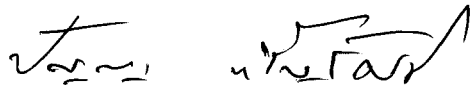


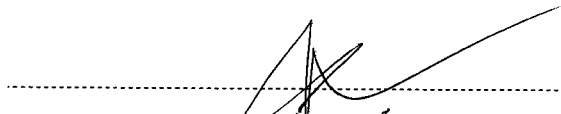
หัวข้อการศึกษาคั่นคว้ออิสระ การวิเคราะห์ขบวนการสหกรณ์ไทยจากอดีตถึงปัจจุบัน:
กรณีศึกษา “กรมส่งเสริมสหกรณ์”
ชื่อและนามสกุล นายสุพิทยา พุกจินดา
แขนงวิชา สหกรณ์
สาขาวิชา ส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.ปัญญา หิรัญรัมย์

คณะกรรมการสอบการศึกษาคั่นคว้ออิสระได้ให้ความเห็นชอบการศึกษาคั่นคว้ออิสระ
ฉบับนี้แล้ว



ประธานกรรมการ

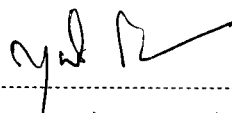
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปัญญา หิรัญรัมย์)



กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุนันท์ สีสังข์)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา ประจำสาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์อนุมัติให้รับการศึกษา
คั่นคว้ออิสระฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาสหกรณ์ สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช



(รองศาสตราจารย์ ดร.สุนันท์ สีสังข์)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์

วันที่ 5 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 1551

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ การวิเคราะห์ขบวนการสหกรณ์ไทยจากอดีตถึงปัจจุบัน กรณีศึกษา
“กรมส่งเสริมสหกรณ์”

ผู้ศึกษานายสุพิทยา พุกจินดา ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (แขนงวิชาสหกรณ์)
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.ปัญญา หิรัญรัมย์ ปีการศึกษา 2550

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ขบวนการสหกรณ์ไทย ศึกษาและวิเคราะห์กรมส่งเสริมสหกรณ์ และเพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ไทย โดยกรมส่งเสริมสหกรณ์ เก็บข้อมูลและศึกษาวิเคราะห์โดยรวบรวมเอกสารและข้อมูล (Documentary Research) ใช้ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) ซึ่งได้จากเอกสารทางราชการที่เกี่ยวข้อง การรวบรวมข้อมูลจากเว็บไซต์ของทางราชการ สหกรณ์และเอกชน รวมทั้งดูจากวารสาร ตำรา รายงานเอกสารการวิจัย แล้ววิเคราะห์ขบวนการสหกรณ์ไทยโดยใช้บริบท เศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยีและวิเคราะห์กรมส่งเสริมสหกรณ์โดยใช้ทฤษฎี McKinsey's 7 s Model

ผลการวิจัยพบว่าการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี จะมีผลสะท้อนออกมาในรูปของนโยบายรัฐบาล ตั้งแต่อดีตตั้งแต่ตั้งสหกรณ์ เมื่อปี พ.ศ. 2459 เป็นต้นมา สหกรณ์และการส่งเสริมสหกรณ์ เป็นนโยบายของรัฐสู่ภาคประชาชน ตามนโยบายของผู้นำประเทศไม่ว่าจะเป็นระบบสมบูรณาญาสิทธิราช หรือรัฐบาลภายใต้รัฐธรรมนูญ สหกรณ์คือโรงเรียนสอนระบบประชาธิปไตยและเกี่ยวข้องกับ เศรษฐกิจของประเทศ สหกรณ์คือ องค์กรแก้ปัญหาปัจจัยการผลิต การเปลี่ยนแปลงทางสังคมของไทยจากอารยธรรมความเจริญทางตะวันตก ที่เข้ามาปะปนกับวิถีชีวิตของประชาชนชาวไทย สหกรณ์คือ องค์กรแก้ปัญหาชนชั้น พร้อมทั้งเทคโนโลยีที่เข้ามาอำนวยความสะดวกในการดำเนินชีวิต การวิเคราะห์ปัจจัยภายในของกรมส่งเสริมสหกรณ์ โดยใช้ทฤษฎี McKinsey's 7 s S Model แยกวิเคราะห์ในเรื่องคุณค่าร่วม (Shared Values) แผนยุทธศาสตร์ (Strategy) โครงสร้าง (Structure) บุคลากร (Staff) ทักษะ (Skill) ระบบ (System) และรูปแบบของผู้บริหาร (Style) ทั้งหมดจะสะท้อนออกมาในลักษณะนโยบายการส่งเสริมสหกรณ์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ซึ่งจะต้องมีเป้าหมายร่วมกัน มีจุดมุ่งหมาย มีวิธีการ แผนการ โครงการ มีระบบรองรับภารกิจ มีบุคลากรที่มีศักยภาพและความชำนาญ พร้อมทั้งจะสร้างคุณค่าการส่งเสริมสหกรณ์โดยมีนโยบายของผู้บริหารเป็นตัวผลักดันให้เกิดเป็นรูปธรรม และเกิดผลต่อขบวนการสหกรณ์

ข้อเสนอแนะ การส่งเสริมสหกรณ์ควรเป็นนโยบายที่แนบชิดจากรัฐบาล การส่งเสริมสหกรณ์ควรได้รับข้อมูลที่แท้จริงจากสหกรณ์ การส่งเสริมสหกรณ์ควรทำเป็นระบบและเชื่อมโยงเครือข่ายการส่งเสริมสหกรณ์ ระหว่างสหกรณ์กับกรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย และควรส่งเสริมสหกรณ์ตามมาตรฐานและขนาดของสหกรณ์

คำสำคัญ วิเคราะห์ขบวนการสหกรณ์ไทย กรณี “กรมส่งเสริมสหกรณ์”

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ได้รับความกรุณาจาก รองศาสตราจารย์ ดร.ปัญญา หิรัญรัมย์ และ อาจารย์ สมศักดิ์ สุระวดี อาจารย์พิเศษสาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและ สหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ ตรวจสอบ แก้ไข และติดตาม การจัดทำรายงานฉบับนี้อย่างใกล้ชิด เพื่อให้เป็นรายงานที่มีคุณค่า คุณประโยชน์ มีความถูกต้อง สมบูรณ์ในเนื้อหา และสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมสหกรณ์ ในโอกาสต่อไป ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอาจารย์จากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชทุกท่าน รวมทั้ง ครู อาจารย์ท่านแรก ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชากร เริ่มต้นจากคุณแม่ คุณพ่อ เป็นต้นไป ขอขอบคุณ ผู้เขียนตำรา เอกสารอ้างอิง เจ้าของเว็บไซต์ ผู้เขียนบทความที่ผู้วิจัยได้กล่าวถึงและมีได้กล่าวถึง ทุกคน รวมทั้งเพื่อนร่วมงาน เพื่อนนักศึกษา ตลอดจนภรรยา ของข้าพเจ้าที่ ช่วยพิมพ์ เอกสาร งานวิจัยฉบับนี้

ผู้จัดทำเอกสารงานค้นคว้าอิสระฉบับนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่า ผลงานการศึกษาค้นคว้า อิสระนี้ คงจะเป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริมสหกรณ์ ในประเทศต่อไป

สุพิทยา พุกจินดา

เมษายน 2551

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญตาราง	ซ
สารบัญภาพ	ณ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
กรอบแนวคิดการวิจัย	3
ขอบเขตการวิจัย	5
ข้อจำกัดของการวิจัย	5
นิยามศัพท์	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	6
นโยบายของรัฐในการส่งเสริมระบบสหกรณ์	6
แนวคิดการสหกรณ์	13
กรมส่งเสริมสหกรณ์	19
ทฤษฎี McKinsey's 7 s Model	25
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	31
บทที่ 3 วิธีการวิจัย	33
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	33
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	33
การเก็บรวบรวมข้อมูล	33
การวิเคราะห์ข้อมูล	34

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	35
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาระบบการสหกรณ์ไทย	36
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์กรมส่งเสริมสหกรณ์	62
บทที่ 5 สรุปผลวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	91
สรุปผล	91
อภิปรายผล	95
ข้อเสนอแนะ	101
บรรณานุกรม	104
ประวัติผู้ศึกษา	107

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1 การวิเคราะห์การพัฒนาระบบการสหกรณ์ไทย	36
ตารางที่ 4.2 การวิเคราะห์กรมส่งเสริมสหกรณ์โดยใช้ทฤษฎี McKinsey's 7S Model	62

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวความคิด	4
ภาพที่ 2.1 McKinsey's 7 s Model R. Waterman	26

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การสหกรณ์เกิดขึ้นครั้งแรกในโลกที่ประเทศอังกฤษ ตอนปลายศตวรรษที่ 18 เป็นช่วงยุคเชื่อมต่อของการปฏิวัติอุตสาหกรรม ซึ่งทำให้มีผลกระทบต่อการใช้แรงงาน เกิดการว่างงาน การถูกเอารัดเอาเปรียบในการซื้อขายสินค้า คุณค่าของความเป็นคนถูกอำนาจของเงินซื้อไป จึงเกิดแนวความคิดที่ผู้ประสบปัญหาจะมาร่วมกันแก้ปัญหา โดยการช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน จากนั้น การสหกรณ์ก็แพร่หลายไปทั่วโลก ในประเทศไทย การสหกรณ์ได้เข้ามา มีบทบาทในด้านเศรษฐกิจและสังคม ตั้งแต่ปลายรัชสมัยของ พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 ที่ทรงต้องการให้ราษฎรมีการรวมกลุ่มกัน ประกอบอาชีพ เพื่อแก้ไขความเดือดร้อน ซึ่งพระราชวรวงศ์เธอกรมหมื่นพิทยาลงกรณ์ ได้ทรงศึกษาเรื่องสหกรณ์และได้ทรงเลือกสหกรณ์แบบโรฟไฟเฟเซน นำมาปรับใช้ในประเทศไทย โดยจดทะเบียนสหกรณ์แห่งแรก คือ สหกรณ์วัดจันทร์ไม่จำกัดสินใช้ ในสมัยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 6 เมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2459 ด้วยทุนจดทะเบียน 3,080 บาท สมาชิก 16 คน และได้พัฒนาเรื่อยมาจนถึงปัจจุบันครบ 92 ปี มีประเภทสหกรณ์ 7 ประเภท สหกรณ์จดทะเบียนแล้วจำนวน 6,800 สหกรณ์ มีสมาชิกประมาณ 10 ล้านคน/ครอบครัว และทุนดำเนินงาน 8.65 แสนล้านบาท และมีปริมาณธุรกิจ 1 ล้านล้านบาท ซึ่งสมาชิกสหกรณ์ประกอบอาชีพหลากหลายประเภท

เนื่องจากสหกรณ์มี 7 ประเภท คือ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์นิคม สหกรณ์ประมง สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์ร้านค้า สหกรณ์บริการและสหกรณ์เครดิตยูเนียน สหกรณ์ที่ดำเนินการแล้วในภาพรวมประสบความสำเร็จจะเป็นสหกรณ์นอกภาคการเกษตร โดยเฉพาะสหกรณ์ออมทรัพย์ ซึ่งสามารถดำเนินงานให้เกิดผลกำไร ซึ่งสามารถจะจ่ายเงินปันผลตามหุ้น เงินเฉลี่ยคืนตามส่วนธุรกิจให้แก่สมาชิกผู้เป็นเจ้าของ และมาทำธุรกิจกับสหกรณ์ได้ตามสมควร และสามารถดำเนินงานให้เป็นประโยชน์ต่อสมาชิกได้โดยตรง แต่อีกส่วนหนึ่งคือ สหกรณ์ในภาคการเกษตร โดยเฉพาะสหกรณ์การเกษตร ซึ่งมีสมาชิกเป็นเกษตรกรซึ่งเป็นประชาชนหลักของประเทศ ยังไม่สามารถดำเนินงานให้เป็นสถาบันของสมาชิกที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและมีคุณภาพสนองความต้องการของสมาชิกได้อย่างสมบูรณ์ มีเพียงบางส่วนของสหกรณ์การเกษตรสามารถเป็นองค์กร

ของสมาชิกได้อย่างแท้จริง แต่บางส่วนยังต้องมีการแก้ไขปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อให้ สหกรณ์เป็นองค์กรของสมาชิก ดำเนินการโดยสมาชิก และเพื่อประโยชน์ของสมาชิกอย่างแท้จริง

การส่งเสริมสหกรณ์ในประเทศไทยเริ่มมาตั้งแต่แรกตั้งสหกรณ์ เพราะการสหกรณ์ใน ประเทศไทยเริ่มมาจากนโยบายของประเทศ ดังนั้น จึงมีส่วนราชการเข้ามามีบทบาทสำคัญในการ จัดตั้งและส่งเสริมสหกรณ์ ส่วนราชการที่มีบทบาทสำคัญและเกี่ยวข้องโดยตรงกับการส่งเสริม สหกรณ์ในประเทศไทย คือ กรมส่งเสริมสหกรณ์ ซึ่งได้พัฒนากระบวนการส่งเสริมสหกรณ์ใน ทุกมิติควบคู่กับการจัดตั้งสหกรณ์ครั้งแรกที่จังหวัดพิษณุโลกเป็นต้นมา แต่การสหกรณ์เป็นเรื่อง ของธุรกิจเฉพาะทางที่ประกอบด้วยธุรกิจและจิตวิญญาณสหกรณ์ ดังนั้น ธุรกิจสหกรณ์จึงเป็นเรื่อง ละเอียดอ่อนที่การส่งเสริมสหกรณ์จะต้องแยกแยะการส่งเสริมให้สมาชิกของสหกรณ์เข้าใจระบบ สหกรณ์ จิตวิญญาณของสมาชิกสหกรณ์ การบริหารงานสหกรณ์ การจัดการธุรกิจแบบสหกรณ์ โดยคณะกรรมการดำเนินการ โดยมีฝ่ายจัดการของสหกรณ์เป็นผู้ดำเนินงานตามนโยบายของ คณะกรรมการดำเนินการ ซึ่งการส่งเสริมในภาพรวมทุกมิตินั้นต้องมีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงให้ เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงตามบริบทภาวะแวดล้อมของโลก กระแสโลกาภิวัตน์ สารสนเทศ สภาพการเมือง สังคม นโยบายรัฐ ค่านิยมพื้นฐานของประชากร วัฒนธรรม อาชีพ ความพึงพอใจ ของสมาชิกและประชาชนในประเทศไทย

แม้ว่าขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทยจะกำเนิดขึ้นตั้งแต่ช่วงปี พ.ศ. 2459 และมีการ พัฒนามาโดยตลอด ทั้งในส่วนของสถาบันสหกรณ์เองและในส่วนของภาคราชการ แต่ในส่วน ของสหกรณ์ซึ่งประกอบด้วย สมาชิก คณะกรรมการดำเนินการ เจ้าหน้าที่สหกรณ์ ผู้ตรวจสอบกิจการ และ ในส่วนของภาคราชการ ได้แก่ นายทะเบียนสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชี สหกรณ์ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร หน่วยงานอื่น ๆ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ก็ยังคงต้องมีการพัฒนาต่อไปอย่างต่อเนื่องและจริงจังที่จะช่วยผลักดันสหกรณ์ให้เป็นเครื่องมือของ รัฐในการที่จะทำให้สมาชิกอยู่ดี กินดี มีสันติสุขได้อย่างยั่งยืน

กรมส่งเสริมสหกรณ์ เป็นหน่วยงานภาครัฐที่มีภารกิจในการส่งเสริมสหกรณ์ ซึ่งจะมี ผลโดยตรงต่อขบวนการสหกรณ์ ทั้งในมิติระบบการให้การศึกษาอบรม ระบบการดำเนินธุรกิจ ระบบการสร้างเครือข่าย ระบบสารสนเทศ ซึ่งเป็นมิติทางด้านการสนับสนุน ส่งเสริม และด้านการ บังคับใช้กฎหมาย นายทะเบียนสหกรณ์ ผู้ตรวจการสหกรณ์ ซึ่งเป็นมิติคุ้มครอง และการบังคับใช้ กฎหมาย ดังนั้น การพัฒนาในทุกมิติของกรมส่งเสริมสหกรณ์ จะมีผลกระทบโดยตรงกับขบวนการ สหกรณ์ จากภาพเหตุการณ์ในอดีต และต่อเนื่องถึงปัจจุบันดังกล่าว จึงมีความจำเป็นที่จะต้องศึกษา วิเคราะห์ถึงขบวนการสหกรณ์ไทย ในกรณี กรมส่งเสริมสหกรณ์ ที่ถูกต้องตามสภาพข้อเท็จจริง และบริบทของประเทศไทย เพื่อให้ การส่งเสริมสหกรณ์ โดย กรมส่งเสริมสหกรณ์สามารถ

ส่งเสริม สนับสนุน และคุ้มครอง ให้สหกรณ์เป็นองค์กรของสมาชิก ที่สามารถดำเนินงานให้สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิกได้อย่างแท้จริง และทำให้สมาชิก กินดี อยู่ดี มีสันติสุข และเกิดความเป็นธรรมในสังคมได้อย่างสมดุล และยั่งยืนตลอดไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษาและวิเคราะห์การพัฒนารับชมการสหกรณ์ไทย กรณีกรมส่งเสริมสหกรณ์
- 2.2 เพื่อศึกษาและวิเคราะห์การพัฒนา กรมส่งเสริมสหกรณ์
- 2.3 เพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนารับชมการสหกรณ์ไทยโดยกรมส่งเสริมสหกรณ์

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิด (Conceptual Framework) ของการวิจัยในเรื่อง การวิเคราะห์รับชมการสหกรณ์ไทยจากอดีตถึงปัจจุบัน กรณีศึกษา กรมส่งเสริมสหกรณ์ ได้กำหนดตัวแปรออกเป็น 2 ประเภท คือ

3.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) เป็นตัวแปรที่เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่ต้องการศึกษา ประกอบด้วย

3.1.1 ปัจจัยภายนอกของกรมส่งเสริมสหกรณ์

- 1) การเมือง (Political)
- 2) เศรษฐกิจ (Economics)
- 3) สังคม (Social)
- 4) เทคโนโลยี (Technology)

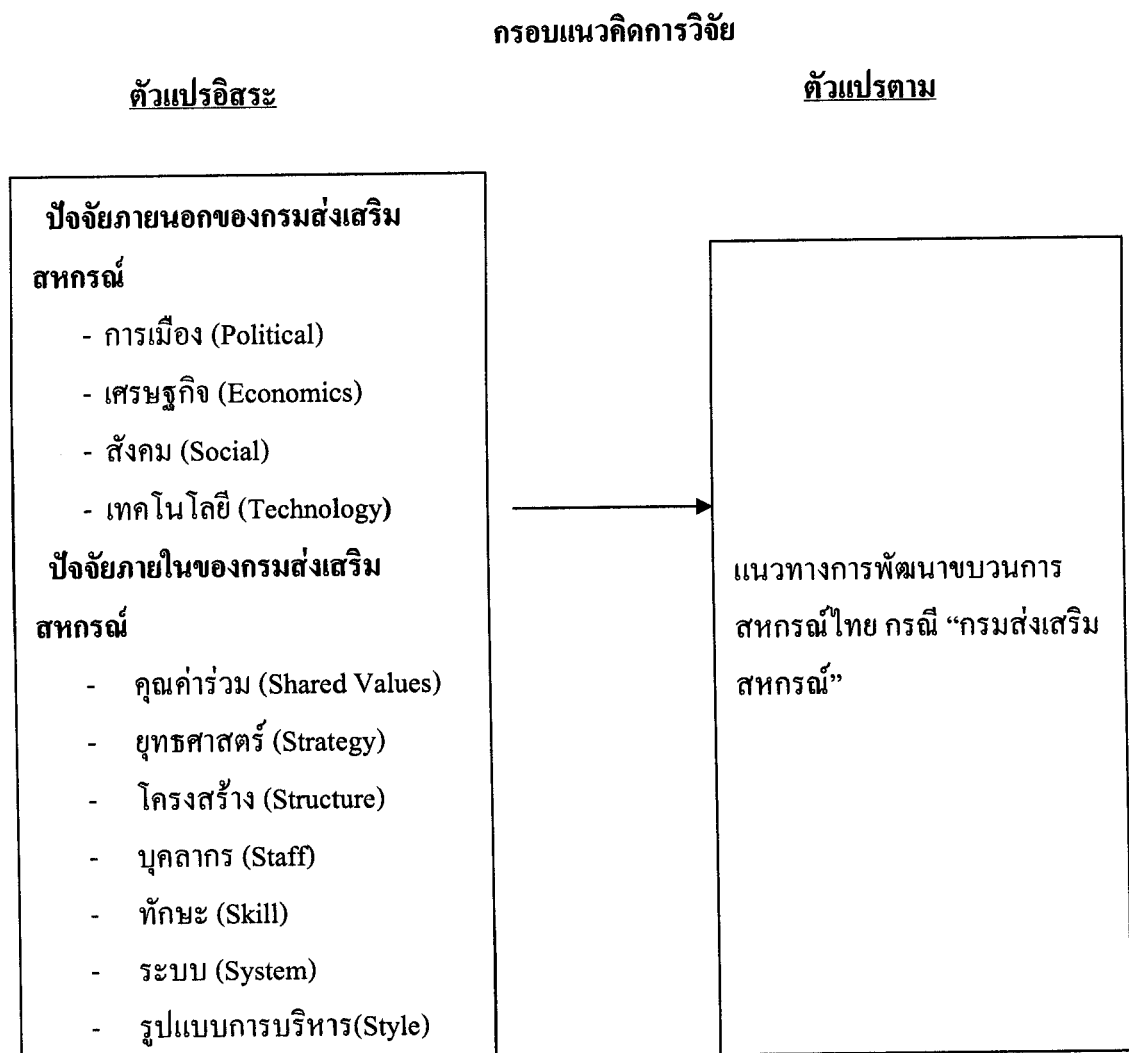
3.1.2 ปัจจัยภายในของกรมส่งเสริมสหกรณ์

- 1) คุณค่าร่วม (Shared Values)
- 2) ยุทธศาสตร์ (Strategy)
- 3) โครงสร้าง (Structure)
- 4) บุคลากร (Staff)
- 5) ทักษะ (Skill)

6) ระบบ (System)

7) รูปแบบการบริหาร (Style)

3.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable) เป็นตัวแปรเป้าหมายของการศึกษา ซึ่งเป็นผลของตัวแปรอิสระข้างต้น คือแนวทางการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ไทย กรณีของกรมส่งเสริมสหกรณ์



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

4. ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้มุ่งศึกษาวิเคราะห์ ขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทย โดยจะศึกษาประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมสหกรณ์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์

5. ขอบจำกัดของการวิจัย

หน่วยงานหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกับขบวนการสหกรณ์ไทยมีหลายส่วน ได้แก่ สหกรณ์ ชุมชนสหกรณ์ประเภทต่าง ๆ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย สมาชิกสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ซึ่งเป็นภาพมหภาค จึงไม่สามารถศึกษานโยบาย วิธีการ การส่งเสริมสหกรณ์ของทุกหน่วยงานได้ในการศึกษาวิจัยครั้งเดียว ดำเนินโดยผู้วิจัยเพียงคนเดียว ดังนั้น จึงศึกษาเฉพาะกรณีของกรมส่งเสริมสหกรณ์เท่านั้น

6. นิยามศัพท์

ขบวนการสหกรณ์ หมายถึง การรวมตัวของคณะบุคคลเพื่อรวมกลุ่มจดทะเบียนเป็นสหกรณ์ หรือชุมชนสหกรณ์ หรือองค์การที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนขบวนการสหกรณ์ ไม่ว่าจะเป็นกรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ฯลฯ

กรมส่งเสริมสหกรณ์ หมายถึง หน่วยงานภาครัฐ สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีภารกิจในการส่งเสริม แนะนำการดำเนินงานของสหกรณ์

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 ทำให้รู้ทิศทางการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ และความสอดคล้องกับนโยบายการส่งเสริมสหกรณ์ ของกรมส่งเสริมสหกรณ์

7.2 เป็นข้อมูลสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐและสหกรณ์ ในการนำไปวางแผนแม่บท วางแผนกลยุทธ์ เพื่อการพัฒนาอย่างสอดคล้องและยั่งยืนของขบวนการสหกรณ์สืบไป

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

1. นโยบายของรัฐในการส่งเสริมระบบสหกรณ์
2. แนวคิดการสหกรณ์
3. กรมส่งเสริมสหกรณ์
4. ทฤษฎี McKinsey's 7S Model
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. นโยบายของรัฐในการส่งเสริมระบบสหกรณ์

กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2550:30) กล่าวว่า นโยบายของรัฐในการแก้ปัญหาของเกษตรกรในปลายสมัยรัชกาลที่ 5 ทำได้ 2 วิธีคือ

1. การจัดตั้งธนาคารเกษตร (Agricultural Bank) โดยให้มีสาขาตั้งอยู่ตามภูมิภาคต่าง ๆ เพื่อจัดหาทุนให้ผู้ประกอบอาชีพทางเกษตรกรรมกู้ยืมโดยตรงอย่างหนึ่ง
2. การนำเอาวิธีการสหกรณ์ประเภทหาทุนเข้ามาจัดตั้งในประเทศไทยอีกทางหนึ่ง แต่โดยที่ธนาคารเกษตรที่ได้จัดตั้งมาแล้วในประเทศอื่น ๆ ในสมัยนั้น เช่น ประเทศอียิปต์ ไม่ประสบความสำเร็จ เนื่องจากไม่อาจควบคุมการใช้เงินของชาวนา ซึ่งกู้ยืมเงินไปเพื่อใช้จ่ายตามที่ทำสัญญาไว้ได้ ทั้งยังมีปัญหาขัดข้องอันเกิดขึ้นด้วยเรื่องหลักประกัน ตลอดจนการควบคุมมิให้ทอดทิ้งที่นา และหลบหนีจึงได้พิจารณาเลือกหาวิธีการอื่นที่เหมาะสมกว่า

พ.ศ. 2457 กระทรวงพระคลังมหาสมบัติในปัจจุบัน คือ กระทรวงการคลัง ได้เชิญเซอร์ เบอร์นาร์ด ฮันเตอร์ หัวหน้าธนาคารแห่งมัตราช ประเทศอินเดีย เข้ามาสำรวจหาทางช่วยเหลือชาวนา ได้เสนอว่าควรจัดตั้ง “ธนาคารให้กู้ยืมแห่งชาติ” ดำเนินการให้กู้ยืมแก่ราษฎร โดยมีที่ดินและหลักทรัพย์อื่นเป็นหลักประกันเพื่อป้องกันมิให้ชาวนาที่กู้ยืมเงินทอดทิ้งที่นาหลบหนีสิน ส่วนการควบคุมเงินกู้และการเรียกเก็บเงินกู้ ท่านได้แนะนำให้จัดตั้งเป็นสมาคมที่เรียกว่า “โคออปอเรทีฟ โซไซตี้” (Cooperative society) โดยมีหลักการร่วมมือกันเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งคำนี้ พระราชวรวิเศษเชอกรมหมื่นพิทยาลงกรณ ได้ทรงบัญญัติศัพท์เป็นภาษาไทยว่า

“สมาคมสหกรณ์” จึงกล่าวได้ว่า ประเทศไทยเริ่มศึกษาวิธีการสหกรณ์ขึ้นในปี พ.ศ. 2457 แต่ยังมีได้ดำเนินการอย่างไร ซึ่งในขณะนั้นไม่มีกฎหมายที่เกี่ยวกับการสหกรณ์ มีแต่เพียงพระราช

บัญญัติสมาคมพุทธศักราช 2457

พ.ศ. 2458 ได้มีการเปลี่ยนกรมสถิติพยากรณ์เป็นกรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ ประกอบด้วยส่วนราชการ 3 ส่วน คือ การพาณิชย์ การสถิติพยากรณ์ และการสหกรณ์ การจัดตั้งส่วนราชการสหกรณ์นี้ ก็เพื่อจะให้มิเจ้าหน้าที่ดำเนินการทดลองจัดตั้งสหกรณ์ขึ้น และพระราชวรวงศ์เชอกรมหมื่นพิทยาลงกรณ ในฐานะทรงเป็นอธิบดีกรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ขณะนั้น ได้ทรงพิจารณาเลือกแบบอย่างสหกรณ์เครดิตที่จัดกันอยู่ในต่างประเทศหลายแบบ ในที่สุดก็ทรงเลือกแบบโรฟไฟเฟเซน และทรงยื่นยันไว้ในรายงานสหกรณ์ฉบับแรกว่า “เมื่อได้พิจารณาละเอียดแล้ว ได้ตกลงเลือกสหกรณ์ชนิดที่เรียกว่าโรฟไฟเฟเซน ซึ่งเกิดขึ้นในเยอรมนีก่อน และมีมุ่งหมายที่จะอุปถัมภ์คนจนผู้ประกอบกิจการมย่อม ๆ จะเห็นว่าเป็นสหกรณ์ชนิดที่เหมาะสมที่สุดสำหรับประเทศไทย” จากการทำพระองค์ท่านทรงเป็นผู้บุกเบิกริเริ่มงานสหกรณ์ขึ้นในประเทศไทย บุคคลทั้งหลายในขบวนการสหกรณ์จึงถือว่าพระองค์ทรงเป็น “พระบิดาแห่งการสหกรณ์ไทย” สำหรับรูปแบบของโรฟไฟเฟเซนก็คือ สหกรณ์เพื่อการกู้ยืมเงินที่มีขนาดเล็ก สมาชิกจะได้รับความรับผิดชอบร่วมกัน ทำให้สะดวกแก่การควบคุม ท้องที่ที่ได้รับการพิจารณาให้จัดตั้งสหกรณ์ คือ จังหวัดพิษณุโลก เนื่องจากเป็นจังหวัดที่มีผู้คนไม่หนาแน่นและราษฎรพึ่งอพยพมาจากทางใต้ รวมทั้งเป็นการชักจูงราษฎรในจังหวัดนี้เข้าทำประโยชน์ในที่ดินอย่างเต็มที่

พ.ศ. 2459 กรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ จึงได้ทดลองจัดตั้งสหกรณ์หาทุนขึ้น ณ ท้องที่อำเภอเมืองพิษณุโลกเป็นแห่งแรกให้ชื่อว่า “สหกรณ์วัดจันทร์ไม่จำกัดสินใช้” โดยจดทะเบียน เมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2459 มีพระราชวรวงศ์เชอกรมหมื่นพิทยาลงกรณ เป็นนายทะเบียนสหกรณ์พระองค์แรกนับเป็นการเริ่มต้นแห่งการสหกรณ์ในประเทศไทยอย่างสมบูรณ์ โดยมีพระราชบัญญัติสมาคมเพิ่มเติม พุทธศักราช 2459 เป็นกฎหมายรองรับการจดทะเบียนจัดตั้งสหกรณ์

ในระยะแรกตั้ง สหกรณ์วัดจันทร์ไม่จำกัดสินใช้ มีสมาชิกจำนวน 16 คน ทุนดำเนินงาน 3,080 บาท ซึ่งเป็นเงินจากค่าธรรมเนียมแรกเข้า 80 บาท และเงินทุนจำนวน 3,000 บาท โดยอาศัยเงินกู้จากแบงค์สยามกัมมาจล จำกัด ซึ่งก็คือธนาคารไทยพาณิชย์ในปัจจุบัน โดยมีกระทรวงพระคลังมหาสมบัติเป็นผู้ค้ำประกัน และเสียดอกเบี้ยให้ธนาคารในอัตราร้อยละ 6 ต่อปี คิดดอกเบี้ยจากสมาชิกในอัตราร้อยละ 12 ต่อปี กำหนดให้สมาชิกส่งคืนเงินต้นในปีแรก จำนวน 1,300 บาท แต่เมื่อครบกำหนดสมาชิกสามารถส่งคืนเงินต้นได้ถึง 1,500 บาท ทั้งส่งดอกเบี้ยได้

ครบทุกราย แสดงให้เห็นว่าการนำวิธีการสหกรณ์เข้ามาช่วยแก้ไขความเดือดร้อนของชาวนาได้ผล และจากความสำเร็จของสหกรณ์วัดจันทร์ดังกล่าว รัฐบาลจึงได้คิดขยายกิจการสหกรณ์ไปยัง จังหวัดอื่น ๆ

การจัดตั้งสหกรณ์ในระยะแรกนั้น นอกจากจะมีข้อจำกัดเรื่องเงินทุนแล้วยังมีข้อจำกัด ในทางกฎหมายด้วย เพราะพระราชบัญญัติเพิ่มเติมสมาคม พ.ศ. 2459 ทำให้การจัดตั้งสหกรณ์ไม่ กว้างขวางพอที่จะขยายสหกรณ์ต่อไป หากจะให้การจัดตั้งสหกรณ์เจริญก้าวหน้าและ มีความมั่นคงจะต้องออกกฎหมายควบคุมให้มีขอบเขตกว้างขวาง

พ.ศ. 2471 รัฐบาลได้ประกาศยกเลิกพระราชบัญญัติเพิ่มเติมสมาคม พ.ศ. 2459 แล้ว ประกาศใช้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 นับเป็นกฎหมายฉบับแรก พระราชบัญญัติฉบับนี้ ได้เปิดโอกาสให้มีการจดทะเบียนสหกรณ์ประเภทอื่น ๆ จากนั้นได้มีการแก้ไขเพิ่มเติม พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 อีก 3 ครั้งคือ พ.ศ. 2476, พ.ศ. 2477 และ พ.ศ. 2578 นับว่า การประกาศใช้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 ช่วยให้การจัดตั้งสหกรณ์ได้ขยายออกไปอีกมาก

พ.ศ. 2478 มีการริเริ่มจัดตั้งสหกรณ์เช่าซื้อที่ดินที่จังหวัดปทุมธานี และได้จัดตั้ง สหกรณ์ประเภทใหม่ ๆ ขึ้นอีกหลายประเภท เช่น สหกรณ์บำรุงที่ดิน สหกรณ์ขาย สหกรณ์นิคม สหกรณ์หาทุนและบำรุงที่ดิน

พ.ศ. 2480 ร้านสหกรณ์ได้ถูกจัดตั้งขึ้นเป็นแห่งแรกที่อำเภอเสนา จังหวัด พระนครศรีอยุธยา ชื่อว่า ร้านสหกรณ์บ้านเกาะ จำกัดสินใช้ มีสมาชิกแรกตั้ง 279 คน และได้ มีการจัดตั้งร้านสหกรณ์ในลักษณะนี้ขึ้นอีกหลายแห่ง เพื่อช่วยเหลือประชาชนเกี่ยวกับปัญหาค่า ครองชีพ โดยจัดตั้งขึ้นทั้งในส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจและส่วนของประชาชน

พ.ศ. 2484 มีการจัดตั้ง สหกรณ์ผู้ทำรมบ่อสร้าง จำกัดสินใช้ ขึ้นที่ตำบลต้นเปา อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ นับว่าเป็นสหกรณ์ประเภทบริการแห่งแรกของประเทศไทย

พ.ศ. 2492 ได้มีการจัดตั้งสหกรณ์ประมงแห่งแรกขึ้น คือ สหกรณ์ประมงพิษณุโลก จำกัด ในท้องที่ลำคลองกระบัง โป่งนก อำเภอพรหมพิราม จังหวัดพิษณุโลก เป็นสหกรณ์ประมง น้ำจืด มีสมาชิกแรกตั้ง 54 คน ดำเนินการจัดสรรที่ดิน การแปรรูป การจำหน่าย และขออนุญาต สัมปทานให้สมาชิกจับสัตว์น้ำได้

ในปีเดียวกัน เมื่อวันที่ 28 กันยายน พ.ศ. 2492 ได้มีการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์แห่ง แรกของไทยขึ้น คือ สหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัดสินใช้ ในหมู่ข้าราชการสหกรณ์และ พนักงานธนาคารเพื่อการสหกรณ์

พ.ศ. 2496 ได้มีการจัดตั้งสหกรณ์บริการไฟฟ้าหนองแขม จำกัด เขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร เป็นสหกรณ์ที่ให้บริการด้านสาธารณูปโภค

พ.ศ. 2497 มีการจัดตั้ง สหกรณ์มีดอรัญญิก จำกัด ที่ตำบลทุ่งช้าง อำเภอ นครหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

พ.ศ. 2508 ได้มีการรวมกลุ่มคนในย่านชุมชนแออัดในบริเวณเขตห้วยขวางและ ดินแดงเมื่อวันที่ 17 กรกฎาคม พ.ศ. 2508 โดยใช้ชื่อว่า เครดิตยูเนียนแห่งศูนย์กลางเทวา แต่ไม่ จดทะเบียนเป็นสหกรณ์

พ.ศ. 2511 การเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญที่สุดของขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทย คือ การควบสหกรณ์หาทุนเข้าด้วยกัน โดยทางราชการได้ออกพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 เปิดโอกาสให้สหกรณ์หาทุนขนาดเล็กที่ดำเนินธุรกิจเพียงอย่างเดียวควบเข้ากันเป็นขนาดใหญ่ สามารถขยายการดำเนินธุรกิจเป็นแบบอเนกประสงค์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่สมาชิกได้มากกว่า ด้วยเหตุนี้สหกรณ์หาทุนจึงแปรสภาพเป็นสหกรณ์การเกษตรมาจนปัจจุบัน และในปี 2511 นี้เอง ที่สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยถือกำเนิดขึ้นมาเพื่อเป็นสถาบันสำหรับให้การศึกษาแก่สมาชิก สหกรณ์ทั่วประเทศ มีหน้าที่ติดต่อประสานงานกับสถาบันสหกรณ์ต่างประเทศ เพื่อให้เกิด ความสัมพันธ์และความช่วยเหลือร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์สากลในด้านอื่น ๆ ที่มีใช้เกี่ยวกับการ ดำเนินธุรกิจ โดยมีสหกรณ์ทุกประเภทเป็นสมาชิก

พ.ศ. 2516 ประเทศไทยได้กำหนดประเภทสหกรณ์ไว้ 6 ประเภท ตามประกาศ กฎกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2516 ประกอบด้วย สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์นิคม สหกรณ์ประมง สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์ร้านค้า และสหกรณ์บริการ

พ.ศ. 2522 สหกรณ์ประเภทเครดิตยูเนียนแห่งแรกที่จดทะเบียนคือ สหกรณ์เครดิต ยูเนียนแม่มูล จำกัด จังหวัดอุบลราชธานี เมื่อวันที่ 1 มกราคม 2522 ซึ่งในขณะนั้นจดทะเบียน ในประเภทสหกรณ์ออมทรัพย์

พ.ศ. 2542 ได้มีพระราชบัญญัติสหกรณ์ ปี พ.ศ. 2542

พ.ศ. 2548 ประกาศ กฎกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ให้มีประเภทของสหกรณ์ 7 ประเภท คือ เพิ่มประเภทสหกรณ์เครดิตยูเนียนอีกหนึ่งประเภท

นโยบายแห่งรัฐในการส่งเสริมสหกรณ์ 3 รูปแบบ คือ ระบบกฎหมายคุ้มครอง การมีหน่วยงานของรัฐสนับสนุน แนะนำ ส่งเสริมสหกรณ์ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติ

1.1 ระบบกฎหมายคุ้มครองระบบสหกรณ์ ได้แก่

ดำรง ปั้นประณตและสะอาด แก้วเกษ (2550 : 6) กล่าวว่า สหกรณ์ในระบบ ราชอุปถัมภ์และระบบรัฐอุปถัมภ์ ได้ออกกฎหมายเพื่อใช้เป็นเครื่องมือและส่งเสริม สนับสนุนและ คุ้มครองระบบสหกรณ์ สรุปว่า

- พระราชบัญญัติสมาคม 2457 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2459 เป็นกฎหมายรองรับสถานภาพทางกฎหมายและการจดทะเบียนสหกรณ์แห่งแรกในสมัยรัชการที่ 6 และการจดทะเบียนสหกรณ์อื่น ๆ ต่อมา

- พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 เป็นพระราชบัญญัติสหกรณ์ฉบับแรกที่ออกมาคุ้มครองระบบสหกรณ์ในประเทศไทย

- พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 เป็นพระราชบัญญัติสหกรณ์ที่ออกมาแทนพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 ซึ่งใช้มาแล้ว 40 ปี และมีความเหมาะสมกับสภาพของสหกรณ์ในขณะนั้น พระราชบัญญัตินี้มีการให้ควรวรมสหกรณ์หาทุนขนาดเล็กให้เป็นขนาดใหญ่ระดับอำเภอ มีทุนดำเนินงานและธุรกิจเพียงพอที่จะดำเนินงานสนองต่อความต้องการของสมาชิกได้ มีบทบัญญัติให้มีสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เป็นองค์กรสูงสุดของสหกรณ์โดยมีสหกรณ์ทุกประเภทเป็นสมาชิก

- พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ออกมาแทนพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 ซึ่งยังไม่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและการสหกรณ์ของประเทศ มีการกำหนดให้มีคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ กองทุนพัฒนาสหกรณ์ ให้สหกรณ์ดำรงสินทรัพย์สภาพคล่อง สมาชิกสมทบ และการกำหนดจำนวนกรรมการสหกรณ์

นอกจากนี้ การสหกรณ์ได้ถูกบรรจุไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยทั้ง 3 ฉบับ คือ ฉบับปี พ.ศ. 2534 มาตรา 80 ระบุว่า รัฐพึงส่งเสริม สนับสนุนและคุ้มครองระบบสหกรณ์, พ.ศ. 2540 มาตรา 85 ระบุว่า รัฐต้องส่งเสริม สนับสนุนและคุ้มครองระบบสหกรณ์, และ พ.ศ. 2550 มาตรา 84 (9) ระบุว่า รัฐต้องส่งเสริม สนับสนุน และคุ้มครองระบบสหกรณ์ให้เป็นอิสระ และการรวมกลุ่มการประกอบอาชีพหรือวิชาชีพตลอดทั้งการรวมกลุ่มของประชาชนเพื่อดำเนินกิจการด้านเศรษฐกิจ

1.2 หน่วยงานของรัฐส่งเสริมระบบสหกรณ์

เมื่อมีการจัดตั้งและจดทะเบียนสหกรณ์แห่งแรกขึ้นที่จังหวัดพิษณุโลก รัฐบาลได้จัดให้มีหน่วยงานของรัฐ และเจ้าหน้าที่ของรัฐในการส่งเสริม ดูแล คุ้มครอง กำกับ แนะนำสหกรณ์ คือ

พ.ศ. 2458 มีกรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ แบ่งออกเป็น 3 แผนก คือ แผนกการพาณิชย์ แผนกสถิติพยากรณ์ และแผนกการสหกรณ์ ต่อมาแผนกการสหกรณ์ก็ยกฐานะเป็นกรมสหกรณ์ กระทรวงสหกรณ์ และกรมส่งเสริมสหกรณ์

พ.ศ. 2490 ตั้งธนาคารสหกรณ์

พ.ศ. 2495 ตั้งกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

พ.ศ. 2509 ยุบธนาคารสหกรณ์ เปลี่ยนเป็นธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์
การเกษตร

1.3 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กับการส่งเสริมระบบสหกรณ์

www.nesdb.go.th/plan กล่าวถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติสรุปว่า
รัฐบาลสมัยจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ จัดตั้งสภาพัฒนาเศรษฐกิจ และในปี พ.ศ. 2504 ได้ประกาศใช้
แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2504 – 2509) และใช้สืบต่อกันมาจนถึง
ปัจจุบันรวมทั้งสิ้น 10 ฉบับ ดังนี้

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2504 – 2509)

การส่งเสริมสหกรณ์ในช่วงแผนฯ ฉบับที่ 1 ดำเนินการปรับปรุงและจัดตั้งสหกรณ์
บางประเภท ส่งเสริมให้สหกรณ์เลี้ยงตนเองได้ ทดลองตั้งสหกรณ์ อบรมเจ้าพนักงานสหกรณ์ ให้รู้
หลักและวิธีการสหกรณ์เพื่อให้ออกไปอบรมสมาชิก การประสานงานระหว่างกรมในกระทรวง
สหกรณ์ เน้นการเพิ่มผลผลิตในสหกรณ์บำรุงที่ดิน ในเขตชลประทาน จัดตั้งระบบสินเชื่อเกษตรที่
เหมาะสม

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2510 – 2514)

การส่งเสริมสหกรณ์ในช่วงแผนฯ ฉบับที่ 2 ส่งเสริมสถาบันเกษตรกร เช่น สหกรณ์
กลุ่มชาวนา ยุวกสิกร พยุगरาคาข้าวเปลือก ส่งเสริมสหกรณ์ลักษณะเอนกประสงค์ ขยายงานสหกรณ์
บำรุงที่ดินเขตภาคกลาง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ งานสหกรณ์นิคม สหกรณ์ผู้เช่าและผู้เช่าซื้อที่ดิน
รวบรวมสหกรณ์ขึ้นปฐมตั้งเป็นชุมนุมสหกรณ์ รวบรวมสหกรณ์ชนกิจ สหกรณ์หาทุนขนาดเล็ก
จำนวน 1,600 สมาคม ปรับเป็นสหกรณ์สินเชื่อเพื่อผลิตกรรม รวบรวมรายได้ 80 สมาคม ส่งเสริม
สหกรณ์ขายข้าว สหกรณ์ขายพืชผล ตั้งธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในการส่งเสริม
สินเชื่อแก่สมาชิกและเกษตรกร

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2514 – 2519)

การส่งเสริมสหกรณ์ในช่วงแผนฯ ฉบับที่ 3 เร่งรัดการควบสหกรณ์ให้เป็น
สหกรณ์ชนกิจการเกษตรขนาดใหญ่ ส่งเสริมสหกรณ์นิคม สหกรณ์การเช่า/เช่าซื้อที่ดิน ขยายงาน
เพื่อจัดหาที่ดินแก่เกษตรกร ส่งเสริมกิจกรรมให้สันนิบาตสหกรณ์ โครงการที่สำคัญ ได้แก่ โครงการ
สหกรณ์เอนกประสงค์ อำเภอสรรพยา จ.ชัยนาท โดยได้รับความร่วมมือจากประเทศจีนและได้วัน
โดยทำการส่งเสริมงานชลประทาน ปรับปรุงบำรุงที่ดิน ตัดถนน ขุดคูคลองส่งน้ำ โครงการจัดตั้ง
และส่งเสริมสหกรณ์นิคมทั้ง 4 ภาค โครงการจัดสหกรณ์ชนกิจการเกษตรเพื่อจัดตั้ง ควบคุม
ช่วยเหลือ และแนะนำสหกรณ์การเกษตร โครงการขายข้าวและสหกรณ์โรงสี และมีการพยุ
ราคาข้าว

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2520 – 2524)

การส่งเสริมสหกรณ์ในช่วงแผน ฯ ฉบับที่ 4 ปรับปรุงโครงสร้างของสหกรณ์ทุกระดับให้เหมาะสมกับภาวะการณ์ แก้ไขพระราชบัญญัติสหกรณ์ปี พ.ศ. 2511 ขยายสินเชื่อสหกรณ์ โครงการรวบรวมข้าวเปลือกและพืชเศรษฐกิจ ส่งเสริมสหกรณ์ทุกประเภทให้ทำธุรกิจสอดคล้องประสานกับการให้การศึกษาอบรม เผยแพร่งานวิจัยทางสหกรณ์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพแก่สหกรณ์

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2525 – 2529)

การส่งเสริมสหกรณ์ในช่วงแผน ฯ ฉบับที่ 5 เน้นสหกรณ์ให้เป็นสถาบันที่ช่วยแก้ปัญหาเรื่องทุน การผลิต การตลาด แก่สมาชิก โดยให้สหกรณ์เป็นแหล่งสินเชื่อแก่สมาชิก รวมซื้อปัจจัยการผลิต และร่วมกันขายผลผลิตของสมาชิก ดำเนินงานด้านการตลาดแทนสมาชิก ให้สหกรณ์เป็นศูนย์รวมของประชาชน ให้การศึกษาอบรมด้านการบริการพื้นฐานผ่านสหกรณ์

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2530 – 2534)

การส่งเสริมสหกรณ์ในช่วงแผน ฯ ฉบับที่ 6 เน้นการแก้ปัญหา การกระจายรายได้ อย่างเป็นธรรม โดยส่งเสริมให้สหกรณ์ที่ดำเนินการอยู่แล้ว ให้มีการดำเนินงานอย่างเข้มแข็ง มั่นคง ทั้งปริมาณธุรกิจและการเงิน รวมทั้งการเชื่อมโยงธุรกิจต่าง ๆ ส่งเสริม ปรับปรุง ระบบการผลิตและการตลาด ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม ส่งเสริมให้สหกรณ์มีองค์กรขั้นสูงในระดับชาติที่มั่นคง ให้สหกรณ์ขยายการรับสมาชิก พัฒนากลุ่มอาชีพ กลุ่มสตรี เยาวชน ส่งเสริมการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535 – 2539)

การส่งเสริมสหกรณ์ในช่วงแผน ฯ ฉบับที่ 7 เน้นด้านการพัฒนาขีดความสามารถ ในการดำเนินธุรกิจ ให้สหกรณ์สร้างทรัพยากรของตนเอง สร้างบุคลากรมีอาชีพ สร้างผู้นำที่มีความซื่อสัตย์และเสียสละ สร้างระบบเชื่อมโยงธุรกิจกับภาคเอกชน สนับสนุนการศึกษา สร้างระบบฐานข้อมูลจากเบื้องล่าง พัฒนาคณะและคุณภาพชีวิต

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 – 2544)

การส่งเสริมสหกรณ์ในช่วงแผน ฯ ฉบับที่ 8 เน้นการพัฒนาศักยภาพของคน เน้นโครงการพระราชดำริ 28 โครงการ สสำรวจสภาวะเศรษฐกิจและสังคม เพื่อปรับปรุงงานในพื้นที่ เผยแพร่หลักการ และวิธีการสหกรณ์ โดยการจัดตั้งตลาดกลาง สนับสนุนเครื่องมือ อุปกรณ์ การตลาด นำสหกรณ์เข้าโครงการปรับปรุงประสิทธิภาพและคุณภาพผลผลิตผลการเกษตรในด้านการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว แนะนำส่งเสริมงานตามแนวพระราชดำริเกี่ยวกับทฤษฎีใหม่

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 – 2549)

การส่งเสริมสหกรณ์ในช่วงแผน ฯ ฉบับที่ 9 เป็นการปรับตัวเข้าสู่ยุคของการเปลี่ยนแปลงจากชนบทเข้าสู่เมือง ส่งเสริมให้สหกรณ์ประสานระหว่างเมืองและชนบทให้สมดุลกัน เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและฐานะทางเศรษฐกิจของสมาชิกสหกรณ์ พัฒนาระบบการชุมนุมให้เข้มแข็ง มีการประเมินและติดตามผล สร้างศักยภาพของคนยากจนด้วยการนำหลักคิดและกระบวนการสหกรณ์มาใช้ ส่งเสริมให้ประชาชนรวมกลุ่มเป็นสหกรณ์และสร้างเครือข่าย

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550 – 2554) การ

ส่งเสริมสหกรณ์ในช่วงแผน ฯ ฉบับที่ 10 เป็นการเตรียมพร้อมสำหรับ “คน” และสร้างระบบภูมิคุ้มกัน โดยอัญเชิญปรัชญาทางเศรษฐกิจพอเพียง มาใช้ในการบริหารทุกภาคส่วน เน้นการพัฒนาคุณภาพสมาชิกสหกรณ์ สร้างความเข้มแข็งแก่องค์กรของชุมชน เช่น สหกรณ์ การปรับโครงสร้างทางเศรษฐกิจให้สมดุลและยั่งยืน พร้อมทั้งให้เกิดระบบธรรมาภิบาลขึ้นในสังคมและสหกรณ์

2. แนวคิดการสหกรณ์

2.1 ความหมายของสหกรณ์

สหกรณ์ เป็นองค์กรทางเศรษฐกิจ และสังคมที่สมาชิกร่วมกันจัดตั้งขึ้นด้วยการลงหุ้นร่วมกัน จัดการร่วมกันในการผลิต การจำหน่ายสินค้า หรือบริการตามความต้องการหรือผลประโยชน์อย่างเดียวกันของบรรดาสมาชิก สมาชิกแต่ละคนมีสิทธิออกเสียงได้หนึ่งเสียงในการบริหารสหกรณ์ โดยไม่ขึ้นกับจำนวนหุ้นที่ถืออยู่ เช่น สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์โคนม (พจนานุกรมแห่งราชบัณฑิตยสถาน)

สหกรณ์ หมายความว่า คณะบุคคลซึ่งร่วมกันดำเนินกิจการเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และได้จดทะเบียนตามพระราชบัญญัตินี้ (พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2511)

A Co-operative is an autonomous association of persons united voluntarily to meet their common economic, social and cultural needs and aspirations through a jointly - owned and democratically - controlled enterprise. (Statement on the Co – operative Identity: ICA ,1995)

สหกรณ์ หมายความว่า คณะบุคคลซึ่งร่วมกันดำเนินกิจการเพื่อประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม โดยช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และได้จดทะเบียนตามพระราชบัญญัตินี้ (พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2542)

สหกรณ์ คือ องค์การของบรรดาบุคคล ซึ่งรวมกลุ่มกันโดยสมัครใจในการดำเนินวิสาหกิจที่พวกเขาเป็นเจ้าของร่วมกัน และควบคุมตามหลักประชาธิปไตย เพื่อสนองความต้องการ (อันจำเป็น) และความหวังร่วมกันทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม

สหกรณ์ เป็นองค์การอิสระของบุคคล ซึ่งรวมกันด้วยความสมัครใจ เพื่อสนองความต้องการและความมุ่งหวังร่วมกันทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม โดยการดำเนินวิสาหกิจที่เป็นเจ้าของร่วมกัน และควบคุมตามแนวทางประชาธิปไตย (สัมพันธภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศ แถลงการณ์ว่าด้วยเอกลักษณ์ของการสหกรณ์. นูกุล กรยีนยงค์, ภาควิชาสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ฉบับพิมพ์ 2548)

สหกรณ์ เป็นองค์การอิสระของบุคคลซึ่งรวมกันด้วยความสมัครใจ เพื่อสนองความต้องการและจุดมุ่งหมายร่วมกันทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม โดยการดำเนินวิสาหกิจที่เป็นเจ้าของร่วมกันและควบคุมตามแนวทางประชาธิปไตย (ดำรง ปิ่นประณต และสอาด แก้วเกษ , 2550)

สหกรณ์ (Cooperative)

Cooperative is a form of organization wherein persons voluntarily associate together as human being on the basis of equity for a promotion of economic interest of themselves. (H. Culvert อดีตนายทะเบียนสหกรณ์ประเทศอินเดีย , ค.ศ. 1937 , ดำรง ปิ่นประณต และ สอาด แก้วเกษ , 2550)

สหกรณ์ เป็นวิธีการจัดการรูปหนึ่ง ซึ่งบุคคลหลายคนรวมกันเข้าด้วยความสมัครใจในฐานะที่เป็นมนุษย์เท่ากัน และโดยความมีสิทธิเสมอกันหมดเพื่อจะบำรุงตนให้เกิดความจำริญในทางทรัพย์ (พระราชวรวงศ์เชอกรมหมื่นพิทยาลงกรณ ประธานคำแปล, ดำรง ปิ่นประณต และสอาด แก้วเกษ , 2550)

2.2 ค่านิยม (คุณค่า) ทางสหกรณ์ (Cooperative Values)

Values

Co-operatives are based on the values of self-help, self-responsibility, democracy, equality, equity and solidarity. In the tradition of their founders, co-operative members believe in the ethical values of honesty, openness, social responsibility and caring for others. (ICA, 1995)

คุณค่าของสหกรณ์ : สหกรณ์อยู่บนพื้นฐานแห่งคุณค่าของการช่วยตนเอง ความรับผิดชอบต่อตนเอง ความเป็นประชาธิปไตย ความเสมอภาค ความเที่ยงธรรมและความเป็นเอกภาพ สมาชิกสหกรณ์เชื่อมั่นในคุณค่าทางจริยธรรมแห่งความสุจริต ความเปิดเผย ความรับผิดชอบต่อสังคมและความเอื้ออาทรต่อผู้อื่น โดยสืบทอดประเพณีปฏิบัติของผู้ริเริ่มการสหกรณ์

ค่านิยม : สหกรณ์อยู่บนฐานค่านิยมของการพึ่งพา และรับผิดชอบตนเอง ประชาธิปไตย ความเสมอภาค ความเที่ยงธรรม และความสามัคคี สมาชิกสหกรณ์ตั้งมั่นอยู่ในค่านิยมทางจริยธรรมแห่งความซื่อสัตย์ เปิดเผย รับผิดชอบต่อสังคม และเอื้ออาทรต่อผู้อื่นตามแบบแผนที่สืบทอดมาจากผู้ริเริ่มการสหกรณ์ (นฤกุล กรยีนยงค์, ภาควิชาสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ฉบับพิมพ์ 2548)

คุณค่าสหกรณ์ : คุณลักษณะแห่งการช่วยตนเอง ความรับผิดชอบต่อตนเอง ความเสมอภาค ความเที่ยงธรรม รวมทั้งคุณค่าทางจริยธรรมแห่งความซื่อสัตย์ ความเปิดเผย ความรับผิดชอบต่อสังคมและความเอื้ออาทรต่อผู้อื่น

2.3 อุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์

2.3.1 อุดมการณ์สหกรณ์ (Cooperative Ideology)

อุดมการณ์ (Ideology) หมายถึง หลักที่วางระเบียบไว้เป็นแนวปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

อุดมการณ์สหกรณ์ คือ การดำรงชีวิตอยู่อย่างอยู่ดีกินดี และมีสันติสุข โดยการช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (พสุ สัตถาภรณ์, 2533:53)

อุดมการณ์สหกรณ์ คือ แนวความคิดที่เชื่อว่า จะแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคม ให้มีความกินดี อยู่ดี และมีสันติสุข โดยการประหยัด การช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

อุดมการณ์สหกรณ์ คือ ความเชื่อร่วมกันที่ว่า การช่วยตนเองและการช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามหลักการสหกรณ์จะนำไปสู่การกินดี อยู่ดี มีความเป็นธรรมและสันติสุขในสังคม

อุดมการณ์สหกรณ์ คือ การช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (Self-help and Mutual help), (ดำรง ปิ่นประมัต และ สอาด แก้วเกษ, 2550)

อุดมการณ์สหกรณ์ คือ แนวความคิดที่เชื่อว่าวิธีการสหกรณ์จะช่วยแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคมของมวลสมาชิกให้มีความอยู่ดีกินดีและมีสันติสุข โดยการช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2550 : 8)

2.3.2 หลักการสหกรณ์ (Cooperative Principles)

หลักการสหกรณ์ คือ แนวทางที่สหกรณ์ยึดถือปฏิบัติเพื่อให้คุณค่าของสหกรณ์เกิดผลเป็นรูปธรรม แถลงการณ์ว่าด้วยเอกลักษณ์ของสหกรณ์ 1995 กล่าวถึงหลักการสหกรณ์สากลมี 7 ข้อ ว่า

หลักการที่ 1 การเป็นสมาชิกโดยสมัครใจและเปิดกว้าง (Voluntary and Open Membership)

1st Principle : Voluntary and Open Membership

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

สหกรณ์เป็นองค์กรแห่งความสมัครใจที่เปิดรับบุคคลทั้งหลายที่สามารถใช้บริการของสหกรณ์ และเต็มใจรับผิดชอบในฐานะสมาชิก เข้าเป็นสมาชิก โดยปราศจากการกีดกันทางเพศ สังคม เชื้อชาติ การเมือง หรือศาสนา

หลักการที่ 2 การควบคุมโดยสมาชิกตามหลักประชาธิปไตย (Democratic Member Control)

2nd Principle : Democratic Member Control

Co-operatives are democratic organisations controlled by their members, who actively participate in setting their policies and making decisions. Men and women serving as elected representatives are accountable to the membership. In primary co-operatives members have equal voting rights (one member, one vote) and co-operatives at other levels are also organised in a democratic manner.

สหกรณ์เป็นองค์กรประชาธิปไตยที่ควบคุมโดยมวลสมาชิก ผู้มีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในการกำหนดนโยบายและการตัดสินใจ บุรุษและสตรีผู้ที่ได้รับการเลือกเป็นผู้แทนสมาชิกต้องรับผิดชอบต่อมวลสมาชิก ในสหกรณ์ชั้นปฐม สมาชิกมีสิทธิในการออกเสียงเท่าเทียมกัน (สมาชิกหนึ่งคนหนึ่งเสียง) สำหรับสหกรณ์ในระดับอื่นให้ดำเนินไปตามแนวทางประชาธิปไตยด้วยเช่นกัน

หลักการที่ 3 การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจของสมาชิก (Member Economic Participation)

3rd Principle : Member Economic Participation

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

สมาชิกสหกรณ์ พึงมีความเที่ยงธรรมในการให้ และควบคุมการใช้เงินทุนในสหกรณ์ตามแนวทางประชาธิปไตยของสหกรณ์อย่างน้อยส่วนหนึ่งต้องเป็นทรัพย์สินส่วนรวมของสหกรณ์ สมาชิกจะได้รับผลตอบแทนสำหรับเงินทุนตามเงื่อนไขแห่งสมาชิกภาพในอัตราที่จำกัด (ถ้ามี) มวลสมาชิกเป็นผู้จัดสรรผลประโยชน์ส่วนเกินเพื่อจุดมุ่งหมาย ประการใดประการหนึ่งหรือทั้งหมด จากดังต่อไปนี้ คือ เพื่อการพัฒนาสหกรณ์ของตนโดยจัดให้เป็นทุนของสหกรณ์ ซึ่งส่วนหนึ่งของทุนนี้ต้องไม่นำมาแบ่งปันกัน เพื่อเป็นผลประโยชน์แก่สมาชิกตามส่วนของปริมาณธุรกิจที่ทำกับสหกรณ์ และเพื่อสนับสนุนกิจกรรมอื่นใดที่มวลสมาชิกเห็นชอบ

หลักการที่ 4 การปกครองตนเองและความเป็นอิสระ (Autonomy and Independence)

4th Principle : Autonomy and Independence

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

สหกรณ์เป็นองค์การที่พึ่งพาและปกครองตนเอง โดยการควบคุมของสมาชิก ในกรณีที่สหกรณ์จำเป็นต้องมีข้อตกลงหรือผูกพันกับองค์การอื่น ๆ รวมถึงองค์การของรัฐ หรือต้องแสวงหาทุนจากแหล่งภายนอก สหกรณ์ต้องกระทำภายใต้เงื่อนไขอันเป็นที่มั่นใจได้ว่า มวลสมาชิกจะยังคงไว้ซึ่งอำนาจในการควบคุมตามแนวทางประชาธิปไตย และยังคงดำรงความเป็นอิสระของสหกรณ์

หลักการที่ 5 การศึกษาฝึกอบรม และสารสนเทศ (Education, Training and Information)

5th Principle : Education, Training and Information

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

สหกรณ์พึงให้การศึกษาและการฝึกอบรมแก่มวลสมาชิกผู้แทนจากการเลือกตั้ง ผู้จัดการ พนักงาน เพื่อบุคคลเหล่านั้นสามารถมีส่วนช่วยพัฒนาสหกรณ์ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถให้ข่าวสารแก่สาธารณชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งแก่เยาวชนและบรรดาผู้นำทางความคิด ในเรื่องคุณลักษณะและคุณประโยชน์ของสหกรณ์ได้

หลักการที่ 6 การร่วมมือระหว่างสหกรณ์ (Cooperation among Cooperatives)

6th Principle : Co-operation among Co-operatives

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

สหกรณ์สามารถให้บริการแก่สมาชิกได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ขบวนการสหกรณ์ได้ โดยการประสานความร่วมมือกันในระดับท้องถิ่น ระดับชาติ ระดับภูมิภาคและระดับนานาชาติ

หลักการที่ 7 การเอื้ออาทรต่อชุมชน (Concern for Community)

7th Principle : Concern for Community

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

สหกรณ์พึงดำเนินกิจกรรมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชนตามนโยบายที่มวลสมาชิกให้ความเห็นชอบ

2.3.3 วิธีการสหกรณ์ (Cooperative Practices)

วิธีการสหกรณ์ คือ การนำหลักการสหกรณ์มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคม เพื่อประโยชน์ของมวลสมาชิกและชุมชน โดยไม่ละเลยหลักการธุรกิจที่ดี

3. กรมส่งเสริมสหกรณ์

จากรายงานผลการปฏิบัติงาน ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ 2550 ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ PMQA (กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมส่งเสริมสหกรณ์ ; 2550 : 1-6)

3.1 ประวัติความเป็นมาของกรมส่งเสริมสหกรณ์

3.1.1 งานส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ในประเทศไทย มีประวัติความเป็นมาที่ยาวนานมากกว่า 90 ปี ตั้งแต่ปลายรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว และในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ในปี พ.ศ. 2459 รัฐบาลมีนโยบายที่จะใช้วิธีการสหกรณ์เข้ามาแก้ไขภาวะหนี้สินเรื้อรัง และความยากจนของชาวนา โดยให้ชาวนาที่อยู่ตำบลเดียวกันรวมกันตั้งสหกรณ์ขึ้น เพื่อจัดหาทุนมาให้สมาชิกได้กู้ยืมไปใช้ในการผลิตและชำระหนี้สินเก่าที่มีภาระหนัก โดยให้สมาชิกควบคุม กำกับ ดูแล และรับผิดชอบร่วมกันอย่างไม่จำกัดสินใช้ ทั้งในการใช้เงินกู้ และการดำเนินงานของสหกรณ์ตามแบบสหกรณ์ไร้พหุเฟส ในประเทศเยอรมันนี

3.1.2 แผนการสหกรณ์

เมื่อวันที่ 1 กันยายน 2458 รัฐบาลได้ตั้ง “แผนการสหกรณ์” ขึ้นในกรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ กระทรวงพระคลังมหาสมบัติ เพื่อส่งเสริมให้ชาวนารวมตัวกันจัดตั้งสหกรณ์ โดยได้มีการเตรียมการเบื้องต้น 5 ประการ คือ

- 1) ให้มีการเผยแพร่สหกรณ์ในหมู่ข้าราชการที่จะออกไปดำเนินการ
- 2) การเลือกท้องที่ซึ่งจะเริ่มตั้งสหกรณ์
- 3) การจัดหาทุนสำหรับใช้ในการสหกรณ์
- 4) การตรากฎหมายเพื่อรองรับการจัดสหกรณ์
- 5) การคัดเลือกเจ้าพนักงานผู้ดำเนินการจัดตั้ง และส่งเสริมสหกรณ์ให้เป็น

ขบวนการที่มั่นคงและก้าวหน้าต่อไป

การเตรียมการดังกล่าวได้ใช้เวลาประมาณครึ่งปี สหกรณ์แห่งแรกก็ได้ถือกำเนิดขึ้นในประเทศไทย เมื่อพระราชวรวงศ์เธอกรมหมื่นพิทยาลงกรณ อธิบดีกรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ ซึ่งทรงดำรงตำแหน่งนายทะเบียนสหกรณ์ ได้รับการจดทะเบียนจัดตั้ง “สหกรณ์วัดจันทร์ไม่จำกัดสินใช้” ขึ้นในตำบลวัดจันทร์ อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2459 โดยอาศัยอำนาจตามพระราชบัญญัติสมาคมเพิ่มเติม พุทธศักราช 2459 และใช้ทุนเงินกู้จากบริษัทแบงก์สยามกัมมาจล (ธนาคารไทยพาณิชย์จำกัด ในปัจจุบัน) ต่อมาได้มีการ

จัดตั้งสหกรณ์ประเภทเดียว คือ สหกรณ์หาทุนเพิ่มขึ้นในจังหวัดพิษณุโลก และจังหวัดลพบุรี ในระยะแรกนี้ การจัดตั้งสหกรณ์เป็นไปอย่างระมัดระวัง รอบคอบ โดยถือเป็นการทดลองเพื่อ พิเคราะห์ดูวิธีการให้ถ่องแท้ก่อน เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ก็ยังมีจำนวนน้อย และทุนที่จำเป็นต้อง ใช้ก็มีจำนวนจำกัด

3.1.3 กรมสหกรณ์

ในปี พ.ศ. 2463 กรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ ได้รับการยกฐานะขึ้นเป็น “กระทรวงพาณิชย์” แผนกการสหกรณ์ก็ได้รับการสถาปนาเป็น “กรมสหกรณ์” สังกัดกระทรวงพาณิชย์ การจัดตั้งสหกรณ์ก็ยังคงมีเพียงประเภทเดียว คือ สหกรณ์หาทุนชนิดไม่จำกัดสินใช้ และเป็นไปอย่างรัดกุมตามเดิม เพราะนายทะเบียนสหกรณ์ทรงตระหนักพระทัยว่าสหกรณ์เป็นองค์การถาวร (นิติบุคคล) จึงควรวางรากฐานให้มั่นคง เพื่อประโยชน์ในการขยายการจัดตั้งสหกรณ์สืบไป ภายหน้า

ต่อมาในปี พ.ศ. 2469 กระทรวงพาณิชย์ได้รวมเข้ากับกระทรวงคมนาคม เรียกว่า “กระทรวงพาณิชย์และคมนาคม” กรมสหกรณ์ก็ได้สังกัดกระทรวงพาณิชย์และคมนาคม โดยมีปลัดทูลฉลองฯ (ปลัดกระทรวง) เป็นนายทะเบียนสหกรณ์ ในปีนี้มีเหตุการณ์ที่น่าปลื้มปิติอย่างยิ่งตอนหนึ่งในประวัติศาสตร์การจัดสหกรณ์ในประเทศไทย กล่าวคือ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 7 ได้เสด็จฯ ไปทอดพระเนตรการประชุมของสมาชิก “สหกรณ์บ้านคอนไม้ จำกัดสินใช้” ที่จังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ 7 มกราคม 2469 ด้วยความพอพระราชหฤทัยเป็นอย่างยิ่ง และได้ทรงบันทึกถวายพระราชหัตถเลขาไว้ในสมุดบันทึกของสหกรณ์ ความตอนหนึ่งว่า “ดังนี้ นับว่าสหกรณ์เป็นเรื่องนำความเจริญมาสู่ประเทศสยามเป็นแน่นอน และจะทำให้ราษฎรมีความมั่นคง สมบูรณ์ และรู้จักรักหมู่คณะและบ้านเมืองยิ่งขึ้น...” นอกจากนั้นพระองค์ได้ทรงพระราชทานพระบรมราโชวาทแก่สมาชิกสหกรณ์ ให้เห็นความสำคัญของการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ ซึ่งดีกว่าต่างคนต่างคิดต่างคนต่างทำ

ในปี พ.ศ. 2471 ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พุทธศักราช 2471 ซึ่งเปิดโอกาสให้มีการจัดตั้งสหกรณ์ประเภทอื่น นอกจากสหกรณ์หาทุนได้ด้วย ปรากฏว่าเมื่อสิ้นปี พ.ศ. 2471 เมื่อสหกรณ์ได้รับการจดทะเบียนทั้งหมด 150 สหกรณ์ใน 7 จังหวัด ซึ่งล้วนเป็น สหกรณ์หาทุนทั้งสิ้น

ในระหว่างปี พ.ศ. 2475 – 2476 กรมสหกรณ์ได้เปลี่ยนกระทรวงเจ้าสังกัด

2 ครั้ง คือ

1) พ.ศ. 2475 กระทรวงพาณิชย์และคมนาคม ได้เปลี่ยนชื่อเป็น “กระทรวงพาณิชย์การ”

2) พ.ศ. 2476 ได้เปลี่ยนชื่อกระทรวงเกษตรพาณิชย์การ เป็น “กระทรวงเศรษฐกิจการ” ซึ่งในครั้งนั้นได้มีการจัดวางระเบียบกรมในกระทรวงเศรษฐกิจการเสียใหม่ โดยในส่วนที่เกี่ยวกับกรมสหกรณ์ได้แบ่งส่วนราชการออกเป็น “ราชการส่วนกลาง” และ “ราชการท้องถิ่น” ราชการส่วนกลางประกอบด้วย (1) กองกลาง (2) กองบัญชี และ (3) กองสหกรณ์ ราชการท้องถิ่นแบ่งเป็น สหกรณ์มณฑลและสหกรณ์จังหวัด แต่ 8 เดือนต่อมา คือวันที่ 29 มกราคม พ.ศ. 2476 (ขณะนั้นปีใหม่ของไทยคือวันที่ 1 เมษายน) ได้มีการประกาศใช้พระราชกฤษฎีกาจัดวางระเบียบราชการ สำนักงานและกรมในกระทรวงเศรษฐกิจการ พุทธศักราช 2476 แทนพระราชกฤษฎีกากบับเดิม ในส่วนที่เกี่ยวกับกรมสหกรณ์ ได้ยกเลิกการแบ่งส่วนราชการเดิมจากราชการส่วนกลางและราชการท้องถิ่น ให้เป็นกอง รวมทั้งหมด 8 กอง คือ (1) สำนักงานเลขานุการกรม (2) กองสหกรณ์ภาคพายัพ (3) กองสหกรณ์ภาคเหนือ (4) กองสหกรณ์ภาคกลาง (5) กองสหกรณ์ภาคตะวันออก (6) กองสหกรณ์ภาคใต้ (7) กองตรวจบัญชี และ (8) กองอบรมสำหรับกองสหกรณ์ภาคต่าง ๆ 6 กองนั้น แบ่งส่วนราชการเป็น 2 แผนกเหมือนกันทุกกอง คือ “แผนกตั้ง” และ “แผนกควบคุม” ซึ่งแสดงว่าเป็นการแบ่งส่วนราชการตามเขตพื้นที่รับผิดชอบในการจัดตั้งและควบคุมสหกรณ์ให้ครอบคลุมพื้นที่ส่วนใหญ่ของประเทศ

ในกลางปี พ.ศ. 2477 ได้มีการปรับปรุง กระทรวง ทบวง กรม อีกครั้งหนึ่ง โดยแบ่งส่วนราชการกระทรวงเศรษฐกิจการ เป็นสำนักงานต่าง ๆ และเป็นทบวงอีก 2 ทบวง คือ ทบวงเกษตรราชการกับทบวงพาณิชย์และคมนาคม กรมสหกรณ์ถูกจัดให้อยู่ในสังกัดของทบวงเกษตรราชการตั้งแต่นั้นมาจนกระทั่งทบวงเกษตรราชการได้รับการสถาปนาขึ้นเป็น “กระทรวงเกษตรราชการ” เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2478 ซึ่งเป็นที่น่าสังเกตว่ากรมสหกรณ์ถูกกำหนดให้มีอำนาจหน้าที่ส่งเสริมการจัดสหกรณ์ สำหรับชาวนาหรือเกษตรกรตลอดมา

เนื่องจากได้มีการจัดตั้งสหกรณ์ขึ้นหลายประเภทอย่างกว้างขวางทั่วประเทศ ในปี 2494 นั้นเอง จึงได้มีพระราชกฤษฎีกาจัดระเบียบกรมสหกรณ์เสียใหม่ โดยแบ่งส่วนราชการเป็น (1) สำนักงานเลขานุการกรม (2) กองสหกรณ์ชนกิจ (3) กองสหกรณ์ผู้ผลิต

(4) กองสหกรณ์ผู้บริโภค (5) กองสหกรณ์นิคม (6) กองวิชาการและส่งเสริมสหกรณ์

(7) กองควบคุมสหกรณ์ (8) กองควบคุมเงินทุนส่งเสริมสหกรณ์ และ (9) กองตรวจบัญชี

3.1.4 กระทรวงสหกรณ์

ในปี พ.ศ. 2495 กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้รับการสถาปนาขึ้นเป็น “กระทรวงการสหกรณ์” ให้มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการจัด ควบคุม และส่งเสริมการสหกรณ์ แต่ได้เปลี่ยนชื่อเป็น “กระทรวงสหกรณ์” ในปี พ.ศ. 2496 กระทรวงสหกรณ์มีสำนักงานและกรมในสังกัด คือ

- 1) สำนักงานเลขาธิการรัฐมนตรี มีหน้าที่เกี่ยวกับราชการทางการเมือง
- 2) สำนักงานปลัดกระทรวงการสหกรณ์ มีหน้าที่กำกับดูแล และประสานงานราชการประจำในกระทรวงฯ รวมทั้งมีหน้าที่เกี่ยวกับราชการส่วนใดส่วนหนึ่งของกระทรวงฯ ซึ่งมีได้แยกให้เป็นหน้าที่ของกรมใดกรมหนึ่งโดยเฉพาะ
- 3) กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ มีหน้าที่ตรวจสอบบัญชีสหกรณ์ทุกประเภท
- 4) กรมสหกรณ์ที่ดิน มีหน้าที่กำกับ แนะนำ ส่งเสริมสหกรณ์ที่ดิน
- 5) กรมสหกรณ์ธนากิจ มีหน้าที่กำกับ แนะนำ ส่งเสริมสหกรณ์ธนากิจ
- 6) กรมสหกรณ์พาณิชย์ มีหน้าที่กำกับ แนะนำ และส่งเสริมสหกรณ์พาณิชย์ และอุตสาหกรรม

ในช่วงระยะเวลา 10 ปีก่อนที่กระทรวงสหกรณ์จะถูกยุบเลิก (ปี พ.ศ. 2496 – 2506) ได้มีการพัฒนาระบบการส่งเสริมสหกรณ์ขึ้นหลายประการ เช่น

- 1) มีการแบ่งส่วนราชการออกเป็น “ราชการบริหารส่วนกลาง” และ “ราชการบริหารส่วนภูมิภาค” ในสำนักงานปลัดกระทรวงสหกรณ์
- 2) มีการตั้ง “สหกรณ์ภาค” ซึ่งเป็นที่มาของตำแหน่งผู้ตรวจราชการสหกรณ์ เขตในปัจจุบัน เพื่อทำหน้าที่ตรวจ แนะนำการปฏิบัติงานของสหกรณ์จังหวัด สหกรณ์อำเภอ และพนักงานสหกรณ์ที่ดิน รวมทั้งตรวจ แนะนำการดำเนินงานของสหกรณ์ต่าง ๆ ในภาคที่รับผิดชอบด้วย
- 3) มีการตรวจสอบบัญชีสหกรณ์ในระหว่างปี เป็นการเพิ่มเติมจากการตรวจสอบ ณ วันสิ้นปีทางบัญชี เพื่อป้องกันหรือลดการทุจริต หรือความบกพร่องทางบัญชีและการเงินของสหกรณ์
- 4) มีการทดลองจัดสหกรณ์เครดิต เพื่อผลิตรวม ซึ่งเป็นสหกรณ์รูปแบบใหม่ในระดับอำเภอ และเป็นต้นแบบของสหกรณ์การเกษตรในปัจจุบัน
- 5) มีการปรับปรุงระบบการให้การศึกษาอบรมของสหกรณ์ โดยตั้งศูนย์ฝึกอบรม และห้องสมุดขึ้นในสำนักงานปลัดกระทรวงสหกรณ์ รวมทั้งจัดให้มีหน่วยเคลื่อน

ที่อบรม และส่งเสริมการสหกรณ์ 9 หน่วย เพื่อขยายการศึกษาอบรมให้ถึงเยาวชน และประชาชน ในชนบท

3.1.5 กระทรวงพัฒนาการแห่งชาติ

ในปี พ.ศ. 2506 ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2506 ที่ให้ยุบ “กระทรวงสหกรณ์” และตั้ง “กระทรวงพัฒนาการแห่งชาติ” ขึ้น ได้โอนงานและส่วนราชการส่งเสริมสหกรณ์ จากกระทรวงสหกรณ์มาอยู่ในสังกัด กระทรวงพัฒนาการแห่งชาติ ดังนี้

1) ให้ส่วนที่เกี่ยวกับราชการส่งเสริมสหกรณ์ในสังกัด สำนักงาน ปลัดกระทรวงสหกรณ์เดิม โอนมาอยู่ในสำนักงานปลัดกระทรวงพัฒนาการแห่งชาติ ซึ่งยังคง แบ่งเป็นราชการบริหารส่วนกลางและราชการบริหารส่วนภูมิภาค แต่ในราชการบริหารส่วนภูมิภาค ได้ยุบเลิก “สหกรณ์ภาค” ส่วน “สหกรณ์จังหวัด” และ “สหกรณ์อำเภอ” ได้เปลี่ยนเป็น “ที่ทำการ สหกรณ์จังหวัด” และ “ที่ทำการสหกรณ์อำเภอ” ตามลำดับ ซึ่งในต่อมาเรียกว่า “สำนักงานสหกรณ์ จังหวัด” และ “สำนักงานสหกรณ์อำเภอ”

2) กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ และ กรมสหกรณ์ที่ดิน ในกระทรวงสหกรณ์ นิคมเดิม ได้โอนมาสังกัดกระทรวงพัฒนาการแห่งชาติโดยไม่มีการเปลี่ยนแปลง

3) กรมสหกรณ์ธนกิจ และกรมสหกรณ์พาณิชย์ ได้ยุบรวมเป็นกรมเดียวกัน เรียกว่า “กรมสหกรณ์พาณิชย์และธนกิจ”

กระทรวงพัฒนาการแห่งชาติมีอายุเพียง 10 ปี ก็ถูกยุบเลิก โดยประกาศของ คณะปฏิวัติฉบับที่ 17 ลงวันที่ 29 กันยายน 2515 ตลอดระยะเวลาของกระทรวงพัฒนาการแห่งชาติ ได้มีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงระบบการส่งเสริมสหกรณ์หลายประการ เช่น

1) มีการจัดตั้งศูนย์บริหารงานสหกรณ์เอนกประสงค์ เพื่อพัฒนาสหกรณ์ใน ภาคเกษตร โดยเฉพาะอย่างยิ่งสหกรณ์หาทุน สหกรณ์เครดิตเพื่อผลิตกรรม และสหกรณ์นิคม ให้ สามารถดำเนินธุรกิจสนองความต้องการของสมาชิกเกษตรได้ครบวงจร ตั้งแต่การให้สินเชื่อ การจัดซื้อสิ่งของมาจำหน่าย การแปรรูปผลิตผล การตลาด และการบริการส่งเสริมการเกษตร

2) มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 แทนกฎหมายว่า ด้วยสหกรณ์เดิมทุกฉบับ เพื่อให้มีบทบัญญัติเพียงพอแก่การจัดและส่งเสริมสหกรณ์ที่กำลังขยายตัว ออกไปอย่างกว้างขวาง

3) มีการริเริ่มโครงการควบสหกรณ์ขนาดเล็กหลายสหกรณ์เข้าด้วยกันเป็น สหกรณ์ขนาดใหญ่ เพื่อให้มีลักษณะเป็นวิสาหกิจธุรกิจอย่างแท้จริง และใช้สหกรณ์เป็นเครื่องมือ อันหนึ่งในการพัฒนาชนบทตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

3.2 กรมส่งเสริมสหกรณ์ในปัจจุบัน

ในปี พ.ศ. 2515 ได้มีคำสั่งคณะปฏิวัติฉบับที่ 216 ลงวันที่ 29 กันยายน 2515 ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2515 ยุบเลิกกระทรวงพัฒนาการแห่งชาติ และคำสั่งคณะปฏิวัติฉบับที่ 217 ลงวันที่ 29 กันยายน 2515 ใช้บังคับ 1 ตุลาคม 2515 ส่วนราชการส่งเสริมสหกรณ์ทั้งหมดได้ถูกโอนไปสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โดยได้มีการปรับปรุงส่วนราชการส่งเสริมสหกรณ์ทั้งหมด ยกเว้นกรมตรวจบัญชีสหกรณ์กรมเดียว ส่วนราชการส่งเสริมสหกรณ์ในสำนักงาน ปลัดกระทรวงพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ กรมสหกรณ์ที่ดิน และกรมสหกรณ์พาณิชย์และธนกิจ ถูกยุบรวมกันเป็น “กรมส่งเสริมสหกรณ์” โดยให้กรมส่งเสริมสหกรณ์ มีบทบาทหน้าที่ดังต่อไปนี้

- 1) ส่งเสริมและเผยแพร่อุดมการณ์ หลักการและวิธีการสหกรณ์ รวมทั้งความรู้ และข่าวสารเกี่ยวกับสหกรณ์
- 2) ศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับสหกรณ์
- 3) ส่งเสริม และแนะนำการจัดตั้งและดำเนินงานของสหกรณ์
- 4) ช่วยเหลือและประสานงานกับส่วนราชการ หรือหน่วยงานอื่น เพื่อให้สหกรณ์ได้รับการสนับสนุนและความช่วยเหลือทางการเงิน ปัจจัยพื้นฐานและบริการอื่น ๆ ที่จำเป็นแก่การพัฒนาสหกรณ์
- 5) จัดที่ดินให้แก่ราษฎรด้วยวิธีการสหกรณ์
- 6) กำกับ แนะนำ การดำเนินงานของสหกรณ์ให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบ

ดังนั้น จึงถือว่าวันที่ 1 ตุลาคม 2515 เป็นวันสถาปนากรมส่งเสริมสหกรณ์ เมื่อวันที่ 3 ตุลาคม 2545 รัฐบาลได้ปฏิรูประบบราชการครั้งใหญ่ มีการปรับปรุงโครงสร้างกระทรวง ทบวง กรม ให้สามารถรองรับและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงแนวคิดในการพัฒนาประเทศ ภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นก้าวแรกที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาระบบราชการไทย โดยได้ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางและเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ในการนี้ได้ประกาศกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการครั้งใหญ่ มีการปรับปรุงโครงสร้างกระทรวง ทบวง กรม ได้ประกาศกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2545 โดยมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ คือ ให้ยุบเลิก “สำนักงานสหกรณ์อำเภอ” และให้กรมส่งเสริมสหกรณ์ มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

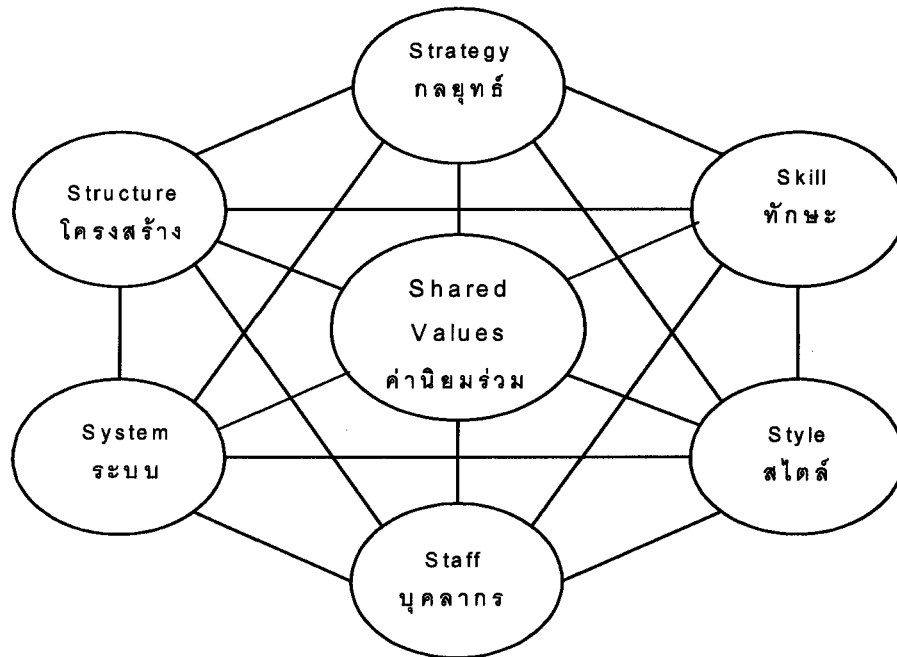
- 1) ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์ กฎหมายว่าด้วยการจัดที่ดินเพื่อการครองชีพในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการนิคมสหกรณ์ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
- 2) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาระบบสหกรณ์

- 3) ส่งเสริม เผยแพร่ และให้ความรู้เกี่ยวกับอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการ สหกรณ์ ให้แก่บุคลากรสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร และประชาชนทั่วไป
- 4) ส่งเสริม สนับสนุน และคุ้มครองระบบสหกรณ์
- 5) ศึกษา วิเคราะห์ เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสหกรณ์ให้กับคณะกรรมการ พัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ
- 6) ศึกษา วิเคราะห์ ความต้องการของตลาดสินค้าสหกรณ์ และสร้างเครือข่าย การเชื่อมโยงธุรกิจระหว่างสหกรณ์กับสหกรณ์ สหกรณ์กับเอกชน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ
- 7) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรมส่งเสริม สหกรณ์ หรือตามที่กระทรวงหรือรัฐมนตรีมอบหมาย

4. ทฤษฎี McKinsey's 7 S Model

ก่อนที่องค์กรจะกำหนดกลยุทธ์ จะต้องวิเคราะห์สภาพภายในองค์กรซึ่งเป็นการ ตรวจสอบสมรรถนะขององค์กรที่จะช่วยบ่งบอกถึงจุดแข็งที่จะใช้ให้เป็นประโยชน์ กับจุดอ่อนที่ จะต้องแก้ไข ถึงแม้ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกอาจเป็นเชิงบวก แต่ถ้าหากภายในองค์กรขาดความ พร้อมการดำเนินงานก็ยากที่จะประสบความสำเร็จได้

ชัยสิทธิ์ เถลิ้มมีประเสริฐ (2546 : 22-26) กล่าวถึง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน องค์กรของ R. Waterman และคณะแห่งบริษัท McKinsey ได้คิดตัวแบบ 7 องค์ประกอบที่สำคัญใน การบริหารองค์กรประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategy) โครงสร้าง (Structure) ระบบ ปฏิบัติงาน (System) บุคลากร (Staff) ทักษะความรู้ความสามารถ (Skill) รูปแบบการบริหาร จัดการและวัฒนธรรมองค์กร (Style) ค่านิยมร่วม (Shared values) โดยทั้ง 7 องค์ประกอบ มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 McKinsey's 7 S Model ของ R. Waterman

เพื่อที่จะแสดงให้เห็นความสำคัญ ของ McKinsey's 7 S Model จึงขอก้าวในแต่ละองค์ประกอบ โดยสรุป ดังนี้

4.1 คุณค่าร่วม (Shared values)

คุณค่าร่วม/ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกัน โดยสมาชิกขององค์กรที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหาร และวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายในองค์กร หรืออาจเรียกว่า วัฒนธรรมองค์กร

รากฐานของวัฒนธรรมองค์กรก็คือ ความเชื่อ ค่านิยมที่สร้างรากฐานทางปรัชญา เพื่อทิศทางขององค์กร โดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพและเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้นจะกำหนดบรรทัดฐาน เป็นพฤติกรรมประจำวันขึ้นมาภายในองค์กร เมื่อค่านิยมและความเชื่อได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์กรและบุคลากร กระทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้วองค์กรก็จะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง

ผู้บริหารที่บรรลุความสำเร็จโดยทั่วไปจะปลูกฝังวัฒนธรรมพิเศษที่แทรกซึมไปทั่วทุกด้านขององค์กร ทั้งนี้เนื่องจากรากฐานของค่านิยมที่องค์กรได้สร้างขึ้นมาจะได้รับอิทธิพลจากปัจจัยหลายๆ อย่าง เช่น ผลผลิต ลักษณะของการแข่งขัน ประเภทของลูกค้า และเทคโนโลยี

องค์กรที่ประสบความสำเร็จสูงจะมุ่งค่านิยมที่โดดเด่น เช่น การบริการ คุณภาพผลผลิตและบริการ การคิดค้นสิ่งใหม่ๆ ความรวดเร็วหรือประสิทธิภาพในการผลิตและการให้บริการ

4.2 กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)

การบริหารเชิงยุทธศาสตร์ คือการตัดสินใจ การกระทำภายในข้อกำหนดและการดำเนินกลยุทธ์ที่สร้างความสอดคล้องระหว่างองค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กร

การบริหารเชิงยุทธศาสตร์ จึงเป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารตอบคำถามเชิงกลยุทธ์ เช่น องค์กรอยู่ที่ไหนในขณะนี้ องค์กรมีเป้าหมายอยู่ที่ไหน ภารกิจของเราคืออะไร ภารกิจของเราควรจะเป็นอะไร ผู้รับบริการของเราคือใคร และใครเป็นผู้รับบริการของเรา การบริหารเชิงกลยุทธ์จะมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งและพอจะสรุปเป็นข้อๆ ได้ดังนี้

การบริหารเชิงยุทธศาสตร์ จะช่วยให้องค์กร กำหนดและพัฒนาข้อได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้นมาได้และเป็นแนวทางที่บุคคลภายในองค์กรรู้ว่าจะใช้ความพยายามไปในทิศทางใดจึงจะประสบความสำเร็จในการให้บริการประชาชน

การบริหารเชิงยุทธศาสตร์ สามารถส่งเสริมให้เกิดแรงผลักดันในการคิดค้นสิ่งใหม่ และได้วิธีการที่เป็นระบบในการกระตุ้นให้เกิดความคิดใหม่ ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์

การบริหารเชิงยุทธศาสตร์ เป็นการดำเนินการ โดยการมีส่วนร่วมของผู้บริหารหลายระดับ ทุกคนจะมีความเข้าใจแผนกลยุทธ์ มีวิสัยทัศน์ เป้าหมายองค์กรร่วม มีความเป็นเจ้าของ และจะมีความผูกพันกับการดำเนินการตามกลยุทธ์ที่ร่วมกันกำหนด

4.3 โครงสร้างองค์กร (Structure)

องค์กร (Organization) คือ โครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการ โดยมีการรับบุคลากรให้เข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือหมายถึง การจัดระบบระเบียบให้กับบุคคลต่าง ๆ ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

ดังนั้น การจัดองค์กรจึงหมายถึงความพยายามของผู้บริหารที่จะต้องหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เพื่อที่จะมอบหมายงาน (Delegation) และอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงาน (Authority)

การจัดองค์กรจึงมีความหมายต่อบุคคลที่จะเข้ามาร่วมกันทำงาน ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการประสานงานกันและกัน ดังนั้น การจัดองค์กรจะต้องมีความชัดเจนในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้จุดประสงค์ขององค์กร และการวางแผนในการปฏิบัติงานกิจกรรมที่องค์กรต้องปฏิบัติ และหน้าที่หลักขององค์กรขอบเขตของอำนาจ หน้าที่ กฎ ระเบียบ ที่บุคลากรจะต้องปฏิบัติตามความสามารถในการปรับเปลี่ยนบทบาท โครงสร้างองค์กรให้เป็นไปตามยุค ตามสมัยโลก

ยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) เราจะต้องเปลี่ยนกระบวนการคิดให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง ไม่ยึดติดกับโครงสร้างหนึ่ง โครงสร้างใดตลอดไป

เนื่องจากองค์กรในปัจจุบันมีขนาดใหญ่ ขาดความคล่องตัว ขาดความชัดเจนในการปฏิบัติงาน ผู้รับผิดชอบงาน ขึ้นตอนหรือวงจรในการปฏิบัติงาน การจัดองค์กรที่ดีจะมีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน (Work flow) ลดความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ ยังช่วยให้บุคลากรได้ทราบขอบเขตงานความรับผิดชอบ มีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

4.4 บุคลากร (Staff)

ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management: HRM)

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต แผนกลยุทธ์ที่องค์กรได้กำหนดไว้จะเป็นตัวบ่งชี้ถึงจำนวนความต้องการบุคลากร และการตัดสินใจเกี่ยวกับส่วนประกอบของงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร รวมถึงคุณลักษณะของบุคลากรที่เหมาะสมกับงานแต่ละประเภท

การจัดหาบุคลากรเข้าทำงาน เป็นกระบวนการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ภายในองค์กร โดยวิธีการสรรหาและคัดเลือกผู้สมัครที่เหมาะสม

ปัญหาที่สำคัญอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นภายในองค์กร คือ การขาดแคลนบุคลากรที่มีทักษะหรือความชำนาญ จึงเป็นอุปสรรคต่อองค์กรที่กำลังขยายตัว ดังนั้น องค์กรจึงต้องมีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ตลอดจนการบริหารค่าตอบแทน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การโยกย้ายและปรับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ เพื่อเพิ่มขีดสมรรถนะสูงสุดของบุคลากรอันจะนำไปสู่ผลสำเร็จขององค์กร

4.5 ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skills)

ทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์กรสามารถแยกทักษะออกเป็น 2 ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอาชีพ และทักษะความถนัด / ความชำนาญลาดพิเศษ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational Skills)
- เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรประสบความสำเร็จในงานอาชีพ ซึ่งตาม

The Dictionary of Occupational Titles อธิบายว่า ทักษะด้านงานอาชีพสามารถแบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม (ขึ้นอยู่กับว่าจะเน้นด้านใด) ได้แก่ (1) ข้อมูล (Data) (2) คน (People) (3) สิ่งต่างๆ (Things) ในการ

ทำแบบฟอร์มการจำแนกทักษะ โดยการนำกระดาษเปล่ามาแล้วเขียนหัวเรื่องว่า “งานที่ฉันพอใจมากที่สุดเท่าที่ฉันเคยทำมา” แล้วเขียนเรียงความสั้นๆ บรรยายเกี่ยวกับงาน โดยการเขียนรายละเอียดให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้เกี่ยวกับหน้าที่ (Duties) และความรับผิดชอบ (Responsibilities) งานที่พอใจเป็นอย่างใด ในการเขียนเรียงความนี้ไม่จำเป็นต้องเป็นงาน (Job) ที่ชอบทั้งหมด แต่เป็นรายละเอียดของงาน (Task) ที่พอใจที่สุดเท่าที่เคยทำ อาจจะมีตำแหน่งงานที่ไม่ได้พอใจจริงๆ แต่อาจมีหน้าที่ (Duty) เฉพาะอย่างหนึ่งในงาน ซึ่งชอบจริงๆ ต่อจากนั้นจึงเขียนงานอื่นๆ อีก 2 งาน (Two other tasks) ที่เคยทำ โดยจะเป็นเรียงความ 3 เรื่อง แล้วจึงขีดเส้นใต้ทักษะ (Skills) ซึ่งได้กล่าวถึงบ่อยที่สุด ก็จะได้ทราบถึงทักษะที่จำเป็นในงานอาชีพของท่าน

- ทักษะ ความถนัด / ความชาญฉลาดพิเศษ (Aptitudes and special talents)

สำหรับจุดมุ่งหมายการวางแผนงานอาชีพ ความถนัดของบุคคลมักได้รับการวัดโดยการทดสอบ เช่น แบบทดสอบความถนัดทั่วไป (General Aptitude Test Battery (GATB)) เครื่องมือวัดชนิดนี้เป็นการวัดความถนัดต่างๆ ที่หลากหลาย ซึ่งประกอบด้วย ระดับสติปัญญา ความสามารถด้านคณิตศาสตร์ ความเข้าใจด้านเครื่องจักร ความสามารถด้านศิลปะ ความสามารถด้านดนตรี ฯลฯ ซึ่งการวัดเหล่านี้จะมีความสำคัญต่อการเลือกงานอาชีพ

4.6 ระบบปฏิบัติงาน (System)

ในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้้นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและมีการควบคุมที่ดีแล้ว การระบุนงานและบทบาทให้บุคลากรและกำหนดว่าจะประสานงานกันอย่างไร การจัดหากลไกที่จะทำให้บุคลากรได้รับการจูงใจให้ทำงาน กล่าวคือ จะต้องมีการจัดระบบกระบวนการหรือการควบคุมกลยุทธ์ ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ผู้บริหารมีวิธีการจูงใจบุคลากรให้ทำงานตามเป้าหมายองค์กร และวิธีการส่งกลับข้อมูลเพื่อตรวจสอบการทำงานขององค์กรและสมาชิก

4.7 รูปแบบการบริหารจัดการและวัฒนธรรมองค์กร (Style)

แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และจากผลการวิจัยที่ผ่านมา พบว่า ความเป็นผู้นำขององค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

ความเป็นผู้นำ คือ ความสามารถที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นในด้านการกระทำตามที่ผู้นำต้องการให้กระทำ รูปแบบของความเป็นผู้นำสามารถจำแนกทั่ว ๆ ไปได้ 4 อย่าง คือ

- ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Leader) คือ บุคคลที่สั่งการในสิ่งที่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาต้องกระทำและคาดหวังว่าจะต้องมีการเชื่อฟังโดยไม่มีข้อสงสัย

- ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leader) คือ บุคคลที่ยอมให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แต่อย่างไรก็ตามอาจจะรักษาอำนาจหน้าที่ของการตัดสินใจที่สุดเอาไว้

- ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leader) คือ บุคคลที่ได้พยายามจะทำในสิ่งที่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาส่วนใหญ่ต้องการ ในสถานการณ์ปัจจุบันผู้นำแบบประชาธิปไตยมีความสำคัญมากขึ้นอยู่ตลอดเวลา เมื่อวิธีการดำเนินงานแบบทีมงานได้ขยายตัวออกไป นอกจากนั้นผู้นำแบบดังกล่าวได้สนับสนุนคณะกรรมการและทีมงานเฉพาะกิจเฉพาะเรื่อง เพื่อที่จะอภิปรายข้อปัญหาตั้งแต่กลยุทธ์ขององค์กร จนถึงการออกแบบงานใหม่ การคิดค้นการบริการหรือผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ การมีส่วนร่วมของบุคลากร อันจะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

- ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez – Faire Leader) คือ บุคคลที่ไม่ได้มีส่วนร่วมกับการดำเนินงานของผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาเลย การตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ผู้นำจะปล่อยให้สมาชิกของกลุ่มตัดสินใจทุกอย่าง

แนวโน้มในปัจจุบันที่สำคัญอย่างหนึ่ง พบว่าผู้บริหารระดับสูงจะให้อำนาจแก่บุคคลระดับล่างมากขึ้น ร้อยละ 72 ของผู้บริหารที่ถูกสำรวจยืนยันว่าพวกเขาใช้การมีส่วนร่วมมากขึ้น ให้ความสำคัญกับการสร้างความเห็นพ้องต้องกันมากขึ้น และการฟังพาดพิงติดต่อสื่อสารมากกว่าการบังคับบัญชาในรูปแบบที่ดำเนินการอยู่ในอดีต และผู้บริหารระดับสูงจะไม่สงวนอำนาจไว้ที่ตัวเองเพียงคนเดียว

จากผลการศึกษาของงานวิจัยที่ได้ทำการศึกษาบริษัทดีเด่นในอเมริกา นักวิจัยพบว่า บริษัทดีเด่นจะมีปัจจัยที่สำคัญ 8 อย่าง อันเป็นปัจจัยที่สำคัญของวัฒนธรรมองค์กรและเป็นส่วนประกอบที่สำคัญของพันธกิจองค์กรที่กำหนดไว้ปัจจัยทั้ง 8 อย่าง คือ

- การดำเนินการที่มีความคล่องตัวและค่อนข้างจะไม่เป็นทางการจนเกินไป
- การให้ความใกล้ชิดกับประชาชนผู้รับบริการ และรับฟังปัญหาอย่างที่ตั้งใจ
- การให้ความเป็นอิสระแก่บุคลากรและการเป็นผู้ประกอบการเพื่อการคิดค้นใหม่
- การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน บุคลากรผู้ปฏิบัติจะถูกมองว่าอยู่ใกล้ชิดที่สุดกับการปฏิบัติงานและเหมาะสมที่สุดที่จะเสนอเทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพ

- การบริหารงานแบบมีความใกล้ชิดและผลักดันด้วยค่านิยมร่วมกัน องค์กรที่ดีเด่นจะมีความชัดเจนในพันธกิจที่กำหนดและดำเนินการปลูกฝังค่านิยมอย่างจริงจัง

- มีการกระจายงานที่ยืนอยู่บนพื้นฐานของทักษะอย่างเดียวกันหรือมีความเกี่ยวพันกัน
- มีโครงสร้างองค์กรที่เรียบง่ายและมีสายงานการบังคับบัญชาน้อย
- มีการเข้มงวดและการผ่อนปรนในขณะเดียวกันองค์กรที่ดีเด่นจะคงไว้ทั้งรวมอำนาจและกระจายอำนาจ การให้ความเป็นอิสระ การเป็นผู้ประกอบการ การคิดค้นสิ่งใหม่จะถูกผลักดันให้เป็นภาระของระดับล่าง แต่จะยังคงควบคุมค่านิยมแกนกลางเพียงไม่ก็อย่างที่เข้มงวด เช่น คุณภาพ ความไว้วางใจได้ และการบริการ เป็นต้น

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สมเกียรติ ฉายเรืองโชติ (2541 : 1-20) ได้ศึกษาการพัฒนาชนบทโดยวิธีการสหกรณ์ : กรณีศึกษา โครงการพระราชดำริ ฯ สหกรณ์การเกษตรสันกำแพง จำกัด จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อทราบปัจจัยหลักของโครงการพระราชดำริ ฯ ที่สนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจของชุมชน รวมทั้งวัฒนธรรม ประเพณีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับชุมชน เพื่อทราบปัญหา อุปสรรคและแนวทางแก้ไข และต้องการทราบประโยชน์ตอบแทนด้านเศรษฐกิจในปัจจุบันของสมาชิกสหกรณ์ พบว่า ปัจจัยหลักของโครงการ ฯ ตลอดจนวัฒนธรรม ประเพณีชุมชน มีส่วนหนุนช่วยให้เกิดการพัฒนาศรษฐกิจชุมชน ไม่ว่าจะเป็น ลักษณะครัวเรือน การถือครองที่ดิน การใช้ที่ดินสาธารณะประโยชน์ สภาพที่ตั้งชุมชน โครงสร้าง เศรษฐกิจชุมชน โครงสร้างอำนาจชุมชน วัฒนธรรมประเพณี หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและการดำเนินงานของสหกรณ์

มีข้อเสนอแนะ การพัฒนาชนบทโดยวิธีการสหกรณ์ กรณีสหกรณ์การเกษตรสันกำแพง จำกัด เพื่อให้สมาชิกสหกรณ์มีรายได้เพิ่มขึ้น โดยการหาอาชีพทดแทนให้ทำ และหาตลาดรองรับ ผลผลิตที่เกิดขึ้นอย่างครบวงจร ปัญหาอุปสรรค คือ ขาดผู้นำที่เสียสละ แนวทางแก้ไข คือ การพัฒนาตัวสมาชิกเอง ซึ่งจะมีผลตอบแทน ของโครงสร้างเศรษฐกิจชุมชนจากสังคมพื้นฐานเดิม คือ การรวมกลุ่มกัน ไม่อพยพโยกย้าย มีการออม มีกิจกรรมก่อให้เกิดรายได้ จากหน่วยงานภาครัฐที่ให้การสนับสนุน แต่ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงสังคมพื้นฐานเดิมที่คนหนุ่มสาวมีความคิดอยากเข้าเมือง อยากมีงานทำในเมือง และต้องการความสะดวกสบาย

ปองทิพย์ หอมไชยแก้ว (2545 : 1-22) ได้ศึกษาปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อคุณภาพการดำเนินงานของสหกรณ์ พร้อมกับศึกษาประเภทและที่มาของปัญหาเหล่านั้น เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดนโยบายและแผนงานกรมส่งเสริมสหกรณ์ ให้สามารถดำเนินธุรกิจสนองความต้องการของมวลสมาชิกอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยแบ่งคุณภาพของสหกรณ์ออกเป็น 3 ชั้น คือ

ชั้นดี ปานกลางและต้องปรับปรุง พบว่า ไม่ว่าสหกรณ์จะเป็นสหกรณ์ชั้นใดก็ตาม ก็มีทั้งจุดเด่นและจุดอ่อนที่เป็นปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน สหกรณ์ยังคงเน้นธุรกิจสินเชื่อมากกว่าการตลาด สหกรณ์ชั้นต้องปรับปรุงมีจุดอ่อน คือ ยังมีการทุจริต การส่งเสริมสหกรณ์ควรเน้นการพัฒนาบุคลากร สหกรณ์ทุกฝ่าย พร้อมกับกำหนดระบบการพัฒนาและวางแผนการดำเนินธุรกิจที่ครบวงจร และเชื่อมโยงธุรกิจตามศักยภาพของสหกรณ์ นโยบายของรัฐบาลในการสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพสหกรณ์ที่ชัดเจน เน้นการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรของรัฐที่ทำหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ควบคู่กับการใช้ระบบคุณธรรมในการคัดเลือกบุคคลเหล่านั้น มาทำหน้าที่อย่างเหมาะสม จะช่วยให้คุณภาพของสหกรณ์ได้รับการพัฒนาที่รวดเร็วยิ่งขึ้น

อศนิษฐ์ รัตนมาลัย (2545 : 1-30) ได้ทำการวิจัยเรื่อง โครงสร้างเครือข่ายขบวนการสหกรณ์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประเภทของสหกรณ์ที่เหมาะสมกับสถานการณ์และแนวโน้มศึกษาโครงสร้างและรูปแบบเครือข่ายสหกรณ์ในแนวคิดที่เหมาะสม และศึกษาแนวทางการนำเสนอระบบเครือข่ายที่เหมาะสม โดยสรุปผลการศึกษาประเภทของสหกรณ์ที่เหมาะสม ซึ่งได้แก่ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์ประมง สหกรณ์นิคม สหกรณ์ร้านค้า สหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์บริการ พบว่า ประเภทของสหกรณ์ที่มีอยู่ในปัจจุบันคืออยู่แล้วร้อยละ 80.62 เรื่องรูปแบบโครงสร้างของสหกรณ์ที่เหมาะสมในประเทศไทยสมควรเป็นแบบใด ร้อยละ 50 เห็นว่าควรมีโครงสร้างแบบที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ร้อยละ 33.72 เห็นว่าควรเป็นสหภาพสหกรณ์ ร้อยละ 12.60 เห็นว่าควรมีโครงสร้างแบบธุรกิจเอกชน และร้อยละ 3.68 เห็นว่าควรเป็นโครงสร้างแบบรัฐวิสาหกิจ ในเรื่องการศึกษาแนวทางและระบบเครือข่ายที่เหมาะสม เห็นว่าแนวทางการเชื่อมโยงเครือข่ายระหว่างสหกรณ์ประเภทต่าง ๆ ขึ้นอยู่กับจุดประสงค์ จำนวนประเภทของสหกรณ์ ความต้องการของสหกรณ์และโครงสร้างการเชื่อมโยงเครือข่ายของสหกรณ์ต่าง ๆ ในจังหวัดเดียวกันและทั่วประเทศ และการเชื่อมโยงเครือข่ายระหว่างประเทศ จะก่อให้เกิดประโยชน์แก่สหกรณ์ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ อุตสาหกรรม การค้า ด้านวิชาการและประโยชน์ในด้านการฝึกอบรม ซึ่งทุกสหกรณ์ในเครือข่ายจะช่วยให้เกิดการพัฒนาอย่างรวดเร็ว กว้างขวางและยั่งยืนต่อไป

บทที่ 3

วิธีการวิจัย

การศึกษาวิเคราะห์ขบวนการสหกรณ์ไทยจากอดีตถึงปัจจุบัน กรณีศึกษา กรมส่งเสริมสหกรณ์ ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษารครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) โดยศึกษาขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทยและนโยบายการส่งเสริมสหกรณ์ของภาครัฐ เริ่มตั้งแต่แผนการสหกรณ์ กรมสหกรณ์ กระทรวงสหกรณ์ และกรมส่งเสริมสหกรณ์ในปัจจุบัน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือในการวิเคราะห์การพัฒนาการ ขบวนการสหกรณ์ไทย ใช้บริบทของ เศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี และใช้ทฤษฎี McKinsey's 7 S Model วิเคราะห์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ ซึ่งเป็นองค์การหลักในการแนะนำส่งเสริมขบวนการสหกรณ์ มีการวิเคราะห์ คุณค่าร่วม (Shared Value) แผนกลยุทธ์ (Strategy) โครงสร้าง (Structure) บุคลากร (Staff) ทักษะ (Skill) ระบบ (System) และ รูปแบบของผู้บริหาร (Style) ความสัมพันธ์และความเกี่ยวเนื่อง ระหว่างหน่วยงานภาครัฐ คือ กรมส่งเสริมสหกรณ์ ในการส่งเสริม สนับสนุนและคุ้มครองระบบสหกรณ์

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บข้อมูลและ ศึกษาวิเคราะห์โดยรวบรวมเอกสารและข้อมูล (Documentary Research) โดยใช้ข้อมูล ทุติยภูมิ (Secondary data) ซึ่งได้จาก

3.1 การรวบรวมข้อมูลจาก เอกสารทางราชการและเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

- 3.2 การรวบรวมข้อมูลจากเว็บไซต์ของทางราชการ สหกรณ์และเอกชนที่เกี่ยวข้อง
 3.3 การรวบรวมข้อมูลจาก วารสาร เอกสาร ตำรา รายงานเอกสารงานวิจัยต่าง ๆ ที่

เกี่ยวข้อง

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

เป็นการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) โดยรวบรวมข้อมูลด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 วิเคราะห์การพัฒนากิจการสหกรณ์ โดยใช้บริบทของ การเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี โดยแบ่งออกเป็น 4 ช่วงเวลา คือ

- ก่อน พ.ศ. 2459
- พ.ศ. 2459 – พ.ศ. 2475
- พ.ศ. 2476 – พ.ศ. 2514
- พ.ศ. 2515 - พ.ศ. 2551
-

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ โดยใช้ ทฤษฎี McKinsey's 7 S Model ได้แก่ คุณค่าร่วม (Shared Values) ยุทธศาสตร์ (Strategy) โครงสร้าง (Structure) บุคลากร (Staff) ทักษะ (Skill) ระบบ (System) และ รูปแบบการบริหาร (Style) โดยแบ่งออกเป็น 3 ช่วงเวลา คือ

- พ.ศ. 2515 – 2530
- พ.ศ. 2531 – 2544
- พ.ศ. 2545 – 2551

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ขบวนการสหกรณ์ไทยจากอดีตถึงปัจจุบัน กรณีศึกษา “กรมส่งเสริมสหกรณ์” ใช้ข้อมูลทุติยภูมิจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง โดยการวิเคราะห์ร่วมกันระหว่างการพัฒนาการขบวนการสหกรณ์ไทยตั้งแต่ก่อนกำเนิดจนถึงปัจจุบัน โดยมีปัจจัย การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี กับ การวิเคราะห์กรมส่งเสริมสหกรณ์ซึ่งเป็นองค์การหลักในการส่งเสริมสหกรณ์โดยใช้ทฤษฎี McKinsey’s 7 S Model โดยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ตอนคือ

ตอนที่ 1 วิเคราะห์การพัฒนาการของขบวนการสหกรณ์ไทย

ตั้งแต่ก่อนกำเนิดจนถึงปัจจุบัน โดยวิเคราะห์ปัจจัย การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี แบ่งออกเป็น 4 ช่วงเวลา ดังนี้

1. ก่อน พ.ศ. 2459
2. พ.ศ. 2459 - พ.ศ. 2474
3. พ.ศ. 2475 – พ.ศ. 2514
4. พ.ศ. 2515 – พ.ศ. 2551

ตอนที่ 2 วิเคราะห์กรมส่งเสริมสหกรณ์โดยใช้ทฤษฎี McKinsey’s 7 S Model

ประกอบด้วย คุณค่าร่วม (Shared Values) แผนยุทธศาสตร์ (Strategy) โครงสร้าง (Structure) บุคลากร (Staff) ทักษะ (Skill) ระบบ (System) และรูปแบบของผู้บริหาร (Style) แบ่งออกเป็น 3 ช่วงเวลา ดังนี้

1. พ.ศ. 2515 – พ.ศ. 2530
2. พ.ศ. 2531 - พ.ศ. 2544
3. พ.ศ. 2545 – พ.ศ. 2551

ตอนที่ 1 วิเคราะห์การพัฒนาการของขบวนสหกรณ์ไทย

ตารางที่ 4.1 วิเคราะห์การพัฒนาการของขบวนการสหกรณ์ไทยตั้งแต่ก่อนกำเนิดจนถึงปัจจุบัน

ปี พ.ศ.	การเมือง	เศรษฐกิจ	สังคม	เทคโนโลยี
ก่อน พ.ศ.2459	-ระบอบการปกครอง -การล่าอาณานิคม -นโยบายต่างประเทศกับ ระบอบประชาธิปไตย -การเตรียมการจัดตั้ง สหกรณ์	-การเปลี่ยนแปลงระบบ เศรษฐกิจและเกษตรกรรม -ปัญหาเกษตรกร	-โครงสร้างสังคมไทย -การปฏิรูปโครงสร้างสังคม -การเลิกทาส	-เทคโนโลยีในประเทศ -การปฏิรูปเทคโนโลยีการ คมนาคม
พ.ศ. 2459 ถึง พ.ศ. 2474	-สหกรณ์แห่งแรกกับ องค์การประชาธิปไตยใน ระบอบการเมืองไทย -พ.ร.บ.สมาคมเพิ่มเติม พ.ศ. 2459 -พ.ร.บ.สหกรณ์ 2471	-สหกรณ์กับการแก้ปัญหา ปัจจัยการผลิตในระบบ เศรษฐกิจไทย -สหกรณ์ในระยะทดลอง	-สหกรณ์กับการแก้ปัญหา ชนชั้นในสังคมไทย -การเคลื่อนย้ายแรงงาน -ครอบครัวเดี่ยว	-เทคโนโลยีกับการสหกรณ์
พ.ศ. 2475 ถึง พ.ศ. 2514	-เปลี่ยนแปลงการปกครอง -เกิดกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ -พ.ร.บ.สหกรณ์ พ.ศ.2511 -เกิดสันนิบาตสหกรณ์แห่ง ประเทศไทย	-สหกรณ์ระยะขยายตัว -สหกรณ์ระยะทรงตัว -สหกรณ์กับนโยบาย เศรษฐกิจคณะราษฎร -สหกรณ์กับนโยบาย เศรษฐกิจจอมพล ป. -แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ	-สังคมประชาธิปไตยกับ การสหกรณ์ -กลุ่มพลังในสังคมไทย	-นวัตกรรมกับการสหกรณ์
พ.ศ. 2515 ถึง พ.ศ. 2551	-เกิดกรมส่งเสริมสหกรณ์ -สหกรณ์ 6 ประเภท -การสหกรณ์บัญญัติใน รัฐธรรมนูญ 3 ฉบับ -พ.ร.บ.สหกรณ์ พ.ศ. 2542 -ปฏิรูปโครงสร้างระบบ ราชการครั้งใหญ่ -สหกรณ์ 7 ประเภท	-โครงการเสริมสร้าง สหกรณ์ -โครงการสินเชื่อเพื่อการ ผลิตและบริการตลาดข้าว ของสหกรณ์ -การกำเนิดสหกรณ์ สกค. -เศรษฐกิจไทยตกต่ำ -การพักชำระหนี้เกษตรกร -จำนวนสหกรณ์ สมาชิก และปริมาณธุรกิจของ สหกรณ์ในปัจจุบัน	-สังคมซับซ้อนขึ้น -การศึกษากับระบบสหกรณ์ -หลักการสหกรณ์ข้อ 7 -เครือข่ายผู้จัดการสหกรณ์ -สหกรณ์กับกลุ่มอาชีพ กลุ่มสตรีและเยาวชน สหกรณ์	-เทคโนโลยีเคมีเกษตร -เทคโนโลยีการสื่อสารและ สารสนเทศของสหกรณ์ -เทคโนโลยีเกษตรชีวภาพ

จากตารางที่ 4.1 จะเห็นว่า

1. การเมือง (Political)

1.1 ช่วงก่อน พ.ศ. 2459

1.1.1 ระบอบการปกครอง

ประเทศไทยมีการปกครองแบบสมบูรณาญาสิทธิราชมาจนถึงสมัยเปลี่ยนการปกครองในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว การปกครองแบบสมบูรณาญาสิทธิราชคือ ระบอบการปกครองที่มีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข มีอำนาจสิทธิเบ็ดเสร็จทุกอย่างในแผ่นดิน ทั้งอำนาจการปกครอง การทหาร การเมือง

1.1.2 การล่าอาณานิคม

การติดต่อกับต่างประเทศโดยเฉพาะประเทศทางยุโรป นับว่าเป็นความจำเป็นของประเทศไทย เนื่องจากประเทศมหาอำนาจตะวันตกได้แข่งขันกันแสวงหาอาณานิคมในเอเชีย โดยเฉพาะประเทศเพื่อนบ้านของไทยได้ตกเป็นอาณานิคมของประเทศอังกฤษ สเปนและฝรั่งเศส

1.1.3 นโยบายการต่างประเทศกับระบอบประชาธิปไตย

ในสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงทราบความเคลื่อนไหวจากกลุ่มข้าราชการและประชาชนว่าให้มีการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย และความคิดที่จะให้มีการปกครองในระบอบประชาธิปไตยนี้ ได้รับอิทธิพลจากชาวตะวันตก สืบเนื่องจากประเทศไทยได้มีการติดต่อกับชาวตะวันตกตั้งแต่รัชสมัยพระบาทสมเด็จพระนั่งเกล้าเจ้าอยู่หัว เป็นต้นมา พระบรมวิเทศบายของพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว จึงทรงเน้นหนักไปในทางผูกมิตรกับมหาอำนาจตะวันตกและประเทศในยุโรปอื่น ๆ พร้อมกับเร่งศึกษาวิทยาการของชาวตะวันตก เพื่อจะได้ปรับปรุงประเทศให้เป็นแบบอารยประเทศ จากการได้ศึกษาวิทยาการของชาวตะวันตก ทำให้กลุ่มข้าราชการและประชาชนได้รู้เรื่อง การปกครองในระบอบประชาธิปไตย ด้วยความรักชาติและประสงค์จะให้ประเทศชาติเจริญรุ่งเรืองเหมือนประเทศที่ได้ปรับปรุงการบริหารประเทศแล้ว เช่น ประเทศญี่ปุ่น กลุ่มข้าราชการ และประชาชนที่ได้รับการศึกษาหรือได้ไปศึกษาดูงานวิทยาการแบบตะวันตก จึงกราบบังคมทูลพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ขอรัฐธรรมนูญซึ่งเป็นกฎหมายปกครองประเทศ นอกจากข้อเสนอคำกราบบังคมทูลของกลุ่มเจ้านายข้าราชการ ในร.ศ. 103 แล้ว ยังมีนักหนังสือพิมพ์คือ เทียนวรรณ ได้เสนอความคิดและอุดมการณ์ประชาธิปไตย ในหน้าหนังสือพิมพ์ เห็นว่าควรมีรัฐสภา พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว

ทรงมีพระราชดำริเห็นด้วยกับการที่จะมีการปกครองแบบรัฐสภา และมีรัฐธรรมนูญแต่ต้องค่อยเป็นค่อยไป ทั้งนี้ประชาชนส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจเรื่องรัฐสภาและรัฐธรรมนูญ แม้แต่ข้าราชการของพระองค์บางกลุ่มก็ยังไม่ได้แสดงว่าเข้าใจในระบอบการปกครองประชาธิปไตย ถึงแม้ว่าพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ยังทรงปกครองประเทศชาติด้วยระบอบสมบูรณาญาสิทธิราช ก็ได้ทรงปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการบริหารราชการแผ่นดินสอดคล้องกับการบริหารราชการแผ่นดินของประเทศในยุโรป

1.1.4 การเตรียมการจัดตั้งสหกรณ์

ตั้งแต่สมัยรัชกาลที่ 5 ซึ่งยังมีการปกครองแบบสมบูรณาญาสิทธิราชอยู่นั้น มีการติดต่อกับประเทศตะวันตกมากขึ้น มีการไปศึกษาดูงาน ทำให้พระองค์เจ้ารัชนี้แจ่มจรัส ทรงได้มีโอกาสเรียนรู้และศึกษางานสหกรณ์ของประเทศต่าง ๆ ซึ่งแนวทางการดำเนินงานของสหกรณ์ก็เป็นแนวทางของประชาธิปไตย ที่บรรดาข้าราชการและนักวิชาการ กลุ่มของทหารได้คิดกันอยู่ เพราะสหกรณ์เป็นการรวมคนที่ประสบปัญหาอย่างเดียวกัน แล้วมาช่วยกันแก้ปัญหาโดยการช่วยตนเอง และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ช่วยกันทำงาน ช่วยกันแก้ปัญหา ร่วมมือกัน เป็นการส่งเสริมให้ประชาชนรู้จักประชาธิปไตยมากขึ้น รู้จักการเลือกตัวแทนไปบริหารงาน รู้จักการรับผิดชอบร่วมกัน รู้จักการแบ่งผลประโยชน์โดยธรรม รู้จักสิทธิและหน้าที่ โดยมีการเตรียมการบัญญัติกฎหมายรองรับ คือ พระราชบัญญัติสมาคม พ.ศ. 2457 และจัดแบ่งส่วนราชการ แผนกสหกรณ์เพิ่มขึ้น ในกรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์

1.2 ช่วงพ.ศ. 2459 – พ.ศ. 2474

1.2.1 สหกรณ์แห่งแรกกับองค์การประชาธิปไตยในระบบการเมืองไทย

ในสมัยรัชกาลที่ 6 ได้มีการจดทะเบียนจัดตั้งสหกรณ์ขึ้นเป็นครั้งแรกในประเทศไทย คือ สหกรณ์วัดจันทร์ไม่จำกัดสินใช้ อ.เมือง จ.พิษณุโลก โดยเริ่มจากรูปแบบสหกรณ์หาทุนขนาดเล็ก แบบไรไฟเซนในเยอรมัน ซึ่งสอดคล้องกับบริบทของประเทศไทยและถือได้ว่าเป็นพระราชโองบายที่สำคัญในการหยั่งรากระบอบประชาธิปไตยลงในผืนแผ่นดินไทยวิธีหนึ่ง โดยให้ประชาชนได้เรียนรู้จากระบบสหกรณ์ที่ประชาชนผู้ซึ่งเป็นสมาชิก สามารถกำหนดทิศทางและอนาคตขององค์การของเขาได้รวมทั้งการใช้องค์การสหกรณ์เป็นแหล่งบ่มเพาะประชาธิปไตยให้ขยายตัวมากขึ้นจนครอบคลุมพื้นที่ของประเทศไทยได้ทั่วประเทศ จนกาลเวลาได้พิสูจน์ให้เห็นได้ในปัจจุบัน ซึ่งในสมัยรัชกาลที่ 7 ได้ทรงเสด็จเยี่ยมการประชุมใหญ่ของสหกรณ์บ้านคอนไม่จำกัดสินใช้ จังหวัดพิษณุโลก อันเป็นการวางรากฐานระบอบประชาธิปไตยไว้ในแผ่นดินไทย จากนั้นการสหกรณ์ก็ได้เจริญเติบโตจนถึงปัจจุบัน

1.2.2 พระราชบัญญัติสมาคมเพิ่มเติม พ.ศ. 2459

การจัดตั้งสหกรณ์แห่งแรก คือ สหกรณ์วัดจันทร์ไม่จำกัดสินใช้ ในวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2459 ณ อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ซึ่งในขณะนั้นยังไม่มีกฎหมายบังคับใช้ หรือรับรองในเรื่องของการจดทะเบียนจัดตั้งสหกรณ์ ดังนั้น รัฐบาลจึงได้เพิ่มเติมพระราชบัญญัติสมาคม พ.ศ. 2457 ซึ่งมีบทบัญญัติในเรื่องที่เกี่ยวกับการรวมตัวของกลุ่มบุคคลเป็นสมาคม โดยแก้ไขเพิ่มเติมให้บทบัญญัติในเรื่องของสมาคมสหกรณ์ โดยเรียกพระราชบัญญัติฉบับนี้ว่า พระราชบัญญัติสมาคมแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2459

1.2.3 พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471

เมื่อการสหกรณ์ได้จดทะเบียนขึ้นใน พ.ศ. 2459 ได้เริ่มแพร่ขยายไปในทุก ส่วนของประเทศ โดยอยู่ในขั้นริเริ่มทดลองจัดตั้งและเริ่มดำเนินงาน จนกระทั่งเป็นเวลาทดลอง ประมาณ 11 ปี ซึ่งรัฐเห็นว่าการสหกรณ์สามารถจะเป็นกลไกในการพัฒนา ในด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองได้ จึงได้ออกพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 ขึ้น และถือว่าเป็นกฎหมาย สหกรณ์ฉบับแรกของประเทศไทย

1.3 ช่วงเวลา พ.ศ. 2475 – 2514

1.3.1 เกิดการเปลี่ยนแปลงการปกครอง

ในวันที่ 24 มิถุนายน 2475 คณะราษฎรนำโดย พลเอกพระยาพหลพล พยุหเสนา ได้ทำการยึดอำนาจการปกครองทั้งหมดของประเทศไทย ที่ปกครองโดยระบอบสมบูรณาญาสิทธิราชที่มีพระมหากษัตริย์เป็นประมุขและทรงไว้ซึ่งพระราชอำนาจในการปกครองทุก ประการ เปลี่ยนแปลงเป็นการปกครองระบอบประชาธิปไตย ที่มีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข แต่ ปกครองโดยระบบรัฐสภา อำนาจมาจากประชาชน โดยการเลือกผู้แทนของตนเองเข้าไปในสภา เรียกว่าผู้แทนราษฎร โดยอำนาจสูงสุดคือ อำนาจอธิปไตยและรัฐสภาใช้อำนาจใน 3 ส่วน คือ อำนาจนิติบัญญัติ อำนาจบริหารและอำนาจตุลาการ ซึ่งแม้จะเปลี่ยนแปลงการปกครองจากรบอบ สมบูรณาญาสิทธิราชเป็นระบบประชาธิปไตย แต่การสหกรณ์ในประเทศไทยก็ไม่ได้มีผลกระทบ ยังคงดำเนินการเจริญงอกงามอย่างต่อเนื่อง

1.3.2 เกิดกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

ในปี พ.ศ. 2495 กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้รับการสถาปนาขึ้นเป็น กระทรวง สหกรณ์ มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการจัดตั้ง ควบคุมและส่งเสริมสหกรณ์ โดยมีกรมตรวจบัญชี สหกรณ์อยู่ในสังกัดกระทรวงสหกรณ์ ซึ่งกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ มีหน้าที่ตรวจสอบบัญชีของ สหกรณ์ทุกประเภท

1.3.3 พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511

ใน พ.ศ. 2511 ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 แทนพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 ซึ่งมีการแก้ไขเพิ่มเติมอีก 3 ครั้ง เนื่องจากการขยายตัวของสหกรณ์อย่างต่อเนื่อง และพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 ใช้มาแล้วถึง 40 ปี สมควรเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องเหมาะสมกับสหกรณ์ในเวลานั้น มีสาระสำคัญในพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 คือ การควบรวมสหกรณ์หาทุนขนาดเล็กให้เป็นสหกรณ์ขนาดใหญ่ การตั้งชุมนุมสหกรณ์

1.3.4 เกิดสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

ผลของพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 ที่สำคัญของขบวนการสหกรณ์ไทย คือ การเกิดขึ้นของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ซึ่งพระราชบัญญัตินี้ให้สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยเป็นองค์กรสูงสุดของขบวนการสหกรณ์ไทย มีหน้าที่ในการส่งเสริม เผยแพร่ ความรู้ทางวิชาการและเป็นตัวแทนของสหกรณ์ในประเทศไทยในการประชุมสหกรณ์นานาชาติ และมีสมาชิกเป็นสหกรณ์ทุกประเภท โดยได้รับคำบำรุงจากสหกรณ์ซึ่งได้บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติและเป็นส่วนหนึ่งในข้อบังคับของทุกสหกรณ์ในเรื่องของการจัดสรรกำไรสุทธิประจำปี

1.4 ช่วง พ.ศ. 2515 – 255

1.4.1 เกิดกรมส่งเสริมสหกรณ์

ในปี 2515 ได้ยุบกระทรวงพัฒนาการแห่งชาติและตั้งกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ขึ้น และได้โอนงานส่งเสริมสหกรณ์ คือ กรมสหกรณ์ที่ดิน กรมสหกรณ์พาณิชย์และธนกิจ ให้ไปสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โดยมีชื่อหน่วยงานใหม่ว่า กรมส่งเสริมสหกรณ์ มีหน้าที่ในการส่งเสริม เผยแพร่การสหกรณ์ให้เจริญเติบโตมาจนถึงปัจจุบัน

1.4.2 สหกรณ์ 6 ประเภท

ในปี 2516 มีประกาศกฎกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ให้สหกรณ์ในประเทศไทยมี 6 ประเภท คือ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์นิคม สหกรณ์ประมง สหกรณ์ร้านค้า สหกรณ์ออมทรัพย์ และสหกรณ์บริการ

1.4.3 ระบบสหกรณ์ที่บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญ

รัฐธรรมนูญปี 2534 มาตรา 50 บัญญัติไว้ว่า รัฐพึงส่งเสริม สนับสนุน และคุ้มครองระบบสหกรณ์

รัฐธรรมนูญปี 2540 มาตรา 85 บัญญัติไว้ว่า รัฐต้องส่งเสริม สนับสนุน และคุ้มครองระบบสหกรณ์

รัฐธรรมนูญปี 2550 มาตรา 84 (9) บัญญัติไว้ว่า รัฐต้องส่งเสริม สนับสนุนและคุ้มครองระบบสหกรณ์ให้เป็นอิสระ และการรวมกลุ่มการประกอบอาชีพหรือ วิชาชีพตลอดทั้งการรวมกลุ่มของประชาชนเพื่อดำเนินกิจการด้านเศรษฐกิจ

1.4.4 พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542

ก่อนที่จะประกาศใช้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ประเทศไทยใช้ พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 มา 30 ปี รัฐบาลเห็นว่าระบบสหกรณ์จะเป็นเครื่องมือของ รัฐบาลในการแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศได้ แต่พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 ไม่เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ในขณะนั้น จึงเห็นควรจะต้องมีพระราชบัญญัติ ฉบับใหม่ โดยยึดหลัก 4 ประการ คือ

- 1) ตัดส่วนที่ไม่มีความจำเป็นหรือล้าสมัยออก
- 2) คงเรื่องที่จำเป็นไว้
- 3) สิ่งที่ยังจำเป็นและจะต้องบัญญัติขึ้นใหม่
- 4) สร้างบทเฉพาะกาลให้เหมาะสม

และพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 มีผลบังคับใช้ในวันที่ 24 เมษายน 2542 เป็นต้นมา

1.4.5 การปฏิรูปโครงสร้างระบบราชการครั้งใหญ่

ในปี พ.ศ. 2545 รัฐบาลได้มีการปฏิรูปโครงสร้างระบบราชการครั้งใหญ่ มีการปรับ ยุบ เปลี่ยน กระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ซึ่งกรมส่งเสริม สหกรณ์มีภารกิจในการส่งเสริมสหกรณ์ ก็มีการปรับปรุงโครงสร้างทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ทำให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีการส่งเสริม โดยมีหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ซึ่งเป็นหน่วย เคลื่อนที่จากสำนักงานสหกรณ์จังหวัดออกไปส่งเสริมสหกรณ์ในพื้นที่

1.4.6 สหกรณ์ 7 ประเภท

ในปี พ.ศ. 2548 ได้มีประกาศกฎกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2548 ให้สหกรณ์ในประเทศไทยมี 7 ประเภท คือ การเพิ่มประเภทของสหกรณ์เครดิตยูเนียนขึ้นอีก 1 ประเภท จากเดิมซึ่งมี 6 ประเภท เนื่องจากต้องการแยกประเภทความชัดเจนของสหกรณ์ออม ทรัพย์ ซึ่งสมาชิกมีรายได้ประจำออกจากประเภทสหกรณ์เครดิตยูเนียน ซึ่งสมาชิกไม่ได้มีรายได้ ประจำ แต่มีการออมทรัพย์อย่างสม่ำเสมอ

2. เศรษฐกิจ (Economics)

2.1 ช่วงก่อน พ.ศ. 2459

2.1.1 การเปลี่ยนแปลงระบบเศรษฐกิจและเกษตรกรรม

ในระยะก่อนปี พ.ศ. 2459 เศรษฐกิจของไทยเป็นลักษณะของการแลกเปลี่ยนสินค้าเกษตรซึ่งกันและกัน ระบบเกษตรกรรมส่วนใหญ่เป็นการทำนาได้ข้าวเปลือกและแปรรูปเปลี่ยนเป็นข้าวสาร เมื่อมีการติดต่อกับต่างชาติมากขึ้น การค้าและเรื่องของเศรษฐกิจได้เปลี่ยนแปลงไป เป็นการเกษตรกรรมเพื่อการค้าขาย ระหว่างหมู่บ้าน ตำบล อำเภอ จังหวัดและประเทศเพื่อนบ้าน ส่วนใหญ่จะเป็นการค้าทางน้ำ โดยเรือสำเภาไปประเทศใกล้เคียงเช่น กัมพูชา ลาว เวียดนาม มาเลเซียและจีน

2.1.2 ปัญหาของเกษตรกร

เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงระบบเกษตรกรรมขึ้นภายในประเทศ ซึ่งส่งผลกระทบต่อถึงปัจจัยการผลิต เพราะเป็นการเปลี่ยนรูปแบบจากการผลิตเพื่อการบริโภค เป็นการผลิตเพื่อการค้า การส่งออก โดยเฉพาะในเรื่องของการทำนา การผลิตข้าวเปลือกและข้าวสาร เมื่อปัจจัยการผลิตมีความต้องการมากขึ้น เพราะผลผลิตจากการทำนาเป็นที่ต้องการทั้งภายในและภายนอกประเทศ ปัญหาของเกษตรกรจึงเกิดขึ้นและมีมากขึ้นเป็นลำดับ ปัญหาสำคัญของเกษตรกร คือ แหล่งเงินทุน ซึ่งหาได้ยาก นอกจากนั้นแล้วดอกเบี้ยในการกู้ยืมมีอัตราสูง ไม่คุ้มค่าในการขายผลผลิต การซื้อขายผลผลิตการเกษตรถูกเอาเปรียบ ถูกกดราคา ถูกเอาเปรียบในเรื่องการชั่ง ตวง วัด ที่ดินที่จะทำการผลิตหายาก หรือต้องซื้อ หรือเช่าในราคาแพง ซึ่งปัญหาของเกษตรกรต้องการการแก้ไข ซึ่งในที่สุดรัฐบาลก็ใช้วิธีการสหกรณ์

2.2 ช่วง พ.ศ. 2459 – 2474

2.2.1 สหกรณ์กับการแก้ปัญหาปัจจัยการผลิตในระบบเศรษฐกิจ

จากเศรษฐกิจของประเทศสมัยรัชกาลที่ 5 ที่เริ่มปรับตัวเข้าสู่สากล ประกอบกับการปฏิรูปการคลัง การเงิน การคมนาคม และการส่งเสริมการเกษตร จึงทำให้การเกษตรของประเทศไทยเปลี่ยนโฉมหน้าจากการผลิตเพื่อการยังชีพ เป็นการผลิตเพื่อการค้า ดังนั้นปัจจัยการผลิตของประเทศจึงมีการปรับตัวเพื่อให้ผลผลิตมีเพียงพอต่อการนำไปขายและการแปรรูปส่งออกสู่ประเทศข้างเคียง ความต้องการในที่ดินที่จะนำมาเพาะปลูกเป็นความจำเป็นพื้นฐานของการเกษตร ซึ่งในขณะนั้นที่ดินของประเทศอยู่ในระบบศักดินา ซึ่งมีการปรับปรุงในเรื่องกรรมสิทธิ์ในที่ดินในเวลาต่อมาจะส่งผลออกมาในรูปของค่าเช่า ในเรื่องของแรงงานที่จะใช้ในการทำการเกษตรจึงเป็นที่ต้องการในเวลานั้น เนื่องจากผลผลิตที่เกิดขึ้นจากการทำการเกษตรต้องใช้แรงงาน เมื่อมีความ

ต้องการที่จะเพิ่มผลผลิตทางการเกษตรจึงมีความจำเป็นที่จะต้องเพิ่มแรงงานทางการเกษตรตามมา จะส่งผลออกมาในรูปของค่าจ้าง เรื่องของทุนในการดำเนินงานเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นเพราะเงินทุนเปรียบเสมือนน้ำมันหล่อลื่นที่ทำให้ปัจจัยการผลิตมีเพียงพอกับการประกอบกิจการจะส่งผลออกมาในรูปของดอกเบี้ย และการจัดการที่มีประสิทธิภาพโดยการนำทรัพยากรในการบริหารคือ คน เงิน ทุน เครื่องมือ และวิธีการ มาบริหารจัดการให้ได้ตามความต้องการ โดยจะออกมาในรูปของกำไร

แต่ในขณะเดียวกันก็เริ่มมีการเอาเปรียบระหว่างนายทุนกับเกษตรกร ไม่ว่าจะเป็นการขัง ตวง วัด ด้านเงินทุน การค้าขาย กรรมสิทธิ์ในที่ดิน ดังนั้นในปี พ.ศ.2457 จึงเริ่มมีการศึกษาเพื่อช่วยเหลือเกษตรกร โดยใช้วิธีการสหกรณ์แก้ปัญหาในเรื่องปัจจัยการผลิต

2.2.2 สหกรณ์ในระยะทดลอง

นายเชิญ บำรุงวงศ์ (2546) กล่าวโดยสรุปว่า ในระยะที่ประเทศไทยทดลองจัดตั้งสหกรณ์ขึ้นเป็นครั้งแรก ปรากฏว่าการดำเนินงานได้ผลเป็นอย่างดีรัฐบาลในขณะนั้น จึงขยายการจัดตั้งสหกรณ์ไปท้องถิ่นอื่น ๆ ในปี 2463 มีสหกรณ์ทั้งหมด 60 สหกรณ์ ซึ่งตั้งอยู่ใน จังหวัดพิษณุโลก 25 สหกรณ์ ในจังหวัดลพบุรี 33 สหกรณ์ และในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา 2 สหกรณ์ โดยใช้เงินทุนกู้ยืมจากแบงก์สยามกัมมาจล จำกัด โดยรัฐบาลค้ำประกัน และเมื่อสหกรณ์จัดตั้งขึ้นสามารถส่งคืนเงินกู้ได้ รัฐบาลจึงนำเงินกู้ที่ส่งคืนไปใช้หมุนเวียนจัดตั้งสหกรณ์ต่อไป ในปี 2470 มีสหกรณ์หาทุนเพิ่มขึ้นรวมเป็น 80 สหกรณ์

2.3 ช่วง พ.ศ. 2475 – 2514

2.3.1 สหกรณ์ในระยะขยายตัว

เมื่อการจัดตั้งสหกรณ์เป็นผลดีและมีผู้ทางที่จะได้รับความสำเร็จ รัฐบาลจึงได้ตราพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 ซึ่งเป็นกฎหมายคุ้มครองสหกรณ์โดยเฉพาะและเป็นพระราชบัญญัติที่เปิดโอกาสให้จัดตั้งสหกรณ์รูปอื่น ๆ ได้ ในช่วงแรกหลังจากประกาศใช้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 สหกรณ์ยังขยายตัวไม่มากเท่าที่ควร เพราะรัฐบาลมีเงินทุนจากแบงก์สยามกัมมาจล จำกัด เพียงทางเดียวเท่านั้น สมาชิกสหกรณ์ยังไม่อยู่ในฐานะที่จะสนับสนุนองค์กรของตนเองได้ ฉะนั้นในปี 2475 จึงมีสหกรณ์หาทุนเพียง 191 สหกรณ์ ครอบคลุมในพื้นที่ 10 จังหวัด

หลังจากการเปลี่ยนแปลงการปกครองปี 2475 รัฐบาลในขณะนั้นได้ให้การสนับสนุนการสหกรณ์เป็นอย่างดีและได้ขยายงานสหกรณ์ในรูปอื่นด้วย สำหรับเงินทุนรัฐบาลได้จัดสรรงบประมาณประจำปีให้ นอกจากนั้นยังจัดหาทุนจากแหล่งอื่นมาสนับสนุน เช่น อนุญาตให้ใช้เงินทุนจากธนาคารออมสิน จัดจำหน่ายพันธบัตรเงินกู้เพื่อการสหกรณ์ เป็นต้น และรัฐบาลยังออกพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการสหกรณ์ ซึ่งเปิดดำเนินการในวันที่ 1 มกราคม 2490 โดยทำ

หน้าที่เป็นศูนย์กลางทางการเงินของสหกรณ์ เพื่อให้นำเงินทุนไปให้สมาชิกสหกรณ์กู้ยืมต่อหนึ่ง ซึ่งธนาคารเพื่อการสหกรณ์ได้ถูกยุบเมื่อปี 2509 และรัฐบาลในขณะนั้น ได้จัดตั้งธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรทำหน้าที่แทน

การสนับสนุนของรัฐบาลส่งผลให้กิจการสหกรณ์ขยายตัวอย่างรวดเร็ว ในปี พ.ศ. 2476 มีสหกรณ์หาทุนรูปเดียว จำนวน 236 สหกรณ์ ในปี พ.ศ. 2497 มีสหกรณ์รูปต่าง ๆ ถึง 22 รูป จำนวน 10,338 สหกรณ์ ในท้องที่ 63 จังหวัด ส่วนใหญ่เป็นสหกรณ์หาทุนจำนวน 9,819 สหกรณ์ นอกนั้นเป็นสหกรณ์รูปอื่นได้แก่ สหกรณ์เช่าที่ดิน สหกรณ์นิคมกสิกรรม สหกรณ์นิคมเกลือ สหกรณ์หาทุนบำรุงที่ดิน สหกรณ์บำรุงที่ดิน สหกรณ์ร้านค้า สหกรณ์ขายข้าว และพืชผล สหกรณ์ขายน้ำตาลโตนด สหกรณ์ขายเกลือ สหกรณ์ร้านค้า สหกรณ์อุตสาหกรรม สหกรณ์ผู้เดินรถ สหกรณ์การประมง สหกรณ์ธนาคาร สหกรณ์จังหวัด ชุมชุมสหกรณ์ สหกรณ์การไฟฟ้า สหกรณ์บำรุงและค้าสัตว์ สหกรณ์หาทุนและขายเกลือ สหกรณ์ผู้เช่าที่ดิน สหกรณ์ขายพืชผลและผลผลิต และสหกรณ์ออมทรัพย์

2.3.2 สหกรณ์ระยะทรงตัว

ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2498 เป็นต้นมา ขบวนการสหกรณ์มีอัตราการขยายตัวลดลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งสหกรณ์หาทุน กล่าวคือในปี 2498 มีสหกรณ์หาทุนจำนวน 9,847 สหกรณ์ และในปี 2502 มีจำนวน 9,985 สหกรณ์ แต่พอปี 2510 มีสหกรณ์เหลืออยู่จำนวน 9,835 สหกรณ์ สำหรับสหกรณ์รูปอื่น คือสหกรณ์หาทุนและบำรุงที่ดิน สหกรณ์ขายข้าวและพืชผล และ สหกรณ์ผู้เช่าที่ดินมีจำนวนคงที่ ส่วนสหกรณ์เช่าที่ดิน สหกรณ์นิคมกสิกรรม สหกรณ์เครดิตเพื่อผลิตกรรมและสหกรณ์บำรุงที่ดิน มีจำนวนเพิ่มขึ้นแต่ไม่มากนัก เนื่องมาจากสาเหตุสำคัญหลายประการ คือ

- สหกรณ์มีการขยายตัวอย่างรวดเร็วมากจนไม่สามารถดูแลได้ทั่วถึง
- กระทรวงสหกรณ์ถูกยุบไปรวมกับกระทรวงพัฒนาการแห่งชาติซึ่งรัฐบาลในขณะนั้นมุ่งจะพัฒนาประเทศด้านชลประทาน ทางหลวง และด้านการศึกษา ก่อน แล้วจึงปรับปรุงด้านอื่น ๆ รวมทั้งงานสหกรณ์
- ธนาคารเพื่อการสหกรณ์ ซึ่งเป็นสถาบันการเงินของสหกรณ์ระดับชาติ ถูกยุบในปี 2509
- ขาดกำลังเจ้าหน้าที่ที่มีประสิทธิภาพ จึงไม่สามารถปรับปรุงตัวให้เข้ากับเหตุการณ์หรือการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ได้ทันทั่วถึง
- ขาดการศึกษาค้นคว้าและการวางแผนระยะยาวของสหกรณ์

- ขาดการช่วยเหลือจากต่างประเทศหรือองค์กระระหว่างประเทศจึงก้าวหน้าไม่ทันกับงานอื่น ทำให้สมาชิกขาดความมั่นใจในสหกรณ์
- ขาดการประชาสัมพันธ์ที่ดี ไม่สามารถทำให้คนอื่นเข้าใจความสำคัญของสหกรณ์ได้

นอกจากนั้นยังมีปัญหาอื่น ๆ อีกเช่น ปัญหาด้านปริมาณธุรกิจไม่เพียงพอ ปัญหาการตลาดผลผลิตและอื่น ๆ อาจกล่าวได้ว่า ในช่วงนี้โดยเฉพาะสหกรณ์หาทุนไม่สามารถสนองความต้องการหรือการจัดหา บริการให้สมาชิกได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้การขยายตัวของสหกรณ์อยู่ในสภาพชะงักงัน ประเทศไทยได้รับอิทธิพลทางความคิดจากขบวนการสหกรณ์การเกษตรของประเทศญี่ปุ่นและอินเดีย ซึ่งในขณะนั้นทั้งสองประเทศมีแนวความคิดในการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตรแบบเอนกประสงค์ ดังนั้นนโยบายด้านสหกรณ์ของรัฐจึงเน้นที่การปรับปรุงสหกรณ์ที่มีอยู่เดิมให้มั่นคง และจัดสหกรณ์ให้อยู่ในแบบเอนกประสงค์ ด้วยเหตุนี้การจัดตั้งสหกรณ์จึงเพิ่มขึ้นเฉพาะบางรูปเท่านั้น

2.3.3 สหกรณ์กับนโยบายเศรษฐกิจของคณะราษฎร

ความพยายามของคณะราษฎรในการแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจ ภายหลังเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ.2475 คณะราษฎรได้พยายามที่จะปรับปรุงโครงสร้างทางเศรษฐกิจ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ราษฎรส่วนใหญ่มากที่สุด จะเห็นได้จากหลัก 6 ประการของคณะราษฎร ซึ่งมีอยู่ข้อหนึ่งที่ระบุว่า "จะบำรุงความสุขสมบูรณ์ของราษฎรในทางเศรษฐกิจ โดยรัฐบาลใหม่จะหางานให้ราษฎรทุกคนทำ รวมทั้งจะวางโครงการเศรษฐกิจแห่งชาติไม่ปล่อยให้ราษฎรอดอยาก" คณะราษฎรได้มอบหมายให้หลวงประดิษฐมนูธรรม (นายปรีดี พนมยงค์) เป็นผู้ร่าง "เค้าโครงเศรษฐกิจแห่งชาติ" ให้คณะราษฎรพิจารณา แต่ภายหลังที่ได้ร่างเสร็จแล้ว เค้าโครงเศรษฐกิจของหลวงประดิษฐมนูธรรม กลับได้รับการปฏิเสธจากรัฐบาลและสมาชิกของคณะราษฎรบางส่วน เพราะเค้าโครงเศรษฐกิจดังกล่าว เป็นการเปลี่ยนแปลงประเพณีเศรษฐกิจที่สังคมไทยเคยมีมา

เค้าโครงเศรษฐกิจของหลวงประดิษฐมนูธรรม ประกอบด้วยข้อเสนอ 2 ส่วน คือ

1. การเปลี่ยนระบบกรรมสิทธิ์ คือ การเสนอให้โอนที่ดินซึ่งเป็นปัจจัยการผลิตทั้งหมดเป็นของรัฐ โดยรัฐให้ค่าตอบแทนแก่เจ้าของปัจจุบันในรูปแบบพันธบัตรเงินกู้ และนอกจากนี้ให้โอนทุนและโรงงานอุตสาหกรรมเป็นของรัฐ โดยให้ค่าตอบแทนในลักษณะเดียวกัน หากเจ้าของทุนปรารถนาจะดำเนินการของตนเองต่อไป ก็ต้องพิสูจน์ว่า จะทำได้พอเลี้ยงชีวิตตนเองและครอบครัว ถ้าพิสูจน์ได้รัฐบาลจะอนุญาตเป็นรายๆ ไป ส่วนกิจการของต่างประเทศจะได้รับสัมปทานให้ดำเนินการชั่วคราวหนึ่งเช่นเดียวกัน

2. การจัดพัฒนาการเศรษฐกิจเพื่อเพิ่มพลังการผลิตของประเทศ เพื่อปฏิบัติกรให้บรรลุเป้าหมายนี้รัฐจะเป็นผู้วางแผนเศรษฐกิจ และควบคุมการใช้ทุนอันเป็นปัจจัยหลักในการสร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ควบคุมให้มีการมีการลงทุนในกิจการที่เป็นประโยชน์ระยะยาวแก่ประเทศอย่างแท้จริงในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามแผน จะมุ่งให้สหกรณ์เป็นผู้ร่วมกระทำด้วย เพื่อที่จะดูแลกิจการต่างๆ ได้อย่างทั่วถึง โดยให้รัฐจัดสหกรณ์แบบเต็มรูป ซึ่งโครงการเศรษฐกิจดังกล่าวเป็นการเปลี่ยน โนมหน้ระบบเศรษฐกิจ เป็นการเร่งรัดพัฒนาเศรษฐกิจ ทั้งการเกษตรและอุตสาหกรรมอย่างมีแผน มุ่งกระจายรายได้และทรัพย์สินในระบบให้เกิดความเป็นธรรมมากขึ้น แต่จะ ไม่มีการริบทรัพย์สิน จะใช้วิธีการซื้อที่ดินและ โรงงานด้วยพันธบัตร ขณะเดียวกันก็ยังมีนาเงินทุนที่ได้รับสัมปทานดำเนินธุรกิจอยู่ด้วย

ความพยายามที่จะแสวงหาแนวทางใหม่ในการพัฒนาเศรษฐกิจของหลวงประดิษฐมนูธรรม ได้รับการต่อต้านจนต้องเลิกล้มแผนการดังกล่าว เพราะเค้าโครงเศรษฐกิจดังกล่าวจะทำลายเสรีภาพของราษฎร

เค้าโครงเศรษฐกิจผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการ เมื่อวันที่ 12 มีนาคม 2476 แต่ในการประชุมคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 28 มีนาคมในปีเดียวกันนั่นเอง เค้าโครงเศรษฐกิจก็ถูกยับยั้งด้วยคะแนนเสียง 11 ต่อ 3 ไม่ออกเสียง 5 คะแนน ในที่สุดเค้าโครงเศรษฐกิจของหลวงประดิษฐมนูธรรมก็ต้องระงับไป

การที่สหกรณ์ไปเกี่ยวข้องกับเค้าโครงเศรษฐกิจของหลวงประดิษฐมนูธรรม ก็เป็นเพราะหลวงประดิษฐมนูธรรมต้องการให้สมาชิกสหกรณ์รวมกลุ่มกันผลิต ซึ่งจะได้ผลผลิตมากกว่าต่างคนต่างทำ เป็นการประหยัดทั้งทรัพยากร แรงงานและเวลา ประกอบทั้งรัฐบาลสามารถดูแลได้โดยผ่านคณะกรรมการสหกรณ์ และคณะกรรมการสหกรณ์จะไปดูแลสมาชิกสหกรณ์อีกต่อหนึ่ง และประการสุดท้ายคือ ผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น จะถูกแบ่งประโยชน์ โดยความเป็นธรรม สมาชิกคนใดลงทุนมาก มาใช้บริการมาก ก็จะได้รับส่วนแบ่งกลับไปตามส่วนธุรกิจนั้น ๆ แต่ในขณะนั้นยังมีผู้ที่ไม่เข้าใจในระบบสหกรณ์ จึงดูประหนึ่งว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตและวัฒนธรรมของประเทศไป

2.3.4 นโยบายเศรษฐกิจของจอมพล ป.พิบูลสงคราม

ภายหลังจากที่จอมพล ป.พิบูลสงคราม เป็นผู้นำรัฐบาลใน พ.ศ.2481-2487 ความพยายามที่จะสร้างชาติให้เป็นมหาอำนาจตามนโยบายของจอมพล ป.พิบูลสงคราม ก่อให้เกิดความพยายามที่จะเปลี่ยนแปลงโครงสร้างเศรษฐกิจ โดยมีหลวงวิจิตรวาทการเป็นต้นความคิด ระบบเศรษฐกิจดังกล่าวมีลักษณะเป็นทุนนิยม โดยการนำของรัฐ คือสนับสนุนบรรดานายทุนน้อย ข้าราชการ พ่อค้าแม่ค้ารายย่อย และชาวนาผู้ร่ำรวยเป็นอันดับแรก แต่มิได้ขัดขวางการขยายตัวของ

นายทุนอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ และทั้งหมดนี้อยู่ภายใต้การควบคุมของชาติ ซึ่งหมายถึง ระบบราชการที่สั่งการ โดยจอมพล ป.พิบูลสงคราม

รัฐต้องซื้อที่ดินจากเจ้าของเดิมเป็นครั้งคราว และรัฐต้องขายที่ดินเหล่านั้นให้แก่ชาวนา คนไทยทุกคนจะต้องมีที่ดินไว้เป็นกรรมสิทธิ์ตามควรแก่อัตภาพ ชนชั้นกลางขนาดย่อยจะต้องรวมตัวกันในการผลิตและการค้าในรูปสหกรณ์ ซึ่งคล้ายกับรูปแบบของสหกรณ์นิคมในปัจจุบัน โดยรัฐจะเป็นผู้จัดหาที่ดินมาให้ แล้วคัดเลือกสมาชิกเข้ามาอยู่ในเขตนิคมสหกรณ์ แล้วจัดตั้งนิคมสหกรณ์ขึ้น โดยมีสมาชิกซึ่งได้รับที่ดินที่รัฐจัดสรรให้ และสมาชิกในสหกรณ์นิคมก็ดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ แบ่งผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมตามอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการของสหกรณ์โดยต่างฝ่ายยังคงเป็นเจ้าของปัจจัยการผลิต ดังนั้น ระบบเศรษฐกิจแบบทุนนิยมโดยการนำของรัฐก็คือเศรษฐกิจแบบชาตินิยมนั่นเอง

2.3.5 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติกับขบวนการสหกรณ์ไทย

ประเทศไทยได้ประกาศใช้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ จำนวน 10 ฉบับ โดยฉบับที่ 1 เริ่มใช้ตั้งแต่ พ.ศ. 2504 จนถึงปัจจุบันใช้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 ซึ่งเริ่มใช้ใน พ.ศ. 2550 โดยสรุปได้ว่าในแผนช่วงแรกเป็นช่วงปรับปรุงและจัดตั้งสหกรณ์บางประเภทให้สามารถเลี้ยงตนเองได้ เน้นการประสานงานของหน่วยราชการที่เกี่ยวข้องกับขบวนการสหกรณ์ไทยในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ใช้ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรเป็นตัวเชื่อมในด้านสินเชื่อ โดยเน้นไปที่กรมชลประทานในการจัดการแหล่งน้ำให้เหมาะสมกับการทำการเกษตรของสมาชิกสหกรณ์การเกษตร ต่อมาเน้นสหกรณ์ให้เด่นชัดเป็นประเภทต่าง ๆ ของการประกอบอาชีพ การเน้นคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาและการน้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้ในเรื่องของสหกรณ์

2.4 ช่วง พ.ศ. 2515 – 2551

2.4.1 โครงการเสริมสร้างสหกรณ์

ในปี พ.ศ. 2523 กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ให้ความช่วยเหลือสหกรณ์ที่เข้าร่วมโครงการเสริมสร้างสหกรณ์ โดยอุดหนุนทางด้านงบประมาณจากเงินทุนหมุนเวียนส่งเสริมการสหกรณ์ ในการจัดจ้างฝ่ายจัดการสหกรณ์ อันประกอบด้วย ผู้จัดการ พนักงานบัญชี พนักงานการตลาดและพนักงานสินเชื่อรวม 4 ตำแหน่งต่อสหกรณ์ โดยช่วยเหลือในเรื่องของเงินเดือนเป็นเวลา 5 ปี และลดความช่วยเหลือลงปีละ 20% จนถึงปีที่ 5 โดยสหกรณ์ที่เข้าร่วมโครงการจะต้องจ่ายเงินเดือนพนักงานเพิ่มขึ้นปีละ 20% จนในที่สุดปีที่ 6 สหกรณ์จะต้องจ่ายเงินเดือนพนักงานทั้ง 4 ตำแหน่งโดยสมบูรณ์ ในขณะที่ระยะเวลา 5 ปี ก็จะมีการให้คำแนะนำการบริหารจัดการใน 4 ตำแหน่ง โดย

กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจสอบบัญชีสหกรณ์ และธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ การเกษตร จนได้เป็นรูปแบบในปัจจุบัน

2.4.2 โครงการสินเชื่อเพื่อการผลิตและบริการตลาดข้าวของสหกรณ์

ในปี พ.ศ. 2525 กรมส่งเสริมสหกรณ์มีโครงการสินเชื่อเพื่อการผลิตและบริการตลาดข้าวของสหกรณ์ (จากรายงานประจำปี 2544 กรมส่งเสริมสหกรณ์) โดยการให้สหกรณ์กู้ยืมเงินกองทุนหมุนเวียนส่งเสริมการสหกรณ์ ให้สหกรณ์การเกษตรที่เข้าร่วมโครงการกู้ โดยเสียอัตราดอกเบี้ยต่ำไปให้สมาชิกสหกรณ์กู้เพื่อนำไปลงทุนในปัจจัยการผลิต ในการทำนา เมื่อได้ผลผลิตเป็นข้าวเปลือกแล้วให้สมาชิกรับข้าวเปลือกมาขายให้สหกรณ์ โดยให้หักชำระหนี้ และสหกรณ์จะคิดราคาเบื้องต้น เมื่อสหกรณ์นำข้าวเปลือกไปแปรรูปหรือขายต่อไปแล้วถ้าสหกรณ์มีกำไรหลังจากหักค่าใช้จ่ายแล้ว ก็จะนำเงินส่วนที่เหลือมาคืนให้สมาชิกอีกครั้งเป็นครั้งที่สอง โดยประโยชน์ที่เกิดจากโครงการนี้ คือ สหกรณ์มีแหล่งเงินทุนกู้ยืมให้สมาชิกในอัตราดอกเบี้ยที่ถูก สมาชิกได้ราคาข้าวที่เป็นจริง สหกรณ์รวบรวมข้าวเปลือกได้ในปริมาณที่สูงขึ้น รัฐบาลใช้เงินกองทุนหมุนเวียนส่งเสริมสหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงเป้าหมาย และมีหลักประกันเงินกู้ที่เชื่อถือได้

2.4.3 การกำเนิดสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธกส.

ในปี พ.ศ. 2529 ได้มีการจัดตั้งและจดทะเบียนสหกรณ์การเกษตร ที่ทำให้สมาชิกสหกรณ์การเกษตรเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก โดยมีนโยบายจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ซึ่งเป็นธนาคารในการควบคุมของรัฐ ให้มีการจัดตั้งและจดทะเบียนสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธกส. ขึ้นในทุกจังหวัด ๆ ละ 1 สหกรณ์ โดยสหกรณ์นี้จะต้องมีสมาชิกเป็นลูกค้า ธกส. ในจังหวัดนั้น ๆ ทำธุรกิจรวมซื้อและรวมขาย ไม่มีธุรกิจสินเชื่อ ทำให้สหกรณ์การเกษตรมีสมาชิกเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก

2.4.4 เศรษฐกิจไทยตกต่ำครั้งใหญ่

ในปี พ.ศ. 2540 ประเทศไทยได้เกิดวิกฤตทางเศรษฐกิจขึ้นภายในประเทศ ธนาคาร บริษัทเงินทุน บริษัท ห้างหุ้นส่วน ร้านค้า เป็นจำนวนมากได้รับผลกระทบ เนื่องจากค่าของเงินบาทอ่อนตัวลงมาถึง 50 บาทต่อหนึ่งดอลลาร์ ส่งผลมาถึงปัญหาเรื่องการก่อสร้างที่อยู่อาศัย ซึ่งส่งผลถึงสภาพรวมทางเศรษฐกิจของประเทศ แต่ในภาคของสหกรณ์แทบจะไม่ได้รับผลกระทบจากวิกฤตการณ์นี้เลย ทั้งนี้เป็นเพราะสหกรณ์มีการดำเนินงานในรูปของคณะกรรมการ ดำเนินการ ซึ่งมีระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ และคำแนะนำจากนายทะเบียนสหกรณ์ เป็นผลทำให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างระมัดระวังและรอบคอบ

2.4.5 การพักชำระหนี้เกษตรกรและสมาชิกสหกรณ์ภาคการเกษตร

ในปี พ.ศ. 2544 รัฐบาลมีนโยบายในการพักชำระหนี้ให้แก่เกษตรกรและสมาชิกสหกรณ์ภาคการเกษตร เป็นเวลา 3 ปี โดยในระยะเวลา 3 ปี รัฐบาลจะเป็นผู้รับผิดชอบรายได้ที่ขาดหายไปให้แก่สหกรณ์ ทั้งนี้เป็นการแบ่งเบาภาระในการประกอบอาชีพให้แก่สมาชิกสหกรณ์ ซึ่งทำการเกษตรอันเป็นผลมาจากเศรษฐกิจตกต่ำตั้งแต่ปี 2540 เป็นต้นมา นโยบายการพักชำระหนี้เป็นผลทำให้เงินคงอยู่ในระบบ และรัฐบาลจัดงบประมาณให้หมู่บ้านละล้านบาท เป็นตัวขับเคลื่อนให้เกิดการหมุนเวียนขึ้นในระบบหมู่บ้าน ซึ่งจะขยายตัวกว้างขึ้นในตำบล อำเภอ จังหวัด และประเทศในที่สุด ซึ่งขบวนการสหกรณ์ก็อยู่ในระบบที่รัฐบาลได้ดำเนินการ

2.4.6 จำนวนสหกรณ์ สมาชิกสหกรณ์ และปริมาณธุรกิจสหกรณ์ในปัจจุบัน

จากข้อมูลใน สถิติสหกรณ์ในประเทศไทย ปี 2550 (ฉบับสังเคราะห์) (2550) สรุปว่า ในปัจจุบันสหกรณ์ทั้งหมดมีจำนวน 6,872 สหกรณ์ แบ่งเป็นสหกรณ์ภาคการเกษตร 4,168 สหกรณ์ และสหกรณ์นอกภาคการเกษตรจำนวน 2,704 สหกรณ์ มีสมาชิกทั้งหมด 9,902,942 คน แบ่งเป็นสมาชิกสหกรณ์ภาคการเกษตร 6,063,567 คน และสมาชิกสหกรณ์นอกภาคการเกษตรจำนวน 3,839,375 คน

จากข้อมูล สารสนเทศความรู้ทางการเงิน (2551) สรุปว่า สถิติสหกรณ์กลุ่มเกษตรกรและกลุ่มอาชีพในประเทศไทย สหกรณ์มีทุนดำเนินงานรวมทั้งสิ้น 865,451.79 ล้านบาท แบ่งเป็น

ภาคการเกษตร จำนวน 105,797.87 ล้านบาท

นอกภาคการเกษตร จำนวน 759,653.92 ล้านบาท

3. สังคม (Social)

3.1 ก่อนพ.ศ. 2459

3.1.1 โครงสร้างสังคมไทย

สังคมไทยมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ยุคสมัยที่รวมตัวกันตั้งเป็นชุมชน และพัฒนาเป็นเมือง เป็นราชอาณาจักรที่มีความมั่นคงและเจริญรุ่งเรืองในภูมิภาคนี้ ลักษณะความสัมพันธ์จึงเริ่มแปรเปลี่ยนเพราะชุมชนมีขนาดใหญ่ขึ้น จึงมีระบบการควบคุมคนตามระบบชนชั้นอย่างชัดเจนและเข้มงวด จนกระทั่งมาถึงยุคสมัยใหม่ เมื่อไทยต้องเผชิญหน้ากับชาติตะวันตกในสมัยรัชกาลที่ 4 ทำให้ไทยต้องปรับเปลี่ยนสังคมเพื่อเข้าสู่ความทันสมัยตามแบบตะวันตก แต่อย่างไรก็ตาม สังคมไทยยังคงลักษณะเด่นที่สำคัญ คือ เป็นสังคมที่นับถือ

พระพุทธศาสนา ที่มีลักษณะการผสมผสานวัฒนธรรมของศาสนาอื่นรวมอยู่ด้วย ซึ่งมีผลต่อลักษณะการเมืองการปกครอง ศิลปกรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี และวิถีการดำเนินชีวิต เช่น การยอมรับบทบาทผู้นำหรือชนชั้นผู้ปกครอง การให้อภัย ความเมตตากรุณา ลักษณะเด่นของสังคมไทยอีกประการหนึ่ง คือ การมีรากฐานจากสังคมเกษตรกรรม ที่ส่งเสริมความเอื้ออาทร การช่วยเหลือเกื้อกูลกันและกัน ในสังคม และสังคมระบบอุปถัมภ์ ซึ่งมีพัฒนาการมาจากระบบชนชั้น และระบบศักดินาตั้งแต่สมัยอยุธยา

1) โครงสร้างสังคม

สังคมไทยสมัยสุโขทัยมีรากฐานมาจากสังคมเผ่าหรือสังคมบ้าน แล้วคลี่คลายมาสู่สังคมเมือง และสังคมระดับอาณาจักร เป็นสังคมพระพุทธศาสนา ประชากรมีจำนวนไม่มากและอาศัยอยู่ในพื้นที่ไม่กว้างขวางนัก สามารถติดต่อกันได้สะดวก ผู้นำ หรือผู้ปกครองจึงสามารถดูแลประชาชนได้อย่างใกล้ชิด ความแตกต่างของวิถีชีวิตระหว่างผู้ปกครองกับประชาชนมีไม่มากนักในสมัยอยุธยา ลักษณะของสังคมเป็นแบบเจ้าขุนมูลนาย มีการจัดระบบที่มีผลให้เกิดการแบ่งชนชั้นในสังคมเป็น 2 ระบบอย่างชัดเจน คือ ระบบไพร่ และระบบศักดินา

2) ชนชั้นในสังคม

สังคมไทยสมัยสุโขทัยและอยุธยามีการจัดโครงสร้างของสังคมที่คล้ายคลึงกัน กล่าวคือ แบ่งคนในสังคมออกเป็น 2 ชั้นใหญ่ ๆ คือ ชนชั้นปกครองหรือชนชั้นผู้นำ ประกอบด้วย พระมหากษัตริย์ พระราชวงศ์ ขุนนาง ข้าราชการและพระสงฆ์ ส่วนอีกชนชั้นหนึ่งคือ ชนชั้นที่ถูกปกครอง ประกอบด้วย ไพร่ และข้าหรือทาส

3) ความสัมพันธ์ทางสังคม

การแบ่งแยกชนชั้นต่าง ๆ ของสังคมสุโขทัยและอยุธยา ไม่ได้เป็นการแบ่งแยกอย่างตายตัว การเลื่อนชั้นทางสังคมจากชนชั้นหนึ่งไปสู่อีกชนชั้นหนึ่งเป็นสิ่งที่สามารถทำได้ ถ้าเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและทำความดีความชอบต่อบ้านเมือง โอกาสในการเลื่อนชั้นทางสังคมจะมีมากในภาวะที่บ้านเมืองมีศึกสงคราม เพราะทั้งเจ้านาย ขุนนาง ข้าราชการ และไพร่ ถูกเกณฑ์เข้ากองทัพ มีโอกาสแสดงฝีมือและความสามารถประกอบความดีความชอบได้มากกว่าเวลาปกติ

3.1.2 การปฏิรูปโครงสร้างสังคมไทย

1) โครงสร้างสังคมสมัยรัตนโกสินทร์ยังคงเป็นแบบอยุธยา สภาพเศรษฐกิจที่เริ่มขยายตัวทำให้มีความต้องการผลผลิตเพื่อการค้าเพิ่มขึ้น ชาวจีนหลังไหลเข้ามาเป็นแรงงานรับจ้างมาก และได้รับความนิยอย่างกว้างขวาง ความต้องการและความจำเป็นในการใช้แรงงานเกณฑ์จากไพร่ลดน้อยลงตามลำดับ ฐานะของไพร่จึงได้รับการปรับปรุง

2) หลักของสังคม กฎหมายและศาสนา

กฎหมายและศาสนายังคงเป็นหลักสำคัญของสังคม กฎหมายสมัยอยุธยากระจัดกระจายสูญหายไป เหลือมาถึงต้นสมัยรัตนโกสินทร์เพียงหนึ่งในสิบ รัชกาลที่ 1 จึงโปรดเกล้าฯ ให้รวบรวมขึ้นใหม่เมื่อ พ.ศ. 2348 และจารึกลงในสมุดไบลาน 41 เล่ม และได้คัดลอกไว้ 3 ชุด เรียกว่า กฎหมายตราสามดวง

3) ประชากรในสังคม

สังคมไทยประกอบด้วยชนหลายชาติหลายภาษา กลุ่มชนที่มีจำนวนมากที่สุดคือคนไทย ส่วนชนชาติที่อพยพเข้ามาอยู่เข้ามาอยู่กันมากโดยมีบทบาททางสังคมและเศรษฐกิจมากที่สุด คือ จีน ซึ่งเข้ามาเป็นทั้งพ่อค้า กรรมการ ช่างฝีมือ ทำงานอุตสาหกรรม รัชกาลพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 4 เป็นช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลงของสังคมไทยจากยุคสมัยแบบจารีตนิยมไปสู่ยุคสมัยใหม่ การเปลี่ยนแปลงของสังคมไทยเกิดขึ้นจากปัจจัยสำคัญ 2 ประการคือ

(1) สถานการณ์ของโลกและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทำให้ผู้นำของไทยเห็นความจำเป็นต้องเปลี่ยนวิเทโศบายนับจากสมัยรัชกาลที่ 4 ประเทศเอเชียถูกมหาอำนาจตะวันตกคุกคาม เช่น อินเดีย มาลายู ตกเป็นของอังกฤษ พม่ากับอังกฤษกำลังทำสงครามกันอยู่ อินโดจีนกำลังถูกฝรั่งเศสแทรกแซง รวมทั้งผลของสงครามฝิ่นในประเทศจีนซึ่งแสดงให้เห็นว่าจีนผู้ได้ชื่อว่าเป็นยักษ์ใหญ่แห่งเอเชียจึงไม่สามารถต้านทานทางอิทธิพลตะวันตกได้

(2) การเข้ามาของคณะมิชชันนารีอเมริกันดังกล่าว ทำให้พระมหากษัตริย์ เจ้านายและขุนนางผู้ใหญ่ซึ่งมีบทบาทอยู่ในสังคมชั้นสูงเห็นว่า การรับเอาวิชาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ของโลกตะวันตกเข้ามาในสังคมไทยนั้นเป็นประโยชน์ต่อชาติบ้านเมือง กรอบความคิดของสังคมจึงเปลี่ยนแปลงไปและวัฒนธรรมตะวันตกมีโอกาขยายตัวอย่างรวดเร็ว ในสังคมไทยนับแต่นั้นมา

การดำเนินการปรับปรุงประเทศเริ่มต้นเมื่อพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวขึ้นครองราชย์ แต่การปฏิรูปสังคมไทยเริ่มขึ้นอย่างจริงจังใน พ.ศ. 2416 อันเป็นที่

พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงบริหารราชการแผ่นดินด้วยพระองค์เองอย่างสมบูรณ์ อย่างไรก็ตามการเปลี่ยนแปลงเริ่มจากองค์พระมหากษัตริย์และมีลักษณะค่อยเป็นค่อยไป

ก. การเปลี่ยนแปลงในระดับพื้นฐาน

รัชกาลพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว เป็นสมัยแห่งการเปลี่ยนแปลงในเกือบทุกด้านของกิจการบ้านเมือง มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างสังคมระดับพื้นฐานที่สำคัญ 3 ประการคือ การเปลี่ยนแปลงสถานะของไพร่ให้เป็นพลเมือง การปลดปล่อยลูกทาสซึ่งนำไปสู่การเลิกทาส และการปฏิรูปการศึกษา

ข. การปรับปรุงด้านการยุติธรรม

ใน พ.ศ. 2434 ได้มีการจัดตั้งกระทรวงยุติธรรมขึ้น มีการแก้ไขระเบียบศาลยุติธรรมใหม่ ปรับปรุงและยุบรวมศาลบางศาลให้เป็นศาลต่อไปนี้ คือ ศาลอุทธรณ์คดีหลวง ศาลอุทธรณ์คดีราษฎร์ ศาลพระราชอาญา ศาลแพ่งเกษม ศาลแพ่งกลาง ศาลสรรพากร และศาลต่างประเทศ ต่อมาใน พ.ศ. 2451 มีการตราพระราชธรรมนูญศาลยุติธรรม กำหนดศาลออกเป็น 3 ประเภท คือ ศาลฎีกา ศาลสถิตยุติธรรมกรุงเทพฯ และศาลหัวเมือง ศาลแรกขึ้นตรงต่อพระมหากษัตริย์ ส่วนอีก 2 ศาลขึ้นต่อกระทรวงยุติธรรม และนับเป็นครั้งแรกที่อำนาจตุลาการเป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร

ค. การเปลี่ยนแปลงค่านิยม

การติดต่อกับชาวตะวันตก ทำให้วัฒนธรรมและค่านิยมในสังคมไทยเริ่มเปลี่ยนแปลงไป ชาวต่างชาติเข้ามามีบทบาทในการปรับปรุงบ้านเมืองตั้งแต่สมัยรัชกาลที่ 4 โดยสังคมไทยได้รับเอาวัฒนธรรมตะวันตกเข้ามาผสมผสานกับวัฒนธรรมดั้งเดิมของไทย ซึ่งเห็นได้ชัดจากค่านิยมของสังคมเปลี่ยนแปลงไป

แต่อย่างไรก็ตาม สภาพทางสังคมในสมัยสมบูรณาญาสิทธิราชย์ ในทางปฏิบัติยังคงมีการแบ่งชนชั้นตามลักษณะการครองชีพเป็นเกณฑ์ ได้แก่ กลุ่มแรก พระมหากษัตริย์และพระบรมวงศานุวงศ์ ซึ่งทำหน้าที่ปกครองประเทศ กลุ่มขุนนางข้าราชการ กลุ่มพ่อค้า กลุ่มราษฎรทั่วไปที่เป็นเกษตรกร กลุ่มผู้ใช้แรงงานและกลุ่มวิชาชีพเฉพาะด้านอื่น ๆ เช่น แพทย์ วิศวกร เป็นต้น สภาพทางสังคมมีการแบ่งชนชั้นอย่างเด่นชัดระหว่างเจ้านายกับสามัญชน ความแตกต่างระหว่างชนชั้นเกี่ยวกับสิทธิอำนาจที่แตกต่างกันทำให้เกิดความรู้สึกแปลกแยกและความรู้สึกต่อต้านของสามัญชนที่มีต่อเจ้านาย จนนำไปสู่การปฏิวัติ พ.ศ. 2475

3.1.3 การเลิกทาส

ในสังคมไทยก่อนสมัยรัชกาลที่ 5 จะสวรรคตในปี พ.ศ. 2453 จะมีชนชั้นในสังคมระหว่างประชาชน คือ ขุนนาง ประชาชนและทาส, ไพร่ เป็นผู้ใช้แรงงานในการ

ทำงานให้แก่รัฐเป็นผลัด ๆ ใน 1 ปี ทาสเป็นเสมือนทรัพย์สินของนายทาส คือ ผู้ที่จ่ายเงินซื้อตัวทาสมาจากพ่อแม่ ลูกของทาสก็จะเป็นทาสเช่นเดียวกับพ่อแม่ การเป็นผู้ถูกใช้แรงงานในครอบครัวของนายทาสมีการเขียน ตี ไม้ ได้ ทาสจะหลุดพ้นจากการเป็นทาสได้ก็ต่อเมื่อมีการจ่ายเงินคืนให้แก่ นายทาส รัชกาลที่ 5 ได้ทรงทำการเลิกระบบทาสอยู่ประมาณ 20 ปี จึงยกเลิกระบบทาสได้สำเร็จ โดยไม่มีการต่อต้าน

3.2 ช่วง พ.ศ. 2459 – พ.ศ. 2474

3.2.1 สหกรณ์กับการแก้ปัญหาชนชั้น

ในอดีตระบบสังคมไทย คือ สังคมแบบเกษตร มีความเอื้อเพื่อพ่อแม่ ความเป็นพี่น้อง นับถือกันตามระบบอาวุโส มีน้ำใจ มีความเชื่อตามประเพณี การร่วมแรงร่วมใจในการทำบุญตามประเพณี การร่วมแรงกันในการลงแขก ดำนา เกี่ยวข้าว แต่ในสังคมไทยมีการแบ่งชนชั้นทางสังคมกันอย่างชัดเจน คือมี เจ้าขุน มูลนาย มีเสนาบดี มีประชาชน มีทาส มีไพร่ ดังนั้นการทำนา การประกอบอาชีพ จึงเป็นเรื่องของเจ้าขุนมูลนาย เสนาบดี ต่อมาสังคมเริ่มมีการเปลี่ยนแปลง มีนโยบายเลิกทาส ชนชั้นทางสังคมซึ่งหมายถึงแรงงานจากระบบ ทาส ไพร่ จึงมีผลกระทบต่อปัจจัยการผลิตทางการเกษตร รัฐจึงต้องพยายามแก้ไขปัญหาสังคมในเรื่องดังกล่าวและการสหกรณ์เป็นแนวทางหนึ่งที่รัฐใช้เป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหาดังกล่าว แรงงานจากทาสที่ถูกปลดปล่อยจะต้องรวมกันเข้าเป็นสหกรณ์และใช้อุดมการณ์ หลักการ และวิธีการเพื่อให้อยู่รอดในสังคม โดยรัฐจะเป็นผู้ส่งเสริม สนับสนุน กำกับดูแล มีหน่วยงานภาครัฐคือ กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ คอยสนับสนุนเพื่อให้ระบบสหกรณ์สามารถดำรงอยู่ได้ในสังคม

3.2.2 การเคลื่อนย้ายแรงงาน

ในระยะเวลาดังกล่าว ประเทศไทยยังมีประชากรไม่มากเมื่อเปรียบเทียบกับพื้นที่ของประเทศ ดังนั้น ชาวนาซึ่งส่วนหนึ่งเคยเป็นทาสมาก่อน ต่อมาได้ถูกยกเลิกระบบทาสแล้วไปประกอบอาชีพเกษตรกรรม ทำนา ที่ดินบางแห่งทำนาไม่ค่อยได้ผล เนื่องจากอาจจะอยู่ไกลจากแม่น้ำ ลำคลอง ดินไม่มีความอุดมสมบูรณ์ อยู่นอกเขตชลประทานทำให้มีน้ำไม่พอที่จะทำนาได้ ขาดแรงงานในการช่วยทำนา หรือด้วยสาเหตุอื่น ๆ ที่มีผลทำให้ประกอบอาชีพเกษตรกรรมไม่ได้ผล จึงทำให้เกิดปัญหาสังคมโดยการอพยพครอบครัวไปอยู่นอกเมือง เคลื่อนย้ายที่อยู่ไม่เป็นหลักแหล่ง ยากต่อการดูแลจากรัฐบาลในการประกอบอาชีพ การสาธารณสุข การศึกษา สุขอนามัย การรวมพล การเกณฑ์มาใช้แรงงานและการกระทำอื่น ๆ ที่รัฐสมควรจะดูแลราษฎร ดังนั้น การสหกรณ์จึงเป็นเครื่องมือของรัฐในการแก้ปัญหาดังกล่าวในเรื่องของการเคลื่อนย้ายแรงงานได้ 2 กรณี คือ ทำให้ประชาชนรักถิ่นฐาน รวมกันเป็นหมู่เหล่า ไม่มีการเคลื่อนย้าย

แรงงานหรือย้ายถิ่นที่อยู่อาศัยให้มาอยู่เป็นกลุ่ม เป็นหมู่ แล้วมีการจัดตั้งสหกรณ์ขึ้นเพื่อดูแลกันเอง และไม่เคลื่อนย้ายไปที่ใหม่อีก

3.2.3 ครอบครัวเดี่ยว

ในสังคมไทยสมัยก่อน พ.ศ. 2459 ครอบครัวของคนไทยส่วนใหญ่จะเป็นครอบครัวขยาย คือ มี ปู่ ย่า ตา ยาย และมีครอบครัวของลูกหลานอยู่ในบริเวณเดียวกัน หรือใกล้เคียงกัน รวมกันเป็นหมู่บ้าน หรือคุ้มเหนือ คุ้มใต้ เมื่อสังคมเปลี่ยนแปลงไป ลักษณะของครอบครัวไทยก็เริ่มเปลี่ยนแปลงเป็นครอบครัวเดี่ยว คือ เมื่อแต่งงานมีครอบครัวก็จะแยกตัวออกไปเป็นไปไกลจากที่อยู่เดิมของพ่อแม่ อาจจะเป็นหมู่บ้านเดียวกัน หรือต่างหมู่บ้าน ต่างตำบล หรือต่างจังหวัด เนื่องจากการประกอบอาชีพ ความสัมพันธ์กับคนในครอบครัวมีน้อยลง การสหกรณ์จึงมีส่วนทำให้ครอบครัวเดี่ยวนั้นมารวมกันประกอบอาชีพ ช่วยเหลือซึ่งกันและกันได้

3.3 ช่วง พ.ศ. 2475 – พ.ศ. 2514

3.3.1 สังคมประชาธิปไตยกับการสหกรณ์

สังคมไทยในสมัยเปลี่ยนแปลงการปกครองเป็นประชาธิปไตย ซึ่งผู้นำในขณะนั้นก็มีนโยบายทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ออกมาเพื่อทำให้ประเทศไทยมีการพัฒนาขึ้นในทุกด้าน แต่ประชาชนในชนบทซึ่งเป็นประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศ ก็ยังไม่ค่อยเข้าใจในระบอบประชาธิปไตยดีพอ ไม่เข้าใจในสิทธิและหน้าที่ของการเป็นพลเมืองในระบอบประชาธิปไตย สังคมในชนบทไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมมากนัก แต่สหกรณ์เป็นส่วนหนึ่งของสังคมได้ เพราะมีการแพร่ขยายการจัดตั้งขึ้นเรื่อย ๆ โดยรัฐบาลดำเนินการทำให้สหกรณ์แพร่ขยายเข้าไปในสังคมส่วนใหญ่ของประชาชนในประเทศ โดยกลืนสอดประสานเข้าไปในสังคมและวัฒนธรรมของประชาชน โดยประชากรไม่รู้สึกรู้ว่าเป็นสิ่งแปลกปลอมในสังคม แต่รัฐก็ต้องทำหน้าที่เผยแพร่ความรู้ที่แท้จริงในการดำเนินงานแก่สมาชิกสหกรณ์อยู่เสมอ

3.3.2 กลุ่มพลังในสังคม

ในช่วงหลังการเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. 2475 จนถึงสงครามโลกครั้งที่ 2 ปรากฏว่ามีบุคคล 3 กลุ่ม เข้ามามีบทบาทสำคัญในสังคมไทย โดยเฉพาะด้านการเมือง กลุ่มแรก คือ กลุ่มเจ้าและพวกอนุรักษนิยม ซึ่งแม้ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงการปกครองแล้ว ก็ยังมีความเคลื่อนไหวทางการเมืองอยู่ แต่หลังปฏิวัติ พ.ศ. 2476 ซึ่งมีพระองค์เจ้าบรมวงศ์เธอเป็นผู้นำต้องล้มเหลว ทำให้อิทธิพลของกลุ่มนี้เสื่อมลง กลุ่มที่สองเป็นกลุ่มของปัญญาชนที่ได้รับการศึกษามาจากประเทศตะวันตกและมีความคิดแบบเสรีนิยม มีนายปรีดี พนมยงค์ (หลวงประดิษฐมนูธรรม) เป็นผู้นำ ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญทางการเมืองต่อมา แต่อำนาจทางการเมืองของกลุ่มนายปรีดีต้องถูกทำลายโดยกลุ่มที่สาม คือ กลุ่มทหารซึ่งมีหลวงพิบูลสงคราม (แปลก พิบูลสงคราม) เป็น

หัวหน้า กลุ่มนี้เป็นคู่แข่งสำคัญของกลุ่มพลเรือนเสรีนิยม แต่ขณะนั้นมีพระยาพลพลพยุหเสนา (พจน์ พหลโยธิน) ซึ่งมีความสามารถในการประนีประนอมยังดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรีอยู่ จึงทำให้ทั้งสองฝ่ายสามารถถ่วงดุลกันได้ ภายหลังจากเมื่อพระยาพลฯ ได้ลาออกจากตำแหน่ง นายกรัฐมนตรีเมื่อ พ.ศ. 2481 เนื่องจากสุขภาพไม่ดี พันเอกหลวงพิบูลสงครามเข้ารับตำแหน่ง แทน ทำให้กลุ่มทหารมีอำนาจและเพิ่มบทบาททางการเมืองขึ้นเรื่อยๆ ระยะเวลาหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 สังกมไทยก็เปลี่ยนแปลงไปอีกรูปแบบหนึ่ง

3.4 ช่วง พ.ศ. 2515 – พ.ศ. 2551

3.4.1 สังคมซับซ้อน

สังคมไทยในปัจจุบัน ชนชั้นกลางของไทยก่อกำเนิดขึ้นและขยายตัว เช่น กลุ่มนักธุรกิจ กลุ่มผู้ใช้แรงงาน กลุ่มนักการเงินการธนาคาร และกลุ่มปัญญาชนอันเกิดจากการศึกษา การเกิดกลุ่มใหม่ๆ ในโครงสร้างทางสังคมไทยเช่นนี้ได้นำไปสู่การเกิดขึ้นของพลังทางสังคมใหม่ๆ ซึ่งในทางปฏิบัติอาจจำแนกได้เป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มแรก ได้แก่ กลุ่มนักอุตสาหกรรม การค้า การธนาคาร ตลอดจนการบริการด้านอื่น ๆ ซึ่งได้รับประโยชน์จากการพัฒนาประเทศ กลุ่มที่สอง ได้แก่ กลุ่มเกษตรกรและผู้ใช้แรงงาน ซึ่งเป็นประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศ แต่ต้องเผชิญกับปัญหาความยากจนและความล้าหลังในด้านต่างๆ การขยายตัวของชนชั้นกลางที่ขาดความสมดุลดังกล่าว จึงเป็นปัญหาสำคัญของการพัฒนาสังคมไทยโดยรวม

3.4.2 การศึกษาของประเทศกับระบบสหกรณ์

ในช่วงเวลาดังกล่าวถึงปัจจุบัน มีการตื่นตัวเรื่องของการศึกษาระบบสหกรณ์มากขึ้น เริ่มจากชั้นประถม ชั้นมัธยม อุดมศึกษา จนถึงปริญญาโท และมีการสาธิตวิธีการสหกรณ์ในโรงเรียนซึ่งได้แก่ สหกรณ์ร้านค้า สหกรณ์ออมทรัพย์ เป็นส่วนใหญ่ มีการจัดการศึกษาเรื่องสหกรณ์โดยตรงแก่นักเรียนจากสถาบันการศึกษาทางสหกรณ์ ในสังกัดกรมส่งเสริมสหกรณ์ เพื่อผลิตบุคลากรมาทำงานเป็นเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์โดยตรง แต่ถูกยกเลิกไปในปัจจุบันเนื่องจากการจำกัดอัตราของข้าราชการ

3.4.3 หลักสหกรณ์ ข้อ 7

หลักการของสหกรณ์ข้อ 7 คือ การเอื้ออาทรต่อสังคมเกิดขึ้นในโลกในปี พ.ศ. 2538 โดย ICA ได้มีการประกาศในเรื่อง หลักการสหกรณ์สากลของโลกมี 7 ข้อ ซึ่งในข้อ 7 นี้ เป็นการพูดถึงว่า สหกรณ์เป็นองค์กรที่ดูแลสังคม ห่วงใยสิ่งแวดล้อม คำนึงถึงชุมชนและสังคมส่วนรวม

3.4.4 เครือข่ายผู้จัดการสหกรณ์

ในปัจจุบันนอกจากสหกรณ์จะรวมตัวกันในแนวราบ คือ สหกรณ์แต่ละประเภทมารวมตัวร่วมทำธุรกิจ โดยมีการสร้างเครือข่ายหนุนเสริมธุรกิจในแต่ละด้านซึ่งกันและกันแล้วยังรวมกันในแนวตั้ง คือ การรวมตัวกันเป็นชุมนุมสหกรณ์ซึ่งทำใหขนาดของสหกรณ์ใหญ่ขึ้น มีปริมาณธุรกิจประเภทเดียวกันมากขึ้น เพื่อดูแลซึ่งกันและกัน เชื่อมโยงกันในทางธุรกิจ การให้ข้อมูลข่าวสาร ทำให้การจัดการของสหกรณ์แข็งแกร่งขึ้นในวงการธุรกิจแต่ละประเภท ผู้จัดการสหกรณ์ซึ่งเป็นบุคลากรสำคัญส่วนหนึ่งของสหกรณ์ ก็มีการรวมตัวกันเป็นชมรม ชื่อว่า “ชมรมผู้จัดการสหกรณ์” ซึ่งมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารทางด้านธุรกิจ การจัดการ ตลอดจนภาวะการณ์ทางเศรษฐกิจ ทำให้ขบวนการสหกรณ์เกิดความเข้มแข็ง เป็นเครือข่ายมากขึ้น

3.4.5 สหกรณ์กับกลุ่มอาชีพ กลุ่มสตรีและเยาวชนสหกรณ์

แม้ว่าสหกรณ์ภาคการเกษตร สมาชิกแต่ละคนจะประกอบอาชีพทางเกษตรกรรมอยู่แล้ว แต่สมาชิกสหกรณ์ส่วนหนึ่งก็จะมีอาชีพเสริม นอกจากอาชีพเกษตรกรรมซึ่งเป็นหลักของครอบครัว อาชีพเสริมนี้ช่วยสร้างรายได้ที่เพียงพอจะนำไปใช้จ่ายในครอบครัวได้ส่วนหนึ่ง จึงเกิดกลุ่มอาชีพขึ้นในสหกรณ์ภาคการเกษตร ทำให้สังคมของสมาชิกในสหกรณ์ต่างๆ ผูกพันกันมากขึ้น บางสหกรณ์จะมีกลุ่มสตรี เยาวชน ซึ่งจะมีกิจกรรมในด้านสวัสดิการ การช่วยเหลือสังคม กิจกรรมทางวัฒนธรรม ประเพณี ที่จะทำให้สังคมของสมาชิกสหกรณ์มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และชุมชนน่าอยู่อาศัยเพิ่มขึ้น

4. เทคโนโลยี (Technology)

เสาวนีย์ สิกขาบัณฑิต (2528) กล่าวไว้ว่า เทคโนโลยีคือ วิธีการหรือเทคนิคทางวิทยาศาสตร์ที่ใช้ในการดำเนินการต่างๆ เพื่อให้บรรลุผลและจากความหมายดังกล่าวข้างต้นพอจะสรุปได้ว่า

4.1 ช่วงก่อน พ.ศ. 2459

4.1.1 เทคโนโลยีในประเทศไทยคืออะไร

เมื่อกล่าวถึงเทคโนโลยีคนส่วนใหญ่มักจะนึกถึงสิ่งๆ ที่เกี่ยวกับเครื่องมือหรืออุปกรณ์ใหม่ๆ ที่ทันสมัยมีราคาแพงมีระบบการทำงานที่ยุ่งยากซับซ้อนซึ่งเมื่อนำมาใช้แล้วสามารถช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพดีขึ้นและประสิทธิผลสูงขึ้นรวมทั้งประหยัดเวลาและแรงงานอีกด้วยอย่างไร ก็ตาม“เทคโนโลยี”เป็นคำที่มาจากภาษาลาติน และภาษากรีกคือ ภาษาลาติน Texere:

การสาน (to weave) : การสร้าง (to construct) ภาษากรีก Technologia : การกระทำอย่างมีระบบ (Systematic Treatment)

เทคโนโลยีมิได้มีความหมายเฉพาะการใช้เครื่องจักรกลอย่างเดียวเท่านั้นแต่ยังรวมไปถึงการปฏิบัติหรือดำเนินการใดๆ ที่ใช้ความรู้ วิธีการ หรือเทคนิคทางวิทยาศาสตร์เพื่อช่วยให้การดำเนินการต่าง ๆ บรรลุผล พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานพ.ศ. 2525 ได้ให้ความหมายของเทคโนโลยีว่า หมายถึงวิทยาการที่เกี่ยวกับศิลปะ ในการนำเอาวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในทางปฏิบัติและอุตสาหกรรม

ลักษณะของเทคโนโลยีสามารถจำแนกออกได้เป็น 3 ลักษณะ คือ (Heinich, Molendaand Russell. 1993 : 449)

1. เทคโนโลยีในลักษณะของกระบวนการ (process) เป็นการใช้อย่างเป็นระบบของวิธีการทางวิทยาศาสตร์หรือความรู้ต่างๆ ที่ได้รวบรวมไว้เพื่อนำไปสู่ผลในทางปฏิบัติโดยเชื่อว่าเป็นกระบวนการที่เชื่อถือได้และนำไปสู่การแก้ปัญหาต่าง ๆ

2. เทคโนโลยีในลักษณะของผลผลิต (product) หมายถึง วัสดุและอุปกรณ์ที่เป็นผลมาจากการใช้กระบวนการทางเทคโนโลยี

3. เทคโนโลยีในลักษณะผสมของกระบวนการและผลผลิต (process and product) เช่นระบบคอมพิวเตอร์ซึ่งมีการทำงานเป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวเครื่องกับ โปรแกรม

เดล (Dale 1969) ให้ความหมายว่า เทคโนโลยีประกอบด้วยผลรวมของการทดลองเครื่องมือ และกระบวนการ ซึ่งสิ่งทั้งหลายเหล่านี้เกิดจากการเรียนรู้ ทดลองและได้รับการปรับปรุงแก้ไขมาแล้ว

กัลเบรท (Galbraith 1967) ได้ให้ความหมายของคำว่า เทคโนโลยี ไว้ดังนี้คือ เทคโนโลยีเป็นการใช้อย่างเป็นระบบของวิธีการทางวิทยาศาสตร์หรือความรู้ต่าง ๆ ที่รวบรวมไว้มาใช้อย่างเป็นระบบเพื่อนำไปสู่ผลในทางปฏิบัติส่วนนักการศึกษาของไทยได้ให้ความหมายของเทคโนโลยีดังนี้

ครุฑชิต มาลัยวงศ์ (2539) ได้ให้รายละเอียดของคำว่าเทคโนโลยี หมายถึง

1. องค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ประยุกต์
2. การประยุกต์วิทยาศาสตร์
3. วัสดุเครื่องยนต์กลไก เครื่องมือ
4. กรรมวิธีและวิธีดำเนินงานเกี่ยวกับวิทยาศาสตร์ประยุกต์
5. ศิลปะและทักษะในการจำแนกและรวบรวมวัสดุ

กล่าวอีกนัยหนึ่งเทคโนโลยี หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวกับการผลิต การสร้าง และการใช้สิ่งของกระบวนการ หรืออุปกรณ์ที่ไม่ได้มีในธรรมชาตินั่นเอง

เทคโนโลยี เป็นการนำเอาแนวความคิด หลักการ เทคนิค ความรู้ ระเบียบวิธี กระบวนการ ตลอดจนผลผลิตทางวิทยาศาสตร์ทั้งในด้านสิ่งประดิษฐ์และวิธีปฏิบัติมาประยุกต์ใช้ในระบบงานเพื่อช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการทำงานให้ดียิ่งขึ้นและเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานให้มีมากยิ่งขึ้น

การนำเทคโนโลยีมาใช้กับงานในสาขาใดสาขาหนึ่งนั้นเทคโนโลยีจะมีส่วนช่วยสำคัญ3ประการ และถือเป็นเกณฑ์ในการพิจารณานำเทคโนโลยีมาใช้ด้วย (ก่อ สวัสดิพาณิชย์ 2517 :84) คือ

1. ประสิทธิภาพ(Efficiency)เทคโนโลยีจะช่วยให้การทำงานบรรลุผลตามเป้าหมาย ได้อย่างเที่ยงตรงและรวดเร็ว
 2. ประสิทธิภาพ(Productivity)เป็นการทำงานเพื่อให้ได้ผลผลิตออกมาอย่างเต็มที่มากที่สุดเท่าที่จะมากได้เพื่อให้ได้ประสิทธิผลสูงสุด
 3. ประหยัด(Economy)เป็นการประหยัดทั้งเวลาและแรงงานในการทำงานด้วยการลงทุนน้อยแต่ได้ผลมากกว่าที่ลงทุนไป
3. เทคโนโลยีด้านวิทยาศาสตร์กายภาพ เช่น โสตทัศนูปกรณ์ประเภทต่างๆ รวมถึงสื่อสิ่งพิมพ์ด้วย

4.1.2 การปฏิรูปเทคโนโลยีการคมนาคม

รัฐบาลได้ดำเนินการปฏิรูปการคมนาคมโดยการขุดคลอง สร้างท่าบ และประตูน้ำ เพื่อช่วยส่งน้ำให้เข้าถึงพื้นที่ที่ทำการเพาะปลูกข้าวได้ รัฐบาลได้อนุญาตให้บริษัทขุดคลอง คุณาสยาม ซึ่งเป็นบริษัทเอกชนเป็นผู้ที่ได้รับสัมปทานขุดคลองทั่วพระราชอาณาจักร มีกำหนด 25 ปี คือ ระหว่าง พ.ศ.2433 ถึง พ.ศ.2458 นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้มีการใช้เครื่องจักรเครื่องยนต์ช่วยในการทำงาน เช่น ใช้เครื่องจักร ใช้แรงไฟฟ้าสำหรับไถนา นวดข้าว สีข้าว และวิดน้ำเข้านา เป็นต้น ในการนี้รัฐบาลได้ให้การสนับสนุนด้วยการให้รางวัลแก่บริษัทห้างร้านที่ประดิษฐ์เครื่องจักรที่เหมาะสมกับความต้องการในการทำงาน

การปรับปรุงการคมนาคม พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงตระหนักถึงความสำคัญเรื่องการคมนาคมของประเทศ ซึ่งกำลังอยู่ในยุคปรับตัวเข้าสู่ความทันสมัย จึงได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้มีการปรับปรุงการคมนาคมให้เจริญก้าวหน้าทั้งทางบกและทางน้ำ ที่สำคัญได้แก่ การขุดคลอง การสร้างถนน และการสร้างทางรถไฟทำให้รายได้ของประเทศเพิ่มมากขึ้นจาก พ.ศ.2435-2447 เช่น รายได้เพิ่มจาก 15 ล้านบาท เป็น 46 ล้านบาท โดยมีได้เพิ่มอัตรา

ภาษีและชนิดของภาษีขึ้นแต่ประการใด ทั้งยังมีการยกเลิกภาษีที่ล่าสมัยบางอย่างไปด้วย ทำให้เงินคงคลังของประเทศ ซึ่งเคยมีอยู่ประมาณ 7,500,000 บาท ใน พ.ศ. 2437 เพิ่มขึ้นเป็น 32,000,000 บาท ใน พ.ศ.2444

4.2 ช่วงพ.ศ. 2459 – พ.ศ. 2474

เทคโนโลยีกับการสหกรณ์

ในอดีตประเทศไทยมีพื้นฐานของเกษตรกรรม การใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ ก็จะมีแนวโน้มในทางเกษตรกรรม เมื่อโลกมีการเปลี่ยนแปลง และมีความเจริญขึ้นทางด้านเทคโนโลยีในทุกสาขา ประเทศไทยก็เริ่มพัฒนาตามเทคโนโลยีสาขาต่าง ๆ ที่ไหลเข้ามาจากประเทศทางตะวันตก การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นมีในทุกด้าน ด้านที่มีความสำคัญต่อประเทศไทย คือ

1 เทคโนโลยีด้านการเกษตร การเพาะปลูก การบำรุงพันธ์ การใส่ปุ๋ย การใช้ยาปราบศัตรูพืช การเก็บเกี่ยว การเก็บรักษา การบำรุงพันธ์สัตว์ การตัดต่อพันธุกรรมของพืชและสัตว์ การปรับปรุงบำรุงดิน การใช้เครื่องจักรเพื่อการเกษตร การอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

2 เทคโนโลยีด้านอาหาร การถนอมคุณค่าของอาหาร การผลิตอาหารสำเร็จรูป ทำให้มนุษย์มีสุขภาพดีขึ้น มีอายุยืนยาวขึ้น มีการบริโภคอาหารถูกสุขลักษณะ

3 เทคโนโลยีด้านอุตสาหกรรมการก่อสร้าง ขนส่ง เป็นความเจริญที่อำนวยความสะดวกสบายให้ชีวิตของมนุษย์ในความเป็นอยู่

4 เทคโนโลยีด้านการสื่อสาร ใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ ระบบการเชื่อมโยงของคอมพิวเตอร์ การสื่อสารข้อมูลแล้วแปลผลเป็นสารสนเทศ การเชื่อมโยงเครือข่ายในทุกสาขาทำให้ดูเหมือนโลกจะเล็กลง

ประเทศไทยใช้เทคโนโลยีในทุกด้าน การส่งเสริมสหกรณ์ต้องมีการใช้เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปในทุกด้านเช่นเดียวกัน ไม่ว่าจะเป็นเทคโนโลยีด้านการเกษตร อาหาร อุตสาหกรรม การก่อสร้าง การขนส่ง การติดต่อสื่อสาร ทั้งหน่วยงานของรัฐและเอกชน โดยการส่งเสริมสหกรณ์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาพันธ์ข้าว เมล็ดพันธ์ การตีข้าว อุปกรณ์การตลาด เทคโนโลยีการผลิตยางพารา การจับสัตว์น้ำ การผลิตน้ำมันดิบ

4.3 ช่วงพ.ศ. 2475 – พ.ศ. 2514

นวัตกรรมกับการสหกรณ์

นวัตกรรม เป็นศัพท์บัญญัติของคณะกรรมการพิจารณาศัพท์วิชาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งแต่เดิมใช้คำว่านวัตกรรม เป็นคำมาจากภาษาอังกฤษว่า Innovation แปลว่าการทำสิ่งใหม่ ๆ หรือสิ่งใหม่ที่ทำขึ้นมา คำว่านวัตกรรม มาจากคำบาลีสันสกฤต คือ นว หมายถึง ใหม่ และ กรรม หมายถึง ความคิด การปฏิบัติ

นวัตกรรม (Innovation) หมายถึง ความคิดและการกระทำใหม่ ๆ ที่นำมาใช้ในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

นวัตกรรมทางการศึกษา หมายถึง ความคิดและวิธีการปฏิบัติใหม่ ๆ ที่ส่งเสริมให้กระบวนการทางการศึกษามีประสิทธิภาพ

ข้อสังเกตเกี่ยวกับสิ่งที่ถือว่าเป็นนวัตกรรม

1. เป็นความคิดและกระบวนการกระทำใหม่ทั้งหมดหรือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงจากที่เคยมีมาก่อนแล้ว
2. ความคิดหรือการกระทำนั้นมีการพิสูจน์ด้วยการวิจัยและช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น
3. มีการนำวิธีระบบมาใช้อย่างชัดเจน โดยพิจารณาองค์ประกอบทั้ง 3 ส่วน คือ ข้อมูล กระบวนการ และผลลัพธ์

4. ยังไม่เป็นส่วนหนึ่งของระบบงานในปัจจุบัน

ความสัมพันธ์ระหว่างเทคโนโลยีกับนวัตกรรม

คำว่า **นวัตกรรม** เป็นคำที่ใช้ควบคู่กับ **เทคโนโลยี** เสมอ ๆ ในภาษาอังกฤษใช้คำว่า **Innotech** ความจริงแล้ว นวัตกรรมและเทคโนโลยีนั้น มีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดเนื่องจาก นวัตกรรมเป็นเรื่องของการคิดค้นหรือการกระทำใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น ซึ่งอาจจะอยู่ในขั้นของการเสนอความคิดหรือในขั้นของการทดลองอยู่ก็ได้ ยังไม่เป็นที่คุ้นเคยของสังคม ส่วนเทคโนโลยีนั้นมุ่งไปที่การนำสิ่งต่าง ๆ รวมทั้งวิธีการเข้ามาประยุกต์ใช้กับการทำงาน หรือแก้ปัญหาให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด ถ้าหากพิจารณาว่านวัตกรรมหรือสิ่งที่เกิดขึ้นใหม่นี้จะนำมาใช้ การนำเอานวัตกรรมเข้ามาใช้นี้ ก็จัดได้ว่าเป็นเทคโนโลยีด้วย และในการใช้เทคโนโลยีนี้ถ้าเราทำให้เกิดวิธีการหรือสิ่งใหม่ ๆ ขึ้น สิ่งนั้นก็เรียกว่าเป็นนวัตกรรม เราจึงมักเห็นคำ นวัตกรรมและเทคโนโลยี อยู่ควบคู่กันเสมอ

นวัตกรรมกับการสหกรณ์ มีการค้นคิดใหม่ในระบบสหกรณ์ส่วนใหญ่ ในปัจจุบันจะเป็นเรื่องของการให้การศึกษาอบรม การเรียนในระบบ E-Learning ซึ่งกำหนดให้เรียนในเวลาที่กำหนด สามารถติดต่อกับอาจารย์ผู้สอนได้ทางระบบสารสนเทศ เป็นปัจจุบันมีการทำแบบฝึกหัดผ่านทางระบบสารสนเทศ ตรวจสอบได้ทันที ส่งผลให้บุคลากรในสหกรณ์มีความรู้เพิ่มขึ้น ในสิ่งที่บุคลากรของสหกรณ์ต้องการ โดยหาแหล่งความรู้ได้จากสถาบันการศึกษา กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจสอบบัญชีสหกรณ์ นอกกระบวนการเรียนการให้การศึกษาอบรมแบบ นวัตกรรมแล้ว กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ก็มีนวัตกรรมให้สหกรณ์ได้ใช้บริหารการจัดการ คือ ระบบ CAMEL อีกด้วย

4.4 ช่วง พ.ศ. 2515 – พ.ศ. 2551

4.4.1 เทคโนโลยีเคมีเกษตร

ปัจจัยการผลิตทางด้านเกษตรกรรมในยุคปัจจุบัน ถือว่าปุ๋ยเคมีและยาฆ่าแมลง เป็นสิ่งที่จำเป็นต้องใช้ในการผลิต เพราะเกษตรกรต้องการให้พืชเติบโตเร็ว เจริญงอกงาม และได้ผลผลิตสูงโดยปราศจากโรคพืชและแมลงรบกวน ซึ่งผลิตภัณฑ์ทางเคมีสามารถสนองตอบต่อความต้องการของเกษตรกรได้อย่างรวดเร็ว และเห็นผลในฤดูกาลผลิตนั้น ๆ ซึ่งสมาชิกสหกรณ์เกือบทั้งหมดของสหกรณ์ภาคการเกษตรก็เป็นเช่นเดียวกัน คือ ต้องการใช้น้ำปุ๋ยเคมี ยาฆ่าแมลง ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นเทคโนโลยีที่มาจากต่างประเทศ ทำให้วัฒนธรรมทางเกษตรกรรมของไทยเปลี่ยนแปลงไป สมาชิกสหกรณ์มีต้นทุนการผลิตสูง และจากการใช้เคมีภัณฑ์ในการเกษตรจึงเป็นธุรกิจของสหกรณ์ภาคการเกษตรในปัจจุบัน

4.4.2 เทคโนโลยีการสื่อสารและสารสนเทศของสหกรณ์

ในยุคโลกาภิวัตน์ เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีบทบาทสำคัญในขบวนการสหกรณ์ โดยเฉพาะเรื่องของคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต ข้อมูล ข่าวสาร ราคาผลผลิตทางการเกษตร การผลิต การจำหน่าย ระบบการขนส่ง ระบบการค้าของโลก ข้อตกลงทางการค้า ซึ่งข้อมูลต่าง ๆ เหล่านี้สามารถสืบค้นได้จากเทคโนโลยีสารสนเทศผ่านทางอินเทอร์เน็ตได้ ทำให้การบริหารจัดการของสหกรณ์ทั้งภาคการเกษตรและนอกภาคการเกษตร มีข้อมูลประกอบการตัดสินใจได้มากขึ้น นอกจากสหกรณ์ซึ่งมีศักยภาพ มีขีดความสามารถจะเชื่อมโยงเครือข่ายข้อมูลของสหกรณ์เข้าสู่เครือข่ายสากลซึ่งกรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ หน่วยงานที่ต้องการข้อมูลสามารถหาข้อมูลได้ รวมทั้งเป็นการสร้างเครือข่ายข้อมูลทางธุรกิจได้อีก นอกจากนี้สหกรณ์สามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศจากกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ในการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน ประกอบการตัดสินใจในทางธุรกิจและการบริหารจัดการของสหกรณ์ได้

4.4.3 เทคโนโลยีเกษตรชีวภาพ

ในภาวะและสถานการณ์ปัจจุบัน สิ่งแวดล้อมเริ่มเสื่อมสภาพลง โลกร้อนขึ้น และจะมีผลกระทบติดตามมามากมาย สาเหตุส่วนหนึ่งมาจากการใช้สารเคมีในภาคการเกษตร มีสมาชิกของสหกรณ์ภาคการเกษตรเป็นจำนวนมากที่เริ่มใช้เทคโนโลยีเกษตรชีวภาพ คือ การไม่ใช้สารเคมีเป็นปุ๋ยหรือยาฆ่าแมลงในการกำจัดหรือบำรุงพืช แต่ทดแทนด้วยการใช้เทคโนโลยีชีวภาพ เช่น การทำปุ๋ยหมัก ปุ๋ยคอก หนุ่ยแฝก การใช้แมลงไปกำจัดศัตรูพืช ซึ่งวิธีการต่าง ๆ เหล่านี้จะเห็นผลได้ช้า แต่มีความยั่งยืนเป็นผลดีต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งส่งผลให้สมาชิก

สหกรณ์มีสุขภาพดีขึ้นและเป็นผลดีต่อผู้บริโภค จึงทำให้เทคโนโลยีเกษตรชีวภาพเป็นทางเลือกที่ดีของสมาชิกสหกรณ์

ตอนที่ 2 วิเคราะห์กรมส่งเสริมสหกรณ์โดยใช้ทฤษฎี McKinsey's 7 S Model

ตารางที่ 4.2 การวิเคราะห์กรมส่งเสริมสหกรณ์โดยใช้ทฤษฎี McKinsey's 7 S Model

7S ระยะเวลา	McKinsey's 7 S Model						
	คุณค่าร่วม	แผนยุทธศาสตร์	โครงสร้าง	บุคลากร	ทักษะ	ระบบ	รูปแบบการบริหาร
พ.ศ. 2515 ถึง พ.ศ. 2530	ไม่มีคุณค่าร่วม	ไม่มีแผนยุทธศาสตร์	ส่วนกลาง 10 กอง <u>ส่วนภูมิภาค</u> - สำนักงานสหกรณ์จังหวัด - สำนักงานสหกรณ์อำเภอ	- ไม่ต้องสรรหาเพราะบุคลากรยังต้องการรับราชการ - ไม่มีการเข้ารับรักษาเนื่องจากข้าราชการยังประสงค์ทำงาน	- การถ่ายทอดทักษะการส่งเสริมสหกรณ์โดยการร่วมประชุมกลุ่มประชุมกรรมการร่วมพิจารณาเงินกู้และร่วมให้คำปรึกษาในการดำเนินงานสหกรณ์	ระบบการส่งเสริมสหกรณ์เน้นอุดมการณ์หลักการ วิธีการสหกรณ์ ผ่านจากส่วนกลางไปส่วนภูมิภาคผ่านสำนักงานสหกรณ์ไปสำนักงานสหกรณ์อำเภอ	การส่งเสริมสหกรณ์เป็นไปตามนโยบายของผู้บริหาร เพราะยังไม่มีแผนยุทธศาสตร์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์
พ.ศ. 2531 ถึง พ.ศ. 2544	ไม่มีคุณค่าร่วม	- แผนทิศทางการส่งเสริมสหกรณ์ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2537 - 2546) - แผนปฏิบัติราชการของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (ปี พ.ศ. 2538 - 2540)	เช่นเดียวกับเมื่อปี พ.ศ. 2515	- มีการลดอัตรากำลังลง - ทำงานเอกชนดีกว่า เป็นข้าราชการ - มีการสรรหาเพิ่มขึ้น - มีการพัฒนาโดยกองฝึกอบรมและกองการเจ้าหน้าที่ - มีสวัสดิการของกรมส่งเสริมสหกรณ์	- การถ่ายทอดทักษะการส่งเสริมสหกรณ์โดยกองฝึกอบรม โดยมีหลักสูตรต่างๆ เพื่อการนำไปใช้ในแต่ละสถานการณ์	มีการแยกสำนักงานสหกรณ์อำเภอกับสำนักงานสหกรณ์อย่างเด่นชัดขึ้น ดังนั้นการส่งเสริมสหกรณ์จึงต้องทำให้เข้มข้นขึ้นแต่โดยภาพรวมแล้วคล้ายกับช่วงปี 2515-2530 และเริ่มมีตัววัดความสำเร็จของโครงการ	กรมส่งเสริมสหกรณ์มีรูปแบบมากขึ้น มีโครงการหลายโครงการ เช่น -โครงการ MCU -โครงการสหกรณ์ต้นแบบ

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

7S ระยะเวลา	McKinsey's 7 S Model							
	คุณค่าร่วม	แผนยุทธศาสตร์	โครงสร้าง	บุคลากร	ทักษะ	ระบบ	รูปแบบการบริหาร	
พ.ศ. 2545 ถึง พ.ศ. 2551	-กำหนดจรรยาบรรณของตนเอง ผู้ร่วมงาน องค์กร ลูกค้า และสังคม การกำหนดคุณค่าร่วม คือ CPD-MCLI	-แผนกลยุทธ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ (พ.ศ. 2548 – 2551)	ปรับโครงสร้าง ส่วนกลาง 5 กอง 2 สำนักงาน 4 สำนัก ส่วนภูมิภาค - สำนักงานสหกรณ์ จังหวัด - หน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์	ใช้ระบบการบริหาร ทรัพยากร มนุษย์ 1.ระบบสรรหา 2.ระบบการพัฒนา 3.ระบบการรักษา อย่างเต็มที่พร้อมสร้าง แรงจูงใจในการทำงาน	-ถ่ายทอดทักษะ โดยสำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์โดยผ่านช่องทาง -การฝึกอบรม -การดูงาน -สารสนเทศ -คอมพิวเตอร์ -อินเทอร์เน็ต -การปฏิบัติงานจริง	-ถ่ายทอดทักษะ โดยสำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์โดยผ่านช่องทาง -การฝึกอบรม -การดูงาน -สารสนเทศ -คอมพิวเตอร์ -อินเทอร์เน็ต -การปฏิบัติงานจริง	เปลี่ยนแปลงระบบสร้างคุณค่าการส่งเสริมสหกรณ์ มีการใช้ระบบวงล้อการพัฒนา คือ PDCA ในเรื่องของ -การเผยแพร่การสหกรณ์ -การจัดตั้งสหกรณ์และการส่งเสริมสหกรณ์	ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีในการบริหารงานมากขึ้น มีการประชุมผ่านดาวเทียม -โครงการเรียน Mini MBA -การอบรมเชื่อมโยงกับสถาบันการศึกษาภาครัฐ -การใช้เทคโนโลยีในการบริหารงาน

จากตารางที่ 4.2 จะเห็นว่า

1. คุณค่าร่วม (Shared values)

คุณค่าร่วมคือ สิ่งที่ทุกคนในองค์กรร่วมกันคิด และนำไปปฏิบัติอย่างจริงจัง เพื่อให้ภารกิจขององค์กรนั้นบรรลุวัตถุประสงค์โดยสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์

1.1 ช่วงปี พ.ศ. 2515 – 2530

เป็นช่วงระยะเวลาที่กรมส่งเสริมสหกรณ์เริ่มจัดตั้งเป็นกรมใหม่ จึงยังไม่มีแผนทิศทาง แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ จึงทำให้ดูเหมือนว่ายังไม่มีทิศทางในการส่งเสริมสหกรณ์ นโยบายในการส่งเสริมสหกรณ์จึงมาจากนโยบายของกรม ฯ และยังไม่มียุทธศาสตร์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์

1.2 ช่วงปี พ.ศ. 2531 – 2544

กรมส่งเสริมสหกรณ์มีการจัดทำแผนทิศทางกรมส่งเสริมสหกรณ์ในทศวรรษหน้า และแผนปฏิบัติการกรมส่งเสริมสหกรณ์ จึงทำให้กรมส่งเสริมสหกรณ์มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์หลัก วัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ นโยบาย โครงการ/แผนงาน แต่ก็ยังไม่มี การประกาศคุณค่าร่วมของกรมส่งเสริมสหกรณ์

1.3 ช่วงปี พ.ศ. 2545 – 2551

คณะผู้บริหารกรมส่งเสริมสหกรณ์ ยังไม่ได้ประกาศคุณค่าร่วมของกรมส่งเสริม สหกรณ์ แต่ได้ตระหนักถึงความสำคัญในการสร้างคุณค่าร่วมให้แก่บุคลากรภายในองค์กร โดยได้ มอบหมายให้กลุ่มงานส่งเสริม ปลูกฝังค่านิยมและจริยธรรม ศูนย์ประสานราชการใสสะอาด พิจารณากำหนดจรรยาบรรณข้าราชการ / ลูกจ้าง กรมส่งเสริมสหกรณ์ ให้มีความสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และภารกิจของกรมส่งเสริมสหกรณ์ โดยการระดมสมองของ คณะทำงาน แล้วให้มีการทำประชาพิจารณ์จากบุคลากรทั่วทั้งองค์กร จนได้จรรยาบรรณ ซึ่งอธิบดี กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้ลงนามและประกาศใช้อยู่ในปัจจุบัน และได้เผยแพร่ให้ทราบโดยทั่วกัน ตั้งแต่วันที่ 7 มีนาคม 2549 โดยจัดทำเป็นเอกสารแจกให้กับบุคลากรถือปฏิบัติ รวมทั้งเผยแพร่ใน Website ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้วย ดังนี้

จรรยาบรรณต่อตนเอง

“คุณธรรมนำหน้า พึ่งพาตนเอง อยู่สมฐานะ ลดละอบายมุข มีระเบียบวินัย พัฒนาตนเอง มีทัศนคติทางบวก ความคิดสร้างสรรค์”

จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมงาน

“สามัคคี มีน้ำใจ ให้เกียรติ ให้อภัย ใส่ใจทุกความสุข”

จรรยาบรรณต่อองค์กร

“ส่งเสริมภาพลักษณ์ รักดีองค์กร ใช้ทรัพย์สินให้คุ้มค่า ดูแลรักษาเยี่ยงวิญญูชน”

จรรยาบรรณต่อลูกค้า

“สุภาพอ่อนโยน ยิ้มแย้มแจ่มใส เต็มใจบริการ เที่ยงตรง เป็นธรรม”

จรรยาบรรณต่อสังคม

“ช่วยเหลือชุมชน รับผิดชอบสังคม อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม”

ถึงแม้ว่าจรรยาบรรณของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ จะไม่ใช่คุณค่าร่วม แต่ก็ เป็นจุดเริ่มต้นในการพัฒนาไปให้ถึงคุณค่าร่วม เพื่อที่จะทำให้อำนาจในการปฏิรูป ในภารกิจกรมส่งเสริม สหกรณ์ว่าจะต้องปฏิบัติการกิจให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ คือ การส่งเสริม

ให้สหกรณ์คิดเองเป็น ทำเองได้ สมาชิกสหกรณ์ มีอุดมการณ์ หลักการ วิธีการ และบุคลากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์ทำงานอย่างมีความสุขในการส่งเสริมสหกรณ์

ในปัจจุบัน กรมส่งเสริมสหกรณ์กำลังจะประกาศใช้คุณค่าร่วม คือ CPD – MCLI MCLI ประกอบด้วย

Merit (คุณธรรม)

Creativity Participation (การมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์)

Learning Organization (องค์กรแห่งการเรียนรู้)

Integration (การบูรณาการกัน)

ซึ่งกรมส่งเสริมสหกรณ์ กำลังจะหาช่องทางการสื่อสารให้ไปถึงบุคลากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์ทุกคน ได้เข้าใจ ตระหนัก ซึมซาบ และปฏิบัติเป็นนิสัย จนกลายเป็นคุณค่าร่วม ขององค์การกรมส่งเสริมสหกรณ์ได้

หากกรมส่งเสริมสหกรณ์สามารถกำหนดคุณค่าร่วม และสามารถสร้างจิตสำนึกให้แก่บุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ ให้ตระหนักถึงคุณค่าร่วมได้จนกลายเป็นนิสัย ก็จะเป็นกำลังผลักดันให้การทำงานของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ปฏิบัติงานส่งเสริมสหกรณ์ อย่างมีเป้าหมาย มีคุณค่า มีทิศทาง ต้องการความสำเร็จสู่สหกรณ์ ส่งผลถึงสมาชิกและสามารถทำให้กรมส่งเสริมสหกรณ์ เป็นสถานที่และองค์กรที่น่าอยู่ นำปฏิบัติงานที่สุด

2. แผนยุทธศาสตร์ (Strategy)

ยุทธศาสตร์ ของกรมส่งเสริมสหกรณ์คือแนวทางในการดำเนินงานที่กำหนดไว้อย่างมีแบบแผน โดยการระดมทรัพยากรทั้งหมดของกรมส่งเสริมสหกรณ์เพื่อทำให้กรมส่งเสริมสหกรณ์บรรลุวิสัยทัศน์ที่บุคลากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์ตั้งแต่อธิบดีลงมาถึงเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติได้ร่วมกันกำหนดขึ้น โดยมีวิธีการที่จะให้ได้มาซึ่งวิสัยทัศน์เป็นไปตามหลักวิชาการที่ถูกต้องและเชื่อที่ได้ โดยเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่ควบคุมไม่ได้ กับสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่สามารถควบคุมได้ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ จนกระทั่งถึงแผนงานและโครงการยุทธศาสตร์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์จะเป็นแนวทางที่ทำให้บุคลากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์ทราบว่า เป้าหมายในการปฏิบัติราชการของกรมส่งเสริมสหกรณ์อยู่ที่ใด วิธีการที่จะไปถึงเป้าหมายต้องปฏิบัติอย่างไร ผู้ใดเป็นผู้ปฏิบัติ ปฏิบัติเมื่อใด และใช้หลักเกณฑ์ใดเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของงาน

การทำงานส่งเสริม กำกับ ดูแลสหกรณ์ ตั้งแต่ พ.ศ. 2459 จนกระทั่งถึงปี 2537 ยังไม่มีการทำแผนทิศทาง แผนแม่บท และแผนยุทธศาสตร์ ในการส่งเสริม ดูแล กำกับ แนะนำสหกรณ์ เพียงแต่เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาลและบรรยากาศของการเมือง และเศรษฐกิจของแต่ละยุคสมัย เนื่องจากวัตถุประสงค์ในการก่อตั้งสหกรณ์ มุ่งหมายที่จะช่วยเกษตรกรในชนบทเป็นสำคัญ ดังนั้น ภารกิจของกรมฯ นี้จึงได้รับผลกระทบและปรับเปลี่ยนตามนโยบายส่งเสริมช่วยเหลือเกษตรกรตลอดมา บางสมัยการส่งเสริม เร่งรัด ให้เกษตรกรรวมตัวกันขึ้นเป็นสหกรณ์ ให้มีบทบาทและสิทธิพิเศษในด้านต่าง ๆ และบางสมัยก็มีการปล่อยให้มีการชะงักงัน บางสมัยก็ส่งเสริมให้ตั้งกลุ่มเกษตรกรขึ้นใหม่และรับความช่วยเหลือทางราชการอย่างสับสนทั้งในด้านให้เปล่า ให้ยืม ให้กู้ นโยบายการบริหารงานของกรมส่งเสริมสหกรณ์ก็ต้องปรับเปลี่ยนตามด้วย เมื่อมีความบกพร่องทุจริตในสหกรณ์ เพราะมีการเร่งรัด การจัดตั้งขึ้นมา กรมส่งเสริมสหกรณ์ก็ต้องเน้นบทบาทในการกำกับ ควบคุม เมื่อบรรยากาศประชาธิปไตยมีมาก และโอกาสในด้านสินเชื่อเอื้ออำนวย ก็ถูกเรียกร้องให้ลดการควบคุมลงมาเป็นแนะนำช่วยเหลือ

2.1 ช่วง พ.ศ. 2515 – 2530

ในช่วงระยะเวลาดังกล่าวเป็นช่วงเวลาเปลี่ยนผ่าน และปรับปรุงกรมส่งเสริมสหกรณ์ โดยกรมส่งเสริมสหกรณ์ซึ่งในขณะนั้นสังกัดกระทรวงพัฒนาการแห่งชาติ เปลี่ยนมาสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ซึ่งได้ตั้งขึ้นมาใหม่ กรมส่งเสริมสหกรณ์ไม่มีแผนยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงานจึงเป็นการสั่งการ โดยตรงจากส่วนกลางของกรมส่งเสริมสหกรณ์ โดยเน้นไปที่การรวบรวมสหกรณ์หาทุนขนาดเล็ก รวมกันเข้าเป็นสหกรณ์การเกษตรขนาดใหญ่ระดับอำเภอ เป็นการทำให้ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของสหกรณ์ดีขึ้นเพราะเป็นการประหยัดโดยขนาด มีสมาชิกเพิ่มมากขึ้น ทุนในการดำเนินงานมากขึ้น แคนดำเนินงานมีมากขึ้น ธุรกิจหลากหลายมากขึ้น และมีธุรกิจมากเพียงพอที่จะลงทุนในด้านต่างๆซึ่งทั้งนี้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511

2.2 ช่วง พ.ศ. 2531 - 2544

กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้รับความร่วมมือจากสถาบันที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในราชการ (สปร.) ในการให้คำปรึกษาแก่คณะกรรมการของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ร่วมกันจัดทำแผนทิศทางกรมส่งเสริมสหกรณ์ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2537 – 2546) ขึ้นเป็นครั้งแรก โดยเริ่มดำเนินงานในปี พ.ศ. 2536 และจัดทำแผนปฏิบัติการกรมส่งเสริมสหกรณ์ (พ.ศ. 2538 – 2540) ขึ้นใช้เพื่อผลักดันให้ภารกิจของกรมส่งเสริมสหกรณ์เป็นไปตามแผนทิศทางของกรมส่งเสริมสหกรณ์

แผนทิศทางของกรมส่งเสริมสหกรณ์ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2537 – 2546)

มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อให้กรมส่งเสริมสหกรณ์มีแนวทางในการดำเนินงานที่ชัดเจนสำหรับอนาคต ในรูปของแผนทิศทาง ในการพัฒนาสหกรณ์
2. เพื่อเสนอแนะแนวทางในการดำเนินการปรับปรุงประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกรมส่งเสริมสหกรณ์ โดยจะได้พิจารณากำหนดภารกิจหลัก วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ของแผนทิศทางขึ้น

ภารกิจหลัก

ส่งเสริมและพัฒนาให้สมาชิกสหกรณ์และประชาชน มีรายได้เพิ่มขึ้น มั่นคง ช่วยตนเองได้และมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ส่งผลให้ประเทศชาติมีการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และประชาธิปไตยด้วยวิธีการสหกรณ์

วัตถุประสงค์รวม มี 5 ประการ คือ

1. ส่งเสริมให้กลุ่มเป้าหมายมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของสหกรณ์มากยิ่งขึ้น เพื่อให้เกิดการยอมรับ และเป็นแนวร่วมสนับสนุนงานสหกรณ์
2. ทำให้สหกรณ์สามารถแข่งขันได้ในตลาด
3. ทำให้สหกรณ์เป็นฐานพลังในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และประชาธิปไตยของประเทศ
4. ให้มีการรวมพลังความร่วมมือกันระหว่างรัฐบาล สหกรณ์ และภาคเอกชนเพื่อสนับสนุนกิจการของสหกรณ์
5. พัฒนาระบบและวิธีการส่งเสริมสหกรณ์ให้มีการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ทุกระดับมากขึ้น

วัตถุประสงค์เฉพาะ มี 6 ด้าน คือ

1. ด้านการตลาด
2. ด้านการผลิตและการบริการ
3. ด้านปัจจัยการผลิตและบริการ
4. ด้านสินเชื่อ
5. ด้านการจัดการ
6. ด้านการพัฒนาองค์การของกรมส่งเสริมสหกรณ์

แผนปฏิบัติการของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (พ.ศ. 2538 – 2540)

แผนทิศทางการส่งเสริมสหกรณ์ได้กำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะไว้ 6 ด้านแต่ละด้านประกอบด้วยวัตถุประสงค์ย่อยจำนวนหนึ่ง ดังนี้

1. ด้านการตลาดประกอบด้วย 5 วัตถุประสงค์ย่อย 16 กลยุทธ์
2. ด้านการผลิตและการบริการ ประกอบด้วย 5 วัตถุประสงค์ย่อย 5 กลยุทธ์
3. ด้านปัจจัยการผลิตและการบริการ ประกอบด้วย 4 วัตถุประสงค์ย่อย 4 กลยุทธ์
4. ด้านสินเชื่อ ประกอบด้วย 3 วัตถุประสงค์ย่อย 8 กลยุทธ์
5. ด้านการจัดการ ประกอบด้วย 6 วัตถุประสงค์ย่อย 9 กลยุทธ์
6. ด้านพัฒนาองค์การของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ประกอบด้วย 7 วัตถุประสงค์ย่อย 9 กลยุทธ์

เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์เฉพาะทั้ง 6 ด้าน และวัตถุประสงค์ย่อย 30 ข้อ แผนปฏิบัติการ ได้กำหนดกลยุทธ์ไว้ทั้งหมดรวม 59 กลยุทธ์

2.3 ช่วง พ.ศ. 2545 - 2551

กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้ร่วมมือกับสถาบันพัฒนานโยบายและการจัดการ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ดำเนินการ โครงการจัดทำแผนกลยุทธ์กรมส่งเสริมสหกรณ์ (พ.ศ. 2548 – พ.ศ. 2551) เพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) โดยได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และกลยุทธ์ ดังนี้คือ

วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรที่มุ่งส่งเสริมและคุ้มครองสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรให้มีความเข้มแข็ง และเป็นที่ยังชีพของมวลสมาชิก

พันธกิจ

1. สร้างองค์ความรู้เพื่อส่งเสริม เผยแพร่เกี่ยวกับอุดมการณ์ หลักการและวิธีการสหกรณ์
2. คุ้มครองระบบสหกรณ์ให้เข้มแข็งและเป็นไปตามกฎหมายสหกรณ์
3. พัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการ การดำเนินธุรกิจและเทคโนโลยีให้แก่สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร
4. เสริมสร้าง โอกาสการเข้าหาแหล่งเงินทุนให้แก่สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร
5. ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยการจัดที่ดินเพื่อการครองชีพ

เป้าประสงค์

1. เพื่อให้สมาชิกสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกรและประชาชนทั่วไปมีความรู้เกี่ยวกับ
อุดมการณ์ หลักการและวิธีการสหกรณ์
2. เพื่อพิทักษ์ รักษา สิทธิและผลประโยชน์ของสมาชิกสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร
3. เพื่อให้สหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรมีการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล
4. เพื่อให้สหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรมีแหล่งเงินทุนที่ใช้ในการดำเนินงานได้
5. เพื่อให้สมาชิกสหกรณ์มีสิทธิในที่ดินเป็นของตนเอง

กลยุทธ์

1. สร้างจิตสำนึกในการดำเนินกิจกรรม
2. เสริมสร้างภูมิปัญญาและการเรียนรู้ระหว่างสมาชิกสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกรและ
องค์กรชุมชน
3. เสริมสร้างบทบาทของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรต่อชุมชน
4. พัฒนาการตรวจสอบการดำเนินกิจกรรมสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร
5. สร้างความเข้มแข็งให้กลุ่มสมาชิกสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร
6. การพัฒนาประสิทธิภาพด้านการบริหารภาครัฐแนวใหม่ของกรมส่งเสริมสหกรณ์
7. ส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาสหกรณ์
8. พัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการธุรกิจสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร
9. พัฒนาระบบการตลาดสินค้าสหกรณ์
10. การเชื่อมโยงเครือข่ายพันธมิตรเพื่อพัฒนาธุรกิจสหกรณ์
11. การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการส่งเสริมสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร
12. การส่งเสริมสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรให้มีธรรมาภิบาล (Good Governance)
13. การส่งเสริมผลิตภัณฑ์สหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรสู่มาตรฐานสินค้า OTOP
14. สร้างโอกาสเข้าหาแหล่งทุนและแก้ไขปัญหาหนี้สินของสมาชิกสหกรณ์/กลุ่ม
เกษตรกร

15. พัฒนาประสิทธิภาพด้านการจัดการกองทุนพัฒนาสหกรณ์
16. สร้างกลไกการเร่งรัดการออกเอกสารสิทธิในการจัดการที่ดินทำกิน

แผนยุทธศาสตร์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์กับการส่งเสริมสหกรณ์

จากการที่กรมส่งเสริมสหกรณ์มีแผนทิศทางของกรมส่งเสริมสหกรณ์ในทศวรรษ
หน้า (พ.ศ. 2537 – 2546) มีแผนปฏิบัติการราชการของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (พ.ศ. 2538 – 2540) และแผน
กลยุทธ์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (พ.ศ. 2548 – 2551) เพื่อต้องการให้กรมส่งเสริมสหกรณ์ มีทิศทาง

ในการปฏิบัติการกิจได้ตรงประเด็น คือ สามารถทำให้สหกรณ์เป็นกลไกในการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมได้อย่างยั่งยืน และสหกรณ์สามารถเป็นองค์กรของสมาชิกได้

จาก 3 แผนยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดขึ้น ทำให้กรมส่งเสริมสหกรณ์ทราบว่า กรมส่งเสริมสหกรณ์อยู่ที่ใดในเรื่องการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของสมาชิก และมีเป้าหมายที่แน่นอนแล้วว่า ในช่วงระยะเวลาของแผนทั้ง 3 แผนนั้น กรมส่งเสริมสหกรณ์โดยบุคลากรจะต้องทำอะไร ปฏิบัติหน้าที่อย่างไร และบุคลากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์จะรับผิดชอบตรงส่วนใด ในการให้บริการส่งเสริมต่อสหกรณ์ ต่อสมาชิก และให้สหกรณ์บริการต่อสมาชิก

จากแผนยุทธศาสตร์ทั้ง 3 แผน ซึ่งจะสิ้นสุดภายในปีงบประมาณ 2551 นี้ ทำให้การส่งเสริมสหกรณ์ก้าวไปอย่างมีทิศทาง สามารถจะทำให้ทุกภาคส่วนของกรมส่งเสริมสหกรณ์ได้รู้หน้าที่ ทำให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ และเป้าหมายร่วมกัน เข้าใจปัญหา อุปสรรค และหาแนวทางแก้ไข ในสิ่งที่เป็นไปได้ตามความสามารถและทรัพยากรที่จำกัด ซึ่งสรุปโดยภาพรวมแล้ว แผนยุทธศาสตร์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ทั้ง 3 แผน ประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง แต่ยังไม่มีการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นทางการ เมื่อแผนทิศทางของกรมส่งเสริมสหกรณ์ และแผนปฏิบัติราชการของกรมส่งเสริมสหกรณ์สิ้นสุดลง ทำให้ไม่ทราบว่าผลการปฏิบัติงานตามแผนทั้งสองได้ผลเป็นอย่างไร นำมาใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (พ.ศ. 2548 - 2551) หรือไม่ และแผนกลยุทธ์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์(พ.ศ. 2548 - 2551) กำลังจะสิ้นสุดลงภายในวันที่ 30 กันยายน 2551

3. โครงสร้าง (Structure)

โครงสร้างขององค์กร คือ แผนผังในการบริหารงานขององค์กร เพื่อให้ทราบถึงสายการบังคับบัญชา และให้รู้ถึงสายงานต่าง ๆ ที่จะรองรับภารกิจ เพื่อทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจขององค์กร โครงสร้างขององค์กรมักจะสอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กร สอดคล้องกับสภาพทางสังคม จารีต ประเพณี และวัฒนธรรมของสังคมนั้น ๆ โครงสร้างขององค์กรที่ดีจะทำให้ภารกิจขององค์กรสามารถสนองตอบต่อผู้ใช้บริการได้อย่างตรงประเด็น

กรมส่งเสริมสหกรณ์มีภารกิจหลักในการส่งเสริมและเผยแพร่งานสหกรณ์ ดังนั้น โครงสร้างของกรมส่งเสริมสหกรณ์จะต้องสอดคล้องกับภารกิจ คือ จะต้องเป็นโครงสร้างที่ออกแบบมาเพื่อการส่งเสริมและเผยแพร่งานสหกรณ์ โดยมีอำนาจสั่งการจากส่วนกลางแล้วกระจายลงสู่ส่วนภูมิภาค ซึ่งในแต่ละส่วนก็จะแบ่งออกเป็น 2 ภาค คือ ภาคส่งเสริมสหกรณ์และภาคสนับสนุนการส่งเสริมสหกรณ์

ในส่วนกลางของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ภาคส่งเสริมสหกรณ์คือ การส่งเสริมสหกรณ์ และการตรวจการสหกรณ์ ภาคสนับสนุนคือ การคลัง วางแผน เลขานุการ การเจ้าหน้าที่และฝ่ายวิชาการ ในด้านการส่งเสริมสหกรณ์ จะเริ่มตั้งแต่การให้การศึกษาอบรม การจัดตั้งสหกรณ์ การดำเนินธุรกิจ การเงินการบัญชี ในด้านการตรวจการสหกรณ์ คือ การใช้อำนาจของนายทะเบียน สหกรณ์ การใช้อำนาจของผู้ตรวจการสหกรณ์ คอยกำกับ ดูแล ส่งเสริม แนะนำ ให้สหกรณ์สามารถดำเนินธุรกิจแบบสหกรณ์ ให้อยู่ในระยะเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

ในส่วนภูมิภาคของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ภาคส่งเสริมสหกรณ์คือ การส่งเสริมสหกรณ์ และการตรวจการสหกรณ์ เช่นเดียวกับส่วนกลาง และภาคสนับสนุนก็ได้แก่ งานธุรการ การเงิน

โครงสร้างของกรมส่งเสริมสหกรณ์ พ.ศ. 2479 – 2494 มีฐานะเป็นกรมสหกรณ์ ประกอบด้วย 9 กอง คือสำนักงานเลขานุการกรม กองสหกรณ์ธนกิจ กองสหกรณ์ผู้ผลิต กองสหกรณ์ผู้บริโภค กองสหกรณ์นิคม กองวิชาการและส่งเสริมสหกรณ์ กองควบคุมสหกรณ์ กองควบคุมเงินทุนสหกรณ์และกองตรวจบัญชี การจัดโครงสร้างลักษณะดังกล่าว แสดงถึงการจัดโครงสร้างของกรมสหกรณ์ เพื่อให้สามารถรองรับกับภารกิจในการขยายตัวของสหกรณ์หาทุน จากแรกตั้งเมื่อ พ.ศ. 2459 – 2479 มีสหกรณ์หาทุน 561 สหกรณ์ อยู่ใน 16 จังหวัด จากนั้นถึง พ.ศ. 2484 มีสหกรณ์เกิดขึ้นอีก 9 ประเภท รวมกันมีสหกรณ์ทั้งสิ้น 2,998 สหกรณ์ อยู่ใน 32 จังหวัด และในปี พ.ศ. 2494 มีสหกรณ์ตั้งใหม่อีก 4 ประเภท รวมเป็นสหกรณ์หาทุนทั้งสิ้น 8,680 สหกรณ์ อยู่ใน 69 จังหวัด

โครงสร้างกระทรวงสหกรณ์ พ.ศ. 2495 – 2505 มีฐานะเป็นกระทรวงสหกรณ์ เนื่องจากรัฐบาลเห็นว่าสหกรณ์สามารถช่วยเหลือสมาชิกสหกรณ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม มีกรมในสังกัด 6 กรม คือ สำนักงานเลขานุการรัฐมนตรี, สำนักงานปลัดกระทรวง, กรมตรวจบัญชีสหกรณ์, กรมสหกรณ์ที่ดิน, กรมสหกรณ์ธนกิจ, และกรมสหกรณ์พาณิชย์ โดยมีการแบ่งส่วนราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงเป็น “ส่วนกลาง” และ “ส่วนภูมิภาค” มีสหกรณ์ภาค สหกรณ์จังหวัดและสหกรณ์อำเภอ เพื่อให้มีส่วนราชการกระจายลงในพื้นที่มากขึ้น และจัดให้มีหน่วยเคลื่อนที่อบรมอีก 9 หน่วย เพื่อเป็นหน่วยที่มีหน้าที่เฉพาะการให้ฝึกอบรมแก่บุคลากรและประชาชนทั่วไปโดยเฉพาะ

โครงสร้างกระทรวงพัฒนาการแห่งชาติ พ.ศ. 2506 ยุบกระทรวงสหกรณ์ ตั้ง “กระทรวงพัฒนาการแห่งชาติ” โดยโอนงานราชการส่งเสริมสหกรณ์ไปอยู่ในสำนักงานปลัดกระทรวงพัฒนาการแห่งชาติ เพื่อเตรียมการและดำเนินการรวมสหกรณ์หาทุนขนาดเล็กหลายสหกรณ์เข้าด้วยกันเป็นสหกรณ์ขนาดใหญ่ระดับอำเภอ และเริ่มใช้สหกรณ์เป็นเครื่องมือในการพัฒนาชนบท ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นอกจากนั้น โครงสร้างของกระทรวง

พัฒนาการแห่งชาติ ยังรองรับศูนย์บริหารงานสหกรณ์เนกประสงค์ เพื่อการพัฒนาสหกรณ์ในภาค การเกษตร ให้คอยเป็นองค์กรของเกษตรกรซึ่งเป็นสมาชิกได้อย่างแท้จริงและเป็นรูปธรรม

3.1 ช่วง พ.ศ. 2515 – 2530

ปี พ.ศ. 2515 ยุบเลิกกระทรวงพัฒนาการแห่งชาติ และส่วนราชการที่ทำหน้าที่ ส่งเสริมสหกรณ์ ยกเว้นกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ให้ยุบรวมเป็น “กรมส่งเสริมสหกรณ์” มีโครงสร้าง ลักษณะนี้เป็นเวลา 30 ปี คือ

ส่วนกลาง ประกอบด้วย สำนักงานเลขาธิการกรม, กองการเจ้าหน้าที่, กองคลัง, กองแผนงาน, กองสหกรณ์การเกษตร, กองสหกรณ์พาณิชย์และชนกิจ, กองสหกรณ์นิคม, กอง ฝึกอบรม, กองช่าง, และกองวิชาการ

ส่วนภูมิภาค ประกอบด้วย สหกรณ์จังหวัด, สหกรณ์อำเภอ, เจ้าหน้าที่ส่งเสริม สหกรณ์

การจัดโครงสร้างลักษณะนี้ เป็นการรองรับการเจริญเติบโตของจำนวนสหกรณ์ และจำนวนสมาชิก ทั้งในด้านการเติบโตทางธุรกิจ และการสร้างจิตสำนึก อุดมการณ์ หลักการ วิธีการและคุณค่าของสหกรณ์ได้เป็นอย่างดี โดยส่วนภูมิภาค คือ เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ สหกรณ์อำเภอ จะอยู่ในพื้นที่และใกล้ชิดกับตัวสมาชิก คณะกรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการ ของสหกรณ์ และมีฝ่ายประมวลผลข้อมูลเบื้องต้น คือ สำนักงานสหกรณ์จังหวัดเป็นตัวเชื่อม การ ส่งถ่ายข้อมูลระหว่างกรมส่งเสริมสหกรณ์ในส่วนกลางผ่านสหกรณ์จังหวัดไปสู่สหกรณ์อำเภอใน ส่วนภูมิภาค และไปถึงปลายทางคือ สหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการและถึงตัว สมาชิก ซึ่งการส่งข้อมูลย้อนกลับก็สามารถทำได้ในทิศทางย้อนกลับทางเดิมถึงกรมส่งเสริม สหกรณ์ได้

นอกจากสามารถใกล้ชิดกับสหกรณ์และบุคลากรของสหกรณ์ได้แล้ว โครงสร้าง ในเวลานั้นยังสามารถเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ได้เป็นระบบในแต่ละประเภทของสหกรณ์ทั้ง 6 ประเภทในส่วนภูมิภาค มีผู้รับผิดชอบโดยตรงถึงในพื้นที่ระดับอำเภอ ในส่วนกลางมีกองต่าง ๆ ซึ่ง เป็นหน่วยงานส่วนกลางรับผิดชอบงานในแต่ละประเภทได้อย่างชัดเจน คือ

- สหกรณ์การเกษตร, สหกรณ์ประมง รับผิดชอบโดยกองสหกรณ์การเกษตร
- สหกรณ์ร้านค้า, สหกรณ์ออมทรัพย์, สหกรณ์บริการ รับผิดชอบโดยกองสหกรณ์ พาณิชย์และชนกิจ
- สหกรณ์นิคม รับผิดชอบโดยกองสหกรณ์นิคม

นอกจากนี้ยังมีศูนย์ฝึกอบรมสหกรณ์ 10 ศูนย์ กระจายครอบคลุมพื้นที่ทั้ง 76 จังหวัด ให้การศึกษาอบรมทางสหกรณ์แก่สมาชิกและบุคลากรสหกรณ์ มีศูนย์ช่างสหกรณ์อีก 10

ศูนย์ ให้บริการแก่สมาชิกสหกรณ์ ในเรื่องการบริหารทางช่างและเครื่องจักรกลในพื้นที่ 76 จังหวัดเช่นเดียวกัน

3.2 ช่วง พ.ศ. 2531 – 2544

โครงสร้างของกรมส่งเสริมสหกรณ์ในเวลานี้ยังคงใช้โครงสร้างเช่นเดียวกับช่วง พ.ศ. 2515 – 2530 การเปลี่ยนแปลงในช่วงกลางของระยะนี้ คือ การเปลี่ยนแปลงอัตรากำลังให้เหมาะสมกับสภาพและภาวะของภารกิจการส่งเสริมสหกรณ์ โดยใช้โครงสร้างเดิม

3.3 ช่วง พ.ศ. 2545 – 2551

ในปี 2545 รัฐบาลได้ปฏิรูประบบราชการ โดยปรับปรุงโครงสร้างทั้งระบบ เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงแนวคิดในการพัฒนาประเทศ และได้มีการประกาศกฎกระทรวงการแบ่งส่วนราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2545 ซึ่งมีสาระสำคัญ คือ การยุบเลิกสหกรณ์อำเภอ และเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ ประจำอำเภอ แล้วปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารราชการของกรมส่งเสริมสหกรณ์ใหม่ ดังนี้คือ

ส่วนกลาง ประกอบด้วย

1. สำนักงานเลขานุการกรม
2. กองการเจ้าหน้าที่
3. กองคลัง
4. กองแผนงาน
5. ศูนย์สารสนเทศ
6. สำนักงานส่งเสริมสหกรณ์ พื้นที่ 1-2
7. สำนักจัดตั้งและส่งเสริมสหกรณ์
8. สำนักพัฒนาธุรกิจสหกรณ์
9. สำนักพัฒนาระบบการบริหารการจัดการสหกรณ์
10. สำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์

การเปลี่ยนแปลงในส่วนกลางที่สำคัญ คือ การรวมกองฝึกอบรม กองวิชาการ และกองช่างเข้าด้วยกัน เป็นสำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ และการรวมกองสหกรณ์การเกษตร กองสหกรณ์นิคม กองสหกรณ์พาณิชย์และธนกิจ แล้วกระจายออกเป็น 3 สำนัก คือ สำนักจัดตั้งและส่งเสริมสหกรณ์ สำนักพัฒนาธุรกิจสหกรณ์ สำนักพัฒนาระบบการบริหารการจัดการสหกรณ์ การเปลี่ยนแปลงในส่วนภูมิภาคซึ่งมีสำนักงานสหกรณ์จังหวัด ในแต่ละสำนักงานสหกรณ์จังหวัดจะมีกลุ่มพัฒนาธุรกิจสหกรณ์ กลุ่มพัฒนาระบบการบริหารจัดการสหกรณ์ กลุ่มจัดตั้งและส่งเสริมสหกรณ์และฝ่ายบริหารทั่วไป โดยมีหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ เป็นหน่วย

เคลื่อนที่ในการไปส่งเสริมสหกรณ์จากสำนักงานสหกรณ์จังหวัด โดยไม่มีสหกรณ์อำเภออยู่ในพื้นที่

การปรับโครงสร้างทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เป็นการปรับโครงสร้างเพื่อให้เกิดความเหมาะสม และรองรับการเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลกาภิวัตน์ ในแนวคิดคือ การปรับเปลี่ยนโครงการระบบราชการและลดอัตรากำลังทำให้เกิดการประหยัดในเรื่องของงบประมาณ รายจ่าย ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าเช่าที่พัก ค่าพาหนะ ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง ค่าสาธารณูปโภค แต่จากการวิเคราะห์ดูแล้วจะเห็นว่า สหกรณ์ต่าง ๆ อยู่ในพื้นที่และควรจะได้รับการส่งเสริมโดยเจ้าหน้าที่ที่อยู่ในพื้นที่ ไม่ควรที่จะมีเจ้าหน้าที่อยู่ที่จังหวัดและดำเนินงานในลักษณะหน่วยเคลื่อนที่มาให้การส่งเสริมและแนะนำสหกรณ์ บางแห่งอาจมีปัญหาในการส่งเสริมและแนะนำสหกรณ์ในพื้นที่ ความรู้สึกเห็นห่างและไม่ใกล้ชิดสหกรณ์ในการดูแลส่งเสริม กำกับ แนะนำสหกรณ์ และในส่วนกลาง เกิดความสับสนและซับซ้อนในภารกิจของ 3 สำนัก คือ สำนักพัฒนาธุรกิจสหกรณ์ สำนักการบริหารการจัดการสหกรณ์ และสำนักจัดตั้งและส่งเสริมสหกรณ์ โดยไม่สามารถแยกประเภทของสหกรณ์ได้ ไม่มีผู้รับผิดชอบแน่นอน เพราะสหกรณ์ก็มีการดำเนินงานที่จะต้องเกี่ยวข้องกับการพัฒนาธุรกิจ การบริหารการจัดการและการส่งเสริม

4. บุคลากร (Staff)

บุคลากรในองค์กรมีความจำเป็น และเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ดำเนินการเป็นไปตามภารกิจ ส่วนที่สำคัญที่สุดขององค์กรคือ บุคลากร เพราะบุคลากรคือทุกสิ่งทุกอย่างที่ทำให้องค์กรดำเนินการตามแผนที่วางไว้ให้เป็นไปตามนโยบาย ดำเนินการตามยุทธศาสตร์ ให้ความพึงพอใจต่อผู้ใช้บริการ และสร้างความสัมพันธ์อันดีซึ่งกันและกันในองค์กร

กรมส่งเสริมสหกรณ์มีบุคลากรที่เป็นข้าราชการประจำ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว และพนักงานราชการ ประกอบกันอยู่ เพื่อดำเนินการให้กรมส่งเสริมสหกรณ์ดำเนินการไปตามภารกิจ ดังนั้น สิ่งที่กรมส่งเสริมสหกรณ์จะได้บุคลากรที่ต้องการมาปฏิบัติหน้าที่ได้ จะต้องดำเนินการเป็น 3 ขั้นตอน คือ การสรรหา การพัฒนาและการธำรงรักษาบุคลากร

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ในกรมส่งเสริมสหกรณ์ เป็นเรื่องที่สำคัญเพื่อที่จะให้ได้บุคลากรในปัจจุบันและอนาคต มีคุณลักษณะตามภารกิจของงานที่ได้รับมอบหมาย คือ การส่งเสริมสหกรณ์ ซึ่งกรมส่งเสริมสหกรณ์พยายามที่จะทำให้บุคลากรในปัจจุบัน ซึ่งมีอยู่ 6,060 คน อยู่ในองค์กรอย่างมีความสุขและก้าวหน้าตามสายงาน และปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โดยกรมส่งเสริมสหกรณ์ดำเนินการออกเป็น 2 ส่วน คือ

1. การพัฒนาบุคลากร โดยให้สำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ เป็น ส่วนงานที่รับผิดชอบ โดยจะมีหลักสูตรในการให้การศึกษาอบรม ตามความต้องการของบุคลากร กรมส่งเสริมสหกรณ์ ตามตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ

2. การจัดการบุคลากร โดยให้กองการเจ้าหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบให้บุคลากรก้าวหน้า ตามสายงาน การเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย

นอกจากนี้ กรมส่งเสริมสหกรณ์ยังมีสวัสดิการเพื่อที่จะรักษาบุคลากรในกรมส่งเสริม สหกรณ์ให้ปฏิบัติราชการได้อย่างสะดวกสบาย โดยมีการสร้างแรงจูงใจต่าง ๆ แก่บุคลากร ฯ

ดังนั้น การวางแผนในเรื่องทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมสหกรณ์ที่รับผิดชอบโดย สำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ และกองการเจ้าหน้าที่ ทำให้บุคลากรของกรม ส่งเสริมสหกรณ์ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในภารกิจกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้วยการให้ การศึกษาอบรม การดูงาน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ Internet การดูงานสาธิต และมีความก้าวหน้าในสายงาน โครงการหมุนเวียนตำแหน่ง เลื่อนตำแหน่ง ซึ่งทั้งหมดนี้ถือว่ากรม ส่งเสริมสหกรณ์บริหารจัดการบุคคลของกรมส่งเสริมสหกรณ์ได้ดี

4.1 ช่วง พ.ศ. 2515 – 2530

ในช่วงระยะเวลาดังกล่าว การสรรหายังไม่มีความจำเป็นมากนัก เพราะมีบุคลากร เพียงพอในการส่งเสริมสหกรณ์ แต่ก็มีมีการพัฒนาบุคลากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์ให้มีศักยภาพ สูงขึ้นแต่ยังไม่ค่อยจะชัดเจน เพราะค่านิยมของประชาชนในสมัยนั้นยังชอบอยู่ในระบบราชการ เพราะเห็นว่าเป็นระบบที่สร้างความมั่นคงให้แก่ชีวิต ดังนั้น ข้าราชการ ลูกจ้างประจำของกรม ส่งเสริมสหกรณ์ในระยะนั้นจึงไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลงจำนวนมากนัก เพราะมีการลาออกน้อยมาก นอกจากจะเกษียณอายุราชการตามวาระ ดังนั้น การสรรหาและธำรงรักษาไว้จึงมีความจำเป็นน้อยกว่าเมื่อเทียบกับในเวลาต่อมา

4.2 ช่วง พ.ศ. 2531– 2544

ในช่วงนี้ค่านิยมของประชาชนเริ่มเปลี่ยนไป การทำงานราชการได้รับเงินเดือนน้อยกว่าภาคเอกชนประมาณ 1-3 เท่า ทำให้บุคคลส่วนใหญ่ที่เห็นว่าการทำงานในระบบราชการไม่ ก้าวหน้าจึงเริ่มลาออกไปสู่ระบบเอกชนมากขึ้น ดังนั้น ส่วนราชการต่างๆ จึงเริ่มมีการใช้ระบบ ทรัพยากรมนุษย์ในการทำงานในส่วนราชการมากขึ้น โดยเฉพาะในกรมส่งเสริมสหกรณ์มีการ สรรหาบุคลากรใหม่ทดแทนข้าราชการและลูกจ้างประจำที่เกษียณอายุราชการไป โดยหาอัตรากำลัง จากคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน แล้วนำมาพัฒนาให้สามารถปฏิบัติภารกิจได้ตามงานใน ตำแหน่งหน้าที่ โดยมีหน่วยงาน 2 หน่วยในขณะนั้น คือ กองฝึกอบรม พัฒนาบุคลากรกรม ส่งเสริมสหกรณ์ตามความก้าวหน้าของสายงานด้านวิชาการ องค์กรความรู้และทักษะ กองการ

เจ้าหน้าที่ เป็นหน่วยงานที่คอยดูแลความก้าวหน้าทางตำแหน่งหน้าที่ การเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่งและดำรงตำแหน่งที่เหมาะสมกับความสามารถของบุคลากรนั้น ๆ ประกอบกับสภกรรม ในช่วงนั้นกำลังแบ่งออกเป็นประเภทต่าง ๆ อย่างชัดเจน 6 ประเภท และแต่ละประเภทมีความแตกต่างกัน การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นเรื่องสำคัญที่จะปรับตัวบุคลากรให้เข้ากับภาวะการณ์ในขณะนั้น ส่วนการธำรงรักษาบุคลากรก็เริ่มมีโครงการต่าง ๆ เกิดขึ้น เช่น การมีสวัสดิการ มีสภกรรม ออมทรัพย์ ร้านค้าสภกรรมเริ่มดำเนินงานอย่างจริงจัง เพิ่มบุคลากรของกรมส่งเสริมสภกรรม

4.3 ช่วง พ.ศ. 2545–2551

ในปัจจุบันการพัฒนาบุคลากรของกรมส่งเสริมสภกรรมมีการดำเนินการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อรองรับแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้และรองรับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานในอนาคตของบุคลากร โดยมีการดำเนินการด้านการพัฒนาบุคลากรในหลายลักษณะ โดยแบ่งเป็นการพัฒนาในระยะสั้น (รายปีงบประมาณ) ตัวอย่างเช่น การพัฒนาโดยหน่วยงานภายในองค์กร โดยสำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสภกรรม ซึ่งมีความรับผิดชอบการพัฒนาบุคลากรทั้งภายในกรมส่งเสริมสภกรรม และบุคลากรของสภกรรม/กลุ่มเกษตรกร เช่น (1) การจัดหลักสูตรการอบรมแก่บุคลากรตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนและพระราชบัญญัติการบริหารกิจการบ้านเมืองสังคมที่ดีและยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน (2) การพัฒนาความรู้ตามสายงานอาชีพของแต่ละบุคคล เช่น การอบรมด้านการชำระบัญชีสภกรรม การตรวจการสภกรรม การเป็นวิทยากร เป็นต้น (3) การพัฒนาความรู้หลักสูตรพิเศษเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ และการเพิ่มทักษะด้านภาษา (4) การจัดอบรมทางไกล โดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีร่วมกับสถาบันการศึกษา เช่น การจัดอบรมทางไกลผ่านสัญญาณดาวเทียม ร่วมกับมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช การจัดอบรมผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (E-learning) ร่วมกับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หลักสูตรการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ รวมทั้งร่วมกับภาคเอกชนจัดอบรมทางไกลผ่านดาวเทียมโดยมีหัวข้อต่าง ๆ ให้บุคลากรของกรมฯ ที่สนใจแต่ละหัวข้อวิชาอบรมได้ตามประสงค์ทำให้สามารถพัฒนาบุคลากรได้จำนวนมากและเป็นไปตามความต้องการอย่างทั่วถึง เป็นต้น (5) การพัฒนาให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Action learning) โดยการจัดประชุม/สัมมนา/ประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และหาข้อสรุปต่าง ๆ เช่นการตั้ง KM Team การกำหนด competency, HR scorecard ,การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน, การทำผลงานวิจัย, การศึกษาดูงาน เป็นต้น ส่วนการพัฒนาโดยองค์กรภายนอก เช่น สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สถาบันเกษตรราชการ สถาบันพระปกเกล้า และสถาบันการศึกษาอื่น ๆ ที่จัดให้มีการลงทะเบียนเข้ารับการอบรม กรมส่งเสริมสภกรรมได้จัดส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมอยู่เสมอ ซึ่งการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร

ระยะสั้นนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานสำหรับรองรับภารกิจในการดำเนินงานของกรมส่งเสริมสหกรณ์ในแต่ละปีงบประมาณ

การพัฒนาบุคลากรในระยะยาว ซึ่งเป็นแผนดำเนินการเพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากรของกรมฯ ให้มีโอกาสพัฒนาและปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ ความคิดรวบยอดในการทำงาน (Conceptual thinking) ซึ่งเป็นการสร้างช่องทางให้เกิดการเรียนรู้เข้าใจ และสามารถประยุกต์ใช้หลักวิชาการด้านส่งเสริมสหกรณ์ ด้านการบริหารจัดการสมัยใหม่ เพื่อพัฒนางานส่งเสริมสหกรณ์ให้สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน สังคม และประเทศชาติที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วได้ แต่ทั้งนี้หลักการดังกล่าวยังไม่ค่อยเป็นรูปธรรมในทางปฏิบัติ การดำเนินการยังขาดความชัดเจนไม่มีการดำเนินการอย่างเคร่งครัดและยังมีความซ้ำซ้อนในส่วนของเจ้าภาพผู้รับผิดชอบ

กิจกรรมที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันในด้านการสร้างแรงจูงใจ การชำระรักษาบุคลากร และการจัดสวัสดิการ คือ (1) จัดให้มีร้านขายอาหารราคาถูกให้กับเจ้าหน้าที่ในส่วนกลาง และเจ้าหน้าที่หรือผู้ที่มาติดต่อราชการที่กรมฯ เพื่ออำนวยความสะดวกและประหยัดค่าใช้จ่าย (2) สนับสนุนเงินสวัสดิการเพื่อส่งเสริมการเล่นกีฬาประเภทต่าง ๆ เช่น การจัดซื้อโต๊ะ และอุปกรณ์การเล่นปิงปองหรืออุปกรณ์กีฬาอื่น ๆ ให้ทุกหน่วยงาน (3) มีร้านค้าสหกรณ์เพื่อจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคราคาถูกแต่คุณภาพดีแก่สมาชิกและบุคคลทั่วไป (4) การสนับสนุนเงินกู้ปลอดดอกเบี้ยเพื่อการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา แต่อย่างไรก็ตามกิจกรรมที่ดำเนินการอยู่ก็ยังไม่ตอบสนองความจำเป็นแก่เจ้าหน้าที่ของกรมฯ ได้ทั้งหมด ยังมีกิจกรรมหลายประเภทที่บุคลากรของกรมฯ เสนอ เสนอผ่านแบบสำรวจและแจ้งข้อมูลผ่าน Website กรมฯ ให้ดำเนินการเพิ่มเติมอีก แต่กรมฯ ยังไม่อาจดำเนินการให้ได้ เช่น การจัดสโมสรเพื่อการสนทนา การตั้งศูนย์กีฬาเพื่อออกกำลังกาย การจัดรถรับ-ส่งเมื่อต้องไปร่วมงานหรือกิจกรรมตามควรในแต่ละโอกาส ของบุคลากรในสังกัดกรมฯ เป็นต้น ซึ่งในเรื่องดังกล่าวกรมฯ กำลังจัดลำดับความสำคัญเพื่อดำเนินการให้ต่อไป

5. ทักษะ (Skill)

บุคลากรในกรมส่งเสริมสหกรณ์ จะทำหน้าที่ตามตำแหน่งที่ระบุไว้ในโครงสร้างให้ได้อย่างสมบูรณ์ในแต่ละตำแหน่ง จะต้องมีความรู้ความสามารถและทักษะตามภารกิจของงานในตำแหน่งนั้น ๆ ดังนั้นการที่จะได้บุคลากรที่มีลักษณะดังกล่าว จะต้องมีการสรรหาจากแหล่งต่าง ๆ แล้วนำมาฝึกอบรม ทดลองปฏิบัติงาน ดำเนินกรรมวิธีการสอนงาน จนทำให้บุคลากรเหล่านั้นสามารถปฏิบัติงานให้เป็นไปตามภารกิจได้

บุคลากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์จะต้องมีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการ ปฏิบัติงานตามภารกิจของกรมส่งเสริมสหกรณ์ และต้องคำนึงว่าจะส่งเสริมในเรื่องใด เป้าหมาย ของการส่งเสริมเป็นใคร จะส่งเสริมสหกรณ์ในโอกาสใด และจะส่งเสริมสหกรณ์แต่ละเรื่องอย่าง ใด ซึ่งผลสรุปของการส่งเสริมสหกรณ์คือ ให้สหกรณ์เป็นองค์กรของสมาชิกที่สามารถสนองตอบ ต่อความต้องการของสมาชิกได้

ความรู้ ความสามารถและทักษะ ที่จำเป็นต่อการส่งเสริมสหกรณ์ของบุคลากรของกรม ส่งเสริมสหกรณ์ มีดังนี้

(1) ความรู้ความเข้าใจในเรื่องของอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์ โดยการ ชี้ให้เห็นว่าเรื่องดังกล่าวมีความหมายอะไร สามารถนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจและ สังคมของสมาชิกได้อย่างไร

(2) แนวทางการจัดตั้งสหกรณ์ เป็นขั้นตอนวิธีการจัดตั้งสหกรณ์ตามกฎหมายสหกรณ์ ซึ่งเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์เป็นผู้ชี้แจงให้คำแนะนำการปฏิบัติต่อผู้รวมกลุ่มของจดทะเบียน สหกรณ์ เพื่อให้การดำเนินการรวมกลุ่มเป็นไปอย่างถูกต้อง

(3) แนวทางการดำเนินการสหกรณ์ที่จัดตั้งใหม่ เป็นบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่ทำ หน้าที่คณะผู้จัดตั้งสหกรณ์ซึ่งจะต้องดำเนินการภายหลังนายทะเบียนสหกรณ์รับจดทะเบียนไป จนถึงขั้นตอนการประชุมใหญ่สามัญครั้งแรก ภายในเก้าสิบวันนับแต่วันรับจดทะเบียน ซึ่งหลังจาก ผ่านพ้นการประชุมใหญ่สามัญครั้งแรกแล้วจะเป็นการดำเนินงานประจำของสหกรณ์ต่อไป

(4) สิทธิ หน้าที่ตลอดจนบทบาทของสมาชิกสหกรณ์ สมาชิกสมทบ โดยการนำ ข้อบังคับของแต่ละสหกรณ์มาขยายความ และอธิบายให้สมาชิกได้มีความเข้าใจในเนื้อหา สารสำคัญมากยิ่งขึ้น และอาจโยงเปรียบเทียบกับลักษณะสังคมประชาธิปไตยในประเทศไทยที่ จำลองภาพซึ่งกันและกันกับระบบสหกรณ์

(5) บทบาท อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ โดยตรวจสอบกับ ข้อบังคับของสหกรณ์ แล้วให้คำแนะนำแก่คณะกรรมการดำเนินการ ตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ ในข้อบังคับ

(6) บทบาท อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการอื่นในสหกรณ์ เช่น คณะกรรมการ อำนาจการ คณะกรรมการเงินกู้ คณะกรรมการศึกษา ฯลฯ คณะกรรมการเหล่านี้มีอำนาจหน้าที่ แตกต่างไปจากคณะกรรมการดำเนินการอย่างไร

(7) บทบาท อำนาจหน้าที่ของผู้จัดการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ โดยการตรวจสอบ จากข้อบังคับที่กำหนดไว้ และแนะนำบุคลากรของสหกรณ์ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งคณะกรรมการ ดำเนินการสหกรณ์ได้ทราบ

(8) บทบาท อำนาจหน้าที่ของที่ปรึกษาสหกรณ์ ซึ่งข้อบังคับบางสหกรณ์มีกำหนดไว้ สหกรณ์ใดมีความประสงค์จะจัดให้มีที่ปรึกษาก็สามารถให้คำแนะนำแก่สหกรณ์ได้

(9) บทบาท อำนาจหน้าที่ของผู้ตรวจสอบกิจการ ตรวจสอบจากข้อบังคับของสหกรณ์ รวมทั้งข้อกำหนดที่นายทะเบียนสหกรณ์ให้ไว้ว่าผู้ตรวจสอบกิจการมีหน้าที่และความรับผิดชอบแค่ไหน อย่างไร เป็นต้น

(10) การประชุมในสหกรณ์และการจัดทำรายงานการประชุม เหตุผล ความจำเป็นที่ ต้องมีการประชุม ชนิดของการประชุม วิธีการจัดประชุมตามชนิดของการประชุม ผู้เกี่ยวข้องในการประชุม การเตรียมการจัดประชุม การดำเนินการประชุม การบันทึกรายงานการประชุมและการ ดำเนินการต่อภายหลังการประชุม ทั้งหมดเป็นเรื่องที่ผู้เกี่ยวข้องของสหกรณ์ต้องรับทราบและ ปฏิบัติได้ รวมทั้งต้องสอดคล้องตามที่กฎหมายว่าด้วยสหกรณ์และข้อบังคับของสหกรณ์กำหนดไว้

(11) การจัดทำ การแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับและระเบียบของสหกรณ์ ทั้งข้อบังคับและ ระเบียบของสหกรณ์เป็นการกำหนดหลักเกณฑ์เพื่อให้มีการปฏิบัติงานด้านสหกรณ์ของสหกรณ์ อย่างเป็นระบบมีแบบแผน เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์สามารถให้คำแนะนำ เพื่อให้มีการจัดทำ ข้อบังคับและระเบียบในสหกรณ์ สอดคล้องกับการดำเนินกิจการของสหกรณ์

(12) การขยายผลทำความเข้าใจในเรื่องระเบียบคำสั่ง คำแนะนำ จากนายทะเบียน สหกรณ์ต่อสหกรณ์ กรณีที่นายทะเบียนสหกรณ์มีระเบียบ ประกาศ คำสั่ง คำแนะนำที่เกี่ยวกับ สหกรณ์ เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์สามารถให้คำอธิบายเพิ่มเติมเมื่อสหกรณ์มีข้อสงสัย เพื่อให้เกิด ความเข้าใจ และสามารถปฏิบัติงานได้

(13) การเงินการบัญชี และรายงานประจำปีของสหกรณ์ ทั้งกฎหมายและข้อบังคับ ของสหกรณ์กำหนดให้สหกรณ์มีการจัดทำบัญชีตามแบบที่นายทะเบียนสหกรณ์กำหนด กับต้องจัด ให้มีการจัดทำงบดุล รายงานประจำปี เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ต้องมีความรอบรู้ในสิ่งเหล่านี้ และสามารถแนะนำสหกรณ์ได้

(14) การจัดการด้านเงินทุนของสหกรณ์ ทั้งเงินทุนที่ต้องหามาจากแหล่งอื่นเพื่อใช้ ดำเนินงานในสหกรณ์ และเงินทุนที่สหกรณ์มีเกินความจำเป็นใช้ภายในสหกรณ์ และประสงค์จะ นำไปลงทุนภายนอก เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์สามารถให้คำแนะนำแก่สหกรณ์ได้

(15) การจัดการด้านธุรกิจทุกประเภทของสหกรณ์ตามความต้องการของสมาชิก เช่น ธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจการซื้อ ธุรกิจการขาย การรับฝากเงิน การสวัสดิการแก่สมาชิกและครอบครัว รวมทั้งธุรกิจบรรดาที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ เป็นเรื่องที่เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ สามารถให้คำแนะนำแก่สหกรณ์ได้ในแต่ละประเภทธุรกิจ โดยต้องคำนึงให้อยู่ในกรอบหลักการ สหกรณ์

(16) การจัดทำแผนงาน การตรวจสอบติดตาม และการประเมินผล เป็นเรื่องสำคัญ ในการกำหนดทิศทางการดำเนินกิจกรรมทางสหกรณ์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสำคัญที่จะทำให้ สหกรณ์เป็นศูนย์กลางของการแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคมของสมาชิกในที่สุด เจ้าหน้าที่ ส่งเสริมสหกรณ์ควรใช้หลักวิชาการด้านนี้ถ่ายทอดหรือให้คำแนะนำแก่สหกรณ์ได้

(17) เรื่องอื่นๆ ตามที่สหกรณ์ร้องขอ เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์สามารถเป็นสื่อในการประสานงานขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานอื่น หากสหกรณ์ในพื้นที่รับผิดชอบมีความ ประสงค์จะใช้บริการ เช่น ความต้องการได้ความรู้ด้านอาชีพ ด้านวิชาชีพหรือด้านอื่น ๆ ที่เป็น เรื่องที่เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์มิได้มีความรู้ความสามารถโดยตรง รวมถึงการเข้าไปพบปะเยี่ยม เยียนให้คำปรึกษาแก่บุคลากรของสหกรณ์ในเรื่องต่าง ๆ อีกด้วย

5.1 ช่วง พ.ศ. 2515 – 2530

ทักษะในการส่งเสริมสหกรณ์ของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ เป็นทักษะที่ ถ่ายทอดมาจากอดีตเนื่องจากการส่งเสริมสหกรณ์โดยหน่วยงานของรัฐ มาตั้งแต่เริ่มจดทะเบียน สหกรณ์แห่งแรก ดังนั้น สหกรณ์กับการส่งเสริมสหกรณ์จึงเป็นสิ่งที่คู่กัน ถึงแม้ว่าหน่วยงานที่ ส่งเสริมสหกรณ์จะเปลี่ยนชื่อ เปลี่ยนสังกัด หรือเปลี่ยนโครงสร้าง แต่สิ่งที่ติดตามสหกรณ์มาคือ ทักษะในการส่งเสริมสหกรณ์ของบุคลากรภาครัฐที่มีหน้าที่ในการส่งเสริมสหกรณ์

ในช่วงระยะเวลาดังกล่าวยังไม่มีการเปลี่ยนถ่ายอัตรากำลัง ยังไม่มีการลดอัตรากำลัง ทำให้ทักษะในการส่งเสริมสหกรณ์สามารถถ่ายทอดจากรุ่นหนึ่งไปสู่อีกรุ่นหนึ่งได้ โดยมีความ ศรัทธาเชื่อมั่น ในวิชาชีพการส่งเสริมสหกรณ์เป็นตัวเชื่อม การถ่ายทอดทักษะการส่งเสริมสหกรณ์ ในช่วงระยะเวลานี้ คือ สหกรณ์อำเภอ นำเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ นักวิชาการสหกรณ์ ออก พบปะกลุ่มกับสมาชิกสหกรณ์ ร่วมประชุมคณะกรรมการดำเนินการ ร่วมพิจารณาเงินกู้ ร่วมดำเนิน กิจกรรมโดยการแนะนำ ส่งเสริม ช่วยเหลือ เมื่อสหกรณ์อำเภอ เดิบโตในสายงานเป็นสหกรณ์ จังหวัด เป็นผู้ตรวจราชการ เป็นผู้อำนวยการกอง ก็ยังจะสะสมทักษะความชำนาญในการส่งเสริม สหกรณ์ขึ้นเรื่อย ๆ

5.2 ช่วง พ.ศ. 2531 – 2544

ในระยะเวลาช่วงนี้ เป็นช่วงที่มีการเกษียณอายุราชการของข้าราชการรุ่นเก่า และ เริ่มที่จะรับข้าราชการรุ่นใหม่เข้ามาทดแทน ดังนั้น การถ่ายทอดทักษะการเป็นเจ้าหน้าที่ส่งเสริม สหกรณ์ก็จะต้องมีรูปแบบที่ชัดเจน และเป็นวิชาการมากขึ้น จะเห็นได้ว่าในช่วงระยะเวลานี้เป็นช่วง ที่กองฝึกรอบรมเริ่มมีบทบาทในการถ่ายทอดความรู้และทักษะให้กับบุคลากรของสหกรณ์ และ บุคลากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์

การกำหนดความรู้และทักษะให้กับบุคลากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์ โดยกองฝึกอบรมในช่วงเวลาดังกล่าวได้กำหนดเป็นหลักสูตรตามสายงานอาชีพ เช่น นักวิชาการ ก็มีหลักสูตรให้ศึกษาอบรมให้เชี่ยวชาญในสายงานอาชีพ วิทยากร เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ก็จะมีหลักสูตรเฉพาะ เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ เจ้าหน้าที่ธุรการ เจ้าหน้าที่การเงิน ก็เป็นหลักสูตรทั่วไปในการวางพื้นฐานทักษะในการส่งเสริมสหกรณ์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ เพื่อเตรียมบุคลากรให้เหมาะสมกับภารกิจของกรมส่งเสริมสหกรณ์ นอกจากนั้น ในระดับผู้บริหารระดับต้น คือ สหกรณ์อำเภอ ก็มีหลักสูตรเพื่อเพิ่มองค์ความรู้ในการส่งเสริมสหกรณ์และทักษะในการบริหารงาน คือ หลักสูตรโรงเรียนสหกรณ์อำเภอ ซึ่งเป็นหลักสูตรระยะยาวประมาณ 2 เดือน เพื่อเพิ่มองค์ความรู้และทักษะในการบริหารงานส่งเสริมสหกรณ์แก่สหกรณ์อำเภอ นอกจากหลักสูตรต่าง ๆ ที่ต้องการจะเพิ่มทักษะให้แก่บุคลากร กรมส่งเสริมสหกรณ์ ยังมีนโยบายจากกรมส่งเสริมสหกรณ์ให้มีโครงการเพื่อนช่วยเพื่อน พี่สอนน้อง เป็นการถ่ายทอดทักษะการส่งเสริมสหกรณ์ระหว่างรุ่นสู่รุ่นอีกด้วย

5.3 ช่วง พ.ศ. 2545 – 2551

ทักษะการส่งเสริมสหกรณ์ในช่วงนี้เป็นช่วงปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม ขนาดใหญ่ ของรัฐบาล มีการปรับปรุงทั้งโครงสร้าง อัตรากำลัง บุคลากร ดังนั้น ทักษะในการส่งเสริมสหกรณ์ต้องเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อม โดยเฉพาะรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 ได้กล่าวถึงความเป็นอิสระของขบวนการสหกรณ์ ก็ยังเป็นปัจจัยที่ทำให้กรมส่งเสริมสหกรณ์ต้องปรับเปลี่ยนทักษะในการส่งเสริมสหกรณ์ให้เข้ากับบริบทของประเทศในปัจจุบัน

ทักษะในการส่งเสริมสหกรณ์ในปัจจุบันยังต้องคำนึงถึงเทคโนโลยีสารสนเทศที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้น เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์จะต้องมีทักษะในลักษณะแบบเดิมประยุกต์ให้เข้ากับเทคโนโลยีสมัยใหม่ โดยการให้การศึกษาอบรมจากสำนักงานพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ และศูนย์สารสนเทศ เพื่อใช้ข้อมูลให้เป็นประโยชน์ในการบริหารข้อมูลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ให้มากที่สุด

ทักษะการส่งเสริมสหกรณ์ คือ ความชำนาญในเรื่องของการส่งเสริมการดำเนินงานของสหกรณ์ เริ่มตั้งแต่ต้องมีทักษะในด้านสร้างความเข้าใจในเรื่องอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์แก่สมาชิก กรรมการ ฝ่ายจัดการ และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ให้เข้าใจเรื่องการสหกรณ์ที่ถูกต้องแล้วจะต้องมีทักษะในเรื่องของการจัดตั้งสหกรณ์ การดำเนินการของสหกรณ์ และการตรวจสอบประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์

ทักษะเป็นความชำนาญเฉพาะทาง เกิดจากความถนัดและประสบการณ์ ดังนั้น กรมส่งเสริมสหกรณ์ จึงมีนโยบายในการพัฒนาทักษะการส่งเสริมสหกรณ์ ให้แก่บุคลากรของกรมฯ ใน

อดีตที่ผ่านมาก็มีโครงการหน่วยเคลื่อนที่ส่งเสริมสหกรณ์ โครงการที่สอนน้อง การสอนงาน การจัดทำคู่มือวิธีการปฏิบัติ โดยเฉพาะการฝึกทักษะในการถ่ายทอดความรู้เรื่องการสหกรณ์ ไปให้แก่สมาชิกสหกรณ์ ซึ่งรับผิดชอบโดยสำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ ทำการถ่ายทอดให้การศึกษาอบรมแก่บุคลากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ในแต่ละตำแหน่งที่ต้องใช้ทักษะ เพื่อนำไปปรับใช้กับงานของตนเองที่ต้องรับผิดชอบ เช่น นักพัฒนาทรัพยากรบุคคล เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ นักวิชาการสหกรณ์ ก็จะต้องใช้ทักษะในการถ่ายทอดการสหกรณ์ให้แก่สมาชิกกลุ่มเป้าหมายให้เข้าใจ

6. ระบบ (System)

ในองค์กรจะต้องประกอบด้วยโครงสร้าง และจะต้องมีบุคลากรมาปฏิบัติงานตามโครงสร้างนั้น ๆ และบุคลากรจะต้องเป็นตัวเชื่อมเพื่อให้โครงสร้างและบุคลากรเป็นสิ่งที่สอดคล้องประสานกัน ทำให้ภารกิจขององค์กรเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ ตัวเชื่อมนั้น คือ ระบบ

ระบบงาน คือ กระบวนการขององค์กรที่สอดคล้องประสานกันตั้งแต่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ โครงสร้าง บุคลากร การปฏิบัติงาน การรายงานผลและการส่งข้อมูลย้อนกลับ ดังนั้นระบบงานของกรมส่งเสริมสหกรณ์ คือ กระบวนการเพื่อนำไปสู่วิสัยทัศน์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ คือ เป็นองค์กรที่มุ่งส่งเสริมและคุ้มครองสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรให้มีความเข้มแข็งและเป็นที่ยิ่งของมวลสมาชิก และให้เป็นไปตามเป้าประสงค์ของกรมฯ ได้แก่ 1) เพื่อให้สมาชิกสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกรและประชาชนทั่วไปได้มีความรู้เกี่ยวกับอุดมการณ์ หลักการและวิธีการสหกรณ์ 2) เพื่อพิทักษ์รักษา สิทธิและผลประโยชน์ของสมาชิกสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร 3) เพื่อให้สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรมีความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและสังคมด้วยการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล 4) เพื่อให้สมาชิกสหกรณ์มีสิทธิในที่ดินเป็นของตนเอง 5) เพื่อให้การบริหารราชการภายในกรมส่งเสริมสหกรณ์มีประสิทธิภาพเกิดผลสัมฤทธิ์ด้วยหลักการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล

ระบบกระบวนการสร้างคุณค่าที่สำคัญของกรมส่งเสริมสหกรณ์ มี 3 ด้าน คือ 1) ด้านการเผยแพร่อุดมการณ์ หลักการและวิธีการสหกรณ์ 2) ด้านการจัดตั้งสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร 3) ด้านการส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) กระบวนการด้านการเผยแพร่อุดมการณ์ หลักการและวิธีการสหกรณ์ เป็นกระบวนการในการเผยแพร่ให้ความรู้ด้านอุดมการณ์สหกรณ์ หลักการสหกรณ์ และวิธีการสหกรณ์ ให้สมาชิกสหกรณ์ คณะกรรมการสหกรณ์ ฝ่ายจัดการสหกรณ์และประชาชนทั่วไป ได้รับทราบ

เข้าใจในอุดมการณ์ หลักการและวิธีการสหกรณ์ และสามารถนำไปใช้ในวิถีชีวิตประจำวันและใช้ในการบริหารงานสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร

2) กระบวนการด้านการจัดตั้งสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร เป็นกระบวนการที่แสดงถึงขั้นตอน วิธีการและการจัดทำเอกสารในการขอจัดตั้งสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร จนถึงกระบวนการในการรับจดทะเบียนจัดตั้งสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเป็นนิติบุคคล

3) กระบวนการด้านการส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร เป็นกระบวนการที่ดำเนินการหลังจากสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร ได้รับการจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลแล้ว กรมส่งเสริมสหกรณ์จะทำหน้าที่ให้คำแนะนำ กำกับ ดูแล ในการดำเนินงานและการดำเนินธุรกิจสำหรับสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรที่จัดตั้งใหม่ ให้อยู่ภายใต้กรอบของกฎหมาย ส่งเสริม แนะนำ พัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของแต่ละสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร เสริมสร้างศักยภาพของสมาชิกสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร สนับสนุนเงินทุนในการดำเนินธุรกิจ และสนับสนุนให้สมาชิกมีสิทธิในที่ดินเป็นของตนเองเพื่อให้สหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร มีความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและสังคมด้วยการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล รวมถึงการพิทักษ์ รักษาสิทธิประโยชน์ของสมาชิกสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร

6.1 ช่วง พ.ศ. 2515 – 2530

ในระยะเวลาดังกล่าว เป็นช่วงระยะเวลาการจัดตั้งกรมส่งเสริมสหกรณ์ การปรับเปลี่ยนโครงสร้างของกรมส่งเสริมสหกรณ์ และโดยเฉพาะยังไม่ได้เริ่มใช้การบริหารงานเชิงกลยุทธ์ ดังนั้น ระบบงานของกรมส่งเสริมสหกรณ์ จึงเป็นไปตามนโยบายของกรมส่งเสริมสหกรณ์ตามภารกิจหน้าที่ และประกอบทั้งสหกรณ์ในขณะนั้นกำลังจะดำเนินการควบสหกรณ์หาทุนขนาดเล็กเป็นสหกรณ์การเกษตรขนาดใหญ่ขึ้นในระดับอำเภอ ดังนั้น ระบบงานของกรมส่งเสริมสหกรณ์ในช่วงดังกล่าวจึงไม่ซับซ้อนมากนัก เป็นการสั่งการจากส่วนกลาง คือ กรมส่งเสริมสหกรณ์ไปยังส่วนภูมิภาค คือ สำนักงานสหกรณ์จังหวัดโดยผ่านทางจังหวัด จากจังหวัดก็จะส่งต่อไปในระดับอำเภอคือ สำนักงานสหกรณ์อำเภอ ซึ่งสำนักงานสหกรณ์อำเภอจะมีสหกรณ์อำเภอ นักวิชาการสหกรณ์และเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ เป็นผู้ดำเนินการให้ระบบเกิดการเคลื่อนไหวตามภารกิจที่ได้รับในการส่งเสริมสหกรณ์

ระบบงานของกรมส่งเสริมสหกรณ์ในส่วนภูมิภาคระดับ สำนักงานสหกรณ์จังหวัด และสำนักงานสหกรณ์อำเภอ ในช่วงเวลาดังกล่าวนั้น เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ในพื้นที่จะอยู่ใกล้ชิดกับบุคลากรของสหกรณ์มาก เพราะส่วนใหญ่สำนักงานสหกรณ์อำเภอจะเป็นสถานที่เดียวกับสหกรณ์การเกษตรในอำเภอนั้น ๆ ทำให้การดูแล ส่งเสริมสหกรณ์เป็นไปอย่างใกล้ชิด มีการร่วมประชุมกลุ่มสมาชิกสหกรณ์ การร่วมประชุมคณะกรรมการดำเนินการ การร่วมประชุมพิจารณาเงินกู้

การร่วมสอบถามหนี้สินสมาชิกและการส่งเสริม ดูแล แนะนำ ช่วยเหลือ การดำเนินธุรกิจของ สหกรณ์ และส่งรายงานผลการปฏิบัติงานมายังสำนักงานสหกรณ์จังหวัด จากจังหวัดจึงรายงานผล การปฏิบัติราชการมายังส่วนกลาง เพื่อเข้าตมระบบงานว่าจะรายงานมาส่วนใด เช่น กองแผนงาน กองสหกรณ์การเกษตร กองสหกรณ์นิคม กองสหกรณ์พาณิชย์และธนกิจ แต่ส่งข้อมูลย้อนกลับเพื่อ ประเมินการทำงานของกรมส่งเสริมสหกรณ์ แต่ระบบงานก็ยังไม่ชัดเจน

6.2 ช่วง พ.ศ. 2531 – 2544

ในระบะเวลาดังกล่าวเป็นช่วงที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ เริ่มใช้การบริหารจัดการ เชิงกลยุทธ์ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ ทำให้ระบบงานของกรมส่งเสริมสหกรณ์ชัดเจน ขึ้น เพราะระบบงานจะต้องเป็นระบบที่ทำให้สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ได้ ในช่วงนี้สหกรณ์การเกษตร เริ่มที่จะควบกันลงตัวเป็นสหกรณ์ระดับอำเภอแล้ว และมีเป็นบางแห่งที่สำนักงานสหกรณ์อำเภอและ สำนักงานสหกรณ์การเกษตรแยกออกจากกันเป็นคนละสำนักงาน แต่การส่งเสริมก็ยังคงใกล้ชิด ระหว่างเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์กับสหกรณ์เหมือนเดิม ระบบงานของกรมส่งเสริมสหกรณ์ชัดเจน ขึ้นในเรื่องของการให้การศึกษาอบรม อุดมการณ์ หลักการ วิธีการสหกรณ์ โดยแบ่งกลุ่มเป้าหมาย ออกเป็น 2 ส่วน คือ บุคลากรสหกรณ์และบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ ซึ่งมีศูนย์ฝึกอบรม สหกรณ์รับผิดชอบพื้นที่ทั้งประเทศ ซึ่งมีอยู่ 10 ศูนย์ ระบบการจัดตั้งสหกรณ์ก็มีขั้นตอนการ ดำเนินงานที่ปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถสนองตอบต่อผู้ประสงค์จะขอ จัดตั้งสหกรณ์ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบในการส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ก็ยังมีกองต่าง ๆ ใน ส่วนกลางจะเป็นผู้วางกรอบนโยบายและกระจายความรับผิดชอบไปยังสำนักงานสหกรณ์จังหวัด สำนักงานสหกรณ์อำเภอ ลงสู่ผู้ปฏิบัติ คือ เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์

ในตอนท้ายของช่วงระยะเวลานี้ มีการนำระบบเกณฑ์การวัดค่าความสำเร็จของ กิจกรรม/แผนงาน/โครงการ ต่าง ๆ มาใช้ในการวัดค่าความสำเร็จของงาน ดังนั้น ระบบงานของกรม ส่งเสริมสหกรณ์ในด้านการให้บริหารลูกค้า คือ สหกรณ์ เริ่มชัดเจนขึ้น วัดค่าได้ และเป็นวิชาการ มากยิ่งขึ้น

6.3 ช่วง พ.ศ. 2545 – 2551

กรมส่งเสริมสหกรณ์ นำกระบวนการสร้างคุณค่าไปถือปฏิบัติ โดยกำหนดเป็น นโยบาย ให้นำหน่วยงานและบุคลากรในสังกัดถือปฏิบัติให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ใน คู่มือการ ปฏิบัติงาน ระเบียบ ข้อกำหนดหรือหนังสือสั่งการต่าง ๆ และเผยแพร่ความรู้ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต ของกรมฯ หรือหน่วยงานในสังกัดกรมฯ โดยอาศัยแนวคิด PDCA (วงล้อการพัฒนาคุณภาพ) มาเป็น กรอบในการปฏิบัติ และกรมฯ ได้มีการสรุปผลงานการดำเนินงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานทุก ปี และนำผลการประเมิน ปัญหา อุปสรรค มาปรับปรุงจากการดำเนินงาน รวมถึงการนำข้อเสนอแนะ

จากผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ และลูกค้าของกรมฯ มาใช้ในการปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงาน หรือการกำหนดขั้นตอนในกระบวนการทำงานดังกล่าว

แนวคิด PDCA กับระบบกระบวนการสร้างคุณค่า

กระบวนการเผยแพร่อุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์

Plan

1. วิเคราะห์กำหนดวัตถุประสงค์ และแนวทางการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์
2. วางแผนการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย และช่วงเวลาที่เหมาะสม
3. วางแผนออกแบบผลิตสื่อที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย

Do

1. คัดเลือกเรื่องที่จะเผยแพร่ประชาสัมพันธ์
2. คัดเลือกสื่อที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย
3. ผลิตสื่อ
 - เผยแพร่ทางวิทยุ โทรทัศน์
 - สื่อสิ่งพิมพ์
 - สื่ออื่นๆ เช่น CD,VCD,DVD วีดีทัศน์
4. จัดนิทรรศการ บอร์ดประชาสัมพันธ์เผยแพร่ตามงานแสดงสินค้าหรือมหกรรม

สินค้า ฯลฯ

Check

ทบทวน ติดตาม ประเมินผล การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์

Action

นำสรุปผลการทบทวน ติดตาม ประเมินไปใช้ในการปรับปรุง พัฒนาระบบงาน เช่น เพิ่มจำนวนสื่อ/สื่อสารให้ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย/ช่องทางการสื่อสาร/นำเทคโนโลยีมาช่วยในการสื่อสาร

การจัดตั้งสหกรณ์

Plan

1. กำหนดแผนผัง/ขั้นตอน/วิธีการจัดตั้งสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร และประกาศให้ทราบทั่วกัน รวมถึงการเผยแพร่ในเว็บไซต์กรมฯ/หน่วยงานในสังกัด
2. จัดทำแผนปฏิบัติงานและกำหนดตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับนโยบาย เป้าหมายและผลผลิตที่ต้องการ

3. นำเทคโนโลยีมาใช้ในกระบวนการทำงาน

4. จัดทำคู่มือและคำอธิบายให้เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในการจัดทำกระบวนการจัดตั้งสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร

5. วางระบบคิดตามประเมินผล

Do

1. ดำเนินการเพื่อรับจดทะเบียนจัดตั้งสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร ตามขั้นตอนและวิธีการดำเนินการจัดตั้งสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรตามที่กำหนดไว้

Check

1. ผู้ปฏิบัติรายงานความก้าวหน้าและปัญหา อุปสรรค ของการปฏิบัติงานทุกเดือน
2. กองแผนงานและสำนักจัดตั้งและส่งเสริมสหกรณ์ติดตามผลการปฏิบัติงานทุกเดือน และสรุปผลการปฏิบัติงาน ปัญหา อุปสรรคทุกเดือน/ทุกไตรมาส/ทุกปี

3. ทบทวนผลการดำเนินงานและวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคและวางแนวทางแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะปัญหาที่เกิดขึ้นซ้ำหลายๆ แห่ง

Action

1. นำผลการทบทวน ติดตาม ประเมินผลและการวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา/อุปสรรค ข้อดี ข้อเสีย ไปใช้ในการปรับปรุงกระบวนการงาน

การส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร

Plan

1. วางแผนการส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรในแต่ละด้าน ได้แก่
 - (1) ส่งเสริมกำกับ ดูแล ให้ปฏิบัติตามกฎหมาย
 - (2) การส่งเสริมและพัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อให้ได้มาตรฐาน
 - (3) ส่งเสริมและพัฒนาดำเนินธุรกิจ
 - (4) สนับสนุนหรือสร้างโอกาสเข้าหาแหล่งเงินทุน
 - (5) การสนับสนุนให้มีสิทธิ์ในที่ทำกิน
 - (6) พัฒนาสินค้าหรือบริการและเพิ่มช่องทางการตลาด
2. จัดทำแผนปฏิบัติงานและกำหนดตัวชี้วัดในด้านการส่งเสริมและพัฒนาในแต่ละด้าน ให้เป็นไปตามเป้าหมายและผลผลิตที่ต้องการ

Do

ดำเนินการตามขั้นตอน/แผนงาน/กระบวนการที่กำหนดไว้

Check

1. ผู้ปฏิบัติรายงานความก้าวหน้าและปัญหา อุปสรรค ของการปฏิบัติงานทุกเดือน
2. กองแผนงานและ สำนักจัดตั้งและส่งเสริมสหกรณ์ติดตามผลการปฏิบัติงานทุกเดือนและสรุปผลการปฏิบัติงาน ปัญหา อุปสรรค ทุกเดือน/ทุกไตรมาส/ทุกปี
3. ทบทวนผลการดำเนินงานและวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคและวางแนวทางแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะปัญหาที่เกิดขึ้นซ้ำหลายๆแห่ง

Action

นำผลการทบทวน ติดตาม ประเมินผลและวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา/อุปสรรค ข้อดี ข้อเสีย ไปใช้ในการปรับปรุงกระบวนการ

การส่งเสริมสหกรณ์ในอดีต ยังไม่มีระบบในการส่งเสริมสหกรณ์อย่างแน่ชัด เพียงแต่ มีการแพร่ขยายสหกรณ์ให้เข้าไปในชนบทหรือชุมชนเมือง มีการเพิ่มสมาชิก มีการเพิ่มปริมาณ ธุรกิจ มีการเพิ่มทุน มีการประชุมคณะกรรมการดำเนินการ ประชุมกลุ่มสมาชิก

ในปัจจุบันมีระบบกระบวนการสร้างคุณค่าของกรมส่งเสริมสหกรณ์ 3 ด้าน คือ 1) ด้านการเผยแพร่ อุดมการณ์ หลักการ วิธีการ 2) ด้านการจัดตั้งสหกรณ์ 3) ด้านการส่งเสริมสหกรณ์ ซึ่งแต่ละด้านมีการกำหนดตัวชี้วัด เพื่อให้มีมาตรฐานในระบบกระบวนการสร้างคุณค่า และเพื่อให้เกิดความชัดเจนในตัวของระบบกรมส่งเสริมสหกรณ์ได้ กำหนดสิ่งที่จะต้องดำเนินการในแต่ละระบบ รวมทั้งกำหนดวิธีนำกระบวนการต่าง ๆ ไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลตามกระบวนการสร้างคุณค่าของกรมส่งเสริมสหกรณ์

ระบบการสร้างคุณค่าของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ทำให้การส่งเสริมสหกรณ์ มีระบบ ตัวชี้วัด มีมาตรฐาน มีจุดเริ่มต้น มีกระบวนการ มีจุดจบ ทำให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการส่งเสริมของสหกรณ์ดีและได้ผล

7. รูปแบบ (Style)

รูปแบบการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมสหกรณ์ คือแบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร พบว่า ความเป็นผู้นำขององค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศ

และพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น แนวโน้มในปัจจุบันที่สำคัญอย่างหนึ่ง พบว่าผู้บริหารระดับสูงจะให้อำนาจแก่บุคคลระดับล่างมากขึ้น ส่วนใหญ่ผู้บริหารที่ถูกสำรวจยืนยันว่าพวกเขาใช้การมีส่วนร่วมมากขึ้น ให้ความสำคัญกับการสร้างความเห็นพ้องต้องกันมากขึ้น และพึงพาการติดต่อสื่อสารมากกว่าการบังคับบัญชาในรูปแบบที่ดำเนินการในอดีต และผู้บริหารระดับสูงจะไม่สงวนอำนาจไว้ที่ตัวเองเพียงคนเดียว

ตั้งแต่เริ่มสถาปนากรมส่งเสริมสหกรณ์จนกระทั่งถึงปัจจุบัน มีผู้ดำรงตำแหน่ง อธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์ 13 สมัย เป็นบุคคลจำนวน 11 ท่าน ดังนี้

รายชื่อผู้ดำรงตำแหน่งอธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์

- | | |
|-----------------------------|-------------------------|
| 1. พ.อ. สุรินทร์ ชลประเสริฐ | (พ.ศ. 2515 – 2520) |
| 2. นายอดุลย์ นิยมวิภาส | (พ.ศ. 2520 – 2522) |
| 3. พ.อ.สุรินทร์ ชลประเสริฐ | (พ.ศ. 2522 – 2526) |
| 4. นายเชิญ บำรุงวงศ์ | (พ.ศ. 2526 – 2530) |
| 5. นายทรงยศ นาคชำนาญ | (พ.ศ. 2530 – 2532) |
| 6. นายเสงี่ยม มาหมื่นไวย | (พ.ศ. 2532 – 2536) |
| 7. นายอวยผล กนกวิจิตร | (พ.ศ. 2536 - 2538) |
| 8. น.ส.พีรรัตน์ อังกูรรัต | (พ.ศ. 2538 – 2540) |
| 9. นายวัลลภ วิทยประพัฒน์ | (พ.ศ. 2540 – 2541) |
| 10. นายบุญมี จันทรวงศ์ | (พ.ศ. 2541 – 2544) |
| 11. นายชวาลวุฒิ ไชยนุวัตติ | (พ.ศ. 2544 – 2545) |
| 12. นายบุญมี จันทรวงศ์ | (พ.ศ. 2545 – 1 ต.ค. 49) |
| 13. น.ส.สุพัตรา ธนเสนีวัฒน์ | (22 พ.ย. 49 – ปัจจุบัน) |

7.1 ช่วง พ.ศ. 2515 - 2530

ในช่วงระยะเวลาปี พ.ศ. 2515 เป็นระยะเปลี่ยนผ่านของการเปลี่ยนงานการส่งเสริมสหกรณ์จากกระทรวงพัฒนาการแห่งชาติ ไปสังกัดกระทรวงใหม่ คือ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โดยมีกรมส่งเสริมสหกรณ์ ซึ่งมีภารกิจโดยตรงในการส่งเสริมสหกรณ์ ประกอบกับก่อนการเปลี่ยนผ่านดังกล่าวเป็นช่วงการใช้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 ซึ่งมีสาระสำคัญในการรวบรวมสหกรณ์หาทุนขนาดเล็ก ให้รวมเป็นสหกรณ์ภาคการเกษตรขนาดใหญ่ขึ้นในระดับอำเภอ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจให้มีทุนมากขึ้น แผนดำเนินงานมากขึ้น สมาชิกมากขึ้น และสามารถดำเนินธุรกิจได้

ดังนั้นรูปแบบของผู้บริหารในช่วงเวลาดังกล่าวในการส่งเสริมสหกรณ์ คือ การให้ความสำคัญกับเรื่อง อุดมการณ์ หลักการ วิธีการสหกรณ์ การให้การศึกษาอบรมแก่บุคลากรสหกรณ์ ทั้งระดับสมาชิก ประธานกลุ่ม เลขานุการกลุ่ม คณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการของสหกรณ์ มีการดำเนินการสร้างศูนย์ฝึกอบรมสหกรณ์ขึ้น 10 แห่ง โดยให้รับผิดชอบการฝึกอบรมแก่บุคลากรของสหกรณ์ในพื้นที่ทุกจังหวัด ศูนย์ละประมาณ 7-8 จังหวัด โดยให้อำนาจการส่งเสริมสหกรณ์ การจัดตั้ง การจดทะเบียน การดำเนินการส่งเสริมสหกรณ์ เป็นภารกิจของส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค คือ สำนักงานสหกรณ์จังหวัดและสำนักงานสหกรณ์อำเภอ ส่วนการให้การศึกษาอบรมแก่บุคลากรของสหกรณ์ให้เป็นภารกิจของกองฝึกอบรม โดยศูนย์ฝึกอบรมทั้ง 10 ศูนย์

นอกจากนี้ ยังมีการสร้างบุคลากรเข้าสู่ภาครัฐในการส่งเสริมสหกรณ์ โดยการผลิตบัณฑิตจากสถาบันอุดมศึกษาที่ศึกษาโดยตรงด้านเศรษฐศาสตร์สหกรณ์ เข้ารับราชการในกรมส่งเสริมสหกรณ์ และผลิตเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันการศึกษาทางสหกรณ์ กองฝึกอบรม เข้ารับราชการในกรมส่งเสริมสหกรณ์ แล้วมีนโยบายในการดำเนินการส่งเสริมสหกรณ์อย่างเป็นระบบ เพราะเป็นการเริ่มต้นของการก่อตั้งกรมส่งเสริมสหกรณ์ ผลกระทบของพระราชบัญญัติสหกรณ์ ปี 2511 ที่มีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ ข้อบังคับของสหกรณ์ ระเบียบของสหกรณ์ อีกทั้งยังมีการดำเนินการส่งเสริมสหกรณ์ใน โครงการพระราชดำริ โดยเฉพาะ โครงการหุบกะพงที่อำเภอชะอำ จ.เพชรบุรี โดยมีการจดทะเบียนสหกรณ์การเกษตร หุบกะพง จำกัด และดำเนินการเพื่อให้เป็นตัวอย่างแก่สหกรณ์หรือผู้ที่สนใจ นำไปปรับใช้ให้ประโยชน์ในพื้นที่

7.2 ช่วง พ.ศ. 2531-2544

ในช่วงเวลาดังกล่าว หน่วยงานราชการต่าง ๆ มีการปรับปรุงความก้าวหน้าตามสายงานในทุกกระทรวง ทบวง กรม โดยมีการปรับระดับในตำแหน่ง ผู้บริหารระดับจังหวัด คือ สหกรณ์จังหวัด หัวหน้าฝ่ายในจังหวัด และตำแหน่งสหกรณ์อำเภอ โดยข้าราชการมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ เพื่อให้การดำเนินงานของสหกรณ์ในความรับผิดชอบของจังหวัดและอำเภอ สู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยสหกรณ์จังหวัดจะปรับจากระดับ 7 เป็น ระดับ 8 หัวหน้ากลุ่มและสหกรณ์อำเภอจะปรับจากระดับ 6 เป็นระดับ 7 ซึ่งมีผลทำให้การดำเนินงานของสหกรณ์มีความก้าวหน้ามากขึ้น เพราะมีตัวกระตุ้น

ในช่วงเวลาดังกล่าวจะมีโครงการที่สำคัญและเป็นที่รู้จักของข้าราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ และสหกรณ์ คือ โครงการหน่วยส่งเสริมสหกรณ์ MCU (Mobile Cooperative Unit) ซึ่งประกอบด้วยตัวข้าราชการและบุคลากรของสหกรณ์ที่มีความรู้ความสามารถคณะหนึ่ง จะเดินทางไปยังสหกรณ์เป้าหมาย แล้วดำเนินการวิเคราะห์สหกรณ์เป้าหมายในด้านต่าง ๆ นอกจากนี้

ยังมีนโยบายในการส่งเสริมสหกรณ์ที่เรียกว่า โครงการเพื่อนช่วยเพื่อน หรือโครงการพี่สอนน้องก็ได้ นอกจากนี้ยังมีนโยบายในการส่งเสริมสหกรณ์ต้นแบบ โดยให้จังหวัดกำหนดมาตรฐานแล้วสร้างสหกรณ์ต้นแบบขึ้น และขยายผลให้มีสหกรณ์ต้นแบบมากขึ้น การร่วมมือระหว่างกรมส่งเสริมสหกรณ์กับสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา ร่วมอบรมหลักสูตร Mini MBA แก่ข้าราชการทั้งกรมฯ เพื่อนำความรู้ไปพัฒนาสหกรณ์ในความรับผิดชอบ

7.3 ช่วง พ.ศ. 2545 – 2551 (ปัจจุบัน)

ในปี พ.ศ. 2545 เป็นช่วงที่มีการปฏิรูประบบราชการขนานใหญ่ รูปแบบของผู้บริหารจะเน้นไปที่เทคโนโลยีด้านสารสนเทศ โดยเฉพาะการสื่อสาร ซึ่งข้าราชการทุกคนจะต้องมีความรู้ในเรื่องโปรแกรมคอมพิวเตอร์ในระดับพื้นฐาน และสามารถใช้งานได้จริง มีระบบเชื่อมโยงเครือข่าย ซึ่งสามารถติดต่อกับสำนักงานสหกรณ์จังหวัดได้ทั่วประเทศ มีการรับ-ส่งสัญญาณดาวเทียมเพื่อการประชุม, การให้นโยบายและการฝึกอบรม มีการฝึกอบรมด้วยระบบ E-Learning การส่งเสริมให้สหกรณ์มี Web Site เป็นของตนเองและให้เชื่อมโยงซึ่งกันและกัน การใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ (MIS) การเชื่อมโยงธุรกิจระหว่างสหกรณ์กับสหกรณ์และสหกรณ์กับเอกชน โดยกรมส่งเสริมสหกรณ์เป็นตัวกลาง

ผู้บริหารกรมส่งเสริมสหกรณ์ทั้ง 11 ท่าน ต่างก็มีความตั้งใจและดำเนินการในสิ่งที่เกิดประโยชน์ต่อการส่งเสริมสหกรณ์ทั้งสิ้น แต่จะแตกต่างกันในเรื่องของรูปแบบ แต่ผลลัพธ์ก็เพื่อประโยชน์ของสหกรณ์ การบริหารในรูปแบบของอธิบดีท่านต่าง ๆ ได้ใช้ทรัพยากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์ในสัดส่วนที่ต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นงบประมาณและโครงการ แผนงาน ตลอดจนวิธีการบริหาร สิ่งที่มีอิทธิพลต่อนโยบายผู้บริหารระดับกรม คือ นโยบายจากกระทรวงซึ่งรับมาจากคณะรัฐมนตรี แล้วนำมารวมกับนโยบายของอธิบดีกรมฯ ก็จะกลายเป็นนโยบายการส่งเสริมสหกรณ์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์

ในทฤษฎี McKinsey's 7S Model นั้น ตัวที่มีอิทธิพลสูงสุด คือ รูปแบบของผู้บริหารเพราะจะทำให้อีกทั้ง 6 ตัว เป็นปัจจัยสนับสนุนให้นโยบายและทรัพยากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์ รวมทั้งบุคลากรสนับสนุนให้นโยบายของอธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์สามารถปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดผลเป็นรูปธรรมขึ้นมาได้

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิเคราะห์ขบวนการสหกรณ์ไทยจากอดีตถึงปัจจุบัน กรณีศึกษา “กรมส่งเสริมสหกรณ์” เป็นการศึกษากรมส่งเสริมสหกรณ์ ซึ่งเป็นหน่วยงานภาครัฐที่มีภารกิจในการส่งเสริมสหกรณ์ ซึ่งจะมีผลโดยตรงต่อขบวนการสหกรณ์ ทั้งในด้านระบบการให้การศึกษาอบรม ระบบการดำเนินธุรกิจ ระบบการสร้างเครือข่าย ระบบสารสนเทศ ซึ่งเป็นด้านการสนับสนุน ส่งเสริม และด้านการบังคับใช้กฎหมายโดย นายทะเบียนสหกรณ์ ผู้ตรวจการสหกรณ์ ซึ่งเป็นด้านคุ้มครอง และการบังคับใช้กฎหมาย ดังนั้น การพัฒนาการส่งเสริมสหกรณ์ในทุกด้านของกรมส่งเสริมสหกรณ์ จะมีผลกระทบโดยตรงกับขบวนการสหกรณ์ จากภาพเหตุการณ์ในอดีต และต่อเนื่องถึงปัจจุบันดังกล่าว จึงมีความจำเป็นที่จะต้องศึกษาวิเคราะห์ถึงขบวนการสหกรณ์ไทย ในกรณีกรมส่งเสริมสหกรณ์ ที่ถูกต้องตามสภาพข้อเท็จจริง และบริบทของประเทศไทย เพื่อให้ การส่งเสริมสหกรณ์ โดย กรมส่งเสริมสหกรณ์สามารถ ส่งเสริม สนับสนุน และคุ้มครอง ให้ระบบสหกรณ์เป็นองค์การของสมาชิก ที่สามารถดำเนินงานให้สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิกได้อย่างแท้จริง และทำให้สมาชิก กินดี อยู่ดี มีสันติสุข และเกิดความเป็นธรรมในสังคมได้อย่าง สมดุล และยั่งยืนตลอดไป

1. สรุปผล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาและวิเคราะห์การพัฒนาการของขบวนการสหกรณ์ไทย วิเคราะห์กรมส่งเสริมสหกรณ์ ศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ไทยโดยกรมส่งเสริมสหกรณ์ โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย ใช้ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) ศึกษาขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทยและนโยบายการส่งเสริมสหกรณ์ของภาครัฐ เริ่มตั้งแต่แผนกการสหกรณ์ กรมสหกรณ์ กระทรวงสหกรณ์ และกรมส่งเสริมสหกรณ์ในปัจจุบัน ใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์การพัฒนาการ ขบวนการสหกรณ์ไทย คือ บริบทของ เศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี และใช้ทฤษฎี McKinsey's 7 S Model วิเคราะห์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ ซึ่งเป็นองค์การหลักในการแนะนำส่งเสริมขบวนการสหกรณ์ มีการวิเคราะห์ คุณค่าร่วม (Shared Value) แผนกลยุทธ์ (Strategy) โครงสร้าง (Structure) บุคลากร (Staff) ทักษะ (Skill) ระบบ

(System) และ รูปแบบของผู้บริหาร (Style) ความสัมพันธ์และความเกี่ยวเนื่องระหว่างหน่วยงานภาครัฐ คือ กรมส่งเสริมสหกรณ์ ในการส่งเสริม สนับสนุนและคุ้มครองระบบสหกรณ์ เก็บข้อมูล และ ศึกษาวิเคราะห์โดยรวบรวมเอกสารและข้อมูล (Documentary Research) โดยใช้ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) ซึ่งได้จาก

- การรวบรวมข้อมูลจาก เอกสารทางราชการและเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย
- การรวบรวมข้อมูลจากเว็บไซต์ของทางราชการ สหกรณ์และเอกชนที่เกี่ยวข้อง
- การรวบรวมข้อมูลจาก วารสาร เอกสาร ตำรา รายงานเอกสารงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 วิเคราะห์การพัฒนารองของขบวนการสหกรณ์ไทย

จากผลการวิจัยสรุปผลได้ว่าขบวนการสหกรณ์ขึ้นอยู่กับปัจจัย ดังนี้

การเมือง (Political)

การที่ประเทศไทยติดต่อกับต่างชาติ ตั้งแต่ต้นสมัยรัตนโกสินทร์ ทำให้ผู้ที่ไปศึกษาในต่างประเทศได้เห็นรูปแบบการปกครองในระบอบประชาธิปไตย และเห็นว่าประเทศไทยสมัยนั้น ควรจะมีการปกครองแบบประชาธิปไตย ประชาชนมีสิทธิในการปกครอง มีสิทธิในการเลือกผู้แทนมาปกครอง และถือเสียงส่วนใหญ่ แต่ในขณะนั้นประชาชนในประเทศไทยยังไม่พร้อมกับการปกครองระบอบประชาธิปไตย เพราะไม่รู้จัก ไม่คุ้นเคย ไม่เข้าใจ ว่าประชาธิปไตยคืออะไร เพราะการปกครองระบอบประชาธิปไตย ประชาชนต้องรู้จักสิทธิและหน้าที่ของตนเอง ดังนั้น สหกรณ์จึงเป็นเครื่องมือของรัฐชนิดหนึ่งในการสอนประชาธิปไตยให้กับประชาชน สอนให้สมาชิกรู้จักสิทธิและหน้าที่ของตนเอง รู้จักวิธีการเลือกตัวแทน คือ คณะกรรมการดำเนินการ มาเป็นตัวแทนของตนเองในการดำเนินธุรกิจ และรัฐสามารถใช้สหกรณ์เป็นเครื่องมือในการพัฒนาประเทศได้

เศรษฐกิจ (Economics)

เศรษฐกิจของประเทศในสมัยรัตนโกสินทร์เป็นการเปลี่ยนแปลงจาก เศรษฐกิจทำการเกษตรแบบแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน พอเพียงใช้ภายในประเทศ เปลี่ยนมาเป็นเศรษฐกิจทำการเกษตรในลักษณะผลิตเพื่อการค้า ส่งออกไปขายในต่างประเทศ มีผลกระทบทำให้ปัจจัยการผลิต คือ ที่ดิน แรงงาน ทุนและการประกอบการมีค่าเพิ่มมากขึ้น เพราะความต้องการในการใช้มีมากขึ้น เกิดการเอาเปรียบกันขึ้นในสังคม จากผู้ที่มีอำนาจเหนือกว่า ทุนมากกว่า สหกรณ์จึงเป็นวิธีการ

แก้ปัญหาปัจจัยการผลิตที่ประชาชนส่วนใหญ่ถูกเอาเปรียบ โดยการช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกัน และกัน ร่วมคิดร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ ร่วมซื้อ ร่วมขาย และร่วมกันแบ่งผลประโยชน์ อย่างเป็นธรรม

สังคม (Social)

ในสังคมไทยตั้งแต่สมัยสุโขทัย ยุคอยุธยา มาถึงต้นรัตนโกสินทร์ มีการแบ่งชนชั้นกันอย่างชัดเจน เป็นสังคมเจ้าขุนมูลนาย มีชนชั้นปกครอง มีทาส มีไพร่ เมื่อรัฐบาลมีนโยบายการเลิกทาส โดยค่อยเป็นค่อยไป ทำให้เกิดผลกระทบต่อนายทาส คือ ขาดแรงงานในการทำการเกษตร ตัวทาสที่ได้รับการปลดปล่อยก็ไม่สามารถประกอบอาชีพทางการเกษตรได้ เพราะไม่มีทุน ไม่รู้จักวิธีการจัดหาปัจจัยการผลิต การบริหารจัดการ จึงเกิดความเดือดร้อน ในด้านปัจจัยการผลิตของทั้งสองฝ่าย สหกรณ์จึงเป็นตัวประสานทำให้ประชาชนทุกคนที่มีความต้องการจะรวมกลุ่มกัน เพื่อที่จะแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนมารวมกัน เพื่อแก้ปัญหานั้น ๆ ได้

เทคโนโลยี (Technology)

ประเทศไทยได้รับเทคโนโลยีจากประเทศทางตะวันตก ในด้านการเกษตร ด้านการอาหาร ด้านอุตสาหกรรมก่อสร้าง และด้านการสื่อสาร เมื่อมีการใช้เทคโนโลยีมากขึ้น ผลผลิตจะสูงขึ้น ความต้องการใช้แรงงานลดลง มีความต้องการใช้ทุนมากขึ้น มีความต้องการใช้ที่ดินมากขึ้น จึงเกิดการเอาเปรียบขึ้นในระบบเศรษฐกิจ สหกรณ์จึงเป็นทางเลือกในการแก้ปัญหา

ตอนที่ 2 วิเคราะห์กรมส่งเสริมสหกรณ์

คุณค่าร่วม (Shared Values)

คุณค่าร่วมขององค์กร คือ การรวมค่านิยมขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ หลอมรวมเป็นคุณค่าร่วมของทุกคนในองค์กร เพื่อให้ทุกคนในองค์กรคิดไปในแนวทางเดียวกัน ที่จะทำให้องค์กร คือ กรมส่งเสริมสหกรณ์ สามารถดำเนินงานให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่ได้ร่วมกันวางไว้ คือ การให้บริการ ส่งเสริม ดูแล แนะนำสหกรณ์ ให้มีการพัฒนาจนสมาชิกสามารถพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืน และในขณะเดียวกัน องค์กร คือ กรมส่งเสริมสหกรณ์ก็สามารถที่จะทำให้อนุคลากรในกรมฯ ทำงานอยู่ในองค์กรได้อย่างมีความสุข ทำงานเต็มกำลัง เต็มประสิทธิภาพและเต็มศักยภาพ

พ.ศ. 2515 – 2530 และพ.ศ. 2531 – 2544 ยังไม่มีการประกาศ คุณค่าร่วม

พ.ศ. 2545 - ปัจจุบัน กรมส่งเสริมสหกรณ์ยังไม่ได้ประกาศ คุณค่าร่วมของกรมส่งเสริมสหกรณ์ เพียงแต่ประกาศจรรยาบรรณต่อตนเอง จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมงาน จรรยาบรรณต่อองค์กร จรรยาบรรณต่อลูกค้า และจรรยาบรรณต่อสังคม และจะประกาศคุณค่าร่วมคือ CPD – MCLI

แผนยุทธศาสตร์ (Strategy)

พ.ศ. 2515 – 2530 ยังไม่มีการใช้การบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์อย่างเป็นทางการ พ.ศ. 2531 – 2544 กรมส่งเสริมสหกรณ์เริ่มดำเนินการบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์ โดยได้จัดทำแผนทิศทางกรมส่งเสริมสหกรณ์ในทศวรรษหน้า และจัดทำแผนปฏิบัติการกรมส่งเสริมสหกรณ์ ทำให้บุคลากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์ทราบทิศทางในการส่งเสริมสหกรณ์

พ.ศ. 2545 – ปัจจุบัน กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้กำหนดใช้แผนกลยุทธ์กรมส่งเสริมสหกรณ์ (พ.ศ. 2548 – พ.ศ. 2551) เพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) โดยได้กำหนดวิสัยทัศน์ คือ เป็นองค์กรที่มุ่งส่งเสริมและคุ้มครองสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรให้มีความเข้มแข็งและเป็นที่ยอมรับของมวลสมาชิก พร้อมทั้งกำหนด พันธกิจ เป้าประสงค์และกลยุทธ์

โครงสร้าง (Structure)

กรมส่งเสริมสหกรณ์ใช้โครงสร้าง โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วนหลัก คือ ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยส่วนกลางมี กอง ส่วนภูมิภาคมีสำนักงานสหกรณ์จังหวัด และสำนักงานสหกรณ์อำเภอ โดยใช้สหกรณ์อำเภอและเจ้าหน้าที่ระดับอำเภอเป็นผู้ส่งเสริม แนะนำสหกรณ์ แบบใกล้ชิด ซึ่งใช้โครงสร้างลักษณะนี้มา 30 ปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2515 – 2545 ในปี 2545 มีการปรับปรุงโครงสร้างกรมส่งเสริมสหกรณ์ โดยในส่วนกลางมีการยุบกอง และเปลี่ยนแปลงเป็นสำนัก ในส่วนภูมิภาคมีการยุบเลิกสหกรณ์อำเภอ และเปลี่ยนแปลงเป็นหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ซึ่งเป็นหน่วยเคลื่อนที่จากจังหวัดไปให้การส่งเสริม แนะนำ สหกรณ์ ซึ่งอาจจะทำให้เกิดความรู้สึกเห็นห่างจากสหกรณ์ในพื้นที่

บุคลากร (Staff)

ในปัจจุบันกรมส่งเสริมสหกรณ์ บริหารทรัพยากรบุคคลของกรมฯ โดยใช้สำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ ในด้านพัฒนาองค์ความรู้ ทักษะ และใช้กองการเจ้าหน้าที่ในการดูแลความก้าวหน้าตามสายงาน มีการสรรหา พัฒนาและธำรงรักษา มีการสร้างแรงจูงใจและสวัสดิการให้แก่บุคลากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์ เช่น การจัดให้มีการตรวจร่างกายประจำปี ร้านค้าสวัสดิการ สหกรณ์ออมทรัพย์ สวัสดิการเงินกู้เรียน โดยไม่เสียดอกเบี้ย

ทักษะ (Skill)

ทักษะในการส่งเสริมสหกรณ์ จะมีการถ่ายทอดจากรุ่นสู่รุ่น โดยการร่วมออกประชุมกลุ่มสมาชิก ร่วมประชุมคณะกรรมการดำเนินการ ร่วมพิจารณาเงินกู้ และร่วมแนะนำการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ แต่ในปัจจุบันมีเรื่องการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาเกี่ยวข้อง จึงมีความจำเป็นที่เจ้าหน้าที่และบุคลากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์จะต้องมีความรู้ในด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศด้วย

ระบบ (System)

ระบบการสร้างคุณค่าที่สำคัญของกรมส่งเสริมสหกรณ์มี 3 ด้าน คือ ด้านการเผยแพร่อุดมการณ์ หลักการ วิธีการสหกรณ์ ด้านการจัดตั้งสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร และด้านการส่งเสริมพัฒนาสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร ซึ่งในปัจจุบันกรมส่งเสริมสหกรณ์ได้กำหนดระบบการสร้างคุณค่าอย่างเป็นทางการเป็นขั้นตอน มีวิธีการดำเนินการชัดเจน โดยใช้แนวคิดของ วงล้อพัฒนาคุณภาพ (PDCA) คือ การวางแผน ดำเนินการ ตรวจสอบ และดำเนินการปรับปรุง

รูปแบบ (Style)

ผู้บริหารของกรมส่งเสริมสหกรณ์มีทั้งหมด 11 ท่าน บริหารงาน 13 สมัย ตั้งแต่ปี 2515 – ปัจจุบัน รูปแบบการบริหารกรมส่งเสริมสหกรณ์เป็นไปตามนโยบายของแต่ละท่าน แต่ก็ทำให้ภารกิจของกรมส่งเสริมสหกรณ์ดำเนินไปตามความต้องการของขบวนการสหกรณ์ทั้งสิ้น รูปแบบการบริหารของผู้นำกรมส่งเสริมสหกรณ์เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด ในการวิเคราะห์ 7S เพราะรูปแบบการบริหารของผู้นำเป็นตัวบ่งบอกให้ทราบว่า ทรัพยากรทั้งหมดของกรมส่งเสริมสหกรณ์ จะต้องนำมาบริหารจัดการตามนโยบายของผู้บริหารสูงสุด ซึ่งจะเห็นได้จากตัวอย่าง นโยบาย MCU สหกรณ์ต้นแบบ การบริหารงานโดยใช้เทคโนโลยี การปฏิบัติราชการตามระเบียบ ข้อบังคับ ก็เพื่อความเจริญและมั่นคงของขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทย

2. อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยในเรื่องการวิเคราะห์ขบวนการสหกรณ์ไทยจากอดีตถึงปัจจุบัน กรณีศึกษา “กรมส่งเสริมสหกรณ์” อภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 จากการวิเคราะห์การพัฒนาการของขบวนการสหกรณ์ไทย

2.1.1 การเมือง (Political)

สหกรณ์เป็นเครื่องมือหนึ่งของรัฐในการปลุกฝังประชาธิปไตย ให้เกิดขึ้นในประเทศไทย เพราะสหกรณ์สอนให้รู้จักการช่วยตนเอง การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การเลือกตัวแทน การปกครองตนเอง การแบ่งหน้าที่ สิทธิ และประโยชน์ที่จะได้จากการรวมกันเป็นสหกรณ์ ดังนั้นรัฐควรส่งเสริมสหกรณ์อย่างจริงจังในสถานศึกษาตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาขึ้นไป ส่งเสริมให้มีร้านค้าสหกรณ์ขึ้นภายในสถานศึกษาทุกแห่ง ฝึกหัดให้นักเรียนรู้คุณค่าของวิธีการสหกรณ์ ทำให้เยาวชนของชาติที่ผ่านระบบการศึกษาพื้นฐาน ได้ซึมซาบ และเข้าใจในระบบสหกรณ์ เป็นการปลุกฝังระบอบประชาธิปไตยให้แก่เยาวชนของชาติทุกคน

2.1.2 เศรษฐกิจ (Economics)

ปัจจัยการผลิตในระบบเศรษฐกิจไทยบางส่วนตกอยู่กับนายทุน ที่เห็นได้ชัดเจนก็คือเรื่องของที่ดิน ทุน และการประกอบการที่มีมืออาชีพเป็นผู้ชำนาญการ ที่มีอำนาจทุนมากกว่าเกษตรกรธรรมดา หรือผู้ประกอบการอื่น ๆ ที่อ่อนด้อยในด้านปัจจัยการผลิต เกษตรกรจะมีแต่แรงงานที่ถูกจำกัดด้วยค่าแรงขั้นต่ำที่รัฐเป็นผู้กำหนดขึ้น ดังนั้น สหกรณ์จึงเป็นทางออกที่ดีในการแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจ ที่เกษตรกร ผู้ประกอบการรายย่อย จะรวมตัวกันเพื่อให้เกิดการประหยัดโดยขนาด มีทุนมากขึ้น มีการบริหารจัดการที่ดีขึ้น และการแบ่งผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมในที่สุด

2.1.3 สังคม (Social)

การที่สังคมจะอยู่รวมกันได้อย่างมีความสุข มีอิสรภาพในขอบเขตที่จะไม่ละเมิดในสิทธิของผู้อื่น มีเสรีภาพในการดำเนินชีวิต มีเอกภาพ มีองค์กรเป็นของตนเองและร่วมกันบริหารจัดการ มีการศรัทธาในการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข ก็ด้วยคุณค่าของสหกรณ์ ที่รัฐจะต้องปลูกฝังให้อยู่ในค่านิยมและวัฒนธรรมของคนไทยทุกคน เพราะในปัจจุบันสังคมไม่มีระบบชนชั้น แต่จะกลายมาเป็นระบบบริโภคนิยม ทุนนิยม ซึ่งประชาชนต้องมารวมตัวกันอย่างมีหลักการ และสหกรณ์จะเป็นสิ่งที่สังคมไทยต้องเลือก

2.1.4 เทคโนโลยี (Technology)

ในยุคปัจจุบันเทคโนโลยีได้เจริญรุดหน้าไปมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ข้อมูลสารสนเทศและข้อมูลเพื่อการบริหาร พลังของสหกรณ์ คือ เครือข่ายแห่งข้อมูล ดังนั้น ขบวนการสหกรณ์สามารถบริหารจัดการข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก็จะเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจเครือข่ายของสหกรณ์ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ได้ และสามารถเชื่อมโยงสหกรณ์ประเภทต่าง ๆ ให้เข้ามารวมกันทั้งในแนวดิ่งและแนวราบได้ การประมวลข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล ทำได้รวดเร็ว โดยใช้เครื่องมือของเทคโนโลยีด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นคอมพิวเตอร์ Internet และข้อมูลต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงกันภายในประเทศและทั่วโลก

2.2 จากการวิเคราะห์กรมส่งเสริมสหกรณ์

การวิเคราะห์ปัจจัยภายในของกรมส่งเสริมสหกรณ์ โดยใช้ทฤษฎี McKinsey's 7 S Model เป็นการแยกแยะส่วนประกอบของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ออกเป็น 7 ส่วน ซึ่งจะเห็นว่าแต่ละส่วนมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องซึ่งกันและกัน เพื่อให้ภารกิจของกรมส่งเสริมสหกรณ์บรรลุผลสัมฤทธิ์ โดยมีส่วนที่สำคัญที่สุดเป็นตัวกำหนดแนวทางในการดำเนินงานของกรมส่งเสริมสหกรณ์ คือ รูปแบบของผู้บริหาร จะร่วมกับบุคลากรซึ่งเป็นผู้จัดปฏิบัติให้เกิดค่านิยมร่วม กำหนด

แผนยุทธศาสตร์ ให้มีการดำเนินงานตามโครงสร้างของกรมส่งเสริมสหกรณ์ โดยมีบุคลากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์เป็นผู้ดำเนินการ ตามทักษะและระบบการสร้างคุณค่าของภารกิจ

2.2.1 คุณค่าร่วม (Share Values)

การปลูกฝังค่านิยมร่วมในกรมส่งเสริมสหกรณ์ ควรปลูกฝังตั้งแต่เยาวชนของชาติเป็นผู้ที่กำลังอยู่ในวัยเรียน ทำให้เยาวชนในชาติรู้สึกว่าเป็นเรื่องที่ดี ที่ถูกต้อง ในการใช้ระบบสหกรณ์ ในระบบสังคมและเศรษฐกิจของประเทศ รู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในกรมส่งเสริมสหกรณ์ ที่จะมีส่วนทำให้สหกรณ์ในประเทศประสบความสำเร็จไปสู่จุดมุ่งหมาย ดังนั้น บุคลากรที่มาปฏิบัติงานในกรมส่งเสริมสหกรณ์จึงต้องมีจิตวิญญาณแห่งการสร้างและมอบคุณค่าร่วมในการปฏิบัติงาน

2.2.2 แผนยุทธศาสตร์ (Strategy)

แผนยุทธศาสตร์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์มีมาแล้วทั้งสิ้น 3 แผน ซึ่งยังไม่มี การติดตามผลอย่างจริงจัง แผนยุทธศาสตร์ที่จะใช้ต่อไปในปี 2552 – 2555 ควรจะเป็นแผนที่เกิดผล แก่สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ไม่ใช่แผนที่เกิดผลแก่กรมส่งเสริมสหกรณ์ และผลสัมฤทธิ์ตก ไปไม่ถึงกลุ่มเป้าหมาย แผนยุทธศาสตร์ที่ดีควรคำนึงถึงผู้ใช้บริการเป็นสำคัญ หากไม่มีผู้ใช้บริการ หน่วยราชการนั้น ๆ อาจอยู่ไม่รอด

2.2.3 โครงสร้าง (Structure)

โครงสร้างของกรมส่งเสริมสหกรณ์ เป็นลักษณะสั่งการจากส่วนกลาง ซึ่งมี 4 สำนักใหญ่ เป็นสำนักที่กระจายงานตามนโยบายและภารกิจของกรมส่งเสริมสหกรณ์ บางครั้งอาจ มีความสับสนและซับซ้อนในงานของสำนักทั้ง 4 สำนัก ซึ่งเป็นสำนักหลัก ในส่วนภูมิภาคมี ศูนย์กลางของกรมส่งเสริมสหกรณ์อยู่ที่สำนักงานสหกรณ์จังหวัด และหน่วยส่งเสริมและพัฒนา สหกรณ์ เป็นหน่วยเคลื่อนที่จากสำนักงานสหกรณ์จังหวัดออกไปแนะนำ ส่งเสริมสหกรณ์ภายใน จังหวัด ซึ่งถ้าดูความเหมาะสมแล้ว เห็นควรให้รับผิดชอบเป็นโซนพื้นที่ประจำคล้ายกับสหกรณ์ อำเภอ จะทำให้ประสิทธิภาพการทำงานมีมากกว่าเดิม สหกรณ์ได้รับการส่งเสริม แนะนำเพิ่มมากขึ้น ประโยชน์จะเกิดกับสหกรณ์มากขึ้น

2.2.4 บุคลากร (Staff)

บุคลากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์ในปัจจุบัน ไม่มีปัญหาในเรื่องการสรรหา แต่ควรคำนึงถึงและให้ความสำคัญในเรื่องการพัฒนาและการธำรงรักษา บุคลากรที่มีคุณค่าไว้ใน กรมส่งเสริมสหกรณ์ให้นานที่สุดจนกระทั่งเกษียณอายุราชการไป ในด้านการพัฒนาบุคลากรก็มี หลักสูตรต่างๆ ในการเพิ่มศักยภาพให้บุคลากรตามสายงาน ตามภารกิจในการส่งเสริมสหกรณ์ ใน ด้านการธำรงรักษาก็มีสวัสดิการหลายประการให้แก่บุคลากร แต่ก็อาจจะมีบางส่วนที่มีความท้อถอย

ในการเลื่อนตำแหน่งและความก้าวหน้าตามสายงาน ควรจะมีกฎเกณฑ์ที่เหมาะสม ถูกต้อง และสามารถปฏิบัติได้

2.2.5 ทักษะ (Skill)

ทักษะการส่งเสริมสหกรณ์ เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ เพราะทักษะการส่งเสริมสหกรณ์เป็นความชำนาญที่ต้องใช้เวลาในการบ่มเพาะความสามารถของนักส่งเสริมสหกรณ์ขึ้นมา ความชำนาญที่สั่งสมจะต้องประกอบด้วย องค์ความรู้ หลักวิชาการสหกรณ์ และการบริหารธุรกิจแบบสหกรณ์ และจะต้องมีศิลปะในการถ่ายทอดให้แก่กลุ่มเป้าหมาย ซึ่งเป็นทั้งสมาชิกสหกรณ์ กรรมการ ฝ่ายจัดการ กลุ่มเกษตรกร และประชาชนทั่วไป เพื่อให้บุคคลเหล่านั้นได้เข้าใจและศรัทธาในขบวนการสหกรณ์ ดังนั้น กรมส่งเสริมสหกรณ์ควรเน้นย้ำทำความเข้าใจ ผักฝ่น และสร้างทักษะให้แก่บุคลากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์ในการปฏิบัติภารกิจ เพื่อให้ผู้ใช้บริการรู้และเข้าใจในทิศทางเดียวกันอย่างถูกต้อง

2.2.6 ระบบ (System)

ระบบการสร้างความคุ้มค่าของภารกิจกรมส่งเสริมสหกรณ์ แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ การเผยแพร่อุดมการณ์ หลักการ วิธีการสหกรณ์ การจัดตั้งสหกรณ์ และการส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจสหกรณ์ ซึ่งได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง แต่สิ่งที่กรมส่งเสริมสหกรณ์จะต้องพิจารณาเพิ่มเติมอีก คือ การทำคู่มือสำหรับปฏิบัติงานใน 3 ประเด็นดังกล่าว ทั้งเป็นองค์ความรู้เพื่อส่งเสริมและเผยแพร่ให้แก่บุคลากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์ และเป็นการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์แก่ผู้ใช้บริการ นอกจากนี้ การส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ถือเป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องมีการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ให้ผู้ใช้บริการได้ทราบถึงการแนะนำช่วยเหลือ ส่งเสริม ของหน่วยงานรัฐบาล เช่น การพัฒนาธุรกิจสหกรณ์ การส่งเสริมกลุ่มอาชีพ มาตรฐานสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร การสนับสนุนแหล่งเงินทุน เช่น เงินกองทุนพัฒนาสหกรณ์ การออกเอกสารสิทธิที่ดินในเขตนิคมสหกรณ์

2.2.7 รูปแบบการบริหาร (Style)

องค์ประกอบของ 7S ที่สำคัญที่สุด มีอิทธิพลต่อตัวประกอบอื่น ๆ อีก 6 ตัว คือรูปแบบของผู้บริหารซึ่งจะกลายมาเป็นนโยบายในการบริหารและภารกิจหลักของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ดังนั้น นโยบายการเมืองของรัฐบาลต้องสอดคล้องกับแนวคิดของผู้บริหาร จึงจะสามารถทำให้เกิดสัมฤทธิ์ผลในการส่งเสริมสหกรณ์ การเป็นผู้บริหารของกรมส่งเสริมสหกรณ์ต้องมีแนวคิดในเรื่องของสหกรณ์ การรวมกลุ่ม การแก้ปัญหาโดยกลุ่ม ขบวนการเครือข่าย และการแบ่งปันผลประโยชน์อย่างเป็นธรรม

2.3 ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษา

ขบวนการสหกรณ์ มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องคือ การเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ซึ่งจะกลายเป็นนโยบายของรัฐ และปัจจัยในการส่งเสริมสหกรณ์ ใช้ทฤษฎี McKinsey's 7 S Model วิเคราะห์ ซึ่งออกมาในรูปนโยบายการส่งเสริมสหกรณ์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ โดยผู้วิจัย มีข้อเสนอแนะตามผลการศึกษาวิเคราะห์ได้ ดังนี้

2.3.1 การเมือง นโยบายของรัฐบาลควรจริงจังจริงจังในการใช้ระบบสหกรณ์ เป็นกลไกในการพัฒนาประเทศทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม และเพื่อให้เป็นไปตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ฉบับปี พ.ศ. 2550 ในมาตรา 84 (9) อย่างเป็นทางการจะมีผลทำให้นโยบายการส่งเสริมสหกรณ์ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

2.3.2 เศรษฐกิจ เศรษฐกิจของประเทศไทยเป็นลักษณะแบบทุนนิยม คือ ผู้ที่มีทุนมากหรืออำนาจมาก จะกลายเป็นผู้ที่ได้เปรียบในทางธุรกิจ การรวมตัวกันเป็นเครือข่ายสหกรณ์จะเป็นวิถีทางเศรษฐกิจ ทางรอดของประเทศในยุคปัจจุบัน และนโยบายการส่งเสริมสหกรณ์ควรชัดเจนในเรื่องของเครือข่ายสหกรณ์

2.3.3 สังคม สังคมประชาชนชาวไทยและสังคมของสมาชิกสหกรณ์ เป็นสิ่งที่เหมือนกัน เพราะ คือ การช่วยตนเอง การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ซึ่งกันและกัน ดังนั้น ประเทศไทยควรมีวิถีชีวิตแบบสังคมสหกรณ์ และควรกำหนดวิถีชีวิตแบบสหกรณ์เป็นวาระแห่งชาติ

2.3.4 เทคโนโลยี ในปัจจุบันกรมส่งเสริมสหกรณ์ โดยศูนย์สารสนเทศในส่วนกลาง สามารถติดต่อเชื่อมโยงเครือข่าย Internet ได้ทุกสำนัก และทุกสำนักงานสหกรณ์จังหวัด ซึ่งทำให้การติดต่อเชื่อมโยงข้อมูลในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค สามารถติดต่อเชื่อมโยงกันได้อย่างรวดเร็ว ดังนั้น การส่งเสริมสหกรณ์ในขั้นต่อไป คือ พยายามทำให้สหกรณ์ทุกประเภทในจังหวัดสามารถเชื่อมโยงเครือข่าย Internet กันให้ได้ และเชื่อมโยงกับสำนักงานสหกรณ์จังหวัด และในที่สุดก็จะสามารถเชื่อมโยงกันได้ทั่วประเทศ ทั้งสหกรณ์ด้วยตนเองและสหกรณ์กับภาครัฐ

2.3.5 คุณค่าร่วม คุณค่าร่วมของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ควรให้สอดคล้องกับนโยบายการส่งเสริมสหกรณ์ และควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการคิดคุณค่าร่วม นอกจากนี้ ควรมีวิธีการสื่อสารให้บุคลากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์เข้าใจและปฏิบัติตามคุณค่าร่วม

2.3.6 แผนยุทธศาสตร์ แผนยุทธศาสตร์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ควรเป็นแผนที่สหกรณ์มีส่วนร่วม ไม่ควรเป็นแผนที่บุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์คิดเองว่า สหกรณ์ต้องการอะไร และแผนงานโครงการต่าง ๆ ควรจะเป็นแผนงานโครงการที่เป็นไปได้ และได้ประโยชน์อย่างแท้จริงกับสหกรณ์

2.3.7 โครงสร้าง โครงสร้างของกรมส่งเสริมสหกรณ์ในส่วนภูมิภาค ควรจะมีหน่วยงานประจำอำเภอ และถ้าจะให้เกิดผลเป็นรูปธรรมจริง ควรจะมีหน่วยงานลงไปถึงตำบล เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มสมาชิกของสหกรณ์ได้ ไม่ควรไปค้ำนึ่งว่าจะสิ้นเปลืองงบประมาณมาก เนื่องจากมีหน่วยงานประจำอำเภอหรือตำบล เพราะในลักษณะความเป็นจริง การส่งเสริมสหกรณ์ที่จะต้องส่งเสริมถึงตัวสมาชิกและสหกรณ์เป็นไปได้น้อย เพราะต้องใช้งบประมาณเรื่อง น้ำมัน ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ มากขึ้น ในส่วนกลางก็มีการแบ่งส่วนงานก่อให้เกิดความสับสนในการปฏิบัติ

2.3.8 บุคลากร การสรรหา การพัฒนา และการธำรงรักษา บุคลากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ทำได้อยู่ในระดับที่น่าพอใจ แต่ควรคำนึงถึงเป้าหมายในการส่งเสริมสหกรณ์ว่าไม่ใช่อยู่ที่ตัวองค์กรกรมส่งเสริมสหกรณ์ แต่อยู่ที่สหกรณ์เป็นเป้าหมายผลสัมฤทธิ์

2.3.9 ทักษะ ความชำนาญของบุคลากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ในการส่งเสริมสหกรณ์ ควรปรับเปลี่ยนวิธีคิด ทักษะ ในการส่งเสริมสหกรณ์ใหม่ คือ ควรเน้นทักษะใน 4 กระบวนการ คือ

- 1) การบริหารการส่งเสริมสหกรณ์เชิงกลยุทธ์
- 2) การส่งเสริมสหกรณ์แบบกระบวนการและความเชื่อมโยง
- 3) การพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการสร้างเครือข่าย
- 4) การเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง

2.3.10 ระบบ กระบวนการสร้างระบบคุณค่าของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ควรเชื่อมโยงกับการเจริญเติบโต และการพัฒนามาตรฐานของสหกรณ์ ระบบการส่งเสริมสหกรณ์ ควรแยกออกเป็น ระบบการส่งเสริมสหกรณ์ที่ได้มาตรฐาน และระบบการส่งเสริมสหกรณ์ที่ไม่ได้มาตรฐาน

2.3.11 รูปแบบ รูปแบบของผู้บริหารกรมส่งเสริมสหกรณ์ เป็นสิ่งที่องค์กรกำหนดให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ไม่ได้ แต่เป็นนโยบายจากการเมืองและความเชื่อมั่นและประสบการณ์ของผู้บริหารท่านนั้น ๆ ในการออกนโยบายการส่งเสริมสหกรณ์ แต่ทั้งนี้ก็เพื่อความเจริญยั่งยืนของขบวนการสหกรณ์ไทย

3. ข้อเสนอแนะ

จากการวิเคราะห์วิวัฒนาการของขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทย จากอดีตถึงปัจจุบัน กรณีศึกษากรมส่งเสริมสหกรณ์นั้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการส่งเสริมสหกรณ์ของหน่วยงานที่รับผิดชอบ ดังนี้ คือ

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

3.1.1 นโยบายของรัฐในการส่งเสริมสหกรณ์ต้องชัดเจน

นโยบายของรัฐ ซึ่งประกอบด้วย การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ควรต้องชัดเจนว่าจะใช้สหกรณ์เป็นกลไกในการพัฒนาประเทศ และดำเนินการให้เป็นไปตาม รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 มาตรา 84 (9) โดยสมาชิกสหกรณ์ควรมีกลุ่มเดียวที่สมควรจะได้รับการส่งเสริมสนับสนุน คุ้มครองจากรัฐ ไม่ควรที่จะมีกลุ่มอื่นๆ เช่น กลุ่มเกษตรกร กลุ่มวิสาหกิจชุมชน กลุ่ม OTOP กลุ่มกองทุนหมู่บ้าน และกลุ่มอื่นๆ ที่จัดตั้งขึ้นโดยหน่วยงานของรัฐ เพราะจะทำให้เกษตรกรสับสนว่า กลุ่มใดจะเป็นกลุ่มที่รัฐจะให้การสนับสนุนส่งเสริม เมื่อเกษตรกรมีกลุ่มเดียว รัฐก็จะช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุนได้โดยง่าย เพียงวางนโยบายการสนับสนุนช่วยเหลือ ก็สามารถดำเนินการได้โดยผ่านสหกรณ์เพียงกลุ่มเดียว

3.1.2 บริบทของสหกรณ์

กรมส่งเสริมสหกรณ์ และหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมสหกรณ์ เช่น กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ควรมองบริบทของสหกรณ์ให้เป็นภาพเดียวกัน คือ สหกรณ์มีส่วนประกอบ 2 ส่วนใหญ่ๆ คือ

- 1) บุคลากรสหกรณ์ ประกอบด้วย สมาชิกสหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการ ผู้ตรวจสอบกิจการ สมาชิกสมทบ
- 2) ธุรกิจสหกรณ์ส่วนใหญ่ ประกอบด้วย คือ ธุรกิจเครดิต รวมซื้อ รวมขาย ธุรกิจบริการ ซึ่งการทำธุรกิจตามหลักการธุรกิจที่ดีก็ต้องบริหารคน ทุน วัสดุอุปกรณ์ และการบริหารการจัดการที่เหมาะสม

ดังนั้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมสหกรณ์ ควรจะมองภาพบุคลากรและธุรกิจของสหกรณ์เป็นภาพเดียวกัน ในทิศทางเดียวกัน ก่อประโยชน์ร่วมกัน เครือข่ายเดียวกัน

3.1.3 ความต้องการที่แท้จริงของสหกรณ์

การวางแผนยุทธศาสตร์ ของแต่ละหน่วยงานในการส่งเสริมสหกรณ์ ซึ่งโดยปกติในการทำแผนยุทธศาสตร์ ก็คือ การวิเคราะห์ศักยภาพภายในและภายนอกของหน่วยงาน

และก็จะคิดหากกลยุทธ์ในการที่ส่งเสริม สนับสนุน สหกรณ์ ซึ่งอาจไม่มีความแน่ชัดว่า สิ่งที่ต้องการทำให้สหกรณ์นั้น ๆ ตามโอกาสต่าง ๆ จะแก้ไขปัญหาที่แท้จริงของสหกรณ์ได้ ดังนั้น ควรทำแผนยุทธศาสตร์ของแต่ละหน่วยงานส่งเสริมสหกรณ์ในลักษณะที่จะหาความชัดเจนว่าสหกรณ์ต้องการให้องค์การส่งเสริมสหกรณ์ช่วยอะไร จึงจะเป็นการวางยุทธศาสตร์ที่ถูกต้อง และตรงกับความต้องการของสหกรณ์อย่างแท้จริง

3.1.4 มาตรฐานสหกรณ์

กรมส่งเสริมสหกรณ์ ควรส่งเสริมสหกรณ์ตามความเป็นจริง โดยแบ่งสหกรณ์ออกตามมาตรฐาน 2 ชุด ซึ่งต้องหาหลักเกณฑ์ที่สหกรณ์และหน่วยงานต่าง ๆ ยอมรับ คือ มาตรฐานและต่ำกว่ามาตรฐาน สหกรณ์ที่ได้มาตรฐานแล้ว ก็ส่งเสริมแบบหนึ่ง ส่วนสหกรณ์ที่ยังไม่ได้มาตรฐานก็ส่งเสริมอีกแบบหนึ่ง ซึ่งไม่เหมือนกัน โดยแต่ละมาตรฐานควรแบ่งขนาดออกเป็น 3 ขนาด คือ ขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก

3.1.5 ระบบเตือนภัยของสหกรณ์

กรมส่งเสริมสหกรณ์ ควรจะใช้ระบบเตือนภัย ร่วมกันได้ระหว่างองค์การของรัฐและสหกรณ์ ซึ่งระบบเตือนภัยของสหกรณ์นั้น เป็นการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน จากงบการเงิน แล้วทำการวิเคราะห์ เมื่อได้ผลการวิเคราะห์ออกมาแล้ว จึงทำการส่งเสริมสหกรณ์นั้น เพื่อแก้ปัญหาตามสิ่งที่ต้องแก้ไข และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

3.1.6 เครือข่ายการส่งเสริมสหกรณ์

รัฐควรจะสร้างเครือข่ายการส่งเสริมสหกรณ์ ระหว่างกรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย โดยนำข้อมูลให้ไหลเข้ามาจากเครือข่ายสหกรณ์ สู่ เครือข่ายการส่งเสริมสหกรณ์ แล้วใช้คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ (ค.พ.ช.) เป็นตัวเชื่อมในการสร้างเครือข่ายการส่งเสริมสหกรณ์ เชื่อมกับเครือข่ายเงินทุนในระบบ เชื่อมกับเครือข่ายธุรกิจสหกรณ์ และเชื่อมกับเครือข่ายสหกรณ์ในที่สุด โดยจัดเตรียมลักษณะโครงสร้างของทั้ง 3 องค์การ ให้พร้อมที่จะดำเนินการในรูปแบบเครือข่าย พร้อมทั้งจะแบ่งการทำหน้าที่ในแต่ละหน้าที่ของหน่วยงานอย่างชัดเจน มีการใช้ McKinsey's 7S Model ในการสร้างองค์การใหม่ เพื่อให้รองรับเครือข่ายการส่งเสริมสหกรณ์ของ 3 องค์การได้

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

หากมีผู้สนใจจะวิเคราะห์ขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทย จากอดีตถึงปัจจุบัน ในกรณีศึกษา กรมส่งเสริมสหกรณ์ ให้ลงรายละเอียดคลี่กลงไปในเนื้อหา เห็นควรแนะนำเรื่องที่จะวิจัย ดังนี้

3.2.1 ความเหมาะสมของบริบทคนไทยกับการสหกรณ์ เพื่อให้ทราบผลการวิจัยว่าการสหกรณ์นั้น เหมาะสมกับลักษณะของคนไทย

3.2.2 การวิจัย การวางแผนแม่บทในการสร้างเครือข่าย เพื่อให้ทราบผลการวิจัยว่าการวางแผนแม่บทเครือข่ายการส่งเสริมสหกรณ์ ระหว่างกรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ และสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ควรมีกรอบการดำเนินงานอย่างไร

บรรณานุกรม

- กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (2551) สารสนเทศความรู้ทางการเงิน กรุงเทพมหานคร กรมตรวจบัญชีสหกรณ์
- กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2550) “การสหกรณ์ในประเทศไทย” กรุงเทพมหานคร ฝ่ายเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ สำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์
- _____ (2550) สถิติสหกรณ์ในประเทศไทย ปี 2550 (ฉบับอุจจร) กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด
- _____ .กลุ่มพัฒนาระบบการบริหาร (2550) รายงานผลการปฏิบัติงาน ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ PMQA กรุงเทพมหานคร
- ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ (2546) ความพร้อมของหน่วยงานภาครัฐในการบริหารจัดการ ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ชาติ, กรุงเทพมหานคร คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- เชิญ บำรุงวงศ์ (2546) วัฒนาการสหกรณ์ไทย ประมวลชุดวิชา ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับสหกรณ์ หน่วยที่ 3 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ดำรง ปั้นประณต และสอาด แก้วเกษ (2550) “ระบบการสหกรณ์ในประเทศไทย” กรุงเทพมหานคร ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย
- _____ (2550) คุณลักษณะและคุณประโยชน์ของสหกรณ์ กรุงเทพมหานคร ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด
- เทคโนโลยี (2540) ค้นคืนวันที่ 31 มีนาคม 2550 จาก <http://www.kmutt.ac.th/av/HTML/techno/note.htm>
- นุกูล กรยีนยงค์ (2548) “สัมพันธภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศ: แดงการณว่าด้วยเอกลักษณ์ของสหกรณ์” กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- _____ (2549) หลักและวิธีการสหกรณ์ กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ปองทิพย์ หอมไชยแก้ว (2545) ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อคุณภาพการดำเนินงานของสหกรณ์, กรุงเทพมหานคร
- ประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 203 ประกาศวันที่ 17 พฤศจิกายน พ.ศ. 2515 คัดจากราชกิจจานุเบกษา เล่ม 89 ตอน 177 ฉบับพิเศษวันที่ 23 พฤศจิกายน 2515

พสุ สัตถาภรณ์ (2533) การบริหารงานสหกรณ์ กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์
 พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2542 (2542, 12 เมษายน) ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 116 ตอนที่ 30
 วิจิตต์ศรี สงวนวงศ์ (2550) บทบาทสหกรณ์ไทยในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม บทที่ 5
 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ คั่นคืนวันที่ 30
 มีนาคม 2550 จาก <http://master-coop.eco.ku.ac.th/coop-vj/five9.html>

(www.nesdb.go.th/plan)

สมเกียรติ ฉายเรืองโชติ (2541) การพัฒนาชนบทโดยวิธีการสหกรณ์ กรณีศึกษา โครงการ
 พระราชดำริฯ สหกรณ์การเกษตรสันกำแพง จำกัด จังหวัดเชียงใหม่ กรุงเทพมหานคร
 กรมส่งเสริมสหกรณ์

สารสนเทศความรู้ทางการเงิน (2551) กรุงเทพมหานคร ส่วนวิจัยและพัฒนาสารสนเทศทางการเงิน
 สำนักงานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กรมตรวจบัญชีสหกรณ์

อัสนีย์ รัตนมาลัย (2545) รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ เรื่อง โครงการการวิจัยโครงสร้าง
 เครือข่ายขบวนการสหกรณ์ กรุงเทพมหานคร สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

International Cooperative Alliance (1995) *Statement on the Co-operative Identity (handbill)*

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นายสุพิทยา พุกจินดา
วัน เดือน ปี	17 กุมภาพันธ์ 2503
สถานที่เกิด	โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ กรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	วิทยาศาสตรบัณฑิต (เศรษฐศาสตร์สหกรณ์) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พ.ศ. 2526
สถานที่ทำงาน	สำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ จังหวัดกรุงเทพฯ
ตำแหน่ง	ผู้อำนวยการกลุ่มแผนพัฒนาการถ่ายทอดเทคโนโลยี