

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การศึกษาความเข้มแข็งของสหกรณ์กองทุนสวนยาง ผู้วิจัยได้
เรียบเรียง แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ โดยกำหนดแบ่งหัวข้อ
การนำเสนอให้ครอบคลุมตามเนื้อหา ดังนี้

1. แนวคิดทางด้านสังคม
2. ทฤษฎีทางด้านสังคมวิทยา
3. ทฤษฎีที่เกี่ยวกับสหกรณ์
4. แนวคิดเกี่ยวกับสหกรณ์
5. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. แนวคิดเกี่ยวกับความเข้มแข็ง

แนวคิดทางด้านสังคม

แนวคิดทางสังคม (social thought) หมายถึง ความคิดของมนุษย์โดยมนุษย์และ
เพื่อนมนุษย์ ความคิดที่มนุษย์ประดิษฐ์คิดค้นขึ้นมา จะกระทำโดยคนเดียวหรือหลายคนก็ได้
กรณีที่เกิดคนเดียวก็ต้องเป็นที่ยอมรับของผู้อื่นด้วย แม้ไม่ยอมรับทั้งหมดก็อาจยอมรับ
เพียงบางส่วน ความคิดนั้นจึงคงอยู่ได้ ดังนั้นนักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่า “สังคม”
ไว้ดังนี้

Emory (1960, p. 105) ได้ให้ความหมายแนวคิดทางสังคมว่า เป็นความคิดเกี่ยวกับ
ปัญหาทางสังคมของบุคคลต่าง ๆ ไม่ว่าจะในอดีตหรือปัจจุบัน เป็นการคิดร่วมกันของ
เพื่อนหรือผู้ที่อยู่ในความสัมพันธ์ เป็นความคิดของแต่ละคนและของกลุ่มคน ในเรื่อง
รอบตัวมนุษย์ ซึ่งมนุษย์ของสังคมแต่ละยุคแต่ละสมัยก็ต้องคิด เพื่อหาทางแก้ปัญหาหรือ
ทำให้ปัญหาบรรเทาลงความคิดความอ่านที่ได้ประดิษฐ์คิดค้นขึ้นมาแล้วและใช้การได้ดี

ก็จะได้รับการเก็บรักษาไว้เพื่อการสืบทอดการพัฒนาชุมชนเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงคนและความสัมพันธ์ของผู้คนในสังคม รวมถึงสภาพแวดล้อมให้ไปสู่สภาพที่ดีขึ้นตามที่พึงประสงค์

Arnold (1972, p. 14) ได้ให้ความหมายว่า สังคม คือ กลุ่มคนที่ใหญ่ที่สุดที่แต่ละบุคคลเป็นสมาชิก ประกอบด้วย ประชากร สถาบัน เวลา สถานที่ และผลประโยชน์ มีการแบ่งงานกันทำ การอยู่อาศัยในขอบเขตที่แน่นอน การมีผลประโยชน์ร่วมกันที่สนับสนุนให้แต่ละบุคคลสามารถดำรงชีวิตทางสังคมได้

สนธิ สมักรการ (2525, หน้า 1) ได้ให้ความหมายว่า สังคม คือ กลุ่มของมนุษย์กลุ่มหนึ่งซึ่งมีส่วนร่วมในระบบกระทำที่สามารรถเลี้ยงตัวเองได้ และสามารถดำรงอยู่ได้นานกว่าอายุของมนุษย์คนหนึ่ง กลุ่มมนุษย์นี้อย่างน้อยจะต้องมีการแสวงหาสมาชิกกลุ่มด้วยวิธีผสมพันธ์ตามธรรมชาติ

ไพบูลย์ ช่างเรียน (2538, หน้า 66) ได้ให้ความหมายว่า สังคม คือ กลุ่มคนที่ใหญ่ที่สุดที่มีสภาพหนักไปทางอยู่ร่วมกันอย่างถาวร ซึ่งมักจะมีอารมณ์ร่วมกันหรือคล้าย ๆ กันอยู่ภายใต้พื้นที่เดียวกัน มีวิถีชีวิตร่วมกันและมีความรู้สึกว่าเป็นกลุ่มเดียวกันที่แตกต่างไปจากกลุ่มอื่น

นั่นคือ สังคมมนุษย์มีการรวมตัวกันมาตั้งแต่ยุคโบราณถึงยุคปัจจุบัน เพื่อสนองตอบความต้องการปลอดภัยและการสืบพันธุ์เป็นแรงกระตุ้นให้มนุษย์มารวมกันเป็นกลุ่ม หลังจากนั้นมนุษย์มีความต้องการในเชิงเศรษฐกิจการเมือง จึงทำให้กลุ่มขยายเป็นสังคมที่แตกต่างกัน และสลับซับซ้อน จึงจำเป็นต้องมีโครงสร้างหลักเป็นตัวยึดเหนี่ยว ได้แก่ สถานภาพ (status) บทบาท (role) และสถาบัน (institution) เมื่อมนุษย์ซึ่งเป็นสัตว์ที่มีภูมิปัญญาอยู่ร่วมกันเป็นเวลานาน สมาชิกรุ่นเก่าล้มตายไปสมาชิกรุ่นใหม่มาแทนที่ ทำให้เกิดเผ่าพันธุ์คงอยู่สืบต่อกันด้วยประสพการณ์และการสืบทอดจนกลายเป็นแบบแผนในการดำเนินชีวิต ถือได้ว่า เป็นผลผลิตทางสังคมที่คนรุ่นหลังเห็นว่า เหมาะสมที่จะสร้างสรรค์เพื่อตอบสนองความต้องการทางสังคมให้เกิดการพัฒนาความเจริญไม่หยุดยั้ง ปრაกฏการณ์ถือว่า เป็นภาพรวมของวัฒนธรรม (culture) ดังนั้นวัฒนธรรมกับสังคมไม่สามารถแยกออกจากกันได้ ภาวะสังคมเป็นเรื่องของระบบวัฒนธรรมเป็นเรื่องของวิถีชีวิตของมนุษย์ในสังคม วัฒนธรรมจึงหมายถึง ลักษณะที่แสดงถึงความเจริญอกงาม

ความเป็นระเบียบเรียบร้อย ความกลมเกลียวของชาติและศีลธรรมอันดีของประชาชน (กระทรวงวัฒนธรรม, 2549)

ในชีวิตของบุคคลต้องเกี่ยวข้องกับกลุ่มต่าง ๆ อันล้วนแล้วเป็นหน่วยหนึ่งของสังคมที่จะมุ่งศึกษาลักษณะของกลุ่มในรูปความสัมพันธ์ กิจกรรมต่าง ๆ และพฤติกรรมของบุคคลซึ่งอยู่ภายใต้อิทธิพลของกลุ่ม อันหมายถึงกลุ่มคนจำนวนหนึ่งมีแบบแผนในการกระทำตอบโต้กัน มีสถานภาพและบทบาทเป็นตัวกำหนดและมีบรรทัดฐานใช้ร่วมกัน ลักษณะเด่น ๆ ของกลุ่มมี 2 ประเภทด้วยกัน คือ

1. กลุ่มปฐมภูมิ (primary groups) คือ กลุ่มขนาดเล็ก มีความสนิทสนมเป็นกันเอง มีปฏิสัมพันธ์แบบซึ่งหน้า (face to face) มีความสัมพันธ์เป็นส่วนตัว ไม่มีพิธีรีตอง แสดงความเห็นอกเห็นใจค่อนข้างสูง ทำให้เกิดความรู้สึกประหนึ่งว่าเป็นญาติสนิท เป็นกลุ่มที่ยึดถือรูปแบบประเพณีและศาสนา เป็นแบบแผนในการดำเนินชีวิตเพราะเกิดจากการกระทำต่าง ๆ กัน ทั้งที่มีความซับซ้อน อิทธิพลของกลุ่มเป็นไปได้อย่างสูง เพราะเกิดจากความสัมพันธ์อันลึกซึ้งและแนบแน่น มีความเปิดเผยและปรับทุกข์ เนื่องจากความสัมพันธ์ใกล้ชิด อิทธิพลของกลุ่มมีพลังเหนียวแน่นสนิทสนม จึงไม่ค่อยระวังตัว ทำที่ล้วนแสดงออกอย่างเปิดเผยตามอำเภอใจ

2. กลุ่มทุติยภูมิ (secondary groups) คือ กลุ่มขนาดใหญ่ที่มีความสัมพันธ์กันอย่างไม่ระบือ มีกฎเกณฑ์ มีแบบแผน และข้อกำหนดบังคับไว้ สมาชิกของกลุ่มมีความผูกพันกันอย่างเป็นทางการ (formal) มักจะไม่ค่อยใส่ใจสมาชิกคนอื่น ทั้งนี้เป็นเพราะสมาชิกมีจำนวนมาก ไม่สามารถกระทำได้อย่างทั่วถึง จึงไม่ค่อยลึกซึ้งถึงใจ ความสัมพันธ์ดำเนินไปภายใต้บทบาทและหน้าที่ที่เคลื่อนไหวไปตามกลไก

การดำเนินงานของกลุ่มจะมีประสิทธิภาพในการบรรลุเป้าหมายได้หรือไม่ อยู่ที่การรวมกลุ่มอย่างกลมเกลียวเหนียวแน่น (ดูจากการทำกิจกรรมร่วมกัน) ขนาดของกลุ่ม (ดูที่จำนวนสมาชิก) และจุดมุ่งหมายของกลุ่ม (ดูที่การกลั่นกรองสมาชิกที่มีความต้องการที่สอดคล้องของกลุ่ม (มงคล หวังสุขใจ และชมพู โกดิรัมย์, 2549, หน้า 97-98)

เมื่อการรวมกลุ่มในสังคมดำเนินไปได้ระยะหนึ่งก็จะมีการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ซึ่งในการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้ จะมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดกับการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรม เพราะเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงทางสังคมก็จะทำให้วัฒนธรรมของสังคมนั้น

เปลี่ยนแปลงไป หากมีการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมก็จะทำให้สังคมนั้นเปลี่ยนไปด้วย ตัวอย่างเช่น การจัดตั้งสหกรณ์กองทุนสวนยาง เป็นการจัดตั้งด้วยเป้าประสงค์ ต้องการลดความเสี่ยงในด้านราคาขายผลผลิตยางแผ่นดิบของเกษตรกรชาวสวนยางรายย่อย จึงทำให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนแนวการผลิตให้เป็นที่ไปตามความต้องการของตลาด ทั้งขนาด น้ำหนักและเทคโนโลยีสมัยใหม่ในการรวมกันและฝั่งแห้งยางแผ่นดิบ ทำให้ระบบค่านิยมในวัฒนธรรมการผลิตยางธรรมชาติเปลี่ยนไปในทิศทางที่ดีขึ้น เช่น มีการกำหนดคุณภาพยาง มีการใช้เครื่องมือเครื่องจักรเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาช่วยให้เร็วขึ้นและได้มาตรฐาน เป็นต้น เนื่องจากตรงตามความต้องการของตลาดทำให้ได้รับราคาที่สูงขึ้น และระดับราคาก็มีเสถียรภาพด้วยเช่นกัน การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรม ควรพิจารณาถึงสาเหตุที่ทำให้การเปลี่ยนแปลงประสบผลสำเร็จอาจจำแนกเป็นขั้นตอน และทิศทางที่สังคมนั้นปรับเปลี่ยนไป ซึ่งมีผลมาจากการพัฒนาที่ทำให้ทันสมัยและการกระจายทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมนี้จะนำความเจริญก้าวหน้ามาสู่สังคมทำให้เกิดภาวการณ์ปรับตัวไม่ทันขึ้นเสมอ ทำให้เกิดความล่าหรือความเฉื่อยและความล่าหลังทางวัฒนธรรม (culture lag) กล่าวคือ วัฒนธรรมทางวัตถุเป็นตัวการสำคัญในการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความเจริญก้าวหน้าของสังคม แต่วัฒนธรรมที่ไม่ใช่วัตถุจะปรับตัวได้ช้าเพราะผลประโยชน์ที่มีอยู่ดั้งเดิม ความกลัวการเปลี่ยนแปลง ความไม่กล้าเปลี่ยนนิสัย การขาดการศึกษาและความกลัวถูกกดดันทางสังคม (สนธิ สมัครการ, 2525, หน้า 44-48) เช่น การยอมรับสหกรณ์กองทุนสวนยางของกลุ่มคนที่มีอาชีพการทำสวนยาง ซึ่งขาดความรู้ในการใช้เครื่องจักรและเทคโนโลยีสมัยใหม่ ขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานในโรงงานรวมถึงการขาดความรู้ความเข้าใจในการทำบัญชีอีกด้วย จึงจำเป็นต้องเร่งการพัฒนาในส่วนที่ยังล่าช้าขาดความรู้ความเข้าใจให้ทัดเทียมกับส่วนที่ได้รับการพัฒนาไปแล้ว โครงสร้างหน้าที่และการปฏิสัมพันธ์จึงมีหน้าที่ที่จะต้องกระทำการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า สังคม คือ กลุ่มคนที่รวมตัวกันอาศัยอยู่ในบริเวณใดบริเวณหนึ่งอย่างถาวร มีวิถีชีวิตที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน มีความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน มีการขยายสายพันธ์ ซึ่งในการอยู่ร่วมกันของกลุ่มคนจะต้องมีเวลายาวนานกว่าหนึ่งชั่วอายุคน แนวคิดทางสังคมดังกล่าวสามารถนำมาอธิบายถึง การรวมกลุ่มของบุคคลในชุมชนสังคมชนบทที่

ต้องอาศัยความมีปฏิสัมพันธ์กันเป็นอย่างสูงทั้งในแง่ของกลุ่มเครือข่าย กลุ่มเพื่อน และกลุ่มนับถือศาสนา ฯลฯ ที่ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ในการแลกเปลี่ยน การทำการค้าในชุมชน มีการพัฒนาเป็นวิสาหกิจชุมชนที่เข้มแข็งสามารถพึ่งตนเองได้ จึงนำมาสู่แนวคิดในการศึกษาความเข้มแข็งของสหกรณ์กองทุนสวนยางในประเทศไทย

แนวคิดเกี่ยวกับองค์กร

แนวความคิดที่สำคัญของการพัฒนาชุมชนที่ว่า การพัฒนาเพื่อให้เกิดความเข้มแข็ง และสามารถพึ่งพาตนเองได้นั้น จะต้องมาจากการมีองค์กรชุมชนที่เข้มแข็ง (สมพันธ์ เตชะอธิก, 2540, หน้า 6) ในสังคมปัจจุบันมีความอ่อนแอที่เกิดจากปัญหาทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและสภาพแวดล้อม ที่ไม่สามารถแยกออกจากกันได้ การแก้ปัญหานี้ คือ ต้องพัฒนาชนบท ให้ความเข้มแข็งของชุมชนเป็นที่มาของการช่วยตัวเองให้สามารถพึ่งตนเองได้ เมื่อเกิดปัญหาก็ก้ให้แก้ปัญหาด้วยตัวของชุมชนเอง (อรัญ จิตตะเสโน, 2552, หน้า 6)

ในส่วนนี้มองได้ว่า ลักษณะของชุมชนจะต้องมี 2 ด้านอยู่ในตัวเองเสมอ คือ การพึ่งตนเองและการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน โดยมีเป้าหมายอยู่ที่ความอยู่ดีกินดี ดังมีคำนิยามของ ประเวศ วะสี (2538, หน้า 23) ว่า องค์กรชุมชน หมายถึง กลุ่มชมรมสหภาพ หรือจะชื่ออื่นใด โดยจะมีการจดทะเบียนหรือไม่ก็ตาม อันเกิดจากการรวมตัวด้วยความสมัครใจของประชาชน มีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่องในการทำงานเพื่อปัญหาทางเศรษฐกิจ จิตใจ สังคม วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม มีผู้นำตามธรรมชาติ ที่เกิดขึ้นจากกระบวนการทำงานร่วมกัน จากคำนิยามดังกล่าว จะเห็นได้ว่า

ความเข้มแข็งของชุมชน คือ การที่บุคคลในชุมชนมารวมตัวกันเป็นองค์กรชุมชน มีการเรียนรู้ มีการดำเนินงานและมีการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน แล้วจึงได้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมภายในชุมชนและส่งผลกระทบต่อกลุ่มภายนอกชุมชนที่มีขึ้น โดยจะเรียกประชาชนนี้ว่า กลุ่ม ชมรม สหกรณ์ องค์กรชาวบ้าน หรืออื่น ๆ ที่แสดงถึงการร่วมมือช่วยเหลือเพื่อผลประโยชน์ร่วมกันด้วยความเอื้ออาทรต่อกัน และต่อชุมชนอื่นในสังคมด้วยองค์กรชุมชน นับว่ามีความสำคัญในการแก้ปัญหของชุมชน ในฐานะเป็นเครื่องมือที่สำคัญอย่างหนึ่งในการพัฒนาชุมชน โดยมี



เป้าหมายอยู่ที่การพึ่งตนเองได้ แสดงให้เห็นถึงลักษณะขององค์กรชุมชนว่า เป็นองค์กรที่เกิดขึ้นจากคนในชุมชนเองและมีการจัดการกันเอง ไม่ใช่องค์กรที่คนอื่นสร้างให้ แต่จะเกิดขึ้นมาด้วยกระบวนการที่คนในชุมชนมาร่วมประชุมหารือซ้ำแล้วซ้ำอีก จนเกิดการปรากฏตัวของผู้นำตามธรรมชาติขึ้น มีการวิเคราะห์ วิจัยปัญหาแล้วพิจารณาหาทางเลือกที่เหมาะสมจึงนำไปสู่การตัดสินใจในทางที่ได้เลือกไว้อย่างถูกต้อง

อย่างไรก็ตาม การที่องค์กรชุมชนจะเข้มแข็งจนสามารถพึ่งตนเองได้นั้น เกิดจากปัจจัยหลาย ๆ อย่าง แต่ปัจจัยที่สำคัญและขาดเสียมิได้ ได้แก่

1. มีการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมนับเป็นหัวใจสำคัญขององค์กรชุมชนและเป็นตัวแปรสำคัญประการหนึ่งนำไปสู่ความสำเร็จของกลุ่ม “องค์กรเพื่อการช่วยเหลือตนเองของชาวบ้าน” (กาญจนา แก้วเทพ, 2530, หน้า 154-157) เพราะการมีส่วนร่วมจะเป็นหลักประกันได้ว่าความต้องการที่แท้จริงของตนจะได้รับการสนองตอบและที่สำคัญสามารถมั่นใจได้ว่า ผู้เข้าร่วมทุกคนจะได้รับผลประโยชน์จากกลุ่มอย่างยุติธรรมและเสมอภาคกัน (วันรักษ์ มิ่งมณีนาคิน, 2531, หน้า 87) การมีส่วนร่วมในที่นี้หมายถึงการเข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เช่น ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติการ และร่วมรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น ซึ่งในกระบวนการดังกล่าวนี้จะก่อให้เกิดการเรียนรู้ในการแก้ปัญหาร่วมกัน

2. มีการดำเนินกิจกรรมผ่านองค์กร คำว่า “กิจกรรม” หมายถึง กิจกรรมที่เป็นธุรกิจและกิจกรรมที่มีใช้ธุรกิจ ในกรณีองค์กรชุมชนที่ดำเนินธุรกิจผ่านองค์กรและองค์กรเครือข่าย แทนการดำเนินธุรกิจเป็นรายบุคคล ย่อมเป็นหลักประกันการพึ่งตนเองได้ประการหนึ่ง เพราะองค์กร คือ ที่มาของอำนาจ เช่น อำนาจทางความรู้ ซึ่งเกิดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในทุก ๆ ด้าน อำนาจทางเศรษฐกิจและการเมืองเกิดจากการที่องค์กรสนับสนุนให้มีการระดมทุนภายใน ให้มีการรวมกันซื้อ รวมกันขาย ย่อมมีอำนาจต่อรองกับภายนอกได้มากขึ้น เมื่อองค์กรได้มีการร่วมมือกับองค์กรอื่น ๆ ในรูปเครือข่าย ไม่ว่าจะเป็นเครือข่ายผู้นำ เครือข่ายกิจกรรม หรือเครือข่ายการเรียนรู้ ก็จะทำให้องค์กรมีอำนาจต่อรองเพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การพึ่งตนเองได้ในที่สุด (ชอบ เข้มกลัด, 2539, หน้า 8)

สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ	
ห้องสมุดงานวิจัย	
วันที่.....	3 ก.ค. 2555
เลขทะเบียน.....	246200
เลขเรียกหนังสือ.....	

3. องค์กรมีการดำเนินกิจกรรม หรือธุรกิจแบบครบวงจร ในอดีตนั้นการประกอบธุรกิจขององค์กรชุมชนหลายองค์กรไม่ประสบความสำเร็จ และไม่สามารถพึ่งตนเองได้ เพราะเป็นการดำเนินธุรกิจไม่ครบวงจร เช่น ขายแคลนเงินทุน ต้องอาศัยเงินทุนจากภายนอก ซึ่งนอกจากจะมีความยุ่งยากในการกู้ยืมแล้ว ยังมีอัตราดอกเบี้ยเงินกู้สูงอีกด้วย การผลิตก็เช่นเดียวกัน บุคคลภายนอกเข้าไปส่งเสริมให้ผลิต แต่ไม่มีตลาดจำหน่าย ผลผลิตบางอย่างควรมีการแปรรูปก็ไม่สามารถแปรรูปได้ เพราะขาดอุปกรณ์ เช่น โรงงาน เครื่องมือ เครื่องจักร เป็นต้น ซึ่งจะเห็นว่า เมื่อการประกอบกิจกรรมหรือธุรกิจไม่ครบวงจรก็เป็นเหตุให้ไม่สามารถพึ่งตนเองได้ (ชอบ เข้มกลัด, 2539, หน้า 8) สำหรับสหกรณ์ ถือได้ว่าเป็นองค์กรชุมชนและเป็นองค์กรธุรกิจชุมชนอีกแบบหนึ่ง ที่เกิดจากการรวมตัวกันของชาวบ้านที่มีความต้องการอย่างเดียวกันในการที่จะแก้ไขปัญหาของตน โดยเฉพาะมีปัญหาด้านเศรษฐกิจอันเป็นปัญหาที่ใกล้ตัวที่สุด (เสกสิทธิ์ แสงเรือง, 2535, หน้า 14) โดยยึดหลักความสมัครใจ หลักประชาธิปไตย หลักความยุติธรรม หลักการศึกษา หลักการช่วยเหลือตัวเอง และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (ประดิษฐ์ มัชฌิมา, 2517, หน้า 1) ซึ่งวิธีการดำเนินธุรกิจแบบสหกรณ์นั้น ไม่ต่างอะไรกับธุรกิจแบบบริษัท ร้านค้า หรือเอกชนอื่น ๆ มีการซื้อสินค้า การนำสินค้ามาจำหน่าย การให้บริการลูกค้าเหมือนธุรกิจทั่ว ๆ ไป จะต่างกันก็แต่ว่าสหกรณ์มุ่งทำธุรกิจกับสมาชิกเป็นสำคัญเท่านั้น โดยให้ความสำคัญกับสมาชิกทุกคนในการออกเสียงได้เท่ากัน และเมื่อสิ้นปีหากสหกรณ์ดำเนินการมีกำไรก็จะแบ่งกำไรหรือเงินเฉลี่ยคืนให้กับสมาชิกตามขนาดธุรกิจที่ทำกับสหกรณ์ ซึ่งลักษณะอย่างนี้จะไม่มีในธุรกิจเอกชนอื่น ๆ (ประดิษฐ์ มัชฌิมา, 2517, หน้า 7-8)

โดยสรุป เห็นได้ว่า องค์กรหมายถึง ส่วนประกอบย่อยของหน่วยใหญ่ที่มีความสัมพันธ์กัน มีการกระทำหน้าที่ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายร่วมกัน ประกอบด้วย การรวมกลุ่มที่เหนียวแน่น การบริหารจัดการที่ดีและต่อเนื่อง มีผู้นำและสมาชิกที่มีความสามัคคี มีความซื่อสัตย์ รวมถึงมีนโยบายภาครัฐที่ต่อเนื่องภายใต้ความมีเสถียรภาพทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง

แนวคิดเกี่ยวกับชุมชน

ชุมชน (community) หมายถึง สถานภาพหรือสภาพการ หรือสถานที่ซึ่งหลาย ๆ คน หลาย ๆ ครอบครัว มารวมตัวกัน และอยู่ภายใต้สิ่งแวดล้อมเดียวกัน เพราะมีความผูกพันกันเป็นเครือญาติและมีความสัมพันธ์กันฉันญาติมิตร เกื้อกูลกัน มีเชื้อชาติศาสนา ประเพณี วัฒนธรรมและความเชื่อคล้าย ๆ กัน มีอาชีพหน้าที่การงาน มีความเชื่อและมีความศรัทธา บางสิ่งบางอย่างร่วมกัน รวมถึงมีงานอดิเรกร่วมกัน (อรัญ จิตตะเสโน, 2552, หน้า 18)

ชุมชนเมืองประกอบ ได้แก่ การรวมกลุ่มตามที่อยู่อาศัยในพื้นที่นั้น ๆ มีวิถีชีวิตที่คล้าย ๆ กัน ในพื้นที่นั้น ๆ เช่น การประกอบอาชีพ วิถีชีวิตด้านการเมืองการปกครอง การบริหารจัดการชุมชนให้เกิดความสงบเรียบร้อย และมีวิถีชีวิตด้านสังคมในการอยู่ร่วมกันด้วยความเอื้อเฟื้อมีน้ำใจต่อกัน มีความรักสามัคคีกัน ฯลฯ เมืองประกอบต่าง ๆ ทั้งของหน่วยงานภาครัฐ และภาคประชาสังคมของชุมชนเอง มีทรัพยากรต่าง ๆ ในชุมชน ทั้งทรัพยากรธรรมชาติ และทรัพยากรอื่น ๆ ที่มนุษย์สร้างขึ้น เช่น ถนน ไฟฟ้า ฯลฯ มีทุกสังคม และปัจจัยต่าง ๆ ที่กระทบต่อชุมชน

ชุมชนเข้มแข็ง คือ ชุมชนที่มีความมั่นคง มั่งคั่ง สามารถพึ่งตัวเองได้ด้วยควมมีปัญญาความรู้ มีความสามารถ มีฐานะการเงินจากการประกอบอาชีพ มีความปลอดภัย สงบสุข มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีสาธารณูปโภคพื้นฐาน มีขนบธรรมเนียมประเพณีที่ดี ฯลฯ (อรัญ จิตตะเสโน, 2552, หน้า 19)

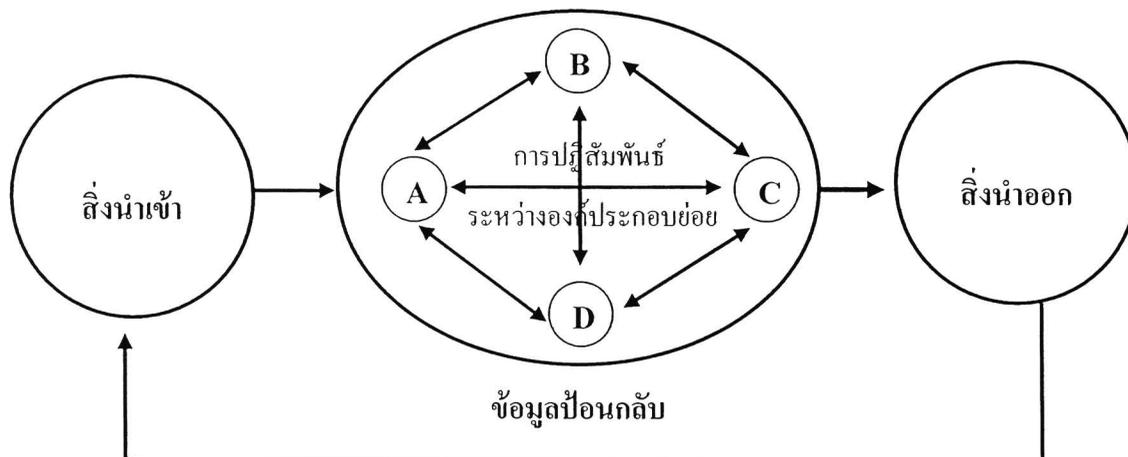
โดยสรุป ชุมชนที่เข้มแข็ง หมายถึง ชุมชนที่มีความมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน สามารถช่วยเหลือตัวเองได้ ช่วยเหลือชุมชนได้ในด้านเศรษฐกิจ การเมืองและสังคม ในการมีวิถีชีวิตร่วมกันในพื้นที่นั้น ๆ

ทฤษฎีด้านสังคมวิทยา

ทฤษฎีสังคมวิทยา (sociological theory)

ทฤษฎีสังคมวิทยาอาจ มีได้ทั้งความหมายอย่างกว้าง หรือความหมายอย่างแคบ เจาะจง ทฤษฎีสังคมวิทยาทุกทฤษฎีจะต้องมีลักษณะพื้นฐานเดียวกับทฤษฎีสังคม คือ

ต้องเป็นคำอธิบายปรากฏการณ์สังคมตามหลักเหตุผล มีระบบและพยากรณ์ได้ สำหรับความหมายของทฤษฎีสังคมวิทยา คือคำอธิบายปรากฏการณ์สังคมตามหลักเหตุผล แสดงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้นอย่างเป็นระบบ จนสามารถพิสูจน์ความจริงนั้นได้ (สัจญา สัจญาวิวัฒน์, 2551, หน้า 18) โดยมีทฤษฎีสัมัยใหม่ มีข้อความชัดเจนพิสูจน์ได้ด้วยหลักฐานเชิงประจักษ์ ตัวอย่าง ถ้ามีคนตั้งแต่สองคนหรือมากกว่ามีการกระทำระหว่างกัน ถ้าเขาสามารถพูดคุยกัน เข้าใจกัน กระทำกรณันั้นยืนยาวเป็นเวลากว่า 15 นาทีกลุ่มขนาดเล็กแบบซึ่งหน้า (face-to-face) ก็เกิดขึ้นแสดงความสัมพันธ์ระหว่างกันตามหลักเหตุผล มีระบบ สามารถทำนายเหตุการณ์ข้างหน้าได้ ความหมายของทฤษฎีสังคมวิทยาจึงหมายถึง คำอธิบายปรากฏการณ์สังคมตามหลักเหตุผล แสดงความสัมพันธ์ ระหว่างองค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้นอย่างเป็นระบบ จนสามารถพิสูจน์ความจริงนั้นได้ ทฤษฎีสังคมวิทยาเป็นทฤษฎีวิทยาศาสตร์ที่อาศัยลักษณะของความสัมพันธ์ทางสังคมเป็นหลักในการอธิบายปรากฏการณ์ทางสังคม เช่น ทฤษฎีปรากฏการณ์วิทยา (phenomenology theory) มีแนวคิดที่มนุษย์เป็นผู้สร้างความหมายต่าง ๆ ในสังคม สร้างความแท้จริงในสังคม ถือเป็นกฎระเบียบที่ใช้ในสังคมทำความเข้าใจร่วมกัน และยึดถือเป็นแนวปฏิบัติระหว่างกัน เพื่อค้นหาความจริงในทัศนะของคนในชุมชน กลุ่มคนที่เป็เป้าหมายในการกระทำให้ได้ข้อมูลจากชาวบ้านมาสนับสนุนความคิดในการศึกษาการ และทฤษฎีการกระทำระหว่างกันด้วยสัญลักษณ์ (symbolic interactionism) เป็นทฤษฎีหลักที่สำคัญของสังคมวิทยา ภายใต้แนวคิดหลัก คือ การกระทำระหว่างกันทางสังคม (social interaction) และมีตัวสัญลักษณ์ที่ใช้แทนสิ่งอื่นใดได้หลายครั้ง สัญลักษณ์แบ่งออกได้หลายประการ เช่น ภาษา ท่าทาง วัตถุ สัตว์ พืช กลุ่มสังคม ครอบครัว ชุมชน สหจร และชนชั้น เป็นต้น (สัจญา สัจญาวิวัฒน์, 2551, หน้า 220-221) รวมถึงแนวคิดทางด้านสังคมวิทยาอีกทฤษฎีหนึ่ง นั่นคือ ทฤษฎีนำเข้า-นำออก (input output theory) ที่ใช้ความหมายว่า การที่มีระบบใดระบบหนึ่งขึ้นมาได้ จะต้องมีส่วนประกอบหรือสิ่งต่าง ๆ เป็นตัวป้อน โดยเรียกว่า “สิ่งนำเข้า” เพื่อดำเนินงานสัมพันธ์กันเป็น “กระบวนการ” เพื่อให้ได้ผลลัพธ์หรือ “สิ่งนำออก” มาตามจุดหมายที่วางไว้ ดังนั้น ภายในระบบหนึ่งจะสามารถแบ่งองค์ประกอบและหน้าที่ได้ ดังนี้



ภาพ 1 รูปองค์ประกอบของระบบ

จากภาพ 1 องค์ประกอบและหน้าที่ต่าง ๆ ของระบบดังกล่าว สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการวิเคราะห์สหกรณ์กองทุนสวนยางในประเทศไทย ดังนี้

1. สิ่งนำเข้า เป็นการนำสภาพปัญหาของโครงการ มาตั้งวัตถุประสงค์ในการนำเข้า นับตั้งแต่ภาครัฐมีนโยบายให้มีการรวมกลุ่มเกษตรกรชาวสวนยาง เข้าสู่โครงการจัดตั้งสหกรณ์กองทุนสวนยาง เพื่อเป็นการเพิ่มรายได้ให้แก่เกษตรกรชาวสวนยาง และเพื่อเป็นการยกระดับผลผลิตยางแผ่นให้มีคุณภาพดีตามมาตรฐาน ด้วยปัจจัยการผลิตตั้งแต่การระดมเงินทุน สถานที่ โรงงานผึ่งแห้งและรมควันยางพารา มีเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาช่วยในการผลิตยางแผ่นรมควันที่มีคุณภาพดีตามมาตรฐาน และวัสดุอุปกรณ์ ๆ เพื่อการแก้ปัญหาที่นั้น ที่จะส่งผลให้เกษตรกรได้รับราคาที่เป็นธรรม

2. กระบวนการ เป็นการปฏิสัมพันธ์ในการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจของสหกรณ์กองทุนสวนยาง ได้แก่ การรับซื้อผลผลิตคือน้ำยางสด นำมาแปรรูปเป็นยางแผ่นดิบ แล้วนำมาอบและรมควัน เพื่อให้ได้ยางแผ่นคุณภาพดีตามมาตรฐานตรงตามความต้องการของตลาดพร้อมทั้งสหกรณ์มีเงินทุนหมุนเวียนที่เพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจ อันจะทำให้ได้รับราคาขายที่เป็นธรรมในตลาดประมูลยางพารา รวมถึงมีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ท่ามกลางการเข้ามามีส่วนร่วมของมวลหมู่สมาชิก อันจะก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันทั้งในคณะกรรมการและในมวลหมู่สมาชิก

3. สิ่งนำออก ได้ผลผลิตยางแผ่นรมควันที่มีคุณภาพดี พร้อมบรรจุเป็นผลิตภัณฑ์ ยางออกสู่ตลาดจำหน่าย นั่นคือ ความเข้มแข็งของสหกรณ์กองทุนสวนยางในประเทศไทย จากนั้นทำการประเมินผล หาข้อบกพร่องว่ามีอะไรบ้าง เพื่อเป็นข้อมูลป้อนกลับที่จะได้นำมาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องเหล่านั้นให้สามารถนำมาดำเนินการต่อได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ข้อมูลป้อนกลับ เมื่อได้อย่างแผ่นรมควันคุณภาพดีมาแล้ว อาจจะมีบางส่วนที่มีความบกพร่องในขั้นตอนของกระบวนการผลิต และเพื่อให้ได้อย่างแผ่นคุณภาพดีทั้งหมด หรือเกือบทั้งหมด คณะกรรมการและฝ่ายจัดการต้องมาวิเคราะห์หาสาเหตุในส่วนบกพร่อง เพื่อทำการปรับปรุงแก้ไขให้ผลผลิตยางแผ่นรมควันมีคุณภาพดีทั้งหมด อันเป็นการป้อนกลับเพื่อปรับปรุงให้การดำเนินงานในครั้งต่อไปมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ทฤษฎีเกี่ยวกับสหกรณ์

สหกรณ์กองทุนสวนยาง จัดเป็นองค์กรทางสังคม (social organization) องค์กรหนึ่งซึ่งเป็นศูนย์รวมของสมาชิกสหกรณ์ ในการดำเนินธุรกิจให้สามารถพึ่งตนเองด้วยความร่วมมือร่วมใจ (cooperation system) และพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันได้ (Barnard, 1970) ซื่อและชายางพาราอันเป็นแนวทางในการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน ในการยกระดับความเป็นอยู่ให้ดีขึ้น การศึกษาสหกรณ์กองทุนสวนยาง จึงเป็นการศึกษาวิเคราะห์องค์กรและพฤติกรรมองค์กร ในมุมมองในมิติของระบบเหตุผล (organization as rational systems) ด้วยกรอบแนวคิดที่ว่า เป็นการรวมตัวของบุคคลเพื่อดำเนินกิจกรรมที่ได้กำหนดไว้ให้สำเร็จตามเป้าหมายและมีความสัมพันธ์แนบแน่นกับโครงสร้างอย่างเป็นทางการ ที่ถูกสนับสนุนด้วยทฤษฎีการบริหารของ Fayol (1967) ทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์ ของ Morgan (1877) และมีทฤษฎีต่าง ๆ ที่มีลักษณะสนับสนุนองค์กรทางสังคมอีกหลาย ๆ ทฤษฎี ดังต่อไปนี้

ทฤษฎีการบริหาร (administrative theory)

ในส่วนนี้ได้พิจารณาหลักการบริหารองค์กรที่มีความจำเพาะเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรชุมชนซึ่งมีความแตกต่างจากหลักบริหารธุรกิจเอกชนทั่วไป แต่อย่างไรก็ตาม หลักการบริหารองค์กรโดยรวมมีดังนี้

Fayol (1967, p. 420) ได้เสนอการวิเคราะห์ในการบริหารจัดการโดยรวม และการจัดการในภาคอุตสาหกรรม (general and industrial management) เป็นกิจกรรมที่มีลักษณะเหมือนกันไม่ว่าจะเป็นการจัดการที่บ้าน องค์กรธุรกิจ หรือภาครัฐ สามารถใช้หลักสากล ซึ่งเน้นการจัดการที่มีเหตุผล ได้แก่ การวางแผน (planning) การจัดองค์กร (organizing) การบังคับบัญชา (commanding) การประสานงาน (coordinating) และการควบคุม (controlling) เรียกว่า POCCC นอกจากนี้ Fayol ได้เสนอสาระสำคัญของทฤษฎีการบริหารสำหรับผู้บริหารในองค์กร ดังนี้

การแบ่งงานกันทำ เพื่อต้องการลดเวลาการเรียนรู้ในการทำงานให้น้อยลง และเพิ่มทักษะการทำงานให้สูงขึ้นที่จะนำไปใช้ได้ในทุกระดับขององค์กร

1. มีอำนาจหน้าที่ที่ได้สัดส่วนกัน โดยบุคคลที่ได้รับอำนาจหน้าที่ต้องควบคู่กับความรับผิดชอบที่ติดตามมาด้วย
2. มีวินัย ในการเชื่อฟังและปฏิบัติตามกฎระเบียบ
3. มีเอกภาพในการบังคับบัญชา ผู้ปฏิบัติควรรับคำสั่งจากหัวหน้างานเพียงคนเดียวเท่านั้น เพื่อลดความขัดแย้ง
4. มีเอกภาพในการทำงาน โดยในแต่ละกลุ่มกิจกรรม มีเป้าหมายภายใต้แผนงานเดียวกัน
5. ผลประโยชน์ส่วนตัวขึ้นต่อผลประโยชน์ส่วนรวมที่ต้องมาก่อนเสมอ
6. ค่าจ้างควรพิจารณาจากผลงาน ตามหลักยุติธรรมและความสมเหตุผล
7. ต้องมีความสมดุลในการรวมและการกระจายอำนาจ
8. สายการบังคับบัญชาจากผู้บริหารระดับบนถึงระดับปฏิบัติการต้องมีความชัดเจน
9. การควบคุมในแต่ละระดับ ต้องพิจารณาให้เหมาะสมในเรื่อง เวลาทำงาน ความรู้และสถานที่ทำงาน

10. ต้องอยู่บนพื้นฐานของความเสมอภาคอย่างยุติธรรมและมีเมตตา
11. ควรวางแผนด้านบุคลากรที่ดีและสร้างความก้าวหน้าในวิชาชีพให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อความมั่นคงในการทำงาน
12. ควรให้ผู้ที่มีความคิดริเริ่มสามารถทำงานได้อย่างเต็มที่
13. ส่งเสริมและสร้างการทำงานเป็นกลุ่มให้เกิดความสามัคคีและความสามัคคีขึ้นภายในองค์กร

โดยสรุป เห็นได้ว่า ทฤษฎีการบริหารของ Henri Fayol มีสาระสำคัญและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในงานวิเคราะห์องค์กรสหกรณ์กองทุนสวนยาง ได้แก่ มีการแบ่งงานกันทำ มีอำนาจและความรับผิดชอบที่ได้สัดส่วน มีวินัย มีเอกภาพการบังคับบัญชา มีทิศทางการทำงานเดียวกัน เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มีความเสมอภาค มีความมั่นคงในงาน มีความคิดริเริ่ม และมีความสามัคคีเกิดความสามัคคีขึ้นภายในองค์กร นั่นคือความเข้มแข็งจะต้องเกิดจากการบริหารจัดการที่ดีภายใต้ความสามัคคีด้วยความร่วมมือร่วมใจของบรรดาสมาชิกที่มีคุณภาพในการรวมกลุ่มอย่างเหนียวแน่น

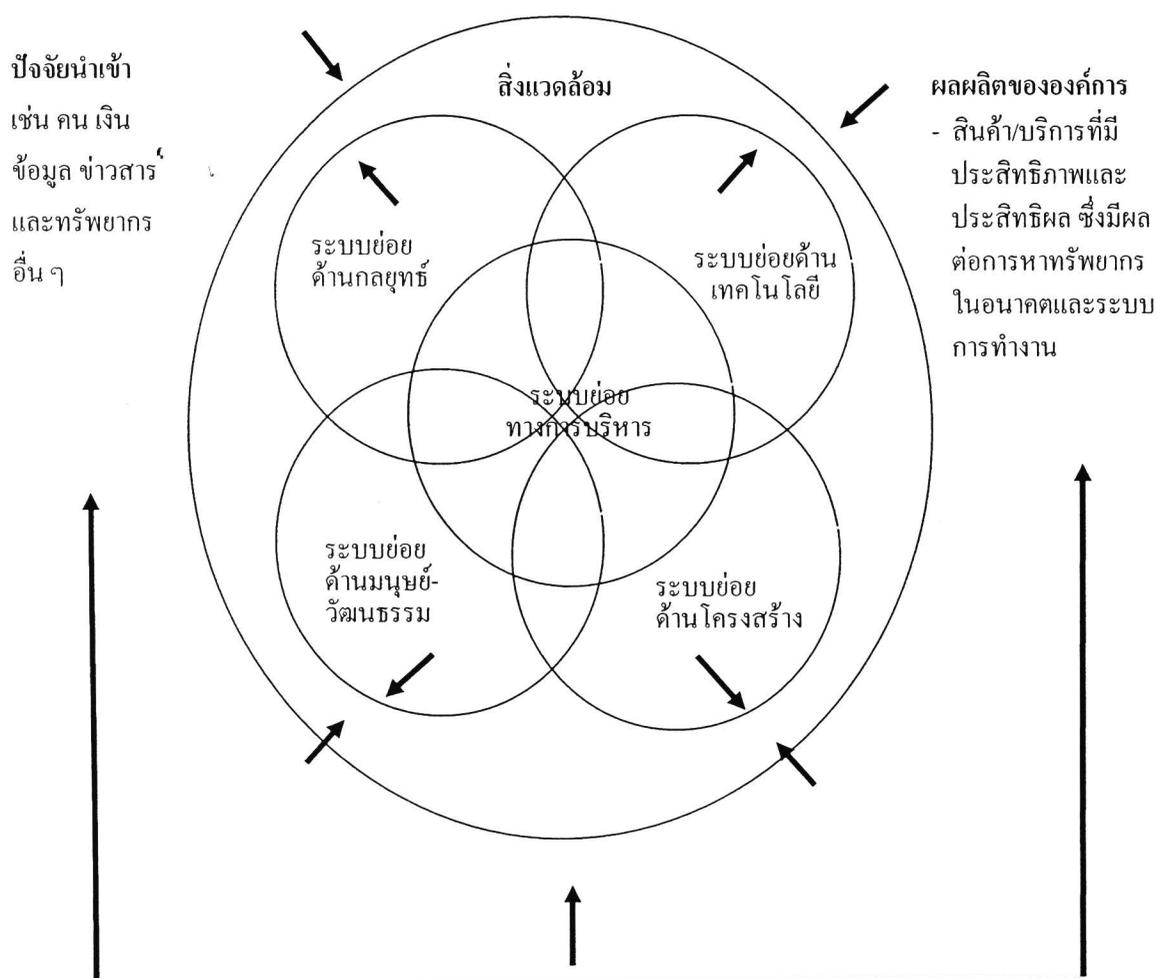
ทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์ (contingency theory)

แนวคิดของทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์นี้ Morgan (1877) จำลองมาจากกระบวนการจัดการองค์กร ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของโลกสมัยใหม่ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตลอดเวลาโดยมีการทบทวนแนวคิดทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์ ดังนี้

Morgan (1877, p. 43) ได้เสนอแนวคิดในการจัดการองค์กรว่า โครงสร้างองค์กรเป็นกระบวนการสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร ที่มาจากความต่อเนื่องในรูปแบบ มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม จึงต้องหาความเหมาะสมของรูปแบบองค์กร

ที่อยู่เนื่องจากไม่มีรูปแบบใดที่จะสามารถประยุกต์ได้กับทุกองค์กร ในแต่ละสถานการณ์ ซึ่งปัจจุบันสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปมาก มีความก้าวหน้ามากในเทคโนโลยี จึงเกิด โครงสร้างองค์กรรูปแบบใหม่ แตกต่างจากเดิมที่เรียกว่า องค์กรแบบเครือข่าย (network organization) ที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้ ทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์ ของ Morgan (1877, p. 46) ได้เสนอปัจจัยที่นำมาพิจารณาว่า โครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิผลต้องสอดคล้องกับเงื่อนไขสำคัญ 2 ประการ คือ

1. โครงสร้างองค์กรจะต้องสอดคล้อง (fit) กับสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น สถานการณ์มีความคงที่ โครงสร้างองค์กรควรเป็นแบบเครื่องจักร แต่ถ้าสถานการณ์เปลี่ยนแปลงบ่อยไม่แน่นอน โครงสร้างขององค์กรก็ควรเป็นแบบสิ่งมีชีวิต
2. ระบบย่อยภายในองค์กรจะต้องมีความสอดคล้องกัน เช่น กลยุทธ์ เทคโนโลยี และขนาดขององค์กร จะต้องมีความสอดคล้องกัน (ดังแสดงในภาพ 2)



ภาพ 2 ระบบย่อยขององค์กร ตามแนวคิดของมอร์แกน

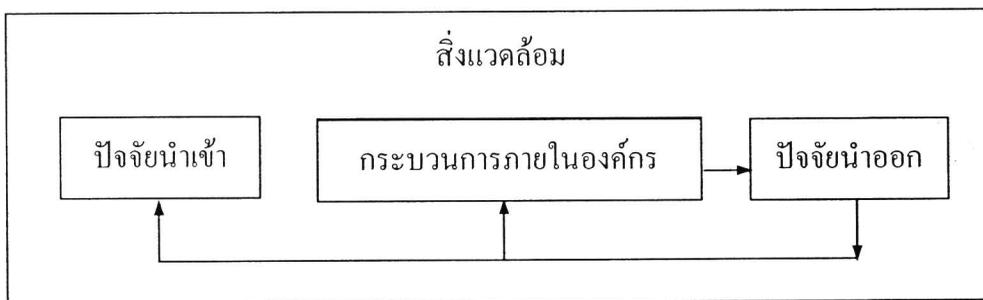
ที่มา. จาก *Organization* (p. 47), by C. P. Morgan, 1877, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

ความสัมพันธ์ตามสถานการณ์ที่ได้รับการพัฒนาโดย Katz and Kahn (1966, pp. 147-148) ได้เสนอไว้ในหนังสือชื่อ *The Social Psychology of Organization* มีสาระดังนี้

1. ความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายนอก องค์กรในระบบเปิดจะประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องพึ่งพาสีงแวดล้อมภายนอก ด้วยการนำเอาทรัพยากรจากภายนอก องค์กร และผลที่องค์กรระบบเปิดผลิตได้ จะนำออกสู่สิ่งแวดล้อมภายนอกเช่นกัน
2. องค์กรเป็นระบบที่ประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า (input) กระบวนการ (process) และผลผลิต (output) โดยกระบวนการจะทำหน้าที่เปลี่ยนปัจจัยนำเข้าให้มีผลผลิตออกมา
3. ลักษณะการทำซ้ำเป็นวงจรต่อเนื่อง (cycles of events) องค์กรมีรูปแบบในการทำงานของสมาชิกแต่ละคนที่ต้องอาศัยซึ่งกันและกัน เพื่อให้ได้ผลผลิตออกมา กิจกรรมเหล่านี้ต้องทำซ้ำ ๆ และต่อเนื่อง และมีขอบเขตในเรื่องเวลาและสถานที่
4. การหยุดความเสื่อมขององค์กร (negative entropy) ระบบเปิดจะมีความพยายามรักษาตนเองด้วยการนำพลังงานจากภายนอกเข้ามาให้องค์กรอยู่ได้อย่างต่อเนื่อง
5. การดำรงอยู่ (homeostasis) ระบบเปิดจะดำรงสถานะอย่างต่อเนื่อง ถ้าทรัพยากรนำเข้ามีมากกว่าผลผลิตที่ออกไป จะทำให้เกิดการสะสมส่วนเกินภายในที่นำไปสู่การขยายตัวของระบบ นั่นคือ ความสามารถในการดำรงอยู่ขององค์กรนั่นเอง
6. ความแตกต่าง (differentiation) ในระบบเปิดจะมีความแตกต่างในระบบ มีความซับซ้อน มีความหลากหลายในหน้าที่มากขึ้น และมีความชำนาญเฉพาะด้านเพิ่มมากขึ้น
7. ข้อมูลเบี่ยงต้น (negative feedback) ข้อมูลที่ย้อนกลับเข้าสู่ระบบจะบอกถึงเงื่อนไขของสถานการณ์การทำงานที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม ทำให้สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

การวิเคราะห์ในมุมมองของการบริหารเชิงระบบที่มองว่า การดำเนินงานของระบบภายใต้สภาพแวดล้อมพื้นฐาน ได้แก่ ด้านปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย ปัจจัยการผลิต เช่น ทรัพยากร บุคลากร การเงินและข้อมูลข่าวสารฯ ด้านกระบวนการ ประกอบด้วย กลไกต่าง ๆ ที่ทำงานประสานกันในกิจกรรมแผนการผลิต เทคโนโลยีการผลิต การบริหาร การมีส่วนร่วมในการผลิตเพื่อที่เปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้าให้เป็นปัจจัยนำออกที่เป็น

ผลิตภัณฑ์สินค้าและบริการ กำไรขาดทุนและพฤติกรรมบุคคล หากพิจารณาสหกรณ์ กองทุนสวนยางในฐานะที่เป็นองค์กรในระบบเปิด มีลักษณะตามมุมมองการบริหารเชิงระบบ (the system management) ซึ่งประกอบด้วย การปรับเปลี่ยนปัจจัยนำเข้าเป็นปัจจัยนำออกที่อาจจะอยู่ในรูปของผลิตภัณฑ์และบริการ ซึ่งปัจจัยนำออกนี้เองจะมีผลย้อนกลับมาสู่ทั้งปัจจัยนำเข้าและกระบวนการ อันจะทำให้ระบบสามารถดำรงความสมดุลกับระบบใหญ่หรือสิ่งแวดล้อมให้สามารถอยู่รอด ด้วยการประสานภายในกระบวนการ ได้แก่ การกำหนดคติกากลุ่ม และการกำหนดวิธีปฏิบัติ ซึ่งระบบจะป้อนกลับข้อมูลไปยังส่วนต่าง ๆ อันจะมีผลให้เกิดการปรับตัวสู่ภาวะสมดุล โดยพิจารณากรอบจากตัวแบบองค์กรในระบบเปิดนี้ (Katz & Kahn, 1978)



ภาพ 3 ตัวแบบองค์กร

ที่มา. จาก *Organization: A Macro Perspective for Management* (p. 48), by J. H. Jackson, and C. P. Morgan, 1982, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

โดยสรุป ทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์ของ Morgan (1877, p. 43) และ มุมมองการบริหารเชิงระบบ คือ การพัฒนาด้วยการนำเอารูปแบบความสัมพันธ์ของ องค์กรกับปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่สอดคล้อง กับแผนงาน หน้าที่การบริหารและเทคโนโลยีการผลิตขององค์กร อันเป็นระบบที่มีปัจจัย นำเข้า มีกระบวนการและมีผลผลิตให้มีการดำรงอยู่ ให้มีความหลากหลายในหน้าที่ และ มีข้อมูลย้อนกลับให้สามารถแก้ไขปัญหาได้ ผู้ปฏิบัติต้องทำตามคำสั่งหรือระเบียบด้วย การให้ปัจจัยทางเศรษฐกิจเป็นแรงจูงใจและมุ่งประสิทธิภาพเป็นสำคัญ นั่นคือ ความสำเร็จ ขององค์กรจะต้องมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ทฤษฎีการมีส่วนร่วม (participation theory)

ในการวางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมตามแนวคิดสมัยใหม่ ทฤษฎีการมีส่วนร่วมหมายถึง กระบวนการที่ส่งเสริมให้ประชาชนในระดับท้องถิ่นเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงชนบทอย่างกว้างขวาง เกี่ยวกับความสำคัญและประโยชน์ของการมีส่วนร่วม สรุปได้ว่า

1. การมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นการให้ความสำคัญแก่การพัฒนาทรัพยากรคุณภาพกำลังคน กล่าวถึง การเรียนรู้ที่ไม่ได้ หมายถึง การฟัง การอ่านแล้วก็จำซึ่งอาจไม่เข้าใจแจ่มแจ้ง การเรียนรู้ที่จริงต้องเป็นการเรียนรู้จากการปฏิบัติ เรียนรู้จากการลงมือทำ และทำร่วมกันหลายคน หรือทำด้วยกันเป็นกลุ่มก้อน จึงได้มีการเรียนรู้ร่วมกันทำให้เกิดความรู้จากการปฏิบัติซึ่งเป็นความจริง เป็นความรู้อันสูง หรือเรียกอีกอย่างว่า “ปัญญา” และปัญญาก็จะสามารถใช้แก้ปัญหาต่าง ๆ ของชุมชน หรือสามารถพัฒนาความเข้มแข็งแก่ชุมชนของตนให้เจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนถาวรต่อไป ทั้งนี้เพราะปัญญาจะเป็นเสมือนพลังผลักดันชุมชนอยู่ตลอดเวลา (สัญญา สัญญาวิวัฒน์, 2541, หน้า 15)

2. การมีส่วนร่วมของประชาชน ทำให้มีการวางแผนพัฒนา ด้านการเรียนรู้ ควรจะมีลักษณะของการเรียนรู้ใน 3 ประการ คือ เรียนรู้เพื่อตัวเอง เรียนรู้เพื่อสิ่งนอกตัวที่สัมพันธ์กับตัวเอง และเรียนรู้เพื่อปฏิสัมพันธ์กับสิ่งนอกตัว ด้านการปฏิบัติ เมื่อมีการเรียนรู้แล้วเกิดความรู้แก่ผู้เรียน มีการเรียนรู้และการปฏิบัติเป็นเนื้อเดียวกัน และการนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องและค่อนข้างถาวร ในเรื่องทัศนคติความรู้ และทักษะ ซึ่งนับว่าเป็นประโยชน์และจำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาชนบท (ปาริชาติ วลัยเสถียร, 2543, หน้า 176)

ปัจจัยที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งต่อความสำเร็จขององค์กร ผู้นำ (leader) เพราะผู้นำมีภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบ โดยตรงที่จะต้องวางแผนสั่งการดูแล และควบคุมให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมทำงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

Ben (1894, p. 55) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำเป็นคุณสมบัติของบุคคลซึ่งได้รับการยอมรับหรือได้รับการแต่งตั้งให้เป็นหัวหน้าในการตัดสินใจ โดยมีความสามารถหรือมีอิทธิพลในการจูงใจคน เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์สอดคล้องกับ Tead (1974, p. 252) และ Douglas (1960, p. 250) ได้ให้ความหมายผู้นำไว้ว่า ความเป็น

ผู้นำเป็นการกระทำที่มีอิทธิพลสูงใจให้ผู้อื่นร่วมมือปฏิบัติงาน เพื่อให้งานสำเร็จบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งความเป็นผู้นำเป็นศิลปะแห่งการกระทำของบุคคลเพื่อให้ได้รับสิ่งที่ต้องการ ด้วยพฤติกรรมของผู้นำที่เน้นบทบาทแบบเผด็จการ แบบนักบริหาร หรือแบบนักพัฒนา ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดจะเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์และความเจริญวัยของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา รวมถึงเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมคิด ร่วมปรึกษาแก้ปัญหาการทำงานและติดตามผล ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายในการทำงานมีความคิดริเริ่มทำให้งานมีคุณภาพ (อำนาจ อนันตชัย, 2546, หน้า 154) สอดคล้องกับแนวคิดของ Anderson (1977, p. 418) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมทางสังคมเป็นการร่วมทำกิจกรรมกับผู้อื่นด้วยการอาสาสมัคร โดยตรงและเข้าร่วมกิจกรรมด้วยความสมัครใจ

หลักการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนและผู้คนในทุกภาคส่วนของสังคม ได้เข้ามามีส่วนร่วมกับภาคราชการนั้น

องค์กร International Association for Public Participation (2007) ได้แบ่งระดับของการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนเป็น 5 ระดับ ดังนี้

1. การให้ข้อมูลข่าวสาร ถือเป็น การมีส่วนร่วมของประชาชนในระดับต่ำที่สุด แต่เป็นระดับที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นก้าวแรกของการที่ภาคราชการจะเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าสู่กระบวนการมีส่วนร่วมในเรื่องต่าง ๆ เช่น เอกสารสิ่งพิมพ์ การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผ่านทางสื่อต่าง ๆ การจัดนิทรรศการ จัดหมายข่าว การจัดงานแถลงข่าว การตีพิมพ์เอกสาร และการให้ข้อมูลผ่านเว็บไซต์ เป็นต้น

2. การรับฟังความคิดเห็น เป็นกระบวนการที่เปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลข้อเท็จจริงและความคิดเห็นเพื่อประกอบการตัดสินใจของหน่วยงานภาครัฐ ด้วยวิธีต่าง ๆ เช่น การรับฟังความคิดเห็น การสำรวจความคิดเห็น การจัดเวทีสาธารณะ การแสดงความคิดเห็นผ่านเว็บไซต์ เป็นต้น

3. การเกี่ยวพัน เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน หรือร่วมเสนอแนะทางที่นำไปสู่การตัดสินใจ เพื่อสร้างความมั่นใจให้ประชาชนว่าข้อมูลความคิดเห็นและความต้องการของประชาชนจะถูกนำไปพิจารณาเป็นทางเลือกในการบริหารงานของภาครัฐ เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพิจารณาประเด็นนโยบาย



สาธารณะประชาพิจารณ์ การจัดตั้งคณะทำงานเพื่อเสนอแนะประเด็นนโยบาย เป็นต้น

4. ความร่วมมือ เป็นการให้กลุ่มประชาชนผู้แทนภาคสาธารณะมีส่วนร่วม โดยเป็นหุ้นส่วนกับภาครัฐในทุกขั้นตอนของการตัดสินใจ และมีการดำเนินกิจกรรมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เช่น คณะกรรมการที่มีฝ่ายประชาชนร่วมเป็นกรรมการ เป็นต้น

5. การเสริมอำนาจแก่ประชาชน เป็นการให้บทบาทประชาชนในระดับสูงที่สุดในการเป็นผู้ตัดสินใจ เช่น การลงประชามติในประเด็นสาธารณะต่าง ๆ โครงการกองทุนหมู่บ้านที่มอบอำนาจให้ประชาชนเป็นผู้ตัดสินใจทั้งหมด เป็นต้น

การพัฒนาชนบทด้วยระบบสหกรณ์ถือว่าเป็นองค์การของผู้มีกำลังทรัพย์น้อย เกิดจากการรวมกลุ่มของเกษตรกร เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเงินทุน ความสามารถในการจัดหาอุปกรณ์การเกษตรและการขายผลผลิตได้ในราคาที่เหมาะสม มีการควบคุมตามหลักประชาธิปไตย มีการแบ่งปันผลกำไรตามความพร้อมของการทำธุรกิจกับสหกรณ์ และจำนวนหุ้นที่ถือครอง ซึ่งระบบสหกรณ์จะส่งเสริมให้สมาชิกมีความเป็นระเบียบที่จะส่งผลให้ชุมชนชนบทมีความเข้มแข็งอีกด้วย

โดยสรุป ทฤษฎีการมีส่วนร่วม คือ กระบวนการที่ประชาชนกลุ่มเป้าหมายได้รับโอกาสและได้ใช้โอกาสนั้น แสดงออกซึ่งความรู้สึกร่วมคิด ในการเข้าเป็นสมาชิก การเข้าร่วมประชุม การสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ การเป็นผู้นำในฐานะกรรมการการดำรงตำแหน่ง การแก้ปัญหาที่เขากำลังเผชิญ และการแสดงออกซึ่งวิธีแก้ปัญหาและลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง โดยได้รับความช่วยเหลือจากภายนอกให้น้อยที่สุด อันจะเป็นการเรียนรู้ให้เกิดการพัฒนาตนเองให้สามารถแก้ไขปัญหาที่นำไปสู่การพึ่งตนเองได้ ด้วยการมีส่วนร่วมของมวลหมู่สมาชิกด้วยความจริงใจในการดำเนินธุรกิจสหกรณ์อย่างสม่ำเสมอ

แนวคิดเกี่ยวกับสหกรณ์

นับตั้งแต่ได้เกิดความคิดที่จะก่อตั้งสหกรณ์ขึ้นมา ได้มีแนวคิดเกี่ยวกับการที่จะทำให้สหกรณ์มีสภาพของการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพให้เป็นที่พึงที่หวังในการรวมตัวกันทำธุรกิจด้วยความเข้มแข็งและเจริญเติบโตแก่มวลหมู่สมาชิก ดังนี้

แนวคิดเชิงวิชาการเกี่ยวกับสหกรณ์

การก่อเกิดสหกรณ์ในโลก ประวัติการสหกรณ์ในโลก ได้ก่อเกิดขึ้นช่วงระหว่างศตวรรษที่ 18-19 เมื่อครั้งเกิดการปฏิวัติอุตสาหกรรมในกลุ่มประเทศยุโรป ด้วยการนำเครื่องจักรมาใช้แทนแรงงานคน มีการปลดคนงาน ซึ่งก่อให้เกิดการว่างงาน ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ประเทศอังกฤษเป็นประเทศแรกที่ประสบกับปัญหาความเดือดร้อนอย่างมากมานี้ ผู้ประกอบการรายย่อยต้องล้มเลิกกิจกรรม สภาพสังคมทั่วไปมีการแบ่งชนชั้นออกเป็น 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายนายทุน และฝ่ายกรรมกร บรรดากรรมกรที่ถูกบีบคั้นจึงเริ่มแสวงหาหนทางที่จะปลดเปลื้องความทุกข์ยาก ซึ่งต่อมาได้มีนักเศรษฐศาสตร์เสนอแนวความคิดที่จะช่วยพยุลงฐานะของสังคมให้ดีขึ้น โดยมีปรัชญาเน้นความร่วมมือกันระหว่างผู้ที่มีความเดือดร้อนให้รู้จักช่วยตัวเอง และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งเป็นแนวคิดที่ก่อให้เกิดระบบสหกรณ์ขึ้นในเวลาต่อมา (กรมส่งเสริมสหกรณ์, สำนักทะเบียนและกฎหมาย, 2544)

บุคคลแรกที่สอนให้คนทั่วไปรู้จักคำว่า “สหกรณ์” คือ โรเบิร์ต โอเวน ชาวอังกฤษ ซึ่งถือว่าเป็นผู้ให้กำเนิดการสหกรณ์ขึ้นเป็นคนแรกในโลกที่เมืองรอชเดล ประเทศอังกฤษ ในปี ค.ศ. 1844 (พ.ศ. 2387) และได้รับการยกย่องว่าเป็นบิดาแห่งการสหกรณ์ เดิมโอเวนเป็นคนที่ยากจน แต่ด้วยความเฉลียวฉลาด และรู้จักวิธีการทำมาหากิน จึงทำให้เขาได้รับโอกาสทำหน้าที่เป็นผู้จัดการและมีหุ้นในโรงงาน โอเวนเป็นนายจ้างที่มีความหวังดีต่อกรรมกร จึงได้ปรับปรุงสภาพความเป็นอยู่ทั่วไปของคนงานให้ดีขึ้น หลังจากนั้น โอเวนได้หาวิธีช่วยเหลือกรรมกรอื่น ๆ โดยสอนให้รู้จักการช่วยตนเอง และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อขจัดปัญหาความเดือดร้อนต่าง ๆ ซึ่งเป็นวิธีการของระบบสหกรณ์ โอเวนเสนอให้จัดตั้ง “ชมรมสหกรณ์” (co-operative community) ให้ชมรมสหกรณ์นี้ผลิตสิ่งของเครื่องใช้ต่าง ๆ ใช้เองโดยไม่ใช้เครื่องจักรทรัพย์สินของชมรมเป็นของส่วนรวม เพื่อมิให้มีนายทุนปะปนอยู่ในชมรม การจัดตั้งชมรมสหกรณ์นี้จะต้องใช้เวลาและที่ดินเป็นจำนวนมาก และโอเวนก็ได้พยายามเผยแพร่แผนการจัดตั้งชมรมสหกรณ์เพื่อให้นักทั่วไปได้เข้าใจสหกรณ์ในฐานะสมาคมเพื่อเศรษฐกิจ แต่ในขณะนั้น โอเวนก็ยังไม่สามารถจัดตั้งชมรมสหกรณ์ในประเทศอังกฤษได้ (กรมส่งเสริมสหกรณ์, สำนักทะเบียนและกฎหมาย, 2544)

อีกท่านหนึ่งที่มีความสำคัญต่องานสหกรณ์ คือ นายแพทย์วิลเลียม คิง อาศัยอยู่ในเมืองไบริตัน ประเทศอังกฤษ เป็นผู้นิยมแนวความคิดทางสหกรณ์ของโอเวน แต่เห็นว่าโครงการของโอเวนต้องใช้เงินทุนจำนวนมาก ซึ่งจะทำให้เป็นจริงได้ยาก นายแพทย์ คิง จึงเริ่มต้นจากการชี้แจงให้คนงานรวมทุนกันคนละเล็กคนละน้อย ตั้ง “สมาคมการค้า” (trading association) ในรูปสหกรณ์ขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2370 เป็นร้านสหกรณ์จำหน่ายสินค้า แต่มีข้อแตกต่างไปจากร้านสหกรณ์ในปัจจุบันคือ ร้านสหกรณ์ในสมัยนั้นถ้าหากว่าการดำเนินธุรกิจมีผลกำไรร้านสหกรณ์นี้จะไม่นำมาแบ่งปันกัน แต่จะเก็บสมทบไว้เป็นทุนเพื่อใช้ขยายงานของร้านสหกรณ์ต่อไป จนสามารถจัดตั้งชมรมสหกรณ์ตามแบบโอเวนได้ ซึ่งจากกรณีกระทำได้กล่าวทำให้ร้านค้าแบบสหกรณ์ในรูปแบบนี้ไม่ประสบผลสำเร็จเนื่องจากการเก็บกำไรทั้งหมดไว้ไม่จ่ายคืน ทำให้สมาชิกไม่ศรัทธาสหกรณ์ซึ่งการดำเนินกิจการของ นายแพทย์ วิลเลียม คิง ก็คล้าย ๆ กับร้านสหกรณ์ในปัจจุบัน (สำนักทะเบียนและกฎหมาย, กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2544)

ต่อมาเพื่อมีสมาชิกเพิ่มและธุรกิจการค้าขยายใหญ่ขึ้น ก็ได้มีการทำธุรกิจกับบุคคลภายนอกด้วย นักสหกรณ์ร็อกเซล หรือที่เรียกกันว่า “ผู้นำแห่งร็อกเซล” ได้กำหนดหลักปฏิบัติไว้ ซึ่งมีสาระสำคัญหลายประการที่ถูกยึดถือเป็นหลักสหกรณ์สากลมาจนถึงปัจจุบัน ได้แก่ หลักการเข้าเป็นสมาชิกโดยความสมัครใจ หลักการควบคุม หลักประชาธิปไตย หลักการมีส่วนร่วมของสมาชิก หลักการปกครองตนเองและความเป็นอิสระ หลักการศึกษาฝึกอบรมและสารสนเทศ หลักการร่วมมือระหว่างสหกรณ์ และหลักการเอื้ออาทรต่อชุมชน ดังนั้น ปรัชญาในการจัดตั้งสหกรณ์ขึ้นมาเพื่อเป็นองค์การทางเศรษฐกิจและสังคม เพื่อช่วยเหลือตัวเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (เชิฐ บำรุงวงศ์, 2544, หน้า 8) ซึ่งในที่ประชุมสมัชชา ICA. (International Cooperatives Association) เมื่อปี ค.ศ. 1988 ว่า “ปัญหาของเรา ความรับผิดชอบของเรา และการท้าทายของเรา คือ ความรับผิดชอบต่อมรดกทางอุดมการณ์สหกรณ์ ในขณะที่เดียวกันต้องมีการปรับการปฏิบัติของเรา ให้เป็นไปตามเงื่อนไขที่ดำรงอยู่ ภารกิจของเราไม่ใช่ของงบประมาณที่ง่าย แต่จำเป็นต้องลงมือทำเพราะเหตุว่า ถ้าไม่มีการยึดมั่นในหลักการสหกรณ์แล้ว พวกเราจะไม่เหลืออะไร อยู่ในบรรยากาศเศรษฐกิจที่เหนือกว่า ในความเป็นจริงแล้วจุดหมายสุดท้ายของสมาชิกสหกรณ์มิใช่ผลทางเศรษฐกิจด้วยซ้ำ นั่นคือ การมีชีวิตที่อุดมกว่า ปลอดภัยกว่า มีคุณค่ากว่า เพื่อสันติภาพและมนุษยชน เพื่อการปกป้องคุ้มครองประชาธิปไตย และ

ความสามัคคีร่วมกับประชาชนผู้เสียโอกาสทั่วโลก” จะเห็นว่าการร่วมมือแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจ โดยยึดหลักการช่วยเหลือตนเองก่อน เป็นแนวทาง ที่สอดคล้องกับอุดมการณ์สหกรณ์ ดังนั้นในสภาวะการณ์เช่นนี้จะเป็นโอกาสอันเหมาะสมที่จะหยิบยกอุดมการณ์สหกรณ์มาเป็นกรอบดำเนินชีวิตของประชาชนและองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในขบวนการสหกรณ์เพื่อเพิ่มศักยภาพของสหกรณ์ในการแก้ปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจและสังคมให้สัมฤทธิ์ผลด้วยความพยายามยกค่าของคนให้เหนือกว่า ค่าของเงินด้วยการเสนอแนะวิธีช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกันทางเศรษฐกิจจนเป็นที่ยอมรับและนำมาใช้อย่างแพร่หลายสืบต่อกันทั่วโลก (สมพงษ์ อร์พินท์, 2547, หน้า 39)

ภายใต้หลัก วิธีการ และอุดมการณ์สหกรณ์ อันเป็นที่ยอมรับและนำมาประยุกต์ใช้กับสหกรณ์อื่น ๆ ได้จนกลายเป็นทฤษฎีสหกรณ์ ความสำคัญของหลักสหกรณ์ที่กำหนดไว้ ถ้าสหกรณ์ใดดำเนินงานออกนอกแนวทางมีความหมายเท่ากับขาดคุณสมบัติของสถาบัน คือ เป็นองค์กรที่มีใช้สหกรณ์อีกต่อไป

หลักการสหกรณ์ คือ แนวทางที่สหกรณ์ยึดถือปฏิบัติ เพื่อให้คุณค่าของสหกรณ์เกิดผลเป็นรูปธรรม ซึ่งประกอบด้วยหลักการที่สำคัญ 7 ประการ ได้แก่ (กรมส่งเสริมสหกรณ์, สำนักทะเบียนและกฎหมาย, 2544)

1. การเป็นสมาชิกโดยความสมัครใจ
2. การใช้หลักประชาธิปไตยที่สอดคล้องกับประโยชน์ของสมาชิกส่วนใหญ่
3. การร่วมมือกันทางเศรษฐกิจ
4. การเป็นอิสระในการปกครองตนเอง
5. การศึกษาเรียนรู้ร่วมกัน
6. การร่วมมือระหว่างสหกรณ์ เพื่อให้เกิดขบวนการที่เข้มแข็ง
7. การเอื้ออาทรต่อชุมชนและการรักษาสิ่งแวดล้อม

โดยสามารถจำแนกให้เห็นเป็นรูปธรรมได้ 2 ประการ คือ

1. การช่วยเหลือตนเอง แสดงออกโดยการ
 - 1.1 ขยัน เพื่อหารายได้เพิ่มให้มากขึ้น
 - 1.2 ประหยัด เพื่อจะได้ช่วยลดรายจ่าย
 - 1.3 พัฒนาตนเอง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินชีวิตหรือองค์กร
 - 1.4 หลีกเลี่ยงอบายมุข ในกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงต่อตนเองและครอบครัว

2. การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แสดงออกโดยการ

2.1 ร่วมแรง ได้แก่ แรงกาย แรงสมอง และกำลังทุน

2.2 ร่วมใจ ได้แก่ ความมีน้ำใจ เสียสละ ซื่อสัตย์ สามัคคี และมีวินัย

วิธีการสหกรณ์ คือ การนำหลักการสหกรณ์มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคม เพื่อประโยชน์ของมวลสมาชิกและชุมชนโดยไม่ละเลยหลักในการดำเนินธุรกิจที่ดี

อุดมการณ์สหกรณ์ คือ ความเชื่อร่วมกันที่ว่าเป็นการช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามหลักการสหกรณ์นำไปสู่การกินดีอยู่ดี มีความเป็นธรรมและสันติสุขในสังคม จึงถือได้ว่าเป็นความดีงามที่ชาวสหกรณ์กำหนดไว้เป็นเป้าหมายของชีวิตมีลักษณะสำคัญ คือ (กรมส่งเสริมสหกรณ์, สำนักทะเบียนและกฎหมาย, 2544)

1. การเป็นผู้ให้ นับว่าเป็นคุณธรรมสำคัญที่จะนำสู่ความสำเร็จ สังเกตได้จากความต้องการหรือความสนใจของสมาชิกที่ประสงค์จะได้ หรือจะให้สิ่งต่าง ๆ แก่สหกรณ์ เช่น ประสงค์จะได้เงินปันผลสูง ๆ เงินกู้มาก ๆ ขายผลผลิตในราคาแพง ซื้อสินค้าจากสหกรณ์ในราคาถูกลง สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นผลประโยชน์ที่จะได้รับจากสหกรณ์ หรือว่าต้องการเข้ามาเป็นสมาชิกสหกรณ์ เพื่อช่วยเหลือดูแลรักษากิจกรรมสหกรณ์ให้มั่นคง โดยการร่วมทุนร่วมมือทำธุรกิจกับสหกรณ์ด้วยความภักดี สหกรณ์ใดที่สมาชิกส่วนใหญ่เป็นผู้ให้มักจะประสบผลสำเร็จเสมอ

2. การมีน้ำใจสหกรณ์ การเป็นผู้ให้เป็นคุณสมบัติพื้นฐานนำมาซึ่งน้ำใจทางสหกรณ์ (cooperative spirit) เป็นความรู้สึกของสมาชิกที่มีความต้องการเข้ามาช่วยกันด้วยความตั้งใจให้สามารถที่จะช่วยเหลือตนเอง และช่วยเหลือซึ่งกันและกันได้ เพราะลำพังคนเดียวไม่สามารถแก้ปัญหาเศรษฐกิจและสังคมได้ด้วยข้อจำกัดต่าง ๆ เช่น ไม่มีทุนเพียงพอ ขาดการศึกษา ขาดความรู้และทักษะทางธุรกิจ ขาดอำนาจต่อรอง ขาดความเชื่อถือจากคนภายนอก ดังนั้นความสามัคคีร่วมมือร่วมใจกันดำเนินกิจการน่าจะช่วยแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้

3. ความซื่อสัตย์และจงรักภักดี คุณธรรมข้อนี้เป็นเครื่องผูกมัดให้การร่วมมือทำธุรกิจของสหกรณ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย จะเห็นว่าคุณธรรมดังกล่าวมักจะไม่มีเกิดขึ้นในสำนักของสมาชิกสหกรณ์ในประเทศไทย ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่าขบวนการสหกรณ์

ที่เกิดขึ้นถูกชี้นำโดยอำนาจรัฐ มิได้เกิดจากความต้องการหรือริเริ่มของประชาชนอย่างแท้จริง ดังนั้น คุณสมบัติการเป็นผู้ให้ ความมีน้ำใจ และมีความภักดีต่อสหกรณ์จึงไม่พัฒนาเท่าที่ควร

4. การให้บริการแก่สมาชิกเป็นเป้าหมายสูงสุดของสหกรณ์ที่ประสงค์ทำธุรกิจ แต่เฉพาะกับสมาชิกเท่านั้น

5. การไม่แสวงหากำไร เป้าหมายแท้จริงของสหกรณ์ คือ การมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของสมาชิก กำไรหรือส่วนเกินจากการดำเนินธุรกิจนั้น ก็เพียงเพื่อให้องค์กรอยู่ได้ เพื่อเป็นเครื่องมือจัดปัญหาความเดือดร้อนของสมาชิกต่อไป

6. การมีจิตใจเป็นประชาธิปไตย สิทธิการออกเสียง 1 คน 1 เสียง ป้องกันมิให้สหกรณ์เป็นเครื่องมือแสวงหาประโยชน์ของนายทุนที่แฝงตัวมาเป็นสมาชิก ดังนั้น สมาชิกเองจำเป็นต้องมีจิตใจเป็นประชาธิปไตย ยอมรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนสมาชิก ทำใจให้กว้าง เสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อส่วนรวมบ้าง

7. การมีพันธะผูกพันรับรู้ปัญหาของสหกรณ์ โดยไม่อนุญาตให้บุคคลอื่นออกเสียงแทนกันในการประชุมใหญ่ เพื่อให้มีการรับรู้ปัญหาในสหกรณ์ และได้มีส่วนร่วมในการคิดเห็นแก้ปัญหา ทำให้รู้สึกผูกพัน และสำนึกในการเป็นเจ้าของร่วมกัน

วิวัฒนาการสหกรณ์ต่างประเทศและในประเทศไทย

ปัจจุบันการสหกรณ์ในต่างประเทศ ได้มีวิวัฒนาการความก้าวหน้าในเชิงธุรกิจ และส่งผลต่อมวลสมาชิก และสหกรณ์สมาชิกที่เข้าร่วมเป็นเครือข่ายอย่างสูง ทั้งในแง่ของความมั่นคงเข้มแข็งในการดำเนินธุรกิจ มีความสำเร็จสูงในทางเศรษฐกิจ รวมถึงการพัฒนาสังคมที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดีแก่สมาชิกและการรักษาสภาพแวดล้อมที่ดีอีกด้วย ดังมีการวิวัฒนาการสหกรณ์ในยุโรปและอเมริกา ดังนี้ (กรมส่งเสริมสหกรณ์, สำนักทะเบียนและกฎหมาย, 2544)

วิวัฒนาการสหกรณ์ในทวีปอเมริกา

การสหกรณ์ในสหรัฐอเมริกา การสหกรณ์ในประเทศสหรัฐอเมริกาได้เริ่มขึ้นในปี ค.ศ. 1719 โดยกลุ่มคนงานได้รวมกันจัดตั้งสหกรณ์ร้านค้าแต่ไม่ประสบความสำเร็จ ต่อมาในปี ค.ศ. 1810 มีการให้ความสำคัญด้านการเกษตรจึงได้รวมกันจัดตั้งสหกรณ์นมเนย ขึ้นในมลรัฐคอนเนคติกัต ซึ่งสหกรณ์การเกษตรนี้ประสบความสำเร็จอย่างมาก ในด้านการพัฒนามีการรวมตัวกันขายสุกร มีการสร้างฉางเก็บธัญพืช ต่อมาขบวนการสหกรณ์มีการพัฒนาเป็นองค์กรระดับชาติของเกษตรกรผู้ผลิตและผู้ผลิตทางด้านอุตสาหกรรม เรียกว่า The National Grange ต่อมามีการขยายธุรกิจสหกรณ์เป็นการสร้างอสังหาริมทรัพย์ที่อยู่อาศัย (condominiums) ในเมืองนิวยอร์กช่วยให้สมาชิกที่อยู่อาศัยกว่า 1,000 ครอบครัวแล้ว มีคณะกรรมการบริหารในรูปของสภาคอนโดมิเนียมและสหกรณ์แห่งเมืองนิวยอร์ก นั่นคือ ความสำเร็จที่เกิดมาจากผู้นำ สมาชิก การรวมกลุ่มและการบริหารจัดการ (Street อ้างถึงใน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2543)

การสหกรณ์ในแคนาดา การสหกรณ์ในประเทศแคนาดามีการจัดตั้งในปี ค.ศ. 1930 เริ่มต้นมาจากสหกรณ์ขึ้นปฐุมเป็นสหกรณ์ที่ตั้งขึ้นในระดับท้องถิ่น มี 2 ประเภท คือ สหกรณ์เครดิตยูเนียนและสหกรณ์การขายผลผลิตการเกษตร มีลักษณะสำคัญ คือ การนำเอาผลิตภัณฑ์มาขายรวมกัน แล้วเฉลี่ยค่าใช้จ่าย เรียกว่า กงสี ในการขายผลผลิตสมาชิกจะต้องทำสัญญาซื้อขายล่วงหน้า สหกรณ์เครดิตยูเนียนแคนาดา ดำเนินธุรกิจสหกรณ์ในการระดมทุน มีผลงานที่เน้นการพัฒนาสหกรณ์ที่ยังอยู่ในเกณฑ์ด้อยพัฒนา ให้มีความยั่งยืน และการส่งเสริมสหกรณ์ขนาดเล็กอื่น ๆ ในแคนาดาให้มีความเข้มแข็งเป็นที่พึ่งแก่มวลหมู่สมาชิกและสหกรณ์เครือข่าย (Street อ้างถึงใน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2543) ต่อมาในปี ค.ศ. 1929 มหาวิทยาลัยเซนต์ฟรานซิสซาเวีย (St. Francis Xavier University) ได้พัฒนาการสหกรณ์ในแคนาดาให้มีความรุดหน้าไปอย่างมาก นั่นคือ ความสำเร็จเกิดมาจากสมาชิก การระดมทุน การสื่อสาร การรวมกลุ่มและการมีส่วนร่วม

วิวัฒนาการสหกรณ์ในทวีปยุโรป

การสหกรณ์ในอังกฤษ แนวคิดและความเป็นมาของการสหกรณ์ถือกำเนิดมาจากประเทศอังกฤษ ในสมัยปฏิวัติอุตสาหกรรม ประมาณปี ค.ศ. 1840 เกิดภาวะเศรษฐกิจ

ตกต่ำอย่างร้ายแรงทำให้คนว่างงานได้รับค่าจ้างที่ไม่ยุติธรรมกลุ่มคนงานนี้คือ ช่างทอผ้า สักหลาดที่ชุมชน รอชเดล เมืองแลงคาสเตอร์ ในสมัยนั้น โรเบิร์ต โอเวน และนายแพทย์ ลูเธอร์ คิงส์ ได้เห็นความลำบากและถูกเอารัดเอาเปรียบ จึงได้คิดหาแนวทางในการแก้ไข ความเดือดร้อนของบรรดาคนงานด้วยวิธีการสหกรณ์ซึ่งอาศัยหลักความร่วมมือกันแต่ ก็ไม่ประสบความสำเร็จ บุคคลเหล่านี้ทราบดีว่าบรรดาคนงานไม่มีโอกาสที่จะเป็นเจ้าของ ปัจจัยการผลิตได้ แต่สิ่งที่พวกเขาพอมองเห็นเป็นรูปธรรม คือ รวบรวมเงินที่แต่ละคนมีอยู่ จัดตั้งร้านค้าเล็ก ๆ แล้วจัดหาสินค้าที่มีคุณภาพดีมาจำหน่ายในราคาถูก แผนงานต่อมา เป็นการเตรียมสะสมทุนก่อตั้งร้านขายสิ่งบริโภคนิตยภัณฑ์ โรงงานผลิตสิ่งของหาที่คืนให้สมาชิก ทำการเพาะปลูกและสุดท้ายจัดสร้างนิคมพึ่งตนเอง ในที่สุดบรรดาผู้นำได้ตกลงกันให้ ดำเนินแผนงานเปิดร้านสหกรณ์ขึ้น พยายามสร้างเงินทุนด้วยการให้สมาชิกถือหุ้นใน ร้านสหกรณ์อย่างน้อยคนละ 1 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 ปอนด์ ผู้ริเริ่ม 28 คน จึงจัดตั้งร้านสหกรณ์ ด้วยเงิน 28 ปอนด์เป็นครั้งแรก เมื่อ 11 สิงหาคม ค.ศ. 1844 และได้มีการจดทะเบียนตั้ง เป็นสมาคมชื่อ “สมาคมของผู้เที่ยงธรรมแห่งเมืองรอชเดล” (The Rochdale Society of Pioneers) เมื่อ 24 ตุลาคม ค.ศ. 1844 บรรดาผู้ก่อตั้งสหกรณ์รอชเดลต้องทำงานในสมาคม ด้วยตัวเองเพราะมีทุนน้อยร้านค้าจะเปิดขายหลังเวลาโรงงานเลิก นั่นคือ ความสำเร็จที่ เกิดมาจากผู้นำ การเรียนรู้ สมาชิก การสื่อสาร การขจัดความขัดแย้ง การรวมกลุ่ม การสื่อสาร การมีส่วนร่วม การระดมทุนและการบริหารจัดการที่ดี ต่อมาสหกรณ์ได้ เจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วตามสถิติ ดังนี้

ค.ศ.	สมาชิก	เงินทุน (ปอนด์)
1844	28	28
1845	74	190
1846	1400	11,000
1847	25,000	500,000

การสหกรณ์ในฝรั่งเศส เริ่มใน ค.ศ. 1880 จัดตั้งสหกรณ์ผู้ผลิตทางอุตสาหกรรม โดย Ander Godin ชาวฝรั่งเศสผู้เป็นเจ้าของโรงงานที่เมืองกีส ดำเนินการผลิตกระดาษ หนังสือ โลหะและอุตสาหกรรมเหมืองแร่ ในปี ค.ศ. 1960 ได้มีการจัดตั้งสหกรณ์ผู้บริโภคนิตยภัณฑ์

และสหกรณ์การเกษตร เป็นธุรกิจเกี่ยวกับเมล็ดธัญพืชและพืชที่ใช้น้ำมันที่ขายผ่านสหกรณ์ เป็นส่วนใหญ่ มีสมาชิกไม่ต่ำกว่า 1,000,000 คน นั่นคือ ความสำเร็จที่เกิดมาจากการมีส่วนร่วมและการบริหารจัดการ (Street อ้างถึงใน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2543)

การสหกรณ์ในเยอรมัน ถือว่าเป็นต้นกำเนิดของสหกรณ์เครดิต ก่อตั้งมาเมื่อ 100 ปีมาแล้วประมาณ ค.ศ. 1847 ได้แก่ สหกรณ์เครดิตในเมือง ผู้ก่อตั้ง คือ เฮอ์มัน ชูลเซ (Herman Schulze) ผู้พิพากษาแห่งเมืองเคลิทซ์ แคว้นแซกโซนี และสหกรณ์เครดิตในชนบท ผู้ก่อตั้งคือ Friedrich Wilhelm Raiffisen นายกเทศมนตรีเมืองเฮดเดสคอร์ดเฟ แห่งนครนอยริค แคว้นไรน์ ชื่อของทั้งสองท่านเป็นแบบอย่างของสหกรณ์เครดิตที่รู้จักแพร่หลายทั่วโลกทุกวันนี้ นั่นคือ ความสำเร็จเกิดมาจาก ผู้นำและการมีส่วนร่วม ลักษณะบางประการของสหกรณ์แบบไรฟ์ไฟเซินกับชูลเซ เคลิทซ์ สหกรณ์แบบไรฟ์ไฟเซิน สหกรณ์แบบชูลเซ เคลิทซ์ (Street อ้างถึงใน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2543)

1. ช่วยเหลือทางเศรษฐกิจและส่งเสริมประชาชน
2. ช่วยเหลือทางเศรษฐกิจแก่ด้านศีลธรรมแก่ชาวนาและชาวชนบท ผู้มีอาชีพต่าง ๆ

3. จำกัดเขตแดน-เขตแดนกว้างกว่า
4. กำหนดมูลค่าหุ้นต่ำ-กำหนดมูลค่าสูง
5. เมื่อสหกรณ์เลิกทรัพย์สินจะโอนให้สหกรณ์อื่น-เหมือนกัน
6. เดิมสมาชิกไม่จำกัดความรับผิดชอบ-เหมือนกัน
7. เปลี่ยนเป็นจำกัดความรับผิดชอบ

การสหกรณ์ในเดนมาร์ก สหกรณ์เดนมาร์ก เป็นสหกรณ์เน้นการประกอบอาชีพการเกษตร เริ่มด้วยสหกรณ์แปรรูปและจำหน่ายผลิตผลทางการเกษตร เช่น สหกรณ์นมเนย ตั้งขึ้นในปี ค.ศ. 1882 สหกรณ์เหล้าองุ่น สหกรณ์หมูเบคอน เป็นต้น รวมถึงส่งเสริมอาชีพการมืองานทำที่บ้าน มีการให้คำปรึกษา แนะนำการปฏิบัติ นั่นคือ การนำไปสู่ความสำเร็จ ได้แก่ (1) การรับฟัง และร่วมสนองตอบด้วยอารมณ์และความรู้สึกที่ดีต่อการรับความรู้ให้เกิดทักษะ เพื่อนำไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ (2) มีการสื่อสารที่ดีเน้นการอธิบายคำพูดให้แก่ผู้เข้าร่วมประชุม แบ่งปันประสบการณ์ (3) นำเสนอให้ผู้เข้าร่วมมี

ความเข้าใจอย่างมีอาชีพ (4) แปลงวิกฤตให้เป็นโอกาส ด้วยการขจัดความขัดแย้ง แล้วนำเสนอให้บรรลุความสำเร็จในอนาคต (5) เปิดโอกาสให้มีข้อคำถามและเพิ่มความคิดสร้างสรรค์ให้เกิดมีความพึงพอใจในการได้นำปัญหามาพิจารณา กระทั่งนำไปสู่การสื่อสารให้เกิดความเข้าใจในกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง (6) กล้าที่จะพูดคุยด้วยความจริงใจในชีวิตประจำวัน (7) มุ่งที่จะเรียนรู้ เปิดโอกาสให้แก่ตัวเองที่จะเรียนรู้ชีวิต และรู้จักการแก้ปัญหาในกลุ่ม (โครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐปีงบประมาณ 2549, 2549)

การสหกรณ์ในสวีเดน ขบวนการสหกรณ์ในประเทศสวีเดน เกิดขึ้นในช่วงคริสต์ศตวรรษที่ 19 สมัยนั้นมีการจัดตั้งสหภาพสหกรณ์ขึ้นในสวีเดน มีสมาชิกที่ประกอบด้วยสมาชิกสหกรณ์ในประเทศสวีเดน มากกว่า 60 สหกรณ์ สมาชิกประกอบด้วย สมาชิกรายย่อยกว่า 2.9 บ้านคน กลุ่มสหกรณ์เก่าแก่ในสวีเดนเน้นการส่งเสริมที่สำคัญ ได้แก่ การรวมกลุ่ม การสื่อสาร การลงทุน ฯลฯ ในปี ค.ศ. 1895 สหกรณ์ในสวีเดนได้แยกเป็น 2 กลุ่ม คือ สหกรณ์ผู้ผลิต (ชาวนา) และสหกรณ์ผู้บริโภค ต่อมาในปี ค.ศ. 1899 สมาคมผู้บริโภค 40 สมาคม ได้ร่วมกันจัดตั้งสหกรณ์ระดับชาติ เรียกว่า สหภาพสหกรณ์ขายส่ง (The Cooperative Union and Wholesale Society) (Cooperatives Europ, 2004) นั่นคือความสำเร็จเกิดมาจากนโยบายภาครัฐและการรวมกลุ่ม

การสหกรณ์ในรัสเซีย เริ่มมีการจัดตั้งสหกรณ์ในปี ค.ศ. 1865 เป็นสหกรณ์ผู้บริโภคขั้นปฐมและได้ขยายตามความต้องการของประชาชนแล้วรวมเป็นสหภาพกลางของสหกรณ์ผู้บริโภค (central union of consumer societies) หรือเรียกชื่อในภาษารัสเซียว่า เซนโตรโซยัส (Centrosoyus) สำหรับสหกรณ์การเกษตร รัฐบาลได้วางนโยบายการเกษตรระบบคอมมูน สมาชิกมีการกินอยู่ร่วมกันแต่ไม่ได้ผล รัฐบาลจึงหาวิธีการใหม่โดยจัดในรูปสหกรณ์คือ สหกรณ์เพื่อการประกอบอาชีพเกษตรร่วมกันเรียกว่า “นารวม” (Collective Farm) ภาษารัสเซีย เรียกว่า โคลคอซ (Kolkhoz) หลังจากมีการแก้ไขสิ่งบกพร่องต่าง ๆ ให้การดำเนินงานได้ผลและได้ขยายสหกรณ์ประเภทนี้ขึ้นทั่วประเทศ

สหกรณ์แห่งภูมิภาคยุโรป (International Cooperative Alliance--ICA) มีเป้าหมายมุ่งส่งเสริมเศรษฐกิจและสังคม บนพื้นฐานหุ้นส่วนสหกรณ์ ให้บริการการศึกษาแก่สมาชิกสหกรณ์และสหกรณ์สมาชิก ให้บริการงานวิจัย และพัฒนา ทั่วทั้งยุโรป นอกจากนี้

มีการส่งเสริมกลยุทธ์ การพัฒนาที่ยั่งยืนแก่ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) นั่นคือ ความสำเร็จเกิดมาจากการมีส่วนร่วม การสื่อสาร การระดมทุนและการรวมกลุ่ม

วิวัฒนาการสหกรณ์ในทวีปเอเชีย

การสหกรณ์ในญี่ปุ่น การสหกรณ์ในญี่ปุ่นมีความก้าวหน้ากว่าประเทศอื่นในเอเชียด้วยกัน เริ่มมาตั้งแต่ ปี ค.ศ. 1803-1804 มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันมานานแล้ว การสหกรณ์ญี่ปุ่นจัดตั้งครั้งแรกในปี ค.ศ. 1870 เป็นสหกรณ์เครดิตระดับปฐม ต่อมาในปี ค.ศ. 1900 ญี่ปุ่นได้ประกาศใช้กฎหมายชื่อว่า กฎหมายสหกรณ์อุตสาหกรรม มีแนวคิดมาจากสหกรณ์แบบไรฟ์ไฟเซน ต่อมาได้มีการก่อตั้งสมาคมสหกรณ์ขึ้นอีกหลายระดับ หลังสงครามโลกครั้งที่ 1 กฎหมายสหกรณ์ได้รับการแก้ไขให้ดีขึ้น ในระยะหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 มีการจัดสหกรณ์ทั้งหมดให้เป็นไปตามกฎหมายใหม่ และในปี ค.ศ. 1960 สหกรณ์ต่าง ๆ ได้ถูกควบเข้าด้วยกันเพื่อให้เป็นองค์การขนาดใหญ่ที่มีประสิทธิภาพ จากสถิติ พบว่า ในปี ค.ศ. 1963 ญี่ปุ่นมีสหกรณ์การเกษตรระดับปฐม ประเภทต่าง ๆ จำนวน 10,813 สหกรณ์ นั่นคือ ความสำเร็จเกิดมาจากการรวมกลุ่ม การบริหารจัดการและการระดมทุน (*ประวัติศาสตร์สหกรณ์*, 2550)

การสหกรณ์ในอิสราเอล การสหกรณ์ในประเทศอิสราเอล ตั้งขึ้นในปี ค.ศ. 1908 ส่วนใหญ่เป็นสหกรณ์การเกษตร มีความแตกต่างจากประเทศอื่น ๆ ที่สมาชิกไม่ได้เป็นชาวนาดั้งเดิม แต่เป็นชาวยิวที่มีความรู้พหุพามาจากแถบประเทศยุโรปมาประกอบอาชีพการเกษตร สหกรณ์การเกษตรในประเทศอิสราเอลมีลักษณะเป็นสหกรณ์สมบูรณ์แบบ (integrated cooperation) มีสหกรณ์อยู่ด้วยกัน 3 แบบ คือ (*ประวัติศาสตร์สหกรณ์*, 2550)

1. คิบบุตซ์ (Kibbutz) สหกรณ์การเกษตรที่มีขนาดใหญ่ (collective settlement)
2. ควูทซ่า (Kvutza) สหกรณ์การเกษตรร่วมกันขนาดเล็ก (small collection settlement)
3. โมชาฟ (Moshav) สหกรณ์ขนาดหมู่บ้าน (collective village)

เมื่อพิจารณาในหลักการปฏิบัติแล้วสหกรณ์ประกอบการเกษตรร่วมกันในอิสราเอล พบว่า สมาชิกของสหกรณ์ไม่มีทรัพย์สินส่วนตัวเลย รายได้ที่สมาชิกทำได้ต้องนำมารวมเป็นเงินกองกลาง แล้วจึงนำมาแบ่งปันสิ่งของและบริการต่าง ๆ ในภายหลัง

ซึ่งเห็นได้ว่า สหกรณ์การเกษตรอิสราเอลมีแนวทางปฏิบัติโน้มเอียงไปทางสังคมนิยมมากกว่าด้านทุนนิยม การดำเนินธุรกิจสหกรณ์ได้รับความสำเร็จหากเกิดปัญหาจะได้รับช่วยเหลือจากองค์กรกลางของสหกรณ์เกี่ยวกับเครื่องมือเครื่องใช้ทางการเกษตร รวมถึงการจัดจำหน่ายผลผลิตที่สหกรณ์ผลิตได้ ส่วนด้านการเงินได้รับเงินทุนโดยการกู้ยืมจากธนาคารเพื่อการสหกรณ์แห่งชาติ นั่นคือ ความสำเร็จเกิดมาจากการรวมกลุ่ม การระดมทุน การมีส่วนร่วมและการบริหารจัดการ

การสหกรณ์ในอินเดีย ในปี ค.ศ. 1904 รัฐบาลได้ประกาศใช้กฎหมายสหกรณ์ ๆ ที่สำคัญในประเทศอินเดีย คือ สหกรณ์เครดิตยูเนียนแบบไร้ฟิฟเซิน มีวัตถุประสงค์สนับสนุนการประหยัด การช่วยตัวเอง และการร่วมมือระหว่างเกษตรกรด้วยกัน หลังสงครามโลกครั้งที่ 1 มีการขยายออกไปในระดับท้องถิ่นตามความต้องการของประชาชนที่กำลังประสบกับภาวะเศรษฐกิจตกต่ำกิจการสหกรณ์ได้รับผลกระทบอย่างมาก หลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ราคาสินค้าสูงขึ้นกิจการสหกรณ์ได้ตื่นตัวขึ้นมาอีกครั้งแต่ต้องประสบกับปัญหาเงินทุน รัฐบาลจึงได้ตั้งคณะกรรมการเพื่อศึกษาระบบสินเชื่อการเกษตรที่ดีให้ความช่วยเหลือสหกรณ์ในด้านเงินทุนจากธนาคารมรัฐและธนาคารกลางแห่งอินเดีย หลังปี ค.ศ. 1947 อินเดียได้รับเอกราชจากอังกฤษมีการเร่งขยายการสหกรณ์ที่สามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ (*ประวัติศาสตร์สหกรณ์*, 2550)

1. สหกรณ์การเกษตร ประกอบด้วย สหกรณ์เครดิตการเกษตร สหกรณ์ขายผลิตผลการเกษตร และสหกรณ์จัดซื้อสินค้าสำหรับเกษตรกร
2. สหกรณ์ผู้บริโภค ประกอบด้วย สหกรณ์ผู้บริโภค สหกรณ์อุตสาหกรรม สหกรณ์ออมทรัพย์สำหรับผู้มีเงินได้รายเดือน
3. สหกรณ์อื่น ๆ ประกอบด้วย สหกรณ์ของสุภาพสตรี และสหกรณ์ของกรรมกรก่อสร้าง เป็นต้น

ปัจจุบันประเทศอินเดียมีการพัฒนาจัดตั้งเป็นสหภาพสหกรณ์แห่งชาติ (National Cooperatives Union of India--NCUI) ประกอบด้วยหลักการ 7 ข้อ ได้แก่ (*ประวัติศาสตร์สหกรณ์*, 2550)

1. เปิดรับสมัครสมาชิกทั่วไปและสมาชิกอาสา (voluntary & open membership)
2. ควบคุมสมาชิกด้วยหลักประชาธิปไตย (democratic member control)



3. การมีส่วนร่วมในทางเศรษฐกิจของสมาชิก (member economic participation)
4. เน้นความเป็นอิสระในการปกครองตนเอง (autonomy and independence)
5. ให้ประชาสัมพันธ์การฝึกอบรมตามคำร้อง (satiation training information)
6. ความร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์ (cooperative among cooperation)
7. ให้ความห่วงใยแก่ชุมชน (concern for community)

สำหรับสหกรณ์ประเภทอื่น ๆ เช่น สหกรณ์ที่ช่วยเหลือสมาชิกให้กู้ยืมเงินไปเป็นทุนประกอบอาชีพ ได้แก่ สหกรณ์เครดิต หรือสหกรณ์สินเชื่อก็เช่นเดียวกัน สหกรณ์เหล่านี้เกิดจากความขัดสน และความเดือดร้อนของเกษตรกรและกรรมกรผู้ใช้แรงงาน เนื่องจากในสมัยนั้นการกู้ยืมเงินทำได้ยาก ทำให้เกิดความลำบากในการประกอบอาชีพ และถ้ากู้มาได้ก็ต้องชำระดอกเบี้ยแพง จึงไม่สามารถชำระดอกเบี้ยและเงินต้นได้เป็นเหตุให้มีหนี้สินมาก ในปี พ.ศ. 2393 นายเซอร์มัน ซูลซ์ ชาวเยอรมัน ผู้พิพากษาแห่งเมืองเคลิตซ์ ได้จัดตั้งสหกรณ์ประเภทหาทุนขึ้นในหมู่ชาวมือเมือง คือ ผู้เป็นช่างฝีมือและพ่อค้าขนาดเล็ก โดยรวบรวมเป็นกลุ่มองค์กรเพื่อจัดหาทุนให้สมาชิกกู้ยืม และในเวลาต่อมา มีการพัฒนาการรวมกันเป็นสหกรณ์เพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน ดังกล่าวนั้น ได้แพร่หลายไปยังประเทศต่าง ๆ บุคคลสำคัญในการสหกรณ์นี้ชื่อ เฟรดริก วิลเลียม ไรท์ไฟเซน (พ.ศ. 2361) ดำรงตำแหน่งนายกเทศมนตรีเป็นคนเยอรมัน ได้ให้กำเนิดสหกรณ์เครดิตในชนบท ซึ่งประเทศไทยนำมาเป็นรูปแบบการจัดตั้งสหกรณ์อันเป็นประโยชน์และเป็นตัวอย่างมาถึงปัจจุบัน (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2548, หน้า 14) นั่นคือความสำเร็จเกิดมาจากการระดมทุน การมีส่วนร่วม สมาชิก ผู้นำและการรวมกลุ่ม

โดยสรุป เห็นได้ว่า ขบวนการสหกรณ์มีวิวัฒนาการมาจากการรวมกลุ่มที่มีการประกอบอาชีพอยู่ในแวดวงของกลุ่มกรรมกรในประเทศอุตสาหกรรม แล้วขยายมาสู่แวดวงของกลุ่มผู้ประกอบการเกษตรกรรม ตลอดจนประชาชนกลุ่มอื่น ๆ ที่มองเห็นว่าตนเองอยู่ในสภาพอ่อนแอ เป็นผู้ที่เสียเปรียบในทางเศรษฐกิจ โดยใช้สหกรณ์เป็นเครื่องมือที่ก่อให้เกิดสวัสดิภาพทางเศรษฐกิจและสังคมแก่บรรดาสมาชิก โดยไม่บั่นทอนปัจเจกภาพของสมาชิก จากความร่วมมือกันในการรวมตัวเพื่อการระดมทุนในการบริหารธุรกิจที่ดี ภายใต้อำนาจวิสัยทัศน์ของผู้นำ ก่อให้เกิดการเรียนรู้จากการสื่อสารด้วยข้อมูลทันสมัยเป็นที่พอใจของมวลหมู่สมาชิก ซึ่งขบวนการสหกรณ์จึงเป็นที่แพร่หลาย

และปรากฏมีอยู่ในเกือบจะแทบทุกประเทศทั่วทุกทวีปในโลก สหกรณ์ได้กลายเป็นวิธีการเศรษฐกิจแนวใหม่แบบสายกลาง ที่ส่งประโยชน์แก่มวลหมู่สมาชิกและประชาชน ทั้งในชุมชนชนบทและชุมชนเมืองที่พบเห็น ได้อยู่ในทุกวันนี้

การก่อเกิดสหกรณ์ในประเทศไทย

ในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว พ.ศ. 2411 ประเทศไทยได้ทำสนธิสัญญาค้าขายกับต่างประเทศ สินค้าสำคัญที่ทำการซื้อขาย ได้แก่ สินค้าพืชผลทางการเกษตร คือ “ข้าว” เป็นสินค้าหลักในการส่งออกของไทย แต่ผลตอบแทนไม่ได้เป็นของชาวนาโดยตรง ชาวนาส่วนใหญ่มีฐานะยากจน เนื่องจากขาดปัจจัยการผลิตที่สำคัญคือ “เงินทุน” ทำให้ชาวนาต้องกู้เงินจากพ่อค้าหรือคหบดีหรือเจ้าของที่ดินที่มีอัตราดอกเบี้ยสูง จึงต้องสูญเสียที่ดินเมื่อไม่สามารถชำระหนี้ได้ทันตามสัญญาและต้องตกอยู่ในฐานะผู้เช่าที่ดินตนเองทำจากกลุ่มนายทุน (*ประวัติศาสตร์*, 2550)

ในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว พ.ศ. 2435 ประเทศไทยได้รับผลกระทบทางการเมืองจากต่างประเทศ ประกอบกับภายในประเทศจำเป็นต้องเร่งพัฒนาพื้นฐานโครงสร้างเศรษฐกิจทางด้านสาธารณูปโภค ส่งผลกระทบถึงชาวนาผู้มีรายได้น้อยต้องประสบกับความเดือดร้อนเรื่องเงินทุนยิ่งขึ้น ปี พ.ศ. 2435 พระยาสุรียานุวัตินเสนอให้รัฐบาลนำเงินที่จะสร้างทางรถไฟมาจัดตั้งธนาคารเกษตรแทน เพื่อช่วยบรรเทาความเดือดร้อนของชาวนา ความคิดในการจัดตั้งต้องยุติเพราะมีปัญหาเรื่องเงินทุนหลักประกันเงินกู้ และวิธีค้ำหนี้สิน (*ประวัติศาสตร์*, 2550)

ต่อมาในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว พ.ศ. 2453-2468 ชาวนายังมีความยากจนมากยิ่งขึ้นเพราะฤดูกาลผิดปกติเกิดภาวะแห้งแล้ง จึงในปี พ.ศ. 2454 เจ้าพระยาวงษาอนุประพัทธ์ เสนาบดีกระทรวงเกษตรราชการ เห็นว่า ชาวนายังมีสภาพยากจน ต้องกู้ยืม ขายฝากและจำนองไร่นาจำนวนมาก จึงได้ทรงเสนอรายงานกราบบังคมทูลรัชกาลที่ 6 ให้แก้ปัญหาด้วยวิธีการสหกรณ์ และจัดตั้งธนาคารให้กู้ยืมเงินแห่งชาติ ซึ่งนโยบายของรัฐบาลในสมัยนั้นจะให้ความสำคัญกับความมั่นคงและการทหารเพื่อป้องกันประเทศมาก ซึ่งเมื่อได้พิจารณาจากงบประมาณโดยเฉลี่ยในปี พ.ศ. 2455-2468 งบประมาณที่ใช้ในการป้องกันประเทศคิดเป็นร้อยละ 24.3 การเกษตรกรรมคิด

เป็นร้อยละ 3.2 จากตัวเลขดังกล่าวแสดงว่า รัฐบาลในสมัยนั้นยังไม่เห็นความสำคัญของงานสหกรณ์เท่ากับหรือมากกว่าการทหาร (*ประวัติศาสตร์*, 2550)

ต่อมามีวิวัฒนาการนำประเทศไทยเข้าสู่ความเจริญตามแนวทางประเทศตะวันตก สมัยใหม่ มีการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านสาธาณูปโภค ด้านเศรษฐกิจ และด้านสังคม โดยเฉพาะด้านเศรษฐกิจของไทย มีการพัฒนาจากระบบเศรษฐกิจเลี้ยงตัวเอง (subsistence economy) มาสู่ระบบเศรษฐกิจแลกเปลี่ยน (exchange economy) ในยุคนั้นประชากรของประเทศไทยส่วนใหญ่เป็นชาวนา มีการศึกษาต่ำ ใช้แรงงานในครัวเรือน จากเดิมทำการปลูกข้าวเพื่อยังชีพ ปรับเปลี่ยนมาเป็นการปลูกข้าวเพื่อการค้า จึงมีความต้องการวัสดุอุปกรณ์เครื่องใช้เครื่องอำนวยความสะดวกเพิ่มขึ้น ในบางปีที่การผลิตให้ผลดีและขายข้าวมีราคาสูง ชาวนาก็พอมีเงินใช้จ่าย แต่เมื่อราคาข้าวตกต่ำตามกฎแห่งอุปสงค์อุปทาน ชาวนาก็ต้องอาศัยการกู้ยืมเงินจากพ่อค้าหรือนายทุนท้องถิ่นที่จะต้องเสียดอกเบี้ยสูงการทำนาโดยทั่วไปต้องอาศัยธรรมชาติ หากปีใดฟ้าฝนไม่อำนวย ชาวนาจะตกอยู่ในสภาพสิ้นเนื้อประดาตัว มีรายได้แทบไม่พอกับการยังชีพ มีหนี้สิน ทำให้ชาวนาอยู่ในสภาพที่ล้าหลังของสังคม (เชิญ บำรุงวงศ์, 2544, หน้า 6) ในปี พ.ศ. 2456 พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว โดยกระทรวงพระคลังมหาสมบัติ ได้เปลี่ยนบริษัทเบงกัลสยามกัมมาจล (ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด) จากการซื้อขายเงิน (exchange bank) เป็นการให้กู้ยืมเงิน (loan bank) ต่อมาในปี พ.ศ. 2457 เป็นปีแรกที่ประเทศไทยเริ่มศึกษาวิธีการสหกรณ์ขึ้นเริ่มด้วยรัฐบาลโดยกระทรวงพระคลังฯ ได้เชิญนายเบอร์นาร์ด ฮันเตอร์ เข้ามาศึกษาสู่ทางการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานของธนาคารสยามกัมมาจลดังกล่าว นายฮันเตอร์ จึงได้แนะนำให้ตั้ง “ธนาคารให้กู้ยืมแห่งชาติ” (national loan bank) ให้ใช้ที่ดินและทรัพย์สินอื่นเป็นหลักประกัน และให้ชาวนารวมกลุ่มกันจัดตั้งเป็นสมาคม (cooperative society) เพื่อกู้ยืมเงินจากธนาคารมาให้สมาชิกของสมาคมได้กู้ยืมอีกทอดหนึ่ง สมาคมจะควบคุมดูแลการใช้เงินกู้ของสมาชิกแต่ละคนตามหลักการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน นี่คือ ความคิดที่จะนำเอาระบบสหกรณ์มาใช้ในประเทศไทย เพื่อแก้ไขปัญหาภาระหนี้สิน ความยากจนจากการประกอบอาชีพ ซึ่งจะนำไปสู่ชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีกว่า (เชิญ บำรุงวงศ์, 2544, หน้า 5)

กระทั่งปี พ.ศ. 2458 ได้มีการจัดตั้งกรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ ประกอบด้วย ส่วนราชการ คือ การพาณิชย์ การสถิติพยากรณ์ และการสหกรณ์ การจัดตั้งส่วนราชการ สหกรณ์นี้ ก็เพื่อจะให้ให้มีเจ้าหน้าที่ดำเนินการทดลองจัดตั้งสหกรณ์ขึ้น โดยมีพระราช-
 วรวงศ์เชอกรมหมื่นพิทยาลงกรณ์ ในฐานะทรงเป็นอธิบดีกรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์
 ขณะนั้นได้ทรงพิจารณาเลือกแบบอย่างสหกรณ์เครดิตที่จัดกันอยู่ในต่างประเทศหลาย
 รูปแบบ ในที่สุดก็ทรงเลือกแบบไรฟ์ไฟเฟเซน และทรงยืนยันไว้ในรายงานสหกรณ์ฉบับ
 แรกว่า “เมื่อได้พิจารณาละเอียดแล้ว ได้ตกลงเลือกสหกรณ์ชนิดที่เรียกว่า ไรฟ์ไฟเฟเซน
 ซึ่งเกิดขึ้นในเยอรมันก่อนมีความมุ่งหมายที่จะอุปถัมภ์คนจน ผู้ประกอบกิจการขนาดเล็ก
 และเห็นว่า เป็นสหกรณ์ชนิดที่เหมาะสมที่สุดสำหรับประเทศไทย” จากการที่พระองค์
 ท่านทรงเป็นผู้บุกเบิกริเริ่มงานสหกรณ์ขึ้นในประเทศไทย บุคคลทั้งหลายในขบวนการ
 สหกรณ์จึงถือว่าพระองค์ทรงเป็น “พระบิดาแห่งการสหกรณ์ไทย” สำหรับรูปแบบของ
 ไรฟ์ไฟเฟเซน ก็คือ เป็นสหกรณ์เพื่อการกู้ยืมเงินที่มีขนาดเล็ก สมาชิกจะได้มีความรับผิดชอบ
 ร่วมกันทำให้สะดวกแก่การควบคุม จึงได้ทดลองจัดตั้งขึ้น ณ ท้องที่อำเภอเมือง จังหวัด
 พิษณุโลกเป็นสหกรณ์แห่งแรก ชื่อว่า “สหกรณ์วัดจันทร์ไม่จำกัดสินใช้” โดยจดทะเบียน
 เมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2459 มี “พระราชวรวงศ์เธอกรมหมื่นพิทยาลงกรณ์” เป็น
 นายทะเบียนสหกรณ์พระองค์แรก นับเป็นการเริ่มต้นแห่งการสหกรณ์ในประเทศไทย
 อย่างสมบูรณ์ (ประวัติสหกรณ์, 2550)

ในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว พ.ศ. 2468-2475 การสหกรณ์
 ได้รับความสนใจมากขึ้น แต่งานสหกรณ์ก็ยังมีอุปสรรคเช่นเดิมเนื่องจากสหกรณ์ต้อง
 พึ่งพาเงินกู้จากธนาคารพาณิชย์ซึ่งมีอยู่ในวงจำกัดทำให้เกิดการขาดแคลนเงินทุนในการ
 ดำเนินงานสหกรณ์ที่แตกต่างกันในนโยบายภาครัฐที่ให้การส่งเสริมงานสหกรณ์มากขึ้น
 โดยอาศัยสหกรณ์เป็นเครื่องมือป้องกันไม่ให้ที่ดินตกอยู่ในมือของคนมั่งมี (capitalist)
 ที่มีได้ประกอบอาชีพทำนา ซึ่งในอดีตประมาณ 15 ปีที่ผ่านมาช่วงแรกของการจัดตั้ง
 สหกรณ์นั้น มีเป้าหมายหลักก็เพื่อเป็นแหล่งเงินทุนให้กับชาวนาโดยให้กู้ยืมเงินในอัตรา
 ดอกเบี้ยต่ำ พระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงเน้นเรื่องการเมืองให้สหกรณ์เป็น
 สิ่งสร้างเสริมเพื่อการมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชนต่อไปในอนาคตที่พระองค์
 ทรงพระราชดำริว่า การจัดระบบสหกรณ์เป็นพื้นฐานเบื้องต้นของการปกครองใน
 ระบอบประชาธิปไตย (ประวัติสหกรณ์, 2550)

การเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญที่สุดของขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทย ก็คือการควบคุมสหกรณ์หาทุนเข้าด้วยกัน โดยทางราชการได้ออกพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 เปิดโอกาสให้สหกรณ์หาทุนขนาดเล็กที่ดำเนินธุรกิจเพียงอย่างเดียวเข้ากันเป็นขนาดใหญ่ สามารถขยายการดำเนินธุรกิจเป็นแบบอเนกประสงค์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่สมาชิกได้มากกว่า ด้วยเหตุนี้สหกรณ์หาทุนจึงแปรสภาพเป็นสหกรณ์การเกษตรมาถึงปัจจุบัน และในปีเดียวกันนี้สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยได้ถือกำเนิดขึ้นมา เพื่อเป็นสถาบันสำหรับการศึกษาแก่สมาชิกสหกรณ์ทั่วประเทศติดต่อประสานงานกับสถาบันสหกรณ์ต่างประเทศ เพื่อความสัมพันธ์และช่วยเหลือร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์สากลในด้านอื่น ๆ ที่มีได้เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจ โดยมีสหกรณ์ทุกประเภทเป็นสมาชิก ซึ่งประเทศไทยได้กำหนดประเภทสหกรณ์ไว้ 6 ประเภท ตามประกาศกฎกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2516 ประกอบด้วย สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์นิคม สหกรณ์ประมง สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์ร้านค้า และสหกรณ์บริการ ซึ่งนับแต่สหกรณ์ได้ถือกำเนิดขึ้นในประเทศไทยกระทั่งปัจจุบัน ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ในธุรกิจต่าง ๆ ทั้ง 6 ประเภทได้สร้างความเชื่อถือเป็นที่ไว้วางใจของมวลหมู่สมาชิก จึงทำให้จำนวนสหกรณ์ จำนวนสมาชิก ปริมาณเงินทุน และผลกำไรของสหกรณ์เพิ่มขึ้นทุกปี (*ประวัติสหกรณ์*, 2550)

ในช่วงประมาณ 45 ปีที่ผ่านมา อัตราการขยายตัวของเศรษฐกิจไทยโดยรวมสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะภาคอุตสาหกรรม เพื่อผลักดันให้ประเทศไทยก้าวไปสู่ความเป็นนิคส์ (nics) ด้วยการรับเอาวิทยาการเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ขยายฐานทางเศรษฐกิจสู่ภาคอุตสาหกรรม มีการเพิ่มทุน เพิ่มผลผลิต พึ่งพาเงินทุนจากต่างประเทศ เปิดเสรีทางการค้าและการเงินมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2533 เมื่อเข้าสู่ยุควิกฤตเศรษฐกิจ และการเงินอันเนื่องมาจากอิทธิพลการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจในสังคมโลก ความเสียหายที่เกิดขึ้นส่งผลในวงกว้างถึงทุกภาคธุรกิจ รวมถึงธุรกิจสหกรณ์ด้วย โดยเฉพาะธุรกิจสหกรณ์ออมทรัพย์ เมื่อหันมาทบทวนและพิจารณาลึก ๆ ในรายละเอียดพบว่า การบริหารการเงินของสหกรณ์ ส่วนใหญ่มีการให้เงินกู้แก่สมาชิกในจำนวนที่เกินความสามารถในการชำระหนี้ นี่คือการนำไปสู่การขาดสภาพคล่องทางการเงินของหลาย ๆ สหกรณ์ (*สมพงษ์ อรพินท์*, 2547, หน้า 36)

ปัจจุบันการสหกรณ์ในประเทศไทย มีความสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศ โดยเฉพาะต่อประชาชนที่ยากจน สหกรณ์จะเป็นสถาบันทางเศรษฐกิจและสังคมที่ช่วยแก้ไขปัญหาในการประกอบอาชีพ และช่วยยกระดับความเป็นอยู่ของประชาชนให้ดีขึ้น นี่คือ แนวคิดการนำสหกรณ์มาใช้ในประเทศไทย การพัฒนาสหกรณ์ในไทยจึงมีความสัมพันธ์กับรัฐอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ และแนวนโยบายของรัฐที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานสหกรณ์ในไทยด้วยการเน้นเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับสถาบันเกษตรกร โดยการปรับการถ่ายทอดเทคโนโลยี การสื่อสารข้อมูลสนเทศ โดยมุ่งหวังให้เกษตรกรได้รับประโยชน์ จากการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ให้มีความมั่นคงในอาชีพ มีรายได้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง สามารถพึ่งตนเองได้ มีการรวมกลุ่มพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต และจัดตลาดเพื่อจำหน่ายผลผลิตให้ได้ราคาสูง และเป็นการพัฒนาเกษตรกรให้มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการที่ก่อให้เกิดความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศได้ (ปาริชาติ วลัยเสถียร, 2541, หน้า 27)

รัฐบาลไทยได้กำหนดแนวคิดในการนำระบบสหกรณ์มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาประเทศ รัฐเป็นผู้นำเอาระบบสหกรณ์มาเผยแพร่ตั้งแต่สหกรณ์แรกที่ได้ก่อกำเนิดมาจากการช่วยเหลือและสนับสนุนจากภาครัฐอย่างเต็มที่ ซึ่งถือได้ว่า สหกรณ์ของไทยนั้นเกิดจากนโยบายบนลงล่าง (top down) และจากการที่ระบบราชการไทยมีวัฒนธรรมองค์การที่เน้นควบคุม แต่ขาดการมีส่วนร่วมจากประชาชน ซึ่งเมื่อนำไปปฏิบัติจึงไม่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน ทำให้ไม่เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั้ง ๆ ที่เป็นนโยบายที่ดี โดยเฉพาะระบบย่อยในชุมชนที่เป็นกลุ่มสหกรณ์จะไม่เข้าใจกฎเกณฑ์การทำงานเชิงรุก จึงเกิดได้ซ้ำคิดเองไม่เป็น ด้วยความหวังที่จะวิวัฒนาการระบบเศรษฐกิจของไทยจากระบบเศรษฐกิจแบบเลี้ยงตัวเอง (subsistence economy) เข้าสู่ระบบเศรษฐกิจแบบแลกเปลี่ยน (exchange economy) ตามแนวคิดแบบอย่างเดียวกับกลุ่มประเทศตะวันตก (เชิญ บำรุงวงศ์, 2544, หน้า 2) ซึ่งด้วยแนวคิดและหลักการสหกรณ์นั้นเป็นที่ยอมรับของนักพัฒนา แต่ยังขาดการให้ความรู้ให้การฝึกอบรมอย่างเข้มข้น เพื่อให้เกิดจิตวิญญาณการเป็นสหกรณ์แก่ประชาชน จึงทำให้สหกรณ์ในไทยส่วนใหญ่ยังมีความอ่อนแอ ภาครัฐจึงนำที่จะอาศัยพลังของชุมชนที่เคยสร้างความเป็นปึกแผ่นมาแล้ว ของชุมชนไทยโบราณที่ก่อให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน คือ ระบบความเชื่อ

และพิธีกรรมของศาสนาด้วยความเป็นวัฒนธรรมแท้ (real culture) ที่เกิดจากประชาชน จะเป็นการสร้างสรรค์ ในหลักการสหกรณ์แก่ประชาชนตามค่านิยมและตามฐานะทาง เศรษฐกิจของตน (ไมเคิล ไรท์, 2537, หน้า 12-13)

การสหกรณ์ในประเทศไทย ภาครัฐเป็นผู้นำเอาระบบสหกรณ์มาเผยแพร่แก่ ประชาชนด้วยหวังจะใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ โดยมีแนวคิดว่าการกำหนดนโยบายการสหกรณ์เพื่อแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจของภาค การเกษตร และช่วยในการพัฒนาสังคม เพราะเมื่อมีการรวมกลุ่มกันในรูปแบบสหกรณ์จะ เป็นการช่วยสร้างสมาชิกให้มีความเป็นระเบียบ มีวินัย มีความเป็นประชาธิปไตย มีความ เสมอภาค และมีความกินดีอยู่ดี สหกรณ์จึงเป็นองค์การทางสังคมในชุมชน (วรรณะ เสนทอง, 2544, หน้า 16) เมื่อเป็นไปตามแนวทางข้างต้นทั้งการพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมที่ต้องคำนึงถึงความเท่าเทียมกันในด้าน โอกาสและความสามารถในการแข่งขันได้ ด้วยการนำเอาระบบสหกรณ์มาใช้ เพื่อเพิ่มโอกาสทางเศรษฐกิจให้มากขึ้น เพิ่มการมี ส่วนร่วมในการตัดสินใจและรับการช่วยเหลือจากภาครัฐในระยะแรกของการจัดตั้ง สหกรณ์ สหกรณ์จึงเป็นองค์กรในเชิงการทำธุรกิจที่มุ่งให้ความสำคัญแก่แนวคิดเรื่อง การสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ (economization) และการสร้างสังคมชนบทที่ดี (ศิริชัย สาครรัตนกุล, 2548, หน้า 2)

โดยสรุป เห็นได้ว่า การก่อเกิดสหกรณ์ในประเทศไทย มาจากปัญหาหนี้สินของ ชาวนา ที่เดิมปลูกข้าวเพื่อการเลี้ยงชีพ มาสู่การทำนาเพื่อการค้า จึงต้องซื้อหาวัสดุอุปกรณ์ที่ ให้ผลผลิตสูง เมื่อปีใดราคาข้าวตกต่ำ ชาวนาก็ต้องอาศัยการกู้เงินจากพ่อค้าหรือนายทุน ที่มีดอกเบี้ยสูง เมื่อไม่สามารถส่งใช้เงินยืม ที่นาก็เลยตกเป็นของนายทุน ต่อมารัฐบาลใน สมัยนั้น (พ.ศ. 2457) ได้เริ่มนำเอาวิธีการสหกรณ์มาปรับใช้โดยให้ชาวนารวมกลุ่มเป็น สมาคม เพื่อให้สามารถกู้ยืมเงินมาชำระหนี้ได้ โดยบิดาแห่งการสหกรณ์ไทย คือ พระราชวรพงศ์เชอกรมหมื่นพิทยาลงกรณ์ ได้ทรงพิจารณาเลือกสหกรณ์แบบไรฟไฟเซ็น จากเยอรมันมาเป็นแบบปรับใช้อุปถัมภ์การยืมเงินแก่ผู้ประกอบกิจกรรมขนาดเล็ก ขึ้นเป็นครั้งแรก เรียกว่า “สหกรณ์วัดจันทร์ไม่จำกัดสินใช้” ในปี พ.ศ. 2459

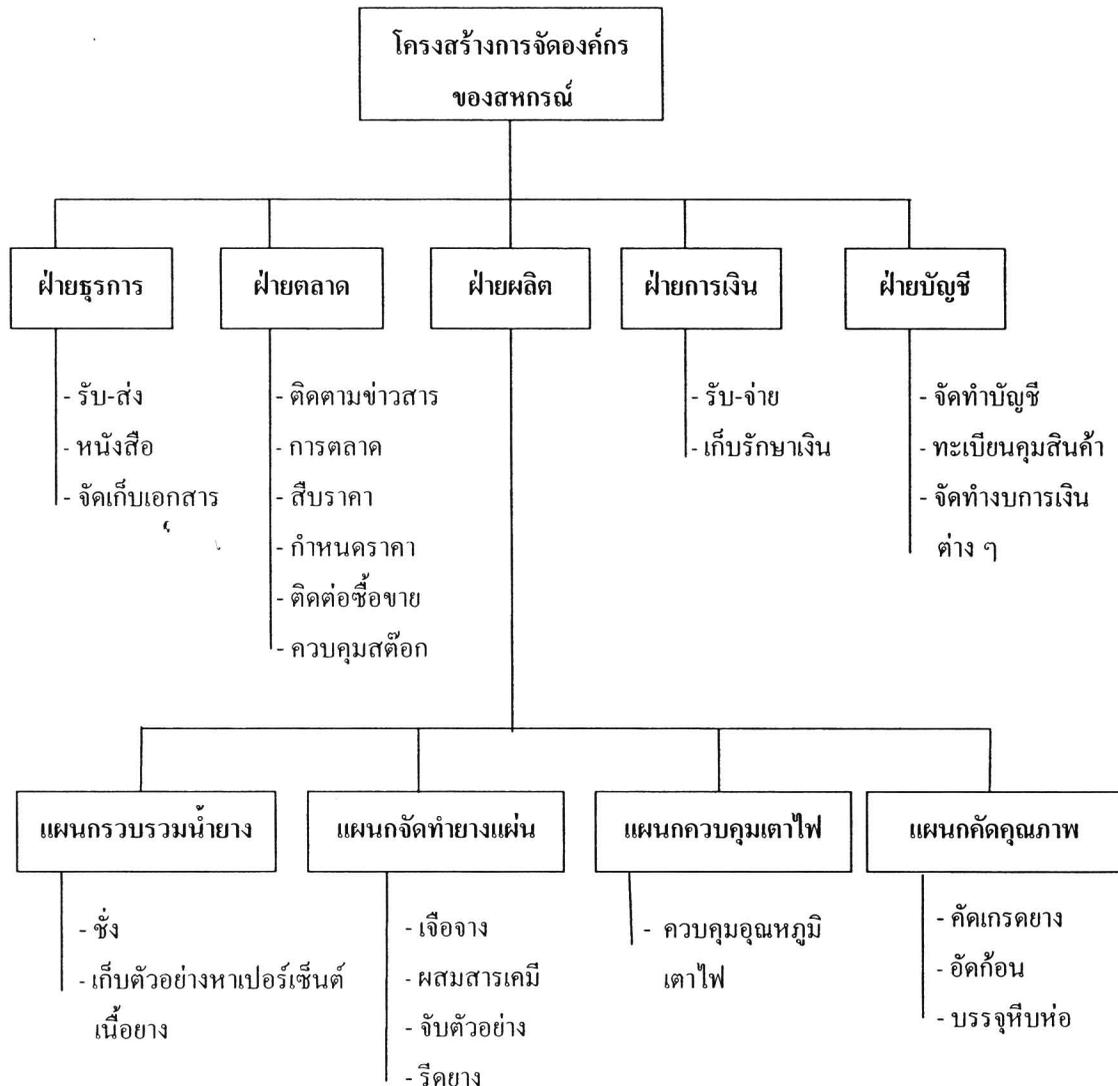
จากแนวคิดเกี่ยวกับสหกรณ์ ว่าด้วยเรื่องหลัก วิธีการและอุดมการณ์สหกรณ์ ดังกล่าวข้างต้น มีผลให้การพัฒนาอาชีพการทำสวนยาง ได้ก้าวมาอีกขั้น โดยการอาศัย

แนวทางการดำเนินธุรกิจแบบนี้นำมาประยุกต์ใช้ในสหกรณ์กองทุนสวนยาง ซึ่งมีความเป็นมาจากภาวะวิกฤตราคายางตกต่ำตั้งแต่ พ.ศ. 2534 ราคายางแผ่นดิบลดลงมาเหลือเพียงกิโลกรัมละ 12-13 บาท ในขณะที่มีการวิเคราะห์ด้านต้นทุนการผลิตยางแผ่นดิบของเจ้าของสวนยาง ควรจะขายได้ไม่ต่ำกว่ากิโลกรัมละ 17 บาท ทำให้เกษตรกรชาวสวนยางได้รับความเดือดร้อนและเรียกร้องให้รัฐบาลเข้ามาแก้ไขปัญหาดังกล่าว ในปี พ.ศ. 2536 รัฐบาลในสมัยนั้นได้อนุมัติโครงการจัดตั้งโรงงานฝั้งแห้งและรมควันยางพารา ให้มีกำลังการผลิตวันละ 2 ตันต่อโรงงาน จำนวน 1,500 โรงงาน เพื่อให้ได้ผลผลิตยางแผ่นฝั้งแห้งหรือยางแผ่นรมควันรวมวันละ 3,000 ตันหรือปีละ 300,000 ตัน ซึ่งเป็นปริมาณส่วนเกินจากความต้องการของตลาด

ต่อมาพบว่า การก่อสร้างโรงงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย มีปัญหาด้านการก่อสร้างจากนั้นจึงและวัสดุอุปกรณ์การผลิตบางอย่างไม่ทันสมัย จึงมีการสร้างได้เพียง 655 โรงงานกระจายอยู่ในภาคใต้และภาคตะวันออกซึ่งเป็นแหล่งปลูกยางหนาแน่น จากนั้นจึงทำการรวมกลุ่มเกษตรกรชาวสวนยางในรูปสหกรณ์ เข้าไปบริหารจัดการธุรกิจตามแนวทางสหกรณ์ โดยมีสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง เป็นหน่วยงานหลัก และมีหน่วยงานสนับสนุน ได้แก่ กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ และกรมวิชาการเกษตร ได้ร่วมมือกันผลักดันและสนับสนุนโครงการให้บรรลुวัตถุประสงค์คือ เพื่อยกระดับการผลิตยางแผ่นของสมาชิกให้มีคุณภาพดีตรงตามความต้องการของตลาด อีกทั้งเป็นการยกระดับมาตรฐานการครองชีพของเจ้าของเกษตรกรชาวสวนยางให้สูงขึ้นด้วยระบบสหกรณ์กองทุนสวนยาง (สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง, 2540, หน้า 1-4)

การจัดตั้งสหกรณ์กองทุนสวนยางในประเทศไทย จากวิกฤตราคายางพาราตกต่ำในปี พ.ศ. 2534 ติดต่อกันถึงปี พ.ศ. 2535 ทำให้เกษตรกรชาวสวนยางได้รับความเดือดร้อนและเรียกร้องให้รัฐบาลเข้ามาแก้ไขปัญหา ต่อมาคณะกรรมการวิสามัญเพื่อพิจารณาแก้ไขปัญหาราคายางตกต่ำ สภาผู้แทนราษฎร ในการประชุมครั้งที่ 6 เมื่อ 9 มิถุนายน 2535 ได้มีมติให้สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง (สกย.) เป็นหน่วยงานหลักดำเนินการจัดสร้างโรงงานผลิตยางแผ่นฝั้งแห้งและรมควันยางพาราให้กับเกษตรกรชาวสวนยาง ซึ่งได้มีการรวมกลุ่มและจัดตั้งองค์กรในรูปของสหกรณ์ เพื่อเข้าไปดำเนินงาน

ในโรงงานภายใต้หน่วยงานสนับสนุนเช่น กรมส่งเสริมสหกรณ์ จะเข้าไปให้ความรู้ความเข้าใจในเรื่องหลัก วิธีการและอุดมการณ์สหกรณ์ การช่วยแก้ปัญหาด้านการผลิตและการตลาด กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ จะเข้าไปช่วยจัดทำบัญชี และสถาบันวิจัยยาง กรมวิชาการเกษตร จะเข้าไปช่วยในการแนะนำหลักการรวมควันยางพารา การตัดคุณภาพยาง และการบรรจุหีบห่อจำหน่าย โดยหน่วยงานทั้งหมดทำงานประสานร่วมมือกัน ผลักดันและสนับสนุนให้โครงการสามารถดำเนินงานสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป โดยมีโครงสร้างการดำเนินงาน ดังนี้ (กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, กรมส่งเสริมสหกรณ์และสำนักงานกองทุนสงเคราะห์ การทำสวนยาง, 2538, หน้า 9-19)



แผนภูมิ 1 โครงสร้างของสหกรณ์กองทุนสวนยางในประเทศไทย

การจัดองค์กรภายในของสหกรณ์ สกย. งานสหกรณ์ คือ การช่วยเหลือพึ่งพากันในหมู่สมาชิก ด้วยแนวคิดที่มนุษย์ทุกคนมีความรู้และประสบการณ์ต่างกัน หากได้รวมความคิดของแต่ละคนเข้าด้วยกัน โดยยึดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์เป็นหลักแล้วย่อมเกิดพลังอย่างมหาศาลที่จะพิชิตงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แต่ในทางปฏิบัตินั้น เจ้าของสวนยางส่วนใหญ่ยังมีความรู้และประสบการณ์ด้านการพัฒนาทางพาราณายน้อยมาก อาจจะเนื่องจากการไม่มีหน่วยงานที่รับผิดชอบเรื่องทางพาราอย่างมีเอกภาพเพียงหน่วยเดียวก็ได้ ทำให้การทำงานไม่ประสานหรือต่อเนื่องกัน เป็น

เหตุให้ความรู้ตลอดจนเทคโนโลยีด้านยางพาราที่นำไปสู่ชาวสวนยางนั้นไม่
ประติดประต่อ ไม่เป็นรูปธรรม พอแก่การยกระดับเจ้าของสวนยาง จากระดับผู้ผลิต
ขั้นปฐมภูมิมาเป็นผู้ผลิตระดับเกษตรกรอุตสาหกรรมได้

หากมองในภาพรวมระดับประเทศก็ยังมีอุปสรรคด้านการพัฒนาเทคโนโลยีการยาง
เพราะประเทศไทยเพิ่งจะตื่นตัวด้านอุตสาหกรรมแปรรูปผลิตภัณฑ์ยางเมื่อไม่กี่ปีมานี้
แต่เทคโนโลยีการผลิตยางแผ่นดิบก็ยังไม่มีการพิจารณาที่ดีพอ โรงงานผลิตยางแผ่นดิบที่
มีอยู่จึงยังมีการปรับปรุงกันอยู่เรื่อย ๆ ส่วนใหญ่จะเป็นการมุ่งผลิตวัตถุดิบด้านการเกษตร
เพื่อการส่งออกทั้งสิ้น ไม่ว่าจะเป็นอย่างพารา มันสำปะหลัง อ้อย เกล็ด ฯลฯ แล้วไทยก็ตั้ง
นำเข้าสินค้าเกษตรที่แปรรูปเป็นเครื่องมือเครื่องใช้แล้ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งยางพารา
ซึ่งเจ้าของสวนบริโภคนเอง ไม่ได้จึงต้องจำใจขายในรูปของวัตถุดิบราคาต่ำตามแต่พ่อค้า
จะกดราคา ทำให้ตลาดยางพาราของไทยเป็น “ตลาดของผู้ซื้อ” มานาน

สหกรณ์ สกย. เป็นสหกรณ์ประเภทสหกรณ์การเกษตร การดำเนินธุรกิจเหมือนกับ
สหกรณ์การเกษตรทั่วไป แต่จะเน้นเรื่องธุรกิจการบริหาร โรงอบ/รมยางเป็นหลัก สหกรณ์
สกย. เป็นสหกรณ์ขนาดเล็ก มีสมาชิกโดยเฉลี่ยประมาณ 150 คน มีเงินทุนหมุนเวียนใน
การดำเนินงานน้อย ในระยะแรกอาจจะไม่สามารถจัดจ้างผู้จัดการได้ คณะกรรมการ
ดำเนินการและสมาชิกจะต้องร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจ และมีความเสียสละพอสมควร
เพื่อช่วยกันบริหารงานของสหกรณ์ให้ดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยคณะกรรมการ
ดำเนินการควรแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจน ดังนี้ (สำนักงานกองทุน
สงเคราะห์การทำสวนยาง, 2540, หน้า 12-14)

1. ฝ่ายการผลิต มีหน้าที่ควบคุมดูแลกระบวนการผลิต ตั้งแต่การรับน้ำยางมาจาก
สมาชิก จนกระทั่งทำเป็นยางอบแห้ง ตลอดจนการคัดคุณภาพและหีบห่อ ซึ่งอาจจะแบ่ง
งานออกเป็น 4 แผนก คือ

- 1.1 แผนกรับน้ำยาง หาเปอร์เซ็นต์เนื้อยาง
- 1.2 แผนกจัดทำแผ่น
- 1.3 แผนกอบ/รมควัน (ควบคุมเตาไฟ)
- 1.4 แผนกคัดคุณภาพ

การจัดการด้านการผลิตเป็นสิ่งสำคัญมาก ทุกขั้นตอนของกระบวนการผลิตจะต้องละเอียดรอบคอบ เพื่อให้ได้ยี่ห้อที่มีคุณภาพมาตรฐานและต้นทุนการผลิตต่ำที่สุด ซึ่งจะส่งผลให้เกษตรกร สมาชิก มีรายได้เพิ่มขึ้น

นอกจากนี้แล้วในการบริหารการผลิต ผู้จัดการหรือผู้บริหารสหกรณ์จะต้องทราบและบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับต้นทุนการผลิตในแต่ละชนิด เช่น น้ำยางสด ยางแผ่นดิบ และยางแผ่นอบแห้ง/รมควัน เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจว่า จะผลิตและขายยางชนิดใดที่ทำให้สหกรณ์ได้ราคาดีที่สุด

ในการผลิตเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และคุณภาพของผลผลิต เป็นไปตามความต้องการของตลาด สหกรณ์ควรมีการจัดกลุ่มควบคุมคุณภาพ (QC Team) โดยให้พนักงานสหกรณ์หรือคนงานรวมกลุ่มกันแบ่งกลุ่มตามกลุ่มของหน่วยงาน มีการประชุมปรึกษาหารือกันมาก่อนเริ่มการทำงานในแต่ละวัน โดยให้มีการพูดคุยและตรวจสอบผลการทำงานในวันที่ผ่านมาว่า การทำงานมีปัญหา ข้อขัดข้องประการใดบ้าง จะมีวิธีการแก้ไขปัญหาอย่างไร จากนั้นมีการสรุปผลการประชุมในแต่ละวัน เพื่อจะได้นำไปปฏิบัติงาน นอกจากนี้เพื่อให้พนักงานสหกรณ์หรือคนงานมีกำลังใจในการปฏิบัติงานก็ควรมีการให้รางวัล โดยการให้ผลตอบแทนเพิ่มแก่คนงานที่สามารถเพิ่มผลผลิตได้มากขึ้น วิธีการนี้จะประสบความสำเร็จก็โดยการปลุกจิตสำนึกของพนักงานสหกรณ์ให้มีความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงรมยางพารา และเป็นแหล่งประกอบอาชีพของเขาที่จะต้องร่วมกันรักษาผลประโยชน์ของตนเอง

2. ฝ่ายการตลาด มีหน้าที่กำหนดราคาซื้อขายน้ำยางสด ติดตามข้อมูลข่าวสารการตลาด ติดต่อประสานงานซื้อขาย สืบราคาซื้อขาย ตลอดจนการจำหน่ายยางพาราและการควบคุมสต็อกยางพารา

3. ฝ่ายการเงิน มีหน้าที่รับจ่ายและเก็บรักษาเงินของสหกรณ์

4. ฝ่ายบัญชี มีหน้าที่ควบคุมดูแลด้านบัญชีและหลักฐานเอกสารต่าง ๆ ของสหกรณ์ให้เป็นไปได้ด้วยความเรียบร้อยและถูกต้องเป็นปัจจุบัน

5. ฝ่ายธุรการ มีหน้าที่รับส่งหนังสือ จัดเก็บเอกสาร และพิมพ์หนังสือ

ในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการดำเนินการ แบ่งความรับผิดชอบงานในแต่ละฝ่ายให้เหมาะสมและสอดคล้องกับจำนวนกรรมการที่มาปฏิบัติงาน เช่น ฝ่ายการผลิตและฝ่ายการตลาด อาจมีกรรมการรับผิดชอบคนเดียวหรือกลุ่มเดียวกัน สำหรับฝ่ายการเงินและฝ่ายบัญชีให้แยกออกเป็นสองฝ่าย เพื่อให้สามารถควบคุมและตรวจสอบได้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในเรื่องที่เกี่ยวกับความเข้มแข็งขององค์กรและของสหกรณ์นั้น ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าในงานวรรณกรรมที่เกี่ยวกับความเข้มแข็งของสหกรณ์ พบว่า มีแนวคิดมาจากการพัฒนาเศรษฐกิจการทำธุรกิจของชุมชนและการพัฒนาสังคมในชุมชน จากการทบทวนวรรณกรรมดังกล่าว พบว่า มีผลการศึกษาเกี่ยวกับความเข้มแข็ง ซึ่งผู้วิจัยได้พบตัวแปรที่ประกอบด้วยประเด็นชี้วัดต่าง ๆ ที่จะนำไปสู่ความเข้มแข็ง โดยได้จัดเป็นหมวดหมู่ในแต่ละประเด็นที่นำไปสู่ความเข้มแข็งของสหกรณ์ซึ่งจะประกอบด้วยประเด็นสำคัญดังนี้

ความเหมาะสมของนโยบายภาครัฐ (public policy) คือ นโยบายภาครัฐที่เข้าไปสนับสนุน แต่ไม่แทรกแซงหลักการและคัมภีร์สหกรณ์ด้วยการรับรู้ของสมาชิก โดยมีหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ภาครัฐคอยให้คำปรึกษา แนะนำ การพัฒนาสหกรณ์จึงมีความสำคัญกับรัฐอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ในขบวนการสหกรณ์นอกจากเป็นกระบวนการทางเศรษฐกิจแล้ว ยังเป็นกระบวนการทางสังคมด้วยจึงต้องพิจารณาถึง ค่านิยม โครงสร้างทางสังคม วัฒนธรรมและประเพณี การวิเคราะห์สหกรณ์ในฐานะสถาบันทางสังคม โดยวิเคราะห์บทบาท ทัศนคติ และพฤติกรรมของกลุ่มบุคคล เช่น สมาชิก คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่ภาครัฐ ที่ร่วมกันทำงานให้สหกรณ์ ซึ่งจะทำให้รู้ถึงอิทธิพลของค่านิยมทางสังคมที่มีต่อทัศนคติและพฤติกรรมของกลุ่มคนเหล่านี้ด้วย (อकिन รพีพัฒน์, 2523, หน้า 9)

สอดคล้องกับการทบทวนถึงแนวทางการพัฒนาประเทศที่ผ่านมาของ กาญจนา แก้วเทพ (2530, หน้า 136) ในช่วงการพัฒนาของ 2 ทศวรรษแรก ตามแผนพัฒนาฉบับที่ 1-4 เน้นการพัฒนาด้านเศรษฐกิจเป็นหลักตามแนวทางของประเทศตะวันตก มีการระดมเงินมาลงทุน มีการนำเอาวิทยาการใหม่ ๆ และเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาได้อย่างมากมาย แต่ผลของการพัฒนายังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย จึงเกิดคำถามว่า การพัฒนาที่ผ่านมา



เราจัดทำตามกรอบการพัฒนาจากระดับนโยบาย เราละเลยประเพณีวัฒนธรรมดั้งเดิมของชาวบ้าน จึงทำให้ผลของการพัฒนาได้กระทบกับวิถีการดำเนินชีวิต (way of life) ของผู้คนในสังคม อันได้แก่ วิถีการกิน การอยู่ การแต่งกาย การทำงานและหลักเกณฑ์ในการดำเนินชีวิต หากเราย้อนกลับมามองบทบาทการพัฒนาดังกล่าวข้างต้นกับการพัฒนาสหกรณ์เกี่ยวกับนโยบายภาครัฐ เราก็จะเห็นแนวคิดของการพัฒนาจากบนลงสู่ล่าง (top-down approach) อย่างชัดเจน ดังนั้น แนวทางการพัฒนานี้ จึงประสานกันไปกับทัศนคติที่ตระหนักในศักยภาพและภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เรียกว่า การพัฒนาจากล่างขึ้นบน (bottom-up approach) การพัฒนาในประเด็นความเข้มแข็งขององค์กรชุมชน จึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจ และนโยบายของรัฐจึงมีส่วนสำคัญอย่างมากต่อการเกิดและดำรงอยู่ของสหกรณ์ ด้วยหวังว่าจะใช้สหกรณ์เป็นเครื่องมือหวังประโยชน์ทางการเมืองมากกว่าความเลื่อมใสศรัทธาในหลักและวิธีการสหกรณ์ จึงขาดการสร้างสรรค์นโยบายในเรื่องการพัฒนาสหกรณ์อย่างเป็นระบบที่จะทำให้สหกรณ์เข้มแข็งและมีเอกภาพ (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2546, หน้า 21) และรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2550 มาตรา 45 บัญญัติว่า “บุคคลย่อมมีเสรีภาพในการรวมเป็นสมาคม สหภาพ สหพันธ์ สหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร องค์กรเอกชน และหมู่คณะอื่น . . .” มาตรา 85 บัญญัติว่า “รัฐต้องส่งเสริม สนับสนุนและคุ้มครองระบบสหกรณ์” (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2550) อีกทั้งนโยบายรัฐบาลในหลายคณะก็มีแนวนโยบายส่งเสริมความเข้มแข็งของสหกรณ์ เช่น นโยบายของรัฐบาลนายชวน หลีกภัย (พ.ศ. 2541) ระบุว่า “รัฐบาลสนับสนุนการพัฒนาสถาบันเกษตรกรที่เชื่อมโยงระบบสหกรณ์ให้เข้มแข็งสามารถเพิ่มอำนาจต่อรองกับกลุ่มธุรกิจการค้าได้” และรัฐบาลดร.ทักษิณ ชินวัตร (พ.ศ. 2544) ได้กำหนดนโยบายไว้ว่า “เร่งส่งเสริมการสหกรณ์ ธุรกิจชุมชน สถาบันเกษตรกร และองค์กรชุมชนให้เข้มแข็ง มีส่วนร่วมในการกำหนดและเสนอนโยบายด้านการเกษตร” โดยนโยบายได้ระบุไว้ชัดเจนว่า สหกรณ์เป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม และในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 9 (2545-2549) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2545) ได้วางแนวนโยบายในการพัฒนาด้วยการกระจายรายได้ ลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม เพื่อสร้างศักยภาพของชุมชน เน้นความเสมอภาคและความยั่งยืนต่อการพัฒนาที่สมดุล และสอดคล้องกับสถานะทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยให้มีความเข้มแข็งและมี

ความสามารถพึ่งตนเองได้ (ชาติชาย ณ เชียงใหม่, 2543, หน้า 58) รวมถึงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) ได้วางแนวทางการพัฒนาด้วยพันธกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ภายใต้วิสัยทัศน์มุ่งพัฒนาสู่ “สังคมอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกัน” (green and happiness society) ให้คนไทยมีคุณธรรม ครอบครัวยั่งยืน ชุมชนเข้มแข็ง เศรษฐกิจมีเสถียรภาพ สิ่งแวดล้อมมีคุณภาพที่ดี และมีทรัพยากรที่ยั่งยืน (แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10, 2550-2554) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2550) โดยมีความเป็นรูปธรรมตามแผนพัฒนาสหกรณ์ฉบับที่ 2 (2550-2554) เน้นการเพื่อพัฒนาศักยภาพของคนที่เกี่ยวข้องกับขบวนการสหกรณ์ เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรและโครงสร้างขบวนการสหกรณ์ ปรับปรุงแก้ไขกฎหมายให้เอื้อต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ รวมทั้งพัฒนาระบบสนับสนุนและการสร้างความเข้าใจเรื่องสหกรณ์แก่คนในสังคมสรุปสาระสำคัญ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2550)

1. การพัฒนาคนที่เกี่ยวข้องกับขบวนการสหกรณ์ เป็นการพัฒนาสมาชิกสหกรณ์ ผู้แทนสมาชิก กรรมการดำเนินการสหกรณ์ ผู้ตรวจสอบกิจการสหกรณ์ ฝ่ายจัดการสหกรณ์ นักวิชาการ/วิทยากรด้านสหกรณ์ และเจ้าหน้าที่ของรัฐ ให้มีศักยภาพ

2. การพัฒนาคุณภาพสหกรณ์ (องค์กร) เป็นการพัฒนาระบบการบริหารและจัดการองค์กรของสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพ

3. การพัฒนาโครงสร้างขบวนการสหกรณ์และระบบเครือข่าย เป็นการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสหกรณ์ กับองค์กรประชาชน และเอกชนเพื่อประโยชน์ร่วมกัน

4. การปรับปรุงแก้ไขกฎหมายสหกรณ์ เป็นการปรับปรุงแก้ไขโครงสร้างพระราชบัญญัติสหกรณ์ เพื่อให้ได้กฎหมายที่ง่ายต่อความเข้าใจและเอื้อต่อการดำเนินงานและพัฒนาขบวนการสหกรณ์ ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

5. การพัฒนาระบบสนับสนุน เป็นการพัฒนาระบบสนับสนุนที่เอื้อต่อการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ที่มีศักยภาพในการทำหน้าที่การตลาด และจัดตั้งศูนย์สารสนเทศการสหกรณ์ รวมทั้งระบบการดูแลตรวจสอบกิจการที่เหมาะสม

6. การพัฒนาความรู้ ความเข้าใจเรื่องสหกรณ์ เป็นการสร้างความรู้ ความเข้าใจให้เห็นความสำคัญ และศรัทธาในระบบสหกรณ์

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ความเหมาะสมของนโยบายภาครัฐมีผลให้เกิดความเข้มแข็งได้แก่

1. ความชัดเจนของนโยบายภาครัฐ
2. ความมีเป้าหมายของนโยบายภาครัฐ
3. มีความต่อเนื่องในนโยบายภาครัฐ

คุณภาพของสมาชิก (member) คือ กลุ่มของเกษตรกรชาวสวนยางที่รวมตัวกันเป็นสมาชิกสหกรณ์กองทุนสวนยาง มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของสหกรณ์ประกอบด้วยคุณสมบัติดังนี้ (1) ความสามารถ ทั้งในด้านสติปัญญา อายุ สุขภาพและความเหมาะสมกับงาน (2) บุคลิกภาพ เป็นลักษณะของความเอาการเอางาน มีความซื่อสัตย์สุจริต และความเสียสละส่วนตนเพื่อส่วนรวม (กนกกาญจน์ อนุแก่นทราย, 2543, หน้า 36) โดยเฉพาะผู้ซึ่งเป็นสมาชิกกลุ่มจะต้องเข้ามามีส่วนร่วม มีน้ำใจ มีเวลาและมีความเข้าใจในหลักสหกรณ์ ต้องสำนึกว่าสหกรณ์เป็นองค์กรที่ต้องช่วยตนเองด้วยความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน รวมถึงความร่วมมือระหว่างสหกรณ์เครือข่าย ที่จะทำให้เกิดความสำเร็จของสมาชิกที่เป็นรูปธรรม (อุทัย สายเนตร, 2542, หน้า 58) สมาชิกนับว่าเป็นตัวแปรเหตุสำคัญที่จะส่งผลต่อสภาพทางเศรษฐกิจ การยกระดับรายได้ เป็นลักษณะของความเข้มแข็ง ความจริงจิงในงานความสามัคคี ความซื่อสัตย์สุจริต ความมีคุณธรรมและความเสียสละในงานส่วนรวม

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า คุณภาพของสมาชิกสามารถที่จะส่งผลให้เกิดความเข้มแข็งได้แก่

1. สมาชิกมีประสบการณ์ในอาชีพ
2. สมาชิกมีความมุ่งมั่น
3. สมาชิกมีความซื่อสัตย์สุจริต
4. สมาชิกมีจิตสำนึกเสียสละต่องานสหกรณ์
5. สมาชิกมีการพัฒนาตัวเอง

ความสำคัญของแนวคิดเรื่องการรวมกลุ่ม มีความสำคัญอย่างไร ในการรวมตัวกันของเกษตรกรชาวสวนยางรายย่อยกลุ่มนี้ มีดังนี้

การรวมกลุ่ม (grouping) คือ การเล็งเห็นประโยชน์ของการเข้าเป็นสมาชิกที่ทำให้การทำงานสำเร็จลงได้ก็ต้องอาศัยพลังของกลุ่ม Baron and Paulas (1991, p. 437) ได้เสนอผลการศึกษาเรื่อง *Understanding Human Relations: A Practical Guide to People at Work* คำว่า “กลุ่ม” หมายถึง การรวมตัวกันของคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่มีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง การรวมกลุ่มเป็นการปฏิบัติงานด้วยระบบกลุ่มเป็นการสร้างกลุ่มให้เกิดขึ้นในชุมชน เพื่อรวมพลังความสามารถเข้าด้วยกัน กลุ่มมีอิทธิพลเหนือบุคคลถ้าหากกลุ่มมีความเข้มแข็งก็จะสามารถทำให้เกิดพลังต่อรองผลประโยชน์ร่วมกับสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจ การเมืองและสังคมของบุคคลในชุมชนได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับ มงคล แจ่มสุขใจ และชมพู โกศิรัมย์ (2549, หน้า 48) กล่าวว่า กลุ่มทางสังคมคือ คนจำนวนหนึ่งที่มีการกระทำโต้ตอบกันอย่างมีระเบียบแบบแผน มีการกำหนดสถานภาพของสมาชิก และมีบรรทัดฐานควบคุมความสัมพันธ์เป็นที่ยอมรับร่วมกันในระดับหนึ่ง โดยบุคคลที่สมาชิกกลุ่มมีการพบปะพูดคุยอย่างสม่ำเสมอ บุคคลที่เป็นสมาชิกกลุ่มแต่ละคนจะรับรู้สถานภาพของตนเองและตระหนักว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม Baron and Paulas (1991, p. 437) สอดคล้องกับ Harare (1982, p. 237) ได้เสนอว่า ระบบขององค์กร จะประกอบได้ด้วยบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องซึ่งกันและกันกระทั่งกลายเป็นแบบแผน (pattern) ของบทบาท (role) และเกิดหน้าที่อันพึงกระทำต่อกันขึ้นตามบรรทัดฐาน (norms) ซึ่งเป็นระเบียบกฎเกณฑ์ ในการรวมกลุ่มของชุมชน เรียกว่า “ชุมชนชิปไตย” มีนัยของความมีอิสระในการสร้างกฎเกณฑ์และข้อกำหนดในการดำเนินงานเพื่อประโยชน์ของชุมชนเป็นสำคัญซึ่งคล้ายคลึงกับปรัชญาของสहरณ์ โดยมีหลัก 4 ประการ ได้แก่

1. อชิปไตยทางด้านเศรษฐกิจ ชุมชนสามารถรวมตัวกันพัฒนาเศรษฐกิจแบบพึ่งตนเอง ธุรกิจชุมชน อุตสาหกรรมชุมชน องค์กรเงินทุนชุมชน หรือสहरณ์ออมทรัพย์ในชุมชน เป็นโครงการสร้างทางเศรษฐกิจที่อิสระจากการครอบงำจากเศรษฐกิจภายนอก

2. อชิปไตยในการปกครองตนเองไม่ว่าจะเป็นการเลือกตั้งสहरณ์ จัดตั้งองค์กรของชาวบ้าน องค์กรสहरณ์ องค์กรชุมชนที่รวมตัวกันตามธรรมชาติ รวมถึงองค์กรชุมชนควรมีสอิทธิอำนาจในการปกครองตนเอง หรือดำเนินการในการพัฒนาชุมชน โดยไม่จำเป็นต้องปฏิบัติตามนโยบายส่วนกลาง

3. อธิปไตยในการเป็นเจ้าของของธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ซึ่งชุมชนควรจะถือว่าทรัพยากรเหล่านี้สามารถใช้ประโยชน์ได้ โดยคำนึงถึงความยั่งยืนที่รัฐบาลไม่ควรถือว่าทรัพยากรเหล่านี้เป็นของแผ่นดิน รัฐบาลไม่อาจให้สัมปทานจัดสรรที่ทำกิน หรืออนุมัติโครงการขนาดใหญ่ในพื้นที่ชุมชนได้ หากไม่ได้รับความเห็นชอบจากชุมชน

4. อธิปไตยในการตัดสินใจ การประสานงาน การรักษาผลประโยชน์ของสมาชิกในชุมชนต่อบุคคลภายนอก ซึ่งทุกฝ่ายจะต้องเคารพความเป็นตัวเองของชุมชน อันเป็นการชี้ให้เห็นประเด็นสำคัญ คือ อธิปไตยเป็นอำนาจสูงสุดของชุมชน (พิทยา ว่องกุล, 2540, หน้า 72) หากเทียบเคียงกับระบบของสหกรณ์จะพบว่า สหกรณ์ให้ความสำคัญในเรื่องของการเป็นเจ้าของของอธิปไตย โดยเน้นที่การรักษาผลประโยชน์สูงสุดของสมาชิกเป็นสำคัญ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ โกวิท พวงงาม (2527, หน้า 48-49) ได้เสนอขั้นตอนการพัฒนาองค์กรประชาชนของส่วนราชการไว้ว่า (1) การจัดตั้งกลุ่มต้องคำนึงถึงความเหนียวแน่นและประสิทธิภาพขององค์กรเป็นหลัก (2) ส่วนราชการจะต้องเข้าใจในปรัชญาและหลักการทำงาน เพื่อการพัฒนาองค์กรของประชาชนมากกว่าเพื่อมุ่งหวังผลประโยชน์ของหน่วยงาน และ (3) ส่วนราชการต้องผสมผสานการให้ความรู้ การฝึกอบรมแก่กลุ่มหรือองค์กรประชาชนเป็นระยะ ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพขององค์กรประชาชน

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ความต้องการรวมกลุ่มของสมาชิกของสมาชิกอย่างกลมเกลียวเหนียวแน่น จะส่งผลให้เกิดความเข้มแข็ง ได้แก่

1. สมาชิกรวมกลุ่มด้วยความสมัครใจ
2. สมาชิกมีความเป็นประชาธิปไตย
3. สมาชิกได้รับข้อมูลข่าวสาร
4. สมาชิกต้องการมีเกิดอำนาจต่อรอง
5. สมาชิกได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

การระดมทุน (fund raising) คือ การจัดหาเงินทุน การระดมหุ้นรวมถึงปัจจัยการผลิตอื่น ๆ และการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการแปรรูปผลิตภัณฑ์ รวมถึงการระดมความรู้และเทคโนโลยีสมัยใหม่ของสมาชิกในชุมชน โดยมีนักวิชาการได้เสนอผลการระดมทุนไว้ดังต่อไปนี้

ฉัตรทิพย์ นาถสุภา (2544, หน้า 89) ศึกษาเรื่อง *แนวคิดเศรษฐกิจชุมชน* ไว้ว่า ปัญหาเศรษฐกิจที่ยังไม่ประสบความสำเร็จได้นั้น พบว่า ความเสียเปรียบของชาวบ้านในชนบทอยู่ที่ปัญหาเรื่องเงิน ซึ่งเป็นเครื่องมือสืบทอดประโยชน์จากชนบทสู่เมือง จากเกษตรกรรายย่อยสู่ภาคอุตสาหกรรม ถ้าหากมีการระดมทุนในชุมชนชนบทที่เพียงพอความสามารถในการจัดหาเงินทุน การระดมทุน จะลดความเสียเปรียบจากพ่อค้า นายทุนจากภายนอกชุมชนได้ปกติเราจะพบว่า สหกรณ์การเกษตร โดยทั่ว ๆ ไปในประเทศไทยจะประกอบด้วยสมาชิกที่เป็นเกษตรกร หรือดำเนินกิจกรรมในองค์กรนั้น ๆ จริง เช่น สหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี สมาชิกของสหกรณ์ก็คือ เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนมที่มีที่อยู่อาศัยในเขตนั้น โดยหลักการสหกรณ์แล้วสมาชิกจะเป็นผู้คัดเลือกผู้ที่จะเข้ามาถือหุ้นเพื่อระดมทุนในสหกรณ์ ซึ่งผู้ถือหุ้นก็คือสมาชิกของสหกรณ์นั่นเอง การระดมทุนเป็นกระบวนการจัดการ องค์กรหรือ สหกรณ์ที่ประสบความสำเร็จในการระดมทุนต้องมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนด้วยการระดมทุนตามหลักการลง “หุ้นสหกรณ์” เปิดโอกาสให้สมาชิกได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจดำเนินงาน เสาหลักของการระดมทุนคือความโปร่งใสและความรับผิดชอบที่จะส่งผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล (Book for Brains, 2548) ซึ่งนอกเหนือจากการระดมทุนที่อยู่ในรูปเม็ดเงินแล้ว ยังพบว่ามี การระดมทุนในรูปแบบอื่น ๆ ที่จะทำให้สหกรณ์มีความเข้มแข็งได้ เช่น การระดมภูมิปัญญาท้องถิ่นในการแปรรูปผลิตภัณฑ์ การนำความรู้สมัยใหม่จากสมาชิกหรือ ลูกหลานที่อยู่ในชุมชนเข้ามามีส่วนช่วยดำเนินงาน (ทรงเกียรติ ชาติวัฒนานนท์, 2543, หน้า 32) สอดคล้องกับผลการศึกษาของ เสกศักดิ์ จำเริญวงศ์ (2542, หน้า 6) ว่า ทรัพยากรที่มีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ก็มีที่มาจากการระดมทุน ภายใต้การจัดเตรียมแผนการดำเนินงานและระเบียบกฎเกณฑ์ที่เอื้ออำนวยต่อการระดมทุนสำหรับธุรกิจ การระดมทุนเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจในชุมชนให้ประสบความสำเร็จ มีการนำภูมิปัญญาชาวบ้านดั้งเดิมของแต่ละท้องถิ่นที่ประสบความสำเร็จ นำมาประยุกต์กับความรู้และเทคโนโลยีสมัยใหม่จากลูกหลานของสมาชิกที่อยู่ในชุมชนมารวมกลุ่มประกอบธุรกิจต่าง ๆ ในรูปของกลุ่มสหกรณ์ เป็นต้น (เสรี ลีลาสัย, 2545, หน้า 91)

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ความสามารถในการระดมทุนที่ส่งผลให้เกิดความเข้มแข็งได้แก่

1. มีสมาชิกเพิ่มขึ้น
2. มีการซื้อหุ้นเพิ่มของสมาชิก
3. มีการเพิ่มขึ้นของเงินทุนสำรอง

การสื่อสาร (communication) คือ กระบวนการที่จะให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ ก่อให้เกิดความรู้ สร้างความเข้าใจต่อทัศนคติใหม่ ๆ ทำให้เกิดการ โน้มน้าวที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมต่าง ๆ อันจะนำไปสู่การปฏิบัติการ เพื่อแก้ไขปัญหาและสร้างชีวิตความเป็นอยู่ให้ดีขึ้น การสื่อสารมีบทบาทที่สำคัญต่อการพัฒนาสหกรณ์ ซึ่งความสัมพันธ์ที่ดีส่งผลให้การผูกมัดที่แนบแน่นกันอย่างสมัครใจ มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ชัตติยา วรรณสุต (2530, หน้า 39) ได้กล่าวว่า ความเข้มแข็งต้องมีการสื่อสาร (communication) คือ การให้สมาชิกได้รับรู้ในนโยบายแผนงานต่าง ๆ จากหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ภาครัฐอย่างเหมาะสม ซึ่งมีความจำเป็นที่จะต้องเกี่ยวข้องกับการสื่อสาร เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุเป้าหมาย จะต้องมีการให้ข้อมูลข่าวสารแก่สมาชิกอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์ในการสร้างสรรค์จากบุคคลหนึ่งไปยังอีกคนหนึ่ง ให้ได้รับรู้เข้าใจในข้อมูลการสื่อ ฉะนั้นตราบใดที่มนุษย์จำเป็นจะต้องอยู่ร่วมกันในสังคม การติดต่อสื่อสารย่อมมีความสำคัญอย่างมาก ในการสร้างความเป็นระเบียบของการอยู่ร่วมกันด้วยความเข้าใจและช่วยเหลือกัน การมีความเข้าใจร่วมกันต่อเครื่องหมายที่แสดงข่าวสารที่เกิดขึ้นเมื่อผู้ส่งสารฝ่ายหนึ่งมีต่อผู้รับสารฝ่ายหนึ่ง โดยใช้สัญลักษณ์ต่าง ๆ ส่งผ่านสื่อที่เชื่อมต่อกันทั้งสองฝ่ายจากที่หนึ่งไปยังอีกที่ ต่อมามีการปรับเปลี่ยนพัฒนาด้วยการประดิษฐ์เป็นตัวอักษรขึ้นมาช่วยในการติดต่อและสื่อความหมายเป็นลายลักษณ์อักษร ทำให้การสื่อสารดำเนินไปอย่างกว้างขวาง ประกอบกับเทคโนโลยีทางการสื่อสารได้รับการพัฒนาอย่างมาก จึงทำให้การติดต่อสื่อสารเป็นไปอย่างสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากขึ้น ถึงขั้นที่กล่าวได้ว่า ปัจจุบันนี้เป็นสังคมของข้อมูลข่าวสาร จะเห็นได้ว่า ชีวิตประจำวันของมนุษย์จะต้องพบกับกระบวนการสื่อสารตลอดเวลา ไม่ว่าจะอยู่ในบทบาทหรือสถานภาพแบบใดก็ตาม ฉะนั้นตราบใดที่มนุษย์จำเป็นจะต้อง

อยู่ร่วมกันในสังคม การติดต่อสื่อสารย่อมมีความสำคัญอย่างมาก ในการสร้างความเป็นระเบียบของการอยู่ร่วมกันด้วยความเข้าใจและช่วยเหลือกัน (ปรมะ สตะเวทิน, 2530, หน้า 5-7) การสื่อสาร มิได้หมายถึงการกระทำร่วมกันในการถ่ายทอดหรือการแลกเปลี่ยนข่าวสารเท่านั้น ยังมีนักวิชาการด้านการสื่อสาร ได้ให้ความหมายไว้ว่า “การสื่อสาร” หมายถึง การมีความเข้าใจร่วมกันต่อเครื่องหมายที่แสดงข่าวสาร (wilber schramm) ที่เกิดขึ้นเมื่อผู้ส่งสารฝ่ายหนึ่งมีอิทธิพลต่อผู้รับสารฝ่ายหนึ่ง โดยใช้สัญลักษณ์ต่าง ๆ ส่งผ่านสื่อที่เชื่อมต่อกันทั้งสองฝ่ายจากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่ง แต่มีความคิดเห็นที่แตกต่างของ Ruesch and Bateson ที่ว่า การสื่อสารไม่ใช่การถ่ายทอดข่าวสารด้วยภาษาพูดและเขียนเท่านั้น แต่หมายถึงพฤติกรรมทุกอย่างที่บุคคลกระทำแล้วส่งผลให้บุคคลอื่นเกิดความเข้าใจ

ธนวดี บุญถือ (2539, หน้า 48) ได้กล่าวว่า การสื่อสารเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการคิด การรับรู้ ระหว่างบุคคลในสังคม ที่มีความซับซ้อนมีลักษณะเป็นนามธรรมยากที่จะอธิบายให้ชัดเจนได้ นักวิชาการจึงคิดค้นหาคำอธิบายด้วยการสร้างแบบจำลองหรือทฤษฎีการสื่อสารที่สำคัญ ได้แก่ (1) ทฤษฎีพฤติกรรมกรเข้าและถอดรหัส คือ การแปลเนื้อหาข่าวสารให้เป็นรหัสสัญญาณแล้วแปล กลับมาเป็นเนื้อหา รวมถึงการแปลความหมายของข่าวสารด้วย (2) ทฤษฎีเชิงระบบพฤติกรรม มุ่งอธิบายเกี่ยวกับพฤติกรรมที่เกิดขึ้นในการส่งข่าวสารจากผู้ส่งผ่านสื่อ ไปยังผู้รับ เป็นกระบวนการต่อเนื่องและเกิดสิ่งใหม่ ๆ ขึ้นเสมอ (3) ทฤษฎีเชิงปฏิสัมพันธ์ ให้ความสำคัญกับกระบวนการเชื่อมโยงระหว่างผู้รับและผู้ส่งสารที่มีความสัมพันธ์ด้วยอำนาจภายนอกและปัจจัยด้านบุคลิกภาพ ความน่าเชื่อถือที่เข้ามาเกี่ยวข้อง และ (4) ทฤษฎีเชิงบริบททางสังคม เน้นอธิบายปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสาร ทั้งในด้านสังคม วัฒนธรรม การตัดสินใจเป็นตัวควบคุมการไหลของข่าวสารเมื่อสังคมมีการเปลี่ยนแปลงไป

ธรรมนันท์ จันทรมณี (2537, หน้า 38), Gabarro (1990, p. 79), Wasserman and Faust (1994, p. 205) และ Wellman and Berkowitz (1988, p. 63) กล่าวถึงการสื่อสารที่ส่งผลต่อความเข้มแข็งว่า การสื่อสาร โดยปกติมีอยู่ 2 ชนิด คือ (1) สื่อบุคคล (personal media) เช่น คำพูดในโอกาสต่าง ๆ และ (2) สื่อมวลชน (mass media) เช่น วิทยุ โทรทัศน์ ภาพยนตร์ วิกิทัศน์ ภาพนิ่ง แผ่นป้าย โปสเตอร์ และสื่อสิ่งพิมพ์

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การสื่อสารสามารถส่งผลให้เกิดความเข้มแข็ง ได้แก่

1. สมาชิกรับรู้ข่าวสาร
2. ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก
3. ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภาครัฐและสหกรณ์
4. สมาชิกรับรู้ในการแก้ไขปัญหาสหกรณ์

ความขัดแย้ง (conflict) คือ พฤติกรรมที่พบเห็นบ่อย ๆ ในการรวมกลุ่ม อาจเป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างบุคลากรในสหกรณ์อันเป็นพฤติกรรมตามธรรมชาติของบุคคลซึ่งอยู่ร่วมกัน แต่มีบางเรื่องที่ไม่สามารถตกลงกันได้และยังมีการแข่งขันกันทางด้านอำนาจ (Robbins, 1974, p. 13) สอดคล้องกับ Beck (1971, p. 22) ที่กล่าวว่า ความขัดแย้งหมายถึง เรื่องที่ตกลงกันไม่ได้ เป็นสัมพันธภาพระหว่างอิทธิพลและอำนาจหน้าที่ กระบวนการตัดสินใจที่มีสาเหตุมาจากอำนาจทางสังคมที่เกี่ยวกับพฤติกรรม ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างบุคคลผู้ตัดสินใจด้วยกัน (Eldridge, 1979, p. 4) ส่วน Pondy (1967, p. 299) แบ่งประเภทความขัดแย้งว่าเป็นกระบวนการแอบแฝง ซึ่ง Boulding (1964, p. 67) ให้แนวคิดว่าความขัดแย้งเกิดจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง เนื้อเรื่อง ภาวะการเปลี่ยนแปลงและการบริหาร โดยที่ Hellriegle and Slocum (1956, p. 7) ได้แบ่งระดับความขัดแย้งออกเป็น ความขัดแย้งภายในตัวบุคคล ระหว่างบุคคลในกลุ่ม ระหว่างกลุ่ม และในองค์กร ซึ่ง Schaller (1966, p. 73) กล่าวว่า ความขัดแย้งไม่สามารถแยกจากการแข่งขันได้ อรุณ รักธรรม และ ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์ (2526, หน้า 4) กล่าวว่า ความขัดแย้งเป็นปรากฏการณ์ธรรมชาติของมนุษย์ที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ทั้งคุณและโทษ ขึ้นอยู่กับเทคนิคในการบริหารความขัดแย้งสามารถที่จะบริหารได้หลายวิธี จากลักษณะที่รุนแรง กระทั่งถึงน้มนวล โดยสัมพันธ์กับบรรยากาศในแต่ละสถานการณ์เป็นสำคัญ และไม่มีวิธีการใดเพียงวิธีเดียวที่จะสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งได้ในทุกรูปแบบซึ่งเมื่อใดก็ตามที่มีคนตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป มีการปฏิสัมพันธ์ต่อกัน ที่นั้นความขัดแย้งอาจจะเกิดขึ้นได้เสมอ แนวคิดที่ว่าควรหลีกเลี่ยงไม่ควรให้เกิดความขัดแย้ง เพราะจะก่อให้เกิดผลในทางลบ เป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดอันตราย ขาดความมีประสิทธิภาพ ขาดความโปร่งใสและไว้วางใจกัน (Cohen, 1976, p. 73) แต่มีบางแนวคิดที่เห็นว่า ความขัดแย้งเป็นเรื่องธรรมชาติที่จะเกิดขึ้นได้ในทุกกลุ่มทุกสังคม ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้บางครั้งความขัดแย้งอาจส่งผลดีต่อการปฏิบัติงาน

ของกลุ่ม ก่อให้เกิดสิ่งค้นพบที่ดีกว่าได้ (Robbins, 1974, p. 45) ซึ่งความขัดแย้งนี้ นับเป็นปรากฏการณ์อย่างหนึ่งที่เกิดขึ้น และแฝงตัวอยู่ในทุก ๆ สถานที่ทุก ๆ สัมพันธภาพ โดยทั่วไปมักมองว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งไม่ดีควรหลีกเลี่ยง แต่ที่จริงแล้วหากเราสามารถหาวิธีการกับความขัดแย้งที่เหมาะสมจะก่อให้เกิดผลลัพธ์ในทางสร้างสรรค์ เช่น มีการพุดจาหาวิธีในการแก้ปัญหาอาจทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลให้มีความใกล้ชิดมากขึ้น ลักษณะความขัดแย้งระหว่างบุคคลเกิดมาจากสาเหตุ 4 ประการ คือ (1) ความขัดแย้งด้านเป้าหมาย เป็นความขัดแย้งอันเนื่องมาจากเป้าหมายที่แตกต่างกัน เมื่อบุคคลหนึ่งมีความต้องการต่อสิ่งที่จะได้รับแตกต่างจากอีกบุคคลหนึ่ง (2) ความขัดแย้งด้านความคิด เป็นความขัดแย้งอันเนื่องมาจากมีความคิดเห็นที่ไม่ลงรอยกัน (3) ความขัดแย้งด้านความรู้สึกเป็นความขัดแย้งที่เกิดจากทัศนคติหรือความรู้สึกที่ไม่เหมือนกัน (4) ความขัดแย้งด้านพฤติกรรม เป็นความขัดแย้งอันเนื่องมาจากการกระทำบางสิ่งบางอย่างไม่เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น (กุญชรี คำชาย, 2548, หน้า 68)

ความขัดแย้งจึงเป็นรูปแบบของพฤติกรรม ความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในสิ่งที่พึงประสงค์ มีการแข่งขันแย่งชิงอำนาจและผลประโยชน์ ทำให้เกิดผลขึ้นทั้งในด้านบวกและด้านลบ

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ความขัดแย้งในสหกรณ์สามารถส่งผลให้เกิดความเข้มแข็งได้แก่

1. ความขัดแย้งในเชิงความคิด
2. ความขัดแย้งในผลประโยชน์
3. ความขัดแย้งในการบริหาร
4. ความขัดแย้งกับหน่วยงานภายนอก

การเรียนรู้ (learning) คือ ความรู้ความเข้าใจในการรวมกลุ่มและการทำงานเป็นหมู่คณะในการดำเนินธุรกิจให้เกิดความสำเร็จให้สามารถช่วยตัวเองได้และช่วยเหลือซึ่งกันและกันได้ มีนักคิดและนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) (2541, หน้า 12) ได้กล่าวถึงความเข้มแข็งมีผลมาจาก “การพัฒนาการเรียนรู้ของมนุษย์ที่ก่อให้เกิดปัญญา” ซึ่งธรรมชาติของมนุษย์ เป็นสัตว์ที่ฝึกได้ การฝึกคือ การเรียนรู้ การเรียนรู้มีองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านพฤติกรรม

ด้านจิตใจ และด้านปัญญา ถ้าหากมีการเรียนรู้ครบทั้งสามด้านถือได้ว่าเป็นการเรียนรู้
อย่างแท้จริง ทางพุทธศาสนา เรียกว่า ไตรสิกขา เพื่อให้มนุษย์ได้ใช้ศักยภาพของตนอย่าง
เต็มที่ในการพัฒนา สอดคล้องกับผลการศึกษาของ กรมการฝึกหัดครู คณะกรรมการสตรี
โครงการพัฒนาการศึกษาชุมชน (2531, หน้า 49) ได้สรุปกระบวนการเรียนรู้ไว้ว่า เป็น
การเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง ทั้งในการพยายามแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจริงหรือเกี่ยวข้อง
กับการทำมาหากิน กิจกรรมที่ดำเนินอยู่นี้เป็นไปเพื่อสนองต่อการแก้ปัญหาและ
สอดคล้องไปกับการผลิตของชุมชน จึงเป็นพลังขับเคลื่อนให้เกิดพลวัตของ
การเรียนรู้ นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการอีกหลายท่าน เช่น ในหนังสือ “จากปัจเจกสู่สาธารณะ:
กระบวนการเสริมสร้างชุมชนให้เข้มแข็ง” (เควิต แมทิวส์, 2540, หน้า 8) ได้เสนอ
ผลงานวิจัยที่เมือง ทูเปโล ซึ่งให้เห็นว่า องค์ประกอบสำคัญของการส่งเสริมความเข้มแข็ง
และสามารถใช้เป็นเกณฑ์ในการวัดความเข้มแข็ง คือ กระบวนการเรียนรู้ สอดคล้องกับ
งานของ พรพิไล เลิศวิชา (2532, หน้า 7) ได้กล่าวว่า กระบวนการเรียนรู้ เป็นส่วนสำคัญ
ที่ทำให้มนุษย์มีศักยภาพในการดำรงชีวิตอยู่ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงและพึ่งตนเองได้
อีกทั้ง จิตจำนงค์ กิติกรติ (2532, หน้า 124) ได้กล่าวว่า การให้การศึกษาเป็นกระบวนการ
ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่พึงปรารถนาขึ้นในพฤติกรรมมนุษย์ นั่นคือ จะเกิดการ
เปลี่ยนแปลงในด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านทัศนคติ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษา
ของ ประสาร ทองภักดี (2530, หน้า 2) ว่า การเรียนรู้ คือ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่
ค่อนข้างถาวร อันเป็นผลมาจากประสบการณ์ สำหรับองค์ประกอบของกระบวนการ
เรียนรู้ พบว่า มีอยู่ 3 ด้าน คือ (1) การเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ต้องมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม
อาจจะเป็นการแสดงออก ทางด้านการพูด การเขียน การแสดงท่าทางก็ได้ แต่ถ้าไม่มี
การแสดงออกก็ไม่ได้หมายความว่า ไม่เกิดการเรียนรู้บางครั้งพฤติกรรมที่เกิดการเปลี่ยนแปลง
นั้นเกิดขึ้นภายในที่ไม่แสดงออกมาให้เห็นเป็น เพราะยังไม่ได้สิ่งเร้าที่เหมาะสม
(2) พฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปนั้นเกิดจากการได้รับประสบการณ์จากการฝึกฝน และ
(3) พฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปนั้น จะเป็นไปในลักษณะที่ค่อนข้างถาวรคงอยู่กับบุคคล
ในระยะเวลาที่ยาวนานภายหลังจากที่บุคคลนั้นได้เกิดการเรียนรู้แล้ว และความเข้มแข็ง
ของสหกรณ์การเกษตรเกิดจากการพัฒนาบนฐานของการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา (ลักขณา
สรวิวัฒน์, 2539, หน้า 102)

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การเรียนรู้สามารถที่จะนำไปสู่ความเข้มแข็ง ได้แก่

1. การที่สมาชิกมีความรู้ความเข้าใจในงานสหกรณ์
2. สมาชิกมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของสหกรณ์
3. สมาชิกมีความเข้าใจในการบริหารจัดการสหกรณ์
4. สมาชิกได้รับการพัฒนาในทักษะอาชีพการทำสวนยาง
5. เกิดการเรียนรู้ในเทคโนโลยีสมัยใหม่

ผู้นำ (leader) คือ บุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการโน้มน้าวชักจูงบุคคลอื่นให้ร่วมมือและช่วยเหลือในการดำเนินงานให้บรรลุความสำเร็จได้ตามเป้าหมาย

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540, หน้า 195) กล่าวว่า ผู้นำเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถรอบรู้งานในหน้าที่ มีความสามารถใช้ศาสตร์และศิลป์ในการจูงใจให้คนอื่น ๆ คล้อยตามให้ความร่วมมือด้วยความเต็มใจให้งานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และจักรกฤษณ์ นรนิติผดุงการ (2515, หน้า 21) ได้อธิบายถึง ความเข้มแข็งของชุมชนไว้ในหนังสือเรื่อง *บุคคลชั้นนำโครงสร้างแห่งอำนาจและการเมืองในชุมชนไทย* พบว่า ผู้นำจะเป็นบุคคลในชุมชนใดชุมชนหนึ่ง ซึ่งมีคุณสมบัติที่น่าปรารถนาโดยทั่ว ๆ ไปในระดับค่อนข้างสูงเป็นพิเศษ ไม่ว่าจะเข้าไปเพียงประการเดียวหรือหลายประการด้วยกันก็ตาม บุคคลชั้นนำอาจจะเป็นผู้มีอำนาจได้รับความยกย่องนับถือ มีทรัพย์สินหรือความสามารถหลาย ๆ ด้าน สอดคล้องกับแนวคิดของ เสนาะ ตีเยาว์ (2534, หน้า 6) กล่าวว่า ผู้นำคือผู้ที่สามารถทำให้ผู้อื่นไปสู่จุดหมายปลายทางได้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยเสียค่าใช้จ่ายต่ำสุด ด้วยวิธีการจูงใจ อาศัยบุคลิกภาพของตัวเองที่ทำให้งานสำเร็จตามลักษณะต่าง ๆ คือ การใช้อำนาจ การกำหนดเป้าหมาย อาศัยความร่วมมือและความสัมพันธ์กับผู้อื่น รวมถึง สมคิด บางโม (2538, หน้า 219) กล่าวว่า ผู้นำคือ สมาชิกของกลุ่มที่มีอิทธิพลต่อคนอื่น ๆ มากที่สุดในกลุ่ม สามารถแผ่อิทธิพลไปยังคนอื่นมากกว่าที่คนอื่นจะแผ่อิทธิพลมายังตนและสมาชิกคนอื่น ๆ ยอมรับด้วยความสมัครใจว่า บุคคลนี้เป็นผู้นำของกลุ่ม ซึ่งสามารถที่จะนำกลุ่มให้บรรลุเป้าหมาย และ พจน์ เพชรชะบุรี (2530, หน้า 31) กล่าวว่า ผู้นำคือ บุคคลที่มีความสามารถที่จะทำให้บุคคลอื่นให้ความร่วมมือและช่วยเหลือด้วยความเต็มใจ

ภาวะผู้นำ คือ การมีความสามารถที่จะใช้อิทธิพลนำกลุ่มไปสู่วัตถุประสงค์ ซึ่งอิทธิพลนั้นอาจได้รับมาอย่างเป็นทางการ เช่น การได้รับการแต่งตั้งให้เป็นหัวหน้าหน่วย ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ เป็นต้น มีการกำหนดขอบเขตของการใช้อำนาจหน้าที่นั้น ๆ ซึ่งในทุกองค์การจะกำหนดไว้เป็นแผนภูมิและลายลักษณ์อักษรให้บุคลากรทราบทั่วกัน (กรองแก้ว อยู่สุข, 2537, หน้า 132) เป็นการสร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความพยายามในการดำเนินงานให้สำเร็จตามเป้าหมายร่วมกัน (Koontz & Donnell, 1972, p. 435) รวมถึงผู้นำจะใช้อิทธิพลที่ก่อให้เกิดการครอบงำโดยที่ผู้ตามยอมรับแนวทางและการชี้นำนั้น (Schmidth, 1984, p. 82) มีนักวิชาการด้านจิตวิทยาอีกคนหนึ่ง Argyris (1976, p: 238) กล่าวว่า ภาวะผู้นำนั้นเป็นการที่บุคคลได้นำเทคนิคทางด้านจิตวิทยามาประยุกต์ใช้อย่างมีประสิทธิภาพในด้านความรู้ความสามารถที่จะมีผลต่อพฤติกรรมแก่ผู้อื่น ให้ร่วมมือกับตน เป็นการสร้างศรัทธาแก่ผู้อื่นให้ดำเนินการที่เหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ของแต่ละบุคคลด้วยความกระตือรือร้นในการทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของกลุ่ม (Charles, 1981, p. 292; Koontz & Wiedrich, 1988, p. 437) สำหรับ Fiedler (1965, p. 118) ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำว่า เป็นความสัมพันธ์ส่วนบุคคล ซึ่งมีบุคคลหนึ่งคอยอำนวยความสะดวก ประสานงาน และดูแลควบคุมบุคคลอื่น มีอำนาจเหนือบุคคลอื่นที่จะช่วยให้ผู้นำปฏิบัติงานซึ่งเขาไม่สามารถจะปฏิบัติเพียงผู้เดียวให้เป็นผลสำเร็จได้ จากรายงานการศึกษาโครงการจัดตั้งโรงงานผึ่งแห้งและรมควันยางพาราของสหกรณ์กองทุนสวนยาง พบว่า คณะกรรมการสหกรณ์ฯ มีความรู้เข้าใจในวิธีการสหกรณ์อยู่ในระดับสูง แต่ก็ยังคงต้องพึ่งพาการส่งเสริมดูแลแนะนำให้คำปรึกษาจากเจ้าหน้าที่ของรัฐในวิธีการบริหารจัดการและข้อมูลข่าวสาร (สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง, 2540, หน้า 58-59)

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ผู้นำสามารถส่งผลทำให้เกิดความเข้มแข็ง ได้แก่

1. ความสำเร็จของสหกรณ์ขึ้นอยู่กับผู้นำ
2. ความเป็นประชาธิปไตยของผู้นำ
3. ความสามารถในการนำของผู้นำ
4. ผู้นำมีความรู้ในหลักและวิธีการสหกรณ์
5. ความสามารถในการแก้ไขปัญหของผู้นำ

การมีส่วนร่วม (participation) คือ การร่วมมือร่วมใจของทุกคนทุกฝ่ายและของทุกกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ได้มีผลงานวิจัยจากนักวิชาการหลาย ๆ ท่าน ได้ให้ความหมายที่หลากหลายและมีความแตกต่างกันไปตามความเข้าใจและตามประสบการณ์ของแต่ละบุคคล ดังนี้

นเรศ สงเคราะห์สุข (2541, หน้า 10) และยุวัฒน์ วุฒิเมธี (2526, หน้า 253) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมของประชาชนในลักษณะที่เป็นกระบวนการของการพัฒนาได้แก่ การวิจัย การวางแผน การตัดสินใจ การดำเนินงาน การบริหารจัดการ และการจัดสรรผลประโยชน์สอดคล้องกับ Reeder (1984, p. 39) ที่ว่า การมีส่วนร่วมของประชาชน หมายถึง การมีส่วนร่วมในการปะทะสังสรรค์ทางสังคม (social interaction) ซึ่งรวมทั้งการมีส่วนร่วมของปัจเจกบุคคล และการมีส่วนร่วมของและแนวคิดในการพัฒนาแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการพัฒนาร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ แก้ปัญหาของตนเอง ใช้ความคิดสร้างสรรค์ และความชำนาญของประชาชนร่วมกับการใช้วิทยาการที่เหมาะสมในการแก้ไขปัญหา (Erwin, 1986, p. 138) รวมถึงการมีส่วนร่วมในความหมายที่ประกอบด้วย 3 มิติ คือ ในมิติแรก การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจว่า อะไรควรทำและทำอย่างไร มิติที่สอง การเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาลงมือปฏิบัติการตามที่ได้ตัดสินใจ และมิติที่สาม มีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์จากการดำเนินงาน (White, 1982, p. 18) สอดคล้องกับงานของของ Wertheim (1981, pp. 3-5) ว่าการมีส่วนร่วม คือ การที่ประชาชนเข้าไปมีส่วนในการตัดสินใจในระดับต่าง ๆ ทางการจัดการ บริหารและการเมืองเพื่อกำหนดความต้องการของชุมชน ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า การให้โอกาสประชาชน ให้เป็นผู้ตัดสินใจกำหนดความต้องการของตนเองเป็นการเสริมพลังอำนาจให้ประชาชนระดมขีดความสามารถในการจัดการทรัพยากร ดังนั้น การมีส่วนร่วมของประชาชน (people's participation) เป็นหลักการที่สำคัญขององค์กรประชาชน คือ ต้องมีการควบคุมโดยประชาชน เพื่อป้องกันการเปลี่ยนจากองค์กรประชาชนไปเป็นองค์กรที่ถูกควบคุมโดยผู้นำ (Felip, 1989)

Edward (1952, p. 412) กล่าวว่า พนักงานส่งเสริมการเกษตรควรจะได้ใช้วิธีการส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในขบวนการยอมรับในวิทยาการแผนใหม่ในทุก ๆ ขั้นตอน เช่น เข้าร่วมในการวางแผน แสดงความคิดเห็น และเสนอแนะต่อปัญหาตลอดจน

ผลประโยชน์ที่จะได้รับ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมนั้นทำให้เกิดความรู้สึกว่า เขาได้มีโอกาสที่จะพัฒนาซึ่งช่วยให้สามารถดำเนินการปรับปรุงชีวิตความเป็นอยู่ให้ดีขึ้น

สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข (2549) ได้ให้ความเห็นว่า การที่คนมารวมกัน เพื่อทำกิจกรรมบางอย่างนั้นอาจเกิดจากการมีพลังขับเคลื่อนหรืออาจจะถูกบังคับให้เข้าร่วม การบังคับให้เข้าร่วมกิจกรรมไม่ถือเป็นการมีส่วนร่วมทางสังคม การสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน อาจทำได้หลายระดับและหลายวิธี ในส่วนภาคราชการ การส่งเสริมการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม ถือได้ว่าเป็นเงื่อนไข และเป็นกุญแจดอกสำคัญของความสำเร็จของการพัฒนาระบบราชการให้สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน และเอื้อต่อประโยชน์สุขของประชาชน เพราะกระบวนการมีส่วนร่วมเป็นปัจจัยสำคัญที่สนับสนุน และส่งเสริมให้ระบบราชการมีพลังในการพัฒนาประเทศอย่างสร้างสรรค์ อันเป็นเป้าหมายหลักของการพัฒนาราชการยุคใหม่ที่เป็นราชการระบบเปิดการมีส่วนร่วม ในการดำเนินงานของภาคราชการที่มาจากทุกภาคส่วนของสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และชุมชนท้องถิ่น จะช่วยทำให้เจ้าหน้าที่ของรัฐมีความใกล้ชิดกับประชาชนได้รับทราบความต้องการและปัญหาที่แท้จริง ลดความขัดแย้งและต่อต้าน ทั้งยังเป็นการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ที่เสริมสร้างให้ประชาชน ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจในประเด็นสาธารณะ ซึ่งเป็นบทบาทที่หน่วยงานภาคราชการจะต้องดำเนินการให้เกิดขึ้น อย่างไรก็ตาม การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมที่เปิดโอกาสให้ประชาชน และเครือข่ายภาคประชาสังคมทุกภาคส่วนเข้ามาเป็นหุ้นส่วน จะประสบความสำเร็จหรือไม่ ขึ้นอยู่กับหน่วยงานราชการต่าง ๆ จะสนับสนุนให้เกิดการมีส่วนร่วมของประชาชนมากน้อยเพียงใด รวมทั้งต้องอาศัยกระบวนการความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในสังคมที่เป็นพันธมิตรของภาคราชการ ที่จะต้องร่วมมือกันเปิดระบบราชการให้ประชาชนมีส่วนร่วม เพื่อทำให้เกิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เกิดการแบ่งสรรทรัพยากรอย่างยุติธรรม และลดความขัดแย้งในสังคม ที่สำคัญที่สุด คือ การสร้างกลไกของการพัฒนาระบบราชการที่ยั่งยืน เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนนั่นเอง

สำหรับนักวิชาการของไทย ไพรัตน์ เดชะรินทร์ (2537, หน้า 6) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่รัฐบาลทำการส่งเสริมชักนำสนับสนุน และสร้างโอกาสให้ประชาชนในชุมชนทั้งในรูปส่วนบุคคล กลุ่มคน และองค์กรในรูปแบบต่าง ๆ

ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือหลายเรื่องร่วมกันในเรื่องต่อไปนี้จะบรรลุตามวัตถุประสงค์ และนโยบายการพัฒนาที่กำหนดไว้ โดยการร่วมจัดและปรับปรุงระบบบริหารงานพัฒนาให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล มีการร่วมลงทุนในกิจกรรมตามขีดความสามารถของตนเอง รวมถึงมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามแผนงาน โครงการ และการเข้าไปมีส่วนร่วม ควบคุม ติดตาม และประเมินผล การมีส่วนร่วมอาจเริ่มต้นจากการพัฒนามาจากข้างล่างแทนวิธีการพัฒนาจากนโยบายเบื้องบน นั่นคือ การกระจายอำนาจ การวางแผนจากส่วนกลางไปเป็นการวางแผนจากส่วนภูมิภาค (อภิชัย พันธเสน, 2539, หน้า 151) เมื่อพิจารณาในส่วนของเนื้อหาการมีส่วนร่วม HO (1983, p. 32) ได้แสดงความเห็นว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาความเข้มแข็ง ประกอบด้วย (1) การเน้นคุณค่าของการวางแผนระดับท้องถิ่น (2) การใช้เทคโนโลยี และทรัพยากรที่หาได้ในท้องถิ่นตนเอง (3) การฝึกอบรมที่เน้นให้ประชาชนสามารถพัฒนาได้ด้วยตนเอง (4) การแก้ไขปัญหาความต้องการพื้นฐานโดยสมาชิก และ (5) การช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามแบบประเพณีดั้งเดิมการใช้วัฒนธรรมท้องถิ่นและการสื่อสารที่สอดคล้องกับการพัฒนา อย่างไรก็ตามความหมายของการมีส่วนร่วมที่เกิดจากการตีความของภาครัฐและหน่วยงานเอกชนหลายหน่วยงาน ยังเป็นลักษณะของความร่วมมือที่ให้ประชาชนเข้าร่วมตามแผนงานและโครงการที่กำหนดไว้มาตอบสนองความต้องการของภาครัฐ (ปาริชาติ วลัยเสถียร, 2543, หน้า 7) การพัฒนาประเทศในระบอบที่ผ่านมานั้น การพัฒนาที่สำคัญของหน่วยงานภาครัฐ ส่วนหนึ่งเป็นการพัฒนาชนบทที่เน้นในด้านเศรษฐกิจเป็นสำคัญผลที่ตามมา คือ ปัญหาด้านสังคม การมีส่วนร่วมของประชาชนที่ดำเนินอยู่นี้สามารถสรุปได้ 4 รูปแบบ คือ (1) การรับรู้ข่าวสาร (2) การปรึกษาหารือ (3) การประชุมรับฟังความคิดเห็น และ (4) การร่วมตัดสินใจ (วรางคณา วิธโย, 2540, หน้า 56) สำหรับการมีส่วนร่วมของประชาชนแท้จริงนั้น วิทวัส แก้วทอง (2541, หน้า 21) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า คือ การที่ประชาชนมีโอกาสอย่างอิสระ ปราศจากการแทรกแซงครอบงำให้มีการพัฒนาขีดความสามารถของตนในการจัดการควบคุมระดมทรัพยากรและปัจจัยการผลิตที่มีอยู่ในชุมชนมาใช้ประโยชน์ เพื่อดำรงชีพตามความจำเป็นอย่างสมฐานะสมาชิกสหกรณ์ เป็นการพัฒนาระบบการเรียนรู้ ซึ่งแสดงออกไปในรูปแบบของการตัดสินใจที่จะกำหนดวิถีชีวิตในการดำเนินงาน เพื่อเป้าหมาย

แห่งการพึ่งตนเองได้ในที่สุด อันจะนำไปสู่ความสามารถและประสิทธิภาพในการปกครองตนเองตามระบอบประชาธิปไตย (ยุวัฒน์ วุฒิเมธี, 2527, หน้า 25) ซึ่งก็จะต้องอยู่ภายใต้เงื่อนไขอย่างน้อย 3 ประการ คือ ต้องมีอิสรภาพ ต้องมีความสามารถและต้องเต็มใจที่จะมีส่วนร่วม (นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์, 2527, หน้า 186) ด้วย 4 รูปแบบ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (decision making) การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ (implementation) การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (benefits) และการมีส่วนร่วมประชุม (attendance at meetings) (กรรณิกา ชมดี, 2529, หน้า 13) โดยมีขั้นตอนของการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้อีก 4 ขั้นตอน คือ การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาแต่สาเหตุของปัญหาการมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินกิจกรรม การมีส่วนร่วมในการลงทุนและปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผลงาน (พัฒนพงษ์ เลชะ โขม, 2539, หน้า 9) การมีส่วนร่วมจึงเป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูลและความคิดเห็นของสมาชิก ต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ได้แก่ การตัดสินใจ การวางแผน การเข้าร่วมปฏิบัติ การระดมทรัพยากร การเพิ่มขีดความสามารถในด้านการบริหารจัดการ การรับผลประโยชน์ที่เกิดจากโครงการ และการมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล โดยมีความสอดคล้องกับวิถีชีวิตและวัฒนธรรมท้องถิ่นของชุมชน

อย่างไรก็ตาม การที่องค์กรชุมชนจะเข้มแข็งจนสามารถพึ่งตนเองได้นั้น เกิดจากปัจจัยอื่น ๆ ได้แก่ (1) มีการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมเป็นหัวใจสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จของกลุ่ม (กาญจนา แก้วเทพ และกนกศักดิ์ แก้วเทพ, 2530) เพราะการมีส่วนร่วมจะเป็นหลักประกันความต้องการที่แท้จริงของตนให้ได้รับการตอบสนอง โดยผู้เข้าร่วมทุกคนจะได้รับผลประโยชน์จากกลุ่มอย่างยุติธรรมและเสมอภาคกัน การมีส่วนร่วมในที่นี้หมายถึง การเข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เช่น ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน และร่วมรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น ในการบวนการนี้ก่อให้เกิดการเรียนรู้ในการแก้ไขปัญหาร่วมกัน (วันรักษ์ มิ่งมณีนาคินทร์, 2531) (2) มีการดำเนินกิจกรรมผ่านองค์กร คือ กิจกรรมที่เป็นธุรกิจและไม่ใช่ธุรกิจ เพราะองค์กร คือ ที่มาของอำนาจทั้งอำนาจในการเรียนรู้ร่วมกัน อำนาจทางเศรษฐกิจฯ เกิดจากการที่องค์กรสนับสนุนให้มีการระดมทุนภายใน รวมกันซื้อ รวมกันขาย ย่อมมีอำนาจที่จะต่อรองกับภายนอกได้มากขึ้น เมื่อ ได้มีการร่วมมือกับองค์กรอื่น ๆ ในรูปเครือข่ายก็จะทำให้องค์กรนั้นมีอำนาจ

ต่อรองที่มากขึ้น ซึ่งจะนำมาสู่การพึ่งตนเองได้ในที่สุด (3) องค์กรมีการดำเนินกิจกรรมแบบครบวงจร การประกอบธุรกิจขององค์กรชุมชนให้สามารถพึ่งตนเองได้ต้องมีเงินทุนสนับสนุนจากภายนอก และมีกิจกรรมที่หลากหลายให้บริการแก่สมาชิกได้

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมของสมาชิกสามารถนำไปสู่ความเข้มแข็งได้แก่ (ชอบ เข้มกลัด, 2539, หน้า 1)

1. การมีส่วนร่วมในการริเริ่มสหกรณ์
2. การมีส่วนร่วมตัดสินใจในแผนงานและโครงการสหกรณ์
3. การมีส่วนร่วมดำเนินงาน
4. การมีส่วนร่วมตรวจสอบ
5. การมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์
6. การมีส่วนร่วมติดตามผล

การบริหารจัดการ (management) คือ การจัดองค์กรและการจัดระบบในการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ มีนักวิชาการให้ความหมายดังนี้

กมล อุดลพันธ์, ชลิดา ศรีมณี และเฉลิมพล ศรีหงส์ (2532, หน้า 4) ได้ให้แนวคิดในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ ซึ่งในภาษาไทยอาจใช้อีกคำหนึ่งว่า “การจัดการ” (สมพงษ์ เกษมสิน, 2533, หน้า 5) สำหรับคำว่า การบริหารจัดการนั้น มีผู้ให้ความหมายไว้หลากหลายว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมของกลุ่มบุคคลที่ร่วมแรงร่วมใจและร่วมมือกันปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ร่วมกัน (กมล อุดลพันธ์, 2523, หน้า 5) และยังมีการให้ความหมายอื่น ๆ อีก ได้แก่ กระบวนการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุม การใช้ทรัพยากรอื่นเพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ (สมยศ นาวิการ, 2532, หน้า 6) รวมทั้งการบริหาร คือ การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย ได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานนั้น (สุสดี สัตยมาณะ, 2541, หน้า 1) นอกจากนี้ สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2533, หน้า 3) ได้แสดงความแตกต่างของคำทั้งสองไว้บางประการ คือ การบริหารเกี่ยวข้องกับการสร้างหรือการกำหนดนโยบาย ส่วนการจัดการเกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ การบริหารเป็นการกระทำของนักบริหารในระดับสูงขององค์กรเกี่ยวข้องกับ

การให้บริการทาง การเงิน การคลัง องค์กร บุคลากร ส่วนการจัดการเป็นการกระทำใน ระดับให้งานสัมฤทธิ์ผลโดยกลุ่มบุคคล

กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2549, หน้า 3-4) ได้ศึกษาการบริหารจัดการระดับมาตรฐาน ของสหกรณ์ เพื่อใช้เป็นหลักในการจัดระดับมาตรฐานของสหกรณ์ทั้ง 6 ประเภท อันเป็น ประโยชน์ต่อการส่งเสริมและพัฒนาให้เป็นสหกรณ์ให้เกิดความเข้มแข็ง สามารถ พึ่งตนเองได้ และสามารถบริการสมาชิก โดยสมาชิกเห็นความสำคัญของการเป็น เจ้าของสหกรณ์ การจัดมาตรฐานสหกรณ์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์มีหลักเกณฑ์ ดังนี้

1. ผลการดำเนินงานย้อนหลัง 3 ปี มีกำไร คือ ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ ต้องมีกำไรทุกปีใน 3 ปี อย่างต่อเนื่อง แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ของสหกรณ์ เว้นแต่ปีใดมีอุบัติเหตุหรือภัยธรรมชาติ จะเกิดความเสียหายต่อสมาชิกและ สหกรณ์โดยรวม
2. ย้อนหลัง 3 ปี ไม่มีการทุจริตในสหกรณ์ คือ การทำงานในสหกรณ์ไม่มีการทุจริต ใด ๆ เกิดขึ้นนับย้อนหลัง 3 ปี แสดงให้เห็นถึงสหกรณ์มีการควบคุมภายในที่ดี สามารถ ตรวจสอบได้
3. สหกรณ์ปีคงบและออกงบการเงินได้ภายใน 150 วัน หลังจากวันสิ้นปีบัญชี คือ สหกรณ์สามารถออกงบและปีคงบการเงินได้ โดยสหกรณ์เองภายใน 150 วัน นับจากวัน สิ้นปีทางบัญชีแสดงถึงความมีวินัย ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ
4. สมาชิกเข้ามาทำธุรกิจกับสหกรณ์มากกว่า 50% โดยดูข้อมูลจากการเฉลี่ยคืน คือ การคำนวณว่าร้อยละของสมาชิกที่มาทำธุรกิจกับสหกรณ์เกิน 50% ให้นับจาก การจัดสรรผลกำไรเป็นเฉลี่ยคืน แสดงให้เห็นว่า สมาชิกกว่าครึ่งมีความศรัทธา และ รู้หน้าที่ตามหลักการสหกรณ์ ข้อที่ 3 มีการร่วมมือกันทางเศรษฐกิจ
5. มีสมาชิกเกิน 100 คน หรือเกิน 50 คน ในพื้นที่จำกัด คือ สมาชิกสหกรณ์ต้องมี อย่างน้อย 100 คน แต่ถ้าในพื้นที่ที่จำกัดไม่สามารถขยายการรับสมาชิกเพิ่มได้ ให้ลดลง เหลือตั้งแต่ 51 คน ถึง 99 คน ก็ได้จาก พรบ. สหกรณ์ฯ มาตรา 55 วรรค 2 ว่าด้วยการประชุม ใหญ่ของสหกรณ์ แสดงว่า เกษตรกรในพื้นที่ที่มีความศรัทธาต่อระบบสหกรณ์ และยังมี จำนวนสมาชิกมาก มีทุนเพิ่ม จะเป็นการประหยัดต้นทุนต่อหน่วย

6. จัดจ้างเจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานประจำในสหกรณ์ คือ สหกรณ์ได้จัดจ้างเจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานประจำที่สำนักงานสหกรณ์ฯ แสดงให้เห็นว่า สหกรณ์มีฐานะและความพร้อมด้านทุน

7. มีการจัดสรรกำไรสุทธิเพื่อประโยชน์ต่อสังคม คือ สหกรณ์ได้จัดสรรกำไรสุทธิเพื่อโครงการที่เป็นประโยชน์กับสังคม แสดงให้เห็นว่า สหกรณ์มีความเอื้ออาทรต่อชุมชนด้านการรักษาสิ่งแวดล้อมให้อยู่อย่างยั่งยืนตามหลักการสหกรณ์ ข้อที่ 7 มีการเอื้ออาทรต่อชุมชนและการรักษาสิ่งแวดล้อม

8. ไม่เคยฝ่าฝืนคำสั่งนายทะเบียนสหกรณ์ คือ นายทะเบียนได้ออกคำสั่ง ข้อบังคับ หรือคำแนะนำแล้ว แต่สหกรณ์ไม่ปฏิบัติตาม จะถือว่าเป็นการฝ่าฝืนแสดงว่า บุคลากรของสหกรณ์มีวินัย มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่

หลักเกณฑ์ในการจัดระดับมาตรฐานสหกรณ์ของกรมส่งเสริมฯ สามารถนำมาใช้เป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกสหกรณ์กองทุนสวนยางตัวอย่าง ซึ่งเป็นหน่วยในการวิเคราะห์ใน 2 กลุ่ม ทั้งที่จัดอยู่ในกลุ่มได้มาตรฐานและต่ำกว่ามาตรฐาน แล้วนำมาวิเคราะห์เป็นประเด็นชีวิต และตัวชีวิตที่จะนำไปสู่การประเมินความเข้มแข็งของสหกรณ์กองทุนสวนยางต่อไป

การบริหารจัดการในเชิงระบบ ให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมและการจัดการในเชิงมนุษย์สัมพันธ์ (Bedeian, 1986, p. 30) เน้นแนวทางการจัดการในยุคปัจจุบันโดยยึดวัตถุประสงค์เป็นแนวทางในการบริหารจัดการ (Chondan, 1987, p. 10) การบริหารเป็นการจัดการเชิงระบบซึ่งก่อให้เกิดหลักการบริหารที่ชัดเจนยิ่งขึ้น ตามแนวการพัฒนาแนวคิดการจัดระบบของค็กรแบบราชการของ Weber (1978) นักวิชาการในยุคต่อมาเริ่มเห็นข้อบกพร่องของแนวคิดเหล่านี้ทำให้เกิดการ ศึกษาการจัดการในเชิงพฤติกรรม ได้แก่ Barnard (1970) แนวคิดของกระบวนการบริหารจัดการ ได้แบ่งออกเป็นการวางแผน การจัดโครงสร้าง การจัดการบุคคล งบประมาณ การประสานงาน การกำกับและติดตามผล (ไพฑิณี ผ่องใส, 2536, หน้า 29) ส่วน สมพงษ์ เกษมสิน (2533, หน้า 10) ได้สรุปกระบวนการบริหารไว้ ได้แก่ (1) การวางแผน (planning) (2) การจัดองค์การ (organize) (3) การจัดเจ้าหน้าที่ (staff) (4) การอำนวยการ (direct) และ (5) การควบคุม (control) ความสำเร็จหรือความเข้มแข็งในการบริหารจัดการองค์กร ย่อมต้องอาศัยปัจจัย

ต่าง ๆ ได้แก่ (1) ผู้บริหารมีคุณสมบัติส่วนตัวที่เหมาะสม มีภาวะความเป็นผู้นำ (2) การรู้จักปรับเป้าหมายของธุรกิจให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลง (3) ปรึกษาผู้รู้เพื่อหาทางออกที่ถูกต้อง (4) สร้างความเชื่อถือและความซื่อสัตย์ (5) มีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอ และ (6) มีข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับภาวะตลาดที่เป็นปัจจุบัน (กนกกาญจน์ อนุแก่นทราย, 2543, หน้า 35) โดยสภาพความเป็นจริง การดำเนินกิจกรรมจะต้องมี ปัญหาไม่มากนักน้อย สหกรณ์ก็เป็นเฉกเช่นเดียวกับองค์กรทั่วไป ดังนั้น การแก้ไขปัญหา ระหว่างการดำเนินงานจึงเป็นเรื่องปกติ โดยคณะกรรมการบริหารสหกรณ์ และสมาชิกของ สหกรณ์จะต้องช่วยกันระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและร่วมกันแก้ปัญหาซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมภายในสหกรณ์มีหลายระดับด้วยกัน ได้แก่ (1) ปัญหาที่เกิดขึ้น จากกระบวนการบริหาร โดยที่คณะกรรมการบริหารอาจจะขาดความชำนาญหรือขาด ความสามารถในการบริหาร ทำให้การดำเนินงานของสหกรณ์มีอุปสรรค ทำให้เกิดการ บริหารธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์มีความผิดพลาด (2) ปัญหาที่เกิดขึ้นจากบุคลากร เนื่องจากสมาชิกมีจำนวนมาก หรือในกรณีที่กรรมการ มีการเปลี่ยนแปลงมติบ่อยครั้ง ก็จะทำให้พนักงานไม่สามารถปฏิบัติตามได้อย่างสอดคล้องและทันต่อเหตุการณ์ (3) ปัญหาที่เกิดขึ้นจากสมาชิก ซึ่งเป็นเรื่องการคาดหวังบทบาทของสหกรณ์ โดยทั่วไป สมาชิกมักคาดหวังให้คณะกรรมการบริหาร และพนักงานปฏิบัติงานในธุรกิจสหกรณ์ ให้ เกิดกำไรสูงสุดที่จะทำให้ได้รับเงินปันผลมากขึ้น (อัปสรสมาน จารุวิจิตร, 2537, หน้า 8) ปัญหาทั้งหมดนี้จะเกิดขึ้นแทบทุกสหกรณ์ การแก้ไขปัญหาที่จะประสบความสำเร็จได้ ก็ต่อเมื่อสมาชิกของสหกรณ์มีจิตสำนึกสาธารณะ โดยที่สำนึกสาธารณะนั้นหมายถึง จะต้องรู้จักแบ่งปัน จะต้องรู้จักเอื้อเฟื้อ มีความเอื้ออาทรต่อผู้อื่น มีความเข้าใจ ผู้อื่นและไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน (สัมพันธ์ เตชะอริก, 2540) ดังนั้น การบริหาร จัดการ สหกรณ์กองทุนสวนยาง จึงเป็นการจัดองค์กรตามระบบที่ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การจัดการงานบุคคล การประสานแบบมีส่วนร่วม การติดต่อสื่อสาร การแก้ไขปัญหา การร่วมรับผลประโยชน์ และการติดตามผล

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การบริหารจัดการที่ดีสามารถนำไปสู่ความเข้มแข็ง ได้แก่

1. ภาวะผู้นำ
2. ประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร



3. การบริหารงานบุคคล
4. การบริหารงบประมาณ
5. การบริหารผลผลิต

ความเข้มแข็ง (strength) ที่ผู้วิจัยได้รวบรวมจากผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องยังขาดข้อมูลบางส่วนที่มีประโยชน์ในการในการสร้างตัวชี้วัด ดังนั้นจึงต้องอาศัยแนวทางการชี้วัดความเข้มแข็ง จากตัวชี้วัดสำหรับการพัฒนาชนบทที่ ดร. สีลาภรณ์ นาคกร ทรรพ และคณะ ได้สรุปจากการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง ตัวชี้วัดสำหรับงานพัฒนาชนบท ประสพการณ์จากนักพัฒนา (สถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา, 2538, หน้า 54) ในเรื่องความเข้มแข็งขององค์กรชุมชน ประกอบด้วยตัวแปรในด้านต่าง ๆ คือ (1) ในด้านการจัดการกลุ่ม จำนวนสมาชิกที่เข้าร่วมกิจกรรมระดับของการมีส่วนร่วมของสมาชิก สมาชิกทำหน้าที่และทำหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ มีการสร้างและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีกฎ ระเบียบ และกติการ่วมกัน มีความพร้อมเพรียงและมีความสามัคคีในการทำกิจกรรมร่วมกัน (2) ในด้านผลประโยชน์ สมาชิกได้รับผลประโยชน์อย่างยุติธรรม (3) ในด้านความยอมรับจากภายนอก การได้รับการสนับสนุนจากภายนอก การมีความสามารถต่อรองกับรัฐ และหน่วยงานอื่นจากภายนอกทั้งในประเด็นปัญหาและการขอรับการสนับสนุน และ (4) ในด้านการขยายผลจำนวนสมาชิกที่เพิ่มขึ้น ประเภทของงาน และกิจกรรมมีความหลากหลายขึ้น จำนวนองค์กรที่เกี่ยวข้องมีมากขึ้น รวมถึงสมพันธ์ เศรษฐกิจ (2540, หน้า 97) ได้อธิบายถึงการพิจารณาความเข้มแข็งขององค์กรชาวบ้านใน 2 ลักษณะ คือ (1) พิจารณาภายในชุมชน ได้แก่ การมีส่วนร่วม ผลของกิจกรรมและความเข้มแข็งของผู้นำชาวบ้าน และ (2) พิจารณาภายนอกชุมชน ได้แก่ ความสามารถในการเชื่อมโยงงานของท้องถิ่นกับกระบวนการเรียนรู้ของคนภายนอกชุมชน

สมศักดิ์ อุปพันธ์ (2535) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสำเร็จขององค์กรเพื่อการพึ่งตนเองด้านเศรษฐกิจ กรณีศึกษาสหกรณ์เครดิตยูเนียนชุมชนฟ้าใหม่ พบว่าเครื่องชี้วัดความสำเร็จขององค์กรเพื่อการพึ่งตนเองทางเศรษฐกิจมี 6 ลักษณะ คือ (1) การไว้นับถือในตัวผู้นำกลุ่ม (2) ลักษณะทางกายภาพของชุมชน (3) ความเป็นแหล่งรวมของคนที่แตกต่างกันในด้านต่าง ๆ ที่องค์กรชุมชนแออัดได้ตอบสนองความต้องการสมาชิกได้ (4) ความไม่แน่นอนของอาชีพและรายได้ทำให้ฐานะทางเศรษฐกิจ

ขององค์กรไม่เติบโตเท่าที่ควรและยังส่งผลให้องค์กรไม่สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกได้อย่างเต็มที่ (5) การผ่านประสบการณ์ล้มเหลวของกลุ่มในชุมชนทำให้สมาชิกขาดความกระตือรือร้นเข้าร่วมสมาชิกขององค์กร (6) การใช้ระบบตัวแทนครอบครัวที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมองค์กรของสมาชิก

พิมาน วงศ์อภัย (2533) ศึกษาเรื่อง *ปัจจัยที่ส่งเสริมให้องค์กรประชาชนในชนบทสามารถพึ่งตนเองได้: กรณีศึกษาศูนย์บริการนิคมสร้างตนเองโนนสัง อ. โนนสัง จ. อุตรธานี* พบว่า ลักษณะองค์กรประชาชนที่สามารถพึ่งตนเองได้ (1) มีกิจกรรมแก้ไขปัญหาและสนองความต้องการของสมาชิกได้ (2) มีอิสระในการตัดสินใจและดำเนินงาน กำหนดเป้าหมายที่เหมาะสมสอดคล้องกับทรัพยากรและความสามารถของคนในชุมชน (3) มีการปรับตัวในลักษณะต่าง ๆ ที่จะทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายเพื่อรักษาความมั่นคงและพัฒนาองค์กรให้เจริญต่อไปได้ (4) มีการกระจายผลประโยชน์ขององค์กรสู่สมาชิกอย่างยุติธรรมและเสมอภาค (5) สมาชิกมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรอย่างมีความรู้สึกเป็นเจ้าของและอย่างมีจิตสำนึก (6) มีผลกำไรจากการดำเนินงานของกลุ่ม และมีอำนาจต่อรองกับภายนอก รวมถึงยังมีหน่วยงานภาครัฐและนักวิชาการ ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับเกณฑ์มาตรฐานและความเข้มแข็ง ดังนี้

กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (2548) ได้ให้นิยามเกี่ยวกับมาตรฐาน หมายถึง ข้อกำหนดเรื่องใดเรื่องหนึ่งเกี่ยวกับคุณสมบัติ เทคนิค วิธีการ ขั้นตอน การดำเนินงาน ตลอดจนการปฏิบัติและการบริการที่ถือเป็นเกณฑ์ทั่วไป และเป็นที่ยอมรับในการนำไปเป็นกรอบในการปฏิบัติ การประเมินผลการปฏิบัติและการอ้างอิงเทียบเคียงได้

ระพีพรรณ คำหอม (2551) ให้นิยามความเข้มแข็งของชุมชนว่า เกิดจากการที่ชุมชนมีความเข้มแข็งในมิติต่าง ๆ ตั้งแต่ ความสามารถดำรงอยู่อย่างมีศักดิ์ศรี ไม่รอคอยความช่วยเหลือจากภายนอก คนในชุมชนมีความมั่นคงปลอดภัยในการดำรงชีวิตมีความรักและหวงแหนชุมชน มีวิสัยทัศน์สามารถคาดการณ์ปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

ประเวศ วะสี (2541) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับความเข้มแข็งขององค์กรไว้ว่า องค์กรควรมีความสามารถบริหารจัดการได้อย่างต่อเนื่อง และสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองสูงขึ้นเรื่อย ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนและปัญหาอื่น ๆ รวมถึงความสามารถเผชิญกับสภาวะวิกฤตต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี

ชาติชาย ณ เชียงใหม่ (2543) มองว่าโดยทั่วไปแล้วความร่วมมือที่เข้มแข็งนั้น สมาชิกขององค์กรนั้น ๆ จะต้องมีจุดหมายร่วมกัน มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพราะความร่วมมือ โดยเนื้อที่แล้วเป็นการแบ่งปันความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร กำลังกาย กำลังใจ กำลังความคิด ความกล้าที่จะแบ่งปันให้ผู้อื่น ความร่วมมือกันได้คือการความใจกว้างและความเชื่อมั่น ของตนเอง พร้อมทั้งเปิดเผยให้ผู้อื่นได้รับรู้ มีจิตใจเมตตาที่เห็นความเท่าเทียมกัน ใน ความคิดเห็น และความต้องการของมนุษย์

สีลาภรณ์ นาคทรพร (2538) ได้สรุปว่า ความเข้มแข็งขององค์กรชุมชน จะประกอบไปด้วย ตัวแปรด้านต่าง ๆ คือ (1) ด้านการจัดการกลุ่ม ได้แก่ การมีจำนวน สมาชิกที่เข้าร่วมกิจกรรม สมาชิกรู้หน้าที่และทำหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ระดับ การมีส่วนร่วมของสมาชิก มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีกฎระเบียบและกติการ่วมกัน มีความพร้อมเพียงสามัคคีกัน (2) ด้านผลประโยชน์ ได้แก่ สมาชิกได้รับผลประโยชน์ ด้วยความเท่าเทียมกันอย่างยุติธรรม (3) ด้านการยอมรับ ได้แก่ การยอมรับและได้รับการ สนับสนุนจากภายนอก มีความสามารถต่อรองกับภาครัฐและหน่วยงานอื่นในประเด็น ปัญหาและการขอรับการสนับสนุน (4) ด้านการขยายผล ได้แก่ มีจำนวนสมาชิกที่เพิ่มขึ้น มีประเภทของงานและกิจกรรมที่หลากหลายขึ้น มีจำนวนองค์กรเครือข่ายที่มากขึ้น

Rees (1988) ได้เสนอแนวคิดว่า กระบวนการสร้างความเข้มแข็งจะครอบคลุมถึง (1) สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ สภาพทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และนโยบาย ภาครัฐ ซึ่งเป็นการสนับสนุนจากหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ภาครัฐเข้ามาให้ความช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา ดูแลและแนะนำแก่สหกรณ์ให้ได้รับการเรียนรู้สามารถปฏิบัติงานให้เกิด ความสำเร็จได้ตามเป้าหมาย (2) สภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ การรวมกลุ่มของสมาชิก ที่ประกอบด้วย ความสามัคคี ความซื่อสัตย์ และการทุ่มเทเสียสละให้แก่งานสหกรณ์ รวมทั้งกรรมการด้วยกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมและการบริหารจัดการที่จะนำไปสู่ ความเข้มแข็งที่ประกอบด้วย (1) เข้าใจปัญหา (2) การประเมินตนเองและความรู้ (3) การวิเคราะห์ปัญหา (4) ความรู้ในทางการเมือง (5) การตัดสินใจ (6) ความรู้ความ- เข้าใจของสมาชิกและผู้ที่เกี่ยวข้อง (7) กระบวนการเรียนรู้ (8) การต่อต้านและคัดค้าน (9) การปฏิบัติการและทักษะ และ (10) การประเมินผล

ประเวศ วะสี และไพบูลย์ วัฒนศิริธรรม (2538, หน้า 8) ได้อธิบายถึงความเข้มแข็งขององค์กรชาวบ้านในสองลักษณะคือ พิจารณาจากภายในชุมชน ได้แก่ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมและความเข้มแข็งของผู้นำชาวบ้าน และพิจารณาจากภายนอกชุมชน ได้แก่ ความสามารถในการเชื่อมโยงงานของท้องถิ่นกับกระบวนการเรียนรู้ของคนภายนอกชุมชน สำหรับการพัฒนาที่จะส่งเสริมความเข้มแข็งให้บรรลุเป้าหมายได้นั้นต้องส่งเสริมให้สามารถเรียนรู้ในการจัดการกับปัญหา และผลกระทบที่เกิดขึ้นด้วยการปรับกระบวนการความคิดและการปฏิบัติให้ทุกฝ่ายเข้ามาเรียนรู้ร่วมกัน โดยการทำงานด้วยกันไม่ขัดแย้งต่อกัน

Earl (1973, pp. 10-11) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับความเข้มแข็งขององค์กรในบทความเรื่อง *Organization Management Systems and Process* ไว้ว่า องค์กรจะต้องรู้จักปรับเป้าหมายของธุรกิจให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ อย่างไรก็ตาม การที่องค์กรชุมชนจะเข้มแข็งจนสามารถพึ่งตนเองได้นั้น เกิดจากปัจจัยหลาย ๆ อย่าง ได้แก่ (1) มีการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมเป็นหัวใจสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จของกลุ่ม (กาญจนา แก้วเทพ, 2530, หน้า 47) โดยผู้เข้าร่วมทุกคนจะได้รับผลประโยชน์จากกลุ่มอย่างยุติธรรมและเสมอภาคกัน การมีส่วนร่วมในที่นี้หมายถึง การเข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เช่น ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน และร่วมรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น ในกระบวนการนี้จะก่อให้เกิดการเรียนรู้ในการแก้ปัญหาร่วมกัน (วันรักษ์ มิ่งมณีนาคิน, 2531) (2) มีการดำเนินกิจกรรมผ่านองค์กร คือ กิจกรรมที่เป็นธุรกิจและไม่ใช่ธุรกิจ เพราะองค์กร คือ ที่มาของอำนาจ ทั้งอำนาจในการเรียนรู้ร่วมกัน อำนาจทางเศรษฐกิจ เกิดจากการที่องค์กรสนับสนุนให้มีการระดมทุนภายใน รวมกันซื้อรวมกันขาย ย่อมมีอำนาจที่จะต่อรองกับภายนอกได้มากขึ้น เมื่อได้มีการร่วมมือกับองค์กรอื่น ๆ ในรูปเครือข่ายก็จะทำให้องค์กรนั้นมีอำนาจต่อรองที่มากขึ้น สามารถนำไปสู่การพึ่งตนเองได้ในที่สุด (3) องค์กรมีการดำเนินกิจกรรมแบบครบวงจร ในการประกอบธุรกิจให้สามารถพึ่งตนเองได้ต้องมีเงินทุนสนับสนุนจากภายนอกและมีกิจกรรมที่หลากหลายให้บริการแก่สมาชิกได้ (ชอบ เข้มกลัด, 2539, หน้า 31) เมื่อพิจารณาจะพบว่า สิ่งต่าง ๆ ที่ล้อมรอบตัวเราล้วนเป็นองค์กรทั้งสิ้น ได้แก่ ครอบครัว สถานศึกษา กระทรวง กรม และบริษัท เป็นต้น โดยความหมายขององค์กรนั้นมีผู้กล่าวไว้มากมายใกล้เคียงกัน

ว่า องค์กร หมายถึง ส่วนประกอบย่อยของหน่วยใหญ่ทำหน้าที่สัมพันธ์กันหรือขึ้นต่อกันและกัน และหมายถึงระบบที่กลุ่มบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป มีจุดมุ่งหมายร่วมกันในการทำงานอย่างมีจิตสำนึก ภายใต้กระบวนการจัดโครงสร้างให้บุคคลเกิดปฏิสัมพันธ์โต้ตอบไปมาระหว่างกันทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยมีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงในลักษณะเป็นกระบวนการต่อเนื่อง ที่ประกอบด้วยสิ่งนำเข้า (input) กระบวนการเปลี่ยนแปลง (transformation) และผลผลิต (output) ด้วยรูปแบบการทำงานเป็นกลุ่มที่มีการประสานงานตลอดเวลา มีการจัดระเบียบวิธีทำงานและวัตถุประสงค์ของงานอยู่เสมอ (ธงชัย สันติวงษ์, 2537, หน้า 118; Barnard, 1970, p. 139; Hicks, 1976, p. 114; Katz & Kahn, 1978, p. 125) สำหรับองค์กรที่มีความเข้มแข็งควรมีลักษณะองค์กรใน 2 ลักษณะ ได้แก่ ลักษณะขององค์กรในเชิงส่วนประกอบคือ บุคคล โครงสร้าง และการปฏิสัมพันธ์ และลักษณะขององค์กรในเชิงระบบ คือ สิ่งนำเข้าสู่ระบบกระบวนการ สิ่งที่ออกจากระบบข้อมูลย้อนกลับและสิ่งแวดล้อม (วิรัช สงวนวงศ์, 2547, หน้า 20) สำหรับแนวคิดด้านระบบสังคมที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมมนุษย์ที่ว่า มนุษย์แต่ละคนมีขีดจำกัดด้านกายภาพและชีวภาพ (physical and biological) จึงทำให้เกิดการร่วมมือในการรวมกลุ่ม ทำให้เกิดเป็นระบบความร่วมมือร่วมใจ (cooperation system) ทั้งในองค์กรที่เป็นทางการ (formal organization) และองค์กรที่ไม่เป็นทางการ (informal organization) และองค์กรในการทำงานที่เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Barnard, 1970, p. 120)

การสร้างกรอบแนวความคิดในการศึกษา

จากการทบทวนวรรณกรรม และการนำหลักเกณฑ์การจัดระดับมาตรฐานสหกรณ์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ สามารถเชื่อมโยงแนวคิดทฤษฎีที่นำมาสู่ความเข้มแข็งของสหกรณ์กองทุนสวนยาง พบว่า สหกรณ์กองทุนสวนยาง ซึ่งเป็นองค์กรธุรกิจชุมชน การสร้างตัวชี้วัดความเข้มแข็งที่พัฒนาจากตัวแปรองค์ประกอบของสหกรณ์กองทุนสวนยาง อันเป็นระบบกระทำการระบบหนึ่งของระบบสังคมที่ต้องการมีปฏิสัมพันธ์ (interaction) กับระบบภายนอกในฐานะที่เป็นสิ่งแวดล้อมของระบบ อีกทั้งในระบบของสหกรณ์กองทุนสวนยางเองก็ประกอบด้วยระบบย่อยที่มีหน้าที่ของตน โดยแต่ละส่วนที่

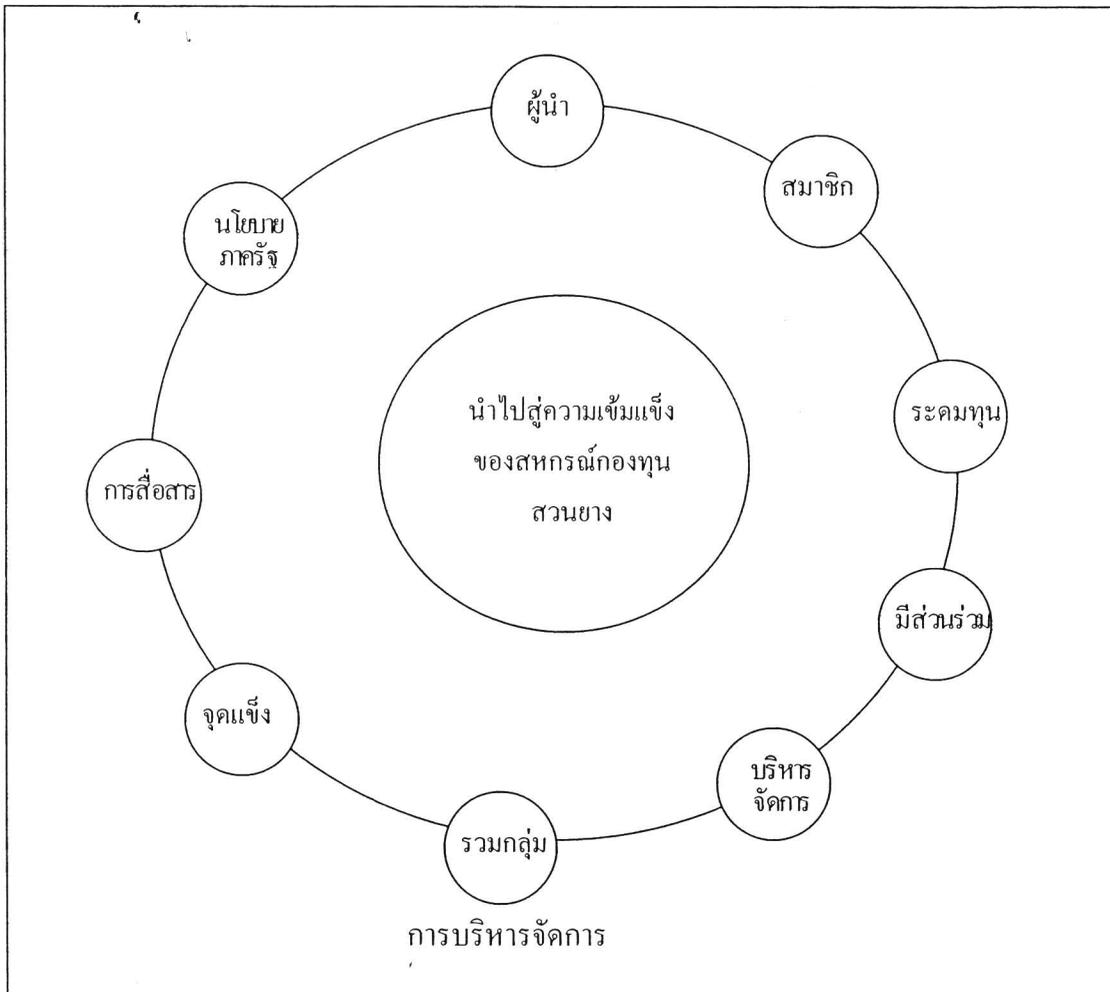
เป็นองค์ประกอบย่อยนั้นจะทำหน้าที่ส่งผลต่อกันในลักษณะความเป็นปฏิสัมพันธ์กัน จะต้องประกอบด้วยตัวชี้วัดที่มีการกระทำอย่างซ้ำ ๆ และต่อเนืองที่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมอย่างร่วมมือร่วมใจ ด้วยความเหมาะสมของนโยบายภาครัฐ การเรียนรู้ สมาชิกที่มีคุณภาพ การรวมกลุ่มที่เหนียวแน่น การรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่ทันต่อเหตุการณ์ ความสามารถของผู้นำ ความสามารถในการจัดซื้อจัดจ้าง การระดมทุน และการบริหารจัดการที่ดีที่ให้สหกรณ์ดำเนินงานอยู่ได้อย่างมั่นคง และส่งผลให้เกษตรกรชาวสวนยางที่เป็นสมาชิกและครอบครัวมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น รวมถึงท้องถิ่นและชุมชน ได้รับการส่งเสริมและพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งผลการค้นคว้าวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ดังนี้ (กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, กรมส่งเสริมสหกรณ์และสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง, 2538, หน้า 35)

1. การมีส่วนร่วม หมายความว่า ความร่วมมือร่วมใจกันของทุกคนทุกฝ่ายใน ทุกส่วนงานที่มีความสัมพันธ์กัน เพื่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้
2. นโยบายภาครัฐ หมายความว่า ภาครัฐมีแนวทางในการที่จะเข้าไปสนับสนุนให้เกิดการรวมกลุ่มเป็นสหกรณ์กองทุนสวนยาง แต่ไม่แทรกแซงในหลักและวิธีการสหกรณ์
3. คุณภาพสมาชิก หมายความว่า สมาชิกกองทุนสวนยาง ประกอบด้วย สมาชิกส่วนใหญ่ที่มีความสามารถ มีสติปัญญา มีความเอาการเอางาน มีความซื่อสัตย์สุจริต เสียสละ มีน้ำใจ และมีเวลาให้แก่งานสหกรณ์
4. การรวมกลุ่ม หมายความว่า การรวมตัวรวมพลังกันของเกษตรกรชาวสวนยาง ในการดำเนินธุรกิจสหกรณ์กองทุนสวนยางให้ประสบความสำเร็จ
5. การระดมทุน หมายความว่า เป็นการจัดหาเงินทุนจากบรรดามวลหมู่สมาชิก เพื่อเป็นการเพิ่มขึ้นของเงินทุนสำรองที่จะสร้างความมั่นคงให้แก่การดำเนินธุรกิจสหกรณ์
6. การสื่อสาร หมายความว่า เป็นกระบวนการที่ให้เกิดการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร อันเป็นการสร้างความสัมพันธ์ในหมู่สมาชิกและภายนอกสหกรณ์ และเป็นการสร้างความรู้ความเข้าใจในการแก้ไขปัญหาสหกรณ์
7. ความขัดแย้ง หมายความว่า เป็นพฤติกรรมที่มาจากการรวมกลุ่มมีที่มาจาก จะเป็นความขัดแย้งของความคิด ความขัดแย้งจากการบริหาร ความขัดแย้งกับหน่วยงานภายนอกและความขัดแย้งในผลประโยชน์

8. การบริหารจัดการ หมายความว่า การจัดองค์กรและการจัดระบบในการดำเนินธุรกิจสหกรณ์กองทุนสวนยางให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

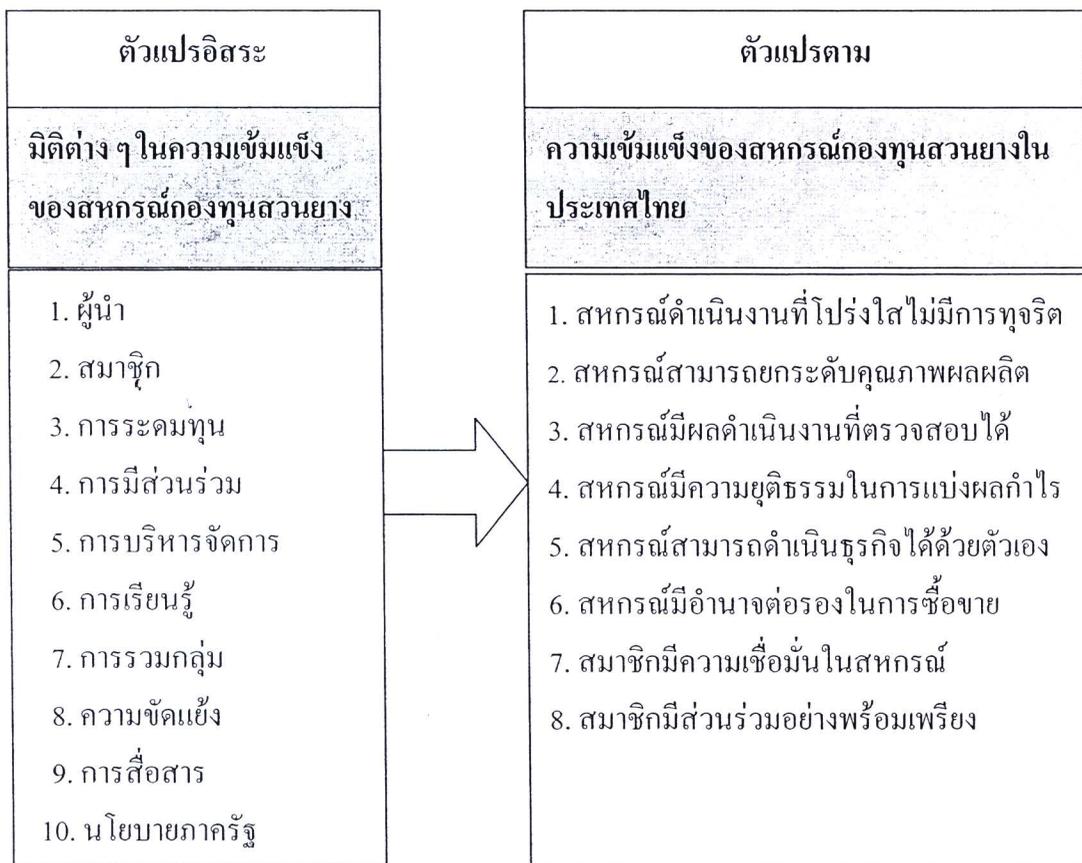
9. การเรียนรู้ หมายความว่า เป็นการรวมกลุ่มทำธุรกิจกับสหกรณ์กองทุนสวนยาง ทำให้ได้ความรู้จากการปฏิบัติจริงและจากการเข้ารับการฝึกอบรม

10. ผู้นำ หมายความว่า เป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการโน้มน้าวชักจูงบุคคลอื่นให้ร่วมมือและช่วยเหลือ และช่วยแก้ไขปัญหาในการดำเนินงานให้บรรลุความสำเร็จได้ตามเป้าหมาย สามารถสรุปได้ดังนี้ (ดังแสดงในภาพ 4)



ภาพ 4 ความสัมพันธ์ของประเด็นชี้วัดที่จะนำไปสู่ความเข้มแข็งของสหกรณ์กองทุนสวนยาง

กรอบแนวความคิด



แผนภูมิ 2 กรอบแนวความคิดในการศึกษาความเข้มแข็งของสหกรณ์กองทุนสวนยางในประเทศไทย