

บทที่ ๒

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง “การบริหารการจัดการที่ดีเพื่อแก้ไขปัญหาการค้าข้าวระบบบัตรสินเชื่อเกษตรกรของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาชุมตาบง จังหวัดนครสวรรค์” ได้ใช้เอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาประกอบการวิจัย ดังนี้

- ๒.๑ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
- ๒.๒ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสินเชื่อเกษตรกร
- ๒.๓ โครงการบัตรสินเชื่อเกษตรกร
- ๒.๔ หลักทฤษฎีธรรมาภิบาล
- ๒.๕ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาชุมตาบง จังหวัดนครสวรรค์
- ๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร

การบริหาร (Administration) เป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์การ เพราะเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะชี้ให้เห็นความสำเร็จ หรือความล้มเหลว ความมีประสิทธิภาพ หรือความไร้ประสิทธิภาพของหน่วยงาน การบริหารเป็นเครื่องบ่งชี้ให้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้าของสังคม ความก้าวหน้าของวิทยาการต่างๆ การบริหารเป็นมรรคที่สำคัญจะนำไปสู่ความก้าวหน้า การบริหารเป็นลักษณะการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลในองค์การซึ่งมีการวินิจฉัยสั่งการ นักบริหารจะต้องคำนึงถึงปัจจัยสิ่งแวดล้อมต่างๆ การวินิจฉัยสั่งการเป็นเครื่องแสดงให้ทราบถึงความสามารถของนักบริหาร และความเจริญเติบโตของการบริหารชีวิตประจำวันของมนุษย์ไม่ว่าในครอบครัวหรือองค์การโดยอ้อมเกี่ยวข้องกับการบริหารอยู่เสมอ ดังนั้น การบริหารจึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจและจำเป็นต่อการที่จะดำรงชีวิตของมนุษย์ในสังคม

๒.๑.๑ ความหมายของการบริหาร

มีนักบริหาร นักวิชาการ และนักศึกษามากมายหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารไว้หลายทัศนะ ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

การบริหาร หมายถึง การปกครอง เช่น บริหารส่วนท้องถิ่น ดำเนินการจัดการ เช่น การบริหารธุรกิจ^๑ เป็นศิลปะแห่งการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น และนักบริหารมีหน้าที่วางแผน จัดองค์กร แต่งตั้งบุคคลอำนวยการ และควบคุมทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทางเดียวกันเพื่อสู่เป้าหมายที่วางไว้ ส่วนความหมายของการบริหารในทางธรรม คือ วิธีการบริหารต่างๆที่

^๑ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช ๒๕๔๒, (กรุงเทพมหานคร : นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์, ๒๕๔๖), หน้า ๖๐๙.

ใช้กันทั่วไปพอสรุปได้ ๓ ลักษณะ แต่ที่ดีที่สุดคือ แบบถือธรรมหรือหลักการเป็นสำคัญโดยยึดเอาความสำเร็จเป็นพื้นฐานทำให้งานสำเร็จ ไม่เอาความขัดแย้งส่วนตัวมาเกี่ยวข้อง และยินดีรับคำแนะนำจากทุกฝ่าย เพื่อให้ทุกคนมีโอกาสแสดงความสามารถ จะได้ทั้งน้ำใจคนและผลของงาน วิธีนี้เรียกว่า “ธรรมาธิปไตย” คือ ใช้ทั้งพระเดชและพระคุณ^๒ หรือการที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมกันทำงาน เพื่อจุดประสงค์อย่างเดียวกัน^๓ หรือเป็นการกำหนดแนวทาง หรือนโยบาย การสั่งการ การอำนวยการ การสนับสนุน และการตรวจสอบ ให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ^๔ เป็นกระบวนการที่ผู้จัดการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่างๆ ดำเนินกิจการตามขั้นตอนต่างๆ โดยอาศัยความร่วมมือแรงร่วมใจของสมาชิกในองค์กร การตระหนักถึง ความสามารถ ความถนัด ความต้องการและความมุ่งหวังด้านความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กรควบคู่ไปด้วยองค์การจึงจะสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้^๕ และเป็นกลุ่มบุคคลหรือบุคคลที่ทำหน้าที่วางแผนให้คนอื่นทำงานแทน โดยอาศัยใช้ศาสตร์และศิลป์ เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย(Goal) ข้อกำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการบริหารต้องอยู่บนพื้นฐานของปัจจัยการบริหาร (Factor Management) ด้วย^๖ และเป็นศิลปะในการใช้บุคคลอื่นร่วมกับปัจจัยในการจัดการ เพื่อให้กิจกรรมดำเนินไปได้ตามวัตถุประสงค์ และสนองตอบความคาดหวัง และจัดโอกาสให้บุคคลเหล่านั้นมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน^๗ เป็นการช่วยเหลือ หรืออนุเคราะห์ หรือให้ความสะดวกเป็นกิจกรรมที่ทำเพื่อผู้อื่นในหน้าที่การงาน^๘ ด้วยกิจกรรมหนึ่งหรือชุดของกิจกรรมหลายอย่างที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือวัตถุอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ^๙ หรือด้วยกิจกรรมหรือปฏิบัติการใดๆ ที่กลุ่มบุคคลหนึ่งสามารถนำเสนอให้อีกกลุ่มบุคคลหนึ่งซึ่งไม่สามารถจับต้องได้ และไม่ได้ส่งผลของความเป็นเจ้าของสิ่งใด ทั้งนี้การกระทำดังกล่าวอาจจะรวมหรือไม่รวมอยู่กับสินค้าที่มีตัวตนได้^{๑๐} เป็นกิจกรรมหนึ่งหรือกิจกรรมหลายอย่างที่มีลักษณะไม่อาจจับต้องได้ ซึ่งโดยทั่วไปไม่จำเป็นต้องทุกกรณีที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับพนักงานบริการและหรือลูกค้ากับ

^๒พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมมจิตโต), **คุณธรรมสำหรับนักบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท สหธรรมิก จำกัด, ๒๕๔๑), หน้า ๒ - ๓.

^๓จุมพล สวัสดิ์ยากร, **หลักการบริหารและมนุษย์สัมพันธ์**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สุวรรณภูมิ, ๒๕๔๒), หน้า ๑๐.

^๔มัลลิกา ต้นสอน, **การจัดการยุคใหม่**, (กรุงเทพมหานคร : เอกซ์เปอร์เน็ท จำกัด, ๒๕๔๔), หน้า ๑๐.

^๕พะยอม วงศ์สารศรี, **องค์การและการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : พรานนกการพิมพ์, ๒๕๔๒), หน้า ๓๖.

^๖ยุทธ ไกยวรรณ, **การบริหารการผลิต**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ดี, ๒๕๔๕), หน้า ๒.

^๗สัมพันธ์ ภูไพบูลย์, **องค์การและการจัดการ**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : พิทักษ์อักษร, ๒๕๔๒), หน้า ๑๖.

^๘สมชาติ กิจยรรยง, **ยุทธวิธีครองใจลูกค้า**, (กรุงเทพมหานคร : เอ็กเปอร์เน็ท, ๒๕๔๓), หน้า ๑๑.

^๙เอนก สุวรรณบัณฑิต และภาสกร อุดลพัฒน์กิจ, **Service Psychology จิตวิทยาบริการ**, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เพรส แอนด์ ดีไซน์ จำกัด, ๒๕๔๘), หน้า ๑๘.

^{๑๐}Kotler Phillip, **Marketing Management : Analysis planning Implemen tation and Control**. 8th edition, Englewood Cliffs, (New Jersey : Prentice – Hall Inc, 1997), p. 473.

บริษัทผลิตสินค้ากับระบบของการให้บริการที่ได้จัดไว้ เพื่อช่วยผ่อนคลายปัญหาของลูกค้า^{๑๑} และการบริหารเป็นศิลปะเพื่อความชำนาญที่ถูกนำมาใช้โดยเชื่่อมองค์ประกอบ ๖ MS เข้าด้วยกันได้แก่ Manpower, Materials, Money, Methods, Machines และ Morale เพื่อกำหนดและบรรลุเป้าหมายขององค์กร^{๑๒} ด้วยการทำงานภายในองค์กร ซึ่งเป็นระบบของการร่วมกันปฏิบัติกิจกรรมตั้งแต่สองคนขึ้นไป^{๑๓} เป็นศิลปะในการทำให้สิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ โดยที่ผู้บริหารมักไม่ได้เป็นผู้ปฏิบัติ แต่ผู้บริหารเป็นผู้ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติได้ทำงานจนสำเร็จ ตามจุดหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือก^{๑๔} เป็นศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น^{๑๕} และการนำไปสู่กระบวนการของการทำกิจการที่มีการวางแผน (Planning) การอำนวยการ (Directing) และความร่วมมือ (Coordinating) โดยเฉพาะกิจกรรมด้านเศรษฐกิจ^{๑๖} ด้วยการขับเคลื่อนงานภายในองค์กรให้เดินไปข้างหน้าโดยอาศัยผู้อื่นด้วยการเป็นผู้นำ (Leadership) การแนะแนว (Guiding) และการกระตุ้น (Motivative) ความเพียรของผู้อื่นเพื่อสู่เป้าหมายขององค์กร และยังรวมไปถึงการให้กำลังใจ (Inspiring) การสื่อสาร (communicating) การวางแผน (Planning) และการจัดการ (Management)^{๑๗}

จากการศึกษาสรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันของคนตั้งแต่สองคนขึ้นไป เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยต้องอาศัยกระบวนการวางแผน การจัดองค์กร การดำเนินการ และการควบคุม

^{๑๑}Groonroos, C., **Service Management and Marketing : Managing the Moment of Truth in Service Competition**, (Lexington : Lexington Books, 1990), p. 99.

^{๑๒}Keeling Lewis B. & Kallaus Norman F, **Administrative Office Management**, 11th ed., Cincinnati, (Ohio : South-Western Education Publishing, 1996), p. 3.

^{๑๓}Barnard Chester I, **The Function of the Executive**, (Cambridge., Mass : Harvard University Press, 1964), p 72.

^{๑๔}เดิมศักดิ์ ทองอินทร์, **ความรู้เบื้องต้นทางการบริหารรัฐกิจ**, (กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗), หน้า ๓.

^{๑๕}Don Hellriegel, **Management** (third edition, Addison - Wesley Publishing Company .lmc., 1982), p.6.

^{๑๖}Dale Yoder, **Personnel Principles and Policies**, (fourth printing, Englewood Cliffs : New Jersey Prentice - Hall, Inc. 1956), p. 7.

^{๑๗}E.N. Chapman, **Supervisor Survival Kit**, (second edition, California : Science Research Associates Inc., 1995), p. 3.

ตารางที่ ๒.๑ ความหมายของการบริหาร

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ราชบัณฑิตสถาน, (๒๕๔๖, หน้า ๖๐๙)	การปกครอง การดำเนินการจัดการ
พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), (๒๕๔๑, หน้า ๒ – ๓)	ศิลปะแห่งการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น
จุมพล สวัสดิยากร, (๒๕๔๒, หน้า ๑๐)	การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมกันทำงานเพื่อจุดประสงค์อย่างเดียวกัน
ลลิกา ต้นสอน, (๒๕๔๔, หน้า ๑๐)	การกำหนดแนวทาง หรือนโยบาย
พะยอม วงศ์สารศรี, (๒๕๔๒, หน้า ๓๖)	กระบวนการที่ผู้จัดการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่างๆ ดำเนินกิจการตามขั้นตอนต่างๆ โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในองค์กร
ยุทธ ไกยวรรณ, (๒๕๔๕, หน้า ๒)	กลุ่มบุคคลหรือบุคคลที่ทำหน้าที่วางแผนให้คนอื่นทำงานแทน
สัมพันธ์ ภูไพบูลย์, (๒๕๔๒, หน้า ๑๖)	ศิลปะในการใช้บุคคลอื่นร่วมกับปัจจัยในการจัดการ เพื่อให้กิจกรรมดำเนินไปได้ตามวัตถุประสงค์
สมชาติ กิจยรรยง, (๒๕๔๓, หน้า ๑๑)	การช่วยเหลือ อนุเคราะห์ หรือให้ความสะดวก
เอนก สุวรรณบัณฑิต และภาสกร อุดลพัฒน์กิจ, (๒๕๔๘, หน้า ๑๘)	กิจกรรมหนึ่งหรือชุดของกิจกรรมหลายอย่างที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
Kotler, Phillip, (1997, p. 473)	กิจกรรมหรือปฏิบัติการใดๆ ที่กลุ่มบุคคลหนึ่งสามารถนำเสนอให้อีกกลุ่มบุคคล
Groonroos, C., (1990, p. 99)	กิจกรรมหนึ่งหรือกิจกรรมหลายอย่างที่มีลักษณะไม่อาจจับต้องได้
Keeling Lewis B. & Kallaus Norman F, (1996, p. 3)	การบริหารเป็นศิลปะเพื่อความชำนาญที่ถูกนำมาใช้
Barnard Chester I, (1964, p 72)	การทำงานภายในองค์กร ซึ่งเป็นระบบของการร่วมกันปฏิบัติกิจกรรมตั้งแต่สองคนขึ้นไป
เดิมศักดิ์ ทองอินทร์, (๒๕๔๗, หน้า ๓)	ศิลปะในการทำให้สิ่งต่างๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ
Don Hellriegel, (1982, p.6)	ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น
Dale Yoder, (1956, p. 7.)	กระบวนการของการทำกิจการ
E.N. Chapman, (1995, p. 3.)	การขับเคลื่อนงานภายในองค์กรให้เดินไปข้างหน้าโดยอาศัยผู้อื่น

๒.๑.๒ แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร

การบริหารโดยทั่วไป จะมีลักษณะเป็นกระบวนการวิธี หรือเป็นการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน หรือเป็นลำดับรายการในการบริหาร ซึ่งในการบริหารนั้น จะต้องมียุทธศาสตร์การก่อนหลังจากจะต้องทำสิ่งใดก่อนและต่อไปจะทำอะไร ซึ่งจัดว่าเป็นหลักเกณฑ์วิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) กระบวนการบริหารจะกำหนดขอบเขต และหน้าที่ตามขั้นตอนต่างๆ ไว้อย่างชัดเจน

นักวิชาการ และนักบริหาร นักการศึกษาได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารไว้หลายทัศนะ ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

การบริหารเป็นวิธีการทำให้งานสำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น (Getting things done through other people) และกล่าวว่าหน้าที่ของผู้บริหารเป็นกรอบในการพิจารณาของผู้บริหารให้สำเร็จ มี ๕ ประการ ตามคำย่อภาษาอังกฤษว่า “POSDC” ดังนี้ คือ^{๑๘}

๑. P คือ Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร

๒. O คือ Organizing หมายถึง คือ การจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ

๓. S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากรและการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

๔. D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและต้องมีภาวะผู้นำ

๕. C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร รวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร

แนวคิดของ ฟาโย (Henry Fayol) นักวิชาการเหมือนแรชาวฝรั่งเศส ผู้เป็นต้นกำเนิดในการเสนอองค์ประกอบมูลฐานของการบริหารแบบกระบวนการ ๕ ประการ ที่เรียกว่า POCCC ไว้ดังนี้^{๑๙}

๑. การวางแผน (Planning) หมายถึง การสร้างทางเลือกหรือแนวทางดำเนินการไว้ล่วงหน้า เพื่อใช้ในการตัดสินใจในอนาคต

๒. การจัดองค์กร (Organizing) หมายถึง การกำหนดโครงสร้างหน่วยงานและระบุหน้าที่โดยการผสมผสานระหว่างวัตถุ คน และเงิน

^{๑๘} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต), พุทธวิธีในการบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓ - ๕.

^{๑๙} ศาตราจารย์ภาควิชาบริหารรัฐกิจ, สรุปเนื้อหาวิชาทฤษฎีองค์การ, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๙), หน้า ๙ .

๓. การบังคับบัญชา (Commanding) หมายถึง การทำให้เกิดการดำเนินงานตามที่ได้มีการกำหนดไว้ ซึ่งการบังคับบัญชาที่ดีนั้นจะต้องมีการติดต่อสื่อสาร ๒ ทาง กล่าวคือ การยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงความคิดเห็นได้

๔. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การรวมความพยายามของผู้ปฏิบัติงานและช่วยสนับสนุนให้เกิดการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน เพื่อให้การทำงานสำเร็จ

๕. การควบคุม (Controlling) การติดตามการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ กระบวนการบริหารควรประกอบด้วย ๑๐^{๒๐} ประการ คือ

๑. การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดงานหรือวิธีการปฏิบัติงานไว้เป็นการล่วงหน้า โดยเกี่ยวกับการคาดการณ์ (Forecasting) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Set Objective) การพัฒนาวิธี (Develop strategies) ในการวางแผน ซึ่งต้องคำนึงถึงนโยบาย (Policy) เพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้นไว้มีความสอดคล้องต้องกันในการดำเนินงาน

๒. การจัดการ (Organizing) หมายถึง การพัฒนาระบบการทำงานเพื่อให้งานต่างๆ สามารถดำเนินไปโดยมีการประสานงานกันอย่างดี

๓. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึง การจัดหาบุคคลเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ

๔. การตัดสินใจ (Decision) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการที่จะตัดสินใจแยกแยะและวิเคราะห์ออกมาให้ได้ว่าในการทำงานจะต้องมีการตัดสินใจในเรื่องใดบ้าง

๕. การสั่งการ (Directing) หมายถึง การศึกษาวิธีการวินิจฉัยสั่งการ รวมทั้งการควบคุมงานและนิเทศงาน ตลอดจนศิลปะในการบริหารงานที่จะทำให้การทำงานประจำวันของเจ้าหน้าที่ทุกคนเป็นไปด้วยดี

๖. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การร่วมมือประสานงาน เพื่อดำเนินการเป็นไปด้วยดี และราบรื่น ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการที่จะทำการประสานงานดีขึ้น และดำเนินการแก้ไขเมื่อเกิดปัญหาขึ้น

๗. การร่วมมือประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานงานให้ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายมีความเข้าใจในงาน เข้ามาร่วมทำงานกันอย่างพร้อมเพรียงกัน ข้อตกลงที่สำคัญยิ่งของการประสานงาน คือ ความร่วมมือ ซึ่งเป็นเรื่องของ “จิตใจ”

๘. การสื่อข้อความ (Communicating) หมายถึง การผ่านข่าวสารข้อมูลและความเข้าใจ เพื่อที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือบุคคลอื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามที่ต้องการ

๙. การรายงานผล (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติของหน่วยงานให้แก่ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงาน ตลอดจนการประชาสัมพันธ์ (Public Relation) แจ้งให้ประชาชนทราบ ซึ่งโดยทั่วไปการรายงาน จะหมายถึงวิธีการของสถาบันหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการให้ข้อมูลแก่ผู้สนใจมาติดต่อสอบถามผู้บังคับบัญชา/ผู้ร่วมงาน ความสำคัญของการรายงานนั้นจะต้องตั้งอยู่บนรากฐานของความเป็นจริง

^{๒๐} พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏนครปฐม, ๒๕๔๒), หน้า ๖๔-๗๒.

๑๐. การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การงบประมาณ โดยศึกษาให้ทราบถึงระบบและกรรมวิธีในการบริหารเกี่ยวกับงบประมาณ และการเงินตลอดจนการใช้งบประมาณในการควบคุมงาน

กระบวนการบริหาร ควรประกอบด้วย ๔ ประการ^{๒๑} คือ

๑. การวางแผน หมายถึง หน้าที่ทางการบริหารในการกำหนดจุดหมายและการตัดสินใจเลือกวิธีการที่ดีที่สุดที่จะให้บรรลุจุดหมายนั้น

๒. การจัดองค์การ หมายถึง กำหนดอำนาจหน้าที่และตำแหน่งต่าง ๆ อย่างชัดเจน

๓. การนำ หมายถึง ความพยายามทำให้มีอิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์การ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

๔. การควบคุม หมายถึง การมุ่งเน้นที่จะก่อให้เกิดความมั่นใจว่าสมาชิกในองค์การได้ประพฤติปฏิบัติในทิศทางที่จะทำให้บรรลุผลตามมาตรฐานหรือจุดหมาย มุ่งเน้นให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์และลดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ลง

การบริหารเป็นกระบวนการของการวางแผนการจัดองค์การและสั่งการควบคุมกำกับความพยายามของสมาชิกขององค์การและใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้^{๒๒}

ลักษณะที่สำคัญของการบริหาร การบริหารมีลักษณะสำคัญ ๘ ประการ ดังนี้

๑. การบริหารเป็นกิจกรรมอย่างหนึ่ง มิใช่บุคคลหนึ่งบุคคลใดหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง ถ้าจะกล่าวถึงบุคคลผู้ทำหน้าที่บริหารนั้นก็เรียกว่าผู้บริหาร

๒. การบริหารเป็นงานที่จุดหมายทั้งนี้หมายความว่า ในการบริหารงานนั้นจำเป็นต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์หรือจุดหมายไว้ก่อน ไม่ว่าจะกำหนดไว้อย่างชัดเจนหรือไม่ก็ตามส่วนการบริหารนั้นจะเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้สำเร็จตามจุดหมาย

๓. การบริหารเป็นแนวทางสำคัญที่มีอิทธิพลต่อสังคมภายใน และภายนอกองค์กร ดังเช่น ถ้าผู้บริหารต้องการจะปรับปรุงวิธีปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ก็อาจได้โดยการจัดหาเครื่องจักรเครื่องมืออันทันสมัยมาใช้ จัดการฝึกอบรมคนงานให้มีความสามารถยิ่งขึ้น ซึ่งจะเป็นผลดีต่อองค์กรและผู้ปฏิบัติงานด้วย ตัวอย่างผลกระทบต่อนสังคมภายนอกเป็นต้นว่า ถ้าองค์กรนั้นๆ มีนโยบายที่จะทำประโยชน์ต่อสังคม เช่น ส่งเสริมการศึกษาในชุมชนโดยให้ทุนการศึกษาหรือ

บริจาคเงินก่อสร้างโรงเรียนก็นับว่าองค์กรนั้นมีส่วนช่วยพัฒนาสังคมภายนอกองค์กรหรือองค์กรบางแห่งอาจไม่นำพาต่อความเดือดร้อนรำคาญ มาให้องค์กรของตน เช่น สิ่งเหล่านี้ย่อมเป็นผลของการบริหารอันมีอิทธิพลต่อชีวิตมนุษย์และสิ่งแวดล้อม

๔. การบริหารเป็นเรื่องเกี่ยวกับความสามารถของกลุ่มคน ธุรกิจก่อตั้งขึ้น เพื่อดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์โดยกลุ่มคน มิใช่เป็นความสามารถของบุคคลใดบุคคล

^{๒๑} วิโรจน์ สารรัตนะ, การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์, ๒๕๔๒), หน้า ๑๑.

^{๒๒} สมยศ นาวิการ, การบริหารเชิงกลยุทธ์, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์บรรณกิจ, ๒๕๔๔), หน้า ๗๘.

หนึ่ง เพียงบุคคลเดียวเท่านั้น ทั้งนี้ เพราะว่าคนเราย่อมมีขอบเขตความสามารถจำกัด ทั้งด้านกำลังกาย กำลังสมองและเวลา จึงจำต้องได้รับความร่วมมือร่วมใจจากบุคคลมาช่วยกัน

๕. การบริหารจะได้รับผลสำเร็จด้วยดีก็แต่โดยการร่วมแรงร่วมใจของบุคคลอื่นๆ นอกเหนือไปจากเจ้าของธุรกิจ ทั้งนี้เนื่องจากบรรดาเจ้าของ เช่น ผู้ถือหุ้นอาจไม่มีเวลาหรือความสามารถในการบริหารจึงต้องจัดหาผู้อื่นที่มีความสามารถในการบริหารจึงต้องจัดหาผู้อื่นที่มีความสามารถในการบริหารให้มาบริหารในองค์กร

๖. การบริหารจะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพได้ก็แต่โดยการใช้ความรู้ความชำนาญ และการฝึกฝนอบรมทางด้านบริหารมาโดยเฉพาะ จึงเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าการบริหารเป็นวิชาชีพอย่างหนึ่ง ผู้บริหารโดยเฉพาะผู้บริหารสูงสุดไม่จำเป็นต้องมีความรู้ทางเทคนิคในการปฏิบัติโดยตรง แต่ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความชำนาญในการบริหารอันได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ ฯลฯ

๗. การบริหารเป็นสิ่งที่ไม่มีตัวตนไม่สามารถมองเห็นได้ แต่สิ่งที่จะแสดงให้เห็นว่า การบริหารดำเนินไปอย่างไร ได้ผลดีหรือไม่เพียงใดนั้น ก็คือผลงาน เพราะว่าผลงานจะเป็นเครื่องวัดความสามารถทางการบริหาร

๘. เจ้าของธุรกิจไม่จำเป็นต้องทำหน้าที่ผู้บริหารเสียเองโดยทั่วไปแล้ว (ยกเว้นองค์กรขนาดเล็ก) คณะผู้บริหารมักจะเป็นกลุ่มบุคคลอื่นๆ ที่มีความสามารถทางการบริหารทำหน้าที่ในนามของเจ้าของธุรกิจ

หลักการให้บริการที่สามารถสร้างความพึงพอใจและประทับใจให้กับผู้รับบริการได้นั้น จะต้องประกอบด้วยหลักการที่สำคัญ ๕ ประการ^{๒๓} ด้วยกัน ดังนี้

๑. การให้บริการอย่างเสมอภาค (Equitable Service) หมายถึง ความยุติธรรมในการบริหารงานของรัฐที่มีฐานคติที่ว่าคนทุกคนล้วนเท่าเทียมกัน ดังนั้น ประชาชน ทุกคนจะได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันในแง่มุมของกฎหมาย ไม่มีการแบ่งแยกกีดกันในการให้บริการประชาชน

๒. การให้บริการอย่างทันต่อเวลา (Timely Service) หมายถึง ในการบริการจะต้องมองว่าการให้บริการสาธารณะนั้นจะต้องตรงต่อเวลาเสมอ ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐจะถือว่าไม่มีประสิทธิภาพเลยถ้าไม่ตรงต่อเวลาหรือทันต่อเหตุการณ์ ทั้งยังสร้างความไม่พึงพอใจแก่ประชาชนผู้ไปขอรับบริการอีกด้วย

๓. การให้บริการอย่างเพียงพอ (Ample Service) หมายถึง การให้บริการสาธารณะนั้นจะต้องมีจำนวนการให้บริการและสถานที่ให้บริการอย่างเหมาะสม (The right quantity at the geographical) เช่น บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีต่างๆ จะต้องมิใช่คอยให้บริการอย่างเพียงพอ Millett เห็นว่า ความเสมอภาคหรือการตรงต่อเวลาจะไม่มี ความหมายเลย ถ้ามีจำนวนการให้บริการที่ไม่เพียงพอและสถานที่ตั้งที่ให้บริการได้สร้างความไม่ยุติธรรมให้เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการ

^{๒๓} Millett, J.D., **Management in the public service**, (New York : McGraw – Hill Book Company, 1954), pp. 397 – 400.

๔. การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous Service) หมายถึง การให้บริการสาธารณะที่เป็นไปอย่างสม่ำเสมอ โดยยึดประโยชน์ของสาธารณะเป็นหลักไม่ใช่ยึดความพอใจของหน่วยงานที่ให้บริการว่าจะให้หรือหยุดบริการเมื่อใดก็ได้

๕. การให้บริการอย่างก้าวหน้า (Progressive Service) หมายถึง การให้บริการสาธารณะที่มีการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพและผลการปฏิบัติงาน กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ การเพิ่มประสิทธิภาพหรือความสามารถที่จะทำหน้าที่ได้มากขึ้นโดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม

การบริการประชาชน เช่น หลักการที่สำคัญของการให้บริการขององค์กรของรัฐประกอบด้วยหลักการ ๓ ประการ^{๒๔} คือ

๑. การติดต่อเฉพาะงาน (Specificity) เป็นหลักการที่ต้องการให้บทบาท ของประชาชน และเจ้าหน้าที่อยู่ในวงจำกัด เพื่อให้การควบคุมเป็นไปตามระเบียบกฎเกณฑ์และทำได้ง่าย ทั้งนี้โดยดูจากเจ้าหน้าที่ที่ให้บริการว่าให้บริการประชาชนเฉพาะเรื่องที่ติดต่อหรือไม่ ปฏิบัติหรือมีการสอบถามเรื่องอื่นหรือไม่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ติดต่อหรือไม่ หากมีการให้บริการ ที่ไม่เฉพาะเรื่องและสอบถามเรื่องที่ไม่เกี่ยวข้อง นอกจากจะทำให้ล่าช้าแล้วยังทำให้การควบคุมเจ้าหน้าที่เป็นไปได้ยาก

๒. การให้บริการที่มีลักษณะเป็นทางการ (Universality) หมายถึง การที่ผู้ให้บริการจะต้องปฏิบัติต่อผู้รับบริการอย่างเป็นทางการไม่ยึดถือความสัมพันธ์ส่วนตัวแต่ยึดถือการให้บริการแก่ผู้รับบริการทุกคนอย่างเท่าเทียมกันในทางปฏิบัติ

๓. การวางตัวเป็นกลาง (Affective Neutrality) หมายถึง การให้บริการแก่ผู้รับบริการ โดยจะต้องไม่นำเอาเรื่องของอารมณ์ของเจ้าหน้าที่ที่ให้บริการเข้ามาเกี่ยวข้อง

การให้บริการที่ดีส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับ การเข้าถึงบริการซึ่ง Penchansky Thomas (เพนเซนสกี โทมัส) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการเข้าถึงการบริการไว้ดังนี้^{๒๕}

๑. ความพอเพียงของบริการที่มีอยู่ (Availability) คือความพอเพียงระหว่างบริการที่มีอยู่กับความต้องการของการรับบริการ

๒. การเข้าถึงแหล่งบริการได้อย่างสะดวกโดยคำนึงถึงลักษณะที่ตั้ง การเดินทาง

๓. ความสะดวก และสิ่งอำนวยความสะดวกของแหล่งบริการ (Accommodation) ได้แก่ แหล่งบริการที่ผู้รับบริการยอมรับว่าให้ความสะดวกและมีสิ่งอำนวยความสะดวก

๔. ความสามารถของผู้รับบริการในการที่จะเสียค่าใช้จ่ายสำหรับบริการ

๕. การยอมรับคุณภาพของบริการ (Acceptability) ซึ่งในการนี้จะรวมถึงการยอมรับลักษณะของผู้ให้บริการด้วย

จากแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ ผู้วิจัยสรุปได้ว่าแนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร เป็นกระบวนการในการทำงานร่วมกันของผู้บริหาร และสมาชิกในองค์กร โดยใช้ทรัพยากรที่ดีอยู่ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ซึ่งเป็นภารกิจที่

^{๒๔}Katz, E. and D. Brenda, **Bureaucracy and the Public**, (New York : Basic Books, 1973), p.19.

^{๒๕}Suchitra Punyarathbandhu – Bhakdi, **Delivery of public services in Asian Countries : Cases in development administration**, (Bangkok : Thammasat University Press, 1986), p.1.

ผู้บริหารต้องปฏิบัติหน้าที่ตามลำดับขั้นตอน เป็นระบบให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กร จะครอบคลุมถึงหน้าที่ในการบริหาร อันประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการหรือการมอบหมายงาน การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ

ตารางที่ ๒.๒ แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), (๒๕๔๙, หน้า ๓ – ๕)	การบริหารเป็นวิธีการทำให้งานสำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น
คณาจารย์ภาควิชาบริหารรัฐกิจ, (๒๕๔๙, หน้า ๙)	การบริหารแบบกระบวนการ ๕ ประการ ที่เรียกว่า POCCC
พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล, (๒๕๔๒, หน้า ๖๔-๗๒)	๑. การวางแผน ๒. การจัดการ ๓. การจัดคนเข้าทำงาน ๔. การตัดสินใจ ๕. การสั่งการ ๖. การควบคุม ๗. การร่วมมือประสานงาน ๘. การสื่อสาร ๙. การรายงานผล ๑๐. การงบประมาณ
วิโรจน์ สารัตนะ, (๒๕๔๒, หน้า ๑๑)	๑. การวางแผน ๒. การจัดองค์การ ๓. การนำ ๔. การควบคุม
สมยศ นาวิการ, (๒๕๔๔, หน้า ๗๘)	การบริหารเป็นกระบวนการของการวางแผนการจัดองค์การและสั่งการควบคุม
Millett, J.D., (1954, pp. 397 – 400)	๑. การให้บริการอย่างเสมอภาค ๒. การให้บริการอย่างทันต่อเวลา ๓. การให้บริการอย่างเพียงพอ ๔. การให้บริการอย่างต่อเนื่อง ๕. การให้บริการอย่างก้าวหน้า
Katz, E. and D. Brenda, (1973, p.19)	๑. การติดต่อเฉพาะงาน ๒. การให้บริการที่มีลักษณะเป็นทางการ ๓. การวางตัวเป็นกลาง
Suchitra Punyarathbandhu – Bhakdi, (1986, p. 1)	๑. ความพอเพียงของบริการที่มีอยู่ ๒. การเข้าถึงแหล่งบริการได้อย่างสะดวก ๓. ความสะดวก และสิ่งอำนวยความสะดวก ๔. ความสามารถของผู้รับบริการ ๕. การยอมรับคุณภาพของบริการ

๒.๑.๓ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร

ทฤษฎีการบริหาร มีอยู่หลายทฤษฎี มีผู้คิดค้นไว้เป็นหลักที่ใช้บริหารงานทั่วไป และการบริหารเฉพาะเรื่อง ไม่ว่าจะเป็นการบริหารทางภาครัฐ การบริหารทางภาคเอกชน การบริหารทางภาคธุรกิจต่างๆ หรือจะด้วยทางการบริหารการศึกษา ผู้บริหารในวงการเหล่านั้น สามารถนำทฤษฎีการบริหารไปใช้ให้เหมาะสมกับงานที่ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยได้รวบรวมเอกสารทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร ดังต่อไปนี้

องค์ประกอบของการบริหารที่สำคัญ และมีความจำเป็นต่อองค์การ มีดังนี้

๑. วัตถุประสงค์ที่แน่นอน กล่าวคือ จะต้องรู้ว่า จะดำเนินการไปทำไม เพื่ออะไรและต้องการอะไรจากการดำเนินการ เช่น ต้องมีวัตถุประสงค์ในการให้บริการ หรือในการผลิตต้องรู้ว่า จะผลิตเพื่อใคร ต้องการผลตอบแทนเช่นใด ถ้าหาไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แล้วก็ไม่มีความหมายที่จะบริหารการดำเนินงานต่างๆ จะไม่มีผลสำเร็จ เพราะไม่มีเป้าหมายกำหนดไว้แน่นอน

๒. ทรัพยากรในการบริหาร ได้แก่ วัตถุและเครื่องใช้เพื่อประกอบการดำเนินงานรวมไปถึงความสามารถในการจัดการ ทรัพยากรในการบริหาร ได้แก่ 4 Ms คือ มนุษย์ (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และความสามารถในการจัดการ (Management) หรือ 6 Ms ที่มีเครื่องจักร (Machine) และตลาด (Market) เพิ่มเข้ามาซึ่งในปัจจุบันมีความจำเป็นมากขึ้น

๓. มีการประสานงานระหว่างกัน หรือเรียกได้ว่ามีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน กล่าวคือ เป้าหมายและวัตถุประสงค์รวมทั้งทรัพยากรในการบริหารทั้ง 4 Ms หรือ 6 Ms ดังกล่าว จะต้องมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและเกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน หรือกล่าวได้ว่าต้องมีระบบของการทำงานร่วมกัน และที่เกิดขึ้นจริง ๆ ด้วย การนำปัจจัยทั้งหลายเบื้องต้นมาไว้ร่วมกันแล้วไม่เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ไม่เกิดความสัมพันธ์ ระหว่างกัน การบริหารก็จะไม่เกิดขึ้น

๔. ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ในการบริหารงานนั้นสิ่งที่วัดผลสำเร็จของงานว่าบรรลุเป้าหมายของวัตถุประสงค์ขององค์การก็คือ ประสิทธิภาพขององค์การ หมายถึงความสามารถขององค์การ ในอันที่จะบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การในการใช้ทรัพยากรขององค์การที่มีอยู่ระยะสั้น โดยเปรียบเทียบกับปัจจัยนำเข้าและค่าใช้จ่ายกับปัจจัยนำออกและรายได้ขององค์การ^{๒๖}

หลักสำคัญของการบริหาร ๕ ลักษณะ คือ

๑. การบริหารเป็นการทำงานกับคนและโดยอาศัยคน หมายความว่า การบริหารเป็นกระบวนการทางสังคม คือ อาศัยกลุ่มคนที่รวมกันทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบให้สำเร็จโดยอาศัยความร่วมมือของบุคคลอื่น มิฉะนั้นจะทำงานไม่สำเร็จสาระสำคัญของการบริหารในข้อนี้แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีสิ่งต่างๆ เหล่านี้ คือ มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ดี มีความเป็นผู้นำและสามารถทำงานเป็นทีมได้ มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้หากมีการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ และมีความสามารถทำให้งานบรรลุเป้าหมายได้

^{๒๖} สมคิด บางโม, การบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิชย์, ๒๕๔๕), หน้า ๖๒-๖๓.

๒. การบริหารทำให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์การ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การต้องอาศัยความร่วมมือกันของคนทุกคนจึงจะทำให้สำเร็จลงได้ เป้าหมายเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้บริหารจะต้องทำให้บรรลุได้นั้นจะต้องมีลักษณะสำคัญ ๓ ประการ คือ เป้าหมายต้องสูงแล้วสามารถทำให้สำเร็จ เป้าหมายสูงเกินไปก็ทำให้สำเร็จไม่ได้ เป้าหมายต่ำเกินไปก็ไม่มีคุณค่า ประการที่สอง การจะไปถึงเป้าหมายจะต้องมีระบบงานที่ดีมีแผนงานที่มีประสิทธิภาพ ประการสุดท้าย จะต้องระบุเวลาที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายนั้น

๓. การบริหารเป็นการสมดุลระหว่างประสิทธิผลและประสิทธิภาพ คำว่า ประสิทธิภาพ หมายความว่า ทำงานบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนด ส่วนคำว่า ประสิทธิภาพ หมายความว่า ทำงานโดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดหรือเสียค่าใช้จ่ายต่ำสุด การทำงานให้สำเร็จอย่างเดียวไม่พอแต่จะต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่ประหยัดอีกด้วย การทำให้ได้ทั้งสองอย่างคือ งานบรรลุผลตามที่ต้องการและการใช้ทรัพยากรต่ำสุดจึงเป็นความสมดุลระหว่างประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

๔. การบริหารเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นที่รู้กันโดยทั่วไปว่าเราอาศัยในโลกที่มีทรัพยากรจำกัดการใช้ทรัพยากรต่างๆ จึงต้องตระหนัก ๒ ข้อใหญ่ๆ คือ เมื่อใช้ทรัพยากรใดไปแล้วทรัพยากรนั้นจะหมดสิ้นไปไม่สามารถกลับคืนมาใหม่ได้ และจะต้องเลือกใช้ทรัพยากรให้เหมาะสมอย่าให้เกิดสิ้นเปลืองโดยเปล่าประโยชน์ ดังนั้นการบริหารกับเศรษฐศาสตร์จึงมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด เศรษฐศาสตร์เป็นการศึกษาถึงการกระจายการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดอย่างไร ส่วนผู้บริหารในองค์การจะต้องผลิตสินค้าและบริหารให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๕. การบริหารจะต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องสามารถคาดคะเนเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างถูกต้อง และสามารถปรับตัวเองให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงนั้น^{๒๗}

กระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์การจากการทำงานร่วมกันโดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่นๆ หรือกระบวนการออกแบบและรักษาสภาพแวดล้อมที่บุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทรัพยากรทางการบริหารจัดการ 6 M's (Management resources) ประกอบด้วย

๑. คน (Man)
๒. เงิน (Money)
๓. วัสดุดิบ (Material)
๔. เครื่องจักร (Machine)
๕. วิธีการจัดการ (Method)
๖. ตลาด (Market)^{๒๘}

^{๒๗} เสนาะ ตีเยาวร์, **หลักการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔), หน้า ๑-๒.

^{๒๘} ศีรวิรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, **องค์การและการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ที่บริษัทธรรมสาร จำกัด, ๒๕๔๕), หน้า ๑๘.

หลักการในการบริหารจัดการของฟาโย (Fayol) ซึ่งได้กำหนดหลักการเป็นส่วนประกอบสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารจัดการ ๑๔ ประการ ดังนี้

๑. การแบ่งงานกันทำ (Division of Labor) ฟาโย ได้เสนอว่า คนงานควรจะได้รับกรมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติมากขึ้น หรือได้รับการกระตุ้นให้มีความรับผิดชอบ ในผลลัพธ์ของงานมากขึ้น ซึ่งหลักการนี้จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กรยุคปัจจุบันได้

๒. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) เวเบอร์ (Weber) และฟาโย ได้ให้ความสำคัญของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่แบบเป็นทางการของเวเบอร์จะได้อาจมาจากตำแหน่งหน้าที่ของผู้บริหารในสายการบังคับบัญชา ส่วนอำนาจหน้าที่แบบไม่เป็นทางการจะได้รับจากความชำนาญงานของบุคคล (Expertise) ความรู้ทางด้านเทคนิค (Technical Knowledge) ความมีคุณค่าทางศีลธรรม (Moral Worth) และความสามารถในการนำ (Leading) และสร้างความผูกพันกับผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนเน้นว่าอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบควรอยู่คู่กัน

๓. การมีผู้บังคับบัญชาคนเดียว (Unity of Command) ฟาโย กล่าวว่าคำสั่งสองคำสั่ง (Dual Command) อาจก่อให้เกิดปัญหาในการทำงาน เช่น การรายงานจะมีความเกี่ยวข้อง ในเมื่อผู้ควบคุมสองคนได้ให้คำสั่งกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว ทำให้เกิดการสับสนในบางสถานการณ์ คำสั่งสองคำสั่งนี้ทำให้เกิดความยุ่งยากแก่ผู้บังคับบัญชา และทำให้เกิดการสับสนในลำดับชั้นของอำนาจหน้าที่แบบเป็นทางการ (Formal Hierarchy of Authority) การประเมินอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารในระบบผู้บังคับบัญชาสองคนจะเป็นการยาก และผู้บริหารจะไม่สนใจในความรู้สึของผู้ใต้บังคับบัญชา มักจะโกรธและอาจไม่ให้ความร่วมมือในอนาคตถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เชื่อฟัง

๔. สายการบังคับบัญชาตามอำนาจหน้าที่ (Line of Authority) เป็นสายการบังคับบัญชาจากผู้บริหารในระดับบนสู่ผู้ปฏิบัติงานในระดับล่างขององค์กร ความสัมพันธ์ของการจำกัดความยาวของสายการบังคับบัญชา โดยการควบคุมจำนวนของระดับในลำดับชั้นของการบริหารจัดการ จำนวนที่ดีที่สุดในการลำดับชั้นการบังคับบัญชา (Hierarchy) คือความยาวของการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารระดับสูงและพนักงานระดับล่าง รวมถึงความล่าช้าใน การวางแผน (Planning) และการจัดการ (Organizing) ซึ่งการจำกัดจำนวนของระดับชั้น การบังคับบัญชาให้น้อยลงจะทำให้ปัญหาในการติดต่อสื่อสารลดลง และองค์กรจะมีการปฏิบัติงานที่รวดเร็วและมีความยืดหยุ่นมากขึ้น ภายในองค์กรได้มีการแบ่งแยกแผนกต่างๆ ซึ่งแต่ละแผนกจะมีระดับชั้นการบังคับบัญชาโดยผู้บริหารในระดับกลางและระดับต้นของสาย การบังคับบัญชาแต่ละแผนกต้องมีปฏิสัมพันธ์กับผู้จัดการในระดับเดียวกันในแผนกอื่นๆ ซึ่งปฏิสัมพันธ์นี้ช่วยในการตัดสินใจให้เร็วขึ้น เนื่องจากผู้บริหารจะรู้จักบุคคลอื่น และรู้วิธีการในการแก้ปัญหาเพิ่มมากขึ้น สำหรับการทำงานข้ามแผนกหรือการทำงานข้ามสายนั้นเป็นการสร้างทีมงานข้ามสาย ซึ่งสามารถควบคุมโดยผู้นำของแต่ละทีม

๕. การรวมอำนาจ (Centralization) เป็นการรวมอำนาจของการบังคับบัญชาไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ซึ่งอำนาจหน้าที่จะไม่ได้รวมไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงของสาย การบังคับบัญชา แต่เป็นการกำหนดว่า ควรมีการรวมอำนาจไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงเท่าไร อย่างไรและมีการ

กระจายอำนาจให้กับผู้บังคับบัญชาและคนงานในระดับล่างอย่างไร สิ่งนี้ถือว่ามีความสำคัญเนื่องจากถ้าจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของพนักงานในทุกระดับขององค์การ

๖. การมีเป้าหมายเดียวกัน (Unity of Direction) เป็นการออกแบบหรือกำหนดแผนในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและคนงานที่ใช้ทรัพยากรขององค์การ องค์การใดที่ไม่มี การวางแผนจะทำให้ขาดประสิทธิภาพและขาดประสิทธิผล ซึ่งจะไม่มีการมุ่งไปสู่กิจกรรม ของกลุ่มหรือกิจกรรมของบุคคล แต่การวางแผนจะเริ่มที่ผู้บริหารระดับสูงทำงานเป็นทีมร่วมกับกลยุทธ์ขององค์การ ซึ่งจะต้องมีการติดต่อกับผู้บริหารในระดับกลางที่มีส่วนในการตัดสินใจว่า จะใช้ทรัพยากรขององค์การอย่างไร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์ หลักการในข้อนี้ ยึดหลักว่ากิจกรรมของแต่ละกลุ่มต้องมีจุดหมายและแผนเดียวกัน

๗. หลักความเสมอภาค (Equity) ความเสมอภาคคือ ความเป็นธรรม (Justice) ความยุติธรรม (Impartiality) และความเหมาะสม (Fairness) สำหรับสมาชิกทุกคนภายในองค์การซึ่งในปัจจุบันพนักงานมีความต้องการความเสมอภาคมากขึ้นเป็นการจัดการที่ใช้หลักความเท่าเทียมกัน

๘. การออกคำสั่ง (Order) วิธีการจัดการซึ่งอยู่ในตำแหน่งนั้นในการจัดหาเพื่อให้องค์การได้รับประโยชน์สูงสุด และเป็นการจัดหางานให้แก่พนักงานโดยใช้ผังองค์การ (Organization Chart) เพื่อแสดงให้เห็นถึงตำแหน่งและหน้าที่ของพนักงานแต่ละคน และเป็นการชี้วัดว่าตำแหน่งของพนักงานแต่ละคนอาจจะมีการเลื่อนขั้นได้ในอนาคต การวางแผนเกี่ยวกับอาชีพได้รับความสนใจมากขึ้นในองค์การยุคปัจจุบัน เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์ถือว่า มีความจำเป็นที่จะต้องให้การฝึกอบรม (Training) และการพัฒนากำลังแรงงาน (Developing) โดยองค์การจะกำหนดตำแหน่งหน้าที่สำหรับคนทุกคน และทุกคนจะเข้าใจตำแหน่งหน้าที่ของตน

๙. ความคิดริเริ่ม (Initiative) เป็นความสามารถของบุคคลในการกระทำการต่างๆ โดยปราศจากการสั่งการจากผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารจะต้องกระตุ้นให้พนักงานมีความคิดริเริ่ม ซึ่งความคิดริเริ่มนี้นับถือว่าเป็นจุดแข็งขององค์การ เนื่องจากจะสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ได้ผู้บริหารมีความต้องการทักษะ (Skill) และไหวพริบ (Tact) เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างองค์การและความต้องการของพนักงาน และความสามารถ (Ability) จะทำให้เกิดความสมดุล ซึ่งเป็นสิ่งที่ชี้วัดผู้บริหารระดับสูงในการพัฒนาและการบริหารงาน

๑๐. ความมีระเบียบวินัย (Discipline) เป็นการมุ่งให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องการเชื่อฟัง (Obedience) อำนาจ (Energy) คำขอร้อง (Application) และลักษณะของการแสดงความนับถือออกมา สำหรับอำนาจของผู้บังคับบัญชา ความมีระเบียบวินัยเป็นบุคลิกลักษณะ ที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารหลายๆ คนที่สามารถสร้างความน่าเชื่อถือให้กับผู้ปฏิบัติงานทั้งหมด และทำงานอย่างเข้มแข็งเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ความมีระเบียบวินัยจะเป็นความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกภายในองค์การกับคุณสมบัติของผู้นำภายในองค์การ และเป็นความสามารถของผู้บริหารในการที่จะปฏิบัติตามอย่างยุติธรรมอีกด้วย

๑๑. ค่าตอบแทน (Remuneration of Personnel) การให้รางวัลประกอบด้วยโบนัสและแผนการแบ่งกำไร เป็นการช่วยกระตุ้นการทำงานของพนักงานได้ การให้หรือการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงานมีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์การ ระบบรางวัลที่มีประสิทธิภาพสามารถให้ความยุติธรรมทั้งพนักงานและองค์การ รวมทั้งสามารถกระตุ้นผลผลิตเพิ่ม

โดยการให้รางวัล เพื่อเป็นการสนับสนุนให้มีผลผลิตเพิ่มขึ้น โดยยึดหลักว่าการจ่ายค่าตอบแทนควร ยุติธรรมและตอบสนองความพึงพอใจสูงสุดทั้งนายจ้างและลูกจ้างเท่าที่จะทำได้

๑๒. ความมั่นคงในงาน (Stability of Tenure of Personnel) ความมั่นคงในงานมีความสำคัญต่อการจ้างงานระยะยาว เมื่อพนักงานอยู่ในองค์กรซึ่งมีแนวโน้มจะทำงานเป็นทีมเป็นระยะเวลานาน โดยพยายามพัฒนาทักษะ และปรับปรุงความสามารถในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรขององค์กร การจ้างงานระยะยาวเป็นปัจจัยสำคัญที่ใช้อธิบายการประสบความสำเร็จของบริษัทขนาดใหญ่ในญี่ปุ่น

๑๓. ผลประโยชน์ส่วนตัวมีความสำคัญน้อยกว่าผลประโยชน์ขององค์กร ผลประโยชน์ขององค์กรถือว่าเป็นประโยชน์ของทุกๆ คน หรือของทุกกลุ่มในองค์กร ในขณะที่องค์กรยังดำเนินกิจการอยู่จะต้องมีการกำหนดผลประโยชน์เพื่อให้เกิดความยุติธรรมระหว่างองค์กรและสมาชิกภายในองค์กร

๑๔. ความสามัคคี (Sprit de corps) เป็นความรู้สึกร่วมกันของสมาชิกภายในองค์กรที่ช่วยสนับสนุนการทำงานของสมาชิกในกลุ่ม ในการออกแบบประยุกต์ของอำนาจหน้าที่ตามลำดับชั้นภายในองค์กร และสิทธิในการสั่งการ หรือการบริโศค และความร่วมมือกันถือว่าเป็นส่วนประกอบสำคัญในการที่ทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จและมีการพัฒนา ความสามัคคีจะสามารถบรรลุผลสำเร็จได้หากมีการติดต่อกันระหว่างผู้บริหารและคนงาน โดยการติดต่อเพื่อแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ที่สำคัญ เพราะความสามัคคีคือพลัง เมื่อสมาชิกมีความสามัคคีกันสูงก็จะทำให้องค์กรมีความแข็งแกร่ง^{๒๙}

“การบริหาร” เป็นกระบวนการของการวางแผน การจัดองค์การและสั่งการควบคุมกำกับ ความพยายามของสมาชิกขององค์กรและใช้ทรัพยากรอื่นๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ ลักษณะที่สำคัญของการบริหาร การบริหารมีลักษณะสำคัญ ๘ ประการ ดังนี้

๑. การบริหารเป็นกิจกรรมอย่างหนึ่ง มิใช่บุคคลหนึ่งบุคคลใดหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง ถ้าจะกล่าวถึงบุคคลผู้ทำหน้าที่บริหารนั้นก็เรียกว่าผู้บริหาร

๒. การบริหารเป็นงานที่จุดหมายทั้งนี้หมายความว่า ในการบริหารงานนั้นจำเป็นต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์หรือจุดหมายไว้ก่อน ไม่ว่าจะกำหนดไว้อย่างชัดเจนหรือไม่ก็ตามส่วนการบริหารนั้นจะเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้สำเร็จตามจุดหมาย

๓. การบริหารเป็นแนวทางสำคัญที่มีอิทธิพลต่อสังคมภายใน และภายนอกองค์กร ดังเช่น ถ้าผู้บริหารต้องการจะปรับปรุงวิธีปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ก็อาจได้โดยการจัดหาเครื่องจักร เครื่องมืออันทันสมัยมาใช้ จัดการฝึกอบรมคนงานให้มีความสามารถยิ่งขึ้นซึ่งจะเป็นผลดีต่อองค์กรและผู้ปฏิบัติงานด้วย ตัวอย่างผลกระทบต่อสังคมภายนอกเป็นต้นว่า ถ้าองค์กรนั้นๆ มีนโยบายที่จะทำประโยชน์ต่อสังคม เช่น ส่งเสริมการศึกษาในชุมชนโดยให้ทุนการศึกษาหรือบริจาคเงินก่อสร้างโรงเรียนก็นับว่าองค์กรนั้นมีส่วนช่วยพัฒนาสังคมภายนอกองค์กรหรือองค์กรบางแห่งอาจ

^{๒๙} ศีรวิรรณ เสรีรัตน์, ทฤษฎีองค์การ : ฉบับมาตรฐาน, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร, ๒๕๔๕), หน้า ๖๘-๖๙.

ไม่นำพาต่อความเดือดร้อนรำคาญ ซึ่งองค์กรของตนก่อตั้งขึ้น เช่นสิ่งเหล่านี้อย่อมเป็นผลของการบริหาร อันมีอิทธิพลต่อชีวิตมนุษย์และสิ่งแวดล้อม

๔. การบริหารเป็นเรื่องเกี่ยวกับความสามารถของกลุ่มคนธุรกิจก่อตั้งขึ้น เพื่อดำเนินการ ให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์โดยกลุ่มคน มิใช่เป็นความสามารถของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง เพียงบุคคลเดียวเท่านั้น ทั้งนี้ เพราะว่าคนเราย่อมมีขอบเขตความสามารถจำกัด ทั้งด้านกำลังกาย กำลังสมองและเวลา จึงจำต้องได้รับความร่วมมือร่วมใจจากบุคคลมาช่วยกัน

๕. การบริหารจะได้รับผลสำเร็จด้วยดี ด้วยการร่วมแรงร่วมใจของบุคคลอื่นๆ นอกเหนือไปจากเจ้าของธุรกิจ ทั้งนี้เนื่องจากบรรดาเจ้าของ เช่น ผู้ถือหุ้นอาจไม่มีเวลาหรือความสามารถในการบริหารจึงต้องจัดหาผู้อื่นที่มีความสามารถในการบริหารจึงต้องจัดหาผู้อื่นที่มีความสามารถในการบริหารให้มาบริหารในองค์กร

๖. การบริหารจะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพได้โดยการใช้ความรู้ความชำนาญและการฝึกฝนอบรมทางด้านบริหารมาโดยเฉพาะ จึงเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าการบริหารเป็นวิชาชีพอย่างหนึ่ง ผู้บริหารโดยเฉพาะผู้บริหารสูงสุดไม่จำเป็นต้องมีความรู้ทางเทคนิคในการปฏิบัติโดยตรง แต่ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความชำนาญในการบริหาร อันได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ ฯลฯ

๗. การบริหารเป็นสิ่งที่ไม่มีตัวตนไม่สามารถมองเห็นได้ แต่สิ่งที่จะแสดงให้เห็นว่า การบริหารดำเนินไปอย่างไร ได้ผลดีหรือไม่เพียงใดนั้น ก็คือผลงานเพราะว่าผลงานจะเป็นเครื่องวัดความสามารถทางการบริหาร

๘. เจ้าของธุรกิจไม่จำเป็นต้องทำหน้าที่ผู้บริหารเสียเองโดยทั่วไปแล้ว (ยกเว้นองค์กรขนาดเล็ก) คณะผู้บริหารมักจะเป็นกลุ่มบุคคลอื่นๆที่มีความสามารถทางการบริหารทำหน้าที่ในนามของเจ้าของธุรกิจ^{๓๐}

การบริหารเป็นวิธีการทำให้งานสำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น (Getting things done through other people) และกล่าวว่าหน้าที่ของผู้บริหารเป็นกรอบในการพิจารณาของผู้บริหารให้สำเร็จ มี ๕ ประการ ตามคำย่อภาษาอังกฤษว่า “POSDC” ดังนี้ คือ

๑. P คือ Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางในการดำเนินงาน เพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร

๒. O คือ Organizing หมายถึง การจัดองค์การ เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ

๓. S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากรและการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

๔. D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและต้องมีภาวะผู้นำ

^{๓๐} สมยศ นาวิการ, การบริหารเชิงกลยุทธ์, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์บรรณกิจ, ๒๕๔๔), หน้า ๗๘.

๕. C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของ การปฏิบัติงานภายในองค์กร รวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร^{๓๑}

แนวคิดการบริหารได้รับการพัฒนาขึ้นมาตามแบบวิธีการทางวิทยาศาสตร์ จนเกิดเป็น ทฤษฎีการบริหารที่มุ่งจะวิเคราะห์ศึกษาถึงการบริหารอย่างเป็นระบบ โดยเฮนรี ฟาโย นักบริหารชาว ฝรั่งเศส ซึ่งได้วางรากฐานสำคัญของทฤษฎีการบริหารทั่วไปอันเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวาง ทฤษฎีอันหนึ่งที่ว่าด้วยหน้าที่ในการบริหาร ๕ ประการคือ การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับ บัญชา การประสานงาน และการควบคุม ต่อมาได้พัฒนาและปรับปรุงจนกลายเป็นตำราการบริหาร เช่น ทฤษฎีของลูเธอร์ กุลิค ศาสตราจารย์การบริหารรัฐกิจชาวอเมริกัน ที่ได้ขยายแนวคิดของฟาโย กำหนดหน้าที่ในการบริหารที่เรียกกันว่า POSDCoRB : Planning (การวางแผน) Organizing (การ จัดองค์การ) Staffing (การจัดบุคคลเข้าทำงาน) Directing (การสั่งการหรืออำนวยการ) Coordinating (การประสานงาน) Reporting (การรายงานผลการปฏิบัติงาน) Budgeting (การงบประมาณ)^{๓๒}

การบริหารของ เทเลอร์ (Taylor) ว่าเป็นบิดาแห่งการบริหารที่มีหลักเกณฑ์ได้ พัฒนาการบริหารที่มีหลักเกณฑ์มีพื้นฐานอยู่ในหลักการ (Principles) ที่สำคัญ ๔ ประการ คือ

๑. ต้องมีการคิดค้นและกำหนดวิธีที่ดีที่สุด (One Best Way) สำหรับงานแต่ละอย่างคือ ต้องมีการกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุดที่ช่วยให้สามารถทำงานเสร็จลุล่วงไปด้วยดีตามวัตถุประสงค์ มาตรฐานของงานจะต้องมีการจัดวางเอาไว้ โดยมีหลักเกณฑ์ที่ได้พิสูจน์มาแล้ว ว่าเป็นวิธีที่ดีที่สุดจริง และในเวลาเดียวกันการจ่ายผลตอบแทนแบบจูงใจต่างๆ ก็จ่ายให้ตามผลผลิตทั้งหมด

๒. ต้องมีคัดเลือกและพัฒนาคนงาน โดยตระหนักถึงความสำคัญและคุณค่าของการรู้จัก งานให้เหมาะสมสอดคล้องกับคนงาน นอกจากนี้ต้องมีการอบรมคนงานให้รู้จักวิธีการทำงานที่ถูกวิธี ด้วย และในการคัดเลือกคนงานจะต้องมีการพิจารณาเป็นพิเศษที่จะให้ได้คนที่มีความสมบัติที่ดีที่สุดตรง ตามงานที่จะให้ทำ

๓. ด้วยวิธีการพิจารณาอย่างรอบคอบเกี่ยวกับวิธีการทำงาน ควบคู่กับการพิจารณา คนงานนี้ คนงานจะไม่คัดค้านต่อวิธีทำงานใหม่ที่ได้กำหนดขึ้นเพราะโดยหลักเหตุผลคนงานทุกคนจะ เห็นจริงถึงโอกาสที่เขาจะได้รับรายได้สูงขึ้นจากการทำงานถูกวิธีที่จะช่วยให้ได้ผลิตผลสูงขึ้น

๔. การประสานร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดระหว่างผู้บริหารและคนงาน ฝ่ายบริหารควรจะ ได้ประสานอย่างใกล้ชิดเป็นประจำกับคนงานที่เป็นผู้ปฏิบัติงาน แต่ต้องไม่ใช่โดยการลงมือปฏิบัติงาน ที่ควรจะเป็นงานของคนงานเท่านั้น^{๓๓}

^{๓๑} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต), **พุทธวิธีในการบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓-๕.

^{๓๒} พล.อ.ท., มล.สุปรีชา งามลาศน์, **กลยุทธ์การบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธุรกิจ บัณฑิต, ๒๕๔๕), หน้า ๒.

^{๓๓} ธงชัย สันติวงษ์, **องค์การและการบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๓), หน้า ๔๗-๔๘.

กระบวนการการบริหารประกอบด้วย ๑๐ ประการ คือ

๑. การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดงานหรือวิธีการปฏิบัติงานไว้เป็นการล่วงหน้า โดยเกี่ยวกับการคาดการณ์ (Forecasting) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Set Objective) การพัฒนาวิธี (Develop strategies) ในการวางแผน ซึ่งต้องคำนึงถึงนโยบาย (Policy) เพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้นไว้มีความสอดคล้องต้องกันในการดำเนินงาน

๒. การจัดการ (Organizing) หมายถึง การพัฒนาระบบการทำงานเพื่อให้งานต่างๆ สามารถดำเนินไปโดยมีการประสานงานกันอย่างดี

๓. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึง การจัดหาบุคคลเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ

๔. การตัดสินใจ (Decision) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการที่จะตัดสินใจแยกแยะและวิเคราะห์ออกมาให้ได้ว่าในการทำงานจะต้องมีการตัดสินใจในเรื่องใดบ้าง

๕. การสั่งการ (Directing) หมายถึง การศึกษาวิธีการวินิจฉัยสั่งการ รวมทั้งการควบคุมงานและนิเทศงาน ตลอดจนศิลปะในการบริหารงานที่จะทำให้การทำงานประจำวันของเจ้าหน้าที่ทุกคนเป็นไปด้วยดี

๖. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การร่วมมือประสานงาน เพื่อดำเนินการเป็นไปด้วยดี และราบรื่น ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการที่จะทำการประสานงานดีขึ้น และดำเนินการแก้ไขเมื่อเกิดปัญหาขึ้น

๗. การร่วมมือประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานงานให้ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายมีความเข้าใจในงาน เข้ามาร่วมทำงานกันอย่างพร้อมเพรียงกัน ข้อตกลงที่สำคัญยิ่งของการประสานงาน คือ ความร่วมมือ ซึ่งเป็นเรื่องของ “จิตใจ”

๘. การสื่อสารข้อความ (Communicating) หมายถึง การผ่านข่าวสารข้อมูลและความเข้าใจ เพื่อที่จะให้ผู้บังคับบัญชาหรือบุคคลอื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามที่ต้องการ

๙. การรายงานผล (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติของหน่วยงานให้แก่ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงาน ตลอดจนการประชาสัมพันธ์ (Public Relation) แจกแจงให้ประชาชนทราบ ซึ่งโดยทั่วไปการรายงานจะหมายถึงวิธีการของสถาบันหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการให้ข้อมูลแก่ผู้สนใจมาติดต่อสอบถามผู้บังคับบัญชา/ผู้ร่วมงาน ความสำคัญของการรายงานนั้นจะต้องตั้งอยู่บนรากฐานของความเป็นจริง

๑๐. การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การงบประมาณ โดยศึกษาให้ทราบถึงระบบและกรรมวิธีในการบริหารเกี่ยวกับงบประมาณ และการเงินตลอดจนการใช้งบประมาณในการควบคุมงาน^{๓๔}

^{๓๔} พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏนครปฐม, ๒๕๔๒), หน้า ๖๔-๗๒.

กระบวนการบริหาร ของสมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่งสหรัฐอเมริกา ซึ่งเสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารไว้ ๕ ประการ คือ

๑. การวางแผน (Planning) หมายถึง การวางแผนหรือโครงการสำหรับการปฏิบัติงานในอนาคตให้ตรงเป้าหมายที่ต้องการ โดยกำหนดงานที่จะทำวิธีการ และวัตถุประสงค์ของงานนั้นๆ ไว้ล่วงหน้า

๒. การแสวงหา การกำหนดตัวบุคคลและอุปกรณ์ (Allocation) หมายถึง การแสวงหา กำหนดตัวบุคคล และวัสดุทุกชนิดที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามแผน เพื่อให้งานนั้นสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๓. การเสริมกำลังบำรุง (Stimulation) หมายถึง การบำรุงขวัญ กระตุ้น และส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผลงานดีทั้งปริมาณและคุณภาพ

๔. การประสานงาน (Co-Ordination) หมายถึง การจัดให้ผู้แทนของหน่วยงานย่อยทุกหน่วยงานพบปะปรึกษาหารือกัน เพื่อให้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือทราบเรื่องการปฏิบัติงานของผู้อื่น และเพื่อให้งานสัมพันธ์ไม่ขัดแย้งกัน โดยยึดเป้าหมายขององค์การเป็นหลัก

๕. การประเมินผลงาน (Evaluation) หมายถึง การตรวจสอบการปฏิบัติงานทุกระยะให้ทราบผลการปฏิบัติงานและปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อหาแนวทางแก้ไขทุกระยะและประเมินผลขั้นสุดท้ายเพื่อทราบผลการปฏิบัติงานและปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อหาแนวทางแก้ไขทุกระยะและประเมินผลขั้นสุดท้าย เพื่อเปรียบเทียบผลงานกับผลงานที่ควรจะได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ตั้งแต่ต้นเพื่อวางแผนใหม่สำหรับการปฏิบัติงานในอนาคต^{๓๕}

กระบวนการบริหารนั้นต้องประกอบด้วย ขั้นตอนที่สำคัญ หรือที่เรียกกันย่อๆ ว่า “POSDCoRB Model” ซึ่งอธิบายตามความหมายได้ดังนี้

๑. การวางแผน (P=Planning) หมายถึง การจัดวางโครงการและแผนปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าว่าจะต้องทำอะไรบ้างและทำอย่างไร

๒. การจัดการองค์การ (O=Organizing) หมายถึง การจัดหน่วยงาน กำหนดโครงสร้างของหน่วยงาน การจัดสายงานตำแหน่งต่าง ๆ กำหนดอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน

๓. การจัดหาบุคคล (S=Staffing) หมายถึง การจัดหาบุคคล เป็นการบริหารงานทางด้านบุคคล อันได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การพัฒนาบุคลากร การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี การประเมินผลการทำงาน และการให้พ้นจากงาน

๔. การอำนวยการ (D=Directing) หมายถึง การตัดสินใจ การวินิจฉัยสั่งการหน่วยงานให้เกิดความร่วมมือเพื่อดำเนินไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

๕. การประสานงาน (Co=Coordinating) หมายถึง การประสานงานกิจการด้านต่างๆ ของหน่วยงาน ให้เกิดความร่วมมือเพื่อดำเนินไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

๖. การรายงาน (R=Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติของหน่วยงานให้แก่ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงานว่าก้าวหน้าเพียงใด

^{๓๕}ธีระรัตน์ กิจจารักษ์, เอกสารคำสอนวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : คณะครู ศาสตรสถานราชภัฏเพชรบูรณ์, ๒๕๔๒), หน้า ๖๗.

๗. การงบประมาณ (B=Budgeting) หมายถึง การงบประมาณ การจัดทำงบประมาณ บัญชีการใช้จ่ายเงิน การควบคุมและการตรวจสอบด้านการเงิน^{๓๖}

สาระสำคัญของหลักการบริหาร ไว้ดังนี้

๑. หน้าที่ทางการบริหาร (Management function) ซึ่งประกอบด้วยหน้าที่ทางการบริหาร ๕ ประการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling)

๒. ผู้บริหารจะต้องมีลักษณะพร้อมด้วยความสามารถทางร่างกายจิตใจ ไหวพริบ การศึกษาหาความรู้ เทคนิคการทำงานและประสบการณ์ต่างๆ

๓. หลักการบริหาร ซึ่งมีหลักทั่วไปที่ใช้เป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้บริหาร ๑๔ ข้อ คือ

๓.๑ หลักการเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ

๓.๒ หลักของการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว

๓.๓ หลักการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน

๓.๔ หลักการธำรงไว้ซึ่งสายงาน

๓.๕ หลักการแบ่งงานกันทำ

๓.๖ หลักเกี่ยวกับระเบียบวินัย

๓.๗ หลักของการถือประโยชน์ส่วนบุคคลรองจากประโยชน์ส่วนรวม

๓.๘ หลักของการให้ผลประโยชน์ตอบแทน

๓.๙ หลักของการรวมอำนาจไว้ส่วนกลาง

๓.๑๐ หลักของการมีระเบียบเรียบร้อย

๓.๑๑ หลักของความเสมอภาค

๓.๑๒ หลักของการมีเสถียรภาพของการว่าจ้างทำงาน

๓.๑๓ หลักของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

๓.๑๔ หลักของความสามัคคี^{๓๗}

ทฤษฎีของการบริหาร คือ ทฤษฎี Z โดยหลังจากการศึกษาการบริหารของธุรกิจญี่ปุ่น และสหรัฐอเมริกา และได้ทำการประสมประสานกัน โดยมีแนวคิดด้านการบริหาร ดังนี้

๑. การจ้างงานระยะยาว

๒. การตัดสินใจเป็นเอกฉันท์

๓. ความรับผิดชอบเฉพาะบุคคล

๔. การประเมินผลและการเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไป

๕. การควบคุมในตัวเองไม่เป็นทางการโดยมีการวัดผลอย่างชัดเจนและเป็นทางการ

๖. เส้นทางอาชีพแบบเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในระดับปานกลาง

^{๓๖}Luther Gulick and Lyndall Urwick, **Papers on the Science of Administration**, (New York : Institute of Public Administration, 1973), pp. 18-19.

^{๓๗}Henry Fayol, **Industrial and General Administration**, (New York : Mc-Graw Hill, 1930), pp. 17-18.

๗. มีความเกี่ยวข้องในลักษณะครอบครัว^{๓๘}

เป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งของมนุษย์ไม่ว่าจะเป็นทางการศึกษา การอุตสาหกรรมหรือองค์กรของรัฐประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ ๔ ประการ คือ

๑. งาน (Task) หมายถึง งานที่ต้องทำให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ องค์กรใดปราศจากงานหรือภารกิจที่ต้องกระทำแล้ว องค์กรนั้นก็ไม่มีคามจำเป็นหรือมีเหตุที่จะดำรงอยู่อีกต่อไป

๒. องค์กรที่เป็นทางการ (Formal Organization) หมายถึง กลุ่มชนิดพิเศษเป็นกลุ่มสังคมที่ประกอบด้วยผู้นำและสมาชิกของกลุ่ม ซึ่งสมาชิกขององค์กรต่างก็มีหน้าที่รับผิดชอบ มีบทบาทที่คาดหวังหรือที่กำหนดเอาไว้แตกต่างกันออกไป โดยสมาชิกทุกคนร่วมมือกันทำงานเพื่อวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน

๓. กลุ่มผู้ร่วมงาน (Work Groups) หมายถึง บุคคลซึ่งถูกเลือกให้ดำรงตำแหน่งตามที่ระบุไว้ องค์กรหนึ่งอาจมีผู้ร่วมงานกลุ่มเดียวหรือหลายกลุ่มก็ได้

๔. ผู้นำ (Leaders) หมายถึง ผู้บริหารซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบต่อความสำเร็จขององค์กร ในองค์กรหนึ่งอาจจะมีผู้บริหารหลายระดับทำหน้าที่รับผิดชอบต่อความสำเร็จของกลุ่มย่อยในองค์กรก็ได้ ซึ่งแต่ละกลุ่มต่างก็มีส่วนร่วมรับผิดชอบการทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร^{๓๙}

จากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร ผู้วิจัยพอสรุปได้ว่า แนวความคิดหรือความเชื่อที่เกิดขึ้นอย่างมีหลักเกณฑ์ มีการทดสอบและการสังเกตจนเป็นที่แน่ใจ ทฤษฎีเป็นเซตของมโนทัศน์ที่เชื่อมโยงซึ่งกันและกัน เป็นข้อสรุปอย่างกว้างที่พรรณนาและอธิบาย พฤติกรรมการบริหารองค์กรอย่างเป็นระบบ ถ้าทฤษฎีได้รับการพิสูจน์บ่อยๆ ก็จะกลายเป็นกฎเกณฑ์ ทฤษฎีเป็นแนวความคิดที่มีเหตุผลและสามารถนำไปประยุกต์และปฏิบัติได้

ตารางที่ ๒.๓ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
สมคิด บางโม, การบริหาร, (๒๕๔๕, หน้า ๖๒-๖๓)	๑. วัตถุประสงค์ที่แน่นอน ๒. ทรัพยากรในการบริหาร ๓. มีการประสานงานระหว่างกัน หรือเรียกว่ามีปฏิริยาระหว่างกัน ๔. ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล
เสนาะ ดีเยาว์, (๒๕๔๔, หน้า ๑-๒)	๑. การบริหารเป็นการทำงานกับคนโดยอาศัยคน ๒. การบริหารทำให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์กร ๓. การบริหารเป็นการสมดุลระหว่างประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ๔. การบริหารเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ ๕. การบริหารจะต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

^{๓๘}William Ouchi, **Organization and Management**, (Eaglewood Cliffs : Prentice Hill, 1971), p. 283.

^{๓๙}Andrew Halpin, **Theory and Research in Administration**, (New York : Mcmillan Company, 1966), p. 61.

ตารางที่ ๒.๓ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, (๒๕๔๕, หน้า ๑๘)	กระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์การจากการทำงานร่วมกันโดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่นๆ
สมยศ นาวิการ, (๒๕๔๔, หน้า ๗๘)	กระบวนการของการวางแผน การจัดองค์การและสั่งการควบคุมกำกับ ความพยายามของสมาชิกขององค์การและใช้ทรัพยากรอื่นๆ
พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), (๒๕๔๙, หน้า ๓-๕)	การบริหารเป็นวิธีการทำให้งานสำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น และกล่าวว่าหน้าที่ของผู้บริหารเป็นกรอบในการพิจารณาของผู้บริหารให้สำเร็จ มี ๕ ประการตามคำย่อภาษาอังกฤษว่า “POSDC”
พล.อ.ท., มล.สุปรีชา งามลาสน์, (๒๕๔๕, หน้า ๒)	หน้าที่ในการบริหาร ๕ ประการคือ การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชา การประสานงาน และการควบคุม
ธงชัย สันติวงษ์, (๒๕๔๓, หน้า ๔๗-๔๘)	๑. ต้องมีการคิดค้นและกำหนดวิธีที่ดีที่สุด ๒. ต้องมีคัดเลือกและพัฒนาคนงาน ๓. ด้วยวิธีการพิจารณาอย่างรอบคอบเกี่ยวกับวิธีการทำงาน ๔. การประสานร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดระหว่างผู้บริหารและคนงาน
พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล, (๒๕๔๒, หน้า ๖๔-๗๒)	๑. การวางแผน ๒. การจัดการ ๓. การจัดคนเข้าทำงาน ๔. การตัดสินใจ ๕. การสั่งการ ๖. การควบคุม ๗. การร่วมมือประสานงาน ๘. การสื่อข้อความ ๙. การรายงานผล ๑๐. การงบประมาณ
ธีระรัตน์ กิจจารักษ์, (๒๕๔๒, หน้า ๖๗)	๑. การวางแผน ๒. การแสวงหา ๓. การเสริมกำลังบำรุง ๔. การประสานงาน ๕. การประเมินผลงาน
Luther Gulick and Lyndall Urwick, (1973, pp. 18-19)	กระบวนการบริหารนั้นต้องประกอบด้วย ขั้นตอนที่สำคัญ หรือที่เรียกกันย่อๆ ว่า “POSDCoRB Model”
Henry Fayol, (1930, pp. 17-18)	สาระสำคัญของหลักการบริหาร ไว้ดังนี้ ๑. หน้าที่ทางการบริหาร ๒. ผู้บริหารจะต้องมีลักษณะพร้อมด้วยความสามารถทางร่างกายจิตใจ ไหวพริบ การศึกษาหาความรู้ เทคนิคการทำงานและประสบการณ์ต่างๆ ๓. หลักการบริหาร

ตารางที่ ๒.๓ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
William Ouchi, (1971, p. 283)	ทฤษฎีของการบริหาร คือ ทฤษฎี Z โดยหลังจากการศึกษาการบริหารของธุรกิจญี่ปุ่น และสหรัฐอเมริกา และได้ทำการประสมประสานกัน
Andrew Halpin, (1966, p. 61)	เป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งของมนุษย์ไม่ว่าจะเป็นทางการศึกษา การอุตสาหกรรมหรือองค์กรของรัฐ ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ ๔ ประการ คือ ๑. งาน ๒. องค์กรที่เป็นทางการ ๓. กลุ่มผู้ร่วมงาน ๔. ผู้นำ

๒.๒ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสินเชื่อกเกษตรกร

การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ โดยใช้ภาคเกษตรกรรมเป็นฐานของความผ่านมาก็คือ การเป็นเครื่องมือถ่ายโอนทรัพยากรและมูลค่าส่วนเกินจากภาคเกษตรกรรมไปสู่ภาคส่วนอื่น ๆ ของสังคม เช่น ในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ ก็คือกระบวนการกีดกันแย่งชิงปัจจัยยังชีพไปจากชนบท ประการที่สอง การสนับสนุนทุนนิยมการเกษตรกร ในลักษณะพิเศษที่เรียกว่า ทุนนิยมค่าเช่า (Rent capitalism) กลุ่มทุนการเกษตรขูดรีดมูลค่าส่วนเกินจากเกษตรกรผ่านค่าเช่าทางเศรษฐกิจ ในรูปแบบต่างๆ เช่น ค่าเช่าที่ดิน ดอกเบี้ยเงินกู้ กำไรจากการกีดราคา และการได้ประโยชน์จากภาษีที่รัฐจัดเก็บ ในระบบนี้กลุ่มทุนจะไม่ลงทุนเป็นผู้ผลิตเอง แต่จะใช้สถานะที่ได้เปรียบหาประโยชน์จากผู้ผลิต ฝ่ายเกษตรกรก็ตกอยู่ในภาวะที่ต้องขึ้นต่อเงื่อนไขของกลุ่มทุน ประการที่สาม การใช้นโยบายการค้าเสรีอย่างเลือกปฏิบัติ การตกลงของรัฐบาลในเรื่องการเปิดเสรีการเกษตร ได้แสดงให้เห็นอย่างเด่นชัดว่าผู้ได้ประโยชน์ก็คือบรรดากลุ่มทุนการเกษตร ส่วนเกษตรกรได้รับผลกระทบอย่างรุนแรงจากความไม่พร้อมแข่งขัน ปัญหาใหญ่ๆ อย่างน้อย ๓ ประการที่ยกมา ชี้ให้เห็น ปัญหาเชิงนโยบายของรัฐ ที่จูงใจให้เกษตรกรแบกรับภาระของการพัฒนาประเทศ เพื่อประโยชน์ของคนกลุ่มอื่นๆ ในสังคมอย่างไร้ความเป็นธรรม ที่ผ่านมามีการวิจัยกระบวนการเป็นหนี้สินของเกษตรกร และประเมินผลโครงการพักหนี้เกษตรกรของรัฐบาล ตามลำดับ โดยศึกษาข้อมูลเชิงลึกในหมู่บ้านภาคเหนือหลายแห่ง ทำให้ได้รายงานการวิจัยที่สนับสนุนข้อสรุปข้างต้น โดยได้ช่วยเพิ่มเติมรายละเอียดของกระบวนการเป็นหนี้สิน ในบริบททางเศรษฐกิจสังคมของภาคเหนือ ซึ่งอาจสรุปเป็นขั้นตอนได้ดังนี้ การแสดงให้เห็นผลลัพธ์จากการปิดกั้นการพึ่งพาทรัพยากร จากนโยบายอนุรักษ์ของรัฐ ที่ทำให้หลังอิงในการดำรงชีวิตของเกษตรกรถูกทำลาย สภาวะที่เกษตรกรถูกดึงเข้าสู่การผลิตเชิงพาณิชย์ โดยตกเป็นฝ่ายที่ถูกควบคุมและกำหนดการผลิตและผลตอบแทนโดยกลุ่มทุน การที่สถาบันการเงินเพื่อการเกษตรของรัฐ (ธ.ก.ส.) กลายเป็นส่วนหนึ่งของสายพานการขูดรีด ที่ทำให้เกษตรกรถล่มทลายหนี้สินมากขึ้น สภาวะที่ครอบครัวต้องผลิตซ้ำกำลังแรงงาน หรือพยายามเลี้ยงดูครอบครัวให้เป็นปกติสุข ในภาวะที่ขาดแคลนสวัสดิการสังคมจากภาครัฐในระดับที่ควร และการพิสูจน์ให้เห็นว่าโครงการพักหนี้เกษตรกร เป็นโครงการที่ไร้ความเข้าใจกระบวนการเป็นหนี้สินของเกษตรกรโดย

สิ้นเชิง และมีแนวโน้มจะทำให้ผู้เข้าโครงการพักหนี้ประสบปัญหาซับซ้อนไปอีก ข้อสังเกตเรื่อง การเมืองของการแก้ไขปัญหายุทธศาสตร์

๒.๒.๑ แนวคิดหนี้สินของเกษตรกร

ปัญหาหนี้สินเกษตรกรที่ผ่านมา เป็นปัญหาของอำนาจในการกำหนดทิศทางการพัฒนา ประเทศและการแบ่งสรรผลประโยชน์จากการพัฒนา การพัฒนาภาคเกษตรเป็นการพัฒนาสู่ระบบทุน นิยมการเกษตร ที่เกษตรกรถูกกำหนดให้เป็นฐานทรัพยากร ฐานสร้างมูลค่าส่วนเกิน และฐานแบกรับภาระการผลิตซ้ำกำลังแรงงานและสวัสดิการสังคม

การแก้ปัญหาของรัฐทุกยุคสมัยที่ผ่านมาไม่เคยจะต้องทิศทางการพัฒนาการเกษตร ในทางตรงกันข้ามกลับทำให้การพัฒนาทุนนิยมการเกษตรอย่างไม่เป็นธรรม เป็นไปโดยสะดวกที่สุด เช่นความพยายามแปรรูปการจัดการทรัพยากรจากการควบคุมของชุมชนให้เข้าสู่ระบบ ตลาด ดังกรณี แปลงสินทรัพย์เป็นทุน และการจัดการน้ำ หรือกรณีของการเร่งเปิดเสรีการเกษตร ซึ่งทั้งหมดจะเป็นประโยชน์ต่อกลุ่มทุนในที่สุด เสรีการเกษตร, พืชตัดแต่งพันธุกรรม และสิทธิบัตร ได้กลายเป็น แหล่งที่รัฐและทุนต่างเข้ามาหยิบฉวยเพื่อประโยชน์ของตน ที่ผ่านมามีได้เห็นบทบาทของปัญญาชน ที่รับใช้รัฐและทุน, และนักการเมือง แสดงบทบาทอย่างกระตือรือร้นในการสร้างความชอบธรรมให้กับ ข้อเสนอและการเจรจา

เมื่อพิจารณาการแก้ไขปัญหายุทธศาสตร์ของรัฐบาลประชานิยม ไม่ว่าจะเป็นโครงการพัก หนี้เกษตรกร โครงการกองทุนหมู่บ้าน โครงการหนึ่งผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบล ก็จะเป็นเพียงการหวัง ผลทางการเมือง เพราะเป็นการแก้ไขในจุดปลักย่อย ที่ไม่มีพลังพอจะพลิกสถานการณ์ปัญหาเชิง โครงสร้างที่เกษตรกรเผชิญอยู่

ข้อถกเถียงเรื่องการแก้ไขปัญหามูลหนี้สินเกษตรกร ในยุคประชานิยม รัฐบาลพยายาม เบี่ยงเบน การแก้ไขหนี้ที่แท้จริง โดยสร้างภาพและข้อถกเถียงที่สำคัญสามประการ หนึ่ง ปัญหา หนี้สินเกิดจากตัวเกษตรกร ที่ใช้เงินทุนไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ ไม่รู้จักบริหารเงินทุน กลุ่มหลงอบายมุข หรือบริโภคนิยม และพยายามพุ่มพูนกับการนำเสนอตัวอย่าง เกษตรกรทั้งในกรณีตัวอย่างที่ดีและไม่ดี สอง การปลุกกระแสสังคมมาแย่งกรณีปลดหนี้ หรือพักหนี้เกษตรกรระยะยาวว่า จะทำให้เสียวินัยทาง การเงิน บรรทัดฐานของธุรกิจจะเสียหาย สาม การนำเสนอว่าโครงการต่างๆ เช่น โครงการพักหนี้ กองทุนหมู่บ้าน หนึ่งผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบล ประสบความสำเร็จอย่างดี

รัฐบาลถนัดจะลดแรงกดดันของเกษตรกร หรือซื้อเวลาแก้ปัญหาด้วยการ ยกเว้น กฎหมายการตั้งกรรมการระดับต่างๆ ตลอดจนการดึงเกษตรกรเข้าสู่ข้อถกเถียงปลักย่อย เช่น การ แก้ไขกฎหมายหรือระเบียบการแก้ไขปัญหามูลหนี้สิน การโยนภาระต่าง ๆ เช่นมอบหมายให้เกษตรกรไป สำรวจข้อเท็จจริงการเป็นหนี้สิน แต่ในระหว่างนั้นก็จะใช้กระบวนการทางการเมืองเข้าแทรกแซง และ ในตอนท้ายก็มักจะยกเลิกมติไปด้วยเทคนิคต่างๆ ทำให้องค์กรเกษตรกรปั่นป่วนและเสียเวลา^{๔๐}

^{๔๐} พุทธิศ เกลาวิไล, นโยบายประชานิยมกับการแก้ไขปัญหาคาความยากจน, (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๘), หน้า ๓-๑๐.

ตารางที่ ๒.๔ แนวคิดหนี้สินของเกษตรกร

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พฤษ์ เถาถวิล, (๒๕๔๙, หน้า ๓-๑๐)	ปัญหาหนี้สินเกษตรกรที่ผ่านมา เป็นปัญหาของอำนาจในการกำหนดทิศทางการพัฒนา ประเทศ และการแบ่งสรรผลประโยชน์จากการพัฒนา การพัฒนาภาคเกษตรเป็นการพัฒนาสู่ระบบทุนนิยม การเกษตร ที่เกษตรกรถูกกำหนดให้เป็นฐานทรัพยากร ฐานสร้างมูลค่าส่วนเกิน และฐานแบกรับภาระการผลิตซ้ำกำลังแรงงานและสวัสดิการสังคม และปัญหาหนี้สินเกษตรกร เป็นผลลัพธ์ของปัญหาเชิงนโยบายของรัฐ

๒.๒.๒ แนวคิดสินเชื่อเพื่อการเกษตร

แนวคิดในการพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของเกษตรกร ซึ่งเป็นกระดูกสันหลังของชาติ และเป็นประชากรเกือบทั้งหมดของประเทศ ได้เกิดความคิดที่จะจัดตั้งสถาบันการเงินสำหรับเกษตรกรนั้น มีมานานแล้ว แต่ก็ประสบกับปัญหาและอุปสรรคทางด้านความเป็นไปได้ในการบริหารจัดการ อันเนื่องมาจากการขาดทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ความสามารถทางด้านการบริหารจัดการ โดยเฉพาะในเรื่องเศรษฐกิจการเงินและธนาคาร ซึ่งแนวคิดในการช่วยเหลือเกษตรกรนั้นเชื่อว่า หากเกษตรกรมีฐานะดีเศรษฐกิจของประเทศก็จะดีขึ้น อย่างไรก็ตามแม้ว่าจะเป็นเพียงแนวคิด แต่ก็ได้รับการพัฒนาเพื่อที่จะดำเนินการช่วยเหลือเกษตรกรยังคงมีอยู่ จากวัตถุประสงค์ของแผนพัฒนา ฯ ฉบับที่ ๙ ซึ่งมีวิสัยทัศน์ภายใต้ปรัชญา “เศรษฐกิจพอเพียง” การปรับโครงสร้างการพัฒนาประเทศให้เข้าสู่ดุลยภาพโดยเฉลี่ยกระบวนการพัฒนาประเทศที่มุ่งเน้นการพัฒนาในเชิงปริมาณมาสู่การพัฒนาในเชิงคุณภาพควบคู่ไปกับการสร้างความเป็นธรรมในสังคม และความสามารถก้าวทันโลกที่จะอำนวยความสะดวกต่อคนส่วนใหญ่ของประเทศ ทำให้เกิดระบบบริหารจัดการ การเปลี่ยนแปลงไปสู่โครงสร้างการพัฒนาที่ได้ดุลยภาพ มุ่งสู่เป้าหมาย หลักการแก้ปัญหาความยากจนโดยมียุทธศาสตร์ การพัฒนา ๓ กลุ่มกล่าวคือ

กลุ่มที่ ๑ สร้างรากของสังคมให้เข้มแข็ง โดยพัฒนาคุณภาพคนการคุ้มครองทางสังคม ปรับโครงสร้างการพัฒนาชนบทและเมืองอย่างยั่งยืนการจัดการทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

กลุ่มที่ ๒ ปฏิรูประบบบริหารจัดการสู่ระบบธรรมาภิบาล โดยการบริหารจัดการให้เกิดธรรมาภิบาลทุกภาคส่วนของสังคม

กลุ่มที่ ๓ ปรับตัวสู่เศรษฐกิจยุคใหม่ รู้เท่าทันโลก พึ่งตนเองได้ โดยการจัดการระบบเศรษฐกิจส่วนรวม เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ พัฒนาความเข้มแข็งทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ทั้งนี้การสร้างปัจจัยผลักดันเศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเองนั้นจะต้องร่วมกันเชื่อมประสานกระตุ้น และอำนวยความสะดวกความร่วมมือซึ่งกันและกัน โดยให้ความสำคัญต่อระดับของการให้ครอบครัวพออยู่พอกินเป็นลำดับแรก จากนั้นนโยบายรัฐบาลที่ต้องการแก้ไขปัญหาของเกษตรกรที่ขาดแคลนเงินทุน และต้องพึ่งพิงตลาดการเงินนอกระบบ ซึ่งเป็นอัตราดอกเบี้ยสูง และถูกเอารัดเอา

เปรียบจากพ่อค้าคนกลาง ที่ผูกขาดการตลาด รัฐบาลจึงได้สนับสนุนให้มีการตั้งสถาบันสินเชื่อเพื่อการเกษตรดังกล่าวข้างต้นขึ้น

จากแนวคิดสินเชื่อเพื่อการเกษตรข้างต้น เริ่มจากความต้องการช่วยเหลือเกษตรกรซึ่งเป็นผู้ผลิตสินค้าด้านเกษตรกรรม ซึ่งส่งเป็นสินค้าออกและนำรายได้หลักมาสู่ประเทศ โดยมีการพัฒนาหน่วยงานช่วยเหลือและพัฒนาเพื่อให้เหมาะสมกับการดำเนินงานจากสหกรณ์การเกษตร มาเป็นธนาคารเพื่อการสหกรณ์ และมาเป็นธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในปัจจุบัน ซึ่งการดำเนินงานของ ธ.ก.ส. ที่ผ่านมาเกือบ ๔๔ ปี แสดงให้เห็นถึงโครงสร้างการดำเนินงาน บทบาทหน้าที่ของความเป็นหน่วยงานของรัฐ ที่ดำเนินงานด้านสินเชื่อ ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๙ ซึ่งได้มีการรวมตัวกันในระดับที่ดีมีกิจกรรมต่อเนื่องยั่งยืน จำนวนเกือบสองแสนกลุ่มพนักงาน ธ.ก.ส. จะมีการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิดในทุกหมู่บ้าน และมีความคุ้นเคย ตลอดจนได้รับความเชื่อถือจากเกษตรกรส่วนใหญ่ โดยมีประชาชนและสถาบันชุมชนท้องถิ่นเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา การใช้แผนแม่บทชุมชนจึงเป็นเสมือนเครื่องมือนำทาง (Road map) ในการพัฒนา เพื่อให้เกิดความมั่นคงและยั่งยืน ปัจจุบันธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ได้ขยายสาขาของธนาคารครอบคลุมทั่วประเทศ เพื่อกระจายความช่วยเหลือไปสู่เกษตรกรในท้องถิ่น

๒.๒.๓ ปัจจัยที่ส่งผลให้เกษตรกรเป็นหนี้

๑. ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ แบ่งออกได้ดังนี้

๑.๑ ปัญหาด้านการผลิต

๑.๑.๑ ที่ดินทำกิน เกษตรกรจำนวนมากไม่มีที่ดินเป็นของตนเองหรือมีอยู่จำกัด ในขณะที่ครอบครัวยุคใหม่เกษตรกรไทยเป็นครอบครัวขนาดใหญ่ประมาณกว่าร้อยละ ๒๐ ของที่ทำกินทางการเกษตรทั่วประเทศเป็นที่ดินเช่าในจำนวนนี้ที่ดินทำกินทางการเกษตรของภาคกลาง ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้ เป็นที่ดินเช่าประมาณร้อยละ ๓๖,๒๙, ๑๒ และ ๗ ตามลำดับ การที่เกษตรกรมิได้เป็นเจ้าของที่ดิน ทำให้เกษตรกรต้องลงทุนในการผลิตสูงขึ้น ประกอบกับที่ดินส่วนใหญ่อยู่ในสภาพเสื่อมโทรมมาก เพราะใช้ทำการเพาะปลูกติดต่อกันมาเป็นเวลานาน และไม่ได้รับการบำรุงรักษาสภาพดินเท่าที่ควร เกษตรกรขาดแรงจูงใจในการปรับปรุงบำรุงดิน เนื่องจากไม่ใช้ที่ดินของตนเอง และขาดแคลนเงินทุน พืชที่เกษตรกรปลูกจึงเป็นสินค้าหลักไม่กี่ชนิดที่ลงทุนค่อนข้างต่ำ เช่น ข้าว ข้าวโพด มันสำปะหลัง อ้อย นอกจากนี้ยังพบว่าที่ดินทำการเกษตรในปัจจุบัน โดยเฉพาะพื้นที่การทำนาไม่น้อยกว่า ๑๐ ล้านไร่ เป็นพื้นที่ไม่เหมาะสมกับการทำนา และมีพื้นที่บางส่วนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือเป็นพื้นที่ที่มีปริมาณเกลือในดินค่อนข้างสูง ในภาคใต้เป็นดินพรุ หรือดินกรดในพื้นที่ภาคกลางบางส่วน สาเหตุเหล่านี้จึงทำให้ผลผลิตต่อพื้นที่ต่ำและมีแนวโน้มว่าจะลดลง หากไม่มีการปรับปรุงบำรุงดินที่เหมาะสม

๑.๑.๒ แหล่งน้ำ น้ำเป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญต่อการประกอบอาชีพการเกษตรไม่ว่าการเพาะปลูกเลี้ยงสัตว์ และการอุปโภคบริโภคของเกษตรกร การจะทำการเกษตรให้ได้ผลจะต้องมีน้ำในปริมาณที่พอเพียงและสามารถ นั้นหมายถึงจำเป็นต้องเป็นแหล่งน้ำจากการชลประทาน แต่การทำการเกษตรของประเทศไทยยังต้องอาศัยน้ำฝนเป็นหลักเนื่องจากพื้นที่ทำการเกษตรที่อาศัยน้ำชลประทานมีน้อยมาก ประมาณร้อยละ ๑๙ เท่านั้นที่มีการชลประทานทั้ง

ประเทศ ดังนั้นจึงทำให้เกษตรกรส่วนใหญ่ต้องเสี่ยงต่อสภาวะธรรมชาติทำให้การใช้เทคโนโลยีการผลิตไม่มีประสิทธิภาพผลผลิตต่ำ ทำให้มีหนี้สินและยากลำบากที่จะผ่อนชำระได้ เนื่องจากการเพาะปลูกแต่ละปีก็พอดำรงชีพเพียงพออยู่พอกินเท่านั้น

๑.๑.๓ ปัญหาพันธุ์พืช พันธุ์สัตว์ เกษตรกรขาดพันธุ์พืช พันธุ์สัตว์ที่ดีในการประกอบอาชีพ ในด้านพันธุ์พืช ทั้งเมล็ดพันธุ์ กิ่งตอนและกล้าพันธุ์ของพืชผักสวนครัว พืชไร่ พืชสวน และไม้ยืนต้นอื่นๆ เกือบทุกชนิดยังไม่พอเพียง เกษตรกรส่วนใหญ่ยังไม่มีพันธุ์ดีใช้ จึงทำให้ปริมาณผลผลิตและคุณภาพของผลผลิตที่ได้รับต่ำ

๑.๑.๔ ปุ๋ย ปุ๋ยเป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญที่จะทำให้เกษตรกรสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตได้ โดยเฉพาะสภาพดินที่ใช้ทำการเกษตรของประเทศไทย ส่วนใหญ่อยู่ในสภาพเสื่อมโทรม ดังนั้น การใช้ปุ๋ยไม่ ว่าจะเป็นปุ๋ยอินทรีย์ ปุ๋ยเคมี หรือปุ๋ยในรูปอื่นใด จึงยังมีความจำเป็นมากขึ้น แต่จากความเป็นจริงประเทศไทยใช้ปุ๋ยเพื่อการเกษตรอยู่ในอัตราที่ต่ำมาก เมื่อเปรียบเทียบกับประเทศอื่นๆ ทั้งนี้เนื่องจากเกษตรกรขาดความรู้ ความสนใจในเรื่องการบำรุงรักษาดินประกอบกับการขาดทุนในการจัดซื้อปุ๋ยมาใช้ บางครั้งการใช้ปุ๋ยก็ไม่ได้ผลเท่าที่ควร ทั้งนี้เนื่องจากขาดความรู้ ความเข้าใจในการใช้ปุ๋ยให้เหมาะสมกับชนิดพืชและลักษณะพื้นที่ หรือปุ๋ยที่ใช้ไม่มีคุณภาพ เนื่องจากเป็นปุ๋ยปลอม หรือปุ๋ยเสื่อมคุณภาพ แม้ว่าจะมีหน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดซื้อปุ๋ย จัดหาปุ๋ยสำหรับจำหน่ายให้เกษตรกร เพื่อให้เกษตรกรสามารถซื้อปุ๋ยคุณภาพดี ราคาเป็นธรรม แต่การดำเนินงานยังไม่ค่อยมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ทั้งในแง่ปริมาณไม่เพียงพอกับความต้องการของเกษตรกรและการดำเนินงานมักล่าช้าไม่ทันต่อฤดูกาลเพาะปลูก

๑.๒ ปัญหาด้านการตลาด

๑.๒.๑ พ่อค้าคนกลาง พ่อค้าคนกลางมีอิทธิพลอย่างมาก ในการกำหนดราคา บางครั้งเกษตรกรเองก็ทราบว่าราคาสินค้าที่ได้รับต่ำมาก แต่มีความจำเป็นต้องขายเพราะต้องการใช้เงินหรือขายเพื่อชำระหนี้ นอกจากนี้ความผูกพันระหว่างพ่อค้าคนกลางในท้องถิ่นกับเกษตรกรก็มีส่วนเป็นตัวกำหนดให้ต้องขายสินค้าให้แก่เกษตรกร เพราะพ่อค้าคนกลางในท้องถิ่นมักเป็นนายทุนเงินกู้ของเกษตรกรด้วย ความจำกัดของเงินกู้ในระบบทำให้เกษตรกรต้องหันไปยืมกู้เงินลงทุนในท้องถิ่น ทั้งในรูปเงินสด วัสดุการเกษตร เช่น ปุ๋ย พันธุ์พืชสารป้องกันกำจัดศัตรูพืช ล่วงหน้าและข้อผูกพันการรับซื้อสินค้าให้หลังการเก็บเกี่ยวหรือตกลงซื้อขายล่วงหน้าขณะที่ผลิตผลยังไม่ได้เก็บเกี่ยวในลักษณะ ตกเขียว ทำให้ขายสินค้าได้ในราคาที่ต่ำกว่าความเป็นจริง

๑.๒.๒ ข้าราชการตลาดเกษตรกรยังไม่มีความรู้เรื่องธุรกิจการตลาด กลไกของราคาและการตลาด ทั้งนี้เพราะว่าข้าราชการต่างๆ ยังไม่แพร่หลายเข้าถึงเกษตรกรดังนั้นเกษตรกรจึงไม่มีการวางแผนการผลิต การตลาด ชนิดและปริมาณผลผลิตทางการเกษตร จึงไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด การดำเนินงานของรัฐในเรื่องข้าราชการตลาด และการประชาสัมพันธ์ข่าวสารยังไม่มีประสิทธิภาพ

๑.๒.๓ กลไกของรัฐ ปัจจุบันการแข่งขันในตลาดต่างประเทศมีแนวโน้มรุนแรงมากขึ้น ราคาสินค้าเกษตรผันแปรตามสถานะ การผลิตของโลก เนื่องจากกลไกของรัฐยังไม่มีดีพอ เกษตรกรไม่มีความมั่นใจว่าเมื่อผลิตสินค้าชนิดใหม่แล้วจะสามารถขายได้ในราคาที่เป็นธรรม ทำให้มาตรฐานการควบคุมการผลิตของรัฐบาลไม่ประสบความสำเร็จเกษตรกรจะตัดสินใจทำการเพาะปลูก

หรือผลิตสินค้าตามราคาตลาดในปีที่ผ่านมาเป็นหลักซึ่งแน่นอนว่าการผลิตสินค้านั้นๆ จะต้องเพิ่มมากขึ้น และเมื่อขายออกสู่ตลาดในปริมาณมากราคาก็ต่ำลง จนบางครั้งอาจไม่คุ้มทุนทำ ให้ต้องตกอยู่ในวัฏจักรของความเสี่ยงในด้านราคาตลอดมา

๑.๓ ปัญหาด้านเงินทุน จากการศึกษาพบว่า สถาบันการเงินในระบบสามารถสนองความประสงค์ของเกษตรกรได้แค่ประมาณร้อยละ ๖๐ ของความต้องการสินเชื่อทำให้ไม่สามารถสนองความต้องการของเกษตรกรที่มีจำนวนมากได้อย่างทั่วถึง เกษตรกรต้องหันไปกู้เงินจากนายทุน เงินกู้ในท้องถิ่น หรือเงินกู้นอกระบบ ซึ่งมีความคล่องตัวกว่าถึงแม้จะถูกเอารัดเอาเปรียบ

๒. ปัจจัยด้านสังคม

๒.๑ ปัญหาด้านการศึกษา เกษตรกรและสมาชิกในครัวเรือนส่วนมากมีการศึกษาน้อยกว่ากลุ่มอาชีพอื่นๆ ซึ่งเป็นสาเหตุประการหนึ่งทำให้การส่งเสริมการเกษตรและการอบรมให้ความรู้วิชาการเทคนิคการผลิตใหม่ๆ เพื่อการพัฒนาการเกษตรให้เจริญก้าวหน้าจึงไม่บรรลุผลเท่าที่ควร

๒.๒ ปัญหาด้านสาธารณสุข เกษตรกรส่วนใหญ่ในชนบทขาดความรู้ในโภชนาการและมีฐานะยากจน ดังนั้นการกินอยู่ของเกษตรกรจึงค่อนข้างแร้นแค้น การกินอาหารก็ไม่ถูกต้องตามหลักโภชนาการได้อาหารไม่ครบหมู่ มีสุขภาพอ่อนแอและต้องทำงานหนักตลอดเวลา เมื่อมีโรคภัยไข้เจ็บมักเป็นแบบเรื้อรัง ทำให้ไม่สามารถที่จะออกไปประกอบอาชีพได้ยิ่งก่อให้เกิดปัญหาพอกพูน นอกจากนี้มีความเชื่อหรือยึดถือการตี๋ม การบริโภคสิ่งที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อร่างกาย เช่น เสพสุรา เครื่องตี๋มที่คิดว่าเป็นสารชูกำลังเป็นประจำ ทำให้มีรายจ่ายสูงขึ้นเป็นภาระแก่ครอบครัวอย่างมาก

๓. ปัจจัยด้านการเมือง สาเหตุประการสำคัญ คือ ความไม่ต่อเนื่องด้านนโยบาย และนโยบายที่กำหนดขึ้นมักเป็นนโยบายเพื่อแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ขาดการวางแผนระยะยาวอย่างเป็นระบบทำให้นโยบายมักถูกเปลี่ยนแปลง ทำให้เกษตรกรหรือผู้ถือปฏิบัติปรับตัวไม่ทันหรือขาดความเชื่อถือไม่นำไปปฏิบัติอย่างจริงจังเพราะเชื่อว่าเป็นนโยบายชั่วคราว พอเปลี่ยนผู้บริหารนโยบายนั้นๆ ก็มักจะถูกยกเลิกไป

๔. ปัจจัยอื่นๆ นอกจากปัจจัยภายนอก ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองแล้ว ปัจจัยภายในหรือตัวเกษตรกรก็เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกษตรกรเองต้องเป็นหนี้ จำเป็นที่จะต้องพิจารณาให้สอดคล้องกัน มิฉะนั้นแม้ว่าปัจจัยภายนอกต่างๆ ได้รับการแก้ไขให้ลุล่วงไปแล้ว แต่ปัจจัยภายใน คือ ตัวเกษตรกรไม่ได้รับการแก้ไข ก็คงจะยากที่จะทำให้เกษตรกรและครอบครัวหลุดพ้นจากวัฏจักรของการเป็นหนี้ได้ ปัจจัยในข้อนี้มีสาเหตุที่สำคัญที่ทำให้เกษตรกรเป็นหนี้ เช่น

๔.๑ เกษตรกรนำเงิน ไปใช้ผิดวัตถุประสงค์ ทั้งๆ ที่ทราบอยู่แล้วว่าเงินกู้ที่กู้มา โดยเฉพาะผ่านสถาบันการเงิน เป็นเงินกู้เพื่อการผลิตโดยเฉพาะ แต่มักนำเงินกู้ไปใช้ทางอื่น ซึ่งอาจจะเกิดจากความจำเป็นส่วนตัว เช่น เป็นค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียน ค่าใช้จ่ายเพื่อยังชีพ หรือมิใช่ความจำเป็นส่วนตัว แต่ใช้จ่ายเพราะค่านิยมตามกัน เช่น ซื้อสิ่งอำนวยความสะดวก สิ่งที่ทำให้ความบันเทิงต่างๆ ค่าใช้จ่ายในพิธีกรรมต่างๆ เช่น งานแต่งงาน งานบวช ที่ฟุ่มเฟือยเกินความเป็นจริง แม้บางครั้งมิได้นำเงินกู้ไปใช้แต่นำรายได้จากการขายผลิตผลไปใช้ตามแนวทางข้างต้น ทำให้ไม่สามารถชำระหนี้ได้ เกิดหนี้สะสมต้องหมุนเวียนผลิตเปลี่ยนหนี้ไปเรื่อยๆ

๔.๒ เกษตรกรมีเจตนาบิดพลิ้ว หรือมีพฤติกรรมหนียวหนี้ โดยเฉพาะหนี้ในระบบ จากอัตราดอกเบี้ยของหนี้สินในระบบถูกควบคุมโดยรัฐบาล ทำให้เกษตรกรบางคน บางกลุ่มมีเจตนา บิดพลิ้ว หรือหนียวหนี้ เนื่องจากเห็นว่าเสียดอกเบี้ยต่ำหรือสามารถต่อรองผ่อนชำระได้ จึงนำเงินไป ใช้ทางอื่น และประพฤตินี้เป็นนิสัย จนถึงระดับหนึ่งก็ไม่สามารถชำระหนี้ได้ บางครั้งก็ได้รับข้อมูล ข่าวสารที่ไม่ถูกต้อง เช่น คิดว่าการเป็นหนี้ของรัฐบาลถ้าค้างชำระกันมาก ๆ ก็จะสามารถเรียกร้องรัฐ ยกเลิกหนี้ ผ่อนผันหนี้ได้เพราะมีตัวอย่างในกรณีนี้เห็นอยู่เสมอโดยเฉพาะผู้ที่เป็หนี้กับกองทุน สงเคราะห์เกษตรกร^{๔๑}

ตารางที่ ๒.๕ ปัจจัยที่ส่งผลให้เกษตรกรเป็นหนี้

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
บัวคำ แก้วปัญญา, (๒๕๕๑, หน้า ๑๑-๑๕)	๑. ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ๒. ปัจจัยด้านสังคม ๓. ปัจจัยด้านการเมือง ๔. ปัจจัยอื่นๆ

๒.๒.๔ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีปวิวรรตนิยมหรือทฤษฎีต่างตอบแทน (Exchange theory) ได้มีนักวิชาการ อธิบายความหมายและสาระสำคัญของทฤษฎี ดังนี้

ทฤษฎีปวิวรรตนิยมว่าเป็นทฤษฎีที่มีสมมุติฐานสำคัญว่า มนุษย์แต่ละคนมีความต้องการ หลากสิ่งหลายอย่างในชีวิต แต่ตัวเองไม่สามารถจะสนองความต้องการของตนด้วยตนเองได้ทั้งหมด จะต้องอาศัยผู้อื่นมาช่วยสนองความต้องการเหล่านั้นด้วยจึงจะครบสมบูรณ์ นอกจากนั้นมนุษย์แต่ละ คนยังต้องการผลตอบแทนจากการแลกเปลี่ยนสิ่งต่างๆ ระหว่างกันให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ เมื่อ มนุษย์ต้องการสิ่งต่างๆ จากผู้อื่นจึงต้องมีความสัมพันธ์หรือติดต่อกับผู้อื่น และเนื่องจากแต่ละคน ต้องการผลประโยชน์ตอบแทนมากที่สุดจากสิ่งที่ตนนำไปแลกเปลี่ยนกับผู้อื่น จึงจำต้องสร้างกฎเกณฑ์ หรือระเบียบแบบแผนในการแลกเปลี่ยนที่ดีมีความยุติธรรมขึ้นดังนั้นความต้องการซึ่งกันและกัน จึง ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างกัน กฎระเบียบที่ร่วมกันสร้างขึ้นจะควบคุมความประพฤติของกันและ กัน ในขณะเดียวกันกฎระเบียบที่อำนวยความสะดวกสูงสุด จะช่วยรักษาสัมพันธ์ภาพให้ดำรงอยู่ได้นาน และมั่นคง สำหรับสิ่งที่ใช้ในการแลกเปลี่ยน อาจเป็นวัตถุ สิ่งของเช่น ข้าวปลาอาหาร ของใช้ เครื่องมือ เครื่องอำนวยความสะดวกเครื่องประดับ หรือเครื่องกีฬาและนันทนาการ ตลอดจนสิ่งที่ไม่ เป็นวัตถุสิ่งของ เช่น ความรักความเห็นอกเห็นใจ ความหวังใย ความปรารถนาดี มิตรภาพ ความสุข ทางกายทางใจ ความสบายกายสบายใจและสบายสมอง ความรู้ ความคิดข่าวสารข้อมูล และ คำปรึกษาเมื่อมนุษย์ทุกคนต้องการสิ่งเหล่านี้ จึงเป็นสิ่งที่บังคับให้มนุษย์ต้องติดต่อกันและดำรง

^{๔๑} บัวคำ แก้วปัญญา, “ปัจจัยที่มีผลต่อการชำระหนี้เงินกู้ของเกษตรกรลูกค้า ธนาคารเพื่อการเกษตร และสหกรณ์การเกษตร ธ.ก.ส. ในเขตพื้นที่อำเภอป่าซาง จังหวัดอุบลราชธานี”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหา บัณฑิต สาขาวิชาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา,(บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, ๒๕๕๑), หน้า ๑๑-๑๕.

ความสัมพันธ์เอาไว้ตราบเท่าที่ความสัมพันธ์ยังอำนวยประโยชน์มากที่สุด สำหรับความสัมพันธ์ทางสังคมนั้น หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์สองคน และระหว่างคนหลายคน ซึ่งการให้และรับเป็นไปโดยตรงและทางอ้อม ซึ่งความสัมพันธ์และการปฏิบัติตามกฎระเบียบของสังคมนี้ เพราะคาดว่าจะได้รับผลตอบแทนสังคมจึงดำรงอยู่ได้

ดังนั้นจึงอาจสรุปสาระสำคัญของทฤษฎีปฏิบรรณนิยมได้ว่า หมายถึง ทฤษฎีที่กล่าวถึงมนุษย์แต่ละคนมีความต้องการจำเป็น (Need) หลายอย่างในการดำรงชีวิตทำให้มนุษย์ติดต่อสัมพันธ์กัน เพื่อสนองความต้องการจำเป็นของตน และมีการแลกเปลี่ยนสิ่งของกันโดยแต่ละคนต้องการมูลค่าสูงสุดสำหรับสิ่งที่ตนต้องการ ทำให้ความสัมพันธ์แบบแลกเปลี่ยน สามารถดำรงอยู่ตราบเท่าที่คู่สัมพันธ์คิดว่าตนได้กำไร หรือการแลกเปลี่ยนมีความสำคัญอยู่^{๔๒}

ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนมาเพื่อที่จะอธิบายการจัดระเบียบทางสังคม และมองกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีนี้ โดยกล่าวว่า คือ พฤติกรรมที่ต้องมีการติดต่อสื่อสารและมีการลงทุน ซึ่งการลงทุนนั้น ต้องได้รับการตอบสนอง และมีผลประโยชน์คุ้มค่า โดยมีความยุติธรรมทัดเทียมกัน ทั้งนี้เพราะมนุษย์มีความต้องการมาก แต่ไม่สามารถสนองเองได้ทั้งหมดจึงมีการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น ความสัมพันธ์ทางสังคม จึงขึ้นอยู่กับความต้องการของมนุษย์ และได้สร้างกฎระเบียบอันยุติธรรมในการแลกเปลี่ยนกัน โดยคนที่ต้องการสิ่งของจากผู้อื่น และต้องการจำนวนมาก คือ คนชั้นสูงของสังคม และยังมีสิ่งของที่ตนต้องการมากเท่าใด สิ่งของนั้นก็ยังมีราคาแพงมากขึ้นเท่านั้น^{๔๓}

จากทฤษฎีปฏิบรรณนิยม หรือทฤษฎีต่างตอบแทน (Exchange theory) สามารถนำมาศึกษารูปแบบความสัมพันธ์ ในการแลกเปลี่ยนสิ่งของกัน ระหว่างผู้ให้บริการ คือ จ.ก.ส. และผู้รับบริการ คือลูกค้าเกษตรกร ซึ่งแต่ละฝ่ายก็ต้องการประโยชน์สูงสุดในการแลกเปลี่ยนกัน ด้านลูกค้า คือ เกษตรกรต้องการกู้เงินให้ได้จำนวนมาก และเสียดอกเบี้ยน้อยที่สุด ส่วน จ.ก.ส. ต้องยึดหลักเกณฑ์ในการปล่อยเงินกู้ให้ถูกต้องตามหลักเกณฑ์ และได้ประโยชน์ต่อธนาคาร ดังนั้นการปล่อยกู้จึงต้องพิจารณาจากหลักประกัน ประวัติการชำระหนี้ และกำหนดอัตราดอกเบี้ยให้ธนาคารมีรายได้ที่จะดำเนินธุรกิจต่อไปซึ่งต่างฝ่ายต่างก็รักษามูลประโยชน์ของตนเอง แต่ทั้ง ๒ ฝ่ายต่างก็มีเป้าหมายและความพอใจร่วมกันคือ สมาชิกเกษตรกรมีแหล่งเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ และ จ.ก.ส. มีรายได้จากดอกเบี้ยที่เกษตรกรกู้เงินไป

ทฤษฎีศักยภาพการพัฒนาและการแพร่กระจาย (Development potential diffusion theory) ทฤษฎีนี้ประกอบด้วย ๒ ส่วน ส่วนที่หนึ่ง คือ ศักยภาพการพัฒนา คือ การอธิบายสิ่งที่ทำให้สังคมเกิดการพัฒนา ประกอบด้วยทรัพยากรธรรมชาติ ทรัพยากรมนุษย์ องค์กรสังคม และภาวะผู้นำส่วนที่สองคือ การแพร่กระจาย หมายถึง การติดต่อกับโลกภายนอกเพื่ออธิบายการพัฒนา

^{๔๒} สัญญา สัญญาวิวัฒน์, **ทฤษฎีและกลยุทธ์การพัฒนาสังคม**, พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๘๐-๘๕.

^{๔๓} พรรณ ธาณี, **เอกสารประกอบการสอนชุดวิชาแนวคิดและกลยุทธ์การพัฒนาสังคม**, (ขอนแก่น : คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๐), หน้า ๑๒-๒๐.

ว่าเกิดจากการติดต่อกันระหว่างคนในสังคม ทฤษฎีศักยภาพการพัฒนาและการแพร่กระจาย จะมีองค์ประกอบ ๕ ประการ^{๔๔} สรุปได้ดังนี้

ประการที่ ๑ ทรัพยากรธรรมชาติ เป็นองค์ประกอบสังคมที่ทำให้เกิดการพัฒนา กล่าวคือเมื่อทรัพยากรธรรมชาติมาก สิ่งเหล่านั้นจะทำให้เกิดทรัพยากรเงินทองสามารถจะนำไปใช้จ่ายยกระดับคุณภาพชีวิตให้สูงขึ้นได้

ประการที่ ๒ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อการพัฒนามาก โดยเฉพาะมนุษย์ในวัยแรงงาน เพราะยังมีคนในวัยแรงงานมากเพียงใด ก็จะทำให้ระดับการพัฒนาสูงมากยิ่งขึ้นเพียงนั้น เหตุผลก็คือ คนในวัยแรงงานมีกำลังแรงงานที่สามารถใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อคุณภาพชีวิตได้เช่น เพิ่มคุณภาพการศึกษา ทำให้สุขภาพอนามัยแข็งแรง จิตใจมั่นคงเข้มแข็ง เป็นต้น

ประการที่ ๓ องค์การสังคม การพัฒนาทางสังคมจะเกิดขึ้นได้จากการร่วมแรงร่วมใจกัน ทำให้สามารถทำงานใหญ่ได้ การรวมกันเป็นองค์กรจะช่วยให้การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพราะได้ช่วยกันคิด ช่วยกันทำ และมีความรอบคอบในการทำงาน

ประการที่ ๔ สภาวะผู้นำ บุคคลที่มีภาวะผู้นำในสังคมจะมีประโยชน์ต่อการพัฒนา เพราะผู้นำสามารถรวมคนได้จำนวนมาก กลายเป็นกลุ่มทางสังคมที่มีพลัง ซึ่งจะสามารถทำงานใหญ่หรือทำงานปริมาณมากได้ นอกจากนั้นบารมีผู้นำ จะทำให้คนที่มารวมตัวทำงานมีความศรัทธา และทำงานอย่างทุ่มเท

ประการที่ ๕ การติดต่อกับสังคมภายนอก การติดต่อกับสังคมภายนอก เป็นการแพร่กระจายของสังคม หมายถึง การติดต่อระหว่างชุมชนระหว่างเมือง กล่าวคือ ชุมชนที่ด้อยพัฒนาจะได้ประโยชน์จากชุมชนที่พัฒนาแล้ว เพราะการติดต่อสัมพันธ์กันทำให้เกิดการถ่ายทอดการเรียนรู้ การรับเอาความรู้ความชำนาญ สินค้า และเทคโนโลยีจากสังคมที่เจริญมาก้าวหน้าตามไปด้วย

ตารางที่ ๒.๖ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
สัญญา สัญญาวิวัฒน์, (๒๕๔๙, หน้า ๘๐-๘๕)	ทฤษฎีที่กล่าวถึง มนุษย์แต่ละคนมีความต้องการจำเป็น (Need) หลายอย่างในการดำรงชีวิตทำให้มนุษย์ติดต่อสัมพันธ์กัน เพื่อสนองความต้องการจำเป็นของตน และมีการแลกเปลี่ยนสิ่งของกันโดยแต่ละคนต้องการมูลค่าสูงสุดสำหรับสิ่งที่ตนต้องการ
พรธณ ธานี, (๒๕๔๐, หน้า ๑๒-๒๐)	ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนมาเพื่อที่จะอธิบายการจัดระเบียบทางสังคม

^{๔๔}สัญญา สัญญาวิวัฒน์, **ทฤษฎีและกลยุทธ์การพัฒนาสังคม**, พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๖๑-๖๙.

๒.๓ โครงการบัตรสินเชื่อเกษตรกร

โครงการบัตรสินเชื่อเกษตรกร ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) “บัตรสินเชื่อระยะที่ ๒ เพิ่มเอกลักษณ์บัตร เพิ่มศักดิ์ศรี เพิ่มคุณภาพชีวิตที่ดี ๔ ล้านครอบครัว” ตามนโยบายของรัฐบาล ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ที่ได้ทุ่มเทการทำงานตามนโยบายของรัฐบาล จนทำให้โครงการต่างๆ ดำเนินไปด้วยความก้าวหน้า โดยเฉพาะโครงการบัตรสินเชื่อเกษตรกร ซึ่งเป็นหนึ่งในโครงการที่สำคัญตามนโยบายของรัฐบาล สามารถบรรลุผลตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์สูงสุดแก่พี่น้องเกษตรกร ซึ่งโครงการนี้จะช่วยให้พี่น้องมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นจากเดิมหลายด้านไม่ว่าจะเป็นการหาปัจจัยการผลิตโดยไม่ต้องจ่ายเงินสด ปลอดดอกเบี้ยนานสูงสุด ๕ เดือน สำหรับสินค้าที่เข้าร่วมโครงการ และสิ่งที่รัฐบาลดูแลช่วยเหลือเกษตรกรผ่านบัตรสินเชื่อเกษตรกรเพิ่มขึ้นอีก คือ สามารถเป็นหลักประกันทางการเงินและความมั่นคงในชีวิต รวมถึงช่วยเหลือภาระ ค่าใช้จ่ายทั้งในยามปกติและฉุกเฉิน เพื่อเพิ่มคุณค่าสำหรับผู้ถือบัตรสินเชื่อเกษตรกรให้ได้รับสิทธิประโยชน์อย่างเต็มที่ ให้ความช่วยเหลือเกษตรกรผู้เป็นรากฐานที่สำคัญของประเทศ เพื่อให้เกษตรกรมีความเป็นอยู่และคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น และหวังว่าการสานต่อนโยบายของรัฐบาลในด้านต่างๆ ให้ลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความสำเร็จต่อการพัฒนาประเทศ และยกระดับคุณภาพชีวิตของพี่น้องประชาชนทุกสาขาอาชีพต่อไป

๑. ความเป็นมาโครงการบัตรสินเชื่อเกษตรกร

นโยบายของรัฐบาลที่ต้องการให้เกษตรกรได้มีวงเงินสินเชื่อไว้ในบัตรอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อใช้แทนเงินสดสำหรับซื้อปัจจัยการผลิตทางการเกษตรและเครื่องอุปโภคที่จำเป็นในครัวเรือน ที่มีคุณภาพในราคายุติธรรมอันจะเป็นส่วนช่วยลดต้นทุนการผลิต ลดภาระทางการเงินโดยเฉพาะวงจรดอกเบี้ยและเพิ่มคุณภาพชีวิตให้แก่เกษตรกร รัฐบาลได้มอบหมายให้ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) เป็นผู้รับผิดชอบ

ในการดำเนินงานระยะแรกในปี ๒๕๕๕ ธ.ก.ส. ได้พัฒนาและทดสอบการทำงานของระบบจนมั่นใจว่าสามารถให้บริการได้แล้วจึงได้เปิดตัวโครงการอย่างเป็นทางการในเดือนกรกฎาคม ๒๕๕๕ โดยจัดทำและส่งมอบบัตรให้แก่เกษตรกรที่เป็นชาวนาลำดับแรก ต่อมาได้ขยายไปยังเกษตรกรกลุ่มอาชีพอื่นทั่วประเทศ จนสิ้นปีบัญชีของ ธ.ก.ส. (๓๑ มีนาคม ๒๕๕๖) ได้จัดทำบัตรและเปิดใช้งานบัตรแล้วจำนวน ๒.๐ ล้านบัตร มีการรับร้านค้าเข้าร่วมโครงการจำนวน ๔,๐๐๐ ร้านค้า มีเกษตรกรผู้ถือบัตรได้นำบัตรไปรูดซื้อปัจจัยการผลิตประมาณ ๔๐๐,๐๐๐ ราย เป็นเงินที่ใช้จ่ายผ่านบัตรประมาณ ๓,๕๐๐ ล้านบาท

สำหรับการดำเนินโครงการระยะที่ ๒ (ปีบัญชี ๒๕๕๖ – ปีบัญชี ๒๕๕๗) โดยในปีบัญชี ๒๕๕๖ ธ.ก.ส. มีแผนขยายการจัดทำบัตรและส่งมอบบัตรให้ครอบคลุมเกษตรกรทุกครอบครัวไม่ต่ำกว่า ๔.๐ ล้านราย ขยายร้านค้าที่รับบัตรให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ตำบลละไม่ต่ำกว่าหนึ่งแห่งทั่วประเทศหรือไม่ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ ร้านค้า ส่งเสริมความรู้ความเข้าใจและส่งเสริมการใช้จ่ายผ่านบัตรให้มียอดขายผ่านบัตรไม่ต่ำกว่า ๒๐,๐๐๐ ล้านบาท รวมทั้งสร้างคุณค่าของบัตรให้เป็นหลักประกันทางการเงินให้แก่เกษตรกร ขณะเดียวกัน ธ.ก.ส. ได้ลงทุนเพิ่มเติมเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบบัตร

สินเชื่อเกษตรกรให้รองรับปริมาณงานที่ขยายตัวเพิ่มขึ้น รวมทั้งเพื่อเตรียมความพร้อมในการทำให้
บัตรสินเชื่อเกษตรกรเป็นธุรกิจหลักด้านสินเชื่อของธนาคารในอนาคต (ปีบัญชี ๒๕๕๗ เป็นต้นไป)

๒. คุณสมบัติของผู้สมัครบัตรสินเชื่อเกษตรกร

๒.๑ เป็นเกษตรกรลูกค้าของธนาคารที่มีความประสงค์จะขอสินเชื่อเพื่อเป็น
ค่าใช้จ่ายในการผลิตตามข้อบังคับฉบับที่ ๔๔ ของธนาคาร

๒.๒ ไม่เป็นหนี้ค้างชำระกับธนาคาร

หมายเหตุ คุณสมบัติของผู้สมัครอาจมีการเปลี่ยนแปลงตามเงื่อนไขที่ธนาคารกำหนด

๓. สิทธิประโยชน์สำหรับผู้ถือบัตรสินเชื่อเกษตรกร

๓.๑ หลักประกันความมั่นคง

๑. ด้านการผลิต

- จัดหาปัจจัยการผลิต ได้แก่ สารเคมีทางการเกษตร ปุ๋ย ยา เมล็ดพันธุ์
อาหารสัตว์ อุปกรณ์ทางการเกษตร น้ำมันเชื้อเพลิงและเครื่องจักรกลการเกษตรที่มีมูลค่าต่ำกว่า
๑๐,๐๐๐ บาท ตลอดจนการให้บริการทางการเกษตร

๒. ด้านการดำรงชีวิต

- จัดหาเครื่องอุปโภคที่จำเป็นปัจจุบันซื้อข้าวสารที่ สกต.
- การประกันชีวิตวงเงินไม่เกิน ๑๐๐,๐๐๐ บาท (ดำเนินการร่วมกับลูกค้า
ชั้นดีของธนาคาร)
- การประกันสุขภาพ (ดำเนินการร่วมกับลูกค้าโครงการเงินฝากทวีสุข)

๓. ด้านการเงิน

- ปลอดดอกเบี้ย ๑ เดือน
- อัตราดอกเบี้ยลูกค้าชั้นดี (MRR)
- หากใช้เงินจำนำข้าวชำระหนี้บัตรฯ ได้ให้ลดอัตราดอกเบี้ยลง ๑.๕%
- การชดเชยดอกเบี้ยเป็นระยะเวลา ๔ เดือน (สำหรับสินค้าที่เข้าร่วม
โครงการ)
- การชดเชยดอกเบี้ยรูดใช้น้ำมันร้อยละ ๐.๕๒ ไม่เกิน ๓,๐๐๐ บาท

๓.๒ วิธีการชำระเงิน

- ชำระด้วยเงินสดที่เคาน์เตอร์ ธ.ก.ส. ตั้งแต่เวลา ๐๘.๓๐ – ๑๕.๓๐ น. ในวัน
ทำการปกติของธนาคาร ไม่เสียค่าธรรมเนียมในการชำระเงิน
- ชำระด้วยเช็ค จะตัดชำระเมื่อเช็คเรียกเก็บเงินได้แล้วและอาจต้องมี
ค่าธรรมเนียมในการเรียกเก็บเงินตามเช็คตามประกาศของธนาคาร
- ชำระโดยยินยอมให้ธนาคารหักชำระจากเงินกู้โครงการรับจำนำข้าวเปลือก
โดยสามารถแจ้งความจำนงกับพนักงาน ธ.ก.ส.

๓.๓ อัตราดอกเบี้ยสำหรับบัตรสินเชื่อเกษตรกร

ธนาคารกำหนดอัตราดอกเบี้ยสำหรับบัตรสินเชื่อเกษตรกรในอัตรา MRR
(MINIMUM RETAIL RATE) โดยมีเงื่อนไข ดังนี้

๑. ธนาคารจะดัดคิดดอกเบี้ยเป็นระยะเวลา ๓๐ วัน สำหรับต้นเงินที่ลูกค้าสามารถชำระหนี้ได้ตามกำหนด

๒. กรณีลูกค้าไม่สามารถชำระหนี้เงินกู้บัตรสินเชื่อเกษตรกรรมที่ถึงกำหนดชำระหนี้ให้เสร็จสิ้นได้ ในส่วนของต้นเงินที่ค้างชำระลูกค้าจะไม่ได้รับการดัดคิดดอกเบี้ยตามข้อ ๑. และธนาคารจะคิดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้จากต้นเงินที่ค้างชำระในอัตราสูงสุดตามประกาศของธนาคาร ($MRR + 3$) พร้อมทั้งเรียกดอกเบี้ยเพิ่มขึ้นอีกไม่เกินร้อยละ ๓.๐๐ ต่อปี ($MRR + 3 + 3$) นับตั้งแต่วันที่ถัดจากวันถึงกำหนดชำระจนกว่าจะชำระคืนเสร็จสิ้น

๓.๔ การชดเชยดอกเบี้ย

๑. งดคิดดอกเบี้ยเงินกู้ ๔ เดือน เฉพาะสินค้าที่เข้าร่วมโครงการ
๒. ได้รับเงินชดเชย กรณีใช้บริการเติมน้ำมันซื้อเพลิงจากสถานีบริการที่เข้าร่วมโครงการตามเงื่อนไขที่ธนาคารกำหนด
๓. กรณีของการจำนำข้าวในระบบจำนำประทวน

๓.๕ หลักการวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างรายได้และค่าใช้จ่าย

๑. การวิเคราะห์รายได้เพื่อคำนวณหาวงเงินกู้จากรายได้โดยปัจจุบันธนาคารกำหนดให้ร้อยละ ๗๐ ของรายได้จากการขายผลผลิตทางการเกษตรทุกประเภทเฉพาะส่วนเพื่อขายเป็นวงเงินกู้เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายทุกสัญญาณรวมทั้งวงเงินกู้บัตรสินเชื่อเกษตรกรรม
๒. การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายเพื่อคำนวณหาวงเงินกู้เกี่ยวกับต้นทุนการผลิตทั้งหมดและรวมไปถึงค่าใช้จ่ายในครัวเรือนอีกไม่เกินร้อยละ ๒๕ ของค่าใช้จ่ายในการผลิตซึ่งการกำหนดวงเงินกู้จะนำผลการคำนวณทั้ง ๒ ด้าน มาเปรียบเทียบกัน หากคำนวณแล้วได้จำนวนที่ต่ำกว่าให้จำนวนนั้นกำหนดวงเงินกู้

ตัวอย่างที่ ๑ นาย ก มีรายได้ส่วนเพื่อขายจากการทำนาปีละ ๑๐๐,๐๐๐ บาท มีค่าใช้จ่ายการผลิตปีละ ๗๐,๐๐๐ บาท การคำนวณหาวงเงินกู้ของ นาย ก ดังนี้

$$\text{คำนวณด้านรายได้} = 100,000 \times \left(\frac{70}{100} \right) = 70,000 \text{ บาท}$$

$$\text{คำนวณด้านรายจ่าย} = 70,000 + \left(\frac{25 \times 70,000}{100} \right) = 87,500 \text{ บาท}$$

เปรียบเทียบผลการคำนวณวงเงินกู้ด้านค่าใช้จ่ายและรายได้แล้ว นาย ก จะกำหนดวงเงินกู้บัตร (รวมวงเงินกู้ค่าใช้จ่ายอื่นๆที่เกี่ยวข้อง) ได้ไม่เกิน ๗๐,๐๐๐ บาท

ตัวอย่างที่ ๒ นาย ข มีรายได้ส่วนเพื่อขายจากการทำนาปีละ ๗๕,๐๐๐ บาท มีค่าใช้จ่ายการผลิตปีละ ๔๐,๐๐๐ บาท การคำนวณหาวงเงินกู้ของนาย ข ดังนี้

$$\text{คำนวณด้านรายได้} = 75,000 \times \left(\frac{70}{100} \right) = 52,500 \text{ บาท}$$

$$\text{คำนวณด้านรายจ่าย} = 40,000 + \left(\frac{25 \times 40,000}{100} \right) = 50,000 \text{ บาท}$$

เมื่อเปรียบเทียบผลการคำนวณวงเงินกู้ด้านรายได้และค่าใช้จ่ายแล้ว นาย ข จะกำหนดวงเงินกู้บัตร (รวมวงเงินกู้ค่าใช้จ่ายอื่นๆที่เกี่ยวข้อง) ได้ไม่เกิน ๕๐,๐๐๐ บาท

ทั้งนี้ การพิจารณาเพื่อกำหนดวงเงินกู้บัตรดังกล่าวเป็นเพียงการดำเนินการในเบื้องต้นตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ธนาคารกำหนด ลูกค้าจะกู้ได้ตามวงเงินกู้ที่คำนวณได้หรือไม่จะต้องพิจารณาเงื่อนไขเกี่ยวกับหลักประกันและเงื่อนไขอื่นประกอบเป็นลำดับต่อไป

๔. การจัดทำหลักประกันเงินกู้

ลูกค้าจะกู้ได้ตามวงเงินกู้ที่คำนวณได้หรือไม่ จะต้องพิจารณาหลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับหลักประกันตามที่ธนาคารกำหนด ซึ่งอาจจะกู้ได้หรือกู้ไม่ได้หรือกู้ได้น้อยกว่าวงเงินกู้ที่คำนวณได้ก็แล้วแต่หลักประกันที่ลูกค้าเสนอ ซึ่งในการพิจารณาหลักประกันเงินกู้จะต้องพิจารณาร่วมกับหนี้เงินกู้อื่นๆ ของลูกค้าจะต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขของข้อบังคับฉบับที่ ๔๔ คำสั่งและวิธีปฏิบัติที่ธนาคารกำหนด เช่น คู่มือการปฏิบัติงานสินเชื่อด้านเกษตรกรรม ๔ ว่าด้วยการหลักประกันเงินกู้ เป็นต้น และกรณีบัตรสินเชื่อเกษตรกรรมเงื่อนไขเกี่ยวกับหลักประกันเพิ่มเติม ดังนี้

๑. กรณีที่ลูกค้าใช้หลักประกันแบบรับรองรับผิดชอบลูกหนี้ร่วมกันหรือหลักประกันบุคคล ๒ คนค้ำ สามารถกำหนดวงเงินกู้บัตรได้ไม่เกินจำนวน ๕๐,๐๐๐ บาท ของหลักประกันอย่างใดอย่างหนึ่งเท่านั้น

๒. กรณีลูกค้าไม่สามารถจัดหาหลักประกันดังกล่าวข้างต้นได้ให้ใช้หลักประกัน ดังนี้

๒.๑ บุคคลค้ำประกัน จำนวน ๑ คน เพื่อค้ำประกันหนี้เงินกู้บัตรสินเชื่อเกษตรกรรมได้ โดยกำหนดคุณสมบัติบุคคลค้ำประกันและเงื่อนไข ดังนี้

๒.๑.๑ เป็นลูกค้าสังกัดกลุ่มเดียวกัน

๒.๑.๒ เป็นลูกค้าไม่สังกัดกลุ่มเดียวกัน

๒.๑.๓ เป็นบุคคลที่ไม่เป็นลูกค้าแต่ต้องเป็นผู้มีชื่อเสียงดีเป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั่วไป

๒.๑.๔ ให้ผู้มีอำนาจอนุมัติใช้ดุลยพินิจได้ตามความเหมาะสม โดยหลักประกันที่เป็นบุคคลค้ำ ดังกล่าว ให้กำหนดวงเงินบัตรได้ไม่เกิน ๕๐,๐๐๐ บาท และในการพิจารณาอนุมัติหนี้เงินกู้ให้นับร่วมกับหนี้เงินกู้ที่ใช้บุคคล ๒ คน ค้ำประกันเพื่อคำนวณวงเงินค้ำประกันว่าเป็นไปตามที่ธนาคารกำหนดหรือไม่

๒.๒ กรณีลูกค้าไม่สามารถจัดหาหลักประกันเงินกู้ได้หากสาขาได้วิเคราะห์กระแสเงินสดและประเมินศักยภาพแล้ว เห็นว่าลูกค้ามีเครดิตเพียงพอสาขาจะผ่อนปรนโดยไม่ต้องใช้หลักประกันตามข้อบังคับและวิธีปฏิบัติปกติโดยใช้เครดิตของลูกค้าที่มีค้ำประกันวงเงินกู้ตนเองได้โดยสาขาสามารถกำหนดวงเงินกู้บัตรให้ลูกค้าได้ไม่เกิน ๕,๐๐๐ บาท

๕. การส่งมอบและเปิดใช้งานบัตรสินเชื่อเกษตรกรรมลูกค้าติดต่อขอรับบัตรที่สาขาด้วยตนเอง

เมื่อลูกค้าติดต่อขอรับบัตรที่สาขา ให้สาขาโดยพนักงานการเงินดำเนินการ ดังนี้

๑. ตรวจสอบบัตรประจำตัวประชาชน หรือบัตรอื่นที่มีรูปถ่ายซึ่งหน่วยงานราชการออกให้ของลูกค้าเจ้าของบัตรสินเชื่อเกษตรกรรม

๒. ให้พนักงานการเงินดำเนินการเบิกบัตรฯ จากพนักงานที่รับผิดชอบ

๓. พนักงานการเงินดำเนินการเปิดการใช้งานบัตรฯ (Activate) ลูกค้าสามารถใช้บัตรเพื่อรูดสินค้าได้ทันที

๖. การจัดทำบัตรใหม่ทดแทนบัตรเดิม การยกเลิกและการทำลายบัตร

บัตรสินเชื่อเกษตรกร เมื่อลูกค้าสมัครขอรับบริการจากธนาคาร และธนาคารได้ดำเนินการออกบัตรฯให้ซึ่งก่อนที่จะมีการใช้บัตรฯ หากมีเหตุผิดปกติเกิดกับตัวลูกค้า เช่น ตาย ติดคุก ทำให้ธนาคารไม่สามารถส่งมอบ และเปิดใช้งานบัตรฯได้ หรือเมื่อเกษตรกรลูกค้าได้รับบัตรฯแล้วปรากฏว่ามีข้อมูล หน้าบัตร เช่น ชื่อ และหรือชื่อสกุลไม่ถูกต้อง หรือต่อมาภายหลังปรากฏว่าลูกค้าทำบัตรฯ สูญหาย ขำรูด ทำให้ไม่สามารถใช้บัตรฯซื้อสินค้าและบริการได้ ธนาคารจะต้องดำเนินการยกเลิกอายัด และจัดทำบัตรฯใหม่ให้แก่ลูกค้าแล้วแต่กรณี สำหรับบัตรฯ ที่สาขาไม่สามารถส่งมอบให้ลูกค้า เนื่องจากสาเหตุต่างๆ สาขาจะต้องทำลายทิ้งเพื่อป้องกันมิให้มีการนำบัตรฯไปใช้โดยมิชอบ

๗. หลักเกณฑ์การพิจารณาร้านค้าที่ประสงค์เข้าร่วมโครงการบัตรสินเชื่อเกษตรกร

๑. เป็นบุคคลธรรมดาหรือนิติบุคคลที่จดทะเบียนถูกต้องตามกฎหมาย
๒. ที่ตั้งสถานประกอบการและดำเนินกิจการอยู่ในพื้นที่ดำเนินงานของสำนักงาน
ธ.ก.ส. จังหวัด
๓. มีความมั่นคงโดยต้องดำเนินการจำหน่ายสินค้าและบริการมาไม่น้อยกว่า ๑ ปี
๔. ต้องได้รับอนุญาตการจำหน่ายสินค้าและบริการตาม พรบ. ที่เกี่ยวข้อง จากทางราชการ เช่น พรบ.ปุ๋ย พรบ.พันธุ์พืช พรบ.วัตถุอันตราย พรบ.ควบคุมน้ำมันเชื้อเพลิง เป็นต้น
๕. ไม่เคยถูกเพิกถอนใบอนุญาต หรือถูกศาลพิพากษาลงโทษเกี่ยวกับ ความผิดตาม พรบ.ปุ๋ย พรบ.พันธุ์พืช พรบ.วัตถุอันตราย พรบ.ควบคุมน้ำมันเชื้อเพลิง ระยะเวลาไม่น้อยกว่า ๑ ปี
๖. มีสถานที่ เครื่องมืออุปกรณ์เพียงพอและเหมาะสมต่อการดำเนินธุรกิจและบริการ

๘. ผู้จำหน่ายสินค้าและบริการเป็นนิติบุคคล (ไม่รวมสถาบันเกษตรกร

ผู้จำหน่ายสินค้าและบริการเป็นสถาบันเกษตรกร เช่น สหกรณ์การเกษตร (สกก.), สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. (สกต.) เป็นต้น

๑. สำเนาการจดทะเบียนสหกรณ์
๒. หนังสือมอบอำนาจและสำเนาบัตรประจำตัวประชาชนและสำเนาทะเบียนบ้านของผู้รับมอบอำนาจ
๓. รายงานการประชุมที่มีมติของคณะกรรมการขออนุมัติเพื่อขึ้นทะเบียนเป็นผู้จำหน่ายสินค้าและบริการ
๔. สำเนาใบอนุญาตจำหน่ายสินค้าและบริการตาม พรบ. ที่เกี่ยวข้อง
๕. แผนที่ ที่ตั้งสถานประกอบการ

๙. คุณสมบัติและเอกสารประกอบการขอขึ้นทะเบียนผู้จำหน่ายสินค้าและบริการ

๑. คุณสมบัติผู้จำหน่ายสินค้าและบริการ

๑.๑ เป็นบุคคลธรรมดาหรือนิติบุคคลที่จดทะเบียนถูกต้องตามกฎหมายและมีชื่อเสียดี

๑.๒ ที่ตั้งสถานประกอบการและดำเนินกิจการอยู่ในพื้นที่ดำเนินงานของ สนจ.

๑.๓ มีความมั่นคงโดยต้องดำเนินกิจการจำหน่ายสินค้า บริการมาไม่น้อยกว่า ๑ ปี

๑.๔ ต้องได้รับอนุญาตการจำหน่ายสินค้าและบริการตาม พรบ. ที่เกี่ยวข้องจากทางราชการ เช่น พรบ.ปฎิ พรบ.พันธุ์พืช พรบ.วัตถุอันตราย พรบ.ควบคุมน้ำมันเชื้อเพลิง เป็นต้น

๑.๕ ไม่เคยถูกเพิกถอนใบอนุญาต หรือถูกศาลพิพากษาลงโทษเกี่ยวกับความผิดตาม พรบ.ปฎิ พรบ.พันธุ์พืช พรบ.วัตถุอันตราย พรบ.ควบคุมน้ำมันเชื้อเพลิง ระยะเวลาไม่น้อยกว่า ๑ ปี

๑.๖ มีสถานที่ เครื่องมืออุปกรณ์เพียงพอและเหมาะสมต่อการดำเนินธุรกิจและบริการ

๒. เอกสารประกอบการขอขึ้นทะเบียน แยกตามประเภทของผู้จำหน่ายสินค้าและบริการ ดังนี้

๒.๑ กรณีผู้จำหน่ายสินค้าและบริการเป็นบุคคลธรรมดา

๒.๑.๑ สำเนาบัตรประจำตัวประชาชนและสำเนาทะเบียนบ้าน

๒.๑.๒ สำเนาใบอนุญาตจำหน่ายสินค้าและบริการตาม พรบ.ที่เกี่ยวข้อง

๒.๑.๓ แผนที่ ที่ตั้งสถานประกอบการ

๒.๒ กรณีผู้จำหน่ายสินค้าและบริการเป็นนิติบุคคล (ไม่รวมสถาบันเกษตรกร)

๒.๒.๑ หนังสือรับรองการจดทะเบียนหรือการจัดตั้งนิติบุคคลจากหน่วยงานราชการที่รับผิดชอบอายุไม่เกิน ๑ เดือน

๒.๒.๒ กรณีมอบอำนาจให้ผู้อื่นทำการแทนใช้หนังสือมอบอำนาจ และสำเนาบัตรประจำตัวประชาชน และสำเนาทะเบียนบ้านของผู้รับมอบอำนาจแนบด้วย

๒.๒.๓ สำเนาใบอนุญาตจำหน่ายสินค้าและบริการตาม พรบ.ที่เกี่ยวข้อง

๒.๒.๔ แผนที่ ที่ตั้งสถานประกอบการ

๒.๓ กรณีผู้จำหน่ายสินค้าและบริการเป็นสถาบันเกษตรกร เช่น สหกรณ์การเกษตร (สกก.), สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. (สกต.) เป็นต้น

๒.๓.๑ สำเนากการจดทะเบียนสหกรณ์

๒.๓.๒ หนังสือมอบอำนาจและสำเนาบัตรประจำตัวประชาชนและสำเนาทะเบียนบ้านของผู้รับมอบอำนาจ

๒.๓.๓ รายงานการประชุมที่มีมติของคณะกรรมการฯ อนุมัติเพื่อขึ้นทะเบียนเป็นผู้จำหน่ายสินค้าและบริการ

๒.๓.๔ สำเนาใบอนุญาตจำหน่ายสินค้าและบริการตาม พรบ.ที่เกี่ยวข้อง

๒.๓.๕ แผนที่ ที่ตั้งสถานประกอบการ

๑๐. การทำงานของเครื่องอ่านบัตร (EDC)

ผลตรวจสอบวงเงินคงเหลือของเกษตรกรลูกค้าในบัตรสินเชื่อเกษตรกรจำหน่ายสินค้าหรือบริการพิมพ์บันทึกการขาย (Sale slip) ยกเลิกการขายสินค้าหรือบริการตรวจสอบรายการจำหน่ายสินค้าหรือบริการภายในวันสรุปส่งชำระบัญชี (Settlement) ประจำวันระบบบัตรสินเชื่อเกษตรกรเป็นระบบที่ธนาคารทำสัญญาเข้ากับบริษัทคู่สัญญา ซึ่งบริษัทคู่สัญญาจะต้องดำเนินการแก้ไขเครื่องอ่านบัตร (EDC) กรณีที่มีปัญหาให้สามารถใช้งานได้เป็นปกติภายในระยะเวลาที่กำหนด

ทั้งนี้ผู้จำหน่ายสินค้าหรือบริการต้องดำเนินการโทรศัพท์แจ้งปัญหาการใช้งานเครื่องอ่านบัตร (EDC) ที่ผิดปกติให้บริษัทคู่สัญญาดำเนินการแก้ไขให้สามารถใช้งานได้ตามปกติตามหมายเลขโทรศัพท์ที่ระบุอยู่ที่เครื่องอ่านบัตร (EDC)

เครื่องอ่านบัตร (EDC) หรือเครื่องอ่านบัตรอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Data Capture: EDC) เป็นเครื่องประมวลผลข้อมูล Electronic ใช้สำหรับอ่านบัตรสินเชื่อเกษตรกรเป็นแบบไร้สาย (Mobile EDC) ซึ่งใช้กับระบบไฟฟ้าภายในบ้าน โดยจะทำการส่งข้อมูลการใช้บัตรสินเชื่อเกษตรกรผ่านเครือข่ายโทรศัพท์มือถือ ซึ่งธนาคารจะติดตั้งเครื่องอ่านบัตร (EDC) พร้อมระบบให้แก่ผู้จำหน่ายสินค้าหรือบริการที่ขึ้นทะเบียนไว้กับธนาคารและดำเนินธุรกิจผ่านบัตรสินเชื่อเกษตรกร โดยเครื่องอ่านบัตร (EDC) สามารถทำงานได้ ในพื้นที่ที่มีไฟฟ้าและสัญญาณโทรศัพท์ของเครือข่าย AIS

๑๐.๑ อุปกรณ์เครื่องอ่านบัตร (EDC) ของธนาคาร ประกอบด้วย

ตัวเครื่องอ่านบัตร (EDC) และเครื่องอ่านรหัสแท่ง (Barcode scanner) ติดตั้งให้บริการที่สถานประกอบการของผู้จำหน่ายสินค้าหรือบริการที่ขึ้นทะเบียนกับธนาคาร ซึ่งผู้จำหน่ายสินค้าหรือบริการมีหมายเลขทะเบียน (MID) เฉพาะแห่งผู้จำหน่ายไม่สามารถใช้เครื่องอ่านบัตร (EDC) แทนกันได้เพราะจะมีผลกระทบถึงข้อมูลที่สำคัญของผู้จำหน่ายสินค้าและบริการ เช่น เลขที่บัญชีเงินฝากที่ธนาคารใช้โอนเงินค่าสินค้าบริการให้แก่ผู้จำหน่ายสินค้าหรือบริการ การคิดค่าธรรมเนียมการใช้เครื่องอ่านบัตร (EDC) เป็นต้น

๑.๐๒ เงื่อนไขและข้อปฏิบัติร้านค้าที่เข้าร่วมโครงการฯ

- ผู้จำหน่ายสินค้าหรือบริการ ต้องปฏิบัติตามบันทึกข้อตกลงการจำหน่ายสินค้าหรือบริการผ่านบัตรสินเชื่อเกษตรกรที่ได้จัดทำไว้กับธนาคารโดยเคร่งครัด
- ผู้จำหน่ายสินค้าหรือบริการ ต้องจำหน่ายสินค้าที่มีคุณภาพดี เป็นไปตามมาตรฐาน ไม่จำหน่ายสินค้าด้วยคุณภาพและปลอมปน
- ผู้จำหน่ายสินค้าหรือบริการ ต้องตรวจบัตรประชาชนควบคู่กับบัตรสินเชื่อเกษตรกรของผู้ซื้อสินค้าทุกรายเพื่อพิสูจน์ตัวตนก่อน จำหน่ายสินค้าและบริการผ่านเครื่องอ่านบัตร (EDC)
- การจำหน่ายสินค้าและบริการผ่านเครื่องอ่านบัตร (EDC) จะพิมพ์ใบรายการ (Slip) จำนวน ๒ ฉบับ ต้นฉบับเกษตรกรลูกค้าเจ้าของบัตรลงลายมือชื่อมอบให้ผู้จำหน่ายสินค้า และบริการเก็บไว้เป็นหลักฐานและใช้ตรวจสอบการรับโอนค่าสินค้าและบริการจากธนาคารสำเนามอบให้เกษตรกรลูกค้าเจ้าของบัตรเก็บไว้เป็นหลักฐาน

- ผู้จำหน่ายสินค้าหรือบริการ ต้องส่งมอบสินค้า และบริการโดยทันทีหลังจากรูดบัตร และออกใบเสร็จรับเงินหรือใบส่งของระบुरายการสินค้าและบริการจำนวนหน่วยนับจำนวนเงินแต่ละรายการและจำนวนเงินยอดรวมทั้งหมดให้แก่เกษตรกรลูกค้าเจ้าของบัตรด้วย

- ผู้จำหน่ายสินค้าหรือบริการ ต้องสรุปส่งชำระบัญชี (Settlement) ผ่านเครื่องอ่านบัตร (EDC) ทุกสิ้นวัน ภายในเวลา ๒๐.๐๐ น.

- ผู้จำหน่ายสินค้าและบริการ รวบรวมต้นฉบับสลิปการจำหน่ายสินค้าและบริการประจำวัน เก็บเข้าแฟ้มเรียงตามวันที่ เดือน ปี เพื่อไว้เป็นหลักฐานตรวจสอบ หากมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้น

- การเปลี่ยนแปลงข้อมูลหรือเลขที่บัญชีเงินฝากทุกกรณีต้องแจ้งให้ ธ.ก.ส. ในพื้นที่ทราบเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อพิจารณารับรองความถูกต้องของข้อมูลที่แก้ไขและส่งให้ สบก.ผ่านสนจ. เพื่อแก้ไขข้อมูลในระบบต่อไป

- ห้ามผู้จำหน่ายสินค้าและบริการ เรียกเก็บเงินค่าใช้จ่ายอื่นใดนอกเหนือจากค่าสินค้าและบริการจากเกษตรกรลูกค้าที่ซื้อสินค้าและบริการผ่านบัตรสินเชื่อเกษตรกรทั้งนี้สินค้าและบริการชนิดเดียวกัน จะต้องมียุทธศาสตร์ไม่สูงกว่าการจำหน่ายด้วยเงินสดหน้าร้านค้า

- ห้ามผู้จำหน่ายสินค้าหรือบริการ ใช้เครื่องอ่านบัตร (EDC) ผิดประเภทสินค้าหรือบริการ เช่น นำเครื่องอ่านบัตร (EDC) สำหรับจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงไปใช้จำหน่ายสินค้าและบริการประเภทอื่น เป็นต้น

- ห้ามผู้จำหน่ายสินค้าหรือบริการ ใช้เครื่องอ่านบัตร (EDC) ผิดประเภทสินค้าหรือบริการ คือ รูดจำหน่ายสินค้าและบริการด้วยบาร์โค้ดประเภทหนึ่งแต่จ่ายสินค้าหรือบริการประเภทอื่นให้ลูกค้า เช่น รูดบัตรด้วยบาร์โค้ดปุ๋ยสูตร ๑๕-๑๕-๑๕ ตรา A แต่จ่ายปุ๋ยสูตร ๔๖-๐-๐ ตรา B ให้แทน เป็นต้น

- ห้ามผู้จำหน่ายสินค้าหรือบริการ เก็บบัตรสินเชื่อเกษตรกร ไว้กับผู้จำหน่ายสินค้าหรือบริการ โดยเด็ดขาด

หากพบว่าผู้จำหน่ายสินค้าหรือบริการไม่ปฏิบัติตามข้อห้าม กระทำผิดข้อตกลงกับธนาคาร หรือไม่สามารถดำเนินการให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ธนาคารกำหนดหรือหลีกเลี่ยง หรือดำเนินการใด นอกเหนือจากที่กล่าวไว้ข้างต้น ที่ส่งผลให้ธนาคารหรือเกษตรกรลูกค้าเกิดความเสียหาย ธนาคารขอสงวนสิทธิ์ที่จะระงับการใช้เครื่องอ่านบัตร (EDC) และหรือ ลบชื่อออกจากการขึ้นทะเบียนผู้จำหน่ายสินค้าหรือบริการ

หมายเหตุ ห้ามผู้จำหน่ายสินค้าหรือบริการ ยินยอมหรือแนะนำให้เกษตรกรลูกค้ารูดบัตรสินเชื่อเกษตรกรเพื่อแลกเป็นเงินสดโดยไม่รับเป็นสินค้าและบริการ

๑๐.๓ การชำระค่าสินค้าหรือบริการ

เมื่อผู้จำหน่ายสรุปส่งชำระบัญชี (Settlement) ภายในเวลา ๒๐.๐๐ น. จากนั้นเวลา ๒๑.๐๐ น. หน่วยประมวลผลกลางจะดำเนินการกระทบยอด (Reconcile) กรณีถูกต้อง (Match) ระบบ V-Card จะสร้างแฟ้มข้อมูลลูกหนี้บัตรสินเชื่อเกษตรกรและเจ้าหนี้บัตรสินเชื่อเกษตรกร ส่งให้ระบบ SAP บันทึกบัญชี Direct to GL ขณะเดียวกันระบบ V-Card จะสร้างแฟ้มข้อมูลสรุปรายการ

ขายสินค้าและบริการของลูกค้าและร้านค้าผู้จำหน่ายส่งให้ระบบงาน Spin บน CBS แยกตาม Company Code ละ ๑ แฟ้มข้อมูล เพื่อโอนเงินชำระค่าสินค้า หรือบริการให้ร้านค้าผู้จำหน่ายในวันถัดไปได้คู่บัญชี

เดบิต บัญชีเจ้าหนี้บัตรสินเชื่อเกษตรกร (๒๓๕๐๗๑๔๓)

เครดิต บัญชีเงินฝากออมทรัพย์ (๒๐๑๐๐๑๐๑)

๑๐.๔ ค่าธรรมเนียมการใช้เครื่องอ่านบัตร EDC

ธนาคารกำหนดให้มีการหักค่าธรรมเนียมการใช้เครื่องอ่านบัตร (EDC) จากผู้จำหน่ายหลังจากที่มีการโอนเงินชำระค่าปัจจัยการผลิตผ่านระบบ Spin บนระบบธุรกิจหลัก (CBS) แล้ว ปัจจุบันกำหนดไว้ในอัตราร้อยละของยอดขายที่กระทบยอด (Reconcile) ถูกต้องตรงกันระหว่างข้อมูลการส่งสรุปล้านวัน (Settlement) กับข้อมูลจากหน่วยประมวลผลกลาง (Server) ดังนี้

๑๑. การควบคุมกำกับร้านค้า

ธนาคารมุ่งเน้นรักษาผลประโยชน์ของเกษตรกรลูกค้าให้ใช้บัตรเพื่ออุดหนุนสินค้าหรือบริการจากผู้จำหน่ายสินค้าหรือบริการที่ได้รับสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพไม่ปลอมปน ตรงกับความต้องการได้รับบริการที่รวดเร็ว ไม่มีการจ่ายเงินสดแทนปัจจัย การผลิต หรือรับเป็นปัจจัยการผลิตแล้วขายคืนร้านค้าในราคาต่ำกว่าราคาซื้อสินค้า ฯลฯ ดังนั้นเพื่อให้ผู้จำหน่ายสินค้าหรือบริการ เห็นว่าธนาคารให้ความสำคัญมีการกำกับติดตามอย่างจริงจัง และป้องปรามเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น จึงขอให้ สนจ.ดำเนินการสุ่ม ตรวจสอบผู้จำหน่ายสินค้าหรือบริการ และลูกค้าอย่างน้อยไตรมาสละ ๑ ครั้ง เพื่อดูแลให้เกษตรกรลูกค้าไม่ถูก เอารัดเอาเปรียบจากการซื้อสินค้าหรือบริการผ่านบัตรสินเชื่อเกษตรกร การตรวจเยี่ยมและสุ่มตรวจสอบผู้จำหน่ายสินค้าหรือบริการและเกษตรกรลูกค้าให้ดำเนินการ ดังนี้

๑๑.๑ ผู้ตรวจเยี่ยมและสุ่มตรวจ

ประกอบด้วย คณะทำงานขับเคลื่อนบัตรสินเชื่อเกษตรกรระดับ สนจ. (หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายจากคณะทำงานฯ) ผู้จัดการสาขา คณะอนุกรรมการ สร.ธ.ก.ส.ประจำจังหวัด ร่วมกับผู้นำชุมชนอย่างน้อย ๓ คน เป็นผู้ดำเนินการ

๑๑.๒ การสุ่มตรวจและประเมิน

กรณีผู้จำหน่ายสินค้าหรือบริการ ให้สุ่มตรวจและประเมินผู้จำหน่ายสินค้าและบริการ ที่ธนาคารรับขึ้นทะเบียน ไตรมาสละไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๒๕ ของจำนวนผู้จำหน่ายทั้งหมดใน สนจ.

ทั้งนี้ ให้ตรวจและประเมินครบทุกรายภายในปีบัญชีธนาคาร กรณีเกษตรกรลูกค้าให้สุ่มประเมินเฉลี่ยไม่น้อยกว่า ๑๐ ราย/สาขา

หากพบว่าร้านใดมีพฤติกรรมต้องสงสัยให้สุ่มประเมินเกษตรกรลูกค้าที่ใช้บริการร้านดังกล่าวเป็นพิเศษ

๑๑.๓ แบบประเมิน

กรณีผู้จำหน่ายสินค้าหรือบริการ ให้ใช้แบบตรวจและประเมินผู้จำหน่ายสินค้าหรือบริการผ่านบัตรสินเชื่อเกษตรกร

กรณีเกษตรกรลูกค้า ให้ใช้แบบประเมินผู้จำหน่ายสินค้าและบริการโดยเกษตรกรลูกค้าผู้ใช้บัตรสินเชื่อเกษตรกร

สนใจ. ประเมินแล้ว ให้บันทึกผลการประเมินในระบบออนไลน์ ที่เว็บไซต์ สบก. โดยเข้าสู่เมนู “แบบประเมินผู้จำหน่ายสินค้าหรือบริการและจัดเก็บ” แบบประเมินไว้ที่ สนจ. กรณีตรวจพบเหตุผิดปกติให้ปฏิบัติตามคู่มือวิธีปฏิบัติงานว่าด้วยบัตรสินเชื่อเกษตรกร

ลูกค้าจะต้องนำบัตรสินเชื่อเกษตรกรและบัตรประจำตัวประชาชน แสดงต่อร้านค้าที่เข้าร่วมโครงการฯ เพื่อตรวจสอบและจะมีการบันทึกหมายเลขหลักหลังของหมายเลขบัตรประจำตัวประชาชน ที่เครื่องรูดบัตร EDC ทุกครั้งที่มีการใช้บัตรซื้อสินค้าและบริการ ในกรณีที่ลูกค้าได้รับมอบบัตรสินเชื่อเกษตรกรจากธนาคารแล้ว ต่อมาได้มีการเปลี่ยนแปลงข้อมูลส่วนตัว คือ คำนาม นามานาม ชื่อตัว และชื่อสกุล ทำให้ข้อมูลหน้าบัตรกับบัตรประจำตัวประชาชนมีข้อมูลที่ไม่ตรงกันอาจเป็นผลทำให้ร้านค้าที่เข้าร่วมโครงการฯ ปฏิเสธที่ไม่รับบัตรในการซื้อสินค้าและบริการได้ ลูกค้าจะต้องติดต่อธนาคารเพื่อขอออกบัตรใหม่แทนบัตรเดิม

๑๑.๔ ข้อพึงระมัดระวังการใช้ผ่านบัตร

เมื่อท่านได้รับบัตรสินเชื่อเกษตรกรแล้วให้ตรวจสอบรายละเอียดบนหน้าบัตรสินเชื่อเกษตรกร เช่น ชื่อ-นามสกุล วันที่ออกบัตรและวันที่หมดอายุ เป็นต้น หากไม่ถูกต้องโปรดติดต่อที่สาขาที่ท่านสังกัด

เก็บรักษาบัตรสินเชื่อเกษตรกรไว้ที่ปลอดภัยเพื่อป้องกันการนำไปใช้โดยมิชอบ

ใช้บัตรสินเชื่อเกษตรกรด้วยตนเอง แล้วเรียกเก็บสลิปรายการซื้อสินค้าและใบเสร็จรับเงินจากร้านค้าผู้จำหน่ายการผลิตที่เข้าร่วมโครงการฯ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง

บัตรสินเชื่อเกษตรกร ไม่สามารถใช้เบิกหรือเปลี่ยนเป็นเงินสดจากธนาคารหรือร้านค้าได้

กรณีบัตรสินเชื่อเกษตรกร ขาดหาย โปรดติดต่ออายัดบัตรที่ ธ.ก.ส. เพื่อขอออกบัตรใหม่

มีปัญหาในการบริการกรุณาติดต่อ ธ.ก.ส.ทุกสาขาทั่วประเทศหรือติดต่อสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมที่ Call Center โทร ๐๒ ๕๕๕ ๐๕๕๕

๑๒. ช่องทางการรับชำระหนี้บัตรสินเชื่อเกษตรกร

๑๒.๑ การชำระหนี้ลูกค้าสามารถดำเนินการชำระได้ ๓ ช่องทาง ดังนี้

การชำระโดยช่องทาง Bill Payment ลูกค้าสามารถชำระได้ที่ ธ.ก.ส. สาขาทั่วประเทศ (โดยต้องมีใบแจ้งยอดบัญชีบัตรสินเชื่อเกษตรกรที่มีบาร์โค้ดเท่านั้น) ธนาคารจะคืนวงเงินบัตรฯ ให้แก่ลูกค้าตามต้นเงินที่รับชำระในวันถัดจากวันที่ลูกค้าชำระ

การชำระโดยระบบบัตรสินเชื่อเกษตรกรสำหรับสาขา (V-Smart) ลูกค้านำบัตรสินเชื่อเกษตรกร หรือบัตรประจำตัวประชาชนของเจ้าของบัตร หรือใบแจ้งยอดบัญชีบัตรสินเชื่อเกษตรกรติดต่อชำระหนี้ เมื่อชำระเสร็จเรียบร้อยแล้ว ลูกค้าสามารถใช้งานเงินได้ทันที

การชำระโดยระบบจําหน่ายประหวาน กรณีที่ลูกค้าจําหน่ายข้าวเปลือกลูกค้าสามารถโอนเงินจําหน่ายข้าวเปลือกมาหักชำระหนี้บัตรสินเชื่อเกษตรกร กรณีนี้ลูกค้าจะได้รับสิทธิประโยชน์ส่วนลดอัตราดอกเบี้ยอีกร้อยละ ๑.๕๐ บาท คือ MRR – ๑.๕๐ เท่ากับอัตราดอกเบี้ยร้อยละ ๕.๕๐ (MRR ปัจจุบันเท่ากับ ร้อยละ ๗

๑๓. รายการใช้บัตรสินเชื่อเกษตรกรที่มีลักษณะต้องสงสัยว่าจะไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดของ ธ.ก.ส.

เพื่อให้การดำเนินโครงการบัตรสินเชื่อเกษตรกรเป็นไปตามนโยบาย ในการลดภาระทางการเงินให้แก่ลูกค้าผู้ถือบัตร เมื่อสาขา/สนจ. ได้รับสัญญาณ หรือเบาะแสพฤติกรรมการกระทำผิดข้อตกลงของผู้จำหน่ายสินค้าหรือบริการขึ้นทะเบียนเข้าร่วมโครงการกับ ธ.ก.ส. เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมต่อผู้จำหน่ายสินค้าหรือบริการ จึงขอให้คณะทำงานขับเคลื่อนโครงการบัตรสินเชื่อเกษตรกรระดับจังหวัด แต่งตั้งคณะทำงานเข้าตรวจสอบข้อเท็จจริงพฤติกรรมของผู้จำหน่ายสินค้าหรือบริการ และแจ้งผลการตรวจสอบกลับมายัง สบก.โดยมีมาตรการลงโทษร้านค้าที่กระทำผิดตามกรณีต่างๆ แบ่งตามระดับความรุนแรงได้ ๕ ระดับ คือ ระดับ ๕ รุนแรงมาก ระดับ ๔ รุนแรง ระดับ ๓ ปานกลาง ระดับ ๒ ค่อนข้างน้อย ระดับ ๑ น้อย

๑๔. การจัดการคุณภาพหนี้บัตรสินเชื่อเกษตรกร

การจัดการคุณภาพหนี้บัตรสินเชื่อเกษตรกร เป็นกระบวนการที่สำคัญในการบริหารความเสี่ยงด้านการให้สินเชื่อบัตรฯ เป็นการวิเคราะห์การใช้สินเชื่อ การกำกับ ติดตามการวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้ลูกค้าไม่สามารถชำระหนี้ได้ตามกำหนด วางแผนเพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาช่วยเหลือลูกค้าให้สามารถดำเนินการผลิตต่อไป จนสามารถที่จะชำระหนี้คืนให้แก่ธนาคารได้ การจ่ายเงินกู้บัตรฯเป็นการจ่ายเงินกู้ตามข้อบังคับฉบับที่ ๔๔ ดังนั้นกระบวนการในการจัดการคุณภาพหนี้ จะดำเนินการภายใต้เครื่องมือของคู่มือการปฏิบัติงานด้านสินเชื่อเล่ม ๓ ว่าด้วยการดำเนินงานหลังการให้กู้เงิน ซึ่งประกอบด้วย การดำเนินงาน

๑๕. การตรวจเยี่ยมลูกค้าผู้ถือบัตรฯ

เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างลูกค้ากับธนาคารและเพื่อเยี่ยมเยียนติดตามการใช้เงินกู้ของลูกค้าให้มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการใช้บัตรฯ เพื่อรับทราบปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน และความต้องการของลูกค้า กรณีที่การผลิตของลูกค้ามีปัญหาอุปสรรคและหาแนวทางช่วยเหลือให้คำปรึกษาแนะนำลูกค้าแต่ละราย นอกจากนี้ยังเป็นการคาดการณ์เกี่ยวกับความสามารถในการส่งชำระหนี้ของลูกค้า และใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาการจัดทำ ผัดผ่อนหนี้บัตรฯ กรณีที่การผลิตได้รับความเสียหายหรือเรียกคืนเงินกู้ในกรณีที่เงินกู้ไม่ถูกต้องตามวัตถุประสงค์โดยให้ตรวจเยี่ยมลูกค้าเป็นประจำอย่างน้อยปีละ ๒ ครั้ง หากมีระบบเตือนภัยอาจเยี่ยมเยียนปีละ ๑ ครั้งได้

๑๖. การขยายการชำระหนี้

กรณีลูกค้าประสบภัยธรรมชาติหรือภัยพิบัติอย่างอื่นที่ร้ายแรงเป็นพื้นที่กว้างขวางจนไม่สามารถชำระหนี้ได้ ธนาคารจะแจ้งให้ดำเนินการเป็นคราวๆ (ปี ๒๕๕๖ ดำเนินการตาม สบก/๕๖๖๔ ลว. ๒๒ มีนาคม ๒๕๕๗)

โดยพิจารณาจากหลักเกณฑ์และเงื่อนไขความเสียหายที่เกิดขึ้น ดังนี้ ความเสียหายร้ายแรง ต้องมีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างรวมกันจนทำให้รายได้ของลูกค้าที่เกี่ยวข้อง

กับเงินกู้ซึ่งได้ประมาณไว้ในปีนั้น เหลือต่ำกว่าร้อยละ ๕๐ ของรายได้ปกติและมีผลอย่างใดอย่างหนึ่ง ดังนี้

- ผลผลิตหรือบริการได้รับความเสียหาย จนทำให้รายได้ลดลงเกินกว่าร้อยละ ๕๐ ของรายได้ปกติที่ควรได้รับ

- ทรัพย์สินได้รับความเสียหายเป็นผลให้มีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นจากปกติเกินกว่าร้อยละ ๕๐ ของรายได้ปกติที่ควรได้รับ

- ราคาผลิตผลตกต่ำจนทำให้รายได้จากการขายผลิตผลลดลงเกินกว่าร้อยละ ๕๐ ของรายได้ปกติที่ควรได้รับ

- มีค่าใช้จ่ายครัวเรือนฉุกเฉิน เช่น ค่ารักษาพยาบาล ฯลฯ เพิ่มสูงขึ้นกว่าร้อยละ ๕๐ ของรายได้รวมของครอบครัว

กรณีที่ลูกค้าประสบความเสียหายร้ายแรงจากเหตุข้างต้น ให้สาขาพิจารณาผ่อนผันการชำระหนี้ให้แก่ลูกค้าตามวิธีปฏิบัติที่ธนาคารกำหนด

ส่วนกรณีประสบความเสียหายไม่ร้ายแรงอื่นๆ ให้ถือปฏิบัติตามคู่มือปฏิบัติงานด้านสินเชื่อเกษตรกรเล่ม ๓ ว่าด้วยการดำเนินงานหลังการให้กู้เงิน

๑๗. การเร่งรัดหนี้เงินกู้ค้างชำระจากผู้ค้าประกันและผู้รับรองรับผิดชอบลูกหนี้ร่วมกัน

หากมีเหตุที่ทำให้เห็นว่าลูกค้าไม่สามารถชำระหนี้ธนาคารได้ไม่ว่าด้วยเหตุใดๆ และสาขาจำเป็นต้องดำเนินการขึ้นเด็ดขาดด้วยการดำเนินคดีเพื่อบังคับชำระหนี้หรือในกรณีที่สาขาพิจารณาแล้วเห็นว่าการดำเนินคดีกับลูกหนี้ดังกล่าว ลูกหนี้จะไม่มีทรัพย์สินใดๆ เพียงพอต่อการบังคับชำระหนี้ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวอาจไม่คุ้มค่าใช้จ่าย ดำเนินงานของธนาคารดังนั้น ก่อนที่จะดำเนินคดีกับลูกหนี้ดังกล่าว สาขาควรต้องเร่งรัดหนี้กับผู้ค้าประกันหรือผู้รับรองรับผิดชอบลูกหนี้ร่วมกัน เพื่อให้บุคคลดังกล่าวแสดงความรับผิดชอบในหนี้สินที่ตนเอง มีภาระผูกพันตามกฎหมายในฐานะผู้ค้าประกัน หรือผู้รับรองรับผิดชอบลูกหนี้ร่วมกันกับลูกหนี้ที่ธนาคารจะดำเนินคดีรายนั้นๆ โดยมีหลักเกณฑ์และเงื่อนไข ดังนี้

หนี้ค้างชำระที่เกิดจากลูกค้าผู้กู้ผิดพลั้งไม่ชำระหนี้ หรือเป็นหนี้ค้างชำระที่ไม่มีเหตุสมควรให้ผ่อนผันเวลาชำระหนี้ หรือได้รับการผ่อนผันเวลาชำระหนี้ครบ ๕ ครั้งแล้ว หรือเป็นหนี้ค้างชำระเกิดจากเหตุผิดปกติในส่วนตัวลูกค้า โดยไม่มีเหตุผลหรือผู้รับใช้หนี้แทนลูกค้าผู้กู้แล้ว แต่ไม่ชำระหนี้ตามกำหนด กรณีเช่นนี้ สาขาจะต้องติดตามทวงถามผู้ค้าประกันหรือผู้รับรองรับผิดชอบลูกหนี้ร่วมกันเพื่อเร่งรัดให้ชำระหนี้แทนลูกค้าผู้กู้

๑๘. การให้บุคคลอื่นรับใช้หนี้

กรณีที่ลูกค้าที่ยังมีหนี้อยู่กับธนาคารมีเหตุผิดปกติทำให้ไม่สามารถชำระหนี้เงินกู้แก่ธนาคารได้ เช่น ตาย วิกลจริต ติดคุกเกิน ๓ ปีขึ้นไป จากภูมิลำเนาหรือถิ่นที่อยู่โดยไม่มีใครรู้ว่าตายร้ายดีอย่างไร ป่วยเรื้อรัง บวชไม่สึก ซึ่งเป็นเหตุให้ธนาคารเรียกคืนเงินกู้ได้ เพื่อมิให้ทายาทลูกค้าหรือบุคคลในครัวเรือนของลูกค้าเดือดร้อน หากหนี้เงินกู้นั้นมิได้ใช้หลักทรัพย์ของตนเองหรือของบุคคลอื่น

ค้าประกัน ธนาคารจะดำเนินการให้ทายาทหรือบุคคลอื่นที่ธนาคารเห็นสมควรเป็นผู้รับใช้หนี้แทนผู้กู้เดิม

๑๙. การเรียกคืนเงินกู้

เมื่อลูกค้ากู้เงินแล้วนำเงินไปใช้ไม่ถูกต้องตามวัตถุประสงค์และไม่ก่อให้เกิดรายได้แก่ครัวเรือน หรือมีรายได้แต่มีเจตนาไม่ชำระหนี้เงินกู้โดยไม่มีเหตุจำเป็น หรือไม่เป็นผู้ที่ไว้วางใจของชุมชน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อลูกค้าส่วนใหญ่ของชุมชนหรือสังคม เมื่อลูกค้าผู้กู้แสดงพฤติกรรมที่อาจทำให้ธนาคารไม่ได้รับชำระหนี้ตามระยะเวลาที่กำหนดให้สาขาใช้มาตรการเรียกคืนเงินกู้แก่ลูกค้ารายนั้น

๒๐. การปรับปรุงโครงสร้างหนี้

สาขาสามารถปฏิบัติตามบันทึกที่ สบจ/๙๔๙๑๔ ลงวันที่ ๒๘ ธันวาคม ๒๕๕๖ เรื่อง ชักซ้อมแนวทางการปฏิบัติงานปรับปรุงโครงสร้างหนี้ด้านเกษตรกรรมตามระบบงานธุรกิจหลัก (CBS)

๒๐.๑ การดำเนินคดี การดำเนินคดีเป็นมาตรการที่ธนาคารใช้สำหรับลูกค้าที่มีเจตนาบิดพลิ้ว ไม่ยอมชำระหนี้ ซึ่งส่งผลต่อการดำเนินงานสินเชื่อของธนาคารและเป็นหนี้ที่ไม่อาจดำเนินการการแก้ปัญหาโดยวิธีอื่นแล้วเท่านั้น

๒๐.๒ การจำหน่ายหนี้สูญ กรณีที่ธนาคารไม่ได้รับชำระหนี้หรือไม่สามารถเรียกร้องให้ลูกหนี้ชำระหนี้แก่ธนาคารได้ครบถ้วนตามจำนวนที่กู้ยืมไป เพราะหากธนาคารมีหนี้เงินกู้ที่ไม่สามารถเรียกเก็บได้เป็นจำนวนมากจะทำให้กระทบต่อฐานะทางการเงินของธนาคาร อย่างไรก็ตามก็อาจมีสาเหตุต่างๆ ที่เป็นผลให้ลูกหนี้ไม่สามารถชำระหนี้ได้ครบถ้วน เช่น ลูกค้าผู้กู้ ลูกหนี้ร่วมผู้ค้าประกัน หลบหนีออกจากเขตการดำเนินงานของสาขาโดยไม่สามารถติดตามตัวได้และไม่มีผู้รับใช้หนี้ หรือในกรณีที่ธนาคารฟ้องคดีแต่บุคคลดังกล่าว มีทรัพย์สินไม่เพียงพอชำระหนี้รวมทั้งค่าฤชาธรรมเนียม หรือกรณีศาลมีคำพิพากษาถึงที่สุดให้ธนาคารรับชำระหนี้น้อยกว่าทุนทรัพย์ที่ฟ้องคดีเป็นต้น หนี้ประเภทที่กล่าวมานี้ ธนาคารอาจจำเป็นต้องจำหน่ายหนี้เงินกู้ดังกล่าวออกจากบัญชี ซึ่งในเรื่องนี้ธนาคารจะต้องถือปฏิบัติตามที่คณะรัฐมนตรีในการประชุมวันที่ ๑๗ กันยายน ๒๕๓๔ มีมติให้รัฐวิสาหกิจปฏิบัติตามที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวงฉบับที่ ๑๘๖ (พ.ศ.๒๕๓๔) (สช.๓๐๓.๐๑.๐๑) ออกตามความในประมวลรัษฎากรว่าด้วยการจำหน่ายหนี้สูญจากบัญชีลูกหนี้ออกจากบัญชี ธนาคารจึงได้กำหนดวิธีปฏิบัติเพื่อให้การจำหน่ายหนี้เงินกู้ของลูกหนี้ออกจากบัญชีเป็นหนี้สูญเป็นไปในแนวทางเดียวกัน มีลักษณะหนี้ที่เกิดจากการประกอบการ เป็นหนี้ที่ยังไม่ขาดอายุความ และมีหลักฐานโดยชัดแจ้งที่สามารถฟ้องลูกหนี้ได้ โดยให้เป็นไปตามหลักของประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์

๒๐.๓ การติดตามหนี้ลูกหนี้ลูกค้าที่อพยพไปอยู่นอกเขตการดำเนินงานของสาขา กรณีลูกค้าที่ยังมีหนี้เงินกู้อยู่กับธนาคารได้อพยพไปอยู่นอกเขตดำเนินงานของสาขาที่ต้นชั้นทะเบียนเป็นลูกค้า และมีเหตุอันควรน่าเชื่อว่าจะมีปัญหาหนี้ค้างชำระติดตามมาหากไม่รีบดำเนินการ ติดตามให้พบตัวลูกค้าก่อนหนี้ถึงกำหนดชำระ หรือเป็นลูกค้าที่มีหนี้เงินกู้ค้างชำระ หากไม่รีบดำเนินการติดตามให้พบตัวลูกค้าโดยเร็วจะทำให้ธนาคารได้รับความเสียหาย ดังนั้น สาขาต้องติดตามลูกค้าที่อพยพไปอยู่นอกเขตดำเนินงานของสาขา ไม่ว่าจะเป็นลูกค้าที่มีหนี้ค้างชำระหรือยังไม่มี เป็นหนี้ค้างชำระก็ตามโดยให้สาขาดันสังกัดสืบหาที่อยู่ที่พักผ่อนของลูกค้าจากผู้ค้าประกันหรือลูกค้าอื่น ในกลุ่ม

เดียวกันหรือบุคคลอื่นที่รู้เรื่องดีเพื่อดำเนินการติดตามให้พบตัวลูกค้าด้วยการให้สาขาส่งสัปดาห์เป็นผู้ติดตามเองหรือเห็นว่าหากดำเนินการเองจะไม่สามารถความสะดวกหรือไม่คุ้มค่าใช้จ่ายอาจส่งเรื่องให้สาขาที่ลูกค้าอพยพเข้าไปอยู่ในเขตดำเนินงานช่วยติดตามให้

๒๐.๔ การกำหนดวันตัดยอด Cut Date กำหนดคาบชำระหนี้ Due Date การกำหนดคาบชำระหนี้บัตรสินเชื่อเกษตรกร ควรคำนึงถึงช่วงเวลาของที่มาแห่งรายได้ของลูกค้าซึ่งเป็นช่วงเวลาที่ลูกค้ามีความสามารถในการชำระหนี้ ดังนั้น เพื่อป้องกันหนี้ค้างชำระอันอาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต ควรมีการสอบสวนการผลิตของลูกค้า วิเคราะห์การให้สินเชื่อให้เป็นไปตามวิสัยปฏิบัติของธนาคารและกำหนดคาบชำระหนี้ให้เหมาะสมแก่ลูกค้าแต่ละราย โดยในระบบบัตรสินเชื่อเกษตรกรสำหรับสาขา สามารถกำหนดคาบชำระหนี้ (Due Date) ไว้ ๔ คาบชำระเท่านั้น สำหรับกำหนดวันตัดยอด (Cut Date) สาขาไม่สามารถกำหนดหรือเปลี่ยนแปลงในระบบเองได้ ซึ่งวันตัดยอด (Cut Date) ระบบจะมีการกำหนดตามวันกำหนดชำระ (Due Date) คือ ก่อนวันกำหนดคาบชำระ (Due Date) เป็นเวลา ๓ เดือน ดังตัวอย่างเช่น

วันตัดยอด (Cut Date)	คาบชำระหนี้ (Due Date)
วันที่ ๓๑ ธันวาคม ๒๕๕๗	วันที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๕๘
วันที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๕๘	วันที่ ๓๐ มิถุนายน ๒๕๕๘
วันที่ ๓๐ มิถุนายน ๒๕๕๘	วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๕๘
วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๕๘	วันที่ ๓๑ ธันวาคม ๒๕๕๘

เมื่อลูกค้ามีการใช้บัตรฯ เพื่อซื้อสินค้าและบริการแล้ว ต่อมาต้องการเปลี่ยนแปลงคาบชำระหนี้ (Due Date) เมื่อสาขาสอบสวนแล้วเห็นควรให้ลูกค้ารายดังกล่าวเปลี่ยนแปลงคาบชำระหนี้ได้ สาขาต้องให้ลูกค้าชำระหนี้บัตรฯ ให้เสร็จสิ้นทั้งหมดก่อนระบบจึงจะยินยอมให้เปลี่ยนแปลงคาบกำหนดชำระ (Due Date) ได้เนื่องจากระบบบัตรสินเชื่อเกษตรกรสำหรับสาขา จะสามารถกำหนดคาบชำระ (Due Date) ได้เพียงคาบชำระเดียว เท่านั้น ๑. วันที่ ๓๑ ธันวาคม ๒๕๕๗ ^{๔๕}

^{๔๕} ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร, โครงการบัตรสินเชื่อเกษตรกร, (กรุงเทพมหานคร : ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร, ๒๕๕๖), อัดสำเนา.

ตารางที่ ๒.๗ โครงการบัตรสินค้าเชื่อเกษตรกร

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร , (๒๕๕๖), (อัดสำเนา)	๑. ความเป็นมาโครงการบัตรสินค้าเชื่อเกษตรกร ๒. คุณสมบัติของผู้สมัครบัตรสินค้าเชื่อเกษตรกร ๓. สิทธิประโยชน์สำหรับผู้ถือบัตรสินค้าเชื่อเกษตรกร ๔. การจัดทำหลักประกันเงินกู้ ๕. การส่งมอบและเปิดใช้งานบัตรสินค้าเชื่อเกษตรกร กรณีลูกค้าติดต่อบัตรฯ ที่สาขาด้วยตนเอง ๖. การจัดทำบัตรใหม่ทดแทนบัตรเดิม การยกเลิก และการทำลายบัตร ๗. หลักเกณฑ์การพิจารณาร้านค้าที่ประสงค์เข้าร่วมโครงการบัตรสินค้าเชื่อเกษตรกร ๘. ผู้จำหน่ายสินค้าและบริการเป็นนิติบุคคล ๙. คุณสมบัติและเอกสารประกอบการขอขึ้นทะเบียนผู้จำหน่ายสินค้าและบริการ ๑๐. การทำงานของเครื่องอ่านบัตร (EDC) ๑๑. การควบคุมกำกับร้านค้า ๑๒. ช่องทางการรับชำระหนี้บัตรสินค้าเชื่อเกษตรกร ๑๓. รายการใช้บัตรสินค้าเชื่อเกษตรกรที่มีลักษณะต้องสงสัยว่าจะไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดของ ธ.ก.ส. ๑๔. การจัดการคุณภาพหนี้บัตรสินค้าเชื่อเกษตรกร ๑๕. การตรวจเยี่ยมลูกค้าผู้ถือบัตรฯ ๑๖. การขยายการชำระหนี้ ๑๗. การเร่งรัดหนี้เงินกู้ค้างชำระจากผู้ค้าประกันและผู้รับรองรับผิดชอบลูกหนี้ร่วมกัน ๑๘. การให้บุคคลอื่นรับใช้หนี้ ๑๙. การเรียกคืนเงินกู้ ๒๐. การปรับปรุงโครงสร้างหนี้

๒.๔ หลักทฤษฎีธรรมมิกัตถประโยชน์

หลักความสำคัญของการปฏิบัติเพื่อให้สำเร็จประโยชน์ต่อตนเอง ได้รับประโยชน์ในปัจจุบันตามหลักทฤษฎีธรรมมิกัตถประโยชน์นั้น

๒.๔.๑ ความหมายของหลักทฤษฎีธรรมมิกัตถประโยชน์

ทฤษฎีธรรมมิกัตถประโยชน์ หมายถึง ธรรมที่เป็นไปเพื่อให้ได้มาซึ่งประโยชน์ในปัจจุบัน^{๔๖} ประโยชน์อันพึงได้รับจากการประกอบกิจการหรือมีอาชีพที่สุจริต ถูกต้องทั้งทางกฎหมายและศีลธรรม ผลประโยชน์ที่ได้จากการประกอบกิจนั้น เป็นผลที่ได้ทันตาเห็นไม่ต้องรอถึงภายภาคหน้า ผลประโยชน์ที่ได้รับจากการประกอบกิจ อาจจะเป็นเงิน สิ่งของ ชื่อเสียง เกียรติยศ การยกย่องสรรเสริญ หรือกล่าวอย่างง่าย ๆ ว่าเป็นผลประโยชน์อาจเป็นวัตถุหรือผลตอบแทนทางด้านจิตใจก็ได้ อาจเป็นสิ่งที่บุคคลทั่วๆ ไปปรารถนา การที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งจะได้มาซึ่งประโยชน์นั้น จะต้องแสวงหาอย่างมีหลักการและมีแผนการ ซึ่งหลักการและแผนการนี้ เรียกว่า ธรรมที่เป็นไปเพื่อให้ได้มาซึ่งประโยชน์ในปัจจุบัน อันมีอยู่ ๔ ประการ คือ

๑. ความขยันหมั่นเพียร
๒. การรู้จักรักษาทรัพย์และประหยัด
๓. คบคนดีเป็นมิตร
๔. เลี้ยงชีพตามสมควรแก่กำลังทรัพย์ที่หามาได้

ทฤษฎีธรรมมิกัตถประโยชน์ เป็นหลักธรรมในพุทธศาสนาหมายถึง ประโยชน์ในปัจจุบัน ๔ อย่าง อาจเรียกสั้นๆ ว่า ทฤษฎีธรรมมิกัตถะเนื่องจากอรรถะ แปลว่า ประโยชน์อยู่แล้ว จึงไม่จำเป็นต้องมีประโยชน์ ซ้ำซ้อนกันสองคำก็ได้หรืออาจเรียกเต็มๆ ว่า ทฤษฎีธรรมมิกัตถสังวัตตนิกรรมหมายถึง ธรรมที่เป็นไปเพื่อประโยชน์ในปัจจุบัน หลักธรรมอันอำนวยการประโยชน์สุขขั้นต้น เพื่อประโยชน์สุขสามัญที่มองเห็นกันในชาตินี้ ที่คนทั่วไปปรารถนา มี ทรัพย์ ยศ เกียรติ ไม้ตรี เป็นต้นอันจะสำเร็จด้วยธรรม ๔ ประการ คือ

๑. อุฏฐานสัมปทา ถึงพร้อมด้วยความหมั่น เช่นขยันหมั่นเพียร เลี้ยงชีพด้วยการหมั่นประกอบกิจการงาน เป็นผู้ขยันไม่เกียจคร้านในการงานนั้น ประกอบด้วยปัญญาเครื่องสอดส่องอันเป็นอุปายในการงานนั้น ให้สามารถทำได้สำเร็จ

๒. อารักขสัมปทาถึงพร้อมด้วยการรักษาโภคทรัพย์ที่หามาได้ด้วยความขยันหมั่นเพียร โดยชอบธรรม เขารักษาคุ้มครองโภคทรัพย์เหล่านั้นไว้ได้พร้อมมูล ไม่ให้ถูกลัก หรือทำลายไปโดยภัยต่างๆ

๓. กัลยาณมิตตตา คบคนดี ไม่คบคบชั่ว อยู่อาศัยในบ้านหรือนิคมใด ย่อมดำรงตนเจรจา สนทนากับบุคคลในบ้านหรือนิคมนั้น ซึ่งเป็นผู้มีสมาจารบริสุทธิ์ ผู้ถึงพร้อมด้วยศรัทธา ศีล จาคะ ปัญญา

^{๔๖} ๐.อ.อุทฺท. (ไทย) ๒๓/๑๔๔/๒๘๙.

๔. สมชีวิตา อยู่อย่างพอเพียง รู้ทางเจริญทรัพย์และทางเสื่อมแห่งโภคทรัพย์ แล้วเลี้ยงชีพพอเหมาะ ไม่ให้สุรุ่ยสุร่ายฟุ่มเฟือยนัก ไม่ให้ผิดเคืองนัก ด้วยคิดว่า รายได้ของเราจักต้องเหนือรายจ่าย และรายจ่ายของเราจักต้องไม่เหนือรายได้

ทฤษฎีนี้มีกติกาสังวัตตนิกรม ๔ (ธรรมที่เป็นไปเพื่อประโยชน์ในปัจจุบัน , หลักธรรมอันอำนวยประโยชน์สุขขั้นต้น

๑. อุฏฐานสัมปทา ถึงพร้อมด้วยความหมั่น คือ ขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติหน้าที่การงาน ประกอบ อาชีพอันสุจริต มีความชำนาญ รู้จักใช้ปัญญาสอดส่อง ตรวจสอบตรา หาอุบายวิธีสามารถจัดดำเนินการให้ได้ผลดี

๒. อารักขสัมปทา ถึงพร้อมด้วยการรักษา คือ รู้จักคุ้มครองเก็บรักษาโภคทรัพย์และผลงานอันตนได้ทำไว้ด้วยความขยันหมั่นเพียร โดยชอบธรรม ด้วยกำลังงานของตน ไม่ให้เป็นอันตรายหรือเสื่อมเสีย

๓. กัลยาณมิตตตา คบคนดีเป็นมิตร คือ รู้จักกำหนดบุคคลในถิ่นที่อาศัย เลือกเสวนาสำหรับศึกษาเยี่ยงอย่างท่านผู้ทรงคุณมีศรัทธา ศีล จาคะ ปัญญา สมชีวิตา มีความเป็นอยู่เหมาะสม คือ รู้จักกำหนดรายได้และรายจ่ายเลี้ยงชีวิตแต่พอดี มิให้ผิดเคืองหรือฟุ่มเฟือย ให้รายได้เหนือรายจ่าย มีประหยัดเก็บไว้

ทฤษฎีนี้มีกติกะ แปลว่า ประโยชน์ที่เห็นได้ในปัจจุบัน หรือประโยชน์ในปัจจุบัน หมายความว่า ผู้ใดปฏิบัติตามหลักธรรมนี้แล้ว ผู้นั้นย่อมได้รับประโยชน์ในปัจจุบัน หลักธรรมที่ให้ประโยชน์ในปัจจุบันมี ๔ ประการคือ

๑. อุฏฐานสัมปทา แปลว่า ความถึงพร้อมด้วยการลุกขึ้นหรือความหมั่น หมายถึงเป็นผู้หมั่นขยันในกิจการที่ทำ ผู้หมั่นขยันจะต้องลุกขึ้นทำงาน ไม่ใช่เอาแต่นอน ไม่ยอมลุกขึ้นงานที่ทำนั้น ขึ้นอยู่กับบุคคลแต่ละคน เช่น นักเรียนต้องเรียนหนังสือ แม่บ้านต้องทำงานบ้าน ผู้ประกอบอาชีพต้องทำงานในหน้าที่ของตนให้สำเร็จ และให้มีความก้าวหน้า การจะทำงานให้ประสบความสำเร็จได้ต้องมีความขยันหมั่นเพียร

๒. อารักขสัมปทา แปลว่า ความถึงพร้อมด้วยการรักษา หมายถึง การรักษาทรัพย์ที่หามาได้ด้วยความขยันหมั่นเพียร การรักษาทรัพย์ไม่ได้หมายความว่าเก็บไว้โดยไม่ใช้สอย แต่เก็บไว้ให้มีใช้สอยตลอดไป

๓. กัลยาณมิตตตา แปลว่า ความเป็นผู้มีเพื่อนดี หรือความมีเพื่อนเป็นคนดี หมายความว่า คบเฉพาะมิตรแท้ ๔ จำพวก คือ (๑) มิตรมีอุปการะ (๒) มิตรร่วมสุขร่วมทุกข์ (๓) มิตรแนะนำประโยชน์ และ (๔) มิตรมีความรักใคร่

๔. สมชีวิตา แปลว่า การเลี้ยงชีวิตสม่าเสมอหรือพอเหมาะพอดี หมายความว่า เลี้ยงชีวิตตามกำลังทรัพย์ที่หามาได้ มิให้ผิดเคืองเกินไป มิให้ฟุ่มเฟือยเกินไปสำหรับผู้มีความรู้น้อยรายได้น้อย ถึงจะขยันหมั่นเพียรรายได้ก็เพิ่มขึ้นไม่มากนัก ให้ใช้จ่ายเพียงพอดี มิให้ผิดเคืองเกินไป และไม่ควรออย่างผู้มีรายได้สูง เพราะความพอดีของผู้มีรายได้สูงเป็นความฟุ่มเฟือยของผู้มีรายได้น้อย สำหรับผู้มีรายได้สูง ควรใช้จ่ายเพียงพอดีสำหรับตน มิให้ฟุ่มเฟือยเกินไป และไม่ใช่ว่าอย่างคนมีรายได้น้อย ซึ่งถือเป็นความผิดเคืองสำหรับตน

กล่าวโดยสรุป คือ การเลี้ยงชีวิตอย่างพอเหมาะพอดีตามฐานะของตนและปฏิบัติอย่างนี้โดยสม่ำเสมอ ธรรม ๔ ประการนี้เรียกว่า ทิฐุธัมมิกัตถะ ธรรมที่อำนวยประโยชน์ให้ในปัจจุบันทันตาเห็น ประโยชน์นั้น ได้แก่ ลาภ ยศ สรรเสริญ สุข คือ เป็นผู้มีฐานะมั่นคง มีชื่อเสียงเกียรติคุณได้รับการยกย่องโดยทั่วไป และมีความสุขตามสมควรแก่สภาพของตน

ตารางที่ ๒.๘ ความหมายของหลักทิฐุธัมมิกัตถะประโยชน์

นักวิชาการ/สำนักวิชาการ	ความหมายของหลักทิฐุธัมมิกัตถะประโยชน์
อง.อภฺรฺรฺก. (ไทย) ๒๓/๑๔๔/๒๘๙.	ทิฐุธัมมิกัตถะประโยชน์ หมายถึง ธรรมที่เป็นไปเพื่อให้ได้มาซึ่งประโยชน์ในปัจจุบัน อันมีอยู่ ๔ ประการ คือ ๑. ความขยันหมั่นเพียร ๒. การรู้จักรักษาทรัพย์และประหยัด ๓. คบคนดีเป็นมิตร ๔. เลี้ยงชีพตามสมควรแก่กำลังทรัพย์ที่หามาได้

๒.๔.๒ ความสำคัญของหลักทิฐุธัมมิกัตถะประโยชน์

หลักความสำคัญของการปฏิบัติเพื่อให้สำเร็จประโยชน์ต่อตนเอง ได้รับประโยชน์ในปัจจุบันตามหลักทิฐุธัมมิกัตถะประโยชน์นั้น พระธรรมปิฎกได้กล่าวไว้ในหนังสือธรรมานุญชีวิตว่า “คนที่เราจะเรียกว่ารู้จัก รู้จักใช้ทรัพย์ หรือหาเงินเป็น ใช้เงินเป็น เป็นคนที่ทำมาหากินที่ดี ตั้งตัวสร้างหลักฐานได้ และใช้ทรัพย์สมบัติให้เป็นประโยชน์ เป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ทางเศรษฐกิจอย่างถูกต้อง เพราะปฏิบัติตามหลักธรรม ต่อไปนี้”^{๔๗} และความสำคัญของทิฐุธัมมิกัตถะประโยชน์นั้นมีหลักธรรม ๔ อย่างนี้มีประโยชน์มากมายหลายประการแก่ผู้ประพฤติปฏิบัติตาม รวมทั้งส่งผลดีไปถึงสังคมด้วย คือ

๑. ทำให้บุคคลสามารถสร้างหลักฐานได้อย่างมั่นคง
๒. ทำให้เป็นคนที่มีเกียรติ มีชื่อเสียง มีคนเชื่อฟังนับถือ
๓. เป็นทางเสริมสร้างสัมพันธไมตรี
๔. ทำให้มีโอกาสดำเนินการประโยชน์แก่ส่วนรวม
๕. เป็นแบบอย่างที่ดีให้บุคคลอื่นได้ปฏิบัติตามทั้งในด้านการงานและการดำรงชีวิต
๖. สร้างความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจให้แก่ชาติทางอ้อมและช่วยลดปัญหาสังคมได้

ปัจจุบันเป็นยุคที่ผู้คนให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการเรื่องเงินๆ ทองๆ ของตนเองมากขึ้น สังเกตได้จากสื่อ ทั้งทีวี วิทยุ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร แม้กาสิโนต่างๆ จะมีเนื้อหาสาระเกี่ยวกับการออม การลงทุน การใช้จ่าย สอดแทรกอยู่เสมอไม่ว่าจะน้อย รวมทั้งหมดก็เกิดเป็นเรื่องราวทางการเงินส่วนบุคคล ก็มีให้เลือกซื้อหามากมาย

^{๔๗} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), ธรรมานุญชีวิต, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๔), หน้า ๓๘.

จำนวนผู้ที่ตื่นตัวและสนใจเรื่องนี้อย่างจริงจัง ดูเหมือนจะเพิ่มมากขึ้นทุกวัน จะว่าไปแล้วการจัดการเรื่องเงินๆ ทองๆ ต้องมองเป็นเรื่องสำคัญอันดับต้นๆ ในชีวิตของเรา ที่จะต้องจัดการให้ลงตัวเพื่อสร้างสมดุลให้ชีวิตในทุกด้าน

ตามหลักธรรมคำสอนขององค์พระสัมมาสัมพุทธเจ้า ที่ทรงสอนเกี่ยวกับเรื่องเงินๆ ทองๆ หรือเรื่องการบริหารจัดการทรัพย์สินหรือโภคทรัพย์ไว้อย่างครบวงจร เพื่อสร้างสมดุลแก่ชีวิตหลายเรื่อง อย่างเช่น หลักการสร้างประโยชน์หรือความสุขในปัจจุบันที่เรียกว่า ทิฐุธัมมิกัตถประโยชน์ ๔ ประกอบไปด้วย (๑) อุฏฐานสัมปทา หรือการหาทรัพย์ด้วยความขยันหมั่นเพียรในทางสุจริตชอบธรรม (๒) อารักขาสัมปทา หรือการรู้จักรักษาทรัพย์ที่หามาได้ (๓) กัลยาณมิตตตาหรือการรู้จักคบเพื่อนดีเพื่อไม่ให้ชีวิตถูกชักนำไปในทางที่เสื่อมและ และ (๔) สมชีวิตา หรือการรู้จักใช้จ่ายอย่างสมควรตามฐานะ

โดยหลักทิฐุธัมมิกัตถุประโยชน์ ๔ นี้ ถือเป็นหลักการพื้นฐานเพื่อการดับทุกข์ทางกายอันเป็นความทุกข์ที่เกิดขึ้นง่ายและมีอยู่มากมายในสังคมปัจจุบัน หากต้องการดับทุกข์ทางสังคมทรงสอนหลักประโยชน์เบื้องต้นคือ ศรัทธา ศีล จาคะ และปัญญา

ส่วนการดับทุกข์ทางจิต เพื่อประโยชน์สูงสุด ทรงสอนหลัก อริยมรรค ๘ ไว้ให้เป็นครรลองสู่ความพ้นทุกข์

บุคคลทั่วไปอย่างเราๆ ความสุขพื้นฐานทั่วไป ตามที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงไว้ก็มีในเรื่องความสุขของ คฤหัสถ์ ๔ ได้แก่

๑. สุขเกิดจากการมีทรัพย์
๒. สุขเกิดจากการจ่ายทรัพย์เพื่อบริโภคไม่มากไม่น้อยเกินไป
๓. สุขเกิดจากความไม่เป็นหนี้
๔. สุขเกิดจากการประกอบกิจการงานที่ปราศจากโทษ

พระพุทธองค์ยังทรงสอนให้เรา รู้จักการจัดสรรทรัพย์ที่หามาได้เป็น ๔ ส่วน หรือหลัก โภควิภาค ๔ คือ ให้เราจัดแบ่งทรัพย์ที่หามาได้เป็น ๓ ส่วน ดังนี้

เอเกน โภเค ภุญฺเชยฺย ทรัพย์ส่วนแรกหรือ ๒๕% สำหรับใช้จ่ายเลี้ยงตน และเลี้ยงดูคนที่ควรบำรุงทรัพย์ส่วนต่อมา ทวีหิ กมฺมํ ปโยเชยฺย ให้ใช้สองส่วน หรือ ๕๐% สำหรับการลงทุนประกอบกิจการงานอาชีพเพื่อให้ทรัพย์ที่มีได้เพิ่มพูนขึ้นและทรัพย์ส่วนสุดท้าย จตุตถญฺจ นิชาเปยฺย หรือ ๒๕% ให้เก็บไว้ใช้ในคราวจำเป็น

นอกจากนี้ ยังทรงสอนหลักการใช้จ่ายทรัพย์ไว้ด้วยคือ โภคอาทิยะ ๕ หรือหลักการใช้ประโยชน์จากทรัพย์ เมื่อหาทรัพย์มาได้ด้วยความสุจริตชอบธรรมแล้ว ควรใช้จ่ายทรัพย์นั้นเพื่อให้เกิดประโยชน์อย่างถูกต้อง ได้แก่

๑. เลี้ยงตนเอง บิดามารดา บุตร ภรรยาและคนในปกครองให้มีความสุข
๒. บำรุงมิตรสหายและผู้ร่วมงานให้มีความสุข
๓. ใช้สำหรับป้องกันภัยอันตราย
๔. ใช้ทำพลี ๕ อย่าง ได้แก่ สงเคราะห์ญาติ ต้อนรับแขก ทำบุญอุทิศแก่บรรพบุรุษที่ล่วงลับไปแล้ว บำรุงราชการโดยการเสียภาษีอากร และถวายเทวดาหรือสักการะแก่สิ่งที่ควรบูชา
๕. ใช้อุปถัมภ์บำรุงสมณพราหมณ์ผู้ประพฤติชอบ

ทั้งนี้ หากเราน้อมนำหลักธรรมทั้ง ๔ เรื่องมาปฏิบัติ จะได้ประโยชน์ทั้งแก่ตนเอง ครอบครัว บุคคลใกล้ชิด และแก่สังคม ซึ่งหากพิจารณาอย่างลึกซึ้งแล้วจะพบว่าประโยชน์ที่เกิดขึ้นเป็นประโยชน์ที่สร้างความมั่นคงและยั่งยืน ให้แก่ชีวิตเราอย่างครบถ้วนในทุกมิติ หลักธรรมทั้ง ๔ เรื่องนี้เป็นเรื่องของการจัดการโรคทรัพย์หรือทรัพย์ภายนอก ที่เราต่างดิ้นรนแสวงหา ทั้งที่ความจริงทุกคนสามารถมีทรัพย์อันประเสริฐได้ เป็นทรัพย์ที่ไม่มีผู้ใดจะแย่งชิงไปได้ ไม่สูญหายไปด้วยภัยหรืออันตรายต่างๆ ทรัพย์ประเภทนี้อยู่ภายในจิตใจของเราเอง ที่เรียกว่า อริยทรัพย์ หรือคุณธรรมประจำใจอันประเสริฐ ๗ ประการ ได้แก่ ศรัทธา ศีล หิริ โอตตัปปะ พาหุสัจจะ จาคะ และปัญญา อริยทรัพย์นี้ นอกจากจะทำให้จิตใจไม่อ้างว้างและไม่ยากจนแล้ว ยังเป็นทุนทางใจในการสร้างทรัพย์ภายนอกที่สำคัญยิ่งอีกด้วย

ดังนั้น เมื่อต้องการจะสร้างและสะสมทรัพย์สินเงินทองต่างๆ ก็ต้องไม่ลืมที่จะสร้างทรัพย์ที่แท้จริงให้มีบริบูรณ์ขึ้นด้วย เพื่อความร่ำรวยอย่างแท้จริงของชีวิต

ตารางที่ ๒.๙ ความสำคัญของหลักทฤษฎีธัมมิกัตถประโยชน์

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), (๒๕๔๔, หน้า ๓๘)	๑. ทำให้บุคคลสามารถสร้างหลักฐานได้อย่างมั่นคง ๒. ทำให้เป็นคนที่มีเกียรติ มีชื่อเสียง มีคนเชื่อฟังนับถือ ๓. เป็นทางเสริมสร้างสัมพันธไมตรี ๔. ทำให้มีโอกาสได้บำเพ็ญประโยชน์แก่ส่วนรวม ๕. เป็นแบบอย่างที่ดีให้บุคคลอื่นได้ปฏิบัติตาม ๖. สร้างความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ

๒.๔.๓ ประเภทของหลักทฤษฎีธัมมิกัตถประโยชน์

ทฤษฎีธัมมิกัตถประโยชน์ แปลว่า ธรรมที่เป็นไปเพื่อให้ได้มาซึ่งประโยชน์ในปัจจุบัน หมายถึง ประโยชน์อันพึงได้รับจากการประกอบกิจการหรืออาชีพที่สุจริต ถูกต้องทั้งทางกฎหมายและศีลธรรม ผลประโยชน์ที่ได้จากการประกอบกิจนั้น เป็นผลที่ได้ทันตาเห็นไม่ต้องรอถึงภายภาคหน้า

ผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการประกอบกิจ อาจจะเป็นเงิน สิ่งของ ชื่อเสียง เกียรติยศ การยกย่องสรรเสริญ หรือกล่าวอย่างง่าย ๆ ว่าผลประโยชน์อาจเป็นวัตถุหรือผลตอบแทนทางด้านจิตใจก็ได้ อันเป็นสิ่งที่บุคคลทั่วไปปรารถนา การที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งจะสามารถได้มาซึ่งผลประโยชน์นั้น จะต้องแสวงหาอย่างมีหลักการและมีแผนการ ซึ่งหลักการและแผนการนี้เรียกว่า ธรรมที่เป็นไปเพื่อให้ได้มาซึ่งประโยชน์ธรรมที่เป็นไปเพื่อให้ได้มาซึ่งประโยชน์ในปัจจุบัน มีอยู่ ๔ ประการ คือ

๑. **อุฏฐานสัมปทา (ถึงพร้อมด้วยความหมั่น)** ความขยันหมั่นเพียร (อุฏฐานสัมปทา) การที่เราจะได้สิ่งของ เงินทอง และชื่อเสียงเกียรติยศมานั้น เราจะต้องขวนขวาย ขยันหมั่นเพียรต่อสู้กับความยากลำบาก ถึงจะประสบความสำเร็จ เช่น ข้าราชการจะได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง อันนำมาซึ่งเกียรติยศแก่ตนเองและวงศ์ตระกูล ก็จะต้องขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็ม

ความสามารถ นักเรียนจะประสบผลสำเร็จด้านการเล่าเรียน ก็ต้องขยันหมั่นเพียรในการศึกษา หรือ การกระทำมาหาเลี้ยงชีพเพื่อสร้างฐานะให้กับตนเองและครอบครัวก็เช่นกัน เราก็ต้องอาศัยความมานะอดทนและความหมั่นเพียรจึงจะได้ทรัพย์มา ดังพระพุทธพจน์ว่า

คนหมั่นในการทำงาน ไม่ประมาท จัดการงานเหมาะสมเลี้ยงชีพพอเหมาะ รักษาทรัพย์ ที่หามาได้ มีศรัทธา ถึงพร้อมด้วยศีล รู้ถ้อยคำ ปราศจากความตระหนี่ ขำระทางสัมปรายิกัตถประโยชน์เป็นนิตย์ ธรรม ๘ ประการดังกล่าวนี้ ของผู้ครองเรือน ผู้มีศรัทธา อันพระพุทธเจ้าผู้มีพระนามอันแท้จริง ตรัสว่าน่าสุขมาให้ในโลกทั้งสอง คือ ประโยชน์ในปัจจุบันนี้และความสุขในภายหน้า บุญ คือ จาคะนี้ ย่อมเจริญแก่คุณให้ด้วยประการฉะนี้ ฯ^{๔๘}

นอกจาก อุฏฐานสัมปทา การถึงพร้อมด้วยความหมั่น คือ ขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติหน้าที่การงานและการประกอบอาชีพอันสุจริต ผักผ่อนให้มีความชำนาญ และรู้จักใช้ปัญญาสอดส่องตรวจตรา หาอุบายวิธี สามารถจัดดำเนินการให้ได้ผลดี การประกอบอาชีพการงานนั้นต้องทำเพื่อเลี้ยงชีพตนเองและครอบครัวมีความขยันในการทำงานตามหน้าที่ หรือตามอาชีพของตนโดยไม่เกียจคร้าน ไม่นิ่งเฉยหรือทำกิจอื่นใดที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ จนทำให้เสียเวลาไปโดยไร้ประโยชน์ แม้บางครั้งการทำงานนั้นอาจไม่ใช่การหาทรัพย์โดยตรง เช่น การเป็นนักศึกษา มีหน้าที่ต้องศึกษาเล่าเรียนก็ต้องตั้งใจศึกษาเล่าเรียนให้บังเกิดผลดี โดยถือว่าเป็นหน้าที่ในปัจจุบันแม้ยังไม่ได้ทรัพย์แต่การศึกษาก็เป็นเหตุเบื้องต้นที่จะนำไปสู่อาชีพการงานที่ดีในอนาคต หากนักศึกษาเป็นนักกีฬาด้วย นอกจากขยันตั้งใจเรียนแล้ว นักศึกษาก็ต้องขยันหมั่นฝึกซ้อมกีฬาที่ตนถนัดด้วยอีกทางหนึ่ง เพราะกีฬากำลังพัฒนาเป็นกีฬาอาชีพ มีกีฬาหลายประเภทที่สามารถทำให้หาทรัพย์ได้โดยสุจริต ด้วยร่างกายแรงใจของตนเอง เช่น อาชีพนักมวย นักฟุตบอล กอล์ฟ สีสาสหรือจากการได้ไปแข่งขันในโอกาสต่างๆ เช่น โอลิมปิก เอเชียนเกมส์ หากมีความขยันหมั่นเพียรฝึกซ้อมจะส่งผลให้ได้รับเหรียญทองและได้รางวัลเป็นทรัพย์สินเงินทองจำนวนมาก เป็นต้น จึงนับว่าความขยันหมั่นเพียรในการงานหน้าที่ ที่รับผิดชอบ จะทำให้ได้รับประโยชน์ในปัจจุบันคือ มีทรัพย์สินเงินทองสำหรับซื้อหาเครื่องอุปโภค บริโภค ไว้ดำรงชีพ

๒. อารักขสัมปทา (ถึงพร้อมด้วยการรักษา) การรู้จักรักษาทรัพย์และประหยัด (อารักขสัมปทา) หมายความว่า เมื่อเราขยันหมั่นเพียรพยายามสร้างอนาคต ชื่อเสียง หรือหาทรัพย์มาได้ ถ้าไม่รู้จักรักษาไว้ก็จะเสื่อมหรือหมดไปอย่างรวดเร็ว การรักษาชื่อเสียงนั้น หมายถึง การหลีกเลี่ยงการกระทำความชั่วหรือการมัวเมากับอบายมุขเช่น ไม่ดื่มสุรา ไม่เสพยาเสพติด ไม่เล่นการพนันทุกประเภท เป็นต้น ส่วนการรักษาทรัพย์นั้นหมายถึง การรู้จักใช้จ่ายอย่างฉลาด ไม่ฟุ่มเฟือย รู้จักเก็บหอมรอมริบ ส่วนการประหยัดนั้น หมายถึง การรู้จักใช้จ่ายเงินทองให้เกิดประโยชน์สูงสุด ดังพระพุทธพจน์ว่า

ดูกรภิกษุทั้งหลาย ก็อารักขสัมปทาเป็นไฉน กุลบุตรในโลกนี้มีโอกาสที่หามาได้ด้วย ความหมั่นเพียร สัมผัสด้วยกำลังแขน มีเหงื่อไหลไทรยสด้วยชอบธรรม ได้มาโดยธรรม เขารักษาคุ้มครองโภคทรัพย์เหล่านั้นไว้ได้พร้อมมูลด้วยทำไว้ในใจว่า ไฉนหนอ พระราชาไม่พึงบริโภคทรัพย์เหล่านี้ของเรา

^{๔๘} อก.อภ. (ไทย) ๒๓/๑๕/๒๙๕ - ๒๙๗.

โจรไม่พึงลัก ไฟไม่พึงไหม้ น้ำไม่พึงพัดไป ทายาทผู้ไม่เป็นที่รักไม่พึงลักไปดูกรภิกษุทั้งหลาย นี่เรียกว่า อารักขสัมปทา ฯ^{๔๙}

นอกจากนี้ การรักษาและประหยัดทรัพย์นั้นยังหมายถึงการรู้จักเก็บรักษาทรัพย์ไว้ในที่ปลอดภัย การใช้สอยทรัพย์และสิ่งของอย่างประหยัด ถนอมใช้ ซ่อมแซมเมื่อชำรุดเสียหาย ดูแลรักษา และเก็บไว้เมื่อใช้เสร็จแล้ว หรือรู้จักตัดแปลงของที่ชำรุดให้สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้อีกเป็นต้น

อารักขสัมปทา คือ การถึงพร้อมด้วยการรักษา คือรู้จักคุ้มครองเก็บรักษาโภคทรัพย์และผลงานอันตนได้ทำไว้ด้วยความขยันหมั่นเพียร โดยชอบธรรม ด้วยกำลังงานของตน ไม่ให้เป็นอันตราย หรือเสื่อมเสีย หลักธรรมข้อนี้ มีจุดมุ่งหมายให้เป็นคนมัธยัสถ์ รู้จักจ่ายทรัพย์ไปในทางที่เกิดประโยชน์ ไม่ใช่เข้าไปใช้เพื่อกาમคุณ เพื่อรูป รส กลิ่น เสียง จนทำให้ทรัพย์นั้นหมดไปโดยไม่ทำให้ตนเองเจริญขึ้น ได้มั่งมีไม่ก็ช่วยยามก็กลับไปลำบากยากจนเพราะใช้ทรัพย์ไปในกาમคุณและอบายมุข บ้างครั้งจนถึงกลับเป็นหนี้สิน เสียทรัพย์และเสียเกียรติ มีนักกีฬาหลายคนที่ได้ทรัพย์มากมายจากการแข่งขัน แต่ต้องพบกับความลำบากในบั้นปลายของชีวิต เหตุเพราะไม่มีธรรมในข้อนี้นั่นเอง

๓. กัลยาณมิตตตา (คบคนดีเป็นมิตร) การคบคนดีเป็นมิตร (กัลยาณมิตตตา) คนเรานั้นจะอยู่ในสังคมแต่เพียงลำพังไม่ได้จะต้องพึ่งพาอาศัยบุคคลอื่น บุคคลที่เราสามารถพึ่งพาอาศัยได้ และมีความปรารถนาดีต่อเราหาได้ยาก ดังนั้น การเลือกคบคนจึงมีความสำคัญมาก เพราะถ้าเราคบคนชั่วเป็นมิตร อาจทำให้เราตกไปอยู่ในทางที่ชั่วหรือพบกับความหายนะได้ ดังพระพุทธพจน์ว่า

ดูกรภิกษุทั้งหลาย ก็กัลยาณมิตตตาเป็นไฉน ดูกรภิกษุทั้งหลาย กุลบุตรในโลกนี้ อยู่อาศัยในบ้านหรือนิคมใด ย่อมดำรงตนเจรจาสนทนากับบุคคลในบ้านหรือนิคมนั้น ซึ่งเป็นคฤหบดีหรือบุตรคฤหบดีเป็นคนหนุ่มหรือคนแก่ ผู้มีสมาจารบริสุทธิ์ ผู้ถึงพร้อมด้วยศรัทธา ศีล จาคะ ปัญญา ศึกษา สัทธา สัมปทาตามผู้ถึงพร้อมด้วยศรัทธา ศึกษา ศีล สัมปทาตามผู้ถึงพร้อมด้วยศีล ศึกษา จาคะ สัมปทาตามผู้ถึงพร้อมด้วยจาคะ ศึกษา ปัญญา สัมปทาตามผู้ถึงพร้อมด้วยปัญญา ดูกรภิกษุทั้งหลาย นี่เรียกว่ากัลยาณมิตตตา ฯ^{๕๐}

ลักษณะของมิตรที่ดีมีดังนี้

๑. มิตรอุปการะ ได้แก่ เพื่อนที่คอยช่วยเหลือเตือนสติมิให้ประมาท ช่วยป้องกันมิให้ทำชั่ว ช่วยป้องกันรักษาทรัพย์และชื่อเสียงของเพื่อน และสามารถพึ่งพาอาศัยได้ในยามทุกข์ยาก

๒. มิตรร่วมทุกข์ร่วมสุข ได้แก่ มิตรที่ไม่ละทิ้งเพื่อนในยามวิบัติ ช่วยปกปิดความลับของเพื่อน

๓. มิตรแนะนำประโยชน์ ได้แก่ คอยห้ามมิให้เพื่อนทำชั่ว แต่แนะนำหนทางแห่งความดี ความเจริญให้แก่เพื่อน

๔. มิตรมีความรักใคร่ คือ มิตรร่วมทุกข์ ร่วมสุข ทุกข์ก็ทุกข์ด้วย ไม่ทิ้งเพื่อน ได้เถียงคนที่ติเตียนเพื่อน รับรองคนที่สรรเสริญเพื่อน

การคบคนดีเป็นมิตร รู้จักเลือกบุคคลที่จะคบหา จะนำชีวิตของเราไปในทิศทางใดโดยเลือกเสวนา ศึกษาแบบอย่างท่านผู้ทรงคุณ มีศรัทธา ศีล จาคะ ปัญญา การคบมิตรตามหลักมงคล

^{๔๙} วจ.อรรถก. (ไทย) ๒๓/๑๕/๒๕๕ - ๒๕๗.

^{๕๐} วจ.อรรถก. (ไทย) ๒๓/๑๕/๒๕๕ - ๒๕๗.

๓๘ ประการ ในหลักคำสอนของพระพุทธศาสนา มงคลแรกที่พระพุทธองค์ทรงสอนให้ปฏิบัติก็คือการ ไม่คบคนพาล และมงคลถัดมาก็คือต้องรู้จักคบบัณฑิต คำว่า คนพาล และ บัณฑิตเมื่อวิเคราะห์ให้แจ้ง แล้วจะพบว่า มีทั้งคนพาลและบัณฑิตภายใน คนพาลและบัณฑิตภายนอกคนพาลและบัณฑิตภายใน หมายถึงคนที่ปรากฏอยู่ในตัวเรา หากนักศึกษาสังเกตตัวเราให้ดีจะพบว่าบางครั้ง บางเวลาเราจะเกียจคร้านไม่อยากฝึกฝน ไม่อยากทำงาน ไม่อยากไปเรียนไม่อยากทำความดี แต่อยากเที่ยวเล่น อยากนอน ตื่นสาย อยากดื่มสุรา อยากเล่นไฟ เล่นหวย เล่นการพนัน ฯลฯ นี่แสดงว่าคนพาลภายในตัวเรา ปรากฏขึ้นแล้ว แต่บางครั้งเราก็ขยัน อยากไปเรียนอยากทำความดี ไม่อยากหนีเรียน ไม่อยากเล่นการพนัน ไม่อยากดื่มสุรา ฯลฯ นี่แสดงว่าบัณฑิตภายในตัวเราได้ปรากฏขึ้นแล้ว ส่วนคนพาลและ บัณฑิตภายนอกหมายถึง คนอื่น คนที่มาชักชวนเราไปทำเรื่องที่ไม่ดีไม่สมควรหรือเรื่องที่ดี ที่สมควร ต่างๆ หากบัณฑิตภายในตัวเราเองเข้มแข็ง คนพาลภายนอกก็ไม่าจะชักชวนเราไปได้ ดังนั้นความ เป็นกัลยาณมิตรต้องเริ่มที่เราสร้างบัณฑิตและมิตรขึ้นภายในตัวเองก่อน เมื่อบัณฑิตหรือมิตรภายใน ตัวปรากฏแล้ว ก็จะสามารถเลือกเสวนากับบัณฑิตหรือมิตรภายนอกได้ ดังคำกล่าวที่เราได้ยิน ได้ฟัง อยู่เสมอว่า “

๔. สมชีวิตา (เลี้ยงชีพตามสมควรแก่กำลังทรัพย์ที่หามาได้) การเลี้ยงชีพตามสมควร แก่กำลังทรัพย์ที่หาได้ (สมชีวิตา) หมายความว่า ในการดำรงชีวิตนั้น ไม่ควรใช้จ่ายทรัพย์อย่าง สรุ่ยสุร่าย การใช้จ่ายทรัพย์จะต้องพิจารณาถึงความจำเป็นหากเราต้องการให้ชีวิตสุขสบายก็ควร จะเดินสายกลาง คือ ไม่มากจนฟุ่มเฟือย และไม่น้อยจนเป็นการตระหนี่ ดังพระพุทธพจน์ว่า

ดูกรภิกษุทั้งหลาย ก็สมชีวิตาเป็นไฉน ดูกรภิกษุทั้งหลาย กุลบุตรในโลกนี้ รู้ทางเจริญ แห่งโภคะ และรู้ทางเสื่อมแห่งโภคะแล้วเลี้ยงชีพพอเหมาะไม่ให้ฟุ่มเฟือยนัก ไม่ให้ผิดเคืองนักด้วยคิดว่า รายได้ของเราจะต้องเหนือรายจ่ายและรายจ่ายของเราจะต้องไม่เหนือรายได้ ดูกรภิกษุทั้งหลาย เปรียบเหมือนคนชั่งตาชั่ง หรือลูกมือชั่งตาชั่ง ยกตาชั่งขึ้นแล้วยอมรู้ว่า ต้องลดออกเท่านี้ หรือต้องเพิ่ม เข้าเท่านี้ ฉันทใด กุลบุตรก็ฉันทนั้นเหมือนกัน รู้ทางเจริญแห่งโภคะ และรู้ทางเสื่อมแห่งโภคะแล้ว เลี้ยงชีพพอเหมาะ ไม่ให้ฟุ่มเฟือยนัก ไม่ให้ผิดเคืองนัก ด้วยคิดว่า รายได้ของเราจะต้องเหนือรายจ่าย และ รายจ่ายของเราจะต้องไม่เหนือรายได้ ดูกรภิกษุทั้งหลาย ถ้ากุลบุตรผู้มีรายได้น้อย แต่เลี้ยงชีวิตอย่าง โอโถง จะมีผู้ว่าเขาได้ว่า กุลบุตรผู้นี้ ไข้โภคะเหมือนคนเคี้ยวกินผลมะเดื่อ ฉะนั้นดูกรภิกษุทั้งหลาย ก็ ถ้ากุลบุตรผู้มีรายได้มาก แต่เลี้ยงชีพอย่างผิดเคือง จะมีผู้ว่าเขาว่ากุลบุตรผู้นี้จักตายอย่างอนาถา แต่ เพราะกุลบุตรผู้นี้รู้ทางเจริญแห่งโภคะ และรู้ทางเสื่อมแห่งโภคะแล้ว เลี้ยงชีพพอเหมาะ ไม่ให้ฟุ่มเฟือยนัก ไม่ให้ผิดเคืองนัก ด้วยคิดว่า รายได้ของเราจะต้องเหนือรายจ่าย และรายจ่ายของเราจะต้องไม่เหนือรายได้ ดูกรภิกษุทั้งหลาย นี้เรียกว่าสมชีวิตา ฯ^{๕๑}

ธรรม ๔ นี้มีประโยชน์มากมายหลายประการแก่ผู้ประพฤติปฏิบัติตนตาม รวมทั้งส่งผลดี ไปถึงสังคมด้วย คือ

๑. ทำให้บุคคลสามารถสร้างหลักฐานได้อย่างมั่นคง
๒. ทำให้เป็นคนที่มีเกียรติ มีชื่อเสียง มีคนเชื่อฟังนับถือ
๓. เป็นทางเสริมสร้างสัมพันธไมตรี

^{๕๑} วจ.อรรถก. (ไทย) ๒๓/๑๕/๒๙๕ - ๒๙๗.

๔. ทำให้มีโอกาสได้บำเพ็ญประโยชน์แก่ส่วนรวม

๕. เป็นแบบอย่างที่ดีให้บุคคลอื่นได้ปฏิบัติตามทั้งในด้านการงานและการดำรงชีวิต

๖. สร้างความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจให้แก่ชาติทางอ้อม และช่วยลดปัญหาสังคม

การเลี้ยงชีวิตแต่พอดี คือรู้จักกำหนดรายได้และรายจ่าย เป็นอยู่แบบพอดี สมรายได้ มิให้ผิดเคืองหรือฟุ่มเฟือย ให้มีรายได้เหนือรายจ่าย มีประหยัดไว้สำหรับปันปลายของชีวิต จะได้ไม่ลำบาก พระธรรมปิฎก(ป.อ. ปยุตฺโต) กล่าวว่า “พึงเข้าใจ ระลึกไว้เสมอว่า การที่เพียรพยายามแสวงหา รักษา และ ครอบครองโภคทรัพย์ไว้ นั้น ก็เพื่อจะใช้ให้เป็นประโยชน์ทั้งแก่ตนและคนอื่น ถ้าไม่ใช้ทรัพย์สมบัติให้เกิดคุณประโยชน์แล้ว การหาและการมีทรัพย์สมบัติก็ปราศจากคุณค่าหาความหมายใด ๆ ได้ ดังนั้นเมื่อมีทรัพย์หรือหาทรัพย์มาได้แล้ว ต้องรู้จักสรรทรัพย์นั้น โดยถือหลักการแบ่งทรัพย์เป็น ๔ ส่วน ที่เรียกว่า โภควิภาค” คือ หนึ่งส่วนใช้จ่ายเลี้ยงตน เลี้ยงคนที่ควรบำรุงเลี้ยง ได้แก่ บิดา มารดา บุตร ภรรยา และคนในปกครอง มิตรสหาย ผู้ร่วมกิจการงานทำบุญ ตลอดจนบำรุงราชการด้วยการเสียภาษีอากร เป็นต้น สองส่วนใช้เป็นทุนประกอบการงานสามส่วน เก็บไว้ใช้ในยามจำเป็น “เมื่อได้ใช้โภคทรัพย์ทำประโยชน์อย่างนี้แล้ว ถึงโภคะจะหมดสิ้นไปก็สบายใจได้ว่า ได้ใช้โภคะนั้นให้เป็นประโยชน์ถูกต้องตามเหตุผลแล้ว ถึงโภคะเพิ่มขึ้น ก็สบายใจเช่นเดียวกัน เป็นอันไม่ต้องเดือดร้อนใจในทั้งสองกรณี”

การทำประโยชน์ปัจจุบัน หรือ การปฏิบัติตามหลักธรรม “ทิฐธัมมิกตละ” เป็นเรื่องเกี่ยวกับปากท้อง การกิน การอยู่ ปัจจัยการดำรงของคน ถ้าบ้านเมืองมีเศรษฐกิจดี คนมีความอยู่ดีกินดี ต่างคนต่างประกอบอาชีพที่สุจริตไม่เบียดเบียนกัน รัฐบาลก็ไม่ต้องวุ่นวายอยู่กับการปราบปรามเรื่องทุจริต สามารถพัฒนาประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้าไป และเศรษฐกิจของชาติจะดีขึ้น จำเป็นต้องมีการพัฒนา คือ การดำเนินกิจการเพื่อเพิ่มรายได้ของคนให้สูงขึ้นต่อเนื่องกันเป็นระยะยาวนาน ปัจจัยขั้นมูลฐานที่สำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจ คือ ประชากรซึ่งเป็นทรัพยากรธรรมชาติที่มีค่าสูงสุด และเป็นปัจจัยมูลฐาน เป็นต้นทุนเบื้องต้น ถ้าคนทุกคนที่เป็นประชากรของชาติ มีหลักธรรมตามที่กล่าวมาก็ถือว่าประเทศชาติมีประชากรที่มีคุณภาพ มีความสามารถในการประกอบอาชีพ และเป็นอาชีพที่สุจริต รัฐบาลก็สามารถพัฒนาส่งเสริมอาชีพทางด้านเทคโนโลยีเพื่อคุณภาพและปริมาณของผลผลิต มีการศึกษาวิจัยค้นคว้านวัตกรรมให้ประชากรเกิดความชำนาญในวิชาชีพ การพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศก็ย่อมบรรลุตามเป้าหมายการพัฒนาเศรษฐกิจตามแนวทางพระพุทธศาสนา จะต้องเริ่มด้วยการพัฒนาคน เป็นอันดับแรกเมื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพแล้ว การพัฒนาวัตถุก็เป็นไปได้ง่าย เพราะคนเป็นผู้หา คนเป็นผู้ใช้ปัจจัยในการดำรงชีวิต ถ้าคนรู้จักหา และรู้จักใช้ให้เป็น เศรษฐกิจย่อมจะดีขึ้น

การพิจารณาด้วยเหตุผลข้อเท็จจริงแล้วจะพบว่า การได้มาซึ่งปัจจัย ๔ เพื่อการดำรงชีพนั้น บุคคลต้องประกอบสัมมาชีพ ตามหลักอริยมรรค ซึ่งการประกอบอาชีพจะทำให้มีรายได้มาสำหรับซื้อหาเครื่องอุปโภค บริโภคต่างๆ สำหรับการดำรงชีวิต ประกอบอาชีพที่สุจริต หรือสัมมาชีพ ได้แก่ อาชีพต่างๆ ที่ไม่ผิดต่อหลักศีลธรรม เช่น การค้าขายสิ่งเสพติด ผิดกฎหมาย ไม่คอร์รัปชั่นหลอกลวง เป็นต้น เมื่อประกอบอาชีพที่สุจริตมีรายได้แล้วก็ต้องรู้จักเก็บออมใช้จ่ายให้เหมาะสมกับรายได้ อันจะไม่ก่อให้เกิดความเดือดร้อนเพราะใช้จ่ายมากเกินไปจนเป็นหนี้สินหรือใช้จ่ายน้อยเกินไปจนอดคัดค้านสน การใช้จ่ายอย่างไรจะไม่ให้เดือดร้อนนั้น การคบเพื่อนเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้บุคคลหลงทางเพราะคบ

เพื่อนที่ไม่ดี เพื่อนแนะนำไปในทางฉิบหาย เช่น ชักชวนไปเล่นการพนัน ไปเสพสิ่งเสพติด หรือเที่ยวกลางคืน ก็จะทำให้สูญเสียทรัพย์ที่หาได้มาด้วยความยากลำบากนั้นไปอย่างน่าเสียดาย

หลักทฤษฎีธัมมิกัตถประโยชน์ที่ปรากฏในพระพุทธศาสนา คือ ธรรมที่เป็นไปเพื่อให้ได้มาซึ่งประโยชน์ในปัจจุบัน หมายถึง ประโยชน์อันพึงได้รับจากการประกอบกิจการหรืออาชีพที่สุจริตถูกต้องทั้งทางกฎหมายและศีลธรรม ผลประโยชน์ที่ได้จากการประกอบกิจนั้น เป็นผลที่ได้ทันตาเห็น ไม่ต้องรอถึงภายภาคหน้า การปฏิบัติตามหลักธรรม “ทฤษฎีธัมมิกัตถะ” เป็นเรื่องเกี่ยวกับปากท้อง การกิน การอยู่ ปัจจัยการดำรงของคน ถ้าบ้านเมืองมีเศรษฐกิจดี คนมีความอยู่ดี กินดีต่างคนต่างประกอบอาชีพที่สุจริตไม่เบียดเบียนกัน รัฐบาลก็ไม่ต้องร่นวายุอยู่กับการปราบปรามเรื่องทุจริตสามารถพัฒนาประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้าไป และเศรษฐกิจของชาติจะดีขึ้นจำเป็นต้องมีการพัฒนา คือ การดำเนินกิจการเพื่อเพิ่มรายได้ของคนให้สูงขึ้นต่อเนื่องกันเป็นระยะยาวนาน ปัจจัยขั้นมูลฐานที่สำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจ คือ ประชากรซึ่งเป็นทรัพยากรธรรมชาติที่มีค่าสูงสุด และเป็นปัจจัยมูลฐาน เป็นต้นทุนเบื้องต้น ถ้าคนทุกคนที่เป็นประชากรของชาติ มีหลักธรรมตามที่กล่าวมา ก็ถือได้ว่าประเทศชาติมีประชากรที่มีคุณภาพ มีความสามารถในการประกอบอาชีพ และเป็นอาชีพที่สุจริต รัฐบาลก็สามารถพัฒนาส่งเสริมอาชีพทางด้านเทคโนโลยีเพื่อคุณภาพและปริมาณของผลผลิต มีการศึกษาวิจัยค้นคว้านวัตกรรมให้ประชากรเกิดความชำนาญในวิชาชีพ การพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศก็ย่อมบรรลุตามเป้าหมายการพัฒนาเศรษฐกิจตามแนวทางพระพุทธศาสนา จะต้องเริ่มด้วยการพัฒนาคน เป็นอันดับแรกเมื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพแล้ว การพัฒนาวัตถุก็เป็นไปได้ง่าย เพราะคนเป็นผู้หาคนเป็นผู้ใช้ปัจจัยในการดำรงชีวิต ถ้าคนรู้จักหา และรู้จักใช้ให้เป็น เศรษฐกิจย่อมจะดีขึ้น

ดังนั้น ข้อปฏิบัติเพื่อประโยชน์ตนหรือประโยชน์ในปัจจุบัน ก็คือ การรู้จักเลือกคบมิตรนั่นเอง หากผู้ใดสามารถปฏิบัติตนได้ครบทั้ง ๔ ข้อ บุคคลนั้นจะสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างดี ไม่เดือดร้อน เป็นประโยชน์แก่ตนเองในปัจจุบัน ธรรมบทนี้จึงถือว่าเป็น “หัวใจเศรษฐกิจ” โดยมีคำย่อว่า “อุ อา กะ สะ ” ซึ่งย่อมาจากหลักทฤษฎีธัมมิกัตถประโยชน์ที่ปรากฏในพระพุทธศาสนา คือธรรมที่เป็นไปเพื่อให้ได้มาซึ่งประโยชน์ในปัจจุบัน

ตารางที่ ๒.๑๐ ประเภทของหลักทฤษฎีธัมมิกัตถประโยชน์

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
อง.อภฺรฺรฺก. (ไทย) ๒๓/๑๕/๒๕๕ - ๒๕๗.	ทฤษฎีธัมมิกัตถประโยชน์ อยู่ ๔ ประการ คือ ๑. อุฏฐานสัมปทา (ถึงพร้อมด้วยความหมั่น) ๒. อารักขสัมปทา (ถึงพร้อมด้วยการรักษา) ๓. กัลยาณมิตตตา (คบคนดีเป็นมิตร) ๔. สมชีวิตา (เลี้ยงชีพตามสมควรแก่กำลังทรัพย์ที่หามาได้)

๒.๔.๔ การประยุกต์ใช้หลักทฤษฎีธัมมิกัตถประโยชน์ในการบริหารจัดการ

สังคมโลกในยุคปัจจุบันอาจกล่าวได้ว่าเป็นสังคมที่เต็มไปด้วยความไร้ระเบียบในการควบคุมการทำงานของชีวิต ตัวแปรสำคัญของสมการดังกล่าวนั้นซ่อนตัวอยู่บนพื้นฐานของการได้มาของทรัพย์ จัดการทรัพย์สิน การไม่รู้จักกับการเลือกคบบุคคล และการไม่รู้จักใช้จ่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เรื่องทรัพย์สิน หรือเงิน ใครบอกว่าเงินเป็นเพียงตัวเลข ถ้าไม่เรียนรู้จักจัดการไม่เป็น ถ้าไม่มีความรู้สึกรู้คิด สำนึก จริยธรรม ศีลธรรม ฯลฯ ก็ไม่ยากที่จะบริหารจัดการ ในการบริหารจัดการให้ชุมชนที่เข้มแข็งดูได้ไม่ยาก ถ้ามีกลุ่มออกทรัพย์เข้มแข็ง ชุมชนนี้ไม่ใช่ชุมชนอ่อนแอ อาจไม่ร่ำรวย แต่น่าจะจัดการชีวิตของตนเองได้ดี อย่างน้อยมีผู้นำซื้อสัตย์สุจริตไม่โกง เพราะกลุ่มออมทรัพย์ที่ล้มเหลวส่วนใหญ่ผู้นำโกงเอง คำว่า “วินัย” จึงสำคัญ บัญชีรายจ่ายครัวเรือนเป็นเครื่องมือสร้างวินัยชีวิต รู้จักจัดการเงิน จัดการชีวิตอย่างมีแบบแผน

ธรรมของพระพุทธเจ้านั้น ถึงแม้ว่าจะมีมานาน เป็นเวลา ๒,๕๐๐ กว่าปี แต่ทุกหลักธรรมยังคงทันสมัยอยู่เสมอ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้หลายเรื่องแม้แต่การครองใจคน ใช้ในการดำเนินชีวิตและทำมาหากิน ซึ่งจะไปแล้วก็เป็นวิถีหนึ่งของชีวิต เพราะทุกคนต้องประกอบอาชีพ ผลของการนำธรรมมาประยุกต์ เป็นที่ประจักษ์โดยไม่มีข้อสงสัย เพราะทุกเรื่องที่พระพุทธเจ้าสอน เป็นความจริง ดังนั้นไม่ว่าจะปฏิบัติเมื่อสองพันกว่าปี หรือปฏิบัติวันนี้หรือในอนาคตต่อไป โลกจะล้ำหน้าด้วยวิทยาการขนาดไหน ธรรมก็ประยุกต์ตามได้ทัน ได้ผลอย่างแท้จริง

ทฤษฎีธัมมิกัตถประโยชน์ จึงเป็นอีกชุดหลักธรรม ซึ่งเป็นหลักธรรมเพื่อประโยชน์ปัจจุบัน หรือหลักธรรมอันอำนวยการประโยชน์สุขขั้นต้น อันสำเร็จประโยชน์ในหน้าที่การงาน ด้วยองค์ประกอบ ๔ ประการ คือ

๑. อุฏฐานสัมปทา ถึงพร้อมด้วยความหมั่น คือ ขยันหมั่นเพียรในการงานปฏิบัติหน้าที่การงาน ประกอบอาชีพสุจริต มีความขยัน รู้จักใช้ปัญญาสอดส่องตรวจตรา หาอุบายวิธี สามารถจัดดำเนินการได้ผลดี

๒. อารักขสัมปทา ถึงพร้อมด้วยการรักษา คือ รู้จักคุ้มครองเก็บรักษาโภคทรัพย์และผลงานของตน ไม่ให้เป็นอันตรายหรือเสื่อมเสีย โดยมีหลักคือ รู้จักสะสมทรัพย์เพื่อสร้างอนาคตให้มีความมั่นคง รู้จักป้องกันอันตรายที่จะเกิดแก่ทรัพย์ รู้จักถอนทรัพย์ สิ่งของต่าง ๆ ให้ใช้การได้นานที่สุด รู้จักป้องกันทรัพย์ที่เป็นกรรมสิทธิ์โดยชอบธรรมและถูกกฎหมาย

๓. กัลยาณมิตรตตา คบคนดีเป็นมิตร คือ รู้จักกำหนดบุคคลในท้องถิ่นที่อาศัย เลือกเสวนาสำเนียงศึกษาเยี่ยงอย่างท่านผู้ทรงคุณมีศรัทธา ศีล จาคะ ปัญญา โดยเลือกคบหามิตร คือ มิตรมีอุปการะ มิตรร่วมทุกข์ร่วมสุข มิตรแนะนำสิ่งที่มีประโยชน์ และมิตรแท้ที่มีความรักใคร่ด้วยใจจริง

๔. สมชีวิตา มีความเป็นอยู่อย่างเหมาะสม คือ รู้จักกำหนดรายได้และรายจ่ายเลี้ยงชีวิต แต่พอดี มิให้ฟืดเคืองหรือฟุ่มเฟือย ให้รายได้เหนือรายจ่าย มีประหยัดเก็บไว้ ไม่ฟุ่มเฟือยสุรุ่ยสุร่ายเกินไป และไม่ฟืดเคืองจนเกินไป จนต้องกินอยู่แร้นแค้น ปล่อยร่างกายให้ได้รับทุกข์ เจ็บไข้ได้ป่วย หรือไม่บำรุงรักษาบิดามารดา ปล่อยให้ได้รับความทุกข์ อย่างนี้ถือว่าเป็นคนไม่ดีอย่างยิ่ง

ดังนั้นการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาค้าชားบัตรสินเชื่อเกษตรกรนั้นเกษตรกรต้องรู้จักคำว่า ต้องรู้จักการบริหารจัดการด้านการเงิน การบริหารจัดการการทำการเกษตร อีกทั้งต้อง

รู้จักคำว่าพอเพียง นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการเกษตร มาใช้ในชีวิตประจำวัน จะทำให้การดำรงชีวิตลดลง ทั้งธนาคารได้มีนโยบายต่างๆ เพื่อลดปัญหาการดำรงชีวิตของเกษตรกรอยู่แล้วแต่สิ่งสำคัญคือเกษตรกรเองต้องรู้จักปรับการทำการเกษตรโดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นลดการพึ่งพา ยา ปุ๋ย หรือสารเคมีต่างๆ จะทำให้ลดการใช้เงินได้อีกทั้งผลผลิตก็มีคุณภาพอีกด้วย

๒.๕ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

พ.ศ. ๒๕๐๙ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ได้จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร มีวัตถุประสงค์ให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่เกษตรกร กลุ่มเกษตรกร และสหกรณ์การเกษตร สำหรับการประกอบอาชีพเกษตรกรรมหรืออาชีพที่เกี่ยวข้องกับเกษตรกรรม เพื่อเพิ่มรายได้หรือพัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกรหรือครอบครัวของเกษตรกร นายจำเนียร สารนาคน ผู้จัดการ ธ.ก.ส. คนแรกได้วางรากฐานการดำเนินงานพร้อมทั้งอุดมการณ์การทำงานให้พนักงาน ธ.ก.ส. ทุกคนละเว้นการอันควรต่าง ๆ โดยได้อบรมสั่งสอนให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรวดเร็ว ซื่อสัตย์ สุจริต และไม่เบียดเบียนลูกค้า เพราะ “งานสินเชื่อเพื่อการเกษตร เป็นงานที่กว้างขวางและซับซ้อน ต้องศึกษาและค้นคว้าเพิ่มเติมอยู่เสมอเพื่อให้มีความรู้ ความชำนาญยิ่งขึ้น ขอให้ท่านละเว้นการอันควรละเว้น ไม่เบียดเบียนเกษตรกรลูกค้า ทำงานหนัก เร่งรัด ฉับไว ถูกต้อง และแม่นยำ กอปรด้วยความซื่อสัตย์สุจริต” ซึ่งพนักงาน ธ.ก.ส. ถือปฏิบัติมาจนถึงปัจจุบัน^{๕๒}

๒.๕.๑ การน้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สู่การขับเคลื่อน ธ.ก.ส.

ทศวรรษที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๐๙ - ๒๕๑๙) มุ่งลดบทบาทเงินกู้ยืมในระบบ ในทศวรรษแรก ธ.ก.ส. ให้ความสำคัญกับการให้สินเชื่อเพื่อการผลิตรายละ สั้น และระยะปานกลาง แก่เกษตรกรให้ทั่วถึงอย่างรวดเร็ว เพื่อลดบทบาทของเงินกู้ยืมในระบบ โดยสร้างนวัตกรรมทางการเงินใหม่ที่ให้สินเชื่อแก่เกษตรกรรายคน โดยใช้บุคคลในกลุ่มคำประกันรับรองรับผิดชอบร่วมกัน สร้างรากฐานความพร้อมของเกษตรกรเพื่อสร้างรายได้ และฐานะทางการเงินที่มั่นคงให้แก่เกษตรกร

ทศวรรษที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๒๐ - ๒๕๒๙) พัฒนาการให้สินเชื่อและบริการครบวงจร ช่วงทศวรรษที่ ๒ ธ.ก.ส. ได้พัฒนาแนวทางปฏิบัติงานให้รวดเร็วยิ่งขึ้นโดยการให้บริการสินเชื่อแก่เกษตรกรรายคน ในรูปแบบของสัญญาเครดิตเงินสด เพื่อให้เกษตรกรเบิกรับเงินกู้โดยสะดวก และเริ่มดำเนินงานบนพื้นฐานความร่วมมือกับส่วนราชการและเอกชน ในการช่วยหาปัจจัยพื้นฐานต่างๆ ที่อำนวยความสะดวกต่อการพัฒนาการเกษตรอย่างครบวงจร ในรูปของวัสดุอุปกรณ์การเกษตร และเชื่อมโยงการตลาด โดยการจัดตลาดกลางพืชผลการเกษตรตลอดจนการรับจำนำข้าวเปลือก

ทศวรรษที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๓๐ - ๒๕๓๙) ช่วยเหลือเกษตรกรชั้นเล็กและยากจน-จัดตั้งสถาบันเกษตรกร ช่วงทศวรรษที่ ๓ ธ.ก.ส. ได้พยายามขยายการให้บริการเกษตรกรให้ทั่วถึงและครอบคลุมยิ่งขึ้นโดยเฉพาะเกษตรกรชั้นเล็กและยากจน ซึ่งปกติจะไม่สามารถขอใช้บริการสินเชื่อจากสถาบันการเงินได้ ธ.ก.ส. จึงกำหนดหลักเกณฑ์เป็นการเฉพาะเพื่อให้บริการสินเชื่อแก่เกษตรกร

^{๕๒} ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร, ประวัติการก่อตั้ง, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <http://www.baac.or.th/content-about.php> [๒๐ สิงหาคม ๒๕๕๘].

ดังกล่าว นอกจากนี้ยังขยายการให้สินเชื่อเพื่อการประกอบอาชีพอื่นที่เกี่ยวข้องกับการเกษตร อาทิ การแปรรูปผลผลิตช่วยสร้างงานและรายได้ให้แก่เกษตรกร ขณะเดียวกันยังสนับสนุนให้เกษตรกร ลูกค้ำรวมตัวกันจัดตั้งสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. (สกต.) เพื่อเป็นองค์กรของเกษตรกรลูกค้าในการสร้างอำนาจต่อรองทางการตลาด และได้ริเริ่มโครงการวัฒนธรรมบริการ เพื่อพัฒนาพนักงานให้มีทักษะความรู้ และตระหนักถึงความสำคัญในการให้บริการที่ดีแก่ลูกค้า

ทศวรรษที่ ๔ (พ.ศ.๒๕๔๐ – ๒๕๔๙) น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่การพัฒนา ชนบท ช่วงทศวรรษที่ ๔ ธ.ก.ส. ได้ปรับบทบาทและกลยุทธ์การดำเนินงานครั้งสำคัญเพื่อให้ สอดคล้องกับสถานการณ์ทางด้านเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว โดยขอแก้ไข พ.ร.บ. ธ.ก.ส. ให้ครอบคลุมการให้สินเชื่อเพื่อประกอบอาชีพอื่นเพื่อเสริมรายได้ รวมทั้งการพัฒนา ความรู้และคุณภาพชีวิต ตลอดจนได้น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับ เกษตรกรลูกค้า เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตได้อย่างพอเพียงและมั่นคง สร้างความเข้มแข็งสู่ชุมชนควบคู่ ไปกับการส่งเสริมและสนับสนุนการรักษาสิ่งแวดล้อม อีกทั้งยังปลูกฝังให้พนักงานดูแล และให้บริการ ลูกค้าอย่างใกล้ชิดและทั่วถึง

นอกจากนี้ ในปี ๒๕๔๒ ธ.ก.ส. ได้จัดตั้งกองทุนขึ้นโดยใช้ชื่อว่า “กองทุนธนาคาร อิสลาม (Islamic Banking Fund)” เพื่อทำหน้าที่ให้บริการทางการเงินตามหลักศาสนาอิสลาม และ สามารถดำเนินการได้ภายใต้กรอบ พ.ร.บ. ธ.ก.ส.

ทศวรรษที่ ๕ (พ.ศ.๒๕๕๐ – ปัจจุบัน) ส่งเสริมคุณภาพชีวิตของเกษตรกรรายย่อยและ ให้บริการสินเชื่อที่หลากหลาย เข้าสู่ทศวรรษที่ ๕ ธ.ก.ส. ยังคงมุ่งมั่นกับภารกิจพัฒนาชนบทภายใต้ ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยเฉพาะการส่งเสริมคุณภาพชีวิตของเกษตรกรรายย่อย อีกทั้งขยาย การให้บริการสินเชื่อไปสู่บุคคล กลุ่มบุคคล ผู้ประกอบการ กองทุนหมู่บ้านหรือชุมชน องค์กรที่ เกี่ยวข้อง และสหกรณ์ทุกประเภท ให้สามารถเข้าถึงแหล่งทุนในระบบ พร้อมทั้งสนับสนุนสินเชื่อเพื่อ สร้างรายได้เพิ่ม เพื่อให้เกษตรกรลูกค้ามีฐานะและความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น อีกทั้งสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ พนักงานทำงานเป็นทีม มีความซื่อสัตย์ มีสำนึกรับผิดชอบ และใช้ชีวิตพอเพียงบนมาตรฐานเดียวกัน ทุกช่วงเวลาที่ผ่านมา ธ.ก.ส. มุ่งมั่นต่อพันธกิจที่มีต่อเกษตรกรอย่างต่อเนื่อง เพื่อช่วยเหลือและ สนับสนุนเกษตรกร และเศรษฐกิจภาคเกษตรในชนบทให้เติบโตได้อย่างมั่นคงยั่งยืน^{๕๓}

๒.๔.๒ วัตถุประสงค์การก่อตั้งธนาคาร

๑. ให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่เกษตรกร กลุ่มเกษตรกร หรือสหกรณ์ การเกษตรสำหรับการ

๑.๑ ประกอบอาชีพเกษตรกรรมหรืออาชีพที่เกี่ยวข้องกับเกษตรกรรม

๑.๒ ประกอบอาชีพอย่างอื่นเพื่อเพิ่มรายได้

๑.๓ พัฒนาความรู้ในด้านเกษตรกรรมหรืออาชีพอย่างอื่นเพื่อเพิ่มรายได้หรือ พัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกรหรือครอบครัวของเกษตรกร

^{๕๓} ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร, ประวัติการก่อตั้ง, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <http://www.baac.or.th/content-about.php>. [๒๐ สิงหาคม ๒๕๕๘].

๑.๔ ดำเนินกิจการตามโครงการที่เป็นการส่งเสริมหรือสนับสนุนการประกอบเกษตรกรรม ซึ่งเป็นการดำเนินการร่วมกับผู้ประกอบการ เพื่อเพิ่มรายได้หรือพัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกรหรือครอบครัวของเกษตรกร

๒. ประกอบธุรกิจอื่นอันเป็นการส่งเสริมหรือสนับสนุนการประกอบเกษตรกรรม

๓. ดำเนินงานเป็นสถาบันการเงินเพื่อการพัฒนาชนบท โดยให้ความช่วยเหลือทางการเงินหรือการบริหารจัดการแก่บุคคล กลุ่มบุคคล ผู้ประกอบการ กองทุนหมู่บ้าน หรือชุมชน รวมทั้งองค์กรที่จัดตั้งขึ้นในรูปแบบใด ที่มีวัตถุประสงค์ในการสนับสนุนการประกอบอาชีพของเกษตรกรหรือชุมชน ทั้งนี้เพื่อส่งเสริมให้มีการพัฒนาผลผลิตหรือผลิตภัณฑ์ของเกษตรกรหรือชุมชนให้มีประสิทธิภาพทั้งในด้านการลงทุน การผลิต การแปรรูป และการตลาด หรือเพื่อส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งในด้านเศรษฐกิจหรือเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต

๔. ให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่สหกรณ์ เพื่อใช้ดำเนินงานภายใต้ขอบเขตวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งสหกรณ์^{๕๔}

๒.๔.๓ แนวนโยบายของผู้ถือหุ้นภาครัฐ (Statement of Directions)

กระทรวงการคลังในฐานะกระทรวงเจ้าสังกัดได้กำหนดแนวนโยบายของผู้ถือหุ้นภาครัฐ (Statement of Directions) ที่จะใช้เป็นแนวทางในการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ และชี้ประเด็นที่รัฐวิสาหกิจควรให้ความสำคัญและเร่งดำเนินการ ตลอดจนใช้เป็นแนวทางในการกำหนดตัวชี้วัดสำหรับการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจต่อไป ซึ่งแนวนโยบายของผู้ถือหุ้นภาครัฐของ ธ.ก.ส. มี ดังนี้

๑. เป็นสถาบันการเงินที่มุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรด้วยการให้ความช่วยเหลือด้านเงินทุนแก่ภาคการเกษตรและชนบท ควบคู่กับการเสริมสร้างองค์ความรู้และสนับสนุนการพัฒนาอาชีพ

๒. เน้นการบริหารจัดการที่เชื่อมโยงภาคธุรกิจกับชุมชน โดยส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารและบริการประชาชน

๓. แยกบัญชีการดำเนินงานเชิงสังคมตามนโยบายรัฐจากการดำเนินธุรกรรมตามปกติ (PSA)^{๕๕}

๒.๕.๔ วิสัยทัศน์และพันธกิจ

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) มีภารกิจหลักในการเป็นสถาบันการเงินเพื่อพัฒนาชนบท ซึ่งเป็นกลไกสำคัญของรัฐบาล ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการคลัง โดยให้ความช่วยเหลือทางการเงินและสนับสนุนการพัฒนาแก่กลุ่มเป้าหมายในชนบทไทย ทั้งที่เป็นเกษตรกร ผู้ประกอบการ กลุ่มบุคคล องค์กรชุมชน และสหกรณ์ทุกประเภท ที่เป็นองค์ประกอบในระบบเศรษฐกิจ ฐานรากของประเทศ และ มุ่งดำเนินการตามวิสัยทัศน์องค์กร คือ เป็นธนาคารพัฒนา

^{๕๔} เรืองเดียวกัน.

^{๕๕} อ้างแล้ว.

ชนบทที่มั่นคง มีการจัดการที่ทันสมัย เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรรายย่อย ” และได้กำหนดพันธกิจสำคัญ เพื่อก้าวสู่การเป็น ธนาคารพัฒนาชนบทเต็มรูปแบบ ไว้ ๔ ประการ คือ

๑. ให้บริการสินเชื่อครบวงจรเพื่อเสริมสร้างโอกาสและสนับสนุนเกษตรกรจนสามารถเพิ่มผลผลิต ได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

๒. พัฒนาสังคมแห่งการเรียนรู้ด้านเกษตรกรรมเพื่อให้เกษตรกรมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่เคียงคู่ รู้คุณค่าของสังคม

๓. บริหารจัดการเงินทุนให้มีต้นทุนที่เหมาะสมต่อการตอบสนองพันธกิจหลักของธนาคาร เน้นการมีสภาพคล่องและมีเสถียรภาพ

๔. พัฒนาบริการใหม่ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของเกษตรกรอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ด้วยบุคลากรของธนาคารที่มีขีดความสามารถและค่านิยมที่ถูกต้อง

๒.๕.๕ ค่านิยมองค์กร : SPARK

ธ.ก.ส. ยึดมั่นในหลักการบริหารงาน SPARK เพื่อช่วยสะท้อนความรับผิดชอบขององค์กร ที่มีต่อประชาชน สังคม และสิ่งแวดล้อม รวมทั้งเป็นตัวขับเคลื่อนในการดำเนินการตามพันธกิจให้บรรลุวิสัยทัศน์อันพึงประสงค์ ประกอบด้วย

๑. ความยั่งยืน (Sustainability : S) ทั้งขององค์กร ธ.ก.ส. ลูกค้าผู้ให้บริการ สังคม และสิ่งแวดล้อม

๒. การมีส่วนร่วม (Participation: P) ของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)

๓. ความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบต่อพนักงาน (Accountability : A)

๔. ความเคารพและให้เกียรติต่อตนเองและผู้อื่น (Respect : R)

๕. การส่งเสริมและยกระดับความรู้ (Knowledge : K) ให้เป็นธนาคารแห่งการเรียนรู้

๒.๕.๖ ทิศทางนโยบายสำคัญ

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตามยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Corporate KPIs) ธ.ก.ส. จึงได้กำหนดทิศทางนโยบายสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ดังนี้

๑. การสนับสนุนสินเชื่อเพื่อเป็นทุนแก่ภาคชนบทในการดำเนินกิจกรรมหลักต้นให้เกิดมูลค่าเพิ่มในระบบเศรษฐกิจ โดยการให้สินเชื่อที่เชื่อมโยงอย่างครบวงจร ตั้งแต่การผลิต ในมิติของการเพิ่มผลผลิตการผลิต (Productivity) และการพัฒนาคุณภาพการผลิต (Quality) การสนับสนุนสินเชื่อรวบรวมผลผลิต กระบวนการแปรรูปผลผลิต ตลอดจนการสนับสนุนการขยายช่องทางการจำหน่าย (Marketing)

๒. การบริหารคุณภาพหนี้ เน้นให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารคุณภาพหนี้ โดยกระบวนการช่วยเหลือ ควบคุม กำกับดูแลซึ่งกันและกันของเกษตรกรภายในชุมชน

๓. เสริมสร้างความแข็งแกร่งของลูกค้าในชุมชน เน้นการพัฒนาชุมชนต้นแบบโดยยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและทฤษฎีใหม่ตามความพร้อมของชุมชน

๔. ขยายการให้บริการแบบครบวงจรแก่ผู้ใช้บริการผ่านเครือข่ายสาขา และบริการใหม่ๆ เช่น ATM การโอนเงินต่างประเทศ และการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ

๕. การให้บริการเงินฝาก ธ.ก.ส. มุ่งเน้นส่งเสริมการออมควบคู่กับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การบริการด้วยใจ และรักษาความสัมพันธ์ที่ดี

๖. การพัฒนาบุคลากรและระบบสนับสนุน เน้นกระบวนการสร้างพนักงานให้พร้อมทำ หน้าที่นี้การเงินการธนาคารเพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ รวมทั้งให้ความรู้ผู้นำชุมชนและลูกค้าเพื่อ พัฒนาสู่การเป็นผู้ประกอบการที่เหมาะสมตามวิถีชุมชน

๗. การปรับภาพลักษณ์ ธ.ก.ส. (BAAC Re-Branding) เพื่อสร้างเอกลักษณ์ขององค์กร ยกระดับคุณภาพการให้บริการสู่ความเป็นเลิศ มุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ชัดเจนเพื่อ สร้างความพึงพอใจและความผูกพันให้กับลูกค้า^{๕๖}

๑. การกำกับดูแลกิจการที่ดี

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ตระหนักถึงความสำคัญของการ กำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งเป็นที่ยอมรับจากส่วนงานภาครัฐและเอกชน ว่าเป็นปัจจัยหลักในการสร้าง ความเป็นธรรมแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเสริมสร้างองค์กรให้มีประสิทธิภาพ จึงกำหนดให้มีการ บริหาร และการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) ตามระเบียบสำนัก นายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๒ ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้มี มติเห็นชอบ เมื่อวันที่ ๒๒ มิถุนายน ๒๕๔๒ เพื่อให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจถือปฏิบัติ โดยกำหนด บทบาทหน้าที่โครงสร้างและกระบวนการทำงานให้เป็นกลไกการบริหารทรัพยากรของสังคมที่โปร่งใส ซื่อตรง เป็นธรรม มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและมีสมรรถนะสูงในการนำบริการที่มีคุณภาพไปสู่ ประชาชน ต่อมารัฐบาลได้ยกเลิกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการ บ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๒ และตราพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖

นอกจากนี้รัฐบาลได้กำหนดนโยบายการบริหารราชการแผ่นดินที่ดี มุ่งเสริมสร้าง มาตรฐานด้านคุณธรรม จริยธรรมและธรรมาภิบาลให้แก่ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ พร้อมทั้ง ป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐและประพฤติมิชอบอย่างจริงจัง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการ บริหารราชการแผ่นดิน ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๖ พฤษภาคม ๒๕๕๑ ที่เห็นชอบยุทธศาสตร์ ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๕๒ – ๒๕๕๕ ซึ่ง ธ.ก.ส. ได้ ดำเนินการตามพระราชกฤษฎีกา และนโยบายรัฐบาลดังกล่าว โดยมีกิจกรรมที่สำคัญประจำปี ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย และการจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปี ระยะ ๕ ปี และ แผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภายในหน่วยงาน รวมทั้งการกำหนดให้มีวินัย และ จรรยาบรรณของพนักงานการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานโดยใช้ เทคโนโลยีที่ทันสมัย การสรรหา คณะกรรมการตรวจสอบ ธ.ก.ส. การกระจายอำนาจไปสู่ผู้บริหารระดับล่างมากขึ้น การปรับปรุง โครงสร้างและรูปแบบการจัดการองค์กร การปรับปรุงระบบงานให้กระชับขึ้น และการจัดซื้อจัดจ้าง ด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์

^{๕๖} ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร, *วิสัยทัศน์และพันธกิจ*, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : http://www.baac.or.th/content-about.php?content_group_sub=3 [๒๐ สิงหาคม ๒๕๕๘].

๒. คณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

กฎบัตรคณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีกำหนดขึ้นเพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานได้รับทราบถึงเหตุผลการจัดตั้งคณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี องค์ประกอบ และหน้าที่ความรับผิดชอบ ซึ่งคณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีพันธกิจอันแน่วแน่ที่จะจัดการบริหารองค์กรภายใต้กรอบการบริหารและกำกับดูแลกิจการที่ดี ตามหลักและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)

๓. คณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบจัดตั้งขึ้นเพื่อเป็นกลไกในการสนับสนุนให้ ธ.ก.ส. มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และโปร่งใส สอบทานความถูกต้อง และเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน ระบบการควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน การบริหารความเสี่ยง และติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และนโยบายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งจริยธรรม และจรรยาบรรณในการดำเนินงานของ ธ.ก.ส.^{๕๗}

๔. โครงการบัตรสินเชื่อเกษตรกรสาขาธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขามูลา

เป็นนโยบายของรัฐบาลที่ต้องการให้เกษตรกรได้มีวงเงินสินเชื่อไว้ในบัตรอิเล็กทรอนิกส์เพื่อใช้แทนเงินสดสำหรับซื้อปัจจัยการผลิตทางการเกษตรและเครื่องอุปโภคที่จำเป็นในครัวเรือนที่มีคุณภาพในราคายุติธรรมอันจะเป็นส่วนช่วยลดต้นทุนทางการผลิต ลดภาระทางการเงิน โดยเฉพาะวงจรดอกเบี้ยและเพิ่มคุณภาพชีวิตให้แก่เกษตรกร รัฐบาลจึงได้มอบหมายให้ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) เป็นผู้รับผิดชอบ

ในการดำเนินงานระยะแรกในปี ๒๕๕๕ ธ.ก.ส.ได้พัฒนาและทดสอบการทำงานของระบบจนมั่นใจว่าสามารถให้บริการได้แล้ว จึงได้เปิดตัวโครงการอย่างเป็นทางการในเดือนกรกฎาคม ๒๕๕๕ โดยจัดทำและส่งมอบบัตรให้แก่เกษตรกรที่เป็นชาวนาลำดับแรก ต่อมาได้ขยายไปยังเกษตรกรกลุ่มอาชีพอื่นทั่วประเทศ จนสิ้นปีบัญชีของ ธ.ก.ส. (๓๑ มีนาคม ๒๕๕๖) ได้จัดทำบัตรและเปิดใช้งานบัตรแล้วจำนวน ๒.๐ ล้านบัตร มีการรับร้านค้าเข้าร่วมโครงการจำนวน ๔,๐๐๐ ร้านค้า มีเกษตรกรผู้ถือบัตร ได้นำบัตรไปรูดซื้อปัจจัยการผลิตประมาณ ๔๐๐,๐๐๐ ราย เป็นเงินที่ใช้จ่ายผ่านบัตรประมาณ ๓,๕๐๐ ล้านบาท

สำหรับการดำเนินโครงการระยะที่ ๒ (ปีบัญชี ๒๕๕๖ – ปีบัญชี ๒๕๕๗) โดยในปีบัญชี ๒๕๕๖ ธ.ก.ส. มีแผนขยายการจัดทำบัตรและส่งมอบบัตร ให้ครอบคลุมเกษตรกรทุกครอบครัวไม่ต่ำกว่า ๔ ล้านราย ขยายร้านค้าที่รับบัตรให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ตำบลละไม่ต่ำกว่าหนึ่งแห่งทั่วประเทศ หรือไม่ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ ร้านค้า ส่งเสริมความรู้ความเข้าใจและส่งเสริมการใช้จ่ายผ่านบัตรให้มียอดขายผ่านบัตรไม่ต่ำกว่า ๒๐,๐๐๐ ล้านบาท รวมทั้งสร้างคุณค่าของบัตรให้เป็นหลักประกันทางการเงินให้แก่เกษตรกร

^{๕๗} ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร, การกำกับดูแลกิจการที่ดี, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : http://www.baac.or.th/content-about.php?content_group_sub=9 [๒๐ สิงหาคม ๒๕๕๘].

ขณะเดียวกัน ธ.ก.ส. ได้ลงทุนเพิ่มเติมเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบบัตรสินเชื่อเกษตรกรให้รองรับปริมาณงานที่ขยายตัวเพิ่มขึ้น รวมทั้งเพื่อเตรียมความพร้อมในการทำให้บัตรสินเชื่อเกษตรกรเป็นธุรกิจหลักด้านสินเชื่อของธนาคารในอนาคต

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาชุมตาบง ตั้งอยู่ที่อำเภอชุมตาบง จังหวัดนครสวรรค์ ประกอบด้วยการดำเนินงานด้านหลัก ๆ ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านสินเชื่อ มีขอบเขตการดูแลทั้งสิ้น ๓ ตำบล ได้แก่ ในอำเภอชุมตาบง มี ๒ ตำบลคือ ตำบลชุมตาบง และตำบลปางสวรรค์ ในอำเภอแม่เปิน มี ๑ ตำบล คือ ตำบลแม่เปิน มีประชาชนที่เป็นสมาชิกบัตรสินเชื่อเกษตรกร จำนวน ๔,๒๖๑ คน มีประชาชนที่เป็นหนี้บัตรสินเชื่อทั้งหมด ๔๘,๓๙๐,๒๗๖ บาท จำนวน ๑,๙๙๕ คน เป็นหนี้บัตรสินเชื่อปกติ ๔๕,๔๐๗,๒๑๙ บาท จำนวน ๑,๘๗๑ คน เป็นหนี้บัตรสินเชื่อค้ำชำระ ๒,๙๘๓,๐๕๖ บาทจำนวน ๑๒๔ คน^{๕๘}

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการที่ดีเพื่อแก้ไขปัญหาการค้ำชำระบัตรสินเชื่อเกษตรกรของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาชุมตาบง จังหวัดนครสวรรค์ ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

๒.๖.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ

จากการศึกษาและทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการพบว่ามีการศึกษาวิจัยและมีผลการศึกษาดังนี้

ธนภุต ปันวิชัย ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์ ตามหลักอิทธิบาท ๔ ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารและคณาจารย์มีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ตามหลักอิทธิบาท ๔ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๗๗$) เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาพบว่า ด้านวิริยะและด้านวิมังสา อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและคณาจารย์มีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ตามหลักอิทธิบาท ๔ พบว่า เพศ สถานภาพการครองเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และบทบาทหน้าที่ในสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านก็พบว่าไม่แตกต่างกันจึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัยเมื่อมองในภาพรวม และแบ่งเป็นกลุ่มตามปัจจัยส่วนบุคคล คือ ด้านเพศ,ด้านสถานภาพการครองเพศ, ด้านอายุ,ด้านวุฒิการศึกษา, ด้านประสบการณ์ทำงาน, ด้านบทบาทหน้าที่ในสถานศึกษา ก็พบว่าไม่แตกต่างกันตามนัยสำคัญทางสถิติที่ .๐๕ จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ และยังพบว่าด้านสถานภาพการครองเพศ คือ ในด้านจิตตะ เมื่อพิจารณาพบว่าแตกต่างกันตามนัยสำคัญทางสถิติที่ .๐๑ จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แนวทางการพัฒนาในการบริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท ๔ ซึ่งมีบุคลากรเป็นผู้ปฏิบัติงานทั้งงานในหน้าที่ และ

^{๕๘} สำนักบัตรสินเชื่อเกษตรกร, จำนวนสมาชิกสมาชิกบัตรสินเชื่อเกษตรกร, (ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาชุมตาบง : นครสวรรค์, ๒๕๕๗), อัดสำเนา.

ภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยอาศัยกรอบการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ได้แก่ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา เมื่อผ่านกรอบการปฏิบัติตามหลักอิทธิบาท ๔ เรียบร้อยแล้ว จะเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ โดยขั้นตอนนี้จะเป็นการบริหารวิชาการซึ่ง หมายถึงการตรวจรูปแบบวัตถุประสงค์ ผลที่คาดว่าจะได้รับ และประโยชน์ของการดำเนินงาน หากผลที่ได้รับผ่านทุกหลักเกณฑ์ และคุ้มค่าต่อการปฏิบัติ ก็ sẽ นำผลงานที่ได้รับไปประยุกต์และพัฒนาให้ใช้งานได้จริง ให้เกิดผลจริงตรงกันข้ามหากผ่านขั้นตอนการวิเคราะห์งานแล้ว ผลที่ได้ไม่คุ้มค่ากับการปฏิบัติ บุคลากรก็จะต้องนำงานกลับมาปรับปรุง/แก้ไข เพื่อทบทวนหาข้อผิดพลาด โดยผ่านกรอบการดำเนินงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ทำเช่นนั้นจนกว่าผลลัพธ์นั้นจะออกมามีประสิทธิภาพ เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานจริง อนึ่ง หากบุคลากรใช้ความละเอียดอ่อนในการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ อย่างมีสติ ผลงานที่ได้รับก็จะประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพอย่างแน่นอน การบริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์ นครสวรรค์ควรประกอบด้วยหลักธรรมดังต่อไปนี้ ๑)มีใจ ๒)ใช้ปัญญา ๓)เสียสละ ๔)อดทน และ ๕)กตัญญูทุกเวที ซึ่งเป็นหลักสำคัญที่บุคลากรควรมีความต้องการใส่ใจรักที่จะปฏิบัติงานอยู่เสมอปรารถนาที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลดียิ่งๆ ขึ้นไป มีความขยัน หมั่นประกอบการทำงานด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อดทน เอาธุระ ไม่ทอดทิ้งต้องตั้งจิตรับรู้ในภารกิจที่ได้รับมอบหมายโดยการปฏิบัติงานด้วยความคิด เอาจิตฝึกฝน ไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอยไป อุทิศตัวอุทิศใจให้แก่งานที่ปฏิบัติอย่างแท้จริง และหมั่นใช้ปัญญาพิจารณา ใคร่ครวญ ตรวจตราหาเหตุผล ตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนในงานนั้นๆ ที่สำคัญต้องรู้จักการวางแผนงาน วัดผลและคิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุงงานให้ดียิ่งขึ้นอยู่ตลอดเวลา^{๕๙}

โกมินทร์ อ่อนเพชร ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การประเมินผลการบริหารจัดการในการบำบัดผู้ติดยาเสพติดตามแนวทางพระพุทธศาสนา : ศึกษาเฉพาะกรณีวัดสะพานพระโขง กรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัย พบว่า การบริหารจัดการทั่วไปในการบำบัดฟื้นฟูผู้ติดยาเสพติด มี ๓ รูปแบบ คือ ๑) การบำบัดทางด้านร่างกาย ประกอบด้วย เกสัชบำบัดและวิธีการอื่นๆ เช่น การฝังเข็ม การกระตุ้นด้วยเครื่องกระตุ้นไฟฟ้ากำลังต่ำ และการหักดิบ เป็นต้น ๒) การบำบัดด้านจิตใจ ประกอบด้วย วิธีการจิตบำบัด วิธีการศาสนาบำบัด วิธีการอาชีวบำบัด และวิธีการชุมชนบำบัดและ ๓) การผสมผสานการบำบัดรักษาทางด้านร่างกายและทางด้านจิตใจ ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารจัดการในการบำบัดผู้ติดยาเสพติดตามแนวทางพระพุทธศาสนา โดยใช้อิทธิบาท ๔ จำแนกตามกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้คุม และผู้เข้ารับการบำบัด พบว่า ผู้คุมให้หลัก จิตตะ เป็นอันดับแรกในการบริหารบำบัดผู้เข้ารับการบำบัด รองลงมาใช้หลักฉันทะ วิริยะ และสุดท้ายใช้หลักวิมังสา ส่วนผู้เข้ารับการบำบัด พบว่า ผู้เข้ารับการบำบัดใช้หลักจิตตะเป็นอันดับแรกในการเข้ารับการบำบัด รองลงมาใช้หลักฉันทะและวิริยะ และสุดท้ายใช้หลัก วิมังสา ปัญหาสำคัญของผู้คุม คือ บทบาทการนำหลักพระพุทธศาสนามาช่วยในด้านการบำบัดรักษายังทำได้ไม่เต็มที่เพราะขาดบุคลากรที่มีความพร้อมและผู้เข้ารับการบำบัดบางรายไม่สามารถรับได้ เจ้าหน้าที่ตำรวจที่เลี้ยงต้องทำหน้าที่หลายหน้าที่ในเวลาเดียวกัน และมีการตัดสินใจในปัญหาต่างๆ ทำได้ยาก จึงทำให้การติดตามดูแลหลัง

^{๕๙} ธนภุต ปันวิชัย, “การบริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์ ตามหลักอิทธิบาท ๔”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต** (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

การเข้ารับการบำบัดแล้ว และการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาใช้ควบคู่กันกับการบำบัดฟื้นฟูผู้ติดยาเสพติดยังมีน้อยเกินไป^{๖๐}

พัชรินทร์ นาคอุย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการการติดตามภาระหนี้สินของธนาคารตามหลักพุทธธรรม” ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการการเป็นหนี้และการติดตามภาระหนี้สิน ผลการศึกษา พบว่า หนี้เกิดแต่สัญญาหนี้เป็นหนี้เกิดจาก “นิติธรรม” คือ การตกลงทั้งสองฝ่ายก่อให้เกิดหนี้ขึ้น ส่วนหนี้ที่เกิดแต่จัดการงานนอกสั่ง ลามมิควรได้และละเมิดนั้น เป็นหนี้เกิดจาก “นิติเหตุ” คือคู่กรณี การชำระหนี้ถูกต้องจะต้องอยู่ในลักษณะดังนี้คือ ชำระหนี้ให้ถูกต้อง ครบตามวัตถุประสงค์แห่งหนี้ ชำระหนี้ตามวันกำหนดและชำระหนี้ด้วยความสุจริต จึงถือว่าชำระหนี้ถูกต้องและลูกหนี้ได้หลุดพ้นจากการเป็นหนี้ การเกิดหนี้มี ๒ สาเหตุ คือ หนี้ที่เกิดจากการใช้จ่ายเกินตัว ใช้จ่ายไม่ระมัดระวัง การไม่รู้จักประมาณตัวเองและหนี้ที่เกิดจากเหตุการณ์ฉุกเฉินหรือความจำเป็นทั้งของตัวเองและครอบครัว หลักการและวิธีการติดตามภาระหนี้สิน ผลการศึกษา พบว่า หลักการและวิธีการในการติดตามภาระหนี้สินมี ๘ ขั้นตอน คือ ปัญหา เป้าหมาย การเตรียมการ การวางแผน กระบวนการ การปฏิบัติ การมีส่วนร่วม และผลการดำเนินงาน การติดตามภาระหนี้สินของธนาคารโดยใช้หลักพุทธธรรม ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารจัดการการติดตามภาระหนี้สินของธนาคารตามหลักพุทธธรรม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่า การใช้หลักศาสนธรรมมีประโยชน์ในการติดตามภาระหนี้สิน รองลงมา คือ หลักธรรมโลกและหลักธรรมคิหิสุข ตามลำดับ สำหรับข้อเชิงนโยบายของการศึกษาครั้งนี้ คือ ธนาคารควรมีนโยบายในการนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ร่วมกับกฎข้อบังคับในการติดตามภาระหนี้สินของธนาคารแห่งประเทศไทย โดยนำเอาหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนาเข้ามามีส่วนร่วมในการฝึกอบรมพนักงานติดตามภาระหนี้สินของธนาคาร เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างธนาคารกับลูกหนี้^{๖๑}

ดาวรุ่ง สวัสดิ์รักษ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๓ อำเภอท่าตะโก จังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๓ อำเภอท่าตะโก จังหวัดนครสวรรค์อายุระหว่าง ๔๐-๔๙ ปีมากที่สุดเป็นจำนวน ๖๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๐.๑ รองลงมาคืออายุ ๕๐-๕๙ ปี มีจำนวน ๖๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๗.๑ ระหว่างอายุ ๓๑-๓๙ ปี จำนวน ๒๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๖.๒ และอายุต่ำกว่า ๓๐ ปี มีจำนวน ๑๑ คน น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ ๖.๖ ด้านวุฒิการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรของสถานศึกษา มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี มากที่สุด เป็นจำนวน ๑๔๓ คิดเป็นร้อยละ ๘๕.๖ รองลงมา คือวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท เป็นจำนวน ๒๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๓.๘ และ มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก เป็น

^{๖๐} ไกมินทร์ อ่อนเพชร, “การประเมินผลการบริหารจัดการในการบำบัดผู้ติดยาเสพติดตามแนวทางพระพุทธศาสนา : ศึกษาเฉพาะกรณีวัดสะพานพระโขนง กรุงเทพมหานคร”, วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑).

^{๖๑} พัชรินทร์ นาคอุย, “การบริหารจัดการการติดตามภาระหนี้สินของธนาคารตามหลักพุทธธรรม”, วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑).

จำนวน ๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๐.๖ ด้านประสบการณ์การปฏิบัติงานพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรของสถานศึกษา มีประสบการณ์การปฏิบัติงาน ๒๑ ปีขึ้นไป มากที่สุดเป็นจำนวน ๗๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๔.๓ รองลงมาคือระหว่าง ๑๖-๒๐ ปี เป็นจำนวน ๔๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๔.๖ ไม่เกิน ๕ ปี เป็นจำนวน ๒๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๓.๘ ระหว่าง ๑๑-๑๕ ปี เป็นจำนวน ๑๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๐.๒ และ ระหว่าง ๖-๑๐ ปี เป็นจำนวน ๑๒ คน น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ ๗.๒ และด้านตำแหน่งหน้าที่พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรของสถานศึกษา มีตำแหน่งหน้าที่ ครู มากที่สุดเป็นจำนวน ๑๔๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๘๗.๖ รองลงมาคือผู้อำนวยการโรงเรียน เป็นจำนวน ๑๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๗.๘ บุคลากร/เจ้าหน้าที่ เป็นจำนวน ๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๔.๒ และรักษาการผู้อำนวยการโรงเรียน เป็นจำนวน ๑ คน น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ ๐.๖ เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรของสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ พบว่า เพศ , วุฒิ การศึกษาและตำแหน่งหน้าที่ที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ไม่แตกต่างกัน มีเพียงอายุและประสบการณ์การปฏิบัติงานที่มีผลต่อระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ที่ระดับนัยสำคัญที่ .๐๕ ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อปัญหาและอุปสรรค พบว่า ด้านเมตตา บุคลากรในหน่วยงานมีความเป็นตัวของตัวเองสูง จึงเกิดความขัดแย้งกัน,ด้านกรุณา บุคลากรส่วนหนึ่งหยิบปัญหาส่วนตัวของเพื่อนร่วมงานมาตอกย้ำ, ด้านมุทิตา ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ครูได้แสดงภาวะผู้นำเป็นตัวของตัวเองให้มากกว่านี้และคอยให้กำลังใจแก่บุคลากร และด้านอุเบกขา ผู้บริหารควรรับฟังปัญหาทั้งสองฝ่าย อย่าด่วนตัดสินใจสรุปปัญหา ต้องวางเฉยทำตัวเป็นกลาง^{๖๒}

วิลาวรรณ โสภณ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเชิงพุทธสำหรับนักเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเชิงพุทธสำหรับนักเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครสวรรค์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๑๑$) เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเชิงพุทธสำหรับนักเรียนมัธยมศึกษา ในด้านการสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคลากรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = ๔.๓๖$) ส่วนในด้านการจัดกิจกรรมนันทนึ่ง และรักษาสีงแวดล้อมมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด($\bar{X} = ๓.๙๗$) เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของนักเรียนต่อการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเชิงพุทธสำหรับนักเรียนมัธยมศึกษา พบว่า การจำแนกตามเพศ, ระดับการศึกษา ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเชิงพุทธไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีเฉพาะด้านการจัดกิจกรรมนันทนึ่งและรักษาสีงแวดล้อม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ แนวทางการประยุกต์ใช้หลักการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเชิงพุทธสำหรับนักเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครสวรรค์ พบว่า การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเชิงพุทธ มาใช้ในสถานศึกษา มีความเหมาะสม ทำให้นักเรียนมีความรู้เรื่องการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเชิงพุทธ ที่ดีและรู้ว่าอะไรควรทำ และอะไรไม่ควรทำจะได้นำมา

^{๖๒}ดาวรุ่ง สวัสดิ์รักษ์, “การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๓ อำเภอท่าตะโก จังหวัดนครสวรรค์”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

ประยุกต์ใช้กับชีวิตประจำวัน สาเหตุ ปัญหา อุปสรรค นักเรียนทุกคนที่ล้วนมีความแตกต่างกัน ทั้งด้านเพศ ระดับการศึกษา และอุปนิสัยใจคอ แต่สิ่งหนึ่งที่ทุกคนต่างมุ่งหวังและคาดหวังไว้ก็คือ โรงเรียนควรกำหนดนโยบายสิ่งแวดล้อมในแผนปฏิบัติงานของโรงเรียนนักเรียนทราบ ควรมีการกำหนดรูปแบบของการจัดสิ่งแวดล้อมให้ชัดเจนด้วยวิธีการที่เหมาะสมโรงเรียนจะต้องมีการวางแผนร่วมกันเพื่อปลูกจิตสำนึกให้ทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของสิ่งแวดล้อมโรงเรียน ควรมีกิจกรรมแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารสิ่งแวดล้อมโดยให้ทุกฝ่ายทั้งผู้บริหารโรงเรียน ครู และนักเรียนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรม โดยเฉพาะโรงเรียนควรปรับปรุงสิ่งแวดล้อม โดยให้ผู้บริหาร ครู-อาจารย์ นักเรียน และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม การสนับสนุน ส่งเสริมและมีการพัฒนาในการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเชิงพุทธ^{๖๓}

พัชรี ศรสุรินทร์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการภูมิปัญญาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอยะบือ จังหวัดเพชรบูรณ์ ผลการวิจัย พบว่า ๑. การบริหารจัดการภูมิปัญญาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอยะบือ จังหวัดเพชรบูรณ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้าน คือ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุหรืออุปกรณ์และด้านการจัดการเรียนรู้ พบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน ๒. เปรียบเทียบทัศนคติของบุคลากรและสมาชิกกลุ่มพัฒนาอาชีพที่มีต่อการบริหารจัดการภูมิปัญญาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอยะบือ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา อาชีพ และรายได้ต่อเดือน พบว่า บุคลากรและสมาชิกกลุ่มพัฒนาอาชีพที่มีทัศนคติต่อการบริหารจัดการภูมิปัญญาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอยะบือ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านเพศ อายุ การศึกษา และรายได้ต่อเดือน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ส่วนบุคลากรและสมาชิกกลุ่มพัฒนาอาชีพที่มีทัศนคติต่อการบริหารจัดการภูมิปัญญาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอยะบือ จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านอาชีพไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ๓. ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการภูมิปัญญาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอยะบือ จังหวัดเพชรบูรณ์ (๑) ควรเพิ่มงบประมาณด้านอุปกรณ์และเครื่องมือพร้อมจัดอบรมให้ความรู้ด้านระบบและจัดซื้อจัดจ้างอุปกรณ์และเครื่องมือที่ทันสมัย (๒) ให้ความรู้ด้านจริยธรรมในการปฏิบัติงาน การศึกษาดูงานนอกสถานที่หรืออบรมเพื่อสร้างแนวคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ และเปรียบเทียบการทำงานจากความคิดเดิมกับแนวคิดใหม่ว่าสิ่งไหนให้ผลมากกว่ากันหรือผลออกมาแล้วเหมือนหรือต่างกันมากน้อยเพียงใด (๓) ควรศึกษาถึงประสิทธิภาพของผลิตภัณฑ์ภายในกลุ่มของตนว่ามากน้อยเพียงใด ก่อนที่จะนำเสนอต่อสาธารณชน^{๖๔}

จากการศึกษาของงานวิจัยผู้วิจัยสรุปได้ว่า หลักการบริการจัดการนั้นจะต้องเริ่มดำเนินการตั้งแต่สภาพแวดล้อมขององค์การทั้งภายนอกและภายใน เพื่อให้ระบบการประสานงาน

^{๖๓}วิลาวรรณ โสภณ, “การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเชิงพุทธสำหรับนักเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครสวรรค์”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

^{๖๔}พัชรี ศรสุรินทร์, “การบริหารจัดการภูมิปัญญาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอยะบือ จังหวัดเพชรบูรณ์”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

เป็นไปด้วยดี ต่อมาคือการบริหารจัดการบุคลากรภายในองค์กรเพื่อให้บุคลากรมีความตื่นตัวอยู่เสมอ และสามารถปรับตัวตามสภาพการเปลี่ยนแปลงขององค์กรได้ตลอดเวลา ที่สำคัญคือการบริหารจัดการวัฒนธรรมองค์กรเพื่อลดความซับซ้อนที่จะเกิดขึ้นและเป็นการสร้างฐานการปฏิบัติงานให้ตรงตามเป้าหมายขององค์กรและอำนาจหน้าที่ของบุคลากรแต่ละบุคคลให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ ๒.๑๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ

นักวิจัย	สิ่งที่ค้นพบ
ธนกฤต ปันวิชัย, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, (๒๕๕๖).	ผู้บริหารและคณาจารย์มีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์ นครสวรรค์ตามหลักอิทธิบาท ๔ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๗๗$) เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาอีกพบว่า ด้านวิริยะและด้านวิมังสา อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและคณาจารย์มีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์ นครสวรรค์ตามหลักอิทธิบาท ๔ พบว่า เพศ สถานภาพการครองเพศ วุฒิ การศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และบทบาทหน้าที่ในสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน
โกมินทร์ อ่อนเพชร, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, (๒๕๕๑).	การบริหารจัดการทั่วไปในการบำบัดฟื้นฟูผู้ติดยาเสพติด มี ๓ รูปแบบ คือ ๑. การบำบัดทางด้านร่างกาย ๒. การบำบัดด้านจิตใจ ๓. การผสมผสานการบำบัดรักษาทางด้านร่างกายและทางด้านจิตใจ
พัชรินทร์ นาควุฒ, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, (๒๕๕๑).	กระบวนการการเป็นหนี้และการติดตามภาระหนี้สิน ผลการศึกษา พบว่า หนี้เกิดแต่สัญญาหนี้ เป็นหนี้เกิดจาก “นิติธรรม” และ “นิติเหตุ” หลักการและวิธีการในการติดตามภาระหนี้สินมี ๘ ขั้นตอน คือ ปัญหา เป้าหมาย การเตรียมการ การวางแผน กระบวนการ การปฏิบัติ การมีส่วนร่วม และผลการดำเนินงาน

ตารางที่ ๒.๑๑ (ต่อ)

นักวิจัย	สิ่งที่ค้นพบ
ดาวรุ่ง สวัสดิ์รักษ์, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, (๒๕๕๗).	ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรของสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ พบว่า เพศ , วุฒิการศึกษาและตำแหน่งหน้าที่ที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ไม่แตกต่างกัน มีเพียงอายุและประสบการณ์การปฏิบัติงานที่มีผลต่อระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ที่ระดับนัยสำคัญที่ .๐๕
วิลาวรรณ โสภิน, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, (๒๕๕๖).	การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเชิงพุทธสำหรับนักเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครสวรรค์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๑๑$) การจำแนกตามเพศ, ระดับการศึกษา ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเชิงพุทธไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีเฉพาะด้านการจัดกิจกรรมรณรงค์และรักษาสีสิ่งแวดล้อม แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเชิงพุทธ มาใช้ในสถานศึกษา มีความเหมาะสม ทำให้นักเรียนมีความรู้เรื่องการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเชิงพุทธ ที่ดีและรู้ว่าอะไรควรทำ และอะไรไม่ควรทำ จะได้นำมาประยุกต์ใช้กับชีวิตประจำวัน

ตารางที่ ๒.๑๑ (ต่อ)

นักวิจัย	สิ่งที่ค้นพบ
พัชรี ศรสุรินทร์, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, (๒๕๕๖).	๑. การบริหารจัดการภูมิปัญญาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอวิเชียรบุรี จังหวัดเพชรบูรณ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ๒. บุคลากรและสมาชิกกลุ่มพัฒนาอาชีพมีทักษะต่อการบริหารจัดการภูมิปัญญาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอวิเชียรบุรี จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านเพศ อายุ การศึกษา และรายได้ต่อเดือน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ส่วนบุคลากรและสมาชิกกลุ่มพัฒนาอาชีพมีทักษะต่อการบริหารจัดการภูมิปัญญาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอวิเชียรบุรี จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้านอาชีพไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ๓. ควรเพิ่มงบประมาณด้านอุปกรณ์และเครื่องมือพร้อมจัดอบรมให้ความรู้ด้านระบบและจัดซื้อจัดจ้างอุปกรณ์และเครื่องมือที่ทันสมัย ให้ความรู้ด้านจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ควรศึกษาถึงประสิทธิภาพของผลิตภัณฑ์ภายในกลุ่มของตน ว่ามากน้อยเพียงใด

๒.๖.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการค้าชำระบัตรสินค้าของเกษตรกรธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

จากการศึกษาและทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการค้าชำระบัตรสินค้าของเกษตรกร พบว่ามีผู้ทำการศึกษาวิจัยและมีผลการศึกษาดังนี้

บัวคำ แก้วปัญญา ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการชำระหนี้เงินกู้ของเกษตรกรลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ในเขตพื้นที่อำเภอโนนสูง จังหวัดอุดรธาธานี

ผลการศึกษาพบว่า เกษตรกรลูกค้าส่วนใหญ่เป็นเพศชายมีครอบครัวแล้วทั้งสิ้นและยังอยู่ร่วมกัน ลูกค้ำส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง ๔๑-๕๐ ปี มีอายุการเป็นลูกค้าประมาณ ๑๑-๑๕ ปี มีการประกอบอาชีพทางการเกษตรหมุนเวียนตลอดปี ทั้งยางพารา ข้าวโพด มันสำปะหลัง ข้าว และพืชผักสวนครัวอื่น ๆ พื้นที่ทางการเกษตรอยู่นอกเขตชลประทาน มีที่ดินทางการเกษตรเป็นของตนเอง พื้นที่ส่วนใหญ่ไม่มีเอกสารสิทธิ์ รายได้อยู่ระหว่าง ๔๐,๐๐๐-๖๐,๐๐๐ บาทต่อปี มีหนี้เงินกู้ระหว่าง ๕๐,๐๐๐-๑๐๐,๐๐๐ บาทต่อครัวเรือน การกู้เงินส่วนใหญ่ใช้หลักประกันการรับรองรับผิดชอบลูกหนี้ร่วมกันในการกู้เงิน ลูกค้ำส่วนใหญ่จบการศึกษาภาคบังคับ

จากผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการชำระหนี้เงินกู้ของเกษตรกรลูกค้า พบว่า มีเพียงรายได้จากการเกษตรในรอบปีการผลิตเท่านั้นที่มีความสัมพันธ์กับการชำระหนี้เงินกู้ของเกษตรกรลูกค้า หมายความว่าเกษตรกรที่มีรายได้จากการเกษตรในรอบปีการผลิตที่แตกต่างย่อมมีความสามารถในการชำระหนี้ที่แตกต่างกัน ปัญหาและความต้องการของเกษตรกรลูกค้า ธ.ก.ส. คือ ปัญหาเรื่องการออกเอกสารสิทธิ์ที่ดิน หรือ สปก.๔-๐๑ ปัญหาเรื่องการลดดอกเบี้ยเงินกู้หรือพักชำระหนี้ ปัญหาเรื่องการจัดการแหล่งน้ำที่ใช้ในการเกษตร ปัญหาเรื่องการจัดหาตลาดรองรับผลผลิต ปัญหาเรื่องแก้ไขปัญหาระหนี้สิน^{๖๕}

สมิทร ภูนาทอม ได้ทำการศึกษาเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาความเข้มแข็งของกลุ่มลูกค้านานาการเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาดงหลวง จังหวัดมุกดาหาร ผลการศึกษา พบว่า ยุทธศาสตร์การพัฒนา ประกอบด้วย ๕ กิจกรรม คือ ๑. กิจกรรมการออมยัดหลักสัจจะ ๒. กิจกรรมการบริหารจัดการการเงินในครัวเรือน ๓. กิจกรรมการบริหารจัดการกลุ่ม ๔. กิจกรรมศึกษาดูงาน ๕. กิจกรรมประกาศศักยภาพกลุ่มลูกค้า ภายหลังการทดลองใช้ยุทธศาสตร์ความเข้มแข็งของกลุ่มลูกค้าที่เป็นเป้าหมายทั้ง ๔ ด้าน มีการพัฒนาอยู่ในระดับที่พอใจ กล่าวคือ

๑. กลุ่มลูกค้าย่อยละ ๙๗.๔๗ มีความสามารถในการออมเงินอยู่ในระดับเยี่ยม ที่เหลือร้อยละ ๒.๕๓ อยู่ในระดับควรปรับปรุง

๒. กลุ่มลูกค้าย่อยละ ๕๖.๙๗ มีความสามารถในการชำระหนี้อยู่ในระดับเยี่ยม รองลงมาร้อยละ ๓๒.๙๔ อยู่ในระดับดี ที่เหลือร้อยละ ๑๐.๑๒ อยู่ในระดับพอใช้ ไม่มีกลุ่มใดเลยที่อยู่ในระดับควรปรับปรุง

๓. กลุ่มลูกค้าย่อยละ ๙๔.๙๔ มีความสามารถในการบริหารจัดการกลุ่มลูกค้าอยู่ในระดับเยี่ยม ในขณะที่ร้อยละ ๒.๕๓ อยู่ในระดับควรปรับปรุง

๔. กลุ่มลูกค้ามีความเอื้ออาทรต่อกันในหลายๆ ด้าน เช่น ให้กู้ยืมเงินของกลุ่มเมื่อมีความจำเป็นเร่งด่วน แบ่งปันในเรื่องปัจจัยการผลิต ได้แก่ เมล็ดพันธุ์ วัสดุอุปกรณ์การเกษตร มีการตรวจสอบการใช้เงินกู้ การค้าประกันเงินกู้ให้กับสมาชิกในกลุ่ม รวมทั้งให้คำปรึกษาซึ่งกันและกันเกี่ยวกับเรื่องราวต่าง ๆ ในชีวิตประจำวัน นอกจากนี้ กลุ่มลูกค้ายังมีความพึงพอใจต่อยุทธศาสตร์ เช่น ประทับใจพนักงานที่ช่วยเหลือให้กลุ่มมีเงินออม ให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำบัญชีครัวเรือนและทำบัญชีของกลุ่ม พอใจที่ได้มีโอกาสปรึกษาหารือกับพนักงานของธนาคารมากขึ้น^{๖๖}

อรชร จงงาม ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาความสามารถในการชำระคืนเงินกู้ของลูกค้านานาการเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาส่งชะ จังหวัดสุรินทร์ ผลการศึกษา พบว่า ตัวแปรที่มีผลต่อความสามารถในการชำระคืนเงินกู้ได้แก่ เพศ อายุระดับการศึกษา ประวัติการกู้เงิน จำนวนสมาชิกในครัวเรือนที่มีรายได้ รายได้ที่ได้จากภาคเกษตรกรรม รายได้นอกภาคเกษตรกรรม

^{๖๕} บัวคำ แก้วปัญญา, “ปัจจัยที่มีผลต่อการชำระหนี้เงินกู้ของเกษตรกรลูกค้า ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ในเขตพื้นที่อำเภอน้ำขุ่น จังหวัดอุบลราชธานี”, **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต** สาขาวิชาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, ๒๕๕๑).

^{๖๖} สมิทร ภูนาทอม, “ยุทธศาสตร์การพัฒนาความเข้มแข็งของกลุ่มลูกค้านานาการเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาดงหลวง จังหวัดมุกดาหาร”, **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต** สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนา, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, ๒๕๕๐).

รายจ่ายในภาคเกษตรกรรม ส่วนตัวแปรที่ไม่มีผลต่อความสามารถในการชำระคืนเงินกู้ได้แก่ จำนวนที่ดินที่สามารถทำการเกษตรได้ การทำเกษตรกรรมค่าใช้จ่ายนอกภาคเกษตรกรรมส่วนปัญหาและอุปสรรคในการทำการเกษตรกรรม ข้อเสนอแนะอื่นๆ ได้แก่ พื้นที่ในการทำการเกษตรกรรมและเลี้ยงสัตว์มีน้อย ต้นทุนการผลิตสูง ขาดเครื่องมือ ขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการผลิต ผลผลิตไม่เพียงพอต่อการบริโภค ผลผลิตตกต่ำ เกษตรกรไม่สามารถกำหนดราคาผลผลิตเองได้ ขาดความรู้ในการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการผลิต นำเงินกู้ไปใช้ผิดวัตถุประสงค์ และขาดการวางแผน ต้องการให้มีโครงการช่วยเหลือเกษตรกรและมีแหล่งเงินทุนให้มากกว่านี้ ต้องการให้ ธ.ก.ส. มีโครงการที่มีความยืดหยุ่นในเรื่องดอกเบี้ย มีการแนะนำการประกอบอาชีพอื่นๆ เพื่อเพิ่มรายได้ให้แก่เกษตรกร ควรให้รัฐบาลให้ความช่วยเหลือเกษตรกรมากขึ้นเพื่อประโยชน์ในการวิจัยครั้งต่อไป ^{๖๗}

พอดิ ค่ายโล ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจพักชำระหนี้ และลดภาระหนี้ของเกษตรกรลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาภูกระดึง ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยทางด้านส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับโครงการ ปัจจัยทางด้านสังคม ได้แก่ ความคาดหวังที่จะได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ จำนวนสมาชิกในครัวเรือน จำนวนที่ดินทำกินทั้งหมดในครัวเรือน รายได้ทั้งหมดในครัวเรือน จำนวนหนี้สินทั้งหมดในครัวเรือน แหล่งที่มาของรายได้หลักที่นำมาชำระหนี้ ปัจจัยทางการเมือง ได้แก่ การมีส่วนร่วมทางการเมือง มีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจพักชำระหนี้และลดภาระหนี้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ นอกจากนี้ยังสามารถจำแนกความเป็นสมาชิกกลุ่มได้ถูกต้องร้อยละ ๘๗.๕ ตัวแปรต้นที่ให้ความสัมพันธ์กับการจำแนกความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มที่พักชำระหนี้และลดภาระหนี้มากที่สุดคือ สถานภาพการสมรสที่สมรสแล้วและอยู่ด้วยกัน รองลงมา คือ จำนวนหนี้สิน ทั้งหมดในครัวเรือน ^{๖๘}

สรุปจากการศึกษา พบว่า ปัจจัยด้านต่างๆ มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจชำระหนี้เงินกู้แตกต่างกัน ยกเว้นจำนวนพื้นที่เพาะปลูกนั้นไม่มีผลต่อการตัดสินใจชำระหนี้เงินกู้ ลูกค้าเกษตรกรได้รับการศึกษาระดับประถมศึกษาและการศึกษาภาคบังคับเป็นส่วนใหญ่ และเกษตรกรที่มีรอบปีการผลิตที่แตกต่างกันย่อมมีผลทำให้ความสามารถในการชำระหนี้แตกต่างกัน ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยทางสังคม ปัจจัยทางเศรษฐกิจและปัจจัยทางการเมือง ย่อมมีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจชำระหนี้ของลูกค้าเกษตรกรอย่างมีนัยสำคัญ ลูกค้าเกษตรกรส่วนใหญ่เป็นเพศชายซึ่งเป็นหัวหน้าครอบครัว ซึ่งยังขาดเครื่องมือและความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องในการประกอบอาชีพ จบการศึกษายู่ในระดับการศึกษาภาคบังคับ มีพื้นที่การเกษตรส่วนใหญ่เป็นของตนเอง และบางรายมีเช่าพื้นที่ของบุคคลอื่นเพื่อประกอบอาชีพเกษตร พืชที่ใช้เพาะปลูกจะเป็นพืชเกษตรที่ทนทานต่อสภาพอากาศเช่น อ้อย ยางพารา มันสำปะหลัง และเพาะปลูกข้าว รายได้ของครอบครัวมาจากอาชีพทางการเกษตรเป็น

^{๖๗} อรรถ จงงาม, “การศึกษาความสามารถในการชำระคืนเงินกู้ของลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาสังขะ จังหวัดสุรินทร์”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสังคมศาสตร์ เพื่อการพัฒนา, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, ๒๕๔๙).

^{๖๘} พอดิ ค่ายโล, “การศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจพักชำระหนี้ และลดภาระหนี้ : กรณีศึกษาเกษตรกรลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาภูกระดึง”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา, (บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏเลย, ๒๕๔๕).

หลัก และมีค่าใช้จ่ายประจำวันและค่าใช้จ่ายทางการศึกษาของบุตรหลานเป็นหลัก มีการรับข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อการประกอบอาชีพอย่างน้อยอยู่และยังไม่มีความสนใจมากนัก ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญที่ช่วยให้ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และศึกษาเพื่อเกิดประโยชน์อย่างจริงจังต่อเกษตรกรและองค์กรในอนาคต

ตารางที่ ๒.๑๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการค้างชำระบัตรเครดิตสินเชื่อของเกษตรกรธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

นักวิจัย	สิ่งที่ค้นพบ
บัวคำ แก้วปัญญา, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, (๒๕๕๑).	จากผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการชำระหนี้เงินกู้ของเกษตรกรลูกค้า มีเพียงรายได้จากการเกษตรในรอบปีการผลิตเท่านั้นที่มีความสัมพันธ์กับการชำระหนี้เงินกู้ของเกษตรกรลูกค้า ปัญหาและความต้องการของเกษตรกรลูกค้า ธ.ก.ส. คือ ปัญหาเรื่องการออกเอกสารสิทธิ์ที่ดิน หรือ สปก.๔-๐๑ ปัญหาเรื่องการลดดอกเบี้ยเงินกู้หรือพักชำระหนี้ ปัญหาเรื่องการจัดการแหล่งน้ำที่ใช้ในการเกษตร ปัญหาเรื่องการจัดหาตลาดรองรับผลผลิต ปัญหาเรื่องแก้ไขปัญหามาระหนี้สิน
สุมิตร ภูนาภม, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, (๒๕๕๐).	กลุ่มลูกค้าร้อยละ ๙๗.๔๗ มีความสามารถในการออมเงินอยู่ในระดับเยี่ยม กลุ่มลูกค้าร้อยละ ๕๖.๙๗ มีความสามารถในการชำระหนี้อยู่ในระดับ กลุ่มลูกค้าร้อยละ ๙๔.๙๔ มีความสามารถในการบริหารจัดการกลุ่มลูกค้าอยู่ในระดับเยี่ยม กลุ่มลูกค้ามีความเอื้ออาทรต่อกันในหลายๆ ด้าน เช่น ให้กู้ยืมเงินของกลุ่มเมื่อมีความจำเป็นเร่งด่วน แบ่งปันในเรื่องปัจจัยการผลิต

ตารางที่ ๒.๑๒ (ต่อ)

นักวิจัย	สิ่งที่ค้นพบ
อรชร จงงาม, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, (๒๕๔๙).	ตัวแปรที่มีผลต่อความสามารถในการชำระ ค่าน้ำเงินกู้ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประวัติ การกู้เงิน จำนวนสมาชิกในครัวเรือนที่มีรายได้ รายได้ที่ได้จากภาคเกษตรกรรม รายได้นอกภาค เกษตรกรรม รายจ่ายในภาคเกษตรกรรม ส่วนตัวแปรที่ไม่มีผลต่อความสามารถใน การชำระค่าน้ำเงินกู้ได้แก่ จำนวนที่ดินที่สามารถทำ การเกษตรได้ การทำเกษตรกรรมค่าใช้จ่ายนอก ภาคเกษตรกรรม
พอดิ ค่ายใส, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, (๒๕๔๕).	ปัจจัยด้านต่าง ๆ มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ ชำระหนี้เงินกู้แตกต่างกัน ยกเว้นจำนวนพื้นที่ เพาะปลูกนั้นไม่มีผลต่อการตัดสินใจชำระหนี้เงินกู้

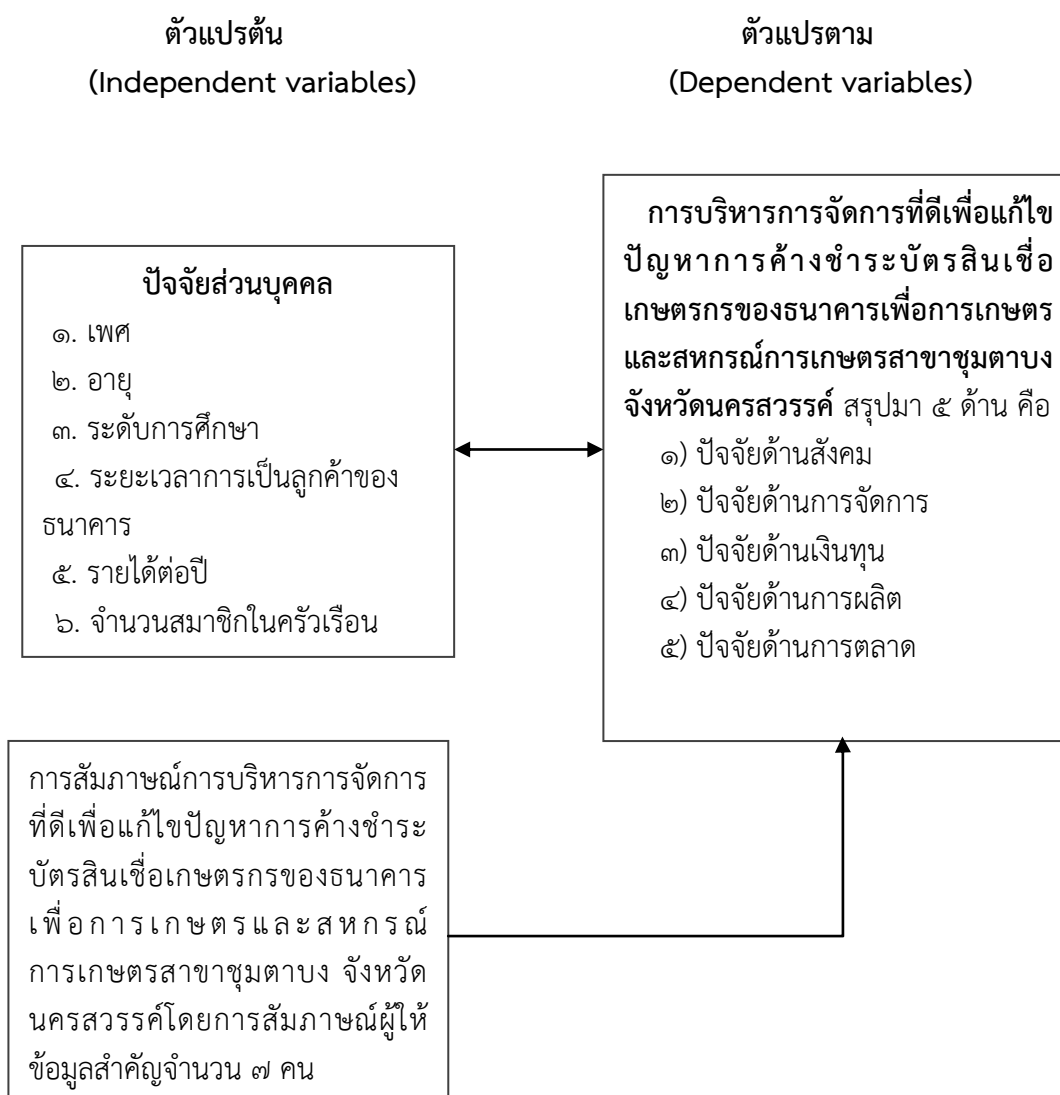
๒.๗ กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเรื่อง “การบริหารการจัดการที่ดีเพื่อแก้ไขปัญหาการค้างชำระบัตรเครดิตของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาชุมตาบง จังหวัดนครสวรรค์” จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ประกอบด้วยตัวแปรต้น (Independent Variables) และตัวแปรตาม (Dependent Variables) ดังนี้

ตัวแปรต้น (Independent Variables) คือ ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการเป็นลูกค้าของธนาคาร รายได้ต่อปี และจำนวนสมาชิกในครัวเรือน

ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ “การบริหารการจัดการที่ดีเพื่อแก้ไขปัญหาการค้างชำระบัตรเครดิตของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาชุมตาบง จังหวัดนครสวรรค์” ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตเนื้อหา ปัจจัยที่ส่งผลให้เกษตรกรเป็นหนี้^{๖๔} สรุปมา ๕ ด้าน คือ ๑) ปัจจัยด้านสังคม ๒) ปัจจัยด้านการจัดการ ๓) ปัจจัยด้านเงินทุน ๔) ปัจจัยด้านการผลิต และ ๕) ปัจจัยด้านการตลาด

^{๖๔} บัวคำ แก้วปัญญา, “ปัจจัยที่มีผลต่อการชำระหนี้เงินกู้ของเกษตรกรลูกค้า ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ธ.ก.ส. ในเขตพื้นที่อำเภอน้ำขุ่น จังหวัดอุบลราชธานี”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, ๒๕๕๑), หน้า ๑๑-๑๕.



แผนภาพที่ ๒.๑ กรอบแนวคิดการวิจัย