



## เอกสารคำสอน

ชุดวิชา 92425 ประสบการณ์วิชาชีพบริหารธุรกิจสหกรณ์  
หน่วยที่ 4 การบริหารการผลิตและการบริการของสหกรณ์

อาจารย์วรชัย ลิงหฤกษ์

สาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ต. บางพูด อ.ปากเกร็ด จ.นนทบุรี  
โทรศัพท์ 02-5048046 – 48  
แฟกซ์ 02-5033578

## คำนำ

เอกสารการสอนชุดวิชา ประสบการณ์วิชาชีพบริหารธุรกิจสหกรณ์นี้ ครอบคลุมเนื้อหาที่เกี่ยวข้องในเรื่องของหลักการ วิธีการสหกรณ์ การบริหารสหกรณ์เชิงกลยุทธ์ การบริหารการตลาด การบริหารการผลิต การบัญชีและการเงิน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ระบบสารสนเทศ กระบวนการมีส่วนร่วม การถ่ายทอดวิทยาการและประชาสัมพันธ์ การศึกษาและการวิจัย และการควบคุมการประเมินการบริหารธุรกิจสหกรณ์ โดยมุ่งให้ความรู้แก่นักศึกษาและผู้สนใจทั่วไป โดยเนื้อหาในหน่วยที่ 4 การบริหารการผลิตและการบริการของสหกรณ์ มุ่งให้ความรู้ด้านระบบการผลิต การวางแผนการผลิต การวางแผนปฏิบัติการและการควบคุมการผลิต และการบริหารธุรกิจบริการของสหกรณ์ ซึ่งเนื้อหาดังกล่าวนั้นจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งแก่นักศึกษาและประชาชนผู้สนใจทั่วไป

## สารบัญ

คำนำ.....	2
สารบัญ.....	3
รายละเอียดชุดวิชา.....	4
แผนผังแนวคิดหน่วยที่ 4 .....	5
แผนการสอนประจำหน่วย .....	6
แบบประเมินผลตนเองก่อนเรียนหน่วยที่ 4 .....	8
ตอนที่ 4.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการผลิต.....	10
ตอนที่ 4.2 การวางแผนการผลิตของสหกรณ์ .....	13
ตอนที่ 4.3 การวางแผนปฏิบัติการและการควบคุม .....	17
ตอนที่ 4.4 การบริหารธุรกิจบริการของสหกรณ์ .....	19
แนวตอบกิจกรรมหน่วยที่ 4 .....	20
แบบประเมินผลตนเองหลังเรียนหน่วยที่ 4.....	24
เฉลยแบบประเมินผลตนเองหน่วยที่ 4 .....	26
บรรณานุกรม .....	26

## รายละเอียดชุดวิชา

### ชุดวิชา 92425 ประสบการณ์วิชาชีพบริหารธุรกิจสหกรณ์

(Professional Experience in Cooperatives Business Administration)

#### คำอธิบายชุดวิชา

การประยุกต์หลักการและวิธีการสหกรณ์และการบริหารธุรกิจสหกรณ์สู่ภาคปฏิบัติ โดยเน้นการบริหารและการวางแผนงานเป็นหมู่คณะ การสร้างผู้นำในท้องถิ่น กลวิธีการถ่ายทอดวิทยาการ การใช้สื่อทางไกล กฎหมาย ระเบียบ และข้อมูลที่เกี่ยวข้อง การศึกษาและวิจัยเบื้องต้น การใช้กรณีศึกษาและสถานการณ์จำลอง เพื่อการแก้ปัญหาทางการบริหารสหกรณ์ จรรยาวิชาชีพสหกรณ์ กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์เพื่อพัฒนาให้เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม และภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

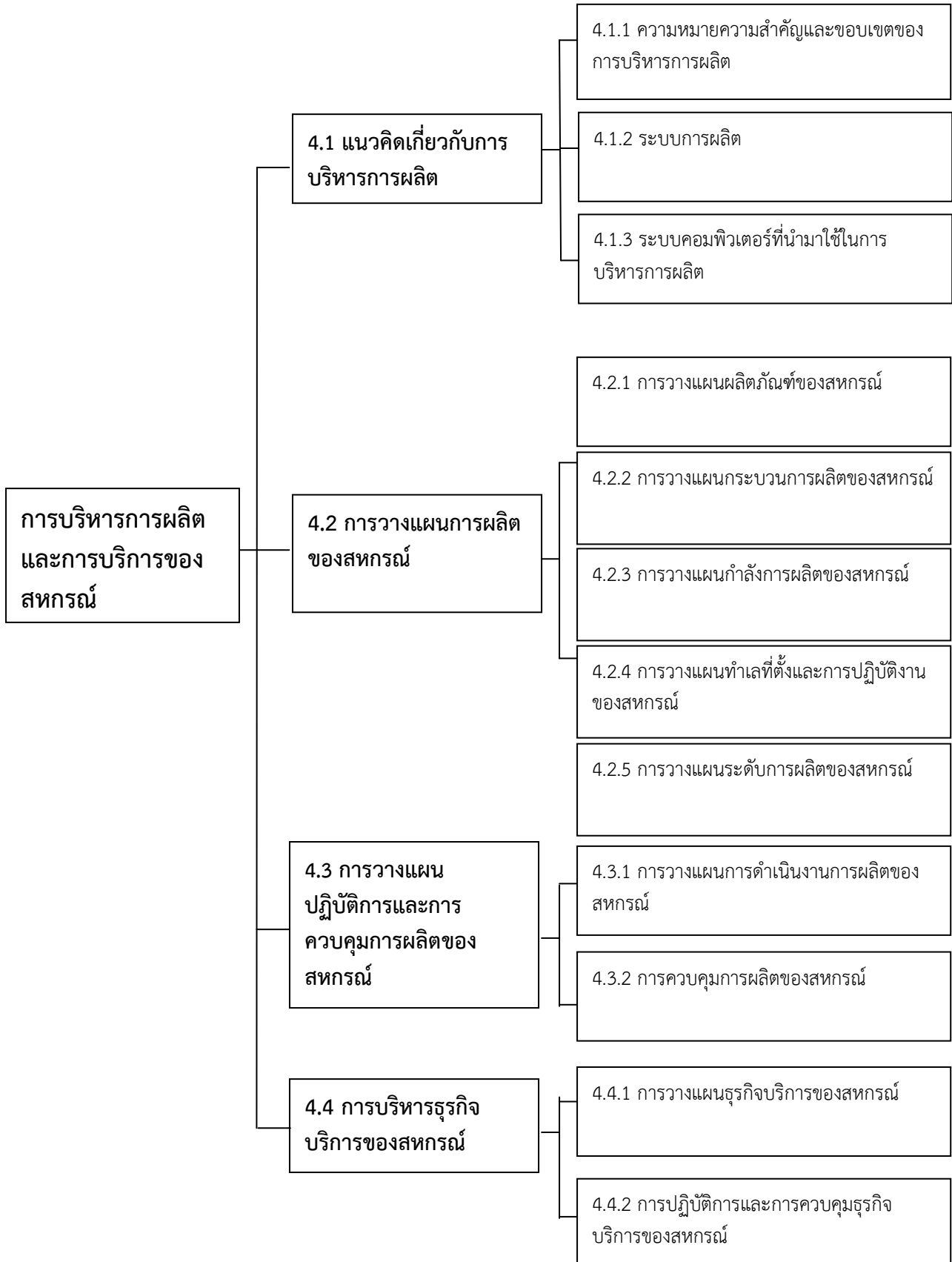
#### วัตถุประสงค์

1. เพื่อเสริมสร้างความรู้และประสบการณ์เพิ่มเติมจากการถ่ายทอดโดยระบบการสอนทางไกล
2. เพื่อพัฒนาบุคลิกภาพที่เหมาะสมและมีทัศนคติที่ดีต่อการประกอบอาชีพบริหารธุรกิจสหกรณ์
3. เพื่อส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำทางการบริหารธุรกิจสหกรณ์
4. เพื่อส่งเสริมมนุษยสัมพันธ์และความสามารถในการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ
5. เพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพในการบริหารธุรกิจสหกรณ์
6. เพื่อเพิ่มพูนคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาวิชาชีพที่เหมาะสมสำหรับนักสหกรณ์

#### รายชื่อหน่วยการสอน

- หน่วยที่ 1 การประยุกต์หลักการและวิธีการสหกรณ์กับการบริหารธุรกิจสหกรณ์
- หน่วยที่ 2 การบริหารธุรกิจสหกรณ์เชิงกลยุทธ์
- หน่วยที่ 3 การจัดการการตลาดสหกรณ์
- หน่วยที่ 4 การบริหารการผลิตและการบริการของสหกรณ์
- หน่วยที่ 5 การบัญชีและการเงินสหกรณ์เพื่อการจัดการ
- หน่วยที่ 6 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสหกรณ์
- หน่วยที่ 7 ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารธุรกิจสหกรณ์
- หน่วยที่ 8 กระบวนการมีส่วนร่วมและการสร้างผู้นำในสหกรณ์
- หน่วยที่ 9 การถ่ายทอดวิทยาการและการประชาสัมพันธ์เพื่อการบริหารสหกรณ์
- หน่วยที่ 10 การศึกษาวิจัยเพื่อการบริหารธุรกิจสหกรณ์
- หน่วยที่ 11 คุณธรรม จรรยาบรรณ วินัย และกฎหมายกับการบริหารธุรกิจสหกรณ์
- หน่วยที่ 12 กรณีศึกษากระบวนการทางการเมืองกับการบริหารธุรกิจสหกรณ์
- หน่วยที่ 13 การควบคุมและประเมินการบริหารธุรกิจสหกรณ์
- หน่วยที่ 14 กระบวนการกลุ่มและการทำงานเป็นคณะ
- หน่วยที่ 15 การพัฒนาภาวะผู้นำ

## แผนผังแนวคิดหน่วยที่ 4 การบริหารการผลิตและการบริการของสหกรณ์



## แผนการสอนประจำหน่วย

### หน่วยที่ 4 การบริหารการผลิตและการบริการของสหกรณ์

#### 1. คำโครงเนื้อหา

- ตอนที่ 4.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการผลิต
- 4.1.1 ความหมายความสำคัญและขอบเขตของการบริหารการผลิต
  - 4.1.2 ระบบการผลิต
  - 4.1.3 ระบบคอมพิวเตอร์ที่นำมาใช้ในการบริหารการผลิต
- ตอนที่ 4.2 การวางแผนการผลิตของสหกรณ์
- 4.2.1 การวางแผนผลิตภัณฑ์ของสหกรณ์
  - 4.2.2 การวางแผนกระบวนการผลิตของสหกรณ์
  - 4.2.3 การวางแผนกำลังการผลิตของสหกรณ์
  - 4.2.4 การวางแผนทำเลที่ตั้งและการปฏิบัติงานของสหกรณ์
  - 4.2.5 การวางแผนระดับการผลิตของสหกรณ์
- ตอนที่ 4.3 การวางแผนปฏิบัติการและการควบคุมการผลิตของสหกรณ์
- 4.3.1 การวางแผนการดำเนินงานการผลิตของสหกรณ์
  - 4.3.2 การควบคุมการผลิตของสหกรณ์
- ตอนที่ 4.4 การบริหารธุรกิจบริการของสหกรณ์
- 4.4.1 การวางแผนธุรกิจบริการของสหกรณ์
  - 4.4.2 การปฏิบัติการและการควบคุมธุรกิจบริการของสหกรณ์

#### แนวคิด

1. การบริหารการผลิตเป็นเครื่องมือหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถที่จะตัดสินใจในการดำเนินงานภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด และให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยระบบการผลิตของสหกรณ์สามารถจำแนกได้ 3 ประเภท คือ ระบบการผลิตแบบอนุกรม ระบบผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้า และระบบการผลิตเพื่อเก็บเข้าคลังสินค้า
2. การวางแผนกำลังการผลิตเป็นการเตรียมการเพื่อให้ระบบการผลิตของสหกรณ์และสอดคล้องกับการพยากรณ์ โดยมีกระบวนการในการวางแผนอย่างเป็นขั้นเป็นตอน และสุดท้ายการวางแผนทำเลที่ตั้งและการปฏิบัติงานของสหกรณ์ เป็นกระบวนการตัดสินใจในการเลือกทำเลที่ตั้งของสหกรณ์แต่ขึ้นอยู่กับประเภทของการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์นั้นๆ
3. การวางแผนการดำเนินงานของสหกรณ์บริหารเพื่อให้กิจการของสหกรณ์ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการควบคุมการผลิตของสหกรณ์จะเกี่ยวข้องกัต้นทุนการดำเนินงานทั้งใน ตัวเงิน แรงงานและระยะเวลา ซึ่งการควบคุมการผลิตนั้นเป็นหน้าที่ของฝ่ายวางแผนและควบคุมการผลิต โดยมีหน้าที่เกี่ยวกับการพยากรณ์ การวางแผน การกำหนดงาน การวิเคราะห์ การควบคุมสินค้าคงเหลือ และการควบคุมการดำเนินงานการผลิตโดยอาศัยการจัดตารางการปฏิบัติงานด้วยแผนภูมิแกนต์

4. การบริหารธุรกิจบริการของสหกรณ์จะต้องมีการทำแผนธุรกิจเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่มีกรอบและทิศทางการปฏิบัติงาน เกิดจากการระดมความคิดเห็นเพื่อกำหนดทิศทางทางการดำเนินงานของสหกรณ์ เพื่อให้ได้แผนธุรกิจของสหกรณ์นำไปปฏิบัติใช้ในการและการควบคุมต่อไป

### วัตถุประสงค์

1. เมื่อศึกษาตอนที่ 4.1 “แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการผลิต” แล้ว นักศึกษาสามารถอธิบายแนวคิดเกี่ยวกับการผลิตได้
2. เมื่อศึกษาตอนที่ 4.2 “การวางแผนการผลิตของสหกรณ์” แล้ว นักศึกษาสามารถอธิบายการวางแผนการผลิตของสหกรณ์ได้
3. เมื่อศึกษาตอนที่ 4.3 “การวางแผนปฏิบัติการและการควบคุมการผลิตของสหกรณ์” แล้ว นักศึกษาสามารถอธิบายการวางแผนปฏิบัติการและการควบคุมการผลิตของสหกรณ์ได้
4. เมื่อศึกษาตอนที่ 4.4 “การบริหารธุรกิจบริการของสหกรณ์” แล้ว นักศึกษาสามารถอธิบายการบริหารธุรกิจบริการของสหกรณ์ ได้

### กิจกรรมระหว่างเรียน

1. ทำแบบประเมินตนเองก่อนเรียนในคู่มือการศึกษาหน่วยที่ 4
2. อ่านแผนการสอนประจำหน่วยที่ 4 และอ่านแผนการสอนประจำตอนที่ 4.1-4.4
3. อ่านสาระสำคัญประจำตอนที่ 4.1-4.4 หรือสาระสำคัญประจำหัวเรื่อง
4. ดำเนินกิจกรรมที่กำหนดไว้ในคู่มือการศึกษาหน่วยที่ 4 ของแต่ละตอนหรือหัวเรื่อง
5. ตรวจสอบคำตอบจากแนวตอบของแต่ละกิจกรรมที่กำหนดไว้หน่วยที่ 4
6. ทำแบบประเมินกิจกรรมภาคปฏิบัติเสริมประสบการณ์เพื่อเก็บคะแนน (ถ้ามี) ในคู่มือการศึกษา
7. ทำแบบประเมินตนเองหลังเรียนในคู่มือการศึกษาหน่วยที่ 4

### สื่อการสอน

1. คู่มือการศึกษาหน่วยที่ 4
2. ประมวลสาระชุดวิชาหน่วยที่ 4
3. วีดิทัศน์ (ถ้ามี)
4. การสอนเสริม ณ ศูนย์บริการการศึกษา (ถ้ามี)

### การประเมินผล

1. ประเมินความก้าวหน้าระหว่างเรียนโดยการประเมินตนเองก่อนและหลังเรียน (ไม่มีคะแนน)
2. ประเมินจากกิจกรรมภาคปฏิบัติ 20 คะแนน (ถ้ามี)
3. การสอบไล่ 80 คะแนน (ถ้ามีกิจกรรม) หรือ 100 คะแนน (ถ้าไม่มีกิจกรรม)

เมื่ออ่านแผนการสอนแล้ว ขอให้ทำแบบประเมินผลตนเองก่อนเรียน  
หน่วยที่ 4 ในคู่มือการศึกษา แล้วจึงศึกษาเอกสารการสอนต่อไป

แบบประเมินผลตนเองก่อนเรียนหน่วยที่ 4

วัตถุประสงค์ เพื่อประเมินความรู้เดิมของนักศึกษาเกี่ยวกับเรื่อง “การบริหารการผลิตและการบริการของสหกรณ์”

คำแนะนำ ขอให้นักศึกษาอ่านคำถาม แล้วเขียนวงกลมล้อมรอบข้อคำตอบที่ถูกต้องที่สุด

1. ข้อใดคือความหมายของการบริหารการผลิต
  - (1) กระบวนการแปลงสภาพปัจจัยการผลิตให้เป็นสินค้าหรือบริการตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
  - (2) กระบวนการเปลี่ยนแปลงที่ใช้ปัจจัยการผลิต คือที่ดิน ทุน แรงงาน และผู้ประกอบการเพื่อผลิตสินค้าและบริการ
  - (3) กิจกรรมการบริหารในด้านต่างๆ ขององค์การอันได้แก่ การวางแผน การออกแบบ การดำเนินงาน และการปรับปรุงพัฒนาระบบการผลิต เพื่อให้สามารถผลิต ผลิตภัณฑ์หรือบริการ
  - (4) กระบวนการแปลงสภาพปัจจัยการผลิตเพื่อก่อให้เกิดสินค้าและบริการตามปริมาณ คุณภาพ คุณสมบัติ และตามระยะเวลาที่กำหนด
  - (5) ถูกทุกข้อ
2. ข้อใดคือระบบที่ถูกออกแบบมาให้อ่านข้อมูลแล้วบันทึกลงในคอมพิวเตอร์
  - (1) การทำเว็บไซต์ของกิจการ
  - (2) บัตรสมาชิกการ์ด
  - (3) ระบบการระบุตัวสินค้าโดยอัตโนมัติ
  - (4) คอมพิวเตอร์ช่วยในการผลิต
  - (5) ระบบการควบคุมสินค้าคงคลัง
3. การบริหารการผลิตที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจข้อใดไม่ถูกต้อง
  - (1) ด้านกระบวนการ
  - (2) ด้านคุณภาพ
  - (3) ด้านปริมาณการผลิต
  - (4) ด้านสินค้าคงเหลือ
  - (5) ด้านกำลังการผลิต
4. ข้อใดไม่ใช่ความสำคัญในการวางแผนผลิตภัณฑ์ของสหกรณ์
  - (1) ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่
  - (2) เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้
  - (3) ใช้เป็นแนวทางในการจัดหาวัตถุดิบเพื่อใช้ในการผลิต
  - (4) เพื่อสามารถเลือกใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม
  - (5) ใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาต้นทุน
5. ระบบการผลิตแบบใด ที่ใช้ชิ้นงานที่สำเร็จจากระบบหนึ่งเป็นปัจจัยการผลิตของระบบต่อไปอย่างต่อเนื่อง
  - (1) ระบบผลิตตามราคาตลาด
  - (2) ระบบการผลิตแบบอนุกรม
  - (3) ระบบการผลิตเพื่อเก็บเข้าคลังสินค้า
  - (4) ระบบผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้า
  - (5) ไม่มีข้อใดถูก



6. ปัจจัยใดที่ต้องพิจารณาในการผลิตเองหรือสั่งซื้อจากแหล่งภายนอก
  - (1) ปริมาณการผลิต
  - (2) วัตถุประสงค์ในการผลิต
  - (3) ความพอเพียงในการผลิต
  - (4) ความพึงพอใจของลูกค้า
  - (5) ถูกทุกข้อ
7. ข้อใดไม่ใช่รูปแบบของการผลิต
  - (1) การมุ่งเน้นตามกระบวนการ
  - (2) การมุ่งเน้นการทำซ้ำ
  - (3) การมุ่งเน้นตามผลิตภัณฑ์
  - (4) การมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคเฉพาะราย
  - (5) การมุ่งเน้นตามกระบวนการผลิต
8. ข้อใดไม่ใช่ปัจจัยในการเลือกทำเลที่ตั้ง
  - (1) เทคโนโลยี
  - (2) คู่แข่ง
  - (3) แหล่งพลังงาน
  - (4) คุณภาพสิ่งแวดล้อม
  - (5) ภาษีสิ่งปลูกสร้าง
9. กระบวนการควบคุมการผลิตประกอบด้วยกี่ขั้นตอน
  - (1) 2 ขั้นตอน
  - (2) 3 ขั้นตอน
  - (3) 4 ขั้นตอน
  - (4) 5 ขั้นตอน
  - (5) 6 ขั้นตอน
10. วิธีการประเมินผลแบบซีพีจะประเมินในด้านใดบ้าง
  - (1) การประเมินคุณภาพ
  - (2) การประเมินกระบวนการ
  - (3) การประเมินวัตถุประสงค์
  - (4) การประเมินต้นทุน
  - (5) ถูกทุกข้อ

## ตอนที่ 4.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการผลิต

โปรดอ่านหัวเรื่อง แนวคิด และวัตถุประสงค์ของตอนที่ 4.1 แล้วจึงศึกษารายละเอียดต่อไป

### หัวเรื่อง

- 4.1.1 ความหมายความสำคัญและขอบเขตของการบริหารการผลิต
- 4.1.2 ระบบการผลิต
- 4.1.3 ระบบคอมพิวเตอร์ที่นำมาใช้ในการบริหารการผลิต

### แนวคิด

1. การบริหารการผลิต หมายถึง การที่แปลงสภาพปัจจัยการผลิตเพื่อให้เป็นสินค้าและบริการตามปริมาณ คุณภาพและระยะเวลาที่กำหนดโดยมีต้นทุนที่ต่ำทั้งนี้จะต้องคำนึงถึงความยืดหยุ่นด้วยและในการผลิตนั้นจะต้องสอดคล้องกับความต้องการของสมาชิก โดยการผลิตจะเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่นั้นจะต้องมีการประสานงานและการปฏิบัติงานในกระบวนการผลิตให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยขอบเขตของการบริหารการผลิตจะพิจารณาได้จากมิติการตัดสินใจและมิติทางด้านหน้าที่
2. ระบบการผลิตของสหกรณ์สามารถจำแนกได้ 3 ระบบ คือ ระบบการผลิตแบบอนุกรม ระบบผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้า และ ระบบการผลิตเพื่อเก็บเข้าคลังสินค้า
3. ระบบคอมพิวเตอร์ที่นำมาใช้ในการบริหารการผลิตนั้นเป็นหน้าที่ที่สำคัญอย่างหนึ่งที่สหกรณ์ต้องให้ความสำคัญ โดยการตัดสินใจที่จะเลือกใช้เทคโนโลยีในการบริหารการผลิตไม่เพียงจะเกี่ยวข้องกับลักษณะของเทคโนโลยีแล้วยังเกี่ยวข้องกับเงินลงทุน แรงงาน และระบบบริหารจัดการอีกด้วย โดยจะต้องสอดคล้องกับเทคโนโลยีที่จะเลือกใช้ ซึ่งมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทางคอมพิวเตอร์มาใช้ในการบริหารการผลิต

### วัตถุประสงค์

1. เมื่อศึกษาเรื่องที่ 4.1.1 “ความหมายความสำคัญและขอบเขตของการบริหารการผลิต” แล้วนักศึกษาสามารถอธิบายความหมายความสำคัญและขอบเขตการบริหารการผลิตได้
2. เมื่อศึกษาเรื่องที่ 4.1.2 “ระบบการผลิต” แล้วนักศึกษาสามารถอธิบายระบบการผลิตได้
3. เมื่อศึกษาเรื่องที่ 4.1.3 “ระบบคอมพิวเตอร์ที่นำมาใช้ในการบริหารการผลิต” แล้วนักศึกษาสามารถอธิบายการเลือกใช้เทคโนโลยีในการบริหารการผลิตได้

## ตอนที่ 4.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการผลิต

### ความหมาย ความสำคัญและขอบเขตของการบริหารการผลิต

การบริหารการผลิตเป็นกระบวนการที่แปลงสภาพปัจจัยการผลิตเพื่อให้เป็นสินค้าและบริการตามปริมาณ คุณภาพและระยะเวลาที่กำหนดโดยมีต้นทุนที่ต่ำ ทั้งนี้จะต้องคำนึงถึงความยืดหยุ่นด้วยและในการผลิตนั้นจะต้องสอดคล้องกับความต้องการของสมาชิก โดยการผลิตจะเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่นั้นจะต้องมีการประสานงานและการปฏิบัติงานในกระบวนการผลิตให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยความสำคัญของการบริหารผลิตก็เพื่อสามารถจะตอบสนองความต้องการของลูกค้าทั้งในด้านปริมาณ ด้านคุณภาพ ด้านความเชื่อถือได้ และความยืดหยุ่นในส่วนของขอบเขตการบริหารการผลิตมีมิติที่ต้องพิจารณา 2 มิติ คือ มิติการตัดสินใจ และมิติด้านหน้าที่

### ระบบการผลิต

ระบบการผลิตของสหกรณ์สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท คือ 1. ระบบการผลิตแบบอนุกรม เป็นการผลิตชิ้นงานที่สำเร็จจากระบบหนึ่งจะกลายเป็นปัจจัยการผลิตของระบบต่อไปอย่างต่อเนื่อง 2. ระบบผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้า เป็นการผลิตสินค้าที่ความต้องการผลิตสามารถเปลี่ยนแปลงรูปร่างลักษณะ ตามคำสั่งซื้อจากลูกค้า และ 3. ระบบการผลิตเพื่อเก็บเข้าคลังสินค้า เป็นการผลิตไว้ล่วงหน้าโดยไม่ต้องรอคำสั่งซื้อจากลูกค้า โดยผลิตภัณฑ์ที่สำเร็จแล้วจะเก็บในคลังสินค้า

ส่วนรูปแบบของการผลิต มีจุดเน้นด้วยกัน 4 รูปแบบคือ 1.การมุ่งเน้นตามกระบวนการเป็นลักษณะการผลิตตามคำสั่งซื้อ โดยมุ่งเน้นที่การผลิตสินค้าหลายชนิดแต่ละชนิดจะผลิตในปริมาณที่ไม่มากนัก 2.การมุ่งเน้นการทำซ้ำกระบวนการผลิตประเภทนี้ปริมาณการผลิตของแต่ละผลิตภัณฑ์จะมากกว่าการมุ่งเน้นตามกระบวนการ 3.การมุ่งเน้นตามผลิตภัณฑ์เป็นกระบวนการที่ผลิตสินค้าที่มีจำนวนมาก เครื่องจักรอุปกรณ์การผลิตต่างๆ จะถูกจัดเรียงตามลำดับขั้นตอนของการผลิตแต่ละผลิตภัณฑ์ และผลิตภัณฑ์จะเคลื่อนที่อย่างต่อเนื่อง และ 4.การมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคเฉพาะราย เป็นการผลิตสินค้าที่จะตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะบุคคล

### ระบบคอมพิวเตอร์ที่นำมาใช้ในการบริหารการผลิต

การเลือกเทคโนโลยีสารสนเทศที่นำมาใช้ในการบริหารการผลิตจะต้องพิจารณาถึงความเหมาะสม และความคุ้มค่า ซึ่งประเภทของเทคโนโลยีที่ใช้คือ 1. คอมพิวเตอร์ช่วยในการผลิต เป็นการนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการตรวจสอบระบบการผลิต การวางแผนกำลังการผลิต การจัดซื้อ ควบคุมคุณภาพการผลิตและการกระจายสินค้า 2. ระบบการระบุตัวสินค้าโดยอัตโนมัติเป็นระบบที่ถูกออกแบบมาให้อ่านข้อมูลแล้วบันทึกลงในคอมพิวเตอร์ เช่น ระบบบาร์โค้ด (Bar Codes) ซึ่งระบบนี้นิยมใช้กันในเครื่องเทอร์เซอร์วิสต่างๆ หรือสหกรณ์บางประเภท 3. การวางแผนทรัพยากรการผลิต เป็นระบบที่ใช้ในการวางแผนด้านการควบคุมวัสดุ 4. บัตรสมาร์ทการ์ด เป็นบัตรที่มีข้อมูลประวัติของสมาชิก สำหรับบันทึกข้อมูลและชำระค่าสินค้า และ 5. การทำเว็บไซต์ของกิจการ เป็นการแนะนำและเผยแพร่กิจการสหกรณ์ของตนเองให้เป็นที่รู้จัก

---

**กิจกรรม 4.1.1**

1. จงอธิบายความสำคัญของการบริหารการผลิต

---

---

---

---

---

2. จงระบุขอบเขตของการบริหารการผลิตมาพอเข้าใจ

---

---

---

---

---

**กิจกรรม 4.1.2**

- ระบบการผลิตแต่ละระบบจะเหมาะสมกับสหกรณ์ในธุรกิจแบบใด

---

---

---

---

---

**กิจกรรม 4.1.3**

- ระบบคอมพิวเตอร์ที่นำมาใช้ในการบริหารการผลิตมีประโยชน์อย่างไรต่อสหกรณ์

---

---

---

---

---

## ตอนที่ 4.2 การวางแผนการผลิตของสหกรณ์

โปรดอ่านหัวเรื่อง แนวคิด และวัตถุประสงค์ของตอนที่ 4.2 แล้วจึงศึกษารายละเอียดต่อไป

### หัวเรื่อง

- 4.2.1 การวางแผนผลิตภัณฑ์ของสหกรณ์
- 4.2.2 การวางแผนกระบวนการผลิตของสหกรณ์
- 4.2.3 การวางแผนกำลังการผลิตของสหกรณ์
- 4.2.4 การวางแผนทำเลที่ตั้งและการปฏิบัติงานของสหกรณ์
- 4.2.5 การวางแผนระดับการผลิตของสหกรณ์

### แนวคิด

1. การวางแผนผลิตภัณฑ์ของสหกรณ์เป็นการกำหนดแนวทางที่จะผลิตสินค้าและบริการให้เป็นไปตามที่ต้องการ โดยสหกรณ์จะต้องพิจารณาการกำหนดแนวทางสำหรับผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับกระบวนการผลิต

2. การวางแผนกระบวนการผลิตของสหกรณ์ เป็นการกำหนดขั้นตอนและวิธีการต่างๆ โดยการนำปัจจัยในการผลิตที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็น เงินทุน วัตถุดิบ เครื่องจักร แรงงาน มาเข้ากระบวนการเพื่อเปลี่ยนแปลงให้เป็นสินค้าและบริการโดยสหกรณ์จะต้องพิจารณาเลือกกระบวนการผลิตที่เหมาะสม การเลือกปัจจัยการผลิตตลอดจนกลยุทธ์ที่ใช้การผลิตจนเกิดเป็นสินค้าและบริการ

3. การวางแผนกำลังการผลิตของสหกรณ์เป็นการเตรียมการเพื่อให้ระบบการผลิตของสหกรณ์สามารถผลิตสินค้าและบริการได้ตามความต้องการและสอดคล้องกับการพยากรณ์ โดยมีกระบวนการในการวางแผนอย่างเป็นขั้นเป็นตอน ซึ่งจะต้องเลือกองค์ประกอบในการพิจารณาเลือกกำลังการผลิตที่เหมาะสม และการวิเคราะห์เพื่อกำหนดกำลังการผลิตของสหกรณ์ที่เหมาะสมได้แก่การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน

4. การวางแผนทำเลที่ตั้งและการปฏิบัติงานของสหกรณ์ เป็นกระบวนการตัดสินใจในการเลือกทำเลที่ตั้งของสหกรณ์แต่ขึ้นอยู่กับประเภทของการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์นั้น โดยการเลือกทำเลที่ตั้งจะมุ่งเน้นที่การลดต้นทุนให้ต่ำที่สุด ซึ่งจะต้องพิจารณาปัจจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น แหล่งวัตถุดิบ แหล่งงาน แหล่งตลาด คู่แข่งขัน สิ่งอำนวยความสะดวกสาธารณูปโภคต่างๆ

5. การวางแผนระดับการผลิตของสหกรณ์จะช่วยให้สหกรณ์สามารถกำหนดระดับการผลิตของสินค้าและบริการเพื่อให้สอดคล้องกับระดับความต้องการของตลาดและผู้บริโภคได้อย่างเหมาะสม

### วัตถุประสงค์

1. เมื่อศึกษาเรื่องที่ 4.2.1 “การวางแผนตัวผลิตภัณฑ์ของสหกรณ์” แล้ว นักศึกษาสามารถอธิบายการวางแผนตัวผลิตภัณฑ์ของสหกรณ์ได้
2. เมื่อศึกษาเรื่องที่ 4.2.2 “การวางแผนกระบวนการผลิตของสหกรณ์” แล้ว นักศึกษาสามารถอธิบายการวางแผนกระบวนการผลิตของสหกรณ์ได้

3. เมื่อศึกษาเรื่องที่ 4.2.3 “การวางแผนกำลังการผลิตของสหกรณ์” แล้ว นักศึกษาสามารถอธิบายการวางแผนกำลังการผลิตของสหกรณ์ได้
4. เมื่อศึกษาเรื่องที่ 4.2.4 “การวางแผนทำเลที่ตั้งและการปฏิบัติงานของสหกรณ์” แล้ว นักศึกษาสามารถอธิบายการวางแผนทำเลที่ตั้งและการปฏิบัติงานของสหกรณ์ได้
5. เมื่อศึกษาเรื่องที่ 4.2.5 “การวางแผนระดับการผลิตของสหกรณ์” แล้ว นักศึกษาสามารถอธิบายการวางแผนระดับการผลิตของสหกรณ์ได้

## ตอนที่ 4.2 การวางแผนการผลิตของสหกรณ์

### การวางแผนตัวผลิตภัณฑ์ของสหกรณ์

การวางแผนผลิตภัณฑ์ของสหกรณ์เป็นการกำหนดแนวทางที่จะผลิตสินค้าและบริการให้เป็นที่ตามที่ต้องการ โดยสหกรณ์จะต้องพิจารณาการกำหนดแนวทางสำหรับผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับกระบวนการผลิต

### การวางแผนกระบวนการผลิตของสหกรณ์

การวางแผนกระบวนการผลิตของสหกรณ์ เป็นการกำหนดขั้นตอนและวิธีการต่างๆ โดยการนำปัจจัยในการผลิตที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็น เงินทุน วัตถุดิบ เครื่องจักร แรงงาน มาเข้ากระบวนการเพื่อเปลี่ยนแปลงให้เป็นสินค้าและบริการโดยสหกรณ์จะต้องพิจารณาเลือกกระบวนการผลิตที่เหมาะสม การเลือกปัจจัยการผลิตตลอดจนกลยุทธ์ที่ใช้การผลิตจนเกิดเป็นสินค้าและบริการ

### การวางแผนกำลังการผลิตของสหกรณ์

การวางแผนกำลังการผลิตของสหกรณ์เป็นการเตรียมการเพื่อให้ระบบการผลิตของสหกรณ์สามารถผลิตสินค้าและบริการได้ตามความต้องการและสอดคล้องกับการพยากรณ์ โดยมีกระบวนการในการวางแผนอย่างเป็นขั้นเป็นตอน ซึ่งจะต้องเลือกองค์ประกอบในการพิจารณาเลือกกำลังการผลิตที่เหมาะสม และการวิเคราะห์เพื่อกำหนดกำลังการผลิตของสหกรณ์ที่เหมาะสมได้แก่การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน

### การวางแผนทำเลที่ตั้งและการปฏิบัติงานของสหกรณ์

การวางแผนทำเลที่ตั้งและการปฏิบัติงานของสหกรณ์ เป็นกระบวนการตัดสินใจในการเลือกทำเลที่ตั้งของสหกรณ์แต่ขึ้นอยู่กับประเภทของการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์นั้น โดยการเลือกทำเลที่ตั้งจะมุ่งเน้นที่การลดต้นทุนให้ต่ำที่สุด ซึ่งจะต้องพิจารณาปัจจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น แหล่งวัตถุดิบ แหล่งงาน แหล่งตลาด คู่แข่งขัน สิ่งอำนวยความสะดวกสาธารณูปโภคต่างๆ

### การวางแผนระดับการผลิตของสหกรณ์

การวางแผนระดับการผลิตของสหกรณ์จะช่วยให้สหกรณ์สามารถกำหนดระดับการผลิตของสินค้าและบริการเพื่อให้สอดคล้องกับระดับความต้องการของตลาดและผู้บริโภคได้อย่างเหมาะสม

---

**กิจกรรม 4.2.1**

การวางแผนผลิตภัณฑ์ใหม่จะต้องพิจารณาปัจจัยอะไรบ้าง จงอธิบายมาพอเข้าใจ

---

---

---

---

---

**กิจกรรม 4.2.2**

องค์ประกอบในการพิจารณาเลือกกระบวนการผลิตที่เหมาะสมจะต้องพิจารณาจากอะไรบ้าง

---

---

---

---

---

**กิจกรรม 4.2.3**

การพิจารณาเลือกกำลังการผลิตที่เหมาะสมจะต้องพิจารณาจากอะไรบ้าง

---

---

---

---

---

**กิจกรรม 4.2.4**

การจัดการวางผังไม่ดีจะมีอุปสรรคอย่างไรต่อสหกรณ์จงอธิบายมาพอเข้าใจ

---

---

---

---

---



## กิจกรรม 4.2.5

การวางแผนระดับการผลิตของสหกรณ์แบ่งออกเป็นระดับการผลิตอะไรบ้าง

---



---



---



---

## ตอนที่ 4.3 การวางแผนปฏิบัติการและการควบคุมการผลิตของสหกรณ์

โปรดอ่านหัวเรื่อง แนวคิด และวัตถุประสงค์ของตอนที่ 4.3 แล้วจึงศึกษารายละเอียดต่อไป

### หัวเรื่อง

4.3.1 การวางแผนการดำเนินงานของสหกรณ์

4.3.2 การควบคุมการผลิตของสหกรณ์

### แนวคิด

1. การวางแผนการดำเนินงานของสหกรณ์เพื่อเป็นการจัดการทรัพยากรต่างๆ ให้กิจการของสหกรณ์ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพตามความเหมาะสมโดยคำนึงถึงปริมาณธุรกิจและการประหยัดเป็นสำคัญโดยอาศัยการจัดตารางการปฏิบัติงานด้วยแผนภูมิแกนต์

2. การควบคุมการผลิตของสหกรณ์จะเกี่ยวข้องกับต้นทุนการดำเนินงานทั้งในตัวเงิน แรงงาน และระยะเวลา ซึ่งการควบคุมการผลิตนั้นเป็นหน้าที่ของฝ่ายวางแผนและควบคุมการผลิต โดยมีหน้าที่เกี่ยวกับการพยากรณ์ การวางแผน การกำหนดงาน การวิเคราะห์ การควบคุมสินค้าคงเหลือ และการควบคุมการดำเนินงานการผลิต โดยกระบวนการควบคุมการผลิตมี 4 ขั้นตอน คือ การกำหนดมาตรฐาน การวัดผลการปฏิบัติงานจริง การเปรียบเทียบผลที่ได้กับมาตรฐาน และการแก้ไข

### วัตถุประสงค์

1. เมื่อศึกษาเรื่องที่ 4.3.1 “การวางแผนการดำเนินงานของสหกรณ์” แล้ว นักศึกษาสามารถอธิบายการวางแผนการดำเนินงานของสหกรณ์ได้
2. เมื่อศึกษาเรื่องที่ 4.3.2 “การควบคุมการผลิตของสหกรณ์” แล้ว นักศึกษาสามารถอธิบายการควบคุมการผลิตของสหกรณ์ได้

### ตอนที่ 4.3 การวางแผนปฏิบัติการและการควบคุมการผลิตของสหกรณ์

#### การวางแผนการดำเนินงานของสหกรณ์

การวางแผนการดำเนินงานของสหกรณ์เป็นขั้นตอนสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพการใช้เครื่องจักรหรือประสิทธิภาพต่อการใช้แรงงาน โดยการวางแผนจะต้องมีตารางการปฏิบัติการโดยประกอบด้วยหลายๆ กิจกรรมเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่ต้องการทั้งปริมาณ คุณภาพและในระยะเวลาที่ต้องการ โดยมีตารางการปฏิบัติการเป็นการกำหนดขั้นตอนต่างๆ ในการผลิตสินค้าและบริการ โดยตารางการปฏิบัติการนั้นเป็นสิ่งที่ถูกกำหนดมักไม่มีการเปลี่ยนแปลงเว้นเสียแต่ว่าจะเปลี่ยนวิธีการผลิต ปริมาณการผลิตหรือวันที่กำหนดการส่งมอบสินค้าและบริการ ตารางการปฏิบัติการจะประกอบด้วยขั้นตอนการผลิต เวลา จะต้องใช้ในขั้นตอนต่างๆ และเมื่อสินค้าได้รับการกำหนดวันส่งมอบก็เริ่มที่จะกำหนดวันเริ่มต้นและเวลาในขั้นตอนต่างๆ ในการผลิตสินค้าและบริการได้

#### การควบคุมการผลิตของสหกรณ์

การควบคุมการผลิตก็เพื่อนำประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ในการผลิตสินค้าและบริการให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ โดยถ้าสหกรณ์สามารถควบคุมการผลิตได้และดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและมีต้นทุนที่ต่ำย่อมจะสร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขันได้

#### กิจกรรม 4.3.1

การจัดตารางการปฏิบัติงานด้วยแผนภูมิแกนต์มีประโยชน์อย่างไรต่อสหกรณ์

---



---



---



---



---

#### กิจกรรม 4.3.2

การจัดตารางการปฏิบัติงานด้วยแผนภูมิแกนต์มีประโยชน์อย่างไรต่อสหกรณ์

---



---



---



---



---

## ตอนที่ 4.4 การบริหารธุรกิจบริการของสหกรณ์

### การวางแผนธุรกิจบริการของสหกรณ์

การกำหนดแผนธุรกิจเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับสหกรณ์ เพราะสหกรณ์ใช้แผนธุรกิจในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ โดยแผนธุรกิจของแต่ละองค์การจะถูกกำหนดตามธรรมชาติและลักษณะขององค์การนั้น ๆ ทั้งนี้ องค์การจะกำหนดแผนธุรกิจได้นั้น ต้องรู้สภาพหรือสถานะของสหกรณ์ของตนเสียก่อน นอกจากนี้ ยังต้องมีกระบวนการกำหนดแผนธุรกิจที่เหมาะสมสำหรับตนเอง วิธีการและเทคนิคในการวิเคราะห์สถานะขององค์การ โดยระบบการให้บริการของสหกรณ์ร้านค้า ซึ่งประกอบด้วย 4 ส่วนด้วยกันคือ ปัจจัยนำเข้า คือ อาคาร ที่ดิน ทุนดำเนินงาน อุปกรณ์สำนักงาน แร่งงาน และสินค้า โดยทั้งจากส่วนประกอบทั้ง 4 ส่วนที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว การดำเนินงานของสหกรณ์ร้านค้ายังต้องเผชิญกับสถานะแวดล้อมภายนอกที่จะเข้ามากระทบต่อการให้บริการของสหกรณ์ เช่น สภาพเศรษฐกิจ คู่แข่งทางการค้า เช่น ร้านสะดวกซื้อ ห้างค้าปลีกต่างๆ ซึ่งปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ล้วนมีผลกระทบต่อสหกรณ์บริการเป็นอย่างยิ่ง

### การปฏิบัติการและการควบคุมธุรกิจบริการของสหกรณ์

การที่สหกรณ์จะประสบผลสำเร็จนั้นจะต้องประกอบด้วย การวางแผนกลยุทธ์ที่ดีและความสามารถในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้นแนวทางสำคัญที่จะทำให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จต้องประกอบด้วย การมีกลยุทธ์ที่ดีและความสามารถในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยจะต้องมีการควบคุมและการประเมินผล โดยแนวทางในการประเมินผลสามารถดำเนินการได้หลายวิธี คือวิธีการประเมินผลแบบชิป (CIPP Model) และวิธีการประเมินโดยใช้บัตรคะแนนสมดุล (Balanced Scorecards: BSC) ดังตัวอย่างแผนปฏิบัติการระดับธุรกิจของธุรกิจบริการของสหกรณ์ผู้ใช้น้ำ

#### กิจกรรม 4.4.1

ระบบการให้บริการของสหกรณ์ร้านค้ามีส่วนประกอบอะไรบ้าง อธิบายมาพอเข้าใจ

---



---



---



---



---

#### กิจกรรม 4.4.2

แนวทางในการประเมินผลสามารถทำได้กี่วิธีอะไรบ้าง

---



---



---



---



---

## แนวตอบกิจกรรมหน่วยที่ 4 การบริหารการผลิตและการบริการของสหกรณ์

### ตอนที่ 4.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการผลิต

#### แนวตอบกิจกรรม 4.1.1

1. ความสำคัญของการบริหารการผลิตก็เพื่อสามารถจะตอบสนองความต้องการของลูกค้าทั้งในด้านปริมาณและด้านคุณภาพ โดยจะต้องสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและเกิดแรงจูงใจในการซื้อสินค้า ซึ่งจะต้องพิจารณาในหลายมิติคือ 1.ประสิทธิภาพของต้นทุน 2.คุณภาพ 3.ความเชื่อถือได้ 4.ความยืดหยุ่น

2. ขอบเขตการบริหารการผลิตอาจพิจารณาได้จากมิติการตัดสินใจโดยสหกรณ์จะต้องพิจารณาคือ 1.การวางแผนกำหนดกลยุทธ์การผลิต 2.การตัดสินใจเพื่อการควบคุม และ 3.การตัดสินใจเพื่อปฏิบัติการ ส่วนมิติด้านหน้าที่สหกรณ์จะต้องพิจารณาคือ 1.การออกแบบและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ 2.การวางแผนกำลังการผลิต 3.การเลือกทำเลที่ตั้ง 4.การวางแผนการประกอบการ และ 5.การวางแผนการผลิตโดยรวม

#### แนวตอบกิจกรรม 4.1.2

ระบบการผลิตแต่ละระบบของสหกรณ์ที่มีความเหมาะสมกับธุรกิจ คือ

1. ระบบการผลิตแบบอนุกรม จะเหมาะสมกับธุรกิจที่เน้นกระบวนการผลิต เช่น สหกรณ์โคนม ปัจจัยการผลิตคือน้ำนมดิบ ผ่านกระบวนการกลั่นกรองผ่านกระบวนการฆ่าเชื้อใส่ส่วนผสม การตรวจวัดปริมาณของแต่ละบรรจุภัณฑ์และเคลื่อนไปตามสายพานลำเลียงเพื่อปิดฝาขวด ตัดฉลาก และบรรจุลงหีบห่อพร้อมส่งจำหน่าย

2. ระบบผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้า จะเหมาะกับธุรกิจประเภทการผลิตสินค้าตามฤดูกาล เช่น การผลิตนมของสหกรณ์บริการแห่งหนึ่งในจังหวัดเชียงใหม่ซึ่งจะผลิตนมตามคำสั่งซื้อของลูกค้า

#### แนวตอบกิจกรรม 4.1.3

การที่นำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการบริหารการผลิตจะช่วยให้สหกรณ์สามารถแข่งขันกับผู้ประกอบการรายอื่นได้ ซึ่งทำให้สหกรณ์เพิ่มการผลิตให้เร็วขึ้น คุณภาพดีขึ้น ความแปลกใหม่ของสินค้ามีความหลากหลายมากขึ้น ทำให้สมาชิกเกิดความพึงพอใจยินดีที่จะจ่ายเงินซื้อสินค้าเหล่านั้น ยังส่งผลต่อรายได้ต่อกิจการของสหกรณ์อีกด้วย หรือถ้าหากสหกรณ์ต้องการที่จะเป็นผู้นำด้านต้นทุนต่ำก็ควรเลือกเทคโนโลยีที่ให้ต้นทุนที่ต่ำที่สุด หรือถ้าต้องการการสร้างความปลอดภัยใหม่ตัวผลผลิตภัณฑ์ของสินค้าก็ควรเลือกใช้เทคโนโลยีที่มีลักษณะที่เด่นและสร้างความแตกต่างกับสินค้าชนิดอื่น

### ตอนที่ 4.2 การวางแผนการผลิตของสหกรณ์

#### แนวตอบกิจกรรม 4.2.1

การวางแผนสำหรับผลิตภัณฑ์ใหม่จะต้องพิจารณาอย่างรอบคอบแต่สิ่งที่จะต้องพิจารณาโดยเทคนิคที่สำคัญสำหรับการริเริ่มผลิตภัณฑ์ใหม่ คือ การระดมความคิด แต่สิ่งที่จะต้องพิจารณา คือ

1. ความเข้าใจความต้องการของลูกค้า สหกรณ์จะต้องเข้าใจถึงพฤติกรรมของลูกค้าว่าลูกค้าต้องการสินค้าประเภทใด ซึ่งทำให้สหกรณ์สามารถนำข้อมูลไปศึกษาและกำหนดรูปแบบผลิตภัณฑ์ให้เป็นไปตามความต้องการของตลาดได้

2. ข้อกำหนดในด้านมาตรฐานและคุณภาพ ผลิตภัณฑ์บางอย่างที่สหกรณ์ทำการผลิตเพื่อขายภายในประเทศอาจมีชิ้นส่วนที่ทำจากไม้ ซึ่งเป็นการยุ่งยากและเป็นการเพิ่มค่าใช้จ่าย ดังนั้นสหกรณ์อาจจะมีการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ใหม่โดยใช้วัสดุอื่นทดแทน ทำให้กระบวนการผลิตเดิมอาจจะต้องมีการเปลี่ยนแปลง

3. การแข่งขัน การออกแบบพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน เช่น สหกรณ์มีการผลิตข้าวหอมมะลิบรรจุขนาด 1 กิโลกรัม โดยใช้เครื่องสุญญากาศ เพื่อสะดวกในการเก็บไว้บริโภคได้นานกว่าชนิดสูง

4. ต้นทุนการผลิต ในการผลิตสินค้าบางชนิดอาจต้องมีขั้นตอนหลายขั้นตอนซึ่งทำให้เกิดต้นทุนสูง ดังนั้นในการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่อาจต้องทดแทนด้วยวัสดุชนิดใหม่ เช่น การบรรจุถุงข้าวสารขายแต่ก่อนจะบรรจุเป็นถุงขายต่อมาสหกรณ์มีแนวคิดทำเป็นแพ็คเกจเป็นกล่องมีโลโก้โดยใช้เครื่องสุญญากาศเพื่อสามารถเก็บผลิตภัณฑ์ไว้ได้นาน

#### แนวตอบกิจกรรม 4.2.2

การพิจารณาเลือกกระบวนการผลิตที่เหมาะสมจะต้องพิจารณาจาก 1.การประมาณการผลิต 2. การเลือกระดับกำลังการผลิต 3.การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีการผลิต และ4.เครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิต

#### แนวตอบกิจกรรม 4.2.3

การพิจารณาเลือกกำลังการผลิตที่เหมาะสมจะต้องพิจารณาในด้านต่างๆ ดังนี้

1. การพยากรณ์ความต้องการของลูกค้าได้อย่างแม่นยำ เป็นสิ่งที่จำเป็นและต้องมีความแม่นยำเป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นการริเริ่มการผลิตสินค้าใหม่หรือสินค้าเดิมจะต้องมีการประมาณการความต้องการในอนาคตจากปัจจัยที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสม

2. การกำหนดทางเลือกของการเปลี่ยนแปลงกำลังการผลิต ในการเปลี่ยนแปลงกำลังการผลิตซึ่งอาจเพิ่มขึ้นหรือลดลงนั้น จะต้องคำนวณปริมาณการผลิตเพิ่มหรือลดกำลังการผลิตที่เหมาะสมโดยให้สอดคล้องกับต้นทุนทางเทคโนโลยีการผลิต

3. การเลือกระดับกำลังการผลิตที่เหมาะสม สหกรณ์จะต้องพิจารณาว่าขนาดการผลิตเท่าใดจึงจะเหมาะสม โดยจะต้องพิจารณาว่าหากลูกค้ามีความต้องการมากหรือน้อยกว่ากำลังการผลิตจะมีผลต่อต้นทุนหรือไม่

4. การปรับกำลังการผลิตเพื่อรับการเปลี่ยนแปลง ปัจจุบันนี้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีผลต่อความเสี่ยงในการลงทุน โดยความเสี่ยงนั้นอาจจะมาจากตัวลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงรสนิยมในการบริโภคสินค้าและบริการทั้งในด้าน ปริมาณ และคุณภาพ

#### แนวตอบกิจกรรม 4.2.4

การจัดการวางผังที่ดีจะมีประโยชน์อย่างไรต่อสหกรณ์ในด้าน

1. สหกรณ์สามารถเช็คสต็อกสินค้าได้ตามประเภทและหมวดหมู่ของสินค้า
2. มีความปลอดภัยในกรณีเกิดเหตุอัคคีภัย มีแผนผังหนีไฟ สัญญาณเตือนภัย และไฟฉุกเฉิน
3. เพื่อความสะดวกในการเคลื่อนย้ายสินค้า และการจัดสินค้าบนชั้นวางสินค้า

#### แนวตอบกิจกรรม 4.2.5

การวางแผนระดับการผลิตของสหกรณ์แบ่งออกเป็น 2 ระดับคือ

1. การผลิตในระดับเดียวกับความต้องการของตลาด โดยผลิตตามความต้องการของตลาดได้อย่างถูกต้องก็สามารถตอบสนองต่อความต้องการของตลาดได้โดยไม่ต้องลงทุนเป็นจำนวนมาก และยังก่อให้เกิดการประหยัด เช่น สหกรณ์บริการแห่งหนึ่งผลิตนมซึ่งเป็นของฝากที่นิยมของภาคเหนือ เมื่อมีนักท่องเที่ยวมากก็มีความต้องการที่จะซื้อหาของฝาก สหกรณ์อาจทำการผลิตและเก็บรักษาสินค้าคงเหลือไว้เป็นจำนวนมากเพื่อให้เพียงพอต่อความต้องการและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของตลาดได้

2. การผลิตสินค้าในระดับสม่ำเสมอ จะทำให้แผนการผลิตมีอัตราการผลิตคงที่และอาจมีสินค้าคงเหลือเกิดขึ้นในช่วงที่ตลาดมีความต้องการน้อยกว่าปริมาณการผลิต ซึ่งสินค้าคงเหลือนี้อาจจะไปทดแทนในช่วงที่ตลาดมีความต้องการมากกว่าปริมาณการผลิต การใช้การผลิตในระดับสม่ำเสมอเพื่อให้สหกรณ์ไม่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงจำนวนคนผลิตบ่อยๆ

#### ตอนที่ 4.3 การวางแผนปฏิบัติการและการควบคุมการผลิตของสหกรณ์

##### แนวตอบกิจกรรม 4.3.1

การจัดตารางการปฏิบัติงานช่วยให้สหกรณ์สามารถจัดลำดับขั้นตอนในการทำงานประกอบกับเวลาในการทำงานของแต่ละกิจกรรมเช่น สหกรณ์การเกษตรแห่งหนึ่ง ซึ่งทำการแปรรูปข้าวเปลือก 2 ชนิด คือ ข้าวหอมมะลิ และข้าวเหนียว โดยโรงสีข้าวจะแบ่งออกเป็นสถานีการผลิต โดยในแต่ละชนิดจะต้องผ่านกระบวนการผลิตตามสถานีต่างๆ จึงถึงกระบวนการบรรจุหีบห่อซึ่งข้อดีของการจัดตารางการปฏิบัติงาน คือ เป็นแผนภูมิที่อ่านได้ง่ายทำให้ในแต่ละสถานีทราบถึงปริมาณของงานที่จะทำในช่วงระยะเวลาที่กำหนด

##### แนวตอบกิจกรรม 4.3.2

กระบวนการควบคุมแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ

1. การกำหนดมาตรฐาน อาจถูกวัดโดย ปริมาณ คุณภาพ ต้นทุน และระยะเวลา
2. การวัดผลการปฏิบัติงานจริง จะต้องทำการวัดสิ่งที่ได้จากการปฏิบัติงาน เช่น ปริมาณ

ข้าวเปลือกที่แปรรูปได้ ระยะเวลา และต้นทุนที่เสียไป

3. การเปรียบเทียบผลที่ได้กับมาตรฐาน โดยนำผลที่ได้เปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนด โดยมาตรฐานที่ใช้วัดมีหน่วยเป็น ต้น ชั่วโมงหรือบาท เช่น การแปรรูปข้าวเปลือกถ้าเกิดข้อบกพร่องในเครื่องจักรตัวใดตัวหนึ่งที่เกิดความชำรุดก็จะส่งผลทำให้เกิดความล่าช้า สีข้าวได้ในปริมาณน้อยกว่าที่ควรจะเป็น เป็นต้น

4. การแก้ไข เมื่อทราบถึงสาเหตุและข้อบกพร่องในงานดังกล่าวผู้ควบคุมการผลิตจะต้องรีบดำเนินการแก้ไขเพื่อป้องกันความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

#### ตอนที่ 4.4 การบริหารธุรกิจบริการของสหกรณ์

##### แนวตอบกิจกรรม 4.4.1

ระบบการให้บริการของสหกรณ์ร้านค้ามีส่วนประกอบ 4 ส่วนด้วยกันคือ ปัจจัยนำเข้า คือ อาคาร ที่ดิน ทุนดำเนินงาน อุปกรณ์สำนักงาน แรงงาน และสินค้า ซึ่งปัจจัยนำเข้าเหล่านี้จะใช้ในการดำเนินงานของสหกรณ์ร้านค้าเพื่อเข้ากระบวนการแปลงสภาพ โดยการจัดหาสินค้าและบริการต่างๆ มาให้บริการแก่สมาชิกและลูกค้าภายนอกที่เข้ามาในร้านสหกรณ์ ซึ่งนั่นจะเป็นผลผลิต คือ การให้บริการของสหกรณ์ ในการดำเนินงานของสหกรณ์ สหกรณ์จะต้องได้รับข้อมูลย้อนกลับจากการดำเนินงานของสหกรณ์ เช่น ยอดขาย สินค้าคงเหลือ ข้อเสนอแนะจากสมาชิก เพื่อนำมาปรับปรุงการให้บริการของสหกรณ์เพื่อให้

เป็นไปตามความต้องการของสมาชิก โดยทั้งจากส่วนประกอบทั้ง 4 ส่วนที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว การดำเนินงานของสหกรณ์ร้านค้ายังต้องเผชิญกับสภาวะแวดล้อมภายนอกที่จะเข้ามากระทบต่อการให้บริการของสหกรณ์ เช่น สภาพเศรษฐกิจ คู่แข่งทางการค้า เช่น ร้านสะดวกซื้อ ห้างค้าปลีกต่างๆ ซึ่งปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ล้วนมีผลกระทบต่อสหกรณ์บริการเป็นอย่างยิ่ง

#### **แนวตอบกิจกรรม 4.4.2**

แนวทางในการประเมินผลสามารถดำเนินการได้หลายวิธี คือ วิธีการประเมินผลแบบชิป จะประเมินถึงสภาพแวดล้อม ประเมินกระบวนการ ประเมินปัจจัยนำเข้า และประเมินผลผลิต

ส่วนวิธีการประเมินโดยใช้บัตรคะแนนสมดุล จะประเมินมุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการบริหารภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา

แบบประเมินผลตนเองหลังเรียนหน่วยที่ 4

วัตถุประสงค์ เพื่อประเมินความก้าวหน้าในการเรียนรู้ของนักศึกษาเกี่ยวกับเรื่อง “การบริหารการผลิตและการบริการของสหกรณ์”

คำแนะนำ ขอให้นักศึกษาอ่านคำถาม แล้วเขียนวงกลมล้อมรอบข้อคำตอบที่ถูกต้องที่สุด

1. ข้อใดไม่ใช่วัตถุประสงค์ในการบริหารการผลิต
  - (1) การมีระดับต้นทุนที่ต่ำ
  - (2) สามารถส่งผลิตภัณฑ์ได้ทันเวลาที่กำหนดแก่ลูกค้า
  - (3) การสร้างคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์
  - (4) สามารถปรับปริมาณการผลิตให้เพียงพอกับความต้องการ
  - (5) สามารถสร้างตราสินค้าให้เป็นที่ต้องการของตลาด
2. ข้อใดคือความสำคัญในการบริหารการผลิต
  - (1) ความคงทนของสินค้า
  - (2) ความยืดหยุ่น
  - (3) ปริมาณสินค้า
  - (4) ความพึงพอใจของลูกค้า
  - (5) การผลิตสินค้าใหม่
3. ข้อใดคือระบบการผลิตของสหกรณ์ในประเทศไทยหรือต่างประเทศ
  - (1) ผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้าและจ้างผลิต
  - (2) จ้างผลิตและผลิตตามราคาตลาด
  - (3) ผลิตเองและผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้า
  - (4) การผลิตตามราคาตลาดและจ้างผลิต
  - (5) จ้างผลิตและผลิตเอง
4. การผลิตในข้อใดเมื่อหยุดงานใดงานหนึ่งเพื่อทำงานอีกอย่างหนึ่งได้ในช่วงระยะเวลาเดียวกันหรือต้องการสินค้าเร่งด่วน
  - (1) การผลิตตามคำสั่ง
  - (2) การผลิตแบบต่อเนื่อง
  - (3) การผลิตแบบอัตโนมัติ
  - (4) กระบวนการผลิตแบบไม่ต่อเนื่อง
  - (5) ไม่มีข้อใดถูกต้อง
5. ในช่วงที่ผลิตภัณฑ์มียอดขายลดลงอย่างต่อเนื่องสหกรณ์ควรใช้กลยุทธ์ในข้อใด
  - (1) สหกรณ์ต้องจัดรายการส่งเสริมการขาย
  - (2) สหกรณ์ไม่ลงทุนในผลิตภัณฑ์ที่มียอดขายลดลง
  - (3) สหกรณ์ต้องหยุดสายการผลิต
  - (4) วางแผนในผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์
  - (5) ถูกทั้งข้อ 2, 3 และ 4



6. สหกรณ์การเกษตรผู้แปรรูปน้ำนมดิบมีกำลังการผลิต 12,000 ลิตรต่อเดือน แต่เมื่อพิจารณาถึงความต้องการของตลาดและปัจจัยต่างๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้องแล้ว กำลังการผลิตที่เหมาะสม คือ 9,000 ลิตร แต่ในเดือนพฤศจิกายน 2553 สามารถผลิตได้จริงเพียง 8,000 ลิตร จงหาประสิทธิภาพในการผลิต

- (1) 67.77%
- (2) 77.77%
- (3) 88.88%
- (4) 89.88%
- (5) 99.99%

7. ข้อใดไม่ใช่ปัจจัยในการผลิตที่เหมาะสม

- (1) ปัจจัยด้านวัตถุดิบ
- (2) ปัจจัยทำเลที่ตั้งการผลิต
- (3) ปัจจัยด้านความต้องการของลูกค้า
- (4) ปัจจัยกระบวนการผลิต
- (5) ปัจจัยด้านบุคลากร

8. สหกรณ์ผู้ผลิตนมสดพร้อมดื่มกำหนดราคาขายไว้ถุงละ 10 บาท โดยมีต้นทุนผันแปร คือ น้านมและถุงบรรจุและต้นทุนผันแปรอื่นๆ ถุงละ 4 บาท และมีต้นทุนคงที่ คือ โรงงาน เครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิต และค่าใช้จ่ายอื่นๆ เป็นจำนวนเงิน 50,000 บาท จงหาจุดคุ้มทุนของการผลิตนมสดพร้อมดื่ม

- (1) 6,833 ถุง
- (2) 8,333 ถุง
- (3) 8,633 ถุง
- (4) 9,333 ถุง
- (5) 9,633 ถุง

9. วิธีการควบคุมการผลิตสามารถแบ่งออกได้เป็นกี่ขั้นตอน

- (1) 3 ขั้นตอน
- (2) 4 ขั้นตอน
- (3) 5 ขั้นตอน
- (4) 6 ขั้นตอน
- (5) 7 ขั้นตอน

10. การเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการปฏิบัติงาน และเพิ่มประสิทธิภาพการทางการสื่อสารเป็นมุมมองในด้านใดของ BSC

- (1) ด้านการเงิน
- (2) ด้านลูกค้า
- (3) ด้านการเรียนรู้และพัฒนา
- (4) ด้านการปฏิบัติการ
- (5) ด้านกระบวนการบริหารภายใน

### เฉลยแบบประเมินผลตนเองหน่วยที่ 4

ก่อนเรียน	หลังเรียน
1. (5)	1. (5)
2. (3)	2. (2)
3.(2)	3. (5)
4. (5)	4. (4)
5. (3)	5. (5)
6. (1)	6. (3)
7. (3)	7. (1)
8. (1)	8. (2)
9. (3)	9. (2)
10. (2)	10. (5)

#### บรรณานุกรม

- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2542) การจัดการการผลิตและการดำเนินงาน โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย กทม.
- ดรชชนี บุญเหมือนใจ “แนวคิดการบริหารการผลิตของสหกรณ์” ในเอกสารชุดวิชาการบริหารการผลิตและการตลาดสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช 2549
- ธนชัย ยมจินดา “การจัดการการผลิตและปฏิบัติการ” ในเอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการการผลิตและปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช 2543
- พิชิต สุขเจริญพงษ์ “การจัดตารางการปฏิบัติงาน” ในเอกสารชุดวิชาการจัดการการผลิตและปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช 2543
- ประสงค์ ปราณีตพลกรัง และคณะ (2543) การบริหารการผลิตและปฏิบัติการ Dimond in Business World, ธนัชชากรพิมพ์
- ศุภวัชร เมฆบุรณ สุรัส ตังโพธิ์ (2546) การบริหารการผลิตและปฏิบัติการ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ชั้น แอด แอนด์ พรีน กทม.
- วรรณิ ชลนภาสถิตย์ “การวางแผนกำลังการผลิต” ในเอกสารชุดวิชาการจัดการการผลิตและปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช 2543
- สุชาดา สถาวรวงศ์ “การวางแผนการผลิต” ในเอกสารชุดวิชาการบริหารการผลิตและการตลาดสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช 2549
- สุปัญญา ไชยชาญ (2544) การบริหารการผลิต บริษัท พี.เอ.ลีฟวิ่ง จำกัด กทม.
- Jay Heizer & Barry Render (2008) การจัดการการผลิตและปฏิบัติการ แปลโดย รชฎ ขำบุญ, ผ่องใส เพ็ชรรักษ์, อาทรจิตสุนทรชัยกุล, กิตติชัย อธิกุลรัตน์, โสมสกา สนิทวงศ์ ณ อยุธยา, ศิรินทร์ แจ็งรักษ์สกุล กทม: บริษัท Pearson Education Indochina LTD.
- “การบริหารการผลิต” ค้นคืนวันที่ 25 เมษายน 2553 จากเว็ลด์ไวด์เว็บ: [http://e-learning.mfu.ac.th/mflu/1301312/IM/c1\\_0.htm](http://e-learning.mfu.ac.th/mflu/1301312/IM/c1_0.htm)