

ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน  
ของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดสงขลา

นายสุรชัย ศรีมุกข์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจสหกรณ์  
แขนงวิชาสหกรณ์ สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2551

**Factor Effecting Work Satisfaction of Agricultural Cooperatives' Staffs  
in Songkhla Province**

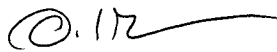
**Mr. Surachai Sreemook**

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
The Degree of Master of Business Administration in Cooperatives  
School of Agrecultural Extension and Cooperatives  
Sukhothai Thammatirat Open University

2008

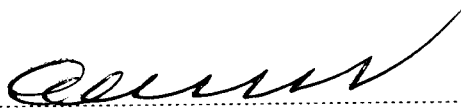
หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่  
สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา  
ชื่อและนามสกุล นายสุรัชย์ ศรีมุกข์  
แขนงวิชา สหกรณ์  
สาขาวิชา ส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยนครราชสีมา  
อาจารย์ที่ปรึกษา ศาสตราจารย์โอภาวดี เข้มทอง

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระได้ให้ความเห็นชอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ  
ฉบับนี้แล้ว



ประธานกรรมการ

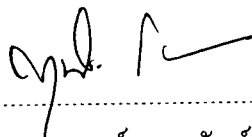
(ศาสตราจารย์โอภาวดี เข้มทอง)



กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.เชาว์ โจรนแสง)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา ประจำสาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ อนุมัติให้รับ  
การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาสหกรณ์ สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยนครราชสีมา



(รองศาสตราจารย์ ดร.สุนันท์ สีสังข์)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์

วันที่ 20 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2552

ชื่อการศึกษา ค้นคว้าอิสระ ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์

การเกษตร ในจังหวัดสงขลา

ผู้ศึกษา นายสุรชัย ศรีมุขข์ ปริญญา บริหารธุรกิจสหกรณ์มหาบัณฑิต เชนงวิชาสหกรณ์

อาจารย์ที่ปรึกษา ศาสตราจารย์โอภาวดี เข้มทอง

### บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดสงขลา 2) ศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรระดับอำเภอ ในจังหวัดสงขลา จำนวน 160 คนเครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามการวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์เป็นสถิติเชิงพรรณนา(Descriptive Statistic) ได้แก่ ค่าความถี่และร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเฉลี่ยเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการศึกษาพบว่า (1) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา มีความพึงพอใจการปฏิบัติงาน ในระดับมาก โดยเรียงลำดับในแต่ละด้าน ทั้ง 10 ด้าน ดังนี้ 1) ความรับผิดชอบ 2) ลักษณะของงาน 3) ความสำเร็จของงาน 4) ด้านสภาพการทำงาน 5) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 6) ด้านการปกครองบังคับบัญชา 7) ด้านการยอมรับนับถือ 8) ด้านนโยบายการบริหาร 9) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 10) ด้านเงินเดือน ซึ่งความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และเงินเดือนอยู่ในระดับปานกลาง (2) จากการศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่นั้น พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของเจ้าหน้าที่ทั้ง 10 ปัจจัย นั้น ไม่มีผลกระทบต่อระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน สหกรณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05

คำสำคัญ: ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร  
จังหวัดสงขลา

## กิตติกรรมประกาศ

ผลงานการศึกษาค้นคว้าอิสระด้วยตนเองฉบับนี้ สำเร็จเรียบร้อยด้วยดี โดยได้รับความกรุณาอย่างยิ่งจาก ศาสตราจารย์โอภาวดี เข้มทอง ศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.เชาว์ โรจน์แสง อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ประឹษา ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนรายงานฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นอกจากนี้ ผู้ศึกษาขอขอบคุณ ผู้จัดการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรระดับอำเภอ ทั้ง 16 อำเภอ ในจังหวัดสงขลา ทุกท่าน ที่ได้ให้ความร่วมมือในการตอบ และส่งคืน แบบสอบถามแก่ผู้ศึกษา ด้วยความรวดเร็ว และสมบูรณ์ ส่งผลให้การศึกษาในครั้งนี้ ประสบผลสำเร็จด้วยดีตามแผนงานที่กำหนดไว้

สุดท้ายนี้ ขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา ภรรยา และขอบพระคุณ พี่ ๆ เพื่อนๆ นักศึกษาปริญญาโท สาขาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ แขนงวิชาสหกรณ์ รุ่นที่ 1-2 และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่ได้มีส่วนช่วยเหลือและเป็นกำลังใจด้วยดีมาตลอด

คุณค่าและประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัยนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูตาแก่ บิดา มารดา ครูอาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน

สุรัชย์ ศรีมุกข์

พฤษภาคม 2552

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
กิตติกรรมประกาศ .....	จ
สารบัญตาราง .....	ซ
สารบัญภาพ .....	ณ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา .....	2
ประเด็นปัญหา .....	3
กรอบแนวคิดการศึกษา .....	4
สมมติฐานการศึกษา .....	5
ขอบเขตการศึกษา .....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	6
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	7
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน .....	7
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน .....	15
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงาน .....	26
แนวคิดเกี่ยวกับการสหกรณ์ .....	30
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	48
บทที่ 3 วิธีการศึกษา .....	54
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	54
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา .....	56
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	58
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	58
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	60

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	61
ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแบบสอบถามและกลุ่มตัวอย่างจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ตอบ แบบสอบถาม จำแนกตามสหกรณ์ .....	61
ตอนที่ 2 ข้อมูลส่วนบุคคลที่เกี่ยวกับเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา .....	62
ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ในจังหวัด สงขลา .....	65
ตอนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน .....	76
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	83
สรุปผลการศึกษา .....	83
อภิปรายผล .....	83
ข้อเสนอแนะ .....	87
บรรณานุกรม .....	88
ภาคผนวก .....	93
ก หนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม .....	94
ข หนังสือขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม .....	96
ค แบบสอบถาม .....	114
ประวัติผู้ศึกษา .....	124

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและจำนวนตัวอย่าง.....	56
ตารางที่ 4.1 รายละเอียดเกี่ยวกับที่มาของแบบสอบถามที่นำมาวิเคราะห์.....	61
ตารางที่ 4.2 ปัจจัยส่วนบุคคลของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร.....	66
ตารางที่ 4.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลของระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา ด้านความสำเร็จของงาน.....	65
ตารางที่ 4.4 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลของระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา ด้านการยอมรับนับถือ.....	66
ตารางที่ 4.5 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลของระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา ด้านลักษณะของงาน.....	67
ตารางที่ 4.6 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลของระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา ด้านความรับผิดชอบ.....	68
ตารางที่ 4.7 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลของระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา ด้านความก้าวหน้า ในหน้าที่การงาน.....	69
ตารางที่ 4.8 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลของระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา ด้านเงินเดือนค่าตอบแทน.....	70
ตารางที่ 4.9 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลของระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา ด้านนโยบายและการบริหาร.....	71
ตารางที่ 4.10 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลของระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล.....	72
ตารางที่ 4.11 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลของระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา ด้านสภาพของการทำงาน.....	73
ตารางที่ 4.12 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลของระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา ด้านการปกครองบังคับบัญชา.....	74
ตารางที่ 4.13 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดสงขลา ใน 10 องค์ประกอบ.....	75





สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา .....	4
ภาพที่ 2.1 แสดงองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน .....	12
ภาพที่ 2.2 แสดงปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจ .....	13
ภาพที่ 2.3 แสดงลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎีของมาสโลว์ .....	17
ภาพที่ 2.4 แสดงโครงสร้างสหกรณ์ .....	44

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สหกรณ์ คือ ธุรกิจรูปแบบหนึ่งที่เกิดจากการรวมคนเพื่อทำให้เกิดพลัง พร้อมทั้งนำเอาพลังที่เกิดขึ้นทั้งหมดไปใช้ในการแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคมของสมาชิก โดยวิธีที่ถูกต้องตามกฎหมาย เพื่อช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สหกรณ์เกิดขึ้นจากการที่คณะบุคคลได้รับความเดือดร้อนในการประกอบอาชีพ และมีความต้องการที่จะรวมกลุ่มกันเป็นรูปสหกรณ์ โดยใช้สหกรณ์เป็นแนวทาง ในการช่วยแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคม พลังที่เกิดจากการรวมคนจะมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความสามารถของบุคคลที่เข้ามามีส่วนประกอบ นอกจากฐานะความเป็นอยู่ นิสัยใจคอแล้ว จะต้องพิจารณาถึงความรู้ความเข้าใจดีต่อสหกรณ์ และความศรัทธา คือ ความเสียสละ ความตั้งใจที่จะรวมกัน และร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน พลังของการรวมกันนี้ จะคงทนมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับวิธีการที่จะส่งเสริมให้เกิดพลังขึ้น และวิธีการที่จะนำพลังเหล่านี้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่สหกรณ์

สหกรณ์ การดำเนินงานและควบคุมยึดหลักประชาธิปไตยหนึ่งคนต่อหนึ่งเสียง มีจุดมุ่งหมายที่มีได้มีการแสวงหากำไรแต่เพื่อความอยู่ดีกินดีในหมู่สมาชิกตามส่วนที่ได้ใช้บริการกับสหกรณ์ สหกรณ์จึงเป็นองค์กรที่แตกต่างจากองค์กรธุรกิจอื่น ไม่ว่าจะเป็นการประกอบการคนเดียว ห้างหุ้นส่วน บริษัทจำกัด หรือรัฐวิสาหกิจ และยังคงแตกต่างกับองค์กรทางสังคมอื่นๆ เช่น องค์กรกุศล สมาคม สโมสร สหภาพแรงงานอีกด้วย

การสหกรณ์จึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญ และมีประสิทธิภาพของรัฐในการแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคม ชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในชุมชนในชนบท หรือชุมชนเกษตรกร ในระดับรากหญ้าของประเทศ เห็นได้จากกรณีที่รัฐนำระบบสหกรณ์เข้ามาส่งเสริมแนะนำและเผยแพร่ มีการจัดตั้งหน่วยงานและองค์กรต่าง ๆ รองรับภารกิจ ดังกล่าว รวมทั้งมีการใช้จ่ายงบประมาณ เพื่อการนี้จำนวนไม่น้อยในแต่ละปี วัตถุประสงค์หลักคือการใช้อุดมการณ์ หลักการและวิธีการสหกรณ์ในการพัฒนาประเทศ บนหลักการพื้นฐานของการช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สร้างสังคมที่มีความสามัคคี มีวินัย มีความสงบสุข โดยวิธีการสหกรณ์

สหกรณ์การเกษตรเป็นองค์การธุรกิจที่ตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2542 โดยถือเป็นสถาบันหรือองค์การของประชาชนที่มีอาชีพทางการเกษตร เป็นการให้ความช่วยเหลือด้านปัจจัยการผลิตทางการเกษตร อันได้แก่ เงินทุน วัสดุอุปกรณ์การเกษตรต่าง ๆ ปัจจัยทางด้านอุปโภคบริโภค ให้บริการทางด้านการตลาดสินค้าเกษตร ตลอดจนสวัสดิการต่าง ๆ แก่สมาชิกสหกรณ์ เป็นต้น เพื่อเพิ่มรายได้และลดค่าใช้จ่ายให้แก่ครอบครัวของเกษตรกรสมาชิก

ความสำเร็จขององค์การในการที่จะบรรลุถึงจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ ต้องใช้ทรัพยากรหลายอย่าง เช่น เครื่องจักร เครื่องมือ วัสดุดิบ เงินทุน เป็นต้น และที่สำคัญที่สุดคือ คน หรือ ทรัพยากรบุคคล (Human Resources) ในการพัฒนาองค์การทุกองค์การจำเป็นต้องมีบุคคลปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ถ้าพิจารณาจากกระบวนการบริหารจะพบว่าทุกขั้นตอนต้องอาศัยบุคคลทั้งสิ้น ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการกำหนด นโยบาย (Policy)

การวางแผน (Planning) เพื่อให้เป็นไปตามนโยบาย การจัดองค์การ (Organizing) การอำนวยการ (Directing) และ การควบคุม (Control) ส่วนแล้วแต่ต้องอาศัยคนเป็นผู้ดำเนินการทั้งสิ้น

บุคลากรหรือทรัพยากรมนุษย์ คือองค์ประกอบที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์การ ทั้งนี้เพราะการที่องค์การหนึ่ง ๆ จะบรรลุถึงเป้าหมายได้สำเร็จนั้น จะต้องอาศัยบุคลากรที่มีสมรรถนะ (Competency) ที่เหมาะสมกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์การ กล่าวคือบุคลากรต้องมีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานนอกจากนั้นแล้วยังต้องมีความร่วมมือร่วมใจและทำงานกันเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นหากจะเปรียบเทียบกับปัจจัยอื่น ๆ ของการดำเนินงาน อันได้แก่ เงิน วัสดุดิบ เครื่องจักร การตลาดและการจัดการแล้ว ทรัพยากรมนุษย์คือปัจจัยสำคัญที่สุดของการแข่งขันทางธุรกิจ (ชูชัย สมितिไกร 2550 : 7)

## 2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

2.1 เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดสงขลา

2.2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลกับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา

### 3. ประเด็นปัญหา

ปัจจุบันสหกรณ์ต่าง ๆ ในจังหวัดสงขลา มีทั้งหมด จำนวน 176 สหกรณ์ ซึ่งแยกตามประเภทของสหกรณ์แต่ละประเภท ดังนี้

1. สหกรณ์การเกษตรทั่วไป	จำนวน 23	สหกรณ์
2. สหกรณ์การเกษตรรูปพิเศษ		
2.1 สหกรณ์กองทุนสวนยาง	จำนวน 88	สหกรณ์
2.2 สหกรณ์ผู้ผลิตและใช้ปุ๋ยอินทรีย์	จำนวน 15	สหกรณ์
3. สหกรณ์บริการ	จำนวน 13	สหกรณ์
4. สหกรณ์ร้านค้า	จำนวน 4	สหกรณ์
5. สหกรณ์เครดิตยูเนียน	จำนวน 11	สหกรณ์
6. สหกรณ์ออมทรัพย์	จำนวน 24	สหกรณ์
7. สหกรณ์ประมง	จำนวน 1	สหกรณ์

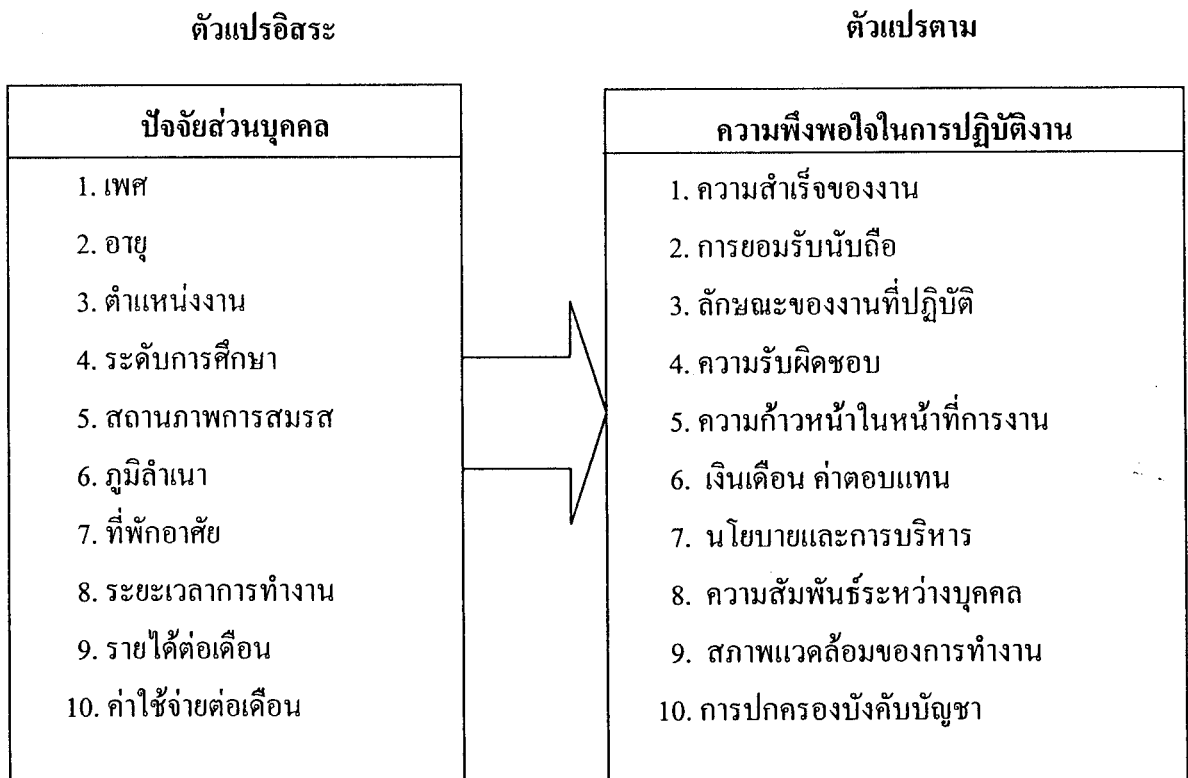
จากจำนวนสหกรณ์ทั้งหมดในจังหวัดสงขลา 176 สหกรณ์ เมื่อแบ่งเป็นสหกรณ์ในภาคการเกษตร และนอกภาคการเกษตร จะเห็นว่ามีสหกรณ์ภาคการเกษตร จำนวน 123 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 69.88 ของสหกรณ์ทั้งหมดในจังหวัดสงขลา และในปัจจุบันพบว่าสหกรณ์ในภาคการเกษตรดังกล่าว ส่วนใหญ่มีผลการดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร เนื่องจากมีปัจจัยแวดล้อมหลายประการ เช่น ปริมาณธุรกิจน้อยเกินไป ขาดแคลนเงินทุน ขาดความร่วมมือที่ดีของสมาชิก มีสมาชิกซ้ำซ้อนกัน ท้องที่ดำเนินงานซ้ำซ้อนกัน และที่สำคัญขาดเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงาน แต่ในสหกรณ์การเกษตรระดับอำเภอ ซึ่งมีอยู่ จำนวน 16 สหกรณ์ ซึ่งเป็นสหกรณ์ขนาดใหญ่ และเป็นสหกรณ์หลักในภาคการเกษตร พบว่า มีสหกรณ์ จำนวนหนึ่งหนึ่งที่ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสนองความต้องการของสมาชิกได้อย่างทั่วถึง ไม่ประสบปัญหาการขาดทุน ไม่มีข้อบกพร่อง การทุจริต การบริหารจัดการ การบริหารงานบุคคล และอื่น ๆ ส่งผลให้เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ ซึ่งเป็นบุคลากรของสหกรณ์ ทำหน้าที่ปฏิบัติงานและเป็นผู้ให้บริการแก่สมาชิกได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความมั่นคงในการประกอบอาชีพ แต่ยังมีสหกรณ์อีกจำนวนหนึ่งยังไม่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานดังกล่าว ฉะนั้นเพื่อให้ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ประเด็นสำคัญที่ควรพิจารณาและทำการศึกษา คือมีปัจจัยอะไรบ้างที่ทำให้เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์มีขวัญ กำลังใจ และมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่สนับสนุนส่งเสริมในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

#### 4. กรอบแนวคิดการศึกษา

การวิจัยนี้ ได้ศึกษาตามแนวคิดทฤษฎี สองปัจจัยของเฮร์ซเบอร์ก(Herzberg:1989) เป็นทฤษฎีที่ชี้ให้เห็นถึงมูลเหตุ ที่ทำให้เฮร์ซเบอร์ก (Herzberg) และคณะ ได้ทำการวิจัยและเสนอแนะ เพื่อจะตอบคำถามที่ว่า “ผู้ปฏิบัติงานต้องการอะไรจากงานของเรา” และเพื่อหาคำตอบว่า “อะไรเป็นสิ่งที่ทำให้คนเรารู้สึกว่าชอบงานหรือไม่ชอบงาน” เฮร์ซเบอร์ก (Herzberg) และคณะ ได้สรุปว่า ปัจจัย ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) มี 5 ด้าน คือ 1) ความสำเร็จของงาน 2) การยอมรับนับถือ 3.) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 4) ความรับผิดชอบ 5) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

2. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) มี 5 ด้าน คือ 1) เงินเดือน ค่าตอบแทน 2) นโยบายและการบริหาร 3) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หรือเพื่อนร่วมงาน 4) สภาพแวดล้อมของการทำงาน 5) การปกครองบังคับบัญชา



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา

## 5. สมมติฐานการศึกษา

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรระดับอำเภอ ในจังหวัดสงขลา ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน มีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

## 6. ขอบเขตการศึกษา

ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ได้กำหนดขอบเขตการศึกษาไว้ ดังนี้

6.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้กำหนดให้อยู่ในขอบเขตการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดสงขลา จำนวน 16 สหกรณ์

### 6.2 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ได้แก่ผู้จัดการ ผู้ช่วยผู้จัดการ เจ้าหน้าที่ธุรการ เจ้าหน้าที่การเงิน เจ้าหน้าที่บัญชี เจ้าหน้าที่สินเชื่อ เจ้าหน้าที่ส่งเสริมอาชีพ เจ้าหน้าที่การตลาด เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์ และเจ้าหน้าที่อื่น ๆ ในสหกรณ์การเกษตร ระดับอำเภอ ในจังหวัดสงขลา จำนวน 16 สหกรณ์ รวมทั้งสิ้น 160 คน จากจำนวนพนักงานสหกรณ์ทั้งสิ้น 274 คน

### 6.3 ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าอิสระ ประมาณ 150 วัน โดยเริ่มตั้งแต่วันที่ 1 เดือน ธันวาคม 2551 – 30 เมษายน 2552

## 7. นิยามศัพท์เฉพาะ

7.1 “สหกรณ์การเกษตร” หมายถึง สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา ที่มีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน จำนวน 16 สหกรณ์

7.2 “เจ้าหน้าที่สหกรณ์” หมายถึง เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา

7.3 “ความพึงพอใจ” หมายถึง ความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกที่เต็มใจและพร้อมใจในการปฏิบัติงานโดยความพึงพอใจจะเกิดขึ้นจากแรงจูงใจและหรือสิ่งจูงใจขององค์กรหรือผู้บังคับบัญชา

7.4 “**ปัจจัยจูงใจ**” หมายถึง ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า

7.5 “**ปัจจัยค้ำจุน**” หมายถึง ความมั่นคงในงาน นโยบายและการบริหาร เงินเดือน และการเลื่อนขั้นเงินเดือน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อร่วมงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน และ วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา

7.6 “**การบริหารทรัพยากรมนุษย์**” หมายถึง คนหรือมนุษย์ ทรัพยากรมนุษย์ เป็นทรัพยากรประเภทหนึ่งที่ต้องใช้ในการจัดการและทรัพยากรที่มีคุณค่าที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับทรัพยากรทั้งหมดที่เป็นปัจจัยในการดำรงธุรกิจขององค์การ บุคคลซึ่งมีความพร้อม มีความจริงใจ และสามารถที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

## 8. ประโยชน์คาดว่าจะได้รับ

8.1 ทำให้ผู้ทำการศึกษาทราบถึงระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ สหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดสงขลา เป็นแนวทางในการแนะนำส่งเสริมสหกรณ์ที่รับผิดชอบ

8.2 สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา จะได้ทราบถึงระดับความพึงพอใจ และปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ เพื่อเป็นแนวทางปรับปรุงแก้ไขให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อไป

8.3 สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสงขลา จะได้ทราบถึงระดับความพึงพอใจจากปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการส่งเสริมสหกรณ์ ดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

8.4 ผลการศึกษาจะเป็นประโยชน์ต่อกรมส่งเสริมสหกรณ์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของสหกรณ์ ต่อไป



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ในจังหวัดสงขลา ได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นพื้นฐานประกอบในการวิจัย ได้แก่

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
  - 1.1 ความหมาย
  - 1.2 ความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
  - 1.3 องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
  - 1.4 ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน
  - 2.1 ประเภทของแรงจูงใจ
  - 2.2 ทฤษฎีการจูงใจในการทำงาน
3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงาน
  - 3.1 การบริหาร
  - 3.2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์
4. แนวคิดเกี่ยวกับการสหกรณ์การสหกรณ์
  - 4.1 ความหมาย
  - 4.2 โครงสร้างสหกรณ์
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในประเทศและบทวิพากษ์วิจารณ์ ทั้งนี้เพื่อเป็นกรอบแห่ง

ความคิดของการวิจัย ซึ่งจะกล่าวในรายละเอียดที่สำคัญ ดังนี้

#### 1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

1.1 ความหมายความพึงพอใจ หรือ ความพอใจ ตรงกับคำภาษาอังกฤษว่า “satisfaction” มีผู้ให้ความหมายไปแตกต่างกันหลาย ๆ ท่านขึ้นกับวัตถุประสงค์ของการนำไปใช้ ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมความหมายที่สอดคล้องกับประเด็นการทำวิจัยครั้งนี้ คือ เป็นความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

**ความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction )** ความพึงพอใจนั้นเกี่ยวข้องกับความคิดเห็นที่คนงานมีต่องานและต่อนายจ้าง เป็นอารมณ์ ความรู้สึกที่เกิดจากประสบการณ์ การทำงานของบุคคล ความพึงพอใจในงานมีผลมาจากงานนั้นทำให้ความต้องการ ทั้งทางร่างกาย และจิตใจได้รับการตอบสนอง แต่ ถ้าเกิดความแตกต่างกันระหว่างงานที่นายจ้างเสนอ ให้กับ ความคาดหวังของลูกจ้าง จะนำไปสู่ความพอใจและไม่พอใจในงานนั้นได้ (รศ.ดร.อารี เพรชชุด , 2530 : 49) ความพึงพอใจในงานเป็นผลที่เกิดจาก ทักษะคติหลาย ๆ ประการที่คนงานมีต่องานของเขา ต่อองค์ประกอบอื่น ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับงาน และต่อชีวิตของเขาเองโดยทั่ว ๆ ไป (รศ.ดร.พรรณราย ทรัพย์ะประภา 2529 : 160)

ส่วน ล็อก (Locke,F.A., 1976) ได้ให้ความเห็นว่า ความพึงพอใจในงานเป็นสภาวะทางอารมณ์ที่พอใจอันเป็นผลมาจากการประเมินผลของบุคคลที่มีต่องานหรือประสบการณ์จากการทำงานของเขา

Vroom (1964 :328 อ้างใน จันทรเพ็ญ คูเทศานันท์ 2542 : 47) กล่าวว่า ทักษะคติและความพึงพอใจในสิ่งหนึ่งสามารถให้แทนกันได้ เพราะทั้งสองคำนี้ หมายถึง ผลที่ได้จากการที่บุคคลเข้าไปมีส่วนร่วมในสิ่งนั้น ทักษะคิต้านบวกแสดงให้เห็นสภาพความพึงพอใจในสิ่งนั้น และทักษะคิต้านลบ จะแสดงให้เห็นสภาพความไม่พึงพอใจ

Wolman (1973 :304) อ้างใน จันทรเพ็ญ คูเทศานันท์ 2542 : 47) ให้ความหมายของความพึงพอใจว่า ความพอใจ คือ ความรู้สึก (Feeling) มีความสุข เมื่อประสบผลสำเร็จตามความคาดหวัง ความต้องการจากแรงจูงใจ

McCormick (1965:299 อ้างใน วัฒนา เพ็ชรวงศ์ 2542 :17) กล่าวว่า ความพึงพอใจ เป็นแรงจูงใจของมนุษย์ที่ตั้งอยู่บนความต้องการพื้นฐาน (Basic needs) มีความเกี่ยวข้องกันอย่างใกล้ชิดกับผลสัมฤทธิ์และสิ่งจูงใจ (Incentive) และพยายามหลีกเลี่ยงสิ่งไม่ต้องการ

Mullins (1985:280 อ้างใน วัฒนา เพ็ชรวงศ์ 2542 : 17) กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็นทักษะคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่างๆ หลากๆ ด้าน เป็นสภาพที่มีความสัมพันธ์กับความรู้สึกของบุคคลที่ประสบความสำเร็จในงานทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ เกิดจากมนุษย์จะมีแรงผลักดันบางประการในตัวบุคคล ซึ่งเกิดจากการที่ตนเองพยายามจะบรรลุเป้าหมายบางอย่างนั้นแล้วจะเกิดความพอใจเป็นผลสะท้อนกลับไปยังจุดเริ่มต้นเป็นกระบวนการหมุนเวียนต่อไปอีก

Crech and Cluchfield (อ้างใน เมตตา เสวตเลข 2539 :10) กล่าวว่า เมื่อเกิดความ ต้องการ คนเราก็จะกำหนดเป้าหมาย (Goals) หลากอย่างเพื่อสร้างความพึงพอใจ กำลังความต้องการของแต่ละบุคคล จะแตกต่างกันขึ้นอยู่กับปัจจัยต่อไปนี้

- บรรทัดฐานทางวัฒนธรรมและค่านิยม (Cultural norms and values)
- ความสามารถทางร่างกาย (Biological capacity)
- ประสบการณ์ (Personal experience)
- สภาพแวดล้อมทางกายภาพและทางสังคม (Physical and social

environment)

วัฒนา เพ็ชรวงศ์ (2542 : 18) ได้สรุปว่า ความพึงพอใจ เป็นความรู้สึกของทัศนคติทางด้านบวกของบุคคลที่มีต่อสิ่งหนึ่ง ซึ่งจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อสิ่งนั้นสามารถตอบสนองความต้องการให้แก่บุคคลนั้นได้ แต่ทั้งนี้ความพึงพอใจของแต่ละบุคคลย่อมมีความแตกต่างกัน ขึ้นกับค่านิยมและประสบการณ์ที่ได้รับ

วิมลสิทธิ์ ทรายางกูร (2536 อ้างใน วัฒนา เพ็ชรวงศ์ 2542 :18) กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็นการให้ค่าความรู้สึกของคนเราที่สัมพันธ์กับโลก ที่เกี่ยวกับความหมายของสภาพแวดล้อม ค่าความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมจะต่างกัน เช่น ความรู้สึก พอใจ – ไม่พอใจ สนใจ – ไม่สนใจ เป็นต้น

กิตตินันท์ อรรถบพ (2542 : 46) กล่าวว่า โดยทั่วไป การศึกษาความพึงพอใจมักมีการศึกษาใน 2 มิติ คือ มิติความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน (Job satisfaction) และมิติความพึงพอใจในการรับบริการ (Service satisfaction) และ “ความพึงพอใจ” หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีอย่างต่อเนื่องเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ในเชิงประเมินค่า ซึ่งสิ่งหนึ่งทำให้เกิดความพึงพอใจของมนุษย์มักได้แก่ ทรัพยากร (Resources) หรือสิ่งเร้า (Stimuli) ดังนั้น การวิเคราะห์ความพึงพอใจ คือ การศึกษาว่าทรัพยากรหรือสิ่งเร้าแบบใด เป็นสิ่งที่ต้องการที่จะทำให้เกิดความพึงพอใจและความสุขของมนุษย์

ประกาศิต สุวรรณชญ และ คณะ (2541 :12) กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง การที่นักท่องเที่ยวเปรียบเทียบสิ่งที่คาดหวังจะได้รับและสัมผัสจากการท่องเที่ยว กับสิ่งที่เกิดขึ้นจริงที่นักท่องเที่ยวได้รับรู้ และเกิดความพึงพอใจในระดับต่าง ๆ

สเตรซและเซเลส (Strauss and Sayles, 1967) ได้ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นความรู้สึกพอใจในงานที่ทำ และมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายนั้น ให้เสร็จไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร แต่บุคคลจะรู้สึกพอใจในงานที่ทำก็ต่อเมื่องานนั้นให้ประโยชน์ ตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุและจิตใจ ทั้งยังสามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของบุคคลได้อีกด้วย

วุฒิชัย จำนง (2525) ได้ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกที่เต็มใจ และพร้อมใจในการปฏิบัติงาน โดยความพึงพอใจจะเกิดขึ้นจากแรงจูงใจและ

หรือสิ่งจูงใจขององค์การหรือผู้บังคับบัญชา

ธงชัย สันติวงษ์ (2530) ได้ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการทำงานหมายถึง ความรู้สึกที่เกิดจากการได้รับการตอบสนองต่อความต้องการของตนเองอย่างดีหรือสมบูรณ์ที่สุด

จากความหมายของความพึงพอใจข้างต้น พอสรุปได้ว่า ความพึงพอใจ เป็น ความรู้สึกหรือทัศนคติทางด้านบวกของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อ สิ่งนั้น สามารถตอบสนองความต้องการให้แก่บุคคลนั้นได้ แต่ทั้งนี้ ความพึงพอใจของแต่ละบุคคลย่อมมีความแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับค่านิยมและประสบการณ์ที่ได้รับ ความพึงพอใจเป็นเพียงปฏิกิริยาด้านความรู้สึก (Reactionary feeling) ต่อสิ่งเร้าหรือสิ่งกระตุ้น (Stimulant) ที่แสดงผลออกมา (Yield) ในลักษณะของผลลัพธ์สุดท้าย (Final Outcome) ของกระบวนการประเมิน (Evaluative Process) โดยบ่งบอก ถึงทิศทางของผลการประเมิน (Direction of Evaluative Result) ว่าเป็นไปใน ลักษณะทิศทางบวก (Positive Direction) หรือ ทิศทางลบ (Negative Direction) หรือไม่มีปฏิกิริยา คือ เฉย ๆ ต่อสิ่งเร้าหรือสิ่งกระตุ้นนั้นก็ได้

### 1.2 ความสำคัญของความพึงพอใจในการทำงาน

ความพึงพอใจในงานเป็นหัวข้อเรื่องหนึ่งที่น่าสนใจ ในวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม การที่ทำงานในองค์การธุรกิจอุตสาหกรรมไม่ประสบผล เช่น ขอกการผลิตตกต่ำ ทั้ง ๆ ที่คนทำงานเท่าเดิม คนงานขาดงาน เปลี่ยนงานบ่อย หรือมาทำงานได้แต่ทำไม่ดีไม่เต็มความสามารถ สิ่งเหล่านี้ล้วนมีสาเหตุมาจาก ความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในงานทั้งสิ้น ดังนั้นความพึงพอใจในงานจึงมีความสำคัญต่อธุรกิจอุตสาหกรรมในเรื่องต่อไปนี้

- ก่อให้เกิดความรับผิดชอบต่องานมากขึ้น
- ก่อให้เกิดกำลังขวัญ (Morale) แก่บุคคลในองค์การ
- ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน
- เป็นยุทธวิธีการเพิ่มผลผลิต (Productivity) ให้แก่หน่วยงานวิธีหนึ่ง
- ทำให้เกิดการปรับปรุงแก้ไขการบริหาร เมื่อพบว่าพนักงานไม่พึงพอใจในการทำงาน

### 1.3 องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

กิลเมอร์ (Gilmer) ได้สรุปว่ามีองค์ประกอบหรือปัจจัย 10 ประการด้วยกันที่ ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ ซึ่งได้แก่

1. ความมั่นคงในงาน
2. โอกาสก้าวหน้าในงาน
3. บริษัทและการจัดการ

4. เงินเดือน/ค่าจ้าง
5. ลักษณะของงานที่ทำ
6. การบังคับบัญชา
7. ลักษณะทางสังคมของงานที่ทำ
8. การติดต่อสื่อสาร
9. สภาพการทำงาน
10. ผลประโยชน์ตอบแทน

จากแนวคิดพอสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการทำงาน คือความรู้สึกเต็มใจ พอใจ และความพร้อมที่จะปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาพบว่า มีองค์ประกอบหลายประการที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานองค์ประกอบพื้นฐานมีดังต่อไปนี้ (รศ.ดร.อารี เพรชสุต , 2530 : 56)งาน (Job) คืองานที่เขาได้ไปทำอยู่ หมายความว่า คน ๆ นั้น เขามีความชอบ ความถนัด ความสนใจในงานนั้นหรือไม่ หากเขามีความชอบ ความสนใจแล้ว ก็ย่อมจะมีความพอใจในงานนั้นสูงเป็นทุนอยู่ในขณะที่เขาทำงานไป โอกาสที่เขาจะเรียนรู้งาน รู้สิ่งใหม่ ๆ ก็มากขึ้น และสิ่งนี้หากเขาชอบอีก ก็ย่อมเพิ่มความพอใจในงานนั้นมากขึ้น ไปอีกเช่นกันค่าจ้าง (Wage) ค่าจ้างแรงงานเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ทำให้เขาอยากทำงานในหน่วยงานนั้นหรือไม่ การให้ค่าจ้างแรงงานในอัตราที่เหมาะสม ก็ทำให้ผู้ทำงานพึงพอใจได้ นอกจากนี้ค่าจ้างแรงงานก็ต้องมีความยุติธรรม โดยเฉพาะในบรรดาคนงาน หรือลูกจ้างที่มีคุณสมบัติเดียวกัน โอกาสที่ได้เลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่ง (Promotion) พนักงานทุกคนก็ตั้งความหวังไว้กับสิ่งเหล่านี้ ผู้บังคับบัญชาต้องมีวิธีการที่ดีในการพิจารณาเพื่อความยุติธรรม เพราะสิ่งนี้จะกระทบต่อความพึงพอใจในงานของคนงานได้การยอมรับ ( Recognition ) ทั้งจาก ผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน หากมีการยอมรับ เขา ย่อมทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ดังนั้น การให้เกียรติ ให้การยอมรับ รับฟังความคิดเห็นต่อบุคคลย่อมทำให้เขาเกิดความพึงพอใจได้สภาพการทำงาน ( Working Condition) เป็นสภาพโดยทั่วไปของสถานที่ทำงาน เช่น สะอาด เป็นระเบียบ กว้างขวาง โอ่โถง ที่เป็นสภาพทางกายภาพ (Physical Environment) สิ่งเหล่านี้มีผลต่อความพึงพอใจ เช่นกันผลประโยชน์ (Benefit) และสวัสดิการ (Services) หมายถึง สิ่งที่เขาได้รับตอบแทน นอกเหนือจากค่าจ้าง เช่น บำเหน็จ บำนาญ ค่ารักษาพยาบาล ค่าที่พัก ค่าน้ำมัน รถ ฯลฯ สิ่งเหล่านี้ย่อมมีผลต่อความพึงพอใจในงานได้ เช่นกันตัวหัวหน้างาน หรือผู้บังคับบัญชา (Leader) หัวหน้านี้มีอิทธิพลมากเช่นกัน เช่น ลักษณะของหัวหน้าเป็นแบบใด มีทักษะในการบริหารงานมากน้อยเพียงใด รู้หลักจิตวิทยา หลักมนุษยสัมพันธ์เพียงไร และเมื่อมีปัญหา หัวหน้ามีความสามารถที่จะแก้ปัญหาหรือให้คำแนะนำ ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดีเพียงไรเพื่อนร่วมงาน

(Co – Workers) หากมีเพื่อนร่วมงานที่ดีทำงานไปกันได้ ย่อมส่งผลทำให้เขาเกิดความพอใจในการทำงานมากขึ้น

องค์การและการจัดการ (Organization) หมายถึง องค์การใดที่มีชื่อเสียงการทำงานมีระบบแล้ว ย่อมทำให้เกิดการยอมรับ ย่อมทำให้ผู้ทำงานเกิดความพึงพอใจในองค์การนั้น ส่วน การจัดการ หากองค์การมีวิธีการจัดระบบการบริหารดี ย่อมสร้างความพึงพอใจในงานได้เช่นกัน จากข้อมูลดังกล่าว สามารถเขียนเป็นรูปแบบแผนภูมิความเข้าใจได้ ดังนี้



ภาพที่ 2.1 แสดงองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน

#### 1.4 ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีความพึงพอใจเป็นแนวคิดเกี่ยวกับสิ่งที่มีผลต่อความพึงพอใจจากการศึกษาพอจะสรุปได้มีทฤษฎีที่น่าสนใจ ดังนี้

##### (1) ทฤษฎีของเฮอรัช เบอร์ก (Frederick Herzberg Theory, 1959)

สาระสำคัญของทฤษฎีนี้คือ ความต้องการของคนที่จะหลีกเลี่ยงความไม่สบายต่าง ๆ และความเจ็บปวด (Animalistic Needs) สิ่งเหล่านี้เรียกว่า Hygiene factors ต้องการที่จะเจริญเติบโตและพัฒนาทางด้านจิต ความต้องการนี้จะสัมพันธ์กับสภาวะของงาน เช่น ความสามารถ สิ่งเหล่านี้เป็นความต้องการที่เรียกว่า Motivators และ เมื่อเกิดขึ้นย่อมทำให้บุคคลนั้นเกิดความพึงพอใจ

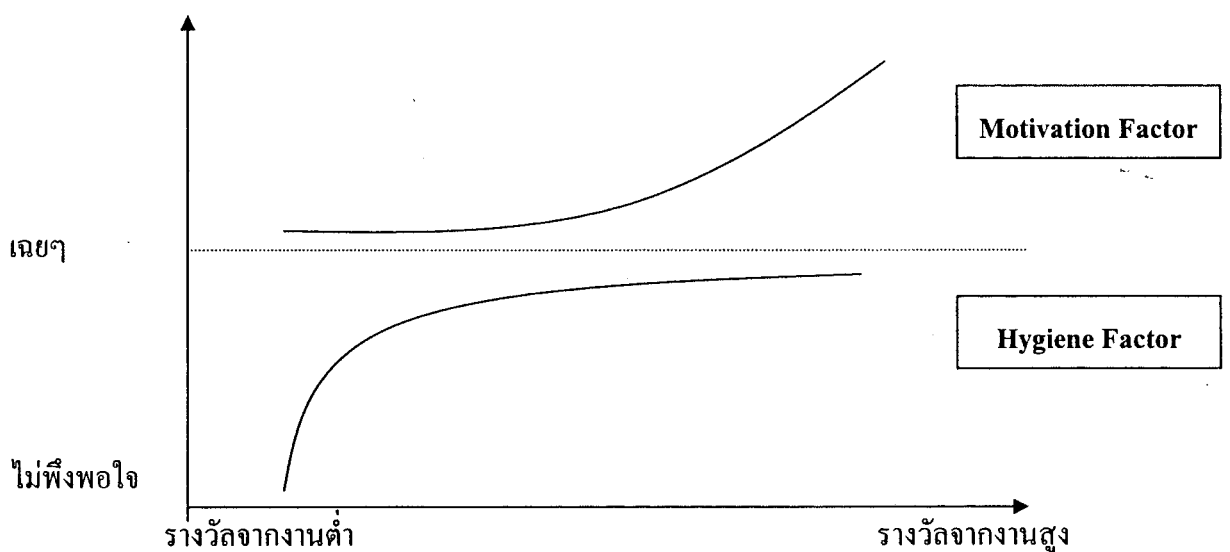
##### (2) ทฤษฎีของวรูม (Vroom's Theory) สาระสำคัญมีดังนี้

2.1 บุคคลจะถูกกระตุ้นให้ทำอะไรนั้นเกิดจาก สิ่งที่จะนำไปสู่ความพึงพอใจ หรือสนองความต้องการของเขา และความต้องการนั้นเป็นสิ่งของ

2.2 บุคคลจะพึงพอใจในงาน ถ้างานนั้นเป็นเครื่องมือที่จะนำไปสู่ความพึงพอใจ การกระตุ้นความพึงพอใจในงาน โดยใช้รางวัลหรือสิ่งตอบแทน จะทำให้คนเกิดความพึงพอใจขึ้น

สรุปแนวคิดของวรูม (Vector H. Vroom, 1964) พบว่า ความพึงพอใจเกิดจาก ความพึงพอใจของเขากับการกระทำของงานที่เขาทำอยู่ ดังนั้นตัวการกระทำ (Performance) เป็นตัวกำหนดความพึงพอใจในงานได้

ระดับความสนใจและพอใจในงาน



ภาพที่ 2.2 แสดงปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจ

(3) ทฤษฎีความแตกต่าง (Discrepancy Theory) มีสาระสำคัญดังนี้

ทัศนคติอย่างเดียวไม่ใช่ตัวกำหนดความพึงพอใจความพึงพอใจเกิดจากความแตกต่างกันระหว่างความคาดหวัง (Expectation) กับรางวัล (Rewards) เช่น ถ้าบุคคลได้สิ่งตามที่เขาคาดหวัง ก็ย่อมเกิดความพึงพอใจ ระดับความพึงพอใจจึงขึ้นอยู่กับช่องว่างระหว่างสิ่งที่ได้รับกับความคาดหวังของเขา ดังสมการ

$$S = R - E$$

ผู้สนับสนุนแนวคิดนี้ คือ ล็อก (Locke, 1969) ซึ่งบอกว่า ความพึงพอใจของบุคคลขึ้นอยู่กับความแตกต่างระหว่างผลอันแท้จริงของเขที่ได้จากงานกับผลที่เขาคาดหวังว่าจะได้ (อารี เพรชชุด , มปป : 101)

(4) ทฤษฎีความยุติธรรม (Equity Theory) มีสาระสำคัญ คือ ความชอบหรือความพึงพอใจของบุคคลเกิดจากความยุติธรรม หรือความเท่าเทียมกัน หากผลที่ออกมาไม่ได้รับความเป็นธรรม ความไม่พึงพอใจก็จะเกิดขึ้น

ผู้มีแนวความคิดนี้ เช่น อาดัม (Adam, 1965) กล่าวว่า บุคคลจะรู้สึกอึดอัดไม่ยุติธรรมถ้าเขาเห็นว่า สิ่งตอบแทนจากการทำงานไม่เท่ากับคนอื่น เมื่อเกิดการเปรียบเทียบกัน หากไม่เป็นอย่างที่เขาคควรจะได้รับ ย่อมมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจ

ส่วน พริตชาร์ด (Pitard, 1969) ได้สรุปว่า ความสำคัญของความยุติธรรมไม่ขึ้นอยู่กับเปรียบเทียบผลกับผู้อื่นเท่านั้นยังรวมถึงผลงานที่เขาทำด้วย หากผลตอบแทนไม่คุ้มยอมเกิดความไม่ยุติธรรม ซึ่งจะก่อให้เกิดความไม่พอใจได้ (อารี เพรชชุด , มปป : 102)

โดยสรุปแล้วทั้ง 4 ทฤษฎี เกี่ยวกับความพึงพอใจนั้น ได้ชี้ให้เห็นว่า ความพึงพอใจนั้นมีสาเหตุมาจากผลของการตอบสนองต่อความต้องการทางด้านต่าง ๆ ดังนี้

- ทางด้านร่างกาย ที่เรียกว่า Hygienic factor
- ทางด้านจิตใจ ที่เรียกว่า Self-Actualization
- ทางด้านผลของการกระทำในงาน
- ทางด้านความแตกต่าง
- ทางด้านความยุติธรรม



## 2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

### 2.1 ประเภทของแรงจูงใจ

สมพงษ์ เกษมสิน (2523:320-320) ได้แบ่งสิ่งจูงใจไว้ 2 ประเภท

**2.1.1 สิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงิน (Financial Incentive)** สิ่งจูงใจประเภทนี้มีลักษณะที่เห็นได้ชัดเจน และมีอิทธิพลโดยรวมต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ประกอบด้วย

1. สิ่งจูงใจทางตรง (Direct Incentive) สิ่งจูงใจที่มีผลโดยตรงต่อผลผลิตในการปฏิบัติงาน เช่น การจ่ายค่าจ้างให้สูงขึ้น กรณีที่ผลการปฏิบัติงานได้สูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้

2. สิ่งจูงใจทางอ้อม (Indirect Incentive) เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานในหน่วยงานปฏิบัติได้ดีขึ้น เช่น การจ่ายบำเหน็จบำนาญ และค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น

**2.1.2 สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงิน (Non-Financial Incentive)** สิ่งจูงใจประเภทนี้เป็น การสนองตอบต่อความต้องการด้านจิตใจ เช่น การยกย่องชมเชย การยอมรับเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ การมีโอกาสก้าวหน้าในการทำงานที่เท่าเทียมกัน และความมั่นคงในงาน เป็นต้น

### 2.2 ทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงาน (Motivation Theory)

แนวคิดและทฤษฎีจูงใจในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน และกระตุ้นให้บุคคลมีพฤติกรรมไปในทิศทางที่หน่วยงานหรือองค์กรต้องการ ดังนี้

#### 1. ทฤษฎีของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg's Motivator-Hygiene Theory)

เฮร์ซเบิร์ก (F-Herzberg) ได้เสนอทฤษฎีในปี 1959 ที่เน้นการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน โดยค้นพบสาเหตุจูงใจ 2 สาเหตุ หรือ 2 องค์ประกอบ จึงมักเรียกทฤษฎีของเขาว่า ทฤษฎี 2 องค์ประกอบ (Two-Factor Theory) ใน 2 องค์ประกอบนี้ คือ องค์ประกอบสุขอนามัย (Hygiene) หรือปัจจัยค้ำจุน และปัจจัยจูงใจ (Motivator) โดยมีสาระที่สำคัญ คือ

1.1 ปัจจัยค้ำจุน หรือ สุขอนามัย (Hygiene) เป็นปัจจัยที่จะคงไว้ซึ่งแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลให้มีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีไม่สอดคล้องกับความปรารถนาของบุคคลในองค์กรแล้ว จะก่อให้เกิดความไม่ชอบงานขึ้น ปัจจัยค้ำจุนเหล่านี้ได้แก่

(1) เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงาน เป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน

(2) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันมีความ

เข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการทำงาน

(3) นโยบายและการบริหาร การจัดการและการบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่ดีจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร

(4) สภาพการทำงาน ได้แก่สภาพทางกายภาพของการทำงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่นเช่น อุณหภูมิ เครื่องมือต่าง ๆ เป็นสิ่ง ที่ช่วยให้บุคคลเกิดความพึงพอใจต่องาน

(5) วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินการนิเทศงานและความยุติธรรมในการบริหารย่อมมีอิทธิพลต่อการทำงานของบุคลากร ในหน่วยงาน

**1.2 ปัจจัยจูงใจ (Motivator)** เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับงาน โดยตรงเป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานชอบและรักงาน ทำให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 5 ประการ คือ

(1) ผลผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน คือ การที่บุคคลสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ และรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจะเกิดความรู้สึกพอใจในผลสำเร็จของงานนั้น

(2) การได้รับการยอมรับนับถือ คือ การได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลต่าง ๆ เช่นผู้บังคับบัญชา จากเพื่อนร่วมงาน จากผู้มาขอคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนับถือนี้อาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการ แสดงออกอื่นใดที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานชอบและรักงาน

(3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ คือ เป็นงานที่น่าสนใจต้องอาศัยความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ลงมือทำ เป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลอยากทำงาน

(4) ความรับผิดชอบ คือ ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับมอบหมาย ให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด เป็นปัจจัยจูงใจให้บุคคลอยากทำงาน

(5) ความก้าวหน้า คือ การได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของ บุคคลในองค์กร การมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกอบรมจะเป็นสิ่งจูงใจ ให้บุคคลอยากทำงาน

#### **ลักษณะสำคัญของทฤษฎีของเฮอริชเบอร์ก**

เป็นแนวคิดที่มีประโยชน์ต่อการบริหาร และการจัดการบุคลากรในองค์กร ในการจัด บรรยากาศสิ่งแวดล้อม ให้มีลักษณะสุขอนามัยต่อการทำงาน เพื่อให้สงวนรักษาคงผู้ปฏิบัติงาน ให้ อยู่กับองค์กร ไม่ลาออกหรือเปลี่ยนงาน เพราะการจัดองค์ประกอบสุขอนามัย จะช่วยกำจัด

ความรู้สึกไม่พอใจงานออกไปจากบุคลากร

แต่บุคลากรจะมีผลิตผลในการทำงาน (Productive) จะต้องอาศัยการจัดองค์ประกอบ  
สิ่งจูงใจในเนื้องานให้เหมาะสม คนจึงจะรัก พอใจในงาน เป็นที่มาของการสร้างผลงานที่น่าพอใจ  
ทฤษฎีนี้มีจุดเด่น ที่แยกสิ่งที่ไม่พอใจในงานกับสิ่งที่ทำให้พอใจในงานไว้ 2 ส่วน  
แตกต่างกันไม่เกี่ยวข้องกัน

## 2. ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์

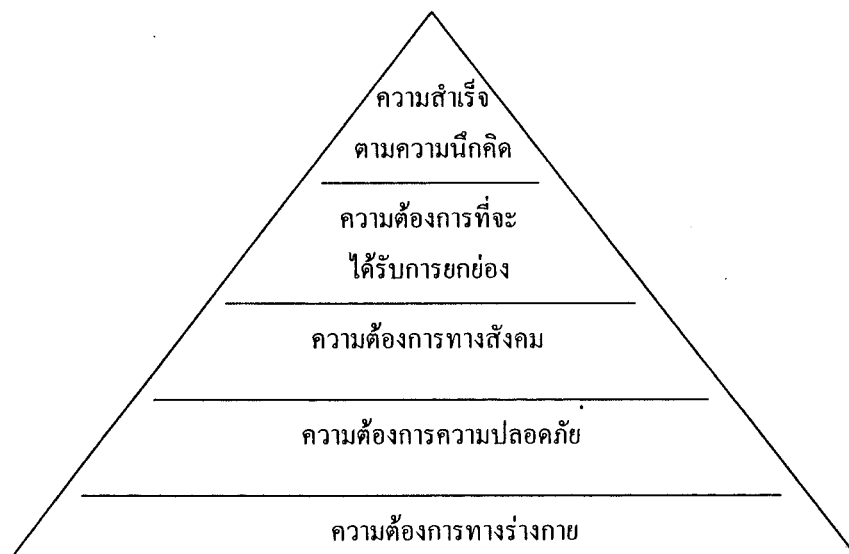
ทฤษฎีลำดับขั้นตอนความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierachy of Need Theory) มาสโลว์ได้เสนอทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจ (A Theory of Human Motivation) เป็นที่ยอมรับ  
กันแพร่หลายสมมติฐานดังกล่าวมีความสำคัญเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ ดังนี้

(1) มนุษย์มีความต้องการ ความต้องการมีอยู่เสมอและไม่มีที่สิ้นสุดแต่สิ่งที่  
มนุษย์ต้องการนั้นขึ้นอยู่กับว่าเขามีสิ่งนั้นอยู่แล้วหรือยัง ขณะที่ความต้องการใดได้รับการ  
ตอบสนองแล้วความต้องการอย่างอื่นก็จะเข้ามาแทนที่ กระบวนการนี้ไม่มีที่สิ้นสุดและจะเริ่มตั้งแต่  
เกิดจนกระทั่งตาย

(2) ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอีก  
ต่อไปความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นที่เป็นแรงจูงใจของพฤติกรรม

(3) ความต้องการของมนุษย์มีเป็นลำดับขั้นความสำคัญ กล่าวคือ เมื่อความ  
ต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการระดับสูงก็จะเรียกร้องให้มีการ  
ตอบสนองทันที (Abraham H. Maslow, 1954)

มาสโลว์ได้แบ่งลำดับขั้นของความต้องการไว้ 5 ขั้น ดังนี้ (ดูภาพประกอบ)



ภาพที่ 2.3 แสดงลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎีของมาสโลว์

**1. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs)** เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์และเป็นสิ่งจำเป็นที่สุดสำหรับการดำรงชีวิต ร่างกายต้องได้รับการตอบสนองภายในช่วงระยะเวลาและสม่ำเสมอ ถ้าร่างกายไม่ได้รับการตอบสนองแล้ว ชีวิตก็ดำรงอยู่ไม่ได้ความต้องการเหล่านี้ได้แก่ อาหาร อากาศ น้ำดื่ม เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ความต้องการพักผ่อนและความต้องการทางเพศ ฯลฯ ในขั้นแรกนี้องค์กรทุกแห่งมักจะตอบสนองความต้องการของแต่ละคนโดยการจ่ายค่าจ้างเพื่อคณงานหรือลูกจ้าง จะได้นำเงินไปใช้จ่ายเพื่อแสวงหาสิ่งจำเป็นขั้นมูลฐานของชีวิตเพื่อการดำรงชีวิตของแต่ละคน

**2. ความต้องการความปลอดภัย (Security Needs)** เมื่อความต้องการทางร่างกายได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการความปลอดภัยก็เข้ามามีบทบาทในพฤติกรรมของมนุษย์มีความปรารถนาที่จะได้รับความคุ้มครองจากภัยอันตรายต่าง ๆ ที่จะมีต่อร่างกาย เช่น อุบัติเหตุ อาชญากรรม ฯลฯ มนุษย์ปรารถนาที่อยู่ในสังคมที่เป็นระเบียบและสามารถคาดหมายได้ (Predictable World) ความปลอดภัยหรือความมั่นคงในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของลูกจ้างทุกคน ถ้าคนเราทำงานด้วยความรู้สึกหวั่นไหวอยู่ตลอดเวลาถึงความมั่นคงของตำแหน่งที่ทำอยู่แล้วงานที่ทำไปย่อมไม่เป็นผลดีแก่องค์กร หัวหน้างานจึงมีหน้าที่จะจัดให้คนงานรู้สึกถึงความมั่นคงในการทำงาน เช่น การปลดหรือไล่ออก ควรจะมีการพิจารณาอย่างไร ระบบความชอบพอส่วนตัว (Favoritism) การเลือกปฏิบัติ (Discrimination) เป็นสิ่งที่กระทบกระเทือนต่อทำที่ ขวัญและกำลังใจของคนงานมากที่สุด

**3. ความต้องการทางสังคม (Social Needs)** เมื่อความต้องการ 2 ประการแรกได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการที่อยู่ในระดับสูงกว่าก็จะเข้าครอบงำพฤติกรรมของบุคคลนั้นความต้องการทางสังคมหมายถึง ความต้องการที่เข้าร่วมและได้รับการยอมรับความเป็นมิตรภาพ และความรักจากเพื่อนร่วมงาน ความต้องการในขั้นนี้ของบุคคลเป็นความต้องการที่จะให้บุคคล หรือเพื่อนร่วมงานยอมรับในความสำคัญของตนว่าเป็นส่วนหนึ่งของสังคม องค์กรที่ย่อมตอบสนองความต้องการของลูกค้าโดยการให้ลูกจ้างสามารถแสดงความคิดเห็น และความคิดเห็นที่ได้รับการยอมรับ ควรจะมีการยกย่องชมเชยและให้ลูกจ้างมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เพื่อสร้างความรู้สึกความเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร

**4. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem Needs)** ความต้องการให้ได้รับการยกย่องในสังคมรวมถึงความเชื่อมั่นในตนเอง ความสำเร็จ ความรู้ความสามารถ การนับถือตนเอง ความเป็นอิสระและเสรีภาพ และรวมถึงความต้องการที่จะมีฐานะเด่นเป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั้งหลายการมีตำแหน่งสูงในองค์กรหรือการที่สามารถเข้าใกล้ชิดกับบุคคลสำคัญ ๆ ล้วนแต่ทำให้ฐานะของตนเด่นเป็นที่ยกย่องในสังคม

### 5. ความต้องการที่ได้รับความสำเร็จตามความคิด (Self-Actualization)

ความต้องการขั้นสูงสุดนี้เป็นความต้องการพิเศษซึ่งคนธรรมดาเป็นส่วนมากนีกอยากจะเป็น นีกอยากจะได้ ไม่สามารถเสาะหาได้การที่บุคคลใดบรรลุถึงความต้องการในขั้นนี้ก็ได้รับการยกย่องเป็นบุคคลพิเศษ เช่น ความคิดที่อยากจะเป็นนายกรัฐมนตรีหรือนักกีฬาที่มีความสามารถจนเป็นที่ยอมรับยกย่องจากบุคคลทั่วไป แต่ละคนย่อมมีความรู้สึคนึกคิดแตกต่างกันไป

#### ลักษณะสำคัญของทฤษฎีมาสโลว์

1. การนำความรู้เรื่องลำดับความต้องการไปใช้ในองค์กร มีประโยชน์ช่วยในการจัดสภาพแวดล้อม เจือใจในการทำงาน แลตอบแทน เช่น ค่าจ้าง สวัสดิการ และความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ให้สนองความต้องการของบุคคล จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานแต่การสนองความต้องการอาจไม่จำเป็นต้องจัดทั้ง 5 ลำดับกับทุกคน บุคลากรระดับผู้ปฏิบัติงาน (Leyman) อาจเน้นการตอบสนองความต้องการลำดับ 1-3 แต่ถ้าเป็นบุคลากรระดับหัวหน้า (Manager) อาจต้องเน้นการตอบสนองความต้องการในลำดับที่สูงขึ้นถึงลำดับ 4 และ 5

2. มาสโลว์ยอมรับว่าลำดับขั้นความต้องการอาจไม่ต้องเกิดขึ้นตามลำดับ อาจไม่ต้องเกิดตามลำดับ 1-5 เสมอไป ในบางคนแม้กำลังได้รับการตอบสนองความต้องการ ลำดับ 1 อยู่ เขาก็อาจมีความต้องการลำดับ ๒ และ 3 เกิดขึ้นควบคู่กันไปด้วย และมีข้อยกเว้นสำหรับผู้มีบุคลิกภาพพิเศษ เช่น มหาตมะคานธี อดอาหารเพื่อเรียกร้องเสรีภาพของอินเดีย นักบวช พระ หรือนักปราชญ์บางท่านสนใจความต้องการลำดับสูงกว่าสนใจความต้องการลำดับต้น ๆ

#### 3. ทฤษฎี ERG Model

เอเดเคอร์เฟอร์ (Aderfer:1969) ได้นำแนวความคิดของมาสโลว์มาปรับตามผลการวิจัยของเขา พบว่า ความต้องการไม่จำเป็นต้องเรียงลำดับขั้นตามทฤษฎีของมาสโลว์ ซึ่งสามารถสรุปเป็นทฤษฎีความต้องการ 3 อย่าง คือ ERG Model โดยแบ่งเป็นความต้องการของมนุษย์ เป็น 3 ชนิด ดังนี้

1. ความต้องการเพื่อการดำรงชีพ (Existence Needs) เช่นเดียวกับความต้องการขั้น 1-2 ของมาสโลว์ คือความต้องการในเรื่องอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค และความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

2. ความต้องการความสัมพันธ์ (Rebtedness Needs) เช่นเดียวกับความต้องการขั้นที่ 3 ของมาสโลว์ คือความต้องการที่ส่วนร่วมและให้มิเพื่อน

3. ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth Needs) เช่นเดียวกับความต้องการขั้นที่ 4-5 ของมาสโลว์ คือความต้องการในอาชีพการงาน การก้าวหน้า ขึ้นเป็มีอำนาจบารมี ข้อแตกต่างของ เอเดเคอร์เฟอร์ และมาสโลว์ คือความต้องการของเอเดเคอร์เฟอร์ ไม่เกิดขึ้นตามลำดับ

แต่ขึ้นอยู่กับความต้องการนั้นได้รับการตอบสนอง จะเป็นที่พอใจมากน้อยเพียงใด ความต้องการใดได้รับการตอบสนองน้อยที่สุด ความต้องการนั้นก็เป็นที่ต้องการมากที่สุด

#### 4. ทฤษฎี X และทฤษฎี Y

แมคเกรเกอร์ (Mc Greger, 1960) มีความเห็นสอดคล้องกับความคิดของมาสโลว์ โดยให้ทัศนะว่า การจูงใจให้คนทำงานพึงพอใจนั้น ขึ้นอยู่กับทัศนคติหัวหน้างาน ซึ่งได้แยกทัศนคติของผู้บริหารหรือหัวหน้างานออกเป็น 2 ทัศนะ คือ

ทัศนะที่ 1 มองว่าโดยทั่วไปแล้ว คนจะมีลักษณะเกียจคร้าน และหลีกเลี่ยง ความรับผิดชอบ ดังนั้น จึงมีความจำเป็นจะต้องมีการบังคับให้ทำงาน ผู้บริหารกลุ่มนี้จะจูงใจด้วยการควบคุม ตอบแทนด้วยตัวเงิน และคุกคามด้วยการลงโทษ เรียกว่า “ทัศนคติตามทฤษฎี X” จะมองเฉพาะขั้น 1 และขั้น 2 ของมาสโลว์

ทัศนะที่ 2 มองว่าโดยพื้นฐานแล้วคนมีความพร้อมที่จะให้ความร่วมมือสนับสนุน มีความขยันหมั่นเพียร มีความรับผิดชอบ ผู้บริหารกลุ่มนี้จะจูงใจด้วยการให้คนงานควบคุมตนเอง จูงใจด้วยการชมเชย ให้โอกาสความก้าวหน้า สมหวังในชีวิต ซึ่งเรียกว่า “ทัศนคติตามทฤษฎี Y” จะมองความต้องการขั้น 3-4-5 ของมาสโลว์

#### 5. ทฤษฎีความต้องการของแมคเคลลแลนค์ (McClelland's Socially Acquired Needs Theory)

ทฤษฎีความต้องการของแมคเคลลแลนค์ เน้นความต้องการของมนุษย์ มี 3 ประการ เป็นความต้องการที่เกิดจากการเรียนรู้ในสังคม วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อมที่จะพัฒนาให้เกิดความต้องการขึ้น ในตัวบุคคล ความต้องการ 3 ประการนี้ คือ

1. ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement) ที่ต้องการมีความสามารถ ปฏิบัติงาน ดำเนินกิจกรรม จนบรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ สมตามความปรารถนา

2. ความต้องการความสัมพันธ์ที่ดี (Need for Affiliation) ต้องการความรักใคร่ชอบพอเป็นมิตรกับบุคคลรอบข้าง

3. ความต้องการมีอำนาจ (Need for Power) ต้องการมีตำแหน่งหน้าที่การงานที่มีอำนาจในการบังคับบัญชา ต้องการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น

เมื่อสังเกตจะพบว่า ทฤษฎีความต้องการของแมคเคลลแลนค์ วางกรอบการจูงใจมุ่งไปที่ความต้องการ 3 ประการ ที่อยู่เหนือระดับความต้องการ ความคงอยู่ของชีวิต เหนือระดับความต้องการระดับ 1 และ 2 ของมาสโลว์ จัดว่าเป็นความต้องการระดับสูง ความเป็นจริงของทฤษฎีนี้ จะขึ้นกับรากฐานความเป็นอยู่ในองค์กร ที่สามารถจัดสนองความต้องการเบื้องต้นทางร่างกาย และความมั่นคงปลอดภัยของบุคลากร ได้ครบถ้วนสมบูรณ์แล้ว บุคลากรจึงต้องการความสำเร็จ

ความสัมพันธ์ที่ดี และต้องการอำนาจตามมา

### ลักษณะที่สำคัญของทฤษฎีความต้องการของแมคเคลลแลนด

1. แมคเคลลแลนด ให้แนวคิดว่า ความต้องการเป็นสิ่งพัฒนาและเปลี่ยนแปลงได้ ถ้าบุคคลมีประสบการณ์การเรียนรู้ ศึกษาอบรม หรือจัดสิ่งแวดล้อมในองค์กร ให้ส่งเสริมความรู้ ความคิด นับเป็นจุดเด่นของการจัดการในองค์กรที่สามารถ มีบทบาทตรวจสอบความต้องการ และพัฒนาบุคลากร แก้ไขปรับปรุงความต้องการได้

2. ความต้องการความสำเร็จเป็นแรงจูงใจที่พบว่า มีคุณค่าต่อบุคคลและต่อองค์กรมาก เพราะเป็นที่มาของการปรับเปลี่ยน เจตคติและเป้าหมายของบุคคลให้มุ่งพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะต่าง ๆ เพื่อการปฏิบัติงานให้ได้ผลดี และมีความสำเร็จ

มีข้อค้นพบเกี่ยวกับลักษณะของบุคคลที่มีแรงจูงใจมุ่งความสำเร็จ หรือเรียกว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) ดังนี้

- เป็นบุคคลที่พอใจที่จะรับผิดชอบ แก้ปัญหา รับผิดชอบตนเองอย่างอิสระ
- เป็นบุคคลที่เมื่อทำกิจการใดก็ต้องการทราบผล (Feedback) เพื่อการปรับปรุงแก้ไขต่อไป
- เป็นบุคคลที่พอใจกำหนดเป้าหมายของการทำงานด้วยตนเอง
- เป็นบุคคลที่นิยมตั้งเป้าหมายระดับปานกลาง ไม่ตั้งแบบถึงผลเลิศ เพราะไม่ชอบเสี่ยง แต่ก็ไม่ชอบเป้าหมายที่ง่ายเกินไป

ผู้บริหารจึงมีหน้าที่ความรับผิดชอบสำคัญในการจัดรูปแบบของการใช้แรงจูงใจแก่บุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน รูปแบบการจูงใจ มี 3 รูปแบบ คือ 1) จูงใจด้วยรางวัลตอบแทน 2) จูงใจด้วยงาน 3) จูงใจด้วยวัฒนธรรมองค์กร

#### 1. การจูงใจด้วยรางวัลตอบแทน

รางวัลตอบแทนในรูปของเงินตอบแทน ได้แก่

- 1) เงินเดือน ค่าจ้าง โบนัส
- 2) การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ซึ่งส่วนหนึ่งจะเป็นที่มาของการได้รับ

เงินเดือนประจำตำแหน่ง

- 3) สวัสดิการและบริการต่าง ๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาล สงเคราะห์ที่อยู่อาศัย

เป็นต้น

รางวัลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน ได้แก่

- 1) การให้เครื่องอำนวยความสะดวก เช่น ห้องทำงานส่วนตัวของผู้บริหาร รถประจำตำแหน่ง

2) การให้โอกาสไปศึกษาอบรม สัมมนา ให้รับผิดชอบ โครงการที่มีเกียรติ และ  
ได้สร้างผลงาน

3) การยกย่องเชิดชูเกียรติ เกียรติบัตร ประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น

ลักษณะสำคัญของการให้รางวัลตอบแทน คือควรคำนึงถึงความต้องการขั้นพื้นฐาน  
ของบุคคลแต่ละคนที่อาจมีลำดับความต้องการที่แตกต่างกัน รางวัลที่จัดนอกจากตรงตามความ  
ต้องการแล้ว ควรส่งเสริมให้มีความต้องการขั้นสูงต่อไป หลักการจัดรางวัล ควรเป็นรางวัลที่มี  
ความสำคัญต่อผู้รับ มีการจัดสรรอย่างเป็นธรรม โปร่งใสและยืดหยุ่นตามความแตกต่างระหว่าง  
บุคคล

## 2. การจูงใจด้วยงาน

หลักการสำคัญของการจูงใจด้วยงาน คือการใช้ลักษณะเงื่อนไขวิธีการดำเนินงาน  
จูงใจให้บุคคลมีความต้องการที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ พอใจอุทิศตนให้กับงาน และ  
ให้ความร่วมมือพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน

วิธีการจูงใจด้วยงาน ควรประยุกต์ทฤษฎีของเฮอรัซเบอร์ก เน้นการจัดงานให้ทำ  
ทายความสามารถ ให้โอกาสผู้ปฏิบัติงาน ได้มีอิสระในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ความสำเร็จในงาน  
ด้วยตนเอง ความสำเร็จและความสุข ความพอใจในงานที่ตนรับผิดชอบ จะช่วยจูงใจให้เกิดการอุทิศ  
ตน ตั้งใจทำงานให้ประสบผลดียิ่งขึ้น แนวปฏิบัติที่พบว่าได้ผลดีในการจูงใจด้วยงาน คือ

1) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) ทำให้พ้นสภาพความจำเจ เกิดความ  
กระตือรือร้นในงานใหม่

2) ขยายขอบเขตและเนื้องาน มอบหมายหน้าที่ให้เพิ่มขึ้น เพื่อแสดงความไว้วางใจ  
และเชื่อมั่นในความสามารถของเขา จะช่วยสร้างความท้าทาย ตัวอย่างการขยายขอบเขตงาน ได้แก่  
การให้โอกาสพนักงานติดต่อกู้ค้าโดยตรง เพื่อทราบความต้องการของลูกค้า ให้โอกาสพนักงาน  
วางแผน จัดตารางการทำงาน และควบคุมงานตนเอง

## 3. การจูงใจด้วยวัฒนธรรมองค์การ

กรณีตัวอย่างของญี่ปุ่น เป็นตัวอย่างที่ดีของการจัดวัฒนธรรมองค์การให้จูงใจ  
บุคลากรให้มีความรักใคร่ในองค์การ บุคลากรรู้สึกว่าเป็นเจ้าของหรือส่วนหนึ่งขององค์การ  
รูปแบบการจัดองค์การใช้วิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) วัฒนธรรม  
องค์การที่จูงใจบุคลากรให้มีประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้น ได้แก่ลักษณะดังต่อไปนี้

1) ใช้วิสัยทัศน์สร้างเป้าหมายอนาคต ความเจริญก้าวหน้าขององค์การเป็นทิศทางที่  
ทุกคนมุ่งมั่น

2) ให้ทุกคนมีส่วนร่วม โดยใช้ความสำคัญต่อผู้บริหารทุกระดับ ใช้การตัดสินใจ



จากระดับล่าง (Bottom Up) โดยให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานในฐานะผู้อยู่ใกล้ชิด กับปัญหามากที่สุด มีการสื่อสารจากล่างขึ้นบนในนโยบาย ทิศทาง แนวการดำเนินการที่พวกเขาต้องการ ให้ทุกคน ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการทำแผน ติดตามประเมินผล และภูมิใจในความสำเร็จของงาน

3) ให้ความสำคัญต่อความต้องการของบุคคล และสนองความต้องการของบุคคล เช่น สนองความต้องการความมั่นคงด้วยการจ้างงานตลอดชีวิต และให้ความสำคัญกับระบบอาวุโส ให้ความเชื่อถือไว้วางใจ ด้วยการควบคุมเฉพาะผลตามเป้าหมาย และให้ทุกคนได้มีโอกาสกำหนดรายละเอียดของวิธีการดำเนินงานด้วยตนเอง ส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าของบุคคล ด้วยการจัดให้รับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ ทั้งรูปแบบการไปศึกษาอบรมดูงานนอกสถานที่ ฝึกอบรมขณะทำงาน จัดกลุ่มคุณภาพ ให้รุ่นพี่สอนรุ่นน้อง เป็นต้น

4) ติดตามประเมินผลด้วยวิธีการธรรมชาติ เช่น การสนทนาระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน ให้โอกาสผู้ปฏิบัติงาน ได้ประเมินผลเป็นหมู่คณะ เพื่อร่วมกันภูมิใจเมื่อผลงานประสบผลสำเร็จ และช่วยกันปรับปรุงแก้ไขในส่วนที่ยังไม่บรรลุตามเป้าหมาย

#### 6. ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) ของวรูม (Victor Vroom)

ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม พยายามตอบคำถามที่ว่าอะไรทำให้บุคคลเต็มใจที่จะทำงานหนักให้แก่องค์กร คือตอบคือ บุคคลจะทำงานหนักเมื่อต้องการบางสิ่งบางอย่างและเมื่อคิดว่าเป็นไปได้ที่จะได้รับสิ่งนั้น ทฤษฎีความคาดหวังมีความเชื่อว่า บุคคลจะแสดงพฤติกรรมใด ๆ ขึ้นอยู่กับความคาดหวังของบุคคลนั้นว่าพฤติกรรมหรือการกระทำนั้นจะนำมาซึ่งผลลัพธ์ที่ต้องการและความน่าสนใจของผลลัพธ์นั้น

วรูมเสนอแนะว่า ผู้บริหารจะสามารถจูงใจในพนักงานได้ต้องขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหรือปัจจัยสำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. ความคาดหวัง (Expectancy) หมายถึง ความเชื่อของบุคคลว่า ความพยายามหรือความขยันจะทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ปรารถนา บางตำราเรียกว่า ความคาดหวังเพื่อความพยายามและผลการปฏิบัติงาน (effort – performance expectancy)

2. ความเป็นเครื่องกระตุ้น (Instrumentality) หมายถึง ความเชื่อของบุคคลว่า ผลการปฏิบัติงานที่สำคัญจะนำมาซึ่งผลลัพธ์ที่ต้องการหรือรางวัลตอบแทน ความเป็นเครื่องกระตุ้นบางทีเรียกว่า ความคาดหวังเพื่อผลการปฏิบัติงานและผลลัพธ์ (performance – outcome – expectancy)

3. ความมีคุณค่า (valance) หมายถึง คุณค่าของรางวัลตอบแทนและผลลัพธ์ของงานที่ได้รับที่บุคคลอาจพิจารณาว่า ชอบหรือไม่ชอบ พอใจหรือไม่พอใจ

การจูงใจจะเกิดขึ้นได้หากเงื่อนไขหรือปัจจัยทั้ง 3 ประการเกิดขึ้น นอกจากปัจจัย

ดังกล่าว ปัจจัยภายนอกที่นอกเหนือจากการควบคุมของผู้บริหาร อาจส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบของการคาดหวังได้ เพราะปัจจัยภายนอกทำให้เกิดความไม่แน่นอนในความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ เช่น นโยบายของบริษัทหรือประสิทธิภาพของเครื่องมือเครื่องจักรที่ใช้ เป็นต้น

### 7. ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย (Goal – Setting Theory) ของเทควิน เอ ลอคค์ (Edwin A Locke) และแกรี่ พี ลาแทม (Gary P. Latham)

ทฤษฎีความคาดหวังของวูม ศึกษากระบวนการจูงใจในภาพกว้างที่ค่อนข้างสมบูรณ์ แต่สลับซับซ้อน ซึ่งทฤษฎีการกำหนดเป้าหมายจะจำกัดขอบเขตศึกษาเฉพาะการกำหนดเป้าหมายเพื่อการจูงใจ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อผลสำเร็จของกระบวนการจูงใจ

ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย ให้ความสำคัญต่อการกำหนดเป้าหมายของงาน (Task Goals) ซึ่งหมายถึง เป้าหมายของการปฏิบัติงานของสำหรับบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมายมีแนวคิดพื้นฐาน ดังนี้

- 1) เป้าหมายของงานสามารถเป็นปัจจัยจูงใจได้ หากผู้บริหารสามารถกำหนดเป้าหมายที่เหมาะสมและสามารถบริหารตามเป้าหมายได้
- 2) เป้าหมายเป็นตัวกำหนดทิศทางในการทำงานให้แก่พนักงาน
- 3) เป้าหมายช่วยทำให้ความคาดหวังในการปฏิบัติงานมีความชัดเจนขึ้น ซึ่งก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยตนเอง หรือแม้แต่ผู้ปฏิบัติงานระหว่างหน่วยงาน
- 4) เป้าหมายช่วยสร้างกรอบของงานเพื่อทำให้ผู้บริหารแสดงผลสะท้อนกลับของงานได้สะดวกยิ่งขึ้น
- 5) การกำหนดเป้าหมาย ช่วยพัฒนาผลการปฏิบัติงานของบุคคลและเสริมสร้างความพึงพอใจในงาน

#### ลักษณะของเป้าหมาย (Goal Characteristics)

ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมายได้ระบุลักษณะสำคัญของเป้าหมายที่เป็นตัวกำหนดผลสำเร็จของงานหรือการจูงใจในการทำงานไว้ คือ

1. ความยากของเป้าหมาย (Goal Difficulty) หมายถึง ขอบเขตของเป้าหมายที่ท้าทายและต้องใช้ความพยายามมาก ถ้าบุคคลทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายทฤษฎีนี้จึงสันนิษฐานอย่างมีเหตุผลว่า บุคคลจะทำงานหนักขึ้น เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ยากขึ้น อย่างไรก็ตามเป้าหมายต้องไม่ใช่สิ่งที่ยากเกินไปจนไม่สามารถปฏิบัติได้

การเสริมแรงจะช่วยจูงใจให้บุคคลพยายามทำงานหนักเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ยากได้ กล่าวคือ เมื่อบุคคลประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ยาก และได้รับรางวัลตอบแทน บุคคลจะมีความ

โน้มเอียงที่จะพยายามทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ยากกว่าเป้าหมายอื่นต่อไป ซึ่งยอมจูงใจมากกว่าการที่บุคคลนั้นไม่ได้รับอะไรตอบแทนหลังจากประสบผลสำเร็จในครั้งแรก

2. ความเจาะจงของเป้าหมาย (Goal Specificity) หมายถึง ความชัดเจนและความเที่ยงตรงของเป้าหมาย คือ การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานร้อยละ 5 ในระยะเวลา 1 ปี เป้าหมายที่เกี่ยวกับการกำหนดค่าใช้จ่าย ผลลัพธ์ ผลกำไร หรือการเติบโตของธุรกิจจะเป็นเป้าหมายที่กำหนดได้ชัดเจน แต่เป้าหมายที่เกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน ภาพพจน์หรือชื่อเสียงของบริษัท จริยธรรม จรรยาบรรณ และความรับผิดชอบต่อสังคม จะเป็นเป้าหมายที่กำหนดได้ยากกว่า จึงควรพิจารณาใช้อัตราร้อยละในการกำหนดความเจาะจงของเป้าหมายมีความสัมพันธ์โดยตรงกับผลการปฏิบัติงาน

ลอคคัลและคณะได้เสนอแนะความยากของเป้าหมายและความเฉพาะเจาะจงของเป้าหมายไว้ในช่วงแรกของการศึกษา ต่อมาลอคคัลได้ขยายทฤษฎีและเสนอลักษณะที่สำคัญอีก 2 ประการ คือ การยอมรับเป้าหมายและการผูกพันในเป้าหมาย

1. การยอมรับเป้าหมาย (Goal Acceptance) หมายถึง ขอบเขตของการที่บุคคลจะยอมรับเป้าหมายองค์การมาเป็นเป้าหมายของตนเอง

2. การผูกพันในเป้าหมาย (Goal Commitment) หมายถึง ขอบเขตที่บุคคลสนใจในการไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมาย การผูกพันในเป้าหมายได้รับอิทธิพลมาจากทฤษฎีความคาดหวังในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความคาดหวัง ความเป็นเครื่องกระตุ้น และความพึงพอใจ ผู้บริหารต้องพยายามทุกวิถีทางที่จะทำให้บุคคลผูกพันในเป้าหมาย เช่น การลดต้นทุนการผลิตร้อยละ 10 โดยใช้หลักการสำคัญของการมีส่วนร่วม (Participation) ในกระบวนการกำหนดเป้าหมายที่มีลักษณะท้าทายแต่ปฏิบัติได้ และทำให้พนักงานมีความเชื่อว่า ผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายจะนำมาซึ่งรางวัลตอบแทนที่มีคุณค่า ไม่ว่าจะเป็นรางวัลตอบแทนภายนอก เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง ประโยชน์เกื้อกูล หรือรางวัลตอบแทนภายใน โดยพนักงานอาจจะได้รับเกียรติยศและชื่อเสียง

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมายเสนอแนะว่า กระบวนการกำหนดเป้าหมายที่ก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่แท้จริง ขึ้นอยู่กับประเด็นต่อไปนี้ 1) ความเอาใจใส่ ความพากเพียร และความพยายามของพนักงานในการปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนด 2) การสนับสนุนขององค์การ เช่น การมีพนักงานเพียงพอ มีวัสดุคืบ และเครื่องมือเครื่องใช้ที่เหมาะสม 3) ทักษะและความสามารถของบุคคลที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน 4) รางวัลตอบแทนภายในและภายนอกองค์การ 5) ความช่วยเหลือของผู้บริหารในการพัฒนากลยุทธ์ 6) การให้ความคิดเห็นสะท้อนกลับในผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

### 3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงาน

#### 3.1 การบริหาร

การบริหาร มีความหมายตรงกับคำภาษาอังกฤษว่า Administration ซึ่งนักบริหารและนักวิชาการ ได้ให้ความหมายไว้หลายทัศนะ ดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 6) ให้ทัศนะ ว่า การบริหาร คือ การใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอาทรัพยากรการบริหารมาประกอบตามกระบวนการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วนพนัส หันนาคินทร์ (2524 : 5) อธิบายว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้อำนาจตลอดจนทรัพยากรต่างๆ เช่น คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ที่มีอยู่ หรือ คาดว่าจะมีมาจัดดำเนินงานของสถาบันหรือหน่วยงานนั้น ๆ ให้ดำเนินไปสู่จุดหมายที่ต้องการ

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2523 :3) ที่ว่า การบริหาร คือ การร่วมมือกันทำงานของบุคคล ตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยมีวัตถุประสงค์ของการทำงานร่วมกันและในการทำงานร่วมกันนั้น จะต้องมีบุคคลที่เป็นหัวหน้าเรียกว่าผู้บริหาร

สำหรับ มานพ สวามีชัย (2527 :1) ให้คำจำกัดความของการบริหารคือ กระบวนการที่ผู้บริหารนำเอาทรัพยากรมาดำเนินการให้ได้รับผลงานตามวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ส่วนแนวคิดของ นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2527 :3) กล่าวว่า การบริหาร คือ กิจกรรมต่างๆที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างทำบุคคลร่วมกันกำหนด โดยใช้กระบวนการอย่างมีระเบียบ และใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม

ส่วนเอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527 :1) ได้บันทึกไว้ว่าการบริหาร หมายถึง กระบวนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การใดองค์การหนึ่ง โดยอาศัยการปฏิบัติงานที่ประสานงานกันของหน้าที่สี่อย่าง คือ การวางแผน การจัดการ การสั่งการ และการควบคุมงาน

ชัยพฤกษ์ วราวิทยา (2526 :1) มีความเห็นเพิ่มเติมว่า การบริหาร เป็นการประสานผลประโยชน์ส่วนบุคคลในหน่วยงานนั้นๆ กับประโยชน์ของสถาบันเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานและยังผลให้การทำงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

กิติมา ปรีดีดิติก (2529 :8) กล่าวว่า การบริหารคือ การดำเนินงานด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ

และสวาง สุทธิเลิศอรุณ (2529 :1) ให้ได้ความหมายของการบริหารว่าเป็น การใช้ศาสตร์และศิลป์เพื่อการดำเนินการเกี่ยวกับ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์และการจัดการ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

เซอร์จิโอแวนนี (Sergiovanni.1980:5) ได้ให้ความเห็นว่า การบริหารเป็น กระบวนการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

สำหรับไซมอน (Simon . 1966 :3) ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ กิจกรรม ต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างร่วมกัน

ซูปี กาญจนประการ (2509 :104) ได้สรุปกระบวนการบริหารว่า เป็นงานที่ ปฏิบัติกับบุคคลโดยอาศัยทั้งรายบุคคลและกลุ่มบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ และได้ สรุปกระบวนการบริหารว่า ประกอบด้วยเก้าขั้นตอน คือ นโยบาย อำนาจหน้าที่และการวางแผน การจัดการ การจัดบุคลากร การอำนวยความสะดวก การประสานงาน การควบคุมงาน การรายงาน และ การทำงานประมาธ

จากความหมายข้างต้นนี้ ย่อมจะเห็นได้ว่า การบริหารเป็นงานของหัวหน้า งานทุกคนที่จะต้องปฏิบัติในฐานะที่เป็น “ผู้นำ” ของกลุ่ม ซึ่งจะต้องมีภารกิจในการเป็นผู้นำ การ จัดระเบียบ ทรัพยากรต่างๆ และประสานกิจกรรม หรืองานที่ปฏิบัติให้สามารถเข้ากันได้ เป็น ผลงานส่วนรวม และทั้งนี้จะต้องเป็นผู้รับผิดชอบในผลสำเร็จที่จะต้องประกันได้ว่า งานของ องค์การจะต้องสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้ในที่สุด สภาพการปฏิบัติงานของนักบริหาร ส่วนสำคัญจะอยู่ที่การเป็นผู้ชี้แนะ และกำกับการปฏิบัติงานกลุ่มให้มีการปฏิบัติงานที่มี ประสิทธิภาพ และได้ผลมากที่สุดตลอดเวลา ซึ่งปัจจัยสำคัญที่จะมีผลต่อความสำเร็จ คือ คน ซึ่ง เป็นผู้ปฏิบัติงานที่เข้ามาร่วมกันผลิต พร้อมกับทรัพยากรประเภทอื่นๆ ที่เอามาลงทุนและที่กำหนด หมายไว้ที่จะดำเนินการให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ต่างๆ

### 3.2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารงานบุคคล มีจุดมุ่งหมาย คือ เพิ่มความสำเร็จของงานอย่างมี ประสิทธิภาพ โดยอาศัยทรัพยากรพื้นฐานของการบริหารงานในสี่ประการ คือ คน เงิน วัสดุ และ วิธีการจัดการ จากปัจจัยดังกล่าว คนมีความสำคัญที่สุด เนื่องจากคนมีบทบาทในกระบวนการ บริหารทรัพยากรมนุษย์ทุกขั้นตอนตั้งแต่การวางแผน การจัดองค์การ การจัดเกี่ยวกับบุคคล การ ประสานงาน และการควบคุมงาน ดังนั้น การสรรหาบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานในองค์การ จึงมีความ จำเป็นจะต้องให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถอย่างเหมาะสมที่สุด เพราะการบริหารงานจะได้ดี ต้องอาศัยบุคคลที่ดี มีความสามารถและการจะได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าวก็ต้องมีการบริหาร

บุคคลที่ดีด้วยจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร ที่ต้องเอาใจใส่ทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลอยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องตามทัศนะของผู้รู้และนักวิชาการทั้งหลาย กล่าวคือ

ภิญโญ สาธร (2527 :17) ได้อธิบายว่า การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ คือ การใช้คนให้ทำงานให้เกิดผลดีที่สุดในเวลานั้นที่สุด สิ้นเปลืองเงินและวัสดุน้อยที่สุดในขณะเดียวกัน คนที่เราใช้ก็มีความสุข มีความพึงพอใจที่จะให้ผู้บริหารใช้ พยายามที่จะทำงานตามที่ผู้บริหารต้องการ

ส่วนฟิลิปโป (Flippo . 1971:4-7) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยความสะดวก การควบคุมเกี่ยวกับการสรรหา การพัฒนา การให้ค่าตอบแทน ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และการทะนุบำรุงรักษาไว้ซึ่งบุคลากรขององค์การ เพื่อบรรลุถึงจุดประสงค์ต่างๆ ขององค์การ

อาร์มสตรอง และโลเรนทเซน ( Armstrong and Lorentzen. 1982:3) ได้ อธิบายว่า การบริหารบุคคล คือ การจัดการบุคคล การวางตัวบุคคล และการจงใจทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ได้ตามความประสงค์ของการบริหารงานพร้อมกับการพัฒนารูปแบบ และบรรยากาศขององค์การ เป็นการพยายามส่งเสริมความร่วมมือร่วมใจให้งานมีประสิทธิภาพ กับช่วยให้บุคคลอยู่ในระเบียบข้อบังคับสอดคล้องกับสังคม ทำให้บุคลากรได้รับสวัสดิภาพ มีคุณภาพชีวิตในการทำงาน

อุทัย หิรัญโต (2523 :2) เสนอแนะว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การปฏิบัติเกี่ยวกับตัวบุคคลหรือตัวเจ้าหน้าที่ในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง นับตั้งแต่การสรรหาคนเข้าทำงาน การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การโอน การย้าย หรือการฝึกอบรม การพัฒนาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน การปกครองบังคับบัญชา การดำเนินการทางวินัย การให้ค้ำจากงาน และการจ่ายบำเหน็จบำนาญเมื่อออกจากงานไปแล้ว

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527 :118) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า การบริหารงานบุคคล คือ กระบวนการดำเนินการต่างๆ อันได้มาซึ่งการบำรุงรักษา การพัฒนาบุคลากร ตลอดจนการให้คุณให้โทษแก่บุคลากร เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎี ประมุขมนตรี (2529 :41) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การสรรหา การคัดเลือก บุคลากรเข้าทำงาน รวมทั้งการบรรจุแต่งตั้ง ถอดถอนบุคลากร เข้าปฏิบัติงานตามความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางมาปฏิบัติงานให้เหมาะสม ตลอดจนกระตุ้นเร้าให้กำลังใจ บำรุงขวัญให้สวัสดิการแก่บุคคลตามลำดับ

ส่วน ชลิตา สรมณี และ พูนศรี สงวนชีพ (2526 :4) ได้สรุปขั้นตอนกระบวนการบริหารงานบุคลากรไว้ว่า เป็นกระบวนการที่จัดการเกี่ยวกับตัวบุคคลที่จะนำมาใช้ในองค์กรที่มีอยู่แล้ว โดยเริ่มตั้งแต่ การวางแผนจัดหาคนเข้ามาทำงาน และทะนุบำรุงรักษาไว้ตลอดจนการดำเนินการเมื่อบุคคลเหล่านั้นพ้นจากงานไปแล้ว

และ บัณฑิตย์ อินทรชั้น (2526 :4) ได้เสนอกระบวนการบริหารบุคลากรมีขั้นตอน ดังนี้ คือ การออกแบบ การวางแผนกำลังคน การกำหนดตำแหน่ง การกำหนดเงินเดือน การสรรหาบุคคล การบรรจุแต่งตั้ง การจัดทำทะเบียนประวัติพนักงานการพัฒนามูลค่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน ระเบียบวินัยผลประโยชน์เกื้อกูลและสวัสดิการ การให้พ้นจากงาน และการให้บำเหน็จบำนาญ

ส่วนเดสซเลอร์ (Dessler.1981:18-19) ได้ให้แนวคิดว่า กระบวนการบริหารบุคลากร ประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้ คือ การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ผลประโยชน์ตอบแทนกับการจูงใจการประเมินผลกับการพัฒนามูลค่าและการจัดสภาพแวดล้อมแก่บุคลากร สอดคล้องกับ เมธี ปิณฑานานนท์ (2523 :3-5) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลเป็นกิจกรรมที่จัดโดยมุ่งที่จะใช้ความพยายามให้พนักงานได้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุดตามความมุ่งหมายของสถาบัน ซึ่งเรื่องเหล่านี้เกี่ยวข้องกับ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดคณะทำงาน การประสานงาน การรายงานและการจัดงบประมาณ ในการบริหารงานบุคคลนั้น พนักงานจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก็ต่อเมื่อพนักงานได้เห็นว่าจะงานที่ปฏิบัติมีทางจะทำให้เขาเจริญก้าวหน้าตามจุดมุ่งหมายของเขา การบริหารงานบุคคล จึงเป็นกิจกรรมที่สำคัญก่อนกิจกรรมอื่นใดที่จะทำให้เป้าหมายขององค์กรบรรลุผล และในขณะเดียวกันก็จะพยายามที่จะทำให้จุดประสงค์ของบุคคลบรรลุผลนั้น คือ จะต้องสัมพันธ์กันทั้งความต้องการของบุคคล และองค์กรด้วย

สมาน รังสิโยกฤษฎ์ (2523 :33) มีความเห็นว่า การบริหารงานบุคคล คือ กระบวนการนโยบายและแผน การวางระเบียบ และข้อบังคับ เพื่อเป็นปทัสฐานให้บุคคล ในองค์กรได้ปฏิบัติ เพื่อจะให้ได้ว่าซึ่งประโยชน์ ตลอดถึงการบำรุงรักษาทรัพยากรมนุษย์ให้ปฏิบัติงานได้นาน และปริมาณเพียงพอต่อความต้องการ

เสนาะ ดิยาว์และคน อื่น ๆ (2516 :6) ได้ให้คำนิยามว่า การบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการที่ทำให้ได้คน ใช้คน และบำรุงคนให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในจำนวนที่เพียงพอและเหมาะสม นั่นคือหน้าที่ทางด้านการรับสมัคร การคัดเลือก การฝึกอบรม การพัฒนาตัวบุคคลการรักษาระเบียบวินัย การให้สวัสดิการและการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 :5) ได้ให้ทัศนะว่าการบริหารบุคลากรน่าจะมีแปดประการ ได้แก่ การวางแผนเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล การสรรหาบุคคล การกำหนดอัตราเงินเดือนหรือค่าจ้าง การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการปูนบำเหน็จ การปกครองบังคับบัญชา การพัฒนาบุคลากร การจัดสวัสดิการ และการให้ผลประโยชน์เกื้อกูล

สุนันทา เลาहनันท์ (2542:12) ได้กล่าวว่าวัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งตอบสนองความมีประสิทธิภาพขององค์กรมีดังนี้

- (1) เพื่อช่วยให้องค์กรดำเนินงานบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์
- (2) เพื่อใช้ทักษะความสามารถและความเชี่ยวชาญของทรัพยากรบุคคลในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ
- (3) เพื่อสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพและมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมาปฏิบัติงานในองค์กร
- (4) เพื่อเสริมสร้างความพึงพอใจในการทำงานและการตระหนักในคุณค่าและศักยภาพของพนักงานผู้ปฏิบัติงาน
- (5) เพื่อพัฒนาและธำรงไว้ซึ่งชีวิตของการทำงานที่มีคุณภาพในระดับที่พึงปรารถนา
- (6) เพื่อช่วยธำรงนโยบายด้านระเบียบวินัยและจริยธรรมขององค์กร
- (7) เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงในองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อบุคลากร กลุ่มบุคคล องค์กรและสาธารณชน ในการดำเนินกิจกรรมหรือภารกิจใดๆ ก็ตามจำเป็นที่จะต้องมีความหมาย เพื่อที่จะดำเนินภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับการบริหารงานบุคคลก็เช่นเดียวกัน ข้อความความคิดเห็นต่าง ๆ ของนักวิชาการและนักบริหารทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ พอสรุปสาระสำคัญ ได้ว่า การบริหารงานบุคคล คือ กระบวนการจัดเกี่ยวกับบุคคลให้เป็นระบบอย่างมีระเบียบต่อเนื่องกันอย่างไม่ขาดตอน

#### 4. แนวคิดเกี่ยวกับการสหกรณ์การสหกรณ์

##### 4.1 ความหมายของสหกรณ์

คำว่า “สหกรณ์” มีคำที่ใช้กันในภาษาอังกฤษอยู่ 2 คำ คือ (Cooperative) ซึ่งมักจะหมายถึงองค์กรหรือสถาบันของประชาชน บางครั้งอาจเรียกว่า “Cooperation Society” อีกคำหนึ่ง คือ “Cooperation” มีความหมายเน้นไปถึงแนวทางปฏิบัติโดยวิธีการร่วมมือกัน



พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ภูมิพลอดุลยเดช ทรงพระราชทานพระราชดำรัสแก่ผู้นำทางสหกรณ์การเกษตร สหกรณ์นิคม และสหกรณ์ประมงทั่วประเทศ ณ ศาลาศิตาถัย เมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2526 ความตอนหนึ่งว่า “การสหกรณ์นั้นที่จะให้ได้ผลประโยชน์ จะต้องให้ผู้ที่ปฏิบัติงานในด้านนี้ มีความเข้าใจให้ลึกซึ้งที่สุด เคยพูดอยู่เสมอ และขออย่าคิดว่าสหกรณ์นี้มีความหมาย คำว่า “สห” ก็ด้วยกัน “กรณ์” การทำ ทำงานกิจกรรมต่าง ๆ หมายความว่า “สหกรณ์” แปลว่า การทำงานร่วมกัน การทำงานร่วมกันนี้ลึกซึ้งมาก เพราะจะต้องร่วมกันในทุกด้าน ทั้งในด้านงานการที่ทำด้วยร่างกาย ทั้งในด้านงานการที่ทำด้วยสมอง และงานการที่ทำด้วยใจ ทุกอย่างนี้ขาดไม่ได้ต้องพร้อม”

องค์การสัมพันธภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศ (International Cooperative Alliance:ICA) ได้ออกแถลงการณ์ว่าด้วยเอกลักษณ์ของสหกรณ์ ให้คำนิยามว่า “สหกรณ์” คือ สมาคมที่เป็นอิสระของบุคคลที่มาร่วมกันด้วยความสมัครใจ ดำเนินกิจการที่เป็นเจ้าของร่วมกัน และมีการควบคุมตามแนวทางประชาธิปไตย เพื่อสนองความต้องการและความมุ่งมั่นร่วมกันทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม

องค์การแรงงานระหว่างประเทศ (International Labour Organization:ILO) ได้ให้คำนิยามของสหกรณ์ว่า “สมาคมของบุคคลหลาย ๆ คน ที่มีฐานะยากจน ต่างสมัครใจที่จะมาร่วมกัน บรรลุวัตถุประสงค์ทางเศรษฐกิจ โดยการก่อตั้งองค์การธุรกิจที่มีการควบคุมตามแบบประชาธิปไตย ร่วมกันลงทุนอย่างเสมอภาค และยอมรับการเสี่ยงภัย เพราะประโยชน์ทางธุรกิจอย่างยุติธรรม

และ ตามความแห่งพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2542 มาตรา 4 ให้ความหมายของ “สหกรณ์” ไว้ว่า หมายถึง คณะบุคคลซึ่งร่วมกันดำเนินกิจการเพื่อประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม โดยช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และได้จดทะเบียนตามพระราชบัญญัตินี้

ประมวลจากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า สหกรณ์ คือ องค์การหรือสถาบันของประชาชน บริหารจัดการโดยประชาชน และเพื่อประโยชน์ของประชาชนกลุ่มนั้น ๆ เอง (กรมส่งเสริมสหกรณ์)

#### 4.2 ประเภทของสหกรณ์

ดำรงค์ ปั้นประณต และสะอาด แก้วเกษ (2549) กล่าวว่า กำหนดประเภทของสหกรณ์ กำหนดโดยกฎกระทรวง ประเภทของสหกรณ์มีการเปลี่ยนแปลงเกือบทุกครั้งที่มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงส่วนราชการสหกรณ์ ทั้งนี้เพื่อส่งเสริมงานสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และให้การส่งเสริมนั้นเป็นไปโดยสะดวก ซึ่งในปี พ.ศ. 2548 กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้ออกกฎกระทรวงเพื่อกำหนดประเภทสหกรณ์ที่จะรับจดทะเบียน โดยอาศัยอำนาจตามความในมาตรา 33 วรรค 2 แห่งพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2542 อันเป็นพระราชบัญญัติที่มีบทบัญญัติบาง

ประการเกี่ยวกับการจำกัดสิทธิและเสรีภาพของบุคคล ซึ่งมาตรา 29 ประกอบกับมาตรา 35 และ มาตรา 45 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย บัญญัติให้กระทำได้โดยอาศัยอำนาจตาม บทบัญญัติแห่งกฎหมาย รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ออกกฎกระทรวงไว้ดังนี้ ประเภทสหกรณ์ที่จะรับจดทะเบียน คือ

- 1) สหกรณ์การเกษตร
- 2) สหกรณ์ประมง
- 3) สหกรณ์นิคม
- 4) สหกรณ์ร้านค้า
- 5) สหกรณ์บริการ
- 6) สหกรณ์ออมทรัพย์
- 7) สหกรณ์เครดิตยูเนียน

#### สหกรณ์การเกษตร

ดำรงค ปั้นประณต และสะอาด แก้วเกษ (2549) กล่าวว่า สหกรณ์การเกษตร คือ สหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นในหมู่ผู้มีอาชีพทางการเกษตรรวมตัวกันจัดตั้งและจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลต่อ นายทะเบียนสหกรณ์ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้สมาชิกดำเนินกิจการร่วมกันและช่วยเหลือซึ่งกันและ กัน เพื่อแก้ไขความเดือดร้อนในการประกอบอาชีพของสมาชิก และช่วยยกฐานะความเป็นอยู่ของ สมาชิกให้ดีขึ้น

วัตถุประสงค์ สหกรณ์การเกษตรดำเนินธุรกิจแบบอเนกประสงค์ เพื่อส่งเสริมให้ สมาชิกดำเนินธุรกิจร่วมกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และช่วยเหลือส่วนรวม โดยใช้หลักคุณธรรม จริยธรรมอันดีงามตามพื้นฐานของมนุษย์ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิกและส่วนรวมให้มีคุณภาพ ชีวิตที่ดีทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคมตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับของสหกรณ์ประโยชน์ที่สมาชิก จะได้รับ ทำให้สมาชิกมีปัจจัยการผลิตเพิ่มขึ้น จากการกู้เงินสหกรณ์ในอัตราดอกเบี้ยต่ำมาประกอบ อาชีพ ทำให้มีที่ดินทำกินเป็นของตนเองหรือมีที่ดินทำกินมากกว่าเดิม ทั้งได้รับความรู้เกี่ยวกับการ ใช้เทคโนโลยีในการผลิต ตั้งแต่การใช้พันธุ์พืช พันธุ์สัตว์ การใช้น้ำ การใช้ยาปราบศัตรูพืช การเก็บ รักษาผลผลิตอย่างมีคุณภาพ ผลผลิตที่ได้จึงเป็นไปตามความต้องการของตลาด ส่งผลให้สหกรณ์ และบุคคลในครอบครัวมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การศึกษา และการอนามัย

#### 4.3 แนวคิดของอุดมการณ์สหกรณ์

ความหมายของอุดมการณ์ ตามพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ได้ให้ความหมายไว้ว่า “อุดมคติอันสูงส่งที่มุ่งใจมนุษย์ให้พยายามบรรลุถึง” ส่วนคำว่า “อุดมคติ” หมายความว่า “จินตนาการที่ถึงความเป็นมาตรฐานแห่งความดี ความงาม และความจริง ทางใด

ทางหนึ่งที่มีนุษย์ถือว่าเป็นเป้าหมายแห่งชีวิตของคน”

ในภาษาอังกฤษ อุดมการณ์ น่าจะตรงกับคำว่า Ideology ส่วนอุดมคติ ตรงกับคำว่า Ideal คำว่า Ideology มีความหมาย ตาม Oxford Advanced Learner's Dictionary ค.ศ. 1995 ว่า “กลุ่มความคิด หรือความเชื่อที่เป็นพื้นฐานของทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์ และการเมือง หรือที่บุคคลบางคนหรือบางกลุ่มยึดถือ” อุดมการณ์มีความหมายในเชิงเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ในอุดมคติ ขณะที่ Ideology มีความหมายในเชิงหลักการ หรือความเชื่อที่บุคคลยึดถือ และปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ในอุดมคติ อย่งไรก็ดี ทั้ง 2 คำ น่าจะต้องมี องค์ประกอบ 3 ส่วนสำคัญ คือ หลักการ เป้าหมาย และการปฏิบัติ

คำว่า อุดมการณ์สหกรณ์ (Cooperative Ideology) ยังไม่พบว่ามีคำนิยาม ไว้ในตำราทางวิชาการใด ๆ อย่างเฉพาะเจาะจง มีบ้างก็แต่ในเอกสารประกอบการฝึกอบรม เช่น อุดมการณ์สหกรณ์ เป็นแนวความคิดของระบบสหกรณ์ ที่จะช่วยให้สภาพทาง เศรษฐกิจและสังคมของชุมชนอยู่ในภาวะที่ดี จนสามารถทำให้ประชาชนอยู่ดีกินดี และมีสันติสุข ได้ด้วยการประหยัด การช่วยตัวเอง และช่วยซึ่งกันและกัน (สถาบันฝึกอบรมสหกรณ์การเกษตร แห่งชาติ, 2527)

อุดมการณ์สหกรณ์ คือ จุดมุ่งหมายที่จะให้บุคคล ได้อยู่ดีกินดี และมีสันติสุข โดยยึดมั่นในคุณธรรมของการช่วยตนเอง และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (สะอาด แก้วเกษ, 2544)

เชิญ บำรุงวงศ์ (2545) ให้ความหมาย อุดมการณ์สหกรณ์ ว่าเป็น “กลุ่มความคิด หรือความเชื่อที่เป็นพื้นฐานของการสหกรณ์ และนักสหกรณ์ยึดถือเป็นหลักการ และวิธีปฏิบัติใน สหกรณ์เพื่อบรรลุผลสำเร็จทางเศรษฐกิจและสังคม อันนำมาซึ่งการกินดีอยู่ดี (well being) ความ เป็นธรรม (social justice) และสันติสุข (happiness and peace) ในสังคม”

ข้อสรุปของนักวิชาการสหกรณ์ และผู้ปฏิบัติ เมื่อวันที่ 4 กันยายน 2544 ที่กรม ส่งเสริมสหกรณ์ ให้ความหมายของอุดมการณ์สหกรณ์ ว่าเป็น “ความเชื่อร่วมกันที่ว่า การช่วย ตนเองและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ตามหลักการสหกรณ์ จะนำไปสู่การกินดีอยู่ดี มีความเป็น ธรรม และสันติสุขในสังคม”

จากความหมายดังกล่าว ทำให้พอมองเห็นได้ว่า เมื่อกล่าวถึงอุดมการณ์สหกรณ์ จะเห็นองค์ประกอบ 2 ส่วนสำคัญ คือ หนึ่ง จุดหมายปลายทาง ซึ่งได้แก่ การกินดีอยู่ดี และมี สันติสุขของประชาชน สอง ก็คือ อุดมคติที่ยึดถือเพื่อนำไปสู่จุดหมายปลายทางนั้น องค์ประกอบ ที่สองนี้เองดูจะเป็นสาระสำคัญที่มีบทบาทเด่นชัดในความหมายของอุดมการณ์สหกรณ์ นั่นคือ การช่วยตนเองโดยการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (Self help through mutual help) ที่เป็นอุดมคติ ของนักสหกรณ์ที่ต้องยึดถือไว้อย่างเหนียวแน่น เป็นสิ่งที่นักสหกรณ์ผู้บุกเบิกสหกรณ์ได้ค้นพบว่า

นี้แหละคือหัวใจขององค์การที่เรียกว่า “สหกรณ์” อีกทั้งยังได้รับการพัฒนาเป็นแนวคือ ทฤษฎีการพัฒนาชุมชน อุดมคติเกี่ยวกับการช่วยตนเองและการช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นสำคัญ

นอกจากความหมายของคำว่า อุดมการณ์สหกรณ์ แล้วยังมีคำว่า คุณค่าสหกรณ์ (Cooperative Values) ที่ใช้กันเป็นสากล ซึ่งองค์การสัมพันธภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศได้ให้ความหมายไว้ว่า

“Cooperative are based on the values of self-help, self-responsibility, democracy, equality, equity and solidarity. In the tradition of their founders, cooperative members believe in the ethical values of honesty, openness, social responsibility and caring for others” มีความหมายว่า

“สหกรณ์อยู่บนพื้นฐานแห่งคุณค่าของการช่วยตนเอง ความรับผิดชอบต่อตนเองความเป็นประชาธิปไตย ความเสมอภาค ความเที่ยงธรรม และความเป็นเอกภาพ สมาชิกสหกรณ์เชื่อมั่นในคุณค่าทางจริยธรรมแห่งความสุจริต ความเปิดเผย ความรับผิดชอบต่อสังคมและความเอื้ออาทรต่อผู้อื่น โดยสืบทอดประเพณีปฏิบัติของผู้ริเริ่มการสหกรณ์”

เชียว บารุงวงศ์ (2545) ได้แบ่งคุณค่าสหกรณ์ออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่เป็นพื้นฐานของสหกรณ์ และส่วนที่เป็นความเชื่อมั่นของสมาชิกสหกรณ์ดังกล่าวจะ ได้กล่าวต่อไปตามลำดับ

#### 4.4 คุณค่าที่เป็นพื้นฐานของสหกรณ์ ได้แก่

1.1) การช่วยตนเอง (Self-Help) ซึ่งหมายความว่าทุกคนที่รวมกลุ่มกันตั้งสหกรณ์หรือที่สมัครเข้าเป็นสมาชิกภายหลังต้องมีความมุ่งมั่นที่จะช่วยตนเอง และกระทำทุกอย่างในทางที่ถูกที่ชอบเพื่อช่วยตนเองให้ได้ ทั้งในการประกอบอาชีพและการดำรงชีพ คำว่า “ตนเอง” ในที่นี้หมายถึงครอบครัวของตนด้วย ความขยันและประหยัดนับว่าเป็นบันไดขั้นต้นของการช่วยตนเอง กล่าวคือ ขยันในการทำงานหรือประกอบอาชีพเพื่อหารายได้มาจับจ่ายใช้สอย และประหยัดในการจับจ่ายใช้สอยเพื่อให้มีเงินออมไว้สำหรับลงทุนขยายกิจการงานของตน หรือสำหรับการใช้จ่ายอันจำเป็นหรือฉุกเฉินในวันหน้า เมื่อทุกคนที่รวมกลุ่มกันมีความมุ่งมั่นที่จะช่วยตนเอง และปฏิบัติตามหลักการและวิธีการสหกรณ์ คือการร่วมมือกัน การช่วยเหลือซึ่งกันและกันก็จะเกิดขึ้น โดยอัตโนมัติ เช่น การถือหุ้นและการฝากเงินในสหกรณ์จะช่วยให้สหกรณ์มีเงินทุนสำหรับการใช้จ่ายอันจำเป็นหรือฉุกเฉินในรายได้อ่อนแอของคุณเป็นการชั่วคราวในกรณีของสหกรณ์ออมทรัพย์ หรือสหกรณ์จะมีเงินทุนสำหรับจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์การเกษตรมาจำหน่ายหรือรวบรวมผลิตผลจากสมาชิกเพื่อจัดการจำหน่ายในกรณีของสหกรณ์การเกษตร เป็นต้น การที่สมาชิกมีความเต็มใจได้รับเลือกเป็นกรรมการดำเนินการของสหกรณ์ก็เป็นตัวอย่างของการร่วมมือ

ช่วยเหลือกันในสหกรณ์ โดยมีมูลฐานมาจากการช่วยตนเอง กล่าวคือ บรรดาสมาชิกเลือกผู้แทนเข้ามาบริหารสหกรณ์โดยตนเอง ในฐานะที่สหกรณ์เป็นองค์การของเขา

อนึ่ง การช่วยตนเองนี้ยังหมายถึง การช่วยตนเองของสหกรณ์แต่ละสหกรณ์ด้วยที่จะสามารถตั้งอยู่และดำเนินการเพื่อประโยชน์แก่สมาชิกได้ตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ และเพื่อให้การดำเนินงานมีความสะดวก มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น สหกรณ์หลายสหกรณ์ก็อาจรวมกลุ่มกันในรูปแบบชุมนุมสหกรณ์ หรือสหกรณ์ขั้นสูง เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในทำนองเดียวกับบุคคลธรรมดา รวมกลุ่มกันเป็นสหกรณ์ขั้นปฐม

1.2) ความรับผิดชอบต่อตนเอง (Self-Responsibility) เป็นหลักการพื้นฐานของการรวมกลุ่มบุคคลหลายคนเข้าเป็นสหกรณ์ บุคคลทุกคนนั้นต้องมีจิตสำนึกและตระหนักรู้เสมอว่าการประพฤติปฏิบัติของตนจะต้องจำกัดอยู่ในขอบเขตแห่งสิทธิและหน้าที่ของตนเองเท่านั้น และต้องเคารพต่อสิทธิและหน้าที่ของผู้อื่นด้วย หากเกิดความผิดพลาดหรือละเมิดสิทธิของผู้อื่นโดยตั้งใจหรือมิได้ตั้งใจ ก็ตาม ตนยอมรับผิดและชดใช้ความเสียหายด้วยความเต็มใจเสมอ ความรับผิดชอบต่อตนเองจึงเป็นจิตสำนึกของคนที่มีความระมัดระวังในการประพฤติปฏิบัติของตนให้อยู่ในทำนองคลองธรรม ไม่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่ผู้อื่น และหากเกิดขึ้นก็ยินดียอมรับผิดชดใช้ความเสียหายโดยไม่ต้องมีผู้ใดมาบังคับ

1.3) ประชาธิปไตย (Democracy) เป็นหลักการพื้นฐานที่สหกรณ์นำมาใช้ในการดำเนินและการควบคุมของสหกรณ์ สหกรณ์จึงได้ชื่อว่าเป็นองค์การธุรกิจที่ดำเนินงานตามหลักประชาธิปไตย กล่าวคือสมาชิกในฐานะเจ้าของและผู้ได้รับประโยชน์จากสหกรณ์จะต้องมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสหกรณ์ด้วยความเต็มใจเสมอ เช่น การมีส่วนร่วมในการถือหุ้นในสหกรณ์ การใช้บริการของสหกรณ์ การเข้าประชุมใหญ่แสดงความคิดเห็น และออกเสียงลงคะแนนในญัตติต่าง ๆ ตามหลักความเสมอภาค คือ คนหนึ่งมีหนึ่งเสียง และให้ถือเสียงข้างมากเป็นมติของที่ประชุม เป็นต้น

1.4) ความเสมอภาค (Equality) เป็นหลักการพื้นฐานอีกประการหนึ่งของสหกรณ์ในการรับรองความเท่าเทียมกันระหว่างสมาชิกไม่ว่าจะมีฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมแตกต่างกันอย่างไรหรือไม่ สมาชิกทุกคนต้องเคารพและปฏิบัติตามข้อบังคับและระเบียบของสหกรณ์อย่างเท่าเทียมกันในการใช้บริการของสหกรณ์หรือใช้สิทธิใช้เสียงในการประชุมของสหกรณ์ หรือสิทธิในการสมัครรับเลือกตั้งเป็นกรรมการดำเนินการของสหกรณ์ หากมีคุณสมบัติถูกต้องตามกฎหมายและข้อบังคับของสหกรณ์

1.5) ความเที่ยงธรรม (Equity) เป็นหลักการพื้นฐานของสหกรณ์ในการจัดสรรและจำแนกผลได้ทางเศรษฐกิจหรือรายได้สุทธิหรือกำไรสุทธิที่เกิดจากการดำเนินงานของสหกรณ์

อย่างเป็นธรรมและยุติธรรม เช่น การจำกัดอัตราเงินปันผลตามหุ้น ไม่เกินอัตราดอกเบี้ยเงินฝากทั่วไป การจ่ายเงินปันผลเฉลี่ยคืนตามส่วนของธุรกิจที่สมาชิกได้กระทำกับสหกรณ์ในระหว่างปี การจัดสรรเป็นทุนสำรองซึ่งถือว่าเป็นเงินทุนส่วนรวมของสมาชิกทุกคนซึ่งจะแบ่งแยกได้ และการจัดสรรเป็นทุนเพื่อการศึกษาฝึกอบรมและทุนสาธารณประโยชน์ เป็นต้น

1.6) ความเป็นเอกภาพ (Solidarity) เป็นหลักการพื้นฐานของสหกรณ์ในการช่วยให้สมาชิกสามารถช่วยตนเองได้ นั่นคือความเป็นปึกแผ่นในการผนึกกำลังของสมาชิกทุกคนไม่ว่ากำลังกาย (แรงงาน) กำลังความคิด (ปัญญา) และกำลังทรัพย์ (สิ่งของ เงินทอง) ความเป็นเอกภาพในสหกรณ์ในที่สุดก็หมายถึงความรัก ความสามัคคี และการช่วยเหลือซึ่งกันและกันนั่นเอง ทั้งในระดับบุคคลธรรมดา คือสมาชิกสหกรณ์ชั้นปฐมและระดับนิติบุคคล คือ สหกรณ์ประเภทต่าง ๆ ที่รวมตัวกันเป็นชุมชนสหกรณ์ระดับภูมิภาค ระดับประเทศ และระดับระหว่างประเทศ เป็นต้น

4.5 คุณค่าที่เป็นความเชื่อมั่นของสมาชิกสหกรณ์ คือ คุณค่าที่เกี่ยวกับจริยธรรมแห่งความสุจริต (Honesty) ความเปิดเผย (Openness) ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) และความเอื้ออาทรต่อผู้อื่น (Caring for Others) จริยธรรมเหล่านี้มีความชัดเจนอยู่ในตัวแล้วว่า สมาชิกสหกรณ์ต้องปลูกฝังและพัฒนาขึ้นในจิตใจของสมาชิกให้เป็นบุคคลที่มีความซื่อสัตย์สุจริต ความเปิดเผยหรือโปร่งใส ความรับผิดชอบต่อสังคม หรือส่วนรวม และมีความเอื้ออาทรหรือความรัก ความเมตตากรุณาต่อผู้อื่นจนเป็นนิสัย เช่นเดียวกับผู้เริ่มการสหกรณ์ได้ถือปฏิบัติจนเป็นขนบธรรมเนียมและต้องการให้นักสหกรณ์รุ่นต่อมา (รุ่นหลัง) ได้สืบทอดหรือเจริญรอยต่อไป โดยไม่ขาดสาย เพื่อแสดงให้เห็นคุณค่าทางจริยธรรมหรือคุณธรรมของสหกรณ์ ดังนั้นคำว่า อุดมการณ์สหกรณ์ (Cooperative Ideology) คุณค่าสหกรณ์ (Cooperative Values) ปรัชญาสหกรณ์ (Cooperative Philosophy)s หรือน้ำใจสหกรณ์ (Cooperative Spirit) จึงเป็นคำที่มักจะใช้ไปในจุดมุ่งหมายเดียวกัน หรือทดแทนกันเสมอ ๆ

#### 4.6 หลักการสหกรณ์

หลักการสหกรณ์ คือ “แนวทางที่สหกรณ์ยึดถือปฏิบัติเพื่อให้คุณค่าของสหกรณ์เกิดผลเป็นรูปธรรม”

จากแถลงการณ์รับรองขององค์การสัมพันธภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศ (International Cooperative หรือ ICA) เมื่อปี พ.ศ. 2538 กำหนดหลักการสหกรณ์ไว้ 7 ข้อ ดังนี้

**หลักการที่ 1 การเป็นสมาชิกโดยสมัครใจและเปิดกว้าง (Voluntary and Open Membership)**

**1<sup>th</sup> Principle : Voluntary and Open Membership**

Co - operatives are voluntary organizations, open to all persons able to use their services and willing to accept the responsibilities of membership, without gender, social, racial, political, religious discrimination.

คำแปล “สหกรณ์เป็นองค์การโดยสมัครใจ เปิดรับบุคคลทุกคนซึ่งสามารถใช้บริการของสหกรณ์และเต็มใจรับผิดชอบในฐานะเข้าเป็นสมาชิก โดยไม่แบ่งแยกในเรื่อง เพศ สังคม เชื้อชาติ การเมือง หรือศาสนา”

หลักการที่ 1 อาจพิจารณาได้ ดังนี้

(1) การเป็นสมาชิกโดยสมัครใจ หมายความว่า บุคคลที่จะร่วมกันจัดตั้งสหกรณ์ก็ดี หรือที่จะสมัครเข้าเป็นสมาชิกหลังจากที่มีการจัดตั้งสหกรณ์ขึ้นแล้วก็ดี จะต้องเป็นไปโดยความสมัครใจของตนเองไม่ใช่เพราะถูกบีบบังคับหรือข่มขู่จากผู้อื่น ตนเองเป็นผู้ตัดสินใจ โดยอิสระที่จะร่วมกันตั้งสหกรณ์ขึ้น หรือจะสมัครเข้าเป็นสมาชิก เพราะว่าการสหกรณ์ก็คือการร่วมมือกันดำเนินวิสาหกิจอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง เพื่อสนองความต้องการอันจำเป็นและสนองความหวังของคนหลายคนที่เกี่ยวข้องกันนั้นให้บรรลุผลสำเร็จ การร่วมมือกันจะดำเนินไปได้ อย่างมั่นคงต่อเนื่องและยาวนานได้ก็โดยความสมัครใจของคนเหล่านั้น หากเขาเข้ามาร่วมมือกันโดยถูกบังคับข่มขู่ การร่วมมือกันจะมีอยู่ได้ก็เพียงในช่วงเวลาที่มีการบังคับข่มขู่เท่านั้น และจะไม่ได้ไปด้วยความราบรื่นมั่นคง

การสมัครใจของบุคคลอาจไม่ได้รับความสมัครใจของกลุ่มให้เข้าเป็นสมาชิกก็ได้ เช่น ผู้ที่มีความประพฤติเสื่อมเสีย กลุ่มอาจปฏิเสธ เพราะจะทำให้กลุ่มมีปัญหาภายหลัง

นอกจากนั้นความสมัครใจนี้ ยังหมายถึง เสรีภาพในการที่สมาชิกจะลาออกจากสหกรณ์ได้ด้วย เมื่อเขาไม่พอใจที่จะเป็นสมาชิกอยู่อีกต่อไป เพราะว่าหากสหกรณ์ไม่ยอมให้เขาลาออก เขาก็จะเป็นสมาชิกโดยไม่สมัครใจ ยกเว้นในกรณีที่เขามีพันธะหรือเงื่อนไขที่จะต้องปฏิบัติให้เสร็จสิ้นเสียก่อน

(2) การเป็นสมาชิกสหกรณ์ต้องเปิดกว้าง กล่าวคือบุคคลใดก็ตามที่สามารถใช้บริการของสหกรณ์ และเต็มใจรับผิดชอบต่อสหกรณ์ในฐานะสมาชิกได้ เช่น การถือหุ้นในสหกรณ์ การทำธุรกิจกับสหกรณ์ การยอมรับความเสี่ยงทางธุรกิจ และการมีส่วนร่วมในการควบคุมดูแลการจัด

สหกรณ์ เป็นต้น สามารถเข้าเป็นสมาชิกได้ ทั้งนี้โดยไม่คำนึงถึงความแตกต่างในเรื่องเพศ สัญคม เชื้อชาติ ลัทธิการเมืองหรือศาสนา

**หลักการที่ 2 การควบคุมโดยสมาชิกตามหลักประชาธิปไตย (Democratic Member Control)**

**2<sup>nd</sup> Principle : Democratic Member Control**

Co - operatives are democratic organizations controlled by their members, who actively participate in setting their policies and making decisions. In primary co - operatives members have equal voting rights (one member one vote), and co - operatives and other levels are also organized in a democratic manner.

คำแปล “สหกรณ์เป็นองค์การประชาธิปไตยที่ควบคุมโดยมวลสมาชิก ซึ่งมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในการกำหนดนโยบายและการตัดสินใจของสหกรณ์ ชายและหญิงผู้ปฏิบัติงานในฐานะผู้แทนซึ่งได้รับเลือกตั้งต้องรับผิดชอบต่อมวลสมาชิก ในสหกรณ์ชั้นปฐมสมาชิกมีสิทธิออกเสียงเท่ากัน (หนึ่งคน มี หนึ่งเสียง) และในสหกรณ์ระดับอื่นก็จัดให้มีการออกเสียงตามแนวทางประชาธิปไตย”

หลักการที่ 2 อาจพิจารณาได้ ดังนี้

(1) สหกรณ์เป็นองค์การประชาธิปไตย หมายความว่า สหกรณ์ทั้งในด้านโครงสร้างและกระบวนการดำเนินงานตั้งอยู่บนพื้นฐานของประชาธิปไตย กล่าวคือ สมาชิกมีสิทธิหน้าที่และความรับผิดชอบต่อเพื่อนสมาชิกอย่างเท่าเทียมกันในการควบคุมสหกรณ์ให้ดำเนินไปด้วยความมั่นคงและด้วยวิญญูณประชาธิปไตย

(2) มวลสมาชิกต้องมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน และอิสระทางความคิดเห็น ในการร่วมกันกำหนดนโยบายและลงมติในเรื่องใด ๆ ในที่ประชุมใหญ่

(3) สมาชิกไม่ว่าเป็นผู้ชายหรือผู้หญิง เมื่อได้รับเลือกตั้งให้เป็นกรรมการหรือเป็นผู้แทนของมวลสมาชิกในการบริหารกิจการของสหกรณ์ ต้องรับผิดชอบต่อที่ประชุมใหญ่แห่งมวลสมาชิกทั้งในฐานะส่วนตัวและคณะกรรมการดำเนินการ

(4) ในการออกเสียงลงคะแนนในที่ประชุมใหญ่ของสหกรณ์ชั้นปฐมสมาชิกทุกคนมีเสียงเท่ากัน คือ หนึ่งคนมีหนึ่งเสียง แต่ในชุมนุมสหกรณ์อาจกำหนดให้ผู้แทนสหกรณ์สมาชิกมีสิทธิออกเสียงได้ตามระบบสัดส่วน ซึ่งอาจคำนวณจากจำนวนสมาชิก หรือปริมาณธุรกิจที่สหกรณ์สมาชิกแต่ละสหกรณ์กระทำกับชุมนุมสหกรณ์ก็ได้ ซึ่งอาจจะไม่เท่ากัน เช่น กำหนดให้ทุกสหกรณ์มีคะแนนเสียงพื้นฐานเท่ากัน สหกรณ์ละ 1 เสียง และให้มีคะแนนเสียงเพิ่มขึ้นอีก 1



เสียง ต่อจำนวนสมาชิกทุก 100 คน ที่เกินกว่า 1,000 คน หรือต่อปริมาณธุรกิจทุก 100,000 บาท ที่เกินกว่า 1 ล้านบาท เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อเป็นการจูงใจให้สหกรณ์แข่งขันสร้างความเจริญเติบโตให้แก่ตนเองและชุมชนสหกรณ์ที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่ด้วย

**หลักการที่ 3** การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจโดยสมาชิก (Member Economic Participation)

**3<sup>rd</sup> Principle : Member Economic Participation**

Members contribute equitably to, and democratically control, the capital of their co - operative. At least part of that capital is usually the common property of the co - operative. Members usually receive limited compensation, if any on capital subscribed as condition of membership. Members allocate surpluses for any or all of the following purposes : developing members in proportion to their transactions with the co - operative ; and supporting other activities approved by the membership.

คำแปล “สมาชิกพึงมีส่วนให้ทุนแก่สหกรณ์อย่างเป็นธรรมและควบคุมการใช้ทุนตามแนวทางประชาธิปไตย อย่างน้อยที่สุดส่วนหนึ่งของทุนนั้นถือว่าเป็นทรัพย์สินส่วนรวมของสหกรณ์ ตามปกติสมาชิกจะได้รับผลตอบแทนในอัตราจำกัด (ถ้ามี) จากทุนที่ลงในสหกรณ์ตามเงื่อนไขแห่งการเป็นสมาชิกมวลสมาชิกผู้จัดสรรเงินส่วนเกินเพื่อความมุ่งหมายใด ๆ หรือทั้งหมด ดังต่อไปนี้ก็ได้ คือ เพื่อพัฒนาสหกรณ์ของพวกเขาโดยก่อดึงเงินสำรองซึ่งอย่างน้อยที่สุดส่วนหนึ่งของเงินสำรองนี้จะต้องไม่นำมาแบ่งแยกมิได้ เพื่อจัดสรรประโยชน์แก่สมาชิกตามส่วนของธุรกิจที่ได้กระทำกับสหกรณ์ และเพื่อสนับสนุนกิจกรรมอื่น ๆ ที่มวลสมาชิกได้ให้ความเห็นชอบ

หลักการที่ 3 อาจพิจารณาได้ 4 ประเด็น คือ

(1) สมาชิกต้องมีส่วนร่วมในการให้ทุนแก่สหกรณ์ของตนอย่างเป็นธรรม ซึ่งหมายความว่าสมาชิกทุกคนต้องถือหุ้นในสหกรณ์ด้วยเงินสด หรือทรัพย์สินอื่นใด ตามข้อบังคับของสหกรณ์เป็นจำนวนตามความสามารถของแต่ละบุคคล เพื่อให้สหกรณ์มีทุนสำหรับการดำเนินธุรกิจ หรือกิจกรรมต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์

(2) สมาชิกทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการควบคุมการใช้ทุนนั้นตามแนวทางประชาธิปไตยซึ่งหมายความว่า การใช้ทุนก็คือ การดำเนินงานหรือการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ ซึ่งจะต้องใช้เงินทุนและส่วนหนึ่งก็ได้มาจากทุนหรือหุ้นที่สมาชิกถือตนเอง

(3) อย่างน้อยที่สุดส่วนหนึ่งของทุนที่สมาชิกแต่ละคนมีอยู่ในสหกรณ์นั้นสมาชิกจะถอนคืนไม่ได้ตราเป็นสมาชิกอยู่ แต่อีกส่วนหนึ่งสหกรณ์อาจยินยอมให้สมาชิกถอนคืนได้ภายในเงื่อนไขที่กำหนดในข้อบังคับ ทั้งนี้เพราะว่าทุนเรือนหุ้นที่สมาชิกถืออยู่นั้นเป็นทุนระยะยาวซึ่งสหกรณ์นำไปลงทุนในทรัพย์สินถาวร เช่น การก่อสร้างอาคารสำนักงาน และอุปกรณ์ต่าง ๆ เป็นต้น

(4) การจัดสรรเงินส่วนเกินสุทธิ (ถ้ามีกำไรสุทธิ) อันเกิดจากการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ สหกรณ์อาจนำมาจัดสรรได้โดยได้รับอนุมัติจากที่ประชุมใหญ่ คือ

- เป็นเงินปันผลตามหุ้นในอัตราที่จำกัด ซึ่งตามปกติจะไม่เกินอัตราก่อนเบี่ยเงินฝากประจำ ทั้งนี้เพราะการถือหุ้นในสหกรณ์ไม่ถือว่าเป็นการลงทุนเพื่อแสวงหากำไรดังเช่นในองค์การธุรกิจเอกชนทั่วไป

- เป็นเงินสำรองเพื่อขยายกิจการหรือพัฒนาสหกรณ์ เงินสำรองนี้อย่างน้อยที่สุดมีอยู่ส่วนหนึ่งที่ห้ามมิให้แบ่งแยกหรือนำไปจัดสรรเพื่อการอื่น

- เป็นเงินเฉลี่ยคืนให้แก่สมาชิกตามส่วนของธุรกิจที่ได้กระทำกับสหกรณ์ในระหว่างปี ซึ่งมีผลเป็นการคืนเงินส่วนเกินส่วนหนึ่งให้แก่สมาชิก หรือ เป็นการเพิ่มรายได้หรือลดค่าใช้จ่ายให้แก่สมาชิกนั่นเอง

- เพื่อเป็นทุนสาธารณประโยชน์ ทุนการศึกษา หรือทุนอื่นตามที่กำหนดในข้อบังคับ

**หลักการที่ 4 การปกครองตนเองและความเป็นอิสระ (Autonomy and Independence)**

**4<sup>th</sup> Principle : Autonomy and Independence**

Co - operatives are autonomous, self - help organizations controlled by their members. If they enter into agreements with other organizations, including governments, or raise capital from external sources, they do so on terms that maintain democratic control by their members and maintain their co - operative autonomy

คำแปล “สหกรณ์เป็นองค์การช่วยตนเองและปกครองตนเอง ซึ่งควบคุมโดยสมาชิก ถ้าสหกรณ์เข้าทำข้อตกลงกับองค์การอื่น ๆ รวมทั้งรัฐบาล หรือแสวงหาทุนจากแหล่งภายนอก สหกรณ์พึงทำและธำรงไว้ซึ่งอำนาจปกครองตนเองของสหกรณ์

#### หลักการที่ 4 อธิบายได้ว่า

(1) สหกรณ์เป็นองค์การช่วยตนเอง หมายความว่า สหกรณ์เกิดจากการรวมกลุ่มบุคคลซึ่งมีความต้องการอย่างเดียวกันหรือคล้ายคลึงกัน และทุกคนมีความปรารถนาและความตั้งใจที่จะช่วยตนเองให้ได้รับสิ่งที่ต้องการ หรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เป็นอุปสรรค ทั้งนี้โดยการร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกันในรูปแบบหมู่คณะหรือกลุ่ม บางท่านอธิบายว่า สหกรณ์เป็น “องค์การช่วยตนเองทางเศรษฐกิจของบรรดาสมาชิก” เพื่อให้เห็นความแตกต่างกับ “องค์การช่วยตนเองทางสังคม” โดยเฉพาะซึ่งไม่ทำธุรกิจหรือวิสาหกิจทางเศรษฐกิจแต่อย่างใด

(2) คำว่าเป็นองค์การปกครองตนเองและเป็นอิสระ หมายความว่า บรรดาสมาชิกซึ่งเป็นเจ้าของสหกรณ์ย่อมมีสิทธิอำนาจในการควบคุมการดำเนินงานของสหกรณ์อย่างเต็มที่โดยปราศจากการแทรกแซงจากภายนอก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการบริหารและการจัดการ ทั้งนี้ยกเว้นในกรณีที่ถูกกฎหมายหรือกฎระเบียบให้อำนาจแก่ส่วนราชการหรือหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง อำนาจปกครองตนเองและความเป็นอิสระของสหกรณ์จึงมีอยู่ในตนเองเดียวกับห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลในภาคเอกชน ซึ่งสามารถตัดสินใจได้เองโดยอิสระในการทำนิติสัมพันธ์ต่าง ๆ รวมทั้งการทำสัญญาหรือข้อตกลงใด ๆ แม้แต่กับส่วนราชการหรือหน่วยงานของรัฐ

(3) อำนาจปกครองตนเองและอิสระภาพของสหกรณ์ หมายถึง ระบบการควบคุมและตรวจสอบโดยอิสระภายในขบวนการสหกรณ์ด้วย กล่าวคือ สหกรณ์ชั้นปฐมมีสิทธิแต่งตั้งผู้แทนไปเข้าประชุมใหญ่ของชุมนุมสหกรณ์เพื่อกำหนดนโยบาย แผนงานและงบประมาณรวมทั้งเลือกตั้งคณะกรรมการของชุมนุมสหกรณ์ซึ่งตนเป็นสมาชิก ชุมชุมสหกรณ์ก็มีกฎระเบียบหรือข้อบังคับให้มีอำนาจตรวจสอบ และให้คำแนะนำแก่สหกรณ์สมาชิกได้ นอกเหนือจากการทำธุรกิจกับสหกรณ์สมาชิก เป็นต้น

**หลักการที่ 5 การศึกษา การฝึกอบรมและข่าวสาร (Education, Training and Information)**

#### **5<sup>th</sup> Principle : Education, Training and Information**

Co - operatives provide education and training for their members, elected representatives, managers, and employees so they can contribute effectively to the development of their co - operatives. They inform the general public - particularly young people and opinion leaders - about the nature and benefits of co - operation.

คำแปล “สหกรณ์พึงให้การศึกษาและการฝึกอบรมแก่บรรดาสมาชิก ผู้แทนจากการเลือกตั้ง ผู้จัดการและพนักงาน เพื่อให้บุคคลเหล่านั้นสามารถมีส่วนร่วมช่วยพัฒนาสหกรณ์ของเขาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และพึงให้ข่าวสารความรู้ในเรื่องลักษณะ และประโยชน์ของการสหกรณ์แก่ประชาชนทั่วไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งเยาวชนและผู้เฒ่าด้านความคิดเห็น”

หลักการที่ 5 อาจยกพิจารณาได้ 3 ประเด็น คือ

(1) การให้การศึกษาแก่สมาชิกโดยมุ่งเน้นให้ความรู้และข่าวสารในเรื่องการสหกรณ์ เศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งด้านอาชีพวิธีการต่าง ๆ เช่น การประชุมกลุ่ม อภิปรายและการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ รวมทั้งการสอดแทรกความรู้ในระหว่างการประชุมใหญ่ ประชุมกลุ่มสมาชิก นอกจากนั้นอาจใช้สื่อต่าง ๆ เช่น การจัดนิทรรศการ จดหมายข่าว วิทยุ โทรทัศน์และสิ่งพิมพ์ ทั้งนี้เพื่อให้สมาชิกมีความรู้ความเข้าใจและเห็นคุณค่าของสหกรณ์ ซึ่งจะทำให้พวกเขามีส่วนร่วมในสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ

(2) การฝึกอบรมกรรมการ ผู้จัดการ และพนักงานของสหกรณ์เพื่อให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความพึงพอใจให้แก่สมาชิกอันจะนำไปสู่การพัฒนาสหกรณ์อย่างต่อเนื่อง

(3) การให้ข่าวสารความรู้ในเรื่องลักษณะและประโยชน์ของการสหกรณ์แก่ประชาชนทั่วไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งเยาวชนซึ่งจะเป็นกำลังของสหกรณ์ในอนาคต นอกจากนั้นสหกรณ์พึงเผยแพร่ข่าวสารความรู้ทางสหกรณ์แก่ผู้นำด้านความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ เพื่อให้เขาสามารถเผยแพร่เรื่องที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ต่อไป

หลักการที่ 6 การร่วมมือระหว่างสหกรณ์ (Cooperation Among Cooperatives)

**6<sup>th</sup> Principle : Co - operation Among Co - operatives**

Co - operatives serve their members most effectively and strengthen the co - operative movement by working together through local, national and international structures.

คำแปล “สหกรณ์พึงรับใช้บรรดาสมาชิกอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และทำให้ขบวนการสหกรณ์เข้มแข็ง โดยการทำงานด้วยกันภายใต้โครงสร้างระดับท้องถิ่น ระดับชาติ ระดับภูมิภาค และระดับระหว่างประเทศ”

หลักการที่ 6 มีความหมายว่า สหกรณ์แต่ละสหกรณ์แม้ว่าจะอำนวยความสะดวกให้แก่สมาชิกได้อย่างมีประสิทธิภาพมากเท่าไรก็ตาม แต่ถ้าต่างสหกรณ์ต่างดำเนินงานอย่างโดดเดี่ยวไม่ร่วมมือกับสหกรณ์อื่น ไม่ว่าจะ เป็นประเภทเดียวกันหรือไม่ก็ตามก็ยากที่จะอำนวยความสะดวกสูงสุดให้แก่สมาชิกได้ การร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์ไม่ว่าในแนวดิ่ง (ชุมนุมสหกรณ์) หรือในแนวนอน (ระหว่างสหกรณ์ในระดับเดียวกัน) จะทำให้แต่ละสหกรณ์สามารถดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้นตามหลักการประหยัดโดยขนาด (Economy of Scale)

การร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์หลายสหกรณ์จะทำให้เกิดขบวนการสหกรณ์ที่เข้มแข็งได้ในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับท้องถิ่น ระดับชาติ ระดับภูมิภาค (ของโลก) และระดับระหว่างประเทศ ทั้งนี้การร่วมมือกันนั้นต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและความจริงใจและจริงจังในการผนึกกำลังกันให้เป็นเอกภาพในโลกแห่งการแข่งขันทางธุรกิจ ในภาคเอกชน ภาครัฐ และภาคสหกรณ์

#### หลักการที่ 7 ความเอื้ออาทรต่อชุมชน (Concern for Community)

##### 7<sup>th</sup> Principle : Concern for Community

Co - operatives work for the sustainable development of their communities through policies approved by their members.

คำแปล “สหกรณ์พึงดำเนินงานเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชนที่สหกรณ์ตั้งอยู่ ทั้งนี้ตามนโยบายที่มวลสมาชิกให้ความเห็นชอบ”

หลักการที่ 7 เป็นหลักการที่แสดงว่า แม้ว่าสหกรณ์จะเป็นองค์กรที่ตั้งขึ้นและดำรงอยู่เพื่อประโยชน์ของสมาชิกเป็นประการแรกก็ตาม แต่โดยที่บรรดาสมาชิกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนที่สหกรณ์ตั้งอยู่ เพราะฉะนั้นสหกรณ์ก็ควรรับผิดชอบในการพัฒนาชุมชนนั้น ๆ ทั้งในทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ซึ่งในที่สุดก็เพื่อประโยชน์ของบรรดาสมาชิกนั่นเอง

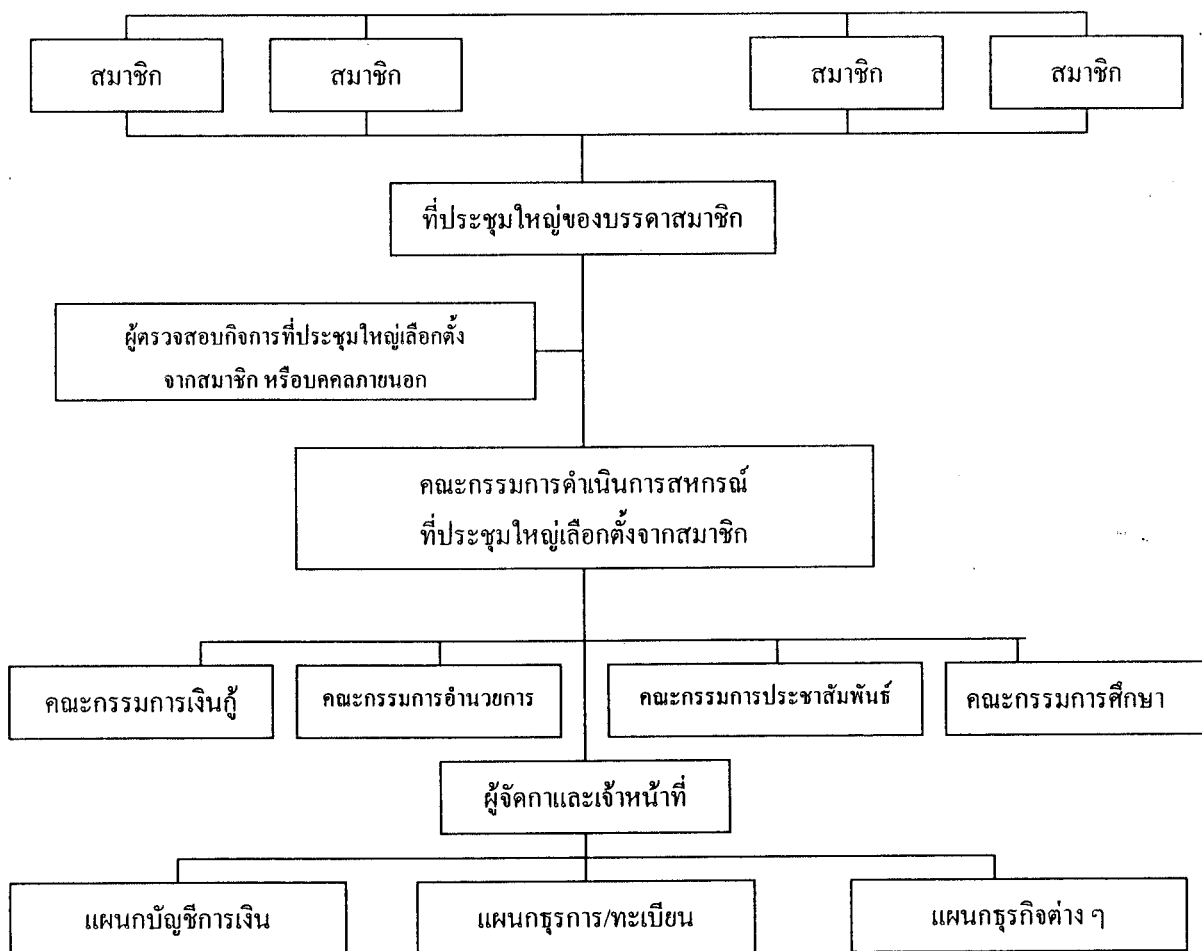
#### 4.7 โครงสร้างของสหกรณ์

สหกรณ์ตั้งอยู่บนรากฐานของประชาธิปไตย สมาชิกทุกคนเป็นเจ้าของสหกรณ์ แต่ทุกคนไม่สามารถร่วมบริหารกิจการของสหกรณ์ได้ จึงต้องมีการเลือกตั้งคณะกรรมการดำเนินงานเป็นผู้บริหารงานแทน มีอำนาจหน้าที่เป็นผู้ดำเนินกิจการและเป็นผู้แทนสหกรณ์ในกิจการทั้งปวง ซึ่งเพื่อให้กิจการสหกรณ์ดำเนินการอย่างกว้างขวางและให้บริการแก่สมาชิกได้อย่างทั่วถึง คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์อาจพิจารณาจัดจ้างผู้จัดการและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านมาช่วยเหลือกิจการสหกรณ์ด้านต่าง ๆ ตามความเหมาะสม โดย

คำนึงถึงปริมาณธุรกิจและการประหยัดเป็นสำคัญ

โครงสร้างภายในของสหกรณ์มีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ส่วน ได้แก่

- (1) ที่ประชุมใหญ่ของสหกรณ์หรือผู้แทนสหกรณ์ (General meeting)
- (2) คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ (Board of Directors) หรือฝ่ายบริหาร
- (3) ผู้จัดการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ (Manager and Staff) หรือฝ่ายจัดการ
- (4) ผู้ตรวจสอบกิจการ (Inspector)



ภาพที่ 2.4 แสดงโครงสร้างสหกรณ์

## ความสำคัญขององค์ประกอบแต่ละส่วน

(1) ที่ประชุมใหญ่สมาชิก ถือเป็นองค์ประกอบโครงสร้างสหกรณ์ชั้นสูงสุดของสหกรณ์การตัดสินใจวินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ ถือเป็นที่สุด ทั้งนี้กลไกควบคุมสหกรณ์เป็นไปตามวิถีประชาธิปไตย ซึ่งมีความแตกต่างอย่างสิ้นเชิงจากธุรกิจเอกชนอื่น ๆ ที่มีการควบคุมจากคณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ฝ่ายจัดการเท่านั้น ที่ประชุมใหญ่สมาชิกเป็นที่รวมของสมาชิกทั้งหมดหรือตัวแทนสมาชิก (กรณีที่มีสมาชิกจำนวนมาก ๆ ไม่สะดวกต่อการดำเนินงาน) โดยปกติมักมีการประชุมใหญ่สามัญประจำปี ปีละหนึ่งครั้ง แต่กรณีที่มีเรื่องเร่งด่วน อาจมีการประชุมใหญ่วิสามัญก็ได้ โดยเรื่องสำคัญที่มักพิจารณากันในที่ประชุมใหญ่ ได้แก่ การเลือกตั้งคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ การพิจารณาถือใช้ หรือแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับของสหกรณ์ การพิจารณารับรองงบการเงิน หรือผลการดำเนินงานประจำปี การอนุมัติแผนงาน รายได้ - ค่าใช้จ่ายประจำปี เป็นต้น ความสำเร็จของสหกรณ์จึงอยู่ที่สมาชิกเป็นสำคัญว่าจะมีบทบาทมีส่วนร่วมในการควบคุมดูแลกิจการสหกรณ์ ซึ่งถือว่าเป็นเจ้าของมากน้อยเพียงใด สหกรณ์มีความแตกต่างที่สำคัญกับองค์กรธุรกิจอื่น คือ สมาชิกจะมีหน้าที่ที่สำคัญ 3 ประการ คือ เป็นเจ้าของ เป็นผู้ควบคุมและผู้ใช้บริการพร้อมกันไป หากสมาชิกทำหน้าที่แต่เพียงการใช้บริการเท่านั้น ไม่ใส่ใจดูแลกิจการ อันถือว่าตนเองเป็นเจ้าของสหกรณ์ ก็อาจมีปัญหาในการบริหารจัดการได้

(2) คณะกรรมการดำเนินการ เป็นตัวแทนของสมาชิกที่ได้รับความไว้วางใจให้เป็นผู้ดำเนินการแทน คณะกรรมการดำเนินการจึงมีความรับผิดชอบต่อสมาชิก ในฐานะชั้นอาสาเข้ามาทำงานให้โดยปกติแล้วมีไม่เกิน 15 คน และอย่างต่ำไม่น้อยกว่า 7 คน สำหรับในบ้านเราตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ให้มีไม่เกิน 15 คน โดยให้มีการเลือกตั้งประธานกรรมการก่อน ซึ่งมีวาระการทำงานคราวละ 2 ปี ติดต่อกันไม่เกิน 2 วาระ คณะกรรมการดำเนินการมีหน้าที่กำหนดนโยบายของสหกรณ์จัดจ้างและควบคุมการปฏิบัติงานของผู้จัดการ และพนักงาน ให้สามารถน่านโยบายไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ หากมีภาระงานมากก็อาจแบ่งหน้าที่กันเป็นกลุ่มได้ เช่น คณะกรรมการเงินกู้ คณะกรรมการการศึกษา เป็นต้น คณะกรรมการดำเนินการจะมีการประชุมประจำเดือน เพื่อหารือและกำหนดแนวทางปฏิบัติงาน เดือนละ 1 ครั้ง หรืออาจมากกว่าตามความจำเป็น จึงถือเป็นผู้นำของสมาชิกที่สำคัญ หากคณะกรรมการดำเนินการเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลก็จะสามารถช่วยพัฒนาสหกรณ์ได้สมตามความมุ่งหมาย ตรงกันข้ามหากเป็นผู้มุ่งหวังหรือต้องการกอบโกยผลประโยชน์ส่วนตน ก็จะทำให้สหกรณ์ประสบความหายนะ

(3) ผู้จัดการและพนักงาน เป็นบุคลากรที่คณะกรรมการดำเนินการจัดจ้างมา เพื่อปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบายที่ได้วางเอาไว้ ผู้จัดการและพนักงานจึงต้องทำหน้าที่ให้บริการแก่สมาชิกเป็นประจำวัน ในทางเศรษฐศาสตร์ ผู้จัดการต้องสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เช่น บุคลากร เงินทุน วัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ เป็นต้น ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด สหกรณ์จึงจำเป็นต้องมีผู้จัดการที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสหกรณ์ขนาดใหญ่ ๆ ด้วยแล้ว ความรับผิดชอบจะมีเพิ่มขึ้นเป็นทวีคูณ ผู้จัดการต้องมีความรู้ถึงหลักการจัดการ ตั้งแต่การวางแผนงานไปจนถึงการควบคุม ประเมินผลปฏิบัติงาน ขณะเดียวกันต้องสามารถสนองตอบการให้บริการแก่สมาชิกได้อย่างทั่วถึง ต้องคำนึงอยู่เสมอว่าสมาชิกเป็นเจ้าของ เป็นผู้ที่ต้องให้บริการด้วยความเต็มใจ สำหรับงานที่ต้องให้บริการต่าง ๆ ก็จะมีพนักงานแต่ละฝ่ายเป็นผู้รับผิดชอบ เช่น พนักงานสินเชื่อ การตลาด การบัญชี เป็นต้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประเภท และขนาดของสหกรณ์นั้นผู้จัดการและพนักงานจึงเป็นฝ่ายที่ต้องเผชิญกับคณะกรรมการดำเนินการเพื่อรับนโยบายมาปฏิบัติและรับข้อเสนอ ปัญหาการใช้บริการของสมาชิกมาเพื่อพัฒนา ซึ่งถือเป็นตัวจักรสำคัญของงานสหกรณ์

ดังนั้นองค์ประกอบทั้งสาม เป็นส่วนสำคัญต่อผลสำเร็จของสหกรณ์ยิ่ง หากสมาชิกมีส่วนร่วมในการควบคุมสหกรณ์ โดยใช้อำนาจสูงสุดในที่ประชุมใหญ่กำหนดนโยบายทั่วไป มอบหมายอำนาจให้คณะกรรมการดำเนินการปฏิบัติ ออกกฎและแก้ไขข้อบังคับ ลงทุนและอุดหนุนสหกรณ์คณะกรรมการดำเนินการเป็นฝ่ายควบคุมกิจการ เสนอแนะในการแก้ไข เปลี่ยนแปลงนโยบายทั่วไป กำหนดนโยบายของสหกรณ์ตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย จัดจ้างและอำนวยการฝ่ายจัดการ และเสนอรายงานต่อสมาชิก ส่วนผู้จัดการทำหน้าที่บริหารนโยบายรายได้ การอำนวยการของคณะกรรมการปฏิบัติธุรกิจประจำวันของสหกรณ์ เสนอแนะโครงการและการเปลี่ยนแปลงนโยบายหรือ นโยบายใหม่ ๆ จัดจ้างและบังคับบัญชาพนักงานสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยแต่ละฝ่ายมีการประสานการทำงานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ก็เชื่อว่าสหกรณ์ต่าง ๆ จะบรรลุผลตามที่มุ่งหวังไว้

(4) ผู้ตรวจสอบกิจการ ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 มาตรา 53 กำหนดให้สหกรณ์มีผู้ตรวจสอบกิจการซึ่งที่ประชุมใหญ่เลือกตั้งจากสมาชิกหรือบุคคลภายนอก เพื่อดำเนินการตรวจสอบกิจการของสหกรณ์แล้วทำรายงานเสนอต่อที่ประชุมใหญ่ จำนวนผู้ตรวจสอบกิจการให้เป็นไปตามที่นายทะเบียนสหกรณ์กำหนด ปัจจุบันนายทะเบียนสหกรณ์กำหนดจำนวนผู้ตรวจสอบกิจการ ถ้าเป็นเกษตรและสหกรณ์ ที่ กษ 216/ว.28751 ลงวันที่ 15 พ.ย. 2542)

ผู้ตรวจสอบกิจการอยู่ในตำแหน่งได้มีกำหนดเวลาแตกต่างกันตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับของแต่ละสหกรณ์ เช่น 1-3 ปี ซึ่งเมื่อครบกำหนดแล้ว ให้มีการเลือกตั้งใหม่ในที่



ประชุมใหญ่ครั้งต่อไป แต่ถ้ายังไม่มีการเลือกตั้งผู้ตรวจสอบกิจการขึ้นใหม่ก็ให้ผู้ตรวจสอบกิจการคนเดิมปฏิบัติหน้าที่ไปก่อน อย่างไรก็ตาม ผู้ตรวจสอบกิจการจะได้รับค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานเป็นจำนวนเท่าใด ขึ้นอยู่กับการพิจารณาเห็นชอบของสหกรณ์นั้น ๆ

ในกรณีที่มีผู้ตรวจสอบกิจการหลายคน ให้ผู้ตรวจสอบกิจการเลือกตั้งในระหว่างกันเองเป็นหัวหน้าผู้ตรวจสอบกิจการคนหนึ่ง แล้วเสนอให้ที่ประชุมใหญ่ทราบ

ผู้ตรวจสอบกิจการมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้คือ

1. ตรวจสอบกิจการ การเงินและการบัญชี ตลอดจนเอกสาร หลักฐาน ทรัพย์สิน และหนี้สินต่าง ๆ ของสหกรณ์ เพื่อให้ทราบฐานะและข้อเท็จจริงทางด้านการเงินของสหกรณ์

2. ตรวจสอบการดำเนินธุรกิจแต่ละประเภทของสหกรณ์ เพื่อประมวลผลและให้ข้อเสนอแนะ ทั้งทางวิชาการและทางปฏิบัติสำหรับธุรกิจนั้น ๆ

3. ติดตามผลการดำเนินงานของคณะกรรมการดำเนินการ เพื่อพิจารณาหาทางปรับปรุงแผนงาน ข้อบังคับและระเบียบต่าง ๆ

4. รายงานผลการตรวจสอบ เสนอที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการเป็นประจำทุกเดือนและเสนอผลการตรวจสอบโดยสรุปประจำปีทางบัญชีนั้น ๆ เสนอที่ประชุมใหญ่สามัญของสหกรณ์

5. ตรวจสอบกิจการอื่นใดตามที่กำหนดไว้ในระเบียบ หรือตามที่ประชุมใหญ่มอบหมาย

6. เข้าร่วมประชุมใหญ่หรือประชุมคณะกรรมการดำเนินการได้เสมอ เพื่อชี้แจงเกี่ยวกับรายงานการตรวจสอบกิจการซึ่งเสนอต่อที่ประชุม

ผู้ตรวจสอบกิจการมีส่วนช่วยการทำงานของคณะกรรมการดำเนินการเป็นอันมาก เพราะคณะกรรมการดำเนินการอาจจะควบคุมดูแลในรายละเอียดเกี่ยวกับบัญชีและการเงินได้ไม่ทั่วถึง หรือ มีความรู้ความชำนาญทางด้านนี้ไม่ทัดเทียมผู้ตรวจสอบกิจการ ข้อมูลหรือรายงานของผู้ตรวจสอบกิจการจึงเป็นเครื่องมือช่วยการควบคุมและการบริหารของคณะกรรมการดำเนินการ

#### 4.8 ปัจจัยที่จำเป็นสำหรับสหกรณ์

ปัจจัยจำเป็นที่จะทำให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน คือ

(1) ผู้ซึ่งจะเป็นสมาชิกสหกรณ์และกรรมการ ต้องมีความรู้ความเข้าใจของสมาชิกในหลักการสหกรณ์ สหกรณ์เป็นการรวมคน ดังนั้นคนที่มารวมกันจำเป็นต้องเข้าใจถึงความมุ่งหมายในการรวมกัน รู้ถึงสิทธิและหน้าที่รวมทั้งหลักและวิธีการสหกรณ์จึงจะทำให้ดำเนินกิจการได้โดยราบรื่น มีความมั่นคงและเข้มแข็ง สามารถอำนวยความสะดวกให้สมาชิกได้สมความมุ่งหมาย ดังนั้นควรอบรมให้บุคคลที่จะมารวมกันตั้งสหกรณ์รู้เรื่องดังกล่าวด้วย

(2) **ทุนดำเนินงานสหกรณ์** ทุนดำเนินงานได้มาจากค่าหุ้นเงินรับฝาก เงินกู้ยืมเงินช่วยเหลือจากบุคคลอื่น ๆ และกำไรที่สะสมไว้ ผู้ริเริ่มตั้งสหกรณ์จึงควรประมาณการไว้ว่า จะได้เงินทุนเป็นจำนวนเท่าใด จะได้จากไหน และถ้าไม่เพียงพอจะหาเพิ่มเติมได้โดยวิธีใด

(3) **ปริมาณธุรกิจที่เพียงพอ** สหกรณ์ต้องมีรายจ่ายจากการดำเนินธุรกิจ รายจ่ายบางประเภทคงที่ไม่ว่าจะทำธุรกิจมากน้อยเท่าใด เช่น เงินเดือน ค่าสึกหรอ เป็นต้น ดังนั้น สหกรณ์จะต้องทำธุรกิจให้มากพอจนมีรายคุ้มกับรายจ่าย ผู้ริเริ่มตั้งสหกรณ์จึงต้องประมาณค่าว่า สหกรณ์สมควรทำธุรกิจกับสมาชิกในด้านไหนมากน้อยเพียงใด ตลอดจนการโฆษณาเชิญชวน หรือชักชวนให้สมาชิกมาทำธุรกิจกับสหกรณ์ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

(4) **ผู้จัดการสหกรณ์** สหกรณ์ต้องทำธุรกิจ ต้องมีผู้รับผิดชอบการดำเนินงานและควบคุมกิจการของสหกรณ์อย่างใกล้ชิด ผู้จัดการสหกรณ์ต้องทำงานให้สหกรณ์เต็มเวลา ควรมีประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ มีความสามารถ ซื่อสัตย์ ขยันขันแข็ง และมีความรู้ในหลักการวิธีการสหกรณ์ ผู้ริเริ่มตั้งสหกรณ์จึงจำเป็นต้องพิจารณาคัดเลือกหาคนที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมมาปฏิบัติหน้าที่ผู้จัดการสหกรณ์

(5) **ความต้องการของกลุ่มบุคคลที่จะรวมกลุ่มเป็นสหกรณ์** หากกลุ่มบุคคลใดมีความต้องการรวมตัวกันเป็นสหกรณ์ เพื่อใช้สหกรณ์แก้ปัญหาที่เขาเหล่านั้นแก้เองไม่ได้แล้ว เมื่อนั้นการจัดตั้งสหกรณ์จะบังเกิดผล เนื่องจากสหกรณ์เกิดขึ้นจากความต้องการอย่างแท้จริง

สหกรณ์ที่สร้างขึ้นโดยมีปัจจัยต่าง ๆ ดังที่กล่าวแล้ว จะสามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ถูกต้อง และตั้งอยู่บนพื้นฐานอันมั่นคงสืบไป

## 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แม่น้ำน้อย ศรีวรารานบุลย์ และคณะ (2535:27) ศึกษาวิจัยเรื่องสภาวะการขาดแคลนกำลังคนในราชการพลเรือน กล่าวว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มักมีความพอใจในงานความรับผิดชอบ และค่าตอบแทนที่ได้รับ แม้ผู้บริหารบางคนอาจไม่พอใจกับตำแหน่งงานและความรู้ความสามารถที่อุทิศให้กับงาน เมื่อเปรียบเทียบกับค่าตอบแทนที่ได้รับ ผู้บริหารก็จะสามารถอยู่ในองค์กรนั้นได้ เพราะคนยอมรับในความสำคัญ มีคนยกย่องให้เกียรติ และได้การยอมรับนับถือ

ผลการวิจัยเกี่ยวกับหลักการจ่ายค่าตอบแทน พบว่า ทางราชการจ่ายเงินเดือน ให้ข้าราชการแตกต่างกันไปตามลักษณะงานที่ปฏิบัติร้อยละ 55.6 ของกลุ่มตัวอย่าง และร้อยละ 56.1 มีความเห็นว่า การจ่ายค่าตอบแทน ควรจ่ายให้สอดคล้องกับการจ้างงานในตลาดแรงงาน เพื่อให้สามารถจูงใจและรักษาข้าราชการพลเรือนสาขานั้นให้อยู่ในระบบราชการต่อไป แสดงว่า

ข้าราชการ ส่วนใหญ่ยอมรับในหลักการกำหนดค่าตอบแทนว่าจะต้องยุติธรรมหรือเป็นธรรม (Equity) ผู้ที่ทำงานยากกว่าควรได้รับค่าตอบแทนที่สูงกว่า

จารุภรณ์ เกษะทัต (2528:บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องปัจจัยบางประการที่มีผลกระทบต่อ การจูงใจในการทำงาน ศึกษาเฉพาะกรณีเจ้าหน้าที่สถาบันวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยขอนแก่น ผล การศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่สถาบัน ที่มีสถานภาพ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษาและ ประเภทบุคลากรต่างกัน จะมีการจูงใจที่เกิดจากปัจจัยค่าจูง และปัจจัยที่ก่อให้เกิดการจูงใจแตกต่างกัน นอกจากนี้ การที่เจ้าหน้าที่สถาบันวิจัยและพัฒนา ทำงานด้วยความขยันขันแข็ง มีประสิทธิภาพ สูง เป็นเพราะได้รับการตอบสนองจากปัจจัยที่ก่อให้เกิดการจูงใจค่อนข้างสูง โดยเฉพาะปัจจัย ลักษณะของงานน่าสนใจและท้าทาย แต่มีความรู้สึกรู้สึกต้องการตอบสนองปัจจัยค่าจูง ปัจจัยค่าจูงใน ระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ โดยเฉพาะปัจจัยเกี่ยวกับสภาพการทำงานและเงินเดือน ค่าตอบแทน

มาณีย์ อัยเจริญพงษ์ (2528:บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน วิชาชีพพยาบาล : ศึกษาเฉพาะกรณีโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ พบว่า ระดับการศึกษา ระยะเวลาการ ทำงาน สถานภาพการสมรส เกียรติภูมิวิชาชีพ และการปรับปรุงตนเอง มีความสัมพันธ์กับความ พึงพอใจในการทำงาน

วิจิตต์ฉน์ จิระพันธ์ (2528:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงาน ของ พนักงาน การไฟฟ้านครหลวง : ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ผลการวิจัยพบว่า

- 1) พนักงานฝ่ายการเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในการทำงาน
- 2) เลือกสิ่งจูงใจที่ไม่เป็นตัวเงินเป็นสิ่งจูงใจหลัก ที่ก่อให้เกิดสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน
- 3) ต้องการให้ปรับปรุงสิ่งจูงใจที่เป็นเงินมากกว่า สิ่งจูงใจที่ไม่เป็นตัวเงิน ในการที่จะ

ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน โดยต้องให้มีการปรับปรุงในเรื่องรายได้และสวัสดิการเป็น หลัก

ชัยพร ศรีโบราณ (2545) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน โรงแรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ความพึงพอใจต่อปัจจัยรวมทุกด้าน อยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าความพึงพอใจในระดับมากประกอบด้วย ความสำเร็จในการ ทำงาน ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ความ มั่นคงในงาน สำหรับความพึงพอใจในระดับปานกลางประกอบด้วย ด้านการยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในการทำงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ นโยบายและการบริหาร

ประศักดิ์ ตปนิยกร ( 2512 :67-70) ได้ศึกษาเรื่อง สภาพความพึงพอใจในการทำงาน ของอาจารย์วิทยาลัยครู สังกัดกรมการฝึกหัดครู โดยสำรวจความคิดเห็นของอาจารย์ ทั้งใน ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 507 คน ผลการวิจัยปรากฏว่า

1. สภาพความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์วิทยาลัยครู โดยส่วนรวมแล้ว อยู่ในระดับกลาง แต่ความพึงพอใจเฉพาะเรื่องเงินเดือนและสวัสดิการอยู่ในระดับต่ำ ความพึงพอใจในเรื่องศักดิ์ศรี ของอาชีพครูอยู่ในระดับสูง

2. การเปรียบเทียบสภาพความพึงพอใจในการทำงาน ของ อาจารย์ ชาย กับ อาจารย์หญิง อาจารย์ใน ส่วนกลางกับส่วนภูมิภาค อาจารย์ตรีกับอาจารย์โท อาจารย์ตรีกับอาจารย์เอก อาจารย์โทกับอาจารย์เอก ผลปรากฏว่าไม่แตกต่างกัน

ประพจน์ นันทธรมาศ (2523 : บทคัดย่อ) ได้รายงานการวิจัย เรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์โดยใช้ทฤษฎีองค์ประกอบคู่ของเซอร์ชเบอร์ก มัสเนอร์ และ ชไนเคอร์แมน ผลการวิจัย คือ

1. อาจารย์ทุกกลุ่มมีความพึงพอใจในองค์ประกอบปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค่าจ้าง สอดคล้องกันเป็นลำดับแรก ได้แก่ ความก้าวหน้า และสามลำดับสุดท้าย ได้แก่ ความรับผิดชอบ การบังคับบัญชา นโยบายและการบริหาร

2. อาจารย์กลุ่มที่มีความพึงพอใจและกลุ่มที่ไม่พึงพอใจในการทำงาน มีความพึงพอใจในองค์ประกอบปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค่าจ้างแตกต่างกันทุกองค์ประกอบ

3. อาจารย์กลุ่มที่มีวุฒิปริญญาตรี ปริญญาโทและปริญญาเอก มีความพึงพอใจในองค์ประกอบปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค่าจ้างแตกต่างกันในองค์ประกอบนโยบายและการบริหารงาน

4. อาจารย์กลุ่มที่ดำรงตำแหน่งอาจารย์และกลุ่มที่ดำรงตำแหน่งสูงกว่า มีความพึงพอใจในองค์ประกอบปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค่าจ้างไม่แตกต่างกัน

5. อาจารย์กลุ่มที่มีประสบการณ์น้อย และกลุ่มที่มีประสบการณ์มาก มีความพึงพอใจในองค์ประกอบปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค่าจ้าง แตกต่างกัน ในองค์ประกอบการบังคับบัญชา และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

นิคม พรหมย้อย (2529 :69-70) ได้ศึกษา เรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ในภาคใต้ ผลการศึกษาพบว่า

1. ความพึงพอใจในการทำงาน ของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ในภาคใต้ มีระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค่าจ้างในระดับปานกลาง

2. การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการสร้าง ความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ ในภาคใต้ สองปัจจัย คือ ปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค่าจ้าง เกี่ยวกับเพศ วุฒิ ประสบการณ์ พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ

สมนึก มีแสง (2530 : 109-110) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา โดยสอบถาม

ความรู้สึกของครูที่มีต่อองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงาน จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 532 คน ผลการวิจัย พบว่า

1. ระดับความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานของครูอาจารย์โรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ที่มีต่อองค์ประกอบ 10 ประการ อยู่ในระดับปานกลาง ทั้ง 10 องค์ประกอบ คือ ความสำเร็จของงาน การได้รับความยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน เงินเดือนและผลประโยชน์ เกื้อกูล นโยบายและการบริหาร ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา สภาพการทำงาน และการปกครองบังคับบัญชา

2. เมื่อเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงาน ของครูอาจารย์โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา โดยการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติตามตัวแปร พบว่า ครูอาจารย์เพศชายและครูอาจารย์เพศหญิงมีระดับความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อยู่ 1 องค์ประกอบ คือ ด้านนโยบายและการบริหาร ส่วนองค์ประกอบด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ครูอาจารย์ที่มีอายุราชการ 1 – 10 ปี และครูอาจารย์ที่มีอายุราชการสูงกว่า 10 ปีขึ้นไป มีระดับความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 อยู่สามองค์ประกอบ คือ ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ เกื้อกูล และด้านสภาพการทำงาน ส่วนองค์ประกอบด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ครูอาจารย์ที่มีอายุราชการ 1 – 10 ปี และครูอาจารย์ที่มีอายุราชการสูงกว่า 10 ปีขึ้นไป มีระดับความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อยู่สามองค์ประกอบ คือ ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ด้านเงินเดือน

และผลประโยชน์ เกื้อกูล และด้านสภาพการทำงาน ส่วนองค์ประกอบด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติสำหรับครูอาจารย์ที่มีวุฒิทางการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และครูอาจารย์ที่มีวุฒิทางการศึกษา ตั้งแต่ระดับปริญญาตรีขึ้นไป มีระดับความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจในการทำงาน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ศุภฤกษ์ ทองประยูร (2530 :บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์สภวิทยาลัยทักษิณ ผลการวิจัยพบว่า ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานระหว่างอาจารย์ชายและอาจารย์หญิง ระหว่างอาจารย์ที่มีคุณวุฒิปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและอาจารย์ที่มีคุณวุฒิสสูงกว่าปริญญาตรี ระหว่างอาจารย์ที่มีประสบการณ์มาก และอาจารย์ที่มีประสบการณ์น้อย ระหว่างอาจารย์ที่สังกัดคณะวิทยาศาสตร์ คณะวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และคณะวิชาวิทยาการจัดการและระหว่างอาจารย์ที่สังกัดวิทยาลัยครู

ยะลา วิทยาลัยครูสงขลา วิทยาลัยครูนครศรีธรรมราช วิทยาลัยครูสุราษฎร์ธานี และวิทยาลัยครูภูเก็ต ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค่าจูนมีความสัมพันธ์กันในทิศทางบวก โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.65 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01

แวณุเชิง มะรอชี (2531 : 125 – 126) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดในเขตการศึกษา 2 โดยถามความรู้สึกของครู ที่มีต่อองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามทฤษฎีของเฮอรัชเบอร์ก, มัสเนอร์ และ ชไนเดอร์แมน ทั้งสองปัจจัย คือ ปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค่าจูน จากกลุ่มตัวอย่าง 503 คน ผลการศึกษาพบว่า

1. ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 2 โดยส่วนรวมมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง
  2. ครูเพศชายและครูที่มีอายุ 35 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับสูง ส่วนครูเพศหญิง ครูที่มีอายุต่ำกว่า 35 ปี ครูที่นับถือศาสนาพุทธ ครูที่นับถือศาสนาอิสลาม ครูวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรีขึ้นไป ครูที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปีและ 10 ปี ขึ้นไปมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลางทั้งสองปัจจัย คือ ปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค่าจูน
  3. ครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 2 โดยส่วนรวมมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยกระตุ้นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
  4. ครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 2 โดยส่วนรวมมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยค่าจูนไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
- สุธรรม เชนครินทร์ (2531 : บทคัดย่อ) วิจัยความพึงพอใจในการทำงานของครู อาจารย์วิทยาลัยเทคนิคในเขตการศึกษา 2 ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับความพึงพอใจ ในการทำงานที่เป็นอยู่ ในปัจจุบันของ ครูอาจารย์ วิทยาลัยเทคนิคในเขตการศึกษา 2 ตามปัจจัยกระตุ้น โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง และที่คาดหวังว่าควรจะเป็นอยู่ในระดับมาก
2. ระดับความพึงพอใจ ในการทำงานที่เป็นอยู่ ในปัจจุบันของ ครูอาจารย์ วิทยาลัยเทคนิคในเขตการศึกษา 2 ตามปัจจัยค่าจูน โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนที่คาดหวังว่าควรจะเป็นอยู่ในระดับปานกลางสามด้าน คือ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านเงินเดือน ด้านความมั่นคงปลอดภัย และที่อยู่ในระดับมาก คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับด้านสภาพการทำงาน

3. ผลการเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในการทำงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และที่คาดหวังว่าควรจะเป็น ครูอาจารย์วิทยาลัยเทคนิคในเขตการศึกษา 2 ตามปัจจัยกระตุ้นที่มีเพศ วุฒิทางการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน โดยแยกได้ ดังนี้ เพศที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ปัจจุบันโดยรวมมีความแตกต่าง และที่คาดหวังมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเพียงด้านเดียว วุฒิทางการศึกษาที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและที่คาดหวังว่าควรจะเป็นมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเพียงด้านเดียว ส่วนประสบการณ์ในการทำงานในปัจจุบันมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเพียงด้านเดียว และที่คาดหวังว่าควรจะเป็นไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

4. ผลการเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในการทำงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและที่คาดหวังว่าควรจะเป็นของครูอาจารย์วิทยาลัยเทคนิคในเขตการศึกษา 2 ตามปัจจัยค่าจูน ที่มีเพศ วุฒิทางการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน โดยแยกเป็นเพศ ในปัจจุบันมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเพียงด้านเดียว และที่คาดหวังว่าควรจะเป็นมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเพียงด้านเดียว วุฒิทางการศึกษา ปัจจุบันมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเพียงด้านเดียว ที่คาดหวังว่าควรจะเป็นไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนประสบการณ์ในการทำงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน โดยโดยรวมมีความแตกต่างกัน ที่คาดหวังว่าควรจะเป็น ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

นิคม เอียดศรีไชย (2535 : 140) ได้วิจัย เรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ผลการวิจัย พบว่า

1. ผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

2. ผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจ การปฏิบัติงานของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ที่มีระดับการจำแนกตำแหน่งต่างกัน ปรากฏว่า มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ

### บทที่ 3

## วิธีการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้เครื่องมือแบบสอบถาม ซึ่งได้กำหนดแนวทางในการดำเนินการศึกษา การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล มีรายละเอียดดังนี้

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร (Population) ที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา ในระดับอำเภอ จำนวน 16 สหกรณ์ แต่ละสหกรณ์จะเก็บข้อมูลจากเจ้าหน้าที่สหกรณ์ทุกตำแหน่งที่ปฏิบัติงานในสหกรณ์ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ธุรการ เจ้าหน้าที่การเงิน เจ้าหน้าที่บัญชี เจ้าหน้าที่ส่งเสริมอาชีพ เจ้าหน้าที่สินเชื่อ เจ้าหน้าที่การตลาด หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้างาน ผู้ช่วยผู้จัดการ ผู้จัดการ และตำแหน่งอื่น ๆ ซึ่งมีทั้งหมดในสหกรณ์การเกษตรระดับอำเภอขณะนี้ จำนวน 274 ราย

#### 1.2 กลุ่มตัวอย่าง (Sample)

1.2.1 ขนาดตัวอย่าง (Sample Size) คำนวณโดยใช้สูตรซึ่งกำหนดให้มีความน่าเชื่อถือ ร้อยละ 95 ค่าความคลาดเคลื่อนไม่เกิน .05 ตามวิธีการคำนวณของ Taro Yamane และมีการแจกแจงแบบปกติ (Normal Distribution) ดังนี้

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนประชากรทั้งหมด

e = ค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ (กำหนด 0.05)

แทนค่า

$$n = \frac{274}{1+274(.05)^2}$$
$$= 160 \text{ ตัวอย่าง}$$



1.2.2 การสุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. แบ่งประชากรตามสังกัดสหกรณ์การเกษตรระดับอำเภอ ในจังหวัดสงขลา จำนวน 16 สหกรณ์ จำนวน 274 คน เมื่อคำนวณตามขั้นตอนแล้วได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 160 คน

2. เนื่องจากในแต่ละสหกรณ์มีจำนวนประชากรไม่เท่ากัน ดังนั้นจำนวนตัวอย่างในแต่ละสหกรณ์ หาโดยคำนวณค่าสัดส่วนของประชากรในแต่ละสหกรณ์ ซึ่งได้ผลการคำนวณดังรายละเอียดในตารางที่ 1

3. สุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยการจับสลากกลุ่มตัวอย่างตามค่าสัดส่วนที่คำนวณได้

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและจำนวนตัวอย่าง

กลุ่มที่	สหกรณ์การเกษตร (คน)	จำนวนพนักงานทั้งสิ้น (คน)	จำนวนตัวอย่างที่ใช้
1.	สหกรณ์การเกษตรเมืองสงขลา จำกัด	15	9
2.	สหกรณ์การเกษตรระโนด จำกัด	39	24
3.	สหกรณ์การเกษตรสทิงพระ จำกัด	10	6
4.	สหกรณ์การเกษตรกระแสสินธุ์ จำกัด	15	9
5.	สหกรณ์การเกษตรคลองหอยโข่ง จำกัด	10	6
6.	สหกรณ์การเกษตรนาหม่อม จำกัด	24	15
7.	สหกรณ์การเกษตรบางกล่ำ จำกัด	17	10
8.	สหกรณ์การเกษตรรัตภูมิ จำกัด	21	13
9.	สหกรณ์การเกษตรควนเนียง จำกัด	12	7
10.	สหกรณ์การเกษตรจะนะ จำกัด	19	12
11.	สหกรณ์การเกษตรนาทวี จำกัด	11	7
12.	สหกรณ์การเกษตรสะบ้าย้อย จำกัด	14	8
13.	สหกรณ์การเกษตรสะเดา จำกัด	15	10
14.	สหกรณ์การเกษตรหาดใหญ่ จำกัด	17	10
15.	สหกรณ์การเกษตรเทพา จำกัด	10	6
16.	สหกรณ์การเกษตรสิงหนคร จำกัด	14	8
	รวม	274	160

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้ศึกษาได้สร้างขึ้น โดยดำเนินการดังนี้

- 2.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน
- 2.2 สร้างเครื่องมือ โดยกำหนดข้อมูลตามกรอบแนวคิดการศึกษา มาสร้างเป็น

ข้อคำถาม ซึ่งมีทั้งคำถามชนิดปลายเปิดและปลายปิด เพื่อให้เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา ตอบแบบสอบถามโดยโครงสร้างของแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้รูปแบบคำถามแบบปลายเปิด (Open-ended Question) และปลายปิด (Close-ended Question) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส ที่พักอาศัย ภูมิลำเนา ตำแหน่งงาน ระยะเวลาการทำงาน รายได้ และรายจ่าย

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา ใช้วัดความพึงพอใจด้วยการจัดระดับคะแนนเป็นแบบ Likert Scale โดยเป็นคำถามเกี่ยวกับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ในจังหวัดสงขลา คือ ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า ปัจจัยก้ำจุน ได้แก่ เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ได้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความมั่นคง ความปลอดภัยในการทำงาน และวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามให้คะแนนตามเกณฑ์ ดังนี้

1 = หมายถึง น้อยที่สุด

2 = หมายถึง น้อย

3 = หมายถึง ปานกลาง

4 = หมายถึง มาก

5 = หมายถึง มากที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานในสหกรณ์

3.1 นำแบบสอบถามไปปรึกษาผู้ทรงคุณวุฒิในท้องถิ่นเพื่อให้คำแนะนำ และหาค่าความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความถูกต้องชัดเจนของภาษา (Wording) และปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะให้มีความเหมาะสม

3.2 นำแบบสอบถามไปทดลองก่อนใช้จริง (Pretest) โดยนำแบบสอบถามไปแจกให้เจ้าหน้าที่สหกรณ์นอกภาคการเกษตรในจังหวัดสงขลา ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ราย แล้วนำผลที่ได้มาใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงแบบสอบถามด้วยการตรวจสอบหาความเชื่อมั่นหรือความเที่ยง (Reliability) ของเครื่องมือวิจัยโดยวิธีหาสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient Method) ของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าเฉลี่ย 9.46

### 3.3 แก้ไขปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์

### 3.4 นำแบบสอบถามออกไปใช้

## 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ประสานงานขอความร่วมมือไปยังสหกรณ์การเกษตรเป้าหมาย ซึ่งแจ้งวัตถุประสงค์ของการศึกษาและรายละเอียดแบบสอบถาม ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้เป็นแบบสอบถาม นำแบบสอบถาม ไปสอบถามเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดสงขลา กรอกแบบสอบถาม

## 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้รวบรวมข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามทั้งหมด ตรวจสอบความถูกต้อง และนำมาแยกประเภทตามหมวดหมู่ ลงรหัสข้อมูล ให้ค่าข้อมูลเป็นตัวเลข โดยใช้สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ จะใช้สถิติเชิงพรรณนา (Description Statistic) ประกอบด้วยค่าร้อยละ (Percentaes) และค่าเฉลี่ย (Mean) จัดหมวดหมู่ลงรหัส เพื่อประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม ข้อมูลที่เป็นเชิงคุณภาพ ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส ที่พักอาศัย ภูมิลำเนา และตำแหน่งงาน วิเคราะห์โดยการหาค่าความถี่ และค่าร้อยละ ส่วนข้อมูลเชิงปริมาณ ได้แก่ อายุ ระยะเวลาการทำงาน รายได้ และรายจ่าย ใช้วิธีการวิเคราะห์โดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เสนอเป็นตารางประกอบคำบรรยาย

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ได้แก่ ปัจจัยจูงใจอันได้แก่ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า ปัจจัยก้ำจุน อันได้แก่ เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความมั่นคง ความปลอดภัยในการทำงาน และวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นการวัดถึงระดับความพึงพอใจใช้วิธีการวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) แล้วเปรียบเทียบลำดับความแตกต่างของระดับความพึงพอใจวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(SD) เสนอเป็นตารางประกอบคำ

บรรยาย แล้วจัดช่วงคะแนนเฉลี่ยเพื่อเป็นเกณฑ์ในการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความพึงพอใจ  
ของเจ้าหน้าที่สหกรณ์

โดยการจัดระดับคะแนนเป็นแบบ Likert Scale โดยมี 5 ตัวเลือก คือ พอใจมากที่สุด  
พอใจมาก พอใจปานกลาง พอใจน้อย และ พอใจน้อยที่สุดได้กำหนดค่าระดับคะแนนจากมากไป  
หาน้อย คือ 5,4,3,2 และ 1 ตามลำดับ แล้วนำมาหาค่าน้ำหนักคะแนนเฉลี่ย (Weight mean score ;  
WMS)

$$WMS = \frac{5 f_1 + 4 f_2 + 3 f_3 + 2 f_4 + 1 f_5}{TNR}$$

TNR

ซึ่ง WMS = น้ำหนักค่าคะแนนเฉลี่ย

f1 = จำนวนความถี่ระบุถึงความคิดเห็นด้วยอย่างยิ่ง

f2 = จำนวนความถี่ระบุถึงความคิดเห็นด้วยมาก

f3 = จำนวนความถี่ระบุถึงความคิดเห็นด้วยปานกลาง

f4 = จำนวนความถี่ระบุถึงความคิดเห็นด้วยน้อย

f5 = จำนวนความถี่ระบุถึงความคิดเห็นด้วยน้อยที่สุด

TNR = จำนวนตัวอย่างทั้งหมด

การคำนวณหาอันตรายภาคชั้น

$$\text{ค่าอันตรายภาคชั้น} = \frac{\text{ค่าพิสัย}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$\text{ค่าพิสัย} = \text{ค่าสูงสุด} - \text{ค่าต่ำสุด}$$

$$= 5 - 1$$

$$= 4$$

$$\text{จำนวนชั้นกำหนดไว้} = 5$$

แทนค่า

$$\text{ค่าอันตรายภาคชั้น} = \frac{4}{5}$$

$$= 0.8$$

$$= 0.8$$

ดังนั้น จะได้ช่วงคะแนนค่าเฉลี่ย ดังนี้

ระดับความพึงพอใจ	ค่าคะแนนเฉลี่ย
พอใจมากที่สุด	4.21 – 5.00
พอใจมาก	3.41 – 4.20
พอใจปานกลาง	2.61 – 3.40
พอใจน้อย	1.81 – 2.60
พอใจน้อยที่สุด	1.00 – 1.80

4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับเกี่ยวกับความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ วิเคราะห์โดยการหาค่าความถี่ และค่าร้อยละ เสนอเป็นตารางประกอบคำบรรยาย

## 5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

5.1 การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) โดยใช้ค่าสถิติร้อยละ (Percentage) ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) เพื่อแปลความหมายของข้อมูลด้านต่าง ๆ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อแปลความหมายของข้อมูล

5.2 สถิติที่ใช้หาคุณภาพของแบบสอบถาม ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีของครอนบัค (Cronbach) วิธีหาสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  – Coefficient)

5.3 การทดสอบสมมติฐาน โดยใช้ค่า T-test

## บทที่ 4

### ผลการศึกษา

ในการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา มีวัตถุประสงค์เพื่อมุ่งศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลาและปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเจ้าหน้าที่สหกรณ์ทุกระดับ จำนวน 160 คน มาวิเคราะห์ และเสนอรายละเอียดคือสัญลักษณ์ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และผลการวิเคราะห์ตามลำดับ

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (sample)

$\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ย (mean)

S.D. แทนค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

T แทนค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน (T – distribution)

#### การเสนอผลการศึกษา

การเสนอผลการศึกษาข้อมูล แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

### ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแบบสอบถามและกลุ่มตัวอย่างจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสหกรณ์

ตารางที่ 4.1 รายละเอียดเกี่ยวกับที่มาของแบบสอบถามที่นำมาวิเคราะห์

ผู้ตอบแบบสอบถาม	ส่งไป	ตอบกลับ	ร้อยละ	ฉบับสมบูรณ์	ร้อยละ
เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร	160	160	100	160	100
ในจังหวัดสงขลา					
รวม	160	160	100	160	100

จากตารางที่ 4.1 พบว่า แบบสอบถามที่ส่งไปถึงเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา จำนวน 160 ชุด ได้รับคืนคิดเป็นร้อยละ 100 เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ 160 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

## ตอนที่ 2 ข้อมูลส่วนบุคคลเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา

ข้อมูลส่วนบุคคลเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งงาน ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส ภูมิดำเนา ที่พักอาศัย ประสบการณ์การทำงานกับสหกรณ์ เงินได้รายเดือน และค่าใช้จ่ายประจำเดือน แสดงในตารางที่ 4.2 ข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคล

ตารางที่ 4.2 ปัจจัยส่วนบุคคล ของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร

ตัวแปรพื้นฐาน	จำนวนคน	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
ชาย	76	47.5
หญิง	84	52.5
รวม	160	100.0
<b>อายุ</b>		
ต่ำกว่า 30 ปี	46	28.8
30 ปี ขึ้นไป	114	71.3
รวม	160	100.0
<b>ตำแหน่งงาน</b>		
เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ	131	81.9
ผู้จัดการ/ผู้ช่วย	29	18.1
รวม	160	100.0
<b>ระดับการศึกษา</b>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	54	33.7
ปริญญาตรีขึ้นไป	106	66.3
รวม	160	100.0



ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ตัวแปรพื้นฐาน	จำนวนคน	ร้อยละ
สถานภาพการสมรส		
โสด	50	31.3
สมรส	110	68.7
รวม	160	100.0
ภูมิลำเนา		
พื้นที่อำเภอที่ทำงาน	144	90.0
พื้นที่ต่างอำเภอ	16	10.0
รวม	160	100.0
ที่พักอาศัย		
บ้านตนเอง	103	64.4
บ้านผู้อื่น	57	35.6
รวม	160	100.0
ประสบการณ์การทำงาน		
ต่ำกว่า 10 ปี	96	60.0
10 ปีขึ้นไป	64	40.0
รวม	160	100.0
เงินได้รายเดือน		
ต่ำกว่า 15,000 บาท	69	43.1
15,000 บาท ขึ้น	91	56.9
รวม	160	100.0
ค่าใช้จ่ายประจำเดือน		
ต่ำกว่า 15,000	68	42.5
15,000 บาท ขึ้นไป	92	57.5
รวม	160	100.0

จากตารางที่ 4.2 ปัจจัยส่วนบุคคลของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร พบว่า  
เพศ โดยรวมเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดสงขลาส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง  
(ร้อยละ 52.5)

อายุ โดยรวมเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดสงขลาส่วนใหญ่ มีอายุ 30 ปีขึ้นไป  
(ร้อยละ 71.3)

ตำแหน่งงาน โดยรวมเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดสงขลาส่วนใหญ่ อยู่ใน  
ระดับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ (ร้อยละ 81.9)

ระดับการศึกษา โดยรวมเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดสงขลา มีระดับ  
การศึกษา ปริญญาตรีขึ้นไปเป็นส่วนใหญ่ (ร้อยละ 66.3)

สถานภาพการสมรส โดยรวมเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดสงขลา สถานภาพ  
สมรสแล้ว (ร้อยละ 68.8)

ภูมิลำเนา โดยรวมเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดสงขลา มีภูมิลำเนาในท้องที่  
อำเภอที่ปฏิบัติงาน (ร้อยละ 90.0)

ที่พักอาศัย โดยรวมเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดสงขลา ที่พักอาศัยอยู่ในบ้าน  
ของตนเอง (ร้อยละ 64.4)

ประสบการณ์การทำงานกับสหกรณ์ โดยรวมเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ในจังหวัด  
สงขลา มีประสบการณ์การทำงานกับสหกรณ์ ต่ำกว่า 10 ปี (ร้อยละ 60)

เงินได้รายเดือน โดยรวมเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดสงขลา ส่วนใหญ่ มี  
เงินได้รายเดือน 15,000 บาท ขึ้นไป (ร้อยละ 56.9)

ค่าใช้จ่ายประจำเดือน โดยรวมเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดสงขลา มี  
ค่าใช้จ่ายประจำเดือนที่ต้องรับภาระ 15,000 บาท ขึ้นไป (ร้อยละ 57.5)

### ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดสงขลา

การวิเคราะห์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดสงขลา ประกอบด้วยปัจจัย 10 องค์ประกอบ คือ ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เงินเดือน ค่าตอบแทน นโยบาย และการบริหาร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพของการทำงาน และการปกครองบังคับบัญชา รายละเอียดแสดงไว้ในตารางที่ 4.3 – 4.12 รวมทั้งศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดสงขลา ในภาพรวมแสดงไว้ในตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลของระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา ด้านความสำเร็จของงาน

ความสำเร็จของงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
1. ท่านปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ	3.85	0.57	มาก
2. ท่านพึงพอใจในผลสำเร็จของงานที่ปฏิบัติงาน	3.86	0.68	มาก
3. เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมให้ท่านทำงานได้สำเร็จ	3.75	0.73	มาก
4. ผู้บังคับบัญชามีส่วนช่วยให้ท่านทำงานได้สำเร็จ	3.68	0.73	มาก
5. ท่านพอใจที่สามารถแก้ปัญหาให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จอยู่เสมอ	3.81	0.72	มาก
รวม	3.79	0.68	มาก

จากตารางที่ 4.3 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลของระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา ด้านความสำเร็จของงาน

โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.79$  และ  $SD = 0.68$ ) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าเจ้าหน้าที่ สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา มีความพึงพอใจในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ 4.4 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลของระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา ด้านการยอมรับนับถือ

การยอมรับนับถือ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
1. ท่านรู้สึกภูมิใจและมีเกียรติ ที่ได้ทำงานในสหกรณ์นี้	4.18	0.77	มาก
2. ผลการปฏิบัติงานของท่านได้รับการยอมรับ จากเพื่อนร่วมงาน	3.68	0.67	มาก
3. เพื่อนร่วมงานยอมรับว่าท่านเป็นสมาชิกในองค์กร ที่สำคัญคนหนึ่ง	3.68	0.69	มาก
4. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่าน ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา	3.31	0.74	ปานกลาง
5. ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานพิเศษ ให้ท่านปฏิบัติบ่อยครั้ง	3.24	0.95	ปานกลาง
รวม	3.61	3.82	มาก

จากตารางที่ 4.4 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลของระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา ด้านการยอมรับนับถือ โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.61$  และ  $SD = 0.82$ ) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าเจ้าหน้าที่ สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา มีความพึงพอใจในระดับมาก ในหัวข้อที่ว่าท่านรู้สึกภูมิใจและมีเกียรติ ที่ได้ทำงานในสหกรณ์นี้ ผลการปฏิบัติงานของท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และเพื่อนร่วมงานยอมรับว่าท่านเป็นสมาชิกในองค์กรที่สำคัญคนหนึ่ง ส่วนหัวข้อ ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่านได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานพิเศษ ให้ปฏิบัติอยู่บ่อยครั้ง อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.5 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลของระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่  
สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา ด้านลักษณะของงาน

ลักษณะของงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
1. งานในหน้าที่ที่ท่านรับผิดชอบตรงกับความรู้ ความสามารถของท่าน	3.68	0.78	มาก
2. ท่านรู้สึกพอใจและมีความรู้สึก กับการปฏิบัติงาน	3.90	0.74	มาก
3. เป็นงานที่ทำให้ท่านมีความกระตือรือร้น ในการปฏิบัติหน้าที่	3.87	0.79	มาก
4. งานที่ท่านได้ปฏิบัติมีนโยบาย รูปแบบ แนวปฏิบัติ และระเบียบที่ชัดเจน	3.70	0.84	มาก
5. งานที่ท่านปฏิบัติอยู่ช่วยให้ท่านมีประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานมากขึ้น	4.03	0.79	มาก
รวม	3.83	0.78	มาก

จากตารางที่ 4.5 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลของระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา ด้านลักษณะของงาน โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.83$  และ  $SD = 0.78$ ) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา ดังนี้ งานในหน้าที่ท่านรับผิดชอบตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน ท่านรู้สึกพอใจและมีความรู้สึก การปฏิบัติงาน เป็นงานที่ทำให้ท่านมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ งานที่ท่านได้ปฏิบัติมีนโยบาย รูปแบบ แนวปฏิบัติ และระเบียบที่ชัดเจน งานที่ท่านปฏิบัติอยู่ช่วยให้ท่านมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากขึ้น มีความพึงพอใจในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ 4.6 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลของระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่  
สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา ด้านความรับผิดชอบ

ความรับผิดชอบ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
1. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามกำหนด	4.00	0.60	มาก
2. ท่านได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน จากผู้บังคับบัญชา	3.84	0.77	มาก
3. ท่านมีความพึงพอใจในหน้าที่ และงานที่ได้รับมอบหมาย	3.97	0.73	มาก
4. ท่านมีอิสระในการปฏิบัติงาน	3.76	0.75	มาก
5. ท่านได้ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุง	3.78	0.66	มาก
รวม	3.87	0.70	มาก

จากตารางที่ 4.6 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลของระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา ด้านความรับผิดชอบ โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.87$  และ  $SD = 0.70$ ) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา ดังนี้ ท่านสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามกำหนด ท่านได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา ท่านมีความพึงพอใจในหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมาย ท่านมีอิสระในการปฏิบัติ ท่านได้ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุง มีความพึงพอใจในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ 4.7 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลของระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
1. งานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีส่วนส่งเสริมให้ท่านได้รับความก้าวหน้า	3.42	0.78	มาก
2. ท่านมีโอกาสได้รับการสนับสนุนให้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น	3.01	0.89	ปานกลาง
3. ท่านมีโอกาสหาความรู้และประสบการณ์เพิ่มเติม	3.36	0.90	ปานกลาง
4. ท่านได้รับการสนับสนุนให้เข้าฝึกอบรมหรือศึกษาต่อ	3.03	1.00	ปานกลาง
5. ท่านคิดว่าระบบคุณธรรมมีส่วนช่วยให้ท่านก้าวหน้า ในหน้าที่การงาน	3.60	0.93	มาก
รวม	3.28	0.90	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.7 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลของระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.28$  และ  $SD = 0.90$ ) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา มีความพึงพอใจในระดับมาก เฉพาะในหัวข้องานที่ปฏิบัติอยู่มีส่วนส่งเสริมให้มีความเจริญก้าวหน้า และระบบคุณธรรมมีส่วนช่วยให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ส่วนหัวข้อโอกาสได้รับการสนับสนุนให้เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น โอกาสหาความรู้ประสบการณ์เพิ่มเติม และ การได้รับการสนับสนุนให้เข้าฝึกอบรมหรือการศึกษาต่อ เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดสงขลา มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.8 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลของระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่  
สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา ด้านเงินเดือนค่าตอบแทน

เงินเดือนค่าตอบแทน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
1. เงินเดือนของท่านมีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่ท่านปฏิบัติอยู่	3.13	0.87	ปานกลาง
2. อัตราเงินเดือนที่ท่านได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น ที่มีตำแหน่งเทียบเท่ากับท่าน	2.88	0.96	ปานกลาง
3. เงินเดือนของท่านเพียงพอกับการใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน	2.81	0.92	ปานกลาง
4. การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนในปัจจุบัน ท่านคิดว่าจะมีความเหมาะสม	3.20	0.99	ปานกลาง
5. ท่านพอใจกับสวัสดิการที่ท่านได้รับจากสหกรณ์	3.60	0.89	มาก
รวม	3.12	0.92	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.8 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลของระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา ด้านเงินเดือนค่าตอบแทน โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.12$  และ  $SD = 0.92$ ) และเมื่อพิจารณารายชื่อพบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา มีความพึงพอใจในระดับมาก เพียงหัวข้อ สวัสดิการที่ได้รับจากสหกรณ์ ส่วนหัวข้อ เงินเดือนมีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่ปฏิบัติอยู่ อัตราเงินเดือนที่ได้รับ เมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น ที่มีตำแหน่งเทียบเท่ากัน เงินเดือนเพียงพอกับการใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน และการเลื่อนขั้นเงินเดือนในปัจจุบันมีความเหมาะสม เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดสงขลา มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง



ตารางที่ 4.9 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลของระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่  
สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา นโยบายและการบริหาร

นโยบายและการบริหาร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
1. ท่านได้รับการชี้แจงวัตถุประสงค์และนโยบาย ในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา	3.41	0.82	มาก
2. ท่านได้รับการแนะนำช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชา เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน	3.51	0.76	มาก
3. ผู้บังคับบัญชากระจายงานให้ อย่างเสมอภาคและเหมาะสม	3.28	0.77	ปานกลาง
4. ท่านพอใจกับการติดตามผลการปฏิบัติงาน ของผู้บังคับบัญชา	3.43	0.79	มาก
5. ท่านพอใจที่จะปฏิบัติตามระเบียบกฎเกณฑ์ และนโยบายของสหกรณ์	3.96	0.65	มาก
รวม	3.51	0.74	มาก

จากตารางที่ 4.9 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลของระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา ด้านนโยบายและการบริหาร โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.51$  และ  $SD = 0.74$ ) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา ในหัวข้อ ท่านได้รับการชี้แจงวัตถุประสงค์และนโยบายในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา ท่านได้รับการแนะนำช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน ท่านพอใจกับการติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา ท่านพอใจที่จะปฏิบัติตามระเบียบกฎเกณฑ์ และนโยบายของสหกรณ์ มีความพึงพอใจในระดับมาก ส่วนหัวข้อ ผู้บังคับบัญชากระจายงานให้อย่างเสมอภาคและเหมาะสม เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา มีความพึงพอใจ อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.10 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลของระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่  
สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
1. การมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ของบุคลากรในสหกรณ์	3.82	0.69	มาก
2. เพื่อนร่วมงานในสหกรณ์ของท่าน มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในหน้าที่การงาน	3.63	0.82	มาก
3. ความสัมพันธ์ส่วนตัวของท่าน กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา	3.68	0.79	มาก
4. ผู้บังคับบัญชาวางตัวเป็นคนเปิดเผย และเป็นกันเองกับท่าน	3.60	0.81	มาก
5. ท่านมีโอกาสพบปะสังสรรค์ กับเพื่อนร่วมงานในสหกรณ์นี้	3.62	0.80	มาก
รวม	3.67	0.76	มาก

จากตารางที่ 4.10 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลของระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.67$  และ  $SD = 0.76$ ) และเมื่อพิจารณารายข้อ ดังนี้การมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันของบุคลากรในสหกรณ์ เพื่อนร่วมงานในสหกรณ์ของท่านมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในหน้าที่การงาน ความสัมพันธ์ส่วนตัวของท่านกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชา วางตัวเป็นคนเปิดเผย และเป็นกันเองกับท่าน ท่านมีโอกาสพบปะสังสรรค์ กับเพื่อนร่วมงาน ในสหกรณ์นี้ พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรระดับอำเภอ ในจังหวัดสงขลา มีความพึงพอใจในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ 4.11 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลของระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ  
เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา สภาพการทำงาน

สภาพการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
1. ท่านมีความสะดวกในการเดินทาง มาปฏิบัติงาน	4.16	0.73	มาก
2. สหกรณ์ของท่านมีบรรยากาศที่กระตุ้น ให้ท่านเต็มใจมาปฏิบัติงาน	3.61	0.77	มาก
3. ท่านมีวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ เพียงพอในการปฏิบัติงาน	3.56	0.90	มาก
4. สหกรณ์ของท่านมีการจัดบริเวณเป็นสัดส่วน สะดวกสบายต่อการปฏิบัติงาน	3.50	0.81	มาก
5. ท่านพอใจที่จะปฏิบัติงานในสหกรณ์นี้ โดยไม่คิดจะย้ายเปลี่ยนสายงานหรือลาออก	3.86	0.97	มาก
รวม	3.73	0.83	มาก

จากตารางที่ 4.11 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลของระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.73$  และ  $SD = 0.83$ ) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา ดังนี้ ท่านมีความสะดวกในการเดินทางมาปฏิบัติงาน สหกรณ์ของท่านมีบรรยากาศที่กระตุ้น ให้ท่านเต็มใจมาปฏิบัติงานท่านมีวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้เพียงพอในการปฏิบัติงานสหกรณ์ของท่านมีการจัดบริเวณเป็นสัดส่วน สะดวกสบายต่อการปฏิบัติงาน ท่านพอใจที่จะปฏิบัติงานในสหกรณ์นี้โดยไม่คิดจะย้ายเปลี่ยนสายงานหรือลาออก พบว่า มีความพึงพอใจในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ 4.12 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลของระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่  
สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา การปกครองบังคับบัญชา

การปกครองบังคับบัญชา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
1. ผู้บังคับบัญชาของท่าน มีความเป็นผู้นำ	3.70	0.90	มาก
2. ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำช่วยเหลือให้กำลังใจ แก่ท่าน และ ผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงาน	3.62	0.87	มาก
3. ผู้บังคับบัญชาเอาใจใส่ความเป็นอยู่ ในการปฏิบัติงานของท่านและผู้ร่วมงาน	3.63	0.83	มาก
4. ท่านพอใจที่ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติงาน เป็นแบบอย่างที่ดีและมีความยุติธรรม	3.60	0.83	มาก
5. ท่านมีความพึงพอใจในการปกครอง บังคับบัญชา	3.65	0.82	มาก
รวม	3.64	0.84	มาก

จากตารางที่ 4.12 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลของระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา ด้านการปกครองบังคับบัญชา โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.64$  และ  $SD = 0.84$ ) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลาในหัวข้อดังนี้ ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความเป็นผู้นำ ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำช่วยเหลือให้กำลังใจแก่ท่าน และ ผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาเอาใจใส่ความเป็นอยู่ในการปฏิบัติงานของท่านและผู้ร่วมงาน ท่านพอใจที่ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดีและมีความยุติธรรม ท่านมีความพึงพอใจในการปกครองบังคับบัญชา มีความพึงพอใจในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ 4.13 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดสงขลา  
ใน 10 องค์ประกอบ

องค์ประกอบเกี่ยวกับความพึงพอใจ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
1. ความสำเร็จของงาน	3.79	0.68	มาก
2. การยอมรับนับถือ	3.61	0.76	มาก
3. ลักษณะของงาน	3.83	0.78	มาก
4. ความรับผิดชอบ	3.87	0.70	มาก
5. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	3.28	0.90	ปานกลาง
6. เงินเดือน ค่าตอบแทน	3.12	0.92	ปานกลาง
7. นโยบายและการบริหาร	3.51	0.74	มาก
8. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	3.67	0.76	มาก
9. สภาพของการทำงาน	3.73	0.83	มาก
10. การปกครองบังคับบัญชา	3.64	0.85	มาก
รวม	3.60	0.79	มาก

จากตารางที่ 4.13 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลผลระดับความพึงพอใจ พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดสงขลาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.60$  และ  $SD = 0.79$ ) โดยเรียงลำดับในแต่ละด้าน ดังนี้ 1)ความรับผิดชอบ 2)ลักษณะของงาน 3)ความสำเร็จของงาน 4)ด้านสภาพการทำงาน 5)ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 6)ด้านการปกครองบังคับบัญชา 7)ด้านการยอมรับนับถือ 9)ด้านนโยบายการบริหาร ส่วน 9)ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และ 10)เงินเดือน ค่าตอบแทน อยู่ในระดับปานกลาง( $\bar{X}=3.20$  และ  $SD = 0.89$ )

## ตอนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานการวิจัยประกอบด้วย

เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา ที่มีภูมิลำเนาส่วนบุคคลต่างกัน มีความพึงพอใจในระดับที่แตกต่างกัน

**การทดสอบสมมติฐาน**

เนื่องจากลักษณะส่วนบุคคลของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดสงขลา อันประกอบด้วย เพศ ตำแหน่งงาน ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส ภูมิลำเนา ที่พักอาศัย ประสบการณ์การทำงานกับสหกรณ์ เงินได้รายเดือน ค่าใช้จ่ายประจำเดือนที่แตกต่างกัน สมมติฐานการวิจัย จึงประกอบด้วยสมมติฐานย่อย 10 ประการ ดังนี้

1. เพศ ที่แตกต่างกัน จะมีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน
2. อายุ ที่แตกต่างกัน จะมีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน
3. ตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน จะมีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน
4. ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน จะมีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน
5. สถานภาพการสมรสที่แตกต่างกัน จะมีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน
6. ภูมิลำเนาที่แตกต่างกัน จะมีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน
7. ที่พักอาศัยที่แตกต่างกัน จะมีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน
8. ประสบการณ์การทำงานกับสหกรณ์ที่แตกต่างกัน จะมีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน
9. เงินได้รายเดือนที่แตกต่างกัน จะมีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน
10. ค่าใช้จ่ายประจำเดือนที่แตกต่างกัน จะมีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

### การทดสอบสมมติฐานย่อยที่ 1

เพศ ที่แตกต่างกัน จะมีความสัมพันธ์ระหว่าง เพศ กับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.14 การทดสอบความแตกต่าง ของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามเพศ

จำแนกเพศ	n	$\bar{X}$	S.D.	T	Sig
เพศชาย	76	3.75	0.50	-0.77	0.44
เพศหญิง	84	3.81	0.46		

ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 4.14 พบว่า เพศของเจ้าหน้าที่ ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

### การทดสอบสมมติฐานย่อยที่ 2

อายุ ที่แตกต่างกัน จะมีความสัมพันธ์ระหว่างอายุ กับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.15 การทดสอบความแตกต่าง ของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามอายุ

จำแนกอายุ	n	$\bar{X}$	S.D.	T	Sig
ต่ำกว่า 30 ปี	46	3.61	0.62	-0.22	0.84
30 ปี ขึ้นไป	114	3.63	0.46		

ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 4.15 พบว่า อายุของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

### การทดสอบสมมติฐานย่อยที่ 3

ตำแหน่งงาน ที่แตกต่างกัน จะมีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.16 การทดสอบความแตกต่าง ของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามตำแหน่งงาน

จำแนกตำแหน่งงาน	n	$\bar{X}$	S.D.	T	Sig
เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ	131	3.87	0.63	0.70	0.47
ผู้จัดการ/ผู้ช่วย	29	3.80	0.59		

ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 4. 16 พบว่า ตำแหน่งของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

### การทดสอบสมมติฐานย่อยที่ 4

ระดับการศึกษา ที่แตกต่างกัน จะมีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.17 การทดสอบความแตกต่าง ของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามระดับการศึกษา

จำแนกตามระดับการศึกษา	n	$\bar{X}$	S.D.	T	Sig
ต่ำกว่าปริญญาตรี	54	3.86	0.55	-0.25	0.86
ปริญญาตรีขึ้นไป	106	3.88	0.46		

ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ระดับการศึกษาของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ



### การทดสอบสมมติฐานย่อยที่ 5

สถานภาพการสมรส ที่แตกต่างกัน จะมีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.18 การทดสอบความแตกต่าง ของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามสถานภาพการสมรส

จำแนกตามสถานภาพการสมรส	n	$\bar{X}$	S.D.	T	Sig
โสด	50	3.33	0.74	0.86	0.38
สมรส	110	3.24	0.67		

ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 4.18 พบว่า สถานภาพการสมรสของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

### การทดสอบสมมติฐานย่อยที่ 6

ภูมิลำเนา ที่แตกต่างกัน จะมีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.19 การทดสอบความแตกต่าง ของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามภูมิลำเนา

จำแนกตามภูมิลำเนา	n	$\bar{X}$	S.D.	T	Sig
พื้นที่อำเภอที่ทำงาน	144	3.24	0.69	1.94	0.05
พื้นที่ต่างอำเภอ	16	3.02	0.75		

ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 4.19 พบว่า ภูมิลำเนา ของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

### การทดสอบสมมติฐานย่อยที่ 7

ที่พักอาศัย ที่แตกต่างกัน จะมีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.20 การทดสอบความแตกต่างของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามที่พักอาศัย

จำแนกที่พักอาศัย	n	$\bar{X}$	S.D.	T	Sig
บ้านตนเอง	103	3.56	0.63	0.86	0.58
บ้านผู้อื่น	57	3.48	0.56		

ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 4.20 พบว่า ที่พักอาศัย ของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

### การทดสอบสมมติฐานย่อยที่ 8

ประสบการณ์การทำงานกับสหกรณ์ ที่แตกต่างกัน จะมีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.21 การทดสอบความแตกต่าง ของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามตามประสบการณ์การทำงาน

จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน	n	$\bar{X}$	S.D.	T	Sig
ต่ำกว่า 10 ปี	96	3.65	0.68	-0.42	0.66
10 ปี ขึ้นไป	64	3.69	0.49		

ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 4.21 พบว่า ประสบการณ์การทำงาน ของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

### การทดสอบสมมติฐานย่อยที่ 9

เงินได้รายเดือน ที่แตกต่างกัน จะมีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.22 การทดสอบความแตกต่าง ของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามเงินได้รายเดือน

จำแนกตามเงินได้รายเดือน	n	$\bar{X}$	S.D.	T	Sig
ต่ำกว่า 15,000 บาท	69	3.71	0.65	-0.63	0.52
15,000 บาท ขึ้นไป	91	3.77	0.60		

ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 4.22 พบว่า อัตราเงินได้รายเดือน ของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

### การทดสอบสมมติฐานย่อยที่ 10

ค่าใช้จ่ายประจำเดือนที่ต้องรับผิดชอบ ที่แตกต่างกัน จะมีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.23 การทดสอบความแตกต่าง ของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามค่าใช้จ่ายประจำเดือนที่ต้องรับผิดชอบ

จำแนกค่าใช้จ่ายต่อเดือน	n	$\bar{X}$	S.D.	T	Sig
ต่ำกว่า 15,000 บาทต่อเดือน	68	3.75	0.75	1.80	0.07
15,000 บาท ขึ้นไป	92	3.54	0.72		

ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 4.23 พบว่า ค่าใช้จ่ายที่ต้องรับผิดชอบในแต่ละเดือน ของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 4.24 สรุปปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่  
สหกรณ์

ปัจจัยส่วนบุคคล	ปัจจัยความพึงพอใจ	
	มีความสัมพันธ์	ไม่มีความสัมพันธ์
เพศ	-	/
อายุ	-	/
ตำแหน่งงาน	-	/
ระดับการศึกษา	-	/
สถานภาพ	-	/
ภูมิลำเนา	-	/
ที่พักอาศัย	-	/
เงินเดือนค่าจ้าง	-	/
ค่าใช้จ่ายที่รับชอบแต่ละเดือน	-	/

จากตารางที่ 4.24 สรุปได้ว่าปัจจัยส่วนบุคคลของเจ้าหน้าที่ ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดสงขลา มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลกับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา โดยทำการศึกษาเชิงปริมาณกับเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรระดับอำเภอ ในจังหวัดสงขลา จำนวน 16 สหกรณ์ รวมทั้งสิ้น 160 คน สามารถสรุปผลการศึกษาอภิปรายผล และมีข้อเสนอแนะดังนี้

#### 1. สรุปผลการศึกษา

ผลการศึกษาพบว่า

1.1 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา มีความพึงพอใจการปฏิบัติงาน ในระดับมาก โดยเรียงลำดับในแต่ละด้าน ทั้ง 10 ด้าน ดังนี้

1) ความรับผิดชอบ 2) ลักษณะของงาน 3) ความสำเร็จของงาน 4) ด้านสภาพการทำงาน 5) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 6) ด้านการปกครองบังคับบัญชา 7) ด้านการยอมรับนับถือ 8) ด้านนโยบายการบริหาร 9) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 10) ด้านเงินเดือน ซึ่งความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และเงินได้รายเดือนของเจ้าหน้าที่ อยู่ในระดับปานกลาง

1.2 จากการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดสงขลา ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกันพบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

#### 2. อภิปรายผล

จากผลสรุป การวิเคราะห์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดสงขลา มีประเด็นที่จะนำมาอภิปรายผลที่น่าสนใจ ดังนี้

2.1 ด้านความรับผิดชอบ ผลจากการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา มีความพึงพอใจในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.84 ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัย ของ จารุภรณ์ เกาะชวัต (2528 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า ที่ว่า ผู้บังคับบัญชารับฟังและยอมรับข้อเสนอแนะ การมอบหมายการงานให้ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง ด้วยความสำเร็จ ขณะที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งที่มอบให้เสมอ เพื่อร่วมงานยอมรับแนวคิดและข้อเสนอแนะของเขา พร้อมทั้งการได้รับการยอมรับว่าเป็นสมาชิกคนสำคัญขององค์กร จากผลการศึกษาครั้งนี้ปรากฏผลดังข้างต้น เป็นเพราะว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา รู้สึกว่า หน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งงานมีความชัดเจน ได้มีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงาน ตลอดจนมีอำนาจในการตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ จึงทำให้เจ้าหน้าที่รู้สึกมีเกียรติ ศักดิ์ต่อองค์กร เกิดความภาคภูมิใจ และทำให้เกิดความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย

2.2 ด้านลักษณะของงาน ผลจากการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา มีความพึงพอใจในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.84 เจ้าหน้าที่ได้ปฏิบัติหน้าที่ตรงตามความรู้ความสามารถตรงตามความถนัด มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีองค์ความรู้ใหม่ ๆ ช่วยให้การปฏิบัติงานเกิดผลสัมฤทธิ์ และประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณค่ามากขึ้น แม้งานที่มีอุปสรรคก็สามารถแก้ไขได้ลุล่วงด้วยดี ซึ่งจากผลการวิจัย เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดสงขลา มีความพึงพอใจในระดับมาก เนื่องจาก รู้สึกว่างานที่ปฏิบัติ เป็นงานที่ส่งเสริมการเรียนรู้ พัฒนาทักษะ และความรู้ความสามารถ ทำทายเป็นงานที่เปิดโอกาส ให้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รวมทั้งเป็นงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ ของเจ้าหน้าที่ จึงทำให้เกิดความพึงพอใจกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ

2.3 ด้านความสำเร็จของงาน ผลจากการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา มีความพึงพอใจในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.78 ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษา ของ เพลด็จ เกาะสมบัติ (2529 : บทคัดย่อ) และกมล รักสงบ (2523 : บทคัดย่อ) ที่พบว่าเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จตามเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ ตามความต้องการของผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร ได้รับความพอใจในการปฏิบัติงานทั้งจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน อันจะนำมาซึ่งชื่อเสียงขององค์กร จะเป็นส่วนหนึ่งและส่วนที่สำคัญที่ทำให้งานสำเร็จอีกด้วย ซึ่งจากผลการวิจัย เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดสงขลา มีความพึงพอใจในระดับมาก เนื่องจาก มีความพึงพอใจที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานตามลักษณะงาน จนสำเร็จตามความคาดหวัง เมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน เจ้าหน้าที่สามารถแก้ไขให้ลุล่วง จึงทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และยังได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชาอีกด้วย

2.4 ด้านสภาพของการทำงาน หรือสภาพแวดล้อมการทำงาน ผลจากการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดสงขลามีความพึงพอใจในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.74 ซึ่งสอดคล้อง กับงานวิจัยของ ชัยพรศรี โบราณ (2545) ที่พบว่า หน่วยงานที่มีสิ่งอำนวยความสะดวก และวัสดุอุปกรณ์ครบถ้วน บรรยากาศในการทำงานกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่เกิดการทำงาน มีระบบป้องกันอัคคีภัย ระบบบำบัดน้ำเสีย ตลอดจนการรักษาสิ่งแวดล้อมที่ดี รักษาความสะอาด แบ่งสัดส่วนบริเวณที่ทำงานเป็นระเบียบเรียบร้อย การเดินทาง ไป- กลับ มีความสะดวกรวดเร็ว ไม่เป็นอุปสรรคในการทำงาน

2.5 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หรือ เพื่อนร่วมงาน ผลจากการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดสงขลา มีความพึงพอใจในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.72 สอดคล้องกับการศึกษาวิจัย ของชัยพร ศรีโบราณ (2545) ที่พบว่าเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน มีความสามัคคี การได้รับการยกย่องสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานซึ่งจากผลการวิจัย เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดสงขลามีความ พึงพอใจในระดับมาก เนื่องจากได้รับความร่วมมือช่วยเหลือในการทำงานแทนกันในบางโอกาสจากเพื่อนร่วมงานในแผนกเดียวกัน และหัวหน้าให้ความอิสระในการทำงาน แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ รวมทั้งได้รับความร่วมมืออย่างดีจากเพื่อนร่วมงานต่างแผนก จึงส่งผลให้เกิดความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานในด้านความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับมาก

2.6 ด้านการยอมรับนับถือ ผลจากการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดสงขลา มีความพึงพอใจในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.66 สอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยของ ชัยพร ศรีโบราณ (2545) ที่พบว่าเจ้าหน้าที่มีความรู้สึก มีเกียรติ มีศักดิ์ศรีและความภาคภูมิใจ ที่ได้ทำงานในองค์กรนี้ การได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชา ผลการปฏิบัติงานได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้มารับบริการ ซึ่งจากผลการวิจัย เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดสงขลามีความ พึงพอใจในระดับมาก เนื่องจาก ผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างาน รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ปฏิบัติงาน รู้สึกว่ามีความสำคัญได้รับการยอมรับในความสามารถในงานจากเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน ตลอดจนการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาขององค์กรอีกด้วย

2.7 ด้านการปกครองบังคับบัญชา ผลจากการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดสงขลา มีความพึงพอใจในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.64 แตกต่างกับผลการศึกษาวิจัยของ สุธรรม เชนครินทร์ (2531:ภาคผนวก) ที่ทำการวิจัยพบว่าครูอาจารย์ วิทยาลัยเทคนิคในเขตการศึกษา 2 มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง และแวณุเชิง มระอษฐ์ (2531:87) ที่ทำการวิจัยพบว่า ครูอาจารย์ในสังกัดสำนักงานประถมศึกษาในเขตการศึกษา 2 มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง จากผลการวิจัย เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ใน

จังหวัดสงขลามีความพึงพอใจในระดับมาก เนื่องจาก มีผู้บังคับบัญชาที่มีความเป็นผู้นำ ผู้บังคับบัญชาเอาใจใส่ดูแลในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติทั่วถึงและเป็นธรรม ผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถให้คำแนะนำช่วยเหลือให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

2.8 ด้านนโยบายและการบริหาร ผลจากการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรมีความพึงพอใจในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.52 ซึ่งแตกต่าง กับผลการศึกษาวิจัยของ ชัยพร ศรีโบราณ (2545) ที่พบว่า นโยบายและการบริหาร มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง เป็นเพราะว่า ผู้บังคับบัญชาไม่ชี้แจงวัตถุประสงค์อย่างจริงจัง ไม่มีระบบประเมินผลที่ชัดเจน ผู้บังคับบัญชาขาดการแนะนำช่วยเหลือและให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน จากผลการวิจัย เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา มีความพึงพอใจในระดับมาก เนื่องจากนโยบายในการบริหารงานของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลามีความชัดเจน เป็นที่เข้าใจของผู้ปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติตามได้ และผู้ปฏิบัติงานพอใจที่จะปฏิบัติตามระเบียบกฎเกณฑ์ และนโยบายของสหกรณ์

2.9 ด้านด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ผลจากการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.28 แตกต่างกับผลการวิจัยของ กมล รักสอน (2523:บทคัดย่อ) ที่พบว่าความก้าวหน้าในการทำงานของอาจารย์ขึ้นอยู่กับความสามารถ และความเอาใจใส่ในงานของตนเอง นอกจากนี้มหาวิทยาลัยยังเปิดโอกาสให้อาจารย์ได้อบรม พัฒนาศึกษาต่ออยู่เสมอ ซึ่งจากผลการวิจัย เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง เนื่องจากงานที่ปฏิบัติอยู่ไม่ส่งเสริมให้เกิดความก้าวหน้า ขาดโอกาสที่จะเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ขาดการสนับสนุนให้มีการพัฒนา ศึกษาอบรม หรือ ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

2.10 ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน ผลจากการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.12 ซึ่งแตกต่างกับผลการศึกษาวิจัยของ แน่งน้อย ศรีวารธนบูลย์ (2535:27) ศึกษาเกี่ยวกับหลักการจ่ายค่าตอบแทน พบว่า ทางราชการควรจ่ายเงินเดือนให้ข้าราชการแตกต่างกันไปตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ร้อยละ 43.9 ของกลุ่มตัวอย่าง และร้อยละ 56.1 มีความเห็นว่าการจ่ายค่าตอบแทนควรจ่ายให้สอดคล้องกับการจ้างงานในตลาดแรงงาน เพื่อให้สามารถจูงใจ และรักษาข้าราชการให้อยู่ในระบบราชการต่อไป แสดงว่าข้าราชการส่วนใหญ่ ยอมรับในหลักการกำหนดค่าตอบแทนว่าจะต้องยุติธรรมหรือเป็นธรรม ผู้ที่ทำงานยกกว่าควรได้รับค่าตอบแทนที่สูงกว่า ซึ่งจากผลการวิจัย เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดสงขลา มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง เนื่องจาก เห็นว่าเงินเดือนที่ได้รับอยู่ใน



ปัจจุบันไม่เหมาะสมกับปริมาณงานที่ปฏิบัติอยู่ อัตราเงินเดือนค่าจ้างที่ได้รับอยู่ในปัจจุบันอยู่ในเกณฑ์ต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นที่มีตำแหน่งเทียบเท่ากัน

### 3. ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอแนะ เป็น 2 ประการ คือ ข้อเสนอแนะจากการศึกษาเพื่อนำผลไปใช้ และข้อเสนอแนะการศึกษาครั้งต่อไป

#### 3.1 ข้อเสนอแนะจากการศึกษาเพื่อนำผลไปใช้

3.1.1 ผลการศึกษาทำให้ทราบถึงระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดสงขลาซึ่งผู้ศึกษาจะได้ใช้เป็นแนวทางในการแนะนำส่งเสริมสหกรณ์ที่รับผิดชอบต่อไป

3.1.2 ผลการศึกษาทำให้สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา ได้ทราบถึงระดับความพึงพอใจ และปัจจัยที่สัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ เพื่อเป็นแนวทางปรับปรุงแก้ไขการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ต่อไป

3.1.3 สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสงขลา สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินงานส่งเสริมสหกรณ์ ให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.1.4 ผลการศึกษาจะเป็นประโยชน์ต่อกรมส่งเสริมสหกรณ์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรบุคลากรของสหกรณ์ ต่อไป

#### 3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

3.2.1 ควรมีการศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ นอกภาคการเกษตรในจังหวัดสงขลา โดยเฉพาะสหกรณ์ออมทรัพย์

3.2.2 ควรมีการศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เปรียบเทียบสหกรณ์การเกษตร และสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดสงขลา และจังหวัดอื่นต่อไป

3.2.3 กรมส่งเสริมสหกรณ์ควรนำผลการศึกษาครั้งนี้ไปเป็นแนวทาง ในการแนะนำส่งเสริมสหกรณ์ และวางนโยบายในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์ ต่อไปด้วย

**บรรณานุกรม**

## บรรณานุกรม

- กมล รักสงวน ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์วิทยาลัยครุภาคเหนือ วิทยานิพนธ์  
กศ.ม. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2524
- กล้า ทองขาว ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของอาจารย์ในโรงเรียนสาธิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทร  
วิโรฒ ปริญญานิพนธ์ กศ.ม.ชลบุรี : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒบางแสน 2523
- กิติมา ปรีดีดิลก.ทฤษฎีการหารองค์กร กรุงเทพมหานคร : ชนะกิจการพิมพ์ 2529
- กึ่งพร ทองใบ “หน่วยที่ 10 การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์” ใน *ประมวลสาระชุดวิชา  
การจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์* หน้า 226-288 นนทบุรี  
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช 2543
- เกรียงไกร เข็มบุญศรี และจักร อินทรจักร คู่มือการบริหารทรัพยากรบุคคล กรุงเทพมหานคร  
บุ๊คแบงก์ 2544
- เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ พิมพ์ครั้งที่ 2 ขอนแก่น  
โรงพิมพ์คลังนานาวิทยา 2545
- จาวรณ เสวทสุวรรณ ความพึงพอใจในการทำงานของครูมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 3  
วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2518
- จารุณี ชินะพงษ์ไพศา, (2545) “ความพึงพอใจของผู้เอาประกันภัยที่มีต่อบริษัทประกันภัย: ศึกษา  
เฉพาะกรณีการประกันภัยรถยนต์ส่วนบุคคลภาคสมัครใจในเขตกรุงเทพมหานคร”  
วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- จารุภรณ์ เกาฑะทัต “ปัจจัยบางประการที่มีผลกระทบต่อการจูงใจในการทำงาน ศึกษาเฉพาะกรณี  
เจ้าหน้าที่สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น” สารานพินธ์ มหาลัยจิต  
คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ :2528
- จิตตินันท์ เฉชะอุปต์ (2539) “เจตคติและความพึงพอใจในการบริการ” ใน *เอกสารการสอนชุด  
วิชาจิตวิทยาการบริการ* หน่วยที่ 8 หน้า 1 – 43 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
สาขาคหกรรมศาสตร์ นนทบุรี
- จินตนา บุญบงการ (2544) จริยธรรมทางธุรกิจ กรุงเทพมหานคร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ชไน  
เคอร์, เบนจามิน และโบเนอร์, เดวิด อี บริการเหนือเมฆ แปลจาก WINNING THE  
SERVICE GAME โดย ศิระ โอภาสพงษ์ (2541) กรุงเทพมหานคร คุรุสภา

- จุมพล หนิมพานิช องค์การและการจัดการ ฝ่ายการพิมพ์ สำนักงานเทคโนโลยีการศึกษา  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช 2525
- จุมพร กุรพิพัฒน์ (2545) “กระบวนการผลิตและการบริหาร” ใน *ประมวลสาระชุดวิชา  
การวิเคราะห์เชิงปริมาณและการจัดการการดำเนินงาน* หน่วยที่ 8 หน้า 21-26  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิทยาการจัดการ นนทบุรี
- ญาติา พงศ์บริพัตร (2542) “ความพึงพอใจของพนักงานฝ่ายบัญชีและการเงินในธุรกิจประกันภัย  
วินาศภัย” *ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*
- ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ (2543) *ธุรกิจกับสิทธิมนุษยชน กรุงเทพมหานคร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*
- ณรงค์กร ครอบมงคล (2545) “การศึกษาความพึงพอใจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและ  
ขนาดย่อม (SMEs) ที่มีต่อหน่วยงานบรรษัทเงินทุนอุตสาหกรรมขนาดย่อม (บอย)  
ใน จังหวัดจันทบุรี” *วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช*
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2544) “การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน” ใน *ประมวลสาระชุดวิชา  
การจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์* หน่วยที่ 4 หน้า 422-423 นนทบุรี  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- ณัฐกิจ แสงประดับ และ สุเบร์ สุทธิคารา (2544) *คู่มือการบริหารตามมาตรฐาน ISO 9001-2000  
กรุงเทพมหานคร ส.ส.ท.*
- ทวีวัฒน์ เสนาะถ้ำ (2542) “องค์การค่าโลก (WTO) กับแนวคิดเรื่องมาตรฐานแรงงานขั้นพื้นฐาน  
ประเด็นปัญหาและทางเลือก” *วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขา  
นิสิตศาสตรคณะนิสิตศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*
- เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ พฤติกรรมองค์การ กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช 2523
- ชนวันต์ รุ่งอุทัย (2548) “การประเมินความสามารถด้านสุขศึกษาของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขที่  
ปฏิบัติงานในสถานอนามัย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” *วิทยานิพนธ์ปริญญา  
สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช*
- นิคม พรหมย่อย ความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ภาคใต้  
ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม สงขลามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา 2529

- นิสา นพทีปกิจวาน (2545) มาตรฐานแรงงานและมาตรฐานอื่นที่เกี่ยวข้อง การประชุมเชิงวิชาการ  
มาตรฐานแรงงานแห่งชาติ ครั้งที่ 2 มาตรฐานแรงงานสร้างสรรค์เศรษฐกิจไทยสำนัก  
พัฒนามาตรฐานแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน
- นงลักษณ์ เอมประดิษฐ์ และคณะ (2544) การศึกษาเปรียบเทียบนโยบายด้านแรงงานและ  
สวัสดิการสังคมในประเทศที่พัฒนาแล้วและประเทศที่กำลังพัฒนา กรุงเทพมหานคร  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- บัญชา วิจิตรพาณิชย์กุล (2545) “ความพึงพอใจของผู้รับบริการแผนกผู้ป่วยนอกตามนโยบาย  
หลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า โรงพยาบาลของรัฐในจังหวัดสุพรรณบุรี” วิทยานิพนธ์  
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- บัณฑิตย์ ธนชัยเศรษฐวุฒิ บรรณาธิการ (2539) สิทธิแรงงานไทยในกระแสการค้าโลก  
กรุงเทพมหานคร
- บรรยงค์ โตจินดา การบริหารงานบุคคล (การจัดการทรัพยากรมนุษย์) กรุงเทพมหานคร  
รวมสาส์น (1997) 2543
- ปรัชญา ศิวพัฒนานนท์ (2545) คู่มือการจัดทำระบบบริหารคุณภาพ กรุงเทพมหานคร פרמיเซส  
โพกัส
- ประศักดิ์ ตปนีयर สภาพความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์วิทยาลัยครู วิทยานิพนธ์  
ค.ม.จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2512
- ประศักดิ์ หอมสนิท และ อรจิรัช ฌ ตะแก้วทุ่ง (2538) “ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้เกี่ยวข้องกับ  
งานวิจัยทางเทคโนโลยีและสื่อการศึกษา” ใน *ประมวลสาระชุดวิชา วิทยานิพนธ์ 2*  
หน่วยที่ 2 หน้า 65-120 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชา  
ศึกษาศาสตร์
- ประสงค์ ประงค์เพชร (2549) หน่วยรับรองระบบงาน (Accreditaion Body) ในการฝึกอบรม  
หลักสูตรพัฒนาขีดความสามารถ ของเจ้าหน้าที่ด้านการมาตรฐาน วันที่ 15 กันยายน  
2549 โรงแรมเจ้าพระยาปาร์ค สำนักพัฒนามาตรฐานแรงงาน กรมสวัสดิการและ  
คุ้มครองแรงงาน
- ประหยัด อนุสิทธิ์ การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน  
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช วิทยานิพนธ์  
กศ.ม. สงขลา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา 2535

- ภิญโญ สาร การบริหารงานบุคคล กรุงเทพฯ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2517
- พรรณิ เจริญสุทธา และคณะ (2547) “ไทยกับการเตรียมการเจรจา จัดทำ FTA กับต่างประเทศ”  
วารสารส่งเสริมการลงทุน 15,5 (พฤษภาคม) :18-23
- พยอม วงศ์สารศรี การบริหารทรัพยากรมนุษย์ พิมพ์ครั้งที่ 5 คณะวิทยาการจัดการ  
สถาบันราชภัฏสวนดุสิต 2538
- ไพฑูริย์ กฤษณ์เพชร : ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ การ  
เปรียบเทียบระหว่างอาจารย์ในวิทยาเขตหลัก กับอาจารย์ในวิทยาเขตสาขา” วิทยานิพนธ์  
ปริญญาโทบริหารบัณฑิตแผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย:2523
- มนนุญ ศิลประศรี การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของหัวหน้าการประถมศึกษาใน  
ภาคใต้ของประเทศไทย วิทยานิพนธ์ กศ.ม.สงขลา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
สงขลา 2535
- แว่นแข็ง มะรอซี การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานการ  
ประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 2 วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา มหาวิทยาลัย  
ศรีนครินทรวิโรฒสงขลา 2531
- สมาน รังสิโยกฤษฎ์ ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล พิมพ์ครั้งที่ 18 กรุงเทพมหานคร  
สวัสดิการสำนักงาน ก.พ. 2540
- สมนึก มีแสง การศึกษาความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนสังกัด  
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา 2 วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา มหาวิทยาลัย  
ศรีนครินทรวิโรฒสงขลา 2531
- สมพงษ์ เกษมสิน การบริหาร กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช 2526

ภาคผนวก

**ภาคผนวก ก**

**หนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม**



(สำเนา)

ที่ 1-16/2552

สำนักงานสภรณ์จังหวัดสงขลา  
ศาลากลางจังหวัดสงขลา อ.เมือง  
จ.สงขลา 90000

7 เมษายน 2552

เรื่อง ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้จัดการสภรณ์การเกษตร....16 สภรณ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ..... ชุด

เนื่องด้วยผู้วิจัยกำลังจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระในหัวข้อ “ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สภรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา” ตามหลักสูตรในระดับปริญญาโทสาขา ส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ แขนงวิชา สหกรณ์ วิชาเอกบริหารธุรกิจสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ที่ใคร่ขอรบกวนให้ท่านและเจ้าหน้าที่สภรณ์ การเกษตร รวมจำนวน ..... ท่าน กรุณาช่วยตอบแบบสอบถามที่แนบมาพร้อมกับหนังสือฉบับนี้ เพื่อที่จะได้นำข้อคิดเห็นของท่านไปใช้เป็นข้อมูลในการทำวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้สละเวลาในการตอบแบบสอบถามที่แนบมานี้ ตามความคิดเห็นที่เป็นจริงของท่านมากที่สุด คำตอบของท่านจะถือเป็นความลับ และการศึกษาจะแสดงผลออกมาในลักษณะของภาพรวมเท่านั้น อนึ่งเพื่อความสมบูรณ์ของแบบสอบถามในการวิจัยกรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อ เมื่อตอบเสร็จแล้วโปรดมอบแบบสอบถามผ่านทางผู้แจกแบบสอบถาม ขอขอบคุณทุกท่านเป็นอย่างยิ่งที่ให้ความร่วมมือด้วยดี

ขอแสดงความนับถือ

(นายสุรชัย ศรีมุกข์)

นักศึกษาปริญญาโท สาขาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

**ภาคผนวก ข**

**หนังสือขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม**

(สำเนา)

ที่ 17-32/2552

สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสงขลา  
ศาลากลางจังหวัดสงขลา อ.เมือง  
จ.สงขลา 90000

4 พฤษภาคม 2552

เรื่อง ขอบคุณในการตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร...16 สหกรณ์

ตามที่ข้าพเจ้า นายสุรชัย ศรีมุข นักวิชาการสหกรณ์ ชำนาญการ สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสงขลา ผู้วิจัยจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระในหัวข้อ “ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา” ตามหลักสูตรในระดับปริญญาโท สาขา ส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ แขนงวิชา สหกรณ์ วิชาเอก บริหารธุรกิจ สหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้ขอความร่วมมือให้ท่านและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ ช่วยตอบแบบสอบถามเพื่อเป็นข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง ในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ นั้น

ข้าพเจ้าได้รับแบบสอบถามคืนครบตามจำนวนตัวอย่างที่ส่งมา เรียบร้อยแล้ว โดยได้รับความร่วมมืออย่างดีจากท่าน และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ทุกคน ซึ่งทำให้การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระของข้าพเจ้าเป็นไปด้วยความสะดวกและรวดเร็ว

จึงขอขอบคุณท่านและผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน มา ณ โอกาสนี้ ที่ให้ความมือเป็นอย่างดียิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายสุรชัย ศรีมุข)

นักศึกษาปริญญาโท สาขาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ที่ 17/2552

สำนักงานสภรณ์จังหวัดสงขลา  
ศาลากลางจังหวัดสงขลา อ.เมือง  
จ.สงขลา 90000

4 พฤษภาคม 2552

เรื่อง ขอบคุณในการตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้จัดการสภรณ์การเกษตรเมืองสงขลา จำกัด

ตามที่ข้าพเจ้านายสุรชัย ศรีมุกข์ นักวิชาการสภรณ์ ชำนาญการ สำนักงานสภรณ์จังหวัดสงขลา ผู้วิจัยจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระในหัวข้อ “ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สภรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา” ตามหลักสูตรในระดับปริญญาโทสาขา ส่งเสริมการเกษตรและสภรณ์ แขนงวิชา สภรณ์ วิชาเอก บริหารธุรกิจ สภรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้ขอความร่วมมือให้ท่านและเจ้าหน้าที่สภรณ์ ช่วยตอบแบบสอบถามเพื่อเป็นข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง ในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ นั้น

ข้าพเจ้าได้รับแบบสอบถามคืนครบตามจำนวนตัวอย่างที่ส่งมา เรียบร้อยแล้ว โดยได้รับความร่วมมืออย่างดีจากท่าน และเจ้าหน้าที่สภรณ์ทุกคน ซึ่งทำให้การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระของข้าพเจ้าเป็นไปด้วยความสะดวกและรวดเร็ว

จึงขอขอบคุณท่านและผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน มา ณ โอกาสนี้ ที่ให้ความมือเป็นอย่างดียิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายสุรชัย ศรีมุกข์)

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาส่งเสริมการเกษตรและสภรณ์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

โทร 081-7672273

ที่ 18/2552

สำนักงานสภรณ์จังหวัดสงขลา  
ศาลากลางจังหวัดสงขลา อ.เมือง  
จ.สงขลา 90000

4 พฤษภาคม 2552

เรื่อง ขอบคุณในการตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้จัดการสภรณ์การเกษตรระโนด จำกัด

ตามที่ข้าพเจ้านายสุรชัย ศรีมุกข์ นักวิชาการสภรณ์ ชำนาญการ สำนักงานสภรณ์จังหวัดสงขลา ผู้วิจัยจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระในหัวข้อ “ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สภรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา” ตามหลักสูตรในระดับปริญญาโทสาขา ส่งเสริมการเกษตรและสภรณ์ แขนงวิชาสภรณ์ วิชาเอก บริหารธุรกิจ สภรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้ขอความร่วมมือให้ท่านและเจ้าหน้าที่สภรณ์ ช่วยตอบแบบสอบถามเพื่อเป็นข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง ในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ นั้น

ข้าพเจ้าได้รับแบบสอบถามคืนครบตามจำนวนตัวอย่างที่ส่งมา เรียบร้อยแล้ว โดยได้รับความร่วมมืออย่างดีจากท่าน และเจ้าหน้าที่สภรณ์ทุกคน ซึ่งทำให้การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระของข้าพเจ้าเป็นไปได้ด้วยความสะดวกและรวดเร็ว

จึงขอขอบคุณท่านและผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน มา ณ โอกาสนี้ ที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

ขอแสดงความนับถือ

(นายสุรชัย ศรีมุกข์)

นักศึกษาปริญญาโท สาขาส่งเสริมการเกษตรและสภรณ์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

โทร 081-7672273

ที่ 19/2552

สำนักงานสภรณ์จังหวัดสงขลา  
ศาลากลางจังหวัดสงขลา อ.เมือง  
จ.สงขลา 90000

4 พฤษภาคม 2552

เรื่อง ขอบคุณในการตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้จัดการสภรณ์การเกษตรสทิงพระ จำกัด

ตามที่ข้าพเจ้านายสุรชัย ศรีมุข นักวิชาการสภรณ์ ชำนาญการ สำนักงานสภรณ์จังหวัดสงขลา ผู้วิจัยจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระในหัวข้อ “ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สภรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา” ตามหลักสูตรในระดับปริญญาโทสาขา ส่งเสริมการเกษตรและสภรณ์ แขนงวิชา สภรณ์ วิชาเอก บริหารธุรกิจ สภรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้ขอความร่วมมือให้ท่านและเจ้าหน้าที่สภรณ์ ช่วยตอบแบบสอบถามเพื่อเป็นข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง ในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ นั้น

ข้าพเจ้าได้รับแบบสอบถามคืนครบตามจำนวนตัวอย่างที่ส่งมา เรียบร้อยแล้ว โดยได้รับความร่วมมืออย่างดีจากท่าน และเจ้าหน้าที่สภรณ์ทุกคน ซึ่งทำให้การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระของข้าพเจ้าเป็นไปด้วยความสะดวกและรวดเร็ว

จึงขอขอบคุณท่านและผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน มา ณ โอกาสนี้ ที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

ขอแสดงความนับถือ

(นายสุรชัย ศรีมุข)

นักศึกษาปริญญาโท สาขาส่งเสริมการเกษตรและสภรณ์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

โทร 081-7672273

ที่ 20/2552

สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสงขลา  
ศาลากลางจังหวัดสงขลา อ.เมือง  
จ.สงขลา 90000

4 พฤษภาคม 2552

เรื่อง ขอบคุณในการตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรกระแสดินธุ์ จำกัด

ตามที่ข้าพเจ้านายสุรชัย ศรีมุข นักวิชาการสหกรณ์ ชำนาญการ สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสงขลา ผู้วิจัยจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระในหัวข้อ “ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา” ตามหลักสูตรในระดับปริญญาโทสาขา ส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ แขนงวิชา สหกรณ์ วิชาเอก บริหารธุรกิจ สหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้ขอความร่วมมือให้ท่านและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ ช่วยตอบแบบสอบถามเพื่อเป็นข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง ในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ นั้น

ข้าพเจ้าได้รับแบบสอบถามคืนครบตามจำนวนตัวอย่างที่ส่งมา เรียบร้อยแล้ว โดยได้รับความร่วมมืออย่างดีจากท่าน และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ทุกคน ซึ่งทำให้การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระของข้าพเจ้าเป็นไปด้วยความสะดวกและรวดเร็ว

จึงขอขอบคุณท่านและผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน มา ณ โอกาสนี้ ที่ให้ความมื่อเป็นอย่างดียิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายสุรชัย ศรีมุข)

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

โทร 081-7672273

ที่ 21/2552

สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสงขลา  
ศาลากลางจังหวัดสงขลา อ.เมือง  
จ.สงขลา 90000

4 พฤษภาคม 2552

เรื่อง ขอบคุณในการตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรรัตภูมิ จำกัด

ตามที่ข้าพเจ้านายสุรชัย ศรีมุข นักวิชาการสหกรณ์ ชำนาญการ สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสงขลา ผู้วิจัยจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระในหัวข้อ “ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา” ตามหลักสูตรในระดับปริญญาโทสาขา ส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ แขนงวิชา สหกรณ์ วิชาเอก บริหารธุรกิจ สหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้ขอความร่วมมือให้ท่านและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ ช่วยตอบแบบสอบถามเพื่อเป็นข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง ในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ นั้น

ข้าพเจ้าได้รับแบบสอบถามคืนครบตามจำนวนตัวอย่างที่ส่งมา เรียบร้อยแล้ว โดยได้รับความร่วมมืออย่างดีจากท่าน และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ทุกคน ซึ่งทำให้การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระของข้าพเจ้าเป็นไปด้วยความสะดวกและรวดเร็ว

จึงขอขอบคุณท่านและผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน มา ณ โอกาสนี้ ที่ให้ความมือเป็นอย่างดียิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายสุรชัย ศรีมุข)

นักศึกษาปริญญาโท สาขาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

โทร 081-7672273



ที่ 22/2552

สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสงขลา  
ศาลากลางจังหวัดสงขลา อ.เมือง  
จ.สงขลา 90000

4 พฤษภาคม 2552

เรื่อง ขอบคุณในการตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรควนเนียง จำกัด

ตามที่ข้าพเจ้านายสุรชัย ศรีมุกษ์ นักวิชาการสหกรณ์ ชำนาญการ สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสงขลา ผู้วิจัยจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระในหัวข้อ “ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา” ตามหลักสูตรในระดับปริญญาโทสาขา ส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ แขนงวิชา สหกรณ์ วิชาเอก บริหารธุรกิจ สหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้ขอความร่วมมือให้ท่านและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ ช่วยตอบแบบสอบถามเพื่อเป็นข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง ในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ นั้น

ข้าพเจ้าได้รับแบบสอบถามคืนครบตามจำนวนตัวอย่างที่ส่งมา เรียบร้อยแล้ว โดยได้รับความร่วมมืออย่างดีจากท่าน และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ทุกคน ซึ่งทำให้การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระของข้าพเจ้าเป็นไปด้วยความสะดวกและรวดเร็ว

จึงขอขอบคุณท่านและผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน มา ณ โอกาสนี้ ที่ให้ความมือเป็นอย่างดียิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายสุรชัย ศรีมุกษ์)

นักศึกษาปริญญาโท สาขาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ที่ 23/2552

สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสงขลา  
ศาลากลางจังหวัดสงขลา อ.เมือง  
จ.สงขลา 90000

4 พฤษภาคม 2552

เรื่อง ขอบคุณในการตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรบางกล้า จำกัด

ตามที่ข้าพเจ้านายสุรชัย ศรีมุข นักวิชาการสหกรณ์ ชำนาญการ สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสงขลา ผู้วิจัยจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระในหัวข้อ “ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา” ตามหลักสูตรในระดับปริญญาโทสาขา ส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ แขนงวิชาสหกรณ์ วิชาเอก บริหารธุรกิจสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้ขอความร่วมมือให้ท่านและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ ช่วยตอบแบบสอบถามเพื่อเป็นข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง ในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ นั้น

ข้าพเจ้าได้รับแบบสอบถามคืนครบตามจำนวนตัวอย่างที่ส่งมา เรียบร้อยแล้ว โดยได้รับความร่วมมืออย่างดีจากท่าน และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ทุกคน ซึ่งทำให้การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระของข้าพเจ้าเป็นไปด้วยความสะดวกและรวดเร็ว

จึงขอขอบคุณท่านและผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน มา ณ โอกาสนี้ ที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

ขอแสดงความนับถือ

(นายสุรชัย ศรีมุข)

นักศึกษาปริญญาโท สาขาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

โทร 081-7672273

ที่ 24/2552

สำนักงานสภรณ์จังหวัดสงขลา  
ศาลากลางจังหวัดสงขลา อ.เมือง  
จ.สงขลา 90000

4 พฤษภาคม 2552

เรื่อง ขอบคุณในการตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้จัดการสภรณ์การเกษตรคลองหอยโข่ง จำกัด

ตามที่ข้าพเจ้านายสุรชัย ศรีมุข นักวิชาการสภรณ์ ชำนาญการ สำนักงานสภรณ์จังหวัดสงขลา ผู้วิจัยจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระในหัวข้อ “ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สภรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา” ตามหลักสูตรในระดับปริญญาโทสาขา ส่งเสริมการเกษตรและสภรณ์ แขนงวิชาสภรณ์ วิชาเอก บริหารธุรกิจ สภรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้ขอความร่วมมือให้ท่านและเจ้าหน้าที่สภรณ์ ช่วยตอบแบบสอบถามเพื่อเป็นข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง ในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ นั้น

ข้าพเจ้าได้รับแบบสอบถามคืนครบตามจำนวนตัวอย่างที่ส่งมา เรียบร้อยแล้ว โดยได้รับความร่วมมืออย่างดีจากท่าน และเจ้าหน้าที่สภรณ์ทุกคน ซึ่งทำให้การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระของข้าพเจ้าเป็นไปด้วยความสะดวกและรวดเร็ว

จึงขอขอบคุณท่านและผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน มา ณ โอกาสนี้ ที่ให้ความมือเป็นอย่างดียิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายสุรชัย ศรีมุข)

นักศึกษาปริญญาโท สาขาส่งเสริมการเกษตรและสภรณ์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

โทร 081-7672273

ที่ 25/2552

สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสงขลา  
ศาลากลางจังหวัดสงขลา อ.เมือง  
จ.สงขลา 90000

4 พฤษภาคม 2552

เรื่อง ขอบขออนุญาตในการตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรนาหม่อม จำกัด

ตามที่ข้าพเจ้านายสุรชัย ศรีมุข นักวิชาการสหกรณ์ ชำนาญการ สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสงขลา ผู้วิจัยจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระในหัวข้อ “ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา” ตามหลักสูตรในระดับปริญญาโทสาขา ส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ แขนงวิชา สหกรณ์ วิชาเอก บริหารธุรกิจ สหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้ขอความร่วมมือให้ท่านและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ ช่วยตอบแบบสอบถามเพื่อเป็นข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง ในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ นั้น

ข้าพเจ้าได้รับแบบสอบถามคืนครบตามจำนวนตัวอย่างที่ส่งมา เรียบร้อยแล้ว โดยได้รับความร่วมมืออย่างดีจากท่าน และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ทุกคน ซึ่งทำให้การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระของข้าพเจ้าเป็นไปด้วยความสะดวกและรวดเร็ว

จึงขอขอบคุณท่านและผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน มา ณ โอกาสนี้ ที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

ขอแสดงความนับถือ

(นายสุรชัย ศรีมุข)

นักศึกษาปริญญาโท สาขาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

โทร 081-7672273

ที่ 26/2552

สำนักงานสภรณ์จังหวัดสงขลา  
ศาลากลางจังหวัดสงขลา อ.เมือง  
จ.สงขลา 90000

4 พฤษภาคม 2552

เรื่อง ขอบคุณในการตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้จัดการสภรณ์การเกษตรจะนะ จำกัด

ตามที่ข้าพเจ้านายสุรัช ศรีมุกข์ นักวิชาการสภรณ์ ชำนาญการ สำนักงานสภรณ์จังหวัดสงขลา ผู้วิจัยจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระในหัวข้อ “ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สภรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา” ตามหลักสูตรในระดับปริญญาโทสาขา ส่งเสริมการเกษตรและสภรณ์ แขนงวิชา สภรณ์ วิชาเอก บริหารธุรกิจ สภรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้ขอความร่วมมือให้ท่านและเจ้าหน้าที่สภรณ์ ช่วยตอบแบบสอบถามเพื่อเป็นข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง ในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ นั้น

ข้าพเจ้าได้รับแบบสอบถามคืนครบตามจำนวนตัวอย่างที่ส่งมา เรียบร้อยแล้ว โดยได้รับความร่วมมืออย่างดีจากท่าน และเจ้าหน้าที่สภรณ์ทุกคน ซึ่งทำให้การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระของข้าพเจ้าเป็นไปด้วยความสะดวกและรวดเร็ว

จึงขอขอบคุณท่านและผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน มา ณ โอกาสนี้ ที่ให้ความมี  
เป็นอย่างดียิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายสุรัช ศรีมุกข์)

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาส่งเสริมการเกษตรและสภรณ์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

โทร 081-7672273

ที่ 27/2552

สำนักงานสภรณ์จังหวัดสงขลา  
ศาลากลางจังหวัดสงขลา อ.เมือง  
จ.สงขลา 90000

4 พฤษภาคม 2552

เรื่อง ขอบคุณในการตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้จัดการสภรณ์การเกษตรนาทวี จำกัด

ตามที่ข้าพเจ้า นายสุรชัย ศรีมุกข์ นักวิชาการสภรณ์ ชำนาญการ สำนักงานสภรณ์จังหวัดสงขลา ผู้วิจัยจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระในหัวข้อ “ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สภรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา” ตามหลักสูตรในระดับปริญญาโทสาขา ส่งเสริมการเกษตรและสภรณ์ แขนงวิชา สภรณ์ วิชาเอก บริหารธุรกิจ สภรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้ขอความร่วมมือให้ท่านและเจ้าหน้าที่สภรณ์ ช่วยตอบแบบสอบถามเพื่อเป็นข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง ในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ นั้น

ข้าพเจ้าได้รับแบบสอบถามคืนครบตามจำนวนตัวอย่างที่ส่งมา เรียบร้อยแล้ว โดยได้รับความร่วมมืออย่างดีจากท่าน และเจ้าหน้าที่สภรณ์ทุกคน ซึ่งทำให้การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระของข้าพเจ้าเป็นไปด้วยความสะดวกและรวดเร็ว

จึงขอขอบคุณท่านและผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน มา ณ โอกาสนี้ ที่ให้ความมี  
เป็นอย่างดียิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายสุรชัย ศรีมุกข์)

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาส่งเสริมการเกษตรและสภรณ์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

โทร 081-7672273

ที่ 28/2552

สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสงขลา  
ศาลากลางจังหวัดสงขลา อ.เมือง  
จ.สงขลา 90000

4 พฤษภาคม 2552

เรื่อง ขอบคุณในการตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรสะเดา จำกัด

ตามที่ข้าพเจ้านายสุรชัย ศรีมุกข์ นักวิชาการสหกรณ์ชำนาญการ สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสงขลา ผู้วิจัยจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระในหัวข้อ “ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา” ตามหลักสูตรในระดับปริญญาโทสาขา ส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ แขนงวิชา สหกรณ์ วิชาเอก บริหารธุรกิจ สหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้ขอความร่วมมือให้ท่านและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ ช่วยตอบแบบสอบถามเพื่อเป็นข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง ในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ นั้น

ข้าพเจ้าได้รับแบบสอบถามคืนครบตามจำนวนตัวอย่างที่ส่งมา เรียบร้อยแล้ว โดยได้รับความร่วมมืออย่างดีจากท่าน และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ทุกคน ซึ่งทำให้การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระของข้าพเจ้าเป็นไปด้วยความสะดวกและรวดเร็ว

จึงขอขอบคุณท่านและผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน มา ณ โอกาสนี้ ที่ให้ความมื่อเป็นอย่างดียิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายสุรชัย ศรีมุกข์)

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

โทร 081-7672273

ที่ 29/2552

สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสงขลา  
ศาลากลางจังหวัดสงขลา อ.เมือง  
จ.สงขลา 90000

4 พฤษภาคม 2552

เรื่อง ขอบคุณในการตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรเทพา จำกัด

ตามที่ข้าพเจ้า นายสุรชัย ศรีมุกข์ นักวิชาการสหกรณ์ชำนาญการ สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสงขลา ผู้วิจัยจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระในหัวข้อ “ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา” ตามหลักสูตรในระดับปริญญาโท สาขา ส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ แขนงวิชา สหกรณ์ วิชาเอก บริหารธุรกิจ สหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้ขอความร่วมมือให้ท่านและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ ช่วยตอบแบบสอบถามเพื่อเป็นข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง ในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ นั้น

ข้าพเจ้าได้รับแบบสอบถามคืนครบตามจำนวนตัวอย่างที่ส่งมา เรียบร้อยแล้ว โดยได้รับความร่วมมืออย่างดีจากท่าน และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ทุกคน ซึ่งทำให้การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระของข้าพเจ้าเป็นไปด้วยความสะดวกและรวดเร็ว

จึงขอขอบคุณท่านและผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน มา ณ โอกาสนี้ ที่ให้ความมื่อเป็นอย่างดียิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายสุรชัย ศรีมุกข์)

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

โทร 081-7672273



ที่ 30/2552

สำนักงานสภรณ์จังหวัดสงขลา  
ศาลากลางจังหวัดสงขลา อ.เมือง  
จ.สงขลา 90000

4 พฤษภาคม 2552

เรื่อง ขอบคุณในการตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรสะบ้าย้อย จำกัด

ตามที่ข้าพเจ้า นายสุรชัย ศรีมุข นักวิชาการสหกรณ์ ชำนาญการ สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสงขลา ผู้วิจัยจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระในหัวข้อ “ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา” ตามหลักสูตรในระดับปริญญาโทสาขา ส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ แขนงวิชา สหกรณ์ วิชาเอก บริหารธุรกิจ สหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้ขอความร่วมมือให้ท่านและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ ช่วยตอบแบบสอบถามเพื่อเป็นข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง ในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ นั้น

ข้าพเจ้าได้รับแบบสอบถามคืนครบตามจำนวนตัวอย่างที่ส่งมา เรียบร้อยแล้ว โดยได้รับความร่วมมืออย่างดียิ่งจากท่าน และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ทุกคน ซึ่งทำให้การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระของข้าพเจ้าเป็นไปด้วยความสะดวกและรวดเร็ว

จึงขอขอบคุณท่านและผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน มา ณ โอกาสนี้ ที่ให้ความมือเป็นอย่างดียิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายสุรชัย ศรีมุข)

นักศึกษาปริญญาโท สาขาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

โทร 081-7672273

ที่ 31/2552

สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสงขลา  
ศาลากลางจังหวัดสงขลา อ.เมือง  
จ.สงขลา 90000

4 พฤษภาคม 2552

เรื่อง ขอบคุณในการตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรสิงหนคร จำกัด

ตามที่ข้าพเจ้า นายสุรชัย ศรีมุข นักวิชาการสหกรณ์ชำนาญการ สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสงขลา ผู้วิจัยจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระในหัวข้อ “ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา” ตามหลักสูตรในระดับปริญญาโทสาขา ส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ แขนงวิชา สหกรณ์ วิชาเอก บริหารธุรกิจ สหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้ขอความร่วมมือให้ท่านและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ ช่วยตอบแบบสอบถามเพื่อเป็นข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง ในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ นั้น

ข้าพเจ้าได้รับแบบสอบถามคืนครบตามจำนวนตัวอย่างที่ส่งมาเรียบร้อยแล้ว โดยได้รับความร่วมมืออย่างดียิ่งจากท่าน และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ทุกคน ซึ่งทำให้การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระของข้าพเจ้าเป็นไปด้วยความสะดวกและรวดเร็ว

จึงขอขอบคุณท่านและผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน มา ณ โอกาสนี้ ที่ให้ความมือเป็นอย่างดียิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายสุรชัย ศรีมุข)

นักศึกษาปริญญาโท สาขาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

โทร 081-7672273

ที่ 32/2552

สำนักงานสภรณ์จังหวัดสงขลา  
ศาลากลางจังหวัดสงขลา อ.เมือง  
จ.สงขลา 90000

4 พฤษภาคม 2552

เรื่อง ขอบคุณในการตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้จัดการสภรณ์การเกษตรขนาดใหญ่ จำกัด

ตามที่ข้าพเจ้านายสุรัช ศรีมุกข์ นักวิชาการสภรณ์ชำนาญการ สำนักงานสภรณ์จังหวัดสงขลา ผู้วิจัยจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระในหัวข้อ “ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สภรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา” ตามหลักสูตรในระดับปริญญาโทสาขา ส่งเสริมการเกษตรและสภรณ์ แขนงวิชา สภรณ์ วิชาเอก บริหารธุรกิจ สภรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้ขอความร่วมมือให้ท่านและเจ้าหน้าที่สภรณ์ ช่วยตอบแบบสอบถามเพื่อเป็นข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง ในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ นั้น

ข้าพเจ้าได้รับแบบสอบถามคืนครบตามจำนวนตัวอย่างที่ส่งมาเรียบร้อยแล้ว โดยได้รับความร่วมมืออย่างดียิ่งจากท่าน และเจ้าหน้าที่สภรณ์ทุกคน ซึ่งทำให้การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระของข้าพเจ้าเป็นไปด้วยความสะดวกและรวดเร็ว

จึงขอขอบคุณท่านและผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน มา ณ โอกาสนี้ ที่ให้ความมือเป็นอย่างดียิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายสุรัช ศรีมุกข์)

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาส่งเสริมการเกษตรและสภรณ์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

โทร 081-7672273

ภาคผนวก ค

แบบสอบถาม

**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย**  
เรื่อง  
**ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน**  
**ของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ในจังหวัดสงขลา**

\*\*\*\*\*

**คำชี้แจง**

1. แบบสอบถามนี้มี 2 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม  
จำนวน 10 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของ  
เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา จำนวน 50 ข้อ

2. แบบสอบถามนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบสภาพการปฏิบัติงาน ที่นำไปสู่ความพึงพอใจ  
และประสิทธิภาพในการทำงาน ของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรระดับอำเภอ ในจังหวัดสงขลา  
จึงไม่มีคำตอบที่ถูกหรือผิด คำตอบเป็นความคิดเห็นตามแต่ละบุคคลซึ่งย่อมแตกต่างกันได้

3. คำตอบที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน จะไม่มีผลกระทบในทางลบต่อตัวท่าน และ  
สหกรณ์ของท่านแต่อย่างใด ผู้วิจัยจะรักษาไว้เป็นความลับ ฉะนั้น เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้เกิด  
ประโยชน์สูงสุด ขอให้ท่านตอบแบบสอบถามตามความรู้สึกของท่านที่แท้จริง

4. กรุณาตอบแบบสอบถามครบทุกข้อ เพราะแบบสอบถามที่ตอบครบทุกข้อเท่านั้น  
ที่ถือว่าเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์และนำไปประกอบการวิเคราะห์ได้

## ตอนที่ 1

## แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร

## ในจังหวัดสงขลา

## คำชี้แจง

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) ที่ตรงกับสถานภาพที่เป็นจริงของท่าน

- |  |                              |                                   |
|--|------------------------------|-----------------------------------|
| 1. เพศ   | 1. ( ) ชาย                   | 2. ( ) หญิง                       |
| 2. อายุ  | 1. ( ) ต่ำกว่า 30 ปี         | 2. ( ) 30 ปี ขึ้น                 |
| 3. ตำแหน่งงาน  | 1. ( ) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ | 3. ( ) ผู้จัดการ/ผู้ช่วยผู้จัดการ |
| 4. ระดับการศึกษา   | 1. ( ) ต่ำกว่าปริญญาตรี      | 2. ( ) ปริญญาตรีขึ้นไป            |
| 5. สถานภาพ   | 1. ( ) โสด                   | 2. ( ) สมรส                       |
| 6. ภูมิภาค   | 1. ( ) พื้นที่อำเภอที่ทำงาน  | 2. ( ) พื้นที่ต่างอำเภอที่ทำงาน   |
| 7. ที่พักอาศัย   | 1. ( ) บ้านของตนเอง          | 2. ( ) บ้านผู้อื่น                |
| 8. ประสบการณ์การทำงานกับสหกรณ์                                       | 1. ( ) ต่ำกว่า 10 ปี         | 2. ( ) 10 ปีขึ้นไป                |
| 9. ปัจจุบันท่านได้รับเงินเดือน/ค่าจ้าง/เงินอื่น ๆ จากสหกรณ์ ต่อเดือน | 1. ( ) ต่ำกว่า 15,000 บาท    | 2. ( ) 15,000 บาทขึ้นไป           |
| 10. ค่าใช้จ่ายที่จำเป็นที่อยู่ในการรับผิดชอบต่อเดือน                 | 1. ( ) ต่ำกว่า 15,000 บาท    | 2. ( ) 15,000 บาทขึ้นไป           |

\*\*\*\*\*

## ตอนที่ 2

แบบสอบถามปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร  
ในจังหวัดสงขลา

\*\*\*\*\*

โปรดอ่านข้อความแต่ละข้อโดยละเอียด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความ  
พึงพอใจในการปฏิบัติงานของท่าน

- 1 หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย
- 3 หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง
- 4 หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก
- 5 หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด

## ตัวอย่างแบบสอบถาม

ข้อที่	องค์ประกอบของความ พึงพอใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความพึงพอใจ					สำหรับผู้วิจัย
		น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด	
		1	2	3	4	5	
(0)	ท่านพึงพอใจในผลสำเร็จของ งานที่ท่านทำ.....		✓				( )
(00)	ท่านพึงพอใจที่ได้ทำงานใน สำนักงานนี้.....				✓		( )

จากตัวอย่างแสดงว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ข้อ (0) มีความพึงพอใจในผลสำเร็จของงานที่ท่านน้อย

ข้อ (00) มีความพึงพอใจที่ได้ทำงานในสำนักงานนี้มาก

ข้อที่	องค์ประกอบของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความพึงพอใจ					สำหรับผู้วิจัย
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	
		1	2	3	4	5	
	<b>ความสำเร็จของงาน</b>						
1	ท่านปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมาย ได้สำเร็จ						( )B1
2	ท่านพึงพอใจในผลสำเร็จของงานที่ปฏิบัติงาน						( )B2
3	เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมให้ท่านทำงานได้สำเร็จ						( )B3
4	ผู้บังคับบัญชามีส่วนช่วยให้ท่านทำงานได้สำเร็จ						( )B4
5	ท่านพอใจที่สามารถแก้ปัญหาให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จอยู่เสมอ						( )B5
	<b>การยอมรับนับถือ</b>						
6	ท่านรู้สึกภูมิใจและมีเกียรติที่ได้ทำงานในสหกรณ์นี้						( )C6
7	ผลการปฏิบัติงานของท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน						( )C7
8	เพื่อนร่วมงานยอมรับว่าท่านเป็นสมาชิกในองค์กรที่สำคัญคนหนึ่ง						( )C8
9	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่านได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา						( )C9
10	ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานพิเศษให้ท่านปฏิบัติบ่อยครั้ง						( )C10



ข้อที่	องค์ประกอบของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความพึงพอใจ					สำหรับผู้วิจัย
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	
		1	2	3	4	5	
11	<b>ลักษณะของงาน</b> งานในหน้าที่ท่านรับผิดชอบตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน						( )D11
12	ท่านรู้สึกพอใจและมีความรู้สึกกับการปฏิบัติงาน						( )D12
13	เป็นงานที่ทำให้ท่านมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่						( )D13
14	งานที่ท่านได้ปฏิบัติมีนโยบายรูปแบบ แนวปฏิบัติและระเบียบที่ชัดเจน						( )D14
15	งานที่ท่านปฏิบัติอยู่ช่วยให้ท่านมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากขึ้น						( )D15
16	<b>ความรับผิดชอบ</b> ท่านสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามกำหนด						( )E16
17	ท่านได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา						( )E17
18	ท่านมีความพึงพอใจในหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมาย						( )E18
19	ท่านมีอิสระในการปฏิบัติ						( )E19
20	ท่านได้ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดียิ่งขึ้น						( )E20

ข้อที่	องค์ประกอบของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความพึงพอใจ					สำหรับผู้วิจัย
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	
		1	2	3	4	5	
21	<u>ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน</u> งานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีส่วนส่งเสริมให้ท่านได้รับความก้าวหน้า						( )F21
22	ท่านมีโอกาสได้รับการสนับสนุนให้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น						( )F22
23	ท่านมีโอกาสหาความรู้และประสบการณ์เพิ่มเติม						( )F23
24	ท่านได้รับการสนับสนุนให้เข้าฝึกอบรมหรือศึกษาต่อ						( )F24
25	ท่านคิดว่าระบบคุณธรรมมีส่วนช่วยให้ท่านก้าวหน้าในหน้าที่การงาน						( )F25
26	<u>เงินเดือนค่าตอบแทน</u> เงินเดือนของท่านมีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่ท่านปฏิบัติอยู่						( )G26
27	อัตราเงินเดือนที่ท่านได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นที่มีตำแหน่งเทียบเท่ากับท่าน						( )G27
28	เงินเดือนของท่านเพียงพอกับการใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน						( )G28
29	การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนในปัจจุบันท่านคิดว่ามีความเหมาะสม						( )G29
30	ท่านพอใจกับสวัสดิการที่ท่านได้รับจากสหกรณ์						( )G30

ข้อที่	องค์ประกอบของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความพึงพอใจ					สำหรับผู้วิจัย
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	
		1	2	3	4	5	
31	<b>นโยบายและการบริหาร</b> ท่านได้รับการชี้แจงวัตถุประสงค์และนโยบายในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา						( )H31
32	ท่านได้รับการแนะนำช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน						( )H32
33	ผู้บังคับบัญชากระจายงานให้อย่างเสมอภาคและเหมาะสม						( )H33
34	ท่านพอใจกับการติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา						( )H34
35	ท่านพอใจที่จะปฏิบัติตามระเบียบกฎเกณฑ์ และนโยบายของสหกรณ์						( )H35
36	<b>ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล</b> การมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันของบุคลากรในสหกรณ์						( )I36
37	เพื่อนร่วมงานในสหกรณ์ของท่านมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในหน้าที่การงาน						( )I37
38	ความสัมพันธ์ส่วนตัวของท่านกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา						( )I38

ข้อที่	องค์ประกอบของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความพึงพอใจ					สำหรับผู้วิจัย
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	
		1	2	3	4	5	
39	ผู้บังคับบัญชาวางตัวเป็นคนเปิดเผยและเป็นกันเองกับท่าน						( )I39
40	ท่านมีโอกาสพบปะสังสรรค์กับเพื่อนร่วมงานในสหกรณ์นี้						( )I40
	<b>สภาพการทำงาน</b>						
41	ท่านมีความสะดวกในการเดินทางมาปฏิบัติงาน						( )J41
42	สหกรณ์ของท่านมีบรรยากาศที่กระตุ้นให้ท่านเต็มใจปฏิบัติงาน						( )J42
43	ท่านมีวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้เพียงพอในการปฏิบัติงาน						( )J43
44	สหกรณ์ของท่านมีการจัดบริเวณเป็นสัดส่วน						( )J44
	สะดวกสบายต่อการปฏิบัติงาน						
45	ท่านพอใจที่จะปฏิบัติงานในสหกรณ์นี้โดยไม่คิดจะย้ายเปลี่ยนสายงานหรือลาออก						( )J45
	<b>การปกครองบังคับบัญชา</b>						
46	ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความเป็นผู้นำ						( )K46
47	ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำช่วยเหลือและให้กำลังใจแก่ท่านและผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงาน						( )K47
48	ผู้บังคับบัญชาเอาใจใส่ความเป็นอยู่ในการปฏิบัติงานของท่านและผู้ร่วมงาน						( )K48

ข้อที่	องค์ประกอบของความ พึงพอใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความพึงพอใจ					สำหรับผู้วิจัย
		น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด	
		1	2	3	4	5	
49	ท่านพอใจที่ผู้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดี และมีความยุติธรรม						( )K49
50	ท่านมีความพึงพอใจในการ ปกครองบังคับบัญชา						( )K50

โปรดทบทวนอีกครั้งหนึ่งเพื่อความแน่ใจว่าท่านตอบแบบสอบถามครบแล้วทุกข้อ

ขอแสดงความนับถือ

(นายสุรชัย ศรีมุข)

นักศึกษาปริญญาโท วิชาเอกการบริหารธุรกิจสหกรณ์

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

## ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นายสุรชัย ศรีมุกข์
วัน เดือน ปีเกิด	4 กันยายน 2500
สถานที่เกิด	อำเภอพิปูน จังหวัดนครศรีธรรมราช
ประวัติการศึกษา	ปริญญาตรีส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์บัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พ.ศ. 2538
สถานที่ทำงาน	สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสงขลา อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา
ตำแหน่ง	นักวิชาการสหกรณ์ ชำนาญการ