกค้าและตลาดที่เปลี่ยนแปลงหรือเกิดขึ้น ใหม่ การสนองตอบอย่างรวดเร็วต่อประเด็นปัญหาทางสังคมที่เกิดขึ้นใหม่ ความสามารถในการ ปรับโครงสร้างและกระบวนการทำงานให้ง่ายขึ้นใช้เวลาอันน้อยลง

- การมุ่งเน้นอนาคต (Focus on the Future) องค์กรต้องมี แนวทางที่มุ่งเน้นอนาคตอย่างชัดเจนและมีความมุ่งมั่นที่จะสร้างพันธะระยะยาวกับผู้มีส่วนได้เสีย ที่สำคัญ ได้แก่ ลูกค้า บุคลากร ผู้ส่งมอบ (Suppliers) พันธมิตร สาธารณชนและชุมชนที่องค์กร ตั้งอยู่

- การจัดการเชิงนวัตกรรม (Managing Innovation) องค์กรควรมีการบริหารเพื่อให้นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมการเรียนรู้และการปฏิบัติงานประจำวัน อย่างทั่วถึงทั้งองค์กร โดยไม่ควรจำกัดอยู่ในขอบเขตของการวิจัยและพัฒนาเท่านั้น

นวัตกรรม หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเพื่อปรับปรุง ผลิตภัณฑ์ บริการ แผนงาน กระบวนการ การปฏิบัติการ รูปแบบทางธุรกิจ เพื่อสร้างคุณค่า ใหม่แก่ผู้มีส่วนได้เสียและควรนำองค์กรไปสู่มิติใหม่ในการดำเนินการ

- การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง (Management by Fact) องค์กร ใช้ข้อมูลและสารสนเทศที่สำคัญหลายรูปแบบเพื่อวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินการอย่าง ครอบคลุมทุกด้าน รวมถึงการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดแนวโน้มการคาดการณ์ ความเป็นเหตุเป็น ผล ซึ่งองค์กรสามารถนำมาใช้ในการวางแผน การทบทวน ปรับปรุงผลการดำเนินงานโดยรวม การปรับปรุงระบบปฏิบัติการ

- ความรับผิดชอบต่อสาธารณะและความเป็นผลเมืองที่ดี (Social Responsibility) การให้ความสำคัญต่อชุมชนและสังคม ความรับผิดชอบต่อที่มีต่อสังคม การ ประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม การคำนึงถึงความผาสุกและประโยชน์ของสังคม ให้ความสำคัญ ต่อจริยธรรม การคุ้มครองป้องกันสุขอนามัย ความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมของสาธารณะ การ อนุรักษ์ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม การลดการสูญเสีย ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้ไม่เพียงแต่การปฏิบัติ ตามกฎหมาย แต่ควรยึดมั่นและแสวงหาโอกาสในการทำให้เหนือกว่าสิ่งที่จำเป็นต้องปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎระเบียบ ควรมีการกำหนดข้อพึงปฏิบัติด้านจริยธรรมระดับสูงในองค์กรและมีการ

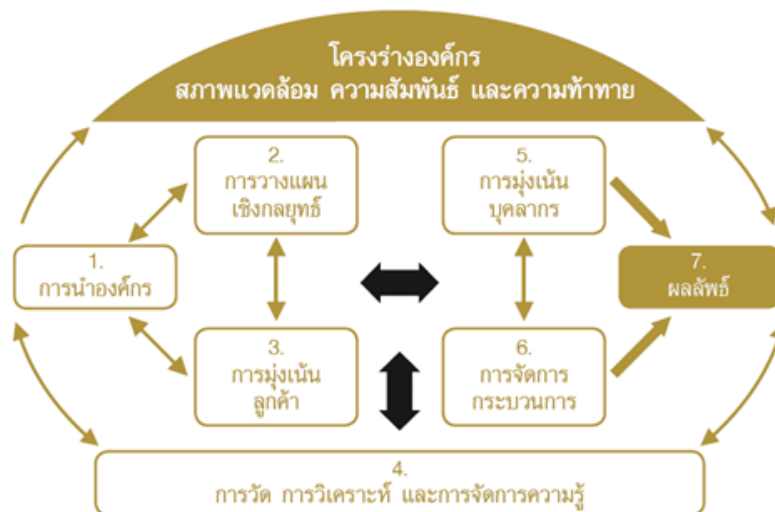
ติดตามโดยคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร ระบบการจัดการขององค์กรในเรื่องนี้ต้องให้ความสำคัญต่อความรับผิดชอบในภาวะผู้นำ บทบาทสำคัญในการสนับสนุนความต้องการของสังคมในด้านการศึกษา สุขอนามัยหรือบริการอื่น ๆ รวมถึงการแบ่งปันสารสนเทศที่ไม่เป็นความลับในทางธุรกิจ

- การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า (Focus on Results and Creating Value) การวัดผลการดำเนินงานขององค์กร มุ่งเน้นไปที่ผลลัพธ์ซึ่งแสดงด้วยตัวชี้วัดในมุมมองต่าง ๆ ที่ค่านึงผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญทุกฝ่ายอย่างสมดุล ได้แก่ ลูกค้า ผู้ถือหุ้น บุคลากร ผู้ส่งมอบ พันธมิตรคู่ค้า สาธารณะและชุมชน กลยุทธ์ขององค์กรควรจะต้องระบุความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญไว้ให้ชัดเจน

- มุมมองในเชิงระบบ (Systems Perspective) เกณฑ์รางวัลคุณภาพนำเสนอมุมมองเชิงระบบเพื่อจัดการองค์กรและองค์ประกอบที่สำคัญแต่ละส่วนที่มีความเชื่อมโยงกันเต็มที่เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการและมุ่งสู่ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ

องค์ประกอบและเนื้อหาของเกณฑ์คุณภาพการบริหารการสหกรณ์

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ ได้รับการพัฒนาโดยคณะทำงานโครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ บนพื้นฐานของการศึกษากกรอบแนวทางการบริหารองค์การที่ครอบคลุมทุกด้านอย่างมีประสิทธิภาพของสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award : MBNQA) ซึ่งเป็นต้นแบบของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (Thailand Quality Award : TQA) เกณฑ์ที่กำหนดขึ้นจึงเป็นไปในรูปแบบและองค์ประกอบเช่นเดียวกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ แต่ปรับปรุงข้อกำหนดและวิธีการตรวจประเมินให้มีความสอดคล้องกับคุณลักษณะพิเศษของสหกรณ์และขั้นตอนตลอดจนโอกาสในการรับรู้และเข้าถึงของสหกรณ์หลากหลายประเภทในประเทศไทยดังนี้



ภาพ 2.2 กรอบการประเมินคุณภาพการบริหารสหกรณ์

ที่มา : สำนักส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2556 : 12)

ส่วนที่ 1 ลักษณะสำคัญขององค์กร

เป็นส่วนที่จะอธิบายถึงภาพรวมขององค์กรคือสหกรณ์แต่ละแห่ง ซึ่งจะประกอบด้วยข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไป และสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรที่มีผลต่อการดำเนินการ ความสามารถหลักหรือสมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competency) สภาพการแข่งขันและความท้าทายในด้านต่าง ๆ ผลิตภัณฑ์หลัก วิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ อัตรากำลัง โครงสร้างการบริหารงาน กฎระเบียบต่าง ๆ ที่ต้องคำนึงถึงและปฏิบัติตามความสัมพันธ์ภายในและนอกองค์กร ทั้งในส่วนของลูกค้าหรือสมาชิก เจ้าหน้าที่และผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ รายละเอียดในส่วนที่ 1 จะบ่งชี้ให้เห็นว่าองค์กรมีความสมบูรณ์และความพร้อมในการยื่นหยัดอยู่ในธุรกิจได้เข้มแข็งเพียงไร โดยครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

- 1) ความสามารถหลักของสหกรณ์ ธุรกิจหลักและแนวทางการให้บริการในแต่ละธุรกิจ
- 2) วิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ วัตถุประสงค์
- 3) โครงสร้างและสายการบังคับบัญชา
- 4) สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำธุรกิจ
- 5) กฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ
- 6) โครงสร้างความสัมพันธ์และการกำกับดูแลตามหลักธรรมาภิบาล
- 7) สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางธุรกิจ

8) ปัจจัยหลักที่ทำให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จในการทำธุรกิจ

ส่วนที่ 2 เกณฑ์ประเมินการดำเนินงานและผลลัพธ์

ประกอบด้วยหมวดต่าง ๆ 7 หมวด ที่มีความเชื่อมโยงเป็นระบบ ได้แก่ ส่วนที่เป็นกระบวนการปฏิบัติงานหมวด 1-6 และหมวด 7 คือส่วนที่เป็นผลลัพธ์หมวด 1-3 ประกอบกันเป็นกลุ่มการนำองค์กรเพื่อเน้นความสำคัญว่าการนำองค์กรต้องมุ่งที่กลยุทธ์และผู้ใช้บริการ ผู้นำระดับสูงต้องกำหนดทิศทางขององค์กรและแสวงหาโอกาสทางธุรกิจในอนาคตหมวด 4 เป็นพื้นฐานของระบบมีความสำคัญต่อประสิทธิผลในการดำเนินการ และหมวด 5-7 ประกอบกันเป็นกลุ่มผลลัพธ์โดยบุคลากรและกระบวนการปฏิบัติการณ์ที่มีประสิทธิภาพมีความสำคัญและมีบทบาททำให้การดำเนินการขององค์กรประสบความสำเร็จและนำไปสู่ผลการดำเนินงานโดยรวมขององค์กรพร้อมกันนี้ได้กำหนดตัวชี้วัดกลางในแต่ละหมวด (1-6) รวม 34 ตัว เพื่อใช้เป็นแนวทางในการประเมินผลความสำเร็จของกระบวนการปฏิบัติของสหกรณ์ในแต่ละหมวดนั้น ๆ ซึ่งมีทั้งตัวชี้วัดที่ระบุเป็นระดับความสำเร็จ ระดับความสามารถในลักษณะ Milestone และตัวชี้วัดเชิงปริมาณที่ต้องระบุเป้าหมายเป็นร้อยละหรือจำนวน โดยสหกรณ์จะเป็นผู้กำหนดเป้าหมายในแต่ละตัวชี้วัดเองตามศักยภาพและแรงจูงใจในการปรับปรุงของสหกรณ์ยกเว้นตัวชี้วัดบางตัวที่กำหนดเป้าหมายไว้เนื่องจากเป็นมาตรฐานที่ควรเป็น โดยมีเนื้อหาของเกณฑ์ในแต่ละหมวดดังนี้

หมวด 1 การนำองค์กร (Leadership)

เป็นการประเมินว่าผู้บริหารได้ชี้นำและทำให้สหกรณ์ยั่งยืนได้อย่างไร รวมทั้งประเมินระบบธรรมาภิบาลและการดำเนินการเกี่ยวกับจริยธรรม กฎหมายและความเชื่ออาทรต่อชุมชนและสังคมของสหกรณ์ ประกอบด้วยข้อกำหนดที่สำคัญ 2 หัวข้อคือ การนำองค์กรโดยผู้บริหารของสหกรณ์ธรรมาภิบาลและความเชื่ออาทรต่อชุมชนและสังคม

หมวด 2 การวางแผนกลยุทธ์(Strategic Planning)

เป็นการประเมินว่า สหกรณ์จัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของสหกรณ์อย่างไร รวมทั้งประเมินการถ่ายทอดกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติ การปรับปรุงแผนในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง และวิธีการวัดผลความก้าวหน้า

หมวด 3 การมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ (Customer and Market Focus)

เป็นการประเมินกระบวนการที่สหกรณ์ใช้ในการดำเนินการ เพื่อรู้ความต้องการของผู้ใช้บริการในปัจจุบันและอนาคต เพื่อนำเสนอสินค้าและบริการที่เหมาะสมทำความเข้าใจความต้องการและความคาดหวังใหม่ ๆ ของผู้ใช้บริการ ติดตามการเปลี่ยนแปลงของตลาดและพัฒนาวิธีการดำเนินธุรกิจ การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการเพื่อรักษาตลาดเดิมและสร้างโอกาสในตลาดใหม่

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management)

เป็นการประเมินการวัด การวิเคราะห์ การบริหารสารสนเทศและการจัดการความรู้ของสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุง และเพิ่มความสามารถในการให้บริการและการแข่งขันกับองค์กรอื่น

หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (Workforce Focus)

เป็นการประเมินว่าสหกรณ์มีวิธีการอย่างไรในการปฏิบัติที่สำคัญด้านทรัพยากรบุคคล ซึ่งมุ่งเน้นที่จะสร้างและทำให้สหกรณ์มีผลการดำเนินงานที่ดีอยู่เสมอ รวมทั้งมุ่งพัฒนาทรัพยากรบุคคลใช้ศักยภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสหกรณ์

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ (Process Management)

เป็นการประเมินวิธีการออกแบบหรือการกำหนดระบบงาน การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการในการสร้างคุณค่าสินค้าและบริการให้แก่ผู้ใช้บริการ เพื่อให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน รวมถึงการประเมินความพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉิน

หมวด 7 ผลลัพธ์ของการดำเนินงาน (Results)

เป็นการตรวจประเมินผลการดำเนินงานและการปรับปรุงของสหกรณ์ ด้านการนำองค์กร ผลิตภัณฑ์และบริหาร การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด ด้านการเงิน ทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการ รวมทั้งประเมินระดับผลการดำเนินการของสหกรณ์ เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งและองค์กรอื่นที่มีลักษณะหรือให้บริการที่คล้ายคลึงกัน

ประโยชน์ของการนำเกณฑ์คุณภาพการบริหารสหกรณ์ไปใช้ในสหกรณ์

- 1) ใช้เป็นเกณฑ์หรือเครื่องมือประเมินตนเอง เพื่อการปรับปรุงและพัฒนา
- 2) การได้รับรายงานป้อนกลับจากการตรวจประเมินภายนอก เพื่อนำไปพัฒนาองค์กร
- 3) ความภาคภูมิใจเมื่อได้รับการยกย่องในความสำเร็จและเป็นตัวอย่างแก่สหกรณ์อื่น

ดังนั้น ด้วยการตระหนักถึงภารกิจสำคัญของกรมส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์เกี่ยวกับการพัฒนาความสามารถในการบริหารจัดการสหกรณ์ทุกประเภท เพื่อให้สหกรณ์ยังคงดำรงอยู่ท่ามกลางการแข่งขันของระบบทุนนิยมเสรีและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จึงให้ความสนใจในการศึกษาเครื่องมือการบริหารจัดการในระดับสากลที่เชื่อกันว่าเป็นฐานรากที่สำคัญและส่งผลเชื่อมโยงระหว่างการปฏิบัติงานในองค์กรและผลการดำเนินงาน โดยการพัฒนาเกณฑ์ที่เหมาะสมกับสภาพความเป็นสหกรณ์และสอดคล้องกับมาตรฐานเชิงคุณภาพสากลภายใต้ชื่อ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ (Cooperative Quality Award : CQA) ซึ่งถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการยกระดับขีดความสามารถในการบริหารจัดการของสหกรณ์ทำให้สหกรณ์มองเห็นโอกาสที่จะปรับปรุงก่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพในทุกด้านขององค์กรและสร้างความยั่งยืนให้กับขบวนการสหกรณ์

2.5 ทฤษฎีตัวแทน (Agency Theory)

ทฤษฎีตัวแทน เป็นทฤษฎีที่กล่าวถึงความสัมพันธ์และความขัดแย้งของบุคคลสองฝ่าย ฝ่ายแรกคือ ตัวการ (Principal) เป็นผู้ลงทุนหรือผู้ถือหุ้นซึ่งถือเป็นเจ้าของกิจการได้มอบอำนาจในการบริหารจัดการให้กับฝ่ายหนึ่งซึ่งเรียกว่า ตัวแทน (Agent) เปรียบเสมือนลูกจ้างในที่นี้อาจหมายถึงผู้บริหารหรือคณะกรรมการดำเนินงานของกิจการซึ่งถือเป็นผู้รับมอบอำนาจทำหน้าที่ในการบริหารกิจการแทนตัวการหรือผู้ว่าจ้างความขัดแย้งจึงเกิดขึ้นเมื่อผู้ลงทุนหรือผู้ถือหุ้นมีความต้องการได้รับผลตอบแทนในรูปของเงินปันผลและราคาหุ้นสูงสุดภายใต้การบริหารต้นทุนที่จำกัดอย่างมีประสิทธิภาพในฐานะที่เป็นเจ้าของ ในขณะที่คณะกรรมการหรือผู้บริหารมองว่าตนเองคือผู้ทำงานเพื่อให้กิจการมีความเจริญก้าวหน้าไม่ควรถูกจำกัดเพียงค่าจ้างหรือโบนัสเมื่อเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่พวกเขาทำกันขึ้นมาได้ เช่น ผู้ถือหุ้นต้องการลดค่าจ้างหรือ

ค่าตอบแทนในขณะที่ผู้บริหารต้องการได้รับเงินเดือนหรือสวัสดิการเพิ่มขึ้น ดังนั้น ความขัดแย้งบนผลประโยชน์ของคนสองฝ่ายจึงเกิดขึ้นเมื่อแต่ละฝ่ายต่างแสวงหาผลประโยชน์สูงสุดให้กับตนเองโดยไม่คำนึงถึงอีกฝ่ายหนึ่ง อย่างไรก็ตามถึงแม้ปัญหาดังกล่าวจะเกิดขึ้นแต่ก็สามารถลดระดับความรุนแรงลงได้โดยผ่านกลไกของการติดตาม การควบคุม การจัดการ ด้วยการกำกับดูแลกิจการซึ่งจะทำให้องค์กรมีการดำเนินกิจการที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

ในบริบทของสหกรณ์โครงสร้างของสหกรณ์ตั้งอยู่บนรากฐานของประชาธิปไตยซึ่งเกิดจากสมาชิกรวมตัวกันจัดตั้งสหกรณ์เพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนด้านเงินทุน การผลิตและการจำหน่าย เพื่อสร้างความเป็นอยู่ที่ดีบนหลักการของการช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามหลักการสหกรณ์ สมาชิกทุกคนเป็นเจ้าของสหกรณ์แต่เนื่องจากสมาชิกทุกคนไม่สามารถร่วมกันบริหารงานสหกรณ์ได้จึงจำเป็นต้องจัดให้มีการเลือกตั้งคณะกรรมการดำเนินงานสหกรณ์เพื่อทำหน้าที่บริหารงานสหกรณ์รวมถึงจัดจ้างผู้จัดการและเจ้าหน้าที่เพื่อปฏิบัติงานในสหกรณ์ ดังนั้น สมาชิกสหกรณ์จึงเปรียบเสมือนผู้ถือหุ้นมีฐานะเป็นตัวการ (Principal) ทำหน้าที่ควบคุมดูแลและบริหารงานสหกรณ์ได้รับผลตอบแทนในรูปของเงินปันผลตามหุ้นและเงินปันผลตามส่วนการทำธุรกิจผ่าน ตัวแทน (Agent) คือ คณะกรรมการดำเนินงานสหกรณ์ทำหน้าที่ในการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานซึ่งที่ประชุมใหญ่มีมติไว้ตามข้อบังคับและระเบียบของสหกรณ์ซึ่งถือเป็นพันธะสัญญาได้รับผลตอบแทนในรูปของการจัดสรรกำไรสุทธิประจำปี ค่าเบี้ยเลี้ยงและค่าเบี้ยประชุม เป็นต้น

ดังนั้น ภายใต้ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นของคนสองฝ่าย กลไกการกำกับดูแลกิจการจึงเป็นเครื่องมือหนึ่งที่จะใช้ป้องกันและแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง รวมถึงควบคุมการทำงานของฝ่ายบริหารให้มีประสิทธิภาพสร้างความเชื่อมั่นในการลงทุนส่งผลให้กิจการมีผลประกอบการที่ดีขึ้น

2.6 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait theory)

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ คือ ทฤษฎีที่เน้นการหาคุณลักษณะทั่วไปของผู้ผู้นำเพื่อเปรียบเทียบกับบุคคลที่ไม่ใช่ผู้นำ ในการศึกษาภาวะผู้นำระยะแรก ๆ นักวิชาการให้ความสำคัญกับคุณลักษณะส่วนตัว (Personal Traits) ของผู้นำโดยพยายามแยกแยะว่าคุณลักษณะใดบ้างที่ดำรงอยู่ในตัวผู้นำ ตัวอย่างคุณลักษณะที่มีการระบุกันมากว่าเป็นตัวชี้วัด

ความเป็นผู้นำ คือ ความเฉลียวฉลาด (Intelligence) ความซื่อสัตย์ (Honesty) และความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confidence) งานวิจัยในยุคแรก ๆ ของแนวทางนี้จะศึกษาผู้นำที่ประสบความสำเร็จที่เรียกกันว่าแนวทาง “บุรุษผู้ยิ่งใหญ่” (The Great Man Approach) และมีความเชื่อว่า มีคนบางคนเท่านั้นที่เกิดมาเพื่อเป็นผู้นำ กล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ บุคคลคนใดจะเป็นผู้นำในอนาคตได้หรือไม่ได้ถูกกำหนดล่วงหน้าโดยธรรมชาติไว้แล้ว การวิเคราะห์คุณลักษณะผู้นำจากผลงานวิจัยเมื่อปี ค.ศ. 1948 ได้มีการค้นพบจุดร่วมสำคัญ 7 ประการ ของคุณลักษณะเชิงบุคลิกภาพกับการเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จ คือ ความเฉลียวฉลาด การริเริ่มสร้างสรรค์ ทักษะด้านสังคม ความเชื่อมั่นในตนเอง พลังแห่งความรับผิดชอบและความซื่อสัตย์มั่นคงต่อหลักการ (พิชาย รัตนดิถก ณ ภูเก็ต, 2552, น. 172) อย่างไรก็ตามยังมีการพบว่า คุณลักษณะดังกล่าวมีความสำคัญแตกต่างกันไปตามสถานการณ์ เช่น การริเริ่มสร้างสรรค์มีส่วนให้ผู้นำประสบความสำเร็จในสถานการณ์หนึ่ง แต่อาจไม่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของผู้นำที่อยู่ในสถานการณ์ซึ่งแตกต่างออกไปโดยศึกษาทฤษฎีคุณลักษณะได้ดังนี้

จากการวิจัยของประทีป บิน ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ทฤษฎีที่เชื่อว่า คนบางคนเกิดมาเพื่อการเป็นผู้นำโดยเฉพาะผู้นำที่ยิ่งใหญ่ในอดีตไม่ว่าจะเป็น Napoleon, Alexander the Great, Abraham Lincoln, Mahatma Gandhi, Martin Luther King, Sir Winston Leonard Spencer-Churchill, John Fitzgerald Kennedy, Nelson Mandela และ Margaret Thatcher ดูเหมือนว่าพวกเขาแตกต่างจากคนธรรมดาในหลายด้าน ซึ่งภายใต้พื้นฐานความเชื่อนี้ นักวิจัยได้สร้างมุมมองที่เรียกว่า “ทฤษฎีบุคคลยิ่งใหญ่ (The Great Man Theories) ขึ้นมาซึ่งเชื่อว่าผู้นำที่ยิ่งใหญ่จะมีคุณลักษณะที่สำคัญที่ทำให้พวกเขาแตกต่างจากบุคคลอื่น เช่นเดียวกับ Bass (1990) ได้ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวกับผู้นำมากกว่า 163 เรื่องตั้งแต่ปี ค.ศ. 1948-1970 จนทำให้เขาสามารถระบุคุณลักษณะของผู้นำที่ดีว่าขึ้นอยู่กับคุณลักษณะ 6 ประการ คือ คุณลักษณะทางร่างกาย ภูมิหลังทางสังคม สติปัญญา บุคลิกภาพ คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงานและคุณลักษณะทางสังคมซึ่งในแต่ละคุณลักษณะสามารถอธิบายได้ดังนี้

1. คุณลักษณะทางร่างกาย (Physical Characteristics) ประกอบด้วย ความแข็งแรง (Activity, Energy) รูปร่าง (Appearance Grooming) ความสูง (Height) น้ำหนัก (Weight) ซึ่งกล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลกับคุณลักษณะทางร่างกายให้ผลลัพธ์ที่ขัดแย้งกัน เช่น การมีส่วนสูง และน้ำหนักมากกว่าไม่ได้เป็นตัวบ่งชี้ว่า ความเป็นผู้นำจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่แต่ก็มีองค์การจำนวนมากเชื่อว่า

บุคคลที่มีรูปร่างสัดส่วนใหญ่จะจำเป็นต่อการเชื้อเพลิงของผู้ตาม ซึ่งก็สามารถอธิบายได้บนพื้นฐานของอำนาจการบังคับหรือความกลัว แต่ในขณะเดียวกัน Mahatma Gandhi, Napoleon, Stalin และ Deng Xiaoping ก็เป็นตัวอย่างของบุคคลรูปร่างเล็กแต่ก็เป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ได้

2. คุณลักษณะด้านภูมิหลังทางสังคม (Social Background) ประกอบด้วย การศึกษา (Education) สถานภาพทางสังคม (Social Status) และการเปลี่ยนแปลงสถานภาพทางสังคม (Mobility) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพทางสังคมเศรษฐกิจที่ดีจะเป็นข้อได้เปรียบต่อการเข้าสู่สถานภาพทางความเป็นผู้นำ บุคคลที่มีสถานะทางเศรษฐกิจและสังคมต่ำ แต่สามารถก้าวสู่สถานภาพทางสังคมที่สูงกว่าได้จะไปสู่ตำแหน่งผู้นำระดับสูงได้มากกว่า และในปัจจุบันผู้นำที่มีการศึกษาดีจะมีโอกาสเข้าสู่ตำแหน่งผู้นำได้ดีกว่า

3. คุณลักษณะด้านสติปัญญา และความสามารถ (Intelligence and Ability) ซึ่ง Bass (1990) สรุปไว้ว่า ผู้นำที่มีความรู้ (Knowledge) มีดุลพินิจ (Judgment) มีทักษะในการพูดได้อย่างคล่องแคล่ว ปฏิภาณไหวพริบดี สิ่งเหล่านี้เป็นตัวบ่งชี้ได้ในระดับหนึ่งว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต้องมีคุณสมบัติเหล่านี้อยู่ ถึงแม้ว่าจะต้องศึกษาปัจจัยอื่น ๆ มาประกอบก็ตาม

4. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ (Personality) พบว่า Bass and Avolio (1990) แสดงความคิดเห็นว่า บุคลิกภาพประกอบด้วย การมีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confidence) มีความซื่อสัตย์ (Integrity) อดทนต่อความเครียด (Tolerance of Stress) การควบคุมอารมณ์ได้ดี (Emotional Control) มีความกระตือรือร้น (Enthusiasm) ความตื่นตัว (Alertness) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Original Originality) มีความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) เป็นคนเปิดเผยไม่เก็บตัว (Extroversion) เป็นต้น แสดงให้เห็นว่า คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ จะต้องนำมาศึกษาในเรื่องของความเป็นผู้นำ

5. คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (Task-Related Characteristic) ประกอบด้วย ความขยันหมั่นเพียร (Drive to Achieve) ความรับผิดชอบ (Responsibility) การไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค (Persistence against Obstacle) จะต้องมีความมุ่งมั่นสูง ริเริ่มงานใหม่ ๆ ผู้ที่จะเป็นผู้นำที่ดีได้จะต้องมีคุณสมบัติเหล่านี้

6. คุณลักษณะทางสังคม (Social Characteristics) ประกอบด้วย ความนิยมแพร่หลาย (Popularity) มีทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) มีเสน่ห์ดึงดูด (Attractiveness) ความร่วมมือ (Cooperativeness) ชอบสังคม (Social Participation) นักการทูต (Diplomacy)

ดังนั้น ผู้นำยังคงเป็นกลไกสำคัญที่ส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จ หลายองค์การจึงให้ความสำคัญกับผู้นำองค์กรเช่นเดียวกับที่สหกรณ์ที่สังเกตเห็นว่า ผู้นำของสหกรณ์มีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จและการดำรงอยู่ของสหกรณ์ (สุกัญญา จันโอทาน กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2557) หากจะพิจารณาผู้นำที่ส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จสามารถพิจารณาได้จากหลายมุมมอง แต่ถ้าพิจารณาจากลักษณะของผู้นำแล้วผู้นำที่มีคุณลักษณะ 6 ประการอันได้แก่ คุณลักษณะทางร่างกาย ภูมิหลังทางสังคม สติปัญญา บุคลิกภาพ คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงานและคุณลักษณะทางสังคม คุณลักษณะของผู้นำทั้งหกด้านนี้มีส่วนช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทบทวนแนวคิดเกี่ยวกับโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานหลักธรรมาภิบาลและคุณภาพการบริหารจัดการ พร้อมกันนั้นได้นำผลงานวิจัยที่ได้ดำเนินการมาแล้วเชื่อมโยงกับข้อสมมติฐานของการวิจัยในครั้งนี้เพื่อสนับสนุนแนวคิดในการวิจัย

ธรรมาภิบาลกับคุณภาพการบริหารสหกรณ์

สหกรณ์เป็นธุรกิจรูปแบบหนึ่งที่ได้นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้เพราะเชื่อว่าหากกิจการใดมีการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ทั้งที่เป็นกิจการที่แสวงหาผลกำไรหรือไม่ก็ตาม กิจการนั้นย่อมมีการบริหารกิจการและการกำกับดูแลกิจการที่ดี อย่างไรก็ตามหลักธรรมาภิบาลมีองค์ประกอบหลายด้านสหกรณ์ในฐานะที่เป็นองค์กรทางธุรกิจที่ไม่แสวงหากำไรจัดตั้งขึ้นเพื่อช่วยแก้ปัญหาของมวลสมาชิกการบริหารงานส่วนใหญ่จึงมุ่งเน้นที่ความซื่อสัตย์สุจริตซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ประสพชัยพสุนนท์และพิทักษ์ ศิริวงศ์(2556) ที่ได้ทำการศึกษาประสิทธิภาพและกฎแห่งความสำเร็จในการดำเนินการสหกรณ์เกษตรพบว่า กฎแห่งที่จะทำให้การดำเนินงานสหกรณ์ประสบความสำเร็จมี 8 ประการคือการมีส่วนร่วมของสมาชิกความเสียสละของกรรมการพนักงานที่ซื่อสัตย์ ผู้ตรวจสอบกิจการที่ดี มีการบริการที่ทั่วถึงมีแผนธุรกิจการจัดการเงินที่เป็น

ระบบและมีธรรมาภิบาล ทั้ง 8 ประการที่กล่าวมานั้นย่อมเกิดขึ้นบนพื้นฐานของ ลักษณะเฉพาะ ของตัวบุคคลที่ดี ภิรมย์ (2530) จึงได้ทำการศึกษาคุณลักษณะของปัจจัยด้านบุคคลที่ส่งผลต่อ ความสำเร็จของสหกรณ์ออมทรัพย์ พบว่า คุณลักษณะทัศนคติแบบประชาธิปไตยเป็น คุณลักษณะปัจจัยด้านบุคคลที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์ แต่หากพิจารณาตามหลักธรร มาภิบาลแล้วผลการวิจัยของ กิ่งแก้ว คานเขต (2553) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักธรร มาภิบาลกับประสิทธิผลองค์การโดยศึกษาเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบลเชิงใน จังหวัด อุบลราชธานีพบว่าหลักธรรมาภิบาล 5 ด้านได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบต่อสังคมและหลักความคุ้มค่ามีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลองค์การ ในขณะที่ Misrepassi (2004) ได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ในการศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของสหกรณ์ ในประเทศอิหร่านว่าในการดำเนินงานของสหกรณ์ สหกรณ์ควรจะเน้นถึงการดำเนินงานตาม หลักการและวิธีการสหกรณ์โดยเฉพาะอย่างยิ่งการควบคุมโดยหลักประชาธิปไตย แต่จาก ผลการวิจัยของ Pham และคณะ(2007)ซึ่งได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการกำกับดูแลกิจการ ที่มีต่อผลการดำเนินงานที่วัดโดยTobin's Q และมูลค่าเพิ่มเชิงเศรษฐศาสตร์ผลการศึกษากลับ พบว่า การกำกับดูแลกิจการไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับผลการดำเนินงาน

แม้ว่าหลักธรรมาภิบาลจะนำมาซึ่งการบริหารจัดการที่ดี และเป็นแนวปฏิบัติที่ ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางว่าสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้กับองค์กรทั้งใน ระดับประเทศและสากลได้ก็ตาม การศึกษาในเรื่องของธรรมาภิบาลกับคุณภาพการบริหารจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของสหกรณ์ยังไม่ปรากฏข้อสรุปที่เป็นเอกฉันท์ว่าหลักธรรมาภิบาลจะ สนับสนุนคุณภาพการบริหารจัดการหรือไม่ ดังนั้นจึงเป็นที่มาของสมมติฐานที่ว่า

H₂: หลักธรรมาภิบาลมีผลต่อคุณภาพการบริหารสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของ ประเทศไทย

ธรรมาภิบาลและโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงาน

การจะสร้างธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นในสหกรณ์ได้นั้นย่อมเกิดจากความร่วมมือของ หลายภาคส่วนไม่ว่าจะเป็นภาคสหกรณ์ ภาครัฐและภาคสังคม โดยเฉพาะภาคสหกรณ์ที่มี คณะกรรมการซึ่งเปรียบเสมือนตัวแทนสมาชิกทำหน้าที่ในการบริหารจัดการสหกรณ์ให้ประสบ ความสำเร็จจากผลการวิจัยของวิชัย ตาดี (2537) ที่ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่สนับสนุนการ ดำเนินงานสหกรณ์ผู้ใช้น้ำโครงการสูบน้ำด้วยไฟฟ้า พบว่า คุณสมบัติของผู้บริหารหรือคณะกรรมการ

ดำเนินการที่มีผลต่อความเจริญก้าวหน้าของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำ ได้แก่ ความเป็นประชาธิปไตย มีความซื่อสัตย์ เสียสละเพื่อส่วนรวม มีความรับผิดชอบ ยึดมั่นในหลักของสหกรณ์ เทียงธรรม ความซื่อสัตย์ซื่อสัตย์ มีความสุขุมรอบคอบและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิทัศน์ เจียมศรีพงษ์ (2553) ที่ได้ศึกษาธรรมชาติของสหกรณ์โดยพิจารณาจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 3 กลุ่ม ได้แก่ สมาชิก คณะกรรมการและผู้จัดการ และองค์ประกอบที่ทำงานร่วมกับสหกรณ์ฯ พบว่าปัจจัยด้านคณะกรรมการที่สนับสนุนให้สหกรณ์บริหารงานที่มีลักษณะของหลักธรรมาภิบาลคือ การที่คณะกรรมการมีการบริหารงานที่เปิดเผยทำให้สมาชิกสามารถติดตามและตรวจสอบการทำงานของสหกรณ์ได้ตลอดเวลา ในขณะที่ ฉวีวรรณ ชูสนุกและอัมพล ชูสนุก(2554) ได้ศึกษาอิทธิพลของกลไกการกำกับดูแลกิจการต่อประสิทธิภาพของการกำกับดูแลกิจการและมูลค่าของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยพบว่า ทักษะความรู้ของกรรมการและค่าตอบแทนมีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิภาพของการกำกับดูแลกิจการ อย่างไรก็ตามข้างต้นคณะกรรมการมีส่วนสำคัญในการบริหารจัดการให้สหกรณ์มีความเจริญก้าวหน้าแต่จากผลการวิจัยของ อคิน รพีพัฒน์ (2523) ซึ่งได้ทำการศึกษาปัญหาการพัฒนา ขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทยโดยทำการศึกษาเฉพาะกรณีสหกรณ์การเกษตรและกลุ่มเกษตรกรได้อธิบายให้เห็นว่า คณะกรรมการมีส่วนในการสร้างปัญหาในงานสหกรณ์ ดังนี้ (1) คณะกรรมการดำเนินงานและการเลือกตั้ง ในการเลือกคนมาดำเนินกิจกรรมของกลุ่มนั้น สมาชิกเลือกคนที่ตนคิดว่าจะพึ่งพาอาศัยได้เป็นสำคัญคนมีเส้นมีสายอาจหาทรัพยากรภายนอกมาช่วยตนได้คนมีอิทธิพลก็เช่นกันและการมีอำนาจจะทำให้คนกลัวเกรงยอมปฏิบัติตามคำสั่งส่วนผู้มั่งคั่งนั้นก็หวังว่าจะได้เสียสละเพื่อช่วยกลุ่มบ้างจะเห็นว่าผู้บริหารสหกรณ์จะมีตำแหน่งเป็นกำนันผู้ใหญ่บ้านหรือเกษตรกรผู้มีฐานะค่อนข้างดี (2) พบว่าผู้บริหารไม่ค่อยทราบเกี่ยวกับการดำเนินงานของสหกรณ์ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชาตรี บุญนาค(2544) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกร พบว่า ปัญหาของการดำเนินงานในกลุ่มเกษตรกรคือ คณะกรรมการสหกรณ์ขาดความซื่อสัตย์สุจริต ขาดความรับผิดชอบและเสียสละต่อการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรและคณะกรรมการดำเนินงานมีปัญหาหนี้สินภายในกลุ่มจากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมาสะท้อนให้เห็นว่าคณะกรรมการเป็นกลไกสำคัญต่อการขับเคลื่อนสหกรณ์ผ่านกลไกการกำกับดูแลกิจการที่ดี จึงเป็นที่มาของสมมติฐานที่ว่า

H_3 : หลักธรรมาภิบาลมีผลต่อโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทย

โครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานกับคุณภาพการบริหารจัดการ

คณะกรรมการดำเนินงานของสหกรณ์มีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินงาน เนื่องจากคณะกรรมการทำหน้าที่เป็นตัวแทนสมาชิกในการบริหารจัดการให้สหกรณ์มีความเจริญก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมายผ่านบทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการตามระเบียบข้อบังคับและพระราชบัญญัติสหกรณ์ Witwicki (2000) ได้ศึกษาถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการผลิตและการตลาดในรัฐ Alberta ประเทศแคนาดาพบว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างของสหกรณ์ (The Context of Structural Factors) มีความสัมพันธ์ต่อศรัทธาหรือการยอมรับในสหกรณ์ของสมาชิกซึ่งปัจจัยดังกล่าวนี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Leblanc and Gillies (2005) กล่าวว่าหลักการปกครองที่ดีขององค์กรที่มีการบริหารงานโดยรูปแบบคณะกรรมการบริหารนั้น โครงสร้างของคณะกรรมการบริหารมีความสำคัญที่จะทำให้องค์กรเกิดประสิทธิผลสูงสุดและสิ่งที่จะต้องคำนึงเพื่อให้ได้มาซึ่งคณะกรรมการบริหารที่มีคุณภาพ คือ (1) กระบวนการสรรหา ที่มาของคณะกรรมการบริหาร (Recruitment) และการคัดเลือกอย่างถูกต้องตามระบบคุณธรรม (2) สมรรถนะของคณะกรรมการบริหาร (Competency) ด้านความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ (3) พฤติกรรมของคณะกรรมการบริหาร (Behavioral Characteristic) ในบทบาทและอำนาจหน้าที่ของบอร์ด การตัดสินใจที่นำไปสู่ประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์กร เช่นเดียวกับที่ วรรณพร บัณฑิตภูวนนท์(2548) และชาติรี บุญนาค(2544)พบว่า ระดับการศึกษา ลักษณะการเป็นผู้นำรวมทั้งบทบาทของคณะกรรมการเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มเกษตรกรและสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย นอกจากนี้คุณสมบัติส่วนบุคคลของคณะกรรมการดำเนินงานแล้วจากผลการวิจัยของ Lipton and Lorsch (1992) , Jensen (1993) , Yermack (1996) , Jennifer Keeling Bond (2009) และ Hermalin and Weisbach (2000) ยังพบว่าขนาดของคณะกรรมการมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานทั้งนี้ผลการวิจัยได้กล่าวไปในทิศทางเดียวกันว่าขนาดของกรรมการมีความสัมพันธ์ทางลบกับผลการดำเนินงาน ขนาดคณะกรรมการที่ใหญ่จะมีประสิทธิภาพน้อยกว่าขนาดคณะกรรมการที่เล็กเนื่องจากขนาดคณะกรรมการที่ใหญ่จะทำให้เกิดปัญหาการเอาเปรียบซึ่งกันและกันระหว่างกรรมการ ความหลากหลายในการกำหนดทิศทางขององค์กร โดยเฉพาะขณะที่องค์กรประสบปัญหาทำให้ประสิทธิภาพการดำเนินงานลดลงและ Changanti, Mahajan, and Sharma (1985) เสริมว่าคณะกรรมการที่มีขนาดเล็กจะทำให้การกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กรเป็นไปอย่างรวดเร็วเกินกว่า ในทางกลับกันจากงานวิจัยของ Geoffrey C. Kiel

(2003) ซึ่งได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบคณะกรรมการและผลการดำเนินงานของกิจการบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ในประเทศไทยอสเฉลี่ยที่ใหญ่ที่สุด 348 บริษัท ซึ่งได้อธิบายถึงคุณลักษณะของบริษัทและคณะกรรมการของบริษัทกลับพบว่า ขนาดของคณะกรรมการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับมูลค่ากิจการ นอกจากขนาดของคณะกรรมการแล้ว จากผลการวิจัยของ Brown และ Caylor (2004) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลไกการกำกับดูแลกิจการกับผลประกอบการของบริษัทพบว่ากลไกการกำกับดูแลกิจการที่ทำให้ผลการดำเนินงานของบริษัทดีมากที่สุดเป็นกลไกที่เกี่ยวข้องกับผลตอบแทนของคณะกรรมการหรือฝ่ายบริหารของบริษัทสอดคล้องกับฉวีวรรณ ชูสนุกและอัมพล ชูสนุก(2554)ที่พบว่าค่าตอบแทนของกรรมการและฝ่ายบริหารมีอิทธิพลทางบวกต่อมูลค่าของบริษัทและหากพิจารณาสัดส่วนการถือหุ้นโดยคณะกรรมการแล้วจากผลการวิจัยของ Pham และคณะ (2007) พบว่าสัดส่วนการถือหุ้นของผู้บริหารไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับผลการดำเนินงาน ในขณะที่ Evans and Weir (1995) และ Conger และคณะ (1998) ที่ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างจำนวนครั้งในการประชุมของคณะกรรมการบริษัทและผลการดำเนินงานของกิจการพบว่ายังมีจำนวนครั้งในการประชุมมากเท่าไรจะส่งผลให้กลไกการกำกับดูแลกิจการดีขึ้นและจะส่งผลดีต่อผลการดำเนินงานของกิจการ เนื่องจากเมื่อคณะกรรมการบริษัทมีการประชุมกันอย่างต่อเนื่องและบ่อยครั้งจะทำให้คณะกรรมการบริษัทมีความเข้าใจในตัวกิจการมากขึ้น ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นมากขึ้นทำให้การกำหนดกลยุทธ์ของบริษัทมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังนั้น จากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมาสะท้อนให้เห็นว่าโครงสร้างของคณะกรรมการมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของกิจการ จึงเป็นที่มาของสมมติฐานที่ว่า

H₄ : โครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานมีผลต่อคุณภาพการบริหารสหกรณ์

ในเขตภาคใต้ของประเทศไทย

2.8 กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่อง ธรรมนูญภิบาลและโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงาน กับคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ในเขตภาคใต้ ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนวรรณกรรมงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อนำมาพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยและกำหนดตัวแปรดังนี้

1. หลักธรรมนูญภิบาลในสหกรณ์

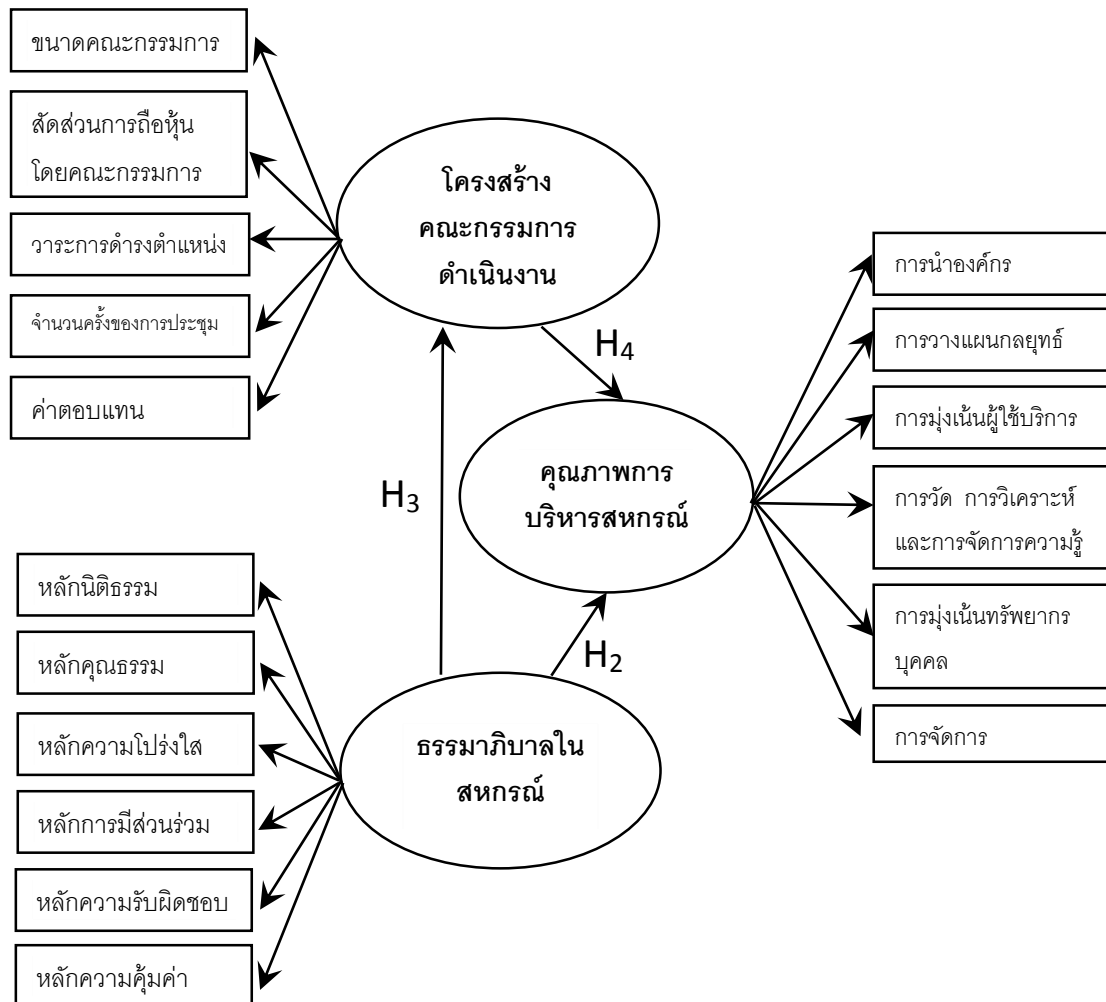
ผู้วิจัยได้กำหนดขึ้นตามกรอบของสำนักบริหารเงินทุน กรมส่งเสริมสหกรณ์และผลงานวิจัยที่ผ่านมาซึ่งตัวแปรหลักธรรมนูญภิบาลสอดคล้องกับหลักธรรมนูญภิบาลทั้ง 6 หมวด ได้แก่ หมวดที่ 1 หลักนิติธรรม (The Rule of Law) หมวดที่ 2 หลักคุณธรรม (Morality) หมวดที่ 3 หลักความโปร่งใส (Transparency) หมวดที่ 4 หลักการมีส่วนร่วม (Participation) หมวดที่ 5 หลักความรับผิดชอบ (Responsibility and Accountability) และหมวดที่ 6 หลักความคุ้มค่า (Cost-effectiveness or Economy)

2. โครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงาน

ผู้วิจัยได้กำหนดขึ้นให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 และผลงานวิจัยที่ผ่านมาทั้งนี้ข้อมูลด้านโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานที่ผู้วิจัยศึกษาได้แก่ ขนาดของคณะกรรมการ (Board Size) สัดส่วนการถือหุ้นโดยคณะกรรมการ (Ownership) วาระการดำรงตำแหน่ง (Term) จำนวนครั้งของการประชุม (The Frequency of Meetings) และค่าตอบแทน (Remuneration)

3. คุณภาพการบริหารสหกรณ์

ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรตามกรอบของสำนักส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ รวม 6 หมวด ได้แก่ หมวดที่ 1 การนำองค์กร (Leadership) หมวดที่ 2 การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) หมวดที่ 3 การมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ (Customer and Market Focus) หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management) หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (Workforce Focus) หมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ (Process Management) ซึ่งสามารถแสดงได้ดังภาพ 2.3 กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพ 2.3 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

ระเบียบวิธีการศึกษา

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักธรรมาภิบาลและโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานกับคุณภาพการบริหารสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทย โดยเนื้อหาที่กล่าวในบทนี้มีดังต่อไปนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 ขอบเขตตัวแปร
- 3.3 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย
 - 3.3.1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎี
 - 3.3.2 กำหนดกรอบแนวคิด
 - 3.3.3 เครื่องมือและการออกแบบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
 - 3.3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
 - 3.3.5 สรุปผลและอภิปรายผล
 - 3.3.6 นำเสนองานวิจัย
- 3.4 สัญลักษณ์และความหมายที่ใช้แทนตัวแปร
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.6 ขั้นตอนการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างโดยการใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ประธานคณะกรรมการดำเนินงานและผู้จัดการสหกรณ์ในเขตภาคใต้ทั้งหมด 1,428 แห่ง โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างสหกรณ์ที่ผ่านการประเมินมาตรฐานสหกรณ์ พ.ศ. 2558 ระดับ B (มาตรฐานระดับดีมาก) ซึ่งยอมรับกันว่าเป็นสหกรณ์ที่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและมีส่วนช่วยในการพัฒนาระบบสหกรณ์ จำนวน 334 แห่ง 668 ท่าน (ระบบประเมินมาตรฐานสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2558)

สำหรับการพิจารณาความเหมาะสมของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการพิจารณาถึงขนาดกลุ่มตัวอย่างที่มีความเหมาะสมกับการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Model : SEM) ขนาดของตัวอย่างที่เหมาะสมที่ใช้ในการวิจัยควรมีขนาดตัวอย่าง 10-20 เท่า ของจำนวนตัวแปรสังเกตในงานวิจัย ซึ่งการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยมีตัวแปรสังเกตจำนวน 17 ตัวแปร ขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมและเพียงพอจึงควรมีอย่างน้อย 10 เท่า x 17 ตัวแปรตัวสังเกตเท่ากับ 170 ตัวอย่าง ถึง 20 เท่า x 17 ตัวแปรสังเกต เท่ากับ 340 ตัวอย่าง ซึ่งจากผลการคำนวณเป็นขนาดกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำที่สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Model : SEM) ดังนั้น การวิจัยในครั้งนี้จึงมีจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 334 ตัวอย่าง คิดเป็น 19.65 เท่าของตัวแปรสังเกตได้ ซึ่งมีจำนวนเพียงพอที่สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (SEM) (ยุทธ ไทยวรรณ, 2556, น.216)

