

## การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา

นางสาวชนิดดา กลมกลิ้ง

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาการบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2552

**Management By Good Governance in Cooperative Collage**

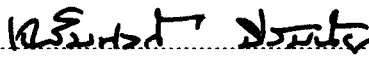
**Miss Chanatda Klomkling**


An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
the Degree of Master of Public Administration  
School of Management Science  
Sukhothai Thammathirat Open University

2009

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ      การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา  
ชื่อและนามสกุล      นางสาวชนัดดา กลมกลิ้ง  
แขนงวิชา      บริหารรัฐกิจ  
สาขาวิชา      วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
อาจารย์ที่ปรึกษา      รองศาสตราจารย์ ดร. เฉลิมพงษ์ มีสมนัย

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ ได้ให้ความเห็นชอบการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้แล้ว

  
..... ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร. เฉลิมพงษ์ มีสมนัย)

  
..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ปภาวดี มนตรีวัต)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ อนุมัติให้รับการศึกษา  
ค้นคว้าอิสระฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

  
.....  
(รองศาสตราจารย์อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

วันที่ ๔ เดือน ๕.๐๑ พ.ศ. ๒๕๖๓

**ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ** การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา  
**ผู้ศึกษา** นางสาวชนัดดา กลมกลิ้ง **ปริญญา** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
**อาจารย์ที่ปรึกษา** รองศาสตราจารย์ ดร. เฉลิมพงษ์ มีสมนัย **ปีการศึกษา** 2552

### บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา 2) ศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา

การศึกษาวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ สหกรณ์ในสถานศึกษาในจังหวัดเพชรบูรณ์ จำนวน 1 สหกรณ์ ซึ่งเป็นประเภทสหกรณ์บริการ คำนวณกลุ่มตัวอย่างได้ 100 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา เป็นแบบสอบถาม ผู้ศึกษาดำเนินการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองและนำมาวิเคราะห์ข้อมูล ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติวิเคราะห์ค่าแปรปรวนทางเดียว และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันเปรียบเทียบข้อมูลส่วนบุคคลโดยใช้สถิติการทดสอบที และการทดสอบเอฟ และการทดสอบความแตกต่างกันรายคู่ด้วยวิธีเชฟเฟ

ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ หลักความรับผิดชอบ หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม หลักความมีส่วนร่วม หลักความคุ้มค่า และหลักความโปร่งใสตามลำดับ 2) ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุและรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษาต่างกัน 3) แนวทางการพัฒนาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักนิติธรรมและหลักคุณธรรม ควรอบรมคณะกรรมการดำเนินการ ก่อนเข้ารับบริหารงานสหกรณ์ หลักความโปร่งใสควรมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร หลักความมีส่วนร่วม ควรมีวิสัยใจให้สมาชิกมาทำธุรกิจกับสหกรณ์ หลักความรับผิดชอบ ควรนำหลักการ I AM READY มาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และหลักความคุ้มค่า ควรมีการควบคุมการใช้จ่ายอย่างเคร่งครัด

**คำสำคัญ** หลักธรรมาภิบาล ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ สหกรณ์

## กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ได้ ด้วยความกรุณาเป็นอย่างดียิ่งจาก ท่านรองศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมพงศ์ มีสมนัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมาธิราช และ ท่านรองศาสตราจารย์ ปภาวดี มนตรีวัต ที่ได้กรุณาสละเวลาให้คำปรึกษา คำแนะนำและติดตามการศึกษาในครั้งนี้อย่างใกล้ชิดตลอดมา นับตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง ขอกราบขอบพระคุณ ท่านอาจารย์ทั้งสองเป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้

ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ที่คอยให้กำลังใจและช่วยเหลือสนับสนุนในการจัดทำเอกสารฉบับนี้ รวมทั้งเพื่อน ๆ ร่วมรุ่นทุกคนที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและเสียสละเวลาให้ความช่วยเหลือตลอดมา ขอขอบคุณกรมส่งเสริมสหกรณ์ ที่มีห้องสมุดดี ๆ มีหนังสือเกี่ยวกับธรรมาภิบาล และเกี่ยวกับสหกรณ์ให้ผู้ศึกษาได้ค้นคว้าหาความรู้จนได้เนื้อหาสมบูรณ์ครบถ้วน

และสุดท้ายขอขอบคุณทุกท่านที่มีได้กล่าวนามไว้ ณ ที่นี้ ซึ่งมีส่วนช่วยเหลือ ส่งเสริมและสนับสนุนให้งานออกมาเสร็จสมบูรณ์

ชนิดดา กลมกลิ้ง

เมษายน 2553

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
กิตติกรรมประกาศ .....	จ
สารบัญตาราง .....	ข
สารบัญภาพ .....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา .....	4
สมมติฐานการวิจัย .....	4
ขอบเขตการวิจัย .....	5
กรอบแนวคิดการวิจัย .....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	7
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	8
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	9
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร .....	9
แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลหรือแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี .....	14
การสหกรณ์ในประเทศไทย .....	25
การส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ .....	31
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	37
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	41
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	41
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	42
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	44
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	45
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	47
ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	47
ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จใน การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา .....	50

**สารบัญ (ต่อ)**

	หน้า
ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์.....	57
ตอนที่ 4 ปัญหาหรืออุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความสำเร็จ ในบริหารงานสหกรณ์ตามหลักธรรมาภิบาล .....	58
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	69
สรุปการศึกษา .....	69
อภิปรายผล .....	73
ข้อเสนอแนะจากผลการทำวิจัย .....	79
ข้อเสนอแนะจากผลการทำวิจัยครั้งต่อไป .....	80
บรรณานุกรม .....	81
ภาคผนวก .....	85
ก การคำนวณหาขนาดและกลุ่มตัวอย่าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	85
ข แบบสอบถามค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น ค่าความตรงและความเที่ยง.....	88
ประวัติผู้ศึกษา .....	102

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 แสดงจำนวนสหกรณ์ในประเทศไทย.....	32
ตารางที่ 4.1 แสดงสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ.....	47
ตารางที่ 4.2 แสดงสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ.....	47
ตารางที่ 4.3 แสดงสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	48
ตารางที่ 4.4 แสดงสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งงาน.....	48
ตารางที่ 4.5 แสดงสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามรายได้ต่อเดือน.....	49
ตารางที่ 4.6 แสดงสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระยะเวลาการเป็นสมาชิก.....	49
ตารางที่ 4.7 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จใน การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา.....	50
ตารางที่ 4.8 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จใน การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา จำแนกตามหลักนิติธรรม.....	51
ตารางที่ 4.9 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จใน การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา จำแนกตามหลักคุณธรรม.....	52
ตารางที่ 4.10 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จใน การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา จำแนกตามหลักความ โปร่งใส.....	53
ตารางที่ 4.11 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จใน การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา จำแนกตามหลักความมีส่วนร่วม.....	54
ตารางที่ 4.12 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จใน การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา จำแนกตามหลักความรับผิดชอบ.....	55
ตารางที่ 4.13 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จใน การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา จำแนกตามหลักความคุ้มค่า.....	56



**สารบัญตาราง (ต่อ)**

	หน้า
ตารางที่ 4.14 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์ ในสถานศึกษา.....	57
ตารางที่ 4.15 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาหรืออุปสรรคในการบริหารสหกรณ์ ตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา.....	58
ตารางที่ 4.16 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะการบริหารงานสหกรณ์ในสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล โดยสรุป.....	59
ตารางที่ 4.17 การเปรียบเทียบความแปรปรวนค่าเฉลี่ย ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มี ความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล จำแนกตามเพศ.....	60
ตารางที่ 4.18 การเปรียบเทียบความแปรปรวนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มี ความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล จำแนกตามอายุ.....	61
ตารางที่ 4.19 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มี ความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาลระหว่างกลุ่มที่มีอายุแตกต่างกันรายคู่ โดยวิธีเชฟเฟ้.....	62
ตารางที่ 4.20 การเปรียบเทียบการแปรปรวนค่าเฉลี่ยการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ของสหกรณ์ในสถานศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	63
ตารางที่ 4.21 การเปรียบเทียบความแปรปรวนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มี ความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล จำแนกตามตำแหน่งงาน.....	64
ตารางที่ 4.22 การเปรียบเทียบความแปรปรวนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มี ความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล จำแนกตามรายได้ต่อเดือน.....	65
ตารางที่ 4.23 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มี ความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาลระหว่างกลุ่มที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันรายคู่ โดยวิธีเชฟเฟ้.....	66

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.24 การเปรียบเทียบความแปรปรวนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มี ความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล จำแนกตามระยะเวลาการเป็นสมาชิก.....	67
ตารางที่ 4.25 สรุปตามผลการทดสอบสมมติฐานความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มี ความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล.....	67
ตารางที่ 4.26 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างหลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 หลักกับ ความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient).....	68

**สารบัญภาพ**

	หน้า
ภาพที่ 2.1 แสดงหน้าที่ของการบริหาร (Functions of management) หรือกระบวนการทางการบริหาร (Management process).....	11
ภาพที่ 2.2 แสดงกระบวนการบริหารซึ่งประกอบด้วยหน้าที่ที่สัมพันธ์กัน 4 ประการ .....	14
ภาพที่ 2.3 แสดง โครงสร้างการดำเนินงานของสหกรณ์ .....	28

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองกว่าช่วงทศวรรษที่ผ่านมา กระแสธรรมาภิบาล หรือ Good Governance ได้รับความสนใจ มีการศึกษาและการกล่าวถึงกันอย่าง ต่อเนื่อง ทั้งในระดับสากลและในประเทศไทย โดยเฉพาะแวดวงวิชาการสาขารัฐศาสตร์ และ รัฐประศาสนศาสตร์ นักคิด นักวิชาการได้ให้ความสนใจหลักธรรมาภิบาลกับการปฏิรูปทาง การเมืองสู่ระบอบประชาธิปไตยยุคใหม่ และการปฏิรูประบบราชการเพื่อพัฒนาศักยภาพและ สมรรถนะให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง สังคมยุคใหม่มอง การปกครองระบอบประชาธิปไตยที่ต้องอิงหลักธรรมาภิบาล ซึ่งคาดหวังให้ผู้แทนประชาชน หรือ รัฐบาลต้องมี โนสุจริต (Integrity) เปิดเผย โปร่งใส เน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน และมีความ พริ้วรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ (Accountability) กระแสธรรมาภิบาลได้รับการตอบรับอย่าง กว้างขวางในเวทีโลก เพราะมีการเผยแพร่แนวคิดและการกระตุ้นความสนใจของประชาคมโลก อย่างต่อเนื่องและจริงจัง โดยองค์กรพัฒนาระบบสากลหรือองค์กร โลกบาลหลายองค์กร รวมถึง ประเทศที่พัฒนาแล้วหลายประเทศ ได้นำเอาบทเรียนจากความล้มเหลวของระบบเศรษฐกิจ ความ ผิดพลาด โกง ของผู้มีอำนาจ ปัญหาทุจริตคอร์รัปชัน และความไม่โปร่งใสในการเปิดเผยข้อมูล ข่าวสารของภาครัฐและภาคเอกชน และจากการศึกษาโดยนักวิชาการของธนาคาร โลกให้ความเห็น ว่า “กฎเกณฑ์สำคัญประการหนึ่งที่จะนำพาประเทศสู่ความสำเร็จในการฟื้นฟูระบบเศรษฐกิจคือการที่ ประเทศนั้น ๆ มีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล” (อรพินท์ สพโชคชัย, 2547)

สำหรับในประเทศไทยรัฐบาลได้กำหนดระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้าง ระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 เพื่อวางระเบียบปฏิบัติราชการให้การ จัดระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามหลักกฎหมาย และการ ปกครองในระบอบประชาธิปไตย หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีได้ส่งเสริมให้ สังคมไทยอยู่บนพื้นฐานหลักสำคัญอย่างน้อย 6 ประการคือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความ โปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ได้นำระบบการบริหารจัดการที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการ เพื่อให้เป็นองค์กรที่ดีมีประสิทธิภาพ มี

ความโปร่งใส และเป็นธรรมในสังคม ประเทศไทยได้นำมาใช้อย่างแพร่หลายหลังจากที่เกิดภาวะวิกฤตเศรษฐกิจในปี 2540 ภาควิชาการที่ได้รับผลกระทบเห็นว่าสาเหตุส่วนหนึ่ง เกิดจากความหย่อนประสิทธิภาพของกลไกการบริหารกิจการบ้านเมือง การบริหารราชการ การกำหนดนโยบาย สาธารณะและการทุจริตประพฤติมิชอบในวงราชการ และจากปัญหาเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นดังกล่าว ทำให้ประเทศไทยต้องกู้เงินจากกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) เป็นเงิน 17.2 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ รัฐบาลได้ระบุในหนังสือแสดงเจตจำนงฉบับที่ 1 ว่าจะปรับปรุงระบบการบริหารงานให้มีธรรมาภิบาล (บวรศักดิ์ อุวรรณโณ, 2542)

ต่อมาได้มีพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 เพื่อแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 ตามมาตรา 3 บัญญัติให้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติราชการเพื่อให้เกิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี จึงได้มีพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ขึ้นมาบังคับใช้ ได้ระบุให้การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นการบริหารเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย 7 ประการ คือ เกิดประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ และมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 78 (4) ได้กำหนดให้พัฒนาระบบงานภาครัฐ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพ คุณธรรม และจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐควบคู่ไปกับการปรับปรุงรูปแบบและวิธีการทำงานเพื่อให้เกิดการบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการ มาตรา 78 (5) จัดระบบราชการและงานของรัฐอย่างอื่น เพื่อให้การจัดทำและการให้บริการสาธารณะเป็นไปอย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชน ธรรมาภิบาล หรือ Good Governance หรือ การกำกับดูแลกิจการที่ดี หมายถึง การบริหารจัดการบ้านเมือง สังคม องค์กร สถาบัน หรือธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์สุจริต (Honesty) ความเปิดเผยโปร่งใส (Transparency) ความรับผิดชอบและรับรองที่ตรวจสอบได้ (Accountability) ความชอบธรรม ยุติธรรม (Fairness) ความมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ (Quality and Efficiency) และการมีมาตรฐาน คุณธรรม จริยธรรม เป็นการทั่วไป (General Ethical and Moral Standard) เป็นหลักที่มีคุณค่าและสำคัญมาก จึงควรที่จะนำมาปรับใช้ในการดำเนินกิจกรรมทั้งด้านการเมือง การปกครอง เศรษฐกิจ ธุรกิจ สังคม สาธารณสุข การศึกษา ศาสนา วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม เพื่อนำพาให้สังคม ไทย ธุรกิจไทย โดยรวมมีความเข้มแข็งมั่นคงและเจริญก้าวหน้า สำหรับธุรกิจ

นั้น หลักธรรมาภิบาล คือ หัวใจในการดำเนินธุรกิจที่มีผลต่อทุกฝ่ายให้ได้รับผลประโยชน์ที่ยุติธรรม ตั้งแต่ตัวผู้บริหาร ผู้ถือหุ้น เจ้าหน้าที่ ลูกค้า รวมถึงสังคมและประเทศชาติ (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2552)

“สหกรณ์ แปลว่า การทำด้วยกัน หมายถึง คนี่กำลังผู้ทำงานเกี่ยวข้องกัน ทำงานที่เกี่ยวข้องกันนั้น ให้ปรักพร้อมกันทุกด้าน และต้องกระทำงานนั้น ด้วยความรู้ ความสามารถด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ด้วยความเมตตาหวังดี เอื้อเพื่อเอื้อแก่กันและกันด้วย จึงจะเป็นสหกรณ์แท้ ซึ่งมีแต่ความเจริญก้าวหน้า และอำนวยประโยชน์ ที่พึงประสงค์แก่ฝ่ายเดียว” พระราชดำรัส พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช

สหกรณ์ เป็นองค์การอิสระของบุคคลซึ่งรวมกันทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม โดยการดำเนินวิสาหกิจที่เป็นเจ้าของร่วมกัน และควบคุมตามแนวทางประชาธิปไตย ซึ่งในปัจจุบัน การเกิดปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองส่งผลกระทบต่อทุกภาคส่วน สาเหตุสำคัญประการหนึ่งเกิดจากความบกพร่อง ความขาดประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการ การทุจริตและการกระทำผิดจริยธรรม การสหกรณ์นั้น เป็นการร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันพัฒนา บนพื้นฐานของความสามัคคีและความเข้าใจกัน เป็นการแบ่งปัน และมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในชุมชน ไม่ใช่การแข่งขัน แข่งแย่ง ปัจจุบันในประเทศไทยการสหกรณ์ได้ แพร่ขยายเข้าไป ในแวดวงการค้าต่าง ๆ ในชุมชนของประเทศ ไม่ว่าจะ ในบริษัทเอกชน หน่วยงานของรัฐ สถานศึกษา องค์กรต่าง ๆ ซึ่งมีรูปแบบต่าง ๆ กันไม่ว่าจะเรียกว่าสหกรณ์ วิสาหกิจชุมชน กลุ่มเกษตรกร กลุ่มสังฆะ เครดิตยูเนียน ล้วนใช้วิธีการสหกรณ์เป็นกลไกสำคัญในการดำเนินการทั้งสิ้น การสหกรณ์เป็นการร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจ ให้เกิดพลังเพื่อช่วยเหลือกันในกลุ่ม ในคณะ เพื่อให้เกิดการประหยัดเนื่องจากระดับขนาดจากการรวมกัน ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ประหยัดค่าขนส่งเมื่อรวมกัน ประหยัดค่าบริหารจัดการ เพราะเป็นการร่วมกันบริหารจัดการ การรวมกันให้พอใช้ พอกิน พออยู่ เหลือก็คืนไป ขาดก็เพิ่มเติม (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2552)

ดังนั้น เมื่อสหกรณ์เป็นธุรกิจรูปแบบหนึ่ง ทำอย่างไรจึงจะทำให้การบริหารกิจการของสหกรณ์เป็นไปอย่างซื่อสัตย์ โปร่งใส มีความรับผิดชอบ สร้างการมีส่วนร่วม และมีการใช้กระบวนการบริหาร เพื่อให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล คุ่มค่า และโดยประหยัด เป็นผลให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่มีผู้ส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายอย่างเป็นธรรม เพื่อให้สหกรณ์สามารถดำเนินงานประสบความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมั่นคง จึงมีความจำเป็นต้องทำการศึกษาข้อมูลการดำเนินงานของสหกรณ์ตามหลักธรรมาภิบาล และเพื่อหาแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลต่อไป

การบริหารตามหลักธรรมาภินาถนั้น นับได้ว่ามีหน่วยงานต่าง ๆ ดำเนินการศึกษาและลงมือปฏิบัติแล้ว แต่ในสถาบันสหกรณ์ยังไม่มีการศึกษาและส่งเสริมอย่างเป็นทางการ ถือเป็นเรื่องใหม่ในการศึกษาและวิจัยทางการสหกรณ์ แม้จะมีการปฏิบัติแล้วก็ตาม แต่ในทางการศึกษายังไม่ผู้ใดให้ความสนใจมากนัก ผู้ศึกษาคิดว่าเรื่องนี้เป็นเรื่องใหม่และน่าสนใจ จึงดำเนินการศึกษา

เหตุผลที่เลือกสหกรณ์ในสถานศึกษา เพราะน่าจะเป็นต้นแบบของสหกรณ์ที่ดีได้ เนื่องจากคณะกรรมการส่วนใหญ่เป็นผู้ไม่รู้ และมีความรู้ มีการติดต่อประสานงานกันระหว่างสหกรณ์เองกับส่วนราชการที่กำกับดูแล ไม่ว่าจะ เป็นสำนักงานสหกรณ์จังหวัด สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ ส่งผลให้สหกรณ์เป็นที่เชื่อถือและยอมรับจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและสามารถนำไปเป็นแบบอย่างสำหรับสหกรณ์ในพื้นที่อื่นต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

- 2.1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภินาถของสหกรณ์ในสถานศึกษา
- 2.2 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภินาถของสหกรณ์ในสถานศึกษา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
- 2.3 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานตามหลักธรรมาภินาถของสหกรณ์ในสถานศึกษา

## 3. สมมติฐานการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยได้ทำการคาดคะเนผลของการศึกษาตามสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

- 3.1 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีเพศ ต่างกันจะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษาตามหลักธรรมาภินาถต่างกัน
- 3.2 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ ต่างกันจะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษาตามหลักธรรมาภินาถต่างกัน
- 3.3 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิการศึกษา ต่างกันจะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษาตามหลักธรรมาภินาถต่างกัน
- 3.4 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีตำแหน่งงาน ต่างกันจะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษาตามหลักธรรมาภินาถต่างกัน

3.5 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีรายได้ต่อเดือน ต่างกันจะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลต่างกัน

3.6 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระยะเวลาการเป็นสมาชิก ต่างกันจะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลต่างกัน

3.7 สมมติฐานสำหรับทดสอบค่า txy

#### 4. ขอบเขตการวิจัย

4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษา การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา ภายใต้หลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 หลัก ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่าเท่านั้น

4.2 ขอบเขตด้านพื้นที่ ซึ่งพื้นที่ที่ใช้ในการศึกษาคือ สหกรณ์ในจังหวัดเพชรบูรณ์ จำนวน 51 สหกรณ์

4.3 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ สหกรณ์ในสถานศึกษา ซึ่งเป็นประเภทสหกรณ์บริการ สมาชิกสหกรณ์ จำนวน 132 คน

4.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา ระยะเวลาในการเก็บข้อมูลภาคสนาม 4 เดือนคือ ระหว่างเดือนมกราคม – เมษายน 2553

#### 5. กรอบแนวคิดการวิจัย

สำหรับการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาสามารถกำหนดตัวแปร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาการบริหารงานจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา ดังนี้

5.1 ตัวแปรต้น (Independent Variables) คือ

ปัจจัยส่วนบุคคล

5.1.1 เพศ

5.1.2 อายุ

5.1.3 วุฒิการศึกษา





## 6. นวัตกรรมเฉพาะ

6.1 สหกรณ์ หมายถึง องค์การของบรรดาบุคคล ซึ่งรวมกลุ่มกัน โดยสมัครใจในการดำเนินวิสาหกิจที่พวกเขาเป็นเจ้าของร่วมกัน และควบคุมตามหลักประชาธิปไตย เพื่อสนองความต้องการ (อันจำเป็น) และความหวังร่วมกันทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ปัจจุบัน มี 7 ประเภท ได้แก่ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์ประมง สหกรณ์นิคม สหกรณ์ร้านค้า สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์บริการ และสหกรณ์เครดิตยูเนียน

6.2 สหกรณ์ในสถานศึกษา หมายถึง สหกรณ์ประเภทสหกรณ์บริการที่ตั้งอยู่ภายในสถานศึกษา และจดทะเบียนถูกต้องตามกฎหมาย

6.3 หลักธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ที่ประกอบด้วย 6 หลัก ดังนี้

6.3.1 หลักนิติธรรม หมายถึง การตรากฎหมายที่ถูกต้องเป็นธรรม การบังคับการให้เป็นไปตามกฎหมาย การกำหนดกฎ กติกาและการปฏิบัติตาม กฎ กติกาที่ตกลงกันไว้อย่างเคร่งครัด โดยคำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพความยุติธรรมของสมาชิก

6.3.2 หลักคุณธรรม หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม การส่งเสริมสนับสนุนให้สมาชิกพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้สมาชิกมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ

6.3.3 หลักความโปร่งใส หมายถึง มีความโปร่งใสในการดำเนินงาน สามารถตรวจสอบ ความถูกต้องได้ มีการเปิดเผยข้อมูล ข่าวสารอย่างตรงไปตรงมา

6.3.4 หลักความมีส่วนร่วม หมายถึง การกระจายโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมทางการบริหารเกี่ยวกับการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรของสหกรณ์ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตและความเป็นอยู่ของสมาชิก โดยการส่งเสริมสมาชิก ให้ข้อมูล แสดงความคิดเห็น ให้คำแนะนำปรึกษา ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ รวมตลอดจนการควบคุม โดยตรงจากสมาชิก และการพัฒนาขีดความสามารถของสมาชิกในการมีส่วนร่วม

6.3.5 หลักความรับผิดชอบ หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม รับผิดชอบต่อสมาชิก การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง และการกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผลดีและเสียจากการกระทำของตนเอง

6.3.6 หลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยธรรมาภิบาลให้สมาชิกมีความประหยัด ใช้ของอย่างคุ้มค่า

สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพ และรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน โดยมุ่งประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวมในการบริหารการจัดการและการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด

## 7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 ได้ข้อมูลการดำเนินงานของสหกรณ์ ให้สำนักงานสหกรณ์จังหวัดใช้ประกอบการพิจารณาเป็นต้นแบบ และแนวทางในการแนะนำและส่งเสริมให้กับสหกรณ์อื่น ๆ ต่อไป

7.2 เป็นแนวทางให้กับสำนักงานสหกรณ์จังหวัดอื่น ๆ ที่สนใจนำไปประยุกต์ใช้ต่อไป

7.3 เพื่อทราบถึงปัญหาและอุปสรรค ข้อจำกัดหรือแม้แต่การตรวจสอบข้อบกพร่องจากการใช้หลักธรรมาภิบาลดังกล่าวและสามารถทราบถึงข้อแก้ไขการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลได้

## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ผู้ศึกษาได้รวบรวมวรรณกรรมหรือแนวคิดที่เกี่ยวข้องจำนวน 5 หัวข้อ คือ

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร
2. แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลหรือแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
3. การสหกรณ์ในประเทศไทย
4. การส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

สังคมของมนุษย์ เป็นสังคมที่มีการรวมตัวเป็นกลุ่ม หมู่เหล่า เป็นชุมชนขนาดต่าง ๆ ตั้งแต่หมู่บ้าน ตำบล เมือง และประเทศ จึงต้องมีการจัดระบบระเบียบของสังคม เพื่อให้สามารถดำเนินกิจกรรมด้านต่าง ๆ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย เพื่อความอยู่รอดสงบสุข และบังเกิดความก้าวหน้าในชุมชนเหล่านั้น จึงเป็นสาเหตุให้เกิด "สถาบันสังคม" และ "การบริหาร" ขึ้นมา สถาบันสังคมที่จัดตั้งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นครอบครัว วัด โรงเรียน และองค์กรอื่น ๆ ทั้งภาครัฐ และเอกชน จึงต้องอำนวยความสะดวกหรือบริการเพื่อประโยชน์สุขของสมาชิก และความเจริญของสังคม โดยดำเนินภารกิจตามที่สังคมมอบหมาย ด้วยการจัดตั้ง "องค์การบริหาร" ที่เหมาะสมกับลักษณะของกิจกรรมนั้น ๆ ดังนั้น สังคมกับองค์การบริหาร จึงเป็นสิ่งที่ไม่อาจแยกจากกันได้ ดังเช่น ศาสตราจารย์วิลเลียม ซิฟฟิน (William S. Siffin) ได้กล่าวไว้ว่า "หากปราศจากองค์การบริหารแล้วสังคมก็จะไม่มี หากปราศจากสังคมแล้วมนุษย์ก็ไม่อาจจะดำรงชีวิตอยู่ได้" (วิจิตร ศรีสอ้าน และคณะ, 2523 : ก)

