

รูปแบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดลพบุรี  
The Model of Administration According to Good Governance of Savings  
Cooperatives in Lop Buri Province

สรารุช ดวงจันทร์<sup>1</sup>, ผศ.ร้อยเอก ดร.จอมชัย เลิศอมรรัฐ<sup>2</sup>, ศ.ดร.สุเทพ เชาวลิต<sup>3</sup>  
<sup>1</sup>นักศึกษาลัทธิสุตร รัฐประศาสนศาสตร์ดุสิตบัณฑิต,<sup>2,3</sup> ที่ปรึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี  
E-mail address: 555tuntun555@gmail.com

บทคัดย่อ

รูปแบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดลพบุรี ประกอบด้วย องค์ประกอบ ดังนี้ (1) ด้านการบริหารงานทั่วไป ด้านการบริหารเงินทุนและงบประมาณ และด้านการให้บริการ สมาชิก ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า (2) ด้านการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย หลักคุณธรรม และหลักความโปร่งใส (3) ด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์ ประกอบด้วย หลักความคุ้มค่า (4) ด้านการบริหารข้อมูลข่าวสาร ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม และหลักความโปร่งใส และ (5) การจัดการองค์ความรู้และเทคโนโลยี ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า

**คำสำคัญ:** การบริหารจัดการ, หลักธรรมาภิบาล, สหกรณ์ออมทรัพย์

Abstract

The model of administration with good governance of savings cooperatives in Lopburi province were as follows: (1) General Administration, Money and Budget Execution, Service consisted of the rule of law, morality, transparency, participation, responsibility and accountability, and cost-effectiveness or economy. (2) Personnel Administration consisted of morality, and transparency. (3) Material Administration consisted of cost-effectiveness or economy. (4) Information Administration consisted of the rule of law, morality, and transparency. (5) Knowledge management and Technology consisted of the rule of law, morality, transparency, responsibility and accountability, and cost-effectiveness or economy.

**Keywords:** administration, good governance, savings cooperatives

## บทนำ

สหกรณ์ออมทรัพย์เป็นองค์การนิติบุคคลตาม พ.ร.บ. สหกรณ์ มีบทบาทอยู่ใน 2 ฐานะ ทั้งที่เป็น สถาบันการเงินและสหกรณ์ควบคู่กันไป ดังนั้น การบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์จึงต้องคำนึงถึงความสำเร็จ ทั้งในฐานะที่เป็นสถาบันการเงินและสหกรณ์ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์จะต้องมีความรู้ความเข้าใจแนวคิดและหลักการพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้กับหลักการจัดการที่ทันสมัย เพื่อให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพอย่างถูกต้องเหมาะสมและเกิดประโยชน์ต่อสมาชิกผู้เป็นเจ้าของสหกรณ์อย่างแท้จริง (จุฑาทิพย์ ภัทรวาท, 2553, หน้า 23)

การบริหารจัดการสหกรณ์พบว่ามีความอ่อนแอทางด้านการบริหารจัดการ บุคลากรมีประสิทธิภาพต่ำ กรรมการและสมาชิกขาดความเข้าใจและขาดสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์ ขาดความรัก ความศรัทธาและความเป็นเจ้าของกิจการต่างๆ ของสหกรณ์ ไม่สามารถพัฒนาสมาชิกให้มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นได้จริง (คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ, 2555, หน้า 60)

ดังนั้น เพื่อให้การแก้ไขปัญหาและการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์เป็นไปอย่างซื่อสัตย์ โปร่งใส มีความรับผิดชอบ สร้างการมีส่วนร่วม และมีการใช้กระบวนการบริหารจัดการ เพื่อให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลคุ้มค่า และโดยประหยัด เป็นผลให้เกิดประโยชน์สูงสุด สหกรณ์ต้องมีธรรมาภิบาลในการดำเนินงาน การที่

สหกรณ์มีธรรมาภิบาลจะช่วยให้สหกรณ์สามารถดำเนินงานไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดผลดีกับมวลสมาชิก เมื่อสหกรณ์ยึดถือธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการสหกรณ์แล้วนั้น ผลที่จะได้รับกลับมา คือ ความเชื่อถือจากสมาชิก สหกรณ์ ประชาชนทั่วไป สถาบันการเงิน สังคม และคู่ค้า ฯลฯ เพราะ ทุกส่วนที่มีส่วนได้ส่วนเสียย่อมต้องการให้สหกรณ์ที่จะดำเนินการด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส มีความรับผิดชอบ มีความยุติธรรม มีจริยธรรม คุณธรรม และไม่เอาเปรียบต่อสมาชิก และประชาชนทั่วไป การดำเนินการสหกรณ์ จะเจริญรุ่งเรืองเป็นที่เชื่อถือของคู่ค้า สมาชิกสหกรณ์สามารถพึ่งพาตนเองได้ในยามวิกฤต และในยามปกติ (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2557)

ในการทำวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ตามหลักธรรมาภิบาลในจังหวัดลพบุรี โดยศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ แนวคิดหลักธรรมาภิบาล และเกี่ยวกับสหกรณ์ เพื่อให้การดำเนินงานสหกรณ์ออมทรัพย์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเป็นเครื่องมือในการส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ให้มีความเข้มแข็ง มั่นคง และยั่งยืน ตลอดจนผลที่ได้รับจากการวิจัยจะนำไปปรับปรุง แก้ปัญหาและส่งเสริมสนับสนุนให้สหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดลพบุรีมีการบริหารจัดการที่ดี ตามแนวทางหลักธรรมาภิบาลต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดลพบุรี

2. เพื่อศึกษาการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดลพบุรี

3. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีต่อการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในจังหวัดลพบุรี

4. เพื่อนำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดลพบุรี

### ขอบเขตการวิจัย

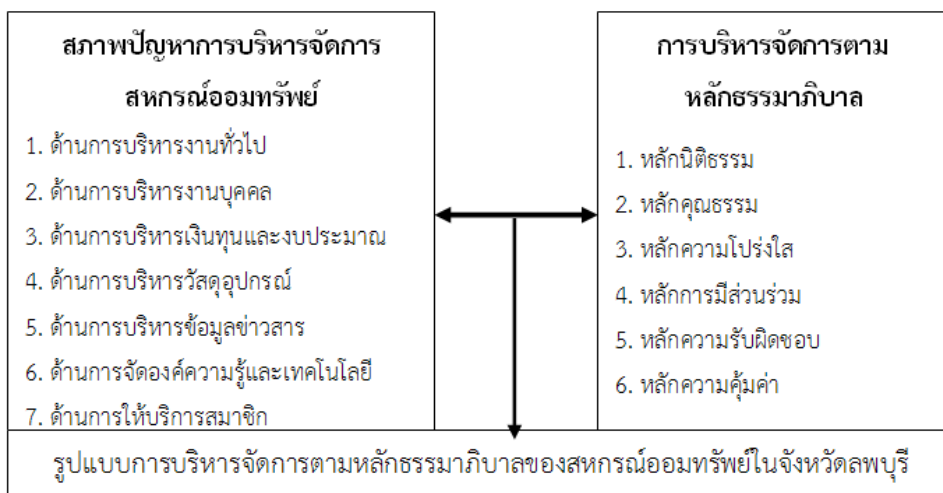
1. ขอบเขตประชากรด้านการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยจะศึกษาและเก็บข้อมูลจากบุคลากรของสหกรณ์ออมทรัพย์ 17 แห่งในจังหวัดลพบุรี ประกอบด้วย คณะกรรมการดำเนินการ ที่ปรึกษาสหกรณ์ ผู้ตรวจสอบกิจการ ฝ่ายจัดการ และสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์ จำนวน 31,641 คน กลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน และการประเมินเพื่อรับรองรูปแบบจำนวน 17 คน

2. ขอบเขตผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้านการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยจะศึกษาและเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ประกอบด้วย คณะกรรมการดำเนินการ ที่ปรึกษา ผู้ตรวจสอบกิจการ ฝ่ายจัดการ และผู้อำนวยการด้านสหกรณ์ จำนวน 5 คน และกลุ่มสนทนากลุ่ม จำนวน 17 คน

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดระยะเวลาการศึกษาระหว่างเดือนธันวาคม 2557 ถึงเดือนพฤษภาคม 2559

### กรอบแนวคิดของการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดลพบุรี ผู้วิจัยได้บูรณาการแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง จึงทำให้สามารถกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ ดังภาพ 1



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน โดยใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากหลายแหล่งหลายวิธีการ เพื่อตรวจสอบและยืนยันความถูกต้องของข้อมูล การวิจัยครั้งนี้มีทั้งข้อมูลเชิงปริมาณ (quantitative Data) และข้อมูลเชิงคุณภาพ (qualitative Data) โดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** การกำหนดกรอบความคิดที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์กับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดลพบุรี

**ขั้นตอนที่ 2** การวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีต่อ การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดลพบุรี

**ขั้นตอนที่ 3** นำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ ออมทรัพย์ ในจังหวัดลพบุรี

### สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพและปัญหาของการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดลพบุรี พบว่า ปัญหาของการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดลพบุรี ผู้ตอบส่วนใหญ่มีความเห็นว่า สหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดลพบุรีไม่มีปัญหาในการบริหารจัดการ (ร้อยละ 95.21) และเมื่อพิจารณาจากสภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดลพบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D. = .566) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ระดับสภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์สูงสุดคือ

ด้านการบริหารเงินทุนและงบประมาณ ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = .629) รองลงมาคือ ด้านการบริหารข้อมูลข่าวสาร ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = .616) น้อยที่สุดคือ ด้านการจัดองค์ความรู้และเทคโนโลยี ( $\bar{X} = 4.02$ , S.D. = .664)

2. ผลการศึกษาการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดลพบุรี พบว่า การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดลพบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.35$ , S.D. = .595) และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลสูงสุด คือ ด้านหลักนิติธรรม ( $\bar{X} = 4.43$  S.D. = .634) รองลงมา คือ ด้านหลักความโปร่งใส ( $\bar{X} = 4.38$ , S.D. = .650) และน้อยที่สุด คือ ด้านหลักการมีส่วนร่วม ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D. = .656)

3. ผลการศึกษาองค์ประกอบการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีต่อการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดลพบุรี จากการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยวิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ พบว่า องค์ประกอบของการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ สามารถร่วมพยากรณ์การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. นำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการการตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดลพบุรี

4.1 การสร้างรูปแบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดลพบุรี ดังนี้

1. การบริหารงานทั่วไป, การบริหารเงินทุนและงบประมาณ และการให้บริการสมาชิก ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า

2. การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย หลักคุณธรรม และหลักความโปร่งใส

3. การบริหารวัสดุอุปกรณ์ ประกอบด้วย หลักความคุ้มค่า

4. การบริหารข้อมูลข่าวสาร ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม และหลักความโปร่งใส

5. การจัดองค์ความรู้และ ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า

4.2 การประเมินเพื่อรับรองรูปแบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดลพบุรี พบว่า โดยผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่ารูปแบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดลพบุรี มีความเป็นประโยชน์ มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และมีความถูกต้องครอบคลุม ตามลำดับอยู่ในระดับดีมาก

### อภิปรายผล

1. สภาพปัญหาของการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดลพบุรี ผู้ตอบส่วนใหญ่มีความเห็นว่า สหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดลพบุรีไม่มีปัญหาในการบริหารจัดการ และเมื่อพิจารณาจากสภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัด

ลพบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาทางด้าน พบว่า ระดับสภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์สูงสุดคือ ด้านการบริหารเงินทุนและงบประมาณ รองลงมาคือ ด้านการบริหารข้อมูลข่าวสาร น้อยที่สุดคือ ด้านการจัดองค์ความรู้และเทคโนโลยี สอดคล้องกับ จุฑาทิพย์ ภัทราวาท (2553, หน้า 124) กล่าวว่า การบริหารเงินทุนและงบประมาณในสหกรณ์ได้ก็ตาม จำเป็นต้องมีเงินทุนอย่างเพียงพอที่จะสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรนั้นๆ ให้เป็นไปตามแผนการดำเนินงาน

2. การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดลพบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลสูงสุดคือ ด้านหลักนิติธรรม รองลงมา คือ ด้านหลักความโปร่งใส และน้อยที่สุด คือ ด้านหลักการมีส่วนร่วม สอดคล้องกับผลวิจัยของ ชาติชาย นรเศรษฐาภรณ์ (2545) กล่าวว่า หลักธรรมาภิบาลที่ภาคเอกชนยึดถือและให้ความสำคัญเป็นพิเศษมากกว่าหลักอื่นๆ คือ หลักนิติธรรม

3. การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยวิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ พบว่า องค์ประกอบของการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดลพบุรี 7 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการบริหารงานทั่วไป ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารเงินทุนและงบประมาณ ด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์ ด้านการบริหารข้อมูลข่าวสาร ด้านการจัดองค์ความรู้และเทคโนโลยี และด้านการให้บริการสมาชิก สามารถร่วมกันพยากรณ์การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดลพบุรี 6 ด้าน

ประกอบ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับแนวคิดของ อนุชา กอนพวง (2555, หน้า 5) กล่าวว่า การนำองค์ประกอบหลักธรรมาภิบาลไปสู่การปฏิบัติ คือ การนำหลักธรรมาภิบาลทั้ง 6 หลัก อันเป็นพื้นฐานจากหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ไปเชื่อมโยงกับการบริหารงานขององค์การ โดยอาจมีการปรับ เพิ่มหรือลดองค์ประกอบธรรมาภิบาลและสร้างแบบแผนหรือรูปแบบการปฏิบัติขององค์การขึ้นมา ซึ่งมักเป็นเพียงแนวคิดและหลักการที่เป็นภาพกว้างในระดับมหภาคแต่นำไปสู่หน่วยงานระดับปฏิบัติการยังขาดความเป็นรูปธรรมและขาดเอกภาพ โดยส่วนใหญ่ขององค์การมักนำหลักธรรมาภิบาลไปเพียงเคียงกับภารกิจและกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน ซึ่งจะได้เพียงแบบแผนงาน สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลเท่านั้น

4. การสร้างรูปแบบการบริหารจัดการการตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดลพบุรี ประกอบด้วย

องค์ประกอบที่ 1 การบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ แบ่งเป็น 7 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารงานทั่วไป (2) ด้านการบริหารงานบุคคล (3) ด้านการบริหารเงินทุนและงบประมาณ (4) ด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์ (5) ด้านการบริหารข้อมูลข่าวสาร (6) ด้านการจัดองค์ความรู้และเทคโนโลยี และ (7) ด้านการให้บริการ องค์ประกอบที่ 2 การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วยหลักสำคัญ 6 หลัก ได้แก่ (1) หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลัก

ความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า โดยหลักธรรมาภิบาลที่มีความสำคัญสำหรับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดลพบุรี สอดคล้องกับ นาคคม ชีรสวรรณจักร (2554) จากผลการศึกษารูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดราชบุรี ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า สอดคล้องกับแนวคิดของคีม (Keeves, 1988, p 560) กล่าวว่า ลักษณะรูปแบบที่ดีจะต้องเป็นรูปแบบที่ใช้ประโยชน์ได้ ควรจะมีข้อกำหนด 4 ประการ คือ 1) รูปแบบ ควรประกอบด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง (structural relationship) มากกว่าความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันแบบรวมๆ (associative relationship) (2) รูปแบบ ควรใช้เป็นแนวทางการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้น สามารถถูกตรวจสอบได้โดยการสังเกต ซึ่งเป็นไปได้ที่จะทดสอบรูปแบบพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ (3) รูปแบบ ควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนี้ นอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้อธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย และ (4) รูปแบบ ควรเป็นเครื่องมือในการสร้างโมเดลใหม่ และสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายในเรื่องที่กำลังศึกษา

5. การประเมินเพื่อรับรองรูปแบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดลพบุรี โดยผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่ารูปแบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดลพบุรี มีความเป็น

ประโยชน์ มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และมีความถูกต้องครอบคลุม ตามลำดับอยู่ในระดับดีมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ บุญชม ศรีสะอาด (2543, หน้า 104-106) กล่าวว่ากาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบนั้น อาจทำได้ 2 ขั้นตอนคือ ขั้นที่ 1 การสร้างหรือการพัฒนารูปแบบ ผู้วิจัยยกร่างหรือพัฒนารูปแบบขึ้นมาในลำดับแรก โดยการศึกษาค้นคว้าหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และผลการศึกษาหรือผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์สภาพสถานการณ์ต่างๆ กำหนดองค์ประกอบในรูแบบ ผู้วิจัยคิดโครงสร้างของรูปแบบขึ้นแล้วปรับปรุง เพื่อให้ได้รูปแบบที่เหมาะสม ขั้นที่ 2 การประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบเพื่อดูความเหมาะสมจากแนวคิดดังกล่าว ตามขั้นตอนในการพัฒนารูปแบบที่เป็นหลักใหญ่ๆ ได้ดังนี้ คือ ขั้นตอนการวิเคราะห์ สังเคราะห์ เอกสารงานที่เกี่ยวข้อง การสำรวจความคิดเห็น การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้น การออกแบบรูปแบบ และการตรวจสอบรูปแบบ และยิ่งสอดคล้องกับแนวคิดของอีสนอร์ (Eisner, 1976. pp. 192-193) ที่เสนอแนวคิดการตรวจสอบรูปแบบ โดยการใช้ผู้ทรงคุณวุฒิในบางเรื่องที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าการวิจัยในเชิงปริมาณ โดยเชื่อว่าการรับรู้ที่เท่ากันนั้นเป็นคุณสมบัติพื้นฐานของผู้รู้ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดดังกล่าวมาใช้ในการสร้างรูปแบบ โดยการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ สอบถาม สัมภาษณ์ สร้างรูปแบบ และการตรวจสอบรูปแบบ ให้มีความถูกต้องสมบูรณ์ และน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น จึงส่งผลให้รูปแบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดลพบุรี มีความเป็นประโยชน์ มีความ

เหมาะสม มีความเป็นไปได้ และมีความถูกต้องครอบคลุม ตามลำดับอยู่ในระดับดีมาก

### ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1. สภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดลพบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาทางด้าน พบว่า สภาพการบริหารจัดการที่มีระดับน้อยที่สุด คือ ด้านการจัดองค์ความรู้และเทคโนโลยี ดังนั้นควรมีแนวทางปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการด้านการจัดองค์ความรู้และเทคโนโลยีเพิ่มขึ้นเช่น (1) สหกรณ์ควรจัดอบรมให้บุคลากรพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง (2) สหกรณ์ควรจัดให้มีเว็บไซต์หรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เป็นแหล่งเรียนรู้หรือสืบค้นข้อมูลข่าวสารเพื่อให้บริการสมาชิก และ (3) สหกรณ์ควรมีองค์ความรู้เทคโนโลยี และเทคนิคการจัดการที่จำเป็นมาใช้ในการออกแบบกระบวนการทำงาน เป็นต้น

2. การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดลพบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาทางด้าน พบว่า การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลที่มีระดับน้อยที่สุด คือ ด้านหลักการมีส่วนร่วมดังนั้นควรมีแนวทางปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการด้านหลักการมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้น เช่น (1) สหกรณ์ควรเปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องสำคัญที่มีผลกระทบต่อสหกรณ์ (2) เจ้าหน้าที่สหกรณ์ควรมีอิสระในความคิด สามารถแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะคณะกรรมการได้อย่างแท้จริง (3) สมาชิก คณะกรรมการ และฝ่ายจัดการ ควรมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงาน หรือแผนกลยุทธ์ ร่าง

งบประมาณในการดำเนินงานของสหกรณ์ และ  
(4) การปฏิบัติงานของสหกรณ์ ควรคำนึงความ  
รับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน เป็นต้น

3. รูปแบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ ออมทรัพย์ในจังหวัดลพบุรี ที่นำเสนอเป็นเพียงรูปแบบและแนวทางกว้างๆ เพื่อให้เห็นความสัมพันธ์ทั้งระบบของการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดลพบุรี ดังนั้นเมื่อสหกรณ์ออมทรัพย์นำรูปแบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลไปใช้จึงต้องมีการปรับให้เหมาะสมกับบริบทของสหกรณ์ออมทรัพย์แต่ละแห่งและต้องศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการโดยรายละเอียดในขั้นตอนการปฏิบัติต่อไป

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรใช้วิธีวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสาเหตุในรูปแบบของการวิเคราะห์ปัจจัย วิเคราะห์เส้นทางเพื่อหาข้อสรุปขององค์ประกอบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ออมทรัพย์
2. เชื่อมโยงแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่นำไปสู่การบริหารจัดการด้านอื่นๆ เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารจัดการที่ดีของสหกรณ์ออมทรัพย์

### เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมสหกรณ์. สำนักบริหารเงินทุน. (2557). *ธรรมาภิบาลในสหกรณ์*. กรุงเทพฯ: ม.ป.ป.
- คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ. (2555). *แผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับที่ 3 (พ.ศ.2555-2559)*. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.
- จุฑาทิพย์ ภัทราวาท. (2553). *การจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ชาติชาย นรเศรษฐาภรณ์ (2545)
- นาคม ชีรสวรรณจักร. (2554). *รูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2552). *การพัฒนาารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเขตจังหวัดภาคใต้ตอนบน*. ปริญญาคุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อนุชา กอนพวง. (2555, พฤษภาคม-สิงหาคม). การเสริมสร้างธรรมาภิบาลขององค์การทาง การ ศึ กษ า ด้วย กำไลธรรมาธิปไตยของผู้บริหาร. *วารสารวิชาการบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์*, 7(19). 1-14.
- Eisner, E.(1976). *Education connoisseurship and criticism*. Their form and functions.



วารสารรัชต์ภาคย์ ปีที่ 10 ฉบับที่ 20 กรกฎาคม – ธันวาคม 2559  
ได้รับการคัดเลือกเข้าสู่ฐานข้อมูล TCI วารสารกลุ่มที่ 2 (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)

---

Keeves, P.J. (1988). *Educational research methodology and measurement: An international handbook*, Oxford. England: Pergamum Press.



**Name:** Dr.Sarawut Duangjan  
**Address:** 26 Moo 2 Tombon Thasala Amphur Muang Lopburi 15000 Thailand  
**Education:** Doctor of Public of Administration (DPA) Thepsatri Rajabhat University  
**Work:** Lopburi teacher savings and credit cooperative, Limited.