3.2 ขอบเขตตัวแปร

ขอบเขตตัวแปรในการวิจัยมีดังนี้

1. ตัวแปรอิสระหรือตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Latent Variable)

มีจำนวน 2 ตัวแปรแฝง ได้แก่ 1) หลักธรรมาภิบาล (Good Governance : GG) ซึ่งเป็นตัวแปรแฝงที่วัดจากตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variable) จาก 6 ตัวแปร ได้แก่ (1) หลักนิติธรรม (2) หลักคุณธรรม (3) หลักความโปร่งใส (4) หลักการมีส่วนร่วม (5) หลักความรับผิดชอบ และ (6) หลักความคุ้มค่า 2) โครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงาน (Board Structure of Committee : BSC) ซึ่งเป็นตัวแปรที่วัดจากตัวแปรสังเกตได้จาก 5 ตัวแปร ได้แก่ (1) ขนาดของคณะกรรมการ (2) วาระการดำรงตำแหน่ง (3) ค่าตอบแทน (4) สัดส่วนการถือหุ้นโดยคณะกรรมการ และ (5) จำนวนครั้งของการประชุมกรรมการ

2. ตัวแปรตามหรือตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Latent Variable)

ได้แก่คุณภาพการบริหารสหกรณ์ (Management Quality the Cooperatives: MQC) ซึ่งเป็นตัวแปรแฝงที่วัดจากตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variable) จาก 6 ตัวแปร ได้แก่ (1) การนำองค์กร (2) การวางแผนกลยุทธ์ (3) การมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ (4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล และ (6) การจัดการกระบวนการ

3.3 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย

การวิจัยเรื่องธรรมาภิบาลและโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานกับคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ในเขตภาคใต้ มีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 6 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้แก่ เอกสารทางวิชาการ บทความ หนังสือและข้อมูลทางเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้องเพื่อทำให้ผู้วิจัยได้รับความรู้พื้นฐานในการวิจัยและพัฒนากรอบแนวคิดการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยซึ่งการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างธรรมาภิบาลและโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานกับคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ในเขตภาคใต้

ขั้นตอนที่ 3 เครื่องมือและการออกแบบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเพื่อวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ชนิดปลายปิด (Close – ended Questionnaire) เนื้อหาแบบสอบถามแบ่งเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของคณะกรรมการดำเนินงานสหกรณ์และผู้จัดการสหกรณ์ ลักษณะแบบสอบถามเป็นการเลือกคำตอบเพียงคำตอบเดียว (Check List) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงานด้านสหกรณ์

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์ ลักษณะแบบสอบถามเป็นการเลือกคำตอบเพียงคำตอบเดียว (Check List) ประกอบด้วย ประเภทสหกรณ์ ระยะเวลาในการดำเนินงานของสหกรณ์ ทุนดำเนินงานของสหกรณ์และจำนวนสมาชิกของสหกรณ์ในปีบัญชีที่ผ่านมา

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานสหกรณ์ ลักษณะแบบสอบถามเป็นการเลือกคำตอบเพียงคำตอบเดียว (Check List) ประกอบด้วยขนาดของคณะกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่งคำตอบแทน สัดส่วนการถือหุ้นโดยคณะกรรมการ และ ความถี่ของการประชุมกรรมการ

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลในสหกรณ์ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 ด้าน ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบต่อสังคม และหลักความคุ้มค่า จำนวน 42 ข้อ

ลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งเกณฑ์ในการวัดมีการกำหนดระดับมาตราส่วนที่เป็นข้อความให้เป็นค่าน้ำหนักตัวเลขตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) ดังนี้ (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2557, น. 75)

ระดับความคิดเห็นมากที่สุด	กำหนดให้มีค่าน้ำหนักของตัวเลือกเท่ากับ 5
ระดับความคิดเห็นมาก	กำหนดให้มีค่าน้ำหนักของตัวเลือกเท่ากับ 4
ระดับความคิดเห็นปานกลาง	กำหนดให้มีค่าน้ำหนักของตัวเลือกเท่ากับ 3
ระดับความคิดเห็นน้อย	กำหนดให้มีค่าน้ำหนักของตัวเลือกเท่ากับ 2
ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด	กำหนดให้มีค่าน้ำหนักของตัวเลือกเท่ากับ 1

สำหรับเกณฑ์เฉลี่ยการแปลความหมายเพื่อจัดระดับการยอมรับของผู้ตอบแบบสอบถามใช้เกณฑ์ ดังนี้ (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2557, น. 75)

ค่าเฉลี่ย	4.50 – 5.00	หมายถึง	เห็นด้วยมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.50 – 4.49	หมายถึง	เห็นด้วยมาก
ค่าเฉลี่ย	2.50 – 3.49	หมายถึง	เห็นด้วยปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.50 – 2.49	หมายถึง	เห็นด้วยน้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00 – 1.49	หมายถึง	เห็นด้วยน้อยที่สุด

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการบริหารสหกรณ์

ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ 6 ด้านประกอบด้วย การนำองค์การวางแผน กล การมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล และการจัดการกระบวนการ จำนวน 51 ข้อ

ลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งเกณฑ์ในการวัดมีการกำหนดระดับมาตราส่วนที่เป็นข้อความให้เป็นค่าน้ำหนักตัวเลขตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) ดังนี้ (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2557, น. 75)

ระดับความคิดเห็นมากที่สุด	กำหนดให้มีค่าน้ำหนักของตัวเลือกเท่ากับ 5
ระดับความคิดเห็นมาก	กำหนดให้มีค่าน้ำหนักของตัวเลือกเท่ากับ 4
ระดับความคิดเห็นปานกลาง	กำหนดให้มีค่าน้ำหนักของตัวเลือกเท่ากับ 3
ระดับความคิดเห็นน้อย	กำหนดให้มีค่าน้ำหนักของตัวเลือกเท่ากับ 2
ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด	กำหนดให้มีค่าน้ำหนักของตัวเลือกเท่ากับ 1

สำหรับเกณฑ์เฉลี่ยการแปลความหมายเพื่อจัดระดับการยอมรับของผู้ตอบแบบสอบถามใช้เกณฑ์ ดังนี้ (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2557, น. 75)

ค่าเฉลี่ย	4.50 – 5.00	หมายถึง	เห็นด้วยมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.50 – 4.49	หมายถึง	เห็นด้วยมาก
ค่าเฉลี่ย	2.50 – 3.49	หมายถึง	เห็นด้วยปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.50 – 2.49	หมายถึง	เห็นด้วยน้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00 – 1.49	หมายถึง	เห็นด้วยน้อยที่สุด

ขั้นตอนที่ 4 ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นดังนี้

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. รวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) จากตำรา เอกสาร บทความ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการออกแบบแบบสอบถามให้ครอบคลุมความมุ่งหมายของการวิจัย
2. ออกแบบสอบถามและศึกษาแบบสอบถามงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่มีลักษณะคล้ายคลึงเพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำแบบสอบถามพร้อมทั้งจัดทำแบบสอบถาม
3. ตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถาม เพื่อตรวจสอบว่าแบบสอบถามสามารถวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์การวิจัยโดยนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จไปขอความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ที่มีความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรมาภิบาล โครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงาน และคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ โดยใช้สถิติหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จากสูตรดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence : IOC) ค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไปคัดเลือกข้อคำถามไว้ใช้ได้ แต่ถ้าได้ค่า IOC ต่ำกว่า 0.5 ก็จะพิจารณาแก้ไขปรับปรุงหรือตัดทิ้ง (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2557, น. 95)
4. นำแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงเรียบร้อยแล้วไปทดสอบ (Try Out) กับผู้จัดการสหกรณ์และประธานคณะกรรมการดำเนินงานสหกรณ์ในเขตภาคใต้ที่ผ่านการประเมินมาตรฐานสหกรณ์ พ.ศ. 2558 ระดับ B ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาจริง จำนวน 30 ท่าน เพื่อนำผลที่ได้ไปวิเคราะห์ความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha – Coefficient) ตามวิธีครอนบาค (Cronbach) ที่ระดับ 0.80 (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2557, น. 419)

5. ส่งแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการส่งไปรษณีย์ไปยัง
กลุ่มตัวอย่าง

6. กรณีที่ไม่ได้รับแบบสอบถามภายในกำหนดเวลา ผู้วิจัยจะ
ประสานงานไปยังสำนักงานสหกรณ์จังหวัดเพื่อให้เจ้าหน้าที่ติดตาม

การวิเคราะห์ข้อมูล ภายหลังจากการเก็บรวบรวมข้อมูลและ
กำหนดค่าให้แต่ละตัวแปรผู้วิจัยจึงนำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์หาค่าสถิติเพื่อทำการทดสอบ
สมมติฐานและเขียนผลการวิจัยต่อไป

ขั้นตอนที่ 5 สรุปผลและอภิปรายผลการวิจัย เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยสรุปและ
อธิบายเนื้อหาสาระสำคัญให้มีความครอบคลุมถึงวัตถุประสงค์ของการศึกษาและสมมติฐานของ
การวิจัยที่ผู้วิจัยกำหนดไว้ตามหลักการวิจัยทางสังคมศาสตร์และวิทยาศาสตร์

ขั้นตอนที่ 6 นำเสนอผลการวิจัยที่ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ สรุปผลและอภิ
ปรายผลการวิจัย

3.4 สัญลักษณ์และความหมายที่ใช้แทนตัวแปร

สัญลักษณ์และความหมายที่ใช้แทนตัวแปรเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน
สามารถแสดงได้ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 3.1 แสดงสัญลักษณ์และความหมายที่ใช้แทนตัวแปร

สัญลักษณ์	ความหมาย
GG	ธรรมาภิบาล (Good Governance)
RL	หลักนิติธรรม (The Rule of Law)
M	หลักคุณธรรม (Morality)
T	หลักความโปร่งใส (Transparency)
P	หลักการมีส่วนร่วม (Participation)
RA	หลักความรับผิดชอบ (Responsibility and Accountability)
CE	หลักความคุ้มค่า (Cost-effectiveness or Economy)
BC	โครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงาน (Board Structure of Committee)
BS	ขนาดของคณะกรรมการ (Board Size)
OWN	สัดส่วนการถือหุ้นโดยคณะกรรมการ (Ownership)
TM	วาระการดำรงตำแหน่ง (Term)

ตาราง 3.1 แสดงสัญลักษณ์และความหมายที่ใช้แทนตัวแปร (ต่อ)

สัญลักษณ์	ความหมาย
FM	จำนวนครั้งของการประชุม (The Frequency of Meetings)
R	ค่าตอบแทน (Remuneration)
MQC	คุณภาพการบริหารสหกรณ์ (Management Quality the Cooperatives)
LD	การนำองค์กร (Leadership)
SP	การวางแผนกลยุทธ์(Strategic Planning)
CM	การมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ (Customer and Market Focus)
MAK	การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management)
WF	การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (Workforce Focus)
PM	การจัดการกระบวนการ (Process Management)

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติที่ใช้สำหรับวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือวิจัย

1.1 สถิติสำหรับหาค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) โดยพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์จากแบบประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้สูตร IOC (Index of Item-Objective Congruence) แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข ทั้งนี้เกณฑ์การประเมินผลมีดังนี้

คะแนน	+1	เมื่อผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับเนื้อหาของข้อคำถามนั้นเป็นตัวแทนหรือสอดคล้องกับเนื้อหา
คะแนน	0	เมื่อผู้เชี่ยวชาญไม่แน่ใจว่าเนื้อหาของข้อคำถามนั้นเป็นตัวแทนหรือสอดคล้องกับเนื้อหาหรือไม่
คะแนน	-1	เมื่อผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยว่าเนื้อหาของข้อคำถามนั้นไม่เป็นตัวแทนหรือไม่สอดคล้องกับเนื้อหา

จากนั้นผู้วิจัยนำเครื่องมือในการวิจัยไปหาคุณภาพเครื่องมือด้วยการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องจากสูตร

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความกับวัตถุประสงค์
ซึ่งพิจารณาจากความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ

$\sum R$ แทน ผลรวมคะแนนจากการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดยกำหนดเกณฑ์การพิจารณาระดับค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อความจากสูตรที่มีค่าระหว่าง -1 ถึง 1.00 ทั้งนี้ค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไปคัดเลือกข้อความไว้ใช้ได้แต่ถ้าได้ค่า IOC ต่ำกว่า 0.5 จะพิจารณาแก้ไขปรับปรุงหรือตัดทิ้ง

1.2 สถิติสำหรับหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยใช้เทคนิคการหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัยด้วยวิธีการของครอนบาคอัลฟา (Cronbach's Alpha)

$$\text{สูตร } \alpha = \frac{k}{k-1} \left\{ 1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma^2} \right\}$$

เมื่อ α แทน สัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น

K แทน จำนวนข้อความ

σ_i^2 แทน คะแนนความแปรปรวนเป็นรายข้อ

σ^2 แทน คะแนนความแปรปรวนของทั้งฉบับ

จากการนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงในเนื้อหา มาดำเนินการทดลองใช้กับประธานคณะกรรมการดำเนินงานและผู้จัดการสหกรณ์ โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างสหกรณ์ที่ผ่านการประเมินมาตรฐานสหกรณ์ พ.ศ. 2558 ระดับ B (มาตรฐานดีมาก) ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ราย ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามชุดนี้เท่ากับ 0.905 ดังตาราง 3.2

ตาราง 3.2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตัวแปร	จำนวนข้อ	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา
หลักธรรมาภิบาลในสหกรณ์		
(1) หลักนิติธรรม	7	.917
(2) หลักคุณธรรม	7	.893
(3) หลักความโปร่งใส	7	.898
(4) หลักการมีส่วนร่วม	7	.897
(5) หลักความรับผิดชอบต่อ	7	.894
(6) หลักความคุ้มค่า	7	.897
คุณภาพการบริหารสหกรณ์		
(1) การนำองค์กร	9	.894
(2) การวางแผนกลยุทธ์	8	.908
(3) การมุ่งเน้นผู้ให้บริการ	7	.890
(4) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้	10	.896
(5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล	10	.886
(6) การจัดการกระบวนการ	7	.892

2. สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมทางสถิติสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ในการหาค่าทางสถิติที่เกี่ยวข้องดังนี้ (ยุทธ ไทยวรรณ, 2556, น.219-221)

2.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ผู้วิจัยนำมาใช้ในการอธิบายหรือบรรยายผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น เพื่อให้ทราบลักษณะโดยทั่วไปของตัวแปรที่เก็บรวบรวมได้และเป็นการทดสอบข้อตกลงเบื้องต้น (Assumption) ของการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling : SEM) ได้แก่ 1) ข้อมูลมีความครบถ้วนเพื่อตรวจสอบข้อมูลตัวแปรสังเกตว่าครบถ้วนหรือไม่ 2) ข้อมูลมีการแจกแจงข้อมูลเพื่อตรวจสอบว่าข้อมูลมีการแจกแจงปกติหรือไม่ 3) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตเพื่อตรวจสอบ

ค่าความสัมพันธ์ระหว่างคู่ตัวแปรสังเกตต้องไม่เกิน 0.80 โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ประกอบด้วยการแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้สำหรับการอธิบาย ข้อมูลทั่วไปของคณะกรรมการดำเนินงานของสหกรณ์ ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์และโครงสร้าง คณะกรรมการดำเนินงานสหกรณ์ ซึ่งเป็นแบบสอบถามในตอนที่ 1 ตอนที่ 2 และตอนที่ 3 ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าต่ำสุด (Minimum : MIN) ค่าสูงสุด (Maximum : MAX) ค่าความเบ้และค่าความโด่งโดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปเพื่อการ วิจัยทางสังคมศาสตร์เพื่ออธิบายถึงลักษณะของการแจกแจงและการกระจายของตัวแปรสังเกต ซึ่งค่าความเบ้และค่าความโด่งของตัวแปรสังเกตแต่ละตัวบ่งบอกว่าการแจกแจงปกติหรือไม่โดย ถ้าตัวแปรสังเกตมีการแจกแจงปกติค่าความเบ้เท่ากับ 0 แสดงว่าตัวแปรสังเกตมีการแจกแจงเป็น โค้งปกติ ถ้าตัวแปรสังเกตมีการแจกแจงลักษณะเบ้ซ้ายค่าความเบ้จะมีค่าเป็นลบหรือน้อยกว่า 0 และถ้าตัวแปรสังเกตมีการแจกแจงลักษณะเบ้ขวาค่าความเบ้จะมีค่าเป็นบวกหรือมากกว่า 0 และ โค้งแจกแจงปกติจะมีค่าความโด่งเท่ากับ 0 แสดงว่าตัวแปรสังเกตมีการแจกแจงเป็นปกติ ถ้าตัว แปรสังเกตมีการแจกแจงลักษณะค่อนข้างป้านจะมีค่าความโด่งเป็นลบหรือน้อยกว่า 0 และถ้ามีตัว แปรสังเกตมีการแจกแจงลักษณะยอดสูงจะมีค่าความโด่งเป็นบวกหรือมากกว่า 0

ส่วนสถิติวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ผู้วิจัยนำมาเพื่อหาความสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปรทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ว่ามีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง หรือไม่ สามารถระบุทิศทางของความสัมพันธ์และขนาดความสัมพันธ์ว่ามีค่าอยู่ระดับใดโดย พิจารณาความสัมพันธ์ (Correlation) หรือค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling : SEM) จะต้องมีค่าไม่ควรเกิน +0.80 นอกจากนี้ ทำการตรวจสอบความเหมาะสมของเมทริกซ์ สหสัมพันธ์ในภาพรวมโดยดูจากค่า KMO > 0.50 และค่า Bartlett Test of Sphericity ต้องมี นัยสำคัญทางสถิติ (Sig.) เท่ากับ 0.000 จึงแสดงว่าข้อมูลตัวแปรชุดนี้เหมาะสมที่จะทำการ วิเคราะห์องค์ประกอบ

2.2 สถิติเชิงอนุมาน (inferential statistics) ผู้วิจัยนำมาใช้ในการวิเคราะห์ ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์สมการ โครงสร้าง (Structural Equation Modeling : SEM) ด้วยโปรแกรมสถิติสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทาง สังคมศาสตร์สำหรับการวิเคราะห์สมการโครงสร้างผู้วิจัยได้กำหนดสมการโครงสร้างไว้ก่อน ล่วงหน้าจากการทบทวนวรรณกรรมในบทที่ 2 ซึ่งการวิเคราะห์สมการโครงสร้างเป็นวิธีผสมกันระ

กว้าง 2 วิธี ได้แก่ 1) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) และ 2) การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis :PA) ดังนั้น ผู้วิจัยจะทำการวิเคราะห์ข้อมูล ใน 2 ลักษณะ ดังนี้

2.2.1 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกต (Observed Variable) กับตัวแปรแฝง (Latent Variable) โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกต จำนวน 17 ตัวแปร กับตัวแปรแฝงจำนวน 3 ตัวแปร

2.2.2 การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis :PA) เป็นการวิเคราะห์ระหว่างตัวแปรแฝงโดยการทดสอบสมมติฐานระหว่างตัวแปรแฝงทั้ง 3 ตัวแปร ได้แก่ หลักธรรมาภิบาล โครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานและคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์

3.6 ขั้นตอนการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างโดยโปรแกรมสถิติสำเร็จรูป เพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์

โมเดลสมการโครงสร้างประกอบด้วยตัวแปรแฝง (Latent Variable) เป็นตัวแปรที่ไม่สามารถวัดค่าได้โดยตรงแต่จะประมาณค่าได้จากตัวแปรสังเกต (Observed Variable) ของแต่ละตัวแปรแฝง โดยตัวแปรแฝงแทนด้วยสัญลักษณ์รูปวงรีและตัวแปรสังเกตแทนด้วยสัญลักษณ์รูปสี่เหลี่ยม ในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างโดยใช้โปรแกรม มีขั้นตอนหลัก ๆ 6 ขั้นตอนดังนี้ (ยุทธ ไทยวรรณ, 2556, น.221-226)

ขั้นที่ 1 กำหนดและวาดโมเดลองค์ประกอบความสัมพันธ์ (Model Specification) ระหว่างตัวแปรสังเกตและตัวแปรแฝงที่มีหลักการมาจากการทบทวนวรรณกรรม ในบทที่ 2 เพื่อบอกถึงโครงสร้างของโมเดลที่ต้องการศึกษา

ขั้นที่ 2 เชื่อมข้อมูลตัวแปรที่บันทึกในโปรแกรมสถิติสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ไว้ก่อนแล้วเพื่อให้ตัวแปรอิสระในโมเดลมีค่าตัวเลขเพื่อการวิเคราะห์

ขั้นที่ 3 เลือกสถิติที่ต้องการให้โปรแกรมวิเคราะห์ เพื่อนำมาใช้ในการรายงานผลการวิเคราะห์

ขั้นที่ 4 ดำเนินการให้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์วิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor analysis) เพื่อการวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) โดยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) เนื่องจากได้กำหนดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตกับตัวแปรแฝงไว้ก่อน ซึ่งตัวแปรสังเกตควรมีค่าน้ำหนักตัวแปร (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.3-1.0

2. การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) จุดมุ่งหมายเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร โดยมีขั้นตอน 2 ส่วน คือ

2.1 การประมาณค่าพารามิเตอร์

2.1.1 การกำหนดข้อมูลเฉพาะของโมเดล (Specification of the Model) เป็นการศึกษาว่าตัวแปรแฝงใดที่มีความสัมพันธ์ทางตรง ทางอ้อมต่อคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ในเขตภาคใต้ โดยมีข้อตกลงเบื้องต้นของโมเดลว่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมดในโมเดลเป็นความสัมพันธ์เชิงเส้น (Linear) เป็นความสัมพันธ์เชิงบวก (Additive) และเป็นความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Cause relationship) หรือความสัมพันธ์ทางเดียว (Recursive Model) ระหว่างตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Variables) และตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Variables)

2.1.2 การระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดล (Identification of the Model) ผู้วิจัยใช้เงื่อนไขกฎทรี (T-Rule) คือ จำนวนพารามิเตอร์ที่ไม่ทราบค่าจะต้องน้อยกว่าหรือเท่ากับจำนวนสมาชิกในเมทริกซ์ความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมของกลุ่มตัวอย่าง (df เท่ากับหรือมากกว่า 0) หรือหากต้องการให้จำนวนพารามิเตอร์ที่ไม่ทราบค่าน้อยกว่าจำนวนสมาชิกในเมทริกซ์ความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมของกลุ่มตัวอย่าง ควรมีตัวบ่งชี้หรือตัวแปรสังเกตจำนวน 3 ตัวแปรเป็นอย่างน้อย (ยุทธี ไทยวรรณ, 2556, น.223)

2.1.3 การประมาณค่าพารามิเตอร์ของโมเดล (Parameter Estimation from the Model) ผู้วิจัยใช้การประมาณค่าโดยวิธี Maximum Likelihood (ML) ซึ่งเป็นวิธีที่แพร่หลายที่สุด วิธีนี้ใช้ฟังก์ชันความกลมกลืนที่ไม่ใช้ฟังก์ชันแบบเส้นตรงแต่ก็เป็นฟังก์ชันที่บอกความแตกต่างระหว่างเมทริกซ์ความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมที่คำนวณได้จากกลุ่มตัวอย่างอันเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ และเมทริกซ์ความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมที่ถูกสร้างขึ้นจากพารามิเตอร์ที่ประมาณค่าได้จากโมเดลที่เป็นสมมติฐาน ค่าประมาณของพารามิเตอร์ที่ได้จากวิธี ML มีความคงเส้นคงวา (Consistency) มีประสิทธิภาพและความเป็นอิสระจากมาตรวัด การแจกแจงสุ่มของค่าประมาณพารามิเตอร์ที่ได้วิธี Maximum Likelihood (ML) เป็นแบบปกติ และความแกร่งของค่าประมาณขึ้นอยู่กับขนาดของค่าพารามิเตอร์ การใช้

โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์นิยมเลือกใช้วิธีการประมาณการแบบ Maximum Likelihood (ML) เนื่องจากเป็นวิธีการที่พยายามทดสอบว่า ชุดข้อมูลตัวแปรที่ได้จากการสังเกตนั้นสามารถนำมาสร้างเป็นโมเดลความสัมพันธ์หรือไม่โดยการหาค่าโดยการประมาณการเปรียบเทียบเมทริกซ์ความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ได้จากการคำนวณกับเมทริกซ์ที่ได้จากการสังเกตและจะมีการปรับค่าให้ใกล้เคียงกันมากที่สุด นอกจากนี้วิธีการนี้ยังกำหนดให้ข้อมูลตัวอย่างที่เก็บได้ต้องมีการกระจายปกติหลายตัวแปร (Multivariate Normal Distribution) โดยการเลือกวิธี Maximum Likelihood (ML) ในการวิเคราะห์จะให้ค่าสถิติที่สำคัญ เช่น ค่าไค-สแควร์ (χ^2) ค่าพารามิเตอร์ของโมเดล ค่าน้ำหนักของตัวแปร ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ค่าเฉลี่ย ค่าความแปรปรวนของตัวแปรในโมเดล

2.2 การตรวจสอบความกลมกลืนสอดคล้องของโมเดล (Goodness of Fit Measures) เพื่อศึกษาภาพรวมของโมเดลว่ามีความกลมกลืนสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ ผู้วิจัยใช้ผลลัพธ์จากตารางสถิติ 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 กลุ่ม Estimates เป็นกลุ่มที่รวบรวมค่าสถิติทั่วไปที่จะใช้ในการอธิบายค่าต่างๆ ของโมเดล โดยใช้ค่าสถิติค่าความสัมพันธ์และน้ำหนักความสัมพันธ์จากตาราง regression weight ที่ค่า p หากค่า $p < 0.05$ แสดงว่าความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่หากค่า $p > 0.05$ แสดงว่าไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และตาราง Standardized Regression Weight เพื่อทราบค่าน้ำหนักความสัมพันธ์ของแต่ละตัวแปรและระหว่างตัวแปร

กลุ่มที่ 2 กลุ่ม Modification Indices เป็นกลุ่มที่แสดงค่า M.I. จากตาราง Covariance เพื่อปรับแต่งองค์ประกอบให้ผ่านเกณฑ์และสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยแนวทางการปรับแต่งองค์ประกอบจะดำเนินการจากคู่มือโปรแกรมพบว่า ค่าความคลาดเคลื่อนมากที่สุดทีละคู่ก่อน แล้วจึงวิเคราะห์ใหม่ ถ้าองค์ประกอบยังไม่ผ่านเกณฑ์อีกจะปรับแต่งจากตัวแปรคู่มือที่โปรแกรมพบว่า ค่าคลาดเคลื่อนรองลงมาไปตามลำดับ ซึ่งวิธีการปรับแต่งองค์ประกอบให้สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์มี 3 วิธี ได้แก่ 1) วิธีตัดตัวแปรบางตัวออกไป โดยเลือกตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักตัวแปร (Factor Loading) น้อยออกไป 2) วิธียุบรวมตัวแปร โดยเลือกรวมตัวแปรในคู่มือที่มีค่า M.I. สูง ๆ แล้วสร้างตัวแปรใหม่แทน 3) วิธีการเชื่อมเส้นลูกศร โดยเพิ่มเส้นลูกศรแบบ 2 หัวเชื่อมระหว่างค่าความคลาดเคลื่อนคู่มือที่มีค่า M.I. มาก

ที่สุด เพราะการเพิ่มเส้นลูกศรจะทำให้ค่าพารามิเตอร์เพิ่มและทำให้ค่า df ลดลง เมื่อค่า df ลดลง จะมีผลทำให้ค่าสถิติดีขึ้น

กลุ่มที่ 3 กลุ่ม Model Fit เป็นกลุ่มที่แสดงว่าสถิติต่างๆ เพื่อพิจารณาว่า โมเดลผ่านเกณฑ์หรือไม่และเป็นการทดสอบความสอดคล้องของกลไกของโมเดลตามสมมติฐาน กับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าดัชนีทดสอบความเหมาะสมของโมเดล (Model Fit) และเพื่อชี้ว่าโมเดลนั้น ๆ มีความน่าเชื่อถือเพียงใด โดยใช้ค่าดัชนีทดสอบความเหมาะสมของ โมเดล จากตารางที่ 3.2 แสดงค่าดัชนีความสอดคล้องของกลไกของโมเดลดังนี้ (ยุทธไทยวรรณ, 2556, น.224)

ตาราง 3.3 แสดงค่าดัชนีความสอดคล้องของกลไกของโมเดล

ลำดับ	ค่าดัชนี	เกณฑ์	การพิจารณา
1	ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square: χ^2)	$P > .05$	ค่า P มีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่าโมเดลมีความเหมาะสม (Goodness of Fit) และสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์
2	ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (χ^2 / df)	< 3	ค่า CMIN/df ต้องน้อยกว่า 3 และถ้าค่า CMIN/df ยังมีค่าใกล้ 0 มากเท่าไร แสดงว่าโมเดลนั้นยังมีความกลมกลืนสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากขึ้นเท่านั้น
3	ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องของกลไก (Goodness of Fit Index :GFI)	> 0.90	ค่าดัชนี GFI ต้องมากกว่า 0.90 และถ้าค่า GFI ยังมีค่าใกล้ 1 มากเท่าไร แสดงว่าโมเดลนั้นยังมีความกลมกลืนสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากขึ้นเท่านั้น
4	ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องของกลไกที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness Fit Index : AGFI)	> 0.90	ค่าดัชนี AGFI ต้องมากกว่า 0.90 และถ้าค่า AGFI ยังมีค่าใกล้ 1 มากเท่าไร แสดงว่าโมเดลนั้นยังมีความกลมกลืนสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากกว่าขึ้นเท่านั้น

ตาราง 3.3 แสดงค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล (ต่อ)

ลำดับ	ค่าดัชนี	เกณฑ์	การพิจารณา
5	ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองประมาณค่าความคลาดเคลื่อน (Root Mean Square Error of Approximation : RMSEA)	< 0.08	ค่าดัชนี RMSEA จะต้องมีค่าต่ำกว่า 0.08 ถ้าค่าดัชนี RMSEA ยังมีค่าใกล้ 0 มากเท่าไรแสดงว่าโมเดลนั้นมีค่าความคลาดเคลื่อนยิ่งน้อย โมเดลจึงมีความกลมกลืนสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากยิ่งขึ้น
6	ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (Comparative Fit Index : CFI)	>0.90	ค่า CFI อยู่ระหว่าง 0 และ 1 และหากค่า CFI มีค่าดัชนี >0.90 เป็นระดับที่โมเดลควรถูกยอมรับ

จากตารางแสดงค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล ผู้วิจัยจึงเลือกใช้ค่าดัชนีทั้ง 6 รายการ ได้แก่ χ^2/df , GFI, AGFI, CFI และ RMSEA มาทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังนี้

1. ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square : χ^2) เป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ถ้าค่าสถิติไค-สแควร์มีค่าสูงมากและมีนัยสำคัญทางสถิติแสดงว่าฟังก์ชันความกลมกลืนมีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติหรืออีกนัยหนึ่ง คือ โมเดลตามสมมติฐานยังไม่กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งผู้วิจัยต้องดำเนินการปรับโมเดลต่อไปจนค่าสถิติไค-สแควร์ที่ทดสอบไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ นั่นคือค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ (p) มากกว่า 0.05 จึงแสดงว่าโมเดลตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2. ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ (Chi-Square statistic comparing the tested model and the independent model with the saturated model (χ^2/df) ค่า χ^2/df เป็นค่าไคสแควร์หารด้วยค่า degrees of freedom โดยทั่วไปแล้วค่าที่ได้ที่น้อยกว่า 3 จะเป็นค่าที่ดี และค่าที่เข้าใกล้หรือเท่ากับ 0 จะเป็นค่าที่ดีที่สุด

3. ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืน (Goodness of Fit Index : GFI) ควรอยู่ระหว่าง 0-1 โดยค่า 1 หมายถึงค่าชี้วัดที่แสดงว่าโมเดลนั้น ๆ มีความสอดคล้องกลมกลืนที่สุด แต่หากค่า GFI มีค่าดัชนีมากกว่า 0.90 เป็นระดับที่โมเดลควรถูกยอมรับ

4. ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness Fit Index: AGFI) ควรมีค่าอยู่ระหว่าง 0-1 โดยมีค่า 1 หมายถึงค่าชี้วัดที่แสดงว่าโมเดลนั้น ๆ มีความสอดคล้องกลมกลืนที่สุด แต่หากค่า AGFI มีค่าดัชนีมากกว่า 0.90 เป็นระดับที่โมเดลควรถูกยอมรับ

5. ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (Comparative Fit Index : CFI) จะพิจารณาความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ โดยค่า CFI อยู่ระหว่าง 0 และ 1 และหากค่า CFI มีค่าดัชนีมากกว่า 0.90 เป็นระดับที่โมเดลควรถูกยอมรับ

6. ค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (Root Mean-Squared Error of Approximation: RMSEA) เป็นค่าสถิติจากข้อตกลงเบื้องต้นเกี่ยวกับค่าไคสแควร์ว่าโมเดลตามสมมติฐานมีความเที่ยงตรงนั้นไม่สอดคล้องกับความจริง RMSEA ควรมีค่าอยู่ระหว่าง 0.05-0.08 หรือน้อยกว่า 0.08 ซึ่งแสดงว่าโมเดลตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์และค่าที่เข้าใกล้ 0 ถือว่าเป็นค่าที่ดีที่สุด

ขั้นที่ 5 ผู้วิเคราะห์ทำการปรับโมเดลใหม่ (Re-specified model) หากพบว่าผลการวิเคราะห์แสดงถึงการไม่ยอมรับในโมเดล ผู้วิเคราะห์อาจทำการลดตัวแปรอิสระแล้วจึงทำการให้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์วิเคราะห์ใหม่อีกครั้ง จนกระทั่งผลการวิเคราะห์เป็นที่ยอมรับ

ขั้นที่ 6 แปลผลการวิเคราะห์สถิติที่ได้ เป็นการสรุปผลงานวิจัยตามค่าสถิติที่กำหนดไว้เพื่อตอบวัตถุประสงค์และสมมติฐานของการวิจัย

บทที่ 4

สรุปผลการศึกษา

การศึกษาเรื่อง ธรรมมาภิบาล โครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานและคุณภาพการบริหารสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักธรรมมาภิบาลและโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานกับคุณภาพการบริหารสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทยซึ่งการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมทางสถิติสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ในการหาค่าทางสถิติและใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการวิจัย ทั้งนี้ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ประธานคณะกรรมการดำเนินงานและผู้จัดการสหกรณ์ในเขตภาคใต้ทั้งหมด 1,428 แห่ง โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างสหกรณ์ที่ผ่านการประเมินมาตรฐานสหกรณ์ พ.ศ. 2558 ระดับ B (มาตรฐานดีมาก) จำนวน 334 แห่ง 668 ท่าน (ระบบประเมินมาตรฐาน สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2558) ภายหลังจากที่ได้จัดส่งแบบสอบถามปรากฏว่าผู้วิจัยได้รับการตอบกลับแบบสอบถาม จำนวน 213 ชุด คิดเป็นร้อยละ 63.77 ผู้วิจัยจึงขอเสนอผลการวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์และข้อมูลโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานของสหกรณ์ โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ประกอบด้วย การแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage)

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเชิงพรรณนาเกี่ยวกับหลักธรรมมาภิบาลและคุณภาพการบริหารสหกรณ์สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าความโด่ง (Kurtosis) และการทดสอบสมมติฐานของความเบ้ (Skewness) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS เพื่ออธิบายถึงลักษณะของการแจกแจงและการกระจายของตัวแปรสังเกต

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ เป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ว่ามีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงหรือไม่ สามารถระบุทิศทางของความสัมพันธ์และขนาดความสัมพันธ์ว่ามีค่าอยู่ระดับใดโดยพิจารณาความสัมพันธ์ (Correlation) หรือค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ซึ่งการศึกษาครั้งนี้ใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบ Pearson Correlation

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equations Model :SEM) ด้วยโปรแกรมสถิติสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ สำหรับการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง ผู้วิจัยได้กำหนดสมการโครงสร้างไว้ก่อนล่วงหน้าจากการทบทวนวรรณกรรมในบทที่ 2 ซึ่งการวิเคราะห์สมการโครงสร้างเป็นวิธีผสมผสานกันระหว่าง 2 วิธี ได้แก่ 1) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) และ 2) การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis : PA) ดังนั้น ผู้วิจัยจะทำการวิเคราะห์ข้อมูลใน 2 ลักษณะ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกต (Observed Variable) กับตัวแปรแฝง (Latent Variable) โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตจำนวน 17 ตัวแปร กับตัวแปรแฝงจำนวน 3 ตัวแปร

2. การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis :PA) เป็นการวิเคราะห์ระหว่างตัวแปรแฝงโดยการทดสอบสมมติฐานระหว่างตัวแปรแฝงทั้ง 3 ตัวแปร ได้แก่ หลักธรรมาภิบาล โครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานและคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์และข้อมูลโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานของสหกรณ์

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของคณะกรรมการดำเนินงานสหกรณ์

ข้อมูลทั่วไปของคณะกรรมการดำเนินงานสหกรณ์ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงานด้านสหกรณ์ได้นำเสนอด้วยการแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตาราง 4.1

ตาราง 4.1 แสดงข้อมูลทั่วไปของคณะกรรมการดำเนินงานสหกรณ์ ด้วยการแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ของกลุ่มตัวอย่าง (n=213 คน)

ข้อมูลทั่วไปของประธานสหกรณ์	จำนวน (สหกรณ์)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	187	87.79
หญิง	26	12.21
รวม	213	100.00
2. อายุ		
25-35 ปี	5	2.35
36-45 ปี	58	27.23
46-55 ปี	88	41.31
56 ปีขึ้นไป	62	29.11
รวม	213	100.00
3. ระดับการศึกษา		
ประถมศึกษา	15	7.04
มัธยมศึกษา / ปวช.	71	33.34
อนุปริญญา / ปวส.	56	26.29
ปริญญาตรี	55	25.82
สูงกว่าปริญญาตรี	16	7.51
รวม	213	100.00
4. ประสบการทำงานด้านสหกรณ์		
ต่ำกว่า 1 ปี	4	1.88
1 – 2 ปี	7	3.29
3 – 4 ปี	30	14.08
5 ปีขึ้นไป	172	80.75
รวม	213	100.00

จากตาราง 4.1 ข้อมูลทั่วไปของประธานคณะกรรมการดำเนินงานสหกรณ์ จำนวน 213 ราย จากผลการศึกษาพบว่า ประธานคณะกรรมการดำเนินงานส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 46-55 ปี สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษา / ปวช. และมีประสบการณ์ทำงานด้านสหกรณ์มากกว่า 5 ปีขึ้นไป

ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์

ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์ ประกอบด้วย ประเภทสหกรณ์ ระยะเวลาในการดำเนินงานของสหกรณ์ ทุนดำเนินงานและจำนวนสมาชิกของสหกรณ์ในปีบัญชีที่ผ่านมาได้นำเสนอด้วยการแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตาราง 4.2

ตาราง 4.2 แสดงข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์ ด้วยการแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ของกลุ่มตัวอย่าง (n=213 คน)

ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์	จำนวน (สหกรณ์)	ร้อยละ
1. ประเภทสหกรณ์		
สหกรณ์การเกษตร	131	61.50
สหกรณ์นิคม	6	2.82
สหกรณ์ประมง	3	1.41
สหกรณ์ร้านค้า	6	2.82
สหกรณ์บริการ	29	13.61
สหกรณ์ออมทรัพย์	26	12.21
สหกรณ์เครดิตยูเนียน	12	5.63
รวม	213	100.00
2. ระยะเวลาในการดำเนินงานของสหกรณ์		
น้อยกว่า 5 ปี	4	1.88
5 – 10 ปี	35	16.43
11 – 15 ปี	18	8.45
16 ปีขึ้นไป	159	73.24
รวม	213	100.00
3. ทุนดำเนินงานของสหกรณ์ในปีบัญชีที่ผ่านมา		
น้อยกว่า 30,000 บาท	-	-
30,001 – 706,000 บาท	48	22.53
706,001 -16,770,000 บาท	122	57.28
16,770,001 ขึ้นไป	43	20.19
รวม	213	100.00

ตาราง 4.2 แสดงข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์ ด้วยการแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ของกลุ่มตัวอย่าง (n=213 คน)(ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์	จำนวน (สหกรณ์)	ร้อยละ
1. จำนวนสมาชิกของสหกรณ์ในปีบัญชีที่ผ่านมา		
1 – 55 คน	15	7.04
56 – 213 คน	96	45.07
214 – 828 คน	62	29.11
829 คน ขึ้นไป	40	18.78
รวม	213	100.00

จากตาราง 4.2 ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์ที่ผ่านการประเมินมาตรฐานสหกรณ์ พ.ศ. 2559 ระดับ B (มาตรฐานดีมาก) ในเขตภาคใต้ของประเทศไทย ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้จัดการสหกรณ์ จำนวน 213 ราย ผลการศึกษาพบว่าสหกรณ์ส่วนใหญ่จัดอยู่ในประเภทสหกรณ์การเกษตร รองลงมาคือประเภทสหกรณ์บริการ สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน สหกรณ์นิคม สหกรณ์ร้านค้าและสหกรณ์ประมง ระยะเวลาในการดำเนินงานของสหกรณ์ส่วนใหญ่มากกว่า 16 ปีขึ้นไป รองลงมาคือระยะเวลาในการดำเนินงาน 5 – 10 ปี 11 – 15 ปี ระยะเวลาในการดำเนินงานน้อยกว่า 5 ปี เป็นระยะเวลาที่น้อยที่สุด ทั้งนี้ทุนดำเนินงานของสหกรณ์ในปีบัญชีที่ผ่านมาส่วนใหญ่มีทุนดำเนินงานอยู่ระหว่าง 706,001 - 16,770,000 บาท รองลงมาคือ 30,001 – 706,000 บาท และ 16,770,001 ขึ้นไป แต่ไม่พบว่าสหกรณ์มีทุนดำเนินงานน้อยกว่า 30,000 บาท จำนวนสมาชิกของสหกรณ์ในปีบัญชีที่ผ่านมาพบว่าสหกรณ์ส่วนใหญ่มีจำนวนสมาชิกระหว่าง 56 – 213 คน รองลงมาคือสมาชิกระหว่าง 214 – 828 คน สมาชิกระหว่าง 829 คน ขึ้นไป และสมาชิกระหว่าง 1-55 คน

การวิเคราะห์ข้อมูลโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานของสหกรณ์

ข้อมูลโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานของสหกรณ์ ประกอบด้วย จำนวน คณะกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่ง ค่าตอบแทน สัดส่วนการถือหุ้นและจำนวนครั้งการประชุมของคณะกรรมการ ได้นำเสนอด้วยการแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตาราง 4.3

ตาราง 4.3 แสดงข้อมูลโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานของสหกรณ์ ด้วยการ แจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ของกลุ่มตัวอย่าง (n=213 คน)

ข้อมูลโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานของสหกรณ์	จำนวน (สหกรณ์)	ร้อยละ
1. จำนวนคณะกรรมการดำเนินงานของสหกรณ์		
7 คน	60	28.17
9 คน	79	37.09
11 คน	18	8.45
13 คน	22	10.33
15 คน	34	15.96
รวม	213	100.00
2. คณะกรรมการชุดปัจจุบันที่มีจำนวนวาระการดำรงตำแหน่งมากที่สุดกี่วาระ		
1 วาระ	2	0.94
2 วาระ	176	82.63
มากกว่า 2 วาระ	35	16.43
รวม	213	100.00
3. ค่าตอบแทนของคณะกรรมการทั้งคณะสำหรับปีบัญชีที่ผ่านมา		
น้อยกว่า 50,000 บาท	107	50.23
50,001- 100,000 บาท	80	37.56
100,001 – 500,000 บาท	21	9.86
500,001 บาทขึ้นไป	5	2.35
รวม	213	100.00

ตาราง 4.3 แสดงข้อมูลโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานของสหกรณ์ ด้วยการ แจกแจง ความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ของกลุ่มตัวอย่าง (n=213 คน) (ต่อ)

ข้อมูลโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานของ สหกรณ์	จำนวน (สหกรณ์)	ร้อยละ
4. สัดส่วนการถือหุ้นโดยคณะกรรมการทั้งคณะของปีบัญชี ที่ผ่านมาคิดเป็นร้อยละเท่าไรของจำนวนหุ้นทั้งหมด		
น้อยกว่าร้อยละ 5	79	37.09
น้อยกว่าร้อยละ 10	94	44.13
น้อยกว่าร้อยละ 15	27	12.68
น้อยกว่าร้อยละ 20	13	6.10
รวม	213	100.00
5. จำนวนครั้งการประชุมของคณะกรรมการสำหรับปีบัญชีที่ผ่านมา		
น้อยกว่า 5 ครั้ง	12	5.63
5 - 10 ครั้ง	23	10.80
11 - 15 ครั้ง	124	58.22
16 ครั้งขึ้นไป	54	25.35
รวม	213	100.00

จากตาราง 4.3 ข้อมูลโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานของสหกรณ์ ที่ผ่านการประเมินมาตรฐานสหกรณ์ พ.ศ. 2558 ระดับ B (มาตรฐานดีมาก) ในเขตภาคใต้ของประเทศไทย ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้จัดการสหกรณ์ จำนวน 213 คน พบว่าสหกรณ์ส่วนใหญ่มีจำนวนคณะกรรมการดำเนินงาน จำนวน 9 คน รองลงมาคือ คณะกรรมการ 7 คน คณะกรรมการ 15 ร้อยละ คณะกรรมการ 13 คน และจำนวนคณะกรรมการที่น้อยที่สุดคือ 11 คน และพบว่าคณะกรรมการชุดที่กำลังดำเนินงานเคยได้รับการดำรงตำแหน่งคณะกรรมการดำเนินงานมาก่อนแล้ว 2 วาระ รองลงมาคือเคยดำรงตำแหน่งคณะกรรมการดำเนินงานมากกว่า 2 วาระ และ 1 วาระ ทั้งนี้พบว่าค่าตอบแทนที่คณะกรรมการดำเนินงานได้รับส่วนใหญ่น้อยกว่า 50,000 บาท รองลงมาคือค่าตอบแทนระหว่าง 50,001 – 100,000 บาท ค่าตอบแทนระหว่าง 100,001-500,000 บาท และที่พบน้อยที่สุดคือค่าตอบแทน 500,001 บาทขึ้นไป ขณะที่สัดส่วนการถือหุ้นโดยคณะกรรมการทั้งคณะของปีบัญชีที่ผ่านมาพบว่าคณะกรรมการส่วนใหญ่ถือหุ้นน้อยกว่าร้อยละ 10 รองลงมาคือถือหุ้นน้อยกว่าร้อยละ 5 ร้อยละ 15 และพบว่าคณะกรรมการถือหุ้นน้อย

กว่าร้อยละ 20 เป็นสัดส่วนการถือหุ้นที่น้อยที่สุด และเมื่อพิจารณาถึงจำนวนครั้งการประชุมของคณะกรรมการ สำหรับปีบัญชีที่ผ่านมา พบว่าคณะกรรมการดำเนินงานมีการประชุมจำนวนครั้งมากที่สุด ระหว่าง 11 – 15 ครั้ง รองลงมาคือมีการประชุมมากกว่า 16 ครั้งขึ้นไป การประชุมระหว่าง 5 - 10 ครั้ง และการประชุมน้อยกว่า 5 ครั้ง

จากผลการศึกษา พบว่าสหกรณ์ส่วนใหญ่มีจำนวนคณะกรรมการดำเนินงาน จำนวน 9 คน คณะกรรมการชุดที่กำลังดำเนินงานเคยได้รับการดำรงตำแหน่งคณะกรรมการดำเนินงานมาก่อนแล้ว 2 วาระ ทั้งนี้ค่าตอบแทนที่คณะกรรมการดำเนินงานได้รับส่วนใหญ่ต่ำกว่า 50,000 บาท ขณะที่สัดส่วนการถือหุ้นโดยคณะกรรมการทั้งคณะของปีบัญชีที่ผ่านมาพบว่าคณะกรรมการส่วนใหญ่ถือหุ้นน้อยกว่าร้อยละ 10 และเมื่อพิจารณาถึงจำนวนครั้งการประชุมของคณะกรรมการสำหรับปีบัญชีที่ผ่านมา พบว่าคณะกรรมการดำเนินงานมีการประชุม ระหว่าง 11 – 15 ครั้ง ถือเป็นการประชุมที่บ่อยครั้งมากที่สุด

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลหลักธรรมาภิบาลและคุณภาพการบริหารสหกรณ์

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าความโด่ง (Kurtosis) และค่าความเบ้ (Skewness) โดยใช้โปรแกรมทางสถิติสำเร็จรูปการวิจัยทางสังคมศาสตร์เพื่ออธิบายถึงลักษณะของการแจกแจงและการกระจายของตัวแปรสังเกต ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตาราง 4.4 และ 4.5

ตาราง 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความโด่งและค่าความเบ้ ของหลักธรรมาภิบาลในสหกรณ์

หลักธรรมาภิบาลในสหกรณ์	ค่าเฉลี่ย	S.D.	SK	KU	แปลผล
(1) หลักนิติธรรม	4.47	.447	-.836	1.419	มาก
(2) หลักคุณธรรม	4.34	.502	-.692	.206	มาก
(3) หลักความโปร่งใส	4.28	.494	-.618	.349	มาก
(4) หลักการมีส่วนร่วม	4.22	.509	-.666	.470	มาก
(5) หลักความรับผิดชอบต่อ	4.25	.502	-1.010	2.815	มาก
(6) หลักความคุ้มค่า	4.17	.508	-.552	.327	มาก

จากตาราง 4.4 เป็นระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลในสหกรณ์ของประธานคณะกรรมการดำเนินงาน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 ด้าน ประกอบด้วยหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่า ผลการวิเคราะห์ พบว่าประธานคณะกรรมการดำเนินงานของสหกรณ์ให้ความสำคัญกับหลักธรรมาภิบาลในสหกรณ์ทั้ง 6 ด้านในระดับมาก ทั้งนี้พบว่าหลักธรรมาภิบาลด้านหลักนิติธรรมมีระดับสูงที่สุด รองลงมาคือ หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักการมีส่วนร่วม และหลักความคุ้มค่า

