

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเชิงดุลยภาพ
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานสหกรณ์เครดิตยูเนียน
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเชิงดุลยภาพ

แนวคิดเชิงดุลยภาพ เป็นแนวคิดที่เริ่มรู้จักและใช้กันอย่างแพร่หลายตั้งแต่ต้น ทศวรรษที่ 1990 ทำให้หลักการและแนวคิด เชิงดุลยภาพ มีการวิวัฒนาการและพัฒนาไปอย่างต่อเนื่อง ครั้งแรกที่ Kaplan และ Norton นำเสนอแนวคิดนี้ใน Harvard Business Review เป็นการนำเสนอแนวคิดที่ช่วยในการประเมินผลองค์กร และนำเสนอข้อมูลหรือรายงานให้ผู้บริหาร โดยอาศัยมุมมองอื่นมากกว่าเพียงแค่มุมมองทางการเงินจนกระทั่งปี 1996 ทั้งสองได้ร่วมกันเขียนหนังสือ Balanced Scorecard ขึ้นมา โดยมุ่งเน้นการใช้ Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือในการสื่อสารกลยุทธ์และทำให้เกิดความสอดคล้องเป็นหนึ่งเดียวกันทั้งบริษัท ในปี 2000 บุคคลทั้งสองได้ร่วมกันเขียนหนังสืออีกเล่มชื่อ Strategic-Focused Organization โดยนำเสนอว่า Balanced Scorecard ไม่ได้เป็นเพียงระบบในการประเมินผลองค์กร แต่ได้กลายเป็นเครื่องมือในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและเครื่องมือในการบริหารที่ช่วยทำให้องค์กรมุ่งเน้นและให้ความสำคัญ กับกลยุทธ์มากขึ้น จนปัจจุบันหลายๆ องค์กรเริ่มปรับใช้ Balanced Scorecard เป็นระบบในการบริหารและจัดการองค์กร (พสุ เดชะรินทร์ , 2545:12)

การประเมินผลการปฏิบัติงานเชิงดุลยภาพ ไม่ได้เป็นเพียงเครื่องมือในการวัดและประเมินผลองค์กรเท่านั้น แต่การประเมินผลการปฏิบัติงานเชิงดุลยภาพ เป็นมากกว่าเครื่องมือที่ใช้ในการวัดและประเมินผล โดยเป็นเครื่องมือทางด้านการจัดการที่ช่วยในการทำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) โดยอาศัยการวัดหรือประเมิน (Measurement) ที่จะช่วยให้องค์กรเกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำเร็จขององค์กร (Assignment and Focused)

ในปัจจุบัน การประเมินผลองค์กรไม่สามารถใช้ตัวชี้วัดทางการเงินได้เพียงอย่างเดียว ผู้บริหารต้องพิจารณามุมมองอื่นๆ ประกอบด้วย ซึ่งประเด็นนี้คือจุดเริ่มต้นหรือว่าที่มาของการประเมินผลการปฏิบัติงานเชิงดุลยภาพ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินผลองค์กร ว่าการวัดผลปฏิบัติงานประกอบด้วยมุมมอง Perspective 4 มุมมองได้แก่

1. มุมมองด้านการเงิน Financial Perspective จะเกี่ยวข้องกับผลประกอบการทางด้านการเงินทั้งหมดและกิจการซึ่งมักจะมีการแสดงผลดังกล่าวในงบการเงินต่างๆ ของกิจการ ประกอบด้วยการเพิ่มรายได้ การเพิ่มประสิทธิภาพ หรือประสิทธิผลทางการผลิต

2. มุมมองด้านลูกค้า Customer Perspective จะเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อผลผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร โดยแนวคิดธุรกิจที่ว่า หากลูกค้ามีความสุขและความพึงพอใจในคุณภาพของสินค้าและบริการของกิจการ ก็จะนำไปสู่การบรรลุการดำเนินการทางการเงินที่กิจการต้องการนั่นเอง โดยมุมมองของลูกค้านี้มักจะประกอบไปด้วยตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น ตัวชี้วัดความพึงพอใจของผู้บริโภค ความตระหนักในตราสินค้าขององค์กรรวมถึงความสามารถในการขยายหรือเจาะตลาดใหม่ๆ ขององค์กร

3. มุมมองด้านกระบวนการภายใน Internal Process Perspective จะเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของการดำเนินงานภายในองค์กร โดยพิจารณาถึงกระบวนการดำเนินงานภายในที่สำคัญของกิจการ ที่จะนำไปสู่ความพึงพอใจและความสุขของลูกค้า โดยมุมมองนี้จะทำการวัดองค์กรหรือไม่เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งโดยตรงของกิจการ ซึ่งสามารถวัดได้จากนวัตกรรมใหม่ๆ การพัฒนากระบวนการดำเนินงานภายใน ประสิทธิภาพของการดำเนินงานในปัจจุบันหรือความสามารถหลักขององค์กรเพื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง ตัวชี้วัดที่สำคัญของมุมมองนี้ เช่น อัตราการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ รอบระยะเวลาในการดำเนินงานผลิต ของเสียจากการผลิต

4. มุมมองด้านการเรียนรู้และเติบโต Learning and Growth Perspective จะเกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรในด้านต่างๆ เพื่อให้ประสิทธิภาพของกระบวนการภายในทั้งหมดขององค์กรดีขึ้น ทันสมัยขึ้น และนำไปสู่ความตอบสนองความต้องการลูกค้าได้ดียิ่งขึ้นด้วย โดยการพัฒนาหลักๆ จะมุ่งเน้นการพัฒนาทางด้านปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานต่างๆ เช่น ทักษะหรือความสามารถของพนักงาน ระบบสาธารณูปโภคที่สนับสนุนการดำเนินงาน ความทันสมัยของเครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ ระบบฐานข้อมูลและเทคโนโลยีขององค์กรซึ่งเป็นสิ่งสำคัญของธุรกิจในปัจจุบัน รวมทั้งการพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อให้เกิดความเหมาะสม และสามารถกระตุ้นจิตใจให้พนักงานในองค์กรทุ่มเทความพยายามให้กับองค์กรมากขึ้น ตัวชี้วัดที่สำคัญในมุมมองนี้ เช่น จำนวนวันเฉลี่ยในการฝึกอบรมพนักงาน งบประมาณในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ดัชนีความพึงพอใจของพนักงาน (วรศักดิ์ ทุมมานนท์ และธีรยุทธ วัฒนาศุภโชค, 2545: 264-265)

จากแนวคิดพื้นฐานของการประเมินผลการปฏิบัติงานเชิงดุลยภาพ นั้นได้แบ่งมุมมองมาตรฐานไว้ 4 มุมมอง แต่การประเมินผลการปฏิบัติงานเชิงดุลยภาพ ก็ยังเป็นแนวคิดที่ยืดหยุ่น

สามารถปรับเปลี่ยนมุมมองต่างๆ โดยไม่จำเป็นต้องมี 4 มุมมอง การที่จะมีมุมมองนั้น ขึ้นอยู่กับปรัชญาและพื้นฐานที่สำคัญของธุรกิจมากกว่า องค์กรบางแห่งที่ทำงานด้านพลังงานอาจจะมีมุมมองในเรื่องของสิ่งแวดล้อมเพิ่มเข้ามาอีกมุมมอง หรือองค์กรที่ส่งอาหารอาจจะมีมุมมองในด้านของวัตถุดิบเพิ่มเติมก็ได้ ดังนั้นจำนวนมุมมองจึงมักจะขึ้นอยู่กับลักษณะพื้นฐาน ของธุรกิจเป็นหลัก เพียงแต่โดยทั่วไปแล้วมักจะประกอบด้วย 4 มุมมองมาตรฐาน

แนวคิดและทฤษฎีต่างๆ เกี่ยวกับสหกรณ์เครดิตยูเนียน

อุดมการณ์ หลักการและวิธีการสหกรณ์

อุดมการณ์สหกรณ์ คือ แนวความคิดที่เชื่อว่าวิธีการสหกรณ์จะช่วยแก้ปัญหาเศรษฐกิจและสังคมของมวลสมาชิกให้มีความอยู่ดีกินดี และมีกินมีสุขโดยการช่วยตนเองและช่วยเหลือกันและกัน

หลักการสหกรณ์ คือ แนวทางสำหรับสหกรณ์ต่างๆ ในการทำคุณค่าของสหกรณ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยหลักการดังนี้

หลักการที่ 1 การเปิดรับสมาชิกโดยทั่วไปตามความสมัครใจ

หลักการที่ 2 การควบคุมโดยสมาชิก ตามแนวทางประชาธิปไตย

หลักการที่ 3 การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจโดยสมาชิก

หลักการที่ 4 มีการปกครองตนเอง และมีอิสระ

หลักการที่ 5 การให้การศึกษา การฝึกอบรม และข่าวสาร

หลักการที่ 6 การร่วมมือระหว่างสหกรณ์

หลักการที่ 7 ความห่วงใยต่อชุมชน

วิธีการสหกรณ์ คือ การนำสหกรณ์มาใช้ในการปฏิบัติซึ่งสหกรณ์แต่ละประเภทจะมีวิธีการที่แตกต่างกันออกไป เช่น การจัดตั้ง การระดมทุน การบริหารงาน การดำเนินธุรกิจ และการส่งเสริมประโยชน์ทางด้านเศรษฐกิจของสมาชิก โดยกำหนดวิธีปฏิบัติไว้ในข้อบังคับของสหกรณ์

สหกรณ์เครดิตยูเนียน

สหกรณ์เครดิตยูเนียน เป็นสหกรณ์ประเภทหนึ่งที่ตั้งจัดตั้งโดยประชาชน ที่อาศัยอยู่ในวงสัมพันธ์เดียวกัน คือ อาศัยอยู่ในชุมชนเดียวกัน และบุคคลเหล่านั้น มีความปรารถนาที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยวิธีการทำเป็นของตนเองมาสะสมเก็บไว้เป็นกองทุน สมาชิกทุกๆ คน จะต้องสะสมเงินตามความสามารถของตนเองเป็นประจำสม่ำเสมอ และเมื่อสมาชิกมีความจำเป็นและเดือดร้อนทางการเงินก็สามารถกู้ยืมไปบำบัดปัญหาความเดือดร้อนเหล่านั้นพร้อมกับการชำระคืนเงินกู้ของสมาชิกแต่ละคน เขาจะต้องสะสมเงินของตนไปในคราวเดียวกันด้วย สหกรณ์เครดิตยูเนียนจึงเสมือนธนาคารของสมาชิก เพราะทุกคนสามารถจะนำเงินมาสะสมฝากและยืมที่มีปัญหาความเดือดร้อนจำเป็นต้องใช้เงินก็สามารถจะกู้ยืมเงินจากสหกรณ์ได้อย่างง่ายดายและหากสมาชิกต้องการจะเข้าไปบริหารงานก็สามารถเสนอตนเองให้เพื่อสมาชิกเลือกตั้งเข้าไปเป็นกรรมการเพื่อทำหน้าที่กำหนดนโยบาย เป้าหมาย และแผนงานให้สหกรณ์ เป็นไปตามความต้องการของสมาชิกได้ สหกรณ์เครดิตยูเนียนจึงเป็นของสมาชิกโดยแท้ บริหารโดยสมาชิก และการทำกิจการทุกอย่างเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสมาชิก (สันติ โชติมิตร, 2547)

หลักคุณธรรม 5 ประการของสหกรณ์เครดิตยูเนียน ได้แก่

1. ซื่อสัตย์
2. เสียสละ
3. รับผิดชอบ
4. เห็นใจกัน
5. วางใจกัน

ที่สมาชิกของสหกรณ์เครดิตยูเนียนทุกคนพึงต้องมีกิจกรรมในสหกรณ์เครดิตยูเนียน

1. การสะสมเงินฝากของสมาชิกสหกรณ์
2. การกู้ยืมเงินของสมาชิกสหกรณ์
3. การจัดสวัสดิการในรูปแบบต่างๆ ในสมาชิกของสหกรณ์
4. การให้ความรู้ในด้านต่างๆ ให้กับสมาชิกสหกรณ์

การดำเนินงานของสหกรณ์เครดิตยูเนียน

สหกรณ์เครดิตยูเนียนมีการดำเนินงานโดยมีการเลือกตั้งคณะกรรมการดำเนินงานของสหกรณ์ไม่เกิน 15 คน ที่ได้รับเลือกตั้งจากที่ประชุมใหม่เพื่อมาบริหารงานสหกรณ์ ให้มีวาระการ

ดำเนินงานคราวละไม่เกิน 2 ปีติดต่อกัน โดยคณะกรรมการดำเนินงานแบ่งออกเป็นกรรมการคณะย่อย 3 คณะ คือ

1. คณะกรรมการอำนวยการ

มีหน้าที่ในการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานโดยทั่วไปของสหกรณ์

2. คณะกรรมการพิจารณาเงินกู้

มีหน้าที่ในการพิจารณาเงินกู้ประเภทต่างๆ ที่สมาชิกได้ทำเรื่องมากู้เงินจากสหกรณ์

3. คณะกรรมการศึกษา

มีหน้าที่ในการให้การศึกษา อบรมแก่สมาชิกในเรื่องที่เกี่ยวกับกิจการของสหกรณ์

นอกจากนี้ ยังมีการเลือกคณะผู้ตรวจสอบกิจการอีกไม่เกิน 5 คน ในการติดตามผลการดำเนินงานของสหกรณ์ทุกๆ ปี

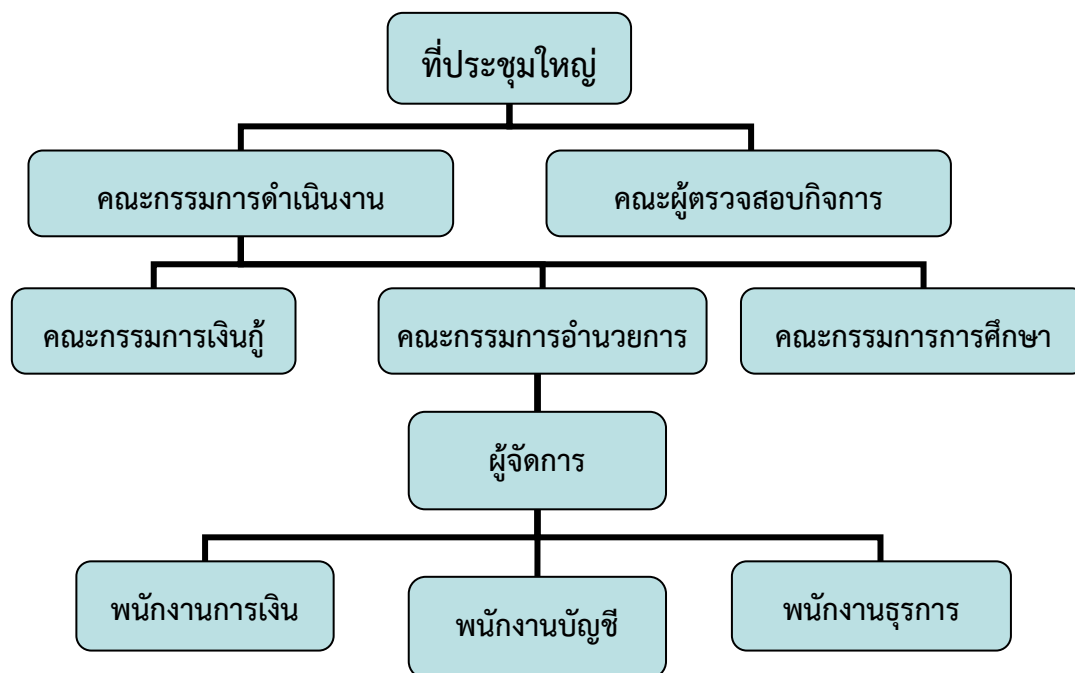
ผลที่จะได้รับจากสหกรณ์เครดิตยูเนียน

1. ส่งเสริมการประหยัดออม
2. ช่วยแก้ปัญหาการเงิน
3. สร้างความมั่นคงให้กับสมาชิกและครอบครัว
4. ส่งเสริมด้านการพัฒนาชุมชนและสังคม

แนวทางการจัดตั้งสหกรณ์เครดิตยูเนียน

1. รวบรวมกลุ่มผู้สนใจ
2. ศึกษาหลักการและวิธีการดำเนินงานของสหกรณ์เครดิตยูเนียน
3. ชักชวนบุคคลที่เคารพนับถือในชุมชน
4. ประชุมร่างหลักการ และจัดตั้งกลุ่มสะสม
5. จัดประชุมก่อตั้งเครดิตยูเนียน

โครงสร้างการบริหารงานสหกรณ์เครดิตยูเนียน



ภาพประกอบที่ 2.1: ลักษณะโครงสร้างการจัดองค์กรของสหกรณ์เครดิตยูเนียน

การบริหารงานของสหกรณ์เครดิตยูเนียน แบบกลุ่มสมาชิก (กลุ่มย่อย)

ในปัจจุบันสหกรณ์เครดิตยูเนียน มีสมาชิกจำนวนมาก อยู่หลายตำบลหลายหมู่บ้านแต่ละตำบล หมู่บ้านมีพื้นที่กว้างไกล การดูแลสมาชิกย่อมไม่ทั่วถึง คณะกรรมการสหกรณ์ส่วนใหญ่อยู่ในตลาดหรือบริเวณสหกรณ์ตั้งอยู่ ทำให้ไม่รู้จักสมาชิกอย่างทั่วถึง ตลอดจนความเป็นอยู่ของสมาชิกในการจัดการเรื่องการเงิน ถ้าไม่แก้ไขจะส่งผลต่อสหกรณ์ในอนาคต เช่น สมาชิกของกู้เงินคณะกรรมการไม่ทราบว่าสมาชิกทำนนั้นโกหกหรือไม่ เป็นที่เชื่อถือได้หรือไม่ ติดตามยากเพราะไม่รู้จักพื้นที่ที่จะมีหนี้ค้างเกิดขึ้น

กลุ่มย่อยสมาชิกจึงมีบทบาทในการแก้ปัญหาจะว่าไปแล้วสหกรณ์คือ ห้ว กลุ่มย่อยคือ แขน ขาจะต้องสัมพันธ์กัน ช่วยกัน

กลุ่มย่อยสมาชิกมีข้อดีอย่างไร

กลุ่มย่อยสมาชิกเกิดขึ้นมีข้อดี คือ

1. ได้รับข่าวสารจากสหกรณ์รวดเร็ว เพราะมีคณะกรรมการกลุ่มย่อยช่วยประสาน
2. การประชุม อบรม สะดวก รวดเร็วต่อการเดินทาง
3. เกิดความสามัคคีในหมู่บ้าน พบปะ พูดคุย เพราะทุกคนเป็นสมาชิก เกิดการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

คณะกรรมการกลุ่มย่อย

ในการจัดตั้งกลุ่มย่อยแต่ละกลุ่ม จำเป็นต้องมีกรรมการเป็นตัวแทนกลุ่มย่อย คอยกำกับดูแลประสานงานกับสหกรณ์ถ้าไม่มีตัวแทน กลุ่มย่อยก็ค่อนข้างจะไม่มี ความหมาย นอกจากนี้ กรรมการกลุ่มย่อย ก็จะเป็นตัวแทนของสมาชิกกลุ่มย่อย เข้าไปเป็นคณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์ต่อไป

บทบาทคณะกรรมการกลุ่มสมาชิก(กลุ่มย่อย)

ในการจัดตั้งกลุ่มย่อยแต่ละหมู่บ้าน จำเป็นต้องมีคณะกรรมการเป็นตัวแทนกลุ่มย่อยในการประสานงานสหกรณ์ ถ้าไม่มีตัวแทนกลุ่มย่อยค่อนข้างจะไม่มี ความหมาย คณะกรรมการกลุ่มย่อย คอยดูแล คอยแนะนำ ช่วยเหลือตลอดเวลา

การเลือกตั้งคณะกรรมการกลุ่มสมาชิก(กลุ่มย่อย)

โดยสมาชิกของกลุ่มย่อยเลือกตั้งคณะกรรมการกลุ่มย่อยอย่างน้อย 1 คน เป็นหัวหน้ากลุ่มย่อย 1 คน เป็นเลขานุการกลุ่มย่อย 1 คนนอกนั้นเป็นกรรมการกลุ่มย่อย อยู่ได้คราวละ 1 ปี ให้มีการเลือกคณะกรรมการกลุ่มย่อยขึ้นมาใหม่หรือจะเป็นคนเก่าได้

อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการกลุ่มสมาชิก(กลุ่มย่อย)

คณะกรรมการกลุ่มย่อยมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. พิจารณารับรองบุคคลในกลุ่มย่อยสังกัดสมควรให้เป็นสมาชิกสหกรณ์
2. รับทราบเรื่องสหกรณ์รับสมาชิกในกลุ่มย่อย
3. รับทราบเองสมาชิกในกลุ่มย้ายหรือออกจากสหกรณ์
4. ออกหนังสือรับรองให้สมาชิกกู้เงินสหกรณ์
5. ออกหนังสือรับรองให้สมาชิกลาออกจากการเป็นสมาชิกสหกรณ์

6. สอบสวนการใช้เงินกู้ของสมาชิก และชักชวนสมาชิกเกี่ยวกับการชำระหนี้
7. ชี้แจงการให้บริการเงินกู้ของสมาชิก และชักชวนเกี่ยวกับการชำระหนี้
8. ให้ความร่วมมือกับคณะกรรมการ ฝ่ายจัดการ ในเรื่องต่างๆของสหกรณ์
9. รับเรื่องราวของสมาชิก และข้อเสนอแนะความต้องการของสมาชิกเพื่อเสนอสหกรณ์ต่อไป
10. ให้คำแนะนำการใช้บริการของสหกรณ์ประเภทต่างๆรวมทั้งรณรงค์ ชักจูงในการฝากเงินสหกรณ์

วิธีการจัดตั้งกลุ่มย่อย

คณะกรรมการดำเนินการประชุมพิจารณาผลดี ผลเสีย ของการจัดตั้งกลุ่มย่อย และมีมติในที่ประชุมจดบันทึกการประชุมอย่างชัดเจน

การแบ่งกลุ่มย่อย

การแบ่งกลุ่มย่อยอาจแบ่งออกเป็นซอย เป็นหมู่บ้าน เป็นตำบล คือ

1. กลุ่มย่อยขั้นแรก จำนวน 30-50 คนสามารถขยายสมาชิกได้ถึง 100-300 คน
2. กลุ่มย่อยนั้นควรบ่งพื้นที่ให้ชัดเจน
3. การจัดตั้งกลุ่มย่อยนั้นไม่ควรมีมากเกินไป ส่งผลต่อการขยายสมาชิก

คณะกรรมการกลุ่มย่อย

ควรมี หัวหน้ากลุ่มย่อย 1 คน เลขานุการ 1คน ก็เพียงพอ ถ้ากลุ่มย่อยมีสมาชิกประมาณ 300-500 คน ควรมีคณะกรรมการกลุ่มย่อยประมาณ 3 คน

การดำเนินการจัดตั้งกลุ่มย่อย

หลังจากมีการประชุมคณะกรรมการให้มีกลุ่มย่อย มีจำนวนกลุ่มย่อยกี่กลุ่ม แต่ละกลุ่มแบ่งาม ซอย หมู่บ้าน ตำบล แบ่งสมาชิกแต่ละกลุ่มย่อย นัดสมาชิกบรมในแต่ละกลุ่มย่อยในพื้นที่กลุ่มย่อย อาจใช้โรงเรียน บ้านหอประชุม ฯลฯ ไปอบรมมาทุกกลุ่มย่อย

ประธานกลุ่มและเลขานุการของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน ก็คือ มีสมาชิกของสหกรณ์ผู้สังกัดอยู่ในกลุ่มนั้นๆซึ่งที่ประชุมกลุ่มสมาชิกได้เลือกตั้งขึ้นมาให้เป็นประธานกลุ่มหนึ่งคน และเลขานุการกลุ่มอีกหนึ่งคน หรือหลายคน ประธานกลุ่มและเลขานุการกลุ่มจะดำรงตำแหน่งคราวละ 1 ปี เมื่อครบกำหนดแล้วจะมีการประชุมกลุ่มเพื่อเลือกตั้งใหม่ ถ้าครบกำหนดแล้วไม่มีการเลือกตั้งก็ให้ประธาน