ลักษณะของการบริหาร ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

การบริหาร หมายถึง งานที่หัวหน้าหรือผู้นำที่ต้องกระทำเพื่อให้กลุ่มต่าง ๆ ที่มีคนหมู่มากมาอยู่ร่วมกันและร่วมกันทำงาน เพื่อวัตถุประสงค์ตั้งไว้ จนสำเร็จผล โดยได้ประสิทธิภาพ (ธงชัย สันติวงษ์, 2540 : 3)

การบริหาร หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ (ศิริอร ชันรหัตต์ 2541 : 2)

การบริหาร หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Herbert A. Simon 1947 : 3 อ้างถึงใน ศิริอร ชันรหัตต์ 2541 : 2)

การบริหาร คือ ศิลปะในการทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยความร่วมมือจากบุคคลอื่น หรือเป็นการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการนำเอาทรัพยากรมาประกอบการตามกระบวนการบริหาร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ (สมศักดิ์ ขาวลาภ, 2543 : 3)

การบริหารเป็นความพยายามในการดำเนินงานหรือเป็นขบวนการใด ๆ ของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยคำนึงถึงการจัดสรรทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ เป็นการดำเนินงานหรือเป็นขบวนการที่เกิดขึ้นในองค์การ (พงศ์สัทพ์ ศรีสมทรัพย์, 2543 : 9)

จึงสรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมหรืองานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ร่วมกัน โดยอาศัยกระบวนการ และทรัพยากรทางการบริหารเป็นปัจจัยอย่างประหยัด และให้เกิดประโยชน์สูงสุด

### 1.1 ความสำคัญของการบริหาร

มนุษย์รวมอยู่กันเป็นหมู่เป็นกลุ่ม มีหัวหน้าปกครองบังคับบัญชา มีการแบ่งงานกันทำตามลักษณะความรู้ความสามารถ มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันในระหว่างพวกเขาและเผ่าเดียวกัน โดยมีจารีตประเพณี วัฒนธรรมเป็นเครื่องกำกับความประพฤติของกลุ่มชนเหล่านั้น เมื่อกลุ่มสังคมขยายตัวขึ้น มีความซับซ้อนมากขึ้น มนุษย์ก็เริ่มสร้างและวางระเบียบกฎเกณฑ์ข้อบังคับต่าง ๆ ขึ้น โดยเรียนรู้จากประสบการณ์และความเชื่อถือ โดยมุ่งหวังที่จะให้เกิดความสำเร็จเรียบร้อยขึ้นในองค์กรและเกิดความสุขในสังคมขึ้น

สุธี สุทธิสมบุรณ์ และสมานรังสิโยภุณณ์ (2537 อ้างใน บรรจบ จันทร์เจริญ 2442: 22) ได้สรุปความเจริญเติบโตและความสำคัญของการบริหารไว้ดังนี้

1. การบริหารได้เจริญเติบโตควบคู่กับการดำรงชีพของมนุษย์และเป็นสิ่งช่วยให้มนุษย์ดำรงชีพอยู่ร่วมกันได้อย่างผาสุก

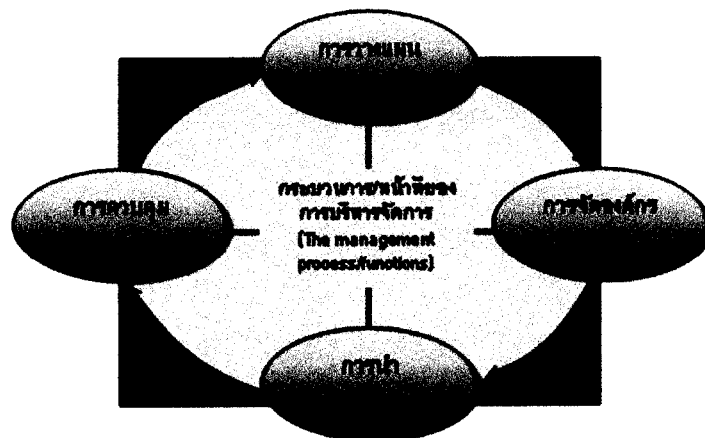
2. จำนวนประชากรที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว เป็นผลทำให้องค์กรต่าง ๆ ต้องขยายงานด้านบริหารให้กว้างขวางยิ่งขึ้น

3. การบริหารนี้เป็นตัวบ่งชี้ให้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้าของสังคม ความก้าวหน้าทางวิทยาการด้านต่าง ๆ ทำให้การบริการเกิดการเปลี่ยนแปลงและก้าวหน้ารวดเร็วยิ่งขึ้น

4. การบริหารเป็นมรรควิธีที่สำคัญในอันที่จะนำสังคม และ โลกไปสู่ความเจริญก้าวหน้า
5. การบริหารจะช่วยชี้ให้ทราบถึงแนว โน้ม ทั้งในด้านความเจริญ และความเสื่อมของสังคมในอนาคต
6. การบริหารมีลักษณะเป็นการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลในองค์กร ฉะนั้นความสำเร็จของการบริหารจึงขึ้นอยู่กับปัจจัยสภาพแวดล้อมทางสังคม และวัฒนธรรมทางการเมืองอยู่เป็นอันมาก
7. การบริหารมีลักษณะต้องใช้การวินิจฉัยสั่งการเป็นเครื่องมือ ซึ่งนักบริหารจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ และการวินิจฉัยสั่งการนี้เองที่เป็นเครื่องแสดงให้ทราบถึงความสามารถของนักบริหารและความเจริญเติบโตของการบริหาร
8. ชีวิตประจำวันของมนุษย์ไม่ว่าในครอบครัวหรือในองค์กร ย่อมมีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารอยู่เสมอ ดังนั้นการบริหารจึงเป็นเรื่องที่จะต้องดำรงชีพอย่างฉลาด
9. การบริหารกับการเมืองเป็นสิ่งคู่กันไม่อาจแยกจากกันโดยเด็ดขาดได้ การศึกษาวิชาบริหารต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมทางการเมืองด้วย

## 1.2 กระบวนการบริหาร (Management Process)

กระบวนการการบริหาร (Management Process) หมายถึง กระบวนการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร ซึ่งกระบวนการการบริหารนี้สามารถแสดงให้เห็นถึงความเกี่ยวเนื่องกันได้อย่างมี ปฏิสัมพันธ์สอดคล้องและต่อเนื่องดังแสดงให้เห็นดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 2.1 แสดงหน้าที่ของการบริหาร (Functions of management) หรือกระบวนการทางการบริหาร (Management process)

ที่มา : ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, องค์กรและการจัดการ, 2545 : 22

ทั้งนี้หน้าที่ของการบริหารประกอบด้วยกิจกรรมพื้นฐาน 4 ประการหรืออาจแบ่งในลักษณะที่เป็นขั้นตอนดังนี้

1) การวางแผน (Planning) เป็นสิ่งที่องค์กรต้องการเปลี่ยนแปลงในอนาคต การวางแผนเป็นสะพานเชื่อมระหว่างเหตุการณ์ปัจจุบันและอนาคตซึ่งทำได้โดยการให้บรรลุเป้าหมาย ผลลัพธ์ที่ต้องการ การวางแผนจึงต้องอาศัยการกำหนดกลยุทธ์ที่ประสิทธิภาพ แม้ว่าพื้นฐานของการจัดการ โดยทั่วไปเป็นงานของผู้บริหาร การวางแผนเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ให้ประสบความสำเร็จและการประเมินกลยุทธ์ เพราะว่าการจัดการองค์กร การจูงใจ การจัดบุคคล เข้าทำงาน และกิจกรรมควบคุม ขึ้นกับการวางแผน กระบวนการวางแผนจะต้องประกอบด้วย ผู้บริหารและพนักงานภายในองค์กร

การวางแผนจะช่วยให้องค์กรกำหนดข้อดีจากโอกาสภายนอกและทำให้เกิดผลกระทบ จากอุปสรรคภายนอกต่ำสุด โดยต้องมองเหตุการณ์ในอดีตและปัจจุบันเพื่อคาดคะเนเหตุการณ์ที่จะ เกิดขึ้นในอนาคต การวางแผน ประกอบด้วย การพัฒนาภารกิจ (Mission) การคาดคะเนเหตุการณ์ ปัจจุบัน เหตุการณ์อนาคต และแนวโน้ม การกำหนดวัตถุประสงค์ และการเลือกกลยุทธ์ที่ใช้

การวางแผนจะช่วยให้ธุรกิจปรับตัวสู่การเปลี่ยนแปลงของตลาดและสามารถกำหนด เป้าหมายได้ การบริหารเชิงกลยุทธ์นั้นต้องการให้องค์กรติดตามในลักษณะเชิงรุก (Proactive) มากกว่าที่จะเป็นเชิงรับ (Reactive) องค์กรที่ประสบความสำเร็จจะต้องควบคุมอนาคตขององค์กร มากกว่าที่จะรอรับผลจากอิทธิพลสภาพแวดล้อมภายนอกและเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น การตัดสินใจ (Decision Making) ถือเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผน การปรับตัวเป็นสิ่งจำเป็นเพราะว่ามีการ เปลี่ยนแปลงของตลาด เศรษฐกิจ และคู่แข่งกันทั่วโลก จุดเริ่มต้นของความสำเร็จที่ดีของธุรกิจคือ การวางแผนที่เหมาะสม เห็นผลได้จริง ยืดหยุ่น มีประสิทธิผล และทรงประสิทธิภาพ

2) การจัดการองค์กร (Organizing) จุดมุ่งหมายของการจัดการองค์กรคือ การใช้ความ พยายามทุกกรณีโดยการกำหนดงานและความสำคัญของอำนาจหน้าที่ การจัดการองค์กร หมายถึง การพิจารณาถึงสิ่งที่ต้องการทำและผู้ที่จะทำรายงานมีตัวอย่างในประวัติศาสตร์ของธุรกิจที่มีการจัด องค์กรที่ดี สามารถประสบความสำเร็จในการแข่งขันและสามารถเอาชนะคู่แข่งกันได้ ธุรกิจที่มีการ จัดองค์กรที่ดีสามารถจูงใจผู้บริหารและพนักงานให้มองเห็นความสำคัญของความสำเร็จขององค์กร

การกำหนดลักษณะเฉพาะของงาน (Work Specialization) โดยการแบ่งงาน ประกอบด้วยงานที่กำหนดออกมาเป็นแผนก การจัดแผนก และการมอบอำนาจหน้าที่ (Delegating Authority) การแยกงานออกเป็นงานย่อยตามการพัฒนารายละเอียดของงาน (Job Description) และ คุณสมบัติของงาน (Job Specification) เครื่องมือเหล่านี้มีความชัดเจนสำหรับผู้บริหารและพนักงาน ซึ่งต้องการทราบลักษณะของงาน

การกำหนดแผนกใน โครงสร้างขององค์กร (Organization Structure) ขนาดของการควบคุม (Span of Control) และสายการบังคับบัญชา (Chain of Command) การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ ต้องการการเปลี่ยนแปลงใน โครงสร้าง เพราะตำแหน่งใหม่ๆ ที่สร้างขึ้นหรือลดลงหรือรวมกัน โครงสร้างองค์กรจะต้องระบุถึงวิธีการใช้ทรัพยากรและวิธีการซึ่งวัตถุประสงค์มีการกำหนดขึ้นใน ธุรกิจ การสนับสนุนทรัพยากรและกำหนดวัตถุประสงค์ตามสภาพทางภูมิศาสตร์จะแตกต่างจาก โครงสร้างด้านผลิตภัณฑ์หรือลูกค้า

รูปแบบทั่วไปของการจัดแผนกคือ ตามหน้าที่ (Functional) ตามฝ่าย (Divisional) ตาม หน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (Strategic business unit) และด้านเมทริกซ์ (Matrix)

3) การนำหรือการสั่งการ (Leading/Directing) เป็นการใช้อิทธิพลเพื่อจูงใจพนักงาน ให้ปฏิบัติงานและนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ระบุไว้ หรือเป็นกระบวนการจัดการให้สมาชิก ในองค์กรทำงานร่วมกัน ได้ด้วยวิธีการต่างๆ เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่ซับซ้อนและเข้าใจง่าย แท้ได้ยาก การนำหรือการสั่งการจึงต้องใช้ความสามารถหลายเรื่องควบคู่กันไป อาทิ ภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร การจูงใจ การติดต่อสื่อสารในองค์กร และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น หน้าที่ ในการนำหรือสั่งการนี้ มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าหน้าที่อื่น เพราะผู้บริหารต้องแสดงบทบาทของ ผู้สั่งการอย่างมีคุณภาพ ถ้าไม่เช่นนั้น แผนงานที่วางไว้ตลอดจนทรัพยากรที่จัดเตรียมไว้อาจไม่เกิด ประสิทธิภาพ ถ้าผู้บริหารดำเนินกิจกรรมด้านการสั่งการไม่ดีพอ ดังนั้น การสั่งการจึงเป็นเรื่องของ ความรู้ความชำนาญ ประสบการณ์ และความสามารถที่จะชักจูงให้พนักงานร่วมกันปฏิบัติงาน ไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ให้องค์กรประสบความสำเร็จตามต้องการ

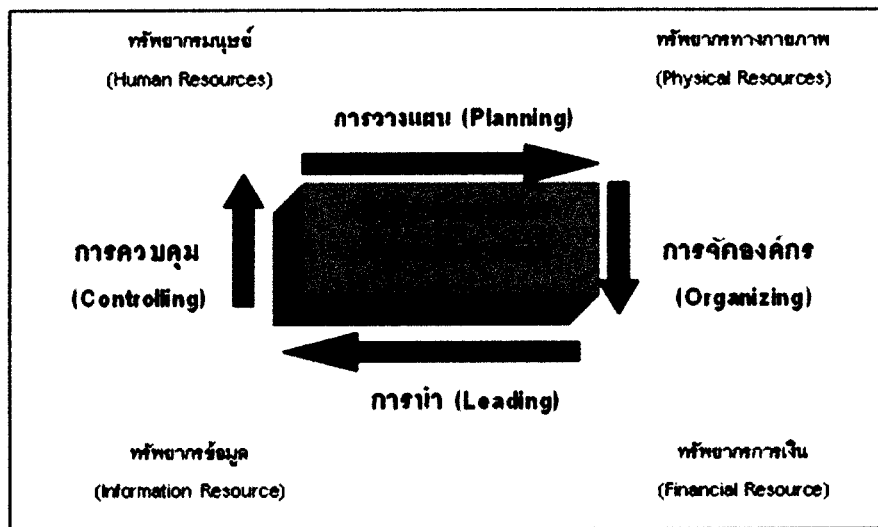
4) การควบคุม (Controlling) การใช้ทรัพยากรต่างๆ ขององค์กร ถือว่าเป็น กระบวนการตรวจสอบ หรือติดตามผลและประเมินการปฏิบัติงานในกิจกรรมต่างๆ ของพนักงาน เพื่อรักษาให้องค์กรดำเนินไปในทิศทางสู่เป้าหมายอย่างถูกต้องตามวัตถุประสงค์หลักขององค์กร ในเวลาที่กำหนดไว้ องค์กรหรือธุรกิจที่ประสบความสำเร็จหลีกเลี่ยงจากการขาดการควบคุม หรือมี การควบคุมที่ไร้ประสิทธิภาพ และหลายแห่งเกิดจากความไม่ใส่ใจในเรื่องของการควบคุม ละเลย เพิกเฉย หรือในทางกลับกันคือมีการควบคุมมากเกินไปเกิดความผิดพลาดขององค์กรเอง การควบคุมจึง เป็นหน้าที่หลักทางการบริหารที่มีความสำคัญ ตั้งแต่เริ่มต้นจนจบกระบวนการทางการบริหาร

การควบคุมเป็นการตรวจตราและตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน โดยเปรียบเทียบกับ เป้าหมายและดำเนินการปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจว่า จะบรรลุผลลัพธ์ตามต้องการ นอกจากนี้การควบคุม ยังเป็นกระบวนการรวบรวมและแสดงถึงข้อมูลย้อนกลับเรื่องของผลการดำเนินงานในฐานะที่เป็น พื้นฐานสำหรับการปฏิบัติและการเปลี่ยนแปลงในอนาคตอีกด้วย (John R. Schermerhorn, op. cit. p.327 อ้างในศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ) อาจกล่าวถึงบทบาทสำคัญของการควบคุมได้ว่า อยู่ที่คำ



4 คำ ได้แก่ มาตรฐาน (Standard) การวัดผล (Measurement) การเปรียบเทียบ (Comparison) และการปฏิบัติ (Take Action) โดยการควบคุมจะครอบคลุมดูแลพื้นที่ 4 พื้นที่ใหญ่ๆ ของการบริหาร (Stephen P. Robbins, Managing Today, 1997 p.391) กล่าวคือ พฤติกรรมบุคคลในองค์กร การเงิน การปฏิบัติการ และ ข้อมูลข่าวสาร

ทรัพยากรประกอบด้วย มนุษย์ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ การเงิน ตลอดจนทรัพยากรข้อมูลขององค์กร ดังแสดงในภาพที่ 1.2 ซึ่งผู้บริหารจะเป็นบุคคลที่ทำหน้าที่ในกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรขององค์กรโดยอาศัยหน้าที่ทั้ง 4 ประการนี้



ภาพที่ 2.2 แสดงกระบวนการบริหารซึ่งประกอบด้วยหน้าที่ที่สัมพันธ์กัน 4 ประการ ที่มา : รศ.ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, องค์กรและการจัดการ, 2545 : 19

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล หรือแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

### 2.1 ความเป็นมาของหลักธรรมาภิบาล

แนวคิดเรื่องธรรมาภิบาล (Good Governance) เมื่อเข้ามาแพร่หลายในประเทศไทย ได้มีการบัญญัติศัพท์ไทยขึ้นมาหลายคำ อาทิเช่น ธรรมาภิบาล ประชาธิรัฐ ชรรมรัฐ ระบบบริหาร กิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี การปกครองโดยธรรม กรอบการกำกับดูแลที่ดี บรรษัทภิบาล เป็นต้น ซึ่งมีการตกลงโดยคณะรัฐมนตรี เมื่อเดือนพฤษภาคม 2542 ให้ใช้คำว่าระบบการบริหารและการจัดการบ้านเมืองที่ดีหรือธรรมาภิบาล ธรรมาภิบาลให้ความหมายไปในทางบริหารราชการเพื่อให้แตกต่างจากบรรษัทภิบาล (Corporate Governance) ซึ่งความหมายของคำว่า ธรรมาภิบาล (Good

Governance) หรือการบริหารจัดการที่ดี คือ ระบบโครงสร้าง กระบวนการต่าง ๆ ที่ได้วางแนวปฏิบัติหรือวางกฎเกณฑ์ความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจ การเมืองและสังคม เพื่อให้ส่วนต่าง ๆ ของสังคมมีการพัฒนาและอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขและเป็นธรรมเนื่องจากการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ทุกภาคส่วนไม่ว่าจะเป็นกลไกภาครัฐภาคธุรกิจเอกชน หรือภาคประชาชน ต่างก็เป็นองค์กรรวมในการแสดงความคิดเห็นเพราะประชาชนเป็นผู้รับประโยชน์โดยตรง

จากวิกฤติเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ได้ส่งผลกระทบต่อทุกภาคส่วนของสังคม ดังที่ทราบกันทั่วไปแล้วว่า สาเหตุสำคัญ ประการหนึ่งเกิดขึ้นจากความบกพร่อง ความอ่อนแอ และหย่อนประสิทธิภาพของกลไกด้านการบริหารจัดการในระดับชาติ และระดับองค์กร ทั้งในภาครัฐและเอกชน รวมไปถึงการทุจริต และการกระทำผิดจริยธรรมในวิชาชีพ ซึ่งแยกพิจารณาได้ดังนี้ (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 116 ตอนที่ 630, 2542 : 16-27)

2.1.1 การขาดกลไกและกฎเกณฑ์ที่ดีพอในการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคม ขณะที่กลไกที่มีอยู่บกพร่อง ไม่สามารถเตือนภัยที่เคลื่อนตัวเข้ามากระทบระบบเศรษฐกิจและการเงินอย่างรวดเร็วได้ รวมทั้งเมื่อถูกกระทบแล้วยังไม่สามารถปรับเปลี่ยนกลไก และฟันเฟืองการบริหารจัดการต่าง ๆ ของภาครัฐและภาคเอกชนให้ทันต่อสถานการณ์ได้

2.1.2 ความอ่อนด้อยและถดถอยของกลุ่มข้าราชการ นักวิชาการหรือเทคโนโลยี (Technocrats) คนกลุ่มนี้ต้องมีบทบาทสำคัญในการศึกษา ค้นคว้า เสนอแนะนโยบายและแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่จำเป็นในการบริหารประเทศ

2.1.3 ระบบการตัดสินใจและการบริหารจัดการทั้งของภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชนมีลักษณะที่ขาดความโปร่งใสบริสุทธิ์และยุติธรรม ส่งผลให้ตัวระบบเองไม่มีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันก็เปิดโอกาสหรือช่องทางให้เกิดความฉ้อฉลผิดจริยธรรมในวิชาชีพขึ้นได้

2.1.4 ประชาชนขาดข้อมูลข่าวสาร ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสถานการณ์บ้านเมืองอย่างชัดเจน จึงทำให้ไม่มีโอกาสในการร่วมตัดสินใจและร่วมแก้ไขปัญหา

2.1.5 ปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบทั้งในภาครัฐและเอกชน ซึ่งเกิดขึ้นอย่างกว้างขวางและมีการร่วมกันการกระทำทุจริตอย่างเป็นกระบวนการ

จากสาเหตุดังกล่าว หากไม่ได้รับการจัดการแก้ไขและป้องกันโดยเร่งด่วนแล้ว โอกาสการฟื้นตัวจากวิกฤติเศรษฐกิจของไทย อาจต้องใช้เวลาานกว่าที่ควรจะเป็น ดังนั้นการแก้ไขปัญหายั่งยืนก็คือ การขจัดสาเหตุของปัญหาดังกล่าวข้างต้น และสร้างธรรมรัฐ หรือธรรมาภิบาล (Good Governance) เพื่อการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ให้ปรากฏเป็นจริงในภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน

## 2.2 ความหมายและแนวคิดของหลักธรรมาภิบาล

ธนาคารโลกได้อธิบายว่า “Governance” หมายถึง “การกำหนดกลไกอำนาจของภาครัฐในการบริหารจัดการทรัพยากร ทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ เพื่อให้เกิดการพัฒนา” สำหรับคำว่า “Good Governance” ธนาคารโลกให้ความหมายว่า “เป็นการดำเนินงานการกำหนดนโยบายที่ประชาชนสามารถรับทราบและเข้าใจได้ มีลักษณะที่เปิดเผยและเป็นนโยบายที่มีประโยชน์ เจ้าหน้าที่ของรัฐมีจริยธรรมปฏิบัติหน้าที่เพื่อประโยชน์แห่งสาธารณชน ประกอบไปด้วยหลักนิติธรรมมีกระบวนการปฏิบัติงานที่โปร่งใส ประชาชนในสังคมมีส่วนร่วมในกิจการสาธารณะอย่างเต็มที่ และในทางกลับกัน “Poor หรือ Bad Governance” คือ “การที่ฝ่ายบริหารกำหนดนโยบาย โดยขาดการวางแผน ไม่คำนึงถึงประโยชน์ของประชาชน เจ้าหน้าที่ของรัฐขาดความรับผิดชอบ ไม่มีการปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ใช้อำนาจในทางที่มีชอบประชาชนไม่มีส่วนร่วมในกิจการสาธารณะ และมีการฉ้อราษฎร์บังหลวงอยู่ทั่วไป” (นิรันดร์ เมืองพระ, 2543)

องค์การสหประชาชาติ หรือ United Nations (UN) ให้ความสำคัญกับธรรมาภิบาล เพราะเป็นหลักการพื้นฐานในการสร้างความเป็นอยู่ของคนในสังคมทุกประเทศให้มีการพัฒนาที่เท่าเทียมกัน และมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น การดำเนินการนี้ต้องเกิดจากความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อกระจายอำนาจให้เกิดความโปร่งใส ธรรมาภิบาลคือการมีส่วนร่วมของประชาชน และสังคมอย่างเท่าเทียมกัน และมีคำตอบพร้อมเหตุผลที่สามารถชี้แจงกันได้ (UN 2000)

UNDP ให้นิยาม Good Governance ว่าหมายถึง การดำเนินงานของภาคการเมือง การบริหาร และเศรษฐกิจที่จะจัดการกิจการของประเทศในทุกระดับ ประกอบด้วยกลไกกระบวนการ และสถาบันต่าง ๆ ที่ประชาชนและกลุ่มสามารถแสดงออกซึ่งผลประโยชน์ปกป้องสิทธิของตนเองตามกฎหมาย และแสดงความเห็นที่แตกต่างกันบนหลักการของการมีส่วนร่วม ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ การส่งเสริมหลักนิติธรรม เพื่อให้มั่นใจว่าการจัดลำดับความสำคัญทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคม ยืนอยู่บนความเห็นพ้องต้องกันทางสังคม และเสียงของความยากจนและผู้ด้อยโอกาสได้รับการพิจารณาในการตัดสินใจจัดสรรทรัพยากรเพื่อการพัฒนา (สุจิต นิมิตกุล, 2543)

กองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) ให้นิยามว่า คือ ระบบโครงสร้างและกระบวนการต่าง ๆ ที่ร่างกฎเกณฑ์ความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมของประเทศ เพื่อที่ภาคต่าง ๆ ของสังคมจะพัฒนาและอยู่ร่วมกันอย่างสงบสันติสุข (อรพินทร์ ประสบโชคชัย, 2545)

สรุปได้ว่า ในแถบประเทศตะวันตกได้กล่าวถึงธรรมาภิบาลว่าเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ กฎเกณฑ์ การวางระบบ โครงสร้าง การมีส่วนร่วมของประชาชน และการใช้อำนาจทางการเมืองเพื่อ การบริหารจัดการ

ความหมายของธรรมาภิบาลในแถบตะวันออก

ธนาคารพัฒนาแห่งเอเชีย หรือ The Asian Development Bank (ADB) กล่าวว่า Good Governance คือ การมุ่งความสนใจไปที่องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการจัดการอย่างมี ประสิทธิภาพ เพื่อให้แน่ใจว่านโยบายที่กำหนดไว้ได้ผล หมายถึง การมีบรรทัดฐานเพื่อให้มีความ แน่ใจว่ารัฐบาลสามารถสร้างผลงานตามที่สัญญาไว้กับประชาชนได้ (อมรา พงศาพิชญ์, 2543)

องค์การความร่วมมือระหว่างญี่ปุ่น – JICA กล่าวถึง ธรรมาภิบาลใน Participatory Development and Good Governance Report of the Aid Study Committee (1995) ว่าเป็นรากฐาน ของการพัฒนาอย่างมีส่วนร่วม โดยกำหนดให้รัฐมีหน้าที่ที่จะส่งเสริมการมีส่วนร่วมและสร้าง บรรยากาศให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วม จะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน และมีความยุติธรรมทาง สังคม (อมรา พงศาพิชญ์ 2543, 68-81)

และมีนักวิชาการไทยหลายท่านได้กล่าวถึงคำว่าธรรมาภิบาลไว้ว่า

ธรรมาภิบาลเป็นกระบวนการความสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างภาครัฐ สังคม เอกชน และ ประชาชน ซึ่งทำให้การบริหารราชการแผ่นดินมีประสิทธิภาพ มีคุณธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีความร่วมมือของฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ในการที่จะสร้างธรรมาภิบาลในสังคมไทยได้เสนอให้ปฏิรูป ระบบ 4 ส่วนคือ ปฏิรูปภาคราชการ ภาครัฐกิจเอกชน ภาคเศรษฐกิจสังคม และปฏิรูปกฎหมาย (ธีรยุทธ บุญมี, 2541)

ธรรมาภิบาลว่า เป็นผลลัพธ์ของการจัดการกิจกรรมซึ่งบุคคลและสถาบันทั่วไป ภาครัฐและภาคเอกชนมีผลประโยชน์ร่วมกันได้กระทำลงไปหลายทาง มีลักษณะเป็นขบวนการ ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งอาจนำไปสู่การผสมผสานผลประโยชน์ที่หลากหลายและขัดแย้งกันได้ (อานันท์ ปันยารชุน, 2542)

ธรรมาภิบาลคือ การปรับวิธีคิด วิธีบริหารราชการของประเทศไทยใหม่ทั้งระบบ โดยการกำหนดเจตนารมณ์ของแผ่นดินขึ้นมาเพื่อทุกคนทุกฝ่ายในประเทศจะร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันจัดการ ร่วมกันรับผิดชอบแก้ปัญหา พัฒนา นำพาแผ่นดินไปสู่ความมั่นคง ความสงบสันติ สุข มีการพัฒนาที่ยั่งยืนและก้าวไกล (ประมวล รุจนเสรี, 2542 : 48)

สรุปว่าในประเทศแถบตะวันออก ได้ให้ความหมายของคำว่า “ธรรมาภิบาล” ว่า หมายถึง ระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีคุณธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีความ ร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

ดังนั้น ธรรมนูญฉบับนี้ จึงเป็นแนวทางในการจัดระเบียบ เพื่อให้สังคมของประเทศ ทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชนของทั้งประเทศ สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสงบสุข และตั้งอยู่ในความถูกต้องเป็นธรรม ซึ่งระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้างระบบบริหาร กิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.2542 ระบุว่าธรรมนูญเมืองมีองค์ประกอบ 6 ประการ คือ หลัก นิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลัก ความคุ้มค่า (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 116 ตอนที่ 630 (10 สิงหาคม 2542) : 16-27)

**หลักนิติธรรม (The Rule of Law)** หมายถึง การตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม และสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย กฎข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าการบริหารจัดการบ้านเมืองหรือองค์การภายใต้กฎหมายมิใช่ ตามอำเภอใจ หรืออำนาจของตัวบุคคล

**หลักคุณธรรม (Morality)** หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม การส่งเสริม สนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ

**หลักความโปร่งใส (Accountability)** หมายถึง การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและ กันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกองค์กรให้มีความโปร่งใส มีการ เปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึง ข้อมูลข่าวสารได้สะดวก และมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้

**หลักความมีส่วนร่วม (Participation)** หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชน มีส่วน ร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะด้วยการแจ้งความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่น ๆ

**หลักความรับผิดชอบ (Responsibility)** หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ความ สำคัญในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง และกระตือรือร้นในการ แก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมพลีและพลีเสียจาก การกระทำของตน

**หลักความคุ้มค่า (Cost-effectiveness or Economy)** หมายถึง การบริหารจัดการและ ใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยบรรจงทำให้คนไทยมีความประหยัด ใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก และรักษา พัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

**2.3 การกำหนดตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับหลักการธรรมาภิบาล (Indicators and Operation)** (เอกสารประกอบการประชุมวิชาการรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์แห่งชาติ ครั้งที่ 5 (พ.ศ. 2547) : 10-7

ในการกำหนดตัวชี้วัดจะต้องจัดองค์ประกอบให้ครอบคลุมทั้ง 3 ระดับ คือ (1) ระดับที่ควรมีหรือจำเป็นต้องมี หรือขาดไม่ได้ (2) ระดับที่ควรเป็น หรือคุณภาพที่ดีของตัวชี้วัด และ (3) ระดับที่ควรได้ หรือผลลัพธ์ที่บ่งชี้ถึงความเป็นผลสัมฤทธิ์ที่แท้จริงที่ได้จากตัวชี้วัด

### **2.3.1 หลักนิติธรรม (Legality) : กฎดี – มีการบังคับ – รับรองผล**

#### **1) ตัวชี้วัด (ที่ควรมี)**

(1) มีกฎหมายที่จำเป็นรองรับได้ (law) โดยไม่ให้ทำลายกฎหมายเสียเอง  
 (2) มีการบังคับใช้ได้ (enforce) โดยไม่ให้มีช่องโหว่ในการใช้  
 (3) ผลการใช้กฎหมายมีความถูกต้อง (consistency) โดยไม่ให้สับสนเป้าหมายของผู้ถือและใช้กฎหมายเหนือกว่าเป้าหมายของกฎหมาย

#### **2) คุณภาพของตัวชี้วัด (ที่ควรเป็น)**

(1) ไม่เลือกปฏิบัติ (non-discriminate) โดยกำกับควบคุมให้มีการใช้อย่างตรงไปตรงมาเป็นการทั่วไปได้  
 (2) ไม่เบี่ยงเบน หลบเลี่ยง (non-deviant) โดยป้องกันตัวเองจากการพลิกแพลงของผู้ใช้ได้  
 (3) ไม่มีช่องโหว่ในการใช้ดุลพินิจ (non-judgment) โดยปิดกั้นการถูกแทรกแซงโดยคนใช้กฎหมายได้

#### **3) ผลลัพธ์เป้าหมายของตัวชี้วัด (ที่ควรได้)**

(1) สามารถปฏิบัติได้และมีการปฏิบัติตามจริง (practicable) โดยให้ผลของสัดส่วนของการทำตามกฎหมายสูงกว่าการละเมิดกฎหมาย (compliance)  
 (2) มีความถูกต้องแม่นยำ (validity) โดยให้ผลของสัดส่วนของความถูกต้องมากกว่าความผิดพลาด  
 (3) มีความเป็นธรรมเชื่อถือได้ (reliable) โดยให้ผลของสัดส่วนความศักดิ์สิทธิ์และก่อผลต่อการยอมรับให้สิ้นสุดยุติและความพอใจสูงกว่าการโต้แย้งและอุทธรณ์ไม่สิ้นสุดยุติและความพอใจสูงกว่าการโต้แย้งและอุทธรณ์ไม่สิ้นสุดยุติ

### 2.3.2 หลักคุณธรรม (Morality) : มีกรอบ – ชอบธรรม – เชื่อถือได้ – ไม่เคลือบ

แคลง

#### 1) ตัวชีวิต (ที่ควรมี)

(1) มีกรอบกำหนดจรรยาบรรณ (norm) ที่เป็นรูปธรรม โดยไม่เพียงแต่คาดหวังเฉพาะจากจิตสำนึกในความเป็นนามธรรมที่เป็นนามธรรมเท่านั้น

(2) มีมาตรการกำกับควบคุมให้ต้องยึดถือปฏิบัติตาม (compliance) โดยไม่เพียงแต่พึ่งพาอาศัยเฉพาะบรรทัดฐานของข้อห้ามและความเชื่อทางศีลธรรม

(3) มีมาตรฐานพิสูจน์ความผิดกำหนดความผิดและการลงโทษ (sanction) โดยไม่เพียงแต่การใช้มาตรฐานทางความรู้เป็นเครื่องวัดและไม่มีบทลงโทษ

#### 2) คุณภาพของตัวชีวิต (ที่ควรเป็น)

(1) สามารถปฏิบัติได้และตรวจสอบการถูกละเมิดได้ (testable) โครงสร้างชัดเจนของเส้นแบ่งและความแตกต่างระหว่างการปฏิบัติตามกับการละเมิดคุณธรรม

(2) ควบคุมและมีผลบังคับให้ทำตามได้จริง (forcible) โดยสามารถหวังผลในทางปฏิบัติได้

(3) มีการลงโทษตามฐานความผิด (punishable) โดยสร้างความสัมพันธ์เชื่อมโยงร่วมกันระหว่างขนาดการทำผิดกับขนาดการลงโทษที่สอดคล้องกัน

#### 3) ผลลัพธ์เป้าหมายของตัวชีวิต (ที่ควรได้)

(1) ก่อสำนึกที่ดีไม่มีการแสวงประโยชน์มิชอบ หรือมีประโยชน์ขัดกัน (consciousness) โดยให้ปลอดหรือปราศจากปรากฏการณ์ไม่พึงประสงค์

(2) ก่อพฤติกรรมที่ดี ไม่มีการละเมิดหรือละเว้นการปฏิบัติตามจรรยาบรรณ (behavior) โดยให้มีการสร้างภูมิคุ้มกันทางพฤติกรรมที่พึงประสงค์หรือเป็นบวกต่อการรักษาจรรยาบรรณ

(3) มีผลในการลดความเสี่ยง มีสิ่งบอกเหตุจากการละเมิดและเบี่ยงเบนจากกรอบจรรยาบรรณ (warning) โดยให้เกิดผลเชิงป้องกันไม่ให้เกิดเหตุแห่งการละเมิดและมีสัญญาณเตือนแบบอัตโนมัติให้เห็นว่าการละเมิดจรรยาบรรณเป็นปรากฏการณ์ไม่ปกติ ซึ่งสามารถรู้เห็นได้โดยตนเอง

### 2.3.3 หลักความโปร่งใส (Transparency) : ความเปิดเผย – ตรวจสอบได้ – ไม่มี

#### อุปสรรค

##### 1) ตัวชี้วัด (ที่ควรมี)

(1) มีการจัดโครงสร้างองค์กร การจัดการและขั้นตอนไหลเวียนของงานแบบเปิด (structure & function) โดยออกแบบโครงสร้างและการทำงานที่ขององค์กรแบบเปิดครอบคลุมทั้งองค์กรรวม

(2) มีการจัดระบบงานและข้อมูลข่าวสารแบบเปิด (system & information) โดยการออกแบบระบบงานและข้อมูลข่าวสารแบบเปิดกระจายทั่วทั้งระบบ

(3) มีกระบวนการทำงานและกระบวนการตัดสินใจแบบเปิด (process & decision) โดยการออกแบบกระบวนการทำงานและการตัดสินใจให้เป็นแบบเปิดตลอดในทุกขั้นตอนสำคัญ

##### 2) คุณภาพของตัวชี้วัด (ที่ควรเป็น)

(1) มีช่องทางเข้าถึงข้อมูลและการตัดสินใจของผู้เกี่ยวข้อง (access) โดยไม่มีการสร้างอุปสรรคขัดขวางและเลือกปฏิบัติที่ไม่เป็นธรรม

(2) มีจุดประสานการตรวจสอบและความถูกต้องและมีการมีส่วนร่วมอย่างทั่วถึงรอบด้าน (cover) โดยไม่ละเลยหรือปิดกั้นเฉพาะส่วนและสามารถสนองตอบเพิ่มเติมตามการร้องขอได้ในภายหลัง รวมทั้งการไม่สร้างจุดบอดหรือพื้นที่สีเทาขึ้นในบางจุดบางส่วน

(3) มีการเปิดรับและการสนองตอบต่อความเคลือบแคลงสงสัย การโต้แย้ง คัดค้าน มีคำถาม มีคำตอบ การทบทวนและการแก้ไขได้ (correct) โดยการเพิ่มเติมและอุดช่องว่างให้กับความผิดพลาดและความเรียกร้องต้องการเพิ่มเติมที่เกิดขึ้นมาใหม่ได้

##### 3) ผลลัพธ์เป้าหมายของตัวชี้วัด (ที่ควรได้)

(1) มีความทั่วถึง เป็นธรรม และเปิดกว้าง (fair) โดยสามารถสะท้อนให้เห็นผลในมุมมองของความเป็นธรรมได้

(2) มีความสะดวก ปลอดภัยโปร่งใส และเข้าถึงง่าย (free) โดยสามารถสะท้อนให้เห็นผลในมุมมองของความไม่มีต้นทุนได้

(3) มีการให้คุณและโทษที่เหมาะสม เพียงพอและรวดเร็ว (fast) โดยสามารถสะท้อนให้เห็นผลในมุมมองของการสนองผลประโยชน์และความต้องการได้

### 2.3.4 หลักการมีส่วนร่วม (Participation) : มีสิทธิมีส่วนร่วม – เข้าถึงได้ – ไม่กีดกัน

##### 1) ตัวชี้วัด (ที่ควรมี)



(1) เข้าถึงข้อมูลข่าวสาร นโยบาย แผนงานและงบประมาณ (information) โดยการเข้าร่วมในมิติของข้อมูลสำคัญ ซึ่งเป็นเนื้อหาของการเข้าร่วมในระดับของการรับรู้

(2) เข้าถึงการปฏิบัติงาน และการตัดสินใจ (action) โดยการเข้าร่วมในมิติของการตกลงใจซึ่งเป็นเนื้อหาของการเข้าร่วมในระดับของการกระทำหรือการปฏิบัติการ

(3) เข้าถึงการกำกับควบคุมผลกระทบ มาตรฐาน เป้าหมาย และการประเมินผล (impact) โดยการเข้าร่วมในมิติของการคาดหวังผลซึ่งเป็นเนื้อหาของการเข้าร่วมในระดับของการปกป้องคุ้มครองผลประโยชน์

## 2) คุณภาพของตัวชีวิต (ที่ควรเป็น)

(1) ได้รับการยอมรับสถานะ มีการเชิญชวนและตระหนักในความมีเกียรติให้เข้าร่วม (dignity) โดยยกระดับความมีคุณภาพของการเข้ามีส่วนร่วม

(2) ได้รับความสำคัญและบทบาทที่เหมาะสมในการเข้าร่วม (role) โดยสร้างมาตรฐานของการเข้ามีส่วนร่วม

(3) ได้รับผลประโยชน์และผลตอบแทนทางบวกจากการเข้าร่วม (interests) โดยแปรรูปการมีส่วนร่วมให้สนองประโยชน์ในเชิงสร้างสรรค์ได้

## 3) ผลลัพธ์เป้าหมายของตัวชีวิต (ที่ควรได้)

(1) การมีสิทธิเข้าถึงและความเสมอภาคเท่าเทียมในการเข้าร่วม (rights) โดยพัฒนาการมีส่วนร่วมให้มีฐานะเป็นสิทธิและมีความเป็นสถาบันที่เป็นที่ยอมรับมีความต่อเนื่องถาวรและแน่นอน แทนการเป็นความรู้สึกว่าเป็นเรื่องของเมตตาธรรมหรือนุชยธรรมเท่านั้น

(2) การเป็นส่วนสำคัญและมีอิทธิพลในการเข้าร่วม (influence) โดยสร้างนัยสำคัญของการมีส่วนร่วมบนพื้นฐานของการมีบทบาทตามสิทธิแทนการเป็นพลังกดดันต่อรอง

(3) การได้รับหลักประกันการคุ้มครองความเท่าเทียมเป็นธรรมในการเข้าร่วม (surety) โดยสามารถดำรงรักษาความเป็นธรรมได้ทั้งในกระบวนการและผลของการมีส่วนร่วม

### 2.3.5 หลักความรับผิดชอบ (Accountability) : มีหลักประกัน – ผิดถูก – ฐานโทษ – ชดใช้

#### 1) ตัวชีวิต (ที่ควรมี)

(1) มีการกำหนดเป้าหมายและมาตรฐานที่ชัดเจนเป็นพันธะสัญญา (scale) โดยวางกรอบความรับผิดชอบให้มีขอบเขตชัดเจนและมีข้อผูกพันที่แน่นอน

(2) มีมาตรการกำกับควบคุมที่แน่นอนสม่ำเสมอ (measure) โดยสามารถรักษากรอบที่กำหนดไว้ให้ดำเนินอย่างต่อเนื่องได้

(3) มีการติดตามประเมินผลที่ต่อเนื่องและน่าเชื่อถือ (evaluate) โดยรักษามาตรฐานไว้ให้อยู่ในกรอบที่ยอมรับได้

### 2) คุณภาพของตัวชี้วัด (ที่ควรเป็น)

(1) มีหลักประกันการแยกแยะความถูกต้อง และความผิดพลาดในการทำงาน (verification & falsification) โดยให้มีเกณฑ์เปรียบเทียบความแตกต่างได้

(2) มีหลักประกันการให้คุณตามฐานความถูกต้องและการลงโทษตามฐานความผิดพลาดในการทำงาน (reward – punish) โดยให้มีการตอบแทนแบบสองทางทั้งทางบวกและทางลบ

(3) มีหลักประกันการชดใช้ความเสียหายแก่ผู้รับผลกระทบ (compensation) โดยให้มีช่องทางในการเรียกร้องการชดเชยจากทุกฝ่ายที่ได้รับผลกระทบได้

### 3) ผลลัพธ์เป้าหมายของตัวชี้วัด (ที่ควรได้)

(1) มีรางวัลให้กับกรณีของการทำถูกทำดี (reward) โดยมีฐานการวัดเฉพาะด้านในทางบวกได้

(2) มีโทษให้กับกรณีของการทำผิดทำเสียหาย (punish) โดยมีฐานการวัดเฉพาะด้านในทางลบได้

(3) มีการชดใช้ให้กับกรณีของการที่ถูกกระทบสูญเสีย (compensate) โดยมีฐานการวัดเฉพาะด้านในกรณีที่เกิดความเสียหายและต้องมีการชดใช้ในรูปแบบต่าง ๆ

## 2.3.6 หลักความคุ้มค่า (utilization) : ฐานทุน – มูลค่าเพิ่ม – ยั่งยืน –

### ความก้าวหน้า

#### 1) ตัวชี้วัด (ที่ควรมี)

(1) มีการวัดการลดผลเสียและการเพิ่มผลได้เพื่อเพิ่มความสามารถในการทำงาน (competency measurement) โดยให้การเพิ่มของความสามารถมีสัดส่วนที่มากกว่าการเพิ่มของต้นทุนที่เป็นมูลค่าและเป็นคุณค่า

(2) มีการวัดการสร้างความสามารถและศักยภาพการทำงานและเพื่อเพิ่มผลผลิต (output measurement) โดยให้การเพิ่มของผลผลิตมีสัดส่วนที่ผันไปในทางบวกตามต้นทุนในการเพิ่มความสามารถ

(3) มีการวัดการเพิ่มผลผลิตการทำงาน การควบคุมความเสี่ยงและการลดความสูญเสียเพื่อเพิ่มมูลค่าและประโยชน์ที่ได้ในบั้นปลาย (ultimate value measurement) โดย

มูลค่าและคุณค่าสุดท้ายที่ได้รับมีความก้าวหน้าหรือมีพัฒนาการในทางบวก จากระดับที่ได้มากกว่า เสียพัฒนาไปเป็นการได้มากขึ้น โดยที่ไม่ต้องเสียและพัฒนาไปเป็นการได้มากขึ้น ยิ่งมาทำโครงการ สูญเสียหรือต้นทุนยิ่งลดลงมากเท่านั้น

### 2) คุณภาพของตัวชี้วัด (ที่ควรเป็น)

- (1) ช่วยแสดงความแตกต่างระหว่างสัดส่วนของการใช้ทรัพยากรกับ ผลงานที่ได้ (resource & output proportion) โดยสามารถแสดงส่วนต่างเชิงเปรียบเทียบได้
- (2) ช่วยแสดงมูลค่าและประโยชน์ที่เพิ่มขึ้นจากผลงาน (output & utility proportion) โดยสามารถแสดงขนาดของผลได้ของผลงานทั้งที่เป็นมูลค่าและคุณค่าได้
- (3) ช่วยแสดงมูลค่าของการสูญเสียผลประโยชน์และโอกาสจากการใช้ ต้นทุนและทรัพยากร (lost & gain proportion) โดยสามารถแสดงขนาดของผลเสียในเชิงโอกาส และประโยชน์จากการใช้ต้นทุนและทรัพยากรได้ทั้งที่เป็นมูลค่าและคุณค่า

### 3) ผลลัพธ์เป้าหมายของตัวชี้วัด (ที่ควรได้)

- (1) บอกราคาและประโยชน์ที่ได้จากการสร้างความสามารถในการ ทำงาน (value of competence) โดยสามารถวัดค่าที่เป็นมวลรวมของความสามารถได้
- (2) บอกราคาและประโยชน์ที่ได้จากการเพิ่มผลผลิต (value of output) โดยสามารถวัดค่าที่เป็นมวลรวมของผลผลิตได้
- (3) บอกราคาและประโยชน์ที่ได้จากมีพัฒนาการใหม่และ ความก้าวหน้าที่เพิ่มขึ้น (value of innovation) โดยสามารถวัดค่าที่เป็นมวลรวมของผลพวงจาก ความก้าวหน้าหรือพัฒนาการที่เกิดขึ้นได้

## 2.4 เป้าหมายของธรรมาภิบาล

เป้าหมายของธรรมาภิบาล หรือ Good Governance ก็คือ การพัฒนาและอยู่ร่วมกัน อย่างสันติสุขของทุกภาคในสังคม กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ มีจุดมุ่งหมายในการสร้างความเป็นธรรมใน การพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคมให้กับทุกภาคในสังคมไม่ใช่ภาคใดภาคหนึ่ง (บวรศักดิ์ อุวรรณ โณ, 2542)

สรุปเป้าหมายของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี คือ

1. เกิดประโยชน์สุขของประชาชน
2. เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
3. มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
4. ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น
5. มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์

6. ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ
7. มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

### 3. การสหกรณ์ในประเทศไทย

#### 3.1 ความหมายของสหกรณ์

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ได้พระราชทานพระราชดำรัส เนื่องในโอกาสที่ผู้นำสหกรณ์เฝ้าทูลละอองธุลีพระบาท ณ ศาลาดุสิตาลัย เมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2521 (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2542 : 1) ว่า

“สหกรณ์ แปลว่า การทำงานร่วมกัน การทำงานร่วมกันนี้ลึกซึ้งมาก เพราะจะต้องร่วมมือกันทุกด้าน ทั้งในด้านงานการที่ทำด้วยร่างกาย ทั้งในด้านงานการที่ทำด้วยสมองและงานการที่ทำด้วยใจ ทุกอย่างนี้ขาดไม่ได้ต้องพร้อม”

ความหมายของสหกรณ์ในทางกฎหมายตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 กำหนดไว้ในมาตรา 4 ว่า “สหกรณ์ หมายความว่า คณะบุคคลซึ่งรวมกันดำเนินกิจการเพื่อประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม โดยช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และได้จดทะเบียนตามพระราชบัญญัตินี้” (ราชกิจจานุเบกษา, 2542 : 2)

“สหกรณ์” หมายถึง องค์กรที่ประชาชนมารวมตัวกัน โดยความสมัครใจ เพื่อดำเนินกิจการทางเศรษฐกิจและสังคมร่วมกันเพื่อผลประโยชน์ของมวลสมาชิก โดยไม่มุ่งหวังผลกำไร และในการดำเนินกิจการของสหกรณ์ต้องยึดหลักการประชาธิปไตย คือ สหกรณ์เป็นของสมาชิกดำเนินการและควบคุมโดยสมาชิกและเพื่อผลประโยชน์ร่วมกันของสมาชิก และมีการจดทะเบียนตามกฎหมาย (บุญมี จันทร์วงศ์, 2543 : 25)

สหกรณ์เป็นองค์การอิสระของบุคคลซึ่งรวมกันด้วยความสมัครใจ เพื่อสนองความต้องการและจุดมุ่งหมายร่วมกันทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม โดยการดำเนินวิสาหกิจที่เป็นเจ้าของร่วมกันและควบคุมตามแนวทางประชาธิปไตย (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2550 : 47)

สรุปสหกรณ์คือ การรวมตัวของบุคคลเพื่อวัตถุประสงค์คือ การทำงานร่วมกันช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และต้องได้รับการจดทะเบียนถูกต้องตามกฎหมาย

#### 3.2 แนวคิดเกี่ยวกับสหกรณ์

สหกรณ์ ถือว่า เป็นองค์การหรือสถาบันชนิดหนึ่ง ซึ่งมีลักษณะทางสังคม คือ เป็นการรวมคนเข้าด้วยกันเป็นกลุ่ม และลักษณะทางเศรษฐกิจคือ ร่วมกันดำเนินธุรกิจ แต่องค์การทางสังคมหรือเศรษฐกิจใดจะเป็นสหกรณ์หรือไม่จะต้องมีลักษณะมูลฐาน คือ

3.2.1 เป็นกลุ่มบุคคลซึ่งมีผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจอย่างเดียวกันอย่างน้อยอย่างหนึ่ง

3.2.2 ทำความตกลงดำเนินการร่วมกันในทางเศรษฐกิจด้วยเจตนารมณ์ที่จะช่วยตนเองโดยการช่วยซึ่งกันและกัน

3.3.3 ในการดำเนินการร่วมกัน ได้ร่วมกันจัดตั้งวิสาหกิจ (Enterprise) ขึ้นโดยการลงทุนและจัดการร่วมกัน

3.2.4 วิสาหกิจที่ดำเนินการร่วมกันนี้ จะต้องมีวัตถุประสงค์จำเพาะเพื่อส่งเสริมผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจของสมาชิกและครอบครัว (วัลลภ ลำพาย, 2540 : 60 – 61)

โดยสรุปแนวคิดสหกรณ์ เป็นแนวคิดในการจัดการ การบริหารงานสถาบัน หรือองค์กรในด้านการลงทุนร่วมกัน รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน และแบ่งปันผลประโยชน์นั้น ๆ อย่างเท่าเทียมกัน ตลอดจนแสวงหาสิ่งที่ดีกว่าเพื่อการประกอบอาชีพ ความอยู่ดีกินดีของมวลสมาชิก

### 3.3 อุดมการณ์สหกรณ์

ความหมายของ “อุดมการณ์สหกรณ์” (Cooperative Ideology) อุดมการณ์สหกรณ์ คือ “ความร่วมมือกันที่ว่าการช่วยตนเอง และการช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามหลักการสหกรณ์จะนำไปสู่การกินดี อยู่ดี มีความเป็นธรรมและสันติสุขในสังคม” (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2545 : 9)

### 3.4 หลักการสหกรณ์

หลักการสหกรณ์ คือ ข้อกำหนดสำคัญที่สหกรณ์ทุกสหกรณ์ต้องยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัตินับเป็นสากล ปัจจุบันมีด้วยกัน 7 ข้อ ดังนี้

**หลักการที่ 1** การเปิดรับสมาชิกโดยทั่วไปตามความสมัครใจ สหกรณ์เป็นองค์กรแห่งความสมัครใจ เปิดรับบุคคลทั่วไปที่สามารถใช้บริการ สหกรณ์ได้และเต็มใจจะรับผิดชอบในฐานะสมาชิก เข้าเป็นสมาชิกโดยปราศจากการกีดกันทางเพศ ฐานะทางสังคม เชื้อชาติ การเมือง หรือศาสนา

**หลักการที่ 2** การควบคุมโดยสมาชิกตามแนวทางประชาธิปไตย สหกรณ์เป็นองค์กรประชาธิปไตยที่มีการควบคุมโดยสมาชิกในการกำหนดนโยบายและการตัดสินใจ บุรุษและสตรีที่ได้รับการเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่ให้เป็นผู้แทนสมาชิกต้องรับผิดชอบต่อสมาชิก ในสหกรณ์ชั้นปฐมสมาชิกมีสิทธิในการออกเสียงเท่าเทียมกัน (สมาชิกหนึ่งคนหนึ่งเสียง)

**หลักการที่ 3** การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจโดยสมาชิก สมาชิกมีส่วนร่วมในการลงทุน (ซื้อหุ้น) ในสหกรณ์ของตนเองอย่างเสมอภาคกัน และมีส่วนร่วมในการควบคุมการใช้เงินทุนของสหกรณ์ตามแนวทางประชาธิปไตย ทุนของสหกรณ์อย่างน้อย ส่วนหนึ่งต้องเป็นทรัพย์สิน

ส่วนรวมของสหกรณ์ โดยปกติสมาชิกจะได้รับผลตอบแทน (ถ้ามี) ในอัตราที่จำกัดตามเงินลงทุน (หุ้น) ที่กำหนดเป็นเงื่อนไขของการเข้าเป็นสมาชิก สมาชิกสามารถจัดสรรเงินส่วนเกินของสหกรณ์ เพื่อวัตถุประสงค์ ดังนี้ เพื่อการพัฒนาสหกรณ์โดยอาจกันไว้เป็นทุนสำรอง ซึ่งอย่างน้อยจะต้องมีส่วนหนึ่งที่น่ามาแบ่งกันไม่ได้ ตอบแทนแก่สมาชิกตามสัดส่วนของปริมาณธุรกิจที่สมาชิกได้ทำกับสหกรณ์ เพื่อสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ของมวลสมาชิก

**หลักการที่ 4 มีการปกครองตนเองและมีอิสระ** สหกรณ์เป็นองค์การที่พึ่งพาตนเอง และปกครองตนเอง โดยมีการควบคุมมวลสมาชิก หากสหกรณ์จะต้องมีข้อตกลงผูกพันกับองค์การอื่นใด ซึ่งรวมถึงหน่วยงานของรัฐบาลด้วย หรือจะต้องเพิ่มเงินลงทุน โดยอาศัยแหล่งเงินทุนจากภายนอกสหกรณ์ สหกรณ์ต้องกระทำการดังกล่าว ภายใต้เงื่อนไขที่มั่นใจว่ามวลสมาชิกจะยังคงซื่อตรงไว้ซึ่งอำนาจในการควบคุมสหกรณ์ตามแนวทางประชาธิปไตยและสหกรณ์ยังคงดำรงความเป็นอิสระ

**หลักการที่ 5 การให้การศึกษา การฝึกอบรม และข่าวสาร** สหกรณ์พึงให้การศึกษา และการฝึกอบรมแก่สมาชิก ผู้แทนสมาชิกที่ได้รับการเลือกตั้งผู้จัดการและเจ้าหน้าที่ เพื่อให้สามารถมีส่วนช่วยพัฒนาสหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และพึงให้ข่าวสารแก่สาธารณชน โดยเฉพาะเยาวชน และบรรดาผู้นำทางความคิดในเรื่องคุณลักษณะและคุณประโยชน์ของสหกรณ์

**หลักการที่ 6 การร่วมมือระหว่างสหกรณ์** สหกรณ์สามารถให้บริการแก่สมาชิกได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ขบวนการสหกรณ์ได้ โดยร่วมมือกันในระดับท้องถิ่น ระดับชาติ ระดับภูมิภาค และระดับนานาชาติ

**หลักการที่ 7 ความห่วงใยต่อชุมชน** สหกรณ์พึงดำเนินกิจการต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาชุมชนให้มีความเจริญยั่งยืนตามนโยบายที่มวลสมาชิกเห็นชอบ

### 3.5 วิธีการสหกรณ์ (Cooperative Practices)

วิธีการสหกรณ์ คือ "การนำหลักการสหกรณ์มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคม เพื่อประโยชน์ของมวลสมาชิกและชุมชน โดยไม่ละเลยหลักการธุรกิจที่ดี"

ความสำเร็จของการมาร่วมกันทำงาน และธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ ต้องมีส่วนประกอบที่เป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญ 2 ประการ คือ (1) ร่วมแรง (2) ร่วมใจ

#### (1) ร่วมแรง ประกอบด้วย

- แรงกาย คือ คนที่มาร่วมกันทำงานในสหกรณ์ ก็คือสมาชิกนั่นเอง
- แรงทรัพย์ คือ เงินที่เอามาร่วมกันเป็นทุนในการทำงานนั้นๆ ในสหกรณ์ ก็คือเงินทุนอันเกิดจาก หุ้น ทุนสำรอง เงินฝาก และเงินอื่น ๆ

- แรงความคิด คือ ความรู้ สติปัญญา ประสบการณ์ที่เอามาร่วมกันทำงานนั้นให้ประสบความสำเร็จในสหกรณ์ ก็คือความรู้และประสบการณ์ในการมาทำธุรกิจสหกรณ์ การร่วมแรงนี้เป็นปัจจัยภายนอกซึ่งอาจจะทำให้งานนั้นสำเร็จหรือไม่สำเร็จก็ได้ จึงต้องมีสิ่งที่เป็นสิ่งยึดโยง เหนี่ยวรั้งให้งานที่ทำร่วมกันนั้นบรรลุผล สิ่งนั้นก็คือการร่วมใจ

(2) ร่วมใจ

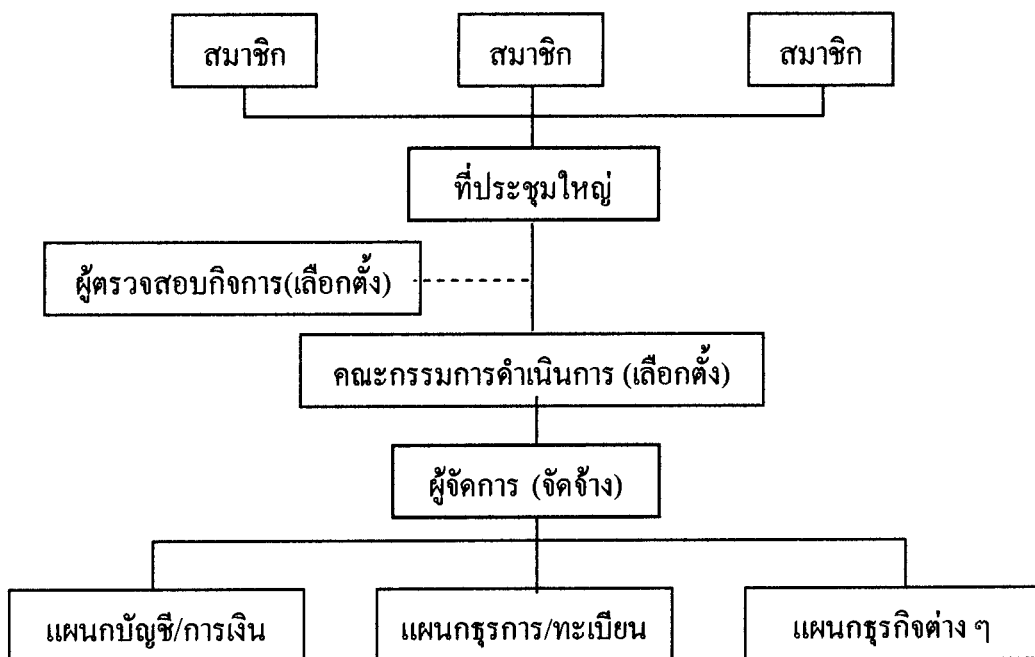
การร่วมใจในสหกรณ์ คือ สิ่งที่เป็นเครื่องยึดโยง เหนี่ยวรั้ง ให้งานที่ทำร่วมกันนั้นบรรลุผล ประกอบด้วย

- ซื่อสัตย์ ต่อตนเองและต่อหมู่คณะ
- เสียสละ เพื่อส่วนรวม
- สามัคคี มีความพร้อมเพรียงกัน รวมตัวกันด้วยความตั้งใจเพื่อผลที่ดีงาม
- มีวินัย คือการอยู่ในระเบียบแบบแผน ข้อบังคับ และกติกากำหนดไว้

3.6 ประเภทของสหกรณ์ในประเทศไทย

การบริหารงานของสหกรณ์จะยึดหลักเดียวกัน คือ บริหารงานโดยสมาชิก สมาชิกทุก ๆ คน จะเลือกตัวแทนซึ่งเรียกว่า “คณะกรรมการดำเนินการ” จากที่ประชุมใหญ่ คณะกรรมการดำเนินการมีหน้าที่กำหนดนโยบายการบริหารงานให้สหกรณ์โดยการจัดจ้าง “ผู้จัดการ” ให้ปฏิบัติงานในสหกรณ์ภายใต้การควบคุมดูแลของคณะกรรมการดำเนินการ

แผนภูมิแสดงโครงสร้างการดำเนินงานของสหกรณ์



ภาพที่ 2.3 แสดง โครงสร้างการดำเนินงานของสหกรณ์

ประเภทสหกรณ์ที่จะรับจดทะเบียนเป็นไปตามกฎกระทรวง กำหนดไว้ 7 ประเภท ดังต่อไปนี้

1. สหกรณ์การเกษตร คือ สหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นในหมู่ผู้มีอาชีพทางการเกษตร รวมตัวกัน จัดตั้งและจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลต่อนายทะเบียนสหกรณ์ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้สมาชิกดำเนินกิจการร่วมกันและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อแก้ไขความเดือดร้อนในการประกอบอาชีพของสมาชิกและช่วยยกฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิกให้ดีขึ้น

2. สหกรณ์ประมง คือ สหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นในหมู่ชาวประมง เพื่อแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการประกอบอาชีพ ซึ่งชาวประมงแต่ละคนไม่สามารถแก้ไขให้ถูกลงไปได้ตามลำพัง

3. สหกรณ์นิคม คือ สหกรณ์การเกษตรในรูปแบบหนึ่งที่มีการดำเนินการจัดสรรที่ดิน ทำกินให้ราษฎร การจัดสร้างปัจจัยพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกให้ผู้ที่อยู่อาศัยควบคู่ไปกับการดำเนินการจัดหาสินเชื่อ ปัจจัยการผลิตและสิ่งของที่จำเป็น การแปรรูปการเกษตร การส่งเสริมอาชีพ รวมทั้งกิจการให้บริการสาธารณูปโภคแก่สมาชิก

4. สหกรณ์ร้านค้า คือ สหกรณ์ที่มีผู้บริโภครวมกัน จัดตั้งขึ้นเพื่อจัดหาสินค้าเครื่องอุปโภคบริโภคมาจำหน่ายแก่สมาชิกและบุคคลทั่วไป โดยจดทะเบียนตามกฎหมายสหกรณ์ในประเภทสหกรณ์ร้านค้า มีสภาพเป็นนิติบุคคล ซึ่งสมาชิกผู้ถือหุ้นทุกคนเป็นเจ้าของ สมาชิกลงทุนร่วมกันในสหกรณ์ด้วยความสมัครใจ เพื่อแก้ไขความเดือดร้อนในการซื้อเครื่องอุปโภคบริโภคและเพื่อผดุงฐานะทางเศรษฐกิจของตนเองและหมู่คณะ

5. สหกรณ์บริการ คือ สหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นโดยมีประชาชนไม่น้อยกว่า 10 คนที่มีอาชีพอย่างเดียวกัน ได้รับความเดือดร้อนในเรื่องเดียวกัน รวมตัวกัน โดยยึดหลักการประหยัด การช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ รวมทั้งการส่งเสริมให้เกิดความมั่นคงในอาชีพต่อไป

6. สหกรณ์ออมทรัพย์ คือ สถาบันการเงินแบบหนึ่งที่มีสมาชิกเป็นบุคคลที่มีอาชีพอย่างเดียวกันหรือที่อยู่อาศัยในชุมชนเดียวกัน มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกรู้จักการออม และให้กู้ยืมเมื่อเกิดความจำเป็นหรือเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์นอกวง

7. สหกรณ์เครดิตยูเนียน คือ สหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นในหมู่ประชาชนที่อาศัยอยู่ในวงสัมพันธ์เดียวกัน เช่น อาศัยอยู่ในชุมชนเดียวกัน ไม่ว่าจะเป็นที่อยู่อาศัย ที่ทำงาน สถานศึกษาหรือประกอบอาชีพเดียวกันหรือมีกิจกรรมร่วมกันในลักษณะต่อเนื่อง โดยการนำเงินของตนมาสะสมไว้เป็นกองทุน สมาชิกทุก ๆ คนจะต้องสะสมเงินตามความสามารถของตนเป็นประจำและสม่ำเสมอตามที่สหกรณ์กำหนด และเงินในกองทุนนี้จะสามารถช่วยเหลือสมาชิกที่มีความจำเป็นและเดือดร้อนทางด้านการเงิน กู้ยืม ไปแก้ไขปัญหาและบำบัดความเดือดร้อนเหล่านั้น



เหตุผลของการจัดประเภทสหกรณ์ ประมวลโดยสรุปได้ดังต่อไปนี้

- 1) เพื่อประโยชน์ในการกำหนดนโยบายด้านสหกรณ์ของรัฐบาลว่าจะเน้นการส่งเสริมสหกรณ์ประเภทใด ภายใต้ข้อจำกัดของทรัพยากรด้านต่าง ๆ
- 2) เพื่อประโยชน์แก่การรวมตัวของสหกรณ์ในทางขึ้น (vertical integration) คือการตั้งชุมนุมสหกรณ์ หรือสหพันธ์ หรือสหภาพสหกรณ์ในระดับภูมิภาคหรือระดับประเทศ ในกรณีชุมนุมสหกรณ์หรือสหพันธ์สหกรณ์ซึ่งเป็นการรวมกันทางธุรกิจหรือวิสาหกิจ สมาชิกจะต้องเป็นสหกรณ์ประเภทเดียวกันเท่านั้น แต่ในกรณีสันนิบาตสหกรณ์หรือสหภาพสหกรณ์สมาชิกไม่จำเป็นต้องเป็นสหกรณ์ประเภทเดียวกัน เพราะว่าเป็นการรวมกันในด้านอุดมการณ์เพื่อส่งเสริมและเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจ และความเจริญก้าวหน้าทั้งด้านวิชาการและด้านความสัมพันธ์ภายในขบวนการสหกรณ์ของชาติและกับรัฐบาล ขบวนการสหกรณ์ต่างประเทศ รวมทั้งองค์การระหว่างประเทศและบุคคลหรือสถาบันต่าง ๆ
- 3) เพื่อประโยชน์แก่การจัดเก็บและประมวลผลข้อมูลสถิติของสหกรณ์แต่ละประเภทอย่างเป็นระบบ เพื่อศึกษา วิจัย และทำรายงานความก้าวหน้าของสหกรณ์แต่ละประเภทประจำปีอันจะเป็นประโยชน์แก่การวางแผนปรับปรุงและพัฒนาขบวนการสหกรณ์ในทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสม และเป็นประโยชน์แก่ประชาชน ชุมชน สังคม และประเทศชาติอย่างแท้จริง
- 4) เพื่อประโยชน์แก่การส่งเสริมและพัฒนาขบวนการสหกรณ์ให้ตรงกับความต้องการของประชาชน และเหมาะสมกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคมของประเทศและของโลก
- 5) สำหรับประเทศที่ยังใช้ระบบสหกรณ์ที่รัฐอุปถัมภ์ เพื่อประโยชน์แก่การวางแผนถ่ายโอนอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบของรัฐในการส่งเสริม การกำกับแนะนำและการตรวจสอบสหกรณ์ให้แก่ขบวนการสหกรณ์อย่างค่อยเป็นค่อยไปตามความพร้อมและความเจริญก้าวหน้าในการพึ่งตนเองและการปกครองตนเองได้ของสหกรณ์แต่ละประเภท จนในที่สุดรัฐจะมีอำนาจหน้าที่เพียงรับจดทะเบียนสหกรณ์และควบคุมดูแลให้สหกรณ์ดำเนินงานให้ถูกต้องตามกฎหมายและหลักการสหกรณ์เท่านั้น เช่นเดียวกับการควบคุมดูแลห้างหุ้นส่วนบริษัทหรือองค์การธุรกิจที่เน้นการแสวงหากำไรจากการลงทุนนั่นเอง สหกรณ์และองค์การธุรกิจรูปอื่นในภาคเอกชนก็จะมีความเป็นอิสระเช่นเดียวกัน

#### 4. การส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์

กรมส่งเสริมสหกรณ์ มีภารกิจเกี่ยวกับการส่งเสริม เผยแพร่ ให้ความรู้เกี่ยวกับอุดมการณ์ หลักการและวิธีการสหกรณ์ให้แก่บุคลากรสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร และประชาชนทั่วไป ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาระบบสหกรณ์ให้มีความเข้มแข็ง โดยการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในการ เพิ่มขีดความสามารถในด้านการบริหารจัดการ การดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการ เชื่อมโยงธุรกิจ สหกรณ์สู่ระดับสากล เพื่อให้สมาชิกสหกรณ์มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นทั้งทางด้าน เศรษฐกิจและสังคม

โดยกำหนดให้มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

(1) ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์ กฎหมายว่าด้วยการจัดที่ดินเพื่อการครองชีพ เฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับการนิคมสหกรณ์และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

(2) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาระบบสหกรณ์

(3) ส่งเสริม เผยแพร่ และให้ความรู้เกี่ยวกับอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์ ให้แก่บุคลากรสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกรและประชาชนทั่วไป

(4) ส่งเสริม สนับสนุน และคุ้มครองระบบสหกรณ์

(5) ศึกษา วิเคราะห์ เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสหกรณ์ให้กับคณะกรรมการ พัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ

(6) ศึกษา วิเคราะห์ ความต้องการของตลาดสินค้าสหกรณ์และสร้างเครือข่ายการ เชื่อมโยงธุรกิจระหว่างสหกรณ์กับสหกรณ์สหกรณ์กับเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศ

(7) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรมส่งเสริม สหกรณ์หรือตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

สำนักงานสหกรณ์จังหวัด มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1) ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์ กฎหมายว่าด้วยการจัดที่ดินเพื่อการครองชีพและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

(2) ส่งเสริมและพัฒนางานสหกรณ์ทุกประเภท และกลุ่มเกษตรกร

(3) ส่งเสริม เผยแพร่ และให้ความรู้เกี่ยวกับอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์ ให้แก่บุคลากรสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกรและประชาชนทั่วไป

(4) ส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจของกลุ่มเกษตรกรและสหกรณ์

(5) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

#### 4.1 จำนวนสหกรณ์ในประเทศไทย ข้อมูล ณ วันที่ : 1 มีนาคม 2553 แสดงได้ดังตารางต่อไป

ตารางที่ 2.1 แสดงจำนวนสหกรณ์ในประเทศไทย

1. สหกรณ์การเกษตร	151	3,704	503	894	4,358
2. สหกรณ์ประมง	10	76	17	37	103
3. สหกรณ์นิคม	0	92	4	4	96
4. สหกรณ์ออมทรัพย์	54	1,322	75	135	1,451
5. สหกรณ์ร้านค้า	5	200	85	272	290
6. สหกรณ์บริการ	163	799	94	179	1,056
7. สหกรณ์เครดิตยูเนียน	38	391	0	0	429
<b>รวม</b>	<b>421</b>	<b>6,584</b>	<b>778</b>	<b>1,521</b>	<b>7,783</b>

หมายเหตุ : สำหรับสถานะที่ 4. ถอนชื่อออกจากทะเบียนจะไม่นำมานับรวมในจำนวนสหกรณ์ทั้งหมด  
ที่มา : ฐานข้อมูลระบบสหกรณ์ทั่วไป ส่วนทะเบียนและข้อบังคับ(สำนักจัดตั้งและส่งเสริมสหกรณ์)

สหกรณ์เป็นธุรกิจรูปแบบหนึ่งที่ต้องมีการแข่งขันกับธุรกิจอื่น ๆ ทั่ว ๆ ไป ปัจจุบัน มีสหกรณ์ทั่วประเทศจำนวน 7,783 แห่ง สามารถดำเนินธุรกิจได้ 6,854 แห่งหรือคิดเป็น 88.06 ของจำนวนสหกรณ์ทั้งหมด ปริมาณธุรกิจรวม 1.26 ล้านล้านบาท เป็นธุรกิจในภาคการเกษตร 17 % มูลค่าธุรกิจแปรรูปสินค้าเกษตร 17,948 ล้านบาท คิดเป็น 8 % ของปริมาณธุรกิจสหกรณ์ทั้งหมด และมีสมาชิกสหกรณ์ที่ใช้บริการและร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์เพียง 45 % เท่านั้นจากจำนวนสมาชิกสหกรณ์ทั่วประเทศ และจากการวัดมาตรฐานสหกรณ์ มีสหกรณ์ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน 59.49 % เป็นสหกรณ์ในภาคการเกษตร 50.31 % และสหกรณ์นอกภาคการเกษตร 72.79 % ซึ่งจะเห็นได้ว่าการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ในประเทศไทยนี้จะมีความเจริญรุ่งเรือง แข็งแรงและมั่นคงได้ต้องขึ้นอยู่กับความเชื่อถือของสมาชิกและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น สถาบันการเงิน เป็นสำคัญ ถ้าขาด “ความเชื่อถือ” การดำเนินธุรกิจคงไปได้ไม่รอด ในที่สุดก็ต้องล้มลง เศรษฐกิจของประเทศก็จะทรุดตัวลงตามไป

ด้วย ความเชื่อถือในสหกรณ์จะสร้างได้อย่างไร คำตอบที่สั้นที่สุดคือ สหกรณ์ต้องมีธรรมาภิบาลในการประกอบธุรกิจ การที่สหกรณ์มีธรรมาภิบาลจะช่วยให้สหกรณ์สามารถดำเนินงานไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดผลดีกับมวลสมาชิก

#### 4.2 สภาพปัญหาของสหกรณ์ในปัจจุบัน

สหกรณ์ประกอบด้วยบุคคลหลากหลายอาชีพทั้งจากภาคเกษตร และนอกภาคเกษตร ปัจจุบันมีสมาชิกมากกว่า 10 ล้านครอบครัว หรือมีประชากรที่เกี่ยวข้องอยู่ในขบวนการสหกรณ์ประมาณ 30 ล้านคน หรือประมาณครึ่งหนึ่งของประชากรทั้งประเทศ มีปริมาณธุรกิจรวมทั้งสิ้นประมาณ 4.5 แสนล้านบาท ดังนั้น ขบวนการสหกรณ์จึงเป็นองค์กรประชาชนที่มีกฎหมายรองรับใหญ่ที่สุดของประเทศ แต่เนื่องจากเป็นองค์กรที่มีขนาดใหญ่ ทำให้มีปัญหาต่าง ๆ เกิดขึ้นได้แก่

**4.2.1 บุคคลที่เกี่ยวข้องกับขบวนการสหกรณ์** ขาดความรู้ในเรื่องอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์อย่างแท้จริง รวมทั้งขาดความรู้ในการบริหารจัดการองค์กร

**4.2.2 ระบบบริหารองค์กร** การพัฒนาขบวนการสหกรณ์ขาดการวางแผนในระยะ 3 – 5 ปี การพัฒนาขบวนการสหกรณ์ต้องมีการวางแผนเป็นขั้นตอน และต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินงาน ขาดจิตสำนึกในการเป็นเจ้าขององค์กร ทำให้การบริหารงานแบบไม่มีส่วนร่วม และขาดการวางระบบการควบคุมภายในที่ดี ในการป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งการบริหารการเงิน การบัญชี และธุรกิจไม่มีประสิทธิภาพ

**4.2.3 ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล** การบริหารงานบุคคลไม่มีประสิทธิภาพ การทำงานไม่เป็นระบบตามสายอาชีพ กรรมการ และฝ่ายจัดการขาดความเข้าใจ และไม่ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่

**4.2.4 โครงสร้างระบบสหกรณ์** ส่วนราชการชี้นำโครงสร้าง เน้นลักษณะการปกครองมากกว่าเชิงธุรกิจ และการเกิดการทับซ้อนทางผลประโยชน์ (Conflict of interest) ขบวนการสหกรณ์ขาดความเป็นเอกภาพ และขาดการประสานงานที่ดีเพื่อเป็นประโยชน์ของสหกรณ์โดยรวม

**4.2.5 ระบบกฎหมาย** บทบัญญัติของพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 บางมาตราเข้าใจไม่ตรงกัน หรือมีข้อจำกัดในทางปฏิบัติ

**4.2.6 ระบบสนับสนุน** รัฐบาลให้การสนับสนุนไม่ครบถ้วน และควบคุมมากเกินไป

**4.2.7 ระบบสารสนเทศและประชาสัมพันธ์** ขาดการประชาสัมพันธ์งานสหกรณ์ให้ประชาชนทั่วไปได้รับทราบถึงคุณประโยชน์ของสหกรณ์

#### 4.2.8 การปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับและวิธีการสหกรณ์ สหกรณ์/ชุมนุมสหกรณ์ไม่ปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับและวิธีการสหกรณ์

##### 4.3 แนวทางการบริหารสหกรณ์แนวใหม่

การบริหารงานสหกรณ์แนวใหม่นั้น จำต้องจัดหากลไกที่จะทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีการวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล และวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรบุคคลในอนาคต แผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ต้องบ่งชี้ถึงแนวทางในการพัฒนาสหกรณ์ที่ชัดเจน และนำเทคโนโลยีมาทดแทนจำนวนบุคลากรที่ขาดหายไป ขณะเดียวกันจะต้องเสริมบทบาทในการทำงานของบุคลากรในเชิงรุกให้มากกว่าเดิม เน้นการฝึกอบรม การพัฒนาบุคลากร การบริหารค่าตอบแทน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การสรรหาบุคลากรเข้ามาทำงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายของสหกรณ์โดยเน้น

4.3.1 เสริมทักษะความรู้ ความสามารถ บุคลากรของสหกรณ์ จะต้องเน้นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการดำเนินงานด้านสหกรณ์ และเพิ่มความรู้ ความสามารถในการดำเนินธุรกิจให้มากขึ้นการเพิ่มทักษะของเจ้าหน้าที่สหกรณ์เป็นความจำเป็นเร่งด่วนต่อการพัฒนาสหกรณ์ปัจจุบัน โดยเน้นการผ่านการเรียนรู้ทางอิเล็กทรอนิกส์ (E – learning)

4.3.2 ปรับปรุงแบบการบริหารจัดการ ต้องมีการกระจายอำนาจการจัดการในสหกรณ์ โดยลดขั้นตอนลงในลักษณะแนวราบให้มากขึ้นและเน้นการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานสหกรณ์ การตัดสินใจในรูปแบบการบริหารยุคใหม่ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการดำเนินองค์กรตามแบบราชการ ที่ยึดแก่กฎ ระเบียบเป็นหลัก เป็นการดำเนินการเชิงธุรกิจมากขึ้น

4.3.3 ปรับค่านิยมร่วมใหม่ (Shared Values) จำต้องมีการปรับค่านิยมเดิมของสหกรณ์ใหม่ โดยให้ยึดถือสิ่งที่มีคุณค่าควรยึดถือเป็นแนวทางเดียวกัน เช่น ยึดแนวทางการดำเนินงานตามหลัก การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในองค์กร เป็นต้น โดยจะต้องพยายามปรับจากปัญหาสำคัญ ๆ ของสหกรณ์ก่อน ในด้านต่อไปนี้

- 1) การขาดความรู้ในอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์
- 2) การขาดความรู้ในการบริหารจัดการองค์กร
- 3) การขาดแผนการพัฒนาสหกรณ์ และขาดการควบคุมภายในที่ดี
- 4) การขาดจิตสำนึกของการเป็นเจ้าของสหกรณ์ ทำให้เกิดการบริหารแบบไม่มีส่วนร่วม
- 5) การขาดประสิทธิภาพทางการบริหารด้านการเงิน การบัญชี และด้านธุรกิจ
- 6) การขาดประสิทธิภาพทางด้านบริหารงานบุคคล ทั้งคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ

เมื่อสหกรณ์ยึดถือ “ธรรมาภิบาล” ในการดำเนินธุรกิจ ผลที่ได้รับกลับมา คือ “ความเชื่อถือ” จากสมาชิกสหกรณ์ ประชาชนทั่วไป สถาบันการเงิน สังคม และคู่ค้า ฯลฯ เพราะทุกส่วนที่มีส่วนได้ส่วนเสียย่อมต้องการให้สหกรณ์ที่จะค้าขายด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส มีความรับผิดชอบ มีความยุติธรรม มีจริยธรรม คุณธรรม สินค้าที่ผลิตได้เป็นสินค้าที่ดี มีคุณภาพ ปลอดภัย ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม ไม่ค้ากำไรเกินควร และไม่เอาเปรียบต่อสมาชิก และประชาชนทั่วไป การดำเนินการลักษณะนี้ สหกรณ์จะเจริญรุ่งเรืองเป็นที่เชื่อถือของคู่ค้า สมาชิกสหกรณ์ มีส่วนเหลือสามารถพึ่งพาตนเองได้ในยามวิกฤต และในยามปกติ รวมทั้งสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ง่าย หมายความว่าสถาบันการเงินใดก็ตามที่ต้องการให้สินเชื่อ และให้คอกเบี้ยเงินกู้ที่ถูกลง เพราะปล่อยสินเชื่อให้แล้วปลอดภัยไม่ต้องกลัวสูญ เนื่องจากสหกรณ์มีความรับผิดชอบต่อสมาชิกและธุรกิจดำเนินไปด้วยดี ผลที่ได้รับกลับมาของสหกรณ์พอสรุปได้ดังนี้

#### 1. เพิ่มความน่าเชื่อถือของกิจการสหกรณ์

สหกรณ์ที่ดำเนินธุรกิจ โดยยึดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี หรือมีธรรมาภิบาลจะมีนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่สนองตอบความคาดหวังหรือความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมดุล จะส่งผลให้สหกรณ์ได้รับความเชื่อถือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (สมาชิก, ประชาชนทั่วไป, คู่ค้า, สถาบันการเงิน)

#### 2. สามารถเข้าถึงผู้ร่วมลงทุนและระดมเงินทุนได้ง่าย

สถาบันการเงินและแหล่งทุนต่าง ๆ จะให้ความเชื่อมั่นกับสหกรณ์ที่มีธรรมาภิบาล และพร้อมจะให้การสนับสนุนหรือร่วมลงทุนด้วย เพราะความน่าเชื่อถือที่สหกรณ์สั่งสมไว้ จะทำให้ผู้ให้การสนับสนุนมั่นใจว่าเงินที่ให้กู้ยืมจะไม่สูญหาย

#### 3. มีเจ้าหน้าที่สหกรณ์ที่ดีมีความสามารถและรักองค์กร

ตามหลักธรรมาภิบาล สหกรณ์ที่มีนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่ดีคำนึงถึงความ เป็นอยู่ของเจ้าหน้าที่สหกรณ์และให้ความสำคัญกับการสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่ เจ้าหน้าที่สหกรณ์ จะทำให้เจ้าหน้าที่สหกรณ์รักองค์กร และสามารถดึงคุณบุคคลภายนอกที่มีความรู้ความสามารถให้ ความสนใจเข้ามาร่วมงานกับองค์กรตลอดไป

#### 4. เพิ่มขีดความสามารถทางการตลาด

สหกรณ์ที่มีแนวทางปฏิบัติที่ดีต่อสมาชิก ตระหนักและให้ความสำคัญต่อความพึงพอใจของสมาชิกเป็นหลัก ด้วยการผลิตสินค้าหรือให้บริการแก่สมาชิก โดยคำนึงความปลอดภัยและความคุ้มค่าที่สมาชิกจะได้รับจากผลิตภัณฑ์หรือบริการ จะนำไปสู่การเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดและการขยายธุรกิจในอนาคต

#### 5. การยอมรับของสังคมในการดำเนินธุรกิจ

ความรับผิดชอบต่อสังคมและส่วนรวมของสหกรณ์ที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (สมาชิก, ประชาชนทั่วไป, คู่ค้า, สถาบันการเงิน) คาดหวังหรือรับรู้ มีผลอย่างมากต่อการยอมรับของสังคม และการเติบโตของสหกรณ์ในการดำเนินธุรกิจ ในทางตรงกันข้ามสหกรณ์ที่ละเลย ไม่เอาใจใส่ต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมนอกจากจะถูกต่อต้านหรือมีความขัดแย้งกับสังคมและส่วนรวมแล้ว หากสหกรณ์ประสบภาวะวิกฤตร้ายแรง โอกาสที่จะได้รับความเห็นใจ การให้อภัย หรือโอกาสในการแก้ตัวจากชุมชนและสังคมคงเป็นเรื่องที่คาดหวังได้ยาก

#### 6. เพิ่มภูมิคุ้มกันให้แก่สหกรณ์

ท่ามกลางกระแสของความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาในยุคโลกาภิวัตน์ มีโอกาสสูงมากที่จะนำกิจการไปสู่ความเสี่ยงใหม่ ๆ ซึ่งยากจะคาดเดา การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการกำกับดูแลกิจการที่ดี หรือมีธรรมาภิบาล มาตรการเหล่านี้จะช่วยป้องกันผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นทั้งจากภายในและภายนอก เป็นการเพิ่มภูมิคุ้มกันให้แก่สหกรณ์ และลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจให้น้อยลง

#### 7. เพิ่มโอกาสในการสร้างผลกำไรและเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน

สหกรณ์ที่มีระบบการบริหารจัดการธุรกิจที่มีความซื่อสัตย์ โปร่งใส และมีประสิทธิภาพส่งผลให้สหกรณ์ได้รับความเชื่อถือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (สมาชิก, ประชาชนทั่วไป, คู่ค้า, สถาบันการเงิน) และผู้ที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ อยากให้การสนับสนุนและให้การตอบสนองที่ดี มีโอกาสที่จะทำให้เกิดการเพิ่มผลกำไรจากการดำเนินธุรกิจ และนำกิจการไปสู่ความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน

### 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เรื่องชัย สานนท์ (2541) ศึกษาเรื่อง “ความคิดเห็นของคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลต่อการกำกับดูแลของอำเภอและจังหวัด” ผลการศึกษาพบว่าอายุ การศึกษา อาชีพ รายได้ ประสบการณ์ทำงาน ความคุ้นเคยกับเจ้าหน้าที่ผู้กำกับดูแล และการรับรู้ข่าวสารทางราชการ ไม่มีผลต่อความคิดเห็นของคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลต่อการกำกับดูแลของอำเภอและจังหวัด

บวรศักดิ์ อุวรรณโณ (2542) ได้ทำการศึกษากการสร้างธรรมาภิบาลในสังคมไทยซึ่งเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยเชิงเอกสาร จากการวิจัยพบว่า รัฐธรรมนูญฉบับใหม่ (พ.ศ.2540) เป็นรัฐธรรมนูญที่วางรากฐานให้แนวคิด เรื่องธรรมาภิบาลสากล สามารถพัฒนาขยายผลต่อไปได้

ทั้งในด้านเป้าหมายการบริหารจัดการสังคม โครงสร้างและกระบวนการบริหารสังคม และพบว่าระดับการเป็นประชาธิปไตยเพิ่มขึ้น ระดับธรรมาภิบาลที่เพิ่มขึ้นดี ย่อมส่งผลบวกให้เพิ่มขึ้นของการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมไทยไปด้วย ได้มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1) การพยายามปรับระบบวัฒนธรรมอุปถัมภ์ ให้สอดคล้องกับสภาพโลกในปัจจุบัน โดยคงส่วนดี อาทิเช่น การให้ ความกตัญญู ความเคารพผู้ใหญ่-ผู้น้อยเอาไว้

2) การเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ การพัฒนาที่มีมาแต่เดิม โดยส่งเสริมเศรษฐกิจที่พึ่งพาการส่งออกอย่างเดียวนำสู่เศรษฐกิจแบบสมดุล ที่ให้ความสำคัญกับเศรษฐกิจแบบพอเพียง ระดับชุมชนคู่ไปกับเศรษฐกิจตลาด

3) ดำเนินการปฏิรูปการเมืองต่อ โดยออกกฎหมายตามรัฐธรรมนูญให้ครบถ้วน และสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญโดยเร็ว และคัดสรรบุคคลที่มุ่งสุจริตแลมีความสามารถเข้าสู่อำนาจตามรัฐธรรมนูญ

4) ปฏิรูปภาคธุรกิจเอกชนให้โปร่งใสถูกต้องและเป็นธรรมขึ้น โดยการลดการผูกขาด แรงการแข่งขันที่เป็นธรรม และคุ้มครองผู้บริโภค

5) สร้างความเข้มแข็งของประชาสังคม และเพิ่มส่วนร่วมของประชาสังคมในการบริหารจัดการบ้านเมือง เพื่อทำให้เกิดการคานอำนาจภาครัฐ และภาคธุรกิจเอกชน อันจะทำให้เกิดการสมดุลในยุทธศาสตร์การพัฒนา

6) สร้างระบบส่งเสริมธรรมาภิบาล โดยผ่านการรวมตัวของบุคคลในสังคมเป็นสภาสุจริตธรรมแห่งชาติ ทำหน้าที่ส่งเสริมสุจริตธรรมให้เกิดในสังคม

สุทธิชัย จรุงเนตร (2542) ได้ศึกษาเรื่อง “ประสิทธิภาพในการวางแผนพัฒนาของคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล: ศึกษากรณีอำเภอตระการพืชผลจังหวัดอุบลราชธานี” พบว่า คณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล โดยภาพรวมมีประสิทธิภาพในการวางแผนพัฒนา อยู่ในระดับมาก และปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการวางแผนพัฒนาตำบลของคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล คือ การได้รับข้อมูลข่าวสาร การได้รับการฝึกอบรม ประสบการณ์ทางด้านการเมือง การประสานงานภายใน คณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล การประสานงานกับหน่วยงานอื่น และความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่และการวางแผน ส่วนปัจจัยที่ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการวางแผนพัฒนาตำบลของคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล คือ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ ตำแหน่ง และระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล

ศรัณย์ จันทร์ดี (2543) ศึกษาวิจัยเรื่อง “หลักนิติธรรมและความสัมพันธ์แบบอุปถัมภ์กับการพัฒนาประชาธิปไตย : ศึกษาจากทัศนคติของนายอำเภอทั่วประเทศ” ผลการศึกษาพบว่า



พบว่านายอำเภอมีทัศนคติต่อหลักนิติธรรม ความสัมพันธ์แบบอุปถัมภ์กับการพัฒนาประชาธิปไตย อยู่ในระดับปานกลาง อยุราราชการและระยะเวลาดำรงตำแหน่งมีความสัมพันธ์กับทัศนคติต่อหลักนิติธรรม แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับทัศนคติต่อความสัมพันธ์แบบอุปถัมภ์ ทัศนคติต่อหลักนิติธรรม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับทัศนคติต่อการพัฒนาประชาธิปไตย ทัศนคติต่อความสัมพันธ์แบบอุปถัมภ์มีความสัมพันธ์ทางลบกับทัศนคติต่อการพัฒนาประชาธิปไตย

**บรรเจิด อนุเวช (2543)** ศึกษาเรื่อง “ การมีส่วนร่วมและความรู้ ความเข้าใจของประชาชนเกี่ยวกับหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล :ศึกษาเฉพาะกรณีอำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ” ผลการศึกษาพบว่า ประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารงาน องค์การบริหารส่วนตำบล ในทุกกิจกรรม โดยมากกว่าครึ่งหนึ่งเข้าไปมีส่วนร่วมในการใช้สิทธิเลือกตั้ง ชักชวนให้ผู้อื่นไปเลือกตั้ง ร่วมกิจกรรมที่ องค์การบริหารส่วนตำบลจัดขึ้น แจกความต้องการและให้ข้อคิดเห็นต่อองค์การบริหารส่วนตำบล และประชาชนส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลถูกต้อง ภูมิหลังของประชาชนด้านเพศ การศึกษา รายได้ ภูมิฐานะและการรับรู้ข่าวสาร มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบล ยกเว้นในเรื่องอายุ

**กัลยา เนติประวัติ (2544)** ศึกษาวิจัยเรื่อง “ การยอมรับรูปแบบการจัดองค์การทางสังคมแบบใหม่ ตามหลักบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ในองค์การภาครัฐ : กรณีสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข” ผลการศึกษาพบว่า อายุ ตำแหน่งงาน ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และความรู้ความเข้าใจในหลักบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีนั้น มีความสัมพันธ์กับการยอมรับรูปแบบการจัดองค์การทางสังคมแบบใหม่

**ขวัญตา แก้วดี (2545)** ได้ศึกษาความคิดเห็นของพยาบาลต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการในโรงพยาบาล : ศึกษากรณี โรงพยาบาลชุมชนจังหวัดตรัง พบว่า พยาบาลที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชนจังหวัดตรังมีความคิดเห็นและตระหนักว่าควรนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการในโรงพยาบาลเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด แก่ตนเอง องค์การ ประชาชน และสังคมโดยรวม และพบว่าปัจจัยด้านตำแหน่ง วุฒิการศึกษา ลักษณะงานที่รับผิดชอบมีความสัมพันธ์กับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการในโรงพยาบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กล่าวคือ พยาบาลที่อยู่ในตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ วุฒิการศึกษา ตั้งแต่ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี ปฏิบัติงาน ในระดับบริหาร มีความคิดเห็นว่าการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการในโรงพยาบาลเป็นสิ่งที่ดี

**อรพิน เรือขวางเพชร (2545)** ได้วิจัยเรื่อง ทัศนคติของข้าราชการกรมสรรพากรในการกำกับดูแลภาษี : ศึกษากรณีส่วนกำกับดูแลผู้เสียภาษีสำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร

พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของเจ้าหน้าที่ผู้กำกับดูแลด้านเพศ ไม่มีความสัมพันธ์กับทัศนคติของข้าราชการกรมสรรพากร ต่อธรรมาภิบาลในการกำกับดูแลผู้เสียภาษี

เฉลิมชัย สมท่า (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหาร โดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูปฏิบัติการสอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลยเขตที่ 1 ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติของหลักธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ “มาก” เรียงตามลำดับ คือหลักคุณธรรม หลักความรับผิดชอบ หลักนิติธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความคุ้มค่า และหลักความโปร่งใส

สามารถ อินตามูล (2548) ได้ศึกษาเรื่องการใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้ใช้หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่าในการบริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบการใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งต่างกัน ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่เขต 5 พบว่า การใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในทุกหลัก ยกเว้นหลักความคุ้มค่า และเมื่อเปรียบเทียบรายคู้ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป กับประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาตั้งแต่ 7-9 ปีขึ้นไป มีการใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารแตกต่างกัน ในหลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วมและหลักความคุ้มค่า ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาตั้งแต่ 7-9 ปี กับประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาตั้งแต่ 6 ปีลงมา มีการใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารแตกต่างกัน ในหลักนิติธรรม และหลักความโปร่งใส

ส่วนปัญหาที่พบในการใช้ธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่เขต 5 ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบงานต่างๆ ของบุคลากร ไม่เหมาะสมกับความถนัด รองลงมาคือ บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการงบประมาณของสถานศึกษาและผู้บริหาร ไม่ได้ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนดขึ้น ซึ่งแนวทางการใช้ธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่เขต 5 ที่สำคัญคือ ผู้บริหารควรกำหนดแผนและขั้นตอนการรับผิดชอบงานต่างๆ โดยชี้แจงการปฏิบัติงานให้ชัดเจนและมีการติดตามอย่างต่อเนื่อง ควรส่งเสริมให้บุคลากรทำตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับอย่างเคร่งครัดและต้องมีการลงโทษบุคลากรที่ประพฤติด

กฎระเบียบ ข้อบังคับอย่างจริงจัง และควรจัดกิจกรรมเพื่อยกย่อง เชิดชูบุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเด่นเป็นประจำ

จากวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จะเห็นว่า ความสำคัญและความจำเป็นในการดำเนินงานของสหกรณ์ ที่ยึดหลักการบริหารจัดการแบบธรรมาภิบาลนั้น ธรรมาภิบาลเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้สหกรณ์ ดำเนินกิจการอย่างสมบูรณ์ โปร่งใส และได้รับความเชื่อถือจากทุกฝ่ายทั้งภายในและภายนอกสหกรณ์ ไม่ว่าจะเป็นคู่ค้า สมาชิก ลูกค้า หรือแม้แต่ตัวของเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ ซึ่งผู้ใช้หลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์นั้นจะประกอบด้วย ตัวสมาชิกเอง คณะกรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการ เจ้าหน้าที่ หรือบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ หากมีการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการสหกรณ์แล้วนั้น ปัญหาการทุจริต การขาดความรับผิดชอบ สินค้าขาดบัญชี จะลดลงและหายไปในที่สุด จนได้รับการยอมรับและนับถือจากบุคคล สหกรณ์อื่น หรือ ผู้ที่เกี่ยวข้องต่อไป

### บทที่ 3

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) วิธีการดำเนินการวิจัยของการศึกษา เรื่อง “การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา” ครอบคลุมตามระเบียบวิธีการวิจัย ได้แก่ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ สหกรณ์ในจังหวัดเพชรบูรณ์ จำนวน 51 สหกรณ์ เลือกกลุ่มตัวอย่าง โดยสุ่มอย่างง่าย (Simple Random) ได้ สหกรณ์ในสถานศึกษา จำนวน 1 สหกรณ์ เป็นกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นประเภทสหกรณ์บริการ มีสมาชิก จำนวน 132 คน ผู้วิจัยได้ดำเนินการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย โดยคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่าง ใช้สูตร Yamane's ในระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 (ค่าความคลาดเคลื่อน 0.05)

การหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้สูตรของ Taro Yamane (อ้างถึงในสุวรรณา ชูโชติ, 2544) โดย

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ

$n$  = ขนาดของตัวอย่าง

$N$  = ขนาดของประชากร

$e$  = ค่าความคลาดเคลื่อนที่ผู้วิจัยยอมรับได้

ในที่นี้กำหนดให้มีค่าเท่ากับ 0.05 หรือที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์

$$\text{แทนค่า } n = \frac{132}{1+132(0.05)^2} = 99.25$$

จึงได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือ 100 คน

จำนวนแบบสอบถาม ที่แจกไปจึง เท่ากับ 100 ฉบับ

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

### 2.1 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ผู้ศึกษาได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

2.1.1 ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และทฤษฎีต่าง ๆ ตลอดจนผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1.2 กำหนดขอบเขตของคำถาม ให้ครอบคลุมองค์ประกอบที่ทำให้ทราบถึงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานสหกรณ์ตามหลักธรรมาภิบาล

ดังนั้น แบบสอบถามที่สร้างขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาคั้งนี้จึงประกอบด้วยข้อคำถามหลายข้อที่สามารถใช้เป็นตัวแทนหรือตัวชี้วัดที่ครอบคลุมเนื้อหาและสาระที่ต้องการตามวัตถุประสงค์ และขอบเขตของการวิจัยได้อย่างครบถ้วน นอกจากนี้ยังได้เปิดโอกาสให้กลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็นในเรื่องปัญหา ตลอดจนผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีของสหกรณ์ โดยแบบสอบถามประกอบขึ้นด้วยคำถามปลายปิดเป็นส่วนใหญ่ แต่จะมีข้อคำถามปลายเปิดในตอนสุดท้าย แบบสอบถามที่ใช้แบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้ต่อเดือน และระยะเวลาการเป็นสมาชิก

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งประกอบด้วย 6 หลัก คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่าของสหกรณ์ ประกอบด้วย 24 ข้อคำถาม เป็นคำถามในลักษณะปลายปิด

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา ประกอบด้วย 6 ข้อคำถาม เป็นแบบคำถามในลักษณะปลายปิด

ตอนที่ 4 ปัญหา หรืออุปสรรค และข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสหกรณ์ มีจำนวน 2 ข้อคำถาม เป็นคำถามลักษณะปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นโดยอิสระ เกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานต่อไป

2.2 ลักษณะของแบบสอบถาม การรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยภาคสนามนั้น ใช้แบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างตอบโดยเลือกสร้างแบบสอบถามแบบมาตราประเมินค่า (rating scale) ที่แบ่งเป็น 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ต (R.A.Likert) ดังนี้

- 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
- 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย
- 3 หมายถึง ไม่แน่ใจ
- 4 หมายถึง เห็นด้วย
- 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

### 2.3 การทดสอบและตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

2.3.1 ให้ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิตรวจ และวิจารณ์ข้อคำถามแต่ละข้อเพื่อให้ตรงกับเนื้อหา และตรงตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ก่อนนำมาแก้ไข ซึ่งผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ได้แก่

1) นายปัญญา สุขเกตุ ผู้อำนวยการศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ที่ 12 จังหวัดพิษณุโลก วุฒิการศึกษาปริญญาโท ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขา รัฐศาสตร์ ประสบการณ์การทำงานมากกว่า 25 ปี

2) นายวิโรจน์ ภูโพนุลย์ สหกรณ์จังหวัดเพชรบูรณ์ วุฒิการศึกษาปริญญาโท พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิตทางรัฐประศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ประสบการณ์การทำงานมากกว่า 22 ปี

3) นายดิเรก สุวรรณฤทธิ์ ครูวิทยฐานะเชี่ยวชาญ วิทยาลัยเทคนิค เพชรบูรณ์ วุฒิการศึกษาปริญญาโทวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต กำลังศึกษาปริญญาเอกเทคโนโลยี การศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ประสบการณ์การทำงานเกี่ยวกับสหกรณ์มากกว่า 18 ปี

นอกจากนี้ ได้ขอคำแนะนำและคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษา การศึกษานี้ให้ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามอีกด้วย

2.3.2 การทดสอบและตรวจสอบเครื่องมือในการศึกษา เพื่อดูความถูกต้อง และความสมบูรณ์ โดยหาค่าดัชนี ความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence) ของข้อคำถาม กับวัตถุประสงค์ของการวิจัยกำหนดเกณฑ์ค่า IOC ตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไป (ผู้เชี่ยวชาญ 3 คน) จึงจะถือว่า แบบทดสอบนั้น มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

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

เมื่อ IOC = ดัชนีความสอดคล้องมีค่าอยู่ระหว่าง -1 ถึง +1

$\sum R$  = ผลรวมของการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ

N = จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

การให้คะแนนผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละคนให้คะแนนตามเกณฑ์ ดังนี้  
 ให้คะแนน +1 เมื่อผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิแน่ใจว่า ข้อคำถามนั้นสอดคล้อง  
 กับวัตถุประสงค์  
 ให้คะแนน 0 เมื่อผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิไม่แน่ใจว่า ข้อคำถามนั้นสอดคล้อง  
 กับวัตถุประสงค์  
 ให้คะแนน -1 เมื่อผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิแน่ใจว่า ข้อคำถามนั้นไม่สอดคล้อง  
 กับวัตถุประสงค์

2.3.3 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจแก้ไขของผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิมา  
 ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างที่  
 จะทำการวิจัยจำนวน 15 คน หลังจากนั้นนำแบบสอบถามมาตรวจคุณภาพ เพื่อหาความเที่ยงตรง  
 และความเชื่อมั่น โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ซึ่งเป็นวิธีการของ ครอนบาค  
 (Cronbach) (อ้างในวิเชียร เกตุสิงห์ 2534:116) โดยมีสูตรในการคำนวณ ดังนี้

$$\alpha \text{ หรือ } r_{\mu} = \frac{n}{n-1} \left[ \frac{1 - \sum s_i^2}{s^2} \right]$$

เมื่อ  $\alpha$  หรือ  $r_{\mu}$  = ค่าความน่าเชื่อถือได้

$n$  = จำนวนข้อคำถาม

$s_i^2$  = ความแปรปรวนของคะแนนของข้อคำถามข้อที่  $i$

$s^2$  = ความแปรปรวนของคะแนนทั้งหมด

ผลการหาค่าความเชื่อถือได้ เท่ากับ 0.95 ซึ่งมีค่าความเชื่อถือเกินกว่า 0.7 ซึ่งอยู่ใน  
 เกณฑ์ยอมรับได้ จึงนำแบบสอบถามนี้ไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาครั้งนี้ได้

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

3.1 เก็บรวบรวมข้อมูลด้านเอกสาร จากแหล่งวิชาการทั้งที่เป็นตัวบุคคลและสิ่งพิมพ์  
 ต่าง ๆ เช่น เอกสาร วารสาร หนังสือที่เกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ตลอดจนผล  
 การดำเนินงานของสหกรณ์ต่าง ๆ พร้อมเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารของกรมส่งเสริมสหกรณ์  
 กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ และของสหกรณ์

3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม ซึ่งผู้ศึกษาคำเนินการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยการแจกแบบสอบถาม จำนวน 100 ฉบับ ได้รับคืนมา 98 ฉบับ ผู้ศึกษา ได้นำแบบสอบถาม มาตรวจสอบความสมบูรณ์ พบว่า มีแบบสอบถามที่สมบูรณ์สามารถนำไปวิเคราะห์ข้อมูลได้เพียง 96 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 96 ของแบบสอบถามที่แจกทั้งหมด

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 วิธีการประมวลผลข้อมูล ก่อนที่จะวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้ประมวลผลข้อมูลตามขั้นตอนต่อไปนี้

4.1.1 รวบรวมแบบสอบถามที่ได้จากการวิจัยภาคสนาม

4.1.4 ทำการประมวลผลด้วยเครื่องไมโครคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลทางสังคมศาสตร์ สำหรับการประมวลผลงานวิจัย

4.2 วิธีแปลผลข้อมูล เป็นการนำเสนอผลการวิจัยในรูปของตาราง รวมทั้ง ใช้รูปแบบการวิเคราะห์พรรณนา สำหรับสถิติที่ใช้คือ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) หรือ  $\bar{X}$  และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) หรือ S.D. ดังนี้

4.2.1 การวิเคราะห์เพื่ออธิบายลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลจะใช้ค่าความถี่(Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage)

4.2.2 การวิเคราะห์การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา จะใช้ค่าเฉลี่ย(Arithmetic Mean) หรือ  $\bar{X}$  และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) หรือ S.D. ของตอนที่ 2-3

4.2.3 การศึกษาเปรียบเทียบข้อมูลส่วนบุคคลใช้ค่าสถิติ t-test สำหรับเพศที่แตกต่างกัน และ F-test สำหรับปัจจัยส่วนบุคคลตั้งแต่ 3 กลุ่มขึ้นไป และการทดสอบซ้ำโดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีการของ เชฟเฟ (Scheffe Method)

4.2.4 การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักธรรมาภิบาลกับความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์ในสถานศึกษาโดยวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment correlation coefficient)

ส่วนตอนที่ 4 จะทำจัดระเบียบข้อมูลโดยนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมเรียบร้อยแล้ว มาจัดให้เป็นระเบียบก่อนที่จะนำไปวิเคราะห์ เพื่อตอบคำถามตามวัตถุประสงค์ และทำการตรวจสอบข้อมูลว่าได้มาเพียงพอหรือไม่และสามารถตอบปัญหาการศึกษาได้หรือไม่ แล้วจึงทำการจัดเตรียมข้อมูลเพื่อนำไปการวิเคราะห์ ข้อมูลที่ได้มานำเสนอในลักษณะของการพรรณนาวิเคราะห์ (Analysis Description)



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษากิจการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษาครั้งนี้ มีจุดประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา 2) ศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และ 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา

ทั้งนี้ โดยการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลที่ประกอบด้วย 6 หลักเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา และการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 96 คน และนำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของข้อมูลนั้น จากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์สำหรับคอมพิวเตอร์และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และใช้วิธีบรรยายประกอบตาราง

ผู้ศึกษาได้เสนอความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ดังนี้

- 1)  $n$  แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม
- 2)  $\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean)
- 3) S.D. แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

เกณฑ์การแปลความหมายข้อมูลความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้ศึกษาใช้เกณฑ์การแปลความหมายของประคอง กรรณสูตร ดังต่อไปนี้ (ประคอง, 2538 : 117)

- 4.50 - 5.00 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง
- 3.50 - 4.49 หมายถึง เห็นด้วย
- 2.50 - 3.49 หมายถึง ไม่แน่ใจ
- 1.50 - 2.49 หมายถึง ไม่เห็นด้วย
- 1.00 - 1.49 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

## ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

นำเสนอในรูปแบบตารางแสดงความถี่ และร้อยละของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1 แสดงสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ (n=96)

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	59	61.46
หญิง	37	38.54
<b>รวม</b>	<b>96</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.1 พบว่า สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 61.46

ตารางที่ 4.2 แสดงสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ (n=96)

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เกิน 30 ปี	6	6.25
31 - 40 ปี	38	39.58
41 - 50 ปี	28	29.17
51 - 60 ปี	21	21.88
60 ปีขึ้นไป	3	3.12
<b>รวม</b>	<b>96</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.2 พบว่า สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 39.58 รองลงมา มีอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 29.17 และน้อยที่สุดอยู่ที่อายุ 60 ปีขึ้นไป จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 3.12

ตารางที่ 4.3 แสดงสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิการศึกษา (n=96)

วุฒิการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า ปวช.	7	7.29
ปวช.	3	3.13
ปวส.	12	12.50
ปริญญาตรี	54	56.25
ปริญญาโท	20	20.83
<b>รวม</b>	<b>96</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.3 พบว่า สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ มีวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาตรี จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 56.25 รองลงมามีวุฒิปริญญาโท จำนวน 20 คนคิดเป็น ร้อยละ 20.83 และน้อยที่สุดวุฒิ ปวช. จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 3.13

ตารางที่ 4.4 แสดงสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งงาน (n=96)

ตำแหน่งงาน	จำนวน	ร้อยละ
ลูกจ้างประจำ	7	7.29
เจ้าหน้าที่ธุรการ	22	22.91
ครูพิเศษจ้างสอน	24	25.00
ข้าราชการครู	40	41.67
ผู้บริหารสถานศึกษา	3	3.13
<b>รวม</b>	<b>96</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.4 พบว่า สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการครู จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 41.67 รองลงมา คือ ครูพิเศษจ้างสอน จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 และน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 3.13

ตารางที่ 4.5 แสดงสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามรายได้ต่อเดือน (n=96)

รายได้ต่อเดือน	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 10,000 บาท	3	3.13
10,000 - 20,000 บาท	22	22.92
20,001 - 30,000 บาท	34	35.42
30,001 - 40,000 บาท	18	18.75
40,001 - 50,000 บาท	12	12.50
มากกว่า 50,000 บาท	7	7.29
<b>รวม</b>	<b>96</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.5 พบว่า สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน อยู่ระหว่าง 20,001 - 30,000 บาท จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 35.42 รองลงมา มีรายได้ต่อเดือน อยู่ระหว่าง 10,000 - 20,000 บาท จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 22.92 และน้อยที่สุดจะมีเงินรายได้ ต่อเดือนน้อยกว่า 10,000 บาท จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 3.13

ตารางที่ 4.6 แสดงสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระยะเวลาการเป็นสมาชิก (n=96)

ระยะเวลาการเป็นสมาชิก	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 1 ปี	4	4.17
1 - 5 ปี	10	10.41
6 - 10 ปี	13	13.54
11 - 15 ปี	30	31.25
16 - 20 ปี	21	21.88
มากกว่า 20 ปี	18	18.75
<b>รวม</b>	<b>96</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.6 พบว่า สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ มีระยะเวลาการเป็นสมาชิกสหกรณ์ ระหว่าง 11 – 15 ปี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 31.25 รองลงมา มีระยะเวลาการเป็นสมาชิกสหกรณ์ ระหว่าง 16 – 20 ปี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 21.88 และน้อยที่สุด มีระยะเวลาการเป็นสมาชิกสหกรณ์ น้อยกว่า 1 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 4.17

## ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา

ตารางที่ 4.7 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา ในภาพรวม (n=96)

ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลที่ใช้ในการบริหารงานสหกรณ์	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับที่
1. หลักนิติธรรม	4.15	0.65	เห็นด้วย	3
2. หลักคุณธรรม	4.21	0.65	เห็นด้วย	2
3. หลักความโปร่งใส	4.00	0.69	เห็นด้วย	5
4. หลักความมีส่วนร่วม	4.14	0.69	เห็นด้วย	4
5. หลักความรับผิดชอบ	4.24	0.71	เห็นด้วย	1
6. หลักความคุ้มค่า	4.01	0.75	เห็นด้วย	6
รวม	4.13	0.69	เห็นด้วย	-

จากตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา ในภาพรวมเห็นด้วยว่า สหกรณ์ใช้หลักธรรมาภิบาลในการดำเนินงานจะทำให้เกิดความสำเร็จในการดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.13 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยว่า หลักธรรมาภิบาลด้านความรับผิดชอบ ด้านคุณธรรม ด้านนิติธรรม ด้านความมีส่วนร่วม ด้านความโปร่งใส และด้านความคุ้มค่า จะทำให้การบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษาประสบความสำเร็จจากมากไปหาน้อยตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา จำแนกตามหลักนิติธรรม (n=96)

ข้อ	หลักธรรมาภิบาลที่ใช้ในการบริหารงานสหกรณ์	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับที่
1	การที่สหกรณ์มีระเบียบ ข้อบังคับ ที่ใช้ในการบริหารงานอย่างเป็นทางการและมีความชัดเจนทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ	4.08	0.53	เห็นด้วย	4
2	การที่มีคณะกรรมการ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ มีความรู้ ความเข้าใจในระเบียบ ข้อบังคับ และนำมาใช้ในการปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ	4.11	0.83	เห็นด้วย	3
3	การที่สหกรณ์ได้เผยแพร่ระเบียบ ข้อบังคับของสหกรณ์ให้สมาชิกได้รับรู้ถึงสิทธิ หน้าที่และเสรีภาพของตนทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ	4.18	0.61	เห็นด้วย	2
4	การที่คณะกรรมการใช้ระเบียบ เป็นหลักในการบริหารสหกรณ์มากกว่าใช้ดุลยพินิจส่วนตัวทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ	4.24	0.64	เห็นด้วย	1
รวม		4.15	0.65	เห็นด้วย	

จากตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา ในภาพรวมเห็นด้วยว่า ถ้าสหกรณ์บริหารงานตามหลักนิติธรรมแล้ว จะทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.15

เมื่อพิจารณาในรายข้อแล้ว ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยว่า การที่คณะกรรมการใช้ระเบียบเป็นหลักในการบริหารจัดการสหกรณ์ มากกว่าใช้ดุลยพินิจส่วนตัว ทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.24 รองลงมาคือ การที่สหกรณ์ได้เผยแพร่ระเบียบ ข้อบังคับของสหกรณ์ ให้สมาชิกได้รับรู้ถึงสิทธิ หน้าที่ และเสรีภาพของตนทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.18 การที่มีคณะกรรมการ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ มีความรู้ ความเข้าใจในระเบียบ ข้อบังคับ และนำมาใช้ในการปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้

สำเร็จ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.11 และการที่สหกรณ์มีระเบียบ ข้อบังคับ ที่ใช้ในการบริหารงานอย่างเป็นทางการและมีความชัดเจนทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.08 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา จำแนกตามหลักคุณธรรม (n=96)

ข้อ	หลักธรรมาภิบาลที่ใช้ในการบริหารงานสหกรณ์	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับที่
5	การที่สหกรณ์สนับสนุนให้สมาชิกยึดหลักคุณธรรม เช่น มีระเบียบวินัยในการใช้บริการสหกรณ์ทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ	4.01	0.71	เห็นด้วย	4
6	การที่คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ดำเนินงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและเสมอภาคทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ	4.23	0.76	เห็นด้วย	3
7	การที่คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ของสหกรณ์ รู้จักปฏิบัติตามหลักคุณธรรมและมิจริยธรรม ทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ	4.32	0.55	เห็นด้วย	1
8	การที่คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ปฏิบัติหน้าที่โดยยึดถือระเบียบวินัยทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ	4.27	0.59	เห็นด้วย	2
รวม		4.21	0.65	เห็นด้วย	

จากตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา ในภาพรวมเห็นด้วยว่า ถ้าสหกรณ์บริหารงานตามหลักคุณธรรมแล้ว จะทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.21

เมื่อพิจารณาในรายข้อแล้ว ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยว่า การที่คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ของสหกรณ์ รู้จักปฏิบัติตามหลักคุณธรรมและมิจริยธรรมทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.32 รองลงมา คือ การที่คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ปฏิบัติหน้าที่โดยยึดถือระเบียบวินัยทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.27 การที่คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ดำเนินงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและเสมอภาคทำให้สามารถ

บริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.23 และการที่สหกรณ์สนับสนุนให้สมาชิกยึดหลักคุณธรรม เช่น มีระเบียบวินัยในการใช้บริการสหกรณ์ทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.01 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา จำแนกตามหลักความโปร่งใส (n=96)

ข้อ	หลักธรรมาภิบาลที่ใช้ในการบริหารงานสหกรณ์	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับที่
9	การที่สหกรณ์มีขั้นตอนการบริหารงานที่ชัดเจน โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ	4.08	0.80	เห็นด้วย	3
10	การที่สหกรณ์เปิดเผยข้อมูล ข่าวสารที่เป็นประโยชน์แก่สมาชิกอย่างตรงไป ตรงมา ด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ	4.29	0.69	เห็นด้วย	1
11	การที่สหกรณ์เปิดโอกาสให้สมาชิกตรวจสอบความถูกต้องในการบริหารสหกรณ์ได้ทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ	3.38	0.65	ไม่แน่ใจ	4
12	การที่สหกรณ์มีการกำหนดขั้นตอนการให้บริการแก่สมาชิกทุกธุรกิจทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ	4.25	0.63	เห็นด้วย	2
รวม		4.00	0.69	เห็นด้วย	

จากตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา ในภาพรวมเห็นด้วยว่า ถ้าสหกรณ์บริหารงานตามหลักความโปร่งใสแล้ว จะทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.00

เมื่อพิจารณาในรายข้อแล้ว ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยว่า การที่สหกรณ์เปิดเผยข้อมูล ข่าวสารที่เป็นประโยชน์แก่สมาชิกอย่างตรงไป ตรงมา ด้วยภาษาที่เข้าใจง่ายทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.29 การที่สหกรณ์มีการกำหนดขั้นตอนการให้บริการแก่สมาชิกทุกธุรกิจทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.25 และการที่สหกรณ์มี



ขั้นตอนการบริหารจัดการที่ชัดเจน โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.08

สุดท้ายไม่แน่ใจว่าการที่สหกรณ์เปิดโอกาสให้สมาชิกตรวจสอบความถูกต้องในการบริหารสหกรณ์ได้ทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 3.38

ตารางที่ 4.11 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา จำแนกตามหลักความมีส่วนร่วม (n=96)

ข้อ	หลักธรรมาภิบาลที่ใช้ในการบริหารงานสหกรณ์	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับที่
13	การที่สหกรณ์จัดให้มีช่องทางแสดงความคิดเห็นหรือรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากสมาชิกทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ	4.08	0.70	เห็นด้วย	4
14	การที่สหกรณ์จัดทำแผนกลยุทธ์โดยให้สมาชิกร่วมจัดทำแผนทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ	4.10	0.74	เห็นด้วย	3
15	การที่สหกรณ์ยึดหลักความมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ	4.24	0.73	เห็นด้วย	1
16	การที่สหกรณ์สนับสนุนให้สมาชิกในสหกรณ์มีส่วนร่วมในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของสหกรณ์ทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ	4.15	0.59	เห็นด้วย	2
รวม		4.14	0.69	เห็นด้วย	

จากตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา ในภาพรวมเห็นด้วยว่า ถ้าสหกรณ์บริหารงานตามหลักความมีส่วนร่วมแล้ว จะทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.14

เมื่อพิจารณาในรายข้อแล้ว ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยว่า การที่สหกรณ์ยึดหลักความมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.24 การที่สหกรณ์สนับสนุนให้สมาชิกในสหกรณ์มีส่วนร่วมในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของสหกรณ์ทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.15 การที่สหกรณ์จัดทำแผนกลยุทธ์โดยให้

สมาชิกมาร่วมจัดทำแผนทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.10 และการที่สหกรณ์จัดให้มีช่องทางแสดงความคิดเห็นหรือรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากสมาชิกทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.08 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.12 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา จำแนกตามหลักความรับผิดชอบ( $n=96$ )

ข้อ	หลักธรรมาภิบาลที่ใช้ในการบริหารงานสหกรณ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
17	การที่คณะกรรมการดำเนินการหรือเจ้าหน้าที่สหกรณ์มีความตระหนักในหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมายทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ	4.34	0.72	เห็นด้วย	1
18	การที่คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ	4.26	0.70	เห็นด้วย	2
19	การที่สหกรณ์มีความสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม สาธารณะ และส่งเสริมให้สมาชิกสหกรณ์ เจ้าหน้าที่สหกรณ์ เข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ	4.17	0.70	เห็นด้วย	4
20	การที่คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์กล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน ทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ	4.20	0.72	เห็นด้วย	3
รวม		4.24	0.71	เห็นด้วย	

จากตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา ในภาพรวมเห็นด้วยว่า ถ้าสหกรณ์บริหารงานตามหลักความรับผิดชอบแล้ว จะทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.24

เมื่อพิจารณาในรายข้อแล้ว ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยว่า การที่คณะกรรมการดำเนินการหรือเจ้าหน้าที่สหกรณ์มีความตระหนักในหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมายทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.34 การที่คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์

ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.26 การที่คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์กล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน ทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.20 และการที่สหกรณ์มีความสำนึก รับผิดชอบต่อสังคม สาธารณะ และส่งเสริมให้สมาชิกสหกรณ์ เจ้าหน้าที่สหกรณ์ เข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.17 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.13 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงาน ตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา จำแนกตามหลักความคุ้มค่า (n=96)

ข้อ	หลักธรรมาภิบาลที่ใช้ในการบริหารงานสหกรณ์	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
21	การที่สหกรณ์มีการลดต้นทุนหรืออัตราการใช้วัสดุเสียในการดำเนินงานทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ	3.90	0.87	เห็นด้วย	4
22	การที่สหกรณ์มีการควบคุมและลดอัตราค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานในแต่ละปี ทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ	3.97	0.76	เห็นด้วย	3
23	การที่สหกรณ์มีการวางแผนการใช้งบประมาณอย่างประหยัด คุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อมวลสมาชิกทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ	4.01	0.84	เห็นด้วย	2
24	การที่สหกรณ์มีการใช้บุคลากรอย่างคุ้มค่า และเกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่สหกรณ์ทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ	4.23	0.53	เห็นด้วย	1
	รวม	4.01	0.75	เห็นด้วย	

จากตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา ในภาพรวมเห็นด้วยว่า ถ้าสหกรณ์บริหารงานตามหลักความคุ้มค่าแล้ว จะทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.01

เมื่อพิจารณาในรายข้อแล้ว ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยว่า การที่สหกรณ์มีการใช้บุคลากรอย่างคุ้มค่า และเกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่สหกรณ์ทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.23 การที่สหกรณ์มีการวางแผนการใช้งบประมาณอย่างประหยัด คุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อมวลสมาชิกทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.01 การที่สหกรณ์มีการควบคุมและลดอัตราค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานในแต่ละปี ทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 3.97 และการที่สหกรณ์มีการลดต้นทุนหรืออัตราการสูญเสียในการดำเนินงานทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 3.90 ตามลำดับ

### ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานของ สหกรณ์ในสถานศึกษา

ตารางที่ 4.14 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงาน ของสหกรณ์ในสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาลที่ใช้ในการบริหารงานสหกรณ์

ข้อ	หลักธรรมาภิบาล ที่ใช้ในการบริหารงานสหกรณ์	ความสำเร็จในการดำเนินการของสหกรณ์		
		สำเร็จ	ไม่สำเร็จ	รวมทั้งสิ้น (คน) (ร้อยละ)
1	หลักนิติธรรม	96	0	96
		100.00	0	100.00
2	หลักคุณธรรม	89	7	96
		92.7	7.3	100.00
3	หลักความโปร่งใส	70	26	96
		72.9	27.1	100.00
4	หลักความมีส่วนร่วม	93	3	96
		96.9	3.1	100.00
5	หลักความรับผิดชอบ	92	4	96
		95.8	4.2	100.00
6	หลักความคุ้มค่า	95	1	96
		99.0	1.0	100.00

2. ข้อเสนอแนะหรือแนวทางในการแก้ไขปัญหาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล  
ของสหกรณ์ในสถานศึกษา

ตารางที่ 4.16 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะการบริหารงานสหกรณ์ในสถานศึกษาตาม  
หลักธรรมาภิบาลโดยสรุป

ข้อเสนอแนะ	ความถี่	ร้อยละ
<b>ตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม</b>		
- ควรแก้ไขข้อบังคับ และระเบียบของสหกรณ์ให้มีความทันสมัยมากขึ้น พร้อมทั้งบังคับใช้ระเบียบสหกรณ์ให้เคร่งครัด	7	26.92
- ควรปลูกฝังให้คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่มีจิตสำนึกในการให้บริการเพิ่มมากขึ้น และควรเข้ารับการอบรมก่อนเข้าปฏิบัติหน้าที่	5	19.23
- มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร และเปิดโอกาสให้สมาชิกเข้าไปตรวจสอบได้ตามสิทธิเพิ่มมากขึ้น และควรมีกระบวนการตรวจสอบที่ดีกว่านี้	6	23.08
- ควรมีการดำเนินการหาช่องทางรับฟังความคิดเห็นของสมาชิก	2	7.69
- ควรมีการจัดทำขั้นตอนการดำเนินงานและมีสิ่งจูงใจให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามหากทำได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด และกรรมการควรปฏิบัติตามหน้าที่อย่างเต็มประสิทธิภาพ	6	23.08
<b>รวม</b>	<b>26</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.16 พบว่า การบริหารงานสหกรณ์ให้ประสบผลสำเร็จ ร้อยละ 26.29 เห็นว่าควรแก้ไขข้อบังคับ และระเบียบของสหกรณ์ให้มีความทันสมัยมากขึ้น พร้อมทั้งบังคับใช้ระเบียบสหกรณ์ให้เคร่งครัด ร้อยละ 23.08 เห็นว่า ควรมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร และเปิดโอกาสให้สมาชิกเข้าไปตรวจสอบได้ตามสิทธิเพิ่มมากขึ้น และควรมีกระบวนการตรวจสอบที่ดีกว่านี้ และควรมีการจัดทำขั้นตอนการดำเนินงานและมีสิ่งจูงใจให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามหากทำได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด และกรรมการควรปฏิบัติตามหน้าที่อย่างเต็มประสิทธิภาพ ร้อยละ 19.23 เห็นว่า ควรปลูกฝังให้คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่มีจิตสำนึกในการให้บริการเพิ่มมากขึ้น และควรเข้ารับการ

อบรมก่อนเข้าปฏิบัติหน้าที่ และร้อยละ 7.69 เห็นว่า ควรมีการดำเนินการหาช่องทางรับฟังความคิดเห็นของสมาชิก ตามลำดับ

#### ผลจากการทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ดังต่อไปนี้

#### สมมติฐานที่ 1

$H_0$  : ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีเพศ ต่างกันจะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีเพศ ต่างกันจะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล แตกต่างกัน

คะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล จำแนกตามเพศ รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 การเปรียบเทียบความแปรปรวนค่าเฉลี่ย ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	S.D.	t	P
ชาย	59	4.10	0.42	1.83	0.07*
หญิง	37	4.28	0.52		
รวม	96	4.19	0.47		

\* $p > 0.05$  : ระดับนัยสำคัญที่ 0.05

จากตารางที่ 4.17 พบว่า การทดสอบสมมติฐานที่ 1 ค่า P-value ที่คำนวณตามโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูป t-test ได้ค่าเท่ากับ 0.07 ซึ่งสูงกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดไว้คือ 0.05

ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐาน  $H_0$  และปฏิเสธ  $H_1$  กล่าวคือ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ไม่แตกต่างกัน

### สมมติฐานที่ 2

$H_0$  : ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ ต่างกันจะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ ต่างกันจะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล แตกต่างกัน

คะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล จำแนกตามอายุ รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 การเปรียบเทียบความแปรปรวนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาลจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	S.D.	F	P
ไม่เกิน 30 ปี	6	4.22	0.21	4.95	0.01*
31 - 40 ปี	38	4.25	0.40		
41 - 50 ปี	28	3.89	0.52		
51 - 60 ปี	21	4.29	0.42		
60 ปีขึ้นไป	3	4.75	0.17		
รวม	96	4.17	0.47		

\* $p < 0.05$  : ระดับนัยสำคัญที่ 0.05

จากตารางที่ 4.18 พบว่า การทดสอบสมมติฐานที่ 2 ค่า P-value ที่คำนวณตามโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูป F-test, Oneway ANOVA ได้ค่าเท่ากับ 0.01 ซึ่งต่ำกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติ

ที่กำหนดไว้คือ 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐาน  $H_0$  และยอมรับ  $H_1$  กล่าวคือ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุต่างกันอย่างน้อยหนึ่งกลุ่มมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล แตกต่างจากกลุ่มอื่นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาความแตกต่างในแต่ละกลุ่ม ด้วยวิธีเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้ Scheffe พบความแตกต่างตามตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.19 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ระหว่างกลุ่มที่มีอายุ แตกต่างกันรายคู่ โดยวิธี Scheffe

อายุ	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	ไม่เกิน 30 ปี	31 - 40 ปี	41 - 50 ปี	51 - 60 ปี	60 ปีขึ้นไป
		(4.22)	(4.25)	(3.89)	(4.29)	(4.75)
ไม่เกิน 30 ปี	4.22	-	-0.03*	0.33	-0.07	-0.53
31 - 40 ปี	4.25		-	0.36	-0.04	-0.50
41 - 50 ปี	3.89			-	-0.40	-0.86
51 - 60 ปี	4.29				-	-0.46
60 ปีขึ้นไป	4.75					-

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.19 การเปรียบเทียบรายคู่โดยวิธี Scheffe พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล แตกต่างจากผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

### สมมติฐานที่ 3

$H_0$  : ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิการศึกษา ต่างกันจะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล ไม่แตกต่างกัน



$H_1$  : ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิการศึกษา ต่างกันจะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล แตกต่างกัน  
คะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล จำแนกตามวุฒิการศึกษา รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 4.20

ตารางที่ 4.20 การเปรียบเทียบความแปรปรวนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล จำแนกตามวุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา	จำนวน	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	S.D.	F	P
ต่ำกว่า ปวช.	7	4.37	0.33	1.62	0.18*
ปวช.	3	4.46	0.54		
ปวส.	12	4.27	0.40		
ปริญญาตรี	54	4.07	0.45		
ปริญญาโท	20	4.27	0.55		
รวม	96	4.17	0.47		

\* $p > 0.05$  : ระดับนัยสำคัญที่ 0.05

จากตารางที่ 4.20 พบว่า การทดสอบสมมติฐานที่ 3 ค่า P-value ที่คำนวณตามโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูป F-test, One way ANOVA ได้ค่าเท่ากับ 0.18 ซึ่งสูงกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดไว้คือ 0.05 ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐาน  $H_0$  และปฏิเสธ  $H_1$  กล่าวคือ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล ไม่แตกต่างกัน

#### สมมติฐานที่ 4

$H_0$  : ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีตำแหน่งงาน ต่างกันจะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีตำแหน่งงาน ต่างกันจะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล แตกต่างกัน  
คะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล จำแนกตามตำแหน่งงาน รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 4.21

ตารางที่ 4.21 การเปรียบเทียบความแปรปรวนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล จำแนกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	จำนวน	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	S.D.	F	P
ลูกจ้างประจำ	7	4.37	0.34	0.99	0.42*
เจ้าหน้าที่ธุรการ	22	4.25	0.38		
ครูพิเศษจ้างสอน	24	4.18	0.42		
ข้าราชการครู	40	4.08	0.55		
ผู้บริหารสถานศึกษา	3	4.34	0.53		
รวม	96	4.17	0.47		

\* $p > 0.05$  : ระดับนัยสำคัญที่ 0.05

จากตารางที่ 4.21 พบว่า การทดสอบสมมติฐานที่ 4 ค่า P-value ที่คำนวณตามโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูป F-test, One way ANOVA ได้ค่าเท่ากับ 0.42 ซึ่งสูงกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดไว้คือ 0.05 ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐาน  $H_0$  และปฏิเสธ  $H_1$  กล่าวคือ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีตำแหน่งงานต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล ไม่แตกต่างกัน

#### สมมติฐานที่ 5

$H_0$  : ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีรายได้ต่อเดือน ต่างกันจะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีรายได้ต่อเดือน ต่างกันจะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล แตกต่างกัน  
คะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล จำแนกตามรายได้ต่อเดือน รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 4.22

ตารางที่ 4.22 การเปรียบเทียบความแปรปรวนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

รายได้ต่อเดือน	จำนวน	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	S.D.	F	P
น้อยกว่า 10,000 บาท	3	4.46	0.54	2.52	0.04*
10,000 - 20,000 บาท	22	4.31	0.35		
20,001 - 30,000 บาท	34	4.15	0.47		
30,001 - 40,000 บาท	18	3.92	0.44		
40,001 - 50,000 บาท	12	4.12	0.56		
มากกว่า 50,000 บาท	7	4.48	0.45		
รวม	96	4.17	0.47		

\* $p < 0.05$  : ระดับนัยสำคัญที่ 0.05

จากตารางที่ 4.22 พบว่า การทดสอบสมมติฐานที่ 5 ค่า P-value ที่คำนวณตามโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูป F-test, One-way ANOVA ได้ค่าเท่ากับ 0.04 ซึ่งต่ำกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดไว้คือ 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐาน  $H_0$  และยอมรับ  $H_1$  กล่าวคือ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีรายได้ต่อเดือนอย่างน้อยหนึ่งกลุ่มมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล แตกต่างจากกลุ่มอื่นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาความแตกต่างในแต่ละกลุ่ม ด้วยวิธีเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้ Scheffe พบความแตกต่างตามตารางที่ 4.23

ตารางที่ 4.23 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาลระหว่างกลุ่มที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันรายคู่ โดยวิธี Scheffe

อายุ	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	น้อยกว่า	10,000- 20,000 บาท	20,001 - 30,000 บาท	30,001 - 40,000 บาท	40,001 - 50,000 บาท	มากกว่า 50,000 บาท
		(4.46)	(4.31)	(4.15)	(3.92)	(4.12)	(4.48)
น้อยกว่า 10,000 บาท	4.46	-	0.15	0.31	0.54	0.34	-0.02
10,000 - 20,000 บาท	4.31		-	0.16	0.39	0.19	-0.17
20,001 - 30,000 บาท	4.15			-	0.23	0.03*	-0.33
30,001 - 40,000 บาท	3.92				-	-0.20	-0.56
40,001 - 50,000 บาท	4.12					-	-0.36
มากกว่า 50,000 บาท	4.48						-

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.23 การเปรียบเทียบรายคู่โดยวิธี Scheffe พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีรายได้ต่อเดือน 20,001-30,000 บาท มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล แตกต่างจากผู้ตอบแบบสอบถามที่มีรายได้ต่อเดือน 40,001-50,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

#### สมมติฐานที่ 6

$H_0$  : ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระยะเวลาการเป็นสมาชิก ต่างกันจะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ไม่แตกต่างกัน

$H_1$  : ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระยะเวลาการเป็นสมาชิก ต่างกันจะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล แตกต่างกัน

คะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล จำแนกตามระยะเวลาการเป็นสมาชิก รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 4.24

ตารางที่ 4.24 การเปรียบเทียบความแปรปรวนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล จำแนกตามระยะเวลาการเป็นสมาชิก

ระยะเวลาการเป็นสมาชิก	จำนวน	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	S.D.	F	P
น้อยกว่า 1 ปี	4	4.39	.41	1.763	0.129*
1 – 5 ปี	10	4.41	.41		
6 – 10 ปี	13	4.09	.43		
11 – 15 ปี	30	4.23	.37		
16 - 20 ปี	21	3.96	.56		
มากกว่า 20 ปี	18	4.20	.526		
รวม	96	4.17	.47		

\* $p > 0.05$  : ระดับนัยสำคัญที่ 0.05

จากตารางที่ 4.24 พบว่า การทดสอบสมมติฐานที่ 6 ค่า P-value ที่คำนวณตามโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูป F-test, One way ANOVA ได้ค่าเท่ากับ 0.09 ซึ่งสูงกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดไว้คือ 0.05 ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐาน  $H_0$  และปฏิเสธ  $H_1$  กล่าวคือ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระยะเวลาการเป็นสมาชิกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.25 สรุปตามผลการทดสอบสมมติฐานความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล

สมมติฐานที่	ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์	ค่านัยสำคัญ	สอดคล้องกับ $H_0$	สอดคล้องกับ $H_1$
1	เพศ	0.07	✓	-
2	อายุ	0.01	-	✓
3	วุฒิการศึกษา	0.18	✓	-
4	ตำแหน่งงาน	0.42	✓	-
5	รายได้ต่อเดือน	0.04	-	✓
6	ระยะเวลาการเป็นสมาชิก	0.129	✓	-

จากตารางที่ 4.25 พบว่า ผลจากการทดสอบสมมติฐานความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ ราย ได้ต่อเดือนมีความคิดเห็นต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างหลักธรรมาภิบาลกับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษา**

ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า กับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 4.26

ตารางที่ 4.26 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างหลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 หลักกับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษาโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

ความคิดเห็น	Rxy	P-value
1. หลักนิติธรรม	0.720	0.000
2. หลักคุณธรรม	0.861	0.000
3. หลักความโปร่งใส	0.877	0.000
4. หลักความมีส่วนร่วม	0.877	0.000
ความคิดเห็น	Rxy	P-value
5. หลักความรับผิดชอบ	0.873	0.000
6. หลักความคุ้มค่า	0.795	0.000

จากตารางที่ 4.26 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างหลักธรรมาภิบาลกับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล พบว่า หลักความมีส่วนร่วม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ และหลักคุณธรรม มีความสัมพันธ์กันสูงกับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา ตามลำดับ ส่วนหลักนิติธรรม และหลักความคุ้มค่ามีความสัมพันธ์กันปานกลางกับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา ตามกรอบแนวคิดหลักธรรมาภิบาล ที่ประกอบด้วย 6 หลัก คือ (1) หลักนิติธรรม (2) หลักคุณธรรม (3) หลักความโปร่งใส (4) หลักความมีส่วนร่วม (5) หลักความรับผิดชอบ และ (6) หลักความคุ้มค่า ผู้ศึกษาขอสรุปผลการศึกษาดังนี้

#### 1. สรุปผลการศึกษา

##### 1.1 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1.1.1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา

1.1.2 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

1.1.3 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา

##### 1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่ (1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และ (3) การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับดังนี้

##### 1.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ สหกรณ์ในจังหวัดเพชรบูรณ์ จำนวน 51 สหกรณ์เลือกกลุ่มตัวอย่าง โดยสุ่มอย่างง่าย (Simple Random) ได้สหกรณ์ในสถานศึกษาจำนวน 1 สหกรณ์ เป็นกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นประเภทสหกรณ์บริการ มีสมาชิก จำนวน 132 คน กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือ 100 คน

### 1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือช่วยในการทำการศึกษ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นนี้มีการทดสอบความเที่ยง และมีความเชื่อถือได้ โดยทำการยกร่างแบบสอบถาม ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และขอบเขตการวิจัย ดำเนินการตรวจสอบหาความเที่ยงของเนื้อหา ความสมบูรณ์ ความสอดคล้อง ตลอดจนเนื้อหาและถ้อยคำของแบบสอบถามให้รัดกุม และถูกต้องแล้วนำแบบประเมินที่สร้างขึ้นนั้น ไปให้ประธานและกรรมการที่ปรึกษาการศึกษา พิจารณาและปรับปรุงแก้ไข

### 1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือเก็บรวบรวมข้อมูลด้านเอกสาร จากแหล่งวิชาการทั้งที่เป็นตัวบุคคลและสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ และเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม ซึ่งผู้ศึกษาดำเนินการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยการแจกแบบสอบถามจำนวน 100 ฉบับ ได้รับคืนมา 98 ฉบับ มีแบบสอบถามที่สมบูรณ์ 96 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 96 ของแบบสอบถามที่แจกทั้งหมด

### 1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

รวบรวมแบบสอบถามที่ได้จากการวิจัยภาคสนามแล้วทำการประมวลผล ด้วยเครื่องไมโครคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลทางสังคมศาสตร์ สำหรับการประมวลผลงานวิจัย แปลผลข้อมูล โดยการนำเสนอผลการวิจัยในรูปของตาราง และการวิเคราะห์ พรรณนา สำหรับสถิติที่ใช้คือ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) หรือ  $\bar{X}$  และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) หรือ S.D., t-test, F-test, Oneway ANOVA

## 1.3 ผลการศึกษา

### 1.3.1 ผลการศึกษาทั่วไป

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 61.46 มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 39.58 มีวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาตรี จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 56.25 เป็นข้าราชการครู จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 41.67 มีรายได้ต่อเดือนอยู่ระหว่าง 20,001 - 30,000 บาท จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 35.42 มีระยะเวลาการเป็นสมาชิกสหกรณ์ ระหว่าง 11 – 15 ปี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 31.25

### 1.3.2 ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์

1) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ของสหกรณ์ในสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวมและ รายด้านมีความ



คิดเห็นอยู่ในระดับ “เห็นด้วย” เรียงตามลำดับ คือ หลักความรับผิดชอบ หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม หลักความมีส่วนร่วม หลักความคุ้มค่า และหลักความโปร่งใส เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านสรุปผลได้ดังนี้

**หลักนิติธรรม** โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับ “เห็นด้วย” และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การที่คณะกรรมการไ้ระเบียบเป็นหลักในการบริหารงานสหกรณ์มากกว่าใช้ดุลยพินิจส่วนตัวทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ ส่วนความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การที่สหกรณ์มีระเบียบ ข้อบังคับ ที่ใช้ในการบริหารงานอย่างเป็นทางการและมีความชัดเจนทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ

**หลักคุณธรรม** โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับ “เห็นด้วย” และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การที่คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ของสหกรณ์ รู้จักปฏิบัติตามหลักคุณธรรมและมีจริยธรรมทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ ส่วนความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การที่สหกรณ์สนับสนุนให้สมาชิกยึดหลักคุณธรรม เช่น มีระเบียบวินัยในการใช้บริการสหกรณ์ทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ

**หลักความโปร่งใส** โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับ “เห็นด้วย” และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การที่สหกรณ์เปิดเผยข้อมูล ข่าวสารที่เป็นประโยชน์แก่สมาชิกอย่างตรงไป ตรงมา ด้วยภาษาที่เข้าใจง่ายทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จส่วนความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ซึ่งเป็นความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่ “ไม่แน่ใจ” ว่าดำเนินการแล้วจะสามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จคือ การที่สหกรณ์เปิดโอกาสให้สมาชิกตรวจสอบความถูกต้องในการบริหารจัดการสหกรณ์ได้ทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ

**หลักความมีส่วนร่วม** โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับ “เห็นด้วย” และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การที่สหกรณ์ยึดหลักความมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ ส่วนความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การที่สหกรณ์จัดให้มีช่องทางแสดงความคิดเห็นหรือรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากสมาชิกทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ

**หลักความรับผิดชอบ** โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับ “เห็นด้วย” และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การที่คณะกรรมการดำเนินการหรือเจ้าหน้าที่สหกรณ์มีความตระหนักในหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมายทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ ส่วนความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การที่สหกรณ์มีความ

สำเนักรับผิดชอบต่อสังคม สาธารณะ และส่งเสริมให้สมาชิกสหกรณ์ เจ้าหน้าที่สหกรณ์ เข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ

หลักความคุ้มค่า โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับ “เห็นด้วย” และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อที่ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การที่สหกรณ์มีการใช้บุคลากรอย่างคุ้มค่า และเกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่สหกรณ์ทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ ส่วนความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การที่สหกรณ์มีการลดต้นทุนหรืออัตราการสูญเสียในการดำเนินงานทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ

2) การศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา

จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่ประกอบไปด้วย เพศ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งงาน และระยะเวลาการเป็นสมาชิก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ไม่แตกต่างกัน และเห็นว่าหากสหกรณ์บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลแล้ว สหกรณ์จะประสบความสำเร็จในการดำเนินงานเป็นที่ยอมรับและได้รับความเชื่อถือจากทุกส่วน ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลที่ประกอบไปด้วย อายุ และรายได้ต่อเดือนมีความแตกต่างกันนี้อาจเนื่องจากทัศนคติหรือประสบการณ์การเรียนรู้ทำให้ความคิดเห็นแตกต่างกันได้

3) การหาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา ผลจากการศึกษาพบว่า ปัญหาในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 6 หลัก และสามารถหาแนวทางในการพัฒนาแต่ละหลักได้ดังนี้

(1) ปัญหาหลักนิติธรรม พบว่า คณะกรรมการไม่เข้าใจในหลักการสหกรณ์ที่แท้จริงและไม่ต้องแท้ในพระราชบัญญัติสหกรณ์

แนวทางแก้ไขปัญหา คือ ควรอบรมคณะกรรมการก่อนเข้ารับการบริหารงานสหกรณ์ และมีการอบรมในระหว่างที่ยังดำรงตำแหน่งคณะกรรมการอยู่เพื่อเป็นการสร้างความรู้ติดตาม และย้ำเตือนความรู้ในเรื่องของหลักการ อุดมการณ์ และวิธีการสหกรณ์

(2) ปัญหาหลักคุณธรรม พบว่า กรรมการและเจ้าหน้าที่บางส่วนขาดจิตสำนึกที่ดีในการให้บริการ เอื้ออำนวยความสะดวกเฉพาะพวกพ้อง และขาดการบริหารงานแบบคุณธรรม

แนวทางแก้ไขปัญหา คือ อบรมกรรมการ เจ้าหน้าที่ให้ใช้ระบบการบริหารระบบคุณธรรม (Merit System) กระตุ้นเตือนให้เห็นถึงประโยชน์ของการนำระบบคุณธรรมมาใช้ในการบริหารงาน

สำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี 6 ประการที่ระบุถึงหลักสำคัญของ  
 ธรรมนูญ 6 ประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม  
 หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า เพื่อเป็นกรอบแนวทางให้หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และ  
 ประชาชนถือปฏิบัติ ผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้พบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมนูญของ  
 สหกรณ์ในสถานศึกษาเรียงลำดับจากความคิดเห็นที่มีผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นมากที่สุด  
 ไปถึงผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นน้อยที่สุด คือ หลักความรับผิดชอบ หลักคุณธรรม หลัก  
 นิติธรรม หลักความมีส่วนร่วม หลักความคุ้มค่า และหลักความโปร่งใส ตามลำดับ การที่หลักความ  
 รับผิดชอบมีความโดดเด่นเป็นอันดับแรกอาจเป็นเพราะ การบริหารงานสหกรณ์ดำเนินการ โดยการ  
 แต่งตั้งผู้แทนเข้ามาบริหารงานแทน และผู้แทนที่เข้ามาบริหารนี้เรียกว่าคณะกรรมการดำเนินการ  
 ตามที่พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 กำหนดไว้คือ ประธานกรรมการหนึ่งคน และกรรมการ  
 อื่นอีกไม่เกินสิบสี่คน ผู้ที่จะเข้ามาเป็นคณะกรรมการดำเนินการเป็นผู้ที่สมาชิกได้เล็งเห็นถึงความรู้  
 ความสามารถ และความสุจริตในการบริหารงาน ทำให้คณะกรรมการดำเนินการมีความตระหนัก  
 ในหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมายเพราะสหกรณ์เป็นของสมาชิกทุกคน สมาชิกทุกคนเป็นเจ้าของ  
 สหกรณ์

2.2 การศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ใน  
 สถานศึกษา ตามหลักธรรมนูญ พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์  
 ในสถานศึกษา ตามหลักธรรมนูญ ได้แก่ ตัวแปรด้านอายุ และรายได้ต่อเดือน ส่วนปัจจัยที่ไม่มี  
 ผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษาตามหลักธรรมนูญ เพศ วุฒิ  
 การศึกษา ตำแหน่งงาน และระยะเวลาการเป็นสมาชิก

ด้านที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษา ตามหลัก  
 ธรรมนูญ ได้แก่ ตัวแปรด้านอายุ และรายได้ต่อเดือน

อายุ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุต่างกันความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์  
 กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษา ตามหลักธรรมนูญที่แตกต่างกัน  
 ผลการศึกษาสอดคล้องกับผลการศึกษาของ บรรเจิด อนุเวช (2543) ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมและ  
 ความรู้ความเข้าใจของประชาชนเกี่ยวกับหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษาเฉพาะกรณี  
 อำเภอลำปาง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการศึกษาพบว่า เพศ การศึกษา รายได้ ภูมิฐานะและการ  
 รับรู้ข่าวสาร มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบล ยกเว้น  
 ในเรื่องอายุ

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุสูงขึ้นไปมีความรู้มากขึ้นและอาจเกิด  
 ความไม่สนใจ ขาดการเห็นความสำคัญของการดำเนินงานของสหกรณ์ ดังนั้น ผู้ตอบแบบสอบถาม

ที่มีอายุแตกต่างกัน จึงมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์แตกต่างกัน

รายได้ต่อเดือน ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาลที่แตกต่างกัน ผลการศึกษาสอดคล้องกับผลการศึกษากัลยา เนติประวัติ (2544) ศึกษาวิจัยเรื่อง “ การยอมรับรูปแบบการจัดองค์การทางสังคมแบบใหม่ ตามหลักบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีในองค์การภาครัฐ : กรณีสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข” ผลการศึกษพบว่า อายุ ตำแหน่งงาน ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และความรู้ความเข้าใจในหลักบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีนั้น มีความสัมพันธ์กับการยอมรับรูปแบบการจัดองค์การทางสังคมแบบใหม่

ด้านที่ไม่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ ด้านเพศอาจเป็นเพราะผู้ตอบแบบสอบถามทั้งเพศชายและเพศหญิงมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน ซึ่งผลการศึกษาสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรพิน เรือขวางเพชร (2545) ได้วิจัยเรื่อง ทักษะคติของข้าราชการกรมสรรพากรในการกำกับดูแลภาษี : ศึกษากรณีส่วนกำกับดูแลผู้เสียภาษีสำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของเจ้าหน้าที่ผู้กำกับดูแลด้านเพศ ไม่มีความสัมพันธ์กับทักษะคติของข้าราชการกรมสรรพากร ต่อธรรมาภิบาลในการกำกับดูแลผู้เสียภาษี ทั้งนี้เนื่องจากความแตกต่างทางด้านเพศของผู้ตอบแบบสอบถามมิใช่ประเด็นสำคัญที่ทำให้มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในสหกรณ์ ในเรื่องของหลักธรรมาภิบาลโดยรวม เนื่องจากผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไปในทางเดียวกัน ซึ่งอาจเป็นเพราะผู้ตอบแบบสอบถามทั้งเพศชายและเพศหญิงมีโอกาสรับรู้ข่าวสารการดำเนินงานส่วนใหญ่และมีส่วนร่วมในการบริหารงานอย่างเสมอภาคกัน

วุฒิการศึกษาและตำแหน่งงานของผู้ตอบแบบสอบถามต่างกัน ไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ สอดคล้องกับการวิจัยของ ขวัญตา แก้วดี (2545) ได้ศึกษาความคิดเห็นของพยาบาลต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการในโรงพยาบาล : ศึกษากรณี โรงพยาบาลชุมชนจังหวัดตรัง พบว่า พยาบาลที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชนจังหวัดตรังมีความคิดเห็นและตระหนักว่า ควรนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการใน โรงพยาบาลเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด แก่ตนเอง องค์กร ประชาชน และสังคมโดยรวม และพบว่าปัจจัยด้านตำแหน่ง วุฒิการศึกษา ลักษณะงานที่รับผิดชอบ

มีความสัมพันธ์กับการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการในโรงพยาบาลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3 จากผลการศึกษาที่พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่ากับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา ตามลำดับดังนี้

2.3.1 หลักความมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์กันสูงกับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา อาจเนื่องมาจากการที่สมาชิก คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่เข้าใจในหลักการ ยุทธศาสตร์ และวิธีการสหกรณ์ที่ว่า สหกรณ์เป็นการร่วมมือร่วมใจกันช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การดำเนินงานสหกรณ์ต้องร่วมแรง ร่วมใจกันงานนั้นถึงจะสำเร็จ และสหกรณ์คือธุรกิจรูปแบบหนึ่งที่มีสมาชิกเป็นเจ้าของ แบ่งปันส่วนตามปริมาณธุรกิจที่ทำกับสหกรณ์ ใครทำธุรกิจกับสหกรณ์มากก็ได้ปันส่วนคืนมาก ใครทำธุรกิจกับสหกรณ์น้อยก็ได้ปันส่วนคืนมาน้อยเช่นกัน เมื่อเทียบเคียงกับกับความหมายของธรรมาภิบาลที่องค์การสหประชาชาติ หรือ UN ได้ให้ความหมายไว้ว่า ธรรมาภิบาลคือ การมีส่วนร่วมของประชาชนและสังคมอย่างเท่าเทียมกัน และมีคำตอบพร้อมเหตุผลที่สามารถชี้แจงกันได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ประจวบ กุลเลี้ยง และคณะ (2545) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ วิธีการบริหาร หรือรูปแบบการตัดสินใจซึ่งเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายซึ่งเกี่ยวข้องกับงานหรือการบริหารมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ซึ่งการตัดสินใจในองค์กรมี 4 ระดับ คือ (1) ตัดสินใจโดยผู้บริหารเอง (2) ปรีกษาผู้ร่วมงาน ในที่สุดผู้บริหาร (3) ตัดสินใจตัดสินใจร่วมกัน และ (4) ผู้บริหารมอบหมายให้ผู้อื่น ไปตัดสินใจ

2.3.2 หลักความโปร่งใส มีความสัมพันธ์กันสูงกับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เกรียงไกร เจริญวงศ์ศักดิ์ (2541) ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี (2542) สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2542) และรัชช ภูษิตโภคย (2544) ที่กล่าวว่า ความโปร่งใสเป็นหัวใจสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานมีความชอบธรรมและเป็นประโยชน์ทุกฝ่าย ไม่มีการปิดบังซ่อนเร้นบิดเบือน หรือเอาแต่ประโยชน์ส่วนตน หลักความโปร่งใสเป็นกระบวนการทำงาน กฎเกณฑ์กติกาต่าง ๆ ที่มีความเปิดเผยตรงไปตรงมา ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ในสังคมสามารถถ่ายโอนได้อย่างเป็นอิสระ สามารถเข้าถึงและรับทราบข้อมูลหรือข้อมูลข่าวสารได้ตามที่กฎหมายบัญญัติ ความโปร่งใสเป็นการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมามีกระบวนการตรวจสอบความชัดเจน และที่สำคัญจะต้องรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น หากทุกฝ่ายพร้อมเช่นนี้ระบบการกำกับดูแลจึงจะเป็นไปได้ความโปร่งใสในการดำเนินงานจะเกิดขึ้นได้อย่างแท้จริง

2.3.3 หลักความรับผิดชอบ มีความสัมพันธ์กันสูงกับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วินัย ชงชัย (2545) ได้กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง คุณลักษณะหนึ่งของบุคคลที่แสดงออกในการปฏิบัติต่อการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จด้วยดี โดยรู้จักหน้าที่ไม่ละทิ้งหน้าที่ ติดตามผลงาน แก้ไขปรับปรุงอย่างเต็มที่และเต็มความสามารถ ตรงต่อเวลาตลอดจนรับผิดชอบในผลที่ตนกระทำ เช่นเดียวกับ สายใจ อางองค์ (2545) ที่กล่าวว่า การทำตามหน้าที่ ปฏิบัติตามกฎระเบียบการทำงาน ตามที่ได้รับมอบหมาย การทำตามที่ตนเองได้พูด หรือ ได้ให้คำมั่นสัญญาไว้ และการยอมรับในสิ่งที่ตนเองได้พูดหรือกระทำลงไป ทั้งในด้านที่เป็นผลดีและด้านที่เป็นข้อบกพร่องทุกครั้ง

2.3.4 หลักคุณธรรม มีความสัมพันธ์กันสูงกับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ กรมวิชาการ (2541) ที่เสนอความคิดเห็นเพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมว่าการบริหารงานด้วยคุณธรรมด้วยการก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจจะช่วยสนับสนุนและส่งเสริมให้คนและกระบวนการบริหารดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยราบรื่น บรรลุวัตถุประสงค์ได้ดียิ่งขึ้น และเป็นที่ยอมรับนับถือของเพื่อนร่วมงาน ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานรู้สึกมั่นใจในการปฏิบัติงานซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ เช่นเดียวกับ ธวัช ภูษิตโกโยคย (2544) กล่าวถึงหลักคุณธรรมว่า ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีคุณธรรม มีความเป็นกลาง ไม่เห็นแก่ฝ่ายใด ไม่เอารัดเอาเปรียบ ไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงาน หรือผู้มีส่วนได้เสียอื่น ในทำนองเดียวกัน ผู้ที่เกี่ยวข้องก็จะต้องเห็นแก่กิจการเป็นหลัก คำนึงถึงผลประโยชน์ของทุกฝ่าย ไม่เลือกปฏิบัติ ความเป็นธรรมก็จะเกิดขึ้นในการบริหารกิจการ คุณธรรมนี้มุ่งหวังให้ผู้บริหารมีแต่ฝ่ายเดียวมิได้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับกิจการทุกฝ่าย โดยเฉพาะผู้ถือหุ้นใหญ่ก็จะต้องมีคุณธรรมคุณเดียวกัน ไม่บีบบังคับผู้บริหารให้ทำงานเพื่อประโยชน์ของตนเท่านั้น ปัญหาเรื่องการดูแลผู้ถือหุ้นส่วนน้อยก็จะไม่มี การบริหารงานและการดำเนินธุรกิจก็จะเป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่ายไม่ลำเอียงไม่มีการแลกเปลี่ยน

2.3.5 หลักนิติธรรม มีความสัมพันธ์กันปานกลางกับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา อาจเนื่องมาจากการแก้ไขข้อบังคับของสหกรณ์จะแก้ไขได้ต้องผ่านที่ประชุมใหญ่ของสหกรณ์ ซึ่งในแต่รอบบัญชีจะประชุมใหญ่สามัญ ได้เพียง 1 ครั้งเท่านั้น ซึ่งต้องมีการวางแผนการบริหารงานไว้ล่วงหน้า และระเบียบของสหกรณ์จะแก้ไขได้ต้องผ่านคณะกรรมการดำเนินการและให้นายทะเบียนสหกรณ์เห็นชอบหรือทราบก่อนถึงจะถือใช้หรือบังคับใช้ได้ต่อไป สอดคล้องกับนิรันดร์ เมืองพระ (2543) ที่กล่าวไว้ว่า การที่ฝ่ายบริหารกำหนดนโยบาย โดยขาดการวางแผน ไม่คำนึงถึงประโยชน์ของประชาชน เจ้าหน้าที่ของรัฐขาด

ความรับผิดชอบ ไม่มีการปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ใช้อำนาจในทางที่มีขอบประชาชนไม่มีส่วนร่วม ในกิจการสาธารณะ และมีการซื้อราษฎร์บังหลวงอยู่ทั่วไป

2.3.6 หลักความคุ้มค่ามีความสัมพันธ์กันปานกลางกับความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักนายกรัฐมนตรี (2542) ที่กล่าวว่า หลักความคุ้มค่าเป็นการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวมระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีโดยรณรงค์ให้คนไทยมีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่าสร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีนานาชาติ และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2.4 จากข้อเสนอแนะของกลุ่มตัวอย่างการศึกษา ที่เกี่ยวกับแนวทางในการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานของสหกรณ์ในสถานศึกษา น่าจะดำเนินการแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับให้ทันสมัยและสอดคล้องกับคำสั่งนายทะเบียนสหกรณ์ มีการอบรมคณะกรรมการใหม่ก่อนจะเข้าไปบริหารสหกรณ์ เมื่อมีการประชุมทุกครั้งควรมีการปิดผลการประชุมให้สมาชิกรับทราบในที่ที่สมาชิกสามารถมองเห็น รับรู้ได้ หรือมีการแจกผลการประชุมให้กับสมาชิกทุกคนทราบ ควรจัดทำช่องทางการติดต่อสื่อสารให้มากขึ้น มีการติดตั้งกล่องรับฟังความคิดเห็นหรือมีอุปกรณ์ที่สามารถแสดงความคิดเห็นได้ สุดท้ายควรมีการจัดทำขั้นตอนการดำเนินงานและมีสิ่งจูงใจให้คนทำงานอย่างเต็มที่เต็มความสามารถ เพราะเจ้าหน้าที่ที่ประจำอยู่ในสหกรณ์จะเกิดการเคลื่อนที่บ่อย อันเนื่องมาจากการมีห้างค้าปลีก เช่น Big C, Lotus เข้ามาทำให้เจ้าหน้าที่ลาออกไปทำงานที่นั่นเยอะผู้บริหารควรบริหารงานให้สอดคล้องกับหลักการบริหารจัดการ โดยมีการวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม เพราะความสำเร็จขององค์กรใดองค์กรหนึ่งจะขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการและตัวผู้นำเป็นส่วนใหญ่ และรู้จักการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้มีคุณค่า

2.5 จากการลงเก็บข้อมูลภาคสนามพบว่า สหกรณ์ที่ตั้งอยู่ในสถานศึกษา มีข้อดี และข้อจำกัด ดังนี้

#### ข้อดี

1. การแจ้งข่าวสารของสหกรณ์ทำได้ง่าย รวดเร็ว ทั้งถึง การนัดหมายสมาชิก ใช้วิธีบอกแบบบอกต่อหรือแบบปากต่อปาก
2. จากการสอบถามเจ้าหน้าที่การเงิน พบว่า การติดตามทวงถาม ภาระหนี้สินที่มีต่อสหกรณ์ ทำได้สะดวก มีประสิทธิภาพ เก็บหนี้ได้ ประมาณ ร้อยละ 90
3. สมาชิกส่วนใหญ่ มีความรู้ความสามารถ รับรู้ และเข้าใจหลักการ อุดมการณ์ และวิธีการสหกรณ์

### ข้อจำกัด

หากผู้บริหาร ไม่ได้เป็นสมาชิก เป็นกรรมการ หรือเป็นประธานกรรมการ ย่อมส่งผลกระทบต่อการทำงานได้ โดยเฉพาะการติดตามทวงถามภาระที่สมาชิกมีต่อสหกรณ์

1. คณะกรรมการดำเนินงาน เป็นผู้มีความรู้ และความคิดเห็นของตนเอง บางครั้งการลงมติในที่ประชุม ต้องอภิปรายกันนานกว่าปกติ บางครั้งหาข้อยุติไม่ได้ หรือต้องหาข้อมูลเพื่อประชุมกันในครั้งต่อไป

2. ด้วยนโยบายของสถานศึกษา บางครั้งทำให้สหกรณ์ไม่สามารถจัดการได้ อย่างเป็นเอกภาพ สถานศึกษาไม่ยินยอมให้ขายสินค้าบางรายการ หรือต้องขายสินค้า ในราคาควบคุมของสถานศึกษา

3. สถานที่ตั้ง อาจถูกจำกัดให้ตั้งอยู่ในสถานที่ที่ไม่ใช่ย่านธุรกิจ ด้วยข้อกำหนดทางภูมิศาสตร์ทำให้ยอดขายสินค้า หรือการให้บริการแก่สมาชิก น้อยกว่าที่ควรจะเป็น

### 3. ข้อเสนอแนะจากผลการทำวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา ผู้ศึกษาขอเสนอข้อคิดเห็นบางประการจากผลการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

3.1 ด้านหลักนิติธรรม ควรมีการจัดทำระเบียบ ข้อบังคับที่ชัดเจนและเป็นปัจจุบัน

3.2 ด้านหลักคุณธรรม ควรจัดกิจกรรมปลูกฝังและสนับสนุนให้สมาชิกยึดหลักคุณธรรม มากกว่าอุปถัมภ์ เช่น ปลูกฝังหรือย้ำเตือนให้สมาชิกมีระเบียบวินัยในการใช้บริการกับสหกรณ์

3.3 ด้านหลักความโปร่งใส ควรจัดหาช่องทางหรือวิธีการที่ทำให้สมาชิกสามารถตรวจสอบความถูกต้องในการบริหารจัดการของคณะกรรมการสหกรณ์ได้

3.4 ด้านหลักการมีส่วนร่วม ควรจัดให้มีช่องทางการแสดงความคิดเห็นหรือรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากสมาชิก นอกเหนือจากการเข้าร่วมประชุมใหญ่เพียงอย่างเดียว

3.5 ด้านหลักความรับผิดชอบ ควรมีการอบรม สนับสนุนกิจกรรมเพื่อสร้างจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม สาธารณะที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม

3.6 ด้านหลักความคุ้มค่า ควรมีการลดต้นทุนหรืออัตราค่าธรรมเนียมในการดำเนินงาน เช่น การใช้วัสดุสิ้นเปลืองในสำนักงานอย่างประหยัดและก่อให้เกิดประโยชน์ ไม่สุรุ่ยสุร่าย หรือคิดว่าไม่ใช่ของตนเอง



#### 4. ข้อเสนอแนะจากผลการทำวิจัยครั้งต่อไป

4.1 ควรศึกษาเปรียบเทียบระหว่างสหกรณ์ 2 สหกรณ์ อาจจะเป็นสหกรณ์ในภาคกับสหกรณ์นอกภาค หรือสหกรณ์ในภาคเหมือนกัน เช่น ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างสหกรณ์การเกษตรกับสหกรณ์ออมทรัพย์ เป็นต้น

4.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลอย่างสม่ำเสมอเพื่อเป็นบรรทัดฐานในการบริหารจัดการสหกรณ์อื่น ๆ ที่สนใจ

4.3 เพื่อที่จะให้การอภิปรายมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยเห็นว่าน่าจะมีการศึกษาวิจัยในเชิงคุณภาพควบคู่กันไปกับการวิจัยเชิงปริมาณ โดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เพื่อได้ทราบถึงรายละเอียดความเป็นธรรมาภิบาลให้ดียิ่งขึ้น

**บรรณานุกรม**

## บรรณานุกรม

- กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2542) การสหกรณ์ในประเทศไทย กรุงเทพฯ กรมส่งเสริมสหกรณ์
- \_\_\_\_\_ (2550) ระบบการสหกรณ์ในประเทศไทย กรุงเทพฯ กรมส่งเสริมสหกรณ์
- \_\_\_\_\_ (2552) คู่มือธรรมาภิบาลในสหกรณ์ กรุงเทพฯ กรมส่งเสริมสหกรณ์
- เฉลิมชัย สมท่า (2547) การบริหาร โดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูปฏิบัติการสอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลยเขต 1  
วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- ธงชัย สันติวงษ์ (2540) พฤติกรรมองค์การ : การศึกษาการบริหารพฤติกรรมองค์การเชิงบริหาร  
กรุงเทพฯ ไทยวัฒนาพานิช
- ธีระยุทธ บุญมี (2541) ธรรมนูญแห่งชาติ ยุทธศาสตร์กัญหายนะประเทศไทย กรุงเทพฯ สายธาร
- นันทพล พงศธรวิสุทธิ (2548) “บทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบลกับการสร้างระบบการ  
บริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล: กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลสันนา  
เม็ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่” วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา  
การเมืองและการปกครอง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- นพพล สุรศักดิ์ (2547) การนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบล ตาม  
ทัศนของจังหวัดเชียงใหม่ วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- บุญมี จันทร์วงศ์ (2543) ยุทธศาสตร์การพัฒนาสหกรณ์ในภาคการเกษตร กรุงเทพฯ ชุมนุมสหกรณ์  
การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด
- บวรศักดิ์ อุวรรณโณ (2542) การสร้างธรรมาภิบาล (good governance) ในสังคมไทย เอกสารวิจัย  
ส่วนบุคคลชมเชยวิษณะวิชา การเมือง นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรรุ่นที่  
41 พ.ศ. 2541 – 2542. กรุงเทพฯ วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
- ประมวล รุจนเสรี (2542) การบริหาร-การจัดการที่ดี (Good Governance) กรุงเทพฯ อาสาศึกษา  
ดินแดน
- พงศ์สิทธิ์ ศรีสมทรัพย์ (2543) องค์การและการจัดการ กรุงเทพมหานคร คณะรัฐศาสตร์  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง

“พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546”

(9 ตุลาคม 2546) ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 120 ตอน 100 ก

“พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542” ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 116 ตอนที่ 30 ก. (23 เมษายน 2542)

ภักดี ศรีเมือง การนำหลักกรรมภิบาลมาบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษาเฉพาะกรณี  
องค์การบริหารส่วนตำบลนาทราย อำเภอเมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช. สารนิพนธ์  
หลักสูตรศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย  
2549

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2552 ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 116 ตอนที่ 63 ง (10 สิงหาคม 2552)

ลิขิต ชีร์เวทิน (2535) การกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชนบท กรุงเทพฯ คณะ  
รัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

วิจิตร ศรีสอาน (2523) “ปรัชญา และพัฒนาการการบริหาร” เอกสารการสอนชุดหลักและระบบ  
บริหารการศึกษา เล่ม 1 หน้าที่ 1 กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

วันชัย มีชาติ (2549) การบริหารองค์การ กรุงเทพฯ โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2545) ทฤษฎีองค์การ กรุงเทพมหานคร บริษัทธรรมสาร

ศิริอร ชันธหัตต์ (2541) องค์การและการจัดการ พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์  
สามารถ อินตามูล (2548) “การใช้ธรรมาภิบาลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่เขต 5” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2546) พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และ  
วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546. กรุงเทพฯ มปป.

สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (TDRI) (2541) “จากวิกฤตสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (กลุ่มที่ 4)  
ธรรมาภิบาลเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน” การสัมมนาวิชาการ TDRI ประจำปี 2541 ณ  
โรงแรมแอมบาสเคอร์ซิดี จังหวัดชลบุรี

สมบัติ ชำรงธัญวงศ์ (2542) แนวความคิดและการพัฒนา กรุงเทพฯ เสมาธรรม

อานันท์ ปันยารชุน (2542) มุมมองนายอานันท์ กรุงเทพฯ มติชน

อมรา พงศาพิชญ์ (2541) “ธรรมรัฐและธรรมราชูร์กับองค์การประชาสังคม” เอกสารประกอบการ  
ประชุมทางวิชาการเนื่องในวาระครบรอบ 50 ปี คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย

อรพินท์ สพโชคชัย (2540) การบริหารกิจการบ้านเมือง กรุงเทพฯ สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย

\_\_\_\_\_ (2547) เอกสารประกอบการประชุมวิชาการรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์  
แห่งชาติ ครั้งที่ 5 วันที่ 1-2 ธันวาคม 2547

Luther H. Gulick and Lyndall F. Urwick (1937) "Papers on the Science of Administration : Notes  
on the Theory of Organization" New York Institute of Public Administration  
Columbia University

Yamane, Taro (1973) "Statistic and Introductory Analysis" 3<sup>rd</sup> Ed. New York Harper&Row,  
Publishers

**ภาคผนวก**

ภาคผนวก ก

การคำนวณหาขนาดและกลุ่มตัวอย่าง

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

### การคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คำนวณได้จากสูตร

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ

$n$  = ขนาดของตัวอย่าง

$N$  = ขนาดของประชากร

$e$  = ค่าความคลาดเคลื่อนที่ผู้วิจัยยอมรับได้

เช่น ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ มีทั้งหมด 132 คน ผู้วิจัยต้องการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยโดยที่ผลของการวิจัย มีความคลาดเคลื่อนไม่เกิน 5%

$$\text{สูตร} \quad n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$N = 132$$

$$e = 5\% = 5/100 = 0.05$$

$$\text{แทนค่า } n = \frac{132}{1 + 132(0.05)^2}$$

$$= 99.25$$

นั่นคือ ขนาดของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือ 100 คน

ที่มา : Taro Yamane (อ้างในสุวรรณา ฐวโชติ, 2544)



## สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

### 1. ค่าร้อยละ (Percentage)

$$\text{ค่าร้อยละ} = \frac{\text{คะแนนที่ได้}}{\text{คะแนนทั้งหมด}} \times 100$$

### 2. ค่าคะแนนเฉลี่ย (Arithmetic Mean)

$$\text{สูตร } \bar{X} = \frac{\sum x}{N}$$

โดยที่  $\bar{X}$  คือ ค่าเฉลี่ยของคะแนน

$\sum x$  คือ ผลรวมของคะแนน

N คือ จำนวนข้อมูล

### 3. ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

$$\text{สูตร S.D.} = \frac{\sum (\bar{x} - x)^2}{(N-1)}$$

S.D. คือ ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$\bar{x}$  คือ ค่าเฉลี่ยของคะแนน

X คือ คะแนน

N คือ จำนวนข้อมูล

**ภาคผนวก ข**

**แบบสอบถาม**

**ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น**

**ค่าความตรงและความเที่ยง**

**การหาค่าความตรงและความเที่ยง**  
**(Validity and Reliability)**

คำถาม ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ผลรวม	ค่า IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
1	+1	0	+1	2	0.8	มีความสอดคล้อง
2	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
3	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
4	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
5	0	+1	+1	2	0.8	มีความสอดคล้อง
6	+1	+1	0	2	0.8	มีความสอดคล้อง
7	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
8	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
9	+1	+1	0	2	0.8	มีความสอดคล้อง
10	+1	+1	0	2	0.8	มีความสอดคล้อง
11	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
12	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
13	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
14	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
15	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
16	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
17	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
18	+1	+1	0	2	0.8	มีความสอดคล้อง
19	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
20	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
21	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
22	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
23	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
24	+1	+1	0	2	0.8	มีความสอดคล้อง

## การหาค่าความตรงและความเที่ยง (ต่อ)

## (Validity and Reliability)

คำถาม ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ผลรวม	ค่า IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
25	+1	0	+1	2	0.8	มีความสอดคล้อง
26	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
27	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
28	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
29	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
30	+1	0	+1	2	0.8	มีความสอดคล้อง
31	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
32	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
33	0	+1	+1	2	0.8	มีความสอดคล้อง
34	+1	+1	0	2	0.8	มีความสอดคล้อง
35	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
36	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
37	+1	+1	0	2	0.8	มีความสอดคล้อง
38	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### เรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา

\*\*\*\*\*

#### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ สร้างขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาวิชา การศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามหลักสูตรปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช โดย จุดมุ่งหมายของแบบสอบถามนี้ เพื่อ
  - 1.1 ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ของสหกรณ์ในสถานศึกษา
  - 1.2 ศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จใน การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
  - 1.3 ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ใน สถานศึกษา
2. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม จะนำเสนอผลการวิเคราะห์ในภาพรวม และนำไปใช้ประโยชน์เพื่อ การศึกษา เท่านั้น
3. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 4 ตอน คือ
 

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน 6 ข้อ
ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จใน การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา	จำนวน 24 ข้อ
ตอนที่ 3 เป็นการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการบริหารงานตาม หลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา	จำนวน 6 ข้อ
ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาหรืออุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการ บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา	จำนวน 2 ข้อ
4. กรุณาตอบคำถามให้ครบทุกข้อ ตามสภาพความเป็นจริง เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ต่อไป

ขอขอบคุณในความร่วมมือเป็นอย่างสูง

นางสาวชนัดดา กลมกลิ้ง

นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
 แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

## เรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสภครรณในสถานศึกษา

\*\*\*\*\*

## ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  หน้าข้อความที่ตรงกับท่านที่สุด

- |                       |   |  |
|-----------------------|---|--|
| 1. เพศ                | <input type="checkbox"/> ชาย                  | <input type="checkbox"/> หญิง                |
| 2. อายุ               | <input type="checkbox"/> ไม่เกิน 30 ปี        | <input type="checkbox"/> 31 - 40 ปี          |
|                       | <input type="checkbox"/> 41 - 50 ปี           | <input type="checkbox"/> 51 - 60 ปี          |
|                       | <input type="checkbox"/> ตั้งแต่ 60 ปี ขึ้นไป |  |
| 3. วุฒิการศึกษา       | <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า ปวช.         | <input type="checkbox"/> ปวช.                |
|                       | <input type="checkbox"/> ปวส.                 | <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี           |
|                       | <input type="checkbox"/> ปริญญาโท             |  |
| 4. ตำแหน่งงาน         | <input type="checkbox"/> ลูกจ้างประจำ         | <input type="checkbox"/> เจ้าหน้าที่ราชการ   |
|                       | <input type="checkbox"/> ครูพิเศษจ้างสอน      | <input type="checkbox"/> ข้าราชการครู        |
|                       | <input type="checkbox"/> ผู้บริหารสถานศึกษา   |  |
| 5. รายได้ต่อเดือน     | <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 10,000 บาท  | <input type="checkbox"/> 10,001 - 20,000 บาท |
|                       | <input type="checkbox"/> 20,001 - 30,000 บาท  | <input type="checkbox"/> 30,001 - 40,000 บาท |
|                       | <input type="checkbox"/> 40,001 - 50,000 บาท  | <input type="checkbox"/> มากกว่า 50,000 บาท  |
| 6. ระยะเวลาเป็นสมาชิก | <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 1 ปี        | <input type="checkbox"/> 1 - 5 ปี            |
|                       | <input type="checkbox"/> 6 - 10 ปี            | <input type="checkbox"/> 11 - 15 ปี          |
|                       | <input type="checkbox"/> 16 - 20 ปี           | <input type="checkbox"/> มากกว่า 20 ปี       |

## ตอนที่ 2 ธรรมเนียมปฏิบัติในการบริหารงานสหกรณ์

### คำแนะนำ

1. หลักธรรมเนียมปฏิบัติที่ใช้ในการบริหารงานที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมเนียมปฏิบัติของสหกรณ์ ประกอบด้วยหลักการที่สำคัญ 6 หลัก คือ

- 1) หลักนิติธรรม
- 2) หลักคุณธรรม
- 3) หลักความโปร่งใส
- 4) หลักความมีส่วนร่วม
- 5) หลักความรับผิดชอบ
- 6) หลักความคุ้มค่า

2. แบบสอบถามตอนนี้ เป็นการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักธรรมเนียมปฏิบัติที่ใช้ในการบริหารงานสหกรณ์ ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของสหกรณ์ โดยแบ่งระดับความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

<b>เห็นด้วยอย่างยิ่ง</b>	หมายถึง	ท่านเห็นด้วยอย่างยิ่งว่า ข้อความในหลักธรรมเนียมปฏิบัติเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมเนียมปฏิบัติของสหกรณ์
<b>เห็นด้วย</b>	หมายถึง	ท่านเห็นด้วยว่า ข้อความในหลักธรรมเนียมปฏิบัติเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมเนียมปฏิบัติของสหกรณ์
<b>ไม่แน่ใจ</b>	หมายถึง	ท่านไม่แน่ใจว่า ข้อความในหลักธรรมเนียมปฏิบัติเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมเนียมปฏิบัติของสหกรณ์
<b>ไม่เห็นด้วย</b>	หมายถึง	ท่านไม่เห็นด้วยว่า ข้อความในหลักธรรมเนียมปฏิบัติเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมเนียมปฏิบัติของสหกรณ์
<b>ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง</b>	หมายถึง	ท่านไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งว่า ข้อความในหลักธรรมเนียมปฏิบัติเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมเนียมปฏิบัติของสหกรณ์

คำชี้แจง โปรดอ่านและพิจารณาว่า ข้อความในหลักธรรมาภิบาลที่ใช้ในการบริหารงานสหกรณ์ เป็นเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ มากน้อยเพียงใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อ	หลักธรรมาภิบาลที่ใช้ในการบริหารงานสหกรณ์	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
	<b>หลักนิติธรรม</b>					
1	การที่สหกรณ์มีระเบียบ ข้อบังคับ ที่ใช้ในการบริหารงานอย่างเป็นทางการและมีความชัดเจนทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ					
2	การที่มีคณะกรรมการ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ส่วนใหญ่มีความรู้ ความเข้าใจในระเบียบ ข้อบังคับและสามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ					
3	การที่สหกรณ์ได้เผยแพร่ระเบียบ ข้อบังคับของสหกรณ์ให้สมาชิกได้รับรู้ถึงสิทธิ หน้าที่ และเสรีภาพของตนทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ					
4	การที่คณะกรรมการใช้ระเบียบ เป็นหลักในการบริหารงานสหกรณ์มากกว่าใช้ดุลยพินิจส่วนตัวทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ					
	<b>หลักคุณธรรม</b>					
5	การที่สหกรณ์สนับสนุนให้สมาชิกยึดหลักคุณธรรม เช่น มีระเบียบวินัยในการใช้บริการสหกรณ์ทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ					
6	การที่คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ดำเนินงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและเสมอภาคทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ ได้สำเร็จ					



ข้อ	หลักธรรมาภิบาลที่ใช้ในการบริหารงานสหกรณ์	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
	การที่คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ของสหกรณ์รู้จักปฏิบัติตามหลักคุณธรรมและมีจริยธรรม ทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ					
8	การที่คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ปฏิบัติหน้าที่โดยยึดถือระเบียบวินัยทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ					
9	<b>หลักความโปร่งใส</b> การที่สหกรณ์มีขั้นตอนการบริหารจัดการที่ชัดเจน โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ					
10	การที่สหกรณ์เปิดเผยข้อมูล ข่าวสารที่เป็นประโยชน์แก่สมาชิกอย่างตรงไป ตรงมา ด้วยภาษาที่เข้าใจง่ายทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ					
11	การที่สหกรณ์เปิดโอกาสให้สมาชิกตรวจสอบความถูกต้องในการบริหารงานสหกรณ์ได้ทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ					
12	การที่สหกรณ์มีการกำหนดขั้นตอนการให้บริการแก่สมาชิกทุกธุรกิจทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ					

ข้อ	หลักธรรมาภิบาลที่ใช้ในการบริหารงานสหกรณ์	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
	<b>หลักความมีส่วนร่วม</b>					
1 3	การที่สหกรณ์จัดให้มีช่องทางแสดงความคิดเห็นหรือรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากสมาชิกทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ					
1 4	การที่สหกรณ์จัดทำแผนกลยุทธ์โดยให้สมาชิกมาร่วมจัดทำแผนทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ					
1 5	การที่สหกรณ์ยึดหลักความมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจ ทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ					
1 6	การที่สหกรณ์สนับสนุนให้สมาชิกในสหกรณ์มีส่วนร่วมในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของสหกรณ์ทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ					
	<b>หลักความรับผิดชอบ</b>					
1 7	การที่คณะกรรมการดำเนินการหรือเจ้าหน้าที่สหกรณ์มีความตระหนักในหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมายทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ					
1 8	การที่คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ					

ข้อ	หลักธรรมาภิบาลที่ใช้ในการบริหารงานสหกรณ์	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
19	การที่สหกรณ์มีความสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม สาธารณะ และส่งเสริมให้สมาชิกสหกรณ์ เจ้าหน้าที่ สหกรณ์ เข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมทำ ให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ					
20	การที่คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของ สหกรณ์กล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตนทำ ให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ					
	<b>หลักความคุ้มค่า</b>					
21	การที่สหกรณ์มีการลดต้นทุนหรืออัตราการใช้เงินใน การดำเนินงานทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ					
22	การที่สหกรณ์มีการควบคุมและลดอัตราค่าใช้จ่ายใน การดำเนินงานในแต่ละปี ทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ ได้สำเร็จ					
23	การที่สหกรณ์มีการวางแผนการใช้งบประมาณอย่าง ประหยัด คุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อมวลสมาชิก ทำให้สามารถบริหารสหกรณ์ได้สำเร็จ					
24	การที่สหกรณ์มีการใช้บุคลากรอย่างคุ้มค่า และเกิด ประสิทธิภาพสูงสุดแก่สหกรณ์ทำให้สามารถบริหาร สหกรณ์ได้สำเร็จ					

### ตอนที่ 3 แบบสอบถามความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์

คำชี้แจง 1. โปรดพิจารณาว่า ปัจจุบัน สหกรณ์ได้นำหลักกรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหาร ทั้ง 6 หลักส่งผลให้การดำเนินงานของสหกรณ์ ประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด

1. **หลักนิติธรรม** หมายถึง การกำหนดข้อบังคับ ระเบียบ และการปฏิบัติตามข้อบังคับ และระเบียบ กติกาที่ตกลงกันไว้อย่างเคร่งครัด โดยคำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพความยุติธรรมของสมาชิก
2. **หลักคุณธรรม** หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม การส่งเสริม สนับสนุนให้สมาชิกพัฒนาตนเอง ไปพร้อมกัน เพื่อให้สมาชิกมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย
3. **หลักความโปร่งใส** หมายถึง มีความโปร่งใสในการดำเนินงาน สามารถตรวจสอบความถูกต้องได้ มีการเปิดเผยข้อมูล ข่าวสาร อย่างตรงไปตรงมา
4. **หลักความมีส่วนร่วม** หมายถึง การให้สมาชิกมีส่วนร่วมทางการบริหาร การตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรของสหกรณ์ ซึ่งส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของสมาชิก ให้สมาชิกแสดงความคิดเห็น ให้คำแนะนำ ร่วมวางแผน ตลอดจนการควบคุม โดยตรงจากสมาชิก
5. **หลักความรับผิดชอบ** หมายถึง การตระหนักในสิทธิและหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสมาชิก และการกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลดีและเสียจากการกระทำของตนเอง
6. **หลักความคุ้มค่า** หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม รณรงค์ให้สมาชิกมีความประหยัด ใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพ โดยมุ่งประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม

2. อ่านข้อความต่อไปนี้แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องหลังข้อความ ตรงตามความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อที่	หลักธรรมาภิบาลที่ใช้ ในการบริหารงานสหกรณ์	ความสำเร็จในการดำเนินงานของ สหกรณ์	
		สำเร็จ	ไม่สำเร็จ
1	หลักนิติธรรม		
2	หลักคุณธรรม		
3	หลักความโปร่งใส		
4	หลักความมีส่วนร่วม		
5	หลักความรับผิดชอบ		
6	หลักความคุ้มค่า		

#### ตอนที่ 4 ปัญหาหรืออุปสรรค และข้อเสนอแนะ

คำชี้แจง กรุณาตอบคำถามเพื่อแสดงถึงปัญหาและข้อเสนอแนะการนำหลักการธรรมาภิบาลที่ใช้ในการบริหารงานของสหกรณ์ในสถานศึกษา โดยเรียงตามลำดับปัญหาที่มีความสำคัญและผลกระทบมากที่สุดไปหาน้อยสุด

1. การบริหารงานสหกรณ์ตามหลักธรรมาภิบาล ของสหกรณ์ในสถานศึกษาประสบปัญหาในด้านใดบ้าง

1.1.....

.....

1.2 .....

.....

1.3 .....

.....

2. ท่านมีข้อเสนอแนะ หรือแนวทางในการแก้ไขปัญหา การบริหารงานตาม  
หลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในสถานศึกษา อย่างไร

2.1 .....

.....

2.2 .....

.....

2.3 .....

.....

**ขอขอบพระคุณทุกท่าน  
ที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้**

**ประวัติผู้ศึกษา**

<b>ชื่อ</b>	นางสาวชนิดดา กลมกลิ้ง
<b>วัน เดือน ปีเกิด</b>	6 เมษายน 2522
<b>สถานที่เกิด</b>	อำเภอเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์
<b>ประวัติการศึกษา</b>	รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2544) ศิลปศาสตรบัณฑิต (การจัดการทั่วไป) สถาบันราชภัฏเพชรบูรณ์ (2545)
<b>ประวัติการทำงาน</b>	ตำแหน่ง นักวิชาการสหกรณ์ปฏิบัติการ สำนักงานสหกรณ์จังหวัดเพชรบูรณ์