ผลการวิเคราะห์ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.447 – 0.509 ทั้งนี้ตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสูงที่สุด คือ ตัวแปรหลักการมีส่วนร่วม และตัวแปรที่มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานต่ำที่สุดคือ หลักนิติธรรม และจากผลการวิเคราะห์ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยรวมพบว่าการกระจายตัวของข้อมูลที่ออกห่างจากค่าเฉลี่ยกลางของข้อมูลมีความแปรปรวนหรือการกระจายของข้อมูลน้อย

ผลการวิเคราะห์ลักษณะการแจกแจงของตัวแปร พบว่า ตัวแปรสังเกตได้มีความเบ้อยู่ระหว่าง -1.010 ถึง -.552 ซึ่งเรียกว่าค่าเบ้เป็นลบตัวแปรสังเกตได้มีการแจกแจงลักษณะเบ้ซ้าย หมายถึงคะแนนของข้อมูลสูงกว่าค่าเฉลี่ย เมื่อพิจารณาค่าความโด่งอยู่ระหว่าง 0.206 ถึง 2.815 ซึ่งมีค่ามากกว่าศูนย์ (0) หรือเรียกว่าความโด่งเป็นบวกตัวแปรสังเกตมีการแจกแจงลักษณะ โค้งสูง

ตาราง 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความโด่งและค่าความเบ้ ของคุณภาพการบริหารสหกรณ์

	คุณภาพการบริหารสหกรณ์	ค่าเฉลี่ย	S.D	SK	KU	แปรผล
(1)	การนำองค์กร	4.14	.482	-.544	.858	มาก
(2)	การวางแผนกลยุทธ์	4.03	.561	-.442	.083	มาก
(3)	การมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ	3.97	.587	-.291	-.071	มาก
(4)	การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้	4.07	.468	-.259	.002	มาก
(5)	การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล	4.07	.496	-.303	.870	มาก
(6)	การจัดการกระบวนการ	4.04	.511	-.386	.865	มาก

จากตาราง 4.5 เป็นระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการบริหารสหกรณ์ของประธานคณะกรรมการดำเนินงาน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5ระดับ โดยครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ ทั้ง 6 ด้าน ประกอบด้วย การนำองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้ให้บริการ การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล และการจัดการกระบวนการ พบว่าประธานคณะกรรมการดำเนินงานของสหกรณ์ให้ความสำคัญกับคุณภาพการบริหารสหกรณ์ทั้ง 6 ด้านในระดับมาก ทั้งนี้พบว่าคุณภาพการบริหารสหกรณ์ด้านการนำองค์กรมีระดับสูงที่สุด รองลงมาคือ ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลและด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ด้านการจัดการกระบวนการ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ และด้านการมุ่งเน้นผู้ให้บริการ

ผลการวิเคราะห์ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.587 – 0.468 ทั้งนี้ตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสูงที่สุด คือ ตัวแปรด้านการมุ่งเน้นผู้ให้บริการ และตัวแปรที่มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานต่ำที่สุดคือ ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ และจากผลการวิเคราะห์ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยรวมพบว่าการกระจายตัวของข้อมูลที่ออกห่างจากค่าเฉลี่ยกลางของข้อมูลมีความแปรปรวนหรือการกระจายของข้อมูลน้อย

ผลการวิเคราะห์ลักษณะการแจกแจงของตัวแปร พบว่า ตัวแปรสังเกตได้มีค่าความเบี่ยงเบนอยู่ระหว่าง -.544 ถึง -.259 ซึ่งเรียกว่าค่าเบี่ยงเบนลบตัวแปรสังเกตได้มีการแจกแจงลักษณะเบี่ยงเบนหมายถึงคะแนนของข้อมูลสูงกว่าค่าเฉลี่ย เมื่อพิจารณาค่าความโด่งอยู่ระหว่าง -.071 ถึง .870 ซึ่งมีค่ามากกว่าและน้อยกว่าศูนย์ (0) ค่าความโด่งมีทั้งที่เป็นบวกและลบแต่ค่อนข้างบวก ตัวแปรสังเกตได้มีการแจกแจงลักษณะโค้งสูง

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์

เป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ว่ามีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงหรือไม่ สามารถระบุทิศทางของความสัมพันธ์ และขนาดความสัมพันธ์ว่ามีค่าอยู่ระดับใดโดยพิจารณาค่าสหสัมพันธ์ (Correlation) หรือค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ซึ่งการศึกษาครั้งนี้ใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) และทำการตรวจสอบความเหมาะสมของเมตริกซ์สหสัมพันธ์ในภาพรวมโดยดูจากค่า Kaiser – Meyer – Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO) และค่า Bartlett Test of Sphericity

จากตาราง 4.6 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้ง 17 ตัวแปร ผลการวิเคราะห์พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ส่วนใหญ่มีค่าเป็นบวกแสดงถึงความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน แต่ก็ยังพบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีค่าเป็นลบซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามจำนวน 6 คู่และสังเกตได้ว่าตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตทุกคู่ส่วนใหญ่มีค่าไม่เกิน 0.80 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรสังเกตมีระดับความสัมพันธ์ไม่สูงมากจึงเหมาะที่จะนำไปวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง นอกจากนี้ยังพิจารณาความเหมาะสมของข้อมูลที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบ โดยพิจารณาจากสถิติทดสอบ KMO มีค่าเท่ากับ 0.845 ซึ่งมากกว่า 0.50 และค่า Bartlett Test of Sphericity พบว่ามีค่าความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (Sig.) เท่ากับ 0.000 แสดงว่าข้อมูลตัวแปรชุดนี้เหมาะสมที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบ

ตาราง 4.6 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

ตัวแปร	RL	M	T	P	RA	CE	PM	WF	KAM	CM	SP	LD	BS	OWN	TM	FM	R
RL	1.000																
M	.573	1.000															
T	.343	.488	1.000														
P	.347	.494	.550	1.000													
RA	.331	.471	.524	.531	1.000												
CE	.262	.373	.415	.420	.401	1.000											
PM	.245	.313	.349	.324	.337	.267	1.000										
WF	.250	.320	.357	.331	.344	.272	.597	1.000									
KAM	.228	.292	.326	.401	.314	.249	.545	.557	1.000								
CM	.217	.278	.310	.288	.299	.237	.519	.530	.484	1.000							
SP	.252	.323	.293	.334	.348	.275	.602	.503	.562	.535	1.000						
LD	.288	.394	.439	.331	.424	.474	.449	.459	.419	.399	.570	1.000					
BS	.138	.062	.069	-.043**	.066	.053	.122	.125	.114	.109	.126	.092	1.000				
OWN	.009**	.004**	.004**	-.003**	.004**	.003**	.157	.160	.220	.139	-.010**	.075	.019	1.000			
TM	.027**	.012**	.014**	-.008**	.013**	.010**	.024**	.025**	.022**	.021**	.025**	.018**	.061	.004**	1.000		
FM	.115	.051	.184	-.035**	.055	.044**	.102	.104	.095	.090	.105	.076	.258	.016**	.051	1.000	
R	.196	.088	.097	-.060	.094	.074	.173	.177	.162	.154	.179	.130	.439	.028**	.086	.365	1.000

นัยสำคัญทางสถิติ **($P < 0.05$)

หลักนิติธรรม (The Rule of Law)	=	RL	การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and	=	KAM
หลักคุณธรรม (Morality)	=	M	Knowledge Management)		
หลักความโปร่งใส (Transparency)	=	T	การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning)	=	SP
หลักการมีส่วนร่วม (Participation)	=	P	การนำองค์กร (Leadership)	=	LD
หลักความรับผิดชอบ (Responsibility and Accountability)	=	RA	ขนาดของคณะกรรมการ (Board Size)	=	BS
หลักความคุ้มค่า (Cost-effectiveness or Economy)	=	CE	สัดส่วนการถือหุ้นโดยคณะกรรมการ (Ownership)	=	OWN
การจัดการกระบวนการ (Process Management)	=	PM	วาระการดำรงตำแหน่ง (Term)	=	TM
การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (Workforce Focus)	=	WF	จำนวนครั้งของการประชุม (The Frequency of Meetings)	=	FM
การมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ (Customer and Market Focus)	=	CM	ค่าตอบแทน (Remuneration)	=	R

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equations Model : SEM)

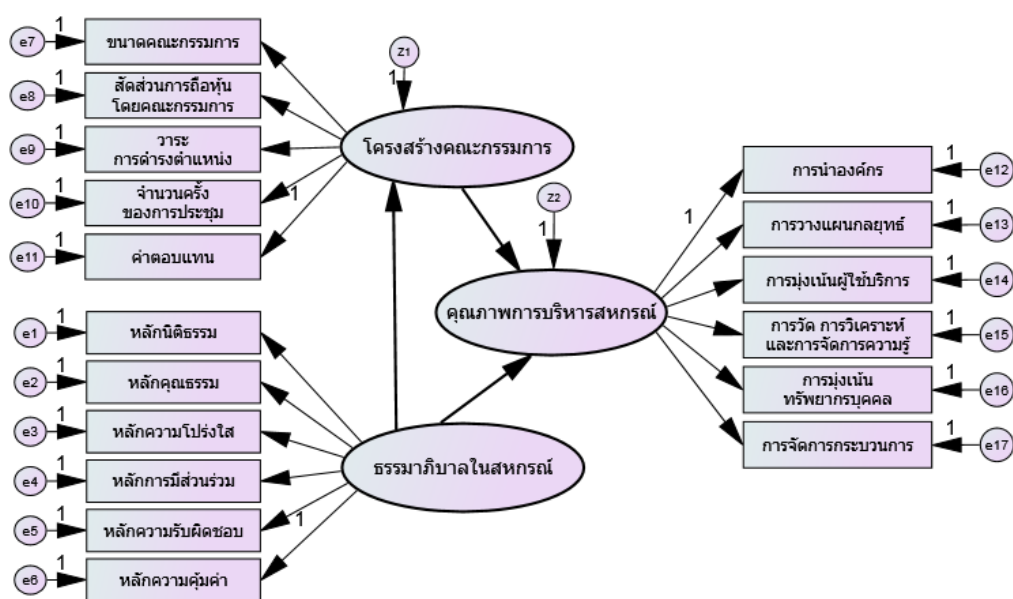
ผู้วิจัยนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัยภายหลังจากการทบทวนวรรณกรรมในบทที่ 2 ทั้งนี้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมทางสถิติสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์สำหรับการวิเคราะห์สมการโครงสร้างผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์สมการโครงสร้างแบบผสมผสานกันระหว่าง (1) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกต (Observed Variable) จำนวน 17 ตัวแปร กับตัวแปรแฝง (Latent Variable) จำนวน 3 ตัวแปร และ (2) การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis : PA) เพื่อวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรแฝงที่มีผลต่อคุณภาพการบริหารสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทย

ทั้งนี้ในการวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการบริหารสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทย และการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ต่อคุณภาพการบริหารสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทย ด้วยค่าประมาณการแบบ Maximum Likelihood (ML) เพื่อวิเคราะห์โมเดลตามภาวะสันนิษฐานที่กำหนดและมีค่าสถิติที่สำคัญที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลผลการวิเคราะห์เสนอตามลำดับ ดังนี้

- (1) รูปแบบโมเดลการวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบเต็มรูป (over identified model) หรือการกำหนดโครงสร้างโมเดล (model specification)
- (2) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA)
- (3) ผลการประมาณค่าพารามิเตอร์ของโมเดล (parameter estimation of the model) หรือผลการประมาณค่าสัมประสิทธิ์ต่าง ๆ
- (4) ผลการตรวจสอบความกลมกลืนสอดคล้องของโมเดล (Goodness of Fit Measures)

ผลการวิเคราะห์

1. รูปแบบโมเดลการวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบเต็มรูป (over identified model) หรือการกำหนดโครงสร้างโมเดล (model specification) ผู้วิจัยได้กำหนดรูปแบบโมเดลการวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบเต็มรูปภายหลังจากการทบทวนวรรณกรรมในบทที่ 2 แสดงได้ดังภาพ



Chi-square = χ^2_{min} , Chi-square/df = χ^2_{min}/df , df = df ,
 $p = p$, GFI = GFI , CFI = CFI , RMR = RMR , RMSEA = $RMSEA$, MFI = MFI

ภาพ 4.1 รูปแบบโมเดลการวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์ (path analysis) ของตัวแปรที่ศึกษา

2. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA)

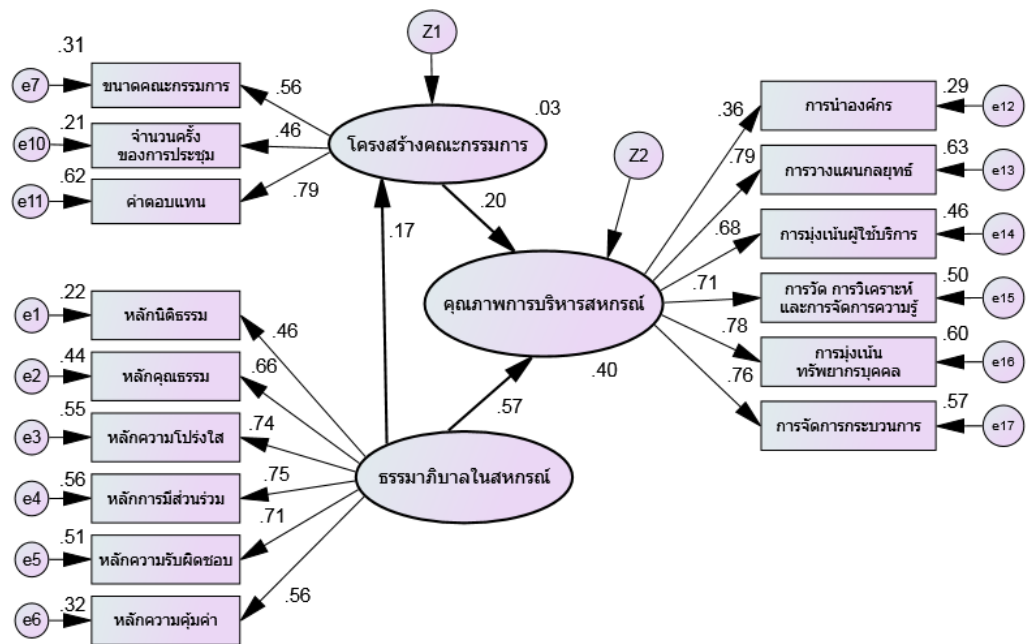
ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) โดยใช้โปรแกรมทางสถิติสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดล (validation of the model) ทั้งนี้จะทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตจำนวน 17 ตัวแปร กับตัวแฝงจำนวน 3 ตัวแปร คือ 1) ตัวแปรแฝงโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงาน (BC) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตจำนวน 5 ตัวแปร ได้แก่ ขนาดคณะกรรมการ (BS) สัดส่วนการถือหุ้นโดยคณะกรรมการ (OWN) วาระการดำรงตำแหน่ง (TM) จำนวนครั้งของการ

ประชุม (FM) ค่าตอบแทน (R) 2) ตัวแปรแฝงธรรมาภิบาลในสหกรณ์ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตจำนวน 6 ตัวแปร ได้แก่ หลักนิติธรรม (RL) หลักคุณธรรม (M) หลักความโปร่งใส (T) หลักการมีส่วนร่วม (P) หลักความรับผิดชอบต่อ (RA) หลักความคุ้มค่า (CE)3) ตัวแปรแฝงคุณภาพการบริหารสหกรณ์ (MQC) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 6 ตัวแปร ได้แก่ การนำองค์กร (LD) การวางแผนกลยุทธ์ (SP) การมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ (CM) การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (MAK) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (WF) การจัดการกระบวนการ (PM)

ผลการวิเคราะห์พบว่า โมเดลการวัดตัวแปรแฝงทั้ง 3 แปรแฝงมีความตรงและสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ยกเว้นโมเดลโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานที่ต้องลดหรือตัดตัวแปรสังเกตออก 2 ตัวแปร คือ สัดส่วนการถือหุ้นโดยคณะกรรมการ (OWN) และวาระการดำรงตำแหน่ง (TM) เพื่อให้โมเดลวัดโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานมีความตรงและสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงดังภาพ 4.2

3. ผลการประมาณค่าพารามิเตอร์ของโมเดล (parameter estimation of the model) หรือผลการประมาณค่าสัมประสิทธิ์ต่าง ๆ

ผลการวิเคราะห์เส้นทางของรูปแบบความสัมพันธ์แบบเต็มรูปของตัวแปรสังเกตกับตัวแปรแฝง ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นตามแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งได้กล่าวมาแล้วข้างต้นเพื่อนำมาสร้างรูปแบบความสัมพันธ์แบบเต็มรูป (over identified model) ซึ่งเป็นรูปแบบที่มีเส้นทางเชื่อมระหว่างตัวแปรในทิศทางเดียวกันที่สามารถเชื่อมได้ไปสู่ตัวแปรตามที่เป็นตัวแปรภายในหรือตัวแปรแฝงทุกสมการโครงสร้าง ซึ่งได้แสดงค่าสถิติแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (Standardized Regression Weights) ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (S.E.) ค่า t-Value (critical ratio : C.R.) และค่า p-Value แสดงได้ดังภาพ 4.2 และตาราง 4.7



Chi-square = 91.121, Chi-square/df = 1.199, df = 76,
p = .114, GFI = .947, CFI = .987, RMR = .017, RMSEA = .031, MFI = .928

ภาพ 4.2 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างหลักธรรมาภิบาล โครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานและ
คุณภาพการบริหารสหกรณ์ในเขตภาคใต้

ผลการวิเคราะห์สมการโครงสร้างได้แสดงผลตามภาพ 4.2 และตาราง 4.7 ซึ่งแสดงถึงค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐานตัวแปรพร้อมทั้งสัญญาณลักษณะแสดงถึงระดับการมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการศึกษาพบว่า ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีนัยสำคัญ 0.05 จำนวน 17 คู่ และพบว่ามีหนึ่งคู่ที่ไม่มีความสัมพันธ์ ได้แก่ ตัวแปรธรรมาภิบาลในสหกรณ์กับโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงาน

ตาราง 4.7 แสดงผลการประมาณค่า Standardized Regression Weights

คู่ความสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปร			ค่าสัมประสิทธิ์ ถดถอยมาตรฐาน (Estimate)	S.E	C.R (t-Value)	P-Value	นัยสำคัญ ทางสถิติ
BC	<---	GG	.171	.196	1.823	.068	ไม่มี
MQC	<---	GG	.572	.090	3.794	***	มี
MQC	<---	BC	.197	.026	2.141	***	มี
FM	<---	BC	.457	.125	4.729	***	มี
R	<---	BC	.790	.359	4.729	***	มี
BS	<---	BC	.356	.258	5.136	***	มี
LD	<---	MQC	.356	.084	4.560	***	มี
SP	<---	MQC	.793	.573	4.560	***	มี
CM	<---	MQC	.678	.551	4.239	***	มี
KAM	<---	MQC	.705	.452	4.285	***	มี
WF	<---	MQC	.778	.526	4.305	***	มี
PM	<---	MQC	.756	.524	4.325	***	มี
RA	<---	GG	.712	.169	7.420	***	มี
P	<---	GG	.746	.175	7.588	***	มี
T	<---	GG	.739	.166	7.608	***	มี
M	<---	GG	.661	.164	7.096	***	มี
RL	<---	GG	.464	.132	5.486	***	มี
CE	<---	GG	.563	.108	7.420	***	มี

นัยสำคัญทางสถิติ ***($p < 0.05$)

4. การตรวจสอบความกลมกลืนสอดคล้องของโมเดล (Goodness of Fit Measures)

เพื่อพิจารณาว่าโมเดลผ่านเกณฑ์หรือไม่และตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล (Goodness of Fit Measures) ตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าดัชนีทดสอบความเหมาะสมของโมเดล (Model Fit) และเพื่อชี้ว่าโมเดลนั้น ๆ มีความน่าเชื่อถือเพียงใดโดยใช้ค่าดัชนีทดสอบความเหมาะสมของโมเดลและถ้าตัวแปรไม่มีความสอดคล้องกันแล้วตัวแบบสมการโครงสร้างจะไม่สามารถนำมาคำนวณได้ ผู้วิจัยต้องดำเนินการปรับโมเดลจนมีความสมบูรณ์เป็นที่ยอมรับและน่าเชื่อถือตามหลักของขบวนการวิจัยก่อน จากตาราง 4.8 แสดงค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลดังนี้

ตาราง 4.8 แสดงค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลก่อนปรับและหลังปรับ

ที่	ค่าดัชนี	เกณฑ์	ก่อนปรับ		หลังปรับ	
			ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
1	χ^2	$P > .05$	0.000	ไม่ผ่านเกณฑ์	0.114	ผ่านเกณฑ์
2	CMIN/df	<3	2.266	ผ่านเกณฑ์	1.199	ผ่านเกณฑ์
3	GFI	>0.90	.877	ไม่ผ่านเกณฑ์	0.947	ผ่านเกณฑ์
4	AGFI	>0.90	.838	ไม่ผ่านเกณฑ์	0.917	ผ่านเกณฑ์
5	CFI	>0.90	.876	ไม่ผ่านเกณฑ์	0.987	ผ่านเกณฑ์
6	RMSEA	<0.08	.077	ผ่านเกณฑ์	0.031	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 4.8 แสดงการปรับโมเดลให้มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยการเชื่อมค่าความคลาดเคลื่อน พบว่าเมื่อมีการปรับโมเดลให้มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์แล้วจะส่งผลให้ค่าที่แสดงความสัมพันธ์มีการเปลี่ยนแปลง ดังปรากฏในตาราง 4.8 แสดงค่าดัชนีโมเดลความสัมพันธ์ระหว่างหลักธรรมาภิบาล โครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานกับคุณภาพการบริหารสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทยก่อนปรับโมเดลและหลังปรับโมเดล ทั้งนี้เมื่อปรับโมเดลจะได้ ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ ($\chi^2/df=1.199$) ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ ($p=0.114$) ดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืน (GFI = 0.947) ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืนปรับแก้แล้ว (AGFI = 0.917) ดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (CFI = 0.987) ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA = 0.031)

การทดสอบสมมติฐาน

จากการตั้งสมมติฐานของการวิจัยในครั้งนี้เมื่อตรวจสอบข้อมูลทางสถิติแล้ว ผลการวิจัยพบว่า

(1) **สมมติฐานข้อที่ 1** เป็นการทดสอบสมมติฐานของโมเดล เพื่อการทดสอบว่าโมเดลเส้นทางที่สร้างขึ้นตามทฤษฎีมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่

H_0 : โมเดลเส้นทางตามทฤษฎี = โมเดลตามข้อมูลจริง

H_1 : โมเดลเส้นทางตามทฤษฎี \neq โมเดลตามข้อมูลจริง

โดยการประเมินความสอดคล้องของตัวแบบ (Evaluation the Data-Model Fit) ค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบเชิงประจักษ์กับตัวแบบทางทฤษฎี ก็คือการใช้ค่า p-Value ซึ่งต้องมีนัยสำคัญทางสถิติ (Significant : Sig.) ที่มีค่ามากกว่า $p > 0.05$ จึงถือว่าตัวแบบมีความกลมกลืนสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เพราะเมื่อค่า $p > 0.05$ ผลก็คือจะไม่ Sig. ซึ่งหมายความว่า ไม่แตกต่างกันหรือมีความสอดคล้องกัน ซึ่งค่าที่คำนวณได้จากผลการวิจัย คือ $P > .114$

(2) **สมมติฐานข้อที่ 2** หลักรรมาภิบาลมีผลต่อคุณภาพการบริหารสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทยจากผลการวิจัยพบว่า หลักรรมาภิบาลในสหกรณ์มีผลต่อคุณภาพการบริหารสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทยในทิศทางเดียวกัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน เท่ากับ 0.572 และมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

(3) **สมมติฐานข้อที่ 3** หลักรรมาภิบาลมีผลต่อโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทยจากผลการวิจัยพบว่า หลักรรมาภิบาลไม่มีผลต่อโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงาน

(4) **สมมติฐานข้อที่ 4** โครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานมีผลต่อคุณภาพการบริหารสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทยจากผลการวิจัยพบว่า โครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานมีผลต่อคุณภาพการบริหารสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทยในทิศทางเดียวกัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน เท่ากับ 0.197 และมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตาราง 4.9 แสดงผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ค่าสถิติ ทดสอบ	ผลการ วิเคราะห์	แปลผล
H1 : การทดสอบสมมติฐานของโมเดล	$P > 0.05$	$P > 0.144$	ยอมรับ
H2 : หลักธรรมาภิบาลมีผลต่อคุณภาพการบริการสหกรณ์ ในเขตภาคใต้ของประเทศไทย	$P < 0.05$	$P < 0.05$	ยอมรับ
H3 : หลักธรรมาภิบาลมีผลต่อโครงสร้างคณะกรรมการ ดำเนินงานสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทย	$P < 0.05$	$P < 0.068$	ปฏิเสธ
H4 : โครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานมีผลต่อคุณภาพ การบริหารสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทย	$P < 0.05$	$P < 0.05$	ยอมรับ

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาหลักธรรมาภิบาล โครงสร้าง คณะกรรมการดำเนินงานที่มีผลต่อคุณภาพการบริหารสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทย เพื่อเป็นแนวทางสำหรับสหกรณ์และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการของสหกรณ์ทุกประเภทอย่างต่อเนื่องรวมทั้งเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือให้กับภาคสหกรณ์

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยแบ่งออกได้ 2 ส่วน ส่วนแรกเป็นสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น ขณะที่ส่วนที่สองเป็นผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบคำถามตามวัตถุประสงค์การวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น

ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการวิจัย ระดับความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับที่ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค Cronbach's Coefficiency ($\alpha = 0.905$) ลักษณะข้อมูลของตัวแปรมีการแจกแจงปกติแบบสอบถามจึงถือว่ามีความเชื่อมั่นสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณได้ การตอบกลับของแบบสอบถามในงานวิจัย คิดเป็นร้อยละ 63.77 (213 จาก 334 สหกรณ์) ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นประธานคณะกรรมการดำเนินงานของสหกรณ์ที่ผ่านการประเมินมาตรฐานสหกรณ์ พ.ศ. 2559 ระดับ B (มาตรฐานดีมาก) ซึ่งส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 46-55 ปี สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษา / ปวช. และมีประสบการณ์ทำงานด้านสหกรณ์มากกว่า 5 ปีขึ้นไป สหกรณ์ส่วนใหญ่จัดอยู่ในประเภทสหกรณ์การเกษตรทั้งนี้มีระยะเวลาในการดำเนินงานมากกว่า 16 ปี มีทุนดำเนินงานอยู่ระหว่าง 706,001 -16,770,000 บาท และมีสมาชิกของสหกรณ์ในปีบัญชีที่ผ่านมาระหว่าง 56 – 213 คน

ภายใต้การบริหารสหกรณ์โดยคณะกรรมการดำเนินงานซึ่งเปรียบเสมือนตัวแทนสมาชิกในการกำหนดนโยบายและบริหารงานสหกรณ์ให้มีความเจริญก้าวหน้า ทั้งนี้สหกรณ์ส่วนใหญ่กำหนดให้มีคณะกรรมการดำเนินงานจำนวน 9 คน และพบว่าคณะกรรมการดำเนินงานชุดปัจจุบันเคยดำรงตำแหน่งคณะกรรมการดำเนินงานมาก่อนแล้ว 2 วาระมีสัดส่วนการถือหุ้นรวมทั้งคณะของปีบัญชีที่ผ่านมาน้อยกว่าร้อยละ 10 และมีการประชุมของคณะกรรมการระหว่าง 11 – 15 ครั้งต่อปี โดยได้รับการจัดสรรกำไรสุทธิเป็นค่าตอบแทนน้อยกว่า 50,000 บาท

นอกจากนี้ประธานคณะกรรมการดำเนินงานยังให้ความเห็นเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลในสหกรณ์และคุณภาพการบริหารสหกรณ์ โดยครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 ด้าน ประกอบด้วยหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบต่อสังคมและหลักความคุ้มค่าอยู่ในระดับมากทั้ง 6 ด้าน ทั้งนี้พบว่าหลักธรรมาภิบาลด้านหลักนิติธรรมมีระดับสูงที่สุดรองลงมาคือ หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบต่อสังคม หลักการมีส่วนร่วม และหลักความคุ้มค่า เช่นเดียวกับที่ประธานคณะกรรมการดำเนินงานของสหกรณ์ให้ความสำคัญกับคุณภาพการบริหารสหกรณ์ในระดับมากทั้ง 6 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย การนำองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้ให้บริการ การวัดการ วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล และการจัดการกระบวนการ โดยพบว่าคุณภาพการบริหารสหกรณ์ด้านการนำองค์กรมีระดับสูงที่สุด รองลงมาคือ ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลและด้านการวัดการวิเคราะห์และ การจัดการความรู้ ด้านการจัดการกระบวนการ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ และด้านการมุ่งเน้นผู้ให้บริการ

2. สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

จุดประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 เพื่อศึกษาหลักธรรมาภิบาลและโครงสร้าง

คณะกรรมการดำเนินงานที่มีผลต่อคุณภาพการบริหารสหกรณ์ในเขตภาคใต้

ผลจากการทดสอบพบว่า แบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

(Chi-square = 91.121, df = 76, p = 0.114, CMIN/DF = 1.199, GFI = 0.947, AGFI = 0.917, CFI = 0.987 และ RMSEA = 0.031) น้ำหนักองค์ประกอบของทุกตัวแปรสังเกตมีค่าอยู่ระหว่าง 0.356 – 0.793 และมีค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่ละคู่ไม่สูงมากแสดงว่าตัวแปรมีความเหมาะสมที่จะนำมาวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า หลักธรรมาภิบาลในสหกรณ์มีผลต่อคุณภาพการบริหารสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทยอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 และพบว่า โครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานมีผลต่อคุณภาพการบริหารสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จุดประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 เพื่อศึกษาหลักธรรมาภิบาลที่มีผลต่อโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานสหกรณ์ในเขตภาคใต้

จากการวิเคราะห์ข้อมูลหลักธรรมาภิบาลมีผลต่อโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทยพบว่า หลักธรรมาภิบาลไม่มีผลต่อโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงาน

อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการวิจัยในครั้งนี้ถือตามสมมติฐานการศึกษาหลักธรรมาภิบาล โครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานกับคุณภาพการบริหารสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทย ได้ 4 ข้อดังนี้

1. ศึกษาโมเดลการวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์เชิงสาเหตุมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

จากการศึกษาพบว่า โมเดลการวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์เชิงสาเหตุมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2. ศึกษาหลักธรรมาภิบาลมีผลต่อคุณภาพการบริหารสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทย

จากการศึกษาพบว่า หลักธรรมาภิบาลมีผลต่อคุณภาพการบริหารสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 สหกรณ์เป็นธุรกิจรูปแบบหนึ่งที่สามารถนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ได้เพราะเชื่อว่าหากกิจการใดมีการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ทั้งที่เป็นกิจการที่แสวงหาผลกำไรหรือไม่ก็ตาม กิจการนั้นย่อมมีการบริหารและการกำกับดูแลกิจการที่ดี สหกรณ์เป็นองค์กรทางธุรกิจที่ไม่ได้แสวงหาผลกำไรหากแต่ดำเนินธุรกิจเพื่อช่วยแก้ปัญหาของมวลสมาชิกการบริหารกิจการส่วนใหญ่จึงมุ่งเน้นที่ความซื่อสัตย์สุจริตซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของประสพชัย พสุนนท์และพิทักษ์ ศิริวง (2556) ที่พบว่ากุญแจที่จะทำให้การดำเนินงานสหกรณ์ประสบความสำเร็จมี 8 ประการ หนึ่งในนั้นคือการมีธรรมาภิบาล

เมื่อคณะกรรมการดำเนินงานสหกรณ์ได้ให้ความสำคัญกับหลักธรรมาภิบาลอันประกอบด้วยหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่าด้วยแล้วนั้นย่อมเป็นสัญญาที่ดีที่ทำให้ทราบว่าสหกรณ์จะมีการบริหารกิจการที่ดี โดยเฉพาะเมื่อคณะกรรมการได้ให้ความสำคัญกับหลักนิติธรรมในระดับที่สูงที่สุดนั้นหมายถึงคณะกรรมการดำเนินงานได้ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามข้อบังคับ ระเบียบต่าง ๆ ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์โดยคำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพ ความยุติธรรมของทุกฝ่ายในสหกรณ์และใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติด้วยความเที่ยงธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคม (สำนักงานบริหารเงินทุนกรมส่งเสริมสหกรณ์, 2554) สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Misrepassi (2004) ที่ได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ในการศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของสหกรณ์ในประเทศอิหร่านว่าในการดำเนินงานของสหกรณ์ สหกรณ์ควรจะเน้นถึงการดำเนินงานตามหลักการและวิธีการสหกรณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการควบคุมโดยหลักประชาธิปไตยเช่นเดียวกับผลการศึกษาของ ธิติ ภิรมย์ (2530) ที่ได้ทำการศึกษาคูณลักษณะของปัจจัยด้านบุคคลที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์ออมทรัพย์ พบว่า คุณลักษณะทัศนคติแบบประชาธิปไตยเป็นคุณลักษณะปัจจัยด้านบุคคลที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์

3. ศึกษาหลักธรรมาภิบาลมีผลต่อโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทย

จากการศึกษาพบว่า หลักธรรมาภิบาลไม่มีผลต่อโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงาน คณะกรรมการมีส่วนสำคัญในการบริหารจัดการให้สหกรณ์มีความเจริญก้าวหน้าและเป็นกลไกสำคัญต่อการขับเคลื่อนสหกรณ์ผ่านกลไกการกำกับดูแลกิจการที่ดี แต่จากผลการวิจัยกลับพบว่าโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานอันประกอบด้วยขนาดของคณะกรรมการ จำนวนครั้งของการประชุมและค่าตอบแทนกรรมการ ซึ่งผู้วิจัยใช้เป็นตัวแทนโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานกลับไม่ได้รับอิทธิพลจากหลักธรรมาภิบาล สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อคินรพีพัฒน์ (2523) ซึ่งได้ทำการศึกษาปัญหาการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทยโดยทำการศึกษาเฉพาะกรณีสหกรณ์การเกษตรและกลุ่มเกษตรกรได้อธิบายให้เห็นว่า คณะกรรมการมีส่วนในการสร้างปัญหาในงานสหกรณ์ไว้สองประเด็น หนึ่งในนั้นได้กล่าวถึงคณะกรรมการดำเนินงานและการเลือกตั้ง การเลือกคนมาดำเนินกิจกรรมของกลุ่มนั้นสมาชิกเลือกคนที่ตนคิดว่าจะถึงพาท้ายได้เป็นสำคัญเป็นคนมีอิทธิพลมีอำนาจทำให้คนเกรงกลัวเป็นเสียงข้างมากซึ่งไม่ได้สนใจว่าจำนวนคณะกรรมการจะเป็นเท่าไรเพียงแต่กำหนดให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติ

สหกรณ์ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2553 มาตรา 50 วรรคแรก ซึ่งกำหนดให้สหกรณ์มีคณะกรรมการดำเนินงานสหกรณ์ประกอบด้วยประธานกรรมการ 1 คน และกรรมการอื่นไม่เกิน 14 คน (พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2553, 2553, น.13) และ

เมื่อมีการประชุมคณะกรรมการดำเนินงานผู้ถือเสียงข้างมากย่อมได้รับชัยชนะ เนื่องจากข้อบังคับสหกรณ์ได้กำหนดเกี่ยวกับการประชุมคณะกรรมการดำเนินงานสหกรณ์ไว้ว่าการวินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ ในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานให้ถือคะแนนเสียงข้างมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชาตรี บุญนา(2544) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกร พบว่า ปัญหาของการดำเนินงานในกลุ่มเกษตรกรคือ คณะกรรมการสหกรณ์ขาดความซื่อสัตย์สุจริต ขาดความรับผิดชอบและเสียสละต่อการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรและคณะกรรมการดำเนินงานมีปัญหาหนี้สินภายในกลุ่ม เช่นเดียวกับคำตอบแทนกรรมการดำเนินงานซึ่งไม่ว่า คณะกรรมการดำเนินงานจะดำเนินกิจการภายใต้หลักธรรมาภิบาลหรือไม่แต่เมื่อสหกรณ์ดำเนินกิจการจนมีผลกำไรสหกรณ์ก็ยังคงจ่ายคำตอบแทนให้คณะกรรมการไม่เกินร้อยละสิบของกำไรสุทธิประจำปี (พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2553, 2553, น.15) ดังนั้นหลักธรรมาภิบาลจึงไม่มีผลต่อโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงาน อันประกอบด้วยขนาดของคณะกรรมการ จำนวนครั้งของการประชุมและคำตอบแทนกรรมการ

4. ศึกษาโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานมีผลต่อคุณภาพการบริหารสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทย

จากการศึกษาพบว่า โครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานมีผลต่อคุณภาพการบริหารสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 คณะกรรมการดำเนินงานของสหกรณ์มีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินงานเนื่องจาก คณะกรรมการทำหน้าที่เป็นตัวแทนสมาชิกในการบริหารจัดการให้สหกรณ์มีความเจริญก้าวหน้า และบรรลุเป้าหมายผ่านบทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการตามระเบียบ ข้อบังคับและพระราชบัญญัติสหกรณ์ ทั้งนี้พบว่าโครงสร้างคณะกรรมการด้านขนาดคณะกรรมการมีผลต่อคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ สอดคล้องกับผลการวิจัย Changanti, Mahajan, and Sharma (1985) พบว่าคณะกรรมการที่มีขนาดเล็กจะทำให้การกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กรเป็นไปอย่างรวดเร็วกว่าขนาดใหญ่

นอกจากขนาดคณะกรรมการแล้วจากผลการศึกษายังพบว่าจำนวนครั้งของการประชุมก็มีผลต่อคุณภาพการบริหารสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทย ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Evans and Weir (1995) และ Conger และคณะ (1998) ที่ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างจำนวนครั้งในการประชุมของคณะกรรมการบริษัทและผลการดำเนินงานของกิจการพบว่ายิ่งมีจำนวนครั้งในการประชุมมากเท่าไรจะส่งผลให้กลไกการกำกับดูแลกิจการดีขึ้นและจะส่งผลต่อผลการดำเนินงานของกิจการ

ทั้งนี้ยังพบว่าค่าตอบแทนของคณะกรรมการส่งผลต่อคุณภาพการบริหารสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทย สอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยของ Brown และ Caylor (2004) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลไกการกำกับดูแลกิจการกับผลประกอบการของบริษัทพบว่ากลไกการกำกับดูแลกิจการที่ทำให้ผลการดำเนินงานของบริษัทดีมากที่สุดเป็นกลไกที่เกี่ยวข้องกับผลตอบแทนของคณะกรรมการหรือฝ่ายบริหารของบริษัทสอดคล้องกับ ฉวีวรรณ ชูสนุกและอัมพล ชูสนุก(2554) ที่พบว่าค่าตอบแทนของกรรมการและฝ่ายบริหารมีอิทธิพลทางบวกต่อมูลค่าของบริษัท

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

ประโยชน์เชิงทฤษฎี

จากผลการศึกษาทำให้สนับสนุนแนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลและโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานเป็นกลไกสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทย โดยเฉพาะเมื่อคณะกรรมการดำเนินงานในฐานะตัวแทนสมาชิกมีบทบาทสำคัญในการบริหารกิจการสหกรณ์ได้เล็งเห็นความสำคัญของการบริหารกิจการโดยยึดหลักธรรมาภิบาลย่อมเป็นสัญญาณที่ดีที่ทำให้ทราบว่าสหกรณ์จะมีการบริหารกิจการที่ดีมีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ก่อให้เกิดการดำเนินงานที่มีคุณภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างเป็นธรรม

ประโยชน์เชิงปฏิบัติ

เป็นแนวทางสำหรับสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ในการส่งเสริมให้สหกรณ์ดำเนินกิจการภายใต้หลักการและอุดมการณ์สหกรณ์ซึ่งถือเป็นพื้นฐานของการกำกับดูแลกิจการที่ดีผ่านคณะกรรมการดำเนินงานซึ่งเปรียบเสมือนตัวแทนสมาชิก และกลไกสำคัญในการพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารของสหกรณ์ทุกประเภทสู่มาตรฐานสากลเพื่อสร้างความยั่งยืนให้กับขบวนการสหกรณ์

ข้อจำกัดและข้อเสนอแนะงานวิจัยในอนาคต

ข้อจำกัด

1. ผู้วิจัยได้เลือกเฉพาะสหกรณ์ที่ดำเนินกิจการอยู่ในภาคใต้ของประเทศไทย ดังนั้นผลการวิจัยที่ได้ อาจไม่ได้สะท้อนถึงบริบทของสหกรณ์ที่ดำเนินกิจการอยู่ในภาคอื่นของประเทศไทย
2. ข้อมูลด้านประชากรที่ใช้ในการวิจัยเป็นประธานคณะกรรมการดำเนินงาน และผู้จัดการสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทย จากผลการตอบกลับของแบบสอบถามพบว่าแบบสอบถามบางชุดได้รับการตอบกลับเฉพาะฉบับที่ผู้ตอบเป็นประธานคณะกรรมการดำเนินงาน ขณะที่ฉบับที่ผู้ตอบเป็นผู้จัดการสหกรณ์ไม่ได้รับการตอบกลับเนื่องจากสหกรณ์ระบุว่าไม่มีตำแหน่งผู้จัดการสหกรณ์

ข้อเสนอแนะงานวิจัยในอนาคต

การศึกษาคั้งนี้ ได้ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างหลักธรรมาภิบาล โครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานกับคุณภาพการบริหารสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทย ซึ่งผู้ที่สนใจอาจทำการศึกษาในประเด็นเพิ่มเติมดังต่อไปนี้

1. การศึกษาคั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกประชากรที่ใช้ในการศึกษาเป็นคณะกรรมการดำเนินงานของสหกรณ์ในเขตภาคใต้ที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์ระดับดีมาก การศึกษาคั้งต่อไปอาจเลือกสหกรณ์ที่ดำเนินกิจการอยู่ในภาคอื่นของประเทศไทยมาเพื่อใช้ในการศึกษา
2. การศึกษาคั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกหลักธรรมาภิบาลในสหกรณ์ 6 ด้าน อันประกอบด้วยหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่า การศึกษาคั้งต่อไปอาจเลือกหลักธรรมาภิบาล 10 ด้าน อันประกอบด้วย หลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ หลักการตอบสนอง หลักการรับผิดชอบต่อสังคม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักการกระจายอำนาจ หลักนิติธรรม หลักความเสมอภาค และหลักมุ่งเน้นฉันทามติ
3. การศึกษาคั้งต่อไปผู้วิจัยควรเลือกใช้ตัวแปรสังเกตอื่นที่สามารถเป็นตัวแทนในการวัดตัวแปรแฝงโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานเพื่อนำมาวิเคราะห์ความสัมพันธ์ที่มีต่อคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์เช่น เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงานด้านสหกรณ์ เป็นต้น

บรรณานุกรม

- กิ่งแก้ว คานเขต. (2553). *ธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลองค์กร กรณีศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลเชิงใน อำเภอเชิงใน จังหวัดอุบลราชธานี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี).
- กรมส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2556). *วาระแห่งชาติด้านสหกรณ์*. สืบค้นเมื่อ 9 กันยายน 2557, From <http://www.cpd.go.th/cpd/cpdinter/download/data56/.../วาระแห่งชาติ.pdf>.
- กรมส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. *ความรู้เกี่ยวกับสหกรณ์*. สืบค้นเมื่อ 12 กันยายน 2557, From <http://www.thaicooperative.org/2014/index.html#services>.
- กรมส่งเสริมสหกรณ์. (2557). *ชุดฝึกอบรมเรื่องอุดมการณ์ หลักการ วิธีการและคุณค่าของสหกรณ์*. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- กรมส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2542). *พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542*. สืบค้นเมื่อ 12 กันยายน 2557, From http://webhost.cpd.go.th/rlo/download/law/coop_law.pdf.
- กรมส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2558). *หลักเกณฑ์การจัดมาตรฐานสหกรณ์*. สืบค้นเมื่อ 15 มิถุนายน 2558, From <http://webhost.cpd.go.th/yasothon/download/da56/5บพที่%202.pdf>.
- จุฑาทิพย์ ภัทราวาท. (2552). *แนวคิดค่านิยมหลักและวิธีการสหกรณ์*. สืบค้นเมื่อ 12 กันยายน 2557, from <http://www.cai.ku.ac.th/article/iDEA-COOP52.pdf>.
- ฉวีวรรณ ชูสนุก และ อัมพล ชูสนุก. (2554). *อิทธิพลของกลไกการกำกับดูแลกิจการต่อประสิทธิผลของการกำกับดูแลกิจการและมูลค่าของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย*. *วารสารบริหารธุรกิจศรีนครินทรวิโรฒ*, 3(1), 1-17.
- ชาติรี บุญนาค. (2544). *ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรจังหวัดนนทบุรี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาเกษตรศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ถวิลวดี บุรีกุล.(2546). ธรรมชาติ : หลักการเพื่อการบริหารรัฐกิจแนวใหม่(ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์). วารสารสถาบันพระปกเกล้า, 46(2).
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2557). การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยSPSS และ AMOS. (พิมพ์ครั้งที่ 15), กรุงเทพฯ: เอส.อาร์.พรินติ้งแมสโปรดักส์.
- ธิตติภรณ์. (2530). คุณลักษณะของปัจจัยด้านบุคคลที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์ออมทรัพย์ศึกษาเฉพาะกรณีสหกรณ์ออมทรัพย์ครูมหาสารคาม จำกัด และสหกรณ์ออมทรัพย์ครูกาฬสินธุ์ จำกัด. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมหาสารคาม).
- นิทัศน์ เจียมศรีพงษ์. (2553). ธรรมชาติกับการบริหารงานสหกรณ์การเกษตรกรณีศึกษาสหกรณ์ชาวนาชิรบารมี จำกัด อำเภอชิรบารมี จังหวัดพิจิตร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิตสาขาชนบทศึกษาและการพัฒนา, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- ประทีป บินชัย. (2546). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำพิสัยสมบูรณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนเรศวร).
- ประสพชัย พูนนท์ และ พิทักษ์ ศิริวงศ์. (2013). ประสิทธิภาพและคุณภาพแห่งความสำเร็จในการดำเนินการสหกรณ์การเกษตร:การศึกษาเพื่อสร้างทฤษฎีฐานราก. *Veridian E-Journal*, 6(1), 610-628.
- พิชาย รัตนดิกลง ภูเก็ต. (2552). องค์การและการบริหารจัดการ. นนทบุรี: สำนักพิมพ์ริงค์บีคอนด์บุ๊กส์.
- ยุทธไทยวรรณ. (2556). การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างด้วย AMOS. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ระบบประเมินมาตรฐานสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร กรมส่งเสริมสหกรณ์. (2558). รายงานสรุปผลการจัดมาตรฐานสหกรณ์. สืบค้นเมื่อ 10 ธันวาคม 2558, from http://standard.cpd.go.th/cpd_standard/report_standard_admin_coop.php.
- รัชยา ภัคดีจิตต์.(2555).ธรรมชาติเพื่อการบริหารภาครัฐและภาคเอกชน.กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- วิชัย ตาดี. (2537). *ปัจจัยที่สนับสนุนการดำเนินงานของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำโครงการสูบน้ำด้วยไฟฟ้า กุดเชียงมี-บ้านป่อ จำกัด ตำบลบ้านดง อำเภออุบลรัตน์ จังหวัดขอนแก่น*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- วรรณพร บัณฑิตภวานนท์. (2548). *ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง).
- ศิลปพร ศรีจันเพชร. (2555). *หลักสำคัญของการกำกับดูแลกิจการ (ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์)*. 35(133), 1-4.
- ศูนย์สารสนเทศการเกษตร สำนักเศรษฐกิจการเกษตร. (2557). *พื้นที่การปลูกยางของประเทศ ไทย*. สืบค้นเมื่อ 1 ตุลาคม 2557, from http://www.rubberthai.com/statistic/stat_index.htm.
- สมาคมเศรษฐศาสตร์สหกรณ์แห่งประเทศไทย. (2551). *ประกาศจรรยาบรรณบุคลากรสหกรณ์*. สืบค้นเมื่อ 12 มิถุนายน 2558. from <http://webhost.cpd.go.th/coopphrae/download/.../ตัวอย่างจรรยาบรรณ.pdf>.
- สารสนเทศสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์. (2557). *จำนวนชุมนุมสหกรณ์และสหกรณ์แยกประเภท รายภาค*. สืบค้นเมื่อ 12 ตุลาคม 2557, from http://www.cpd.go.th/cpdinter/download/data57/030457_2/13-15.pdf.
- สุกัญญา จันโศพาน. *ผู้นำสหกรณ์*. สืบค้นเมื่อ 2 กันยายน 2557, from http://webhost.cpd.go.th/plancpd/download/FR.../ผู้นำสหกรณ์_แปล.pdf.
- สุกัญญา มุลกลาง. (2555). *วิกฤตราคายางพาราสหกรณ์ผู้ปลูกยางต้องปรับตัวอย่างไร*. สืบค้นเมื่อ 12 ตุลาคม 2557, from http://www.cad.go.th/cadweb_org/ewt_news.php?nid=17194.
- สำนักบริหารเงินทุน กรมส่งเสริมสหกรณ์. (2554). *คู่มือธรรมาภิบาลในสหกรณ์*. นนทบุรี: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด สาขา 4.
- สำนักส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์. (2556). *กลยุทธ์เพื่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์*. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- อศินรพีพัฒน์. (2523). ปัญหาการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทย: ศึกษาเฉพาะกรณีสหกรณ์การเกษตรและกลุ่มเกษตรกร. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์บำรุงนุกุลกิจ.
- Bass, B. M. (1990). *Bass & Stogdill's handbook of leadership theory, research, and managerial applications (3 rd ed.)*. New York: The Free Press.
- Brown, L. and M. Caylor. Corporate Governance and Firm Performance. 1990. Retrieved November 12, 2014, from <http://www.ssrn.com/abstract=586423>.
- Conger, J.A., Finegold, D., & Lawler III, E.E. (1998). Appraising boardroom performance. *Harvard Business Review*, 76(1), 136 – 148. Retrieved November 15, 2014, from ABI/INFORM Global.
- Changanti, R.S., Mahajan, V., and Sharma, S. 1985. Corporate board size, composition And corporate failures in the retailing industry. *Journal of Management Studies*, 22. 400-17.
- Evans, J. & Weir, C. (1995). *Decision processes, monitoring, incentives and large firm performance in the UK. Management Decision*, 33(6), 37 – 32.
- Geoffrey C. Kiel. (2003). *Board Composition and Corporate Performance : How the Australian Experience Informs Contrasting Theories of Corporate Governance*. *An International Review*, 11(3), 205-189.
- Hermalin, B.E. and Weisbach, M.S. (2000). Boards of Directors as an Endogenously Determined Institution: A Survey of the Economic Literature. Retrieved November 8, 2014, from <http://escholarship.org/uc/item/7tm3j0hp>.
- Jennifer Keeling Bond. (2009). Cooperative Financial Performance and Board of Director Characteristics: A Quantitative Investigation. *Journal of Cooperatives*, 44-22.
- Jensen, M.C. (1993). The Modern Industrial Revolution, Exit, and the Failure of Internal Control Systems. *Journal of Finance*, 48, 831-80.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Lipton, M., and J.Lorch. (1992). *A Modest Proposal for Improved Corporate Governance*. *The Business Lawyer*, 48(1), 77-59.
- Leblanc, R., & Gillies, J. (2005). *Inside the Board Room: How Boards Really Work and the Coming Revolution in Corporate Governance*. Toronto, Canada: Wiley
- Misrepassi Nasser. (2004). The impact of age and education on tendency toward different types of cooperatives in Iran. Retrieved October 10, 2014, from <http://www.uv.es/iuduescoop/abstracts/Misserepassi.doc>.
- Pham, P., Suchard, J. and Zein, J. (2007). Corporate Governance and Alternative Performance Measures: Evidence from Australian Firms. Retrieved November 8, 2014, from http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1015985.
- Witwicki Nicole. (2000). Determinants of success in agricultural clubs. Retrieved December 1, 2014, from <http://www.coop.re.ualberta.ca./PDFs/Program%20report2.pdf>.
- Yermack, D. (1996). Higher Market Valuation of Companies with a Small Board of Directors. *Journal of Financial Economics*, 40(2), 212-185.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. ดร.กุลวดี ลิ้มอุสันโน
ภาควิชาการบัญชี คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
2. ผศ.ดร.อรุช คงรุ่งโชค
ภาควิชาการบัญชี คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
3. นางรัตนศรี ลอยผา
นักวิชาการสหกรณ์ชำนาญการ ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมและพัฒนาการบริหาร
จัดการสหกรณ์จังหวัดพัทลุง กรมส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ภาคผนวก ข
ผลการหาค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหาโดยพิจารณาค่า IOC

ตาราง แสดงผลการหาค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหาโดยการพิจารณาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์โดยผู้เชี่ยวชาญของแบบประเมินธรรมาภิบาล โครงสร้าง คณะกรรมการดำเนินงานและคุณภาพการบริหารสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการประเมิน	ระดับ ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ		
	IOC	แปลผล	การแก้ไข/คำชี้แจงเพิ่มเติม
(1) เพศ () ชาย () หญิง	1	ใช้ได้	
(2) อายุ () 25 – 35 ปี () 36 – 45 ปี () 46 – 55 ปี () 56 ปี ขึ้นไป	0.67	ใช้ได้	
(3) ระดับการศึกษา () ประถมศึกษา () มัธยมศึกษา / ปวช. () อนุปริญญา/ปวส. ()ปริญญาตรี () สูงกว่าปริญญาตรี	1	ใช้ได้	
(4) ประสบการทำงานด้านสหกรณ์ () ต่ำกว่า 1 ปี () 1 – 2 ปี () 3 – 4 ปี () 5 ปีขึ้นไป	0.67	ใช้ได้	

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์

รายการประเมิน	ระดับ ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ		
	IOC	แปลผล	การแก้ไข/คำชี้แจงเพิ่มเติม
(1) ประเภทสหกรณ์ () สหกรณ์การเกษตร () สหกรณ์นิคม () สหกรณ์ประมง () สหกรณ์ร้านค้า () สหกรณ์บริการ () สหกรณ์ออมทรัพย์ () สหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน	1	ใช้ได้	
(2) ระยะเวลาในการดำเนินงานของสหกรณ์ () น้อยกว่า 5 ปี () 5 – 10 ปี () 11 – 15 ปี () 16 ปีขึ้นไป	0.67	ใช้ได้	
(3) ทุนดำเนินงานของสหกรณ์ในปีบัญชีที่ผ่านมา () น้อยกว่า 30,000บาท () 30,001 – 706,000บาท () 706,001– 16,770,000 บาท () 16,770,001-81,760,000บาท	0.33	ปรับปรุง	ทุนดำเนินงานของสหกรณ์ในปีบัญชีที่ผ่านมา จำนวน บาท
(4) จำนวนสมาชิกของสหกรณ์ในปีบัญชีที่ผ่านมา () 1-55คน () 56-213 คน () 214-828 คน () 829-1,633 คน	0.33	ปรับปรุง	จำนวนสมาชิกของสหกรณ์ในปีบัญชีที่ผ่านมา จำนวน คน

ตอนที่ 3 ข้อมูลโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานของสหกรณ์

รายการประเมิน	ระดับ ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ		
	IOC	แปลผล	การแก้ไข/คำชี้แจงเพิ่มเติม
(1) จำนวนคณะกรรมการดำเนินงานของสหกรณ์ () 7 คน () 9 คน () 11 คน () 13 คน () 15 คน	1	ใช้ได้	
(2) จำนวนครั้งที่มากที่สุดที่คณะกรรมการชุดปัจจุบันเคยได้ดำรงตำแหน่งที่วาระ () 1 วาระ () 2 วาระ () มากกว่า 2 วาระ	1	ใช้ได้	
(3) ค่าตอบแทนของคณะกรรมการทั้งคณะสำหรับปีบัญชีที่ผ่านมา () น้อยกว่า 50,000 บาท () 50,001 - 100,000 บาท () 100,001 - 500,000 บาท () 500,001 บาท ขึ้นไป	0.67	ใช้ได้	
(4) สัดส่วนการถือหุ้นโดยคณะกรรมการทั้งคณะของปีบัญชีที่ผ่านมาคิดเป็นร้อยละเท่าไรของจำนวนหุ้นทั้งหมด () น้อยกว่าร้อยละ 5 () น้อยกว่าร้อยละ 10 () น้อยกว่าร้อยละ 15 () น้อยกว่าร้อยละ 20	0.67	ใช้ได้	
(5) จำนวนครั้งการประชุมของคณะกรรมการสำหรับปีบัญชีที่ผ่านมา () น้อยกว่า 5 ครั้ง () 5 - 10 ครั้ง () 11 - 15 ครั้ง () 16 ครั้งขึ้นไป	0.67	ใช้ได้	

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลในสหกรณ์

รายการประเมิน	ระดับ ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ		
	IOC	แปลผล	การแก้ไข/คำชี้แจงเพิ่มเติม
หลักนิติธรรม			
(1) สหกรณ์กำหนดข้อบังคับโดยไม่ขัดต่อพระราชบัญญัติสหกรณ์และควบคุมการปฏิบัติให้เป็นไปตามข้อบังคับ	1	ใช้ได้	
(2) สหกรณ์กำหนดระเบียบอย่างครอบคลุมและใช้เป็นแนวปฏิบัติกับทุกฝ่ายภายในองค์กรด้วยความเที่ยงธรรม	1	ใช้ได้	
(3) สหกรณ์ก่อนนี้ผูกพันกับบุคคลภายนอกและหรือรับฝากเงินจากสหกรณ์อื่นภายในวงเงินกู้ยืมหรือค้ำประกันประจำปีที่น่าเชื่อถือเห็นชอบ	0.67	ใช้ได้	
(4) สมาชิกคณะกรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการของสหกรณ์มีคุณสมบัติตามที่กำหนดในข้อบังคับและหรือระเบียบของสหกรณ์นั้น	1	ใช้ได้	
(5) คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายข้อบังคับระเบียบและมติที่ประชุมใหญ่ที่บังคับใช้อย่างเท่าเทียมกันรวมทั้งดำเนินงานเพื่อประโยชน์ของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายด้วยความเป็นธรรม	1	ใช้ได้	
(6) สหกรณ์จัดทำงบการเงินให้ผู้สอบบัญชีสหกรณ์ตรวจสอบและเสนออนุมัติในที่ประชุมใหญ่ได้ภายใน 150 วันนับแต่วันสิ้นปีทางบัญชีของสหกรณ์	0.67	ใช้ได้	

รายการประเมิน	ระดับ ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ		
	IOC	แปลผล	การแก้ไข/คำชี้แจงเพิ่มเติม
หลักนิติธรรม (ต่อ)			
(7) สหกรณ์ชำระภาษีเป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมายเช่นภาษีมูลค่าเพิ่มภาษีโรงเรือนภาษีป้ายภาษีสรรพสามิตหรือภาษีอื่นที่เกี่ยวข้องรวมถึงค่าบำรุงสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย	1	ใช้ได้	
หลักคุณธรรม			
(1) สหกรณ์กำหนดนโยบายการดำเนินงานที่มุ่งเกิดประโยชน์กับมวลสมาชิกโดยรวมอย่างยุติธรรมและเสมอภาค	0	ปรับปรุง	สหกรณ์กำหนดนโยบายการดำเนินงานที่มุ่งเกิดประโยชน์กับมวลสมาชิกโดยรวมอย่างยุติธรรมและเสมอภาคเป็นลายลักษณ์อักษร
(2) สหกรณ์ส่งเสริมสนับสนุนให้ทุกฝ่ายในองค์กรมีคุณธรรมยึดมั่นในการกระทำที่ดีความถูกต้องและเสียสละเพื่อส่วนรวม	0.33	ปรับปรุง	สหกรณ์มีกิจกรรมที่สนับสนุนทุกฝ่ายในองค์กรกระทำที่ดีและมีการปฏิบัติตาม
(3) สหกรณ์ส่งเสริมให้ทุกฝ่ายในองค์กรได้มีโอกาสในการศึกษาอบรมพัฒนาความรู้และทักษะอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่กีดกันหรือแบ่งแยกเพศเชื้อชาติและศาสนา	1	ใช้ได้	
(4) สหกรณ์มีการกำหนดจรรยาบรรณของคณะกรรมการและฝ่ายจัดการสหกรณ์เป็นลายลักษณ์อักษรซึ่งทุกคนรับทราบและถือปฏิบัติ	1	ใช้ได้	
(5) สหกรณ์มีการยกย่องชมเชยประกาศเกียรติคุณในการที่สมาชิกคณะกรรมการและฝ่ายจัดการของสหกรณ์กระทำความดี	0.67	ใช้ได้	

รายการประเมิน	ระดับ ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ		
	IOC	แปลผล	การแก้ไข/คำชี้แจงเพิ่มเติม
หลักคุณธรรม (ต่อ)			
(6) สหกรณ์ส่งเสริมการเป็นองค์กรที่ซื่อสัตย์ สุจริตไม่กระทำผิดวินัยและแสวงหาผลประโยชน์เพื่อตนเอง	0.33	ปรับปรุง	สหกรณ์มีมาตรการป้องกันการทุจริตโดยมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง
(7) สหกรณ์มีระบบการตรวจสอบติดตามการดำเนินงานขององค์กรตามหลักคุณธรรม	0.33	ปรับปรุง	สหกรณ์มีระบบการตรวจสอบการดำเนินงานที่เปิดเผยและสามารถตรวจสอบได้
หลักความโปร่งใส			
(1) สหกรณ์มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบ	1	ใช้ได้	
(2) สหกรณ์นำเสนอผลการดำเนินงานงบการเงินปัญหาอุปสรรคในการบริหารงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการ	0.67	ใช้ได้	
(3) สหกรณ์ได้มีการพัฒนาระบบการให้บริการแก่สมาชิกอย่างมีรูปธรรมเช่น กำหนดขั้นตอนวิธีการและระยะเวลาการให้บริการ	0.67	ใช้ได้	
(4) ผู้ตรวจสอบกิจการสหกรณ์ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจอย่างครบถ้วนถูกต้องมีการจัดทำรายงานและข้อเสนอแนะในการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการและที่ประชุมใหญ่ของสหกรณ์	0.67	ใช้ได้	

รายการประเมิน	ระดับ ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ		
	IOC	แปลผล	การแก้ไข/คำชี้แจงเพิ่มเติม
หลักคุณธรรม (ต่อ)			
(5) สหกรณ์จัดวางโครงสร้างการบริหารงานอย่างชัดเจนมีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายจัดการหรือผู้ทำการแทนเป็นลายลักษณ์อักษรสามารถสอบทานระหว่างกันได้	1	ใช้ได้	
(6) สหกรณ์มีระบบการติดตามประเมินผลความก้าวหน้าของการดำเนินกิจการแผนงานและหรือโครงการต่างๆเป็นประจำ	1	ใช้ได้	
(7) สหกรณ์ให้ความร่วมมือและความช่วยเหลือหน่วยงานอื่นๆเพื่อให้เกิดความโปร่งใสเป็นธรรมเช่นกฎหมายฟอกเงินการกระทำที่ผิดกฎหมายหรือทำลายทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น	0.67	ใช้ได้	
หลักการมีส่วนร่วม			
(1) การจัดทำแผนงานหรือแผนกลยุทธ์ในการดำเนินงานของสหกรณ์เกิดจากการมีส่วนร่วมของสมาชิกคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ	1	ใช้ได้	
(2) สหกรณ์เปิดโอกาสหรือมีช่องทางให้สมาชิกคณะกรรมการและฝ่ายจัดการร่วมแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่างๆที่เกี่ยวข้องและร่วมตัดสินใจ	1	ใช้ได้	
(3) สหกรณ์มีการพัฒนาเงินทุนภายในจนเพียงพอต่อการดำเนินงานเช่นระดมหุ้นระดมเงินฝากหรือสะสมทุนต่างๆ	1	ใช้ได้	

รายการประเมิน	ระดับ ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ		
	IOC	แปลผล	การแก้ไข/คำชี้แจงเพิ่มเติม
หลักการมีส่วนร่วม (ต่อ)			
(4) สมาชิกมีส่วนร่วมและสนับสนุนกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์เพื่อร่วมพัฒนาองค์กรขยายธุรกิจให้มีความมั่นคง	1	ใช้ได้	
(5) สหกรณ์พัฒนาระบบการมีส่วนร่วมแบบไตรภาคีโดยสนับสนุนร่วมมือการดำเนินธุรกิจหรือนโยบายของภาคราชการ ภาคเอกชนและสหกรณ์ในการสร้างความเข้มแข็ง	0.67	ใช้ได้	
(6) สหกรณ์ร่วมมือกับขบวนการสหกรณ์ในการส่งเสริมสนับสนุนระบบสหกรณ์หรือร่วมกันพัฒนาธุรกิจเพื่อสร้างความมั่นคงและเป็นเครือข่ายความร่วมมือ	0.67	ใช้ได้	
(7) สหกรณ์มีการจัดตั้งกองทุนหรือสะสมทุนเพื่อสาธารณประโยชน์	0.67	ใช้ได้	
หลักความรับผิดชอบ			
(1) สมาชิกสหกรณ์มีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบต่อตนเองในการปฏิบัติหน้าที่ที่กำหนดไว้ในข้อบังคับระเบียบและมติของสหกรณ์	0	ปรับปรุง	สมาชิกสหกรณ์ปฏิบัติตามสิทธิและหน้าที่ของสมาชิกอย่างเคร่งครัด
(2) คณะกรรมการดำเนินการมีความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและมีความรับผิดชอบต่อผลการกระทำของตน	0.33	ปรับปรุง	คณะกรรมการดำเนินงานปฏิบัติหน้าที่ตามอำนาจที่กำหนดไว้ในข้อบังคับระเบียบและมติของสหกรณ์

รายการประเมิน	ระดับ ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ		
	IOC	แปลผล	การแก้ไข/คำชี้แจงเพิ่มเติม
หลักการมีส่วนร่วม (ต่อ)			
(3) ฝ่ายจัดการสหกรณ์ปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างเต็มกำลังความสามารถและมีประสิทธิภาพด้วยความซื่อสัตย์สุจริต	0.33	ปรับปรุง	ฝ่ายจัดการปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบว่าด้วยเจ้าหน้าที่และข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงาน
(4) คณะกรรมการดำเนินการและหรือฝ่ายจัดการสหกรณ์ไม่มีหนี้ติดต่อกับสหกรณ์ ยกเว้นเหตุสุดวิสัยหรือภัยธรรมชาติต่างๆ	0.67	ใช้ได้	
(5) สหกรณ์ส่งเสริมสนับสนุนโดยยึดหลักความรับผิดชอบต่อการกระจายอำนาจมอบอำนาจการตัดสินใจมีการแบ่งงานกันทำ	0.67	ใช้ได้	
(6) สหกรณ์ให้การส่งเสริมสนับสนุนสังคมภายนอกองค์กร เช่น การอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมประเพณีอันดีงามเพื่อจรรโลงความผาสุกของสังคม	0.67	ใช้ได้	
(7) สหกรณ์สนับสนุนนโยบายของรัฐบาลสร้างค่านิยมของความเป็นสหกรณ์	0.67	ใช้ได้	
หลักความคุ้มค่า			
(1) สหกรณ์มีการใช้ทรัพย์สินอุปกรณ์และหรือใช้ปัจจัยการผลิตอย่างเต็มประสิทธิภาพส่งเสริมหรือมีมาตรการในการใช้ทรัพย์สินให้เกิดประโยชน์สูงสุด	0.67	ใช้ได้	

รายการประเมิน	ระดับ ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ		
	IOC	แปลผล	การแก้ไข/คำชี้แจงเพิ่มเติม
หลักความคุ้มค่า (ต่อ)			
(2) สหกรณ์มีกิจกรรมแผนงานหรือนโยบายในการส่งเสริมให้เกิดการประหยัดพลังงานและลดการสูญเสียโดยยึดหลักการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ	0.67	ใช้ได้	
(3) การบริหารและดำเนินธุรกิจของสหกรณ์มีผลกำไรอย่างต่อเนื่องสามารถจัดสรรประโยชน์ให้กับสมาชิก	0.67	ใช้ได้	
(4) สหกรณ์จัดให้มีสวัสดิการกับสมาชิกเป็นเอกลักษณ์ที่แตกต่างจากภาคธุรกิจในการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	0.33	ปรับปรุง	สหกรณ์มีการกำหนดระเบียบว่าด้วยการใช้เงินทุนเพื่อเป็นทุนในการจัดสวัสดิการสังคมให้กับสมาชิกและเพื่อช่วยเหลือสหกรณ์อื่น
(5) สหกรณ์จัดให้มีสวัสดิการกับฝ่ายจัดการเพื่อสร้างความมั่นคงในอาชีพและพัฒนาสหกรณ์ให้เข้มแข็ง	0.67	ใช้ได้	
(6) สหกรณ์มีกิจกรรมแผนงานหรือโครงการส่งเสริมรายได้ลดรายจ่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิก	1	ใช้ได้	
(7) สหกรณ์มีการพัฒนาระบบการควบคุมภายในที่ดีสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพสร้างความเข้มแข็งและมั่นคงให้กับสหกรณ์ (ถือผลการประเมินควบคุมภายในของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ปีล่าสุด)	0.67	ใช้ได้	

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการบริหารสหกรณ์

รายการประเมิน	ระดับ ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ		
	IOC	แปลผล	การแก้ไข/คำชี้แจงเพิ่มเติม
หมวด 1 การนำองค์กร			
(1) ผู้บริหารของสหกรณ์เป็นผู้นำในการกำหนดค่านิยมและวิสัยทัศน์ของสหกรณ์	1	ใช้ได้	
(2) ผู้บริหารของสหกรณ์มีการถ่ายทอดค่านิยมและวิสัยทัศน์ของสหกรณ์ไปถึงบุคลากรทุกคนในสหกรณ์	1	ใช้ได้	
(3) ผู้บริหารของสหกรณ์มีการปฏิบัติและสร้างบรรยากาศ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรในสหกรณ์ปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับและระเบียบสหกรณ์	1	ใช้ได้	
(4) ผู้บริหารมีบทบาทอย่างจริงจังในการกระตุ้นให้เกิดสื่อสารสองทางระหว่างผู้บริหาร เจ้าหน้าที่สหกรณ์ สมาชิกและผู้มีส่วนได้เสียอื่นของสหกรณ์	1	ใช้ได้	
(5) ผู้บริหารมีการทบทวนผลการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของสหกรณ์	1	ใช้ได้	
(6) สหกรณ์จัดให้มีระบบการปกป้องผลประโยชน์ของสมาชิกและเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานของสหกรณ์แก่สาธารณชน และจัดให้มีการตรวจสอบที่เป็นอิสระ	1	ใช้ได้	
(7) ผู้บริหารเป็นตัวอย่างของการปฏิบัติตามจรรยาบรรณกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบสหกรณ์และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง	1	ใช้ได้	

รายการประเมิน	ระดับ ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ		
	IOC	แปลผล	การแก้ไข/คำชี้แจงเพิ่มเติม
(8) สหกรณ์มีการตรวจ ติดตามและ ดำเนินการต่อพฤติกรรมที่ฝ่าฝืน จริยธรรม	1	ใช้ได้	
(9) มีการส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมของ สหกรณ์ และกิจกรรมสาธารณะ ประโยชน์เพื่อพัฒนาชุมชนและสังคม	1	ใช้ได้	
หมวด 2 การวางแผนกลยุทธ์			
(1) มีกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียและกำหนด กรอบระยะเวลาของแผนไว้อย่างชัดเจน	1	ใช้ได้	
(2) มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกของสหกรณ์ (จุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรคของสหกรณ์)	1	ใช้ได้	
(3) มีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์และ วิสัยทัศน์ของสหกรณ์	1	ใช้ได้	
(4) มีการจัดทำแผนปฏิบัติการและตัวชี้วัด ของทุกโครงการ	1	ใช้ได้	
(5) มีการส่งเสริมสนับสนุนทรัพยากรเพื่อให้ มีการนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ	1	ใช้ได้	
(6) มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามแผน และทบทวนปรับปรุง แผนปฏิบัติการ	1	ใช้ได้	
(7) มีการกำหนดเป้าหมายผลการ ดำเนินงานตามกรอบระยะเวลาของแผน ตามตัวชี้วัดที่กำหนด	1	ใช้ได้	
(8) มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของ สหกรณ์ กับ สหกรณ์อื่น ที่มีการ ดำเนินงานในระดับที่เทียบเคียงกันได้	1	ใช้ได้	

รายการประเมิน	ระดับ ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ		
	IOC	แปลผล	การแก้ไข/คำชี้แจงเพิ่มเติม
หมวด 3 การมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ			
(1) การสำรวจและการติดตามการเปลี่ยนแปลงของข้อมูลพื้นฐานและความต้องการของผู้ใช้บริการ	1	ใช้ได้	
(2) การแบ่งส่วนตลาดและแนวทางการแสวงหาตลาดใหม่	1	ใช้ได้	
(3) การกำหนดตลาดเป้าหมายและการกำหนดกลยุทธ์การตลาด	1	ใช้ได้	
(4) กิจกรรม / วิธีการสร้างความสัมพันธ์เพื่อรักษาตลาด	1	ใช้ได้	
(5) การรับซื้อโรงเรียนและข้อเสนอแนะจากผู้ให้บริการและการจัดการต่อซื้อโรงเรียนและข้อเสนอแนะ	1	ใช้ได้	
(6) การประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	1	ใช้ได้	
(7) การใช้ข้อมูลสารสนเทศทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อสร้างความพึงพอใจให้ผู้ให้บริการ	1	ใช้ได้	
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้			
(1) สหกรณ์ใช้ข้อมูลทางบัญชีเพื่อการบริหารของฝ่ายบริหารและฝ่ายจัดการโดยสม่ำเสมอ	1	ใช้ได้	
(2) สหกรณ์มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับเป้าหมายของแผนปฏิบัติงาน	1	ใช้ได้	

รายการประเมิน	ระดับ ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ		
	IOC	แปลผล	การแก้ไข/คำชี้แจงเพิ่มเติม
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้(ต่อ)			
(3) สหกรณ์นำข้อมูลทางบัญชีมาวิเคราะห์เพื่อการตัดสินใจ และมีการทบทวนผลการดำเนินงานทุกไตรมาส	1	ใช้ได้	
(4) สหกรณ์นำผลการวิเคราะห์ทบทวนไปปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อให้ได้ผลการดำเนินงานตามเป้าหมายที่กำหนด	1	ใช้ได้	
(5) สหกรณ์จัดลำดับงานที่ต้องการปรับปรุงโดยคำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่	1	ใช้ได้	
(6) ข้อมูลสารสนเทศของสหกรณ์มีความพร้อมใช้งาน สะดวก เชื่อถือได้และปลอดภัย	0.67	ใช้ได้	
(7) สหกรณ์มีระบบป้องกันเพื่อความปลอดภัยของข้อมูลที่สำคัญ	1	ใช้ได้	
(8) สหกรณ์มีการรวบรวมความรู้และประสบการณ์จากแหล่งต่าง ๆ และมีการถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง	0.67	ใช้ได้	
(9) สหกรณ์มีโปรแกรมสำเร็จรูปในการเก็บข้อมูลได้อย่างถูกต้องและทันเหตุการณ์ และมีเจ้าหน้าที่ที่ชำนาญในด้านสารสนเทศและเทคโนโลยี	0.67	ใช้ได้	
(10) สหกรณ์มีอุปกรณ์ที่เพียงพอและพร้อมใช้งานแม้ในภาวะฉุกเฉิน	0.67	ใช้ได้	

รายการประเมิน	ระดับ ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ		
	IOC	แปลผล	การแก้ไข/คำชี้แจงเพิ่มเติม
หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล			
(1) มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	0.67	ใช้ได้	
(2) มีการเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารกับผู้บริหาร	0.67	ใช้ได้	
(3) มีการพัฒนาผู้นำและบุคลากรให้มีภาวะผู้นำ	0.67	ใช้ได้	
(4) สนับสนุนบุคลากรให้มีการพัฒนาความรู้และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	1	ใช้ได้	
(5) มีการประเมินความพึงพอใจในของบุคลากรและนำผลการประเมินมาปรับปรุงการบริหารงานบุคคล	1	ใช้ได้	
(6) ให้ความสำคัญกับการร้องทุกข์ของบุคลากร	0.33	ปรับปรุง	เปิดโอกาสให้มีช่องทางการรับฟังความคิดเห็นและการร้องทุกข์ของบุคลากร
(7) มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้สมาชิกมีส่วนร่วมและมีช่องทางรับฟังความคิดเห็นจากสมาชิก	1	ใช้ได้	
(8) มีการพัฒนาสมาชิกให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสหกรณ์	0.33	ปรับปรุง	สหกรณ์มีการจัดอบรมสมาชิกให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสหกรณ์อย่างสม่ำเสมอ
(9) มีการจัดสวัสดิการหรือกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิตให้แก่สมาชิกสหกรณ์	1	ใช้ได้	
(10) มีการสำรวจความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อสหกรณ์ และประเมินระดับการมีส่วนร่วมของสมาชิกในกิจกรรมต่าง ๆ	1	ใช้ได้	

รายการประเมิน	ระดับ ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ		
	IOC	แปลผล	การแก้ไข/คำชี้แจงเพิ่มเติม
หมวด 6 การจัดการกระบวนการ			
(1) มีการกำหนดความสามารถหลักของ สหกรณ์และระบบงานโดยรวมไว้	0.67	ใช้ได้	
(2) มีการกำหนดกระบวนการทำงานที่ สำคัญของสหกรณ์ไว้	0.67	ใช้ได้	
(3) สหกรณ์ได้นำองค์ความรู้ เทคโนโลยี และเทคนิคการจัดการที่จำเป็นมาใช้ใน การออกแบบกระบวนการทำงาน	0.67	ใช้ได้	
(4) สหกรณ์ได้เตรียมความพร้อมในการ แก้ไขปัญหาเมื่อเกิดภัยพิบัติหรือภาวะ ฉุกเฉิน เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ อย่างต่อเนื่อง	0.67	ใช้ได้	
(5) สหกรณ์มีการนำกระบวนการทำงานที่ ออกแบบไว้ไปปฏิบัติ และมีการติดตาม ประเมินผลตามกระบวนการทำงานอย่าง สม่ำเสมอ	1	ใช้ได้	
(6) มีการกำหนดตัวชี้วัดในกระบวนการเพื่อ ควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ ดี	1	ใช้ได้	
(7) สหกรณ์มีการแบ่งปันข้อมูลการปรับปรุง กระบวนการทำงานระหว่างแผนงานใน สหกรณ์เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และมีการ พัฒนาอย่างต่อเนื่อง	1	ใช้ได้	

ภาคผนวก ค
แบบสอบถาม



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ธรรมนูญการปกครองส่วนท้องถิ่นและคุณภาพการบริหาร
 สหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทย

คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้เป็นแบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่องธรรมนูญการปกครองส่วนท้องถิ่นและคุณภาพการบริหารสหกรณ์ในเขตภาคใต้ เพื่อประกอบการศึกษาระดับปริญญาโทของผู้วิจัยหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ผู้วิจัยใคร่ขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามให้ครบทุกคำถามและส่งกลับภายใน 10 วัน นับแต่วันที่ได้รับแบบสอบถาม แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

- | | |
|----------|---|
| ตอนที่ 1 | ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม |
| ตอนที่ 2 | ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์ |
| ตอนที่ 3 | ข้อมูลโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานของสหกรณ์ |
| ตอนที่ 4 | ความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักธรรมนูญในสหกรณ์ |
| ตอนที่ 5 | ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการบริหารสหกรณ์ |

การตอบแบบสอบถามนี้ คำตอบของท่านมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย กรุณาตอบให้ครบถ้วนสมบูรณ์ทุกข้อ ทุกตอนและตรงกับความเป็นจริง เพื่อให้การวิจัยมีความเที่ยงตรงและเกิดประโยชน์อย่างแท้จริง

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าข้อมูลที่ได้รับจากท่านจะเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยในครั้งนี้และขอขอบคุณที่ท่านกรุณาเสียสละเวลาในการให้ข้อมูลตอบแบบสอบถาม

นางสาวสาวิตรี ขาวหวาน

นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
 คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์



แบบสอบถาม

เรื่อง ธรรมชาติของ โครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานและ คุณภาพการบริหารสหกรณ์ในเขตภาคใต้ของประเทศไทย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องที่ผู้ตอบแบบสอบถามเลือก

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. อายุ

() 25 – 35 ปี

() 36 – 45 ปี

() 46 – 55 ปี

() 56 ปี ขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

() ประถมศึกษา

() มัธยมศึกษา / ปวช.

() อนุปริญญา / ปวส.

() ปริญญาตรี

() สูงกว่าปริญญาตรี

4. ประสบการทำงานด้านสหกรณ์

() ต่ำกว่า 1 ปี

() 1 – 2 ปี

() 3 – 4 ปี

() 5 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องที่ผู้ตอบแบบสอบถามเลือก

1. ประเภทสหกรณ์

() สหกรณ์การเกษตร

() สหกรณ์นิคม

() สหกรณ์ประมง

() สหกรณ์ร้านค้า

() สหกรณ์บริการ

() สหกรณ์ออมทรัพย์

() สหกรณ์เครดิตยูเนียน

2. ระยะเวลาในการดำเนินงานของสหกรณ์
- | | |
|--|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 5 ปี | <input type="checkbox"/> 5 – 10 ปี |
| <input type="checkbox"/> 11 – 15 ปี | <input type="checkbox"/> 16 ปีขึ้นไป |
3. ทุนดำเนินงานของสหกรณ์ในปีบัญชีที่ผ่านมา จำนวน บาท
4. จำนวนสมาชิกของสหกรณ์ในปีบัญชีที่ผ่านมา จำนวน คน

ตอนที่ 3 ข้อมูลโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานของสหกรณ์

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องที่ผู้ตอบแบบสอบถามเลือก

1. จำนวนคณะกรรมการดำเนินงานของสหกรณ์
- | | |
|--------------------------------|--------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 7 คน | <input type="checkbox"/> 9 คน |
| <input type="checkbox"/> 11 คน | <input type="checkbox"/> 13 คน |
| <input type="checkbox"/> 15 คน | |
2. คณะกรรมการชุดปัจจุบันที่มีจำนวนวาระการดำรงตำแหน่งมากที่สุดกี่วาระ
- | | |
|---|---------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 1 วาระ | <input type="checkbox"/> 2 วาระ |
| <input type="checkbox"/> มากกว่า 2 วาระ | |
3. ค่าตอบแทนของคณะกรรมการทั้งคณะสำหรับปีบัญชีที่ผ่านมา
- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 50,000 บาท | <input type="checkbox"/> 50,001 - 100,000 บาท |
| <input type="checkbox"/> 100,001 - 500,000 บาท | <input type="checkbox"/> 500,001 บาทขึ้นไป |
4. สัดส่วนการถือหุ้นโดยคณะกรรมการทั้งคณะของปีบัญชีที่ผ่านมาคิดเป็นร้อยละเท่าไรของจำนวนหุ้นทั้งหมด
- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> น้อยกว่าร้อยละ 5 | <input type="checkbox"/> น้อยกว่าร้อยละ 10 |
| <input type="checkbox"/> น้อยกว่าร้อยละ 15 | <input type="checkbox"/> น้อยกว่าร้อยละ 20 |
5. จำนวนครั้งการประชุมของคณะกรรมการสำหรับปีบัญชีที่ผ่านมา
- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 5 ครั้ง | <input type="checkbox"/> 5 - 10 ครั้ง |
| <input type="checkbox"/> 11 – 15 ครั้ง | <input type="checkbox"/> 16 ครั้งขึ้นไป |

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลในสหกรณ์

คำชี้แจง โปรดพิจารณาเลือกหลักธรรมาภิบาลในสหกรณ์แล้วทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงหนึ่งช่อง

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
หลักนิติธรรม					
(1) สหกรณ์กำหนดข้อบังคับโดยไม่ขัดต่อพระราชบัญญัติสหกรณ์และควบคุมการปฏิบัติให้เป็นไปตามข้อบังคับ					
(2) สหกรณ์กำหนดระเบียบอย่างครอบคลุมและใช้เป็นแนวปฏิบัติกับทุกฝ่ายภายในองค์กรด้วยความเที่ยงธรรม					
(3) สหกรณ์กำหนดให้ผูกพันกับบุคคลภายนอกและหรือรับฝากเงินจากสหกรณ์อื่นภายในวงเงินกู้ยืมหรือค้ำประกันประจำปีที่นายทะเบียนสหกรณ์เห็นชอบ					
(4) สมาชิกคณะกรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการของสหกรณ์มีคุณสมบัติตามที่กำหนดในข้อบังคับและหรือระเบียบของสหกรณ์นั้น					
(5) คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายข้อบังคับระเบียบและมติที่ประชุมใหญ่ที่บังคับใช้อย่างเท่าเทียมกันรวมทั้งดำเนินงานเพื่อประโยชน์ของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายด้วยความเป็นธรรม					
(6) สหกรณ์จัดทำงบการเงินให้ผู้สอบบัญชีสหกรณ์ตรวจสอบและเสนออนุมัติในที่ประชุมใหญ่ได้ภายใน 150 วันนับแต่วันสิ้นปีทางบัญชีของสหกรณ์					
(7) สหกรณ์ชำระภาษีเป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมาย เช่นภาษีมูลค่าเพิ่มภาษีโรงเรือนภาษีป้ายภาษีสรรพสามิตหรือภาษีอื่นที่เกี่ยวข้องรวมถึงค่าบำรุงสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย					

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
หลักคุณธรรม					
(1) สหกรณ์กำหนดนโยบายการดำเนินงานที่มุ่งเกิดประโยชน์กับมวลสมาชิกโดยรวมอย่างยุติธรรมและเสมอภาค					
(2) สหกรณ์ส่งเสริมสนับสนุนให้ทุกฝ่ายในองค์กรมีคุณธรรม ยึดมั่นในการทำความดีความถูกต้องและเสียสละเพื่อส่วนรวม					
(3) สหกรณ์ส่งเสริมให้ทุกฝ่ายในองค์กรได้มีโอกาสในการศึกษาอบรมพัฒนาความรู้และทักษะอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่กีดกันหรือแบ่งแยกเพศเชื้อชาติและศาสนา					
(4) สหกรณ์มีการกำหนดจรรยาบรรณของคณะกรรมการและฝ่ายจัดการสหกรณ์เป็นลายลักษณ์อักษรซึ่งทุกคนรับทราบและถือปฏิบัติ					
(5) สหกรณ์มีการยกย่องชมเชยประกาศเกียรติคุณในการที่สมาชิกคณะกรรมการและฝ่ายจัดการของสหกรณ์ทำความดี					
(6) สหกรณ์ส่งเสริมการเป็นองค์กรที่ซื่อสัตย์สุจริตไม่กระทำผิดวินัยและแสวงหาผลประโยชน์เพื่อตนเอง					
(7) สหกรณ์มีระบบการตรวจสอบติดตามการดำเนินงานขององค์กรตามหลักคุณธรรม					
หลักความโปร่งใส					
(1) สหกรณ์มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบ					
(2) สหกรณ์นำเสนอผลการดำเนินงานงบการเงินปัญหาอุปสรรคในการบริหารงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการ					
(3) สหกรณ์ได้มีการพัฒนาระบบการให้บริการแก่สมาชิกอย่างมีรูปธรรมเช่นกำหนดขั้นตอนวิธีการและระยะเวลาการให้บริการ					

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
หลักความโปร่งใส (ต่อ)					
(4) ผู้ตรวจสอบกิจการสหกรณ์ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจอย่างครบถ้วนถูกต้องมีการจัดทำรายงานและข้อเสนอแนะในการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการและที่ประชุมใหญ่ของสหกรณ์					
(5) สหกรณ์จัดวางโครงสร้างการบริหารงานอย่างชัดเจนมีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายจัดการหรือผู้ทำการแทนเป็นลายลักษณ์อักษรสามารถสอบทานระหว่างกันได้					
(6) สหกรณ์มีระบบการติดตามประเมินผลความก้าวหน้าของการดำเนินกิจการแผนงานและหรือโครงการต่างๆ เป็นประจำ					
(7) สหกรณ์ให้ความร่วมมือและความช่วยเหลือหน่วยงานอื่นๆ เพื่อให้เกิดความโปร่งใสเป็นธรรมเช่นกฎหมายฟอกเงินการกระทำที่ผิดกฎหมายหรือทำลายทรัพย์สินและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น					
หลักการมีส่วนร่วม					
(1) การจัดทำแผนงานหรือแผนกลยุทธ์ในการดำเนินงานของสหกรณ์เกิดจากการมีส่วนร่วมของสมาชิก คณะกรรมการและฝ่ายจัดการ					
(2) สหกรณ์เปิดโอกาสหรือมีช่องทางให้สมาชิก คณะกรรมการและฝ่ายจัดการร่วมแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่างๆที่เกี่ยวข้องและร่วมตัดสินใจ					
(3) สหกรณ์มีการพัฒนาเงินทุนภายในจนเพียงพอต่อการดำเนินงานเช่นระดมหุ้นระดมเงินฝากหรือสะสมทุนต่างๆ					

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
หลักการมีส่วนร่วม (ต่อ)					
(4) สมาชิกมีส่วนร่วมและสนับสนุนกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์เพื่อร่วมพัฒนาองค์กรขยายธุรกิจให้มีความมั่นคง					
(5) สหกรณ์พัฒนาระบบการมีส่วนร่วมแบบไตรภาคีโดยสนับสนุนร่วมมือการดำเนินธุรกิจหรือนโยบายของภาครัฐราชการภาคเอกชนและสหกรณ์ในการสร้างความเข้มแข็ง					
(6) สหกรณ์ร่วมมือกับขบวนการสหกรณ์ในการส่งเสริมสนับสนุนระบบสหกรณ์หรือร่วมกันพัฒนาธุรกิจเพื่อสร้างความมั่นคงและเป็นเครือข่ายความร่วมมือ					
(7) สหกรณ์มีการจัดตั้งกองทุนหรือสะสมทุนเพื่อสาธารณประโยชน์					
หลักความรับผิดชอบ					
(1) สมาชิกสหกรณ์มีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบต่อตนเองในการปฏิบัติหน้าที่ที่กำหนดไว้ในข้อบังคับระเบียบและมติของสหกรณ์					
(2) คณะกรรมการดำเนินการมีความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและมีความรับผิดชอบต่อผลการกระทำของตน					
(3) ฝ่ายจัดการสหกรณ์ปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างเต็มกำลังความสามารถและมีประสิทธิภาพด้วยความซื่อสัตย์สุจริต					
(4) คณะกรรมการดำเนินการและหรือฝ่ายจัดการสหกรณ์ไม่มีหนี้สินติดกับสหกรณ์ยกเว้นเหตุสุดวิสัยหรือภัยธรรมชาติต่างๆ					
(5) สหกรณ์ส่งเสริมสนับสนุนโดยยึดหลักความรับผิดชอบในการกระจายอำนาจมอบอำนาจการตัดสินใจมีการแบ่งงานกันทำ					

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
หลักความคุ้มค่า (ต่อ)					
(6) สหกรณ์ให้การส่งเสริมสนับสนุนสังคมภายนอกองค์กร เช่นการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมประเพณีอันดีงามเพื่อจรรโลงความผาสุกของสังคม					
(7) สหกรณ์สนับสนุนนโยบายของรัฐบาลสร้างค่านิยมของความเป็นสหกรณ์					
(1) สหกรณ์มีการใช้ทรัพย์สินอุปกรณ์และหรือใช้ปัจจัยการผลิตอย่างเต็มประสิทธิภาพส่งเสริมหรือมีมาตรการในการใช้ทรัพย์สินให้เกิดประโยชน์สูงสุด					
(2) สหกรณ์มีกิจกรรมแผนงานหรือนโยบายในการส่งเสริมให้เกิดการประหยัดพลังงานและลดการสูญเสียโดยยึดหลักการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ					
(3) การบริหารและดำเนินธุรกิจของสหกรณ์มีผลกำไรอย่างต่อเนื่องสามารถจัดสรรประโยชน์ให้กับสมาชิก					
(4) สหกรณ์จัดให้มีสวัสดิการกับสมาชิกเป็นเอกลักษณ์ที่แตกต่างจากภาคธุรกิจในการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน					
(5) สหกรณ์จัดให้มีสวัสดิการกับฝ่ายจัดการเพื่อสร้างความมั่นคงในอาชีพและพัฒนาสหกรณ์ให้เข้มแข็ง					
(6) สหกรณ์มีกิจกรรมแผนงานหรือโครงการส่งเสริมรายได้ลดรายจ่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิก					
(7) สหกรณ์มีการพัฒนาระบบการควบคุมภายในที่ดีสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพสร้างความเข้มแข็งและมั่นคงให้กับสหกรณ์ (ถือผลการประเมินควบคุมภายในของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ปีล่าสุด)					

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการบริหารสหกรณ์

คำชี้แจง โปรดพิจารณาหลักเกณฑ์คุณภาพการบริหารสหกรณ์แล้วทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงหนึ่งช่อง

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
หมวด 1 การนำองค์กร					
(1) ผู้บริหารของสหกรณ์เป็นผู้นำในการกำหนดค่านิยมและวิสัยทัศน์ของสหกรณ์					
(2) ผู้บริหารของสหกรณ์มีการถ่ายทอดค่านิยมและวิสัยทัศน์ของสหกรณ์ไปถึงบุคลากรทุกคนในสหกรณ์					
(3) ผู้บริหารของสหกรณ์มีการปฏิบัติและสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรในสหกรณ์ปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับและระเบียบสหกรณ์					
(4) ผู้บริหารมีบทบาทอย่างจริงจังในการกระตุ้นให้เกิดสื่อสารสองทางระหว่างผู้บริหารเจ้าหน้าที่สหกรณ์ สมาชิกและผู้มีส่วนได้เสียอื่นของสหกรณ์					
(5) ผู้บริหารมีการทบทวนผลการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของสหกรณ์					
(6) สหกรณ์จัดให้มีระบบการปกป้องผลประโยชน์ของสมาชิกและเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานของสหกรณ์แก่สาธารณชน และจัดให้มีการตรวจสอบที่เป็นอิสระ					
(7) ผู้บริหารเป็นตัวอย่างของการปฏิบัติตามจริยธรรม กฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบสหกรณ์และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง					
(8) สหกรณ์มีการตรวจ ติดตามและดำเนินการต่อพฤติกรรมที่ฝ่าฝืนจริยธรรม					
(9) มีการส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมของสหกรณ์และกิจกรรมสาธารณะประโยชน์เพื่อพัฒนาชุมชนและสังคม					

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
หมวด 2 การวางแผนกลยุทธ์					
(1) มีกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียและกำหนดกรอบระยะเวลาของแผนไว้อย่างชัดเจน					
(2) มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของสหกรณ์ (จุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรคของสหกรณ์)					
(3) มีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ของสหกรณ์					
(4) มีการจัดทำแผนปฏิบัติการและตัวชี้วัดของทุกโครงการ					
(5) มีการส่งเสริมสนับสนุนทรัพยากรเพื่อให้มีการนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ					
(6) มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนและทบทวนปรับปรุงแผนปฏิบัติการ					
(7) มีการกำหนดเป้าหมายผลการดำเนินงานตามกรอบระยะเวลาของแผน ตามตัวชี้วัดที่กำหนด					
(8) มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของสหกรณ์กับสหกรณ์อื่นที่มีการดำเนินงานในระดับที่เทียบเคียงกันได้					
หมวด 3 การมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ					
(1) การสำรวจและการติดตามการเปลี่ยนแปลงของข้อมูลพื้นฐานและความต้องการของผู้ใช้บริการ					
(2) การแบ่งส่วนตลาดและแนวทางการแสวงหาตลาดใหม่					
(3) การกำหนดตลาดเป้าหมายและการกำหนดกลยุทธ์การตลาด					
(4) กิจกรรม / วิธีการสร้างความสัมพันธ์เพื่อรักษาตลาด					
(5) การรับข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะจากผู้ใช้บริการและการจัดการต่อข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะ					
(6) การประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ					
(7) การใช้ข้อมูลสารสนเทศทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อสร้างความพึงพอใจให้ผู้ใช้บริการ					

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้					
(1) สหกรณ์ใช้ข้อมูลทางบัญชีเพื่อการบริหารของฝ่ายบริหารและฝ่ายจัดการโดยสม่ำเสมอ					
(2) สหกรณ์มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับเป้าหมายของแผนปฏิบัติงาน					
(3) สหกรณ์นำข้อมูลทางบัญชีมาวิเคราะห์ เพื่อการตัดสินใจ และมีการทบทวนผลการดำเนินงานทุกไตรมาส					
(4) สหกรณ์นำผลการวิเคราะห์ทบทวนไปปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อให้ได้ผลการดำเนินงานตามเป้าหมายที่กำหนด					
(5) สหกรณ์จัดลำดับงานที่ต้องการปรับปรุงโดยคำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่					
(6) ข้อมูลสารสนเทศของสหกรณ์มีความพร้อมใช้งานสะดวก เชื่อถือได้และปลอดภัย					
(7) สหกรณ์มีระบบป้องกันเพื่อความปลอดภัยของข้อมูลที่สำคัญ					
(8) สหกรณ์มีการรวบรวมความรู้และประสบการณ์จากแหล่งต่าง ๆ และมีการถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง					
(9) สหกรณ์มีโปรแกรมสำเร็จรูปในการเก็บข้อมูลได้อย่างถูกต้องและทันเหตุการณ์ และมีเจ้าหน้าที่ชำนาญในด้านสารสนเทศและเทคโนโลยี					
(10) สหกรณ์มีอุปกรณ์ที่เพียงพอและพร้อมใช้งานแม้ในภาวะฉุกเฉิน					
หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล					
(1) มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
(2) มีการเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารกับผู้บริหาร					

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (ต่อ)					
(3) มีการพัฒนาผู้นำและบุคลากรให้มีภาวะผู้นำ					
(4) สนับสนุนบุคลากรให้มีการพัฒนาความรู้และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
(5) มีการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรและนำผลการประเมินมาปรับปรุงการบริหารงานบุคคล					
(6) ให้ความสำคัญกับการร้องทุกข์ของบุคลากร					
(7) มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้สมาชิกมีส่วนร่วมและมีช่องทางรับฟังความคิดเห็นจากสมาชิก					
(8) มีการพัฒนาสมาชิกให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสหกรณ์					
(9) มีการจัดสวัสดิการหรือกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิตให้แก่สมาชิกสหกรณ์					
(10) มีการสำรวจความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อสหกรณ์และประเมินระดับการมีส่วนร่วมของสมาชิกในกิจกรรมต่าง ๆ					
หมวด 6 การจัดการกระบวนการ					
(1) มีการกำหนดความสามารถหลักของสหกรณ์และระบบงานโดยรวมไว้					
(2) มีการกำหนดกระบวนการทำงานที่สำคัญของสหกรณ์ไว้					
(3) สหกรณ์ได้นำองค์ความรู้ เทคโนโลยีและเทคนิคการจัดการที่จำเป็นมาใช้ในการออกแบบกระบวนการทำงาน					
(4) สหกรณ์ได้เตรียมความพร้อมในการแก้ไขปัญหาเมื่อเกิดภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง					
(5) สหกรณ์มีการนำกระบวนการทำงานที่ออกแบบไว้ไปปฏิบัติ และมีการติดตามประเมินผลตามกระบวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ					

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
หมวด 6 การจัดการกระบวนการ(ต่อ)					
(6) มีการกำหนดตัวชี้วัดในกระบวนการเพื่อควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น					
(7) สหกรณ์มีการแบ่งปันข้อมูลการปรับปรุงกระบวนการทำงานระหว่างแผนงานในสหกรณ์เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง					

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ สกุล นางสาวสาวิตรี ขาวหวาน

รหัสประจำตัวนักศึกษา 5610521100

วุฒิการศึกษา

วุฒิ	ชื่อสถาบัน	ปีที่สำเร็จการศึกษา
บริหารธุรกิจบัณฑิต (การบัญชี)	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลศรีวิชัยวิทยาเขตสงขลา	2549

ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน

หัวหน้าฝ่ายบัญชี สหกรณ์ผู้ผลิตยางพาราพัฒนา จำกัด จังหวัดพัทลุง และ
ผู้ทำบัญชีอิสระ

การตีพิมพ์เผยแพร่ผลงาน

สาวิตรี ขาวหวาน. (2558, 28 มิถุนายน). ธรรมชาติบำบัด โครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงานและ
คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ในเขตภาคใต้. (การประชุมวิชาการระดับชาติด้านการ
บริหารจัดการครั้งที่ 7, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์)