

บทที่ 2

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “อิทธิพลการจัดการองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์กรสหกรณ์ในจังหวัดอุบลราชธานี” ผู้วิจัยได้ศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งได้ดังนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการองค์กร
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพองค์กร
- 2.3 สหกรณ์ในประเทศไทย
- 2.4 การจัดมาตรฐานสหกรณ์
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการองค์กร

2.1.1 ความหมายของการจัดการองค์กร

Fayol (1949) ได้กล่าวถึงการจัดการว่า เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 5 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การบังคับบัญชา การประสานงาน และการควบคุม

Stoner (1978) ให้ความหมายของการจัดการ คือ กระบวนการ (Process) ของการวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organization) การสั่งการ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ความพยายามของสมาชิกในองค์กรและการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้

Drucker (1974) ให้ความหมายของการจัดการ หมายถึง ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น การทำงานต่าง ๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำภายใน สภาพองค์กรที่กล่าวนั้น ทรัพยากรด้านบุคคล จะเป็นทรัพยากรหลักขององค์กรที่เข้ามาร่วมกันทำงานในองค์กร ซึ่งคนเหล่านี้ จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัสดุ เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ เงินทุน รวมทั้งข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการออกจำหน่ายและตอบสนองความพอใจให้กับสังคม

Stephen and David (2004) ให้ความหมายของการจัดการ (Management) หมายถึง กระบวนการที่ทำให้งานกิจกรรมต่าง ๆ สำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลด้วยคนและทรัพยากรขององค์กร ซึ่งองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ได้แก่ กระบวนการ (Process) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness)

สุรพันธ์ ฉันทแดนสุวรรณ (2550) ให้ความหมายของการจัดการ หรือการบริหารองค์กร คือบทบาทสำคัญของนักบริหารที่บริหารจัดการให้สามารถอยู่ได้อย่างมีเสถียรภาพภายใต้สภาวะการแข่งขันและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง โดยรวบรวมเอากลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรอันประกอบด้วย การตัดสินใจ (Decision Making) การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การสั่งการ (Directing) และการควบคุม (Controlling) นำไปสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องและกลมกลืนเพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์กร โดยคำนึงถึงควมมีประสิทธิภาพ (Efficiency) ประสิทธิภาพ (Effectiveness) และความประหยัด (Economy)

Nickels (วัฒนา หลวกประยูร, 2558; อ้างอิงจาก Nickels et al., 2015) ให้ความหมายของการจัดการ หมายถึง กระบวนการที่ทำให้เกิดการบรรลุเป้าหมายขององค์กรผ่านหน้าที่ทางการบริหารต่าง ๆ ตั้งแต่การวางแผน การจัดองค์กร การนำองค์กร และการควบคุมบุคคลและทรัพยากรต่าง ๆ ภายในองค์กร

สาคร สุขศรีวงศ์ (2551) ให้ความหมายของการจัดการ หมายถึง การทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ทางการจัดการ ซึ่งรวมถึงกิจกรรมหลัก 4 ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การชี้นำ และการควบคุมองค์กร

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2553) กล่าวว่า การจัดการ คือ กระบวนการที่ผู้บริหารปฏิบัติเพื่อนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร โดยอาศัยบุคลากรและทรัพยากรทางการบริหาร

Robbins and Coulter (2016) ให้ความหมายของการจัดการ หมายถึง ภารกิจที่ผู้จัดการหรือผู้บริหารต้องปฏิบัติ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการประสานงานและการดูแลงาน และกิจกรรมต่าง ๆ ของผู้อื่น เพื่อให้งานและกิจกรรมเหล่านั้นสำเร็จลุล่วงไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สฤษฎเกียรติ แจ่มสมบูรณ์ (2563) ให้ความหมายของการจัดการ หมายถึง กระบวนการที่ทำให้ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ บรรลุผลทั้งในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการดำเนินการของบุคคลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

Ratchagit (2019: Website) ให้ความหมายของการจัดการ หมายถึง การให้กลุ่มบุคคลในองค์กรเข้ามาทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดการองค์กร การสรรหาบุคลากร การนำหรือสั่งการ และการควบคุมองค์กรหรือความพยายามที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

สมคิด บางโม (2562) ให้ความหมายของการจัดการ คือ ศิลปะในการใช้คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ขององค์กรและนอกองค์กร เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การจัดการ หมายถึง กระบวนการอันประกอบไปด้วยการวางแผน การจัดองค์กร การจัดการทรัพยากรบุคคล การอำนวยความสะดวก การ

ประสานงาน การรายงาน งบประมาณ และการควบคุม ที่ทำให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.1.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการองค์กร

Taylor (สุรพันธ์ ฉันทแดนสุวรรณ, 2550; อ้างอิงจาก Toylor, 1880) ได้ศึกษาวิเคราะห์เวลาและการเคลื่อนไหวในขณะทำงาน (Time and Motion) เพื่อดูการทำงานและการเคลื่อนไหวของพนักงานในขณะทำงาน โดยได้คิดค้นและกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุด (One Best Way) สำหรับงานแต่ละอย่างที่ได้รับมอบหมายให้พนักงานทำ ดังนั้น การบริหารการจัดการแบบวิทยาศาสตร์จึงต้องเน้นหลักเกณฑ์ที่สำคัญ 4 ประการ ดังนี้คือ

(1) กำหนดวิธีการทำงานด้วยหลักเกณฑ์ที่ได้มีการทดลองแล้วว่าเป็นวิธีที่ดีที่สุด (One Best Way) แทนการทำงานใช้กฎที่ไม่แน่นอน (Rule of Thumb)

(2) มีการคัดเลือกบุคลากร และการบริหารบุคลากรตามหลักเกณฑ์ทางวิทยาศาสตร์มากที่สุด มีระบบที่จะได้บุคลากรที่เหมาะสม รวมทั้งการจัดการฝึกอบรมก่อนการทำงาน เพราะในอดีตที่ผ่านมา การทำงานของคนเป็นไปตามประสบการณ์อย่างไร้ทิศทาง จนกว่าจะได้วิธีการทำงานที่ดีที่สุด

(3) ต้องมีการประสานร่วมมือระหว่างผู้บริหารกับพนักงานอย่างจริงจัง โดยคำนึงถึงการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพขององค์กร

(4) ผู้บริหารต้องการพิจารณาอย่างรอบคอบและรับผิดชอบ ในด้านการวางแผนและมีการมอบหมายงานตามความถนัดและความพอใจของแต่ละคนด้วย

Fayol (1949) แนวคิดเกี่ยวกับหน้าที่ทางการบริหาร (Management Function) อันประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุมงาน (Controlling) หรือ POCCC นอกจากนี้ ยังได้กำหนดองค์ประกอบหรือหลักเกณฑ์ทางการบริหาร (Principles of Management) 14 ข้อ ดังนี้

(1) การแบ่งงานกันทำ (Division of Work) หมายถึง การทำงานโดยพนักงานแบ่งงานตามความสามารถในลักษณะงานเฉพาะด้านและมีทักษะในการทำงานเป็นอย่างดี

(2) อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) หมายถึง อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบเป็นของคู่กันที่เกี่ยวกับการทำงานตั้งแต่เริ่มต้นจนสิ้นสุดการทำงาน อำนาจหน้าที่เป็นสิ่งที่เป็นการที่ได้ทำโดยตำแหน่งในความรับผิดชอบในงานนั้น ซึ่งผู้มีอำนาจหน้าที่เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการประสานงาน และความเชี่ยวชาญในงาน

(3) กฎระเบียบข้อบังคับ (Discipline) หมายถึง ข้อตกลงในการทำงานซึ่งพนักงานจะต้องยอมรับและเชื่อฟังปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ และละเว้นการกระทำที่เป็นข้อห้าม

(4) เอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) หมายถึง การให้พนักงานรับฟังคำสั่ง และการมอบหมายงานจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว

(5) มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน (Unity of Direction) หมายถึง การทำงานของพนักงานทุกคนและทุกหน่วยงานเป็นไปเพื่อวัตถุประสงค์เดียวกัน โดยมีทิศทางและแผนการเดียวกันไม่แตกต่างกัน เป็นการทำงานที่เกี่ยวข้องกับความต้องการขององค์กร

(6) ผลประโยชน์ขององค์กร คือ ผลประโยชน์ของพนักงาน (Subordination of Individual Interests to the General Interests) หมายความว่า การทำงานในองค์กรนั้น ผลประโยชน์หรือสิ่งที่องค์กรได้รับก็คือผลประโยชน์ของพนักงานเช่นกัน

(7) การให้ค่าตอบแทน (Remuneration) หมายถึง การให้ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมต่อทุกฝ่ายและทำให้พนักงานได้รับความพึงพอใจสูงสุด

(8) การรวมอำนาจ (Centralization) หมายถึง การมีศูนย์กลางของการใช้อำนาจในการสั่งการต่าง ๆ จากศูนย์กลางในบางกรณี แต่ในบางกรณีควรใช้การกระจายอำนาจในการสั่งการไปยังผู้อื่น

(9) สายการบังคับบัญชา (Scalar Chain) หมายถึง การมีสายบังคับบัญชาตั้งแต่ระดับสูงสุดลงมาต่ำสุดในการสั่งการมอบหมายงานและรายงานผลการปฏิบัติงานลดหลั่นกันไปอย่างเชื่อมโยงกัน

(10) ระเบียบวินัย (Order) หมายถึง การกำหนดระเบียบวินัยในการทำงานเพื่อให้พนักงานยึดถือปฏิบัติเป็นแบบอย่างเดียวกันเพื่อความเป็นระเบียบเดียวกัน

(11) ความเสมอภาค (Equity) หมายถึง ความถูกต้องเป็นธรรม มีความยุติธรรมในการปฏิบัติต่อกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงาน

(12) ความมั่นคงในการทำงาน (Stability of Tenure of Personal) หมายถึง การทำงานที่มีความมั่นคงในด้านของการจ้างงาน ไม่ทำให้เกิดอัตราการหมุนเวียนของพนักงานมากเกินไปโดยไร้สาเหตุ

(13) ความคิดริเริ่ม (Initiative) หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมให้พนักงานแสดงความคิดริเริ่มในการทำงานกล้าแสดงความคิดเห็นในการทำงาน

(14) ความสามัคคี (Esprit de Corps) หมายถึง การร่วมมือร่วมใจกันในองค์กรให้เกิดความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งทำให้องค์กรมีความแข็งแกร่งสามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้ มีการสื่อสารที่ดีระหว่างกัน

Gulick and Urwick (สมคิด บางโม, 2562; อ้างอิงจาก Gulick and Urwick, 1937) ได้นำหลักการจัดการของฟาโยลมาปรับปรุงประยุกต์กับการบริหารราชการ มี 7 ประการ ดังนี้

P = Planning หมายถึงการจัดวางโครงการและแผนปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าว่าจะต้องทำอะไรบ้างและทำอย่างไร เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

O = Organizing หมายถึงการจัดหน่วยงาน การกำหนดโครงสร้างของหน่วยงาน การแบ่งส่วนงาน การจัดสายงานตำแหน่งต่าง ๆ การกำหนดอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน

S = Staffing หมายถึงการจัดบุคลากรปฏิบัติงาน นับตั้งแต่การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้งบุคคล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เงินเดือน การโยกย้าย การพัฒนาบุคคลในองค์กรเรื่อยไปจนกระทั่งการให้บุคคลพ้นจากตำแหน่ง

D = Directing หมายถึงการอำนวยการ นับตั้งแต่การตัดสินใจ การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชา และการควบคุมการปฏิบัติงาน

Co = Coordinating หมายถึงการประสานงาน ประสานกิจการด้านต่าง ๆ ของหน่วยงาน ให้เกิดความร่วมมือเพื่อดำเนินไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

R = Reporting หมายถึงการรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้แก่ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงานว่าก้าวหน้าไปเพียงใด

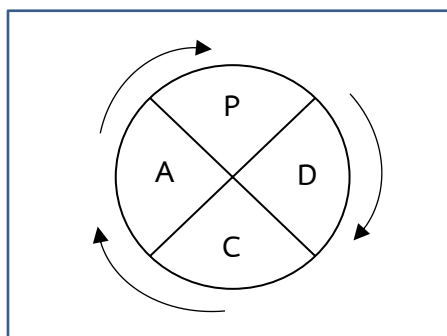
B = Budgeting หมายถึงการงบประมาณ การจัดทำงบประมาณ บัญชีการใช้จ่ายเงิน การควบคุมและตรวจสอบด้านการเงิน

Koontz (1972) ได้พัฒนากระบวนการ POSDC จากระบบเดียวกันกับกระบวนการบริหารจัดการยุคคลาสสิกอื่น ๆ ประกอบไปด้วยกระบวนการบริหาร 5 ประการ ดังนี้

- (1) การวางแผน (Planning)
- (2) การจัดการองค์กร (Organizing)
- (3) การบริหารจัดการบุคลากร (Staffing)
- (4) การอำนวยการ (Directing)
- (5) การควบคุม (Controlling)

Deming (สมคิด บางโม, 2562; อ้างอิงจาก Deming, 1980) ได้ประยุกต์กระบวนการจัดการของกุลิคและเออร์วิกให้สั้นลง เรียกว่า วัฏจักรเดมิง (Deming Cycle) หรือ PDCA ซึ่งมี 4 ขั้นตอน ดังนี้