กลุ่มและเลขานุการกลุ่มคนเดิมดำรงตำแหน่งต่อไปจนกว่าจะมีการเลือกตั้งใหม่เว้นแต่ผู้ซึ่งเคยถูกถอดถอนออกจากที่ประชุมจะไม่มีสิทธิ์ได้รับการเลือกตั้งอีก

บทบาทของประธานกลุ่มและเลขานุการกลุ่ม

ประธานกลุ่ม เป็นประธานและดูแลกิจการทั่วไปของที่ประชุม และเป็นสื่อกลางในการติดต่อระหว่างสหกรณ์กับกลุ่มสมาชิก และปฏิบัติภารกิจอื่น ตามที่สหกรณ์มอบหมาย

เลขานุการกลุ่ม เป็นผู้ช่วยประธานกลุ่ม และปฏิบัติหน้าที่แทนประธานกลุ่มเมื่อประธานกลุ่มไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้

หน้าที่ของประธานกลุ่มและเลขานุการกลุ่ม

ประธานกลุ่มและเลขานุการกลุ่มมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1. ประธานกลุ่มและเลขานุการกลุ่ม ต้องให้คำรับรองการขอกู้เงินของสมาชิก
2. ช่วยเป็นธุระในการติดตามทวงหนี้ค้างชำระของสมาชิกภายในกลุ่มของตนเองโดยร่วมมือกับเจ้าหน้าที่สินเชื่อและคณะกรรมการ
3. นัดประชุมกลุ่มสมาชิก เมื่อทางสหกรณ์แจ้งให้นัดหมาย
4. ปฏิบัติงานตามที่คณะกรรมการสหกรณ์มอบหมาย
5. จัดเตรียมสถานที่เครื่องอำนวยความสะดวกเวลาจัดการประชุมอำนวยความสะดวกแก่เจ้าหน้าที่สหกรณ์ คณะกรรมการ และเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์เมื่อเข้าไปติดต่อประสานงานในกลุ่มของตน
6. เป็นสื่อกลางในการติดต่อให้การศึกษาอบรมทางสหกรณ์และเผยแพร่ความรู้ในเรื่องของการออมทรัพย์ การฝากเงิน และการกู้เงินแก่สมาชิกในกลุ่มของตนสำหรับตัวเลขานุการกลุ่มนั้นนอกจากมีหน้าที่ช่วยเหลือประธานกลุ่มแล้ว เลขานุการกลุ่มยังมีหน้าที่นอกเหนือไปอีก คือ
 - a. มีหน้าที่จัดบันทึกรายงานการประชุมกลุ่ม
 - b. มีหน้าที่ด้านงานหนังสือ เช่น จัดบันทึกรายงานต่างๆ

การอบรมสมาชิก

คณะกรรมการดำเนินการ หรือคณะกรรมการการศึกษา แต่ส่วนใหญ่จะช่วยกันกำหนดหลักสูตรในการอบรมสมาชิกแต่ละกลุ่มย่อย แบ่งกันรับผิดชอบพูดในหัวข้อต่างๆ คือ

1. สหกรณ์เครดิตยูเนียน คืออะไร มีวัตถุประสงค์เพื่ออะไร คุณธรรมของเครดิตยูเนียน
2. การฝากเงินกับสหกรณ์มีกี่ประเภท ประเภทไหนบ้าง เงื่อนไขการฝาก การถอน ผลประโยชน์ ดอกเบี้ย ฯลฯ
3. การกู้เงินกับสหกรณ์มีกี่ประเภท ประเภทไหนบ้าง เงื่อนไขการกู้ ดอกเบี้ย ฯลฯ
4. สวัสดิการที่สหกรณ์จัดให้สมาชิก มีกี่ประเภท เงื่อนไขเป็นอย่างไร
5. การบริหารงานของสหกรณ์ (คณะกรรมการมาจากไหน ทำกันอย่างไร)
6. การจัดตั้งกลุ่มย่อย (ให้สมาชิกเลือกกรรมการกลุ่มย่อย)

การพัฒนากลุ่มย่อย

1. สัมมนาคณะกรรมการกลุ่มย่อยทุกกลุ่มรวมกันที่สหกรณ์อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้คณะกรรมการกลุ่มย่อยเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ระเบียบ ข้อบังคับ สหกรณ์ สามารถนำไปชี้แจงกับสมาชิกในกลุ่มย่อยได้
2. อบรมสมาชิกแต่ละกลุ่มย่อยเป็นประจำทุกปีอย่างน้อยปีละ 1 ครั้งเพื่อให้สมาชิกได้ทราบ ระเบียบ ข้อบังคับ สวัสดิการ ของสหกรณ์ที่เปลี่ยนแปลงใหม่
3. ดำเนินการเลือกตั้งคณะกรรมการกลุ่มย่อยทุกปี (เป็นคณะ 1 ปี เลือกคนเก่าที่หมดวาระก็ได้ให้สมาชิกรู้จักใช้สิทธิ ใช้เสียง การฝึกสมาชิกให้รู้จักเป็นผู้นำ พร้อมทั้งจะเป็นคณะกรรมการสหกรณ์ต่อไปในอนาคตได้

การพัฒนาบุคลากรในเครดิตยูเนียน

ขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน ได้รับการกล่าวขานมากที่สุดว่ามีกระบวนการพัฒนาคนที่ดี โดยเฉพาะปลูกฝังเรื่อง “จิตตารมณ์เครดิตยูเนียน” จึงทำให้คนเครดิตยูเนียน มีภาพสะท้อนให้เห็นคุณค่าสหกรณ์ในตัวตน มากกว่าสหกรณ์อื่นๆ สิ่งนี้อาจถือว่าเป็นจุดแข็งของเครดิตยูเนียนที่มีอยู่ อย่างไรก็ตามคงต้องยอมรับว่า การดำเนินการของสหกรณ์เครดิตยูเนียนภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา นั้น จะต้องมีการพัฒนาคนให้ทันต่อเหตุการณ์ เพื่อจะสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการของสหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสามารถเป็นที่พึ่งของสมาชิกได้อย่างยั่งยืนตลอดไป ฉะนั้นเนื้อหาที่จะกล่าวถึงต่อไปนี้จะเริ่มด้วยแนวคิดในการพัฒนาบุคลากร คุณลักษณะของบุคลากรที่พึงประสงค์และแนวทางการพัฒนาบุคลากรจะควรดำเนินการ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

แนวคิดในการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรควรประกอบไปด้วย กระบวนการที่จะนำไปสู่การพัฒนาในด้านต่างๆ เพื่อให้คนมีศักยภาพและความพร้อมที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาสหกรณ์

บุคลากรที่พึงประสงค์

ปัญหาบางที่ทำให้สหกรณ์ส่วนใหญ่ ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควรมีสาเหตุมาจาก “คน” คนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสหกรณ์ มีอยู่ 3 กลุ่ม ได้แก่ สมาชิก คณะกรรมการ ดำเนินการ และฝ่ายจัดการซึ่งประกอบด้วย ผู้จัดการและพนักงาน

ในที่นี้จะกล่าวถึงบุคลากรที่พึงประสงค์ ควรมีลักษณะดังนี้

- สะท้อนภาพ คุณค่าสหกรณ์/จิตตารมณ์เครดิตยูเนียน
- เข้าร่วมประชุมใหญ่สม่ำเสมอ
- สนใจที่จะพัฒนาตนให้สามารถควบคุมสหกรณ์ในฐานะเจ้าของ

กรรมการดำเนินการที่พึงประสงค์ ควรมีลักษณะดังนี้

- สะท้อนภาพ คุณค่าสหกรณ์/จิตตารมณ์เครดิตยูเนียน
- มีเวลา
- สนใจ/ใฝ่รู้ที่จะพัฒนาตนให้มีศักยภาพและความพร้อมในฐานะผู้บริหาร

ผู้จัดการสหกรณ์ที่พึงประสงค์ ควรมีลักษณะดังนี้

- สะท้อนภาพ คุณค่าสหกรณ์/จิตตารมณ์เครดิตยูเนียน
- มีภาวะผู้นำ
- มีความรู้ ความสามารถ ในภารกิจหลักของสหกรณ์

แนวทางการพัฒนาบุคลากร ในสหกรณ์เครดิตยูเนียน

ที่ผ่านมาสหกรณ์เครดิตยูเนียน และองค์การธุรกิจส่วนใหญ่มักเน้นเรื่องการพัฒนาบุคลากรไปที่ การฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน โดนคาดหวังไปที่ประโยชน์ที่จะได้รับจากตัวบุคคล แต่ปัญหาที่ยังคงเป็นอยู่คือ เนื่องจากคนที่พึงประสงค์ของเครดิตยูเนียนนั้น นอกจากเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องวิชาชีพ หรือหน้าที่การงานในความรับผิดชอบของตนแล้ว คนที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ

สหกรณ์ต้องมองทิศทาง หรือภาพรวมในการดำเนินการของสหกรณ์ในทิศทางเดียวกัน นอกจากนั้น คนเหล่านี้จะต้องกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเอง ที่จะมีกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบสอดคล้องกับ สภาพความเป็นจริงที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

ด้วยเหตุผลดังกล่าวการพัฒนาบุคลากรในสหกรณ์เครดิตยูเนียนจึงควรมีการวางแผนในระยะ ยาวและมองเห็นกระบวนการ หมายความว่า ท้ายที่สุดแล้วการพัฒนาบุคลากรก็จะมีเป้าหมายไปที่ ประสิทธิภาพและความยั่งยืนของสหกรณ์ ดังนั้น แนวทางที่ควรจะเป็นก็คือการพัฒนาสหกรณ์ให้เป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้หรือองค์กรอัจฉริยะ ซึ่งองค์ประกอบประกอบประกอบเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีอยู่ 5 ประการ ซึ่งแนวทางการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะเอื้อให้เกิดกระบวนการแห่งการ พัฒนาบุคลากรในระยะยาว ที่จะส่งผลดีต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ในที่สุด

หลักการและแนวคิดในการพัฒนาบุคลากรเครดิตยูเนียน

1. หลักการสร้างวินัยในการทำงาน

วินัยในการทำงานคือ การดำเนินการหรือการปฏิบัติงานที่อยู่ในระเบียบ แบบแผน ข้อกำหนด ข้อปฏิบัติ ที่ได้กำหนดไว้อันมีแผนการปฏิบัติ ในการดำเนินการทางวินัย โดย

- 1.1. กำหนดวัตถุประสงค์
- 1.2. กำหนดเป้าหมาย
- 1.3. กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติ
- 1.4. กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อเป็นที่ทราบโดยทั่วกัน

2. หลักการบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคคลเป็นระบบการทำงานขั้นพื้นฐานอันเป็นที่ยอมรับ และถือปฏิบัติ อยู่ นั่น คือ ระบบคุณธรรม 4 ประการอันได้แก่

- 2.1. หลักความรู้ความสามารถ
- 2.2. หลักความเสมอภาค
- 2.3. หลักความมั่นคงในการประกอบอาชีพ
- 2.4. หลักความเป็นกลาง

3. หลักการมีส่วนร่วม ในการบริหารงาน ประกอบด้วย

- 3.1. หลักร่วมคิด
- 3.2. หลักร่วมวางแผน
- 3.3. หลักร่วมตัดสินใจ
- 3.4. หลักร่วมปฏิบัติ
- 3.5. หลักร่วมรับผลประโยชน์

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุวิทย์ เปียผ่อง (2541) ได้ศึกษาความคิดเห็นของประชาชนและทางราชการ ในหน่วยงานพัฒนา 4 กระทรวงหลัก ที่มีต่อเครดิตยูเนียน พบว่า อายุ เพศ ระดับการศึกษา ตลอดจนการเป็นสมาชิกในองค์กรอื่นๆ เป็นปัจจัยสำคัญในการเป็นสมาชิกของสหกรณ์เครดิตยูเนียน

พิเศษ เชียงอินทร์ (2545) (อ้างอิงใน เกศรินทร์ กำเนิดกาญจน์ (2553)) ได้ศึกษาถึงความคิดเห็นของสมาชิกที่มีต่อการดำเนินงานสหกรณ์เครดิตยูเนียนวัดนาพรม จำกัด พบว่าสมาชิกมีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของ สหกรณ์อยู่ในระดับพอสมควร และควรที่จะปรับปรุง การบริหารงานในด้านต่างๆ ให้ดียิ่งขึ้นอันจะเป็นโอกาสให้สหกรณ์มีกิจการก้าวหน้ากว่าเดิมอีกต่อไป

สุทัศน์ ชันเลข (2544)(อ้างอิงใน เกศรินทร์ กำเนิดกาญจน์ (2553)) ได้ศึกษาระบบฐานข้อมูลกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการตัดสินใจของพัฒนากร โดยการพัฒนาฐานข้อมูลกลุ่มออมทรัพย์ประจำอำเภอ จังหวัด และพัฒนาเครื่องมือช่วยปฏิบัติงานในการตัดสินใจ พบว่า การจัดเก็บเอกสารของพัฒนากรไม่เป็นระบบทำให้ยากต่อการค้นหาส่งผลให้การตัดสินใจในการบริหารงานล่าช้าดังนั้น ผู้วิจัยได้ออกแบบระบบฐานข้อมูลใหม่ให้เป็นระบบและค้นหาได้สะดวกรวดเร็ว ซึ่งเมื่อได้มีการทดลองใช้ระบบฐานข้อมูลใหม่ พบว่าโปรแกรมที่พัฒนาขึ้นมีประสิทธิภาพและส่งผลให้การดำเนินงานมีความรวดเร็วมากขึ้นกว่าเดิม

เกศรินทร์ กำเนิดกาญจน์ (2553) ได้ศึกษาการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์เครดิตยูเนียน ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ พบว่า เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็วและมีคุณภาพ ให้ความร่วมมือและมีมนุษยสัมพันธ์ อีกทั้งมีความรู้เกี่ยวกับงานในระดับมาก ส่วนประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่ พบว่า ด้านจิตสำนึกในการบริการอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านความรู้ความสามารถในงาน ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การทำงาน และด้านการตระหนักถึงประโยชน์ส่วนรวมขององค์กร อยู่ในระดับมาก

ทัศนีย์ จุลภา(2546: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องบทบาทของสมาชิกเครดิตยูเนียนในการพัฒนาชุมชน: ศึกษากรณีสหกรณ์เครดิตยูเนียนศูนย์กลางทewa จำกัด กรุงเทพมหานคร เป็นการศึกษาบทบาทปัญหาและอุปสรรค 3 ด้าน คือ ด้านเศรษฐกิจ ด้านการศึกษา ด้านสังคมและวัฒนธรรม ของสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนศูนย์กลางทewa จำกัด พบว่า สมาชิกส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสหกรณ์เครดิตยูเนียนอยู่ในระดับสูง/ดีมาก ระดับการศึกษาไม่มีผลต่อบทบาทด้านสังคมและวัฒนธรรม แต่มีผลต่อบทบาทด้านเศรษฐกิจ ด้านการศึกษาในการพัฒนาชุมชน ความรู้ความเข้าใจ

เกี่ยวกับสหกรณ์เครดิตยูเนียนไม่มีผลต่อบทบาทด้านเศรษฐกิจ ด้านการศึกษา แต่มีผลต่อบทบาทด้านสังคมและวัฒนธรรม ในการพัฒนาชุมชน

ประไพพรรณ คล่องนักรบ(2545: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการส่งเสริมกิจกรรมสหกรณ์ชาวสวนจันทบุรี จำกัด: กรณีเฉพาะอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี พบว่า เพศ อายุ รายได้ และการถือครองที่ดิน ความรู้เกี่ยวกับสหกรณ์ในภาพรวมไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการส่งเสริมกิจกรรมสหกรณ์ ส่วนระดับการศึกษา ระดับความคาดหวัง และการได้รับข่าวสารในภาพรวม มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการส่งเสริมกิจกรรมสหกรณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สหกรณ์ควรให้ความรู้แก่สมาชิกให้ครอบคลุมหัวข้อที่เกี่ยวกับหลักการและการดำเนินงานของสหกรณ์ให้มากขึ้นและต่อเนื่อง ควรเปิดโอกาสให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นเรื่องเกี่ยวกับสหกรณ์ให้มากขึ้น

เสาวนีย์ ฤทธิ์รุ่ง(2545: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจที่มีต่อการให้บริการของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูกาฬสินธุ์ จำกัด อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ สอบถามความคิดเห็นของสมาชิก 6 ด้าน คือ ด้านการดำเนินงาน ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ด้านการให้บริการ ด้านข่าวสารของสหกรณ์ ด้านสภาพแวดล้อมการให้บริการ และด้านภาพพจน์ของสหกรณ์ พบว่า สมาชิกเข้าไปใช้บริการฝ่ายการเงินและด้านเงินกู้สามัญมากที่สุด การรับทราบข่าวสารของสมาชิกทางวารสารสหกรณ์ และมีปัญหาเองไม่รับทราบข่าวสารของสหกรณ์ล่วงหน้า สมาชิกมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของสหกรณ์จำนวน 5 ด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีความพึงพอใจอยู่ระดับมาก 3 อันดับแรก คือ ด้านภาพพจน์ของสหกรณ์ ด้านการให้บริการ และด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ตามลำดับ แต่สมาชิกมีความพึงพอใจด้านข่าวสารของสหกรณ์อยู่ระดับปานกลาง

ธนวุฒิ เปียผ่อง(2543: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยของการเข้ามีส่วนร่วมของสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนหนองจอก จำกัด อำเภอท่าช้าง จังหวัดเพชรบุรี พบว่า ปัจจัยที่ทำให้สมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนหนองจอก จำกัด คือ ด้านผลประโยชน์ที่จะได้รับจากสหกรณ์ รองลงมาด้านตัวผู้นำและด้านคุณค่า(อุดมการณ์) ตามลำดับ ส่วนปัจจัยด้านช่องทางข่าวสารที่ทำให้ประชาชนเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ คือ ปัจจัยด้านสื่อด้านกว้าง ส่วนใหญ่ได้รับข่าวสารทางการประชาสัมพันธ์โดยการแจกใบปลิวแผ่นพับ รองลงมาคือ การได้รับทราบข่าวสารจากประกาศเสียงตามสายของหมู่บ้าน และลำดับสุดท้ายคือป้ายปิดประกาศของสหกรณ์ ส่วนสื่อด้านผู้นำ สมาชิกจะรับข่าวสารจากคณะกรรมการสหกรณ์ รองลงมาคือญาติพี่น้องและเพื่อนบ้านต่อการได้รับทราบข่าวจากพนักงาน และลำดับสุดท้ายได้รับทราบข่าวสารจากประธานสหกรณ์ สมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนหนองจอก

จำกัด ส่วนใหญ่มีระดับการเข้ามีส่วนร่วมในกิจกรรมของสหกรณ์ ประเภท ฝากเงิน/ถอนเงิน/ยืมเงิน/ค้าประกัน เข้ารับการอบรมพบว่าสมาชิกส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในกิจกรรมของสหกรณ์ในระดับสูง

สันติ โชติมิตร(2547: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการวิจัยตรวจสอบแผนยุทธศาสตร์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนวัดนาพรม จำกัด จังหวัดเพชรบุรี กลุ่มตัวอย่างที่ในการวิจัย คือ บุคลากรของสหกรณ์จำนวน 40 คน และสมาชิกสหกรณ์จำนวน 297 คน ผลการวิจัยพบว่าการวิจัย คือ คณะกรรมการดำเนินการและคณะกรรมการกลุ่มสมาชิกและบุคลากรของสหกรณ์เครดิตยูเนียนวัดนาพรม จำกัด มีความรู้ความสามารถและปฏิบัติงานได้ตรงตามที่กำหนด มีความรับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ตนเองมากขึ้น และการดำเนินงานของสหกรณ์มีความรวดเร็วมากขึ้น การบริการงานแบบกลุ่มสมาชิกทำให้การเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสารของสหกรณ์รวดเร็วและทั่วถึงกับสมาชิกมากขึ้น

เจริญวิทย์ ศรีวินิชย์ (2542: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องกระบวนการดำเนินงานและปัญหาของสมาชิกที่มีต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจขอนแก่น จำกัด พบว่า หนังสือแจ้งกำหนดการประชุมถึงช้า เนื้อหาการประชุมมากเกินไปไม่แยกเนื้อหา ขาดการประสานงานกับสมาชิกสหกรณ์ และการติดต่อต้องใช้เวลานานหรือติดต่อหลายครั้ง ปัญหาเจ้าหน้าที่สหกรณ์ เจ้าหน้าที่ทำงานล่าช้าขาดการประสานงานที่ดีและให้บริการกับสมาชิกที่มาใช้บริการไม่ดีพอ

กุลนิษฐ์ จันทา(2543: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมทั้ง 10 แห่ง ที่มีต่อการดำเนินงานฝึกอบรมของศูนย์ฝึกอบรมสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ พบว่า การดำเนินงานฝึกอบรมทั้ง 15 ขั้นตอนตามทฤษฎี เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมของศูนย์ฝึกอบรมสหกรณ์ทั้ง 10 แห่ง มีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วย ขั้นตอน และระดับไม่เห็นด้วย 6 ขั้นตอน โดยระดับเห็นด้วยและนำไปปฏิบัติในระดับบ่อยครั้งมี 6 ขั้นตอน ได้แก่ กำหนดหาความต้องการทางการฝึกอบรมและพัฒนา รวบรวมและการวิเคราะห์เกี่ยวกับงาน การเลือกและการเขียนวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม การเลือกเครื่องช่วยในการฝึกอบรม การผลิตเอกสารการอบรม การประเมินการฝึกอบรม ส่วนขั้นตอนที่นำไปปฏิบัตินานๆด้วย ได้แก่ การใช้เกณฑ์การวัดผลและการวิเคราะห์ เจ้าหน้าที่ที่ฝึกอบรมมีความคิดเห็นในระดับไม่เห็นด้วย และนำไปปฏิบัติบางครั้ง ได้แก่ การเลือกและการใช้กลยุทธ์การฝึกอบรม การพิจารณาความต้องการอุปกรณ์การฝึกอบรม การเลือกวิทยากร การเลือกผู้เข้ารับการอบรม และการติดตามผลผู้สำเร็จการอบรม

มนตรี ทองปรีชา(2545: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาทัศนคติของสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จำกัด ที่มีต่อประชาธิปไตยในองค์กร ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับ

ทัศนคติศึกษากับสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์พบว่า สมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จำกัด มีทัศนคติต่อประชาธิปไตยในองค์กร อยู่ระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับทัศนคติต่อประชาธิปไตยในองค์กร ได้แก่ ระดับการศึกษา รายได้ ลักษณะงาน ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการปกครองระบอบประชาธิปไตยและความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสหกรณ์ออมทรัพย์ ส่วนเพศ อายุ และระยะเวลาการเป็นสมาชิกสหกรณ์เป็นปัจจัยที่ไม่มีผลต่อทัศนคติ

นาริรัตน์ สิริสาร(2545: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจของสมาชิกต่อการให้บริการของสหกรณ์การเกษตรเพื่อตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ศึกษาเกี่ยวกับสมาชิกสหกรณ์การเกษตรเพื่อตลาดลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสุรินทร์ จำกัด พบว่า ปัจจัยการผลิตที่สมาชิกนิยมซื้อมากที่สุด คือปุ๋ยเคมี เหตุผลที่สมาชิกใช้บริการ ได้แก่ ต้องการสนับสนุนการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรเพื่อตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. สมาชิกมีความพึงพอใจในระดับมากต่อการให้บริการของสหกรณ์การเกษตรเพื่อตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. สมาชิกที่มีระยะเวลาการเข้าเป็นสมาชิก และจำนวนหุ้นที่ถืออยู่ในธ.ก.ส. แตกต่างกัน มีความพึงพอใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในบางประเด็น ส่วนสมาชิกที่รายได้ที่เป็นเงินสดแตกต่างกัน ความพึงพอใจในการให้บริการไม่แตกต่างกัน สหกรณ์การเกษตรเพื่อตลาดลูกค้า ธ.ก.ส.สุรินทร์ จำกัด ควรมีการประชาสัมพันธ์เรื่องการรับซื้อข้าวเปลือกและการจำหน่ายปัจจัยการผลิตและวัสดุอุปกรณ์การเกษตร โดยมีการประชุมกลุ่มสมาชิก จัดทำเอกสาร และสื่อต่างๆ เพื่อให้สมาชิกทราบ

สนธยา เหลืองเจริญลาภ(2544: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการใช้บริการและความพึงพอใจของข้าราชการกรมการปกครองสังกัดส่วนกลางที่เป็นสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์กรมการปกครอง จำกัด ที่ได้รับการใช้บริการเงินกู้และสวัสดิการประเภทต่างๆ ที่สหกรณ์ออมทรัพย์กรมการปกครอง จำกัด พบว่า สมาชิกมีความพึงพอใจในการบริการเงินกู้ทุกประเภทและสวัสดิการทุกประเภทในระดับน้อย และมีความพึงพอใจในการบริการของพนักงานด้านเงินกู้ทุกประเภทและด้านสวัสดิการทุกประเภทในระดับปานกลาง ส่วนคุณสมบัติเรื่อง เพศ อายุ ระดับการดำรงตำแหน่ง และรายได้ ไม่มีความสัมพันธ์กับการใช้บริการเงินกู้ทุกประเภท และไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการบริการสวัสดิการบางประเภท

ประภาพร สุขุมวิริยกุล (2544: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาคุณภาพ การบริการของธนาคารออมสิน สาขาสีปนาหนท์ จังหวัดกาฬสินธุ์ เกี่ยวกับด้านพนักงานผู้ให้บริการ ด้านสถานที่ ด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีและด้านธุรกิจที่ให้บริการ พบว่าลูกค้ามีความพึงพอใจต่อการบริการโดยรวมทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านพนักงานให้บริการ ด้านสถานที่ให้บริการ ด้านเครื่องมือ

อุปกรณ์ และเทคโนโลยี ด้านธุรกิจสงเคราะห์ชีวิต และด้านธุรกิจสินเชื่อ อยู่ในระดับมาก ส่วนแนวทาในการพัฒนาคุณภาพการบริการด้านธุรกิจเงินฝาก-ถอน ควรเพิ่มการประชาสัมพันธ์มากขึ้น โดยการใช้แผ่นพับหรือให้พนักงานแนะนำข้อมูลกับลูกค้าที่ใช้บริการเพิ่มขึ้น ด้านพนักงานผู้ให้บริการ จัดให้มีการหมุนเวียนการทำงาน ด้านสถานที่ให้บริการ จัดทำป้ายเตือนที่จอดรถสำหรับธนาคาร

สมคิด รวยเงิน(2546: บทคัดย่อ) ได้ศึกษารูปแบบการบริการศูนย์สุขภาพชุมชนแบบประชาชนมีส่วนร่วมของศูนย์สุขภาพชุมชนจะโปรง อำเภอนองหล้าปล้อง จังหวัดเพชรบุรี กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ ประชาชนที่มาให้บริการที่ศูนย์สุขภาพจะโปรง ผลการศึกษาพบว่า การบริการแบบเครือข่ายส่งผลให้ผู้รับบริการตามลำดับขั้นตอนการพัฒนาคุณภาพของการบริการของศูนย์สุขภาพชุมชนทำให้การบริการแบบศูนย์สุขภาพชุมชนจะโปรงสามารถนำไปใช้จริงได้ในการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างดี

ปราณี กิรติธร(2543: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจต่อการให้บริการของธนาคารทหารไทย จำกัด(มหาชน) สาขากาฬสินธุ์ พบว่า ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของธนาคารโดยรวม 3 ด้านด้านพนักงาน ด้านสถานที่ ด้านภาพพจน์ อยู่ในระดับมาก แต่มีความพึงพอใจด้านบริการในระดับปานกลาง และมีความพึงพอใจการให้บริการที่อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านพนักงาน แต่งกายสุภาพ การกล่าวต้อนรับและทักทายแขก ความสะอาดของสถานที่ทำการ และความสะอาดปลอดภัยในธนาคาร มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ความถูกต้องของการรับจ่ายเงิน ความรวดเร็ว และความถูกต้องในการเปิดบัญชี บริการฝาก-ถอน ความรวดเร็วและถูกต้องด้านสินเชื่อและสถานที่จอดรถสำหรับลูกค้า

อัญญาภา เครือมั่งคงภักดี (2542: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจของบุคลากรซึ่งได้แก่ อาจารย์ ข้าราชการ และลูกจ้างของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ที่มีต่อการจัดสวัสดิการของมหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความพึงพอใจต่อการจัดสวัสดิการทุกด้านในระดับปานกลางเมื่อเปรียบเทียบกับสภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจที่แตกต่างกันในด้านเพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานราชการในมหาวิทยาลัย ระดับ ตำแหน่งหน้าที่ ตลอดจนการใช้บริการสวัสดิการของมหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่า ความพึงพอใจไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่แตกต่างกันในด้านระดับการศึกษาและระดับเงินเดือนมีความพึงพอใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สุรัชย์ โยคะสิงห์(2543: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์กรณีสหกรณ์ออมทรัพย์สามัญศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้ประสบความสำเร็จของ

สหกรณ์ออมทรัพย์สามัญศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ คือ เจ้าหน้าที่ความรับผิดชอบ มีการพัฒนาระบบงาน วัสดุอุปกรณ์เพียงพอ ใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ในการบริการส่วนงานที่ไม่เป็นไปตามความคาดหวัง คือ บริการล่าช้า และปัจจัยที่ส่งผลให้ประสบความสำเร็จของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูจังหวัดกาฬสินธุ์ คือระบบงานที่ดี เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่มีความซื่อสัตย์และสามารถใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน มีงบประมาณเพื่อพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์ สมาชิกส่วนขาดความเชื่อมั่นในระบบสหกรณ์เนื่องจากวิกฤตเศรษฐกิจ สมาชิกมีความมุ่งหมายเพื่อการกู้มากกว่าการเก็บออม สหกรณ์ขาดความโปร่งใส มีระบบการจัดตั้งซึ่งไม่เป็นไปตามหลักประชาธิปไตย สหกรณ์ได้แก้ไขโดยปรับปรุงระเบียบการกู้เงิน และสวัสดิการ สร้างความตระหนักให้ความรู้แก่สมาชิก พัฒนาเจ้าหน้าที่ในการใช้เทคโนโลยี และจัดสรรงบประมาณเพื่อการพัฒนาให้เหมาะสม

เพ็ญสิริ จันทนะโสถ์ (2548: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความคิดเห็นของสมาชิกที่มีต่อคุณภาพบริการของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า 1. สมาชิกมีเพศ อายุ รายได้ และจำนวนหุ้นสะสมแตกต่างกัน จะมีระดับความคิดเห็นจากการรับรู้คุณภาพการบริการของสหกรณ์เครดิตยูเนียนไม่แตกต่างกัน ในขณะที่สมาชิกที่มีระดับการศึกษา สถานภาพสมรส อาชีพ และระยะเวลาการเป็นสมาชิกที่แตกต่างกัน

เยาวดี ศรีประเสริฐ(2548: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องผลการดำเนินงานของสหกรณ์เครดิตยูเนียนศูนย์กลางเทวา จำกัด ผลการศึกษาพบว่า สหกรณ์ให้เงินกู้แก่สมาชิก ในปี2542-2546 มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 27.60, 28.58, 9.58, 6.18, และ 20.17 ตามลำดับ สหกรณ์มีเงินรับฝากจากสมาชิกในปี 2543-2545 มีแนวโน้มลดลง ร้อยละ 8.19, 6.97, และ 1.54 ตามลำดับ ส่วนในปี 2541, 2542 และ 2546 สหกรณ์มีเงินรับฝากจากสมาชิก มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ร้อยละ 9.00, 19.80, และ 18.17 ตามลำดับ การดำเนินงานของสหกรณ์เครดิตยูเนียนศูนย์กลางเทวา จำกัด ระหว่างปี 2540-2546 มีกำไรสุทธิจำนวน 0.53, 1.25, 0.75, .68, 0.81, 1.25 และ 1.20 ล้านบาทตามลำดับ ทั้งนี้ส่วนใหญ่เป็นเงินรับฝากจากสมาชิก ความสามารถในการทำกำไรของสหกรณ์โดยรวมต่ำกว่าเกณฑ์ อัตราส่วนมาตรฐานทางการเงินของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์เนื่องจากสหกรณ์มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่สูง ดังนั้นฝ่ายจัดการของสหกรณ์ควรพิจารณาหาแนวทางที่จะลดค่าใช้จ่ายต่างๆเหล่านี้เพื่อสหกรณ์มีกำไรสุทธิสูงขึ้น ผลการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานทางด้านความคิดเห็นของคณะกรรมการ และฝ่ายจัดการสหกรณ์ พบว่าสหกรณ์เครดิตยูเนียนศูนย์กลางเทวา จำกัด มีปัญหาและอุปสรรคด้านธุรกิจสินเชื่อ ในปี 2540-2544 สภาวะเศรษฐกิจที่ถดถอยทั่วทั้งภูมิภาค ส่งผลให้สหกรณ์ประสบปัญหาวิกฤตด้านเศรษฐกิจ สมาชิกไม่สามารถชำระหนี้ได้ตามกำหนด สหกรณ์ต้องรับภาระหนี้สงสัยจะสูญค่าใช้จ่ายในการติดตามหนี้ ค่าใช้จ่ายในการดำเนินคดี ทำให้ผลประกอบการ

ของสหกรณ์มีกำไรสุทธิลดลง ด้านอาคารสำนักงานปัจจุบันเป็นอาคารของศูนย์กลางทวายซึ่งก่อสร้างมาเป็นเวลานาน คับแคบต้องรับต้องรับการปรับปรุงซ่อมแซม ไม่สะดวกและเพียงพอในการรองรับการให้บริการที่เกิดจากการเพิ่มขึ้นของสมาชิกในปัจจุบัน คณะกรรมการ และฝ่ายจัดการสหกรณ์ให้ความเห็นว่า สหกรณ์ควรมีอาคารสำนักงานเป็นของตนเอง เพื่อจะได้อำนวยความสะดวกแก่สมาชิกได้มากขึ้น และสร้างความเชื่อถือศรัทธาให้แก่สมาชิกสหกรณ์และบุคคลทั่วไปยิ่งขึ้น

ศิริพร ริพล(2549: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อการใช้บริการของสหกรณ์เครดิตยูเนียนมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ จำกัด พบว่า สมาชิกมีระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก 4.0091 ปัจจัยด้านราคาในระดับมากด้วยค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก 3.627 ปัจจัยด้านสถานที่ ในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก 3.627 และปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด ในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก 3.509 สำหรับการทดสอบความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลของสมาชิกสหกรณ์ กับระดับความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อการใช้บริการด้านการตลาดของสหกรณ์ ด้วยค่าโคสแควร์ พบว่าระยะเวลาการเป็นสมาชิกมีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านสถานที่และด้านการส่งเสริมการตลาดที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะของการใช้บริการทางด้านการตลาดของสหกรณ์ พบว่า ปัญหาปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ คือ การไม่สามารถถอนเงินค่าหุ้นได้ การกำหนดให้มีการถอนเงินได้ไม่เกิน 1 ครั้ง/เดือน ความไม่สะดวกในการฝาก-ถอน ให้มีการปฏิบัติเหมือนกับธนาคารพาณิชย์ ควรเพิ่มวงเงินที่ให้กู้ทั้งประเภทสามัญและฉุกเฉิน ควรปรับลดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการให้บริการ การให้บริการของฝ่ายจัดการและเจ้าหน้าที่ให้มีน้ำใจในการบริการแก่สมาชิก สร้างความเชื่อถือ และเพิ่มความโปร่งใสในการทำงาน ปัจจัยด้านราคา ควรมีการปรับอัตราดอกเบี้ยให้มีความเหมาะสม ปัจจัยด้านสถานที่ คือ สถานที่ตั้งสำนักงานปัจจุบันมีความคับแคบ ที่จอดรถไม่เพียงพอ การจัดสำนักงานไม่เป็นระเบียบ ควรจัดหาอาคารสำนักงานใหม่ให้กว้างขวางมีพื้นที่จอดรถสะดวก ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด คือ การส่งข่าวสารมีความล่าช้า ช่องทางการเผยแพร่ข่าวสารไม่หลากหลาย ควรมีการบริการข่าวสารของสหกรณ์ที่รวดเร็วและทันเหตุการณ์และต่อเนื่อง เพิ่มช่องทาง การสื่อสารแก่สมาชิก

ภัทรกร ผ่านคุ้ม(2550:61) ปัจจัยในการค้างชำระหนี้ สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ปัจจัย ได้แก่ 1. ปัจจัยที่เกิดจากลูกหนี้ ได้แก่ประสบปัญหาในครอบครัว ไม่มีความรู้และขาดประสบการณ์ในการลงทุนประกอบอาชีพ สมาชิกมีหนี้สินหลายแห่ง นำเงินไปใช้ผิดวัตถุประสงค์ ไม่มีความรับผิดชอบในการชำระหนี้ของสมาชิกมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น มีรายได้ลดลง เจ็บป่วย กู้เงินแต่ไม่ได้ใช้เอง 2. ปัจจัยที่เกิดจากภายใน ได้แก่ การเพิ่มขึ้นของอัตราดอกเบี้ยที่สูงเกินไป ระบบการติดตามและควบคุมหนี้ไม่มี

ประสิทธิภาพ การอำนวยความสะดวกไม่มีการกลั่นกรองที่ดี การไม่ได้รับความสะดวกเนื่องจากเจ้าหน้าที่มีงานมาก สถานที่ในการให้บริการคับแคบ ไม่มีสถานที่หรือเวลาสัมภาษณ์ผู้กู้ ไม่ได้ให้ความรู้ความเข้าใจเรื่องกำหนดการชำระคืน ตั้งแต่เริ่มการกู้ เจ้าหน้าที่ขาดความสนใจในการติดตาม ทวงถาม เจ้าหน้าที่ไม่มีมนุษยสัมพันธ์และสมาชิกไม่มีความมั่นใจในความมั่นคง 3. ปัจจัยที่เกิดจากภายนอก ได้แก่ ภาวะเศรษฐกิจที่ซบเซาเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองบ่อย ผลกระทบจากนโยบายของรัฐบาลเกิดภัยธรรมชาติ จำนวนคู่แข่งทางธุรกิจของสมาชิกผู้กู้เพิ่มขึ้น ราคาวัตถุดิบสูงขึ้น ค่านิยมของผู้บริโภคเปลี่ยนไป เทคโนโลยีเปลี่ยนไป ส่วนปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้เกิดหนี้ค้าง ได้แก่ ลูกหนี้ไม่พอใจในการบริการของเจ้าหน้าที่ อัตราดอกเบี้ยสูงกว่าสถาบันการเงินอื่น การที่ไม่สามารถชำระหนี้ได้เนื่องจากขาดรายได้ ถูกเลิกจ้าง เจ็บป่วย การที่มีเจ้าหนี้หลายรายจึงจำเป็นต้องชำระหนี้รายอื่นก่อน การที่ไม่ได้รับคำแนะนำจากเจ้าหน้าที่ให้เข้าใจถึงวิธีการชำระหนี้ คณะกรรมการปล่อยสินเชื่อโดยไม่กลั่นกรอง สมาชิกให้ข้อมูลไม่เป็นไปตามความเป็นจริง เจ้าหน้าที่ขาดความรับผิดชอบในการแก้ไขและติดตาม เจ้าหน้าที่มีจำนวนไม่เพียงพอ เจ้าหน้าที่ไม่มีประสิทธิภาพในการติดตามหนี้ลูกหนี้ย้ายที่อยู่โดยไม่แจ้งสหกรณ์จึงไม่สามารถติดต่อได้ ลูกหนี้ไม่ให้ความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาหนี้