

คุณสมบัติของผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพในทัศนคติของเจ้าหน้าที่
สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล



ภูศิษฐ์ จารุพรสิน

ปัญหาพิเศษนี้เป็นส่วนหนึ่งของความสมบูรณ์ของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์สหกรณ์
โครงการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้

พ.ศ. 2547

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้



ใบรับรองปัญหาพิเศษ

โครงการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์สหกรณ์

ชื่อเรื่อง

คุณสมบัติของผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพในทัศนคติของเจ้าหน้าที่
สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

โดย

ภูษิษฐ์ จารุพรสิน

พิจารณาเห็นชอบโดย

ประธานกรรมการที่ปรึกษา

(อาจารย์ ดร.สุจิตรา รอดสมบูรณ์)

วันที่ 19 เดือน พ.ค. พ.ศ. 2547

กรรมการที่ปรึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ จรรยาสุภาพ)

วันที่ 19 เดือน พ.ค. พ.ศ. 2547

กรรมการที่ปรึกษา

(อาจารย์น้ำเพชร วินิจฉัยกุล)

วันที่ 19 เดือน พ.ค. พ.ศ. 2547

หัวหน้าภาควิชาเศรษฐศาสตร์และสหกรณ์การเกษตร

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิชัย ต้นวัฒนากุล)

วันที่ 19 เดือน พ.ค. พ.ศ. 2547

โครงการบัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทรงวุฒิ เพ็ชรประดับ)

รองประธานกรรมการโครงการบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 25 เดือน พ.ค. พ.ศ. 47

ชื่อเรื่อง คุณสมบัติของผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพในทัศนคติของเจ้าหน้าที่
สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ชื่อผู้เขียน นายภูษิณ ภารุพรสิน

ชื่อปริญญา วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์สหกรณ์

ประธานกรรมการที่ปรึกษา อาจารย์ ดร.สุจิตรา รอดสมบูรณ์

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) คุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่ปรากฏในปัจจุบัน (2) คุณสมบัติของผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร (3) เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างคุณสมบัติที่ปรากฏในปัจจุบันกับคุณสมบัติที่มีประสิทธิภาพในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร การรวบรวมข้อมูลจากเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 187 ราย การสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย

ผลการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรของสหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง ร้อยละ 61.5 อายุอยู่ระหว่าง 31 – 40 ปี ร้อยละ 46.0 มีสถานภาพสมรส ร้อยละ 59.4 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 40.6 ส่วนใหญ่ไม่เป็นสมาชิกสหกรณ์ ร้อยละ 72.2 เป็นเจ้าหน้าที่สหกรณ์น้อยกว่า 5 ปี ร้อยละ 50.8 ส่วนใหญ่เคยเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการจัดการสหกรณ์ ร้อยละ 55.1 และนับถือศาสนาพุทธ ร้อยละ 92.5

ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้จัดการที่ปรากฏในปัจจุบัน ในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ ด้านความอดทน ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ และด้านความทันสมัย พบว่า ผู้จัดการมีคุณสมบัติทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.62, 3.58, 3.54, 3.50, และ 3.39 ตามลำดับ ยกเว้นด้านการจัดการ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.09

ผลการศึกษาคุณสมบัติของผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความอดทน ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความทันสมัย และด้านการจัดการ พบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรต้องการให้ผู้จัดการมีคุณสมบัติทั้ง 6 ด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ย 4.13, 4.11, 4.08, 4.07, 4.05 และ 3.82 ตามลำดับ และมีนัยสำคัญทางสถิติ

ผลการศึกษาการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างคุณสมบัติของผู้จัดการที่ปรากฏในปัจจุบันกับคุณสมบัติของผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรพบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ต้องการผู้จัดการที่มีคุณสมบัติในด้านต่าง ๆ คือ ด้านการจัดการ ด้านความทันสมัย ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความอดทน และด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ เพิ่มมากกว่าคุณสมบัติของผู้จัดการที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน คิดเป็นร้อยละ 23.6, 19.5, 16.7, 16.3, 14.8 และ 12.7 ตามลำดับ

ดังนั้น การพัฒนาปรับปรุงคุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในด้านต่าง ๆ กล่าวคือ ด้านการจัดการ ด้านความทันสมัย ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความอดทน และด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ จะทำให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์แก่สมาชิกสหกรณ์การเกษตร

Title	Qualifications of an efficient manager in Bangkok and Perimeter Cooperative Officials Perspective
Author	Mr. Phusit Jarupornsin
Degree of	Master of Science in Cooperative Economics
Advisory Committee Chairperson	Dr. Sujittra Rodsomboon

ABSTRACT

The objectives of this research were: 1) to investigate qualifications of agricultural cooperative managers at the present time, 2) to find out qualifications of an efficient manager in cooperative officials' perspective, 3) to compare qualifications of an efficient manager between cooperative managers at the present and managers in cooperative officials' perspective. Data were collected from 187 samples of cooperative officials in Bangkok and Perimeter, using random sampling technique.

Results showed that 61.5% of cooperative officials in Bangkok and Perimeter were females, 46.0% were between 31-40 years olds, 59.3% were married, 40.6% had completed Bachelor's degrees, 72.2% were not members of cooperatives, 50.8% worked as cooperative officials for less than 5 years, 55.1% had previously been trained on cooperative management, and 92.5% were Buddhists.

The results revealed that the manager's qualifications at the present *i.e.* trust in cooperative concepts, the tolerance, the human relationship, the personalities and the modernized management were at high level with the scores of 3.62, 3.58, 3.54, 3.50 and 3.39, respectively. Management was at moderate level with the score of 3.09.

The results also indicated that the qualifications of an efficient manager in cooperative officials' perspective *i.e.* the human relationship, the tolerance, trust in cooperative concepts, the personalities, the modernized management were at high level with the scores of 4.13, 4.11, 4.08, 4.07, 4.05 and 3.82, respectively.

Findings showed differences between cooperative managers at the present and cooperative officials' perspective. It was noted that the cooperative managers at the present should improve qualifications *i.e.* the management, the modernized management, the human relationship,

the personalities, the tolerance and trust in cooperative concepts about 23.6, 19.5, 16.7, 16.3 14.8 and 12.7 percent, respectively.

In conclusion, the improvement of managers' qualifications at the present *i.e.* the management, the modernized management, the human relationship, the personalities, the tolerance and trust in cooperative concepts would increase working efficiency and members should therefore obtain more benefits from cooperatives.



กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี โดยได้รับความกรุณาจากคณะกรรมการที่ปรึกษา ซึ่งประกอบด้วย อาจารย์ ดร.สุจิตรา รอดสมบูรณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ จรรยาสุภาพ และอาจารย์น้ำเพชร วินิจกุล ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษาและให้ข้อเสนอแนะพร้อมทั้งตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนสำเร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้เป็นอย่างสูง

ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลทุกท่านที่ได้กรุณากรอกข้อมูลเพื่องานวิจัยในครั้งนี้เป็นอย่างดี และผู้อยู่เบื้องหลังความสำเร็จของปัญญาพิเศษฉบับนี้ที่ไม่อาจกล่าวนามได้ทั้งหมด

ผู้วิจัยขอโน้มระลึกถึงพระคุณ บิดา มารดา ผู้เป็นกำลังใจและให้การสนับสนุนให้ผู้วิจัยได้ทำปัญหาพิเศษสำเร็จตามความมุ่งหวัง พร้อมทั้งพี่ ๆ เพื่อน ๆ ที่เป็นกำลังใจ ตลอดจนขอขอบพระคุณครูอาจารย์ทุกท่าน ที่ได้ประสาทวิชาความรู้ต่างๆ แก่ผู้วิจัยในครั้งนี้

ภูศิษฐ์ จารุพรสิน

พฤษภาคม 2547

สารบัญเรื่อง

	หน้า
บทคัดย่อ	(3)
ABSTRACT	(5)
กิตติกรรมประกาศ	(7)
สารบัญเรื่อง	(8)
สารบัญตาราง	(10)
สารบัญภาพ	(13)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความสำคัญของปัญหา	2
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
ขอบเขตและข้อจำกัดในการศึกษา	3
นิยามศัพท์ทั่วไป	4
นิยามศัพท์ปฏิบัติการ	5
บทที่ 2 การตรวจเอกสาร	7
แนวคิด	7
การบริหารงานในอดีต	7
การบริหารงานสมัยใหม่	8
ทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย	8
อุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์	8
การบริหารงานสหกรณ์	10
การจัดการธุรกิจสหกรณ์	15
รูปแบบการจัดองค์การ	15
ความต้องการของมนุษย์	19
คุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่มีประสิทธิภาพ	20
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	23
กรอบแนวคิดในการวิจัย	26

สารบัญเรื่อง (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 วิธีการวิจัย	27
สถานที่ดำเนินการวิจัย	27
ประชากรและการสุ่มตัวอย่าง	27
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	30
การทดสอบแบบสอบถาม	31
ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย	31
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	32
วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล	32
บทที่ 4 ผลการวิจัยและวิจารณ์	35
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป	36
ตอนที่ 2 การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรในปัจจุบัน	44
ตอนที่ 3 คุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่ปรากฏในปัจจุบัน	50
ตอนที่ 4 คุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่มีประสิทธิภาพตาม ทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร	55
ตอนที่ 5 เปรียบเทียบคุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่ปรากฏ ในปัจจุบันกับคุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรตาม ทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร	60
ตอนที่ 6 ข้อเสนอแนะ	80
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	81
สรุปผลการวิจัย	81
อภิปรายผลการวิจัย	91
ข้อเสนอแนะจากการวิจัย	93
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	95
บรรณานุกรม	96
ภาคผนวก	98
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	99
ภาคผนวก ข ประวัติผู้ศึกษา	111

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	จำนวนสหกรณ์การเกษตรทั่วไปขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ จำแนกตามรายจังหวัด	27
2	จำนวนสหกรณ์การเกษตรทั่วไปขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ จำแนกตามจำนวนสมาชิกเป็นรายจังหวัด	28
3	จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรจำแนกตามเพศและจังหวัด	36
4	จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรจำแนกตามอายุและจังหวัด	37
5	จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรจำแนกตามสถานภาพการสมรสและจังหวัด	38
6	จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรจำแนกตามระดับการศึกษาและจังหวัด	39
7	จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรจำแนกตามระยะเวลาการเป็นสมาชิกสหกรณ์และจังหวัด	40
8	จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรจำแนกตามระยะเวลาการเป็นเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์และจังหวัด	41
9	จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรจำแนกตามการอบรมเกี่ยวกับการจัดการสหกรณ์และจังหวัด	42
10	จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรจำแนกตามศาสนาและจังหวัด	43
11	ผลการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล	49
12	ทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์เกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบัน ในด้านต่าง ๆ	53
13	ทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์เกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพในด้านต่าง ๆ	58
14	ความแตกต่างเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร	60
15	อันดับของคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร	61
16	ความแตกต่างเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตนนทบุรี	61

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
17	อันดับของคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่ สหกรณ์การเกษตรในเขตนนทบุรี	62
18	ความแตกต่างเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของ เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตนครปฐม	63
19	อันดับของคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่ สหกรณ์การเกษตรในเขตนครปฐม	63
20	ความแตกต่างเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของ เจ้าหน้าที่สหกรณ์ในเขตปทุมธานี	64
21	อันดับของคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่ สหกรณ์การเกษตรในเขตปทุมธานี	65
22	ความแตกต่างเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของ เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตสมุทรสาคร	65
23	อันดับของคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่ สหกรณ์การเกษตรในเขตสมุทรสาคร	66
24	ความแตกต่างเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของ เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตสมุทรปราการ	67
25	อันดับของคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่ สหกรณ์การเกษตรในเขตสมุทรปราการ	67
26	ความแตกต่างเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของ เจ้าหน้าที่สหกรณ์ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์	69
27	อันดับของคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่ สหกรณ์ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์	70
28	ความแตกต่างเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของ เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรด้านการจัดการ	70
29	อันดับของคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่ สหกรณ์ด้านการจัดการ	71
30	ความแตกต่างเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของ เจ้าหน้าที่สหกรณ์ด้านมนุษยสัมพันธ์	72

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
31	อันดับของคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่ สหกรณ์ด้านมนุษยสัมพันธ์	72
32	ความแตกต่างเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของ เจ้าหน้าที่สหกรณ์ด้านบุคลิกภาพ	73
33	อันดับของคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่ สหกรณ์ด้านบุคลิกภาพ	74
34	ความแตกต่างเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของ เจ้าหน้าที่สหกรณ์ด้านความอดทน	74
35	อันดับของคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่ สหกรณ์ด้านความอดทน	75
36	ความแตกต่างเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของ เจ้าหน้าที่สหกรณ์ด้านความทันสมัย	76
37	อันดับของคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่ สหกรณ์ด้านความทันสมัย	76
38	ความแตกต่างเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของ เจ้าหน้าที่สหกรณ์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล	78
39	อันดับของคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่ สหกรณ์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล	79

สารบัญภาพ

ภาพ		หน้า
1	แสดงโครงสร้างการบริหารงานสหกรณ์	16
2	ลำดับขั้นตอนของความต้องการ	19
3	กรอบแนวคิดในการวิจัย	26
4	ทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบัน	54
5	ทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพ	59
6	ความแตกต่างของคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล	68
7	ความแตกต่างของคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในด้านต่าง ๆ	77
8	ความแตกต่างของคุณสมบัติในทุกด้านของผู้จัดการในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล	79

บทที่ 1

บทนำ

การบริหารจัดการของสถาบันสหกรณ์การเกษตรที่มีประสิทธิภาพเกิดจากกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของสหกรณ์การเกษตร ที่จะสามารถสร้างความเข้มแข็งตามอุดมการณ์สหกรณ์ การดำเนินธุรกิจที่มีคุณภาพโปร่งใส พึ่งตนเองได้และควมมีอิสระในการบริหารจัดการ สามารถสร้างอำนาจในการต่อรองทางด้านการผลิต การตลาด และทางเศรษฐกิจให้แก่สมาชิกเพื่อ บรรลุถึงความสำเร็จ การกินดีอยู่ดีแก่ครอบครัว และชุมชนของสมาชิกสหกรณ์การเกษตร

หลักการสหกรณ์ คือ การช่วยเหลือตนเองและการช่วยเหลือซึ่งกันและกันของสมาชิกสหกรณ์ ซึ่งสหกรณ์การเกษตรเป็นองค์กรกลางของเกษตรกรในการส่งเสริมให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจการของสหกรณ์ โดยสมาชิกสามารถแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระมีความเท่าเทียมกัน เพื่อให้การดำเนินงานของสหกรณ์มีประสิทธิภาพสามารถแข่งขันกับการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ และสถานการณ์การตลาด (สอาด แก้วเกษ, 2546: 5)

เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรบางส่วนมีสภาพเป็นสมาชิกสหกรณ์ ในฐานะที่เป็นทั้งเจ้าของและเป็นเจ้าหน้าที่ ตลอดจนเป็นผู้ให้บริการของสหกรณ์ ความสำคัญของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ที่มีต่อตัวองค์กรจึงไม่ควรมองข้ามไป ในทางปฏิบัติการแสดงความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ต่อการบริหารงาน จะไม่ได้รับความสนใจจากผู้จัดการสหกรณ์และคณะกรรมการดำเนินงานต่างๆ ที่เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรมีบทบาทสำคัญในการมีส่วนร่วมต่อองค์กรโดยตรง คณะกรรมการดำเนินงานส่วนใหญ่ให้ความสนใจเฉพาะผลประโยชน์ของกลุ่มที่ตนได้รับการสนับสนุนเท่านั้น ทำให้การจัดหาผู้จัดการในปัจจุบันอาศัยพวกพ้องมากกว่าที่จะสรรหา โดยยึดหลักของการบริหารจัดการ โดยเฉพาะผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ซึ่งมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับประธาน หรือกรรมการสหกรณ์ ทำให้การบริหารงานของสหกรณ์มุ่งเน้นไปตามความต้องการของกลุ่มบุคคลที่มีอิทธิพลมากกว่าจะให้ความสนใจต่อมวลสมาชิกโดยตรง

ความสำคัญของปัญหา

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (ระหว่าง พ.ศ. 2545 – 2549) มีสาระสำคัญที่เน้นการพัฒนาบุคลากรในภาคต่าง ๆ ซึ่งกระทบกับการบริหารงานของสหกรณ์การเกษตร โดยทั่วไปการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารและมีวิสัยทัศน์ในการบริหารงานสหกรณ์ไม่กว้างไกลพอ นอกจากนี้มีการบริหารโดยไม่ยึดหลักกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับของสหกรณ์ ขาดการวางแผนที่ดี ขาดความรู้ด้านเทคโนโลยีการผลิต ขาดระบบข้อมูลข่าวสารที่มีประสิทธิภาพ ทำให้สหกรณ์การเกษตรมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพต่ำ ประกอบกับผลตอบแทนของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่เทียบกับสหกรณ์ประเภทอื่นหรือหน่วยงานอื่นแล้ว ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรต้องอาศัยความรู้ความสามารถที่สูงกว่า ต้องใช้ทักษะในการทำงานร่วมกับบุคลากรและคณะกรรมการที่มีความรู้ความเข้าใจในหลักการสหกรณ์น้อย นอกจากนี้สหกรณ์การเกษตรยังมีข้อจำกัดทางด้านการบริหารจัดการที่ไม่สามารถสนองตอบความต้องการของสมาชิกได้เท่าที่ควร สาเหตุมาจากปัจจัยทางด้านเงินทุน และการขาดประสิทธิภาพทางด้านการบริหาร ทำให้การสรรหาผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่สมาชิก สหกรณ์ภาคการเกษตรตามความคาดหวังของสมาชิกล้วน คณะกรรมการจึงควรให้ความสนใจใน เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตร ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานในสหกรณ์ได้มีส่วนร่วมในการสรรหาผู้จัดการ

เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตร คือผู้ปฏิบัติงานให้กับสหกรณ์ โดยมีเงินเดือนเป็นผลตอบแทน เมื่อสหกรณ์มีความเจริญเติบโต เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์จะได้รับผลดีตามไปด้วย ตามหลักการสรรหาผู้จัดการของสหกรณ์การเกษตร คณะกรรมการดำเนินงานเป็นผู้สรรหาตามกระบวนการและทฤษฎีของนักบริหาร แต่ในปัจจุบันยังไม่สามารถสนองความต้องการของสหกรณ์ได้ จากข้อจำกัดในเรื่องอัตราผลตอบแทนของผู้จัดการ และในด้านความรู้ความสามารถ ผู้จัดการบางสหกรณ์เมื่อเริ่มเข้ามาบริหารงานใหม่มีความรู้ที่น้อย พอมีความสามารถมากขึ้นจะลาออกไปอยู่กับสหกรณ์ที่ใหญ่ และมีผลตอบแทนมากกว่า ทำให้การดำเนินงานของสหกรณ์ขาดประสิทธิภาพแต่ต้องยอมให้ผู้จัดการบริหารงานไปจนครบวาระของคณะกรรมการชุดนั้น เป็นเหตุให้การบริหารงานขาดการพัฒนาองค์กรที่ต่อเนื่อง เจ้าหน้าที่สหกรณ์จึงเป็นบุคคลที่มีความสำคัญ ต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้จัดการ เพราะเป็นผู้รับแนวทางและนโยบายของผู้จัดการมาดำเนินการ นอกจากนี้การทุจริตส่วนหนึ่งของสหกรณ์การเกษตรมาจากการที่ผู้จัดการขาดมนุษยสัมพันธ์ ขาดการควบคุมดูแลที่ดี ทำให้เจ้าหน้าที่ไม่ให้ความร่วมมือในการทำงาน ผลการดำเนินงานจึงขาดประสิทธิภาพ ทำให้สหกรณ์การเกษตรต้องการสรรหาผู้จัดการที่มีประสบการณ์และความสามารถ

ในการจัดการ มีความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ มีความอดทนสูง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีบุคลิกภาพดี และเป็นผู้ที่ทันสมัย ที่จะนำพาให้สหกรณ์การเกษตรพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง

การบริหารสหกรณ์การเกษตรให้มีประสิทธิภาพเป็นหน้าที่ของผู้บริหารของสหกรณ์ที่จะผลักดันให้ธุรกิจและองค์การดำเนินงานเป็นไปตามความต้องการของสมาชิกสหกรณ์ ดังนั้นการศึกษาคณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่มีประสิทธิภาพตามทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร จึงมุ่งเน้นศึกษา เพื่อให้ได้ข้อกำหนดของคุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่จะสามารถนำพาให้การดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาคณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่จะทำให้การบริหารงานสหกรณ์มีประสิทธิภาพในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีวัตถุประสงค์ในการศึกษา ดังนี้

1. เพื่อทราบปัญหา และอุปสรรคของการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตร
2. เพื่อศึกษาคณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในปัจจุบัน
3. เพื่อศึกษาคณสมบัติของผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร
4. เพื่อเปรียบเทียบคณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร
5. เพื่อให้ข้อเสนอแนะและแนวทางในการปรับปรุงการบริหารงานสหกรณ์การเกษตร และการกำหนดคณสมบัติของผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพของสหกรณ์การเกษตร

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดคณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่มีประสิทธิภาพ
2. เพื่อให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา และอุปสรรคของการบริหารงานสหกรณ์การเกษตรที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและภาคเอกชน

ขอบเขตและข้อจำกัดในการศึกษา

การศึกษาคณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่มีประสิทธิภาพ ทำการศึกษาในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ในปี 2547 รวม 6 จังหวัด ศึกษาสหกรณ์ขนาดเล็ก 33 สหกรณ์ สหกรณ์ขนาดกลาง 8 สหกรณ์ และสหกรณ์ขนาดใหญ่ 4 สหกรณ์ รวม 45 สหกรณ์ โดยวิจัยเฉพาะเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร รวม 187 ราย

นิยามศัพท์ทั่วไป

ความรู้ (Knowledge) หมายถึง การรับรู้ จำและเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสิ่งต่าง ๆ เกิดจากประสบการณ์และทัศนคติ ประกอบขึ้นจากความรู้ต่าง ๆ ที่เคยได้เรียนมาเกี่ยวกับลักษณะของสิ่งนั้น ๆ บวกกับการตีค่าของสิ่งนั้น ๆ กับความรู้ที่มีอยู่ (โสภา ชูพิกุลชัย และคณะ, 2518: 31)

สหกรณ์ หมายถึง คณะบุคคลซึ่งรวมกันดำเนินกิจการเพื่อประโยชน์ทางเศรษฐกิจ และสังคมโดยช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และได้จดทะเบียนตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ (พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542, 2542: 8)

สหกรณ์การเกษตร หมายถึง สหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นในหมู่ผู้มีอาชีพทางการเกษตร รวมตัวกันจัดตั้งขึ้น และจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลต่อนายทะเบียนสหกรณ์โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้สมาชิกดำเนินการร่วมกันและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อแก้ไขความเดือดร้อนในการประกอบอาชีพของสมาชิก และยกฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิกให้ดีขึ้น (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2542: 49)

ความต้องการ หมายถึง ความคาดหวังที่จะให้คนอื่นมีท่าที พฤติกรรม ประพฤติปฏิบัติสนองตอบในสิ่งที่ตนคาดหวังจะให้ เป็น ทั้งความต้องการจำเป็นพื้นฐาน และความต้องการที่เกิดจากการเรียนรู้และประสบการณ์ (ธรรมรส โชติคุณุชร, 2542: 55)

การจัดการ หมายถึง การกระทำที่รวมความคิด วิธีปฏิบัติ วัสดุอุปกรณ์ และคน เพื่อทำงานผลิตและค้าผลิตผล หรือบริการ โดยอาศัยหลักสหกรณ์ที่สำคัญ (ณรงค์ เส่งประชา, 2527: 185)

ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถสร้างผลสำเร็จออกมา โดยที่ได้ผลงานที่มีคุณค่าสูงกว่าทรัพยากรที่ใช้ไปหรือการวัดอัตราส่วนของรายได้ต่อค่าใช้จ่าย

นิยามศัพท์ปฏิบัติการ

การจัดหาสินค้ามาจำหน่าย หมายถึง ธุรกิจที่สหกรณ์จัดหา หรือจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ การเกษตร ตลอดจนสินค้าอุปโภคบริโภคที่จำเป็นเพื่อนำมาจำหน่ายให้แก่สมาชิกสหกรณ์

การรวบรวมผลิตผล หมายถึง ธุรกิจที่เกิดขึ้นจากการที่สหกรณ์ ทำการรวบรวม ผลิตผลและผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรของสมาชิกลำมาขายหรือแปรรูปเป็นสินค้าสำเร็จรูป เพื่อขาย ต่อให้ได้ราคาดี ทั้งนี้ ธุรกิจรวบรวมผลิตผลยังรวมถึง การขายผลิตผลที่ได้จากการแปรรูป

สมาชิกสหกรณ์ หมายถึง สมาชิกสหกรณ์การเกษตรที่เป็นสหกรณ์การเกษตรทั่วไป

ฝ่ายจัดการ หมายถึง ผู้จัดการสหกรณ์และพนักงานสหกรณ์ที่ปฏิบัติงานประจำในสหกรณ์

ความรู้ ความเข้าใจ หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจ ในเรื่องหลักการและวิธีการสหกรณ์

คุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร หมายถึง เป็นผู้ที่มีความศรัทธาในแนว ความคิดสหกรณ์ มีความสามารถด้านการจัดการ มีมนุษยสัมพันธ์ มีบุคลิกภาพที่ดี มีความอดทน และทันสมัย (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2525: 67)

ความศรัทธา หมายถึง มีความเข้าใจในแนวคิด หลักการ และวิธีการสหกรณ์ ทั้งนี้ เพราะสหกรณ์ โดยทั่วไปเกิดจากการรวมตัวกันของสมาชิกที่มีฐานะทางเศรษฐกิจอ่อนแอ และมีเงิน ทุนไม่มาก (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2525: 67)

ความสามารถในการจัดการ หมายถึง หน้าที่ในการจัดระเบียบ และดำรงไว้ซึ่ง สภาพภายในของกลุ่ม หรือหน่วยงาน เพื่อให้หน่วยงานดังกล่าวทำงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ของ กลุ่มร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและได้ผลดีที่สุด (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2525: 11)

มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรมีความสัมพันธ์ที่ดี ระหว่าง คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่สหกรณ์และสมาชิก รวมทั้งบุคคลภายนอกที่ติดต่อกับสหกรณ์ด้วย

บุคลิกภาพ หมายถึง แบบแผนพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งเป็นลักษณะเอกลักษณ์ที่แสดงออกทั้งทางด้านความคิด ความรู้สึก ความสนใจ สติปัญญา รวมทั้งด้านสรีระ บุคลิกภาพภายนอกและภายในของบุคคล (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2541: 49)

ความอดทน หมายถึง มีความอดทนต่อสภาวะต่าง ๆ รอบด้านในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นสภาพร่างกายตนเอง การวิพากษ์วิจารณ์จากบุคคลอื่น อุปสรรคปัญหาที่จะทำให้การทำงานไม่สมหวังที่ต้องการ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช, 2535: 349)

ทันสมัย หมายถึง สภาพสังคม เศรษฐกิจ การเมืองและเทคโนโลยีที่ได้มีการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาอยู่ตลอดเวลา จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารของสหกรณ์ต้องปรับการดำเนินงานเพื่อให้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนไป ซึ่งจะทำให้การปรับตัวของธุรกิจสหกรณ์เป็นไปได้ดี (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช, 2525: 68)

ทัศนคติ หมายถึง การประเมินหรือการตัดสินเกี่ยวกับความชอบ หรือไม่ชอบ ในวัตถุ คน หรือเหตุการณ์ ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงความรู้สึกของคนคนหนึ่งเกี่ยวกับบางสิ่งบางอย่าง ทัศนคติเป็นความรู้สึกด้านอารมณ์ (พอใจ หรือไม่พอใจ) เป็นความเชื่อของบุคคลต่อสภาพแวดล้อม ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามภาวะผูกพันที่มีต่อองค์การ ที่มีความเชื่อเป็นพื้นฐาน (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2541: 94)

ทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรที่คาดหวังและบทบาทที่ได้กระทำจริงในการดำเนินงานของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร หมายถึง ความคิดเห็นหรือข้อคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลต่อบทบาทของผู้จัดการสหกรณ์ที่ปฏิบัติงานจริงในปัจจุบันและบทบาทที่ต้องการและคาดหวังในการดำเนินงานของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในด้านต่าง ๆ ดังนี้ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช, 2525: 67)

1. ด้านความศรัทธาในแนวคิดของสหกรณ์
2. ด้านการจัดการ
3. ด้านมนุษยสัมพันธ์
4. ด้านบุคลิกภาพ
5. ด้านความอดทน
6. ด้านความทันสมัย

บทที่ 2

การตรวจเอกสาร

การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจของปัญหาและใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการวิจัย ประกอบด้วยเนื้อหา ดังนี้

1. แนวคิด

1.1 การบริหารงานในอดีต

1.2 การบริหารงานสมัยใหม่

2. ทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย

2.1 อุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์

2.2 การบริหารงานสหกรณ์

2.3 การจัดการธุรกิจสหกรณ์

2.4 รูปแบบการจัดองค์การ

2.5 ความต้องการของมนุษย์

2.6 คุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์ที่มีประสิทธิภาพ

3. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิด

การบริหารงานในอดีต

การพัฒนาด้านสังคมของมนุษย์เริ่มจาก การรวมกลุ่มเป็นองค์กรขนาดเล็กในรูปครอบครัว ต่อมามนุษย์เรียนรู้ว่าการมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ต้องต่อสู้แข่งขัน ต้องทำงาน เพื่อการผลิตทุกสิ่งทุกอย่างซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นต่อการดำรงชีวิต และเพื่อการกินคืออยู่ดี และยอมรับว่าคนคนเดียวหรือแม้แต่สมาชิกทั้งหมดของครอบครัวไม่สามารถปฏิบัติงานหรือผลิตสิ่งของที่จำเป็นในการครองชีพได้ครบทุกอย่าง ด้วยเหตุผลนี้ จึงได้เกิดความคิดในการรวมกลุ่มกันขึ้น เพื่อเพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงานหรือการผลิตตามระดับการพัฒนาของสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งสมัยปฏิวัติอุตสาหกรรมในคริสต์ศตวรรษที่ 18 - 19

สหกรณ์นับว่าเป็นองค์กรหนึ่ง ที่มนุษย์คิดค้นขึ้นมาตามเหตุผลที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงขนาดใหญ่ทางด้านเศรษฐกิจและสังคม เมื่อมีการปฏิวัติอุตสาหกรรม สหกรณ์ยึดหลักการร่วมมือกันทางเศรษฐกิจในหมู่ประชาชนที่ตกอยู่ในสภาพที่อึดอัดขัดสน และอ่อนกำลังในทางเศรษฐกิจ ให้ดำเนินการช่วยตนเอง โดยรวมทุนและกำลังกันด้วยความสมัครใจ เป็นสมาคมเพื่อร่วมมือร่วมใจกันประกอบกิจการของตัวเองและมีความมุ่งหมายที่ไม่แสวงหากำไร โดยคัดคนกลางที่ไม่จำเป็น ให้สมาชิกทุกคนมีความเสมอภาค เท่าเทียมกัน ไม่ถือกำลังทรัพย์เป็นใหญ่ และ

ผลที่เกิดขึ้นนำมาแบ่งปันกัน โดยวิธีที่เที่ยงธรรม ในระหว่างสมาชิก วิธีการนี้ถือหลักความร่วมมือกันแทนที่จะแข่งขันกันจึงได้ชื่อว่า การสหกรณ์ (Cooperation) ซึ่งเป็นระบบเศรษฐกิจอีกแบบหนึ่งที่มีความสำคัญในโลกแห่งเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองในยุคปัจจุบัน เพราะวิธีการนี้มุ่งเน้นให้ทุกคนช่วยตัวเอง และช่วยกันรับผิดชอบ เพื่อจัดความยากจน และส่งเสริมการกินดีอยู่ดี (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2532: 1-2)

การบริหารงานสมัยใหม่

แนวคิดสหกรณ์ ถูกกำหนดให้เป็นนโยบายที่สำคัญของรัฐบาลในการแก้ไขปัญหา ด้านเศรษฐกิจ โดยให้มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการผลิต การบริหาร เพื่อมุ่งไปสู่ความมีเสถียรภาพและความมั่นคง เน้นส่งเสริมการสหกรณ์และชุมชนให้เข้มแข็ง ให้เกษตรกรเข้าถึงแหล่งเงินทุนเพื่อให้องค์กรสหกรณ์เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานมีความเป็นธรรมมั่นคงและยั่งยืน เป็นที่พึ่งทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมของสมาชิก นอกจากนี้ ในยุทธศาสตร์พัฒนาการสหกรณ์ ได้เน้นการพัฒนาคุณภาพสหกรณ์ จากการบริหารและการจัดการองค์กรของสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพ โดยกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของสหกรณ์ (ชวลลวาท ไขยณูวัติ, 2546)

ทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย

อุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์

อุดมการณ์สหกรณ์ คือ การช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกันหรือช่วยตนเอง โดยช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งจะนำไปสู่การกินดี อยู่ดี โดยมีหลัก 7 ประการ (สอาด แก้วเกษ, 2546: 5)

หลักการที่ 1 การเป็นสมาชิกโดยสมัครใจและเปิดกว้าง

สหกรณ์เป็นองค์กรแห่งความสมัครใจที่เปิดรับบุคคลทั้งหลายที่สามารถให้บริการของสหกรณ์และเต็มใจรับผิดชอบในฐานะสมาชิก การเข้าเป็นสมาชิกโดยปราศจากการกีดกันทางเพศ สังคม เชื้อชาติ การเมือง หรือศาสนา

หลักการที่ 2 การควบคุมโดยสมาชิกตามหลักประชาธิปไตย

สหกรณ์เป็นองค์กรประชาธิปไตยที่ควบคุม โดยมวลสมาชิกผู้มีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในการกำหนดนโยบายและการตัดสินใจ บุรุษและสตรีผู้ที่ได้เป็นผู้แทนสมาชิกต้องรับผิดชอบต่อมวลสมาชิก ในสหกรณ์ขั้นปฐมสมาชิกมีสิทธิในการออกเสียงเท่าเทียมกันโดยสมาชิกหนึ่งคนหนึ่งเสียง สำหรับสหกรณ์ระดับอื่น ให้ดำเนินไปตามแนวทางประชาธิปไตย

หลักการที่ 3 การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจของสมาชิก

สมาชิกสหกรณ์พึงมีความเที่ยงธรรมในการให้และควบคุมการใช้เงินของสหกรณ์ตามแนวทางประชาธิปไตย ทุนของสหกรณ์อย่างน้อยส่วนหนึ่งต้องเป็นสินทรัพย์ส่วนรวมของสหกรณ์ สมาชิกจะได้รับผลตอบแทนสำหรับเงินทุนตามเงื่อนไขแห่งสมาชิกภาพในอัตราที่จำกัด มวลสมาชิกเป็นผู้จัดสรรผลประโยชน์ส่วนเกิน เพื่อจุดมุ่งหมายประการใดประการหนึ่งหรือทั้งหมด คือ เพื่อการพัฒนาสหกรณ์โดยจัดให้เป็นทุนของสหกรณ์ ซึ่งส่วนหนึ่งของทุนนี้ต้องไม่นำมาแบ่งปันกันเพื่อเป็นผลประโยชน์แก่สมาชิกตามส่วนของปริมาณธุรกิจที่ทำกับสหกรณ์และเพื่อสนับสนุนกิจกรรมอื่นใดที่มวลสมาชิกเห็นชอบ

หลักการที่ 4 การปกครองตนเองและความเป็นอิสระ

สหกรณ์เป็นองค์กรที่ปกครองตนเอง โดยการควบคุมของสมาชิก ในกรณีที่สหกรณ์จำเป็นต้องมีข้อตกลงหรือผูกพันกับองค์กรอื่น ๆ รวมถึงองค์การของรัฐ หรือต้องแสวงหาทุนจากแหล่งภายนอกสหกรณ์ ต้องกระทำภายใต้เงื่อนไขอันเป็นที่มั่นใจได้ว่าสมาชิกจะยังคงไว้ซึ่งอำนาจในการควบคุมตามแนวทางประชาธิปไตย และดำรงความเป็นอิสระของสหกรณ์

หลักการที่ 5 การศึกษา การฝึกอบรม และสารสนเทศ

สหกรณ์พึงให้การศึกษาระดับประถมศึกษาและฝึกอบรมแก่มวลสมาชิกผู้แทนจากการเลือกตั้งผู้จัดการและพนักงาน บุคคลเหล่านี้สามารถมีส่วนช่วยพัฒนาสหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถให้ข่าวสารแก่สาธารณชน โดยเฉพาะแก่เยาวชนและผู้นำทางความคิดในเรื่องคุณลักษณะและคุณประโยชน์ของสหกรณ์ได้

หลักการที่ 6 การร่วมกันระหว่างสหกรณ์

สหกรณ์สามารถให้บริการแก่สมาชิกได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ขบวนการสหกรณ์ได้ การประสานความร่วมมือกันในระดับท้องถิ่น ระดับชาติ ระดับภูมิภาค และนานาชาติ

หลักการที่ 7 การเอื้ออาทรต่อชุมชน

สหกรณ์พึงดำเนินกิจกรรมเพื่อพัฒนาพื้นที่ของชุมชนให้เจริญยิ่งขึ้นตามนโยบายที่มวลสมาชิกให้ความเห็นชอบ

กล่าวโดยสรุป วิธีการสหกรณ์ คือ การรวมกันทำ มิใช่ต่างคนต่างทำ ในการรวมกัน จำเป็นต้องนำหลักการสหกรณ์มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทั้งเศรษฐกิจและสังคม ด้วยการร่วมแรง คือ แรงกาย แรงความคิด หรือปัญญา และแรงทรัพย์ การร่วมใจ ได้แก่ ความซื่อสัตย์ เสียสละ สามัคคีและความมีวินัยต่อกัน จึงจะสามารถทำธุรกิจให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิกได้อย่างดี

การบริหารงานสหกรณ์

การบริหารงานสหกรณ์ การจัดการสหกรณ์เป็นหน้าที่ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการจัดการสหกรณ์การเกษตร ผู้จัดการนับว่าเป็นตัวจักรสำคัญต้องมีความรู้และความสามารถในการจัดการที่มีประสิทธิภาพ ย่อมเป็นพลังบันดาลให้สหกรณ์เป็นองค์กรธุรกิจที่ประสบความสำเร็จเพื่อมวลสมาชิก โดยมีหน้าที่ 2 บทบาท (ประยงค์ สายประเสริฐ, 2546: 53)

บทบาทที่ 1 คือภารกิจในหน้าที่ของการจัดการ (Management Function) คือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การกำกับดูแล การควบคุม และการประเมินผล

บทบาทที่ 2 คือบทบาทที่ต้องทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับสมาชิกสหกรณ์ เนื่องจากสมาชิกเป็นทั้งเจ้าของ ผู้ถือหุ้นและผู้ควบคุมสหกรณ์ ดังนั้น การจัดการสหกรณ์จึงมุ่งเน้นความสัมพันธ์กับสมาชิกสหกรณ์ โดยมีวิธีการติดต่อ 2 ทางคือ จากผู้จัดการไปหาสมาชิกและจากสมาชิกไปหาผู้จัดการ การดำรงไว้ซึ่งความสัมพันธ์อันดีระหว่างสหกรณ์กับสมาชิกผู้ถือหุ้นสหกรณ์ คือ การให้ข่าวสารที่ดี การบริหารที่ถูกต้องและซื่อสัตย์ การจัดบริการต่าง ๆ ที่สมาชิกมีความต้องการ การแจ้งให้สมาชิกทราบถึงนโยบายในการดำเนินงานของสหกรณ์ วิธีการปฏิบัติงาน และการชี้ให้เห็นถึงความรับผิดชอบของสมาชิก

คุณสมบัติของผู้บริหารสหกรณ์

ผู้จัดการสหกรณ์ถือเป็นผู้นำในองค์กรสหกรณ์ ต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้

1. พลัง หมายถึง พลังกายและสติปัญญา ในการปฏิบัติหน้าที่งานหลายด้านและ การเป็นผู้นำหลาย ๆ คน
2. ทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร ผู้นำต้องสามารถพูดและเขียนได้อย่างชัดเจนและบังเกิดผล นอกจากนี้สามารถสรุปความคิดเห็นได้อย่างถูกต้อง และหยิบยกประเด็นที่สำคัญของคำชี้แจงของบุคคลอื่นได้ มีการติดต่อสื่อสารชนิดเชี่ยวชาญเพื่อชักชวนแจ้งข่าวและกระตุ้นบุคคลอื่น ๆ ที่เป็นผู้ตาม ต้องรู้จักกับกลุ่มงานและความต้องการของบรรดาสมาชิกโดยอาศัยการติดต่อสื่อสาร
3. ความสามารถด้านการสอน การสอนถือเป็นวิธีที่ดีที่สุดสำหรับพัฒนาบุคคลเพื่อชี้ให้เห็นเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อต้องการตั้งคำถามให้คำแนะนำแทนการออก คำสั่งและการสาธิตวิธีปฏิบัติหน้าที่งานให้ประสบผลสำเร็จ
4. ความสามารถเชิงเทคนิค การเป็นผู้นำต้องการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับหลักอันแน่นอนบางอย่าง ซึ่งต้องเป็นที่เข้าใจและปฏิบัติตามเพื่อผลสำเร็จที่ดีที่สุด ความสามารถที่จะวางแผนจัดสายงานมอบหมาย วิเคราะห์ ขอคำแนะนำ ตัดสินใจ ควบคุม และได้รับความร่วมมือเหล่านี้ต้องการใช้ความสามารถที่สำคัญ ซึ่งประกอบเป็นความชัดเจนของการเป็นผู้นำทางด้านเทคนิค ยิ่ง

กว่านี้ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ควรมีความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานทั้งหมด ที่อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของเขา เพื่อจะได้สามารถแนะแนวทางแก่ผู้ตามได้อย่างถูกต้องและมีผลตามเป้าหมายที่ต้องการ

5. ความมั่นคงทางอารมณ์ ผู้นำที่ดีต้องมีแนวทางการปฏิบัติหน้าที่อันเป็นแบบฉบับ และคงเว้นจากการที่ใช่โทษะ ขอมรับอำนาจหน้าที่ต่าง ๆ ขององค์กร และเข้าใจ ทุกสิ่งที่เกี่ยวข้องกับผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องเป็นผู้มีความสามารถปรับตนให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้เป็นอย่างดี ต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง และเชื่อว่าสามารถเผชิญสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างประสบความสำเร็จ

6. ความรู้เกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ โดยที่หน้าที่สำคัญอย่างหนึ่งของการเป็นผู้นำ คือ พัฒนาบุคคล ฉะนั้นผู้นำต้องรู้เรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลภายใต้การนำ และความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันระหว่างบุคคลเหล่านั้น ผู้นำจำเป็นต้องรู้ให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้เกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ เช่น บุคคลรู้สึกอย่างไรต่อการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งและต่อบุคคลอื่น ๆ และปฏิกิริยาของบุคคลต่อสถานการณ์หนึ่ง ๆ ผู้นำต้องทราบว่สิ่งใดที่กลุ่มกระทำได้และที่กระทำไม่ได้

7. ความหยั่งรู้ คือ ความสามารถพิจารณาสิ่งต่างๆ อย่างมีจุดหมายและเข้าใจตามความคิดเห็นของผู้อื่นได้ หรืออีกนัยหนึ่งเป็นความสามารถทำตนเองให้อยู่ในสภาพความคิดเห็นและอารมณ์ของบุคคลอื่น ๆ เมื่อผู้นำมีคุณสมบัติดังนี้ ทำให้สามารถรู้ว่อะไรทำให้ ผู้อื่นคิดดังที่ผู้นำนั้นกระทำ ถึงแม้ว่าไม่เห็นด้วยกับความคิดเห็นของบุคคลเหล่านั้น ผู้นำที่มีคุณสมบัติในข้อนี้จะสามารถคาดการณ์ปฏิบัติของผู้ตามได้ล่วงหน้า และสามารถป้องกันการปฏิบัติที่ไม่พึงปรารถนามิให้เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

8. สาเหตุผลักดันส่วนบุคคล ความปรารถนาเป็นผู้นำต้องเกิดขึ้นจากภายในของตัวบุคคล พลังงานภายนอกสามารถกระตุ้น หรือผลักดันความปรารถนาดังกล่าว แต่มีความสำคัญน้อยกว่าสาเหตุผลักดันภายในตัวบุคคลเพราะว่าในหลาย ๆ กรณีการเป็นผู้นำต้องการขอร้องชักชวนให้เต็มใจที่จะทำงานในช่วงเวลานานและลำบาก ความกระตือรือร้นดูเหมือนว่าจะเป็นคุณสมบัติประการสุดท้ายเป็นลักษณะที่เด่นชัดอย่างหนึ่งของผู้นำ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2525: 65)

องค์การแรงงานระหว่างประเทศ (ILO) ได้ให้ข้อเสนอไว้ว่าผู้บริหารสหกรณ์ที่ดีต้องมีลักษณะ ดังนี้

1. มีความรู้และเทคนิคด้านธุรกิจที่สหกรณ์ดำเนินอยู่
2. มีความสามารถในการวางแผนงานของสหกรณ์ เพื่อให้สหกรณ์ได้มีการพัฒนาและขยายงานตามเป้าหมาย

3. มีความสามารถในการเลือกผู้ร่วมงานที่ดี และทำให้มีความร่วมมือในการทำงาน
4. มีความสามารถที่จะทำงานร่วมกับคณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์ได้ดี
5. มีความเข้าใจอย่างดีในหลักและวิธีดำเนินงานสหกรณ์ เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างสมาชิกและชุมชน

คุณสมบัติและความสามารถของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร อาจเรียกได้ว่าเป็นคุณสมบัติและความสามารถที่เป็นอุดมคติเท่านั้น เมื่อสหกรณ์เป็นการรวมตัวกันของคนจน รายได้สหกรณ์มีน้อย จะสามารถแสวงหาผู้จัดการที่เพียบพร้อมด้วยคุณสมบัติและความสามารถนั้น ในทางปฏิบัติเงินตอบแทนผู้บริหารสหกรณ์การเกษตรตั้งแต่ผู้จัดการลงไปถึงหัวหน้าแผนกอยู่ในระดับต่ำกว่าบริษัทเอกชนมาก เพราะฉะนั้นในทางปฏิบัติสหกรณ์จะได้บุคลากรที่มีคุณภาพต่ำและมีคุณสมบัติที่ตรงกันข้ามกับคุณสมบัติดังนี้ (ประพันธ์ เสวตนันท์, 2538)

ผู้จัดการที่ดีและมีความสามารถควรมีลักษณะดังนี้

1. ทำให้สมาชิกชอบและไว้วางใจ
2. ทำงานหนักโดยไม่เห็นแก่เหน็ดเหนื่อย
3. ทำงานได้ดี
4. ซื่อสัตย์สุจริต
5. ตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง
6. คิดหาทางช่วยเหลือสมาชิกได้ดียิ่งขึ้น
7. สามารถบริหารธุรกิจและควบคุมพนักงานของสหกรณ์ได้
8. ดำเนินงานตามแผนของคณะกรรมการดำเนินการ
9. ศึกษางานของสหกรณ์ตลอดเวลาเพื่อทำงานให้กับสมาชิกได้ดียิ่งขึ้น
10. ปฏิบัติงานประจำวันให้เสร็จลุล่วงไป
11. จัดจ้างคนดี มีฝีมือ และซื่อสัตย์เข้าทำงาน
12. จัดฝึกอบรมพนักงานของสหกรณ์อยู่เสมอ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน
13. ปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ
14. รายงานผลการดำเนินงานของสหกรณ์และแนะแนวทางที่จะทำให้สหกรณ์เจริญก้าวหน้าให้ที่ประชุมคณะกรรมการทราบเป็นประจำ
15. จัดทำรายงานเสนอต่อที่ประชุมใหญ่ประจำปี
16. วางแผนและคิดโครงการล่วงหน้าถึงความต้องการของสมาชิก
17. ไม่ให้สิทธิพิเศษแก่พนักงานสหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการหรือสมาชิก

เป็นการเฉพาะราย

18. ผู้จัดการต้องไม่แสวงหาสิทธิพิเศษอื่นใดเพื่อตนเอง

19. มีส่วนร่วมในกิจการของชุมนุมสหกรณ์

คุณสมบัติของผู้บริหารงานสหกรณ์การเกษตร สรุปได้ดังนี้

1. ความศรัทธาในแนวคิดของสหกรณ์ เนื่องจากสหกรณ์การเกษตร เกิดจากการรวมตัวกันของกลุ่มสมาชิกที่มีฐานะทางเศรษฐกิจที่ไม่ค่อยดีนัก มีเงินทุนไม่มาก และเงินส่วนใหญ่มาจากหุ้น เงินกู้ ผู้จัดการที่เข้ามาบริหารสหกรณ์ด้วยหวังค่าจ้างที่สูงหรือผลประโยชน์เหมือนธุรกิจอื่น ๆ จะทำให้ขาดอุดมการณ์ เพราะต้องเข้ามาด้วยความเสียสละและทุ่มเทให้กับงานของสหกรณ์ด้วยความศรัทธาอย่างแท้จริง

2. การจัดการ ผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพต้องวางแผน จัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงานและการกำกับดูแลควบคุมการทำงาน มีความสามารถในด้านประสานงาน เข้าใจกฎหมาย กฎระเบียบต่าง ๆ สามารถกระตุ้นและชักจูง หรือชี้้นำให้คณะกรรมการ หรือเจ้าหน้าที่สหกรณ์ และสมาชิกของสหกรณ์ให้สนับสนุน รวมทั้งมีประสบการณ์และความสามารถในการติดต่อธุรกิจกับสหกรณ์อื่น หรือธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง

3. มนุษยสัมพันธ์ ในการดำเนินงานสหกรณ์ต้องมีการติดต่อสื่อสารกันระหว่างกลุ่มบุคคลต่าง ๆ รอบตัว ผู้จัดการต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับทุกกลุ่มที่ทำการติดต่อกันซึ่งมีคนหลายระดับความรู้ความสามารถ และความจำเป็นต้องปรับตัวให้เข้ากับกลุ่มบุคคลเหล่านั้นเพื่อประโยชน์ของสหกรณ์และมวลสมาชิกสหกรณ์

4. บุคลิกภาพของผู้จัดการ ในการติดต่อกับเจ้าหน้าที่สหกรณ์ คณะกรรมการบริหาร และสมาชิกสหกรณ์ ต้องการให้ผู้จัดการมีความสมบูรณ์ทางด้านภายนอก และอารมณ์ ซึ่งอยู่ภายในที่ดี ดังนั้นบุคลิกภาพที่ดีของผู้จัดการสหกรณ์เป็นเสมือนเครื่องมือที่ทำให้การบริหารงานประสบความสำเร็จจากการได้รับความร่วมมือที่ดี เช่น การแต่งกายดี การพูดจาดี มีใบหน้าที่ยิ้มแย้มแจ่มใส ภารกิจต่าง ๆ ที่งามสง่าของผู้จัดการ เป็นต้น

5. ความอดทน ผู้ที่ประสบความสำเร็จย่อมมีความอดทนต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เข้ามากระทบ เช่น การติดต่อกับบุคคลที่ยังไม่เข้าใจระบบสหกรณ์ หรือระบบการทำงานของ ผู้จัดการ จึงจำเป็นต้องใช้ความอดทนในการพิสูจน์ให้บุคคลต่าง ๆ เข้าใจและเกิดการยอมรับ

6. ความทันสมัย ในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงในหลายๆ ด้าน ทั้งการผลิต และการตลาด ผู้จัดการสหกรณ์จึงจำเป็นต้องพัฒนาให้สหกรณ์มีความทันสมัยและตื่นตัวกับสิ่งใหม่ๆ และเทคโนโลยีที่พัฒนาอยู่เสมอ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2525: 67)

บทบาทหน้าที่ของผู้จัดการ

เป็นผู้ที่ต้องให้บริการแก่สมาชิก โดยใช้ทรัพยากรบุคคล และวัสดุ อุปกรณ์ ที่มีจำกัดให้เป็นประโยชน์สูงสุด จึงต้องเป็นผู้ที่มีความชำนาญเฉพาะอย่าง สามารถทำงานได้รอบด้าน มีความรับผิดชอบสูง และคาดการณ์ได้อย่างแม่นยำ โดยมีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

1. รับใช้สหกรณ์ไม่ว่าจะเป็นโดยตรงหรือให้ความช่วยเหลือตามนโยบาย ที่คณะกรรมการดำเนินการกำหนด
2. ตระหนักในวัตถุประสงค์ของสหกรณ์และปฏิบัติตามนโยบายที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
3. ให้ข่าวสารสำคัญแก่คณะกรรมการดำเนินการและข้อเสนอแนะสำหรับการกำหนดวัตถุประสงค์ใหม่ ๆ เปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ และควบคุมการดำเนินงาน
4. คัดเลือก ผูกอบรม กำกับ แนะนำ และพัฒนาพนักงานผู้ช่วยและบุคลากรอื่น ๆ
5. กำหนดหลักเกณฑ์การถ่ายทอดแทนให้ปฏิบัติตามสภาพที่เป็นจริง
6. ดำเนินงานสหกรณ์ตามหลักธุรกิจที่ดี
 - การพัฒนาโครงสร้างธุรกิจที่ให้ประสิทธิผล
 - การใช้งบประมาณการดำเนินงานและงบประมาณการเงิน
 - การพัฒนาและจัดให้มีระบบบัญชีและระเบียบไว้อย่างเพียงพอ
 - พัฒนาความสัมพันธ์เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
 - การริเริ่มในสิ่งใหม่ๆ ในด้านการซื้อ การตลาดและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการตั้งราคา
 - การหาความสำเร็จในความชำนาญทางเทคนิคเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์
- ที่จัดการและอุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินงาน
 - การศึกษา วางแผน และการวิจัยปัญหาที่เป็นประโยชน์แก่สหกรณ์
 - รวบรวมและใช้ทรัพยากรภายนอกที่เป็นประโยชน์ในการแก้ไขปัญหาแก่สหกรณ์
7. สร้างความไว้วางใจ ความเข้าใจ และความภักดีในหมู่สมาชิก โดยการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ สร้างความเชื่อถือได้ทางธุรกิจ คอยติดตามการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงกิจการที่จำเป็น เพื่อบริการสมาชิกในทางที่สร้างสรรค์กว่า
8. พัฒนาความไว้วางใจกับธุรกิจที่เกี่ยวข้อง และส่งเสริมความเข้าใจเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ภายในชุมชน
9. ยอมรับว่าการจัดการสหกรณ์โดยปกติเป็นงานที่ต้องทำเต็มเวลาและจงเข้าใจว่าการที่ผู้จัดการไปทำกิจกรรมอื่น ๆ อาจนำไปสู่ความขัดแย้งในผลประโยชน์ได้

(ประเสริฐ จรรยาสุภาพ, 2545: 61)

การจัดการธุรกิจสหกรณ์

การจัดการธุรกิจ หมายถึง การจัดการเป็นศิลปะในการใช้ทรัพยากรขององค์การ ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผู้จัดการที่ดีต้องมีความรอบรู้ในเรื่องการจัดการและมีศิลปะในการจัดการ ปัจจัยพื้นฐานที่ทำให้การจัดการองค์การบรรลุเป้าหมายคือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ ความรู้ในการจัดการ เครื่องจักรและตลาด แนวคิดในการจัดการแบ่งออกเป็น 3 แบบ (สมคิด บางโม, 2538: 45)

1. การจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ เน้นเรื่องหลักเกณฑ์ ระเบียบการทำงาน และการสั่งการจากฝ่ายจัดการไม่คำนึงถึงจิตใจของพนักงาน
2. การจัดการเชิงมนุษยสัมพันธ์ ให้ความสำคัญต่อความรู้สึกนึกคิดของพนักงาน เน้นเรื่องความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานกับผู้จัดการ
3. การจัดการเชิงพฤติกรรมศาสตร์ ถือว่าการจัดการเป็นกิจกรรมของกลุ่ม และการจัดการเป็นระบบ ต้องอาศัยความรู้ของศาสตร์สาขาต่าง ๆ มาประยุกต์ในการจัดการ ปัจจุบันยังนำแนวความคิดทั้ง 3 แบบมาผสมผสานกันตามความเชื่อของผู้บริหารแต่ละคน

กระบวนการของการจัดการหรือหน้าที่ของการจัดการมีหลายแนวความคิดที่สำคัญ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยการ และการควบคุม ผู้จัดการที่ดี ต้องมีความสามารถทุกด้าน มีความรักดีต่อองค์การและเหมาะสมกับสถานการณ์ และต้องมีทักษะที่จำเป็น ได้แก่ ทักษะด้านความคิด ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิค จึงจะสามารถจัดการงานขององค์การให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

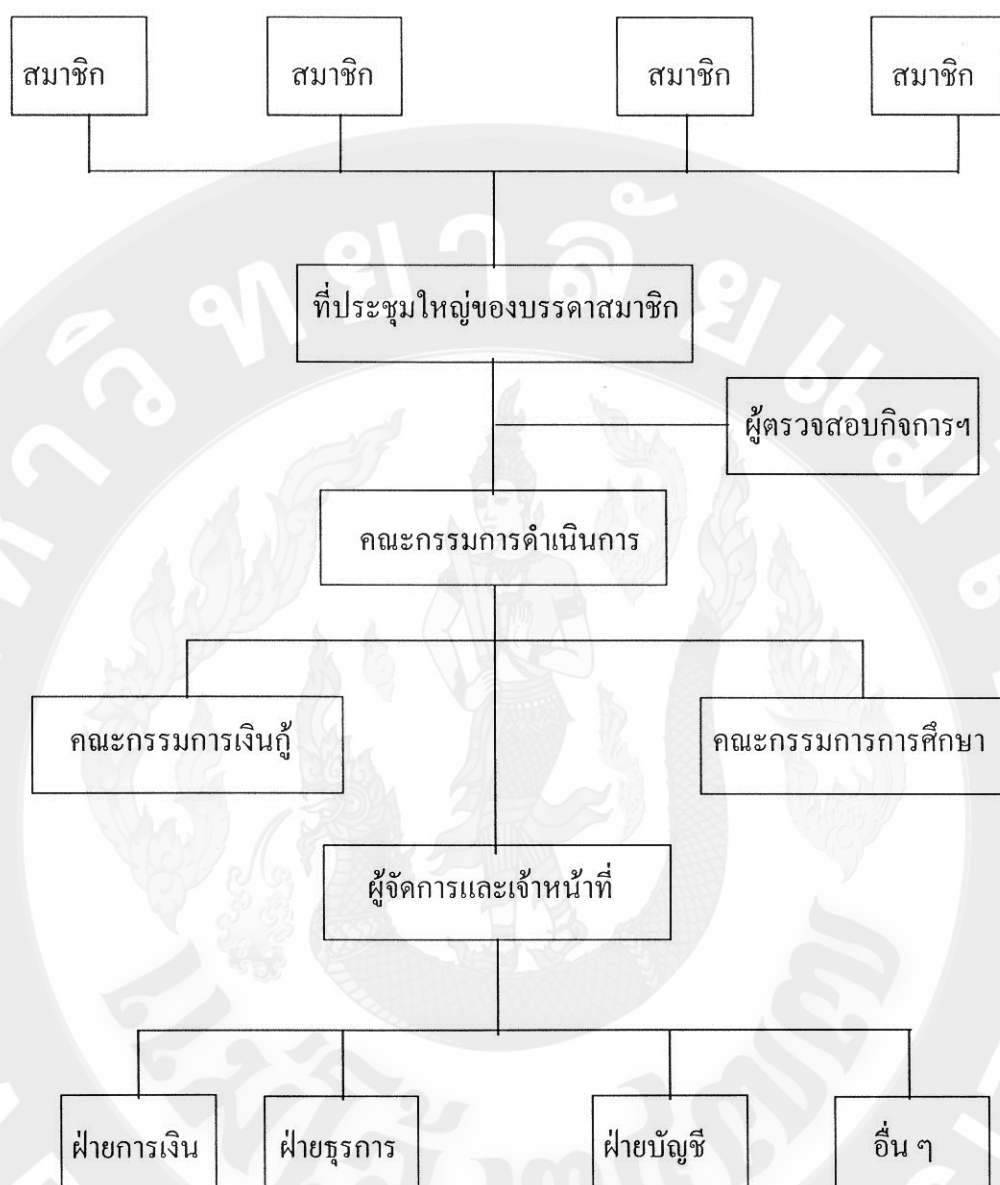
รูปแบบการจัดองค์การ

โครงสร้างสหกรณ์การเกษตร จะมีลักษณะเป็นโครงสร้างของแต่ละสหกรณ์ ซึ่งเป็นสหกรณ์ระดับท้องถิ่น หรือสหกรณ์ขั้นปฐม (Primary Cooperative) ที่มีสมาชิกเป็นปัจเจกบุคคลหรือบุคคลธรรมดา โครงสร้างภายในสหกรณ์ขั้นปฐม เน้นในเรื่องของประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการบริหารจัดการ

โครงสร้างภายในสหกรณ์ ที่เป็นสหกรณ์ขั้นปฐม มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ

1. มีประชุมใหญ่ของสมาชิก หรือผู้แทนสมาชิก (General Meeting)
2. คณะกรรมการดำเนินการ (Board of Directors)
3. ผู้จัดการและพนักงาน (Manager and Staff)

สหกรณ์บางแห่งอาจมีองค์ประกอบอื่น ๆ เพิ่มเติมเช่น ผู้ตรวจสอบกิจการ (Inspector) ที่ปรึกษาสหกรณ์ (Consultant) เป็นต้น ดังภาพที่ 1 แสดงโครงสร้างการบริหารงานสหกรณ์



ภาพ 1 แสดงโครงสร้างการบริหารงานสหกรณ์

ที่มา: ดัดแปลงจาก ประเสริฐ จรรยาสุภาพ (2545: 46)

การบริหารงานสหกรณ์ เริ่มต้นจากการที่สมาชิกของสหกรณ์ทุกคนต้องร่วมประชุมกัน ซึ่งเรียกว่า การประชุมใหญ่ และในที่ประชุมใหญ่นี้ สมาชิกสหกรณ์ทุกคนจะทำการเลือกตั้ง คณะกรรมการดำเนินการ ขึ้นคนหนึ่ง โดยให้คณะกรรมการดังกล่าวเป็นตัวแทนของมวลสมาชิกในอันที่จะบริหารงาน พิทักษ์รักษาผลประโยชน์ และการดำเนินงานของสหกรณ์ให้บรรลุเป้าหมาย คณะกรรมการดำเนินการเป็นผู้กำหนดนโยบายในการบริหารงาน โดยได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมใหญ่ มีอำนาจในการพิจารณาเลือกจ้าง ผู้จัดการ เพื่อทำหน้าที่รับผิดชอบใน

การบริหารกิจกรรมของสหกรณ์ ภายใต้นโยบายของคณะกรรมการดำเนินการและการกำกับ ณะ
นำของ เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ ผู้จัดการมีเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆ เป็นผู้อยู่ได้บังคับบัญชา ปฏิบัติงาน
ประจำตำแหน่งต่าง ๆ ที่มีความจำเป็นและเมื่อครบปี สมาชิกจะประชุมกันเพื่อรับทราบถึงกิจการ
ที่คณะกรรมการได้ดำเนินการไปแล้ว (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2532: 59)

หน้าที่หลักของการจัดการ

การจัดการประกอบด้วยหน้าที่ หรือการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกันและกันเป็นขบวนการ
จำแนกออกได้ คือ

1. การวางแผน
2. การจัดองค์การ
3. การจัดการบุคคล
4. การประสานงาน
5. การควบคุม

การวางแผน หน้าที่สำคัญประการแรกในขบวนการจัดการคือ การพิจารณาว่าจะทำ
อะไร ที่ไหน อย่างไร เมื่อไร และใครเป็นผู้ทำเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามจุดหมายหมาย เป็น
การพิจารณา จัดเตรียมก่อนการปฏิบัติจริง ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระเบียบ ไร
ความสับสนและสำเร็จได้ในเวลาที่เหมาะสมและมีหลักในการตัดสินใจที่ดี เพื่อให้เกิดแผนที่ดี
สามารถนำไปปฏิบัติได้ การเริ่มต้นการจัดการ ด้วยการวางแผนที่ดี จะช่วยให้กระบวนการจัดการ
ขั้นต่อๆ ไปกระทำได้ ย่างขึ้นด้วย

การจัดองค์การ ผลจากการวางแผนก่อให้เกิดแนวกิจกรรมต่าง ๆ ขึ้นมากมายในอัน
ที่จะก่อให้เกิดการดำเนินงานโดยส่วนรวมประสบผลสำเร็จ ในการนี้จำเป็นต้องมีการกำหนดและจัด
ระเบียบกิจกรรมทั้งหลายให้เป็นหมวดหมู่และสมดุลกัน ผู้รับผิดชอบในการจัดการต้องตกลงใจว่า
จะวางผังตำแหน่งงานหรือโครงสร้างองค์การแบบใด จะกำหนดขอบเขต อำนาจหน้าที่และความรับ
ผิดชอบในแต่ละกิจกรรมเช่นใด จึงจะทำให้การดำเนินงานราบรื่น ไม่ก้ำก่ายกัน และเกิดผลดีที่สุด

การจัดการบุคคล กลจักรสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานสามารถก้าวไปได้คือ บุคคล
ทำให้ต้องมีการพิจารณาให้ความสนใจที่แสวงหาผลงานจากการปฏิบัติงานของบุคคลให้ได้มากที่สุด
ทั้งปริมาณและคุณภาพ ทั้งนี้โดยอาศัยเทคนิค การคัดเลือกบุคคล พัฒนาศักยภาพ ตลอดจนการ
จูงใจ และธำรงรักษามูลค่าให้มีความสุขในการทำงานอย่างพอเหมาะแก่ศักยภาพ

การประสานงาน ภายในองค์การประกอบ ด้วยกิจกรรมหลายกิจกรรมและบุคคลต่าง ๆ อีกหลายบุคคล การที่จะชักจูงกิจกรรมและบุคคลให้เข้าอยู่ในแนวทิศทางเดียวกัน ย่อมเกิดขึ้นไม่ได้ถ้าขาดการประสานงาน การจัดการจำเป็นต้องมีการประสานงาน มีการติดต่อสัมพันธ์ให้เกิดความรู้ ความเข้าใจทุกคนทุกหน่วยงานลดความขัดแย้งและความซ้ำซ้อนต่าง ๆ ในขณะเดียวกันต้อง ส่งเสริมให้เกิดความสอดคล้องความพอดีในทุกส่วนขององค์การ การประสานงานจะช่วยนำทุกอย่างไปสู่การปฏิบัติจริง ซึ่งย่อมรวมถึงความพยายามให้สมาชิก มีความปรารถนา และตั้งใจทำงาน โดยไม่ปล่อยให้เป็นไปตามยถากรรม การประสานงานยังเป็นการนำมาซึ่งผลในการปฏิบัติถ้าขาดซึ่งการประสานงานและการอำนวยความสะดวกทุกแผนจะเป็นเพียงสิ่งที่เขียนหรือกำหนดขึ้น การจัดองค์การจะเป็นเพียงโครงสร้างที่ไร้ความหมาย และการจัดการบุคคลจะสูญเปล่า

การควบคุม ในการดำเนินงานย่อมมีข้อบกพร่อง ความเข้าใจผิดและอุปสรรคต่าง ๆ ซึ่งสามารถเกิดขึ้นได้โดยไม่คาดคิด การวางแผน การจัดองค์การ การจัดการบุคคล และการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่สามารถประกันได้ว่า การดำเนินงานจะบรรลุจุดหมายได้ จึงจำเป็นที่ผู้รับผิดชอบในการจัดการ ต้องทราบถึงเหตุการณ์ที่เบี่ยงเบนไปนี้ให้ทันทั่วถึงเพื่อให้สามารถปรับการดำเนินงานให้ได้ผลเรียบร้อย นั่นคือ หมายถึง การควบคุม ซึ่งเป็นหน้าที่สำคัญลำดับสุดท้ายของขบวนการจัดการ โดยผลจากการควบคุมจะเป็นแนวทางในการแก้ไขข้อแตกต่างของสิ่งที่เกิดขึ้นจริงกับสิ่งที่ต้องการจะให้เกิดหรือในที่สุดอาจมีผลถึงการคิดแปลงแผนโดยพิจารณาแก้ไขสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือทั้งหมด เพื่อให้การดำเนินงานผ่านพ้นข้อขัดข้องและอุปสรรค

โครงสร้างขบวนการสหกรณ์

เกิดจากการรวมตัวของเกษตรกรจัดตั้งขึ้นเป็นสหกรณ์ เพื่อให้เกิดการประหยัดต่อขนาด มีหน้าที่ในการส่งเสริมการผลิตและเพิ่มพูนรายได้ให้แก่เกษตรกรที่เป็นสมาชิก โดยการให้สินเชื่อแก่สมาชิก การรับฝากเงิน การจัดหาสินค้า เครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์การผลิตมาจำหน่าย การดำเนินงานยึดหลักประชาธิปไตยมีจุดหมายที่ได้มีการแสวงหากำไร แต่เพื่อให้เกิดการอยู่ดีกินดีในหมู่สมาชิก ผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่ได้จะเฉลี่ยคืนกลับไปยังสมาชิกตามสัดส่วนที่ได้ใช้บริการ มีการติดต่อสื่อสารกันระหว่างสหกรณ์การเกษตรด้วยกันทั้งในระดับแนวตั้งและแนวนอนเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการทำธุรกิจระหว่างกัน เช่น ชุมชุมสหกรณ์ โดยเฉพาะสนับสนุนสหกรณ์ที่ให้ความรู้ข้อมูลข่าวสารแก่สมาชิกสหกรณ์ในทุกระดับ รวมทั้งมีการอบรมแก่สมาชิกสหกรณ์ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดกระบวนการสหกรณ์ที่สมบูรณ์ นอกจากนี้ยังมีหลักการดำเนินงานที่สำคัญคือ

- สหกรณ์ต้องใช้ความรู้และส่งเสริมให้สมาชิกผลิตแต่ผลผลิตที่ดี มีคุณภาพสูง
- ให้ความมั่นใจแก่สมาชิกในเรื่องความเป็นธรรมในการทำธุรกิจกับสหกรณ์
- การไม่เสี่ยงภัยอย่างผิดปกติ สหกรณ์ต้องดำเนินธุรกิจด้วยความรอบคอบไม่

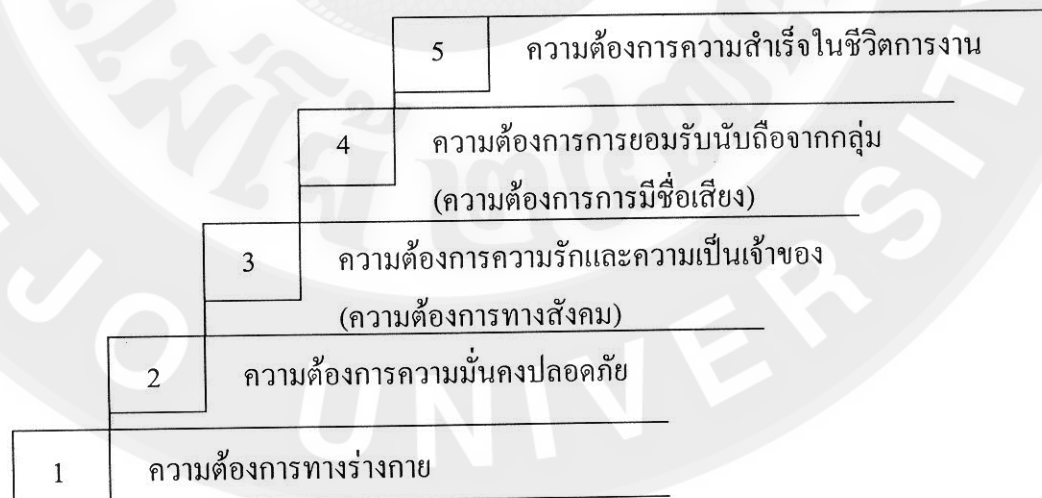
เสี่ยงทำอย่างขาดหลักเกณฑ์และเหตุผล

- ความเป็นกลางในทางการเมืองและศาสนา และการแพร่ข่าวสารไปสู่สมาชิก
- ส่งเสริมให้มีการควบคุมหรือให้เกิดความรู้สึกว่าตนเป็นเจ้าของสหกรณ์ร่วมกัน
- ร่วมมือและช่วยเหลือกันและกันกับบรรดาสหกรณ์ทั้งปวง เพื่อพัฒนาท้องถิ่น

และพัฒนาประเทศ

ความต้องการของมนุษย์

ทฤษฎีของ Maslow เกี่ยวกับความต้องการ มีความเชื่อว่าพฤติกรรมของบุคคลเป็นผลมาจากการได้รับการตอบสนองความต้องการ ความต้องการของบุคคลจะเป็นไปตามลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูง บุคคลจะต้องได้รับการตอบสนองความต้องการระดับต่ำเรื่อยขึ้นไปก่อน เพราะความต้องการระดับต่ำเป็นฐานของความต้องการระดับถัดไป ถ้าความต้องการระดับต่ำยังไม่ได้รับการตอบสนองความต้องการขั้นต่อไป จะไม่พัฒนาขึ้น แต่ทั้งนี้มิได้หมายความว่าได้รับการตอบสนองแต่ละขั้นต้องสมบูรณ์เสร็จสิ้นไปก่อนแล้วขั้นสูงจะเกิดขึ้น การเกิดความต้องการจะย้อนกลับแล้วได้ขึ้นไปในระดับสูงขึ้น ดังนั้นผู้จัดการในองค์กรต่าง ๆ จะต้องตระหนักและให้ความสนใจ ในเรื่องความต้องการของมนุษย์



ภาพ 2 ลำดับขั้นของความต้องการ

ที่มา: พยอม วงศ์สารศรี (2538: 49)

คุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่มีประสิทธิภาพ

คุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่มีประสิทธิภาพ (มหาวิทยาลัยสุโขทัย
 ธรรมาธิราช, 2525) และคุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่พึงประสงค์ของคณะกรรมการ
 ดำเนินการสหกรณ์ มีสาระที่สำคัญสรุปได้ 6 ด้าน ดังนี้

1. ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ คือ ผู้จัดการมี

- 1.1 ความเข้าใจในวิธีการสหกรณ์เป็นอย่างดี โดยไม่เรียกร้องเงินเดือนสูงๆ
 หรือเงินโบนัสจากสหกรณ์
- 1.2 ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ มีคุณธรรม ยึดหลักและอุดมการณ์
 สหกรณ์
- 1.3 เห็นความสำคัญของการกินดีอยู่ดีของสมาชิกมากกว่าการแสวงหา
 กำไรจากสมาชิก
- 1.4 ส่งเสริมและสนับสนุนให้สมาชิกร่วมกันซื้อสินค้า ร่วมกันขายสินค้า
 หรือร่วมมือในการประกอบกิจกรรมต่าง ๆ
- 1.5 มีความเชื่อมั่นในการทำงานร่วมกันแบบประชาธิปไตย
- 1.6 สนับสนุนให้สหกรณ์ช่วยเหลือชุมชน และสังคมเสมอเมื่อสหกรณ์มี
 ความพร้อมที่จะช่วยเหลือได้

2. ด้านการจัดการ คือ ผู้จัดการมี

- 2.1 ประสิทธิภาพและมีความสามารถในการปฏิบัติงานสหกรณ์ ให้
 ประสบความสำเร็จในการจัดการธุรกิจด้านต่าง ๆ ดังนี้ คือ
 - 2.1.1 ธุรกิจสินเชื่อ (กู้เงิน ฝากเงิน)
 - 2.1.2 ธุรกิจการซื้อ (ซื้อสินค้ามาจำหน่ายแก่สมาชิก)
 - 2.1.3 ธุรกิจการขาย (รวบรวมผลิตผลของสมาชิกออกจำหน่าย)
 - 2.1.4 ธุรกิจการแปรรูป (การแปรรูปผลิตผล)
 - 2.1.5 การส่งเสริมการเกษตร
- 2.2 การวางแผนงานของสหกรณ์ โดยคำนึงถึงจุดอ่อนและจุดแข็งของ
 สหกรณ์ รวมทั้งสถานการณ์ภายนอกสหกรณ์เสมอ
- 2.3 จัดรูปแบบของงานแต่ละฝ่ายในสหกรณ์ได้อย่างเหมาะสมและมี
 ขอบเขตของงานไม่ซ้ำซ้อนก้ำก้ำกัน
- 2.4 มอบหมายงานให้พนักงานและลูกจ้าง หรือวางตำแหน่งงานได้เหมาะสม
 ตามความสามารถของแต่ละบุคคล

2.5 สังการ และปฏิบัติงานทันต่อสถานการณ์ไม่ล่าช้า

3. ด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ผู้จัดการมี

3.1 การพูดคุยทักทายและยิ้มแย้มแจ่มใสให้ความเป็นกันเองต่อสมาชิกเสมอเมื่อเข้าไปติดต่อกับสหกรณ์

3.2 ความสัมพันธ์อันดีต่อคณะกรรมการดำเนินงานรวมทั้งบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

3.3 ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานเสมอ

3.4 ไม่วางตัวข่มขู่พนักงานและลูกจ้าง หรือบุคคลอื่น ๆ

3.5 เป็นผู้ที่ปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นได้ง่าย และสามารถปฏิบัติงานเป็นทีมและประสานงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสหกรณ์ได้เป็นอย่างดี

3.6 มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ นอกเหนือจากกิจกรรมปกติของสหกรณ์ได้เป็นอย่างดี

4. ด้านบุคลิกภาพ คือ ผู้จัดการควร

4.1 เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตนเองและมีการตัดสินใจที่เด็ดขาดไม่ลังเล

4.2 มีวิสัยทัศน์ และคุณวุฒิที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานของสหกรณ์

4.3 มีบุคลิกภาพและการวางตัวที่น่าเชื่อถือ รวมทั้งมีศิลปะในการพูดสามารถโน้มน้าวให้บุคคลอื่นคล้อยตาม และปฏิบัติตามได้

4.4 เป็นผู้ที่มีสุขุม รอบคอบในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในการสั่งการหรือให้คำปรึกษาแนะนำแก่สมาชิก พนักงาน คณะกรรมการฯ หรือบุคคลอื่น ๆ

4.5 เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และมีประสบการณ์ด้านงานสหกรณ์เป็นอย่างดี

5. ด้านความอดทน คือ ผู้จัดการมี

5.1 ความตั้งใจในการปฏิบัติงานของสหกรณ์อย่างเต็มที่ แม้ในบางครั้งปริมาณงานมาก (ไม่ย่อท้อต่อความลำบาก)

5.2 ความพยายามในการปฏิบัติงานเสมอแม้บางครั้งจะถูกตำหนิตติเตียน

5.3 ความยินดีที่จะอธิบาย ชี้แจงเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับกิจกรรมของสหกรณ์เมื่อสมาชิกไม่มีความเข้าใจ หรือไม่ให้ความร่วมมือ รวมทั้งเผยแพร่หลักและอุดมการณ์สหกรณ์สม่ำเสมอ

5.4 ความพยายามในการแก้ไขปัญหาเมื่อสหกรณ์ประสบปัญหา หรือล้มเหลว

5.5 ความอดทนเยือกเย็น และหนักแน่นต่อสถานการณ์ที่รุนแรง เช่น การประท้วงของสมาชิก การขัดแย้งในสหกรณ์

6. ด้านความทันสมัย คือ ผู้จัดการควร

6.1 เป็นผู้สนใจข่าวสารเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับกิจกรรมของสหกรณ์ หรือสนใจความเคลื่อนไหวของหน่วยงานองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์

6.2 เป็นผู้ที่ชอบสมาคม แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้รู้ หรือผู้ที่ประสบความสำเร็จด้านสหกรณ์

6.3 ปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน ของสหกรณ์ให้มีมาตรฐานและทันต่อสภาวะแวดล้อมในปัจจุบัน

6.4 ได้นำวิทยาการใหม่ ๆ หรือขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานต่างๆ มาแนะนำแก่สมาชิก เกี่ยวกับอาชีพเสริม หรือกิจกรรมอื่นๆ ให้สมาชิกได้ปฏิบัติเสมอ

6.5 ให้การสนับสนุนพนักงาน หรือลูกจ้าง ให้มีความคิดริเริ่มในการปฏิบัติงานที่ดี

6.6 ส่งเสริมให้คณะกรรมการฯ และพนักงานได้มีโอกาสเข้าฝึกอบรม หรือมีการทัศนศึกษาดูงานสหกรณ์ที่ประสบผลสำเร็จ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อัญชลี เจ็งเจริญ (2531) ทำการวิจัยบทบาทของสหกรณ์การเกษตรในการสนองตอบความต้องการของเกษตรกร: การศึกษาเฉพาะกรณีสหกรณ์การเกษตรแจ้ห่ม – เมืองปาน พบว่าผู้บริหารสหกรณ์ ได้แก่ ผู้จัดการหรือผู้ช่วยผู้จัดการ สมาชิกส่วนใหญ่มีความเห็นว่ามีสำคัญในการบริหารจัดการผู้จัดการเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการดำเนินงานของสหกรณ์ ในขณะที่บุคคลกลุ่มอื่นๆ มีความสำคัญน้อย และมีความเห็นว่าสมาชิกคาดหวังในตัวผู้จัดการมาก แต่ในทางปฏิบัติแล้ว ผู้จัดการหรือผู้ช่วยผู้จัดการที่สหกรณ์จัดจ้างเข้ามาปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่ยังไม่มีประสบการณ์และไม่มีความสามารถสูงเพียงพอในการปฏิบัติงานในสหกรณ์ ทำให้ผู้จัดการไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสมกับความคาดหวังของสมาชิก และไม่สามารถแก้ไขปัญหาที่สะสมมานาน และมีความซับซ้อนของระบบสหกรณ์การเกษตรได้

หทัยรัตน์ คงชนะ (2532) ทำการวิจัยปัจจัยบางประการที่มีความสัมพันธ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตภาคเหนือ ผลการวิจัยพบว่า มีลักษณะส่วนบุคคลของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรเพียง 2 ประการ ที่มีผลต่อระดับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร คือ การศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานก่อนรับตำแหน่งผู้จัดการสหกรณ์ กล่าวคือ ยิ่งการศึกษาสูงขึ้นเท่าใด ยิ่งมีอุปสรรคในการทำงานมากขึ้นเท่านั้น และยิ่งมีประสบการณ์ในการทำงานมาก่อนมากขึ้นเท่าใด มีความรู้สึกว่าอุปสรรคในการปฏิบัติงานจะยิ่งน้อยลง สำหรับตัวแปรอื่น ที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ได้แก่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และระดับชั้นสหกรณ์ กล่าวคือ ยิ่งมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้นเท่าใด อุปสรรคในการปฏิบัติงานจะยิ่งน้อยลงเท่านั้นและยิ่งระดับชั้นของสหกรณ์สูงขึ้นเท่าใดอุปสรรคในการปฏิบัติงานจะยิ่งน้อยลง ตัวแปรที่สำคัญต่อการทำนายอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ได้แก่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถทำนายผลได้ร้อยละ 16

นาตยา ครีเนตร (2536) ทำการวิจัยความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการสหกรณ์มีความพึงพอใจในระดับมาก เกี่ยวกับ

1. ลักษณะของงาน
2. หน้าที่และความรับผิดชอบ
3. ความสัมพันธ์

4. ความสำเร็จของงาน
5. การได้รับการยอมรับนับถือ
6. ความร่วมมือและการประสานงาน
7. สภาพแวดล้อมในการทำงาน
8. คุณธรรมสหกรณ์บางประการ
9. กฎหมายข้อบังคับและระเบียบของสหกรณ์
10. เงินเดือน สวัสดิการและค่าตอบแทน
11. ความมั่นคง และความปลอดภัยในการทำงาน
12. ความก้าวหน้าในงานที่ทำตามลำดับ

ส่วนปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์ที่สำคัญ คือ

1. พนักงานสหกรณ์และคณะกรรมการขาดความรู้ความเข้าใจในงานสหกรณ์
2. สมาชิกสหกรณ์ไม่ให้ความร่วมมือในการทำธุรกิจกับสหกรณ์
3. เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ขาดประสิทธิภาพการทำงานและไม่สนับสนุนการทำงาน of ฝ่ายจัดการสหกรณ์
4. การให้การศึกษาอบรมแก่พนักงานและสมาชิกสหกรณ์ไม่ทั่วถึง
5. การจ่ายเงินเดือนและค่าตอบแทนไม่เหมาะสม
6. กฎหมาย ข้อบังคับและระเบียบของสหกรณ์ไม่ทันสมัย มีข้อจำกัดมากเกินไปจึงไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดการธุรกิจสหกรณ์
7. การจัดการธุรกิจทุกประเภทภายในสหกรณ์ยังไม่ครบวงจร

นักรณ สุดยอด (2545) ทำการวิจัยคุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่พึงประสงค์ของคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า คุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ที่ต้องการให้มีการปรับปรุงหรือต้องการให้มีเพิ่มเติม ดังนี้

1. ด้านความศรัทธาในแนวคิดของการสหกรณ์ คุณสมบัติเพิ่มเติม คือ ให้ความยุติธรรมแก่สมาชิกทุกคน มีคุณธรรม มีความซื่อสัตย์ มีความเข้าใจในการทำงานของสหกรณ์ทุกรูปแบบ คำนึงถึงประโยชน์ของสหกรณ์เป็นสำคัญ ปฏิบัติงานด้วยความจริงใจ และจริงจัง มีใจรักสหกรณ์เสียสละเพื่อสหกรณ์ ฟังความคิดเห็นหรือมติของคณะกรรมการดำเนินการและสมาชิกก่อนการตัดสินใจดำเนินการใด ๆ

2. ด้านความอดทน คุณสมบัติเพิ่มเติม คือ มีความอดทนในการทำงานให้มากขึ้น ระวังอารมณ์มิให้เกิดอารมณ์มากเกินไป

3. ด้านบุคลิกภาพ คุณสมบัติเพิ่มเติม คือ มีการเขียนเขียนสมาชิกบ้างอย่างน้อยไปบ้านประธานกลุ่มเดือนละครั้ง ประสานงานกับบุคคลอื่น ๆ ได้ดี ปรับปรุงการพูดจาให้ไพเราะ

4. ด้านมนุษยสัมพันธ์ คุณสมบัติเพิ่มเติม คือ การทำงานให้ตรงต่อเวลา มีความรอบคอบในการทำงานและมีความแน่นอนในการทำงาน มีความสุขุมและเยือกเย็นมากขึ้น รับฟังความคิดเห็นของพนักงานและกลุ่มสมาชิก มีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพในการทำงานสหกรณ์มากกว่าในปัจจุบัน

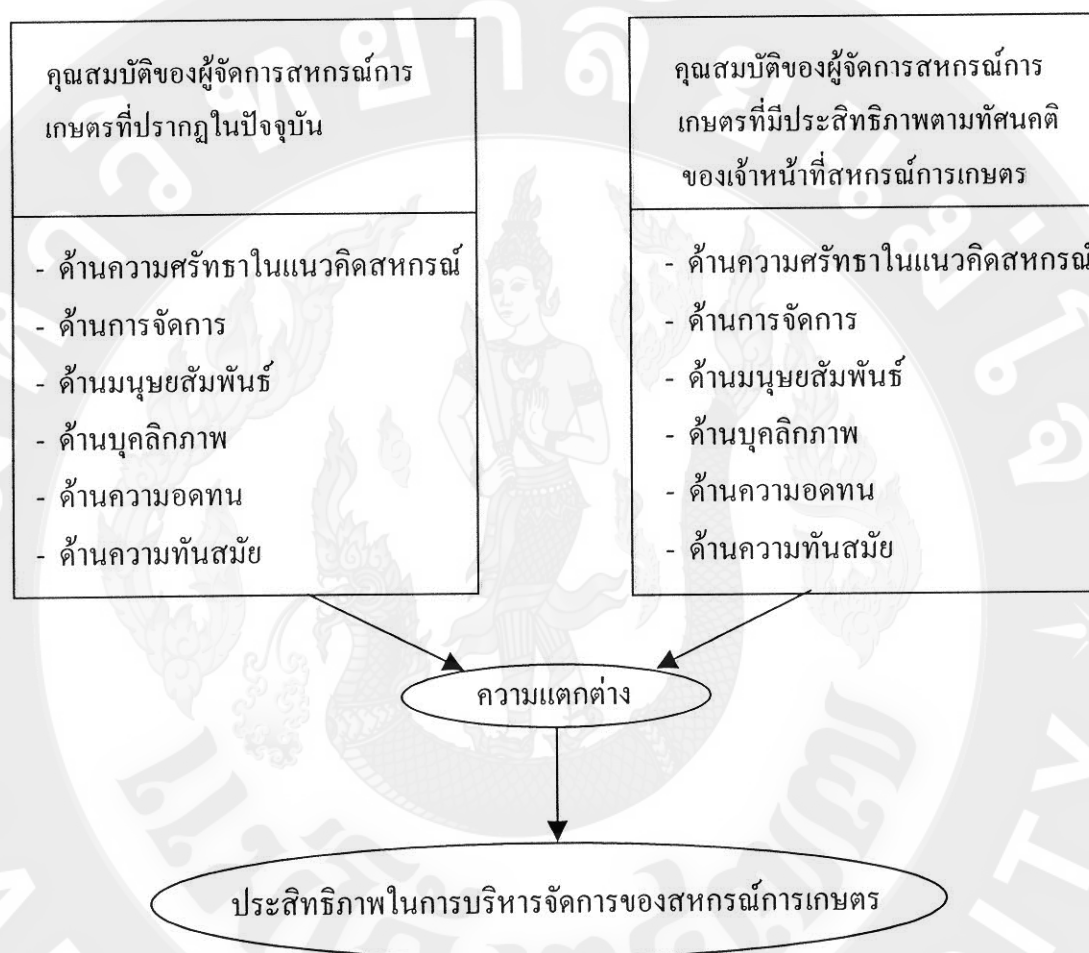
5. ด้านการจัดการ คุณสมบัติเพิ่มเติม คือ ปฏิบัติงานมีหลักฐานหรือเป็นลายลักษณ์อักษร มีการวางแผนการปฏิบัติงานในอนาคต ส่งเสริมกิจกรรมต่าง ๆ ให้มากกว่านี้ มีการพัฒนาธุรกิจด้านการขาย พัฒนาการจัดการในฝ่ายจัดการของสหกรณ์

6. ด้านความทันสมัย คุณสมบัติเพิ่มเติม คือ มีความคิดสร้างสรรค์ที่ดี ไวต่อสถานการณ์ในปัจจุบันและอนาคต พัฒนาตนเองอยู่เสมอ

กล่าวโดยสรุป ความต้องการของมนุษย์มีไม่สิ้นสุด ไม่ว่าจะอยู่แห่งใดหรือองค์กรใด มนุษย์ย่อมมีความต้องการที่แตกต่างกันไปตามแนวทางหรือสิ่งแวดล้อมที่บุคคลนั้นสังกัดอยู่ แต่มนุษย์เป็นกลไกสำคัญในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ องค์กรสหกรณ์เป็นที่รวมของบุคคลต่าง ๆ ที่มีอำนาจหน้าที่ในสหกรณ์ ความต้องการที่ต่างกันั้น จะเป็นที่คาดหวังของสหกรณ์ คือ คุณสมบัติที่เพียบพร้อมของผู้จัดการและเป็นหน้าที่ของผู้จัดการต้องมีการกิจในการจัดการที่เกี่ยวข้องกับสมาชิกของสหกรณ์ ผู้จัดการจึงต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการธุรกิจ ความรู้ในหลักและวิธีการ อุดมการณ์รวมทั้งระเบียบ ข้อบังคับของสหกรณ์ รวมทั้งควรเป็นผู้ที่มีความศรัทธาในแนวคิดของการสหกรณ์ มีความอดทน มีมนุษยสัมพันธ์ มีบุคลิกภาพดี มีความรู้ความสามารถด้านการจัดการ และความทันสมัย

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การเปรียบเทียบคุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในปัจจุบันและผู้จัดการในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ เพื่อให้การบริหารจัดการของสหกรณ์การเกษตรมีประสิทธิภาพ



ภาพ 3 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3 วิธีการวิจัย

การศึกษาคูณสมบัติของผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพในทัศนคติของเจ้าหน้าที่
สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีวิธีวิจัยดังนี้คือ

สถานที่ดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการเก็บข้อมูลจากเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรทั่วไปรวม
45 สหกรณ์ จำนวน 187 ราย ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล รวม 6 จังหวัด คือ
กรุงเทพมหานคร นนทบุรี นครปฐม ปทุมธานี สมุทรสาคร และสมุทรปราการ

ประชากรและการสุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ศึกษา โดยการเก็บข้อมูลจากหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่สหกรณ์การ
เกษตรทั่วไปที่เป็นสหกรณ์ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ได้แก่ ฝ่ายสินเชื่อ ฝ่ายการเงิน
ฝ่ายบัญชี และฝ่ายการตลาด โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) ในเขต
กรุงเทพมหานครและปริมณฑล รวม 187 ตัวอย่าง

ตาราง 1 จำนวนสหกรณ์การเกษตรทั่วไปขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ จำแนกตามรายจังหวัด

สหกรณ์การเกษตร	จำนวน (สหกรณ์)				จำนวนตัวอย่าง (ราย)
	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	รวม	
กรุงเทพมหานคร	8	1	-	9	31
นนทบุรี	5	2	1	8	37
นครปฐม	6	2	-	8	32
ปทุมธานี	6	2	1	9	40
สมุทรสาคร	5	1	1	7	30
สมุทรปราการ	3	-	1	4	17
รวม	33	8	4	45	187

ที่มา: คัดแปลงจาก กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (2545)

กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้แบ่งขนาดของสหกรณ์การเกษตร โดยใช้จำนวนสมาชิกเป็นเกณฑ์ ซึ่งแบ่งออกได้ 4 ขนาด คือ

1. สหกรณ์การเกษตรขนาดเล็กมีจำนวนสมาชิกน้อยกว่า 1,000 คน
2. สหกรณ์การเกษตรขนาดกลางมีจำนวนสมาชิกระหว่าง 1,001 – 3,000 คน
3. สหกรณ์การเกษตรขนาดใหญ่มีจำนวนสมาชิกระหว่าง 3,001 – 5,000 คน
4. สหกรณ์การเกษตรขนาดใหญ่พิเศษมีจำนวนสมาชิกมากกว่า 5,000 คนขึ้นไป

ตาราง 2 จำนวนสหกรณ์การเกษตรทั่วไปขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ จำแนกตามจำนวนสมาชิกเป็นรายจังหวัด

ลำดับที่	ชื่อสหกรณ์	จำนวนสมาชิก (หน่วย)
1. กรุงเทพมหานคร		
1	สหกรณ์การเกษตรตรลิ่งชัน จำกัด	387
2	สหกรณ์การเกษตรบางกะปิ จำกัด	441
3	สหกรณ์การเกษตรบางขุนเทียน จำกัด	245
4	สหกรณ์การเกษตรบางมดพัฒนา จำกัด	68
5	สหกรณ์การเกษตรภาษีเจริญ จำกัด	186
6	สหกรณ์การเกษตรลาดกระบัง จำกัด	455
7	สหกรณ์การเกษตรหนองแขมบางขุนเทียน จำกัด	837
8	สหกรณ์ผู้ผลิตไม้ดอกและไม้ประดับแห่งประเทศไทย จำกัด	913
9	สหกรณ์การเกษตรเมืองมีนบุรี จำกัด	2,018
2. จังหวัดนนทบุรี		
1	สหกรณ์การเกษตรบางกรวย จำกัด	668
2	สหกรณ์การเกษตรบางบัวทอง จำกัด	733
3	สหกรณ์การเกษตรบางใหญ่ จำกัด	1243
4	สหกรณ์การเกษตรเมืองนนทบุรี จำกัด	780
5	สหกรณ์ผู้ผลิตและจำหน่ายไม้ดอกและไม้ประดับนนทบุรี จำกัด	94
6	สหกรณ์การเกษตรไทรน้อย จำกัด	2,038
7	สหกรณ์การเกษตรปากเกร็ด จำกัด	1,910
8	สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธกส.นนทบุรี จำกัด	5,270

ตาราง 2 (ต่อ)

ลำดับที่	ชื่อสหกรณ์	จำนวนสมาชิก (หน่วย)
3. จังหวัดนครปฐม		
1	สหกรณ์การเกษตรกำแพงแสน จำกัด	1,038
2	สหกรณ์การเกษตรดอกตูม จำกัด	1,251
3	สหกรณ์การเกษตรนครชัยศรี จำกัด	628
4	สหกรณ์การเกษตรสตรีบางภาษี จำกัด	62
5	สหกรณ์การเกษตรสามพราน จำกัด	793
6	สหกรณ์การเกษตรหมู่บ้านตัวอย่างตากล่อง จำกัด	205
7	สหกรณ์การเกษตรบางเลน จำกัด	1,537
8	สหกรณ์เมืองนครปฐม จำกัด	1,587
4. จังหวัดปทุมธานี		
1	สหกรณ์การเกษตรคลองหลวง จำกัด	1,311
2	สหกรณ์การเกษตรเมืองปทุมธานี จำกัด	649
3	สหกรณ์การเกษตรลาดหลุมแก้วพัฒนา จำกัด	469
4	สหกรณ์การเกษตรศิริร่วมทรัพย์ จำกัด	202
5	สหกรณ์การเกษตรสามโคก จำกัด	959
6	สหกรณ์ผู้ผลิตข้าวและพืชผักผลไม้ปลอดสารพิษจังหวัดปทุมธานี จำกัด	185
7	สหกรณ์การเกษตรลำลูกกา จำกัด	1,846
8	สหกรณ์รวมใจพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนสามโคก จำกัด	2,010
9	สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธกส.ปทุมธานี จำกัด	9,114
5. จังหวัดสมุทรสาคร		
1	สหกรณ์การเกษตรกรุงเทพ จำกัด	281
2	สหกรณ์การเกษตรกระทุ่มแบน จำกัด	423
3	สหกรณ์การเกษตรนาเกลือสมุทรสาคร จำกัด	723
4	สหกรณ์การเกษตรประสานกลกิจ จำกัด	593
5	สหกรณ์การเกษตรเมืองสมุทรสาคร จำกัด	399
6	สหกรณ์การเกษตรบ้านแพ้ว จำกัด	3,510
7	สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธกส.สมุทรสาคร จำกัด	7,455

ตาราง 2 (ต่อ)

ลำดับที่	ชื่อสหกรณ์	จำนวนสมาชิก (หน่วย)
6. จังหวัดสมุทรปราการ		
1	สหกรณ์การเกษตรบางบ่อ จำกัด	523
2	สหกรณ์การเกษตรบางพลี จำกัด	639
3	สหกรณ์การเกษตรสาขลา จำกัด	187
4	สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธกส.สมุทรปราการ จำกัด	4,954

ที่มา: คัดแปลงจาก กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (2545)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งมีทั้งคำถามปลายเปิด (Open ended question) และคำถามปลายปิด (Close ended question) แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล สังกัด เศรษฐกิจของเจ้าหน้าที่ สหกรณ์การเกษตร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ศาสนา สถานภาพการสมรส ระยะเวลาในการเข้าเป็นเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ เป็นต้น

ส่วนที่ 2 เพื่อรวบรวมข้อมูลการดำเนินงานธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรในปัจจุบัน เพื่อให้ทราบปัญหา และอุปสรรคในด้านความสะดวกในการทำงาน การให้บริการ การส่งเสริมกิจกรรมการตลาด และการประสานความร่วมมือระหว่างสหกรณ์

ส่วนที่ 3 เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่ปรากฏในปัจจุบัน และตามทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ในด้านความศรัทธาในแนวคิดของสหกรณ์ มนุษยสัมพันธ์ ความอดทน บุคลิกภาพ ความสามารถในการจัดการ และความทันสมัย

การทดสอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามที่สร้างขึ้น จะนำไปทดสอบความตรงในเนื้อหา (Content validity) และความเชื่อมั่น (reliability)

1. ทดสอบความตรงในเนื้อหา (Content validity) เพื่อหาความสอดคล้องของเนื้อหาของแบบสอบถามที่จะใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยจะนำแบบสอบถามไปเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องแล้วนำมาแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่อง

2. การทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (reliability) นำแบบสอบถามที่ได้ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องจากคณะกรรมการที่ปรึกษาแล้ว ไปทดสอบกับเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรไทรน้อย จำกัด จำนวน 8 ราย จากนั้นนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ความเชื่อมั่น โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - coefficient) ของ Cronbach ดังนี้

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{S_t^2} \right]$$

ซึ่ง α = สัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น
 n = จำนวนข้อ
 s_i^2 = คะแนนความแปรปรวนแต่ละข้อ
 S_t^2 = คะแนนความแปรปรวนทั้งฉบับ

ผลที่ได้จากการทดสอบโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปจากคอมพิวเตอร์ คือ ค่า α เท่ากับ 0.98 แสดงว่าแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้อยู่ในเกณฑ์ที่สามารถนำไปใช้ได้ และมีความเชื่อมั่นสูง

ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยมี 2 ประเภท คือ

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (primary data) คือ ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรทั่วไปในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
2. ข้อมูลทุติยภูมิ (secondary data) คือ ข้อมูลที่ได้จากเอกสารวิชาการ และรายงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การรวบรวมข้อมูลมีขั้นตอน ดังนี้

1. ทำหนังสือจากสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ถึงสหกรณ์การเกษตร เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูล
2. นำข้อมูลมาวิเคราะห์

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูล โดยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (Statistical Package for the Social Sciences, SPSS) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือ

1. ร้อยละ (percentage) เพื่อแจกแจงความถี่ในการจัดลำดับขั้นของลักษณะส่วนบุคคล สภาพสังคม และเศรษฐกิจ
2. ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) เพื่อวัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลางและการกระจายของลักษณะส่วนบุคคล สภาพสังคมและเศรษฐกิจ ดังนี้

$$\bar{X} = \frac{\sum X_i}{n}$$

$$S = \sqrt{\frac{n \sum fX^2 - (\sum fX)^2}{n(n-1)}}$$

S	คือ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง
X	คือ ข้อมูลแต่ละจำนวน
$\bar{X}$	คือ ค่าเฉลี่ยเลขคณิตของกลุ่มตัวอย่าง
i	คือ ลำดับของข้อมูล
f	คือ ความถี่
n	คือ จำนวนข้อมูล

3. การเปรียบเทียบคุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่ปรากฏในปัจจุบัน และคุณสมบัติของผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ ใช้วิธีการหาคำนวณน้ำหนักคะแนนเฉลี่ย (weight mean score) ของคุณสมบัติในแต่ละด้านโดยใช้วิธีการของ Likert ดังนี้

$$WMS = \frac{5f_1 + 4f_2 + 3f_3 + 2f_4 + 1f_5}{TNR}$$

TNR

โดยที่ WMS = คะแนนเฉลี่ยตัวกำหนดคุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ที่ปรากฏในปัจจุบันและคุณสมบัติของผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพ

f_1 = คะแนนมากที่สุด

f_2 = คะแนนมาก

f_3 = คะแนนปานกลาง

f_4 = คะแนนน้อย

f_5 = คะแนนน้อยที่สุด

TNR = จำนวนของผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด

คะแนนเฉลี่ย 4.21 – 5.00 ขึ้นไป หมายถึง คุณสมบัติระดับมากที่สุด หรือ ดีที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึง คุณสมบัติระดับมาก หรือ ดี

คะแนนเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึง คุณสมบัติระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึง คุณสมบัติระดับน้อย หรือ เลว

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึง คุณสมบัติระดับน้อยที่สุด หรือ เลวที่สุด

4. การทดสอบค่าเฉลี่ย นำค่าที่ได้จากการวิเคราะห์คุณสมบัติที่ปรากฏในปัจจุบัน และคุณสมบัติของผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์มาทดสอบค่าเฉลี่ย โดยใช้ t – test ดังนี้ (กานดา พูนลาภทวี, 2532)

การทดสอบแบบสองทาง $H_0 : \mu = \mu_0$

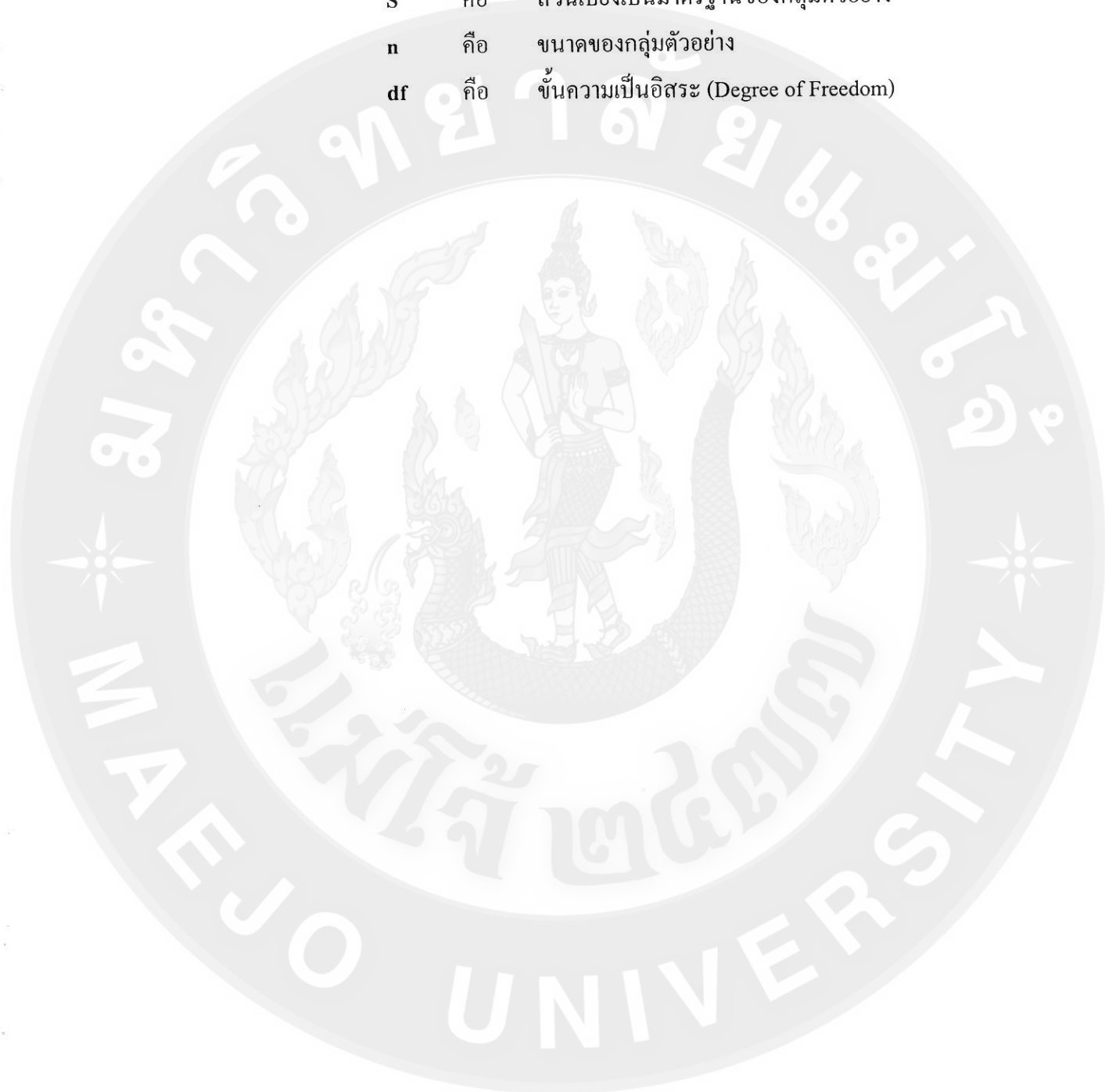
$H_1 : \mu \neq \mu_0$

สถิติที่ใช้ทดสอบ

$$t = \frac{\bar{x} - \mu_0}{\frac{S}{\sqrt{n}}}$$

$$df = n - 1$$

เมื่อ	$\bar{X}$	คือ	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
	μ_0	คือ	ค่าคงที่ค่าหนึ่ง
	S	คือ	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง
	n	คือ	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
	df	คือ	ขั้นความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)



บทที่ 4

ผลการวิจัยและวิจารณ์

การศึกษาคูณสมบัติของผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคูณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์ที่ปรากฏในปัจจุบัน คูณสมบัติของผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพตามทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร และเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างคูณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์ที่ปรากฏในปัจจุบันกับคูณสมบัติของผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพตามทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากตัวอย่างเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 187 ราย สำหรับผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถแบ่งออกเป็น 6 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ 2 การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรในปัจจุบัน

ตอนที่ 3 คูณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่ปรากฏในปัจจุบัน

ตอนที่ 4 คูณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่มีประสิทธิภาพตามทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร

ตอนที่ 5 เปรียบเทียบคูณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่ปรากฏในปัจจุบันกับคูณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรตามทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร

ตอนที่ 6 ข้อเสนอแนะ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

เพศ

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 115 ราย คิดเป็นร้อยละ 61.5 เพศชาย จำนวน 72 ราย คิดเป็นร้อยละ 38.5 (ตาราง 3)

ตาราง 3 จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรจำแนกตามเพศและจังหวัด

เพศ	กรุงเทพ มหานคร	นนทบุรี	นครปฐม	ปทุมธานี	สมุทร สาคร	สมุทร ปราการ	รวม
เพศ (ราย)							
ชาย	11 (35.5)	13 (35.1)	14 (43.8)	13 (32.5)	15 (50.0)	6 (35.3)	72 (38.5)
หญิง	20 (64.5)	24 (64.9)	18 (56.2)	27 (67.5)	15 (50.0)	11 (64.7)	115 (61.5)
รวม	31 (100.0)	37 (100.0)	32 (100.0)	40 (100.0)	30 (100.0)	17 (100.0)	187 (100.0)

หมายเหตุ ตัวเลขในวงเล็บแสดงร้อยละ

อายุ

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่มีอายุในช่วงระหว่าง 31 - 40 ปี จำนวน 86 ราย คิดเป็นร้อยละ 46.0 รองลงมาอายุ น้อยกว่า 30 ปี จำนวน 54 ราย คิดเป็นร้อยละ 28.9 อายุ 41 - 50 ปี จำนวน 37 ราย คิดเป็นร้อยละ 19.8 อายุ 51 - 60 ปี จำนวน 7 ราย คิดเป็นร้อยละ 3.7 และ อายุ 60 ปีขึ้นไป จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.6 สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร นนทบุรี นครปฐม ปทุมธานี สมุทรสาคร และสมุทรปราการ มีเจ้าหน้าที่ที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี ร้อยละ 25.8, 13.5, 21.9, 37.5, 40.0 และ 41.2 ตามลำดับ อายุ 31 - 40 ปี ร้อยละ 35.5, 48.7, 53.1, 55.0, 40.0 และ 35.3 ตามลำดับ อายุ 41 - 50 ปี ร้อยละ 16.1, 32.4, 25.0, 7.5, 20.0 และ 17.6 ตามลำดับ เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร นนทบุรี และสมุทรปราการ มีอายุ 51-60 ปี ร้อยละ 12.9, 5.4 และ 5.9 ตามลำดับ เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร มีอายุมากกว่า 60 ปี ร้อยละ 9.7 (ตาราง 4)

ตาราง 4 จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรจำแนกตามอายุและจังหวัด

อายุ (ปี)	กรุงเทพ มหานคร	นนทบุรี	นครปฐม	ปทุมธานี	สมุทร สาคร	สมุทร ปราการ	รวม
อายุ (ราย)							
น้อยกว่า 30	8 (25.8)	5 (13.5)	7 (21.9)	15 (37.5)	12 (40.0)	7 (41.2)	54 (28.9)
31 - 40	11 (35.5)	18 (48.7)	17 (53.1)	22 (55.0)	12 (40.0)	6 (35.3)	86 (46.0)
41 - 50	5 (16.1)	12 (32.4)	8 (25.0)	3 (7.5)	6 (20.0)	3 (17.6)	37 (19.8)
51 - 60	4 (12.9)	2 (5.4)	-	-	-	1 (5.9)	7 (3.7)
มากกว่า 60	3 (9.7)	-	-	-	-	-	3 (1.6)
รวม	31 (100.0)	37 (100.0)	32 (100.0)	40 (100.0)	30 (100.0)	17 (100.0)	187 (100.0)

หมายเหตุ ตัวเลขในวงเล็บแสดงร้อยละ

สถานภาพการสมรส

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่สมรสแล้ว จำนวน 111 ราย คิดเป็นร้อยละ 59.4 รองลงมา โสด จำนวน 68 ราย คิดเป็นร้อยละ 36.4 และ หย่าร้าง/ม้าย จำนวน 8 ราย คิดเป็นร้อยละ 4.2 เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร นนทบุรี นครปฐม ปทุมธานี สมุทรสาคร และสมุทรปราการ มีสถานภาพ โสด ร้อยละ 25.8, 21.6, 46.9, 42.5, 43.3 และ 41.2 ตามลำดับ สมรส ร้อยละ 71.0, 67.6, 53.1, 52.5, 53.4 และ 58.8 ตามลำดับ เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร นนทบุรี ปทุมธานี และสมุทรสาคร มีสถานภาพ หย่าร้าง/ม้าย ร้อยละ 3.2, 10.8, 5.0 และ 3.3 ตามลำดับ (ตาราง 5)

ตาราง 5 จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรจำแนกตามสถานภาพการสมรส และจังหวัด

สถานภาพ	กรุงเทพ มหานคร	นนทบุรี	นครปฐม	ปทุมธานี	สมุทร สาคร	สมุทร ปราการ	รวม
สถานภาพ (ราย)							
โสด	8 (25.8)	8 (21.6)	15 (46.9)	17 (42.5)	13 (43.3)	7 (41.2)	68 (36.4)
สมรส	22 (71.0)	25 (67.6)	17 (53.1)	21 (52.5)	16 (53.4)	10 (58.8)	111 (59.4)
หย่าร้าง/ม้าย	1 (3.2)	4 (10.8)	- (-)	2 (5.0)	1 (3.3)	- (-)	8 (4.2)
รวม	31 (100.0)	37 (100.0)	32 (100.0)	40 (100.0)	30 (100.0)	17 (100.0)	187 (100.0)

หมายเหตุ ตัวเลขในวงเล็บแสดงร้อยละ

ระดับการศึกษา

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 76 ราย คิดเป็นร้อยละ 40.6 รองลงมาคือ การศึกษาระดับอนุปริญญา/เทียบเท่า จำนวน 72 ราย คิดเป็นร้อยละ 38.5 ระดับมัธยมศึกษา จำนวน 30 ราย คิดเป็นร้อยละ 16.1 จบการศึกษาระดับประถมศึกษา จำนวน 9 ราย คิดเป็นร้อยละ 4.8 สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร และนนทบุรี มีเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรที่มีการศึกษาระดับประถมศึกษา ร้อยละ 22.6 และ 5.4 ตามลำดับ สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร นนทบุรี นครปฐม ปทุมธานี สมุทรสาคร และสมุทรปราการ เจ้าหน้าที่สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ร้อยละ 29.0, 13.5, 15.6, 10.0, 16.7 และ 11.8 ตามลำดับ ระดับอนุปริญญาหรือเทียบเท่าร้อยละ 22.6, 43.3, 43.8, 35.0, 33.3 และ 64.7 ตามลำดับ และระดับปริญญาตรี ร้อยละ 25.8, 37.8, 40.6, 55.0, 50.0 และ 23.5 ตามลำดับ (ตาราง 6)

ตาราง 6 จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรจำแนกตามระดับการศึกษา และจังหวัด

ระดับการศึกษา	กรุงเทพ มหานคร	นนทบุรี	นครปฐม	ปทุมธานี	สมุทร สาคร	สมุทร ปราการ	รวม
ระดับการศึกษา (ราย)							
ประถมศึกษา	7 (22.6)	2 (5.4)	-	-	-	-	9 (4.8)
มัธยมศึกษา	9 (29.0)	5 (13.5)	5 (15.6)	4 (10.0)	5 (16.7)	2 (11.8)	30 (16.1)
อนุปริญญา /เทียบเท่า	7 (22.6)	16 (43.3)	14 (43.8)	14 (35.0)	10 (33.3)	11 (64.7)	72 (38.5)
ปริญญาตรี	8 (25.8)	14 (37.8)	13 (40.6)	22 (55.0)	15 (50.0)	4 (23.5)	76 (40.6)
รวม	31 (100.0)	37 (100.0)	32 (100.0)	40 (100.0)	30 (100.0)	17 (100.0)	187 (100.0)

หมายเหตุ ตัวเลขในวงเล็บแสดงร้อยละ

ระยะเวลาการเป็นสมาชิกสหกรณ์

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่ไม่เป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตร จำนวน 135 ราย คิดเป็นร้อยละ 72.2 และเป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตร จำนวน 52 ราย คิดเป็นร้อยละ 27.8 ระยะเวลาการเป็นสมาชิกระหว่าง 6 – 10 ปี จำนวน 24 ราย คิดเป็นร้อยละ 12.8 รองลงมา ระยะเวลาการเป็นสมาชิกละ 5 ปี จำนวน 22 ราย คิดเป็นร้อยละ 11.8 และระยะเวลาการเป็นสมาชิกระหว่าง 11 – 15 ปี จำนวน 6 ราย คิดเป็นร้อยละ 3.2 สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร นนทบุรี นครปฐม ปทุมธานี สมุทรสาคร และสมุทรปราการ มี เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรที่ไม่เป็นสมาชิก ร้อยละ 41.9, 81.1, 96.9, 75.0, 53.3 และ 88.2 ตามลำดับ และมีเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรน้อยกว่า 5 ปี ร้อยละ 19.4, 5.4, 22.5, 13.4 และ 5.9 ตามลำดับ (ยกเว้นสมุทรสาคร) เป็นสมาชิกระหว่าง 6 – 10 ปี ร้อยละ 25.8, 13.5, 3.1, 2.5 และ 3.0 ตามลำดับ สมุทรปราการ เป็นสมาชิกระหว่าง 11 – 15 ปี ของสหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร สมุทรสาคร และสมุทรปราการ ร้อยละ 12.9, 3.3, และ 5.9 ตามลำดับ (ตาราง 7)

ตาราง 7 จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรจำแนกตามระยะเวลาการเป็นสมาชิกและจังหวัด

ระยะเวลาการเป็นสมาชิก (ปี)	กรุงเทพ มหานคร	นนทบุรี	นครปฐม	ปทุมธานี	สมุทร สาคร	สมุทร ปราการ	รวม
ระยะเวลาการเป็นสมาชิก (ราย)							
ไม่เป็นสมาชิก	13 (41.9)	30 (81.1)	31 (96.9)	30 (75.0)	16 (53.3)	15 (88.2)	135 (72.2)
น้อยกว่า 5	6 (19.4)	2 (5.4)	-	9 (22.5)	4 (13.4)	1 (5.9)	22 (11.8)
6 - 10	8 (25.8)	5 (13.5)	1 (3.1)	1 (2.5)	9 (30.0)	-	24 (12.8)
11 - 15	4 (12.9)	-	-	-	1 (3.3)	1 (5.9)	6 (3.2)
รวม	31 (100.0)	37 (100.0)	32 (100.0)	40 (100.0)	30 (100.0)	17 (100.0)	187 (100.0)

หมายเหตุ ตัวเลขในวงเล็บแสดงร้อยละ

ระยะเวลาการเป็นเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่เป็นเจ้าหน้าที่สหกรณ์น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 95 ราย คิดเป็นร้อยละ 50.8 รองลงมาระหว่าง 6 – 10 ปี จำนวน 49 ราย คิดเป็นร้อยละ 26.2 ระหว่าง 11 – 15 ปี จำนวน 31 ราย คิดเป็นร้อยละ 16.6 ระหว่าง 16 – 20 ปี จำนวน 7 ราย คิดเป็นร้อยละ 3.7 และมากกว่า 20 ปี จำนวน 5 ราย คิดเป็นร้อยละ 2.7 สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร นนทบุรี นครปฐม ปทุมธานี สมุทรสาคร และสมุทรปราการ มีระยะเวลาการเป็นเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์น้อยกว่า 5 ปี ร้อยละ 51.6, 54.1, 37.5, 47.5, 40.0 และ 94.1 ตามลำดับ ระยะเวลาระหว่าง 6 – 10 ปี ร้อยละ 29.0, 29.7, 21.9, 30.0 และ 33.3 ตามลำดับ (ยกเว้นสมุทรปราการ) ระยะเวลาระหว่าง 11 – 15 ปี ร้อยละ 13.0, 10.8, 21.9, 20.0, 23.4 และ 5.9 ตามลำดับ สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร นครปฐม และปทุมธานี ระยะเวลาระหว่าง 16 – 20 ปี ร้อยละ 3.2, 15.6 และ 2.5 ตามลำดับ และสหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร นนทบุรี นครปฐม และสมุทรสาคร ระยะเวลามากกว่า 20 ปี ร้อยละ 3.2, 5.4, 3.1 และ 3.3 ตามลำดับ (ตาราง 8)

ตาราง 8 จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรจำแนกตามระยะเวลาที่เป็น

เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ และจังหวัด

ระยะเวลาการเป็น เจ้าหน้าที่สหกรณ์ (ปี)	กรุงเทพ มหานคร	นนทบุรี	นครปฐม	ปทุมธานี	สมุทร สาคร	สมุทร ปราการ	รวม
ระยะเวลาที่เป็นเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ (ราย)							
น้อยกว่า 5	16 (51.6)	20 (54.1)	12 (37.5)	19 (47.5)	12 (40.0)	16 (94.1)	95 (50.8)
6 - 10	9 (29.0)	11 (29.7)	7 (21.9)	12 (30.0)	10 (33.3)	-	49 (26.2)
11 - 15	4 (13.0)	4 (10.8)	7 (21.9)	8 (20.0)	7 (23.4)	1 (5.9)	31 (16.6)
16 - 20	1 (3.2)	-	5 (15.6)	1 (2.5)	-	-	7 (3.7)
มากกว่า 20	1 (3.2)	2 (5.4)	1 (3.1)	-	1 (3.3)	-	5 (2.7)
รวม	31 (100.0)	37 (100.0)	32 (100.0)	40 (100.0)	30 (100.0)	17 (100.0)	187 (100.0)

หมายเหตุ ตัวเลขในวงเล็บแสดงร้อยละ

การเข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการจัดการสหกรณ์

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่เคยเข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการจัดการสหกรณ์ จำนวน 103 ราย คิดเป็นร้อยละ 55.1 และไม่เคยเข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการจัดการสหกรณ์ จำนวน 84 ราย คิดเป็นร้อยละ 44.9 สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร นนทบุรี นครปฐม ปทุมธานี สมุทรสาคร และสมุทรปราการ มีเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรเคยเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการจัดการสหกรณ์ ร้อยละ 48.4, 54.1, 59.4, 62.5, 60.0 และ 35.3 ตามลำดับ และไม่เคยเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการจัดการสหกรณ์ ร้อยละ 51.6, 45.9, 40.6, 37.5, 40.0 และ 64.7 ตามลำดับ (ตาราง 9)

ตาราง 9 จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรจำแนกตามการอบรมเกี่ยวกับการจัดการสหกรณ์ และจังหวัด

การอบรม	กรุงเทพ มหานคร	นนทบุรี	นครปฐม	ปทุมธานี	สมุทร สาคร	สมุทร ปราการ	รวม
การอบรม (ราย)							
เคย	15 (48.4)	20 (54.1)	19 (59.4)	25 (62.5)	18 (60.0)	6 (35.3)	103 (55.1)
ไม่เคย	16 (51.6)	17 (45.9)	13 (40.6)	15 (37.5)	12 (40.0)	11 (64.7)	84 (44.9)
รวม	31 (100.0)	37 (100.0)	32 (100.0)	40 (100.0)	30 (100.0)	17 (100.0)	187 (100.0)

หมายเหตุ ตัวเลขในวงเล็บแสดงร้อยละ

ศาสนา

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่ นับถือศาสนาพุทธ จำนวน 173 ราย คิดเป็นร้อยละ 92.5 รองลงมานับถือศาสนาอิสลาม จำนวน 12 ราย คิดเป็นร้อยละ 6.4 และนับถือศาสนาคริสต์ จำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.1 สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร นนทบุรี นครปฐม ปทุมธานี สมุทรสาคร และสมุทรปราการ มีเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรที่นับถือศาสนาพุทธ ร้อยละ 71.0, 91.9, 100.0, 95.0, 100.0 และ 100.0 ตามลำดับ สหกรณ์การเกษตรในเขตนนทบุรี และปทุมธานี เจ้าหน้าที่ที่นับถือศาสนาคริสต์ ร้อยละ 2.7 และ 2.5 สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร นนทบุรี และปทุมธานี เจ้าหน้าที่ที่นับถือศาสนาอิสลาม ร้อยละ 29.0, 5.4 และ 2.5 ตามลำดับ (ตาราง 10)

ตาราง 10 จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรจำแนกตาม ศาสนา และจังหวัด

ศาสนา	กรุงเทพ มหานคร	นนทบุรี	นครปฐม	ปทุมธานี	สมุทร สาคร	สมุทร ปราการ	รวม
ศาสนา (ราย)							
พุทธ	22 (71.0)	34 (91.9)	32 (100.0)	38 (95.0)	30 (100.0)	17 (100.0)	173 (92.5)
คริสต์	-	1 (2.7)	-	1 (2.5)	-	-	2 (1.1)
อิสลาม	9 (29.0)	2 (5.4)	-	1 (2.5)	-	-	12 (6.4)
รวม	31 (100.0)	37 (100.0)	32 (100.0)	40 (100.0)	30 (100.0)	17 (100.0)	187 (100.0)

หมายเหตุ ตัวเลขในวงเล็บแสดงร้อยละ

ตอนที่ 2 การดำเนินการธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรในปัจจุบัน

ผลการศึกษาการดำเนินการธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรในปัจจุบัน โดยสำรวจความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในด้านต่าง ๆ โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนตามระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรเกี่ยวกับคุณสมบัติด้านต่าง ๆ ดังนี้

มากที่สุด หรือ ดีที่สุด	=	5	คะแนน
มาก หรือ ดี	=	4	คะแนน
ปานกลาง	=	3	คะแนน
น้อย หรือ เลว	=	2	คะแนน
น้อยที่สุด หรือ เลวที่สุด	=	1	คะแนน

นำคะแนนที่ระบุตามระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สหกรณ์มาคำนวณน้ำหนักคะแนนเฉลี่ย (Weight mean score) ของคุณสมบัติในด้านต่าง ๆ โดยมีเกณฑ์คะแนนเฉลี่ยตามระดับความคิดเห็น ดังนี้

คะแนนค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00	ขึ้นไป หมายถึง คุณสมบัติระดับมากที่สุด หรือ ดีที่สุด
คะแนนค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20	หมายถึง คุณสมบัติระดับมาก หรือ ดี
คะแนนค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40	หมายถึง คุณสมบัติระดับปานกลาง
คะแนนค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60	หมายถึง คุณสมบัติระดับน้อย หรือ เลว
คะแนนค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80	หมายถึง คุณสมบัติระดับน้อยที่สุด หรือ เลวที่สุด

ผลการวิจัยเกี่ยวกับการดำเนินการธุรกิจของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในปัจจุบันในด้านต่าง ๆ และการทดสอบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา เพื่อต้องการทราบว่าค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างอยู่ในเกณฑ์ปานกลางหรือไม่ โดยใช้การทดสอบที (t-test) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 หรือมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 มีรายละเอียด ดังนี้ (ตาราง 11)

การจัดสำนักงานให้มีความเป็นระเบียบและสะดวกในการทำงาน

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเห็นว่าการจัดสำนักงานให้มีความเป็นระเบียบและสะดวกในการทำงานอยู่ในเกณฑ์ดี โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.69 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน 0.19 และมีนัยสำคัญทางสถิติ

สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร นนทบุรี นครปฐม ปทุมธานี สมุทรสาคร และสมุทรปราการ เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรมีความเห็นว่าการจัดสำนักงานให้มี ความเป็นระเบียบและสะดวกในการทำงานอยู่ในเกณฑ์ดี โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.68, 3.43, 3.81, 3.50 3.83 และ 3.88 ตามลำดับ

การจัดบริการเงินกู้ รับฝาก และถอนเงิน

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเห็นว่าการจัดบริการเงินกู้ รับฝาก และถอนเงินมีความสะดวกอยู่ในเกณฑ์ดี โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.46 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน 0.30 และมีนัยสำคัญทางสถิติ

สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร นนทบุรี นครปฐม ปทุมธานี และสมุทรสาคร เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรมีความเห็นว่าการจัดบริการเงินกู้ รับฝาก และถอนเงินมีความสะดวกอยู่ในเกณฑ์ดี โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.58, 3.49, 3.66, 3.43 และ 3.70 ตามลำดับ ส่วนสหกรณ์การเกษตรในเขตสมุทรปราการอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 2.88 ดังนั้นผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตสมุทรปราการ ควรมีการปรับปรุงการจัดบริการเงินกู้ รับฝาก และถอนเงินเพื่อเพิ่มความสะดวกและรวดเร็วให้กับสมาชิกสหกรณ์ เช่น มีการนำคอมพิวเตอร์และโปรแกรมการรับฝากและถอนเงินมาใช้ การจัดฝึกอบรมเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ เป็นต้น

การวางแผนล่วงหน้าเกี่ยวกับการบริหารงานสหกรณ์

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเห็นว่าการวางแผนล่วงหน้าเกี่ยวกับการบริหารงานสหกรณ์อยู่ในเกณฑ์ดี โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.56 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน 0.21 และมีนัยสำคัญทางสถิติ

สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร นครปฐม ปทุมธานี สมุทรสาคร และสมุทรปราการ เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรมีความเห็นว่าการวางแผนล่วงหน้าเกี่ยวกับการบริหารงานสหกรณ์อยู่ในเกณฑ์ดี โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.81, 3.63, 3.50, 3.57 และ 3.65 ตามลำดับ ส่วนสหกรณ์การเกษตรในเขตนนทบุรีอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.19 ดังนั้น ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตนนทบุรี ควรมีการจัดทำแผนการดำเนินงาน หรือตารางการดำเนินงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ขึ้นเพื่อเป็นคู่มือในการบริหารจัดการ และเป็นแนวทางสำหรับเจ้าหน้าที่สหกรณ์ได้ปฏิบัติ เป็นต้น

การจัดกิจกรรมให้มีส่วนร่วมในสาธารณะประโยชน์

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเห็นว่าการจัดกิจกรรมให้มีส่วนร่วมในสาธารณะประโยชน์อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.19 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน 0.23 และไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร นนทบุรี นครปฐม ปทุมธานี สมุทรสาคร และสมุทรปราการ เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรมีความเห็นว่าการจัดกิจกรรมให้มีส่วนร่วมในสาธารณะประโยชน์อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.39, 2.76, 3.25, 3.15, 3.37 และ 3.24 ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ให้ความสำคัญกับการจัดกิจกรรมให้มีส่วนร่วมในสาธารณะประโยชน์ไม่มากนัก ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากไม่ใช่งานหลักของสหกรณ์ และอาจเห็นว่าควรนำรายได้ไปพัฒนาในส่วนอื่น ๆ ที่ทำให้สมาชิกสหกรณ์ได้ประโยชน์มากกว่า แต่อย่างไรก็ตาม เพื่อก่อให้เกิดความสามัคคีในองค์กร และชุมชนที่สหกรณ์ตั้งอยู่ ผู้จัดการสหกรณ์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ควรเพิ่มกิจกรรมการมีส่วนร่วมในสาธารณะประโยชน์ให้มากขึ้น หรือจัดตั้งกองทุนเพื่อช่วยเหลือชุมชน

การดำเนินงานในฐานะตัวแทน

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเห็นว่าการดำเนินงานในฐานะตัวแทนเป็นที่น่าพอใจอยู่ในเกณฑ์ดี โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.58 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน 0.24 และมีนัยสำคัญทางสถิติ

สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร นครปฐม ปทุมธานี สมุทรสาคร และสมุทรปราการ เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรมีความเห็นว่าการดำเนินงานในฐานะตัวแทนเป็นที่น่าพอใจอยู่ในเกณฑ์ดี โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.84, 3.66, 3.48, 3.70 และ 3.65 ตามลำดับ ส่วนสหกรณ์การเกษตรในเขตนนทบุรีอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.14 ดังนั้น ผู้จัดการ สหกรณ์การเกษตรในเขตนนทบุรี ควรให้ความสำคัญในฐานะตัวแทนสหกรณ์ในการดำเนินธุรกิจต่าง ๆ มากขึ้นเพื่อผลประโยชน์ของสหกรณ์และสมาชิกสหกรณ์

การให้ความช่วยเหลือสมาชิกที่ประสบภัยรวดเร็ว

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเห็นว่าการให้ความช่วยเหลือสมาชิกที่ประสบภัยรวดเร็วอยู่ในเกณฑ์ดี โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.35 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน 0.27 และมีนัยสำคัญทางสถิติ

สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร สมุทรสาคร และสมุทรปราการ
 เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรมีความเห็นว่าการให้ความช่วยเหลือสมาชิกที่ประสบภัยรวดเร็วอยู่ใน
 เกณฑ์ดี โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.55, 3.60 และ 3.41 ตามลำดับ ส่วนสหกรณ์การเกษตรในเขต
 นนทบุรี นครปฐม และปทุมธานี อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 2.84, 3.38 และ 3.30
 ตามลำดับ ดังนั้น ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตนนทบุรี นครปฐม และปทุมธานี ควรหาทาง
 เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในการให้ความช่วยเหลือสมาชิกที่ประสบภัยให้รวดเร็ว และทำถึง
 อย่างเท่าเทียมกันและควรจัดตั้งกองทุนขึ้นมาเพื่อให้ความช่วยเหลือด้านนี้โดยเฉพาะจะทำให้การ
 เบิกจ่ายเงินรวดเร็วขึ้น

การดำเนินธุรกิจตรงตามความต้องการของสมาชิก

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเห็นว่า
 การดำเนินธุรกิจตรงตามความต้องการของสมาชิกอยู่ในเกณฑ์ดี โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.69 ส่วน
 เบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน 0.29 และมีนัยสำคัญทางสถิติ

สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร นครปฐม ปทุมธานี สมุทรสาคร และ
 สมุทรปราการ เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรมีความเห็นว่าการดำเนินธุรกิจตรงตามความต้องการ
 ของสมาชิกอยู่ในเกณฑ์ดี โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.87, 3.78, 3.55, 4.07 และ 3.65 ตามลำดับ ส่วน
 สหกรณ์การเกษตรในเขตนนทบุรีหรืออยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.24 ดังนั้น ผู้จัดการ
 สหกรณ์การเกษตรในเขตนนทบุรี ควรมีการสอบถามความต้องการของสมาชิกหรือมีการสำรวจ
 ความต้องการของสมาชิกก่อนการตัดสินใจดำเนินงาน เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและตรง
 ตามความต้องการของสมาชิก

การสร้างร่วมมือระหว่างสหกรณ์ในการร่วมกันซื้อขายสินค้า

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเห็นว่า
 การสร้างร่วมมือระหว่างสหกรณ์ในการร่วมกันซื้อขายสินค้าอยู่ในเกณฑ์ดี โดยมีคะแนนเฉลี่ย
 3.53 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน 0.32 และมีนัยสำคัญทางสถิติ

สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร นครปฐม ปทุมธานี และสมุทรสาคร เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรมีความเห็นว่าการสร้างความร่วมมือระหว่างสหกรณ์ในการร่วมกันซื้อขายสินค้าอยู่ในเกณฑ์ดี โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.97, 3.66, 3.53 และ 3.70 ตามลำดับ ส่วนสหกรณ์การเกษตรในเขตนนทบุรี และสมุทรปราการ อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.14 และ 3.18 ตามลำดับ แสดงว่าสหกรณ์การเกษตรในเขตนนทบุรี และสมุทรปราการ มีการดำเนินงานในวงแคบ มีวิสัยทัศน์จำกัด เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรดังกล่าวควรพิจารณาความร่วมมือในการซื้อขายสินค้ากับสหกรณ์อื่น โดยพิจารณาข้อได้เปรียบเสียเปรียบเป็นรายสินค้าและเสนอผลประโยชน์ในการมีส่วนร่วมระหว่างสหกรณ์ด้วยกัน เช่น การแลกเปลี่ยนสินค้าหรือบริการกันระหว่างสหกรณ์ การร่วมกันรวบรวมผลผลิตพืชผลการเกษตรเพื่อการส่งออก และการแลกเปลี่ยนเทคโนโลยีต่อกันในการผลิตหรือการตลาด เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล มีการดำเนินงานธุรกิจต่าง ๆ โดยเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ไม่แตกต่างกัน ยกเว้น สหกรณ์การเกษตรในเขตนนทบุรี มีประสิทธิภาพการดำเนินงานในธุรกิจที่ต่ำกว่าสหกรณ์ในเขตอื่น ซึ่งผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตนนทบุรี ควรหาแนวทางในการปรับปรุงด้านการดำเนินงานธุรกิจต่าง ๆ คือ การจัดสำนักงานให้มีความเป็นระเบียบและสะดวกรวดเร็วในการทำงาน การจัดบริการเงินกู้ เงินรับฝาก และการถอนเงินให้มีความรวดเร็วทันต่อความต้องการของสมาชิก มีการวางแผนการทำงานล่วงหน้าเกี่ยวกับการบริหารงานของสหกรณ์ การจัดกิจกรรมของสหกรณ์ให้มีส่วนร่วมในสาธารณะประโยชน์เพิ่มมากขึ้น การดำเนินงานในฐานะตัวแทนของสหกรณ์และสมาชิกควรให้ความสำคัญต่อผลประโยชน์ของสหกรณ์โดยรวม การให้ความช่วยเหลือแก่สมาชิกที่ประสบภัยด้วยความรวดเร็วตรงตามความต้องการที่แท้จริง การดำเนินธุรกิจต่าง ๆ ให้ตรงตามความต้องการของสมาชิก และการสร้างความร่วมมือระหว่างสหกรณ์ด้วยกันในการร่วมกันซื้อขายสินค้ามาจำหน่าย ซึ่งจะทำให้เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

ตาราง 11 ผลการดำเนินงานธุรกิจและระดับนัยสำคัญของสหกรณ์การเกษตร ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

การดำเนินงานธุรกิจของสหกรณ์การเกษตร	กรุงเทพ มหานคร	นนทบุรี	นครปฐม	ปทุมธานี	สมุทร สาคร	สมุทร ปราการ	เฉลี่ย	SD	T-test	ระดับนัยสำคัญ
1. การจัดสำนักงานให้มีความเป็นระเบียบ และสะดวกในการทำงาน	3.68	3.43	3.81	3.50	3.83	3.88	3.69	0.19	8.90	0.001
2. การจัดการการเงินกู้ รับฝาก และถอนเงินมี ความสะดวก	3.58	3.49	3.66	3.43	3.70	2.88	3.46	0.30	3.76	0.01
3. การวางแผนล่วงหน้าเกี่ยวกับการบริหาร งานสหกรณ์	3.81	3.19	3.63	3.50	3.57	3.65	3.56	0.21	6.53	0.001
4. การจัดกิจกรรมให้มีส่วนร่วมในสาธารณะ ประโยชน์	3.39	2.76	3.25	3.15	3.37	3.24	3.19	0.23	2.02	0.10
5. การดำเนินงานในฐานะตัวแทน	3.84	3.14	3.66	3.48	3.70	3.65	3.58	0.24	5.92	0.01
6. การให้ความช่วยเหลือสมาชิกที่ประสบ ภัยรวดเร็ว	3.55	2.84	3.38	3.30	3.60	3.41	3.35	0.27	3.18	0.02
7. การดำเนินธุรกิจตรงตามความต้องการ ของสมาชิก	3.87	3.24	3.78	3.55	4.07	3.65	3.69	0.29	5.83	0.01
8. การสร้างความร่วมมือระหว่างสหกรณ์ใน การร่วมกันซื้อขายสินค้า	3.97	3.14	3.66	3.53	3.70	3.18	3.53	0.32	4.06	0.01
เฉลี่ย	3.71	3.15	3.60	3.43	3.69	3.44	3.51	0.26	4.80	0.01

ตอนที่ 3 คุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่ปรากฏในปัจจุบัน

ผลการศึกษาคุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในปัจจุบันในด้านต่าง ๆ และการทดสอบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเพื่อต้องการทราบว่าค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างอยู่ในเกณฑ์ปานกลางหรือไม่ โดยใช้การทดสอบที (t-test) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 หรือ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 มีรายละเอียด ดังนี้ (ตาราง 12 และภาพ 4)

ด้านความศรัทธาในแนวคิดของสหกรณ์

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเห็นว่าผู้จัดการในปัจจุบันมีคุณสมบัติด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์อยู่ในเกณฑ์มาก โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.62 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน 0.30 และมีนัยสำคัญทางสถิติ

สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร นครปฐม ปทุมธานี สมุทรสาคร และสมุทรปราการ เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรมีความเห็นว่าผู้จัดการในปัจจุบันมีคุณสมบัติด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์อยู่ในเกณฑ์มาก โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.64, 3.77, 3.71, 3.62 และ 3.92 ตามลำดับ ส่วนสหกรณ์การเกษตรในเขตนนทบุรีอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.04 แสดงว่าผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตนนทบุรีมีความเข้าใจในแนวคิด อุดมการณ์ หลักการและวิธีการสหกรณ์ระดับหนึ่ง ซึ่งต่ำกว่าผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตอื่น ดังนั้น ควรได้รับการอบรมให้มีความรู้ความเข้าใจในแนวคิด อุดมการณ์ หลักการและวิธีการสหกรณ์อย่างลึกซึ้ง เพื่อให้การทำงานเกิดประโยชน์แก่มวลสมาชิก

ด้านการจัดการสหกรณ์

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเห็นว่าผู้จัดการในปัจจุบันมีคุณสมบัติด้านการจัดการสหกรณ์อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.09 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน 0.22 และไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร นนทบุรี นครปฐม ปทุมธานี สมุทรสาคร และสมุทรปราการ เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรมีความเห็นว่าผู้จัดการในปัจจุบันมีคุณสมบัติด้านการจัดการสหกรณ์อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.09, 2.68, 3.13, 3.13, 3.35 และ 3.15 ตามลำดับ ซึ่งแสดงว่าผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลมีคุณสมบัติด้านการจัดการเพื่อให้การดำเนินธุรกิจในด้านต่าง ๆ มีประสิทธิภาพยังไม่ได้พอ เป็นสาเหตุให้การดำเนินงานไม่มีการพัฒนาเท่าที่ควรจะเป็น ดังนั้น เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการสหกรณ์ของผู้จัดการสหกรณ์ ควรได้รับการอบรมหรือการดูงานสหกรณ์ตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ หรือสหกรณ์ดีเด่น เป็นต้น

ด้านมนุษยสัมพันธ์

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเห็นว่าผู้จัดการในปัจจุบันมีคุณสมบัติด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในเกณฑ์มาก โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.54 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน 0.30 และมีนัยสำคัญทางสถิติ

สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร ปทุมธานี สมุทรสาคร และสมุทรปราการ เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรมีความเห็นว่าผู้จัดการในปัจจุบันมีคุณสมบัติด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในเกณฑ์มาก โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.83, 3.79, 3.62 และ 3.66 ตามลำดับ ส่วนสหกรณ์การเกษตรในเขตนนทบุรี และนครปฐม อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.14 และ 3.21 ตามลำดับ แสดงว่า ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตนนทบุรี และนครปฐม ควรมีการปรับปรุงด้านมนุษยสัมพันธ์ที่มีต่อเจ้าหน้าที่สหกรณ์และสมาชิกให้มากกว่าที่เป็นอยู่ ซึ่งจะทำให้ได้รับความร่วมมือในการทำงาน และจะส่งผลให้การทำงานของสหกรณ์มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

ด้านบุคลิกภาพ

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเห็นว่าผู้จัดการในปัจจุบันมีคุณสมบัติด้านบุคลิกภาพอยู่ในเกณฑ์มาก โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.50 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน 0.30 และมีนัยสำคัญทางสถิติ

สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร นครปฐม ปทุมธานี สมุทรสาคร และสมุทรปราการ เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรมีความเห็นว่าผู้จัดการในปัจจุบันมีคุณสมบัติด้านบุคลิกภาพอยู่ในเกณฑ์มาก โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.68, 3.78, 3.70, 3.47 และ 3.42 ตามลำดับ ส่วนสหกรณ์การเกษตรในเขตนนทบุรีอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 2.96 แสดงว่าผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตนนทบุรี ควรมีการปรับปรุงในด้านบุคลิกภาพ เพราะผู้จัดการสหกรณ์เป็นเสมือนตัวแทนของภาพลักษณ์ของสหกรณ์ในการสร้างความเชื่อถือและความมั่นใจในการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ให้แก่มวลสมาชิก

ด้านความอดทน

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเห็นว่าผู้จัดการในปัจจุบันมีคุณสมบัติด้านความอดทนอยู่ในเกณฑ์มาก โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.58 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน 0.26 และมีนัยสำคัญทางสถิติ

สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร นครปฐม ปทุมธานี สมุทรสาคร และสมุทรปราการ เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรมีความเห็นว่าผู้จัดการในปัจจุบันมีคุณสมบัติด้านความอดทนอยู่ในเกณฑ์มาก โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.61, 3.87, 3.69, 3.70 และ 3.47 ตามลำดับ ส่วนสหกรณ์การเกษตรในเขตนนทบุรีอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.11 ดังนั้น ในการ

ดำเนินธุรกิจให้กับสหกรณ์และการติดต่อประสานงาน ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตนนทบุรี ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงตนเองในการเพิ่มขีดความสามารถในด้านความอดทนต่อสภาวะต่าง ๆ รอบด้าน ในทุกด้าน มีความเข้มแข็งที่จะพบอุปสรรคปัญหา และมีความสุขในการตัดสินใจแก้ไขปัญหา

ด้านความทันสมัย

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเห็นว่า ผู้จัดการในปัจจุบันมีคุณสมบัติด้านความทันสมัยอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.39 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน 0.31 และมีนัยสำคัญทางสถิติ

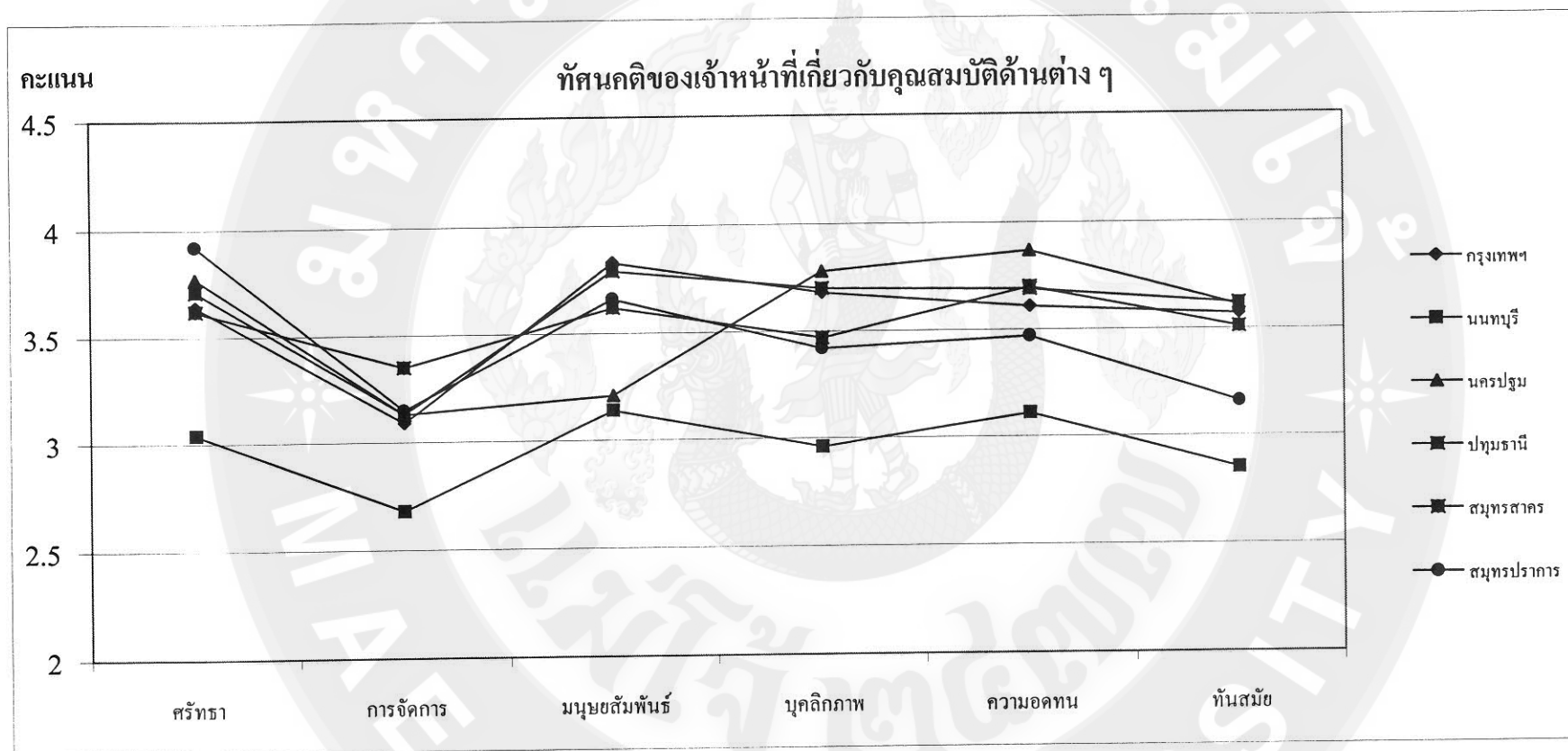
สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร นครปฐม ปทุมธานี และสมุทรสาคร เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรมีความเห็นว่าผู้จัดการในปัจจุบันมีคุณสมบัติด้านความทันสมัยอยู่ในเกณฑ์มาก โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.57, 3.61, 3.62 และ 3.51 ตามลำดับ ส่วนสหกรณ์การเกษตรในเขตสมุทรปราการ และนนทบุรี อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.16 และ 2.85 ตามลำดับ กล่าวได้ว่า ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตสมุทรปราการและนนทบุรี ยังไม่มีการพัฒนาในเรื่องของกิจกรรมข่าวสารความเคลื่อนไหวของสหกรณ์ การแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ การปรับปรุงวิธีการทำงาน ที่ทันต่อสภาวะแวดล้อมในปัจจุบัน ซึ่งผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ให้ความสำคัญสร้างสรรค์ทันต่อสถานการณ์และควรได้รับการอบรมในเรื่องเทคโนโลยี เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป คุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑลในปัจจุบันมีคุณสมบัติในด้านต่าง ๆ โดยเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ไม่แตกต่างกัน ยกเว้น ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตนนทบุรี มีคุณสมบัติโดยเฉลี่ยในทุก ๆ ด้านต่ำกว่าผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตอื่น ซึ่งควรได้รับการปรับปรุง เพื่อให้การดำเนินงานของสหกรณ์มีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์แก่สมาชิกสหกรณ์

ตาราง 12 ทักษะของเจ้าหน้าที่สหกรณ์เกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบัน ในด้านต่าง ๆ

คุณสมบัติ	กรุงเทพ มหานคร	นนทบุรี	นครปฐม	ปทุมธานี	สมุทร สาคร	สมุทร ปราการ	เฉลี่ย	SD	t-test	นัยสำคัญ ทางสถิติ
1. ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์	3.64	3.04	3.77	3.71	3.62	3.92	3.62	0.30	5.06	Sig.
2. ด้านการจัดการ	3.09	2.68	3.13	3.13	3.35	3.15	3.09	0.22	1.00	Sig.
3. ด้านมนุษยสัมพันธ์	3.83	3.14	3.21	3.79	3.62	3.66	3.54	0.30	4.41	Sig.
4. ด้านบุคลิกภาพ	3.68	2.96	3.78	3.70	3.47	3.42	3.50	0.30	4.08	Sig.
5. ด้านความอดทน	3.61	3.11	3.87	3.69	3.70	3.47	3.58	0.26	5.46	Sig.
6. ด้านความทันสมัย	3.57	2.85	3.61	3.62	3.51	3.16	3.39	0.31	3.08	Sig.
เฉลี่ย	3.57	2.96	3.56	3.61	3.55	3.46	3.45	0.28	3.94	Sig.

ที่มา: จากการคำนวณ



ภาพ 4 ทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์เกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบัน

ตอนที่ 4 คุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่มีประสิทธิภาพ ตามทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร

ผลการศึกษาคุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่มีประสิทธิภาพตามทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในด้านต่าง ๆ และการทดสอบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเพื่อต้องการทราบว่าค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างอยู่ในเกณฑ์ปานกลางหรือไม่ โดยใช้การทดสอบที (t-test) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 หรือมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 มีรายละเอียด ดังนี้ (ตาราง 13 และภาพ 5)

ด้านความศรัทธาในแนวคิดของสหกรณ์

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเห็นว่าผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพควรมีคุณสมบัติด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์อยู่ในเกณฑ์มาก โดยมีคะแนนเฉลี่ย 4.08 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน 0.28 และมีนัยสำคัญทางสถิติ

สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร นนทบุรี นครปฐม ปทุมธานี และสมุทรสาคร เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรมีความเห็นว่าผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพควรมีคุณสมบัติด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์อยู่ในเกณฑ์มาก โดยมีคะแนนเฉลี่ย 4.05, 3.73, 3.98, 4.09 และ 4.05 ตามลำดับ ส่วนสหกรณ์การเกษตรในเขตสมุทรปราการอยู่ในเกณฑ์มากที่สุดโดยมีคะแนนเฉลี่ย 4.58

ด้านการจัดการสหกรณ์

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเห็นว่าผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพควรมีคุณสมบัติด้านการจัดการสหกรณ์อยู่ในเกณฑ์มาก โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.82 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน 0.27 และมีนัยสำคัญทาง

สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร นนทบุรี นครปฐม ปทุมธานี และสมุทรสาคร เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรมีความเห็นว่าผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพควรมีคุณสมบัติด้านการจัดการสหกรณ์อยู่ในเกณฑ์มาก โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.56, 3.67, 3.68, 3.84 และ 3.82 ตามลำดับ ส่วนสหกรณ์การเกษตรในเขตสมุทรปราการอยู่ในเกณฑ์มากที่สุดโดยมีคะแนนเฉลี่ย 4.32

ด้านมนุษยสัมพันธ์

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเห็นว่าผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพควรมีคุณสมบัติด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในเกณฑ์มาก โดยมีคะแนนเฉลี่ย 4.13 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน 0.28 และมีนัยสำคัญทางสถิติ

สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร นนทบุรี นครปฐม ปทุมธานี และสมุทรสาคร เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรมีความเห็นว่าผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพควรมีคุณสมบัติด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในเกณฑ์มาก โดยมีคะแนนเฉลี่ย 4.11, 3.80, 4.13, 4.18 และ 3.95 ตามลำดับ ส่วน สหกรณ์การเกษตรในเขตสมุทรปราการ อยู่ในเกณฑ์มากที่สุด โดยมีคะแนนเฉลี่ย 4.63

ด้านบุคลิกภาพ

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเห็นว่าผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพควรมีคุณสมบัติด้านบุคลิกภาพอยู่ในเกณฑ์มาก โดยมีคะแนนเฉลี่ย 4.07 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน 0.12 และมีนัยสำคัญทางสถิติ

สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร นนทบุรี นครปฐม สมุทรสาคร และสมุทรปราการ เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรมีความเห็นว่าผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพควรมีคุณสมบัติด้านบุคลิกภาพอยู่ในเกณฑ์มาก โดยมีคะแนนเฉลี่ย 4.07, 3.88, 4.03, 4.05 และ 4.20 ตามลำดับ ส่วน สหกรณ์การเกษตรในเขตปทุมธานีอยู่ในเกณฑ์มากที่สุด โดยมีคะแนนเฉลี่ย 4.21

ด้านความอดทน

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเห็นว่าผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพควรมีคุณสมบัติด้านความอดทนอยู่ในเกณฑ์มาก โดยมีคะแนนเฉลี่ย 4.11 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน 0.15 และมีนัยสำคัญทางสถิติ

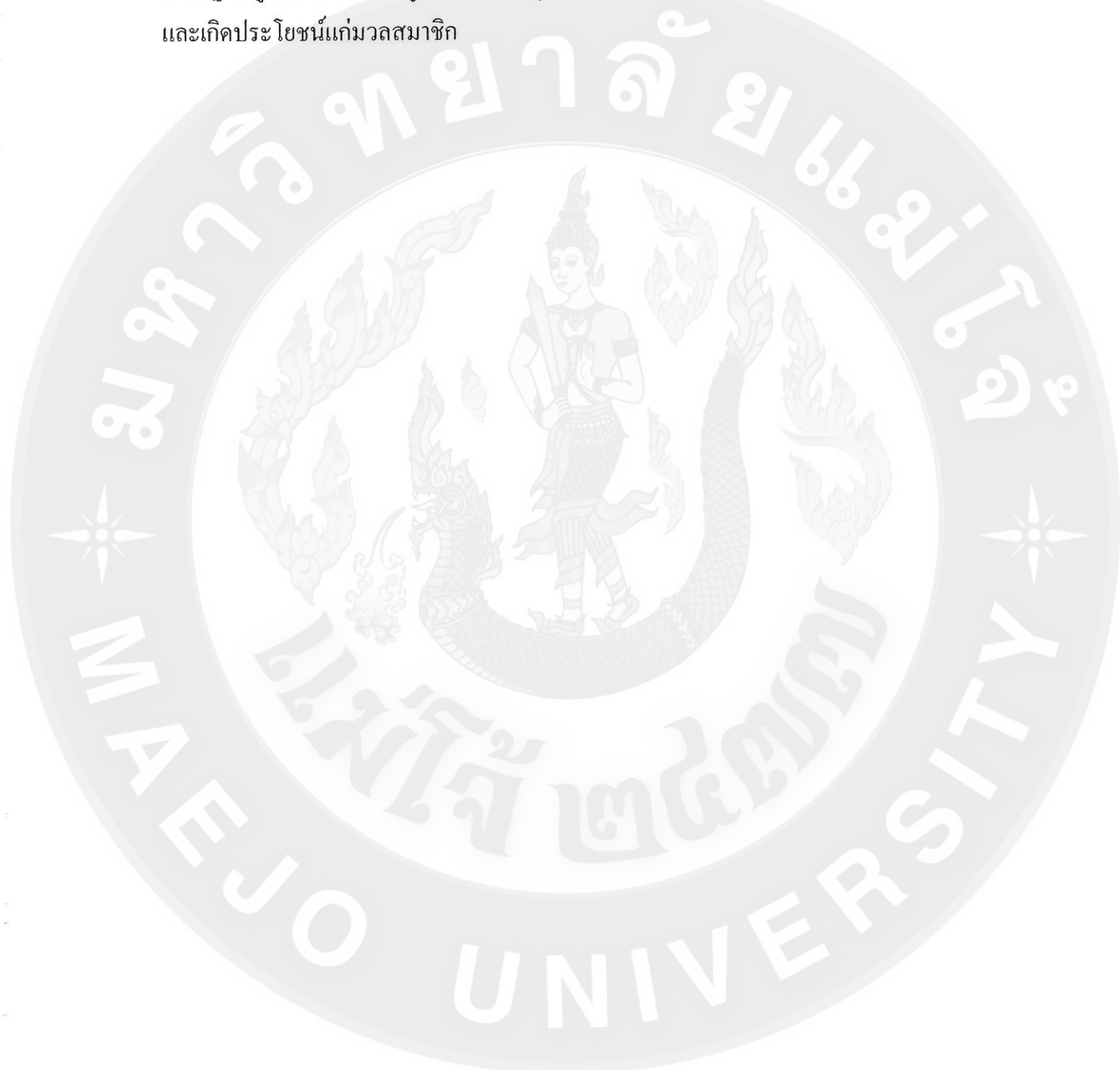
สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร นนทบุรี นครปฐม และสมุทรสาคร เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรมีความเห็นว่าผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพควรมีคุณสมบัติด้านความอดทนอยู่ในเกณฑ์มาก โดยมีคะแนนเฉลี่ย 4.02, 3.93, 4.15 และ 4.03 ตามลำดับ ส่วนสหกรณ์การเกษตรในเขตปทุมธานี และสมุทรปราการ อยู่ในเกณฑ์มากที่สุด โดยมีคะแนนเฉลี่ย 4.23 และ 4.32

ด้านความทันสมัย

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเห็นว่าผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพควรมีคุณสมบัติด้านความทันสมัยอยู่ในเกณฑ์มาก โดยมีคะแนนเฉลี่ย 4.05 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน 0.17 และมีนัยสำคัญทางสถิติ

สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร นนทบุรี นครปฐม และสมุทรสาคร เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรมีความเห็นว่าผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพควรมีคุณสมบัติด้านความทันสมัยอยู่ในเกณฑ์มาก โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.94, 3.82, 4.04 และ 3.98 ตามลำดับ ส่วนสหกรณ์การเกษตรในเขตปทุมธานีและสมุทรปราการอยู่ในเกณฑ์มากที่สุด โดยมีคะแนนเฉลี่ย 4.21 และ 4.28 ตามลำดับ

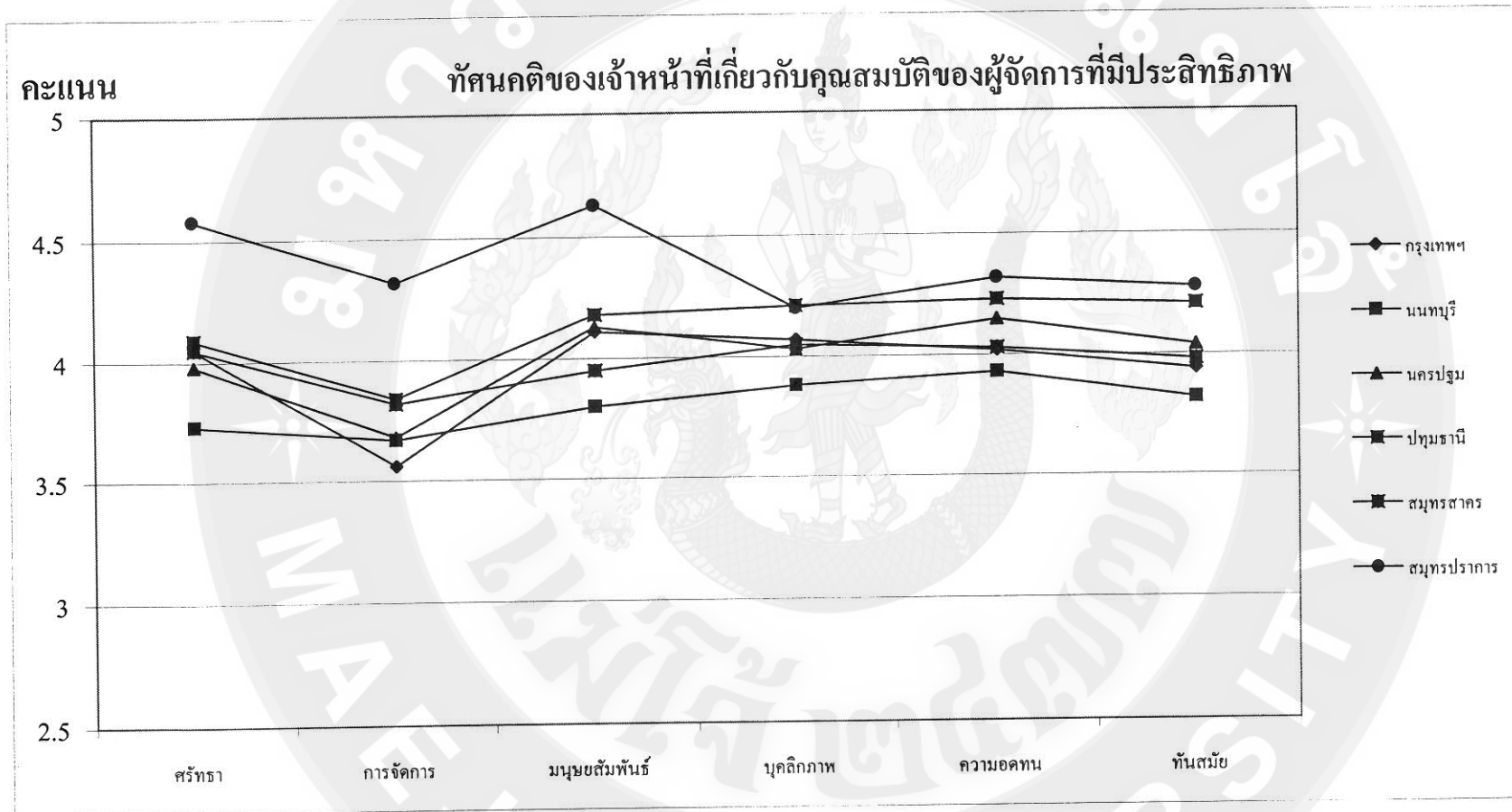
กล่าวโดยสรุป เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรมีความต้องการให้เกณฑ์การคัดเลือกผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่มีคุณสมบัติในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ ด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความอดทน และด้านความทันสมัย อยู่ในเกณฑ์ที่ได้มาตรฐานสูงกว่าเกณฑ์ของผู้จัดการในปัจจุบัน เพื่อให้การดำเนินงานของสหกรณ์มีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์แก่มวลสมาชิก



ตาราง 13 ทศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์เกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพ ในด้านต่าง ๆ

คุณสมบัติ	กรุงเทพ มหานคร	นนทบุรี	นครปฐม	ปทุมธานี	สมุทร สาคร	สมุทร ปราการ	เฉลี่ย	SD	t-test	นัยสำคัญ ทางสถิติ
1. ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์	4.05	3.73	3.98	4.09	4.05	4.58	4.08	0.28	9.45	Sig.
2. ด้านการจัดการ	3.56	3.67	3.68	3.84	3.82	4.32	3.82	0.27	7.44	Sig.
3. ด้านมนุษยสัมพันธ์	4.11	3.80	4.13	4.18	3.95	4.63	4.13	0.28	9.89	Sig.
4. ด้านบุคลิกภาพ	4.07	3.88	4.03	4.21	4.05	4.20	4.07	0.12	21.84	Sig.
5. ด้านความอดทน	4.02	3.93	4.15	4.23	4.03	4.32	4.11	0.15	18.13	Sig.
6. ด้านความทันสมัย	3.94	3.82	4.04	4.21	3.98	4.28	4.05	0.17	15.13	Sig.
เฉลี่ย	3.96	3.81	4.00	4.13	3.98	4.39	4.04	0.21	12.13	Sig.

ที่มา: จากการคำนวณ



ภาพ 5 ทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพ

**ตอนที่ 5 การเปรียบเทียบคุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่ปรากฏ
ในปัจจุบันกับคุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร**

ตามทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร

**การเปรียบเทียบความแตกต่างของคุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ในเขต
กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล แยกตามรายจังหวัด**

1. ความแตกต่างของคุณสมบัติในทุกด้านของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ ด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความอดทน และด้านความทันสมัย พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร ต้องการผู้จัดการที่มีคุณสมบัติในทุกด้านโดยเฉลี่ยเพิ่มมากกว่าผู้จัดการที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ร้อยละ 11.0 โดยมีความต้องการคุณสมบัติในด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ ด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความอดทน และด้านความทันสมัย เพิ่มมากกว่าที่เป็นอยู่ ร้อยละ 11.3, 15.2, 7.3, 10.6, 11.4 และ 10.4 ตามลำดับ (ตาราง 14 และภาพ 6)

ตาราง 14 ความแตกต่างเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร

คุณสมบัติของผู้จัดการ	ปัจจุบัน (1)	ทัศนคติ (2)	ความแตกต่าง (2) – (1)	ร้อยละ $\frac{(2)-(1) \times 100}{(1)}$
1. ด้านความศรัทธา ในแนวคิดสหกรณ์	3.64	4.05	0.41	11.3
2. ด้านการจัดการ	3.09	3.56	0.47	15.2
3. ด้านมนุษยสัมพันธ์	3.83	4.11	0.28	7.3
4. ด้านบุคลิกภาพ	3.68	4.07	0.39	10.6
5. ด้านความอดทน	3.61	4.02	0.41	11.4
6. ด้านความทันสมัย	3.57	3.94	0.37	10.4
เฉลี่ย	3.57	3.96	0.39	11.0

เมื่อจัดอันดับคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบัน พบว่า ด้านมนุษยสัมพันธ์ มีคุณสมบัติเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาคือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ ด้านความอดทน ด้านความทันสมัย และด้านการจัดการ ตามลำดับ ซึ่งในทัศนคติของเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ในเขตกรุงเทพมหานครยังคงให้ความสำคัญในคุณสมบัติของผู้จัดการเป็นเช่นเดิม (ตาราง 15)

ตาราง 15 อันดับของคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์
การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร

คุณสมบัติของผู้จัดการ	ปัจจุบัน	ทัศนคติ
1. ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์	3	3
2. ด้านการจัดการ	6	6
3. ด้านมนุษยสัมพันธ์	1	1
4. ด้านบุคลิกภาพ	2	2
5. ด้านความอดทน	4	4
6. ด้านความทันสมัย	5	5

2. ความแตกต่างของคุณสมบัติในทุกด้านของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตนนทบุรี ได้แก่ ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ ด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความอดทน และด้านความทันสมัย พบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตนนทบุรี ต้องการผู้จัดการที่มีคุณสมบัติในทุกด้านโดยเฉลี่ยเพิ่มมากกว่าผู้จัดการที่เป็นอยู่ในปัจจุบันร้อยละ 28.7 โดยมีความต้องการคุณสมบัติในด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ ด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความอดทน และด้านความทันสมัย เพิ่มมากกว่าที่เป็นอยู่ร้อยละ 22.7, 36.9, 21.0, 31.1, 26.4 และ 34.0 ตามลำดับ (ตาราง 16 และภาพ 6)

ตาราง 16 ความแตกต่างเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตนนทบุรี

คุณสมบัติของผู้จัดการ	ปัจจุบัน (1)	ทัศนคติ (2)	ความแตกต่าง (2) - (1)	ร้อยละ $\frac{(2)-(1) \times 100}{(1)}$
1. ด้านความศรัทธา ในแนวคิดสหกรณ์	3.04	3.73	0.69	22.7
2. ด้านการจัดการ	2.68	3.67	0.99	36.9
3. ด้านมนุษยสัมพันธ์	3.14	3.80	0.66	21.0
4. ด้านบุคลิกภาพ	2.96	3.88	0.92	31.1
5. ด้านความอดทน	3.11	3.93	0.82	26.4
6. ด้านความทันสมัย	2.85	3.82	0.97	34.0
เฉลี่ย	2.96	3.81	0.84	28.7

เมื่อจัดอันดับคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบัน พบว่า ด้านมนุษยสัมพันธ์ มีคุณสมบัติเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาคือ ด้านความอดทน ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความทันสมัย และด้านการจัดการ ตามลำดับ แต่ในทัศนคติของเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ในเขตนนทบุรี ให้ความสำคัญในด้านความอดทน เป็นอันดับ หนึ่ง รองลงมาคือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความทันสมัย ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ และด้านการจัดการ ตามลำดับ (ตาราง 17)

ตาราง 17 อันดับของคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตนนทบุรี

คุณสมบัติของผู้จัดการ	ปัจจุบัน	ทัศนคติ
1. ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์	3	5
2. ด้านการจัดการ	6	6
3. ด้านมนุษยสัมพันธ์	1	4
4. ด้านบุคลิกภาพ	4	2
5. ด้านความอดทน	2	1
6. ด้านความทันสมัย	5	3

3. ความแตกต่างของคุณสมบัติในทุกด้านของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตนครปฐม ได้แก่ ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ ด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความอดทน และด้านความทันสมัย พบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตนครปฐม ต้องการผู้จัดการที่มีคุณสมบัติในทุกด้านโดยเฉลี่ยเพิ่มมากกว่าผู้จัดการที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ร้อยละ 12.4 โดยมีความต้องการคุณสมบัติในด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ ด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความอดทน และด้านความทันสมัย เพิ่มมากกว่าที่เป็นอยู่ร้อยละ 5.6, 17.6, 28.7, 6.6, 7.2 และ 11.9 ตามลำดับ (ตาราง 18 และภาพ 6)

ตาราง 18 ความแตกต่างเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่
สหกรณ์การเกษตรในเขตนครปฐม

คุณสมบัติของผู้จัดการ	ปัจจุบัน (1)	ทัศนคติ (2)	ความแตกต่าง (2) – (1)	ร้อยละ $\frac{(2)-(1) \times 100}{(1)}$
1. ด้านความศรัทธา				
ในแนวคิดสหกรณ์	3.77	3.98	0.21	5.6
2. ด้านการจัดการ	3.13	3.68	0.55	17.6
3. ด้านมนุษยสัมพันธ์	3.21	4.13	0.92	28.7
4. ด้านบุคลิกภาพ	3.78	4.03	0.25	6.6
5. ด้านความอดทน	3.87	4.15	0.28	7.2
6. ด้านความทันสมัย	3.61	4.04	0.43	11.9
เฉลี่ย	3.56	4.00	0.44	12.4

เมื่อจัดอันดับคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบัน พบว่า ด้านความอดทน มีคุณสมบัติเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาคือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ ด้านความทันสมัย ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการจัดการ ตามลำดับ ซึ่งในทัศนคติของเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ในเขตนครปฐม ยังคงให้ความสำคัญในด้านความอดทน เป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาคือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความทันสมัย ด้านบุคลิกภาพ ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ และด้านการจัดการ ตามลำดับ (ตาราง 19)

ตาราง 19 อันดับของคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์
การเกษตรในเขตนครปฐม

คุณสมบัติของผู้จัดการ	ปัจจุบัน	ทัศนคติ
1. ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์	3	5
2. ด้านการจัดการ	6	6
3. ด้านมนุษยสัมพันธ์	5	2
4. ด้านบุคลิกภาพ	2	4
5. ด้านความอดทน	1	1
6. ด้านความทันสมัย	4	3

4. ความแตกต่างของคุณสมบัติในทุกด้านของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตปทุมธานี ได้แก่ ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ ด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความอดทน และด้านความทันสมัย พบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตปทุมธานี ต้องการผู้จัดการที่มีคุณสมบัติในทุกด้านโดยเฉลี่ยเพิ่มมากกว่าผู้จัดการที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ร้อยละ 15.0 โดยมีความต้องการคุณสมบัติในด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ ด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความอดทน และด้านความทันสมัย เพิ่มมากกว่าที่เป็นอยู่ร้อยละ 10.2, 22.4, 10.3, 13.8, 14.6 และ 16.3 ตามลำดับ (ตาราง 20 และภาพ 6)

ตาราง 20 ความแตกต่างเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตปทุมธานี

คุณสมบัติของผู้จัดการ	ปัจจุบัน (1)	ทัศนคติ (2)	ความแตกต่าง (2) – (1)	ร้อยละ $\frac{(2)-(1) \times 100}{(1)}$
1. ด้านความศรัทธา ในแนวคิดสหกรณ์	3.71	4.09	0.38	10.2
2. ด้านการจัดการ	3.13	3.83	0.7	22.4
3. ด้านมนุษยสัมพันธ์	3.79	4.18	0.39	10.3
4. ด้านบุคลิกภาพ	3.70	4.21	0.51	13.8
5. ด้านความอดทน	3.69	4.23	0.54	14.6
6. ด้านความทันสมัย	3.62	4.21	0.59	16.3
ค่าเฉลี่ย	3.59	4.13	0.54	15.0

เมื่อจัดอันดับคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบัน พบว่า ด้านมนุษยสัมพันธ์ มีคุณสมบัติเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาคือ ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความอดทน ด้านความทันสมัย และด้านการจัดการ ตามลำดับ แต่ในทัศนคติของเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ในเขตปทุมธานี ให้ความสำคัญในด้านความอดทนเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาคือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความทันสมัย ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ และด้านการจัดการ ตามลำดับ (ตาราง 21)

ตาราง 21 อันดับของคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์
การเกษตรในเขตปทุมธานี

คุณสมบัติของผู้จัดการ	ปัจจุบัน	ทัศนคติ
1. ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์	2	5
2. ด้านการจัดการ	6	6
3. ด้านมนุษยสัมพันธ์	1	4
4. ด้านบุคลิกภาพ	3	2
5. ด้านความอดทน	4	1
6. ด้านความทันสมัย	5	3

5. ความแตกต่างของคุณสมบัติในทุกด้านของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตสมุทรสาคร ได้แก่ ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ ด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความอดทน และด้านความทันสมัย พบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตสมุทรสาคร ต้องการผู้จัดการที่มีคุณสมบัติในทุกด้านโดยเฉลี่ยเพิ่มมากกว่าผู้จัดการที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ร้อยละ 12.1 โดยมีความต้องการคุณสมบัติในด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ ด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความอดทน และด้านความทันสมัย เพิ่มมากกว่าที่เป็นอยู่ ร้อยละ 11.9, 14.0, 9.1, 16.7, 8.9 และ 13.4 ตามลำดับ (ตาราง 22 และภาพ 6)

ตาราง 22 ความแตกต่างเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรสมุทรสาคร

คุณสมบัติของผู้จัดการ	ปัจจุบัน (1)	ทัศนคติ (2)	ความแตกต่าง (2) - (1)	ร้อยละ $\frac{(2)-(1) \times 100}{(1)}$
1. ด้านความศรัทธา ในแนวคิดสหกรณ์	3.62	4.05	0.43	11.9
2. ด้านการจัดการ	3.35	3.82	0.47	14.0
3. ด้านมนุษยสัมพันธ์	3.62	3.95	0.33	9.1
4. ด้านบุคลิกภาพ	3.47	4.05	0.58	16.7
5. ด้านความอดทน	3.70	4.03	0.33	8.9
6. ด้านความทันสมัย	3.51	3.98	0.47	13.4
เฉลี่ย	3.55	3.98	0.44	12.1

เมื่อจัดอันดับคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบัน พบว่า ด้านความอดทนมีคุณสมบัติเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาคือ ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความทันสมัย ด้านบุคลิกภาพ และด้านการจัดการ ตามลำดับ แต่ในทัศนคติของเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ในเขตสมุทรสาคร ให้ความสำคัญในด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์เป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาคือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความอดทน ด้านความทันสมัย ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการจัดการ ตามลำดับ (ตาราง 23)

ตาราง 23 อันดับของคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรสมุทรสาคร

คุณสมบัติของผู้จัดการ	ปัจจุบัน	ทัศนคติ
1. ด้านความศรัทธา ในแนวคิดสหกรณ์	2	1
2. ด้านการจัดการ	6	6
3. ด้านมนุษยสัมพันธ์	3	5
4. ด้านบุคลิกภาพ	5	2
5. ด้านความอดทน	1	3
6. ด้านความทันสมัย	4	4

6. ความแตกต่างของคุณสมบัติในทุกด้านของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตสมุทรปราการ ได้แก่ ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ ด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความอดทน และด้านความทันสมัย พบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตสมุทรปราการ ต้องการผู้จัดการที่มีคุณสมบัติในทุกด้านโดยเฉลี่ยเพิ่มมากกว่าผู้จัดการที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ร้อยละ 26.9 โดยมีความต้องการคุณสมบัติในด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ ด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความอดทน และด้านความทันสมัย เพิ่มมากกว่าที่เป็นอยู่ ร้อยละ 16.8, 37.1, 26.5, 22.8, 24.5 และ 35.4 ตามลำดับ (ตาราง 24 และภาพ 6)

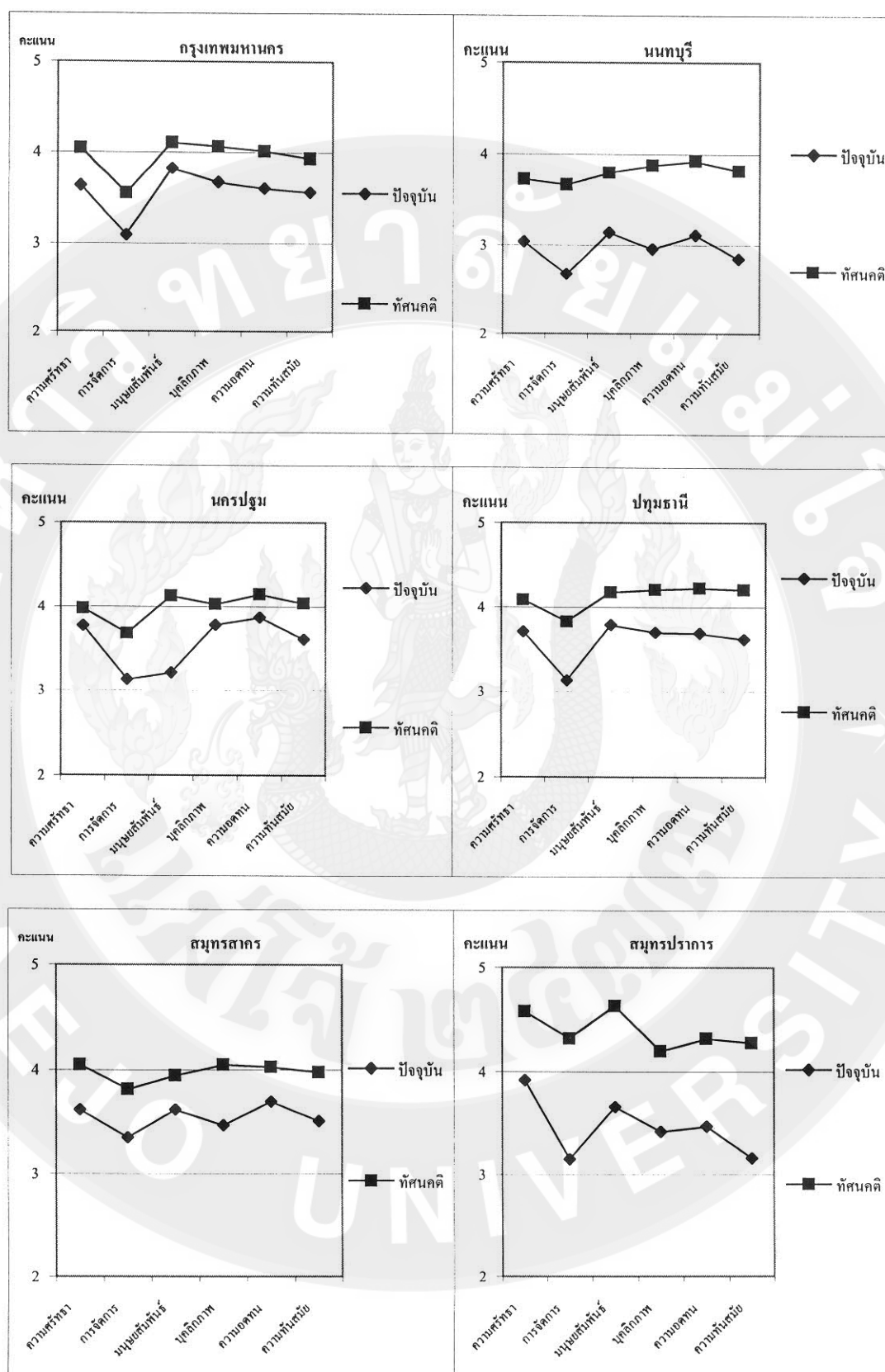
ตาราง 24 ความแตกต่างเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่
สหกรณ์การเกษตรสมุทรปราการ

คุณสมบัติของผู้จัดการ	ปัจจุบัน (1)	ทัศนคติ (2)	ความแตกต่าง (2) – (1)	ร้อยละ $\frac{(2)-(1) \times 100}{(1)}$
1. ด้านความศรัทธา				
ในแนวคิดสหกรณ์	3.92	4.58	0.66	16.8
2. ด้านการจัดการ	3.15	4.32	1.17	37.1
3. ด้านมนุษยสัมพันธ์	3.66	4.63	0.97	26.5
4. ด้านบุคลิกภาพ	3.42	4.2	0.78	22.8
5. ด้านความอดทน	3.47	4.32	0.85	24.5
6. ด้านความทันสมัย	3.16	4.28	1.12	35.4
เฉลี่ย	3.46	4.39	0.93	26.9

เมื่อจัดอันดับคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบัน พบว่า ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ มีคุณสมบัติเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาคือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความอดทน ด้านบุคลิกภาพ ด้านความทันสมัย และด้านการจัดการ ตามลำดับ แต่ในทัศนคติของเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ในเขตสมุทรปราการ ให้ความสำคัญในด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาคือ ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ ด้านการจัดการ ด้านความอดทน ด้านความทันสมัย และด้านบุคลิกภาพ ตามลำดับ (ตาราง 25)

ตาราง 25 อันดับของคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์
การเกษตรสมุทรปราการ

คุณสมบัติของผู้จัดการ	ปัจจุบัน	ทัศนคติ
1. ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์	1	2
2. ด้านการจัดการ	6	3
3. ด้านมนุษยสัมพันธ์	2	1
4. ด้านบุคลิกภาพ	4	6
5. ด้านความอดทน	3	4
6. ด้านความทันสมัย	5	5



ภาพ 6 ความแตกต่างของคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์
การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

การเปรียบเทียบความแตกต่างของคุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล

ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์

สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า คุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์ควรมีความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์เพิ่มมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ร้อยละ 12.7 โดยสหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร นนทบุรี นครปฐม ปทุมธานี สมุทรสาคร และสมุทรปราการ ต้องการผู้จัดการสหกรณ์ที่มีคุณสมบัติในด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์เพิ่มมากกว่าในปัจจุบันที่เป็นอยู่ ร้อยละ 11.3, 22.7, 5.6, 10.2, 11.9 และ 16.8 ตามลำดับ (ตาราง 26 และภาพ 7)

ตาราง 26 ความแตกต่างเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์

ความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์	ปัจจุบัน	ทัศนคติ	ความแตกต่าง	ร้อยละ
	(1)	(2)	(2) – (1)	$\frac{(2)-(1) \times 100}{(1)}$
กรุงเทพมหานคร	3.64	4.05	0.41	11.3
นนทบุรี	3.04	3.73	0.69	22.7
นครปฐม	3.77	3.98	0.21	5.6
ปทุมธานี	3.71	4.09	0.38	10.2
สมุทรสาคร	3.62	4.05	0.43	11.9
สมุทรปราการ	3.92	4.58	0.66	16.8
เฉลี่ย	3.62	4.08	0.46	12.7

เมื่อพิจารณาอันดับของคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันในด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ พบว่า สหกรณ์การเกษตรในเขตสมุทรปราการ ให้ความสำคัญเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมา คือ นครปฐม ปทุมธานี กรุงเทพมหานคร สมุทรสาคร และนนทบุรี ตามลำดับ แต่เมื่อพิจารณาในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์พบว่า สหกรณ์การเกษตรในเขตสมุทรปราการ ยังคงให้ความสำคัญเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาคือ ปทุมธานี กรุงเทพมหานคร สมุทรสาคร นครปฐม และนนทบุรี ตามลำดับ (ตาราง 27)

ตาราง 27 อันดับของคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์
ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์

ความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์	ปัจจุบัน	ทัศนคติ
กรุงเทพมหานคร	4	3
นนทบุรี	6	6
นครปฐม	2	5
ปทุมธานี	3	2
สมุทรสาคร	5	4
สมุทรปราการ	1	1

ด้านการจัดการ

สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า คุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์ควรมีความสามารถด้านการจัดการ เพิ่มมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ร้อยละ 23.6 โดยสหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร นนทบุรี นครปฐม ปทุมธานี สมุทรสาคร และสมุทรปราการ ต้องการผู้จัดการสหกรณ์ที่มีคุณสมบัติในด้านการจัดการ เพิ่มมากกว่าในปัจจุบันที่เป็นอยู่ร้อยละ 15.2, 36.9, 17.6, 22.7, 14.0 และ 37.1 ตามลำดับ (ตาราง 28 และภาพ 7)

ตาราง 28 ความแตกต่างเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ด้านการจัดการ

ด้านการจัดการ	ปัจจุบัน (1)	ทัศนคติ (2)	ความแตกต่าง (2) – (1)	ร้อยละ $\frac{(2)-(1) \times 100}{(1)}$
กรุงเทพมหานคร	3.09	3.56	0.47	15.2
นนทบุรี	2.68	3.67	0.99	36.9
นครปฐม	3.13	3.68	0.55	17.6
ปทุมธานี	3.13	3.84	0.71	22.7
สมุทรสาคร	3.35	3.82	0.47	14.0
สมุทรปราการ	3.15	4.32	1.17	37.1
เฉลี่ย	3.09	3.82	0.73	23.6

เมื่อพิจารณาอันดับของคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันในด้านการจัดการ พบว่า สหกรณ์การเกษตรในเขตสมุทรสาคร ให้ความสำคัญเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมา คือ สมุทรปราการ นครปฐม ปทุมธานี กรุงเทพมหานคร และนนทบุรี ตามลำดับ แต่เมื่อพิจารณาในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์พบว่า สหกรณ์การเกษตรในเขตสมุทรปราการ ให้ความสำคัญเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาคือ ปทุมธานี สมุทรสาคร นครปฐม นนทบุรี และกรุงเทพมหานคร ตามลำดับ (ตาราง 29)

ตาราง 29 อันดับของคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ด้านการจัดการ

ด้านการจัดการ	ปัจจุบัน	ทัศนคติ
กรุงเทพมหานคร	5	6
นนทบุรี	6	5
นครปฐม	3	4
ปทุมธานี	4	2
สมุทรสาคร	1	3
สมุทรปราการ	2	1

ด้านมนุษยสัมพันธ์

สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า คุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์ควรมีความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์ เพิ่มมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ร้อยละ 16.6 โดยสหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร นนทบุรี นครปฐม ปทุมธานี สมุทรสาคร และสมุทรปราการ ต้องการผู้จัดการสหกรณ์ที่มีคุณสมบัติในด้านมนุษยสัมพันธ์ เพิ่มมากกว่าในปัจจุบันที่เป็นอยู่ ร้อยละ 7.3, 21.0, 28.7, 10.3, 9.1 และ 26.5 ตามลำดับ (ตาราง 30 และภาพ 7)

ตาราง 30 ความแตกต่างเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่
สหกรณ์ด้านมนุษยสัมพันธ์

ด้านมนุษยสัมพันธ์	ปัจจุบัน (1)	ทัศนคติ (2)	ความแตกต่าง (2) - (1)	ร้อยละ $\frac{(2)-(1) \times 100}{(1)}$
กรุงเทพมหานคร	3.83	4.11	0.28	7.3
นนทบุรี	3.14	3.80	0.66	21.0
นครปฐม	3.21	4.13	0.92	28.7
ปทุมธานี	3.79	4.18	0.39	10.3
สมุทรสาคร	3.62	3.95	0.33	9.1
สมุทรปราการ	3.66	4.63	0.97	26.5
เฉลี่ย	3.54	4.13	0.59	16.6

เมื่อพิจารณาอันดับของคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันในด้านมนุษยสัมพันธ์พบว่า สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร ให้ความสำคัญเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมา คือ ปทุมธานี สมุทรปราการ สมุทรสาคร นครปฐม และนนทบุรี ตามลำดับ แต่เมื่อพิจารณาในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์พบว่า สหกรณ์การเกษตรในเขตสมุทรปราการ ให้ความสำคัญเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาคือ ปทุมธานี นครปฐม กรุงเทพมหานคร สมุทรสาคร และนนทบุรี ตามลำดับ (ตาราง 31)

ตาราง 31 อันดับของคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์
ด้านมนุษยสัมพันธ์

ด้านมนุษยสัมพันธ์	ปัจจุบัน	ทัศนคติ
กรุงเทพมหานคร	1	4
นนทบุรี	6	6
นครปฐม	5	3
ปทุมธานี	2	2
สมุทรสาคร	4	5
สมุทรปราการ	3	1

ด้านบุคลิกภาพ

สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า คุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์ควรมีบุคลิกภาพที่ดี เพิ่มมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ร้อยละ 16.3 โดยสหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร นนทบุรี นครปฐม ปทุมธานี สมุทรสาคร และสมุทรปราการ ต้องการผู้จัดการสหกรณ์ที่มีคุณสมบัติในด้านบุคลิกภาพ เพิ่มมากกว่าในปัจจุบันที่เป็นอยู่ ร้อยละ 10.6, 31.1, 6.6, 13.8, 16.7 และ 22.8 ตามลำดับ (ตาราง 31 และภาพ 7)

ตาราง 32 ความแตกต่างเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ด้านบุคลิกภาพ

ด้านบุคลิกภาพ	ปัจจุบัน (1)	ทัศนคติ (2)	ความแตกต่าง (2) – (1)	ร้อยละ $\frac{(2)-(1) \times 100}{(1)}$
กรุงเทพมหานคร	3.68	4.07	0.39	10.6
นนทบุรี	2.96	3.88	0.92	31.1
นครปฐม	3.78	4.03	0.25	6.6
ปทุมธานี	3.70	4.21	0.51	13.8
สมุทรสาคร	3.47	4.05	0.58	16.7
สมุทรปราการ	3.42	4.20	0.78	22.8
เฉลี่ย	3.50	4.07	0.57	16.3

เมื่อพิจารณาอันดับของคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันในด้านบุคลิกภาพ พบว่า สหกรณ์การเกษตรในเขตนครปฐม ให้ความสำคัญเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมา คือ ปทุมธานี กรุงเทพมหานคร สมุทรสาคร สมุทรปราการ และนนทบุรี ตามลำดับ แต่เมื่อพิจารณาในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์พบว่า สหกรณ์การเกษตรในเขตปทุมธานี ให้ความสำคัญเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาคือ สมุทรปราการ กรุงเทพมหานคร สมุทรสาคร นครปฐม และนนทบุรี ตามลำดับ (ตาราง 33)

ตาราง 33 อันดับของคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์
ด้านบุคลิกภาพ

ด้านบุคลิกภาพ	ปัจจุบัน	ทัศนคติ
กรุงเทพมหานคร	3	3
นนทบุรี	6	6
นครปฐม	1	5
ปทุมธานี	2	1
สมุทรสาคร	4	4
สมุทรปราการ	5	2

ด้านความอดทน

สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า คุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์ควรมีความอดทน เพิ่มมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ร้อยละ 14.8 โดยสหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร นนทบุรี นครปฐม ปทุมธานี สมุทรสาคร และสมุทรปราการ ต้องการผู้จัดการสหกรณ์ที่มีคุณสมบัติในด้านความอดทน เพิ่มมากกว่าในปัจจุบันที่เป็นอยู่ ร้อยละ 11.4, 26.4, 7.2, 14.6, 8.9 และ 24.5 ตามลำดับ (ตาราง 34 และภาพ 7)

ตาราง 34 ความแตกต่างเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของ
เจ้าหน้าที่สหกรณ์ด้านความอดทน

ด้านความอดทน	ปัจจุบัน (1)	ทัศนคติ (2)	ความแตกต่าง (2) – (1)	ร้อยละ $\frac{(2)-(1) \times 100}{(1)}$
กรุงเทพมหานคร	3.61	4.02	0.41	11.4
นนทบุรี	3.11	3.93	0.82	26.4
นครปฐม	3.87	4.15	0.28	7.2
ปทุมธานี	3.69	4.23	0.54	14.6
สมุทรสาคร	3.70	4.03	0.33	8.9
สมุทรปราการ	3.47	4.32	0.85	24.5
เฉลี่ย	3.58	4.11	0.54	14.8

เมื่อพิจารณาอันดับของคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันในด้านความอดทน พบว่า สหกรณ์การเกษตรในเขตนครปฐม ให้ความสำคัญเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมา คือ สมุทรสาคร ปทุมธานี กรุงเทพมหานคร สมุทรปราการ และนนทบุรี ตามลำดับ แต่เมื่อพิจารณาในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์พบว่า สหกรณ์การเกษตรในเขตสมุทรปราการ ให้ความสำคัญเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาคือ ปทุมธานี นครปฐม สมุทรสาคร กรุงเทพมหานคร และนนทบุรี ตามลำดับ (ตาราง 35)

ตาราง 35 อันดับของคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ด้านความอดทน

ด้านความอดทน	ปัจจุบัน	ทัศนคติของเจ้าหน้าที่
กรุงเทพมหานคร	4	5
นนทบุรี	6	6
นครปฐม	1	3
ปทุมธานี	3	2
สมุทรสาคร	2	4
สมุทรปราการ	5	1

ด้านความทันสมัย

สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า คุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์ควรมีความทันสมัย เพิ่มมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ร้อยละ 19.5 โดยสหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร นนทบุรี นครปฐม ปทุมธานี สมุทรสาคร และสมุทรปราการ ต้องการผู้จัดการสหกรณ์ที่มีคุณสมบัติในด้านความทันสมัย เพิ่มมากกว่าในปัจจุบันที่เป็นอยู่ ร้อยละ 10.4, 34.0, 11.9, 16.3, 13.4 และ 35.4 ตามลำดับ (ตาราง 36 และภาพ 7)

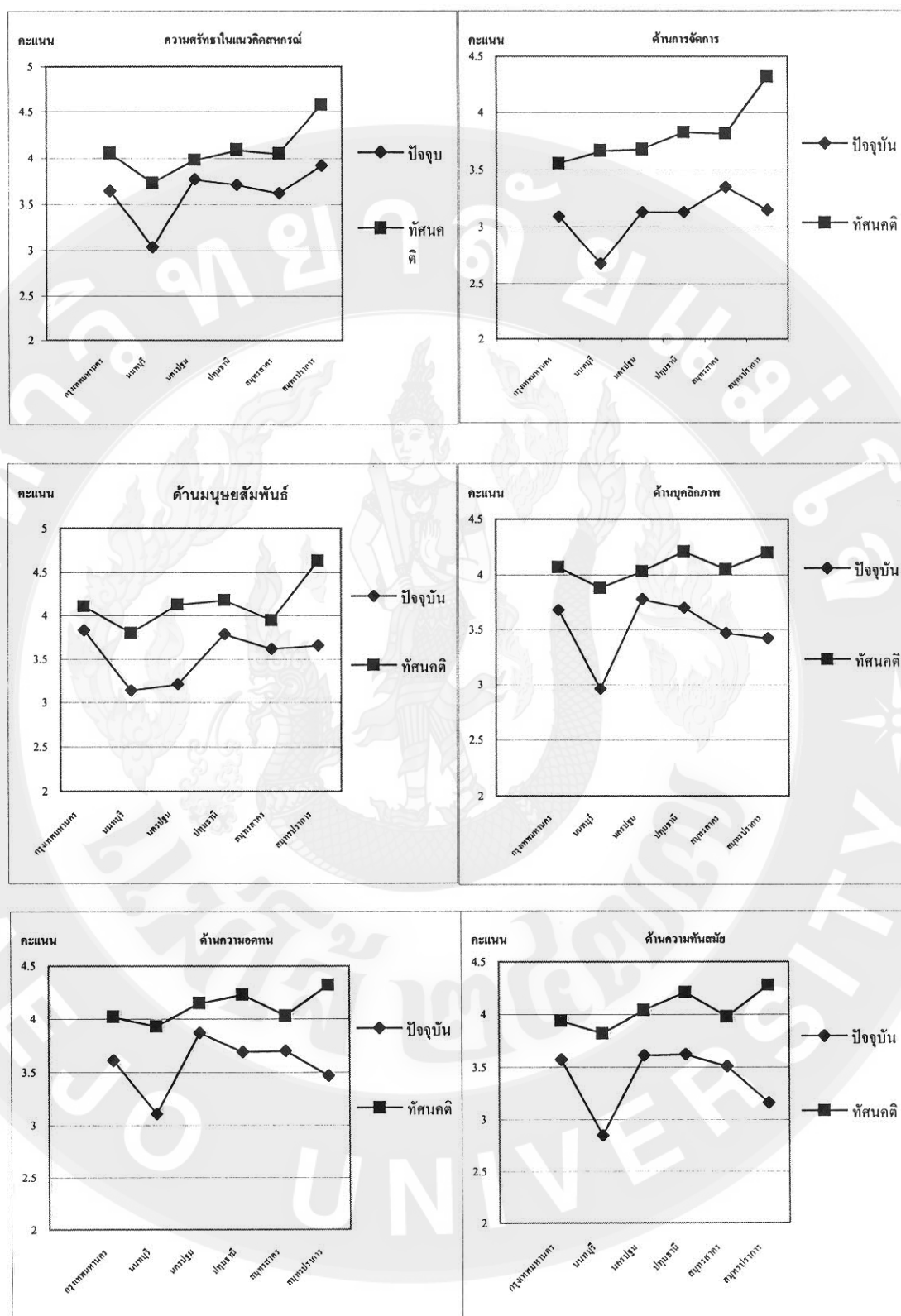
ตาราง 36 ความแตกต่างเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของ
เจ้าหน้าที่สหกรณ์ด้านความทันสมัย

ด้านความทันสมัย	ปัจจุบัน (1)	ทัศนคติ (2)	ความแตกต่าง (2) – (1)	ร้อยละ $\frac{(2)-(1) \times 100}{(1)}$
กรุงเทพมหานคร	3.57	3.94	0.37	10.4
นนทบุรี	2.85	3.82	0.97	34.0
นครปฐม	3.61	4.04	0.43	11.9
ปทุมธานี	3.62	4.21	0.59	16.3
สมุทรสาคร	3.51	3.98	0.47	13.4
สมุทรปราการ	3.16	4.28	1.12	35.4
เฉลี่ย	3.39	4.05	0.66	19.5

เมื่อพิจารณาอันดับของคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันในด้านความทันสมัยพบว่า สหกรณ์การเกษตรในเขตปทุมธานี ให้ความสำคัญเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมา คือ นครปฐม กรุงเทพมหานคร สมุทรสาคร สมุทรปราการ และนนทบุรี ตามลำดับ แต่เมื่อพิจารณาในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์พบว่า สหกรณ์การเกษตรในเขตสมุทรปราการ ให้ความสำคัญเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาคือ ปทุมธานี นครปฐม สมุทรสาคร กรุงเทพมหานคร และนนทบุรี ตามลำดับ (ตาราง 37)

ตาราง 37 อันดับของคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์
ด้านความทันสมัย

ด้านความทันสมัย	ปัจจุบัน	ทัศนคติ
กรุงเทพมหานคร	3	5
นนทบุรี	6	6
นครปฐม	2	3
ปทุมธานี	1	2
สมุทรสาคร	4	4
สมุทรปราการ	5	1



ภาพ 7 ความแตกต่างของคุณสมบัติของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์
การเกษตรในด้านต่าง ๆ

การเปรียบเทียบความแตกต่างของคุณสมบัติในทุกด้านของผู้จัดการสหกรณ์ การเกษตร ในเขต กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

คุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ได้แก่ ด้านศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ ด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความอดทน และด้านความทันสมัย พบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ต้องการผู้จัดการที่มีคุณสมบัติในทุกด้านโดยเฉลี่ยเพิ่มมากกว่าผู้จัดการที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ร้อยละ 17.1 โดยมีความต้องการคุณสมบัติในด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ ด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความอดทน และด้านความทันสมัย เพิ่มมากกว่าที่เป็นอยู่ ร้อยละ 12.7, 23.6, 16.7, 16.3, 14.8 และ 19.5 ตามลำดับ (ตาราง 38 และภาพ 8)

ตาราง 38 ความแตกต่างเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล

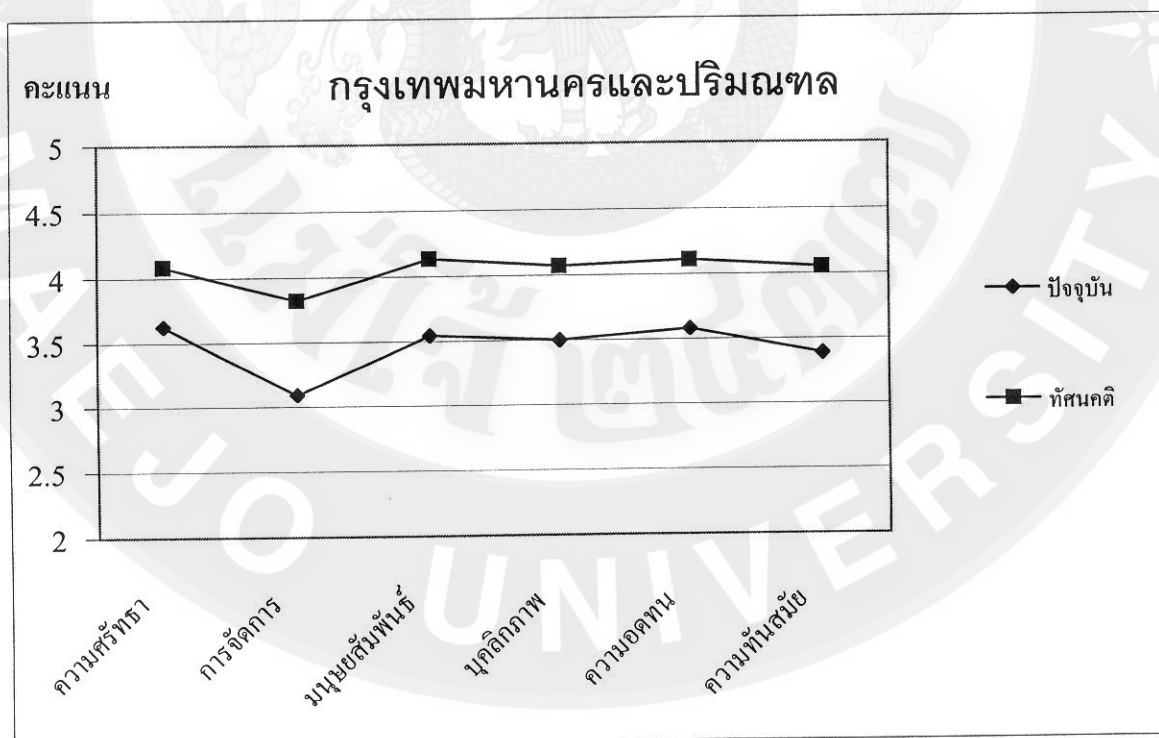
คุณสมบัติของผู้จัดการ	ปัจจุบัน (1)	ทัศนคติ (2)	ความแตกต่าง (2) – (1)	ร้อยละ $\frac{(2)-(1) \times 100}{(1)}$
1. ด้านความศรัทธา ในแนวคิดสหกรณ์	3.62	4.08	0.46	12.7
2. ด้านการจัดการ	3.09	3.82	0.73	23.6
3. ด้านมนุษยสัมพันธ์	3.54	4.13	0.59	16.7
4. ด้านบุคลิกภาพ	3.50	4.07	0.57	16.3
5. ด้านความอดทน	3.58	4.11	0.53	14.8
6. ด้านความทันสมัย	3.39	4.05	0.66	19.5
เฉลี่ย	3.45	4.04	0.59	17.1

เมื่อจัดอันดับคุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์ในปัจจุบัน พบว่า ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ มีคุณสมบัติเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาคือ ด้านความอดทน ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความทันสมัย และด้านการจัดการ ตามลำดับ แต่ในทัศนคติของเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ให้ความสำคัญในด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาคือ ด้านความอดทน ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความทันสมัย และด้านการจัดการ ตามลำดับ (ตาราง 39) จากผลการศึกษา พบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ให้ความสำคัญกับคุณสมบัติในการจัดการของผู้จัดการทั้งในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อยู่ในอันดับสุดท้าย

ทั้ง ๆ ที่ด้านการจัดการควรอยู่ในอันดับต้น ซึ่งแสดงว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรยังไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ ดังนั้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานสหกรณ์ควรจัดให้มีการอบรมหรือทัศนศึกษาแก่เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรเพื่อให้เห็นตัวอย่างรูปแบบของการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จ

ตาราง 39 อันดับของคุณสมบัติของผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพในปัจจุบันและในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล

คุณสมบัติของผู้จัดการ	ปัจจุบัน	ทัศนคติ
1. ด้านความศรัทธา ในแนวคิดสหกรณ์	1	3
2. ด้านการจัดการ	6	6
3. ด้านมนุษยสัมพันธ์	3	1
4. ด้านบุคลิกภาพ	4	4
5. ด้านความอดทน	2	2
6. ด้านความทันสมัย	5	5



ภาพ 8 ความแตกต่างของคุณสมบัติในทุกด้านของผู้จัดการในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ตอนที่ 6 ข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้นอกจากจะทำการศึกษาคุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่ปรากฏในปัจจุบันและคุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรตามทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรแล้ว ยังทำการศึกษาในส่วนของการข้อเสนอแนะที่เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรเสนอให้มีการปรับปรุงหรือต้องการให้มีเพิ่มเติม ซึ่งสามารถจัดให้อยู่ในคุณสมบัติที่กำหนดในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ด้านความศรัทธาในแนวคิดของสหกรณ์ ผู้จัดการควรมีคุณสมบัติเพิ่มเติมในการให้ความยุติธรรมแก่สมาชิกทุกคน มีคุณธรรม มีความซื่อสัตย์ มีความเข้าใจในการทำงานของสหกรณ์ทุกรูปแบบ คำนึงถึงประโยชน์ของสหกรณ์เป็นสำคัญ ปฏิบัติงานด้วยความจริงใจและจริงจัง มีใจรักสหกรณ์ เสียสละเพื่อสหกรณ์ ฟังมติของคณะกรรมการดำเนินการ และสมาชิก

2. ด้านการจัดการ ผู้จัดการควรมีคุณสมบัติเพิ่มเติมในด้านการสั่งการ ควรปฏิบัติให้เป็นลายลักษณ์อักษรหรือมีหลักฐานประกอบ มีการวางแผนการปฏิบัติงานในอนาคต ส่งเสริมกิจกรรมต่าง ๆ ให้มากกว่านี้ มีการพัฒนาธุรกิจด้านการขาย พัฒนาการจัดการในฝ่ายจัดการของสหกรณ์

3. ด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้จัดการควรมีคุณสมบัติเพิ่มเติมในการทำงานให้ตรงต่อเวลา มีความรอบคอบในการทำงานและมีความแน่นอนในการทำงาน มีความสุขุมและเยือกเย็นมากขึ้น รับฟังความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่และสมาชิก มีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน มีประสบการณ์ในการทำงานสหกรณ์มากกว่าในปัจจุบัน

4. ด้านบุคลิกภาพ ผู้จัดการควรมีคุณสมบัติเพิ่มเติม โดยมีการเยี่ยมเยียนสมาชิกบ้าง อย่างน้อยไปบ้านประธานกลุ่มสมาชิกเดือนละครั้ง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิก ประสานงานกับบุคคลอื่น ๆ ได้ดี ปรับปรุงการพูดจา

5. ด้านความอดทน ผู้จัดการควรมีคุณสมบัติเพิ่มเติม โดยให้มีความอดทนในการทำงานให้มากขึ้น ระวังอารมณ์มิให้เกิดอารมณ์มากเกินไป

6. ด้านความทันสมัย ผู้จัดการควรมีคุณสมบัติเพิ่มเติม โดยควรมีความคิดสร้างสรรค์ที่ดี ไวต่อสถานการณ์ในปัจจุบันและอนาคต พัฒนาตนเองอยู่เสมอ

กล่าวโดยสรุป จากผลการวิจัยพบว่า คุณสมบัติของผู้จัดการในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรนั้น ต้องการผู้จัดการที่มีคุณสมบัติสูงกว่าในปัจจุบัน ซึ่งส่งผลถึงแนวทางการพัฒนาของสหกรณ์ในด้านต่าง ๆ และนอกจากนี้ สามารถนำไปเปรียบเทียบกับปรับปรุงใช้กับสหกรณ์อื่นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ ข้อที่น่าสังเกต คือ คุณสมบัติด้านการจัดการมีการให้ความสำคัญต่ำ ซึ่งควรจะมีการแก้ไขปรับปรุงไปพร้อมกับคุณสมบัติในด้านอื่น ๆ โดยให้ความสำคัญในด้านบริหารจัดการมากขึ้น

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การศึกษาคูณสมบัติของผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคูณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์ที่ปรากฏในปัจจุบัน คูณสมบัติของผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพตามทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรและเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างคูณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์ที่ปรากฏในปัจจุบันกับคูณสมบัติของผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพตามทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรโดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากตัวอย่างที่เป็นเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 187 ราย สำหรับผลการศึกษาสามารถสรุปผลได้ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

เพศ

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 115 ราย คิดเป็นร้อยละ 61.5 เพศชาย จำนวน 72 ราย คิดเป็นร้อยละ 38.5

อายุ

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่มีอายุในช่วงระหว่าง 31 - 40 ปี จำนวน 86 ราย คิดเป็นร้อยละ 46.0 รองลงมาอายุ น้อยกว่า 30 ปี จำนวน 54 ราย คิดเป็นร้อยละ 28.9 อายุ 41 - 50 ปี จำนวน 37 ราย คิดเป็นร้อยละ 19.8 อายุ 51 - 60 ปี จำนวน 7 ราย คิดเป็นร้อยละ 3.7 และอายุ 60 ปีขึ้นไป จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.6

สถานภาพการสมรส

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่สมรสแล้ว จำนวน 111 ราย คิดเป็นร้อยละ 59.4 รองลงมาเป็นโสด จำนวน 68 ราย คิดเป็นร้อยละ 36.4 และ หย่าร้าง/ม่าย จำนวน 8 ราย คิดเป็นร้อยละ 4.2

ระดับการศึกษา

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาระดับ ปริญญาตรี จำนวน 76 ราย คิดเป็นร้อยละ 40.6 รองลงมาคือ การศึกษาระดับอนุปริญญา/เทียบเท่า จำนวน 72 ราย คิดเป็นร้อยละ 38.5 ระดับมัธยมศึกษา จำนวน 30 ราย คิดเป็นร้อยละ 16.1 จบการศึกษาระดับ ประถมศึกษา จำนวน 9 ราย คิดเป็นร้อยละ 4.8

ระยะเวลาการเป็นสมาชิกสหกรณ์

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่ไม่เป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตร จำนวน 135 ราย คิดเป็นร้อยละ 72.2 และเป็นสมาชิก จำนวน 52 ราย คิดเป็นร้อยละ 27.8 ระยะเวลา การเป็นสมาชิกระหว่าง 6 – 10 ปี จำนวน 24 ราย คิดเป็นร้อยละ 12.8 ระยะเวลาการเป็นสมาชิกน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 22 ราย คิดเป็นร้อยละ 11.8 และระยะเวลาการเป็นสมาชิกระหว่าง 11 – 15 ปี จำนวน 6 ราย คิดเป็นร้อยละ 3.2

ระยะเวลาการเป็นเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่เป็นเจ้าหน้าที่สหกรณ์น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 95 ราย คิดเป็นร้อยละ 50.8 รองลงมา ระยะเวลาการเป็นเจ้าหน้าที่สหกรณ์ระหว่าง 6 – 10 ปี จำนวน 49 ราย คิดเป็นร้อยละ 26.2 ระหว่าง 11 – 15 ปี จำนวน 31 ราย คิดเป็นร้อยละ 16.6 ระหว่าง 16 – 20 ปี จำนวน 7 ราย คิดเป็นร้อยละ 3.7 และที่มากกว่า 20 ปี จำนวน 5 ราย คิดเป็นร้อยละ 2.7

การเข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการจัดการสหกรณ์

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่เคยเข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการจัดการสหกรณ์ จำนวน 103 ราย คิดเป็นร้อยละ 55.1 และไม่เคยเข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการจัดการสหกรณ์ จำนวน 84 ราย คิดเป็นร้อยละ 44.9

ศาสนา

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่ นับถือศาสนาพุทธ จำนวน 173 ราย คิดเป็นร้อยละ 92.5 รองลงมานับถือศาสนาอิสลาม จำนวน 12 ราย คิดเป็นร้อยละ 6.4 และ นับถือศาสนาคริสต์ จำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.1

ตอนที่ 2 การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรในปัจจุบัน

ผลการวิจัยได้นำเสนอเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรในปัจจุบัน โดยสำรวจความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เกี่ยวกับการจัดการธุรกิจของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรด้านต่าง ๆ โดยกำหนดเกณฑ์ในการให้คะแนนตามระดับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรเกี่ยวกับคุณสมบัติด้านต่าง ๆ ดังนี้

การจัดสำนักงานให้มีความเป็นระเบียบและสะดวกในการทำงาน

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเห็นว่าการจัดสำนักงานให้มีความเป็นระเบียบและสะดวกในการทำงานอยู่ในเกณฑ์ดี

การจัดบริการเงินกู้ รับฝาก และถอนเงิน

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเห็นว่าการจัดบริการเงินกู้ รับฝาก และถอนเงินมีความสะดวกอยู่ในเกณฑ์ดี

การวางแผนล่วงหน้าเกี่ยวกับการบริหารงานสหกรณ์

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเห็นว่าการวางแผนล่วงหน้าเกี่ยวกับการบริหารงานสหกรณ์อยู่ในเกณฑ์ดี

การจัดกิจกรรมให้มีส่วนร่วมในสาธารณะประโยชน์

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเห็นว่าการจัดกิจกรรมให้มีส่วนร่วมในสาธารณะประโยชน์อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

การดำเนินงานในฐานะตัวแทน

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเห็นว่าการดำเนินงานในฐานะตัวแทนเป็นที่น่าพอใจอยู่ในเกณฑ์ดี

การให้ความช่วยเหลือสมาชิกที่ประสบภัยรวดเร็ว

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเห็นว่าการให้ความช่วยเหลือสมาชิกที่ประสบภัยรวดเร็วอยู่ในเกณฑ์ดี

การดำเนินธุรกิจตรงตามความต้องการของสมาชิก

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเห็นว่าการดำเนินธุรกิจตรงตามความต้องการของสมาชิกอยู่ในเกณฑ์ดี

การสร้างความร่วมมือระหว่างสหกรณ์ในการร่วมกันซื้อขายสินค้า

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเห็นว่าการสร้างความร่วมมือระหว่างสหกรณ์ในการร่วมกันซื้อขายสินค้าอยู่ในเกณฑ์ดี

กล่าวโดยสรุป สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ในปัจจุบันอยู่ในเกณฑ์ไม่แตกต่างกัน ยกเว้น สหกรณ์การเกษตรในเขตนนทบุรี มีการดำเนินธุรกิจที่ต่ำกว่าสหกรณ์ในเขตอื่น ซึ่งผู้จัดการสหกรณ์ในเขตนนทบุรี ควรพิจารณาปรับปรุงการดำเนินงานธุรกิจในด้านต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ตอนที่ 3 คุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่ปรากฏในปัจจุบัน

ผลการวิจัยได้นำเสนอเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในปัจจุบันในด้านต่าง ๆ มีรายละเอียด ดังนี้

ด้านความศรัทธาในแนวคิดของสหกรณ์

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเห็นว่าการจัดการในปัจจุบันมีคุณสมบัติด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์อยู่ในเกณฑ์มาก

ด้านการจัดการสหกรณ์

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเห็นว่าการจัดการในปัจจุบันมีคุณสมบัติด้านการจัดการสหกรณ์อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

ด้านมนุษยสัมพันธ์

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเห็นว่าการจัดการในปัจจุบันมีคุณสมบัติด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในเกณฑ์มาก

ด้านบุคลิกภาพ

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเห็นว่าการจัดการในปัจจุบันมีคุณสมบัติด้านบุคลิกภาพอยู่ในเกณฑ์มาก

ด้านความอดทน

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเห็นว่าการจัดการในปัจจุบันมีคุณสมบัติด้านความอดทนอยู่ในเกณฑ์มาก

ด้านความทันสมัย

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเห็นว่า ผู้จัดการในปัจจุบันมีคุณสมบัติด้านความทันสมัยอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

กล่าวโดยสรุป คุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลในปัจจุบันมีคุณสมบัติด้านต่าง ๆ ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตนนทบุรี มีคุณสมบัติในทุก ๆ ด้านต่ำกว่าผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตอื่น ซึ่งควรได้รับการพัฒนาปรับปรุงเพื่อให้การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ตอนที่ 4 คุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่มีประสิทธิภาพตามทัศนคติ ของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร

ผลการวิจัยได้นำเสนอเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่มีประสิทธิภาพตามทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในด้านต่าง ๆ มีรายละเอียด ดังนี้

ด้านความศรัทธาในแนวคิดของสหกรณ์

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเห็นว่า ผู้จัดการในปัจจุบันมีคุณสมบัติด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์อยู่ในเกณฑ์มาก

ด้านการจัดการสหกรณ์

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเห็นว่า ผู้จัดการในปัจจุบันมีคุณสมบัติด้านการจัดการสหกรณ์อยู่ในเกณฑ์มาก

ด้านมนุษยสัมพันธ์

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเห็นว่า ผู้จัดการในปัจจุบันมีคุณสมบัติด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในเกณฑ์มาก

ด้านบุคลิกภาพ

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเห็นว่า ผู้จัดการในปัจจุบันมีคุณสมบัติด้านบุคลิกภาพอยู่ในเกณฑ์มาก

ด้านความอดทน

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเห็นว่า ผู้จัดการในปัจจุบันมีคุณสมบัติด้านความอดทนอยู่ในเกณฑ์มาก

ด้านความทันสมัย

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเห็นว่า ผู้จัดการในปัจจุบันมีคุณสมบัติด้านความทันสมัยอยู่ในเกณฑ์มาก

กล่าวโดยสรุป เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรมีความต้องการผู้จัดการสหกรณ์ที่มีคุณสมบัติในด้านต่าง ๆ เพิ่มมากกว่าผู้จัดการคนปัจจุบัน เพื่อให้การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์มีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์แก่มวลสมาชิก

ตอนที่ 5 การเปรียบเทียบคุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ที่ปรากฏในปัจจุบันกับคุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ตามทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร

ผลการวิจัยได้นำเสนอเกี่ยวกับการเปรียบเทียบระหว่างคุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่ปรากฏในปัจจุบันกับคุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรตามทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ดังนี้

การเปรียบเทียบความแตกต่างของคุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล แยกตามรายจังหวัด

1. ความแตกต่างของคุณสมบัติในทุกด้านของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ ด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความอดทน และด้านความทันสมัย พบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร ต้องการผู้จัดการที่มีคุณสมบัติในทุกด้านโดยเฉลี่ยเพิ่มมากกว่าผู้จัดการที่เป็นอยู่ปัจจุบัน ร้อยละ 11.0 โดยมีความต้องการคุณสมบัติในด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ ด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความอดทน และด้านความทันสมัยเพิ่มมากกว่าที่เป็นอยู่ ร้อยละ 11.3, 15.2, 7.3, 10.6, 11.4 และ 10.4 ตามลำดับ

2. ความแตกต่างของคุณสมบัติในทุกด้านของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตนนทบุรี ได้แก่ ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ ด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความอดทน และด้านความทันสมัย พบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตนนทบุรี ต้องการผู้จัดการที่มีคุณสมบัติในทุกด้านโดยเฉลี่ยเพิ่มมากกว่าผู้จัดการที่เป็นอยู่ปัจจุบัน ร้อยละ 28.7 โดยมีความต้องการคุณสมบัติในด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ ด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความอดทน และด้านความทันสมัย เพิ่มมากกว่าที่เป็นอยู่ ร้อยละ 22.7, 36.9, 21.0, 31.1, 26.4 และ 34.0 ตามลำดับ

3. ความแตกต่างของคุณสมบัติในทุกด้านของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในเขต นครปฐม ได้แก่ ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ ด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้าน บุคลิกภาพ ด้านความอดทน และด้านความทันสมัย พบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขต นครปฐม ต้องการผู้จัดการที่มีคุณสมบัติในทุกด้านโดยเฉลี่ยเพิ่มมากกว่าผู้จัดการที่เป็นอยู่ใน ปัจจุบัน ร้อยละ 12.4 โดยมีความต้องการคุณสมบัติในด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ ด้าน การจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความอดทน และด้านความทันสมัย เพิ่มมาก กว่าที่เป็นอยู่ ร้อยละ 5.6, 17.6, 28.7, 6.6, 7.2 และ 11.9 ตามลำดับ

4. ความแตกต่างของคุณสมบัติในทุกด้านของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในเขต ปทุมธานี ได้แก่ ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ ด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้าน บุคลิกภาพ ด้านความอดทน และด้านความทันสมัย พบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขต ปทุมธานี ต้องการผู้จัดการที่มีคุณสมบัติในทุกด้านโดยเฉลี่ยเพิ่มมากกว่าผู้จัดการที่เป็นอยู่ใน ปัจจุบัน ร้อยละ 15.0 โดยมีความต้องการคุณสมบัติในด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ ด้าน การจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความอดทน และด้านความทันสมัย เพิ่มมาก กว่าที่เป็นอยู่ ร้อยละ 10.2, 22.4, 10.3, 13.8, 14.6 และ 16.3 ตามลำดับ

5. ความแตกต่างของคุณสมบัติในทุกด้านของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในเขต สมุทรสาคร ได้แก่ ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ ด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้าน บุคลิกภาพ ด้านความอดทน และด้านความทันสมัย พบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขต สมุทรสาคร ต้องการผู้จัดการที่มีคุณสมบัติในทุกด้านโดยเฉลี่ยเพิ่มมากกว่าผู้จัดการที่เป็นอยู่ใน ปัจจุบัน ร้อยละ 12.1 โดยมีความต้องการคุณสมบัติในด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ ด้าน การจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความอดทน และด้านความทันสมัย เพิ่มมาก กว่าที่เป็นอยู่ ร้อยละ 11.9, 14.0, 9.1, 16.7, 8.9 และ 13.4 ตามลำดับ

6. ความแตกต่างของคุณสมบัติในทุกด้านของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในเขต สมุทรปราการ ได้แก่ ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ ด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความอดทน และด้านความทันสมัย พบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรใน เขตสมุทรปราการ ต้องการผู้จัดการที่มีคุณสมบัติในทุกด้านโดยเฉลี่ยเพิ่มมากกว่าผู้จัดการที่เป็นอยู่ ในปัจจุบัน ร้อยละ 26.9 โดยมีความต้องการคุณสมบัติในด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ ด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความอดทน และด้านความทันสมัย เพิ่ม มากกว่าที่เป็นอยู่ ร้อยละ 16.8, 37.1, 26.5, 22.8, 24.5 และ 35.4 ตามลำดับ

การเปรียบเทียบความแตกต่างของคุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์

สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า คุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์ควรมีความเข้าใจในวิธีการสหกรณ์ โดยไม่เรียกเงินเดือนสูงๆ มีการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์มีคุณธรรม ยึดหลักและอุดมการณ์สหกรณ์เป็นหลัก เห็นความสำคัญของการกินดีอยู่ดีของสมาชิกมากกว่าการแสวงหากำไร ส่งเสริมและสนับสนุนให้สมาชิกร่วมซื้อและขายสินค้าหรือร่วมกันในการประกอบกิจกรรมต่าง ๆ มีความเชื่อมั่นในระบอบประชาธิปไตย และสนับสนุนให้สหกรณ์ช่วยเหลือชุมชนและสังคม เพิ่มมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ร้อยละ 12.7 โดยสหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร นนทบุรี นครปฐม ปทุมธานี สมุทรสาคร และสมุทรปราการ ต้องการผู้จัดการสหกรณ์ที่มีคุณสมบัติในด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์เพิ่มมากกว่าในปัจจุบันที่เป็นอยู่ ร้อยละ 11.3, 22.7, 5.6, 10.2, 11.9 และ 16.8 ตามลำดับ

ด้านการจัดการ

สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า คุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์ควรมีความสามารถด้านธุรกิจสินเชื่อ ด้านธุรกิจซื้อ ด้านธุรกิจขาย ด้านธุรกิจการแปรรูป ด้านการส่งเสริมการเกษตร ด้านการวางแผนงานของสหกรณ์ โดยคำนึงถึงจุดอ่อนและจุดแข็งของสหกรณ์ รวมทั้งสถานการณ์ภายนอกสหกรณ์เสมอ ด้านการจัดรูปแบบของงานแต่ละฝ่ายในสหกรณ์ ได้อย่างเหมาะสมตามความสามารถของงานที่ไม่ซ้ำซ้อนกัน ด้านการมอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่และลูกจ้างให้เหมาะสมตามความสามารถของแต่ละบุคคล ด้านการสั่งการและปฏิบัติงานทันต่อสถานการณ์ รวมทั้งมีการประเมินผลและติดตามการปฏิบัติงานเสมอและ นำผลที่ได้ไปปรับปรุงพัฒนางานสหกรณ์ เพิ่มมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ร้อยละ 23.6 โดย สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร นนทบุรี นครปฐม ปทุมธานี สมุทรสาคร และสมุทรปราการ ต้องการผู้จัดการสหกรณ์ที่มีคุณสมบัติในการจัดการ เพิ่มมากกว่าในปัจจุบันที่เป็นอยู่ ร้อยละ 15.2, 36.9, 17.6, 22.7, 14.0 และ 37.1 ตามลำดับ

ด้านมนุษยสัมพันธ์

สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า คุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์ควรให้ความสนใจด้านพูดคุยทักทายยิ้มแย้มแจ่มใสให้เป็นกันเองแก่สมาชิกเสมอเมื่อเข้าไปติดต่อกับสหกรณ์ ด้านมีความสัมพันธ์อันดีต่อคณะกรรมการ รวมทั้งบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง ด้านการปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นได้ง่ายและสามารถปฏิบัติงานเป็นทีมและประสานงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสหกรณ์ได้เป็นอย่างดี การไม่วางตัวข่มขู่เจ้าหน้าที่และลูกจ้าง และ

ด้านการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ นอกเหนือจากกิจกรรมปกติของสหกรณ์ เพิ่มมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ร้อยละ 16.6 โดยสหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร นนทบุรี นครปฐม ปทุมธานี สมุทรสาคร และสมุทรปราการ ต้องการผู้จัดการสหกรณ์ที่มีคุณสมบัติในด้านมนุษยสัมพันธ์ เพิ่มมากกว่าในปัจจุบันที่เป็นอยู่ ร้อยละ 7.3, 21.0, 28.7, 10.3, 9.1 และ 26.5 ตามลำดับ

ด้านบุคลิกภาพ

สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า คุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์ควรมีความสามารถด้านการวางตัวน่าเชื่อถือ รวมทั้งการมีศิลปะในการพูดสามารถโน้มน้าวให้บุคคลอื่นคล้อยตามและปฏิบัติตามได้ มีความเชื่อมั่นในตัวเองและมีการตัดสินใจเด็ดขาดไม่ลังเล มีความสุขุมรอบคอบในการปฏิบัติงาน มีคุณวุฒิเหมาะสมกับการปฏิบัติงานของสหกรณ์ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและมีประสบการณ์ด้านงานสหกรณ์เป็นอย่างดี เพิ่มมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ร้อยละ 16.3 โดยสหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร นนทบุรี นครปฐม ปทุมธานี สมุทรสาคร และสมุทรปราการ ต้องการผู้จัดการสหกรณ์ที่มีคุณสมบัติในด้านบุคลิกภาพเพิ่มมากกว่าในปัจจุบันที่เป็นอยู่ ร้อยละ 10.6, 31.1, 6.6, 13.8, 16.7, และ 22.8 ตามลำดับ

ด้านความอดทน

สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า คุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์ควรมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานของสหกรณ์อย่างเต็มที่แม้บางครั้งปริมาณงานมากมีความพยายามในการปฏิบัติงานเสมอแม้บางครั้งจะถูกตำหนิตะเยียน มีความยินดีที่จะอธิบายชี้แจงเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับกิจกรรมของสหกรณ์สม่ำเสมอ มีความพยายามในการแก้ไขปัญหาเมื่อสหกรณ์ประสบปัญหาหรือล้มเหลว และมีความอดทนเยือกเย็นและหนักแน่นต่อสถานการณ์ที่รุนแรงเพิ่มมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ร้อยละ 14.8 โดยสหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร นนทบุรี นครปฐม ปทุมธานี สมุทรสาคร และสมุทรปราการ ต้องการผู้จัดการสหกรณ์ที่มีคุณสมบัติในด้านความอดทนเพิ่มมากกว่าในปัจจุบันที่เป็นอยู่ ร้อยละ 11.4, 26.4, 7.2, 14.6, 8.9, และ 24.5 ตามลำดับ

ด้านความทันสมัย

สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า คุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์ควรเป็นผู้ที่สนใจข่าวสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับกิจกรรมของสหกรณ์หรือสนใจความเคลื่อนไหวของหน่วยงานองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ เป็นผู้ที่ชอบสมาคมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้รู้หรือผู้ที่ประสบความสำเร็จด้านสหกรณ์ มีการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานของสหกรณ์ให้มีมาตรฐานและทันต่อสภาวะแวดล้อมในปัจจุบัน มีการนำวิทยาการใหม่ ๆ มาแนะนำแก่สมาชิกเกี่ยวกับอาชีพหรือกิจกรรมอื่นให้แก่สมาชิกเสมอ ให้การสนับสนุนเจ้าหน้าที่และลูกจ้างให้มีความคิดริเริ่มในการปฏิบัติงานที่ดี และส่งเสริมให้คณะกรรมการฯ และเจ้าหน้าที่ได้มีโอกาสเข้าฝึกอบรมหรือการทัศนศึกษาดูงานสหกรณ์ที่ประสบผลสำเร็จ เพิ่มมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

ร้อยละ 19.5 โดยสหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานคร นนทบุรี นครปฐม ปทุมธานี สมุทรสาคร และสมุทรปราการ ต้องการผู้จัดการสหกรณ์ที่มีคุณสมบัติในด้านความ ทนสมัยเพิ่ม มากกว่าในปัจจุบันที่เป็นอยู่ ร้อยละ 10.4, 34.0, 11.9, 16.3, 13.4 และ 35.4 ตามลำดับ

การเปรียบเทียบความแตกต่างของคุณสมบัติในทุกด้านของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในเขต กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

คุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรได้แก่ด้านความศรัทธาในแนวคิดของ สหกรณ์ ด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความอดทน และด้านความ ทนสมัย พบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ต้องการ ผู้จัดการที่มีคุณสมบัติในทุกด้านโดยเฉลี่ยเพิ่มมากกว่าผู้จัดการที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ร้อยละ 17.1 โดย มีความต้องการคุณสมบัติในด้านการจัดการ ด้านความทนสมัย ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความอดทน และด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ เพิ่มมากกว่าที่เป็นอยู่ ร้อยละ 23.6, 19.5, 16.7, 16.3, 14.8 และ 12.7 ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรในปัจจุบัน พบว่า สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีการดำเนินธุรกิจไม่แตกต่างกัน ยกเว้น สหกรณ์ในเขตนนทบุรีมีการดำเนินธุรกิจต่ำกว่าสหกรณ์ในเขตอื่น ดังนั้น ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตนนทบุรี ควรพิจารณาปรับปรุงการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ให้มากขึ้น

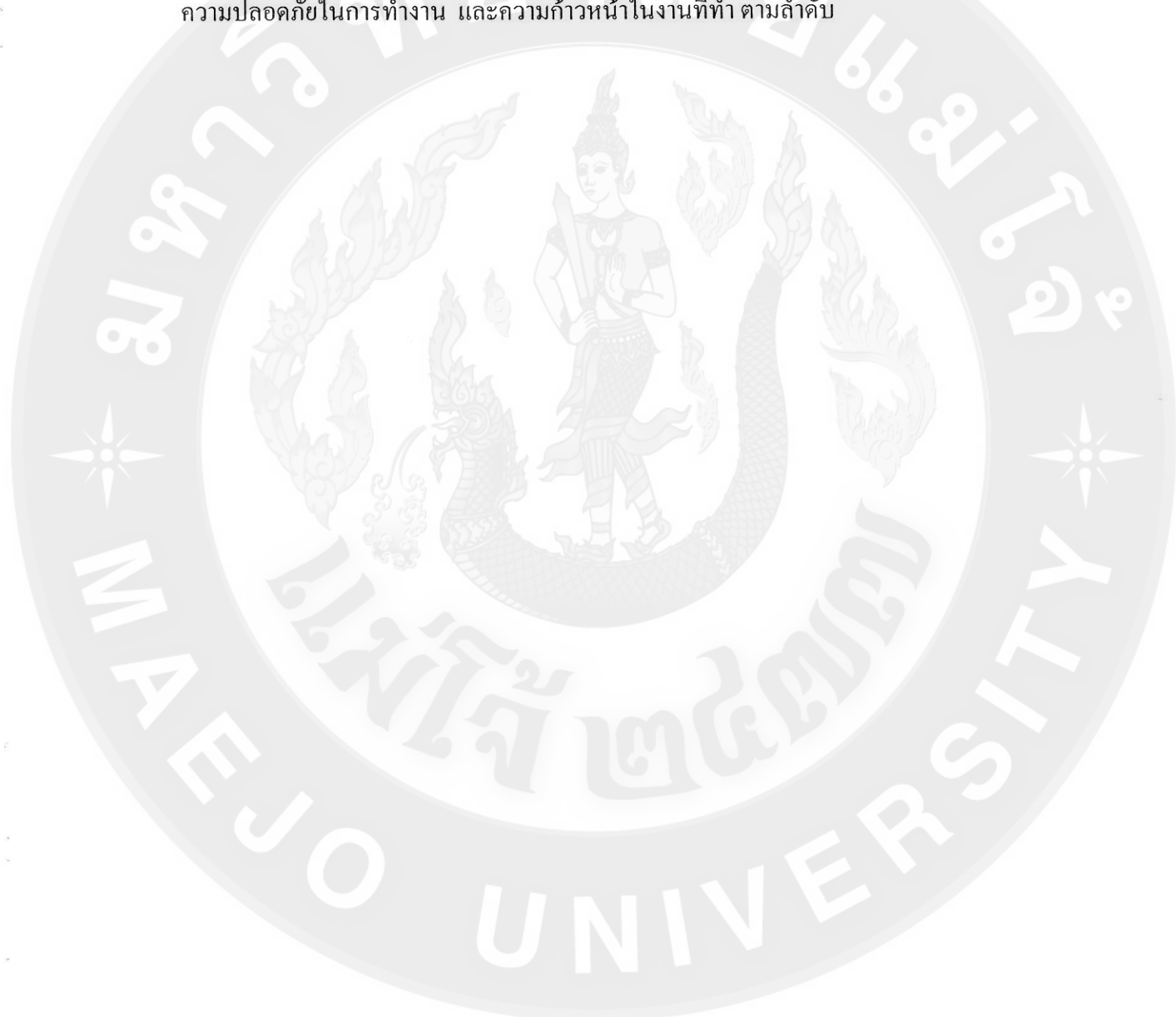
ผลการศึกษาคุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลในปัจจุบัน พบว่า ผู้จัดการสหกรณ์มีคุณสมบัติในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ ด้านการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความอดทน และด้านความทันสมัยไม่แตกต่างกัน ยกเว้น สหกรณ์การเกษตรในเขตนนทบุรี ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรมีคุณสมบัติในทุกด้านต่ำกว่าผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตอื่น ซึ่งควรได้รับการพัฒนาในด้านต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

ผลการศึกษาคุณสมบัติของผู้จัดการในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร มีทัศนคติให้ผู้จัดการสหกรณ์มีคุณสมบัติเพิ่มมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน กล่าวคือ ต้องการให้มีคุณสมบัติทั้ง 6 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย ควรมีความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ ควรมีความสามารถด้านการจัดการ ควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ควรมีบุคลิกภาพที่ดี ควรมีความอดทน และควรมีความทันสมัย ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานของสหกรณ์มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์แก่สมาชิก ดังนั้น ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในปัจจุบัน ควรได้รับการพัฒนาเพื่อให้เข้าใจในอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์

ข้อสังเกตของการศึกษา พบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลให้ความสำคัญกับคุณสมบัติในการจัดการของผู้จัดการในปัจจุบันและในทัศนคติเป็นอันดับสุดท้าย ซึ่งในทางปฏิบัติแล้ว ควรจัดให้อยู่ในอันดับต้น นั้นแสดงว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรควรจะได้ได้รับการพัฒนาให้มีความเข้าใจในอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์ด้วยเช่นกัน

จากผลการศึกษาดังกล่าวมีความสอดคล้องและเกี่ยวข้องกับงานวิจัยอื่น ๆ ที่วิจัยเกี่ยวกับผู้นำขององค์กรหรือผู้บังคับบัญชา ในส่วนของความคิดเห็น ความคาดหวังและความต้องการเกี่ยวกับคุณสมบัติและคุณลักษณะ หรือความสามารถที่อยากให้เกิดขึ้นดังนี้คือ นัฏภรณ์ สุขยอด (2545) ทำการวิจัยเรื่อง คุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่พึงประสงค์ของคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ผู้ให้ข้อมูลต้องการให้มีการปรับปรุงคุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในด้านความศรัทธาในแนวคิดของการสหกรณ์ ด้านความอดทน ด้านบุคลิกภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความทันสมัยในระดับมาก นาดยา ครสสินทร

(2536) ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ผู้ให้ข้อมูลต้องการให้ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรมีความพึงพอใจในระดับมาก เกี่ยวกับลักษณะงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ ความสัมพันธ์ ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ความร่วมมือและการประสานงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน คุณธรรมสหกรณ์บางประการ กฎหมายข้อบังคับและระเบียบของสหกรณ์ เงินเดือนและค่าตอบแทน ความมั่นคงและความปลอดภัยในการทำงาน และความก้าวหน้าในงานที่ทำ ตามลำดับ



ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ทราบถึงการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรในปัจจุบัน คุณสมบัติของผู้จัดการที่ปรากฏในปัจจุบันและคุณสมบัติของผู้จัดการในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งผลที่ได้นี้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางให้ผู้จัดการใช้ในการพัฒนาคุณสมบัติต่าง ๆ เพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ซึ่งต้องทำงานให้กับสมาชิกทั้งหมดของสหกรณ์ และเพื่อใช้เป็นแนวทางให้ผู้บริหารคือคณะกรรมการดำเนินการใช้ในการคัดเลือกตัวผู้จัดการที่จะเข้ามาบริหารงานในสหกรณ์ ได้อย่างเหมาะสมจนสามารถดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่สมาชิกของสหกรณ์ จึงมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้ คือ

1. ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ ซึ่งเกิดจากการรวมตัวของสมาชิกไม่ว่าจะเป็นการรวมทรัพย์สิน รวมกำลังในการทำงาน เพื่อร่วมกันดำเนินงานสหกรณ์ตามหลักการสหกรณ์ที่ว่าช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยมีวัตถุประสงค์ในการแก้ไขปัญหาที่กำลังประสบอยู่หรือเพื่อยกระดับฐานะความเป็นอยู่ของคนให้ดีขึ้น เพื่อให้การดำเนินงานสหกรณ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงมีการดำเนินงานที่มีระบบ คือ มีฝ่ายบริหาร ซึ่งสมาชิกได้คัดเลือกคณะกรรมการดำเนินการเพื่อเป็นตัวแทนสมาชิก มีฝ่ายจัดการซึ่งมีการจัดจ้างผู้จัดการเข้ามาบริหารงาน โดยมีผู้จัดการเป็นหลักหรือเป็นผู้บังคับบัญชาในฝ่ายจัดการทั้งหมดให้ทำหน้าที่ดำเนินธุรกิจทุกด้านของสหกรณ์รวมทั้งเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ ดังนั้นผู้จัดการควรมีความรู้ความสามารถในด้านการจัดการและยังควรมีความศรัทธาในแนวคิดของสหกรณ์ด้วย เพื่อให้สามารถบริหารและจัดการสหกรณ์ได้อย่างเต็มความสามารถและเป็นไปอย่างถูกต้องอย่างมีประสิทธิภาพ จนสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ที่ได้ตั้งไว้

2. ด้านการจัดการ การจัดการสหกรณ์เป็นหน้าที่หลักของผู้จัดการ ผู้จัดการควรมีความสามารถในการบริหารจัดการและควรเข้าใจในบทบาทของบุคคลอื่น เช่น คณะกรรมการดำเนินการ สมาชิกของสหกรณ์ และบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างถ่องแท้ เพื่อที่จะสามารถจัดการและบริหารงานได้อย่างถูกต้องอย่างดียิ่ง โดยเฉพาะผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรควรมีความสามารถในด้านการเชื่อมโยงธุรกิจ การเงิน การผลิต การตลาด และการสร้างจิตสำนึกขึ้นแก่เกษตรกรสมาชิกว่าพวกเขามีความเดือดร้อนทางเศรษฐกิจแล้วควรจะต้องร่วมมือกันช่วยตัวเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกันรวมทั้งการให้ความรู้แก่สมาชิกและคณะกรรมการดำเนินการรวมทั้งเจ้าหน้าที่สหกรณ์ในเรื่องหลักการสหกรณ์เพื่อบุคคลต่าง ๆ เหล่านี้จะได้นำความรู้ไปปรับปรุงงานของสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพ

ส่วนที่เป็นการจัดการธุรกิจของสหกรณ์ ในปัจจุบันสหกรณ์การเกษตรมีการทำธุรกิจที่ไม่ครบวงจร คือ ไม่สามารถดำเนินธุรกิจที่สนองตอบความต้องการของสมาชิกได้อย่างแท้จริงและไม่มีกลยุทธ์ในการบริหารงานที่จะสามารถทำให้สมาชิกมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม เช่นการแปรรูปผลิตภัณฑ์ ทั้งยังประสบปัญหาการขาดทุนอีกด้วย จนถึงปัญหาเกี่ยวโยงหลายด้าน ผู้จัดการจึงควรมีความสามารถด้านการจัดการธุรกิจของสหกรณ์อย่างดี เพื่อให้สหกรณ์มีการดำเนินงานที่ประสบผลสำเร็จ

3. ด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้จัดการควรมีมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับดี เนื่องจากการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีมีความจำเป็นในการทำงานกับบุคคลอื่น ๆ ได้ดี สามารถติดต่อสื่อสารทั้งบุคคลภายในที่มีทั้งคณะกรรมการดำเนินการ สมาชิก เจ้าหน้าที่สหกรณ์ และบุคคลภายนอกระหว่างสหกรณ์หรือชุมชนของสหกรณ์ มนุษยสัมพันธ์เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้จัดการที่ไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าด้านอื่น ๆ เพื่อให้การดำเนินงานทุกอย่างเป็นไปอย่างราบรื่นและดีที่สุด

4. ด้านบุคลิกภาพ ผู้จัดการควรมีบุคลิกภาพที่ดีจากบุคลิกที่ดีจะเป็นภาพที่เกี่ยวข้องหลายด้าน ทั้งการพูดจา การตัดสินใจ วิสัยทัศน์ รวมทั้งภาพพจน์ ผู้จัดการควรเป็นผู้นำด้านการจัดการสหกรณ์ บุคลิกภาพดังกล่าวควรอยู่ในระดับที่ดีเช่นกัน การตัดสินใจที่ได้ขาดไม่ลังเล การพูดจาที่สามารถโน้มน้าวและอธิบายทำความเข้าใจต่อบุคคลต่าง ๆ ได้ คุณวุฒิ ประสบการณ์และวิสัยทัศน์ที่เกี่ยวกับสหกรณ์จึงเป็นสิ่งที่ควรมีอย่างยิ่ง ความเชี่ยวชาญในงานของสหกรณ์ที่ดีและวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลทำให้ผู้จัดการนำพาสหกรณ์ไปยังจุดหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. ด้านความอดทน ผู้จัดการควรมีความอดทนมากที่สุด เนื่องจากสหกรณ์การเกษตรจะต้องประสบปัญหาหลายด้าน รวมทั้งต้องเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือแก่สมาชิกซึ่งอาจไม่มีความเข้าใจทั้งการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ และในการดำเนินงานด้านการเกษตรที่ถูกต้อง เป็นผลให้อาจไม่ได้รับความร่วมมือ หรือไม่ให้ความภักดีต่อสหกรณ์ดังที่ควรเป็น ดังนั้นผู้จัดการจึงต้องมีความอดทนต่อความยากลำบากในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้สามารถบริหารและจัดการสหกรณ์เป็นไปในแนวทางที่ดี

6. ด้านความทันสมัย เนื่องจากสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การก้าวทันต่อวิวัฒนาการจึงเป็นสิ่งจำเป็นในการนำพาสหกรณ์ให้ก้าวทันตามภาวะการดังกล่าว และนำนวัตกรรมต่าง ๆ ที่ได้พัฒนาแล้วนำมาใช้กับสหกรณ์ เพื่อให้มีการดำเนินงานที่สามารถพัฒนาทันต่อความเคลื่อนไหวของยุคสมัย ต่อความตื่นตัวของข่าวสารและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสหกรณ์ และสามารถยืนหยัดอยู่ได้ในภาวะเศรษฐกิจที่มีการแข่งขันสูงในปัจจุบันหรือในภาวะเศรษฐกิจถดถอย

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเพียงคุณสมบัติที่ระบุมาเพียง 6 ด้าน ซึ่งเป็นคุณสมบัติทั่วไป อีกทั้งมิได้ศึกษาอย่างละเอียด ในการวิจัยครั้งต่อไปควรจะทำการศึกษาในด้านอื่น ๆ และทำการวิจัยให้เจาะลึก โดยละเอียดในคุณสมบัติในแต่ละด้าน เพื่อให้เห็นความเป็นจริงของคุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่ปรากฏในปัจจุบันและคุณสมบัติในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรได้อย่างชัดเจนมากที่สุด และควรระมัดระวังในการเก็บรวบรวมข้อมูล ในส่วนเวลาที่เหมาะสมและวิธีการเพื่อให้ได้ข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลอย่างแท้จริง
2. การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาเฉพาะผู้จัดการของสหกรณ์การเกษตรเท่านั้น การวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาผู้จัดการสหกรณ์ประเภทอื่น ๆ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานของสหกรณ์ประเภทอื่น ๆ ต่อไป
3. การวิจัยครั้งนี้ศึกษาเฉพาะในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เพื่อให้การวิจัยมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นในการวิจัยครั้งต่อไปควรทำการศึกษาในเขตจังหวัดอื่น ๆ เพื่อให้เกิดความครอบคลุมในหลายจังหวัด ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงปัญหาคุณสมบัติของผู้จัดการที่ปรากฏในปัจจุบันและคุณสมบัติในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรที่แตกต่างกันออกไป

บรรณานุกรม

กรมตรวจบัญชีสหกรณ์. 2545. รายงานผลการดำเนินงานและฐานะการเงินของสหกรณ์

การเกษตร. กรุงเทพฯ: ศูนย์สารสนเทศ. กรมตรวจบัญชีสหกรณ์.

กรมส่งเสริมสหกรณ์. 2532. คู่มือการสอนวิชาสหกรณ์ในโรงเรียน. กรุงเทพฯ: กองวิชาการ.

กรมส่งเสริมสหกรณ์.

_____. 2542. การสหกรณ์ในประเทศไทย. กรุงเทพมหานคร: กส.17/2542

พิมพ์ที่ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด

กัลยา วาณิชย์บัญชา. 2547. การวิเคราะห์สถิติ: สถิติสำหรับการบริหารและวิจัย. กรุงเทพมหานคร:

คณะพาณิชยศาสตร์การบัญชี. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กานดา พูนลาภทวี. 2532. สถิติเพื่อการวิจัย. กรุงเทพมหานคร: คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและ
วิทยาศาสตร์. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

ชาวลูทอม ไชยนิวัด. 2546. เอกสารคำสอน แผนกลยุทธ์การพัฒนาสหกรณ์ระดับชาติ: นโยบาย
และทิศทาง. กรุงเทพมหานคร.

ณรงค์ เส็งประชา. 2527. การสหกรณ์. กรุงเทพฯ: พัทธกษัยอักษร.

ธรรมรส โชติคุณุชร. 2542. มนุษย์สัมพันธ์. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โอเดียน
สโตร์.

นัฐกรณ์ สุกยอด. 2545. คุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่พึงประสงค์ของคณะ

กรรมการดำเนินการสหกรณ์. เชียงใหม่: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

นิตยา ครีเนตร. 2536. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร

ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. เชียงใหม่: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, สถาบันเทคโนโลยีการ
เกษตรแม่โจ้.

ประพันธ์ เสวตนันท์. 2538. เศรษฐศาสตร์สหกรณ์. กรุงเทพฯ: คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.

ประยงค์ สายประเสริฐ. 2546. การบริหารงานสหกรณ์. เชียงใหม่: สถาบันเทคโนโลยีการเกษตร
แม่โจ้.

ประเสริฐ จรรยาสุภาพ. 2545. การสหกรณ์. เอกสารคำสอน เชียงใหม่: ภาควิชาเศรษฐศาสตร์
และสหกรณ์การเกษตร คณะธุรกิจการเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

ปัญญา หิรัญศรี, วิภาวี พิจิตบันดาล และ ถัดดา พิศาลบุตร. 2534. เศรษฐศาสตร์เกษตรและ
สหกรณ์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช.

พยอม วงศ์สารศรี. 2538. องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สุภา.

พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542. 2542. คู่มือการปฏิบัติงานฉบับสมบูรณ์. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เมอะแคนอิเคิลจ.

พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2540. วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.

พสุ สัตถาภรณ์. 2533. การบริหารงานสหกรณ์. กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2525. เอกสารการสอนชุดวิชา การจัดและดำเนินการสหกรณ์. กรุงเทพฯ: สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์.

_____. 2535. เอกสารการสอนชุดวิชา การนิเทศงานส่งเสริมการเกษตรและการสร้างผู้นำเกษตรกร. สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

วิสาข์ เกษประทุม. ม.ป.ป. ความน่าจะเป็นและสถิติเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์พัฒนศึกษา.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ คณะ. 2541. พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: บริษัท ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด.

สมคิด บางโม. 2538. หลักการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: นำอักษรการพิมพ์.

สุขุมพร โยธาสุมุท, วินัย อาจคงหาญ และ นุกูล กรเย็นยงค์. 2526. การจัดการสหกรณ์. กรุงเทพฯ: กรมการฝึกหัดครู.

สอาด แก้วเกษ. 2546. เอกสารคำสอน การดำเนินธุรกิจในรูปแบบสหกรณ์. เชียงใหม่: ภาควิชาเศรษฐศาสตร์และสหกรณ์การเกษตร คณะธุรกิจการเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

โสภณ ชูพิกุลชัย และ อรทัย ชื่นมณูย์. 2518. จิตวิทยาสังคม. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.

หทัยรัตน์ คงชนะ. 2532. ปัจจัยบางประการที่มีความสัมพันธ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตภาคเหนือ. เชียงใหม่: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.

อดุลย์ จาตุรงค์กุล. 2526. การตลาด. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อัญชลี เจ็งเจริญ. 2531. บทบาทของสหกรณ์การเกษตรในการสนองตอบความต้องการของเกษตรกร ศึกษาเฉพาะ: กรณีสหกรณ์การเกษตรแจ้ห่ม-เมืองพาน. เชียงใหม่: สถาบันวิจัยสังคม, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

อุดม เขวกิ่งวงศ์ และ นคร จิโรจน์พันธ์. 2524. หลักและวิธีการสหกรณ์. กรุงเทพฯ.





ภาคผนวก ก
แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

เรื่อง

คุณสมบัติของผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพตามทัศนคติของเจ้าหน้าที่
สหกรณ์การเกษตรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ผู้วิจัย นายภูศิษฐ์ จารุพรสิน

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ใช้รวบรวมข้อมูลจากเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตร ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
2. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้จะนำไปใช้ประโยชน์ในงานวิจัยเพื่อความสำเร็จของการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์สหกรณ์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ ดังนั้นจึงขอความกรุณาจากท่าน ได้ช่วยตอบแบบสอบถามนี้และขอได้โปรดตอบให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริงในความคิดเห็นของท่าน เพื่อจะได้นำผลไปใช้ประโยชน์ดังกล่าว
3. แบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 3 ส่วน ส่วนที่ 1 จำนวน 8 ข้อ ส่วนที่ 2 จำนวน 8 ข้อ ส่วนที่ 3 จำนวน 39 ข้อ

เลขที่แบบสอบถาม [] 1 [] 2 [] 3

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

คำแนะนำ โปรดเติมข้อความลงในช่องว่างหรือใส่เครื่องหมาย √ ลงใน () ตามความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ () 1. ชาย
() 2. หญิง
2. อายุ ปี (ถ้าเกิน 6 เดือนให้นับเป็น 1 ปี)
3. สถานภาพการสมรส
() 1. โสด
() 2. สมรสแล้ว
() 3. หย่าร้างหรือหม้าย
() 4. อื่น ๆ (ระบุ)

4. ระดับการศึกษา

- () 1. ประถมศึกษา
- () 2. มัธยมศึกษา
- () 3. อนุปริญญา หรือเทียบเท่า
- () 4. ปริญญาตรี
- () 5. สูงกว่าปริญญาตรี

5. ระยะเวลาการเป็นสมาชิกสหกรณ์..... ปี (ถ้าเกิน 6 เดือนให้นับเป็น 1 ปี)

6. ระยะเวลาที่เป็นเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ ปี
(ถ้าเกิน 6 เดือนให้นับเป็น 1 ปี)

7. ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการจัดการสหกรณ์หรือไม่

- () 1. เคย
- () 2. ไม่เคย

8. ปัจจุบันท่านนับถือศาสนา

- () 1. พุทธ
- () 2. คริสต์
- () 3. อิสลาม
- () 4. อื่น ๆ (ระบุ)

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตร

คำแนะนำ โปรดใส่เครื่องหมาย ☐ ลงในช่องว่าง ที่เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์
ที่ปรากฏในปัจจุบันในทัศนคติของท่าน ซึ่งแบ่งเป็น ระดับ คือ มากที่สุด มาก
ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ข้อความ	ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจของ สหกรณ์การเกษตรในปัจจุบัน				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
1. ผู้จัดการจัดสำนักงานให้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย สร้างความสะดวกในการทำงานมากน้อยเพียงใด					
2. การจัดการเงินกู้ รับฝาก และถอนเงินของสหกรณ์ มีความสะดวกในการปฏิบัติงานเพียงใด					
3. สหกรณ์มีการวางแผนล่วงหน้าเกี่ยวกับการบริหารงาน สำนักงานมากน้อยเพียงใด					
4. ผู้จัดการได้จัดกิจกรรมให้สหกรณ์มีส่วนร่วมเกี่ยวกับ สาธารณะประโยชน์เหมาะสมเพียงใด					
5. การดำเนินงานของผู้จัดการในฐานะตัวแทนของสหกรณ์ เป็นที่น่าพอใจเพียงใด					
6. สหกรณ์ให้ความช่วยเหลือแก่สมาชิกที่ประสบภัยอย่าง รวดเร็วเพียงใด					
7. ท่านคิดว่าการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ตรงตาม ความต้องการของสมาชิกเพียงใด					
8. ผู้จัดการสร้างความร่วมมือระหว่างสหกรณ์ในการร่วมกัน ซื้อ ร่วมกันขายสินค้าและบริการ มากน้อยเพียงใด					

ส่วนที่ 3 เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่ปรากฏในปัจจุบัน
และคุณสมบัติของผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพของสหกรณ์การเกษตรในทัศนคติของ
เจ้าหน้าที่สหกรณ์

คำแนะนำ โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง คุณสมบัติของผู้จัดการที่เป็นจริงในปัจจุบัน
และคุณสมบัติของผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพในทัศนคติของท่าน ซึ่งแบ่งเป็นระดับ คือ
มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด โดยแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

คุณสมบัติของผู้จัดการที่เป็นจริงในปัจจุบัน

มากที่สุด หมายถึง ท่านเห็นว่าผู้จัดการมีคุณสมบัติในด้านนั้นในระดับ มากที่สุด
มาก หมายถึง ท่านเห็นว่าผู้จัดการมีคุณสมบัติในด้านนั้นในระดับ มาก
ปานกลาง หมายถึง ท่านเห็นว่าผู้จัดการมีคุณสมบัติในด้านนั้นในระดับ ปานกลาง
น้อย หมายถึง ท่านเห็นว่าผู้จัดการมีคุณสมบัติในด้านนั้นในระดับ น้อย
น้อยที่สุด หมายถึง ท่านเห็นว่าผู้จัดการมีคุณสมบัติในด้านนั้นในระดับ น้อยที่สุด

คุณสมบัติของผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพในทัศนคติของท่าน

มากที่สุด หมายถึง ท่านต้องการให้ผู้จัดการมีคุณสมบัติในด้านนั้นในระดับ มากที่สุด
มาก หมายถึง ท่านต้องการให้ผู้จัดการมีคุณสมบัติในด้านนั้นในระดับ มาก
ปานกลาง หมายถึง ท่านต้องการให้ผู้จัดการมีคุณสมบัติในด้านนั้นในระดับ ปานกลาง
น้อย หมายถึง ท่านต้องการให้ผู้จัดการมีคุณสมบัติในด้านนั้นในระดับ น้อย
น้อยที่สุด หมายถึง ท่านต้องการให้ผู้จัดการมีคุณสมบัติในด้านนั้นในระดับ น้อยที่สุด

ตัวอย่าง

คุณสมบัติของผู้จัดการที่เป็นจริงในปัจจุบัน					ข้อความ	คุณสมบัติของผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพในทัศนคติของท่าน				
มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	✓				ด้านการจัดการ			✓		
					1. ผู้จัดการควรมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ					

คุณสมบัติของผู้จัดการที่เป็นจริงในปัจจุบัน					ข้อความ	คุณสมบัติของผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพในทัศนคติของท่าน				
มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
					<u>ด้านความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์</u> 1. ผู้จัดการมีความเข้าใจในวิธีการสหกรณ์เป็นอย่างดี โดยไม่เรียกร้องเงินเดือนสูง ๆ หรือเงินโบนัสจากสหกรณ์					
					2. ผู้จัดการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์มีคุณธรรม ยึดหลัก และอุดมการณ์สหกรณ์เป็นหลัก					
					3. ผู้จัดการเห็นความสำคัญของการกินดีอยู่ดีของสมาชิกมากกว่าการแสวงหากำไรจากสมาชิก					
					4. ผู้จัดการส่งเสริมและสนับสนุนให้สมาชิกร่วมกันซื้อสินค้า, ร่วมกันขายสินค้า หรือร่วมมือในการประกอบกิจกรรมต่าง ๆ					
					5. ผู้จัดการมีความเชื่อมั่นในการทำงานร่วมกันแบบประชาธิปไตย					
					6. ผู้จัดการสนับสนุนให้สหกรณ์ช่วยเหลือชุมชน และสังคมเสมอเมื่อ สหกรณ์มีความพร้อมที่จะช่วยเหลือได้					

คุณสมบัติของผู้จัดการที่เป็นจริงในปัจจุบัน					ข้อความ	คุณสมบัติของผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพในทัศนคติของท่าน				
มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
					ด้านการจัดการ 1. ผู้จัดการมีประสบการณ์และมีความสามารถในการปฏิบัติงานสหกรณ์ ให้ประสบความสำเร็จในการจัดการธุรกิจด้านต่าง ๆ ดังนี้ คือ 1.1 ธุรกิจสินเชื่อ (กู้เงิน, ฝากเงิน)					
					1.2 ธุรกิจการซื้อ (ซื้อสินค้ามาจำหน่ายแก่สมาชิก)					
					1.3 ธุรกิจการขาย (รวบรวมผลผลิตของสมาชิกออกจำหน่าย)					
					1.4 ธุรกิจการแปรรูป (การแปรรูปผลผลิต)					
					1.5 การส่งเสริมการเกษตร					
					2. ผู้จัดการมีการวางแผนงานของสหกรณ์ โดยคำนึงถึงจุดอ่อนและจุดแข็งของสหกรณ์ รวมทั้งสถานการณ์ภายนอกสหกรณ์เสมอ					
					3. ผู้จัดการจัดรูปแบบของงานแต่ละฝ่ายในสหกรณ์ ได้อย่างเหมาะสม และมีขอบเขตของงานไม่ซ้ำซ้อนก้ำก้ำกัน					

คุณสมบัติของผู้จัดการที่เป็นจริงในปัจจุบัน					ข้อความ	คุณสมบัติของผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพในทัศนคติของท่าน				
มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
					4. ผู้จัดการมอบหมายงานให้พนักงาน และลูกจ้างหรือวางตำแหน่งงานได้เหมาะสมตามความสามารถของแต่ละบุคคล					
					5. ผู้จัดการสั่งการ และปฏิบัติงานทันต่อสถานการณ์ ไม่ล่าช้า					
					6. ผู้จัดการมีการประเมินผลงานและติดตามการปฏิบัติงานเสมอและนำผลที่ได้ไปปรับปรุงพัฒนางานสหกรณ์					
					<u>ด้านมนุษยสัมพันธ์</u> 1. ผู้จัดการพูดคุยทักทายและยิ้มแย้มแจ่มใสให้ความเป็นกันเองต่อสมาชิกเสมอ เมื่อเข้าไปติดต่อกับสหกรณ์					
					2. ผู้จัดการมีความสัมพันธ์อันดีต่อคณะกรรมการฯ รวมทั้งบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง					
					3. ผู้จัดการยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานเสมอ					
					4. ผู้จัดการไม่วางตัวข่มขู่พนักงานและลูกจ้าง หรือบุคคลอื่น ๆ					

คุณสมบัติของผู้จัดการที่เป็นจริงในปัจจุบัน					ข้อความ	คุณสมบัติของผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพในทัศนคติของท่าน				
มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
					5. ผู้จัดการเป็นผู้ที่ปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นได้ง่าย และสามารถปฏิบัติงานเป็นทีม และประสานงานต่าง ๆ ทั้งภายใน และภายนอกสหกรณ์ได้เป็นอย่างดี					
					6. ผู้จัดการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ นอกเหนือจากกิจกรรมปกติของ สหกรณ์ได้เป็นอย่างดี					
					<u>ด้านบุคลิกภาพ</u> 1. ผู้จัดการเป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง และมีการตัดสินใจที่เด็ดขาด ไม่ลังเล					
					2. ผู้จัดการมีวิสัยทัศน์ และคุณวุฒิที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานของสหกรณ์					
					3. ผู้จัดการมีบุคลิกภาพและการวางตัวที่น่าเชื่อถือ รวมทั้งมีศิลปะในการพูด สามารถโน้มน้าวให้บุคคลอื่นคล้อยตาม และปฏิบัติตามได้					
					4. ผู้จัดการเป็นผู้ที่สุ่มรอบคอบในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในการสั่งการ หรือให้คำปรึกษาแนะนำแก่สมาชิก, พนักงาน, คณะกรรมการ ฯ หรือบุคคลอื่น ๆ					

คุณสมบัติของผู้จัดการที่เป็นจริงในปัจจุบัน					ข้อความ	คุณสมบัติของผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพในทัศนคติของท่าน				
มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
					5. ผู้จัดการเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และมีประสบการณ์ด้านงานสหกรณ์ เป็นอย่างดี					
					<u>ด้านความอดทน</u> 1. ผู้จัดการมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานของสหกรณ์อย่างเต็มที่ แม้ในบางครั้งปริมาณงานมาก (ไม่ย่อท้อต่อ ความลำบาก)					
					2. ผู้จัดการมีความพยายามในการปฏิบัติงานเสมอ แม้บางครั้งจะถูกตำหนิต่อ					
					3. ผู้จัดการมีความยินดีที่จะอธิบายชี้แจงเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับกิจกรรมของ สหกรณ์เมื่อสมาชิกไม่มีความเข้าใจ หรือไม่ให้ความร่วมมือ รวมทั้งเผยแพร่หลักและอุดมการณ์สหกรณ์สม่ำเสมอ					
					4. ผู้จัดการมีความพยายามในการแก้ไขปัญหาเมื่อสหกรณ์ประสบปัญหา หรือล้มเหลว					

คุณสมบัติของผู้จัดการที่เป็นจริงใน ปัจจุบัน					ข้อความ	คุณสมบัติของผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพในทัศนคติของท่าน				
มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
					5. ผู้จัดการเป็นผู้ที่มีความอดทน เยือกเย็น และหนักแน่นต่อสถานการณ์ที่รุนแรง เช่น การประท้วง ของสมาชิก, การขัดแย้งใน สหกรณ์					
					ด้านความทันสมัย 1. ผู้จัดการเป็นผู้ที่สนใจข่าวสาร เรื่องราวต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับกิจกรรม ของ สหกรณ์ หรือสนใจความ เคลื่อนไหวของหน่วยงานองค์การ ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ สหกรณ์					
					2. ผู้จัดการเป็นผู้ที่ชอบสมาคม, แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้รู้ หรือผู้ที่ประสบความสำเร็จด้าน สหกรณ์					
					3. ผู้จัดการมีการปรับปรุงวิธีการ ปฏิบัติงานของสหกรณ์ให้มีมาตรฐาน และทันต่อสภาวะแวดล้อมใน ปัจจุบัน					
					4. ผู้จัดการได้นำวิทยาการ ใหม่ ๆ หรือขอความช่วยเหลือจาก หน่วยงานต่าง ๆ มาแนะนำแก่ สมาชิก เกี่ยวกับอาชีพเสริม หรือ กิจกรรมอื่น ๆ ให้สมาชิกได้ ปฏิบัติเสมอ					
					5. ผู้จัดการให้การสนับสนุน พนักงาน หรือลูกจ้าง ให้มีความ คิดริเริ่มในการปฏิบัติงานที่ดี					

คุณสมบัติของผู้จัดการที่เป็นจริงในปัจจุบัน					ข้อความ	คุณสมบัติของผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพในทัศนคติของท่าน				
มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
					6. ผู้จัดการส่งเสริมให้คณะกรรมการ ฯ และพนักงานได้มีโอกาสเข้าฝึกอบรม หรือมีการทัศนศึกษาดูงานสหกรณ์ที่ประสบผลสำเร็จ					

ข้อเสนอแนะ

คุณสมบัติของผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพตามทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรที่ท่านเห็นว่าควรปรับปรุง หรือต้องการให้มีเพิ่มเติม นอกจากที่ได้กล่าวมาทั้งหมดคือ

-

.....

-

.....

-

.....

-

.....

-

.....

-

.....



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล นายภูศิษฐ์ จารุพรสิน
เกิดเมื่อ 1 ตุลาคม 2502

ประวัติการศึกษา พ.ศ. 2526 ป.ว.ช. แผนกการขาย โรงเรียนมิตรพลพัฒนศึกษา
กรุงเทพมหานคร

พ.ศ. 2528 ป.ว.ส. การตลาด โรงเรียนพัฒนศึกษาสยาม
กรุงเทพมหานคร

พ.ศ. 2531 ปริญญาตรี ศิลปศาสตรบัณฑิต การจัดการทั่วไป
วิทยาลัยครูสวนดุสิต กรุงเทพมหานคร

ประวัติการทำงาน พ.ศ. 2527 - 2544 สำนักงานกลางช่วยเหลือเกษตรกรและผู้ยากจน
สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี
สำนักนายกรัฐมนตรี

พ.ศ. 2544 – ปัจจุบัน เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน
ส่วนช่วยเหลือเกษตรกร
สำนักแผนงานและโครงการพิเศษ
สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
กระทรวงเกษตรและสหกรณ์