

KM

การพัฒนากลุ่มผู้ผลิตแปลงใหญ่มะม่วง
ตำบลเมืองจัง อำเภอภูเพียง จังหวัดน่าน
สู่ระบบการตลาดนำการผลิต

คณะทำงานการจัดการองค์ความรู้ (KM Team)

สำนักงานสหกรณ์จังหวัดน่าน

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

คำนำ

การส่งเสริมการเกษตรแบบแปลงใหญ่ เป็นนโยบายสำคัญของรัฐบาล และกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีวัตถุประสงค์ เพื่อสนับสนุนให้เกษตรกรรายย่อยมีการรวมกันผลิตสินค้าการเกษตรร่วมกัน มีการบริหารจัดการร่วมกันตั้งแต่การรวมกันผลิต ร่วมจัดหาปัจจัยการผลิต รวมถึงการจำหน่ายร่วมกัน ซึ่งจะทำให้เกษตรกรสามารถลดต้นทุนการผลิต เพิ่มผลผลิต และสามารถแข่งขันในตลาดได้ กรมส่งเสริมสหกรณ์ ได้ดำเนินโครงการระบบส่งเสริมการเกษตรแบบแปลงใหญ่ตามนโยบายกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 ต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมการเกษตรแบบแปลงใหญ่ให้มีตลาดรองรับ โดยการเชื่อมโยงตลาดร่วมกันระหว่างผู้ผลิตแปลงใหญ่สหกรณ์ และภาคเอกชน รวมทั้งส่งเสริมให้เกษตรกรมีการรวมกลุ่มการผลิต การจำหน่าย และการบริหารจัดการร่วมกันโดยวิธีการสหกรณ์

คณะทำงานการจัดการองค์ความรู้ ของสำนักงานสหกรณ์จังหวัดน่าน ได้ถอดบทเรียนการดำเนินงานแปลงใหญ่ กรณี แปลงใหญ่มะม่วงตำบลเมืองจัง อำเภอภูเพียง จังหวัดน่าน เพื่อเป็นตัวอย่างในการดำเนินงานบริหารจัดการแปลงใหญ่ ให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้ รวมถึงเป็นเครื่องมือช่วยให้ผู้รับผิดชอบงานใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนากลุ่มผู้ผลิตแปลงใหญ่ แลหวังว่าการถอดบทเรียนแปลงใหญ่มะม่วงตำบลเมืองจัง ครั้งนี้จะเป็นประโยชน์กับผู้สนใจในการนำไปประยุกต์ใช้ต่อไป

คณะทำงานการจัดการองค์ความรู้
สำนักงานสหกรณ์จังหวัดน่าน

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	1
บทที่ 2 ความรู้ทางวิชาการหรือแนวความคิดที่ใช้ในการดำเนินการ	3
บทที่ 3 วิธีดำเนินการจัดการองค์ความรู้	19
บทที่ 4 บทสรุปการพัฒนากลุ่มผู้ผลิตแปลงใหญ่มะม่วงตำบลเมืองจัง อำเภอกุฉินารายณ์ จังหวัดน่าน สู่ระบบการตลาดนำการผลิต	23

การพัฒนากลุ่มผู้ผลิตแปลงใหญ่มะม่วง ตำบลเมืองจัง อำเภอกุฉินารายณ์ จังหวัดน่านสู่ระบบการตลาดนำการผลิต

หลักการและเหตุผล

ความเป็นมาและความสำคัญของการพัฒนากลุ่มผู้ผลิตแปลงใหญ่มะม่วงตำบลเมืองจัง

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาภาคการเกษตร โดยการปรับโครงสร้างการผลิตสินค้าเกษตร ให้มีความสำคัญในเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต ได้แก่ การลดต้นทุนการผลิตเพิ่มผลผลิตต่อพื้นที่ พัฒนาคุณภาพมาตรฐานตรงตามความต้องการของตลาด การรวมกลุ่มการผลิต มีการบริหารจัดการร่วมกันและสร้างเครือข่ายที่มีการเชื่อมโยงและเกื้อกูลกัน ภายใต้การสนับสนุนของทุกหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของสินค้าเกษตรและเพิ่มรายได้ของเกษตรกร ตลอดจนดูแลคุณภาพชีวิตของเกษตรกร โดยการส่งเสริมการเกษตรแบบแปลงใหญ่ที่มีเกษตรกรเป็นศูนย์กลางในการดำเนินงาน ผลักดันให้เกษตรกรรวมกลุ่มและมีการบริหารจัดการร่วมกัน เพื่อลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าเกษตร ตลอดจนด้านการตลาดตามยุทธศาสตร์ 20 ปี ของรัฐบาล ซึ่งกำหนดเป้าหมายการดำเนินการส่งเสริมการเกษตรแบบแปลงใหญ่จำนวน 14,500 แปลง พื้นที่ 90 ล้านไร่ ในปี พ.ศ. 2579

การส่งเสริมการเกษตรแบบแปลงใหญ่ เป็นระบบส่งเสริมการเกษตรที่ยึดพื้นที่เป็นหลักในการดำเนินงานในลักษณะบูรณาการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องพร้อมไปกับการร่วมมือร่วมใจของเกษตรกรที่รวมกันเป็นกลุ่มการผลิต มีผู้จัดการแปลงเป็นผู้บริหารจัดการพื้นที่ ในทุกกิจกรรมตลอดห่วงโซ่อุปทาน โดยคำนึงถึงหลักการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อประกอบการพิจารณาในการจัดการส่งเสริมตามระบบการส่งเสริมการเกษตรแบบแปลงใหญ่ โดยมีกรมส่งเสริมการเกษตรเป็นหน่วยงานหลักในการดำเนินงาน รวมทั้งหน่วยงานในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์และภาคเอกชนร่วมกันบูรณาการ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของโครงการ

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 กรมส่งเสริมสหกรณ์ มีแผนการดำเนินงานขับเคลื่อนระบบส่งเสริมการเกษตรแบบแปลงใหญ่ จำนวน 4,007 แปลง (ข้อมูลแปลงใหญ่กระทรวงฯ จากกรมส่งเสริมการเกษตร) และเป็นหน่วยงานหลักในการดำเนินงานสนับสนุนด้านการตลาด วางแผนการผลิต/การตลาด และเชื่อมโยงการตลาดร่วมกัน ทำให้เกิดความสมดุลระหว่างอุปทานและอุปสงค์ของสินค้า ซึ่งจะเป็นการเพิ่มขีดความสามารถและโอกาสในการแข่งขันให้แก่เกษตรกร โดยการบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และเกษตรกร รวมทั้งการบริหารจัดการส่งเสริมการรวมกลุ่ม เพื่อให้เกิดความเข้มแข็งโดยใช้วิธีการสหกรณ์ ร่วมกันซื้อ ร่วมกันขาย สามารถลดต้นทุนการผลิต ทำให้มีรายได้เพิ่มขึ้น เกษตรกรมีความเป็นอยู่ดีขึ้น

จังหวัดน่าน ได้ดำเนินการโครงการส่งเสริมการเกษตรแบบแปลงใหญ่ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ตามแผนปฏิบัติการและงบประมาณประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 โดยมีเป้าหมายแปลงใหญ่ 2559 จำนวน 5 แปลง แปลงใหญ่ปี 2560 จำนวน 37 แปลง แปลงใหญ่ปี 2561 จำนวน 10 แปลง ซึ่งสำนักงานสหกรณ์จังหวัดน่าน ได้ดำเนินการส่งเสริมด้านแผนการตลาดของแปลงใหญ่มะม่วงตำบลเมืองจัง อำเภอกุฉินารายณ์ จังหวัดน่าน โดยร่วมบูรณาการในการขับเคลื่อนการดำเนินงานระบบส่งเสริมการเกษตรแบบแปลงใหญ่ ประสานงาน แนะนำ ส่งเสริมการบริหารจัดการด้านการรวมกลุ่มในพื้นที่แปลงใหญ่ให้เกิดความเข้มแข็งและ

สนับสนุนการดำเนินงานด้านการตลาดร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชน ให้บรรลุตามตัวชี้วัดและวัตถุประสงค์ของโครงการ

1. วัตถุประสงค์ของการดำเนินการ
 - (1) เพื่อส่งเสริมการเกษตรแปลงใหญ่ให้มีตลาดรองรับ โดยการเชื่อมโยงตลาดร่วมกันระหว่างผู้ผลิตแปลงใหญ่และผู้ซื้อ
 - (2) เพื่อส่งเสริมให้เกษตรกรมีการรวมกลุ่มการผลิต การจำหน่าย และการบริหารจัดการร่วมกัน
2. ระยะเวลาที่ดำเนินการปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ตั้งแต่ 1 ตุลาคม 2561 ถึง 30 กันยายน 2562

บทที่ 2

ความรู้ทางวิชาการหรือแนวความคิดที่ใช้ในการดำเนินการ

1. แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม
2. แนวคิดเกี่ยวกับกลุ่ม
3. แนวคิดเกี่ยวกับสหกรณ์
4. แนวคิดเกี่ยวกับการตลาด
5. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการจัดการองค์กร

1.1 แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

ความหมายของการมีส่วนร่วม

WHO / UNICEF (อ้างใน อัจฉรา สมสวย ,2545) ให้ความหมายว่า การมีส่วนร่วมคือการที่กลุ่มของประชาชนก่อให้เกิดการรวมตัวที่สามารถจะกระทำการตัดสินใจใช้ทรัพยากร และมีความรับผิดชอบในกิจกรรมที่กระทำในกลุ่ม

ความหมายของการมีส่วนร่วมอย่างกว้างๆ เช่น การมีส่วนร่วมช่วยเหลือโดยสมัครใจ การให้ประชาชนเข้าร่วมกับกระบวนการตัดสินใจและกระบวนการดำเนินการของโครงการ ตลอดจนร่วมรับผลประโยชน์จากโครงการเหล่านี้ ล้วนเป็นข้อความที่ดูจะมีความคล่องตัว ดูเป็นการปฏิบัติงานที่จริงจัง ซึ่งบ่งบอกว่าโครงการหรือแผนงานนั้น การมีส่วนร่วมจะมีการกำหนดวัตถุประสงค์และขั้นตอนการดำเนินงานอย่างไร สำหรับความหมายของการมีส่วนร่วมที่ระบุค่อนข้างเฉพาะเจาะจง เช่น การที่จะให้ประชาชนมีทั้งสิทธิและหน้าที่ที่จะเข้าร่วมแก้ปัญหาของเขา ให้เขาเป็นผู้มีความริเริ่มและมุ่งใช้ความพยายามและความเป็นตัวของตัวเอง เข้าดำเนินการและควบคุมทรัพยากรและระเบียบในสถาบันต่างๆ เพื่อแก้ปัญหาเหล่านี้ ก็เป็นการแสดงถึงความหมายที่บอกถึงสภาพการมีส่วนร่วมที่เน้นให้กลุ่มร่วมดำเนินการ และ มีจุดสำคัญที่จะให้การมีส่วนร่วมนั้นเป็นการปฏิบัติอย่างแท้จริง มิใช่เป็นไปอย่างเฉยเมยหรือมีส่วนร่วมพอเป็นพิธีเท่านั้น

United Nation (อ้างใน อัจฉรา สมสวย ,2545) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่าเป็นกระบวนการเกี่ยวกับการกระทำ และเกี่ยวข้องกับมวลชนในระดับต่าง ๆ ดังนี้ ประการแรก ในกระบวนการตัดสินใจ ซึ่งตัดสินใจเกี่ยวกับจุดประสงค์ ทางสังคม และการจัดสรรทรัพยากร และประการที่สอง ในการกระทำโดยสมัครใจต่อกิจกรรมและโครงการ

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (อ้างใน พชร พงษ์ศิริ ,2541) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมของประชาชนว่าหมายถึง พฤติกรรมอันก่อรูปด้วยการร่วมและสมยอมตามพฤติกรรมที่คาดหวังของกลุ่มทางการและไม่ใช้ทางการ หรือในความหมายก็คือ การที่ประชาชนก่อให้เกิดสิ่งต่างๆ ร่วมกันนั่นเอง

1.2 แนวคิดเกี่ยวกับกลุ่ม

กลุ่มในชุมชน คือ การรวมกันของประชาชนในท้องถิ่นเพื่อร่วมกัน ประกอบธุรกิจที่สามารถสร้างรายได้เพิ่มให้แก่ประชาชนในชุมชน หรือการสร้างศักยภาพที่มีอยู่ภายในชุมชนให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจ

ไพบุลย์ วัฒนศิริธรรม (อ้างใน สุวัฒน์ คงแป้น ,2549) เสนอไว้ว่า ภาคประชาชน ซึ่งหมายรวมถึงชุมชน และคนทั้งหลายที่อยู่ในท้องถิ่น ควรเป็นพลังขับเคลื่อนที่สำคัญที่สุดในการรวมกลุ่มในหมู่บ้าน

เพราะเป็นผู้รู้ปัญหา และความต้องการของตนเอง เป็นทั้งผู้ลงมือทำ และผู้รับผลของการกระทำ สามารถแก้ไข ปัญหาในท้องถิ่นนั้นๆได้อย่างต่อเนื่อง และยั่งยืนมากกว่าคนนอกท้องถิ่น นอกจากนี้ควรใช้หลักการพื้นที่เป็นตัว ตั้ง โดยทุกฝ่ายบูรณาการทุนและทรัพยากรที่มีอยู่เข้ามาทำงานร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษากระบวนการ พัฒนาสังคมที่นำไปสู่ความมั่นคงของมนุษย์ที่พบว่า รูปแบบการพัฒนาแบบผสมผสาน ที่รวมเอาข้อดีของการ พัฒนาทั้งองค์กรบริหารของรัฐ กับองค์กรชุมชนและองค์กรพัฒนาเอกชนเข้าด้วยกัน และมีการเสริมต่อยอดซึ่ง กันและกัน โดยไม่มีการปฏิเสธแบบใดแบบหนึ่ง จะมีการบูรณาการการพัฒนาระบบย่อยต่างๆ และมีความสัมพันธ์กับสมาชิกของครอบครัว ชุมชน ชำนาญการ และกับธรรมชาติสิ่งแวดล้อมได้ดีกว่ารูปแบบอื่นๆ

กล่าวโดยสรุปแล้ว กลุ่มในหมู่บ้านเป็นการรวมกันของประชาชนในท้องถิ่นเพื่อร่วมกันประกอบ ธุรกิจที่สามารถสร้างรายได้เพิ่มให้แก่ประชาชนในชุมชน หรือการสร้าง ศักยภาพที่มีอยู่ภายในชุมชนให้เกิด ประโยชน์ทางเศรษฐกิจ สามารถแก้ไขปัญหาลักษณะนั้นๆได้อย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน

1.3 แนวคิดเกี่ยวกับสหกรณ์

1) ความหมายของสหกรณ์

สหกรณ์ คือ "องค์การของบรรดาบุคคล ซึ่งรวมกลุ่มกันโดยสมัครใจในการดำเนินวิสาหกิจที่ พวกเขาเป็นเจ้าของร่วมกัน และควบคุมตามหลักประชาธิปไตย เพื่อสนองความต้องการ (อันจำเป็น) และ ความหวังร่วมกันทางเศรษฐกิจ สังคม และ วัฒนธรรม"

2) บทนิยามของคำ "สหกรณ์"

สหกรณ์ น.องค์กรทางเศรษฐกิจและสังคมที่สมาชิกร่วมกันจัดตั้งขึ้นด้วยการลงหุ้นร่วมกัน จัดการร่วมกันในการผลิต การจำหน่ายสินค้า หรือบริการตามความต้องการหรือผลประโยชน์อย่างเดียวกันของ บรรดาสมาชิก สมาชิกแต่ละคนมีสิทธิออกเสียงได้หนึ่งเสียงในการบริหารสหกรณ์ โดยไม่ขึ้นกับจำนวนหุ้นที่ถืออยู่ เช่น สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์โคนม, (กฎ) คณะบุคคลซึ่งร่วมกันดำเนินกิจการเพื่อ ประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม โดยช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และได้จดทะเบียนตามกฎหมายว่า ด้วยสหกรณ์. (หนังสือราชบัณฑิตยสถาน ที่ รก 0004/800 ลงวันที่ 21 มีนาคม 2550)

3) อุดมการณ์สหกรณ์

อุดมการณ์สหกรณ์คือ "ความเชื่อร่วมกันที่ว่า การช่วยตนเองและการช่วยเหลือซึ่งกันและกันตาม หลักการสหกรณ์จะนำไปสู่การกินดีอยู่ดี ความเป็นธรรมและสันติสุขในสังคม"

4) หลักการสหกรณ์

หลักการสหกรณ์ คือ "แนวทางที่สหกรณ์ยึดถือปฏิบัติเพื่อให้คุณค่าทางสหกรณ์เกิดผลเป็น รูปธรรม" ซึ่งประกอบด้วยหลักการที่สำคัญรวม 7 ประการ กล่าวคือ

หลักการที่ 1 การเป็นสมาชิกโดยสมัครใจและเปิดกว้าง

(1) พึงตระหนักว่าการเข้าและออกจากการเป็นสมาชิก จะต้องเป็นไปด้วยความสมัครใจ ของบุคคล (คำว่า "บุคคล" หมายถึง ทั้งบุคคลธรรมดาและนิติบุคคล) ไม่ใช่ถูกชักจูง โน้มน้าว ล่อลวง บังคับ ช่มชู้จากผู้อื่น

(2) อย่างไรก็ตาม การกำหนดคุณสมบัติสมาชิกของสหกรณ์ต่างๆ เพื่อให้ได้บุคคลที่เข้ามาเป็นสมาชิกแล้วสามารถร่วมกันดำเนินกิจกรรมในสหกรณ์ได้ และไม่สร้างปัญหาความเดือดร้อนให้แก่เพื่อนสมาชิกและสหกรณ์ ไม่ถือว่าขัดกับหลักการสหกรณ์ข้อนี้

(3) สมาชิกสมทบนั้น ควรมีแต่เฉพาะกรณีของสหกรณ์บางประเภทที่มีลักษณะพิเศษและจำเป็นเท่านั้น ไม่ควรให้มีในสหกรณ์ทั่วไปหรือทุกประเภท เพราะตามปกติสมาชิกสมทบมาจากบุคคลซึ่งขาดคุณสมบัติที่จะเป็นสมาชิกธรรมดา หากสหกรณ์ได้รับสมาชิกสมทบจำนวนมาก ก็อาจกระทบต่อการส่งเสริมผลประโยชน์ของสมาชิกธรรมดาได้แม้ว่ากฎหมายจะได้ห้ามมิให้สมาชิกสมทบบีสิทธิบางประการก็ตาม

หลักการที่ 2 การควบคุมโดยสมาชิกตามหลักประชาธิปไตย

พึงตระหนักว่าเป็นหน้าที่ของสมาชิกทุกคนที่จะต้องร่วมแรงกายใจ และสติปัญญาในการดำเนินการและควบคุมดูแลการดำเนินงานของสหกรณ์ของสหกรณ์ตามวิถีทางประชาธิปไตย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยผ่านช่องทางหรือองค์กรต่างๆ เช่น คณะกรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการและที่ประชุมใหญ่

หลักการที่ 3 การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจของสมาชิก

(1) หลักการสหกรณ์ข้อนี้ มุ่งเน้นให้สมาชิกทุกคนพึงตระหนักว่าบทบาท ที่สำคัญของตนคือ การที่ต้องเป็นทั้งเจ้าของและลูกค้าในคนเดียวกัน (Co-owners and Customers) จึงต้องทำหน้าที่เป็นผู้สมทบทุน ผู้ควบคุม และผู้ถือหุ้น หรือผู้ใช้บริการของสหกรณ์ มิใช่มาเป็นสมาชิกเพียงเพื่อมุ่งหวังได้รับประโยชน์จากสหกรณ์เท่านั้น

(2) ในการจัดสรรกำไรสุทธิเพื่อความเป็นธรรมแก่สมาชิก ส่วนหนึ่งต้องกันไว้เป็นทุนสำรอง ซึ่งจะนำไปแบ่งกันมิได้ แต่เป็นทุนเพื่อพัฒนาสหกรณ์ของพวกเขาเอง ถือว่าเป็นทุนทางสังคม นอกนั้นอาจแบ่งเป็นเงินปันผลในอัตราจำกัด และเป็นเงินเฉลี่ยคืน ตามส่วนแห่งธุรกิจ

หลักการที่ 4 การปกครองตนเองและความเป็นอิสระ

(1) สมาชิก กรรมการและพนักงานสหกรณ์รวมทั้งหน่วยงานส่งเสริมสหกรณ์ต้องสำนึกและตระหนักอยู่เสมอว่าสหกรณ์เป็นองค์กรช่วยตนเอง และปกครองตนเอง เพราะฉะนั้นสหกรณ์ต้องเป็นอิสระในการตัดสินใจ หรือทำสัญญาใดๆ ตามเงื่อนไขที่สหกรณ์ยอมรับ ได้กับบุคคลภายนอกหรือรัฐบาล

(2) การรับความช่วยเหลือหรือสนับสนุนจากรัฐ หรือบุคคลภายนอกไม่ขัดกับหลักความเป็นอิสระของสหกรณ์ หากผู้ให้ความช่วยเหลือมุ่งหมายให้สหกรณ์ช่วยเหลือตนเองได้ และควบคุมตามหลักประชาธิปไตย รวมทั้งธำรงไว้ซึ่งความเป็นตัวของตัวเองของสหกรณ์

หลักการที่ 5 การศึกษา ฝึกอบรมและสารสนเทศ

(1) หลักการข้อนี้เป็นจุดอ่อนของสหกรณ์ในประเทศไทยทุกระดับทั้งสหกรณ์ขั้นปฐมและสหกรณ์ขั้นสูง เพราะขาดแผนแม่บทในการพัฒนาการศึกษาทางสหกรณ์ให้เป็นบทบาท และความรับผิดชอบของขบวนการสหกรณ์อย่างแท้จริง ทั้งๆ ที่ได้รับเริ่มให้จัดตั้งกองทุน สละสมจิตสหภาพสหกรณ์จากกำไรของสหกรณ์มาตั้งแต่ พ.ศ. 2492 และแม้จะมีการจัดตั้งสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยและมีชุมนุมสหกรณ์

ระดับชาติบ้างแล้วส่วนราชการที่ทำหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ก็ยังคงดำเนินการให้การศึกษาและฝึกอบรมทางสหกรณ์แทบจะเรียกได้ว่าซ้ำซ้อนกับขบวนการสหกรณ์โดยไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจนให้ขบวนการสหกรณ์สามารถรับผิดชอบการให้การศึกษาและฝึกอบรมทางสหกรณ์ได้ด้วยตนเองในที่สุดโดยมีหน่วยงานของรัฐทำหน้าที่ให้การสนับสนุนอย่างเพียงพอตามความจำเป็นและเน้นการฝึกอบรมข้าราชการให้ปฏิบัติหน้าที่ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

(2) การศึกษาฝึกอบรมและสารสนเทศมีความมุ่งหมายและเน้นกลุ่มเป้าหมาย ดังนี้

- การศึกษามุ่งให้สมาชิกและบุคคลทั่วไปซึ่งถือว่าเป็นผู้ที่จะเป็นสมาชิกในอนาคต มีความรู้ และความเข้าใจเกี่ยวกับสหกรณ์ รวมทั้งมีความสำนึก และตระหนักในสิทธิและหน้าที่ของสมาชิกหรือให้เป็นผู้มีจิตวิญญาณสหกรณ์

- การฝึกอบรมมุ่งให้กรรมการ ผู้จัดการและพนักงานสหกรณ์ มีความรู้ ความสามารถ และทักษะ รวมทั้งความรับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ของตน

- ส่วนสารสนเทศนั้นมุ่งให้บุคคลทุกกลุ่ม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สำหรับเยาวชนพลผู้นำด้านความคิดเป็น เช่น ผู้นำชุมชน นักหนังสือพิมพ์ นักเขียน ผู้นำองค์กร พัฒนาชุมชน ฯลฯ โดยเน้นการติดต่อสื่อสาร 2 ทาง

(3) หลักสูตรและเนื้อหาของการศึกษาอบรม ควรครอบคลุมทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรม

หลักการที่ 6 การร่วมมือระหว่างสหกรณ์

(1) แท้จริงการร่วมมือระหว่างสหกรณ์เป็นหลักการเดียวกันกับการร่วมมือระหว่างบุคคลธรรมดาในการจัดตั้งสหกรณ์นั่นเอง ซึ่งจะก่อให้เกิดการประหยัดด้วยขนาด มีอำนาจการต่อรองสูงขึ้น และนำไปสู่การรับใช้สมาชิกอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

(2) การร่วมมือระหว่างสหกรณ์อาจทำได้ทั้งในแนวนอนและแนวตั้ง ในแนวนอนสหกรณ์ทุกสหกรณ์ไม่ว่าประเภทเดียวกันหรือไม่ สามารถร่วมมือกันได้ในทุกระดับเพื่อประโยชน์สูงสุดของสมาชิกและขบวนการสหกรณ์ในแนวตั้งสหกรณ์ท้องถิ่นประเภทเดียวกันควรรวมตัวกันทางธุรกิจเป็นชุมนุมสหกรณ์ระดับภูมิภาค หรือระดับประเทศ และระดับระหว่างประเทศ และสหกรณ์ทุกประเภท ทุกระดับ ทุกสหกรณ์ควรรวมตัวกันเป็นองค์กรสหกรณ์สูงสุด (Apex Organization) เพื่อประโยชน์ในการส่งเสริมด้านอุดมการณ์ การศึกษา การฝึกอบรม การส่งเสริมแนะนำ การกำกับดูแล การตรวจสอบ การวิจัย และการพัฒนา ฯลฯ

(3) วัตถุประสงค์สำคัญของการร่วมมือระหว่างสหกรณ์ คือ เพื่อให้สหกรณ์สามารถอำนาจผลประโยชน์ ทางเศรษฐกิจ เพราะฉะนั้นสหกรณ์ท้องถิ่นแต่ละสหกรณ์ และสหกรณ์ชั้นสูงต้องเป็นสหกรณ์ที่มีความเข้มแข็งและยั่งยืน มีชีวิตชีวา (Viable & Sustainable) และร่วมมือกันในลักษณะของ "ระบบรวม" หรือเป็นเอกภาพ

หลักการที่ 7 การเอื้ออาทรต่อชุมชน

(1) สหกรณ์เป็นองค์กรทางเศรษฐกิจและสังคม และเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนที่สหกรณ์ตั้งอยู่ เพราะฉะนั้น การดำเนินงานของสหกรณ์ต้องเป็นไปเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชนนั้นๆ ซึ่งหมายความว่า

เป็นการพัฒนา ที่ไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและระบบนิเวศ หรือเป็นการพัฒนาที่สนองความต้องการและความใฝ่ฝันของคนรุ่นปัจจุบัน โดยไม่ทำลายโอกาส ความสามารถ และอนาคตของคนรุ่นหลัง

(2) เนื่องจากสมาชิกสหกรณ์ก็เป็นสมาชิกของชุมชนนั่นเอง สหกรณ์จึงควรมีส่วนช่วยเหลือในการพัฒนาชุมชนนั้นแบบยั่งยืน

5) วิธีการสหกรณ์

นิยามคำว่า "วิธีการสหกรณ์" ดังนี้ วิธีการสหกรณ์คือ "การนำหลักการสหกรณ์มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคม เพื่อประโยชน์ของมวลสมาชิกและชุมชน โดยไม่ละเลยหลักการธุรกิจที่ดี"

1.4 แนวคิดเกี่ยวกับการตลาด

สมาคมการตลาดแห่งสหรัฐอเมริกา (The American Marketing Association-AMA.) ได้ให้ความหมาย "การตลาด" ใหม่ ดังนี้

"การตลาดเป็นกิจกรรมการกิจที่ทำให้สินค้าและบริการผ่านจากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภค เพื่อสนองตอบความต้องการและทำให้ผู้บริโภคเกิดความพึงพอใจ และในขณะเดียวกันก็บรรลุวัตถุประสงค์ของกิจการด้วย"

Phillip Kotler กล่าวว่าการตลาด หมายถึง "การทำกิจกรรมกับตลาดเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อบำบัดความต้องการ และสนองต่อความจำเป็นของมนุษย์ทำให้เกิดความพึงพอใจ"

Harry L. Hansan กล่าวว่า "การตลาดเป็นขบวนการค้นหาความจำเป็นและความต้องการของมนุษย์และวิเคราะห์ออกมาเพื่อที่จะหาสินค้าหรือบริการที่มาสสนองตอบความต้องการนั้น ๆ"

McCarthy กล่าวว่า "การตลาดเป็นกิจกรรมทางธุรกิจที่ทำให้สินค้าหรือบริการผ่านจากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภค เพื่อสนองความต้องการและทำความพอใจให้กับผู้บริโภคตลอดจนเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัทด้วย"

จากคำจำกัดความดังกล่าวข้างต้น พอที่จะแยกพิจารณาถึงประเด็นสำคัญของความหมายของการตลาด ดังนี้

1. กิจกรรม กิจกรรมที่จะทำให้สินค้าหรือบริการไปถึงมือผู้บริโภคคนสุดท้ายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้ประกอบไปด้วยส่วนประสมทางการตลาด ได้แก่ การวางแผนและพัฒนาผลิตภัณฑ์ การกำหนดราคา ช่องทางการตลาด และการส่งเสริมการตลาด รวมถึงการวิจัยการตลาดอื่นๆ

2. การตอบสนองความต้องการหรือความพอใจของผู้บริโภคหรือลูกค้า นักการตลาดจะต้องพยายามตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคอยู่ตลอดเวลา จึงจะสามารถอยู่ในตลาดได้ไม่ใช่ว่าเป็นการไปสร้างความต้องการของผู้บริโภคให้เกิดขึ้น เพราะว่าอาจจะสร้างความต้องการให้เกิดขึ้นไม่ได้ นักการตลาดควรที่จะทราบในความต้องการของผู้บริโภคที่มีอยู่แล้วให้เกิดขึ้นจะดีกว่าไปสร้างความต้องการ

3. ผู้บริโภคคนสุดท้ายหรือลูกค้า ในการดำเนินธุรกิจต่าง ๆ จะต้องมุ่งเน้นไปที่ตัวผู้บริโภคคนสุดท้าย หรือลูกค้าเป็นสำคัญ แล้วจึงใช้กิจกรรมการตลาดเข้าไปรองรับผู้บริโภคเหล่านั้น ซึ่งผู้บริโภคหรือลูกค้านี้

เป็นไปได้ทั้งที่อยู่ในปัจจุบันและที่คาดว่าจะเป็ลลู่ค้าของธุรกิจ

4. การเคลื่อนย้ายสินค้าหรือบริการ การตลาดจะต้องมีการเคลื่อนย้ายสินค้าหรือบริการจากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภคคนสุดท้าย จึงจะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนซื้อขายเกิดขึ้นได้ระหว่างผู้ซื้อ (ผู้บริโภคหรือลูกค้า) กับผู้ขาย (ผู้ผลิตหรือคนกลาง)

ความหมายของการตลาดที่เป็นที่ยอมรับกันทั่วไปและถือเป็นความหมายมาตรฐานคือความหมายการตลาดที่กำหนดโดยคณะกรรมการสมาคมการตลาดแห่งสหรัฐอเมริกา ดังนี้

"การตลาด" หมายถึง การกระทำทางธุรกิจที่ทำให้สินค้าหรือบริการผ่านจากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภคหรือผู้ใช้ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ เช่น กิจกรรมที่ทำให้รถยนต์ผ่านจากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภคดังนี้

1. การวิจัยรูปร่างลักษณะ รูปแบบ และความต้องการผลิตภัณฑ์รถยนต์ ทั้งนี้หมายความว่า การตลาดจะเริ่มก่อนกระบวนการในการผลิต
2. การกำหนดราคาในระดับผู้ผลิต และระดับผู้ค้าปลีก
3. การขนส่งและการเก็บรักษารถยนต์ที่ผลิตแล้ว คือ ในขั้นแรกเป็นเรื่องของผู้ผลิตและผู้ค้าปลีกในขั้นต่อมา
4. การโฆษณา ควรใช้สื่อตรง ได้แก่ วารสาร วิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ แผ่นป้ายโฆษณา และสื่ออื่น
5. การจัดเตรียมเครื่องมือที่ใช้สำหรับการขาย และสิ่งช่วยในการส่งเสริมการขายให้กับตัวแทนจำหน่าย
6. การบริหารกิจการของตัวแทนจำหน่ายในการทำให้ผู้บริโภคได้รับการบริการที่ประทับใจ ตลอดทั้งการให้เครดิตในการขาย นโยบายการขาย แผนการขาย และการควบคุมการขาย
7. การขายโดยใช้พนักงานขายที่เป็นบุคลากรของตัวแทนจำหน่ายและการเปลี่ยนทะเบียนเจ้าของรถ
8. การช่วยเหลือทางการเงินให้แก่ตัวแทนจำหน่ายในด้านสินค้าคงเหลือและการขายผ่อนชำระให้กับผู้ซื้อ
9. การเตรียมให้บริการการจอร์รถยนต์ เพื่อความสะดวก ความพอใจของลูกค้า คำจำกัดความของการตลาดตามที่สมาคมการตลาดแห่งประเทศไทยสหรัฐอเมริกาได้กำหนดไว้ได้รวมถึง

การตลาดบริการ คือ การตลาดสินค้าที่ไม่มีตัวตน ซึ่งโดยปกติแล้วสินค้าประเภทนี้ จะถูกบริโภคโดยทันที เช่น การแสดง ที่พัล หรือยานพาหนะโดยสาร เป็นต้น การตลาดบริการนับวันจะมีความจำเป้นมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการขายบริการท่องเที่ยว โรงละคร หรือบริการลดความอ้วนก็ตาม ซึ่งเราจะเห็นว่าแต่ละประเภทยามีจำนวนเพิ่มสูงขึ้นกว่าเดิมมาก เมื่อคิดออกมาเป็นตัวเลขแล้วจะเห็นว่า ผู้บริโภคได้ใช้เงินไปกับสินค้าที่ไม่มีตัวตนนี้เป็นจำนวนมาก

แนวความคิดด้านการตลาด (marketing concept) หมายถึง "การที่องค์กรใช้ความพยายามทั้งสิ้นเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า เพื่อบูรณาการให้เกิดยอดขายและกำไรในที่สุด"

ในอดีต แนวความคิดด้านการตลาดเป็นแบบเก่าที่เน้นเรื่องการผลิต ผู้ผลิตสินค้ามีน้อยราย ความต้องการสินค้ามีมากกว่าสินค้าที่ผลิตออกมาหรืออุปสงค์ (demand) มีมากกว่าอุปทาน (supply) ต่อมาเมื่อมีการผลิตจำนวนมาก (mass production) ต้นทุนสินค้าต่ำลง ตลาดก็ขยายตัวขึ้น ความเจริญทางเศรษฐกิจขยายตัวเพิ่มมากขึ้น กิจกรรม

ต่าง ๆ เริ่มหันมาสนใจและเน้นการตลาดมากขึ้น ทำให้แนวความคิดด้านการตลาดเปลี่ยนไปเป็นแนวความคิดด้านการตลาดมุ่งเน้นการตลาดเพื่อสังคม (societal marketing concept)

แนวความคิดด้านการตลาดที่ธุรกิจและองค์กรได้ยึดถือและปฏิบัติกันมาซึ่งมีการใช้กันอยู่ทั้งในอดีตและปัจจุบัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาด ซึ่งต่อไปนี้จะอธิบายถึงแต่ละแนวความคิดโดยจัดเรียงลำดับจากแนวความคิดที่เกิดขึ้นก่อนหลัง

แนวความคิดด้านการผลิต (production concept) เป็นแนวความคิดที่เก่าแก่ที่สุดของฝ่ายขาย โดยคิดว่าผู้บริโภคจะพอใจที่จะหาซื้อเฉพาะผลิตภัณฑ์ที่ตนชอบ หาซื้อง่าย และต้นทุนต่ำเท่านั้น ดังนั้นงานด้านการตลาดก็คือ พยายามปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตให้ดีขึ้น และจัดจำหน่ายอย่างทั่วถึง แนวความคิดด้านการผลิตมีลักษณะดังนี้

1. ผู้บริโภคมีความสนใจในสินค้า และราคาของสินค้าที่เสนอขายที่เป็นธรรมและถูกเป็นพิเศษ
2. ผู้บริโภคไม่เห็นความสำคัญของราคาที่แตกต่างกัน สำหรับผลิตภัณฑ์แต่ละระดับของบริษัทต่าง ๆ
3. พยายามลดต้นทุนให้ต่ำ เพื่อดึงดูดและจูงใจผู้บริโภคในด้านราคา
4. รักษาคุณภาพและปรับปรุงการผลิตให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ รวมทั้งการจัดจำหน่ายอย่างมี

ประสิทธิภาพ

แนวความคิดด้านผลิตภัณฑ์ (product concept) เป็นการสมมติว่าผู้บริโภคจะสนใจใน

คุณภาพที่ดีที่สุดของผลิตภัณฑ์และราคาที่เหมาะสม โดยกิจการใช้ความพยายามในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์อยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของคุณภาพ รูปแบบส่วนผสม หีบห่อ สี กลิ่น รสชาติ ก็สามารถประสบผลสำเร็จในการขายสินค้าและมีผลกำไรได้แนวความคิดด้านผลิตภัณฑ์ มีลักษณะดังนี้

1. ผู้บริโภคให้ความสนใจในคุณภาพของผลิตภัณฑ์เป็นอันดับแรก
2. ผู้บริโภครู้คุณภาพและลักษณะที่แตกต่างกันของสินค้านี้หรือต่าง ๆ ที่แข่งขันกัน

ตลาด

3. ผู้บริโภคเลือกสินค้านี้หรือโดยีหนึ่งจากสินค้าที่แข่งขันกัน โดยยึดหลักว่า ได้รับ

ผลตอบแทนในด้านคุณภาพสูงสุดจากเงินที่จ่ายไป

4. งานขององค์กรก็คือ ความพยายามรักษาและปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ เพื่อดึงดูดและจูงใจผู้บริโภค

แนวความคิดด้านการขาย (selling concept) เป็นการศึกษาด้านการจัดการตลาด โดยเน้นถึงความพยายามของผู้ขายมากกว่าผู้ซื้อ ยึดหลักว่าผู้บริโภคโดยทั่วไปมักจะไม่นิยมซื้อผลิตภัณฑ์ของบริษัท ถ้าไม่ถูกกระตุ้นด้วยความพยายามทางการขายและการส่งเสริมการตลาดอย่างเพียงพอ ตัวอย่างเช่น การขายบริการ ประกันภัย ประกันชีวิต การขายเอนไซม์โคพิเตีย การขายผลผลิตทางการเกษตรล่วงหน้า ผู้บริโภคไม่คิดซื้อสินค้าหรือบริการเหล่านั้น จนกว่าจะได้รับการกระตุ้นการขายจากพนักงานขายของบริษัทแนวความคิดด้านการขายมีลักษณะดังนี้

1. ผู้บริโภคโดยทั่วไปจะไม่ซื้อสินค้าเต็มที่ ผู้ขายจึงสามารถกระตุ้นให้ซื้อเพิ่มขึ้นได้เรื่อยๆ

2. ผู้บริโภคจะถูกชักจูงให้ซื้อสินค้าโดยผ่านเครื่องมือกระตุ้นการขายวิธีต่าง ๆ เช่น การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การใช้พนักงานขายที่มีความสามารถ ตลอดจนการจัดรายการส่งเสริมการขาย ลด แลก แจก แถม ชิงโชค เป็นต้น

3. งานหลักของบริษัท คือ การจัดให้มีแผนกขายที่มีความสามารถดีเด่นเพื่อดึงดูดและชักจูงผู้บริโภค

4. ผู้บริโภคอาจซื้อซ้ำอีก เพราะมีความต้องการอยู่เรื่อย ๆ หรือถ้าไม่ซื้อซ้ำอีก ก็ยังมีผู้บริโภครายอื่นที่ต้องการซื้อสินค้า

แนวความคิดด้านการตลาด (marketing concept) เป็นการศึกษาจัดการ โดยยึดหลักว่างานขององค์กร คือ การพิจารณาความจำเป็นและความต้องการของบริษัทเป้าหมาย และการปรับปรุงการจัดการให้สามารถสนองความพอใจของผู้บริโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลที่เหนือคู่แข่งอื่น หรืออาจกล่าวได้ว่าแนวความคิดด้านการตลาดหมายถึง การค้นหาและการสนองความต้องการของผู้บริโภค

แนวความคิดด้านการตลาด มีลักษณะดังนี้

1. องค์กรที่ตั้งขึ้นเพื่อทำหน้าที่ให้ความพึงพอใจแก่กลุ่มลูกค้าที่ตั้งใจไว้
2. องค์กรจะต้องศึกษาความต้องการของผู้บริโภค เพื่อสร้างความพึงพอใจให้ได้
3. องค์กรต้องตระหนักถึงผู้บริโภคทุกคน ที่จะมีผลกระทบต่อการดำเนินงาน
4. องค์กรเชื่อว่า การทำงานที่จะทำให้เกิดความพอใจแก่ผู้บริโภคจะเป็นสาเหตุให้

ได้มาซึ่งชัยชนะ ด้วยความซื่อสัตย์ของบริษัท จะทำธุรกิจดำเนินต่อไปได้ และเป็นที่ยอมรับในระยะยาวอันเป็นเป้าหมายขององค์กร

แนวความคิดด้านการตลาดเพื่อสังคม (social marketing concept) เป็นการศึกษาเรื่องความต้องการและการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้บริโภค โดยคำนึงถึงสวัสดิภาพของสังคมส่วนรวม โดยหวังผลการตอบสนองเป็นเป้าหมายขององค์กรที่ต้องการในระยะยาวเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย กิจกรรมต้องคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อปัญหาต่าง ๆ ของสังคมที่เกิดขึ้นอันเนื่องจากการดำเนินงานทางธุรกิจ ได้แก่ ความเสื่อมโทรมของสภาพสิ่งแวดล้อม การเกิดภาวะเงินเฟ้ออันเนื่องมาจากราคาสินค้าเพิ่มขึ้น การขาดแคลนทรัพยากรบางประเภท ปัญหาที่เกิดขึ้นองค์กรควรจะต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคม และผู้บริโภคทางด้านต่าง ๆ ได้แก่ ไม่ผลิตสินค้าที่ด้อยคุณภาพ ไม่ผลิตสินค้าที่เป็นพิษเป็นภัยต่อประชาชน ไม่ค้ากำไรเกินควร ไม่โฆษณาชวนเชื่อมากเกินไป

แนวความคิดด้านการตลาดเพื่อสังคม มีลักษณะดังนี้

1. มีลักษณะเหมือนแนวความคิดที่มุ่งการตลาด คือ ต้องพิจารณาถึงความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย และพยายามสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้ผู้บริโภค
2. ให้ความสำคัญกับผลกระทบในทางที่ดีต่อสังคมส่วนรวม และสภาพแวดล้อม ซึ่งมีผลไปถึงตัวผู้บริโภคด้วย

ข้อแตกต่างระหว่างแนวความคิดด้านการขายและแนวความคิดด้านการตลาดแนวความคิดด้านการขาย (selling concept) หมายถึง "การเสนอผลิตภัณฑ์ แล้วใช้วิธีการขายแบบต่าง ๆ เพื่อจูงใจให้ลูกค้าซื้อผลิตภัณฑ์" แนวความคิดนี้ บริษัทเสนอผลิตภัณฑ์แล้วจึงหาทางจูงใจลูกค้าด้วยวิธีการขายให้เกิดความต้องการผลิตภัณฑ์ ส่วนแนวความคิดทางการตลาดนั้น บริษัทจะต้องศึกษาความต้องการของลูกค้าก่อนแล้วจึงค้นหาผลิตภัณฑ์ที่สามารถสนองความต้องการของลูกค้าต่อไป

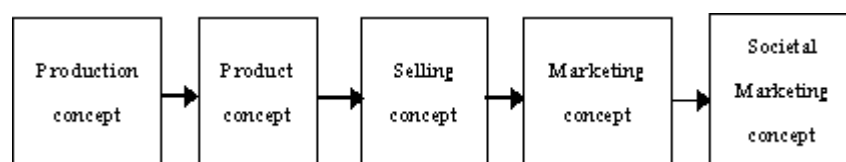
หน้าที่ทางการตลาด (Marketing function)

หน้าที่ทางการตลาดแบ่งออกเป็น 3 หน้าที่หลัก คือ การแลกเปลี่ยน การกระจายตัวสินค้า และการอำนวยความสะดวกทางการตลาด โดยในแต่ละหน้าที่จะประกอบด้วยหน้าที่ต่าง ๆ ดังนี้

การแลกเปลี่ยน	{	1. Buying (การซื้อ)
		2. Selling (การขาย)
การกระจายตัวสินค้า	{	3. Transporting (การขนส่ง)
		4. Storing (การเก็บรักษาสินค้า)
การอำนวยความสะดวกทางการตลาด	{	5. Standardization and grading (การจัดมาตรฐานและคุณภาพสินค้า)
		6. Financing (การเงิน)
		7. Risk taking (การรับภาระความเสี่ยง)
		8. Marketing information and research (การวิจัยและสารสนเทศทางการตลาด)

ปรัชญาในการบริหารการตลาด (Marketing management philosophies)

วิวัฒนาการทางด้านปรัชญาหรือแนวความคิดในการบริหารการตลาด แบ่งออกเป็น 5 ปรัชญา ดังรูปที่ 1-3



รูปที่ 1-3 แสดงปรัชญาในการบริหารการตลาด

1. The production concept (แนวความคิดทางการผลิต)

เป็นแนวความคิดที่เชื่อว่าผู้บริโภคจะชอบผลิตภัณฑ์ที่ราคาถูก และสามารถหาซื้อได้ง่าย องค์กรจึงมุ่งเน้นไปที่การปรับปรุงและพัฒนาทางด้านกระบวนการผลิต ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อให้สามารถผลิตสินค้าได้ในปริมาณที่มาก สามารถตั้งราคาสินค้าได้ต่ำกว่าคู่แข่ง เนื่องจากเกิดการประหยัด

จากขนาดการผลิต (Economies of scale) รวมถึงมุ่งเน้นไปที่การกระจายตัวสินค้าอย่างทั่วถึงเพื่อให้ผู้บริโภคสามารถหาซื้อสินค้าได้ง่าย

2. The product concept (แนวความคิดด้านทางผลิตภัณฑ์)

เป็นแนวความคิดที่เชื่อว่า ผู้บริโภคจะให้ความสำคัญกับผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพดี มีการทำงานที่ดี มีรูปลักษณ์ที่สวยงาม องค์กรจึงมุ่งเน้นไปที่การปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่อย่างต่อเนื่อง

3. The selling concept (แนวความคิดทางด้านการขาย)

เป็นแนวความคิดที่เชื่อว่า ผู้บริโภคจะซื้อผลิตภัณฑ์ของบริษัทเพียงเล็กน้อยเท่านั้น องค์กรซึ่งต้องการขายสินค้าให้ได้ในปริมาณมากๆ จึงมุ่งเน้นไปที่การใช้ความพยายามในการขายให้มากขึ้นผ่านทางพนักงานขาย และมุ่งเน้นไปที่การทำกิจกรรมส่งเสริมการขายเพื่อกระตุ้นการซื้อของผู้บริโภค

4. The marketing concept (แนวความคิดทางด้านการตลาด)

จากแนวความคิดทางการตลาดทั้ง 3 แนวความคิดที่ผ่านมานั้น เป็นแนวความคิดที่ไม่ได้ให้ความสำคัญกับความต้องการของผู้บริโภคเลย แต่แนวความคิดทางด้านการตลาดนั้นเป็นแนวความคิดที่เชื่อว่าองค์กรจะสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ จะต้องทำการพิจารณาศึกษาถึงความจำเป็นและความต้องการของตลาดเป้าหมายเสียก่อน จึงจะทำการผลิตเป็นผลิตภัณฑ์ โดยผลิตภัณฑ์นั้นจะต้องสามารถตอบสนองความต้องการ และสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้บริโภคได้ดีกว่าคู่แข่ง

5. The societal marketing concept (แนวความคิดทางด้านการตลาดเพื่อสังคม)

เป็นแนวความคิดที่เชื่อว่า องค์กรจะมุ่งให้ความสำคัญกับการพิจารณาถึงความจำเป็นและความต้องการของตลาดเป้าหมาย เพื่อตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้บริโภคได้ดีกว่าคู่แข่ง ในวิธิต่างที่ต้องรักษาและปรับปรุงความเป็นอยู่ของผู้บริโภคและสังคมให้ดียิ่งขึ้น

ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing mix : 4 P's)

หมายถึง กลุ่มของเครื่องมือทางการตลาดที่สามารถควบคุมได้ โดยต้องตอบสนองความต้องการของตลาดเป้าหมาย ประกอบด้วย

1. Product (ผลิตภัณฑ์)

คือ สินค้าหรือบริการที่บริษัทนำเสนอแก่ตลาดเป้าหมาย เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมาย เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ โดยอาจจะเป็นสิ่งที่มีตัวตนหรือไม่มีตัวตนก็ได้ ประกอบด้วย สินค้า (Goods) บริการ (Services) บุคคล (Persons) สถานที่ (Place) องค์กร (Organizations) และ แนวความคิด (Ideas) (ศึกษารายละเอียดเพิ่มเติมในบทที่ 6)

2. Price (ราคา)

คือ จำนวนเงินที่ลูกค้าต้องจ่ายไปเพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ที่ต้องการ (ศึกษารายละเอียดเพิ่มเติมในบทที่ 7)

3. Place (สถานที่)

คือ กิจกรรมของบริษัทที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์จากแหล่งผลิตไปยังตลาดผ่านทางสถาบันหรือคนกลางทางการตลาด เพื่อให้ลูกค้าเป้าหมายสามารถหาซื้อผลิตภัณฑ์ของบริษัทได้ (ศึกษารายละเอียดเพิ่มเติมในบทที่ 8)

4. Promotion (การส่งเสริมการตลาด)

คือ กิจกรรมการสื่อสารเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ และการชักชวนให้ลูกค้าเป้าหมายมาซื้อผลิตภัณฑ์ของบริษัทประกอบด้วย การโฆษณา (Advertising) การส่งเสริมการขาย (Sales promotion) การขายโดยบุคคล (Personal selling) การประชาสัมพันธ์ (Public relations) และการตลาดทางตรง (Direct marketing)

1.5.แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการจัดการองค์กร

ความหมายของการจัดการ

การจัดการ(Management) หมายถึงขบวนการที่ทำให้งานกิจกรรมต่างๆ สำเร็จลงได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลด้วยคนและทรัพยากรขององค์กร (Robbins and DeCenzo, 2004; Certo, 2003) ซึ่งตามความหมายนี้องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ได้แก่ ขบวนการ (process) ประสิทธิภาพ (efficiency) และประสิทธิผล (effectiveness) ขบวนการ (process) ในความหมายของการจัดการนี้หมายถึงหน้าที่ต่างๆด้านการจัดการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ หน้าที่และขบวนการจัดการ

ประสิทธิภาพ (efficiency) และประสิทธิผล (effectiveness)

เป็นเรื่องเกี่ยวกับลักษณะของ การจัดการ โดยประสิทธิภาพ หมายถึง การทำงานอย่างถูกวิธี เป็นการเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (inputs) กับผลผลิต (outputs) หากเราสามารถทำงานได้ผลผลิตมากกว่าในขณะที่ใช้ปัจจัยนำเข้าน้อยกว่าหรือเท่ากันก็หมายความว่าเราทำงานได้มีประสิทธิภาพมากกว่า ซึ่งปัจจัยนำเข้าในการจัดการก็คือทรัพยากรขององค์กร ได้แก่ คน เงิน วัสดุวัตถุดิบ อุปกรณ์ เครื่องจักร และทุน ทรัพยากรเหล่านี้มีจำกัด และเป็นต้นทุนในการดำเนินงานขององค์กร ดังนั้นการจัดการที่ดีจึงต้องพยายามทำให้มีการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดและให้เกิดผลผลิตมากที่สุด

ประสิทธิผล(effectiveness) สำหรับประสิทธิผลในการจัดการหมายถึงการทำได้ตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การจัดการที่มีเพียงประสิทธิภาพนั้นยังไม่เพียงพอต้องคำนึงว่า ผลผลิตนั้นเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ตัวอย่างเช่นสถาบันศึกษาที่ผลิตผู้สำเร็จการศึกษาร่วมกันที่ละมากๆ หากไม่คำนึงถึงคุณภาพการศึกษาก็อาจจะได้แต่ประสิทธิภาพคือใช้ทรัพยากรในการผลิตหรือต้นทุนต่อผู้เรียนต่ำ แต่อาจจะไม่ได้ประสิทธิผลในการศึกษา เป็นต้น และ ในทางกลับกัน หากทำงานที่ได้ประสิทธิผลอย่างเดียวก็นับว่าดี ต้อง คำนึงถึงต้นทุนและควมมีประสิทธิภาพด้วยเช่นกัน ในการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพและ

ประสิทธิผลนั้น ต้องอาศัยความเข้าใจในสาขาวิชาอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ด้านมนุษยศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ ปรัชญา การเมือง จิตวิทยา และ สังคมศาสตร์ เพื่อให้เข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ ความได้เปรียบในการแข่งขัน การค้าเสรี ความขัดแย้ง การใช้อำนาจ และความสัมพันธ์ของมนุษย์ในสังคม

ขบวนการจัดการองค์กร

ในช่วงต้นของศตวรรษที่ 20 Henri Fayol ได้เสนอไว้ว่า ผู้จัดการหรือผู้บริหารทุกคนต้องทำกิจกรรมเกี่ยวกับการจัดการ หรือที่เรียกว่า ขบวนการจัดการ 5 อย่าง ได้แก่ การวางแผน (planning) การจัดองค์การ (organizing) การสั่งการ (commanding) การประสานงาน (coordinating) และการควบคุม (controlling) (เขียนย่อว่า POCCC) และต่อมาในช่วงกลางทศวรรษ 1950 นักวิชาการจาก UCLA ได้ปรับมาเป็น การวางแผน (planning) การจัดองค์การ(organizing) การจัดการพนักงาน (staffing) การสั่งการ (directing) และการควบคุม (controlling) (เขียนย่อว่า POSDC) ซึ่งขบวนการจัดการ 5 ประการ (POSDC) อันหลังนี้เป็นที่นิยมใช้เป็นกรอบในการเขียนตำรา มากกว่า 20 ปี และต่อมาในช่วงหลังนี้ได้ย่อขบวนการจัดการ 5 ประการนี้ เป็นหน้าที่พื้นฐาน 4 ประการ ได้แก่ การวางแผน (planning) การจัดองค์การ (organizing) การโน้มนำ (leading/influencing) และการควบคุม (controlling) อย่างไรก็ตามงานในแต่ละส่วนของขบวนการจัดการที่กล่าวข้างต้นนี้มีความสัมพันธ์และมีผลกระทบซึ่งกันและกัน ประกอบด้วย

การวางแผน (planning)

เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมายขององค์การสร้างกลยุทธ์เพื่อแนวทางในการดำเนินไปสู่เป้าหมายและกระจายจากกลยุทธ์ไปสู่แผนระดับปฏิบัติการโดยกลยุทธ์และแผนในแต่ละระดับและแต่ละส่วนงานต้องสอดคล้องประสานกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในส่วนงานของตน และเป้าหมายรวมขององค์การด้วย

การจัดองค์การ (organizing)

เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการจัดโครงสร้างขององค์การโดยพิจารณาว่าการที่จะทำได้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้นั้นต้องมียานอะไรบ้างและงานแต่ละอย่างจะสามารถจัดแบ่งกลุ่มงานได้อย่างไรมีใครบ้างเป็นผู้รับผิดชอบในแต่ละส่วนงานนั้นและมีการรายงานบังคับบัญชาตามลำดับชั้นอย่างไร ใครเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ

การโน้มนำพนักงาน (leading/influencing)

เป็นเรื่องเกี่ยวกับการจัดการให้พนักงานทำงาน อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งต้องใช้การประสานงานการติดต่อสื่อสารที่ดีการจูงใจในการทำงานผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำที่เหมาะสม ลดความขัดแย้งและความตึงเครียดในองค์การ

การควบคุม (controlling)

เมื่อองค์การมีเป้าหมาย และได้มีการวางแผนแล้วก็ทำการจัดโครงสร้างองค์การ ว่าจ้างพนักงานฝึกอบรมและสร้างแรงจูงใจให้ทำงานและเพื่อให้แน่ใจว่าสิ่งต่างๆจะดำเนินไปตามที่ควรจะเป็นผู้บริหารก็ต้องมีการควบคุมติดตามผลการปฏิบัติการและเปรียบเทียบผลงานจริงกับเป้าหมายหรือมาตรฐานที่กำหนดไว้หากผลงานจริงเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายก็ต้องทำการปรับให้เป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งขบวนการติดตามประเมินผลเปรียบเทียบ และ แก่ไข่นี้ก็คือขบวนการควบคุม

บทบาทของการจัดการ (Managerial roles)

เมื่อก้าวถึงหน้าที่ที่เกี่ยวกับการจัดการในองค์การมักมุ่งไปที่หน้าที่ต่างๆ ในขบวนการจัดการ 4 ประการ (การวางแผน การจัดองค์การ การโน้มนำและการควบคุม) ดังที่กล่าวข้างต้นซึ่งผู้บริหารแต่ละคนให้ความสำคัญและเวลาในการทำหน้าที่การจัดการเหล่านี้แตกต่างกันนอกจากนี้ยังขึ้นกับลักษณะการดำเนินงานขององค์การที่แตกต่างกันด้วย (เช่นมีลักษณะการดำเนินงานเป็นองค์การที่แสวงหากำไรหรือองค์การที่ไม่แสวงหากำไร) ระดับของผู้บริหารที่ต่างกัน (ระดับต้น ระดับกลาง ระดับสูง) และขนาดขององค์การที่ต่างกันตัวอย่างเช่นผู้บริหารที่อยู่ในระดับบริหารที่ต่างกันจะให้เวลาในการทำกิจกรรมของแต่ละหน้าที่แตกต่างกันและเมื่อพิจารณาถึงกิจกรรมของผู้บริหารในองค์การแล้ว Mintzberg เห็นว่าบทบาทของการจัดการสามารถจัดแบ่งได้เป็น 3 กลุ่มหรือที่เรียกว่าบทบาทด้านการจัดการของ Mintzberg (Mintzberg's managerial roles) ได้แก่ บทบาทด้านระหว่างบุคคล (interpersonal roles) บทบาทด้านข้อมูล (informational roles) และบทบาทด้านการตัดสินใจ (decisional roles) โดยแต่ละกลุ่มของบทบาทมีบทบาทย่อยดังต่อไปนี้

บทบาทระหว่างบุคคล เป็นบทบาทด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ประกอบด้วย บทบาทย่อย ได้แก่

1) บทบาทตามตำแหน่ง (figurehead): ทำหน้าที่ประจำวันต่างๆตามระเบียบที่เกี่ยวกับกฎหมาย หรือตามที่สังคมกำหนด เช่น การต้อนรับแขกขององค์กร ลงนามในเอกสารตามกฎหมาย เป็นต้น

2) บทบาทผู้นำ (leader): ต้องรับผิดชอบสร้างแรงจูงใจและกระตุ้นการทำงานของพนักงาน รับผิดชอบในการจัดหาคน ฝึกอบรม และงานที่เกี่ยวข้องอื่นๆ

3) บทบาทการสร้างสัมพันธภาพ (liaison): โดยสร้างเครือข่ายภายในและภายนอกเพื่อการกระจายข้อมูลให้ทั่วถึง

บทบาทด้านข้อมูล เป็นบทบาทด้านการกระจายและส่งผ่านข้อมูล ประกอบด้วย บทบาทย่อย ดังนี้

4) เป็นผู้ติดตามประเมินผล (monitor): เป็นการติดตามเลือกรับข้อมูล (ซึ่งมักจะเป็นเหตุการณ์ปัจจุบัน) เพื่อเข้าใจความเคลื่อนไหวขององค์การและสิ่งแวดล้อม เป็นเสมือนศูนย์กลางของ ระบบ

5) เป็นผู้กระจายข้อมูล (disseminator): รับบทบาทส่งผ่านข้อมูลไปยังพนักงานในองค์การ บางข้อมูลก็เกี่ยวกับข้อเท็จจริง บางข้อมูลเกี่ยวกับการแปลผลและรวบรวมความแตกต่างที่เกิดขึ้นในองค์การ

6) เป็นโฆษก (spokesperson): ทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ ส่งต่อข้อมูลไปยังหน่วยงานภายนอกเกี่ยวกับ แผนงาน นโยบาย กิจกรรม และผลงานขององค์การ เช่น เป็นผู้เชี่ยวชาญในอุตสาหกรรม

บทบาทด้านการตัดสินใจ ทำหน้าที่ตัดสินใจในการดำเนินงานขององค์การ ประกอบด้วย บทบาทย่อย ดังนี้

7) เป็นผู้ประกอบการ (entrepreneur): หาโอกาสและริเริ่มสิ่งใหม่ๆ เช่น การปรับปรุงโครงการ เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการออกแบบโครงการ โดยการจัดให้มีการทบทวนและกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาโปรแกรมใหม่ๆ

8) เป็นผู้จัดการความสงบเรียบร้อย (disturbance handler): รับผิดชอบแก้ไขการดำเนินงานเมื่อองค์การเผชิญกับความไม่สงบเรียบร้อย โดยการทบทวนและกำหนดกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับความไม่สงบและวิกฤติการณ์ในองค์การ

9) เป็นผู้จัดสรรทรัพยากร (resource allocator): เป็นผู้รับผิดชอบในการจัดสรรทรัพยากรต่างๆ ในองค์การ เช่น ทำการตัดสินใจและอนุมัติในประเด็นที่สำคัญต่างๆ ขององค์การ โดยจัดลำดับ และกระจายอำนาจ ดูแลกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับเรื่องงบประมาณ และจัดการเกี่ยวกับการทำงานของพนักงาน

10) เป็นผู้ต่อรอง (negotiator): รับผิดชอบในการเป็นตัวแทนต่อรองในเรื่องสำคัญขององค์การ เช่น มีส่วนร่วมในการทำสัญญากับสหภาพแรงงานขององค์การ หรือการต่อรองกับผู้จัดหา (suppliers)

ทักษะของนักบริหาร (Management Skills)

ผู้บริหารไม่ว่าจะอยู่ในระดับใด หรืออยู่ในองค์การใดก็ทำหน้าที่ในการจัดการ 4 อย่าง ได้แก่ การวางแผน (planning) การจัดองค์การ (organizing) การโน้มนำ (leading/influencing) และการควบคุม (controlling) และการที่ผู้บริหารจะสามารถทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการได้ประสบผลสำเร็จนั้นต้องมีทักษะที่ดีด้านการจัดการซึ่งทักษะสำคัญในเบื้องต้นที่ผู้บริหารควรมีอย่างน้อย 3 อย่างได้แก่ทักษะด้านเทคนิค (technical skills) ทักษะด้านคน (human skills) และทักษะด้านความคิด (conceptual skills)

ทักษะด้านเทคนิค (technical skills) เป็นความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเกี่ยวกับงาน สำหรับผู้บริหารระดับสูงทักษะความสามารถนี้ จะเป็นเรื่องเกี่ยวกับความรู้ทั่วไปของอุตสาหกรรม ขบวนการและผลิตภัณฑ์ขององค์การ และสำหรับผู้บริหารระดับกลางและระดับต้น จะเป็นทักษะความสามารถเฉพาะด้านในงานที่ทำ เช่น การเงิน ทรัพยากรบุคคล เทคโนโลยีสารสนเทศ การผลิต ระบบคอมพิวเตอร์ กฎหมาย การตลาด เป็นต้น ทักษะทางด้านเทคนิคมักเป็นความสามารถเกี่ยวกับตัวงาน

ทักษะด้านคน (human skills) เป็นทักษะในการทำให้เกิดความประสานงานกันของกลุ่มที่ผู้บริหารนั้นรับผิดชอบ เป็นการทำงานที่เกี่ยวข้องกับเรื่องทัศนคติ การสื่อสาร และผลประโยชน์ของบุคคลและกลุ่ม เป็นทักษะการทำงานกับคน

ทักษะด้านความคิด (conceptual skills) เป็นความสามารถในการมององค์การในภาพรวม ผู้บริหารที่มีทักษะด้านความคิดจะสามารถเข้าใจความสัมพันธ์ของหน่วยงานต่างๆ ในองค์การว่ามีผลต่อกันอย่างไร และเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับปัจจัยแวดล้อมองค์การ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่งขององค์การมีผลกระทบกับส่วนอื่นๆ อย่างไร

ทักษะด้านความคิดนี้จะมีค่าความสำคัญมากขึ้นเมื่ออยู่ในระดับบริหารที่สูงขึ้น ขณะที่ทักษะด้านเทคนิคจะมีความสำคัญน้อยลงในระดับบริหารที่สูงขึ้นเนื่องจากผู้บริหารในระดับที่สูงจะเข้ามาดูแลในรายละเอียดเกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ ในการผลิตและด้านเทคนิคน้อยลงแต่จะเน้นไปที่การมองภาพรวมขององค์การและทิศทางที่จะพัฒนาไปขององค์การมากกว่า ส่วนทักษะด้านคน ยังคงมีความสำคัญอย่างมากในทุกระดับของการบริหาร เพราะทุกระดับต้องเกี่ยวข้องกับคน

จริยธรรมของนักบริหาร (Management Ethics)

แนวทางการปฏิบัติตนด้านการเมืองในองค์การอย่างมีจริยธรรม ควรต้องคำนึงถึงใน 3 ประเด็น ได้แก่ 1) ประโยชน์ของส่วนรวม 2) สิทธิส่วนบุคคล 3) ความยุติธรรม กล่าวคือ ใน

ประเด็นที่ 1 การกระทำที่เป็นการเล่นการเมืองในองค์กรนั้น เพื่อประโยชน์ส่วนตน หรือประโยชน์ส่วนรวม หากเป็นไปเพื่อเป้าหมายขององค์กร ก็เป็นการกระทำที่ไม่ขัดกับจริยธรรม แต่ถ้าเป็นไปเพื่อประโยชน์ส่วนตนก็ถือว่าเป็นการกระทำที่ไม่มีจริยธรรมตัวอย่างเช่นสร้างข่าวลือที่ไม่เป็นความจริงว่าการจัดซื้อแบบอิเล็กทรอนิกส์ขององค์กรมีทุจริตเพื่อให้เกิดความไม่ไว้วางใจในฝ่ายจัดซื้อและระบบการจัดซื้อแบบอิเล็กทรอนิกส์นับเป็นการกระทำที่ไม่มีจริยธรรมเนื่องจากไม่เป็นผลประโยชน์ต่อองค์กรแต่หากฝ่ายซ่อมบำรุงทำดีเป็นพิเศษกับฝ่ายจัดซื้อเพื่อให้ฝ่ายจัดซื้อเร่งทำงานจัดซื้ออุปกรณ์อย่างถูกต้องโปร่งใสมาให้ทันการใช้งานขององค์กรก็ไม่ขัดกับจริยธรรมคือองค์กรโดยรวมได้ประโยชน์

ในประเด็นที่สองเป็นเรื่องสิทธิส่วนบุคคลหากการกระทำเป็นการละเมิดสิทธิส่วนบุคคลหรือสิทธิที่ควรมีของผู้อื่นก็เป็นการขัดจริยธรรม ตัวอย่างเช่น หากผู้จัดการฝ่ายซ่อมบำรุงเข้าไปก้าวก่ายงานฝ่ายจัดซื้อเพื่อให้เขาทำให้เร็วขึ้นก็ไม่ใช่การกระทำที่มีจริยธรรมและในประเด็นสุดท้ายเป็นเรื่องความยุติธรรม กล่าวคือการกระทำนั้นก่อให้เกิดความเท่าเทียมกันความยุติธรรมหรือไม่หากเป็นการกระทำที่ทำให้บางคนได้ผลประโยชน์มากกว่าหรือทำให้บางคนเสียผลประโยชน์ก็เป็นการกระทำที่ไม่มีจริยธรรม ตัวอย่างเช่น หัวหน้าประเมินผลการปฏิบัติงานลูกน้องอย่างไม่ยุติธรรมโดยประเมินให้ลูกน้องที่ชอบได้มีผลประโยชน์ที่ดีกว่า และใช้ผลการประเมินเป็นตัวกำหนดรางวัลตอบแทน เป็นต้น

อย่างไรก็ตามการตัดสินใจว่าการกระทำใดมีจริยธรรมเป็นเรื่องที่ค่อนข้างยากโดยเฉพาะกับผู้บริหารผู้ที่มีอำนาจในองค์กรเนื่องจากผู้มีอำนาจมักจะอ้างว่าการกระทำของตนนั้นเพื่อประโยชน์ส่วนรวมและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรไม่ได้ก้าวก่ายสิทธิของใครและทำไปอย่างยุติธรรมมีความเท่าเทียมกันซึ่งในทางปฏิบัติแล้วผู้ที่มีอำนาจมักเป็นผู้ที่จะกระทำขัดกับจริยธรรมมากกว่าพนักงานทั่วไปที่ไม่มีอำนาจดังนั้นผู้บริหารที่มีอำนาจควรพิจารณาการกระทำของตนเองตามความเป็นจริงให้ดีเกี่ยวกับ 3 ประเด็นข้างต้นว่า เป็นการกระทำอย่างมีจริยธรรมหรือไม่

กล่าวโดยสรุปการบริหารการจัดการองค์กร หมายรวมถึง

1. การจัดการ (Management) หมายถึง ขบวนการที่ทำให้งานกิจกรรมต่างๆสำเร็จลงได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลด้วยคนและทรัพยากรขององค์กร

2. ผู้จัดการ (Manager) หมายถึง ผู้ที่ทำงานร่วมกับหรือทำโดยผ่านพนักงานอื่นๆ ให้เกิดการทำงาน เพื่อให้กิจกรรมต่างๆขององค์กรสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด การเปลี่ยนแปลงขององค์กรในปัจจุบัน ทำให้บทบาทของผู้จัดการต้องปรับเปลี่ยนไป ไม่มีเส้นแบ่ง ระหว่างผู้จัดการ กับพนักงานอย่างชัดเจน

3. ประสิทธิภาพ หมายถึง การทำงานอย่างถูกวิธี เป็นการเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (inputs) กับผลผลิต (outputs) หากเราสามารถทำงานได้ผลผลิตมากกว่าในขณะที่ใช้ปัจจัยนำเข้าน้อยกว่า หรือเท่ากัน ก็หมายความว่า เราทำงานได้มีประสิทธิภาพมากกว่า ส่วนประสิทธิผลในการจัดการหมายถึง การทำได้ตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ นั่นคือ ประสิทธิภาพจะเน้นที่วิธีการในการปฏิบัติงาน ส่วนประสิทธิผลจะเน้นที่ผลลัพธ์ที่เกิดจากการปฏิบัติงาน

4. ขบวนการจัดการ (management process) ประกอบด้วย กิจกรรมที่สำคัญ 4 ประการ ได้แก่

1) การวางแผน (planning) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมาย และวาง กลยุทธ์ รวมทั้งแผนปฏิบัติการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

2) การจัดองค์การ (organizing) เป็นการจัดวางโครงสร้างองค์การเพื่อรองรับการดำเนินงานตามแผนที่วางไว้

3) การโน้มนำ (leading/influencing) เป็นการจูงใจ โน้มนำพนักงานรายบุคคลและกลุ่ม ให้ปฏิบัติงาน มีการติดต่อสื่อสาร รวมถึงการรับมือกับประเด็นต่างๆเกี่ยวกับพฤติกรรมของพนักงานในองค์การ และ

4) การควบคุม (controlling) เป็นกิจกรรมเกี่ยวกับการติดตามประเมินผลงาน เปรียบเทียบกับเป้าหมาย หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ และทำการแก้ไข เพื่อให้ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการจัดการองค์ความรู้

3.1 เนื้อหาสาระและการดำเนินงาน

การส่งเสริมการเกษตรแปลงใหญ่ ในส่วนของ สำนักงานสหกรณ์จังหวัดน่าน กรมส่งเสริมสหกรณ์ ได้ดำเนินการส่งเสริมการเกษตรแปลงใหญ่มะม่วงตำบลเมืองจัง อำเภอกู่เพียง จังหวัดน่าน ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 เป็นต้นมา ซึ่งมีหน้าที่ในการสนับสนุนการดำเนินงานด้านการตลาดและการบริหารจัดการด้านการรวมกลุ่ม บูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและภาคเอกชน และในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 สำนักงานสหกรณ์จังหวัดน่าน ได้ดำเนินการโครงการระบบส่งเสริมการเกษตรแบบแปลงใหญ่มะม่วงตำบลเมืองจัง อำเภอกู่เพียง จังหวัดน่าน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมการเกษตรแปลงใหญ่ให้มีตลาดรองรับ โดยการเชื่อมโยงตลาดร่วมกันระหว่างผู้ผลิตแปลงใหญ่กับผู้ซื้อและส่งเสริมให้เกษตรกรมีการรวมกลุ่มการผลิต การจำหน่าย และการบริหารจัดการร่วมกัน ซึ่งมีการดำเนินงาน ดังนี้

1.1 ประสานงาน แนะนำ ส่งเสริมการบริหารจัดการด้านการรวมกลุ่มในพื้นที่แปลงใหญ่มะม่วงตำบลเมืองจัง อำเภอกู่เพียง จังหวัดน่าน ให้เกิดความเข้มแข็ง และสนับสนุนการดำเนินงานด้านการตลาด เพื่อให้เกษตรกรสามารถลดต้นทุนการผลิต เพิ่มผลผลิต และสามารถแข่งขันในตลาดได้

1.2 จัดประชุมการจัดทำแผนการตลาด/การซื้อขาย และการเชื่อมโยงการตลาด ให้กับสมาชิกแปลงใหญ่มะม่วงตำบลเมืองจัง อำเภอกู่เพียง จังหวัดน่าน

3.2 แนวทางการดำเนินงานในการขับเคลื่อนการพัฒนาของผู้ผลิตแปลงใหญ่มะม่วงตำบลเมืองจัง อำเภอกู่เพียง จังหวัดน่าน สู่ระบบการตลาดนำการผลิต มีรายละเอียดการดำเนินการดังนี้

วัตถุประสงค์ในการขับเคลื่อน	การดำเนินงาน
1.การบริหารจัดการ	1.จัดประชุมการถ่ายทอดความรู้การบริหารจัดการด้านการรวมกลุ่มโดยใช้รูปแบบสหกรณ์ 2.ส่งเสริมให้สมาชิกดำเนินการจัดทำบัญชีต้นทุนการผลิต เพื่อให้ทราบข้อมูลที่แท้จริงในการประกอบอาชีพ มีการวางแผนในการบริหารจัดการสวนมะม่วงที่ดี 3.การบูรณาการทำงานของหน่วยงานในระดับพื้นที่ทั้งภาครัฐและเอกชน ประกอบด้วย - สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ในการอบรมบัญชีครัวเรือน - สำนักงานเกษตรอำเภอในพื้นที่ อบรมการจัดการสวนมะม่วงที่ดี จัดทำข้อมูลรายแปลง และบันทึกข้อมูลในระบบฯ ของกรมส่งเสริมการเกษตร
2.การตลาด	1.จัดประชุมทบทวนการจัดทำแผนตลาด/การซื้อขาย พัฒนาปรับปรุงให้สอดคล้องกับแผนการผลิตและความต้องการของตลาด และเชื่อมโยงการตลาดแปลงใหญ่

3.3 ขั้นตอนการดำเนินการ

1. ประสานงานและบูรณาการร่วมกับหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
2. จัดประชุมการถ่ายทอดความรู้การบริหารจัดการด้านการรวมกลุ่มให้เข้มแข็งโดยใช้รูปแบบสหกรณ์ให้กับกลุ่มแปลงใหญ่มะม่วงตำบลเมืองจัง อำเภอกุสุมาลย์ จังหวัดน่าน
3. จัดประชุมทบทวนการจัดทำแผนการตลาด/การซื้อขาย และการเชื่อมโยงตลาดแปลงใหญ่
4. การติดตามและประเมินผล เพื่อเป็นการติดตามและประเมินผลความก้าวหน้าโครงการให้เป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการ

3.4 ผลสำเร็จของงาน

ด้านการรวมกลุ่มและการบริหารจัดการกลุ่ม

1. เกษตรกรสมาชิกแปลงใหญ่มะม่วงตำบลเมืองจัง อำเภอกุสุมาลย์ จังหวัดน่าน จำนวน 30 ราย ได้รับความรู้การบริหารจัดการด้านการรวมกลุ่มให้เข้มแข็งโดยใช้รูปแบบสหกรณ์และขยายผลสู่สมาชิกแปลงใหญ่มะม่วงตำบลเมืองจัง 282 ราย เพื่อสร้างการรับรู้และร่วมดำเนินกิจกรรม

2. แปลงใหญ่มะม่วงตำบลเมืองจัง อำเภอกุสุมาลย์ จังหวัดน่าน มีการรวมกลุ่มสมาชิกรูปแบบสหกรณ์ สมาชิกจำนวน 312 ราย มีคณะกรรมการดำเนินการบริหารจัดการกลุ่ม จำนวน 7 คนประกอบด้วย ประธานกรรมการ รองประธานกรรมการ เลขานุการ เหรัญญิก กรรมการ ทำหน้าที่บริหารจัดการกลุ่มแปลงใหญ่มะม่วง ตำบลเมืองจัง

3. กลุ่มแปลงใหญ่มะม่วงตำบลเมืองจัง มีการประชุมใหญ่ กำหนดระเบียบข้อปฏิบัติและมีกฎข้อบังคับภายในกลุ่ม

4. กลุ่มแปลงใหญ่มะม่วงตำบลเมืองจัง มีการบริหารจัดการกลุ่ม โดยคณะกรรมการมีการประชุมวางแผนการขับเคลื่อนกิจกรรมตามโครงการส่งเสริมการเกษตรแบบแปลงใหญ่ คณะกรรมการมีการประชุมทุกเดือนเพื่อบริหารจัดการกลุ่มตามแผนที่กำหนด

4.1 การระดมทุนโดยการมีส่วนร่วมของสมาชิก ถือหุ้นคนละ 100 บาท รวม 31,200 บาท

4.2 การวางแผนการผลิตมะม่วงรายแปลงและภาพรวมแปลงใหญ่ การผลิตมะม่วงตามระบบ GAP ในฤดูกาลผลิต ปี 2562 จำนวน 150 แปลง พื้นที่ 2,500 ไร่ ได้รับการรับรองมาตรฐาน GAP จำนวน 150 แปลง พื้นที่ 2,500 ไร่

4.3 การรวมกันซื้อปัจจัยการผลิต เพื่อลดต้นทุนการผลิตมะม่วงแปลงใหญ่ สามารถ ลดต้นทุนการผลิตต่อไร่ได้ 500 บาท

4.4 เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ในการผลิตมะม่วงแปลงใหญ่ ระหว่างสมาชิกด้วยกัน เช่น เทคนิคการให้น้ำ การติดตาม เสียบยอด การให้ปุ๋ย ตัดแต่งกิ่ง การห่อผลมะม่วง

4.5 สมาชิกกลุ่มแปลงใหญ่มะม่วงมีความพร้อมรับการรับการสนับสนุนและการถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตจากหน่วยงานภาครัฐตามโครงการฯ

4.5 การช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้านการผลิตระหว่างสมาชิกด้วยการช่วยกันในการบำรุงดูแลรักษาต้นมะม่วง เช่นการ เลี้ยงยอดมะม่วงพันธุ์ดี การตัดแต่งกิ่ง ฯลฯ

ด้านการตลาด

1.กลุ่มแปลงใหญ่มะม่วงตำบลเมืองจัง มีการวางแผนการรวบรวมผลผลิตและแผนการตลาด โดยคณะกรรมการและขับเคลื่อนกิจกรรมโดยสมาชิก

1.1 กลุ่มแปลงใหญ่มะม่วงตำบลเมืองจัง มีแผนการรวบรวมผลผลิต โดยรวมกันขาย ด้วยการรวบรวม คัดแยกคุณภาพมะม่วง ตามชนิด ปริมาณ ช่วงเวลาการขายที่ผู้ซื้อต้องการ

1.2 กลุ่มแปลงใหญ่มะม่วงตำบลเมืองจัง มีแผนการตลาดล่วงหน้าโดยใช้การตลาดนำการผลิต

1.2.1 แผนหลัก คณะกรรมการได้มีการประสานหาช่องทางการตลาด หาผู้ซื้อมะม่วง ในช่วงก่อนฤดูที่ผลิตจะออกสู่ตลาด ได้เจรจาซื้อขายมะม่วงกับพ่อค้า บริษัทเอกชน จำนวน 3 ราย ปริมาณ 1,000 ตัน ได้กำหนดราคา ณ วันส่งมอบตามชนิด ปริมาณและคุณภาพ ล่วงหน้า

1.2.2 แผนรอง กรณีเกิดภาวะความต้องการของตลาดมีมาก พ่อค้าและบริษัทเอกชนมีความต้องการสูงและให้ราคาสูงกว่าที่ได้เจรจาไว้ กลุ่มจะขายให้ผู้ซื้อที่ให้ราคาที่สูงกว่า และหากเกิดกรณีที่ราคาผลผลิตมะม่วงตกต่ำ กลุ่มจะเชื่อมโยงเครือข่ายกระจายผลผลิตผ่านช่องทางการตลาดต่างๆเพื่อระบายผลผลิตช่วยเหลือสมาชิก

สรุปผลการด้านการตลาด

ปีการผลิต 2562 พื้นที่แปลงใหญ่มะม่วงตำบลเมืองจัง ให้ผลผลิต 1,800 ไร่ ผลผลิตเฉลี่ย 700 กิโลกรัมต่อไร่ ผลผลิตรวมประมาณ 1,260 ตัน กลุ่มแปลงใหญ่มะม่วงตำบลเมืองจัง ขายผลผลิตมะม่วงให้กับพ่อค้าที่เข้ามารับซื้อในแปลงใหญ่ โดยกลุ่มเป็นผู้รวบรวมคัดแยกจำหน่าย ปริมาณ 68 ตัน มูลค่า 476,000 บาท (มะม่วงผลอ่อน พันธุ์โชคอนันต์) ผ่านช่องทางการตลาดในการนำผลผลิตมะม่วง สู่ตลาดปลายทาง/คู่ค้า 3 ช่องทาง และพ่อค้า(ถึง) รับซื้อมะม่วงสายพันธุ์ โชคอนันต์ ราคา 7 บาท/กก.

มะม่วงสายพันธุ์อื่น รวบรวมขายโดยศูนย์ ศพก.ตำบลเมืองจัง อำเภอกุสุมาลย์ จังหวัดน่านมะม่วงสายพันธุ์ เขียวเสวย ราคา 20 บาท/กก. น้ำดอกไม้สีทอง 24-25 บาท/กก. น้ำดอกไม้เบอร์ 4 ราคา 14 บาท/กก.และผลผลิตบางส่วนขายเกษตรกรสมาชิกแปลงใหญ่ขายให้พ่อค้ารายย่อยในท้องถิ่นโดยตรง

3.5 การนำไปใช้ประโยชน์

1.การรวมกลุ่มโดยนำหลักการวิธีการสหกรณ์มาปรับใช้ในการรวมกลุ่มแปลงใหญ่ส่งผลให้กลุ่ม มีการพัฒนาแปลงใหญ่อย่างเป็นระบบสนองต่อความต้องการของเกษตรกรสมาชิกแปลงใหญ่ ในการลดต้นทุน เพิ่มผลผลิตที่มีคุณภาพ ผลผลิตมีตลาดรองรับ สร้างรายได้แก่เกษตรกรสมาชิก

2.การรวมกลุ่มโดยนำหลักการวิธีการสหกรณ์ มาปรับใช้ในการรวมกลุ่มแปลงใหญ่ จะทำให้สามารถพัฒนาต่อยอดสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับตัวสินค้า ซึ่งส่งผลต่อราคาที่ได้รับจากการแปรรูปผลผลิตเป็นผลิตภัณฑ์ที่ตลาดมีความต้องการ

3.การรวมกลุ่มโดยนำหลักการวิธีการสหกรณ์ มาปรับใช้ในการรวมกลุ่มแปลงใหญ่ จะส่งผลให้กลุ่มมีความเข้มแข็งสนองต่อนโยบายภาครัฐในการส่งเสริมการเกษตรแบบแปลงใหญ่

สรุป การรวมกลุ่มแปลงใหญ่มะม่วง ตำบลเมืองจัง โดยนำหลักการวิธีการสหกรณ์มาปรับใช้สามารถนำรูปแบบไปปรับใช้กับแปลงใหญ่อื่นได้

1.รูปแบบวิธีการรวมกลุ่มโดยนำหลักการวิธีการสหกรณ์มาปรับใช้ สามารถการสร้างการรับรู้แก่สมาชิกแปลงใหญ่ได้

2.โครงสร้างการบริหารจัดการกลุ่ม การระดมทุนจากสมาชิก กฎ ข้อบังคับ ระเบียบ

3.การดำเนินงานการบริหารจัดการกลุ่มในรูปคณะกรรมการกับสมาชิก

4.แนวทางการวางแผนการผลิต เพื่อลดต้นทุนการผลิต ด้วยการรวมกันผลิต การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสมาชิกในการผลิต การรวมกันซื้อปัจจัยการผลิตเพื่อลดต้นทุน การพัฒนาคุณภาพผลผลิตให้ได้มาตรฐานตรงตามความต้องการของตลาด ระบบ GAP ตามเป้าหมายของการส่งเสริมการเกษตรแบบแปลงใหญ่

5.รูปแบบวิธีการจัดการในการรวบรวม คัดแยก บรรจุ รักษา ขนส่ง เพื่อส่งมอบสินค้าแก่ตลาดผู้ซื้อ

6.แนวทางการวางแผนการตลาด การหาตลาดคู่ค้าล่วงหน้า โดยการใช้การตลาดนำการผลิต เพื่อสร้างความมั่นใจในการผลิตสินค้าเกษตรแบบแปลงใหญ่

7.รูปแบบการดำเนินกิจกรรมการซื้อขายผลผลิตมะม่วงแปลงใหญ่

บทที่ 4

บทสรุปการพัฒนากลุ่มผู้ผลิตแปลงใหญ่มะม่วง ตำบลเมืองจัง อำเภอกู่เพียง จังหวัดน่าน สู่ระบบการตลาดนำการผลิต

การส่งเสริมการเกษตรแบบแปลงใหญ่ เป็นนโยบายสำคัญของรัฐบาล และกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีวัตถุประสงค์ เพื่อสนับสนุนให้เกษตรกรรายย่อยมีการรวมกันผลิตสินค้าการเกษตรร่วมกัน มีการบริหารจัดการร่วมกันตั้งแต่การรวมกันผลิต ร่วมจัดหาปัจจัยการผลิต รวมถึงการจำหน่ายร่วมกัน ซึ่งจะทำให้เกษตรกรสามารถลดต้นทุนการผลิต เพิ่มผลผลิต และสามารถแข่งขันในตลาดได้

องค์ความรู้ในการขับเคลื่อนการพัฒนากลุ่มผู้ผลิตแปลงใหญ่มะม่วงตำบลเมืองจัง อำเภอกู่เพียง จังหวัดน่าน สู่ระบบการตลาดนำการผลิต นับว่าเป็นประโยชน์ต่อกลุ่มแปลงใหญ่มะม่วงตำบลเมืองจัง อำเภอกู่เพียง จังหวัดน่าน และเกษตรกรสมาชิกและเกษตรกรทั่วไป ผลการขับเคลื่อนที่กลุ่มแปลงใหญ่และสมาชิกจะได้รับ

1. กลุ่มแปลงใหญ่มะม่วงตำบลเมืองจัง อำเภอกู่เพียง จังหวัดน่าน มีช่องทางการตลาดในการนำผลผลิตมะม่วงสู่ตลาดปลายทางที่แน่นอน
2. สมาชิกกลุ่มแปลงใหญ่สามารถเพิ่มคุณภาพผลผลิต ซึ่งส่งผลให้เกษตรกรสมาชิกสามารถขายผลผลิตได้ในราคาที่เพิ่มขึ้น จากเดิมกิโลกรัมละ 5 บาท เพิ่มขึ้นเป็นกิโลกรัมละ 7 บาท
3. สมาชิกกลุ่มแปลงใหญ่สามารถลดต้นทุนการผลิตได้ 500 บาท/ไร่

บรรณานุกรม

พัชรี พงษ์ศิริ.(2541). การมีส่วนร่วมทางการเมืองของข้าราชการ.งานวิจัยมหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ไพบูลย์ วัฒนศิริธรรม รวบรวมโดย สุวัฒน์ . (2549). อะไรรนะ ความมั่นคงของมนุษย์. กระทรวงการ

พัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์.

อัจฉรา สมสวย. (2545). ความพึงพอใจของสมาชิกต่อการส่งเสริมและการให้บริการของสหกรณ์การเกษตรเมือง
ขอนแก่น จำกัด. วิทยานิพนธ์ ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา ส่งเสริมการเกษตร
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.