- (1) Plan คือ การวางแผน
- (2) Do คือ การนำแผนที่วางไว้ไปปฏิบัติ
- (3) Check คือ การตรวจสอบ เมื่อปฏิบัติไประยะหนึ่ง ต้องมีการตรวจสอบว่า มีปัญหาหรืออุปสรรคอะไรแล้วแก้ไขเสีย
- (4) Act คือ การนำแผนที่แก้ไขแล้วไปปฏิบัติใหม่



ภาพที่ 2.1 วัฏจักรเดมิง

ที่มา: สมคิด บางโม (2562)

ในการบริหารงานถ้าวัฏจักร PDCA หมุนได้หลายรอบ การบริหารจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งวัฏจักรเดมิงนี้สามารถนำมาใช้กับกิจกรรมต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545) กล่าวว่า องค์ประกอบของการจัดการที่สำคัญ คือ การมีเป้าหมายที่ชัดเจน และมีการจัดการทรัพยากร (Resource Management) ให้มีประสิทธิภาพที่สุด เนื่องจากมีทรัพยากรจำกัด สำหรับทรัพยากรที่สำคัญสำหรับการจัดการ ประกอบด้วย ทรัพยากรมนุษย์ (Man) เงิน (Money) วัตถุดิบ (Material) เครื่องจักร (Machine) วิธีการจัดการ (Management) และการตลาด (Market) โดยมีรายละเอียดดังนี้

(1) ทรัพยากรมนุษย์ (Man) หมายถึง บุคลากร ลูกจ้างผู้ปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานทางด้านต่าง ๆ ซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญในองค์กร

(2) เงิน (Money) หมายถึง ปริมาณเงินทุนในองค์กรสำหรับการบริหารให้เหมาะสมกับปัจจัยการผลิต กระบวนการผลิต และการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลผลิตตามเป้าหมาย

(3) วัตถุดิบ (Material) คือ การจัดการวัสดุต่าง ๆ ที่ใช้ในการผลิตประกอบด้วยการวางแผนการจัดสรรวัตถุดิบก็คือเทคนิคในการวางแผนและจัดหาวัตถุดิบสำหรับการผลิต

(4) เครื่องจักร (Machine) คือ เครื่องมือสำหรับการปฏิบัติงานในองค์กรเพื่อสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ให้มีประสิทธิภาพ

(5) วิธีการจัดการ (Management) คือ ระบบการจัดการ การวางแผนในองค์กร เป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

(6) การตลาด (Market) คือ กระบวนการที่หน่วยงานตัดสินใจเกี่ยวกับการผลิตสินค้าสำหรับกำหนดกลยุทธ์การขาย และการพัฒนาธุรกิจ เป็นกระบวนการสร้างมูลค่าสินค้า การตลาดเกี่ยวข้องกับการกำหนดระดับขอบเขตจำนวนลูกค้า

สุรพันธุ์ ฉันทแดนสุวรรณ (2550) กล่าวว่า เมื่อความสลับซับซ้อนในการบริหารจัดการมีมากขึ้น และการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมมีมากขึ้นเช่นกัน จึงทำให้มีการพัฒนาแนวคิดการบริหารจัดการองค์กรเกิดขึ้นเป็นลำดับ ซึ่งสามารถแบ่งออกได้ 4 แนวคิด ดังนี้

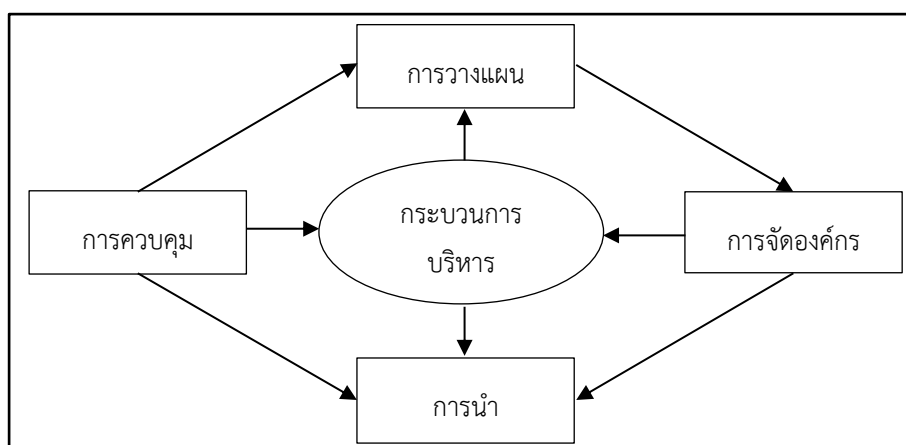
(1) แนวคิดก่อนยุคการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Pre-Scientific Management) ในยุคนี้เป็นยุคก่อนปี 1880 ซึ่งในการบริหารยุคนี้อาศัยอำนาจหรือการบังคับให้คนงานทำงาน ซึ่งวิธีการบังคับอาจใช้ การลงโทษ การใช้แส้ การทำงานในยุคนี้ทำงานเพราะความกลัวเปรียบเสมือนทาส คนในยุคนี้จึงต้องทำงานเพราะกลัวการลงโทษ ความสัมพันธ์ภายในหน่วยงานหรือองค์กรมีลักษณะนายกับบ่าว

(2) แนวคิดการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) เริ่มในช่วงของการปฏิบัติอุตสาหกรรม อยู่ในช่วงระยะเวลาประมาณปี 1880 เป็นต้นมาจนถึง ปี 1930 ในยุคนี้ได้ใช้หลักวิธีการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ช่วยในการบริหารจัดการ ทำให้ระบบบริหารการจัดการแบบโบราณได้เปลี่ยนแปลงไปมาก ซึ่งบุคคลที่มีชื่อเสียงในการบริหารในยุคนี้มี 2 ท่าน คือ Frederick Winslow Taylor และ Henri J. Fayol

(3) แนวคิดการจัดการยุคมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) เป็นแนวคิดที่ขัดแย้งกับแนวคิดการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ ที่เน้นประสิทธิภาพของการทำงาน โดยมองข้ามความสำคัญของมนุษย์เห็นว่ามนุษย์ไม่มีชีวิตจิตใจ ไม่มีความต้องการมากนัก มีพฤติกรรมที่ง่ายต่อความเข้าใจ โดยอาศัยโครงสร้างขององค์กรมาเป็นตัวกำหนดและควบคุมให้มนุษย์ทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งมนุษยสัมพันธ์นั้นเป็นแนวคิดที่อยู่ในช่วงระหว่างปี 1930–1950 เนื่องจากเล็งเห็นว่าการจัดการใด ๆ จะบรรลุผลสำเร็จได้นั้นจะต้องอาศัยมนุษย์เป็นหลัก

(4) แนวคิดการจัดการยุคการบริหารสมัยใหม่ (Modern Management) เริ่มตั้งแต่ปี 1950–ปัจจุบัน ซึ่งในขณะที่เศรษฐกิจและธุรกิจขยายตัวอย่างรวดเร็ว ความสลับซับซ้อนในการบริหารการจัดการมีมากขึ้น เพราะฉะนั้นการจัดการสมัยใหม่ จึงต้องใช้หลักทางคณิตศาสตร์มาช่วยในการตัดสินใจตลอดจนการจัดการเชิงระบบมาช่วย

สุธรรม รัตนโชติ (2560) กล่าวว่า ในการที่จะดำเนินธุรกิจหรือบริหารธุรกิจใดให้สำเร็จ โดยเฉพาะในการผลิตสินค้าและ/หรือบริการ องค์กรมีการบริหารอย่างเป็นกระบวนการ เรียกว่า “กระบวนการบริหาร” (Management Process) ซึ่งมีการดำเนินการเป็นลำดับ คือ การวางแผน การจัดองค์กร การนำและการควบคุม ตามภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 กระบวนการบริหาร

ที่มา: สุธรรม รัตนโชติ (2560)

สมคิด บางโม (2562) กล่าวว่า การจัดการเป็นศิลปะในการใช้ทรัพยากรขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ องค์กรทุกแห่งที่ตั้งขึ้นไม่ได้เจริญหรือบรรลุเป้าหมายได้เอง จำเป็นต้องมีการจัดการที่ดี ผู้จัดการที่ดีจะต้องมีความรู้ในเรื่องการจัดการและมีศิลปะในการจัดการอีกด้วย ปัจจัยพื้นฐานที่จะทำให้การจัดการองค์กรบรรลุเป้าหมาย คือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ ความรู้ในด้านการจัดการ เครื่องจักร ตลาด วิธีการทำงาน และเวลา

แนวคิดในการจัดการแบ่งออกเป็น 5 ระยะ คือ

(1) การจัดการในระยะเริ่มต้น มีสาระสำคัญในเรื่องของการจัดระเบียบบริหารงานของรัฐ สนใจค้นคว้าและพัฒนาความรู้ทางการจัดการ โดยจุดสนใจของการพัฒนาอยู่ที่การบริหารกิจการของรัฐ

(2) การจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ เน้นเรื่องหลักเกณฑ์ ระเบียบการทำงาน และการสั่งการจากฝ่ายจัดการ ไม่คำนึงถึงจิตใจของคนงาน

(3) การจัดการเชิงมนุษยสัมพันธ์ ให้ความสำคัญต่อความรู้สึกนึกคิดของคนงาน เน้นเรื่องความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างคนงานกับผู้จัดการ

(4) การจัดการเชิงพฤติกรรมศาสตร์ ถือว่าการจัดการเป็นกิจกรรมของกลุ่มและการจัดการเป็นระบบ ต้องอาศัยความรู้ของศาสตร์สาขาต่าง ๆ มาประยุกต์ในการจัดการ

(5) การจัดการเชิงสถานการณ์ มีลักษณะยืดหยุ่นไม่มีหลักเกณฑ์ตายตัว การจัดการขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง โดยผสมผสานแนวคิดของทฤษฎีการจัดการทั้ง 4 แบบมาใช้ในการบริหารจัดการ

ผู้วิจัยได้คัดเลือกตัวแปรที่มีเกี่ยวข้องกับการศึกษานี้มา 8 ตัวแปร คือ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดการทรัพยากรบุคคล การนำหรือการอำนวยความสะดวก การติดต่อประสานงาน การรายงาน

งบประมาณ และการควบคุม โดยตัวแปรทั้ง 8 ตัว เป็นปัจจัยการจัดการองค์กรที่จะนำไปสู่เป้าหมายความสำเร็จและประสิทธิผลขององค์กร โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด

2.1.3 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการสหกรณ์

พสุ สัตถาภรณ์ (2533) ได้กล่าวว่า การจัดการสหกรณ์หรือการจัดการธุรกิจอื่น ๆ ที่ต้องอาศัยปัจจัยต่าง ๆ อันได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และการจัดการ (Management) ซึ่งเราเรียกปัจจัยเหล่านี้ว่าปัจจัยนำเข้า (Input) ที่มีอยู่จำกัด โดยผ่านกระบวนการจัดการ (Management Process) ซึ่งได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดบุคคล การอำนวยความสะดวก การประสานงาน การควบคุม นั่นเอง เพื่อจะได้ผลลัพธ์ออกมา (Output) ซึ่งจะต้องเป็นผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ (Efficiency) ประสิทธิภาพ (Effectiveness) ประหยัด (Economy) และพึงพอใจ (Satisfaction)

การจัดการดังกล่าวผู้บริหารหรือผู้จัดการจะต้องทำหน้าที่ในการจัดการที่เรียกว่า Functions of Management หรือกระบวนการของการจัดการ ได้แก่

(1) การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดการกระทำไว้ล่วงหน้า ทั้งโดยความรู้ทางวิชาการและวิจรณ์ญาณวินิจฉัยเหตุการณ์อนาคต แล้วกำหนดวิธีปฏิบัติขึ้นไว้ให้ถูกต้องเหมาะสมและมีเหตุผล เพื่อจะกำหนดว่าจะทำอะไร ใครเป็นผู้ดำเนินการและจะดำเนินการอย่างไร การวางแผนจึงเป็นการคิดพิจารณา (Thinking) การใช้ดุลยพินิจ (Judging) และการตัดสินใจ (Deciding) ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการพิจารณาว่าจากจุดยืนของการดำเนินธุรกิจที่ได้รับความสำเร็จสหกรณ์ต้องการบรรลุถึงจุดใดในเวลาที่กำหนด ดังนั้นการวางแผนจึงเกี่ยวกับ

- (1.1) การพิจารณาสถานการณ์ปัจจุบันของสหกรณ์
- (1.2) การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะสั้น ระยะปานกลาง ระยะยาว
- (1.3) การวางแผนนโยบาย กฎ ระเบียบต่าง ๆ ของสหกรณ์
- (1.4) การพัฒนากลยุทธ์ (Strategies) และแผนปฏิบัติต่าง ๆ ของสหกรณ์

การวางแผนจะต้องดำเนินการอย่างมีระบบมีเป้าหมายที่แน่นอน มีการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล มีการกำหนดตัวบุคคลที่จะปฏิบัติงาน ตลอดจนกำหนดงบประมาณที่จะต้องใช้เวลาและรายละเอียดที่ต้องปฏิบัติ ตลอดจนกำหนดหน่วยงานหรือผู้ที่รับผิดชอบ

(2) การจัดองค์กร (Organizing) หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่การงานบุคคลและทรัพยากรบริหารอื่น ๆ ในสหกรณ์ให้สามารถดำเนินงานได้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ การจัดองค์กรในสหกรณ์ จึงหมายถึง การกำหนดกิจกรรมที่ต้องการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ และการดำเนินแผนการปฏิบัติ การจัดกลุ่มกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง การมอบหมายกลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ ดังกล่าวให้แผนกต่าง ๆ และพนักงานสหกรณ์ การมอบหมายอำนาจหน้าที่เพื่อปฏิบัติกิจกรรมและการจัดให้มีการประสานงานระหว่างกิจกรรมต่าง ๆ ในแนวดิ่งและแนวราบ

(3) การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึง การบริหารบุคคล ซึ่งได้แก่ การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุเข้าทำงาน การพัฒนา หรือส่งเสริมสมรรถภาพในการทำงาน ตลอดจนการ บำรุงรักษาหรือดำรงไว้ให้อยู่กับองค์กรนาน ๆ

(4) การอำนวยการ (Directing) สำหรับในสหกรณ์จะเห็นว่า หน้าที่ในการอำนวยการ เป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารระดับต่าง ๆ นับตั้งแต่คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ ผู้จัดการและหัวหน้าฝ่ายหรือหัวหน้าแผนกต่าง ๆ ซึ่งก็ทำหน้าที่ในการอำนวยการมากน้อยแตกต่างกัน ออกไปตามระดับชั้นของการบังคับบัญชา

(5) การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การจัดระบบการทำงาน เพื่อให้ส่วนต่าง ๆ เข้ามาร่วมกันและเจ้าหน้าที่ต่าง ๆ ร่วมมือปฏิบัติการเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ไม่ทำงานขัดแย้งหรือ ข้ำซ้อนกันหรือเหลื่อมล้ำกัน ก้าวถอยกัน ทั้งนี้ เพื่อให้งานของสหกรณ์ดำเนินไปโดนราบรื่นสอดคล้อง กับวัตถุประสงค์ นโยบายของสหกรณ์นั้น ๆ อย่างสมานฉันท์และมีประสิทธิภาพ รวมถึงการประสาน กิจกรรมต่าง ๆ กับสมาชิกเพื่อให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมกับการกิจการของสหกรณ์ และตอบสนองความต้องการของสมาชิกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(6) การควบคุม (Controlling) คือ กระบวนการหรือวิธีการที่จะให้งานที่กำหนดไว้ไปสู่ ความสำเร็จตามทิศทางที่ตั้งไว้ โดยการตรวจสอบติดตาม วัดผลงาน ประเมินค่าของงานที่ปฏิบัติ การ หาวิธีการแก้ไขเพื่อให้ขั้นตอนต่าง ๆ ของการดำเนินงานไปสู่เป้าหมายตามแผนการและมาตรฐานที่ กำหนด เพื่อให้งานเกิดผลเป็นที่น่าพอใจ คือ ประสิทธิภาพ ประหยัด และตรงตามเวลาที่ต้องการ

จากที่กล่าวมาผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การจัดการสหกรณ์นั้น ต้องอาศัยกระบวนการ จัดการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดบุคคล การอำนวยการ การประสานงาน การควบคุมงาน โดนอาศัยหลักและวิธีการของสหกรณ์เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จทั้งทางเศรษฐกิจและทางสหกรณ์

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์กร

2.2.1 ความหมายของการประสิทธิผลองค์กร

สำหรับความหมายของคำว่าประสิทธิผลองค์กร (Organization Effectiveness) ได้มี นักวิชาการหลายท่านทั้งในและต่างประเทศให้ความหมายไว้มากมาย ได้แก่

Schein (1970) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลขององค์กรว่า หมายถึง สมรรถนะ (Capacity) ขององค์กรในการที่จะอยู่รอด (Survive) ปรับตัว (Adapt) รักษาสภาพ (Maintain) และ เติบโต (Grow) ไม่ว่าองค์กรนั้นจะมีหน้าที่ใด ต้องการให้ลุล่วงไปได้

Hall (2002) กล่าวว่าองค์กรที่จะมีประสิทธิผลนั้น ต้องทำการจัดวางองค์กรใหม่ โดยพิจารณาถึงประเด็นที่สำคัญ คือ ทิศทางของกลยุทธ์หรือจุดมุ่งเน้นขององค์กร วิสัยทัศน์ ค่านิยม

ความเป็นผู้นำ การเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้า กระบวนการภายในขององค์กรและมาตรการตรวจสอบความก้าวหน้าในการบรรลุถึงสิ่งที่องค์กรปรารถนา

พิทยา บวรวัฒนา (2541) กล่าวว่า องค์กรที่มีประสิทธิผล คือ องค์กรที่สามารถดำเนินการบรรลุเป้าหมาย (Goal) ที่ตั้งไว้ขององค์กร ดังนั้น องค์กรที่มีประสิทธิผลสูง ย่อมประสบความสำเร็จสูงในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ในขณะที่องค์กรที่มีประสิทธิผลต่ำ มักจะประสบความล้มเหลวในการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

สถาบันดำรงราชานุภาพ (สุพัฒน์ กองศรีมา, 2552; อ้างอิงจาก สถาบันดำรงราชานุภาพ (2550) ให้ความหมายประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง การใช้ความพยายามเพื่อบริหารโครงการให้ได้ผลผลิต (Outputs) ตามรายการต่าง ๆ (Specifications) ที่กำหนดไว้ด้วยทรัพยากรโครงการ (Inputs) ที่ไม่มากกว่าที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการโครงการ

ธวัช กรุดมณี (2550) ให้ความหมายประสิทธิผลองค์กร หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยใช้ทรัพยากรที่มีและหามาได้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และบุคลากรที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจในการดำเนินงานขององค์กร

ณัฐธยาน์ ระโส (2554) ให้ความหมายประสิทธิผลขององค์กร หมายถึง ความสามารถบรรลุเป้าหมายที่เป็นไปได้มากที่สุด (Feasible Goals) ขององค์กร โดยที่ยังสามารถรักษาปัจจัยนำเข้าระบบการทำงาน สมาชิกในองค์กร และสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องให้ยังคงสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรต่อไปได้

วราจกานา กาญจนพาที (2556) ให้ความหมายประสิทธิผลขององค์กร หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีการพัฒนาและปรับตัวเพื่อความอยู่รอดขององค์กร

บุศรา ภาคสุวรรณ (2556) ให้ความหมายประสิทธิผลองค์กร หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการใช้ทรัพยากรขององค์กรและสภาพแวดล้อม รวมถึงการบูรณาการจัดการบริหารภายในองค์กรให้สามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ และตอบสนองความต้องการของสังคม และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

เสาวนีย์ กานต์เดชารักษ์ และคณะ (2558) ให้ความหมายประสิทธิผลองค์กร หมายถึง ความสามารถในการได้มาและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดและมีคุณค่า จนเกิดประโยชน์สูงสุด เป็นไปตามเป้าหมายได้ผลกำไร และมีคุณภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน

มยุรี วรรณสกุลเจริญ และชาญณรงค์ รัตนพนากุล (2563) ให้ความหมายประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ผลลัพธ์หรือความสำเร็จขององค์กรในการดำเนินการใด ๆ โดยการใช้

ทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กรอย่างคุ้มค่า เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่องค์กรนั้นตั้งเป้าหมายไว้ และเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์กรที่สำคัญ

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ หรือบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ขององค์กร โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2.2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพองค์กร

Arnold and Feldman (ปีพม่า จรูญโรจน์ ณ อยุธยา, 2557; อ้างอิงจาก Arnold and Feldman, 1986) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์กร (Organizational Effectiveness) หมายถึง ระดับของการปฏิบัติงานที่องค์กรคาดหวัง หรือ วางแผนไว้ สามารถสำเร็จลุล่วงไปได้ นอกจากนั้น ยังได้กล่าวถึงองค์ประกอบ ขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่

(1) การเจริญเติบโตขององค์กร (Growth) เช่น จำนวนของผลิตภัณฑ์หรือการ ให้บริการที่เพิ่มขึ้น เป็นต้น

(2) การได้มาซึ่งทรัพยากรทางการจัดการ (Resource Acquisition) เป็นความสามารถขององค์กรในการสรรหาปัจจัยนำเข้าตามกรอบการพิจารณาองค์กร ได้แก่ ทุน คน วัตถุดิบ และ แนวความคิดใหม่ ๆ

(3) ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) ขององค์กรภายใต้เงื่อนไขต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปในส่วนของผู้รับบริการ คู่แข่งขัน พนักงาน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

(4) นวัตกรรม (Innovation) คือ ความสามารถขององค์กรในการคิดสิ่งใหม่ ๆ เช่น การให้บริการรูปแบบใหม่ การใช้เทคโนโลยีใหม่ หรือระบบการจัดการที่ทันสมัย เป็นต้น

(5) ผลผลิตการให้บริการ (Productivity) คือ การจัดหาบริการที่มีคุณค่าในระดับสูง โดยใช้ต้นทุนต่ำที่สุด หรือความมีประสิทธิภาพในการจัดการ

(6) ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Customer/Client Catisfaction) และความพึงพอใจ ความผูกพันของพนักงาน หรือสมาชิกที่มีต่อองค์กร

Robbins (1990) ได้กล่าวถึงการวัดประสิทธิภาพขององค์กรว่ามีแนวความคิดและเกณฑ์การวัดที่แตกต่างกัน และได้แนวทางในการศึกษา เพื่อวัดประสิทธิภาพขององค์กรไว้เป็น 4 แนวทาง คือ

(1) แนวทางที่มุ่งเน้นการบรรลุเป้าหมาย (The Goal-Attainment Research) โดยวัด ประสิทธิภาพขององค์กรจากความสามารถในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร แนวทางนี้ยึดหลักว่า องค์กรมีความตั้งใจที่จะบรรลุเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง โดยอาจมีเป้าหมายเดียวหรือหลายเป้าหมายก็ได้ แนวทางที่มุ่งการบรรลุเป้าหมาย คือ องค์กรจะต้องมีความมั่นคง มีเหตุผลและแสวงหาเป้าหมายที่แท้จริง

(2) แนวทางเชิงระบบ (The Systems Research) วัดประสิทธิผลขององค์กรตามแนวคิดเชิงระบบที่มีทรัพยากรนำเข้า กระบวนการแปรรูปทำให้เกิดผลผลิต การศึกษา ในแนวนี้นอกจากจะมุ่งเน้นเป้าหมายแล้ว ยังมุ่งเน้นวิธีการที่ทำให้บรรลุเป้าหมายด้วย

(3) แนวทางเชิงกลยุทธ์-เฉพาะส่วน (The Strategic-Constituencies Research) กล่าวถึงการที่องค์กรต้องมีปฏิสัมพันธ์ต่อสิ่งแวดล้อมตลอดเวลา ได้แก่ ความกดดันและข้อเรียกร้องจากกลุ่มผลประโยชน์ แต่จะมีเฉพาะบางส่วนเท่านั้นที่มีความสำคัญต่อความอยู่รอดขององค์กร คือกลุ่มผลประโยชน์นั้น ๆ มีอำนาจควบคุมทรัพยากรที่จำเป็นต่อองค์กร ดังนั้น ความอยู่รอดขององค์กรขึ้นอยู่กับความสามารถในการจัดหาและรักษาทรัพยากรจะแสดงถึงระดับความมีประสิทธิภาพขององค์กร

(4) แนวทางการแข่งขัน-คุณค่า (The Competing-Values Research) กล่าวถึงเป้าหมายที่แตกต่างกันไปในแต่ละองค์กร มาจากบุคคลที่กำหนดเป้าหมายที่มีค่านิยมต่างกัน ดังนั้น การวัดประสิทธิผลขององค์กรจึงขึ้นกับค่านิยม (Values) ความพึงพอใจ (Preferences) และความสนใจ (Interests) ของผู้ประเมินหรือวัดประสิทธิผลขององค์กร

การเลือกรูปแบบประสิทธิผลองค์กรที่เหมาะสมนั้น ขึ้นอยู่กับว่าองค์กรอยู่ในลักษณะใด และเงื่อนไขที่เหมาะสมในการใช้แต่ละแนวทาง สามารถสรุปเปรียบเทียบได้ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 แนวทางการประเมินประสิทธิผลองค์กร

แนวทาง	นิยาม	เงื่อนไขของการใช้แนวทางนี้
แนวทางการบรรลุเป้าหมาย	องค์กรทำให้เป้าหมายที่ระบุบรรลุผล	เป้าหมายชัดเจนมีระยะเวลาแน่นอนวัดได้
แนวทางระบบ	ได้รับทรัพยากรที่จำเป็น	มีการเชื่อมโยงที่ชัดเจนระหว่างปัจจัยและผลผลิต
แนวทางเชิงกลยุทธ์-เฉพาะส่วน	กลุ่มผลประโยชน์ทุกฝ่ายมีความพอใจ	กลุ่มผลประโยชน์มีอิทธิพลต่อองค์กรและองค์กรจำเป็นต้องตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มผลประโยชน์
แนวทางการแข่งขัน-คุณค่า	การเน้นองค์กรในประเด็นที่สำคัญขององค์กร 4 ด้าน (คน องค์กร ความยืดหยุ่น การควบคุม)	องค์กรไม่มีความชัดเจนในจุดเน้นของตนเอง หรือความสนใจในเกณฑ์เปลี่ยนแปลงไปตามระยะเวลาที่เปลี่ยนแปลง

ที่มา: อารณ อ่อนคง (2558)

Benson, Saraph & Schroeder (1991) ได้ทำการสังเคราะห์ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรโดยอาศัยกรอบแนวคิดแบบโครงสร้างหน้าที่นิยม (Structuralnism) และแนวคิดเชิงระบบ (System Research) และได้นำเสนอเป็นโมเดลสำหรับการอธิบายที่มีชื่อว่า ทฤษฎีประสิทธิผลขององค์กรในแนวคิดเชิงระบบ วางอยู่บนพื้นฐานของการวัดปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการดำเนินการ (Process) และผลลัพธ์ (Output) ที่เชื่อมโยงกับสถานะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกระบบ โดยโมเดลดังกล่าวได้ให้ความสนใจเกี่ยวกับบริบทด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรด้วยรูปแบบการจัดการคุณภาพเชิงระบบ และโครงสร้าง แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ

(1) บริบทเกี่ยวข้องกับคุณภาพขององค์กรโดยอาศัยผลการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กร ความคาดหวังของชุมชนที่มีต่อองค์กร นโยบายของรัฐบาลและการสนับสนุนจากภายนอกองค์กร

(2) การพิจารณาเพื่อดำเนินการหรือเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินการขององค์กรของผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วยการจัดการตามความคาดหวังและการจัดการที่เป็นจริง

(3) การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินการขององค์กรของผู้บริหารโดยอาศัยผลการพิจารณาจากการจัดการตามความคาดหวังเปรียบเทียบกับจัดการที่เป็นจริง ถ้าทั้งสองสิ่งมีความต่างกันมาก ผู้บริหารก็จะดำเนินการปรับเปลี่ยนให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งผลการดำเนินการที่เกิดขึ้นก็จะเป็นข้อมูล (Feedback) ต่อผู้บริหารและองค์กร แต่ถ้าทั้งสองประการไม่แตกต่างกันมาก แสดงว่าการดำเนินการขององค์กรที่มีอยู่นั้นมีประสิทธิภาพที่ดีพอ

Hoy and Miskel (1991) ได้เพิ่มลักษณะการประเมินประสิทธิผลองค์กรเป็น 3 ประการ ได้แก่ พหุเกณฑ์ มิติเวลา และกลุ่มผู้เกี่ยวข้อง

(1) พหุเกณฑ์ (Multiple criteria) คือการประเมินประสิทธิผลองค์กรโดยใช้หลายมิติ เนื่องจากเกณฑ์เดียวไม่สามารถประเมินประสิทธิผลองค์กรได้อย่างครอบคลุม ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลต้องนำมาจากแต่ละขั้นตอนของระบบเปิด ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า (Input) การเปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้า (Transformation) และผลผลิต (Output) โดยเลือกตัวบ่งชี้ที่มีความสำคัญเหมาะสมและเป็นตัวแทน คือ ใช้รูปแบบตามทฤษฎีของ Parson (1971) ที่ถือว่าองค์กรเป็นระบบสังคม (Social Systems) โดยเชื่อว่าระบบสังคมทุกระบบจำเป็นต้องแก้ปัญหาพื้นฐาน 4 ประการ หรือความอยู่รอดของระบบสังคม ขึ้นอยู่กับการทำหน้าที่หลัก 4 ประการ ได้แก่

(1.1) การปรับตัว (Adaptation) เป็นหน้าที่ของระบบที่จะต้องปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมให้ได้ เช่น โรงเรียนอำนวยความสะดวกให้สอดคล้องจุดประสงค์ของสิ่งแวดล้อมและกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยพยายามเปลี่ยนรูปให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ภายนอก

(1.2) การบรรลุเป้าหมาย (Goal Achievement) เป็นการมุ่งเน้นให้บรรลุเป้าหมายของระบบ ได้แก่ กระบวนการขององค์กร การประสานงาน และความสัมพันธ์ทางสังคมให้มีลักษณะเป็นหน่วยเดียวกัน (Single Unity)

(1.3) การบูรณาการ (Integration) เป็นการสร้างความมั่นคงของสังคมภายในระบบ ได้แก่ กระบวนการขององค์กร การประสานงาน และความสัมพันธ์ทางสังคมให้มีลักษณะเป็นหน่วยเดียวกัน (Single Unity)

(1.4) การคงสภาพความสมบูรณ์ของระบบค่านิยม (Latency) เป็นการรักษาความมั่นคงของคุณค่าของระบบ ได้แก่ รูปแบบวัฒนธรรมและระบบการจูงใจ

ดังนั้น ประสิทธิภาพขององค์กรจึงวัดจากปัจจัย 4 ประการนี้ และเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายทั้ง 4 เป้าหมาย Hoy and Miskel จึงได้เสนอแนะตัวบ่งชี้ในการวัดหน้าที่หลัก 4 ประการดังตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 รูปแบบการบูรณาการของประสิทธิภาพองค์กร

มิติของประสิทธิผล	ตัวบ่งชี้ประสิทธิผล
การปรับตัว (Adaptation)	ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) นวัตกรรม (Innovation) ความก้าวหน้า (Growth) การพัฒนา (Development)
การบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment)	ผลสัมฤทธิ์ (Achievement) คุณภาพ (Quality) การได้มาซึ่งทรัพยากร (Resource acquisition) ประสิทธิภาพ (Efficiency)
การบูรณาการ (Integration)	ความพึงพอใจ (Satisfaction) บรรยากาศองค์กร (Climate) การติดต่อสื่อสาร (Communication) ความขัดแย้ง (Conflict)
การรักษาสภาพภายใน (Latency)	ความจงรักภักดี (Loyalty) ความสนใจในชีวิต (Central life interests) การจูงใจ (Motivation) การมีชื่อเสียงขององค์กร (Corporate reputation)

ที่มา: Hoy and Miskel (1991)

(2) มิติเวลา การประเมินประสิทธิผลองค์กร สิ่งที่เป็นเกณฑ์ประเมินจะเกี่ยวข้องกับเวลา โดยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะสั้น (Short-Term) ระยะกลาง (Medium-Term) และระยะยาว (Long-Term) เช่น การประเมินประสิทธิผลองค์กรสำหรับสถานศึกษา เกณฑ์ในระยะเวลาล้วนจะประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ขวัญกำลังใจ ความพึงพอใจในการทำงาน และความจงรักภักดี เกณฑ์ระยะกลางจะประเมินความสามารถในการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม และการพัฒนาของสถานศึกษารวมทั้งการพัฒนาแผนการสอน ความก้าวหน้าทางอาชีพของครู-อาจารย์และความสำเร็จของนักเรียนที่จบการศึกษาไปแล้ว และเกณฑ์ในระยะยาว คือ ความสามารถในการอยู่รอดของสถานศึกษา อย่างไรก็ตามเกณฑ์ประสิทธิผลองค์กรอาจมีการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความพอใจของกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องอีกด้วย อาจเป็นข้อจำกัดใหม่ หรือมีความคาดหวังต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา เกณฑ์ประสิทธิผลเฉพาะต่าง ๆ อาจเปลี่ยนไปตามลักษณะวงจรชีวิตขององค์กรที่เปลี่ยนไป เช่น ในระยะประกอบการเริ่มแรก ต้องเน้นที่เกณฑ์ความยืดหยุ่น การได้มาซึ่งทรัพยากร และเมื่อองค์กรมีฐานะแล้ว เกณฑ์พื้นฐานจะได้แก่ การติดต่อสื่อสาร สถานภาพ ความสามารถในการผลิตประสิทธิภาพและการกำหนดเป้าหมาย

(3) กลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง (Multiple Constituencies) ใช้ค่านิยมและความคิดของกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องซึ่งจะสะท้อนถึงเกณฑ์ประสิทธิผล เป็นความสนใจของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มภายในหรือภายนอกองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้เกณฑ์ประสิทธิผลสอดคล้องกับความพอใจของกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องมโนทัศน์นี้ จึงเป็นการประเมินประสิทธิผลองค์กรตามแนวทางเชิงสัมพัทธ์กับภาพการณ์ (Relativistic Multiple-Contingency Research)

สุทธิพงศ์ ยงค์มกล (2543) กล่าวว่าประสิทธิผลองค์กรต้องการปัจจัย 2 ส่วน คือปัจจัยประสิทธิภาพ (Efficiency) ซึ่งหมายถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งระยะสั้นและระยะยาวด้วยการใช้ทรัพยากร เช่น คน เงิน เวลา วัสดุอุปกรณ์ได้อย่างคุ้มค่าเหมาะสม และในขณะเดียวกันต้องมีปัจจัยส่วนที่ 2 คือปัจจัยการรักษาสภาพความเป็นอยู่ขององค์กร (Organization Maintenance) ด้วย ซึ่งก็คือความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การปรับตัวเปลี่ยนแปลงองค์กรเข้ากับสภาพแวดล้อม การประสานภายในและภายนอก วัฒนธรรมองค์กรและขวัญกำลังใจของคนในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ Becker and Neunauser (1975) ที่สรุปว่าองค์กรที่มีประสิทธิผล ต้องมีทั้งประสิทธิภาพและสามารถรักษาสภาพความเป็นอยู่ขององค์กรไว้ได้ด้วย

เสาวนีย์ กานต์เดชารักษ์ และคณะ (2558) กล่าวว่า จากการศึกษาประสิทธิผลองค์กรในยุคแรก ๆ พบว่ามีอยู่ 2 ฐานคติด้วยกัน คือ ฐานคติที่เชื่อว่าเกณฑ์ในการวัดประสิทธิผลองค์กรนั้นมีเกณฑ์ที่เหมาะสมที่สุด (Ultimate Criterion) กับฐานคติที่เชื่อว่าเกณฑ์ในการวัดประสิทธิผลองค์กรนั้นไม่มีเกณฑ์ที่เหมาะสมที่สุด แต่ต้องประกอบไปด้วยเกณฑ์วัดหลายเกณฑ์ จึงก่อให้เกิดฐานแบบเกณฑ์วัด ประสิทธิผลเชิงพหุ (Multivariate Effectiveness Measures) โดยฐานคติทั้ง 2 ดังกล่าว

ข้างต้น มาจาก การตั้งฐานคติ ในด้านจำนวนองค์ประกอบของประสิทธิผลองค์กรเป็นสำคัญ ซึ่งเป็นการพิจารณา เพียงมิติด้านองค์ประกอบเพียงมิติเดียว โดยไม่มีการพิจารณาในมิติอื่น ๆ และความชัดเจนของมิติ ด้านองค์ประกอบของประสิทธิผลองค์กร ก็ยังไม่มี ความชัดเจน ยกตัวอย่างเช่น เกณฑ์การวัดของ Gibson et al. (1973) มีการพิจารณาในมิติด้านเวลาผสมผสานกับองค์ประกอบภายในองค์กร เช่น ด้านการผลิต ความมีประสิทธิภาพ ความพึงพอใจ กับ องค์ประกอบภายในองค์กรที่สัมพันธ์ กับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เช่น ความสามารถในการปรับตัว ความสามารถในการพัฒนา ตลอดจนความสามารถในการอยู่รอดขององค์กร ในระยะยาว

2.3 สหกรณ์ในประเทศไทย

กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2565: เว็บไซต์) ได้กล่าวถึง การสหกรณ์ในประเทศไทย เมื่อประเทศไทยได้เริ่มมีการติดต่อค้าขายกับต่างประเทศมากขึ้นในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ ระบบเศรษฐกิจของชนบทก็ค่อย ๆ เปลี่ยนจากระบบเศรษฐกิจแบบเพื่อเลี้ยงตัวเองมาสู่ระบบเศรษฐกิจแบบเพื่อการค้า ความต้องการเงินทุนในการขยายการผลิตและการครองชีพจึงมีเพิ่มขึ้น ชาวนาที่ไม่มีทุนของตนเองก็หันไปกู้ยืมเงินจากบุคคลอื่นทำให้ต้องเสียดอกเบี้ยในอัตราสูง และยังถูกเอาเปรียบจากพ่อค้านายทุนทุกวิถีทาง ชาวนาจึงตกเป็นฝ่ายเสียเปรียบอยู่ตลอดเวลา

จากสภาพปัญหาความยากจนของชาวนาในสมัยนั้น ทำให้ทางราชการคิดหาวิธีช่วยเหลือ ด้วยการจัดหาเงินทุน มาให้กู้และคิดดอกเบี้ยในอัตราต่ำ โดยกำหนดวิธีการที่จะช่วยชาวนาในด้านเงินทุนไว้ 2 วิธี คือ

วิธีที่ 1 จัดตั้งธนาคารเกษตรเพื่อให้เงินกู้แก่ชาวนา แต่ขัดข้องในเรื่องเงินทุนและหลักประกันเงินกู้ ความคิดนี้จึงถูกระงับไป

วิธีที่ 2 วิธีการสหกรณ์ประเภทหาทุน วิธีนี้เกิดจากรัฐบาลโดยกระทรวงพระคลังมหาสมบัติในปัจจุบันคือ กระทรวงการคลัง ได้เชิญเซอร์เบอร์นาร์ด ฮันเตอร์ หัวหน้าธนาคารแห่งมद्रาซ ประเทศอินเดีย เข้ามาสำรวจหาช่องทางช่วยเหลือชาวนา เขาได้เสนอว่าควรจัดตั้ง “ธนาคารให้กู้ยืมแห่งชาติ” โดยดำเนินการให้เงินกู้แก่ราษฎร โดยมีที่ดินและหลักทรัพย์อื่นเป็นหลักประกันเพื่อป้องกันไม่ให้ชาวนาที่กู้ยืมเงินทอดทิ้งที่นาหลบหนีสิน ส่วนการควบคุมเงินกู้และการเรียกเก็บเงินกู้ เขาได้แนะนำให้จัดตั้งเป็นสมาคมที่เรียกว่า “Cooperative Society” โดยมีหลักการร่วมมือกันเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งคำนี้พระราชวงศ์เธอ กรมหมื่นพิทยาลงกรณ์ได้ทรงบัญญัติศัพท์เป็นภาษาไทยว่า “สมาคมสหกรณ์” จึงกล่าวได้ว่าประเทศไทยเริ่มศึกษาวิธีการสหกรณ์ขึ้นในปี 2457 แต่ยังไม่ได้นำดำเนินการ จนกระทั่งในปี 2458 ได้มีการเปลี่ยนกรมสถิติพยากรณ์เป็นกรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ ประกอบด้วยส่วนราชการ 3 ส่วน คือ การพาณิชย์ การสถิติพยากรณ์ และการสหกรณ์

การจัดตั้งส่วนราชการสหกรณ์นี้ เพื่อให้ให้มีเจ้าหน้าที่ดำเนินการทดลองจัดตั้งสหกรณ์ขึ้นและพระราชวรวงศ์เธอ กรมหมื่นพิทยาลงกรณ์ ในฐานะทรงเป็นอธิบดีกรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ ขณะนั้นได้ทรงพิจารณาเลือกแบบอย่างสหกรณ์เครดิตที่จัดกันอยู่ในต่างประเทศหลายแบบ ในที่สุดก็ทรงเลือกแบบไรฟ์ไฟเซินและทรงยืนยันไว้ใน รายงานสหกรณ์ฉบับแรกว่า "เมื่อได้พิจารณาละเอียดแล้วได้ตกลงเลือกสหกรณ์ชนิดที่เรียกว่าไรฟ์ไฟเซิน ซึ่งเกิดขึ้นในเยอรมันก่อน ซึ่งมุ่งหมายที่จะอุปถัมภ์คนจน ผู้ประกอบกิจการมย่อมน ๗ เห็นว่าเป็นสหกรณ์ชนิดที่เหมาะสม ที่สุดสำหรับประเทศไทย" จากการที่พระองค์ท่าน ทรงเป็นผู้บุกเบิกริเริ่มงานสหกรณ์ขึ้นในประเทศไทย บุคคลทั้งหลายในขบวนการสหกรณ์จึงถือว่าพระองค์ทรงเป็น “พระบิดาแห่งการสหกรณ์ไทย”

สำหรับรูปแบบของไรฟ์ไฟเซิน คือ สหกรณ์เพื่อการกู้ยืมเงินที่มีขนาดเล็ก สมาชิกจะได้มีความรับผิดชอบร่วมกัน ทำให้สะดวกแก่การควบคุมท้องถิ่นที่ได้รับการพิจารณาให้จัดตั้งสหกรณ์ คือ จังหวัดพิษณุโลก เนื่องจากเป็นจังหวัด ที่มีผู้คนไม่หนาแน่นและเป็นราษฎรที่พึ่งอพยพมาจากทางใต้ จึงต้องการช่วยเหลือผู้อพยพซึ่งประกอบอาชีพการเกษตรให้ตั้งตัวได้ รวมทั้งเพื่อเป็นการชักจูงราษฎรในจังหวัดอื่นที่มีผู้คนหนาแน่นให้อพยพมาในจังหวัดนี้ และเข้าทำประโยชน์ในที่ดินอย่างเต็มที่ ต่อมากรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ จึงได้ทดลองจัดตั้งสหกรณ์หาทุนขึ้น ณ ท้องที่อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลกเป็นแห่งแรกใช้ชื่อว่า “สหกรณ์วัดจันทร์ไม่จำกัดสินใช้” โดยจดทะเบียนเมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2459 มีพระราชวรวงศ์เธอกรมหมื่นพิทยาลงกรณ์ เป็นนายทะเบียนสหกรณ์ พระองค์แรก นับเป็นการเริ่มต้นแห่งการสหกรณ์ในประเทศไทยอย่างสมบูรณ์

ในระยะแรกตั้งสหกรณ์วัดจันทร์ไม่จำกัดสินใช้ มีสมาชิกจำนวน 16 คน ทุนดำเนินงาน 3,080 บาท ซึ่งเป็นเงินจากค่าธรรมเนียมแรกเข้า 80 บาท และเงินทุนจำนวน 3,000 บาท ได้อาศัยเงินกู้จากแบงค์สยามกัมมาจล จำกัด คือ ธนาคารไทยพาณิชย์ในปัจจุบัน โดยมีกระทรวงพระคลังมหาสมบัติเป็นผู้ค้ำประกัน และเสียดอกเบี้ยให้ธนาคารในอัตราร้อยละ 6 ต่อปี คิดดอกเบี้ยจากสมาชิกในอัตราร้อยละ 12 ต่อปี กำหนดให้สมาชิกส่งคืนเงินต้นในปีแรกจำนวน 1,300 บาท แต่เมื่อครบกำหนดสมาชิกส่งคืนเงินต้นได้ถึง 1,500 บาท ทั้งส่งดอกเบี้ยได้ครบทุกราย แสดงให้เห็นว่าการนำวิธีการสหกรณ์เข้ามาช่วยแก้ไขความเดือดร้อนของชาวนาได้ผล และจากความสำเร็จของสหกรณ์วัดจันทร์ดังกล่าว รัฐบาลจึงได้คิดขยายกิจการสหกรณ์ไปยังจังหวัดอื่น เพื่อให้เกิดการนำหลักการสหกรณ์ และแนวคิดนี้ ไปช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามอุดมการณ์สหกรณ์ต่อไป

2.3.1 ความหมายของสหกรณ์

ราชบัณฑิตยสถาน (2565: เว็บไซต์) ให้ความหมายของสหกรณ์ว่า องค์กรทางเศรษฐกิจ และสังคมที่สมาชิกร่วมกันจัดตั้งขึ้นด้วยการลงหุ้นร่วมกัน จัดการร่วมกันในการผลิต การจำหน่ายสินค้า หรือบริการตามความต้องการหรือผลประโยชน์อย่างเดียวกันของบรรดาสมาชิก สมาชิกแต่ละคนมีสิทธิออกเสียงได้หนึ่งเสียงในการบริหารสหกรณ์ โดยไม่ขึ้นกับจำนวนหุ้นที่ถืออยู่ เช่น สหกรณ์

ออมทรัพย์ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์โคนม, (กฎ) คณะบุคคลซึ่งร่วมกันดำเนินกิจการเพื่อประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม โดยช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และได้จดทะเบียนตามกฎหมาย

พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2562 (มาตรา 4) ให้ความหมาย “สหกรณ์” หมายความว่า คณะบุคคลซึ่งร่วมกันดำเนินกิจการเพื่อประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคมของสมาชิกสหกรณ์ผู้มีสัญชาติไทยโดยช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และได้จดทะเบียนตามพระราชบัญญัตินี้

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง พบว่า สหกรณ์ หมายถึง องค์การธุรกิจที่จัดตั้งขึ้นจากการรวมตัวกันของคนประกอบอาชีพเดียวกันหรืออาศัยอยู่พื้นที่บริเวณเดียวกัน เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ดำเนินกิจการเพื่อประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม อาศัยหลักประชาธิปไตยหนึ่งคนหนึ่งเสียง

2.3.2 ประเภทสหกรณ์

พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2562 แบ่งประเภทสหกรณ์ที่จะรับจดทะเบียน ได้ดังต่อไปนี้

2.3.2.1 สหกรณ์การเกษตร คือ สหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นในหมู่ผู้มีอาชีพทางการเกษตร รวมกันจัดตั้งขึ้น และจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลต่อนายทะเบียนสหกรณ์ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้สมาชิกดำเนินกิจการร่วมกันและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อแก้ไขความเดือดร้อนในการประกอบอาชีพของสมาชิก และช่วยยกฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิกให้ดีขึ้น

2.3.2.2 สหกรณ์ประมง คือ สหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นในหมู่ชาวประมง เพื่อแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการประกอบอาชีพ ซึ่งชาวประมงแต่ละคนไม่สามารถแก้ไขให้ลุล่วงไปได้ตามลำพัง บุคคลเหล่านี้จึงรวมกันโดยยึดหลักการช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

2.3.2.3 สหกรณ์นิคม คือ สหกรณ์การเกษตรในรูปแบบหนึ่ง ที่มีการดำเนินการจัดสรรที่ดินทำกินให้ราษฎร การจัดสร้างปัจจัยพื้นฐาน และสิ่งอำนวยความสะดวกให้ผู้ที่อยู่อาศัยควบคู่ไปกับการดำเนินการจัดหาสินเชื่อ ปัจจัยการผลิตและสิ่งของที่จำเป็น การแปรรูปการเกษตร การส่งเสริมอาชีพ รวมทั้งกิจการให้บริการสาธารณูปโภคแก่สมาชิก

2.3.2.4 สหกรณ์ร้านค้า คือ สหกรณ์ที่มีผู้บริโภครวมกันจัดตั้งขึ้นเพื่อจัดหาสินค้า เครื่องอุปโภคบริโภคมาจำหน่ายแก่สมาชิกและบุคคลทั่วไป โดยจดทะเบียนตามกฎหมายสหกรณ์ในประเภทสหกรณ์ร้านค้า มีสภาพเป็นนิติบุคคลซึ่งสมาชิกผู้ถือหุ้นทุกคนเป็นเจ้าของ สมาชิกลงทุนร่วมกันในสหกรณ์ด้วยความสมัครใจเพื่อแก้ไขความเดือดร้อนในการซื้อเครื่องอุปโภคบริโภคและเพื่อผดุงฐานะทางเศรษฐกิจของตนและหมู่คณะ

2.3.2.5 สหกรณ์บริการ คือ สหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ โดยมีประชาชนไม่น้อยกว่า 10 คน ที่มีอาชีพอย่างเดียวกัน ได้รับความเดือดร้อนในเรื่องเดียวกันรวมตัวกัน

โดยยึดหลักการประหยัด การช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ รวมทั้งการส่งเสริมให้เกิดความมั่นคงในอาชีพต่อไป

2.3.2.6 สหกรณ์ออมทรัพย์ คือ สถาบันการเงินแบบหนึ่งที่มีสมาชิกเป็นบุคคลซึ่งมีอาชีพอย่างเดียวกัน มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกรู้จักการออมทรัพย์ และให้กู้ยืมเมื่อเกิดความจำเป็น หรือเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์นอกวงและได้รับการจดทะเบียนตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ สามารถกู้ยืมเงินได้เมื่อเกิดความจำเป็นตามหลักการช่วยตนเอง และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

2.3.2.7 สหกรณ์เครดิตยูเนียน คือ สหกรณ์เอกชนประเภทหนึ่ง ตั้งขึ้นด้วยความสมัครใจของสมาชิกที่อยู่ในวงสัมพันธ์เดียวกัน เช่น อาศัยในชุมชนเดียวกัน ประกอบอาชีพเดียวกัน หรือในสถานที่เดียวกัน หรือมีกิจกรรมร่วมกันเพื่อการรู้จักช่วยเหลือตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นให้สมาชิกประหยัดและออม เพื่อการรู้จักช่วยตนเองเป็นเบื้องต้นและเป็นพื้นฐานในการสร้างความมั่นคงแก่ตนเองและครอบครัว

2.3.2.8 สหกรณ์อื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง ลักษณะของสหกรณ์ที่จะรับจดทะเบียนวัตถุประสงค์ และขอบเขตแห่งการดำเนินกิจการที่จะพึงดำเนินการได้ของสหกรณ์แต่ละประเภท ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

2.4 การจัดมาตรฐานสหกรณ์

2.4.1 ความเป็นมาในการจัดมาตรฐานสหกรณ์

กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2565: เว็บไซต์) เริ่มจัดมาตรฐานสหกรณ์ขึ้นครั้งแรกในปี 2545 โดยเจตนารมณ์ในการจัดมาตรฐานสหกรณ์ครั้งแรกมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้วัดประสิทธิภาพในการทำงานของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ และเพื่อให้เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ มีเป้าหมายในการส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ที่ชัดเจน และเป็นการประเมินผลการบริหารจัดการของสหกรณ์เบื้องต้น โดยไม่ได้มีเจตนาที่ใช้วัดความเป็นมาตรฐานของสหกรณ์ และต่อมาในปี 2546 กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้ใช้การจัดมาตรฐานเพื่อวัดประสิทธิภาพการส่งเสริมสหกรณ์ของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ และใช้วัดผลการดำเนินงานของสหกรณ์ควบคู่กัน พร้อมทั้งกำหนดให้เป็นตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการที่สำคัญตัวหนึ่งของกรมส่งเสริมสหกรณ์ จะเห็นได้ว่ากรมส่งเสริมสหกรณ์ ให้ความสำคัญกับการจัดมาตรฐานสหกรณ์มาโดยตลอด พร้อมทั้งได้มีการพัฒนาและปรับปรุงหลักเกณฑ์ชี้วัดที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพปัจจุบันของสหกรณ์ ซึ่งในปี 2553 กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้ปรับปรุงตัวชี้วัดระดับมาตรฐานขึ้นใหม่ ตามประกาศกรมส่งเสริมสหกรณ์ เรื่องกำหนดระดับมาตรฐานสหกรณ์ ลงวันที่ 23 มิถุนายน 2553 ได้มีการกำหนดระดับมาตรฐานสหกรณ์ออกเป็น 4 ระดับ ได้แก่ ระดับมาตรฐานดีเลิศ ระดับมาตรฐานดีมาก ระดับมาตรฐานดี และไม่ผ่านมาตรฐาน ในส่วนของตัวชี้วัดระดับมาตรฐานสหกรณ์ยังคงไว้เช่นเดิม พร้อมทั้งได้มีการปรับเปลี่ยนวิธีการจัดระดับมาตรฐานจากเดิมให้ใช้ตัวชี้วัดผล

การดำเนินงานของสหกรณ์ จำนวน 7 ข้อ สหกรณ์ผ่านเกณฑ์ตัวชี้วัดทั้ง 7 ข้อ ถือว่าผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์ แต่ถ้าสหกรณ์ตกข้อเกณฑ์ตัวชี้วัดใดข้อหนึ่ง ถือว่าสหกรณ์ไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน เปลี่ยนการจัดระดับมาตรฐานโดยใช้หลักเกณฑ์ตัวชี้วัด จำนวน 7 ข้อ เหมือนเดิม แต่ได้เพิ่มเติมเกี่ยวกับวิธีการประเมินการจัดมาตรฐานสหกรณ์ โดยแบ่งวิธีการประเมินออกเป็น 2 ส่วน คือ วัดผลการดำเนินงานของสหกรณ์ และวัดกระบวนการบริหารจัดการภายในสหกรณ์ มีหลักเกณฑ์ประเมินรวมทั้งสิ้น 137 ข้อ ซึ่งในแต่ละข้อมีคะแนนการประเมินที่ต่างกัน

2.4.2 วัตถุประสงค์ของการจัดมาตรฐานสหกรณ์

2.4.2.1 วัดความเป็นสถาบันสหกรณ์ จุดแรกเริ่มของการจัดมาตรฐานสหกรณ์ คือ เพื่อวัดความเป็นสถาบันสหกรณ์ ซึ่งเป็นองค์กรของสมาชิก เห็นได้ว่าเกณฑ์ตัวชี้วัดส่วนหนึ่งมาจากข้อกฎหมาย ส่วนหนึ่งเป็นหลักการสหกรณ์ เช่น หากสหกรณ์ดำเนินงานขาดทุนก็ไม่สามารถพึ่งตนเองได้ แล้วจะเป็นที่พึ่งแก่สมาชิกได้อย่างไร หรือถ้าสมาชิกไม่ทำธุรกิจกับสหกรณ์หรือร่วมทำธุรกิจน้อย ย่อมแสดงว่าสหกรณ์ไม่ได้ให้บริการธุรกิจที่เหมาะสมแก่สมาชิก หรือสมาชิกไม่ได้ประโยชน์จากการทำธุรกิจกับสหกรณ์เท่าที่ควร จึงอนุมานได้ว่าสหกรณ์แห่งนี้ไม่ใช่องค์กรของสมาชิกอย่างแท้จริง

2.4.2.2 ประเมินศักยภาพในการดำเนินงานของสหกรณ์เป็นการเบื้องต้น ผลจากการจัดระดับมาตรฐานสหกรณ์สะท้อนให้เห็นว่าสหกรณ์มีจุดอ่อนจุดแข็งอย่างไร มีศักยภาพที่จะอำนวยความสะดวกประโยชน์แก่สมาชิก ซึ่งเป็นเจ้าของสหกรณ์ได้ดีเพียงใด มีความสามารถในการบริหารจัดการมากน้อยเพียงใด

2.4.2.3 แบ่งระดับสหกรณ์เพื่อการส่งเสริมและพัฒนามาตรฐานสหกรณ์ เป็นข้อมูลเบื้องต้นแก่เจ้าหน้าที่ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ในการแบ่งระดับสหกรณ์ เพื่อการส่งเสริมและพัฒนาให้เหมาะสมกับสภาพข้อเท็จจริงและสอดคล้องกับความต้องการของสหกรณ์ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งก้าวหน้าแก่สหกรณ์ต่อไป

2.4.3 มาตรฐานสหกรณ์

กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2553ก) ได้มีการปรับปรุงหลักเกณฑ์การจัดมาตรฐานสหกรณ์และพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์ให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น จึงได้ออกประกาศหลักเกณฑ์ตัวชี้วัดมาตรฐานสหกรณ์ ซึ่งประกอบด้วย 7 ข้อ ดังนี้

2.4.3.1 ผลการดำเนินงานในรอบสองปีบัญชีย้อนหลัง สหกรณ์มีผลการดำเนินงานไม่ขาดทุน เว้นแต่ปีใดมีอุบัติเหตุหรือภัยธรรมชาติจนเกิดความเสียหาย ต่อสมาชิกและสหกรณ์โดยรวมให้ตัดปีนั้นออก

2.4.3.2 ในรอบสองปีบัญชีย้อนหลังต้องไม่มีการกระทำอันถือได้ว่าทุจริตต่อสหกรณ์

2.4.3.3 ผลการดำเนินงานในรอบปีบัญชีสุดท้าย สหกรณ์ต้องจัดทำงบการเงินแล้วเสร็จ และส่งให้ผู้สอบบัญชีตรวจสอบแล้วเสนอเพื่ออนุมัติในการประชุมใหญ่สหกรณ์ภายในหนึ่งร้อยห้าสิบ วัน นับแต่วันปิดบัญชี

2.4.3.4 ผลการดำเนินงานในรอบปีบัญชีสุดท้าย สหกรณ์ต้องมีสมาชิกไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 ของสมาชิกทั้งหมดทำธุรกิจกับสหกรณ์

2.4.3.5 ต้องจัดจ้างเจ้าหน้าที่สหกรณ์ปฏิบัติงานประจำรับผิดชอบดำเนินการและธุรกิจของสหกรณ์ หากไม่มีการจัดจ้างต้องมีกรรมการดำเนินการหรือสมาชิกที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ประจำ

2.4.3.6 ผลการดำเนินงานในรอบสองปีบัญชีย้อนหลัง สหกรณ์ต้องมีการจัดสรรกำไรสุทธิ และจ่ายเงินทุนสวัสดิการสมาชิก หรือทุนสาธารณประโยชน์อย่างน้อยหนึ่งครั้ง

2.4.3.7 ผลการดำเนินงานในรอบปีบัญชีสุดท้าย สหกรณ์ต้องไม่กระทำการอันเป็นการฝ่าฝืนกฎหมาย ระเบียบ หรือคำสั่งของนายทะเบียนสหกรณ์

2.4.4 หลักเกณฑ์การจัดมาตรฐานสหกรณ์ที่ใช้ในปัจจุบัน

กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2553ช: เว็บไซต์) ได้มีการปรับปรุงการจัดระดับมาตรฐานสหกรณ์ใหม่ และได้ออกประกาศ เรื่อง การกำหนดระดับมาตรฐานสหกรณ์ ลงวันที่ 23 มิถุนายน 2553 และกำหนดระดับมาตรฐานสหกรณ์ออกเป็น 4 ระดับ คือ

- (1) มาตรฐานดีเลิศ
- (2) มาตรฐานดีมาก
- (3) มาตรฐานดี
- (4) ไม่ผ่านมาตรฐาน

หลักเกณฑ์การจัดระดับมาตรฐานสหกรณ์

คะแนนตั้งแต่ 96 ขึ้นไป ได้เกรด A ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์ระดับดีเลิศ

คะแนนตั้งแต่ 86-95.99 ได้เกรด B ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์ระดับดีมาก

คะแนนตั้งแต่ 76-85.99 ได้เกรด C ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์ระดับดี

คะแนนต่ำกว่า 76 ได้เกรด F ไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์

การจัดระดับมาตรฐานสหกรณ์ในจังหวัดอุบลราชธานี

สำนักงานสหกรณ์จังหวัดอุบลราชธานี ได้สรุปผลการจัดมาตรฐานของสหกรณ์ในจังหวัดอุบลราชธานี ดังนี้ สหกรณ์ที่ในจังหวัดอุบลราชธานี จำนวน 191 แห่ง นำมาจัดมาตรฐาน จำนวน 154 แห่ง ผ่านมาตรฐานทั้งสิ้น 115 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 74.67 และไม่ผ่านมาตรฐาน จำนวน 39 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 25.33 สามารถสรุปได้ตารางที่ 2.3 ดังนี้

ตารางที่ 2.3 สรุปผลการจัดระดับมาตรฐานสหกรณ์ ประจำปี 2564 จังหวัดอุบลราชธานี

ที่	ประเภท	จำนวน สหกรณ์ที่ สำรวจ (แห่ง)	ไม่นำมาจัดมาตรฐาน (แห่ง)			นำมาจัด มาตรฐาน (แห่ง)	ผลการจัด มาตรฐานสหกรณ์ (แห่ง)	
			ไม่ครบ 2 ปี	หยุด	ชำระ บัญชี		ผ่าน	ไม่ผ่าน
1	สหกรณ์การเกษตร	134	2	5	17	110	79	31
2	สหกรณ์นิคม	0	0	0	0	0	0	0
3	สหกรณ์ประมง	3	0	0	1	2	2	0
4	สหกรณ์ออมทรัพย์	18	1	0	0	17	17	0
5	สหกรณ์ร้านค้า	2	0	0	1	1	1	0
6	สหกรณ์บริการ	21	1	1	7	12	5	7
7	สหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน	13	0	1	0	12	11	1
รวม		191	4	7	26	154	115	39

ที่มา: สำนักงานสหกรณ์จังหวัดอุบลราชธานี (2564ข)

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กฤษฎา ดีวัน (2551) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรที่ได้มาตรฐาน: กรณีศึกษา สหกรณ์การเกษตรท่าลี่ จำกัด อำเภอท่าลี่ จังหวัดเลย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยสนับสนุนการบริหารจัดการของสหกรณ์การเกษตรที่ได้มาตรฐาน กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย คณะกรรมการดำเนินการ พนักงานและลูกจ้างสหกรณ์ และสมาชิกสหกรณ์ จำนวน 304 คน การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสม เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์ การสังเกตแบบมีส่วนร่วม การศึกษาจากเอกสาร และการสำรวจ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการสหกรณ์ที่ได้มาตรฐาน ของสหกรณ์การเกษตรท่าลี่ จำกัด อำเภอท่าลี่ จังหวัดเลย ใช้ทรัพยากรในการบริหาร ได้แก่ คน เงิน วัสดุและการจัดการมาช่วยเสริมสร้างให้การบริการจัดการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ ซึ่งสหกรณ์การเกษตรท่าลี่ จำกัด ได้นำปัจจัยทั้ง 4 ประการ มาผ่านกระบวนการบริหารจัดการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดบุคคล การอำนวยการ การประสานงาน และการควบคุม เพื่อให้การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยหลักการและวิธีการสหกรณ์เพื่อจะดำเนินงานธุรกิจของสหกรณ์ ได้แก่ ธุรกิจจัดหาทุน การให้สินเชื่อ การจัดหาสินค้ามาจำหน่าย การรวบรวมผลผลิต การแปรรูป การบริการและการปรับปรุงที่ดิน และการส่งเสริมการเกษตรให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์

พิชัย ขวัญทอง และคณะ (2557) ได้ศึกษา ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียน เพื่อความยั่งยืนของเศรษฐกิจชุมชน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษา นโยบายสหกรณ์ของรัฐบาลกับนโยบายสหกรณ์เครดิตยูเนียน (2) ศักยภาพการบริหารสหกรณ์เครดิตยูเนียนเพื่อสร้างความยั่งยืนเศรษฐกิจชุมชน (3) ผลสัมฤทธิ์การบริหารสหกรณ์เครดิตยูเนียน โดยใช้รูปแบบการผสานวิธี ได้แก่ การวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการศึกษา พบว่า (1) นโยบายสหกรณ์เครดิตยูเนียนมีวัตถุประสงค์การพัฒนาศักยภาพของชุมชนอย่างชัดเจนและมีขั้นตอนการพัฒนาที่เป็นระบบ โดยเริ่มตั้งแต่ระดับบุคคล ระดับครอบครัว และระดับชุมชน (2) ศักยภาพการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนโดยภาพรวมมีจุดเด่น ได้แก่ การบริหารงานบุคคลที่เป็นระบบ (3) ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนเพื่อความยั่งยืนของเศรษฐกิจชุมชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สรุปได้ดังนี้ วัตถุประสงค์ชัดเจน มีเงินทุนหมุนเวียน สมาชิกพึ่งตนเองได้และสามารถชำระหนี้ได้ ภาระหนี้สินลดลง สมาชิกมีความสามัคคีกันมากขึ้น ระดับคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้น ภาครัฐให้การสนับสนุน มีทรัพยากรการบริหารเพียงพอ มีทัศนคติดีในการทำงาน และการมีส่วนร่วมของสมาชิก

