

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “แนวทางการบริหารจัดการสหกรณ์อย่างพาราตำบลห้วยน้ำขาว อำเภอเมือง จังหวัดตราด” ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า และรวบรวมแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย และกรอบแนวคิดสำหรับการวิจัย ดังนี้

1. สหกรณ์
 - 1.1 นิยามและความหมายของสหกรณ์
 - 1.2 หลักการและวิธีการดำเนินงานของสหกรณ์
2. การบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตร
 - 2.1 นิยามและความหมาย
 - 2.2 กระบวนการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตร
 - 2.3 การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม
 - 2.4 ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร
3. แนวคิดการมีส่วนร่วม
4. แนวคิดการบริหารแบบพึ่งตนเอง
5. ทฤษฎีสังคมวิทยา
6. ทฤษฎีจิตวิทยา
7. ทฤษฎีการบริหาร
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สหกรณ์

สหกรณ์เป็นองค์การธุรกิจอย่างหนึ่งที่มีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานคล้ายๆ กับหลักและอุดมการณ์ของทางศาสนา คือ มุ่งที่จะสอนให้คนเป็นคนดีมีศีลธรรม ให้เป็นคนซื่อสัตย์สุจริต และเสียสละ มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ไม่เอาเปรียบและเบียดเบียนกัน และให้รู้จักช่วยเหลือตัวเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกันทั้งนี้ก็เพื่อที่จะให้มนุษย์ได้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข และอยู่ร่วมกันอย่างเสมอภาคอย่างเท่าเทียมกัน ดังนั้นหลักการและอุดมการณ์ของสหกรณ์จึงมีความสำคัญต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์เป็นอย่างมากหาไม่แล้วการสหกรณ์ก็คงจะไม่เจริญก้าวหน้าอย่างที่กำลังเป็นอยู่ในหลายประเทศ เช่น ที่สวีเดน เดนมาร์ก เยอรมันนี เกาหลี ญี่ปุ่น และอินเดีย

อย่างเฉกเช่นทุกวันนี้ที่กล่าวว่า สหกรณ์คือ องค์การธุรกิจชุมชนที่จัดตั้งและดำเนินการ โดยกลุ่มบุคคลที่เป็นสมาชิกเพื่อหาทางแก้ปัญหาความเดือดร้อนทางด้านเศรษฐกิจและสังคมร่วมกัน โดยถือหลักความสมัครใจ หลักการช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน หลักความเสมอภาค และความเป็นธรรม หลักประชาธิปไตย หลักการไม่แสวงหากำไร หลักความเป็นกลางทางศาสนา และการเมือง หลักการให้การศึกษาอบรม หลักสันติภาพและการช่วยเหลือชุมชนและสังคม หรืออีกนัยหนึ่ง “สหกรณ์” คือองค์การธุรกิจสังคมที่จัดตั้งและดำเนินการ โดยเป็นสมาชิกเพื่อแก้ปัญหา เศรษฐกิจและสังคมร่วมกัน และเพื่อยกระดับมาตรฐานความเป็นอยู่ของสมาชิกและชุมชนให้สูงขึ้น อย่างสันติวิธี โดยอาศัยยึดหลักการที่พึงของตนเอง หลักความสมัครใจ หลักประชาธิปไตย หลักความเสมอภาคและความเป็นธรรม และหลักการศึกษา เป็นกลไกสำคัญของการดำเนินงาน

1. นิยามและความหมายของสหกรณ์

ความหมายของสหกรณ์มีท่านผู้รู้หลายท่านได้ให้คำจำกัดความไว้ ซึ่งผลจากประสบการณ์ความชำนาญ ความรอบรู้ของแต่ละท่าน บางท่านพิจารณาสหกรณ์ในด้านสังคม บางท่านอาศัยประสบการณ์ทางด้านเศรษฐกิจ บางท่านพิจารณาในด้านการบริหารธุรกิจ หรือ ศีลธรรมจรรยา ตามหลักของการปกครองแบบประชาธิปไตย เพื่อให้เข้าใจและสามารถอธิบายความหมายของสหกรณ์ได้อย่างกว้างขวางมากขึ้น จึงได้อาคำจำกัดความของคำว่า “สหกรณ์” จากผู้มีชื่อเสียงในวงการ สหกรณ์หลายท่านมาประกอบ ดังนี้

กรมหมื่นพิทยาลงกรณ์ (2541 : 12) ได้ให้ความหมายคำว่า “สหกรณ์” เป็นวิธีการจัดรูปแบบหนึ่งซึ่งบุคคลหลายคนเข้าร่วมกันด้วยความสมัครใจของตนเองในฐานะที่เป็นมนุษย์ โดยความมีสิทธิเสมอกันหมด เพื่อบำรุงตนให้เกิดความเจริญทางทรัพย์

ณรงค์ (2527 : 19) ได้ให้ความหมายคำว่า “สหกรณ์” ว่าเป็นวิธีการประกอบการทางเศรษฐกิจแบบหนึ่งที่ทำให้บุคคลผู้อ่อนแอในทางเศรษฐกิจ รวมแรง รวมปัญญา และรวมทุนกัน จัดตั้งขึ้นด้วยความสมัครใจ ตามหลักการช่วยเหลือตนเอง การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และการประหยัด เพื่อความเจริญทางเศรษฐกิจและสังคม

เฟย์ (Fay. 1948 : 14) ได้กล่าวถึงวิธีการสหกรณ์ในแง่ทางเศรษฐกิจและสังคมไว้ว่า สมาคมสหกรณ์เป็นที่รวมคนด้วยความมุ่งหมายในลักษณะหุ้นส่วนทางการค้าซึ่งจัดในหมู่ผู้มีทรัพย์น้อย และวางวิธีการโน้มไปทางมิให้บังเกิดความเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว โดยวางเงื่อนไขไว้ว่า สมาชิกจะได้รับประโยชน์แบ่งตามส่วนแห่งกิจการงานที่กระทำกับสมาคม

ประพันธ์ เสวตนันท์ (2538 : 68) กล่าวว่า คือการที่บุคคลที่มารวมตัวกันไม่น้อยกว่า 10 คน ด้วยความสมัครใจดำเนินกิจการที่เป็นเจ้าของร่วมกัน ตามหลักการช่วยตนเองและ

ช่วยเหลือซึ่งกันและกันมีจุดมุ่งหมายร่วมกันและมีการควบคุมตามแนวทางประชาธิปไตยภายใต้ พ.ร.บ.สหกรณ์ พ.ศ. 2542 ในการทำนิติกรรม เพื่อสนองความต้องการและความมุ่งมั่นร่วมกันทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม

ในขณะที่ รอย (Roy 1969 :1) ให้ความหมายของ “สหกรณ์” ไว้ว่าเป็นองค์การธุรกิจที่จัดตั้งขึ้นโดยความสมัครใจ ดำเนินการในราคาต้นทุน (ไม่แสวงหากำไร) สมาชิกผู้ถือหุ้นต่างก็เป็นเจ้าของเป็นผู้ลงทุนและควบคุมกิจการ มีส่วนในการเสี่ยงภัย และได้รับส่วนแบ่งกำไรตามส่วนธุรกิจที่ทำกับสหกรณ์

ชาร์ส (Schaars. 1969 : 123) ได้ให้คำจำกัดความของ “สหกรณ์ว่าเป็นธุรกิจที่เกิดขึ้นโดยความสมัครใจซึ่งสมาชิกเป็นทั้งเจ้าของ ผู้ถือหุ้น และผู้ควบคุมการดำเนินงานในลักษณะที่ไม่ได้มุ่งหวังกำไรหรือเพื่อบริการในราคาทุน”

ขณะเดียวกันกับองค์การกรรมระหว่างประเทศ (ICA : Independent Component Analysis. 1995 : 26) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า “สหกรณ์” คือ สมาคมของคนมีรายได้น้อยผู้ได้มารวมกันเข้าโดยความสมัครใจ เพื่อให้ได้สามัญประโยชน์ทางทรัพย์ โดยจัดองค์การธุรกิจที่มีการควบคุมแบบประชาธิปไตย ลงเงินไปสมทบในทุนที่ต้องการโดยเสมอภาค และยอมรับความเสี่ยงและผลประโยชน์ในกิจการนี้ตามส่วนที่ยุติธรรม

เฮล์ม (Helm 1968 : 5) ได้อธิบายว่าสหกรณ์หมายถึง องค์การแห่งความสมัครใจของหน่วยเศรษฐกิจต่าง ๆ ซึ่งอยู่บนพื้นฐานความเท่าเทียมกัน และดำเนินกิจการตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ สหกรณ์โดยลักษณะของมันเองมิใช่ธุรกิจทุนนิยมหรือสังคมนิยมแต่เป็นทางสายกลางที่สามารถสนองต่อความมุ่งหมายและระบบเศรษฐกิจต่าง ๆ ขณะเดียวกันเฉลี่ยผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นเนื่องจากการนี้ให้แก่สมาชิกตามส่วนซึ่งได้ตกลงเห็นพร้อมกันว่าเป็นการเที่ยงธรรมสำหรับสมาชิกแต่ละคนและของกลุ่มสหกรณ์แถลงการณ์ขององค์การสัมพันธภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศหรือที่เรียกย่อ ๆ ว่า ไอซีเอ (International Cooperative Alliance : ICA) เป็นองค์การเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างขบวนการสหกรณ์ของประเทศต่างๆ ทั่วโลก เมื่อวันที่ 23 กันยายน 2538 ณ นครแมนเชสเตอร์ ประเทศอังกฤษว่าด้วยเอกลักษณ์ของสหกรณ์ คือ สมาคมที่เป็นอิสระของบุคคลที่รวมกันด้วยความสมัครใจ ดำเนินกิจการที่เป็นเจ้าของร่วมกันและมีการควบคุมแนวทางประชาธิปไตย เพื่อสนองความต้องการและความมุ่งมั่นร่วมกันทางเศรษฐกิจสังคมวัฒนธรรม (กรมส่งเสริมสหกรณ์. 2540 : 35) สหกรณ์ (cooperative หรือ co-op) คือ องค์การที่เกิดจากการรวมกลุ่มบุคคลเพื่อเข้าร่วมดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจ ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์ต่อความต้องการและเป้าหมายของสมาชิกที่เป็นเจ้าของร่วมกัน องค์การสัมพันธภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศ หรือ ไอซีเอ (International Cooperative Alliance : ICA) ให้ความหมายของสหกรณ์ไว้ว่า “สหกรณ์” คือองค์การของบรรดา

บุคคลซึ่งรวมกลุ่มกันโดยสมัครใจในการดำเนินวิสาหกิจที่พวกเขาเป็นเจ้าของร่วมกัน และควบคุมตามหลักประชาธิปไตย เพื่อสนองความต้องการ (อันจำเป็น) และความหวังร่วมกันทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม

จากความหมายที่ยกมานี้ สามารถสรุปลักษณะสำคัญของสหกรณ์ ได้ดังนี้

- 1.1 สหกรณ์เป็นองค์กรของกลุ่มบุคคล มิใช่ของคนใดคนหนึ่ง
- 1.2 การรวมกลุ่มหรือการเป็นสมาชิกสหกรณ์ต้องเป็นไปโดยสมัครใจ
- 1.3 สหกรณ์ดำเนินวิสาหกิจ คือ ประกอบกิจการ เช่น การผลิต การจำหน่าย กิจการนี้สมาชิกเป็นเจ้าของร่วมกัน
- 1.4 การควบคุมการดำเนินการใช้หลักประชาธิปไตย
- 1.5 กิจการของสหกรณ์มีวัตถุประสงค์ เพื่อสนองความต้องการและความหวังร่วมกันของสมาชิก ในทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม

โดยทั่วไปสามารถแบ่งสหกรณ์ออกเป็น 3 ประเภทหลัก คือ สหกรณ์ผู้บริโภค, สหกรณ์บริการหรือสินเชื่อ และสหกรณ์ผู้ผลิต

สหกรณ์ผู้บริโภค - สมาชิกรวมกลุ่มเพื่อซื้อสินค้าครั้งละมาก ๆ เพื่อลดค่าใช้จ่าย และโทษที่เกิดขึ้น ผลประโยชน์ที่สมาชิกได้รับคือ ราคาสินค้าที่ไม่ผันผวนตามระบบเศรษฐกิจ

สหกรณ์บริการ - ส่วนใหญ่เป็นการให้บริการสินเชื่อ สมาชิกสามารถกู้ยืมเงินจากสหกรณ์โดยมีอัตราดอกเบี้ยต่ำกว่าสถาบัน การเงินอื่น

สหกรณ์ผู้ผลิต - สนับสนุนการขายผลผลิต หรือสินค้าที่สมาชิกนำออกจำหน่าย โดยการรับซื้อจากเกษตรกรโดยตรง และจำหน่ายโดยตรงให้ผู้บริโภคโดยไม่ผ่านคนกลาง

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้แบ่งสหกรณ์ในประเทศไทยเป็น 6 ประเภท ได้แก่ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์ประมง สหกรณ์นิคม สหกรณ์ร้านค้า สหกรณ์บริการ และสหกรณ์ออมทรัพย์

2. หลักการและวิธีการดำเนินงานของสหกรณ์

หลักการสหกรณ์ (Cooperative Principles) คือสิ่งที่สหกรณ์ทำการยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ เพื่อให้คุณค่าของสหกรณ์เกิดผลเป็นรูปธรรม หลักการสหกรณ์ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน ใช้หลักระเบียบปฏิบัติที่ผู้นำแห่งเมืองรอชเดล ประเทศอังกฤษ กำหนดขึ้นใช้กับร้านสหกรณ์รอชเดล และประสบผลสำเร็จเป็นอย่างดี และต่อมาได้มีการปรับปรุงเป็นหลัก 7 ประการที่ใช้จนถึงปัจจุบัน ได้แก่

หลักการที่ 1 การเปิดรับสมาชิกโดยทั่วไปตามความสมัครใจ สหกรณ์เป็นองค์กรแห่งความสมัครใจเปิดรับบุคคลทั่วไปที่สามารถใช้บริการสหกรณ์ได้และเต็มใจจะรับผิดชอบในฐานะสมาชิก การเข้าเป็นสมาชิกจะไม่มี การแบ่งเพศ ชนชั้น เชื้อชาติ การเมือง หรือศาสนา

หลักการที่ 2 การบริหารงานตามระบอบประชาธิปไตย เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วม กำหนดนโยบายและการตัดสินใจ สิทธิการออกเสียงของสมาชิกมีเท่าเทียมกันคือ 1 เสียงต่อ 1 คน

หลักการที่ 3 การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจ สมาชิกมีสิทธิลงทุน (ซื้อหุ้น) และกำกับดูแลการใช้เงินทุนของสหกรณ์ตามแนวประชาธิปไตยอย่างเสมอภาคกัน

หลักการที่ 4 การปกครองตนเองและความเป็นอิสระ สหกรณ์เป็นองค์กรพึ่งและปกครองตนเอง ภายใต้การกำกับดูแลของมวลสมาชิก

หลักการที่ 5 การให้ทุนการศึกษา การฝึกอบรม และประชาสัมพันธ์สารสนเทศ สหกรณ์พึงให้การศึกษาและการฝึกอบรมแก่สมาชิกอย่างสม่ำเสมอ

หลักการที่ 6 การร่วมมือระหว่างสหกรณ์ สหกรณ์สามารถให้บริการแก่สมาชิกได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยประสานความร่วมมือกันในระดับท้องถิ่น ระดับภูมิภาค ระดับชาติ และระดับนานาชาติ

หลักการที่ 7 ความเอื้ออาทรต่อชุมชน สหกรณ์พึงดำเนินกิจการต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาชุมชนให้มีความเจริญยิ่งขึ้น ตามนโยบายที่มวลสมาชิกเห็นชอบ

จากแนวคิดเกี่ยวกับสหกรณ์ข้างต้นผู้ศึกษาพอสรุปความหมายของสหกรณ์ได้ว่า สหกรณ์ คือ องค์กรที่เกิดจากการรวมกลุ่มบุคคลเพื่อดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจ ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์ต่อความต้องการและเป้าหมายของสมาชิกที่เป็นเจ้าของร่วมกัน เพื่อประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม โดยช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ เช่น คน เงิน วัสดุ ดำเนินงานเกี่ยวกับการซื้อ การผลิต การขายสินค้าและบริการที่สหกรณ์ดำเนินการอยู่ โดยคำนึงถึงอัตราประโยชน์สูงสุด และต้นทุนต่ำสุด รายได้จากการจำหน่ายก็จะไหลกลับเป็นเงินทุนสำหรับการดำเนินการต่อไป

การบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตร

สหกรณ์เป็นองค์กรที่เกิดจากความร่วมมือของกลุ่มบุคคลที่มีอาชีพทางการเกษตรมารวมกันในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจเพื่อประโยชน์ของสมาชิกด้วยกัน เมื่อกลุ่มคนรวมตัวกันเป็นสหกรณ์และมีจำนวนสมาชิกเพิ่มมากขึ้น การดำเนินงานของสหกรณ์ในด้านต่าง ๆ จะต้องดำเนินการในรูปแบบของธุรกิจ การดำเนินงานต้องอาศัยคณะกรรมการและเจ้าหน้าที่มาทำกิจกรรมแทนสมาชิกทั้งหมด เมื่อเป็นธุรกิจ สหกรณ์จะต้องมีระบบการบริหารสหกรณ์และการบริหารธุรกิจของสหกรณ์ในแต่ละด้าน เพื่อให้การดำเนินธุรกิจและการดำเนินงานของสหกรณ์ดำเนินไปได้ และประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของการรวมตัวกันเป็นสหกรณ์ (โอภาวดี เข้มทอง และคนอื่นๆ. 2546 : 29)

1. นิยามและความหมาย

ได้มีผู้ให้ความหมายของการบริหาร ไว้หลายท่าน ดังนี้

ธีรวุฒิ บุญยโสภณ (2534 : 12) กล่าวว่า การบริหาร คือ กระบวนการอย่างหนึ่ง ภายในองค์กรซึ่งมีระดับการทำงานเป็นขั้นตอน มีกลุ่มบุคคลเป็นกลไกสำคัญในการบริหารงาน มีเงินทุน เครื่องจักร วัสดุ ครุภัณฑ์ต่าง ๆ เป็นองค์ประกอบด้วย

สุวิมล ตั้งประเสริฐ (2542 : 23) กล่าวโดยสรุปถึงลักษณะของการบริหารว่า คือ ศิลปะในการใช้บุคคลอื่นร่วมกับปัจจัยในการบริหารเพื่อให้กิจกรรมดำเนินไปได้ตามวัตถุประสงค์ และสนองตอบความคาดหวังและจัดโอกาสให้คนเหล่านั้นมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งจากเดิมการบริหารจะเน้นเฉพาะการใช้บุคคลให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร แต่ในปัจจุบันให้ความสำคัญต่อความต้องการ ความก้าวหน้าและทำให้สมาชิกรู้สึกเป็นเจ้าของ รวมทั้งร่วมแรงร่วมใจในการช่วยเหลือกิจกรรมพัฒนาองค์กรให้เจริญยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังได้สรุปว่า การบริหารจะสามารถดำเนินไปสู่จุดหมายได้ จำเป็นต้องมีพื้นฐานหรือปัจจัยในการบริหารหรือสิ่งจำเป็นในการบริหารมี 6 ประการ หรือเรียกสั้น ๆ ว่า 6 M's ประกอบด้วย

1.1 บุคลากร (Man) เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญมากที่สุด เพราะบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญของการบริหารปัจจัยอื่นๆ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ คือ เป้าหมายขององค์กร

1.2 เงิน (Money) เป็นปัจจัยหลักหรือปัจจัยกลางที่จะบันดาลให้เกิดการจัดซื้อสิ่งของ วัสดุ ที่ดินและค่าใช้จ่ายในการดำเนินการขององค์กรในรูปแบบต่างๆ

1.3 วัสดุ (Material) เป็นวิธีการปฏิบัติงานเป็นขั้นตอนในการทำงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งคุณภาพของผลิตภัณฑ์

1.4 วิธีการ (Method) เป็นวิธีการปฏิบัติงานเป็นขั้นตอนในการทำงาน เพื่อเปลี่ยนสภาพของวัสดุให้เป็นผลิตภัณฑ์หรือบริการ

1.5 เครื่องจักรกล (Machine) เป็นเครื่องมือหรืออุปกรณ์ที่ใช้สำหรับผลิตสินค้าหรือบริการแก่ลูกค้า

1.6 การตลาด (Marketing) เป็นการจัดจำหน่ายสินค้าหรือบริการเพื่อผลกำไรและความอยู่รอดขององค์กร

โอภาวดี เข็มทอง และคนอื่นๆ (2546 : 30) ได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการ สหกรณ์การเกษตรว่า ในฐานะเป็นองค์กรธุรกิจ สิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินธุรกิจ จำเป็นต้องมีทรัพยากรการบริหารที่สำคัญ 4 ประการ 4 M's ดังนี้

1.1 เงินทุน (Money) เงินทุนของสหกรณ์การเกษตรประกอบด้วย เงินทุนจากการถือหุ้นของสมาชิก เงินทุนจากการรับฝากเงิน เงินทุนจากการกู้ยืม เงินทุนจากการดำเนินงาน และเงินทุนจากกำไรสะสม เป็นต้น

1.2 คน (Man) คนในสหกรณ์ยังพาราประกอบด้วยบุคคลสำคัญ 3 ฝ่าย ได้แก่สมาชิก ในฐานะเจ้าของและผู้ให้บริการของธุรกิจสหกรณ์การเกษตร คณะกรรมการดำเนินการ ในฐานะผู้บริหารธุรกิจสหกรณ์การเกษตรหรือสมาชิก

1.3 วัสดุอุปกรณ์ (Material) ได้แก่วัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรทั้งหมด เช่น เครื่องมือเครื่องใช้ในสำนักงาน อุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการทำงาน หรือทำธุรกิจสหกรณ์ เป็นต้น

1.4 ระบบบริหารจัดการ (Management) เป็นวิธีการบริหารจัดการธุรกิจสหกรณ์โดยตรง ประสมประสานทรัพยากรการบริหารตั้งแต่การวางแผนงาน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การวินิจฉัยสั่งการและควบคุมงาน เป้าหมายเพื่อให้การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรในแต่ละด้านสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างดี ประสบความสำเร็จ เมื่อธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรประสบความสำเร็จนั้น ย่อมหมายความว่าสหกรณ์สามารถดำเนินงานได้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ทั้งในด้านองค์กรสหกรณ์การเกษตรที่เป็นองค์กรสมาชิก และสมาชิกมีฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมดีขึ้นตามวัตถุประสงค์ของการรวมตัวเป็นสหกรณ์การเกษตร

โบวีและคนอื่นๆ (Bovee et al.1993 : 13) กล่าวว่า การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรโดยรวม การวางแผน (Planning) การจัดทำ (Leading) การจัดองค์การ (Organizing) และการควบคุม (Controlling) มนุษย์ สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ การเงินทรัพยากรข้อมูลขององค์กร ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

กล่าวโดยสรุป การบริหารจัดการสหกรณ์ยังพารา หมายถึง การบริหารจัดการทรัพยากรทางการบริหารสหกรณ์ยังพารา ประกอบด้วย เงินทุน คน วัสดุอุปกรณ์และการบริหารจัดการ โดยผ่านกระบวนการบริหารจัดการเพื่อการบริหารธุรกิจของสหกรณ์ยังพาราในด้านใดด้านหนึ่งหรือหลายด้าน ได้แก่ ธุรกิจด้านสินเชื่อ ธุรกิจด้านการตลาด ธุรกิจด้านการซื้อ ธุรกิจด้านการส่งเสริมการเกษตรยังพารา ธุรกิจด้านการประกันภัย และธุรกิจด้านสุขภาพอนามัย เป็นต้น โดยการบริหารธุรกิจด้านต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จ หมายถึงสหกรณ์สามารถดำเนินงานได้ประสบความสำเร็จ มั่นคงและสมาชิกมีฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมดีขึ้น

2. กระบวนการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตร

แนวคิดในการบริหารองค์การเน้นว่าในการพัฒนาการบริหารจัดการ ควรพิจารณาในหลักการบริหารงานโดยรวมจัดการงาน ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า (Input Factors) ซึ่งปัจจัยดังกล่าวปัจจุบันถูกนำไปพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจและสังคม อันเป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาปัจจัยนำเข้า นำเข้าทางการบริหารจัดการมีส่วนสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ไม่ว่าจะการบริหารใดๆ ให้ได้ผลออกมา (Output) จะต้องมียปัจจัย 4 อย่าง คือ คน ทรัพย์ วัสดุ และระบบการจัดการ (Man, Money, Material, Management) คือการนำเอาปัจจัยทั้ง 4 มารวมกันใช้ประโยชน์

สมคิด บางโม (2540 : 21) ได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ (Process of Management) ว่าเป็นการวิเคราะห์ให้เห็นว่าผู้จัดการมีหน้าที่รับผิดชอบในเรื่องอะไรบ้าง มีงานหลักในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ หรืออาจกล่าวได้ว่า หัวใจของกระบวนการในงานบริหาร คือหน้าที่ในการบริหารงานจัดการ (Management Functions) ซึ่งตามแนวคิดในปัจจุบันกระบวนการบริหารจัดการควรมีเพียง 4 หน้าที่ คือ PODC ดังนี้

2.1 P = Planning หมายถึง การศึกษาข้อมูลปัจจุบันและคาดการณ์ในอนาคตไว้แล้ว วางเป้าหมาย โครงการและแนวทางปฏิบัติไว้ เพื่องานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

2.2 O = Organizing หมายถึง การจัดหน่วยงาน กำหนดโครงสร้างของหน่วยงาน การแบ่งส่วนงาน การบริหารจัดการสายงาน ตำแหน่งต่าง ๆ และการกำหนดอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน

2.3 D = Directing หมายถึง การอำนวยการตั้งแต่การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุม การบังคับบัญชา และควบคุมการปฏิบัติงาน

2.4 C = Controlling หมายถึง การดูแล การชี้แนะแนวทางแก้ไข ให้พนักงาน ปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายตรวจสอบ ให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ หรือควบคุมให้ทำงานตามระเบียบข้อบังคับที่วางไว้

โอภาวดี เข้มทอง และคนอื่นๆ (2546 : 29) ได้นำเสนอแนวคิดในการดำเนินธุรกิจ โดยทั่วไปของสหกรณ์การเกษตรโดยรวม หรือธุรกิจแต่ละด้าน จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการ ดำเนินงานเป็นกระบวนการ เพื่อให้เกิดการดำเนินงานด้านต่าง ๆ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ประสิทธิภาพสำเร็จ โดยจะต้องเริ่มต้นจากการวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การวินิจฉัยสั่งการการควบคุม ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.1 การวางแผน (Planning) เป็นหน้าที่สำคัญประการแรกของกระบวนการบริหารจัดการ เป็นการพิจารณาว่าจะทำอะไร ที่ไหน อย่างไร เมื่อใด และใครเป็นผู้ทำ เพื่อให้สามารถ ดำเนินงานได้ประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย เป็นการพิจารณาจัดเตรียมก่อนการปฏิบัติจริง เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระเบียบไม่สับสน และสำเร็จได้ในเวลาที่เหมาะสม มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ ถ้าพบข้อบกพร่องก็สามารถแก้ไขได้ทันทั่วทั้ง การวางแผนเป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อนต้องอาศัยข้อมูลและประสบการณ์ในการวิเคราะห์ตัดสินใจที่ดี เพื่อให้เกิดแผนงานที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ ซึ่งการเริ่มต้นของการบริหารจัดการสหกรณ์ทั้งหมด ในแต่ละด้านจะต้องมีการวางแผนเป็นอย่างดี เพื่อจะช่วยให้การบริหารงานในขั้นต่อ ๆ ไปง่ายขึ้น และเป็นระบบการควบคุมและติดตามผลการปฏิบัติงานด้วย

2.2 การจัดการองค์การ (Organizing) ผลจากการวางแผนย่อมก่อให้เกิดกิจกรรมต่างๆ ขึ้นมากมายในอันที่จะก่อให้เกิดการดำเนินงานโดยส่วนรวมประสบความสำเร็จ จำเป็นต้องมีการ กำหนดการจัดระเบียบกิจกรรมทั้งหลายให้เป็นหมวดหมู่สมดุลกัน ซึ่งผู้รับผิดชอบจะต้องตกลงใจว่า จะมีพนักงาน หรือ โครงสร้างองค์การแบบใด จะกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ในแต่ละกิจกรรมอย่างไร จึงจะทำให้การดำเนินงานราบรื่น ไม่ก้าวถ่วงกันและกันเป็นผลดีที่สุด เช่น สหกรณ์การเกษตร การจัดการเป็นคณะกรรมการซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูง ผู้จัดการมีหน้าที่สูงสุด ในการควบคุมดูแลการดำเนินงาน มีหัวหน้าฝ่ายต่างๆ และพนักงาน เจ้าหน้าที่ เจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆ ปฏิบัติตามลำดับชั้น

2.3 การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) เป็นจักรกลสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานสามารถ ก้าวไปข้างหน้าให้ได้ กล่าวคือ บุคคล เพราะคนนั้นเป็นทั้งผู้ปฏิบัติงานและเป็นผู้บริหาร ฉะนั้นต้อง มีการพิจารณาบริหารจัดการบุคคลเพื่อผลงานจากการปฏิบัติงานของบุคคลให้ได้มากที่สุดทั้งปริมาณ และคุณภาพ ซึ่งขบวนการในการจัดคนเข้าทำงานต้องอาศัยเทคนิคการคัดเลือกบุคคลให้เหมาะสม กับภาระงาน ความรู้ความสามารถ พัฒนาบุคคลให้มีความรู้ ความสามารถอยู่ตลอดเวลา รวมถึงการจูงใจ และการธำรงรักษาบุคคลให้มีความสุขในการทำงานอย่างพอเหมาะ

2.4 การวินิจฉัยสั่งการ (Directing and Leading) เมื่อภายในองค์การประกอบด้วย กิจกรรมหลายกิจกรรมและบุคคลต่าง ๆ หลายบุคคล การที่จะชักจูงบุคคลทั้งหมดนี้ให้สามารถ ทำงานไปในทิศทางเดียวกันย่อมทำให้เกิดขึ้นไม่ได้ถ้าขาดการวินิจฉัยสั่งการ หรือการเป็นผู้นำ การประสานงานในด้านการบริหารจัดการจำเป็นต้องมีการประสานงาน หรือติดต่อสัมพันธ์กัน ให้เกิดความรู้ความเข้าใจทุกคน ทุกหน่วยงาน เพื่อลดความขัดแย้งและความซ้ำซ้อนในการทำงาน

2.5 การควบคุม (Controlling) เนื่องจากการดำเนินงานนั้น ขอบกพร่อง ความเข้าใจผิด และอุปสรรคต่างๆ ย่อมเกิดขึ้นได้โดยไม่คาดคิด ถ้าพิจารณาแผนงาน การจัดองค์การ การจัดคน เข้าทำงาน และการวินิจฉัยสั่งการ อย่างมีประสิทธิภาพไม่อาจประกันได้ว่าการดำเนินงานจะบรรลุ เป้าหมายได้ถ้าไม่มีระบบของการควบคุม จึงจำเป็นที่ผู้รับผิดชอบในการบริหารจัดการต้องทราบ ถึงเหตุการณ์ที่คาดเคลื่อนไปจากแผนงานได้ทันท่วงที เพื่อให้สามารถปรับการดำเนินงานให้ได้ผล ตามเป้าหมาย ซึ่งหมายถึงการควบคุมจำเป็นต้องเกิดขึ้นซึ่งเป็นหน้าที่สำคัญสุดท้ายของกระบวนการ บริหารจัดการ โดยผลจากการควบคุมจะเป็นแนวทางในการแก้ไขข้อแตกต่างของสิ่งที่เกิดขึ้น กับสิ่งที่ต้องการให้การดำเนินงานผ่านพ้นปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ไปด้วยดีและประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

การบริหารสหกรณ์เพื่อให้สหกรณ์สามารถดำเนินงานไปได้ประสบความสำเร็จนั้น นอกจากการบริหารจัดการธุรกิจแต่ละด้านแล้ว ธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรทั้งหมดจะต้องมี ความสามารถในการบริหารจัดการด้านอื่น ๆ ได้แก่ สหกรณ์ต้องมีระบบการบริหารจัดการการเงิน

ที่ดี การจัดหาแหล่งเงินทุนและการใช้เงินทุนอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องมีระบบบัญชีที่ดีซึ่งเป็นระบบการควบคุมตรวจสอบการรายงานทางการเงินของสหกรณ์และการดำเนินงานของสหกรณ์ นอกจากนั้น ต้องมีการบริหารจัดการบุคคลในสหกรณ์ การบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์สำนักงานให้เหมาะสม ซึ่งจะทำให้สหกรณ์สามารถดำเนินธุรกิจได้ประสบความสำเร็จมั่นคง มี 4 ด้าน ดังต่อไปนี้ (โอภาวดี เข้มทอง และคนอื่นๆ. 2546 : 29)

1. การบริหารจัดการด้านการเงิน การบริหารจัดการด้านการเงินโดยทั่วไปหมายถึงระบบและวิธีการบริหารจัดการทรัพยากรเกี่ยวกับเงินที่จำเป็นต้องใช้ในการประเมินความต้องการเงินทุนการตัดสินใจ การวิเคราะห์ เกี่ยวกับแหล่งเงินทุนและต้นทุนของเงิน การพิจารณาการใช้เงินทุนให้มีประสิทธิภาพ ตลอดจนการออกแบบและวางระบบข้อมูลการวางแผนทางการเงินเพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับการได้มาและใช้ไปของเงินทุนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด การบริหารจัดการการเงินของสหกรณ์การเกษตร ผู้บริหารจะต้องพิจารณาจัดหาแหล่งเงินทุน โดยจะต้องจัดหาเงินทุนให้เพียงพอกับความต้องการและที่สำคัญต้นทุนทางการเงินต้องต่ำด้วย และเมื่อสหกรณ์หาเงินทุนมาได้แล้ว จะต้องบริหารเงินทุนนั้นเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สหกรณ์และไม่เสียหายเกินไป จะเห็นได้ว่าการบริหารจัดการด้านการเงินของสหกรณ์การเกษตร ประกอบด้วย การจัดการแหล่งเงินทุน ซึ่งอาจจะเป็นเงินทุนระยะสั้น เช่น เงินกู้ระยะสั้น เจ้าหนี้การค้า หรือเงินรับฝากจากสมาชิกระยะสั้น การจัดหาแหล่งเงินทุนระยะยาวเช่น ทุนเรือนหุ้นของสมาชิก กู้ไรสะสม หรือเงินทุนสำรอง หรือเงินกู้ยืมระยะยาว เป็นต้น เมื่อมีเงินทุนแล้ว สหกรณ์จะต้องจัดโครงสร้างหรือสัดส่วนเงินทุนให้เหมาะสมด้วยวัตถุประสงค์เพื่อให้สหกรณ์มีต้นทุนทางการเงินต่ำที่สุด และสามารถจัดหาเงินทุนได้เมื่อมีความต้องการใช้เงินทุน เพื่อทำให้สหกรณ์ไม่ขาดสภาพคล่อง ส่วนในด้านการบริหารจัดการ การใช้เงินทุนของสหกรณ์การเกษตรทั้งสินทรัพย์หมุนเวียน เช่น การจัดการเงินสด การจัดการลูกหนี้ การจัดการสินค้าคงเหลือ เป็นต้น การบริหารสินทรัพย์ถาวร เช่น การจัดสร้างอาคาร โรงเรือน การจัดซื้อเครื่องจักร การจัดหาที่ดิน เป็นต้น วัตถุประสงค์เพื่อให้สหกรณ์ได้รับผลตอบแทนสูงสุด และมีสภาพคล่องที่ดี มีความเสี่ยงต่ำ และเป้าหมายสุดท้ายในการบริหารจัดการทางการเงินของสหกรณ์การเกษตรเพื่อให้สหกรณ์มีรายได้มากกว่ารายจ่าย หรือมีกำไร และสหกรณ์การเกษตรมีฐานะทางการเงินที่มั่นคง เป็นสถาบันที่เอื้อประโยชน์แก่สมาชิกได้ตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์

นอกจากนี้แล้ว การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการเงินที่ดีและถูกต้องนั้น จะต้องอาศัยหลักการพัฒนาการจัดการด้วยกระบวนการบริหารจัดการรวมถึงสิ่งต่าง ๆ ดังนี้ (สังเวียน อินทรวงษ์. 2512 : 85)

1.1 การวางแผนเงินสดที่ต้องการให้ถูกต้อง ทั้งการจัดการการเงินและการใช้จ่าย การวางแผนจะต้องสอดคล้อง รัดกุม

1.2 การควบคุมที่ดีเกี่ยวกับเงินสด เข้า – ออก มีการตรวจสอบการปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยการเงินอย่างเคร่งครัด

1.3 การใช้เงินสดเหลือใช้ให้ได้ผลดี พิจารณาถึงความจำเป็นและประโยชน์ขององค์กรที่จะนำเงินสดไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

การบริหารจัดการบัญชีสหกรณ์การเกษตร หมายถึง กระบวนการบันทึกข้อมูลตัวเลขกิจกรรมต่างๆ ที่ดำเนินไปภายในสหกรณ์การเกษตร โดยการจัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบเพื่อรายงานให้ทราบถึงฐานะและความเป็นไปของธุรกิจของสหกรณ์ วัตถุประสงค์ที่ทำให้ทราบข้อมูลค่าที่แท้จริงของสิ่งต่างๆ ของสหกรณ์ทางด้านทรัพย์สิน หนี้สินและทุน รายได้และค่าใช้จ่ายของสหกรณ์การเกษตร ทั้งสหกรณ์และในแต่ละธุรกิจของสหกรณ์ โดยมีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

1.1 การจดบันทึกรายการทางการเงินต่างๆ ของสหกรณ์การเกษตร

1.2 การจัดแยกหมวดหมู่ เช่น สินทรัพย์หมุนเวียน สินทรัพย์ถาวร หนี้สินหมุนเวียน หนี้สินระยะยาว ส่วนของทุนหรือส่วนของผู้ถือหุ้น รายได้ ต้นทุน ค่าใช้จ่าย และกำไร เป็นต้น

1.3 การสรุปผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร ซึ่งสรุปออกมาในรูปของรายงานทางการเงิน เช่น งบดุล งบทดลอง งบต้นทุน งบกำไรขาดทุน งบกระแสเงินสด เป็นต้น

1.4 การวิเคราะห์ดีความ เนื่องจากข้อมูลทางการเงินในรายงานทางการเงินบางอย่างจะไม่สามารถบอกรายละเอียดได้เพียงพอ จำเป็นจะต้องทำการวิเคราะห์และตีความข้อมูลทางการเงินซึ่งจะมีวิธีการวิเคราะห์หลายแบบ เช่น การวิเคราะห์เปรียบเทียบร้อยละ การวิเคราะห์แนวโน้มการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน เป็นต้น

ประโยชน์ของการบริหารจัดการบัญชีสหกรณ์การเกษตรมี ดังนี้

1.1 ช่วยให้เกิดระเบียบแบบแผน และใช้ติดตามกิจกรรมทางธุรกิจของสหกรณ์ที่ได้ดำเนินการไป

1.2 ช่วยให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการวิเคราะห์ และสรุปปัญหาต่างๆ ของธุรกิจสหกรณ์ได้

1.3 ช่วยให้ประเมินและรู้ถึงความเป็นมาและเป็นไปต่างๆ ที่เกิดขึ้นของสหกรณ์ และช่วยให้สามารถบันทึกการดำเนินงานของสหกรณ์ ณ เวลาใดเวลาหนึ่ง เปรียบเทียบกับอีกเวลาหนึ่งได้ และสามารถนำไปวิเคราะห์เปรียบเทียบกับสหกรณ์อื่น และธุรกิจอื่นได้

1.4 ช่วยเป็นเครื่องมือในการวางแผนและการควบคุมปฏิบัติงานของฝ่ายต่างๆ และสามารถทำให้การตัดสินใจของสหกรณ์มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. การบริหารจัดการด้านบุคคลของสหกรณ์การเกษตร การบริหารจัดการบุคคล หรือทรัพยากรบุคคล โดยทั่วไปหมายถึงกระบวนการหรือภารกิจต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานด้านบุคลากรในที่ทำงานหรือองค์กร โดยยึดเป้าหมายทางธุรกิจ กลยุทธ์ทางธุรกิจขององค์กรเป็นหลัก มุ่งเสริมสร้างบรรยากาศการทำงาน เห็นคุณค่าของการอุทิศตนเพื่องาน และห่วงใยความเป็นอยู่ของบุคลากร แต่ในความหมายของการบริหารจัดการด้านบุคคล นอกจากหมายถึงการบริหารจัดการบุคคลโดยทั่วไปแล้ว ในระบบสหกรณ์ยังหมายถึงกลุ่มคนที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสหกรณ์อีก 2 กลุ่มคน นอกจากเจ้าหน้าที่สหกรณ์ คือ คณะกรรมการดำเนินการ และสมาชิกซึ่งมีฐานะเป็นเจ้าของและผู้ให้บริการเช่นเดียวกัน การบริหารจัดการบุคคลสหกรณ์จึงหมายถึงการบริหารจัดการกลุ่มคน 3 ฝ่ายในสหกรณ์ข้างต้น และในส่วนของสหกรณ์การเกษตรในอดีต หรือปัจจุบัน ยังมีส่วนราชการที่ช่วยเหลือกำกับ แนะนำการดำเนินงานของสหกรณ์ด้วย กรณีสหกรณ์มีบุคคลในส่วนราชการเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย คนในสหกรณ์ จึงหมายถึงเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ด้วย ซึ่งบุคคลฝ่ายต่างๆ ต้องช่วยเหลือประสานงานการดำเนินงานของสหกรณ์เพื่อให้สหกรณ์สามารถดำเนินงานประสบความสำเร็จได้ แต่ปัจจุบันเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์จะพยายามลดบทบาทลงเป็นแค่ผู้นำส่งเสริมสหกรณ์เท่านั้น

สำหรับการบริหารจัดการบุคคลในที่นี้จะกล่าวถึงเฉพาะการบริหารจัดการบุคคล โดยทั่วไปเท่านั้น เฉพาะในหน่วยงานสหกรณ์ ซึ่งโดยทั่วไปมีกระบวนการบริหารจัดการบุคคล ดังนี้ (โอภาวดี เข้มทอง และคนอื่นๆ. 2645 : 34-35)

2.1 การกำหนดความต้องการงานทางด้านทรัพยากรบุคคล ได้แก่ การประเมินความต้องการด้านบุคคล การวิเคราะห์สหกรณ์ การพรรณนางาน การกำหนดคุณสมบัติเฉพาะงาน และค่าตอบแทน

2.2 การสนองความต้องการงานทางด้านทรัพยากรบุคคล ได้แก่ การสรรหาบุคคล การคัดเลือก

2.3 การธำรงรักษาและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เช่น การปฐมนิเทศ การประเมินการปฏิบัติงาน การพัฒนาฝึกอบรม การจ่ายค่าตอบแทน การรักษาวินัย และแรงงานสัมพันธ์ เป็นต้น

3. การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

มีผู้ให้ความหมายของการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมหลายท่าน ดังนี้

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 327) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่าเป็นรูปแบบของความเกี่ยวข้องผูกพันร่วมกัน (Involvement) ของสมาชิกในการปรึกษาหารือเพื่อการตัดสินใจ และการควบคุมการทำงานร่วมกัน

เช่นเดียวกับ เดวิส และนิวสตรอม (Davis and Newstrom. 1985 : 2) ได้ให้คำนิยามการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมว่ามีประเด็นสำคัญ 3 ประการ คือ

3.1 การเข้ามีส่วนร่วม

3.2 การมีส่วนร่วมช่วย

3.3 การมีส่วนร่วมรับผิดชอบ

นอกจากนั้น เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2537 : 183) มีทัศนะการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมว่า เป็นความเกี่ยวข้องผูกพันของสมาชิกทุกคนในการควบคุมปฏิบัติงานร่วมกัน โดยกระบวนการตัดสินใจจากกลุ่ม โดยสรุปการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมมีลักษณะที่สำคัญ 3 ประการ คือ

3.1 เป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ และความเชี่ยวชาญในการแก้ไขปัญหาและการบริหารจัดการ

3.2 เป็นการบริหารจัดการที่ตั้งบนพื้นฐานแนวคิดการแบ่งอำนาจหน้าที่ให้กับผู้ร่วมงาน

3.3 เป็นการให้ผู้ร่วมงานมีความเกี่ยวข้องผูกพันกันอย่างแท้จริงในกระบวนการที่สำคัญขององค์กร มิใช่แค่สัมผัสปัญหา

การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมเป็นการจูงใจให้ผู้ร่วมงานในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความรับผิดชอบ และร่วมมือในการพัฒนา ปฏิบัติด้วยความเต็มใจ

3.1 รูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมสามารถสร้างความรู้สึกที่ดีในการปฏิบัติงาน และเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานทุกระดับได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเองให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานและต่อองค์กรได้อย่างเต็มที่ ระบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมที่ใช้อยู่มี 4 ระดับ คือ (เอกชัย กี่สุขพันธ์. 2538 : 329 – 330)

3.1.1 ระบบการปรึกษาหารือเป็นการบริหารจัดการแบบเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในรูปของคณะกรรมการต่าง ๆ รูปแบบนี้เป็นการกระจายอำนาจ และการตัดสินใจให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการดำเนินงาน โดยระบบการปรึกษาหารือนี้เหมาะสำหรับผู้บริหารระดับต้น ขึ้นไป

3.1.2 ระบบกลุ่มคุณภาพ เป็นการบริหารจัดการแบบเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในรูปแบบกลุ่มงาน ซึ่งเรียกได้หลายอย่าง เช่น กลุ่มคุณภาพ กลุ่มกิจกรรมคิวซี กลุ่มพัฒนาคุณภาพงาน ระบบกลุ่มคุณภาพนี้เหมาะสำหรับพนักงานระดับปฏิบัติ (Worker) หรือระดับหัวหน้างาน (Foreman) ทั้งนี้เพราะเป็นการฝึกฝนและเปิดโอกาสให้เขาเหล่านั้นมีโอกาสทำงานร่วมกันเพื่อค้นปัญหาและแนวทางแก้ไขด้วยตนเอง ระบบกลุ่มคุณภาพนี้ ใช้ได้ผลเมื่อมีการฝึกอบรมเกี่ยวกับเทคนิคต่างๆ (QC Techniques) ให้กับพนักงาน การใช้สถิติพื้นฐาน การใช้กระบวนการกลุ่ม ที่สำคัญที่สุดคือ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Job Satisfaction) ของพนักงานส่วนใหญ่ต้องอยู่ในเกณฑ์สูง

3.1.3 ระบบข้อเสนอแนะ ระบบที่ว่ามีแตกต่างจากข้อเสนอแนะที่พบเห็นทั่วไป ซึ่งมี 3 ประเด็นหลัก ที่ต้องพิจารณาคือ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพียงใด ความเป็นไปได้ในการนำสู่การปฏิบัติมากน้อยเพียงใด และสมควรทดลองดำเนินการตามข้อเสนอแนะหรือไม่ ข้อเสนอแนะนี้จะได้ผลเมื่อมีส่วนประกอบ ดังนี้

- 1) นโยบายเป้าหมายขององค์กรต้องชัดเจน
- 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานต้องอยู่ในระดับสูง
- 3) การกำหนดผลตอบแทนแก่ผู้เสนอความคิดต้องมากพอ
- 4) ระบบขั้นตอนการพิจารณาความคิดที่ผู้ร่วมงานเสนอขึ้นมาต้องรวดเร็ว มีหลักเกณฑ์การพิจารณาที่ชัดเจน
- 5) การฝึกอบรม เกี่ยวกับการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์การใช้แบบฟอร์มข้อเสนอแนะและผู้ร่วมงานทุกคนได้รับรู้ทั่วถึงก่อนการนำระบบข้อเสนอแนะมาใช้จริง
- 6) ระบบส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเป็นเจ้าของกิจการ เป็นระบบที่ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกถึงการเป็นเจ้าของกิจการเอง และผูกพันกับการปฏิบัติงานเพื่อผลประโยชน์ร่วมกัน

3.2 ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ประโยชน์ของการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม ดังนี้ (มหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมธิราช, 2536 : 30)

3.2.1 เมื่อผู้ร่วมงานใดมีส่วนร่วมในการตัดสินใจการเปลี่ยนแปลงเขาจะยอมรับการเปลี่ยนแปลงแทนที่จะต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

3.2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความราบรื่นมากขึ้น ความไม่พอใจ – การร้องทุกข์น้อยลง

3.2.3 ความผูกพันของบุคลากรกับองค์กรมีมากขึ้น

3.2.4 บุคลากรได้ให้ความไว้วางใจฝ่ายบริหารมากขึ้น เพราะบุคลากรรู้แรงจูงใจและความต้องการของฝ่ายบริหาร

3.2.5 การบริหารผู้ใต้บังคับบัญชามีความง่ายขึ้น เพราะผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับการเปลี่ยนแปลง และไว้วางใจฝ่ายบริหารมากขึ้น

3.2.6 การตัดสินใจทางการบริหารมีคุณภาพมากขึ้น

3.2.7 การติดต่อสื่อสารระหว่างองค์กรระดับสูงและองค์กรระดับต่ำดีขึ้น

3.2.8 ก่อให้เกิดการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

โดยสรุป ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีผลโดยตรงต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและให้กำลังใจของพนักงาน อันจะเป็นผลทำให้เกิดการยอมรับ และมีความผูกพันระหว่างบุคลากรด้วยกัน ตลอดจนมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น

4. ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร

ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ คือ ปัจจัยภายในสหกรณ์ และปัจจัยภายนอกของสหกรณ์มีดังนี้ คือ(สุชิน ปลีหะจินดา. 2537 : 15)

4.1 ปัจจัยภายในสหกรณ์การเกษตร มีดังนี้

4.1.1 คน (Man) ในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรจะมีบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยตรง 3 ฝ่าย ได้แก่ สมาชิก คณะกรรมการดำเนินงาน และปัจจัยภายใน

4.1.2 เงิน (Money) มหกรรมสามารถระดมเงิน เพื่อใช้เป็นทุนดำเนินงานได้จากแหล่งดังนี้

- 1) จากสมาชิกได้ค้ำหุ้น และเงินรับฝาก
- 2) จากมหรรมเอง ได้แก่ การสะสมเงินสำรอง และเงินทุนต่าง ๆ
- 3) จากสถาบันการเงิน และแหล่งเงินทุนอื่น ๆ

4.1.3 วัสดุ อุปกรณ์ (Materials) ต้องมีคุณภาพและเพียงพอต่อการใช้งาน

4.1.4 ระบบการจัดการ (Management) คือการนำทรัพยากร เงิน คน วัสดุอุปกรณ์ ไปใช้ในการดำเนินงานของสหกรณ์ ให้ได้รับผลตอบแทนมากที่สุด โดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด

4.2 ปัจจัยภายนอกสหกรณ์การเกษตร มีดังนี้

4.2.1 สถานการณ์ทางเศรษฐกิจ ได้แก่ ขยายตัวทางเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ย ต้องนำการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อสหกรณ์

4.2.2 ภาวะสังคมวัฒนธรรม และค่านิยมบางประการที่มีอยู่และที่จะเปลี่ยนแปลง เช่น ค่านิยมที่ให้ความสำคัญกับวัตถุมากกว่าจิตใจ ทำให้สมาชิกและผู้บริหารของสหกรณ์ติดอยู่กับผลประโยชน์และการเอาตัวรอด ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสหกรณ์

4.2.3 การเมืองภาครัฐต้องให้การสนับสนุนในระยะแรกของการพัฒนาสหกรณ์ เช่นด้านเงินทุน ตลาด การจัดการ

4.2.4 กฎหมาย สหกรณ์มีสถานภาพเป็นนิติบุคคล ด้านธุรกิจ จึงต้องกระทำในขอบเขตของกฎหมายที่กำหนดไว้การมีกฎหมายที่ไม่เหมาะสมจะเป็นอุปสรรคที่ขัดขวางการพัฒนาของสหกรณ์

4.2.5 เทคโนโลยี ช่วยให้สหกรณ์ทำงานได้รวดเร็ว ลดต้นทุน และการบริหารจัดการมีประสิทธิภาพมากขึ้น

4.2.6 ประชากรศาสตร์ เช่น การเกิด การตาย การย้ายถิ่นฐาน ล้วนมีผลกระทบต่อสหกรณ์

4.2.7 อื่น ๆ อาจมีปัจจัยหลายอย่างที่ไม่อาจคาดการณ์ได้ ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์ ได้แก่ ภัยธรรมชาติ เป็นต้น

การพัฒนาให้สหกรณ์การเกษตรไปสู่ความสำเร็จ

การพัฒนาให้สหกรณ์การเกษตรไปสู่ความสำเร็จ ควรมองสหกรณ์ให้เป็นสถาบันหรือกระบวนการที่ต้องเชื่อมโยงเครือข่ายโยงใยทั้งองค์กรของสหกรณ์การเกษตรเอง รวมทั้งโครงสร้างคือสมาชิกไปสู่ระดับสูงทั้ง แนวตั้ง และแนวนอน ให้เป็นระบบพึ่งพิงระหว่างสมาชิกกับสหกรณ์ สหกรณ์ต่อสหกรณ์ หรือ สหกรณ์ต่อเอกชน โดยจัดความขัดแย้ง อยู่บนฐานแห่งความเข้าใจระหว่างกันโดยการพัฒนาสหกรณ์ควรใช้หลัก 6 ประการ มีดังนี้ (सानนท์ ฉายเรืองโชติ. 2537 : 70)

4.1 การจัดการเพื่อพัฒนาโดยส่วนรวม พัฒนาสมาชิกในด้านความรู้ สิทธิหน้าที่ อุดมการณ์และจิตใจ

4.2 สร้างระบบการแข่งขันในด้านการบริการสินค้า รวมกันซื้อ รวมกันขาย สามารถระดมทุนให้เกิดประสิทธิภาพเหมือนเช่นธนาคารพาณิชย์

4.3 การสร้างเอกภาพในสหกรณ์การเกษตร ร่วมเป็นหนึ่งเดียวตามศรัทธาเสริมแรงร่วมมือร่วมใจในสหกรณ์ ให้ผสมผสานกับวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณี และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมเอาไว้อย่างกลมกลืน โดยเชื่อมโยงภาคเอกชนให้เข้ามามีส่วนร่วม

4.4 มองนโยบายรัฐบาลและนโยบายต่างประเทศ สหกรณ์ต้องจัดการตัวเองตามแผนให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐและต่างประเทศ โดยเฉพาะการค้าหรือการตลาด

4.5 จัดความขัดแย้งสร้างแนวร่วมให้แก่กระจายทั่วไปในสังคมสหกรณ์

4.6 มีการปรับตัวอยู่ตลอดเวลา ยุคนี้เป็นยุคข่าวสาร สหกรณ์ควรพัฒนาไปทีละขั้น โดยนำระบบอันทันสมัยเข้ามาผสมผสานค่อยเป็นค่อยไป

หลักการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ

หลักการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องดำเนินการ ดังนี้ (อรุณ รักธรรม. 2523 : 18)

4.1 สหกรณ์การเกษตรต้องให้ความรู้ส่งเสริมให้สมาชิกมีคุณภาพสูง โดยเน้นให้การศึกษาอบรมกับสมาชิกพร้อมกับส่งเสริมให้สมาชิกรู้ถึงบทบาทหน้าที่ของตน และมีความสำคัญในการเป็นเจ้าของสหกรณ์การเกษตรด้วย

4.2 สหกรณ์การเกษตรต้องให้ความสะดวกในด้านต่าง ๆ ต่อสมาชิกให้ดี เป็นไปตามความต้องการของสมาชิกและการบริการที่มีความประทับใจ

4.3 ให้ความสำคัญต่อสมาชิกในการทำธุรกิจกับสหกรณ์การเกษตร จะทำให้สมาชิกเกิดความศรัทธาและเข้ามามีส่วนร่วมกับสหกรณ์การเกษตร

4.4 เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรต้องให้บริการที่ดีแก่สมาชิก

4.5 ต้องวิเคราะห์ธุรกิจสหกรณ์การเกษตรเป็นระยะ ๆ เป็นอย่างดี

4.6 ต้องใช้จ่ายอย่างประหยัด มีการควบคุมค่าใช้จ่ายให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

สาเหตุที่ทำให้การบริหารจัดการล้มเหลว

ผู้บริหารบางคนประสบความล้มเหลวในการบริหารจัดการ ซึ่งอาจมีสาเหตุมาจากสิ่งต่าง ๆ ดังนี้ (เอกชัย กี่สุขพันธ์. 2538 : 330)

4.1 ความล้มเหลวทางด้านความรู้ ความล้มเหลวในเรื่องต่าง ๆ ทั้งทางด้านนโยบายและวิธีการปฏิบัติความรู้ทางเนื้อหาวิชาการที่จำเป็นต้องศึกษา ไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ของการศึกษา ตลอดจนขาดความรู้ทางด้านกฎหมาย ระเบียบกฎเกณฑ์ต่าง ๆ

4.2 ความล้มเหลวทางด้านส่วนบุคคล ความล้มเหลวทางด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคล มีความสำคัญพอ ๆ กับ ความล้มเหลวทางด้านความรู้ ความล้มเหลวทางด้านบุคลิกภาพมีสาเหตุมาจากการขาดความเชื่อมั่นในตนเอง ทำให้ไม่มีความสามารถในการตัดสินใจ เพราะเกิดความกลัวว่าจะเกิดความผิดพลาด ผู้บริหารบางคนขาดความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ไม่กระจายความรับผิดชอบให้กับผู้ร่วมงาน และไม่สามารถประเมิน และวิเคราะห์ผู้ร่วมงานได้

จากการศึกษาข้างต้นผู้ศึกษาพอสรุปแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรได้ว่า การบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตร คือ การบริหารจัดการทรัพยากรทางการบริหารสหกรณ์การเกษตร ประกอบด้วย เงินทุน คน วัสดุอุปกรณ์และการบริหารจัดการโดยผ่านกระบวนการบริหารจัดการเพื่อการบริหารธุรกิจของสหกรณ์ด้านใดด้านหนึ่งหรือหลายด้าน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่สหกรณ์ตั้งเป้าหมายไว้

การมีส่วนร่วม

การพัฒนาแบบมีส่วนร่วม คือกระบวนการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินการพัฒนาร่วมคิดตัดสินใจ แก้ปัญหาของตนเอง เน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแข็งขันของประชาชนให้ความคิดสร้างสรรค์และความชำนาญของประชาชน แก้ไขปัญหาร่วมกับการใช้วิทยาการที่เหมาะสม และสนับสนุนติดตามการปฏิบัติงานขององค์กรและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง (จุฑารัตน์ วุฒิสมนุรณ. 2538 : 17)

1. ความหมายของการมีส่วนร่วม

มีผู้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม ดังนี้

เสน่ห์ จามริก (2523 : 29) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมของชาวชนบทว่าเป็นกระบวนการเรียนรู้ซึ่งกันและกันของทุกฝ่าย และยังอาจเป็นการปูพื้นฐานมั่นคงสำหรับวิวัฒนาการ ไปสู่การปกครองตนเองของท้องถิ่นในบั้นปลาย และได้กล่าวถึงจุดเริ่มต้นของการมีส่วนร่วมของประชาชนว่า เริ่มต้นจากการเข้าร่วมกิจกรรมที่แต่ละคนมีประโยชน์ที่เกี่ยวข้องและสนใจ

กรรณิกา ชมดี (2524 : 9) ได้สรุปว่า การมีส่วนร่วมหมายถึงความร่วมมือของประชาชนไม่ว่าปัจเจกชน บุคคล หรือกลุ่มคน ที่เห็นพ้องต้องกันและเข้ามารับผิดชอบเพื่อการดำเนินการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ต้องการ โดยการกระทำผ่านกลุ่ม หรือองค์กรเพื่อให้บรรลุถึงความเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์

และยุวัฒน์ วุฒิเมธี (2526 : 25) ได้อธิบายความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่าหมายถึงการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการริเริ่มการพิจารณาการตัดสินใจการร่วมปฏิบัติ และการร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่างๆ ซึ่งอาจจะมีผลกระทบมาถึงตัวประชาชนเองและการที่จะทำให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาและนำมาซึ่งสภาพความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นแล้ว จำเป็นที่จะต้องยอมรับปรัชญามนุษย์ที่ว่ามนุษย์ทุกคนต่างปรารถนาที่จะอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข ได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของผู้อื่น และพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อกิจกรรมของกลุ่ม

และ รัตนา บุญมีธูยะ (2534 : 1) ได้กล่าวนำเสนอนิยามความหมายของการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาว่า หมายถึง การที่ชาวบ้านได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อวางแผน การดำเนินงาน การรับผลประโยชน์จากการพัฒนาและการประเมินโครงการ การพัฒนาอาจกล่าวได้ว่าเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถที่จะกำหนดเป้าหมายและการเปลี่ยนแปลงหรือกระทำการไปสู่เป้าหมายนั้นด้วยตนเอง โดยการระดมพลังสร้างสรรค์ในชุมชนทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นความคิดริเริ่ม ความต้องการทักษะ ทุน ความรู้ แรงงาน ทรัพยากร โดยการแก้ปัญหาชุมชนบนพื้นฐานการพึ่งตนเองของชุมชนให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมกิจกรรมหนึ่งของชุมชน ในลักษณะบุคคล กลุ่มบุคคล และองค์กรซึ่งเป็นการร่วมคิดร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมรับผิดชอบและร่วมติดตามประเมินผล โดยกระบวนการดังกล่าวเป็นการดำเนินการโดยประชาชน องค์กรชุมชนพื้นฐานการพึ่งตนเองของชุมชนให้มากที่สุด

2. ขั้นตอนการมีส่วนร่วม

ขั้นตอนการมีส่วนร่วมมีแนวคิดว่า กิจกรรมที่มนุษย์กระทำขึ้นนั้น เป็นกระบวนการที่แบ่งออกหลายขั้นตอน และการเข้าร่วมกิจกรรมแต่ละขั้นต่อนั้น มีความสำคัญ

แตกต่างกัน ตามลักษณะกิจกรรมแต่ละขั้นตอน ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับขั้นตอนการมีส่วนร่วม ดังต่อไปนี้

ตามแนวความคิดของไพรัตน์ เตชะรินทร์ (2527 : 6-7) ได้แบ่งการมีส่วนร่วมของประชาชนออกเป็น 8 กิจกรรม ดังต่อไปนี้

2.1 ร่วมกันทำการศึกษาค้นคว้าตามความต้องการ ปัญหา และสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชน

2.2 ร่วมกันคิดหาและสร้างรูปแบบ และวิธีการพัฒนาเพื่อแก้ไขและลดปัญหาของชุมชน หรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน และสนองความต้องการของชุมชน

2.3 ร่วมวางแผนนโยบายหรือแผนงาน กิจกรรม เพื่อจัดและแก้ไขปัญหาและสนองความต้องการของชุมชน

2.4 ร่วมกันตัดสินใจใช้ทรัพยากรของชุมชนอย่างจำกัด ให้เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม

2.5 ร่วมจัดหรือปรับปรุงระบบการบริหารงานพัฒนาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.6 ร่วมกันลงทุนในกิจกรรม หรือ โครงการของชุมชน ตามขีดความสามารถของตนเองและหน่วยงาน

2.7 ร่วมปฏิบัติตามนโยบายแผนงานและกิจกรรมให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

2.8 ร่วมควบคุม ติดตาม ประเมินผลและร่วมบำรุงรักษาโครงการ และกิจกรรมที่ทำไว้ โดยเอกชนและรัฐบาลให้ใช้ประโยชน์ตลอดไป

ดิเรก ฤกษ์หรัย (2527 : 73 – 74) ได้ชี้ให้เห็นขั้นตอนการมีส่วนร่วม หรือขอบเขตของการมีส่วนร่วมว่ามี 6 แบบ ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์ปัญหาความต้องการของชุมชนหรือกลุ่ม

2.2 การกำหนดแนวทางหรือการดำเนินงานให้บรรลุผลในการแก้ปัญหาหรือบรรลุเป้าหมาย

2.3 การระดมทรัพยากรทั้งในและนอกชุมชน

2.4 การปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้

2.5 การควบคุมติดตาม ประเมินผล

2.6 การจัดสรรผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นอย่างเป็นธรรม

โคเฮน และ อัฟฮอลฟ (Cohen and Uphoff .1977 : 50) ได้จำแนกขั้นตอนการมีส่วนร่วมว่าประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

ขั้นที่ 1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในกระบวนการของการตัดสินใจนั้น ประการแรกที่สุดที่จะต้องกระทำคือ การกำหนดความต้องการ และการจัดลำดับความสำคัญต่อจากนั้นก็เลือกนโยบายและประชากรที่เกี่ยวข้อง การตัดสินใจนี้เป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ต้อง

ดำเนินการต่อไปเรื่อย ๆ ตั้งแต่การตัดสินใจในช่วงเริ่มต้น การตัดสินใจในช่วงการวางแผน และการตัดสินใจในช่วงปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

ขั้นที่ 2 การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ในส่วนที่เป็นองค์ประกอบของการดำเนินการ ในโครงการนั้น จะได้มาจากคำถามที่ว่า ใครจะทำประโยชน์ให้แก่โครงการได้บ้าง และทำได้ด้วยวิธีใด เช่น การช่วยเหลือด้านทรัพยากร การบริหารงาน ประสานงาน การขอความช่วยเหลือ เป็นต้น

ขั้นที่ 3 การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์นั้น นอกจากความสำคัญของผลประโยชน์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพแล้วยังจะต้องพิจารณาถึงการกระจายผลประโยชน์ภายในกลุ่มด้วย ผลประโยชน์ของโครงการนี้รวมทั้งผลที่เป็นประโยชน์ทางบวก และผลที่เกิดขึ้นในทางลบที่เป็นผลเสียต่อโครงการ ซึ่งเป็นประโยชน์และเป็นโทษต่อบุคคลในสังคมด้วย

ขั้นที่ 4 การมีส่วนร่วมในการประเมินผล การมีส่วนร่วมในการประเมินผลนั้นสำคัญที่จะต้องสังเกตเห็นคือ ความเห็น(View) ความชอบ (Preferences) และความคาดหวัง(Expectations) ซึ่งจะมีอิทธิพล สามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มต่าง ๆ ได้

นอกจากจำแนกขั้นตอนของการมีส่วนร่วมตามแนวคิดดังกล่าวแล้ว (อकिन รพีพัฒน์. 2527 : 100-101) และ(เจิมศักดิ์ ปิ่นทอง. 2527 : 272-273)ได้เสนอขั้นตอนการมีส่วนร่วมจากประสบการณ์ภาคสนามในประเทศไทยว่า ขั้นตอนการมีส่วนร่วมน่าจะมี 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การมีส่วนร่วมในการค้นหา และสาเหตุของปัญหาของชาวชนบท ขั้นตอนนี้เป็นส่วนที่สำคัญที่สุด เพราะชาวชนบทยังไม่สามารถเข้าใจปัญหาและค้นหาสาเหตุของปัญหาด้วยตัวเอง กิจกรรมต่าง ๆ ที่ตามมาที่ได้รับประโยชน์ เพราะชาวชนบทจะขาดความเข้าใจและมองไม่เห็นความสำคัญของกิจกรรมนั้น สิ่งที่น่าเน้นอนที่สุดคือ ชาวชนบทเป็นผู้ที่อยู่กับปัญหาและรู้จักปัญหาของตนเองมากที่สุด แต่มนุษย์ย่อมจะมองเห็นปัญหาของตนเองไม่ชัด จนกว่าจะมีคนมาช่วยวิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุของปัญหาของเขาให้เด่นชัดยิ่งขึ้น เจ้าหน้าที่หรือนักพัฒนา น่าจะมีหน้าที่เป็นเสมือนหนึ่งกระจกเงา ที่คอยสะท้อนภาพ หรือเป็นจิตแพทย์ผู้คอยชี้แนะให้ชาวชนบทมองเห็นปัญหาและสามารถวิเคราะห์ปัญหาด้วยตัวของเขาเอง

ขั้นที่ 2 การมีส่วนร่วมในการสร้างแผนดำเนินกิจกรรม การวางแผนการดำเนินกิจกรรมเป็นขั้นตอนต่อไปที่ขาดไม่ได้ เพราะหากเจ้าหน้าที่หรือนักพัฒนาต้องการแต่ผลงานมุ่งพัฒนาวัตถุให้เสร็จสิ้นโดยจับใจ ก็จะดำเนินการวางแผนด้วยตนเอง ผลที่ตามมาคือเมื่อขาดเจ้าหน้าที่ ชาวบ้านก็จะไม่สามารถดำเนินการวางแผนพัฒนาหมู่บ้านได้ด้วยตนเอง อาจจะมี ความยากลำบากที่จะผลักดันให้เจ้าหน้าที่หรือนักพัฒนาทำหน้าที่เป็นเพียงชาวบ้านในการช่วยกันวางแผน เพราะส่วนมากชาวบ้านโดยทั่วไปมีการศึกษาน้อย ซึ่งถ้าเราไม่ให้ชาวบ้านเริ่มทำเอง

ในขั้นตอนนี้ โอกาสที่ชาวบ้านจะได้รับการศึกษาและพัฒนาตนเองในการวางแผนการดำเนินงานก็จะหมดไป เจ้าหน้าที่หรือนักพัฒนาต้องทำใจให้ได้ว่าการศึกษาคือตาม ต้องเริ่มความยากง่ายเร็วช้าจากระดับผู้รับการศึกษา มิใช่จากระดับความรู้ความสามารถของผู้ให้การศึกษา

ขั้นที่ 3 การมีส่วนร่วมในการลงทุนการปฏิบัติงานแม้ชาวบ้านจะยากจนและขาดแคลนทรัพยากร แต่ชาวบ้านก็มีทรัพยากรที่สามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการลงทุนและปฏิบัติงานได้ เพราะจากประสบการณ์การทำงานในชนบท อย่างน้อยชาวบ้านก็มีแรงงานเป็นของตนเองเป็นขั้นต่ำสุดที่จะเข้าร่วมได้ และหลาย ๆ แห่งชาวบ้านสามารถที่จะลงทุนในกิจกรรมหลายประเภทได้ การร่วมลงทุนและการปฏิบัติงานจะทำให้ชาวบ้านคิดค้นทุนให้กับตัวเองในการดำเนินงานและจะระมัดระวังรักษากิจกรรมที่สร้างขึ้น เพราะเขามีความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของซึ่งต่างไปจากสภาพการลงทุนและการปฏิบัติงานทั้งหมดที่เกิดจากปัจจัยภายนอกชุมชน จะมีอะไรเสียหายก็ไม่เดือดร้อน และการบำรุงรักษาก็จะไม่เกิดขึ้น เพราะเมื่อไม่ใช่ของเขา ก็จะไม่มีการบำรุงรักษา ไม่รักไม่หวงแหน นอกจากนี้การร่วมปฏิบัติงานด้วยตนเองทำให้ได้เรียนรู้การดำเนินกิจกรรมอย่างใกล้ชิดด้วยตนเอง ต่อไป

ขั้นที่ 4 การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนสุดท้ายที่สำคัญอย่างมากอีกเหมือนกัน เพราะหากการติดตามประเมินผลขาดการมีส่วนร่วมของชาวชนบทแต่ดำเนินการโดยบุคคลภายนอก ชาวชนบทย่อมไม่ได้ประเมินตนเองว่าการทำงานไปนั้นได้ผลดีได้รับประโยชน์อย่างไรหรือไม่ การดำเนินการกิจกรรมอย่างเดียวกันในโอกาสต่อไปจึงอาจประสบความยากลำบาก เพราะชาวชนบทไม่ได้ประเมินตนเองให้รู้แจ้ง ว่าดีหรือไม่อย่างไร ถึงแม้จะมีผู้โต้แย้งว่า การประเมินที่เที่ยงธรรมที่สุดน่าจะมาจากบุคคลภายนอกที่ไม่ได้ยุ่งเกี่ยวกับกิจกรรมนั้น แต่ถ้าคิดถึงจุดมุ่งหมายที่มุ่งพัฒนาคน การคำนึงถึงแต่ความเที่ยงธรรมในแนวความคิดของคนนอกย่อมไร้ประโยชน์ การผสมผสานระหว่างบุคคลภายนอกกับชาวชนบทย่อมจะเกิดจากวัตถุประสงค์มากกว่า โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากส่วนประกอบของคนนอกไม่ได้เกี่ยวข้องกับกิจกรรม เช่นชาวบ้านอื่นมาร่วมประเมินด้วย ก็จะก่อให้เกิดประโยชน์ไม่น้อยเพราะนอกจากจะเป็นการเผยแพร่กิจกรรมออกไปสู่ภายนอกชุมชนแล้ว ชาวชนบทเองจะเข้าใจและมองเห็นคุณค่าของสิ่งนั้นคล้ายคลึงกัน

และสุดท้าย บัญชร แก้วส่อง (253 :17) ได้นำแนวคิดผสมผสานแนวความคิดของ โทเฮน และ อัฟฮอลฟ กับแนวความคิดของ อคิน รพีพัฒน์ และเจมส์คักดี ปิ่นทอง จำแนกประเภทของการมีส่วนร่วมตามขั้นตอนในการพัฒนาออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การมีส่วนร่วมในขั้นริเริ่มโครงการ เป็นขั้นที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการค้นปัญหาและหาสาเหตุของปัญหาภายในชุมชน ตลอดจนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ขั้นที่ 2 การมีส่วนร่วมในการวางแผนโครงการพัฒนา เป็นขั้นตอนที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายวัตถุประสงค์ของโครงการกำหนดวิธีและแนวทางการดำเนินงาน ตลอดจนกำหนดทรัพยากร และแหล่งของทรัพยากรที่จะใช้ในโครงการ

ขั้นที่ 3 การมีส่วนร่วมในขั้นดำเนินโครงการ เป็นขั้นที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ในการทำประโยชน์ต่อโครงการ หรือโดยการบริหารงาน หรือประสานงาน ตลอดจนการดำเนินการ ขอความช่วยเหลือจากภายนอก

ขั้นที่ 4 การมีส่วนร่วมในการรับผลที่เกิดจากโครงการพัฒนา เป็นขั้นที่ประชาชน เข้ามามีส่วนร่วม ในการรับผลประโยชน์ที่พึงได้จากโครงการ ซึ่งผลประโยชน์หรือผลเสียนี้ อาจเป็นวัตถุ หรือด้านจิตใจ ที่มีผลต่อบุคคล หรือสังคมก็ได้

ขั้นที่ 5 การมีส่วนร่วมในขั้นตอนประเมินผลโครงการพัฒนา เป็นขั้นตอนที่ประชาชน เข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินว่า โครงการที่พวกเขาดำเนินการนั้น บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ กำหนดไว้หรือไม่ การประเมินนี้อาจเป็นการประเมินย่อย (Formative evaluation) ซึ่งเป็นการ ประเมินผลรวบรวมยอดของโครงการทั้งหมด

สรุป การมีส่วนร่วมของสมาชิกในการบริหารจัดการสหกรณ์อย่างพารา ตำบลหัวน้ำขาว อำเภอเมือง จังหวัดตราด หมายถึง การที่ทุกคนในสหกรณ์มีส่วนร่วม ในการค้นหาปัญหา และสาเหตุของปัญหา ในการบริหารจัดการสหกรณ์ และร่วมกันคิดตัดสินใจ และเลือกรูปแบบวิธีการในการดำเนินงานบริหารจัดการสหกรณ์ร่วมกันสนับสนุน ร่วมปฏิบัติ ตามแผน หรือรูปแบบที่ได้ตัดสินใจและเลือกปฏิบัติ และร่วมติดตามประเมินผลการทำงาน รวมทั้งร่วมกันปรับปรุงแผนงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

จากแนวคิดของการมีส่วนร่วมผู้ศึกษาสรุปความหมายของการมีส่วนร่วมได้ว่า การมีส่วนร่วม คือ การที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาและนำมา ซึ่งสภาพความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น เป็นการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมรับ ผลประโยชน์และร่วมติดตามประเมินผล เพื่อให้องค์กรชุมชนสามารถพึ่งตนเองให้ได้มากที่สุด

การบริหารแบบพึ่งตนเอง

การให้ประชาชนพึ่งตนเอง จากโครงการพัฒนาชนบทตามอุดมการณ์ แผ่นดินธรรม แผ่นดินทอง มุ่งที่จะทำให้ประชาชนประพฤติและพัฒนาในหลาย ๆ ด้านด้วยกัน กล่าวคือ ทางด้านการพัฒนาจิตนั้น มุ่งเน้นให้ประชาชนมีจริยธรรม วัฒนธรรม มีจิตใจใฝ่พัฒนาทางด้าน สังคมและมุ่งพัฒนาคุณภาพชีวิตในครอบครัว มีความสำคัญต่อประโยชน์ส่วนรวมในการเข้าแก้ไข ปัญหาและพัฒนาชุมชน ตลอดจนมีค่านิยมประชาธิปไตย ส่วนด้านพัฒนาเศรษฐกิจมุ่งเน้นให้ ประชาชนแก้ไขปัญหาและการพัฒนาชุมชนพึ่งตนเอง ด้วยการประกอบอาชีพและร่วมกันพัฒนา เศรษฐกิจด้วยวิธีการสหกรณ์ในลักษณะพึ่งตนเองในรูปขององค์กรจากการรวมตัวกันของ ประชาชน

ลักษณะการพึ่งตนเองตามโครงการพัฒนาค่านิยมพื้นฐานของคนไทย โครงการนี้ แม้จะไม่เกี่ยวข้องกับโครงการพัฒนาชนบทโดยตรงก็ตาม แต่ปรัชญาที่อยู่เบื้องหลังของโครงการนี้ น่าจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาชนบทเป็นอย่างยิ่ง โดยรัฐบาลพยายามส่งเสริมให้ประชาชน ยึดถือค่านิยมพื้นฐาน 5 ประการ ดังนี้ (เสมอ จันทรพุทธ. 2526 : 217)

2.1 การพึ่งตนเอง ขยันหมั่นเพียร และมีความรับผิดชอบ

2.2 การประหยัดคอคอม

2.3 การมีระเบียบวินัย เคารพกฎหมาย

2.4 การปฏิบัติตามคุณธรรมของศาสนา

2.5 การมีความรักชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์

เมื่อประชาชนรวมกลุ่มกันทำกิจกรรมในแนวความคิดพัฒนา ก็สามารถดำเนินไป สู่เป้าหมายได้ เมื่อประชาชนต่างยึดหลักและแนวทางปฏิบัติตามหลักการดังกล่าวแล้วก็สามารถ พึ่งตนเองได้ โดยไม่ต้องพึ่งพาคนอื่นหรือองค์กร (กันยา สุวรรณแสง. 2530 : 30)

การพัฒนาชีวิตโดยการพึ่งพาตนเอง เป็นการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชากร ลดอัตราความยากจน ลดความไม่รู้ ลดอัตราความเจ็บป่วยไข้ ส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วม ในกิจกรรมของส่วนรวม ล้วนแต่ที่จะมุ่งให้ประชากรเป้าหมายของกลุ่ม หรือองค์กรที่พัฒนา ให้มีความสามารถที่จะพึ่งตนเองทั้งสิ้น (ติน ปรัชญพฤทธิ. 2535 : 64)

การพึ่งตนเองเป็นเรื่องสัมพันธ์กับองค์กรประชาชนอย่างชัดเจน การพึ่งตนเองไม่ได้ หมายถึงคน ๆ เดียว หรือกลุ่มเดียวจะพึ่งตนเองได้โดยสมบูรณ์ แต่ต้องพึ่งพาอาศัยกลุ่มอื่น ๆ ด้วย ถ้ามีองค์กรของประชาชนมาก แนวโน้มพึ่งตนเองก็มีมากขึ้น องค์กรประชาชนไม่จำเป็นต้อง หมายถึงองค์กรทุติยภูมิ องค์กรปฐมภูมิอย่างครบครันก็เป็นองค์กร องค์กรประชาชนไม่ควรยึดติด รูปแบบใดรูปแบบหนึ่งเอาเป็นเกณฑ์ตัดสินต่อองค์กร ย่อมเกิดและตายได้ (บัณฑิต อ่อนคำ. 2530 : 5-18)

การพัฒนาเพื่อการพัฒนาตนเอง แนวทางพุทธศาสตร์เป็นการปฏิบัติทางจิต คือการที่เราพัฒนาจิตของเราให้เป็นจิตเพื่องาน โดยนำจิตที่พัฒนาแล้วไปทำหน้าที่รับใช้ช่วยเหลือ สังคมโดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว บุคคลที่รับใช้สังคมได้ดีจำเป็นต้องช่วยเหลือตนเองพึ่งพา ตนเองได้เสียก่อน เพราะเมื่อเราขึ้นไม่เป็นจะช่วยผู้อื่นได้อย่างไร กิจกรรมช่วยเหลือสังคม ถ้ามีการคดโกงยังเห็นแก่ตัวอยู่ ไม่ประกอบด้วยศีลธรรม บุคคลหรือนักบริหารท่านนั้น แม้มีฐานะ ตำแหน่ง แต่ทำเป็นแสวงรักประชาชนกับผลงานที่มีไม่ปรากฏชัดแล้วแม้ว่าทำงานมานานถึง 50 ปี ในราชการก็ไร้ประโยชน์ คนในองค์กรควรเน้นวิธีพุทธศาสนา หลักธรรม ไม่มีคุณธรรม ย่อมช่วยเหลือผู้อื่นไม่ได้ เช่นมีความเพียรขยันทำงาน ความขยันจะช่วยให้การทำงานมีผลสำเร็จ โดยเฉพาะกลุ่มบุคคล เพื่อหาหนทางช่วยเหลือกลุ่มตนเองได้

แนวความคิดเรื่องการพัฒนาแบบพึ่งตนเองสรุปได้ว่า ต้องการพัฒนาโดยมุ่งการพึ่งตนเอง มีเงื่อนไข 6 ประการ ดังนี้ (ฉัตรทิพย์ นาถสุภา. 2529 : 32)

2.1 การพัฒนาจะต้องเป็นแบบกลุ่ม ชาวบ้านต้องอยู่ร่วมกันเป็นชุมชน เป็นหมู่บ้าน ไม่ใช่ต่างคนต่างอยู่

2.2 ต้องมีจิตสำนึก มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน พื้นบ้านก็คือ การพึ่งตนเอง ขึ้นอยู่กับจิตใจ ความสมัครใจที่จะทำอย่างนั้น (กิจกรรมพัฒนา) ของผู้คน (ชาวบ้าน)

2.3 จิตสำนึกต้องผลิตซ้ำขึ้นมาอีกได้ คือต้องให้มันมาสร้างใหม่ให้ชัดเจนต่อเนื่อง

2.4 ต้องมีการรวมตัวกันในรูปสุมพันธ์หรือแบบหน่วยงานย่อย คือ ในบ้านและหมู่บ้านเหล่านี้สามารถที่รวมตัวกันเป็นสุมพันธ์ กล่าวคือต้องพัฒนาให้เป็นเขต เขตควรมียุ้งฉาง โรงสี โรงเรือน และศูนย์วัฒนธรรม สามารถต่อรองกับสถาบันภายนอก เช่น พ่อค้ารัฐ ได้อย่างมีพลัง เพื่อก่อให้เกิดเครือข่ายของหมู่บ้าน

2.5 ประสานวัฒนธรรม ส่งเสริมให้ชาวบ้านประสานวัฒนธรรมของตนเองหรือกิจกรรมของตนเองหรือกิจกรรมของตัวกับคนกลุ่มอื่น ๆ ในสังคม

2.6 ชุมชนควรมีความสัมพันธ์ที่เหมาะสมกับสภาวะแวดล้อมธรรมชาติ เป็นชุมชนที่อนุรักษ์ธรรมชาติแวดล้อม

จากแนวคิดการบริหารแบบพึ่งตนเอง ผู้ศึกษาพอสรุปความหมายของการบริหารแบบพึ่งตนเอง ได้คือ การมุ่งเน้นให้ประชาชนมีจริยธรรม วัฒนธรรม มีจิตใจใฝ่พัฒนาทางด้านสังคมและมุ่งพัฒนาคุณภาพชีวิตในครอบครัว มีความสำนึกต่อประโยชน์ส่วนรวมและพัฒนาชุมชนของตนเองให้เข้มแข็ง

ทฤษฎีทางสังคมวิทยา

จากการศึกษาทฤษฎีทางสังคมวิทยาที่เกี่ยวข้อง มีดังนี้

1. ทฤษฎีโครงสร้างหน้าที่

แนวคิดทฤษฎี กล่าวว่าสังคมเป็นองค์กรที่มีความเคลื่อนไหวที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา แต่จะเปลี่ยนช้าหรือเร็วเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบต่างๆ หลายประการ อาทิ ภูมิหลังทางวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติความกดดันทางด้านประชากร การติดต่อกับสังคมและวัฒนธรรมอื่น ๆ ความจำเป็นในการดำรงอยู่ของสมาชิกและสังคมตลอดจนความสัมพันธภาพทางการสื่อสารที่มีอยู่ในสังคมทุกสังคม ตลอดจนความสัมพันธภาพต่างๆ ที่มีปรากฏ

ในทุกสังคมอื่น ได้แก่ กิจกรรมทางด้านครอบครัว ญาติพี่น้อง ด้านการศึกษา อนามัย เศรษฐกิจ การเมือง การปกครอง ความเชื่อ ศาสนา และอื่น ๆ ซึ่งภายในสังคมนั้นมีการทำหน้าที่ต่างๆ อย่างเป็นระบบ เพื่อความดำรงอยู่ของแต่ละสังคม ในการนี้ส่วนย่อยต่าง ๆ หรือระบบย่อย เพื่อให้สอดคล้องไปกับการทำหน้าที่ของระบบย่อยอื่นๆ อันเป็นผลให้สังคมดำรงอยู่ เปรียบประดุจดัง ร่างกายของมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วยระบบย่อยต่าง ๆ เช่น หัวใจ หู ตา จมูก แขน ขา เป็นต้น ซึ่งแต่ละส่วนก็ทำหน้าที่ตามความถนัดของตนเองและต้องประสานกับการทำหน้าที่ของส่วนอื่น ๆ เพื่อความอยู่รอดของระบบใหญ่ คือมนุษย์แต่ละคนภายในสังคมจะปฏิบัติงานต่อเนื่องสัมพันธ์กัน เพื่อความมุ่งหวังสูงสุดท้ายของแต่ละสังคม คือ ความอยู่รอดซึ่งความสามารถที่จะปรับปรุง เปลี่ยนแปลงภาวะต่าง ๆ ภายในสังคมให้เหมาะสมกับกาลเวลาที่ผ่านไป (สุพรรณิ ไชยอำพร และ สนิท สมัครการ, 2535 : 29-30)

แนวคิดของทฤษฎีโครงสร้างหน้าที่ สรุปลสาระสำคัญได้ดังนี้

ภายในสังคมมีการทำหน้าที่ต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ ประกอบด้วยระบบย่อย ส่วนต่าง ๆ แต่ละส่วนทำหน้าที่ตามความถนัดของตน และต้องประสานงานกันกับการทำหน้าที่ของส่วนต่าง ๆ ด้วย เพื่อความอยู่รอดของระบบใหญ่

ในส่วนของสมาชิกสหกรณ์บางพาราเป็นระบบหนึ่งของสังคม ซึ่งต้องมีการประสานงานกับสมาชิกภายในสหกรณ์เพื่อพัฒนางานในด้านต่าง ๆ จึงจำเป็นที่จะต้องมีการทำงานร่วมกัน อย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดความสมดุลในสหกรณ์บางพารา

2. ทฤษฎีความขัดแย้ง

แนวคิดของทฤษฎี มีความเชื่อที่ว่า สังคมเป็นระบบ ระบบย่อย หรือส่วนย่อยเหล่านี้จะมีบทบาทหน้าที่ในตัวของมันเอง ว่าบทบาทหน้าที่ของระบบย่อยเหล่านี้ ไม่จำเป็นต้องสมดุลกัน และไม่ต้องพึ่งพากัน ระบบย่อยหรือส่วนย่อยไม่ค่อยเท่าเทียมกัน มีทั้งกลุ่มที่อ่อนแอกว่า เชื่อในเรื่องสมดุล การปรับตัวเข้าหากัน แต่สำนึกความขัดแย้งไม่เชื่อการได้ดุลเป็นเรื่องบังเอิญ เป็นเพียงช่วงภาวะหนึ่งหรือขณะหนึ่ง เท่านั้นไม่ใช่ถาวร โดยให้เหตุผลว่าเมื่อสังคมมนุษย์เป็นสังคมที่จัดตั้งขึ้นมา พัฒนาการของสังคมของสังคมมนุษย์ที่แล้มาไม่ได้สมดุลหมายความว่า จะต้องมีการระบบย่อย หรือชนชั้นหนึ่งอยู่เหนืออีกระบบย่อย หรือสังคมย่อยหรืออีกชนชั้นหนึ่ง เมื่อเกิดความไม่สมดุล ผลไม่เท่าเทียมกัน จะเกิดภาวะครอบงำและถูกครอบงำสิ่งที่ตามมาจะทำให้เกิดการได้เปรียบและเสียเปรียบกันอยู่ในระบบสังคม สัมพันธ์ที่ติดต่อกันจะมีการได้เปรียบเสียเปรียบก่อให้เกิดการกดขี่ เอารัดเอาเปรียบกันเกิดขึ้น จะเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จะมาจากความขัดแย้งภายในระบบนั่นเอง

ศุภิสวง ธรรมพันทา (2543 : 214 - 215) กล่าวว่าความขัดแย้งคือการต่อสู้ เป็นสาเหตุให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ในทุกยุคทุกสมัย ของประวัติศาสตร์ ในบางส่วน คาร์ล มาร์กซ์ ได้แย้งว่า สาเหตุของการขัดแย้งทางชนชั้น มีผู้ทำลาย และถูกทำลายจากผู้ซึ่งควบคุมวิธีการผลิต และอิทธิพลของแรงงานมีความจำเป็นในการผลิตอย่างแท้จริง แรงงานที่ทำลายสามารถกลายเป็นการปฏิบัติทางชนชั้นคนใดคนหนึ่งอาจจะทำกฎระเบียบใหม่ทางสังคมมาใช้ แต่สามารถปรากฏขึ้นได้เฉพาะเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงวิธีการผลิตเทคโนโลยีแบบใหม่เหมือนระบบโรงงานอุตสาหกรรมหรือระบบกิจการก่อสร้าง ทำให้ระบบชนชั้นที่เก่าแก่แล้วพินาศไป (หมดยุค) เป็นที่ยอมรับกันว่า การปฏิบัติเรื่องการขัดแย้งทางชนชั้น ไม่เคยปรากฏในสังคมแบบทุนนิยม ในขณะที่เดียวกันสามารถเห็นความขัดแย้งของแรงงานชาวโปแลนด์ คงมีอยู่ในสังคมซึ่งมีการเรียกร้องให้ขับไล่แรงงานที่แสวงหาผลประโยชน์ขณะที่เรามองไปรอบโลกที่มีการต่อสู้เราไม่สามารถที่จะช่วยแก้ไขได้ เท่ากับเป็นการพิสูจน์ทฤษฎี คาร์ล มาร์กซ์ เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ความขัดแย้งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมตลอดเวลา แต่การเปลี่ยนแปลงไม่จำเป็นเสมอไปที่จะต้องปฏิวัติ

ในส่วนของสหกรณ์ขงพาราสามารถนำแนวความคิดทฤษฎีมาอธิบายระบบโครงสร้างในสหกรณ์ที่มีความคิดแตกต่างกัน ไม่เหมือนกัน จึงก่อให้เกิดความขัดแย้งในการบริหาร ดังนั้นควรนำปัญหาต่าง ๆ ที่นำมาซึ่งความขัดแย้งมาแก้ไข ให้เกิดความเข้าใจ สามัคคี อันจะนำไปสู่การพัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์ขงพาราตำบลห้วยน้ำขาว อำเภอเมือง จังหวัดตราด ต่อไป

3. ทฤษฎีการแลกเปลี่ยน

ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนได้อธิบายการจัดระเบียบทางสังคมที่แตกต่างกับทฤษฎีอื่นๆ ดังนี้ คือ (สมศักดิ์ ศรีสันติสุข, 2544 : 80 - 81)

3.1 ในสถานการณ์ใดๆ ที่ถูกกำหนดขึ้น ระบบองค์กรใดๆ จะแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ซึ่งเป็นผลจากการที่ได้รับรางวัลมากที่สุด และการลงโทษน้อยที่สุด

3.2 บุคคลในระดับสังคมจะกระทำซ้ำสำหรับพฤติกรรม ซึ่งพิสูจน์ได้ว่าได้รับรางวัลในอดีต

3.3 บุคคลในระบบสังคมจะกระทำซ้ำ สำหรับในสถานการณ์ซึ่งคล้ายคลึงกันที่พฤติกรรมนั้นได้รับรางวัล

3.4 การเสนอสิ่งเร้าที่เกิดขึ้นในอดีตเกี่ยวกับรางวัล จะเป็นที่ยอมรับในสังคม

3.5 การกระทำซ้ำของพฤติกรรมจะเกิดขึ้นเพียงเท่าที่เขายังคงได้รับรางวัลอยู่

3.6 บุคคลในระบบสังคมจะแสดงอารมณ์ออกมาถ้าพฤติกรรมซึ่งครั้งก่อนได้รับรางวัล หรือจะไม่ทำพฤติกรรมในอดีตที่ไม่เคยรับรางวัล

3.7 บุคคลยังจะแสดงพฤติกรรมที่ได้รับรางวัลจากการแสดงพฤติกรรมที่เฉพาะเจาะจง แต่กลับน้อยลงเมื่อพฤติกรรมไม่ได้รับรางวัล และยังทำให้บุคคลแสวงหาการแสดงพฤติกรรมอื่น

สมศักดิ์ ศรีสันติสุข (2544 : 80) ได้กล่าวอธิบายทฤษฎีการแลกเปลี่ยนเพื่อที่จะอธิบายการจัดระเบียบทางสังคม สำหรับแนวความคิดของ ฮอแมนส์จะมองที่กิจกรรมซึ่งมีแนวความคิดต่างๆ เกี่ยวกับทฤษฎีนี้คือ

3.1 กิจกรรม หมายถึง พฤติกรรมที่บุคคลได้รับรางวัล

3.2 รางวัล หมายถึง สิ่งใดๆ ที่บุคคลได้รับ หรือการกระทำใด ๆ ที่นำไปสู่การได้รับรางวัลโดยตรง ซึ่งบุคคลเห็นว่ามีความค่าและประโยชน์

3.3 ค่านิยม หมายถึง ดิกริชของอำนาจ ความสามารถ หรือการตอบสนองที่จะนำไปสู่การกระทำที่บุคคลต้องการ ไม่ว่าจะป็นกิจกรรมของตน หรือการกระทำที่นำไปสู่บุคคลอื่นโดยตรง

3.4 ความรู้สึก หมายถึง การกระทำงานใด ๆ ที่บุคคลต่างมีความรู้สึก ต่อในลักษณะที่ชอบหรือไม่ชอบ ยอมรับหรือไม่ยอมรับ

3.5 การกระทำระหว่างกัน หมายถึง พฤติกรรมต่างๆที่บุคคลกระทำต่อกัน เพื่อจะได้มาซึ่งรางวัล หรือหลีกเลี่ยงการลงโทษ

3.6 บรรทัดฐาน หมายถึง ข้อความที่บุคคลต่างๆ ใช้ในการติดต่อสื่อสารชนิดต่างๆ ในกิจกรรมต่าง ๆ ที่ควรเกิดขึ้น หรือไม่ควรเกิดขึ้นในสถานการณ์หนึ่ง ๆ

3.7 ปริมาณ หมายถึง จำนวนของหน่วยต่าง ๆ ของ กิจกรรมหนึ่ง ๆ (ไม่ว่าจะมีรางวัลหรือลงโทษ) ได้แสดงออก และ หรือ ได้รับชั่วระยะเวลาเฉพาะเวลาใดเวลาหนึ่ง

3.8 ต้นทุน หมายถึง กิจกรรมที่กำลังจะได้รับรางวัลหรือได้รับการลงโทษ

3.9 การลงทุน หมายถึง กิจกรรมที่เกิดขึ้นในอดีตของบุคคลซึ่งมีความชำนาญการศึกษา ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และลักษณะทางสังคม อาทิ เพศ อาชีพ ซึ่งถูกนำไปใช้ในสถานการณ์ และถูกประเมินโดยบุคคลหนึ่ง ๆ กับคนที่เขากระทำต่อกันด้วย

3.10 กำไร หมายถึง รางวัลโดยลบต้นทุน และการลงทุนสำหรับการจัดการกับกิจกรรมหนึ่ง ๆ

3.11 การกระจายอย่างยุติธรรม หมายถึง กิจกรรมต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการคำนวณว่า ต้นทุน และลงทุน ว่ามีกำไรที่ยุติธรรมจากบุคคลต่าง ๆ ในการแลกเปลี่ยนระหว่างกันหรือไม่

โดยมีหลักการที่สำคัญของทฤษฎีนี้คือ การกระทำระหว่างกันของบุคคลโดยอาศัยการตอบโต้ ซึ่งพิจารณาจากรางวัล หรือการลงโทษ ความพอใจ ความไม่พอใจ ความชอบ ความไม่ชอบ อันเป็นการแลกเปลี่ยนระหว่างกัน ตลอดจนได้รับการพิจารณาจากการที่ได้รับความพอใจสูงสุด (กำไร) เมื่อได้กระทำไปแล้ว (การลงทุน) และคิดว่าการกระทำหรือการตอบแทนจากผู้อื่นทำให้ผู้กระทำมีความพอใจอย่างมาก

ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนเป็นทฤษฎีที่อธิบายการจัดระเบียบทางสังคม ในรูปของการแลกเปลี่ยนการกระทำต่อกัน โดยพิจารณาจากรางวัล ความพอใจ หรือการไม่ติดต่อ หรือติดต่อน้อย เมื่อการกระทำนั้นทำไปแล้ว ได้รับการลงโทษ หรือมีความไม่พอใจเกิดขึ้น การจัดระเบียบเกิดจากปฏิกิริยาที่มีต่อกัน ความคาดหวังจากบุคคลอื่นที่ตนกระทำต่อ มีผลต่อการแสดงพฤติกรรมของตน ซึ่งสามารถนำมาอธิบายถึงสหกรณ์ยางพาราในตำบลห้วยน้ำขาว อำเภอเมือง จังหวัดตราดว่าสมาชิกเมื่อลงทุนแล้วย่อมต้องการหวังผลกำไรตอบแทนเพื่อมีรายได้ที่มากขึ้น ได้รับการยกย่องจากสังคม อันนำมาซึ่งชื่อเสียง และสภาพความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

ทฤษฎีจิตวิทยา

จากการศึกษาทฤษฎีจิตวิทยาที่เกี่ยวข้อง มีดังนี้

1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ โดยนักจิตวิทยาทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ชาวอังกฤษชื่อ มาสโลว์ (Maslow, 1970 : 8) ได้เสนอทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ เพื่อที่จะอธิบายพฤติกรรมของคนในองค์กร โดยมาสโลว์ ได้แบ่งความต้องการของคนออกเป็น 5 ระดับขั้นความต้องการ มาสโลว์ เชื่อว่ามนุษย์โดยทั่วไปจะแสดงความต้องการของตนเองตามลำดับขั้นในแต่ละขั้น แต่ช่วงเวลาและความแน่นหนักจะขึ้นอยู่กับมนุษย์แต่ละคน

ความต้องการของมนุษย์มี 5 ขั้นตอน แบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ

1.1 ความต้องการทางชีวภาพ (Biological Needs) ซึ่งรวมความต้องการสิ่งจำเป็นทั้งหลาย ทางด้านร่างกายของมนุษย์ ที่จำเป็นสำหรับที่จะให้มีชีวิตอยู่รอด ได้แก่ อาหาร น้ำ อากาศ และการพักผ่อนนอนหลับ เป็นต้น ความต้องการทางด้านร่างกายนั้นปกติจะมีขีดจำกัดอยู่ชั่วระยะหนึ่ง เช่น เมื่อรับประทานอาหารอิ่มแล้ว เมื่อมีความต้องการ ทางด้านร่างกายได้รับการตอบสนองอย่างสมควรแล้วมนุษย์ก็จะมีความต้องการในขั้นสูงต่อไปที่สูงขึ้น เช่น ต้องการบ้านเรือนเสื้อผ้า รถยนต์ เครื่องประดับต่าง ๆ เพื่อแสดงถึงเกียรติยศ และฐานะของบุคคลในสังคม

1.2 ความต้องการทางจิตใจ (Psychological Needs) มนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่อยู่โดดเดี่ยวไม่ได้ จึงต้องคบหากับมนุษย์ด้วยกันเป็นกลุ่ม เป็นสมาคม เป็นชาติ การเป็นสมาชิกในสถาบันต่างๆ ของสังคม จึงก่อให้เกิดความต้องการในรูปต่างๆ (Security or Safety Needs) ความต้องการได้รับการยกย่อง (Recognition Needs) ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Sense of Belonging Needs) และความต้องการที่ได้รับผลสำเร็จในชีวิต ความต้องการทางจิตใจของมนุษย์นี้ไม่เหมือนกันทุกคน และไม่มีที่สิ้นสุด

จากแนวคิดลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ดังกล่าว ได้แสดงถึงความต้องการในด้านต่าง ๆ ของมนุษย์ ดังนั้น เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับความต้องการของสมาชิกสหกรณ์ยางพารา

ในตำบลห้วยน้ำขาว อำเภอเมือง จังหวัดตาก จะเห็นได้ว่าตรงตามความต้องการลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์ ซึ่งในการพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการกลุ่มนี้จะเป็นแนวทางหนึ่งในการนำมาซึ่งความต้องการต่าง ๆ เช่น การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ทำให้สมาชิกขายผลผลิตยางพาราได้ราคาดี มีรายได้เพิ่มมากขึ้น มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น อีกทั้งยังทำให้สหกรณ์ยางพาราฯ มีชื่อเสียงเจริญก้าวหน้าขึ้น

2. ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom, 1964 : 17) กล่าวว่า การที่จะเลือกหรือตัดสินใจทำสิ่งใดนั้น มีสาเหตุ หรือแรงจูงใจ โดยอาศัยหลักเหตุผล หรือปัจจัยต่างๆ ประกอบกันมิได้เกิดจากปัจจัยหนึ่งปัจจัยเดียว โดยที่บุคคลนั้น จะต้องมีความคาดหวังดังต่อไปนี้

- 2.1 ผลตอบแทนที่ได้รับ
- 2.2 ความพอใจและความไม่พอใจต่อผลตอบแทนที่ได้รับ
- 2.3 ผลตอบแทนที่ได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับบุคคลอื่น
- 2.4 โอกาสที่จะได้รับผลตอบแทนตามความคาดหวัง

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าความสำเร็จในด้านต่างๆต่อการบริหารจัดการสหกรณ์ยางพาราตำบลห้วยน้ำขาว อำเภอเมือง จังหวัดตาก มีหลายปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งการที่จะพัฒนาบริหารจัดการสหกรณ์ยางพารานั้น ควรที่จะดำเนินการตามความคาดหวังของสมาชิก เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป

ทฤษฎีการบริหาร

จากทฤษฎีการบริหารที่เกี่ยวข้อง มีดังนี้

ทฤษฎีบริหารแบบการมีส่วนร่วม สาระสำคัญของทฤษฎีสรุปว่า องค์กรควรมีการปฏิบัติงานแบบมีอำนาจร่วมกัน (Power With) มากกว่าการมีอำนาจเหนือกว่า (Power Over) ดังนั้นควรมีการพัฒนาการทำงานแบบมีส่วนร่วม ระหว่างนักบริหารและผู้ปฏิบัติงานมากกว่าจะเป็นสายงานแบบบังคับบัญชา และควรแก้ปัญหาความขัดแย้ง ด้วยวิธีการเชิงบูรณาการ (Integration) คือวิธีการทำให้เป็นที่พึงพอใจของทั้งสองฝ่าย ระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นวิธีการดำเนินงานขององค์กรที่มีประสิทธิภาพสูงการบริหารแบบมีส่วนร่วมจัดว่าเป็นแนวคิดทางการบริหารที่ยอมรับในปัจจุบันว่าเป็นแนวคิดทางการบริหารที่เหมาะสมกับยุคสมัยใหม่ สอดคล้องกับการปกครองในระบอบประชาธิปไตย ซึ่งคำนึงถึงความสำคัญของผู้ร่วมงานทุกระดับ โดยทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม มาจากแนวคิดพื้นฐานทางการบริหารเชิงมนุษย์สัมพันธ์ และการบริหารเชิงพฤติกรรมศาสตร์

จากแนวคิดดังกล่าว สามารถนำมาอธิบายถึงการบริหารจัดการสหกรณ์ยางพาราที่จะต้องเน้นการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นการทำงานแบบมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการจะต้องบริหารแบบบูรณาการ คือผู้บริหารและผู้ปฏิบัติได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการสหกรณ์ ต่อไป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง ยังไม่มีผู้ศึกษาไว้โดยตรง จึงได้นำเสนอผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในลักษณะ อื่นๆ ที่ใกล้เคียง เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา ดังนี้

วชิราภรณ์ เเงาธรรมสาร (2531 : 34) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ โดยแบ่งสหกรณ์การเกษตรออกเป็น 2 ประเภท คือ สหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จ และสหกรณ์ที่ไม่ประสบความสำเร็จ พบว่า คณะกรรมการดำเนินการจัดการและผู้จัดการ ได้ปฏิบัติหน้าที่ที่กำหนดไว้ไม่แตกต่างกัน การให้สินเชื่อการเกษตรแก่สมาชิกเฉลี่ยต่อครัวเรือนน้อยกว่าความจำเป็นที่สมาชิกต้องใช้จ่ายเงินกู้ ธุรกิจการซื้อปัจจัยการผลิตที่สำคัญ คือ ปุ๋ย แต่ปริมาณปุ๋ยที่สหกรณ์นำมาให้บริการ ไม่เพียงพอกับความต้องการของสมาชิก จึงต้องไปซื้อจากพ่อค้าในท้องถิ่นเป็นส่วนใหญ่ ธุรกิจขายผลิตผลที่สำคัญ คือ ข้าว และยางพารา แต่สหกรณ์ยังไม่ดำเนินธุรกิจการขาย สมาชิกจึงขายผลิตผลให้แก่โรงสีในท้องถิ่นเพราะมารับซื้อผลิตผลถึงบ้าน

วาสนา สุมนาวดี (2534 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์การดำเนินงานสหกรณ์ออมทรัพย์ข้าราชการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำกัด ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการดำเนินงานของสหกรณ์อยู่ในเกณฑ์ดี มีอัตราส่วนต่างๆ เป็นไปตามมาตรฐานที่กรมตรวจบัญชีสหกรณ์กำหนดมีทรัพย์สิน ทุนดำเนินงานรายได้ และกำไรเพิ่มขึ้นทุก ๆ ปีด้านการให้บริการแก่สมาชิกเป็นไปตามความต้องการนั้น พบว่า สามารถสนองตอบต่อความต้องการของสมาชิกได้ตรงตามวัตถุประสงค์หลักสหกรณ์ คือ ต้องการให้สมาชิกออมทรัพย์เป็นวัตถุประสงค์หลัก รองลงไป ได้แก่ เรื่องการกู้ยืม สหกรณ์สามารถให้บริการทั้ง 2 ประเภทได้อย่างทั่วถึงและเป็นไปตามความต้องการของสมาชิก ซึ่งสามารถหาความสัมพันธ์ระหว่าง อายุระดับการศึกษาและระยะเวลาการเป็นสมาชิกได้ดังนี้

1. ด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสหกรณ์ พบว่า กลุ่มสมาชิกตัวอย่างที่มีอายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาการเป็นสมาชิกต่างกันไม่มีความแตกต่างกันในเรื่องความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสหกรณ์
2. ด้านความภักดีที่มีต่อสหกรณ์ พบว่า กลุ่มสมาชิกตัวอย่างที่มีอายุต่างกันมีความแตกต่างกันในเรื่องความภักดีที่มีต่อสหกรณ์ แต่สมาชิกที่มีระดับการศึกษาและระยะเวลาการเป็นสมาชิกต่างกัน ไม่มีความแตกต่างกันในเรื่องด้านความภักดีที่มีต่อสหกรณ์
3. ด้านความศรัทธาและการให้ความร่วมมือกับสหกรณ์ พบว่า กลุ่มสมาชิกตัวอย่างที่มีอายุและระยะเวลาการเป็นสมาชิกต่างกัน จะมีความแตกต่างกันในเรื่องความศรัทธาที่มีต่อสหกรณ์ แต่สมาชิกที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันไม่มีความแตกต่างกันในเรื่องความศรัทธาและการให้ความร่วมมือกับสหกรณ์

4. ทักษะที่มีต่อสหกรณ์ พบว่า กลุ่มสมาชิกตัวอย่างที่มีอายุ ระดับการศึกษาแตกต่างกัน ไม่มีความแตกต่างกันในเรื่องทักษะที่มีต่อสหกรณ์ แต่สมาชิกที่มีระยะเวลาการเป็นสมาชิกต่างกัน มีทักษะที่มีต่อสหกรณ์ต่างกัน

สุรศักดิ์ นาคสวัสดิ์ (2537 : 118) การดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร สรุปได้ว่าปัจจัยจะส่งผลให้สหกรณ์มีความเจริญก้าวหน้า ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน ไปด้วยดี ขึ้นอยู่กับความร่วมมือของสมาชิกเป็นสำคัญ ได้แก่ ประการแรกการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของสหกรณ์ ประการที่สองการให้ความช่วยเหลือสหกรณ์เมื่อสหกรณ์ร้องขอประการที่สามการให้การศึกษอบรมแก่สมาชิกให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานของสหกรณ์ ประการสุดท้ายการจัดการที่มีประสิทธิภาพของกรรมการ

มาศพล ศิริประภา (2543 : 24) ได้ทำการศึกษาข้อมูลทางด้านความต้องการของเกษตรกรต่อการส่งเสริมการปลูกยางพาราในจังหวัดขอนแก่น พบว่า ปัญหาและอุปสรรคยางพาราของเกษตรกรที่พบมาก คือ ปัญหาพื้นที่สวนขาดน้ำแห้งแล้งและขาดเงินทุนหมุนเวียนในการดูแลสวน

สลักจิต วิรัตติยา (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการสหกรณ์ยางพาราในจังหวัดเลย ผลวิจัยพบว่า สภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการสหกรณ์ ปัญหาการบริหารจัดการเงิน เงินทุนไม่เพียงพอ ขาดเงินทุนหมุนเวียนในสหกรณ์ ปัญหาการบริหารจัดการบุคคล ไม่มีเจ้าหน้าที่ทำงานและคณะกรรมการบางคนไม่มีความรู้ตรงตามงานที่รับผิดชอบ ปัญหาการบริหารจัดการวัสดุ เครื่องมือเครื่องใช้ไม่เพียงพอและขาดข้อมูลข่าวสารด้านยางพารา ขาดการจัดทำแผนพัฒนาสหกรณ์ที่มีประสิทธิภาพการทำงานไม่เป็นระบบ ขาดการร่วมมือกันทำงานภายในสหกรณ์ ผลการพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการสหกรณ์ยางพาราในจังหวัดเลย ด้านการเงิน ควรหาแหล่งเงินทุนที่มั่นคง เพื่อสนับสนุนการเงินสหกรณ์ ควรจ่ายเงินกู้ให้ตรงกับความต้องการในช่วงเวลาเพาะปลูก ควรณรงค์ให้สมาชิกมีการออมเงิน โดยใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียง ด้านการจัดการบุคคลควรมีการประชุม การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ปัญหา แนวทางการแก้ไขปัญหาแก่สมาชิกคณะกรรมการสหกรณ์ คณะกรรมการมาจากการเลือกตั้ง และแต่งตั้งที่ปรึกษาสหกรณ์เพื่อช่วยเสริมจุดอ่อน ด้านการจัดการวัสดุอุปกรณ์ สหกรณ์ควรนำข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยมาใช้ในการตัดสินใจในการทำงานหรือประกอบการอนุมัติโครงการ ด้านระบบการจัดการ ควรมีการพัฒนากระบวนการจัดการที่ทันสมัย และจัดทำแผนพัฒนาสหกรณ์