

รูปแบบการพัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีประสิทธิผล
ตามหลักพุทธธรรม
DEVELOPMENT MODEL FOR EFFECTIVENESS OF COOPERATIVES
MANAGEMENT ACCORDING TO BUDDHADHAMMA

พันตรีหญิงชัชญา วงศ์สรรค์* พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา ** บุญทัน ดอกไธสง ***

Major Chatchaya Wongsan, Phrakhrusangkarakiettisak Kittipakho,
Boonton Dockthaisong

บทคัดย่อ

บทความเรื่อง รูปแบบการพัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีประสิทธิผลตามหลักพุทธธรรม มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหาและอุปสรรคการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีประสิทธิผลของการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์ตามหลักพุทธธรรม 3) เพื่อนำเสนอรูปแบบการพัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีประสิทธิผลตามหลักพุทธธรรม

การวิจัย ครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ ได้ศึกษาจากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีงานวิจัย ที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ นำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้กับการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ และทำการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In Depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ในแต่ละสหกรณ์ออมทรัพย์จำนวน 20 คนและสัมภาษณ์พระสงฆ์ระดับผู้บริหารที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักธรรมทางพุทธศาสนาในการบริหารจัดการ จำนวน 5 รูป รวมผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งสิ้นจำนวน 25 รูป/คน สรุปรูปแบบการบริหารจัดการสหกรณ์ออม

* Doctor of Philosophy Program in Public Administration, Faculty of Social Sciences, Mahachulalongkornrajavidyalaya University

** Department of Political Science, Faculty of Social Sciences, Mahachulalongkornrajavidyalaya University.

*** Department of Political Science, Faculty of Social Sciences, Mahachulalongkornrajavidyalaya University.

ทรัพย์ที่มีประสิทธิผลตามหลักพุทธธรรมแล้ว นำมาจัดการสนทนากลุ่มเฉพาะจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 10 รูป/คน จึงทำการคิดวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อจัดหมวดหมู่ของเนื้อหา แล้วนำมาสังเคราะห์เชิงระบบ อย่างละเอียดลุ่มลึกหาประเด็นร่วมและประเด็นหลัก อธิบายเนื้อหาที่ละเอียด

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัญหาและอุปสรรคการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ เป็นองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร การบริหารจัดการสหกรณ์จึงมีลักษณะแตกต่างจากการจัดการธุรกิจอื่น เป็นสถาบันทางการเงินมีส่วนราชการกำกับจัดตั้งขึ้นให้การเอื้อเพื่อแก่ชุมชนโดยทำกิจกรรมสาธารณะประโยชน์ในทุกๆปี คือกำไรกลับสู่ชุมชนและสังคมอย่างมีปัญหาคือ การบริหารจัดการไม่มีประสิทธิภาพการทำงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายอุปสรรค คือ การเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐและของผู้บริหาร

2. ปัจจัยที่มีประสิทธิผลของการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์ตามหลักพุทธธรรม มี 2 ปัจจัย ได้แก่ (1) ปัจจัยทฤษฎีการบริหารจัดการทั่วไป มี 7 ด้าน 1) การวางแผนอย่างมีหลักการ 2) การจัดองค์กรรู้เท่าทันสถานการณ์ 3) การจัดการทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ 4) การวินิจฉัยสั่งการอย่างมีความรับผิดชอบ 5) การประสานงานสร้างสรรค์โอกาส 6) การรายงานผลคุณธรรมจริยธรรม 7) การบริหารงบประมาณสร้างความเป็นธรรมน่าสุขและ (2) ปัจจัยหลักพุทธธรรม มี 7 ด้าน 1) รู้จักกฎเกณฑ์แห่งเหตุผล 2) รู้จักผลรู้ประโยชน์ 3) รู้จักประเมินศักยภาพของตน 4) รู้จักประมาณรับจ่ายให้พอดี 5) รู้จักกาลอันเหมาะสมประกอบกิจ 6) รู้จักจารีตชุมชน 7) รู้จักเลือกคบบุคคล

3. รูปแบบการพัฒนาบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีประสิทธิผล มี 7 รูปแบบ 1) รูปแบบการวางแผนที่มีหลักการ รู้จักผลที่เกิดขึ้นรู้จุดแข็งจุดอ่อน มุ่งวิสัยทัศน์ 2) รูปแบบการจัดองค์กรที่รู้จักผลสัมฤทธิ์ รอบคอบชัดเจนรู้สถานการณ์ 3) รูปแบบการจัดการทรัพยากรบุคคลที่เน้นความรู้ความสามารถมิตรไมตรีจริงใจสุจริต มีความรับผิดชอบ 4) รูปแบบการวินิจฉัยสั่งการหรือการอำนวยความสะดวกที่ยึดคำสั่งประกาศ ระบบคณะกรรมการ อำนาจหน้าที่ พอเพียงพอประมาณเที่ยงตรง 5) รูปแบบการประสานงานที่รู้จักกาลเทศ สร้างสรรค์โอกาสทันเหตุการณ์รู้เขารู้เรา 6) รูปแบบการรายงานผลที่มีประสิทธิผลเป็นเลิศ ประเมินผลงานคุณธรรมจริยธรรมรู้บุคคลที่มีส่วนได้เสียจริงใจต่อกัน 7) รูปแบบการบริหารงบประมาณที่เสมอภาคสร้างความเป็นธรรมมุ่งประโยชน์องค์กร

คำสำคัญ : รูปแบบการพัฒนา การบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์,หลักพุทธธรรม

Abstract

The dissertation objectives were following: 1) to study the state of problems and obstacles to co-operative management, 2) to study the factors effected to effectively co-operative management according to Buddhaddhamma, 3) to present the Development Model for Effectiveness of Cooperatives Management according to Buddhaddhamma.

The study of this research was the qualitative research by studying the documents, concepts, research theory about co-operative management and applying of Buddhaddhamma towards co-operative management and collected the data through in depth interview from 20 key informants in each co-operative and interviewed the Sangha executives who have well knowledge and understanding about Buddhaddhamma of management. Therefore, there were totally 25 key informants. The summary of model development of effectively co-operative management according to Buddhaddhamma had the focus group from 10 specialists and had the carefully content analysis for category of content and then, had the systematic synthesis deeply for searching the co-issues and main issues and lastly, explained the content in each issue.

The findings of the research were as follows :

1. For the state of problems and obstacles the co-operatives management is the non – profit organization that the co-operative management is the different from other business management. The co-operatives is the financial institution under government control for the sake of personnel in that organization and had the financial management of co-operatives through the principle of moderation and to give the hospitality to community by having the annually public domain activity and the profit is back to community and society.

2. For the factors effected to effectively co-operative management according to Buddhaddhamma, it has 2 factors (1) the general management theory

factor (2) the factor of Buddha Dhamma. The first factor is the general management theory that has 7 sides as following : (1) principally planning (2) smartly organization management (3) effectively personnel management (4) responsibly command (5) creatively contact (6) moral and ethics report and (7) fairly budget management for happiness. The second factor is Buddha Dhamma that has 7 sides namely (1) to know the rule of rationality (2) to know the benefit (3) to know own potential assessment (4) to know properly spending (5) to know suitably time of action (6) to know the community tradition and (7) to know making friendship with good persons

3. Development Model for Effectiveness of Cooperatives Management According to Buddhaddhamma has 7 models namely : (1) The model development of effectively co-operative management according to Buddhaddhamma : principle of rationality, to know the results of strengths and weakness, visions that adjusts with change of potential rule focus on the facts and determine the policy that has the same direction of mission to community for career development. (2) The model development of effectively co-operative management according to Buddhaddhamma : rules and regulations, to know the efficacy , meaning , effects, potentiality, co-decision making, scrutiny for the current situation and division of labour , to know the duty of task assignment and have the good relations with others for conflict solution. (3) The model development of effectively co-operative management according to Buddhaddhamma : to smartly advisors for potentially activity focusing on knowledge and friendship for career security and to promote the moral to work with transparency and responsibility. (4) The model development of effectively co-operative management according to Buddhaddhamma : focus on rule and regulation, committee system, authority, sufficiency, moderation , fairness and justice to solve the problem through knowing the law and understanding the development to create opportunity of the security

with rationality. (5) The model development of effectively co-operative management according to Buddhaddhamma : to know the properly time and create the opportunity to know the real situation, equality, benefit , correction , annually report, properly network contact to government agency and community with compromising. (6) The model development of effectively co-operative management according to Buddhaddhamma : security in the principle of excellent effectiveness for moral and ethics assessment and to know the stakeholders and benefit of community including no bias for annually report for income and expenditure of organization correctly. (7) The model development of effectively co-operative management according to Buddhaddhamma : equality creates the justice, focus on interest of organization and aim at income and expenditure correctly including scrutiny for knowing the properly budget, accountancy work, sustainably annual budget equally and efficiently to sustainable management with security and good cooperation.

Keyword: Development Model, Effectiveness, Cooperatives Management According, Buddhaddhamma

1. บทนำ

ในปัจจุบันมีสหกรณ์ออมทรัพย์ที่จดทะเบียนจำนวน 1,358 สหกรณ์ (Department of Cooperative Promotion, 2014) จากจำนวนสหกรณ์ออมทรัพย์มีเป็นจำนวนมากในปัจจุบันทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและมีการแข่งขันการประกอบธุรกิจต่างๆ มีการแข่งขันกันอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นสหกรณ์ขนาดใหญ่ ขนาดกลางหรือขนาดเล็ก โดยเฉพาะที่เป็นลักษณะสถาบันการเงินอย่างสหกรณ์ออมทรัพย์ก็ต้องแข่งขันกันอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งการแข่งขันดังกล่าวไม่เป็นการแข่งขันกับตัวเองหรือแข่งขันกับสถาบันการเงินประเภทอื่นเท่านั้นแต่สหกรณ์ออมทรัพย์ยังต้องแข่งขันกับเวลา โอกาส ข้อมูล ข่าวสาร การบริการและประสิทธิภาพในการบริหารการเงินเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและเป็นไปตามหลักสหกรณ์ แต่เมื่อมีการแข่งขันกันอย่างมากในปัจจุบันก็พบว่า

การทุจริตในการบริหารสหกรณ์และผู้กระทำความผิดได้รับโทษตามกฎหมาย ดังนั้นในการบริหารงานสหกรณ์ต้องให้สมาชิกทุกคนได้รับการบริการทุกเรื่องอย่างเท่าเทียมกัน โปร่งใสและเป็นธรรมตลอดจนสามารถให้สมาชิกทุกคนตรวจสอบการบริหารได้ เพื่อให้สมาชิกมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจในการบริหารงานของสหกรณ์ (Savings Bank of Thailand Co-operative Limited, 2001)

จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ โดยมีการนำหลักพุทธธรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการเข้ามาประยุกต์เพื่อให้เกิดการพัฒนา และมีประสิทธิผลในการบริหารจัดการมากยิ่งขึ้น มีการบริหารจัดการที่เป็นที่ยอมรับจากสมาชิก รวมทั้งมีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้การดำเนินงานได้รับความสำเร็จตลอดจนนำรูปแบบการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีประสิทธิผลตามหลักพุทธธรรมมาเป็นแนวทางให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อไปประกอบการปฏิบัติงานต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษา สภาพ ปัญหาอุปสรรคต่อการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์

2.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีประสิทธิผลของการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีประสิทธิผลตามหลักพุทธธรรม

2.3 เพื่อนำเสนอการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีประสิทธิผลตามหลักพุทธธรรม

3. วิธีดำเนินการวิจัย

3.1 รูปแบบวิธีวิจัย เป็นการวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีประสิทธิผล ตามหลักพุทธธรรม” ได้ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ล้วน

3.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา ผู้วิจัยจะศึกษาการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีประสิทธิผลตามหลักพุทธธรรม ปัจจัยที่มีประสิทธิผลของการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ กล่าวคือ ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการตามทฤษฎีของ Gulick, Luther., & Lyndall F. Urwick ที่เรียกว่า POSDCoRB Model ในขอบเขตของพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 และระเบียบข้อบังคับตลอดจนกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสหกรณ์ และหลักธรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์จากเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.3 ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ การสัมภาษณ์เชิงลึก (In Depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ในแต่ละสหกรณ์ออมทรัพย์จำนวน 20 คนและสัมภาษณ์พระสงฆ์ระดับผู้บริหารที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักธรรมทางพุทธศาสนาในการบริหารจัดการจำนวน 5 รูป รวมผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งสิ้นจำนวน 25 รูป/คน สรุปรูปแบบการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีประสิทธิผลตามหลักพุทธธรรมแล้ว นำมาจัดการสนทนากลุ่มเฉพาะจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 10 รูป/คน

3.4 ขอบเขตด้านตัวแปร ตัวแปรที่ศึกษา คือ 1) ปัจจัยของการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีประสิทธิผลตามหลักพุทธธรรม 2) รูปแบบการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีประสิทธิผลตามหลักพุทธธรรม

3.5 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะแบ่งการดำเนินการวิจัยออกเป็น 2 ขั้นตอนหลักๆ ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคการบริหารจัดการ

สหกรณ์ออมทรัพย์ในปัจจุบันและศึกษาปัจจัยการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีประสิทธิผลตามหลักพุทธธรรมและสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลหลัก ขั้นตอนที่ 2 1) วิเคราะห์และสังเคราะห์ ปัญหา อุปสรรคในการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ ที่ได้จากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 แล้วนำมาพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีประสิทธิผลตามหลักพุทธธรรม 2) ตรวจสอบเพื่อยืนยันรูปแบบที่พัฒนาในข้อ 1 ว่าเป็นรูปแบบการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีประสิทธิผลตามหลักพุทธธรรมจริงหรือไม่ โดยการเชิญผู้เชี่ยวชาญมาช่วยพิจารณา และวิจารณ์แบบประชุมกลุ่ม (Focus Group Discussion)

3.6 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) แบบมีโครงสร้างเพื่อเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูล โดยมีวิธีการสร้างเครื่องมือดังนี้ 1) ศึกษาวัตถุประสงค์ของการวิจัยแล้วสร้างแบบสัมภาษณ์ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ 2) จัดทำร่างแบบสัมภาษณ์และรายการข้อคำถามแต่ละประเด็น 3) ตรวจสอบคุณภาพของแบบสัมภาษณ์โดยอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

5. สรุปผลการวิจัย

5.1 ข้อมูลหลักเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในการพัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีประสิทธิผล สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้ 1) จุดแข็ง เป็นหน่วยงานราชการ มีการตัดสินใจที่ง่าย เนื่องจากเป็นระบบสายการบังคับบัญชาที่เป็นระบบ 2) จุดอ่อน ความร่วมมือระหว่างองค์การภาครัฐและสหกรณ์ยังไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกิจการของสหกรณ์ยังขาดจิตสำนึกในการสร้างความร่วมมือเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้สมาชิกสหกรณ์ 3) โอกาส มีโอกาสแสวงหาเงินกู้จากภายนอก มีเครือข่ายนำเงินไปฝากได้ เนื่องจากสมาชิกมีรายได้ที่แน่นอน สามารถพัฒนาเติบโตได้อย่างยั่งยืนได้ 4) อุปสรรค การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและนโยบายของรัฐที่ไม่แน่นอนมีผลต่อการส่งเสริมสหกรณ์มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายของผู้บริหาร ทำให้มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของสหกรณ์

5.2 ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ ผู้บริหารจัดการต้องเข้าใจและบริหารจัดการอย่างดีที่สุด ต้องมีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณเป็นมืออาชีพ และการบริหารจัดการที่ดี มีองค์ประกอบ 7 ประการ 1) หลักการ รู้กฎเกณฑ์ รู้จักหลักการที่จะทำให้เกิดผลหรือบรรลุผลสำเร็จของงานนั้นๆ ได้ โดยพิจารณาหลักการและเกณฑ์แห่งเหตุผลมาบริหารจัดการสหกรณ์ดังกล่าวมาประกอบเรียกว่า ฉันทมัญญตา (Knowing the Law, Knowing the Cause) 2) รู้จักผล หรือความมุ่งหมาย ผลกระทบ ในที่นี้หมายถึงการมีแผนงานที่ดี การ

วางแผนที่ดี การวิเคราะห์ผลกระทบด้านต่างๆ รู้ผลสัมฤทธิ์ว่าต้องการอะไรจากการบริหารจัดการ นั้นเรียกว่า อุตัญญตา (Knowing the Meaning, Knowing the Purpose) 3) รู้ศักยภาพความรู้ความสามารถ รู้จักการปรับปรุงองค์กรให้ทันต่อเหตุการณ์ที่มีผลกระทบ รวมทั้งการบริหารมีความแตกต่างที่จะทำให้สหกรณ์เป็นเลิศมีประสิทธิผล และมั่นคงถาวร เรียกว่า อัตตัญญตา (Knowing Oneself) 4) รู้จักพอเพียงพอประมาณความพอดี โดยการวางแผนงานโครงการที่รอบคอบชัดเจน มีการวิเคราะห์ให้รู้ต้นทุนผลผลิต เรียกว่า มัตตัญญตา (Moderation Knowing how to be temperate) 5) รู้จักกาลเวลาอันเหมาะสมและสร้างโอกาสว่าเวลาใดควรขยายกิจการที่จะบริหาร องค์กรให้ประสบผลสำเร็จต่อมากที่สุดเรียกว่า กาลัญญตา (Knowing the Proper time) 6) รู้กลุ่มบุคคลที่มีส่วนได้เสีย โดยการบริหารจัดการที่รู้จักชุมชนที่สำคัญประการหนึ่งคือ การรู้จักทำประโยชน์ต่อ ชุมชนด้วย ชุมชนหรือประชาชนก็จะพึงพอใจและมีเจตคติที่ดีต่อบริษัทหรือองค์กรของเรา เรียกว่า ปริสัญญตา (Knowing the Assembly, Knowing the Society 7) รู้ธำมัญญตา ความสามารถและคุณธรรม จะทำให้สามารถมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของเขา ก็จะทำให้การบริหารจัดการสหกรณ์มีความราบรื่นมีประสิทธิผลได้ เรียกว่า บุคคลัญญตา (Knowing the individual, Knowing the different individuals)

6. อภิปรายผลการวิจัย

6.1 ด้านการวางแผน มีการวางแผนเพิ่มสมาชิก ด้านสวัสดิการ ทางแผนด้านการเงิน ผู้บริหารสหกรณ์มีการวางแผนเพื่อเพิ่มสมาชิกสหกรณ์ วางแผนในการจัดการด้านสวัสดิการของสมาชิกสหกรณ์ ผลการศึกษาค้นคว้าสอดคล้องกับผลการวิจัย (Supode Wattanavichien, 2009) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประเทศไทย”

6.2 ด้านการจัดองค์กร มีสร้างการบริหาร มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบแต่ ละหน้าที่ มีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ ผู้บริหารได้จัดองค์กรให้มีระดับการบริหารอย่างมี โครงสร้างและอัตรากำลังที่จะทำให้บรรลุความยุทธศาสตร์อย่างจริงจัง

6.3 ด้านการจัดการเรื่องบุคคล การส่งเจ้าหน้าที่ไปฝึกอบรม กับทางหน่วยงานอื่น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน มีการกำหนดภาระงานของแต่ละสายงาน ส่งเสริมให้ความรู้แก่ บุคลากร มีการหมุนเวียนหน้าที่ภายในองค์กร มีการประเมินผลงาน ผลการศึกษาค้นคว้าสอดคล้อง กับผลการวิจัยของ (Somyong Keawsuphan, 2009) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผล เพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา”

6.4 ด้านการอำนวยการ มีการมอบหมายงาน ชี้แนะและตรวจสอบการทำงานของพนักงานให้ดำเนินไปตามแผน สร้างความเข้าใจร่วมกันกับบุคคลหรือองค์กรภายนอก ผลการศึกษาค้นนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก”

6.5 ด้านการประสานงาน ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นโดยผู้บริหารเป็นผู้ริเริ่มและส่งพนักงานเป็นตัวแทนแต่ละแผนก เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น

6.6 ด้านการรายงาน (Reporting) รายงานผลการปฏิบัติหรือการดำเนินงานในเรื่องต่างๆ ทุกด้านเพื่อเป็นข้อมูลในการพิจารณาการกำหนดแนวทางการทำงานหรือการแก้ไข

6.7 ด้านการจัดการงบประมาณ มีการประชุมเพื่อชี้แจงการดำเนินงานงบประมาณของสหกรณ์ มีการจัดทำแผนงบประมาณ มีรายงานการเงิน ค่าใช้จ่ายต่างๆ สอดคล้องกับผลการวิจัย (Tanapon Panthasen, 2006) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์แบบยั่งยืน : จากกระบวนการทัศน์อัตราสู่บูรณาการ”

7. ข้อเสนอแนะ

7.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ควรส่งเสริมดำเนินการบนหลักการสหกรณ์ เลือกรูปแบบการที่มีคุณธรรม ความซื่อสัตย์ สุจริต โอกาส คนเก่ง คนดี นำระบบธรรมาภิบาลมาใช้ นำหลักสัปปุริสธรรม ๗ มาประยุกต์ใช้กับหลักการบริหารสหกรณ์

7.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1) นำเทคโนโลยีสมัยใหม่และเทคนิคใหม่มาใช้ในการจัดประโยชน์ เพื่อสามารถแก้ปัญหาได้รวดเร็วและตรงกับสภาพความเป็นจริง

2) จัดให้มีการศึกษาวิจัย วิเคราะห์การจัดประโยชน์ เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาการจัดประโยชน์ให้มีประสิทธิภาพสูงสุดและควรเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน

7.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรศึกษาว่า ทำอย่างไรการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อให้มีประสิทธิภาพ

2) ควรมีการศึกษาว่าควรมีมาตรการอย่างไรเกี่ยวกับระบบการตรวจสอบถ่วงดุล

References

- Avolio, B.J. (1978). *Full Leadership Development*. California : SAGE Publication,1999.Burns,J.M., *Leadership*. New York : Harper & Row.
- Bass, Bernard M and Avolio, Bruce J.(1994). *Improving Organization Effectiveness Trough Transformational Leadership* Thousand Oaks : Sage.
- Bennis, W., and Nanus., (1985). *Leaders : The Strategies for Taking Change*, New York: Harper and Row.
- Savings Bank of Thailand Limited, (2017). Rallies of Savings Bank of Thailand,Financial Stability Standard of the 60th Saving Cooperative, Nonthaburi.
- Somyong Keawsuphan. (2009) *An Effective Administration Model for Educational Quality Assurance in Basic Education Schools*. Philosophy Program in Regional Development Strategies.
- Supode Wattanavichien, (2009). *Development of Agricultural Cooperatives in the Northeastern Region of Thailand*. Philosophy Program in Regional Development Strategies.