บรรจง โตเปาะ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการจัดการสำนักงาน ประกันสังคมจังหวัดสมุทรสาคร มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาประสิทธิภาพของการจัดการสำนักงาน ประกันสังคม จังหวัดสมุทรสาคร (2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการจัดการและประสิทธิภาพของการจัดการสำนักงานประกันสังคม จังหวัดสมุทรสาคร และ (3) เพื่อพยากรณ์ประสิทธิภาพของการจัดการประกันสังคม การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากประชากรที่เป็นผู้บริหารและเจ้าหน้าที่สำนักงานประกันสังคม จังหวัดสมุทรสาคร จำนวน 137 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมติฐานใช้สถิติ เพียร์สัน และการถดถอยเชิงพหุ ผลการวิจัยพบว่า (1) สำนักงานประกันสังคมมีการจัดการที่มีประสิทธิภาพ (2) ปัจจัยการจัดการสำนักงานประกันสังคม จังหวัดสมุทรสาคร ประกอบด้วย (1) ด้านการวางแผน (2) ด้านการจัดองค์กร (3) ด้านการบริหารบุคคล (4) ด้านการอำนวยความสะดวก (5) ด้านการประสานงาน (6) ด้านการรายงาน และ (7) ด้านงบประมาณ มีความสัมพันธ์เชิงบวก กับประสิทธิภาพการจัดการสำนักงานประกันสังคม จังหวัดสมุทรสาคร (3) ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการสำนักงานประกันสังคม จังหวัดสมุทรสาครสามารถอธิบาย ความผันแปรของประสิทธิภาพการจัดการสำนักงานประกันสังคม จังหวัดสมุทรสาครได้ ร้อยละ 30.6

ปลื้มใจ ไพจิตร และชาญวิทย์ ทองโชติ (2560) ได้ศึกษากระบวนการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปและผลิตอาหาร จังหวัดสุราษฎร์ธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของวิสาหกิจชุมชน ศึกษาปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไขปัญหาในการบริหารงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปและผลิตอาหาร ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

ขนาดตัวอย่าง 86 กลุ่ม เก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างวิจัยเชิงปริมาณ จำนวน 172 คน ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารกับประสิทธิผลมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยด้านการรายงานมีความสัมพันธ์ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการวางแผน การประสานงาน การบริหารงานบุคคล การจัดองค์กร การอำนวยความสะดวก และการจัดงบประมาณ ตามลำดับ ผลการวิเคราะห์กระบวนการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของวิสาหกิจชุมชนพบว่า ด้านการวางแผนและการรายงานส่งผลต่อประสิทธิผลของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปและผลิตอาหารในจังหวัดสุราษฎร์ธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สันติ ป่าหวาย (2561) ศึกษาเรื่อง แนวทางการจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทย วัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาการจัดการธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทย (2) ศึกษาระดับประสิทธิผลการจัดการธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทย (3) ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยว ปัจจัยของธุรกิจนำเที่ยว และปัจจัยส่งเสริมการจัดการธุรกิจนำเที่ยวที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการธุรกิจนำเที่ยว และ (4) เสนอแนะแนวทางการจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทย ใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน ได้แก่ วิธีวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้วิธีสุ่มเก็บตัวอย่างผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยว จำนวน 450 ราย โดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้สถิติ ร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมการถดถอยเชิงเส้น และการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยว จำนวน 10 คน ผู้เกี่ยวข้องกับธุรกิจนำเที่ยวทั้งภาครัฐและเอกชน จำนวน 9 คน รวมจำนวน 19 คน และการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิด้านการท่องเที่ยว จำนวน 9 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหาและบรรยายเชิงพรรณนา ผลการวิจัย พบว่า สภาพปัญหาการจัดการธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทย ประกอบด้วย 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยภายในองค์กร และปัจจัยภายนอกองค์กร โดยระดับการจัดการธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทยผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ปัจจัยการจัดการธุรกิจนำเที่ยวส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการธุรกิจนำเที่ยว พบว่า ปัจจัยการจัดการธุรกิจนำเที่ยว โดยรวม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการธุรกิจนำเที่ยวในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมี ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการควบคุม และด้านการเป็นผู้นำ มีอิทธิพลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการธุรกิจนำเที่ยว และสามารถร่วมกันอธิบายการเปลี่ยนแปลงของประสิทธิผลการจัดการธุรกิจนำเที่ยวได้ร้อยละ 74.2 (Adjusted R Square = 0.742) เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักของตัวแปรอิสระที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการธุรกิจนำเที่ยวโดยรวม พบว่า ด้านการเป็นผู้นำมีน้ำหนักมากที่สุด (Beta = 0.488) ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการธุรกิจนำเที่ยว และมีแนวทางการจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทย ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวควรมีการวางแผน การพัฒนา การป้องกัน การรวมตัวเป็นองค์กรเอกชน และภาครัฐควรทำการส่งเสริม การพัฒนา การปรับปรุง และการป้องกันแก่ผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยว

แดนไทย ตี๋วิไชย, สานิต ศิริวิศิษฐ์กุล และอนันต์ ธรรมชาลัย (2561) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยการจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการองค์รปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดน่าน วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานองค์รปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดน่าน และศึกษาปัจจัยการจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานองค์รปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดน่าน กลุ่มตัวอย่างคือปลัดองค์รปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้อำนวยการกอง หัวหน้าหน่วยงาน ในองค์รปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดน่าน ทั้ง 100 แห่ง จำนวน 233 คน โดยใช้เทคนิคสุ่มตัวอย่างแบบโควต้า และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ผลการวิจัยพบว่า (1) ประสิทธิผลการบริหารงานขององค์รปกครองส่วนท้องถิ่นในภาพรวมมีระดับประสิทธิผลมาก (ค่าเฉลี่ย 3.62) และ (2) ปัจจัยด้านการจัดการองค์รและปัจจัยด้านการควบคุมสามารถอธิบายประสิทธิผลได้ร้อยละ 80.0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ชัชญา วงศ์สรรค และคณะ (2561) ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีประสิทธิผลตามหลักพุทธธรรม มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหาและอุปสรรคการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ (2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีประสิทธิผลของการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์ตามหลักพุทธธรรม (3) เพื่อนำเสนอรูปแบบการพัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีประสิทธิผลตามหลักพุทธธรรม การวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ และทำการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In Depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ในแต่ละสหกรณ์ออมทรัพย์จำนวน 20 คนและสัมภาษณ์พระสงฆ์ระดับผู้บริหารที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักธรรมทางพุทธศาสนาในการบริหารจัดการ จำนวน 5 รูป รวมผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งสิ้นจำนวน 25 รูป/คน ผลการวิจัยพบว่า (1) สภาพปัญหาและอุปสรรคการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ เป็นองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร การบริหารจัดการสหกรณ์จึงมีลักษณะแตกต่างจากการจัดการธุรกิจอื่น เป็นสถาบันทางการเงินมีส่วนราชการกำกับจัดตั้งขึ้นให้การเอื้อเพื่อแก่ชุมชนโดยทำกิจกรรมสาธารณะประโยชน์ในทุก ๆ ปี คือ กำไรกลับสู่ชุมชนและสังคมอย่างมีปัญหาคือ การบริหารจัดการไม่มีประสิทธิผลการทำงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายอุปสรรค คือ การเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐและของผู้บริหาร (2) ปัจจัยที่มีประสิทธิผลของการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์ตามหลักพุทธธรรม มี 2 ปัจจัย ได้แก่ (1) ปัจจัยทฤษฎีการบริหารจัดการทั่วไป มี 7 ด้าน ได้แก่ การวางแผนอย่างมีหลักการ การจัดองค์กรรู้เท่าทันสถานการณ์ การจัดการทรัพยากรบุคคลอย่างมีศักยภาพ การวินิจฉัยสั่งการอย่างมีความรับผิดชอบ การประสานงานสร้างสรรค์โอกาส การรายงานผลคุณธรรมจริยธรรม และการบริหารงบประมาณสร้างความเป็นธรรมนำสุข และ (2) ปัจจัยหลักพุทธธรรม มี 7 ด้าน ได้แก่ รู้จักกฎเกณฑ์แห่งเหตุผล รู้จักผลรู้ประโยชน์ รู้จักประเมินศักยภาพของตน รู้จักประมาณรับจ่ายให้พอดี รู้จักกาลอันเหมาะสมประกอบกิจ รู้จักจารีตชุมชน รู้จักเลือกคบบุคคล และ (3) รูปแบบการการ

พัฒนาบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีประสิทธิภาพ มี 7 รูปแบบ คือ (1) รูปแบบการวางแผนที่มีหลักการ รู้จักผลที่เกิดขึ้นรู้จุดแข็งจุดอ่อน มุ่งวิสัยทัศน์ (2) รูปแบบการจัดองค์กรที่รู้จักผลสัมฤทธิ์รอบคอบชัดเจนรู้สถานการณ์ (3) รูปแบบการจัดการทรัพยากรบุคคลที่เน้นความรู้ความสามารถมิตรไมตรีจริงใจสุจริต มีความรับผิดชอบ (4) รูปแบบการวินิจฉัยสั่งการหรือการอำนวยความสะดวกที่เปิดเผย ประกาศ ระบบคณะกรรมการ อำนาจหน้าที่ พอเพียง พอประมาณเที่ยงตรง (5) รูปแบบการประสานงานที่รู้จักกาลเทศ สร้างสรรค์โอกาสทันเหตุการณ์รู้เขารู้เรา (6) รูปแบบการรายงานผลที่มีประสิทธิภาพเป็นเลิศ ประเมินผลงานคุณธรรมจริยธรรมรู้บุคคลที่มีส่วนได้เสียจริงใจต่อกัน และ (7) รูปแบบการบริหารงบประมาณที่เสมอภาคสร้างความเป็นธรรม มุ่งประโยชน์องค์กร

วีระโชติ ชุณหะวัณ และจิตาภา ธีรศิริกุล (2561) ได้ศึกษาต้นแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและลักษณะการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย (2) ศึกษาประสิทธิภาพ และปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย และ (3) พัฒนาแนวทางและข้อเสนอแนะในการพัฒนาการบริหารจัดการที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ซึ่งเป็นการวิจัยแบบผสม (Mix Method) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ จำนวน 400 ตัวอย่าง และกลุ่มตัวอย่างเชิงคุณภาพ จำนวน 48 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ แบบสอบถามเชิงปริมาณ และแบบสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์ความเที่ยงของตัวแปรแฝง ผลการวิจัยพบว่า (1) สภาพปัจจุบัน สหกรณ์เครดิตยูเนียนเป็นสถาบันการเงินของประชาชนในท้องถิ่นที่สามารถยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนได้จากการปลูกฝังวินัยทางการเงินผ่านกระบวนการออมทรัพย์ของสหกรณ์เครดิตยูเนียน (2) ปัจจัยการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยมากที่สุด คือ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ รองลงมาได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้ และภาวะผู้นำ ตามลำดับ (3) พัฒนาแนวทางและข้อเสนอแนะในการพัฒนาการบริหารจัดการที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ได้แก่ ด้านการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กร เช่นคุณธรรมจริยธรรมของคณะผู้บริหารสหกรณ์ บุคลากรและสมาชิกสหกรณ์ รองลงมาได้แก่ การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ และการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการหรือการให้บริการสมาชิก

ชนัญฐิญา ปงธิยา และคณะ (2562) ได้ศึกษา การบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรปฎิรูปที่ดินบ้านดอกบัว จำกัด ตำบลบ้านต๋อน อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาสภาพปัญหา และแนวทางการพัฒนาบริหารจัดการสหกรณ์ การเกษตรปฎิรูปที่ดินบ้านดอกบัว จำกัด ตำบลบ้านต๋อน อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นเครื่องมือในการ

เก็บรวบรวมข้อมูลไปที่กลุ่มสมาชิกสหกรณ์ฯ จำนวน 15 คน คณะกรรมการสหกรณ์ฯ จำนวน 10 คน กลุ่มหน่วยงานภาครัฐผู้เกี่ยวข้อง จำนวน 5 คน จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหา แลความถี่ความและสรุปผล ผลการศึกษาสภาพปัญหาด้านบุคคล พบว่า พนักงานมีความรู้ความ สามารถไม่ตรงกับสาขาการทำงาน ในด้านงบประมาณ พบว่า แต่ละฝ่ายไม่มีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผน งบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ พบว่า ปัญหาการไม่ดูแลรักษาเครื่องมือเครื่องใช้ทำให้เกิดความเสียหาย และใช้งาน ไม่ตรงกับลักษณะงาน และปัญหาด้านการบริหารจัดการ พบว่า มีปัญหาด้านการกำหนด นโยบายที่ไม่ชัดเจนและ ฝ่ายจัดการขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบของสหกรณ์ สำหรับ แนวทางการพัฒนาบริหารจัดการสหกรณ์ การเกษตรปฏิรูปที่ดินบ้านดอกบัวพบว่า แนวทางการ พัฒนาด้านบุคคล โดยจัดให้มีการสอบคัดเลือกพนักงาน ที่มีความรู้ความสามารถตรงกับตำแหน่งงาน แนวทางการพัฒนาด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ โดยจัดให้มีการวางแผนการดำเนินงานด้าน งบประมาณในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์และการซ่อมบำรุงรักษา และแนวทางการบริหารจัดการ โดย การนิเทศการปฏิบัติงานเพื่อเป็นการควบคุมภายใน ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่าง ต่อเนื่อง ตลอดจนส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของสมาชิก

ชุดิกาญจน์ มาสเสมอ, วิษณุ วงศ์สินศิริกุล และพัฒน์ พัฒนรังสรรค์ (2563) ได้ศึกษา ปัจจัยที่มี ความสัมพันธ์กับความเป็นเลิศของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เพื่อหา ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเป็นเลิศของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย (2) เพื่อศึกษาระดับ ผลกระทบของแต่ละปัจจัยที่ส่งผลต่อโอกาสสู่ความเป็นเลิศของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย และ (3) เพื่อสร้างแบบจำลองสำหรับการใช้ในการพยากรณ์โอกาสสู่ความเป็นเลิศของสหกรณ์ออมทรัพย์ใน ประเทศไทย การศึกษาครั้งนี้ใช้แบบจำลองการถดถอยโลจิสติกในการวิเคราะห์ ผลที่ได้ทำให้ทราบถึง ปัจจัยที่ส่งผลต่อโอกาสสู่ความเป็นเลิศของสหกรณ์ออมทรัพย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จำนวน 6 ปัจจัยได้แก่ ขนาดสหกรณ์ สัดส่วนการเข้าร่วมประชุมของสมาชิกสหกรณ์ ภาวะผู้นำของประธาน คณะกรรมการสหกรณ์ ระดับการศึกษาของผู้จัดการสหกรณ์ ประสบการณ์ของผู้จัดการสหกรณ์ และ สัดส่วนการฝึกอบรมสมาชิกสหกรณ์ รวมถึงปัจจัยที่มีแนวโน้มที่จะส่งผลต่อโอกาสสู่ความเป็นเลิศของ สหกรณ์ออมทรัพย์อีก 3 ปัจจัยคือ อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน อัตราส่วนพนักงานต่อทุน และรายได้เฉลี่ย ต่อครัวเรือนในพื้นที่ตั้งของสหกรณ์

ไมตรี อินทรีย์ยะ (2563) ได้ศึกษา การพัฒนากระบวนการดำเนินงานตามหลักการสหกรณ์ของ สหกรณ์กองทุนสวนยางบ้านท่าเพื่อง จำกัด มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัญหาการดำเนินงานตาม หลักการสหกรณ์ โดยศึกษาข้อมูลจากเอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และศึกษาภาคสนาม โดยการสนทนากลุ่ม 2 กลุ่ม แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ (1) สร้างโครงสร้างแผนปฏิบัติการดำเนินงาน ตามหลักการสหกรณ์ (2) ตรวจสอบโครงสร้างแผนปฏิบัติการดำเนินงานตามหลักการสหกรณ์ และ (3) เพื่อประเมินและปรับปรุงการพัฒนาระบบการดำเนินงานตามหลักการสหกรณ์ ของสหกรณ์

กองทุนสวนยางบ้านท่าเพื่อง จำกัด อำเภอกาญจนดิษฐ์ จังหวัดสุราษฎร์ธานี วัดผลโดย การประเมิน กิจกรรม วิธีการ และพฤติกรรม โดยวิทยาการกระบวนการ และประเมินกระบวนการโดยผู้วิจัย ผลการศึกษาภาคสนาม ขั้นที่ 1 พบว่าปัญหาการดำเนินงานตามหลักการสหกรณ์ สรุปลได้ 7 ด้าน คือ ด้านการเป็นสมาชิกด้วยความสมัครใจและไม่กีดกันการเป็นสมาชิก ด้านสมาชิกควบคุมกันเองตามหลักประชาธิปไตย ด้านการมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจของสมาชิก ด้านการเป็นอิสระและเป็นกลาง ด้านการให้ข้อมูลข่าวสาร ด้านการร่วมมือระหว่างสหกรณ์ และด้านการใส่ใจต่อชุมชน ขั้นที่ 2 จากการ ตรวจสอบโครงสร้างแผนปฏิบัติการดำเนินงานตามหลักการสหกรณ์ที่พัฒนาขึ้นนำมาปรับปรุงแก้ไขโครงสร้าง หลังจากนั้นนำมาทดลองใช้ ตามกระบวนการ AIC กับบุคคลในสหกรณ์กองทุนสวนยางบ้านทุ่งคา จำกัด ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ขั้นที่ 3 ประเมินและปรับปรุงการพัฒนากระบวนการดำเนินงาน เป็นการ นำแผนปฏิบัติการดำเนินงานที่พัฒนาขึ้นไปใช้ตามกระบวนการ AIC กับกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ผลการ ประเมินกิจกรรมและวิธีการ แต่ละขั้นตอนมีความเหมาะสม และทำให้เข้าใจกระบวนการดำเนินงาน ตามหลักการสหกรณ์มากขึ้น สำหรับผลการประเมินพฤติกรรม พบว่าผู้เข้าร่วมกระบวนการพัฒนา มีพฤติกรรมการเรียนรู้ในระดับดี และผลตามกระบวนการ AIC พบว่าการพัฒนากระบวนการ ดำเนินงานตามหลักการสหกรณ์ มีความเหมาะสม

ธน บุญเกิด (2565) ได้ศึกษา การบริหารสหกรณ์ออมทรัพย์ในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันตก มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาหลักการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์โดยองค์กรภาครัฐ และ (2) ศึกษาปัจจัยในการสร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจชุมชนโดยองค์กรภาครัฐที่มีอิทธิพลการบริหาร จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันตก เป็นวิจัยเชิงคุณภาพศึกษาข้อมูลจากเอกสาร สันทนากลุ่ม และสังเกตการณ์แบบไม่มีส่วนร่วม เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูล สำคัญ เป็นตัวแทนบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงเกี่ยวกับสหกรณ์ออมทรัพย์ในกลุ่มจังหวัดภาค ตะวันตก ได้แก่ จังหวัดราชบุรี และจังหวัดเพชรบุรี ประกอบด้วย (1) ประธานและคณะกรรมการ สหกรณ์ออมทรัพย์ (2) ผู้จัดการและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน และ (3) สมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์ รวม ทั้งหมด 20 คน โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง วิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา และสรุปภาพรวม ผลการวิจัยพบว่า (1) หลักการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์โดยองค์กรภาครัฐ มี 4 ประการ ได้แก่ (1.1) การวางแผน เป็นการวิเคราะห์ถึงทรัพยากรเพื่อนำไปสู่แผนการปฏิบัติงาน (1.2) การจัดองค์กร เป็นการจัดบุคลากรและทรัพยากรที่ใช้ในการทำงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายในการทำงาน (1.3) การนำ เป็นการหาวิธีในการทำงานร่วมกัน โดยมีการกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้ บรรลุเป้าหมายขององค์กร และ (1.4) การควบคุม เป็นขั้นตอนควบคุมการปฏิบัติงานโดยมีการติดตาม ผลการดำเนินงานเพื่อปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ โดยประยุกต์ใช้หลัก PDCA เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ และ (2) ปัจจัยในการสร้างความเข้มแข็ง ของเศรษฐกิจชุมชน ได้แก่ (2.1) บริการที่ดีเลิศที่ให้แกสมาชิกของสหกรณ์ (2.2) สวัสดิการและการ

แก้ไขปัญหาด้านการเงินของสมาชิก (2.3) อัตราดอกเบี้ยที่สมเหตุสมผล และผลประโยชน์อื่น ๆ ที่สมาชิกได้รับ และ (2.4) สมาชิกได้เข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของสหกรณ์

จตุพร ปานยิ้ม และกฤตชน วงศ์รัตน์ (2566) ได้ศึกษา กลยุทธ์การบริหารการดำเนินงานที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์เครดิตยูเนียน โดยส่งผ่านการมีส่วนร่วมของสมาชิก มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) กลยุทธ์การบริหารการดำเนินงาน การมีส่วนร่วมของสมาชิกและความสำเร็จของสหกรณ์ (2) กลยุทธ์การบริหารการดำเนินงานที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์ (3) กลยุทธ์การบริหารการดำเนินงานที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของสมาชิก (4) การมีส่วนร่วมของสมาชิกที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์ และ (5) กลยุทธ์การบริหารการดำเนินงานที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์เครดิตยูเนียน โดยส่งผ่านการมีส่วนร่วมของสมาชิก กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ประธานกรรมการหรือผู้จัดการสหกรณ์ เครดิตยูเนียน จำนวน 230 คน เลือกวิธีการสุ่มแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.90 สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่ายและแบบพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า (1) กลยุทธ์การบริหารการดำเนินงาน ภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 3.90 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการบริหารการเงิน สหกรณ์ฯ มีการนำเงินฝากสะสมของสมาชิมาบริหารจัดการ ค่าเฉลี่ย 3.97 ด้านการบริหารจัดการบัญชี สหกรณ์ฯ มีเอกสาร/หลักฐานบัญชีที่สามารถตรวจสอบได้ ค่าเฉลี่ย 3.88 ด้านการบริหารการวางแผน สหกรณ์ฯ มีแผนพัฒนาสหกรณ์ระยะยาว ค่าเฉลี่ย 3.88 ด้านการบริหารสำนักงานสหกรณ์ฯ กำหนดวิธีการบริหารสำนักงานของสหกรณ์สู่ความเป็นเลิศ ด้วยการกำหนดโครงสร้างการทำงานที่ชัดเจน ค่าเฉลี่ย 3.94 ด้านการบริหารงานบุคคล สหกรณ์ฯ จัดค่าตอบแทนบุคลากรอย่างเหมาะสม ค่าเฉลี่ย 4.06 ด้านการบริหารการจัดประชุม สหกรณ์ฯ มีการประชุมกลุ่มประชุมใหญ่สามัญอย่างน้อยปีละครั้ง ค่าเฉลี่ย 4.05 ด้านการบริหารการตรวจสอบ สหกรณ์ฯ จัดค่าตอบแทนบุคลากรอย่างเหมาะสม ค่าเฉลี่ย 4.04 การมีส่วนร่วมของสมาชิกและความสำเร็จของสหกรณ์โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับมาก (2) กลยุทธ์การบริหารการดำเนินงาน ส่งผลทางบวกต่อความสำเร็จของสหกรณ์ (3) กลยุทธ์การบริหารการดำเนินงานส่งผลทางบวกต่อการมีส่วนร่วมของสมาชิก (4) การมีส่วนร่วมของสมาชิกส่งผลทางบวกต่อความสำเร็จของสหกรณ์ และ (5) กลยุทธ์การบริหารการดำเนินงานส่งผลทางบวกต่อความสำเร็จของสหกรณ์เครดิตยูเนียนโดยมีการมีส่วนร่วมของสมาชิกเป็นตัวแปรส่งผ่านบางส่วน อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.01 สามารถพยากรณ์ความสำเร็จของสหกรณ์ได้ร้อยละ 63.4 (Adj. R²=6.33)

เมษยา วงษ์กำภู, พิสมัย จารุจิตติพันธ์ และสมยศ อวเกียรติ (2566) ได้ศึกษา ปัจจัยการจัดการที่มีผลต่อการบริหารสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทยภายใต้หลักธรรมาภิบาล มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ปัจจัยการจัดการที่มีผลต่อการบริหารงานสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทยภายใต้หลักธรรมาภิบาล กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ สหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย จำนวน 302 สหกรณ์ เครื่องมือที่ใช้

ตารางที่ 2.4 ตัวแปรที่นำมาศึกษา (ต่อ)

ลำดับ ที่	ชื่อผู้วิจัย	การจัดการองค์กร								ประสิทธิผลองค์กร
		การวางแผน	การจัดองค์กร	การจัดการทรัพยากรบุคคล	การนำหรือการอำนวยความสะดวก	การติดต่อประสานงาน	การรายงาน	งบประมาณ	การควบคุม	
8	วีระโชติ ชุณหะรุ่งโรจน์ และ จิตาภา ถิรศิริกุล (2561)			✓	✓					✓
9	ชนัญฐิญา ปงธิยา และคณะ (2562)	✓		✓				✓		
10	ชุตติกาญจน์ มาสเสมอ และ คณะ (2563)				✓	✓				
11	ไมตรี อินทรีย์ยะ (2563)			✓		✓				
12	ธน บุญเกิด (2565)	✓	✓		✓				✓	
13	จตุพร ปานยิ้ม และกฤตชน วงศ์รัตน์ (2566)	✓	✓	✓				✓		
14	เมษยา วงษ์กำภู และคณะ (2566)	✓	✓		✓	✓			✓	
15	อารีรัตน์ แก่นลิ้ม และคณะ (2566)			✓	✓					
รวม		11	9	10	11	8	3	6	6	6

จากตารางที่ 2.4 สรุปตัวแปรที่ได้จากการทบทวนงานวิจัย พบว่า กระบวนการบริหารจัดการสหกรณ์เพื่อให้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิผล เกิดจากกระบวนการบริหารจัดการที่ดีและมีประสิทธิภาพ โดยงานวิจัยส่วนใหญ่จะศึกษาการจัดการองค์กรด้านการวางแผน และการนำหรือการอำนวยความสะดวก รองลงมาคือ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การจัดองค์กร การติดต่อประสานงาน นอกจากนี้ผู้วิจัยยังสนใจตัวแปรการจัดการองค์กรด้านงบประมาณ ด้านการควบคุม และด้านการรายงานร่วมด้วย เพื่อครอบคลุมการบริหารจัดการสหกรณ์

ดังนั้น จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์กร สหกรณ์ ผู้วิจัยจึงได้สรุปตัวแปรการจัดการองค์การ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดการทรัพยากรบุคคล การนำหรือการอำนวยความสะดวก การติดต่อประสานงาน การรายงาน งบประมาณ และการควบคุม เพื่อศึกษาอิทธิพลการจัดการองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์กรสหกรณ์ในจังหวัดอุบลราชธานี