

**ปัจจัยที่มีผลต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการ
ของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด**
**FACTORS AFFECTING GOOD GOVERNANCE IMPLEMENTATION IN THE
FEDERATION OF SAVINGS AND CREDIT COOPERATIVES OF THAILAND LIMITED**

วรชัย สิงห์ฤกษ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ดร.ประสพชัย พสุนนท์

รองศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด 2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด 3) แนวทางในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจแบบภาคตัดขวาง ซึ่งประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด จำนวน 122 คน โดยศึกษาจากประชากรทั้งหมด เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นโดยศึกษาจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด อยู่ในระดับร้อยละ 78.50 2) ปัจจัยค่านิยมและวัฒนธรรม ปัจจัยความชัดเจนของยุทธศาสตร์ ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ปัจจัยความเหมาะสมด้านโครงสร้างของหน่วยงาน และปัจจัยการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด โดยสามารถอธิบายรวมกันได้ร้อยละ 81.90 และ 3) ข้อเสนอแนะ/แนวทางในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด ให้บรรลุความสำเร็จคือ ปัจจุบันสหกรณ์ได้นำหลักธรรมาภิบาลตามแนวทางกรมส่งเสริมสหกรณ์มาใช้ พร้อมทั้งมีการตั้งคณะกรรมการในการตรวจประเมิน แต่ควรมีการกำหนดแนวทางปฏิบัติที่ดี ของผู้ดำรงตำแหน่งสำคัญ เช่น ประธานกรรมการ กรรมการ ผู้จัดการใหญ่ เป็นต้น ควรจัดหาซีดีหลักธรรมาภิบาลมาเผยแพร่เพื่อเพิ่มการปลูกฝังหลักธรรมาภิบาลให้เข้าใจมากยิ่งขึ้น และมีการสื่อสารให้บุคลากรทุกคนเข้าใจตรงกันในหลักธรรมาภิบาลอย่างเท่าเทียมกันในทุกส่วนฝ่าย และปลูกจิตสำนึกให้รักองค์การร่วมกัน

คำสำคัญ : หลักธรรมาภิบาล, การบริหารจัดการ, ชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด

ABSTRACT

The Objectives of this research were to study 1) the successful level of good governance implementation in order to manage the Federation of Savings and Credit Cooperatives of Thailand Limited 2) factors affecting the successful level of good governance implementation to manage the Federation of Savings and Credit Cooperatives of Thailand Limited and 3) guidelines for the implementation of good governance to manage the Federation of Savings and Credit Cooperatives of Thailand Limited.

This study was a cross sectional survey research. Population in this study were administrators and staffs of the Federation of Savings and Credit Cooperatives of Thailand Limited, with the total amount of 122 persons. The instrument used was a questionnaire according to related research. Data were analyzed by using descriptive statistics i.e percentage, mean, standard deviation and stepwise multiple regression.

The results showed that 1) the successful level of good governance implementation in the Federation of Savings and Credit Cooperatives of Thailand Limited management was 78.50 percent 2) value and cultural factor, distinctly strategic factor, executive leadership factor, suitability of institutional structure factor, and staff participatory factor influenced on the achievement of good governance

implementation in the management of the Federation of Savings and Credit Cooperatives of Thailand Limited which was calculated of 81.90 percent altogether. and 3) recommendations/guidelines for good governance implementation to manage the Federation of Savings and Credit Cooperatives of Thailand Limited successfully were that the following the same guidelines used by the Cooperative Promotion Department. Subcommittee for evaluation was also set up. Guidelines on good practical framework of important position, such as, committee chairman, committee and manager should be set up as well. Good governance principles CD should be disseminated for better understanding. Communication among staffs in every section for correspondence and conscious inspiration to love organization should be done.

Keyword(s): Good Governance, Management, The Federation of Savings and Credit Cooperatives of Thailand Limited

บทนำ

ในกระแสโลกาภิวัตน์ บทบาทความรับผิดชอบต่อสังคมของกลุ่มบริษัทและกลุ่มกิจการธุรกิจนั้น ธรรมชาติกลายเป็นประเด็นที่มีความสำคัญอย่างยิ่งจากทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน ไม่เฉพาะในประเทศที่กำลังพัฒนา แต่รวมถึงไปถึงประเทศที่พัฒนาแล้ว เช่น ประเทศสหรัฐอเมริกา สาธารณรัฐประชาชนจีน และกลุ่มประเทศทางยุโรป เนื่องจากใน สถานการณ์ปัจจุบัน เกิดเหตุการณ์ การทุจริต การคอร์รัปชัน การจงใจบิดเบือนข้อมูลข่าวสาร หรือการบริหารจัดการที่ผิดพลาดของบริษัทหรือองค์การ ภาครัฐ ซึ่งส่งผลให้เกิดการล้มละลายของธุรกิจ คิดเป็นมูลค่ามหาศาล และยังส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจ และสังคมในระดับมหภาคอีกด้วย จากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจึง ทำให้มีการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการดูแลจัดการในองค์การเพื่อป้องกันมิให้เกิดสภาพการณ์เหล่านั้นขึ้นอีก

ธรรมาภิบาลเป็นแนวคิดสำคัญในการบริหารงาน และการปกครองในปัจจุบัน เพราะโลกปัจจุบันได้หันไปให้ความสนใจกับเรื่องของโลกาภิวัตน์และธรรมาภิบาลหรือการบริหารจัดการที่ดีมากขึ้น แทนการสนใจเรื่องการพัฒนาอุตสาหกรรม เพราะกระแสการพัฒนาเศรษฐกิจมีความสำคัญ กระทั่งถึงกัน การติดต่อสื่อสาร การดำเนินกิจกรรมในที่หนึ่ง มีผลกระทบต่ออีกที่หนึ่ง การพัฒนาเรื่องของการเมืองการปกครองได้มุ่งให้ประชาชนเป็นศูนย์กลางมากขึ้น หากจะให้ประเทศมีการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน การมุ่งดำเนินธุรกิจ หรือปฏิบัติราชการต่างๆโดยไม่ให้ความสนใจถึงเรื่องของสังคม ประชาชน และสิ่งแวดล้อมจึงเป็นไปไม่ได้อีกต่อไป การบริหารจัดการที่ดีจึงเป็นเรื่องที่ทุกภาคส่วนให้ความสำคัญและเริ่มมีการนำไปปฏิบัติกันมากขึ้น

ดังที่กล่าวมาแล้วว่าธรรมาภิบาลหรือการบริหารจัดการที่ดี เป็นประเด็นที่อยู่ในความสนใจของประชาชน โดยเฉพาะข้าราชการ และพนักงานบริษัทเอกชน เพราะธรรมาภิบาลเป็นการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นอยู่บนหลักการบริหารงานที่เที่ยงธรรม

สุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยมีจิตสำนึกในการทำงาน มีความรับผิดชอบในสิ่งที่ได้กระทำ พร้อมตอบคำถามหรือตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและพร้อมรับผิดชอบ มีศีลธรรม จริยธรรมในการทำงาน การคำนึงถึงการมีส่วนร่วมในการรับรู้ ตัดสินใจ ดำเนินการและประเมินผล ตลอดจนร่วมรับผลจากการตัดสินใจร่วมกัน มีการส่งเสริมสถานภาพหญิงชาย และการให้ความสำคัญกับกลุ่มต่างๆ รวมทั้งกลุ่มคนด้อยโอกาส ตลอดจนการสร้างความเท่าเทียมกันทางสังคม ในการรับโอกาสต่างๆที่ประชาชนพึงจะได้รับจากรัฐอีกด้วย ซึ่งธรรมาภิบาลเป็นทั้งหลักการ กระบวนการและเป็นเป้าหมายไปในตัว การมีธรรมาภิบาลอาจนำมาสู่การมีประชาธิปไตยที่สมบูรณ์ได้ในที่สุดและการมีประชาธิปไตยก็นำมาสู่การมีผลทางสังคม คือ มีการพัฒนาประเทศไปในทางที่สร้างความสงบสุขอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนนำมาสู่การแก้ปัญหาความขัดแย้งต่างๆที่จะเกิดขึ้นได้โดยสันติวิธี

สำหรับในส่วนหนึ่งของภาคเอกชนก็มีการมีการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ ซึ่งเรียกว่า Corporate Governance หรือ บรรษัทภิบาล เป็นการสร้างหลักของการเติบโตของบริษัท เพื่อความอยู่รอดในโลกของการแข่งขัน ซึ่งต้องมีแนวปฏิบัติสำหรับบุคลากร เช่น ความโปร่งใส ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ และแข่งขันได้ เป็นต้น การมีบรรษัทภิบาลเป็นการดำเนินการไปด้วยหลักธรรมที่ถูกต้อง เพื่อเสริมศักยภาพในการแข่งขัน และเพิ่มประสิทธิภาพ การมีการจัดการที่ดี ช่วยให้ระบบถ่วงดุลที่เกิดขึ้นในองค์การดีขึ้น ระบบตรวจสอบจะทำให้ดีขึ้น เป็นการให้หลักการอยู่ร่วมกันอย่างสมดุล ให้สิ่งที่ไม่ดีถูกขจัด คงไว้แต่สิ่งที่ดี ตามหลักธรรมะของพระพุทธเจ้าคือ “มัชฌิมาปฏิปทา” (ปรับปรุงจาก ถวิลวดี บุรีกุล, 2556: 2) โดยสรุปแล้วอาจกล่าวได้ว่า ธรรมาภิบาลมีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาประเทศและองค์การธุรกิจอย่างยั่งยืน(สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2552: 3)

ด้วยแนวคิดดังกล่าวจึงนำไปสู่การดำเนินงานวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด ซึ่งในภาพรวมจะบรรลุผลตามภารกิจมากน้อยเพียงใด และมีปัจจัยใดบ้างที่สนับสนุนให้การดำเนินการดังกล่าวให้ประสบผลสำเร็จรวมถึงแนวทางและข้อเสนอแนะ โดยการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผลที่ได้จากการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปปรับใช้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลภายในหน่วยงานของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด

กรอบแนวคิดการวิจัย



สมมติฐานของการวิจัย

1. ผลสัมฤทธิ์ของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด มีไม่ต่ำกว่า ร้อยละ 70
2. ปัจจัยความชัดเจนของยุทธศาสตร์ ปัจจัยความเหมาะสมด้านโครงสร้างของหน่วยงาน ปัจจัยความพร้อมของระบบงาน ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ปัจจัยการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ ปัจจัยสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ และปัจจัยค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กร มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด

ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมในเรื่องต่างๆ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยภายในองค์กร

1.1 การบริหารจัดการตามแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey 7's Framework)

แบบจำลอง 7-S นี้เป็นกรอบการพิจารณาและการวางแผนเพื่อกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรโดยการประสานองค์ประกอบทั้ง 7 ตัวแปร เพื่อให้สอดคล้องประสานกัน โดยตัวแปรแต่ละตัวมีความสำคัญต่อการบริหารองค์การ เริ่มตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์องค์การเกี่ยวข้องกับการพิจารณาโครงสร้างองค์การ เป้าหมายขององค์การ ระบบการดำเนินงานทักษะที่ใช้ในการทำงาน บุคลากร รูปแบบพฤติกรรมของพนักงานและเป้าหมายที่ต้องการ โดยปัจจัยทั้ง 7 ตามแนวคิดแมคคินซี ประกอบด้วย

1) กลยุทธ์ (Strategy) เป็นการวางแผนเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างความคงคึกคักภาพใน การสร้างความสามารถทางการแข่งขันที่เหนือกว่าคู่แข่ง และเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

2) โครงสร้างองค์การ (Structure) เป็นวิถีทางที่องค์การถูกวางความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบในรูปของผังองค์การ (Organization Chart) ขนาดการควบคุม การรวมอำนาจ หรือการกระจาย

อำนาจของ ผู้บริหาร รวมทั้งการกำหนดลำดับของการ
รายงานในรูปของสายการบังคับบัญชา (Line of Command)

3) ระบบ (System) เป็นกิจกรรมประจำวันและ
กระบวนการที่ผู้ปฏิบัติงานร่วมกันรับผิดชอบใน การทำให้
งานบรรลุความสำเร็จ กระบวนการและลำดับขั้นการ
ปฏิบัติงานเหล่านี้จะเป็นระบบที่ต่อเนื่อง สอดคล้อง
ประสานกันทุกระดับ เช่น ระบบการจัดซื้อ ระบบบัญชี ระบบ
บริการ ระบบสารสนเทศ ระบบ การเงิน ระบบงบประมาณ
ระบบการควบคุม ระบบการบริหารความเสี่ยง เป็นต้น

4) รูปแบบ (Style) เป็นรูปแบบการบริหารจัดการ
ซึ่งเป็นลักษณะที่เฉพาะในแต่ละองค์การ และ
มีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมขององค์การเป็นรูปแบบของ
ภาวะผู้นำที่คนในองค์การยอมรับ รูปแบบวิธีการ จัดการ
เหล่านี้ได้แก่ การสั่งการ การควบคุม การจูงใจ เป็นต้น
รูปแบบเหล่านี้จะสะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์การ

5) บุคลากร (Staff) หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานในองค์การ
ซึ่งองค์การจะต้องมีการสรรหาบุคลากรให้มีความพอเพียงกับ
กิจกรรมขององค์การทั้ง ในด้านปริมาณ และศักยภาพ

6) ทักษะ (Skill) เป็นทักษะเฉพาะและสมรรถนะ
ของบุคลากรที่ทำงานเพื่อองค์การเป็นความโดดเด่น
เชี่ยวชาญ เฉพาะทางที่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์
รูปแบบ และระบบการทำงานขององค์การ

7) ค่านิยมร่วม (Shared Value) เป็นแนวทางที่
ทุกคนในองค์การถือปฏิบัติร่วมกันในการทำงาน เพื่อ
ผลักดันองค์การไปสู่ความสำเร็จ ค่านิยมร่วมและเป้าหมาย
เดียวกันขององค์การจะช่วยให้การทำงานของบุคลากรมุ่ง
ไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกันอย่างเป็นทีมเดียวกัน องค์การใดที่
มีค่านิยมอ่อนบุคลากรจะมุ่งแต่เป้าหมายส่วนตัวซึ่งจะ
ก่อให้เกิดความขัดแย้งในองค์การ และขาดพลังในการ
ผลักดันองค์การให้ไปในทิศทางเดียวกัน

1.2 แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล (Good Governance)

โดยกรมส่งเสริมสหกรณ์ (2552: 7) ได้ให้
ความหมายไว้ดังนี้ ธรรมาภิบาล หรือ การกำกับดูแลกิจการ
ที่ดี หมายถึง การบริหารจัดการบ้านเมือง สังคม องค์การ
สถาบัน หรือธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์สุจริต (Honesty) ความ
เปิดเผยโปร่งใส (Transparency) ความรับผิดชอบและรับรอง
ที่ตรวจสอบได้ (Accountability) ความชอบธรรม ยุติธรรม
(Fairness) ความมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ (Quality and

Efficiency) และการมีมาตรฐาน คุณธรรม จริยธรรม เป็นการ
ทั่วไป (General Ethical and Moral Standard) เป็นหลักที่มี
คุณค่าและสำคัญมาก จึงควรที่จะนำมาปรับใช้ในการดำเนิน
กิจกรรมทั้งด้านการเมือง การปกครอง เศรษฐกิจ ธุรกิจ
สังคม สาธารณสุข การศึกษา ศาสนา วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม
เพื่อนำพาให้สังคมไทย ธุรกิจไทย โดยรวม มีความเข้มแข็ง
มั่นคงและเจริญก้าวหน้า สำหรับธุรกิจนั้น หลักธรรมาภิบาล
คือ หัวใจในการดำเนินธุรกิจที่มีผลต่อทุกฝ่ายให้ได้รับ
ผลประโยชน์ที่ยุติธรรม ตั้งแต่ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้น เจ้าหน้าที่
ลูกค้า รวมถึงสังคมและประเทศชาติ

โดยพื้นฐานสำคัญของหลักธรรมาภิบาล มี 6
ประการ คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความ
โปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบต่อสังคม และหลัก
ความคุ้มค่า (กรมส่งเสริมสหกรณ์ 2552:7)

1) หลักนิติธรรม (The Rule of Law) หมายถึง
การตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับต่างๆ ให้ทันสมัยและเป็น
ธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม และสังคมยินยอมพร้อมใจ
ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็น
การบริหารจัดการบ้านเมืองหรือองค์การภายใต้กฎหมาย
มิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล

2) หลักคุณธรรม (Morality) หมายถึง การยึดมั่น
ในความถูกต้องดีงาม โดยบรรจงให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือ
หลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคม และ
ส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน
เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มี
ระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ

3) หลักความโปร่งใส (Accountability) หมายถึง
การสร้างควมไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดย
ปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์การทุกวงการให้มีความ
โปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่าง
ตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูล
ข่าวสารได้สะดวก และมีกระบวนการให้ประชาชน
ตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้

4) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง
การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และเสนอ
ความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่า
ด้วยการแจ้งความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชา
พิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่นๆ

5) หลักความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง และกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

6) หลักความคุ้มค่า (Cost – effectiveness or Economy) หมายถึง การบริหารจัดการ และใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยรณรงค์ให้คนไทยมีความประหยัด ใช้อย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก และรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด มีขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยดังต่อไปนี้

1. รูปแบบการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นรูปแบบการวิจัยแบบไม่ทดลอง โดยเป็นประเภทการวิจัยเชิงสำรวจแบบภาคตัดขวาง (Cross Section Study)

2. ประชากรในการวิจัย

ประชากร(Population) ที่ใช้ศึกษาคือบุคลากรของชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด มีประชากรทั้งสิ้น 122 คน โดยศึกษาจากประชากรทั้งหมด

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นโดยลักษณะของแบบสอบถามจะเป็นแบบคำถามทั้งแบบปลายเปิดและปลายปิด

4. การทดสอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้ดำเนินการทดสอบประสิทธิภาพของเครื่องมือที่ใช้ดังนี้

1) นำแบบสอบถามไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน ได้ทำการตรวจทานความถูกต้องและตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

2) ปรับปรุงและแก้ไขตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ

3) นำแบบสอบถามที่ได้รับการแก้ไขแล้วไปทำการทดสอบ (Pre-Test) กับกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มเป้าหมาย แล้วนำมาปรับปรุงแบบสอบถามเพื่อให้สอดคล้องและง่ายต่อผู้ตอบจากการทดสอบได้ค่าระดับความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Coefficient Alpha) ของ Cronbach's Alpha ซึ่งมีค่าระดับความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งหมด เท่ากับ 0.86

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ใช้สถิติเพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปและการกระจายของข้อมูล โดยนำเสนอในรูปของตารางค่าร้อยละและการบรรยายประกอบ โดยการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัยมี 2 ข้อ คือ

- สมมติฐานข้อที่ 1 ระดับความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด มีไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70 วิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนาเพื่อหาค่าเฉลี่ย (μ)

- สมมติฐานข้อที่ 2 ความชัดเจนของยุทธศาสตร์ ความเหมาะสมด้านโครงสร้างของหน่วยงาน ความพร้อมของระบบงาน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ สมรรถนะของเจ้าหน้าที่ และค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กร มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน

ผลการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปของประชากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 77 คน (คิดเป็นร้อยละ 63.10) มีอายุ 36-40 ปี (คิดเป็นร้อยละ 19.70) เมื่อพิจารณาถึงระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามแล้ว พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี (คิดเป็นร้อยละ 66.40) สถานภาพการสมรสส่วนใหญ่สมรสแล้ว (คิดเป็นร้อยละ 59.80) สถานภาพของตำแหน่งงานส่วนใหญ่เป็นเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน (คิดเป็นร้อยละ 79.50) และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 6-10 ปี (คิดเป็นร้อยละ 32.00)

2. ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด มีไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70 โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (μ) ได้ค่าเฉลี่ยของความสำเร็จในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์ จำกัด มีค่าเท่ากับ 3.14 มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เท่ากับ .5376 เมื่อมาเปรียบเทียบกับข้อสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าเท่ากับ 78.50 ซึ่งหมายความว่ายอมรับสมมติฐานที่กล่าวว่า ระดับความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด มีไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70 จึงเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ตั้งไว้

3 ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 เพื่อวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีผลต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด โดยนำเสนอใน ด้านความชัดเจนของยุทธศาสตร์ ความเหมาะสมด้านโครงสร้างของหน่วยงาน ความพร้อมของระบบงาน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ สมรรถนะของเจ้าหน้าที่ และค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กร มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด สามารถนำมาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของตัวแปรดังกล่าว โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ซึ่งผลของการวิเคราะห์พบว่า ค่านิยมและวัฒนธรรม (X_7) เป็นตัวแปรแรกที่เข้าสู่สมการถดถอย ซึ่งสามารถอธิบายความผันแปร ได้ร้อยละ 66.00 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($R^2 = 0.660$, $P < .01$) ตัวแปรที่ 2 คือ ความชัดเจนของยุทธศาสตร์ (X_1) สามารถอธิบายเพิ่มขึ้นร้อยละ 10.30 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($R^2 = 0.103$, $P < .01$) ตัวแปรที่ 3 คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (X_4) สามารถอธิบายเพิ่มขึ้นร้อยละ 4.00 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($R^2 = 0.040$, $P < .01$) ตัวแปรที่ 4 คือ ความเหมาะสมด้านโครงสร้างของหน่วยงาน (X_2) สามารถอธิบายเพิ่มขึ้นอีกร้อยละ 1.20 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($R^2 = 0.012$, $P < .01$) และตัวแปรที่ 5 คือ การมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ (X_5) สามารถอธิบายเพิ่มขึ้นเพียงร้อยละ 0.40 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($R^2 = 0.004$, $P < .01$) โดยเมื่อนำตัวแปรทั้ง 5

ตัวแปร ซึ่งได้แก่ ปัจจัยค่านิยมและวัฒนธรรม (X_7) ปัจจัยความชัดเจนของยุทธศาสตร์ (X_1) ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร (X_4) ปัจจัยความเหมาะสมด้านโครงสร้างของหน่วยงาน (X_2) และปัจจัยการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ (X_5) สามารถอธิบายความผันแปรรวม ได้ร้อยละ 81.90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($R^2 = 0.819$, $P < .01$) ซึ่งปัจจัยทั้ง 5 ตัวแปรข้างต้นสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

อย่างไรก็ตามเมื่อเทียบน้ำหนักของตัวแปรอิสระในการอธิบายความผันแปร ระหว่างตัวแปรอิสระทั้ง 5 ตัวแปร พบว่า เมื่อมีการควบคุมตัวแปรให้คงที่แล้ว ตัวแปรที่มีอิทธิพลและสามารถอธิบายความผันแปรโดยเรียงลำดับได้ดังนี้ 1) ปัจจัยค่านิยมและวัฒนธรรม (ค่า Beta = .361, $P < 0.05$) 2) ปัจจัยความชัดเจนของยุทธศาสตร์ (ค่า Beta = 0.230, $P < 0.05$) 3) ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร (ค่า Beta = 0.192, $P < 0.05$) 4) ปัจจัยความเหมาะสมด้านโครงสร้างของหน่วยงาน (ค่า Beta = 0.160, $P < 0.05$) และ 5) ปัจจัยการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ (ค่า Beta = 0.120, $P < 0.05$) โดยตัวแปรทั้ง 5 ตัวมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด ทั้งนี้สามารถแสดงเป็นสมการเชิงถดถอยของตัวแปรต่าง ๆ ได้ดังนี้

$$\text{สมการถดถอย } Y = 0.624 + 0.230X_1 + 0.160X_2 + 0.192X_4 + 0.120X_5 + 0.361X_7$$

โดยที่กำหนด

Y = ความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด

X_1 = ปัจจัยความชัดเจนของยุทธศาสตร์

X_2 = ปัจจัยความเหมาะสมด้านโครงสร้างของหน่วยงาน

X_4 = ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร

X_5 = ปัจจัยการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่

X_7 = ปัจจัยค่านิยมและวัฒนธรรม

ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรความชัดเจนของยุทธศาสตร์ ความเหมาะสมด้านโครงสร้างของหน่วยงาน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ และค่านิยมและวัฒนธรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ได้ตั้งไว้

การอภิปรายผล

สำหรับผลการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด อภิปรายผลได้ดังนี้

1. ระดับของความสำเร็จในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด มีไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70 จากการทดสอบสมมติฐาน เพื่อประเมินความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด ซึ่งจากการประเมินกรอบแนวคิดธรรมาภิบาลของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ซึ่งประกอบด้วยหลัก 6 ประการ คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักการรับผิดชอบต่อสังคม และหลักความคุ้มค่า โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (μ) ผลการศึกษพบว่าระดับของความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด อยู่ในระดับ 78.50 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยความสำเร็จดังกล่าวผู้วิจัยขออภิปรายในภาพรวมดังนี้

จากความสำเร็จดังกล่าว น่าจะเป็นผลมาจากที่ชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด มีการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพระบบการบริหารจัดการให้มีความสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทำให้ชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด มีความสามารถในการดำเนินงานที่บรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีขั้นตอนในการทำงานที่โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่และสมาชิกมีส่วนร่วมในการได้รับผลประโยชน์อันเกิดจากความสำเร็จในการพัฒนาสหกรณ์ มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจแก่เจ้าหน้าที่ทุกระดับอย่างทั่วถึง รวมถึงสิทธิเสรีภาพ ตลอดจนการบริการแก่สมาชิกอย่างเท่าเทียมกัน มุ่งเน้นการบริการที่มีประสิทธิภาพ การยอมรับฟังความคิดเห็น และมีความรับผิดชอบต่อปฏิบัติงานของตนเองในระดับที่สูง ซึ่งสนับสนุนแนวคิดหลักธรรมาภิบาลของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด

ดังนั้น การดำเนินงานของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด ที่สอดคล้องกับแนวคิดต่างๆ ข้างต้น น่าจะมีส่วนสำคัญที่ทำให้การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่ง

ประเทศไทย จำกัด ประสบผลสำเร็จในระดับไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70 ดังกล่าว

2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด จากสมมติฐานข้อที่ 2 กล่าวว่า “ปัจจัยความชัดเจนของยุทธศาสตร์ ปัจจัยความเหมาะสมด้านโครงสร้างของหน่วยงาน ปัจจัยความพร้อมของระบบงาน ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ปัจจัยการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ ปัจจัยสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ และปัจจัยค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กรการ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด” จากการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ผลการศึกษพบว่า มี 5 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยความชัดเจนของยุทธศาสตร์ ปัจจัยความเหมาะสมด้านโครงสร้างของหน่วยงาน ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ปัจจัยการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ และปัจจัยค่านิยมและวัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามข้อสมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงให้เห็นว่าตัวแปรทั้ง 5 ตัว เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด โดยสามารถอภิปรายผลตามลำดับของสมการถดถอยดังนี้

1) ปัจจัยค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กรการ คือ ความเชื่อ ค่านิยมที่สร้างรากฐานทางปรัชญาเพื่อทิศทางขององค์กรการ โดยจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพและเป้าหมายของผู้บริหารระดับสูง โดยความเชื่อจะกำหนดเป็นบรรทัดฐานเป็นพฤติกรรมขึ้นมาจากในองค์กรการ เมื่อค่านิยมและความเชื่อได้ถูกยอมรับองค์กรการก็จะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง ซึ่งพบว่ามี ความสัมพันธ์ในเชิงบวก เนื่องจากค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กรการเป็นหลักที่ยึดถือกันโดยผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติขององค์กรการที่กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหาร และวิธีปฏิบัติงานให้เป็นไปในทิศทางแนวเดียวกัน

2) ปัจจัยความชัดเจนของยุทธศาสตร์ การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งซึ่งกำหนดทิศทางขององค์กรการว่าจะไปในทิศทางใด และจะช่วยให้องค์กรการ

กำหนดและพัฒนาข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งพบว่ามี ความสัมพันธ์ในเชิงบวก เนื่องจากยุทธศาสตร์เป็นแนวทาง หรือวิธีการที่สหกรณ์จะดำเนินการเพื่อให้เป้าหมายหรือ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ให้บรรลุผลสำเร็จ เมื่อชุมนุม สหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด กำหนดวิธีการ หรือยุทธศาสตร์ไว้อย่างชัดเจนก็จะส่งผลต่อความสำเร็จ ของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของ ชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด

3) ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร พบว่ามี ความสัมพันธ์ในเชิงบวก เนื่องจากภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติ เฉพาะตัวของผู้นำที่มีอิทธิพลและสามารถสร้างแรงจูงใจ ผลักดัน รวมทั้งกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานอย่างเต็มใจ และมีส่วนร่วม โดยมีเป้าหมายอยู่ที่ความสำเร็จของ สหกรณ์ เมื่อผู้บริหารของชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่ง ประเทศไทย จำกัด มีภาวะผู้นำก็จะส่งผลต่อความสำเร็จ ของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของ ชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด

4) ปัจจัยความเหมาะสมด้านโครงสร้างของ หน่วยงาน การจัดโครงสร้างองค์การที่ดีจะมีส่วนช่วยให้ เกิดการคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ลดความซ้ำซ้อนใน หน้าที่ของบุคลากร โดยผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการ บริหารงานได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว ซึ่งพบว่ามีความสัมพันธ์ ในเชิงบวก เนื่องจากโครงสร้างของสหกรณ์จะสะท้อนให้ เห็นถึงรูปแบบของการแบ่งแยกอำนาจหน้าที่ และความ รับผิดชอบของบุคลากรที่อยู่ในสหกรณ์ ซึ่งจะช่วยให้เกิด ความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ช่วยให้ผู้บริหาร ปฏิบัติงาน รับทราบถึงขอบเขตงานของตนที่รับผิดชอบได้ ซึ่งจะลด ความซ้ำซ้อนในการทำงาน ตลอดจนสามารถปฏิบัติหน้าที่ ตามเป้าหมายตามที่กำหนดได้ ดังนั้น การที่มีความ เหมาะสมด้านโครงสร้างของหน่วยงานของชุมชนสหกรณ์ ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จ ของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของ ชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด

5) ปัจจัยการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ ทรัพยากร มนุษย์ถือว่ามีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์การ ซึ่ง การตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากรนั้นควรมีการวิเคราะห์ที่อยู่บน พื้นฐานกลยุทธ์ขององค์การในการกำหนดทิศทางการ ดำเนินงานขององค์การ ซึ่งพบว่ามีสัมพันธ์ในเชิงบวก เนื่องจากการมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการของการให้

ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ ซึ่ง จะทำให้มีการจัดระเบียบหรือการวางแผนการดำเนินงาน ภายในสหกรณ์และการประสานงานในกิจกรรมต่างๆ เข้า ด้วยกัน อันจะส่งผลการทำงานในสหกรณ์ให้สำเร็จลุล่วงไป ด้วยดี เมื่อชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วม ในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จ ของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของ ชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) ข้อเสนอแนะด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหาร จัดการของชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด จากผลการศึกษาพบว่า 5 ปัจจัย คือ

(1) ปัจจัยค่านิยมและวัฒนธรรม ควร ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ มีความรับผิดชอบในงาน มีความมุ่งมั่น มีความเสียสละ มีความกระตือรือร้นในการ ทำงาน เป็นผู้มีศีลธรรมอันดี มีความประพฤติที่เหมาะสม และพยายามเรียนรู้ต่อสิ่งใหม่ๆ ที่เข้ามาอย่างสม่ำเสมอ

(2) ปัจจัยความชัดเจนของยุทธศาสตร์ ควรกำหนด/ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ในด้านหลักธรรมาภิบาล โดยใช้การวิเคราะห์ SWOT เพื่อให้สอดคล้องและมีความ ชัดเจนกับนโยบายของชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์ แห่งประเทศไทย จำกัด

(3) ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ควร ตระหนักถึงความสำคัญของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ ในการดำเนินงานที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม มากยิ่งขึ้น

(4) ปัจจัยความเหมาะสมด้านโครงสร้าง ของหน่วยงาน ควรกำหนดกรอบอัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ สหกรณ์ให้ชัดเจน ตามความรู้ความสามารถให้เหมาะสม กับตำแหน่งงาน และปรับลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็น ลงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้รวดเร็วยิ่งขึ้น

(5) ปัจจัยการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ ควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอันจะ เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของสหกรณ์ และการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานตามเป้าหมายและตัวชี้วัด ซึ่ง ปัจจัยดังกล่าวข้างต้นมีความสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จ

ของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของ
ชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด

2) ข้อเสนอแนะด้านความสำเร็จของการนำ
หลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของชุมนุม
สหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด โดยภาพรวม
นั้นจะสะท้อนให้เห็นถึงความสำเร็จของการนำหลักธรรมา
ภิบาลมาใช้ในสหกรณ์ อย่างไรก็ตาม ถือว่าค่อนข้างประสบ
ผลสำเร็จเมื่อเทียบกับข้อสมมุติฐานที่ตั้งไว้ที่ 70% โดยมี
ด้านที่ค่อนข้างต่ำอยู่ 1 ด้าน คือ ด้านหลักการมีส่วนร่วม
โดยมีข้อเสนอแนะว่าควรเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ในทุก
ระดับมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผลการ
ดำเนินงานของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย
จำกัด ทั้งนี้ เนื่องจากพบว่ายังมีค่าเฉลี่ยความสำเร็จยัง
ค่อนข้างต่ำ ดังนั้น ชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย
จำกัด จึงควรให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการแบบ
มีส่วนร่วมอย่างจริงจังควรเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ในทุก
ระดับมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผลหน่วยงานให้
เป็นรูปธรรมมากขึ้น เช่น การจัดทำแบบสอบถามความพึง

พอใจของผู้มาใช้บริการที่มีต่อคุณภาพการให้บริการของ
ชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด เป็นต้น

2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการศึกษาจากชุมนุมสหกรณ์
ประเภทอื่นๆ หรือสหกรณ์ขนาดใหญ่ทั้งในภาคการเกษตร
และนอกภาคการเกษตร เพื่อที่จะได้ทราบถึงความสำเร็จ
ของการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการของ
สหกรณ์ในภาพรวม และให้ครอบคลุมสหกรณ์ทุก
ประเภทมากยิ่งขึ้น

2) ควรที่จะศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จใน
การบริหารจัดการของสหกรณ์โดยเน้นการมีส่วนร่วม และ
ความเป็นหลักประชาธิปไตยมากยิ่งขึ้น

3) ควรศึกษาแบบเจาะลึกในแต่ละปัจจัยที่มี
อิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการ
การบริหารจัดการสหกรณ์ เช่น ปัจจัยด้านความเหมาะสม
ด้านโครงสร้างของหน่วยงาน โดยควรศึกษาเพิ่มเติมในการ
ปรับโครงสร้างฝ่ายจัดการและอัตรากำลังของชุมนุม
สหกรณ์ เป็นต้น

บรรณานุกรม

- กรมส่งเสริมสหกรณ์. (2557). *หลักธรรมาภิบาลใน
สหกรณ์*. พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพมหานคร: มปท.
เกริกยศ ชลายนเดชะ. (2556). *การนำกลยุทธ์ไปสู่การ
ปฏิบัติ. ประมวลสาระชุดวิชาความรู้ทั่วไป
เกี่ยวกับการสหกรณ์*. นนทบุรี: สำนักพิมพ์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ถวิลวดี บุรีกุล. (2556). *ธรรมาภิบาล: หลักการเพื่อ
การบริหารรัฐกิจแนวใหม่*. วารสาร
สถาบันพระปกเกล้า, 1 (2) 8-15
ปัญญา ฉายะจินดาวงศ์ และรัชณี ภูตระกูล. (2546). *หลัก
ธรรมาภิบาล (Good Governance) กับสังคม.
วารสารดำรงราชานุภาพ*, 3 (7) 6-11
สุระศักดิ์ ชะมารัมย์. (2556). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ
ความสำเร็จของการนำหลักธรรมาภิบาลมา
ใช้ในการบริหารจัดการของสำนักงาน
พระพุทธศาสนาจังหวัดในเขตภาค*

- ตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
อภิญา มาประเสริฐ. (2558). *การบริหารงาน
ภาครัฐแนวใหม่* สืบค้นเมื่อ 16 ธันวาคม 2558, จาก
<http://www.kpi.ac.th/wiki/index.php>
อรรณณ ทิพาสุทธิ. (2551). *การนำหลักธรรมาภิบาลมา
ใช้ในการบริหารและบริการของเรือนจำพิเศษ
ธนบุรี และทัณฑสถานหญิงธนบุรี*. วิทยานิพนธ์
ปริญญามหาบัณฑิต.
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

