

การบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย

The Effective Management of Credit Union Cooperatives in Thailand

วีระโชติ ชุนหรั่งโรจน์¹

ยุวัฒน์ วุฒิเมธี² รังสรรค์ ปิติปัญญา²

¹ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสยาม

²ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

Veerachot Chunharungroj¹

Yuwat Wuttimethee² Rangsan Pitipanya²

¹Doctor of Philosophy Program in Management Siam University

²Thesis Advisor

บทคัดย่อ

งานวิจัย การบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) สภาพปัจจุบันและลักษณะการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย (2) ประสิทธิภาพ และปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้บริหาร จาก สหกรณ์เครดิตยูเนียนที่ได้รับรางวัล ประเภทสหกรณ์เครดิตยูเนียนดีเด่นแห่งชาติ ได้แก่ สหกรณ์เครดิตยูเนียนศูนย์กลางเทวา จำกัด สหกรณ์เครดิตยูเนียนนักบุญเปโตร จำกัด สหกรณ์เครดิตยูเนียนไทยฮอนด้า จำกัด และ สหกรณ์เครดิตยูเนียน เอ็น เอชเค สปริง จำกัด จำนวนทั้งสิ้น 20 ราย

ผลการวิจัยพบว่า สภาพและลักษณะการบริหารจัดการสหกรณ์ที่ประสบความสำเร็จ มีลักษณะรูปแบบที่คล้ายคลึงกัน คือใช้สมาชิกเป็นหลักใหญ่ของโครงสร้าง เน้นความสัมพันธ์ของคณะกรรมการ ที่มาจากการเลือกตั้ง ทำงานโดยยึดโยงความสัมพันธ์กัน เน้นการทำงานที่ให้เกิดต่อกัน มีเป้าหมายร่วมกันในการยกระดับคุณภาพชีวิตของสมาชิกส่วนปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการสหกรณ์ฯ ได้แก่ การเจริญเติบโตของจำนวนสมาชิก ที่มุ่งเน้นคุณภาพ ช้าแต่มั่นคง การสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธา เน้นความผูกพันทางใจ และสร้างความเข้มแข็งอย่างค่อยเป็นค่อยไป

คำสำคัญ: การบริหารจัดการ สหกรณ์ ประสิทธิภาพ

Abstract

The study entitled “The Effective Management of Credit Union Cooperatives in Thailand” aimed to investigate (1) currently liquidity and management of Credit Union Cooperatives in Thailand, and (2) key factors of the effective management of Credit Union Cooperatives in Thailand. The researcher was conducted in-depth interviewing with chief executives from Credit Union Cooperatives in Thailand who received reward as the best National Credit Union Cooperatives and four samples of Credit Union Cooperatives included Soon KlangThewa, Saint Peter, Thai Honda, and NHK Spring for totally 20 persons.

The results were revealed that the liquidity and management of Credit Union Cooperatives in Thailand were similar format because members were the main point of Credit Union Cooperatives’ organization and focused on making relationship or connection with committees. Those committees were come from the election and their working was based on the relationship or connection, respect, and share the same goal with members in order to develop the potential of community. The key factors of the

effective management of Credit Union Cooperatives in Thailand were the expansion of members. Although, the number of members kept increasing very slow but the Credit Union Cooperatives in Thailand would play attention on quality instead of fast growing. In addition, they also emphasized on building trust and faithful relationship, and proceeding getting stronger.

Keywords: Management, Cooperatives, Effectiveness

บทนำ

พัฒนาการและการก่อตั้งสหกรณ์เครดิตยูเนียน เริ่มต้นในปี พ.ศ. 2395 (ค.ศ. 1852) เมื่อ ฟรีดริค วิลเฮล์ม ไรฟ์ไฟเซิน (Friedrich Wilhelm Raiffisen) ชาวเยอรมัน ได้ย้ายไปดำรงตำแหน่งนายกเทศมนตรี ที่เมืองเฮดเดสดอร์ฟ (Headdesdorf Welfare Society) โดยได้ส่งเสริมการะกิจของสมาคมเครดิตยูเนียนให้กว้างขวางขึ้นในหลากหลายรูปแบบ ได้แก่การจัดบริการสินเชื่อแก่คนยากจน การให้การศึกษาและห้องสมุดสาธารณะ การเลี้ยงดูเด็กกำพร้าและเด็กที่ถูกทอดทิ้ง และการจัดบริการทางานแก่ประชาชน โดยเฉพาะอดีตนักโทษ ปรากฏการณ์ดำเนินงานของสมาคม เน้นความเป็นอยู่ที่ดีและพัฒนาคุณธรรมความดีของประชาชนมากขึ้น หลังจากดำเนินงานไปได้ระยะหนึ่ง กิจการอื่น ๆ ถูกลดบทบาทลงเหลือเพียงการให้บริการสินเชื่อซึ่งทวีความสำคัญมากขึ้นจนถึงขั้นแยกบริการสินเชื่อออกไปจัดตั้งเป็นสมาคมใหม่ในปี ค.ศ. 1864 (พ.ศ. 2407) ชื่อว่า “เฮดเดสดอร์ฟเครดิตยูเนียน” (Headesdorf Credit Union) ซึ่งนับได้ว่าเป็นสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งแรกของโลก

สำหรับประเทศไทยได้มีความสัมพันธ์กับประเทศทางตะวันตกมากขึ้น โดยเฉพาะในเขตยุโรป ในช่วงที่ประเทศแถบนี้ทำการล่าอาณานิคมในเอเชีย จึงมีผลให้คนไทยเปลี่ยนแปลงแบบแผน การผลิตข้าวจากการผลิตเพื่อบริโภคภายในประเทศเป็นการผลิตเพื่อการส่งออกหรือค้ากับต่างประเทศ พ่อค้าคนกลางและนายทุนเริ่มเข้ามามีบทบาทในระบบเศรษฐกิจแบบใหม่นี้มากขึ้น สถานการณ์ดังกล่าวผลักดันให้ชาวนาคเป็นหนี้รายวันและพ่อค้าคนกลางต้องสูญเสียที่ดินทำกิน และอพยพไปหาที่ใหม่แต่ก็เข้าสู่วัฏจักรเดิม ภาวะความยากจนเข้าครอบงำชาวนาไทยทั่วไป รัฐบาลในสมัยปี พ.ศ. 2457 ได้พยายามหาทางหยุดยั้งปัญหาดังกล่าวในที่สุดจึงได้ทำตามคำแนะนำริเริ่มนำเอา ระบบสหกรณ์หาทุนแบบของไรฟ์ไฟเซินมาใช้

สหกรณ์ เครดิตยูเนียน เป็นสหกรณ์สมบูรณ์ประเภทหนึ่ง ซึ่งจัดตั้งขึ้นโดยความสมัครใจของสมาชิกที่อยู่ในวงสัมพันธ์เดียวกัน เช่น ชุมชนเดียวกัน ประกอบอาชีพในโรงงาน บริษัท หรือสถาบันการศึกษาเดียวกัน ดำเนินการภายใต้หลักประชาธิปไตย คือ หนึ่งคนหนึ่งเสียง สมาชิกจะสะสมทรัพย์ร่วมกันเพื่อเป็นทุนดำเนินการให้สมาชิกที่มีความเดือดร้อนเป็นผู้กู้ยืมนำไปใช้ คณะกรรมการบริหารได้รับการเลือกตั้งจากสมาชิก และโดยสมาชิกของสหกรณ์เอง ผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจะได้รับการจัดสรรสู่มวลสมาชิกในรูปแบบของดอกเบี้ย เงินปันผล และสวัสดิการต่าง ๆ วิธีการสหกรณ์เป็นเครื่องมือและกลไกสำคัญในการพัฒนาและนำพาประเทศไปสู่ความสำเร็จ เพราะสหกรณ์นั้นสอนให้คนรู้จักการช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การรวมกันทำงานในรูปของสหกรณ์ที่ยึดมั่นอยู่กับอุดมการณ์และหลักการอย่างเหนียวแน่น ก่อให้เกิดพลังที่จะนำไปสู่การแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้อย่างมากมายทั้งในทางเศรษฐกิจ สังคม รวมถึงด้านจิตใจที่จะให้คนได้อยู่ร่วมกันอย่างมีสันติสุข ฝึกให้คนทำงานร่วมกันภายใต้กรอบกติกาของความเป็นประชาธิปไตย และสอนให้ได้เรียนรู้ถึงการบริหารจัดการองค์การที่ดีและมีประสิทธิภาพ เมื่อสหกรณ์มีความเข้มแข็งก็ส่งผลให้การเอื้ออาทรต่อชุมชนเป็นผลตามมา รู้จักกำหนดกิจกรรมและพิจารณาตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง อันจะก่อให้เกิดผลสำเร็จอย่างจริงจังและยั่งยืน สหกรณ์จึงได้ชื่อว่ามียุทธศาสตร์ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของชุมชนและของชาติได้อย่างแท้จริง สหกรณ์เครดิตยูเนียนเป็นสถาบันการเงินที่มั่นคงยั่งยืนของประชาชน เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม บนหลักการและอุดมการณ์ของสหกรณ์ คือ ความเชื่อร่วมกันว่า “ การช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือ ซึ่งกันและกันจะช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้นสร้างความเป็นธรรมและสร้างสันติสุขให้เกิดขึ้นในสังคมได้”

กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้สนับสนุนให้กลุ่มเครดิตยูเนียนต่างๆ ได้จดทะเบียนเป็นสหกรณ์ประเภทสหกรณ์ออมทรัพย์ ถูกต้องตามกฎหมาย หลังจากนั้นการจัดตั้งสหกรณ์เครดิตยูเนียนได้ กระจายไปตามชุมชนต่างๆ ทั้งในเมืองและชนบททั่วประเทศ

ดำเนินงานโดยยึดหลักความร่วมมือของมวลสมาชิก ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความสามัคคี และความสมัครใจตามระบบประชาธิปไตย รักษาความยุติธรรม ช่วยกันดูแล ควบคุม จัดสรร และเป็นส่วนกันอย่าง เที่ยงธรรม แนวความคิดและอุดมการณ์ที่สำคัญ อันเป็น เป้าหมายขององค์การจัดตั้งสหกรณ์คือ การสร้างความตระหนักให้สมาชิกรู้จักออกม อดทน รักความก้าวหน้า พร้อมทั้งจะช่วยเหลือ ตนเองและเพื่อนสมาชิก ซึ่งเป็นการแสดงความเสียสละและความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน คุณสมบัติดังกล่าวนี้ จะส่งผลให้สมาชิกทุก คนมีคุณภาพชีวิตดีขึ้น นั่นหมายความว่า หากการดำเนินงานของสหกรณ์ตรงตามหลักการแล้วย่อมจะช่วยพัฒนาบุคคลและ ประเทศให้เจริญก้าวหน้าไปพร้อมกันทุกด้าน คือ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การศึกษาและการเมือง

ด้วยเหตุที่ สหกรณ์เครดิตยูเนียน จัดตั้งขึ้นตามข้อกำหนดในกฎหมายของรัฐ และมีฐานะเป็นนิติบุคคล จึงมีสิทธิ เช่นเดียวกับบุคคลธรรมดาตามกฎหมาย คือ สามารถจัดทำนิติกรรมใดๆ ตามที่กฎหมายกำหนดและให้สิทธิไว้ทุกกรณี สมาชิกมี ความรับผิดชอบเท่าจำนวนหุ้นที่ตนครอบครองไว้ในสหกรณ์ สหกรณ์เครดิตยูเนียนถือจึงเป็นหนึ่งในรูปแบบของสหกรณ์ที่จด ทะเบียนตามกฎหมาย (พระราชบัญญัติสหกรณ์) ของประเทศไทยซึ่งจำแนกได้ 7 ประเภท คือ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์ ประมง สหกรณ์นิคม สหกรณ์ร้านค้า สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์บริการ และสหกรณ์เครดิตยูเนียน การแพร่ขยายของสหกรณ์ เครดิตยูเนียน ในจังหวัดต่างๆ มีส่วนคล้ายคลึงกับการดำเนินงานขององค์การภาครัฐที่นำเอาแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฉบับที่ 8-11 มาใช้เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนหรือเป็นแนวทางการดำเนินงาน เป็นการจุดประกายที่สำคัญของแผนพัฒนาประเทศและ เป็นแผนปฏิรูปความคิดและคุณค่าใหม่ของสังคมไทย ที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคมและมุ่งให้ คน เป็นศูนย์กลางการพัฒนา และใช้เศรษฐกิจเป็นเครื่องมือช่วยพัฒนาคนให้มีความสุขและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เพื่อให้เกิดความสมดุล ระหว่างการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมซึ่งองค์การภาครัฐและเอกชนตลอดทั้งครอบครัว ชุมชน และสร้างฐานเศรษฐกิจ ภายในประเทศอันหมายถึงชุมชนด้วยให้เข้มแข็งและมีภูมิคุ้มกันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก ขณะเดียวกันก็มุ่งพัฒนาที่ สมดุลทั้งด้านตัวคน สังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมเพื่อนำไปสู่ การพัฒนาที่ยั่งยืนและความอยู่ดีมีสุขของคนไทย ให้เกิดผลใน การพัฒนาองค์การเพื่อความมั่นคงของเศรษฐกิจชุมชนสังคม

ด้วยเหตุที่กล่าวมาข้างต้น การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย จึงมีประ โยชน์และความสำคัญทางวิชาการทางการจัดการ และการส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจในชุมชน ซึ่งเสริมสร้างความ เข้มแข็งของชุมชนไทย

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษา สภาพปัจจุบันและลักษณะการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาประสิทธิผล และปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย

วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นหลัก โดยการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจาก การสัมภาษณ์ฝ่ายผู้บริหาร ฝ่ายจัดการ ฝ่ายบัญชี ฝ่ายสินเชื่อ และฝ่ายตรวจสอบจำนวน 20 ราย จากสหกรณ์เครดิตยูเนียนศูนย์กลาง เทวาท จำกัด สหกรณ์เครดิตยูเนียนนันทบุรีเปโตร จำกัด สหกรณ์เครดิตยูเนียนไทยฮอนด้า จำกัด และ สหกรณ์เครดิตยูเนียน เอ็น เอชเค สปริง จำกัด ใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก การเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้ การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (data triangulation) จะเน้น การตรวจสอบข้อมูลที่ได้มาจากแหล่งต่างๆ นั้นมีความเหมือนกันหรือไม่ ซึ่งถ้าทุกแหล่งข้อมูลพบว่าได้ข้อค้นพบมาเหมือนกัน แสดงว่าข้อมูลที่ผู้วิจัยได้มา มีความถูกต้อง ควบคู่กับการตรวจสอบสามเส้าด้านผู้วิจัย (investigator triangulation) จะเน้นการ ตรวจสอบจากผู้วิจัยหรือผู้เก็บข้อมูลต่างคนกันว่าได้ค้นพบที่เหมือนกันหรือแตกต่างกันอย่างไร ซึ่งถ้าผู้วิจัยหรือผู้เก็บข้อมูลทุกคน พบว่าข้อค้นพบที่ได้มา มีความเหมือนกัน แสดงว่าข้อมูลที่ผู้วิจัยได้มา มีความถูกต้อง ร่วมกับการตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี

(Theory Triangulation) จะเน้นการตรวจสอบว่าถ้ามีการใช้ทฤษฎีที่หลากหลายแล้วข้อมูลที่ได้มาเป็นไปในทิศทางเดียวกันหรือไม่ ถ้าผู้วิจัยพบว่าไม่ว่าจะนำทฤษฎีใดมาใช้ ได้ข้อค้นพบที่เหมือนกัน แสดงว่าข้อมูลที่ผู้วิจัยได้มามีความถูกต้อง

สรุปผลการวิจัย

ผลการสัมภาษณ์เจาะลึกสรุปได้ว่า (1) ลักษณะการบริหารจัดการสหกรณ์ที่ประสบความสำเร็จ มีลักษณะรูปแบบที่คล้ายคลึงกัน คือใช้สมาชิกเป็นหลักใหญ่ของโครงสร้าง เน้นความสัมพันธ์ของคณะกรรมการ ที่มาจากการเลือกตั้ง ทำงานโดยยึดโยงความสัมพันธ์กัน เน้นการทำงานที่ให้เกิดจิตต่อกัน มีเป้าหมายร่วมกันในการยกระดับคุณภาพชีวิตของสมาชิก (2) ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการสหกรณ์ฯ ได้แก่ การเจริญเติบโตของจำนวนสมาชิก ที่มุ่งเน้นคุณภาพ ช้าแต่มั่นคง การสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธา เน้นความผูกพันทางใจ และสร้างความเข้มแข็งอย่างค่อยเป็นค่อยไป ซึ่งประเด็นดังกล่าว สหกรณ์นักบุญเปโตร จะมีความได้เปรียบเนื่องจากเป็นสหกรณ์ที่สามารถทราบวัตถุประสงค์การกู้และสามารถติดตามได้อย่างชัดเจน สิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จคือความเข้าใจของสมาชิกสหกรณ์ ซึ่งหลายแห่งใช้การอบรมอย่างต่อเนื่อง การประชุมกลุ่มย่อย การแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน (3) สำหรับประสิทธิผลของสหกรณ์สามารถวัดได้จาก หลายปัจจัย ดังนี้ สิ้นทรัพย์ที่เติบโต การมีสมาชิกมาฝากเงินอย่างต่อเนื่อง การมีหนี้สูญจำนวนน้อย การปลดปล่อยหนี้สินของสมาชิก และได้รับการความร่วมมือที่ดีจากสมาชิก การมีสมาชิกเพิ่มเติม (4) วัฒนธรรมองค์การมีผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสหกรณ์ฯ หรือไม่ ผลจากการสัมภาษณ์พบว่า วัฒนธรรมมีผลสำคัญต่อการจัดการสหกรณ์ โดย วัฒนธรรมแบบพี่น้อง เปิดโอกาสให้มีการพูดคุยกัน เคารพความคิดเห็นต่อกัน ความแตกต่างของคนในองค์การไม่เป็นอุปสรรคในการทำงานก็ต่อเมื่อองค์การมีความเข้มแข็ง (5) ภาวะผู้นำในองค์การในสหกรณ์ที่ประสบความสำเร็จ ต้องมุ่งเน้น การอุทิศตน การเสียสละในการทำงาน โดยไม่มุ่งหวังผลตอบแทน ตั้งใจทำงานโดยอาศัยจิตอาสา มีใจเปิดรับฟังผู้ได้บังคับบัญชา เน้นการทำงานเป็นทีม มีจิตยุติธรรม ยกย่องสมาชิกทุกคน เป็นผู้นำที่เน้นการทำงานแบบทีม (6) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ปัจจัยดังกล่าวส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสหกรณ์เป็นอย่างยิ่ง โดยสหกรณ์ที่ประสบความสำเร็จจะให้การดูแล และให้ความสำคัญต่อคนในองค์การ ให้ผลตอบแทนที่เหมาะสม จัดสวัสดิการที่ตรงกับความต้องการ เน้นการบริหารจัดการเพื่อการทำงานแบบสุจริต มีการอบรมต่อเนื่อง วางแผนให้คนสามารถทำงานทดแทนกันได้ เน้นการทำงานแบบเอื้ออาทรต่อกัน (7) การจัดการความรู้ ปัจจัยดังกล่าวส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการสหกรณ์ มีความสำคัญอย่างยิ่ง การเรียนรู้ดังกล่าวมุ่งเน้นการเรียนรู้เรื่องเกี่ยวกับคน การปรับเปลี่ยนความรู้ในตัวคน ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร และเน้นการประชุม เมื่อพนักงานไปอบรมมา เพื่อให้มีการถ่ายทอดความรู้ โดยเฉพาะความรู้ในเรื่องกฎหมายใหม่ ๆ ซึ่งสมาชิกในสหกรณ์ต้องรู้ อีกจุดหนึ่งซึ่งต้องเข้ามาผสมผสานกับการจัดการความรู้คือ เรื่องคุณธรรม การให้ความรู้ที่ถูกต้องแก่สมาชิกไม่ให้สมาชิกต้องมีความผิด ถือเป็นการจัดการความรู้ที่สำคัญที่สุดที่พึงกระทำ (8) การวัดประสิทธิผลในการทำงาน สหกรณ์ที่ประสบความสำเร็จจะเน้นความสม่ำเสมอ ความคงเส้นคงวา การไม่ทอดทิ้งสมาชิก ให้คำชี้แนะ ดูแลสมาชิกทุกคนไปจนถึงครอบครัว ให้กลายเป็นครอบครัวเดียวกัน เน้นการอยู่ดีกินดี มีความสุขเป็นกรอบในการสร้างกฎเกณฑ์ให้กับสหกรณ์ และให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วม (9) แนวทางในการพัฒนาสหกรณ์ ส่วนใหญ่เน้นให้ไปถึงการพัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิก การให้ความรู้ ด้านสวัสดิการ มีการวางแผนอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นการสร้างเครือข่ายให้แก่สหกรณ์ สร้างความเข้มแข็งและการสร้างรายได้เสริมแก่สมาชิก

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ต้องอาศัยภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ และการจัดการความรู้ ในลักษณะของการบูรณาการเข้าหากัน โดยมุ่งเน้นประสิทธิผลในการทำงานแล้วมีวิสัยทัศน์ที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือกันในกลุ่มสมาชิก ผลวิจัยดังกล่าวจึงสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญล้วน อุดมพันธ์ (2556) ที่

เสนอว่า สหกรณ์ที่ประสบความสำเร็จต้องเน้นในด้านความผูกพันองค์กร การระดมสมองเรื่องความผูกพันในองค์กร การศึกษาดูงานและการแลกเปลี่ยนความรู้ การสื่อสารในองค์กร การอบรมการพัฒนาการบริหารจัดการ การสื่อสารในองค์กร งานวิจัยของยุพา ทองช่วง (2555) ซึ่งเสนอว่า ภาวะผู้นำของผู้จัดการสหกรณ์และพฤติกรรมความเป็นพนักงานสหกรณ์มีความสัมพันธ์ทางตรงต่อความผูกพันของพนักงานสหกรณ์กับสหกรณ์การเกษตร และงานของประสิทธิ์ ลอยวิสุทธิ (2553) ที่เสนอว่า มุมมองกระบวนการภายใน มุมมองการเรียนรู้และพัฒนา มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านสมาชิกสหกรณ์ เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในเชิงนโยบาย

1.1 แนวทางในการพัฒนาสหกรณ์ ต้องมุ่งเน้นในการการพัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิก การให้ความรู้ด้านสวัสดิการ มีการวางแผนอย่างต่อเนื่อง เพราะความเข้มแข็งของสหกรณ์ ต้องเกิดจากความเข้มแข็งของสมาชิก ดังนั้นผู้บริหารสหกรณ์ทุกท่านจำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อประเด็นดังกล่าว

1.2 การสร้างเครือข่ายให้แก่สหกรณ์ สร้างความเข้มแข็งและการสร้างรายได้เสริมแก่สมาชิกต้องมุ่งเน้นความผูกพัน และความไว้วางใจกันในกลุ่มสมาชิก โดยอาศัยการใช้ภาวะผู้นำและความเข้มแข็งขององค์กรเป็นจุดเริ่มต้น

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 งานวิจัยดังกล่าวศึกษาเชิงคุณภาพเฉพาะกลุ่มผู้บริหาร หากจะได้มิติที่สมบูรณ์ควรจะทำวิจัยเชิงปริมาณในกลุ่มสมาชิกของเครดิตยูเนียน และนำผลดังกล่าวมาทำวิจัยแบบผสม เพื่อหาข้อสรุปที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

2.2 ผู้ที่สนใจอาจศึกษาต่อยอดไปยัง สหกรณ์เครดิตยูเนียนอื่นๆ เพื่อพิสูจน์ถึงความเหมือน หรือแตกต่างจากงานวิจัยที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการ

เอกสารอ้างอิง

- บุญล้วน อุคมพันธ์. (2556). รูปแบบการพัฒนาความเข้มแข็งของสหกรณ์การเกษตร. ปรินญาปรัชญาคุณฐิ บัณฑิต (ยุทธศาสตร์การพัฒนากูมิภาค). มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ประสิทธิ์ ลอยวิสุทธิ. (2553). การประเมินการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพของสหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจสงขลา จำกัด. ปรินญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. (การวิจัยและประเมิน). มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- ยุพา ทองช่วง. (2555). รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานสหกรณ์กับสหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยคริสเตียน.