

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

ปัจจัยบางประการที่มีความสัมพันธ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่
ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้

SELECTED FACTORS RELATED TO OBSTACLES TO ROLES AND FUNCTIONS OF
AGRICULTURAL COOPERATIVES' MANAGERS IN SOUTHERN THAILAND



โดย

นายสว่าง ทักนีย์สุวรรณ

เสนอ

บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้
เพื่อความสมบูรณ์แห่งปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (เศรษฐศาสตร์สหกรณ์)

พ.ศ. 2538





ใบรับรองวิทยานิพนธ์
 บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้
 วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (เศรษฐศาสตร์สหกรณ์)
 ปริญญา

เศรษฐศาสตร์สหกรณ์
 สาขาวิชา

เศรษฐศาสตร์และสหกรณ์การเกษตร
 ภาควิชา

เรื่อง ปัจจัยบางประการที่มีความสัมพันธ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงาน
 ตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้
 SELECTED FACTORS RELATED TO OBSTACLES TO ROLES AND
 FUNCTIONS OF AGRICULTURAL COOPERATIVES' MANAGERS IN
 SOUTHERN THAILAND

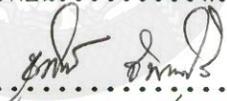
นามผู้วิจัย นายสวาท ทัดน้อยสุวรรณ

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

ประธานกรรมการ


 (รองศาสตราจารย์ประยงค์ สายประเสริฐ)
 วันที่ 25 เดือน 5 พ.ศ. 2538

กรรมการ


 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัคกิต จันทนาศรี)
 วันที่ 25 เดือน 8 พ.ศ. 2538

กรรมการ


 (อาจารย์ประเสริฐ จรรยาสุภาพ)
 วันที่ 25 เดือน 5 พ.ศ. 38

หัวหน้าภาควิชา


 (อาจารย์วิเชียร วันชัยนาวิน)
 วันที่ 26 เดือน 5 พ.ศ. 38

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว


 (รองศาสตราจารย์ ดร.อานนท์ เทียงตรง)

ประธานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา
 วันที่ 16 เดือน มีนาคม พ.ศ. 138

คำนิยม

วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี เนื่องจากความกรุณาของรองศาสตราจารย์ ประยงค์ สายประเสริฐ ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ชูศักดิ์ จันทนพิริ และท่านอาจารย์ประเสริฐ จรรยาสุภาพ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ตรวจสอบและแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ของวิทยานิพนธ์เล่มนี้จนสำเร็จ สมบูรณ์อย่างดียิ่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์จรรยา อภิชาติตรากุล ที่ได้กรุณาตรวจแก้ไขบทคัดย่อ ภาษาอังกฤษ และ ดร.สุทิน จุฑาทงกูร อาจารย์ผู้แทนบัณฑิตวิทยาลัย ที่ได้ให้ข้อเสนอแนะ ต่าง ๆ ในระหว่างการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณไว้เป็นอย่างสูง

เหนือสิ่งอื่นใด ผู้วิจัยขอน้อมรำลึกถึงพระคุณบิดา-มารดา ผู้เป็นแรงใจและสนับสนุนให้ผู้วิจัยได้ทำวิทยานิพนธ์สำเร็จตามความมุ่งหวัง ตลอดจนขอขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสาทวิชาความรู้แก่ผู้วิจัย ซึ่งมีได้กล่าวนามมา ณ ที่นี้ ที่มีส่วนสนับสนุนช่วยเหลือให้การวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

สวาท ทศนีย์สุวรรณ
ธันวาคม 2538

(4)

สารบัญเรื่อง

หน้า

สารบัญตาราง (7)

สารบัญภาพ (9)

บทคัดย่อ (10)

บทที่ 1 บทนำ 1

 ความสำคัญของปัญหา 3

 วัตถุประสงค์ของการวิจัย 5

 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 5

 ขอบเขตและข้อจำกัดของการวิจัย 6

 นิยามศัพท์สามัญ 7

 นิยามศัพท์ปฏิบัติการ 9

บทที่ 2 การตรวจเอกสารที่เกี่ยวข้อง 13

 แนวความคิดเกี่ยวกับภาระหน้าที่และอำนาจความรับผิดชอบ

 ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร 13

 บทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร 18

 ลักษณะส่วนบุคคล 20

 เจตคติ 24

 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 25

 การฝึกอบรม 29

 ระดับชั้นของสหกรณ์ 30

 บุคลากรในองค์การ 32

สารบัญเรื่อง (ต่อ)

หน้า

	แนวคิดและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	34
	ภาคสรุป	39
	สมมติฐานในการวิจัย	42
บทที่ 3	วิธีการดำเนินการวิจัย	43
	สถานที่ดำเนินการวิจัย	43
	ประชากรที่ศึกษา	43
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	44
	การทดสอบแบบสอบถาม	46
	วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	47
	การวิเคราะห์ข้อมูล	47
	ระยะเวลาในการวิจัย	49
บทที่ 4	ผลการวิจัยและข้อวิจารณ์	50
	ตอนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร , การฝึกอบรม และระดับชั้นของสหกรณ์	51
	ตอนที่ 2 เจตคติที่มีต่องานสหกรณ์ , เจตคติที่มีต่อบุคลากร ในองค์การ	58
	ตอนที่ 3 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร	65
	ตอนที่ 4 อุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของ ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร	79

สารบัญเรื่อง (ต่อ)

หน้า

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอุปสรรค ในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการ สหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ กับปัจจัยต่าง ๆ	87
ตอนที่ 6 ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของ ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร	94
บทที่ 5 สรุปอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	102
สรุปผลการวิจัย	102
อภิปรายผลการวิจัย	110
ข้อเสนอแนะ	115
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	118
เอกสารอ้างอิง	119
ภาคผนวก	125
ภาคผนวก ก. แบบสอบถามประกอบการวิจัย	126
ภาคผนวก ข. ประวัติผู้วิจัย	144

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	จำนวนและร้อยละแบ่งตามลักษณะส่วนบุคคลของผู้จัดการ สหกรณ์การเกษตร	54
2	จำนวนและร้อยละแบ่งตามการได้รับการฝึกอบรมทางสหกรณ์ ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร	57
3	ผู้จัดการสหกรณ์ แบ่งตามระดับชั้นของสหกรณ์การเกษตร	57
4	ค่าคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับเจตคติของ ผู้จัดการสหกรณ์ที่มีต่องานสหกรณ์	59
5	ค่าคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับเจตคติ ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่มีต่อบุคลากรในองค์การ	62
6	ค่าคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแต่ละรายการของ ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร	72
7	สรุปค่าคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร	78
8	ค่าคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับอุปสรรคในการ ปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร	82

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
9	สรุปค่าคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร	86
10	ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคลของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรกับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้	88
11	ความสัมพันธ์ระหว่างเจตคติที่มีต่องานสหกรณ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้	89
12	ความสัมพันธ์ระหว่างเจตคติที่มีต่อบุคลากรในองค์การ กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้	90
13	ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานกับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้	91
14	ความสัมพันธ์ระหว่างการได้รับการฝึกอบรมทางสหกรณ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้	93
15	ความสัมพันธ์ระหว่างระดับชั้นของสหกรณ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้	93
16	จำนวนและร้อยละแบ่งตามระดับความคิดเห็นในแง่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้จัดการสหกรณ์	94

สารบัญภาพ

ภาพ

หน้า

1 กรอบแนวความคิดในงานวิจัย

41



บทคัดย่อ

ชื่อเรื่อง : ปัจจัยบางประการที่มีความสัมพันธ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้

ผู้วิจัย : นายสวาท ทศนีย์สุวรรณ

ชื่อปริญญา : วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (เศรษฐศาสตร์สหกรณ์)

สาขาวิชาเอก : เศรษฐศาสตร์สหกรณ์

ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ :
 (รองศาสตราจารย์ประยงค์ สายประเสริฐ)
 ..25.. / ..0.. / 2538..

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ลักษณะส่วนบุคคลของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ 2) ความสัมพันธ์ระหว่างอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้กับปัจจัยบางประการอันได้แก่ ลักษณะส่วนบุคคล, เจตคติที่มีต่องานสหกรณ์, เจตคติที่มีต่อบุคลากรในองค์การ, ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน, การฝึกอบรม และระดับชั้นของสหกรณ์ 3) ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ทั้งสิ้น 110 คน เครื่องมือที่ใช้การรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถามซึ่งมีระดับความเชื่อมั่น 0.89 ข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรม SPSS/PC⁺ วิธีการศึกษาเป็นการพรรณนาความด้วยการแสดงในรูปแบบค่าร้อยละ ค่ามัธยิมเลขคณิต และทดสอบสมมติฐาน โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ผลการศึกษา สรุปโดยย่อ ดังนี้

1. ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ ส่วนมากปฏิบัติงานอยู่ในสหกรณ์ระดับชั้น 2 มีอายุโดยเฉลี่ย 36.70 ปี ส่วนใหญ่เป็นเพศชายและสมรสแล้ว สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 48.20 มีประสบการณ์ในการทำงานอยู่ในช่วง 1-4 ปี โดยมีอัตราเงินเดือนอยู่ในช่วง 7,001 - 9,000 บาท สำหรับการเข้ารับการฝึกอบรมทางด้านสหกรณ์นั้น ส่วนใหญ่เคยเข้ารับการฝึกอบรมคิดเป็นร้อยละ 96.40 เฉลี่ย 1.15 ครั้งต่อปี ปฏิบัติงานอยู่ในภูมิภาคเดิมของตน ร้อยละ 65.50

2. ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร มีเจตคติ "ที่ดีมาก" ต่องานสหกรณ์ (ค่าเฉลี่ย 3.87) มีเจตคติ "ที่ดี" ต่อบุคลากรในองค์การ (ค่าเฉลี่ย 3.27) มีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน "ปานกลาง" (ค่าเฉลี่ย 3.24) และมีอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรอยู่ในระดับ "ปานกลาง" (ค่าเฉลี่ย 3.12)

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้กับปัจจัยต่าง ๆ พบว่า เจตคติที่มีต่อบุคลากรในองค์การมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญเชิงทางสถิติ ส่วนความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีเพียง 2 ประการ ที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติคือ อัตราเงินเดือน สวัสดิการ ค่าตอบแทนและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ส่วนปัจจัยอื่น ๆ คือ ลักษณะส่วนบุคคล เจตคติที่มีต่องานสหกรณ์ การฝึกอบรม และระดับชั้นของสหกรณ์ พบว่าไม่มี ความสัมพันธ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรแต่อย่างใด

4. สภาพปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์ที่สำคัญ คือ 1) การบริหารธุรกิจของสหกรณ์ยังขาดแคลนเงินทุนดอกเบี้ยต่ำ ขาดการสนับสนุนปัจจัยพื้นฐาน เช่น เครื่องมืออุปกรณ์ในการผลิต การตลาด มาใช้ในการจัดการธุรกิจ 2) การให้การศึกษาอบรมทางสหกรณ์ ผู้จัดการและพนักงานสหกรณ์ มีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมและดูงานน้อยมาก 3) เงินเดือน สวัสดิการและค่าตอบแทนที่ได้รับมีน้อยไม่เพียงพอกับค่าครองชีพ 4) คณะกรรมการดำเนินการยังขาดความรู้ ความสามารถในเชิงธุรกิจ มีวิสัยทัศน์แคบไม่กล้าแสดงความคิดเห็น 5) เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ยังขาดความคิดริเริ่ม ความพร้อม และความมั่นใจในการให้คำแนะนำแก่สหกรณ์ โดยเฉพาะในเชิงธุรกิจ 6) กฎหมาย ข้อบังคับและระเบียบของสหกรณ์ไม่ทันสมัยมีข้อจำกัดมากเกินไป ไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดการธุรกิจสหกรณ์ และ 7) ในแง่ปฏิบัติจริง ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ส่วนใหญ่สามารถปฏิบัติงานได้ตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้เฉลี่ย ร้อยละ 96.30

ABSTRACT

Title : Selected Factors Related to Obstacles to Roles and Functions of Agricultural Cooperatives' Managers in Southern Thailand

By : Sawart Tasaneesuwon

Degree : Master of Science (Cooperative Economics)

Major Field : Cooperative Economics

Chairman, Thesis Advisory Board : ...*Prayong Saiprasert*...

(Associate Professor Prayong Saiprasert)

...*25 December 1995*...

The objectives of this research were to study 1) personal traits of agricultural cooperatives' managers in southern Thailand ; 2) relationship between obstacles to their roles and functions and such selected factors as personal traits , attitudes toward cooperative work , attitudes toward the personnel in the organizations , job satisfaction , training , and class of agricultural cooperatives ; and 3) their problems and recommendations. The data were collected from 110 agricultural cooperatives' managers in southern Thailand by mailed questionnaires with the reliability of 0.89 and analyzed by the SPSS/PC⁺ computer program. The objectives were achieved by using descriptive statistics presented as percentage , arithmetic mean , and the hypothesis was tested by using correlation coefficient

The findings were summarized as follows :

1. Most of the agricultural cooperatives' managers in southern Thailand work in "class 2" agricultural cooperatives. Most of them were male , married , 36.70 years on average. Forty-eight point two per cent had completed a bachelor level of

education, had 1-4 years working experience and a monthly salary ranging from 7,001 to 9,000 baht. The percentage of the managers having attended a training course in cooperatives was 94.40. Their average training attendance was 1.5 times per year. Sixty-five point five per cent worked in their hometowns.

2. The managers had a "very good" attitude toward the cooperatives' work (mean 3.87), a "good" attitude toward the personnel in the organizations (mean 3.27), and a "moderate" level of job satisfaction (mean 3.24). They also encountered a "moderate" level of obstacles to roles and functions (mean 3.12).

3. Obstacles to roles and functions were found to be significantly correlated with the managers' attitudes toward the personnel in the organizations as well as two aspects of job satisfaction i.e. salary and benefits as well as interpersonal relationships. The obstacles were not found to be correlated with other factors i.e. personal traits, attitudes toward the cooperatives' work, training, and classes of the cooperatives.

4. Important problems and obstacles to roles and functions of the cooperatives' managers were : 1) lack of capital with a low interest rate for the cooperatives' administration as well as basic factors such as tools, equipment, and markets ; 2) a low opportunity for the managers and the personnel to take a study tour or attend a training course ; 3) insufficient salary, allowances, and benefits ; 4) working committee's lack of knowledge, business ability, and a wide vision ; 5) the cooperative promotion agents' lack of initiative, readiness, and confidence in giving advice ; 6) out-of-date cooperatives' rules and regulations, with too many limitations ; and 7) most of the managers' ability to exercise 96.30 per cent of their functions and responsibilities.

บทที่ 1

บทนำ

(INTRODUCTION)

สหกรณ์ถือเป็นองค์การทางธุรกิจและสังคมชนิดหนึ่ง ที่เกิดจากการร่วมมือกัน โดยความสมัครใจ โดยยึดหลักของการช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สมาชิกเป็นเจ้าของและเป็นผู้ใช้บริการสหกรณ์ การดำเนินงานและการควบคุมยึดหลักประชาธิปไตย หนึ่งคนต่อหนึ่งเสียง มีจุดมุ่งหมายที่มิได้มีการแสวงหากำไรแต่เพื่อความอยู่ดีกินดีในหมู่สมาชิก ตามส่วนที่ได้ใช้บริการกับสหกรณ์ สหกรณ์จึงเป็นองค์การที่แตกต่างจากองค์การทางเศรษฐกิจประเภทอื่น ไม่ว่าจะเป็นการประกอบการคนเดียว ห้างหุ้นส่วน บริษัทจำกัด หรือรัฐวิสาหกิจ และยิ่งแตกต่างกับองค์การทางสังคมอื่น ๆ เช่น องค์การกุศล สมาคม สโมสร สหภาพแรงงานอีกด้วย (พลู สัตถาภรณ์, 2533 : 29) ดังนั้น สหกรณ์จึงเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ไม่ว่าจะเป็นสังคมที่พัฒนาแล้วหรือกำลังพัฒนาในหลายแห่งที่นำเอาวิธีการสหกรณ์มาใช้ ทั้งนี้เพราะได้ยอมรับหลักการสหกรณ์ที่ว่า มีเป้าหมายทั้งทางสังคมและเศรษฐกิจ ซึ่งต่างจำเป็นต่อความสมดุลย์ในการพัฒนาควบคู่กันไป (สยุมพร โยธาสมุทร, 2528 : 1) โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเทศไทย ซึ่งภาคการเกษตรมีประชากรจำนวนมากที่สุด ประมาณร้อยละ 60 ของจำนวนประชากรของประเทศ ประกอบอาชีพทางการเกษตรย่อมต้องอาศัย "สหกรณ์การเกษตร" เป็นหลักสำคัญ นอกเหนือจากสหกรณ์ประเภทอื่น ๆ ซึ่งมีความสำคัญต่อเกษตรกรรกรองลงมา

สหกรณ์การเกษตร คือสหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นในหมู่ผู้มีอาชีพทางการเกษตร เพื่อแก้ไขความเดือดร้อนในการประกอบอาชีพ และช่วยยกฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิกให้ดีขึ้น ด้วยการเพิ่มผลผลิตและเพิ่มรายได้ โดยดำเนินการธุรกิจแบบเอนกประสงค์ สหกรณ์การเกษตรจึงทำหน้าที่การจัดการจัดหาและให้บริการสินเชื่อแก่สมาชิก การจัดหาวัสดุเครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ รวมทั้งเครื่องอุปโภคบริโภคมาจำหน่ายแก่สมาชิกในราคาถูกลง การรวบรวมผลผลิตออกจำหน่ายและแปรรูป การส่งเสริมการเกษตร ตลอดจนการดำเนินธุรกิจหรือให้บริการอื่น ๆ เพื่อประโยชน์แก่มวลสมาชิกทั้งปวง (พลู สัตถาภรณ์, 2533 : 112)

การพัฒนาสหกรณ์การเกษตรให้ประสบความสำเร็จนั้นจะต้องได้รับความร่วมมือ
 ร่วมแรง ร่วมใจจากสมาชิก คณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการ และเจ้าหน้าที่ส่งเสริม
 สหกรณ์ ซึ่งทุกฝ่ายจะต้องมีพื้นฐานร่วมกันอย่างแน่นแฟ้น ที่ต้องการจะเห็นความสำเร็จ
 ของการดำเนินงาน อุทิศเวลามีความอดทนต่อปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น พยายามแก้
 ไขปัญหาและอุปสรรคโดยไม่ท้อถอย จะต้องปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม (team approach)
 (ประยงค์ สายประเสริฐ, 2537 : 199) ดังนั้นการจัดการสหกรณ์การเกษตร ผู้จัดการ
 สหกรณ์นับว่าเป็นตัวจักรสำคัญต้องสามารถปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ที่รับผิดชอบ ให้บรรลุ
 ถึงเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งจะทำให้ทั้งสมาชิกและบุคคลภายนอกเชื่อถือ
 และไว้วางใจต่อระบบสหกรณ์ Peter Drucker ในวินัย อาจคงหาญ (2525 : 46) ได้
 กล่าวถึงสิ่งสำคัญที่สุดของผู้จัดการที่จะประสบผลสำเร็จในด้านธุรกิจว่า "...ผู้จัดการคือวิถี
 ชีวิตที่เคลื่อนไหวไปมาในวงจรธุรกิจทุกชนิด ถ้าปราศจากผู้จัดการหรือความเป็นผู้นำของ
 เขา ปัจจัยการผลิตก็จะเป็นปัจจัยการผลิตในเศรษฐกิจที่มีการแข่งขันเหนือสิ่งอื่นใด คุณภาพ
 และการปฏิบัติงานของผู้จัดการจะเป็นตัววัดความสำเร็จในธุรกิจ และก็เป็นความจริงที่จะ
 ชี้ถึงความอยู่รอดของธุรกิจด้วย..." และประยงค์ สายประเสริฐ (2537 : 53) ได้
 กล่าวว่า การจัดการเป็นหน้าที่ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการจัดการสหกรณ์การเกษตร
 ผู้จัดการนับว่าเป็นตัวจักรสำคัญ ผู้จัดการที่มีความรู้และความสามารถและมีการจัดการที่มี
 ประสิทธิภาพ ย่อมเป็นพลังบันดาลให้สหกรณ์เป็นองค์การธุรกิจที่ประสบความสำเร็จเพื่อ
 มวลสมาชิก การจัดการธุรกิจที่สำเร็จเป็นปัจจัยที่จำเป็นซึ่งสหกรณ์จะขาดเสียไม่ได้ การ
 จัดการสหกรณ์ให้สำเร็จย่อมแตกต่างกับการจัดการองค์การธุรกิจทั่วไป กล่าวคือจะต้อง
 ประสบความสำเร็จในด้านสหกรณ์ และในด้านธุรกิจหรือเศรษฐกิจ ในขณะที่การจัดการ
 องค์การธุรกิจทั่วไปให้ประสบความสำเร็จในด้านธุรกิจเพียงอย่างเดียวเท่านั้น

ความสำคัญของปัญหา

(Statement of the Problems)

สหกรณ์ได้เกิดขึ้นในภาคใต้มาเป็นเวลานานหลายปี นับจนถึงปัจจุบันโดยเฉพาะสหกรณ์การเกษตร ซึ่งล้มลุกคลุกคลานหรือยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ต่างก็มีปัญหาเกิดขึ้นภายในสหกรณ์ด้วยกันทั้งสิ้น เนื่องจากองค์ประกอบต่าง ๆ ซึ่งมีทั้งองค์ประกอบภายนอก เช่น นโยบายและความช่วยเหลือของรัฐบาลที่มีต่อสถาบันเกษตรกร กฎหมายพระราชบัญญัติ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ฯลฯ และองค์ประกอบภายในสหกรณ์เอง โดยเฉพาะผู้รับผิดชอบต่องานสหกรณ์ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายบริหาร ฝ่ายจัดการ และฝ่ายส่งเสริมสหกรณ์ ไม่ได้ร่วมมือกันอย่างจริงจัง ดังนั้นจึงเป็นภาระหนักสำหรับผู้รับผิดชอบต่องานสหกรณ์ในยุคปัจจุบันที่จะต้องร่วมมือกันแก้ไขปัญหาดังกล่าว โดยการพัฒนากระบวนการจัดการธุรกิจสหกรณ์การเกษตรทุกระดับให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ยรรยง สิทธิชัย(2532 : 2) ได้ระบุว่า จากการศึกษาสาเหตุของปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของสหกรณ์ในต่างประเทศและในประเทศ พบว่าการขาดประสิทธิภาพในการจัดการเป็นปัจจัยที่พบบ่อยที่สุดรองลงมา คือการขาดความสนใจของสมาชิกต่อแนวความคิดของสหกรณ์และปัญหาทางธุรกิจเกี่ยวกับปัญหาทางการเงิน ขนาดธุรกิจขาดระบบบัญชีที่ดี และขาดความสามารถในการแข่งขันในระบบเศรษฐกิจ ปัญหาทุกประการที่กล่าวมานี้มักมีสาเหตุโดยตรงมาจากการจัดการสหกรณ์ที่ไม่มีประสิทธิภาพ

แนวความคิดสมัยใหม่ในการจัดการธุรกิจของสหกรณ์ยึดหลักว่า ผู้จัดการสหกรณ์ต้องเป็นบุคคลที่สามารถแสดงบทบาทได้หลายด้านพร้อมกัน เพื่อที่จะสามารถนำสหกรณ์ให้ก้าวไปพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงของภาวะเศรษฐกิจ แรงผลักดันทางสังคมและอื่น ๆ ในสหกรณ์ที่มีขนาดใหญ่ ถวิล เลิศประเสริฐ (2523 : 183) ได้ระบุว่า ผู้จัดการสหกรณ์ต้องรับผิดชอบในหน้าที่อย่างน้อย 5 ประการ คือ (1) การปฏิบัติงานประจำวัน (2) การจัดการด้านการเงิน (3) การจัดการด้านบุคคล (4) การจัดการด้านทรัพย์สิน และ (5) การจัดการด้านสมาชิกและการประชาสัมพันธ์ ซึ่งการปฏิบัติงานดังกล่าวต้องเป็นไปตามนโยบายที่คณะกรรมการกำหนด แต่ผู้จัดการจะต้องมีอำนาจอย่างเต็มที่ในการ

บริหารงาน เป็นความจริงที่ว่าผู้จัดการเป็นผู้ชำนาญเฉพาะอย่าง แต่ผู้จัดการที่ดีนั้นมักจะ เป็นผู้ทำงานได้รอบคอบ สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้แม่นยำและมีความรับผิดชอบสูง จะ เห็นได้ว่า ผู้จัดการมีภาระอันหนักในการที่จะปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้บรรลุถึงประสิทธิผล หรืออีกนัยหนึ่งคือ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้ (อุทัย หิรัญโต, 2528 : 121) ซึ่งย่อมจะต้องเกิดอุปสรรคในการปฏิบัติงานขึ้น อย่างแน่นอนเพียงแต่จะมากหรือน้อยเท่านั้น อุปสรรคที่เกิดขึ้นนอกจากจะส่งผลโดยตรงต่อ ประสิทธิภาพในการทำงานของผู้จัดการแล้ว ยังส่งผลต่อเนื่องแก่สมาชิกและสหกรณ์เองด้วย ในแง่ที่ว่า สหกรณ์ภายใต้การจัดการของผู้จัดการนั้น ไม่สามารถแสดงบทบาทให้บรรลุถึง วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ได้ คือ การให้บริการแก่สมาชิก เพื่อให้ฐานะทาง เศรษฐกิจและสังคมของสมาชิกดีขึ้น

ผู้จัดการสหกรณ์ยังต้องทำหน้าที่ 2 บทบาท คือ (1) ภารกิจในหน้าที่ของ การจัดการ (management function) คือ การวางแผน, การจัดองค์การ, การจัดคน เข้าทำงาน , การกำกับดูแลและการควบคุม และการประเมินผล (2) บทบาทที่จะต้อง ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับสมาชิก ซึ่งผู้จัดการสหกรณ์นอกจากจะเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ในการจัดการธุรกิจแล้วยังจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ในหลักและวิธีการสหกรณ์ อุดมการณ์ สหกรณ์ มีความรู้ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ , กฎกระทรวง , ระเบียบ , ข้อบังคับของ สหกรณ์ ฯลฯ จึงจะสามารถดำเนินงานสหกรณ์ให้ประสบความสำเร็จได้ (ประยงค์ สายประเสริฐ, 2527 : 53)

ดังนั้น ความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์จะมากน้อยเพียงใด สิ่งหนึ่งที่ สำคัญก็คือ การปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์นั้น ได้บรรลุประสิทธิผล หรือไม่ มีอุปสรรคมากน้อยเพียงไร ซึ่งผู้จัดการสหกรณ์แต่ละคนย่อมมีอุปสรรคในการ ปฏิบัติงานมากน้อยต่างกัน ทั้งขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ หลายประการ และในการศึกษาปัจจัย บางประการที่มีความสัมพันธ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาท และหน้าที่ของผู้จัดการ สหกรณ์การเกษตรในภาคใต้จะทำให้ทราบได้ว่า ปัจจัยใดบ้างที่มีผลต่ออุปสรรคในการปฏิบัติ งานของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ผลการศึกษานี้สามารถนำมาใช้เป็นข้อมูลอันถูกต้องแก่

สหกรณ์และหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์การเกษตร เพื่อเป็นแนวทางที่จะปรับปรุงและพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ให้มีประสิทธิภาพและบรรลุถึงเป้าหมาย โดยมีอุปสรรคน้อยที่สุดในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นประเด็นปัญหาสำคัญที่ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาในรายละเอียดต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย (Objectives of the Study)

ในการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ คือ

1. เพื่อทราบถึงลักษณะส่วนบุคคลของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาท และหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้กับปัจจัยต่อไปนี้
 - 2.1 ลักษณะส่วนบุคคล
 - 2.2 เจตคติที่มีต่องานสหกรณ์
 - 2.3 เจตคติที่มีต่อบุคลากรในองค์การ
 - 2.4 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
 - 2.5 การฝึกอบรม
 - 2.6 ระดับชั้นของสหกรณ์
3. เพื่อทราบถึงสภาพปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ (Expected Results)

จากการศึกษาปัจจัยบางประการที่มีความสัมพันธ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ คาดว่าจะมีประโยชน์ดังนี้

1. เป็นแนวทางในการให้ข้อเสนอแนะแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับงานส่งเสริมสหกรณ์ ในอันที่จะเพิ่มสมรรถภาพขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ในภาคใต้
2. เพื่อเป็นแนวทางในการจัดอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรให้สามารถจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. เพื่อเป็นแนวทางในการคัดเลือกบุคคล ที่จะมาทำหน้าที่ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร และพัฒนาขีดความสามารถให้เป็นนักบริหารมืออาชีพ
4. เป็นข้อมูลสำหรับผู้สนใจที่จะศึกษา และประกอบการค้นคว้าและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่อไป

ขอบเขตและข้อจำกัดของการวิจัย (Scope and Limitation)

การศึกษาและรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้ มีขอบเขตและข้อจำกัดต่าง ๆ ดังนี้

1. การวิจัยเรื่องนี้ ศึกษาเฉพาะปัจจัยบางประการที่มีความสัมพันธ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ จำนวน 14 จังหวัด ได้แก่ ชุมพร ระนอง สุราษฎร์ธานี นครศรีธรรมราช ภูเก็ต พังงา พัทลุง กระบี่ สงขลา ตรัง สตูล ยะลา ปัตตานี และนราธิวาส ประชากรที่ศึกษาเป็นผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ทั้งหมด
2. ข้อมูลในการวิจัยรวบรวมโดยการใช้แบบสอบถามส่งทางไปรษณีย์ มีลักษณะคำถามประเภทปลายเปิด (open-ended questions) และปลายปิด (closed-ended questions) แบบประเมินค่า (rating scale) ซึ่งสร้างขึ้นเพื่อรวบรวมข้อมูลที่จะศึกษาทั้งหมด โดยมีการกำหนดระยะเวลาส่งแบบสอบถามภายใน 1 เดือน
3. ปัจจัยบางประการเป็นตัวแปรอิสระ (independent variables) ศึกษาเพียง 6 ประการ คือ

1. ลักษณะส่วนบุคคล
2. เจตคติที่มีต่องานสหกรณ์
3. เจตคติที่มีต่อบุคลากรในองค์การ
4. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
5. การฝึกอบรม
6. ระดับชั้นของสหกรณ์

4. อุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรเป็นตัวแปรตาม (dependent variable) ได้แก่ ความมากน้อยของอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน

นิยามศัพท์

(Definition)

นิยามศัพท์สามัญ (General Definition)

บทบาท (Role) หมายถึง การแสดงออกในรูปแบบพฤติกรรมต่าง ๆ ตามสถานภาพที่ตนดำเนินอยู่ในสังคมนั้น ๆ

หน้าที่ (Function) หมายถึง สิ่งที่ตนได้รับมอบหมายให้ต้องกระทำตามที่กำหนดไว้

ผู้จัดการ (Manager) หมายถึง ผู้ที่รับตำแหน่งผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ซึ่งรับผิดชอบในการบริหารงานตามนโยบายของสหกรณ์

สหกรณ์การเกษตร (Agricultural Cooperative) หมายถึง สหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นในหมู่ผู้มีอาชีพทางการเกษตร เพื่อแก้ไขความเดือดร้อนในการประกอบอาชีพและช่วยยกฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิกให้ดีขึ้นด้วยการเพิ่มผลผลิตและเพิ่มรายได้ โดยดำเนินธุรกิจแบบเอนกประสงค์

ลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic) หมายถึง ลักษณะต่าง ๆ ทางกายภาพ เศรษฐกิจและสังคม ซึ่งแตกต่างกันระหว่างบุคคลของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ได้แก่ อายุ เพศ สภาพการสมรส ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน เงินเดือน สถานที่ปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Job Satisfaction) หมายถึง การที่บุคคลซึ่งเป็นสมาชิกขององค์การใดองค์การหนึ่ง ปฏิบัติต่อองค์การนั้นความรู้สึกพอใจ สุขใจ หรือชอบต่อผลสำเร็จของงานที่เขาปฏิบัติอยู่ หรือพอใจต่อองค์ประกอบและสิ่งจูงใจต่าง ๆ ของงานที่ทำ

การฝึกอบรม (Training) หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ที่จะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ในงานสหกรณ์ เพื่อให้คนในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งสามารถปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบ ได้รับผลดียิ่งขึ้น

เจตคติ (Attitude) หมายถึง ความรู้สึก ความคิดเห็นของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ซึ่งอาจแสดงออกมาในรูปของความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจก็ได้

ระดับชั้นของสหกรณ์ (Class of Cooperative) หมายถึง การแบ่งชั้นของสหกรณ์การเกษตรตามขีดความสามารถ ซึ่งคณะกรรมการจัดชั้นสหกรณ์ได้กำหนดระดับชั้นสหกรณ์ รวมทั้งหมด 3 ระดับ คือ ระดับ 1 ระดับ 2 และระดับ 3

คณะกรรมการดำเนินการ (Board or Committee) หมายถึง คณะบุคคลซึ่งเป็นสมาชิกของสหกรณ์ที่ได้รับเลือกตั้งจากบรรดาสมาชิกในที่ประชุมใหญ่ ให้เป็นผู้ทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบายบริหาร การดำเนินงานสหกรณ์ ตลอดจนควบคุมดูแลการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย และเป็นผู้แทนที่จะทำการใด ๆ ของสหกรณ์ภายใต้ขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

สมาชิกของสหกรณ์ (Cooperative Membership) หมายถึง ผู้ที่ลงชื่อขอจดทะเบียนสหกรณ์ต่อนายทะเบียนสหกรณ์ และผู้ที่ขอเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ภายหลังที่สหกรณ์ได้จดทะเบียนแล้ว ให้ถือว่าบุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกเมื่อบุคคลนั้นได้ชำระค่าหุ้นตามข้อบังคับของสหกรณ์นั้น ๆ แล้ว

พนักงานของสหกรณ์ (Cooperative Officer) หมายถึง ผู้จัดการและพนักงานอื่น ๆ ซึ่งสหกรณ์จัดจ้างไว้ให้ดำรงตำแหน่งหน้าที่ประจำสหกรณ์ตามแผนกต่าง ๆ เช่น แผนกซื้อ แผนกขาย แผนกสินเชื่อ แผนกการตลาด แผนกบัญชีและการเงิน และแผนกธุรการ เป็นต้น

เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ (Cooperative Promotion Officer) หมายถึง ข้าราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ที่มีประจำในการให้คำแนะนำส่งเสริมสหกรณ์ในแต่ ละท้องที่ที่รับผิดชอบ

อุปสรรค (Obstacle) หมายถึง สิ่งที่เข้าไปขัดข้อง ความขัดข้อง ความลำบากที่มีต่อการปฏิบัติงาน

นิยามศัพท์ปฏิบัติการ (Operational Definitions)

บทบาท หมายถึง การปฏิบัติภารกิจของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ที่ควรจะเป็นหรือแสดงออกอันสอดคล้องกับสภาพของตนกับสังคมที่ปฏิบัติงานอยู่ในตำแหน่งนั้น

หน้าที่ หมายถึง หน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ โดยได้รับมอบหมายให้ต้องกระทำตามที่คณะกรรมการดำเนินการมอบหมาย และภายใต้ขอบเขตแห่งอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับสหกรณ์ และระเบียบว่าด้วยเจ้าหน้าที่สหกรณ์ ตลอดจนระเบียบอื่นที่สหกรณ์ได้กำหนดไว้

ผู้จัดการ หมายถึง ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้

สหกรณ์การเกษตร หมายถึง สหกรณ์การเกษตรรูปกิติที่ตั้งอยู่ในภาคใต้ที่มีการจัดจ้างผู้จัดการสหกรณ์ ไม่รวมถึงสหกรณ์การเกษตรรูปพิเศษอื่น ๆ

อุปสรรค หมายถึง ปัญหาหรือสิ่งขัดขวางต่อการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ ตลอดจนปัญหาที่เกิดขึ้นภายในสหกรณ์และปัญหาอื่น ๆ ที่ประสบอยู่ ทำให้การทำงานเกิดความล่าช้าหรือไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนงานที่กำหนดไว้

ลักษณะส่วนบุคคล หมายถึง ลักษณะต่าง ๆ ทางกายภาพ เศรษฐกิจและสังคมของผู้จัดการสหกรณ์ที่ปฏิบัติงานอยู่ในสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูล โดยผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรที่นำมาศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ไว้จำนวน 7 ปัจจัย ได้แก่

อายุ หมายถึง จำนวนอายุนับเป็นปีของผู้ให้ข้อมูลนับตั้งแต่วันเกิดจนถึงเวลานับที่กรข้อมูล

เพศ หมายถึง เพศชาย หรือเพศหญิงของผู้ให้ข้อมูล

สถานภาพการสมรส หมายถึง สถานภาพการอยู่เป็นโสด หม้าย และหย่าร้างของผู้ให้ข้อมูล

ระดับการศึกษา หมายถึง คุณวุฒิทางการศึกษาชั้นสูงสุด และสาขาวิชาเอก ที่ผู้ให้ข้อมูลได้รับจากการศึกษาเล่าเรียนในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ทั้งของรัฐและเอกชน

ประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง ระยะเวลาของการปฏิบัติงานใน สหกรณ์ รวมถึงการปฏิบัติงานอื่นในลักษณะคล้ายคลึงกันนับตั้งแต่เริ่มทำงานจนถึงปัจจุบัน คิด เป็นจำนวนปี เดือน ของผู้ให้ข้อมูล

เงินเดือน หมายถึง อัตราเงินเดือนเป็นจำนวนบาทต่อเดือนที่ผู้ให้ ข้อมูลได้รับเป็นอัตราค่าจ้างในการทำงาน ซึ่งถือเป็นอัตราที่ได้รับในวันที่ตอบแบบสอบถาม

สถานที่ปฏิบัติงาน หมายถึง สถานที่ที่ผู้ให้ข้อมูลปฏิบัติงานอยู่ การวิจัย ครั้งนี้ผู้วิจัยได้แยกออกเป็น

- ภูมิลำเนาเดิม หมายถึง สถานที่เกิดและเจริญเติบโต หรือ สถานที่เจริญเติบโตที่พ่อแม่หรือญาติพี่น้องอยู่ด้วย
- ภูมิลำเนาอื่น หมายถึง สถานที่ที่ผู้ให้ข้อมูลไปปฏิบัติงานอยู่แต่ ไม่ได้เป็นสถานที่เกิดและเจริญเติบโต แต่เป็นภูมิลำเนาอื่นของสถานที่ทำงาน

เจตคติต่องานสหกรณ์ หมายถึง ความรู้สึกหรืออารมณ์หรือท่าที ความเชื่อ หรือความคิดเห็นที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ ซึ่งเกี่ยวข้องกับกรปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ในภาคใต้

เจตคติต่อบุคลากรในองค์กร หมายถึง ความรู้สึก หรือความคิดเห็นของผู้ จัดการสหกรณ์ที่มีต่อคณะกรรมการดำเนินการ สมาชิกสหกรณ์ พนักงานสหกรณ์ และ เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์เกี่ยวกับเรื่อง ความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ซึ่งเกี่ยวข้องกับ การปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ โดยผู้วิจัยได้กำหนด ตัวแปรที่นำมาศึกษาจำนวน 10 องค์ประกอบ ได้แก่

1. เงินเดือน สวัสดิการ และค่าตอบแทน
2. ความก้าวหน้าในงานที่ทำ
3. การได้รับความยอมรับนับถือ

4. ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน
5. ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน
6. ลักษณะของงานที่ทำ
7. ความสำเร็จของงาน
8. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
9. สภาพแวดล้อมในการทำงาน
10. นโยบายและการบริหาร

การฝึกอบรมทางสหกรณ์ หมายถึง การได้รับการฝึกด้านการจัดการ การบริหารธุรกิจสหกรณ์ ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้

ระดับชั้นของสหกรณ์ หมายถึง การแบ่งชั้นของสหกรณ์การเกษตร ตามขีดความสามารถของสหกรณ์ที่ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน

ขนาดของสหกรณ์ หมายถึง การแบ่งสหกรณ์การเกษตรออกเป็น 3 ขนาดคือ สหกรณ์ขนาดเล็กมีทุนดำเนินงานต่ำกว่า 5 ล้านบาท สหกรณ์ขนาดกลางมีทุนดำเนินงานเกินกว่า 5 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 15 ล้านบาท และสหกรณ์ขนาดใหญ่มีทุนดำเนินงานเกินกว่า 15 ล้านบาทขึ้นไป

คณะกรรมการดำเนินการ หมายถึง กลุ่มบุคคลที่เป็นสมาชิกของสหกรณ์การเกษตร ซึ่งถูกเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่ ให้ปฏิบัติหน้าที่ในการกำหนดและควบคุม นโยบายของสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้

สมาชิกสหกรณ์ หมายถึง สมาชิกของสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้

พนักงานสหกรณ์ หมายถึง ลูกจ้างของสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ ซึ่งรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ต่าง ๆ ที่ผู้จัดการสั่ง

เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ หมายถึง ข้าราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ ที่มีประจำในการให้คำแนะนำส่งเสริมสหกรณ์ในภาคใต้ ได้แก่ สหกรณ์อำเภอ นักวิชาการประจำอำเภอ เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ และเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ ซึ่งรับผิดชอบแนะนำ ดูแลสหกรณ์การเกษตร โดยมีผู้ให้ข้อมูลปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน

บทที่ 2

การตรวจเอกสารที่เกี่ยวข้อง (REVIEW OF RELATED LITERATURE)

การวิจัย เรื่อง ปัจจัยบางประการที่มีความสัมพันธ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเนื้อหาเกี่ยวกับแนวความคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ศึกษาจากเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อก่อให้เกิดความกระจ่างในปัญหาและดำเนินการวิจัยได้ถูกต้อง โดยครอบคลุมเนื้อหา ดังนี้

1. แนวความคิดเกี่ยวกับภาระหน้าที่ และอำนาจความรับผิดชอบของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร
2. บทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร
3. ลักษณะส่วนบุคคล
4. เจตคติ
5. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
6. การฝึกอบรม
7. ระดับชั้นของสหกรณ์
8. บุคลากรในองค์การ
9. แนวคิดและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวความคิดเกี่ยวกับภาระหน้าที่ และอำนาจความรับผิดชอบของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร

C.H. Kirkman (1982 : 31) ได้เขียนแนวความคิดเกี่ยวกับภาระหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์ไว้ดังนี้ คือ ผู้จัดการมีหน้าที่ในการดูแลประสานงานกิจกรรมทางธุรกิจสหกรณ์ โดยจะเป็นผู้บริหารในเรื่องของบุคคล ทรัพยากรมนุษย์ และทรัพยากรธรรมชาติ ตามแนวนโยบายที่วางไว้ของคณะกรรมการดำเนินการ ซึ่งผู้จัดการจะต้องเป็นผู้นำนโยบายนั้นมาปฏิบัติงานแบบประจำวัน (day to day), จะต้องทำหน้าที่ในการสั่งการ

(directing) , การควบคุม (controlling) กิจกรรมต่าง ๆ เช่น การใช้บุคลากร เงินทุน อุปกรณ์และเครื่องมือ เครื่องใช้ และผู้จัดการยังมีหน้าที่ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้วย

สำหรับแนวความคิดของภาระหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรโดยเฉพาะ นั้นมี ดังนี้ คือ นิยม วุฒิสารัง (2526 : 1 - 6) ระบุไว้ว่า เนื่องจากกรมส่งเสริมสหกรณ์ ได้กำหนดระเบียบว่าด้วยอำนาจและหน้าที่ของสหกรณ์จังหวัด สหกรณ์อำเภอ และหัวหน้าหน่วยนิคม พ.ศ. 2525 ในการกำหนดระเบียบนี้ ได้มีเรื่องเกี่ยวข้องกับสหกรณ์อยู่หลายประการ โดยเฉพาะในเรื่องการแบ่งงานและการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้จัดการสหกรณ์ และพนักงานสหกรณ์การเกษตร โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรมีหน้าที่และรับผิดชอบในการบริหารธุรกิจของสหกรณ์ และการจัดการของสหกรณ์ตามที่คณะกรรมการมอบหมาย และภายในขอบเขตตำแหน่งอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับของสหกรณ์ และระเบียบว่าด้วยเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์กับระเบียบอื่นที่สหกรณ์ได้กำหนดไว้ รวมทั้งข้อความดังต่อไปนี้

1. เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการดำเนินการ เพื่อพิจารณากำหนดนโยบายดำเนินงานของสหกรณ์ และชี้แจงเรื่องการจัดการ โครงการ แผนงาน ธุรกิจของสหกรณ์ ต่อที่ประชุมกลุ่ม ที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการ และที่ประชุมใหญ่
2. ดำเนินธุรกิจภายในสหกรณ์ ภายในขอบเขตตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์
3. เป็นหัวหน้าในการจัดคน ดูแลรักษาและรับผิดชอบในทรัพย์สินของสหกรณ์ทั้งหมด ตลอดจนการปกครองบังคับบัญชาพนักงานสหกรณ์ตั้งแต่ตำแหน่งรองผู้จัดการลงไป
4. แก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องของสหกรณ์ซึ่งปรากฏในแผนงาน จากการประเมินสภาพสหกรณ์ให้เสร็จสิ้นก่อนดำเนินงานตามแผนงานของสหกรณ์ ซึ่งคณะกรรมการดำเนินการได้อนุมัติและต้องกำหนดมาตรฐานตรวจสอบ ดูแล กำกับ มิให้เกิดข้อบกพร่องภายในสหกรณ์ขึ้นอีก
5. ต้องดำเนินธุรกิจและงานของสหกรณ์ ให้เป็นไปตามแผนที่คณะกรรมการดำเนินการกำหนดนโยบายอย่างเคร่งครัด และดำเนินงานสหกรณ์ให้บรรลุเป้าหมายตามแผนที่กำหนดให้ได้

6. จัดแบ่งงานในหน้าที่ทุกตำแหน่งในฝ่ายจัดการของสหกรณ์ และมอบหมายงานเป็นหนังสือเป็นกิจลักษณะ รวมทั้งตรวจตรารับผิดชอบทุกหน้าที่ในฝ่ายจัดการสหกรณ์และจัดให้เป็นทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

7. ในการจัดการ จัดให้มีการวางแผนงานภายใน จัดรูปงาน จัดแบ่งงาน จัดระบบงาน ระบบการเงิน การบัญชีงาน การประสานงาน การควบคุมงาน แก้ไขข้อบกพร่อง ป้องกันการรั่วไหล วิเคราะห์ธุรกิจ และติดตามประเมินผลงานเป็นประจำ

8. รับผิดชอบในด้านการเงินทั้งหมด ร่วมกับพนักงานการเงิน

9. รับผิดชอบในด้านบัญชีทั้งหมด ร่วมกับพนักงานการบัญชี ตามหน้าที่พนักงานการปฏิบัติการเป็นเอกสารหลักฐานอันเกี่ยวเนื่องด้วยการบัญชีทั้งหมด รวมทั้งตรวจสอบบัญชีทุกวันทำการ

10. บริหารเงินทุนของสหกรณ์ทั้งเงินทุนภายในและเงินทุนภายนอก

11. บริหารธุรกิจของสหกรณ์ทุกด้าน คือแผนกสินเชื่อ เงินฝาก การซื้อ การขาย การบำรุงที่ดิน การส่งเสริมการเกษตร และการให้การศึกษาอบรม รวมทั้งการสำรวจ การวิเคราะห์ในการขยายธุรกิจทุกแผนกอย่างรัดกุม

12. ดูแลรักษาเครดิตการเงินทั้งภายในและภายนอก การฝากหรือการลงทุนของสหกรณ์ ควบคุมการจัดหลักประกันของสหกรณ์ของสมาชิก และของพนักงานสหกรณ์ รับผิดชอบในการทำสัญญาต่าง ๆ ของสหกรณ์ การจัดบันทึกรายงานการประชุมของสหกรณ์

13. ในการปกครองบังคับบัญชา จัดให้มีระเบียบการปฏิบัติงาน เวลาทำงาน การลา การสวัสดิการ วินัยของพนักงานสหกรณ์ โทษทางผิดวินัย การพิจารณาบำเหน็จ ความชอบประจำปีเป็นผู้เสนอขั้นต้น ตลอดจนอาจกำหนดระเบียบการปฏิบัติงาน เพื่อความสะดวกในการจัดการ โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการดำเนินการ และสหกรณ์อำเภอก่อน

14. รับผิดชอบรายงานของสหกรณ์ทั้งหมด

15. ในกรณีที่เกิดข้อบกพร่อง หรือมีการทุจริต หรือมีผู้ทำให้สหกรณ์ได้รับความเสียหายขอให้รายงานต่อประธานกรรมการทราบทันที และขอให้นัดประชุมคณะกรรมการดำเนินการ เพื่อพิจารณาสั่งการโดยมิชักช้า ทั้งนี้ให้ขอความช่วยเหลือคำแนะนำจากสหกรณ์อำเภอด้วย

16. ส่งเสริมเผยแพร่หลักและวิธีการสหกรณ์ ความสำนึกทางสหกรณ์ และอุดมการณ์ทางสหกรณ์ รวมทั้งประโยชน์ของวิธีการสหกรณ์ ตลอดจนส่งเสริมศีลธรรมและวัฒนธรรมในกลุ่มสมาชิกสหกรณ์

17. ปฏิบัติการอื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการดำเนินการมอบหมายให้ หรือตามที่ควรกระทำเพื่อให้กิจการในหน้าที่ของตนลุล่วงไปด้วยดี

ปัจจุบัน ได้กำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้จัดการไว้ในข้อบังคับฉบับครบรอบร้อยปีกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2536 ไว้ในหมวดที่ 8 ข้อ 70 ไว้ดังนี้ ผู้จัดการมีอำนาจหน้าที่ในการจัดการทั่วไปและรับผิดชอบเกี่ยวกับบรรดากิจการประจำของสหกรณ์ รวมทั้งในข้อต่อไปนี้

1. ตรวจสอบการสมัครรับเลือกเข้าเป็นสมาชิกให้เป็นการถูกต้อง ตลอดจน เป็นธุระจัดให้ผู้เข้าเป็นสมาชิกลงลายมือชื่อในทะเบียนสมาชิก และชำระค่าธรรมเนียมเนียมแรกเข้า
2. เป็นธุระในการเก็บค่าหุ้น โอนหุ้น และจ่ายคืนค่าหุ้น
3. รับฝากเงินและจ่ายคืนเงินฝาก
4. เป็นธุระในการตรวจสอบคำขอกู้ จ่ายเงินกู้ จัดทำเอกสารเกี่ยวกับเงินกู้ทั้งปวง ตามแบบที่สหกรณ์กำหนดไว้ในครบถ้วนสมบูรณ์ ตรวจสอบหลักประกันและดำเนินการอื่น ๆ เกี่ยวกับเรื่องเงินกู้
5. รับผิดชอบและดูแลการลงรายการในสมุดบัญชีเงินกู้ให้แก่สมาชิก ผู้กู้ให้เป็นการถูกต้อง
6. เป็นธุระกวาดขันในเรื่องการออกใบรับ เรียกใบรับ หรือจัดให้มีใบสำคัญเกี่ยวกับการซื้อขาย และการทำธุรกิจต่าง ๆ ของสหกรณ์ ทั้งนี้ ต้องเป็นไปด้วยความเที่ยงตรงสุจริต
7. พิจารณาจัดจ้างพนักงานและลูกจ้างของสหกรณ์ตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดในระเบียบ รวมถึงกำหนดหน้าที่และวิธีปฏิบัติงานของบรรดาพนักงานและลูกจ้างของสหกรณ์ ตลอดจนเป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบดูแลการปฏิบัติงานของพนักงานและลูกจ้างเหล่านั้นให้เป็นไปโดยถูกต้องเรียบร้อย

8. เก็บรักษาสัญญาจ้างและหลักประกันของพนักงานและลูกจ้างของสหกรณ์ในครบถ้วนและปลอดภัย
9. เป็นธุระในการส่งเสริมเผยแพร่วิชาการเกษตร การผลิตทางอุตสาหกรรมหรือการประกอบอาชีพในหมู่สมาชิก การจัดทำบัญชีทรัพย์สินและหนี้สิน งบรายได้และค่าใช้จ่ายกับทะเบียนเกษตรกรกรมอื่น ๆ สำหรับสมาชิก การศึกษาอบรมทางสหกรณ์และทางอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในหมู่สมาชิกตลอดจนการชักจูงการฝากเงินในสหกรณ์
10. ติดต่อประสานงานกับเลขานุการในการนัดเรียกประชุมใหญ่และประชุมคณะกรรมการอื่น ๆ
11. เข้าร่วมประชุมและชี้แจงในการประชุมใหญ่ การประชุมคณะกรรมการดำเนินการและคณะกรรมการอื่น ๆ เว้นแต่ในกรณีซึ่งที่ประชุมนั้น ๆ มิให้เข้าร่วมประชุม
12. ปฏิบัติการเกี่ยวกับหนังสือโต้ตอบในกิจการของสหกรณ์
13. รับผิดชอบและดูแลในการจัดทำบัญชีและทะเบียนต่าง ๆ ของสหกรณ์ให้ถูกต้องครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน
14. รับผิดชอบตรวจสอบการรับจ่ายเงินทั้งปวงของสหกรณ์ให้เป็น การถูกต้องตลอดจนรวบรวมใบสำคัญ และเอกสารต่าง ๆ เกี่ยวกับการเงินของสหกรณ์ไว้ โดยครบถ้วน
15. รักษาเงินสดของสหกรณ์ภายในจำนวนที่คณะกรรมการดำเนินการอนุญาตให้สำรองไว้ใช้จ่ายในกิจการของสหกรณ์ และจัดการส่งเงินของสหกรณ์ นอกจากจำนวนดังกล่าวเข้าฝากตามที่คณะกรรมการดำเนินการกำหนด
16. สืบตรวจราคาผลิตผลและสินค้าอื่น ๆ ในตลาดต่าง ๆ เพื่อเป็นหลักในการพิจารณาดำเนินกิจการสหกรณ์ กับแจ้งให้คณะกรรมการดำเนินการและสมาชิกทราบความเคลื่อนไหวของราคาผลิตผลและสินค้านั้น ๆ ด้วย
17. รักษาดวงตราของสหกรณ์และรับผิดชอบตรวจตราทรัพย์สินต่าง ๆ ของสหกรณ์ตลอดจนผลิตผลหรือสินค้าอื่น ๆ ของสหกรณ์ให้อยู่ในสภาพอันดีและปลอดภัย

18. เสนอรายงานกิจการประจำเดือนของสหกรณ์ต่อคณะกรรมการดำเนินการ
19. จัดทำประมาณการรายได้รายจ่ายประจำปี และแผนการดำเนินงานของสหกรณ์เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการพิจารณาอนุมัติ
20. รับผิดชอบ จัดทำงบดุลรวมทั้งบัญชีกำไรขาดทุน และรายงานประจำปี แสดงผลการดำเนินงานของสหกรณ์เสนอคณะกรรมการดำเนินการพิจารณาเสนอต่อที่ประชุมใหญ่
21. เสนอรายการ หรือรายงานของสหกรณ์ต่อทางราชการตามแบบ และระยะเวลาที่ทางราชการกำหนด
22. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการดำเนินการมอบให้ หรือตามที่ควรกระทำเพื่อให้กิจการในหน้าที่ของตนลุล่วงไปด้วยดี

จะเห็นได้ว่า ในการจัดองค์การสหกรณ์ภาระหน้าที่ของผู้จัดการถูกกำหนดไว้เด่นชัดว่าเป็นงานที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนใช้ปัญญาระดับสูง และความมีมนุษยสัมพันธ์เข้ามาใช้ในการบริหารงาน เพื่อให้การดำเนินงานของสหกรณ์บรรลุเป้าหมาย

2. บทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร

ผู้จัดการสหกรณ์ คือผู้ที่จะต้องรับผิดชอบในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมาย ความรับผิดชอบของผู้จัดการได้แก่การบริหารนโยบายที่คณะกรรมการดำเนินการกำหนดฝ่ายจัดการรับผิดชอบต่อคณะกรรมการดำเนินการ สำหรับการปฏิบัติงานสหกรณ์อื่นเกี่ยวกับการดำเนินกิจการประจำวันทุกด้าน จะเห็นว่าคณะกรรมการดำเนินการเป็นฝ่ายวินิจฉัย หรือตีความต้องการของสมาชิกและกำหนดนโยบายเพื่อให้บรรลุความต้องการดังกล่าว และอาจชี้แนวทางปฏิบัติให้ด้วย ส่วนรายละเอียดในการบริหารหรือการจัดการจะมอบให้เป็นที่หน้าที่ของผู้จัดการ คณะกรรมการ เป็นฝ่ายตัดสินใจ โดยการประเมินผลว่า

การจัดการ และพนักงานปฏิบัติงานได้ผลเพียงใด ผู้จัดการจึงเป็นผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy implementation) โดยคณะกรรมการดำเนินการเป็นผู้กำหนดนโยบายนั้น (Policy making) ซึ่งผู้จัดการต้องเป็นบุคคลที่สามารถแสดงบทบาทได้หลาย ๆ ด้านพร้อมกัน อย่างน้อย 5 ประการด้วยกัน คือ (พสุ สัตถาภรณ์, 2533 : 186 - 187)

1. การปฏิบัติงานประจำวัน
2. การจัดการด้านการเงิน
3. การจัดการด้านบุคคล
4. การจัดการด้านทรัพย์สิน
5. การจัดการด้านสมาชิกและการประชาสัมพันธ์

วิเชียร อินทรชาติ(2526) ในนิตยสาร ตรีเนตร(2536 : 26) กล่าวว่า ผู้จัดการ หมายถึง บุคคลซึ่งคณะกรรมการดำเนินการได้ทำการเลือกและจัดจ้างไว้เพื่อดำเนินธุรกิจต่าง ๆ ของสหกรณ์ ซึ่งนอกจากจะมีวิธีการดำเนินธุรกิจตามหลักธุรกิจทั่วไปแล้ว จะต้องมีความเข้าใจในหลักวิธีการสหกรณ์ และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกด้วย ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับของสหกรณ์ รวมทั้งกระทำตามระเบียบของสหกรณ์ มติของคณะกรรมการดำเนินการ ตลอดจนกระทำตามอันสมควรเพื่อให้เกิดผลดีแก่สหกรณ์

ประยงค์ สายประเสริฐ (2537 : 53) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้จัดการสหกรณ์ นอกจากจะเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในด้านการจัดการธุรกิจแล้ว ยังจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ในหลักและวิธีการสหกรณ์ อุดมการณ์สหกรณ์มีความรู้ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ กฎกระทรวง ระเบียบ ข้อบังคับของสหกรณ์ ฯลฯ ซึ่งผู้จัดการจะต้องทำหน้าที่ 2 บทบาทที่สำคัญ คือ

บทบาทที่ 1 คือภารกิจในหน้าที่ของการจัดการ (management function) คือการวางแผน, การจัดองค์การ, การจัดคนเข้าทำงาน, การกำกับดูแล และการควบคุม และการประเมินผล

บทบาทที่ 2 เป็นบทบาทที่จะต้องทำหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับสมาชิกสหกรณ์ เนื่อง จากสมาชิกเป็นทั้งเจ้าของ, ผู้ถือหุ้น และผู้ควบคุมสหกรณ์ ฉะนั้น การจัดการสหกรณ์จึง ต้องมุ่งเป็นพิเศษถึงความสัมพันธ์กับสมาชิกสหกรณ์ด้วย การจัดการในลักษณะเช่นนี้ คือ การ ติดต่อกัน 2 ทาง คือ เริ่มจากผู้จัดการไปหาสมาชิก และจากสมาชิกไปหาผู้จัดการ การ ดำรงไว้ซึ่งความสัมพันธ์อันดี ระหว่างสหกรณ์กับสมาชิกผู้ถือหุ้นสหกรณ์ คือ การให้ข่าวสาร ที่ดี, การบริหารที่ถูกต้องและซื่อสัตย์ การจัดการบริการต่าง ๆ ที่ สมาชิกมีความต้องการ, การแจ้งให้สมาชิกทราบ ถึงนโยบายในการดำเนินงานของสหกรณ์ วิธีการปฏิบัติงาน, การ ชี้ให้เห็นถึงความรับผิดชอบของสมาชิก

กล่าวโดยสรุป บทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่ได้รับมอบ หมายให้ต้องกระทำตามที่คณะกรรมการดำเนินการมอบหมายและภายใต้ขอบเขตแห่งอำนาจ หน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับสหกรณ์ และระเบียบของสหกรณ์ ตลอดจนระเบียบอื่น ๆ ที่สหกรณ์ได้กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้แบ่งบทบาทและหน้าที่ที่สำคัญของผู้จัดการสหกรณ์ไว้ด้วยกัน 7 หมวด คือ 1) การวางแผน 2) การจัดองค์การ 3) การจัดคนเข้าทำงาน 4) การ กำกับดูแลและการควบคุม 5) การติดตามประเมินผล 6) การจัดการด้านสมาชิกและการ ประชาสัมพันธ์ 7) การบริหารธุรกิจของสหกรณ์

3. ลักษณะส่วนบุคคล

อายุ

อายุ เป็นองค์ประกอบชนิดหนึ่งที่ทำให้คนเรามีความแตกต่างกัน จะเห็นได้ว่าคนที่อายุต่างกันจะมีความรู้ ความรับผิดชอบ ประสบการณ์ ความสนใจ ความสามารถในการแก้ปัญหา ความจำ บุคลิกภาพ และวุฒิภาวะทางด้านต่าง ๆ ที่ แตกต่างกันไป และโยธิน คันสนยุทธ(2525 : 57) ให้ความเห็นสนับสนุนจากผล การวิจัยแสดงความสัมพันธ์ระหว่างอายุและความพึงพอใจในการทำงาน คนที่มีอายุมากขึ้น จะรู้สึกมีความพอใจในงานมากขึ้น ทั้งนี้เพราะการปรับตัวดีขึ้นจากประสบการณ์ของเขาเอง

ส่วนคนที่อายุน้อยมักจะมีความคาดหวังสูงต่อการเลื่อนตำแหน่งและเงินเดือน มหาวิทยาลัย
รามคำแหง (2528 : 462)

เพศ

บุญสม วราเอกศิริ (2529 : 462) ได้กล่าวว่า แม้โลกปัจจุบัน
จะพัฒนาก้าวหน้าไปไกลเพียงใด เป็นที่น่าสังเกตว่าเพศหญิงและเพศชายก็ยังมีแนวโน้มทาง
จิตวิทยาที่ต่างกันเหมือนเดิม อารมณ์และความสนใจในสมัยวัยรุ่น พอจะมีส่วนคล้ายคลึงกัน
อยู่บ้าง แต่จะค่อย ๆ แยกทางออกจากกัน ผู้ชายการเปลี่ยนแปลงเกิดจริงแต่ค่อยเป็นค่อย
ไปตามวาระและโอกาส แต่ผู้หญิงยังคงเอาจริงเอาจังกับชีวิตเช่นเดิม และในส่วนใหญ่กลับ
ยิ่งเพิ่มสูงขึ้น มีความตั้งใจอนุรักษ์นิยมเป็นที่ตั้ง และยึดมั่นในเรื่องของครอบครัวเป็นหลักใน
ด้านความปรารถนและความละเอียดละออ

Bennett และ Cohen ในมหาวิทยาลัยรามคำแหง (2528 :
462) ให้ข้อสรุปเกี่ยวกับธรรมชาติความแตกต่างระหว่างเพศชายและเพศหญิง ไว้ดังนี้

1. ความคิดเห็นของเพศชายหนักแน่นมากกว่าความคิดของเพศหญิง
2. เพศชายมักคิดคาดการณ์ล่วงหน้าถึงรางวัล และการลงโทษ ซึ่งเป็นผล
ของความเหมาะสมและไม่เหมาะสมที่เกิดขึ้นกับตัวเอง ในขณะที่เพศหญิงคิดคาดการณ์ล่วงหน้า
เกี่ยวกับรางวัลและการลงโทษในฐานะเป็นผลของความเป็นมิตร หรือความเป็นศัตรูกับ
สิ่งแวดล้อม
3. สิ่งที่ชายคิด มักเกี่ยวข้องกับความปรารถนาให้เกิดความสำเร็จส่วนตัว
ในขณะที่หญิงคิดนั้นเกี่ยวข้องกับความปรารถนาด้านความรักทางสังคมและมิตรภาพมากกว่า

สภาพภาพการสมรส

ปทานานุกรมนับพลวง ได้ให้ความหมายของการสมรสว่า คือ การที่หญิงและชายมีความสัมพันธ์ทางเพศต่อกันแบบสามีภรรยาในรูปที่สังคมยอมรับ โดยแต่ละสังคมมีกฎเกณฑ์และระเบียบแบบแผนสำหรับคู่สมรสเพื่อความถูกต้อง ในปัจจุบันนี้สังคมส่วนมากจะยึดถือการจดทะเบียนสมรสเป็นหลักสำคัญในการสมรส และถือว่าการสมรสจะสมบูรณ์แบบกึ่งต่อเมื่อมีการจดทะเบียนสมรสเท่านั้น (สถาบันภาษาศาสตร์, ไม่บอกปีที่พิมพ์ : 522)

ผู้ใหญ่วัยต้น ที่สมรสจะต้องมีการปรับตัวในเรื่องของความผูกพัน ใกล้ชิดทางกาย ความสัมพันธ์ทางเพศต่อจากนั้น ทั้งฝ่ายชายและฝ่ายหญิงก็จะมีบทบาทใหม่ คือการเป็นสามีภรรยา นอกจากนั้นสามีภรรยาต้องร่วมกันมีบทบาทเมื่อต้อง ไปปฏิบัติภารกิจทางสังคมที่เกี่ยวข้องอีกด้วย ดังนั้นผู้สมรสจะมีความผูกพันต่อส่วนรวมมากกว่าคนโสด ทั้งนี้ เนื่องจากคนที่สมัครบวชจะมีความผูกพันสนิทแนบแน่นกับบุคคลในครอบครัวหลายคน (พยอม อังกตานุวัฒน์, 2523 : 13)

การศึกษา

รัชนิกร เศรษฐกิจ (2526 : 144) ได้ชี้ให้เห็นว่าการศึกษา เป็นกรรมวิธี หรือกระบวนการต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดประสบการณ์การเรียนรู้ในชีวิต อันจะทำให้บุคคลพัฒนาความสามารถ เจตคติ ค่านิยม หรือคุณธรรม และสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการ กลายเป็นบุคคลที่มีประสิทธิภาพและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข

การศึกษา เป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้ การศึกษาจะหมายถึง เฉพาะการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เป็นไปในด้านที่ดีที่สังคมยอมรับ ถ้าหากว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นไปในด้านไม่ดีก็กลายเป็นการศึกษาที่ผิดทาง ผลการศึกษาทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ 3 ด้าน คือ ด้านสติปัญญา ด้านจิตใจ และด้านทักษะ ปรูม นิคมานนท์ (2528) ในปรีชา ดวงดี (2533 : 11)

ประสบการณ์ในการทำงาน

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2525 : 503) ได้ให้ความหมายของประสบการณ์ว่า เป็นความชัดเจนที่เกิดจากการกระทำหรือได้พบเห็นมา

ชม ภูมิภาค (2523 : 101) กล่าวว่าความสามารถในการแก้ปัญหา นั้นขึ้นอยู่กับประสบการณ์เป็นอันมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งประสบการณ์ในการแก้ปัญหาประเภทนั้น ๆ ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในโอกาสต่าง ๆ โดยพื้นฐานมักจะ ไม่ผิดกันมากนัก จึงสามารถใช้ความรู้เดิม หรือประสบการณ์เดิมอันเป็นหลักการใหญ่ ๆ มาใช้ได้ ประสบการณ์หรือการเรียนรู้นั้นนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการแก้ปัญหา

เงินเดือน

สมพงษ์ เกษมสิน (2519 : 125) ได้กล่าวถึง เงินเดือนว่า ค่าจ้างและเงินเดือนมีความสัมพันธ์โดยตรงกับการปฏิบัติงานของคนงาน เป็นสิ่งที่ช่วยกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญ และกำลังใจ รักงาน และปฏิบัติงานได้ดี นอกจากนี้ อรุณ วัชรธรรม (2523 : 145) ได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า เงินเดือนและสวัสดิการของข้าราชการมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งจูงใจให้ข้าราชการปฏิบัติงานเต็มความสามารถและให้ข้าราชการพึงพอใจที่จะทำงานอยู่นานที่สุด

สถานที่ปฏิบัติงาน

สถานที่ปฏิบัติงานเป็นองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์ ต่อความพึงพอใจในการทำงาน ผลการศึกษาดังกล่าว สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2528 : 30) พบว่าข้าราชการส่วนมากมีความประสงค์ที่จะไปปฏิบัติงานในจังหวัดบ้านเกิดของตนเองมากที่สุด (ภูมิลำเนาเดิม) พร้อมทั้งระบุว่าความต้องการโอนย้ายของข้าราชการมีส่วนสัมพันธ์กับสถานที่ปฏิบัติงานของข้าราชการนอกจากนี้เกล็ดแก้ว รุ่งลือ (2528 : หน้า จ) ได้ทำการศึกษาพบว่าผู้ที่ปฏิบัติงานในภูมิลำเนาเดิม มีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าผู้ที่ปฏิบัติงานในภูมิลำเนาอื่นทุกด้านขององค์ประกอบของงาน

4. เจตคติ

Krech และ Crutchfield ในทฤษฎี คงชนะ (2532 : 19) ได้กล่าวว่า เจตคติเป็นการจัดระเบียบที่ค่อนข้างแน่นอน เกี่ยวกับกระบวนการทางด้านแรงจูงใจ กระบวนการทางด้านอารมณ์ การรับรู้ และกระบวนการเกี่ยวกับการจดจำ ซึ่งบุคคลมีต่อโลกส่วนตัวของเอกัตบุคคล (individual world) และ Newcomb ในไพบูลย์ อินทวิชา (2515 : 5) กล่าวว่า เจตคติซึ่งมีอยู่ในเฉพาะบุคคลนั้นขึ้นกับลักษณะสิ่งแวดล้อมที่เขาได้รับ เจตคติของบุคคลนั้นอาจแสดงออกมาได้ทางพฤติกรรม ซึ่งเป็นไปใน 2 ลักษณะ คือ ลักษณะพึงพอใจหรือชอบอันเป็นผลให้ผู้นั้นเกิดความพอใจรักใคร่อยากใกล้ชิดกับสิ่งนั้น ๆ เรียกว่า เจตคติเชิงนิมาน (positive attitude) กับเจตคติอีกแบบหนึ่ง ซึ่งแสดงออกมาในรูปความไม่พึงพอใจ เบื่อหน่าย เป็นผลให้ผู้นั้นเกิดความชิงชัง ไม่อยากเข้าใกล้สิ่งนั้น ๆ เรียกว่า เจตคติเชิงนิเสธ (negative attitude)

เจตคติ ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. ส่วนของสติและเหตุผล (cognition component) เป็นองค์ประกอบเกี่ยวกับความรู้สึกหรือความเชื่อถือของบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หากบุคคลมีความรู้หรือเชื่อว่าสิ่งใดดีก็มักจะมีเจตคติที่ดีต่อสิ่งนั้น ในทางตรงกันข้าม หากมีความรู้มาก่อนว่าสิ่งใดไม่ดีก็จะมีเจตคติไปในทิศทางตรงกันข้าม
2. ส่วนของความรู้สึก (feeling component) เป็นองค์ประกอบทางความรู้สึกของบุคคลซึ่งมีอารมณ์เกี่ยวข้องกับอยู่ด้วย หากบุคคลมีความรักหรือชอบพอบุคคลใดหรือสิ่งใด ก็จะช่วยให้เกิดเจตคติที่ดีต่อบุคคลนั้น หรือสิ่งนั้น ไปด้วย แต่ถ้าหากมีความรู้สึกเกลียดหรือโกรธบุคคลใด สิ่งใด ก็จะทำให้มีเจตคติต่อบุคคลนั้น หรือสิ่งนั้น ในทางตรงกันข้าม
3. ส่วนของแบบพฤติกรรม (action tendency component) เป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคล คือความโน้มเอียงที่บุคคลจะแสดงพฤติกรรมตอบโต้ อย่างหนึ่งออกมา พฤติกรรมที่เขาแสดงออกมานั้น เกิดจากความรู้ และความรู้สึกเกี่ยวกับวัตถุ เหตุการณ์ หรือบุคคลนั้น ๆ นั้นเอง

องค์ประกอบทั้ง 3 ข้างต้น มีความสัมพันธ์กันอย่างแยกไม่ออกเกี่ยวกับเจตคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง นอกจากนี้ยังมีความเข้มข้น แตกต่างกันไปอีกด้วย (สุชา จันท์เอม, 2524 : 28)

5. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ในการทำงาน ความพึงพอใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ทำให้งานสำเร็จ การที่บุคลากรในองค์การเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากหรือน้อยนั้น ขึ้นอยู่กับผู้บริหาร และสิ่งจูงใจที่เป็นองค์ประกอบและมีอยู่ในองค์การนั้น การจูงใจในการทำงาน คือ การสร้างส่วนประกอบในการทำงาน เพื่อโน้มน้าวจิตใจให้คนมีความรู้สึกผูกพันอยู่กับงาน อยากร่างงานโดยทุ่มเท และเสียสละเพื่อองค์การและหน่วยงาน (เอ็ด สาระภูมิ, 2529 : 20)

แนวความคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้มีนักวิชาการและผู้รู้หลายท่านได้ให้ความหมาย และแนวคิดไว้ด้วยทรรศนะที่หลากหลาย ดังนี้

ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2525 : 588) ให้ความหมายว่า "...พึง" เป็นคำกริยาอื่น แปลว่า "ควร" เช่น พึงใจ หมายความว่า พอใจ ชอบใจ และมีความสำคัญยิ่งต่อประสิทธิภาพและผลผลิตของงาน

Porter และ Lawler ในอนันต์ ปัญญาวีร์ (2534 : 7) ให้ความหมายของความพึงพอใจ หมายถึง แนวคิดหรือทัศนคติอย่างหนึ่งเป็นสภาวะรับรู้ภายใน ซึ่งเกิดจากความคาดหวังไว้ว่า เมื่อทำงานชิ้นหนึ่งแล้วจะได้รับรางวัลอย่างใดอย่างหนึ่ง ถ้าได้รับตามที่คาดหวัง ความพึงพอใจก็จะเกิดขึ้น

Applewite ในหทัยรัตน์ คงชนะ (2532 : 20) กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็นเรื่องของบุคคล เป็นความรู้สึกส่วนตัวของบุคคลในการทำงาน ความพึงพอใจมีความหมายกว้าง รวมถึงความพอใจสภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงานด้วย เช่น มีความสุขที่ได้ทำงานกับเพื่อนร่วมงานที่เข้ากันได้ มีเจตคติที่ดีต่องาน และความพึงพอใจเกี่ยวกับรายได้

และ เสถียร เหลืองอร่าม (2522 : 79) ได้ระบุว่า ความพึงพอใจในงานเป็นผลของการจูงใจให้มนุษย์ทำงาน โดยจะออกมาในรูปของความพึงพอใจที่คนทำงานมากได้เงินมาก บรรยากาศในสถานที่ทำงานดี ซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดความพึงพอใจในงานด้วยเงิน และรางวัลตอบแทนด้วยกันทั้งนั้น ซึ่งความพึงพอใจในงานจะเกิดขึ้นเมื่อตนมีความรู้สึกว่าการประสบความสำเร็จในการทำงาน เป็นที่ยอมรับ สามารถทำงานด้วยตนเอง และมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน นอกจากนี้ถ้าหน่วยงานออกแบบงานให้ผู้ปฏิบัติเกิดความพอใจในงานแล้ว หน่วยงานก็จะมีทางหาความร่วมมือจากพนักงานได้มากขึ้นและผู้ปฏิบัติงานก็เต็มใจทำงานมากขึ้น

จากความหมายของความพึงพอใจที่ให้ไว้หลาย ๆ ทรรศนะของผู้
รู้ที่ได้กล่าวมาอาจสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction) เป็น
ความรู้สึกที่ชอบใจ หรือพอใจ หรือสบายใจ หรือสุขใจที่มีผลสำเร็จของงานที่บรรลุตาม
ความต้องการ

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจ
ในการปฏิบัติงาน จัดเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จของงาน การที่บุคคล
ในหน่วยงานจะเกิดความพอใจในการปฏิบัติงานมากหรือน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจและ
ผู้บริหารของหน่วยงานนั้น ๆ

ดังนั้น การปฏิบัติงานโดยทั่วไป ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความรู้สึกพึงพอใจในการ
ทำงาน และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ที่ต่อเมื่องานนั้นสามารถ
สนองความต้องการของเขาได้ ประกอบกับองค์การหรือหน่วยงานนั้นมีผู้บริหารที่มีความรู้
ความสามารถ เข้าใจในการบริหารงานบุคคลได้ดี และมีปัจจัยต่าง ๆ เป็นสิ่งจูงใจมาก
เป็นผลให้บุคลากรหรือคนงานในองค์การนั้น เกิดความพึงพอใจในการทำงานมาก ซึ่ง
สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 320) ได้ระบุว่า การจูงใจนั้น เป็นความพยายามที่จะชักจูง
ให้ผู้อื่นแสดงออก หรือปฏิบัติตามสิ่งจูงใจ สิ่งจูงใจอาจมีได้ทั้งภายในภายนอกตัวบุคคลนั้น ๆ
แต่มูลเหตุจูงใจ อันสำคัญที่สุดของบุคคล คือความต้องการ

องค์ประกอบของงานที่มีผลต่อความพอใจนั้น Gilmer and Others และ
Ghiselli and Brow ในเขาวลักษณ์ เลอะพะจินดา (2518 : 14 - 16) ได้สรุปถึง
องค์ประกอบต่าง ๆ ที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงาน ดังนี้

1. ความมั่นคงปลอดภัย (security) ในการทำงาน
2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (opportunity for advancement)
3. ค่าจ้าง (wages)
4. ลักษณะของงานที่ทำ (intrinsic aspects of the job) ซึ่งขึ้นอยู่กับ

กับความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน หากทำงานตามที่ถนัดก็จะพอใจ

5. การนิเทศงาน (supervision)
6. ลักษณะทางสังคม (social aspects of the job) ถ้างานใด ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข เขาก็จะพอใจในงานนั้น
7. การคมนาคมและการติดต่อสื่อสาร (communication)
8. สิ่งตอบแทน (benefits) เช่น เงินบำเหน็จบำนาญเมื่อออกจากงาน การรักษาพยาบาล ที่อยู่อาศัย
9. สภาพการทำงาน (working conditions) ได้แก่ แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน ถ้าสะดวกสบายเหมาะแก่การปฏิบัติงานก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงานนั้น
10. ระดับอาชีพ ถ้าอาชีพอยู่ในสถานะสูงหรือระดับสูง เป็นที่นิยมนับถือของคนทั่วไปก็จะเป็นที่พึงพอใจของผู้ประกอบอาชีพนั้น
11. คุณภาพของการบังคับบัญชา หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างหัวหน้างานกับผู้บังคับบัญชา

Frederick Herzberg (1959 : 71) ได้ระบุไว้ว่า ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นปัจจัยที่จูงใจให้บุคคลในหน่วยงานเกิดความพึงพอใจและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ปัจจัยจูงใจนี้เป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวกับเนื้อหาสาระของงานโดยตรง มี 5 ประการ คือ

1. ความสำเร็จของงาน (achievement)
2. การได้รับความยอมรับนับถือ (recognition)
3. ลักษณะของงาน (nature of work)
4. ความรับผิดชอบ (responsibility)
5. ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (advancement)

และสมพงษ์ เกษมสิน (2517 : 75) ยังได้กล่าวถึงประเภทของสิ่งจูงใจที่กระตุ้นให้คนอยากปฏิบัติงาน แยกออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน เป็นสิ่งจูงใจทั้งทางตรงและทางอ้อม ทางตรงได้แก่ เงินเดือน หรือค่าจ้าง ทางอ้อมคือ บำเหน็จบำนาญ ผลประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ
2. สิ่งจูงใจที่ไม่เป็นเงิน ซึ่งเป็นความต้องการทางด้านจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ การยกย่องชมเชย การได้รับการยกย่องจากหมู่คณะ การเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ และความมั่นคงของงานที่ปฏิบัติ

6. การฝึกอบรม

การฝึกอบรม (training) Harbison and Myers ใน น้อยคีรีโชติ (2524 : 3) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมว่า หมายถึง "กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ (knowledge) ฝึกฝีมือในการทำงาน (skill) และความสามารถ (capacity) ของบุคคลทั้งมวลในสังคมใดสังคมหนึ่ง"

"การฝึกอบรมทางสหกรณ์ หมายถึง กระบวนการพัฒนาความรู้ ความคิด ประสบการณ์ ความชำนาญและทัศนคติที่เป็นประโยชน์ต่องานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ทุกคนเพื่อที่จะสามารถปฏิบัติงานในปัจจุบัน ให้ได้รับผลดียิ่งขึ้น พร้อมทั้งเป็นการเตรียมบุคคลเพื่อไว้สำหรับเลื่อนฐานะในอนาคตด้วย ส่วนใหญ่เน้นหลักปฏิบัติ (practical training) (ทิพย์ ทิพย์ชัยเมธา, 2527 : 220) ในเรื่องเดียวกันนี้ พจน์ เพ็ชรบุญณิน (2525 : 4 - 5) กล่าวว่า การฝึกอบรมทางสหกรณ์ ซึ่งเน้นหนักในทางด้านการพัฒนาบรรดาสมาชิกสหกรณ์และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ อาทิ เช่น คณะกรรมการดำเนินการ ผู้จัดการ และพนักงานของสหกรณ์ มีวัตถุประสงค์เฉพาะที่สำคัญ คือ

1. เพื่อปลุกฝังให้เกิดอุดมการณ์ทางสหกรณ์
2. เพื่อช่วยให้สมาชิก กรรมการ ผู้จัดการ ตลอดจนเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ทราบถึงอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของตนตามหลักและวิธีการสหกรณ์ จะช่วยให้การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์เป็นไปได้ด้วยดี และถูกต้อง
3. เพื่อสร้างให้กรรมการ ผู้จัดการ เจ้าหน้าที่สหกรณ์มีความสามารถ มีประสบการณ์ มีแนวคิด มีการจัดการ และการวางแผนที่ดี และมีประสิทธิภาพ
4. เพื่อเปลี่ยนแปลงเจตคติดั้งเดิมเกี่ยวกับวิธีการสหกรณ์ ที่ฝังแน่นอยู่ในจิตใจเสียใหม่ให้ถูกต้อง
5. เพื่อสร้างทักษะให้แก่ผู้บริหารทุกระดับ
6. แสวงหาเทคโนโลยีใหม่ ๆ นำมาใช้และปรับปรุงการสหกรณ์ให้เจริญก้าวหน้า
7. เพื่อสร้างความรู้ที่มีอยู่เดิมให้ตึ่ยั้งขึ้น และหาความรู้และวิทยาการใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มเติมให้ทันกับวิทยาการใหม่ที่มีความก้าวหน้า

จุมพล ทิมพานิช (2527 : 112) ได้กล่าวว่า บุคคลในองค์การตระหนักว่างานที่ตนกำลังทำนั้นควรที่จะทำให้ดีแต่ไม่สามารถทำได้ตั้งใจ มักจะทำให้ไม่มีความสุขเกิดการเบื่อหน่าย ไม่พอใจในการทำงาน ถ้าไม่สามารถเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ โดยการฝึกอบรม ขณะเดียวกัน สมยศ นาวิกาน (2525 : 40) กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญและความสามารถให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ในองค์การได้ตึ่ยั้งขึ้น อีกทั้งเป็นการเตรียมคน หรือพัฒนาคนให้มีความสามารถประสบการณ์ที่จะทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

7. ระดับชั้นของสหกรณ์

ระดับชั้นของสหกรณ์ หมายถึง การจัดแบ่งชั้นของสหกรณ์ตามระดับขีดความสามารถ โดยมีหลักเกณฑ์ตามที่ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ร่วมกับกรมส่งเสริมสหกรณ์ ธนาคารแห่งประเทศไทย ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจ

และสังคมแห่งชาติ และสถาบันฝึกอบรมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย (NACTI) ได้พิจารณากำหนดขึ้น (อนันต์ วันไชยธนวงศ์ , 2535 : 8) และในเรื่องเดียวกันนี้ หทัยรัตน์ คงชนะ (2532 : 29) ได้กล่าวว่า ระดับชั้นสหกรณ์ตามที่คณะกรรมการจัดชั้นสหกรณ์ ซึ่งประกอบด้วยตัวแทนจากสถาบันต่าง ๆ ที่ดำเนินเกี่ยวข้องกับสหกรณ์การเกษตร และสหกรณ์นิคม คือ ธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ได้ดำเนินการจัดระดับขีดความสามารถของสหกรณ์การเกษตรและสหกรณ์นิคมขึ้น โดยข้อมูลที่ใช้ประกอบการแบ่งระดับชั้นสหกรณ์นั้น ได้จาก การรวบรวมข้อมูลโดยพนักงาน ธ.ก.ส. สาขาและสหกรณ์อำเภอ ทั้งนี้ เป็นไปตามแบบสอบถามที่คณะกรรมการจัดชั้นทำขึ้น ซึ่งประกอบด้วยข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับบัญชีกำไรขาดทุน งบดุล ตลอดจนเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยลำดับแรก ได้แบ่งสหกรณ์การเกษตรและสหกรณ์นิคมออกเป็น 3 ขนาด คือ ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก โดยใช้จำนวนสมาชิกเป็นเกณฑ์ และใช้ขนาดปริมาณธุรกิจเป็นเกณฑ์ ในกรณีที่สหกรณ์มีจำนวนสมาชิกไม่สามารถจัดอยู่ในช่วงจำนวนสมาชิกที่ไม่สามารถจัดแบ่งได้

เมื่อกำหนดขนาดของสหกรณ์ได้แล้ว คณะอนุกรรมการก็ได้กำหนดระดับของสหกรณ์ไว้ 3 ระดับ ดังนี้

สหกรณ์ระดับ 1 ช่วงคะแนนที่ได้ระหว่าง 45.6 – 60.0 คะแนน

สหกรณ์ระดับ 2 ช่วงคะแนนที่ได้ระหว่าง 30.6 – 45.5 คะแนน

สหกรณ์ระดับ 3 ช่วงคะแนนที่ได้ระหว่าง 12.0 – 30.5 คะแนน

ขนาดของสหกรณ์ หมายถึง การแบ่งสหกรณ์การเกษตรออกเป็น 3 ขนาด คือ สหกรณ์ขนาดเล็ก มีทุนดำเนินงานต่ำกว่า 5 ล้านบาท, สหกรณ์ขนาดกลาง มีทุนดำเนินงานเกินกว่า 5 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 15 ล้านบาท และสหกรณ์ขนาดใหญ่ มีทุนดำเนินงานเกินกว่า 15 ล้านบาทขึ้นไป

8. บุคลากรในองค์การ

8.1 คณะกรรมการดำเนินการ

8.2 สมาชิกสหกรณ์

8.3 พนักงานสหกรณ์

8.4 เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์

8.1 คณะกรรมการดำเนินการ

ปรีชา ดวงดี(2533 : 5) กล่าวว่า คณะกรรมการดำเนินการ หมายถึง คณะบุคคลซึ่งเป็นสมาชิกของสหกรณ์ที่ได้รับเลือกตั้ง จากที่ประชุมใหญ่ของสมาชิกสหกรณ์ ให้เป็นผู้ทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบายบริหารงานการดำเนินงาน ตลอดจนควบคุมดูแลการดำเนินงาน ให้บรรลุเป้าหมาย และเป็นผู้แทนที่จะทำการใด ๆ ของสหกรณ์ภายใต้ขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

นาคยา ดรสีเนตร (2536 : 100) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการปฏิบัติงานร่วมกับคณะกรรมการดำเนินการ คือ คณะกรรมการขาดความรู้ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตน ขาดความรู้ ด้านกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบของสหกรณ์ นอกจากนี้แล้วพบว่า คณะกรรมการขาดความคิดริเริ่ม ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น ออกคำสั่ง และใช้อำนาจไปในทางไม่เหมาะสม

8.2 สมาชิกสหกรณ์

สมาชิกสหกรณ์ หมายถึง ผู้ลงชื่อขอจดทะเบียนสหกรณ์ และผู้ที่มีรายชื่ออยู่ในบัญชีรายชื่อของผู้ซึ่งจะเป็นสมาชิกของสหกรณ์ กับผู้ได้รับเลือกเข้าเป็นสมาชิกในภายหลังตามข้อบังคับของสหกรณ์นั้น (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2531 : 291) นอกจากนี้ ประยงค์ สายประเสริฐ (2537 : 75) กล่าวว่า การจัดการสหกรณ์ทุก

ประเภท รวมทั้งสหกรณ์การเกษตรให้ประสบความสำเร็จนั้น ย่อมจะต้องได้รับความร่วมมือร่วมแรง, ร่วมใจจากสมาชิก ทั้งนี้สมาชิกต้องมีความรู้เกี่ยวกับหลักและวิธีการสหกรณ์ และมีความรักดีต่อสหกรณ์

8.3 พนักงานสหกรณ์

ปรีชา ดวงดี (2533 : 5) กล่าวว่า พนักงานสหกรณ์ หมายถึง ผู้จัดการและพนักงานอื่น ๆ ซึ่งสหกรณ์จัดจ้างไว้ให้ดำรงตำแหน่งหน้าที่ประจำสหกรณ์ ตามแผนกต่าง ๆ เช่น แผนกซื้อ แผนกขาย แผนกการเงิน แผนกสินเชื่อ แผนกบัญชี แผนกธุรการ เป็นต้น

และจากการศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ของนายดา ดรสีเนตร (2536 : 99) พบว่า ปัญหาในการปฏิบัติงานกับพนักงานสหกรณ์ มีอุปสรรค คือ พนักงานสหกรณ์ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการ วิธีการสหกรณ์ ตลอดจนกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบของสหกรณ์ นอกจากนี้ยังพบว่า ขาดความร่วมมือ และการประสานงาน ขาดความกระตือรือร้น ไม่มีความเสียสละ และขาดความรับผิดชอบในหน้าที่ของตน

8.4 เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์

เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ หมายถึง ข้าราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ ประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค แต่เจ้าหน้าที่ที่ทำงานใกล้ชิดกับสมาชิก คือ เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ในส่วนภูมิภาค ซึ่ง ได้แก่ สหกรณ์จังหวัด สหกรณ์อำเภอ เจ้าพนักงานส่งเสริมสหกรณ์ หรือนักวิชาการสหกรณ์ ประจำจังหวัดหรืออำเภอ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช 2531 : 296 - 297) ซึ่งปัญหาที่เกี่ยวข้องหรือเกิดจากเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ คือ 1) การกำหนดขอบเขตหน้าที่กว้างเกินไป 2) การตรวจกิจการและบัญชีไม่ดีพอ 3) มีการโยกย้ายบ่อยครั้ง 4) อัตรากำลังไม่เพียงพอ

ปรีชา ดวงดี (2533 : 5) กล่าวว่า เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ หมายถึง ข้าราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ ที่มีประจำในการให้คำแนะนำส่งเสริมสหกรณ์ในแต่ละท้องที่รับผิดชอบ

นาคยา ตรสีเนตร (2536) ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการทำงานของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ ขาดประสิทธิภาพในการทำงาน ไม่มีความจริงใจในการทำงาน รวมถึง การทำงานยึดระเบียบ กฎเกณฑ์และใช้อำนาจสั่งการกับพนักงานสหกรณ์มากเกินไป ไม่ให้ความร่วมมือและไม่สนับสนุนการทำงานของฝ่ายจัดการสหกรณ์

9. แนวคิดและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สำหรับการวิจัยเรื่อง ปัจจัยบางประการที่มีความสัมพันธ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ครั้งนี้ ไม่ปรากฏว่ามีผู้ใดทำการวิจัยมาก่อน อย่างไรก็ตามผู้วิจัยเองก็ได้มีการศึกษา แนวคิดและงานวิจัยในลักษณะที่คล้ายคลึงกันที่น่าสนใจที่จะเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยในครั้งนี้ คือ

9.1 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการ

ทิพย์ ทิพย์ชัยเมธา (2527 : 69) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการ สรุปได้ว่า การจัดการอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ต้องมีการวินิจฉัย การตัดสินใจ การสั่งการ และการปฏิบัติงานประจำวัน เพื่อให้มีกำไรสูงสุดได้ดังต่อไปนี้

1. คณะกรรมการดำเนินการ และผู้จัดการของสหกรณ์ควรเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถสูง โดยเฉพาะผู้จัดการจะต้องมีความซื่อสัตย์สุจริต
2. ต้องมีการปรับปรุงการดำเนินงานและมีการวิเคราะห์ธุรกิจเป็นระยะ ๆ

3. ผู้จัดการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์จะต้องสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสมาชิก
4. อำนวยประโยชน์และให้บริการแก่สมาชิก
5. มีการปรับปรุง และนำเครื่องมือที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการดำเนินงานของสหกรณ์

พันธุรม ดิษยมณฑล (2528 : 83) ได้เสนอแนวคิดที่ว่า สหกรณ์ที่จะดำเนินงานให้สำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ประการ คือ องค์ประกอบทั่วไป ได้แก่ คน เงิน วัสดุ และเทคโนโลยี กับองค์ประกอบเฉพาะ ได้แก่ การจัดการที่ดี ความสำเร็จของขบวนการสหกรณ์จะขึ้นอยู่กับจัดการเป็นสำคัญซึ่งประกอบด้วยบุคคลที่มีบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบร่วมกัน คือ สมาชิกสหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการ ผู้จัดการ พร้อมทั้งพนักงานลูกจ้างของสหกรณ์ บุคคลทั้งหมดที่กล่าวมานี้จะต้องดำเนินงานร่วมกัน

สยมพร โยธาสมุทร (2528 : 3) ได้กล่าวว่า การจัดการสำหรับองค์การแต่ละประเภท ถือว่าเป็นระบบของหลักการที่อาศัยความเชื่อหรือทัศนคติที่มีอยู่เป็นพื้นฐาน ซึ่งการจัดการสหกรณ์ก็เช่นกัน จำเป็นต้องอาศัยหลักการและแนวความคิดต่าง ๆ เกี่ยวกับสหกรณ์มาเป็นหลักยึดเบื้องต้น สหกรณ์จัดเป็นธุรกิจประเภทหนึ่งที่มีลักษณะพิเศษแตกต่างจากธุรกิจประเภทอื่นโดยเด่นชัด ความแตกต่างดังกล่าวตั้งอยู่บนพื้นฐานอุดมการณ์ และแนวความคิดทางสหกรณ์ ซึ่งหลักสำคัญของการจัดการโดยบุคคลที่จะนำประโยชน์ไปสู่ผู้ก่อตั้งสหกรณ์ขึ้นและพร้อมจะใช้บริการสหกรณ์

Ralph. C. Davis (1951 : 53) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบสำคัญอันหนึ่งของบุคคลอื่นจะก่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดี คือ ทัศนคติ และบทบาทของผู้นำ หรือ หัวหน้างานที่มีผู้ได้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ซึ่งเป็นผลให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างองค์การกับผู้ปฏิบัติงาน

9.2 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พรศิริ แสงสุวรรณ (2532) ได้ศึกษากลยุทธ์ในการพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า การปฏิบัติหน้าที่ของฝ่ายคณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการ และฝ่ายเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ในสหกรณ์ที่ประสบความสำเร็จและสหกรณ์ที่ไม่ประสบความสำเร็จ ปฏิบัติหน้าที่ในสหกรณ์การเกษตรไม่สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง บทบาทที่แสดงออกแต่ละฝ่ายมีลักษณะที่ซ้ำซ้อนกัน

ทิพย์ ทิพย์ชัยเมธา (2527) ได้กล่าวไว้ในรายงานวิจัยเรื่อง ปัญหาของแผนการตลาดของสหกรณ์การเกษตรไทยว่า ปัญหาเศรษฐกิจของสหกรณ์การเกษตรที่สำคัญข้อหนึ่ง คือ การจัดการที่ไร้ประสิทธิภาพ, ปัญหาเกิดจากผู้ทำหน้าที่การจัดการที่มีความสามารถไม่เพียงพอและปัญหาทางสังคมประการหนึ่ง คือสหกรณ์ขาดแคลนบุคลากรที่มีคุณภาพสูง เอกสารนี้ได้เสนอแนะให้มีการฝึกอบรมโดยวิธีถูกต้องและเหมาะสมโดยผู้เชี่ยวชาญอย่างเพียงพอ และจัดจ้างคนที่มีวุฒิทางการจัดการธุรกิจสหกรณ์เท่านั้น สำหรับตำแหน่งผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่ว่างอยู่หรือจะว่างในอนาคตให้จัดตั้งสหกรณ์หรือวิทยาลัยสหกรณ์ เพื่อผลิตนักสหกรณ์ที่ดี

สุภางค์ โล้วโสภณกุล ในทฤษฎีรัตน์ คงชนะ (2532 : 25) ได้ศึกษาปัจจัยบางประการที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของครู - อาจารย์เกษตรในวิทยาลัยครู ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยบางประการที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของครู - อาจารย์เกษตรเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ 1) นักศึกษา 2) สวัสดิการ 3) สภาพแวดล้อมของการทำงาน 4) ผู้บริหาร 5) เพื่อนร่วมงาน

นัยนา ไวศยารัตน์ (2529) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดภาคเหนือของประเทศไทย สรุปผลการศึกษาดังนี้ สภาพทั่วไปของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 20 - 29 ปี

สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี เคยมีประสบการณ์และได้รับการฝึกอบรมด้านการจัดการมาแล้ว รายได้จากเงินเดือนประจำอยู่ระหว่าง 3,000 - 3,900 บาท ผู้จัดการที่ได้รับและไม่ได้รับสวัสดิการจากสหกรณ์มีสัดส่วนใกล้เคียงกัน ระยะเวลาที่ทำงานในตำแหน่งผู้จัดการสหกรณ์ ส่วนมากอยู่ในช่วง 1 - 3 ปี และเคยรับรู้เรื่องสหกรณ์มาก่อนเข้าทำงาน ส่วนความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร จำแนกตามตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือ อายุ ภูมิฐานะ ประสบการณ์ ภายใต้สถานภาพการสมรส วุฒิการศึกษา ซึ่งก็พบว่าตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันตามลำดับความสำคัญ คือ อายุ ประสบการณ์ รายได้ สถานภาพการสมรส วุฒิการศึกษา และสิ่งจูงใจหรือปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้จัดการ เมื่อเรียงลำดับ 1-13 ผลปรากฏดังนี้ ความมั่นคงและปลอดภัยในการทำงาน ลักษณะปัจจัยทางเศรษฐกิจ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าและโอกาสในการหาความรู้เพิ่มเติม ความร่วมมือและประสานงาน ความคล่องตัวในการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และบุคคลอื่น ระเบียบและข้อบังคับ สภาพแวดล้อมในการทำงาน การได้รับการยอมรับ ทิศนคติต่องานสหกรณ์ และทัศนคติต่อการเปลี่ยนงาน

ปรีชา ดวงดี (2533) ได้ศึกษา ปัจจัยบางประการที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของพนักงานสินเชื่อสหกรณ์การเกษตรในเขตภาคใต้ สรุปผลการศึกษาดังนี้ พนักงานสินเชื่อสหกรณ์การเกษตร มีทัศนคติที่ดีมากต่องานสหกรณ์ บุคลากรภายในองค์กรมีความรู้ความเข้าใจในบทบาทของตนดี มีการประสานงานกันอยู่ในระดับกลาง และมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน "ปานกลาง" ยกเว้นความพึงพอใจในเงินเดือนและสวัสดิการที่ได้รับ "น้อย" ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานสินเชื่อสหกรณ์การเกษตรเพียง 2 ประการ ที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือ ระดับอายุ และประสบการณ์ในการทำงาน ส่วนเพศ ศาสนา สถานภาพการสมรส และระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ตามหน้าที่ของพนักงานสินเชื่อสหกรณ์การเกษตร ได้แก่ ทัศนคติ บุคลากร และการประสานงานภายในองค์กร ส่วนอุปสรรคในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์อย่างไม่มีนัยสำคัญ กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ อุปสรรคจะมากหรือน้อยก็ตามไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของพนักงานสินเชื่อสหกรณ์การเกษตร

นายดา ดรสีเนตร (2536) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการสหกรณ์มีอายุ โดยเฉลี่ย 34 ปี ส่วนมากเป็นเพศชาย และสมรสแล้ว สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขารัฐศาสตร์ มีประสบการณ์ในการทำงานอยู่ในช่วง 10 - 14 ปี และมีเงินเดือนอยู่ในช่วง 6,001 - 8,000 บาท ส่วนมากเคยได้รับโบนัสจากการทำงาน สำหรับการเข้ารับฝึกอบรมด้านการจัดการนั้น ส่วนใหญ่เคยเข้ารับการฝึกอบรมคิดเป็นร้อยละ 91.74 และปฏิบัติงานอยู่ในภูมิภาคเดิมของตน และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการสหกรณ์มีความพึงพอใจในระดับมาก (ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.57) ได้แก่ 1) ลักษณะของงาน 2) หน้าที่และความรับผิดชอบ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 4) ความสำเร็จของงาน 5) การได้รับการยอมรับนับถือ 6) ความร่วมมือและการประสานงาน 7) สภาพแวดล้อมในการทำงาน 8) คุณธรรมสหกรณ์บางประการ 9) กฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบของสหกรณ์ 10) เงินเดือนสวัสดิการและค่าตอบแทน 11) ความมั่นคงและความปลอดภัยในการทำงาน และ 12) ความก้าวหน้าในงานที่ทำ ส่วนอุปสรรคในการปฏิบัติงานของผู้จัดการที่สำคัญที่สุดคือ 1) พนักงานสหกรณ์และคณะกรรมการขาดความรู้ความเข้าใจในงานสหกรณ์ 2) สมาชิกสหกรณ์ไม่ให้ความร่วมมือในการทำธุรกิจสหกรณ์ 3) เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ขาดประสิทธิภาพการทำงาน และไม่สนับสนุนการทำงานฝ่ายจัดการ 4) การให้การศึกษาอบรมแก่พนักงานและสมาชิกสหกรณ์ไม่ทั่วถึง 5) การจ่ายเงินเดือนและค่าตอบแทนไม่เหมาะสม 6) กฎหมายข้อบังคับและระเบียบของสหกรณ์ไม่ทันสมัยมีข้อจำกัดมากเกินไป จึงไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดการธุรกิจสหกรณ์ 7) การจัดการธุรกิจทุกประเภทภายในสหกรณ์ยังไม่ครบวงจร

หทัยรัตน์ คงชนะ (2532) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยบางประการที่มีความสัมพันธ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตภาคเหนือ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร กับปัจจัย 4 ประการ ได้แก่ 1) ลักษณะส่วนบุคคล ของผู้จัดการสหกรณ์ 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 3) การฝึกอบรมด้านการจัดการสหกรณ์ และ 4) ระดับชั้นสหกรณ์การเกษตร รวมทั้งศึกษาทัศนคติในการปฏิบัติงานของผู้

จัดการสหกรณ์การเกษตร ผลการศึกษาพบว่า มีลักษณะส่วนบุคคลของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรเพียง 2 ประการ ที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับระดับของอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร คือ การศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน ก่อนรับตำแหน่งผู้จัดการสหกรณ์ กล่าวคือ ยิ่งการศึกษาสูงขึ้นเท่าใดก็ยิ่งมีอุปสรรคในการทำงานมากขึ้นเท่านั้น และยิ่งมีประสบการณ์ในการทำงานมาก่อนมากขึ้นเท่าใด ก็มีความรู้สึกว่าอุปสรรคในการปฏิบัติงานก็จะยิ่งน้อยลง สำหรับตัวแปรอื่นที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ได้แก่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและระดับชั้นสหกรณ์ กล่าวคือ ยิ่งผู้จัดการสหกรณ์มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากเพียงใด อุปสรรคในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ก็ยิ่งลดน้อยลงเท่านั้น และยิ่งระดับชั้นของสหกรณ์สูงขึ้นเท่าใด อุปสรรคในการปฏิบัติงานก็จะยิ่งน้อยลง ส่วนตัวแปรที่สำคัญต่อการทำนายอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ได้แก่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถทำนายผลได้ร้อยละ 16

ภาคสรุป (Overview)

การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรจะประสบผลสำเร็จได้ นอกจากจะขึ้นอยู่กับความศรัทธาและความรักดีของสมาชิก เงินทุนในการดำเนินงานและการดำเนินงานที่สามารถของคณะกรรมการดำเนินการแล้ว ยังขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์ ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นหัวใจของฝ่ายจัดการ อนึ่ง การปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งย่อมจะต้องเกิดอุปสรรคในการปฏิบัติงานขึ้นอย่างแน่นอน เพียงแต่จะมากหรือน้อยเท่านั้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ หลายประการ อุปสรรคที่เกิดขึ้นนั้นนอกจากจะส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิผลในการทำงานของผู้จัดการแล้ว ยังส่งผลต่อเนื่องแก่สมาชิกและแก่สหกรณ์เองด้วย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษาถึงเอกสารวรรณคดีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยบางประการ ที่มีความสัมพันธ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. แนวความคิดเกี่ยวกับภาระหน้าที่ และอำนาจความรับผิดชอบของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร
2. บทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร
3. ลักษณะส่วนบุคคล
4. เจตคติ
5. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
6. การฝึกอบรม
7. ระดับชั้นของสหกรณ์
8. บุคลากรในองค์การ
9. แนวคิดและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

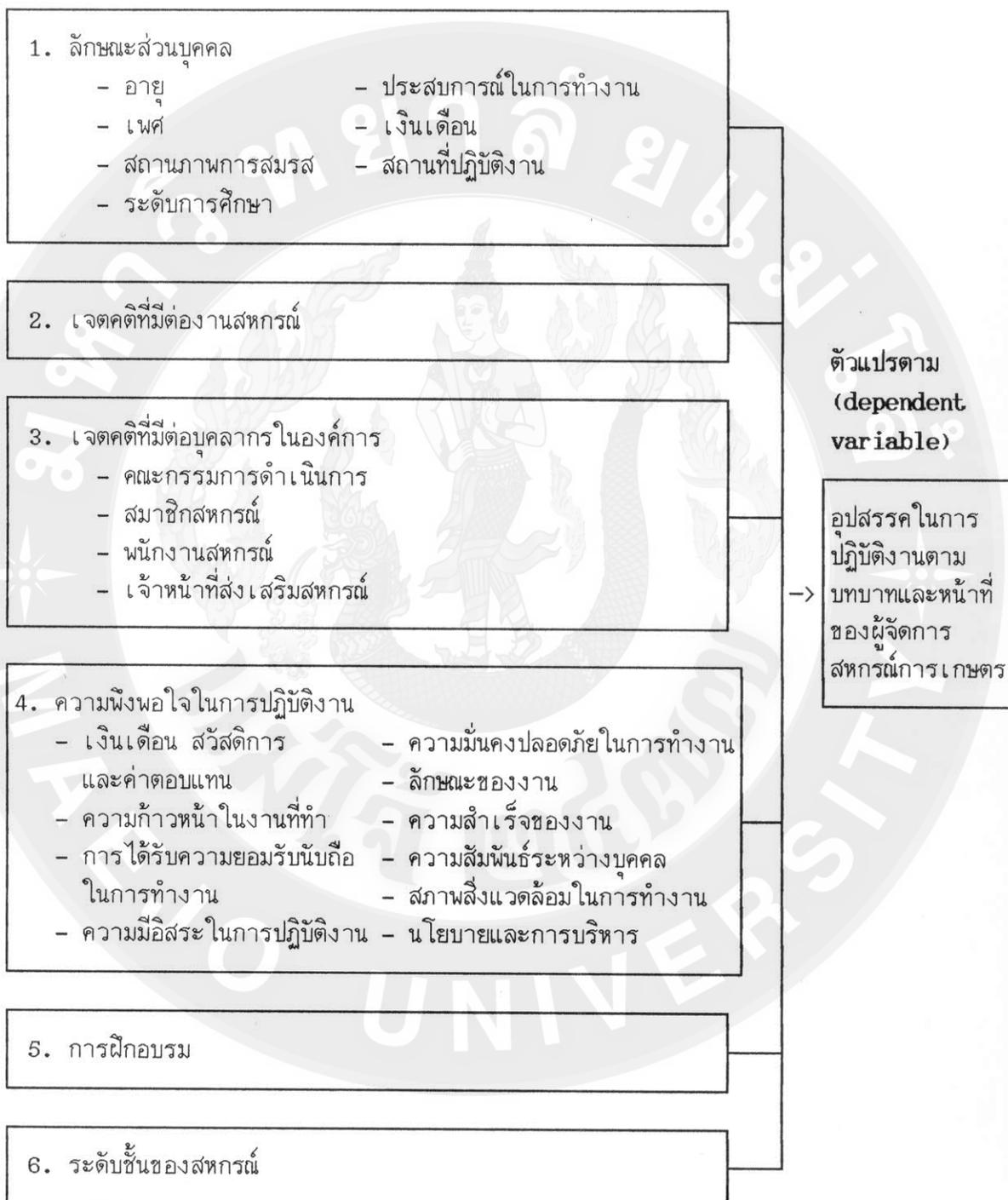
และจากการตรวจเอกสารตัวแปรต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้วทั้งหมด ผู้วิจัยคาดว่าตัวแปรเหล่านั้น อาจมีผลกระทบไปยังการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร โดยอาจทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้นหรือเลวลงได้ ซึ่งสามารถกล่าวได้ในอีกแง่หนึ่งว่า หากการทำงานเกิดอุปสรรคมาก ผลงานที่ได้รับนั้นคงจะไม่เป็นที่น่าพอใจ หรือไม่มีประสิทธิผล เมื่อเปรียบเทียบกับผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติงาน โดยมีข้ออุปสรรคน้อยกว่า ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำเอาตัวแปร ที่คาดว่าจะมีผลกระทบไปยังการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร เชื่อมโยงไปสู่ระดับอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์ โดยการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ คือ

1. ลักษณะส่วนบุคคล
2. เจตคติที่มีต่องานสหกรณ์
3. เจตคติที่มีต่อบุคลากรในองค์การ
4. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
5. การฝึกอบรม
6. ระดับชั้นสหกรณ์

กับ ระดับอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร เพื่อต้องการทราบว่า มีตัวแปรใดบ้างที่มีผลกระทบไปยังอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์ซึ่งสามารถชี้ให้เห็นถึง ผลการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรได้ ดังนั้นกรอบแนวความคิดในการวิจัยจึงสามารถเขียนได้ ดังนี้

กรอบแนวความคิดในงานวิจัย
(Conceptual Model)

ตัวแปรอิสระ (independent variables)



ภาพ 1 กรอบแนวความคิดในงานวิจัย

สมมติฐานในการวิจัย
(Research Hypothesis)

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานเชิงสถิติแบบสมมติฐานเป็นกลาง (null hypothesis) ดังนี้

1. ลักษณะส่วนบุคคล ไม่มีความสัมพันธ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาท และหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร
2. เจตคติที่มีต่องานสหกรณ์ ไม่มีความสัมพันธ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร
3. เจตคติที่มีต่อบุคลากรในองค์การ ไม่มีความสัมพันธ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร
4. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร
5. การได้รับการฝึกอบรม ไม่มีความสัมพันธ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร
6. ระดับชั้นของสหกรณ์ ไม่มีความสัมพันธ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร

บทที่ 3
วิธีการดำเนินการวิจัย
(RESEARCH METHODOLOGY)

ในการวิจัย ผู้วิจัยได้แบ่งการดำเนินงานออกเป็นขั้นตอน ดังนี้

สถานที่ดำเนินการวิจัย
(Location of the Study)

สถานที่ดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ คือ สหกรณ์การเกษตรที่มีการจัดจ้างผู้จัดการสหกรณ์ที่ตั้งอยู่ในเขตจังหวัดภาคใต้ของประเทศไทย รวม 14 จังหวัด คือ ชุมพร สุราษฎร์ธานี ระนอง ภูเก็ต พังงา กระบี่ นครศรีธรรมราช สงขลา พัทลุง ตรัง สตูล ปัตตานี นราธิวาส และยะลา

ประชากรที่ศึกษา
(Population)

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย คือ ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ทั้งหมด การวิจัยจะเก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมด ทั้งนี้เพราะประชากรมีจำนวนจำกัดเพื่อความสะดวกในการวิจัย ผู้วิจัยได้ทำการติดต่อขอรายชื่อและจำนวนผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้จากฝ่ายประมวลผลข้อมูล กองแผนงาน กรมส่งเสริมสหกรณ์ และจากสำนักงานสหกรณ์จังหวัดในภาคใต้ทั้ง 14 จังหวัด รวมจำนวนทั้งสิ้น 120 คน แต่จากแบบสอบถามที่ส่งทางไปรษณีย์ที่ผู้วิจัยได้รับคืน และข้อมูลที่สมบูรณ์มีจำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 91.67 ของประชากรทั้งหมด

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (The Research Instrument)

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (questionnaires) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามแนวทางของวัตถุประสงค์การวิจัยที่ตั้งไว้ โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ลักษณะ คือ แบบเติมคำในช่องว่าง (blank filling) แบบเลือกตอบ (multiple choice) แบบประเมินค่า (rating scale) ตามแนวคิดของ Likert โดยแบ่งระดับความต้องการของผู้ตอบ 5 scale และแบบให้แสดงความคิดเห็นเป็นคำถามแบบปลายเปิด (open-ended question)

เนื้อหาและโครงสร้างของแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้
ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ในภาคใต้ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส สถานที่ปฏิบัติงาน ประสบการณ์การทำงาน เงินเดือน การฝึกอบรม และเรื่องระดับชั้นของสหกรณ์ ซึ่งเป็นคำถามแบบเติมคำในช่องว่างและแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 จะใช้แบบสอบถามอัตราส่วนประเมินค่า (rating scale) ของ Likert แบ่งระดับความสำคัญของปัจจัยที่คิดว่ามีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร แต่ละหัวข้อมาสร้างเป็นข้อคำถาม (item) ย่อย ๆ ซึ่งหัวข้อหลักที่สอบถามมี

1. เจตคติที่มีต่องานสหกรณ์ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร
2. เจตคติที่มีต่อบุคลากรในองค์การ ได้แก่ คณะกรรมการดำเนินการ, สมาชิกสหกรณ์ พนักงานสหกรณ์และเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์
 - 2.1 ระดับความรู้ความเข้าใจในงานสหกรณ์
 - 2.2 ระดับความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่
 - 2.3 การประสานงานและความสัมพันธ์ในองค์การ

3. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร

- 3.1 เงินเดือน สวัสดิการและค่าตอบแทน
- 3.2 ความก้าวหน้าในงานที่ทำ
- 3.3 การได้รับความยอมรับนับถือ
- 3.4 ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน
- 3.5 ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน
- 3.6 ลักษณะของงานที่ทำ
- 3.7 ความสำเร็จของงาน
- 3.8 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
- 3.9 สภาพแวดล้อมในการทำงาน
- 3.10 นโยบายและการบริหาร

4. อุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร

- 4.1 การวางแผน
- 4.2 การจัดองค์การ
- 4.3 การจัดคนเข้าทำงาน
- 4.4 การกำกับดูแลและการควบคุม
- 4.5 การติดตามประเมินผล
- 4.6 การจัดการด้านสมาชิกและการประชาสัมพันธ์
- 4.7 การบริหารธุรกิจของสหกรณ์

ตอนที่ 3 จะใช้แบบสอบถามแบบเลือกตอบและแบบปลายเปิด (open-ended question) เป็นการแสดงทรรศนะของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร เพื่อรวบรวมปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานในสหกรณ์

การทดสอบแบบสอบถาม

(Pre-test of the Research Instrument)

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และได้มีการทดสอบแบบสอบถามก่อนนำเครื่องมือไปใช้ โดยมีวิธีการ ดังนี้

1. การทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (validity) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้ว เสนอให้คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ 3 ท่าน รวมถึงผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับสหกรณ์การเกษตร ได้พิจารณาแนะนำตรวจสอบปรับปรุงแก้ไขให้ตรงประเด็นและครอบคลุมเนื้อหา (content validity) ที่ต้องการวัด และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2. การทดสอบหาความเชื่อมั่น (reliability) ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามไปทำการทดสอบ (pre-test) 1 ครั้ง กับผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 10 คน เพื่อหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้แบบวัดความคงที่ภายใน (measures of internal consistency) ซึ่งได้ใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (coefficient of alpha) โดยใช้สูตรตามแบบของ Cronbach (ประคอง กรรณสูตร, 2528 : 52 - 53) คือ

$$\text{สูตร } \alpha = \frac{n}{n - 1} \left[1 - \frac{\sum S_1^2}{S_2^2} \right]$$

α = ความเชื่อมั่น

n = จำนวนข้อของคำถามทั้งหมด

S_1^2 = ความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ

S_2^2 = ความแปรปรวนของคะแนนของผู้รับการทดสอบทั้งหมด

ผลการทดสอบปรากฏว่า ได้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ดังนี้

1. เจตคติที่มีต่องานสหกรณ์	0.80
2. เจตคติที่มีต่อบุคลากรในองค์การ	0.82
3. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	0.88
4. อุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร	0.91
ค่าความเชื่อมั่นโดยรวม	0.89

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

(Data Gathering)

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ประสานงานกับฝ่ายประมวลผลข้อมูล กองแผนงาน กรมส่งเสริมสหกรณ์ และสำนักงานสหกรณ์จังหวัดในภาคใต้ 14 จังหวัด เพื่อทราบรายชื่อและจำนวนของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ทั้งหมด ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 120 คน (มีนาคม 2538)
2. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลโดยการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ (mail questionnaires) พร้อมคำอธิบายไปยังผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ทั้งหมด ตามรายชื่อที่ได้มา พร้อมกับกำหนดเวลาส่งกลับคืนยังผู้วิจัย จำนวน 120 คน ระหว่างวันที่ 1 กรกฎาคม 2538 และกำหนดส่งคืนยังผู้วิจัยให้หมดภายในวันที่ 15 สิงหาคม 2538 ปรากฏว่ามีผู้ส่งแบบสอบถามคืนและมีข้อมูลสมบูรณ์ จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 91.67 ของประชากรทั้งหมด
3. นำข้อมูลที่ได้อาวิเคราะห์ แปลความ สรุปและรายงานผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูล

(Analysis of Data)

เมื่อรวบรวมแบบสอบถามทั้งหมดที่ได้รับคืนมาตรวจดูความเรียบร้อย และความสมบูรณ์ของคำตอบในแบบสอบถามทุกฉบับแล้ว ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาถอด

รหัส จัดหมวดหมู่ และวิเคราะห์หาค่าทางสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (Statistical Package for the Social Sciences : SPSS/PC⁺) ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

1. การแจกแจงและการแจกแจงข้อมูล การกำหนดน้ำหนักหรือคะแนนของตัวแปรต่าง ๆ ใช้แบบประเมินค่า (rating scale) ตามแนวของ Likert โดยนำคะแนนที่รวบรวมได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรมาคำนวณหาค่าเฉลี่ย แล้วนำมาเรียงลำดับและเปรียบเทียบกับเกณฑ์ประเมินค่าคะแนนเฉลี่ย โดยกำหนดค่าคะแนนเฉลี่ยตามขั้นตอนที่ระบุไว้โดย จรัส กาใหญ่ (2527 : 34 - 37) ได้ดังนี้

1.1 ตัวแปรเจตคติที่มีต่องานสหกรณ์, เจตคติที่มีต่อบุคลากรในองค์การ, ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความหมาย	ค่าคะแนนเฉลี่ย
มากที่สุด	4.21 - 5.00
มาก	3.41 - 4.20
ปานกลาง	2.61 - 3.40
น้อย	1.81 - 2.60
น้อยที่สุด	1.00 - 1.80

1.2 ตัวแปรอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร

ความหมาย	ค่าคะแนนเฉลี่ย
มากที่สุด	1.00 - 1.80
มาก	1.81 - 2.60
ปานกลาง	2.61 - 3.40
น้อย	3.41 - 4.20
น้อยที่สุด	4.21 - 5.00

2. การวิเคราะห์ทางสถิติ

1. ลักษณะส่วนบุคคลและข้อมูลทั่ว ๆ ไปของผู้จัดการสหกรณ์ การเกษตร ระดับชั้นของสหกรณ์ เจตคติที่มีต่องานสหกรณ์ เจตคติที่มีต่อบุคลากรในองค์การ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน การฝึกอบรม และอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรจะแสดงผลการวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) เพื่อแจกแจงความถี่และจัดลำดับชั้น ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) เพื่อวัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลางและการกระจายลักษณะส่วนบุคคลและตัวแปรที่เกี่ยวข้องของผู้ให้ข้อมูล โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์คะแนนเฉลี่ยที่กำหนดเป็นมาตรฐาน

2. การหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ได้แก่ ลักษณะส่วนบุคคล , เจตคติที่มีต่องานสหกรณ์ , เจตคติที่มีต่อบุคลากรในองค์การ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน , การฝึกอบรม , ระดับชั้นของสหกรณ์ ใช้คำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient ; r) โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่นที่เท่ากับหรือต่ำกว่า 0.05 แสดงว่าความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3. การศึกษาถึงสภาพปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ สถิติที่ใช้ได้แก่ค่าความถี่ และค่าร้อยละ มาสรุปสาระสำคัญ จากนั้นนำเสนอในรูปแบบตารางและพรรณนาประกอบ

ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย

(Research Duration)

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระยะเวลาทั้งสิ้น 17 เดือน คือจากเดือนสิงหาคม 2537 ถึงเดือนธันวาคม 2538

บทที่ 4

ผลการวิจัยและข้อวิจารณ์

(RESEARCH RESULTS AND DISCUSSION)

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยบางประการที่มีความสัมพันธ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ จำนวน 110 คน ในการนำเสนอผลการวิจัยครั้งนี้ได้แบ่งออกเป็น 6 ตอน ดังนี้

- ตอนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ , การฝึกอบรมและระดับชั้นของสหกรณ์
- ตอนที่ 2 เจตคติที่มีต่องานสหกรณ์, เจตคติที่มีต่อบุคลากรในองค์การ
- ตอนที่ 3 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร
- ตอนที่ 4 อุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร
- ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้กับปัจจัยต่อไปนี้
 1. ลักษณะส่วนบุคคล
 2. เจตคติที่มีต่องานสหกรณ์
 3. เจตคติที่มีต่อบุคลากรในองค์การ
 4. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
 5. การฝึกอบรม
 6. ระดับชั้นของสหกรณ์
- ตอนที่ 6 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้

ผลการวิจัยในแต่ละตอนปรากฏผลดังนี้

ตอนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้, การฝึกอบรม และระดับชั้นของสหกรณ์

1. ลักษณะส่วนบุคคลของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้

ลักษณะส่วนบุคคลของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ ตามที่แสดงไว้ในตาราง 1 ได้แก่ อายุ เพศ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน เงินเดือน และสถานที่ปฏิบัติงาน ผลการวิจัยปรากฏดังนี้

1.1 อายุ

ผลการวิจัยอายุของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ ตามตาราง 1 พบว่าผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 31-36 ปี คิดเป็นร้อยละ 57.27 รองลงมาช่วงอายุ 37-42 ปี ร้อยละ 22.72 และจำนวนน้อยที่สุดมีอายุสูงกว่า 54 ปี ร้อยละ 1.84 โดยมีอายุต่ำสุด 26 ปี อายุสูงสุด 58 ปี อายุโดยเฉลี่ยของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร 36.70 ปี จากผลการวิจัยสามารถกล่าวได้ว่าผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรมีอายุอยู่ในวัยทำงาน กล่าวคือ เป็นช่วงอายุที่มีความรับผิดชอบต่องาน มีความอดทน สุขุมรอบคอบ รู้จักใช้เหตุผลและมีความกระตือรือร้นทุ่มเทกำลังและเวลาในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ที่ตั้งไว้

1.2 เพศ

ผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรร้อยละ 58.20 เป็นเพศชาย และร้อยละ 41.80 เป็นเพศหญิง

1.3 สถานภาพการสมรส

ผลการวิจัยสถานภาพสมรสตามตาราง 1 พบว่า ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่เป็นผู้ที่สมรสแล้ว คิดเป็นร้อยละ 80.90 รองลงมาร้อยละ 18.20 เป็นโสดยังไม่ได้แต่งงาน และมีเพียงร้อยละ 0.90 เป็นหม้าย

1.4 ระดับการศึกษา

ผลการวิจัยระดับการศึกษาของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ตามตาราง 1 พบว่าร้อยละ 48.20 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีและรองลงมา ร้อยละ 24.50 สำเร็จการศึกษาระดับ ปวช. หรือเทียบเท่า สำเร็จการศึกษาระดับ ปวส. หรือเทียบเท่า ร้อยละ 17.30 และสำเร็จการศึกษาระดับ ม.6 , มศ.5 ร้อยละ 10.00

1.5 ประสบการณ์ในการทำงาน

ผลการวิจัยเกี่ยวกับประสบการณ์ในการทำงานตามตาราง 1 พบว่าผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่ร้อยละ 50.90 ไม่เคยมีประสบการณ์ในการทำงานทางด้านสหกรณ์มาก่อนและจำนวนร้อยละ 49.10 เคยมีประสบการณ์ทำงานทางด้านสหกรณ์มาก่อน นอกจากนี้ ผลการวิจัยระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรนับตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงปัจจุบันพบว่า ร้อยละ 38.18 มีประสบการณ์ทำงานอยู่ระหว่าง 1-4 ปี รองลงมา ร้อยละ 27.27 มีประสบการณ์ในการทำงานอยู่ระหว่าง 9-12 ปี โดยเฉลี่ยผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรมีประสบการณ์ในการทำงาน 6.46 ปี

1.6 เงินเดือน

ผลการวิจัยเกี่ยวกับอัตราเงินเดือนของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ตามตาราง 1 พบว่าร้อยละ 33.64 มีอัตราเงินเดือนอยู่ระหว่าง 7,001-9,000 บาท รองลงมา ร้อยละ 25.46 มีเงินเดือนระหว่าง 9,001-11,000 บาท ; ร้อยละ 22.73 มีเงินเดือนอยู่ระหว่าง 5,001-7,000 บาท ; ร้อยละ 7.27 มีเงินเดือนต่ำกว่า 5,000 บาท ส่วนอีกร้อยละ 6.36 มีเงินเดือนอยู่ระหว่าง 11,001-13,000 บาท และมีเงินเดือนสูงกว่า 13,000 บาท ร้อยละ 4.54 โดยเฉลี่ยอัตราเงินเดือนของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร 8,165.30 บาท

จะเห็นได้ว่า อัตราเงินเดือนที่ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรได้รับนั้นน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับผู้จัดการในองค์กรเอกชนอื่น ๆ ซึ่งโดยปกติแล้วค่าจ้างและเงินเดือนมีความสัมพันธ์โดยตรงกับการปฏิบัติงานของพนักงานและเป็นสิ่งช่วยกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจทำงานและปฏิบัติงานได้ดี ดังนั้นค่าจ้างและเงินเดือนที่น้อย อาจส่งผลให้ผู้จัดการสหกรณ์ขาดแรงจูงใจในการทำงาน ไม่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ทำให้งานไม่บรรลุถึงวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ที่ตั้งไว้ได้ อย่างไรก็ตามความสามารถที่จะจ่ายเงินเดือนให้ได้มากหรือน้อยนั้นยังขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง เช่น ฐานะทางการเงินของสหกรณ์, กำไรสุทธิที่สหกรณ์แต่ละแห่งได้รับจากการดำเนินงานในแต่ละปีถ้าสหกรณ์ใดมีเงินส่วนเกิน (กำไรสุทธิ) มากทุก ๆ ปี มีเงินทุนมาก สามารถที่จะจ่ายเงินเดือนที่แพงหรือจัดจ้างผู้ที่มีความรู้ ความสามารถสูง เข้ามาทำงานสหกรณ์ได้มากกว่าสหกรณ์ที่มีเงินทุนน้อย

1.7 สถานที่ปฏิบัติงาน

ผลการวิจัยเกี่ยวกับสถานที่ปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์ตามตาราง 1 พบว่ามีร้อยละ 65.50 เป็นผู้ปฏิบัติงานอยู่ในภูมิลำเนาเดิมของตนเอง เป็นเพราะต้องการอยู่บ้านเกิดของตน ที่มี พ่อ แม่ ญาติพี่น้องและอยู่ใกล้ชิดกับครอบครัว ส่วนกลุ่มที่เหลือร้อยละ 34.50 เป็นผู้ปฏิบัติงานอยู่ในภูมิลำเนาอื่นที่ไม่ใช่บ้านเกิดของตนเอง

ตาราง 1 จำนวนและร้อยละแบ่งตามลักษณะส่วนบุคคลของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
	(N = 110)	
อายุ (ปี)		
ต่ำกว่า 30	7	6.36
31 - 36	63	57.27
37 - 42	25	22.72
43 - 48	7	6.36
49 - 54	6	5.45
สูงกว่า 54	2	1.84
เพศ		
ชาย	64	58.20
หญิง	46	41.80
สถานภาพการสมรส		
โสด	20	18.20
สมรส	89	80.90
หม้าย	1	0.90
ระดับการศึกษา		
ปวช.หรือเทียบเท่า	27	24.50
ปวส.หรือเทียบเท่า	19	17.30
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	53	48.20
อื่น ๆ ม.6, ม.ศ.5	11	10.00

ตาราง 1 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
	(N = 110)	
ประสบการณ์ในการทำงาน		
ไม่เคยมีประสบการณ์ในการทำงานด้านสหกรณ์	56	50.90
เคยทำงานทางด้านสหกรณ์มาก่อน	54	49.10
ประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร		
มีประสบการณ์ระหว่าง 1 - 4 ปี	42	38.18
มีประสบการณ์ระหว่าง 5 - 8 ปี	29	26.36
มีประสบการณ์ระหว่าง 9 - 12 ปี	30	27.27
มีประสบการณ์มากกว่า 12 ปีขึ้นไป	9	8.19
เงินเดือน (บาท/เดือน)		
ต่ำกว่า 5,000	8	7.27
5,001 - 7,000	25	22.73
7,001 - 9,000	37	33.64
9,001 - 11,000	28	25.46
11,001 - 13,000	7	6.36
สูงกว่า 13,000	5	4.54
สถานที่ปฏิบัติงาน		
ภูมิลำเนาเดิม	72	65.50
ภูมิลำเนาอื่น	38	34.50

2. การฝึกอบรมทางสหกรณ์ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร

การได้เข้ารับการฝึกอบรม หรือสัมมนาในงานสหกรณ์จากหน่วยงานของรัฐ หรือ เอกชนตั้งแต่ปี 2536 - ปัจจุบัน ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ผลการวิจัยตามตาราง 2 พบว่ามีร้อยละ 50 รายงานว่าเคยเข้ารับการฝึกอบรมหรือสัมมนาอยู่ในช่วง 3 - 5 ครั้ง ; รองลงมาคือร้อยละ 35.50 ระบุว่าเข้ารับการฝึกอบรมอยู่ในช่วง 1 - 3 ครั้ง ; ร้อยละ 5.45 เป็นผู้เคยเข้ารับการฝึกอบรมอยู่ในช่วง 6 - 8 ครั้ง ส่วนผู้ที่เคยเข้ารับการฝึกอบรมมากกว่า 8 ครั้ง มีร้อยละ 5.45 โดยเฉลี่ยแล้วผู้จัดการสหกรณ์ได้รับการฝึกอบรมหรือสัมมนาร้อยละ 96.40 และมีผู้ที่ไม่เคยได้เข้ารับการฝึกอบรมหรือสัมมนาเลย ร้อยละ 3.60 เนื่องจากว่าเพิ่งเริ่มเข้าทำงานเป็นผู้จัดการสหกรณ์ได้ไม่นาน โดยเฉลี่ยผู้จัดการสหกรณ์ได้เข้ารับการฝึกอบรมหรือสัมมนาจำนวน 3.47 ครั้ง ต่อ 3 ปี หรือเฉลี่ย 1.15 ครั้งต่อปี ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าผู้จัดการสหกรณ์ได้เข้ารับการฝึกอบรมค่อนข้างน้อย ดังนั้นผู้ที่มีส่วนรับผิดชอบต่อการพัฒนางานสหกรณ์ ควรให้ความสำคัญด้านการให้การศึกษาอบรมทางสหกรณ์ จะเห็นได้ว่าการศึกษาอบรมทางสหกรณ์เป็นกระบวนการสร้างเสริมความรู้ทักษะ ความชำนาญให้แก่ผู้ปฏิบัติงานและประโยชน์ของการฝึกอบรมนั้นมีอยู่มากมาย เช่น ช่วยให้ ผลผลิตหรือผลงานของหน่วยงานมากขึ้น ทำให้คุณภาพงานดีขึ้น ช่วยให้บุคคลมีความรอบรู้ทัน กับความก้าวหน้าทางวิชาการ สามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ และสังคม

3. ระดับชั้นของสหกรณ์

ผลการวิจัยระดับชั้นของสหกรณ์ตามตาราง 3 พบว่า ส่วนใหญ่ของผู้ตอบแบบ สอบถามจะเป็นผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรระดับ 2 ร้อยละ 68.10 รองลงมาเป็นผู้จัดการ สหกรณ์ที่ทำงานอยู่ในสหกรณ์การเกษตรระดับ 3 ร้อยละ 16.40 ส่วนผู้จัดการสหกรณ์ที่ทำงานอยู่ในสหกรณ์การเกษตรระดับ 1 ร้อยละ 15.50

จะเห็นได้ว่าผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ส่วนใหญ่ทำงานอยู่ในสหกรณ์ ระดับ 2 และเป็นสหกรณ์ขนาดกลาง ร้อยละ 53.60 ซึ่งนับว่าเป็นสหกรณ์ที่มีระดับขีดความสามารถในการดำเนินธุรกิจตลอดจนมีฐานะทางการเงินอยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละแบ่งตามการได้รับการฝึกอบรมทางสหกรณ์ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร

การฝึกอบรมทางสหกรณ์ (ครั้ง)	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ไม่เคยได้เข้ารับการฝึกอบรมเลย	4	3.60
1 - 3	39	35.50
3 - 5	55	50.00
6 - 8	6	5.45
มากกว่า 8 ขึ้นไป	6	5.45
รวม	110	100.00

ตาราง 3 ผู้จัดการสหกรณ์ แบ่งตามระดับชั้นของสหกรณ์การเกษตร

ระดับชั้นของสหกรณ์	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1	17	15.50
2	75	68.10
3	18	16.40
รวม	110	100.00

ตอนที่ 2 เจตคติที่มีต่องานสหกรณ์ , เจตคติที่มีต่อบุคลากรในองค์การ

1. เจตคติที่มีต่องานสหกรณ์

การศึกษาถึงเจตคติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่มีต่องานสหกรณ์ ใช้วิธี rating scale โดยกำหนดระดับความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้ คือ "มากที่สุด" มีค่า 5 "มาก" มีค่า 4 "ปานกลาง" มีค่า 3 "น้อย" มีค่า 2 และ "น้อยที่สุด" มีค่า 1 จากนั้นได้นำคะแนนที่ผู้ให้ข้อมูลระบุมาคิดคำนวณค่าคะแนนเฉลี่ย (weight mean score : WMS) โดยมีเกณฑ์ค่าคะแนนเฉลี่ยระดับความคิดเห็นที่ได้ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	ช่วงคะแนนเฉลี่ย
เห็นด้วยมากที่สุด	4.21 - 5.00
เห็นด้วยมาก	3.41 - 4.20
เห็นด้วยปานกลาง	2.61 - 3.40
เห็นด้วยน้อย	1.81 - 2.60
เห็นด้วยน้อยที่สุด	1.00 - 1.80

สำหรับผลการวิจัยเจตคติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่มีต่องานสหกรณ์ ตามตาราง 4 พบว่า ผู้จัดการสหกรณ์มีเจตคติ "ที่ดีมาก" ต่องานสหกรณ์ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ย เจตคติของผู้จัดการสหกรณ์ต่องานสหกรณ์ในแต่ละข้อคำถาม มีดังนี้

ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นแต่ละข้อคำถาม จำนวน 3 ข้อ แสดงถึงเจตคติอยู่ในระดับ "เห็นด้วยมากที่สุด" เรียงตามลำดับ คือ

- (1) ระบบสหกรณ์เป็นระบบที่ดีและเหมาะสมในการแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคม
- (2) สหกรณ์ต้องสร้างความร่วมมือในการผลิต การตลาดระหว่างภาครัฐและเอกชน

(3) สหกรณ์การเกษตรสามารถช่วยให้เกษตรกรที่เป็นสมาชิกส่วนใหญ่มีฐานะความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น จำนวน 2 ข้อ แสดงถึงเจตคติอยู่ในระดับ "เห็นด้วยมาก" เรียงตามลำดับ คือ

(1) งานสหกรณ์เป็นงานที่ยาก จำเป็นต้องอาศัยความรู้ ความสามารถสูง

(2) สหกรณ์ที่ถือได้ว่าประสบความสำเร็จนั้นจะต้องบรรลุถึงความสำเร็จ 2 ประการ คือ สำเร็จทางธุรกิจและความสำเร็จทางสหกรณ์

และค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น จำนวน 3 ข้อ แสดงถึงเจตคติอยู่ในระดับ "เห็นด้วยปานกลาง" เรียงตามลำดับ คือ

(1) สหกรณ์เป็นองค์การทางธุรกิจ จำเป็นต้องแสวงหาผลกำไร

(2) สหกรณ์มีการบริหารงานอย่างอิสระและมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว

(3) กฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบของสหกรณ์การเกษตรที่ใช้อยู่ในปัจจุบันเหมาะสมแล้ว

ตาราง 4 ค่าคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับเจตคติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่มีต่องานสหกรณ์

รายการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความเห็นด้วย
1. ระบบสหกรณ์เป็นระบบที่ดีและเหมาะสมในการแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคม	4.55	0.65	มากที่สุด
2. สหกรณ์ต้องสร้างความร่วมมือในการผลิตการตลาดระหว่างภาครัฐและเอกชน	4.50	0.68	มากที่สุด

ตาราง 4(ต่อ)

รายการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความ เห็นด้วย
3. สหกรณ์การเกษตรสามารถช่วย ให้เกษตรกรที่เป็นสมาชิกส่วนใหญ่ มีฐานะความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น	4.24	0.68	มากที่สุด
4. งานสหกรณ์เป็นงานที่ยาก จำเป็น ต้องอาศัยความรู้ , ความสามารถ สูง	4.20	0.77	มาก
5. สหกรณ์ที่ถือได้ว่าประสบผล สำเร็จนั้นจะต้องบรรลุถึงความ สำเร็จ 2 ประการคือ สำเร็จ ทางธุรกิจและความสำเร็จทาง สหกรณ์	3.98	1.01	มาก
6. สหกรณ์เป็นองค์การทางธุรกิจ จำเป็นต้องแสวงหาผลกำไร	3.29	1.07	ปานกลาง
7. สหกรณ์มีการบริหารงานอย่าง อิสระและมีเอกลักษณ์เฉพาะกิจ	3.10	1.10	ปานกลาง
8. กฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบ ของสหกรณ์การเกษตรที่ใช้อยู่ใน ปัจจุบันนี้เหมาะสมแล้ว	3.08	0.92	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยระดับเจตคติต่องานสหกรณ์รวม	3.87	0.44	มาก

2. เจตคติที่มีต่อบุคลากรในองค์การ

การศึกษาเจตคติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่มีต่อบุคลากรในองค์การ ประกอบด้วย คณะกรรมการดำเนินการ, สมาชิกสหกรณ์, พนักงานสหกรณ์ และเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ ใช้วิธี rating scale โดยกำหนดระดับความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้ คือ "มากที่สุด" มีค่า 5 "มาก" มีค่า 4 "ปานกลาง" มีค่า 3 "น้อย" มีค่า 2 และ "น้อยที่สุด" มีค่า 1 (weight mean score : WMS) โดยมีเกณฑ์ค่าคะแนนเฉลี่ยระดับความคิดเห็นที่ได้ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	ช่วงคะแนนเฉลี่ย
เห็นด้วยมากที่สุด	4.21 - 5.00
เห็นด้วยมาก	3.41 - 4.20
เห็นด้วยปานกลาง	2.61 - 3.40
เห็นด้วยน้อย	1.81 - 2.60
เห็นด้วยน้อยที่สุด	1.00 - 1.80

สำหรับผลการวิจัยเจตคติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ที่มีต่อบุคลากรในองค์การ ตามตาราง 5 พบว่า ผู้จัดการสหกรณ์มีเจตคติ "ที่ดี" ต่อบุคลากรในองค์การ อันหมายถึงความรู้สึก ความพึงพอใจ หรือความผูกพันที่มีต่อคณะกรรมการดำเนินการ, สมาชิกสหกรณ์, พนักงานสหกรณ์ และเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ เกี่ยวกับเรื่องความรู้ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ซึ่งเกี่ยวพันกับการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.27 และสามารถแยกระดับค่าเฉลี่ยเจตคติของผู้จัดการสหกรณ์ที่มีต่อบุคลากรในองค์การแต่ละด้าน ได้ดังนี้

คณะกรรมการดำเนินการ

ผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการสหกรณ์มีเจตคติที่ดี มีค่าเฉลี่ยรวม 2.98 (ระดับปานกลาง)

สมาชิกสหกรณ์

ผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการสหกรณ์มีเจตคติที่ดี เช่นกัน มีค่าเฉลี่ยรวม 3.03 (ระดับปานกลาง)

พนักงานสหกรณ์

ผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการสหกรณ์มีเจตคติที่ดีมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวม 3.70 (ระดับมาก)

เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์

ผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการสหกรณ์ มีเจตคติที่ดี มีค่าเฉลี่ยรวม 3.38 (ระดับปานกลาง)

กล่าวโดยสรุป เจตคติของผู้จัดการสหกรณ์ที่มีต่อบุคลากรในองค์การเป็นไปในทางที่ดี ทำให้เกิดความรัก สามัคคี ทำงานร่วมกันด้วยความเข้าใจและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ส่งผลให้การปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ก่อประโยชน์ให้แก่องค์การ

ตาราง 5 ค่าคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับเจตคติของผู้จัดการสหกรณ์ การเกษตร ที่มีต่อบุคลากรในองค์การ

รายการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความเห็นด้วย
--------	-----------	----------------------	-------------------

คณะกรรมการดำเนินการ

1. คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์มีความรู้ ความเข้าใจในบทบาท และหน้าที่ของตนเอง	2.94	1.09	ปานกลาง
--	------	------	---------

ตาราง 5(ต่อ)

รายการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความ เห็นด้วย
2. คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์ เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการ บริหารงานสหกรณ์	2.69	1.07	ปานกลาง
3. คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์ บริหารงานด้วยความเสียสละและ ซื่อสัตย์สุจริต	3.32	0.96	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	2.98	0.91	ปานกลาง
สมาชิกสหกรณ์			
1. สมาชิกสหกรณ์มีความรู้ความเข้าใจใน บทบาทและหน้าที่ของตนเองดี	2.91	0.95	ปานกลาง
2. สมาชิกมีความซื่อสัตย์ จงรักภักดีต่อ สหกรณ์และให้ความร่วมมือในการทำ ธุรกิจกับสหกรณ์ดี	3.15	0.97	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	3.03	0.87	ปานกลาง
พนักงานสหกรณ์			
1. พนักงานสหกรณ์ มีความรู้ ความ เข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของ ตนเองดีพอ	3.73	0.76	มาก
2. พนักงานสหกรณ์ มีความรับ ผิดชอบในหน้าที่ของตนเองและให้ ความร่วมมือดี	3.68	0.77	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.70	0.77	มาก

ตาราง 5 (ต่อ)

รายการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความ เห็นด้วย
เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์			
1. เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตน	3.41	1.00	มาก
2. เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์มีบทบาทในการช่วยเหลือสหกรณ์ในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับงานสหกรณ์ได้เป็นอย่างดี	3.21	0.98	ปานกลาง
3. คณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการและเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ทำงานร่วมกันด้วยความเข้าใจและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	3.53	0.92	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.38	0.86	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยระดับเจตคติต่อบุคลากรในองค์การรวม	3.27	0.85	ปานกลาง

ตอนที่ 3 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ 10 ปัจจัย ได้แก่ 1) เงินเดือน สวัสดิการและค่าตอบแทน 2) ความก้าวหน้าในงานที่ทำ 3) การได้รับความยอมรับนับถือ 4) ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน 5) ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน 6) ลักษณะของงานที่ทำ 7) ความสำเร็จของงาน 8) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 9) สภาพแวดล้อมในการทำงาน และ 10) นโยบาย และการบริหาร

ซึ่งความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในแต่ละปัจจัย ผู้วิจัยได้กำหนดข้อความให้ผู้ให้ข้อมูลระบุถึงระดับความพึงพอใจที่มีต่อการปฏิบัติงานทั้ง 10 ปัจจัย โดยกำหนดระดับความพึงพอใจออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้คือ "มากที่สุด" มีค่า 5 "มาก" มีค่า 4 "ปานกลาง" มีค่า 3 "น้อย" มีค่า 2 และ "น้อยที่สุด" มีค่า 1 จากนั้นได้นำคะแนนจากผู้ให้ข้อมูลระบุมาคิดคำนวณน้ำหนักค่าคะแนนเฉลี่ย (weight mean score : WMS) โดยมีเกณฑ์ค่าคะแนนเฉลี่ยระดับความพึงพอใจที่ได้ ดังนี้

ระดับความพึงพอใจ	ช่วงคะแนนเฉลี่ย
พึงพอใจมากที่สุด	4.21 - 5.00
พึงพอใจมาก	3.41 - 4.20
พึงพอใจปานกลาง	2.61 - 3.40
พึงพอใจน้อย	1.81 - 2.60
พึงพอใจน้อยที่สุด	1.00 - 1.80

สำหรับผลการวิจัย ได้นำเสนอระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในแต่ละปัจจัย ตามรายละเอียด ดังนี้

1. เงินเดือน สวัสดิการและค่าตอบแทน

ผลการวิจัยความพึงพอใจที่มีต่ออัตราเงินเดือน สวัสดิการ และค่าตอบแทน ตามตาราง 6 พบว่า ผู้จัดการสหกรณ์มีความพึงพอใจโดยเรียงลำดับจากค่าคะแนนเฉลี่ยจากระดับความพึงพอใจปานกลางไปหาน้อย ได้ดังนี้

อัตราเงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ปริมาณงานหน้าที่ความรับผิดชอบ พบว่ามีความพึงพอใจปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.64) และการเลื่อนขึ้นเงินเดือนที่ได้รับในแต่ละปีจากสหกรณ์ พบว่ามีความพึงพอใจปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.70)

สวัสดิการต่าง ๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาล ที่สหกรณ์มีให้แก่พนักงาน พบว่า มีความพึงพอใจน้อย (ค่าเฉลี่ย 2.54) และโบนัสที่ได้รับในแต่ละปีจากสหกรณ์มีความเหมาะสม พบว่า มีความพึงพอใจน้อย (ค่าเฉลี่ย 2.33)

กล่าวโดยสรุป ในภาพรวม พบว่า ระดับความพึงพอใจที่มีต่อเงินเดือน สวัสดิการ และค่าตอบแทน อยู่ในระดับน้อย (ค่าเฉลี่ยรวม 2.55 ตามตาราง 6) ทั้งนี้เป็นเพราะว่า อัตราเงินเดือนที่ได้รับค่อนข้างน้อย เมื่อเปรียบเทียบกับตำแหน่งผู้จัดการหน่วยงานอื่น ๆ แต่ความรับผิดชอบที่มีต่องานมาก รายได้ของผู้จัดการสหกรณ์ไม่เพียงพอกับค่าครองชีพ ซึ่งปัจจุบันมีแนวโน้มสูงขึ้นเรื่อย ๆ

2. ความก้าวหน้าในงานที่ทำ

ความก้าวหน้าในงานที่ทำ หมายถึง ความพึงพอใจต่อการได้มีโอกาสเลื่อนขึ้นเงินเดือน ตำแหน่งสูงขึ้น การได้มีโอกาสศึกษาต่อ และได้รับความดีความชอบ ในงานที่ทำ ผลการวิจัย ความก้าวหน้าในงานที่ทำ ตามตาราง 6 พบว่า ผู้จัดการสหกรณ์มีความพึงพอใจต่อความก้าวหน้าในงานที่ทำอยู่ใน "ระดับน้อย" 2 ข้อความ ได้แก่ 1) โอกาสของความก้าวหน้าในงานที่ทำเมื่อเปรียบเทียบกับตำแหน่งทางราชการหรือเอกชน (ค่าเฉลี่ย 2.09) 2) โอกาสของความเจริญก้าวหน้าในด้านการศึกษาต่อ การดูงานทั้งในและต่างประเทศจากตำแหน่งงาน (ค่าเฉลี่ย 2.13) และพบว่า มีความพึงพอใจอยู่ใน "ระดับปานกลาง" 1 ข้อความ ได้แก่ เมื่อผลการปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จสูงท่านมีโอกาสได้รับความดีความชอบ (ค่าเฉลี่ย 2.90) ผลการวิจัยสรุปโดยภาพรวม ได้ว่า ผู้จัดการสหกรณ์มีระดับความพึงพอใจต่อความก้าวหน้าในงานที่ทำอยู่ในระดับน้อย (ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม 2.37)

3. การได้รับความยอมรับนับถือ

การได้รับความยอมรับนับถือ หมายถึง ความพึงพอใจ เมื่อได้รับการยกย่อง ชมเชย สรรเสริญ การแสดงความยินดี การไว้วางใจ การให้กำลังใจและยอมรับในความ สามารถในขณะปฏิบัติงานและปฏิบัติงานเสร็จจึ้นนำความภาคภูมิใจมาให้ ผลการวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อการได้รับความยอมรับนับถือ ตามตาราง 6 พบว่า ผู้จัดการสหกรณ์ "มีความพึงพอใจในระดับมาก" มี 1 ข้อความ ได้แก่ การได้รับการยอมรับยกย่องในตำแหน่ง ผู้จัดการ จากสมาชิก คณะกรรมการดำเนินการและเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ย 3.61) และพบว่า "มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง" 2 ข้อความ ได้แก่ 1) การได้รับการยกย่องสรรเสริญว่ามีเกียรติ และเป็นที่ยอมรับของสังคมในอาชีพการเป็นผู้จัดการสหกรณ์ (ค่าเฉลี่ย 3.29) และ 2) งานที่ปฏิบัติอยู่มีส่วนช่วยสร้างชื่อเสียงให้แก่ตัวท่าน และนำความภาคภูมิใจมาสู่ท่านและครอบครัว (ค่าเฉลี่ย 3.18) ผลการวิจัย กล่าวสรุป โดยภาพรวมได้ว่า ผู้จัดการสหกรณ์มีระดับความพึงพอใจต่อการได้รับความยอมรับนับถืออยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 3.36)

4. ความมั่นคงและความปลอดภัยในการทำงาน

ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคง และมีหลักประกันในการปฏิบัติงาน ความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์การ รวมถึงการได้รับความคุ้มครอง และช่วยเหลือจากหน่วยงานต่าง ๆ เมื่อมีปัญหาในการทำงาน ความปลอดภัยในการทำงาน หมายถึง ความพอใจของบุคคลที่มีต่อการทำงานที่ปลอดภัยโดยปราศจากใจ ุร้าย และการคุกคามของบุคคลในหน่วยงานหรือท้องที่ทำงาน

ผลการวิจัย ความพึงพอใจต่อความมั่นคงและความปลอดภัยในการทำงานตาม ตาราง 6 พบว่า ผู้จัดการสหกรณ์มีระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การได้รับความคุ้มครองและความช่วยเหลือจากหน่วยงานต่าง ๆ เมื่อท่านมีปัญหาในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 2.77) และพบว่า มีระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ งานในหน้าที่ผู้จัดการสหกรณ์เป็นงานที่มีความมั่นคงและมีหลักประกันในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 2.57) ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะสหกรณ์มีทุนดำเนินงานน้อย ฐานะทางการเงินมีจำกัด ระเบียบและข้อ บังคับสหกรณ์ไม่ชัดเจน ซึ่ง ไม่ได้กำหนดการจัดหลักประกันความมั่นคง ความปลอดภัยให้

แก่นักงานสหกรณ์ เมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานของราชการและเอกชน กล่าวโดยสรุปได้ว่า ผู้จัดการสหกรณ์ "มีระดับความพึงพอใจปานกลาง" (ค่าเฉลี่ยรวม 2.67) เป็นเพราะสหกรณ์ส่วนใหญ่ยังไม่สามารถจัดสวัสดิการความมั่นคงและความปลอดภัยในการทำงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงานได้ทั่วถึง และมักจะมีปัญหาในสหกรณ์ขนาดเล็ก หรือสหกรณ์ที่ขาดความมั่นคงทางการเงิน และประสบความล้มเหลวในการจัดการธุรกิจของสหกรณ์

5. ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน

ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อการแสดงออก ความเป็นอิสระทางความคิด สามารถใช้ความรู้ ความสามารถได้อย่างเต็มที่ ไม่ถูกครอบงำหรือถูกก้าวก่ายจากบุคคลภายนอก

ผลการวิจัย ความพึงพอใจต่อความมีอิสระในการปฏิบัติงาน ตามตาราง 6 พบว่าผู้จัดการสหกรณ์มีระดับความพึงพอใจอยู่ใน "ระดับมาก" 2 ข้อความ ได้แก่ 1) ท่านสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบในสหกรณ์ได้อย่างเต็มที่ (ค่าเฉลี่ย 3.64) 2) ในการประชุมแต่ละครั้งท่านมีสิทธิและโอกาสในการแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ (ค่าเฉลี่ย 3.84) และพบว่าผู้จัดการสหกรณ์มีระดับความพึงพอใจอยู่ใน "ระดับปานกลาง" 1 ข้อความ คือ คณะกรรมการหรือเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ไม่เคยก้าวก่ายงานของท่าน (ค่าเฉลี่ย 3.26) กล่าวโดยสรุป ผู้จัดการสหกรณ์มีระดับความพึงพอใจต่อความมีอิสระในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยรวม 3.58)

6. ลักษณะของงานที่ทำ

ลักษณะของงานที่ทำ หมายถึง ความพึงพอใจต่องาน ความน่าสนใจ ความยากง่ายของงาน ลักษณะงานตรงกับความรู้ ความสามารถและมีความรู้รู้สึกว่าสามารถจะทำงานได้ หากได้ทำงานตรงกับความสนใจ ความต้องการและความถนัดก็จะเกิดความพึงพอใจต่องาน

ผลการวิจัยความพึงพอใจต่อลักษณะของงานที่ทำตามตาราง 6 พบว่า ผู้จัดการสหกรณ์มีระดับความพึงพอใจอยู่ใน "ระดับมาก" ได้แก่ ลักษณะงานที่ทำตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน (ค่าเฉลี่ย 3.50) อาจเป็นเพราะลักษณะงานที่ทำเป็นงานที่ยาก ต้องใช้

ความรู้ความสามารถและความอดทน เพราะงานสหกรณ์ต้องอาศัยการจัดการที่ดี และมีประสิทธิภาพ อีกทั้งต้องอาศัยปัจจัยหลายอย่าง งานจึงจะประสบผลสำเร็จ นอกจากนี้ยังพบว่า งานที่สามารถพัฒนาไปได้ดังที่ตั้งใจไว้ มีระดับความพึงพอใจอยู่ใน "ระดับปานกลาง" (ค่าเฉลี่ย 3.40) กล่าวโดยสรุปภาพรวมผู้จัดการสหกรณ์มีระดับความพึงพอใจต่อลักษณะของงานที่ทำอยู่ใน "ระดับมาก" (ค่าเฉลี่ยรวม 3.45) เป็นการแสดงว่าลักษณะของงานที่ทำตรงกับความสนใจ ความรู้ ความสามารถของผู้จัดการ

7. ความสำเร็จของงาน

ความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่บุคคลทำงานตามที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือโครงการที่กำหนดไว้จนเกิดความพึงพอใจในผลสำเร็จอันนั้น

ผลการวิจัยความพึงพอใจต่อความสำเร็จของงาน ตามตาราง 6 พบว่า ผู้จัดการสหกรณ์มีความพึงพอใจอยู่ใน "ระดับมาก" ทั้ง 2 ข้อความ ได้แก่ 1) การดำเนินงานของสหกรณ์สามารถช่วยแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจ และยกฐานะของสมาชิกให้ดีขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.80) และ 2) ปัจจุบันนี้สหกรณ์สามารถดำเนินธุรกิจเพื่อสนองตอบความต้องการของสมาชิกได้ทั่วถึง (ค่าเฉลี่ย 3.45) จากผลการวิจัยกล่าวได้ว่า ผู้จัดการสหกรณ์มีความพึงพอใจต่อความสำเร็จของงานอยู่ใน "ระดับมาก" (ค่าเฉลี่ยรวม 3.62)

8. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง การติดต่อซึ่งกันและกัน ไม่ว่าจะเป็นทางกาย วาจาที่แสดงออกถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกันได้อย่างเต็มที่

ผลการวิจัย ความพึงพอใจต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลตามตาราง 6 พบว่า ผู้จัดการสหกรณ์มีความพึงพอใจอยู่ใน "ระดับมาก" ทั้ง 2 ข้อความ ได้แก่ 1) ความสัมพันธ์อันดีของท่านกับคณะกรรมการและพนักงาน ทั้งในด้านส่วนตัวและการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.76) เป็นเพราะทั้งคณะกรรมการและพนักงานสหกรณ์ มีความเป็นมิตรที่ดีต่อกัน

ทุกฝ่ายสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน การทำงานมีความมุ่งหมายเดียวกันคือ ความเจริญก้าวหน้าของสหกรณ์ 2) ความสัมพันธ์อันดีกับสมาชิกสหกรณ์มีความใกล้ชิดและรับรู้ปัญหาเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (ค่าเฉลี่ย 3.62) เป็นเพราะมีความเป็นกันเองใกล้ชิดสนิทสนมกับสมาชิกของสหกรณ์ สามารถรับรู้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี กล่าวโดยสรุปได้ว่า ผู้จัดการสหกรณ์มีความพึงพอใจต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอยู่ใน "ระดับมาก" (ค่าเฉลี่ยรวม 3.69)

9. สภาพแวดล้อมในการทำงาน

สภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ แสง เสียง อากาศ สถานที่ทำงาน เครื่องมือ เครื่องใช้ อุปกรณ์อำนวยความสะดวกต่าง ๆ รวมถึงความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน สิ่งเหล่านี้ หากเหมาะแก่การปฏิบัติงานก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงานนั้น

ผลการวิจัย ความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ตามตาราง 6 พบว่า ผู้จัดการสหกรณ์มีความพึงพอใจอยู่ใน "ระดับมาก" ทั้ง 3 ข้อความ กล่าวคือ 1) ทำเลที่ตั้งสำนักงานและการเดินทางไปกลับที่พักได้สะดวกรวดเร็ว (ค่าเฉลี่ย 3.91) เป็นเพราะผู้จัดการสหกรณ์ทำงานอยู่ในภูมิลำเนาเดิมของตน นอกจากนี้ยังมีบ้านพักอยู่ใกล้กับสถานที่ทำงาน ทำให้เกิดความสะดวกในการเดินทาง 2) บรรยากาศในการทำงานเอื้ออำนวยต่อการทำงาน เช่น ความเป็นมิตรที่ต่อกัน มีระเบียบวินัยในการทำงานร่วมกันดี (ค่าเฉลี่ย 3.71) เป็นเพราะพนักงานทุกคนต่างเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตน มีความสามัคคีกันในทุกขณะ ทำให้รู้สึกเป็นกันเอง และ 3) สภาพแวดล้อมในการทำงานปลอดภัยจากอันตราย ที่มีต่อชีวิตและทรัพย์สินของท่าน (ค่าเฉลี่ย 3.45) เป็นเพราะสถานที่ทำงานตั้งอยู่ในที่ปลอดภัย และมีความรู้จักคุ้นเคยกันดี ผลการวิจัย กล่าวสรุปได้ว่า ผู้จัดการสหกรณ์มีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานอยู่ใน "ระดับมาก" (ค่าเฉลี่ยรวม 3.69) เนื่องจากว่า ผู้จัดการสหกรณ์ มีการยอมรับและเข้าใจสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านต่าง ๆ ได้ดี มีความรักและความผูกพันเป็นมิตรที่ต่อกัน

10. นโยบายและการบริหาร

นโยบายและการบริหารในการทำงานนับว่ามีความสำคัญต่อการทำงาน ความสัมพันธ์อันดีระหว่างหัวหน้ากับผู้ใต้บังคับบัญชา ความชัดเจนของนโยบายการบริหารงานขององค์กร การจัดรูปองค์กรที่เหมาะสม การกระจายอำนาจการบริหาร ปัจจัยเหล่านี้ช่วยบำรุงรักษาคนให้ทำงานอยู่ในองค์กรนั้น และทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงานนั้นด้วย

ผลการวิจัย ความพึงพอใจต่อนโยบายและการบริหาร ตามตาราง 6 พบว่า ผู้จัดการสหกรณ์มีความพึงพอใจอยู่ใน "ระดับมาก" มี 1 ข้อความ คือ สหกรณ์จัดให้มีการบริหารแบบกระจายอำนาจ และมอบหน้าที่ให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปปฏิบัติ (ค่าเฉลี่ย 3.64) เป็นเพราะผู้จัดการสหกรณ์มีหน้าที่ความรับผิดชอบมาก บางครั้งต้องกระทำให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ และพบว่าผู้จัดการสหกรณ์มีความพึงพอใจอยู่ใน "ระดับปานกลาง" จำนวน 1 ข้อความ ได้แก่ สหกรณ์มีนโยบายที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับองค์การและบุคลากรที่ชัดเจนและเหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 3.22) เป็นเพราะสหกรณ์ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ คือ คณะกรรมการในการวางนโยบาย วางแผน และจัดองค์การที่เหมาะสมส่วนมากจะมีเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ที่เป็นพี่เลี้ยง คอยให้คำแนะนำ กล่าวโดยสรุป ผู้จัดการสหกรณ์มีความพึงพอใจต่อนโยบายและการบริหารอยู่ใน "ระดับมาก" (ค่าเฉลี่ยรวม 3.43)

ตาราง 6 ค่าคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
แต่ละรายการของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร

รายการความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความพึงพอใจ
1. อัตราเงินเดือน สวัสดิการและค่าตอบแทน			
1. อัตราเงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ปริมาณงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบของท่าน	2.64	0.83	ปานกลาง
2. การเลื่อนขั้นเงินเดือนที่ท่านได้รับในแต่ละปีจากสหกรณ์	2.70	0.83	ปานกลาง
3. สวัสดิการต่าง ๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาลที่สหกรณ์มีให้แก่พนักงาน	2.54	1.16	น้อย
4. โบนัสที่ท่านได้รับในแต่ละปีจากสหกรณ์มีความเหมาะสม	2.33	0.97	น้อย
ค่าเฉลี่ยรวม	2.55	0.73	น้อย
2. ความก้าวหน้าในงานที่ทำ			
1. โอกาสของความเจริญก้าวหน้า ในด้านการศึกษาต่อ การดูงาน ทั้งในและต่างประเทศจากตำแหน่งงาน	2.13	0.97	น้อย

ตาราง 6(ต่อ)

รายการความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความ พึงพอใจ
2. โอกาสของความก้าวหน้าในงาน ที่ท่า เมื่อเปรียบเทียบกับตำแหน่ง ทางราชการหรือเอกชน	2.09	0.79	น้อย
3. เมื่อผลการปฏิบัติงานประสบผล สำเร็จสูง ท่านมีโอกาสได้รับความ ดี ความชอบ	2.90	0.82	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	2.37	0.68	น้อย
3. การได้รับความยอมรับนับถือ			
1. ท่านได้รับการยอมรับยกย่องใน ตำแหน่ง "ผู้จัดการ" จากสมาชิก คณะกรรมการดำเนินการและเพื่อน ร่วมงาน	3.61	0.76	มาก
2. ท่านได้รับการยกย่องสรรเสริญว่า มีเกียรติและเป็นที่ยอมรับของสังคม ในอาชีพการเป็นผู้จัดการสหกรณ์	3.29	0.78	ปานกลาง
3. งานที่ท่านปฏิบัติอยู่นี้มีส่วนช่วย สร้างชื่อเสียงให้แก่ตัวท่านและ นำความภาคภูมิใจมาสู่ท่านและ ครอบครัว	3.18	0.76	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	3.36	0.62	ปานกลาง

ตาราง 6 (ต่อ)

รายการความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความ พึงพอใจ
4. ความมั่นคงและความปลอดภัยในการทำงาน			
1. งานในหน้าที่ผู้จัดการสหกรณ์ เป็นงานที่มีความมั่นคงและมีหลัก ประกันในการปฏิบัติงาน	2.57	0.88	น้อย
2. การได้รับความคุ้มครองและความ ช่วยเหลือจากหน่วยงานต่าง ๆ เมื่อท่านมีปัญหาในการทำงาน	2.77	0.85	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	2.67	0.69	ปานกลาง
5. ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน			
1. ท่านสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ ความรับผิดชอบในสหกรณ์ได้ อย่างเต็มที่	3.64	0.80	มาก
2. ในการประชุมแต่ละครั้งท่านมี สิทธิและโอกาสในการแสดง ความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่	3.84	0.88	มาก
3. คณะกรรมการหรือเจ้าหน้าที่ ส่งเสริมสหกรณ์ไม่เคยก้าวกาย งานของท่าน	3.26	0.96	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	3.58	0.62	มาก

ตาราง 6 (ต่อ)

รายการความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความ พึงพอใจ
6. ลักษณะของงานที่ทำ			
1. ลักษณะงานที่ทำตรงกับความรู้ ความสามารถของท่าน	3.51	0.88	มาก
2. งานที่สามารถพัฒนาไปได้ ดั่งที่ตั้งใจไว้	3.40	0.79	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	3.45	0.66	มาก
7. ความสำเร็จของงาน			
1. การดำเนินงานของสหกรณ์ สามารถช่วยแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจ และยกฐานะของสมาชิกให้ดีขึ้น	3.80	0.85	มาก
2. ปัจจุบันนี้สหกรณ์สามารถดำเนิน ธุรกิจเพื่อสนองตอบความต้องการ ของสมาชิกได้ทั่วถึง	3.45	0.83	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.62	0.71	มาก
8. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล			
1. ความสัมพันธ์อันดีของท่านกับ คณะกรรมการ และพนักงาน ทั้งในด้านส่วนตัวและการทำงาน	3.76	0.70	มาก
2. ความสัมพันธ์อันดีกับสมาชิกสหกรณ์ มีความใกล้ชิดและรู้ปัญหาเพื่อช่วย เหลือซึ่งกันและกัน	3.62	0.72	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.69	0.64	มาก

ตาราง 6(ต่อ)

รายการความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความ พึงพอใจ
9. สภาพแวดล้อมในการทำงาน			
1. สภาพแวดล้อมในการทำงาน ปลอดภัยจากอันตรายที่มีต่อชีวิต และทรัพย์สินของท่าน	3.45	0.76	มาก
2. บรรยากาศในที่ทำงานเอื้ออำนวย ต่อการทำงาน เช่น ความเป็นมิตร ที่ติดต่อกัน มีระเบียบวินัยในการ ทำงานร่วมกันดี	3.71	0.70	มาก
3. ทำเลที่ตั้งสำนักงานและการ เดินทาง ไปกลับที่พักของท่าน ได้สะดวกรวดเร็ว	3.91	0.81	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.69	0.59	มาก
10. นโยบายและการบริหาร			
1. สหกรณ์มีนโยบายที่เกี่ยวข้อง กับองค์การและบุคลากรที่ชัดเจน และเหมาะสม	3.22	0.77	ปานกลาง
2. สหกรณ์จัดให้มีการบริหารแบบ กระจายอำนาจและมอบหน้าที่ให้ แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปปฏิบัติ	3.64	0.81	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.43	0.68	มาก
ค่าเฉลี่ยรวมความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน	3.24	0.42	ปานกลาง

สรุป ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรทั้ง 10 ปีจ้อย

สรุป ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั้ง 10 ปีจ้อย ตามตาราง 7 ผลการวิจัย เมื่อพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยโดยรวม พบว่ามีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ใน "ระดับปานกลาง" (ค่าเฉลี่ย 3.24) สำหรับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 10 ปีจ้อย สามารถแยกระดับความพึงพอใจในแต่ละปีจ้อยได้ดังนี้

ความพึงพอใจที่ผู้จัดการสหกรณ์ระบุ "พึงพอใจระดับมาก" เมื่อพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยโดยรวม ผลการวิจัยพบว่าผู้จัดการสหกรณ์มีระดับความพึงพอใจมากมี 6 ปีจ้อย คือ 1) สภาพแวดล้อมในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.69) 2) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (ค่าเฉลี่ย 3.69) 3) ความสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย 3.62) 4) ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.58) 5) ลักษณะของงานที่ทำ (ค่าเฉลี่ย 3.45) และ 6) นโยบายและการบริหาร (ค่าเฉลี่ย 3.43)

ความพึงพอใจที่ผู้จัดการสหกรณ์ระบุ "พึงพอใจระดับปานกลาง" ผลการวิจัยตามตาราง 7 พบว่า ผู้จัดการสหกรณ์มีระดับความพึงพอใจปานกลาง มี 2 ปีจ้อย ได้แก่ 1) การได้รับการยอมรับนับถือ (ค่าเฉลี่ย 3.36) และ 2) ความมั่นคงและความปลอดภัยในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 2.67)

ความพึงพอใจที่ผู้จัดการสหกรณ์ระบุ "พึงพอใจระดับน้อย" ผลการวิจัยตามตาราง 7 พบว่า ผู้จัดการสหกรณ์มีระดับความพึงพอใจน้อย มี 2 ปีจ้อย ได้แก่ 1) อัตรารายเงินเดือน สวัสดิการและค่าตอบแทน (ค่าเฉลี่ย 2.55) และ 2) ความก้าวหน้าในงานที่ทำ (ค่าเฉลี่ย 2.37)

มีประสบการณ์ในการทำงานส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 1-4 ปี และได้เข้ารับการฝึกอบรมค่อนข้างน้อย เฉลี่ย 1.15 ครั้งต่อปี ทำให้ขาดความรู้ในการวิเคราะห์ปัญหา ซึ่งเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับใช้วางแผนงาน นอกจากนี้ยังพบว่า การเตรียมแผนปฏิบัติงานของสหกรณ์ในแต่ละปีมีระดับอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานค่อนข้างมาก มีค่าเฉลี่ย 2.97

2. การจัดองค์การ

ผลการวิจัยระดับของอุปสรรคในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์ที่มีต่อการจัดองค์การตามตาราง 8 พบว่า ผู้จัดการสหกรณ์มีอุปสรรคอยู่ในระดับ "น้อย" โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.41 อาจกล่าวได้ว่า องค์การสหกรณ์เป็นองค์การที่มีอิสระให้อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบแก่ผู้จัดการสหกรณ์ มีการกำหนดแบ่งงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานสหกรณ์ชัดเจน

3. การจัดคนเข้าทำงาน

ผลการวิจัยระดับอุปสรรคในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์ที่มีต่อการจัดคนเข้าทำงานตามตาราง 8 พบว่า ผู้จัดการสหกรณ์มีอุปสรรคอยู่ในระดับ "ปานกลาง" โดยมีค่าเฉลี่ยรวม 3.10 กล่าวคือ การจัดคนเข้าทำงานสหกรณ์สามารถจัดคนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานเข้าทำงานในสหกรณ์ได้ในระดับหนึ่ง ซึ่งผู้จัดการมีส่วนร่วมในการพิจารณาจัดจ้างพนักงานของสหกรณ์ร่วมกับคณะกรรมการดำเนินการ

4. การกำกับดูแลและการควบคุม

ผลการวิจัยระดับอุปสรรคในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์ที่มีต่อการกำกับดูแลและการควบคุมตามตาราง 8 พบว่า ผู้จัดการสหกรณ์มีอุปสรรคอยู่ในระดับ "ปานกลาง" โดยมีค่าเฉลี่ยรวม 3.17 จะเห็นได้ว่า ผู้จัดการสหกรณ์ได้มีการจัดระบบและวางมาตรฐานของงานและจุดที่จะควบคุมไว้ดีพอสมควร

5. การติดตามประเมินผล

ผลการวิจัยระดับอุปสรรคในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์ที่มีต่อการติดตามประเมินผลตามตาราง 8 พบว่า ผู้จัดการสหกรณ์มีอุปสรรคอยู่ในระดับ "ปานกลาง" โดยมีค่าเฉลี่ยรวม 3.01 โดยพบว่า การดำเนินงานเร่งรัดและติดตามหนี้ค้างชำระมีระดับของอุปสรรค "มาก" ค่าเฉลี่ย 2.41

6. การจัดการด้านสมาชิกและการประชาสัมพันธ์

ผลการวิจัยระดับอุปสรรคในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์ที่มีต่อการจัดการด้านสมาชิกและการประชาสัมพันธ์ ตามตาราง 8 พบว่า ผู้จัดการสหกรณ์มีอุปสรรคอยู่ในระดับ "ปานกลาง" โดยมีค่าเฉลี่ยรวม 3.03 จึงสามารถกล่าวได้ว่าผู้จัดการสหกรณ์ มีความสัมพันธ์กับสมาชิกในระดับที่ดี มีการติดต่อและเข้าถึงสมาชิกปานกลาง การให้การศึกษอบรมแก่สมาชิก เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักและวิธีการสหกรณ์มีระดับอุปสรรคค่อนข้างมาก ค่าเฉลี่ย 2.84

7. การบริหารธุรกิจของสหกรณ์

ผลการวิจัยระดับอุปสรรคในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์ที่มีต่อการบริหารธุรกิจของสหกรณ์ตามตาราง 8 พบว่าผู้จัดการสหกรณ์มีอุปสรรคอยู่ในระดับ "ปานกลาง" โดยมีค่าเฉลี่ยรวม 2.97 และพบว่า การวางแผนการจ่ายเงินกู้ให้สอดคล้องกับแผนการผลิต และเพียงพอกับความต้องการของสมาชิก ค่าเฉลี่ย 2.84 , การรณรงค์ให้สมาชิกฝากเงินไว้กับสหกรณ์ ค่าเฉลี่ย 2.91 , การจูงใจให้สมาชิกซื้อสินค้าจากสหกรณ์เพิ่มขึ้น ค่าเฉลี่ย 2.92 และ สหกรณ์สามารถรวบรวมผลผลิตได้ตรงเป้าหมาย ค่าเฉลี่ย 2.91 จะเห็นได้ว่าการบริหารธุรกิจของสหกรณ์มีอุปสรรคมากกว่าหมวดอื่น ๆ จึงควรได้รับการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

ตาราง 8 ค่าคะแนนเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร

รายการอุปสรรคในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับของอุปสรรค
1. การวางแผน			
1. การเตรียมแผนปฏิบัติงานของสหกรณ์ในแต่ละปี	2.97	0.85	ปานกลาง
2. การจัดทำงบประมาณรายได้รายจ่ายประจำปี	3.27	0.77	ปานกลาง
3. การวางแผนด้านบุคลากรของสหกรณ์ เช่น การฝึกอบรมงานในหน้าที่	3.20	0.75	ปานกลาง
4. การวางแผนเกี่ยวกับระบบการรายงานสำหรับการควบคุม	3.17	0.74	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	3.15	0.56	ปานกลาง
2. การจัดการ			
1. การแบ่งงานตามอำนาจหน้าที่ของพนักงานและลูกจ้างของสหกรณ์	3.42	0.88	น้อย
2. การกำหนดแนวทางปฏิบัติงานของแต่ละแผนกของสหกรณ์อย่างเป็นระบบ	3.38	0.86	ปานกลาง
3. การออกคำสั่งให้คำแนะนำและข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงาน	3.39	0.73	ปานกลาง
4. การติดต่อสื่อสารระหว่างเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ	3.45	0.79	น้อย
ค่าเฉลี่ยรวม	3.41	0.60	น้อย

ตาราง 8(ต่อ)

รายการอุปสรรคในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับของ อุปสรรค
3. การจัดคนเข้าทำงาน			
1. การจัดคนเข้าทำงานให้ตรงกับ กับความสามารถและเหมาะสม กับงาน	3.19	0.74	ปานกลาง
2. การเสาะหาและพัฒนาบุคลากร ของสหกรณ์	3.02	0.88	ปานกลาง
3. การเลื่อนบุคคลภายในที่เหมาะสม ให้เข้าดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น	3.11	0.81	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	3.10	0.61	ปานกลาง
4. การกำกับดูแลและการควบคุม			
1. การกำหนดมาตรฐานของงาน และจุดที่จะควบคุม	3.12	0.77	ปานกลาง
2. การจัดระบบการควบคุมภายใน ของสหกรณ์	3.18	0.73	ปานกลาง
3. การวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน ของสหกรณ์จากงบการเงินต่าง ๆ	3.20	0.71	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	3.17	0.58	ปานกลาง
5. การติดตามประเมินผล			
1. การติดตามผลการปฏิบัติงาน ของพนักงานสหกรณ์แผนกต่าง ๆ	3.31	0.75	ปานกลาง

ตาราง 8(ต่อ)

รายการอุปสรรคในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับของ อุปสรรค
2. การตรวจสอบผลการดำเนินงาน ของสหกรณ์ให้เป็นไปตาม แผนงานที่กำหนด	3.30	0.86	ปานกลาง
3. การดำเนินงานเร่งรัดและติดตาม หนี้ค้างชำระ	2.41	0.80	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.01	0.61	ปานกลาง
6. การจัดการด้านสมาชิกและการประชาสัมพันธ์			
1. การติดต่อและการเข้าถึงสมาชิก ของท่าน	3.25	0.79	ปานกลาง
2. การให้การศึกษาอบรมแก่สมาชิก เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจใน หลักและวิธีการสหกรณ์	2.84	0.92	ปานกลาง
3. การประชาสัมพันธ์เผยแพร่ ข่าวสารต่าง ๆ ของสหกรณ์ให้ สมาชิกและฝ่ายอื่น ๆ ทราบ	3.00	0.85	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	3.03	0.64	ปานกลาง
7. การบริหารธุรกิจของสหกรณ์			
1. การวางแผนการจ่ายเงินกู้ให้ สอดคล้องกับแผนการผลิตและ เพียงพอกับความต้องการของสมาชิก	2.84	1.01	ปานกลาง

ตาราง 8(ต่อ)

รายการอุปสรรคในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับของ อุปสรรค
2. การรณรงค์ให้สมาชิกฝากเงินไว้ กับสหกรณ์	2.91	0.90	ปานกลาง
3. การจัดหาวัสดุการเกษตรมา จำหน่ายอย่างเพียงพอและตรง กับความต้องการของสมาชิก	3.09	0.96	ปานกลาง
4. การจูงใจให้สมาชิกซื้อสินค้าจาก สหกรณ์เพิ่มขึ้น	2.92	0.85	ปานกลาง
5. สหกรณ์สามารถรวบรวมผลผลิต ได้ตรงตามเป้าหมาย	2.91	1.18	ปานกลาง
6. การแนะนำส่งเสริมการพัฒนา คุณภาพชีวิตแก่กลุ่มสตรีสหกรณ์	3.07	1.11	ปานกลาง
7. การส่งเสริมอาชีพกลุ่มสมาชิก ต่าง ๆ	3.04	1.16	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	2.97	0.64	ปานกลาง

สรุป อุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์ทั้ง 7 หมวด

อุปสรรคในการปฏิบัติงานทั้ง 7 หมวดตามตาราง 9 ผลการวิจัยพบว่ามีระดับ
อุปสรรคในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ "ปานกลาง" (ค่าเฉลี่ย 3.12) สำหรับระดับอุปสรรค
ในการปฏิบัติงานทั้ง 7 หมวด สามารถแยกระดับอุปสรรคในแต่ละหมวดได้ดังนี้

ระดับอุปสรรคในการปฏิบัติงานที่ผู้จัดการสหกรณ์ระบุ "อุปสรรคน้อย" ผลการ
วิจัยพบว่า มี 1 หมวด คือ การจัดองค์การ (ค่าเฉลี่ย 3.41)

ระดับอุปสรรคในการปฏิบัติงานที่ผู้จัดการสหกรณ์ระบุ "อุปสรรคปานกลาง" ผลการวิจัยพบว่า มี 6 หมวด คือ 1) การวางแผน (ค่าเฉลี่ย 3.15) 2) การจัดคนเข้าทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.10) 3) การกำกับดูแลและการควบคุม (ค่าเฉลี่ย 3.17) 4) การติดตามประเมินผล (ค่าเฉลี่ย 3.01) 5) การจัดการด้านสมาชิกและการประชาสัมพันธ์ (ค่าเฉลี่ย 3.03) และ 6) การบริหารธุรกิจของสหกรณ์ (ค่าเฉลี่ย 2.97)

กล่าวสรุปโดยภาพรวม ปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นอาจจะเกิดขึ้นเนื่องมาจากตัวผู้จัดการเอง ยังขาดความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน หรืออาจจะเกิดจากปัจจัยอื่น ๆ เช่น กลุ่มคนที่เกี่ยวข้องในการจัดการสหกรณ์ ได้แก่ คณะกรรมการดำเนินการสมาชิกสหกรณ์ พนักงานสหกรณ์ และเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์

ตาราง 9 สรุปค่าคะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาท และหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ทั้ง 7 รายการ

รายการอุปสรรคในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับของอุปสรรค
1. การบริหารธุรกิจของสหกรณ์	2.97	0.64	ปานกลาง
2. การติดตามประเมินผล	3.01	0.61	ปานกลาง
3. การจัดการด้านสมาชิกและประชาสัมพันธ์	3.03	0.64	ปานกลาง
4. การจัดคนเข้าทำงาน	3.10	0.61	ปานกลาง
5. การวางแผน	3.15	0.56	ปานกลาง
6. การกำกับดูแลและการควบคุม	3.17	0.58	ปานกลาง
7. การจัดองค์การ	3.41	0.60	น้อย
ค่าเฉลี่ยระดับอุปสรรคในการปฏิบัติงานรวม	3.12	0.41	ปานกลาง

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ กับปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ คือ

1. ลักษณะส่วนบุคคล
2. เจตคติที่มีต่องานสหกรณ์
3. เจตคติที่มีต่อบุคลากรในองค์การ
4. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
5. การฝึกอบรม
6. ระดับชั้นของสหกรณ์

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ ใช้วิธีของ เพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient ; r) กำหนดระดับความเชื่อมั่นที่เท่ากับหรือต่ำกว่า 0.05 แสดงว่ามีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร กับปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

1. ความสัมพันธ์ระหว่างอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ กับลักษณะส่วนบุคคลของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร

ลักษณะส่วนบุคคล ที่นำมาศึกษาหาความสัมพันธ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร มี 7 ประการ คือ 1) อายุ 2) เพศ 3) สถานภาพการสมรส 4) ระดับการศึกษา 5) ประสบการณ์ในการทำงาน 6) เงินเดือน และ 7) สถานที่ปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตามตาราง 10 พบว่า ลักษณะส่วนบุคคลทั้ง 7 ประการ ไม่มีความสัมพันธ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร

ตาราง 10 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคลของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรกับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้

รายการ	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	ค่าความน่าจะเป็น (P)
1. อายุ	0.043	0.655 ^{NS}
2. เพศ	- 0.074	0.439 ^{NS}
3. สถานภาพการสมรส	0.005	0.957 ^{NS}
4. ระดับการศึกษา	0.012	0.897 ^{NS}
5. ประสบการณ์ในการทำงาน	- 0.014	0.881 ^{NS}
6. เงินเดือน	- 0.079	0.407 ^{NS}
7. สถานที่ปฏิบัติงาน	- 0.109	0.257 ^{NS}

หมายเหตุ NS - ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ P = 0.05

2. ความสัมพันธ์ระหว่างอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ กับเจตคติที่มีต่องานสหกรณ์

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้กับเจตคติที่มีต่องานสหกรณ์ ตามตาราง 11 พบว่า เจตคติที่มีต่องานสหกรณ์ ไม่มีความสัมพันธ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร

ตาราง 11 ความสัมพันธ์ระหว่าง เจตคติที่มีต่องานสหกรณ์ กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้

รายการ	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	ค่าความน่าจะเป็น (P)
เจตคติที่มีต่องานสหกรณ์	- 0.079	0.412 ^{NS}

หมายเหตุ NS - ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ $P = 0.05$

3. ความสัมพันธ์ระหว่างอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ กับเจตคติที่มีต่อบุคลากรในองค์การ

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้กับเจตคติที่มีต่อบุคลากรในองค์การตามตาราง 12 พบว่า เจตคติที่มีต่อบุคลากรในองค์การมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญเชิงทางสถิติกับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ($r = 0.285$; $P < 0.01$) หมายความว่า ความรู้สึกคือความคิดเห็นของผู้จัดการสหกรณ์ที่มีต่อคณะกรรมการดำเนินการ สมาชิกสหกรณ์ พนักงานสหกรณ์ และเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์มีผลต่ออุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการ กล่าวคือ ยิ่งผู้จัดการสหกรณ์มีเจตคติที่ดีต่อบุคลากรในองค์การมากเพียงใด อุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ก็ยิ่งลดน้อยลงเท่านั้น และในทางกลับกัน ยิ่งผู้จัดการสหกรณ์มีเจตคติที่ไม่ดีต่อบุคลากรในองค์การ อุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ก็ยิ่งมากขึ้นเพียงนั้น สาเหตุที่เป็นเช่นนั้น เพราะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องในงานสหกรณ์เป็นไปในทางที่ดีสามารถทำงานร่วมกันมีความเข้าใจช่วยเหลือซึ่งกันและกันส่งผลให้งานสหกรณ์เจริญก้าวหน้าไปด้วยดี

ตาราง 12 ความสัมพันธ์ระหว่างเจตคติที่มีต่อบุคลากรในองค์การกับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้

รายการ	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	ค่าความน่าจะเป็น (P)
คณะกรรมการดำเนินการ	0.237	0.013*
สมาชิกสหกรณ์	0.205	0.013*
พนักงานสหกรณ์	0.232	0.015*
เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์	0.232	0.015*
เจตคติที่มีต่อบุคลากรในองค์การ โดยรวม	0.285	0.003**
หมายเหตุ	* มีนัยสำคัญทางสถิติ P = 0.05	
	** มีนัยสำคัญทางสถิติ P = 0.01	

4. ความสัมพันธ์ระหว่างอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่นำมาศึกษาหาความสัมพันธ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้และหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ มี 10 ประการ คือ

1. อัตราเงินเดือน สวัสดิการและค่าตอบแทน
2. ความก้าวหน้าในงานที่ทำ
3. การได้รับความยอมรับนับถือ
4. ความมั่นคงและความปลอดภัยในการทำงาน
5. ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน
6. ลักษณะของงานที่ทำ

7. ความสำเร็จของงาน
8. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
9. สภาพแวดล้อมในการทำงาน
10. นโยบายและการบริหาร

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทั้ง 10 ประการ ตามตาราง 13 พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 2 ประการที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการ ได้แก่ 1) อัตรารายเดือน สวัสดิการและค่าตอบแทน ($r = 0.201 : P < 0.05$) และ 2) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($r = 0.207 : P < 0.05$) สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านอื่นอีก 8 ปัจจัย ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ตาราง 13 นั้น พบว่ามีความสัมพันธ์แต่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ $P = 0.05$ โดยมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวม ($r = 0.067 : P > 0.05$)

ตาราง 13 ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานกับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้

รายการ	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	ค่าความน่าจะเป็น (P)
1. อัตรารายเดือน สวัสดิการและ ค่าตอบแทน	0.201	0.047 [*]
2. ความก้าวหน้าในงานที่ทำ	- 0.013	0.893 ^{NS}
3. การได้รับการยอมรับนับถือ	- 0.061	0.526 ^{NS}
4. ความมั่นคงและความปลอดภัยในการ ทำงาน	- 0.025	0.791 ^{NS}

ตารางที่ 13 (ต่อ)

รายการ	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	ค่าความน่าจะเป็น (P)
5. ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน	0.102	0.288 ^{NS}
6. ลักษณะของงานที่ทำ	0.127	0.183 ^{NS}
7. ความสำเร็จของงาน	0.141	0.141 ^{NS}
8. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	0.207	0.029 [*]
9. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	0.054	0.572 ^{NS}
10. นโยบายและการบริหาร	0.149	0.067 ^{NS}
ความพึงพอใจรวม	0.067	0.484 ^{NS}

หมายเหตุ

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ $P = 0.05$ NS - ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ $P = 0.05$

5. ความสัมพันธ์ระหว่างอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์ในภาคใต้กับการฝึกอบรม

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้กับการได้รับการฝึกอบรมทางสหกรณ์ตามตาราง 14 พบว่า การฝึกอบรมทางสหกรณ์ไม่มีความสัมพันธ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้

ตาราง 14 ความสัมพันธ์ระหว่างการได้รับการฝึกอบรมทางสหกรณ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้

รายการ	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	ค่าความน่าจะเป็น (P)
การฝึกอบรม	0.068	0.474 ^{NS}

หมายเหตุ NS - ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ $P = 0.05$

6. ความสัมพันธ์ระหว่างอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้กับระดับชั้นของสหกรณ์

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้กับระดับชั้นของสหกรณ์ตามตาราง 15 พบว่าระดับชั้นของสหกรณ์ไม่มีความสัมพันธ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์

ตาราง 15 ความสัมพันธ์ระหว่างระดับชั้นของสหกรณ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้

รายการ	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	ค่าความน่าจะเป็น (P)
ระดับชั้นของสหกรณ์	0.005	0.953 ^{NS}

หมายเหตุ NS - ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ $P = 0.05$

ตอนที่ 6 ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้

ในการศึกษาครั้งนี้ ได้ระบุถึงความคิดเห็นเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้จัดการสหกรณ์ ซึ่งกำหนดไว้ในข้อบังคับฉบับครบรอบร้อยปี กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2536 หมวดที่ 8 ข้อ 70 รวมถึงปัญหาอุปสรรคอื่น ๆ และข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ผลการศึกษามีรายละเอียด ดังนี้

6.1 ความคิดเห็นของผู้จัดการสหกรณ์เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในแง่ปฏิบัติจริง

ผลการวิจัยความคิดเห็นเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้จัดการสหกรณ์ในแง่ปฏิบัติงานจริง ตามตาราง 16 พบว่า ผู้จัดการสหกรณ์ส่วนใหญ่ สามารถทำได้ตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้เฉลี่ยร้อยละ 96.30 ส่วนผู้ที่ระบุว่าไม่สามารถทำได้มีจำนวนน้อย เฉลี่ยร้อยละ 3.70 โดยให้เหตุผลว่าไม่มีเวลาเพียงพอ ขาดความรู้ความสามารถ เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ และได้มอบหมายให้พนักงานสหกรณ์นำไปปฏิบัติ

ตาราง 16 จำนวนและร้อยละแบ่งตามระดับความคิดเห็นในแง่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้จัดการสหกรณ์ N = 110

ความคิดเห็นในแง่ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้จัดการสหกรณ์	ทำได้		ไม่สามารถทำได้	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
	(คน)		(คน)	
1. ตรวจสอบการสมัครรับคัดเลือกเข้าเป็นสมาชิกให้ถูกต้อง	110	100.00	-	-

ตาราง 16(ต่อ)

ความคิดเห็นในแง่ปฏิบัติจริง เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และ ความรับผิดชอบของผู้จัดการ สหกรณ์	ทำได้		ไม่สามารถทำได้	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
2. เป็นธุระในการเก็บค่าหุ้น โอนหุ้น และจ่ายคืนค่าหุ้น	102	92.70	8	7.30
3. รับฝากและจ่ายคืนเงินฝาก	108	98.20	2	1.80
4. เป็นธุระในการตรวจสอบคำ ขอกู้ จ่ายเงินกู้ จัดทำ เอกสารเกี่ยวกับเงินกู้ทั้งปวง ตรวจสอบหลักประกัน	108	98.20	2	1.80
5. รับผิดชอบและดูแลการลง รายการ ในสมุดบัญชีเงินกู้ ให้ถูกต้อง	104	94.50	6	5.50
6. เป็นธุระกวตขันในเรื่องการ ออกใบรับเรียกใบรับ หรือ จัดให้มีใบสำคัญเกี่ยวกับการ ซื้อ การขายและทำธุรกิจ ต่าง ๆ ของสหกรณ์	105	95.50	5	4.50
7. พิจารณาจัดจ้างพนักงานและ ลูกจ้าง กำหนดหน้าที่และวิธี ปฏิบัติงานของบรรดาพนักงาน และลูกจ้าง	92	83.60	18	16.40

ตาราง 16(ต่อ)

ความคิดเห็นในแง่ปฏิบัติจริง เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และ ความรับผิดชอบของผู้จัดการ สหกรณ์	ทำได้		ไม่สามารถทำได้	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
8. เก็บรักษาสัญญาจ้างและหลัก ประกันของพนักงานและ ลูกจ้างของสหกรณ์ให้ครบถ้วน และปลอดภัย	103	93.60	7	6.40
9. เป็นธุระในการส่งเสริม เผยแพร่วิชาการเกษตร อุตสาหกรรม การศึกษา อบรมทางสหกรณ์และทาง อื่น ๆ ตลอดจนชักจูงการ ฝากเงินในสหกรณ์	110	100.00	-	-
10. ติดต่อประสานงานกับ เลขานุการในการนัดเรียก ประชุมใหญ่และประชุม กรรมการอื่น ๆ	110	100.00	-	-
11. เข้าร่วมประชุมและชี้แจง ในการประชุมใหญ่ การ ประชุมคณะกรรมการ ดำเนินการ และคณะ กรรมการอื่น ๆ	110	100.00	-	-

ตาราง 16(ต่อ)

ความคิดเห็นในแง่ปฏิบัติจริง เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และ ความรับผิดชอบของผู้จัดการ สหกรณ์	ทำได้		ไม่สามารถทำได้	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
12. ปฏิบัติการเกี่ยวกับหนังสือ โต้ตอบในกิจการของสหกรณ์	108	98.20	2	1.80
13. รับผิดชอบและดูแลในการ จัดทำบัญชี และทะเบียน ต่าง ๆ ของสหกรณ์ให้ ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน	105	95.50	5	4.50
14. รับผิดชอบตรวจสอบการ รับจ่ายเงินทั้งปวงของ สหกรณ์ให้ถูกต้อง รวมถึง ใบสำคัญและเอกสารต่าง ๆ	110	100.00	-	-
15. รักษาเงินสดของสหกรณ์ ภายในจำนวนที่คณะกรรมการ ดำเนินการอนุญาตให้สำรอง ไว้ใช้จ่ายในกิจการของสหกรณ์ และจัดส่งเงินของสหกรณ์	103	93.60	7	6.40
16. สัมรวจราคาผลิตผลและสินค้า อื่น ๆ ในตลาดต่าง ๆ เพื่อ เป็นหลักในการพิจารณาดำเนิน กิจการสหกรณ์	98	89.10	12	10.90

ตาราง 16 (ต่อ)

ความคิดเห็นในแง่ปฏิบัติจริง เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และ ความรับผิดชอบของผู้จัดการ สหกรณ์	ทำได้		ไม่สามารถทำได้	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
17. รักษาดวงตราของสหกรณ์และ รับผิดชอบตรวจตราทรัพย์สิน ต่าง ๆ ของสหกรณ์ให้อยู่ใน สภาพดีและปลอดภัย	110	100.00	-	-
18. เสนอรายงานกิจการ ประจำเดือนของสหกรณ์ต่อ คณะกรรมการดำเนินการ	110	100.00	-	-
19. จัดทำงบประมาณการรายได้ รายจ่าย ประจำปีและ แผนการดำเนินงาน เสนอ ต่อที่ประชุมคณะกรรมการเพื่อ พิจารณาอนุมัติ	106	96.40	4	3.60
20. รับผิดชอบจัดทำงบดุล รวมทั้งบัญชีกำไรขาดทุน และรายงานประจำปี พร้อมกับเสนอผลการ ดำเนินงานของสหกรณ์ต่อ ที่ประชุมใหญ่	110	100.00	-	-
21. เสนอรายการหรือรายงาน ของสหกรณ์ต่อทางราชการ ตามแบบและระยะเวลาที่ทาง ราชการกำหนด	106	96.40	4	3.60

ตาราง 16 (ต่อ)

ความคิดเห็นในแง่ปฏิบัติจริง เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และ ความรับผิดชอบของผู้จัดการ สหกรณ์	ทำได้		ไม่สามารถทำได้	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
22. ดำเนินธุรกิจในสหกรณ์ ภายใต้ขอบเขตตามวัตถุประสงค์ ของสหกรณ์	108	98.20	2	1.80
23. แก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่อง ของสหกรณ์ซึ่งปรากฏใน แผนงาน	107	97.30	3	2.70
24. ในการปกครองบังคับบัญชา จัดให้มีระเบียบการปฏิบัติ งานในเรื่องต่าง ๆ เช่น เวลาทำงาน การลา โทษ ทางวินัย การพิจารณา บำเหน็จ ความชอบ ประจำปี	99	90.00	11	10.00
เฉลี่ยรวม		96.30		3.70

6.2 ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ

ผลการวิจัยปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ สามารถแยกพิจารณาแต่
ละประเด็นได้ ดังนี้

1. ด้านการบริหารธุรกิจของสหกรณ์
ผลการวิจัยระบุว่า ชาดแคลนทุนดำเนินงาน ชาดการสนับสนุนปัจจัยพื้นฐาน เช่น เครื่องมือ อุปกรณ์ในการผลิต การตลาด มาใช้ในการจัดการธุรกิจของสหกรณ์ เพื่อบริการสมาชิก
2. การให้การศึกษาอบรมทางสหกรณ์
ผลการวิจัยระบุว่า พนักงานและผู้จัดการสหกรณ์มีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมและดูงานน้อยมาก เป็นเพราะสหกรณ์ขาดแคลนเงินทุน และคณะกรรมการดำเนินการไม่เห็นความสำคัญ ชาดการวางแผนที่ดี จึงทำให้พนักงานขาดความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน
3. เงินเดือน สวัสดิการ และค่าตอบแทนที่ได้รับจากการทำงานสหกรณ์
ผลการวิจัย ระบุว่า เงินเดือน สวัสดิการและค่าตอบแทนที่ได้รับมีน้อย ไม่เพียงพอแก่ค่าครองชีพ ชาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
4. การปฏิบัติงานร่วมกับคณะกรรมการดำเนินการ
ผลการวิจัยระบุว่า คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ ยังขาดความรู้ความสามารถในเชิงธุรกิจมีวิสัยทัศน์แคบ ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น
5. การปฏิบัติงานร่วมกับเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์
ผลการวิจัย ระบุว่า เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ยังขาดความคิดริเริ่ม ความพร้อมและความมั่นใจในการให้คำแนะนำแก่สหกรณ์ โดยเฉพาะในเชิงธุรกิจ บางครั้งเข้าแทรกแซงการตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์
6. กฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบของสหกรณ์
ผลการวิจัย ระบุว่า ปัญหาอุปสรรคในด้านกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบของสหกรณ์ไม่ทันสมัย มีข้อจำกัดมากเกินไป ไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดการธุรกิจสหกรณ์ เกิดความล่าช้าและไม่คล่องตัวในการปฏิบัติงาน

6.3 ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์

จากปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามที่กล่าวมาแล้วนั้น ผู้จัดการสหกรณ์ยังให้ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. ด้านการบริหารธุรกิจของสหกรณ์

ผลการวิจัยข้อเสนอแนะด้านการบริหารธุรกิจของสหกรณ์ ผู้จัดการสหกรณ์ระบุว่า รัฐควรสนับสนุน หรือ จัดหาแหล่งเงินทุนดอกเบี้ยต่ำ มีการวางแผนการผลิต การตลาดร่วมกันทุกฝ่าย จัดหาเครื่องมืออุปกรณ์ที่ทันสมัย และสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นมาใช้ในการจัดการธุรกิจ มีศูนย์ข้อมูลข่าวสารเพื่อสนับสนุนในการตัดสินใจ

2. การให้การศึกษาอบรมทางสหกรณ์

ผลการวิจัย ระบุว่า รัฐควรสนับสนุนด้านการศึกษาอบรมทางสหกรณ์ให้มากขึ้น และต่อเนื่อง มีการวางแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน ช่วยเหลือด้านเงินทุน, บุคลากรแก่สหกรณ์ที่ยังมีความอ่อนแอ ไม่สามารถพึ่งตนเองได้ คณะกรรมการดำเนินการ ควรให้ความสำคัญด้านการศึกษาอบรมแก่พนักงานสหกรณ์และผู้จัดการสหกรณ์เพิ่มขึ้น

3. เงินเดือน สวัสดิการและค่าตอบแทน

ผลการวิจัย พบว่า ควรมีการเพิ่มเงินเดือน รวมทั้งค่าสวัสดิการต่าง ๆ และเป็นไปตามบัญชีเงินเดือนพนักงาน เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

4. การปฏิบัติงานร่วมกับคณะกรรมการดำเนินการ

ผลการวิจัย ระบุถึงข้อเสนอแนะว่า ควรให้มีการศึกษาอบรมแก่คณะกรรมการอย่างต่อเนื่อง เฉพาะเรื่องที่สำคัญและควรรู้เกี่ยวกับการบริหารงาน ในเชิงธุรกิจ เพื่อก่อให้เกิดการยอมรับมากขึ้น

5. การปฏิบัติงานร่วมกับเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์

ผลการวิจัย ระบุว่า ควรมีความรู้ในด้านการส่งเสริมธุรกิจหลาย ๆ ด้าน อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมกับมีมนุษยสัมพันธ์และเป็นตัวอย่างที่ดี มีการประสานงานกับส่วนราชการต่าง ๆ และภาคเอกชน

6. กฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบของสหกรณ์

ผลการวิจัย ระบุว่า กฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบของสหกรณ์ไม่ควร มีข้อจำกัดมากเกินไป ควรมีการศึกษาวิเคราะห์ถึงความเป็นไปได้ในการนำมาใช้ในการปฏิบัติ เพื่อก่อให้เกิดความยืดหยุ่นและความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

(SUMMARY , IMPLICATIONS AND RECOMMENDATIONS)

สรุปผลการวิจัย

(SUMMARY)

การวิจัย เรื่อง ปัจจัยบางประการที่มีความสัมพันธ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ ได้เก็บข้อมูลจากผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ รวม 14 จังหวัด ระหว่างวันที่ 1 กรกฎาคม 2538 ถึงวันที่ 15 สิงหาคม 2538 จำนวนผู้ให้ข้อมูล 110 คน โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อทราบถึงลักษณะส่วนบุคคลของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ กับปัจจัยต่อไปนี้
 - 2.1 ลักษณะส่วนบุคคล
 - 2.2 เจตคติที่มีต่องานสหกรณ์
 - 2.3 เจตคติที่มีต่อบุคลากรในองค์การ
 - 2.4 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
 - 2.5 การฝึกอบรม
 - 2.6 ระดับชั้นของสหกรณ์
3. เพื่อทราบถึงสภาพปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้

วิธีการศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ คือ ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ทั้งหมดรวม 14 จังหวัด จำนวน 110 คน สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (questionnaires) ได้มีการส่งแบบสอบถาม

ทางไปรษณีย์แบบตอบรับไปยังผู้ให้ข้อมูล จำนวน 120 คน แต่ปรากฏว่ามีผู้ส่งแบบสอบถามคืนและมีข้อมูลที่สมบูรณ์ จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 91.67 ของประชากรทั้งหมด ก่อนส่งแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล ได้นำแบบสอบถามที่สร้างแล้วไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหาที่วัด (content validity) เพื่อความเที่ยงตรงของเนื้อหา (validity) นอกจากนี้ได้ทดสอบความเชื่อมั่น (reliability) กับผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 10 คน ผลการทดสอบปรากฏว่าได้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาเท่ากับ 0.89 การวิเคราะห์ข้อมูลได้ใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ โดยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC⁺ คำนวณค่าต่าง ๆ ดังนี้ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายลักษณะโดยทั่ว ๆ ไป ใช้สถิติสหสัมพันธ์ เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ

ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ การฝึกอบรม และระดับชั้นของสหกรณ์

1. ผลการวิจัยลักษณะส่วนบุคคล พบว่า ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 58.20 โดยมีอายุเฉลี่ย 36.7 ปี ด้านสถานภาพการสมรส พบว่า ส่วนใหญ่สมรสแล้วร้อยละ 80.90 ร้อยละ 82.70 นับถือศาสนาพุทธ และรองลงมา นับถือศาสนาอิสลาม ร้อยละ 16.40 ระดับการศึกษาส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 48.20 รองลงมาสำเร็จการศึกษาระดับ ปวช. ร้อยละ 24.50 ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่เคยทำงานทางด้านสหกรณ์มาก่อน ร้อยละ 49.10 เป็นผู้ที่ไม่เคยผ่านงานทางด้านสหกรณ์มาก่อน ร้อยละ 50.90 ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานอยู่ในช่วง 1-4 ปี และทำงานอยู่ในตำแหน่งผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร โดยเฉลี่ย 6.46 ปี ส่วนอัตราเงินเดือน ส่วนใหญ่จะอยู่ช่วง 7,001-9,000 บาท ร้อยละ 33.64 ผู้จัดการสหกรณ์ ร้อยละ 65.50 มีสถานที่ปฏิบัติงานอยู่ในภูมิภาคนี้

2. การฝึกอบรม จากการวิจัยพบว่า จำนวนผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ส่วนใหญ่ ร้อยละ 96.40 เคยได้รับการฝึกอบรมหรือสัมมนาทางด้านสหกรณ์จากหน่วยงานของรัฐ หรือเอกชนตั้งแต่ปี 2536-ปัจจุบัน เฉลี่ย 3.47 ครั้ง หรือเฉลี่ย 1.15 ครั้งต่อปี ส่วนอีกร้อยละ 3.60 ไม่เคยได้รับการฝึกอบรมหรือสัมมนาทางด้านสหกรณ์มาก่อนเลย เพราะเพิ่งเริ่มเข้าทำงานเป็นผู้จัดการสหกรณ์ได้ไม่นาน

3. ระดับชั้นของสหกรณ์ จากการวิจัยพบว่า ระดับชั้นสหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่มีผู้จัดการสหกรณ์ทำงานอยู่นั้น คือ ระดับ 2 ร้อยละ 68.10 รองลงมาคือ ระดับ 3 ร้อยละ 16.40 และขนาดของสหกรณ์การเกษตรที่ผู้จัดการสหกรณ์ทำงานอยู่เป็นสหกรณ์ขนาดกลาง ร้อยละ 53.60

ตอนที่ 2 เจตคติที่มีต่องานสหกรณ์และเจตคติที่มีต่อบุคลากรในองค์การ

จากผลการวิจัยเจตคติของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ นั้น ปรากฏว่าผู้จัดการสหกรณ์มีเจตคติ "ที่ดีมาก" ต่องานสหกรณ์ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 สำหรับเจตคติที่มีต่อบุคลากรในองค์การนั้นอยู่ในระดับ "ที่ดี" โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27

ตอนที่ 3 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้

การวิจัยเกี่ยวกับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แบ่งได้ 10 ปัจจัย คือ

1) อัตราเงินเดือน สวัสดิการและค่าตอบแทน 2) ความก้าวหน้าในงานที่ทำ 3) การได้รับการยอมรับนับถือ 4) ความมั่นคงและความปลอดภัยในการทำงาน 5) ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน 6) ลักษณะงานที่ทำ 7) ความสำเร็จของงาน 8) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 9) สภาพแวดล้อมในการทำงาน และ 10) นโยบายและการบริหาร ผลจากการวิจัยตามตาราง 7 พบว่า ค่าคะแนนเฉลี่ยระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแต่ละปัจจัยของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร สามารถนำเสนอโดยเรียงลำดับได้ ดังนี้

1. ระดับความพึงพอใจที่ระบุว่า "มีความพึงพอใจมาก" ผลการวิจัยพบว่า มี 6 ปัจจัย ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อมในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.69) 2) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (ค่าเฉลี่ย 3.69) 3) ความสำเร็จของงาน (ค่าเฉลี่ย 3.62) 4) ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.58) 5) ลักษณะของงานที่ทำ (ค่าเฉลี่ย 3.45) และ 6) นโยบายและการบริหาร (ค่าเฉลี่ย 3.43)

2. ระดับความพึงพอใจที่ระบุว่า "มีความพึงพอใจระดับปานกลาง" ผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการสหกรณ์มีระดับความพึงพอใจปานกลางมี 2 ปัจจัย ได้แก่ 1) การได้รับความยอมรับนับถือ (ค่าเฉลี่ย 3.36) และ 2) ความมั่นคงและความปลอดภัยในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 2.67)

3. ระดับความพึงพอใจที่ระบุว่า "มีความพึงพอใจระดับน้อย" ผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการสหกรณ์มีระดับความพึงพอใจน้อย มี 2 ปัจจัย ได้แก่ 1) อัตราเงินเดือนสวัสดิการและค่าตอบแทน (ค่าเฉลี่ย 2.55) และ 2) ความก้าวหน้าในงานที่ทำ (ค่าเฉลี่ย 2.37)

กล่าวโดยสรุป เมื่อพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยโดยรวมพบว่า มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ใน "ระดับปานกลาง" (ค่าเฉลี่ย 3.24)

ตอนที่ 4 อุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร

การวิจัยเกี่ยวกับ ระดับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร แบ่งได้ 7 ปัจจัย (หมวด) คือ 1) การวางแผน 2) การจัดองค์การ 3) การจัดคนเข้าทำงาน 4) การกำกับดูแลและการควบคุม 5) การติดตามประเมินผล 6) การจัดการด้านสมาชิกและการประชาสัมพันธ์ และ 7) การบริหารธุรกิจของสหกรณ์ ผลการวิจัย ตามตาราง 9 พบว่า ค่าคะแนนเฉลี่ยระดับอุปสรรคในการปฏิบัติงานแต่ละปัจจัย (หมวด) ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร สามารถนำเสนอโดยเรียงลำดับได้ ดังนี้

1. ระดับอุปสรรคที่ระบุว่า "มีอุปสรรคน้อย" ผลการวิจัยพบว่า มี 1 หมวด ได้แก่การจัดการองค์การ (ค่าเฉลี่ย 3.41)

2. ระดับอุปสรรคที่ระบุว่า "มีอุปสรรคปานกลาง" ผลการวิจัยพบว่า มี 6 หมวด ได้แก่ 1) การวางแผน (ค่าเฉลี่ย 3.15) 2) การจัดคนเข้าทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.10) 3) การกำกับดูแลและการควบคุม (ค่าเฉลี่ย 3.17) 4) การจัดการด้านสมาชิกและการประชาสัมพันธ์ (ค่าเฉลี่ย 3.03) 5) การติดตามประเมินผล (ค่าเฉลี่ย 3.01) และ 6) การบริหารธุรกิจของสหกรณ์ (ค่าเฉลี่ย 2.97)

ส่วนระดับอุปสรรคในการปฏิบัติงานโดยรวมของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร อยู่ใน "ระดับปานกลาง" (ค่าเฉลี่ย 3.12)

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรกับปัจจัยต่อไปนี้

5.1 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคลของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรกับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร

ผลการวิจัย พบว่า ลักษณะส่วนบุคคลทั้ง 7 ประการ ไม่มีความสัมพันธ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้

5.2 ความสัมพันธ์ระหว่างเจตคติที่มีต่องานสหกรณ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร

ผลการวิจัย พบว่า เจตคติที่มีต่องานสหกรณ์ ไม่มีความสัมพันธ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้

5.3 ความสัมพันธ์ระหว่างเจตคติที่มีต่อบุคลากรในองค์การกับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร

ผลการวิจัย พบว่า เจตคติที่มีต่อบุคลากรในองค์การมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = 0.285 : P < 0.01$) กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้

5.4 ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานกับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร

ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมมีค่า $r = 0.067 : P > 0.05$) และมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 2 ประการ ที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการ คือ ความพึงพอใจต่ออัตราเงินเดือน สวัสดิการและค่าตอบแทน ($r = 0.201 : P < 0.05$) และความพึงพอใจต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($r = 0.207 : P < 0.05$)

5.5 ความสัมพันธ์ระหว่างการได้รับการฝึกอบรมทางสหกรณ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร

ผลการวิจัย พบว่า การฝึกอบรมทางสหกรณ์ไม่มีความสัมพันธ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้

5.6 ความสัมพันธ์ระหว่างระดับชั้นของสหกรณ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร

ผลการวิจัย พบว่า ระดับชั้นของสหกรณ์ไม่มีความสัมพันธ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้

ตอนที่ 6 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้

ผลการวิจัย ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ผลการศึกษา มีดังนี้

6.1 ความคิดเห็นของผู้จัดการสหกรณ์เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในแง่ปฏิบัติจริง พบว่า ผู้จัดการสหกรณ์ส่วนใหญ่สามารถทำได้ตามอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่กำหนดไว้เฉลี่ยร้อยละ 96.30 ส่วนผู้ที่ระบุว่าไม่สามารถทำได้ เฉลี่ยร้อยละ 3.70

6.2 ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ พบว่า มี 6 ประการ คือ

1. ด้านการบริหารธุรกิจของสหกรณ์ ผลการวิจัย ระบุว่า ขาดแคลนทุนดำเนินงาน ขาดการสนับสนุนปัจจัยพื้นฐาน เช่น เครื่องมืออุปกรณ์ในการผลิต การตลาด มาใช้ในการจัดการธุรกิจของสหกรณ์ โดยมีข้อเสนอแนะว่า รัฐควรสนับสนุนหรือจัดหาแหล่งเงินทุนดอกเบี้ยต่ำ มีการวางแผนการผลิต การตลาดร่วมกันทุกฝ่าย จัดหาอุปกรณ์หรือเครื่องมือที่จำเป็นมาใช้ในการจัดการธุรกิจ มีศูนย์ข้อมูลข่าวสารด้านการตลาด เกี่ยวกับราคาผลิตผล

2. การให้การศึกษาอบรมทางสหกรณ์ ผลการวิจัยระบุว่า พนักงานและผู้จัดการสหกรณ์มีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมและดูงานน้อยมาก ขาดการวางแผนพัฒนาบุคลากร ทำให้พนักงานขาดความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยมีข้อเสนอแนะว่า รัฐควรสนับสนุนด้านการศึกษาอบรมทางสหกรณ์ให้มากขึ้นและต่อเนื่อง มีการวางแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจนและเป็นระบบ ช่วยเหลือด้านเงินทุนเพื่อสนับสนุนแก่สหกรณ์ที่ยังมีความอ่อนแอ ไม่สามารถพึ่งตนเองได้ คณะกรรมการดำเนินการควรให้ความสำคัญด้านการศึกษาอบรมเพิ่มขึ้น

3. เงินเดือน สวัสดิการ และค่าตอบแทน ผลการวิจัยระบุว่า เงินเดือน และค่าตอบแทนที่ได้รับมีน้อย ไม่เพียงพอแก่ค่าครองชีพ ขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน สำหรับข้อเสนอแนะควรมีการเพิ่มเงินเดือนรวมทั้งค่าสวัสดิการต่าง ๆ และเป็นไปตามบัญชีเงินเดือนพนักงาน เพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

4. การปฏิบัติงานร่วมกับคณะกรรมการดำเนินการ ผลการวิจัยระบุว่า คณะกรรมการดำเนินการยังขาดความรู้ความสามารถในเชิงธุรกิจมีวิสัยทัศน์แคบ ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น โดยมีข้อเสนอแนะว่าควรให้มีการศึกษาอบรมแก่คณะกรรมการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เฉพาะเรื่องที่จำเป็นและควรรู้เกี่ยวกับการบริหารงานในเชิงธุรกิจ

5. การปฏิบัติงานร่วมกับเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ ผลการวิจัย ระบุว่า เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ยังขาดความคิดริเริ่ม ความพร้อมและความมั่นใจในการให้คำแนะนำแก่สหกรณ์ โดยเฉพาะในเชิงธุรกิจ โดยมีข้อเสนอแนะว่า เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ ควรมีความรู้ในด้านการส่งเสริมธุรกิจหลาย ๆ ด้าน อย่างมีประสิทธิภาพ

6. กฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบของสหกรณ์ ผลการวิจัย ระบุว่า ไม่ทันสมัย มีข้อจำกัดมากเกินไป ไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดการธุรกิจสหกรณ์ เกิดความล่าช้า ไม่คล่องตัวในการปฏิบัติงาน โดยมีข้อเสนอแนะว่า กฎหมาย ข้อบังคับและระเบียบของสหกรณ์ ไม่ควรมีข้อจำกัดมากเกินไป ควรมีการวิเคราะห์ถึงความเป็นไปได้ในการนำมาใช้ในทางปฏิบัติด้วย เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานเหมาะสมกับภาวะการณ์ในปัจจุบัน

อภิปรายผลการวิจัย

(Implications)

ผลการวิจัย เกี่ยวกับปัจจัยบางประการที่มีความสัมพันธ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ พบว่ามีปัจจัย และปัญหาบางประการที่เป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ตามรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. ลักษณะส่วนบุคคล ผลการวิจัยถึงลักษณะส่วนบุคคล พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุโดยเฉลี่ย 36.70 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 48.20 มีประสบการณ์ในการทำงานอยู่ในช่วง 1 - 4 ปี อัตรารายเดือนอยู่ในช่วง 7,001 - 9,000 บาท และมีสถานปฏิบัติงานอยู่ในภูมิลำเนาเดิมส่วนใหญ่ โดยลักษณะส่วนบุคคลไม่มีความสัมพันธ์กับอุปสรรค ในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรตรงกับข้อสมมติฐานที่ตั้งไว้
2. เจตคติที่มีต่องานสหกรณ์ ผลการวิจัย พบว่า ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้มีระดับเจตคติ "ที่ดีมาก" ต่องานสหกรณ์ (ค่าเฉลี่ย 3.87) และผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอุปสรรคในการปฏิบัติงาน พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรตรงกับข้อสมมติฐานที่ตั้งไว้
3. เจตคติที่มีต่อบุคลากรในองค์การ ได้แก่ คณะกรรมการดำเนินการ สมาชิกสหกรณ์ พนักงานสหกรณ์ และเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้มีระดับเจตคติ "ที่ดี" ต่อบุคลากรในองค์การ (ค่าเฉลี่ย 3.27) และผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอุปสรรคในการปฏิบัติงานพบว่ามีค่าความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญเชิงทางสถิติ ($r = 0.285 : P < 0.01$) กล่าวคือ ยิ่งผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรมีเจตคติที่ดีต่อบุคลากรในองค์การมากเพียงใด อุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและ

หน้าที่ที่ยุ่งลดย่อยลงเท่านั้น และในทางกลับกันยังผู้จัดการสหกรณ์มีเจตคติที่ไม่ดีต่อบุคลากรในองค์การ อุปสรรคในการปฏิบัติงานก็ยิ่งมากขึ้นเพียงนั้น ดังนั้น เจตคติของผู้จัดการสหกรณ์ที่มีต่อบุคลากรในองค์การเป็นไปในทางที่ดีแล้ว ก่อให้เกิดความรัก ความสามัคคีในหมู่คณะ ทำงานร่วมกันด้วยความเข้าใจ และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ส่งผลให้การปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ก่อประโยชน์ให้แก่องค์การ โดยเจตคติที่มีต่อบุคลากรในองค์การปฏิเสธข้อสมมติฐานที่ตั้งไว้

4. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้มีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวม ปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.24) และพบว่ามีระดับความพึงพอใจใน "ระดับมาก" จำนวน 6 ปัจจัย ได้แก่ สภาพแวดล้อมในการทำงาน , ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล , ความสำเร็จของงาน , ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน ลักษณะของงานที่ทำ , นโยบายและการบริหาร ซึ่งส่วนนี้จะทำให้เกิดผลดีขององค์การ ทำให้ผู้จัดการสหกรณ์รู้สึกพึงพอใจในการทำงาน มีความรู้สึกผูกพันกับงานอยากทำงานโดยทุ่มเทและเสียสละเพื่อองค์การและหน่วยงาน จึงทำให้งานสำเร็จ บรรลุตามความต้องการ และพบว่ามีระดับความพึงพอใจใน "ระดับปานกลาง" จำนวน 2 ปัจจัย ได้แก่ การได้รับการยอมรับนับถือ และความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ในส่วนนี้จะต้องได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้นกว่าเดิม นอกจากนี้ยังพบว่ามีระดับความพึงพอใจที่ระบุว่ามีความพึงพอใจ "น้อย" จำนวน 2 ปัจจัย ได้แก่ อัตราเงินเดือน สวัสดิการและค่าตอบแทน, ความก้าวหน้าในงานที่ทำ เป็นเพราะว่า อัตราเงินเดือนที่ได้รับน้อย ไม่เพียงพอกับค่าครองชีพ และเมื่อเปรียบเทียบกับผู้จัดการของหน่วยงานของรัฐ หรือเอกชนแล้วแตกต่างกันมาก จึงเป็นปัญหาแก่สหกรณ์คือไม่สามารถที่จัดจ้างผู้จัดการที่มีความรู้ ความสามารถมาทำงานสหกรณ์ทั้งนี้เพราะสหกรณ์มีข้อจำกัดด้านเงินทุน ความก้าวหน้าในงานที่ทำก็น้อย ไม่มีโอกาสจะเลื่อนตำแหน่งเป็นผู้จัดการในระดับต่าง ๆ เช่น ในระดับชุมนุมจังหวัด และชุมนุมระดับชาติได้เลย

ผลจากการที่ผู้จัดการสหกรณ์มีความพึงพอใจใน "ระดับน้อย" ทั้ง 2 ปัจจัยดังกล่าวนี้ นิยม ศรีวิเศษ (2521 : 2) กล่าวว่าในองค์การหรือหน่วยงานใดก็ตาม ถ้าสามารถจัดบริการต่าง ๆ เพื่อสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานได้จะทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน รักรงาน และปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพ แต่ถ้าไม่สามารถจัดสนองความต้องการได้ ผลงานก็ย่อมตกต่ำ ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความเบื่อหน่าย ทำให้งานขาดประสิทธิภาพลงได้ ดังนั้นผู้ที่มีส่วนรับผิดชอบในการบริหารงานสหกรณ์ ควรให้ความสำคัญในเรื่องเหล่านี้ให้มากขึ้น เพื่อเป็นผลดีต่อการพัฒนางานสหกรณ์การเกษตรให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น

สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานกับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้โดยรวม ($r = 0.067 : P > 0.05$) มีความสัมพันธ์แต่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่มีความพึงพอใจ 2 ประการที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติคือ อัตราเงินเดือน สวัสดิการ และค่าตอบแทน ($r = 0.201 : P < 0.05$) โดยผู้มีเงินเดือนสูงจะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของหทัยรัตน์ คงชนะ (2532 : 76) พบว่า เงินเดือนมีส่วนทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน จากข้อมูลยังพบว่า ส่วนใหญ่ได้รับเงินเดือน สวัสดิการ และค่าตอบแทนน้อย ผลดังกล่าวจึงเป็นที่น่าพึงสังเกตสำหรับผู้บริหารสหกรณ์ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรจะมีการพิจารณาปรับปรุงการจ่ายเงินเดือน สวัสดิการและค่าตอบแทนอื่น ๆ ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานสหกรณ์ได้ตามความรู้ความสามารถและงานที่รับผิดชอบ ทั้งนี้เพื่อเป็นเทคนิคจูงใจให้ทำงาน ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($r = 0.207 : P < 0.05$) มีความสัมพันธ์โดยตรงต่ออุปสรรคในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ หากบุคลากรในองค์การสหกรณ์มีความรักสามัคคีกัน มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน จะทำให้การทำงานเป็นไปด้วยดี งานก็จะเกิดประสิทธิภาพ ในทำนองเดียวกัน หากความพึงพอใจที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่ำ ก็จะทำให้เกิดความขัดแย้งขึ้นในองค์การ การทำงานก็ไม่เกิดประสิทธิภาพ ดังนั้น แต่ละฝ่ายควรรับบทบาทและหน้าที่ของตนไม่ก้าวร้าวงานของกันและกัน สร้างความเข้าใจในการทำงานร่วมกันในองค์การ

5. การฝึกอบรม ผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ ส่วนใหญ่ ร้อยละ 96.40 เคยได้รับการฝึกอบรมหรือสัมมนาทางสหกรณ์ เฉลี่ย 3.47 ครั้ง ต่อ 3 ปี หรือเฉลี่ย 1.15 ครั้งต่อปี จะเห็นได้ว่าผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรได้เข้ารับการฝึกอบรมค่อนข้างน้อย คณะกรรมการดำเนินการหรือฝ่ายบริหารควรให้ความสำคัญ ด้านการศึกษาอบรมเพิ่มขึ้นและพบว่า การฝึกอบรมทางสหกรณ์ ไม่มีความสัมพันธ์กับอุปสรรค ในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ซึ่งตรงกับข้อสมมติฐานที่ตั้งไว้

6. ระดับชั้นของสหกรณ์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ ส่วนใหญ่ร้อยละ 68.10 ปฏิบัติงานอยู่ในสหกรณ์การเกษตรระดับ 2 ซึ่งระดับชั้นของสหกรณ์ ไม่มีความสัมพันธ์กับอุปสรรค ในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ตรงกับข้อสมมติฐานที่ตั้งไว้ อซึ่งขัดแย้งกับงานวิจัยของหทัยรัตน์ คงชนะ (2532 : 67) ระบุว่า ระดับชั้นของสหกรณ์มีความสัมพันธ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการ กล่าวคือ ยิ่งระดับชั้นของสหกรณ์การเกษตรที่ผู้จัดการสหกรณ์ทำงานอยู่สูงขึ้นเท่าใด อุปสรรคในการปฏิบัติงานของผู้จัดการก็จะลดน้อยลง ในทางกลับกันยิ่งระดับชั้นของสหกรณ์การเกษตร ที่ผู้จัดการสหกรณ์ทำงานอยู่ต่ำลงเท่าใด อุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรก็จะสูงขึ้นเท่านั้น

7. อุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ จากผลการวิจัยทั้ง 7 หมวด พบว่า ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรมีระดับอุปสรรครวม "ปานกลาง" (ค่าเฉลี่ย 3.12) ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นอาจจะเกิดขึ้นเนื่องมาจากตัวผู้จัดการเอง ยังขาดความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน หรือจากปัจจัยอื่น ๆ เช่น เงินทุน กลุ่มคนที่เกี่ยวข้องในการจัดการสหกรณ์ กฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง โดยพบว่า การดำเนินงานเร่งรัดและติดตามหนี้ค้างชำระมีระดับอุปสรรค "มาก" สำหรับแนวทางแก้ไขควรมีการจัดระบบการให้สินเชื่อแบบกำกับแนะนำให้มีประสิทธิภาพ โดยการส่งเสริมให้สหกรณ์วางระบบจ่ายสินเชื่อให้สอดคล้องกับแผนการผลิตของสมาชิกแต่ละคน โดยเน้นการให้สินเชื่อในรูปแบบวัสดุ และอุปกรณ์การเกษตรเพิ่มมากขึ้น

และมีการติดตามกำกับ แนะนำ เพื่อให้การใช้สินค้าเชื่อมโยงเกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังพบว่า มีกิจกรรมหลายอย่างที่ระดับอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานค่อนข้างมาก เช่น กัน กล่าวคือ การเตรียมแผนปฏิบัติงานของสหกรณ์ในแต่ละปี (ค่าเฉลี่ย 2.97) , การให้การศึกษอบรมแก่สมาชิก เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักและวิธีการสหกรณ์ (ค่าเฉลี่ย 2.84) , การวางแผนการจ่ายเงินกู้ให้สอดคล้องกับแผนการผลิต และเพียงพอกับความต้องการของสมาชิก (ค่าเฉลี่ย 2.84) , การรณรงค์ให้สมาชิกฝากเงินไว้กับสหกรณ์ (ค่าเฉลี่ย 2.91) , การจูงใจให้สมาชิกซื้อสินค้าจากสหกรณ์เพิ่มขึ้น (ค่าเฉลี่ย 2.92) และสหกรณ์สามารถรวบรวมผลผลิตได้ตรงตามเป้าหมาย (ค่าเฉลี่ย 2.91) สรุปโดยภาพรวมการบริหารธุรกิจของสหกรณ์ มีระดับอุปสรรคค่อนข้างมาก (ค่าเฉลี่ย 2.97)

8. สภาพปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ ผลการวิจัย พบว่า ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับระดับความคิดเห็นของการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในแง่ปฏิบัติจริง ส่วนใหญ่ระบุว่าสามารถทำได้ ร้อยละ 96.30 ส่วนผู้ที่ระบุว่า ไม่สามารถทำได้ ร้อยละ 3.70 โดยให้เหตุผลว่า ขาดความรู้ความสามารถในเรื่องนั้น ๆ ส่วนหนึ่งเป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ และได้มอบหมายให้พนักงานนำไปปฏิบัติ เช่น พิจารณาจัดจ้างพนักงาน และลูกจ้าง กำหนดหน้าที่และวิธีปฏิบัติงานของบรรดาพนักงานและลูกจ้าง ไม่สามารถทำได้ ร้อยละ 16.40 , สัมรวจราคาผลผลิตและสินค้าอื่น ๆ ในตลาดต่าง ๆ เพื่อเป็นหลักในการพิจารณาดำเนินกิจการสหกรณ์ ไม่สามารถทำได้ ร้อยละ 10.90 ส่วนปัญหาและอุปสรรคอื่น ๆ ได้แก่ 1) การบริหารธุรกิจของสหกรณ์ยังขาดแคลนเงินทุนดอกเบี้ยต่ำ ขาดการสนับสนุนปัจจัยพื้นฐาน เช่น เครื่องมือ อุปกรณ์ในการผลิต การตลาดที่จำเป็นมาใช้ในการจัดการธุรกิจ 2) การให้การศึกษอบรมทางสหกรณ์แก่ผู้จัดการและพนักงานน้อยมาก ยังขาดการวางแผนและพัฒนาบุคลากร 3) เงินเดือน สวัสดิการและค่าตอบแทนที่ได้รับน้อย ไม่เพียงพอแก่ค่าครองชีพ 4) คณะกรรมการดำเนินการยังขาดความรู้ความสามารถในเชิงธุรกิจ มีวิสัยทัศน์แคบไม่กล้าแสดงความคิดเห็น 5) เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ยังขาดความคิดริเริ่ม ความพร้อมและความมั่นใจในการให้คำแนะนำแก่สหกรณ์โดยเฉพาะในเชิงธุรกิจ และ 6) กฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบของสหกรณ์ ไม่ทันสมัย มีข้อจำกัดมากเกินไป ไม่เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

จากปัญหาที่ได้กล่าวมาข้างต้น นับเป็นประเด็นสำคัญที่ควรได้รับการพิจารณาปรับปรุงแก้ไขให้หมดไปหรือลดน้อยลง โดยการหาแนวทางแก้ไขร่วมกันอย่างจริงจัง ระหว่างหน่วยงาน กรมส่งเสริมสหกรณ์ สหกรณ์การเกษตร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับงานสหกรณ์ เช่น กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ , ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร , สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย และชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย โดยการจัดประชุมสัมมนา ปัญหา สรุป เป็นแนวทางที่ชัดเจน และกำหนดเป็นนโยบายและนำไปปฏิบัติ ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินงานสหกรณ์การเกษตร ประสบผลสำเร็จในแง่ของเป้าหมายทางสหกรณ์และธุรกิจ ยิงความกินดีอยู่ดีให้กับเกษตรกร

ข้อเสนอแนะ

(Recommendations)

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย (recommendation of the study)

ผลการวิจัยครั้งนี้สามารถทราบถึงลักษณะส่วนบุคคลและปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ และทราบถึงสภาพปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ในหลายทรรคณะ ซึ่งสามารถใช้เป็นข้อมูลสำหรับเจ้าหน้าที่หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับงานส่งเสริมสหกรณ์เพื่อใช้เป็นแนวทางปรับปรุงการทำงานและวางแผนพัฒนาบุคลากร ระบบการบริหารงานสหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร

ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร เป็นตัวจักรสำคัญในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ในปัจจุบันผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาไม่ตรงตามสายงาน เนื่องจากกำหนดวุฒิไว้หลายสาขาวิชากว้างเกินไป ทำให้มีความรู้พื้นฐานหลากหลาย จึงจำเป็นที่จะต้อง 1) กำหนดวุฒิการศึกษาให้ตรง

ตามสายงาน และทำการฝึกอบรมงานในหน้าที่เพิ่มขึ้น เน้นการบริหารเชิงธุรกิจควบคู่ไปกับหลักและวิธีการสหกรณ์ เพื่อปลูกฝังอุดมการณ์ทางสหกรณ์ 2) กรมส่งเสริมสหกรณ์ควรมีการจัดทำระเบียบหรือคู่มือสำหรับใช้เป็นเกณฑ์การรับผู้จัดการหรือพนักงานสหกรณ์ รวมทั้งจูงใจผลักดันให้สหกรณ์ถือใช้ระเบียบฯ ด้วย ทั้งนี้เพื่อพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรของสหกรณ์ให้เป็นนักบริหารมืออาชีพ 3) ส่งเสริมให้ผู้จัดการของสหกรณ์การเกษตรที่ยังขาดความรู้ และข้อมูลข่าวสารการตลาดให้สามารถในการจัดหาและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อนำไปใช้ในการตัดสินใจในด้านตลาด โดยจัดศึกษาอบรมอย่างจริงจังและต่อเนื่อง และ 4) ตัวผู้จัดการสหกรณ์เองจะต้องทำความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการให้ถ่องแท้ มีความคิดริเริ่มเป็นตัวประสานงานกับหน่วยงานและบุคคลภายนอก

2. คณะกรรมการดำเนินการ

ผลการวิจัยพบว่า คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ มีความรู้ ความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตนเองอยู่ในระดับปานกลาง และมีความรู้เชิงธุรกิจน้อย ทำให้เกิดอุปสรรคต่อการบริหารงานสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ โดยกองฝึกอบรม และสันนิบาตสหกรณ์ ควรร่วมกัน 1) จัดทำแผนฝึกอบรมคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ให้มีความรู้ ยอมรับ และมีความสามารถในการบริหารเชิงธุรกิจ 2) ให้มีการจ่ายค่าตอบแทนกรณีของเงินเดือน สวัสดิการต่าง ๆ ของสหกรณ์ให้ใกล้เคียงกับตลาดแรงงาน เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน ผลการวิจัยพบว่า ระดับความพึงพอใจในเรื่องอัตราเงินเดือน สวัสดิการและค่าตอบแทน ที่ผู้จัดการสหกรณ์ได้รับอยู่ในระดับน้อย คณะกรรมการดำเนินการควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องนี้ เพราะสิ่งเหล่านี้เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน กรณีที่สหกรณ์มีขนาดธุรกิจไม่เพียงพอและยังไม่สามารถจะจ่ายค่าตอบแทนได้ใกล้เคียงกับตลาดแรงงาน ควรจะขยายการดำเนินธุรกิจแบบครบวงจรทั้งการผลิตและการตลาดให้เชื่อมโยงกัน เพิ่มธุรกิจซื้อ - ธุรกิจขายให้มากขึ้น ทำให้มีรายได้เพียงพอที่จะจ่ายค่าตอบแทนหรือคิดเปอร์เซ็นต์ให้ตามขีดความสามารถในการทำธุรกิจ 3) ควรให้ความสำคัญแก่ฝ่ายจัดการ โดยส่งเสริมให้มีการศึกษาอบรมเพิ่มขึ้น เพราะจากผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการสหกรณ์ได้เข้ารับการฝึกอบรมค่อนข้างน้อย เฉลี่ย 1.15 ครั้งต่อปี

3. เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์

จากผลการวิจัยพบว่า เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์มีบทบาทในการช่วยเหลือสหกรณ์ในการแก้ปัญหาทางานสหกรณ์อยู่ในระดับปานกลาง ขาดความคิดริเริ่ม ความพร้อมและความมั่นใจในการให้คำแนะนำแก่สหกรณ์โดยเฉพาะในเชิงธุรกิจ ดังนั้น กรมส่งเสริมสหกรณ์ควรจัดทำแผนฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในงานด้านต่าง ๆ ให้ชัดเจนต่อเนื่องและทันกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เพื่อให้มีความพร้อมและความมั่นใจในการให้คำแนะนำแก่สหกรณ์ โดยเฉพาะเชิงธุรกิจ การประสานงานกับส่วนราชการต่าง ๆ และเอกชน

4. ความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในองค์การ

จากผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรมีเจตคติที่ดีต่อบุคลากรในองค์การ โดยภาพรวมและมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่ออุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์ จึงสมควรที่บุคลากรในองค์การทุกฝ่าย คือ คณะกรรมการดำเนินการ , สมาชิกสหกรณ์ , พนักงานสหกรณ์ และเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ ควรจะรักษาความสัมพันธ์อันดีไว้ เพราะจะทำให้เกิดความรักความผูกพันต่อกัน มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การทำงานก็มีประสิทธิภาพ และเป็นประโยชน์ต่อองค์การ

5. กฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบของสหกรณ์

กฎหมายระเบียบมีมาก และบางเรื่องล้าสมัย ระเบียบบางอย่างขัดแย้งกันเอง ควรมีการปรับปรุง แก้ไขกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบต่าง ๆ อย่างจริงจัง โดย มีการรวบรวมศึกษา วิเคราะห์ พระราชบัญญัติสหกรณ์ กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ให้สอดคล้องกัน เหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบัน เกิดประโยชน์และเกิดความคล่องตัวในการบริหาร และส่งเสริมงานสหกรณ์

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป (recommendation for further study)

1. การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเฉพาะปัจจัยบางประการที่มีความสัมพันธ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้เท่านั้น อาจจะมีปัจจัยอื่น ๆ อีกมากมาย เช่น ฐานะทางเศรษฐกิจของสหกรณ์ , ความรู้ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของสมาชิกสหกรณ์ ที่มีผลต่ออุปสรรคในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์ที่ยังมิได้นำมาศึกษา

2. การวิจัยครั้งต่อไปควรจะทำการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างภาคหรือทั้งประเทศ เพื่อจะได้ทราบปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร โดยภาพรวมและได้ข้อสรุปที่ชัดเจน เพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไขต่อไป

3. ควรมีการวิจัยอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์ประเภทอื่น หรือรูปอื่น ๆ ด้วย เช่น ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ , ผู้จัดการสหกรณ์ร้านค้า เพื่อจะได้นำมาเปรียบเทียบความแตกต่างกันและหาข้อสรุป

เอกสารอ้างอิง

- เกสิดแก้ว ร่วงลือ. 2528. ความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ศูนย์การศึกษานอก
โรงเรียน. กรุงเทพมหานคร : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท , จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จรัส กาใหญ่. 2527. สถิติ 1. เชียงใหม่. สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.
- จุมพล หนิมพานิช. 2527. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร : สาขาวิชาการ
จัดการ, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ชม ภูมิภาค. 2523. จิตวิทยาการเรียนการสอน. กรุงเทพมหานคร. สำนักพิมพ์
ไทยวัฒนาพานิช.
- ถวิล เลิศประเสริฐ. 2523. วิสาหกิจสหกรณ์. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมนุม
สหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- ทิพย์ ทิพย์ชัยเมธา. 2527. หลักเศรษฐศาสตร์สหกรณ์. กรุงเทพมหานคร :
แสงจันทร์การพิมพ์.
- น้อย ศิริโชติ. 2524. เทคนิคการฝึกอบรม. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์
โอเดียนสโตร์.
- นัยนา ไวศยารักษ์. 2529. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์ในจังหวัด
ภาคเหนือของประเทศไทย. กรุงเทพมหานคร : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท,
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

นาคยา ตรีเนตร. 2536. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. เชียงใหม่ : วิทยานินธ์ปริญญาโท, สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.

นิยม วุฒิชำรง. 2526. "การแบ่งงานและการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้จัดการและพนักงานสหกรณ์การเกษตร" หนังสือพิมพ์สหกรณ์. (1 มกราคม-มีนาคม 2536) : 1 - 6.

นิยม ศรีวิเศษ. 2521. ความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการจังหวัด ตำแหน่งครูเขตการศึกษา 9. กรุงเทพมหานคร : วิทยานินธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.

บุญสม วราเอกศิริ. 2529. ส่งเสริมการเกษตรหลักและวิธีการ. เชียงใหม่ : ภาควิชาส่งเสริมการเกษตร, สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.

ประคอง วรรณสูตร. 2528. สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. กรุงเทพมหานคร : คณะครุศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ประยงค์ สายประเสริฐ. 2537. Management of Small Farmers' Cooperatives. (ฉบับแปลและเรียบเรียงตำรา). เชียงใหม่ : ภาควิชาเศรษฐศาสตร์และสหกรณ์การเกษตร, สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.

ปรีชา ดวงดี. 2533. ปัจจัยบางประการที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของพนักงานสินเชื่อสหกรณ์การเกษตรในเขตภาคใต้. เชียงใหม่ : ปัญหาพิเศษปริญญาโท, สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.

พจน์ เพชรระบูรณิน. 2529. สถานการณ์ของการฝึกอบรมทางสหกรณ์ในประเทศไทย.

กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

พยอม อิงคตานุวัฒน์. 2523. จิตวิทยาพัฒนาและวัยผู้ใหญ่. กรุงเทพมหานคร : รุ่งเรือง

สำนักพิมพ์.

พรศิริ แสงสุวรรณ. 2532. กลยุทธ์ในการพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรใน

ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. กรุงเทพมหานคร : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท,

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

พลุ ลัดถาวรณ. 2533. การบริหารงานสหกรณ์. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์

โอเดียนสโตร์.

พันธุ์ม ดิษยมณฑล. 2528. หลักเศรษฐศาสตร์สหกรณ์ 2. กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วน

จำกัด ป. สัมพันธ์พาณิชย์.

ไพบูลย์ อินทวิชา. 2515. ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการวัดทัศนคติ. กรุงเทพมหานคร :

สำนักงานสภาการศึกษาแห่งชาติ. (ไม่ปรากฏสำนักพิมพ์)

มหาวิทยาลัยรามคำแหง. 2528. จิตวิทยาทั่วไป. กรุงเทพมหานคร : คณะศึกษาศาสตร์,

มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2531. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการสหกรณ์. (หน่วยที่ 8-15)

กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

ยรรยง สิทธิชัย. 2532. มนุษย์สัมพันธ์. เชียงใหม่ : ภาควิชาเศรษฐศาสตร์และสหกรณ์

การเกษตร, สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.

เยาวลักษณ์ เลาะห์จินดา.2518. สภาพความพึงพอใจในงานและความตั้งใจที่จะทำงาน
อยู่ต่อไปหรือลาออกจากพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยใน
กรุงเทพมหานคร. กรุงเทพมหานคร : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, จุฬาลงกรณ์-
มหาวิทยาลัย.

โยธิน ศันสนยุทธ์. 2525. มนุษย์สัมพันธ์. กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาจิตวิทยา
คณะครุศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

รัชไนกร เศรษฐ์.2528. สังคมวิทยาชนบท. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์
ไทยวัฒนาพานิชย์ จำกัด.

ราชบัณฑิตยสถาน.2525. พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์
อักษรเจริญทัศน์.

วินัย อางคงหาญ.2525. การจัดการสหกรณ์. กรุงเทพมหานคร : คณะเศรษฐศาสตร์
และบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สถาบันภาษาศาสตร์.ไม่ปรากฏปีที่พิมพ์. พจนานุกรมฉบับหลวง. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์
ประจักษ์การพิมพ์.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2528. ปัญหาการจูงใจข้าราชการให้ปฏิบัติงาน
ในส่วนภูมิภาค. กรุงเทพมหานคร : (เอกสารโรเนียว)

สมพงษ์ เกษมสิน.2517. สารานุกรมการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์
ไทยวัฒนาพานิชย์ จำกัด.

_____ . 2519. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพมหานคร :
สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิชย์.

_____ . 2523. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. (พิมพ์ครั้งที่ 4)
กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิชย์.

สมยศ นาวิการ. 2525. การบริหาร. กรุงเทพมหานคร : คณะพาณิชยศาสตร์และการ
บัญชี, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สยุมพร โยธาสมุทร. 2528. การจัดการสหกรณ์. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา.
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2528. ปัญหาการจูงใจข้าราชการ
การให้ปฏิบัติงานในส่วนภูมิภาค. กรุงเทพมหานคร : (เอกสารโรเนียว).

สุชา จันทน์เอม. 2524. จิตวิทยาสังคม. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.

เสถียร เหลืองอร่าม. 2522. มนุษย์สัมพันธ์ในองค์การ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์
มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

หทัยรัตน์ คงชนะ. 2532. ปัจจัยบางประการที่มีความสัมพันธ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงาน
ตามหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตภาคเหนือ. เชียงใหม่ :
วิทยานิพนธ์ปริญญาโท , สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.

อนันต์ ปัญญาวีร์. 2534. ความพึงพอใจในการทำงานของนักวิชาการและสัตวบาลประจำ
สำนักงานปศุสัตว์จังหวัดในภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. เชียงใหม่ :
วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.

อนันต์ วันไชยธนวงศ์. 2535. ปัจจัยที่มีผลต่อบทบาทของประธานกลุ่มสหกรณ์การเกษตร :
ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดลำพูน. กรุงเทพมหานคร : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัย
 เกษตรศาสตร์.

อุทัย หิรัญโต. 2528. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์
 โอเดียนสโตร์.

อรุณ วัชรธรรม. 2523. การพัฒนารูปแบบการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพมหานคร :
 สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิชย์.

เอ็ด สาระภูมิ. 2529. พฤติกรรมบุคคลในองค์การ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์
 โอ. เอส. พริ้นติ้งเฮาส์.

Herzberg F. 1959. The Motivation to work" New York : John Wiley.

Kirkman, C.H.1982. Understanding Your Cooperatives. Washington
 D.C. : U.S. Government Printing Office.

Ralph C.D.1951. The fundamentals of top management. New York :
 Harper & Brothers Company Ltd.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
แบบสอบถามประกอบการวิจัย

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ - แม่โจ้ ๒๕๕๗

เลขที่แบบสอบถาม C JC JC J1-3

แบบสอบถามโครงการวิจัย

เรื่อง ปัจจัยบางประการที่มีความสัมพันธ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาท
และหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้

แบบสอบถามชุดนี้สำหรับผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้และผู้ปฏิบัติหน้าที่
แทน ในการตอบแบบสอบถามขอความกรุณาท่านช่วยตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงที่สุด
ข้อมูลที่ได้รับจะปกปิดเป็นความลับ แต่จะนำไปวิเคราะห์ในเชิงวิชาการ เพื่อประโยชน์ใน
การปรับปรุงงานสหกรณ์ต่อไป

คำชี้แจง แบบสอบถามชุดนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร
ในภาคใต้

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับเจตคติที่มีต่องานสหกรณ์, เจตคติที่มีต่อบุคลากร
ในองค์การ, ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และอุปสรรคใน
การปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ผู้จัดการ

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะในการ
ปฏิบัติงานของผู้จัดการ

ชื่อ สหกรณ์การเกษตรที่ท่านกำลังทำงานอยู่คือ สหกรณ์.....

อำเภอ..... จังหวัด.....

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล

คำแนะนำ : โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน () ที่ท่านต้องการและเติมคำลงใน
ช่องว่างของคำถามแต่ละข้อซึ่งตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

1. เพศ () 1.ชาย () 2. หญิง [J4
2. อายุ (นับอายุเต็ม)ปี [J] J5-6
3. สถานภาพการสมรส() 1.โสด () 2.สมรส () 3.หม้าย () 4.หย่าร้าง [J7
4. ศาสนา () 1. พุทธ () 2.อิสลาม () 3. คริสต์ () 4.อื่น ๆ ระบุ..... [J8
5. ระดับการศึกษาสูงสุดของท่าน () 1.ปวช.หรือเทียบเท่า () 2. ปวส.หรือเทียบเท่า () 3.ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า () 4. อื่น ๆ ระบุ..... [J9
6. ก่อนที่ท่านจะมารับตำแหน่งผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรท่านเคยทำงานทางด้านสหกรณ์มาก่อนหรือไม่ () 1. เคย () 2. ไม่เคย [J10
7. ท่านทำงานอยู่ในตำแหน่งผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรนับตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงปัจจุบันนี้เป็นเวลา.....ปี [J] J11-12
8. อัตราเงินเดือนที่ท่านได้รับในปัจจุบันบาท/เดือน [J] J] J] J] J] J13-17
9. สถานที่ปฏิบัติงาน (สหกรณ์การเกษตร) ที่ท่านทำงานอยู่ในขณะนี้อยู่ในเขตใด [J18
 - () 1. ภูมิภาคอื่น (สถานที่เกิดและเจริญเติบโต)
 - () 2. ภูมิภาคอื่น (ไม่ได้เป็นสถานที่เกิดและเติบโต)
10. ท่านได้เข้ารับการฝึกอบรมหรือสัมมนางานสหกรณ์จากหน่วยงานของรัฐหรือเอกชนตั้งแต่ปี 2536 - ปัจจุบัน จำนวน.....ครั้ง [J] J19-20
11. สหกรณ์การเกษตรที่ท่านทำงานอยู่ในปัจจุบันถูกจัดระดับชั้นหรือเกรดทางสหกรณ์ไว้ในระดับใด () 1. ระดับ 1 () 2. ระดับ 2 () 3. ระดับ 3 [J21
12. สหกรณ์การเกษตรที่ท่านทำงานอยู่ในปัจจุบันถูกจัดอยู่ในขนาดใด () 1. ขนาดเล็ก () 2. ขนาดกลาง () 3. ขนาดใหญ่ [J22

- ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับ
- 2.1 เจตคติที่มีต่องานสหกรณ์
 - 2.2 เจตคติที่มีต่อบุคลากรในองค์การ
 - 2.3 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
 - 2.4 อุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์

2.1 เจตคติที่มีต่องานสหกรณ์

คำแนะนำ : โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่างที่กำหนดให้ ซึ่งตรงกับ
ความคิดเห็นของท่านในข้อความแต่ละข้อ

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					
	เห็นด้วย มากที่สุด (5)	เห็นด้วย มาก (4)	เห็นด้วย ปานกลาง (3)	เห็นด้วย น้อย (2)	เห็นด้วย น้อยที่สุด (1)	
1. ระบบสหกรณ์เป็นระบบที่ดีและเหมาะสม ในการแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคม						[] 23
2. สหกรณ์เป็นองค์การทางธุรกิจ จำเป็น ต้องแสวงหาผลกำไร						[] 24
3. สหกรณ์การเกษตรสามารถช่วยให้ เกษตรกรที่เป็นสมาชิกส่วนใหญ่มีฐานะ ความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น						[] 25
4. สหกรณ์มีการบริหารงานอย่างอิสระและมี เอกลักษณ์เฉพาะตัว						[] 26
5. กฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบของ สหกรณ์การเกษตรที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน เหมาะสมแล้ว						[] 27

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
6. สหกรณ์ที่ถือได้ว่าประสบผลสำเร็จนั้นจะต้องบรรลุถึงความสำเร็จ 2 ประการคือสำเร็จทางธุรกิจและความสำเร็จทางสหกรณ์						[] 28
7. สหกรณ์ต้องสร้างความร่วมมือในการผลิตการตลาดระหว่างภาครัฐและเอกชน						[] 29
8. งานสหกรณ์เป็นงานที่ยาก จำเป็นต้องอาศัยความรู้ , ความสามารถสูง						[] 30

2.2 เจตคติที่มีต่อบุคลากรในองค์กร

คำแนะนำ : โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่างที่กำหนดให้ ซึ่งตรงกับความคิดเห็นของท่านในข้อความแต่ละข้อ

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
1. คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์มีความรู้ ความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตนเอง						[] 31

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					[]
	เห็นด้วยมากที่สุด (5)	เห็นด้วยมาก (4)	เห็นด้วยปานกลาง (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)	
2. คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการบริหารงาน						[] 32
3. คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์บริหารงานด้วยความเสียสละและซื่อสัตย์สุจริต						[] 33
4. สมาชิกสหกรณ์มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตนเองดี						[] 34
5. สมาชิกมีความซื่อสัตย์ จงรักภักดีต่อสหกรณ์และให้ความร่วมมือในการทำธุรกิจกับสหกรณ์ได้						[] 35
6. พนักงานสหกรณ์ มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตนเองดีพอ						[] 36
7. พนักงานสหกรณ์ มีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเองและให้ความร่วมมือดี						[] 37
8. เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตน						[] 38
9. เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์มีบทบาทในการช่วยเหลือสหกรณ์ในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับงานสหกรณ์ได้เป็นอย่างดี						[] 39

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					[] 40
	เห็นด้วย มากที่สุด (5)	เห็นด้วย มาก (4)	ปานกลาง (3)	เห็นด้วย น้อย (2)	เห็นด้วย น้อยที่สุด (1)	
	10. คณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการและ เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ทำงานร่วมกัน ด้วยความเข้าใจและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน					

2.3 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

คำแนะนำ : โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่างที่กำหนดให้ ซึ่งตรงกับ
ความคิดเห็นของท่านในข้อความแต่ละข้อ

ข้อความ	ระดับความพึงพอใจ					[] 41
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	
	1. อัตราเงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสม กับความรู้ ความสามารถ ปริมาณงาน หน้าที่ความรับผิดชอบของท่าน					
2. การเลื่อนขั้นเงินเดือนที่ท่านได้รับในแต่ละปีจากสหกรณ์						[] 42
3. สวัสดิการต่าง ๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาล ที่สหกรณ์มีให้แก่พนักงาน						[] 43

ข้อความ	ระดับความพึงพอใจ					
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	
4. โบนัสที่ท่านได้รับในแต่ละปีจากสหกรณ์มีความเหมาะสม						[] 44
5. โอกาสของความเจริญก้าวหน้าในด้านการศึกษาต่อ การดูงานทั้งในและต่างประเทศจากตำแหน่งงาน						[] 45
6. โอกาสของความก้าวหน้าที่ทำเมื่อเปรียบเทียบกับตำแหน่งทางราชการหรือเอกชน						[] 46
7. เมื่อผลการปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จสูงท่านมีโอกาสได้รับความดีความชอบ						[] 47
8. ท่านได้รับการยอมรับยกย่องในตำแหน่ง "ผู้จัดการ" จากสมาชิก คณะกรรมการดำเนินการและเพื่อนร่วมงาน						[] 48
9. ท่านได้รับยกย่องสรรเสริญว่ามีเกียรติและเป็นที่ยอมรับของสังคมในอาชีพการเป็นผู้จัดการสหกรณ์						[] 49
10. งานที่ท่านปฏิบัติอยู่นี้มีส่วนช่วยสร้างชื่อเสียงให้แก่ตัวท่านและนำความภาคภูมิใจมาสู่ท่านและครอบครัว						[] 50
11. งานในหน้าที่ผู้จัดการสหกรณ์เป็นงานที่มีความมั่นคงและมีหลักประกันในการปฏิบัติงาน						[] 51

ข้อความ	ระดับความพึงพอใจ					
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	
12. การได้รับความคุ้มครองและความช่วยเหลือจากหน่วยงานต่าง ๆ เมื่อท่านมีปัญหาในการทำงาน						[] 52
13. ท่านสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบในสหกรณ์ได้อย่างเต็มที่						[] 53
14. ในการประชุมแต่ละครั้งท่านมีสิทธิและโอกาสในการแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่						[] 54
15. คณะกรรมการหรือเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ไม่เคยก้าวก่างานของท่าน						[] 55
16. ลักษณะงานที่ทำตรงกับความรู้ ความสามารถของท่าน						[] 56
17. งานที่ท่านสามารถพัฒนาไปได้ดังที่ตั้งใจไว้						[] 57
18. การดำเนินงานของสหกรณ์สามารถช่วยแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจและยกฐานะของสมาชิกได้ดีขึ้น						[] 58
19. ปัจจุบันนี้สหกรณ์สามารถดำเนินธุรกิจเพื่อสนองตอบความต้องการของสมาชิกได้ทั่วถึง						[] 59

ข้อความ	ระดับความพึงพอใจ					
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	
20. ความสัมพันธ์อันดีของท่านกับคณะกรรมการ และพนักงาน ทั้งในด้านส่วนตัวและการ ทำงาน						[] 60
21. ความสัมพันธ์อันดีกับสมาชิกสหกรณ์มีความ ใกล้ชิดและรับรู้ปัญหา เพื่อช่วยเหลือซึ่งกัน และกัน						[] 61
22. สภาพแวดล้อมในการทำงานปลอดภัยจาก อันตรายที่มีต่อชีวิตและทรัพย์สินของท่าน						[] 62
23. บรรยากาศในที่ทำงานเอื้ออำนวยต่อการ ทำงาน เช่น ความเป็นมิตรที่ต่อกัน มี ระเบียบวินัยในการทำงานร่วมกันดี						[] 63
24. ทำเลที่ตั้งสำนักงานและการเดินทางไป กลับที่พักของท่านได้สะดวกรวดเร็ว						[] 64
25. สหกรณ์มีนโยบายที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับ องค์การและบุคลากรที่ชัดเจนและเหมาะสม						[] 65
26. สหกรณ์จัดให้มีการบริหารแบบกระจาย อำนาจและมอบหน้าที่ให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง นำไปปฏิบัติ						[] 66

- 2.4 อุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร
คำแนะนำ : โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่างที่ท่านพิจารณาตัดสินใจ
 ว่าเป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามความคิดเห็นของท่านมี
 ระดับมากน้อยเพียงใด ในข้อความแต่ละข้อ

ข้อความ	ระดับอุปสรรคที่เกิดขึ้น					
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
1. การเตรียมแผนปฏิบัติงานของสหกรณ์ในแต่ละปี						[] 67
2. การจัดทำงบประมาณรายได้รายจ่ายประจำปี						[] 68
3. การวางแผนด้านบุคลากรของสหกรณ์ เช่น การฝึกอบรมงานในหน้าที่						[] 69
4. การวางแผนเกี่ยวกับระบบการรายงานสำหรับการควบคุม						[] 70
5. การแบ่งงานตามอำนาจหน้าที่ของพนักงานและลูกจ้างของสหกรณ์						[] 71
6. การกำหนดแนวทางปฏิบัติงานของแต่ละแผนกของสหกรณ์อย่างเป็นระบบ						[] 72
7. การออกคำสั่ง ให้คำแนะนำและข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงาน						[] 73
8. การติดต่อสื่อสารระหว่างเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ						[] 74

ข้อความ	ระดับอุปสรรคที่เกิดขึ้น					
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
9. การจัดคนเข้าทำงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถและเหมาะสมกับงาน						[] 75
10. การเสาะหาและพัฒนาบุคลากรของสหกรณ์						[] 76
11. การเลื่อนบุคคลภายในที่เหมาะสมให้เข้า ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น						[] 77
12. การกำหนดมาตรฐานของงานและจุดที่จะ ควบคุม						[] 78
13. การจัดระบบการควบคุมภายในของสหกรณ์						[] 79
14. การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของ สหกรณ์จากงบการเงินต่าง ๆ						[] 80
15. การติดตามผลการปฏิบัติงานของ พนักงานสหกรณ์แผนกต่าง ๆ						[] 4
16. การตรวจสอบผลการดำเนินงานของสหกรณ์ ให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด						[] 5
17. การดำเนินงานเร่งรัดและติดตามหนี้ค้าง ชำระ						[] 6
18. การติดต่อและการเข้าถึงสมาชิกของท่าน						[] 7

ข้อความ	ระดับอุปสรรคที่เกิดขึ้น					
	มากที่สุด (1)	มาก (2)	ปานกลาง (3)	น้อย (4)	น้อยที่สุด (5)	
19. การให้การศึกษาอบรมแก่สมาชิกเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักและวิธีการสหกรณ์						[] 8
20. การประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข่าวสารต่าง ๆ ของสหกรณ์ให้สมาชิกและฝ่ายอื่น ๆ ทราบ						[] 9
21. การวางแผนการจ่ายเงินกู้ให้สอดคล้องกับแผนการผลิตและเพียงพอกับความต้องการของสมาชิก						[] 10
22. การรณรงค์ให้สมาชิกฝากเงินไว้กับสหกรณ์						[] 11
23. การจัดหาวัสดุการเกษตรมาจำหน่ายอย่างเพียงพอและตรงกับความต้องการของสมาชิก						[] 12
24. การจูงใจให้สมาชิกซื้อสินค้าจากสหกรณ์เพิ่มขึ้น						[] 13
25. สหกรณ์สามารถรวบรวมผลผลิตได้ตรงตามเป้าหมาย						[] 14
26. การแนะนำส่งเสริมการพัฒนาคูณภาพชีวิตแก่กลุ่มสตรีสหกรณ์						[] 15
27. การส่งเสริมอาชีพกลุ่มสมาชิกต่าง ๆ						[] 16

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการ
สหกรณ์การเกษตร

คำชี้แจง : กรุณาอ่านข้อความที่กำหนดให้ซึ่งเป็นอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ
ของผู้จัดการสหกรณ์ด้านต่าง ๆ ในแง่ปฏิบัติงานจริงว่า ทำได้ หรือ
ไม่สามารถทำได้ โดยทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่างและเติมคำ
ให้สมบูรณ์ในแต่ละข้อความซึ่งตรงกับความคิดเห็นของท่านให้มากที่สุด
หมายเหตุ ถ้าตอบว่าไม่สามารถทำได้ให้ระบุเหตุผลด้วยว่าทำไม พร้อมข้อเสนอแนะ

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น ในแง่ปฏิบัติงานจริง		เหตุผลและข้อ เสนอแนะ
	ทำได้ (1)	ไม่สามารถ ทำได้ (2)	
1. ตรวจสอบการสมัครรับเลือกเข้าเป็นสมาชิกให้ถูกต้อง			[] 17
2. เป็นธุระในการเก็บค่าหุ้น โอนหุ้นและ จ่ายคืนค่าหุ้น			[] 18
3. รับฝากและจ่ายคืนเงินฝาก			[] 19
4. เป็นธุระในการตรวจสอบคำขอกู้ จ่าย เงินกู้ จัดทำเอกสารเกี่ยวกับเงินกู้ทั้ง ปวง ตรวจสอบหลักประกัน			[] 20
5. รับผิดชอบและดูแลการลงรายการใน สมุดบัญชีเงินกู้ให้ถูกต้อง			[] 21

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น ในแง่ปฏิบัติจริง		เหตุผลและข้อ เสนอแนะ
	ทำได้ (1)	ไม่สามารถ ทำได้ (2)	
6. เป็นธุระกวาดชั้นในเรื่องการออกไปรับ เรียกใบรับ หรือจัดให้มีใบสำคัญเกี่ยวกับ การซื้อขายและทำธุรกิจต่าง ๆ ของ สหกรณ์			[] 22
7. พิจารณาจัดจ้างพนักงานและลูกจ้าง กำหนดหน้าที่และวิธีปฏิบัติงานของบรรดา พนักงานและลูกจ้าง			[] 23
8. เก็บรักษาสัญญาจ้างและหลักประกันของ พนักงานและลูกจ้างของสหกรณ์ให้ครบ ถ้วนและปลอดภัย			[] 24
9. เป็นธุระในการส่งเสริมเผยแพร่วิชาการ เกษตร, อุตสาหกรรม, การศึกษาอบรม ทางสหกรณ์และทางอื่น ๆ ตลอดจน ชักจูงการฝากเงินในสหกรณ์			[] 25
10. ติดต่อประสานงานกับเลขานุการในการ นัดประชุมใหญ่และประชุมกรรมการ อื่น ๆ			[] 26
11. เข้าร่วมประชุมและชี้แจงในการประชุม ใหญ่ การประชุมคณะกรรมการดำเนินการ และคณะกรรมการอื่น ๆ			[] 27

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น ในแง่ปฏิบัติจริง		เหตุผลและข้อเสนอแนะ
	ทำได้ (1)	ไม่สามารถ ทำได้ (2)	
12. ปฏิบัติการเกี่ยวกับหนังสือโต้ตอบใน กิจการของสหกรณ์			[] 28
13. รับผิดชอบและดูแลในการจัดทำบัญชี และทะเบียนต่าง ๆ ของสหกรณ์ให้ ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน			[] 29
14. รับผิดชอบตรวจสอบการรับจ่ายเงิน ทั้งปวงของสหกรณ์ให้ถูกต้อง รวมถึงใบ สำคัญและเอกสารต่าง ๆ			[] 30
15. รักษาเงินสดของสหกรณ์ภายในจำนวน ที่คณะกรรมการดำเนินการอนุญาตให้ สำรองไว้ใช้จ่ายในกิจการของสหกรณ์ และจัดส่งเงินของสหกรณ์			[] 31
16. สำนักรวราคาผลิตผลและสินค้าอื่น ๆ ใน ตลาดต่าง ๆ เพื่อเป็นหลักในการพิจารณา ดำเนินกิจการสหกรณ์			[] 32
17. รักษาดวงตราของสหกรณ์และรับผิดชอบ ตรวจตราทรัพย์สินต่าง ๆ ของสหกรณ์ ให้อยู่ในสภาพดีและปลอดภัย			[] 33
18. เสนอรายงานกิจการประจำเดือนของ สหกรณ์ต่อคณะกรรมการดำเนินการ			[] 34

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น ในแง่ปฏิบัติจริง		เหตุผลและข้อ เสนอแนะ
	ทำได้ (1)	ไม่สามารถ ทำได้ (2)	
19. จัดทำงบประมาณการรายได้รายจ่าย ประจำปีและแผนการดำเนินงานเสนอ ต่อที่ประชุมคณะกรรมการเพื่อพิจารณา อนุมัติ			[] 35
20. รับผิดชอบ จัดทำงบดุลรวมทั้งบัญชีกำไร ขาดทุน และรายงานประจำปีพร้อมกับ เสนอผลการดำเนินงานของสหกรณ์ต่อที่ ประชุมใหญ่			[] 36
21. เสนอรายการ หรือรายงานของสหกรณ์ ต่อทางราชการตามแบบและระยะเวลา ที่ทางราชการกำหนด			[] 37
22. ดำเนินธุรกิจในสหกรณ์ภายใต้ขอบเขต ตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์			[] 38
23. แก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องของสหกรณ์ซึ่ง ปรากฏในแผนงาน			[] 39
24. ในการปกครองบังคับบัญชา จัดให้มี ระเบียบการปฏิบัติงานในเรื่องต่าง ๆ เช่น เวลาทำงาน การลา โทษทางวินัย การพิจารณาบำเหน็จ ความชอบประจำปี			[] 40

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น ในแง่ปฏิบัติจริง		เหตุผลและข้อ เสนอแนะ
	ทำได้ (1)	ไม่สามารถ ทำได้ (2)	
25. ปัญหาอื่น ๆ ระบุ.....			[] 41

โปรดตรวจสอบรายละเอียดอีกครั้งหนึ่ง เพื่อความสมบูรณ์และถูกต้อง
ของแบบสอบถามผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างยิ่งที่ท่านได้สละเวลาอันมีค่าในการตอบ
แบบสอบถามครั้งนี้ อีกทั้งขอความกรุณาท่านส่งแบบสอบถามคืนผู้วิจัยโดยเร็วที่สุด จักขอบคุณยิ่ง

ประวัติผู้วิจัย

- ชื่อ - สกุล : นายสว่าง ทศนัยสุวรรณ
- วัน เดือน ปีเกิด : 15 กันยายน 2504
- จังหวัดที่เกิด : นครศรีธรรมราช
- วุฒิการศึกษา : พ.ศ. 2519-2524 มัธยมศึกษาตอนต้น-ตอนปลาย
โรงเรียนหัวไทรบำรุงราษฎร์
จังหวัดนครศรีธรรมราช
- พ.ศ. 2524-2525 ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.)
วิทยาลัยเกษตรกรรมปราจีนบุรี
จังหวัดปราจีนบุรี
- พ.ศ. 2525-2527 ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง
วิทยาเขตเกษตรนครศรีธรรมราช
จังหวัดนครศรีธรรมราช
- พ.ศ. 2527-2529 ทษ.บ. เทคโนโลยีการเกษตรบัณฑิต
(เศรษฐศาสตร์สหกรณ์)
สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้
จังหวัดเชียงใหม่
- พ.ศ. 2536-2538 วท.ม. ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต
(เศรษฐศาสตร์สหกรณ์)
สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้
จังหวัดเชียงใหม่

ประวัติการทำงาน : พ.ศ. 2529 นักวิชาการสหกรณ์ 3
 สำนักงานสหกรณ์อำเภอสีทิงพระ
 จังหวัดสงขลา

พ.ศ. 2530-2532 นักวิชาการสหกรณ์ 4
 หน่วยส่งเสริมสหกรณ์ในเขตเกษตร-
 ชลประทานน้ำอูน จังหวัดสกลนคร

พ.ศ. 2532-ปัจจุบัน นักวิชาการสหกรณ์ 5 ฝ่ายสำรวจจัดตั้ง
 กองสหกรณ์การเกษตร
 กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรุงเทพฯ

