

การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการของสหกรณ์เคหสถาน
ชุมชนริมคลองลาดพร้าว

THE DEVELOPMENT OF MANAGEMENT SYSTEM
FOR LADPRAO CANAL COOPERATIVES COMMUNITY FUND

กัลยา นาคลังกา^{1*}, ณัฐกานต์ รongทอง², ศทาวุฒิ สังขมาศ³, วงศ์วิภา โสสุวรรณจินดา⁴

อรอนงค์ โสมจิตพิพัฒน์⁵, ณัฐนันท์ วิริยะวิทย์⁶ และ พัฒนพงษ์ จันทร์คง⁷

Kanlaya Naklungka¹, Natthakan Rongthong², Khatawut Sangkhamart³,

Vongvipha Thosuwonchinda⁴, Ornanong Kositphiphat⁵,

Nathanan Wiriya⁶ & Phattanapong Chankoung⁷

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย

Faculty of Management Science, Phranakhon Rajabhat University, Bangkok, Thailand

kai.nac@gmail.com^{1*}

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอ การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการของสหกรณ์เคหสถานชุมชนริมคลองลาดพร้าว วิธีการศึกษา ใช้การวิจัยเชิงปริมาณ และวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ผ่านการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ การสะท้อน และการถอดบทเรียนร่วมกันกับสหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคง ในเขตริมคลองลาดพร้าวจำนวน 21 สหกรณ์จากกระบวนการดังกล่าว ทำให้พบปัญหาและแนวทางการบริหารจัดการของสหกรณ์ โดยใช้หลักการ 4M ได้แก่ 1. คนหรือบุคคล (Men) พบว่า บุคลากรขาดแคลนและยังขาดความเข้าใจ ในหลักการอุดมการณ์วิธีการสหกรณ์โดยแนวทางการจัดการคือการจัดการความรู้ (Knowledge Management) 2. เงิน (Money) พบว่า มีงบประมาณยังไม่เพียงพอ โดยแนวทางการจัดการ คือ การลงทุนอย่างสร้างสรรค์ (Investment Creation) 3. การบริหารจัดการ (Management) พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จคือ การจัดทำระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการทำงาน เช่น ทะเบียนหุ้นฐานข้อมูลสหกรณ์ และควรเพิ่มการจัดการข้อมูลผ่านระบบสารสนเทศ (Information System) 4. ทรัพยากรหรือวัตถุ (Material) พบว่า สถานที่และวัสดุอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงาน

ที่ทันสมัยยังไม่เพียงพอ โดยแนวทางการบริหารจัดการคือ ใช้เทคโนโลยีที่เสริมสร้างความสะดวกให้แก่ผู้ใช้ (Convenience Technology) ทั้งนี้แนวทางการบริหารจัดการดังกล่าวจะนำไปสู่การเสริมพลังและต่อยอดการทำงานให้แก่สหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคงได้ต่อไป

คำสำคัญ: สหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคง รูปแบบการบริหารจัดการชุมชน

ABSTRACT

This research aimed to determine the development of management system for Ladprao Canal cooperatives community fund. Mixed Methods Research was used as the research methodology. For quantitative research, data were collected by distributing the questionnaires to participating in cooperatives community fund. For qualitative research, data were collected from participating in cooperatives community fund by Participation Action Research (PAR) through workshops and sharing lessons learned with 21 Ladprao Canal cooperatives community fund to supplement the quantitative analysis. Based on quantitative and qualitative analysis, the causing problem and management approach of the cooperative is based on 4M principles include 1) Man found that a lack of staff and understanding of Cooperative ideology. This is to cooperatives community fund should provide more training by using Knowledge Management method. 2) Money found that the budget is not enough. This is leads to cooperatives community fund should provide more investment to creative business. 3) Management found that information system is the key success to control in cooperatives community fund such as lists of members and other database. and 4) Material found that The location and materials of office equipment are not enough. So, cooperatives community fund should provide convenience technology for all participate to work with efficiency. Furthermore, these guidelines will lead to empowerment and cumulative idea to work on cooperatives community fund.

Keywords: Banmunkong Housing Cooperative, Management System, Community

บทนำ

สหกรณ์เป็นองค์กรธุรกิจแบบหนึ่ง ที่จัดตั้งและดำเนินการโดยบุคคลตั้งแต่ 10 คน ขึ้นไปมารวมตัวกันด้วยความสมัครใจเพื่อจัดตั้ง องค์กรขึ้นเพื่อความมุ่งหวังที่จะให้บริการ โดยให้องค์กรดำเนินการทางเศรษฐกิจเพื่อ สนองความต้องการของตน โดยยึดหลักการ ช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการควบคุมตามระบอบประชาธิปไตยมีความ เลื่อมใสในสหกรณ์มีความมุ่งมั่นขึ้นอย่างใดก็ดี การจัดตั้งสหกรณ์นั้น อาจเกิดจากจิตสำนึก ที่จะร่วมมือกันโดยอิสระหรือได้รับการชี้แนะ จากบุคคลภายนอก ได้แก่ เจ้าหน้าที่ของรัฐ และองค์กรนั้นอาจใช้ชื่อสหกรณ์หรือได้รับการ จดทะเบียนถูกต้องตามกฎหมายหรือไม่ก็ได้ แต่ส่วนใหญ่มีความมุ่งหวังที่จะให้สหกรณ์ แก้ไขปัญหาของกลุ่มอย่างแท้จริง สหกรณ์จึงมี บทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมอย่างมากเพราะสหกรณ์จะมีส่วนช่วยเหลือ ด้านสร้างความเจริญ และเป็นปีกแผ่นให้แก่ สังคม หรือประเทศรวมทั้งเศรษฐกิจ สังคม และ การศึกษาขึ้นพร้อมกันทุกด้าน ทั้งยังนับได้ว่า เป็นวิธีที่ดีที่สุดด้วย และกลุ่มคนที่ประสบความสำเร็จ เด็ดร้อนทางเศรษฐกิจไม่ว่าจะประกอบอาชีพใด ก็ตาม ก็สามารถจัดตั้งสหกรณ์เพื่อแก้ไขปัญหา นั้น ๆ ได้

“สหกรณ์เคหสถาน” เป็นรูปแบบของ สหกรณ์วิธีหนึ่งในการจัดหาและแก้ปัญหาที่อยู่ อาศัยแก่ประชาชน และเป็นวิธีที่สมาชิกของ สหกรณ์ฯ ได้ดำเนินการร่วมกัน โดยมี วัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อให้ ได้มาซึ่งที่ดินและที่อยู่อาศัยเป็นกรรมสิทธิ์

ตามคำกล่าวที่ว่า สหกรณ์เคหสถาน หมายถึง การรวมกลุ่มของประชาชนที่มีความต้องการ ที่อาศัย โดยมีการจัดตั้งเป็นองค์กรและ จดทะเบียนตามกฎหมาย ทั้งนี้เพื่อให้สมาชิก ได้รวมตัวกันอย่างมีพลังเพื่อแก้ปัญหาที่อยู่ อาศัยของมวลสมาชิกโดยส่วนรวมและการ ดำเนินการของสหกรณ์เคหสถานนี้ มิได้มี จุดประสงค์ในการค้ากำไรเพราะเหตุว่าเป็นการ ดำเนินการโดยสมาชิกและเพื่อสมาชิกเท่านั้น กระบวนการแก้ปัญหาที่อยู่อาศัยของผู้มี รายได้น้อยด้วยระบบสหกรณ์เคหสถาน เกิดจากความไม่มั่นคงในที่อยู่อาศัยทั้งปัญหา ทางกายภาพ เศรษฐกิจและสังคมของชาว ชุมชนทำให้การรวมตัวเป็นกลุ่มออมทรัพย์ หรือสหกรณ์ฯ มักเป็นเป้าหมายแรกของ ชุมชนและเป็นเครื่องมือที่ทำให้ชาวชุมชน เกิดการรวมตัวและสร้างความเข้มแข็งภายใน ชุมชน เนื่องจากเงินเป็นทรัพยากรที่สำคัญ ในกระบวนการจัดหาที่อยู่อาศัยใหม่ชาวชุมชน ที่เช่าที่ดินหรือปลูกสร้างที่อยู่อาศัยแล้วถูก ไล่ที่ จึงรวมตัวกันจัดตั้งเป็นองค์กรของตนเอง ในรูปแบบสหกรณ์ฯ เพื่อเจรจาต่อรองซื้อที่ดิน จากเจ้าของที่ดินเพื่อนำมาเป็นสมบัติส่วนรวม ขั้นแรกนี้จึงเป็นการระดมทุนหรือจัดหาแหล่ง เงินทุนเพื่อมาซื้อที่ดินแทนการซื้อที่อยู่อาศัย ของแต่ละครอบครัว ซึ่งต้องอาศัยเงินทุน จำนวนมากกว่า หลังจากนั้นการดำเนินงาน ของสหกรณ์เคหสถานของผู้มีรายได้น้อย จะเป็นลักษณะของการจัดทำโครงการพัฒนา ที่ดินและสร้างที่อยู่อาศัยในหมู่สมาชิกโดยอาศัย หลักการของสหกรณ์ ดังนั้นรูปแบบสหกรณ์

เคสสถานสำหรับผู้มีรายได้น้อยจึงเป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้น หรือจดทะเบียนขึ้นโดยอาศัยการเรียนรู้ของชาวชุมชนในการแก้ไขปัญหา และแสวงหาทรัพยากรร่วมกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแก้ปัญหาเรื่องที่อยู่อาศัยให้หมู่สมาชิกโดยเฉพาะ ซึ่งสหกรณ์จะเป็นสถาบันการเงินหรือองค์กรอีกองค์กรหนึ่งที่จะช่วยเหลือสมาชิกที่ต้องการที่อยู่อาศัย หรือเงินทุนเพื่อใช้ในการปรับปรุงต่อเติมที่อยู่อาศัยและยังสามารถทำให้ระบบเศรษฐกิจดีขึ้นได้โดยในการศึกษาค้นนี้จะมุ่งเน้นที่ “สหกรณ์เคสสถานบ้านมั่นคง” ของชุมชนริมคลองลาดพร้าว จำนวน 21 สหกรณ์ โดยกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ได้มอบหมายให้สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) ดำเนินการเรื่อง การพัฒนาที่อยู่อาศัยใหม่แก่ผู้ที่อยู่อาศัยบริเวณชุมชนริมคลอง เพื่อบริหารนโยบายการแก้ไขปัญหาการรुकล้ำล้ำน้ำสาธารณะ ทั้งด้านความมั่นคงในการอยู่อาศัย การมีคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมที่ดี อีกทั้งอยู่อาศัยบนที่ดินราชพัสดุอย่างถูกต้องตามกฎหมาย “โครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยชุมชนริมคลอง” จึงเกิดขึ้นเพื่อให้การแก้ไขปัญหาชุมชนริมคลองเป็นไปตาม แนวทางและข้อสั่งการดังกล่าวซึ่งอยู่ภายใต้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาที่อยู่อาศัย 10 ปี (พ.ศ. 2559 - 2568) โดยการดำเนินโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยชุมชนริมคลองในระยะแรกมีเวลา 3 ปี (พ.ศ. 2559 - 2561) เป้าหมาย ทั้งสิ้น 74 ชุมชน รวม 11,004 ครัวเรือน ประชากรผู้รับผลประโยชน์รวม 64,896 คน (Community Organizations Development Institute, 2017) ทั้งนี้ สำนักงาน

ส่งเสริมสหกรณ์กรุงเทพมหานคร พื้นที่ 2 ในฐานะผู้รับผิดชอบเรื่องการส่งเสริมการรวมกลุ่มชาวบ้านและจัดตั้งเป็นสหกรณ์เคสสถานได้ดำเนินการตามขั้นตอนของการจัดตั้งสหกรณ์เริ่มจากอบรมให้ความรู้ความเข้าใจแก่ชาวบ้านในชุมชนเกี่ยวกับหลักการและวิธีการสหกรณ์ รวมถึงแนวทางในการร่วมกันดำเนินธุรกิจหรือบริหารจัดการในชุมชนด้วยระบบสหกรณ์ และเมื่อคนในชุมชนเกิดความเข้าใจในเรื่องสหกรณ์แล้ว จะยื่นขอจดทะเบียนจัดตั้งเป็นสหกรณ์เคสสถานโดยสหกรณ์จะทำหน้าที่จัดเก็บค่าเช่าที่ดินจากสมาชิกส่งให้กรมธนารักษ์ และจะจัดทำระบบบัญชีอย่างถูกต้อง

วัตถุประสงค์หลักของสหกรณ์เคสสถานบ้านมั่นคง คือ การบริหารจัดการเงินเพื่อจัดหาและพัฒนา ที่อยู่อาศัยให้ชุมชน แต่เมื่อสมาชิกได้ผ่อนชำระเงินกู้ค่าบ้านและที่ดินเสร็จสิ้นแล้ว สหกรณ์เคสสถานบ้านมั่นคงยังคงมีบทบาทต่อไปในการดำเนินธุรกิจตอบสนองความต้องการสมาชิก เพราะกิจกรรมต่างๆ ของชุมชนยังคงมีอยู่ สหกรณ์จึงควรเป็นศูนย์กลางของชุมชนในการดำเนินกิจกรรมด้านสังคม เศรษฐกิจ วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม และด้านสาธารณสุข และเพื่อให้กิจกรรมด้านต่างๆ ของสหกรณ์สามารถดำเนินการได้อย่างยั่งยืน สหกรณ์จำเป็นต้อง มีธุรกิจที่เลี้ยงตัวเองได้ และหลากหลาย ทั้งด้านบริการทางการเงิน ส่งเสริมการออม การบริการซ่อมแซมที่พักอาศัย บริการกำจัดขยะ การจัดหาสินค้าที่จำเป็นมาจำหน่ายให้กับสมาชิกในราคายุติธรรม การสนับสนุนส่งเสริมอาชีพของ สมาชิก การหาตลาดสำหรับสินค้าที่ผลิตโดยสมาชิก รวบรวม

ผลผลิตของสมาชิกไปจำหน่าย เป็นต้น รวมถึงการให้ ความรู้ด้านการสหกรณ์ การให้การ ศึกษาอบรมเพื่อประกอบอาชีพ ซึ่งจะส่งผลให้สมาชิกอยู่ดีกินดี มีความรู้ พึ่งตนเองได้ท่ามกลางสิ่งแวดล้อมที่ดี การจัดตั้งสหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคงที่ผ่านมาส่นใหญ่มักเกิดปัญหาด้านการบริหารองค์กร เช่น ปัญหาด้านการจัดการบัญชี ซึ่งมีลักษณะการจัดทำบัญชีกันเอง โดยบุคลากรเหล่านี้ยังไม่มี ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีเพียงพอ ส่งผลให้สหกรณ์ไม่สามารถส่งงบการเงินให้ตรวจสอบบัญชีได้ จึงไม่สามารถปิดงบดุลประจำปีได้ ทั้งยังไม่สามารถนำข้อมูลบัญชีไปใช้ในการบริหารจัดการสหกรณ์ได้ ปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่สหกรณ์บางแห่งขาดแคลนบุคคลที่เข้ามาดำเนินกิจการต่าง ๆ รวมถึงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรทั้งในด้านการบริหารกองทุนของสหกรณ์ การจัดทำบัญชี การบริหารจัดการลูกหนี้ ปัญหาด้านการบริหารจัดการทั่วไป หรือปัญหาด้านการบริหารงบประมาณ เช่น ยังไม่มีแนวทางการบริหารงบประมาณของสหกรณ์ให้เกิดผลประโยชน์ที่เพิ่มมากขึ้น รวมถึงปัญหาด้านการจัดกาวัสดุอุปกรณ์ สถานที่ต่าง ๆ (Cooperative Promotion Department, 2018) ดังนั้นการมีแนวทางการบริหารจัดการสหกรณ์ที่ดีจะช่วยส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาสหกรณ์ รวมทั้งพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ภายใต้โครงการบ้านมั่นคงทั่วประเทศ รวมทั้งสหกรณ์เคหสถานชุมชนริมคลองในกรุงเทพฯ ให้มีความเข้มแข็ง มีระบบบริหาร

จัดการที่ดี มีความโปร่งใส และสามารถนำข้อมูลบัญชีไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการสหกรณ์ได้ต่อไป โดยใช้หลักการของการบริหารจัดการหลัก 4M สมคิด บางโม (Bangmo, 2003) มีองค์ประกอบที่สำคัญได้แก่ 1. คนหรือบุคคล (Man) 2. เงิน (Money) 3. การบริหารจัดการ (Management) 4. ทรัพยากรหรือวัสดุ (Material) มาเป็นหลักคิดในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการของสหกรณ์เคหสถานชุมชนริมคลองลาดพร้าวต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการสหกรณ์เคหสถานของชุมชนริมคลองลาดพร้าว
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสหกรณ์เคหสถานของชุมชนริมคลองลาดพร้าว

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยนี้คือ เป็นการศึกษากการพัฒนา รูปแบบการบริหารจัดการสหกรณ์เคหสถานของชุมชนริมคลองลาดพร้าว โดยเป็นการศึกษาวิจัยแบบผสมผสานซึ่งเน้นการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีการวิเคราะห์สภาพการบริหารและการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสหกรณ์เคหสถานของชุมชนริมคลองลาดพร้าว โดยศึกษาส่วนที่ประกอบเป็นโครงสร้างของ การบริหาร 4 ด้าน ได้แก่ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารทั่วไป และด้านวัสดุอุปกรณ์ทั่วไป

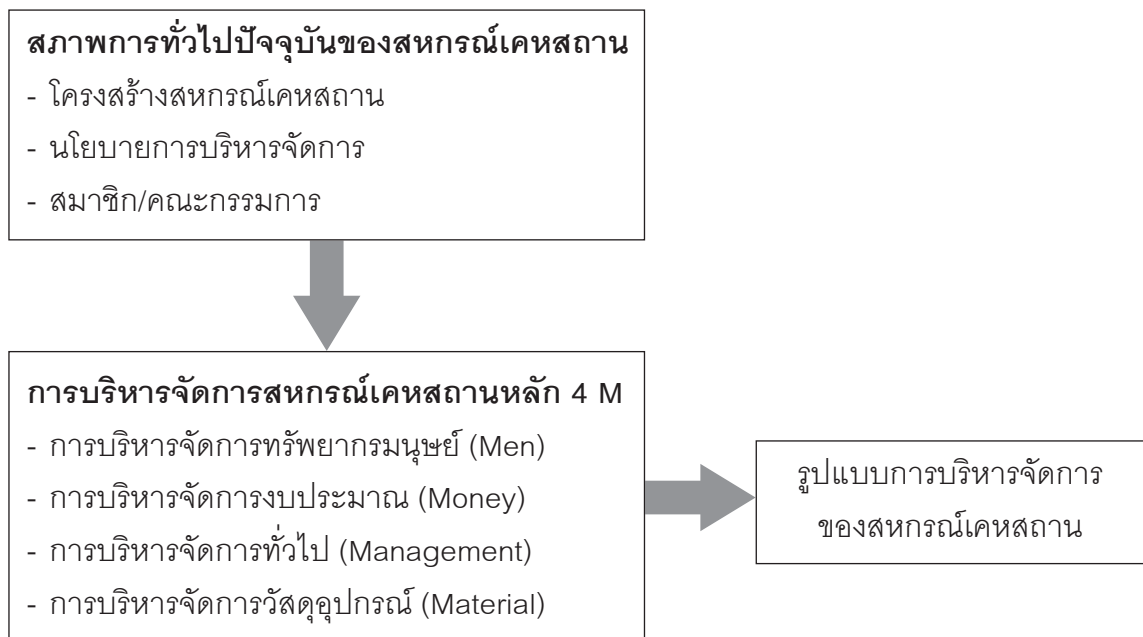
2. ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาดำเนินโครงการ 7 เดือน แบ่ง 2 ระยะที่ 1 ระหว่างเดือน มกราคม 2561 - เมษายน 2561 ทำการรวบรวมข้อมูลพื้นฐาน ผู้เกี่ยวข้องกับสหกรณ์เคหสถานในชุมชน ศึกษาสภาพการบริหารจัดการของสหกรณ์เคหสถาน เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม การสนทนากลุ่มย่อยและการสัมภาษณ์เชิงลึก/ คณะผู้วิจัยร่วม และออกแบบและทดสอบ เครื่องมือวิจัย ระยะที่ 2 ระหว่างเดือน พฤษภาคม 2561 - สิงหาคม 2561 ทำการสัมภาษณ์ตัวแทน/

ศึกษาร่วมกับชุมชน ดำเนินการเก็บข้อมูล/ ประชุมกลุ่ม กำหนดแนวทางและเลือกรูปแบบ ในการบริหารจัดการที่เหมาะสม วิเคราะห์ ประมวลผลการและจัดทำรายงานวิจัย และ ปรับแก้และส่งรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

3. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยนี้ เป็นสหกรณ์เคหสถาน บ้านมั่นคง บริเวณชุมชนริมคลองลาดพร้าว จำนวน 21 แห่ง โดยทำการสัมภาษณ์เชิงลึก และสนทนากลุ่มตัวแทนคณะกรรมการของ สหกรณ์ฯ ทุกแห่ง

กรอบแนวคิดของการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

คณะผู้วิจัยได้ใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ซึ่งมีรายละเอียดของวิธีการดำเนินงานวิจัย ดังนี้

1. วิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ใช้รูปแบบของการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เครื่องมือในการศึกษาวิจัยคือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อสำรวจความคิดเห็นของตัวแทนในแต่ละกลุ่มสหกรณ์เคหะสถานชุมชนริมคลองบางบัว ซึ่งจะนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ต่อไป

2. วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้เครื่องมือในการศึกษาวิจัย คือ สร้างแนวคำถามที่ใช้ในการดำเนินการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) และการสะท้อนและถอดบทเรียนร่วมกัน เพื่อสอบถามความคิดเห็นของตัวแทนในแต่ละกลุ่มสหกรณ์เคหะสถานชุมชนริมคลองบางบัว

ทั้งนี้ได้กำหนดเกณฑ์การประเมิน แบ่งเป็น 5 ระดับ ตามเกณฑ์การแบ่งของ (Srisa-ard, 2002) เป็นดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
4.41 - 5.00	มีคะแนนความคิดเห็นว่ามีความสามารถมากที่สุด
3.51 - 4.50	มีคะแนนความคิดเห็นว่ามีความสามารถมากมีความสามารถมาก
2.51 - 3.50	มีคะแนนความคิดเห็นว่ามีความสามารถปานกลาง
1.51 - 2.50	มีคะแนนความคิดเห็นว่ามีความสามารถน้อย
1.00 - 1.50	มีคะแนนความคิดเห็นว่ามีความสามารถน้อยที่สุด

โดยผลจากการวิเคราะห์และแนวทางการแก้ไขและข้อเสนอแนะปรากฏดังตาราง

สรุปผลการวิจัย และอภิปรายผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกตัวแทนสหกรณ์เคหะสถานบ้านมั่นคง ชุมชนริมคลองลาดพร้าว จำนวน 21 สหกรณ์ จำแนกตามหลักการบริหาร 4M ซึ่งประมวลผลเป็นค่าคะแนนความสามารถในการบริหารจัดการในแต่ละประเด็น จากแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จำนวน 5 ข้อ โดยมีการกำหนดคะแนนในแต่ละระดับดังนี้

คะแนน 5 หมายถึง ระดับคะแนนหรือเห็นด้วยมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง ระดับคะแนนหรือเห็นด้วยมาก

คะแนน 3 หมายถึง ระดับคะแนนหรือเห็นด้วยปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง ระดับคะแนนหรือเห็นด้วยน้อย

คะแนน 1 หมายถึง ระดับคะแนนหรือเห็นด้วยน้อยที่สุด

ตารางที่ 1 สรุปผลการบริหารจัดการสหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคงชุมชนริมคลองลาดพร้าว
ตามหลัก 4M

การบริหารจัดการสหกรณ์เคหสถาน ตามหลัก 4M	แนวทางการแก้ไขและข้อเสนอแนะ ของชุมชนสหกรณ์เคหสถาน
1. การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (MEN) 1.1 ความพอเพียงของจำนวนเจ้าหน้าที่/ บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน คะแนนเฉลี่ย 2.82 มีความสามารถในการบริหารจัดการ ระดับปานกลาง 1.2 บุคลากรมีความรู้ความชำนาญด้าน สหกรณ์ คะแนนเฉลี่ย 2.8 มีความ สามารถในการบริหารจัดการ ระดับ ปานกลาง 1.3 บุคลากรของสหกรณ์มีการเข้าร่วม สัมมนาหรืออบรมเพื่อเพิ่มความรู้ เกี่ยวกับการทำงานของสหกรณ์ คะแนนเฉลี่ย 2.61 มีความสามารถ ในการบริหารจัดการ ระดับปานกลาง 1.4 บุคลากรของสหกรณ์มีความสามารถ ตรงตามหน้าที่ คะแนนเฉลี่ย 3.6 มีความสามารถในการบริหารจัดการ ระดับดี 1.5 บุคลากรของสหกรณ์มีความรับผิดชอบ ต่อการทำงาน คะแนนเฉลี่ย 3.6 มีความสามารถในการบริหารจัดการ ระดับดี	1. เปิดรับสมัครอาสาสมัครเพื่อเข้าไปช่วยงานเจ้าหน้าที่ 2. ควรมีการประชุมงานของสหกรณ์เดือนละ 1 ครั้ง 3. ควรมีการจัดตั้งทีมงานเพื่อตรวจสอบการทำงานของสหกรณ์ เพื่อแก้ไขความไม่เข้าใจของสมาชิกในสหกรณ์ 4. ควรมีการแบ่งงานหรือสอนงานให้ถูกต้องตามความสามารถ ของแต่ละคน 5. อยากให้บุคลากรของสหกรณ์มีความซื่อสัตย์ 6. อยากให้บุคลากรที่ไปอบรมของสหกรณ์ คอยแจ้งข่าวสาร กับคนในชุมชนอย่างชัดเจนโปร่งใส 7. ปลุกจิตสำนึกให้เกิดความรับผิดชอบและเสียสละเพื่อ ส่วนรวม 8. ควรมีการจัดอบรมสัมมนาบ่อย ๆ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ เพิ่มมากขึ้น เช่น เรื่องข้อกฎหมายสหกรณ์ เรื่องความรู้ ในการจัดทำบัญชี การบริหารงานของสหกรณ์ เป็นต้น 9. สร้างแรงจูงใจให้คนทำงานปลื้มใจมาช่วยกันทำงาน เพื่อส่วนรวมมากขึ้น 10. ให้ความสำคัญที่เสียสละเวลามาทำงานส่วนรวมหรือควรมี ค่าตอบแทนบ้างตามสมควร 11. ควรมีการมอบหมายหน้าที่และกระตุ้นความรับผิดชอบ พร้อม رصدขั้นตอนการทำงานตามหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎระเบียบ ที่สหกรณ์กำหนด 12. มีการตรวจสอบและประเมินผลการทำงานของสหกรณ์ แล้วนำข้อผิดพลาดหรือข้อคิดเห็นในการตรวจสอบ มาชี้แจงให้กรรมการรับทราบเพื่อปรับปรุงแก้ไขให้การ ทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 13. ควรมีเจ้าหน้าที่รัฐ หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ เข้ามาช่วยอบรมหรือประสานงานกับเจ้าหน้าที่สหกรณ์ ให้มีความรู้และประสิทธิภาพงานมากยิ่งขึ้น 14. อยากให้เจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์เข้ามาให้ความรู้ เพื่อให้สมาชิกและกรรมการสหกรณ์เข้าใจในการบริหารงาน มากยิ่งขึ้น 15. ควรมีการจัดอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ให้กับผู้ทำงานให้กับ สหกรณ์อย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะผู้ทำบัญชีและโดยเฉพาะ เรื่องของกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์

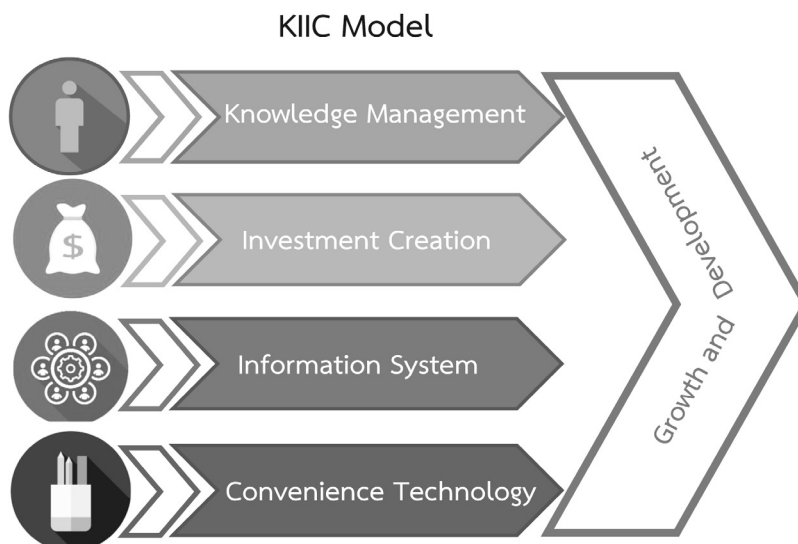
การบริหารจัดการสหกรณ์เคหสถาน ตามหลัก 4M	แนวทางการแก้ไขและข้อเสนอแนะ ของชุมชนสหกรณ์เคหสถาน
	16. ปัญหากรรมการไม่เข้าใจการทำงานของสหกรณ์ เช่น การจัดเก็บเอกสารไม่เป็นระบบ เป็นต้น 17. การถ่ายทอดระเบียบสหกรณ์แก่สมาชิกสหกรณ์เป็นเรื่องสำคัญในการบริหารจัดการ 18. ต้องมีเจ้าหน้าที่ฝ่ายกฎหมายเรื่องสหกรณ์ฯ เพื่อช่วยแก้ไขการคอร์รัปชั่นของคณะกรรมการสหกรณ์ 19. ต้องมีฝ่ายตรวจสอบบัญชี การจ่าย/การโอนเงินไปลงทุนของกรรมการสหกรณ์ทุกรอบ 3 เดือน 20. ต้องติดตามและรายงาน รายรับ - รายจ่ายทุกเดือนให้สมาชิกทราบ 21. ทำแบบสอบถามให้สมาชิกสหกรณ์ได้แสดงความคิดเห็นต่อการบริหารงานของคณะกรรมการ 22. จัดทำช่องทางติดต่อผ่านโซเชียลมีเดีย (Line, Facebook) เพื่อติดต่อข้อมูลข่าวสารให้สมาชิกสหกรณ์ได้รับทราบ 23. จัดหาวิทยากรเพื่อเข้ามาอบรมสร้างบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถเช่น ด้านกฎหมาย ด้านบัญชี เป็นต้น 24. ควรสร้างความเข้าใจในระบบสหกรณ์ให้กับกรรมการสหกรณ์ 25. คณะกรรมการสหกรณ์ที่ทำงานสหกรณ์มีจำนวนน้อย
2. การบริหารจัดการงบประมาณ (Money) 2.1 มีงบประมาณสนับสนุนการทำงานจากภาครัฐ คะแนนเฉลี่ย 3.08 มีความสามารถในการบริหารจัดการ ระดับปานกลาง 2.2 มีงบประมาณสนับสนุนการทำงานจากภาคเอกชน คะแนนเฉลี่ย 2 มีความสามารถในการบริหารจัดการ ระดับน้อย 2.3 งบประมาณในการบริหารสหกรณ์มีความเหมาะสมและเพียงพอ คะแนนเฉลี่ย 2.63 มีความสามารถในการบริหารจัดการ ระดับปานกลาง 2.4 มีการควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานอย่างรัดกุม คะแนนเฉลี่ย 3.00 มีความสามารถในการบริหารจัดการ ระดับปานกลาง 2.5 มีแผนการบริหารจัดการและควบคุมทางการเงินที่ดี คะแนนเฉลี่ย 3.31 มีความสามารถในการบริหารจัดการ ระดับปานกลาง	1. จัดทำของที่ระลึกเพื่อนำมาสร้างรายได้ให้สหกรณ์ 2. ติดต่อขอผู้สนับสนุนจากหน่วยงานเอกชนเมื่อมีการจัดงาน/กิจกรรมในชุมชน 3. มีการจัดระเบียบการเสียค่าบริการหรือค่าปรับในกรณีที่ชุมชนทำอุปกรณ์ที่ยืมไปใช้งานชำรุด เสียหาย 4. ส่วนใหญ่ใช้อุปกรณ์ส่วนตัวมาใช้ในการบริหารจัดการสหกรณ์ 5. ใช้เงินบริหารจัดการจ่ายเป็นเบี้ยเลี้ยงการทำงานให้สหกรณ์ 6. จัดของงบประมาณจากหน่วยงานภาครัฐ เช่น เทศบาลฯ ส.ท. ในการจัดกิจกรรม 7. จัดประชุมชี้แจงให้สมาชิกสหกรณ์ในชุมชนทราบ 8. ออกหนังสือแจ้งหนี้สำหรับสมาชิกสหกรณ์ที่ขาดการชำระหนี้ 9. ตั้งร้านค้าของสหกรณ์ โดยให้สมาชิกที่มีบัตรสหกรณ์สามารถนำมาใช้ที่ร้านค้าได้ 10. เพิ่มมูลค่าของหุ้นสหกรณ์ในกรณีที่สหกรณ์บริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ในรอบ 3 ปี ถ้าบริหารได้อย่างไม่มีการคอร์รัปชั่น, บริหารจัดการดี รัฐให้เครดิตหุ้นสหกรณ์ โดยเพิ่มงบประมาณให้ไปต่อยอด อาจจะ 3-5%

การบริหารจัดการสหกรณ์เคหสถาน ตามหลัก 4M	แนวทางการแก้ไขและข้อเสนอแนะ ของชุมชนสหกรณ์เคหสถาน
3. การบริหารจัดการทั่วไป (Management) 3.1 มีการจัดทำระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการทำงาน (ทะเบียนหุ้น, ฐานข้อมูลสหกรณ์ เป็นต้น) คะแนนเฉลี่ย 4.00 มีความสามารถในการบริหารจัดการระดับมาก 3.2 มีระบบโครงสร้างการทำงาน กฎระเบียบและรับรู้หน้าที่ที่ชัดเจน คะแนนเฉลี่ย 3.78 มีความสามารถในการบริหารจัดการ ระดับมาก 3.3 มีการประเมินผลการทำงานของสหกรณ์ คะแนนเฉลี่ย 3.71 มีความสามารถในการบริหารจัดการ ระดับมาก 3.4 มีกระบวนการประชาสัมพันธ์กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในเรื่องต่างๆของสหกรณ์ คะแนนเฉลี่ย 3.81 มีความสามารถในการบริหารจัดการ ระดับมาก 3.5 มีกระบวนการให้สมาชิกของสหกรณ์รับรู้ความเคลื่อนไหวของสหกรณ์ คะแนนเฉลี่ย 3.82 มีความสามารถในการบริหารจัดการ ระดับมาก	1. สหกรณ์มีการชี้แจงเรื่องต่าง ๆ ให้สมาชิกมีความเข้าใจ ใส่ใจ ให้ความร่วมมือกับสหกรณ์มากขึ้น 2. มีการจัดทำระบบและกฎต่าง ๆ อย่างเข้มงวด 3. อยากให้เก็บข้อมูลของสหกรณ์ ข้อมูลรายชื่อสมาชิกสหกรณ์ให้เป็นระบบ 4. ควรจัดทำบอร์ดประชาสัมพันธ์ เพื่อให้สมาชิกรับทราบข่าวสารของสหกรณ์ 5. สมาชิกสหกรณ์มีวินัย มีสัจจะ คณะกรรมการโปร่งใสตรวจสอบได้ ถ้าสหกรณ์ได้รับเครดิตจากรัฐน่าจะทำให้สหกรณ์มีความยั่งยืนได้
4. การบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ (Material) 4.1 จัดสถานที่ทำงานในแต่ละฝ่ายงานอย่างเป็นระบบ คะแนนเฉลี่ย 3.57 มีความสามารถในการบริหารจัดการ ระดับมาก 4.2 วัสดุอุปกรณ์การทำงานอยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน คะแนนเฉลี่ย 3.24 มีความสามารถในการบริหารจัดการระดับปานกลาง 4.3 เครื่องมือวัสดุอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานทันสมัยและมีจำนวนเพียงพอ คะแนนเฉลี่ย 3.07 มีความสามารถในการบริหารจัดการ ระดับปานกลาง 4.4 สถานที่ของสหกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกมีมาตรฐาน คะแนนเฉลี่ย 3.08 มีความสามารถในการบริหารจัดการระดับปานกลาง	1. จัดตั้งทีมงานเข้ามาดูแลจัดหาพื้นที่ทำงานที่เหมาะสม 2. ควรมีการเก็บเอกสารใส่แฟ้มตามหมวดหมู่และให้เป็นระเบียบ 3. มีการซื้ออุปกรณ์กลาง เช่น แก้วน้ำ, เต็นท์ เป็นต้น เพื่ออำนวยความสะดวกให้ชุมชนได้ใช้อุปกรณ์ในการจัดประชุมได้ 4. อยากให้บริหารจัดการเงินบางส่วนเพื่อมาจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์สำนักงานที่ใช้ในสหกรณ์ 5. เพิ่มบุคลากรและให้ความรู้เรื่องการจัดเก็บข้อมูลโดยใช้ระบบคอมพิวเตอร์ 6. ขอความร่วมมือจากอาสาสมัครชุมชนเข้ามาดูแลสถานที่และทรัพย์สินของสหกรณ์ 7. ใช้ตู้คอนเทนเนอร์ เป็นสำนักงาน ใช้พื้นที่น้อยสามารถต่อเติมเป็นสำนักงานได้

การบริหารจัดการสหกรณ์เคหสถาน ตามหลัก 4M	แนวทางการแก้ไขและข้อเสนอแนะ ของชุมชนสหกรณ์เคหสถาน
4.5 สถานที่ทำงานมีความปลอดภัย คะแนนเฉลี่ย 3.47 มีความสามารถ ในการบริหารจัดการ ระดับปานกลาง	
5. การบริหารด้านอื่น ๆ ได้แก่ ความรู้ด้านการ จัดทำบัญชี	1. อยากให้หน่วยงานภาครัฐที่มีความรู้เข้ามาให้ความรู้เรื่อง การจัดทำบัญชี 2. ชุมชนใช้วิธีการจ้างสมาชิกสหกรณ์เพื่อมาจัดทำบัญชีและ สามารถปิดบัญชีได้ มีการจัดเก็บเอกสารที่เป็นระบบ เช่น เอกสารใบเสร็จ รายรับ-รายจ่าย เป็นต้น

รูปแบบการบริหารจัดการของสหกรณ์
เคหสถานบ้านมั่นคง ชุมชนริมคลองลาดพร้าว
รูปแบบการบริหารจัดการของสหกรณ์เคหสถาน
บ้านมั่นคง ชุมชนริมคลองลาดพร้าว คณะผู้วิจัย
ถอดบทเรียนและพิจารณาถึงรูปแบบร่วมกัน
ในชื่อ KIIC Model นั่นคือ รูปแบบการบริหาร
จัดการทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านคน (Men)
ใช้รูปแบบของการจัดการความรู้ (Knowledge
Management) ด้านเงิน (Money) ใช้รูปแบบ

ของการลงทุนอย่างสร้างสรรค์ (Investment
Creation) ด้านบริหารจัดการทั่วไป
(Management) ใช้รูปแบบของการจัดการ
ข้อมูลผ่านระบบสารสนเทศ (Information
System) ด้านวัสดุอุปกรณ์ (Material) ใช้รูปแบบ
ของการใช้เทคโนโลยีที่เสริมสร้างความสะดวก
ให้แก่ผู้ใช้ (Convenience Technology)
ดังภาพ



ภาพที่ 1 แบบจำลองรูปแบบการบริหารจัดการทั้ง 4 ด้าน

อภิปรายผลการวิจัย

การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสหกรณ์เคหสถานของชุมชนริมคลองลาดพร้าว ในส่วนของการบริหารจัดการทั้ง 4 ด้านสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Men) ผลจากการศึกษาพบว่า มีข้อจำกัดในเรื่องบุคลากรของสหกรณ์มีการเข้าร่วมสัมมนาหรืออบรมเพื่อเพิ่มความรู้เกี่ยวกับการทำงานของสหกรณ์ยังมีน้อยและบุคลากรมีความรู้ความชำนาญด้านสหกรณ์ และความพอเพียงของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับกรมส่งเสริมสหกรณ์ (Cooperative Promotion department, 2018) ในเรื่องปัญหาการดำเนินงานของสหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคงในด้านบุคลากรสหกรณ์ที่ยังขาดความเข้าใจในหลักการอุดมการณ์ วิธีการสหกรณ์ และขาดความรู้ความเข้าใจในสิทธิหน้าที่และบทบาทของตน ซึ่งได้เสนอแนะวิธีแก้ไขปัญหาคือ การให้ความรู้พื้นฐานเรื่องอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการของสหกรณ์ บทบาทหน้าที่ รวมถึงรูปแบบวิธีการดำเนินงานธุรกิจของสหกรณ์

การบริหารจัดการงบประมาณ (Money) ผลจากการศึกษาพบว่า มีข้อจำกัดหลายด้านเช่น มีงบประมาณสนับสนุนการทำงานจากภาคเอกชนน้อย และงบประมาณที่มีนั้นยังไม่เพียงพอ ซึ่งสอดคล้องกับ กรมส่งเสริมสหกรณ์ (Cooperative Promotion department, 2018) ในเรื่องปัญหาการดำเนินงานของสหกรณ์เคหสถานบ้านมั่นคงในด้านการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ส่วนใหญ่ซึ่งมีเฉพาะธุรกิจสินเชื่อซึ่งก่อให้เกิดรายได้หลักให้กับ

สหกรณ์เท่านั้น และธุรกิจสินเชื่อของสหกรณ์นั้นได้รับการสนับสนุนสินเชื่อจากภาครัฐที่ให้กับองค์กร(สหกรณ์) ในอัตราดอกเบี้ยต่ำมาเป็นทุนหมุนเวียนและหากสหกรณ์ส่งชำระหนี้ภาครัฐแล้วเสร็จจะขาดรายได้หลักดังกล่าว ซึ่งได้เสนอแนะวิธีแก้ไขปัญหาคือ ในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์โดยอาศัย แหล่งเงินทุนดังกล่าวสหกรณ์จะต้องดำเนินธุรกิจ ของสหกรณ์อย่างรอบครอบ ระมัดระวังและให้เกิดประสิทธิผลมากที่สุด ซึ่งนอกเหนือจากการดำเนินธุรกิจ สินเชื่อแล้ว สหกรณ์ควรมีการสำรวจความต้องการของสมาชิกถึงความ ต้องการให้สหกรณ์ดำเนินธุรกิจอื่นเพื่อเพิ่มบริการให้แก่สมาชิก เช่น จัดสินค้ามาจำหน่าย ให้บริการต่าง ๆ แก่สมาชิกการส่งเสริมอาชีพสมาชิกและสร้างภูมิคุ้มกันด้วยการส่งเสริมกิจกรรมการออมของสมาชิกโดยอาจใช้วิธีสมการสู่ความมั่นคงทางการเงิน

การบริหารจัดการทั่วไป (Management) ผลจากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ทำให้การบริหารด้านนี้สำเร็จได้แก่ การจัดทำระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการทำงาน เช่น ทะเบียนหุ้น ฐานข้อมูลสหกรณ์ เป็นต้น และมีระบบโครงสร้างการทำงาน กฎระเบียบ และรับรู้หน้าที่ที่ชัดเจน รวมถึงมีกระบวนการประชาสัมพันธ์กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในเรื่องต่างๆ ของสหกรณ์ ซึ่งสอดคล้องกับ กรมส่งเสริมสหกรณ์ (Cooperative Promotion department, 2018) ได้กล่าวถึง สหกรณ์ส่วนใหญ่ยังขาดระบบการควบคุมภายในที่มี ประสิทธิภาพ การจัดทำทะเบียนสมาชิก ทะเบียนหุ้น ไม่เรียบร้อย และไม่ปัจจุบัน การเก็บ

รักษาเงินและเอกสารยังไม่ปลอดภัย และ ไม่มีการกำหนดผู้รับผิดชอบ ในการควบคุม ภายในอย่างชัดเจน การเกิดข้อบกพร่องในการ ดำเนินงานส่งผลให้สมาชิกขาดความเชื่อมั่น ในสหกรณ์และไม่ให้ความร่วมมือกับสหกรณ์ ซึ่งได้เสนอแนะวิธีแก้ไขปัญหาคือ แนะนำ ให้ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการในสหกรณ์ โดยให้มีแนวทางการบริหารจัดการที่ดี แนะนำ ส่งเสริมให้ คณะกรรมการดำเนินการของ สหกรณ์มีการกำหนด ระเบียบต่าง ๆ ขึ้นถือใช้ ตามความจำเป็นและเหมาะสม ของแต่ละ สหกรณ์ การปฏิบัติตามระเบียบอย่างเคร่งครัด การวางระบบโครงสร้างบุคลากรการมอบหมาย งานตามความถนัดและเหมาะสม การกำหนด สายงาน บังคับบัญชา ระบบเงินเดือนและ ค่าจ้าง การวางระบบ ฐานข้อมูลสหกรณ์ ด้านต่าง ๆ ตลอดจนการพัฒนา ศักยภาพ บุคลากรของสหกรณ์

การบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ (Material) ผลจากการศึกษาพบว่า ปัจจัย ที่เป็นข้อจำกัดในการบริหารจัดการด้านนี้ได้แก่ เรื่องเครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงาน ที่มีความทันสมัยและมีจำนวนเพียงพอ และ สถานที่ที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีมาตรฐาน ซึ่งสอดคล้องกับ Duangjan (2016) เรื่องรูปแบบ การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของ สหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดลพบุรี ประกอบด้วย องค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งคือด้านการบริหาร วัสดุอุปกรณ์ ประกอบด้วย หลักความคุ้มค่า

กล่าวโดยรวมรูปแบบการบริหารจัดการ โดยให้หลัก 4M มีงานวิจัยที่สอดคล้องได้แก่ Duangjan, (2016) กล่าวถึง รูปแบบการบริหาร

จัดการตามหลักธรรมาภิบาลของสหกรณ์ ออมทรัพย์ในจังหวัดลพบุรี ประกอบด้วย องค์ประกอบ คือ 1) ด้านการบริหารงานทั่วไป ด้านการบริหารเงินทุนและงบประมาณ และ ด้านการให้บริการสมาชิก ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า 2) ด้านการบริหารงาน บุคคล ประกอบด้วย หลักคุณธรรม และ หลักความโปร่งใส 3) ด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์ ประกอบด้วย หลักความคุ้มค่า 4) ด้านการ บริหารข้อมูลข่าวสาร ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม และหลักความโปร่งใส และ 5) การจัดองค์ความรู้และเทคโนโลยี ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า และ Srisilpawong, (2016) ได้ศึกษาเรื่อง การ พัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตร ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ตามปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง พบว่า ปัจจัยที่สำคัญต่อ ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ เรียกว่า 11M ประกอบด้วย 1) ด้านการบริหารจัดการ คุณธรรม 2) ด้านการให้บริการประชาชน 3) ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ 4) ด้านการบริหารจัดการงบประมาณ 5) ด้านการบริหารจัดการงานทั่วไป 6) ด้านการ บริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ 7) ด้านการบริหาร จัดการด้านเวลา 8) ด้านการประสานงาน หรือการประนีประนอม 9) ด้านการบริหาร จัดการข่าวสารหรือข้อมูลข่าวสาร 10) ดำเนิน การวัดผลหรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน 11) ด้านวิธีการ ระเบียบ แบบแผน หรือเทคนิค

ข้อเสนอแนะ

แนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการของสหกรณ์เคหสถานชุมชนริมคลองลาดพร้าว ที่คณะวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครได้ศึกษาครั้งนี้ นับเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการแก้ไขปัญหาาร่วมกับชุมชน

ซึ่งทำให้ได้รับข้อมูล ข้อเท็จจริงจากพื้นที่ที่สามารถนำข้อมูลเหล่านี้วิเคราะห์เพิ่มเติมเพื่อหาแนวทางการต่อยอดงานวิจัยให้เกิดความต่อเนื่อง และสามารถขยายผลเพื่อใช้เป็นสถาบันการศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นได้อย่างแท้จริง

.....

REFERENCES

- Bangmo, S. (2003). **Organization and management**. Bangkok: June Publishing. (in Thai)
- Community Organizations Development Institute. (2017). **Rim Klong Community Organization Development handbook**. Bangkok: Ban Mun Kong Office. (in Thai)
- Cooperative Promotion department. (2018). **Management Development Framework Cooperative Housing Authority. Budget Planning**. B.E.
- Duangjan, S. et al. (2016). The Model of administration according to good governance of savings cooperatives in Lop Buri Province . **Rajapark Journal**, 10(20), 203-210. (in Thai)
- Srisilpawong, N. (2016). The Development of Agricultural cooperative administration for The cooperative promotion department according to the sufficiency economy Philosophy. Srinakharinwirot Research and Development. **Journal of Humanities and Social Sciences**, 8(15), 19-29. (in Thai)
- Thansettakij News Paper. (2016). Solving problems and development for residences of Rimklong Community in Bangkok. Retrieved August 10, 2018, from <http://www.thansettakij.com/content/49843>