

บทที่ 2

เอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรจำกัดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการและความพึงพอใจของสมาชิกสหกรณ์ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผู้ทำการวิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารต่าง ๆ รวมทั้งแนวคิดและทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเพื่อประกอบการวิจัย โดยครอบคลุมเนื้อหาดังต่อไปนี้

1. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับสหกรณ์
 - 1.1 ประวัติการสหกรณ์
 - 1.2 ประวัติการสหกรณ์ในประเทศไทย
 - 1.3 ความหมายของสหกรณ์
 - 1.4 ประเภทของสหกรณ์
 - 1.5 คุณค่าสหกรณ์
 - 1.6 อุดมการณ์สหกรณ์
 - 1.7 หลักการสหกรณ์
 - 1.8 วิธีการสหกรณ์
 - 1.9 การดำเนินงานสหกรณ์
 - 1.10 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมสหกรณ์
2. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับสหกรณ์การเกษตร
 - 2.1 ความหมายของสหกรณ์การเกษตร
 - 2.2 วัตถุประสงค์และการจัดตั้งสหกรณ์การเกษตร
 - 2.3 ลักษณะสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย
 - 2.4 รูปแบบสหกรณ์การเกษตรไทย
 - 2.5 รูปแบบการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตร
 - 2.6 โครงสร้างของสหกรณ์การเกษตร
 - 2.7 ธุรกิจของสหกรณ์การเกษตร
 - 2.8 ข้อมูลสหกรณ์การเกษตรจำกัด
3. แนวคิดที่เกี่ยวข้อง
 - 3.1 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

- 3.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
- 3.3 แนวคิดเกี่ยวกับการตัดสินใจ
- 3.4 แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ
- 3.5 แนวคิดเกี่ยวกับการบริการ
- 4. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ
 - 4.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
 - 4.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับการตัดสินใจ
 - 4.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ
 - 4.5 ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริการ
- 5. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับสหกรณ์

1.1 ประวัติการสหกรณ์

สหกรณ์เพื่อนช่วยเพื่อน (2551 : ออนไลน์) ระหว่างศตวรรษที่ 18-19 ได้เกิดการปฏิวัติอุตสาหกรรมขึ้นในยุโรปมีการนำเอาเครื่องจักรมาใช้แทนแรงงานคน ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ คือ เกิดภาวะการว่างงานและเศรษฐกิจตกต่ำทั่วไปการเปลี่ยนแปลงอย่างใหญ่หลวงครั้งนี้เริ่มต้นจากประเทศอังกฤษ ชาวอังกฤษต้องประสบกับปัญหาความเดือดร้อนอย่างมากมาจากการที่นายทุนใช้เครื่องจักรแทนแรงงานมีการปลดคนงานออกจากโรงงาน ส่วนผู้ประกอบการรายย่อยต้องเลิกสัมกิจการไป สภาพสังคมทั่วไปมีการแบ่งชนชั้นออกเป็น 2 ฝ่าย ก็คือ ฝ่ายนายทุนและทางฝ่ายกรรมกร นายทุนพยายามแสวงหากำไรจากการลงทุนมากที่สุด โดยการเอาใจเอาเปรียบฝ่ายกรรมกรทุกวิถีทาง

จากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจในครั้งนี้ บรรดากรรมกรที่ถูกบีบคั้นทั้งหลายจึงเริ่มแสวงหาหนทางที่จะปลดเปลื้องความทุกข์ยากของพวกเขาประกอบกับเวลานั้นมีนักเศรษฐศาสตร์ที่มีความคิด อยากจะช่วยพยุฐานะของสังคมให้ดีขึ้น ได้เสนอแนวทางปรับปรุงสภาพทางเศรษฐกิจให้เกิดความเป็นธรรมแก่สังคม โดยการร่วมมือระหว่างผู้ที่เดือดร้อนให้รู้จักการช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แนวความคิดดังกล่าวได้ก่อให้เกิดระบบสหกรณ์ขึ้นในเวลาต่อมา

บุคคลแรกที่สอนให้คนทั่วไปรู้จักคำว่า "สหกรณ์" คือ โรเบิร์ต โอเวน ชาวอังกฤษ ซึ่งถือว่าเป็นผู้ให้กำเนิดการสหกรณ์ขึ้นในโลก และได้ชื่อว่าเป็นบิดาแห่งการสหกรณ์ เดิม โอเวนเป็นคนที่ยากจน แต่ความเฉลียวฉลาดและรู้จักวิธีการทำมาหากินจึงทำให้เขาได้มีโอกาสเป็นผู้จัดการ

และมีหุ้นส่วนเป็นเจ้าของโรงงาน เขาเป็นนายจ้างที่มีความหวังดีต่อกรรมกร จึงได้ปรับปรุงสภาพความเป็นอยู่ทั่วไปของคณงานให้ดีขึ้น หลังจากนั้น โอเวนได้หาวิธีช่วยเหลือกรรมกรอื่น ๆ โดยสอนให้รู้จักการช่วยตนเอง และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อขจัดปัญหา ความเดือดร้อนต่าง ๆ ซึ่งเป็นวิธีการของระบบสหกรณ์ โอเวนเสนอให้จัดตั้ง “ชมรมสหกรณ์” (Co-operative Community) ให้ชมรมสหกรณ์นี้ผลิตสิ่งของเครื่องใช้ต่างๆ ใช้เองโดยไม่ใช้เครื่องจักรทรัพย์สินของชมรมเป็นส่วนรวม เพื่อมิให้สภาพนายทุนปะปนอยู่ในชมรมการจัดตั้งชมรมสหกรณ์นี้จะต้องใช้เงินทุนและที่ดินเป็นจำนวนมาก โอเวนก็ได้พยายามเผยแพร่แผนการจัดตั้งชมรมสหกรณ์ เพื่อให้คนทั่วไปได้เข้าใจสหกรณ์ในฐานะสมาคมเพื่อเศรษฐกิจ แต่โอเวนยังไม่สามารถจัดตั้งชมรมสหกรณ์ในประเทศอังกฤษได้ เพราะมีปัญหาเกี่ยวกับสภาพสังคมในสมัยนั้น นอกจากนี้ยังมีปัญหาเกี่ยวกับการปกครองและศาสนา อย่างไรก็ตามแนวความคิดของโอเวนก็มีอิทธิพลต่อนักปฏิรูปทางเศรษฐกิจ เขาได้ให้แนวความคิดเกี่ยวกับความร่วมมือร่วมใจระหว่างมนุษย์ ในอันที่จะช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อยกมาตรฐานความเป็นอยู่ให้สูงขึ้น

อีกท่านหนึ่ง คือ นายแพทย์วิลเลียม คิง อาศัยอยู่ในเมืองไบรตัน ประเทศอังกฤษ เป็นผู้นิยมให้ความคิด ทางสหกรณ์ของโอเวน แต่เห็นว่าโครงการของโอเวนต้องใช้เงินทุนจำนวนมาก ซึ่งจะทำให้เป็นจริงได้ยากนายแพทย์วิลเลียม คิง จึงเริ่มต้นจากการชี้แจงให้คณงานรวมทุนกันคนละเล็กคนละน้อยตั้ง “สมาคมการค้า” (Trading Association) ในรูปสหกรณ์ขึ้น เมื่อปี พ.ศ. 2370 เป็นรูปร้านสหกรณ์จำหน่ายสินค้า แต่มีข้อแตกต่างไปจากร้านสหกรณ์ในปัจจุบัน คือ กำไรที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจของร้านสหกรณ์นี้จะไม่นำมาแบ่งปันกัน แต่จะเก็บสมทบไว้เป็นทุนเพื่อใช้ขยายงานของร้านสหกรณ์ต่อไป จนสามารถจัดตั้งชมรมสหกรณ์ตามแบบโอเวนได้ ซึ่งจากการกระทำดังกล่าว ทำให้ร้านค้าแบบสหกรณ์ในรูปแบบนี้ไม่ประสบผลสำเร็จ เนื่องจากการเก็บกำไรทั้งหมดไว้ไม่จ่ายคืนแก่สมาชิก ทำให้สมาชิกไม่ศรัทธาสหกรณ์

ต่อมาเมื่อมีสมาชิกเพิ่มและธุรกิจการค้าขยายใหญ่ขึ้นได้มีการทำธุรกิจกับบุคคลภายนอกด้วย นักสหกรณ์รอซเดล หรือที่เรียกกันว่า “ผู้นำแห่งรอซเดล” ได้กำหนดหลักปฏิบัติไว้ 10 ประการ ซึ่งมีสาระสำคัญหลายประการที่ถูกยึดถือเป็นหลักสหกรณ์สากลมาจนถึงปัจจุบันแม้เวลาจะล่วงเลยมาเป็นเวลานานแต่ร้านสหกรณ์รอซเดล ก็ยังคงอยู่และกลายเป็นร้านที่มีขนาดใหญ่ ยิ่งกว่านั้นวิธีการของร้านสหกรณ์สำหรับผู้บริโภคแบบนี้ ได้เผยแพร่หลายออกไปสู่ประชาชนกลุ่มอื่น ๆ ปัจจุบันร้านสหกรณ์ที่ถือหลักการสำคัญ ๆ อย่างเดียวกันนี้ มีอยู่ในประเทศต่าง ๆ เป็นจำนวนมาก

ส่วนสหกรณ์ประเภทอื่น ๆ เช่น สหกรณ์ที่ช่วยเหลือสมาชิกให้กู้ยืมเงินไปทำทุนหรือสหกรณ์เครดิต หรือสหกรณ์สินเชื่อก็เช่นเดียวกัน สหกรณ์เหล่านี้เกิดจากความขัดสนและความเดือดร้อนของเกษตรกร และกรรมกร เนื่องจากหาเงินกู้ยืมมาประกอบการทำมาหากินได้ยาก และ

แม้ว่าจะกู้มาได้ก็ต้องเสียดอกเบี้ยแพงจนไม่สามารถหารายได้มาให้เพียงพอกับการชำระดอกเบี้ย และเงินต้นได้เป็นเหตุให้มีหนี้สินมาก

เมื่อปี พ.ศ. 2393 นายเซอร์มัน ชูลซ์ ชาวเยอรมัน ผู้พิพากษาแห่งเมืองเคิลทซ์ ได้คิดจัดตั้ง สหกรณ์ประเภทหาทุนขึ้นในหมู่ชาวเมือง ผู้เป็นช่างฝีมือและพ่อค้าขนาดเล็ก โดยรวบรวมขึ้นเป็น องค์การเพื่อจัดหาทุนให้สมาชิกกู้ยืมและในปีพ.ศ.2405 นายฟริดริค วิลเฮล์ม ไรไฟเฟเซน ชาว เยอรมัน นายกเทศมนตรีเมืองเฮคเอสดอร์ฟ ได้จัดตั้งสหกรณ์หาทุนขึ้นในหมู่ชาวชนบทซึ่งเป็น เกษตรกรโดยจัดเป็นองค์การ เพื่อจัดหาทุนให้แก่สมาชิกกู้ยืมเช่นเดียวกัน ในเวลาต่อมาการรวมกัน เป็นสหกรณ์ เพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนก็ได้แพร่หลายไปยังประเทศต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์และเป็นตัวอย่างในการจัดตั้งสหกรณ์แก่ชาวบ้าน และชาวเมืองมาจนถึงปัจจุบัน

1.2 ประวัติการสหกรณ์ในประเทศไทย

กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2551 : ออนไลน์) การสหกรณ์ในประเทศไทย มีมูลเหตุสืบเนื่องมาจาก เมื่อประเทศไทยได้เริ่มมีการติดต่อค้าขายกับต่างประเทศ มากขึ้นในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ ระบบเศรษฐกิจของชนบทที่ค่อย ๆ เปลี่ยนจากระบบเศรษฐกิจแบบเพื่อเลี้ยงตัวเองมาสู่ระบบเศรษฐกิจแบบเพื่อการค้า ความต้องการเงินทุนในการขยายการผลิตและการครองชีพจึงมีเพิ่มขึ้น ชาวนาที่ไม่มีทุนรอนของตนเองก็หันไปกู้ยืมเงินจากบุคคลอื่นทำให้ต้องเสียดอกเบี้ยในอัตราสูง และยังถูกเอาเปรียบจากพ่อค้านายทุนทุกวิถีทางอีกด้วย ชาวนาจึงตกเป็นฝ่ายเสียเปรียบอยู่ตลอดเวลา ทำนาได้ข้าวเท่าใด ก็ต้องขายให้หนี้เกือบหมด นอกจากนี้การทำนายังคงมีผลผลิตที่ไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับสภาพดินฟ้าอากาศ ถ้าปีไหนผลผลิตเสียหายก็จะทำให้นี้สินพอกพูนมากขึ้นเรื่อยๆจนลูกหนี้บางรายต้องโอนกรรมสิทธิ์ในที่ดินให้แก่เจ้าหนี้และกลายเป็นผู้เช่านาหรือเร่ร่อนไม่มีที่ดินทำกินไปในที่สุด

จากสภาพปัญหาความยากจนของชาวนาในสมัยนั้น ทำให้ทางราชการคิดหาวิธีช่วยเหลือด้วยการจัดหาเงินทุน มาให้กู้และคิดดอกเบี้ยในอัตราต่ำความคิดนี้ได้เริ่มขึ้นในปลาย รัชกาลที่ 5 โดยกำหนดวิธีการที่จะช่วยชาวนาในด้านเงินทุนไว้ 2 วิธีคือ

วิธีที่ 1 จัดตั้งธนาคารเกษตรเพื่อให้เงินกู้แก่ชาวนา แต่ขัดข้องในเรื่องเงินทุนและหลักประกันเงินกู้ความคิดนี้จึงระงับไป

วิธีที่ 2 วิธีการสหกรณ์ประเภทหาทุน วิธีนี้เกิดจากรัฐบาลโดยกระทรวงพระคลังมหาสมบัติในปัจจุบัน คือ กระทรวงการคลัง ได้เชิญเซอร์เบอร์นาร์ด ฮันเตอร์ หัวหน้าธนาคารแห่งมัคราช ประเทศอินเดียเข้ามาสำรวจหาช่องทางช่วยเหลือชาวนาได้เสนอว่าควรจัดตั้ง “ธนาคารให้กู้ยืมแห่งชาติ” ดำเนินการให้กู้ยืมแก่ราษฎร โดยมีที่ดินและหลักทรัพย์อื่นเป็นหลักประกันเพื่อป้องกันมิให้ชาวนาที่กู้ยืมเงินทอดทิ้งที่ดินาหลบหนี้สิน ส่วนการควบคุมเงินกู้และการเรียกเก็บเงินกู้

ท่านได้แนะนำให้จัดตั้งเป็นสมาคมที่เรียกว่า “โคออปอเรทีฟ โซไซตี้” (Cooperative society) โดยมีหลักการร่วมมือกันเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันซึ่งคำนี้พระราชวงศ์เธอกรมหมื่นพิทยาลงกรณ์ ได้ทรงบัญญัติศัพท์เป็นภาษาไทยว่า “สมาคมสหกรณ์” จึงกล่าวได้ว่าประเทศไทยเริ่มศึกษาวิธีการสหกรณ์ขึ้นในปี พ.ศ.2457 แต่ก็มีได้ดำเนินการอย่างไร จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2458 ได้มีการเปลี่ยนแปลงสถิติพยากรณ์เป็นกรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ ประกอบด้วยส่วนราชการ 3 ส่วน คือ การพาณิชย์ การสถิติพยากรณ์ และการสหกรณ์

การจัดตั้งส่วนราชการสหกรณ์นี้ ก็เพื่อจะให้ผู้มีเจ้าหน้าที่ดำเนินการทดลองจัดตั้งสหกรณ์ขึ้น และพระราชวงศ์เธอกรมหมื่นพิทยาลงกรณ์ ในฐานะทรงเป็นอธิบดีกรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ ขณะนั้นได้ทรงพิจารณาเลือกแบบอย่างสหกรณ์เครดิตที่จัดตั้งกันอยู่ในต่างประเทศหลายแบบ ในที่สุดก็ทรงเลือกแบบไรไฟไฟเซินและทรงยืนยันไว้ในรายงานสหกรณ์ฉบับแรกว่า “เมื่อได้พิจารณาละเอียดแล้วได้ตกลงเลือกสหกรณ์ชนิดที่เรียกว่า ไรไฟไฟเซิน ซึ่งเกิดขึ้นในเยอรมันก่อน และซึ่งมุ่งหมายที่จะอุปถัมภ์คนจนผู้ประกอบกิจการขอม ๆ เห็นว่าเป็นสหกรณ์ชนิดที่เหมาะสมที่สุดสำหรับประเทศไทย” จากการที่พระองค์ท่าน ทรงเป็นผู้บุกเบิกริเริ่มงานสหกรณ์ขึ้นในประเทศไทย บุคคลทั้งหลายในขบวนการสหกรณ์จึงถือว่าพระองค์ทรงเป็น “พระบิดาแห่งการสหกรณ์ไทย” สำหรับรูปแบบของไรไฟไฟเซินก็คือ สหกรณ์เพื่อการกู้ยืมเงินที่มีขนาดเล็ก สมาชิกจะได้มีความรับผิดชอบร่วมกันทำให้สะดวกแก่การควบคุมท้องที่ที่ได้รับการพิจารณาให้จัดตั้งสหกรณ์ คือ จังหวัดพิษณุโลก เนื่องจากเป็นจังหวัดที่มีผู้คนไม่หนาแน่น และเป็นราษฎรที่พึ่งอพยพมาจากทางใต้ จึงต้องการช่วยเหลือผู้อพยพซึ่งประกอบอาชีพการเกษตรให้ตั้งตัวได้ รวมทั้งเพื่อเป็นการชักจูงราษฎรในจังหวัดอื่นที่มีผู้คนหนาแน่นให้อพยพมาในจังหวัดนี้ และเข้าทำประโยชน์ในที่ดินอย่างเต็มที่ ต่อมากรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ จึงได้ทดลองจัดตั้งสหกรณ์หาทุนขึ้น ณ ท้องที่อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลกเป็นแห่งแรกใช้ชื่อว่า “สหกรณ์วัดจันทร์ไม่จำกัดสินใช้” โดยจดทะเบียนเมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2459 มีพระราชวงศ์เธอกรมหมื่นพิทยาลงกรณ์ เป็นนายทะเบียนสหกรณ์พระองค์แรก นับเป็นการเริ่มต้นแห่งการสหกรณ์ในประเทศไทยอย่างสมบูรณ์

ในระยะแรกตั้งสหกรณ์วัดจันทร์ไม่จำกัดสินใช้มีสมาชิกจำนวน 16 คน ทุนดำเนินงาน 3,080 บาท ซึ่งเป็นเงินจากค่าธรรมเนียมแรกเข้า 80 บาท และเงินทุนจำนวน 3,000 บาท ได้อาศัยเงินกู้จากแบงก์สยามกัมมาจล จำกัด ซึ่งก็คือ ธนาคารไทยพาณิชย์ในปัจจุบัน โดยมีกระทรวงพระคลังมหาสมบัติเป็นผู้กำกับประกัน และเสียดอกเบี้ยให้ธนาคารในอัตราร้อยละ 6 ต่อปี คิดดอกเบี้ยจากสมาชิกในอัตราร้อยละ 12 ต่อปี กำหนดให้สมาชิกส่งคืนเงินต้นในปีแรกจำนวน 1,300 บาท แต่เมื่อครบกำหนดสมาชิกส่งคืนเงินต้นได้ถึง 1,500 บาท ทั้งส่งดอกเบี้ยได้ครบทุกราย แสดงให้เห็นว่าการนำวิธีการสหกรณ์เข้ามาช่วยแก้ไขความเดือดร้อนของชาวนาได้ผล และจากความสำเร็จของ

สหกรณ์วัดจันทร์ดังกล่าว รัฐบาลจึงได้คิขขยายกิจการสหกรณ์ไปยังจังหวัดอื่น ๆ แต่การจัดตั้งสหกรณ์ในระยะแรกนั้น นอกจากจะมีข้อจำกัดเรื่องเงินทุนแล้วยังมีข้อจำกัดในทางกฎหมายด้วย เพราะพระราชบัญญัติเพิ่มเติมสมาคม พ.ศ. 2459 ทำให้การจัดตั้งสหกรณ์ไม่กว้างขวางพอที่จะขยายสหกรณ์ออกไป หากจะให้การจัดตั้งสหกรณ์เจริญก้าวหน้าและมีความมั่นคงจะต้องออกกฎหมายควบคุมให้มีขอบเขตกว้าง ดังนั้นในเวลาต่อมาทางราชการจึงได้ประกาศยกเลิกพระราชบัญญัติเพิ่มเติมสมาคม พ.ศ. 2459 แล้วประกาศใช้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 นับเป็นกฎหมายสหกรณ์ฉบับแรก พระราชบัญญัติฉบับนี้ ได้เปิดโอกาสให้มีการรับจดทะเบียนสหกรณ์ประเภทอื่นๆ จากนั้นได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 อีก 3 ครั้ง นับว่าการประกาศใช้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 ช่วยให้การจัดตั้งสหกรณ์ได้ขยายออกไปอีกมาก

ปี พ.ศ. 2478 มีการริเริ่มจัดตั้งสหกรณ์เข้าซื้อที่ดินที่จังหวัดปทุมธานีและได้จัดตั้งสหกรณ์ประเภทใหม่ ๆ ขึ้นอีกหลายประเภท เช่น สหกรณ์บำรุงที่ดินสหกรณ์ค้าขาย สหกรณ์นิคมฝ้าย สหกรณ์หาทุนและบำรุงที่ดิน ในปี พ.ศ. 2480 ร้านสหกรณ์ได้ถูกจัดตั้งขึ้นเป็นแห่งแรกที่อำเภอเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ชื่อว่าร้านสหกรณ์บ้านเกาะ จำกัดสินใช้ มีสมาชิกแรกตั้ง 279 คน และได้มีการจัดตั้งร้านสหกรณ์ในลักษณะนี้อีกหลายแห่งเพื่อช่วยเหลือประชาชนเกี่ยวกับปัญหาค่าครองชีพ โดยจัดตั้งขึ้น ทั้งในส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และส่วนของประชาชนการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญที่สุดของขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทย ก็คือการควบสหกรณ์หาทุนเข้าด้วยกัน โดยทางราชการได้ออกพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 เปิดโอกาสให้สหกรณ์หาทุนขนาดเล็กที่ดำเนินธุรกิจเพียงอย่างเดียวควบเข้ากันเป็นขนาดใหญ่ สามารถขยายการดำเนินธุรกิจเป็นแบบอเนกประสงค์ซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่สมาชิก ได้มากกว่า ด้วยเหตุนี้สหกรณ์หาทุนจึงแปรสภาพเป็นสหกรณ์การเกษตรมาจนปัจจุบัน และในปี พ.ศ. 2511 สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยได้ถือกำเนิดขึ้นมา เพื่อเป็นสถาบันสำหรับการศึกษาก่อสมาชิกสหกรณ์ทั่วประเทศมีหน้าที่ติดต่อประสานงานกับสถาบันสหกรณ์ต่างประเทศ เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์และความช่วยเหลือร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์สากลในด้านอื่น ๆ ที่มีใช้เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจ โดยมีสหกรณ์ทุกประเภทเป็นสมาชิก ต่อมานายทะเบียนสหกรณ์ได้กำหนดประเภทสหกรณ์ไว้ 7 ประเภท ตามประกาศกฎกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2548 (กรมส่งเสริมสหกรณ์. 2548 : 34) ประกอบด้วย สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์นิคม สหกรณ์ประมง สหกรณ์ร้านค้า สหกรณ์บริการ สหกรณ์ออมทรัพย์ และสหกรณ์เครดิตยูเนียน ซึ่งปัจจุบันมีสหกรณ์ทั่วประเทศ ณ วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2551 ประมาณ 6,868 สหกรณ์ และสมาชิกจำนวน 10,104,104 คน การสหกรณ์ในประเทศไทยจึงมีความสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศโดยเฉพาะต่อประชาชนที่ยากจน สหกรณ์จะเป็น

สถาบันทางเศรษฐกิจและสังคมที่ช่วยแก้ไขปัญหในการประกอบอาชีพ และช่วยยกระดับความเป็นอยู่ ของประชาชนให้ดีขึ้น

1.3 ความหมายของสหกรณ์

สหกรณ์ มีนักวิชาการหลายคนได้ให้ความหมายไว้ใกล้เคียงกัน ดังต่อไปนี้

พระราชบัญญัติสหกรณ์ (2542 : 8) ได้บัญญัติว่า สหกรณ์ หมายถึง คณะบุคคลซึ่งร่วมกัน ดำเนินกิจการเพื่อประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม โดยช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และได้จดทะเบียน เป็นสหกรณ์

อนุก เขียรถาวร (2548 : 104) กล่าวว่า สหกรณ์ หมายถึง องค์การของกลุ่มบุคคลที่ร่วมกัน โดยสมัครใจเพื่อดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจ ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์ต่อความต้องการและเป้าหมาย ของสมาชิกที่เป็นเจ้าของร่วมกันภายใต้หลักประชาธิปไตย

ราชบัณฑิตยสถาน (2551 : ออนไลน์) กล่าวว่า สหกรณ์ หมายถึง องค์การทางเศรษฐกิจ และสังคมที่สมาชิกร่วมกันจัดตั้งขึ้นด้วยการลงหุ้นร่วมกัน จัดการร่วมกันในการผลิต การจำหน่าย สินค้า หรือบริการตามความต้องการหรือผลประโยชน์อย่างเดียวกันของบรรดาสมาชิก สมาชิก แต่ละคนมีสิทธิออกเสียงได้หนึ่งเสียงในการบริหารสหกรณ์ โดยไม่ขึ้นกับจำนวนหุ้นที่ถืออยู่ เช่น สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์โคนม (กฐ) คณะบุคคลซึ่งร่วมกันดำเนินการเพื่อ ประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม โดยช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และได้จดทะเบียน ตามกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์

กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2551 : ออนไลน์) สหกรณ์ หมายถึง องค์การของบรรดาบุคคลซึ่ง รวมกลุ่มกันโดยสมัครใจในการดำเนินวิสาหกิจที่พวกเขาเป็นเจ้าของร่วมกัน และควบคุมตามหลัก ประชาธิปไตย เพื่อสนองความต้องการ (อันจำเป็น) และความหวังร่วมกันทางเศรษฐกิจ สังคม และ วัฒนธรรม

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า สหกรณ์ คือ องค์การธุรกิจที่เกิดจากการรวมกลุ่ม กันของคณะบุคคลจัดตั้งขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อร่วมกันดำเนินการและเพื่อช่วยเหลือกันและ กัน ซึ่งได้จดทะเบียนอย่างถูกต้องตามกฎหมาย

1.4 ประเภทของสหกรณ์

การสหกรณ์ในประเทศไทยได้วิวัฒนาการรูปแบบสหกรณ์ต่อมาจนมีสหกรณ์หลากหลาย รูปแบบเกิดขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการทางเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งในปัจจุบันมีประเภท ของสหกรณ์ที่จดทะเบียนตามกฎหมายกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำแนกประเภทตามที่นายทะเบียน สหกรณ์ได้กำหนดประเภทสหกรณ์ไว้ 7 ประเภท ดังนี้

1. สหกรณ์การเกษตร คือ สหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นในหมู่ผู้มีอาชีพทางการเกษตร รวมกัน จัดตั้งขึ้นและจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลต่อนายทะเบียนสหกรณ์ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้สมาชิก ดำเนินกิจการร่วมกันและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อแก้ไขความเดือดร้อนในการประกอบอาชีพ ของสมาชิก และช่วยยกฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิกให้ดีขึ้น

ความเป็นมา

สหกรณ์การเกษตรแห่งแรกได้จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2459 ชื่อว่า สหกรณ์วัดจันทร์ ไม่จำกัด สินใช้ ในจังหวัดพิษณุโลก เป็นสหกรณ์การเกษตรชนิดไม่จำกัด มีขนาดเล็กในระดับหมู่บ้านตั้งขึ้น ในหมู่เกษตรกรที่มีรายได้น้อยและมีหนี้สินมากมีสมาชิกแรกตั้ง จำนวน 16 คน ทุนดำเนินงาน จำนวน 3,080 บาท เป็นค่าธรรมเนียมนำเข้า จำนวน 80 บาท และเป็นทุนจากการกู้แบงก์สยามกัมมาจล (ธนาคารไทยพาณิชย์ในปัจจุบัน) จำนวน 3,000 บาทวัตถุประสงค์ สหกรณ์การเกษตรดำเนินธุรกิจ แบบขอเนกประสงค์ เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกดำเนินธุรกิจร่วมกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และ ช่วยเหลือส่วนรวมโดยใช้หลักคุณธรรม จริยธรรมอันดีงามตามพื้นฐานของมนุษย์ เพื่อให้เกิด ประโยชน์แก่สมาชิกและส่วนรวมให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคมตามที่กำหนด ไว้ในข้อบังคับของสหกรณ์

ประโยชน์ที่สมาชิกจะได้รับ

ทำให้สมาชิกมีปัจจัยการผลิตเพิ่มขึ้น จากการกู้เงินสหกรณ์ในอัตราดอกเบี้ยต่ำมา ประกอบอาชีพ ทำให้มีที่ดินทำกินเป็นของตนเองหรือมีที่ดินทำกินมากกว่าเดิม ทั้งในรับความรู้ เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีในการผลิต ตั้งแต่การใช้พันธุ์พืช พันธุ์สัตว์ การใช้ปุ๋ย การใช้อย่างปราบ ศัตรูพืชการเก็บรักษาผลผลิตอย่างมีคุณภาพ ผลผลิต ที่ได้จึงเป็นไปตามความต้องการของตลาด ส่งผลให้สหกรณ์และบุคคลในครอบครัวมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การศึกษา และการอนามัย

2. สหกรณ์ประมง คือ สหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นในหมู่ชาวประมง เพื่อแก้ไขปัญหาและ อุปสรรคในการประกอบอาชีพ ซึ่งชาวประมงแต่ละคนไม่สามารถแก้ไขให้ลุล่วงไปได้ตาม ลำพัง บุคคลเหล่านี้จึงรวมกันโดยยึดหลักการช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

ความเป็นมา

สหกรณ์ประมงแห่งแรกได้จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2492 ชื่อว่าสหกรณ์ประมงพิษณุโลกจำกัด ในท้องที่ลำคลองกระบัง โป่งนก อำเภอพรหมพิราม จังหวัดพิษณุโลก เป็นสหกรณ์ประมงประเภท น้ำจืด มีสมาชิกแรกตั้ง จำนวน 54 คนดำเนินการจัดสรรที่ทำกิน การจำหน่าย การแปรรูป และขอ อนุญาตสัมปทานให้สมาชิกจับสัตว์น้ำได้โดยสะดวก

วัตถุประสงค์

สหกรณ์ประมงดำเนินการให้ความรู้ทางด้านวิชาการในเรื่องการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่เหมาะสม และมีคุณภาพในการเพาะเลี้ยง การเก็บรักษาและการแปรรูปสัตว์น้ำแก่สมาชิก รวมทั้งให้ความช่วยเหลือทางด้านธุรกิจการประมงคือ การจัดหาเงินทุนให้สมาชิกนำไปลงทุนประกอบอาชีพ การจัดหาวัสดุการประมงมาจำหน่ายการจัดจำหน่ายสัตว์น้ำและผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำ การรับฝากเงิน และสงเคราะห์สมาชิกเมื่อประสบภัยพิบัติ

ประโยชน์ที่สมาชิกจะได้รับ

ทำให้สมาชิกมีแหล่งเงินกู้ที่มีอัตราดอกเบี้ยต่ำมาลงทุนประกอบอาชีพ ซึ่งวัสดุอุปกรณ์และสิ่งของจำเป็นที่สหกรณ์นำมาจำหน่ายในราคาที่เป็นธรรม เมื่อมีผลผลิตหรือผลิตภัณฑ์สหกรณ์จะรวบรวมขายได้ในราคาที่สูงขึ้น บริการรับฝากเงินเพื่อความสะดวก ปลอดภัยให้แก่สมาชิก และสมาชิกจะได้รับการศึกษาอบรมเกี่ยวกับการประกอบอาชีพการประมง ตามหลักวิชาการแผนใหม่ ให้สามารถผลิตสินค้าที่มีคุณภาพและปริมาณตรงกับความต้องการของตลาด รวมถึงสิทธิ หน้าที่ และความรับผิดชอบของทุกคนตามหลักการและวิธีการสหกรณ์

3. สหกรณ์นิคม คือ สหกรณ์การเกษตรในรูปแบบหนึ่ง ที่มีการดำเนินการจัดสรรที่ดิน ทำกินให้ราษฎร การจัดสร้างปัจจัยพื้นฐาน และสิ่งอำนวยความสะดวกให้ผู้ที่อยู่อาศัยควบคู่ไปกับการดำเนินการจัดหาสินเชื่อ ปัจจัยการผลิตและสิ่งของที่จำเป็น การแปรรูปการเกษตร การส่งเสริมอาชีพ รวมทั้งกิจการให้บริการสาธารณูปโภคแก่สมาชิก

ความเป็นมา

ได้เริ่มดำเนินงานเป็นแห่งแรกที่อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี เมื่อปี พ.ศ. 2478 โดยดำเนินการจัดซื้อที่ดินราชพัสดุ จากกระทรวงการคลัง เนื้อที่ 4,109 ไร่เศษ มาจัดสรรให้สมาชิก 69 ครอบครัวในรูปของสหกรณ์การเช่าซื้อที่ดิน ต่อมาในปี พ.ศ. 2481 ได้จัดตั้งนิคมสหกรณ์ในอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ เนื้อที่ 7,913 ไร่ และได้จัดสหกรณ์การเช่าที่ดินในเขตป่าสงวนแห่งชาติที่เสื่อมสภาพแล้ว ที่อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เมื่อปี พ.ศ. 2518

วัตถุประสงค์

1. เพื่อการจัดนิคม คือ การจัดหาที่ดินมาจัดสรรให้แก่ราษฎรประกอบอาชีพทางการเกษตร ตลอดจนจัดบริการด้านสาธารณูปโภคแก่สมาชิก

2. เพื่อการจัดสหกรณ์ คือ การรวบรวมราษฎรที่ได้รับจัดสรรที่ดิน จัดตั้งขึ้นเป็นสหกรณ์

งานจัดนิคม เป็นงานที่ดินทำกินให้ราษฎร โดยวิธีการสหกรณ์ มีขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้

1. การจัดหาที่ดิน

1.1 สหกรณ์นิคม โดยอาศัยพระราชบัญญัติจัดที่ดินเพื่อการครองชีพ พ.ศ. 2511 โดยกรมส่งเสริมสหกรณ์ ขอรับที่ดินรกร้างว่างเปล่าที่คณะกรรมการจัดที่ดินแห่งชาติจำแนกเป็นที่จัดสรรเพื่อการเกษตร นำมาจัดสรรให้ราษฎรเข้าครอบครองทำประโยชน์ และส่งเสริมให้จัดตั้งขึ้นเป็นสหกรณ์ ซึ่งเมื่อสมาชิกได้ปฏิบัติครบถ้วนตามข้อบังคับของสหกรณ์แล้ว ก็จะได้กรรมสิทธิ์ในที่ดินที่ได้รับจัดสรรนั้นในที่สุด

1.2 สหกรณ์การเช่าซื้อที่ดิน โดยอาศัยประมวลกฎหมายที่ดิน พ.ศ. 2497 และนโยบายของรัฐบาลในเรื่องการจัดหาที่ดินให้ราษฎร กรมส่งเสริมสหกรณ์จึงจัดซื้อที่ดินขององค์การ หรือเอกชนนำมาปรับปรุงจัดสรรให้รวบรวมกันจัดตั้งขึ้นเป็นสหกรณ์ซึ่งเมื่อสมาชิกได้ส่งชำระเงินค่าเช่าซื้อที่ดินและปฏิบัติการอื่นครบถ้วนตามข้อบังคับของสหกรณ์แล้ว ก็จะได้กรรมสิทธิ์ในที่ดินที่ได้รับจัดสรรนั้นในที่สุด

1.3 สหกรณ์การเช่าที่ดิน กรมส่งเสริมสหกรณ์จะนำที่ดินป่าสงวนแห่งชาติที่เสื่อมโทรมแล้ว มาจัดสรรให้ราษฎร และจัดตั้งขึ้นเป็นสหกรณ์ สมาชิกจะมีสิทธิ์เข้าครอบครองทำกินในที่ดินที่ได้รับจัดสรรนั้นโดยเสียค่าเช่าในอัตราต่ำ และที่ดินจะตกทอดทางมรดกไปยังลูกหลานได้ตลอดไป แต่ห้ามมิให้อโอนกรรมสิทธิ์ สหกรณ์นิคมทั้ง 3 รูปนี้ คงมีเพียง 2 รูปแรกที่สมาชิกจะได้ที่ดิน เป็นกรรมสิทธิ์ของตนเอง ส่วนในรูปของสหกรณ์การเช่าที่ดินนั้น สมาชิกจะได้เพียงสิทธิการให้ที่ดินโดยการเช่า และสิทธิที่ตกทอดทางมรดกตลอดไปเท่านั้น

2. การวางแผนและปรับปรุงที่ดิน เมื่อได้รับที่ดินแปลงใดมาจัดสหกรณ์แล้วทางราชการจะสำรวจรายละเอียดสภาพภูมิประเทศ ชนิดและลักษณะดิน ปริมาณน้ำฝน จากนั้นจะวางแผนผังการใช้ที่ดิน ว่าควรดำเนินการสร้างบริการสาธารณูปโภคอย่างไรบ้าง เช่น ถนน การชลประทาน โรงเรียน สถานีอนามัย ฯลฯ

3. การรับสมัคร และคัดเลือกบุคคลเพื่อรับการจัดสรรที่ดิน

4. การอนุญาตให้เข้าทำประโยชน์ในที่ดิน

5. การกำหนดเงื่อนไขการใช้ที่ดิน และการได้กรรมสิทธิ์ที่ดิน

งานจัดสหกรณ์

เมื่อจัดราษฎรเข้าครอบครองทำประโยชน์ในที่ดินที่จัดหามาเรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือ การรวบรวมราษฎรที่ได้รับจัดสรรที่ดินนั้นจัดตั้งเป็นสหกรณ์ขึ้น และขอจดทะเบียนตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 เพื่อให้เกษตรกรมีสถาบันของตนเองที่จะเป็นสื่อกลางในการอำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ ส่วนการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์จะมีลักษณะเช่นเดียวกับสหกรณ์การเกษตร

ประโยชน์ที่สมาชิกจะได้รับ

ทำให้สมาชิกสหกรณ์มีสหกรณ์เป็นสถาบันที่เป็นสื่อกลางในการขอรับบริการต่างๆ จากรัฐบาล และเป็นสถาบันที่อำนวยความสะดวกในด้านการจัดหาสินเชื่อ การรวมกันซื้อ รวมกันขาย การส่งเสริมการเกษตรและการฝึกอบรม ซึ่งเป็นการเสริมสร้างให้เกิดระบบที่ดีในการจัดการการผลิต และการตลาดโดยสมาชิก เพื่อสมาชิก ในการประกอบอาชีพอย่างมั่นคงจนมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

4. สหกรณ์ร้านค้า คือ สหกรณ์ที่มีผู้บริโภครวมกันจัดตั้งขึ้นเพื่อจัดหาสินค้า เครื่องอุปโภคบริโภคมาจำหน่ายแก่สมาชิกและบุคคลทั่วไป โดยจดทะเบียนตามกฎหมายสหกรณ์ในประเภท สหกรณ์ร้านค้า มีสภาพเป็นนิติบุคคลซึ่งสมาชิกผู้ถือหุ้นทุกคนเป็นเจ้าของ สมาชิกลงทุนร่วมกันในสหกรณ์ด้วยความสมัครใจเพื่อแก้ไขความเดือดร้อนในการซื้อเครื่องอุปโภคบริโภคและเพื่อผดุงฐานะทางเศรษฐกิจของตนและหมู่คณะ

ความเป็นมา

สหกรณ์ร้านค้า จัดตั้งขึ้นโดยชาวชนบท อำเภอเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในปี พ.ศ.2480 และได้เลิกล้มไป ต่อมารัฐบาลได้ช่วยเหลือ มีนโยบายที่จะช่วยเหลือด้านการครองชีพให้กับประชาชน โดยการส่งเสริม และสนับสนุนให้มีการจัดตั้งสหกรณ์ร้านค้าขึ้น ทั้งในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาคทุกจังหวัดทั่วประเทศ ซึ่งสหกรณ์ร้านค้าที่จัดตั้งในเมืองที่ประชาชนหนาแน่นจะประสบความสำเร็จมากกว่าสหกรณ์ร้านค้าที่ตั้งในชนบท

วัตถุประสงค์

สหกรณ์ร้านค้าจะจัดหาสิ่งของและบริการที่สมาชิกมีความต้องการมาจำหน่าย ช่วยจำหน่ายผลิตผล ผลิตภัณฑ์ของสมาชิก ส่งเสริมและเผยแพร่ความรู้ทางด้านสหกรณ์ และด้านการค้าให้แก่สมาชิกสหกรณ์ ปลุกจิตสำนึกให้ สมาชิกรู้จักประหยัด ช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ร่วมมือและประสานงานกับสหกรณ์และหน่วยงานอื่นทั้งภายในและนอกประเทศ ในอันที่จะเกื้อกูลกันและกัน

ประโยชน์ที่สมาชิกจะได้รับ

ทำให้สมาชิกมีสถานที่ซื้อขายสินค้าจำเป็นตามราคาตลาดในชุมชน ซึ่งเป็นสินค้าที่ดีมีคุณภาพ เทียบตรงในการชั่ง ตวง วัด ตามความต้องการของสมาชิก เมื่อสิ้นปีสหกรณ์มีกำไรสุทธิประจำปี สมาชิกจะได้รับเงินปันผลตาม หุ้น และเงินเฉลี่ยคืนตามส่วนที่ได้ทำธุรกิจกับสหกรณ์ การซื้อขายด้วยเงินสดสินค้าจะมีราคาที่ถูกลงกว่าเงินผ่อน ทำให้สมาชิกมีความรอบคอบในการจัดหาสินค้าราคาถูกมาจำหน่ายเพื่อประโยชน์ของสมาชิก

5. สหกรณ์ออมทรัพย์ คือ สถาบันการเงินแบบหนึ่งที่มีสมาชิกเป็นบุคคลซึ่งมีอาชีพอย่างเดียวกันหรือที่อาศัยอยู่ในชุมชนเดียวกัน มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกรู้จักการออมทรัพย์ และให้กู้ยืมเมื่อเกิดความจำเป็นหรือเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์นอกวงและได้รับการจดทะเบียนตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ สามารถกู้ยืมเงินได้เมื่อเกิดความจำเป็นตาม หลักการช่วยตนเอง และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

ความเป็นมา

สหกรณ์ออมทรัพย์แห่งแรกในประเทศไทย จัดตั้งขึ้นในหมู่ข้าราชการสหกรณ์และพนักงานธนาคารเพื่อการสหกรณ์ จดทะเบียนเมื่อวันที่ 28 กันยายน พ.ศ. 2492 คือ สหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัดสินไช้ และได้แพร่หลายไปในหน่วยงานของรัฐและเอกชนทั่วประเทศ ส่วนสหกรณ์ ออมทรัพย์ในชุมชนแห่งแรก คือ สหกรณ์เครดิตยูเนียนแม่มูล จำกัด จดทะเบียนเมื่อวันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2522

วัตถุประสงค์

เพื่อส่งเสริมการออมทรัพย์ โดยการรับฝากเงินและให้ผลตอบแทน ในรูปของดอกเบี้ยอัตราเดียวกับธนาคารพาณิชย์ และโดยการถือหุ้นหัก ณ ที่จ่าย เป็นรายเดือน แต่ไม่เกิน 1 ใน 5 ของหุ้นทั้งหมด เมื่อสิ้นปีทางบัญชีต้องจ่ายเงินปันผลค่าหุ้นให้แก่สมาชิกในอัตราที่กฎหมายกำหนดรวมทั้งให้บริการด้านเงินกู้แก่สมาชิกตามความจำเป็น

ประโยชน์ที่สมาชิกจะได้รับ

เป็นแหล่งเงินฝากและเงินกู้ของสมาชิก ทำให้สมาชิกรู้จักเก็บออมเงิน และไม่ต้องไปกู้เงินนอกระบบทำให้สถาบันครอบครัวมีความมั่นคงขึ้น

6. สหกรณ์บริการ คือ สหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ โดยมีประชาชนไม่น้อยกว่า 10 คน ที่มีอาชีพอย่างเดียวกันได้รับความเดือดร้อนในเรื่องเดียวกันรวมตัวกันโดยยึดหลักการประหยัด การช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ รวมทั้งการส่งเสริมให้เกิดความมั่นคงในอาชีพต่อไป

ความเป็นมา

สหกรณ์บริการแห่งแรกจัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2484 เป็นการรวมตัวกันในกลุ่มผู้มีอาชีพทำร่ม ชื่อ สหกรณ์ผู้ทำร่มบ่อสร้าง จำกัดสินไช้ อยู่ที่ตำบลต้นเปา อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ ต่อมาในปี พ.ศ. 2496 ได้มีการจัดตั้งสหกรณ์บริการไฟฟ้าหนองแขม จำกัด อำเภอหนองแขม กรุงเทพมหานคร เป็นสหกรณ์ที่ให้บริการด้านสาธารณูปโภค และในปี พ.ศ. 2497 จัดตั้งสหกรณ์มิตรวิทยุ จำกัด ที่ตำบลทุ่งช้าง อำเภอนครหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา และมีสหกรณ์บริการอีกหลายแบบตามมา เช่น สหกรณ์เคหสถาน สหกรณ์แท็กซี่ สหกรณ์หัตถกรรมผลิตภัณฑ์ไม้ สหกรณ์บริการน้ำประปา สหกรณ์ผู้จัดหางานแห่งประเทศไทย ฯลฯ

วัตถุประสงค์

เพื่อดำเนินธุรกิจด้านการบริการตามรูปแบบของสหกรณ์ ส่งเสริมสวัสดิการแก่สมาชิก และครอบครัว ส่งเสริมการช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกันในหมู่สมาชิก ร่วมมือกับ สหกรณ์อื่นและหน่วยงานอื่นเพื่อความก้าวหน้าของกิจการสหกรณ์

ประโยชน์ที่สมาชิกจะได้รับ

สมาชิกมีสหกรณ์เป็นศูนย์กลางในการพัฒนาฝีมือการผลิตภัณฑ์ต่างๆ ให้มีคุณภาพได้มาตรฐานเป็นที่ต้องการของตลาด มีแหล่งรวมซื้อรวมขายผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์ในการผลิต ผลิตภัณฑ์ ช่วยให้สมาชิกสหกรณ์ประกอบอาชีพได้ถูกต้องตามกฎหมาย เมื่อสิ้นปีทางบัญชีถ้า สหกรณ์มีกำไรสุทธิประจำปี สมาชิกสหกรณ์จะได้รับเงินปันผลตามหุ้นและเงินเฉลี่ยคืนตามส่วน ที่ทำธุรกิจกับสหกรณ์

7. สหกรณ์เครดิตยูเนียน คือ สหกรณ์อเนกประสงค์ ตั้งขึ้นโดยความสมัครใจของ สมาชิกที่อยู่ในวงสัมพันธ์เดียวกัน เช่น อาศัยในชุมชนเดียวกัน ประกอบอาชีพเดียวกัน หรือใน สถานที่เดียวกัน หรือมีกิจกรรมร่วมกันเพื่อการรู้จักช่วยเหลือตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นให้ สมาชิกประหยัดและออม เพื่อการรู้จักช่วยตนเองเป็นเบื้องต้นและเป็นพื้นฐานในการสร้างความ มั่นคงแก่ตนเองและครอบครัว

ความเป็นมา

สหกรณ์เครดิตยูเนียน เป็นอีกสหกรณ์ประเภทหนึ่งตามประกาศกฎกระทรวงกำหนด ประเภทของสหกรณ์ที่จะรับจดทะเบียน พ.ศ. 2548 เมื่อวันที่ 4 สิงหาคม พ.ศ. 2548 เพื่อส่งเสริมให้ เกิดการรวมคน เพื่อทำกิจกรรมเรื่องการออมและพัฒนาคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น ในประเทศไทยได้เริ่ม จัดตั้งกลุ่มขึ้นแห่งแรกเมื่อวันที่ 25 กรกฎาคม พ.ศ. 2508 “กลุ่มเครดิตยูเนียนแห่งศูนย์กลางเทวา” และได้แพร่ขยายการจัดตั้งสหกรณ์และกลุ่มเครดิตยูเนียนทั่วประเทศไทยขึ้นเป็นจำนวนมากภายใต้ ปรัชญาและอุดมการณ์สหกรณ์เครดิตยูเนียนที่มุ่งจะพัฒนาคนให้ช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกัน และกันตามหลักการและวิธีการสหกรณ์ รวมทั้งเพื่อพัฒนาชุมชนให้เกิดความเข้มแข็ง

ประโยชน์ที่สมาชิกจะได้รับ

1. เป็นคนรู้จักประหยัดและออม สหกรณ์เครดิตยูเนียนจัดตั้งในชุมชนของสมาชิก สมาชิกของสหกรณ์จึงมีที่สะสมเงินที่สะดวกและรวดเร็วไม่ต้องเสียเวลาในการเดินทางไปฝากเงิน ที่ไกลๆ แม้มีเงินจำนวนน้อยหรือมากก็ตาม สมาชิกก็สามารถที่จะสะสมได้
2. ช่วยแก้ไขปัญหาการเงิน เมื่อสมาชิกมีความเดือดร้อนหรือความจำเป็นที่จะต้องใช้จ่ายเงินสมาชิกมีสิทธิที่จะขอกู้เงินจากสหกรณ์ได้ในอัตราดอกเบี้ยที่เป็นธรรม

3. สร้างความมั่นคงแก่สมาชิกและครอบครัว สหกรณ์เครดิตยูเนียนแต่ละแห่งจะจัดให้มีบริการในรูปแบบต่าง ๆ แล้วแต่ความต้องการของสมาชิกและเงินทุนที่สหกรณ์มีอยู่ ซึ่งมีส่วนสร้างความมั่นคงให้เกิดขึ้นแก่ครอบครัวและสมาชิก

4. สามารถพัฒนาชุมชนและสังคม กิจกรรมของสหกรณ์เครดิตยูเนียนช่วยให้ประชาชนในชุมชนเกิดการประหยัดและออม เพื่อสร้างกองทุนขึ้นในชุมชน เพื่อช่วยเหลือบำบัดความทุกข์ร้อนที่เกิดขึ้น เพื่อให้รู้จักการแก้ไขและตัดสินใจช่วยเหลือกันในชุมชนของตนเอง เป็นการฝึกผู้นำในชุมชน

1.5 คุณค่าสหกรณ์

สหกรณ์อยู่บนพื้นฐานแห่งคุณค่าของการช่วยตนเอง ความรับผิดชอบต่อตนเอง ความเป็นประชาธิปไตย ความความเสมอภาค ความเที่ยงธรรม และความเป็นเอกภาพสมาชิกสหกรณ์เชื่อมั่นในคุณค่าทางจริยธรรมแห่งความสุจริต ความเปิดเผย ความรับผิดชอบต่อสังคม ความเอื้ออาทรต่อกันโดยสืบทอดประเพณีปฏิบัติของผู้ริเริ่มการสหกรณ์

1.6 อุดมการณ์สหกรณ์

กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (2544 ก : 4) กล่าวว่า อุดมการณ์สหกรณ์ คือ แนวความเชื่อที่ว่าวิธีการสหกรณ์จะช่วยแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคมของมวลสมาชิก ให้มีความกินดีอยู่ดีและมีสันติสุข โดยการช่วยเหลือตนเองและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีหลักปฏิบัติดังนี้

1. การร่วมมือกัน การดำเนินงานต้องอาศัยความร่วมมือกันระหว่างมวลสมาชิก เพื่อทำธุรกิจต่าง ๆ และมีการร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์ต่อสหกรณ์

2. การช่วยเหลือตัวเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สมาชิกสหกรณ์ควรรู้จักช่วยเหลือตัวเอง พึ่งตนเองก่อน แล้วจึงร่วมกันช่วยเหลือซึ่งกันและกัน พึ่งพาอาศัยกัน

3. การประหยัด สมาชิกสหกรณ์ควรเก็บออมทรัพย์ที่หามาได้ เพื่อให้มีใช้นานๆ และเก็บสะสมจนมั่นคงต่อไป

4. การไม่เอาใจเอาเปรียบ และไม่มุ่งแต่แสวงหากำไร

5. ความซื่อสัตย์ สุจริต ความเสมอภาค และความยุติธรรม

6. การอำนวยความสะดวกแก่สมาชิก ชุมชน และสังคม

7. การส่งเสริมสันติภาพ และเกื้อกูลสังคม

อุดมการณ์สหกรณ์ คือ ความเชื่อร่วมกันว่าการช่วยเหลือตนเองและการช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามหลักการสหกรณ์จะนำไปสู่การกินดีอยู่ดี มีความเป็นธรรมและสันติสุขในสังคม (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2551 : ออนไลน์)

1.7 หลักการสหกรณ์

ลาวัด จรรยาภรณ์ (2546 : 13-14) กล่าวว่า หลักการสหกรณ์ (Co-operative-Principles) คือ กฎเกณฑ์หรือข้อปฏิบัติที่สหกรณ์ต่างๆถือเป็นแนวทางเพื่อให้เกิดความสำเร็จ หลักการสหกรณ์เป็นหลักสากลที่สหกรณ์ทั่วโลกต้องปฏิบัติตาม ถูกกำหนดขึ้นโดยองค์การสัมพันธภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศ มีทั้งหมด 7 ประการ ดังนี้

1. การเป็นสมาชิกโดยสมัครใจ และเปิดรับสมาชิกไม่จำกัด
2. การควบคุมโดยสมาชิกตามแนวทางประชาธิปไตย
3. การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจโดยสมาชิก
4. การปกครองตนเองและมีอิสระ
5. การให้การศึกษ การฝึกอบรม และข่าวสาร
6. การร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์
7. ความห่วงใยต่อชุมชน

กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2551 : ออนไลน์) หลักการสหกรณ์ คือ “แนวทางที่สหกรณ์ยึดถือปฏิบัติเพื่อให้คุณค่าทางสหกรณ์เกิดผลเป็นรูปธรรม” ซึ่งประกอบด้วยการที่สำคัญรวม 7 ประการ กล่าวคือ

หลักการที่ 1 การเป็นสมาชิกโดยสมัครใจ และเปิดกว้าง

1. พึงตระหนักว่าการเข้าและออกจากการเป็นสมาชิก จะต้องเป็นไปโดยความสมัครใจของบุคคล (คำว่า “บุคคล” หมายถึง ทั้งบุคคลธรรมดาและนิติบุคคล) ไม่ใช่ถูกชักจูง โน้มน้าว ล่อลวง บังคับ ข่มขู่จากผู้อื่น
2. อย่างไรก็ดี การกำหนดคุณสมบัติสมาชิกของสหกรณ์ต่าง ๆ เพื่อให้ได้บุคคลที่เข้ามาเป็นสมาชิกแล้วสามารถร่วมกันดำเนินกิจกรรมในสหกรณ์ได้ และไม่สร้างปัญหาความเดือดร้อนให้แก่เพื่อนสมาชิกและสหกรณ์ ไม่ถือว่าขัดกับหลักการสหกรณ์ข้อนี้
3. สมาชิกสมทบนั้น ควรมีแต่เฉพาะกรณีของสหกรณ์บางประเภทที่มีลักษณะพิเศษและจำเป็นเท่านั้น ไม่ควรให้มีในสหกรณ์ทั่วไปหรือทุกประเภท เพราะตามปกติสมาชิกสมทบมาจากบุคคลซึ่งขาดคุณสมบัติที่จะเป็นสมาชิกธรรมดา หากสหกรณ์ได้รับสมาชิกสมทบจำนวนมากก็อาจกระทบต่อการส่งเสริมผลประโยชน์ของสมาชิกธรรมดาได้แม้ว่ากฎหมายจะได้ห้ามมิให้สมาชิกสมทบบมีสิทธิบางประการก็ตาม

หลักการที่ 2 การควบคุมโดยสมาชิกตามหลักประชาธิปไตย

พึงตระหนักว่าเป็นหน้าที่ของสมาชิกทุกคนที่จะต้องร่วมแรงกายใจ และสติปัญญาในการดำเนินการและควบคุมดูแลการดำเนินงานของสหกรณ์ของสหกรณ์ตามวิถีทางประชาธิปไตย

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยผ่านช่องทางหรือองค์กรต่างๆ เช่น คณะกรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการและที่ประชุมใหญ่

หลักการที่ 3 การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจของสมาชิก

1. หลักการสหกรณ์ข้อนี้ มุ่งเน้นให้สมาชิกทุกคนพึงตระหนักว่าบทบาทที่สำคัญของตน คือ การที่ต้องเป็นทั้งเจ้าของและลูกค้าในคนเดียวกัน (Co-owners and Customers) จึงต้องทำหน้าที่เป็นผู้สมทบทุน ผู้ควบคุม และผู้อุดหนุน หรือผู้ใช้บริการของสหกรณ์ มิใช่มาเป็นสมาชิกเพียงเพื่อมุ่งหวังได้รับประโยชน์จากสหกรณ์เท่านั้น

2. ในการจัดสรรกำไรสุทธิเพื่อความเป็นธรรมแก่สมาชิก ส่วนหนึ่งต้องกันไว้เป็นทุนสำรอง ซึ่งจะนำไปแบ่งกันมิได้ แต่เป็นทุนเพื่อพัฒนาสหกรณ์ของพวกเขาเอง ถือว่าเป็นทุนทางสังคม นอกนั้นอาจแบ่งเป็นเงินปันผลในอัตราจำกัด และเป็นเงินเฉลี่ยคืน ตามส่วนแห่งธุรกิจ

หลักการที่ 4 การปกครองตนเองและเป็นอิสระ

1. สมาชิก กรรมการและพนักงานสหกรณ์รวมทั้งหน่วยงานส่งเสริมสหกรณ์ต้องสำนึกและตระหนักอยู่เสมอว่าสหกรณ์เป็นองค์กรช่วยตนเอง และปกครองตนเอง เพราะฉะนั้นสหกรณ์ต้องเป็นอิสระในการตัดสินใจ หรือทำสัญญาใด ตามเงื่อนไขที่สหกรณ์ยอมรับได้กับบุคคลภายนอก หรือรัฐบาล

2. การรับความช่วยเหลือหรือสนับสนุนจากรัฐ หรือบุคคลภายนอกไม่ขัดกับหลักความเป็นอิสระของสหกรณ์ หากผู้ให้ความช่วยเหลือมุ่งหมายให้สหกรณ์ช่วยเหลือตนเองได้ และควบคุมตามหลักประชาธิปไตย รวมทั้งชี้แจงไว้ซึ่งความเป็นตัวของตัวเองของสหกรณ์

หลักการที่ 5 การศึกษา ฝึกอบรมและสารสนเทศ

1. หลักการข้อนี้เป็นจุดอ่อนของสหกรณ์ในประเทศไทยทุกระดับ ทั้งสหกรณ์ขั้นปฐมและสหกรณ์ขั้นสูง เพราะขาดแผนแม่บทในการพัฒนาการศึกษาทางสหกรณ์ให้เป็นบทบาท และความรับผิดชอบของขบวนการสหกรณ์อย่างแท้จริง ทั้ง ๆ ที่ได้รับเริ่มให้จัดตั้งกองทุนสะสม จัดสภาพสหกรณ์จากกำไรของสหกรณ์มาตั้งแต่ พ.ศ. 2492 และแม้จะมีการจัดตั้งสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยและมีชุมนุมสหกรณ์ระดับชาติบ้างแล้วส่วนราชการที่ทำหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ก็ยังคงดำเนินการให้การศึกษาและฝึกอบรมทางสหกรณ์แทบจะเรียกได้ว่าซ้ำซ้อนกับขบวนการสหกรณ์โดยไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจนให้ขบวนการสหกรณ์สามารถรับผิดชอบการให้การศึกษาและฝึกอบรมทางสหกรณ์ได้ด้วยตนเองในที่สุด โดยมีหน่วยงานของรัฐทำหน้าที่ให้การสนับสนุนอย่างเพียงพอตามความจำเป็นและเน้นการฝึกอบรมข้าราชการให้ปฏิบัติหน้าที่ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. การศึกษาฝึกอบรมและสารสนเทศมีความมุ่งหมายและเน้นกลุ่มเป้าหมาย ดังนี้
 - 2.1 การศึกษามุ่งให้สมาชิกและบุคคลทั่วไปซึ่งถือว่าเป็นผู้ที่จะเป็นสมาชิกในอนาคต มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับสหกรณ์ รวมทั้งมีความสำนึกและตระหนักในสิทธิและหน้าที่ของสมาชิก หรือให้เป็นผู้มีจิตวิญญาณสหกรณ์
 - 2.2 การฝึกอบรมมุ่งให้กรรมการ ผู้จัดการและพนักงานสหกรณ์ มีความรู้ความสามารถและทักษะ รวมทั้งความรับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ของตน
 - 2.3 ส่วนสารสนเทศนั้นมุ่งให้บุคคลทุกกลุ่ม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สำหรับเยาวชนและผู้นำด้านความคิดเป็น เช่น ผู้นำชุมชน นักหนังสือพิมพ์ นักเขียน ผู้นำองค์กร พัฒนาชุมชน ฯลฯ โดยเน้นการติดต่อสื่อสาร 2 ทาง

3. หลักสูตรและเนื้อหาของการศึกษาอบรม ควรครอบคลุมทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและวัฒนธรรม

หลักการที่ 6 การร่วมมือระหว่างสหกรณ์

1. แท้จริงการร่วมมือระหว่างสหกรณ์เป็นหลักการเดียวกันกับการร่วมมือระหว่างบุคคลธรรมดาในการจัดตั้งสหกรณ์นั่นเอง ซึ่งจะก่อให้เกิดการประหยัดด้วยขนาด มีอำนาจการต่อรองสูงขึ้น และนำไปสู่การรับใช้สมาชิกอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. การร่วมมือระหว่างสหกรณ์อาจทำได้ทั้งในแนวนอนและแนวตั้ง ในแนวนอน สหกรณ์ทุกสหกรณ์ไม่ว่าประเภทเดียวกันหรือไม่ สามารถร่วมมือกันได้ในทุกระดับเพื่อประโยชน์สูงสุดของสมาชิกและขบวนการสหกรณ์ในแนวตั้งสหกรณ์ท้องถิ่นประเภทเดียวกันควรรวมตัวกันทางธุรกิจเป็นชุมนุมสหกรณ์ระดับภูมิภาค หรือระดับประเทศ และระดับระหว่างประเทศ และสหกรณ์ทุกประเภท ทุกระดับทุกสหกรณ์ควรรวมตัวกันเป็นองค์การสหกรณ์สูงสุด (Apex Organization) เพื่อประโยชน์ในการส่งเสริมด้านอุดมการณ์ การศึกษา การฝึกอบรม การส่งเสริม แนะนำ การกำกับดูแล การตรวจสอบ การวิจัย และการพัฒนา ฯลฯ

3. วัตถุประสงค์สำคัญของการร่วมมือระหว่างสหกรณ์ คือ เพื่อให้สหกรณ์มีอำนาจผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจ เพราะฉะนั้นสหกรณ์ท้องถิ่นแต่ละสหกรณ์ และสหกรณ์ชั้นสูงต้องเป็นสหกรณ์ที่มีความเข้มแข็งและยั่งยืน มีชีวิตชีวา (Viable & Sustainable) และร่วมมือกันในลักษณะของ “ระบบรวม” หรือเป็นเอกภาพ

หลักการที่ 7 การเอื้ออาทรต่อชุมชน

1. สหกรณ์เป็นองค์การทางเศรษฐกิจและสังคม และเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนที่สหกรณ์ตั้งอยู่ เพราะฉะนั้น การดำเนินงานของสหกรณ์ต้องเป็นไปเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชนนั้นๆ ซึ่งหมายความว่า เป็นการพัฒนา ที่ไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและระบบนิเวศ หรือ

เป็นการพัฒนาที่สนองความต้องการและความใฝ่ฝันของคนรุ่นปัจจุบัน โดยไม่ทำลายโอกาสความสามารถ และอนาคตของคนรุ่นหลัง

2. เนื่องจากสมาชิกสหกรณ์ก็เป็นสมาชิกของชุมชนนั่นเอง สหกรณ์จึงควรมีส่วนช่วยเหลือในการพัฒนาชุมชนนั้นแบบยั่งยืน

จากข้อความดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า หลักการสหกรณ์ คือ กฎเกณฑ์ และข้อควรปฏิบัติ ที่ทุก ๆ สหกรณ์ถือเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้เกิดความสำเร็จ ซึ่งมีหลักการสหกรณ์ ที่สำคัญ 4 หลักการ ดังนี้คือ 1) การเป็นสมาชิกด้วยความสมัครใจ 2) การควบคุมและการมีส่วนร่วมตามแนวทางของสหกรณ์ 3) การให้การศึกษฝึกอบรม และช่วยเหลือชุมชน และ 4) การร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์

1.8 วิธีการสหกรณ์

อนุก ธีรธาวร และ อุทิศ ขาวเขียร (2548 : 105) กล่าวว่า วิธีการสหกรณ์ คือ การนำหลักการสหกรณ์มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคม เพื่อประโยชน์ของมวลสมาชิกและชุมชน โดยไม่ละเลยหลักการธุรกิจที่ดี

กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (2544 ก : 4) กล่าวว่า วิธีการสหกรณ์ คือ “การนำหลักการสหกรณ์มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคม เพื่อประโยชน์ของมวลสมาชิกและชุมชน โดยไม่ละเลยหลักการธุรกิจที่ดี” ซึ่งสหกรณ์แต่ละประเภทจะมีวิธีปฏิบัติที่แตกต่างกันไปในแต่ละเรื่อง เช่น การจัดตั้ง การระดมทุน การบริหารงาน การดำเนินธุรกิจ และการส่งเสริมประโยชน์ทางเศรษฐกิจของสมาชิก โดยกำหนดวิธีปฏิบัติไว้ในข้อบังคับสหกรณ์

กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2545 : 12) กล่าวว่า วิธีการสหกรณ์ คือ การนำหลักการสหกรณ์มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคมเพื่อประโยชน์ของมวลสมาชิกและชุมชน โดยไม่ละเลยหลักการธุรกิจที่ดี

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า วิธีการสหกรณ์ คือ การนำหลักการสหกรณ์มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินกิจกรรมและการดำเนินงานของสหกรณ์ เพื่อให้ประโยชน์สูงกับสมาชิกและชุมชน ซึ่งสหกรณ์แต่ละประเภทอาจมีวิธีการปฏิบัติที่แตกต่างกัน

1.9 การดำเนินงานของสหกรณ์

อนุก ธีรธาวร และ อุทิศ ขาวเขียร (2548 : 108) กล่าวว่า การดำเนินงานของสหกรณ์ จะเริ่มจากการพิจารณาทรัพยากรที่มีอยู่ เช่น คน เงิน วัสดุ ซึ่งจะมีการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการซื้อ การผลิต การขายสินค้าและบริการที่สหกรณ์ดำเนินอยู่ โดยคำนึงถึงอรรถประโยชน์สูงสุดและต้นทุนต่ำสุด รายได้จากการจำหน่ายก็จะกลับเป็นเงินทุนสำหรับใช้ในการดำเนินการต่อไป

หลักการสหกรณ์ทั่วไปที่ว่าด้วยหลักเสมอภาค คือ สมาชิกทุกคนมีสิทธิเสมอภาคกันหมดในการจัดการงานของสหกรณ์โดยสิทธิเข้าประชุมในที่ประชุมใหญ่ สิทธิที่จะได้รับเลือกเป็นกรรมการและสิทธิออกเสียงลงคะแนน การที่สมาชิกเข้าร่วมประชุมใหญ่ในสหกรณ์นี้ ถือได้ว่าเป็นการใช้สิทธิในการดำเนินงานของสหกรณ์อย่างแท้จริง เพราะที่ประชุมใหญ่เป็นผู้เลือกตั้งกรรมการดำเนินงานให้การรับรองนโยบายการสหกรณ์

1. การบริหารงานสหกรณ์ สมาชิกของสหกรณ์ทุกคนต้องร่วมประชุมกัน ซึ่งเรียกว่า “การประชุมใหญ่” และทำการเลือกตั้ง “คณะกรรมการดำเนินการ” เพื่อเป็นตัวแทนของสมาชิกในการบริหารงาน และดำเนินงานของสหกรณ์ให้บรรลุเป้าหมาย คณะกรรมการดำเนินการจะเป็นผู้กำหนดนโยบายในการบริหารงาน โดยได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมใหญ่ มีอำนาจในการพิจารณาเลือกตั้ง “ผู้จัดการ” เพื่อทำหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารกิจการของสหกรณ์ ภายใต้นโยบายของคณะกรรมการดำเนินงานและการแนะนำของ “เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์” ผู้จัดการจะมีเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ เป็นผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานประจำตำแหน่งต่าง ๆ ที่มีความจำเป็น และเมื่อครบปีสมาชิกจะประชุมกันเพื่อรับทราบถึงกิจการที่คณะกรรมการได้ดำเนินการไปแล้ว

2. สมาชิกสหกรณ์ หมายถึง ผู้ที่ลงชื่อขอจดทะเบียนสหกรณ์และผู้ที่มีชื่ออยู่ในบัญชีรายชื่อสมาชิกของสหกรณ์ทั้งหมด และในกรณีที่ผู้ขอเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์จำกัดสินใช้ภายหลังที่สหกรณ์จำกัดได้จดทะเบียนให้ถือว่าได้เป็นสมาชิกเมื่อได้ชำระค่าหุ้นตามข้อบังคับของสหกรณ์จำกัดแล้ว สำหรับการเข้าเป็นสมาชิกของสหกรณ์ไม่จำกัดสินใช้ ให้ถือว่าได้เป็นสมาชิกเมื่อที่ประชุมได้รับการเป็นสมาชิกใหม่หลังจากจดทะเบียนสหกรณ์แล้ว

3. คณะกรรมการดำเนินการ หมายถึง ผู้ที่ได้รับเลือกจากที่ประชุมใหญ่ให้ควบคุมการดำเนินงานของสหกรณ์ให้บรรลุเป้าหมาย

4. ผู้จัดการ หมายถึง ผู้รับผิดชอบในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมาย ผู้จัดการจึงควรเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการบริหารงานทั่ว ๆ ไป และจะต้องมีความเชี่ยวชาญในสาขางานที่รับผิดชอบด้วย ตลอดจนความรู้ด้านกระบวนการบริหาร ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การการบริหารงานบุคคล การประสานงาน และการควบคุมงาน

5. ความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการดำเนินการกับสมาชิก คณะกรรมการ หมายถึง ผู้ที่ได้รับเลือกตั้งจากสมาชิกให้ทำหน้าที่ควบคุมการดำเนินงานของสหกรณ์แทนตน มีอำนาจหน้าที่ดำเนินนโยบายที่ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมใหญ่ ซึ่งถือว่าเป็นผู้มีอำนาจสูงสุด สามารถทำนิติกรรมหรือการลงมติในการปฏิบัติงานใด ๆ แทนสมาชิก ภาระหน้าที่ดังกล่าวจึงมีความสัมพันธ์กับเหล่าสมาชิกในฐานะตัวแทนของสมาชิกสหกรณ์นั่นเอง

6. ความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการดำเนินการกับผู้จัดการ คณะกรรมการดำเนินการในฐานะผู้ควบคุมการดำเนินงานของสหกรณ์กับผู้จัดการในฐานะผู้รับผิดชอบการบริหารงานของสหกรณ์ จะต้องเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันในการดำเนินงานกิจการของสหกรณ์ โดยผู้จัดการจะต้องปฏิบัติหน้าที่และรายงานผลการปฏิบัติงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการพร้อมข้อเสนอแนะ ซึ่งจะทำให้การวางนโยบายและการตัดสินใจในการบริหารงานถูกต้อง ขณะเดียวกัน คณะกรรมการจะต้องไม่เข้าไปก้าวก่ายแทรกแซงการดำเนินงานของผู้จัดการ แต่คณะกรรมการสามารถลงความเห็นว่าคุณจัดการและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานได้เป็นที่พอใจหรือไม่ ด้วยวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

นรินทร์พร จุลมนต์ (2542 : 15) กล่าวถึง การดำเนินงานสหกรณ์ทุกประเภทมีการดำเนินงานคล้ายคลึงกัน แต่มีผู้เกี่ยวข้องอยู่ 3 ฝ่าย คือ สมาชิก คณะกรรมการ และฝ่ายจัดการ โดยทั้ง 3 ฝ่ายจะทำงานกันเป็นคณะเพื่อบรรลุเป้าหมายของสหกรณ์ วิธีบริหารงานสหกรณ์จะเริ่มที่สมาชิก ทำการเลือกตั้งคณะกรรมการในที่ประชุมใหญ่เพื่อทำหน้าที่เป็นตัวแทนของสมาชิก ในการบริหาร และกำหนดนโยบายของสหกรณ์ จากนั้นคณะกรรมการดำเนินการจะพิจารณาจัดจ้างฝ่ายจัดการ ซึ่งประกอบด้วย ผู้จัดการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ เพื่อทำหน้าที่ทำงานประจำวันของสหกรณ์ มีการตรวจสอบกิจการโดยผู้ตรวจสอบกิจการสหกรณ์ และมีพนักงานเจ้าหน้าที่สหกรณ์ จะคอยให้คำแนะนำส่งเสริมและช่วยเหลือสหกรณ์และสอบบัญชีสหกรณ์ เมื่อครบรอบปีทางบัญชี คณะกรรมการดำเนินการจะรายงานผลการดำเนินงานต่อที่ประชุมใหญ่ของสมาชิกเพื่อให้สมาชิกพิจารณาผลงานที่ผ่านมา และให้ความเห็นชอบแผนการดำเนินงานในปีต่อไป

จากการดำเนินงานของสหกรณ์ข้างต้นสรุปได้ว่า สหกรณ์ทุกประเภทมีการดำเนินงานและบริหารงานที่สอดคล้องกับหลักการและวิธีการสหกรณ์ โดยมีคณะกรรมการเข้ามาเป็นตัวแทนของสมาชิกในการควบคุมกำกับดูแลการดำเนินงานของสหกรณ์ ผู้จัดการมีหน้าที่บริหารจัดการสหกรณ์ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด เจ้าหน้าที่สหกรณ์มีหน้าที่ปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบและตามที่ได้รับมอบหมาย ผู้ตรวจสอบกิจการสหกรณ์มีหน้าที่ตรวจสอบกิจการและผลการดำเนินงานของสหกรณ์

1.10 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมงานสหกรณ์

กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2547 : 93-95) ศึกษาพบว่า การส่งเสริมสหกรณ์ให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ที่รัฐวางไว้ คือ การส่งเสริมให้ประชากรที่ประสบปัญหาความเดือดร้อนได้ร่วมกันแก้ไขปัญหาค่าต่าง ๆ โดยความสมัครใจและยึดหลักการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อันจะเป็นการแก้ไขปัญหของประชากรได้อย่างเหมาะสมตามสภาพของแต่ละท้องถิ่น คือปัญหาทางด้านเศรษฐกิจและ

สังคม ซึ่งจะทำให้สมาชิกสหกรณ์มีรายได้สูงขึ้นและสามารถนำไปใช้พัฒนาสภาพความเป็นอยู่ของครอบครัวให้ดีขึ้น

รัฐบาลจึงได้กำหนดให้หน่วยงานต่าง ๆ เข้ามามีบทบาทและประสานงานกันอย่างมีระบบแบบแผน เพื่อช่วยเหลือให้สถาบันสหกรณ์มีความเข้มแข็งและยืนหยัดอยู่ได้ด้วยตนเอง หน่วยงานดังกล่าวนอกจากส่งเสริมสหกรณ์แล้วยังมีกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) และสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยที่ให้การส่งเสริมงานสหกรณ์ ซึ่งจะได้กล่าวถึงหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานดังนี้

1. กรมส่งเสริมสหกรณ์ มีอำนาจหน้าที่ในการส่งเสริมและเผยแพร่ อุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์ รวมทั้งความรู้และข่าวสารเกี่ยวกับสหกรณ์ ศึกษาและวิจัยงานสหกรณ์รวมทั้งให้การศึกษาศึกษาและฝึกอบรมทางสหกรณ์ ส่งเสริมแนะนำการจัดตั้งและการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ช่วยเหลือและประสานงานกับส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่น จัดที่ดินให้แก่ราษฎรด้วยวิธีการสหกรณ์ กำกับแนะนำ การดำเนินงานของสหกรณ์ให้ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ รวมทั้งคำสั่งนายทะเบียนสหกรณ์และปฏิบัติหน้าที่ตามที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์มอบหมาย

2. กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินการตรวจสอบบัญชีของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ให้ปฏิบัติเป็นไปตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ว่าด้วยการตรวจสอบบัญชีของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ทั้งที่ยังดำเนินงานอยู่และที่ถูกสั่งเลิก นอกจากนี้ยังมีอำนาจหน้าที่ช่วยเหลือ แนะนำสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรให้มีการบริหารงานด้านการเงินและการบัญชีที่ดี ทั้งสามารถดำเนินงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

โดยเหตุที่งานสอบบัญชีเป็นสิ่งจำเป็นและอำนวยความสะดวกต่อการบริหารธุรกิจอย่างมาก ดังนั้นกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ จึงกระจายบริการด้านการตรวจสอบจากส่วนกลางสู่ระดับจังหวัด โดยให้จัดตั้งสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ในภูมิภาคขึ้น เพื่อให้สามารถตรวจสอบบัญชีช่วยเหลือและแนะนำการจัดทำบัญชีของสหกรณ์ และกลุ่มเกษตรกรได้โดยสะดวกและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) มีฐานะเป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงการคลังเดิมชื่อ ธนาคารเพื่อการสหกรณ์ และต่อมาเปลี่ยนเป็นธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร และได้ดำเนินการให้เงินกู้แก่เกษตรกรเพื่อนำไปลงทุนประกอบอาชีพ 2 วิธี คือ 1) ให้เกษตรกรกู้เป็นรายบุคคล และ 2) ให้กู้โดยผ่านสถาบันเกษตรกร ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ได้สนับสนุนให้สหกรณ์การเกษตร สามารถดำเนินธุรกิจตามวัตถุประสงค์ โดยให้เงินกู้แก่สหกรณ์การเกษตรเพื่อนำไปให้สมาชิกสหกรณ์กู้ต่อและนำไปลงทุน

เพื่อดำเนินธุรกิจอื่น ๆ โดยธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรได้กำหนดหลักการในการให้สหกรณ์การเกษตรกู้คือ 1) เพื่อใช้เป็นทุนสำหรับให้กู้แก่สมาชิกตามข้อบังคับของสหกรณ์ 2) เพื่อใช้เป็นทุนหมุนเวียนในการจัดหาวัสดุและอุปกรณ์การเกษตรมาจำหน่ายแก่สมาชิก 3) เพื่อใช้เป็นทุนหมุนเวียนในการดำเนินการขายผลผลิต และ 4) เพื่อการลงทุนในสินทรัพย์ประจำปีสำหรับการแปรรูป และขายผลิตผลของสมาชิก

4. สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย มีสภาพเป็นนิติบุคคลประกอบด้วยสมาชิกที่เป็นสหกรณ์จัดตั้งขึ้นตาม พ.ร.บ.สหกรณ์ พ.ศ. 2542 โดยมีวัตถุประสงค์คือ เพื่อส่งเสริมกิจการสหกรณ์ทุกประเภททั่วราชอาณาจักรให้มีความเจริญก้าวหน้าอันมิใช่เป็นการหาผลกำไร หรือรายได้มาแบ่งปันกัน

2. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับสหกรณ์การเกษตร

2.1 ความหมายของสหกรณ์การเกษตร

สหกรณ์การเกษตร เป็นสหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นในหมู่ผู้มีอาชีพทางการเกษตรรวมตัวกันจัดตั้งขึ้น และจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลต่อนายทะเบียนสหกรณ์ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้สมาชิกดำเนินกิจกรรมร่วมกันและช่วยเหลือซึ่งและกัน เพื่อแก้ไขความเดือดร้อนในการประกอบอาชีพของสมาชิก และช่วยยกฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิกให้ดีขึ้น (กรมส่งเสริมสหกรณ์. 2544 ข : 1-5)

ความหมายของสหกรณ์การเกษตร มีผู้รู้และนักวิชาการสหกรณ์หลายท่าน ได้ให้ความหมายของสหกรณ์การเกษตรไว้ ดังนี้ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2546 : 5-6)

สหกรณ์การเกษตร หมายถึง “สหกรณ์ที่เกษตรกรรวมตัวกันตั้งขึ้นเพื่อแก้ไขความเดือดร้อนในด้านเงินทุน การผลิต การจำหน่ายและช่วยยกฐานะความเป็นอยู่ของเกษตรกรสมาชิกให้ดีกว่าเดิม สหกรณ์การเกษตรมีหน้าที่ในการส่งเสริมการผลิต เพื่อเพิ่มพูนรายได้ให้แก่เกษตรกรที่เป็นสมาชิก อันหมายถึง การดำเนินงานของ สหกรณ์ในหลาย ๆ ด้าน อาทิเช่น การให้สินเชื่อเกษตรกร การรับเงินฝาก การจัดหาสินค้าเครื่องมือและอุปกรณ์การผลิตมาจำหน่ายแก่สมาชิก ตลอดจนการรวบรวมผลผลิตของสมาชิกออกจำหน่ายหรือแปรรูป การส่งเสริมการเกษตรและติดตั้งเครื่องสูบน้ำ จักระบบท่อน้ำ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่การเพาะปลูกของสมาชิกยิ่งขึ้น”

สหกรณ์การเกษตร หมายถึง “สหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นในหมู่สมาชิกที่ประกอบอาชีพเกษตรกร โดยมีการดำเนินงานที่แตกต่างกันไปตามสภาพท้องถิ่นและลักษณะการประกอบอาชีพ ทั้งนี้เพื่อช่วยให้สมาชิกดำเนินกิจการร่วมกันและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อันจะทำให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิกทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งการให้บริการต่าง ๆ แก่สมาชิก ได้แก่ การให้กู้เงิน การรับเงินฝาก การจัดหาสินค้าวัสดุการเกษตร และเครื่องอุปโภคบริโภคมาจำหน่าย การรวบรวม

ผลิตผลการเกษตรและผลิตภัณฑ์ของสมาชิกมาจัดจำหน่าย หรือแปรรูปออกจำหน่าย การจัดระบบส่งน้ำ ระบายน้ำ การใช้น้ำ การส่งเสริมและเผยแพร่วิชาการเกษตรและอุตสาหกรรมในครัวเรือน และการให้บริการอื่น ๆ แก่สมาชิก”

สหกรณ์การเกษตรคือ สหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นในหมู่ผู้มีอาชีพทางการเกษตรรวมกันจัดตั้งขึ้น และจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลต่อนายทะเบียนสหกรณ์ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้สมาชิกดำเนินกิจการร่วมกันและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อแก้ไขความเดือดร้อนในการประกอบอาชีพของสมาชิกและช่วยยกฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิกให้ดีขึ้น (กรมส่งเสริมสหกรณ์. 2551 : ออนไลน์)

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า สหกรณ์การเกษตร คือ การรวมกลุ่มกันของผู้มีอาชีพทางการเกษตรจัดตั้งขึ้น และจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลต่อนายทะเบียนสหกรณ์ตามกฎหมายว่าด้วยการสหกรณ์ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้สมาชิกดำเนินกิจการร่วมกัน เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันและแก้ไขความเดือดร้อนในการประกอบอาชีพของสมาชิก เช่น การให้สินเชื่อเงินกู้ การรับเงินฝาก การจัดหาสินค้าวัสดุการเกษตรและเครื่องอุปโภคบริโภคมาจำหน่าย การรวบรวมผลิตผลการเกษตรและผลิตภัณฑ์ของสมาชิกมาจัดจำหน่าย เพื่อช่วยยกระดับฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิกให้ดีขึ้น

2.2 วัตถุประสงค์และการจัดตั้งสหกรณ์การเกษตร

สหกรณ์การเกษตรดำเนินธุรกิจแบบอเนกประสงค์ เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกดำเนินธุรกิจร่วมกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และช่วยเหลือส่วนรวม โดยใช้หลักคุณธรรมและจริยธรรมอันดีงามตามพื้นฐานของมนุษย์ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิกและส่วนรวม ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคมตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับของสหกรณ์ การประกอบอาชีพของเกษตรกรมักประสบปัญหาในด้านต่าง ๆ รัฐบาลจึงส่งเสริมให้มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ ดังนี้

1. ให้สินเชื่อเพื่อการเกษตร
2. จัดหาวัสดุการเกษตรและสิ่งของจำเป็นจำหน่าย
3. จัดหาตลาดจำหน่ายผลิตผลและผลิตภัณฑ์ของสมาชิก
4. รับฝากเงิน
5. จัดหาบริการและบำรุงที่ดิน
6. ส่งเสริมความรู้ทางการเกษตรแผนใหม่
7. ให้การศึกษาอบรมทางสหกรณ์

ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการตลาด จึงมีสหกรณ์ที่ดำเนินงานแบ่งได้ 3 ระดับ คือ

1. สหกรณ์ขั้นปฐมหรือสหกรณ์ท้องถิ่น มีอยู่ 3 ประเภท คือ สหกรณ์การเกษตรทั่วไป สหกรณ์การเกษตรในเขตพัฒนา และสหกรณ์การเกษตรรูปพิเศษ

2. สหกรณ์ชั้นมัธยมหรือชุมนุมสหกรณ์จังหวัด

3. สหกรณ์ชั้นยอดหรือชุมนุมสหกรณ์การเกษตรระดับชาติ

เนื่องจากการประกอบอาชีพของเกษตรกรมักประสบปัญหาที่สำคัญต่าง ๆ ดังนี้

1. ขาดแคลนเงินทุน เงินทุนที่ใช้ในการประกอบอาชีพมีไม่เพียงพอ ต้องกู้ยืมจากพ่อค้าหรือนายทุนในท้องถิ่น ซึ่งต้องเสียดอกเบี้ยแพง

2. ขาดแคลนที่ดินทำกิน เกษตรกรบางรายมีที่ดินทำกินน้อย บางรายไม่มีที่ดินทำกินเป็นของตนเอง ต้องเช่าที่ดินผู้อื่นทำกิน โดยเสียค่าเช่าแพงและถูกเอารัดเอาเปรียบจากการเช่า

3. ปัญหาในเรื่องการผลิต เกษตรกรขาดความรู้เกี่ยวกับการผลิตสมัยใหม่ที่ต้องการ เช่น การใช้ปุ๋ย ยาฆ่าแมลง ยาปราบศัตรูพืช พันธุ์พืช พันธุ์สัตว์ ทำให้ผลผลิตที่ได้รับต่ำไม่คุ้มกับการลงทุน นอกจากนั้นผลผลิตที่ได้ไม่มีคุณภาพ และไม่เป็นที่ต้องการของตลาด ขาดปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็น เช่น ระบบชลประทาน

4. ปัญหาการตลาด เกษตรกรถูกเอารัดเอาเปรียบในเรื่องการชั่ง ตวง วัด และมีความจำเป็นต้องจำหน่ายผลผลิตตามฤดูกาล เนื่องจากไม่มีที่เก็บรักษาผลผลิต จึงถูกกดราคาจากพ่อค้าเป็นเหตุให้ไม่มีรายได้เพื่อนำมาเป็นค่าใช้จ่ายในครอบครัว

ปัญหาทางเศรษฐกิจข้างต้น มีผลกระทบต่อสังคมในชุมชน ทำให้คุณภาพชีวิตและฐานะความเป็นอยู่ต่ำกว่าคนประกอบอาชีพอื่น ขาดการศึกษา การอนามัย และขาดความปลอดภัยในทรัพย์สิน

2.2.1 บทบาทของสหกรณ์การเกษตร

จากปัญหาที่เกษตรกรประสบอยู่ทั่วไป ดังกล่าวมาแล้วข้างต้น เป็นเรื่องยากที่เกษตรกรแต่ละคนจะแก้ปัญหาได้สำเร็จตามลำพังตนเอง หนทางที่จะสำเร็จได้ สหกรณ์การเกษตรจึงได้จัดตั้งขึ้น โดยการรวมกลุ่มกันเป็นสหกรณ์และจดทะเบียนให้ถูกต้องตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิกให้ดีขึ้น ทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคม ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับของสหกรณ์ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิกและส่วนรวมต่อไป ทั้งนี้สหกรณ์การเกษตรมีบทบาทในการช่วยเหลือสมาชิกในการช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ดังนี้

1. ธุรกิจการซื้อ คือ การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการเกษตร เช่น ปุ๋ย ยาปราบศัตรูพืช เมล็ดพืช และสิ่งของที่จำเป็นมาจำหน่ายแก่สมาชิก โดยจะสำรวจความต้องการของสมาชิกก่อน แล้วสหกรณ์จะเป็นผู้จัดหาจำหน่ายต่อไป ซึ่งเพราะการรวมซื้อในปริมาณมากจะทำให้ซื้อได้ในราคาที่ต่ำลงและเมื่อถึงสิ้นปีหากสหกรณ์มีกำไรก็จะเงินจำนวนนี้มาเฉลี่ยคืนแก่สมาชิกด้วย

2. ธุรกิจขายหรือการรวบรวมผลผลิต ให้แก่สมาชิกทำให้มีอำนาจการต่อรองมากขึ้น ผลผลิตจะขายได้ในราคาสูง สมาชิกไม่ถูกเอารัดเอาเปรียบจากพ่อค้าในเรื่องการชั่ง ตวง วัด หรือถูกกดราคาในการรับซื้อผลผลิต

3. ธุรกิจธนกิจ (สินเชื่อ)

3.1 การให้เงินกู้ เมื่อเกษตรกรรวมตัวกันเป็นสหกรณ์สามารถสร้างความเชื่อถือให้กับสถาบันการเงิน หน่วยงานของทางราชการและบุคคลทั่วไป โดยสหกรณ์จะจัดหาเงินกู้ ดอกเบี้ยต่ำมาให้สมาชิกนำไปลงทุนเพื่อการเกษตร ซึ่งสหกรณ์จะพิจารณาจากแผนดำเนินการหรือแผนการใช้เงินกู้ของสมาชิกประกอบการให้เงินกู้ เช่น สหกรณ์อาจให้เงินกู้แก่สมาชิกเพื่อนำไปซื้อวัสดุการเกษตร ค่าใช้จ่ายที่จำเป็นในครอบครัว หรือเพื่อนำไปบุกเบิกปรับปรุงที่ดิน หรือจัดซื้อที่ดินการเกษตร ในกรณีที่สมาชิกไม่มีที่ดินทำกิน หรือมีน้อยไม่เพียงพอต่อการทำการเกษตร

3.2 การรับฝากเงิน เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกรู้จักและเห็นคุณค่าประโยชน์ของการออมทรัพย์ และเพื่อเป็นการระดมทุนในสหกรณ์ สหกรณ์จะรับเงินฝากจากสมาชิก 2 ประเภท คือ เงินฝากออมทรัพย์ และเงินฝากประจำ โดยสหกรณ์จะจ่ายดอกเบี้ยในอัตราเดียวกับธนาคารพาณิชย์

4. ธุรกิจการส่งเสริมอาชีพและบริการ สหกรณ์อาจจัดให้มีเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ทางด้าน การเกษตรคอยให้ความรู้และคำแนะนำทางด้าน การเกษตร หรืออาจขอความร่วมมือจากหน่วยราชการอื่น ในการให้คำปรึกษาแนะนำให้สมาชิกมีความรู้ ความเข้าใจในหลักวิชาการแผนใหม่ ตลอดจนการวางแผนการผลิตให้สามารถผลิตสินค้าที่มีคุณภาพและปริมาณตรงกับความต้องการของตลาด นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้กลุ่มแม่บ้านสหกรณ์ทำอาชีพเสริมเพื่อเพิ่มรายได้ให้กับครอบครัว

5. การศึกษาอบรม สหกรณ์จะจัดให้มีการศึกษาอบรมแก่สมาชิก คณะกรรมการ สหกรณ์ ผู้จัดการ ตลอดจนเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์อยู่เสมอ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบถึงหลักการ วิธีการสหกรณ์ สิทธิหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล

พอสรุปได้ว่า สหกรณ์การเกษตรจัดตั้งขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะช่วยให้สมาชิกและเกษตรกรที่อยู่ในชุมชน หรือสังคมนั้นมีคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น สังคมมีความสุข บุตรหลานสมาชิกได้รับการศึกษาสูงขึ้น มีสุขภาพอนามัยที่ดีเนื่องจากสมาชิกและเกษตรกรมีฐานะความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อสมาชิกและส่วนรวม

2.2.2 หลักเกณฑ์การจัดตั้งสหกรณ์การเกษตร

1. เกษตรกรมีความเดือดร้อนในการประกอบอาชีพ และต้องการรวมตัวกันจัดตั้งสหกรณ์ เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างแท้จริง

2. เป็นบุคคลธรรมดา บรรลุนิติภาวะ มีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับ และพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542
3. มีสมาชิกมากพอที่จะดำเนินธุรกิจได้และมีู่ทางที่จะขยายธุรกิจเมื่อดำเนินการจัดตั้งสหกรณ์ไปแล้ว
4. สหกรณ์จะต้องดำเนินงานอย่างจริงจัง และดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในข้อบังคับ เพื่อประโยชน์ของมวลสมาชิก
5. เกษตรกรที่มีความประสงค์จะจัดตั้งสหกรณ์ ควรมีการออมเงินเพื่อเป็นทุนเบื้องต้นของสหกรณ์ก่อนจะจัดตั้งสหกรณ์การเกษตร

2.3 ลักษณะสหกรณ์การเกษตรของประเทศไทย

สหกรณ์การเกษตรในประเทศไทยแบ่งออกเป็น 3 ระดับคือ

1. สหกรณ์ขั้นปฐมหรือสหกรณ์ท้องถิ่น เป็นสหกรณ์มีแดนดำเนินงานคลุมหนึ่งอำเภอ และทำหน้าที่เป็นสหกรณ์เอนกประสงค์ทุกสหกรณ์ โดยมีวัตถุประสงค์การดำเนินงานด้านสินเชื่อ การซื้อขาย ด้านการบริการและบำรุงที่ดิน ด้านส่งเสริมการเกษตร และด้านการศึกษาอบรม เพื่อประโยชน์ของสมาชิก
2. สหกรณ์ขั้นมัธยมหรือชุมนุมสหกรณ์จังหวัด เป็นสหกรณ์ซึ่งตั้งขึ้นโดยสหกรณ์ขั้นปฐมอย่างน้อย 3 สหกรณ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนกิจการของสหกรณ์ที่เป็นสมาชิกในด้านต่าง ๆ เช่น การเงิน ธุรกิจการขาย การซื้อ การแปรรูป และการตลาด
3. สหกรณ์ขั้นยอดหรือชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด เป็นองค์การที่ทำธุรกิจด้านการตลาด รวบรวมผลิตผลของสมาชิกจัดจำหน่ายทั้งภายในและส่งไปจำหน่ายต่างประเทศจัดหาสินค้าเพื่อการผลิตทางการเกษตรมาจำหน่ายให้สมาชิก และดำเนินการในเรื่องคลังสินค้า

2.4 รูปแบบสหกรณ์การเกษตรไทย

สหกรณ์การเกษตรไทยที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันไม่รวมสหกรณ์ภาคการเกษตรอื่น เช่น สหกรณ์นิคม สหกรณ์ประมง สามารถแบ่งเป็นรูปแบบสหกรณ์ได้ ดังนี้ (มหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมาธิราช, 2546 : 23)

1. แบ่งรูปแบบสหกรณ์อย่างกว้าง ๆ การแบ่งรูปแบบสหกรณ์อย่างกว้าง แบ่งได้ 3 รูปแบบดังนี้
 - 1.1 สหกรณ์การเกษตรทั่วไป เป็นสหกรณ์การเกษตรระดับอำเภอทั่วประเทศ มีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินธุรกิจร่วมกัน โดยใช้เงินทุนของสหกรณ์เอง หรือเงินกู้จากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ หรือเงินกู้กรมส่งเสริมสหกรณ์ เช่น สหกรณ์การเกษตรปากเกร็ด จำกัด

อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี สหกรณ์การเกษตรสองพี่น้อง จำกัด อำเภอสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี สหกรณ์การเกษตรบ้านลาด จำกัด อำเภอบ้านลาด จังหวัดเพชรบุรี เป็นต้น

1.2 สหกรณ์การเกษตรในเขตพัฒนา เป็นโครงการร่วมกันกับส่วนราชการอื่น ๆ ที่ประสงค์จะใช้วิธีการสหกรณ์การเกษตรเข้าช่วยในพื้นที่ที่ส่วนราชการนั้น ๆ ตั้งอยู่และใช้เงินทุนของส่วนราชการนั้น ๆ การบริหารจัดการสหกรณ์มีจุดประสงค์ต้องการจัดตั้งเป็นหมู่บ้านสหกรณ์ เช่น สหกรณ์การเกษตรในเขต รพช.ของสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท สหกรณ์การเกษตร กรป.กลาง ของกองบัญชาการทหารสูงสุด และสหกรณ์การเกษตรในเขตนิคมของกรมประชาสัมพันธ์

1.3 สหกรณ์การเกษตรรูปพิเศษ เป็นสหกรณ์การเกษตรที่จัดตั้งขึ้นตามกลุ่มอาชีพ โดยเฉพาะ ได้แก่ 1) กลุ่มผู้ผลิต-ผู้ปลูก เช่น สหกรณ์ผู้ผลิตใบยาสูบ สหกรณ์ผู้ปลูกหม่อนเลี้ยงไหม สหกรณ์ผู้ผลิตไม้ดอกไม้ประดับแห่งประเทศไทย เป็นต้น 2) กลุ่มชาวไร่-ชาวนา เช่น สหกรณ์การเกษตรสวนส้มบางมด สหกรณ์การเกษตรชาวไร่อ้อย สหกรณ์ชาวนาดำเนินสะดวก เป็นต้น 3) กลุ่มผู้เลี้ยงสัตว์ เช่น สหกรณ์โคนม สหกรณ์ผู้เลี้ยงสุกร สหกรณ์ผู้เลี้ยงสัตว์ เป็นต้น

2. แบ่งรูปแบบเฉพาะ การแบ่งเป็นรูปแบบเฉพาะมี 7 รูปแบบ ตามที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้จำแนกไว้ ดังนี้ 1) สหกรณ์การเกษตรทั่วไป 2) สหกรณ์ผู้นำ 3) สหกรณ์โคนม 4) สหกรณ์ผู้เลี้ยงสัตว์ 5) สหกรณ์ปฏิรูปที่ดิน 6) สหกรณ์การเกษตร กรป.กลาง นพค. และ 7) สหกรณ์การเกษตรธุรกิจเศรษฐกิจ รพช.

สหกรณ์การเกษตรไทยรูปแบบต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น มีวิธีดำเนินธุรกิจในรูปแบบเดียวกัน เป็นการดำเนินงานในรูปอเนกประสงค์ ทำธุรกิจหลายด้าน มีคณะกรรมการดำเนินการใช้ข้อบังคับและระเบียบแบบแผนที่คล้ายกัน

2.5 รูปแบบการบริหารจัดการของสหกรณ์การเกษตร

แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ และฝ่ายจัดการเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร พบว่า ความเป็นผู้นำขององค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

1. ความเป็นผู้นำ คือ ความสามารถที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นในด้านการกระทำตามที่ผู้นำต้องการให้กระทำ รูปแบบของความเป็นผู้นำสามารถจำแนกได้ 4 อย่างคือ

1.1 ผู้นำแบบเผด็จการคือบุคคลที่สั่งการในสิ่งที่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาต้องกระทำและคาดหวังไว้จะต้องมีการเชื่อฟังโดยไม่มีข้อสงสัย

1.2 ผู้นำแบบมีส่วนร่วม คือ บุคคลที่ขอมให้ผู้อยู่ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แต่อย่างไรก็ตามอาจจะรักษาอำนาจหน้าที่ของการตัดสินใจที่สำคัญเอาไว้

1.3 ผู้นำแบบประชาธิปไตย คือ บุคคลที่ได้พยายามจะทำในสิ่งที่ผู้อยู่ได้บังคับบัญชาส่วนใหญ่ต้องการในสถานการณ์ปัจจุบันผู้นำแบบประชาธิปไตยมีความสำคัญมากเมื่อวิธีการดำเนินงานแบบทีมงานได้ขยายตัวไป

1.4 ผู้นำแบบเสรีนิยม คือ บุคคลที่ไม่ได้มีส่วนร่วมกับการดำเนินงานของผู้อยู่ได้บังคับบัญชาเลย การตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ผู้นำจะปล่อยให้สมาชิกของกลุ่มตัดสินใจทุกอย่าง

นอกจากนั้นผู้นำแบบดังกล่าวได้สนับสนุนคณะกรรมการและทีมงานเฉพาะกิจเฉพาะเรื่องเพื่อที่จะได้อภิปรายข้อปัญหาตั้งแต่กลยุทธ์ขององค์กร ไปจนถึงการออกแบบงานใหม่ การคิดค้นบริการใหม่ ๆ การมีส่วนร่วมของบุคลากร อันจะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

2. ค่านิยมร่วม

ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กรที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหารและวิธีการปฏิบัติของบุคลากร คณะกรรมการ ฝ่ายจัดภายในองค์กร หรืออาจเรียกว่า วัฒนธรรมองค์กร

รากฐานของวัฒนธรรมองค์กรคือ ความเชื่อ ค่านิยมที่สร้างรากฐานทางปรัชญาเพื่อทิศทางขององค์กรโดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพและเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้นจะกำหนดบรรทัดฐาน เป็นพฤติกรรมประจำวันขึ้นมาภายในองค์กร เมื่อค่านิยมและความเชื่อได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์กรและบุคลากรกระทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้วองค์กรก็จะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง

คณะกรรมการและฝ่ายจัดการที่บรรลุความสำเร็จโดยทั่วไปจะปลูกฝังวัฒนธรรมพิเศษที่แทรกซึมไปทั่ว ๆ ทุกด้านขององค์กร ทั้งนี้เนื่องจากรากฐานของค่านิยมที่องค์กรได้สร้างขึ้นมาจะได้รับอิทธิพลจากปัจจัยหลายอย่าง เช่น ผลผลิต ลักษณะของการแข่งขัน ประเภทของลูกค้า และเทคโนโลยี องค์กรที่ประสบความสำเร็จสูงจะมุ่งค่านิยมที่โดดเด่น เช่น การบริการ คุณภาพผลผลิตและบริการ การคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ความรวดเร็วหรือประสิทธิภาพในการผลิตและการให้บริการ

3. บุคลากร

ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับจัดการทรัพยากรมนุษย์ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต แผนกลยุทธ์ที่องค์กรได้กำหนดไว้จะเป็นตัวบ่งชี้ถึงจำนวนความต้องการบุคลากรและการตัดสินใจเกี่ยวกับส่วนประกอบ

ของงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร รวมถึงคุณลักษณะของบุคลากรที่เหมาะสมกับงานแต่ละประเภท

การจัดหาบุคลากรเข้าทำงาน เป็นกระบวนการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ภายในองค์กร โดยวิธีการสรรหาและคัดเลือกผู้สมัครที่เหมาะสม

ปัญหาที่สำคัญอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นภายในองค์กร คือ การขาดแคลนบุคลากรที่มีทักษะหรือความชำนาญ จึงเป็นอุปสรรคต่อองค์กรที่กำลังขยายตัว ดังนั้นองค์กรจึงต้องมีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรตลอดจนการบริหารต่อตอบแทน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การโยกย้ายและปรับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่เพื่อเพิ่มขีดสมรรถนะสูงสุดของบุคลากรอันจะนำไปสู่ผลสำเร็จขององค์กร

1. การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic implementation)

จากกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้จะแปลงออกเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งโดยทั่วไปประกอบด้วยกิจกรรมที่ต้องทำเวลาดำเนินการ ผู้ปฏิบัติ/รับผิดชอบ งบประมาณดำเนินงาน ตัวชี้วัด ทั้งนี้โดยมีโครงสร้างองค์กร ระบบงาน เทคโนโลยี ฯลฯ รองรับ ซึ่งการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจะประกอบด้วยกระบวนการย่อย ๆ ส่วน ได้แก่

1.1 การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action plan)

แผนปฏิบัติการจะเป็นแผนที่ถูกกำหนดขึ้น โดยระบุรายละเอียดเกี่ยวกับแผนงานและโครงการต่าง ๆ ที่มีเป้าหมายผลงานสอดคล้องกับเป้าประสงค์และเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ โดยทั่วไปแล้วการกำหนดแผนปฏิบัติการจะเป็นแผนรายปี โดยหน่วยปฏิบัติจะต้องแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของผลงานที่จะเกิดขึ้นอย่างน้อย 2 ระดับ ได้แก่ ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ดังนั้น รูปแบบของแผนปฏิบัติการที่จัดทำจึงมักนิยมดำเนินการโดยใช้กรอบการวางแผนแบบเหตุผลสัมพันธ์ (Logical frame work project planning) ซึ่งเป็นการชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (ในระดับต่าง ๆ) ด้วยตัวชี้วัดความสำเร็จและทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินงาน

1.2 การปฏิบัติการ (Take action)

การปฏิบัติการเป็นกระบวนการดำเนินการตามแผนงาน งาน/โครงการ และกิจกรรมที่กำหนดไว้โดยทั่วไปจะมี 2 ส่วน คือ

1.2.1 การปฏิบัติตามแผนงาน งาน โครงการ ตามกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อดำเนินการจัดทำผลผลิตหรือให้บริการแก่ลูกค้าหรือผู้รับบริการ

1.2.2 การปฏิบัติตามแผนงาน งานโครงการ ที่เป็นพันธกิจสนับสนุน ได้แก่ การจัดการความรู้ (Knowledge management) ในองค์กร หรือการพัฒนาองค์กรและการจัดการ

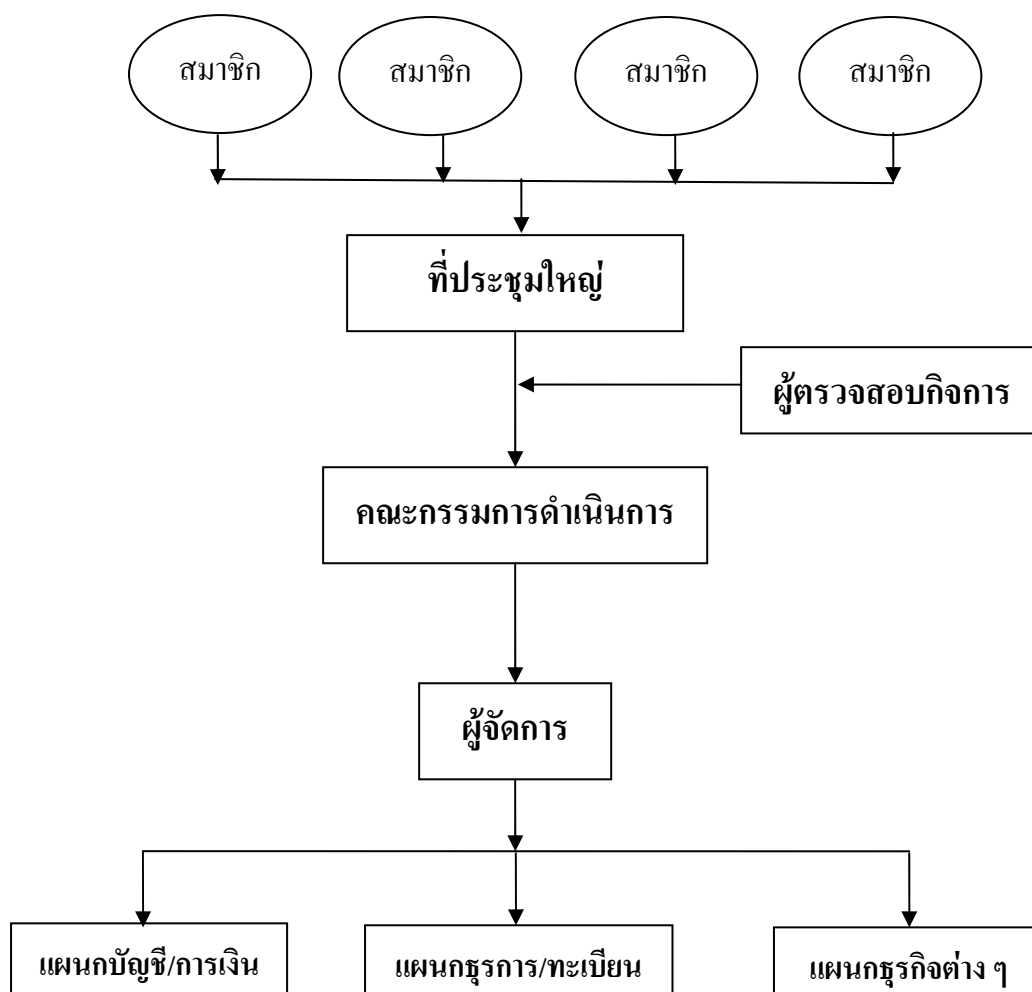
(Management development) เพื่อช่วยเสริมสร้างขีดความสามารถการเรียนรู้ให้องค์กรมีความพร้อมที่จะปรับปรุงตนเอง ซึ่งจะช่วยสนับสนุนให้การปฏิบัติตามข้อ (2.1) เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยทั่วไปสิ่งที่ต้องดำเนินการได้แก่ การปรับปรุงโครงสร้างองค์กร การปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร การจัดการระบบสารสนเทศ และการบริหารคุณภาพ เพื่อเพิ่มผลผลิต ฯลฯ

2.6 โครงสร้างของสหกรณ์การเกษตร

โครงสร้างการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร ต้องมีส่วนประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1. สมาชิก
2. คณะกรรมการดำเนินงาน
3. ผู้ตรวจสอบกิจการ
4. ฝ่ายจัดการ

สหกรณ์การเกษตร ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจการของสหกรณ์ให้เป็นที่ไปตามวัตถุประสงค์ และเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยแบ่งลำดับขั้นตอน ซึ่งแสดงรายละเอียดดังภาพประกอบ 2 โครงสร้างการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร



ภาพประกอบ 2 โครงสร้างการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร

ที่มา : กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2544 ก : 8)

2.7 ภารกิจของสหกรณ์การเกษตร

การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตร มีระบบจัดแบ่งการดำเนินงานด้านธุรกิจออกเป็น 3 ด้านหลัก ๆ คือ ด้านการรับฝากเงิน ถอนเงิน ด้านการให้เงินกู้ และด้านจัดหาสินค้ามาจำหน่าย โดยแยกรายละเอียด ดังนี้

1. ด้านการรับฝากเงิน สหกรณ์รับเงินฝากจากสมาชิกได้ 3 ประเภท คือ เงินฝากออมทรัพย์ เงินฝากประจำ และเงินฝากออมทรัพย์พิเศษ ซึ่งเป็นการส่งเสริมให้สมาชิกรู้จักการออมทรัพย์ และนำเงินมาจัดให้มีเงินกู้สำหรับสมาชิกใช้จ่ายเพื่อการจำเป็น สำหรับวัตถุประสงค์อื่น ๆ เพื่อสนับสนุนให้การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์บรรลุความสำเร็จต่อไป

1.1 การเปิดบัญชีเงินฝากออมทรัพย์และเงินฝากประจำ

1.1.1 ผู้ประสงค์จะเปิดบัญชีเงินฝากทั้ง 2 ประเภท ให้มาติดต่อกับเจ้าหน้าที่ สหกรณ์ ณ สำนักงานของสหกรณ์ด้วยตัวเอง และต้องยื่นหนังสือขอเปิดบัญชีเงินฝากตามแบบ สหกรณ์ โดยมีรายการครบถ้วนตามที่ระบุไว้ในแบบหนังสือขอเปิดบัญชีนั้น

1.1.2 พร้อมกับหนังสือขอเปิดบัญชีเงินฝาก ผู้ฝากต้องให้ตัวอย่างลายมือชื่อของตนหรือของตัวแทน ซึ่งเป็นผู้มีอำนาจถอนเงิน ตลอดจนให้คำสั่งเกี่ยวกับเงินฝากที่เปิดบัญชีนั้นไว้ ต่อสหกรณ์

1.2 การเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับตัวอย่างลายมือชื่อที่ให้ไว้ จะมีผลต่อเมื่อผู้ฝากได้แจ้งเป็นหนังสือต่อสหกรณ์ และสหกรณ์ได้พิจารณาเห็นเป็นการถูกต้องและตอบรับแล้วลายมือชื่อทุกกรณีเกี่ยวกับเงินฝากให้ใช้อักษรไทยและเขียนด้วยหมึก ทั้งต้องเขียนด้วยลายมือตนเอง สหกรณ์จะไม่รับรู้การใช้ตราประทับแทนลายมือ

1.3 ผู้ฝากคนหนึ่งสามารถเปิดบัญชีเงินฝากได้ ดังนี้

1.3.1 เงินฝากออมทรัพย์ คือ ผู้ฝากรายหนึ่งอาจเปิดบัญชีเงินฝากออมทรัพย์ในสหกรณ์นี้ได้โดยจำนวนเงินฝากในบัญชีนั้นในเวลาหนึ่งเวลาใดต้องไม่น้อยกว่าหนึ่งร้อยบาท ส่วนการฝากเพิ่มขึ้นนั้นจะฝากเมื่อใดโดยจำนวนเท่าใดก็ได้

1.3.2 เงินฝากประจำรายหนึ่งต้องมีจำนวนไม่น้อยกว่าหนึ่งร้อยบาท และระยะเวลาเงินฝากต้องไม่น้อยกว่าสามเดือน

1.4 ในการเปิดบัญชีเงินฝาก สหกรณ์จะออกสมุดคู่ฝากให้ผู้ฝากยึดถือไว้สมุดคู่ฝากนั้น ผู้ฝากต้องเก็บรักษาไว้ในที่ปลอดภัย เพื่อให้สหกรณ์ลงบันทึกรายการฝาก ดอกเบี้ย เงินถอนและเงินคงเหลือของตน ถ้าสมุดคู่ฝากหายผู้ฝากต้องแจ้งเป็นหนังสือต่อสหกรณ์โดยมิชักช้า สหกรณ์จะนำยอดคงเหลือเข้าสมุดคู่ฝากเล่มใหม่ ซึ่งออกให้ผู้ฝากยึดถือไว้ต่อไป

ในกรณีที่สหกรณ์ออกสมุดคู่ฝากให้แก่ผู้ฝากครั้งแรกก็ดี หรือออกเล่มใหม่ให้ต่อจากเล่มก่อน ซึ่งลงรายการเต็มแล้วก็ดี หรือชำรุดใช้การไม่ได้ก็ดี สหกรณ์จะไม่คิดค่าธรรมเนียม แต่กรณีที่สมุดคู่ฝากของผู้ฝากคนใดสูญหาย สหกรณ์จะออกสมุดคู่ฝากใหม่ให้โดยคิดค่าธรรมเนียมเล่มละ 50 บาท

1.4.1 การกำหนดอัตราดอกเบี้ย ระยะเวลาการติดดอกเบี้ย วิธีติดดอกเบี้ยและการจ่ายดอกเบี้ย

สหกรณ์จะให้ดอกเบี้ยเงินฝากทุกประเภทตามข้อ 3 ในอัตราไม่เกินร้อยละ 7 ต่อปี โดยจะได้ประกาศให้ทราบเป็นคราว ๆ ไป

ดอกเบียเงินฝากออมทรัพย์ให้คำนวณเป็นรายวันตามยอดเงินคงเหลือและสหกรณ์จะนำ ดอกเบียทบต้นเป็นเงินเข้าบัญชีเงินฝากในวันสิ้นปีทางบัญชีสหกรณ์ และทุกวันที่ 30 กันยายนของ ทุกปี ให้ผู้ฝากรีบยื่นสมุดคู่ฝาก ณ สำนักงานสหกรณ์ เพื่อสหกรณ์บันทึกรายการดอกเบียให้

ดอกเบียเงินฝากประจำ สหกรณ์จะคำนวณและจ่ายดอกเบียให้เมื่อถึงกำหนดระยะเวลา การฝาก สำหรับเงินฝากที่ถอนก่อนกำหนดโดยได้รับอนุญาตจากสหกรณ์ สหกรณ์จะจ่ายดอกเบีย ให้ตามจำนวนเดือนเต็ม

กรณีการถอนเงินฝากประจำในระยะเวลาไม่ถึง 3 เดือน สหกรณ์จะไม่จ่ายดอกเบียให้ ถ้า ผู้ฝากไม่ถอนเงินฝากประจำเมื่อครบกำหนดพร้อมดอกเบีย จนพ้นกำหนดไปอีกเจ็ดวันก็เป็นอันถือว่าผู้ฝากตกลงฝากเงินต้นฝากพร้อมดอกเบียต่อไปอีกเท่าระยะเวลาเดิม

1.4.2 การถอนเงินฝากและการปิดบัญชี

1.4.2.1 การถอนเงินจากเงินฝาก ต้องใช้ใบถอนเงินตามแบบของสหกรณ์

ในการถอนเงินฝาก ผู้มีอำนาจถอนเงินตามที่ได้ให้ตัวอย่างลายมือชื่อไว้ต่อสหกรณ์ ควร มารับเงินที่สำนักงานสหกรณ์ด้วยตนเอง และต้องยื่นใบถอนเงินฝากโดยลงลายมือชื่อตามที่ให้ ตัวอย่างไว้ นั้น พร้อมกับสมุดคู่ฝากต่อเจ้าหน้าที่สหกรณ์

เมื่อสหกรณ์ได้ตรวจถูกต้องแล้วจะจ่ายเงินถอนให้ และลงรายการเงินถอนพร้อมทั้งเงิน คงเหลือในสมุดคู่ฝาก และคืนสมุดคู่ฝากให้ผู้ฝาก

อนึ่ง การเขียนใบถอนเงินฝากให้เขียนด้วยหมึก ถ้ามีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงใด ๆ ผู้มี อำนาจถอนเงินต้องลงลายมือชื่อตามที่ให้ตัวอย่างไว้กำกับด้วย

1.4.2.2 การถอนเงินจากบัญชีเงินฝากออมทรัพย์นั้น จะถอนเมื่อใด จำนวน เท่าใดก็ได้ ส่วนการถอนเงินจากบัญชีเงินฝากประจำนั้น ผู้ฝากย่อมไม่มีสิทธิถอนเงินก่อนครบ กำหนด แต่เมื่อผู้ฝากยื่นคำขอเป็นหนังสือโดยชี้แจงความจำเป็น สหกรณ์จะยอมให้ถอนเงินฝาก ก่อนครบกำหนดได้

1.4.2.3 ผู้ฝากจะถอนเงินฝากคงเหลือทั้งหมดเพื่อปิดบัญชีเงินฝากของตน เมื่อใดก็ได้ ให้ผู้มีอำนาจถอนเงินจดแจ้งไว้ทำรายการจำนวนเงินในใบถอนเงินฝากด้วยว่า “เพื่อปิด บัญชี”

1.4.2.4 ในกรณีที่ผู้ฝากตาย สหกรณ์จะจ่ายเงินคงเหลือทั้งหมดในบัญชี เงินฝากให้แก่ผู้รับโอนประโยชน์ที่ได้ตั้งไว้ หรือถ้ามิได้ตั้งไว้ก็คืนให้แก่บุคคลที่ได้นำหลักฐานมา แสดงให้เห็นที่พอใจคณะกรรมการดำเนินการว่าเป็นทายาทผู้มีสิทธิได้รับเงินจำนวนดังกล่าว นั้นคืน

1.4.2.5 การถอนเงินฝากเพื่อปิดบัญชี สหกรณ์จะคำนวณดอกเบียให้ถึง วันก่อนวันถอนหนึ่งวัน เว้นแต่การปิดบัญชีเงินฝากในกรณีผู้ฝากฝ่าฝืนระเบียบสหกรณ์ สหกรณ์จะ

คำนวณดอกเบี้ยให้ถึงวันที่แจ้งหนึ่งวันและสหกรณ์จะไม่ให้ดอกเบี้ยอีกไม่ว่าผู้ฝากจะถอนเงินเมื่อใด เมื่อสหกรณ์ได้จ่ายเงินคืนผู้ฝากแล้ว จะยกเลิกสมุดคู่ฝากสำหรับบัญชีนั้น

1.4.3 การเปิดบัญชีเงินฝากออมทรัพย์พิเศษ

1.4.3.1 ผู้ประสงค์จะเปิดบัญชีเงินฝากออมทรัพย์พิเศษ ต้องยื่นหนังสือขอเปิดบัญชีเงินฝากออมทรัพย์พิเศษตามแบบของสหกรณ์ โดยมีรายการครบถ้วนตามที่ระบุไว้ในแบบหนังสือขอเปิดบัญชีนั้น

1.4.3.2 ผู้ขอเปิดบัญชีเงินฝากออมทรัพย์พิเศษ ต้องให้ตัวอย่างลายมือชื่อของผู้มีอำนาจในการถอนเงิน หรือในการให้คำสั่งเกี่ยวกับบัญชีที่เปิดนั้นไว้ต่อสหกรณ์ โดยใช้บัตรตัวอย่างลายมือชื่อตามแบบของสหกรณ์

การเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับตัวอย่างลายมือชื่อที่ให้ไว้ จะมีผลต่อเมื่อผู้ฝากได้แจ้งเป็นหนังสือต่อสหกรณ์ และสหกรณ์ได้พิจารณาเห็นเป็นการถูกต้องและตอบรับแล้ว

1.4.3.3 ผู้ฝากคนหนึ่งสามารถเปิดบัญชีเงินฝากออมทรัพย์พิเศษได้เพียงบัญชีเดียวโดยจำนวนเงินฝากในบัญชีนั้นในครั้งแรกต้องไม่น้อยกว่า 10,000 บาท และหากมีการฝากถอนเงินในบัญชีเงินฝากดังกล่าวต้องมีเงินฝากคงเหลือไม่ต่ำกว่า 10,000 บาท

1.4.3.4 ในการเปิดบัญชีเงินฝาก สหกรณ์จะออกสมุดคู่บัญชีเงินออมทรัพย์พิเศษฝากให้ผู้ฝากยึดถือไว้ สมุดคู่โดยผู้ฝากต้องเก็บรักษาไว้เพื่อให้สหกรณ์ลงบันทึกรายการฝากดอกเบี้ย เงินถอน และเงินคงเหลือของตนบรรดาที่มีทุกราย

ในกรณีที่สหกรณ์ออกสมุดคู่ฝากให้แก่ผู้ฝากครั้งแรกก็ดี หรือออกเล่มใหม่ให้ต่อจากเล่มก่อน ซึ่งลงรายการเต็มแล้วก็ดี หรือชำรุดใช้การไม่ได้ก็ดี สหกรณ์จะไม่คิดค่าธรรมเนียม แต่กรณีที่สมุดคู่ฝากของผู้ฝากคนใดสูญหาย สหกรณ์จะออกสมุดคู่ฝากใหม่ให้ โดยคิดค่าธรรมเนียมเล่มละ 50 บาท

1.4.4 การกำหนดอัตราดอกเบี้ย ระยะเวลาการคิดดอกเบี้ย วิธีคิดดอกเบี้ยและการจ่ายดอกเบี้ย

1.4.4.1 สหกรณ์จะให้ดอกเบี้ยเงินฝากออมทรัพย์พิเศษในอัตราไม่เกินร้อยละ 7 ต่อปี โดยจะได้ประกาศให้ทราบเป็นคราว ๆ ไป และคำนวณดอกเบี้ยให้เป็นรายวันตามจำนวนเงินต้นฝากคงเหลือ ทั้งนี้จะต้องคงยอดเงินฝากจนถึงวันที่สหกรณ์จ่ายดอกเบี้ยด้วย

1.4.4.2 ในกรณีที่จำนวนเงินฝากออมทรัพย์พิเศษคงเหลือต่ำกว่า 10,000 บาท สหกรณ์จะไม่คิดดอกเบี้ยให้

1.4.5 การถอนเงินฝากและการปิดบัญชี

1.4.5.1 ผู้ฝากจะถอนเงินฝากออมทรัพย์พิเศษของตนได้เมื่อทวงถาม โดยทำใบถอนเงินฝากออมทรัพย์พิเศษตามแบบที่สหกรณ์กำหนด

1.4.5.2 การถอนเงินฝากออมทรัพย์พิเศษ ให้ถอนได้เดือนละหนึ่งครั้ง โดยไม่ต้องเสียค่าธรรมเนียม หากเดือนใดมีการถอนมากกว่าหนึ่งครั้ง สหกรณ์จะคิดค่าธรรมเนียมถอนครั้งที่สองและครั้งต่อ ๆ ไปในอัตราร้อยละ 1.0 ของจำนวนเงินที่ถอน แต่ต้องไม่ต่ำกว่า 300 บาท

1.4.5.3 ผู้ฝากจะปิดบัญชีเงินฝากออมทรัพย์พิเศษที่ย่อมกระทำได้ โดยสหกรณ์จะคิดดอกเบี้ยให้ถึงวันก่อนถอนหนึ่งวัน

1.4.5.4 ในกรณีที่คณะกรรมการดำเนินการพิจารณาเห็นว่า ผู้ฝากเงินออมทรัพย์พิเศษรายใดฝ่าฝืนระเบียบนี้ หรือก่อความยุ่งยากให้สหกรณ์ หรือเห็นว่ามีเหตุอันควรที่จะปิดบัญชีเงินฝากออมทรัพย์พิเศษรายใด สหกรณ์อาจไม่รับเงินฝากออมทรัพย์พิเศษของผู้ฝากรายนั้นอีก หรือจะปิดบัญชีเงินฝากออมทรัพย์พิเศษของผู้ฝากรายนั้น พร้อมกับคิดดอกเบี้ยให้ถึงวันก่อนถอนหนึ่งวันก็ได้

1.4.5.5 ในกรณีที่ผู้ฝากตาย สหกรณ์จะจ่ายเงินต้นฝากคงเหลือทั้งหมดในบัญชีเงินฝากออมทรัพย์พิเศษของผู้ฝากให้แก่ผู้รับโอนประโยชน์ ในกรณีที่สมาชิกไม่ได้ทำหนังสือตั้งผู้รับโอนประโยชน์ไว้ สหกรณ์จะจ่ายเงินทั้งหมดให้แก่ผู้รับมรดก หรือผู้จัดการมรดก หรือทายาทของผู้ฝากเมื่อนำหลักฐานมาแสดงสิทธิของตนให้เป็นที่พอใจแก่สหกรณ์

2. ด้านการให้เงินกู้ เป็นการดำเนินธุรกิจโดยการปล่อยเงินกู้ให้กับสมาชิกของสหกรณ์ สหกรณ์ฯ ได้ดำเนินงานในด้านการให้สมาชิกกู้ยืมเงิน เพื่อไปใช้จ่ายในทางที่จำเป็นหรือเพื่อการลงทุนที่ก่อให้เกิดผลประโยชน์นอกเลย หรือเพื่อเป็นการส่งเสริมด้านความเป็นอยู่ของสมาชิกให้ดีขึ้น โดยแบ่งเงินกู้ตามวัตถุประสงค์ได้เป็น 2 ประเภท คือ

2.1 เงินกู้สามัญ หมายถึง การให้เงินกู้เพื่อใช้จ่ายในยามจำเป็นหรือก่อให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิก เช่น เพื่อใช้จ่ายเป็นค่ารักษาพยาบาลเพื่อการศึกษา เพื่อซื้อวัสดุอุปกรณ์ของใช้ภายในบ้าน ชำระหนี้เก่า ใช้จ่ายในการสมรส การอุปสมบท ฯลฯ โดยได้กำหนดระยะเวลาในการกู้เงินเป็น 2 ระยะ ดังนี้

2.1.1 เงินกู้ระยะสั้น ได้แก่ เงินกู้เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายดำเนินงานในการเกษตรตามแผนงานผลิตสำหรับฤดูกาลผลิตหนึ่ง ๆ เช่น

2.1.1.1 ค่าพันธุ์พืช ปุ๋ย ยากำจัดศัตรูพืช อาหารสัตว์ วัสดุอุปกรณ์การเกษตร
อย่างอื่น

2.1.1.2 ค่าใช้จ่ายในการเตรียมการเพื่อขาย แปรรูป และขายผลิตผลการเกษตร

2.1.1.3 ค่าภาษีอากรเกี่ยวกับการเกษตร

2.1.1.4 ค่าใช้จ่ายของครัวเรือนตามที่จำเป็น

2.1.1.5 ค่าบริการต่าง ๆ เกี่ยวกับการเกษตร

2.1.1.6 วัสดุอุปกรณ์การเกษตร และการดำเนินชีวิตประจำวันและอื่น ๆ

2.1.2 เงินกู้ระยะปานกลาง ได้แก่ เงินกู้เพื่อการลงทุนตามแผนการใช้เงินทุน
ในสินทรัพย์การเกษตร ซึ่งปกติใช้ประโยชน์ได้เกินกว่าฤดูกาลผลิตหนึ่ง ๆ เช่น

2.1.2.1 บุกเบิกหรือปรับปรุงที่ดิน หรือซื้อที่ดินการเกษตร

2.1.2.2 ทำไร่นาสวนผสม ทำสวนไม้ผลต่าง ๆ

2.1.2.3 ลงทุนในการเลี้ยงสัตว์ และลงทุนในกิจกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ
การเกษตร

2.1.2.4 ซื้อหรือสร้าง หรือปรับปรุงบ้าน และสิ่งปลูกสร้างอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับ
การเกษตร

2.1.2.5 ชำระหนี้สินเดิมเกี่ยวกับการเกษตร และอื่น ๆ

2.2 เงินกู้เพื่อเหตุฉุกเฉิน ได้แก่ เงินกู้ประเภทนี้ คือ เงินกู้ที่สมาชิกอาจขอกู้จาก
สหกรณ์ได้ในกรณีมีความจำเป็นรีบด่วนโดยมิได้คาดการณ์ไว้ก่อนล่วงหน้า สหกรณ์จะให้เงินกู้
ประเภทนี้โดยไม่ต้องมีหลักประกัน เงินกู้ประเภทนี้ สหกรณ์กำหนดชำระคืนเงินต้นและดอกเบี้ย
ภายในระยะเวลาไม่เกิน 3 งวด

2.2.1 ระยะเวลาแห่งเงินกู้

เงินกู้ระยะสั้น ให้คณะกรรมการดำเนินการพิจารณากำหนดให้สมาชิกผู้กู้ชำระคืน
เงิน และดอกเบี้ยให้เสร็จภายในเวลาที่กำหนด โดยปกติต้องไม่เกินสิบสองเดือน เว้นแต่ในกรณีที่
มีเหตุผลพิเศษให้กำหนดได้ไม่เกินสิบแปดเดือน ทั้งนี้ นับแต่วันทำหนังสือกู้หรือหลักฐานการกู้

เงินกู้ระยะปานกลาง ให้คณะกรรมการดำเนินการพิจารณากำหนดให้สมาชิกผู้กู้ชำระคืน
ต้นเงิน และดอกเบี้ยเป็นงวด ๆ โดยคำนึงถึง อายุการใช้ประโยชน์ของสินทรัพย์ที่ใช้เงินกู้ จำนวน
เงินกู้ รายได้และความสามารถชำระหนี้ของสมาชิกผู้กู้ โดยปกติให้ชำระเสร็จภายใน 7 ปี เว้นแต่
ในกรณีที่มีเหตุผลพิเศษ อาจให้เวลาไม่เกิน 10 ปี ทั้งนี้ นับแต่วันทำหนังสือกู้หรือหลักฐานการกู้

2.2.2 หลักประกันเงินกู้

การกู้เงินตามระเบียบของสหกรณ์ จะให้มีหลักประกันตามที่คณะกรรมการดำเนินการ
พิจารณากำหนด แต่อย่างน้อยต้องมีหลักประกันอย่างใดอย่างหนึ่ง ดังต่อไปนี้

2.2.2.1 มีอสังหาริมทรัพย์ที่ไม่ได้จำนองต่อเจ้าหนี้อื่น มาจำนองเพื่อเป็น
หลักประกัน

2.2.2.2 มีบัญชีเงินฝากค่าประกันหนี้เงินกู้ ได้ไม่เกินร้อยละ 70 ของยอดเงินฝาก ของจำนวนเงินกู้ส่วนที่ไม่มีหลักประกัน

2.2.3 สินเชื่อ หมายถึง “ความเชื่อถือซึ่งทำให้บุคคลฝ่ายหนึ่งยอมมอบของหรือสินค้า (Goods) หรือบริการ (Services) หรือเงิน (Money) จำนวนหนึ่งให้เพื่อประโยชน์ของบุคคลอีกฝ่ายหนึ่ง ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง”

2.2.4 นโยบายการให้สินเชื่อ ประกอบด้วย 1) มาตรฐานการให้สินเชื่อ 2) เงื่อนไขการให้สินเชื่อ 3) การกำหนดวันชำระเงินตามฤดูกาล 4) ความเสี่ยงในหนี้สูญ การพิจารณาว่าจะเปลี่ยนแปลงนโยบายการให้สินเชื่อหรือไม่จะยึดหลักรายได้ส่วนเพิ่มและค่าใช้จ่ายส่วนเพิ่ม (Incremental) トラバドที่รายได้ส่วนเพิ่มมากกว่าค่าใช้จ่ายส่วนเพิ่มแล้ว ควรจะเปลี่ยนแปลงนโยบาย (เพชรี ชุมทรัพย์, 2540 : 187)

3. ด้านจัดหาสิ่งของมาจำหน่าย เป็นการจัดซื้อสิ่งของอุปกรณ์และผลิตภัณฑ์สินค้าที่สมาชิกต้องการมาจำหน่ายให้กับสมาชิกของสหกรณ์ ในราคาขอมเยกว่าท้องตลาด เช่น ปุ๋ย ยาปราบวัชพืช ศัตรูพืช ข้าวสาร สินค้าอุปโภคบริโภค และสินค้าอื่นที่สหกรณ์จัดหามาจำหน่ายตามระเบียบของสหกรณ์ โดยต้องผ่านการพิจารณาแล้วจึงอนุมัติให้ตามความต้องการของสมาชิกสหกรณ์

ในการจัดซื้อสิ่งของมาจำหน่ายแก่สมาชิกนั้น สหกรณ์ต้องจัดให้มีการสอบถามความต้องการของบรรดาสมาชิกก่อน (กรณีสมาชิกผู้กู้เงินเพื่อซื้อสิ่งของที่สหกรณ์จัดจำหน่าย ให้สหกรณ์จัดซื้อสิ่งของตามความต้องการในแผนการผลิตและการใช้เงินกู้ของสมาชิก แบบสก. ผกผ.1-3 แล้วจึงพิจารณากำหนดประเภท ชนิด คุณภาพ และปริมาณของสิ่งของที่จะซื้อโดยอนุมัติตามความต้องการของบรรดาสมาชิก สหกรณ์จะเป็นผู้กำหนดราคาขายสิ่งของให้แก่สมาชิก เวลายื่นใบสั่งซื้อ สถานที่ซึ่งสมาชิกจะยื่นใบสั่งซื้อและรับสิ่งของกับเวลาซึ่งสมาชิกจะได้รับสิ่งของ

3.1 สมาชิกจะยื่นใบสั่งซื้อได้ ณ สำนักงานของสหกรณ์ หรือต่อผู้ดูแลการจำหน่ายสิ่งของของสหกรณ์ตามที่มีหนังสือแจ้งไปยังสมาชิก (ประธานกลุ่มหรือเลขานุการกลุ่ม)

3.1.1 ใบสั่งซื้อต้องทำตามแบบที่สหกรณ์กำหนด สมาชิกจะรับแบบใบสั่งซื้อได้จากสำนักงานของสหกรณ์ หรือต่อผู้ดูแลการจำหน่ายสิ่งของของสหกรณ์ตามที่มีหนังสือแจ้งไปยังสมาชิก (ประธานกลุ่มหรือกลุ่ม)

3.1.2 สมาชิกผู้สั่งซื้อต้องลงลายมือชื่อในใบสั่งซื้อต่อหน้าเจ้าหน้าที่ หรือผู้ดูแลการจำหน่ายสิ่งของสหกรณ์ ซึ่งลงลายมือชื่อเป็นพยานไว้ด้วย

3.2 สมาชิกผู้สั่งซื้อต้องชำระเงินราคาส่งของที่สั่งซื้อ โดยวิธีใดวิธีหนึ่งหรือสองวิธีดังต่อไปนี้

3.2.1 ชำระจำนวนเงินราคาส่งของด้วยเงินสดทันทีเมื่อรับสิ่งของ ณ สถานที่ที่สหกรณ์กำหนด

3.2.2 ชำระจำนวนเงินราคาส่งของจากเงินกู้ซึ่งได้รับจากสหกรณ์ โดยในทางปฏิบัติให้สหกรณ์หักเงินกู้ซึ่งสมาชิกกู้เพื่อซื้อสิ่งของจากสหกรณ์ชำระจำนวนเงินราคาส่งดังกล่าว ทั้งนี้โดยถือเป็นหลักฐานการรับเงินกู้ของสมาชิกตามหนังสือกู้นั้น การจำหน่ายสิ่งของและการรับชำระเงินค่าสิ่งของในคราวเดียวกันด้วย

3.2.3 ในกรณีที่สหกรณ์ไม่ได้รับวงเงินกู้จากธนาคาร หรือความต้องการใช้เงินกู้ของสมาชิกเกินวงเงินของสหกรณ์ ให้สหกรณ์จัดให้สมาชิกผู้สั่งซื้อ ทำหนังสือกู้เสนอต่อสหกรณ์ และรับสิ่งของจากสหกรณ์ การรับสิ่งของจากสหกรณ์ให้ถือเป็นหลักฐานการรับเงินกู้ของสมาชิก โดยคิดเป็นหนี้เงินจำนวนเท่ากับราคาส่งของในเวลาและสถานที่ที่สหกรณ์ส่งมอบให้แก่สมาชิก

3.3 สมาชิกผู้สั่งซื้อต้องการสินค้าที่สั่งซื้อ โดยวิธีการขอเครดิตเงินเชื่อในการชำระเงินตามราคาส่งของ

3.3.1 ผู้มีสิทธิ์จะขอซื้อสินค้าเงินเชื่อของสหกรณ์ต้องเป็นสมาชิกสหกรณ์เท่านั้น ผู้ซื้อสินค้าเงินเชื่อต้องยื่นแบบความจำนงหรือจัดทำคำขอ สัญญาซื้อซื้อสินค้าและหนังสือค้ำประกัน ตามแบบฟอร์มที่สหกรณ์กำหนด ซึ่งต้องไม่เกินวงเงินที่คณะกรรมการดำเนินการกำหนด เมื่อมีการส่งมอบสินค้าแต่ละครั้ง สหกรณ์จัดทำใบกำกับสินค้า/ใบกำกับภาษี พร้อมผู้ซื้อลงลายมือชื่อ

3.3.2 สมาชิกผู้สั่งซื้อซื้อสินค้าแต่ละคนต้องจัดให้สมาชิกในกลุ่มเดียวกันอย่างน้อยหนึ่งคนค้ำประกันอย่างไม่จำกัด โดยหนังสือค้ำประกันต้องทำตามแบบที่สหกรณ์กำหนดไว้ และต้องยื่นพร้อมทั้งตั้งชื่อสินค้าคราวแรกของตน ผู้ค้ำประกันต้องลงลายมือชื่อในหนังสือค้ำประกันต่อหน้าเจ้าหน้าที่ หรือประธานกลุ่ม หรือเลขานุการกลุ่ม คนใดคนหนึ่งซึ่งต้องลงลายมือชื่อเป็นพยานไว้ด้วย

3.3.3 วงเงินซื้อสินค้าเงินเชื่อของสมาชิกสหกรณ์ เป็นดังนี้

3.3.3.1 สมาชิกนำไปบริโภคในครัวเรือน วงเงินไม่เกิน 10,000 บาท

3.3.3.2 สมาชิกนำไปบริโภคและจำหน่าย วงเงินไม่เกิน 40,000 บาท

3.3.3.3 เป็นไปตามมติคณะกรรมการดำเนินการกำหนดวงเงินเป็นกรณี

พิเศษเฉพาะราย

3.3.4 ระยะเวลาการให้ซื้อสินค้าเงินเชื่อของสหกรณ์ เป็นดังนี้

3.3.4.1 ปุ๋ย ระยะเวลาไม่เกิน 120 วัน

3.3.4.2 ข้าวสาร ระยะเวลาไม่เกิน 40 วัน

3.3.4.3 แก๊สหุงต้ม สินค้าอุปโภคบริโภคและอื่น ระยะเวลาไม่เกิน 30 วัน

ทั้งนี้ตั้งแต่วันที่ส่งมอบสินค้าเป็นต้นไป

3.4 สหกรณ์รวบรวมใบสั่งซื้อจากสมาชิกในคราวหนึ่ง ๆ เสนอคณะกรรมการดำเนินการหรือ คณะกรรมการเงินกู้พิจารณา เมื่อคณะกรรมการดำเนินการหรือคณะกรรมการดังกล่าวพิจารณาเห็นสมควรแล้วจึงจะให้สมาชิกผู้สั่งซื้อ ซื่อสิ่งของจากสหกรณ์ได้

ในกรณีที่คณะกรรมการดำเนินการหรือคณะกรรมการเงินกู้พิจารณาเห็นว่าสมาชิกผู้ใดมีเหตุไม่สมควร สหกรณ์ก็จะไม่ให้สมาชิกผู้นั้นซื้อสิ่งของและไม่ให้เครดิตเงินเชื่อในการซื้อสินค้ากับสหกรณ์

2.8 ข้อมูลสหกรณ์การเกษตรจำกัด

ข้อมูลสหกรณ์การเกษตรจำกัดในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในที่นี้จะได้นำเสนอทั้ง 15 แห่งที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ดังต่อไปนี้

ตาราง 1 จำนวนสหกรณ์การเกษตรจำกัดในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ที่	ชื่อสหกรณ์
1	สหกรณ์การเกษตรมหาธาตุ จำกัด
2	สหกรณ์การเกษตรบางปะหัน จำกัด
3	สหกรณ์การเกษตรภาษีพัฒนา จำกัด
4	สหกรณ์การเกษตรนครหลวง จำกัด
5	สหกรณ์การเกษตรเสนา จำกัด
6	สหกรณ์การเกษตรอุทัย จำกัด
7	สหกรณ์การเกษตรบ้านแพรก จำกัด
8	สหกรณ์การเกษตรท่าเรือ จำกัด
9	สหกรณ์การเกษตรบางบาล จำกัด
10	สหกรณ์การเกษตรผักไห่ จำกัด
11	สหกรณ์การเกษตรพระนครศรีอยุธยา จำกัด
12	สหกรณ์การเกษตรวังน้อย จำกัด
13	สหกรณ์การเกษตรบางซ้าย จำกัด
14	สหกรณ์การเกษตรบางไทร จำกัด
15	สหกรณ์การเกษตรบางปะอิน จำกัด

ที่มา : สหกรณ์จังหวัดพระนครศรีอยุธยา (2551 : 6)

ข้อมูลที่เกี่ยวข้องแต่ละสหกรณ์ มีดังนี้

1. สหกรณ์การเกษตรมหาสาร จำกัด

จดทะเบียน : เมื่อวันที่ 1 พฤศจิกายน 2518 เลขทะเบียน : กสก.97/2518

สถานที่ตั้ง : ตั้งอยู่เลขที่ 5/1 หมู่ที่ 4 ถนนชาญวิวัฒน์ ตำบลหัวไผ่ อำเภอมหาสาร จังหวัด
พระนครศรีอยุธยา และสำนักงานสาขา ตั้งอยู่เลขที่ 41 หมู่ที่ 4 ถนนสายโพธิ์
พระยา-ท่าเรือ ตำบลเจ้าปลุก อำเภอมหาสาร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13150
หมายเลขโทรศัพท์ : 0-3538-9011

จำนวนสมาชิก 1,456 ราย เป็นชาย : 1,020 ราย เป็นหญิง : 436 ราย

จำนวนหุ้น 1,608,982 หุ้น จำนวนเงินค่าหุ้นรวมทั้งสิ้น : 16,089,820.00 บาท

คณะกรรมการดำเนินงาน มีจำนวน 15 คน ดังนี้

1. นายเอก	ดวงแก้ว	ประธานกรรมการ
2. นายวัฒนา	แดงชาติ	รองประธานกรรมการ
3. นายชาญ	พันธ์เยี่ยม	เลขานุการ
4. นายประสิทธิ์	เกตุสุข	เหรัญญิก
5. นายทวี	ชม��นา	กรรมการ
6. นายสะอาด	ผลชาติ	กรรมการ
7. นายถวิล	ผลเพียร	กรรมการ
8. นายทวี	ทองสุดใจ	กรรมการ
9. นายออก	โพธิ์ศรี	กรรมการ
10. นางถวิล	พันธ์คนตรี	กรรมการ
11. นายวรพจน์	ทัยมเพ็ญ	กรรมการ
12. นายริณวัฒน์	นิลกรณ์	กรรมการ
13. นางพยอม	ี่ยมพร	กรรมการ
14. นางลลิตา	ฉายสุวรรณ	กรรมการ
15. นางละม้าย	ใจเที่ยง	กรรมการ

ผู้ตรวจสอบกิจการ

ผู้จัดการ : นายละเมียด เขียววิมล

เจ้าหน้าที่สหกรณ์จำนวน : 15 ราย เป็นชาย : 10 ราย เป็นหญิง : 5 ราย

ธุรกิจบริการของสหกรณ์ : 1. การรับฝากเงิน 2. สินเชื่อเงินกู้ 3. จัดหาสินค้ามาจำหน่าย
(ปัจจัยการผลิต สินค้าอุปโภคบริโภค)

2. สหกรณ์การเกษตรบางปะหัน จำกัด

จดทะเบียน : เมื่อวันที่ 19 กรกฎาคม 2517 เลขทะเบียน : กสก.44/2517

สถานที่ตั้ง : ตั้งอยู่ที่ หมู่ที่ 5 ตำบลขวัญเมือง อำเภอบางปะหัน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
13220 โทรศัพท์ 0-3538-1135

จำนวนสมาชิก 935 ราย เป็นชาย : 458 ราย เป็นหญิง : 477 ราย

จำนวนหุ้น 686,336 หุ้น จำนวนเงินค่าหุ้นรวมทั้งสิ้น : 6,863,360.00 บาท

คณะกรรมการดำเนินงาน มีจำนวน 15 คนดังนี้

1. นางสาวกนกวรรณ	คงสุวรรณ	ประธานกรรมการ
2. นายวิญญู	รักษธรรม	รองประธานกรรมการ
3. นางทิพวรรณ	มะลิเยี่ยม	เลขานุการ
4. นายครวญ	เจียวสด	เหรัญญิก
5. นายตอง	เยี่ยมจร	กรรมการ
6. นางกลอย	ขันธโชติ	กรรมการ
7. นางพิมนิศา	ถนอมสุวรรณ	กรรมการ
8. นางประเจียด	พรพูล	กรรมการ
9. นางสุนันทา	เที่ยงทัน	กรรมการ
10. นายทองเปลว	ใจสุข	กรรมการ
11. นายเปลว	ลาภประสิทธิ์	กรรมการ
12. นางมยุรี	สาระสังข์	กรรมการ
13. นายทองย้อย	นุสดี	กรรมการ
14. นางสาวรำพึง	สาระเมฆ	กรรมการ
15. นายสมนึก	สุขไชย	กรรมการ

ผู้ตรวจสอบกิจการ

1. นายจรูญ เปี่ยมศิริ

ผู้จัดการ : นางพรทิพย์ ทองหุ้ม

เจ้าหน้าที่สหกรณ์จำนวน : 3 ราย เป็นชาย : 0 ราย เป็นหญิง : 3 ราย

ธุรกิจบริการของสหกรณ์ : 1. การรับฝากเงิน 2. สินเชื่อเงินกู้ 3. จัดหาสินค้ามาจำหน่าย
(ปัจจัยการผลิต สินค้าอุปโภคบริโภค)

3. สหกรณ์การเกษตรภาคีพัฒนา จำกัด

จดทะเบียน : เมื่อวันที่ 22 ธันวาคม 2540 เลขทะเบียน : ก.021040
 สถานที่ตั้ง : ตั้งอยู่เลขที่ 16/6 ถนนภาคี - ท่าเรือ หมู่ที่ 8 ตำบลหนองน้ำใส อำเภอภาคี
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13140 โทรศัพท์/ โทรสาร : 0-3531-1023

จำนวนสมาชิก 468 ราย เป็นชาย : 279 ราย เป็นหญิง : 189 ราย

จำนวนหุ้น 219,575 หุ้น จำนวนเงินค่าหุ้นรวมทั้งสิ้น : 2,195,750.00 บาท

คณะกรรมการดำเนินงาน มีจำนวน 14 คน ดังนี้

1. นายสมพร	สีเข้ม	ประธานกรรมการ
2. นายสมบัติ	แสงยันต์	รองประธานกรรมการ
3. นายละเอียด	ปานดวงแก้ว	เลขานุการ
4. นายชาญชัย	บัวสมบัติ	เหรัญญิก
5. นายสง่า	สีบสงัด	กรรมการ
6. นายสมชาย	ครามพินิจ	กรรมการ
7. นายสุบิน	รินชล	กรรมการ
8. นางจำเนียร	ใหญ่ยงค์	กรรมการ
9. นายวิชัย	มีชูมาศ	กรรมการ
10. นางกัญจะนา	สีนวน	กรรมการ
11. นายสม	จันทร์หอมไกร	กรรมการ
12. นายเดชา	สุวรรณสนธิ์	กรรมการ
13. นายภควัฒน์	ญาณธรรม	กรรมการ
14. นายวัน	หาไมตรี	กรรมการ

ผู้ตรวจสอบกิจการ

1. นายสุมล คงสมฤทธิ

ผู้จัดการ : นางสาวเรณู เกิดเนตร

เจ้าหน้าที่สหกรณ์จำนวน : 5 ราย เป็นชาย : 1 ราย เป็นหญิง : 4 ราย

ธุรกิจบริการของสหกรณ์ : 1. การรับฝากเงิน 2. สินเชื่อเงินกู้ 3. จัดหาสินค้ามาจำหน่าย
 (สินค้าอุปโภคบริโภค)

4. สหกรณ์การเกษตรนครหลวง จำกัด

จดทะเบียน : เมื่อวันที่ 1 กันยายน 2517 เลขทะเบียน : กสก.55/2517

สถานที่ตั้ง : ตั้งอยู่เลขที่ 114 หมู่ที่ 1 ถนนนครหลวง ตำบลนครหลวง อำเภอนครหลวง
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13260 หมายเลขโทรศัพท์ 0-3535-9219

จำนวนสมาชิก 543 ราย เป็นชาย : 253 ราย เป็นหญิง : 290 ราย

จำนวนหุ้น 844,183 หุ้น จำนวนเงินค่าหุ้นรวมทั้งสิ้น : 8,441,830.00 บาท

คณะกรรมการดำเนินงาน มีจำนวน 15 คนดังนี้

1. นายเฉลียว	เอ็มโอฐ	ประธานกรรมการ
2. นายประเทือง	ศรีเกษม	รองประธานกรรมการ
3. นายปรีชา	พรมหอม	เลขานุการ
4. นางเพียว	สีคราม	เหรัญญิก
5. นายเอก	เผือดพ่อง	กรรมการ
6. นายเชียบ	พิณเสนาะ	กรรมการ
7. นายสังข์	สุคนธ์จันทร์	กรรมการ
8. นายประสาธ	รอดอาวุธ	กรรมการ
9. นางประเทือง	ห่อนาค	กรรมการ
10. นายสังวาลย์	อินทสอน	กรรมการ
11. นางสาวเกษม	ศิลาอาสน์	กรรมการ
12. นายปรีชา	กลิ่นพกา	กรรมการ
13. นายสืบ	ธงกิ่ง	กรรมการ
14. นางประคอง	นวลดอกกรัก	กรรมการ
15. นายสมศักดิ์	แถบทอง	กรรมการ

ผู้ตรวจสอบกิจการ

1. นายอำนาจย์ สติชัยวงศ์

ผู้จัดการ : นางสาวจินตนา นิยมพลิกานนท์

เจ้าหน้าที่สหกรณ์จำนวน : 5 ราย เป็นชาย : 1 ราย เป็นหญิง : 4 ราย

ธุรกิจบริการของสหกรณ์ : 1. การรับฝากเงิน 2. สินเชื่อเงินกู้ 3. จัดหาสินค้ามาจำหน่าย
(ปัจจัยการผลิต สินค้าอุปโภคบริโภค)

5. สหกรณ์การเกษตรเสนา จำกัด

จดทะเบียน : เมื่อวันที่ 19 สิงหาคม 2517 เลขทะเบียน : กสก.48/2517

สถานที่ตั้ง : ตั้งอยู่เลขที่ 68/16 หมู่ที่ 8 ถนนเสนา-บางซ้าย ตำบลสามก้อ อำเภอเสนา

จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13110 โทรศัพท์ / โทรสาร : 0-3520-1169

จำนวนสมาชิก 991 ราย เป็นชาย : 534 ราย เป็นหญิง : 457 ราย

จำนวนหุ้น 3,262,476 หุ้น จำนวนเงินค่าหุ้นรวมทั้งสิ้น : 32,624,760.00 บาท

คณะกรรมการดำเนินงาน มีจำนวน 15 คน ดังนี้

1. นายไฉน	กันศิริ	ประธานกรรมการ
2. นายลำดวน	การโสภี	รองประธานกรรมการ
3. นายธวัช	พยุงแก้ว	เลขานุการ
4. นายสมพงษ์	สมัยมาก	เหรัญญิก
5. นายเต็ม	นครสัน	กรรมการ
6. นายสวาง	นิลประเสริฐ	กรรมการ
7. นายทองใบ	หอมระรื่น	กรรมการ
8. นายประสงค์	ธรรมจารี	กรรมการ
9. นายอุงเงิน	เหมือนประสาท	กรรมการ
10. นายบุญมี	กรดเนียม	กรรมการ
11. นายสมาน	เกิดพิพัฒน์	กรรมการ
12. นายสังวาล	บรรเทิง	กรรมการ
13. นายชอบ	ตรีสาร	กรรมการ
14. นายบุญสืบ	เผ่าพันธุ์ดี	กรรมการ
15. นายชำนาญ	พรหมชัย	กรรมการ

ผู้ตรวจสอบกิจการ มีจำนวน 2 คน ดังนี้

1. นายไวย์	สุระมานนท์
2. นายจุมพล	เย็นบำรุง

ผู้จัดการ : นายไพโรจน์ โภชะ

เจ้าหน้าที่สหกรณ์จำนวน : 7 ราย เป็นชาย : 4 ราย เป็นหญิง : 3 ราย

ธุรกิจบริการของสหกรณ์ : 1. การรับฝากเงิน 2. สินเชื่อเงินกู้ 3. จัดหาสินค้ามาจำหน่าย
(ปัจจัยการผลิต สินค้าอุปโภคบริโภค)

6. สหกรณ์การเกษตรอุทัย จำกัด

จดทะเบียน : เมื่อวันที่ 1 ธันวาคม 2518 เลขทะเบียน : กสก.104/2518
 สถานที่ตั้ง : ตั้งอยู่เลขที่ 8/5 หมู่ที่ 13 ถนนบางปะอิน-อุทัย ตำบลอุทัย อำเภออุทัย จังหวัด
 พระนครศรีอยุธยา 13210 หมายเลขโทรศัพท์/โทรสาร : 0-3535-6126

จำนวนสมาชิก 995 ราย เป็นชาย : 450 ราย เป็นหญิง : 545 ราย

จำนวนหุ้น 750,003 หุ้น จำนวนเงินค่าหุ้นรวมทั้งสิ้น : 7,500,030.00 บาท

คณะกรรมการดำเนินงาน มีจำนวน 15 คน ดังนี้

1. นายสุนทร	ศุภสุข	ประธานกรรมการ
2. นางปราณีต	อารีสิทธิ์	รองประธานกรรมการ
3. นายธนะ	กระเซงขาว	เลขานุการ
4. นายพิรพจน์	อ้วนเจริญ	เหรัญญิก
5. นายปลด	หาไมตรี	กรรมการ
6. นายสวิต	มางาม	กรรมการ
7. นางวรรณภา	สำรวล	กรรมการ
8. นายฉัซพล	หวังจิตร	กรรมการ
9. นางทองม้วน	รักการงาน	กรรมการ
10. นางเนียบ	ช้อยแก้ว	กรรมการ
11. นางวันเพ็ญ	แดงชาติ	กรรมการ
12. นางสาวอรุณ	กิ่งพะยอม	กรรมการ
13. นางสาวเรณู	หามนตรี	กรรมการ
14. นายศรัณปชัย	เขียวพิมล	กรรมการ
15. นายเฉลิม	งามสมหล้า	กรรมการ

ผู้ตรวจสอบกิจการ มีจำนวน 2 คน ดังนี้

1. นายสุทธิชัย	กาญจนสมพงษ์
2. นางประจวบ	คำแบน

ผู้จัดการ : นายสุนทร เขียวพิมล

เจ้าหน้าที่สหกรณ์จำนวน : 6 ราย เป็นชาย : 3 ราย เป็นหญิง : 3 ราย

ธุรกิจบริการของสหกรณ์ : 1. การรับฝากเงิน 2. สินเชื่อเงินกู้ 3. จัดหาสินค้ามาจำหน่าย
 (สินค้าอุปโภคบริโภค) 4. จำหน่ายน้ำมัน

7. สหกรณ์การเกษตรบ้านแพรง จำกัด

จดทะเบียน : เมื่อวันที่ 15 พฤศจิกายน 2515 เลขทะเบียน : กสก.5/2515

สถานที่ตั้ง : ตั้งอยู่เลขที่ 84 หมู่ที่ 2 ตำบลสำพะเนียง อำเภอบ้านแพรง จังหวัด

พระนครศรีอยุธยา 13240

หมายเลขโทรศัพท์ : 0-3538-6050 / หมายเลขโทรสาร : 0-3538-6349

จำนวนสมาชิก 363 ราย เป็นชาย : 157 ราย เป็นหญิง : 206 ราย

จำนวนหุ้น 506,413 หุ้น จำนวนเงินค่าหุ้นรวมทั้งสิ้น : 5,064,130.00 บาท

คณะกรรมการดำเนินงาน มีจำนวน 10 คน ดังนี้

1. นายไพโรจน์	พานมะลิ	ประธานกรรมการ
2. นายเคโซ	คล้ายมี	รองประธานกรรมการ
3. นางบุญมา	พวงดอกกรัก	เลขานุการ
4. นางนิภา	พุ่มพวง	เหรัญญิก
5. นายไพโรจน์	มะวงศัษา	กรรมการ
6. นางอรุณี	ทองระคนธ์	กรรมการ
7. นายจรูญญา	กุลานวัตร์	กรรมการ
8. นางเพ็ญศรี	เทียนดี	กรรมการ
9. นางนิสา	ครุทวิเศษ	กรรมการ
10. นายสมชาย	เทียนชুব	กรรมการ

ผู้ตรวจสอบกิจการ

1. นางสาวเขวาลักษณ์ ปานทอง

ผู้จัดการ : นางสาวราตรี ลือสาคร

เจ้าหน้าที่สหกรณ์จำนวน : 7 ราย เป็นชาย : 3 ราย เป็นหญิง : 4 ราย

ธุรกิจบริการของสหกรณ์ : 1. การรับฝากเงิน 2. สินเชื่อเงินกู้ 3. จัดหาสินค้ามาจำหน่าย

(ปัจจัยการผลิต สินค้าอุปโภคบริโภค)

8. สหกรณ์การเกษตรทำเรือ จำกัด

จดทะเบียน : เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2517 เลขทะเบียน : กสก.13/2517

สถานที่ตั้ง : ตั้งอยู่เลขที่ 81 หมู่ที่ 3 ตำบลบ้านร่อม อำเภอท่าเรือ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
13130 หมายเลขโทรศัพท์ 0-3534-1589

จำนวนสมาชิก 881 ราย เป็นชาย : 406 ราย เป็นหญิง : 475 ราย

จำนวนหุ้น 414,115 หุ้น จำนวนเงินค่าหุ้นรวมทั้งสิ้น : 4,141,150.00 บาท

คณะกรรมการดำเนินงาน มีจำนวน 15 คน ดังนี้

1. นายสมพร	อนุมิตร	ประธานกรรมการ
2. นายสว่าง	วงศ์แห	รองประธานกรรมการ
3. นายไพรัช	ประสพศักดิ์	เลขานุการ
4. นางลออ	ลายภุษา	เหรัญญิก
5. นายชลอ	เอกเกิด	กรรมการ
6. นางสาวยุภา	บุญประสิทธิ์พร	กรรมการ
7. นายสมศักดิ์	เปี่ยมแก้ว	กรรมการ
8. นางเฉลา	อุ่อภิชาติ	กรรมการ
9. นายฉลอง	บุญสาร	กรรมการ
10. นายจำรัส	จันทร์สุคนธ์	กรรมการ
11. นางอมรรัตน์	แสงจินดา	กรรมการ
12. นายสมคิด	บุญประสิทธิ์พร	กรรมการ
13. นายอำนาจ	ถือศักดิ์เที่ยง	กรรมการ
14. นายอาบ	พูลศิลป์	กรรมการ
15. นางสาวลออ	ทีบงา	กรรมการ

ผู้ตรวจสอบกิจการ มีจำนวน 3 คน ดังนี้

1. นายรำเพย	คงคาชาติ
2. นายประเสริฐ	ฉิมสง่า
3. นางพัทรา	มีชอบ

ผู้จัดการ : นายสุวิษ จำเนียรธรรม

เจ้าหน้าที่สหกรณ์จำนวน : 12 ราย เป็นชาย : 7 ราย เป็นหญิง : 5 ราย

ธุรกิจบริการของสหกรณ์ : 1. การรับฝากเงิน 2. สินเชื่อเงินกู้ 3. รวบรวมผลผลิต

4. จัดหาสินค้ามาจำหน่าย (ปัจจัยการผลิต)

9. สหกรณ์การเกษตรบางบาล จำกัด

จดทะเบียน : เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2514 เลขทะเบียน : 326/11649

สถานที่ตั้ง : ตั้งอยู่เลขที่ 75 หมู่ที่ 2 ตำบลสะพานไทย อำเภอบางบาล จังหวัด

พระนครศรีอยุธยา 13250 โทรศัพท์/โทรสาร 0-3530-7790 , 0-3530-7938

จำนวนสมาชิก 1,207 ราย เป็นชาย : 463 ราย เป็นหญิง : 744 ราย

จำนวนหุ้น 1,745,051 หุ้น จำนวนเงินค่าหุ้นรวมทั้งสิ้น : 17,450,510.00 บาท

คณะกรรมการดำเนินงาน มีจำนวน 15 คนดังนี้

1. นายเลียบ	ทิสภาค	ประธานกรรมการ
2. นายพุ่ม	ชาวสำลี	รองประธานกรรมการ
3. นายละเอียด	สุขภาศรี	เลขานุการ
4. นายถาวร	เกิดชนะ	เหรัญญิก
5. นายสังวาล	สุขนิตี	กรรมการ
6. นายอุทัย	บุญประคอง	กรรมการ
7. นางสาวราญ	หาเรือนทรง	กรรมการ
8. นายปรีชา	วัฒน์โรจน์	กรรมการ
9. นายประทีน	คงทรัพย์	กรรมการ
10. นางสมใจ	พิศภาค	กรรมการ
11. นางสาวเปรมจิตต์	นัยจิต	กรรมการ
12. นายอำพร	ควรผล	กรรมการ
13. นายสมชาย	แจ่มดาว	กรรมการ
14. นายนิยม	ฉัตรชัย	กรรมการ
15. นายจิระศักดิ์	สุขฉายี	กรรมการ

ผู้ตรวจสอบกิจการ

1. นายสุรินทร์ สายจันทร์

ผู้จัดการ : นายถาวร เนคมานุรักษ์

เจ้าหน้าที่สหกรณ์จำนวน : 9 ราย เป็นชาย : 6 ราย เป็นหญิง : 3 ราย

ธุรกิจบริการของสหกรณ์ : 1. การรับฝากเงิน 2. สินเชื่อเงินกู้ 3. จัดหาสินค้ามาจำหน่าย
(ปัจจัยการผลิต)

10. สหกรณ์การเกษตรฝักไถ่ จำกัด

จดทะเบียน : เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2513 เลขทะเบียน : 175/11482

สถานที่ตั้ง : ตั้งอยู่เลขที่ 217/1 หมู่ที่ 4 ตำบลฝักไถ่ อำเภอฝักไถ่ จังหวัด

พระนครศรีอยุธยา 13120 โทรศัพท์ : 0-3539-1167 / โทรสาร : 0-3539-2963

จำนวนสมาชิก 1,995 ราย เป็นชาย : 840 ราย เป็นหญิง : 1,155 ราย

จำนวนหุ้น 1,697,614 หุ้น จำนวนเงินค่าหุ้นรวมทั้งสิ้น : 16,976,140.00 บาท

คณะกรรมการดำเนินงาน มีจำนวน 15 คน ดังนี้

1. นายไพบุลย์	แสงมณี	ประธานกรรมการ
2. นายสาตี	ชโลธร	รองประธานกรรมการ
3. นายวิโรจน์	จำปาทอง	เลขานุการ
4. นางสาวสิริกานต์	พวงประดู่	เหรัญญิก
5. นายทองหล่อ	สงฆ์รักษา	กรรมการ
6. นายกิ่ง	พวงเงิน	กรรมการ
7. นายทองคำ	สนามชัยภานุเดช	กรรมการ
8. นายบุญทิ่ง	ลาภานิกรณ์	กรรมการ
9. นายอุดม	กำลังหาญ	กรรมการ
10. นายสมศักดิ์	สุชีสิทธิ์	กรรมการ
11. นายวิเชียร	เสาวคนธ์	กรรมการ
12. นางสาวเนียง	อาจหาญ	กรรมการ
13. นายจำลอง	กุฎีรัตน์	กรรมการ
14. นายบุญส่ง	กุศลเอี่ยม	กรรมการ
15. นายสมจิตร	ตรีวิสูตร	กรรมการ

ผู้ตรวจสอบกิจการ มีจำนวน 3 คน ดังนี้

1. นายบุญส่ง	กุศลเอี่ยม
2. นางจรัสพร	พูนทับ
3. นายสมปอง	น้ำชื่น

ผู้จัดการ : นางวิไลลักษณ์ นาครุ่งเรือง

เจ้าหน้าที่สหกรณ์จำนวน : 11 ราย เป็นชาย : 5 ราย เป็นหญิง : 6 ราย

ธุรกิจบริการของสหกรณ์ : 1. การรับฝากเงิน 2. สินเชื่อเงินกู้ 3. จัดหาสินค้ามาจำหน่าย

(ปัจจัยการผลิต สินค้าอุปโภคบริโภค) 4. จำหน่ายน้ำมัน

11. สหกรณ์การเกษตรพระนครศรีอยุธยา จำกัด

จดทะเบียน : เมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2517 เลขทะเบียน : กสก.47/2517
 สถานที่ตั้ง : ตั้งอยู่เลขที่ 51/1 หมู่ที่ 8 ถนนอยุธยา-สุพรรณบุรี ตำบลบ้านป้อม อำเภอ
 พระนครศรีอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13000
 โทรศัพท์ 0-3580-1038 / โทรสาร 0-3580-1039

จำนวนสมาชิก 785 ราย เป็นชาย : 266 ราย เป็นหญิง : 519 ราย

จำนวนหุ้น 1,508,654 หุ้น จำนวนเงินค่าหุ้นรวมทั้งสิ้น : 15,086,540.00 บาท

คณะกรรมการดำเนินงาน มีจำนวน 15 คน ดังนี้

1. นายสำเนา	ชื่นชอบ	ประธานกรรมการ
2. นายสถิตย์	คงสมบูรณ์	รองประธานกรรมการ
3. นายมาโนช	บัวลอย	เลขานุการ
4. นายวิวัฒน์ไชย	พีรวัชริก	เหรัญญิก
5. นายสมทรง	กระจ่างทิพย์	กรรมการ
6. นายสังวาลย์	โทณะบุตร	กรรมการ
7. นายฟา	ขันธศักดิ์	กรรมการ
8. นางถนอมศรี	ลุยตัน	กรรมการ
9. นายอัมพร	ไไทยประยูร	กรรมการ
10. นายสมเกียรติ	กิจจักษ์	กรรมการ
11. นายวิชัย	มีสมกรณ์	กรรมการ
12. นางพุมมา	เจริญไทย	กรรมการ
13. นางสาวระเบียบ	ธงทอง	กรรมการ
14. นายหาญ	ขันธโชค	กรรมการ
15. นายสุวิทย์	ชูชีพ	กรรมการ

ผู้ตรวจสอบกิจการ

1. นายสมหมาย ไไทยประยูร

ผู้จัดการ : นายอารี ภูสกุล

เจ้าหน้าที่สหกรณ์จำนวน : 9 ราย เป็นชาย : 7 ราย เป็นหญิง : 2 ราย

ธุรกิจบริการของสหกรณ์ : 1. การรับฝากเงิน 2. สินเชื่อเงินกู้ 3. จัดหาสินค้ามาจำหน่าย
 (ปัจจัยการผลิต สินค้าอุปโภคบริโภค)

12. สหกรณ์การเกษตรวังน้อย จำกัด

จดทะเบียน : เมื่อวันที่ 10 ตุลาคม 2517 เลขทะเบียน : 151/11263

สถานที่ตั้ง : ตั้งอยู่เลขที่ 28/2 หมู่ที่ 4 ตำบลหันตะเภา อำเภอวังน้อย จังหวัด

พระนครศรีอยุธยา 13170

หมายเลขโทรศัพท์ / หมายเลขโทรสาร : 0-3527-1220

จำนวนสมาชิก 797 ราย เป็นชาย : 749 ราย เป็นหญิง : 48 ราย

จำนวนหุ้น 27,643 หุ้น จำนวนเงินค่าหุ้นรวมทั้งสิ้น : 1,382,150.00 บาท

คณะกรรมการดำเนินงาน มีจำนวน 9 คน ดังนี้

1. นายศักดิ์ดา	สุครำพิง	ประธานกรรมการ
2. นางโชติกาญจน์	แก้วบุตรดี	รองประธานกรรมการ
3. นายสมชาย	กลิ่นจันทร์	เลขานุการ
4. นางสาวสงค์	ยอดชมนาน	เหรัญญิก
5. นายต้อย	ไบบุญ	กรรมการ
6. นายละออง	นิลพัฒน์	กรรมการ
7. นายสำเนา	ถนอมวงษ์	กรรมการ
8. นายชวน	ประไพพงษ์	กรรมการ
9. นายประเสริฐ	กานเพชร	กรรมการ

ผู้ตรวจสอบกิจการ

1. นายจรูญ นาคดี

ผู้จัดการ : นายบุญลือ จำแนกวุฒิ

เจ้าหน้าที่สหกรณ์จำนวน : 2 ราย เป็นชาย : 1 ราย เป็นหญิง : 1 ราย

ธุรกิจบริการของสหกรณ์ : 1. การรับฝากเงิน 2. สินเชื่อเงินกู้ 3. จัดหาสินค้ามาจำหน่าย
(สินค้าอุปโภคบริโภค)

13. สหกรณ์การเกษตรบางซ้าย จำกัด

จดทะเบียน : เมื่อวันที่ 16 มิถุนายน 2518 เลขทะเบียน : กสก.50/2518

สถานที่ตั้ง : ตั้งอยู่เลขที่ 18 หมู่ที่ 2 ตำบลแก้วฟ้า อำเภอบางซ้าย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
13270 หมายเลขโทรศัพท์ 0-3537-5138

จำนวนสมาชิก 1,242 ราย เป็นชาย : 646 ราย เป็นหญิง : 596 ราย

จำนวนหุ้น 2,114,582 หุ้น จำนวนเงินค่าหุ้นรวมทั้งสิ้น : 21,145,820.00 บาท

คณะกรรมการดำเนินงาน มีจำนวน 15 คนดังนี้

1. นายบุญนะ	จิตกังวล	ประธานกรรมการ
2. นายสุวรรณ	แต่งทรง	รองประธานกรรมการ
3. นายวิชัย	สุภารส	เหรัญญิก
4. นางเพียว	ชมรุ่ง	เลขานุการ
5. นายเกษม	ชรามุข	กรรมการ
6. นายถวัลย์	ปานปิ่น	กรรมการ
7. นายสำราญ	ทรงดาวเรือง	กรรมการ
8. นายดาวเรือง	กิจสนิท	กรรมการ
9. นายคง	ลอยลม	กรรมการ
10. นายเผ่า	มงคลสาร	กรรมการ
11. นายเสนาะ	กิจสวัสดิ์	กรรมการ
12. นายสรรพวัต	จันวิจิตร	กรรมการ
13. นายสุพจน์	สาสิทธิ์	กรรมการ
14. นางสาวรินทร์	ดีพร้อม	กรรมการ
15. นางลัดดา	กิจไพศาล	กรรมการ

ผู้ตรวจสอบกิจการ

1. นายสมกิจ การโชคคี

ผู้จัดการ : นางกัลยา บุญตั้ง

เจ้าหน้าที่สหกรณ์จำนวน : 7 ราย เป็นชาย : 5 ราย เป็นหญิง : 2 ราย

ธุรกิจบริการของสหกรณ์ : 1. การรับฝากเงิน 2. สินเชื่อเงินกู้ 3. จัดหาสินค้ามาจำหน่าย
(ปัจจัยการผลิต สินค้าอุปโภคบริโภค) 4. จำหน่ายน้ำมัน

14. สหกรณ์การเกษตรบางไทร จำกัด

จดทะเบียน : เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2514

เลขทะเบียน : 312/11635

สถานที่ตั้ง : ตั้งอยู่เลขที่ 43 หมู่ที่ 3 ตำบลบางไทร อำเภอบางไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
13190 หมายเลขโทรศัพท์ / หมายเลขโทรสาร : 0-3537-1014

จำนวนสมาชิก 1,462 ราย เป็นชาย : 698 ราย เป็นหญิง : 764 ราย

จำนวนหุ้น 1,395,879 หุ้น จำนวนเงินค่าหุ้นรวมทั้งสิ้น : 13,958,790.00 บาท

คณะกรรมการดำเนินงาน มีจำนวน 15 คนดังนี้

1. นายบุญสม	เนื่องพิมพ์	ประธานกรรมการ
2. นางสาวมาลินี	ทรัพย์ดาว	รองประธานกรรมการ
3. นายสุเทพ	สุขสมนาค	เลขานุการ
4. นายชด	ฉินขาว	เหรัญญิก
5. นายเจลา	ดอกแย้ม	กรรมการ
6. นายสมยศ	รามศักดิ์	กรรมการ
7. นายสมใจ	มณีรุ่ง	กรรมการ
8. นายสุนทร	ทรัพย์ปลื้ม	กรรมการ
9. นายวอน	ทวีมูล	กรรมการ
10. นายนิคม	นิลเพชร	กรรมการ
11. นายลำควน	จงอวยพร	กรรมการ
12. นางประจวบ	จิตริธรรม	กรรมการ
13. นายเสมอ	มาตราเงิน	กรรมการ
14. นายป้อม	แพงแย้ม	กรรมการ
15. นายฉลาด	เนื่องพิมพ์	กรรมการ

ผู้ตรวจสอบกิจการ

1. นายมาโนช ไตรประวัติ

ผู้จัดการ : นายสาโรจน์ ลาภวิสัย

เจ้าหน้าที่สหกรณ์จำนวน : 10 ราย เป็นชาย : 2 ราย เป็นหญิง : 8 ราย

ธุรกิจบริการของสหกรณ์ : 1. การรับฝากเงิน 2. สิ้นเชื่อเงินกู้ 3. จัดหาสินค้ามาจำหน่าย

(ปัจจัยการผลิต สินค้าอุปโภคบริโภค)

15. สหกรณ์การเกษตรบางปะอิน จำกัด

จดทะเบียน : เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2517 เลขทะเบียน : กสก.11/2517
 สถานที่ตั้ง : ตั้งอยู่เลขที่ 32/1 หมู่ที่ 9 ถนนอุดมสมบูรณ์ ตำบลบ้านเลน อำเภอบางปะอิน
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13160 โทรศัพท์ / โทรสาร : 0-3526-1560

จำนวนสมาชิก 793 ราย เป็นชาย : 475 ราย เป็นหญิง : 318 ราย

จำนวนหุ้น 1,242,695 หุ้น จำนวนเงินค่าหุ้นรวมทั้งสิ้น : 12,426,950.00 บาท

คณะกรรมการดำเนินงาน มีจำนวน 14 คนดังนี้

1. นางสมจิตร	พันธุ์สวัสดิ์	ประธานกรรมการ
2. นายจันทงค์	โกมลวาทิน	รองประธานกรรมการ
3. นางประพิมพ์	คมกรด	เลขานุการ
4. นางสุนันท์	เทวะ	เหรัญญิก
5. นายต้อย	ภาคทวี	กรรมการ
6. นางเพยาวี	ไวยเวทา	กรรมการ
7. นางสมร	ไวยนิทา	กรรมการ
8. นายสมพร	เสื่อจำศีล	กรรมการ
9. นางละออง	ไวยสุขศรี	กรรมการ
10. นางจัน	ยิ้มเกลี้ยง	กรรมการ
11. นายพงศ์กรณ์	รุจิวรรณ	กรรมการ
12. นายสุคใจ	ธรรมจินดา	กรรมการ
13. นางวิมล	วันทะมาตย์	กรรมการ
14. นางไพเราะ	นัยสฤติย์	กรรมการ

ผู้ตรวจสอบกิจการ มีจำนวน 2 คน ดังนี้

1. นายบุญช่วย	ไกรสมศาสตร์
2. นายประยูร	ศิรินรเศรษฐ์

ผู้จัดการ : นายมนัส ไวยวิเชียร

เจ้าหน้าที่สหกรณ์จำนวน : 7 ราย เป็นชาย : 4 ราย เป็นหญิง : 3 ราย

ธุรกิจบริการของสหกรณ์ : 1. การรับฝากเงิน 2. สินเชื่อเงินกู้ 3. จัดหาสินค้ามาจำหน่าย
 (ปัจจัยการผลิต)

3. แนวคิดที่เกี่ยวข้อง

3.1 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

แนวความคิดในเรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กร หมายถึง การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนและกิจกรรมต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ หรือการผลิตสินค้าและบริการให้ได้มากที่สุด และประหยัดเวลามากที่สุด (อภิสิทธิ์ จันตะนี. 2550 : 82) ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมาย ดังนี้

เอลเมอร์ ปีเตอร์สัน และอี กลอสวินอร์ หลอแมน (อภิสิทธิ์ จันตะนี. 2550 : 82 ; อ้างอิงจาก Elmore Peterson and E. Grosvenor Plawman. 1953 : p. 433) กล่าวว่า ประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารงานทางธุรกิจ หมายถึง ความสามารถในการผลิตสินค้าหรือบริการในปริมาณและคุณภาพที่เหมาะสมและต้นทุนน้อยที่สุด โดยคำนึงถึงองค์ประกอบ 5 ประการ คือ 1) ต้นทุน (Cost) 2) คุณภาพ (Quality) 3) ปริมาณ (Quantity) 4) เวลา (Time) และ 5) วิธีการ (Method) ในการผลิต

จอห์น ดี. มิลเล็ท (อภิสิทธิ์ จันตะนี. 2550 : 82 ; อ้างอิงจาก John D. Millet. 1954 : p. 4) ให้นิยามว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดความพอใจและได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงาน ซึ่งความพึงพอใจ หมายถึง ความพึงพอใจในการบริการให้กับประชาชนโดยพิจารณาจาก

1. การให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน (Equitable service)
2. การให้บริการอย่างรวดเร็วทันเวลา (Timely service)
3. การให้บริการอย่างเพียงพอ (Ample service)
4. การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous service)
5. การให้บริการอย่างก้าวหน้า (Progression service)

เฮอริเบิร์ต เอ. ไชมอน (อภิสิทธิ์ จันตะนี. 2550 : 82 ; อ้างอิงจาก Herbert A. Simon 1960 : pp. 180 – 181) กล่าวว่า ถ้างานใดมีประสิทธิภาพสูงสุด ให้ดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้รับออกมา ซึ่งสรุปได้ว่าประสิทธิภาพเท่ากับผลผลิต

ถ้าเป็นหน่วยงานราชการของรัฐ จะบอกความพึงพอใจของผู้รับบริการมีสูตรดังนี้

$$E = (O - I + S)$$

$$E = \text{ประสิทธิภาพของงาน (Efficient)}$$

$$O = \text{ผลผลิตหรือผลงานที่ได้รับออกมา (Output)}$$

$$I = \text{ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรทางการบริหารที่ใช้ไป (Input)}$$

$$S = \text{ความพึงพอใจในผลงานที่ออกมา (Satisfaction)}$$

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (อ้างอิงจาก อภินันท์ จันตะนี. 2550 : 83) ซึ่งให้เห็นว่า ประสิทธิภาพในระบบราชการมีความหมายรวมถึงผลิตภาพและประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติ ตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ

1. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต (Input) ได้แก่ การใช้ทรัพยากรการบริหาร คือ คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด
2. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีที่สะดวกกว่าเดิม
3. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพเกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทนเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและบริการเป็นที่พอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ

แนวความคิดในเรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติในเชิงสังคมศาสตร์ หมายถึง ปัจจัยนำเข้าซึ่งพิจารณาถึง ความพยายาม ความพร้อม ความสามารถ ความคล่องแคล่วในการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาเปรียบเทียบกับผลที่ได้ คือความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (อภินันท์ จันตะนี. 2550 : 83) ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมาย ดังนี้

อภินันท์ จันตะนี (2547 : 10) ได้อธิบายถึง “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน” (Efficiency) หมายถึง การปฏิบัติงานหรือดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ หรือได้ผลสำเร็จของงาน โดยใช้เวลาและทรัพยากรตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงาน รวมทั้งการสำเร็จเสร็จสิ้นตรงเวลา และบรรลุตามจุดมุ่งหมายของกิจกรรม

อภินันท์ จันตะนี (2549 : 47) ได้ให้ความหมาย “ประสิทธิภาพทางการผลิต” ไว้ 5 กรณี คือ

1. ใช้ปัจจัย (Input) เท่าเดิม ได้ผล (Output) เพิ่มขึ้น
2. ใช้ปัจจัย (Input) ลดลง ได้ผล (Output) เท่าเดิม
3. ใช้วัตถุดิบเพิ่มขึ้น 5 % ให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นมากกว่า 5 %
4. การใช้เวลาเท่าเดิม ได้ผลงาน / ผลผลิตเพิ่มขึ้น
5. การใช้เวลาลดลง ได้ผลงาน / ผลผลิตเท่าเดิม

สมใจ ลักษณะ (2543 : 7-8) กล่าวว่า บุคคลที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน คือ บุคคลที่ตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ใช้กลวิธีหรือเทคนิคการทำงานที่จะสร้างผลงานได้มาก เป็นผลงานที่มีคุณภาพเป็นที่น่าพอใจ

กิบสัน, ไอเวนชีวิก และดอนเนลลี (สมใจ ลักษณะ. 2543 : 7 ; อ้างอิงจาก Gibson, Ivancivech and Donnelly. 1998. **Organization**. p.37) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพ

(Efficiency) โดยทั่วไปหมายถึง อัตราส่วนของผลผลิตต่อปัจจัย (Ratio of outputs to inputs) เป็นเรื่องของการใช้ปัจจัยและกระบวนการในการดำเนินการ โดยมีผลผลิตที่ได้รับเป็นตัวกำกับ การแสดงประสิทธิภาพของการดำเนินงานใด ๆ อาจแสดงค่าของประสิทธิภาพในลักษณะของการเปรียบเทียบระหว่างค่าใช้จ่ายในการลงทุนกับผลกำไรที่ได้รับ ซึ่งถ้าผลกำไรมีสูงกว่าต้นทุนเท่าไร ก็ยิ่งแสดงถึงการมีประสิทธิภาพมากขึ้น ประสิทธิภาพอาจไม่แสดงเป็นค่าประสิทธิภาพเชิงตัวเลขได้ชัดเจน แต่แสดงด้วยการบันทึกลักษณะการใช้เงิน วัสดุ คน และเวลาในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการใช้กลยุทธ์หรือเทคนิควิธีการปฏิบัติที่เหมาะสม จะทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพอย่างรวดเร็ว

ทรูพ และ คาสเทลแลกซี (สมใจ ลักษณะ. 2543 : 8 ; อ้างอิงจาก Thropp and Costellucci. 1999 : p. 22) กล่าวว่า ความหมายของประสิทธิภาพ หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ และความคิด ซึ่งเป็นสิ่งที่แสดงตัวตนของตน สิ่งเหล่านี้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมปัจจุบันและอนาคตของบุคคล ทำให้รู้สึกว่าเป็นอะไรได้มากกว่านี้ แต่บางทีค่านิยม ความเชื่อ และความคิด ก็เป็นตัวจำกัดความสามารถ เพื่อจะทำให้ชีวิตดีขึ้น ที่ต้องเปลี่ยนแปลงวิธีคิดเกี่ยวกับตนเอง

เสถียร อักษรชู (2543 : 23-24) กล่าวว่า องค์กรหรือหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นมา นั้นย่อมต้องการให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งความคาดหวังของหน่วยงานคือ ความต้องการคนที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ จึงต้องมีการจูงใจในการทำงาน และใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ได้เพิ่มสูงขึ้นตามความต้องการของสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องนำยุทธวิธีในการปรับเปลี่ยนการบริหารงานให้เป็นการบริหารงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ที่จะให้ผู้บริหารจะต้องนำเอาหลักความรู้ความสามารถมาพัฒนาการวางแผนงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องมีความสามารถด้านการติดต่อสื่อสาร ที่สามารถสื่อความหมายได้รวดเร็ว ทันสมัย และผู้บริหารจะต้องมีความสามารถด้านการแก้ปัญหาที่ต้องประสบได้เป็นอย่างดี เพื่อยุติปัญหาหรือทำให้ปัญหาที่เกิดขึ้นมีความรุนแรงน้อยลง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงาน

คณัย เทียนพูน (2545 : 264-265) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ คือ สิ่งที่ซ่อนเร้นอยู่ในตัวบุคคล โดยสามารถแสดงออกในลักษณะ เช่น

1. มีความสามารถพิเศษที่คาดการณ์ข้างหน้าได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ หรืออาจเรียกได้ว่า มีวิสัยทัศน์ที่ดี แล้วก็ยังสามารถจัดการธุรกิจหรืองานที่รับผิดชอบให้นำไปสู่สิ่งที่คาดการณ์ไว้
2. มี “ไฟแห่งพลังการทำงาน” คือ การตระหนักถึงความมุ่งมั่น ทুমเท กระฉับกระเฉง สามารถอดทนหรือรับภาวะกดดันต่าง ๆ โดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคนานัปการ

3. มีบารมีอยู่ในตัว ใครเห็นก็เป็นที่ยำเกรง ให้ความเคารพอ่อนน้อม พร้อมทั้งจะปฏิบัติตามทั้ง ๆ ที่ไม่ได้แสดงอำนาจบาตรใหญ่ หรือวางท่าทีแต่อย่างใด

4. มีความสามารถที่จะจัดการหรือแก้ปัญหาได้อย่างเฉียบพลัน และมีโอกาสผิดพลาดน้อยมากโดยอาศัยการประสานประโยชน์จากความเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์และมีการสื่อสารข้อความอย่างดีเยี่ยม

จากแนวคิดเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายของการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน สรุปได้ว่าการพัฒนาประสิทธิภาพเป็นการทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางที่ต้องการ โดยต้องมีผู้นำที่มีลักษณะ คือ 1) แสดงความเป็นของแท้ 2) การมีวิสัยทัศน์ 3) ต้องมีความกล้าตัดสินใจ 4) แสดงความใส่ใจ 5) สร้างความรู้สึกระทับใจเป็นส่วนตัว 6) มีความสนใจในการสื่อสารและเก่งคน 7) การพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

3.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

นภาพร ชันชนภา และกรรณิการ์ นิยมศิลป์ (2545 : 24 ; อ้างอิงจาก Robbins. 1990 : 5) การจัดการหรือการบริหารเป็นกระบวนการในการประสานงานและรวบรวมกิจกรรมในการทำงานเพื่อให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุประสิทธิผลโดยอาศัยคน

พยอม วงศ์สารศรี และคนอื่น ๆ (2545 : 25) ได้นำความหมายของการจัดการจากนักวิชาการหลายท่านที่ได้กล่าวถึงความหมายของการจัดการในลักษณะต่างกันมาสรุปได้ดังนี้ การจัดการ คือ กระบวนการที่ผู้จัดการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่าง ๆ ดำเนินกิจการตามขั้นตอนต่าง ๆ โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในองค์กร การตระหนักถึงความสามารถ ความถนัด ความต้องการและความมุ่งหวังด้านความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กรควบคู่ไปด้วย องค์กรจึงจะสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

บรรยงค์ โตจินดา (2545 : 23) ได้ให้ความหมายของการจัดการว่า หมายถึง กระบวนการทำงานให้ได้ผลสำเร็จตามที่ต้องการ โดยใช้ทรัพยากรมนุษย์และทรัพยากรวัสดุอุปกรณ์อื่น ๆ ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

วันเพ็ญ กงวัฒนกุล (2542 : 43) ได้ให้ความหมายของการจัดการไว้ว่า การจัดการ คือ การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น ดังนั้นหน้าที่ของผู้บริหาร คือ ผู้นำเอาทรัพยากรทางการบริหารมาดำเนินการเพื่อให้ได้รับผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยที่ผู้บริหารไม่ใช่ผู้ที่จะต้องลงมือทำงานนั้น ๆ ด้วยตนเอง แต่จะต้องเป็นผู้นำเอาทรัพยากรมาทำการบริหารให้เกิดผลงานขึ้นมา

1. การวางแผน หมายถึง การกำหนดวิถีทางที่จะปฏิบัติไว้เป็นการล่วงหน้า ซึ่งจะทำให้เกิดผลสำเร็จตามต้องการ

2. การจัดองค์การ หมายถึง ภาระหน้าที่ในการกำหนด จัดเตรียมและจัดความสัมพันธ์ของกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การจัดคนเข้างาน เป็นเรื่องเกี่ยวกับการจัดการเกี่ยวกับตัวบุคคลและจัดให้บุคคลเข้าทำงานในตำแหน่งที่กำหนดไว้ในโครงสร้างขององค์การ

4. การอำนวยการ หรือการสั่งการ เป็นเรื่องเกี่ยวกับการให้แนวทางและบังคับบัญชาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บริหารจะต้องทำการตัดสินใจ สั่งงาน จูงใจให้ลูกน้องปฏิบัติงาน ทำตัวเป็นผู้นำ และทำการติดต่อสื่อสารด้วย

5. การควบคุม เป็นเรื่องการบังคับให้ทำกิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปตามแผนงาน ซึ่งเป็นการวัดความก้าวหน้าในการทำงานแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น และเป็นการยืนยันความสำเร็จของแผน

วิโรจน์ สารรัตนะ (2545 : 3 - 5) ได้กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การ โดยอาศัยหน้าที่หลักทางการบริหารอย่างน้อย 4 ประการคือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำหรือการจูงใจ และการควบคุม ซึ่งกระบวนการดังกล่าว มีผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบที่จะให้มีการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนี้คือ

1. การวางแผน (Planning) เป็นหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญประการหนึ่ง ซึ่งนักวิชาการทั้งหลายกำหนดขึ้น จะเริ่มต้นด้วยหน้าที่ทางการวางแผนเป็นอันดับแรก จึงแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการวางแผนเป็นอย่างดี โดยที่องค์ประกอบของกระบวนการวางแผนองค์การหนึ่งๆประกอบด้วย ภารกิจ จุดหมายและแผน โดยภารกิจเป็นข้อประกาศอย่างกว้างๆ เกี่ยวกับจุดมุ่งหมายหรือเหตุผลพื้นฐานในการดำรงอยู่ขององค์กร และขอบข่ายงานเฉพาะขององค์การหรือที่ทำให้้องค์การแตกต่างจากองค์การอื่น สำหรับจุดหมายเป็นเป้าหมายแห่งอนาคตหรือผลลัพธ์สุดท้ายที่้องค์การต้องการให้บรรลุผล ขณะเดียวกันแผนงาน หมายถึง วิธีทางที่จะก่อให้เกิดการกระทำเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์สุดท้ายที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับ้องค์การ

2. การจัดการองค์การ (Organizing) เป็นหน้าที่ทางการบริหารที่สืบเนื่องจากการวางแผน กล่าวคือ เมื่อ้องค์การจัดทำจุดหมาย และแผนเชิงยุทธศาสตร์แล้ว ผู้บริหารควรต้องออกแบบโครงสร้าง้องค์การ เพื่อให้การบริหารงานบรรลุจุดหมายแผนเชิงยุทธศาสตร์ของ้องค์การนั้น การออกแบบโครงสร้าง้องค์การเป็นกิจกรรมที่ควรได้รับการตรวจสอบอยู่เสมอ เนื่องจากปัจจัยที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบ โครงสร้าง้องค์การเกิดขึ้นมากมาย

3. การนำหรือจูงใจ (Leading) เป็นสภาวะที่ผู้นำใช้ความพยายามที่จะให้มีอิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายของ้องค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การที่ผู้นำจะเป็นผู้นำที่มีศักยภาพดังกล่าว ได้พึ่งทำความเข้าใจทฤษฎีการจูงใจ (Motivation) ภาวะ

ผู้นำ (Leadership) การติดต่อสื่อสาร (Communication) และการบริหารกลุ่ม (Group) เพื่อนำไปประยุกต์ใช้เหมาะสม

4. การควบคุม (Controlling) เป็นกระบวนการวางระเบียบกฎเกณฑ์เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์การบรรลุผลตามจุดหมายที่กำหนดไว้ โดยมุ่งให้เกิดความมั่นใจว่าสมาชิกในองค์การได้ประพฤติปฏิบัติไปในทิศทางที่จะทำให้บรรลุผลตามมาตรฐานการทำงานที่กำหนดไว้ เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งขององค์การ การเสริมสร้างพฤติกรรมที่พึงประสงค์ และพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของสมาชิกในองค์การ

คุนทส์ (สมคิด บางโม. 2542 : 61 ; อ้างอิงจาก Harold Koontz. 1972. **Principles of Management : An Analysis of Managerial Functions.** p.6) ให้ความหมายว่า การจัดการ หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของเป็นอุปกรณ์การจัดการทั้งนั้น

การจัดการมิใช่เป็นการทำงานเพื่อให้งานเสร็จสิ้นไปแต่เพียงอย่างเดียว ในภาวะปัจจุบันซึ่งวิทยาการก้าวหน้า การจัดการจึงจำเป็นต้องใช้หลักวิชาการเข้ามาช่วย มิใช่ประสบการณ์ แต่เพียงอย่างเดียว การศึกษาวิชาการจัดการมาประยุกต์ให้เหมาะสมกับงานย่อมจะเกิดคุณค่าหลายประการ คือ (สมคิด บางโม. 2542 : 32-33)

1. คุณค่าในด้านการประหยัด หมายถึง จะทำให้การใช้จ่ายเงินทุนเกิดประโยชน์สูงสุดได้กำไรหรือผลตอบแทนสูงสุด ประหยัดทั้งคน เงิน วัสดุสิ่งของ และเวลา

2. คุณค่าในด้านประสิทธิผล การทำงานให้ลุล่วงไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ หรือที่คาดหวังไว้ เรียกว่า การจัดการนั้นมีประสิทธิผล แต่ผลสำเร็จของงานดังกล่าวนี้ อาจไม่มีประสิทธิภาพได้ หากไม่ใช้หลักวิชาการเข้ามาช่วยในการจัดการ

3. คุณค่าในด้านประสิทธิภาพ หมายถึง การทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ และให้ได้รับประโยชน์สูงสุดโดยใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด

4. คุณค่าด้านความเป็นธรรมการจัดการงานหากปฏิบัติตามความพอใจของผู้จัดการ โดยมิได้ยึดหลักเกณฑ์และทฤษฎีต่าง ๆ เป็นหลักย่อมจะก่อให้เกิดความไม่เป็นธรรมขึ้นโดยมิได้ตั้งใจ ทำให้ขวัญในการทำงานของคนในหน่วยงานไม่ดี ซึ่งจะส่งผลไปถึงคุณภาพของงานที่ปฏิบัติด้วย

5. คุณค่าในเกียรติยศชื่อเสียงผู้จัดการที่ดีมีประสิทธิภาพในทุกสาขางานและในทุกระดับย่อมจะเป็นผู้ได้รับการยกย่องสรรเสริญตรงข้ามกับผู้จัดการที่บริหารงานตามใจตนเองปราศจากหลักเกณฑ์เล่นพวกพ้อง ดังนั้น การศึกษาวิชาการบริหารและการจัดการจะช่วยให้มีสมาธิใจลึกซึ้งมองเห็นช่องทางที่จะบริหารงานให้ลุล่วงไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของสังคม

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การจัดการ หมายถึง หัวใจสำคัญของการบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารงานส่วนใหญ่ใช้เป็นแนวทางการบริหารงานองค์กร โดยการสร้างขั้นตอนหลัก ๆ ในการบริหารงาน คือ การวางแผน การจัดการองค์กร การจูงใจ และการควบคุม ซึ่งส่งผลทำให้เกิดประสิทธิภาพต่อไป

แคสท์ และโรเซนชไวท์ (Kast and Rosenzweig. 1995 : 5) กล่าวถึง การบริหารไว้ว่า การบริหารเป็นรูปแบบการทำงานด้วยความรู้สึกลึกซึ้ง โดยบุคลากรในองค์กร รวมถึงการร่วมมือของบุคลากรและทรัพยากร เพื่อสำเร็จตามจุดประสงค์

สโตนเนอร์ และฟรีแมน (Stoner and Freeman. 1992 : 3) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการวางแผน การจัดองค์การ ภาวะผู้นำ และการควบคุมการทำงานของสมาชิกขององค์กร และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

บาร์โทล และมาร์ติน (Bartol and Martin. 1990 : 6) ได้ให้ความหมาย การบริหารว่าเป็นกระบวนการที่ทำให้เป้าหมายขององค์กรประสบผลสำเร็จ โดยการวางแผน การจัดองค์การ การใช้ภาวะผู้นำ และการควบคุม

เดล (สมคิด บางโม. 2542 : 61 ; อ้างอิงจาก Dale. 1978. **Principles of Management : An Analysis of Managerial Functions.** p.61) ได้กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการจัดองค์การและการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า

เจริญผล สุวรรณโชติ (2544 : 179) ได้กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการของสังคมอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นกับกลุ่มคนกลุ่มหนึ่งที่เข้ามาร่วมกันเพื่อกระทำกิจกรรมอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างเพื่อให้บรรลุถึงจุดหมายตามที่ได้กำหนดไว้ การกระทำนั้นจะเป็นการกระทำที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสรรค์ การดำเนินการ เพื่อให้คงอยู่ต่อไป การกระตุ้นหรือการช่วยเหลือให้เกิดการระดมทุน และการกระทำที่ทำให้เกิดการรวมกันเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันอย่างมีระบบแบบแผน ทั้งในด้านของบุคคลและในด้านวัตถุ

จากแนวคิดดังกล่าว พอสรุปสาระสำคัญของการบริหารได้ คือ การบริหารเป็นกิจกรรมของกลุ่มบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันทำกิจกรรม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยใช้กระบวนการและทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดความเหมาะสม

ความสำคัญของการบริหารจัดการ

โดยนัยแห่งความสำคัญขององค์กรที่มีต่อสังคมดังกล่าวมาแล้ว การศึกษาเรื่องการบริหารจึงเป็นสิ่งสำคัญที่มีความจำเป็นและน่าศึกษาอย่างยิ่ง โดยเฉพาะพิจารณาในฐานะที่เราเป็นสมาชิกของสังคมอย่างแท้จริงแล้วพบว่าบทบาทและความสำคัญของการบริหารนั้นมีควมสัมพันธ์กับอารยธรรมและการดำรงชีพของมนุษย์ทีเดียวเพราะเมื่อมนุษย์รวมกันอยู่เป็นหมู่เป็นกลุ่มมีหัวหน้า

ปกครองบังคับบัญชา มีการแบ่งงานกันทำตามลักษณะความรู้ความสามารถ มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันในระหว่างพวกและเผ่าเดียวกัน โดยมีจารีตประเพณีและวัฒนธรรม เป็นเครื่องกำกับความประพฤติ เมื่อกลุ่มสังคมขยายตัวเติบโตมีความซับซ้อนมากขึ้น มนุษย์ก็เริ่มสร้างและวางระเบียบกฎเกณฑ์ข้อบังคับต่าง ๆ โดยเรียนรู้จากประสบการณ์และความเชื่อถือ โดยมุ่งหวังที่จะให้เกิดความสำเร็จเรียบร้อยสงบสุขขึ้นในสังคมนั้น ซึ่งอาจสรุปถึงความสำคัญของการบริหารได้ดังนี้ คือ

1. การบริหารนั้นได้เจริญเติบโตควบคู่มากับการดำรงชีพของมนุษย์ และเป็นสิ่งช่วยให้มนุษย์ดำรงชีพอยู่ร่วมกันได้อย่างผาสุก

2. จำนวนประชากรที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว เป็นผลทำให้องค์กรต่าง ๆ ต้องขยายงานด้านบริหารให้กว้างขึ้น

3. การบริหารเป็นเครื่องบังคับให้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้าของสังคม วิทยาการด้านต่าง ๆ ทำให้การบริหารเกิดการเปลี่ยนแปลงและก้าวหน้ารวดเร็วยิ่งขึ้น

4. การบริหารเป็นวิธีการที่สำคัญในอันที่จะนำสังคมและโลกไปสู่ความเจริญก้าวหน้า

5. การบริหารจะช่วยชี้ให้ทราบถึงแนวโน้ม ทั้งในด้านความเจริญและความเสื่อมของสังคมในอนาคต

6. การบริหารมีลักษณะเป็นการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลในองค์กร ฉะนั้นความสำเร็จของการบริหาร จึงขึ้นอยู่กับปัจจัยสภาพแวดล้อมทางสังคม และวัฒนธรรมทางการเมือง

7. การบริหารต้องใช้การตัดสินใจสั่งการเป็นเครื่องมือ ซึ่งนักบริหารจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ และการวินิจฉัยสั่งการนี้เอง ที่เป็นเครื่องแสดงให้ทราบถึงความสามารถของนักบริหาร รวมทั้งความเจริญเติบโตของการบริหาร

8. ชีวิตประจำวันของมนุษย์ไม่ว่าในครอบครัวหรือในองค์กร ย่อมมีส่วนเกี่ยวพันกับการบริหารเสมอ ดังนั้นการบริหารจึงเป็นเรื่องน่าสนใจ และจำเป็นต่อการที่จะดำรงชีพอย่างฉลาด

9. การบริหารกับการเมืองเป็นสิ่งคู่กันไม่อาจแยกจากกันโดยเด็ดขาดได้ ดังที่กล่าวว่า “การเมืองกับการบริหารนั้นเปรียบเสมือนคนละด้านของเหรียญอันเดียวกัน” ฉะนั้นการศึกษาวิชาการบริหารจึงต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมทางการเมืองด้วย

จากแนวคิดของการจัดการ สรุปได้ว่า การจัดการจำเป็นต้องมีทรัพยากรอันเป็นปัจจัยพื้นฐานทางการจัดการโดยทั่วไปถือว่าทรัพยากรที่เป็นปัจจัยสำคัญของการจัดการมีอยู่ 4 ประการ ซึ่งรู้จักกันในนามของ 4 M ได้แก่ คน (Man) เป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมขององค์กรนั้น ๆ เงิน (Money) ใช้สำหรับเป็นค่าจ้างและค่าใช้จ่ายในการดำเนินการวัตถุดิบของ (Materials) อุปกรณ์เครื่องใช้ เครื่องมือต่าง ๆ รวมทั้งอาคารสถานที่และการบริหารจัดการ (Management)

3.3 แนวคิดเกี่ยวกับการตัดสินใจ

การตัดสินใจ ได้มีผู้ให้ความหมายหรือแนวคิดไว้หลากหลาย และมีลักษณะที่คล้ายคลึงกันหลายท่าน ดังนี้

อภิรักษ์ จันตะนี (2547 : 18) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการตัดสินใจว่า เป็นการเลือกวิธีที่จะตัดสินใจของลูกค้าหรือผู้บริโภค เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุด เช่น การตัดสินใจเพื่อซื้อสินค้ามาบริโภค จึงต้องพิจารณาถึง “อรรถประโยชน์หรือความพอใจ” ที่ลูกค้าจะได้รับเป็นสำคัญ ส่วนความพึงพอใจในการใช้บริการนั้นเป็นความพึงพอใจที่มีลักษณะแตกต่างกันออกไปในแต่ละสาขาที่ให้บริการ เช่น ความพึงพอใจที่ไปใช้บริการจากหน่วยงานของรัฐบาลและรัฐวิสาหกิจจะต้องแตกต่างกับการใช้บริการจากธนาคารหรือร้านขายอาหาร ฯลฯ เป็นต้น

ชูชัย เทพสาร (2546 : 8) กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นการกระทำอย่างรอบคอบในการเลือกจากทรัพยากรที่เรามีอยู่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ จากความหมายของการตัดสินใจมีแนวคิด 3 ประการ คือ

1. การตัดสินใจ ถ้าหากมีสิ่งเลือกเพียงสิ่งเดียวการตัดสินใจย่อมเป็นไปได้
2. การตัดสินใจเป็นกระบวนการด้านความคิด ทั้งจะต้องมีความละเอียด สุขุม รอบคอบ เพราะอารมณ์และองค์ประกอบของจิตได้สำนึกมีอิทธิพลต่อกระบวนการการคิดนั้น
3. การตัดสินใจเป็นเรื่องของการกระทำที่มีจุดหมายเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ และความสำเร็จที่ต้องการและหวังไว้

ดัลตัน (Dalton. 1987 : 211) กล่าวว่า การตัดสินใจ หมายถึง การกระทำเกี่ยวกับการเลือกที่ผู้บริหารหรือองค์กรเลือกแนวทางปฏิบัติหนึ่งจากทางเลือกที่มีอยู่หลายทาง

แฮร์ริสัน (ชูชัย เทพสาร. 2546 : 9 ; อ้างอิงจาก Harison. 1970. **Management and Organizations**. p. 69) ได้สรุปนิยามของการตัดสินใจว่าเป็นกระบวนการประเมินผลเกี่ยวกับทางเลือกหรือตัวเลือกที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการคาดคะเนผลที่จะเกิดจากทางเลือกปฏิบัติ ที่จะส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายได้มากที่สุด

จอร์จ (George. 1949 : 620) กล่าวว่า การตัดสินใจ คือ การเลือกทางเลือกใดทางเลือกหนึ่งที่ตั้งอยู่บนรากฐานของกฎเกณฑ์จากทางเลือกสองทางหรือมากกว่าสองทางเลือกที่เป็นไปได้และให้ความเห็นว่ามึระดับขั้นตอนความสำคัญอยู่หลายประการ คือ

ประการแรก เป็นกิจกรรมทางด้านเชาวน์ปัญญา (Intelligence activity) ซึ่งความหมายนี้เป็นการยืมความหมายทางด้านทฤษฎีการทวารมา หมายถึง บรรดาเสนาธิการที่จะต้องไปสืบเสาะหาข่าวสาร สภาพการทางสิ่งแวดล้อมสำหรับที่จะใช้ในการตัดสินใจ

ประการที่สอง เป็นกิจกรรมออกแบบ (Design activity) หมายถึงว่าเป็นการสร้าง พัฒนา วิเคราะห์ แนวทางต่าง ๆ ที่น่าจะนำไปปฏิบัติได้

ประการที่สาม คือ กิจกรรมคัดเลือก (Choice activity) คือการเลือกทางเลือกอันเหมาะสมที่จะนำไปปฏิบัติได้จริง

ทางด้านกระบวนการตัดสินใจ นักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการตัดสินใจ ดังนี้

เอสเซล (Assael. 1998 : 43) ได้กล่าวว่า กระบวนการตัดสินใจของผู้บริโภคเป็นกระบวนการ ที่ผู้บริโภคตัดสินใจว่าจะซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการใด และจะซื้อที่ไหน ซึ่งแนวทางที่ผู้บริโภคใช้ในการตัดสินใจนั้นเป็นผลโดยตรงมาจากกลยุทธ์การตลาดของนักการตลาด เป็นต้นว่า หากผู้บริโภคต้องการคุณประโยชน์จากผลิตภัณฑ์หรือใด ๆ นักการตลาดก็ควรจะวางกลยุทธ์ โดยเน้นที่คุณประโยชน์ของผลิตภัณฑ์นั้นลงไปโฆษณา ดังนั้น เกณฑ์ที่ผู้บริโภคใช้ในการตัดสินใจเลือกตราหือจึงเป็นแนวทางสำคัญที่นักการตลาดควรรศึกษาเพื่อนำไปบริหารจัดการกลยุทธ์การตลาดให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เชสเตอร์ (Chester. 1998 : 881) กล่าวว่า กระบวนการตัดสินใจเป็นเทคนิควิธีที่จะลดจำนวนทางเลือกการเลือกลงมา เพราะฉะนั้น การเลือกทางเลือกนั้นจะใช้เทคนิควิธีใดก็ตามที่จะเลือกทางเลือกเหล่านั้นมาเหลือทางเดียว นั่นก็หมายถึงว่าเลือกทางใดทางหนึ่งขึ้นมานั่นเอง

อคุลย์ จาตุรงค์กุล และคณะ (2543 : 43) อธิบายว่ามีปัจจัย 4 ประการด้วยกันที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการตัดสินใจของผู้บริโภค ซึ่งปัจจัยดังกล่าวได้แก่

1. ข้อมูลข่าวสาร เพราะในการตัดสินใจซื้อสินค้านั้นผู้บริโภคจำเป็นต้องมีข้อมูลเกี่ยวกับตัวสินค้า ราคาสินค้า และคุณลักษณะต่าง ๆ ของตัวสินค้า เป็นต้น ซึ่งแหล่งข้อมูลข่าวสารที่สำคัญแบ่งออกเป็น 2 แห่ง คือ แหล่งที่โฆษณาเพื่อการค้าและแหล่งที่มาจากสังคม เช่น เพื่อน คนรู้จัก ครอบครัว ซึ่งได้มีการพูดคุยแลกเปลี่ยนข้อมูลหรือบอกต่อ เป็นต้น

2. สังคมและกลุ่มทางสังคม ได้แก่ วัฒนธรรม วัฒนธรรมย่อย กลุ่มอ้างอิง ครอบครัว ชนชั้นทางสังคม ปัจจัยดังกล่าวเป็นปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อการตัดสินใจของผู้บริโภค

3. แรงผลักดันด้านจิตวิทยา ได้แก่ แรงจูงใจ การรับรู้ การเรียนรู้ บุคลิกภาพ และทัศนคติของผู้บริโภค ซึ่งเป็นปัจจัยภายในที่จะผลักดันให้เกิดความต้องการซื้อ หรือการตัดสินใจซื้อ อุปนิสัยในการซื้อ และความภักดีในตราสินค้า เป็นต้น

4. ปัจจัยด้านสถานการณ์ ได้แก่ เวลาและโอกาส จุดมุ่งหมาย สถานที่ รวมทั้งเงื่อนไขในการซื้อ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีผลทำให้ผู้บริโภคมีการตัดสินใจที่แตกต่างกัน

จากแนวคิดการตัดสินใจ สรุปได้ว่า เป็นกระบวนการที่ผู้บริโภคตัดสินใจว่าจะซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการใด โดยมีปัจจัย คือ ข้อมูลเกี่ยวกับตัวสินค้า สังคมและกลุ่มทางสังคม ทัศนคติของผู้บริโภค เวลาและโอกาส

3.4 แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ

ความหมายของความพึงพอใจ ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ดังต่อไปนี้

อภินันท์ จันตะนี (2547 : 34) ได้ให้แนวความคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจว่า หมายถึง ความพึงพอใจที่ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการได้สินค้าหรือบริการที่มุ่งหมายหรือตั้งใจไว้ ถ้าเมื่อได้รับสินค้าหรือบริการแล้วจะเกิดความพึงพอใจ ยิ่งได้รับสินค้าหรือบริการที่ดีขึ้นก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจมากยิ่งขึ้น แต่ถ้าได้รับสินค้าหรือบริการต่ำกว่าที่ตั้งใจไว้ ก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจลดลงไปด้วย เป็นต้น

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541 : 45) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ระดับความพึงพอใจของลูกค้าที่มีผลจากการเปรียบเทียบระหว่างผลประโยชน์จากคุณสมบัติผลิตภัณฑ์ หรือการทำงานของผลิตภัณฑ์กับการคาดหวังของลูกค้า

โวลแมน (Wolman. 1973 : 384) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกที่มีต่อความสุขเมื่อได้รับผลสำเร็จตามความมุ่งหมายของความต้องการ หรือ แรงจูงใจของคนได้รับการตอบสนอง

วรูม (Vroom. 1964 : 99) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความพึงพอใจในสิ่งหนึ่งที่สามารถใช้แทนกันได้ เพราะทั้งสองคำนี้จะหมายถึง ผลที่ได้จากการที่บุคคลเข้าไปมีส่วนร่วมในสิ่งนั้น ทัศนคติในด้านบวกจะแสดงให้เห็นถึงสภาพความพึงพอใจในสิ่งนั้น และทัศนคติด้านลบจะแสดงให้เห็นสภาพความไม่พึงพอใจ

พอสรุปได้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกจากการได้รับการตอบสนองจากผู้ให้บริการอย่างเสมอภาค รวดเร็ว ทันต่อความต้องการ และให้บริการอย่างต่อเนื่อง มีวัสดุอุปกรณ์อย่างเพียงพอต่อการใช้งาน ผู้ใช้บริการก็จะเกิดความรู้สึกที่ดีต่อการให้บริการ

3.5 แนวคิดเกี่ยวกับการให้บริการ

แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber. 1966 ; อ้างถึงใน ชนะ กล้าชิงชัย. 2541 : 9) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการให้บริการว่า การให้บริการที่มีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์ต่อประชาชนมากที่สุด คือ การให้บริการที่ไม่คำนึงถึงตัวบุคคล หรือเป็นการให้บริการที่ปราศจากอารมณ์ไม่มีความชอบพอสนใจเป็นพิเศษ ทุกคนได้รับการปฏิบัติเท่าเทียมกันตามหลักเกณฑ์อยู่ในภาพที่เหมือนเดิม

คีอตเลอร์ (Kotler. 2000 : 424-435) กล่าวว่า ธุรกิจบริการ มีความหลากหลายอย่างมาก เช่น หน่วยงานราชการ อาจเป็นงานบริการได้หลายแบบ อาทิ ศาล โรงพยาบาล กองทุนความมั่นคง

ตำรวจ ไปรษณีย์ เป็นต้น สำหรับในภาคธุรกิจบริการ ได้แก่ สายการบิน ธนาคาร โรงพยาบาล บริษัทประกันชีวิต สำนักงานกฎหมาย ที่ปรึกษาด้านการจัดการ เป็นต้น ในภาคการผลิตเองก็จะมี ส่วนบริการในการส่งเสริมการขายด้วยเช่นกัน

กฤษฎ อุ่อรุณ (2549 : 26-27) ได้เสนอหลักการให้บริการแบบครบวงจรว่าจะต้องเป็นไปตามหลักการที่เรียกว่า ชูคบริการ ดังนี้

1. ยึดการตอบสนองการจำเป็นของประชาชนเป็นเป้าหมาย การบริการของรัฐในเชิงรับ จะเน้นการให้บริการตามระเบียบแบบแผน และมีลักษณะที่เป็นอุปสรรคต่อการให้บริการ ดังนั้น เป้าหมายแรกของการจัดบริการแบบครบวงจร คือการมุ่งประโยชน์ของประชาชนผู้ให้บริการทั้ง ผู้ที่มาติดต่อและมาขอรับบริการ และผู้ที่อยู่ในข่ายที่ควรจะได้รับบริการเป็นสำคัญ ซึ่งมีลักษณะ ดังนี้

1.1 ผู้ให้บริการจะต้องถือว่าการให้บริการเป็นภาระหน้าที่ที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยจะต้องพยายามจัดบริการให้ครอบคลุมผู้ที่อยู่ในข่ายที่ควรจะได้รับบริการทุกคน

1.2 การกำหนดระเบียบ วิธีปฏิบัติและการใช้ดุลยพินิจ จะต้องคำนึงถึงสิทธิประโยชน์ของผู้ใช้บริการอย่างสะดวกและรวดเร็ว

1.3 ผู้ให้บริการจะต้องมอบผู้มาใช้บริการว่ามีฐานะและศักดิ์ศรีเท่าเทียมกับตน มีสิทธิที่จะรับรู้ ให้ความเห็น หรือโต้แย้งด้วยเหตุผลได้อย่างเต็มที่

2. ความรวดเร็วในการให้บริการ ปัจจุบันสังคมมีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว และการแข่งขันอยู่ตลอดเวลา การพัฒนาให้บริการมีความรวดเร็วมากขึ้นอาจกระทำได้ 3 ลักษณะ คือ

2.1 การพัฒนาบุคลากรให้มีทัศนคติ มีความรู้ ความสามารถ เพื่อให้เกิดความชำนาญงาน มีความกระตือรือร้น และกล้าตัดสินใจในเรื่องที่ทำอยู่ในอำนาจของตน

2.2 การกระจายอำนาจหรือมอบอำนาจให้มากขึ้น และปรับปรุงระเบียบวิธีการทำงานให้มีขั้นตอนและใช้ระยะเวลาในการให้บริการให้สั้นที่สุด

2.3 การพัฒนาเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่จะทำให้สามารถให้บริการได้เร็วขึ้น

3. การให้บริการจะต้องเสร็จสมบูรณ์ เป้าหมายของการให้บริการเชิงรุกแบบครบวงจร อีกประการหนึ่ง ก็คือความสำเร็จสมบูรณ์ของการให้บริการซึ่งหมายถึงการเสร็จสมบูรณ์ตามสิทธิประโยชน์ที่ผู้ให้บริการจะต้องได้รับ โดยที่ผู้ให้บริการไม่จำเป็นต้องมาติดต่อบ่อยครั้ง ซึ่งลักษณะที่ดีของการให้บริการที่เสร็จสมบูรณ์ก็คือ การบริการที่แล้วเสร็จในการติดต่อเพียงครั้งเดียวหรือไม่เกิน 2 ครั้ง (คือมารับเรื่องที่แล้วเสร็จอีกครึ่งหนึ่ง) นอกจากนี้ยังหมายถึงความพยายามที่จะให้บริการในเรื่องอื่น ๆ ที่ผู้มาติดต่อใช้บริการสมควรจะได้รับด้วย

4. ความกระตือรือร้นในการให้บริการ ซึ่งเป็นเป้าหมายที่สำคัญประการหนึ่งในการพัฒนาการให้บริการเชิงรุก หากเจ้าหน้าที่ให้บริการด้วยความกระตือรือร้นแล้ว ผู้มาใช้บริการก็จะเกิดทัศนคติที่ดียอมรับฟังเหตุผลและคำแนะนำต่าง ๆ มากขึ้น และเต็มใจที่จะมารับบริการในเรื่องอื่น ๆ อีก และจะนำไปสู่ความเชื่อถือศรัทธาของผู้ใช้บริการในที่สุด

5. การให้บริการด้วยความถูกต้องสามารถตรวจสอบได้ การพัฒนาการให้บริการแบบครบวงจรนั้น ไม่เพียงแต่จะต้องให้บริการที่เสร็จสมบูรณ์เท่านั้น แต่จะต้องมีความถูกต้องชอบธรรมทั้งในแง่ของนโยบายและระเบียบแบบแผน และถูกต้องในเชิงศีลธรรมจรรยาด้วย

6. ความสุภาพอ่อนน้อม เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการจะต้องปฏิบัติต่อผู้ให้บริการด้วยความสุภาพอ่อนน้อม ซึ่งจะทำให้ผู้ให้บริการมีทัศนคติที่ดี อันจะส่งผลให้การสื่อสารทำความเข้าใจระหว่างกันเป็นไปได้ง่ายขึ้น

7. ความเสมอภาค การให้บริการแบบครบวงจรจะต้องให้บริการแก่ผู้ให้บริการด้วยความเสมอภาค ซึ่งจะต้องเป็นไปภายใต้เงื่อนไขดังต่อไปนี้

7.1 การให้บริการจะต้องเป็นไปภายใต้ระเบียบแบบแผนเดียวกัน และได้รับผลที่สมบูรณ์ภายใต้มาตรฐานเดียวกัน ไม่ว่าผู้ให้บริการจะเป็นใครก็ตาม หรือเรียกว่าความเสมอภาคในการบริการ

7.2 การให้บริการจะต้องคำนึงถึงความเสมอภาคในโอกาสที่จะได้รับบริการ ทั้งนี้เพราะประชาชนบางกลุ่มของประเทศมีข้อจำกัดในการที่จะมาติดต่อขอใช้บริการเช่น รายได้น้อย ขาดความเข้าใจ หรือข้อมูลข่าวสารที่เพียงพอ อยู่ในพื้นที่ห่างไกลทุรกันดาร เป็นต้น

จิตตินันท์ เดชะคุปต์ (2543 : 23) ได้กล่าวถึงลักษณะการบริการ ดังนี้

1. สาระสำคัญของความไว้วางใจ การบริการเป็นกิจกรรม หรือการกระทำที่ผู้บริการปฏิบัติต่อผู้รับบริการ ขณะที่กระบวนการบริการเกิดขึ้น ผู้ซื้อหรือรับบริการจึงไม่สามารถทราบล่วงหน้าได้ว่า จะได้รับการปฏิบัติอย่างไร จนกว่ากิจกรรมการบริการจะเกิดขึ้น การตัดสินใจซื้อบริการจึงจำเป็นต้องขึ้นอยู่กับความไว้วางใจ ซึ่งแตกต่างจากการซื้อสินค้าทั่วไป ที่ผู้บริโภคสามารถหยิบจับตรวจสอบดูสินค้าก่อนที่จะตัดสินใจซื้อ การบริการทำได้เพียงการให้คำอธิบาย สิ่งที่ถูกอ้าง จะได้รับการรับประกันคุณภาพ หรือการอ้างอิงประสบการณ์ที่ผู้อื่นเคยใช้บริการมาก่อน

2. สิ่งที่ต้องจับต้องไม่ได้ การบริการเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ และไม่อาจสัมผัสก่อนที่จะมีการซื้อเกิดขึ้น กล่าวคือ ผู้ซื้อหรือลูกค้าไม่อาจรับรู้การบริการล่วงหน้า หรือก่อนที่จะตกลงใจซื้อ เหมือนกับการซื้อสินค้าทั่วไป นอกจากนั้นการซื้อบริการก็เป็นการซื้อที่จับต้องไม่ได้ เพียงแต่อาศัยความคิดเห็นเจตคติ และประสบการณ์เดิมที่ได้รับประกอบการตัดสินใจซื้อบริการนั้น ๆ โดยผู้ซื้อ

อาจกำหนดเกณฑ์เกี่ยวกับคุณภาพ หรือประโยชน์ของการบริการที่ตนควรได้รับแล้วจึงตัดสินใจเลือกซื้อบริการที่ตรงกับความต้องการดังกล่าว

3. ลักษณะที่แบ่งแยกออกจากกันไม่ได้ การบริการมีลักษณะที่ไม่อาจแยกออกจากตัวบุคคล หรืออุปกรณ์เครื่องมือที่ทำหน้าที่เป็นผู้ให้บริการหรือผู้ขายบริการนั้น ๆ ได้ การผลิตและการบริโภค การบริการจะเกิดขึ้นในเวลาเดียวกันหรือใกล้เคียงกับการขายบริการ ซึ่งจะแตกต่างกับตัวสินค้าที่มีการผลิตการขายสินค้าแล้ว จึงเกิดการบริโภคภายหลังเนื่องจากการบริการมีลักษณะที่แบ่งแยกไม่ได้ ทำให้มีข้อจำกัดในเรื่องของปริมาณการขายและขอบเขตจากการดำเนินงานบริการ ซึ่งในบางกรณีอาจจำเป็นต้องมีผู้ให้บริการอยู่ตลอดเวลา ในลักษณะของการขายตรงจากผู้ขายไปยังผู้ซื้อ หรืออาจใช้ตัวแทนเป็นสื่อกลางการติดต่อระหว่างผู้ขายหรือผู้ให้บริการกับผู้ซื้อหรือผู้รับบริการ

4. ลักษณะที่แตกต่างไม่คงที่ การบริการมีลักษณะที่ไม่คงที่และไม่สามารถกำหนดมาตรฐานที่แน่นอนได้ เนื่องจากบริการแต่ละแบบขึ้นอยู่กับผู้ให้บริการแต่ละคน ซึ่งมีวิธีการเป็นลักษณะเฉพาะของตนเอง ถึงแม้จะเป็นการบริการอย่างเดียวกันจากผู้ให้บริการคนเดียวกันแต่ต่างวาระกัน คุณภาพของการบริการก็อาจแตกต่างกันได้ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับผู้ให้บริการ ผู้รับบริการ ช่วงเวลาของการบริการและสภาพแวดล้อมขณะบริการที่แตกต่างกัน เนื่องจากการบริการที่มีความหลากหลายผันแปร ไปตามปัจจัยหลายอย่างเป็นการยากที่จะกำหนดเป็นมาตรฐาน ในการบริการอย่างเดียวกัน แม้จะมีการกำหนดเป็นระบบการทำงาน เช่น การบริการบนเครื่องบิน การบริการในธนาคาร การบริการในโรงพยาบาล เป็นต้น การให้บริการก็อาจต่างกันได้นั้น การให้ความสำคัญต่อการเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับลักษณะงาน และจัดให้มีการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอเป็นเรื่องจำเป็นอย่างยิ่ง รวมทั้งการกำหนดมาตรการในการให้บริการมากเป็นพิเศษ เช่น รับฟังคำติชม ข้อคิดเห็นจากผู้รับบริการเสนอบริการด้านอุปกรณ์อำนวยความสะดวกและเทคโนโลยีที่ทันสมัย เป็นต้น เพื่อให้มั่นใจในคุณภาพและความสม่ำเสมอของการบริการ

5. ลักษณะที่ไม่สามารถเก็บรักษาไว้ได้ การบริการที่ไม่สามารถเก็บรักษาหรือเก็บสำรองไว้ได้เหมือนกับสินค้าทั่ว ๆ ไป เมื่อไม่มีความต้องการใช้บริการจะก่อให้เกิดความสูญเปล่าที่ไม่อาจเรียกกลับคืนมาใช้ประโยชน์ใหม่ได้ การบริการจึงมีการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา และการบริการจะต้องมีการจัดเตรียมความพร้อมไว้สำหรับการบริการเมื่อใดก็ได้ เช่น การจัดเตรียมอาหารไว้บริการลูกค้าตามร้านอาหาร เมื่อไม่มีผู้มาใช้บริการการจัดเตรียมของไว้ก็อาจจะสูญเปล่า แต่ทว่าก็จำเป็นที่จะต้องเตรียมไว้ เนื่องจากอาจจะมีผู้ใช้บริการมาใช้บริการได้ตลอดเวลา การรักษาความสมดุลของลูกค้าจำเป็นต้องการวางแผนกลยุทธ์การตลาดเพื่อหาวิธีจูงใจลูกค้ามาใช้บริการอย่างสม่ำเสมอ

6. ลักษณะที่ไม่สามารถแสดงความเป็นเจ้าของได้ การบริการมีลักษณะที่ไม่มีความเป็นเจ้าของเมื่อมีการซื้อบริการเกิดขึ้น ซึ่งแตกต่างจากการซื้อสินค้าทั่วไปอย่างเห็นได้ชัด เพราะเมื่อผู้ซื้อจ่ายเงินซื้อสินค้าใดก็จะเป็นเจ้าของสินค้านั้นอย่างถาวรทันที ในขณะที่ผู้ซื้อจ่ายเงินซื้อบริการใดก็จะเป็นค่าบริการนั้นที่ผู้ซื้อจะได้รับตามเงื่อนไขของการบริการแต่ละประเภท เพราะการบริการไม่ใช่สิ่งของแต่เป็นกิจกรรมหรือกระบวนการของการกระทำนั้น เช่น เมื่อผู้โดยสารหรือลูกค้าซื้อตั๋วเครื่องบินเดินทางกับบริษัทการบินไทย จากที่แห่งหนึ่งไปยังอีกแห่งหนึ่ง การบริการจะเกิดขึ้นขณะที่โดยสารบนเครื่องบินจากที่แห่งหนึ่งไปยังอีกแห่งหนึ่ง เมื่อถึงจุดหมายปลายทางบริการก็จบสิ้นลงผู้โดยสารไม่สามารถเป็นเจ้าของการบริการนั้นได้อีกเพราะการบริการหมดลง ไม่ถาวรเหมือนสินค้าอื่น

จรรยาวัฏ สุวรรณศรี (2545 : 14-15) ได้กล่าวถึง คุณภาพการให้บริการว่า เป็นการรักษาระดับการให้บริการที่เหนือกว่าคู่แข่ง โดยเสนอคุณภาพการให้บริการตามที่ลูกค้าคาดหวังไว้ โดยคุณภาพการบริการควรมีลักษณะดังนี้

1. การเข้าถึงลูกค้า (Access) คือ ผู้ใช้บริการทุกคนสามารถเข้าใช้บริการได้
2. การติดต่อสื่อสาร (Communication) คือ มีการอธิบายการใช้งานด้วยภาษาที่ผู้ให้บริการเข้าใจง่าย
3. ความสามารถ (Competence) ศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์ต้องมีความรู้ความสามารถที่จะแก้ไขปัญหาเบื้องต้นให้แก่ผู้ให้บริการได้
4. ความมีน้ำใจ (Courtesy) ต้องมีมนุษยสัมพันธ์อันดี มีวิจารณ์ญาณและเต็มใจในการให้บริการแก่ผู้ให้บริการ
5. ความเชื่อถือ (Credibility) ต้องสร้างความมั่นใจและน่าเชื่อถือในบริการ
6. ความไว้วางใจ (Reliability) ต้องทำให้ผู้ให้บริการเกิดความไว้วางใจว่าสามารถให้บริการที่ถูกต้อง สม่าเสมอ
7. การตอบสนองลูกค้า (Responsiveness) จะต้องทำงานให้รวดเร็วตามที่ลูกค้าต้องการ หรือพนักงานศูนย์สัมพันธ์สามารถให้บริการ หรือแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว
8. ความปลอดภัย (Security) จะต้องสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้าว่า การทำรายการต่าง ๆ เป็นความลับและมีความปลอดภัย ปราศจากความเสียหาย
9. การสร้างบริการให้เป็นที่รู้จัก (Tangible) บริการที่ผู้ให้บริการ ใช้งานได้ง่ายและมีความสวยงามน่าใช้ หรือใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย เป็นต้น
10. การเข้าใจและรู้จักลูกค้า (Understanding/Knowing Customer) ต้องเข้าใจถึงความต้องการของผู้ใช้บริการ และสนใจที่จะตอบสนองความต้องการ

ปรัชญา เวสารัชช (2540 : 26) ได้กล่าวถึงการให้บริการโดยสรุปว่า พฤติกรรมและวิธีการบริการของเจ้าหน้าที่บริการมีความสำคัญมากที่สุดในการสร้างความประทับใจในการบริการประชาชน ทั้งนี้เพราะประชาชนได้รับประสบการณ์โดยตรงจากสัมผัสกับเจ้าหน้าที่บริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศไทยซึ่งยังมีได้พัฒนาเทคโนโลยีบริการ ซึ่งลดโอกาสสัมผัสติดต่อโดยตรงระหว่างเจ้าหน้าที่บริการกับประชาชน เรื่องที่จะทำให้ประชาชนเกิดการประทับใจที่ดี หรืออาจเกลียดชังประทับใจถ้าได้รับบริการที่ไม่ดี ขึ้นกับปัจจัยดังนี้

1. บุคลิกภาพและการปรากฏตัวของเจ้าหน้าที่บริการ โดยแสดงออกในลักษณะต่าง ๆ คือ

1.1 รูปร่างหน้าตาดี สีหน้าและการแสดงออกนั้นเป็นลักษณะที่เจ้าหน้าที่การบริการแสดงให้ปรากฏต่อผู้พบเห็นนอกจากรูปร่างหน้าตา

1.2 เสื้อผ้าเครื่องประดับ เจ้าหน้าที่ควรแต่งตัวด้วยเสื้อผ้าที่เรียบร้อยไม่ดูหยาบตามแฟชั่น หากเป็นหญิงก็ไม่ควรให้ดูโป๊ โดยทั่วไปควรแต่งตัวให้ดูเหมาะสมกับการเป็นข้าราชการ คือควรมีความเรียบร้อย ดูแล้วสะอาดตา

1.3 การแต่งตัว การแต่งหน้า แต่งเล็บ ทำผม และการประเทืองร่างกาย ควรแต่งหน้าเพียงบาง ๆ ใช้สีสันทันที่ไม่ฉูดฉาด ผมเผ้าไม่รุงรัง นอกจากนี้ยังไม่ควรชโลมน้ำหอมจนมากเกินไป

2. การพูดจาตอบคำถาม ในกรณีการบริการเป็นลักษณะกึ่งอัตโนมัติ ซึ่งผู้รับบริการรู้หน้าที่และไม่ต้องถามคำถามรวมทั้งผู้ให้บริการก็ไม่จำเป็นต้องถาม ความจำเป็นต้องพัฒนาการพูดจาและการตอบคำถามก็ไม่มี กรณีดังกล่าวนี้หาได้ยากมากและหากเป็นเช่นนั้นหน่วยงานบริการก็ควรหาเครื่องจักรมาแทนคนได้ แต่บริการเป็นเรื่องเลียงไม่ได้ในการพบปะและการสื่อสาร ผู้รับบริการจะประทับใจในประเด็นต่อไปนี้ มีการยิ้มแย้มแจ่มใสและทักทาย มีการซักถามความต้องการ การอธิบาย วิธีการพูดที่สุภาพ

สุนันท์ บุญวโรดม (2543 : 22) กล่าวว่า การบริการหมายถึง กิจกรรมหนึ่งหรือชุดของกิจกรรมหลายอย่างที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลหรืออุปกรณ์อย่างใดอย่างหนึ่งซึ่งทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ

กรอนรูต์ (สุนันท์ บุญวโรดม. 2543 : 22 ; อ้างอิงจาก Gronroos. 1990. **Service Management and Marketing**. p. 27) ได้ขยายความคำว่า บริการ หมายถึง กิจกรรมหนึ่งหรือกิจกรรมหลายอย่างที่มีลักษณะไม่มาก จำต้องไม่ได้ซึ่งโดยทั่วไปไม่จำเป็นต้องทุกกรณีที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับพนักงานบริการหรือลูกค้ากับบริษัทผลิตสินค้า หรือลูกค้ากับระบบของการให้บริการที่ได้จัดไว้เพื่อช่วยผ่อนคลายนปัญหาของลูกค้า

สแตนตัน (สุนันท์ บุญวโรดม. 2543 : 23 ; อ้างอิงจาก Stanton. 1981. **Fundamentals of Marketing**. p. 441) ได้ขยายความให้ชัดเจนยิ่งขึ้นในความหมายที่ว่า การบริการ หมายถึง กิจกรรมหรือผลประโยชน์ใด ๆ ที่สามารถตอบสนองความต้องการให้เกิดความพึงพอใจ ด้านลักษณะเฉพาะตัวของมันเองที่จับต้องไม่ได้ และไม่จำเป็นต้องรวมอยู่กับการขายสินค้าหรือบริการใด การให้บริการอาจจะเกี่ยวข้องกับการใช้หรือไม่ใช้สินค้าที่มีตัวตนแต่ไม่ได้แสดงความเป็นเจ้าของสินค้านั้น

Kotler (1994 : 464-468) กล่าวว่า การบริการ หมายถึง กิจกรรมหรือปฏิบัติการใด ๆ ที่กลุ่มบุคคลหนึ่งไม่สามารถนำเสนอให้อีกกลุ่มหนึ่ง ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถจับต้องได้และไม่ได้ส่งผลของความเป็นเจ้าของสิ่งใด ทั้งนี้การกระทำดังกล่าวอาจจะรวมหรือไม่รวมอยู่กับสินค้าที่มีตัวตนได้

สุดาตวง เรืองรุจิระ (2541 : 116) กล่าวว่า งานบริการ คือ งานที่ไม่มีตัวตนสัมผัสไม่ได้ แต่สามารถสร้างความพอใจในการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค หรือผู้ใช้ในตลาดธุรกิจได้

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การบริการ คือ กิจกรรมหรืองานที่ไม่มีตัวตนและสัมผัสไม่ได้ แต่สามารถสร้างความพอใจให้กับผู้บริโภคได้ ซึ่งสินค้าเกี่ยวกับบริการมีลักษณะที่แตกต่างจากสินค้าทั่วไป คือการตัดสินใจซื้อบริการจะขึ้นอยู่กับความไว้วางใจของลูกค้า เป็นสินค้าที่จับต้องไม่ได้ การผลิตและการบริโภคบริการจะเกิดขึ้นในเวลาเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน ไม่สามารถกำหนดได้แน่นอนเก็บรักษาสินค้าไว้ไม่ได้ และไม่สามารถแสดงความเป็นเจ้าของ

มกร พุทธิโยมิต (2548 : 50-53) ได้สรุปการบริการที่จะทำให้อลูกค้าเกิดความประทับใจ นั้น มีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้

การบริการ ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญหลายประการคือ

1. การมีจิตใจที่พร้อมจะให้บริการ โดยเริ่มที่ตัวบุคคลไม่ใช่ที่หน่วยงาน ความเป็นเลิศด้านการบริการจึงเริ่มจากฝ่ายจัดการ ที่แสดงออกถึงการให้ความสำคัญที่พร้อมจะให้บริการ สิ่งที่ต้องทำให้เกิดขึ้นภายในองค์กรหรือหน่วยงานบรรยากาศในการทำงาน
2. ความจำเป็นที่ต้องตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้ดียิ่งกว่าที่ลูกค้าคาดหวังว่าจะได้รับ
3. การสำรวจความคิดเห็นของลูกค้า ข้อเสนอแนะต่าง ๆ จะเป็นสัญญาณเตือนก่อนที่จะเกิดปัญหาร้ายแรง การสำรวจความคิดเห็นของลูกค้า จะช่วยให้แก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ทันท่วงที
4. สิ่งที่จะแสดงให้ลูกค้าเห็นว่าได้ให้ความสำคัญกับลูกค้ามากเพียงใด เป็นขั้นของการวางแผนที่จะทำการรักษาลูกค้า การเตรียมอุปกรณ์ เครื่องมือ เทคโนโลยี ที่จะช่วยสร้างความประทับใจให้เกิดขึ้นกับลูกค้า

5. การปรับปรุงพัฒนาองค์กรหรือหน่วยงาน ควบคู่กับการพัฒนาบุคลากร ซึ่งจะช่วยให้ผลักดันให้เกิดความสำเร็จ

6. การทำให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกว่าองค์กรหรือหน่วยงานใส่ใจต่อความรู้สึกของพวกเขา ไม่ใช่เพียงแต่ต้องการเงินจากลูกค้าเท่านั้น แต่ต้องทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในมาตรฐานการบริการ

7. การรักษาลูกค้าเก่า ให้เกิดความซื่อสัตย์ในผลิตภัณฑ์และบริการ ให้กลับมาใช้บริการอีกครั้ง

สิ่งสำคัญที่สุดในการสร้างการบริการที่ดี คือ ต้องสร้างแรงจูงใจให้พนักงานเห็นความสำคัญของลูกค้า และมีอำนาจในการตัดสินใจในการแก้ปัญหาเพื่อการบริการที่ดีกว่า ถ้าสามารถปฏิบัติได้อย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ก็จะเกิดปัญญาขององค์กรหรือหน่วยงานที่ว่า “ลูกค้าต้องมาก่อน”

วิฑูรย์ สิมะ โชคดี (2541 : 202-203) ได้กล่าวถึงการบริการไว้ว่า

การบริการ เป็นกิจกรรมหรือการกระทำที่ผู้ให้บริการส่งมอบให้แก่ผู้รับบริการ โดยที่ผู้ให้บริการมีความตั้งใจที่จะส่งมอบบริการนั้น ๆ

“การบริการ” จึงแตกต่างจาก “สินค้า” อย่างมาก โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริโภคหรือการใช้งาน และเวลาของการใช้งาน

สินค้า คือ วัตถุที่สัมผัสจับต้องได้ซึ่งสามารถผลิตขึ้น โดยสามารถจะนำออกจำหน่ายหรือใช้สอยในภายหลังได้

การบริการ หมายถึง สิ่งที่สัมผัสจับต้องได้ยาก และสูญสลายหายไปได้ง่าย การบริการสามารถสร้างขึ้นโดยผู้ให้บริการเพื่อส่งมอบการบริการหนึ่ง ๆ ให้แก่ผู้รับบริการ (เป็นการส่งมอบการปฏิบัติของผู้ให้บริการ เพื่อประชาชนแก่ผู้บริการ การบริโภคหรือการใช้บริการจะเกิดขึ้นในทันทีที่มีการให้บริการนั้น ๆ หรือเกือบจะทันทีทันใดที่มีการให้บริการเกิดขึ้น

การบริการโดยทั่วไป จึงมีคุณลักษณะที่สำคัญอยู่ 4 ประการ ได้แก่

1. การบริการเป็นเรื่องที่สัมผัสจับต้องได้ยาก
2. การบริการเป็นกิจกรรมหรือกระบวนการต่อเนื่องของกิจกรรมต่าง ๆ ที่ผู้ให้บริการกระทำเพื่อส่งมอบแก่ผู้รับบริการ
3. การบริการเกิดขึ้นและถูกบริโภคในขณะเดียวกันเลยหรือเกือบจะในเวลาเดียวกันเลย (คือ มีการรับบริการทันทีที่มีการให้บริการ)
4. ลูกค้าหรือผู้รับบริการให้ความสำคัญกับ “กิจกรรม” หรือ “กระบวนการบริการ” หรือ “พฤติกรรม” ของผู้ให้บริการมากกว่าสิ่งอื่น ๆ และรับรู้ด้วยความรู้สึกทางใจมากกว่า

ดังนั้น คำว่า “ความประทับใจ” จึงมีความสำคัญเหนือสิ่งอื่นใดต่อผู้รับบริการ ความประทับใจจะเกิดขึ้นในขณะที่ผู้รับบริการสัมผัสกับการบริการ (ทั้งจากผู้ให้บริการหรือหน่วยงานที่ให้บริการ) ที่เราเรียกกันว่า “วินาทีแห่งความเป็นจริง” หรือ “ช่วงเวลาขณะที่ลูกค้าได้สัมผัสกับการบริการ”

คุณภาพของการบริการ จึงเกิดขึ้นที่จุดที่ลูกค้าได้สัมผัสหรือรับการบริการหนึ่ง ๆ นั่นเอง ผู้ให้บริการมีโอกาสแสดงถึง “คุณภาพของการบริการ” ให้ผู้รับบริการได้สัมผัสหรือรับรู้

วีรพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์ (2540 : 6-12) ได้ให้ความหมายการบริการ คือ กระบวนการ กระบวนกิจกรรมในการส่งมอบบริการจากผู้ให้บริการไปยังผู้รับบริการ

คุณลักษณะ 7 ประการแห่งการบริการที่ดีนั้นมีดังนี้

1. การยิ้มแย้มและเอาใจเขาใส่ใจเรา เห็นอกเห็นใจต่อความลำบากยุ่งยากของลูกค้า
2. การตอบสนองต่อความประสงค์จากลูกค้าอย่างรวดเร็วทันใจ โดยมีทันได้เอ่ยปากเรียกหา

3. การแสดงออกถึงความนับถือ ให้เกียรติลูกค้า

4. ลักษณะการให้บริการเป็นแบบสมัครใจและเต็มใจทำ มิใช่ทำแบบเสียไปที

5. การแสดงออกซึ่งการรักษาภาพพจน์ของผู้ให้บริการและเสริมภาพพจน์ขององค์กร

ด้วย

6. กิริยาอาการอ่อนโยน สุภาพ และมีมารยาทดี อ่อนน้อมถ่อมตน

7. มีความกระฉับกระเฉง และกระตือรือร้น ขณะบริการจะให้บริการมากกว่าที่คาดหวัง

เสมอ

ความคาดหวังของลูกค้านั้นเกิดขึ้นจากสาเหตุหลายประการดังนี้

1. ชื่อเสียงของบริษัท ภาพพจน์
2. ตัวพนักงานผู้ให้บริการ
3. ตัวสินค้าหรือบริการ
4. ราคาของบริการนั้น
5. สภาพการณ์แวดล้อมในขณะนั้น
6. มาตรฐานคุณภาพของลูกค้าคนนั้นเอง
7. ข้อมูล ข่าวลือ จากคู่แข่งของสถานบริการแห่งนั้น

ส่วนประกอบของบริการ (Service mix) คือ บรรดาปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบของบริการใด ๆ ที่มีผลด้านคุณภาพของบริการนั้น ๆ และอาจช่วยสร้างความพึงพอใจหรือก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจในสายตาของลูกค้าคนนั้นได้ สามารถแบ่งปัจจัยเหล่านี้ออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ๆ ดังนี้

1. กลุ่มที่มีผลก่อนรับบริการ (Pre-service factors) หรือ (Pre-delivery factors) ได้แก่
 - 1.1 ภาพพจน์ กิตติศัพท์ ชื่อเสียงของบริษัท
 - 1.2 ความเชื่อถือไว้วางใจได้ของบริษัท
 - 1.3 ค่าบริการ ค่าใช้จ่ายเพื่อขอรับบริการ
 - 1.4 ความแปลกใหม่ของบริการ
2. กลุ่มปัจจัยที่มีผลขณะรับบริการ (During service factors) หรือ (During delivery factors) ได้แก่
 - 2.1 ความสะดวกสบายขณะใช้บริการ
 - 2.2 ความถูกต้องแม่นยำในรายละเอียดขั้นตอนบริการ
 - 2.3 กิริยา มารยาทที่ดึงดูดใจของผู้ให้บริการ
 - 2.4 ความซับซ้อนยุ่งยากในขั้นตอนรับบริการ
 - 2.5 ความประณีตบรรจง และพิถีพิถันขณะบริการ
 - 2.6 ความเลินเล่อของผู้ให้บริการ
 - 2.7 ความมีฝีมือ ภูมิปัญญาและความสามารถของพนักงานหรือองค์การผู้ให้บริการนั้น
3. กลุ่มปัจจัยที่มีผลหลังการรับบริการแล้ว (Post service factors) หรือ (Post delivery factors) ได้แก่
 - 3.1 ความสอดคล้องกับความคาดหวังของลูกค้าก่อนมารับบริการ
 - 3.2 ความเป็นมาตรฐานด้านคุณภาพของบริการ
 - 3.3 การปฏิบัติต่อคำร้องเรียนจากลูกค้า
 - 3.4 ความคุ้มค่า หรือไม่ของบริการนั้น

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การบริการ คือ กิจกรรมหรืองานที่ไม่มีตัวตนและสัมผัสไม่ได้ แต่สามารถสร้างความพอใจให้กับผู้บริโภคได้ ซึ่งสินค้าเกี่ยวกับบริการมีลักษณะที่แตกต่างจากสินค้าทั่วไป คือการตัดสินใจซื้อบริการจะขึ้นอยู่กับความไว้วางใจของลูกค้า เป็นสินค้าที่จับต้องไม่ได้ การผลิตและการบริโภคบริการจะเกิดขึ้นในเวลาเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน ไม่สามารถกำหนดได้แน่นอนเก็บรักษาสินค้าไว้ไม่ได้ และไม่สามารถแสดงความเป็นเจ้าของ

4. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

4.1 ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

ชาลีนิค และคณะ (ซุมศักดิ์ ชุมนุม. 2541 : 81 ; อ้างอิงจาก Zaleanick and others. 1958.

Motivation Productivity and Satisfaction of Workers. p.59) ได้กล่าวว่าการจะปฏิบัติงานให้

ได้ผลดีหรือไม่ นั่น ผู้ปฏิบัติงานจะต้องได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งภายนอกและภายใน ซึ่งหากได้รับการตอบสนองแล้วย่อมหมายถึงการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความต้องการภายนอก ได้แก่

1. รายได้หรือค่าตอบแทน
2. ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน
3. สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ดี
4. ตำแหน่งหน้าที่

ความต้องการภายใน ได้แก่

1. ความต้องการได้รับการยอมรับจากหมู่คณะ
2. ความต้องการแสดงความรู้สึเกี่ยวกับภารกิจที่ดี ความเป็นเพื่อนและความรัก
3. ความต้องการในศักดิ์ศรีของตนเอง

เบคเกอร์และนูฮิวเซอร์ (Becker and Nuhauser. 1975 : 9) ได้เสนอตัวแบบจำลองเกี่ยวกับประสิทธิภาพขององค์กร โดยได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์กร นอกจากจะพิจารณาถึงทรัพยากร เช่น คน เงิน และวัสดุอุปกรณ์ที่เป็นปัจจัยนำเข้า และผลผลิตขององค์กร คือ การบรรลุเป้าหมายแล้ว องค์กรในฐานะที่เป็นองค์กรระบบเปิด ยังมีปัจจัยประกอบอื่น ๆ อีกดังแบบจำลองในรูปสมมติฐาน ต่อไปนี้

1. หากสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กรมีความซับซ้อนต่ำหรือมีความแน่นอน มีการกำหนดระเบียบปฏิบัติในการทำงานขององค์กรอย่างละเอียด แน่ชัด จะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพขององค์กรมากกว่าองค์กรที่มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ยุ่งยากซับซ้อนสูง หรือมีความไม่แน่นอน

2. การกำหนดระเบียบปฏิบัติชัดเจน เพื่อเพิ่มผลการทำงานที่มองเห็นได้มีผลทำให้ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นด้วย

3. ผลการทำงานที่มองเห็นได้ สัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิภาพ

4. หากพิจารณาควบคู่กัน จะปรากฏว่าการกำหนดระเบียบปฏิบัติอย่างชัดเจนและผลการทำงานที่มองเห็นได้ มีความสัมพันธ์มากขึ้นต่อประสิทธิภาพมากกว่าตัวแปรแต่ละตัวตามลำพัง

ชาเลื่อง พุฒพรหม (2545 : 25) ได้กล่าวว่า ปัจจัยทางการบริหารที่สำคัญมีอย่างน้อย 7 ประการ ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) อำนาจหน้าที่ (Authority) เวลา (Time) คำสั่งใจในการทำงาน (Will) และความสะดวกต่าง ๆ (Facilities) โดยได้ความสำคัญไปที่อำนาจและการใช้เวลาที่เหมาะสม คือ

1. กลยุทธ์ ซึ่งเกี่ยวข้องกับกำหนดยุทธศาสตร์ การพิจารณาจุดอ่อน และจุดแข็งภายในองค์กร โอกาส และอุปสรรคภายนอก
2. โครงสร้างและขนาดองค์กรที่เหมาะสมจะช่วยให้การปฏิบัติงาน
3. ระบบขององค์กรที่จะบรรลุเป้าหมาย
4. แบบ รูปแบบของการบริหารของผู้บริหารเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร
5. บุคลากร ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์กร
6. ความสามารถ
7. ค่านิยม ค่านิยมร่วมของคนในองค์กร

จากทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ สรุปได้ว่า องค์กรที่มีรูปแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพจะก่อให้เกิดประสิทธิผล ซึ่งมีองค์ประกอบคือ 1) สภาพแวดล้อมขององค์กร 2) การประมวลผลสารสนเทศและการตัดสินใจเลือก 3) การปรับตัวและการเปลี่ยนแปลงองค์กร 4) เป้าหมายขององค์กร 5) ชนิดของงานที่ทำให้เป้าหมายสำเร็จ 6) การออกแบบองค์กร 7) ขนาดและความซับซ้อนขององค์กร 8) วัฒนธรรมองค์กร 9) อำนาจและหน้าที่ การปฏิบัติงานให้ได้ผลดีนั้นจะต้องได้รับการตอบสนองทั้งภายในและภายนอก เช่น รายได้ ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อม ตำแหน่งหน้าที่ การยอมรับจากหมู่คณะและความจงรักภักดีต่อองค์กร

4.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการ ได้มีนักวิชาการให้ความเห็นว่า การบริหารจัดการสามารถพิจารณาในแง่ของกระบวนการที่เชื่อมโยงกับงานหรือภารกิจทางการบริหารจัดการ และคนอื่นกล่าวว่า ถ้าพิจารณาจากความหมายอย่างกว้าง ๆ การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกับคนอื่นและโดยอาศัยคนอื่นเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และได้ระบุนความรับผิดชอบทางการบริหารว่า ประกอบด้วยการดำรงรักษาความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์กร และการปรับตัวกับสภาพภายนอก นอกจากนั้นผู้เขียนได้กล่าวว่า การบริหารยังอาจหมายถึงกระบวนการของภารกิจ ซึ่งภารกิจที่นักทฤษฎีต่าง ๆ กล่าวถึงได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การจูงใจ และการควบคุม

สมยศ นาวิการ (2544 : 24-25) กล่าวว่า กระบวนการบริหารควรประกอบด้วย 4 ประการ คือ

1. การวางแผน หมายถึง การกำหนดเป้าหมายที่ต้องการ พิจารณาถึงความพร้อมขององค์กรตลอดจนปัจจัยที่ช่วยให้องค์กรหรือหน่วยงานบรรลุเป้าหมายและจัดทำแผนงานขึ้นมาเพื่อดำเนินงาน

2. การจัดองค์การ หมายถึง การให้รายละเอียดงานทุกอย่างที่ต้องกระทำเพื่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์การ การแบ่งปริมาณงานทั้งหมดเป็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่สามารถปฏิบัติได้โดยบุคคลคนเดียว และการกำหนดกลไกของการประสานงานของสมาชิกขององค์การ เพื่อให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

3. การจูงใจ หมายถึง กระบวนการของการจูงใจ และการจูงใจในการร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของสมาชิกของกลุ่ม

4. การควบคุม หมายถึง ความพยายามอย่างมีระบบ เพื่อกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงาน การออกแบบระบบข้อมูลย้อนกลับ การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ล่วงหน้า พิจารณามีข้อแตกต่างหรือไม่และทำการแก้ไขใด ๆ ที่ต้องการเพื่อเป็นหลักประกันว่าทรัพยากรทุกอย่างขององค์การได้ถูกใช้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์การ

นภาพร ชันชนภา และกรรณิการ์ นิยมศิลป์ (2545 : 5) ได้กล่าวว่าทฤษฎีการจัดการของ Henri Fayol เป็นหลักการบริหารจัดการเบื้องต้นที่ได้รับความนิยม ปัจจุบันมีการปรับปรุงจนเหลือ 4 อย่าง ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดเป้าหมายกลยุทธ์ต่าง ๆ และจัดทำแผนงาน เพื่อประสานกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะกระทำในอนาคต

2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การพิจารณาถึงงานที่จะต้องกระทำ โดยการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ การกำหนดสายการบังคับบัญชา

3. การนำหรือการจูงใจ (Leading) หมายถึง การนำหรือจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการสั่งการ การเลือกช่องทางการสื่อสาร และการขจัดความขัดแย้ง เพื่อเป็นการกระตุ้นให้พนักงานใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะทำให้เกิดความสำเร็จ รวมทั้งแก้ไขปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้นของการจูงใจ และการจูงใจในการร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของสมาชิกของกลุ่ม

4. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การตรวจสอบกิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้กระทำไว้ว่าเป็นไปตามแผนที่ตั้งไว้หรือไม่ รวมทั้งแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น

จากทฤษฎีการบริหารจัดการ สรุปได้ว่า เป็นกระบวนการของภารกิจซึ่งจะประกอบไปด้วย 4 กระบวนการ คือ 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการจัดองค์การ 3) ด้านการจูงใจ 4) ด้านการควบคุม ที่จะนำมาใช้ทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิรัช สงวนวงษ์วาน (2546 : 11 – 14) ทฤษฎีการจัดการมีพัฒนาการตามลำดับ เป็นการสะท้อนถึงการปฏิบัติของผู้บริหารในแต่ละกลุ่มทฤษฎีซึ่งแบ่งได้เป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

1. Scientific management

F.W. Taylor เป็นผู้ริเริ่ม Principle of scientific management โดยใช้หลักทางวิทยาศาสตร์ให้การกำหนดวิธีการทำงาน เพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน Taylor ยังได้ร่วมกับ Frank และ Lillian Gilbreth สองสามีภรรยา ศึกษาเทคนิคที่เรียกว่า Time- and - motion study เพื่อหาวิธีการเคลื่อนไหวของมือ และส่วนต่างๆของร่างกายของพนักงาน เพื่อให้ทำงานได้ผลมากที่สุด

2. General administrative theorists

Henri Fayol เป็นผู้นำของนักคิดในกลุ่ม General administrative theorists ที่ให้ความสำคัญกับการจัดการในลักษณะที่มุ่งหาหลักการบริหารที่ดีสำหรับองค์กร โดย

Max Weber เป็นนักคิดในกลุ่ม General administrative เช่นเดียวกับ Fayol เป็นผู้พัฒนาหลักการจัดการที่เน้นโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ที่เรียกว่า “หลักราชการ” (Bureaucracy) ที่เน้นการแบ่งงาน กำหนดสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีกฎระเบียบละเอียดและไม่เน้นความสัมพันธ์แบบส่วนตัว รวมทั้งให้ความสำคัญกับการยึดหลักคุณธรรม (Merit) ในการเลือกและประเมินผลงานพนักงาน หลักการ Bureaucracy ของ Max Weber เหมาะที่จะใช้ในองค์กรขนาดใหญ่ แต่อาจไม่เหมาะสมสำหรับองค์กรขนาดเล็กที่จำเป็นต้องมีความคล่องตัวต่อการตอบสนองความเปลี่ยนแปลงต่างๆ

3. Quantitative approach

เป็นการนำเทคนิคทางคณิตศาสตร์มาพัฒนาการตัดสินใจอาจเรียกว่า Operation research หรือ Management science มีจุดเริ่มต้นจากการนำคณิตศาสตร์มาช่วยการคำนวณการยิงอาวุธในช่วงสงครามโลกครั้งที่ 2 เมื่อสงครามยุติจึงแพร่หลายเข้ามาในธุรกิจ เช่น การใช้สถิติมาประยุกต์ในงานธุรกิจ Optimization model, Computer simulizations, Linear - programming, Critical - path analysis เป็นต้น

4. Organizational behavior

เป็นการศึกษาพฤติกรรมของบุคคลในการทำงาน จึงเป็นทฤษฎีที่ให้ความสำคัญแก่ตัวคนหรือพนักงานมากขึ้น ในยุคแรกของแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมของคนในช่วงปลายศตวรรษที่ 18 จนถึงต้นศตวรรษที่ 19 ต่อเนื่องจนถึงต้นศตวรรษที่ 20 มีนักคิดในกลุ่มนี้ที่มีความเด่นอยู่ 4 คน ได้แก่ Robert Owen, Hugo Munsterberg, Mary Parker Follett และ Chester Barnard ทั้ง 4 คนนี้มีความคิดและผลงานเน้นแง่มุมแตกต่างกัน แต่ทั้ง 4 คนมีความเห็นพ้องกันว่า “คน เป็นสินทรัพย์ที่มีความสำคัญที่สุดในองค์กร” แนวคิดนี้จึงนำมาสู่แนวปฏิบัติในเรื่องเกี่ยวกับคนในองค์กรหลายประการ เช่น วิธีการเลือกสรรพนักงาน โปรแกรมการจูงใจ การทำงานเป็นทีม เป็นต้น

Robert Owen เน้นการปรับปรุงสภาพการทำงาน สนับสนุนการลงทุนในตัวคน

Hugo Munsterberg ให้ความสำคัญกับเรื่องจิตวิทยาในการเลือกพนักงาน การฝึกอบรม การจูงใจ

Mary Parker Follett ให้ความสำคัญกับคนและกลุ่มคนต่อความสำเร็จขององค์การ ผู้บริหารจะต้องไม่ใช้อำนาจบังคับ แต่ควรจูงใจและมีจรรยาบรรณ

Chester Barnard เน้นความร่วมมือระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน การสื่อสาร การจูงใจ และการมององค์การในลักษณะเปิด

จากคำนิยามข้างต้นพอสรุปได้ คือในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จนั้นต้องประกอบด้วยองค์ประกอบหลายอย่างอาทิเช่น วางแผน การจัดการ การสั่งการ การควบคุมกำลัง และนอกจากนั้นยังมีองค์ประกอบอีกหลายประการเพื่อปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น และคนในองค์กรต้องร่วมมือกันปฏิบัติงานร่วมกันจึงจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรตั้งไว้

ทฤษฎีการจัดการมีพัฒนาการมาตามลำดับ เป็นการสะท้อนถึงการปฏิบัติของผู้บริหารในแต่ละกลุ่มทฤษฎี ซึ่งแบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

4.2.1 ทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิม (Classical Theory) (นิรมล กิติกุล. 2545 : 27) มุ่งเน้นองค์การที่มีรูปแบบตั้งอยู่บนพื้นฐานหลักการ 4 ประการ ได้แก่ การแบ่งระดับชั้น สายการบังคับบัญชา การแบ่งงานตามความถนัด ช่วงของการควบคุมและเอกภาพในการจัดการ ซึ่งเกิดจากการเปลี่ยนแปลงสังคมอุตสาหกรรม มุ่งให้เกิดผลผลิตที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผลผลิตสูงและรวดเร็ว มองคนเหมือนเครื่องจักร (Mechanistic) ไม่ให้ความสำคัญต่อมนุษย์ ปราศจากความยืดหยุ่น (Flexibility) ทฤษฎีการจัดการที่จัดอยู่ในสมัยนี้คือ

1. ทฤษฎีการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management Theory)

มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมราช (2543 : 212) เป็นทฤษฎีซึ่งเน้นการใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ในการปรับปรุงความสามารถในการผลิตของแรงงาน นักคิดคนแรกที่ทำให้ความสนใจกับประสิทธิภาพในการผลิตคือ Frederick W. Taylor (1856-1915) เขาได้ความคิดพื้นฐานมาจาก ชาลส์ แบบเบจ (Charles Babbage) ที่เกี่ยวกับการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญด้วยการลดความยากของงาน (Job dilution) นั่นก็คือ การนำงานที่ยุ่งยากมาจำแนกรายละเอียดออกเป็นงานย่อย ๆ ที่ทำได้เร็วขึ้นง่ายขึ้น และสามารถทำซ้ำ ๆ ได้ เทเลอร์เห็นว่าความคิดนี้สามารถนำมาใช้แก้ปัญหาที่โรงงานอุตสาหกรรมที่กำลังประสบปัญหาอยู่ในขณะนั้นได้ เขาจึงทดลองนำวิธีการทางวิทยาศาสตร์เข้ามาใช้ในเทคนิคในการออกแบบงานผลิตและกำหนดมาตรฐานการผลิต เพื่อให้รู้ว่าคนงานแต่ละคนควรต้องผลิตในปริมาณเท่าใด

แนวความคิดของฟาร์โอยล์ สามารถแยกได้ดังนี้ (นิรมล กิตติกุล. 2545 : 29-32)

1. แบ่งการดำเนินธุรกิจเป็นกิจกรรมต่าง ๆ
 - 1.1 เทคนิค (Technical) ได้แก่ วิธีการผลิต
 - 1.2 การพาณิชย์ (Commercial) ได้แก่ การซื้อ การขายและการแลกเปลี่ยน
 - 1.3 การเงิน (Financial) ได้แก่ การจัดการและใช้เงินทุน
 - 1.4 ความมั่นคง (Security) ได้แก่ การป้องกันทรัพย์สินและบุคคล
 - 1.5 การบัญชี (Accounting) ได้แก่ เรื่องบัญชีและการเก็บรวบรวมสถิติด้วย
 - 1.6 การบริหาร (Management function or element of administration)

2. กระบวนการบริหาร (Elements of administration)

จุดสนใจของฟาร์โอยล์อยู่ที่การบริหาร เขามีความคิดว่าในการดำเนินงานธุรกิจสิ่งสำคัญก็คือ ทักษะของการบริหาร เขาเสนอกระบวนการบริหารไว้ 5 ขั้นตอนดังนี้

- 2.1 การวางแผน (Planning) คือ การคิดและการล่วงหน้า
- 2.2 การจัดองค์การ (Organizing) คือ การจัดให้มีโครงสร้างของสายงานตำแหน่งงาน และอำนาจหน้าที่ต่าง ๆ
- 2.3 การสั่งการ (Commanding) คือ การดูแลสั่งการให้คนงาน ทำงานตามวัตถุประสงค์ขององค์การ
- 2.4 การประสานงาน (Coordinating) คือ การทำงานร่วมมือกันในองค์การ
- 2.5 การควบคุม (Controlling) คือ การดูแลกิจกรรมให้สำเร็จตามแผนที่วางไว้

3. หลักการบริหาร (Management principles) ฟาร์โอยล์ได้เสนอหลักการทั่วไปซึ่งผู้บริหารควรจะเอาใจใส่ไว้ 14 ข้อดังนี้

- 3.1 การแบ่งงานกันทำ (Division of labor) ควรมีการแบ่งงานกันทำตามพื้นฐานความรู้ ความสามารถและความถนัด
- 3.2 อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Parity of authority and responsibility) เป็นของคู่กัน เมื่อมีหน้าที่ก็ต้องมีความรับผิดชอบด้วย
- 3.3 วินัยจรรยา (Discipline) คนจะต้องรักษาระเบียบ วินัยอย่างเคร่งครัด ข้อตกลงจะต้องชัดเจนและยุติธรรม
- 3.4 เอกภาพในการสั่งการ (Unity of direction) กิจกรรมและวัตถุประสงค์ขององค์การจะเป็นแบบอย่างเดียวกัน
- 3.5 เอกภาพในการควบคุม (Unity of command) จะมีผู้บังคับบัญชา และสั่งการเพียงคนเดียว เพื่อป้องกันการสับสน

3.6 ถือประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน (Subordination of individual to general interest) คนทุกคนจะเสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง

3.7 ผลประโยชน์ตอบแทน (Fair remuneration) ผลตอบแทนเหมาะสมกับงานและความสามารถอย่างยุติธรรม

3.8 อำนาจในการบริหาร (Centralization) จะรวมอยู่ส่วนกลางเพื่อสะดวกในการควบคุม แต่จะกระจายอำนาจออกไปตามความเหมาะสม

3.9 สายการบังคับบัญชา (Scalar chain) ตั้งแต่ระดับบนจนถึงระดับล่างจะติดต่อกันตามลำดับชั้น ถ้าสายการบังคับบัญชายาวมากจะทำให้การติดต่องานช้าลงหรือผิดพลาดได้

3.10 คำสั่งและระเบียบข้อบังคับ (Order and regulation) ควรกำหนดไว้แน่นอน ระบุความสัมพันธ์ของงานแต่ละงานไว้อย่างชัดเจนและเข้าใจตรงกัน

3.11 ความเสมอภาค (Equity) ให้ความยุติธรรมเสมอทั่วทุกคนเพื่อจูงใจคนงาน

3.12 ความมั่นคงในการทำงาน (Stability of personnel) คนงานจะได้รับหลักประกันในความมั่นคงในงานที่เขาทำอยู่

3.13 ความคิดริเริ่มในการทำงาน (Initiative) ให้โอกาสแก่คนงานได้แสดงความคิดริเริ่มและได้ทดลองความคิดของเขา

3.14 ความสามัคคี (Esprit de corps) ผู้บริหารส่งเสริมให้คนงานทำงานเป็นทีมโดยมีเป้าหมายร่วมกัน และ Fayol ยังดำเนินการติดต่อสื่อสารทางการพูดคุยกันมากกว่าการติดต่อ โดยใช้เขียนหนังสือเพราะเป็นการติดต่อทางตรง

ในปี ค.ศ. 1931 มูนซีและอเลน (นิรมล กิตติกุล. 2545 : 32) บุคคลทั้งสองเป็นผู้บริหารบริษัท Onward Motors ในสหรัฐอเมริกา เขาทั้งสองได้ร่วมกันเขียนหนังสือ Onward Industry และต่อมา ในปี ค.ศ. 1947 ได้พิมพ์ใหม่ให้ชื่อว่า The Principles Organization ซึ่งมูนซีและอเลนได้เสนอแนวความคิดเรื่องเทคนิคหรือศิลปะในการสั่งการเพื่อให้เกิดการประสานงานของคนในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้คือ

1. การประสานงาน (Coordination) ในองค์กรมีการแบ่งงานกันทำตามหน้าที่โดยมีการประสานงานและร่วมมือกัน

2. หลักสายการบังคับบัญชา (Hierarchy) เกี่ยวกับการจัดลำดับอำนาจหน้าที่ และยอมรับฝึชอบตามสายการบังคับบัญชา

3. กระบวนการแบ่งแยกหน้าที่ (Function process) แบ่งงานกันทำตามความถนัดหรือความสามารถ (Specialization)

คูติก และเออร์วิก (นิรมล กิตติกุล, 2545 : 32) เขาทั้งสองได้เขียนหนังสือชื่อ Papers on the Science of Administration : Notes on the Theory of Organization เขาแสดงความคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารเป็นอักษรย่อว่า พอสคอร์ป (POSDCORB Model) ซึ่งย่อมาจาก Planning (การวางแผน) Organizing (การจัดองค์การ) Staffing (การจัดคนเข้าทำงาน) Directing (การอำนวยการ) Coordinating (การประสานงาน) Reporting (การรายงาน) และ Budgeting (งบประมาณ)

2. ทฤษฎีระบบราชการ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2543 : 213) เป็นแนวความคิด ที่เน้นประโยชน์ของโครงสร้างองค์การแบบ “ระบบราชการ” (Bureaucracy) เกิดขึ้นจากความคิดเห็นของนักจิตวิทยาชาวเยอรมันชื่อ เวเบอร์ (Weber) เกี่ยวกับโครงสร้างองค์การที่เน้นความมีเหตุผลสูงสุดเพื่อประสิทธิภาพขององค์การ

เวเบอร์ (นิรมล กิตติกุล, 2545 : 28) กล่าวถึงลักษณะสำคัญของทฤษฎีระบบราชการ ดังนี้

1. การบังคับบัญชาเป็นไปตามลำดับชั้น
2. แบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะอย่าง ตามตำแหน่งหรือตามหน้าที่
3. ชีดหลักคุณธรรมในการคัดเลือกบุคคล โดยใช้เกณฑ์คุณสมบัติทางวิชาการหรือคุณสมบัติทางวิชาชีพ
4. ความก้าวหน้าในตำแหน่งหรือเงินเดือนเป็นไปตามลำดับชั้น ความอาวุโส และความสามารถ
5. อำนาจหน้าที่ไม่ใช่อำนาจส่วนบุคคลแต่เป็นอำนาจของสถาบัน
6. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ วิธีปฏิบัติเป็นเกณฑ์แบบอย่างเดียวกัน และเคร่งครัดโดยเป็นลายลักษณ์อักษร
7. มีความมั่นคงในหน้าที่การงาน

3. ทฤษฎีการจัดการแบบใหม่กว่าเดิม (Neo-Classical Theory)

นิรมล กิตติกุล (2545 : 35) โดยพัฒนามาจากสมัยดั้งเดิม หลังจากสภาวะเศรษฐกิจตกต่ำในสหรัฐอเมริกาทำให้มีอัตราการว่างงานมากขึ้น สหภาพแรงงานเรียกร้องผลประโยชน์ให้แก่ผู้ใช้แรงงาน ทำให้เริ่มเห็นความสำคัญและคุณค่าของมนุษย์ซึ่งถูกละเลยในอดีต เพราะคนเป็นสิ่งมีชีวิตมีความรู้สึกนึกคิด จึงเป็นทรัพยากรการจัดการที่สำคัญมาก ฉะนั้นการจัดการในสมัยนี้ได้พัฒนาทฤษฎี วิธีการและเทคนิคต่าง ๆ ทางด้านสังคมวิทยาและจิตวิทยาเพื่อช่วยศึกษาเรื่องราวเกี่ยวกับกระบวนการ และเน้นพฤติกรรมของคน และกลุ่มนอกแบบ หรือองค์การที่ไม่เป็นทางการที่แฝงในองค์การที่เป็นทางการ

4.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับการตัดสินใจ

ทฤษฎีการตัดสินใจ ได้ศึกษาพฤติกรรมของบุคคลและได้แสดงให้เห็นว่าการกระทำของบุคคลนั้นเป็นผลมาจากการที่บุคคลมีความเชื่อหรือไม่เชื่อในสิ่งนั้น ๆ ดังนั้นในการตัดสินใจเลือกกระทำพฤติกรรมทางสังคมของบุคคลทุกเรื่องจึงเป็นผลมาจากการที่มีความเชื่อและไม่เชื่อดังกล่าว โดยเฉพาะพฤติกรรมของบุคคลที่เกี่ยวกับการตัดสินใจนั้น ริเคอร์ได้เสนอความคิดและแนวทางการวินิจฉัยในพฤติกรรมโดยการแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงของปัจจัยต่างๆ จำนวน 15 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความเชื่อถือ โดยแบ่งปัจจัยดังกล่าวนี้ออกเป็นปัจจัยความเชื่อ 10 รูปแบบ และความไม่เชื่อ 5 รูปแบบที่ส่งผลให้เกิดการตัดสินใจ และกระทำพฤติกรรมทางสังคม ริเคอร์ได้แบ่งปัจจัยออกเป็นประเภทต่าง ๆ ถึง 3 ประเภท ปัจจัยดึง (Pull factors) ปัจจัยผลัก (Push factors) และปัจจัยความสามารถ (Able factors) ดังนี้

1. ปัจจัยดึง

1.1 เป้าประสงค์ (Goal) ความมุ่งประสงค์ที่จะให้บรรลุและให้สัมฤทธิ์จุดประสงค์ในการกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดนั้น ผู้กระทำจะมีกำหนดเป้าหมาย หรือจุดประสงค์ไว้ก่อนล่วงหน้า และผู้กระทำพยายามกระทำทุกวิถีทางเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

1.2 ความเชื่อ (Belief orientation) ความเชื่อนั้นเป็นผลมาจากการที่บุคคลได้รับรู้ไม่ว่าจะเป็นแนวคิด ความรู้ ซึ่งความเชื่อเหล่านี้จะมีผลต่อการตัดสินใจของบุคคลและพฤติกรรมทางสังคมในกรณีที่ว่าบุคคลจะเลือกรูปแบบของพฤติกรรมบนพื้นฐานของความเชื่อที่ตนยึดมั่นอยู่

1.3 ค่านิยม (Value standards) เป็นสิ่งที่บุคคลยึดถือเป็นเครื่องช่วยตัดสินใจ และกำหนดการกระทำของตนเอง ค่านิยมนั้นเป็นความเชื่ออย่างหนึ่งที่มีลักษณะถาวร ค่านิยมของมนุษย์จะแสดงออกทางทัศนคติ และพฤติกรรมของมนุษย์ในเกือบทุกรูปแบบ ค่านิยมมีผลต่อการตัดสินใจในกรณีที่ว่าการกระทำทางสังคมของบุคคลพยายามที่จะกระทำให้สอดคล้องกับค่านิยมที่ยึดถืออยู่

1.4 นิสัยและขนบธรรมเนียม (Habits and customs) คือแบบอย่างพฤติกรรมที่สังคมกำหนดแล้วสืบต่อกันด้วยประเพณี และถ้ามีการละเมิดก็จะถูกบังคับด้วยकारที่สังคมไม่เห็นชอบด้วยในการตัดสินใจที่จะเลือกกระทำพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งของมนุษย์นั้น ส่วนหนึ่งจึงเนื่องมาจากแบบอย่างพฤติกรรมที่สังคมกำหนดไว้ให้แล้ว

2. ปัจจัยผลัก

2.1 ความคาดหวัง (Expectation) คือ ทำที่ของบุคคลที่มีต่อพฤติกรรมของบุคคลที่เกี่ยวข้องตัวเอง โดยคาดหวังหรือต้องการให้บุคคลนั้นถือปฏิบัติ และกระทำในสิ่งที่ตนต้องการ ดังนั้นในการเลือกกระทำพฤติกรรม (Social action) ส่วนหนึ่งจึงขึ้นอยู่กับความคาดหวังและทำที่ของบุคคลอื่นด้วย

2.2 ข้อผูกพัน (Commitments) คือ สิ่งที่ผู้กระทำเชื่อว่าเขาผูกมัดที่จะต้องกระทำให้สอดคล้องกับสถานการณ์นั้น ๆ ข้อผูกพันจะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ และการกระทำของสังคม เพราะผู้กระทำตั้งใจที่จะกระทำสิ่งนั้น ๆ เนื่องจากเขาเชื่อว่าข้อผูกพันที่จะต้องกระทำ

2.3 การบังคับ (Force) คือ ตัวช่วยกระตุ้นให้ผู้กระทำตัดสินใจกระทำได้เร็วขึ้น เพราะขณะที่ผู้กระทำตั้งใจจะกระทำสิ่งต่าง ๆ นั้น เขาอาจจะยังไม่แน่ใจว่าจะกระทำพฤติกรรมนั้นดีหรือไม่ แต่เมื่อมีการบังคับก็จะให้ตัดสินใจกระทำพฤติกรรมนั้นได้เร็วขึ้น

3. ปัจจัยความสามารถ

3.1 โอกาส (Opportunity) เป็นความคิดของผู้กระทำที่เชื่อว่าสถานการณ์ที่เกิดขึ้นช่วยให้มีโอกาสเลือกกระทำ

3.2 ความสามารถ (Ability) คือ การที่ผู้กระทำถึงความสามารถของตัวเองซึ่งก่อให้เกิดผลสำเร็จในเรื่องนั้นได้ การตระหนักถึงความสามารถนี้จะนำไปสู่การตัดสินใจ และการกระทำทางสังคม โดยทั่วไปแล้วการที่บุคคลกระทำพฤติกรรมใด ๆ บุคคลจะพิจารณาความสามารถของตนเองเสียก่อน

3.3 การสนับสนุน (Support) คือ สิ่งที่ผู้กระทำรู้ว่าจะได้รับหรือคิดว่าจะได้รับการกระทำนั้น ๆ

ทฤษฎีการตัดสินใจของผู้บริโภค (Decision Making Theory) ชิฟฟ์แมน และ ดานุก (Schiffman and Danuk, 1994 : 560-580) ได้กล่าวถึงตัวแบบการตัดสินใจของผู้บริโภค (Model of consumer decision making) ตัวแบบนี้จะรวมความคิดเกี่ยวกับการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคและพฤติกรรมของผู้บริโภคซึ่งมีส่วนสำคัญ 3 ส่วน คือ

1. การนำเข้าข้อมูล (Input) เป็นอิทธิพลจากภายนอกที่มีผลต่อค่านิยม ทักษะและพฤติกรรมของผู้บริโภค ซึ่งมาจากกิจกรรมส่วนประสมทางการตลาดที่พยายามสื่อสารไปยังผู้บริโภคที่มีศักยภาพ ซึ่งแยกเป็น

1.1 กิจกรรมทางการตลาดที่พยายามเข้าถึงกำหนดและจูงใจผู้บริโภคให้ซื้อหรือใช้ผลิตภัณฑ์ โดยใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ เช่น ใช้หีบห่อ ขนาด การรับประกันและนโยบายด้านราคา เป็นต้น

1.2 ปัจจัยนำเข้าด้านสังคมวัฒนธรรม เป็นปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับการค้า เช่น ความคิดเห็นของเพื่อน บรรณาธิการหนังสือพิมพ์ วัฒนธรรม ชั้นทางสังคม ซึ่งเป็นอิทธิพลภายในของบุคคล ที่มีผลต่อการประเมินผลและการยอมรับหรือปฏิเสธผลิตภัณฑ์

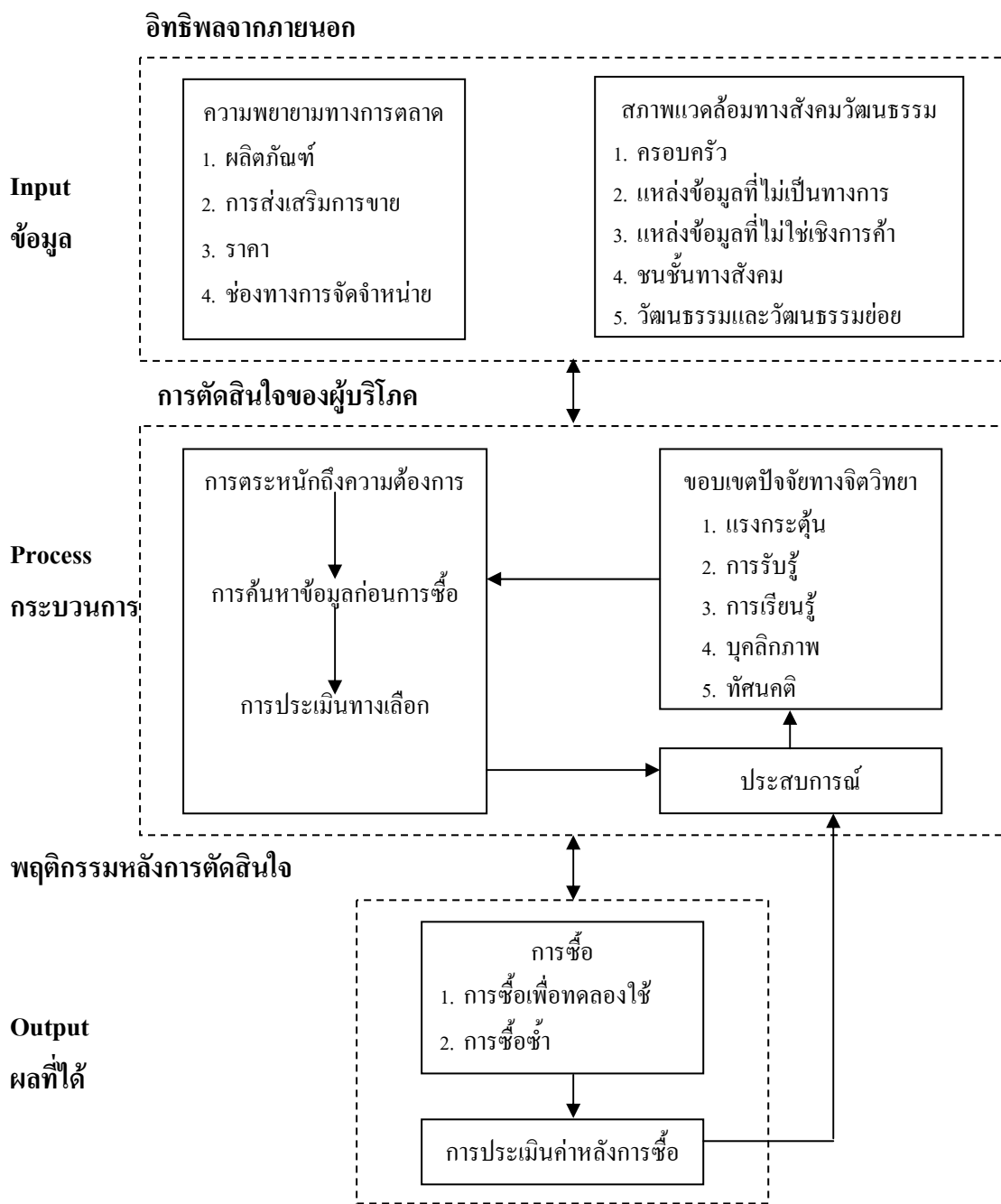
2. กระบวนการ (Process) เพื่อให้เข้าใจถึงกระบวนการนี้ เราจะพิจารณาถึงอิทธิพลของปัจจัยทางจิตวิทยาซึ่งจะเป็นอิทธิพลภายใน (แรงจูงใจ การรับรู้ การเรียนรู้ หรือทัศนคติ) ที่มีผลต่อกระบวนการตัดสินใจของผู้บริโภค รวมถึงปัจจัยอีก 2 ประการ คือ

2.1 การรับรู้ถึงความเสี่ยง (Perceived risk) คือ ความไม่แน่นอนที่ผู้บริโภคเผชิญ เขาไม่สามารถคาดเดาผลลัพธ์ที่เกิดจากการตัดสินใจซื้อ ดังนั้น ผู้บริโภคมักซื้อสินค้าหรือบริการในที่เดิม ๆ เพื่อหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น ถ้าผู้บริโภคไม่มีข้อมูลผลิตภัณฑ์ เขาจะเชื่อถือในชื่อเสียงของร้านค้านั้น ๆ ถ้าเกิดความสงสัยผู้บริโภคจะซื้อของแพงไว้ก่อน เพื่อลดความเสี่ยงเพราะเขาคิดว่าของแพงต้องเป็นของดี

2.2 กลุ่มที่ยอมรับได้ (Evoked set) หมายถึง ตราสินค้าที่ผู้บริโภคเลือกซื้อซึ่งประกอบด้วยสินค้าจำนวนน้อยที่ผู้บริโภคคุ้นเคย จำได้ และยอมรับ

การตัดสินใจของผู้บริโภค ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ

1. ขั้นความรู้ความต้องการ (Need recognition) ขั้นความรู้ความต้องการจะเกิดขึ้นเมื่อผู้บริโภคเผชิญกับปัญหา เช่น การซื้อของจากเครื่องขายอัตโนมัติกับปัญหาซับซ้อน คือ ปัญหาที่มีการพัฒนาให้ซับซ้อนขึ้น เช่น เมื่อใช้รถไปนาน ๆ ก็มีความคิดที่จะเปลี่ยนรถใหม่เพื่อหลีกเลี่ยงค่าซ่อมรถเก่า เป็นต้น ดังภาพประกอบ 2 เรื่อง โมเดลการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค



ภาพประกอบ 3 โมเดลการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค

ที่มา : ชิฟฟ์แมนและดานุก (Schiffman and Danuk, 1994 : 561)

2. การค้นหาข้อมูลก่อนการซื้อ (Prepurchase search) ขั้นตอนนี้จะเริ่มต้นเมื่อผู้บริโภครู้ว่า จะได้รับความพอใจจากการซื้อหรือบริโภคผลิตภัณฑ์ ผู้บริโภคจะต้องการข้อมูลเพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการเลือก (ถ้ามีประสบการณ์มาก่อนก็ใช้ได้เลย แต่ถ้าไม่มีก็ต้องค้นหา)

3. การประเมินทางเลือก (Evaluation of alternative) เป็นขั้นตอนในกระบวนการตัดสินใจซื้อซึ่งผู้บริโภคประเมินผลประโยชน์ที่จะได้รับจากแต่ละทางเลือกของผลิตภัณฑ์ที่กำลังพิจารณาจะใช้ 2 รูปแบบ คือ 1) ใช้รายชื่อตราที่เลือกไว้แล้ว 2) เลือกเอาจากทั้งหมดที่มีในตลาด

กฎการตัดสินใจ (Affect referral decision rules) หมายถึง กฎการตัดสินใจที่ง่ายที่สุดซึ่งผู้บริโภคเลือกผลิตภัณฑ์ให้คะแนนตราสินค้าจากประสบการณ์ที่ผ่านมามากกว่าคุณสมบัติด้านอื่น ๆ การแบ่งส่วนตลาดผู้บริโภคโดยอาศัยกฎการเลือกซื้อ มี 4 แบบ

3.1 การปฏิบัติด้วยความซื่อสัตย์ (Practical loyalists) ซื้อตราที่ซื้อเป็นประจำ

3.2 ผู้ซื้อที่นิยมราคาต่ำสุด (Bottom line price shoppers) ซื้อราคาต่ำสุดโดยไม่สนใจตรา

3.3 ผู้ซื้อที่เปลี่ยนการซื้อตามโอกาสหรือผู้ฉวยโอกาส (Opportunistic switchers) ใช้คู่มือเลือกซื้อหรือซื้อที่ลดราคา

3.4 นักล่าอย่างแท้จริง (Deal hunters) ซื้อที่มีเงื่อนไขที่ดีที่สุด ไม่มีความภักดีในตราสินค้า

4. การแสดงผลหรือพฤติกรรมที่แสดงออก (Output) คือ พฤติกรรมการซื้อและการประเมินหลังการซื้อ วัตถุประสงค์ทั้งสองกิจกรรมนี้เพื่อที่จะเพิ่มความพอใจของผู้บริโภคในการตัดสินใจซื้อของพวกเขา

4.1 พฤติกรรมการซื้อ (Purchase behavior) ผู้บริโภคมีประเภทการซื้ออยู่ 2 ประเภท คือ ทดลองซื้อ (Trial purchase) และซื้อซ้ำ (Repeat purchase) ถ้าผู้บริโภคซื้อสินค้าชนิดหนึ่งหรือตราหนึ่งเป็นครั้งแรก และซื้อในปริมาณน้อยกว่าปกติ การซื้อนี้จะถูกพิจารณาว่าเป็นการทดลองซื้อ นั่นคือการทดลอง คือรูปแบบพฤติกรรมการซื้อที่ผู้บริโภคพยายามที่จะประเมินสินค้าโดยผ่านการใช้โดยตรง ถ้าตราใหม่เป็นสินค้าประเภทเดียวกับสินค้าที่มีอยู่แล้ว ถูกค้นพบจากการทดลองใช้ว่าทำให้เกิดความพึงพอใจมากกว่าตราสินค้าอื่น หรือตราเดิมที่ใช้อยู่ ผู้บริโภคก็จะทำการซื้อซ้ำ พฤติกรรม การซื้อซ้ำนี้ใกล้เคียงกับแนวความคิดความภักดีในตราสินค้ามาก (Brand loyalty) ซึ่งทุกบริษัทพยายามจะให้มันขึ้นกับตราสินค้าของตนเอง การซื้อซ้ำนั้นเป็นการบ่งชี้ว่าผู้บริโภคพอใจในสินค้า

4.2 การประเมินหลังการซื้อ (Post purchase evaluation) เมื่อผู้บริโภคใช้ผลิตภัณฑ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระหว่างการทดลองใช้ พวกเขาจะทำการประเมินในด้านของสิ่งที่พวกเขาคาดหวัง ซึ่งผลจากการประเมินนั้นเป็นไปได้ที่จะออกมาใน 3 รูปแบบ ดังนี้

4.2.1 สินค้าั้นตรงกับความคาดหวังนำไปสู่ความรู้สึกเป็นธรรมชาติ

4.2.2 สินค้าั้นดีเกินความคาดหมาย ซึ่งทำให้เกิดความรู้สึกที่เป็นบวก

4.2.3 สินค้าั้นไม่ดีเกินความคาดหมาย ซึ่งทำให้เกิดความรู้สึกที่เป็นลบ

สำหรับผลที่จะออกมาในแต่ละข้อของ 3 ข้อนี้ แสดงถึงความคาดหวังและความพอใจของผู้บริโภคเกี่ยวข้องกับการที่ผู้บริโภคมีแนวโน้มที่จะตัดสินใจประสบการณ์ของเขาเทียบกับความคาดหวังเมื่อพวกเขาทำการประเมินหลังการซื้อ

จากทฤษฎีการตัดสินใจสรุปได้ว่า เกิดจากอิทธิพลจากภายนอก เช่น คำนิยม ทัศนคติและพฤติกรรมของผู้บริโภค อิทธิพลภายใน เช่น แรงจูงใจ การรับรู้ การเรียนรู้ ที่มีผลต่อกระบวนการตัดสินใจของผู้บริโภค

4.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ

ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ (ทฤษฎี อู่อรุณ. 2549 : 38-30 ; อ้างอิงจาก Maslow. 1954. **Motivation and Personality.** p.65) ได้วางหลักไว้ว่า

1. มนุษย์ทุกคนมีความต้องการและความต้องการนี้จะไม่ที่สิ้นสุด
2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นแรงจูงใจ สำหรับพฤติกรรมอีกต่อไป ความต้องการที่มีอิทธิพลก่อให้เกิดพฤติกรรมที่แสดงออกมานั้นเป็นความต้องการ ที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองความต้องการที่ได้รับการตอบสนองเสร็จสิ้นไปแล้ว จะไม่เป็นตัวก่อให้เกิดพฤติกรรมต่อไป

3. ความต้องการของมนุษย์จะมีลักษณะเป็นลำดับขั้น จากต่ำไปหาสูงตามลำดับความต้องการในขณะที่ความต้องการขั้นต่อไปได้รับการตอบสนองบางส่วน แล้วความต้องการขั้นสูงถัดไปก็จะตามมาเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมต่อไป

ลำดับความต้องการของมนุษย์ มาสโลว์ ได้แบ่งไว้เป็น 5 ลำดับขั้น จากต่ำไปสูง ดังนี้

1. ความต้องการด้านร่างกายเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์เพื่อความอยู่รอด เช่น ความต้องการเรื่องอาหาร น้ำ เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค การพักผ่อน ที่พักอาศัย และความต้องการทางเพศ

2. ความต้องการด้านความมั่นคงปลอดภัย เป็นความต้องการที่จะได้รับความคุ้มครองภัยต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับร่างกาย และความมั่นคงในทางเศรษฐกิจ ความมั่นคงในหน้าที่การงาน สถานะทางสังคม

3. ความต้องการทางด้านสังคม เป็นความต้องการที่จะเข้าร่วม และได้รับการยอมรับในสังคมความเป็นมิตรและความรักจากเพื่อนร่วมงาน คนรอบข้าง

4. ความต้องการที่จะได้รับการยอมรับนับถือ โดยทุกคนในสังคมมีความต้องการ และปรารถนาที่จะได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลอื่นซึ่งมี 2 ประเภทคือ

4.1 ความต้องการมีพลังเข้มแข็ง ความสำเร็จ ความเก่งกล้าสามารถ และความอิสระเสรี

4.2 ความต้องการมีเกียรติ มีชื่อเสียง มีฐานะที่ได้รับการยอมรับ ซึ่งคนอื่นให้ความเชื่อถือและเห็นความสำคัญ

5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต เป็นความต้องการของบุคคลถึงความสำเร็จในสิ่งต่าง ๆ ซึ่งถือว่าเป็นความสามารถในระดับที่มนุษย์พึงกระทำได้ ความต้องการนี้จะเกิดขึ้นหลังความต้องการต่าง ๆ ที่ได้รับการตอบสนองแล้ว เป็นระดับความต้องการสูงสุด เป็นความต้องการบรรลุความหวังของตนและการได้ใช้ความสามารถทำในสิ่งที่ตนคิดริเริ่มอย่างเต็มที่

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริเบิร์ก (กฤษ อุอรุณ. 2549 : 39 - 40 ; อ้างอิงจาก Herzberg. 1959. **The motivation to Work.** p.46) ได้เสนอทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริเบิร์ก ซึ่งสรุปได้ว่า มีปัจจัยสำคัญ 2 ประการที่สัมพันธ์กับความชอบหรือไม่ชอบในงานของแต่ละบุคคลที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของมนุษย์ในองค์กรคือ

1. ปัจจัยค้ำจุน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจได้ แต่จะเป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่ความไม่พึงพอใจ ถ้าหากไม่มีสิ่งเหล่านี้ ดังนั้น เฮอริเบิร์ก จึงเรียกว่าเป็นแต่เพียงปัจจัยที่ทำให้ความพึงพอใจคงสภาพเดิมเท่านั้น ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่ 1) นโยบายและการบริหาร 2) การควบคุมดูแล 3) ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน 4) สภาพการทำงาน 5) เงินเดือน 6) ความสัมพันธ์กับผู้บริหารชั้นสูง 7) ชีวิตส่วนตัว 8) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา 9) สถานภาพ และ 10) ความมั่นคง

2. ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับงานที่ปฏิบัติ ปัจจัยจูงใจนี้จะถูกใช้เพื่อการสร้างแรงจูงใจให้มีมากขึ้น ซึ่งถ้ามีปัจจัยจูงใจมากเท่าใดความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงานก็จะมากขึ้นเท่านั้น ปัจจัยจูงใจเหล่านี้ได้แก่ 1) ความสำเร็จในการทำงาน 2) การยอมรับนับถือ 3) ลักษณะของงาน 4) ความรับผิดชอบ 5) ความก้าวหน้า และ 6) การเติบโตในหน้าที่การงาน ทฤษฎี การจูงใจ อี.อาร์.จี เป็นทฤษฎีความต้องการซึ่งกำหนดลำดับขั้นความต้องการ

อัลเดอร์เฟอร์ ได้ชี้ความแตกต่างระหว่างความต้องการในระดับต่ำและความต้องการในระดับสูงซึ่งเกี่ยวข้องกับความต้องการของมาสโลว์ 5 ประเภท คงเหลือ 3 ประเภท ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2545 : 312)

1. ความต้องการในการอยู่รอดเป็นความต้องการในระดับต่ำสุดและมีลักษณะเป็นรูปธรรม ประกอบด้วยความต้องการตามทฤษฎีมาสโลว์ คือ ความต้องการของร่างกายและความต้องการความปลอดภัยซึ่งสามารถพิสูจน์ได้

2. ความต้องการความสัมพันธ์ มีลักษณะเป็นรูปธรรมน้อยลง ประกอบด้วยความต้องการด้านสังคม ตามทฤษฎีมาสโลว์บวกด้วยความต้องการความปลอดภัยและความต้องการยกย่อง

3. ความต้องการความเจริญเติบโตก้าวหน้าเป็นความต้องการในระดับสูงสุด และมีความเป็นรูปธรรมต่ำสุดประกอบด้วยส่วนที่เป็นความต้องการการยกย่องและบวกด้วยความต้องการประสบความสำเร็จตามทฤษฎีมาสโลว์

อัลเดอร์เฟอร์ ไม่เชื่อว่าบุคคลต้องตอบสนองความพึงพอใจอย่างสมบูรณ์ในระดับของความ ต้องการก่อนที่จะก้าวไปสู่ระดับอื่น เขาพบว่าบุคคลจะได้รับการกระตุ้นโดยความต้องการมากกว่าหนึ่งระดับ ยิ่งกว่านั้น อัลเดอร์เฟอร์ ค้นพบว่าระดับของชนิดจะแตกต่างกันในแต่ละบุคคล ผู้ประกอบการจะแสวงหาการยกย่องนับถือ (ความต้องการความสัมพันธ์) และความรู้สึกรังสรรค์เป็นความต้องการความเจริญเติบโตก่อนที่จะคำนึงถึงความต้องการด้านรูปธรรม เช่น ความหิว และความกระหาย (เป็นความต้องการการอยู่รอด)

นอกจากนี้ อัลเดอร์เฟอร์ ยังขยายทฤษฎีของมาสโลว์โดยพิจารณาถึงวิธีการที่บุคคลมีปฏิกิริยาเมื่อเขาสามารถและไม่สามารถตอบสนองความต้องการของตนเอง โดยพัฒนาหลักความก้าวหน้าในความพึงพอใจ เพื่ออธิบายถึงวิธีการที่บุคคลมีความก้าวหน้ากับลำดับขั้นความต้องการเมื่อตอบสนองความต้องการในระดับต่ำกว่าได้

ในทางตรงกันข้ามหลักของการถดถอยความตึงเครียด ซึ่งอธิบายว่า เมื่อบุคคลที่ยังมีความตึงเครียดในการพยายามที่จะตอบสนองความต้องการในระดับสูงขึ้น เขาจะเลิกพยายามตอบสนองความต้องการและเปลี่ยนไปใช้ความพยายามที่จะตอบสนองในระดับต่ำกว่า ทฤษฎี ERG ระบุว่าบุคคลสามารถเปลี่ยนไปในระดับสูงขึ้น และต่ำลงของระดับความต้องการขึ้นอยู่กับว่าเขาสามารถตอบสนองความต้องการในระดับต่ำลงหรือความต้องการในระดับสูงขึ้นได้หรือไม่

ทฤษฎีด้านลูกค้าสัมพันธ์ เนื่องจากความสำคัญของสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้ซื้อและผู้ขายที่มีต่อยอดขาย การพัฒนาทางด้านลูกค้าสัมพันธ์ จึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการขายในระยะยาว การจะสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยเจตนาอันแน่วแน่แน่วแน่มสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้ขายสินค้าหรือบริการและลูกค้าหรือผู้รับบริการนั้น ถือว่าเป็นสิ่งที่มีค่าเมื่อได้มาแล้วก็ยากที่จะรักษาไว้ นอกจากนี้ยังมีผู้กล่าวอีกว่า สัมพันธภาพที่ดี

ระหว่างลูกค้ากับผู้ชายมีพลังดั้งเครื่องยนต์เทอร์โบซึ่งยากที่จะสร้างขึ้นมาได้ (ณรงค์ อุดมศรีผล. 2542 : 10)

ในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างลูกค้าหรือผู้ใช้บริการกับผู้ชายหรือผู้บริการนั้น จะต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย แต่ผู้ประกอบการหรือพนักงานของบริษัท ร้านค้า หรือองค์กรทางการขายต่างก็จะต้องได้รับการอบรม และชี้แจงให้ทราบถึงนโยบายและแนวทางในการปฏิบัติให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งสถาบันโฟว์มีนส์ให้แนวทางการพัฒนาลูกค้าสัมพันธ์ไว้ดังนี้

1. ผู้ประกอบการจะต้องมีทัศนคติที่ดีต่อลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ และขณะเดียวกันก็จะต้องกระทำให้ลูกค้าหรือผู้รับบริการมีทัศนคติที่ดีต่อผู้ชายหรือผู้บริการเช่นกัน การจะพูดอะไร ทำอะไร จะต้องทำด้วยความมั่นใจว่าจะไม่ก่อให้เกิดทัศนคติในด้านลบ ขึ้นกับฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งที่สำคัญสุดพนักงานหรือเจ้าหน้าที่ของผู้ประกอบการจะต้องสร้างทัศนคติที่ดีขึ้นในตัวของลูกค้าหรือผู้มารับบริการว่าบริษัทหรือองค์กรที่ลูกค้ามาทำธุรกิจนี้เป็นสถานที่ที่ดีที่สุด ให้บริการที่ดีที่สุด และน่าเชื่อถือมากที่สุด

2. พนักงานของบริษัทที่ประกอบธุรกิจต่าง ๆ จะต้องเป็นผู้ที่มีความภูมิฐาน มีบุคลิกภาพที่ดี มีการแต่งกายที่สะอาดเรียบร้อย มีสง่าราศี ในทางปฏิบัติหรือในความเป็นจริงพนักงานที่ต้องพบลูกค้า หรือผู้ใช้บริการจำเป็นที่จะต้องแต่งตัวให้เรียบร้อย ดูสะอาดตามากกว่าพนักงานที่ทำงานในส่วนที่ไม่ต้องติดต่อกับลูกค้าหรือผู้มารับบริการ

3. ในการติดต่อหรือให้บริการลูกค้านั้น เจ้าหน้าที่หรือพนักงานควรจะให้ลูกค้าหรือผู้รับบริการทราบว่าตนเองต้องทำอะไรบ้าง จะต้องใช้เวลาอย่างน้อยเท่าใดมีพนักงานคนอื่นหรือไม่ ลูกค้าจะต้องพบหรือติดต่อด้วย ในการติดต่อหรือให้บริการนั้นจะต้องสร้างความรู้สึกลูกค้าเป็นผู้ให้บริการเป็นบุคคลที่มีความพร้อมและตั้งใจที่จะช่วยเหลือให้บริการแก่ลูกค้าอย่างเต็มที่

4. เมื่อมีลูกค้าหรือผู้รับบริการเข้ามาติดต่อธุรกิจหรือขอรับบริการ พนักงานของผู้ประกอบการจะต้องให้ความสำคัญและความสนใจแก่ลูกค้าทันที แม้ว่าในขณะที่นั้นอาจจะกำลังทำงานอื่นอยู่ก็ตาม การให้ความสนใจนั้นจะต้องรวมไปถึงความพยายามที่จะให้ความช่วยเหลือหรือบริการทันที

5. อย่าพยายามพูดหรือเน้นในสิ่งที่เป็นจุดเด่นของสินค้าหรือบริการกับลูกค้าประจำแต่จะต้องพูดหรือกล่าวถึงความสำคัญของตัวลูกค้าประจำที่มีต่อบริษัทหรือธุรกิจที่ประกอบอยู่

6. พยายามให้ความช่วยเหลือหรือบริการบางสิ่งบางอย่างที่สามารถแก้ไขปัญหาหรือความต้องการของลูกค้าก็สามารถทำได้ การให้อะไรนอกเหนือจากสินค้าหรือบริการที่ได้รับตามปกติ จะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างลูกค้าหรือผู้ใช้บริการกับบริษัทที่ประกอบการ

7. ถ้าเกิดความล่าช้าในการส่งสินค้าหรือบริการอันเนื่องมาจากเหตุขัดข้องบางประการ ที่มีได้คาดหมาย นับว่าเป็นความสูญเสียทางธุรกิจอย่างมากซึ่งในสถานการณ์เช่นนั้นความเสียหายต่างๆ ยากที่จะแก้ไขหรือทำให้ลดน้อยลงแต่หนทางเดียวที่ป้องกันความรู้สึกที่ไม่ดีของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการที่มีต่อบริษัทก็คือ การขออภัย และรับผิดชอบลูกค้าและอธิบายให้ทราบถึงสาเหตุให้ลูกค้าได้ทราบ แต่ต้องไม่ลืมว่าทางบริษัทหรือผู้ประกอบการจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องป้องกันไม่ให้เกิดเหตุการณ์เช่นนี้อีกในอนาคต

8. ในยามที่ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ ที่มีความข้องใจหรือมีข้อสงสัยเรื่องใด พนักงานหรือผู้ให้บริการจะต้องให้ความสนใจและตอบคำถามโดยไม่มีการรีรอหรือล่าช้า

9. ตอบหรืออธิบายหรือแก้ไขข้อร้องเรียนของลูกค้าอย่างทันทีทันใด เช่นเดียวกับการไม่รีรอในการตอบซักถามข้อข้องใจ การไม่รีบแก้ไขข้อร้องเรียนเป็นการสูญเสียทางธุรกิจอันเนื่องมาจากการสูญเสียความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า

10. ในยามที่ไม่สามารถให้สินค้าหรือบริการที่ลูกค้าต้องการได้ อันเนื่องมาจากสาเหตุต่าง ๆ เช่น สินค้าหมด พนักงานของบริษัทผู้ประกอบการจะต้องให้ความช่วยเหลือลูกค้าให้ได้รับสินค้าหรือบริการจากที่อื่น ลูกค้าที่ได้รับความช่วยเหลือ อาจกลับมาซื้อสินค้าหรือใช้บริการต่อไปในอนาคต การไม่ให้การช่วยเหลือจึงเป็นการสูญเสียลูกค้าไปจำนวนหนึ่ง

การบริการ ตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า SERVICE เมื่อนำมาแยกตัวอักษรแต่ละตัวสามารถแยกองค์ประกอบในการบริการได้ดังนี้

S =	Satisfaction	หมายถึง	ความพึงพอใจของผู้รับบริการ
E =	Expectation	หมายถึง	ความคาดหวังของผู้รับบริการ
R =	Readiness	หมายถึง	ความพร้อมในการบริการ
V =	Values	หมายถึง	ความมีคุณค่าของการบริการ
I =	Interest	หมายถึง	ความสนใจต่อการบริการ
C =	Courtesy	หมายถึง	ความมีไมตรีจิตในการบริการ
E =	Efficiency	หมายถึง	ความมีประสิทธิภาพของการดำเนินงานบริการ

ความพึงพอใจ เกิดขึ้นจากความต้องการพื้นฐานของมนุษย์เป็นสำคัญ ตามแนวคิดตามพฤติกรรมศาสตร์ มีนักวิชาการหลายคนได้ให้แนวคิดและทฤษฎีที่เป็นประโยชน์ต่อการนำไปประยุกต์ใช้ไว้มากมาย ในที่นี้จะขอนำเสนอทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (The needs hierarchy) มีรายละเอียด ดังนี้

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (The needs hierarchy) ทฤษฎีนี้เป็นทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ (สิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2545 : 311) กล่าวว่า Abraham Maslow ได้ศึกษา

เกี่ยวกับความพอใจจากความต้องการของมนุษย์ โดยที่มองเห็นว่ามนุษย์ทุกคนล้วนแต่มีความต้องการที่จะสนองความต้องการให้กับตนเอง ซึ่งความต้องการนี้จะไม่ที่มีที่สิ้นสุด และความต้องการของมนุษย์จะมีลักษณะเป็นลำดับขั้น จากระดับต่ำสุดไปหาสูงสุด เมื่อความต้องการในระดับหนึ่งได้รับการตอบสนอง จะมีความต้องการอื่นในระดับสูงต่อไป ซึ่งมาสโลว์ได้นำความต้องการมาจัดเรียงลำดับขั้น จากขั้นต่ำไปขั้นสูง ดังนี้

1. ความต้องการของร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการพื้นฐานของมนุษย์เพื่อความอยู่รอด เช่น ความอบอุ่น ที่อยู่อาศัย และการนอน การพักผ่อน มาสโลว์ได้กำหนดตำแหน่งซึ่งความต้องการเหล่านี้ได้รับการตอบสนองไปยังระดับที่มีความจำเป็นเพื่อให้ชีวิตอยู่รอด และความต้องการอื่นที่จะกระตุ้นบุคคลต่อไป

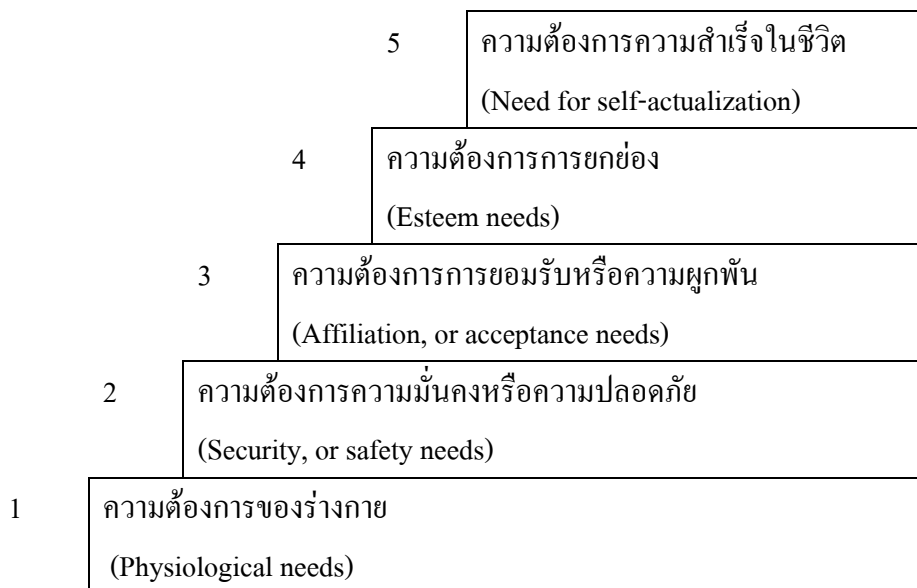
2. ความต้องการความมั่นคงหรือความปลอดภัย (Security, or safety needs) ความต้องการเหล่านี้เป็นความต้องการที่จะเป็นอิสระจากอันตรายทางร่างกาย และความกลัวต่อการสูญเสียงาน ทรัพย์สิน อาคาร หรือที่อยู่อาศัย

3. ความต้องการการยอมรับหรือความผูกพัน (Affiliation or acceptance needs) เนื่องจากบุคคลอยู่ในสังคมจะต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น

4. ความต้องการการยกย่อง (Esteem needs) ตามทฤษฎีของมาสโลว์ เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการการยอมรับแล้ว จะต้องการการยกย่องจากตัวเอง และจากบุคคลอื่น ความต้องการนี้เป็นความพึงพอใจ ในอำนาจ (Power) ความภาคภูมิใจ (Prestige) สถานะ (Status) และความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence)

5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Need for self-actualization) มาสโลว์ค้ำนึ่งว่า ความต้องการในระดับสูงสุดเป็นความปรารถนาที่จะสามารถประสบความสำเร็จ เพื่อที่จะมีศักยภาพและบรรลุความสำเร็จในสิ่งใดสิ่งหนึ่งในระดับสูงสุด

ลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์สามารถสรุปเป็นแผนภูมิ ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 4 ลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy theory)

ที่มา : ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545 : 311)

จากภาพประกอบ 4 จะเห็นได้ว่า ความพึงพอใจของลูกค้า (Improving customer satisfaction) ทำได้โดยการกำหนดขอบเขต (Defining) การพัฒนา (Developing) การตลาด (Marketing) และการมีผลิตภัณฑ์ควบ โดยการบรรจุมูลค่าเพิ่มที่ลูกค้าต้องการเข้าไปในสินค้า ซึ่งผู้บริหารสามารถดำเนินการได้ 5 ขั้นตอน (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2545 : 532) ดังนี้

1. เข้าใจความคาดหวังของลูกค้า (Understand customer expectations) การวัดความพึงพอใจของลูกค้าเริ่มแรกและครั้งหลังสุดเป็นสิ่งที่มีความเหมาะสมกับความคาดหวังของลูกค้า ดังนั้นการวางหลักอย่างมีเหตุผลในขั้นแรกทำได้โดยการทำความเข้าใจว่าอะไรเป็นสิ่งที่ลูกค้าคาดหวัง ซึ่งข้อมูลได้จากการสัมภาษณ์ การจัดทำแบบสอบถาม และวิธีการอื่น ผู้บริหารจำเป็นต้องเปิดเผยว่าอะไรคือสิ่งที่ลูกค้าคาดหวัง ซึ่งทำให้สามารถมองเห็นวิธีการที่ผลิตภัณฑ์จะมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

2. การกำหนดขอบเขตและการสื่อสารเป้าหมายความพึงพอใจของลูกค้า (Define and communicate customer satisfaction goals) เมื่อผู้บริหารได้กำหนดว่าอะไรคือสิ่งที่ลูกค้าคาดหวัง

ผู้บริหารก็สามารถระบุขอบเขตของเป้าหมายความพึงพอใจของลูกค้าได้ เป้าหมายเฉพาะเจาะจงจะแปรเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ที่มีลักษณะเฉพาะขององค์กรแต่ละแห่ง

เมื่อผู้บริหารกำหนดและทำการสื่อสารเป้าหมายความพึงพอใจของลูกค้าที่มีความทะเยอทะยานสูง ผู้บริหารจะต้องสร้างความคาดหวังโดยให้ผลิตภัณฑ์ลูกค้าเน้นการตามคำมั่นสัญญา การหลีกเลี่ยงการขายมากเกินไป หรือการทำคำสัญญาที่ไม่เป็นจริงมีความสำคัญต่อการพิจารณาเป้าหมายที่ต้องทำอย่างระมัดระวังรอบคอบ รวมถึงแนวทางที่ผู้บริหารทำการสื่อสารกับลูกค้าและสมาชิกขององค์กร

3. การจัดตั้งหรือยกระดับโครงสร้างพื้นฐานของสิ่งอำนวยความสะดวก (Establish or upgrade the infrastructure) เมื่อผู้บริหารระดับสูงได้กำหนดข้อผูกมัดในการปรับปรุงความพึงพอใจของลูกค้า ขั้นตอนต่อไปคือ การวางแผนวิธีการที่จะบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายนั้น ซึ่งความพึงพอใจของลูกค้าในระยะยาวเป็นสิ่งที่ไม่มีโปรแกรม (Program) โครงการ (Project) หรือคำขวัญ (Slogan) ผู้บริหารต้องการแนวทางที่มีระบบเพื่อการส่งมอบมูลค่าเพิ่มและความพึงพอใจของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอบนพื้นฐานที่ดำเนินการไปอย่างไม่หยุดยั้ง โดยการจัดตั้งหรือยกระดับโครงสร้างพื้นฐานของสิ่งอำนวยความสะดวก รวมทั้งความต้องการบุคคล (People) การฝึกอบรม (Training) โครงสร้างองค์กร (Organization structure) การติดต่อสื่อสาร (Communication) และอุปกรณ์เครื่องมือ (Equipment) เพื่อความมั่นใจต่อความพึงพอใจของลูกค้า

4. การวัดความพึงพอใจของลูกค้า (Measure customer satisfaction) เมื่อเป้าหมายของแผนและโครงสร้างพื้นฐานได้ถูกจัดตั้งขึ้นมาแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการวัดความพึงพอใจของลูกค้า ผู้บริหารสามารถวัดความพึงพอใจและค้นหาปัญหาที่ยังคงมีอยู่อย่างเปิดเผยและกระตือรือร้นมากกว่าการรอคอยการร้องเรียนที่เกิดความไม่พึงพอใจจากลูกค้า ผู้บริหารสามารถวัดความพึงพอใจของลูกค้าได้เหมือนกับวิธีที่ผู้บริหารเปิดเผยสิ่งที่คาดหมายขององค์กร โดยการยึดข้อมูลที่พบปะลูกค้าจำนวนมาก การส่งแบบสอบถาม การอ่านจดหมายร้องเรียน และการตอบคำถามลูกค้าที่บริการด้วยโทรศัพท์สายตรง

5. การประเมินผลลัพธ์และการปฏิบัติการแก้ไขปัญหา (Evaluate results and take corrective action) การวัดเพียงอย่างเดียวไม่สามารถปรับปรุงความพึงพอใจของลูกค้าได้ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพได้ใช้สิ่งที่เขาเรียนรู้มาเพื่อดำเนินการเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่จำเป็น ซึ่งหมายถึง การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานและข้อร้องเรียนกับเป้าหมายความพึงพอใจของลูกค้า เพื่อระบุถึงความล้มเหลวระยะสั้น เปิดเผยต้นเหตุของปัญหา และเพื่อดำเนินการแก้ไขปัญหา ซึ่งช่วยลดสิ่งที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจ

4.5 ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริการ

คุณภาพการบริการ (Service quality) กำเนิดถึงคุณลักษณะ 11 ประการ ดังนี้ (Lovelock, 1996 : 464-465)

1. ลักษณะการบริการ (Tangibles) หมายถึง สภาพที่ปรากฏให้เห็นหรือจับต้องได้ในการให้บริการ
 2. ความไว้วางใจ (Reliability) หมายถึง ความสามารถในการนำเสนอผลิตภัณฑ์บริการตามคำมั่นสัญญาที่ให้ไว้โดยตรงไปตรงมาและถูกต้อง
 3. ความกระตือรือร้น (Responsiveness) การแสดงความเต็มใจที่จะช่วยเหลือและพร้อมที่จะให้บริการลูกค้าอย่างทันท่วงที
 4. ความเชี่ยวชาญ (Competence) หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติงานบริการที่รับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ
 5. ความอหิยาศยานอบน้อม (Courtesy) หมายถึง ความมีไมตรีจิตที่สุภาพนอบน้อมเป็นกันเอง
 6. รู้จักให้เกียรติผู้อื่น จริงใจ มีน้ำใจ และเป็นมิตรของผู้ปฏิบัติงานบริการ โดยเฉพาะผู้ให้บริการที่ต้องปฏิสัมพันธ์กับผู้รับบริการ
 7. ความน่าเชื่อถือ (Creditability) หมายถึง ความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่นด้วยความซื่อตรงและซื่อสัตย์สุจริตของผู้ปฏิบัติงานบริการ
 8. ความปลอดภัย (Security) หมายถึง สภาพที่ปราศจากอันตราย ความเสี่ยงภัย และปัญหาต่าง ๆ
 9. การเข้าถึงบริการ (Access) หมายถึง การติดต่อเข้ารับบริการด้วยความสะดวกไม่ยุ่งยาก
 10. การติดต่อสื่อสาร (Communication) หมายถึง ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์และสื่อความหมายได้ชัดเจน ใช้ภาษาที่ง่ายและรับฟังผู้ใช้บริการ
 11. ความเข้าใจลูกค้า (Understanding of customer) หมายถึง ความพยายามในการค้นหาและทำความเข้าใจกับความต้องการของลูกค้า ให้ความสนใจตอบสนองความต้องการดังกล่าว
- โดยสรุป คุณภาพการให้บริการ (Service quality) เป็นสิ่งสำคัญสิ่งหนึ่งในการสร้างความแตกต่างของธุรกิจการให้บริการ คือ การรักษาระดับการให้บริการที่เหนือกว่าคู่แข่งขึ้นโดยเสนอคุณภาพการให้บริการตามลูกค้าคาดหวัง

การบริการมีลักษณะที่แตกต่างไปจากสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ทั่วไป เมื่อเกี่ยวกับการดำเนินการทางธุรกิจซื้อขายสินค้าและบริการ ดังนี้ (Kotler, 2000 : 464-468)

1. สาระสำคัญของความไว้วางใจ (Trust) การบริการเป็นกิจกรรมหรือการกระทำที่ผู้ให้บริการปฏิบัติต่อผู้รับบริการขณะที่กระบวนการบริการเกิดขึ้น ผู้ซื้อหรือผู้รับบริการจึงไม่สามารถทราบล่วงหน้าได้ว่าจะได้รับการปฏิบัติอย่างไรจนกว่ากิจกรรมบริการจะเกิดขึ้น การตัดสินใจซื้อบริการจึงจำเป็นต้องขึ้นอยู่กับความไว้วางใจ ซึ่งแตกต่างจากการซื้อสินค้าทั่วไปที่ผู้บริโภคสามารถหยิบจับ ตรวจสอบสินค้าก่อนที่จะตัดสินใจซื้อได้ การบริการทำได้เพียงการให้คำอธิบายสิ่งที่ลูกค้าจะได้รับ การรับประกันคุณภาพ หรือการอ้างอิงประสบการณ์ที่ผู้อื่นได้เคยใช้บริการมาแล้ว

2. สิ่งที่ต้องจับต้องไม่ได้ (Intangibility) การบริการมีลักษณะเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้และไม่อาจสัมผัสได้ก่อนที่จะมีการซื้อเกิดขึ้น กล่าวคือ ผู้ซื้อหรือลูกค้าไม่อาจรับรู้การบริการล่วงหน้าหรือก่อนที่จะตกลงใจซื้อเหมือนกับการซื้อสินค้าทั่วไป นอกจากนั้นการซื้อบริการก็เป็นการซื้อที่จับต้องไม่ได้เพียงแต่อาศัยความคิดเห็น เจตคติ และประสบการณ์เดิมที่ได้รับประกอบการตัดสินใจซื้อบริการนั้น ๆ โดยผู้ซื้ออาจกำหนดเกณฑ์เกี่ยวกับคุณภาพหรือประโยชน์ของการบริการที่ตนควรได้รับ แล้วจึงตัดสินใจเลือกซื้อบริการที่ตรงกับความต้องการดังกล่าว

3. ลักษณะที่แบ่งแยกออกจากกันไม่ได้ (Inseparability) การบริการมีลักษณะที่ไม่อาจแยกออกจากตัวบุคคลหรืออุปกรณ์เครื่องมือที่ทำหน้าที่เป็นผู้ให้บริการหรือผู้ขายบริการ ซึ่งการผลิตและการบริโภคบริการจะเกิดขึ้นในเวลาเดียวกันหรือใกล้เคียงกับการขายบริการ ซึ่งแตกต่างกับตัวสินค้าที่มีการผลิตการขายสินค้าแล้วจึงเกิดการบริโภคภายหลัง นอกจากนี้การดำเนินการบริการไม่สามารถแบ่งแยกส่วนประกอบในตัวของมันเองออกจากกัน เหมือนเช่นการผลิตสินค้าทั่วไปได้ ผู้ให้บริการจะเป็นผู้ขายบริการ โดยตรงให้แก่ผู้บริโภค ซึ่งเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องตั้งแต่เริ่มให้บริการจนกระทั่งบริการนั้นสิ้นสุดลง ทั้งนี้ผู้บริโภคจะมีส่วนร่วมในการบวนการให้บริการขณะนั้นด้วย โดยทำหน้าที่เป็นผู้รับบริการจากผู้ให้บริการในเวลาเดียวกัน

4. ลักษณะที่แตกต่างกันไม่คงที่ (Heterogeneity) การบริการมีลักษณะที่ไม่คงที่และไม่สามารถกำหนดมาตรฐานที่แน่นอน เนื่องจากการบริการแต่ละแบบขึ้นอยู่กับผู้ให้บริการแต่ละคน ซึ่งมีวิธีการให้บริการเป็นลักษณะเฉพาะของตนเอง ถึงแม้จะเป็นการบริการอย่างเดียวกัน จากผู้ให้บริการคนเดียวกันแต่ต่างวาระกัน คุณภาพของการบริการก็อาจแตกต่างกันได้ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับผู้ให้บริการ ผู้รับบริการ ช่วงเวลาของการบริการ และสภาพแวดล้อมขณะบริการที่แตกต่างกัน

5. ลักษณะที่ไม่สามารถเก็บรักษาไว้ได้ (Perish ability) การบริการมีลักษณะที่ไม่สามารถเก็บรักษาหรือเก็บสำรองไว้ได้เหมือนกับสินค้าทั่วไป เมื่อไม่มีความต้องการใช้บริการจะเกิดเป็นความสูญเปล่าที่ไม่อาจเรียกกลับคืนมาใช้ประโยชน์ใหม่ได้ การบริการจึงมีการสูญเสียก่อนข้างสูง

6. ลักษณะที่ไม่สามารถแสดงความเป็นเจ้าของได้ (Non-ownership) การบริการมีลักษณะที่ไม่มีความเป็นเจ้าของเมื่อมีการซื้อบริการเกิดขึ้น ซึ่งแตกต่างจากการซื้อสินค้าทั่วไปอย่างเห็นได้ชัด เพราะเมื่อผู้ซื้อจ่ายเงินซื้อสินค้าใดก็จะเป็นเจ้าของสินค้านั้นอย่างถาวรทันที ในขณะที่ผู้ซื้อจ่ายเงินซื้อบริการใด ผู้ซื้อจะได้รับตามเงื่อนไขของการบริการแต่ละประเภท เพราะการบริการไม่ใช่สิ่งของแต่เป็นกิจกรรมหรือกระบวนการของการกระทำนั้น

การบริการ ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในวงธุรกิจ ถือว่าเป็นกลยุทธ์การตลาดสร้างความ เป็นเลิศและถือเป็นอาวุธที่สามารถเอาชนะคู่แข่งในธุรกิจต่าง ๆ เพราะปัจจุบันลูกค้าหรือผู้รับบริการหลายคนยินดีที่จะซื้อความพอใจ ความภูมิใจจากการได้รับการบริการทุกครั้ง ได้มีนักวิชาการด้านการตลาดหลายท่านได้ให้คำจำกัดความเกี่ยวกับการบริการที่มุ่งผลกำไรทางธุรกิจบริการ ดังนี้

การบริการมีความสำคัญและมีบทบาทเป็นอย่างมาก เนื่องจากประเทศไทยมีการปรับเปลี่ยน โครงสร้างทางเศรษฐกิจ ขยายสู่การเป็นประเทศอุตสาหกรรมประกอบกับความเจริญก้าวหน้าทาง เทคโนโลยีสมัยใหม่ และระบบข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ได้ส่งผลให้ระบบการผลิตสินค้าและบริการ ขยายตัวมากขึ้นยิ่งกว่าแต่ก่อน จะพบว่า อุตสาหกรรมบริการมีแนวโน้มที่จะมีการเจริญเติบโต อย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง ความเป็นอยู่ตลอดจนมาตรฐานการครองชีพของประชาชนที่ดีขึ้น ประชาชนได้รับการศึกษาและรายได้สูงขึ้นกว่าแต่ก่อนส่งผลให้ความต้องการบริการในรูปแบบ ต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้อำนวยความสะดวกสบายมีเพิ่มมากขึ้น การบริการมีความหลากหลายและมี บทบาทในสังคมมากยิ่งขึ้นกว่าในอดีต

จากทฤษฎีกล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริการที่ดีจะต้องตอบสนองความต้องการและความ พึงพอใจของลูกค้าให้มากที่สุด ดังนั้น เครื่องมือและบุคลากรผู้ให้บริการ กลยุทธ์ของการบริการมุ่งเน้น ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ความสำเร็จของธุรกิจขึ้นอยู่กับคุณภาพของการบริการ ในระดับที่ให้สัญญาไว้กับลูกค้าหรือมากกว่านั้น

5. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อรุณ วิสุทธิแพทย์ (2544 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องปัญหาการดำเนินงานของสหกรณ์ การเกษตรระดับอำเภอในจังหวัดตราด โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาถึงสภาพปัญหาการดำเนินงาน ของสหกรณ์การเกษตรระดับอำเภอในจังหวัดตราด ในด้าน ๆ ของผู้บริหาร ซึ่งได้แก่ คณะกรรมการและฝ่ายจัดการ ซึ่งได้แก่ผู้จัดการและพนักงานของสหกรณ์การเกษตร เพื่อจะได้นำ ปัญหาต่าง ๆ ที่ศึกษาในครั้งนี้ไปใช้แก้ไขปัญหา และเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการดำเนินงาน ของสหกรณ์การเกษตรระดับอำเภอ ในจังหวัดตราด ให้สอดคล้องกับปัญหาและข้อเท็จจริงเพื่อให้ บรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษาที่กำหนดไว้ข้างต้น ผู้ศึกษาได้ดำเนินการโดยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ

เป็นแนวทางหลักในการศึกษาหาข้อมูล เพื่อนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบปัญหาการดำเนินงานที่เหมือนกัน และแตกต่างกันทุกสหกรณ์ การสุ่มเลือกกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยการสัมภาษณ์ระดับลึกกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสหกรณ์การเกษตรระดับอำเภอ 4 สหกรณ์ ในจังหวัดตราด คือ สหกรณ์การเกษตรเมืองตราด จำกัด สหกรณ์การเกษตรแหลมงอบ จำกัด สหกรณ์การเกษตรเขาสมิง จำกัด สหกรณ์การเกษตร กรป. กลางนพล. 14 ตราด (2) จำกัด ได้แก่ ผู้บริหารและฝ่ายจัดการ จำนวน 27 คน จากการศึกษาวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหาร คือ คณะกรรมการมีระดับการศึกษาต่ำ ไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตน 2) อัตราเงินเดือนของพนักงานต่ำ สวัสดิการมีน้อย 3) สมาชิกขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องสหกรณ์การเกษตร 4) สหกรณ์ยังต้องพึ่งพาทุนดำเนินงานจากภายนอก 5) สำนักงานสหกรณ์อยู่ไกลจากเขตชุมชน อุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานมีไม่เพียงพอ

จรรยาต์ สุวรรณศรี (2545 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาปทุมรัตน์ จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจของลูกค้าผู้ใช้บริการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ความพึงพอใจด้านสถานที่ให้บริการ ด้านระบบการให้บริการ ด้านผลตอบแทน ด้านข้อมูลการให้บริการ และด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ ระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านระยะเวลาการให้บริการ และด้านพฤติกรรมพนักงาน ระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก

ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาปทุมรัตน์ จังหวัดร้อยเอ็ด ได้แก่ พฤติกรรมพนักงานในการให้บริการ ระบบการให้บริการ และข้อมูลการให้บริการ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.418 ตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายการผันแปรของ ตัวแปรตาม ได้ร้อยละ 17.5

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการให้บริการของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาปทุมรัตน์ จังหวัดร้อยเอ็ด ที่มากที่สุดคือ ธนาคารควรปรับปรุงหรือจัดหาสถานที่ใหม่เพื่อรองรับปริมาณลูกค้าผู้ใช้บริการที่มีจำนวนมาก การจัดสถานที่ จัดระเบียบการจอดรถ จัดป้ายบอกจุดในการติดต่อใช้บริการ รองลงมาคือ ธนาคารควรนำระบบคิว โดยให้บริการตามลำดับก่อนหลังมาใช้เพื่อให้เกิดความเสมอภาคและยุติธรรมในการให้บริการ และธนาคารควรกำหนดระยะเวลาการให้บริการในแต่ละประเภทบริการและการนัดหมายลูกค้าผู้ใช้บริการควรตรงต่อเวลา

ชุตินาถจัน อังคารประเสริฐ (2545 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรบ้านลาดจำกัด อำเภอบ้านลาด จังหวัดเพชรบุรี ผลการศึกษาพบว่า 1) การจัดตั้งสหกรณ์การเกษตรบ้านลาด จำกัด เริ่มดำเนินงานมาตั้งแต่วันที่ 15 ตุลาคม พุทธศักราช 2512 เป็นต้นมา และ

เพื่อให้การดำเนินงานของสหกรณ์ขยายตัวมาก ยิ่งขึ้นจึงมีการรวมสหกรณ์การเกษตรกับสหกรณ์ที่ดินบ้านลาดเข้าด้วยกันเมื่อปี พ.ศ. 2518 โดยใช้ชื่อว่าสหกรณ์การเกษตรบ้านลาด จำกัด 2) การบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรบ้านลาด จำกัด มีการจัดระเบียบการบริหารงาน อย่างเป็นระบบมีสินทรัพย์หมุนเวียนจำนวนมาก สามารถพึ่งตนเองได้ถึงร้อยละ 95 3) ความมีส่วนร่วมของสมาชิกในการดำเนินงานของสหกรณ์ สมาชิกส่วนใหญ่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในทุก ๆ โครงการของสหกรณ์ 4) ปัจจัยที่ส่งผลให้สหกรณ์สามารถประสบความสำเร็จได้ คือ คน เงินทุน วัสดุ อุปกรณ์การบริหารจัดการ และการมีส่วนร่วมของสมาชิกของสหกรณ์

ปริญญญา ศรีใส (2546 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจของเกษตรกรลูกค้าที่มีต่อการให้บริการสินเชื่อของพนักงานพัฒนาธุรกิจธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาแม่โจ้ ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุเฉลี่ย 45 ปี สำเร็จการศึกษาในระดับประถมศึกษา และมีครอบครัวแล้ว โดยมีจำนวนสมาชิกในครัวเรือน 4 คน เป็นลูกค้า ธ.ก.ส. มานานเฉลี่ย 7 ปี ส่วนรายได้ต่อครัวเรือน ผลการวิจัยพบว่า มีรายได้เฉลี่ย 72,765 บาทต่อปี ในส่วนความพึงพอใจที่มีต่อการให้บริการของพนักงานพัฒนาธุรกิจสาขาแม่โจ้ พบว่า ลูกค้ามีความพึงพอใจในระดับมาก 2 ประเด็น และมีความพึงพอใจในระดับน้อย 1 ประเด็น ส่วนการให้บริการเกษตรกรลูกค้ามีความพึงพอใจในระดับมาก 2 ประเด็น และมีความพึงพอใจในระดับน้อย 5 ประเด็น โดยที่ไม่มีประเด็นใดที่เกษตรกรลูกค้าระบุว่ามีความไม่พึงพอใจในระดับน้อยหรือไม่พึงพอใจในระดับมากเลย

สำหรับด้านข้อเสนอแนะ ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลร้อยละ 75.8 ระบุควรปรับปรุง การให้บริการสินเชื่อมากที่สุด โดยเฉพาะด้านการบริการที่รวดเร็วทันใจ ส่วนข้อเสนอแนะพบว่า ผู้ให้ข้อมูลต้องการขอกู้เงินในวงเงินที่สูงขึ้น และขอรับเงินอย่างรวดเร็วหลังการทำสัญญาเงินกู้

ลาวัล จรรยาภรณ์ (2546 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องกระบวนการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตรม่วงสามสิบ จำกัด อำเภอม่วงสามสิบ จังหวัดอุบลราชธานี ปรากฏผลจากการศึกษาดังนี้

1. กระบวนการดำเนินงาน พบว่า สหกรณ์การเกษตรม่วงสามสิบ จำกัด ได้ให้ความสำคัญกับกระบวนการบริหารจัดการ อันได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การนำ และการควบคุม ซึ่งได้มีการดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอนและต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ทำให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จในระดับหนึ่ง โดยมีระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ องค์กรมีความมั่นคงและเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง จึงอาจกล่าวได้ว่ากระบวนการบริหารจัดการทั้งหมดดังกล่าว เป็นกระบวนการสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสหกรณ์

2. สมาชิกมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับสหกรณ์ในภาพรวม และในด้านการจัดหาสินค้ามาจำหน่ายอยู่ในระดับปานกลาง และมีความคิดเห็นด้วยอยู่ในระดับน้อย ในด้านการรวบรวม

ผลิตผลด้านการให้เงินกู้ และด้านการรับฝาก แสดงให้เห็นว่าแม้สหกรณ์จะมีระบบการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ มีผลการดำเนินงานที่ดีในแต่ละธุรกิจ สหกรณ์ยังคงต้องคำนึงถึงการดำเนินงานการให้บริการในธุรกิจต่าง ๆ รวมทั้งจัดให้มีการประชาสัมพันธ์งานและเผยแพร่ข่าวสารความเคลื่อนไหวการดำเนินงานของสหกรณ์ ตลอดจนแจ้งผลการปฏิบัติงานเพื่อให้ทราบถึงประโยชน์ความมั่นคงในสหกรณ์เพื่อความเชื่อถือและศรัทธาที่สมาชิกมีให้สหกรณ์ เกี่ยวกับการดำเนินงานของสหกรณ์

3. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของสมาชิกที่มีเพศและระยะเวลาการเป็นสมาชิก สหกรณ์ต่างกันพบว่าสมาชิกที่มีเพศต่างกันมีความเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานของสหกรณ์ไม่แตกต่างกัน ส่วนสมาชิกที่มีระยะเวลาการเป็นสมาชิก 11-15 ปี มีความเห็นด้วยในด้านการจัดหาสินค้ามาจำหน่ายมากกว่าสมาชิกที่มีระยะเวลาการเป็นสมาชิก 1-5 ปี และ 6-10 ปี และสมาชิกที่มีระยะเวลาการเป็นสมาชิก 11-15 ปี มีความเห็นด้วยในด้านเงินรับฝากมากกว่าสมาชิกที่มีระยะเวลาการเป็นสมาชิกมากกว่า 15 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นสหกรณ์ควรตระหนักและให้ความสำคัญกับกลุ่มสมาชิกที่มีระยะเวลาการเป็นสมาชิก 1-10 ปี ให้มีแนวคิดพึงพอใจในการดำเนินงานการให้บริการของสหกรณ์

การศึกษาครั้งนี้ ทำให้เห็นว่ากระบวนการบริหารจัดการ มีความสำคัญยิ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์กร ทำให้องค์กรมีความเข้มแข็ง มั่นคง และเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งทำให้เห็นถึงความสำคัญของการให้บริการต่าง ๆ ที่ผู้บริหารควรนำไปเป็นแนวทางปรับปรุงแก้ไขวิธีการทำงานให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้สหกรณ์เป็นที่พึงของสมาชิกได้อย่างแท้จริงต่อไป

กานตรัชต์ เนียมเกิด (2547 : บทคัดย่อ) ศึกษาการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดเพชรบุรี ผลการศึกษาพบว่า การดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรแบ่งออกเป็น 3 ส่วนคือ ธุรกิจการเงิน ได้แก่ งานสินเชื่อและงานรับฝากเงิน ธุรกิจการซื้อด้วยการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย และธุรกิจการขายโดยการรวบรวมผลผลิตจากสมาชิก จากการศึกษาวิเคราะห์ความอยู่รอด พบว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดเพชรบุรีส่วนใหญ่มีประสิทธิภาพทางการเงินค่อนข้างสูง ซึ่งสหกรณ์การเกษตรบ้านลาด จำกัด มีสภาพคล่องทางการเงินสูง การจัดการสินค้าคงเหลือมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้สร้างผลกำไรสู่สหกรณ์ได้ สหกรณ์การเกษตรท่ายาง จำกัด มีความสามารถในการก่อหนี้มีประสิทธิภาพในการจัดการสินค้าคงเหลือและการควบคุมต้นทุนขายและบริการ ส่วนสหกรณ์การเกษตรเมืองเพชรบุรี จำกัด มีความสามารถในการเปลี่ยนสินค้าเป็นเงินสด ทำให้มีความสามารถในการทำกำไรสูง สหกรณ์การเกษตรเขาย้อย จำกัด มีความสามารถในการก่อหนี้ การจัดการสินค้าคงเหลือมีประสิทธิภาพ ทำให้มีประสิทธิภาพในการทำกำไรและการ

ควบคุมต้นทุนขายและบริการ และสหกรณ์การเกษตรชะอำ จำกัด มีสภาพคล่องทางการเงินสูงมีความสามารถในการก่อหนี้ สามารถใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนสหกรณ์การเกษตรหนองหญ้าปล้อง จำกัด มีประสิทธิภาพทางการเงินต่ำที่สุด ซึ่งสหกรณ์ประสบปัญหาหลายด้าน เช่น การบริหารสภาพคล่อง การบริหารลูกหนี้ และการหาผลกำไรให้แก่สหกรณ์ จากความผิดพลาดทั้งหลายนี้อาจส่งผลถึงความอยู่รอดของสหกรณ์ได้ จากการวิเคราะห์การประหยัดต่อขนาด ผลการศึกษาของกลุ่มของสหกรณ์การเกษตรทั้ง 6 แห่งพบว่า สหกรณ์การเกษตรบ้านลาด จำกัด, สหกรณ์การเกษตรท่ายาง จำกัด, สหกรณ์การเกษตรเมืองเพชรบุรี จำกัด และสหกรณ์การเกษตรเขาชัย จำกัด เกิดการประหยัดต่อขนาด ส่วนสหกรณ์การเกษตรหนองหญ้าปล้อง จำกัด ไม่เกิดการประหยัดต่อขนาด โดยมีปัญหาที่การบริหาร และสหกรณ์การเกษตรชะอำ จำกัด ไม่เกิดการประหยัดต่อขนาดเนื่องจากมีปัญหาทั้งเงินทุนและการบริหาร กลุ่มของสหกรณ์การเกษตรที่รวบรวมกล้วยหอมทองพบว่า สหกรณ์การเกษตรท่ายาง จำกัด เกิดการประหยัดต่อขนาด ส่วนสหกรณ์การเกษตรบ้านลาด จำกัด ไม่เกิดการประหยัดต่อขนาดเนื่องจากการขยายขนาดของกิจการใหญ่เกินกว่าที่ฝ่ายบริหารสามารถดูแลได้ทั่วถึง กลุ่มของสหกรณ์การเกษตรที่ดำเนินธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือกพบว่า สหกรณ์การเกษตรเขาชัย จำกัด เกิดการประหยัดต่อขนาด ส่วนสหกรณ์การเกษตรบ้านลาด จำกัด และสหกรณ์การเกษตรเมืองเพชรบุรี จำกัด ไม่เกิดการประหยัดต่อขนาดเนื่องจากการขยายขนาดของกิจการใหญ่เกินกว่าที่ฝ่ายบริหารสามารถดูแลได้ทั่วถึง ซึ่งสหกรณ์มีโอกาสเกิดการประหยัดต่อขนาดในอนาคต

ระเบียบ บรรจงปรุ (2547 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องความคาดหวังของสมาชิกในบริการทางธุรกิจของสหกรณ์การเกษตร : ศึกษากรณีสหกรณ์การเกษตรขนาดใหญ่มากในจังหวัดระยอง ผลการศึกษาพบว่า สมาชิกสหกรณ์มีความพึงพอใจในการบริการทางธุรกิจสินเชื่อและรับฝากเงิน ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านธุรกิจรวบรวมผลผลิตสมาชิกมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด สมาชิกมีความคาดหวังว่าในอนาคตอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ของสหกรณ์จะลดลง สหกรณ์จะมีการพัฒนาระบบการให้บริการด้านการรับฝากเงินเหมือนธนาคารพาณิชย์ รวมถึงมีบริการจัดส่งสินค้าให้แก่สมาชิก และคาดหวังว่าสหกรณ์จะกลับมาดำเนินธุรกิจรวบรวมผลผลิตจากสมาชิก สำหรับปัญหาและข้อเสนอแนะของสมาชิกสหกรณ์การเกษตรพบว่า วงเงินกู้ยืมไม่เพียงพอต่อการประกอบอาชีพ การฝาก-ถอนเงินฝากของสหกรณ์สามารถทำได้เฉพาะวันทำการ เมื่อมีความจำเป็นเร่งด่วนไม่สามารถทำรายการได้ การจำหน่ายสินค้าสหกรณ์ไม่มีปฎิมาจำหน่ายให้แก่สมาชิก รวมทั้งสหกรณ์ไม่ได้ดำเนินธุรกิจรวบรวมผลผลิตทำให้สมาชิกไม่มีสถานที่ในการขายผลผลิต สำหรับข้อเสนอแนะของสมาชิกในบริการทางธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรที่สำคัญ คือ สหกรณ์ขยายวงเงินกู้ยืมให้แก่สมาชิกที่มีวินัยทางการเงินดีและมีหลักประกันเพียงพอกับวงเงินกู้ยืม

การจำหน่ายสินค้าควรจัดหาสินค้ามาจำหน่ายให้แก่สมาชิกให้มากกว่าในปัจจุบันและสหกรณ์ควรกลับมาดำเนินธุรกิจรวบรวมผลผลิตจากสมาชิกเพื่อให้สมาชิกมีแหล่งกลางในการจำหน่ายผลผลิตจากความคาดหวัง ปัญหา ข้อเสนอแนะของสมาชิกในบริการทางธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรล้วนเป็นประเด็นที่มีความสำคัญและคณะกรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการสหกรณ์ ต้องให้ความสำคัญและใส่ใจในการปรับปรุงแก้ไขปัญหาเพื่อสนองต่อความต้องการของสมาชิกสหกรณ์เพื่อให้สหกรณ์เป็นเครื่องมือในการช่วยแก้ไขปัญหาด้านเศรษฐกิจและสังคมให้แก่สมาชิกได้อย่างแท้จริง

นรินทร์ ทองสืบสาย (2547 : บทคัดย่อ) ศึกษาความคิดเห็นของสมาชิกสหกรณ์ที่มีต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรกุดชุมหุ้ม จำกัด ผลการศึกษาพบว่า 1) ความคิดเห็นของสมาชิกต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ ในส่วนของคณะกรรมการดำเนินการสมาชิกมีความคิดเห็นว่าคุณกรรมการดำเนินการมีความรู้เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ การบริหารงานบุคคลโดยมีความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมและปกป้องผลประโยชน์ของสมาชิก การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาสหกรณ์อยู่ในระดับดี ยกเว้น ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายสหกรณ์ ข้อบังคับ ระเบียบสหกรณ์ อยู่ในระดับไม่แน่ใจ ความคิดเห็นของสมาชิกในส่วนของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ สมาชิกเห็นว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์มีความรู้ความเข้าใจในทุก ๆ หัวข้อที่ประเมินอยู่ในเกณฑ์ดี 2) ความคิดเห็นของสมาชิกในด้านบริการที่ให้แกสมาชิก ธุรกิจสินเชื่อ สมาชิกได้รับเงินกู้ระยะสั้นพอเพียงและได้รับความพึงพอใจ ส่วนเงินกู้ระยะสั้นเพื่อการอื่น และเงินกู้ระยะปานกลางสมาชิกส่วนใหญ่ไม่ได้รับเงินกู้ ธุรกิจซื้อน้ำมันเชื้อเพลิงและหล่อลื่น ปุ๋ยและเมล็ดพันธุ์ข้าวมีความพอเพียงและได้รับความพึงพอใจ สินค้าอุปโภคบริโภค สมาชิกส่วนใหญ่ไม่เคยซื้อ ธุรกิจขาย สมาชิกส่วนใหญ่ไม่ได้ทำธุรกิจขายกับสหกรณ์ ธุรกิจรับฝากเงิน สมาชิกได้รับบริการที่สะดวกรวดเร็ว ได้รับความพึงพอใจ ธุรกิจบริการสมาชิกไม่ต้องการให้สหกรณ์ทำธุรกิจบริการ ข้อเสนอแนะ สหกรณ์ควรกระตุ้นให้สมาชิกเข้าประชุมกลุ่มทุกครั้ง เพื่อให้มีส่วนร่วมในการบริหารและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สหกรณ์ควรจัดให้มีการศึกษาอบรมสำหรับคณะกรรมการดำเนินการ เพื่อที่ให้ความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับของสมาชิก สหกรณ์ควรจัดให้มีการศึกษาอบรมสำหรับสมาชิกเพื่อให้สมาชิกมีความรู้ ความเข้าใจต่อขบวนการสหกรณ์ และการประกอบอาชีพ ทั้งอาชีพหลักและอาชีพเสริม/กลุ่มอาชีพสหกรณ์ ธุรกิจซื้อ สหกรณ์ควรนำสินค้าอุปโภคบริโภค และวัสดุอุปกรณ์การเกษตรมาจำหน่ายแก่สมาชิก ธุรกิจขาย สหกรณ์ควรรับซื้อข้าวเปลือกและผลผลิตทางการเกษตรมาจำหน่ายแก่สมาชิก ธุรกิจขาย สหกรณ์ควรรับซื้อข้าวเปลือกและผลผลิตทางการเกษตร ผลผลิตของกลุ่มอาชีพให้มากขึ้น

ชลอ ทรัพย์วิจิตร (2548 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อการให้บริการของสหกรณ์ : กรณีศึกษาสหกรณ์การเกษตรบ้านนา จำกัด อำเภอบ้านนา จังหวัดนครนายก ผลการศึกษาปรากฏดังนี้ 1) สมาชิกส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 51 ปีขึ้นไป สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาต่ำกว่ามัธยมปลาย อาชีพทำนา อายุการเป็นสมาชิก 16 ปีขึ้นไป และสมาชิกส่วนใหญ่เข้าไปใช้บริการ 1-2 ครั้งต่อเดือน โดยการใช้บริการในฝ่ายสินเชื่อ ปัญหาในการใช้บริการ รู้ข่าวสารเคลื่อนไหวของสหกรณ์ล่าช้า และวิธีการรับทราบข่าวสารเกี่ยวกับสหกรณ์ฯ ทราบข่าวผ่านทางประธานกลุ่มสมาชิก 2) สมาชิกมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของสหกรณ์โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านที่ 1 ด้านผลิตภัณฑ์บริการ เช่น มีการให้บริการจำหน่ายสินค้าและวัสดุการเกษตรแก่สมาชิกโดยร้านค้าของสหกรณ์ฯ มีการให้บริการเงินกู้ระยะปานกลาง วงเงินไม่เกิน 500,000 บาท ชำระคืนไม่เกิน 5 ปี และมีการให้บริการกู้ในรูปวัสดุการเกษตรวงเงินไม่เกิน 20,000 บาท (โดยซื้อวัสดุจากร้านค้าสหกรณ์ฯ เป็นผู้จำหน่าย) ชำระคืนไม่เกิน 28 กุมภาพันธ์ของทุกปี และไม่เสียดอกเบี้ย ไม่หักค่าหุ้น เป็นต้น ด้านที่ 2 ด้านการกำหนดราคาบริการ เช่น อัตราดอกเบี้ยเงินฝากประเภทต่าง ๆ ราคาสินค้าของร้านค้าสหกรณ์ฯ และอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ประเภทต่าง ๆ เป็นต้น ด้านที่ 3 ด้านสถานที่ประกอบการ เช่น การคมนาคมสะดวก มีรถประจำทางและรถรับจ้างผ่าน สถานที่ตั้งใกล้แหล่งชุมชน หน่วยงานราชการ ร้านค้า และมีจุดบริการน้ำดื่มอย่างเพียงพอ เป็นต้น ด้านที่ 4 ด้านการสื่อสารการตลาดบริการ เช่น การให้ข้อมูลข่าวสารพิเศษในช่วงเทศกาล ฤดูกาล เช่น การขายสินค้าในร้านค้าสหกรณ์ฯ ราคาถูกหรือการประกาศรับจำหน่ายข้าวเพื่อช่วยเหลือสมาชิกสมาชิกรับรู้ข่าวสารของสหกรณ์ฯ จากประธานกลุ่มแต่ละกลุ่มอย่างต่อเนื่อง และการใช้เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ข่าวสารของสหกรณ์ฯ หรือแจ้งข่าวสารเพิ่มเติมเมื่อสมาชิกเข้าไปใช้บริการ เป็นต้น ด้านที่ 5 ด้านกระบวนการในการให้บริการ เช่น เวลาเปิด-ปิดทำการ ตั้งแต่เวลา 8.30-16.30 น. มีความเหมาะสมกับสมาชิก หลักเกณฑ์การกู้เงินและขั้นตอนการกู้เงิน และการติดต่อช่วยเหลือให้คำแนะนำแก่สมาชิกสหกรณ์ฯ ของประธานกลุ่มแต่ละกลุ่ม เป็นต้น ด้านที่ 6 ด้านหลักฐานทางกายภาพ เช่น ความมีชื่อเสียง ความเชื่อถือในการให้บริการของสถาบันสหกรณ์ฯ แห่งนี้ ความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์ฯ ความทันสมัยในการนำเทคโนโลยีมาใช้ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ในการให้บริการ บุคลิกภาพและการแต่งกายที่สุภาพของเจ้าหน้าที่และการช่วยแก้ปัญหาและเอาใจใส่ของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ฯ เมื่อสมาชิกมีปัญหา เป็นต้น 3) สมาชิกที่เป็นเพศหญิง มีความพึงพอใจด้านบุคคลมากกว่าเพศชาย สมาชิกที่มีสถานภาพหย่าร้างมีความพึงพอใจด้านการกำหนดราคาบริการมากกว่าโสด สมาชิกที่มีอาชีพอื่น ๆ เช่น รับจ้าง และค้าขาย มีความพึงพอใจโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดราคาบริการ ด้านสถานที่ประกอบการ ด้านหลักฐานทางกายภาพ และด้านบุคคล มากกว่าสมาชิกที่มีอาชีพทำไร่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ชูจิต โจรจนอุดมวุฒิกุล (2548 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การจัดการธุรกิจสหกรณ์เมืองนครปฐม จำกัด ระหว่างปีการเงิน 2537-2546 วัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาถึงการจัดการธุรกิจของสหกรณ์เมืองนครปฐม จำกัด 2) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคและแนวทางการแก้ไขการจัดการธุรกิจของสหกรณ์เมืองนครปฐม จำกัด ผลการศึกษาพบว่า ธุรกิจของสหกรณ์สมาชิกยังมีความต้องการในการกู้เงินจากสหกรณ์อย่างต่อเนื่องทั้งเงินกู้ระยะสั้นและระยะปานกลาง ปัญหาที่เกิดขึ้นคือมีหนี้และดอกเบี้ยค้างชำระสูง ทางสหกรณ์มีการให้บริการรับฝากเงินหลายประเภทแก่สมาชิก เพื่อสร้างให้สมาชิกมีนิสัยในการออมและเป็นการระดมทุนภายในสหกรณ์ การจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ส่วนใหญ่เป็นสินค้าทางการเกษตร เช่น ทุเรียน ยางพารา สับปะรด สหกรณ์ได้สร้างห้องพักให้แก่สมาชิกเช่า และให้เช่าพื้นที่ในการประกอบอาชีพ

ความสำเร็จของสหกรณ์ พบว่า ความสำเร็จทางสหกรณ์ สหกรณ์ไม่ค่อยประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ไม่ว่าจะเป็นด้านการเข้าร่วมประชุมใหญ่ การเข้าร่วมประชุมกลุ่ม การถือหุ้น เนื่องจากสมาชิกส่วนใหญ่ไม่ค่อยให้ความร่วมมือ และไม่เป็นความสำคัญของกิจกรรมดังกล่าว ส่วนความสำเร็จด้านธุรกิจ พบว่า สมาชิกยังคงมีส่วนร่วมในการทำธุรกิจกับสหกรณ์อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะด้านสินเชื่อ เนื่องจากสหกรณ์คิดดอกเบี้ยเงินกู้ต่ำกว่าธนาคารพาณิชย์

ทุนของสหกรณ์มี 2 ประเภท คือ ทุนภายใน ได้แก่ ค่าหุ้น เงินรับฝาก เงินสำรอง และทุนจากภายนอก ได้แก่ เงินกู้จากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร และเงินกู้จากกรมส่งเสริมสหกรณ์

ปัญหาและอุปสรรคของสหกรณ์ ส่วนใหญ่เกิดจากบุคคลด้านฝ่ายการจัดการขาดความรู้ความสามารถในด้านการจัดการอย่างเป็นระบบ ด้านการจัดการ คือ ไม่มีนโยบายและเป้าหมายการดำเนินงานอย่างชัดเจน ขาดการตรวจสอบและการควบคุมภายใน ด้านการเงิน คือความสามารถในการระดมทุนภายในของสหกรณ์ยังอยู่ระดับต่ำ ส่งผลให้สหกรณ์ขาดเงินทุนหมุนเวียน เพื่อใช้ในการให้สินเชื่อแก่สมาชิก ด้านข้อมูลข่าวสาร คือสมาชิกได้รับข่าวสารของสหกรณ์ไม่ทั่วถึง มีความล่าช้าและด้านวัสดุอุปกรณ์ คือสหกรณ์ขาดเทคโนโลยีที่ทันสมัย นำมาใช้ในการให้บริการแก่สมาชิกสหกรณ์

ฐิติรัตน์ มีมาก (2548 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การจัดการที่มีประสิทธิผลของสหกรณ์การเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของไทย โดยมีวัตถุประสงค์ 1) ศึกษาสภาพการจัดการที่มีประสิทธิผลของสหกรณ์การเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามแบบจำลอง CIPP ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยสภาวะแวดล้อม ปัจจัยเข้า ปัจจัยกระบวนการและปัจจัยผลผลิต 2) ศึกษาปัจจัยที่บ่งชี้ประสิทธิผลของสหกรณ์การเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3) ศึกษาปัญหาและอุปสรรค

ตลอดจนแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้สอดคล้องกับปัญหาและข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. สภาพการจัดการของสหกรณ์ ระดับองค์การพบว่า สภาพการจัดการมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูง คือมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 5.55-8.21 ตัวแปรที่ใช้วัดสภาพการจัดการ ได้แก่ ขนาดของสหกรณ์ ความสามัคคี ได้รับการสนับสนุนจากบุคคลภายนอกและผู้นำเกษตรกร เงินทุน เครื่องมือและอุปกรณ์ บุคลากรที่ดำเนินงาน การวางแผน การจัดองค์การ การนำ การควบคุม และการมีส่วนร่วมของสมาชิกและคณะกรรมการต่อสหกรณ์ จากการวิจัยพบว่า สภาพการจัดการมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยที่สภาพการจัดการด้านเครื่องมือและอุปกรณ์มีประสิทธิภาพเป็นอันดับสุดท้าย ส่วนระดับสมาชิกพบว่า สภาพการจัดการมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับค่อนข้างสูงถึงสูง คือมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 6.61-8.70 จากการวิจัยพบว่า ถ้าสมาชิกมีทัศนคติที่ดีต่อสหกรณ์ สมาชิกจะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ และต้องการให้สหกรณ์ทำธุรกิจนอกเหนือจากที่ทำเป็นปกติในระดับสูง

2. ปัจจัยที่บ่งชี้ประสิทธิภาพ ระดับองค์การพบว่า ปัจจัยที่บ่งชี้ประสิทธิภาพ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ การควบคุม เงินทุน เครื่องมือและอุปกรณ์ บุคลากรที่ดำเนินงาน ขนาดของสหกรณ์ ความสามัคคี สหกรณ์ได้รับสนับสนุนจากบุคคลภายนอก และผู้นำเกษตรกร ซึ่งมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนการมีส่วนร่วมของสมาชิกและคณะกรรมการต่อสหกรณ์มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพองค์การอย่างไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติ ระดับสมาชิกพบว่า ปัจจัยที่บ่งชี้ประสิทธิภาพ ได้แก่ ทัศนคติต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ และความต้องการสหกรณ์ ซึ่งมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3. ผลจากการสัมภาษณ์เจาะลึกฝ่ายจัดการของสหกรณ์การเกษตร ทำให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรค พร้อมทั้งแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรได้สอดคล้องกับข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น

ไพฑูริย์ พูลไชย (2548 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องความพึงพอใจของลูกค้าผู้ใช้บริการต่อธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร : กรณีศึกษา สาขาราชบุรี จังหวัดราชบุรี ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลเป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 41-50 ปี ระดับการศึกษาของผู้ให้ข้อมูลร้อยละ 45.8 จบการศึกษาระดับชั้นประถมศึกษา ซึ่งลูกค้าผู้ให้ข้อมูลเป็นลูกค้าประเภทเงินฝากคิดเป็นร้อยละ 67.3 ซึ่งเป็นลูกค้าประเภทออมทรัพย์ คิดเป็นร้อยละ 46.8 พบว่า ใช้บริการ 6-10 ปี ร้อยละ 30.8 และบริการที่ลูกค้ารู้จักมากที่สุด คือบริการเงินฝาก คิดเป็นร้อยละ 90.8 รองลงมาบริการเงินกู้ คิดเป็นร้อยละ 90.00

ความพึงพอใจของลูกค้า ได้ทำการศึกษา 3 ด้าน คือ 1) ด้านพนักงาน 2) ด้านการให้บริการ และ 3) ด้านอาคารสถานที่และอุปกรณ์ พบว่า ความพึงพอใจของลูกค้าที่มาใช้บริการของธนาคารขึ้นอยู่กับพนักงาน โดยเริ่มจากยิ้มแย้มแจ่มใส พุดจาไพเราะอ่อนหวาน กริยามารยาท สุภาพ เรียบร้อย และแต่งกายเป็นระเบียบ

การศึกษาถึงความพึงพอใจด้านการให้บริการ พบว่า การบริการมีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าโดยเฉพาะเรื่องความกระตือรือร้น ความรอบรู้ในเรื่องการบริการ การบริการรวดเร็ว ทำงานไม่ผิดพลาด และการให้คำปรึกษาที่ดี สำหรับด้านอาคารสถานที่และอุปกรณ์ พบว่า ลูกค้ามีความพึงพอใจในความสะอาดและความเรียบร้อยภายในอาคาร ความสะอาดเรียบร้อยนอกอาคาร รวมถึงการรักษาความปลอดภัย และความสะดวกในการมาติดต่อ

วันชัย พัววรานุเคราะห์ (2548 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่สัมพันธ์กับพฤติกรรมการใช้บริการของลูกค้าที่เคาน์เตอร์บริการของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาสมุทรสาคร สรุปผลการศึกษาได้ดังนี้ ลูกค้าธนาคารส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 38 – 49 ปี มีบัญชีเงินฝาก การศึกษาระดับประถมศึกษา อาชีพค้าขาย/กิจการส่วนตัว มาใช้บริการ 2 ครั้งต่อเดือน เหตุผลสำคัญที่ผู้ใช้บริการให้ความสำคัญเป็นอันดับ 1 คือ สะดวกใกล้บ้านและมาใช้บริการชำระค่าเบี้ยประกันภัยมากที่สุด ในด้านความพึงพอใจในการมาใช้บริการ พบว่า ลูกค้าธนาคารมีความพึงพอใจในการใช้บริการทุกด้าน ในระดับพึงพอใจอย่างมาก การศึกษาลักษณะประชากรศาสตร์ของลูกค้ากับความพึงพอใจในการใช้บริการ พบว่า เพศ อายุ อาชีพ ประเภทลูกค้าที่แตกต่างกันมีความพึงพอใจในการใช้บริการทุกด้านไม่แตกต่างกัน สำหรับลูกค้าที่มีการศึกษาแตกต่างกันมีความพึงพอใจในการใช้บริการ ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า และความพึงพอใจโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 การศึกษาลักษณะประชากรศาสตร์ของลูกค้ากับพฤติกรรมการใช้บริการ พบว่าพฤติกรรมการใช้บริการด้านความถี่ในการมาใช้บริการไม่ขึ้นกับเพศ อายุ การศึกษา อาชีพ ประเภทลูกค้า สำหรับเหตุผลสำคัญที่ผู้ใช้บริการให้ความสำคัญเป็นอันดับ 1 ขึ้นกับ การศึกษาอาชีพ ประเภทลูกค้า และพฤติกรรมการใช้บริการด้านประเภทการให้บริการ ขึ้นกับ อายุ การศึกษา อาชีพ ประเภทลูกค้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 การศึกษาความพึงพอใจในการใช้บริการกับพฤติกรรมการใช้บริการ พบว่าความพึงพอใจในการใช้บริการทุกด้านมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการใช้บริการด้านความถี่ในการใช้บริการ สำหรับเหตุผลสำคัญที่ผู้ใช้บริการให้ความสำคัญอันดับ 1 ขึ้นกับความพึงพอใจในอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานอยู่ในสภาพพร้อมใช้ ความถูกต้องในการส่งคืนเอกสาร การจัดลำดับก่อนหลังการบริการ พนักงานสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันทีทันใด พนักงานมีความรู้ความชำนาญในการให้บริการ การเข้าใจในความต้องการที่แตกต่างของลูกค้า การให้บริการดูแลเอาใจใส่อย่างทั่วถึง

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกจากนี้พบว่า พฤติกรรมการใช้บริการชำระ ค่าสินค้า ขึ้นกับใช้ภาษาสื่อสารเข้าใจง่าย การชำระค่าเบี้ยประกันภัยขึ้นกับจำนวนพนักงานให้บริการ บริการอย่างต่อเนื่องไม่ติดขัดใช้ภาษาสื่อสารเข้าใจง่าย การจัดทำประกันภัยตาม พ.ร.บ. ขึ้นกับจำนวนพนักงานที่ให้บริการอย่างต่อเนื่องไม่ติดขัด เข้าใจความต้องการที่แตกต่างของลูกค้า การชำระภาษีรถประจำปี ขึ้นกับความถูกต้องในการให้ข้อมูลของการบริการต่างๆ จัดลำดับก่อนหลังการบริการ ให้บริการด้วยความสุภาพ นุ่มนวล กิริยามารยาทดี การชำระภาษีรถค้างชำระขึ้นกับพนักงาน มีความรู้ความชำนาญในการให้บริการ การใช้บริการชำระค่าโทรศัพท์มือถือขึ้นกับความต้องการในการรับ-จ่ายเงินทอน จัดลำดับก่อนหลังการบริการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

กัลยาวัลย์ กัลยาวิสุทธิ (2549 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องการศึกษาปัญหาการดำเนินงานของ สหกรณ์การเกษตรตระการพืชผล จำกัด ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพการดำเนินงานของสหกรณ์ การเกษตรตระการพืชผล จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับ มาก (ค่าเฉลี่ย 3.79) ในรายด้านเรียงตาม ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ ด้านการติดตามผล (ค่าเฉลี่ย 3.86) ด้านการให้บริการ ด้านสินเชื่อ (ค่าเฉลี่ย 3.80) ด้านการจัดการ (ค่าเฉลี่ย 3.79) ด้าน งบประมาณ (ค่าเฉลี่ย 3.71) 2. ปัญหาการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรตระการพืชผล จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับน้อย (ค่าเฉลี่ย 2.30) ใน รายด้านเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ ด้านงบประมาณ (ค่าเฉลี่ย 2.34) ด้านการจัดการ (ค่าเฉลี่ย 2.32) ด้านสินเชื่อ ด้านการติดตามผล (ค่าเฉลี่ย 2.30) ด้านการให้บริการ (ค่าเฉลี่ย 2.25) 3. การเปรียบเทียบสมาชิกสหกรณ์การเกษตรที่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพเสริม รายได้ต่อปี ระยะเวลาในการเป็นสมาชิก ตำแหน่งในสหกรณ์ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสภาพและปัญหาการ ดำเนินงานไม่แตกต่างกัน

ไพลิน คล้ายทิม (2550 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องพฤติกรรมและความพึงพอใจของสมาชิก กลุ่มเกษตรกรทำนาในเขตอำเภอมหาสารที่มีต่อการให้บริการของสำนักงานสหกรณ์จังหวัด พระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่า 1) สมาชิกที่มาใช้บริการ ส่วนใหญ่มีวัตถุประสงค์ในการมารับ บริการ คือสอบถามข้อมูลทั่วไป ความถี่ในการมารับบริการ 7 เดือน/ครั้งขึ้นไป ระยะเวลาที่รอรับ บริการประมาณ 31-40 วินาที วิธีการรับบริการ คือเจ้าหน้าที่เดินทางออกไปให้บริการนอกสถานที่ และระยะเวลาการเป็นสมาชิก 5 ปีขึ้นไป 2) ความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อการให้บริการของ สำนักงานสหกรณ์จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยรวมสมาชิกมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากต่อ การให้บริการ ด้านข้อมูลข่าวสาร ด้านสถานที่ ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ และด้านการให้บริการ 3) สมาชิกที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ สมาชิกในครัวเรือนแตกต่างกันมีระดับความพึง พอใจต่อการให้บริการของสำนักงานสหกรณ์จังหวัดพระนครศรีอยุธยาไม่แตกต่างกัน 4) พฤติกรรมของสมาชิกที่มีต่อการให้บริการของสำนักงานสหกรณ์จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้าน

ความถี่ในการมารับบริการ และระยะเวลาการเป็นสมาชิกแตกต่างกัน มีระดับความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานสหกรณ์จังหวัดพระนครศรีอยุธยาแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

ทวีศักดิ์ เฟ็งพา (2550 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจของผู้มารับบริการด้านเงินฝากจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาเซกา อำเภอเซกา จังหวัดหนองคาย ผลการวิจัยพบว่า ระดับความพึงพอใจของผู้มารับบริการด้านเงินฝากจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาเซกา อำเภอเซกา จังหวัดหนองคาย ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ระดับความพึงพอใจของผู้มารับบริการด้านเงินฝากจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาเซกา อำเภอเซกา จังหวัดหนองคาย ในด้านต่าง ๆ ทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมากเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านผู้บริหารการบริการ และผู้ปฏิบัติการด้านส่งเสริมแนะนำการบริการ ด้านขบวนการบริการ ด้านสภาพแวดล้อมของการบริการ ด้านสถานที่บริการ

การเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจระหว่างกลุ่มอาชีพ พบว่าทั้ง 3 กลุ่มอาชีพ มีความพึงพอใจต่อการบริการด้านเงินฝากจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาเซกา อำเภอเซกา จังหวัดหนองคาย ไม่แตกต่างกัน ทางสถิติที่ระดับ .05 และการเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจระหว่างกลุ่มเพศ พบว่า เพศชายและเพศหญิงมีความพึงพอใจไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ .05

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะทั่วไปต่อการบริการด้านเงินฝากจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาเซกา อำเภอเซกา จังหวัดหนองคาย ในแต่ละด้านมีดังนี้ ด้านสถานที่บริการ มีผู้ให้ความคิดเห็นอยากให้มีสถานที่ตั้งอาคารสำนักงานเหมาะสม ที่จอดรถ ที่นั่งรอรับบริการและห้องน้ำลูกค้าเพียงพอสำหรับปริมาณลูกค้าที่มาใช้บริการ และมีความสะอาด ด้านส่งเสริมแนะนำบริการ มีผู้ให้ความคิดเห็นอยากให้มีอัตราดอกเบี้ยเงินฝากที่เหมาะสมและเป็นธรรม เอกสารแผ่นพับชี้แจงการให้บริการด้านต่าง ๆ เพียงพอ และมีรางวัลสำหรับจูงใจให้ผู้ใช้บริการและหรือเครือข่ายช่วยงาน ด้านผู้บริหารการบริการและผู้ปฏิบัติการ มีผู้ให้ความคิดเห็นอยากให้มีพนักงานที่มีความเชี่ยวชาญในการให้บริการ มีผู้ให้ความคิดเห็นอยากให้มีป้ายบอกทิศทางหรือขั้นตอนการติดต่อขอรับบริการ และช่องให้บริการ ติดต่อบริการเป็นสัดส่วน ด้านขบวนการบริการมีผู้ให้ความคิดเห็นอยากให้มีเครื่อง ATM และเครื่องบันทึกหรือปรับยอดบัญชี ข้อเสนอแนะอื่น ๆ มีผู้ให้ข้อเสนอแนะว่า ควรสร้างอาคารสำนักงานเป็นของตนเอง มีลูกค้าใช้บริการมาก ควรเปิดโทรทัศน์หรือเพลงและควรจัดให้มีพื้นที่อ่านหนังสือพิมพ์ให้ลูกค้าที่รอรับบริการได้ผ่อนคลาย

วิสรดา ปลื้มฤดี (2550 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องความพึงพอใจของสมาชิกต่อการให้บริการของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูพระนครศรีอยุธยา จำกัด ผลการวิจัยพบว่า 1) สมาชิกมีความพึงพอใจต่อ

การให้บริการของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูพระนครศรีอยุธยา จำกัด ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ คือด้านภาพพจน์ของสหกรณ์ ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ด้านการดำเนินงาน ด้านสภาพแวดล้อมการให้บริการ ด้านกิจกรรมการเงินและด้านข่าวสารของสหกรณ์

2) สมาชิกที่มีคุณลักษณะด้านเพศ สถานภาพสมรส อายุ ระดับการศึกษา ประเภทของสมาชิกและรายได้เฉลี่ยครอบครัวต่อเดือนต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการให้บริการของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูพระนครศรีอยุธยา จำกัด ไม่แตกต่างกัน ส่วนสมาชิกที่มีคุณลักษณะด้านระยะเวลาการเป็นสมาชิกต่างกันมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูพระนครศรีอยุธยา จำกัด แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ศิริรัตน์ สุรินเปา (2550 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การใช้บริการทางการเงินของสมาชิกสหกรณ์การเกษตรแม่ทาจำกัด อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน ผลการศึกษาพบว่า สมาชิกกลุ่มตัวอย่างที่ใช้บริการส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 51-60 ปี มีสถานภาพสมรส จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ประกอบอาชีพเกษตรกรรม มีรายได้เฉลี่ยระหว่าง 5,000-10,000 บาทต่อเดือน และมีสมาชิกในครัวเรือนจำนวนมากกว่า 4 คนขึ้นไป

การศึกษาคำถามความเข้าใจของสมาชิกกลุ่มตัวอย่าง ผลการศึกษาพบว่า สมาชิกส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรแม่ทาโดยเฉพาะอย่างยิ่งในหัวข้อสหกรณ์เป็นสถาบันการเงินที่ให้บริการด้านการออมและสินเชื่อ และสหกรณ์เป็นตัวกลางในการหาตลาดสินค้าให้กับสมาชิก ซึ่งสมาชิกส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์ต้องผ่านการพิจารณาอนุมัติจากคณะกรรมการดำเนินการและสมาชิกสหกรณ์ทุกคนต้องได้รับการจัดลำดับชั้นสมาชิกตามระเบียบสหกรณ์ สมาชิกทุกคนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับคณะกรรมการสหกรณ์ต้องมาจากการคัดเลือกจากประชาชนกลุ่มแต่ละกลุ่ม โดยประชาชนกลุ่มมาจากการเลือกตั้งภายในกลุ่ม

ส่วนพฤติกรรมการใช้บริการส่วนใหญ่ทางการเงินของสมาชิกกลุ่มตัวอย่างพบว่าสมาชิกส่วนใหญ่เป็นสมาชิกมานาน 21-30 ปี สมาชิกได้รับการจัดชั้นเป็นระดับชั้น 2 มีวัตถุประสงค์ภายใน 1 ปีการศึกษาความพึงพอใจของสมาชิกซึ่งประกอบด้วย ความพึงพอใจในด้านรูปแบบบริการทางการเงินของสหกรณ์ ด้านบุคลากร ด้านสำนักงานสหกรณ์ และด้านการประชาสัมพันธ์ จากการศึกษาพบว่า สมาชิกกลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในด้านบุคลากรของสหกรณ์การเกษตรแม่ทามากเป็นอันดับหนึ่ง โดยพอใจเกี่ยวกับการให้ข้อมูลที่มีความชัดเจนและถูกต้องแม่นยำมากที่สุด อันดับสองคือ ด้านสำนักงานสหกรณ์ โดยพอใจเกี่ยวกับความสะอาดของสหกรณ์ และอันดับสามคือ ด้านรูปแบบการบริการทางการเงินของสหกรณ์ โดยพอใจเกี่ยวกับอัตราเงินปันผลที่ได้รับจากสหกรณ์ในแต่ละปีมากที่สุด

ประกาศิต แสงสุระ (2552 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การประเมินความพึงพอใจของลูกค้า กรณีศึกษาร้านอาหารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาสว่างแดนดิน อำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร ผลการศึกษาพบว่า ลูกค้ามีระดับความพึงพอใจสูงสุดในด้านบุคลากร ส่วนการบริการที่พึงพอใจรองลงมา คือ ด้านความสะดวก และด้านสถานที่ ตามลำดับ

วิทวิกี้ (Witwicki. 2000 : Abstract) ศึกษาถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตร เพื่อการผลิตและการตลาดในรัฐ Alberta ประเทศแคนาดา โดยศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์ 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยที่เกี่ยวกับโครงสร้างของสหกรณ์ (The context of structural factors) ปัจจัยที่เกี่ยวกับกระบวนการดำเนินงานของสหกรณ์ (Process factors) และปัจจัยส่วนผลการดำเนินงานทางเศรษฐกิจ (Outcome factors) กับการยอมรับความศรัทธาของสมาชิกที่มีต่อความสำเร็จของสหกรณ์ ผลการศึกษาพบว่า ทั้ง 3 ปัจจัยมีความสัมพันธ์ต่อศรัทธาหรือการยอมรับในสหกรณ์ของสมาชิก โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุดคือปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการดำเนินงานของสหกรณ์

เดวิด (Davis. 2004 : Abstract) ได้ศึกษาถึงผลกระทบภาวะผู้นำในการสร้างแรงจูงใจของพนักงาน โดยใช้กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเป็นผู้จัดการ กรรมการฯ ลูกจ้างและธุรกิจขนาดเล็ก แห่งเทล (TELUS) ถึงการสร้างแรงจูงใจในการรักษาพนักงานให้อยู่กับบริษัทฯ ผลการศึกษาวิจัยพบว่า การสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานเป็นสิ่งสำคัญในการนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร โดยอาศัยระบบการให้รางวัลและสิ่งตอบแทนแก่พนักงานที่ทำงานดี เพื่อให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงานที่ทำอยู่ โดยการนำกลยุทธ์ต่าง ๆ ซึ่งมีหลากหลายวิธีเพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน จึงจำเป็นต้องมีการศึกษาถึงความต้องการของพนักงานแต่ละคน เนื่องจากพนักงานมีความต้องการที่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากการเรียนรู้ของพนักงานเป็นหลักสำคัญ โดยมีส่วนเกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจของบุคลากรในองค์กร ซึ่งองค์ประกอบที่ทำให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงได้นั้น น่าจะมีส่วนเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่าง ๆ ขององค์กร เช่น สภาพแวดล้อมในการทำงาน สวัสดิการฯ ความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน ฯลฯ กำลังใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถนั้นจะได้มาซึ่งประสิทธิภาพของคนและประสิทธิภาพของงานหรือการที่จะพัฒนาหน่วยงานและองค์กรให้ดีขึ้น ดังนั้น ผู้บริหารองค์กรจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องรับรู้และเข้าใจถึงขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน เพราะหากไม่บำรุงรักษาขวัญและกำลังใจของพนักงานให้ดีก็อาจจะทำให้องค์กรขาดประสิทธิภาพ พนักงานไม่กระตือรือร้นต่อการทำงาน แต่หากมีการบำรุงรักษาขวัญและกำลังใจของพนักงานให้อยู่ในระดับที่สูงแล้ว ก็จะเป็นแรงผลักดันในการขับเคลื่อนองค์กรให้พัฒนาต่อไปอย่างไม่หยุดยั้ง

มิสตีแพชชี (Misrepassi. 2004 : Abstract) ได้ศึกษาถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จของสหกรณ์ในประเทศอิหร่าน โดยศึกษาสหกรณ์ผู้บริโภคนในจังหวัดทางตอนเหนือของประเทศอิหร่าน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยทุกตัวมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของสหกรณ์ โดยปัจจัยที่มีค่าสหสัมพันธ์สูงคือ การวางแผนและการควบคุม การดำเนินงานตามหลักประชาธิปไตย และประสบการณ์ในการทำงานของฝ่ายจัดการ โดยได้ให้ข้อเสนอแนะในการดำเนินงาน สหกรณ์ว่าควรจะเน้นถึงการดำเนินงานตามหลักการและวิธีการสหกรณ์เฉพาะอย่างยิ่งการควบคุมโดยหลักประชาธิปไตย ส่วนหลักการจัดการนั้นควรจะต้องให้ความสำคัญในด้านการวางแผนและการควบคุม

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการบริหารจัดการเป็นกระบวนการสำคัญในการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตร จำกัด ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การจูงใจ และการควบคุม ปัจจัยดังกล่าวถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้บริหารส่วนใหญ่ได้ใช้เป็นส่วนประกอบในการบริหารจัดการ ส่วนปัจจัยด้านการตลาดซึ่งถือว่ามีความสำคัญต่อลูกค้าที่มาใช้บริการ และรวมถึงการบริการที่ดี สิ่งอำนวยความสะดวกในการเข้ามาใช้บริการครบถ้วน และส่วนสำคัญที่จะทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในการมาใช้บริการได้ ประกอบด้วย ด้านการดำเนินงาน ด้านบุคลากร และอาคารสถานที่ สิ่งทีกล่าวมาทั้งหมดนี้ถือเป็นส่วนที่สำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานสหกรณ์การเกษตรให้ประสบผลสำเร็จ