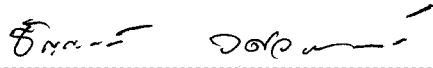



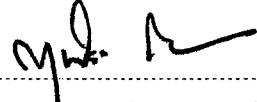
หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ การเปรียบเทียบการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามใน  
จังหวัดปัตตานีระหว่างสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานีจำกัด  
กับสหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูอัฟฟานจำกัด  
ชื่อและนามสกุล แวอับดุลรอมนัน ยามาอะ  
แขนงวิชา สหกรณ์  
สาขาวิชา ส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ชัยญ์ธรรม วรรณวัฒน์

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ ได้ให้ความเห็นชอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ  
ฉบับนี้แล้ว

  
..... ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ชัยญ์ธรรม วรรณวัฒน์)

  
..... กรรมการ  
(ศาสตราจารย์ไอภาวดี เข้มทอง)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษาประจำสาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ อนุมัติให้รับการศึกษา  
ค้นคว้าอิสระฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แขนงวิชา  
สหกรณ์ สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

  
.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุนันท์ สีสั่งข์)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์  
วันที่ 5 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2551

**ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ การเปรียบเทียบการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามในจังหวัด  
ปัตตานีระหว่างสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานีจำกัดกับสหกรณ์  
ออมทรัพย์อิบนูอัฟฟานจำกัด**

**ผู้ศึกษา นายแวอับดุลรอมนัน ยาเมาะ ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (สหกรณ์)**

**อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ชัยญูธรรม วศวรรณวัฒน์ ปีการศึกษา 2550**

**บทคัดย่อ**

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามในจังหวัดปัตตานีระหว่างสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานีจำกัดกับสหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูอัฟฟานจำกัด

ประชากรที่ศึกษา คือ คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานี จำกัด จำนวน 15 คน คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูอัฟฟานจำกัด จำนวน 15 คน ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานีจำกัด จำนวน 1 คน และผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูอัฟฟานจำกัด จำนวน 1 คน รวมทั้งหมด 32 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคือแบบสอบถาม โดยเก็บรวบรวมข้อมูล ระหว่างวันที่ 1 - 31 มีนาคม 2551 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการศึกษา พบว่า การบริหารจัดการในปัจจุบันของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานี จำกัด อยู่ในระดับความเหมาะสมมาก ปัญหาการบริหารจัดการอยู่ในระดับน้อยแต่มีความต้องการปรับปรุงแก้ไขการบริหารจัดการอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะต้องการให้มีการจัดตั้งสหกรณ์สาขาท้องถิ่นแต่ละอำเภอเพื่อให้สมาชิกมีความใกล้ชิดและติดต่อสหกรณ์ได้สะดวกมากยิ่งขึ้น ส่วนสหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูอัฟฟาน จำกัด พบว่า การบริหารจัดการอยู่ในระดับความเหมาะสมปานกลาง ปัญหาการบริหารจัดการอยู่ในระดับปานกลาง และความต้องการปรับปรุงแก้ไขการบริหารจัดการอยู่ในระดับปานกลาง โดยต้องการให้มีการปรับปรุงด้านการออมทรัพย์ให้มีระบบฝากถอน เช่นเดียวกับธนาคารพาณิชย์และควรมีการประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกทราบด้วย นอกจากนี้ ในการดำเนินการของคณะกรรมการดำเนินการควรเปิด โอกาสให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็นร่วมด้วย

**คำสำคัญ** การเปรียบเทียบ การบริหารจัดการ สหกรณ์ออมทรัพย์อิสลาม

## กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาของ  
รองศาสตราจารย์รัชฎญ์รัศม์ วศวรรณวัฒน์ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาที่ให้คำแนะนำ ตรวจสอบ  
แก้ไข และติดตามการจัดทำรายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระนี้อย่างใกล้ชิด เพื่อให้รายงานมีความ  
ถูกต้อง สมบูรณ์ในเนื้อหา และเป็นคุณค่าแก่การนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาสหกรณ์ออม  
ทรัพย์อิสลาม ในประเทศไทยต่อไป จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ผู้ศึกษาขอขอบคุณคณาจารย์สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อ  
การศึกษา ขอขอบคุณคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลาม  
ปัตตานี จำกัด และสหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูอัฟฟาน จำกัด ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบ  
แบบสอบถาม เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ผลสำหรับการเขียนรายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้

รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้จะเสร็จสมบูรณ์ไม่ได้ ถ้าหากผู้ศึกษาไม่ได้รับ  
กำลังใจและความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจากครอบครัว ซึ่งผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งใจเป็นอย่างยิ่ง ในความ  
กรุณาที่มอบให้ในครั้งนี้

แวอับดุลรอมนัน ยามาอะ

พฤษภาคม 2551

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
กิตติกรรมประกาศ .....	จ
สารบัญตาราง .....	ช
สารบัญภาพ .....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์การศึกษา .....	6
กรอบแนวคิดการศึกษา .....	6
ขอบเขตการศึกษา .....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	8
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	9
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	10
วิวัฒนาการของการสหกรณ์ .....	10
อุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์ .....	16
หลักการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ .....	22
ประวัติสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานี จำกัด และสหกรณ์ออมทรัพย์อับดุลอูฟฟาน จำกัด .....	35
หลักการของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลาม .....	37
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	39
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา .....	44
ประชากรที่ศึกษา .....	44
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา .....	45
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	46
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	46

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการศึกษา.....	49
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	49
ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลาม .....	52
ตอนที่ 3 ปัญหาการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลาม .....	61
ตอนที่ 4 ความต้องการปรับปรุงแก้ไขการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลาม .....	64
ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม .....	64
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	71
สรุปผลการศึกษา.....	71
อภิปรายผล .....	72
ข้อเสนอแนะ .....	73
บรรณานุกรม .....	74
ภาคผนวก .....	76
แบบสอบถาม.....	71
ประวัติผู้ศึกษา .....	91

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1 ประชากรที่ศึกษา.....	44
ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานี จำกัด ...	49
ตารางที่ 4.2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามสหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูฮ์ฟาน จำกัด .....	51
ตารางที่ 4.3 ความเหมาะสมเกี่ยวกับการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานี จำกัด .....	52
ตารางที่ 4.4 ความเหมาะสมเกี่ยวกับการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูฮ์ฟาน จำกัด .....	
ตารางที่ 4.5 ปัญหาการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานี จำกัด .....	61
ตารางที่ 4.6 ปัญหาการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูฮ์ฟาน จำกัด .....	63
ตารางที่ 4.7 ความต้องการปรับปรุงแก้ไขการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานี จำกัด .....	64
ตารางที่ 4.8 ความต้องการปรับปรุงแก้ไขการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูฮ์ฟาน จำกัด .....	66

ฉ

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา .....	7

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

“การลงทุนในพระศนะอิสลาม อิสลามถือว่าการลงทุนเป็นปัจจัยหนึ่งของการผลิต ไม่อนุญาตให้ปัจจัยนั้นมีสิทธิพิเศษในการทวีค่าการผลิตเป็นรูปของดอกเบี้ย” นี่คือนักเศรษฐศาสตร์อิสลามขั้นพื้นฐาน เราไม่สามารถเข้าใจที่มาของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลาม ได้โดยไม่ทราบที่มาของธนาคารอิสลาม เพราะการเกิดขึ้นของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามนั้นมีที่มาจากนักเศรษฐศาสตร์เดียวกันนั่นคือนักเศรษฐศาสตร์อิสลามซึ่งได้มีการทดลองกับธนาคารอิสลามเป็นเวลาพอสมควร หลังจากได้ผลเป็นที่น่าพอใจแล้วจึงนำนักเศรษฐศาสตร์อิสลามอันเดียวกันนี้ไปใช้กับสหกรณ์ออมทรัพย์โดยเรียกสหกรณ์ออมทรัพย์นั้นว่าสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลาม

การทดลองจัดตั้งธนาคารอิสลามที่ทันสมัยครั้งแรก มีขึ้นที่ประเทศอียิปต์อย่างไม่เปิดเผย และไม่จัดระบบและภาพลักษณ์เป็นอิสลาม เนื่องจากเกรงว่าจะเป็นการแสดงให้เห็นถึงการปูพื้นฐานศาสนาอิสลามในประเทศ ซึ่งจะเป็นผลเสียต่อการปกครองทางการเมือง โดยความพยายามครั้งแรกเริ่มนำโดย นายอะหมัด อันนัจญูญาร์ (Ahmad EI-Najjar) ซึ่งได้รูปแบบธนาคารออมทรัพย์ที่มีการแบ่งปันผลกำไรในเมือง Mit Ghamr ของอียิปต์ เมื่อปี พ.ศ. 2506 การทดลองนี้ดำเนินไปจนถึงปี พ.ศ. 2510 ซึ่งในช่วงเวลานั้นมีธนาคารประเภทเดียวกันอยู่รวม 9 ธนาคาร ในอียิปต์ ธนาคารเหล่านี้ส่วนใหญ่จะลงทุนโดยการเข้าร่วมในการค้าและอุตสาหกรรม ทั้งโดยตรงและร่วมหุ้นกับผู้อื่น รวมทั้งแบ่งปันผลกำไรกับผู้ร่วมลงทุนด้วย ดังนั้น ธนาคารเหล่านี้จึงมีหน้าที่เป็นสถาบันการลงทุนแบบออมทรัพย์มากกว่าธนาคารพาณิชย์ ธนาคารนาซิริ โซเซียลแบงก์ (The Nasir Social Bank) ซึ่งก่อตั้งในอียิปต์ เมื่อปี พ.ศ. 2514 ได้รับการประกาศว่าเป็นธนาคารพาณิชย์ปลอดดอกเบี้ย แม้ว่าใบอนุญาตจะมีได้กล่าวอ้างอิงเกี่ยวกับอิสลามหรือกฎหมายอิสลาม (ชะรีอะฮ์) เลยกก็ตาม

ธนาคารเพื่อการพัฒนาแห่งอียิปต์ (IDB) ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2517 โดยองค์การกลุ่มประเทศอิสลาม หรือ โอไอซี (Organization of Islamic Countries : OIC) ซึ่งเป็นธนาคารระหว่างรัฐบาลที่มีจุดมุ่งหมายในการให้เงินทุนแก่โครงการเพื่อการพัฒนาในประเทศสมาชิก IDB จะให้บริการทางการเงินโดยเก็บค่าธรรมเนียม และให้ความช่วยเหลือทางการเงินในรูปแบบการแบ่งปันกำไรแก่ประเทศสมาชิก การดำเนินงานของ IDB จะปลอดภาษีและดำเนินการตามข้อบังคับ



ของกฎหมายอิสลาม (ชะรีอะฮ์) โดยเปิดเผย ในทศวรรษที่ 70 ได้มีการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองขึ้น ในประเทศมุสลิมหลายประเทศ จนกระทั่งไม่มีความจำเป็นในการก่อตั้งสถาบันการเงินอิสลามที่ไม่เปิดเผยขึ้นอีกต่อไป ธนาคารอิสลามจำนวนมากเกิดขึ้นในตะวันออกกลาง ได้แก่ธนาคารอิสลามคูไบ (2518) ธนาคารอิสลามไฟซอลแห่งซูดาน (2520) ธนาคารอิสลามไฟซอลแห่งอียิปต์ (2520) และธนาคารอิสลามบะห์เรน เป็นต้น

ในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ก็มีได้ละเลยความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ธนาคารอมานะฮ์ฟิลิปปินส์ (PAB) จึงก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2516 โดยประธานาธิบดีได้ประกาศธนาคารดังกล่าวเป็นสถาบันที่ชำนาญด้านการธนาคาร โดยไม่อ้างอิงถึงลักษณะของอิสลามในใบอนุญาตประกอบการธนาคาร ทั้งนี้ การก่อตั้ง PAB เป็นการที่รัฐบาลฟิลิปปินส์สนองตอบต่อกลุ่มที่ถูกเรียกว่ากบฏมุสลิมทางตอนใต้ ในความต้องการของชุมชนมุสลิมที่ต้องการธนาคารพิเศษ อย่างไรก็ตาม งานสำคัญของ PAB ได้แก่ การช่วยกู้และฟื้นฟูเพื่อมิดานา ซูลู และปาลาวัน ทางตอนใต้ PAB มี 8 สาขา ตั้งอยู่ในเมืองใหญ่ของจังหวัดมุสลิมตอนใต้ รวมทั้งอีก 1 แห่งที่มาคาตี (Metro Manila) ด้วย นอกเหนือจากสำนักงานใหญ่ที่ตั้งอยู่ที่เมืองแซมโบแองก้าในมิดานา อย่างไรก็ตาม PAB มิได้เป็นธนาคารอิสลามที่เคร่งครัดนัก เนื่องจากยังคงการดำเนินการเกี่ยวกับดอกเบี้ย รวมไปถึงวิธีการจัดการการคลังแบบอิสลามอยู่ แต่เป็นที่น่าสนใจว่า PAB ได้ดำเนินการแบบสอง “หน้าต่าง” หรือวินโดวส์ เพื่อขยายกิจการ ได้แก่ ทั้งแบบดั้งเดิมและแบบอิสลาม อย่างไรก็ตามยังคงมีความพยายามในการเปลี่ยน PAB ให้เป็นธนาคารอิสลามอย่างสมบูรณ์

ในประเทศมาเลเซีย ธนาคารอิสลามเกิดขึ้นครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ. 2526 หลังจากมีการตั้งสถาบันการเงินอิสลามครั้งแรกในมาเลเซีย ชื่อ The Muslim Pilgrims Savings Corporation เมื่อปี พ.ศ. 2506 เพื่อช่วยประชาชนออมทรัพย์ไว้แสวงบุญที่มักกะฮ์และมะดีนะฮ์ (หุญญาจ) ในปี พ.ศ. 2506 องค์กรนี้ได้พัฒนาขึ้นเป็นคณะกรรมการเงินทุนและการจัดการเพื่อหุญญาจ หรือ Tabung ซึ่งเป็นที่รู้จักกันดีในปัจจุบัน Tabung Haji ได้ดำเนินการเป็นบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ ที่ลงทุนจากเงินออมทรัพย์ของหุญญาจตามกฎหมายอิสลาม แต่บทบาทค่อนข้างจำกัด เนื่องจากเป็นสถาบันการเงินที่มีใช้ธนาคาร อย่างไรก็ตามความสำเร็จของ Tabung Haji เป็นแรงผลักดันหลักให้ก่อตั้ง Bank Islam Malaysia Berhad หรือบีไอเอ็มบี (BIMB) ซึ่งเป็นธนาคารพาณิชย์อิสลามที่สมบูรณ์ในมาเลเซีย โดย Tabung Haji ได้ให้เงินช่วยเหลือเป็นจำนวนกว่าร้อยละ 12.5 ของเงินลงทุนครั้งแรกของบีไอเอ็มบี ซึ่งมีจำนวน 80 ล้านเหรียญมาเลเซีย บีไอเอ็มบีมีสาขากว่า 14 สาขาในส่วนต่าง ๆ ของประเทศ ทั้งนี้ มีแผนที่จะเปิดอีก 6 สาขาใหม่ ต่อปี เพื่อให้ บีไอเอ็มบี มีสาขาทั้งหมด 33 สาขาภายในปี พ.ศ. 2533

นอกจากนี้ยังมีสถาบันการเงินอิสลามบางแห่งที่ตั้งขึ้นในประเทศที่มีมุสลิมอาศัยอยู่เป็นจำนวนน้อยที่ควรกล่าวถึง เช่น ในอินเดียมุสลิมชนที่ให้อูฐและออมทรัพย์ปลอดดอกเบี้ย อย่าง

แพร่หลายในช่วงทศวรรษที่ 70 ในลัทธิเชมเบิร์ก มีระบบธนาคารอิสลาม (ปัจจุบันเรียก Islamic Finance House) ก่อตั้งขึ้นในปี 2521 ซึ่งเป็นความพยายามในการก่อตั้งธนาคารอิสลามขึ้นเป็นครั้งแรกในโลกตะวันตก นอกจากนี้ก็มีธนาคารอิสลามระหว่างประเทศของเคนมาร์กในกรุงโคเปนเฮเกน และบริษัทเพื่อการลงทุนของอิสลามในกรุงเมลเบิร์น ประเทศออสเตรเลีย จากความสำเร็จของธนาคารอิสลามในรูปแบบการบริการทางการเงินที่ปลอดดอกเบี้ย ทำให้เกิดการนำรูปแบบนี้ไปใช้กับสหกรณ์ออมทรัพย์ที่เรียกว่าสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามในที่สุด ([www.isbt.co.th](http://www.isbt.co.th))

วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลาม คือ เพื่อช่วยเหลือสมาชิกให้สามารถช่วยเหลือตัวเองในการดำเนินธุรกิจและการประกอบอาชีพ ยกมาตรฐานความเป็นอยู่ของสมาชิกและของชุมชนให้สูงขึ้น และเพื่อส่งเสริมผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคมของบรรดาสมาชิก โดยวิธีช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามหลักสหกรณ์ รวมทั้งในข้อต่อไปนี้

1. เพื่อร่วมมือกันและผนึกกำลังกันในการดำเนินธุรกิจและเพื่อสร้างอำนาจในการต่อรอง

2. เพื่อช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ไม่ให้ถูกเอารัดเอาเปรียบ

3. เพื่อส่งเสริมอาชีพ และเพิ่มรายได้ให้แก่สมาชิก

4. เพื่อการประหยัด ลดค่าใช้จ่าย และเพิ่มรายได้

5. เพื่อสร้างความเสมอภาคและความเป็นธรรมในสังคม

6. เพื่อส่งเสริมการศึกษาและพัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิก

7. เพื่อสร้างสวัสดิการและความอยู่ดีกินดีให้แก่สมาชิก ชุมชน และสังคม

8. เพื่อพัฒนากลไกการบริหารและการปกครองตนเอง

9. เพื่อสร้างสันติสุข และสันติภาพอันถาวรให้แก่สังคมและแก่มวลมนุษยชาติ

10. ส่งเสริมให้สมาชิกออมทรัพย์ โดยช่วยให้สามารถสงวนส่วนแบ่งรายได้ของตนไว้ในทาง อันมั่นคงและได้รับประโยชน์ตามสมควร

สหกรณ์มีคุณประโยชน์แก่สมาชิก ประเทศชาติ ชุมชนและสังคมของโลกมาก คือ สามารถแก้ปัญหาความยากจนได้ (Removed poverty) ชักเกล็ดสมาชิกให้เป็นคนดี มีศีลธรรม และเสียสละเพื่อส่วนรวมได้ (Improved character) และกำจัดสิ่งไม่ดีงามต่างๆ เช่น การดื่ม การพนัน ความเกียจคร้าน และ โง่เขลา และความเห็นแก่ตัวในหมู่สมาชิกได้ (Eliminated evils) ซึ่งคุณประโยชน์ต่างๆ เหล่านี้สามารถแยกออกได้เป็น 6 ประการคือ (1) ประโยชน์ทางเศรษฐกิจ (2) ทางการบริหารและการปกครอง (3) ทางด้านสังคม (4) ทางศีลธรรมจรรยา (5) ทางด้านการศึกษา และ (6) ทางด้านสันติภาพของมวลมนุษยชาติ

## 1. เศรษฐกิจ

- 1.1 ส่งเสริมอาชีพ ทำให้มีงานทำ และมีรายได้
- 1.2 ส่งเสริมการออมทรัพย์ และให้กู้ยืม โดยปลอดดอกเบี้ย
- 1.3 ขยายธุรกิจการค้า และจัดหาและให้บริการแก่สมาชิกตามที่ต้องการ
- 1.4 ไม่ถูกเอารัดเอาเปรียบ
- 1.5 มีความอยู่ดีกินดี
- 1.6 มีฐานะมั่นคง

## 2. การบริหารและการปกครอง

- 2.1 เป็นหน่วยธุรกิจที่บริหารและจัดการตนเองโดยอิสระ
- 2.2 ดำเนินงานตามหลักประชาธิปไตย
- 2.3 พึ่งตนเอง มีลักษณะเหมือนองค์การบริหารและปกครองท้องถิ่น
- 2.4 สร้างความเสมอภาคและความเป็นธรรมในสังคม
- 2.5 ช่วยเหลือและสนับสนุนรัฐในด้านการส่งเสริมอาชีพ การศึกษา สาธารณสุข และอนามัย และการแก้ปัญหาชุมชนและสังคม

## 3. สังคม

- 3.1 ช่วยเหลือผู้ที่อ่อนแอและยากไร้
- 3.2 สร้างสวัสดิการสังคม และสร้างบริการสาธารณะให้แก่ชุมชน
- 3.3 พัฒนาการศึกษา สาธารณสุข และอนามัยท้องถิ่น
- 3.4 พัฒนาชุมชนและกิจการสังคม
- 3.5 ปรับปรุงและแก้ไขภาวะสิ่งแวดล้อม
- 3.6 แก้ไขความขัดแย้งในสังคม

## 4. ศีลธรรมจรรยา

- 4.1 ปลูกฝังศีลธรรมจรรยาและคุณธรรมในสังคม
- 4.2 ส่งเสริมคนดีมีคุณธรรมให้เป็นผู้บริหารและผู้นำชุมชน
- 4.3 สร้างความอยู่ดีกินดี ลดอาชญากรรม และลดการเอารัดเอาเปรียบในสังคม

## 5. การศึกษา

- 5.1 ส่งเสริมการศึกษา และพัฒนาอาชีพ
- 5.2 สร้างโรงเรียน
- 5.3 สร้างสวัสดิการเด็ก เยาวชน และสตรี

## 6. สันติภาพของมวลมนุษย

6.1 ร่วมมือกันในการส่งเสริมการศึกษา อาชีพ และสวัสดิการของสังคมมนุษย์ โดยไม่มีอุปสรรคขวางกั้นทางเชื้อชาติ ศาสนา และลัทธิการปกครอง

6.2 ร่วมกันสร้างความเจริญก้าวหน้า และสันติภาพให้แก่มวลมนุษยชาติโดยไม่มีขอบเขตและพรมแดน (Without boundary) ([www.cpd.go.th](http://www.cpd.go.th))

หลักการบริหารมีความสำคัญกับการอยู่รอดของสหกรณ์ เป็นที่ยอมรับกัน โดยทั่วไปแล้วว่าเศรษฐกิจเป็นพื้นฐานของชีวิตและสังคม การมีเศรษฐกิจที่ไม่มั่นคงแข็งแรงย่อมหมายถึงความไม่มั่นคงในสังคมด้วยเช่นกัน(บรรจง บินกาชัน , 2550 : 14) จังหวัดปัตตานีประชาชนส่วนใหญ่นับถือศาสนาอิสลามซึ่งเรียกว่ามุสลิมและปฏิบัติตามหลักการอิสลามอย่างแข็งขันแม้แต่ในธุรกรรมทางการเงินก็ต้องปฏิบัติตามหลักการอิสลามที่ปลอดดอกเบี้ย หัวใจของการปลอดดอกเบี้ยคือจริงใจในการช่วยเหลือผู้ได้รับความเดือดร้อนฉะนั้นสหกรณ์ที่ได้รับความนิยมมากในหมู่พี่น้องชาวมุสลิมจึงเป็นสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามซึ่งจัดอยู่ในประเภทสหกรณ์ออมทรัพย์ ในจังหวัดปัตตานีมีสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามอยู่ 2 สหกรณ์ คือสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานี จำกัด กับสหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูอ์ฟาน จำกัด

เริ่มแรกการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามโดยเฉพาะใช้ระบบการเงินแบบอิสลามที่ปราศจากดอกเบี้ย ถึงแม้ว่าการให้เงินยืมโดยปลอดดอกเบี้ยเป็นการรับใช้ทางสังคมที่สำคัญประการหนึ่ง ( บรรจง บินกาชัน , 2546: 72 ) แต่เป็นที่กังวลของหลายฝ่ายว่าจะสามารถบริหารจัดการได้หรือไม่ ด้วยระยะเวลาอันยาวนาน ประมาณเกือบ 20 กว่าปีที่ผ่านมาก็เป็นเครื่องพิสูจน์แล้วว่าประสบความสำเร็จได้ในระดับหนึ่ง ส่วนขั้นต่อไปคือการพัฒนาสหกรณ์ให้ก้าวหน้าต่อไป สาเหตุที่ผู้ศึกษาเลือกสองสหกรณ์นี้เพราะ โดยภาพรวมแล้วมุสลิมทางภาคใต้มีโครงสร้างทางสังคมสองแนวคิดคืออนุรักษ์นิยมกับปฏิรูปนิยมซึ่งสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานี จำกัดจะเป็นตัวแทนกลุ่มอนุรักษ์นิยม ส่วนสหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูอ์ฟาน จำกัด จะเป็นตัวแทนของกลุ่มปฏิรูปนิยม เมื่อศึกษาทั้งสองสหกรณ์นี้แล้วก็ครอบคลุมมุสลิมสองกลุ่มจะทำให้เข้าใจแนวการบริหารจัดการมากขึ้น กอปรกับทั้งสองสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามเป็นสหกรณ์ขนาดใหญ่ ถ้าบริหารจัดการไม่ดีจะกระทบกับสมาชิก ถ้ามีปัญหาจะได้มานำเสนอปรับปรุงแก้ไข จึงทำให้ผู้ศึกษามีความสนใจที่จะศึกษาการบริหารจัดการในการดำเนินการของสหกรณ์นี้

## 2. วัตถุประสงค์การศึกษา

2.1 เพื่อศึกษาการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานีจำกัดกับสหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูอัฟฟานจำกัด

2.2 เพื่อเปรียบเทียบการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานีจำกัดกับสหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูอัฟฟานจำกัด

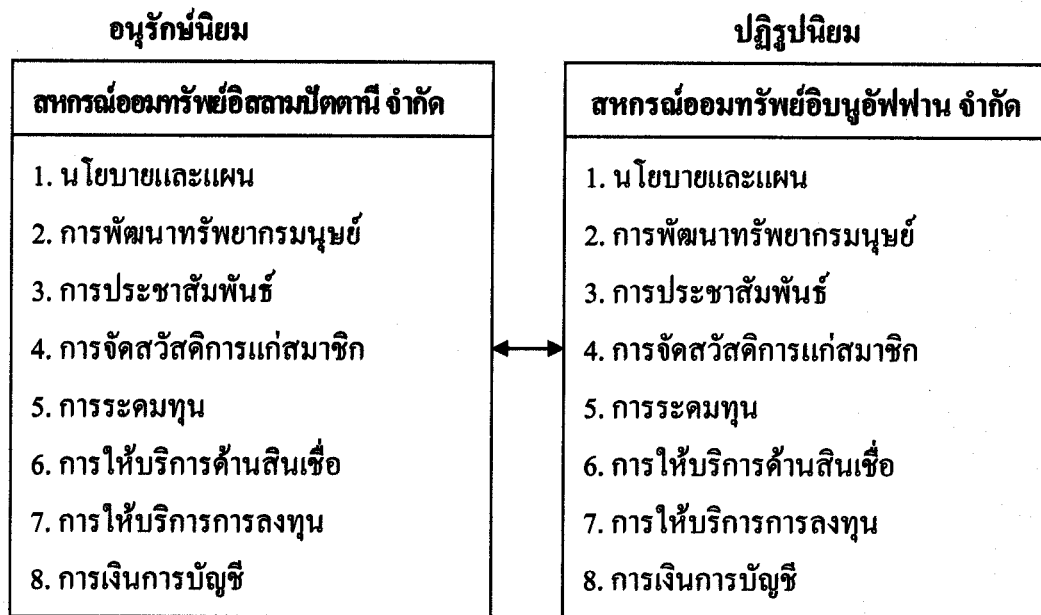
## 3. กรอบแนวคิดการศึกษา

ลักษณะสำคัญของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลาม ได้แก่ การปลอดดอกเบี้ย และไม่มีสถาบันที่คิดดอกเบี้ย ทั้งนี้ตามกฎหมายอิสลามซึ่งห้ามมุสลิมคิดดอกเบี้ยหรือให้ดอกเบี้ย (ริบา) โดยไม่ต้องคำนึงถึงจุดประสงค์ว่าการกู้ยืมนั้น มีขึ้นเพื่ออะไร รวมทั้งอัตราดอกเบี้ยว่าจะเป็นเท่าใด มีความพยายามที่จะแยกระหว่างการให้กู้ยืมเพื่อเรียกดอกเบี้ยอย่างถูกต้องกับดอกเบี้ยจากเงินออมธรรมดา และระหว่างการให้กู้ยืมเพื่อการบริโภคและเพื่อการผลิต มีการโต้แย้งกันว่า "ริบาซึ่งเป็นคำภาษาอาระบิก" หมายความว่าเฉพาะการให้กู้ยืมที่คิดดอกเบี้ยอย่างถูกต้อง โดยผู้ให้กู้รายย่อย และไม่ได้หมายความว่าถึงดอกเบี้ยที่คิดโดยธนาคาร และว่าริบาจะไม่เกี่ยวข้องกับกรณีการตั้งดอกเบี้ยในการให้กู้ยืมที่ก่อผลผลิต แต่ข้อโต้แย้งเหล่านี้ก็ยังไม่ได้รับการยอมรับ นอกเหนือจากความคิดเหล่านี้ นักวิชาการมุสลิมทั่วไปยังชี้ให้เห็นด้วยว่า คำว่าริบาและดอกเบี้ย ไม่มีความแตกต่างกันเลยและสามารถใช้สลับกันได้

ข้อห้ามเกี่ยวกับริบา มีกล่าวไว้ในบทต่างๆ 4 บทของคัมภีร์อัลกุรอาน บทแรกเน้นว่าดอกเบี้ยเป็นการตัดการให้พรของพระเจ้า บทที่สองกล่าวโทษดอกเบี้ย และชี้ให้เห็นว่าดอกเบี้ยนั้นอยู่ในพวกเดียวกับทรัพย์สินของผู้อื่นที่ได้มาโดยมิชอบ บทที่สามเห็นว่ามุสลิมควรอยู่ห่างจากดอกเบี้ยเพื่อความอยู่ดีกินดีของตน และบทที่สี่ชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างดอกเบี้ยและการค้ารวมทั้งสนับสนุนให้มุสลิมรับแต่เงินสด และแม้กระทั่งให้ยกเลิกเงินจำนวนดังกล่าวถ้าผู้ยืมไม่สามารถจ่ายเงินได้ โดยคัมภีร์ได้กล่าวไว้ว่า ผู้ซึ่งละเลยข้อห้ามเกี่ยวกับดอกเบี้ยจะเป็นศัตรูกับพระเจ้าและศาสนา ข้อห้ามเกี่ยวกับดอกเบี้ยยังพบใน อัลหะดีษ (คำกล่าวของศาสดา) ด้วย โดยศาสดาจะประณามไม่เพียงผู้ที่ยืมดอกเบี้ย แต่รวมถึงผู้ที่ให้ดอกเบี้ยและผู้บันทึก และรู้เห็นว่าการกระทำดังกล่าว โดยทั้งหมดถือได้ว่าได้กระทำความผิด ([www.isbt.co.th](http://www.isbt.co.th))

การศึกษาคครั้งนี้ผู้ศึกษาสนใจที่จะศึกษาการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานี จำกัด กับสหกรณ์ออมทรัพย์อับดุลอูฟฟาน จำกัด โดยจะศึกษาการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามใน 8 ด้าน คือ นโยบายและแผน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การประชาสัมพันธ์ การจัดสวัสดิการแก่สมาชิก การระดมทุน การให้บริการด้านสินเชื่อ การให้บริการการลงทุน และการเงินการบัญชี ดังภาพที่ 1.1

### เปรียบเทียบการบริหารจัดการสหกรณ์



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา

## 4. ขอบเขตการศึกษา

### 4.1 ขอบเขตประชากร

ประชากรที่ศึกษา คือ สหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามในจังหวัดปัตตานี 2 แห่ง ได้แก่ สหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานีจำกัดกับสหกรณ์ออมทรัพย์อับดุลอูฟฟานจำกัด โดยศึกษาจากคณะกรรมการดำเนินการและผู้จัดการสหกรณ์ สหกรณ์ละ 16 คน รวมทั้งสิ้น 32 คน

### 4.2 ขอบเขตเนื้อหา

การศึกษาคครั้งนี้ต้องการศึกษาเปรียบเทียบการบริหารจัดการ สหกรณ์ออมทรัพย์อิสลาม 2 แห่งใน 8 ด้าน คือ ด้านนโยบายและแผน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การประชาสัมพันธ์

การจัดสวัสดิการแก่สมาชิก การระดมทุน การให้บริการด้านสินเชื่อ การให้บริการการลงทุน และ การเงินการบัญชี

#### 4.3 ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาเก็บรวบรวมข้อมูล 1 มีนาคม – 31 มีนาคม 2551

### 5. นิยามศัพท์เฉพาะ

5.1 สหกรณ์ออมทรัพย์อิสลาม หมายถึง สหกรณ์ออมทรัพย์ที่ดำเนินการตาม หลักการอิสลามที่ปราศจากดอกเบี้ยในที่นี้หมายถึงสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปิดตานี้จำกัดกับ สหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูฟานจำกัด

5.2 คณะกรรมการดำเนินการ หมายถึง คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์ออม ทรัพย์อิสลามทั้งสองแห่งที่มาจาก การเลือกตั้งจากตัวแทนสมาชิกในวันประชุมใหญ่สามัญประจำปี

5.3 การบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลาม หมายถึง การบริหารจัดการใน 8 ด้าน ได้แก่ 1. นโยบายและแผน 2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3. การประชาสัมพันธ์ 4. การจัด สวัสดิการแก่สมาชิก 5. การระดมทุน 6. การให้บริการด้านสินเชื่อ 7. การให้บริการการลงทุน 8. การเงินการบัญชี

5.4 นโยบายและแผน หมายถึง การกำหนดแผนกลยุทธ์สหกรณ์ การจัดทำ แผนปฏิบัติงานประจำปี การจัดทำรายงานงบประมาณรายจ่ายประจำปีเพื่อเสนอที่ประชุมใหญ่ การ กำหนดระเบียบต่างๆของสหกรณ์ การดำเนินการฟ้องต่อผู้หรือดำเนินคดีเกี่ยวกับกิจการของ สหกรณ์ การดำเนินการต่างๆเกี่ยวกับทรัพย์สินที่สหกรณ์ให้กู้ยืมต้องเสนอที่ประชุมใหญ่ ประจำปี และการจัดสรรเงินปันผลและเงินเฉลี่ยคืน

5.5 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การพิจารณาดำเนินการแต่งตั้งหรือจ้าง เจ้าหน้าที่ การพิจารณาความคิดความชอบเจ้าหน้าที่สหกรณ์ประจำปี การจัดให้ความรู้แก่ตัวแทน สมาชิก สหกรณ์ได้จัดสรรกำไรสุทธิประจำปีให้เป็นทุนสาธารณประโยชน์เป็นประจำทุกปี การจัดทำข้อสอบเพื่อคัดเลือกและแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ การจัดให้คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่เข้าร่วม ประชุม อบรมสัมมนา กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และการให้ทุนการศึกษาบุตรสมาชิก

5.6 การประชาสัมพันธ์ หมายถึง เผยแพร่ผลการดำเนินงานต่างๆของสหกรณ์ เช่น การระดมเงินทุน การฝากเงิน การจัดสวัสดิการและ โครงการต่างๆ การเผยแพร่ความรู้ให้แก่สมาชิก และการจัดทำเอกสารเผยแพร่ต่างๆ

5.7 การจัดสวัสดิการแก่สมาชิก หมายถึง การจัดสรรเงินส่วนหนึ่งจากกำไรสุทธิประจำปีมาเป็นทุนการศึกษาแก่บุตรสมาชิก การจ่ายเงินสวัสดิการช่วยเหลือสมาชิกและครอบครัวเมื่อถึงแก่กรรม การจ่ายเงินสวัสดิการช่วยเหลือสมาชิกที่ประสบภัยพิบัติ การจัดเงินสวัสดิการเพื่อช่วยเหลือครอบครัวสมาชิกเมื่อสมาชิกมีอายุครบ 60 ปี และการจัดกองทุนฌาปนกิจสงเคราะห์เมื่อสมาชิกถึงแก่กรรมทายาทจะได้รับเงินสงเคราะห์ศพ

5.8 การระดมทุน หมายถึง การสะสมเงินทุน โดยให้สมาชิกถือเงินค้ำหุ้นตามกำลังความสามารถที่แสดงความจำนงกับสหกรณ์ การรับฝากเงินจากสมาชิก 2 ประเภท คือ วาดิอะห์ (ฝากออมทรัพย์) และ มูฏอรอบะห์ (ฝากเพื่อการลงทุน)

5.9 การให้บริการด้านสินเชื่อ หมายถึง บริการสินเชื่อโดยซื้อสินค้าแบบผ่อนชำระและบริการสินเชื่อแบบซื้อขายบวกกำไรทันที

5.10 การให้บริการการลงทุน หมายถึง การลงทุนตามหลักมูฏอรอบะห์คือการลงทุนร่วมกันระหว่างสหกรณ์กับผู้ประกอบการ โดยสหกรณ์ให้เงินส่วนผู้ประกอบการเป็นผู้บริหารการลงทุนตามหลักมุซารออะห์ คือ การลงทุนร่วมกันระหว่างสหกรณ์กับผู้ร่วมลงทุนคนอื่นๆ โดยทั้งสองฝ่ายร่วมกันบริหาร

5.11 การเงินการบัญชี หมายถึง การตรวจสอบการจัดสรรกำไรสุทธิประจำปีให้เป็นไปโดยถูกต้องตามมติแห่งที่ประชุมใหญ่ การจัดให้มีและดูแลให้เรียบร้อยซึ่งบรรดาทะเบียนสมุดบัญชี เอกสารต่าง ๆ อย่างเป็นปัจจุบัน การดูแลการรับ-จ่ายเงินและเก็บรักษาเงินของสหกรณ์ ทั้งตรวจสอบบัญชีใบสำคัญ การเสนองบดุลและการสรุปผลการดำเนินงานประจำปี และมีการตั้งผู้ตรวจสอบกิจการเพื่อตรวจสอบหลักฐานทางการเงินและบัญชีของสหกรณ์และรายงานให้คณะกรรมการดำเนินการทราบเป็นประจำทุกเดือน

## 6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

6.1 ผู้ศึกษาได้รับประโยชน์ คือ ทำให้ทราบถึงวิธีการดำเนินการ ได้ความรู้ คาดว่าจะใช้ประโยชน์ในการดำเนินกิจกรรมในโรงเรียนที่ผู้ศึกษาปฏิบัติงานอยู่

6.2 คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานี จำกัด กับสหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูฮ์ฟาน จำกัด ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสหกรณ์

6.3 เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับการศึกษาค้นคว้า ของผู้สนใจต่อไป



## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้มุ่งจะศึกษาเปรียบเทียบการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามในจังหวัดปัตตานีระหว่างสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานีจำกัดกับสหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูอัฟฟานจำกัด ผู้ศึกษาได้ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการศึกษาโดยจัดเป็นหมวดหมู่ได้ดังนี้

1. วิวัฒนาการของการสหกรณ์
2. อุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์
3. หลักการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์
4. ประวัติสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานีจำกัดและสหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูอัฟฟาน

จำกัด

5. หลักการของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลาม
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. วิวัฒนาการของการสหกรณ์

การสหกรณ์ได้เกิดขึ้นเป็นครั้งแรกในประเทศอังกฤษ ในรูปของร้านสหกรณ์ เมื่อ ค.ศ.1827 (พ.ศ.๒๓๗๐) หรือประมาณ 179 ปีมาแล้ว ซึ่งต่อมาได้แตกสาขาเป็นสหกรณ์รูปต่างๆ และแพร่หลายไปทั่วโลกรวมทั้งประเทศไทย การสหกรณ์ในประเทศไทยเกิดขึ้นครั้งแรกที่จังหวัดพิษณุโลก เมื่อ พ. ศ. ๒๔๕๕ ชื่อสหกรณ์วัดจันทร์ไม่จำกัดสินใช้

การสหกรณ์ได้ถือกำเนิดขึ้นมาจากความเดือดร้อนทางด้านเศรษฐกิจและสังคมของมนุษย์ไม่ว่าจะเป็นในอดีตหรือปัจจุบัน ไม่ว่าจะ เป็นในประเทศอังกฤษ ประเทศไทยหรือประเทศใดๆ ในโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในหมู่ผู้ยากจนและไร้การศึกษา ฉะนั้น จึงได้มีผู้คนคิดหาวิธีที่จะช่วยเหลือบุคคลเหล่านี้ให้มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น และสะดวกสบายขึ้น ในที่สุดก็มีผู้ค้นพบว่า การช่วยเหลือกันตามวิธีการสหกรณ์นั้น เป็นวิธีที่ดีที่สุด จึงได้มีการจัดตั้งร้านสหกรณ์ขึ้นเป็นครั้งแรกในประเทศอังกฤษ เมื่อปี พ.ศ.๒๓๗๐ ปรากฏว่าดำเนินการได้ผล แม้จะประสบอุปสรรคในระยะแรกตั้ง ก็ได้แก้ไขด้วยดีตลอดมาจนสามารถแพร่หลายไปทั่วโลก ในปัจจุบันนี้อาจกล่าวได้ว่า

สหกรณ์เป็นวิธีดำเนินธุรกิจเพียงแบบเดียวที่ได้รับการสนับสนุนจากทุกประเทศทั่วโลก ไม่ว่าจะ เป็นประเทศคอมมิวนิสต์หรือประเทศประชาธิปไตย สหกรณ์เป็นระบบธุรกิจที่ไม่เกี่ยวกับแนวคิด ทางการเมืองแต่อย่างใดทั้งสิ้น และขณะเดียวกันสหกรณ์ก็ไม่ต้องการให้การเมืองหรือนักการเมือง เข้ามายุ่งเกี่ยวกับ เพราะปรากฏว่านักการเมืองมักจะเข้ามาแสวงหาประโยชน์จากสหกรณ์เสมอ ทำให้เกิดการถือพวกถือพ้อง บางครั้งก็เอาคนที่ไม่มีความรู้หรือไม่คุ้นเคยต่องานสหกรณ์เข้ามา บริหารงาน ก่อให้เกิดความเสียหายแก่งานสหกรณ์และบั่นทอนความก้าวหน้าของสหกรณ์ด้วยบาง แห่งก็ล่มจมไปเลย ดังนั้น ผู้นำในทางสหกรณ์ของอังกฤษในยุคเริ่มแรกจึงได้กำหนดหลักความเป็น กลางในทางศาสนาและการเมืองเข้าไปในหลักของสหกรณ์ด้วย ทั้งนี้เพื่อจะป้องกันไม่ให้เกิดการ แยกแยกในขบวนการสหกรณ์และป้องกันไม่ให้สหกรณ์ตกเป็นเครื่องมือหาประโยชน์ทางการเมือง หรือของนักการเมืองด้วย

การสหกรณ์ในอังกฤษก็เช่นเดียวกัน ได้ถือกำเนิดขึ้นมาจากความเดือดร้อนทางด้าน เศรษฐกิจและสังคมของมนุษย์ ปรากฏว่าในยุคแห่งการปฏิวัติอุตสาหกรรมซึ่งอยู่ระหว่างปลาย ศตวรรษที่ ๑๘ ถึงกลางศตวรรษที่ ๑๙ นั้น คนงานในอังกฤษมีชีวิตความเป็นอยู่อย่างแร้นแค้นมาก เพราะต้องทำงานหนัก รายได้ต่ำ ซ้ำยังถูกเอารัดเอาเปรียบจากเจ้าของโรงงานและพ่อค้าคนกลาง นานาประการ จึงดำเนินชีวิตอยู่อย่างอดคัดขัดสน อาศัยอยู่ในที่คับแคบไม่ถูกสุขลักษณะ นำมาซึ่ง โรคภัยไข้เจ็บและอาชญากรรม เด็กๆ ถูกปล่อยให้ยู่ตามยถากรรม ขาดการศึกษาและขาดการดูแลที่ ถูกต้อง เป็นที่น่าเวทนาแก่ผู้พบเห็นยิ่ง ดังนั้น โรเบิร์ต โอเวน (Robert Owen) ค.ศ.1771-1858 ผู้จัดการโรงงานทอผ้าแห่งหนึ่งของนิวลาร์ค ซึ่งเป็นเด็กที่เคยยากจนมาก่อน ได้ตระหนักในความ จริง (ความทุกข์ยาก) อันนี้ดี จึงได้คิดหาทางแก้ไขสถานการณ์เหล่านี้ให้ดีขึ้น เขาเชื่อว่า คนเราจะดี หรือช่วยยอมขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อม ถ้าสิ่งแวดล้อมไม่ดีไม่อำนวย มนุษย์ในสังคมก็จะดีขึ้นไม่ได้ และ ในทางตรงกันข้ามหากสามารถแก้ปัญหาเหล่านี้ได้แล้วชีวิตความเป็นอยู่ของมนุษย์ก็จะดีขึ้น มี ความสุขขึ้น และประพจน์ตัวดีขึ้น เขาจึงพยายามช่วยเหลือคนงานให้มีบ้านอยู่ที่ถูกสุขลักษณะ ให้มี เวลาทำงานน้อยลงและให้มีโอกาสได้ศึกษาเล่าเรียนมากขึ้น โรเบิร์ต โอเวน ในฐานะเจ้าของและ ผู้จัดการโรงงานทอผ้าจึงดำเนินงานตามแผนของตนทันที โดยในขั้นแรกได้จัดบ้านพักให้คนงานได้ อยู่อย่างถูกสุขลักษณะในบริเวณ โรงงาน แม้จะเป็นห้องเล็กๆ แต่ก็สะอาดและน่าอยู่ พร้อมกับอบรม ให้คนงานเป็นคนที่มีระเบียบวินัยและรู้จักการประหยัด ขณะเดียวกันก็ได้เปิดร้านจำหน่ายสินค้า ราคาถูกให้แก่คนงานในบริเวณ โรงงานอีกด้วย ทำให้ชีวิตความเป็นอยู่ของคนงานดีขึ้น ปรากฏว่ามี ผู้เดินทางมาชมกิจการของโอเวนจำนวนมาก การดำเนินการช่วยเหลือคนงานตามวิธีของโอเวนนี้ ต่อมาได้มีผู้นำไปแก้ไขปรับปรุงและตั้งเป็นสมาคมดำเนินงานทำนองสหกรณ์ขึ้น

ที่จริงการดำเนินงานแบบสหกรณ์ได้เกิดขึ้นก่อนหน้ามาเป็นเวลานานแล้ว คือปี ค.ศ.1760 (พ.ศ.๒๓๐๓) คนงานทำเรือซึ่งเป็นลูกจ้างของรัฐบาลแห่งเมืองวูลลิช และเซดทัม (Woolwich and Chatham) ได้ช่วยกันจัดตั้งโรงงานทำแป้งข้าวโพด (Corn Mills) ขึ้น โดยมีวิธีดำเนินงานคล้ายๆ วิธีการสหกรณ์ปัจจุบัน ทั้งนี้ เพื่อที่จะได้ป้องกันการค้ำกำไรเกินควรจากเจ้าของโรงงานอื่นๆ ซึ่งต่อมาได้มีผู้นำแบบอย่างไปจัดตั้งเป็นสมาคมทำนองสหกรณ์ขึ้นหลายแห่งทั่วประเทศอังกฤษ แต่ก็ไม่ได้ผู้จะได้ผลนัก เพราะขาดแคลนทั้งความรู้ เงินทุน และประสบการณ์

ต่อมานายแพทย์วิลเลียม คิง ได้นำความคิดของ โรเบิร์ต โอเวน ไปแก้ไขปรับปรุงให้รัดกุมขึ้น โดยให้คนงานรวบรวมเงินทุนกันเข้ามาและตั้งเป็นร้านสหกรณ์ขึ้นและพร้อมๆ กันนั้น ก็ได้ออกหนังสือพิมพ์ “นักสหกรณ์” (The Co-operator) เพื่อเผยแพร่ความคิดด้านสหกรณ์ขึ้นเป็นครั้งแรกในปี ค.ศ.1828 (พ.ศ.๒๓๗๑) ด้วย

ดังนั้น ร้านสหกรณ์แห่งแรกของโลก จึงได้ตั้งขึ้นในปี ค.ศ.1827 (พ.ศ.๒๓๗๐) หรือประมาณ 179 ปีมาแล้ว โดยในปีแรกมีร้านสหกรณ์ตั้งขึ้นเพียง 4 แห่ง คือ 2 แห่ง ตั้งขึ้นที่เมืองไบรตัน และอีก 2 แห่ง ตั้งขึ้นที่เมือง เวททิง และต่อมาได้ขยายขึ้นอย่างรวดเร็วทั่วอังกฤษ และอีก 2 ปีให้หลัง มีร้านสหกรณ์ตั้งขึ้นทั่วอังกฤษกว่า 300 แห่ง

ร้านสหกรณ์เหล่านี้ในระยะเริ่มแรกก็ดำเนินการล้มเหลว แต่พวกคนงานก็ไม่มีใครย่อท้อ ได้ค้นคิดหาวิธีการใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา จนกระทั่งปี ค.ศ.1844 (พ.ศ.๒๓๘๗) คนงานทอผ้าแห่งเมือง รอชเดล กลุ่มหนึ่งจำนวน 28 คน ได้รวมทุนกันเข้ามาจำนวน 28 ปอนด์ สำหรับจัดตั้งร้านสหกรณ์ขึ้นที่ตรอกคางคก ในเมืองรอชเดล ให้ชื่อเป็นภาษาอังกฤษว่า The Rochdale Society of Equitable Pioneers และดำเนินการได้ผลคือ

1. สามารถเปิดร้านจำหน่ายสินค้าในหมู่สมาชิกได้สำเร็จ ด้วยการร่วมทุนและร่วมกำลังกันโดยไม่ต้องพึ่งพาบุคคลภายนอกแต่อย่างใด
2. แก้ปัญหาการถูกเอารัดเอาเปรียบจากพ่อค้าคนกลางได้ ด้วยการร่วมมือกันทำธุรกิจเสียเอง
3. ยกฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิกให้สูงขึ้น ด้วยสามารถซื้อของได้ถูก (ทำให้เกิดการประหยัดและการออม) ด้วยการมีอาชีพและมืงานทำ (ทำให้เกิดรายได้) และด้วยการให้การศึกษาแก่สมาชิก (ทำให้เกิดความรู้)
4. สร้างความเสมอภาคและความเป็นธรรมในสังคมขึ้น เพราะไม่ถูกกดขี่และถูกเอารัดเอาเปรียบต่อไป
5. สร้างสันติสุขให้เกิดแก่ชุมชนและสังคมได้ เพราะสมาชิกส่วนใหญ่มีการศึกษาและมีรายได้สูง ความเหลื่อมล้ำในสังคมมีน้อยลง และนอกจากนั้นสมาชิกสหกรณ์ก็ประพฤติตัวดีขึ้น

ด้วย คือ เลิกดื่ม และเลิกเล่นการพนัน ทำให้มีรายได้ (จากการประหยัด) มากขึ้น และหันมาเอาใจใส่ต่อชีวิตและความเป็นอยู่ในครอบครัวมากขึ้น เป็นการปฏิบัติทางเศรษฐกิจและสังคมไปในตัว

ร้านสหกรณ์แห่งรอซเซล นี้แหละที่เป็นต้นกำเนิดและเป็นต้นตำรับของการสหกรณ์ของโลกในปัจจุบัน เพราะหลักและวิธีปฏิบัติต่างๆ (Rules of conducts) ที่ร้านสหกรณ์รอซเซล กำหนดขึ้นในสมัยเมื่อร้อยกว่าปีก่อน โน้น ยังถือเป็นหลักปฏิบัติได้อยู่ในปัจจุบัน ฉะนั้นสหกรณ์ทั่วโลกจึงได้เจริญรอยตามวิธีการของร้านสหกรณ์รอซเซล เรื่อยมา แม้ว่าในระยะหลังๆ จะมีสหกรณ์ประเภทต่างๆ เกิดขึ้นมากมายก็ตาม หลักใหญ่ๆ ก็ยังถือตามหลักสหกรณ์รอซเซลอยู่เช่นเดิม หากจะมีการเปลี่ยนแปลงบ้างก็เพียงเล็กน้อยเท่านั้น

**หลักสหกรณ์รอซเซลดังกล่าวข้างต้นนั้นที่สำคัญมี ดังนี้**

1. การเปิดรับสมาชิกทั่วไป (Open membership)
2. การควบคุมตามหลักประชาธิปไตย (Democratic control)
3. การจำกัดดอกเบี้ยทุนเรือนหุ้น (Limited interest on share capital)
4. การแบ่งเงินปันผลตามส่วนแห่งธุรกิจที่ทำกับสหกรณ์ (Patronage refund)
5. การค้าด้วยเงินสดและจำหน่ายสินค้าในราคาตลาด (Cash trading at market rates)
6. การส่งเสริมการศึกษา (Membership education)
7. การเป็นกลางทางศาสนาและการเมือง (Political and religious neutrality)

**กำเนิดของสหกรณ์เครดิตในเยอรมันนี้** นอกจากอังกฤษแล้ว การปฏิบัติทาง

อุตสาหกรรมยังได้ส่งผลสะท้อนทางด้านเศรษฐกิจและสังคม ไปยังอีกหลายประเทศในยุโรปอีกด้วย เช่น ที่เยอรมันนี ออสเตรีย ฝรั่งเศส อิตาลี และลักเซมเบิร์ก เป็นต้น แต่เยอรมันนีได้รับผลกระทบกระเทือนมากที่สุด เพราะประเทศเยอรมันนี้เป็นประเทศเกษตรกรรม เมื่อเครื่องจักรเครื่องมือเข้ามาแทนที่ พวกลูกจ้างและคนงานส่วนหนึ่งก็ตกเป็นคนว่างงานหรือไม่ก็ยอมรับค่าจ้างแต่เพียงเล็กน้อย ทำให้มีชีวิตความเป็นอยู่อย่างขั่นแค้นและพวกชาวนากร์ก็มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ฝืดเคืองมากเช่นกัน เพราะผลิตได้ไม่คุ้มค่าใช้จ่าย เนื่องจากถูกสินค้าราคาต่ำจากสหรัฐอเมริกาตีตลาดอย่างหนัก ช้ำร้ายยังเกิดภาวะฝนแล้งติดต่อกันหลายปีระหว่างปี 1846 และ 1848 อีกด้วย ผู้คนจึงอดอยากยากจนและเป็นหนี้ ดังนั้น รัฐบาลท้องถิ่น องค์การการกุศล และองค์การศาสนาในแคว้นต่างๆ จึงได้หาทางช่วยเหลือและบรรเทาทุกข์ขึ้น ด้วยการแจกอาหารและเครื่องนุ่งห่มให้แก่ผู้ยากไร้ รวมทั้งได้ตั้งโรงงานผลิตขนมปังราคาถูกลงจำหน่าย และตั้งสมาคมจำหน่ายเมล็ดพันธุ์พืชและพันธุ์สัตว์ราคาถูกลงให้แก่เกษตรกรอีกด้วย แต่แล้วก็ต้องล้มเลิกไป เพราะทำได้ไม่ตลอด เนื่องจากขาดแคลนทั้งเงินทุนและขาดทั้งผู้สนับสนุน แสดงให้เห็นว่าการสังคมสงเคราะห์ หรือการช่วยเหลือแบบให้เปล่านั้น ไม่สามารถจะช่วยเหลือคนยากจน ในระยะยาวได้ เพราะขาดหลักการดำเนินงานที่สำคัญหลาย

ประการ เช่น (1) ขาดแกนกลางหรือศูนย์รวมกำลัง (องค์กรของตนเอง) (2) ขาดการพึ่งตนเอง (แรงกระตุ้นและแรงจูงใจ) (3) ขาดความสำนึกในการแก้ปัญหาพร้อมกันอย่างมีระบบ (ความสมัครใจ) (4) ขาดการร่วมมือกัน (ความรับผิดชอบต่อการแก้ปัญหาพร้อมกัน) และ (5) ขาดการศึกษา (ความโง่เขลา) ภายใต้ภาวะการณ์บีบบังคับทางด้านเศรษฐกิจและสังคมดังกล่าว ทำให้มีผู้ค้นคิดหาทางที่จะช่วยเหลือคนยากจนเหล่านี้ขึ้น เพื่อให้สามารถช่วยเหลือตนเองได้ ซึ่งมีอยู่ด้วยกันหลายคน แต่ที่สำคัญได้แก่ เฮอร์มันน์ ชูลซ์ (Hermann Schulze) ผู้ให้กำเนิดสหกรณ์เครดิตสำหรับชาวเมือง และ เฟรดริค วิลเฮล์ม ไรไฟเฟเซน (Friedrich Wilhelm Raiffeisen) ผู้ให้กำเนิดสหกรณ์เครดิตสำหรับชาวชนบท แต่ที่มีชื่อเสียงโดดเด่นไปทั่วโลกในเวลาต่อมา คือ ไรไฟเฟเซน

ประวัติการตั้งสหกรณ์เครดิตสำหรับชาวเมือง และสหกรณ์เครดิตสำหรับชาวชนบทมีอย่างย่อๆ ดังนี้

**สหกรณ์เครดิตสำหรับชาวเมือง** สหกรณ์เครดิตสำหรับชาวเมือง (Urban Credit Society) หรือ Urban Bank ได้ตั้งขึ้นครั้งแรกที่เมืองเดลิทซ์ ในประเทศเยอรมันนี เมื่อปี ค.ศ. 1850 (พ.ศ.๒๓๙๓) โดย เฮอร์มันน์ ชูลซ์ (Hermann Schulze) ซึ่งต่อมารู้จักกันดีในนามของ ชูลซ์ เดลิทซ์ (Schulze Delitzsch) ผู้พิพากษาแห่งเมืองเดลิทซ์เป็นผู้จัดตั้ง เพื่อให้คนงานช่างฝีมือและพ่อค้าขนาดเล็กในเมืองได้กู้ยืมไปทำทุนและประกอบอาชีพ โดยเป็นสหกรณ์ชนิดจำกัด มีแดนกว้าง และยึดหลักการช่วยเหลือตนเอง และช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นหัวใจของการดำเนินงาน ซึ่งต่อมาสหกรณ์ดังกล่าวได้แพร่หลายไปสู่ประเทศต่าง ๆ ในยุโรปหลายประเทศ เช่น อิตาลี สวิตเซอร์แลนด์ เบลเยียม และฝรั่งเศส เป็นต้น

**สหกรณ์เครดิตสำหรับชาวชนบท** สหกรณ์เครดิตสำหรับชาวชนบท (Village Credit Society หรือ Rural Bank) ได้จัดตั้งขึ้นสำเร็จเป็นครั้งแรกที่เมืองเฮคเคสดอร์ฟ ประเทศเยอรมันนี เมื่อปี ค.ศ.1862 (พ.ศ.๒๔๐๕) โดยมีเฟรดริค วิลเฮล์ม ไรไฟเฟเซน (F.W.Raiffeisen) นายกเทศมนตรีแห่งเมือง เฮคเคสดอร์ฟ เป็นผู้จัดตั้ง เพื่อให้เกษตรกรได้กู้ยืมไปทำทุนและประกอบอาชีพ ซึ่งเป็นสหกรณ์เครดิตขนาดเล็กชนิดไม่จำกัด และต่อมาได้เป็นต้นแบบของสหกรณ์ให้กู้ยืมเพื่อการผลิตการเกษตรทุกประเภท เช่น สหกรณ์หาทุน สหกรณ์เครดิตเพื่อผลิตกรรม สหกรณ์การเกษตรและสหกรณ์ผู้ผลิตการเกษตรรูปต่าง ๆ รวมทั้งสหกรณ์ออมทรัพย์สหกรณ์ในชนบท และสหกรณ์ออมทรัพย์และเครดิตยูเนียนด้วย ดังนั้นเมืองไทยของเราจึงเป็นหนี้บุญคุณต่อท่านผู้นี้มาก เพราะสหกรณ์รูปแรกของไทย(สหกรณ์หาทุน) ได้ลอกรูปแบบมาจากสหกรณ์ของท่านก่อน และวิวัฒนาการมาเป็นลำดับ จนกลายเป็นสหกรณ์การเกษตรในปัจจุบัน แม้สหกรณ์รูปอื่น ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสหกรณ์ออมทรัพย์ของไทยเรา ก็ได้แนวคิดมาจากการจัดตั้งและการดำเนินงานมาจากสหกรณ์เครดิต(หาทุน) เช่นกัน

### สหกรณ์เครดิตแบบ Raiffeisen มีลักษณะสำคัญ ดังนี้

1. เป็นสหกรณ์ขนาดเล็กในหมู่บ้าน มีแดนแคบ สมาชิกรู้จักกันดี สามารถตรวจสอบและควบคุมกันได้
2. หุ่นมีมูลค่าต่ำหรือไม่มีเลย และสมาชิกมีความรับผิดชอบต่อหนี้สินร่วมกันแบบไม่จำกัด
3. ให้กู้เพื่อการผลิต อัตราดอกเบี้ยต่ำ และไม่มีเงินปันผล
4. ให้เงินกู้ระยะยาว ระหว่าง 1-10 ปี โดยแบ่งชำระเป็นงวด ๆ
5. กำไรสหกรณ์จะถูกกันไว้เป็นทุนสำรองทั้งหมด โดยไม่มีการแบ่งปันกัน
6. เจ้าหน้าที่สหกรณ์ทำงานให้เปล่า โดยไม่มีผลตอบแทนใด ๆ
7. มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อส่งเสริมอาชีพ และส่งเสริมศีลธรรมในหมู่สมาชิก
8. นิยมให้กู้แก่ผู้มีลักษณะนิสัยดี คือ
  - 8.1 มีความสามารถในหน้าที่การงาน
  - 8.2 มีความซื่อสัตย์สุจริต
  - 8.3 เป็นคนประหยัด
  - 8.4 มีความตั้งใจจริง
  - 8.5 มีความขยันหมั่นเพียร
  - 8.6 มีคุณธรรม เป็นที่เชื่อถือแก่บุคคลทั่วไป และ

9. ยึดหลักเรื่อง Self-help and mutual-help and self-support ตามแนวทางของ Delitzsch มาดำเนินการ ([www.cad.go.th](http://www.cad.go.th))

สหกรณ์คือองค์การธุรกิจชุมชนที่จัดตั้งและดำเนินการ โดยกลุ่มบุคคลที่เป็นสมาชิกเพื่อหาทางแก้ปัญหาความเดือดร้อนทางด้านเศรษฐกิจและสังคมร่วมกัน โดยถือหลักความสมัครใจ หลักการช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน หลักความเสมอภาคและความเป็นธรรมหลักประชาธิปไตย หลักการไม่แสวงหากำไร หลักความเป็นกลางทางศาสนาและการเมือง หลักการให้การศึกษอบรม หลักสันติภาพและการช่วยเหลือชุมชนและสังคม หรืออีกนัยหนึ่ง “สหกรณ์” คือ องค์การธุรกิจสังคมที่จัดตั้งและดำเนินการ โดยสมาชิกเพื่อแก้ปัญหาเศรษฐกิจและสังคมร่วมกัน และเพื่อยกมาตรฐานความเป็นอยู่ของสมาชิกและชุมชนให้สูงขึ้นอย่างสันติวิธี โดยยึดหลักการพึ่งตนเอง หลักความสมัครใจ หลักประชาธิปไตย หลักความเสมอภาคและความเป็นธรรม และหลักการศึกษ เป็นกลไกสำคัญของการดำเนินงาน สอดคล้องกับพระราชบัญญัติสหกรณ์พ.ศ.2542 มาตรา 4 ได้ให้ความหมายของสหกรณ์ไว้ว่า สหกรณ์ หมายถึง คณะบุคคลซึ่งร่วมกันดำเนินกิจการ

เพื่อประโยชน์ทางด้านเศรษฐกิจและสังคม โดยช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกันและได้จด  
ทะเบียนตามพระราชบัญญัตินี้

ฉะนั้นสามารถสรุปได้ว่าสหกรณ์เป็นองค์กรอิสระของบุคคลซึ่งรวมกันด้วยความ  
สมัครใจเพื่อสนองความต้องการและความมุ่งหมายร่วมกันทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมโดย  
การดำเนินวิสาหกิจที่เป็นเจ้าของร่วมกันและควบคุมตามแนวทางประชาธิปไตย สหกรณ์มีจุดเด่น  
อีกประการหนึ่งที่ทำให้สามารถฝ่าฟันวิกฤติต่างๆ ได้คือการมี อุดมการณ์หลักการ และวิธีการ  
สหกรณ์ที่เป็นอัตลักษณ์โดยเฉพาะของตน

## 2. อุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์

อุดมการณ์สหกรณ์ คือ ความเชื่อร่วมกันที่ว่า การช่วยตนเองและการช่วยเหลือซึ่งกัน  
และกันตามหลักการสหกรณ์จะนำไปสู่การกินคืออยู่ดี มีความเป็นธรรมและสันติสุขในสังคม

หลักการสหกรณ์ คือ แนวทางที่สหกรณ์ยึดถือปฏิบัติเพื่อให้คุณค่าทางสหกรณ์เกิดผล  
เป็นรูปธรรม ซึ่งประกอบด้วยหลักการที่สำคัญรวม 7 ประการ กล่าวคือ

### หลักการที่ 1 การเป็นสมาชิกโดยสมัครใจและเปิดกว้าง

1) พึงตระหนักว่าการเข้าและออกจากการเป็นสมาชิก จะต้องเป็นไปโดยความ  
สมัครใจของบุคคล (คำว่า "บุคคล" หมายถึง ทั้งบุคคลธรรมดาและนิติบุคคล) ไม่ใช่ถูกชักจูง โน้มน้าว  
ล่อลวง บังคับ ช่มชู้จากผู้อื่น

2) อย่างไรก็ดี การกำหนดคุณสมบัติสมาชิกของสหกรณ์ต่างๆ เพื่อให้ได้บุคคลที่  
เข้ามาเป็นสมาชิกแล้วสามารถร่วมกันดำเนินกิจกรรมในสหกรณ์ได้ และไม่สร้างปัญหาความ  
เดือดร้อนให้แก่เพื่อนสมาชิกและสหกรณ์ ไม่ถือว่าขัดกับหลักการสหกรณ์ข้อนี้

3) สมาชิกสมทบนั้น ควรมีแต่เฉพาะกรณีของสหกรณ์บางประเภทที่มีลักษณะ  
พิเศษและจำเป็นเท่านั้น ไม่ควรให้มีในสหกรณ์ทั่วไปหรือทุกประเภท เพราะตามปกติสมาชิก  
สมทบมาจากบุคคลซึ่งขาดคุณสมบัติที่จะเป็นสมาชิกธรรมดา หากสหกรณ์ได้รับสมาชิกสมทบ  
จำนวนมาก ก็อาจกระทบต่อการส่งเสริมผลประโยชน์ของสมาชิกธรรมดาได้แม้ว่ากฎหมายจะได้  
ห้ามมิให้สมาชิกสมทบบีสิทธิบางประการก็ตาม

### หลักการที่ 2 การควบคุมโดยสมาชิกตามหลักประชาธิปไตย

พึงตระหนักว่าเป็นหน้าที่ของสมาชิกทุกคนที่จะต้องร่วมแรงกายใจ และสติปัญญา  
ในการดำเนินการและควบคุมดูแลการดำเนินงานของสหกรณ์ตามวิถีทางประชาธิปไตย เพื่อให้  
บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยผ่านช่องทางหรือองค์กรต่างๆ

เช่น คณะกรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการและที่ประชุมใหญ่

### หลักการที่ 3 การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจของสมาชิก

1) หลักการสหกรณ์ข้อนี้ มุ่งเน้นให้สมาชิกทุกคนพึงตระหนักว่าบทบาทที่สำคัญของตนคือ การที่ต้องเป็นทั้งเจ้าของและลูกค้าในคนเดียวกัน (Co-owners and Customers) จึงต้องทำหน้าที่เป็นผู้สมทบทุน ผู้ควบคุม และผู้อุดหนุน หรือผู้ใช้บริการของสหกรณ์ มิใช่มาเป็นสมาชิกเพียงเพื่อมุ่งหวังได้รับประโยชน์จากสหกรณ์เท่านั้น

2) ในการจัดสรรกำไรสุทธิเพื่อความเป็นธรรมแก่สมาชิก ส่วนหนึ่งต้องกันไว้เป็นทุนสำรอง ซึ่งจะนำไปแบ่งกันมิได้ แต่เป็นทุนเพื่อพัฒนาสหกรณ์ของพวกเขาเอง ถือเป็นทุนทางสังคม นอกนั้นอาจแบ่งเป็นเงินปันผลในอัตราจำกัด และเป็นเงินเฉลี่ยคืน ตามส่วนแห่งธุรกิจ

### หลักการที่ 4 การปกครองตนเองและความเป็นอิสระ

1) สมาชิก กรรมการและพนักงานสหกรณ์รวมทั้งหน่วยงานส่งเสริมสหกรณ์ต้องสำนึกและตระหนักอยู่เสมอว่าสหกรณ์เป็นองค์การช่วยตนเอง และปกครองตนเอง เพราะฉะนั้นสหกรณ์ต้องเป็นอิสระในการตัดสินใจ หรือทำสัญญาใด ตามเงื่อนไขที่สหกรณ์ยอมรับ ได้กับบุคคลภายนอกหรือรัฐบาล

2) การรับความช่วยเหลือหรือสนับสนุนจากรัฐ หรือบุคคลภายนอกไม่ขัดกับหลักความเป็นอิสระของสหกรณ์ หากผู้ให้ความช่วยเหลือมุ่งหมายให้สหกรณ์ช่วยเหลือตนเองได้ และควบคุมตามหลักประชาธิปไตย รวมทั้งธำรงไว้ซึ่งความเป็นตัวของตัวเองของสหกรณ์

### หลักการที่ 5 การศึกษา ฝึกอบรมและสารสนเทศ

1) หลักการข้อนี้เป็นจุดอ่อนของสหกรณ์ในประเทศไทยทุกระดับ ทั้งสหกรณ์ขั้นปฐมและสหกรณ์ขั้นสูง เพราะขาดแผนแม่บทในการพัฒนาการศึกษาทางสหกรณ์ให้เป็นบทบาทและความรับผิดชอบของขบวนการสหกรณ์อย่างแท้จริง ทั้งๆ ที่ได้รับเริ่มให้จัดตั้งกองทุนสะสมจัดสภาพสหกรณ์จากกำไรของสหกรณ์มาตั้งแต่ พ.ศ. 2492 และแม้จะมีการจัดตั้งสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยและมีชุมนุมสหกรณ์ระดับชาติบ้างแล้วส่วนราชการที่ทำหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ก็ยังคงดำเนินการให้การศึกษาศึกษาและฝึกอบรมทางสหกรณ์แทบจะเรียกได้ว่าซ้ำซ้อนกับขบวนการสหกรณ์โดยไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจนให้ขบวนการสหกรณ์สามารถรับผิดชอบการให้การศึกษาศึกษาและฝึกอบรมทางสหกรณ์ได้ด้วยตนเองในที่สุด โดยมีหน่วยงานของรัฐทำหน้าที่ให้การสนับสนุนอย่างเพียงพอตามความจำเป็นและเน้นการฝึกอบรมข้าราชการให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2) การศึกษาศึกษาฝึกอบรมและสารสนเทศมีความมุ่งหมายและเน้นกลุ่มเป้าหมาย ดังนี้

(1) การศึกษามุ่งให้สมาชิกและบุคคลทั่วไปซึ่งถือว่าเป็นผู้ที่จะเป็นสมาชิก



ในอนาคต มีความรู้ และความเข้าใจเกี่ยวกับสหกรณ์ รวมทั้งมีความสำนึก และตระหนักในสิทธิ และหน้าที่ของสมาชิก หรือให้เป็นผู้มีจิตวิญญานสหกรณ์

(2) การฝึกอบรมมุ่งให้กรรมการ ผู้จัดการและพนักงานสหกรณ์ มีความรู้ ความสามารถ และทักษะ รวมทั้งความรับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ของตน

(3) ส่วนสารสนเทศนั้นมุ่งให้บุคคลทุกกลุ่ม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สำหรับ เยาวชนและผู้นำด้านความคิดเป็น เช่น ผู้นำชุมชน นักหนังสือพิมพ์ นักเขียน ผู้นำองค์กร พัฒนา ชุมชน ฯลฯ โดยเน้นการติดต่อสื่อสาร 2 ทาง

(4) หลักสูตรและเนื้อหาของการศึกษาอบรม ควรครอบคลุมทั้งด้าน เศรษฐกิจ สังคมการเมืองและวัฒนธรรม

#### หลักการที่ 6 การร่วมมือระหว่างสหกรณ์

1) แท้จริงการร่วมมือระหว่างสหกรณ์เป็นหลักการเดียวกันกับการร่วมมือระหว่าง บุคคลธรรมดาในการจัดตั้งสหกรณ์นั่นเอง ซึ่งจะก่อให้เกิดการประหยัดด้วยขนาด มีอำนาจการ ต่อรองสูงขึ้น และนำไปสู่การรับใช้สมาชิกอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2) การร่วมมือระหว่างสหกรณ์อาจทำได้ทั้งในแนวนอนและแนวตั้ง ในแนวนอน สหกรณ์ทุกสหกรณ์ไม่ว่าประเภทเดียวกันหรือไม่ สามารถร่วมมือกันได้ในทุกระดับเพื่อประโยชน์ สูงสุดของสมาชิกและขบวนการสหกรณ์ในแนวตั้งสหกรณ์ท้องถิ่นประเภทเดียวกันควรรวมตัวกัน ทางธุรกิจเป็นชุมนุมสหกรณ์ระดับภูมิภาค หรือระดับประเทศ และระดับระหว่างประเทศ และ สหกรณ์ทุกประเภท ทุกระดับ ทุกสหกรณ์ควรรวมตัวกันเป็นองค์การสหกรณ์สูงสุด (Apex Organization) เพื่อประโยชน์ในการส่งเสริมด้านอุดมการณ์ การศึกษา การฝึกอบรม การส่งเสริม แนะนำ การกำกับดูแล การตรวจสอบ การวิจัย และการพัฒนา ฯลฯ

3) วัตถุประสงค์สำคัญของการร่วมมือระหว่างสหกรณ์ คือ เพื่อให้สหกรณ์สามารถ อำนาจผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจ เพราะฉะนั้นสหกรณ์ท้องถิ่นแต่ละสหกรณ์ และสหกรณ์ชั้นสูง ต้องเป็นสหกรณ์ที่มีความเข้มแข็งและยั่งยืน มีชีวิตชีวา (Viable & Sustainable) และร่วมมือกันใน ลักษณะของ "ระบบรวม" หรือเป็นเอกภาพ

#### หลักการที่ 7 การเอื้ออาทรต่อชุมชน

1) สหกรณ์เป็นองค์การทางเศรษฐกิจและสังคม และเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนที่ สหกรณ์ตั้งอยู่ เพราะฉะนั้น การดำเนินงานของสหกรณ์ต้องเป็น ไปเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชน นั้นๆ ซึ่งหมายความว่า เป็นการพัฒนา ที่ไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและระบบนิเวศ หรือเป็นการพัฒนาที่สนองความต้องการและความใฝ่ฝันของคนรุ่นปัจจุบัน โดยไม่ทำลายโอกาส ความสามารถ และอนาคตของคนรุ่นหลัง

2) เนื่องจากสมาชิกสหกรณ์ก็เป็นสมาชิกของชุมชนนั่นเอง สหกรณ์จึงควรมีส่วนช่วยเหลือในการพัฒนาชุมชนนั้นแบบยั่งยืน

วิธีการสหกรณ์ คือ การนำหลักการสหกรณ์มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคม เพื่อประโยชน์ของมวลสมาชิกและชุมชน โดยไม่ละเลยหลักการธุรกิจที่ดี ซึ่งมี 11 วิธีการ ดังนี้

1. หลักการช่วยตนเองบนพื้นฐานของความสามัคคีและความสมัครใจ
2. หลักการส่งเสริมสมาชิก
3. หลักการเป็นคนเดียวกัน
4. หลักการประชาธิปไตย
5. หลักการมีประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจ
6. หลักการรวมกลุ่มกันโดยสมัครใจ
7. หลักการปกครองโดยตนเอง
8. หลักการจัดสรรกำไรสุทธิ
9. หลักการเป็นสมาชิกโดยเปิดกว้าง
10. หลักการไม่แบ่งแยกทุนสำรองและ
11. หลักการส่งเสริมทุนการศึกษา

#### ลักษณะและหน้าที่สำคัญของสหกรณ์

จากนิยามข้างต้นจะเห็นได้ว่าสหกรณ์มีลักษณะสำคัญ 8 ประการคือ

1. เป็นองค์การธุรกิจ
2. เป็นองค์การสังคม
3. เป็นองค์การประชาธิปไตย
4. เป็นองค์การช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
5. เป็นองค์การไม่แสวงหากำไร
6. เป็นองค์การการศึกษา
7. เป็นองค์การสันติภาพ และ
8. เป็นองค์การที่มีอุดมการณ์และปรัชญาชีวิตเพื่อชุมชนและสังคม

1. **องค์การธุรกิจ** คุณลักษณะอันแรกของ สหกรณ์ก็คือ สหกรณ์เป็นองค์การธุรกิจ เพราะวัตถุประสงค์สำคัญในการจัดตั้งและดำเนินงานสหกรณ์ ก็เพื่อแก้ปัญหาคความเดือดร้อนทางด้านเศรษฐกิจและสังคมของสมาชิกร่วมกัน ดังนั้น เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายดังกล่าว

ข้างต้นได้ สหกรณ์จะต้องประกอบธุรกิจหรือให้บริการอย่างใดอย่างหนึ่งแก่สมาชิก ตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งเอาไว้

**2. องค์การสังคม** สหกรณ์เป็นองค์การทางด้านสังคมอย่างหนึ่ง เพราะสหกรณ์มีบทบาทและหน้าที่สำคัญในการพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของสมาชิกและของชุมชนให้ดีขึ้น และมีคุณภาพขึ้น เช่นหน้าที่ในด้านการศึกษาอบรม การพัฒนาอาชีพ การสาธารณสุขและอนามัยและสิ่งแวดล้อม และหน้าที่ในการช่วยเหลือคนยากจนและผู้ด้อยโอกาสอีกด้วย อย่างที่ญี่ปุ่น สวีเดน ทำสำเร็จแล้ว และอินเดียและอีกหลายประเทศกำลังทำอยู่ในขณะนี้

**3. องค์การประชาธิปไตย** สหกรณ์มีลักษณะพิเศษอย่างหนึ่งที่แตกต่างไปจากองค์การธุรกิจอื่นๆ คือ มีการบริหารและการควบคุมการดำเนินงานตามหลักประชาธิปไตย ทุกคนมีสิทธิในการแสดงความคิดเห็นหรือออกเสียงเท่าเทียมกัน คือหนึ่งคนหนึ่งเสียง โดยไม่คำนึงถึงอายุ เพศ เชื้อชาติ ศาสนา ความรู้ ฐานะ รายได้ หรือเกียรติยศ หรือจำนวนหุ้นที่ถืออยู่ในสหกรณ์ ทั้งนี้ เพื่อต้องการให้เกิดความเสมอภาค และความเป็นธรรมที่แท้จริงในสังคมสหกรณ์ เพราะ หากไม่เป็นไปตามหลักการที่กล่าวข้างต้นแล้ว ก็เป็นการยากที่จะสร้างความเสมอภาคและความเป็นธรรม และสร้างความสามัคคีกลมเกลียวในหมู่สมาชิกได้

**4. องค์การช่วยเหลือตนเอง** ปรัชญาและอุดมการณ์ที่สำคัญอย่างหนึ่งของสหกรณ์คือ สมาชิกสหกรณ์ต้องช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ดังนั้น สหกรณ์ต้องพึ่งตนเองทั้งในด้านความคิด ด้านเงินทุน และด้านการดำเนินงาน เพราะ สหกรณ์เป็นของสมาชิก ดำเนินการโดยสมาชิก และเพื่อสมาชิก จะไปหวังพึ่งใครอื่นไม่ได้ จริงอยู่แม้ในหลายประเทศรัฐบาลจะได้พยายามสนับสนุนการสหกรณ์อยู่บ้างก็ตาม แต่ในชั่วระยะเวลาหนึ่งเท่านั้น ฉะนั้นสหกรณ์จึงต้องพึ่งตนเองและช่วยเหลือตนเองตลอดไป จึงจะยืนหยัดอยู่ได้

**5. องค์การไม่แสวงหากำไร** คุณลักษณะที่เด่น และสำคัญที่สุดอย่างหนึ่งของสหกรณ์ก็คือ สหกรณ์ดำเนินการ โดยไม่แสวงหากำไร แต่มุ่งที่จะดำเนินการเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สมาชิก ทั้งนี้ เพราะสหกรณ์ดำเนินธุรกิจกับสมาชิก และเพื่อสมาชิกเป็นสำคัญ แต่หากมีกำไรหรือส่วนเกิน (Surplus) เกิดขึ้น สหกรณ์ก็จะจัดสรรและแบ่งคืนให้แก่สมาชิกตามปริมาณธุรกิจที่สมาชิกได้ทำไว้กับสหกรณ์ และแบ่งเงินปันผลค่าหุ้นให้บ้างตามสมควรเท่านั้น

**6. องค์การการศึกษา** ลักษณะที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งของสหกรณ์ก็คือ สหกรณ์เป็นองค์การทางการศึกษา ทั้งนี้ เพราะสหกรณ์ยึดหลักการศึกษาเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาคน และการพัฒนาสหกรณ์ เพื่อที่จะสามารถยกมาตรฐานและระดับความรู้ของสมาชิก กรรมการ และเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ให้สูงขึ้น และขณะเดียวกันก็เพื่อให้เกิดความเข้าใจและความร่วมมืออันดี

ระหว่างสมาชิกและสหกรณ์ ระหว่างสหกรณ์และสหกรณ์ และระหว่างสหกรณ์และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สหกรณ์จึงเป็นเสมือนหนึ่งศูนย์ปฏิบัติการด้านการศึกษาอบรมของชุมชนและสังคมด้วย

7. **องค์การสันติภาพ** สหกรณ์เป็นองค์การสันติภาพอย่างหนึ่ง เพราะสหกรณ์มุ่งที่จะยกมาตรฐานความเป็นอยู่ของสมาชิก ของชุมชน และของสังคมให้สูงขึ้นด้วยสันติวิธี โดยยึดถือหลักความสมัครใจ หลักประชาธิปไตย หลักความเสมอภาคและความเป็นธรรมในสังคม ซึ่งเป็นการสร้างสันติภาพอันถาวร ฉะนั้นสังคมสหกรณ์จึงเป็นสังคมที่สงบสุข สมแล้วที่ได้ชื่อว่าเป็นองค์การแห่งสันติภาพ

8. **ปรัชญาชีวิตและสังคม** จากคุณลักษณะต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น ทำให้เราตระหนักดีว่า สหกรณ์เป็นองค์การที่มีอุดมการณ์และปรัชญาชีวิตเพื่อชุมชนและสังคมอย่างหนึ่ง เพราะสหกรณ์มุ่งที่จะสร้างความอยู่ดีกินดีและสร้างสันติภาพให้แก่สมาชิก ชุมชนและสังคม ด้วยความเสมอภาคและความเป็นธรรม และด้วยความสมัครใจ โดยไม่มีการถือพวกหรือถือเขาถือเราแต่อย่างใด ทุกคนมีสิทธิเสรีภาพและมีความสำคัญเท่าเทียมกันหมด โดยไม่จำกัดอายุ เพศ ชาติตระกูล ฐานะ รายได้ หรือเกียรติยศ ฉะนั้น สังคมสหกรณ์จึงเป็นสังคมที่สมบูรณ์แบบที่สุด แม้จะทำได้ยากที่สุดแต่ก็ไม่เหลือวิสัยที่มนุษย์จะพึงทำได้ อย่างที่ทำสำเร็จมาแล้วในสวีเดน เดนมาร์ก และอีกหลายประเทศ เป็นต้น ซึ่งต่อไปข้างหน้า “สหกรณ์” อาจจะเป็นทางออกที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหาการเอารัดเอาเปรียบ และการขัดแย้งทางด้านเศรษฐกิจ การเมืองและสังคมของมวลมนุษยชาติก็เป็นได้ (www.fsct.com)

#### องค์ประกอบของสหกรณ์

สหกรณ์เป็นองค์การธุรกิจที่จัดตั้ง บริหาร และจัดการ โดยสมาชิกและเพื่อประโยชน์ของสมาชิก ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้

1. สมาชิก
2. สำนักงาน
3. วัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน
4. ระเบียบข้อบังคับ
5. คณะกรรมการดำเนินงาน (บริหาร)
6. เจ้าหน้าที่ดำเนินงาน (จัดการ)
7. ทุนดำเนินงาน
8. การดำเนินธุรกิจ
9. มีการจดทะเบียนถูกต้องตามกฎหมาย (www.clt.or.th)

### ประเภทของสหกรณ์

ประเทศไทยได้มีการแบ่งสหกรณ์ออกเป็น 7 ประเภท คือ (1) สหกรณ์การเกษตร (2) สหกรณ์ประมง (3) สหกรณ์นิคม (4) สหกรณ์ออมทรัพย์ (5) สหกรณ์ร้านค้า (6) สหกรณ์บริการ และ (7) สหกรณ์เครดิตยูเนียน

อย่างไรก็ตาม โดยหลักของสากลนิยมแล้ว ประเทศต่างๆ มักจะจัดประเภทของสหกรณ์ออกเป็น 7 ประเภท ดังนี้

(1) **สหกรณ์ผู้ผลิต** ซึ่งมีทั้งสหกรณ์ผู้ผลิตทางการเกษตรและทางอุตสาหกรรมเฉพาะ สหกรณ์ผู้ผลิตทางการเกษตรที่สำคัญ ได้แก่ สหกรณ์เครดิต สหกรณ์ผู้ผลิตข้าว สหกรณ์ผู้ผลิตยาง มะพร้าว ยาสูบ ถั่วเหลือง สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์นิคม สหกรณ์ผู้ผลิตนม สหกรณ์ประมง และ สหกรณ์ปศุสัตว์

(2) **สหกรณ์ผู้บริโภค** ได้แก่ ร้านสหกรณ์ สหกรณ์โรงพยาบาล ร้านสหกรณ์ในสถาบันการศึกษา และบางครั้ง ก็รวมถึงสหกรณ์ผู้ใช้ไฟฟ้าด้วย

(3) **สหกรณ์ออมทรัพย์** ได้แก่ สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์เครดิตยูเนียน และสหกรณ์ออมทรัพย์สหกรณ์ด้วย

(4) **สหกรณ์อุตสาหกรรม** ได้แก่ สหกรณ์ผู้ผลิตปุ๋ย สหกรณ์ผู้ผลิตเครื่องมือการเกษตร ขนาดเล็ก และอาจจะรวมถึงสหกรณ์ฟอกหนัง สหกรณ์ผู้ผลิตอาหาร (คนและสัตว์) และสหกรณ์อุตสาหกรรมรูปอื่นๆ ด้วย

(5) **สหกรณ์อเนกประสงค์** ได้แก่ สหกรณ์ที่ทำธุรกิจหลายอย่าง ทั้งด้านการผลิต ด้านการจัดซื้อ ด้านการสหกรณ์ออมทรัพย์ (ในศรีลังกา) ด้านการแปรรูป ด้านการตลาด ด้านการประกันภัย และการจัดจำหน่ายสินค้าเครื่องอุปโภคและบริโภคด้วย

(6) **สหกรณ์ประกันภัย** ได้แก่ สหกรณ์ประกันภัยในรูปแบบต่างๆ และ

(7) **สหกรณ์บริการ** ได้แก่ สหกรณ์เดินรถ สหกรณ์เคหะสถาน (ในบางประเทศเรียก สหกรณ์บริการ) สหกรณ์ฌาปนกิจสงเคราะห์ ฯลฯ ([www.cad.go.th](http://www.cad.go.th))

### 3. หลักการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์

ทฤษฎีการบริหาร (Management Theory) สามารถเรียงลำดับตามการพัฒนาการศึกษา แต่ละแนวคิดได้ดังนี้

#### 1. การศึกษาการบริหารแบบคลาสสิก (Classical management approach)

ทฤษฎีการศึกษาการบริหารแบบคลาสสิก เป็นทฤษฎีที่มุ่งเน้นองค์การโดยรวม และวิธีการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### 1.1 การจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ (Scientific management)

Frederick W. Taylor (1856-1915) เทย์เลอร์ ได้ชื่อว่าเป็นบิดาแห่งการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ ปรัชญาการบริหารของเทย์เลอร์ได้แก่

1.1.1 ทำการศึกษางานแต่ละส่วนด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์และพัฒนาวิธีการที่ดีที่สุดสำหรับการทำงานแต่ละอย่าง

1.1.2 ใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์ในการคัดเลือกและการฝึกอบรมพนักงาน และมอบหมายความรับผิดชอบให้ทำงานที่เหมาะสมที่สุดสำหรับแต่ละคน

1.1.3 มีการประสานงานกันอย่างใกล้ชิดระหว่างผู้บริหารและพนักงาน

1.1.4 แบ่งงานและความรับผิดชอบในงานเป็นส่วนต่าง ๆ เทย์เลอร์ได้พัฒนาวิธีการจ่ายค่าจ้างต่อหน่วยแบบสองระดับ(Different rate system) ขึ้นมา

Henry L. Gantt (1861-1919) Gantt ได้พัฒนาวิธีจ่ายค่าตอบแทนแบบใหม่ ไม่ได้ใช้วิธีจ่ายค่าจ้างแบบสองระดับเหมือนเทย์เลอร์ แต่ใช้วิธีให้สิ่งจูงใจ Gantt เป็นที่รู้จักกันดีที่สุดในฐานะเป็นผู้พัฒนาวิธีการอธิบายแผนโดยกราฟ(Gantt Chart) ซึ่งได้นำมาใช้ในการอธิบายถึงการวางแผน การจัดการ และการควบคุมองค์การที่มีความซับซ้อน โดยพัฒนามาเป็น Critical Path Method (CPM) ของบริษัท Du Pont และ Program Evaluation and Review Technique(PERT) ซึ่งพัฒนาขึ้น โดยกองทัพเรือสหรัฐอเมริกา หรือได้พัฒนาประยุกต์มาจนเป็น โปรแกรม Lotus 1-2-3

Frank B. And Lillian M. Gilbreth (1868-1924 & 1878-1972) Gilbreths เป็นอีกคู่หนึ่งที่สนใจศึกษาในเรื่องเวลาและการเคลื่อนไหวในการทำงาน พวกเขาได้นำกล้องถ่ายรูปและภาพถ่ายมาใช้ศึกษาลักษณะการทำงานของมนุษย์

### 1.2 การจัดการตามระบบราชการ (Bureaucratic management)

Max Weber (1864-1920) กล่าวว่าองค์การควรจะถูกบริหารบนพื้นฐานของเหตุผล และไม่เป็นส่วนตัว ลักษณะที่สำคัญขององค์การแบบราชการของเวเบอร์ คือ

1.2.1 มีการแบ่งงานกันทำเฉพาะด้าน

1.2.2 มีการระบุนายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน

1.2.3 บุคคลจะถูกคัดเลือกและเลื่อนตำแหน่งบนพื้นฐานของคุณสมบัติ

ทางเทคนิค

1.2.4 การบริหารกับการเป็นเจ้าขององค์การจะถูกแยกจากกัน

1.2.5 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชายู่บน

พื้นฐานของความไม่เป็นส่วนตัว

1.2.6 มีการกำหนดกฎและระเบียบวิธีปฏิบัติการใช้อย่างเป็นทางการ

1.3 การจัดการตามแบบหลักการบริหาร (Administrative management)

Henri Fayol (1841-1925) เป็นบิดาของทฤษฎีการจัดการปฏิบัติการ (Operational management theory) หรือบางท่านก็ถือกันว่าเป็นบิดาของการบริหารจัดการสมัยใหม่ เขาเชื่อว่าการบริหารนั้นเป็นเรื่องของทักษะ และเขาสนใจที่จะศึกษาองค์การโดยรวม และมุ่งเน้นที่กิจกรรมการจัดการ (Managerial activities) ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมห้าอย่างคือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับบัญชา หรือการสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating), และการควบคุม (Controlling)

2. การศึกษาการจัดการเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral management approach)

ทฤษฎีการศึกษาการจัดการเชิงพฤติกรรมศาสตร์ จะมุ่งการเพิ่มประสิทธิภาพโดยการทำความเข้าใจมนุษย์ถ้าผู้บริหารได้เข้าใจพฤติกรรมของบุคคลและปรับองค์การให้สอดคล้องกับพวกเขาแล้วความสำเร็จขององค์การก็จะตามมาเอง

2.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of needs theory) หรือทฤษฎีการจูงใจของ มาสโลว์ (Maslow's theory of motivation)

Abraham Maslow (1908-1970) มาสโลว์ เป็นนักจิตวิทยาผู้เสนอแนวความคิดว่าบุคคลได้รับการกระตุ้น โดยความต้องการและจะกระทำเพื่อให้ได้รับการตอบสนองความต้องการตามลำดับขั้น ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการได้แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ชั้นตามลำดับตั้งแต่ความต้องการพื้นฐานต่ำสุด ไปถึงสูงสุด คือ 1. ความต้องการทางกายภาพ (Physiological needs) 2. ความต้องการความปลอดภัย (Safety needs) 3. ความต้องการทางสังคม (Social needs) 4. ความต้องการยกย่องชื่อเสียง (Esteem needs) 5. ความต้องการความสมหวังและความสำเร็จของชีวิต (Self-actualization needs)

2.2 ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ Douglas Mc Gregor

Douglas McGregor (1906-1964) กล่าวว่าทฤษฎี X (Theory X) เป็นปรัชญาการบริหารจัดการแบบดั้งเดิม โดยมองว่าพนักงานเกียจคร้าน ไม่กระตือรือร้น ไม่ชอบงานและพยายามหลีกเลี่ยงงาน ทฤษฎี Y (Theory Y) เป็นปรัชญาการบริหารจัดการ โดยมองว่าพนักงานมีความรับผิดชอบ มีความคิดริเริ่มในการแก้ปัญหาในการทำงานและไม่มีความเบื่อหน่ายในการทำงาน แมคเกรเกอร์ ได้เรียกร้องให้ผู้บริหารเปลี่ยนแปลงมุมมองมนุษย์จากมุมมองตามทฤษฎี X ไปเป็นมุมมองตามทฤษฎี Y

### 3. การศึกษาการจัดการเชิงปริมาณ (The quantitative management approach)

การศึกษาการจัดการเชิงปริมาณ(The quantitative management approach) เป็นทักษะการจัดการซึ่งนำเทคนิคทางคณิตศาสตร์ เครื่องมือสถิติ และข้อมูลมาเพื่อช่วยในการแก้ปัญหาทางการบริหารจัดการ

3.1 ศาสตร์การจัดการ(Management science) หรือการวิจัยการปฏิบัติการ (Operation research) เป็นทักษะการบริหารเชิงปริมาณซึ่งประยุกต์ใช้โมเดลคณิตศาสตร์ในการตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ผู้ตัดสินใจจะใช้หลักเกณฑ์เชิงปริมาณในการเลือกระหว่างทางเลือกต่าง ๆ ที่มีอยู่ โดยเฉพาะในการวางแผน

3.2 การจัดการปฏิบัติการ(Operations management)เป็นการบริหารซึ่งใช้เทคนิคเชิงปริมาณเพื่อปรับปรุงผลผลิต และเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าและบริการ เช่น การจัดการสินค้าคงเหลือ (Inventory management) เพื่อปรับปรุงการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดจำหน่ายสินค้าและบริการ

3.3 ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information System : MIS) เป็นการบริหารจัดการที่มุ่งการเก็บรวบรวมข้อมูล และการส่งข้อมูล เพื่อสนับสนุนหน้าที่การจัดการ

### 4. กลุ่มทฤษฎีการบริการ ที่เพิ่งได้รับการพัฒนาขึ้นมาในระยะหลังๆ (Recent development in management theory)

4.1 ทฤษฎีระบบ(System theory) ทฤษฎีนี้เป็นทักษะการบริหารที่มองว่าองค์การเป็นระบบที่ดำเนินงานอยู่ในสภาพแวดล้อม หมายถึงการรวมกันของส่วนต่าง ๆ ที่ดำเนินงานอยู่ระหว่างกันเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ระบบขององค์การจะดำเนินอยู่บนพื้นฐานของส่วนประกอบห้าส่วน คือ 1. ปัจจัยนำเข้า (Input) 2. กระบวนการเปลี่ยนแปลง (Transformation process) 3. ปัจจัยส่งออก (Outputs) 4. สิ่งป้อนกลับ (Feedback) และ 5. สภาพแวดล้อม (External environment)

4.2 ทฤษฎีจัดการเชิงสถานการณ์(Contingency theory) การบริหารจัดการเชิงสถานการณ์ จะมุ่งเน้นการปรับปรุงพฤติกรรมทางการบริหารให้เข้ากับสถานการณ์ขององค์การ ความสำเร็จหลักของการบริหารจะถูกกำหนด โดยสถานการณ์ ไม่มีกลยุทธ์การบริหารอย่างเดียวที่สามารถใช้ได้กับสถานการณ์ทุกอย่าง

4.3 การจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management : TQM) เป็นกลยุทธ์ขององค์การอย่างหนึ่งที่ส่งมอบผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการที่มีคุณภาพให้แก่ลูกค้า โดยมุ่งที่ลูกค้าอย่างแรงกล้า มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยถือว่าเป็นกระบวนการที่ไม่จบสิ้น จะมีการทำงานเป็นวงจร ที่เรียกว่า "วงจร เดมิ่ง" คือ วงจรของการวางแผน-ปฏิบัติ-ตรวจสอบ-แก้ไข (Plan-Do-Check-Action : PDCA) ([www.212cafe.com](http://www.212cafe.com))



ความหมายของการบริหาร การบริหาร ใช้ภาษาอังกฤษอยู่ 2 คำ คือ Management และ Administration คำว่า Management นิยมใช้กันในทางธุรกิจซึ่งเป็นการจัดการทางการค้าทางธุรกิจ ด้านเอกชน ส่วนคำว่า Administration นิยมใช้กันในทางราชการเป็นการอำนวยความสะดวกรักษา ความสงบสุขความยุติธรรมและทำให้การดำเนินงานของรัฐเป็นไปด้วยดีโดยทางรัฐ ใช้คำว่า Public Administration ซึ่งหมายถึงการบริหารรัฐกิจเป็นการดำเนินกิจกรรมการบริหารของรัฐหรือการบริหารราชการแผ่นดินนั่นเอง

บรรยงค์ โตจินดา ( 2545 : 21 ) กล่าวว่า ศาสตราจารย์ชาวออสเตรเลียชื่อ เอ็ดมุนด์ ยัง ให้ความหมายของคำว่าจัดการ โดยกล่าวว่า เป็นคำภาษาอังกฤษที่ให้ความหมายสับสนและใช้ ผิดกันอยู่บ่อยๆ คำหนึ่งในศตวรรษที่ 20 วิศวกโร โยธาที่ทำงานเกี่ยวกับลุ่มน้ำก็ว่า “ การจัดการลุ่มน้ำ “ ( Basin management ) ถ้าศึกษาเรื่องชายฝั่งทะเลก็ว่า “ การจัดการชายฝั่งทะเล “ ( Coastal management ) แพทย์ศึกษาวิจัย เรื่อง โรคเอดส์ก็ว่า “ การจัดการเกี่ยวกับโรคเอดส์ “ ( AIDS management ) ผู้เชี่ยวชาญการจัดการเรื่องของทิ้งของเสีย ( Waste management experts ) ดาราพราว เสน่ห์ของฮอลลีวูด ชื่อ เจน ฟอนดา ยัง เปิดโรงเรียน “ การจัดการสัดส่วนของร่างกาย “ ( School of figure management ) ส่วนศาสตราจารย์ แมคฟาแลนด์ ให้ความหมายของคำว่า ดำเนินการ(manage) และการจัดการ ( Management ) ไว้ดังนี้ คำว่า “ Manage “ นำมาใช้ในภาษาอังกฤษ จากภาษาอิตาลี “ Maneggiare “ หมายความว่าเข้าดำเนินการเข้าไปควบคุมการเข้าไปดำเนินการหรือการเข้าไป อำนาจงาน เข้าไปจัดการ (to handle) โดยเฉพาะเข้าไปจัดการหรือเข้าไปฝึกม้า เมื่อศึกษาเข้าไป ถึงรากศัพท์ละตินคำว่า “Manus” หรือ “มือ” หรือทำงานด้วยมือ มีความหมายขยายไปถึงการทำ สงครามหรือใช้ในความหมายทั่วไปว่าการเข้าไปควบคุมการเข้าไปดำเนินการหรือการเข้าไป อำนาจการ เดิมทีคำว่า “Management” ใช้เป็นคำนาม(Noun)หมายถึงกระบวนการจัดการงานการ ฝึกอบรมหรือการดำเนินการ แรกๆก็ใช้ในกิจการกีฬาต่อมาใช้ในการจัดการบ้านเรือน (Housekeeping)แล้วจึงเข้าไปในเรื่องการบริหารการปกครองและการบริหารธุรกิจ

ส่วนคำว่า “การบริหาร”(Administration) นั้น โดยทั่วไปใช้กับความหมายเชิงนามธรรมและ แบบราชการที่เป็นทฤษฎีหลักการหรือแนวความคิดและวิชาชีพเช่นการบริหารธุรกิจ นโยบายบริหาร ประเทศ คณะผู้บริหารประเทศ ตัวอย่าง ภาษาอังกฤษใช้คำว่า Goerge Bush’s Administration, Clinton’s Administration คณะกรรมการบริหารบริษัท คณะบริหารธุรกิจ หัวหน้าของฝ่ายบริหารคือ นายกรัฐมนตรี เป็นต้น ส่วนคำว่า “การจัดการ”(Management) จะใช้ในเชิงปฏิบัติคือลงมือทำ เข้าไป ดำเนินการ เข้าไปจัดทำเรื่องนั้นเรื่องนี้ ให้สำเร็จตามเป้าหมาย เช่น การจัดการทางการเงิน การจัดการ ด้านการตลาด การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น

นอกจากนี้แมคฟาแลนด์ ได้กำหนดความสำคัญบ่งใช้คำว่า "Management" ไว้เป็น 4 นัย  
คือเป็น

1. กระบวนการบริหารองค์การ เช่น เขาบริหารงานดีมาก
2. ศาสตร์/หลักการหรือศิลป์ เช่น เธอเป็นนักศึกษาบริหารธุรกิจ
3. กลุ่ม/คณะผู้บริหารองค์การ เช่น ฝ่ายบริหารยังไม่เชื่อเรื่องการประกันคุณภาพที่คุณเสนอต้องหาข้อมูลเพิ่มเติมอีก

4. สาขาอาชีพสาขาหนึ่ง เช่น ฉันจะเลือกอาชีพการบริหารงาน

จากข้อคิดและตัวอย่างของแมคฟาแลนด์จะเห็นได้ว่า ทางด้านการจัดการ มักจะใช้คำนี้  
ในนัยหรือความหมายที่เป็น "กระบวนการ" บริหาร ตัวอย่างเช่น 1. การจัดการ หมายถึง กระบวนการ  
ที่ผู้จัดการสร้างสรรค์ อำนาจการชำระรักษาทรัพยากรและปฏิบัติการตามความมุ่งหมายขององค์การ  
โดยการประสานงานและแสวงหาความร่วมมือในการทำงานจากบรรดาบุคลากรขององค์การ 2.  
การจัดการ หมายถึง กระบวนการจัดหาผสมผสานทรัพยากรมนุษย์ เงินทุน ข่าวสารข้อมูลและ  
ทรัพยากรกายภาพอื่นๆ ให้บรรลุเป้าหมายขั้นต้นขององค์การ ได้แก่ การผลิตสินค้าหรือบริการให้  
ตรงกับความต้องการของส่วนตลาดในสังคม 3. การจัดการ หมายถึง กระบวนการทำงานให้บรรลุ  
เป้าหมายขององค์การ โดยร่วมทำงานกับผู้อื่นและใช้ทรัพยากรอื่นๆขององค์การ 4. การจัดการ คือ  
กิจกรรมต่างๆชุดหนึ่ง(รวมถึงการวางแผน การวินิจฉัยสั่งการ การจัดองค์การ การอำนวยการและ  
การควบคุมงาน)ดำเนินงาน โดยใช้ทรัพยากรต่างๆขององค์การ(ทรัพยากรมนุษย์ เงิน ทรัพยากร  
กายภาพและทรัพยากรข้อมูลข่าวสาร)ทำงานให้สำเร็จตามเป้าประสงค์ขององค์การอย่างมี  
ประสิทธิภาพได้ประสิทธิผล 5. การจัดการ หมายถึง กระบวนการทำงานให้ได้ผลสำเร็จตามที่  
ต้องการ โดยการ ใช้ทรัพยากรมนุษย์และทรัพยากรวัสดุอุปกรณ์อื่นๆขององค์การอย่างมี  
ประสิทธิภาพและได้ประสิทธิผล 6. การจัดการ หมายถึง งานที่สร้างสรรค์หรือธำรงไว้ซึ่ง  
สิ่งแวดล้อมต่างๆที่คนสามารถจะใช้ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและได้  
ประสิทธิผล

โดยเฉพาะศาสตราจารย์อัลบานีสได้กล่าวถึง องค์ประกอบของคำว่า "การจัดการ" ที่  
ผู้บริหารธุรกิจควรมีไว้ดังนี้ 1. เป็นตัวแทนบริษัทที่มีความรับผิดชอบและน่าเชื่อถือในสายตาของ  
ผู้ได้บังคับบัญชา 2. มีความสามารถที่จะสร้างและนำความหวังตั้งใจของพนักงานให้ทำงานอย่างมี  
ประสิทธิภาพเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์สำคัญของกิจการ 3. จัดองค์การและประสานงานโดยมีจุดมุ่ง  
เพื่อผลประ โยชน์ขององค์การด้วยการ ใช้การวินิจฉัยสั่งการที่ดีและการจูงใจพนักงานให้ทำงาน 4.  
ทำงานให้สำเร็จ โดยให้พนักงานทั้งหลายมีส่วนร่วมและช่วยกันทำ 5. เป็นเครื่องมือที่องค์การจะ  
เติบโตหรือจะล้มหายตายจาก 6. วางแผนโดยรวม วัดและประเมินผลงานให้งานดำเนินไปได้ตาม

ข้อกำหนดหรือกติกา"เหมือนการกีฬา"แล้วนำมาซึ่งผลกำไร 7. ทำให้ลูกค้าเกิดความพอใจโดยผลิต/ขายสินค้าคุณภาพดีในราคาที่ยุติธรรม 8. อำนาจการการปฏิบัติงานของผู้ทำงานให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการด้วยวิธีการที่มีประสิทธิภาพที่สุด องค์ประกอบหรือคุณสมบัติของผู้บริหารธุรกิจของอัลบานีสทั้ง 8 ประการนี้สมควรที่ผู้บริหารจะสรรสร้างหรือปรับปรุงตนเองให้ครบถ้วนหรือให้ได้มากที่สุด

ส่วนการบริหารคือการที่หัวหน้าขององค์กรนั้นปฏิบัติงาน ได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนด หรือการทำงานต่างๆเสร็จลุกลงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำ คำว่าการบริหาร มาจากคำว่า Administration นักวิชาการ ได้ชี้ว่าคำว่าจัดการและการบริหารนั้น โดยทั่วไปแล้วจะมีความหมายเหมือนกัน อย่างไรก็ตามทั้งสองคำนี้โดยทั่วไปใช้แทนกันได้และหมายถึงการบริหารได้เช่นกัน นอกจากนี้ยังมีคำที่เกี่ยวกับการบริหาร ใช้อยู่หลายคำเช่นหลักการบริหารราชการ หลักรัฐประศาสนศาสตร์ การบริหารรัฐกิจและบริหารศาสตร์ เป็นต้น ส่วนคำในภาษาอังกฤษนั้นนอกจากคำว่า Administration, Public administration และ Management แล้วยังมีคำอื่นๆอีกที่ใช้แทนความหมายอย่างเดียวกัน เช่น Principles of administration, Principles of management, Administration sciences และ Administrative theory เป็นต้น

ธิติภพ ชยธวัช (2547:9)ให้ความหมายการบริหารจัดการว่าเป็นกระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่นๆหรือเป็นกระบวนการออกแบบและรักษาสภาวะแวดล้อมซึ่งบุคคลทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ณัฐยา สินตระการผล (2549 :35)การบริหารจัดการในอดีตจะเน้นในเรื่องการชี้แนะและการควบคุมเท่านั้นแต่ในปัจจุบันการบริหารจัดการยังเกี่ยวข้องกับการสนับสนุนและการให้ความช่วยเหลืออีกด้วย เห็นได้จากแนวคิดด้านการจัดการที่เปลี่ยนแปลงไปที่มองว่าผู้บริหารเปรียบเสมือนครูฝึกของพนักงานและสอดคล้องกับหน้าที่การเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนผู้บริหารจะต้องให้ความสนใจกับการใช้ประโยชน์จากทุนทางปัญญาขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทุนทางปัญญาประกอบด้วยความรู้ความเชี่ยวชาญและความอุทิศตนของพนักงานในองค์กร

โดยสรุปอาจกล่าวได้ว่าการบริหาร หมายถึง กระบวนการที่คณะบุคคลร่วมกันวางแผนและดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

จากความหมายของการบริหารจะเห็นได้ว่า การบริหารมีลักษณะดังนี้

- 1.การบริหารต้องมีวัตถุประสงค์
- 2.การบริหารอาศัยปัจจัยบุคคลเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ

- 3.การบริหารต้องใช้ทรัพยากรการบริหารเป็นองค์ประกอบพื้นฐาน
  - 4.การบริหารดำเนินการเป็นกระบวนการ
  - 5.การบริหารเป็นการดำเนินงานร่วมกันของกลุ่มบุคคล
  - 6.การบริหารอาศัยความร่วมมือร่วมใจของบุคคลฉะนั้นจึงต้องอาศัยความร่วมมือ
- เพื่อให้เกิดความร่วมมือของกลุ่มอันจะนำไปสู่พลังร่วมของกลุ่มที่จะทำให้งานกิจบรรลุวัตถุประสงค์

**ความหมายของสหกรณ์ออมทรัพย์** คือ องค์การที่จัดตั้งขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันในกลุ่มสมาชิก โดยสมาชิกแต่ละคนออกรายได้ฝากไว้กับสหกรณ์เป็นประจำสม่ำเสมอในลักษณะการถือหุ้นและฝากเงิน นอกจากนั้น หากสมาชิกประสบความเดือดร้อนเกี่ยวกับการเงินก็สามารถช่วยเหลือได้โดยการให้กู้ยืม ซึ่งอัตราดอกเบี้ยจะต่ำกว่าสถาบันการเงินอื่น สมาชิกสหกรณ์ทั้งหมดจะเป็นผู้ที่อยู่ในหน่วยงานเดียวกันและมีเงินเดือนประจำด้วย

สหกรณ์ออมทรัพย์เป็นของสมาชิก ดำเนินงานโดยสมาชิกเพื่อสมาชิกทุกคน กล่าวคือสมาชิกจะเลือกตัวแทนจากที่ประชุมใหญ่ให้เข้ามาบริหารสหกรณ์ ตัวแทนสมาชิกเรียกว่า "คณะกรรมการดำเนินการ" มีประมาณ 5-15 คน ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับ หรือระเบียบของสหกรณ์ออมทรัพย์นั้นๆ สมาชิกเป็นผู้กำหนดนโยบายทั่วไป โดยการรับรองให้ถือใช้กฎข้อบังคับของสหกรณ์ และดำเนินการทางที่ประชุมใหญ่ประจำปี และการประชุมอื่นๆ แล้วมอบหมายความรับผิดชอบ ให้คณะกรรมการนำนโยบายไปปฏิบัติ คณะกรรมการเป็นฝ่ายกำหนดว่าสหกรณ์จะดำเนินการอย่างไรจึงจะเป็นประโยชน์มากที่สุด ตามที่สมาชิกต้องการ คณะกรรมการจะทำหน้าที่บริหารงานสหกรณ์ กำหนดนโยบายในการทำงาน แล้วจึงมอบให้" ฝ่ายจัดการ" รับผิดชอบปฏิบัติงานต่อไป (กรมส่งเสริมสหกรณ์,2542:2)

#### **การดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์**

**การรับฝากเงิน** สหกรณ์อาจรับฝากเงินประเภทออมทรัพย์ หรือประเภทประจำจากสมาชิกหรือสหกรณ์อื่นได้ตามระเบียบของสหกรณ์

ข้อกำหนดเกี่ยวกับการฝาก ดอกเบี้ย การถอนเงินฝากและอื่น ๆ ให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในระเบียบของสหกรณ์ที่ได้รับความเห็นชอบจากนายทะเบียนสหกรณ์

ให้สหกรณ์ดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่กำหนดในกฎกระทรวง

### การให้เงินกู้ เงินกู้นั้นอาจให้ได้แก่

1. สมาชิกของสหกรณ์
2. สหกรณ์อื่น

การให้เงินกู้แก่สมาชิคนั้น ให้คณะกรรมการดำเนินการมีอำนาจพิจารณาวินิจฉัยให้เงินกู้ได้ตามข้อบังคับนี้และตามระเบียบของสหกรณ์

ข้อกำหนดต่าง ๆ เกี่ยวกับหลักเกณฑ์การพิจารณาวินิจฉัยให้เงินกู้ ประเภทและจำกัดแห่งเงินกู้ หลักประกันสำหรับเงินกู้ ลำดับแห่งการให้เงินกู้ การกำหนดอัตราราคดอกเบี้ยเงินกู้ การส่งเงินงวดชำระหนี้ สำหรับเงินกู้ การควบคุมหลักประกัน การเรียกคืนเงินกู้และอื่น ๆ ให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในระเบียบของ สหกรณ์

การให้เงินกู้แก่สหกรณ์อื่นนั้น คณะกรรมการดำเนินการจะพิจารณาให้กู้ได้ต่อเมื่อสหกรณ์มีเงินทุนเหลือจากการให้เงินกู้แก่สมาชิกแล้ว ตามระเบียบของสหกรณ์ที่ได้รับความเห็นชอบจากนายทะเบียนสหกรณ์

สมาชิก หรือสหกรณ์อื่นซึ่งประสงค์จะขอกู้เงินจากสหกรณ์นี้ ต้องเสนอคำขอกู้ตามแบบและระเบียบ ของสหกรณ์ที่กำหนดไว้

ความมุ่งหมายแห่งเงินกู้ เงินกู้ซึ่งให้แก่สมาชิกไม่ว่าประเภทใด ๆ จะให้ได้แต่เฉพาะเพื่อการอันจำเป็นหรือมีประโยชน์ตามที่คณะกรรมการดำเนินการเห็นสมควร

ให้คณะกรรมการดำเนินการสอดส่อง และกวดขันการใช้เงินกู้ของสมาชิกให้ตรงตามความมุ่งหมายที่ให้ เงินกู้

ประเภทแห่งเงินกู้ สหกรณ์อาจให้เงินกู้แก่สมาชิกได้ตามประเภทดังต่อไปนี้

1. เงินกู้เพื่อเหตุฉุกเฉิน ในกรณีที่สมาชิกมีเหตุฉุกเฉินหรือเหตุอันจำเป็นรีบด่วน และมีความประสงค์ขอกู้เงิน คณะกรรมการดำเนินการอาจให้เงินกู้เพื่อเหตุนั้นได้ตามระเบียบของสหกรณ์

2. เงินกู้สามัญ ในกรณีที่สมาชิกมีความประสงค์ขอกู้เงินสำหรับใช้จ่าย เพื่อการอันจำเป็น หรือมีประโยชน์ต่าง ๆ คณะกรรมการดำเนินการอาจพิจารณาให้เงินกู้สามัญแก่สมาชิคนั้นได้ ตามระเบียบ ของสหกรณ์

3. เงินกู้พิเศษ เมื่อสหกรณ์มีฐานะการเงินก้าวหน้าพอที่จะช่วยเหลือให้เงินกู้ เพื่อส่งเสริมฐานะความมั่นคงหรือเพื่อการเคหะ หรือก่อประโยชน์นอกวงแก่สมาชิกได้ คณะกรรมการดำเนินการอาจ ให้เงินกู้พิเศษแก่สมาชิคนั้นได้ตามที่เห็นสมควร โดยผู้กู้ต้องระบุความมุ่งหมายแต่ละอย่างของเงินกู้ประเภทนี้ ตลอดจนเงื่อนไขและวิธีการ และต้องมีหลักประกันตามที่กำหนดไว้ในระเบียบของสหกรณ์

**ดอกเบี้ยเงินกู้** ให้สหกรณ์เรียกดอกเบี้ยเงินกู้ทุกประเภทที่ให้แก่สมาชิก ในอัตราตามที่กำหนดไว้ในระเบียบของสหกรณ์

**การควบคุมหลักประกันและการเรียกคืนเงินกู้** ให้คณะกรรมการดำเนินการตรวจตราควบคุมให้เงินกู้ทุกรายมีหลักประกันตามที่กำหนดไว้ในระเบียบของสหกรณ์ และเมื่อคณะกรรมการดำเนินการเห็นว่าหลักประกันสำหรับเงินกู้รายใดบกพร่อง ผู้กู้จะต้องจัดการแก้ไขให้คืนดีภายในระยะเวลาที่คณะกรรมการดำเนินการกำหนด

ในกรณีอย่างใดอย่างหนึ่งดังต่อไปนี้ ให้ถือว่าเงินกู้ไม่ว่าประเภทใด ๆ เป็นอันถึงกำหนดส่งคืนโดยสิ้นเชิง พร้อมทั้งดอกเบี้ยในทันที โดยมีพักต้องคำนึงถึงกำหนดเวลาที่ให้ไว้ และให้คณะกรรมการดำเนินการจัดการเรียกคืนโดยมิชักช้า

1. เมื่อสมาชิกผู้กู้ออกจากสหกรณ์ไม่ว่าเพราะเหตุใด ๆ
2. เมื่อปรากฏต่อคณะกรรมการดำเนินการว่าผู้กู้นำเงินกู้ไปใช้ผิดความมุ่งหมายที่ให้เงินกู้ขึ้น
3. เมื่อคณะกรรมการดำเนินการเห็นว่าหลักประกันสำหรับเงินกู้รายใดเกิดบกพร่อง และผู้กู้ มิได้จัดการแก้ไขให้คืนดีภายในระยะเวลาที่คณะกรรมการดำเนินการกำหนด
4. เมื่อค้างส่งเงินงวดชำระหนี้ไม่ว่าต้นเงินหรือดอกเบี้ยติดต่อกันเป็นเวลาถึงสองเดือน หรือผิดนัดการส่งเงินงวดชำระหนี้ดังกล่าวจนถึงสามคราวสำหรับเงินกู้รายหนึ่ง ๆ

ในกรณีที่ผู้ค้ำประกันจะต้องรับผิดชอบชำระหนี้แทนผู้กู้ตามที่กล่าวไว้ในวรรคก่อน และไม่สามารถชำระหนี้คืนโดยสิ้นเชิงได้ เมื่อผู้ค้ำประกันร้องขอ คณะกรรมการดำเนินการอาจผ่อนผันให้ผู้ค้ำประกันชำระเป็นงวดรายเดือนจนครบจำนวนเงินกู้ แต่ทั้งนี้ต้องไม่เกินจำนวนงวดสำหรับเงินกู้ประเภทนั้น ๆ

**ความผูกพันของผู้กู้และผู้ค้ำประกัน** ผู้กู้ หรือผู้ค้ำประกันต้องรับผูกพันว่า ถ้าตนประสงค์ จะขอโอนหรือย้าย หรือลาออกจากราชการ หรืองานประจำ จะต้องแจ้งเป็นหนังสือให้สหกรณ์ทราบ และจัดการชำระหนี้สินซึ่งตนมีอยู่ต่อสหกรณ์ให้เสร็จสิ้นเสียก่อน (เว้นแต่กรณีที่ยังคงเป็นสมาชิกอยู่)

**การฝากหรือการลงทุนของสหกรณ์** เงินของสหกรณ์นั้นสหกรณ์อาจฝากหรือลงทุนได้ตามที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ และตามที่คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติกำหนด ภายใต้กฎหมายว่าด้วยสหกรณ์ โดยให้คำนึงถึงความมั่นคงและประโยชน์สูงสุดที่สหกรณ์หรือสมาชิกจะได้รับ

**การกู้ยืมเงินหรือการค้ำประกัน** ที่ประชุมใหญ่อาจกำหนดวงเงินกู้ยืมหรือการค้ำ

ประกันสำหรับ ปีหนึ่ง ๆ ไว้ตามที่จำเป็นและสมควรแก่การดำเนินงาน วงเงินซึ่งกำหนดดังว่านี้ ต้องได้รับความเห็นชอบจาก นายทะเบียนสหกรณ์

ถ้าที่ประชุมใหญ่ยังมิได้กำหนด หรือนายทะเบียนสหกรณ์ยังมิได้ให้ความเห็นชอบ วงเงินกู้ยืมหรือการค้าประกันสำหรับปีใด ก็ให้ใช้วงเงินกู้ยืมหรือการค้าประกันสำหรับปีก่อนไป พลาง

**การกู้ยืมเงินหรือการค้าประกัน** สหกรณ์อาจกู้ยืมเงินหรือออกตั๋วสัญญาใช้เงินหรือ ตราสารการเงินหรือโดยวิธีอื่นใดสำหรับใช้เป็นทุนดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ได้ตามที่ คณะกรรมการดำเนินการเห็นสมควร ทั้งนี้ จะต้องอยู่ภายในวงเงินกู้ยืมหรือการค้าประกัน ประจำปี

**การเงินและการบัญชีของสหกรณ์** การลงลายมือชื่อแทนสหกรณ์ การลงลายมือชื่อ เพื่อให้มีผลผูกพันสหกรณ์ในกิจการอันเกี่ยวกับบุคคลภายนอก เว้นแต่จะกำหนดไว้เป็นพิเศษตาม ข้อบังคับนี้ ให้ปฏิบัติดังนี้

1. หนังสือกู้ยืมซึ่งสหกรณ์เป็นผู้กู้ยืม ตลอดจนการเบิก หรือรับเงินกู้ การจำนองซึ่ง สหกรณ์เป็นผู้จำนอง การถอนเงินฝากของสหกรณ์ และในนิติกรรมอื่น ๆ จะต้องลงลายมือชื่อ ของประธานกรรมการ หรือรองประธานกรรมการ หรือเลขานุการ หรือเหรัญญิก หรือกรรมการผู้ ที่คณะกรรมการดำเนินการมอบหมายกับผู้จัดการ รวมเป็นสองคน

2. การรับฝากเงิน ใบบริรับเงิน และเอกสารทั้งปวง นอกจากที่กล่าวไว้ใน (1) ข้างบนนี้ จะต้องลงลายมือชื่อของผู้จัดการ หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย

อนึ่ง ในหนังสือกู้ยืมซึ่งสหกรณ์เป็นผู้กู้ยืม เช็ก ใบบ่งจ่ายเงิน ใบบริรับเงิน ตั๋วสัญญาใช้ เงินและตราสารการเงินของสหกรณ์นั้น ต้องประทับตราของสหกรณ์ (ถ้ามี) เป็นสำคัญด้วย

**การเงินของสหกรณ์** การรับจ่ายและเก็บรักษาเงินของสหกรณ์ ให้อยู่ในความ รับผิดชอบของผู้จัดการ ทั้งนี้ เป็นไปตามระเบียบของสหกรณ์

**การบัญชีของสหกรณ์** ให้สหกรณ์จัดให้มีการทำบัญชีตามแบบและรายการที่นาย ทะเบียนสหกรณ์กำหนด และเก็บรักษาบัญชีและเอกสารประกอบการลงบัญชีไว้ที่สำนักงาน สหกรณ์ภายในระยะเวลาที่ นายทะเบียนสหกรณ์กำหนด

ให้บันทึกรายการในบัญชีเกี่ยวกับกระแสเงินสดของสหกรณ์ในวันที่เกิดเหตุ นั้น สำหรับเหตุอื่นที่ไม่เกี่ยวกับกระแสเงินสด ให้บันทึกรายการในสมุดบัญชีภายในสามวันนับแต่วันที่ มีเหตุอันจะต้องบันทึกการนั้น และการลงบัญชีต้องมีเอกสารประกอบการลงบัญชีที่สมบูรณ์ โดยครบถ้วน

ให้สหกรณ์จัดทำบัญชีอย่างน้อยครั้งหนึ่งทุกรอบสิบสองเดือนอันจัดว่าเป็นรอบปีทางบัญชีของสหกรณ์ ซึ่งต้องมีรายการแสดงสินทรัพย์หนี้สิน และทุนของ สหกรณ์กับทั้งบัญชีกำไรขาดทุน ตามแบบที่นายทะเบียน สหกรณ์กำหนด

**การเสนอขอใบคัดต่อที่ประชุมใหญ่** ให้คณะกรรมการดำเนินการเสนอขอใบคัด ซึ่งผู้สอบบัญชีได้ตรวจสอบและรับรองแล้วเพื่ออนุมัติในที่ประชุมใหญ่ ภายในหนึ่งร้อยห้าสิบวันนับแต่วันสิ้นปีทางบัญชีให้คณะกรรมการดำเนินการเสนอรายงานประจำปีแสดงผลการดำเนินงานของสหกรณ์ต่อที่ประชุมใหญ่ด้วยในคราวที่เสนอขอใบคัด และให้ส่งสำเนารายงานประจำปีกับใบคัดไปยังนายทะเบียนสหกรณ์ภายในสามสิบวันนับแต่วันที่มีการประชุมใหญ่

อนึ่ง ให้เก็บรักษารายงานประจำปีแสดงผลการดำเนินงานของสหกรณ์ ใบคัด พร้อมทั้งข้อบังคับ ระเบียบ และกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์ไว้ ณ สำนักงานของสหกรณ์เพื่อให้สมาชิกขอตรวจดูได้โดยไม่ต้องเสียค่าธรรมเนียม

**ทะเบียนและเอกสารของสหกรณ์** ให้สหกรณ์มีทะเบียนสมาชิก ทะเบียนหุ้น สมุดรายงาน การประชุม ตลอดจนทะเบียนอื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการดำเนินการ เห็นสมควรให้มีขึ้น

ให้สหกรณ์ส่งสำเนาทะเบียนสมาชิก และทะเบียนหุ้นแก่นายทะเบียนสหกรณ์ภายในเก้าสิบวันนับแต่วันที่จดทะเบียน

ให้สหกรณ์รายงานการเปลี่ยนแปลงรายการในทะเบียนสมาชิก หรือทะเบียนหุ้นต่อนายทะเบียนสหกรณ์ภายในสามสิบวันนับแต่วันสิ้นปีทางบัญชีของสหกรณ์

สมาชิกอาจขอตรวจดูเอกสารดังกล่าวในวรรคก่อนได้ ณ สำนักงานของสหกรณ์ในระหว่างเวลาทำงาน แต่จะดูบัญชีหรือทะเบียนเกี่ยวกับเงินค่าหุ้น เงินฝาก หรือเงินกู้ของสมาชิกรายอื่นไม่ได้ นอกจากจะได้รับความยินยอมเป็นหนังสือของสมาชิกนั้น และได้รับอนุญาตจากผู้จัดการก่อน

**การตรวจสอบบัญชี** บัญชีของสหกรณ์นั้นต้องได้รับการตรวจสอบอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง ตามมาตรฐานการสอบบัญชีที่รับรองทั่วไปและตามระเบียบที่นายทะเบียนสหกรณ์กำหนด โดยผู้สอบบัญชีซึ่งนายทะเบียนสหกรณ์แต่งตั้ง

**การกำกับดูแลสหกรณ์** นายทะเบียนสหกรณ์ รองนายทะเบียนสหกรณ์ ผู้ตรวจการสหกรณ์ ผู้สอบบัญชี หรือพนักงานเจ้าหน้าที่ซึ่งนายทะเบียนสหกรณ์มอบหมาย มีอำนาจออกคำสั่งเป็นหนังสือ ให้คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ คณะกรรมการอื่น ผู้ตรวจสอบกิจการ ผู้จัดการ เจ้าหน้าที่ หรือ เชิญสมาชิกของสหกรณ์มาชี้แจงข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการดำเนินกิจการของสหกรณ์ หรือให้ส่งเอกสารเกี่ยวกับ การดำเนินงาน หรือรายงานการประชุมได้ และมีอำนาจเข้าไปตรวจสอบในสำนักงานของสหกรณ์ระหว่างเวลาทำงานของสหกรณ์ได้



ทั้งนี้ ให้ผู้ซึ่งเกี่ยวข้องตามความในวรรคแรกอำนวยความสะดวกให้ความช่วยเหลือ และให้คำชี้แจงแก่ผู้ปฏิบัติการตามสมควร

การส่งรายการหรือรายงาน ให้สหกรณ์ส่งรายการหรือรายงานเกี่ยวกับกิจการของ สหกรณ์ต่อหน่วยงานที่กำกับดูแล ตามแบบและระยะเวลาที่หน่วยงานนั้นกำหนด

การจัดสรรกำไรสุทธิประจำปี เมื่อสิ้นปีทางบัญชีและได้ปิดบัญชีตามมาตรฐานการ บัญชีที่รับรองโดยทั่วไปแล้ว ปรากฏว่าสหกรณ์มีกำไรสุทธิ ให้จัดสรรเป็นทุนสำรองไม่น้อยกว่า ร้อยละสิบของกำไรสุทธิ และเป็นค่าบำรุงสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยไม่เกินร้อยละห้าของ กำไรสุทธิ แต่ต้องไม่เกินอัตราที่คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติกำหนด

กำไรสุทธิประจำปีที่เหลือจากการจัดสรรตามความในวรรคก่อนนั้น ที่ประชุมใหญ่ อาจจัดสรรได้ดังต่อไปนี้

1. เป็นเงินปันผลตามหุ้นที่ชำระแล้วให้แก่สมาชิก แต่ต้องไม่เกินอัตราที่กำหนดใน กฎกระทรวง โดยคิดให้ตามส่วนแห่งระยะเวลา อนึ่ง ถ้าสหกรณ์ถอนทุนรักษาระดับอัตราเงินปัน ผลตาม (4) ออกจ่ายเป็นเงินปันผลสำหรับปีใดด้วยจำนวนเงินปันผลทั้งสิ้นที่จ่ายสำหรับปีนั้นก็ ต้อง ไม่เกินอัตราดังกล่าวมาแล้ว

ในการคำนวณเงินปันผลตามหุ้น ให้ถือว่าหุ้นที่สมาชิกได้ชำระต่อสหกรณ์ภายใน วันที่ห้า ของเดือน มีระยะเวลาสำหรับคำนวณเงินปันผลตั้งแต่เดือนนั้น ส่วนหุ้นที่สมาชิกชำระต่อ สหกรณ์หลังวันที่ห้า ของเดือนสหกรณ์จะคิดเงินปันผลให้ตั้งแต่เดือนถัดไป

2. เป็นเงินเฉลี่ยคืนให้แก่สมาชิกตามส่วนธุรกิจที่สมาชิกได้ทำไว้กับสหกรณ์ใน ระหว่างปี เว้นแต่สมาชิกที่ผิดนัดการส่งเงินงวดชำระหนี้ไม่ว่าต้นเงินหรือดอกเบี้ยในปีใด มิให้ ได้รับเงินเฉลี่ยคืนสำหรับปีนั้น

3. เป็นเงิน โบนัสแก่กรรมการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ไม่เกินร้อยละสิบของ กำไรสุทธิ

4. เป็นทุนรักษาระดับอัตราเงินปันผล ไม่เกินร้อยละสองแห่งทุนเรือนหุ้นของ สหกรณ์ตามที่มีอยู่ในวันสิ้นปีนั้น ทุนรักษาระดับอัตราเงินปันผลนี้จะถอนได้โดยมติแห่งที่ประชุม ใหญ่ เพื่อจ่ายเป็นเงินปันผลตามหุ้น ตาม (1)

5. เป็นทุนเพื่อการศึกษาอบรมทางสหกรณ์ไม่เกินร้อยละสิบของกำไรสุทธิ ตาม ระเบียบของสหกรณ์

6. เป็นทุนสาธารณประโยชน์ไม่เกินร้อยละสิบของกำไรสุทธิ ตามระเบียบของ สหกรณ์

7. เป็นทุนสวัสดิการ หรือการสงเคราะห์ตามสมควรแก่สมาชิกและครอบครัว ไม่เกินร้อยละสิบของกำไรสุทธิตามระเบียบของสหกรณ์

8. เป็นทุนเพื่อจัดตั้งสำนักงานหรือทุนอื่น ๆ เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงให้แก่สหกรณ์

9. กำไรสุทธิส่วนที่เหลือ (ถ้ามี) ให้จัดสรรเป็นทุนสำรองทั้งสิ้น

ที่มาแห่งทุนสำรอง นอกจากจัดสรรจากกำไรสุทธิแล้วบรรดาเงินอุดหนุนหรือทรัพย์สินที่มีผู้ยกให้แก่สหกรณ์ ถ้าผู้ยกให้มีได้กำหนดว่าให้ใช้เพื่อการใด ให้จัดสรรเงินอุดหนุนหรือทรัพย์สินนั้นเป็นทุนสำรองของสหกรณ์

อนึ่ง จำนวนเงินซึ่งสหกรณ์พึงจ่ายแก่บุคคลใดก็ตาม ถ้าไม่มีการเรียกร้องจนพ้นกำหนดอายุความ ก็ให้ สมทบจำนวนเงินนั้นเป็นทุนสำรอง

กำไรสุทธิประจำปีของสหกรณ์ซึ่งคณะกรรมการดำเนินการเสนอแนะให้ที่ประชุมใหญ่จัดสรร หากที่ประชุมใหญ่พิจารณาแล้วเห็นว่ารายการใดไม่สมควรจัดสรรหรือตัดจำนวนให้น้อยลงก็ดี ขอเงินจำนวนดังกล่าวให้สมทบเป็นทุนสำรองทั้งสิ้น

สภาพแห่งทุนสำรอง ทุนสำรองย่อมเป็นของสหกรณ์โดยส่วนรวม สมาชิกจะแบ่งปันกันไม่ได้ หรือจะเรียกร้องแม้ส่วนใดส่วนหนึ่งก็ไม่ได้

ทุนสำรองนี้จะถอนจากบัญชีได้เพื่อชดเชยการขาดทุนอันหากบังเกิดขึ้น หรือเพื่อจัดสรรเข้าบัญชีทุนสำรองให้แก่สหกรณ์ใหม่ที่ได้จดทะเบียนแบ่งแยกจากสหกรณ์เดิม (กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2549) คู่มือสหกรณ์อิสลาม)

#### 4. ประวัติสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานีจำกัดและสหกรณ์ออมทรัพย์อับดุลฟาน จำกัด

ประวัติสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานีจำกัด วันที่ 28 มีนาคม-19 เมษายน 2530 นาย เคน โต๊ะมีนา (ส.ส.ปัตตานีสมาชนั้น) ร่วมกับคณะกรรมการอิสลามประจำจังหวัดปัตตานีได้เชิญผู้นำศาสนาอิสลาม ผู้ทรงคุณวุฒิ และนักวิชาการจังหวัดปัตตานีและจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 2,000 คน มาสัมมนาเพื่อหาแนวทางพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของจังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งส่วนใหญ่เน้นถือศาสนาอิสลาม

การจัดสัมมนาแบ่งออกเป็น 4 รุ่นๆละ 2 วัน ณ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์วิทยาเขตปัตตานีได้เชิญวิทยากรจากสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามมาเลเซีย(BIMB)และวิทยากรจากกรมส่งเสริมสหกรณ์

ผลสรุปและสัมมนาเห็นว่าอุดมการณ์หลักการและวิธีการสหกรณ์สอดคล้องกับวิถีชีวิตของมุสลิมและไม่ขัดกับหลักการของศาสนาอิสลามจึงมีมติเป็นเอกฉันท์ให้จัดตั้งองค์กรนิติบุคคลในรูปแบบสหกรณ์ซึ่งเป็นทั้งสถาบันการเงินองค์การธุรกิจเพื่อสมาชิกและสังคมส่วนรวม

สหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานีจำกัดนับเป็นสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามที่ดำเนินธุรกิจในรูปแบบธุรกิจอิสลามแห่งแรกของประเทศไทยได้รับการจดทะเบียนตาม พ.ร.บ.สหกรณ์ พ.ศ.2511 เมื่อวันที่ 28 ตุลาคม 2530 ประเภทสหกรณ์ออมทรัพย์ อยู่ภายใต้การควบคุมดูแลฝ่ายเศรษฐกิจ สำนักงานคณะกรรมการอิสลามประจำจังหวัดปัตตานี ตั้งแต่แรกตั้งสหกรณ์ สำนักงานตั้งอยู่ที่สำนักงานคณะกรรมการอิสลามประจำจังหวัดปัตตานีจนกระทั่งปริมาณธุรกิจสหกรณ์เพิ่มขึ้นจึงย้ายไปอยู่สำนักงานใหม่ที่สี่แยกตะลุโบะ อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี เมื่อวันที่ 18 กันยายน 2541 มีสาขา 3 แห่ง เพื่อบริการสมาชิกให้ใกล้ชิดคือ สาขาอำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี สาขาป่าสัก อำเภอมายอ จังหวัดปัตตานี และสาขาอำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี สมาชิกส่วนใหญ่เป็นชาวบ้านรายได้น้อย

ประวัติสหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูอัฟฟานจำกัด อิบนูอัฟฟาน คือ สหกรณ์ออมทรัพย์หนึ่งในหลายแห่งของจังหวัดชายแดนภาคใต้ สหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูอัฟฟาน ได้ถูกจุดประกายขึ้นจากกลุ่มปัญญาชนมุสลิมซึ่งเคยร่วมกันทำกิจกรรมในสถาบันการศึกษามาก่อนและปัจจุบันออกมาทำงานในสาขาอาชีพต่างๆ โดยได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการดำเนินธุรกิจแบบอิสลามและความจำเป็นของการระดมทุนเพื่อสนับสนุนคนรุ่นใหม่ที่มีความสามารถแต่ปราศจากทุนรอนรองรับ ทั้งนี้เพื่อส่งเสริมให้มีการทำธุรกิจประเภทต่างๆมากขึ้น ตลอดจนเป็นการช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกกลุ่ม จึงได้ดำเนินการจดทะเบียน โดยใช้ชื่อว่า สหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูอัฟฟานจำกัด เมื่อวันที่ 19 มิถุนายน 2535 ที่ตั้งของสหกรณ์เดิมอยู่ที่ 1/12 ซอย 7 ถ.โรงเหล้า ต.สะบารัง อ.เมือง จ.ปัตตานี ต่อมาได้ย้ายไปอยู่ที่ใหม่ที่ 179/4 ถ.ยะรัง ต.ตะลุโบะ อ.เมือง จ.ปัตตานี สหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูอัฟฟานจำกัดมีสำนักงานใหญ่อยู่ที่ อำเภอเมืองจังหวัดปัตตานี มีสาขาย่อย 5 สาขา คือ สาขาปัตตานี อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี สาขาสายบุรี อำเภอสายบุรี จังหวัดปัตตานี สาขายะลา อำเภอเมือง จังหวัดยะลา สาขานราธิวาส อำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาสและสาขาจะนะ อำเภอจะนะ จังหวัดสงขลา สมาชิกส่วนใหญ่เป็นผู้มีการศึกษาอยู่ในภาครัฐและเอกชนรายได้อ่อนข้างดี

## 5. หลักการของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลาม

ลักษณะสำคัญของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลาม ได้แก่ การปลอดดอกเบี้ย ศาสนาอิสลาม ห้ามมุสลิมคิดดอกเบี้ยหรือให้ดอกเบี้ย โดยไม่ต้องคำนึงถึงจุดประสงค์ว่าการกู้ยืมนั้น มีขึ้นเพื่ออะไร

รวมทั้งอัตราดอกเบี้ยว่าจะเป็นเท่าไร ข้อห้ามของอิสลามเกี่ยวกับดอกเบี้ยนั้น มิได้หมายความว่า เงินลงทุนจะไร้ผลในระบบของอิสลาม ทั้งนี้ศาสนาอิสลามเห็นว่า การลงทุนเป็นปัจจัยหนึ่งของการผลิต แต่ศาสนาอิสลามไม่อนุญาตให้ปัจจัยนั้นมีสิทธิพิเศษในการทวีค่าการผลิตเป็นรูปของดอกเบี้ย ในกรณีนี้ทำให้มีปัญหาว่าจะใช้อะไรแทนกลไกการตั้งอัตราดอกเบี้ยในโครงสร้างของอิสลาม จึงมีข้อเสนอแนะว่า การแบ่งปันผลกำไรสามารถเป็นตัวเลือกหนึ่งได้ในศาสนาอิสลามนั้น เจ้าของเงินลงทุนสามารถแบ่งปันผลกำไรได้รับอนุญาตในศาสนาอิสลาม ในขณะที่ดอกเบี้ยจะไม่ได้รับอนุญาตซึ่งคำตอบก็คือ ในกรณีของการแบ่งปันผลกำไรนั้น เป็นการปันกำไรตามอัตราส่วน มิใช่การกำหนดอัตราผลตอบแทนเอาไว้ล่วงหน้า

ตามที่ได้กล่าวไว้แล้วข้างต้น ศาสนาอิสลามได้ปฏิเสธว่า การลงทุนซึ่งนับเป็นปัจจัยหนึ่งของการผลิตควรได้รับผลตอบแทน ศาสนาอิสลามอนุญาตให้เจ้าของเงินทุน มีส่วนในมูลค่าที่เพิ่มขึ้นซึ่งไม่แน่นอนได้ แต่ไม่มีสิทธิเรียกร้องผลตอบแทนในอัตราที่แน่นอน เจ้าของเงินทุน สามารถ“ลงทุน” ได้โดยอนุญาตให้ผู้ประกอบการได้ใช้ความคิด และความเชี่ยวชาญในการให้เงินทุนเพื่อวัตถุประสงค์ที่เป็นประโยชน์และสามารถแบ่งปันผลกำไร (ถ้ามี) จากผู้ที่ให้ผู้ดำเนินการที่เป็นผู้กู้ยืม มุฎอโรบะห์ในภาษาอิสลาม ได้ใช้มาตั้งแต่สมัยก่อนคัมภีร์อัลกุรอาน และได้รับความเห็นชอบจากศาสดาแล้ว

วิธีการทางการเงินในอิสลามอีกวิธีหนึ่ง ซึ่งมีพื้นฐานอยู่บนการเข้าร่วมลงทุน หรือเรียกว่ามุซารอกะห์ คือผู้เป็นหุ้นส่วนจะใช้เงินทุนร่วมกันเพื่อก่อเกิดผลกำไรขึ้น ผลกำไรหรือขาดทุนจะร่วมกันรับผิดชอบระหว่างหุ้นส่วนตามสูตร ที่ได้ตกลงกันไว้ซึ่งขึ้นอยู่กับอัตราส่วนทุนที่ลงมุฎอโรบะห์และมุซารอกะห์ เป็นเสาหลักของการสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลาม ทั้งนี้ หลักมุฎอโรบะห์เน้น โครงสร้างเกี่ยวกับความเท่าเทียมกันในสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลาม และมีลักษณะคล้ายคลึงกับแนวความคิดสมัยใหม่ เรื่องหุ้นส่วนและการเป็นเจ้าของหุ้นร่วมกัน ในกรณีที่มีผู้ฝากเงินเข้ามาเกี่ยวข้องกับ สหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามจะปฏิบัติตัวเป็น ผู้ดำเนินการกิจการ (Mudharib) ซึ่งจะจัดการเงินทุนของผู้ฝากเงินเพื่อให้ได้ผลประโยชน์ตามกฎของมุฎอโรบะห์ตามที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น หรือสหกรณ์ออมทรัพย์อาจใช้เงินทุนของผู้ฝากบนพื้นฐานของมุฎอโรบะห์ เป็นส่วนเพิ่มเติม นอกเหนือจากวิธีการบริหารเงินที่ถูกต้องอื่น ๆ หรืออีกนัยหนึ่ง สหกรณ์จะจัดการตามระบบ มุฎอโรบะห์แบบสองชั้น คือจะเป็นทั้ง ผู้ดำเนินการกิจการ (Mudharib) ในส่วนของการออม และเป็นทั้ง นายทุน (Rabbulmal) ในส่วนของการลงทุน และสหกรณ์ออมทรัพย์ยังสามารถทำสัญญามุซารอกะห์ กับผู้ใช้เงินทุน เพื่อแบ่งปันผลกำไรและขาดทุน ตามที่ได้กล่าวแล้วข้างต้น

ในด้านการรับฝากเงิน สหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามจะดำเนินการ 3 บัญชีกว้าง ๆ

ได้แก่ บัญชีกระแสรายวัน บัญชีออมทรัพย์ และบัญชีลงทุน ในกรณีบัญชีกระแสรายวันเป็นเช่นเดียวกับสหกรณ์ออมทรัพย์ทั่ว ๆ ไป คือจะไม่ให้ผลตอบแทนใด ๆ แก่ผู้ฝาก เนื่องจากเป็นเสมือนการรับฝากเพื่อความปลอดภัย (อโลหะคืออะห์) ระหว่างผู้ฝากกับสหกรณ์ออมทรัพย์ ซึ่งจะอนุญาตให้ผู้ฝากถอนเงินเมื่อใดก็ได้ และอนุญาตให้สหกรณ์ออมทรัพย์ใช้เงินของผู้ฝากได้ด้วย และเช่นเดียวกับสหกรณ์ออมทรัพย์ทั่วไป สหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามจะออกสมุดเช็คให้ผู้ถือบัญชีกระแสรายวัน ซึ่งจะให้ความสะดวกในการจ่ายเงินอย่างกว้างขวาง เช่น มีระบบการเคลียร์เงินกราฟที่สหกรณ์ออมทรัพย์ ตัวแลกเงิน เช็กเดินทาง เป็นต้น (แต่ยังไม่รวมบัตรเครดิต หรือบัตรสหกรณ์ออมทรัพย์) ทั้งนี้จะไม่มีการคิดค่าบริการแต่อย่างใด

บัญชีออมทรัพย์จะดำเนินการอยู่บนพื้นฐาน ของการเก็บรักษาเงินเพื่อความปลอดภัย แต่สหกรณ์ออมทรัพย์จะจ่ายผลตอบแทนให้ผู้ฝากเงินตามช่วงเวลาขึ้นกับผลกำไรที่ได้รับ การจ่ายในลักษณะนี้ถือว่ากฎหมายในศาสนาอิสลาม เนื่องจากมิใช่เงื่อนไขที่ผู้ฝากเงินให้สหกรณ์ออมทรัพย์กู้ยืมเงิน และไม่ได้กำหนดขึ้นไว้ก่อนด้วย ผู้ถือบัญชีออมทรัพย์จะได้รับสมุดบัญชี และได้รับอนุญาตให้ถอนเงินเมื่อต้องการ

บัญชีลงทุนมีพื้นฐานอยู่ตามกฎของมูฎอรออะห์และเงินฝากจะไม่สามารถถอนออกก่อนถึงกำหนดให้อัตราการแบ่งปันผลกำไรจะแตกต่างกันไปแล้วแต่สหกรณ์ออมทรัพย์ และเวลาขึ้นกับเงื่อนไขอุปสงค์และอุปทาน ในทางทฤษฎีนั้นอัตราของผลตอบแทนอาจเป็นบวกหรือลบได้ แต่ในทางปฏิบัติ ผลตอบแทนจะเป็นบวกเสมอ และมักจะเทียบเคียงได้กับอัตราที่สหกรณ์ออมทรัพย์ทั่วไปให้กับเงินฝากระยะเวลานั้น ๆ

ในส่วนของการลงทุนนั้น สหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามจะใช้เครื่องมือหลายอย่าง ทั้งวิธีการแบบมูฎอรออะห์และมุซารออะห์ ซึ่งกล่าวแล้ว ซึ่งเป็นหลักที่ใช้หมุนเวียนเงินทุนของสหกรณ์ออมทรัพย์ อย่างไรก็ตาม ในทางปฏิบัติสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามมักจะเลือกใช้วิธีการอื่นที่เสี่ยงน้อยกว่า ซึ่งวิธีการที่ใช้มากที่สุดคือวิธีการ “กำหนดราคาเพิ่ม” (Mark Up) โดยสหกรณ์ออมทรัพย์จะสนับสนุนเงินในการซื้อสินค้าหรือทรัพย์สิน โดยจะซื้อในนามของลูกค้าก่อนจะขายกลับให้ลูกค้าในราคาเพิ่มขึ้น (Cost-Plus Basis) การปรับราคาเพิ่มขึ้นนี้อาจดูเผิน ๆ เหมือนเป็นดอกเบี้ยที่คิดในสหกรณ์ออมทรัพย์ทั่วไป แต่สิ่งที่ทำให้มีความถูกต้อง (มูรอซะบะฮ์) ตามทฤษฎีของอิสลาม ก็คือ สหกรณ์ออมทรัพย์จะต้องซื้อทรัพย์สินก่อน ซึ่งจะต้องรับความเสี่ยงระหว่างการซื้อและการขายกลับไปให้ลูกค้า สหกรณ์ออมทรัพย์ต้องรับผิดชอบสินค้าก่อนส่งให้ลูกค้าอย่างปลอดภัย บริการของสหกรณ์ออมทรัพย์ดังกล่าวนี้จึงแตกต่าง จากสหกรณ์ออมทรัพย์ทั่วไป ซึ่งมักจะให้ลูกค้ากู้ยืมเงินไปซื้อสินค้า

สหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามมักจะซื้อ และขายกลับทรัพย์สินบนพื้นฐานการจ่ายชำระภายหลัง ซึ่งเรียกว่า Baiul' muajjal ซึ่งเป็นวิธีการที่ถูกต้องตามคลองธรรม ศาสนบัญญัติ (ฟิถฮฺ) ในการคิดราคาสินค้าสูงขึ้นหากมีการจ่ายเงินคราวหลัง ซึ่งตามฟิถฮฺนั้นสิ่งนี้ มิใช่การคิดดอกเบี้ย เนื่องจากไม่ใช่การให้กู้ยืม แต่เป็นการทำการค้า การให้เช่า หรืออัญญาเราะฮ์ก็มักมีการให้อยู่บ่อย ๆ ในสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลาม ด้วยวิธีการดังกล่าว สหกรณ์ออมทรัพย์จะซื้อ เครื่องมือหรือเครื่องจักร และให้ลูกค้าเช่าซึ่งอาจขอซื้อสินค้านั้นก็ได้ ในกรณีที่มีการจ่ายเป็นรายเดือน ค่าเช่า จะประกอบด้วยสององค์ประกอบ คือค่าเช่าเพื่อให้เครื่องมือ และการวางเงินตามราคาซื้อ

อีกวิธีคือการจ่ายเงินล่วงหน้าเพื่อซื้อสินค้า ซึ่งเรียกว่า Baiul' salam ซึ่งเป็นวิธีการที่ใช้ในสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามเพื่อสนับสนุนเงินในการผลิตสินค้า โดยจะจ่ายค่าสินค้าในเวลาทำสัญญา แต่การส่งมอบสินค้าจะกระทำในภายหลัง วิธีนี้จะช่วยให้ผู้ประกอบการขายสินค้าให้แก่สหกรณ์ออมทรัพย์ ในราคาที่กำหนดไว้ล่วงหน้า ซึ่งสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามได้ขยายการดำเนินการด้านนี้ไปสู่ภาคการผลิตด้วย เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน จะเห็นได้ว่า สหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามมีการดำเนินการนอกเหนือจากกิจกรรมทั่วไปทางการเงินที่ธนาคารทั่วไปกระทำสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามจะมีส่วนร่วมในการสนับสนุนทางการเงินทั้งด้านทุนและการค้า ซึ่งเมื่อมองจากลักษณะพื้นฐานแล้วสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามเป็นธุรกิจที่มีความเสี่ยงสูงเมื่อเปรียบเทียบกับสหกรณ์ออมทรัพย์โดยทั่วไป เนื่องจากการแบ่งปันความเสี่ยงเป็นพื้นฐานสำคัญของการดำเนินการทางการเงินของอิสลามทั้งหมด อย่างไรก็ตาม อย่างไรก็ตาม เพื่อลดความเสี่ยงนั้นสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามได้กระจายการดำเนินการไปในหลาย ๆ ด้านและตั้งเงินทุนสำรองจากกำไรที่ได้มาเพื่อรองรับในกรณีที่เกิดการขาดทุนมาก ๆ ([www.isbt.co.th](http://www.isbt.co.th))

## 6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อรุณี จันทนา (2547) ได้ศึกษาเปรียบเทียบข้อบังคับระเบียบ ผลการดำเนินงานและฐานะการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์กรณีศึกษาสหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์จำกัด และสหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒจำกัด พบว่า สหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์จำกัดและสหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒจำกัดมีปัญหาสภาพคล่องส่วนเกินจริง คือนำเงินที่ดำเนินงานของตนไปลงทุนภายนอกร้อยละ 68.30 และร้อยละ 66.73 ตามลำดับและลงทุนภายในเพียงร้อยละ 24.04 และร้อยละ 22.67 ตามลำดับ

อานิส พัฒนปรีชาวงศ์ (2546) ศึกษาซื้อขายแบบผ่อนชำระตามกฎหมายอิสลาม; กรณีศึกษาสหกรณ์อิสลามในจังหวัดชายแดนภาคใต้พบว่า

1. สหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูอัฟฟานจำกัดดำเนินการซื้อขายแบบผ่อนชำระสอดคล้องกับกฎหมายอิสลามในทุกด้าน

2. สหกรณ์อิสลามปิดตานีดำเนินการซื้อขายแบบผ่อนชำระสอดคล้องกับกฎหมายอิสลามในทุกด้านยกเว้นการอนุญาตให้ขายสินค้าที่ยังค้างชำระค้างงวด

ศุภวรรณ เขตเจริญ (2548) ศึกษา การวิเคราะห์รายงานทางการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์ครุฑร้อยเอ็ด จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของสหกรณ์ออมทรัพย์ครุฑร้อยเอ็ด จำกัด (2) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ครุฑร้อยเอ็ด จำกัด กับสหกรณ์ออมทรัพย์ครูมหาสารคาม จำกัด สหกรณ์ออมทรัพย์ครูโสธร จำกัด สหกรณ์ออมทรัพย์ครูอำนาจเจริญ จำกัด และสหกรณ์ออมทรัพย์ครูอุบลราชธานี จำกัด ผลการศึกษาพบว่า

สหกรณ์ออมทรัพย์ครุฑร้อยเอ็ด จำกัด มีโครงสร้างการลงทุนโดยจัดหาเงินทุนจากการกู้ยืมมากกว่าการระดมทุนจากสมาชิกเช่นเดียวกับสหกรณ์ออมทรัพย์ครูอีก 4 แห่ง เปรียบเทียบผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของสหกรณ์ฯ กับค่าเฉลี่ยฯ แล้ว ด้านความคล่องตัวทางการเงินระยะสั้นต่ำกว่าเกณฑ์และต่ำกว่าสหกรณ์ฯ อื่น ด้านความสามารถในการจัดการหนี้สินทำได้ดีกว่าค่าเฉลี่ยฯ เล็กน้อย ด้านความสามารถในการจัดการสินทรัพย์ทำได้ดีกว่าทุกสหกรณ์ ด้านความสามารถในการทำกำไรทำได้ดีกว่าทุกสหกรณ์ ถ้าเปรียบเทียบกับธุรกิจโดยทั่วไปแล้วสหกรณ์ออมทรัพย์ทุกแห่งจะมีความสามารถในการดำเนินนี้น้อย เพราะวัตถุประสงค์หลักของสหกรณ์คือช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในหมู่สมาชิก จึงทำได้เพียงนำกำไรที่มีอยู่เล็กน้อยจัดเป็นสวัสดิการให้แก่สมาชิกเท่านั้น สำหรับแหล่งที่มาของเงินทุนส่วนใหญ่ทุกสหกรณ์ได้จากการระดมทุน การก่อหนี้ระยะยาว และกำไรจากการดำเนินงาน โดยนำไปใช้สำหรับให้สมาชิกกู้ยืม ชำระหนี้ และจ่ายเงินปันผล ดังนั้นเมื่อเปรียบเทียบความสามารถหรือผลการดำเนินงานด้านต่างๆ ของสหกรณ์แต่ละแห่งแล้ว บางแห่งทำได้ดีกว่าบ้าง ต่ำกว่าบ้าง ซึ่งขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารงานของฝ่ายบริหาร

นนุช อุณอนันต์ (2545) ศึกษา ความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อบริการของสหกรณ์ออมทรัพย์ข้าราชการกระทรวงศึกษาธิการ จำกัดวัตถุประสงค์ เพื่อ (1) ศึกษาความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อบริการของสหกรณ์ออมทรัพย์ข้าราชการกระทรวงศึกษาธิการ จำกัด (2) เปรียบเทียบความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อบริการของสหกรณ์ออมทรัพย์ข้าราชการกระทรวงศึกษาธิการ จำกัด จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล (3) ศึกษาปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ข้าราชการกระทรวงศึกษาธิการ จำกัด พบว่า

1. ความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อบริการด้านเจ้าหน้าที่ให้บริการ ด้านสถานที่

ที่ให้บริการ ด้านการดำเนินงานของสหกรณ์ และในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยสมาชิกมีความพึงพอใจด้านเจ้าหน้าที่ที่ให้บริการ ในเรื่องการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์และมีความถูกต้องในการรับ-จ่ายเงิน มากที่สุดสำหรับด้านการดำเนินงานของสหกรณ์ สมาชิกมีความพึงพอใจในเรื่องความรวดเร็วในการกู้เงินฉุกเฉินสามารถรับเงินกู้ได้ทันทีในวันที่ยื่นกู้มากที่สุด ส่วนด้านสถานที่ที่ให้บริการสมาชิกมีความพึงพอใจในเรื่องบริเวณที่ตั้งของสำนักงานสหกรณ์มีความเหมาะสม การเดินทางไป-มาสะดวกมากที่สุด

2. ผลการเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อบริการของสหกรณ์ออมทรัพย์ข้าราชการกระทรวงศึกษาธิการ จำกัด ในแต่ละด้านและในภาพรวมมีดังนี้ ด้านเจ้าหน้าที่ที่ให้บริการพบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกตามสถานภาพทางราชการ ส่วนด้านสถานที่ที่ให้บริการ ด้านการดำเนินงานของสหกรณ์และในภาพรวมพบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา

3. ผลการศึกษาปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ข้าราชการกระทรวงศึกษาธิการ จำกัด พบว่า ด้านเจ้าหน้าที่ที่ให้บริการ สมาชิกส่วนใหญ่ระบุว่า เจ้าหน้าที่บางคนบริการไม่ดีพูดจาไม่สุภาพ หน้าตาไม่ยิ้มแย้ม ควรปรับปรุงให้บริการเป็นที่ประทับใจมากกว่านี้ สำหรับด้านสถานที่ให้บริการสมาชิก ส่วนใหญ่ระบุว่าที่ตั้งของสหกรณ์คับแคบความเชื่อมโยงในแต่ละแผนกไม่สะดวก ควรปรับปรุงให้กว้างกว่าเดิม ส่วนในการดำเนินงานของสหกรณ์สมาชิกส่วนใหญ่ระบุว่าควรจ่ายเงินปันผลในอัตราที่เพิ่มขึ้น

นิตยา เทพสำราญ (2545) ศึกษาการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการดำเนินงานและความพึงพอใจ ของสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์สหภาพแรงงานรัฐวิสาหกิจองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย จำกัด วัตถุประสงค์เพื่อ(1)วิเคราะห์ประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์สหภาพแรงงานรัฐวิสาหกิจองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทยจำกัด(2)ศึกษาความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อการบริการของสหกรณ์ดังกล่าวและ(3)เปรียบเทียบความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อการบริการของสหกรณ์จำแนกตามลักษณะประชากรศาสตร์ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส รายได้ต่อเดือน ระดับการศึกษาและระดับตำแหน่งในองค์การ โทรศัพท์ฯพบว่า

1. การดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์สหภาพแรงงานรัฐวิสาหกิจองค์การ โทรศัพท์แห่งประเทศไทยจำกัด มีประสิทธิภาพโดยมีอัตราส่วนทางการเงินอยู่ในเกณฑ์ดี เมื่อเปรียบเทียบกับอัตราส่วนของสหกรณ์ในรอบ 10 ปีตั้งแต่พ.ศ.2534-2543และอัตราส่วนของสหกรณ์อื่นที่มีขนาดเดียวกันมีสินทรัพย์ ทุนเรือนหุ้น เงินรับฝากและเงินให้กู้รายได้และกำไรสุทธิเพิ่มขึ้นทุกปี ยกเว้นรายได้และกำไรสุทธิของปีพ.ศ.2543 ลดลงเล็กน้อย



2. ความพึงพอใจของสมาชิกในด้านการบริการเงินกู้ยู่ในระดับมาก ด้านบริการรับฝากเงิน ด้านผลประโยชน์ตอนสิ้นปี ด้านสวัสดิการด้านการบริการต่างๆและในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

3. ผลการเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อการบริการของสหกรณ์ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 เมื่อจำแนกตามเพศ พบว่าสมาชิกเพศชายมีความพึงพอใจในด้านผลประโยชน์ตอนสิ้นปีมากกว่าสมาชิกเพศหญิงและเมื่อจำแนกตามอายุสถานภาพสมรสรายได้ต่อเดือน ระดับการศึกษา และระดับตำแหน่งในองค์กร โทรศัพท์พบว่าด้านการบริการรับฝากเงิน ด้านผลประโยชน์ตอนสิ้นปีและในภาพรวมสมาชิกที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไปมีรายได้ต่อเดือน 40,001 บาทขึ้นไปและดำรงตำแหน่งในองค์กร โทรศัพท์ ระดับ 11-13 เป็นผู้มีความพึงพอใจสูงสุด ส่วนด้านการบริการเงินกู้สมาชิกที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไปสถานภาพหย่า/หม้าย มีรายได้ต่อเดือน 40,001บาทขึ้นไประดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและดำรงในองค์กร โทรศัพท์ระดับ 11-13 ปีเป็นผู้มีความพึงพอใจสูงสุดและด้านสวัสดิการต่างๆสมาชิกที่มีอายุ51 ปีขึ้นไปเป็นผู้มีความพึงพอใจสูงสุด

เพ็ญสิริ จันทนะ โสเถ (2548) ศึกษาความคิดเห็นของสมาชิกที่มีต่อคุณภาพบริการของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ (1) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของสมาชิกที่มีต่อคุณภาพบริการของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยจำแนกลักษณะของประชากรศาสตร์ (2) เพื่อศึกษาระดับความคาดหวังและการรับรู้ของสมาชิกที่มีต่อคุณภาพบริการของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยและ(3) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างการรับรู้ของสมาชิกที่มีต่อคุณภาพบริการกับความคาดหวังของสมาชิกที่มีต่อคุณภาพบริการของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยพบว่า

1. สมาชิกที่มีเพศ อายุ รายได้และจำนวนหุ้นสะสมที่แตกต่างกัน จะมีระดับความคิดเห็นจากการรับรู้คุณภาพบริการของสหกรณ์เครดิตยูเนียนไม่แตกต่างกัน ในขณะที่สมาชิกที่มีระดับการศึกษา สถานภาพสมรส อาชีพและระยะเวลาการเป็นสมาชิกที่แตกต่างกันจึงจะมีระดับความคิดเห็นดังกล่าวที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนสมาชิกที่มีเพศ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส อาชีพและรายได้แตกต่างกันจะมีความคิดเห็นจากความคาดหวังในคุณภาพบริการของสหกรณ์เครดิตยูเนียน ไม่แตกต่างกัน ในขณะที่สมาชิกที่มีอายุระยะเวลาการเป็นสมาชิกและจำนวนหุ้นสะสมจะมีความคิดเห็นดังกล่าวแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. ระดับความคิดเห็นของสมาชิกจากการรับรู้คุณภาพบริการทั้ง 10 ด้านของสหกรณ์เครดิตยูเนียนอยู่ในระดับสูงมากในขณะที่ความคิดเห็นของสมาชิกจากความคาดหวังในคุณภาพ

บริการทั้ง 10 ด้านของสหกรณ์เครดิตยูเนียนอยู่ในระดับสูง โดยความคิดเห็นทั้งการรับรู้และความคาดหวังเฉลี่ยในคุณภาพบริการด้านความปลอดภัยสูงสุด

3. ความคิดเห็นระหว่างการรับรู้ของสมาชิกที่มีต่อคุณภาพบริการกับความคาดหวังของสมาชิกที่มีต่อคุณภาพบริการในทุกด้านมีความแตกต่างกัน โดยการรับรู้มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าความคาดหวังในทุกด้านแสดงว่าสมาชิกมีความพึงพอใจต่อคุณภาพบริการของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย

### บทที่ 3

## วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Servey Research) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามในจังหวัดปัตตานีระหว่างสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานีจำกัดกับสหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูอ์ฟานจำกัด โดยดำเนินการดังนี้

1. ประชากรที่ศึกษา
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. ประชากรที่ศึกษา

ประชากรที่ศึกษาได้แก่ คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานี จำกัด 15 คน คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูอ์ฟานจำกัด 15 คน ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานี จำกัด และผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูอ์ฟานจำกัด การศึกษานี้ศึกษาจากประชากรทั้งหมดจำนวน 32 คน จำแนกตามตำแหน่งได้ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 ประชากรที่ศึกษา

ประชากร	จำนวน
คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานีจำกัด	15
คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูอ์ฟานจำกัด	15
ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานีจำกัด	1
ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูอ์ฟานจำกัด	1

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานี จำกัดและสหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูฮัฟฟาน จำกัด โดยมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือดังนี้

2.1 ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการเปรียบเทียบการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานี จำกัดกับสหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูฮัฟฟาน จำกัด

2.2 สร้างแบบสอบถาม ผู้ศึกษาสร้างแบบสอบถามขึ้นตามวัตถุประสงค์การศึกษา ประกอบด้วย 5 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นการสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบไปด้วย บทบาทและหน้าที่ในสหกรณ์ เพศ อายุและระดับการศึกษาเป็นแบบคำถามปลายปิด(Close-ended Question) แบบหลายตัวเลือก

ตอนที่ 2 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามมีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับปัญหาในการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามมีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

ตอนที่ 4 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับความต้องการปรับปรุงแก้ไขการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลาม มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

ตอนที่ 5 เป็นข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เป็นแบบคำถามลักษณะปลายเปิด(Open-ended Question) ให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ

- 1) การดำเนินการของคณะกรรมการดำเนินการ
- 2) การปรับปรุงแก้ไขข้อบังคับ
- 3) การให้บริการสินเชื่อ
- 4) การให้บริการออมทรัพย์
- 5) การให้บริการด้านการลงทุน
- 6) การให้บริการของเจ้าหน้าที่
- 7) การจ่ายโบนัสให้แก่คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่

### 8) การจัดสวัสดิการต่าง ๆ

2.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา(Content Validity) ว่าตรงตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาครั้งนี้หรือไม่ หลังจากนั้นนำมาปรับปรุงแก้ไข

2.4 นำแบบสอบถามที่ได้นำมาปรับปรุงแล้วนำไปทดลองใช้ (Try out) กับสหกรณ์จำนวน 30 ราย เพื่อหาค่าความเชื่อถือได้โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient method) ซึ่งเป็นวิธีของครอนบาค (Cronbach) โดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์

ผลการวิเคราะห์ความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม ได้ค่าความเชื่อถือได้เท่ากับ 0.8452 ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่ยอมรับได้ ดังนั้นแบบสอบถามฉบับนี้จึงนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาครั้งนี้ได้

## 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มประชากรจำนวน 32 คน ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล 1 เดือนตั้งแต่ 1 มีนาคม-31 มีนาคม 2551 ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 32 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

## 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามแล้วนำข้อมูลมาประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย

4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) เป็นการหาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ (Frequency) และ ร้อยละ (Percentage)

4.2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลาม นำข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

### ความเหมาะสมของการบริหารจัดการ

มากที่สุด	หมายถึง	5	คะแนน
มาก	หมายถึง	4	คะแนน
ปานกลาง	หมายถึง	3	คะแนน

น้อย หมายถึง 2 คะแนน  
 น้อยที่สุด หมายถึง 1 คะแนน

ระดับความเหมาะสมของการบริหารจัดการ

ผู้ศึกษากำหนดเกณฑ์การแปลความหมายคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามโดยนำคะแนนเฉลี่ย (Mean) มาแปลความหมายคะแนนตามเกณฑ์สัมบูรณ์ (Absolute Criteria) คือ  $(5-1)/5 = 0.8$  แบ่งอันดับภาคชั้น (Class Interval) เป็น 5 ชั้นและทุกอันดับภาคชั้นมีความกว้างเท่ากัน คือ ชั้นละ 0.8 ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ระดับความเหมาะสมของการบริหารจัดการ
4.21-5.00	มากที่สุด
3.41-4.20	มาก
2.61-3.40	ปานกลาง
1.81-2.60	น้อย
1.00-1.80	น้อยที่สุด

4.3 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาในการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลาม นำข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

สภาพปัญหาของการบริหารจัดการ

มากที่สุด	หมายถึง	5	คะแนน
มาก	หมายถึง	4	คะแนน
ปานกลาง	หมายถึง	3	คะแนน
น้อย	หมายถึง	2	คะแนน
น้อยที่สุด	หมายถึง	1	คะแนน

ระดับปัญหาของการบริหารจัดการ

ผู้ศึกษากำหนดเกณฑ์การแปลความหมายคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามโดยนำคะแนนเฉลี่ย (Mean) มาแปลความหมายตามเกณฑ์สัมบูรณ์ (Absolute Criteria) คือ  $(5-1)/5 = 0.8$  แบ่งอันดับภาคชั้น (Class Interval) เป็น 5 ชั้นและทุกอันดับภาคชั้นมีความกว้างเท่ากัน คือ ชั้นละ 0.8 ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ระดับปัญหาการบริหารจัดการ
4.21-5.00	มากที่สุด
3.41-4.20	มาก

2.61-3.40	ปานกลาง
1.81-2.60	น้อย
1.00-1.80	น้อยที่สุด

4.4 ข้อมูลความต้องการปรับปรุงแก้ไขการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

#### ความต้องการปรับปรุงการบริหารจัดการ

มากที่สุด	หมายถึง 5	คะแนน
มาก	หมายถึง 4	คะแนน
ปานกลาง	หมายถึง 3	คะแนน
น้อย	หมายถึง 2	คะแนน
น้อยที่สุด	หมายถึง 1	คะแนน

#### ระดับความต้องการปรับปรุงแก้ไขการบริหารจัดการ

ผู้ศึกษากำหนดเกณฑ์การแปลความหมายคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามโดยคะแนนเฉลี่ย (Mean) มาแปลความหมายคะแนนตามเกณฑ์สัมบูรณ์ (Absolute Criteria) คือ  $(5-1) \div 5 = 0.8$  แบ่งอัตรภาคชั้น (Class Interval) เป็น 5 ชั้นและทุกอัตรภาคชั้นมีความกว้างเท่ากัน คือ ชั้นละ 0.8 ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ระดับความต้องการปรับปรุง
4.21-5.00	มากที่สุด
3.41-4.20	มาก
2.61-3.40	ปานกลาง
1.81-2.60	น้อย
1.00-1.80	น้อยที่สุด

4.5 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่และร้อยละ

## บทที่ 4

### ผลการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ได้สำรวจข้อมูลจากคณะกรรมการดำเนินการ และผู้จัดการ สหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานี จำกัดกับสหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูฮ์ฟาน จำกัดเป็นจำนวน 32 ราย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานี จำกัดกับสหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูฮ์ฟาน จำกัด เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคือแบบสอบถาม โดยได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 32 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ได้นำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์ ผู้ศึกษาจะได้นำเสนอผลการศึกษาเป็น 5 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลาม

ตอนที่ 3 ปัญหาการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลาม

ตอนที่ 4 ความต้องการปรับปรุงแก้ไขการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลาม

ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

#### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษาเพื่อเปรียบเทียบการบริหารจัดการ สหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานี จำกัดกับสหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูฮ์ฟาน จำกัด รายละเอียด ปรากฏ ดังตารางที่ 4.1 และ 4.2

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานี จำกัด

	จำนวน	ร้อยละ
บทบาทและหน้าที่		
คณะกรรมการดำเนินการ	15	93.8
ผู้จัดการ	1	6.2
รวม	16	100



ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

	จำนวน	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
ชาย	15	93.8
หญิง	1	6.2
รวม	16	100
<b>อายุ</b>		
ต่ำกว่า 31 ปี	1	6.2
31-40 ปี	3	18.8
41-50 ปี	9	56.2
มากกว่า 50 ปี	3	18.8
รวม	16	100
<b>ระดับการศึกษา</b>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	6	37.4
ปริญญาตรี	9	56.3
สูงกว่าปริญญาตรี	3	6.3
รวม	16	100

จากตารางที่ 4.1 สามารถอธิบายได้ว่า

1. ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นคณะกรรมการดำเนินการ 15 คน คิดเป็นร้อยละ 93.8 และเป็นผู้จัดการ 1 คน คิดเป็นร้อยละ 6.2
2. ส่วนใหญ่เป็นเพศชายจำนวน 15 คิดเป็นร้อยละ 93.8 เป็นเพศหญิงเพียง 1 คน คิดเป็นร้อยละ 6.2
3. ส่วนใหญ่มี อายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 56.2 อายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 18.8 และอายุมากกว่า 50 ปี จำนวน 3 คนคิดเป็นร้อยละ 18.8
4. ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 9 คนคิดเป็นร้อยละ 56.3 รองลงมาจบการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 37.4 และ สูงกว่าปริญญาตรีจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 6.3 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามสหกรณ์ออมทรัพย์อับนุอ์ฟฟานจำกัด

	จำนวน	ร้อยละ
<b>บทบาทและหน้าที่</b>		
คณะกรรมการดำเนินการ	15	93.8
ผู้จัดการ	1	6.2
รวม	16	100
<b>เพศ</b>		
ชาย	16	100
หญิง	-	-
รวม	16	100
<b>อายุ</b>		
ต่ำกว่า 31 ปี	1	6.2
31-40 ปี	5	31.3
41-50 ปี	9	56.3
มากกว่า 50 ปี	1	6.2
รวม	16	100
<b>ระดับการศึกษา</b>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	1	6.2
ปริญญาตรี	8	50
สูงกว่าปริญญาตรี	7	43.8
รวม	16	100

จากตารางที่ 4.2 สามารถอธิบายได้ว่า

1. ผู้ตอบแบบสอบถามเป็น คณะกรรมการดำเนินการ 15คน คิดเป็นร้อยละ93.8 ผู้จัดการ 1 คน คิดเป็นร้อยละ 6.2
2. เพศชายจำนวน 16 คิดเป็นร้อยละ 100 ไม่มีเพศหญิง
3. ส่วนใหญ่ อายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 56.3 รองลงมาอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 31.3 และอายุ มากกว่า 50 ปี จำนวน 1 คนคิดเป็นร้อยละ 6.2 และอายุต่ำกว่า 31 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 6.2

4. ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 50 รองลงมา สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 43.8 และจบการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 6.2

## ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลาม

การบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานีจำกัด รายละเอียดดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 ความเหมาะสมเกี่ยวกับการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานีจำกัด

ข้อความ	$\mu$	$\sigma$	ระดับความเหมาะสม
<b>1. นโยบายและแผน</b>			
1.1 การกำหนดแผนกลยุทธ์สหกรณ์	3.62	.61	มาก
1.2 การจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี	3.75	.44	มาก
1.3 การจัดทำรายงานงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อเสนอที่ประชุมใหญ่	3.56	.62	มาก
1.4 การกำหนดระเบียบต่างๆ ของสหกรณ์	3.81	.83	มาก
1.5 การดำเนินการฟ้อง ต่อสู้หรือดำเนินคดี เกี่ยวกับกิจการของสหกรณ์	2.87	1.02	ปานกลาง
1.6 การดำเนินการต่างๆเกี่ยวกับทรัพย์สิน ที่สหกรณ์ให้กู้ยืมต้องเสนอที่ประชุมใหญ่ ประจำปี	3.81	1.04	มาก
1.7 การจัดสรรเงินปันผลและเงินเฉลี่ยคืน	3.87	1.08	มาก
<b>โดยรวม</b>	<b>3.61</b>	<b>.81</b>	<b>มาก</b>

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ข้อความ	$\mu$	$\sigma$	ระดับความเหมาะสม
<b>2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์</b>			
2.1 การพิจารณาคำเนินการแต่งตั้งหรือจ้าง เจ้าหน้าที่	3.87	.95	มาก
2.2 การพิจารณาความคิดความชอบเจ้าหน้าที่ สหกรณ์ประจำปี	3.50	.89	มาก
2.3 การจัดให้ความรู้แก่ตัวแทนสมาชิก	3.62	.95	มาก
2.4 สหกรณ์ได้จัดสรรกำไรสุทธิประจำปีให้เป็น ทุนสาธารณประโยชน์เป็นประจำทุกปี	4.06	.77	มาก
2.5 การจัดทำข้อสอบเพื่อคัดเลือกและแต่งตั้ง เจ้าหน้าที่	3.87	.80	มาก
2.6 การจัดให้คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่เข้าร่วม ประชุม อบรมสัมมนากับหน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง	3.62	.80	มาก
2.7 การให้ทุนการศึกษาบุตรสมาชิก	3.31	1.07	มาก
<b>โดยรวม</b>	<b>3.69</b>	<b>.89</b>	<b>มาก</b>
<b>3 การประชาสัมพันธ์</b>			
3.1 เผยแพร่ผลการดำเนินงานต่างๆของสหกรณ์ เช่น การระดมเงินทุน การฝากเงิน การจัด สวัสดิการและโครงการต่างๆ	3.50	1.03	มาก
3.2 การเผยแพร่ความรู้ให้แก่สมาชิก	3.56	.96	มาก
3.3 การจัดทำเอกสารเผยแพร่	3.68	1.07	มาก
<b>โดยรวม</b>	<b>3.58</b>	<b>1.02</b>	<b>มาก</b>
<b>4. การจัดสวัสดิการแก่สมาชิก</b>			
4.1 การจัดสรรเงินส่วนหนึ่งจากกำไรสุทธิ ประจำปีมาเป็นทุนการศึกษาแก่บุตรสมาชิก	3.00	1.31	มาก
4.2 การจ่ายเงินสวัสดิการช่วยเหลือสมาชิกและ ครอบครัวเมื่อถึงแก่กรรม	3.50	1.03	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ข้อความ	$\mu$	$\sigma$	ระดับความเหมาะสม
4.3 การจ่ายเงินสวัสดิการช่วยเหลือสมาชิกที่ ประสบภัยพิบัติ	3.00	1.15	ปานกลาง
4.4 การจัดเงินสวัสดิการเพื่อช่วยเหลือครอบครัว สมาชิกเมื่อสมาชิกมีอายุครบ 60 ปี	2.68	1.01	ปานกลาง
4.5 การจัดกองทุนฌาปนกิจสงเคราะห์เมื่อสมาชิก ถึงแก่กรรมทายาทจะได้รับเงินสงเคราะห์ศพ	3.06	1.23	ปานกลาง
<b>โดยรวม</b>	<b>3.05</b>	<b>1.15</b>	<b>ปานกลาง</b>
<b>5. การระดมทุน</b>			
5.1 การสะสมเงินหุ้น โดยให้สมาชิกถือเงินค่าหุ้น ตามกำลังความสามารถที่แสดงความจำนงกับ สหกรณ์	3.87	.80	มาก
5.2 การรับฝากเงินจากสมาชิก 2 ประเภท คือ วาดิอะห์ (ฝากออมทรัพย์) และ มูฏอโรบะห์ (ฝากเพื่อการลงทุน)	4.18	.75	มาก
<b>โดยรวม</b>	<b>4.03</b>	<b>.77</b>	<b>มาก</b>
<b>6. การให้บริการด้านสินเชื่อ</b>			
6.1 บริการสินเชื่อโดยซื้อสินค้าแบบผ่อนชำระ	3.75	1.18	มาก
6.2 บริการสินเชื่อแบบซื้อขายบวกกำไรทันที	4.00	.81	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.87</b>	<b>.99</b>	<b>มาก</b>
<b>7. การให้บริการด้านการลงทุน</b>			
7.1 การลงทุนตามหลักมูฏอโรบะห์คือการลงทุน ร่วมกันระหว่างสหกรณ์กับผู้ประกอบการ โดย สหกรณ์ให้เงินส่วนผู้ประกอบการเป็น ผู้บริหาร	3.43	1.20	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ข้อความ	$\mu$	$\sigma$	ระดับความเหมาะสม
7.2 การลงทุนตามหลักฆารอกระหือการลงทุน ร่วมกันระหว่างสหกรณ์กับผู้ร่วมลงทุนคน อื่นๆ โดยทั้งสองฝ่ายร่วมกันบริหาร	3.18	1.27	มาก
โดยรวม	3.31	1.24	ปานกลาง
<b>8. การเงินการบัญชี</b>			
8.1 การตรวจสอบการจัดสรรกำไรสุทธิประจำปี ให้ เป็นไปโดยถูกต้องตามมติแห่งที่ประชุม ใหญ่	4.18	.75	มาก
8.2 การจัดให้มีและดูแลให้เรียบร้อยซึ่งบรรดา ทะเบียนสมุดบัญชี เอกสารต่างๆอย่างเป็น ปัจจุบัน	4.06	.85	มาก
8.3 การดูแลการรับ-จ่ายเงินและเก็บรักษาเงินของ สหกรณ์รวมทั้งตรวจสอบบัญชีและใบสำคัญ	4.12	.80	มาก
8.4 การเสนองบดุลและการสรุปผลการ ดำเนินงานประจำปี	3.93	.85	มาก
8.5 มีการแต่งตั้งผู้ตรวจสอบกิจการเพื่อตรวจสอบ หลักฐานทางการเงินและบัญชีของสหกรณ์ และรายงานให้คณะกรรมการดำเนินการ ทราบเป็นประจำทุกเดือน	3.62	.95	มาก
โดยรวม	3.98	.84	มาก
โดยรวม 8 ด้าน	3.74	.94	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า โดยรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าการบริหารจัดการของสหกรณ์อยู่ในระดับความเหมาะสมมาก ( $\mu = 3.74$   $\sigma = 0.94$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏผลเป็นดังนี้

1. นโยบายและแผน ผู้ตอบแบบสอบถามโดยเฉลี่ย มีความคิดเห็นว่าสหกรณ์มีนโยบายและแผนอยู่ในระดับมีความเหมาะสมมาก ( $\mu = 3.61$   $\sigma = 0.81$ )

2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้ตอบแบบสอบถามโดยเฉลี่ย มีความคิดเห็นว่าสหกรณ์มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมีความเหมาะสมมาก ( $\mu = 3.69$   $\sigma = 0.89$ )
3. การประชาสัมพันธ์ ผู้ตอบแบบสอบถามโดยเฉลี่ย มีความคิดเห็นว่าสหกรณ์มีการประชาสัมพันธ์อยู่ในระดับมีความเหมาะสมมาก ( $\mu = 3.58$   $\sigma = 1.02$ )
4. การจัดสวัสดิการแก่สมาชิก ผู้ตอบแบบสอบถามโดยเฉลี่ย มีความคิดเห็นว่าสหกรณ์มีการจัดสวัสดิการแก่สมาชิกอยู่ในระดับมีความเหมาะสมปานกลาง ( $\mu = 3.05$   $\sigma = 1.15$ )
5. การระดมทุน ผู้ตอบแบบสอบถามโดยเฉลี่ย มีความคิดเห็นว่าสหกรณ์มีการระดมทุนอยู่ในระดับมีความเหมาะสมมาก ( $\mu = 4.03$   $\sigma = 0.77$ )
6. การให้บริการด้านสินเชื่อ ผู้ตอบแบบสอบถามโดยเฉลี่ย มีความคิดเห็นว่าสหกรณ์มีการให้บริการด้านสินเชื่ออยู่ในระดับมีความเหมาะสมมาก ( $\mu = 3.87$   $\sigma = 0.99$ )
7. การให้บริการด้านการลงทุน ผู้ตอบแบบสอบถามโดยเฉลี่ย มีความคิดเห็นว่าสหกรณ์มีการให้บริการด้านการลงทุนอยู่ในระดับมีความเหมาะสมปานกลาง ( $\mu = 3.31$   $\sigma = 1.24$ )
8. การเงินการบัญชี ผู้ตอบแบบสอบถามโดยเฉลี่ย มีความคิดเห็นว่าสหกรณ์มีระบบการเงินการบัญชีอยู่ในระดับมีความเหมาะสมมาก ( $\mu = 3.98$   $\sigma = 0.84$ )

การบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์อับนุอ์ฟานจำกัด รายละเอียดดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 ความเหมาะสมเกี่ยวกับการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์อิบโน๊ฟฟานจำกัด

ข้อความ	$\mu$	$\sigma$	ระดับความเหมาะสม
<b>1. นโยบายและแผน</b>			
1.1 การกำหนดแผนกลยุทธ์สหกรณ์	3.43	.51	มาก
1.2 การจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี	3.50	.51	มาก
1.3 การจัดทำรายงานงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อเสนอที่ประชุมใหญ่	3.43	.51	มาก
1.4 การกำหนดระเบียบต่างๆของสหกรณ์	3.31	.47	ปานกลาง
1.5 การดำเนินการฟ้อง ต่อสู้หรือดำเนินคดีเกี่ยวกับ กิจการของสหกรณ์	3.12	1.14	ปานกลาง
1.6 การดำเนินการต่างๆเกี่ยวกับทรัพย์สินที่ สหกรณ์ให้กู้ยืมต้องเสนอที่ประชุมใหญ่ ประจำปี	4.06	.85	มาก
1.7 การจัดสรรเงินปันผลและเงินเฉลี่ยคืน	4.37	.50	มากที่สุด
<b>โดยรวม</b>	<b>3.60</b>	<b>.64</b>	<b>มาก</b>
<b>2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์</b>			
2.1 การพิจารณาดำเนินการแต่งตั้งหรือจ้าง เจ้าหน้าที่	3.93	.85	มาก
2.2 การพิจารณาความดีความชอบเจ้าหน้าที่ สหกรณ์ประจำปี	4.00	1.03	มาก
2.3 การจัดให้ความรู้แก่ตัวแทนสมาชิก	3.25	1.29	ปานกลาง
2.4 สหกรณ์ได้จัดสรรกำไรสุทธิประจำปีให้เป็น ทุน สาธารณประโยชน์เป็นประจำทุกปี	3.25	1.29	ปานกลาง
2.5 การจัดทำข้อสอบเพื่อคัดเลือกและแต่งตั้ง เจ้าหน้าที่	3.93	.85	มาก
2.6 การจัดให้คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่เข้าร่วม ประชุม อบรมสัมมนากับหน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง	4.00	1.03	มาก



ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ข้อความ	$\mu$	$\sigma$	ระดับความเหมาะสม
2.7 การให้ทุนการศึกษานูตรสมาชิก	3.93	.85	มาก
โดยรวม	3.75	1.02	มาก
<b>3 การประชาสัมพันธ์</b>			
3.1 เผยแพร่ผลการดำเนินงานต่างๆของสหกรณ์ เช่น การระดมเงินทุน การฝากเงิน การจัด สวัสดิการและโครงการต่างๆ เป็นต้น	3.93	.85	มาก
3.2 การเผยแพร่ความรู้ให้แก่สมาชิก	3.93	.85	มาก
3.3 การจัดทำเอกสารเผยแพร่ต่างๆ	3.93	.85	มาก
โดยรวม	3.93	.85	มาก
<b>4. การจัดสวัสดิการแก่สมาชิก</b>			
4.1 การจัดสรรเงินส่วนหนึ่งจากกำไรสุทธิ ประจำปีมาเป็นทุนการศึกษาแก่นูตรสมาชิก	4.00	.81	มาก
4.2 การจ่ายเงินสวัสดิการช่วยเหลือสมาชิกและ ครอบครัว เมื่อถึงแก่กรรม	4.06	.85	มาก
4.3 การจ่ายเงินสวัสดิการช่วยเหลือสมาชิกที่ ประสบภัยพิบัติ	3.25	1.29	ปานกลาง
4.4 การจัดเงินสวัสดิการเพื่อช่วยเหลือครอบครัว สมาชิกเมื่อสมาชิกมีอายุครบ 60 ปี	2.31	1.01	น้อย
4.5 การจัดกองทุนฌาปนกิจสงเคราะห์เมื่อสมาชิก ถึงแก่กรรมทายาทจะได้รับเงินสงเคราะห์ศพ	3.50	1.21	มาก
โดยรวม	3.42	1.03	มาก
<b>5. การระดมทุน</b>			
5.1 การสะสมเงินหุ้น โดยให้สมาชิกถือเงินค่าหุ้น ตามกำลังความสามารถที่แสดงความจำนงกับ สหกรณ์	3.31	1.07	ปานกลาง

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ข้อความ	$\mu$	$\sigma$	ระดับความเหมาะสม
<b>5.2 การรับฝากเงินจากสมาชิก 2 ประเภท คือ</b> วาคิอะห์ (ฝากออมทรัพย์) และมูออรอบะห์ (ฝากเพื่อการลงทุน)	4.00	.81	มาก
<b>โดยรวม</b>	<b>3.65</b>	<b>.94</b>	<b>มาก</b>
<b>6. การให้บริการด้านสินเชื่อ</b>			
6.1 บริการสินเชื่อโดยซื้อสินค้าแบบผ่อนชำระ	4.00	.81	มาก
6.2 บริการสินเชื่อแบบซื้อขายบวกกำไรทันที	3.75	1.39	มาก
<b>โดยรวม</b>	<b>3.87</b>	<b>1.10</b>	<b>มาก</b>
<b>7. การให้บริการด้านการลงทุน</b>			
7.1 การลงทุนตามหลักมูออรอบะห์คือการลงทุน ร่วมกัน ระหว่างสหกรณ์กับผู้ประกอบการ โดยสหกรณ์ให้เงินส่วนผู้ประกอบการเป็น ผู้บริหาร	3.12	.95	ปานกลาง
7.2 การลงทุนตามหลักมุซารออะห์คือการลงทุน ร่วมกัน ระหว่างสหกรณ์กับผู้ร่วมลงทุนคน อื่นๆ โดยทั้งสองฝ่ายร่วมกันบริหาร	2.81	1.22	ปานกลาง
<b>โดยรวม</b>	<b>2.96</b>	<b>1.09</b>	<b>ปานกลาง</b>
<b>8. การเงินการบัญชี</b>			
8.1 การตรวจสอบการจัดสรรกำไรสุทธิประจำปี ให้ เป็น ไปโดยถูกต้องตามมติแห่งที่ประชุม ใหญ่	3.87	.95	มาก
8.2 การจัดให้มีและดูแลให้เรียบร้อยซึ่งบรรดา ทะเบียนสมุดบัญชี เอกสารต่างๆอย่างเป็น ปัจจุบัน	3.81	1.10	มาก
8.3 การดูแลการรับ-จ่ายเงินและเก็บรักษาเงินของ สหกรณ์ รวมทั้งตรวจสอบบัญชีและใบสำคัญ	3.68	1.25	มาก

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ข้อความ	$\mu$	$\sigma$	ระดับความเหมาะสม
8.4 การเสนอบุคคลและการสรุปผลการดำเนินงานประจำปี	3.75	1.12	มาก
8.5 มีการแต่งตั้งผู้ตรวจสอบกิจการเพื่อตรวจสอบหลักฐานทางการเงินและบัญชีของสหกรณ์และรายงานให้คณะกรรมการดำเนินการทราบเป็นประจำทุกเดือน	3.75	1.23	มาก
โดยรวม	3.77	1.13	มาก
โดยรวม 8 ด้าน	3.23	.95	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.4 พบว่าโดยรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูอัฟฟาน จำกัด อยู่ในระดับความเหมาะสมปานกลาง ( $\mu=3.23$   $\sigma=.95$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ปรากฏผลเป็นดังนี้

1. นโยบายและแผน ผู้ตอบแบบสอบถามโดยเฉลี่ย มีความคิดเห็นว่าสหกรณ์มีนโยบายและแผนอยู่ในระดับมีความเหมาะสมมาก ( $\mu=3.60$   $\sigma=.64$ )
2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้ตอบแบบสอบถามโดยเฉลี่ย มีความคิดเห็นว่าสหกรณ์มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมีความเหมาะสมมาก ( $\mu=3.75$   $\sigma=1.02$ )
3. การประชาสัมพันธ์ ผู้ตอบแบบสอบถามโดยเฉลี่ย มีความคิดเห็นว่าการประชาสัมพันธ์อยู่ในระดับมีความเหมาะสมมาก ( $\mu=3.93$   $\sigma=.85$ )
4. การจัดสวัสดิการแก่สมาชิก ผู้ตอบแบบสอบถามโดยเฉลี่ย มีความคิดเห็นว่าสหกรณ์มีการจัดสวัสดิการอยู่ในระดับมีความเหมาะสมมาก ( $\mu=3.42$   $\sigma=1.03$ )
5. การระดมทุน ผู้ตอบแบบสอบถามโดยเฉลี่ย มีความคิดเห็นว่าการระดมทุนอยู่ในระดับมีความเหมาะสมมาก ( $\mu=3.65$   $\sigma=0.94$ )
6. การให้บริการด้านสินเชื่อ ผู้ตอบแบบสอบถามโดยเฉลี่ย มีความคิดเห็นว่าสหกรณ์มีการให้บริการด้านสินเชื่ออยู่ในระดับมีความเหมาะสมมาก ( $\mu=3.87$   $\sigma=1.10$ )
7. การให้บริการด้านการลงทุน ผู้ตอบแบบสอบถามโดยเฉลี่ย มีความคิดเห็นว่าสหกรณ์มีการให้บริการด้านการลงทุนมีความเหมาะสมปานกลาง ( $\mu=2.96$   $\sigma=1.09$ )

8. การเงินการบัญชี ผู้ตอบแบบสอบถามโดยเฉลี่ย มีความคิดเห็นว่าสหกรณ์มีระบบการเงินการบัญชีอยู่ในระดับความเหมาะสมมาก ( $\mu = 3.77$   $\sigma = 1.13$ )

### ตอนที่ 3 ปัญหาการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลาม

ปัญหาการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปิดตานี้จำกัด ปรากฏรายละเอียดดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 ปัญหาการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปิดตานี้จำกัด

ข้อความ	$\mu$	$\sigma$	ระดับปัญหา
1. คณะกรรมการดำเนินการไม่สนใจการดำเนินงาน เพราะมีการเลือกตั้งบุคคลมาทำหน้าที่ที่ขาดความสามารถ	2.37	.88	น้อย
2. คณะกรรมการบางส่วนยังไม่อุทิศเวลาในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง	2.31	1.01	น้อย
3. คณะกรรมการดำเนินการไม่ให้ความสนใจต่องานกิจการสหกรณ์เพราะคิดว่าได้รับผลตอบแทนจากเงินโบนัสรายปีก่อนข้างต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับงานที่รับผิดชอบ	2.25	.77	น้อย
4. ไม่มีคณะกรรมการชั้นผู้ใหญ่เป็นคณะกรรมการจึงทำให้การดำเนินงานไม่ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานต้นสังกัดของสมาชิก	2.18	.91	น้อย
5. การบริหารงานไม่คล่องตัวเนื่องจากต้องปฏิบัติตามข้อบังคับและระเบียบของกรมส่งเสริมสหกรณ์	2.06	.85	น้อย
6. การให้บริการของเจ้าหน้าที่บางคนยังขาดมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	2.25	.68	น้อย

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ข้อความ	$\mu$	$\sigma$	ระดับปัญหา
7. ขาดการประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกทราบการดำเนินงานของสหกรณ์อย่างทั่วถึง	2.50	1.03	น้อย
8. สมาชิกขอกู้เงินมากเกินไปคณะกรรมการต้องหาแหล่งเงินกู้จากสถาบันการเงินอื่น	2.06	.85	น้อย
9. สมาชิกต้องการให้มีการขยายวงเงินกู้แต่คณะกรรมการไม่สามารถดำเนินการได้เนื่องจากทำให้คณะกรรมการต้องมีภาระรับผิดชอบเพิ่มมากขึ้น	1.93	.85	น้อย
10. การพิจารณาเงินกู้ไม่ยุติธรรมเนื่องจากคณะกรรมการคำนึงถึงแต่พรรคพวกของตนเองก่อน	1.93	.85	น้อย
11. การประชุมสามัญมีน้อยเกินไปสมาชิกส่วนใหญ่ไม่มีโอกาสเข้าร่วมประชุมและเสนอความคิดเห็น	2.18	.75	น้อย
12. สหกรณ์ไม่จัดสรรกำไรเพื่อการสาธารณประโยชน์ต่อส่วนรวม	2.00	.81	น้อย
13. ด้านอาคารสถานที่คับแคบไม่สะดวกต่อการติดต่อ	3.06	1.52	ปานกลาง
โดยรวม	2.21	.90	น้อย

จากตารางที่ 4.5 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามโดยเฉลี่ยมีความคิดเห็นว่าสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานี จำกัด มีปัญหาการบริหารจัดการอยู่ในระดับน้อย ( $\mu = 2.21$   $\sigma = .90$ )

ปัญหาการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์อับนุอ์ฟานจำกัดรายละเอียดดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ปัญหาการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์อับนุอ์ฟานจำกัด

ข้อความ	$\mu$	$\sigma$	ระดับปัญหา
1. คณะกรรมการดำเนินการไม่สนใจการดำเนินงาน เพราะมีการเลือกตั้งบุคคลมาทำหน้าที่ที่ขาด ความสามารถ	2.62	1.36	ปานกลาง
2. คณะกรรมการบางส่วนยังไม่อุทิศเวลาในการ ปฏิบัติงานอย่างแท้จริง	3.12	.95	ปานกลาง
3. คณะกรรมการดำเนินการไม่ให้ความสนใจต่องาน กิจการสหกรณ์เพราะคิดว่าได้รับผลตอบแทนจาก เงินโบนัสรายปีก่อนข้างตำเมื่อเปรียบเทียบกับงานที่ รับผิดชอบ	2.18	1.10	น้อย
4. ไม่มีคณะกรรมการชั้นผู้ใหญ่เป็นคณะกรรมการจึง ทำให้การดำเนินงานไม่ได้รับความร่วมมือจาก หน่วยงานต้นสังกัดของสมาชิก	2.81	1.37	ปานกลาง
5. การบริหารงานไม่คล่องตัวเนื่องจากต้องปฏิบัติตาม ข้อบังคับและระเบียบของกรมส่งเสริมสหกรณ์	2.62	1.14	ปานกลาง
6. การให้บริการของเจ้าหน้าที่บางคนยังขาดมนุษย- สัมพันธ์ที่ดี	2.87	.95	ปานกลาง
7. ขาดการประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกทราบการ ดำเนินงานของสหกรณ์อย่างทั่วถึง	2.68	.47	ปานกลาง
8. สมาชิกขอกู้เงินมากเกินไปคณะกรรมการต้อง หาแหล่งเงินกู้จากสถาบันการเงินอื่น	2.62	.50	ปานกลาง

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ข้อความ	$\mu$	$\sigma$	ระดับปัญหา
9. สมาชิกต้องการให้มีการขยายวงเงินกู้แต่คณะกรรมการไม่สามารถดำเนินการได้เนื่องจากทำให้คณะกรรมการต้องมีภาระรับผิดชอบเพิ่มมากขึ้น	3.06	.85	ปานกลาง
10. การพิจารณาเงินกู้ไม่ยุติธรรมเนื่องจากคณะกรรมการคำนึงถึงแต่พรรคพวกของตนเองก่อน	2.00	.81	น้อย
11. การประชุมสามัญมีน้อยเกินไปสมาชิกส่วนใหญ่ไม่มีโอกาสเข้าร่วมประชุมและเสนอความคิดเห็น	2.06	.85	น้อย
12. สหกรณ์ไม่จัดสรรกำไรเพื่อการสาธารณประโยชน์ต่อส่วนรวม	2.62	1.25	ปานกลาง
13. ด้านอาคารสถานที่คับแคบไม่สะดวกต่อการติดต่อ	2.87	.95	ปานกลาง
โดยรวม	2.64	.97	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.6 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามโดยเฉลี่ยมีความคิดเห็นว่าสหกรณ์ออมทรัพย์ อิบ努ฮ์ฟาน จำกัดมีปัญหาการบริหารจัดการอยู่ในระดับปานกลาง ( $\mu = 2.6 \sigma = 0.97$ )

#### ตอนที่ 4 ความต้องการปรับปรุงแก้ไขการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลาม

ความต้องการปรับปรุงแก้ไขการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานี จำกัด รายละเอียดดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 ความต้องการปรับปรุงแก้ไขการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานี  
จำกัด

ข้อความ	$\mu$	$\sigma$	ระดับความต้องการปรับปรุง
1. คณะกรรมการดำเนินการควรอุทิศเวลาให้แก่สหกรณ์อย่างเต็มที่	3.00	.81	ปานกลาง
2. คณะกรรมการดำเนินการควรมีการควบคุมตรวจสอบและติดตามประเมินผลการทำงานของฝ่ายจัดการในด้านเอกสาร หลักฐาน การรับ-จ่ายเงินอย่างเคร่งครัดและสม่ำเสมอ	3.31	1.30	ปานกลาง
3. การมอบอำนาจให้ประธานกรรมการและผู้จัดการไม่ควรให้มีมากเกินไปเพื่อป้องกันการทุจริต	3.62	1.02	มาก
4. การวางมาตรการและบทลงโทษที่เฉียบขาดเพื่อป้องกันการทุจริตของคณะกรรมการและเจ้าหน้าที่	3.62	1.14	มาก
5. การจ่ายเงิน โบนัสของคณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ควรเป็นไปตามความเหมาะสมไม่มากหรือน้อยเกินไป	3.37	1.08	ปานกลาง
6. การจัดสวัสดิการและเงินโบนัสให้คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ให้สูงกว่าปัจจุบันเพื่อป้องกันการทุจริตและเป็นการตอบแทนการทำงานที่รับผิดชอบธุรกิจการเงินจำนวนมากมาย	3.18	.83	ปานกลาง
7. การบริหารเงินกู้ไม่ควรให้มีการรอดิว	3.18	1.22	ปานกลาง
8. การจัดตั้งสหกรณ์สาขาท้องถิ่นแต่ละอำเภอเพื่อให้สมาชิกมีความใกล้ชิดและติดต่อกับสหกรณ์สะดวกมากยิ่งขึ้น	4.06	.77	มาก
9. การปรับปรุงด้านออมทรัพย์โดยให้มีระบบฝากถอน เช่นเดียวกับธนาคารพาณิชย์และควรมีการประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกได้ทราบด้วย	3.50	1.26	มาก



ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ข้อความ	$\mu$	$\sigma$	ระดับความต้องการ ปรับปรุง
10. สหกรณ์ควรหาวิธีระดมเงินออมทรัพย์จากสมาชิกมาใช้ประโยชน์ให้มากขึ้นเพื่อหลีกเลี่ยงการกู้เงินจากสถาบันการเงินอื่น	3.81	1.10	มาก
11. การประชาสัมพันธ์ด้วยวิธีการต่างๆ ในหลายรูปแบบเป็นต้นว่าออกวารสาร จุลสาร แผ่นปลิว การออกอากาศทางวิทยุกระจายเสียงเพื่อเผยแพร่ข่าวความเคลื่อนไหวในการดำเนินงานของสหกรณ์	3.50	1.21	มาก
12. การให้บริการของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ควรมีการปรับปรุงแก้ไขเป็นต้นว่าการอำนวยความสะดวก การตอบข้อซักถาม และการติดต่อประสานงาน	3.68	3.68	มาก
13. การกู้เงินจากสถาบันการเงินอื่นไม่ควรมีเพราะจะทำให้สหกรณ์มีภาระหนี้สินและคณะกรรมการต้องรับผิดชอบเพิ่มมากขึ้น	3.68	1.01	มาก
โดยรวม	3.50	1.26	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามโดยเฉลี่ยมีความต้องการปรับปรุงแก้ไขการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานี จำกัด อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.50$   $\sigma = 1.26$ ) และความต้องการปรับปรุง 3 อันดับแรก ได้แก่ ข้อ 8. การจัดตั้งสหกรณ์สาขาที่ท้องถิ่นแต่ละอำเภอ เพื่อให้สมาชิกมีความใกล้ชิดและติดต่อกับสหกรณ์สะดวกมากยิ่งขึ้น ข้อ 10. สหกรณ์ควรหาวิธีระดมเงินออมทรัพย์จาก สมาชิกมาใช้ประโยชน์ให้มากขึ้นเพื่อหลีกเลี่ยงการกู้เงินจากสถาบันการเงินอื่น ข้อ 12. การให้บริการของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ควรมีการปรับปรุงแก้ไขเป็นต้นว่าการอำนวยความสะดวก การตอบข้อซักถาม และการติดต่อประสานงาน และข้อ 13. การกู้เงินจากสถาบันการเงินอื่นไม่ควรมีเพราะจะทำให้สหกรณ์มีภาระหนี้สินและคณะกรรมการต้องรับผิดชอบเพิ่มมากขึ้น

ความต้องการปรับปรุงแก้ไขการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์อินบูนุอ์ฟาน จำกัด ปรากฏรายละเอียดดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ความต้องการปรับปรุงแก้ไขการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์  
อิบ努อ์ฟาน จำกัด

ข้อความ	$\mu$	$\sigma$	ระดับความต้องการ ปรับปรุง
1. คณะกรรมการดำเนินการควรอุทิศเวลาให้ แก่สหกรณ์อย่างเต็มที่	3.50	1.03	มาก
2. คณะกรรมการดำเนินการควรมีการควบคุม ตรวจสอบและติดตามประเมินผลการทำงานของฝ่าย จัดการในด้านเอกสาร หลักฐาน การรับ-จ่ายเงินอย่าง เคร่งครัดและสม่ำเสมอ	2.93	.85	ปานกลาง
3. การมอบอำนาจให้ประธานกรรมการและผู้จัดการ ไม่ควรให้มีมากเกินไปเพื่อป้องกันการทุจริต	3.50	1.21	มาก
4. การวางมาตรการและบทลงโทษที่เฉียบขาดเพื่อ ป้องกันการทุจริตของคณะกรรมการและเจ้าหน้าที่	3.12	.95	ปานกลาง
5. การจ่ายเงิน โบนัสของคณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ ควรเป็นไปตามความเหมาะสมไม่มากหรือน้อย เกินไป	3.12	.80	ปานกลาง
6. การจัดสวัสดิการและเงินโบนัสแก่คณะกรรมการ และเจ้าหน้าที่ให้สูงกว่าปัจจุบันเพื่อป้องกันการ ทุจริตและเป็นการตอบแทนการทำงานที่รับผิดชอบ ธุรกิจการเงินจำนวนมากมาย	3.50	.51	มาก
7. การบริหารเงินกู้ไม่ควรให้มีการรอดิว	3.06	.85	ปานกลาง
8. การจัดตั้งสหกรณ์สาขาท้องถิ่นแต่ละอำเภอเพื่อให้ สมาชิก มีความใกล้ชิดและติดต่อกับสหกรณ์สะดวก มากยิ่งขึ้น	3.06	1.06	ปานกลาง
9. การปรับปรุงด้านออมทรัพย์โดยให้มีระบบฝากถอน เช่นเดียวกับธนาคารพาณิชย์และควรมีการ ประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกได้ทราบด้วย	4.00	.81	มาก

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ข้อความ	$\mu$	$\sigma$	ระดับความต้องการ ปรับปรุงแก้ไข
10. สหกรณ์ควรวางวิธีระดมเงินออมทรัพย์จากสมาชิก มาใช้ประโยชน์ให้มากขึ้นเพื่อหลีกเลี่ยงการกู้เงิน จากสถาบันการเงินอื่น	3.12	1.20	ปานกลาง
11. การประชาสัมพันธ์ด้วยวิธีการต่างๆ ในหลายรูปแบบ เป็นต้นว่าออกวารสาร จุลสาร แผ่นปลิว การ ออกอากาศทางวิทยุกระจายเสียงเพื่อเผยแพร่ข่าว ความเคลื่อนไหวในการดำเนินงานของสหกรณ์	2.87	.95	ปานกลาง
12. การให้บริการของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ควรมีการ ปรับปรุงแก้ไข เป็นต้นว่าการอำนวยความสะดวก การตอบข้อซักถามและการติดต่อประสานงาน	3.00	.96	ปานกลาง
13. การกู้เงินจากสถาบันการเงินอื่นไม่ควรมีเพราะจะ ทำให้สหกรณ์มีภาระหนี้สินและคณะกรรมการ ต้องรับผิดชอบเพิ่มมากขึ้น	2.87	.95	ปานกลาง
โดยรวม	3.20	.93	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.8 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามโดยเฉลี่ยมีความต้องการปรับปรุงแก้ไขการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์อับนุอ์ฟาน จำกัด อยู่ในระดับปานกลาง ( $\mu = 3.20$   $\sigma = .93$ ) และความต้องการปรับปรุงแก้ไข 3 อันดับแรกคือ ข้อ 9. การปรับปรุงด้านออมทรัพย์โดยให้มีระบบฝากถอน เช่นเดียวกับธนาคารพาณิชย์และควรมีการประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกทราบด้วย ข้อ 1. คณะกรรมการดำเนินการควรอุทิศเวลาให้แก่สหกรณ์อย่างเต็มที่ ข้อ 3. การมอบอำนาจให้ประธานกรรมการและผู้จัดการไม่ควรให้มีมากเกินไปเพื่อป้องกันการทุจริตและ ข้อ 6. การจัดสวัสดิการและเงิน โบนัสแก่คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ให้สูงกว่าปัจจุบันเพื่อป้องกันการทุจริตและเป็นการตอบแทนการทำงานที่รับผิดชอบธุรกิจการเงินจำนวนมากมาย

## ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

### ผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมดังนี้

#### 1. ข้อเสนอแนะของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานีจำกัด

- เชิญ
- (1) การดำเนินการของคณะกรรมการ คณะกรรมการควรมาประชุมทุกครั้งที่ได้รับเชิญ
  - (2) การปรับปรุงแก้ไขข้อบังคับ มีความจำเป็นอย่างมากในการปรับปรุงแก้ไขข้อบังคับบางอย่างเพื่อความคล่องตัวในการทำงาน
  - (3) การให้บริการสินเชื่อ ดูความเหมาะสมของแต่ละบุคคลและความสามารถในการใช้หนี้
  - (4) การให้บริการออมทรัพย์ ให้การบริการอย่างมืออาชีพ
  - (5) การให้บริการด้านการลงทุน การลงทุนต้องมีระเบียบเฉพาะ โครงการและสามารถติดตามผลได้
  - (6) การให้บริการของเจ้าหน้าที่ ต้องยึดสมาชิกเป็นศูนย์กลาง
  - (7) การจ่ายโบนัสให้แก่คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ ต้องทำความเข้าใจแก่สมาชิกถึงความจำเป็นที่ต้องมีการจ่ายเงิน โบนัสตามความเหมาะสม
  - (8) การจัดสวัสดิการต่างๆ ต้องจัดตามความเหมาะสม

#### 2. ข้อเสนอแนะของสหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูอัฟฟาน จำกัด

- (1) การดำเนินการของคณะกรรมการ
  - ต้องเป็นไปตามกฎเกณฑ์ของสหกรณ์กำหนดและสมาชิกสามารถแสดงความคิดเห็นได้ตลอด
  - ควรให้มีกรรมการจากทุกแขนงอาชีพ โดยเฉพาะทางธุรกิจ
- (2) การปรับปรุงแก้ไขข้อบังคับ
  - ตามระเบียบวาระการกำหนดในข้อระเบียบของสหกรณ์และมีการปรับปรุงทุกๆปีตามความเหมาะสม
  - จะต้องปรับให้สอดคล้องกับวิถีทางศาสนาอิสลามในทางกฎหมายสหกรณ์ โดยเฉพาะประเภทสหกรณ์
- (3) การให้บริการสินเชื่อ
  - เน้นการบริการแก่กลุ่มลูกค้าและขั้นตอนปฏิบัติของทางสหกรณ์เอง

- ควรมีมาตรการให้สมาชิกที่ใช้สินเชื่อได้ตระหนักการรักษาวินัยทางการเงิน  
ชำระหนี้ตรงต่อเวลาเพื่อผลประโยชน์ของสหกรณ์และสมาชิก

(4) การให้บริการออมทรัพย์

- ให้ความคุ้มครองควบคู่กับการฝากออมในบัญชีเงินออมและคุ้มครองในบัญชี  
ตะกาฟูล

- สหกรณ์ได้ดำเนินการให้บริการแก่สมาชิกในประเภทเงินออมหลายรูปแบบ  
แต่ทั้งนี้ในอนาคตควรมีหลากหลายรูปแบบในวัตถุประสงค์ของเงินฝากหรือกองทุนต่างๆ

(5) การให้บริการด้านการลงทุน

- ควรลงทุนตามกำหนดเกณฑ์ของสหกรณ์ในอัตราส่วนที่ตกลง

- สหกรณ์จะต้องสร้างความรู้ความเข้าใจในการทำธุรกรรมการเงินรูปแบบ  
อิสลามแก่สมาชิกมากยิ่งขึ้นเพื่อพัฒนาสมาชิกในด้านการลงทุน

(6) การให้บริการของเจ้าหน้าที่

- ทุกคนต้องการบริการเป็นหลักและช่วยเหลือ

- เจ้าหน้าที่สหกรณ์มีจำนวนจำกัดกับภาระงานการให้บริการแก่สมาชิกยังไม่  
เต็มที่

(7) การจ่ายโบนัสให้แก่คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่

- ตามอัตราส่วนแต่ละคนที่กำหนดไว้ไม่ว่าจะเป็น โบนัสปลายปีหรือค่าเบี้ย  
ประชุมคณะกรรมการและเจ้าหน้าที่

- เงิน โบนัสให้แก่คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ขึ้นอยู่กับผลการดำเนินงาน  
ขึ้นอยู่กับผลงานในการสร้างกำไร ถ้ากำไรสูง โบนัสจะสูง ขึ้นอยู่กับความพยายามของคณะกรรมการ  
และเจ้าหน้าที่

(8) การจัดสวัสดิการต่างๆ

- มีให้แก่สมาชิกสหกรณ์เองและให้แก่เจ้าหน้าที่ตามที่สหกรณ์กำหนดไว้

- พยายามจัดสวัสดิการต่างๆให้ครอบคลุมในอนาคต

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง การเปรียบเทียบการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามในจังหวัดปัตตานีระหว่างสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานีจำกัดกับสหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูอ์ฟานจำกัด เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา การบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานีจำกัดกับสหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูอ์ฟานจำกัด ใน 8 ด้าน และเพื่อศึกษาเปรียบเทียบการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานีจำกัดกับสหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูอ์ฟานจำกัด ประชากรที่ศึกษา คือ สหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานีจำกัดและสหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูอ์ฟานจำกัด โดยใช้แบบสอบถามคณะกรรมการดำเนินการและผู้จัดการของสหกรณ์ทั้ง 2 แห่ง เกี่ยวกับการบริหารจัดการใน 8 ด้านคือ นโยบายและแผน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การประชาสัมพันธ์ การจัดสวัสดิการแก่สมาชิก การระดมทุน การให้บริการด้านสินเชื่อ การให้บริการการลงทุน และการเงินการบัญชี ผู้ศึกษาขอสรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และให้ข้อเสนอแนะดังนี้

#### 1. สรุปผลการศึกษา

##### สหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานีจำกัด

- 1) สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นคณะกรรมการดำเนินการส่วนใหญ่เป็น เพศชาย อายุประมาณ 41-50 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี
- 2) การบริหารจัดการอยู่ในระดับความเหมาะสมมาก
- 3) ปัญหาการบริหารจัดการอยู่ในระดับ น้อย
- 4) ความต้องการปรับปรุงแก้ไขการบริหารจัดการอยู่ในระดับมาก
- 5) ข้อเสนอแนะโดยรวมในการดำเนินการของคณะกรรมการดำเนินการให้อยู่ในกรอบของกฎหมาย

##### สหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูอ์ฟานจำกัด

- 1) สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นคณะกรรมการดำเนินการทุกคนเป็นเพศชาย ส่วนใหญ่อายุประมาณ 41-50 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี
- 2) การบริหารจัดการอยู่ในระดับความเหมาะสมปานกลาง

- 3) ปัญหาการบริหารจัดการอยู่ในระดับ ปานกลาง
- 4) ความต้องการปรับปรุงแก้ไขการบริหารจัดการอยู่ในระดับ ปานกลาง
- 5) ข้อเสนอแนะโดยรวมในการดำเนินการของคณะกรรมการดำเนินการ ควรเปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็นด้วย

## 2. อภิปรายผล

จากการศึกษาเปรียบเทียบการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามในจังหวัดปัตตานีระหว่างสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานีจำกัดกับสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามอีนุอ์ฟานจำกัดมีประเด็นนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

### 2.1 การบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานีจำกัดกับสหกรณ์ออมทรัพย์อีนุอ์ฟานจำกัด

จากการศึกษาการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานีจำกัดกับสหกรณ์ออมทรัพย์อีนุอ์ฟานจำกัดพบว่าในสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานีจำกัดมีการบริหารจัดการที่เหมาะสมในระดับมาก ทั้งนี้คิดว่าน่าจะมาจากการที่กลไกการตรวจสอบจากสมาชิกมีประสิทธิภาพมาก จึงทำให้มีการเรียกร้องให้ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบและกฎหมายสหกรณ์อย่างต่อเนื่อง ผลก็คือทำให้การบริหารจัดการมีความระมัดระวังขึ้น ซึ่งทำให้ผู้ศึกษามีความรู้สึกแปลกใจเพราะปกติแล้วกลุ่มอนุรักษ์นิยมจะเชื่อฟังผู้นำ ไม่ชอบวิพากษ์วิจารณ์ ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะสังคมได้เปลี่ยนไปมากแล้ว ส่วนสหกรณ์ออมทรัพย์อีนุอ์ฟานจำกัดมีระดับการบริหารจัดการที่เหมาะสมในระดับปานกลางอาจเนื่องจากการวิพากษ์วิจารณ์จากสมาชิกมีน้อยน่าจะจะมีปัญหาในด้านการเปิดโอกาสในการแสดงความคิดเห็น ทำให้การบริหารจัดการอยู่ในระดับปานกลาง

### 2.2 ปัญหาการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานีจำกัดกับสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามอีนุอ์ฟานจำกัด

จากการศึกษาปัญหาการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานีจำกัดกับสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามอีนุอ์ฟานจำกัดพบว่า สหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานีจำกัดมีปัญหาในระดับน้อย เพราะการบริหารจัดการอย่างระมัดระวัง คณะกรรมการดำเนินการไม่ยอมถูกดำเนิน เพราะการแสดงความคิดเห็นจากสมาชิกเปิดกว้าง ส่วนสหกรณ์ออมทรัพย์อีนุอ์ฟานจำกัดมีปัญหาการบริหารจัดการในระดับปานกลาง เพราะสมาชิกไม่ค่อยวิพากษ์วิจารณ์อาจเป็นเพราะสมาชิกมีความเชื่อมั่นต่อผู้นำสูงหรือระบบไม่เปิดโอกาส ทำให้คณะกรรมการดำเนินการไม่ค่อย

เกรงใจสมาชิก แต่โดยปกติแล้วมุสลิมกลุ่มนี้จะเป็นกลุ่มกล้าแสดงออกทำให้รู้สึกว่าคุณคือหัว  
ปฏิรูป

### 2.3 ความต้องการปรับปรุงแก้ไขการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลาม ปัตตานีจำกัดกับสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามอับดุลฟานจำกัด

จากการศึกษาความต้องการปรับปรุงแก้ไขการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์  
อิสลามปัตตานีจำกัดกับสหกรณ์ออมทรัพย์อับดุลฟานจำกัด พบว่า ในสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลาม  
ปัตตานีจำกัดมีความต้องการแก้ไขอยู่ในระดับมาก ส่วนสหกรณ์ออมทรัพย์อับดุลฟานจำกัด  
มีความต้องการแก้ไขอยู่ในระดับปานกลาง

ข้อสังเกตจากการศึกษาการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานีจำกัดมี  
ระดับการบริหารจัดการที่เหมาะสมในระดับมาก แต่ทำไมมีความต้องการปรับปรุงแก้ไขอยู่ใน  
ระดับมาก ผู้ศึกษาคิดว่าเกิดจากการที่สมาชิกตื่นตัวในการตรวจสอบการดำเนินการของ  
คณะกรรมการดำเนินการอยู่เสมอทำให้สามารถส่งสัญญาณเตือนได้ชัดเจนมาก ส่วนการแสดงความ  
คิดเห็นในด้านต่างๆของสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์อับดุลฟานจำกัดเกี่ยวกับการดำเนินการของ  
คณะกรรมการดำเนินการค่อนข้างจำกัดทำให้มองปัญหาไม่ชัดเจนจึงมีเสียงเรียกร้องให้แก้ไข  
ปรับปรุงไม่เด่นชัดนักคืออยู่ในระดับปานกลาง

## 3. ข้อเสนอแนะ

### 3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้

- 1) สหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานี จำกัด ควรจัดตั้งสหกรณ์สาขาท้องถิ่นแต่ละ  
อำเภอเพื่อให้สมาชิกมีความใกล้ชิดและติดต่อกับสหกรณ์ได้สะดวกมากยิ่งขึ้น
- 2) สหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามอับดุลฟานจำกัด ควรปรับปรุงด้านออมทรัพย์โดย  
มีระบบฝากถอนเช่นเดียวกับธนาคารพาณิชย์และควรมีการประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกทราบด้วย  
รวมทั้งควรเปิด โอกาสให้ทุกคนแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่

### 3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรมีเครื่องมือในการศึกษาที่เป็นแบบสัมภาษณ์ด้วยนอกเหนือจาก  
แบบสอบถามอย่างเดียว
- 2) ควรศึกษาสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามในจังหวัดอื่นๆนอกเหนือจากจังหวัด  
ปัตตานี
- 3) ควรศึกษาประเด็นอื่นๆเช่น การจัดการความรู้ในสหกรณ์ เทคโนโลยี  
สารสนเทศในสหกรณ์ เป็นต้น



## บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- กรมตรวจสอบบัญชีสหกรณ์ (2550) สหกรณ์ออมทรัพย์ สำนักพิมพ์กรมตรวจสอบบัญชีสหกรณ์  
 \_\_\_\_\_ . สหกรณ์ทุกประเภท สำนักพิมพ์ กรมตรวจสอบบัญชีสหกรณ์
- กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2549) คู่มือสหกรณ์อิสลาม สำนักพิมพ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์
- ชาญชัย อาจินสมาจาร (2551) ทฤษฎีการบริหารตามแนวคิดของปราชญ์ตะวันตก  
 สำนักพิมพ์ปัญญาชน
- บรรยงค์ โตจินดา (2545) องค์การและการจัดการ โรงพิมพ์อมรรการพิมพ์
- มุฮัมมัด นัจญะตุลลอฮ ซิดคิกี แปลและเรียบเรียงโดย บรรจง บินกาซัน  
 (2546) ธนาคารอิสลาม ธนาคารปลอดดอกเบี้ย สำนักพิมพ์อิสลามิก อะเคเดมี
- สหกรณ์ออมทรัพย์อับนูอ์ฟานจำกัด (2550) รายงานกิจการประจำปี สำนักพิมพ์โรงพิมพ์  
 มิตรภาพ
- สหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานีจำกัด (2548) ประวัติสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานี  
 โรงพิมพ์มิตรภาพ
- \_\_\_\_\_. (2550) ข้อบังคับสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานี จำกัด สำนักพิมพ์มิตรภาพ
- เอ็ม อับดุลมันนาน แปลและเรียบเรียงโดยบรรจง บินกาซัน (2550) เศรษฐศาสตร์อิสลาม  
 สำนักพิมพ์อิสลามิกเคเคมี
- Steven Stralser แปลและเรียบเรียงโดย ณิชูยา สิ้นตระการผล (2549) MBA in a day  
 สำนักพิมพ์บิสคิด กรุงเทพมหานคร

<http://www.isbt.co.th> ค้นคืนเมื่อวันที่ 14 เมษายน 2551

<http://www.cpd.go.th> ค้นคืนเมื่อวันที่ 14 เมษายน 2551

<http://www.cad.go.th> ค้นคืนเมื่อวันที่ 14 เมษายน 2551

<http://www.fsct.com> ค้นคืนเมื่อวันที่ 14 เมษายน 2551

<http://www.clt.or.th> ค้นคืนเมื่อวันที่ 14 เมษายน 2551

<http://www.212cafe.com> ค้นคืนเมื่อวันที่ 27 พฤษภาคม 2551

## ภาคผนวก

**ภาคผนวก**  
**แบบสอบถาม**

### แบบสอบถาม

**เรื่อง การเปรียบเทียบการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามในจังหวัดปัตตานีระหว่าง  
สหกรณ์ออมทรัพย์อิสลามปัตตานี จำกัด กับสหกรณ์ออมทรัพย์อิบนูอัฟฟาน จำกัด**

---

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามชุดนี้ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็น  
ความรู้สึกและความคิดของแต่ละบุคคล ตามสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับการ  
ดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์.....
2. ข้อมูลที่ได้รับจะนำไปใช้เพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อการทำงานใน  
หน้าที่ของท่านแต่ประการใด โปรดแสดงความคิดเห็นตามสภาพความเป็นจริง และ  
ตอบข้อความในแบบสอบถามทุกข้อ ข้อมูลที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารและ  
พัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์.....ต่อไป
3. แบบสอบถามชุดนี้ แบ่งออกเป็น 5 ตอน คือ
  - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
  - ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์
  - ตอนที่ 3 ปัญหาในการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์
  - ตอนที่ 4 ความต้องการปรับปรุงแก้ไขการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์
  - ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

**ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน ( ) หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับ  
ตัวท่านมากที่สุด

1. บทบาทและหน้าที่ในสหกรณ์ออมทรัพย์
2. ( ) คณะกรรมการดำเนินการ ( ) ผู้จัดการ
  
3. เพศ
- ( ) ชาย ( ) หญิง
  
4. อายุ
- ( ) ต่ำกว่า 31 ปี ( ) 41-50 ปี
- ( ) 31-40 ปี ( ) มากกว่า 50 ปี
  
5. ระดับการศึกษา
- ( ) ต่ำกว่าปริญญาตรี ( ) ระดับปริญญาตรี
- ( ) สูงกว่าปริญญาตรี

## ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์

**คำชี้แจง** ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ในการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์.....  
ซึ่งกำหนดตามอำนาจและหน้าที่ของคณะกรรมการดำเนินการ ตามข้อบังคับของสหกรณ์ โดย  
ผู้ตอบแบบสอบถาม โปรดแสดงความคิดเห็นของท่านลงในช่อง “ ความเหมาะสม ” ด้านขวามือ  
โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

- 5 หมายถึง ท่านเห็นว่ามีการบริหารจัดการในข้อนี้ๆ เหมาะสมมากที่สุด
- 4 หมายถึง ท่านเห็นว่ามีการบริหารจัดการในข้อนี้ๆ เหมาะสมมาก
- 3 หมายถึง ท่านเห็นว่ามีการบริหารจัดการในข้อนี้ๆเหมาะสมปานกลาง
- 2 หมายถึง ท่านเห็นว่ามีการบริหารจัดการในข้อนี้ๆ เหมาะสมน้อย
- 1 หมายถึง ท่านเห็นว่ามีการบริหารจัดการในข้อนี้ๆ เหมาะสมน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

สภาพการบริหารจัดการ	ความเหมาะสม				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
0. การดำเนินการเรื่องนัดประชุมใหญ่สามัญประจำปี		/			

### คำอธิบาย

จากตัวอย่างการตอบแบบสอบถามข้อ 0 . หมายความว่า ท่านมีความคิดเห็นว่าการบริหารจัดการของสหกรณ์ในเรื่องการนัดประชุมใหญ่สามัญประจำปีมีการบริหารจัดการที่เหมาะสมมาก

**สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์**

สภาพการบริหารจัดการ	ความเหมาะสม				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
<b>1. นโยบายและแผน</b> 1.1 การกำหนดแผนกลยุทธ์สหกรณ์ 1.2 การจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี 1.3 การจัดทำรายงานงบประมาณรายจ่ายประจำปีเพื่อ เสนอที่ประชุมใหญ่ 1.4 การกำหนดระเบียบต่างๆของสหกรณ์ 1.5 การดำเนินการฟ้อง ต่อสู้หรือดำเนินคดีเกี่ยวกับ กิจการของสหกรณ์ 1.6 การดำเนินการต่างๆเกี่ยวกับทรัพย์สินที่สหกรณ์ ให้กู้ยืมต้องเสนอที่ประชุมใหญ่ประจำปี 1.7 การจัดสรรเงินปันผลและเงินเฉลี่ยคืน					
<b>2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์</b> 2.1 การพิจารณาดำเนินการแต่งตั้งหรือจ้างเจ้าหน้าที่ 2.2 การพิจารณาความดีความชอบเจ้าหน้าที่สหกรณ์ ประจำปี 2.3 การจัดให้ความรู้แก่ตัวแทนสมาชิก 2.4 สหกรณ์ได้จัดสรรกำไรสุทธิประจำปีให้เป็นทุน สาธารณประโยชน์เป็นประจำทุกปี 2.5 การจัดทำข้อสอบเพื่อคัดเลือกและแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ 2.6 การจัดให้คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่เข้าร่วม ประชุม อบรมสัมมนากับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 2.7 การให้ทุนการศึกษาบุตรสมาชิก					



สภาพการบริหารจัดการ	ความเหมาะสม				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>3 การประชาสัมพันธ์</b> 3.1 เผยแพร่ผลการดำเนินงานต่างๆของสหกรณ์ เช่น การระดมเงินทุน การฝากเงิน การจัดสวัสดิการ และ โครงการต่างๆ 3.2 การเผยแพร่ความรู้ให้แก่สมาชิก 3.3 การจัดทำเอกสารเผยแพร่ต่างๆ					
<b>4. การจัดสวัสดิการแก่สมาชิก</b> 4.1 การจัดสรรเงินส่วนหนึ่งจากกำไรสุทธิประจำปีมาเป็นทุนการศึกษาแก่บุตรสมาชิก 4.2 การจ่ายเงินสวัสดิการช่วยเหลือสมาชิกและครอบครัวเมื่อถึงแก่กรรม 4.3 การจ่ายเงินสวัสดิการช่วยเหลือสมาชิกที่ประสบภัยพิบัติ 4.4 การจัดเงินสวัสดิการเพื่อช่วยเหลือครอบครัวสมาชิกเมื่อสมาชิกมีอายุครบ 60 ปี 4.5 การจัดกองทุนฌาปนกิจสงเคราะห์เมื่อสมาชิกถึงแก่กรรมทายาทจะได้รับเงินสงเคราะห์ศพ					
<b>5. การระดมทุน</b> 5.1 การสะสมเงินหุ้น โดยให้สมาชิกถือเงินค่าหุ้นตามกำลังความสามารถที่แสดงความจำนงกับสหกรณ์ 5.2 การรับฝากเงินจากสมาชิก 2 ประเภท คือ วาดิอะห์ (ฝากออมทรัพย์) และ มูฎอโรบะห์ (ฝากเพื่อการลงทุน)					

สภาพการบริหารจัดการ	ความเหมาะสม				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>6. การให้บริการด้านสินเชื่อ</b> 6.1 บริการสินเชื่อ โดยซื้อสินค้าแบบผ่อนชำระ 6.2 บริการสินเชื่อแบบซื้อขายบวกกำไรทันที					
<b>7. การให้บริการด้านการลงทุน</b> 7.1 การลงทุนตามหลักกฎอรรถบะห์คือการลงทุนร่วมกันระหว่างสหกรณ์กับผู้ประกอบการ โดยสหกรณ์ให้เงินส่วนผู้ประกอบการเป็นผู้บริหาร 7.2 การลงทุนตามหลักกฎชารอกะห์คือการลงทุนร่วมกันระหว่างสหกรณ์กับผู้ร่วมลงทุนคนอื่นๆ โดยทั้งสองฝ่ายร่วมกันบริหาร					
<b>8. การเงินการบัญชี</b> 8.1 การตรวจสอบการจัดสรรกำไรสุทธิประจำปีให้เป็นที่ไปโดยถูกต้องตามมติแห่งที่ประชุมใหญ่ 8.2 การจัดให้มีและดูแลให้เรียบร้อยซึ่งบรรดาทะเบียนสมุดบัญชี เอกสารต่างๆอย่างเป็นปัจจุบัน 8.3 การดูแลการรับ-จ่ายเงินและเก็บรักษาเงินของสหกรณ์ ทั้งตรวจสอบบัญชี และใบสำคัญ 8.4 การเสนองบดุลและการสรุปผลการดำเนินงานประจำปี 8.5 มีการตั้งผู้ตรวจสอบกิจการเพื่อตรวจสอบหลักฐานทางการเงินและบัญชีของสหกรณ์และรายงานให้คณะกรรมการดำเนินการทราบเป็นประจำทุกเดือน					

### ตอนที่ 3 ปัญหาในการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์

**คำชี้แจง** ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัญหา ในการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์อิสลาม โดยผู้ตอบแบบสอบถามโปรดแสดงความคิดเห็นของท่านลงในช่อง “สภาพปัญหา” ด้านขวามือ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

- 5 หมายถึง ท่านเห็นว่ามีการบริหารจัดการในข้อนั้นๆ มีปัญหามากที่สุด
- 4 หมายถึง ท่านเห็นว่ามีการบริหารจัดการในข้อนั้นๆ มีปัญหา
- 3 หมายถึง ท่านเห็นว่ามีการบริหารจัดการในข้อนั้นๆ มีปัญหากลาง
- 2 หมายถึง ท่านเห็นว่ามีการบริหารจัดการในข้อนั้นๆ มีปัญหาน้อย
- 1 หมายถึง ท่านเห็นว่ามีการบริหารจัดการในข้อนั้นๆ มีปัญหาน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ข้อความ	สภาพปัญหา				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
0. คณะกรรมการดำเนินการใช้ตำแหน่งหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์โดยมิชอบ	/				

#### คำอธิบาย

จากตัวอย่างการตอบแบบสอบถามข้อ 0 . หมายความว่า ท่านมีความคิดเห็นว่าคณะกรรมการดำเนินการใช้ตำแหน่งหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์โดยมิชอบเป็นปัญหาการบริหารจัดการมากที่สุด

**ปัญหาการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์**

ข้อความ	สภาพปัญหา				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. คณะกรรมการดำเนินการไม่สนใจการดำเนินงาน เพราะมีการเลือกตั้งบุคคลมาทำหน้าที่ที่ขาดความสามารถ					
2. คณะกรรมการบางส่วนยังไม่อุทิศเวลาในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง					
3. คณะกรรมการดำเนินการไม่ให้ความสนใจต่องานกิจการสหกรณ์เพราะคิดว่าได้รับผลตอบแทนจากเงินโบนัสรายปีก่อนข้างค่าเมื่อเปรียบเทียบกับงานที่รับผิดชอบ					
4. ไม่มีคณะกรรมการชั้นผู้ใหญ่เป็นคณะกรรมการจึงทำให้การดำเนินงานไม่ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานต้นสังกัดของสมาชิก					
5. การบริหารงานไม่คล่องตัวเนื่องจากต้องปฏิบัติตามข้อบังคับและระเบียบของกรมส่งเสริมสหกรณ์					
6. การให้บริการของเจ้าหน้าที่บางคนยังขาดมนุษยสัมพันธ์ที่ดี					
7. ขาดการประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกทราบการดำเนินงานของสหกรณ์อย่างทั่วถึง					
8. สมาชิกขอกู้เงินมากเกินไปคณะกรรมการต้องหาแหล่งเงินกู้จากสถาบันการเงินอื่น					

ข้อความ	สภาพปัญหา				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
9. สมาชิกต้องการให้มีการขยายวงเงินกู้แต่คณะกรรมการไม่สามารถดำเนินการได้เนื่องจากทำให้คณะกรรมการต้องมีการรับผิดชอบเพิ่มมากขึ้น					
10. การพิจารณาเงินกู้ไม่ยุติธรรมเนื่องจากคณะกรรมการคำนึงถึงแต่พรรคพวกของตนเองก่อน					
11. การประชุมสามัญมีน้อยเกินไปสมาชิกส่วนใหญ่ไม่มีโอกาสเข้าร่วมประชุมและเสนอความคิดเห็น					
12. สหกรณ์ไม่จัดสรรกำไรเพื่อการสาธารณประโยชน์ต่อส่วนรวม					
13. ด้านอาคารสถานที่คับแคบไม่สะดวกต่อการติดต่อ					

#### ตอนที่ 4 ความต้องการปรับปรุงแก้ไขการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์

**คำชี้แจง** ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการปรับปรุงการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์ โดยผู้ตอบแบบสอบถามโปรดแสดงความคิดเห็นของท่านลงในช่อง “ความต้องการปรับปรุง”

ด้านขวามือ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

- 5 หมายถึง ท่านมีความต้องการปรับปรุงในข้อนั้นๆ มากที่สุด
- 4 หมายถึง ท่านมีความต้องการปรับปรุงในข้อนั้นๆ มาก
- 3 หมายถึง ท่านมีความต้องการปรับปรุงในข้อนั้นๆ ปานกลาง
- 2 หมายถึง ท่านมีความต้องการปรับปรุงในข้อนั้นๆ น้อย
- 1 หมายถึง ท่านมีความต้องการปรับปรุงในข้อนั้นๆ น้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ข้อความ	ความต้องการปรับปรุง				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
0.คณะกรรมการดำเนินการควรอุทิศเวลาให้แก่สหกรณ์อย่างเต็มที่	/				

คำอธิบาย

จากตัวอย่างการตอบแบบสอบถามข้อ 0. หมายความว่า ท่านมีความคิดเห็นว่าคณะกรรมการดำเนินการควรอุทิศเวลาให้แก่สหกรณ์อย่างเต็มที่ “มากที่สุด”

**ความต้องการปรับปรุงการบริหารจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์**

ข้อความ	ความต้องการปรับปรุง				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. คณะกรรมการดำเนินการควรอุทิศเวลาให้แก่สหกรณ์อย่างเต็มที่					
2. คณะกรรมการดำเนินการควรมีการควบคุมตรวจสอบและติดตามประเมินผลการทำงานของฝ่ายจัดการในด้านเอกสาร หลักฐาน การรับ-จ่ายเงินอย่างเคร่งครัดและสม่ำเสมอ					
3. การมอบอำนาจให้ประธานกรรมการและผู้จัดการไม่ควรให้มีมากเกินไปเพื่อป้องกันการทุจริต					
4. การวางมาตรการและบทลงโทษที่เฉียบขาดเพื่อป้องกันการทุจริตของคณะกรรมการและเจ้าหน้าที่					
5. การจ่ายเงินโบนัสของคณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ควรเป็นไปตามความเหมาะสมไม่มากหรือน้อยเกินไป					
6. การจัดสวัสดิการและเงิน โบนัสให้คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ให้สูงกว่าปัจจุบันเพื่อป้องกันการทุจริตและเป็นการตอบแทนการทำงานที่รับผิดชอบธุรกิจการเงินจำนวนมากมาย					
7. การบริหารเงินกู้ไม่ควรให้มีการรอคิว					
8. การจัดตั้งสหกรณ์สาขาท้องถิ่นแต่ละอำเภอเพื่อให้สมาชิกมีความใกล้ชิดและติดต่อกับสหกรณ์สะดวกมากยิ่งขึ้น					
9. การปรับปรุงด้านออมทรัพย์โดยให้มีระบบฝากถอนเช่นเดียวกับธนาคารพาณิชย์และควรมีการประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกได้ทราบด้วย					

ข้อความ	ความต้องการปรับปรุง				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
10. สหกรณ์ควรวางวิธีระดมเงินออมทรัพย์จากสมาชิกมาใช้ประโยชน์ให้มากขึ้นเพื่อหลีกเลี่ยงการกู้เงินจากสถาบันการเงินอื่น					
11. การประชาสัมพันธ์ด้วยวิธีการต่างๆ ในหลายรูปแบบ เป็นต้นว่าออกวารสาร จุลสาร แผ่นปลิว การออกอากาศทางวิทยุกระจายเสียงเพื่อเผยแพร่ข่าวความเคลื่อนไหวในการดำเนินงานของสหกรณ์					
12. การให้บริการของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ควรมีการปรับปรุงแก้ไขเป็นต้นว่าการอำนวยความสะดวก การตอบข้อซักถาม และการติดต่อประสานงาน					
13. การกู้เงินจากสถาบันการเงินอื่นไม่ควรทำเพราะจะทำให้สหกรณ์มีภาระหนี้สินและคณะกรรมการต้องรับผิดชอบเพิ่มมากขึ้น					



### ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

คำชี้แจง ให้ท่านเขียนแสดงความคิดเห็นตามหัวข้อต่อไปนี้

1. การดำเนินการของคณะกรรมการดำเนินการ.....  
.....
2. การปรับปรุงแก้ไขข้อบังคับ.....  
.....
3. การให้บริการสินเชื่อ.....  
.....
4. การให้บริการออมทรัพย์.....  
.....
5. การให้บริการด้านการลงทุน.....  
.....
6. การให้บริการของเจ้าหน้าที่.....  
.....
7. การจ่ายโบนัสให้แก่คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่.....  
.....
8. การจัดสวัสดิการต่าง ๆ.....  
.....

**ประวัติผู้วิจัย**

<b>ชื่อ</b>	นายเวออัปคุรอมัน ขาเมาะ
<b>วัน เดือน ปี เกิด</b>	6 กุมภาพันธ์ 2513
<b>สถานที่เกิด</b>	อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี
<b>ประวัติการศึกษา</b>	ศศ.บ (กฎหมายอาญาและระบบการปกครอง) มหาวิทยาลัย อิสลามแห่งชาติ จาการ์ตา อินโดนีเซีย 2544
<b>สถานที่ทำงาน</b>	ร.ร. ชุมชนบ้านสะนิง อำเภอเมืองปัตตานี
<b>ตำแหน่ง</b>	ครู พนักงานของรัฐ