

Scan

**การวิเคราะห์ขบวนการสหกรณ์ไทยจากอดีตถึงปัจจุบัน  
กรณีศึกษา “สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย”**

**นายอนุทล สังข์ศิริ**

**การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาสหกรณ์ สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช**

**พ.ศ. 2550**

**An Analysis of Thai Cooperative Movement from Past to Present Time :  
A Case Study “The Cooperative League of Thailand”**

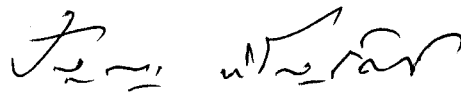
**Mr. Anugoon Sangsiri**

**An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
the Degree of Master of Business Administration in Cooperatives  
School of Agricultural Extension and Cooperatives  
Sukhothai Thammathirat Open University**

**2007**

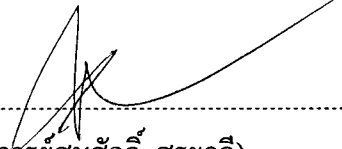
หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ การวิเคราะห์ขบวนการสหกรณ์ไทยจากอดีตถึงปัจจุบัน:  
กรณีศึกษา “สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย”  
ชื่อและนามสกุล นายอนุกุล สังข์ศิริ  
แขนงวิชา สหกรณ์  
สาขาวิชา ส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.ปัญญา หิรัญรัมย์

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระได้ให้ความเห็นชอบการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้แล้ว



ประธานกรรมการ

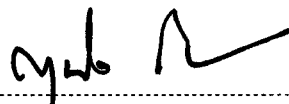
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปัญญา หิรัญรัมย์)



กรรมการ

(อาจารย์สมศักดิ์ สุระวดี)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา ประจำสาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์อนุมัติให้รับการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตแขนงวิชาสหกรณ์ สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช



(รองศาสตราจารย์ ดร.สุนันท์ สีสังข์)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์

วันที่ 5 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๕๑

**ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ การวิเคราะห์ขบวนการสหกรณ์ไทยจากอดีตถึงปัจจุบัน**  
**กรณีศึกษา “สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย”**

**ผู้ศึกษา นายอนุชิต สังข์ศิริ ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต(สหกรณ์)**

**อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.ปัญญา หิรัญรัมย์ ปีการศึกษา 2550**

**บทคัดย่อ**

ในการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาและวิเคราะห์การพัฒนาการขบวนการสหกรณ์ไทย 2) เพื่อศึกษาและวิเคราะห์การพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย 3) เพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ไทย โดยสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

วิธีการศึกษาโดยการวิเคราะห์จากเอกสารและข้อมูล (Documentary Research) โดยใช้ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) ซึ่งได้จากการรวบรวมข้อมูลจากสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เอกสาร ตำรา รายงานวิจัยต่าง ๆ และ website ที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมาวิเคราะห์ขบวนการสหกรณ์ไทย โดยใช้บริบทการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี PEST Analysis) และวิเคราะห์กระบวนการภายในสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย โดยใช้ทฤษฎี McKinsey's 7S Model

ผลวิจัยพบว่า การเมือง เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี มีผลกระทบโดยตรงต่อรัฐบาล เริ่มมาตั้งแต่การนำระบบสหกรณ์มาใช้จนกระทั่งการจัดตั้งสหกรณ์ในพ.ศ. 2459 ซึ่งการส่งเสริมสหกรณ์นั้นลึกซึ้งมาก เพราะสหกรณ์ไม่เพียงแต่แหล่งเงินทุน หรือแหล่งขายของ แต่สหกรณ์เป็นระบบที่ดูแลสังคม ซึ่งเป็นทั้งแหล่งให้การศึกษา แหล่งเรียนรู้ประชาธิปไตย การมีส่วนร่วม การสร้างผู้นำ สิ่งทั้งหลายเหล่านี้จะถูกซ่อนอยู่ภายในระบบสหกรณ์ทั้งสิ้น รัฐบาลเห็นความสำคัญของระบบสหกรณ์ในการแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจ และเป็นแหล่งเรียนรู้ของประชาชน ผ่านระบบสหกรณ์ ส่วนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรโดยใช้ทฤษฎี McKinsey's 7S Model จะเป็นการแยกวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในแต่ละด้าน ตั้งแต่กลยุทธ์ขององค์กร (Strategies) เพื่อให้องค์กรมีข้อได้เปรียบในการแข่งขัน หรือพัฒนา ส่วนโครงสร้างองค์กร (Structure) เป็นระบบที่รองรับการเคลื่อนไหวของงาน ระบบปฏิบัติงาน (System) เป็นการจัดระบบของงานเพื่อให้บรรลุสู่เป้าหมาย ส่วนบุคลากร (Staff) มีส่วนสำคัญทำให้งานประสบผลสำเร็จได้อย่างรวดเร็ว ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skills) ของทรัพยากรบุคคลซึ่งมีทั้งด้านความถนัดและฉลาด รูปแบบการบริหารจัดการและวัฒนธรรมองค์กร (Style) ซึ่งเป็นพฤติกรรมของผู้บริหาร และประการสุดท้ายคือ ค่านิยมร่วม (Shared values) ซึ่งเป็นคุณค่าร่วมขององค์กร เป็นค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กรจะสะท้อนออกมาเป็นนโยบายการส่งเสริมสหกรณ์ของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย นโยบายของผู้บริหารเป็นตัวผลักดันให้เกิดผลงานที่เป็นรูปธรรมและมีผลต่อการพัฒนาขบวนการสหกรณ์

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาสหกรณ์ โดยมีปัจจัยด้าน การเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี เป็นปัจจัยภายนอกและเป็นพื้นเพที่สำคัญ ส่วน ทฤษฎี McKinsey's 7S Model ใช้ศึกษาปัจจัยภายในองค์กรทั้ง 7 ด้านของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ซึ่งพบข้อบกพร่องที่ควรแก้ไขหลายประการ และที่สำคัญจะต้องให้สหกรณ์ยอมรับในองค์กร พร้อมทั้งจะสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐเพื่อลดความซ้ำซ้อนของงานและแบ่งงานในการพัฒนาสหกรณ์ออกให้ชัดเจน

**คำสำคัญ** วิเคราะห์ขบวนการสหกรณ์ไทย กรณีสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย



## กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาของ  
รองศาสตราจารย์ ดร.หิรัญรัมย์ ประชานกรรมการที่ปรึกษา และอาจารย์สมศักดิ์ สุระวดี  
กรรมการที่ปรึกษา ที่ได้สละเวลาอันมีค่าในการให้คำปรึกษา แนะนำ และปรับปรุงแก้ไข  
ข้อบกพร่อง และติดตามการจัดทำรายงานฉบับนี้มา โดยตลอด จนทำให้การศึกษาค้นคว้าอิสระ  
ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้บังคับบัญชา ที่ได้ให้การสนับสนุนการศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้  
คณาจารย์สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชทุกท่านที่  
ประสิทธิ์ประสาทวิชาต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษา เพื่อนนักศึกษา รุ่นที่ 1 เพื่อน ๆ พี่ ๆ  
ข้าราชการสังกัดกรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ทุกท่าน และที่ขาดเสียมิได้ คือ  
บุคลากรของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย จำกัด ที่ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการรวบรวม  
และวิเคราะห์ผลสำหรับการเขียนรายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้

สุดท้ายนี้ ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณบิดา มารดา ญาติพี่น้อง ครอบครัว และเพื่อนร่วมงาน  
ทุกท่านที่ได้ส่งเสริมสนับสนุน ให้กำลังใจ และช่วยเหลือในด้านต่างๆ แก่ผู้ศึกษาตลอดมาจนทำให้  
การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

อนุกุล สังข์ศิริ

เมษายน 2551

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
กิตติกรรมประกาศ .....	จ
สารบัญตาราง .....	ช
สารบัญภาพ .....	ซ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	2
กรอบแนวคิดการวิจัย .....	3
ขอบเขตการวิจัย .....	4
ข้อจำกัดของการวิจัย .....	5
นิยามศัพท์ .....	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	6
บทที่ 2 แนวคิดทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	7
นโยบายรัฐบาลในการส่งเสริมระบบสหกรณ์ .....	7
แนวความคิดทางสหกรณ์ .....	11
การกำเนิดสหกรณ์ในประเทศไทย .....	17
พระราชบัญญัติสหกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย .....	21
สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย .....	28
แผนพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย .....	39
องค์การสูงสุดของขบวนการสหกรณ์ในต่างประเทศ .....	57
ทฤษฎี McKinsey's 7S Model .....	65
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	70
บทที่ 3 วิธีการวิจัย .....	73
ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย .....	73
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	73
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	74

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	77
ตอนที่ 1 วิเคราะห์พัฒนาการของสหกรณ์ไทยตั้งแต่กำเนิดจนถึงปัจจุบัน .....	78
ตอนที่ 2 วิเคราะห์เปรียบเทียบพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 กับ พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 .....	115
ตอนที่ 3 วิเคราะห์สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย โดยใช้ทฤษฎี McKinsey's 7S Model .....	123
ตอนที่ 4 วิเคราะห์หน้าที่ตามพระราชบัญญัติ พ.ศ. 2542 กับหน้าที่ที่ทำปัจจุบัน และหน้าที่ที่ควรทำ และเปรียบเทียบองค์การสูงสุดของสหกรณ์ ในต่างประเทศ .....	133
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	139
สรุปผล .....	139
อภิปรายผล .....	144
ข้อเสนอแนะ .....	147
บรรณานุกรม .....	149
ภาคผนวก .....	152
ประวัติผู้ศึกษา .....	166

ช

## สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 4.1	เปรียบเทียบพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 กับ พระราชบัญญัติ สหกรณ์ พ.ศ. 2542 .....	116
--------------	--	-----

## สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1	กรอบแนวคิดการวิจัยการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ไทย จากอดีตถึงปัจจุบัน กรณีศึกษา “สหนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย” .....	4
ภาพที่ 2.1	อาคารสหนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย .....	28
ภาพที่ 2.2	สัญลักษณ์ของสหนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย (ในอดีต) .....	29
ภาพที่ 2.3	สัญลักษณ์ของสหนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย (ในปัจจุบัน) .....	30
ภาพที่ 2.4	แผนที่ตั้งสหนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย .....	31
ภาพที่ 2.5	ตราสัญลักษณ์ของ ICA .....	58
ภาพที่ 2.6	ธง ICA .....	59
ภาพที่ 2.7	McKinsey’s 7S Model ของ R. Waterman .....	65

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ระบบสหกรณ์ได้มีบทบาทสำคัญในการแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศไทย นับตั้งแต่มีแนวคิดนำระบบสหกรณ์เข้ามาใช้ในประเทศไทยเมื่อปลายรัชสมัยรัชกาลที่ 5 แห่งราชวงศ์จักรี และได้มีการจัดตั้งสหกรณ์ครั้งแรกขึ้นในประเทศไทยเมื่อสมัยรัชกาลที่ 6 ในปี พุทธศักราช 2459 ณ จังหวัดพิษณุโลก กิจกรรมทางสหกรณ์ได้แพร่หลายไปสู่กลุ่มของประชาชนหลากหลายอาชีพทั่วทุกภูมิภาคของประเทศจนเกิดเป็นสหกรณ์ประเภทต่าง ๆ ทั่วประเทศ ซึ่งในปัจจุบัน ข้อมูลของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ณ สิ้นปี 2550 มีสหกรณ์ในประเทศไทยทั้งหมด 7 ประเภท มีจำนวนสหกรณ์ 6,662 สหกรณ์ สมาชิกรวม 9.81 ล้านคน มีทุนดำเนินงานทั้งสิ้น 865,451 ล้านบาท มีหน่วยงานหลักในการสนับสนุนกิจการของสหกรณ์ได้แก่ กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ชุมชนสหกรณ์ประเภทต่าง ๆ และสถาบันสูงสุดของสหกรณ์ นั่นก็คือสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ที่คอยให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนกิจกรรมด้านต่าง ๆ ของสหกรณ์

สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เป็นองค์การที่เกิดจากแนวคิดของนักสหกรณ์ที่ต้องการให้ขบวนการสหกรณ์ได้ช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามอุดมการณ์ของสหกรณ์ เป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐบาลในการให้ความช่วยเหลือประชาชนอีกทางหนึ่ง ซึ่งสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยนั้นเกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 ตามมาตรา 104 ซึ่งกำหนดว่า "...ให้มีสถาบันขึ้นสถาบันหนึ่งเรียกว่า สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ประกอบด้วยสมาชิกซึ่งเป็นสหกรณ์ มีวัตถุประสงค์ เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าแก่กิจการสหกรณ์ทุกประเภททั่วราชอาณาจักร อันมิใช่เป็นการหาผลกำไร หรือรายได้แบ่งปันกัน" และได้จดทะเบียนเป็น "สันนิบาตสหกรณ์จำกัดสินใจ" ซึ่งเป็นประเภทชุมนุมสหกรณ์ เมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2511 ต่อมาได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 ยังผลให้สันนิบาตสหกรณ์จำกัดสินใจเปลี่ยนแปลงสถานะจากสหกรณ์มาเป็นสถาบัน มีชื่อว่า "สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย" มีสถานะเป็นนิติบุคคลตามมาตรา 109 และได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติสหกรณ์ให้มีความสมบูรณ์และทันสมัยมากขึ้นในปี พ.ศ. 2542 โดยมีหน้าที่เป็นสถาบันหลักในการเสริมสร้างความเจริญ

ก้าวหน้าแก่กิจการสหกรณ์ มีหน้าที่เผยแพร่ความรู้ด้านสหกรณ์ให้กับบุคคลทั่วไป การให้การศึกษาอบรมแก่สมาชิก กรรมการ และเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ทั่วไป เพื่อให้กิจการสหกรณ์ดำเนินการไปด้วยดี ตลอดจนเป็นปากเป็นเสียงและรักษาผลประโยชน์ของสหกรณ์ทุกประเภททั่วประเทศในเวทีการแข่งขันระดับประเทศ และนานาชาติ

จากบทบาทและภารกิจของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดอำนาจกระทำการต่าง ๆ ของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เพื่อส่งเสริมกิจการสหกรณ์ทุกประเภททั่วราชอาณาจักร นับว่าเป็นสถาบันส่งเสริม สนับสนุนกิจการของขบวนการของสหกรณ์ที่มีความสำคัญ และมีบทบาท ภารกิจ ครอบคลุมกิจกรรมทางสหกรณ์หลากหลายปัญหา ความล้มเหลวของการส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาสหกรณ์ หรือแม้กระทั่งความสำเร็จของการดำเนินกิจการของขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทย ส่วนหนึ่งเกิดจากการปฏิบัติตามภารกิจ หน้าที่รับผิดชอบของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

ฉะนั้น การศึกษาสภาพทั่วไป ปัจจัยภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสันนิบาตสหกรณ์ฯ ตลอดจนปัญหาอุปสรรคของสันนิบาตสหกรณ์ฯ เป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญ เพราะจะทำให้ทราบว่าสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยมีบริบทของการดำเนินงานเป็นอย่างไร ปัจจัยภายในใดบ้างที่เป็นปัจจัยเชิงบวก เป็นปัจจัยสนับสนุนการดำเนินงานและการบริหารงานสันนิบาตสหกรณ์ฯ มีสิ่งใดที่ต้องปรับปรุงและพัฒนาให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นได้ รวมทั้งปัจจัยภายนอก อาทิ เศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี มีส่วนที่เป็นอุปสรรคหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของสันนิบาตสหกรณ์ฯ ที่จะส่งผลต่อการพัฒนาสหกรณ์ และขบวนการสหกรณ์ได้ ทั้งนี้ เพื่อจะได้แนวทางการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานของสันนิบาตสหกรณ์ฯ ในโอกาสต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษา และวิเคราะห์การพัฒนาขบวนการสหกรณ์ไทย
- 2.2 เพื่อศึกษา และวิเคราะห์การพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย
- 2.3 เพื่อศึกษาปัญหา และแนวทางการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ไทย โดยสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

### 3. กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิด (Conceptual Framework) ของการศึกษาในเรื่อง การวิเคราะห์ ขบวนการสหกรณ์ไทยจากอดีตถึงปัจจุบัน กรณีศึกษา สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ได้ กำหนดตัวแปรออกเป็น 2 ประเภท คือ

**3.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variable)** เป็นตัวแปรที่เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่ต้องการศึกษา ประกอบด้วย

*ปัจจัยภายนอกของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย*

- การเมือง (Political)
- เศรษฐกิจ (Economics)
- สังคม (Social)
- เทคโนโลยี (Technology)

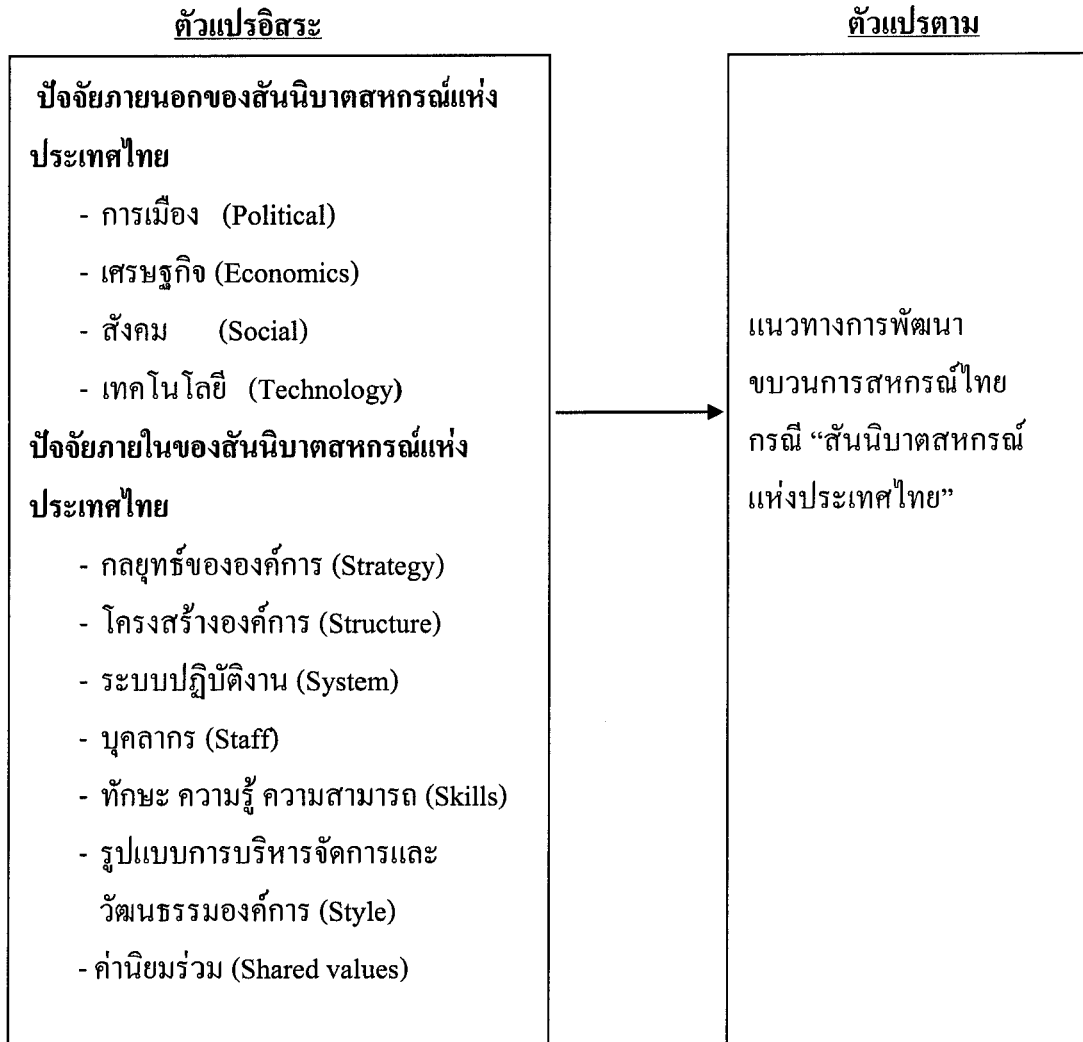
*ปัจจัยภายในของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย*

- กลยุทธ์ขององค์การ (Strategy)
- โครงสร้างองค์การ (Structure)
- ระบบปฏิบัติงาน (System)
- บุคลากร (Staff)
- ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skills)
- รูปแบบการบริหารจัดการและวัฒนธรรมองค์การ (Style)
- ค่านิยมร่วม (Shared values)

**3.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable)** เป็นตัวแปรเป้าหมายของการศึกษา ซึ่งเป็น ผลของตัวแปรอิสระข้างต้น คือ แนวทางการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ไทย : กรณีของสันนิบาต สหกรณ์แห่งประเทศไทย



## กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดแนวทางการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ไทย : กรณีของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

### 4. ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้มุ่งศึกษาวิเคราะห์ขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทย โดยจะศึกษาประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมสหกรณ์ของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

## 5. ข้อจำกัดของการวิจัย

หน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมสหกรณ์มีหลายส่วน ได้แก่ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ชุมนุมสหกรณ์ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ซึ่งมีหลายองค์การ และมีขอบเขตการทำงานที่กว้าง จึงไม่สามารถศึกษานโยบายวิธีการ การส่งเสริมสหกรณ์ของทุกหน่วยงานได้ทั้งหมด ดังนั้น จึงศึกษาเฉพาะกรณีของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เท่านั้น

## 6. นิยามศัพท์

**ขบวนการสหกรณ์** หมายถึง การรวมตัวของคณะบุคคลเพื่อรวมกลุ่มจดทะเบียนเป็นสหกรณ์ หรือชุมนุมสหกรณ์ หรือองค์การที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนการสหกรณ์ ไม่ว่าจะ เป็นกรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ฯลฯ

**สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย หรือสันนิบาตสหกรณ์ฯ** หมายถึง องค์การสูงสุดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าแก่กิจกรรมของสหกรณ์ทุกประเภท อันมิใช่แสวงหาผลกำไรหรือรายได้มาแบ่งปันกัน มีหน้าที่ในการแนะนำช่วยเหลือทางวิชาการแก่สหกรณ์ และอำนวยความสะดวกในการติดต่อประสานงานระหว่างสหกรณ์กับส่วนราชการ

**โครงสร้างองค์การ** หมายถึง แผนผังโครงสร้างในการบริหารงานโดยมีหน่วยงานย่อย และมีการแบ่งหน้าที่ตามกำหนดของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

**การบริหารงาน** หมายถึง การประสมประสานทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

**คณะกรรมการดำเนินการสันนิบาตสหกรณ์ฯ** หมายถึง คณะกรรมการที่ได้รับการเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่ให้ทำหน้าที่บริหารกิจการของสันนิบาตสหกรณ์ฯ ตามกฎหมายสหกรณ์

**ผู้อำนวยการสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย** หมายถึง ผู้ที่ได้รับการคัดเลือกจากคณะกรรมการบริหารงานสันนิบาตสหกรณ์ฯ โดยมีอำนาจหน้าที่บริหารกิจการของสันนิบาตสหกรณ์ฯ ตามระเบียบและนโยบายที่คณะกรรมการดำเนินการสันนิบาตสหกรณ์ฯ กำหนด และมีอำนาจบังคับบัญชาเจ้าหน้าที่ของสันนิบาตสหกรณ์ฯ และเป็นตัวแทนมีอำนาจกระทำการแทนสันนิบาตสหกรณ์ฯ ตามที่คณะกรรมการสันนิบาตสหกรณ์ฯ กำหนดไว้ในระเบียบ มีวาระการบริหารงานคราวละ 4 ปี

**ผู้บริหารระดับสูง** ได้แก่ เจ้าหน้าที่สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ระดับ 8 ขึ้นไป  
**เจ้าหน้าที่** หมายถึง เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในสันนิบาตสหกรณ์ฯ ตั้งแต่ระดับ 8 ลงมา

## 7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

8.1 ทำให้ทราบข้อมูลสถานภาพทั่วไปของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

8.2 ทำให้รู้ทิศทางในการส่งเสริมงานสหกรณ์ และความสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนางานของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

8.3 เป็นข้อมูลสำหรับสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้นำข้อมูลไปใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อการพัฒนาอย่างสอดคล้องและยั่งยืนของขบวนการสหกรณ์

## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย

1. นโยบายรัฐบาลในการส่งเสริมสหกรณ์
2. แนวความคิดทางสหกรณ์
3. การกำเนิดสหกรณ์ในประเทศไทย
4. พระราชบัญญัติสหกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย
5. สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย
6. แผนพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย
7. องค์การสูงสุดของขบวนการสหกรณ์ในต่างประเทศ
8. ทฤษฎี McKinsey's 7S Model
9. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. นโยบายรัฐบาลในการส่งเสริมระบบสหกรณ์

มูลเหตุของการเกิดสหกรณ์ในประเทศไทย สืบเนื่องมาจากความยากจนของชาวนา ซึ่งประสบภาวะเศรษฐกิจและสังคมในขณะนั้น ทั้งนี้เนื่องจากการทำนาไม่ได้ผล ขาดทุนรอนในการประกอบอาชีพ ตลอดจนถูกเอารัดเอาเปรียบจากพ่อค้าคนกลางไม่ว่าจะเป็นการ โกงตาชั่งตวงวัด การหักหัวคิว และเจ้าหน้าที่ขูดรีดเอาเปรียบชาวนา จนในที่สุดรัฐบาลต้องการจะแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนผู้ประกอบอาชีพเกษตรกรรม ในเรื่องปัจจัยการผลิต อันได้แก่ ที่ดิน แรงงาน ทุน การประกอบการ โดยมีการศึกษาเรื่องของการแก้ไขปัญหาให้เกษตรกร โดยวิธีการสหกรณ์ตั้งแต่ประมาณปี พ.ศ. 2457 โดยพระราชวรวงศ์เธอกรมหมื่นพิทยาลงกรณ์ และใช้วิธีการสหกรณ์แบบไรฟไฟเซนในประเทศเยอรมัน เป็นต้นแบบของสหกรณ์ในประเทศไทย โดยจดทะเบียนสหกรณ์แห่งแรกเมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2459 คือ สหกรณ์วัดจันทร์ไม่จำกัดสินใช้ ณ อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ซึ่งมีนโยบายแห่งรัฐในการส่งเสริมสหกรณ์ 3 รูปแบบ คือ ระบบกฎหมายคุ้มครอง การมีหน่วยงานของรัฐสนับสนุน แนะนำ ส่งเสริมสหกรณ์ และ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

### 1.1 ระบบกฎหมายคุ้มครองระบบสหกรณ์ ได้แก่

ดำรง ปันประณตและสะอาด แก้วเกษ (2549 : 6) กล่าวว่า สหกรณ์ในระบบราชูปถัมภ์และระบบรัฐอุปถัมภ์ ได้ออกกฎหมายเพื่อใช้เป็นเครื่องมือและเป็นกรอบในการส่งเสริม สนับสนุนและคุ้มครองระบบสหกรณ์ สรุปว่า

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

- พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 เป็นพระราชบัญญัติสหกรณ์ฉบับแรกที่ออกมาคุ้มครองระบบสหกรณ์ในประเทศไทย

- พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 เป็นพระราชบัญญัติสหกรณ์ที่ออกมาแทนพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 ซึ่งใช้มาแล้ว 40 ปี ซึ่งเหมาะสมกับสภาพของสหกรณ์ในขณะนั้น พระราชบัญญัตินี้มีการให้รวบรวมสหกรณ์หาทุนขนาดเล็กให้เป็นขนาดใหญ่ระดับอำเภอ มีทุนดำเนินงานและธุรกิจเพียงพอที่จะดำเนินงานสนองต่อความต้องการของสมาชิกได้ มีบทบัญญัติให้มีสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เป็นองค์การสูงสุดของสหกรณ์โดยมีสหกรณ์ทุกประเภทเป็นสมาชิก

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

นอกจากนี้ การสหกรณ์ได้ถูกบรรจุไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยทั้ง 3 ฉบับ คือ ฉบับปี พ.ศ. 2534 มาตรา 80 ระบุว่า พึงส่งเสริม 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 รัฐบาลได้จัดให้มีหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐในการส่งเสริม ดูแล คุ้มครอง กำกับ แนะนำสหกรณ์ คือ

พ.ศ. 2458 มีกรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ แบ่งออกเป็น 3 แผนก คือ แผนก การพาณิชย์ แผนกสถิติพยากรณ์ และแผนกการสหกรณ์ ต่อมาแผนกการสหกรณ์ก็ยกฐานะเป็น กรมสหกรณ์ กระทรวงสหกรณ์ และกรมส่งเสริมสหกรณ์

พ.ศ. 2490 ตั้งธนาคารสหกรณ์

พ.ศ. 2495 ตั้งกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

พ.ศ. 2509 ยุบธนาคารสหกรณ์ เปลี่ยนเป็นธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ การเกษตร

### 1.3 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กับการส่งเสริมระบบสหกรณ์

รัฐบาลสมัยจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ ตั้งสภาพัฒนาเศรษฐกิจ และในปี พ.ศ. 2504 ได้ประกาศใช้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2504–2509) และใช้สืบต่อกันมาจนถึงปัจจุบันรวมทั้งสิ้น 10 ฉบับ (แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, มหาวิทยาลัยบูรพา) ([www..nesdle.go.th/plan](http://www.nesdle.go.th/plan)) สรุปได้ว่า

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

การส่งเสริมสหกรณ์ในช่วง แผนฯ ฉบับที่ 1 ดำเนินการปรับปรุงและจัดตั้งสหกรณ์ บางประเภท ส่งเสริมให้สหกรณ์เลี้ยงตนเองได้ ทดลองตั้งสหกรณ์ อบรมเจ้าพนักงานสหกรณ์ ให้รู้หลักและวิธีการสหกรณ์เพื่อให้ออกไปอบรมสมาชิก การประสานงานระหว่างกรมในกระทรวง สหกรณ์ เน้นการเพิ่มผลผลิตในสหกรณ์บำรุงที่ดิน ในเขตชลประทาน จัดตั้งระบบสินเชื่อเกษตรที่เหมาะสม

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

การส่งเสริมสหกรณ์ในช่วงแผนฯ ฉบับที่ 2 ส่งเสริมสถาบันเกษตรกร เช่น สหกรณ์ กลุ่มชาวนา ยุวกสิกร พยุภราดาข้าวเปลือก ส่งเสริมสหกรณ์ลักษณะเอนกประสงค์ ขยายงานสหกรณ์ บำรุงที่ดินเขตภาคกลาง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ งานสหกรณ์นิคม สหกรณ์ผู้เช่าและผู้เช่าซื้อที่ดิน รวบรวมสหกรณ์ขั้นปฐมตั้งเป็นชุมนุมสหกรณ์ รวบรวมสหกรณ์ธกษ 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 สหกรณ์ธกษการเกษตรขนาดใหญ่ ส่งเสริมสหกรณ์นิคม สหกรณ์การเช่า/เช่าซื้อที่ดิน ขยายงาน เพื่อจัดหาที่ดินแก่เกษตรกร ส่งเสริมกิจกรรมให้สันนิบาตสหกรณ์ฯ โครงการที่สำคัญ ได้แก่

โครงการสหกรณ์เอนกประสงค์ อำเภอสรรพยา จังหวัดชัยนาท โดยได้รับความร่วมมือจากประเทศจีนและไต้หวัน โดยทำการส่งเสริมงานชลประทาน ปรับปรุงบำรุงที่ดิน ตัดถนน ขุดคลองส่งน้ำ โครงการจัดตั้งและส่งเสริมสหกรณ์นิคมทั้ง 4 ภาค โครงการจัดสหกรณ์ชนกิจการเกษตรเพื่อจัดตั้งควบคุมช่วยเหลือและแนะนำสหกรณ์การเกษตร โครงการขายข้าวและสหกรณ์โรงสี และมีการพยุงราคาข้าว

**แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2520-2524)**

การส่งเสริมสหกรณ์ในช่วงแผนฯ ฉบับที่ 4 ปรับปรุงโครงสร้างของสหกรณ์ทุกระดับให้เหมาะสมกับภาวะการณ์ แก้ไขพระราชบัญญัติสหกรณ์ปี พ.ศ. 2511 ขยายสินเชื่อสหกรณ์ โครงการรวบรวมข้าวเปลือกและพืชเศรษฐกิจ ส่งเสริมสหกรณ์ทุกประเภทให้ทำธุรกิจสอดประสานกับการให้การศึกษาอบรม เผยแพร่งานวิจัยทางสหกรณ์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพแก่สหกรณ์

**แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2525-2529)**

การส่งเสริมสหกรณ์ในช่วงแผนฯ ฉบับที่ 5 เน้นสหกรณ์ให้เป็นสถาบันที่ช่วยแก้ปัญหาเรื่องทุน การผลิต การตลาด แก่สมาชิก โดยให้สหกรณ์เป็นแหล่งสินเชื่อแก่สมาชิก รวมถึงข้อปัจจัยการผลิต และร่วมกันขายผลผลิตของสมาชิก ดำเนินงานด้านการตลาดแทนสมาชิก ให้สหกรณ์เป็นศูนย์รวมของประชาชน ให้การศึกษาอบรมด้านการบริการพื้นฐานผ่านสหกรณ์

**แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2530-2534)**

การส่งเสริมสหกรณ์ในช่วงแผนฯ ฉบับที่ 6 เน้นการแก้ปัญหา การกระจายรายได้ อย่างเป็นธรรม โดยส่งเสริมให้สหกรณ์ที่ดำเนินการอยู่แล้ว ให้มีการดำเนินงานอย่างเข้มแข็ง มั่นคง ทั้งปริมาณธุรกิจและการเงิน รวมทั้งการเชื่อมโยงธุรกิจต่างๆ ส่งเสริม ปรับปรุง ระบบการผลิตและการตลาด ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม ส่งเสริมให้สหกรณ์มีองค์การขั้นสูงในระดับชาติที่มั่นคง ให้สหกรณ์ขยายการรับสมาชิก พัฒนากลุ่มอาชีพ กลุ่มสตรี เยาวชน ส่งเสริมการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ

**แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535-2539)**

การส่งเสริมสหกรณ์ในช่วงแผนฯ ฉบับที่ 7 เน้นด้านการพัฒนาขีดความสามารถในการดำเนินธุรกิจ ให้สหกรณ์สร้างทรัพยากรของตนเอง สร้างบุคลากรมีอาชีพ สร้างผู้นำที่มีความซื่อสัตย์และเสียสละ สร้างระบบเชื่อมโยงธุรกิจกับภาคเอกชน สนับสนุนการศึกษา สร้างระบบฐานข้อมูลจากเบื้องล่าง พัฒนาค้นและคุณภาพชีวิต

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

การส่งเสริมสหกรณ์ในช่วงแผน ฯ ฉบับที่ 8 เน้นการพัฒนาศักยภาพของคน เน้นโครงการพระราชดำริ 28 โครงการสำรวจสถานะเศรษฐกิจและสังคม เพื่อปรับปรุงงานในพื้นที่ โดยการจัดตั้งตลาดกลาง สนับสนุนเครื่องมือ อุปกรณ์การตลาด นำสหกรณ์เข้าโครงการปรับปรุงประสิทธิภาพและคุณภาพผลิตรายการเกษตรในด้านการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว แนะนำส่งเสริมงานตามแนวพระราชดำริเกี่ยวกับทฤษฎีใหม่ และเผยแพร่อุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์

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

การส่งเสริมสหกรณ์ในช่วงแผน ฯ ฉบับที่ 9 เป็นการปรับตัวเข้าสู่ยุคของการเปลี่ยนแปลงจากชนบทเข้าสู่เมือง ส่งเสริมให้สหกรณ์ประสานระหว่างเมืองและชนบทให้สมดุลกัน เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและฐานะทางเศรษฐกิจของสมาชิกสหกรณ์ พัฒนาระบบการชุมชนให้เข้มแข็ง มีการประเมินและติดตามผล สร้างศักยภาพของคนยากจนด้วยการนำหลักคิดและกระบวนการสหกรณ์มาใช้ ส่งเสริมให้ประชาชนรวมกลุ่มเป็นสหกรณ์และสร้างเครือข่าย

### **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550 – 2554)**

การส่งเสริมสหกรณ์ในช่วงแผน ฯ ฉบับที่ 10 เป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับ “คน” และสร้างระบบภูมิคุ้มกัน โดยเชิญปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มาใช้ในการบริหารทุกภาคส่วน เน้นการพัฒนาคุณภาพสมาชิกสหกรณ์ สร้างความเข้มแข็งแก่องค์กรของชุมชน เช่น สหกรณ์ การปรับโครงสร้างทางเศรษฐกิจให้สมดุลและยั่งยืน พร้อมทั้งให้เกิดระบบธรรมาภิบาลขึ้นในสังคมและสหกรณ์

## **2. แนวความคิดทางสหกรณ์**

สหกรณ์เป็นธุรกิจรูปแบบหนึ่งที่เกิดจากการรวมคนเพื่อทำให้เกิดพลังและตั้งอยู่บนพื้นฐานแห่งความเสมอภาค และความยุติธรรม ซึ่งมีหลักการสหกรณ์เป็นแนวทางในการปฏิบัติไม่มีการเอารัดเอาเปรียบไม่แสวงหากำไรแต่หลักการทั้งหลายเหล่านี้จะเกิดประโยชน์ไม่ได้ถ้าผู้นำไปใช้ไม่มีความรู้ความเข้าใจในอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์อย่างถ่องแท้ และถูกต้อง

### **สหกรณ์คืออะไร**

คำว่าสหกรณ์มาจากภาษาสันสกฤต “สห” แปลว่า ร่วมกัน “กรณ์” หมายถึงการกระทำ สหกรณ์จึงหมายถึง “การกระทำร่วมกัน” หรือ “การร่วมมือกัน” ซึ่งประกอบไปด้วยลักษณะเฉพาะที่สำคัญคือ



- เกิดขึ้นจากการรวมคน และรวมทุนด้วยความสมัครใจ เพื่อช่วยแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคม

- สหกรณ์เป็นรูปแบบธุรกิจหนึ่งที่เหมือนกับธุรกิจทั่วไป แต่จะต่างที่สมาชิกเป็นเจ้าของร่วม และลูกค้าร่วม (Co-Owners and Co-Customers)

- มีวัตถุประสงค์ที่แน่นอนเพื่อช่วยตนเอง และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

- สมาชิกทุกคนมีความเสมอภาคกันหนึ่งคน หนึ่งเสียง

- มีการจดทะเบียนถูกต้องตามกฎหมาย โดยมีฐานะเป็นนิติบุคคล

- มีกฎหมายสหกรณ์และข้อบังคับสหกรณ์โดยเฉพาะ

คำราชั ปั้นประณต, สะอาด แก้วเกษ (2550:5) ขอเชิญพระราชดำรัสพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ซึ่งได้มีพระราชดำรัสเนื่องในโอกาสที่ผู้นำสหกรณ์การเกษตร สหกรณ์นิคม และสหกรณ์ประมงทั่วประเทศเข้าเฝ้าทูลละอองธุลีพระบาท ณ ศาลาดุสิดาลัย ในวันพุธ ที่ 11 พฤษภาคม 2526 (เชิญมาเพียงบางตอน)

“...คำว่าสหกรณ์นี้มีความหมาย คำว่า “สห” ก็ด้วยกัน “กรณ์” การทำ ทำงานทำกิจการต่าง ๆ หมายความว่า “สหกรณ์” แปลว่า การทำงานร่วมกัน การทำงานร่วมกันนี้ลึกซึ้งมาก เพราะว่าจะต้อง ร่วมมือกันในทุกด้าน ทั้งในด้านงานการที่ทำด้วยร่างกาย ทั้งในด้านงานการที่ทำด้วยสมอง และงานการที่ทำด้วยใจ ทุกอย่างนี้ขาดไม่ได้ ต้องพร้อม...”

พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 6 ทรงมีพระราชดำริว่า “...สหกรณ์คือสมาคมชนิดหนึ่งที่ราษฎรผู้ทำการเพาะปลูก และหากินด้วยการทำของขาย รวบรวมกันตั้งขึ้น เพื่อยังความเจริญให้เกิดแก่หมู่ด้วยวิธีรวมกันบำรุงตนเอง และประหยัดค่าใช้จ่ายแก่ที่พอควร มิใช่ตั้งขึ้นเพื่อกำไรมาจำแนกให้สมาชิกนั้น สมาคมชนิดนี้สมควรจะอยู่ในความตรวจตรา ของกรมพาณิชย์ และสถิติพยากรณ์ในกระทรวงพระคลังมหาสมบัติ เพราะเหตุนี้ควรตั้งที่รับจดทะเบียนขึ้นในกรมพาณิชย์ และสถิติพยากรณ์ สำหรับจดทะเบียนสหกรณ์ แทนที่ทำการจดทะเบียนสมาคม ซึ่งกล่าวในมาตรา 7 แห่งพระราชบัญญัติสมาคม พุทธศักราช 2457...”

พระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 7 ทรงพระราชปรารภว่า ประชากรราษฎรผู้ประกอบการเพาะปลูก และจำพวกอื่น ๆ ที่มีกำลังทรัพย์ จะมีความต้องการอย่างเดียวกัน ทรงมีพระราชดำริว่า “...หมู่นี้คนนั้น ๆ ควรได้รับการอุดหนุน ให้ตั้งสหกรณ์ขึ้นอีก เพื่อยังให้เกิดประหยัดทรัพย์ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และช่วยเหลือตนเอง เป็นทางอีกทางหนึ่งซึ่งเผยแพร่ความจำเริญทรัพย์ และจำเริญธรรมในบ้านเมืองให้ยิ่งขึ้น...”

เชิญ บำรุงวงศ์ (2546:6) กรมหมื่นพิทยาลงกรณ์ ผู้ก่อตั้งดำเนินงานสหกรณ์และดำรงตำแหน่งนายทะเบียนพระองค์แรกในประเทศไทย ประธานคำแปลไว้ในเอกสารปาฐกถาสหกรณ์

บางรูป โดยแปลมาจากคำจำกัดความของนายฮิวเบิร์ต คัลเวอร์ต (Hubert Calvert) ผู้เคยดำรงตำแหน่งนายทะเบียนสหกรณ์ของประเทศอินเดียว่า “สหกรณ์เป็นวิธีจัดการรูปหนึ่ง ซึ่งบุคคลหลายคนเข้าร่วมกัน โดยความสมัครใจของตนเองในฐานะที่เป็นมนุษย์โดยความมีสิทธิเสมอกันทั้งหมด เพื่อบำรุงตนเองให้เกิดความเจริญทางทรัพย์”

ชาร์ลส์ จี๊ด (Charles Jide) นักเศรษฐศาสตร์ชาวฝรั่งเศส “สหกรณ์ คือ สมาคมที่มุ่งกำจัดเสียซึ่งกำไร”

องค์การสัมพันธภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศ (International Co-operative Alliance : ICA) “สหกรณ์ คือ สมาคมอิสระของบุคคลหมู่หนึ่ง ซึ่งรวมกันด้วยความสมัครใจ เพื่อบรรลุความต้องการร่วมกันทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม ด้วยการเป็นเจ้าของกิจการร่วมกันและควบคุมกิจการนั้นด้วยวิถีทางประชาธิปไตย”

สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย (2550:3) สหกรณ์ คือ ธุรกิจรูปหนึ่งที่มีการประกอบธุรกิจเช่นเดียวกับธุรกิจรูปอื่น ๆ โดยใช้ปัจจัย 4 คือ คน เงิน ทรัพยากร และการจัดการ เกิดขึ้นจากการรวมคนและรวมทุนด้วยความสมัครใจเพื่อร่วมกันแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจ และสังคม มีวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจที่แน่นอนเพื่อช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการจดทะเบียนถูกต้องตามกฎหมาย โดยมีฐานะเป็นนิติบุคคล สมาชิกทุกคนมีสิทธิเสมอภาคเท่าเทียมกัน มีกฎหมายสหกรณ์และข้อบังคับสหกรณ์ เป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจ

#### อุดมการณ์สหกรณ์

แถลงการณ์ขององค์การสัมพันธภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศว่าด้วยเอกลักษณ์ของสหกรณ์มีข้อสรุปจากการประชุมเชิงปฏิบัติการในเรื่อง อุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์ เมื่อวันที่ 4 กันยายน 2544 ณ ห้องประชุมกองฝึกอบรม กรมส่งเสริมสหกรณ์ ถนนพิชัย เขตดุสิต กรุงเทพฯ อธิบายว่า อุดมการณ์สหกรณ์ คือ “ความเชื่อร่วมกันที่ว่า การช่วยตนเอง และการช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามหลักการสหกรณ์จะนำไปสู่การกินดีอยู่ดี มีความเป็นธรรมและสันติสุขในสังคม”

#### การช่วยตนเอง คือ

- ขยัน ไม่เกียจคร้าน อดทน อดกลั้น
- ประหยัด ไม่สุรุ่ยสุร่าย ไม่ฟุ่มเฟือย แต่อดออมมัธยัสถ์
- พัฒนาตน ใฝ่หาความรู้เพิ่มเติมเสมอ ทั้งเรื่องวิชาชีพ และอื่น ๆ
- หลีกพ้นอบาย หลีกเลี่ยงการดื่มสุรา และสิ่งเสพติดอื่น ๆ การเที่ยวกลางคืน การคบคนชั่ว

เป็นมิตร ฯลฯ ที่เรียกว่า อบรมมุข เพราะสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นป่อเกิดแห่งความสุรุ่ยสุร่าย

### การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน คือ

- การเสียสละเพื่อส่วนรวม (ไม่เห็นแก่ตัว ไม่เอาตัวรอดคนเดียว ชอบความเป็นธรรม)

each for all and all for each

- ร่วมมือกันพัฒนา (เห็นความทุกข์ยากของเพื่อนบ้านเป็นสิ่งที่ต้องช่วยเหลือ  
ร่วมกันทำงานเป็นกลุ่ม)

- ซื่อตรงต่อกติกา (มีความซื่อสัตย์สุจริต มีวินัย รักษากติกาที่ตั้งไว้)

- มีเมตตารักใคร่กัน (ให้อภัยกัน รักใคร่กัน ไว้วางใจกัน เพื่อนช่วยเพื่อน)

การช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกันนั้น เปรียบเสมือนคนขาดนิ้วคนตาบอดต่างก็มี  
ข้อบกพร่องด้วยกันทั้งคู่ แต่ทั้งสองสามารถแก้ปัญหาได้จากการร่วมมือกัน

สหกรณ์เครดิตยูเนียน ถือจิตตารมณ์ คือ ความซื่อสัตย์ ความเสียสละ ความรับผิดชอบ  
ความเห็นใจกัน ความวางใจกัน เป็นคุณธรรม หรือแนวทางในการพัฒนาสมาชิก

พสุ สัตถาภรณ์ (2533:53) ได้ให้ความหมายของอุดมการณ์สหกรณ์ คือ การดำรงชีวิต  
อยู่อย่างอยู่ดีกินดี และมีสันติสุข โดยการช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

อุดมการณ์สหกรณ์ คือ แนวความคิดที่เชื่อว่าวิธีการสหกรณ์จะช่วยแก้ปัญหาทาง  
เศรษฐกิจและสังคมของมวลสมาชิกให้มีความอยู่ดีกินดีและมีสันติสุข โดยการช่วยตนเองและ  
ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

### หลักการสหกรณ์ (Cooperative Principles)

วัตกินส์ (W.P. Watkins) อธิบายถึง หลักการสหกรณ์เป็นความคิดที่เป็นรากฐาน  
ภายใต้เงื่อนไขซึ่งเป็นที่ยอมรับ ในการร่วมมือกันของคนกลุ่มหนึ่ง

มุงเนอร์ (H.H. Munkner) อธิบายว่า หลักการสหกรณ์คือแนวทางที่กำหนดลักษณะ  
สำคัญของสมาคมสหกรณ์ ซึ่งเป็นรูปแบบหนึ่งที่แตกต่างจากองค์กรอื่น ๆ และหลักการสหกรณ์  
เป็นสิ่งที่ใช้วัดงานที่ปฏิบัติจริง

องค์การสัมพันธภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศ (ICA) ได้ให้คำนิยามหลักสหกรณ์ (จาก  
แถลงการณ์ว่าด้วยเอกลักษณ์ของสหกรณ์ในปี ค.ศ. 1995) ไว้ว่า หลักการสหกรณ์เป็นแนวทาง  
(Guidelines) สำหรับสหกรณ์ในการนำค่านิยมของสหกรณ์ไปสู่การปฏิบัติ หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ  
แนวทางในการทำให้ค่านิยมของสหกรณ์ซึ่งเป็นนามธรรมบังเกิดผลเป็นรูปธรรมในทางปฏิบัติ

จากความหมายของหลักการสหกรณ์ข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า หลักการสหกรณ์หรือ  
หลักการสหกรณ์เป็นแนวทางหรือกรอบในการดำเนินงานของสหกรณ์ โดยสะท้อนให้เห็นถึง  
อุดมการณ์ของสหกรณ์ ซึ่งนักสหกรณ์ทั้งหลายได้ยึดถือปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่  
ปรารถนา รวมทั้งหลักการสหกรณ์ยังใช้เป็นแนวปฏิบัติเพื่อที่จะวัดความเป็นสหกรณ์อีกด้วย

สอาด แก้วเกษ (2550 : 6) ได้แปลความหมาย **หลักการสหกรณ์** คือ แนวทางที่สหกรณ์ยึดถือปฏิบัติให้สหกรณ์บังเกิดผลดีแก่สมาชิก และคงความเป็นเอกลักษณ์ของสหกรณ์ ซึ่งมีอยู่ 7 ประการ

ประเสริฐ จรรยาสุภาพ (2545 : 39 – 41) ได้แปลหลักการสหกรณ์ที่ใช้ในปัจจุบันเนื่องในโอกาสครบรอบ 100 ปี ICA ได้มีการประชุมสมัชชา ณ เมืองแมนเชสเตอร์ ประเทศอังกฤษ เมื่อวันที่ 20 กันยายน พ.ศ. 2538 กำหนดหลักการสหกรณ์ในศตวรรษที่ 21 (Cooperative Principles for the Twenty – First Century) 7 ข้อ ได้แก่

**หลักการที่ 1 การเป็นสมาชิกโดยสมัครใจและเปิดกว้าง (Voluntary and Open Membership)**

1st Principle : Voluntary and Open Membership

Co-operatives are voluntary organizations, 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.

สหกรณ์เป็นองค์การความสมัครใจ ที่เปิดรับบุคคลทุกคน ซึ่งสามารถใช้บริการของสหกรณ์ได้ โดยปราศจากการกีดกันทางเพศ สังคม เชื้อชาติ การเมือง หรือศาสนา และบุคคลนั้นต้องเต็มใจรับผิดชอบในฐานะสมาชิก

**หลักการที่ 2 การควบคุมโดยสมาชิกตามหลักประชาธิปไตย (Democratic Member Control)**

2nd Principle : Democratic Member Control

Co-operatives are democratic organizations 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 organized in a democratic manner.

สหกรณ์เป็นองค์การประชาธิปไตยที่ควบคุมโดยสมาชิกของตน ซึ่งมีส่วนร่วมอย่างจริงจัง ในการกำหนดนโยบายและการตัดสินใจของสหกรณ์ ไม่ว่าชายหรือหญิงที่ได้รับคัดเลือกเป็นตัวแทนสมาชิก ต้องมีความรับผิดชอบต่อมวลสมาชิก สมาชิกของสหกรณ์ชั้นปฐมภูมิสิทธิออกเสียงเท่ากัน (หนึ่งคน หนึ่งเสียง) ส่วนสหกรณ์ในชั้นอื่น ก็เปลี่ยนให้เป็นไปตามวิถีประชาธิปไตย

**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.

มวลสมาชิกพึงร่วมทุนกับสหกรณ์ของตนอย่างเท่าเทียมกัน และควบคุมการใช้เงินทุนตามวิถีประชาธิปไตย โดยปกติอย่างน้อยส่วนหนึ่งของทุน ต้องมีทรัพย์สินส่วนรวมของสหกรณ์ และสมาชิก พึงได้ผลตอบแทนจากเงินทุน (ถ้ามี) อย่างจำกัด ภายใต้เงื่อนไขของการเป็นสมาชิก เหล่าสมาชิกจะจัดสรรเงินส่วนเกิน เพื่อจุดมุ่งหมายบางอย่างหรือทั้งหมด ดังต่อไปนี้ คือ เพื่อพัฒนาสหกรณ์ของตน โดยอาจจัดเป็นกองทุนสำรองซึ่งอย่างน้อยส่วนหนึ่งจะไม่นำมาแบ่งปันกัน จัดสรรเพื่อประโยชน์ให้สมาชิกตามส่วนธุรกรรมที่ตนทำกับสหกรณ์ และเพื่อสนับสนุนกิจกรรมอื่น ๆ ที่มวลสมาชิกเห็นชอบ

*หลักการที่ 4 การปกครองตนเองและความเป็นอิสระ (Autonomy and Independence)*

### 4th Principle : Autonomy and Independence

Co-operatives are autonomous, self-help organizations 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.

สหกรณ์เป็นองค์กรอิสระที่ช่วยตนเองภายใต้การควบคุมของมวลสมาชิก หากสหกรณ์นั้น ๆ ทำข้อตกลงร่วมกับองค์กรอื่น ๆ รวมถึงรัฐบาล หรือแสวงหาทุนจากแหล่งภายนอก ต้องมั่นใจได้ว่าการกระทำของสหกรณ์เช่นนั้น อยู่ภายใต้การควบคุมแบบประชาธิปไตย โดยมวลสมาชิก รวมถึงดำรงความเป็นอิสระไว้ได้

*หลักการที่ 5 การศึกษา ฝึกอบรม 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.

สหกรณ์พึงให้การศึกษาศึกษาและฝึกอบรมแก่บรรดาสมาชิก ผู้แทนจากการเลือกตั้ง ผู้จัดการและพนักงาน เพื่อให้เขาเหล่านั้นบรรลุผลในการช่วยพัฒนาสหกรณ์ของเขา สหกรณ์พึงให้ข่าวสารความรู้แก่ประชาชนทั่วไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งเยาวชน และผู้นำทางความคิด เกี่ยวกับ คุณลักษณะและประโยชน์ของการสหกรณ์

**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.

สหกรณ์พึงให้บริการแก่มวลสมาชิกอย่างเต็มที่ และสร้างความเข้มแข็งแก่ขบวนการสหกรณ์ โดยร่วมมือกันเป็นขบวนการตามโครงสร้างระดับท้องถิ่น ระดับชาติ ระดับภูมิภาค และระดับนานาชาติ

**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

สหกรณ์พึงดำเนินงานเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชน ของตน ตามนโยบายที่มวลสมาชิกให้ความเห็นชอบ

**วิธีการสหกรณ์ (Cooperative Practices)**

วิธีการสหกรณ์ คือ การนำหลักการสหกรณ์มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคม เพื่อประโยชน์ของมวลสมาชิกและชุมชน โดยไม่ละเลยหลักการธุรกิจที่ดี (ข้อสรุปจากการประชุมเชิงปฏิบัติการในเรื่องอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์ เมื่อวันที่ 4 กันยายน 2544 ณ ห้องประชุมกองฝึกอบรม ถนนพิจัย เขตดุสิต กรุงเทพฯ)

### 3. การกำเนิดสหกรณ์ในประเทศไทย

การสหกรณ์ในประเทศไทย มีมูลเหตุสืบเนื่องมาจาก เมื่อประเทศไทยได้เริ่มมีการติดต่อค้าขายกับต่างประเทศมากขึ้นในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ ระบบเศรษฐกิจของชนบทก็ค่อย ๆ เปลี่ยนจากระบบเศรษฐกิจแบบเพื่อเลี้ยงตัวเองมาสู่ระบบเศรษฐกิจแบบเพื่อการค้า ความต้องการ

เงินทุนในการขยายการผลิตและการครองชีพจึงมีเพิ่มขึ้น ชาวนาที่ไม่มีทุนรอนของตนเองก็หันไปกู้ยืมเงินจากบุคคลอื่นทำให้ต้องเสียดอกเบี้ยในอัตราสูงและยังถูกเอาเปรียบจากพ่อค้านายทุนทุกวิถีทางอีกด้วย ชาวนาจึงตกเป็นฝ่ายเสียเปรียบอยู่ตลอดเวลาทำนาได้ข้าวเท่าใด ก็ต้องขายใช้หนี้เกือบหมด นอกจากนี้ การทำนายังคงมีผลผลิตที่ไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับสภาพดินฟ้าอากาศ ถ้าปีไหนผลผลิตเสียหายก็จะทำให้หนี้สินพอกพูนมากขึ้นเรื่อย ๆ จนถูกหนี้บางรายต้องโอนกรรมสิทธิ์ในที่ดินให้แก่เจ้าหนี้ และกลายเป็นผู้เช่านา หรือเร่ร่อนไม่มีที่ดินทำกินไปในที่สุด จากสภาพปัญหาความยากจนของชาวนาในสมัยนั้น ทำให้ทางราชการคิดหาวิธีช่วยเหลือ ด้วยการจัดหาเงินทุนมาให้กู้และคิดดอกเบี้ยในอัตราต่ำ ความคิดนี้ได้เริ่มขึ้นในปลายรัชสมัยรัชกาลที่ 5 โดยกำหนดวิธีการที่จะช่วยชาวนาในด้านเงินทุนไว้ 2 วิธี คือ

วิธีที่ 1 จัดตั้งธนาคารเกษตรเพื่อให้เงินกู้แก่ชาวนา แต่ขัดข้องในเรื่องเงินทุนและหลักประกันเงินกู้ ความคิดนี้จึงระงับไป

วิธีที่ 2 วิธีการสหกรณ์ประเภทหาทุน วิธีนี้เกิดจากรัฐบาลโดยกระทรวงพระคลังมหาสมบัติ ในปัจจุบันคือ กระทรวงการคลังได้เชิญเซอร์เบอร์นาร์ด ฮันเตอร์ (Sir Bernard Hunter) หัวหน้าธนาคารแห่งมดราช ประเทศอินเดีย เข้ามาสำรวจหาช่องทางช่วยเหลือชาวนาได้เสนอว่าควรจัดตั้ง "ธนาคารให้กู้ยืมแห่งชาติ" ดำเนินการให้กู้ยืมแก่ราษฎร โดยมีที่ดินและหลักทรัพย์อื่นเป็นหลักประกันเพื่อป้องกันมิให้ชาวนาที่กู้ยืมเงินทอดทิ้งที่นาหลบหนีสิน ส่วนการควบคุมเงินกู้และการเรียกเก็บเงินกู้ ท่านได้แนะนำให้จัดตั้งเป็นสมาคมที่เรียกว่า "โคออปอเรทิฟ โซไซตี้" (Cooperative Society) โดยมีหลักการร่วมมือกันเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งคำนี้พระราชวงศ์เธอ กรมหมื่นพิทยาลงกรณ ได้ทรงบัญญัติศัพท์เป็นภาษาไทยว่า "สมาคมสหกรณ์" จึงกล่าวได้ว่าประเทศไทยเริ่มศึกษาวิธีการสหกรณ์ขึ้นในปี พ.ศ. 2457 แต่ก็มีได้ดำเนินการอย่างไรจนกระทั่งในปี 2458 ได้มีการเปลี่ยนกรมสถิติพยากรณ์เป็นกรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ ประกอบด้วยส่วนราชการ 3 ส่วน คือ การพาณิชย์ การสถิติพยากรณ์ และการสหกรณ์ การจัดตั้งส่วนราชการสหกรณ์นี้ ก็เพื่อจะให้มิมีเจ้าหน้าที่ดำเนินการทดลองจัดตั้งสหกรณ์ขึ้น และพระราชวงศ์เธอกรมหมื่นพิทยาลงกรณ ในฐานะทรงเป็นอธิบดีกรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ ขณะนั้นได้ทรงพิจารณาเลือกแบบอย่างสหกรณ์เครดิตที่จัดกันอยู่ในต่างประเทศหลายแบบ ในที่สุดก็ทรงเลือกแบบไรฟไฟเฟนและทรงยื่นขึ้นไว้ใน รายงานสหกรณ์ฉบับแรกว่า "เมื่อได้พิจารณาละเอียดแล้วได้ตกลงเลือกสหกรณ์ชนิดที่เรียกว่าไรฟไฟเฟน ซึ่งเกิดขึ้นในเยอรมันก่อน และมีมุ่งหมายที่จะอุปถัมภ์คนจนผู้ประกอบกิจการมัธยม ๆ ว่าเป็นสหกรณ์ชนิดที่เหมาะสมที่สุด สำหรับประเทศไทย" จากการที่พระองค์ท่านทรงเป็นผู้บุกเบิก ริเริ่มงานสหกรณ์ขึ้นในประเทศไทยบุคคลทั้งหลายในขบวนการสหกรณ์จึงถือว่าพระองค์ทรงเป็น "พระบิดาแห่งการสหกรณ์ไทย"

จากจุดเริ่มต้นของขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทย เมื่อปี พ.ศ. 2459 เมื่อรัฐบาลได้ ตัดสินใจที่จะทดลองใช้วิธีการสหกรณ์ในการแก้ไขปัญหาหนี้สินและการประกอบอาชีพของ ชาวนาผู้ยากจน สำหรับรูปแบบของไรฟไฟเซินก็คือ สหกรณ์เพื่อการกู้ยืมเงินที่มีขนาดเล็ก สมาชิก จะได้รับความรับผิดชอบร่วมกัน ทำให้สะดวกแก่การควบคุมท้องถิ่นที่ได้รับการพิจารณาให้จัดตั้ง สหกรณ์ คือ จังหวัดพิษณุโลก เนื่องจากเป็นจังหวัดที่มีผู้คนไม่หนาแน่นและเป็นราษฎรที่พึ่งอพยพ มาจากทางใต้ จึงต้องการช่วยเหลือผู้อพยพซึ่งประกอบอาชีพการเกษตร ให้ตั้งตัวได้รวมทั้งเพื่อเป็น การชักจูงราษฎรในจังหวัดอื่นที่มีผู้คนหนาแน่นให้อพยพมาในจังหวัดนี้และเข้าทำประโยชน์ใน ที่ดินอย่างเต็มที่ ต่อมากรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ ได้ทดลองจัดตั้งสหกรณ์หาทุนขึ้น ณ ท้องที่ อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก เป็นแห่งแรก ใช้ชื่อว่า "สหกรณ์วัดจันทร์ไม่จำกัดสินใช้" โดยจด ทะเบียนเมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2459 มีพระราชวรวงศ์เชอกรมหมื่นพิทยาลงกรณ เป็นนายทะเบียน สหกรณ์ พระองค์แรก นับเป็นการเริ่มต้นแห่งการสหกรณ์ในประเทศไทยอย่างสมบูรณ์ ใน ระยะเวลาตั้งสหกรณ์วัดจันทร์ไม่จำกัดสินใช้ มีสมาชิกจำนวน 16 คน ทุนดำเนินงาน 3,080 บาท ซึ่งเป็นเงินจากค่าธรรมเนียมแรกเข้า 80 บาท และเงินทุนจำนวน 3,000 บาท ได้อาศัยเงินกู้จากแบงก์ สยามกัมมาจล จำกัด ซึ่งก็คือธนาคารไทยพาณิชย์ในปัจจุบัน โดยมีกระทรวงพระคลังมหาสมบัติ เป็นผู้ค้ำประกัน และเสียดอกเบี้ยให้ธนาคารในอัตราร้อยละ 6 ต่อปี คิดดอกเบี้ยจากสมาชิกในอัตราร้อยละ 12 ต่อปี กำหนดให้สมาชิกส่งคืนเงินต้นในปีแรกจำนวน 1,300 บาท แต่เมื่อครบกำหนด สมาชิกส่งคืนเงินต้นได้ถึง 1,500 บาท ทั้งส่งดอกเบี้ยได้ครบทุกราย แสดงให้เห็นว่าการนำวิธีการ สหกรณ์เข้ามาช่วยแก้ไขความเดือดร้อนของชาวนาได้ผล และจากความสำเร็จของสหกรณ์ วัดจันทร์ฯ ดังกล่าวรัฐบาลจึงได้คิดขยายกิจการสหกรณ์ไปยังจังหวัดอื่น ๆ

## 1.2 ระยะเวลาแห่งการขยายการจัดตั้งสหกรณ์หาทุนและออกกฎหมายสหกรณ์

เนื่องจากการดำเนินงานของสหกรณ์วัดจันทร์ ไม่จำกัดสินใช้ ประสบผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ในการจัดหาเงินทุนมาให้สมาชิกกู้ยืมไปไถ่ถอนหนี้สินเดิมและเพื่อการประกอบ อาชีพ ในปีต่อมาก็ได้มีการจัดตั้งสหกรณ์หาทุนเพิ่มขึ้นอีกในจังหวัดลพบุรี และได้มีการขยายการ จัดตั้งสหกรณ์หาทุนในรูปแบบเดียวกันเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ ในท้องที่จังหวัดอื่น ๆ การขยายตัวของการจัดตั้งสหกรณ์หาทุนดังกล่าว เป็นผลให้รัฐบาลต้องตราพระราชบัญญัติสหกรณ์ขึ้นใช้โดยเฉพาะ เป็นครั้งแรกในปี พ.ศ. 2471 ซึ่งพระราชบัญญัติสหกรณ์ฉบับนี้ต่อมาได้มีการแก้ไขปรับปรุงให้ เหมาะสมยิ่งขึ้นอีก 2 ครั้ง ใน พ.ศ. 2476 และ พ.ศ. 2477 ระยะเวลาการจัดตั้งและขยายตัวของ สหกรณ์ประเภทอื่น ๆ หลังจากที่ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 แล้วก็ได้มี การขยายตัวของกิจการสหกรณ์ในประเทศไทยออกไปอย่างกว้างขวางและรวดเร็วมาก นอกจากนี้ จะ มีการจัดตั้งสหกรณ์หาทุนเพิ่มมากขึ้นแล้วยังมีการริเริ่มจัดตั้งสหกรณ์รูปอื่น ๆ ขึ้นด้วย เช่น ร้าน



สหกรณ์ในปี พ.ศ. 2480 สหกรณ์นิคมในปี พ.ศ. 2481 สหกรณ์ออมทรัพย์ในปี พ.ศ. 2492 และ สหกรณ์ประมงในปี พ.ศ. 2497 สหกรณ์เครดิตเพื่อผลิตรายในปี พ.ศ. 2502 ฯลฯ เป็นต้น จนถึง สิ้นปี พ.ศ. 2510 ปราบกฏ มีจำนวนสหกรณ์ทุกประเภททั่วประเทศถึง 10,687 สหกรณ์

พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 นี้ เป็นผลให้มีการปรับปรุงโครงสร้างและการ ดำเนินงานของขบวนการสหกรณ์ของประเทศเป็นอย่างมาก กล่าวคือ นอกจากสหกรณ์หาทุนขนาดเล็กในระดับหมู่บ้านจะถูกควบเข้าด้วยกันเป็นสหกรณ์การเกษตรขนาดใหญ่ในระดับอำเภอแล้ว ยัง มีการแบ่งประเภทสหกรณ์เสียใหม่ มีการจัดตั้งสหกรณ์รูปแบบใหม่ ๆ รวมทั้งชุมนุมสหกรณ์ระดับต่าง ๆ และสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ต่อมาได้มีการออกกฎกระทรวง พ.ศ. 2516 กำหนด ประเภทสหกรณ์ที่จะรับจดทะเบียนเป็น 6 ประเภทดังนี้

1. สหกรณ์การเกษตร
2. สหกรณ์นิคม
3. สหกรณ์ประมง
4. สหกรณ์ออมทรัพย์
5. สหกรณ์ร้านค้า
6. สหกรณ์บริการ

นอกจากนี้ยังมีชุมนุมสหกรณ์ระดับชาติอีก 10 ชุมชน สหกรณ์สมาชิก 986 สหกรณ์ และชุมนุมสหกรณ์ระดับจังหวัดอีก 73 ชุมชน สหกรณ์สมาชิก 965 สหกรณ์ และเมื่อวันที่ 29 กรกฎาคม 2548 กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้ประกาศกฎกระทรวงเพิ่มประเภทสหกรณ์อีก หนึ่งประเภท คือ สหกรณ์ประเภทเครดิตยูเนียน จนถึงปัจจุบันครบ 92 ปี มีประเภทสหกรณ์ 7 ประเภท ซึ่งสหกรณ์ได้จดทะเบียนแล้วจำนวน 6,800 สหกรณ์ มีสมาชิกกว่า 10 ล้านคน/ครอบครัว และทุนดำเนินงานประมาณ 7.7 แสนล้านบาท ซึ่งสมาชิกสหกรณ์ประกอบอาชีพที่หลากหลาย

การพัฒนางานสหกรณ์ในแต่ละช่วงระยะเวลาที่ผ่านมาส่วนใหญ่นั้น ส่วนใหญ่เป็นผลสืบเนื่องมาจากการริเริ่มแนะนำและส่งเสริมจากภาครัฐบาลหรือทางราชการเป็นสำคัญ อย่างไรก็ตาม บรรดาผู้นำทางสหกรณ์ในอดีตต่างก็ตระหนักดีว่าการจะเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้า ความเข้มแข็งและความมั่นคงในการดำเนินงานให้แก่สหกรณ์ทุกประเภทตามอุดมการณ์สหกรณ์นั้น เป็นภาระหน้าที่อันสำคัญของขบวนการสหกรณ์ และจะอาศัยการริเริ่ม ส่งเสริม สนับสนุนจากทางราชการแต่เพียงฝ่ายเดียวไม่ได้ บรรดาผู้นำสหกรณ์ในอดีตทั้งหลายจึงได้พยายามหาทางให้มีการ จัดตั้งองค์การในภาคของขบวนการสหกรณ์ขึ้น เพื่อรับเอาภาระหน้าที่ดังกล่าวไปจากภาครัฐบาล โดยได้มีการดำเนินการเป็นขั้นตอนมาตามลำดับ โดยสรุปดังนี้ ในข้อเท็จจริงของการดำเนินธุรกิจ

ของสหกรณ์ทุกประเภทนี้ส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องเรื่องการเงิน ฉะนั้น กฎหมายจึงกำหนดให้นายทะเบียนสหกรณ์ หรือผู้ซึ่งนายทะเบียนสหกรณ์แต่งตั้ง ต้องตรวจบัญชีของสหกรณ์อย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง ทั้งนี้ เพื่อรักษาผลประโยชน์ของสมาชิกและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ รวมทั้งทางราชการจะได้ทราบฐานะทางการเงินอันแท้จริงของสหกรณ์อันจะทำให้ข้อมูลต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์แก่ทางราชการได้ให้ความช่วยเหลือเกี่ยวกับการตรวจบัญชีของสหกรณ์ต่าง ๆ นี้ทางราชการต้องเสียค่าใช้จ่ายปีหนึ่ง ๆ เป็นจำนวนเงินมิใช่น้อย ทางราชการจึงเห็นว่า เพื่อเป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐบาล จึงได้กำหนดสหกรณ์ต่าง ๆ ช่วยออกค่าใช้จ่ายในการตรวจบัญชีซึ่งเรียกว่า "ค่าธรรมเนียมการตรวจบัญชี" จ่ายเข้าเป็นรายได้ของแผ่นดิน โดยคิดในอัตราพันละหนึ่งของทุนดำเนินงานในวันสิ้นปีทางบัญชีสหกรณ์ (<http://www.tambol.com/>)

#### 4. พระราชบัญญัติสหกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. ๒๕๑๑

ภูมิพลอดุลยเดช ป.ร.

ให้ไว้ ณ วันที่ ๗ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๑๑

เป็นปีที่ ๒๓ ในรัชกาลปัจจุบัน

##### ส่วนที่ ๖

##### สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

มาตรา ๑๐๔ ให้มีสถาบันขึ้นสถาบันหนึ่ง เรียกว่า "สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย" ประกอบด้วยสมาชิกซึ่งเป็นสหกรณ์มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าแก่กิจการสหกรณ์ทุกประเภททั่วราชอาณาจักร อันมิใช่เป็นการหาผลกำไรหรือรายได้แบ่งปันกัน

มาตรา ๑๐๕ ให้สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เป็นนิติบุคคล สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย มีสำนักงานแห่งใหญ่ในจังหวัดพระนคร และจะตั้งสำนักงานสาขาขึ้น ณ ที่อื่นใดก็ได้

มาตรา ๑๐๖ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย มีอำนาจกระทำการต่าง ๆ ภายในขอบเขตแห่งวัตถุประสงค์ตามที่ระบุไว้ในมาตรา ๑๐๔ และอำนาจเช่นว่านี้ให้รวมถึง

(๑) ส่งเสริมและเผยแพร่กิจการสหกรณ์ ตลอดจนทำการวิจัยและรวบรวมสถิติเกี่ยวกับกิจการสหกรณ์

- (๒) แนะนำช่วยเหลือทางวิชาการแก่สหกรณ์ และอำนวยความสะดวกในการติดต่อประสานงานระหว่างสหกรณ์กับส่วนราชการหรือบุคคลอื่น
- (๓) ให้การศึกษาฝึกอบรมวิชาการเกี่ยวกับกิจการสหกรณ์
- (๔) ส่งเสริมสัมพันธภาพระหว่างสหกรณ์ สันนิบาตสหกรณ์ของต่างประเทศหรือองค์การต่างประเทศซึ่งมีวัตถุประสงค์ทำนองเดียวกัน
- (๕) ชี้แจงจัดหาจำหน่ายถือกรรมสิทธิ์ ครอบครอง หรือทำนิติกรรมเกี่ยวกับทรัพย์สินใดๆ
- (๖) ดำเนินการอื่นเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือตามที่ส่วนราชการ

มอบหมาย

**มาตรา ๑๐๗** สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย อาจมีรายได้จากทรัพย์สิน ดังต่อไปนี้

- (๑) ค่าบำรุงสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย
- (๒) เงินอุดหนุนจากรัฐบาล
- (๓) เงินหรือทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้
- (๔) เงินที่ได้จากการจำหน่ายหนังสือวิชาการ เอกสารหรือสิ่งอื่น
- (๕) เงินหรือทรัพย์สินที่ได้รับเป็นค่าตอบแทนในการให้บริการ
- (๖) ผลประโยชน์ที่ได้จากทรัพย์สินของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

**มาตรา ๑๐๘** ให้มีคณะกรรมการดำเนินการของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย คณะหนึ่งประกอบด้วยผู้แทนของสหกรณ์ซึ่งที่ประชุมใหญ่ของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เลือกตั้งไม่น้อยกว่าสิบสองคน และผู้ซึ่งรัฐมนตรีแต่งตั้งไม่เกินห้าคน เป็นกรรมการ ให้คณะกรรมการเลือกตั้งกรรมการเป็นประธานกรรมการ คนหนึ่ง และรองประธานกรรมการ คนหนึ่ง หรือหลายคน ให้คณะกรรมการแต่งตั้งผู้ที่เหมาะสมควรเป็นผู้อำนวยการสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย และให้ผู้อำนวยการเป็นกรรมการดำเนินการของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย โดยตำแหน่ง

**มาตรา ๑๐๙** ให้คณะกรรมการมีหน้าที่บริหารกิจการของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย อำนาจหน้าที่เช่นว่านี้ให้รวมถึง

- (๑) ออกข้อบังคับเกี่ยวกับการต่างๆ ตามมาตรา ๑๐๖
- (๒) ออกข้อบังคับว่าด้วยการประชุมใหญ่ของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย และวิธีการจัดส่งผู้แทนสหกรณ์มาร่วมประชุมใหญ่
- (๓) ออกข้อบังคับว่าด้วยการเลือกตั้งกรรมการดำเนินการของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย การประชุมและดำเนินกิจการของคณะกรรมการ

(๔) ออกข้อบังคับว่าด้วยอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

(๕) ออกข้อบังคับว่าด้วยพนักงานของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ข้อบังคับตาม (๒) และ (๓) ต้องได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมใหญ่จึงจะใช้บังคับได้

**มาตรา ๑๑๐** ให้กรรมการดำเนินการของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย อยู่ในตำแหน่งคราวละสองปี กรรมการที่พ้นจากตำแหน่งอาจได้รับเลือกตั้งอีกได้

**มาตรา ๑๑๑** ให้คณะกรรมการจัดให้มีการประชุมใหญ่น้อยปีละหนึ่งครั้งภายในหกสิบวัน นับแต่วันสิ้นปีทางบัญชีของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย คณะกรรมการจะเรียกประชุมใหญ่วิสามัญเมื่อใดก็ได้สุดแต่จะเห็นสมควรหรือเมื่อสมาชิกจำนวนไม่น้อยกว่าหนึ่งในสิบของจำนวนสมาชิกทั้งหมดร้องขอ

**มาตรา ๑๑๒** ให้ผู้อำนวยการบริหารกิจการของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ตามข้อบังคับ และมีอำนาจบังคับบัญชาพนักงานของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ในส่วนกิจการที่เกี่ยวกับบุคคลภายนอก ให้ผู้อำนวยการมี อำนาจกระทำการแทนสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

**มาตรา ๑๑๓** ให้นำบทบัญญัติในส่วนที่ ๑ ว่าด้วยสหกรณ์จำกัด และบทบัญญัติในส่วนที่ ๕ ว่าด้วยการชำระบัญชี มาใช้บังคับแก่สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยโดยอนุโลม

### การแก้ไขปรับปรุงพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511

ในปี พ.ศ. 2536 คณะกรรมการดำเนินการสันนิบาตสหกรณ์ฯ ชุดที่ 13 ได้พิจารณาเห็นว่าพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 เป็นกฎหมายสหกรณ์ที่ใช้มาเป็นเวลา 25 ปีแล้ว และมีบทบัญญัติในหลายมาตราที่ไม่เอื้อประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ เพื่อให้บทบัญญัติของกฎหมายมีความสอดคล้องกับสภาพการดำเนินงานของสหกรณ์ในปัจจุบัน คณะกรรมการดำเนินการฯ ชุดที่ 13 จึงเสนอให้มีการปรับปรุงแก้ไขพระราชบัญญัติสหกรณ์ในมาตราต่าง ๆ ของพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 เพื่อให้สหกรณ์สามารถขยายขอบเขตการดำเนินธุรกิจและการให้บริการสนองตอบความต้องการของสมาชิกได้กว้างขวางยิ่งขึ้น รวมทั้งเสริมสร้างขีดความสามารถและความเข้มแข็งในการพัฒนาตนเองของขบวนการสหกรณ์ และเพิ่มบทบาทให้สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ในฐานะสถาบันสูงสุดของขบวนการสหกรณ์ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดตั้งและจดทะเบียนสหกรณ์ด้วย คณะกรรมการดำเนินการได้พยายามทุกวิถีทางในการผลักดันให้ร่างพระราชบัญญัติฉบับแก้ไขปรับปรุง ได้เข้าสู่การพิจารณาของสภาผู้แทนราษฎร โดยการเข้าพบหัวหน้าพรรคการเมืองต่าง ๆ ตลอดจนให้มีการสัมมนาพิจารณาร่างพระราชบัญญัติ

สหกรณ์ระหว่างสันนิบาตสหกรณ์ฯ กับพรรคพลังธรรม เพื่อสร้างความเข้าใจและขอรับการสนับสนุนให้ช่วยผลักดันให้การแก้ไขปรับปรุงกฎหมายนี้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

การติดตามและประสานงานการแก้ไขพระราชบัญญัติสหกรณ์ สันนิบาตสหกรณ์ฯ ได้แต่งตั้งคณะทำงานพิจารณาปรับปรุงแก้ไขพระราชบัญญัติสหกรณ์ขึ้นมา 1 ชุด เพื่อดำเนินการปรับปรุงข้อมูลและการติดต่อประสานงานในการแก้ไขพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและประสบผลสำเร็จ และได้นำเสนอข้อมูลร่างพระราชบัญญัติสหกรณ์เสนอไปยัง รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (นายฉัตรชัย เอียสกุล) เพื่อนำเสนอต่อรัฐมนตรีในการสนับสนุนต่อไป

เมื่อวันที่ 13 สิงหาคม 2540 การแก้ไขพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 ได้้นำเข้าในการประชุมสภาผู้แทนราษฎร โดยร่างของพรรคการเมืองต่าง ๆ ดังนี้

- |                |                  |
|----------------|------------------|
| 1. ร่างเสนอโดย | คณะรัฐบาล        |
| 2. ร่างเสนอโดย | พรรคชาติพัฒนา    |
| 3. ร่างเสนอโดย | พรรคชาติไทย      |
| 4. ร่างเสนอโดย | พรรคประชาธิปัตย์ |
| 5. ร่างเสนอโดย | พรรคความหวังใหม่ |

จนในที่สุดพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ประกาศว่า

โดยที่เป็นการสมควรปรับปรุงกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์

พระราชบัญญัตินี้มีบทบัญญัติบางประการเกี่ยวกับการจำกัดสิทธิและเสรีภาพของบุคคล ซึ่งมาตรา ๒๕ ประกอบกับมาตรา ๓๕ และมาตรา ๔๕ ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย บัญญัติให้กระทำได้โดยอาศัยอำนาจตามบทบัญญัติแห่งกฎหมาย

จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติขึ้นไว้โดยคำแนะนำและยินยอมของรัฐสภา

### พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. ๒๕๔๒

ในปี พ.ศ. ๒๕๔๒ พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. ๒๕๔๒ ได้ผ่านการพิจารณาโดยคณะรัฐมนตรีเรียบร้อยแล้ว พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช (รัชกาลที่ ๙) ทรงลงพระปรมาภิไธยให้ไว้ ณ วันที่ ๑๒ เมษายน พ.ศ. ๒๕๔๒ และผลบังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษา เป็นต้นไป สาระสำคัญตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. ๒๕๔๒ หมวดที่ ๘ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย มีบทบัญญัติดังนี้

### หมวด ๘

**มาตรา ๑๐๘** ให้มี "สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย" ประกอบด้วยสมาชิกที่เป็นสหกรณ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมกิจการสหกรณ์ทุกประเภททั่วราชอาณาจักร ให้มีความเจริญก้าวหน้า อันมิใช่เป็นการหาผลกำไร หรือรายได้มาแบ่งปันกัน

**มาตรา ๑๐๙** ให้สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยเป็นนิติบุคคลสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยมีสำนักงานใหญ่ในกรุงเทพมหานคร และจะตั้งสำนักงานสาขาขึ้น ณ ที่อื่นใดก็ได้

**มาตรา ๑๑๐** สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย มีอำนาจกระทำการต่าง ๆ ภายในขอบวัตถุประสงค์ ตามที่ระบุไว้ในมาตรา ๑๐๘ และอำนาจเช่นว่านี้ให้รวมถึง

(๑) ส่งเสริมและเผยแพร่กิจการสหกรณ์ ตลอดจนทำการวินิจฉัยและรวบรวมสถิติเกี่ยวกับกิจการสหกรณ์

(๒) แนะนำช่วยเหลือทางวิชาการแก่สหกรณ์ และอำนวยความสะดวกในการติดต่อประสานงานระหว่างสหกรณ์กับส่วนราชการหรือบุคคลอื่น

(๓) ให้การศึกษาฝึกอบรมวิชาการเกี่ยวกับกิจการของสหกรณ์

(๔) ส่งเสริมสัมพันธภาพระหว่างสหกรณ์ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ หรือสันนิบาตสหกรณ์ของต่างประเทศ หรือองค์การต่างประเทศ หรือองค์การระหว่างประเทศที่มีวัตถุประสงค์ทำนองเดียวกัน

(๕) ซื้อ จัดหา จำหน่าย ถือกรรมสิทธิ์ ครอบครอง หรือทำนิติกรรมเกี่ยวกับทรัพย์สินใด

(๖) ส่งเสริมธุรกิจการค้า อุตสาหกรรม หรือบริการของสหกรณ์

(๗) สนับสนุนและช่วยเหลือสหกรณ์ เพื่อแก้ไขอุปสรรคข้อขัดข้องที่เกี่ยวกับกิจการของสหกรณ์ซึ่งเป็นการกระทำเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

(๘) เป็นตัวแทนของสหกรณ์ เพื่อรักษาผลประโยชน์อันพึงมีพึงได้จาก การสนับสนุนของรัฐ องค์การระหว่างประเทศ หรือภาคเอกชนอื่น

(๙) ร่วมมือกับรัฐบาลในการส่งเสริมสหกรณ์ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่บรรดาสหกรณ์อย่างแท้จริง

(๑๐) ดำเนินการอื่น เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ หรือตามที่คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ มอบหมาย

**มาตรา ๑๑๑** สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยอาจมีรายได้ ดังต่อไปนี้

(๑) ค่าบำรุงสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

(๒) เงินอุดหนุนจากรัฐบาล

(๓) ดอกผลที่เกิดจากทุนกลางของสหกรณ์ไม่จำกัด ตามมาตรา ๘

(๔) เงินหรือทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้

(๕) เงินหรือทรัพย์สินที่เหลือจากการชำระบัญชีสหกรณ์ ตามมาตรา ๘๔

และมาตรา ๘๖ วรรคสอง

(๖) เงินที่ได้จากการจำหน่ายหนังสือวิชาการ เอกสาร หรือสิ่งอื่น

(๗) เงินหรือทรัพย์สินที่ได้รับเป็นค่าตอบแทนในการให้บริการ

(๘) ผลประโยชน์ที่ได้จากทรัพย์สินของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

**มาตรา ๑๑๒** ให้มีคณะกรรมการดำเนินการสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ประกอบด้วยกรรมการ ซึ่งที่ประชุมใหญ่ของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เลือกตั้งจาก ผู้แทนของสหกรณ์จำนวนไม่เกินสิบห้าคน ให้คณะกรรมการดำเนินการสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เลือกตั้งกรรมการ เป็นประธานกรรมการ คนหนึ่งและรองประธานกรรมการ คนหนึ่ง หรือหลายคน ให้คณะกรรมการดำเนินการสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย แต่งตั้งผู้อำนวยการ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย และให้ผู้อำนวยการสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เป็น เลขาธิการของคณะกรรมการดำเนินการสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ให้นำบทบัญญัติใน มาตรา ๕๒ มาใช้บังคับแก่คณะกรรมการดำเนินการสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย และ ผู้อำนวยการสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย โดยอนุโลม

**มาตรา ๑๑๓** ให้คณะกรรมการดำเนินการสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย มีหน้าที่บริหารกิจ การตลอดจนมีอำนาจออกระเบียบเพื่อปฏิบัติการตามวัตถุประสงค์ของสันนิบาต สหกรณ์แห่งประเทศไทย การออกระเบียบเกี่ยวกับเรื่องดังต่อไปนี้ ต้องได้รับความเห็นชอบจากที่ ประชุมใหญ่ของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยก่อน จึงใช้บังคับได้

(๑) ระเบียบว่าด้วยการใช้จ่ายและการเก็บรักษาเงิน

(๒) ระเบียบว่าด้วยการประชุมใหญ่ของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย และหลักเกณฑ์การจัดส่งผู้แทนของสหกรณ์เข้าร่วมประชุมใหญ่

(๓) ระเบียบว่าด้วยการเลือกตั้ง การประชุม และการดำเนินกิจการของ คณะกรรมการดำเนินการสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

**มาตรา ๑๑๔** ให้กรรมการดำเนินการสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย อยู่ในตำแหน่งคราวละสี่ปี เมื่อครบวาระดังกล่าวตามวรรคหนึ่ง หากยังมีได้มีการเลือกตั้งกรรมการขึ้น ใหม่ ให้กรรมการซึ่งพ้นจากตำแหน่งตามวาระนั้นอยู่ในตำแหน่ง เพื่อดำเนินงานต่อไปจนกว่า กรรมการซึ่งได้รับเลือกตั้งใหม่เข้ารับหน้าที่เมื่อครบวาระดังกล่าวตามวรรคหนึ่ง หากยังมีได้มีการ

เลือกตั้งกรรมการขึ้นใหม่ ให้กรรมการซึ่งพ้นจากตำแหน่งตามวาระนั้น อยู่ในตำแหน่งเพื่อ  
ดำเนินงานต่อไปจนกว่ากรรมการซึ่งได้รับเลือกตั้งใหม่เข้ารับหน้าที่กรรมการซึ่งพ้นจากตำแหน่ง  
อาจได้รับเลือกตั้งอีกได้ แต่ไม่เกินสองวาระติดต่อกัน

**มาตรา ๑๑๕** นอกจากการพ้นจากตำแหน่งตามวาระ ตามมาตรา ๑๑๔  
กรรมการสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย พ้นจากตำแหน่งเมื่อ

- (๑) ตาย
- (๒) ลาออก
- (๓) เป็นบุคคลล้มละลาย
- (๔) เป็นคนไร้ความสามารถหรือคนเสมือนไร้ความสามารถ
- (๕) ได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษ  
สำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาท หรือความผิดลหุโทษ

(๖) พ้นจากการเป็นสมาชิกของสหกรณ์ ในกรณีที่กรรมการพ้นจาก  
ตำแหน่งก่อนวาระ ให้คณะกรรมการดำเนินการสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เลือกตัวแทน  
ของสหกรณ์ผู้อื่นเป็นกรรมการแทน และให้ผู้ซึ่งได้รับเลือกแทนนั้นอยู่ในตำแหน่งได้เพียงเท่าวาระ  
ที่เหลืออยู่ของผู้ซึ่งตนแทน

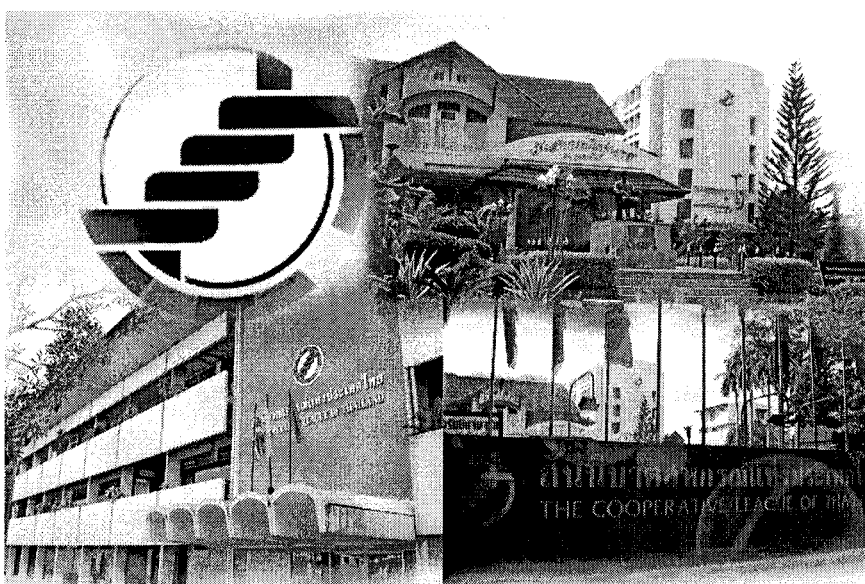
**มาตรา ๑๑๖** ให้คณะกรรมการดำเนินการสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย  
จัดให้มีการประชุมใหญ่สามัญปีละหนึ่งครั้งภายในเก้าสิบวันนับแต่วันสิ้นปีทางบัญชีของสันนิบาต  
สหกรณ์แห่งประเทศไทย เมื่อมีเหตุอันสมควร คณะกรรมการดำเนินการสันนิบาตสหกรณ์แห่ง  
ประเทศไทย จะเรียกประชุมใหญ่วิสามัญเมื่อใดก็ได้ หรือเมื่อสมาชิกจำนวนไม่น้อยกว่าหนึ่งในสิบ  
ของจำนวนสมาชิกทั้งหมดทำหนังสือร้องขอต่อคณะกรรมการดำเนินการสันนิบาตสหกรณ์แห่ง  
ประเทศไทย ให้เรียกประชุมใหญ่วิสามัญในหนังสือร้องขอนั้น ต้องระบุว่าประสงค์ให้เรียกประชุม  
เพื่อการใด ในกรณีที่สมาชิกเป็นผู้ร้องขอให้เรียกประชุมใหญ่วิสามัญ ให้คณะกรรมการดำเนินการ  
สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เรียกประชุมใหญ่วิสามัญภายในสามสิบวันนับแต่วันที่ได้รับ  
หนังสือร้องขอ

**มาตรา ๑๑๗** ให้ผู้อำนวยการสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย มีหน้าที่  
บริหารกิจการของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ตามระเบียบและนโยบายที่คณะกรรมการ  
ดำเนินการสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย กำหนด และมีอำนาจบังคับบัญชาเจ้าหน้าที่ของ  
สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ในส่วนกิจการที่เกี่ยวกับบุคคลภายนอกให้ผู้อำนวยการ  
สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เป็นตัวแทนสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เพื่อการนี้



ผู้อำนวยการสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย จะมอบอำนาจให้บุคคลใดกระทำการเฉพาะ  
 อย่างแทนตามระเบียบที่คณะกรรมการดำเนินการสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย กำหนดก็ได้  
**มาตรา ๑๑๘** ให้นำบทบัญญัติในหมวด ๓ ส่วนที่ ๔ ว่าด้วยการสอบบัญชีมา  
 ใช้บังคับแก่สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย โดยอนุโลม (<http://www.clt.or.th>)

## 5. สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย



ภาพที่ 2.1 อาคารสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

### สัญลักษณ์ของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

เครื่องหมายตราสัญลักษณ์ของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เดิมเป็นรูปวงกลม รอบนอกวงกลมรอบถัดไปเป็นรูปกลีบดอกบัวและคนเกาะเกี่ยวแขนกันรวมเป็นวงกลม และมีวงกลมรอบในล้อมรอบแผนที่ประเทศไทย มีดวงประทีปอยู่ที่กึ่งกลางแผ่รัศมีไปโดยรอบซึ่งตราสัญลักษณ์นี้ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ได้ทำการจัดประกวด เพื่อเป็นสัญลักษณ์ของสถาบันสูงสุดของขบวนการสหกรณ์โดยมีเงินรางวัลหนึ่งพันบาทสำหรับผู้ชนะเลิศการประกวด ซึ่งผู้ที่ชนะเลิศการประกวดได้ให้ความหมายตามรูปภาพ ดังนี้



ภาพที่ 2.2 สัญลักษณ์ของสหนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย (ในอดีต)

#### ความหมายของสัญลักษณ์ของสหนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

วงกลม	หมายถึง ความไม่รู้จักสิ้น
กลีบบัว	หมายถึง ศาสนาและสันติ
สองแขนที่เกาะเกี่ยว	หมายถึง ความร่วมมือ
ดวงประทีปแผนที่ประเทศไทย	หมายถึง การศึกษาไปไกลทั่วประเทศ

ออกแบบโดย นายชาคริต บุญสะอาด หัวหน้างานโสตทัศนูปกรณ์ กองฝึกอบรม กรมส่งเสริมสหกรณ์ ซึ่งได้ออกแบบตั้งแต่การจัดตั้งสหนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เมื่อปี พ.ศ. 2511 โดยมีความหมายว่า ร่วมมือกัน ไม่เสื่อมคลาย

สำหรับในวงการสหกรณ์ของไทยนั้น สหกรณ์ระดับปฐม ระดับจังหวัด และชุมนุมสหกรณ์ จะมีสัญลักษณ์ของแต่ละสหกรณ์โดยเฉพาะ สัญลักษณ์ของสหกรณ์ต่าง ๆ แม้จะเป็นที่เข้าใจกันในหมู่ชาวสหกรณ์ สำหรับบุคคลภายนอกแล้วมักจะไม่ว่ามีความหมายอย่างไร โดยเหตุนี้เองจึงได้มีผู้ริเริ่มที่จะให้ขบวนการสหกรณ์ของไทยมีสัญลักษณ์รวมเป็นรูปแบบเดียวกันที่จะแสดงออกถึงความหมายแห่งอุดมการณ์ หลักการและวิธีการสหกรณ์ ทุกสหกรณ์สามารถนำไปใช้เพื่อแสดงความเป็นสหกรณ์ให้เป็นที่ประจักษ์และเข้าใจในสายตาของผู้ที่พบเห็นทั่วไป โดยเหตุดังที่ได้กล่าวมาแล้ว สหนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยในฐานะเป็นสถาบันสูงสุดของขบวนการสหกรณ์ไทย จึงได้จัดให้มีโครงการจัดประกวดภาพสัญลักษณ์สหกรณ์ไทยขึ้นเป็นครั้งแรก เมื่อวันที่ 9 ธันวาคม 2531 โดยใช้เวลาดำเนินการ 2 ปี ในที่สุดก็ได้คัดเลือกเป็นรูปเกลียวเชือก สัญลักษณ์ดังกล่าวนี้หมายถึง “การรวมตัวกันเพื่อหลักในการสร้างประโยชน์ร่วมกัน” ตามรูปภาพ ดังนี้



ภาพที่ 2.3 สัญลักษณ์ของสหกรณ์แห่งประเทศไทย (ในปัจจุบัน)

การดำเนินการประกวดภาพสัญลักษณ์นั้นได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานราชการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับงานสหกรณ์ ได้แก่ กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด ร้านสหกรณ์พระนคร จำกัด มหาวิทยาลัยศิลปากร มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร วิทยาลัยช่างศิลป์ และคณาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิได้ทำการคัดเลือกภาพสัญลักษณ์สหกรณ์ เสมือนหนึ่งว่า ทำให้ความฝันของสหกรณ์เป็นจริง สัญลักษณ์นี้จะเป็นสัญลักษณ์ที่จะให้สหกรณ์ทุกประเภททุกระดับได้นำไปใช้กันให้กว้างขวางแพร่หลายโดยทั่วกัน ที่ใดก็ตามที่มีสัญลักษณ์เกี่ยวเนื่องปรากฏอยู่ หมายความว่าที่แห่งนั้นมีการร่วมมือกันดำเนินกิจกรรม เพื่อประโยชน์สุขร่วมกัน โดยวิธีการสหกรณ์ เพื่อพัฒนาฐานะความเป็นอยู่ทั้งทาง เศรษฐกิจและสังคมของสมาชิก ภาพสัญลักษณ์สหกรณ์ไทย (เกี่ยวเขือก) ได้ถือใช้มาตั้งแต่ปี 2533 เป็นต้นมา แต่สหกรณ์ฯ ยังมีได้ดำเนินการขอจดทะเบียนลิขสิทธิ์ จนกระทั่งในวันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2541 สหกรณ์แห่งประเทศไทยได้ทำหนังสือติดต่อประสานงานไปยังคุณ สุรินทร์ สุวรรณ ผู้ได้รับรางวัลชนะเลิศในการประกวดภาพสัญลักษณ์สหกรณ์ไทย (เกี่ยวเขือก) เพื่อมอบสิทธิในภาพสัญลักษณ์ดังกล่าวให้แก่สหกรณ์ฯ ในฐานะผู้ดำเนินการจัดการ ประกวดภาพสัญลักษณ์ เพื่อสหกรณ์ฯ จะได้ดำเนินการจดทะเบียนลิขสิทธิ์ เป็น เครื่องหมายของขบวนการสหกรณ์ไทย ได้ใช้ร่วมกัน และในวันที่ 31 มีนาคม 2541 ได้จดทะเบียน ภาพสัญลักษณ์สหกรณ์ไทย (เกี่ยวเขือก) ต่อกมททรัพย์สินทางปัญญา ตามพระราชบัญญัติ เครื่องหมายการค้า พ.ศ. 2534 เครื่องหมายบริการจำพวก 41 บริการให้การศึกษาและแนะนำทาง วิชาการเกี่ยวกับการส่งเสริมสหกรณ์ เป็นที่เรียบร้อยแล้ว และได้เชิญชวนสหกรณ์ทุกแห่งหันมาใช้ สัญลักษณ์เกี่ยวเขือกเป็นสัญลักษณ์ของสหกรณ์โดยทั่วกัน



ทางบัญชีแต่ไม่เกิน 1,000 บาท โดยทางราชการได้รวบรวมเงินจำนวนนี้ฝากต่อทุนไว้กับธนาคารเพื่อการสหกรณ์ (ในปัจจุบัน คือ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร) มาจนกระทั่งในปี พ.ศ. 2509 กระทรวงพัฒนาการแห่งชาติ จึงได้ทำคู่มือการจัดตั้งสหภาพสหกรณ์ขึ้น การพิจารณาแล้วเสร็จเมื่อวันที่ 30 พฤษภาคม 2509 และให้ใช้ชื่อ “สันนิบาตสหกรณ์” แทนชื่อ สหภาพสหกรณ์ ในวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2510 คณะผู้เริ่มการจัดตั้งสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ได้เริ่มประชุมกันเป็นครั้งแรก โดยมี นายปกรณ์ อังศุสิงห์ ปลัดกระทรวงพัฒนาการแห่งชาติ เป็นประธานในที่ประชุม ซึ่งประกอบด้วย นายทนต์ สาตราภัย รองปลัดกระทรวงพัฒนาการแห่งชาติ และนายทะเบียนสหกรณ์ นายสมฤทธิ์ เลิศบุศกร อธิบดีกรมสหกรณ์พาณิชย์และธนกิจ นายมนู วิทยานนท์ รักษาการในตำแหน่งอธิบดีกรมสหกรณ์ที่ดิน นายกระจำจ โหตรภวานนท์ แทนอธิบดีกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ นายเทพ ไสยานนท์ ผู้อำนวยการกองเศรษฐกิจการสหกรณ์ นายเต็ม อุเทศนันท์ หัวหน้ากองทะเบียนสหกรณ์ นายประมุข วิทยานนท์ หัวหน้ากองวิชาการและส่งเสริมสหกรณ์ การประชุมครั้งนี้มีสาระสำคัญตามรายงานการประชุมบางตอน ดังนี้

1. ความริเริ่มที่จะจัดตั้ง ประธานฯ เสนอต่อที่ประชุมความว่า เห็นสมควรจัดตั้งสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ขึ้นเป็นขบวนการสหกรณ์ โดยมีความมุ่งหมายที่จะส่งเสริมความเจริญแก่กิจการของบรรดาสหกรณ์ทั่วประเทศ ตลอดจนยังความสะดวกให้เกิดแก่กิจการของสหกรณ์เหล่านั้นด้วย และเพื่อจะได้ใช้เป็นที่พักอบรมเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ ให้สามารถปฏิบัติงานของสหกรณ์โดยถูกต้องด้วยตนเอง ทั้งจะเป็นศูนย์กลางทางการเงินของสหกรณ์ อีกด้วยในที่สุด และขณะร่างข้อบังคับสันนิบาตสหกรณ์ฯ ก็ได้จัดร่างขึ้นเรียบร้อยแล้ว ประกอบกับมีเงินสะสมช่วยจัดสหภาพสหกรณ์มากพอที่จะใช้เป็นทุนหารายได้มาดำเนินการเบื้องต้นได้ จึงสมควรที่จะได้เริ่มงานจัดตั้งขึ้นอย่างมีแผนงานที่แน่นอน มีสถานที่ เจ้าหน้าที่ งบประมาณค่าใช้จ่าย

2. เรื่องจัดตั้งคณะกรรมการเตรียมการจัดตั้ง ที่ประชุมมีมติให้ผู้มีนามข้างท้ายนี้เป็นคณะกรรมการเตรียมการจัดตั้ง คือ

นายเทพ ไสยานนท์	เป็นประธานกรรมการ
ผู้แทนกรมสหกรณ์ที่ดิน	เป็นกรรมการ
ผู้แทนกรมสหกรณ์พาณิชย์และธนกิจ	เป็นกรรมการ
ผู้แทนกรมตรวจบัญชีสหกรณ์	เป็นกรรมการ
นายเต็ม อุเทศนันท์	เป็นกรรมการ
นายประมุข วิทยานนท์	เป็นกรรมการ
นายสงวน รุณภัย	เป็นกรรมการ
เจ้าหน้าที่กองทะเบียนสหกรณ์	เป็นเลขานุการ

3. เรื่องอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเตรียมการจัดตั้ง ที่ประชุมมีมติกำหนดอำนาจหน้าที่ไว้ ดังนี้

3.1 เสนอความคิดเห็นในการจัดตั้งว่าจะดำเนินการจัดตั้งอย่างไร ตามลำดับขั้นตอน

3.2 เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ของสันนิบาตสหกรณ์ฯ ว่าควรขอความร่วมมือจากกรมต่าง ๆ และสำนักงานปลัดกระทรวงให้ส่งข้าราชการมาช่วยปฏิบัติงานในระยะเริ่มแรกจำนวนเท่าใด

3.3 เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการพิจารณางบประมาณใช้จ่ายในการจัดตั้งว่ามีโครงการอย่างไร มีค่าใช้จ่ายอะไรบ้าง โดยประมาณค่าใช้จ่ายเป็นรายปี

3.4 เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานที่ที่จะใช้เป็นสำนักงาน ว่าควรจะจัดอย่างไร วันที่ 3 พฤษภาคม 2510 (การประชุมครั้งที่ 2) ที่ประชุมมีมติให้จัดสร้างอาคารสำนักงานของสันนิบาตสหกรณ์ฯ ภายในวงเงินไม่เกิน 2 ล้านบาท โดยให้ก่อสร้างในบริเวณศูนย์ฝึกอบรมกระทรวงพัฒนาการแห่งชาติ ถนนพิชัย เขตดุสิต ภายใต้งบประมาณของสหกรณ์บางสหกรณ์เข้าร่วมในคณะด้วย

วันที่ 27 กรกฎาคม 2510 (การประชุม ครั้งที่ 7) ที่ประชุมมีมติให้ นายยุทธฉนัย ชินโชติ ผู้ตรวจราชการกระทรวงพัฒนาการแห่งชาติ เข้าร่วมในคณะกรรมการด้วย

วันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2511 (การประชุม ครั้งที่ 12) ที่ประชุมมีมติ ดังนี้

- ให้ดำเนินการขอจดทะเบียน
- ให้มีผู้เข้าชื่อขอจดทะเบียนรวม 24 ท่าน ประกอบด้วยผู้แทนสหกรณ์ 16 ท่าน และเอกชน 8 ท่าน

- ให้ผู้เข้าชื่อขอจดทะเบียน 24 ท่าน เป็นคณะกรรมการดำเนินการชั่วคราวโดยให้นายปกรณ์ อังสุสิงห์ เป็นประธานกรรมการดำเนินการ และนายทนต์ สาตราภัย เป็นรองประธานฯ

- กำหนดเอาวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2511 เป็นวันขอจดทะเบียน และวันทำพิธีวางศิลาฤกษ์อาคารสำนักงานของสันนิบาตสหกรณ์ฯ

วันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2511 พันเอกสุรินทร์ ชลประเสริฐ รองปลัดกระทรวงพัฒนาการแห่งชาติ ตำแหน่งนายทะเบียนสหกรณ์ได้รับจดทะเบียนสันนิบาตสหกรณ์ฯ เป็นสมาคมสหกรณ์ประเภทชุมนุมสหกรณ์ ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 มีชื่อว่า "สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย จำกัดสินไช้" ในวันเดียวกัน ฯพณฯ นายพจน์ สารสิน รองนายกรัฐมนตรีและรัฐมนตรีว่าการกระทรวงพัฒนาการแห่งชาติ ได้เป็นประธานประกอบพิธีวางศิลาฤกษ์อาคารสำนักงานสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ด้วย (อาคารหลังนี้ก่อสร้างและทำพิธีเปิดป้ายเมื่อ

วันที่ 25 ธันวาคม 2511 เฉพาะตัวอาคารมีมูลค่า 1,532,660 บาท เมื่อนับรวมค่าตกแต่งภายใน ค่าติดตั้งไฟฟ้า ค่าติดตั้งเครื่องปรับอากาศ ค่าติดตั้งน้ำประปา ค่าปรับปรุงถนน และทำสนามหญ้ากับไม้ประดับเข้าด้วยกัน รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 2,115,256 บาท

บ่ายวันเดียวกันหลังจากเสร็จพิธีวางศิลาฤกษ์แล้ว คณะกรรมการดำเนินการได้ประชุมกัน เพื่อเลือกตั้งคณะกรรมการบริหาร และผู้จะทำหน้าที่ผู้อำนวยการชั่วคราว ที่ประชุมลงมติให้มีคณะกรรมการบริหาร จำนวน 9 นาย ประกอบด้วย ฝ่ายผู้แทนสหกรณ์ 5 นาย และฝ่ายเอกชน 4 นาย ดังมีรายนามต่อไปนี้

#### คณะกรรมการฝ่ายผู้แทนสหกรณ์

1. นายอัมพร ฌ ป้อมเพชร
2. นายชาติรี ชีพัฒนา
3. นายวิชาญ สง่าศรี
4. นายชื่น ทองสารี
5. นายครีมี แฟงรอด

#### กรรมการบริหารฝ่ายเอกชน

1. นายยุทธคนัย ชินะโชติ
2. นายสมฤทธิ เลิศบุศย์
3. นายมนู วิริยานนท์
4. นายสุธี ลิงห์เสนห์

สำหรับผู้ทำหน้าที่ผู้อำนวยการชั่วคราว ได้แก่ นายยุทธคนัย ชินะโชติ

วันที่ 26 เมษายน พ.ศ. 2511 หลังจากได้รับจดทะเบียนแล้ว ประมาณ 60 วัน สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ก็ได้เริ่มจัดให้มีการประชุมใหญ่ขึ้นเป็นครั้งแรกเพื่อเลือกตั้งคณะกรรมการดำเนินการ นายปรกรณ์ อังศุสิงห์ ประธานกรรมการดำเนินการ ได้กล่าวชี้แจงเกี่ยวกับการจัดตั้งสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย โดยสรุปว่า ทุก ๆ ประเทศที่ได้จัดตั้งสันนิบาตสหกรณ์ขึ้นก็เพื่อให้สหกรณ์ทั้งหลายรวมกัน โดยมีศูนย์ปฏิบัติงานอันเป็นศูนย์กลางช่วยเหลือสหกรณ์ที่เป็นสมาชิกทั้งในด้านวิชาการและอื่น ๆ เพราะทางราชการไม่มีโอกาสทราบความต้องการต่าง ๆ ของสหกรณ์ได้ดีเท่ากับสหกรณ์เอง ดังนั้นสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย จึงเป็นผู้รับเอางานต่าง ๆ ที่สหกรณ์ต้องการให้แก้ไขปัญหาและอำนวยความสะดวกจากทางราชการ สำหรับสหกรณ์ในประเทศไทยได้ก่อตั้งมาเป็นเวลา 50 กว่าปีแล้วแต่ยังไม่มีสันนิบาตสหกรณ์ฯ ที่จะให้ความช่วยเหลือและแนะนำต่าง ๆ จำต้องอาศัยกระทรวงพัฒนาการแห่งชาติและกรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานสหกรณ์เป็นเครื่องมือให้ความช่วยเหลือในการดำเนินงาน เพื่อเร่งรัดความก้าวหน้าแห่งขบวนการ

สหกรณ์ จึงควรมีสันนิบาตสหกรณ์ฯ เป็นศูนย์กลางให้ความช่วยเหลือแก่สหกรณ์ต่าง ๆ จึงได้จัดตั้ง สันนิบาตสหกรณ์ฯ ขึ้น เพื่อแบ่งเบาภาระของรัฐบาลและดำเนินการต่าง ๆ อันเป็นการช่วยเหลือ สมาชิก ตลอดจนชักจูงให้สหกรณ์ทั้งหลายรู้จักการช่วยตนเองด้วย ดังนั้นในการเลือกกรรมการ จึงควรเลือกมาจากผู้แทนสหกรณ์ต่าง ๆ ให้มากที่สุด เพราะจะได้รู้ถึงสภาพและความต้องการของ สมาชิก เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ความช่วยเหลือและขจัดปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นให้สำเร็จลุล่วงไป ด้วยดี

ผลการเลือกตั้งคณะกรรมการในวันนี้ ปรากฏว่าที่ประชุมลงมติให้คณะกรรมการ ดำเนินการชุดเดิม เป็นคณะกรรมการดำเนินงานต่อไปชั่วคราวระยะเวลานึงก่อน เนื่องจากที่ประชุมยังไม่พร้อมที่จะเลือกจากบุคคลอื่นได้

ครั้นเมื่อถึง วันที่ 19 มิถุนายน 2511 ได้มีประกาศใช้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 ยังผลให้ “สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย จำกัด สิ้นใช้” เปลี่ยนฐานะจากการเป็นสหกรณ์มาเป็น สถาบันมีชื่อว่า “สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย”

#### 4. สถานภาพ อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ

หากจะพิจารณาจากประวัติความเป็นมาในการจัดตั้งแล้ว จะเห็นได้ว่า ได้มีการ พัฒนาแนวความคิดและรูปแบบของการจัดตั้งสันนิบาตสหกรณ์ฯ มาโดยตลอด จากแนวความคิด ในรูป สหภาพสหกรณ์ มาเป็น ชุมชนสหกรณ์ จนในที่สุดเป็น สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย การพัฒนาแนวความคิดและรูปแบบของการจัดตั้งดังกล่าวนี้เองที่เป็นข้อหนึ่งที่ก่อให้เกิดความ เข้าใจที่สับสนเกี่ยวกับสถานภาพ อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของสันนิบาตสหกรณ์ฯ ใน ปัจจุบัน

หากจะพิจารณาตามพระราชบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 ในมาตรา 104 ดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ชัดเจนว่า กฎหมายได้กำหนดให้สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เป็น สถาบันที่มีสหกรณ์ทุกสหกรณ์เป็นสมาชิก สถานภาพของสันนิบาตสหกรณ์ฯ จึงมิใช่เป็น สหกรณ์ หรือมิใช่เป็นดังที่มีคนจำนวนมากเข้าใจกัน แม้ว่าสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย นี้ เดิมจะได้จดทะเบียนเป็นชุมชนสหกรณ์ไว้ก่อนที่จะมีการประกาศใช้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 ก็ตาม และสถานภาพความเป็นชุมชนสหกรณ์ดังกล่าว ก็ได้ถูกเปลี่ยนไป เมื่อ พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 มีผลใช้บังคับ เนื่องจากได้มีบทบัญญัติในพระราชบัญญัติ ฉบับนี้ ในมาตรา 119 (7) ว่า

“ให้สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย จำกัด สิ้นใช้ ที่ได้จดทะเบียนอยู่ก่อนวันที่ พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับเป็น สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ตามพระราชบัญญัตินี้”



ในส่วนที่เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของสนธิบัตรสหกรณ์ฯ นั้น ก็ได้มีการกำหนดไว้ใน มาตรา 104 ของพระราชบัญญัติ พ.ศ. 2511 เช่นเดียวกันว่า

"...มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าแก่กิจการสหกรณ์ทุกประเภททั่วราชอาณาจักร อันมิใช่เป็นการหาผลกำไร หรือรายได้แบ่งปันกัน"

และในพระราชบัญญัติฉบับนี้ ในมาตรา 105 ยังได้กำหนดให้สนธิบัตรสหกรณ์ฯ เป็น นิติบุคคล ซึ่งมีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ในกรุงเทพฯ และอาจตั้งสำนักงานสาขาขึ้น ณ ที่ใดก็ได้อีกด้วย

เมื่อพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 ได้กำหนดให้สนธิบัตรสหกรณ์แห่งประเทศไทย เกิดขึ้นแล้ว ก็ได้กำหนด อำนาจของสนธิบัตรสหกรณ์ฯ ไว้ด้วย ตามมาตรา 106 ดังนี้

"สนธิบัตรสหกรณ์แห่งประเทศไทย มีอำนาจกระทำการต่าง ๆ ภายในขอบเขตแห่ง วัตถุประสงค์ ตามที่ระบุไว้ในมาตรา 104 และอำนาจเช่นที่ว่านี้ให้รวมถึง

4.1 ส่งเสริมและเผยแพร่กิจการสหกรณ์ ตลอดจนจัดทำวิจัยและรวบรวมสถิติเกี่ยวกับ กิจการสหกรณ์

4.2 แนะนำช่วยเหลือทางวิชาการสหกรณ์ และอำนวยความสะดวกในการติดต่อ ประสานงานกับส่วนราชการหรือบุคคลอื่น

4.3 ให้การศึกษาอบรมวิชาการเกี่ยวกับกิจการสหกรณ์

4.4 ส่งเสริมสัมพันธภาพระหว่างสหกรณ์ สนธิบัตรสหกรณ์ของต่างประเทศ หรือ องค์กรต่างประเทศ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ทำนองเดียวกัน

4.5 ซื่อ จัดหา จำหน่าย ถูกรวมสิทธิ์ ครอบครอง หรือทำนิติกรรมเกี่ยวกับทรัพย์สินใด ๆ

4.6 ดำเนินการอื่นเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ หรือตามที่ส่วนราชการมอบหมาย"

ประเด็นที่มักจะทำความเข้าใจกันคือ สนธิบัตรสหกรณ์ มีหน้าที่ หรือความรับผิดชอบที่แท้จริงอย่างไร และ โดยทั่วไปแล้ว มักจะถือกันว่าอำนาจตามบทบัญญัติแห่งมาตรา 106 ของพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 นั้นเอง คือหน้าที่และ/หรือความรับผิดชอบของสนธิบัตรสหกรณ์ฯ และเป็นสิ่งที่ สนธิบัตรสหกรณ์ฯ จะต้องถือปฏิบัติ ซึ่งไม่น่าจะถูกตั้งข้อสงสัย และเป็นประเด็นที่จะต้องพิจารณา ทำความเข้าใจร่วมกันในเรื่องนี้ต่อไป เพราะมิได้มีบทบัญญัติในมาตราใดของพระราชบัญญัติ สหกรณ์ พ.ศ. 2511 ที่ได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของสนธิบัตรสหกรณ์ฯ เอาไว้โดยชัดเจน

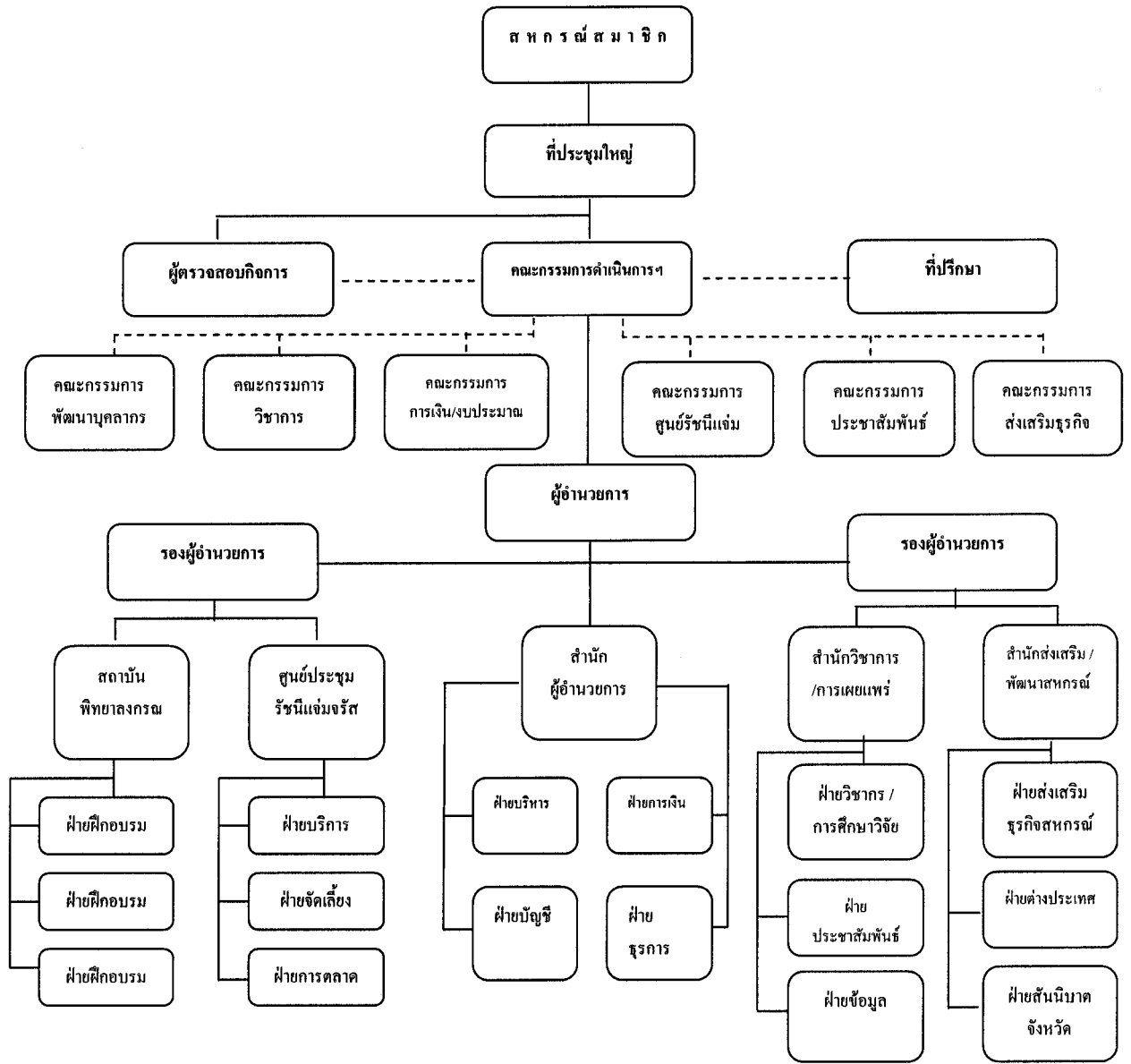
## โครงสร้างสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ในปัจจุบัน

โครงสร้างการบริหารงานของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ปี พ.ศ. 2550 ได้แบ่งส่วนงานของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ได้ดังนี้

1. สำนักผู้อำนวยการ
  - 1.1 ฝ่ายบริหารงาน
  - 1.2 ฝ่ายบัญชี
  - 1.3 ฝ่ายการเงิน
  - 1.4 ฝ่ายธุรการและพัสดุ
2. สถาบันพิทยาลงกรณ์
  - 2.1 ฝ่ายฝึกอบรมที่ 1
  - 2.2 ฝ่ายฝึกอบรมที่ 2
  - 2.3 ฝ่ายฝึกอบรมที่ 3
  - 2.4 ฝ่ายฝึกอบรมที่ 4
3. ศูนย์ประชุมราชินีแจ่มจรัส
  - 3.1 ฝ่ายบริการ
  - 3.2 ฝ่ายจัดเลี้ยง
  - 3.3 ฝ่ายการตลาด
4. สำนักวิชาการ/การเผยแพร่
  - 4.1 ฝ่ายวิชาการ/การศึกษาวิจัย
  - 4.2 ฝ่ายประชาสัมพันธ์
  - 4.3 ฝ่ายข้อมูล
5. สำนักส่งเสริม/พัฒนาสหกรณ์
  - 5.1 ฝ่ายส่งเสริมธุรกิจสหกรณ์
  - 5.2 ฝ่ายสันนิบาตจังหวัด
  - 5.3 ฝ่ายต่างประเทศ

กล่าวโดยสรุป ด้านโครงสร้างองค์การ ของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 จนถึงปัจจุบันปี พ.ศ. 2551 ได้มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารงานถึง 12 ครั้ง และได้มีคณะกรรมการดำเนินการแล้ว จำนวน 22 ชุด

โครงสร้างสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย



รูปภาพที่ 2.5 โครงสร้างสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย พ.ศ. 2550

## 6. แผนพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

### 6.1 แผนพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย (พ.ศ. 2540 – 2544)

#### 6.1.1 แผนพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย (พ.ศ. 2540 – 2544)

สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย (2539) , 67-86 ได้ทำการจัดทำแผนพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เพื่อวางแผนกำหนดบทบาทของสันนิบาตสหกรณ์ฯ ให้เป็นที่ยอมรับของมวลสมาชิกสหกรณ์ โดยมีกรอบและแนวทางในการพัฒนาอย่างจริงจัง โดยมีสาระดังนี้

- 1) แผนการปรับโครงสร้างการบริหารงานของสันนิบาตสหกรณ์ฯ ซึ่งรวมถึงการแก้ไขกฎหมายสหกรณ์ จำนวนผู้แทนสหกรณ์ประจำจังหวัด จำนวนกรรมการดำเนินการสันนิบาตสหกรณ์ฯ และพนักงานสันนิบาตสหกรณ์ฯ
- 2) แผนการปรับแผนการพัฒนาบุคลากรของสหกรณ์ บุคคลทั่วไป และพนักงานของสันนิบาตสหกรณ์ฯ ให้มีศักยภาพสูงขึ้น เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงให้การดำเนินธุรกิจสหกรณ์แข่งขันกับเอกชนได้
- 3) แผนการปรับบทบาทของสันนิบาตสหกรณ์ฯ ให้เป็นศูนย์กลางด้านวิชาการ การค้าธุรกิจ และข้อมูลข่าวสารการให้คำแนะนำ ปรัชญาด้านการดำเนินธุรกิจแก่สหกรณ์ ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น รวมถึงการเป็นผู้นำและแสดงบทบาทในด้านการรักษาผลประโยชน์ของขบวนการสหกรณ์ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องยอมรับ และมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายในการพัฒนางานสหกรณ์กับหน่วยงานของรัฐ
- 4) แผนการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างขบวนการสหกรณ์เป็นแผนการปรับปรุงโดยมุ่งเน้นการเผยแพร่อุดมการณ์สหกรณ์ให้แก่สหกรณ์ สมาชิกสหกรณ์ และผู้ใกล้ชิดปลูกฝังอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์แก่ผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสหกรณ์ด้วยกันเอง และสหกรณ์ในต่างประเทศ ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

#### 6.1.2 วัตถุประสงค์ของแผนพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

- 1) เพื่อเป็นการจัดทำแผนพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์ฯ ต่อเนื่องจากแผนพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2534 – 2539)
- 2) เพื่อเป็นการกำหนดนโยบายและแนวทางในการบริหารและพัฒนากิจการดำเนินงานของสันนิบาตสหกรณ์ฯ ในช่วง พ.ศ. 2540 – 2544 ให้สนองตอบต่อความต้องการของสหกรณ์สมาชิก

3) เพื่อปรับปรุงระบบการบริหารงานให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติการกิจของสันนิบาตสหกรณ์ฯ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4) เพื่อเสริมสร้างความศรัทธาและความเข้าใจ ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างสันนิบาตสหกรณ์ฯ กับมวลสมาชิก

5) เพื่อให้มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารงานให้มีจำนวนกรรมการและบุคลากรที่เหมาะสม ตลอดจนกำหนดอำนาจหน้าที่ของกรรมการผู้แทนสหกรณ์ประจำจังหวัดให้มีบทบาทในการเป็นตัวแทนของสันนิบาตสหกรณ์ฯ ได้มากกว่าเดิม

### 6.1.3 ทิศทางของการพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

แม้ว่าสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย จะประสบกับปัญหาและข้อจำกัดในการดำเนินงาน และปัญหาดังกล่าวจะคลี่คลายลงได้ โดยสันนิบาตสหกรณ์ฯ จะต้องปรับปรุงบทบาทขององค์กรเองรวมถึงปรับปรุงและเพิ่มศักยภาพของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิม เพื่อสร้างศรัทธาให้มวลสมาชิกเกิดความเชื่อมั่นว่าสันนิบาตสหกรณ์ฯ ในฐานะองค์กรระดับชาติ จะสามารถเป็นศูนย์รวมความรู้ทางด้านวิชาการ ด้านการค้า การให้การศึกษาอบรม การให้คำแนะนำปรึกษา รวมถึงการส่งเสริมให้เป็นศูนย์ข้อมูลข่าวสารการรวมซื้อรวมขาย และประสานธุรกิจระหว่างกันและกันทั้งในและต่างประเทศ

### 6.1.4 เป้าหมายของการพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

จากกรอบแนวความคิดจากสถานการณ์ปัจจุบันและปัญหาต่าง ๆ สามารถนำมากำหนดเป็นเป้าหมายได้ ดังนี้

#### 1) การปรับเปลี่ยนโครงสร้างของสันนิบาตสหกรณ์ฯ

(1) การปรับเปลี่ยนบทบาท อำนาจหน้าที่ของผู้แทนสหกรณ์ประจำจังหวัด ให้เป็นผู้บริหารงานแทนสันนิบาตสหกรณ์ฯ ในด้านการประสานงานประชาสัมพันธ์และสอบข้อเท็จจริงเบื้องต้นรวบรวม

(2) การกำหนดสัดส่วนของผู้แทนสหกรณ์ประจำจังหวัด ให้ที่ประชุมใหญ่มอบอำนาจให้คณะกรรมการดำเนินการสันนิบาตสหกรณ์ฯ เป็นผู้พิจารณาสัดส่วนที่เหมาะสม รวมถึงการกำหนดคุณสมบัติของผู้ที่ได้รับเลือกเป็นผู้แทนสหกรณ์ประจำจังหวัดด้วย จำนวนกรรมการดำเนินการสันนิบาตสหกรณ์ฯ ให้เลือกตั้งจำนวนเท่าเดิม คือไม่เกิน 40 คน

#### 2) แผนการปรับแผนการพัฒนาบุคลากรของสหกรณ์ของบุคคลภายนอก

เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรของสหกรณ์ ซึ่งได้แก่ สมาชิก คณะกรรมการ และพนักงานสหกรณ์ ให้มีความรู้ ความเข้าใจในอุดมการณ์ หลักการสหกรณ์ การดำเนินงานและการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพ โดยจัดทำเป็นแผนระยะยาวแก่บุคคลในขบวนการ

สหกรณ์ รวมทั้งบุคคลนอกขบวนการสหกรณ์ ได้แก่ ครู อาจารย์ผู้สอนวิชาการสหกรณ์ในโรงเรียน เป็นต้น

### 3) การให้การศึกษอบรมแก่บุคลากรในสหกรณ์

(1) คณะกรรมการสหกรณ์ ให้การศึกษาแก่กรรมการสหกรณ์ ให้มีความรู้ความเข้าใจในอุดมการณ์ หลักการ หน้าที่ความรับผิดชอบ กฎหมายข้อบังคับ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ การดำเนินธุรกิจสหกรณ์

(2) พนักงานสหกรณ์ ให้การศึกษอบรมและสัมมนาแก่พนักงานสหกรณ์ทุกระดับ ให้มีความรู้ความเข้าใจในกฎระเบียบสหกรณ์ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการบริหารงาน การจัดการสหกรณ์ในเชิงธุรกิจ รวมถึงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้เกิดประโยชน์ เพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพของบุคลากร

(3) ให้การศึกษอบรมแก่ผู้นำสหกรณ์ทุกระดับ ตามความจำเป็นและความต้องการของสหกรณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องหลักการ อุดมการณ์ และวิธีการสหกรณ์ ตลอดจนการดำเนินงานสหกรณ์ รวมถึงการให้ความรู้เสริม เพื่อเป็นการเพิ่มรายได้แก่สมาชิกสหกรณ์

(4) ให้การศึกษอบรมแก่สมาชิกสหกรณ์และครอบครัว ให้มีความรู้และเข้าใจในอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์ ตลอดจนส่งเสริมให้มีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในสหกรณ์ การส่งเสริมอาชีพเพื่อเพิ่มรายได้

### 4) บุคคลทั่วไป (สตรี เยาวชนและผู้ที่อยู่ในแวดวงการศึกษา)

(1) จัดทำแผนงานในการให้การศึกษาระดับมัธยมศึกษา/อาจารย์ผู้สอนวิชาการสหกรณ์ในโรงเรียน

(2) ประสานงานกับกระทรวงศึกษาธิการ ทบวงมหาวิทยาลัยและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้บรรจุวิชาการสหกรณ์ไว้ในหลักสูตรการศึกษาภาคบังคับ

(3) ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสถาบันการศึกษาต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อวางแผนและดำเนินการจัดฝึกอบรมร่วมกัน เพื่อเป็นการประหยัดทรัพยากร

### 5) บุคลากรของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

(1) สันนิบาตสหกรณ์ฯ มีเป้าหมายที่จะพัฒนาบุคลากรของสันนิบาตสหกรณ์ฯ ให้เหมาะสมและมีความรู้ตามสายงานที่ปฏิบัติ

(2) วางแผนสร้างวิทยากรของสันนิบาตสหกรณ์ฯ เอง

(3) ปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและการจัดโครงการให้ตรงกับความต้องการของสมาชิก รวมถึงการพิจารณาความเหมาะสมของแต่ละโครงการ

#### 6.1.5 แผนการปรับบทบาทของสันนิบาตสหกรณ์ฯ ให้เป็นศูนย์กลางสารสนเทศ

ต้องการเพิ่มบทบาทของสันนิบาตสหกรณ์ฯ ให้เป็นศูนย์กลางของทางวิชาการ การค้า ธุรกิจและข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนการให้คำแนะนำ ปรึกษาด้านกฎหมาย ด้านการจัดการ

##### 1) ศูนย์การค้า – ธุรกิจ

(1) ประสานงานในการติดต่อการค้า และธุรกิจระหว่างสหกรณ์กับสหกรณ์ และสหกรณ์กับองค์กรต่างประเทศ

(2) วางแผนการจัดตั้งศูนย์การค้า – ธุรกิจ ระดับจังหวัด เพื่อรวบรวมผลิตผลของสมาชิก เพื่อทำการซื้อขาย ตลอดจนประสานงานกับบริษัทเอกชนหรือต่างประเทศที่ผลิตสินค้า โดยรวบรวมความต้องการในการซื้อ เพื่อให้เกิดอำนาจต่อรอง และสามารถกำหนดราคาสินค้าได้

(3) วางแผนในการจัดตั้งโรงงานอุตสาหกรรมเกษตร หรือสินค้าอุปโภคบริโภค โดยระบุผลิตภัณฑ์ให้ใช้สัญลักษณ์ของสหกรณ์

##### 2) ด้านศูนย์บริการข้อมูลข่าวสาร

(1) จัดตั้งศูนย์ข้อมูลระดับภาค เป็นศูนย์กลางในการรวบรวมสถิติข้อมูลของสหกรณ์ ศูนย์การซื้อ - ขาย หรือการประสานธุรกิจทุกระดับ และให้มีศูนย์กลางประสานงานอยู่ที่สันนิบาตสหกรณ์ฯ

(2) สันนิบาตสหกรณ์ฯ ต้องประสานความสัมพันธ์และแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารวิชาการ ด้านการค้า การฝึกอบรม ศึกษาดูงานระหว่างหน่วยงานสหกรณ์ในระดับท้องถิ่น ระดับจังหวัด ระดับชาติ และองค์การระหว่างประเทศ

(3) จัดตั้งศูนย์ข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ของสตรีในสหกรณ์

(4) ประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อประกอบการตัดสินใจการวางแผนวิจัยพัฒนาสหกรณ์ มีศูนย์ข้อมูลระดับภาค อย่างน้อย 4 ภาค

(5) สนับสนุนจัดตั้งศูนย์ข่าวสาร เพื่อการเผยแพร่ข่าวสารความเคลื่อนไหวในกิจกรรมต่าง ๆ ของสหกรณ์

(6) ส่งเสริมและสนับสนุนให้สหกรณ์ชั้นปฐมเป็นศูนย์กลางเผยแพร่อุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์ โดยการผลิตสื่อในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ เช่น เอกสารเผยแพร่ โปสเตอร์ สไลด์ และวิดีโอ

### 3) ระบบผู้เชี่ยวชาญ

(1) ควรดำเนินการศึกษา วิจัย เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการส่งเสริมการดำเนินธุรกิจร่วมกันระหว่างสหกรณ์ประเภทเดียวกันและต่างประเภท

(2) จัดให้มีส่วนร่วม ซึ่งประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เพื่อให้คำปรึกษาแนะนำด้านการจัดการและการบริหารงาน (Management Consultancy Services) แก่สหกรณ์ทุกประเภท เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานโดยการประสานงานกับฝ่ายศึกษาวิจัยและวางแผน และฝ่ายฝึกอบรม

(3) ศึกษาด้านการวางระบบและการตรวจสอบกิจการสหกรณ์ และการตรวจสอบบัญชีแก่สหกรณ์ โดยทำการจัดระบบและวางแผนบุคลากรเพิ่ม เพื่อดำเนินการในส่วนนี้เพื่อเพิ่มบทบาทในการตรวจสอบบัญชีของสันนิบาตสหกรณ์ฯ ต่อสหกรณ์สมาชิก

### 4) การทำหน้าที่เป็นผู้พิทักษ์รักษาผลประโยชน์ของขบวนการสหกรณ์

มุ่งเน้นการเพิ่มบทบาทของสันนิบาตสหกรณ์ฯ ในการเป็นผู้นำและแสดงบทบาทในด้านการรักษาผลประโยชน์ของขบวนการสหกรณ์ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องยอมรับและมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายในการพัฒนางานสหกรณ์กับหน่วยงานของรัฐ

(1) ดำเนินการกำหนดมาตรฐานเงินทดแทนและสวัสดิการพนักงานสหกรณ์ทั่วประเทศให้มีสวัสดิการในระดับเดียวกัน

(2) เป็นศูนย์กลางในการสับเปลี่ยนโยกย้ายพนักงานระหว่างสหกรณ์ด้วยตนเอง วางแผนพัฒนาสวัสดิการต่าง ๆ ของพนักงาน เพื่อความมั่นคงในอาชีพการงาน

(3) ควรมีบทบาทในการแก้ไขกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องซึ่งเป็นปัญหาและอุปสรรคต่อการดำเนินงานสหกรณ์

(4) รณรงค์ให้มีการดำเนินการที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม เช่น การจัดตั้งธนาคารสหกรณ์ กองทุนบำเหน็จบำนาญของพนักงาน กองทุนทดแทนของสหกรณ์ เป็นต้น

### 6.1.6 ด้านการสร้างความสัมพันธ์และการติดต่อประสานงานกับหน่วยงาน

#### ภายนอก

เพื่อส่งเสริมและเผยแพร่อุดมการณ์ของสหกรณ์แก่ผู้ปฏิบัติงานสหกรณ์ เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีและถูกต้อง ตลอดจนเป็นการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่างสมาชิกสหกรณ์ทุกระดับ

1) ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานของสหกรณ์ระดับจังหวัดและระดับชาติ โดยการประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะของสมาชิกสหกรณ์ ตลอดจนข้อมูลที่เกี่ยวข้อง



ทั้งทางสังคมและธุรกิจให้แก่สหกรณ์ระดับจังหวัดและระดับชาติ เพื่อใช้ประกอบการวางแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของสหกรณ์สมาชิก

2) ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ความรู้ ความเข้าใจในงานสหกรณ์ ให้แก่สมาชิกสหกรณ์และประชาชน โดยใช้สื่อประชาสัมพันธ์เผยแพร่ทุกชนิด โดยอาศัยการประสานงานและความร่วมมือจากหน่วยงาน

3) ส่งเสริมให้สหกรณ์ที่ยังไม่มีการรวมตัวกันในระดับจังหวัดและระดับชาติ ให้มีการรวมตัวกันเพื่อทำหน้าที่เป็นสื่อกลางในการประสานงานและพิทักษ์ผลประโยชน์ของสหกรณ์

4) สนับสนุนให้สหกรณ์ขึ้นปฐม เป็นศูนย์กลางในการส่งเสริมเผยแพร่อุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์ โดยการผลิตสื่อในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ เช่น เอกสารเผยแพร่ โปสเตอร์ สไลด์ และวิดีโอ

5) สนับสนุนให้จัดตั้งศูนย์ข่าวสาร เพื่อเผยแพร่ข่าวสารความเคลื่อนไหวในกิจกรรมต่าง ๆ ของสหกรณ์

#### 6.1.7 แนวทางและมาตรการ

ในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้นั้น สามารถกำหนดเป็นแนวทางในการดำเนินงานและมาตรการต่าง ๆ ดังนี้

##### 1) เป้าหมายในการปรับโครงสร้างการบริหารงานสันนิบาตสหกรณ์ฯ

โดยการกำหนดสัดส่วนของผู้แทนสหกรณ์ จำนวนกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่ง ตลอดจนการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้แทนสหกรณ์จังหวัดและกรรมการให้ชัดเจน

##### 2) มาตรการ

ในการกำหนดจำนวนกรรมการ และวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการดำเนินการสันนิบาตสหกรณ์ฯ นั้น พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 ได้กำหนดไว้ชัดเจนว่าสันนิบาตสหกรณ์ฯ ควร

(1) ปรับปรุงและแก้ไขพระราชบัญญัติสหกรณ์ฯ ให้มีส่วนเอื้อประโยชน์ต่อการบริหารงานสันนิบาตสหกรณ์ฯ โดยกำหนดรายละเอียดในส่วนที่แก้ไขให้ชัดเจน

(2) แก้ไขระเบียบเกี่ยวกับการเลือกผู้แทนสหกรณ์ประจำจังหวัด โดยกำหนดสัดส่วนจำนวนผู้แทนสหกรณ์ และกำหนดบทบาทและหน้าที่ของผู้แทนสหกรณ์ประจำจังหวัด

### 6.1.8 เป้าหมายในการปรับแผนการพัฒนาบุคลากรของสหกรณ์และบุคลากร

#### ภายนอก

ภาระหน้าที่หลักของสันนิบาตสหกรณ์ฯ คือ การให้การศึกษาอบรม และส่งเสริมและเผยแพร่กิจการสหกรณ์ ตลอดจนส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าแก่กิจการสหกรณ์ทุกประเภท จึงเน้นการให้การศึกษาอบรม เพื่อพัฒนาบุคลากรทั้งในขบวนการสหกรณ์และนอกขบวนการสหกรณ์ ดังนี้

#### 1) การให้การศึกษาแก่กรรมการ พนักงาน และสมาชิกสหกรณ์

##### มาตรการ

(1) วางแผนการพัฒนาบุคลากรทุกฝ่ายให้มีประสิทธิภาพด้วยการจัดการ  
ธุรกิจสหกรณ์

(2) เพิ่มเงินอุดหนุนให้กับสันนิบาตสหกรณ์ฯ เพื่อรับภาระการฝึกอบรม  
ที่เพิ่มขึ้น

(3) กำหนดให้มีการประสานงานระหว่างสันนิบาตสหกรณ์ฯ และ  
หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดโครงการฝึกอบรม/สัมมนา เพื่อลดโครงการซ้ำซ้อน

(4) กำหนดหลักสูตรการฝึกอบรม/สัมมนาให้เหมาะสมและสนองตอบ  
ต่อความต้องการของผู้นำและบุคลากรในระดับต่าง ๆ โดยกำหนดเป็นหลักสูตรพื้นฐานและ  
ระดับสูงอย่างต่อเนื่อง เฉพาะด้านสำหรับฝ่ายจัดการแต่ละระดับ

#### 2) การให้การศึกษาอบรมแก่บุคคลภายนอกขบวนการสหกรณ์

เพื่อให้วิชาการสหกรณ์ แพร่หลายไปสู่เยาวชน นิสิต นักศึกษา ครู  
อาจารย์และสตรีสหกรณ์

##### มาตรการ

(1) จัดการฝึกอบรม เพื่อให้การศึกษาวิชาการด้านสหกรณ์แก่ครู อาจารย์  
ผู้สอนวิชาการสหกรณ์ใน โรงเรียน

(2) ประสานงานกับหน่วยงานของรัฐบาลและเอกชน เพื่อบรรจุวิชาการ  
สหกรณ์ไว้ในหลักสูตรการเรียนการสอนภาคบังคับ

(3) ประสานงานกับสถาบันศึกษาของรัฐและเอกชน เพื่อวางแผน  
ระยะยาว ในการจัดฝึกอบรมให้การศึกษาวิชาการด้านสหกรณ์แก่ครู อาจารย์ ผู้สอนวิชาการสหกรณ์  
ใน โรงเรียน

(4) ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ทั้ง  
ในและต่างประเทศ เพื่อวางแผนและดำเนินการจัดฝึกอบรมร่วมกัน เพื่อประหยัดทรัพยากร

### 3) บุคลากรสันนิบาตสหกรณ์ฯ

เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานเพิ่มประสิทธิภาพ ตลอดจนการพิจารณาเพิ่มจำนวนบุคลากรในแต่ละสาขางาน การสร้างทีมวิทยากร รวมถึงการลดอัตราค่าเช่า- ออกของพนักงานให้น้อยลง จึงจำเป็นต้องปรับปรุงสวัสดิการ วางแผนการพัฒนาบุคลากรของสันนิบาตสหกรณ์ฯ เป็นระยะและต่อเนื่อง

#### มาตรการ

- (1) ปรับปรุงระบบงานและสวัสดิการ ให้ทัดเทียมเอกชน เพื่อจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานอยู่ที่สันนิบาตสหกรณ์ฯ อย่างถาวร และเป็นการลดอัตราค่าเช่าออกของพนักงาน
- (2) กำหนดแผนในการพัฒนาบุคลากรทุกแขนง และจัดทำแผนสร้างวิทยากรของตนเองอย่างจริงจังเพื่อพัฒนาบุคลากรดังกล่าว
- (3) ประสานงานกับกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ในการสร้างวิทยากรในแต่ละแขนงวิชา เพื่อให้การส่งเสริมงานสหกรณ์เป็นไปแนวทางเดียวกัน

### 6.1.9 เป้าหมายในการปรับบทบาทและบริการของสันนิบาตสหกรณ์ฯ ให้เป็นที่ยอมรับของสหกรณ์สมาชิก

เพื่อเพิ่มบทบาทของสันนิบาตสหกรณ์ฯ ให้ปรากฏชัด สร้างความศรัทธา และเป็นที่ยอมรับ สันนิบาตสหกรณ์ฯ ในฐานะองค์กรสูงสุดของขบวนการสหกรณ์

#### มาตรการ

- 1) จัดตั้งศูนย์รวบรวมข่าวสารต่าง ๆ เช่น บุคลากร ธุรกิจการดำเนินงานของสหกรณ์ ข่าวสาร ความเคลื่อนไหวทางการตลาด การแลกเปลี่ยน ชื่อ – ข่าย การค้า การฝึกอบรม ตลอดจนการศึกษาดูงาน
- 2) จัดจ้างผู้เชี่ยวชาญ เพื่อมาวิเคราะห์ ให้คำปรึกษาแนะนำในด้านการทำธุรกิจของสหกรณ์ ศูนย์บริการซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ กฎหมาย เป็นต้น
- 3) เพิ่มบทบาทในการสนับสนุนและส่งเสริมการจัดตั้งข้อมูลระดับภาค เป็นศูนย์กลางในการรวบรวมสถิติข้อมูลของสหกรณ์ เป็นการประสานธุรกิจในทุกระดับ และเป็นศูนย์กลางประสานงานของสันนิบาตสหกรณ์ฯ ในภูมิภาค หรือจัดตั้งสำนักงานสาขา
- 4) จัดทำทำเนียบสหกรณ์ และธุรกิจ เพื่อเป็นสื่อกลางในการส่งเสริมการค้าเงินธุรกิจร่วมกันระหว่างสหกรณ์
- 5) จัดระบบข้อมูลบุคลากรทุกประเภททุกระดับ เพื่อประโยชน์ต่อการวางแผนการพัฒนาบุคลากร รวมทั้งจัดสวัสดิการต่าง ๆ เพื่อความมั่นคงของอาชีพ

### 6.1.10 เป้าหมายในการสร้างความสัมพันธ์และการติดต่อประสานงานกับ

#### หน่วยงานภายนอกและสมาชิกสหกรณ์

เพื่อให้ประชาชนทั่วไปและหน่วยงานภายนอกยอมรับสันนิบาตสหกรณ์ฯ และเป็นการส่งเสริมความเข้าใจในผู้ปฏิบัติงานสหกรณ์ฯ ให้เข้าใจถึงบทบาท สถานภาพ หน้าที่และความรับผิดชอบสันนิบาตสหกรณ์ฯ รวมถึงการติดต่อประสานงาน สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสหกรณ์และสันนิบาตสหกรณ์ฯ

#### มาตรการ

- 1) ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันให้มากกว่าเดิม
- 2) จัดทำโครงการขอเงินสนับสนุนจากรัฐบาลและองค์การระหว่างประเทศ
- 3) ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานของสหกรณ์ระดับจังหวัดและระดับชาติ เพื่อทำหน้าที่เป็นสื่อกลางในการประสานงาน และพิทักษ์ผลประโยชน์ของสหกรณ์
- 4) สนับสนุนและส่งเสริมให้จัดตั้งศูนย์ข่าวสารระดับจังหวัด เพื่อเผยแพร่ข่าวสาร ความเคลื่อนไหวในกิจกรรมต่าง ๆ ของสหกรณ์
- 5) ดำเนินการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ความรู้ ความเข้าใจในงานสหกรณ์ให้แก่สมาชิกสหกรณ์ และประชาชน โดยใช้สื่อประชาสัมพันธ์เผยแพร่ทุกชนิด โดยประสานความร่วมมือจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- 6) ดำเนินการประชาสัมพันธ์ข่าวสารการดำเนินงานสันนิบาตสหกรณ์ฯ อย่างทั่วถึง
- 7) มีการประชุม/สัมมนาระหว่างหน่วยงานของรัฐและสันนิบาตสหกรณ์ฯ เพื่อให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน
- 8) มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนการพัฒนาชุมชนด้วย
- 9) ประสานงานกับหน่วยงานและองค์การเอกชนที่ทำหน้าที่ในการส่งเสริมสหกรณ์ และการรวมกลุ่มในชุมชน

### 6.1.11 เป้าหมายในการทำหน้าที่เป็นผู้พิทักษ์รักษาผลประโยชน์ของขบวนการ

#### สหกรณ์

ด้วยการเป็นผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาขบวนการสหกรณ์ รวมถึงการรณรงค์ให้การจัดหาแหล่งเงินทุนของสหกรณ์

### มาตรการ

- 1) เพิ่มบทบาทของสันนิบาตสหกรณ์ฯ ในการเป็นผู้นำในการพิทักษ์และปกป้องผลประโยชน์ของขบวนการสหกรณ์ และมีส่วนร่วมในการกำหนด
- 2) ผลักดันให้ขบวนการสหกรณ์เป็นที่ยอมรับว่าเป็นกลไกในการแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ
- 3) รณรงค์ให้มีการจัดตั้งธนาคารของสหกรณ์ จัดตั้งกองทุนทดแทน และบำเหน็จบำนาญของพนักงาน
- 4) จัดตั้งศูนย์ประสานงาน เพื่อสับเปลี่ยนโยกย้ายพนักงานของสหกรณ์
- 5) ผลักดันให้เกิดการแก้ไขกฎหมายและข้อบังคับ ที่เป็นปัญหาและอุปสรรคต่อการดำเนินงานของสหกรณ์

#### 6.1.12 เป้าหมายในการบริหารงานสันนิบาตสหกรณ์ฯ

เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานและสามารถขยายขอบข่ายการให้บริการ เพื่อสนองตอบความต้องการของสหกรณ์สมาชิกและตามสถานะการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม

### มาตรการ

- 1) ติดตามการจัดส่งเงินค่าบำรุงประจำปีของสหกรณ์ไม่ให้มีเงินค้างชำระ
- 2) แก้ไขและปรับปรุงอัตราเงินค่าบำรุงสันนิบาตสหกรณ์ฯ ให้เกิดความเป็นธรรม
- 3) ปรับปรุงระบบงาน แผนงานและสวัสดิการให้ดีขึ้น
- 4) ขอปรับปรุงหลักเกณฑ์การเบิกจ่ายของผู้เข้าสมัครให้เป็นธรรม และรวดเร็วทันตามกำหนดการจัด โครงการจากหน่วยงานราชการและคณะกรรมการตลอดจนทุนกลาง
- 5) จัดทำโครงการขอเงินสนับสนุนจากรัฐบาลและองค์กรต่างประเทศ

#### 6.2 แผนพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย (พ.ศ. 2545 – 2549)

ด้านการบริหารงาน คณะกรรมการดำเนินการสันนิบาตสหกรณ์ฯ ชุดที่ 20 ได้เล็งเห็นความสำคัญของการจัดทำแผนพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์ฯ ฉบับที่ 3 (พ.ศ.2545 – 2549) เพื่อเป็นการสานต่อ และให้เกิดความต่อเนื่อง ตลอดจนมีการปรับปรุงยุทธศาสตร์หลายด้าน โดยเฉพาะด้านการบริหารงาน และงบประมาณดำเนินการ จึงจำเป็นต้องดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาองค์กร กรอบแนวคิด และทิศทาง ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพ ประสิทธิภาพ ตลอดจนสร้าง

ผลงาน เพื่อให้เกิดความศรัทธา และได้แบ่งแนวทางการดำเนินงานออกเป็น 3 ระยะ ในรอบ 5 ปี ดังนี้

### ปีที่ 1 – 2

1. มุ่งเน้นการพัฒนาองค์การให้เข้มแข็ง ให้มีศักยภาพ และประสิทธิภาพในการดำเนินงาน
2. มุ่งเน้นการประชาสัมพันธ์ สร้างเครือข่ายความร่วมมือเป็นสำคัญพร้อมกันไป ช่วงนี้เป็นการปรับกระบวนการทัศน์ภายในองค์การ และสร้างความศรัทธา ความเชื่อถือให้เกิดการร่วมมือ

### ปีที่ 3 – 4

1. มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ และระบบสหกรณ์ ให้มีศักยภาพ
2. มุ่งส่งเสริม/พัฒนาธุรกิจสหกรณ์
3. มุ่งเน้นการพัฒนาองค์การสหกรณ์ในภาพรวมให้มีศักยภาพ มีระบบการบริหารจัดการ และการพัฒนาธุรกิจสหกรณ์ให้เข้มแข็ง

### ปีที่ 4 - 5

1. มุ่งเน้นเครือข่ายสหกรณ์ทางธุรกิจ
2. มุ่งสร้างเครือข่ายสหกรณ์ให้เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมของชาติ
3. มุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายธุรกิจให้ชุมชนเข้มแข็ง
4. มุ่งเน้นการสร้างการมีส่วนร่วม และสร้างเครือข่ายธุรกิจสหกรณ์

### วิสัยทัศน์ขององค์การ (Vision)

เป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพสูง ทำหน้าที่เป็นตัวแทนให้บริการ ส่งเสริม และพัฒนาการสหกรณ์ไทยให้มีความเข้มแข็ง และยั่งยืน

### พันธกิจ (Mission)

1. พัฒนาองค์การให้มีศักยภาพ และมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานสูง
  - กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาระบบ/ระเบียบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ
  - กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพและคุณธรรมในการปฏิบัติงาน
  - กลยุทธ์ที่ 3 ปรับปรุงนโยบาย/แนวทางการบริหารบัญชี/การเงิน
  - กลยุทธ์ที่ 4 จัดหาเครื่องมือ อุปกรณ์ให้เพียงพอและทันสมัยในการทำงาน

## 2. ดำเนินการส่งเสริม เผยแพร่ และพัฒนาสหกรณ์ และกิจการของสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมพัฒนางานประชาสัมพันธ์ให้เข้มแข็ง

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาหน่วยงานเป็นที่ปรึกษาสหกรณ์ด้านต่าง ๆ

กลยุทธ์ที่ 3 จัดตั้ง/ส่งเสริมศูนย์ธุรกิจสหกรณ์

## 3. พัฒนาการให้ป็นศูนย์กลางการให้การศึกษาอบรมทางสหกรณ์ และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในขบวนการสหกรณ์

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาศูนย์ฝึกอบรมสหกรณ์ (น.ม.ส.) ให้มีความพร้อม สมบูรณ์ ทันสมัย และเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาหลักสูตร

กลยุทธ์ที่ 2 จัดการฝึกอบรมในภูมิภาค และการฝึกอบรมโดยวิธีแลกเปลี่ยน ประสบการณ์

กลยุทธ์ที่ 3 จัดการฝึกอบรมผ่านสื่อ และอบรมทางไกล

## 4. พัฒนาการให้ป็นศูนย์กลางข้อมูลสหกรณ์ และศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาระบบ และกิจการสหกรณ์

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาระบบสารสนเทศทางสหกรณ์ให้สมบูรณ์และทันสมัย

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาแหล่งศึกษาค้นคว้าทางวิชาการสหกรณ์

กลยุทธ์ที่ 3 จัดทำแผนหลักสำหรับการวิจัย เพื่อพัฒนาระบบสหกรณ์ร่วมกับ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

## 5. พัฒนาการให้ป็นศูนย์กลางการประสานงาน และพัฒนาเครือข่ายสหกรณ์ ทั้งในและต่างประเทศ

กลยุทธ์ที่ 1 ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของสหกรณ์ในการติดต่อประสานงานกับ หน่วยงานในประเทศ เพื่อรักษาผลประโยชน์ของสหกรณ์

กลยุทธ์ที่ 2 ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของสหกรณ์ในการติดต่อประสานงานและ ดำเนินงานกับหน่วยงานต่างประเทศ และองค์การระหว่างประเทศ เพื่อรักษาสิทธิและประโยชน์ ของสหกรณ์ และขบวนการสหกรณ์ไทย

กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายขบวนการสหกรณ์ให้เข้มแข็งและยั่งยืน

กลยุทธ์ที่ 4 จัดหาเครื่องมือ อุปกรณ์ให้เพียงพอและทันสมัยในการทำงาน

### 6.3 แผนพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550 – 2554)

การจัดทำแผนพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ทุก 5 ปี ได้ดำเนินการ มาแล้ว 3 ครั้ง คือ เริ่มตั้งแต่แผนพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ฉบับที่ 1 (ปี 2535 – 39) ฉบับที่ 2 (ปี 2540 – 44) ฉบับที่ 3 (ปี 2545 – 49) เป็นต้นมา การจัดทำแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 4 (ปี 2550 – 54) ได้เชิญผู้ทรงคุณวุฒิ นักวิชาการ ผู้แทนหน่วยงาน และส่วนราชการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมาร่วมกันพิจารณาให้ความเห็น โดยนำข้อมูลในอดีต และภารกิจที่กำหนดตามกฎหมาย สหกรณ์ รวมถึงเจตนารมณ์การจัดตั้งสันนิบาตสหกรณ์ฯ มาพิจารณาร่วมกันจนสามารถร่าง แผนพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ปี 2550 – 2554 ฉบับนี้ได้จุดมุ่งหมายที่สำคัญของ แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 4 คือ จะมุ่งเน้น

- 1) การเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่สันนิบาตสหกรณ์ฯ รวมถึงการเพิ่ม ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ขององค์การ
- 2) การเพิ่มศักยภาพ และขีดความสามารถให้กับสหกรณ์สมาชิก และ
- 3) การเสริมสร้างสัมพันธ์ระหว่างสหกรณ์/ ขบวนการสหกรณ์ให้เข้มแข็งเป็นสำคัญ ครอบคลุมแนวคิดและทิศทางการดำเนินงานของสันนิบาตสหกรณ์ฯ ในส่วนที่ เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและการบริหารองค์การ สันนิบาตสหกรณ์ฯ จะมุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลขององค์การโดยรวม นั่นคือ สันนิบาตสหกรณ์ฯ จะพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ และ เสวงหาบุคลากรที่มีคุณภาพสอดคล้องกับภารกิจขององค์การ โดยจะจัดรูปองค์การให้เหมาะสม และปรับตัวได้ง่ายต่อการเปลี่ยนแปลง มีสถานที่ทำงาน เครื่องมืออุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน และระบบการทำงานที่เอื้อต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) และจะพัฒนาองค์การให้มีรายได้สามารถเลี้ยงตัวเอง (Self-reliance) ได้ ในระยะยาว ทั้งนี้ สันนิบาตสหกรณ์ฯ จะต้องเน้นบทบาทและหน้าที่ทั้งการเป็นผู้นำขบวนการ สหกรณ์ที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับ และการเป็นผู้ส่งเสริมการพัฒนาสหกรณ์ให้สอดคล้องกับ เจตนารมณ์ในการจัดตั้งสหกรณ์ตามหลักการสหกรณ์สากล

ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ และขบวนการสหกรณ์ แผนพัฒนาฯ ฉบับนี้ มีข้อสมมุติฐาน ที่สำคัญ คือ สหกรณ์ส่วนใหญ่

- 1) การบริหารจัดการสหกรณ์ มีประสิทธิภาพต่ำ และองค์การอ่อนแอ
- 2) ผลประกอบการทางธุรกิจโดยรวมยังอยู่ในระดับต่ำ (เมื่อเทียบกับการลงทุน ภาคเอกชน)
- 3) การดำเนินงาน ยังไม่บรรลุผล ตามเจตนารมณ์ของการจัดตั้งสหกรณ์ตาม หลักการสหกรณ์สากล



4) โครงสร้างของขบวนการสหกรณ์ไม่มีความผูกพัน หรือมีความสัมพันธ์ที่  
เกี่ยวเนื่อง หรือสนับสนุนกันและกัน ทำให้ขาดความเป็นเอกภาพ และ

5) ระเบียบ กฎหมาย และนโยบายรัฐ ไม่มีความสมดุล หรือเหมาะสม/พอดีต่อการ  
กำกับดูแล และไม่เอื้อต่อการส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์และขบวนการสหกรณ์

แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 4 จึงมุ่งที่จะพัฒนาองค์การสันนิบาตสหกรณ์ฯ ให้สามารถ  
ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้สามารถแก้ปัญหาและพัฒนาสหกรณ์  
และขบวนการสหกรณ์ ตามสมมุติฐานดังกล่าวข้างต้นได้ ทั้งนี้ ในกรอบแนวคิดและแนวทางการ  
ดำเนินงานตามแผนพัฒนาฯ 5 ปี ฉบับนี้ ได้กำหนด วิสัยทัศน์ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ พันธกิจ  
(ภารกิจ) และยุทธศาสตร์ หรือกิจกรรมหลักขององค์การตลอดจนการกำหนดดัชนี หรือตัวชี้วัด  
ความสำเร็จขององค์การไว้ เพื่อจะได้ใช้เป็นแนวทางและบรรทัดฐานในการจัดทำแผนงานและ  
งบประมาณประจำปี ในแต่ละปี ดังนี้

**วิสัยทัศน์ (Vision) สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เป็น “องค์กรนำของ  
สหกรณ์ และทำหน้าที่ส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ โดย มุ่งเน้นการเพิ่มศักยภาพ และขีด  
ความสามารถให้แก่สหกรณ์ไทย”**

**เป้าหมาย (Goal) กำหนดเป้าหมายไว้ 2 ด้าน**

1) ด้านการบริหารงาน : เป็นองค์การที่ดำเนินงานได้อย่าง มีประสิทธิภาพและ  
ประสิทธิผล และสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

2) ด้านการดำเนินงาน : สามารถช่วยเพิ่มขีดความสามารถ และมาตรฐานการ  
ปฏิบัติงานของสหกรณ์ให้เทียบเท่ามาตรฐานธุรกิจภาคเอกชน และสอดคล้องกับหลักการสหกรณ์  
สากล โดยเน้นให้ผู้บริหารสหกรณ์ทุกระดับมีศักยภาพและภาวะผู้นำ ดังนี้

(1) การสร้างองค์การเข้มแข็ง (คน ระบบการบริหารจัดการ ธุรกิจ และ  
หลักการสหกรณ์)

(2) การมีส่วนร่วมของสมาชิก (สมาชิกร่วมทำธุรกิจ และมีส่วนร่วมการ  
ดำเนินงาน)

(3) การสร้างคน (การพัฒนาผู้นำ และฝ่ายจัดการ)

(4) การส่งเสริมเศรษฐกิจ (ความหลากหลายของกิจกรรมธุรกิจ และปริมาณธุรกิจ)

(5) การเสริมสร้างสังคม (มีส่วนร่วมในการช่วยเหลือสังคม และสาธารณ  
ประโยชน์)

### วัตถุประสงค์ (Objectives)

- 1) เพื่อพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์ฯ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และมีศักยภาพในการให้บริการ
- 2) เพื่อสร้างความร่วมมือ และเครือข่ายขบวนการสหกรณ์ให้มีประสิทธิผล
- 3) เพื่อให้สันนิบาตสหกรณ์ฯ เป็นผู้นำขบวนการสหกรณ์ที่มีศักยภาพและเป็นที่ยอมรับ
- 4) เพื่อให้สันนิบาตสหกรณ์ฯ ทำหน้าที่พัฒนาสหกรณ์ให้บรรลุวัตถุประสงค์การจัดตั้งสหกรณ์ ตามหลักการสหกรณ์สากล
- 5) เพื่อส่งเสริมปรัชญา และแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง

### พันธกิจ (Mission)

#### พันธกิจที่ 1 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

##### เป้าหมาย

- 1) **เชิงปริมาณ** คือ กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ กรรมการ ผู้ตรวจสอบกิจการ เจ้าหน้าที่ของสันนิบาตสหกรณ์ฯ และสหกรณ์สมาชิก
- 2) **เชิงคุณภาพ** คือ กลุ่มเป้าหมาย มีความรู้และความเข้าใจ (ด้านการสหกรณ์ ด้านภาวะผู้นำ/จริยธรรม ด้านการบริหารจัดการสหกรณ์ และด้านวิชาชีพ/การปฏิบัติงาน) มีทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 3) **การจัดตั้งสถาบันการศึกษาสหกรณ์** คือ การพัฒนาศูนย์ฯ รัชนีแ่งมจร ๙ ให้เป็นสถาบันพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ครบวงจร (สถาบันพิทยาลงกรณ์)

### วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อให้การศึกษอบรมแก่บุคลากรของสันนิบาตสหกรณ์ฯ สหกรณ์สมาชิก ครอบคลุมทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ
- 2) เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจ ทักษะ และความสามารถในการปฏิบัติงานตามบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบ
- 3) เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน
- 4) เพื่อจัดตั้ง/พัฒนาสถาบันการศึกษอบรมสหกรณ์ครบวงจร

### ยุทธศาสตร์/ กิจกรรมหลัก

- 1) การฝึกอบรมและสัมมนา
- 2) การให้การศึกษาทางไกล และการให้การศึกษาผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์
- 3) การศึกษาดูงานและแลกเปลี่ยนประสบการณ์
- 4) การพัฒนาศูนย์ฯ รัชนีแ่งมจร ๙ และการจัดตั้งสถาบันพิทยาลงกรณ์

## พันธกิจที่ 2 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ

### เป้าหมาย

- 1) มีข้อบังคับ/ระเบียบที่เหมาะสมกับการทำงาน
- 2) มีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ
- 3) มีการใช้เครื่องมือการจัดการที่เหมาะสมและทันสมัย
- 4) มีเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมและทันต่อการเปลี่ยนแปลง

### วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อให้คำปรึกษา ให้ความรู้ความเข้าใจ และส่งเสริมให้มีการแก้ไข ปรับปรุงระบบ และระเบียบเกี่ยวกับการทำงาน
- 2) เพื่อส่งเสริมให้มีการนำเครื่องมือการจัดการไปใช้ในการบริหารจัดการ
- 3) เพื่อส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและสร้างฐานข้อมูล ตลอดจนการพัฒนา และใช้โปรแกรมที่เหมาะสม
- 4) เพื่อสร้างและพัฒนาคณะที่ปรึกษาและวิทยากรในการให้คำปรึกษาและให้ความรู้ความเข้าใจแก่สหกรณ์ในภูมิภาค

### ยุทธศาสตร์/ กิจกรรมหลัก

- 1) การส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสร้างฐานข้อมูล
- 2) การส่งเสริม การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ และการใช้เครื่องมือการจัดการ
- 3) การส่งเสริม การปรับปรุงข้อบังคับ/ระเบียบการทำงาน
- 4) การสร้างพัฒนาที่ปรึกษา และการให้คำปรึกษาสหกรณ์

## พันธกิจที่ 3 การพัฒนาธุรกิจสหกรณ์

### เป้าหมาย

- 1) สหกรณ์สามารถปรับตัว มีช่องทางการตลาด และมีขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ
- 2) สหกรณ์ทำธุรกิจกับสมาชิก หรือเน้นความสัมพันธ์/ ความเชื่อมโยงธุรกิจกับสมาชิก
- 3) สันนิบาตสหกรณ์ฯ มีกิจกรรม และโครงการส่งเสริมธุรกิจให้กับสหกรณ์
- 4) สันนิบาตสหกรณ์ฯ เพิ่มช่องทางการตลาดให้สหกรณ์ และสร้างตราสัญลักษณ์ผลิตภัณฑ์สหกรณ์

**วัตถุประสงค์**

- 1) เพื่อรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์
  - 2) เพื่อช่วยเหลือ ประเมินผลประกอบการและขีดความสามารถการแข่งขันทางธุรกิจ
- ของสหกรณ์

- 3) เพื่อส่งเสริมช่องทางการตลาด และขยายโอกาสในการขยายธุรกิจของสหกรณ์
- 4) เพื่อส่งเสริม และจัดทำผลิตภัณฑ์ตราสัญลักษณ์สหกรณ์ (เกลิยวเชือก)

**ยุทธศาสตร์ / กิจกรรมหลัก**

- 1) การสร้างฐานข้อมูลด้านธุรกิจ
- 2) การพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ
- 3) การส่งเสริมกิจกรรมการตลาด
- 4) การส่งเสริมการผลิตพืชพลังงาน และพลังงานชีวภาพ

**พันธกิจที่ 4 การพัฒนาขบวนการสหกรณ์****เป้าหมาย**

- 1) ขบวนการสหกรณ์มีความเข้มแข็ง คือ สหกรณ์มีเอกภาพ มีความเชื่อมโยง และมีความร่วมมือระหว่างสหกรณ์
  - 2) ขบวนการสหกรณ์มีกฎหมาย ระบบและกลไกในการแก้ปัญหา และการปกป้องและรักษาผลประโยชน์ของสหกรณ์
  - 3) สมาชิกสหกรณ์มีความเข้าใจในหลักการ วิธีการ และแนวทางการดำเนินงาน
- ของสหกรณ์

- 5) สาธารณชนตระหนัก และเห็นความสำคัญของสหกรณ์

**วัตถุประสงค์**

- 1) เพื่อจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์และเผยแพร่สหกรณ์
- 2) เพื่อให้สหกรณ์ร่วมมือกันจัดตั้งสันนิบาตสหกรณ์จังหวัด
- 3) เพื่อพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสหกรณ์
- 4) เพื่อผลักดันการแก้กฎหมายสหกรณ์
- 5) เพื่อส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของสหกรณ์

**ยุทธศาสตร์ / กิจกรรมหลัก**

- 1) การส่งเสริม และการจัดทำสื่อเผยแพร่การสหกรณ์
- 2) การจัดตั้งสันนิบาตสหกรณ์จังหวัด
- 3) การเสริมสร้างความสัมพันธ์ และส่งเสริมเครือข่ายขบวนการสหกรณ์

4) การจัดทำกิจกรรมสหกรณ์ และกิจกรรมสาธารณประโยชน์ในโอกาสที่สำคัญ  
ตัวชี้วัดความสำเร็จ (เมื่อสิ้นสุดแผน 5 ปี) (Key Performance Indicator - KPI)

**1) สันนิบาตสหกรณ์ฯ**

- (1) มีสำนักงาน/สถานที่ทำงานมีระเบียบ ระบบการทำงาน และเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ
- (2) มีเจ้าหน้าที่ที่มีคุณภาพเหมาะสมกับภารกิจ และเป็นมืออาชีพ
- (3) มีงบประมาณเพียงพอต่อการปฏิบัติตามภารกิจ และสามารถเลี้ยงตัวเองได้
- (4) มีผลงานการเป็นผู้นำสหกรณ์ และการพัฒนาสหกรณ์เป็นที่ประจักษ์
- (5) มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ และเชื่อถือต่อบุคลากรสหกรณ์ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และบุคคลทั่วไป

**2) ขบวนการสหกรณ์**

- (1) มีเอกภาพ และความร่วมมือระหว่างสหกรณ์ เข้มแข็งและกว้างขวาง
- (2) มีความเชื่อมโยงในการทำธุรกิจระหว่างสหกรณ์ต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง และชัดเจน
- (3) มีโครงสร้าง และระบบความสัมพันธ์ระหว่างสหกรณ์ที่ชัดเจน ปฏิบัติและประเมินได้
- (4) มีการปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย กฎกระทรวง และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์

**3) สหกรณ์**

- (1) มีบุคลากรที่มีคุณภาพ และพนักงานฝ่ายจัดการเป็นมืออาชีพ
- (2) สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การบริหารงาน และร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์
- (3) มีโครงสร้าง ระเบียบ/ข้อบังคับ ระบบงาน และการใช้เครื่องมือการจัดการที่เหมาะสม
- (4) มีอัตราผลตอบแทนการประกอบการทางธุรกิจที่เหมาะสมกับการลงทุน
- (5) มีการดำเนินงานสอดคล้องกับหลักการสหกรณ์สากล

**4) ภาครัฐ**

ให้การยอมรับ และเห็นความสำคัญและให้การสนับสนุนการพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์ฯ และสหกรณ์อย่างต่อเนื่อง

## 7. องค์การสูงสุดของขบวนการสหกรณ์ในต่างประเทศ

องค์การสัมพันธ์ภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศ (ICA :The International Cooperative Alliance)

ลักษณะทั่วไปขององค์การสัมพันธ์ภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศ (The International Cooperative Alliance) หรือ ICA สำนักงานใหญ่ (The ICA Head Office)) เป็นองค์การสหกรณ์ระหว่างประเทศ หรือองค์การประเภทเอกชน NGO (Non-governmental Organization) ด้านสหกรณ์ที่เป็นอิสระและใหญ่ที่สุดในโลก ทำหน้าที่เป็นทั้งศูนย์รวมของสหกรณ์ (Unites) เป็นตัวแทนของสหกรณ์ (Represents) และเป็นผู้ให้บริการแก่สหกรณ์ (Serves) ทั่วโลก โดยมีวัตถุประสงค์หลักที่สำคัญ เพื่อส่งเสริม และเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่สหกรณ์ทั่วโลก โดยการดำเนินงานทั้งในระดับ โลก ระดับภูมิภาค และระดับชาติ นอกจากนี้ ICA ยังทำหน้าที่ส่งเสริมและปกป้องคุ้มครองคุณค่าและหลักการสหกรณ์ รวมทั้งอำนวยความสะดวกในการพัฒนาความสัมพันธ์ด้านเศรษฐกิจระหว่างองค์การสมาชิกด้วย

ICA ก่อตั้งขึ้นเมื่อ ปี ค.ศ. 1895 ในนครลอนดอน ประเทศอังกฤษ และจดทะเบียนจัดตั้งสำนักงานใหญ่ขึ้นในนครเจนีวา ประเทศสวิตเซอร์แลนด์ เมื่อ ปี ค.ศ. 1982 ปัจจุบัน ICA มีสถานภาพเป็นนิติบุคคลในรูปแบบสมาคม ตามกฎหมายของประเทศสวิตเซอร์แลนด์ มีสมาชิกเป็นองค์การสหกรณ์ ทั้งในระดับชาติ และระดับสากลทั่วโลก จำนวน 220 องค์การ จาก 84 ประเทศ ซึ่งเป็นตัวแทนของสมาชิกสหกรณ์ทั่วโลกกว่า 800 ล้านคน และครอบคลุมสหกรณ์ทุกประเภท เช่น สหกรณ์การเกษตร การธนาคาร การประมง สุขภาพ เภสัชสถาน อุตสาหกรรม การประกันภัย การท่องเที่ยว และการค้าปลีก เป็นต้น และทุกวันเสาร์ที่แปดของเดือนกรกฎาคม ICA กำหนดให้เป็นวันสหกรณ์สากล

ICA มีสำนักงานระดับภูมิภาค (The ICA Regional Offices) 4 แห่ง ตั้งอยู่ในภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วโลก ได้แก่ สำนักงานภูมิภาคยุโรป ตั้งอยู่ที่เมืองบรัสเซลส์ ประเทศเบลเยียม ICA สำนักงานภูมิภาคอเมริกา ตั้งอยู่ที่เมืองซาน โจเซ่ ประเทศคอสตาริกา ICA สำนักงานภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิก ตั้งอยู่ที่เมืองนิวเดลี ประเทศอินเดีย และ ICA สำนักงานภูมิภาคแอฟริกา ตั้งอยู่ที่เมืองไนโรบี ประเทศเคนย่า ทำหน้าที่ประสานงาน เชื่อมโยง และดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในการพัฒนาสหกรณ์ ปกป้อง คุ้มครอง และรักษาผลประโยชน์ของสหกรณ์ในภูมิภาคร่วมกับองค์การสหกรณ์สมาชิกในระดับชาติ และระดับภูมิภาค รวมทั้งร่วมมือกับรัฐบาลของประเทศสมาชิกในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาสหกรณ์

### ตราสัญลักษณ์ และธงของ ICA

ตราสัญลักษณ์ของ ICA (ICA Logo) เป็นรูปที่แสดงถึง สันติภาพที่หลังไหลออกมาจากสายรุ้ง เป็นสัญลักษณ์ของขบวนการสหกรณ์ และเป็นตัวแทนความเป็นเอกภาพความหลากหลายของสมาชิก ICA ซึ่งได้รับการออกแบบใช้เมื่อคราวประชุมใหญ่ ICA และในโอกาสฉลองครบรอบ 100 ปี



ภาพที่ 2.6 ตราสัญลักษณ์ของ ICA

ตราสัญลักษณ์ของ ICA สีของสายรุ้ง มีความหมายสำหรับสหกรณ์ คือ

สีแดง แสดงถึง ความกล้าหาญ

สีส้ม บ่งบอกถึง การมองเห็น โอกาสที่กว้างไกล

สีเหลือง เป็นสีที่แสดงถึงความท้าทาย ควบคู่กับความเขียวขจี

สีเขียว แทนการเจริญเติบโต เป็นสัญลักษณ์ที่ทำทนายนักสหกรณ์ให้สร้างความ

เจริญก้าวหน้าแก่มวลสมาชิก และเข้าใจถึงจุดหมายปลายทาง และคุณค่าของสหกรณ์

สีฟ้า แสดงถึง ความกว้างใหญ่ไพศาล เป็นการบ่งบอกถึงความจำเป็นในการให้การศึกษา และช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาส และมุ่งมั่นสู่เอกภาพของโลก

สีน้ำเงิน เป็นสีที่เตือนสติ ให้เห็นว่ามิใช่คนที่ด้อยโอกาสในโลกอีกมากที่ยังต้องการได้รับประโยชน์จากสหกรณ์

สีม่วง แสดงถึง ความอบอุ่น ความสวยงาม และมีมิตรภาพ



ภาพที่ 2.7 ธง ICA

ธง ICA : เป็นธงสี่เหลี่ยมผืนผ้ามีพื้นเป็นสีขาว และมีตราสัญลักษณ์ ICA อยู่ตรงกลาง ได้ถูกนำมาใช้เมื่อ ปี ค.ศ. 2001 จนถึงปัจจุบัน

ภารกิจ (Missions) ของ ICA มีภารกิจหลักที่สำคัญ คือ มุ่งเน้นการส่งเสริมและปกป้องเอกลักษณ์ของสหกรณ์ และดำเนินการเพื่อให้สหกรณ์เป็นองค์กรที่ดำเนินกิจการสามารถแข่งขันในตลาดได้ ซึ่งมีประเด็นที่สำคัญ ๆ ดังนี้

1) การเสริมสร้างความเข้าใจด้านการสหกรณ์ (ICA raises awareness about cooperatives) ICA ช่วยเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสหกรณ์แก่ประชาชน รัฐบาล และหน่วยงาน องค์กรต่าง ๆ ทั่วโลก โดยการให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องเกี่ยวกับการสหกรณ์ และการดำเนินงานของสหกรณ์ทั่วโลกแก่สถาบัน องค์กร และสื่อสาธารณะต่าง ๆ นอกจากนั้น ยังร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทำกิจกรรม เช่น การส่งเสริมการจัดงาน “วันสหกรณ์สากล” เป็นต้น

2) การเป็นปากเสียงให้แก่ขบวนการสหกรณ์ (ICA is the voice of the cooperative movement) ICA มีความสัมพันธ์กับหน่วยงาน หรือองค์กรระดับสากลที่สำคัญต่าง ๆ มากมาย เช่น องค์กรสหประชาชาติ องค์กรระหว่างประเทศ องค์กรพัฒนาระดับภูมิภาค ธนาคารระดับภูมิภาค และหน่วยงานที่สำคัญ ๆ อื่น ๆ มากมาย และสามารถติดต่อประสานงานกับขบวนการสหกรณ์ทุกระดับ ทุกประเภทสหกรณ์ และครอบคลุมทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ICA จึงสามารถเป็นตัวแทนของขบวนการสหกรณ์ เป็นปากเป็นเสียงแทนสหกรณ์ในหน่วยงาน องค์กร และในสาธารณะทั่วไปได้

3) การเสริมสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนาสหกรณ์ (ICA ensures that the right policy environment exists to enable cooperative to grow and prosper) ICA ช่วยองค์กรสมาชิก ผลักดันนโยบายและกฎหมายที่เหมาะสมและสอดคล้องกับรูปแบบสหกรณ์ คุณค่าและหลักการ



สหกรณ์ นอกจากนั้น ICA ยังให้การสนับสนุนสมาชิกด้านความรู้ทางวิชาการ และทางการเมืองในการดำเนินงาน เช่น การเจรจากับคณะกรรมการมาตรฐานการบัญชีระหว่างประเทศเกี่ยวกับวิธีการจัดชั้นมาตรฐานการบัญชีแก่สหกรณ์ เป็นต้น

4) การให้ข้อมูลข่าวสาร จัดเวทีการแก้ปัญหา และพัฒนาสหกรณ์ (ICA provides its members with key contacts and information on best practice) ICA อำนวยความสะดวกแก่สหกรณ์ในการติดต่อค้าขาย การแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ทางวิชาการ เช่น การจัดประชุมสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการจัดเวทีพบปะเจรจา เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารในการแก้ปัญหาและพัฒนาสหกรณ์ทั่วโลก

5) การช่วยเหลือทางวิชาการ (ICA provides technical assistance to cooperatives) ICA ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือทางวิชาการ เพื่อการพัฒนาสหกรณ์ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของสหกรณ์ รวมทั้งการให้คำปรึกษา และการสนับสนุนเงินงบประมาณแก่ขบวนการสหกรณ์ทั่วโลก

ICA เป็นองค์การที่ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของสหกรณ์ทุกประเภททั่วโลก มีวัตถุประสงค์ (ตามข้อบังคับ-ICA Rules อนุมัติโดยที่ประชุมใหญ่ ICA เมื่อวันที่ 4 กันยายน พ.ศ. 2546) ดังนี้

- 1) เพื่อส่งเสริมขบวนการสหกรณ์โลก บนพื้นฐานของการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และตามวิถีทางประชาธิปไตย
- 2) เพื่อส่งเสริมและปกป้องคุ้มครองคุณค่า และหลักการสหกรณ์
- 3) เพื่ออำนวยความสะดวกแก่องค์การสหกรณ์สมาชิก ในการพัฒนาเศรษฐกิจ และความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน
- 4) เพื่อส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืน และส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจและสังคมของประชาชน ในอันที่จะเสริมสร้างสันติภาพ และความมั่นคงของโลก
5. เพื่อส่งเสริมความเท่าเทียมระหว่างชายและหญิงทุก ๆ ด้าน ในการดำเนินกิจกรรมของขบวนการสหกรณ์

ICA ได้ประกาศให้สหกรณ์ทั่วโลกร่วมเฉลิมฉลองวันสหกรณ์สากลตั้งแต่ปี ค.ศ. 1922 โดยกำหนดให้วันเสาร์แรกของเดือนกรกฎาคมของทุกปี เป็น "วันสหกรณ์สากล" ซึ่งเป็นวันสำคัญของสหกรณ์ทั่วโลก เพื่อให้ชาวโลกและชาวสหกรณ์ตระหนักถึงความสำคัญของสหกรณ์ที่มีต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของโลก สำหรับประเทศไทยได้เริ่มจัดงานเฉลิมฉลอง วันสหกรณ์สากลเป็นประจำทุกปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2538 เป็นต้นมา

ปัจจุบันตัวแทนของขบวนการสหกรณ์ไทยได้เข้ามามีบทบาทในองค์การ ICA คือ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ซึ่งเป็นองค์การกลางของสหกรณ์ไทย และเข้าเป็นสมาชิกชั้น

สามัญขององค์การ ICA ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2514 ซึ่งเป็นสมาชิกที่ไม่ได้ดำเนินธุรกิจเพื่อแสวงหากำไร โดยได้รับสิทธิในการแต่งตั้งผู้แทนสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ในทุกคณะ เพื่อเข้าร่วมการประชุมใหญ่สมัชชาขององค์การ ICA ซึ่งจัดขึ้นเป็นประจำทุก 2 ปี โดยในการเข้าร่วมกิจกรรมของ คณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ทั้งในสำนักงานใหญ่ และสำนักงานภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิก ซึ่งการเข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าวตัวแทนสหกรณ์ จะได้รับข่าวสารความเคลื่อนไหว ด้านการพัฒนางาน สหกรณ์ของประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก ซึ่งเป็นผลดีในการนำมาพัฒนาประเทศโดยมีตัวอย่าง ดังนี้

1. การเข้าร่วมประชุมในคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ของ ICA
2. การจัดสัมมนาที่จัดโดย ICA/ROAP/NCUI ในปี 2545 ณ กรุงนิวเดลี ประเทศอินเดีย
3. การฝึกอบรมจัดทำคู่มือพัฒนาผู้นำสตรี ณ กรุงกัวลาลัมเปอร์ ประเทศมาเลเซีย จัด

โดย ICA/POAP และ ANGKASA

4. การประสานงานส่งผู้แทนเข้าร่วมโครงการ ICA-JAPAN Course on Strengthening Management of Agricultural Coops in Asia

นอกจากนี้ ยังให้ความร่วมมือในการส่งผู้แทนเข้าโครงการฝึกอบรมหลักสูตรผู้นำสตรี นานาชาติ ฯลฯ

## องค์การสูงสุดของขบวนการสหกรณ์ประเทศเวียดนาม

### สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยเวียดนาม

สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยเวียดนาม (Vietnamese Cooperative Alliance – VCA) ตั้งอยู่ในเมืองฮานอย มีภาระหน้าที่ ดังนี้

1. ดูแล ปกป้องสหกรณ์ทุกรูปแบบ
2. ส่งเสริม สนับสนุนในขบวนการสหกรณ์ทุกรูปแบบ
3. ช่วยวางแผนนโยบายด้านการพัฒนาให้แก่รัฐ
4. เป็นแหล่งให้ความรู้ ศึกษา ฝึกอบรมด้านสหกรณ์ และจัดทำเอกสารคำแนะนำให้กับ

สหกรณ์การเกษตร

5. เป็นตัวแทนของสหกรณ์ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

สหกรณ์ทุกแห่งสามารถสมัครเป็นสมาชิก VCA ได้ สำหรับสหกรณ์การเกษตร มีการสมัครเป็นสมาชิก VCA จำนวนน้อยมาก สหกรณ์การเกษตร จะติดต่อโดยตรงกับกระทรวงเกษตร และพัฒนาชนบท (Ministry of Agriculture and Rural Development – MARD) ซึ่ง MARD จะให้การสนับสนุนและคำแนะนำในการจัดตั้งสหกรณ์การเกษตรในระดับจังหวัด

สหนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยมีสถาบันสหกรณ์ที่ต้องรับผิดชอบ 2 แห่ง คือ

1. ระดับต้น คือ Vietnamese Institution for Small Cooperative and Handicraft
2. ระดับวิทยาลัย Collage of Management and Technology ก่อตั้งในสมัยได้รับการสนับสนุนการเงินในการจัดตั้งจากรัสเซีย
3. ศูนย์ฝึกอบรบระยะสั้น ๆ เพื่อการอาชีพอีก 95 แห่งทั่วประเทศ เพื่อฝึกสอนอาชีพต่าง ๆ เช่น ปักผ้า เป็นต้น และการเป็นสมาชิกสหนิบาตสหกรณ์ เป็นไปตามความสมัครใจไม่มีการบังคับ

สหนิบาตสหกรณ์ ยังมีธุรกรรมอีกหลายด้าน เช่น บริษัทจำกัดเพื่อการค้าขาย ส่งเสริมการขาย การส่งออก ผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ทั้งจุลสาร วารสาร นิตยสาร หนังสือพิมพ์ มีหน่วยงานที่ปรึกษาต่าง ๆ ด้านกฎหมาย การส่งเสริมการผลิต วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี โดยได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือจากต่างประเทศ เช่น สิงคโปร์ มาเลเซีย ออสเตรเลีย ญี่ปุ่น เกาหลี และขบวนการผู้บริโภคในสวีเดน

### องค์การสูงสุดของขบวนการสหกรณ์สิงคโปร์

#### ขบวนการสหกรณ์ระดับชาติ (The Singapore National Co-operative Federation : SNCF)

ขบวนการสหกรณ์ระดับชาติ (Singapore National Cooperative Federation : SNCF) ได้เริ่มก่อตั้งในปี ค.ศ. 1980 ซึ่งมีสหกรณ์ที่เข้มแข็งเข้ามาเป็นสมาชิกรวม 74 สหกรณ์ ทำให้เกิดขบวนการที่แข็งแกร่ง ในทุกวันนี้งานของสหกรณ์จะให้บริการแก่สมาชิกและสาธารณะในขอบเขตของ Supermarkets ไปถึง Childcare Centers และจาก Job matching (การจัดนัดแรงงาน) จนถึงการดูแลด้านสุขภาพซึ่งตัว Chairman ของ SNCF (Mr. Seah Kian Peag) นี้เป็นจุดสำคัญของขบวนการสหกรณ์สิงคโปร์ที่เชื่อมต่อการบริหารของรัฐบาล ทำให้รัฐบาลเอาใจใส่ให้การสนับสนุนโดยตรง

ขบวนการสหกรณ์ระดับชาติ (The Singapore National Co-operative Federation : SNCF) เป็นองค์การสูงสุดของขบวนการสหกรณ์สิงคโปร์ มีหน้าที่ ดังนี้

1. ส่งเสริมหลักการและคุณค่าของการสหกรณ์
2. ส่งเสริมธรรมาภิบาลระหว่างสมาชิก
3. ช่วยเหลือสมาชิกในการพัฒนาการบริหารงานอย่างมืออาชีพ
4. เป็นเครือข่ายและผู้ประสานงานแก่สมาชิกทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ
5. ส่งเสริมให้สหกรณ์เป็นเครื่องมือด้านเศรษฐกิจและสังคม
6. สนับสนุนให้มีการจัดตั้งสหกรณ์เพิ่มขึ้น และส่งเสริมให้เพิ่มจำนวนสมาชิก

7. เสริมสร้างขบวนการสหกรณ์สิงคโปร์ให้มีความเข้มแข็งทั้งในประเทศและสากล

8. ส่งเสริมให้มีความระมัดระวังและความถูกต้องทางการเงิน

สหกรณ์ในสิงคโปร์ จะเป็นสหกรณ์ที่เน้นด้านการทำธุรกิจทั้งในภาคและนอกภาค การเกษตร โดยแบ่งการทำธุรกิจใน 4 ด้าน คือ ด้าน Trade ด้าน Credit ด้าน Service และด้าน Campus ก็คือ Retail Outlets ในโรงเรียน ซึ่งมี SNCF เป็นผู้รับผิดชอบและเชื่อมโยงการดำเนินงานกับรัฐบาล ซึ่งก็จะมีกฎหมายสหกรณ์และกฎหมายระเบียบสหกรณ์ ใช้กับสหกรณ์ทุกประเภท ให้สหกรณ์ดำเนินงานที่ถูกต้องเป็นไปตามกรอบของกฎหมาย ข้อบังคับต่าง ๆ

### องค์กรสูงสุดของขบวนการสหกรณ์มาเลเซีย

#### ANGKASA (The National Co-operative Organization of Malaysia)

ANGKASA เป็นหน่วยงานของรัฐบาล ซึ่งจะได้รับงบประมาณสนับสนุนเป็นรายปี การปรับปรุง แก้ไข เปลี่ยนแปลง ANGKASA กระทำได้โดยการแก้ไขกฎหมาย จึงอาจกล่าวได้ว่าองค์กรสหกรณ์สูงสุดแห่งนี้ได้รับการรับรองจากกฎหมาย มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสหกรณ์
2. เป็นตัวแทนสหกรณ์ในระดับชาติ
3. เผยแพร่ หลักการและวิธีการสหกรณ์
4. ช่วยเหลือและพัฒนาสหกรณ์

#### นโยบายของ ANGKASA

1. ยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน
2. ส่งเสริมวิธีการสหกรณ์ให้แพร่หลาย
3. ขจัดความยากจนและส่งเสริมผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจอย่างเท่าเทียม

สหกรณ์ทั้งหมดเป็นสมาชิกองค์กรสูงสุดของสหกรณ์ คือ ANGKASA (The National Co-operative Organization of Malaysia)

### องค์กรสูงสุดของขบวนการสหกรณ์ประเทศอินเดีย

#### องค์กรสหกรณ์ระดับชาติของอินเดีย National Cooperative Union of India : NCUI

องค์กรสหกรณ์ระดับชาติของอินเดีย คือ National Cooperative Union of India : NCUI เป็นสหพันธ์ภาพสหกรณ์ระดับชาติ ที่รวมขบวนการสหกรณ์ระดับมลรัฐทุกประเภททุกระดับ เป็นหน่วยงานที่ให้การฝึกอบรมที่ใหญ่ที่สุดของอินเดีย ภายใต้ชื่อสถาบันฝึกอบรม “National Council For Cooperative Training : NCCT” มีสถาบันฝึกอบรมย่อยระดับรัฐ 20 สถาบัน เป็น

ระดับชาติ 1 สถาบัน เป็นระดับภูมิภาค 19 สถาบัน มีสหกรณ์และชุมนุมระดับรัฐ 91 สหกรณ์ เป็นศูนย์กลางการฝึกอบรมเฉพาะสมาชิก กรรมการ พนักงานสหกรณ์ และเจ้าหน้าที่ของรัฐ ทุกระดับ หลักสูตรมีหลายหลักสูตรตั้งแต่ สหกรณ์ที่อ่อนแอจะได้รับการคัดเลือกในการฝึกฝนก่อน ส่วนสหกรณ์ที่มีความเข้มแข็งแล้วจะได้รับการพัฒนาด้วยภายหลัง ซึ่งกิจกรรมของสหกรณ์ นอกจากจะครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศแล้ว ยังครอบคลุมกิจกรรมของประชาชนทุกกลุ่ม รวมทั้ง ความต้องการของสมาชิก ตั้งแต่เรื่องการเพาะปลูก เลี้ยงสัตว์ การตลาด การขนส่ง แหล่งน้ำ สัตว์อก ลินค้า อุตสาหกรรมก่อสร้าง สิ่งทอ ไฟฟ้า ประมง ป่าไม้ผักผลไม้ เนยนม เคหสถาน ชลประทาน แรงงาน ประกันภัย การจัดสินค้าอุปโภค บริโภค โรงสีข้าว โรงงานน้ำตาล อ้อย ขนมหอาหาร สำเร็จรูป ไบโอบุบ การค้าปลีก ช่างทอผ้า กิจกรรมนักเรียน ฯลฯ และรัฐจะเข้าไปคุ้มครองกรณีพิเศษ ทั้งรัฐบาลกลางและรัฐบาลท้องถิ่น พร้อมเปิดโอกาสให้สหกรณ์หรือชุมนุมสหกรณ์นั้นสมัครใจไป ปรึกษากับสหกรณ์อื่น หรือชุมนุม หรือเอกชนก็ได้มีอิสระเต็มที่

### องค์การสูงสุดของขบวนการสหกรณ์ประเทศเยอรมัน

สมาพันธ์สหกรณ์เยอรมนีและสหกรณ์ไรฟ์ไฟเซน (German Cooperative and Raiffeisen Confederation : DGRV)

สมาพันธ์สหกรณ์เยอรมนี และสหกรณ์ไรฟ์ไฟเซน (German Cooperative and Raiffeisen Confederation : DGRV) ทำหน้าที่เป็นองค์การสูงสุด (Apex Confederation) ของ ขบวนการสหกรณ์เยอรมัน ซึ่งมีสมาชิกประกอบด้วยสหกรณ์ทั้งหมดเกี่ยวข้องกับสหกรณ์ การเกษตร สหกรณ์สินเชื่อและออมทรัพย์ สหกรณ์ผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมขนาดเล็กและการบริการ ชุมนุมระดับภูมิภาคและระดับประเทศ ชุมนุมและสมาคมรวมทั้งองค์การพิเศษในรูปแบบอื่น ซึ่งมี หน้าที่ดังนี้

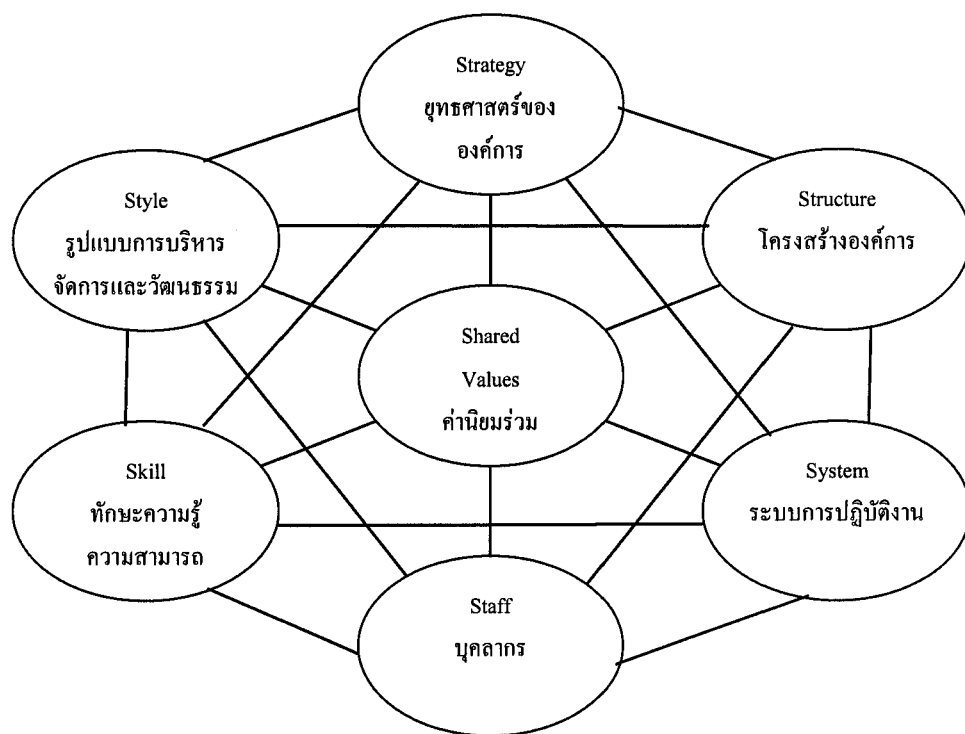
1. เป็นชุมนุมตรวจสอบบัญชีสหกรณ์ระดับประเทศ ทำหน้าที่ตรวจสอบบัญชีธนาคาร สหกรณ์และองค์การธุรกิจของสหกรณ์ระดับประเทศและระดับภูมิภาค

2. รับผิดชอบดูแลเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์การสหกรณ์ทั้งหมด ได้แก่ปัญหา เศรษฐกิจ กฎหมาย นโยบายการเงินของภาครัฐ และยังทำหน้าที่ให้คำแนะนำ ปรึกษาด้านการ ตรวจสอบบัญชี กฎหมายสหกรณ์ ข้อบังคับสหกรณ์ และการพัฒนาบุคลากร เป็นต้น

## 8. ทฤษฎี McKinsey's 7 S Model ของ R. Waterman

ก่อนที่องค์กรจะกำหนดกลยุทธ์ จะต้องวิเคราะห์สภาพภายในองค์กร ซึ่งเป็นการตรวจสอบสมรรถนะขององค์กรที่จะช่วยบ่งบอกถึงจุดแข็งที่จะใช้ให้เป็นประโยชน์ กับจุดอ่อนที่จะต้องแก้ไข ถึงแม้ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกอาจเป็นเชิงบวก แต่ถ้าหากภายในองค์กรขาดความพร้อม การดำเนินงานก็ยากที่จะประสบความสำเร็จได้

ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ (2546:22-26) กล่าวถึง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรของ R. Waterman และคณะ แห่งบริษัท McKinsey ได้คิดค้นแบบ 7 องค์ประกอบที่สำคัญในการบริหารองค์กรประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategy) โครงสร้าง (Structure) ระบบปฏิบัติงาน (System) บุคลากร (Staff) ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill) รูปแบบการบริหารจัดการและวัฒนธรรม (Style) ค่านิยมร่วม (Shared values) โดยทั้ง 7 องค์ประกอบมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ดังภาพที่ 2.8



ภาพที่ 2.8 McKinsey's 7 S Model ของ R. Waterman

เพื่อที่จะแสดงให้เห็นความสำคัญ ของ McKinsey's 7 S Model จึงขอกล่าวในแต่ละองค์ประกอบโดยสรุป ดังนี้

### **กลยุทธ์ขององค์การ (Strategy)**

การบริหารเชิงยุทธศาสตร์ คือการตัดสินใจ การกระทำภายในข้อกำหนดและการดำเนินกลยุทธ์ที่สร้างความสอดคล้องระหว่างองค์การและสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์การ

การบริหารเชิงยุทธศาสตร์ จึงเป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารตอบคำถามเชิงกลยุทธ์ เช่น องค์การอยู่ที่ไหนในขณะนี้ องค์การมีเป้าหมายอยู่ที่ไหน ภารกิจของเราคืออะไร ภารกิจของเราควรจะเป็นอะไร ผู้รับบริการของเราคือใคร และใครเป็นผู้รับบริการของเรา การบริหารเชิงกลยุทธ์จะมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งและพอจะสรุปเป็นข้อ ๆ ได้ดังนี้

- การบริหารเชิงยุทธศาสตร์ จะช่วยให้องค์การ กำหนดและพัฒนาข้อได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้นมาได้ และเป็นแนวทางที่บุคคลภายในองค์การรู้ว่าจะใช้ความพยายามไปในทิศทางใดจึงจะประสบความสำเร็จในการให้บริการประชาชน
- การบริหารเชิงยุทธศาสตร์ สามารถส่งเสริมให้เกิดแรงผลักดันในการคิดค้นสิ่งใหม่ และได้วิธีการที่เป็นระบบในการกระตุ้นให้เกิดความคิดใหม่ ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์
- การบริหารเชิงยุทธศาสตร์ เป็นการดำเนินการ โดยการมีส่วนร่วมของผู้บริหารหลายระดับ ทุกคนจะมีความเข้าใจแผนกลยุทธ์ มีวิสัยทัศน์ เป้าหมายองค์การร่วม มีความเป็นเจ้าของ และจะมีความผูกพันกับการดำเนินการตามกลยุทธ์ที่ร่วมกันกำหนด

### **โครงสร้างองค์การ (Structure)**

องค์การ (Organization) คือ โครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการ โดยมีการรับบุคลากรให้เข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือหมายถึงการจัดระบบ ระเบียบให้กับบุคคลต่าง ๆ ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

ดังนั้นการจัดองค์การจึงหมายถึงความพยายามของผู้บริหารที่จะต้องหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เพื่อที่จะมอบหมายงาน ( Delegation) และอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงาน (Authority )

การจัดองค์การจึงมีความหมายต่อบุคคลที่จะเข้ามาร่วมกันทำงาน ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการประสานงานกันและกัน ดังนั้น การจัดองค์การจะต้องมีความชัดเจนในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

- จุดประสงค์ขององค์การ และการวางแผนในการปฏิบัติงาน
- กิจกรรมที่องค์การต้องปฏิบัติ และหน้าที่หลักขององค์การ
- ขอบเขตของอำนาจหน้าที่ กฎ ระเบียบ ที่บุคลากรจะต้องปฏิบัติตาม

- ความสามารถในการปรับเปลี่ยนบทบาท โครงสร้างองค์การให้เป็นไปตามยุคตามสมัยโลกยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) เราจะต้องเปลี่ยนกระบวนการคิดให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง ไม่ยึดติดกับโครงสร้างหนึ่ง โครงสร้างใดตลอดไป

เนื่องจากองค์การในปัจจุบันมีขนาดใหญ่ ขาดความคล่องตัว ขาดความชัดเจนในการปฏิบัติงาน ผู้รับผิดชอบงาน ขั้นตอนหรือวงจรในการปฏิบัติงาน การจัดองค์การที่ดีจะมีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน (Work flow) ลดความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ ยังช่วยให้บุคลากรได้ทราบขอบเขตความรับผิดชอบงาน มีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

### **ระบบปฏิบัติงาน (System)**

ในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและมีการควบคุมที่ดีแล้ว การระบุนงานและบทบาทให้บุคลากรและกำหนดว่าจะประสานงานกันอย่างไร การจัดหากลไกที่จะทำให้บุคลากรได้รับการจูงใจให้ทำงาน กล่าวคือ จะต้องมีการจัดระบบกระบวนการหรือการควบคุมกลยุทธ์ ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ผู้บริหารมีวิธีการจูงใจบุคลากรให้ทำงานตามเป้าหมายขององค์การ และวิธีการส่งกลับข้อมูลเพื่อตรวจสอบการทำงานขององค์การและสมาชิก

### **บุคลากร (Staff)**

ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์การ องค์การจะประสบความสำเร็จหรือไม่ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management : HRM)

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต แผนกลยุทธ์ที่องค์การได้กำหนดไว้จะเป็นตัวบ่งชี้ถึงจำนวนความต้องการบุคลากรและการตัดสินใจเกี่ยวกับส่วนประกอบของงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ รวมถึงคุณลักษณะของบุคลากรที่เหมาะสมกับงานแต่ละประเภท

การจัดหาบุคลากรเข้าทำงาน เป็นกระบวนการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ภายในองค์การ โดยวิธีการสรรหาและคัดเลือกผู้สมัครที่เหมาะสม

ปัญหาที่สำคัญอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นภายในองค์การ คือ การขาดแคลนบุคลากรที่มีทักษะหรือความชำนาญ จึงเป็นอุปสรรคต่อองค์การที่กำลังขยายตัว ดังนั้น องค์การจึงต้องมีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ตลอดจนการบริหารค่าตอบแทน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การโยกย้ายและปรับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ เพื่อเพิ่มขีดสมรรถนะสูงสุดของบุคลากร อันจะนำไปสู่ผลสำเร็จขององค์การ



### ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skills)

ทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์การสามารถแยกทักษะออกเป็น 2 ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอาชีพ และทักษะความถนัด/ความชาญฉลาดพิเศษ 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) สิ่งต่าง ๆ (Things) ในการทำแบบฟอร์มการจำแนกทักษะ โดยการนำกระดาษเปล่ามาแล้วเขียนหัวเรื่องว่า “งานที่ฉันพอใจมากที่สุดเท่าที่ฉันเคยทำมา” แล้วเขียนเรียงความสั้น ๆ บรรยายเกี่ยวกับงาน โดยการเขียนรายละเอียดให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้เกี่ยวกับหน้าที่ (Duties) และความรับผิดชอบ (Responsibilities) งานที่พอใจเป็นอย่างไร ในการเขียนเรียงความนี้ไม่จำเป็นต้องเป็นงาน (Job) ที่ชอบทั้งหมด แต่เป็นรายละเอียดของงาน (Task) ที่พอใจที่สุดเท่าที่เคยทำ อาจจะมีตำแหน่งงานที่ไม่ได้พอใจจริง ๆ แต่อาจมีหน้าที่ (Duty) เฉพาะอย่างหนึ่งในงาน ซึ่งชอบจริง ๆ ต่อจากนั้นจึงเขียนงานอื่น ๆ อีก 2 งาน (Two other tasks) ที่เคยทำโดยจะเป็นเรียงความ 3 เรื่อง แล้วจึงขีดเส้นใต้ทักษะ (Skills) ซึ่งได้กล่าวถึงบ่อยที่สุด ก็จะได้ทราบถึงทักษะที่จำเป็นในงานอาชีพของท่าน

- ทักษะ ความถนัด/ความชาญฉลาดพิเศษ (Aptitudes and special talents) สำหรับจุดมุ่งหมายการวางแผนงานอาชีพ ความถนัดของบุคคลมักได้รับการวัดโดยการทดสอบ เช่น แบบทดสอบความถนัดทั่วไป (General Aptitude Test Battery (GATB)) เครื่องมือวัดชนิดนี้เป็นการวัดความถนัดต่าง ๆ ที่หลากหลาย ซึ่งประกอบด้วย ระดับสติปัญญา ความสามารถด้านคณิตศาสตร์ ความเข้าใจด้านเครื่องจักร ความสามารถด้านศิลปะ ความสามารถด้านดนตรี ฯลฯ ซึ่งการวัดเหล่านี้จะมีความสำคัญต่อการเลือกงานอาชีพ

### รูปแบบการบริหารจัดการและวัฒนธรรมองค์การ (Style)

แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์การ และจากผลการวิจัยที่ผ่านมา พบว่า ความเป็นผู้นำขององค์การจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์การ ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์การ ด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

ความเป็นผู้นำ คือ ความสามารถที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นในด้านการกระทำตามที่ผู้นำต้องการให้กระทำ รูปแบบของความเป็นผู้นำสามารถจำแนกทั่ว ๆ ไปได้ 4 อย่าง คือ

- ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Leader) คือ บุคคลที่สั่งการในสิ่งที่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาต้องกระทำและคาดหวังว่าจะต้องมีการเชื่อฟังโดยไม่มีข้อสงสัย
- ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leader) คือ บุคคลที่ยอมให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แต่อย่างไรก็ตาม อาจจะรักษาอำนาจหน้าที่ของการตัดสินใจที่สุดเอาไว้
- ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leader) คือ บุคคลที่ได้พยายามจะทำในสิ่งที่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาส่วนใหญ่ต้องการ ในสถานการณ์ปัจจุบัน ผู้นำแบบประชาธิปไตยมีความสำคัญมากขึ้นอยู่ตลอดเวลา เมื่อวิธีการดำเนินงานแบบทีมงานได้ขยายตัวออกไป นอกจากนั้น ผู้นำแบบดังกล่าวได้สนับสนุนคณะกรรมการและทีมงานเฉพาะกิจเฉพาะเรื่อง เพื่อที่จะอภิปรายข้อปัญหา ตั้งแต่กลยุทธ์ขององค์กร จนถึงการออกแบบงานใหม่ การคิดค้นการบริการหรือผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ การมีส่วนร่วมของบุคลากร อันจะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น
- ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez – Faire Leader) คือ บุคคลที่ไม่ได้มีส่วนร่วมกับการดำเนินงานของผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาเลย การตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ผู้นำจะปล่อยให้สมาชิกของกลุ่มตัดสินใจทุกอย่าง

แนวโน้มในปัจจุบันที่สำคัญอย่างหนึ่ง พบว่า ผู้บริหารระดับสูงจะให้อำนาจแก่บุคคลระดับล่างมากขึ้น ร้อยละ 72 ของผู้บริหารที่ถูกสำรวจยืนยันว่า พวกเขาใช้การมีส่วนร่วมมากขึ้น ให้ความสำคัญกับการสร้างความเห็นพ้องต้องกันมากขึ้น และการฟังความคิดเห็นต่อสื่อสารมากกว่าการบังคับบัญชาในรูปแบบที่ดำเนินการอยู่ในอดีต และผู้บริหารระดับสูงจะไม่สงวนอำนาจไว้ที่ตัวเองเพียงคนเดียว

#### **ค่านิยมร่วม (Shared values)**

ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กรที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหาร และวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายในองค์กร หรืออาจเรียกว่า วัฒนธรรมองค์กร

รากฐานของวัฒนธรรมองค์กรก็คือ ความเชื่อ ค่านิยมที่สร้างรากฐานทางปรัชญาเพื่อทิศทางขององค์กร โดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพและเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้นจะกำหนดบรรทัดฐาน เป็นพฤติกรรมประจำวันขึ้นมาภายในองค์กร เมื่อค่านิยมและความเชื่อได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์กร และบุคลากรกระทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้วองค์กรก็จะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง

ผู้บริหารที่บรรลุความสำเร็จโดยทั่วไปจะปลูกฝังวัฒนธรรมพิเศษที่แทรกซึมไปทั่วทุกด้านขององค์กร ทั้งนี้ เนื่องจากรากฐานของค่านิยมที่องค์กรได้สร้างขึ้นมา จะได้รับอิทธิพลจากปัจจัยหลาย ๆ อย่าง เช่น ผลผลิต ลักษณะของการแข่งขัน ประเภทของลูกค้า และเทคโนโลยี

องค์การที่ประสบความสำเร็จสูงจะมุ่งค่านิยมที่โดดเด่น เช่น การบริการ คุณภาพผลผลิตและบริการ การคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ความรวดเร็วหรือประสิทธิภาพในการผลิตและการให้บริการ

จากผลการศึกษาของงานวิจัยที่ได้ทำการศึกษาบริษัทดีเด่นในอเมริกา นักวิจัยพบว่า บริษัทดีเด่นจะมีปัจจัยที่สำคัญ 8 อย่าง อันเป็นปัจจัยที่สำคัญของวัฒนธรรมองค์การและเป็น ส่วนประกอบที่สำคัญของพันธกิจองค์การที่กำหนดไว้ปัจจัยทั้ง 8 อย่าง คือ

- การดำเนินการที่มีความคล่องตัว และค่อนข้างจะไม่เป็นทางการจนเกินไป
- การให้ความสำคัญกับประชาชนผู้รับบริการ และรับฟังปัญหาอย่างที่ตั้งใจ
- การให้ความสำคัญอิสระแก่บุคลากร และการเป็นผู้ประกอบการเพื่อการคิดค้นใหม่
- การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน บุคลากรผู้ปฏิบัติจะถูกมองว่าอยู่ใกล้ชิดที่สุดกับการปฏิบัติงาน และเหมาะสมที่สุดที่จะเสนอเทคนิค เพื่อการปรับปรุงคุณภาพ และประสิทธิภาพ
- การบริหารงานแบบมีความใกล้ชิดและผลักดันด้วยค่านิยมร่วมกัน องค์การที่ดีเด่น จะมีความชัดเจนในพันธกิจที่กำหนดและดำเนินการปลูกฝังค่านิยมอย่างจริงจัง
- มีการกระจายงานที่ยืนอยู่บนพื้นฐานของทักษะอย่างเดียวกันหรือมีความเกี่ยวพันกัน
- มีโครงสร้างองค์การที่เรียบง่ายและมีสายงานการบังคับบัญชาสั้น
- มีการเข้มงวดและการผ่อนปรน ในขณะเดียวกันองค์การที่ดีเด่นจะคงไว้ทั้งรวมอำนาจและกระจายอำนาจ การให้ความสำคัญอิสระ การเป็นผู้ประกอบการ การคิดค้นสิ่งใหม่จะถูก ผลักดันให้เป็นภาระของระดับล่าง แต่จะยังคงควบคุมค่านิยมแกนกลางเพียงไม่กี่อย่างที่เข้มงวด เช่น คุณภาพ ความไว้วางใจได้ และการบริการ เป็นต้น

## 9. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (2536:2-6) ทำการศึกษา การปรับโครงสร้าง สถานภาพและบทบาทสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแสวงหาแนวทาง ในการพัฒนาสถานภาพและบทบาทของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เพื่อให้สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ขององค์การ เพื่อให้สอดคล้องกับความคาดหวังของบุคลากรเอง และเพื่อให้ สอดคล้องกับความคาดหวังของสหกรณ์สมาชิกที่มีต่อสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า ด้านข้อสนเทศภายในและข้อสนเทศภายนอกองค์การ ระบบข้อสนเทศภายใน และภายนอกองค์การยังจัดระบบไว้ไม่ดี ลำสมัย บุคลากรที่รับผิดชอบมีน้อยและขาดความรู้ความ เข้าใจและประสบการณ์ที่เพียงพอ ด้านทรัพยากร การจัดการที่ยังประสบปัญหาอยู่ คือ งบประมาณ

และวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น โดยเฉพาะวัสดุ อุปกรณ์ทางเทคโนโลยี ทั้งด้านฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ และฮิวแมนแวร์ ด้านกระบวนการหรือขั้นตอนการจัดการ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ดังนี้ ความพึงพอใจในระดับกลางได้แก่ ความพึงพอใจในด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ความสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับเพื่อนร่วมงาน ระบบสวัสดิการที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา อุปกรณ์สำนักงานมีเพียงพอต่อการเอื้ออำนวยความสะดวกในการทำงาน และความพึงพอใจในระดับเกณฑ์น้อย ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางสังคม

ไชศรี คนจริง (2541:81-158) ศึกษาบทบาทโครงสร้างของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ตั้งแต่อดีต-ปัจจุบัน โดยทำการศึกษาถึงระบบการบริหารงานของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า การบริหารจัดการของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ที่ต้องปรับปรุง มีสาเหตุมาจาก การแบ่งส่วนงานและการทำงาน ขาดความเหมาะสม ร้อยละ 77.5 การบริหารจัดการของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ขาดประสิทธิภาพ ร้อยละ 70 ได้เสนอแนะ เพื่อปรับปรุงการบริหารงานของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนี้

1. นโยบายของคณะกรรมการควรชัดเจนและต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน
2. ควรจัดสรรอัตรากำลังบุคลากร ให้ตรงกับความรู้ความสามารถ และความถนัดของงาน
3. ควรมีระบบงานแบบเอกชนหรือรัฐวิสาหกิจ การกระจายอำนาจความรับผิดชอบ
4. สายการบังคับบัญชาควรให้สั้นลง มีการแบ่งหน้าที่กันอย่างชัดเจน
5. สร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงาน ขจัดระบบอุปถัมภ์

อศนีย์ รัตนมาลัย (2545:1-30) ได้ทำการวิจัย เรื่อง โครงสร้างเครือข่ายขบวนการสหกรณ์ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาประเภทของสหกรณ์ที่เหมาะสมกับสถานการณ์และแนวโน้มศึกษาโครงสร้างและรูปแบบเครือข่ายสหกรณ์ในแนวคิดที่เหมาะสม ตลอดจนศึกษาแนวทางและนำเสนอระบบเครือข่าย ที่เหมาะสม ผลการศึกษา ประเภทของสหกรณ์ที่เหมาะสมในประเทศไทย ทั้ง 6 ประเภท คือ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์นิคม สหกรณ์ประมง สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์บริการ และสหกรณ์ร้านค้า พบว่าประเภทของสหกรณ์ที่มีอยู่ในปัจจุบัน คืออยู่แล้ว ร้อยละ 80.62 รูปแบบโครงสร้างของสหกรณ์ที่เหมาะสมในประเทศไทยควรเป็นแบบใด ร้อยละ 50 ให้เห็นว่าควรเป็นแบบที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ร้อยละ 33.72 เห็นว่าควรเป็นแบบสหกรณ์ ร้อยละ 12.60 เห็นว่าควรมีโครงสร้างแบบธุรกิจเอกชน และร้อยละ 3.68 เห็นว่าควรมีโครงสร้างแบบรัฐวิสาหกิจ

และการศึกษาแนวทางและระบบเครือข่ายที่เหมาะสม พบว่า แนวทางการเชื่อมโยงเครือข่ายระหว่าง สหกรณ์ประเภทต่าง ๆ ขึ้นอยู่กับจุดประสงค์ ความต้องการของสหกรณ์ จำนวนประเภทของ สหกรณ์ และโครงสร้างการเชื่อมโยงเครือข่ายของสหกรณ์ ซึ่งการเชื่อมโยงเครือข่ายของสหกรณ์ ต่าง ๆ ภายในจังหวัด และทั้งประเทศ ตลอดจนการเชื่อมโยงเครือข่ายสหกรณ์ระหว่างประเทศต่าง ๆ ย่อมก่อให้เกิดประโยชน์กับสหกรณ์ในด้านต่างๆ ทั้งเศรษฐกิจ การค้า อุตสาหกรรม ด้านวิชาการ และการศึกษาฝึกอบรม ที่จะได้มีการแลกเปลี่ยนระหว่างสหกรณ์ ซึ่งจะช่วยให้เกิดการพัฒนาศหกรณ์ได้อย่างรวดเร็วและกว้างขวาง

ถาวร โสภวชิราภรณ์ (2548:3-4) ได้ทำการศึกษา แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย โดยศึกษาความเป็นมาและการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารจัดการของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย 2 ช่วงคือ ตั้งแต่ปี 2542-2544 และ 2545 ถึงปัจจุบัน และศึกษาความคิดเห็นเปรียบเทียบคณะกรรมการบริหารงานบุคคล/ผู้บริหารระดับสูง กับเจ้าหน้าที่สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เกี่ยวกับความแตกต่างในการบริหารงานจากอดีต-ปัจจุบัน ประสิทธิภาพการบริหารงาน การมีส่วนร่วม การประเมินผลงาน การสับเปลี่ยนโยกย้าย และความพึงพอใจในด้านต่าง ๆ ผลการศึกษา พบว่า การบริหารจัดการของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ต้องปรับโครงสร้างการบริหารจัดการใหม่ มีการกำหนดคุณสมบัติคณะกรรมการดำเนินการให้เหมาะสมและสอดคล้องกับวาระการดำรงตำแหน่งของสหกรณ์ที่สังกัด เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในเชิงบริหาร การบริหารงานในองค์กรเน้นให้การบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดความภูมิใจและร่วมรับผิดชอบต่อการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูง การสั่งการและการมอบหมายงานต้องมีความชัดเจน มีการกำหนดเกณฑ์การชี้วัดการประเมินผลการปฏิบัติงาน สนับสนุนให้ทุกคนมีโอกาสสร้างความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่อย่างเท่าเทียม การคัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่งและความถนัด ปริมาณและลักษณะงาน อัตราเงินเดือนให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ส่งผลต่อการปฏิบัติงานและคุณภาพของงาน

## บทที่ 3

### วิธีการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบถึงการพัฒนาของสหกรณ์ไทยตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันโดยสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ซึ่งเป็นองค์กรสูงสุด และเป็นที่ยิ่งในการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ ว่ามีส่วนผลักดันในการพัฒนาสหกรณ์อย่างไร และสามารถเป็นที่พึ่งของสหกรณ์ได้จริงหรือไม่ โดยข้อมูลที่ศึกษานั้น ได้จากการรวบรวมจากสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย กรมส่งเสริมสหกรณ์ ผลงานทางวิชาการต่าง ๆ และผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้ข้อมูลที่ได้ศึกษาเป็นข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ซึ่งได้จากแหล่งที่มาของข้อมูลคือ รวบรวมจากหนังสือ ตำรา งานวิจัย วิทยานิพนธ์ รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ รายงานกิจการประจำปี (annual report) พระราชบัญญัติสหกรณ์ กฎหมาย บทความ วารสาร และ website ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เป็นการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) ดังนั้น จึงเพิ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

#### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ จะใช้เครื่องมือวิเคราะห์สภาพภายในองค์กรซึ่งเป็นการตรวจสอบสมรรถนะขององค์กรที่จะบอกจุดแข็งที่นำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ และจุดอ่อนที่ต้องแก้ไข โดยจะใช้เครื่องมือ McKinsey's 7S Model เป็นการมององค์กรภายในว่ามีประสิทธิภาพที่เกิดจากความสัมพันธ์ในองค์กรทั้ง 7 ประการนี้มีลักษณะและสภาพอย่างไร มีความเหมาะสมหรือต้องมีการปรับปรุง ซึ่งมีการเชื่อมโยงดังนี้

**2.1 Strategy** กลยุทธ์ที่กำหนดต้องมีความชัดเจน สอดคล้องกับสถานการณ์และสามารถนำไปปฏิบัติได้ โดยมุ่งที่จะเอาชนะในสถานการณ์การแข่งขันนั้นให้ได้ ซึ่งการกำหนดกลยุทธ์ต้องคำนึงถึงโครงสร้าง

**2.2 Structure** โครงสร้าง หมายถึง การกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน การแบ่งงาน การรายงาน การร่วมมือกันทำงาน กระบวนการทำงาน เทคโนโลยี ดังนั้น กลยุทธ์กับโครงสร้าง ต้องไปด้วยกันเสมอ ถ้าปรับกลยุทธ์ต้องปรับโครงสร้างด้วย

**2.3 System** ระบบ เมื่อพูดถึงระบบเราจะหมายถึง Input Process Output Outcome Feedback Environment ดังนั้น หัวใจของระบบอยู่ที่กระบวนการ กลยุทธ์มีผลต่อการเปลี่ยนหรือปรับกระบวนการ และเชื่อมโยงถึงการดำเนินการในแต่ละช่วงเวลาข้อต่อไปนี้จะเกี่ยวกับคนทั้งสิ้น

**2.4 Style** หมายถึงการปรับเปลี่ยนความคิด Attitude ของพนักงานเพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนแนวทางในการทำงานของพนักงานให้เป็นไปตามกลยุทธ์

**2.5 Staff** การพัฒนาตั้งแต่ผู้บริหาร ไปจนถึงการพัฒนาพนักงานในด้านต่างๆ การสร้างค่านิยมการทำงานเป็นทีม

**2.6 Skills** การเพิ่มพูนความรู้ทักษะเฉพาะด้าน โดยเฉพาะความสามารถเฉพาะ ที่องค์กรต้องมี เพื่อเผชิญกับสถานการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น และนำมาใช้ประโยชน์

**2.7 Shared Values** การสร้างค่านิยมร่วมขององค์กร โดยเอาจุดมุ่งหมายเป็นธงชัย หรือไว้เหนือตัวเรา ซึ่งตัวกลยุทธ์ต้องผลักดันให้เกิดค่านิยมร่วมกันในการทำงาน นำไปสู่การสร้างพลังความร่วมมือกลยุทธ์นั้นจึงจะประสบความสำเร็จ

เครื่องมือที่ใช้การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อทั้งในด้านบวกและ ด้านลบ ของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย จะวิเคราะห์โดยใช้ PEST Analysis

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ และ ทูติยภูมิ ดังนี้

3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) เก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสอบถาม พูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ กับคณะกรรมการ เจ้าหน้าที่สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ในเรื่องเกี่ยวกับการบริหารจัดการ การพัฒนาองค์กร เป็นต้น

3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากหนังสือ ตำรางานวิจัย วิทยานิพนธ์ รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ รายงานประจำปี กฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง บทความวารสารทางวิชาการ และ Website ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยนำเสนอในรูปแบบเชิงพรรณนา

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) เป็นการรวบรวมข้อมูลด้านต่าง ๆ ของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย มาวิเคราะห์ ซึ่งเป็นการวิเคราะห์วิวัฒนาการขององค์กรทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก โดยปัจจัยภายในวิเคราะห์สภาพภายในองค์กร และปัจจัยภายนอกจะวิเคราะห์ความสัมพันธ์และความเกี่ยวเนื่องของหน่วยงานที่เกิดขึ้นจากพระราชบัญญัติสหกรณ์ นั่นก็คือ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ซึ่งเป็นสถาบันหลักในการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ไทยให้มีความเจริญก้าวหน้า โดยแยกการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกได้แก่ การเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ด้วย PEST Analysis และร่วมวิเคราะห์การวิจัยสภาพภายในองค์กรด้วยทฤษฎี McKinsey's 7S Model

ตารางที่ 3.1 ประเด็นที่ใช้วิเคราะห์สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

ประเด็นวิเคราะห์	เนื้อหา
<b>ปัจจัยภายนอก</b>	
1. การเมือง (Political)	- วิเคราะห์พัฒนาการขบวนการสหกรณ์ โดยใช้บริบทของการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี โดยแบ่งออกเป็น 6 ช่วงระยะเวลาคือ - ช่วงที่ 1 ระยะการเปลี่ยนแปลงก่อนปี พ.ศ. 2459 - ช่วงที่ 2 พ.ศ. 2459-2470 - ช่วงที่ 3 พ.ศ. 2471-2490 - ช่วงที่ 4 พ.ศ. 2491-2514 - ช่วงที่ 5 พ.ศ. 2515-2541 - ช่วงที่ 6 พ.ศ. 2542-ปัจจุบัน
2. เศรษฐกิจ (Economics)	
3. สังคม (Social)	
4. เทคโนโลยี (Technology)	
<b>เปรียบเทียบพระราชบัญญัติสหกรณ์ทั้ง 2 ฉบับ</b>	- วิเคราะห์เปรียบเทียบพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2511 กับพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2542



ประเด็นวิเคราะห์	เนื้อหา
<b>ปัจจัยภายใน</b>	
1. ยุทธศาสตร์ (Strategy)	- วิเคราะห์สัณนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยโดยใช้
2. โครงสร้าง (Structure)	ทฤษฎี McKinsey's 7S Model โดยจะวิเคราะห์แบ่งเป็น
3. ระบบ (Systems)	2 ช่วงเวลา คือ
4. บุคลากร (Staff)	- ช่วงที่ 1 พ.ศ. 2511-2541
5. ทักษะ (Skills)	- ช่วงที่ 2 พ.ศ. 2542-ปัจจุบัน
6. รูปแบบ (Style)	
7. คุณค่าร่วม (Shared Values)	
<b>วิเคราะห์หน้าที่ของสัณนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย</b>	- วิเคราะห์หน้าที่ตามพระราชบัญญัติ พ.ศ. 2542 กับหน้าที่ทำปัจจุบัน และหน้าที่ที่ควรทำ และเปรียบเทียบองค์การสูงสุดของสหกรณ์ในต่างประเทศ

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัย เรื่อง การวิเคราะห์ขบวนการสหกรณ์ไทยจากอดีตถึงปัจจุบัน กรณีศึกษา สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ซึ่งทำการศึกษาวิวัฒนาการของสหกรณ์ไทยตั้งแต่การเริ่มนำระบบสหกรณ์เข้ามาในประเทศไทย สภาพการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสหกรณ์ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน โดยใช้ PEST Analysis และวิเคราะห์กระบวนการบริหารจัดการภายในของสันนิบาตแห่งประเทศไทย ซึ่งเป็นองค์การหลักในการพัฒนาสหกรณ์ว่ามี ส่วนผลักดันส่งเสริมให้สหกรณ์เกิดการพัฒนาหรือไม่ อย่างไร การทำหน้าที่สอดคล้องตามกรอบของพระราชบัญญัติสหกรณ์หรือไม่ โดยใช้กรอบแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey's 7S Model) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ประสิทธิภาพขององค์การที่เกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัยภายในต่าง ๆ ทั้ง 7 ประการ ได้แก่ 1. กลยุทธ์ (Strategy) 2. โครงสร้าง (Structure) 3. ระบบ (System) 4. รูปแบบ (Style) 5. การจัดการบุคคลเข้าทำงาน (Staff) 6. ทักษะ (Skill) และ 7. ค่านิยมร่วม (Shared Value) โดยได้แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลไว้ 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 วิเคราะห์พัฒนาการของสหกรณ์ไทยตั้งแต่กำเนิด จนถึงปัจจุบัน

ตอนที่ 2 วิเคราะห์เปรียบเทียบพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 กับพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542

ตอนที่ 3 วิเคราะห์สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยโดยใช้ทฤษฎี McKinsey's 7S Model

ตอนที่ 4 วิเคราะห์หน้าที่ตามพระราชบัญญัติ พ.ศ. 2542 กับหน้าที่ที่ทำปัจจุบัน และหน้าที่ที่ควรทำ และเปรียบเทียบองค์การที่สูงสุดของสหกรณ์ในต่างประเทศ ซึ่งผลการวิเคราะห์จำแนกได้ดังนี้

### ตอนที่ 1 วิเคราะห์พัฒนาการของสหกรณ์ไทยตั้งแต่กำเนิด จนถึงปัจจุบัน

ช่วงระยะเวลา การ เปลี่ยนแปลง	การเมือง <b>Political (P)</b>	เศรษฐกิจ <b>Economics (E)</b>	สังคม <b>Social (S)</b>	เทคโนโลยี <b>Technology (T)</b>
ช่วงที่ 1 ก่อน พ.ศ. 2459 กำเนิดสหกรณ์ ในประเทศไทย	- แนวคิดการกำเนิด สหกรณ์ในประเทศไทย - เกิดกรมพาณิชย์ และสถิติพยากรณ์	- “ระบบเศรษฐกิจ การแลกเปลี่ยน” (Exchange Economy)	- โครงสร้าง สังคมไทย - การปฏิรูป โครงสร้างสังคม - การเลิกทาส	- เทคโนโลยีเป็น แบบภูมิปัญญา - การปฏิรูป เทคโนโลยีคมนาคม
ช่วงที่ 2 พ.ศ. 2459- 2470 ขบวนการ สหกรณ์ไทยใน ระยะทดลอง	- การกำเนิดสหกรณ์ ในประเทศไทย - เกิดกรมสหกรณ์ - รัชกาลที่ 7 เสด็จ สหกรณ์บ้านดอน ไม่จำกัดสินใช้	- สหกรณ์กับการ แก้ปัญหาในระบบ เศรษฐกิจ - สหกรณ์ในระยะ ทดลอง	- สหกรณ์กับการ แก้ปัญหาชนชั้นใน สังคมไทย - การเคลื่อนย้าย แรงงาน - ครอบครัวเดียว	- เทคโนโลยีกับการ สหกรณ์
ช่วงที่ 3 พ.ศ. 2471- 2490 ขบวนการ สหกรณ์ไทยใน ระยะปรับตัว	- ตราพระราชบัญญัติ สหกรณ์ พ.ศ. 2471 - เปลี่ยนแปลงการ ปกครอง พ.ศ. 2475 - ตราพระราชบัญญัติ ธนาคารเพื่อการ สหกรณ์ พ.ศ. 2486	- สหกรณ์ระยะ ขยายตัว	- สังคมประชาธิปไตย กับการสหกรณ์ - กลุ่มพลังใน สังคมไทย	- นวัตกรรมกับการ สหกรณ์
ช่วงที่ 4 พ.ศ. 2491- 2514 ขบวนการ สหกรณ์ไทยใน ระยะขยายตัว และเปลี่ยนแปลง	- สถาปนากระทรวง สหกรณ์ - กำเนิดกรมตรวจ บัญชีสหกรณ์ - กำเนิดสันนิบาต สหกรณ์แห่งประเทศไทย	- สหกรณ์ระยะทรงตัว - สหกรณ์กับ นโยบายเศรษฐกิจ คณะราษฎร - สหกรณ์กับ นโยบายสมัยจอมพล ป. พิบูลสงคราม	- เปลี่ยนแปลงใน สังคมไทยหลัง สงครามโลกครั้งที่ 2 - สังคมซับซ้อน - การศึกษากับระบบ สหกรณ์	- เทคโนโลยี เคมีเกษตร

(ต่อ)

ช่วงระยะเวลา การ เปลี่ยนแปลง	การเมือง Political (P)	เศรษฐกิจ Economics (E)	สังคม Social (S)	เทคโนโลยี Technology (T)
	- ตราพระราชบัญญัติ สหกรณ์ พ.ศ. 2511 - การควมรวมสหกรณ์	- แผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติ ฉบับที่ 1-2		
ช่วงที่ 5 พ.ศ. 2515- 2541	- แก้ไขเพิ่มเติม พระราชบัญญัติ สหกรณ์ พ.ศ. 2511 - กำเนิดกรมส่งเสริม สหกรณ์ - กฎกระทรวง กำหนดคสหกรณ์มี 6 ประเภท - การสหกรณ์บัญญัติ ในรัฐธรรมนูญ 2 ฉบับ	- แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 3-8 - สหกรณ์การเกษตร เพื่อลูกค้า ธกส. - เศรษฐกิจประเทศ ไทยตกต่ำ	- หลักการสหกรณ์ ข้อ 7 “เอื้ออาทรต่อ ชุมชน” - เครือข่ายผู้จัดการ สหกรณ์ - สหกรณ์กับกลุ่ม อาชีพ กลุ่มสตรี และ เยาวชนสหกรณ์	- เทคโนโลยีการ สื่อสาร และ สารสนเทศของ สหกรณ์
ช่วงที่ 6 พ.ศ. 2542- ปัจจุบัน	- ตราพระราชบัญญัติ สหกรณ์ พ.ศ. 2542 - การสหกรณ์บัญญัติ ในรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2550 - ปฏิรูปโครงสร้าง ระบบราชการไทย ครั้งใหญ่ - จัดทำแผนพัฒนา สหกรณ์ 2 ฉบับ - ประกาศ กฎกระทรวง พ.ศ. 2548 เพิ่มประเภท ของสหกรณ์เป็น 7 ประเภท	- แผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติ ฉบับที่ 9 และ 10 - การพักชำระหนี้ เกษตรกร - จำนวนสหกรณ์ สมาชิกและปริมาณ ธุรกิจของสหกรณ์ใน ปัจจุบัน	- การเปลี่ยนแปลง สังคมชนบทสู่สังคม เมือง	- เทคโนโลยี การเกษตรชีวภาพ

## 1. ด้านการเมือง (Political)

### 1.1 ช่วงที่ 1 ก่อน พ.ศ. 2459 แนวคิดการกำเนิดสหกรณ์ในประเทศไทย

#### 1.1.1 แนวคิดการกำเนิดสหกรณ์ในประเทศไทย

1) แนวคิดการกำเนิดสหกรณ์ในประเทศไทย มีมูลเหตุสืบเนื่องจากตอนปลายสมัยรัชกาลที่ 5 ซึ่งชาวนามีปัญหาความยากจน มีหนี้สินมาก สาเหตุเป็นเพราะชาวนาไทยปลูกข้าวไว้เพื่อกินในครอบครัว แต่เมื่อมีการค้าขายกับต่างประเทศมากขึ้น ข้าวจึงเป็นสินค้าที่สำคัญในการส่งออก ชาวนาต้องการผลิตข้าวให้ได้ปริมาณมากเพื่อนำไปขาย แต่ไม่มีเงินลงทุนต้องไปกู้ยืมเงินมาจากนายทุน โดยยอมเสียดอกเบี้ยสูง ทำให้เสียเปรียบและเสียกรรมสิทธิ์ในที่ทำกิน สาเหตุความยากจนเหล่านี้ทำให้รัฐบาลในขณะนั้นพยายามหาทางช่วยเหลือตลอดมา จนกระทั่งปี พ.ศ. 2457 กระทรวงพระคลังมหาสมบัติได้เชิญ เซอร์เบอร์นาร์ด์ฮันเตอร์ (Sir Bernard Hunter) หัวหน้าธนาคารแห่งมัทธราส ประเทศอินเดีย มาสำรวจ เพื่อแก้ปัญหาให้กับรัฐบาลไทย โดยแนะนำให้จัดตั้งธนาคารให้กู้ยืมแห่งชาติขึ้นเพื่อให้ชาวนาได้กู้เงินไปลงทุน โดยยึดที่ดินและหลักทรัพย์อื่นเป็นประกัน พร้อมให้ชาวนารวมตัวกันเป็นสมาคมเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันเรียกว่า Co-operative society ซึ่งพระราชวรวงศ์เธอกรมหมื่นพิทยาลงกรณ์ ได้บัญญัติศัพท์ภาษาไทยว่า “สหกรณ์” จะเห็นได้ว่า การสหกรณ์ได้เริ่มมีมาตั้งแต่ พ.ศ. 2457 แต่ยังไม่มีการดำเนินการที่เป็นรูปธรรม จนในปี พ.ศ. 2458 ได้จัดตั้งแผนกสหกรณ์ขึ้นในกรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ ซึ่งพระองค์ทรงเป็นอธิบดี และได้ทรงศึกษาเรื่องสหกรณ์ และได้ทรงเลือกสหกรณ์แบบโรฟีไฟเซน นำมาปรับใช้ในประเทศไทย

2) เกิดกรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ เมื่อรัฐบาลได้นำระบบสหกรณ์เข้ามาแก้ปัญหาของชาวนา จึงได้จัดตั้ง “กรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์” สังกัดกระทรวงพระคลังมหาสมบัติ เมื่อวันที่ 1 กันยายน 2458 โดยแบ่งงานออกเป็น 3 ส่วน คือ งานพาณิชย์ งานสถิติพยากรณ์ และงานสหกรณ์ ซึ่งจะเห็นได้ว่าสหกรณ์นั้นเกิดจากความต้องการแก้ไขปัญหาความยากจน โดยเกิดขึ้นจากบนลงล่าง ซึ่งประชาชนไม่ได้คิดหาวิธีที่จะแก้ปัญหของตนเอง

### 1.2 ช่วงที่ 2 พ.ศ. 2459-2470 ขบวนการสหกรณ์ไทยในระยะทดลอง

#### 1.2.1 ขบวนการสหกรณ์ไทยในระยะทดลอง

1) การกำเนิดสหกรณ์ในประเทศไทย หลังจากที่รัฐบาลได้จัดตั้งสภานำระบบสหกรณ์แบบโรฟีไฟเซนมาใช้ โดยประสงค์จะจัดตั้งเพียง 1 หรือ 2 สหกรณ์ เพื่อทดลองดูว่าจะประสบผลสำเร็จหรือไม่ ในที่สุดเมื่อได้ดำเนินการเตรียมการเพื่อเริ่มการสหกรณ์ตามขั้นตอนครบแล้ว กรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ได้ส่งที่ปรึกษาพร้อมด้วยพนักงานแผนกสหกรณ์ ไปสำรวจสถานะเศรษฐกิจและสังคมในอำเภอเมืองจังหวัดพิษณุโลก และได้เผยแพร่ความรู้การสหกรณ์ให้แก่

ราษฎร ชาวนาในเขตท้องที่นั้น จนกระทั่งพวกเขาต้องการจัดตั้งสหกรณ์ โดยรวมตัวกันด้วยความสมัครใจ เพื่อจัดตั้งสหกรณ์หาทุนขึ้น 1 สหกรณ์ ในตำบลวัดจันทร์ อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2459 เรียกว่า “สหกรณ์วัดจันทร์ ไม่จำกัดสินใช้” โดยมีพระราชวรวงศ์เชอกรมหมื่นพิทยาลงกรณ์ อธิบดีกรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ ทรงดำรงตำแหน่งนายทะเบียนสหกรณ์พระองค์แรก เป็นผู้รับจดทะเบียนสหกรณ์ในขณะนั้น

2) การเกิดกรมสหกรณ์ ด้วยพระปรีชาสามารถและพระวิริยะอุตสาหะตลอดจนความตั้งพระทัยอันแน่วแน่ที่จะนำระบบสหกรณ์มาใช้แก้ปัญหาของชาวนาไทย ดังที่มีการจัดตั้งสหกรณ์วัดจันทร์ ไม่จำกัดสินใช้ขึ้น ต่อมาในปี พ.ศ. 2463 กรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ ได้รับสถาปนาเป็น “กระทรวงพาณิชย์” แผนกสหกรณ์จึงได้รับการยกฐานะเป็น “กรมสหกรณ์”

3) พระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 7 เสด็จสหกรณ์บ้านดอน ไม่จำกัดสินใช้ ในวันที่ 7 มกราคม 2469 พระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว พร้อมด้วยสมเด็จพระบรมราชินีได้เสด็จทอดพระเนตรการประชุมของคณะกรรมการและสมาชิกสหกรณ์บ้านดอน ไม่จำกัดสินใช้ ณ ปราสาทพิธิในวัดนางพระยา จังหวัดพิษณุโลก ทรงพอพระทัย และได้ชักถามถึงกิจกรรมต่าง ๆ ของสหกรณ์ และได้ทรงบันทึกถวายพระหัตถ์เลขาไว้ในสมุดบันทึกการตรวจการของสหกรณ์บ้านดอนไม่จำกัดสินใช้

จะเห็นได้ว่าการนำระบบสหกรณ์มาใช้ในประเทศไทยนั้น ไม่ได้เริ่มจากส่วนกลางแต่จะเริ่มจากต่างจังหวัด โดยเลือกจังหวัดพิษณุโลก ซึ่งมีประชากรอาศัยไม่หนาแน่นนัก และเป็นการทดลองเพียงหนึ่งหรือสองสหกรณ์เท่านั้น เป็นการทดลองแบบค่อยเป็นค่อยไปเพื่อสร้างความศรัทธาให้กับประชาชนในระยะแรกก่อน

### 1.3 ช่วงที่ 3 พ.ศ. 2471 - 2490 ขบวนการสหกรณ์ไทยในระยะปรับตัว

#### 1.3.1 ขบวนการสหกรณ์ไทยในระยะปรับตัว

1) *ตราพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471* พระราชบัญญัติสมาคมเพิ่มเติม พ.ศ.2459 ได้ใช้กับสหกรณ์ระยะที่กำลังทดลองว่าเป็นผลดีกับการแก้ปัญหาให้กับสหกรณ์หรือไม่และใช้มาเป็นเวลานานซึ่งไม่เหมาะสมกับการขยายตัวของสหกรณ์ จนกระทั่งมีการตราพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 เมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2471 มีลักษณะเป็นกฎหมายคุ้มครองสหกรณ์ รวมทั้งสมาชิกและบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะ หลังจากที่ได้ประกาศใช้พระราชบัญญัตินี้แล้วส่งผลให้สหกรณ์ในประเทศไทยมีการขยายตัวของกิจการสหกรณ์อย่างกว้างขวางและรวดเร็ว นอกจากนี้จะมีการจัดตั้งสหกรณ์หาทุนเพิ่มมากขึ้นแล้ว ยังมีการจัดตั้งรูปแบบสหกรณ์อื่น เช่น ร้านสหกรณ์ในปี พ.ศ. 2480 สหกรณ์นิคม พ.ศ. 2481 สหกรณ์ออมทรัพย์ พ.ศ. 2492 สหกรณ์ประมง พ.ศ. 2497 สหกรณ์เครดิตเพื่อผลิตกรรม ในปี พ.ศ. 2502 เป็นต้น จนกระทั่งปี พ.ศ. 2510 ปราบกฐมี

จำนวนสหกรณ์ทุกประเภททั่วประเทศถึง 10,687 สหกรณ์ และพระราชบัญญัติสหกรณ์ฉบับนี้ถือว่าเป็นกฎหมายสหกรณ์ฉบับแรกของประเทศไทย

2) *เปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. 2475* ในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 7 ถึงแม้ว่าพระองค์จะไม่ทรงเห็นด้วยที่จะให้ประชาชนมีการปกครองตนเองตามระบอบรัฐธรรมนูญ แต่พระองค์ทรงทราบในพระราชหฤทัยดีว่า ถึงเวลาที่จะต้องพระราชทานรัฐธรรมนูญ เพื่อให้มีการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยขึ้น ซึ่งหนังสือพิมพ์ใช้ถ้อยคำรุนแรงเมื่อพูดถึงเจ้าซึ่งมีฐานะเหนือประชาชนธรรมดา พระองค์จึงทรงเตรียมการให้ผู้ที่มีความสามารถร่างรัฐธรรมนูญ และทรงตั้งพระราชหฤทัยว่า จะพระราชทานรัฐธรรมนูญแก่ประชาชนชาวไทยในวันที่ 6 เมษายน พ.ศ. 2475 ซึ่งเป็นวันครบรอบ 150 ปี ของการสถาปนากรุงรัตนโกสินทร์ เป็นราชธานี จากการที่คณะอภิรัฐมนตรี เห็นว่าควรรีบระยะเวลาการพระราชทานรัฐธรรมนูญออกไปอีก เพราะประชาชนยังไม่พร้อมที่จะอยู่ในการปกครองระบอบรัฐธรรมนูญ พระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว จึงทรงยับยั้งการพระราชทานรัฐธรรมนูญไว้ การที่พระองค์ทรงตั้งเลขาพระราชหฤทัย จึงทำให้คณะราษฎรนำโดย พลเอกพระยาพหลพลพยุหเสนา ได้ยึดอำนาจปกครองในวันที่ 24 มิถุนายน พ.ศ. 2475 เปลี่ยนจากระบบสมบูรณาญาสิทธิราชที่มีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขและทรงไว้ซึ่งพระราชอำนาจในการปกครองทุกประการ เปลี่ยนแปลงเป็นการปกครองระบอบประชาธิปไตยที่มีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข แต่ปกครองโดยระบบรัฐสภาอำนาจมาจากประชาชนโดยอำนาจสูงสุดคือ อำนาจอธิปไตยและรัฐสภา โดยแบ่งอำนาจเป็น 3 ส่วน คืออำนาจนิติบัญญัติ อำนาจบริหาร และอำนาจตุลาการ แม้จะมีการเปลี่ยนแปลงการปกครองเป็นระบอบใหม่ประเทศไทย แต่สหกรณ์ไทยก็ไม่มีผลกระทบ และยังคงดำเนินกิจการและขยายตัวอย่างต่อเนื่อง

3) *ตราพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการสหกรณ์ พ.ศ. 2486* การให้ความช่วยเหลือจัดหาเงินทุนสำหรับให้กู้ยืมแก่สหกรณ์ และสหกรณ์เริ่มมีการจัดตั้งขยายตัวมากขึ้นในปี พ.ศ. 2483 รัฐบาลได้จัดสรรงบประมาณประจำปีโดยตั้งเป็น “ทุนส่งเสริมสหกรณ์” ซึ่งเป็นแหล่งเงินทุนที่มีความสำคัญสำหรับให้สหกรณ์ต่าง ๆ ได้กู้ยืมลงทุนในทรัพย์สินถาวรจนกระทั่งในปี พ.ศ. 2486 รัฐบาลตราพระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการสหกรณ์ พ.ศ. 2486 เพื่อจุดมุ่งหมาย 3 ประการคือ

ประการแรก เพื่อเป็นศูนย์กลางทางการเงินของสหกรณ์ ทำหน้าที่ให้เงินกู้ รับเงินฝาก และบริหารสภาพคล่องให้สหกรณ์ทั่วประเทศ

ประการที่ 2 เพื่อให้สหกรณ์ถือหุ้นในธนาคารนี้ร่วมกับรัฐบาลในระยะแรก และเข้าถือหุ้นเพิ่มตามความสามารถ โดยรัฐบาลจะค่อยๆ ขยายหุ้นให้กับสหกรณ์จนเต็ม

จำนวนทุนเรือนหุ้นที่ได้กำหนดไว้ขณะนั้น 10 ล้านบาท เพื่อให้สหกรณ์เป็นเจ้าของธนาคาร เช่นเดียวกับการตั้งธนาคารกลาง ประเทศเยอรมันหรือญี่ปุ่น ซึ่งประสบความสำเร็จ

ประการที่ 3 เพื่อให้ธนาคารสหกรณ์ เป็นธนาคารเพื่อการพัฒนา มิให้แสวงหากำไรดังเช่นธนาคารพาณิชย์ แต่เพื่อให้การบริการทางการเงินและพัฒนาการบริหารจัดการด้านการเงินมีประสิทธิภาพและความมั่นคง รวมทั้งการกำกับดูแลด้านการเงินของสหกรณ์ ผู้กู้ด้วย

อาจเป็นไปได้ว่าอัตราการเพิ่มจำนวนสหกรณ์ที่มากขึ้น ทำให้รัฐบาลต้องมีข้อกำหนดให้การคุ้มครองสหกรณ์มากยิ่งขึ้น เพราะถือว่าสหกรณ์นั้นเป็นฐานสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ

#### 1.4 ช่วงที่ 4 พ.ศ. 2491-2514 ขบวนการสหกรณ์ไทยในระยะขยายตัวและเปลี่ยนแปลง

##### 1.4.1 ขบวนการสหกรณ์ไทยในระยะขยายตัวและเปลี่ยนแปลง

1) สถาปนากระทรวงสหกรณ์ หลังจากกรมสหกรณ์ กระทรวงพาณิชย์ ได้ดำเนินการส่งเสริม จัดตั้ง ดูแล ควบคุมการดำเนินงานของสหกรณ์ และได้เปลี่ยนสังกัด กระทรวง ทบวงต่าง ๆ หลายครั้ง จนกระทั่งปี พ.ศ. 2495 ขณะสังกัดกระทรวงเกษตรราชการ กรมสหกรณ์ได้ ยกฐานะเป็น “กระทรวงการสหกรณ์” เมื่อวันที่ 12 มีนาคม 2495 และได้เปลี่ยนชื่อเป็น “กระทรวงสหกรณ์” ในปี พ.ศ. 2496

2) กำเนิดกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ งานการตรวจบัญชีสหกรณ์ เริ่มเกิดขึ้นครั้งแรก ใน พ.ศ. 2459 ซึ่งขณะนั้นการตรวจบัญชีสหกรณ์ อยู่ในความรับผิดชอบของแผนกงานสหกรณ์ กรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ กระทรวงพระคลังมหาสมบัติ ต่อมามีการปรับปรุง กระทรวง ทบวง กรม จึงได้เลื่อนฐานะเป็น “กรมตรวจบัญชีสหกรณ์” สังกัดกระทรวงการสหกรณ์ เมื่อวันที่ 12 มีนาคม 2495 ซึ่งต่อมาก็ได้เปลี่ยนไปขึ้นกับกระทรวงพัฒนาการแห่งชาติ ในปี 2506 จนกระทั่งยุบเลิกกระทรวงพัฒนาการแห่งชาติ ในปี พ.ศ. 2515 กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ จึงเปลี่ยนไปสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จนถึงปัจจุบัน

3) ตราพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 เมื่อพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 ได้ใช้มาเป็นเวลา 40 ปี รัฐบาลสมัยจอมพลถนอม กิตติขจร จึงได้เสนอร่างพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 และได้แก้ไขเพิ่มเติมอีก 3 ครั้ง เหตุผลเพราะสหกรณ์ได้ขยายตัวขึ้นจำนวนมาก ทั้งประเภทสหกรณ์ จำนวนสมาชิก และความหลากหลายของกิจกรรมสหกรณ์ ซึ่งทำให้บทบัญญัติของกฎหมายสหกรณ์เดิมไม่เพียงพอต่อการบังคับใช้ โดยแบ่งสาระสำคัญของบทบัญญัติกฎหมายสหกรณ์เป็นส่วน ๆ ให้ชัดเจนยิ่งขึ้น คือ สหกรณ์จำกัด สหกรณ์ไม่จำกัด ชุมชนสหกรณ์ การควบ



สหกรณ์เข้าด้วยกัน การชำระบัญชี สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย และบทลงโทษ รวมเป็น บทบัญญัติทั้งสิ้น 119 มาตรา

4) การควบสหกรณ์ สารสำคัญของพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 คือ บทบัญญัติว่าด้วยการควบสหกรณ์เข้าด้วยกัน จะอนุญาตให้สหกรณ์ชนิดเดียวกันตั้งแต่ 2 สหกรณ์ควบเข้ากันเป็นสหกรณ์เดียวได้ โดยต้องขอจดทะเบียนเป็นสหกรณ์ใหม่ และสหกรณ์เดิมที่ควบเข้ากันทุกสหกรณ์ต้องเลิกโดยไม่ต้องชำระบัญชี เพื่อเปิดโอกาสให้สหกรณ์ปรับโครงสร้างให้มีขนาดใหญ่ขึ้น กระทรวงพัฒนาการแห่งชาติ ได้สั่งให้แก้ไขข้อบังคับ และเปลี่ยนชื่อ เป็นชุมนุมสหกรณ์การขายและการซื้อแห่งประเทศไทย จำกัด เป็นประเภทสหกรณ์การซื้อตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 โดยมีสมาชิกชุมนุมฯ เป็นสหกรณ์ขายข้าว สหกรณ์ขายพืชผลและผลิตภัณฑ์ และสหกรณ์นิคม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมผลิตผล ผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรเพื่อส่งออก และนำเข้าสินค้าอุปโภค บริโภค ตลอดจนวัสดุอุปกรณ์ทางการเกษตรสำหรับจำหน่ายให้สมาชิก และบุคคลภายนอก ซึ่งกิจกรรมของชุมนุมฯ สามารถขยายถึงการประกอบการอุตสาหกรรม การแปรรูปผลผลิตทางการเกษตร กิจการทำเรือ คลังสินค้า กิจการพืชและไซโล ตลอดจนโรงพิมพ์ ซึ่งชุมนุมฯ ไม่สามารถกู้เงินจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ได้ เนื่องจากสมาชิกของชุมนุมฯ เป็นทั้งสหกรณ์การเกษตรและสหกรณ์ร้านค้า ฉะนั้น ในปี พ.ศ. 2518 จึงได้จดทะเบียนเปลี่ยนชื่อและประเภทเป็นชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด ประเภทสหกรณ์การเกษตร ยังผลให้ร้านสหกรณ์ 73 สหกรณ์ ซึ่งเป็นสมาชิกต้องลาออกไปจัดตั้งสหกรณ์ขึ้นใหม่ เรียกว่า ชุมชมร้านค้าสหกรณ์แห่งประเทศไทย จำกัด

5) กำหนดสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย จากคณะผู้ริเริ่มการจัดตั้งสถาบันสูงสุดเพื่อดูแลระบบสหกรณ์ได้จัดตั้งสถาบันสูงสุดของขบวนการสหกรณ์ไทย ซึ่งมีหน้าที่ตามที่กล่าวไปแล้วในบทที่ 2 ทำให้ปัจจุบันประเทศไทยมีสถาบันสูงสุดของขบวนการสหกรณ์ คือ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

สันนิบาตสหกรณ์ฯ เกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 มาตรา 104 ได้บัญญัติว่า “ให้มีสถาบันขึ้นสถาบันหนึ่ง เรียกว่า สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ประกอบด้วยสมาชิกซึ่งเป็นสหกรณ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าแก่กิจการสหกรณ์ทุกประเภททั่วราชอาณาจักร อันมิใช่เป็นการหาผลกำไรหรือรายได้แบ่งปันกัน”

ในช่วงที่ 4 นี้ สหกรณ์มีการเปลี่ยนแปลงเป็นอันมาก รัฐบาลช่วยเหลือกิจการสหกรณ์เพิ่มขึ้น มีการออกพระราชบัญญัติ เพื่อทำให้สหกรณ์นั้นพัฒนาและตั้งสถาบันสำหรับดูแลสหกรณ์ โดยเฉพาะ มีการควบรวมสหกรณ์ทำให้สหกรณ์มีขนาดใหญ่ขึ้น มีแผนดำเนินการที่กว้างขึ้นทำให้

สหกรณ์ทำธุรกิจได้หลากหลาย เป็นธุรกิจแบบอเนกประสงค์

## 1.5 ช่วงที่ 5 พ.ศ. 2515-2541 ขบวนการสหกรณ์ไทยในระยะพัฒนา

### 1.5.1 การแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511

สหกรณ์ พ.ศ. 2511 ได้ใช้บังคับมาตั้งแต่วันที่ 12 มิถุนายน 2511 ซึ่งมาปรับปรุงและแก้ไขเพิ่มเติม 3 ครั้ง ดังต่อไปนี้

1) ประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 140 พ.ศ. 2515 ลงวันที่ 2 พฤษภาคม พ.ศ. 2515 มีสาระสำคัญให้เพิ่มส่วนที่ 8 “กลุ่มเกษตรกร” โดยให้สิทธิแก่คณะบุคคลผู้ประกอบอาชีพเกษตรกรรวม ซึ่งรวมตัวกันดำเนินกิจการตามอุดมการณ์ช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แต่ยังไม่อาจจัดตั้งเป็นสหกรณ์ได้ ให้สามารถจัดตั้งขึ้นเป็นกลุ่มเกษตรกร ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดโดยพระราชกฤษฎีกา ประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 141 (พ.ศ. 2515) ลงวันที่เดียวกัน โดยให้กลุ่มเกษตรกร ที่จดทะเบียนและเป็นนิติบุคคล สามารถแปรสภาพเป็นสหกรณ์ได้ เมื่อมีลักษณะและได้ดำเนินการขอจดทะเบียนเป็นสหกรณ์โดยถูกต้อง

2) ประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 247 พ.ศ. 2515 ลงวันที่ 9 พฤศจิกายน พ.ศ. 2515 แก้ไขมาตรา 64 ของพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 เรื่อง “ทุนกลางของบรรดาสหกรณ์ไม่จำกัด” โดยให้กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีอำนาจจ่ายเงินดอกเบี้ยที่เกิดขึ้นจากทุนกลางให้แก่สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เพื่อดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของสันนิบาตสหกรณ์ฯ ได้

3) พระราชบัญญัติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2524 มีสาระสำคัญในการแก้ไขเพิ่มเติม 3 ประการคือ

3.1 แก้ไขเพิ่มเติมมาตรา 6 โดยให้รัฐมนตรีแต่งตั้งข้าราชการในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ตำแหน่งไม่ต่ำกว่าอธิบดีหรือเทียบเท่าหนึ่งคน เป็นนายทะเบียนสหกรณ์ และข้าราชการสหกรณ์ในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ตำแหน่งไม่ต่ำกว่าหัวหน้ากองหรือเทียบเท่าหนึ่งคนหรือหลายคน เป็นรองนายทะเบียนสหกรณ์ ทั้งนี้ เปลี่ยนจากข้าราชการในสังกัดกระทรวงพัฒนาการแห่งชาติ ซึ่งได้ยุบเลิกไปแล้วตั้งแต่ปี พ.ศ. 2515

3.2 แก้ไขเพิ่มเติมมาตรา 24 โดยให้อำนาจแก่คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์จำกัด ที่จะมอบหมายให้ผู้จัดการ ทำการแทนในกิจการอันเกี่ยวกับบุคคลภายนอกก็ได้ ทั้งนี้ เป็นการเพิ่มการมอบอำนาจให้กรรมการคนหนึ่งหรือหลายคน ทำการแทนซึ่งเท่ากับเป็นการขยายขอบเขตแห่งการมอบอำนาจของคณะกรรมการ

3.3 แก้ไขเพิ่มเติมมาตรา 31 ว่าด้วยการจัดสรรกำไรสุทธิประจำปีของสหกรณ์ ใน 2 ประเด็น คือ จำนวนขั้นสูงของการจัดสรรกำไรสุทธิเป็นค่าบำรุงสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ให้แก้ไขจาก “แต่ต้องไม่เกินห้าพันบาท” เป็น “แต่ต้องไม่เกินอัตราที่กำหนดใน

กฎกระทรวง” เพื่อให้คำบำรุงสันนิบาตสหกรณ์ฯ ที่สหกรณ์หนึ่ง ๆ จะต้องชำระมีสัดส่วนที่  
เหมาะสมกับกำไรสุทธิของสหกรณ์นั้น ๆ และทำให้สันนิบาตสหกรณ์ฯ ได้รับคำบำรุงเพิ่มขึ้น

**1.5.2 กำหนดกรมส่งเสริมสหกรณ์** ประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 216 และ 217 ลง  
วันที่ 29 กันยายน 2515 ให้ยุบเลิกกระทรวงพัฒนาการแห่งชาติ โดยให้โอนส่วนราชการไปสังกัด  
กระทรวงต่าง ๆ เฉพาะส่วนราชการสหกรณ์ ให้ตั้งเป็น “กรมส่งเสริมสหกรณ์” ขึ้น โดยรวมงาน  
ราชการสหกรณ์ในสำนักปลัดกระทรวงพัฒนาการแห่งชาติ กรมสหกรณ์พาณิชย์และธนกิจ  
กรมสหกรณ์ที่ดิน เข้าด้วยกัน และโอนไปสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

**1.5.3 กำหนดประเภทสหกรณ์ เป็น 6 ประเภท** รัฐบาลโดยกระทรวงเกษตรและ  
สหกรณ์ ได้ออกกฎกระทรวง ฉบับที่ 2 ปี พ.ศ. 2516 ให้ยกเลิกกฎกระทรวง ปี พ.ศ. 2511 และได้  
กำหนดประเภทสหกรณ์เป็น 6 ประเภท ดังนี้

- 1) **สหกรณ์การเกษตร** ได้แก่ สหกรณ์ที่มีสมาชิกทั้งหมดประกอบด้วย  
เกษตรกร และชุมนุมสหกรณ์ประเภทนี้ รวมทั้งสหกรณ์เครดิตเพื่อผลิตกรรม สหกรณ์หาทุน และ  
สหกรณ์การขายเดิม
- 2) **สหกรณ์ประมง** ได้แก่ สหกรณ์ที่มีสมาชิกทั้งหมดประกอบด้วย  
ชาวประมง และชุมนุมสหกรณ์ประเภทนี้
- 3) **สหกรณ์นิคม** ได้แก่ สหกรณ์เช่าที่ดินเพื่อเกษตรกรรม และสหกรณ์นิคม  
ทุกรูปเดิม
- 4) **สหกรณ์ร้านค้า** ได้แก่ สหกรณ์การซื้อเดิมและชุมนุมสหกรณ์ประเภทนี้
- 5) **สหกรณ์บริการ** ได้แก่ สหกรณ์บริการเดิม
- 6) **สหกรณ์ออมทรัพย์** ได้แก่ สหกรณ์ออมทรัพย์และเครดิตเดิม และ  
สหกรณ์เครดิตยูเนียน ซึ่งเพิ่งได้รับจดทะเบียนสหกรณ์แรกในปี พ.ศ. 2522 และประกาศ  
กฎกระทรวง พ.ศ. 2548 ประกาศให้สหกรณ์แบ่งประเภทของสหกรณ์ออกเป็น 7 ประเภท ซึ่ง  
ประเภทสุดท้ายคือสหกรณ์เครดิตยูเนียน

**1.5.4 ระบบสหกรณ์บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญ** ในอดีตจะมีเพียงพระราชบัญญัติ  
สหกรณ์ แต่เมื่อสหกรณ์เป็นองค์การทางด้านเศรษฐกิจ รัฐบาลจึงได้ออกกฎหมายรัฐธรรมนูญเพื่อ  
คุ้มครองระบบสหกรณ์ ในช่วงนี้ 2 ฉบับ คือ

- 1) **รัฐธรรมนูญ ปี พ.ศ. 2534** มาตรา 50 บัญญัติไว้ว่า รัฐพึงส่งเสริม  
สนับสนุนและคุ้มครองระบบสหกรณ์
- 2) **รัฐธรรมนูญ ปี พ.ศ. 2540** มาตรา 85 บัญญัติไว้ว่า รัฐต้องส่งเสริม  
สนับสนุนและคุ้มครองระบบสหกรณ์

หลังจากมีการแก้ไขพระราชบัญญัติสหกรณ์ และมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของระบบราชการควบรวมกัน เพื่อดูแลสหกรณ์อย่างใกล้ชิด ทำให้สหกรณ์มีความมั่นคง เป็นที่พึ่งของสมาชิกได้ และยังมี การแบ่งสหกรณ์ เป็น 6 ประเภท อย่างชัดเจน ทำให้ผู้ประกอบการอาชีพสามารถเป็นสมาชิกตามประเภทของสหกรณ์ได้ และรัฐบาลยังให้การสนับสนุน โดยออกกฎหมาย รัฐธรรมนูญเพื่อคุ้มครองสหกรณ์โดยเฉพาะ

## 1.6 ช่วงที่ 6 พ.ศ. 2542 – ปัจจุบัน

**1.6.1 ตราพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542** ในราชกิจจานุเบกษา ลงวันที่ 23 เมษายน พ.ศ. 2542 ยังผลให้ยกเลิกพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติมทุกฉบับ และให้ใช้พระราชบัญญัติสหกรณ์ฉบับใหม่นี้แทน ตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษา นั่นคือวันที่ 24 เมษายน พ.ศ. 2542 เป็นต้นไป เนื่องจากว่าพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 ใช้มานานถึง 31 ปี ซึ่งบทบัญญัติหลายมาตราไม่เอื้อต่อการพัฒนาสหกรณ์ จึงปรับปรุงกฎหมายสหกรณ์เดิมทั้งฉบับ โดยจัดระบบสหกรณ์ให้มีเพียงชนิดเดียวคือสหกรณ์จำกัด ให้มีคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ และกองทุนพัฒนาสหกรณ์ขึ้น ตลอดจนปรับปรุงบทบัญญัติว่าด้วยกลุ่มเกษตรกร เพื่อให้มีการพัฒนาสู่การจัดตั้งสหกรณ์อย่างเป็นระบบ

**1.6.2 การสหกรณ์บัญญัติในรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2550** ในการแก้ไขรัฐธรรมนูญฉบับปี พ.ศ. 2550 เกิดจากการรัฐประหาร ซึ่งมีการยกเลิกรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2540 และกฎหมายรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2550 นี้ ได้เห็นความสำคัญของสหกรณ์ สภาร่างฯ ได้บัญญัติเรื่องสหกรณ์ไว้ในกฎหมายรัฐธรรมนูญ ปี 2550 มาตราที่ 84 (9) ซึ่งบัญญัติไว้ว่า “รัฐต้องส่งเสริมสนับสนุนและคุ้มครองระบบสหกรณ์ให้เป็นอิสระ”

**1.6.3 ปฏิรูปโครงสร้างระบบราชการไทยครั้งใหญ่** ในปี พ.ศ. 2545 รัฐบาลได้มีการปฏิรูปโครงสร้างราชการครั้งยิ่งใหญ่ เนื่องจากเห็นว่าระบบราชการไทยเป็นระบบที่ใหญ่ไม่สะดวกต่อการพัฒนาจึงมีการปรับยุบเลิก และเปลี่ยนกระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในขณะนั้น ซึ่งการเปลี่ยนโครงสร้างในครั้งนี้ เป็นผลให้สหกรณ์ในเขตอำเภอต่าง ๆ ต้องปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

**1.6.4 จัดทำแผนพัฒนาสหกรณ์ 2 ฉบับ** ในการพัฒนางานสหกรณ์ จำเป็นจะต้องให้ขบวนการสหกรณ์ร่วมกันจัดทำแผนพัฒนา เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เป็นเจ้าภาพหลักในการจัดทำแผนพัฒนาสหกรณ์ ซึ่งแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2546 – 2549) เป็นแผนพัฒนาขบวนการสหกรณ์ฉบับแรก ที่เกิดจากความร่วมมือของทุกส่วนฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับขบวนการสหกรณ์ โดยมีจุดหมายสำคัญที่จะพัฒนาสหกรณ์ให้เข้มแข็ง เป็นที่พึ่งของสมาชิก และยกฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิกและครอบครัว อันจะนำไปสู่

ความเข้มแข็งของชุมชน สังคม และประเทศชาติในที่สุด โดยมีการวางยุทธศาสตร์การพัฒนาไว้ 6 ประการ คือ 1) การพัฒนาคน 2) การพัฒนาคุณภาพสหกรณ์ 3) การพัฒนาโครงสร้างขบวนการสหกรณ์ 4) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ 5) การปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย 6) การพัฒนาระบบสนับสนุน และการพัฒนาความรู้ความเข้าใจเรื่องของสหกรณ์ ส่วนฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 - 2554) เป็นแผนยุทธศาสตร์ที่ทิศทางการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ต่อเนื่องจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 1 โดยกำหนดทิศทางการพัฒนาไว้ 5 ยุทธศาสตร์ คือ 1) ส่งเสริมให้คนในชาติศรัทธาและเชื่อมั่นในคุณค่าสหกรณ์ และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 2) พัฒนาผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสหกรณ์ให้มีศักยภาพและความพร้อมที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการขับเคลื่อนสหกรณ์ไปในทิศทางขององค์การพึ่งพาตนเอง 3) พัฒนาความสามารถของสหกรณ์ให้เป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและธรรมาภิบาล 4) พัฒนาระบบเครือข่ายความร่วมมือในการเชื่อมร้อยวงโซ่อุปทาน เพื่อประโยชน์สู่สมาชิกและสังคมอย่างเที่ยงธรรม 5) พัฒนาระบบการเงินของสหกรณ์ที่เกื้อหนุนการพึ่งพาตนเองและการร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์

#### 1.6.5 ประกาศกฎกระทรวง พ.ศ. 2548 เพิ่มประเภทของสหกรณ์เป็น 7 ประเภท

สหกรณ์เครดิตยูเนียนเดิมเป็นสหกรณ์ประเภทออมทรัพย์ในชุมชนที่อยู่ในรูปประเภทของสหกรณ์ออมทรัพย์และต่อมามีประกาศกฎกระทรวง พ.ศ. 2548 ลงวันที่ 29 มิถุนายน พ.ศ. 2548 ให้เพิ่มสหกรณ์เครดิตยูเนียนเป็นสหกรณ์ประเภทที่ 7

ในช่วงปี พ.ศ. 2542 มีเหตุการณ์ที่สำคัญ คือ มีกฎหมายรัฐธรรมนูญที่ให้รัฐคุ้มครองระบบสหกรณ์โดยเฉพาะ และประกาศพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ซึ่งใช้ในปัจจุบัน ทำให้สหกรณ์มีกฎหมาย กติกามากขึ้น และมีกรอบของการดำเนินการที่ป้องกันจากผู้แสวงหาผลประโยชน์จากสหกรณ์มากขึ้น

#### ผลการวิเคราะห์การเมืองกับการพัฒนาขบวนการสหกรณ์

การริเริ่มนำระบบสหกรณ์เข้ามาใช้ในประเทศไทยตั้งแต่ พ.ศ. 2457 จนเกิดสหกรณ์แห่งแรกคือสหกรณ์วัดจันทร์ ไม่จำกัดสินใช้ ในปี พ.ศ. 2459 ซึ่งจะเห็นได้จากประวัติศาสตร์ว่าการสหกรณ์ในประเทศไทยนั้นไม่ได้เกิดจากความต้องการของชาวนาไทยในสมัยก่อน แต่เกิดจากรัฐที่มีแนวคิดในการช่วยเหลือชาวนา เพื่อให้ชาวนาสามารถมีทุนในการทำนาโดยการร่วมมือและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยเป็นการพัฒนาแบบ *บนลงล่าง* เมื่อเปรียบเทียบกับสหกรณ์ในยุโรปหรือสหรัฐอเมริกาจะเกิดจาก *ล่างขึ้นบน* ซึ่งชาวนาสมัยนั้นยังไม่เข้าใจว่าสหกรณ์คืออะไร รัฐจึงจำเป็นต้องตั้งหน่วยงานแผนกสหกรณ์ ซึ่งเป็นตัวแทนของรัฐในการเผยแพร่และให้ความรู้ด้านสหกรณ์ขึ้นในกรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ ในปี พ.ศ. 2458 และงานด้านสหกรณ์ก็ได้ปรับเปลี่ยน

ไปอยู่ในความดูแลของหน่วยงานต่าง ๆ ของภาครัฐ ซึ่งปรับเปลี่ยนโครงสร้างตามลำดับเพื่อให้มีความเหมาะสมกับสภาพของประเทศไทยในแต่ละยุคสมัย และกฎหมายได้ตั้งองค์การที่ดูแลสหกรณ์ที่แท้จริง เพื่อให้เป็นตัวแทนในการประสานงานระหว่างหน่วยงานรัฐกับสหกรณ์ หรือสหกรณ์กับสหกรณ์ และเชื่อมโยงกับสหกรณ์ในต่างประเทศ ตามกฎหมายรัฐธรรมนูญนั้นก็คือ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย อย่างไรก็ตาม สหกรณ์ก็ได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และได้เกิดสหกรณ์ในรูปแบบต่าง ๆ จนถึงปัจจุบันมีสหกรณ์ที่รัฐจดทะเบียนแบ่งเป็นประเภทต่าง ๆ ถึง 7 ประเภท ซึ่งได้แก่ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์นิคม สหกรณ์ประมง สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์ร้านค้า สหกรณ์บริการ และสหกรณ์เครดิตยูเนียน ซึ่งขณะนี้ สหกรณ์ได้จดทะเบียนแล้ว จำนวนไม่น้อยกว่า 6,800 สหกรณ์ มีสมาชิกกว่า 10 ล้านคน/ครอบครัว และทุนดำเนินงานประมาณ 7.7 แสนล้านบาท จะเห็นว่าการเมืองซึ่งเปรียบเสมือนแนวทางแห่งรัฐ เป็นผู้กำหนดแนวทางการจัดตั้งสหกรณ์ การส่งเสริมสหกรณ์ตั้งแต่ปลายสมัยรัชกาลที่ 5 เป็นต้นมา การส่งเสริมสหกรณ์ได้บรรจุอยู่ในรัฐธรรมนูญของประเทศถึง 3 ฉบับ ของรัฐธรรมนูญปี 2534, 2540 และ 2550 ทำให้เชื่อมั่นได้ว่าการสหกรณ์จะต้องเป็นส่วนหนึ่งของการเมืองซึ่งจะต้องไปด้วยกัน เพราะมีส่วนผลักดันให้ประเทศมีการพัฒนาต่อไป

ปัจจุบันพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ที่ได้มีการยกเลิกพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 มาใช้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 มีเนื้อหาสาระคล้ายเดิม มีการปรับเปลี่ยนเพียงเล็กน้อย เพื่อให้ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เป็นองค์การของสหกรณ์โดยแท้จริง มีการเพิ่มอำนาจให้หน่วยงาน และลดกรรมการเหลือเพียง 15 คน เพื่อให้การบริหารเกิดความคล่องตัวและปราศจากการแทรกแซงจากราชการ จะเห็นได้ว่าไม่มีกรรมการบริหารที่เป็นข้าราชการ และกรรมการอยู่ในวาระได้ถึง 4 ปีต่อเนื่องกันไม่เกิน 2 วาระ ซึ่งเป็นผลให้ สันนิบาตสหกรณ์ฯ มีการบริหารงานได้อย่างต่อเนื่อง สามารถพัฒนางานด้านสหกรณ์ได้เต็มที่ และในพระราชบัญญัติสหกรณ์นี้ ยังส่งผลให้ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ขยายสาขาในต่างจังหวัด เพื่อสร้างเครือข่ายในการพัฒนางานสหกรณ์ให้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

## 2. ด้านเศรษฐกิจ (Economics)

### 2.1 ช่วงที่ 1 ก่อน พ.ศ. 2459 ระบบเศรษฐกิจการแลกเปลี่ยน” (Exchange Economy)

#### 2.1.1 ระบบเศรษฐกิจการแลกเปลี่ยน ในปลายสมัยพระบาทสมเด็จพระ

จุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 มีการเปลี่ยนแปลงหลายประการ อันสืบเนื่องมาจากพระปรีชาญาณของพระองค์ ในการนำประเทศเข้าสู่ความเจริญสมัยใหม่แบบตะวันตก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง

การศึกษา สาธารณูปโภค และสาธารณูปการ การสื่อสาร โทรคมนาคม การขยายตัวการค้ากับต่างประเทศ การเลิกทาส การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้มีผลสำคัญต่อการขยายตัวทางเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งวิวัฒนาการทางเศรษฐกิจจาก “ระบบเพื่อยังชีพ” (Subsistence Economy) ซึ่งเป็นการผลิตเพื่อการอุปโภคและบริโภคในครัวเรือน เปลี่ยนเป็น “ระบบเศรษฐกิจการแลกเปลี่ยน” (Exchange Economy) ซึ่งเป็นการผลิตเพื่อการซื้อขาย

จากเนื้อหาข้างต้นจะเห็นว่าในอดีตประเทศไทยทำการเกษตรเพื่ออุปโภค บริโภค ภายในครอบครัวเท่านั้น ยังไม่มีการซื้อขายสินค้า มีแต่การแลกเปลี่ยนสินค้าซึ่งกันและกัน ซึ่งเป็นเหตุผลให้คนไทยในสมัยนั้นมีความรักใคร่สามัคคี เนื่องจากมีการปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

## 2.2 ช่วงที่ 2 พ.ศ. 2459 - 2470 ขบวนการสหกรณ์ไทยในระยะทดลอง

**2.2.1 สหกรณ์กับการแก้ปัญหาในระบบเศรษฐกิจ** จากสภาพเศรษฐกิจของประเทศสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 มีการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ที่เริ่มปรับตัวเข้าสู่สากล ประกอบกับการปฏิรูปการคลัง การเงิน การคมนาคม และการส่งเสริมการเกษตร จึงทำให้การเกษตรของประเทศไทยเปลี่ยน โคมหน้าจากการผลิต เพื่อการยังชีพ เป็นการผลิตเพื่อการค้า ดังนั้น ปัจจัยการผลิตของประเทศจึงมีการปรับตัวเพื่อให้ผลผลิตมีเพียงพอต่อการนำไปขายและการแปรรูปส่งออกประเทศข้างเคียง ความต้องการในที่ดินที่จะนำมาเพาะปลูกเป็นความจำเป็นพื้นฐานของการเกษตรซึ่งในขณะนั้นที่ดินของประเทศอยู่ในระบบศักดินา ซึ่งมีการปรับปรุงในเรื่องกรรมสิทธิ์ในที่ดิน เวลาต่อมาจะส่งผลออกมาในรูปของค่าเช่า ในเรื่องของแรงงานที่จะใช้ในการทำการเกษตรจึงเป็นที่ต้องการในเวลานั้น เนื่องจากผลผลิตที่เกิดขึ้นจากการทำการเกษตรต้องใช้แรงงาน เมื่อมีความต้องการที่จะเพิ่มผลผลิตทางการเกษตรจึงมีความจำเป็นที่จะต้องเพิ่มแรงงานทางการเกษตรตามมา จะส่งผลออกมาในรูปของค่าจ้าง เรื่องของทุนในการดำเนินงานเป็นสิ่งที่มีความจำเป็น เพราะเงินทุนเปรียบเสมือนน้ำมันหล่อลื่นที่ทำให้ปัจจัยการผลิตมีเพียงพอต่อการประกอบการ จะส่งผลออกมาในรูปของดอกเบี้ย และการจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยการนำทรัพยากรในการบริหาร คือ คน เงิน ทุน เครื่องมือ และวิธีการ มาบริหารจัดการให้ได้ตามความต้องการ โดยจะออกมาในรูปของกำไร

แต่ในขณะเดียวกัน การเอาไรด์เอาเปรียบระหว่างนายทุนกับเกษตรกร ไม่ว่าจะเป็นการขัง ตวง วัด ด้านเงินทุน การค้าขาย กรรมสิทธิ์ในที่ดินยังมีอยู่ ดังนั้น ในปี พ.ศ. 2457 จึงเริ่มมีการศึกษาเพื่อช่วยเหลือเกษตรกร โดยใช้วิธีการสหกรณ์แก้ปัญหาในเรื่องปัจจัยการผลิต

**2.2.2 สหกรณ์ในระยะทดลอง** หลังจากมีการนำสหกรณ์เข้ามาใช้ในประเทศไทย และได้จดทะเบียนขึ้นครั้งแรก เมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2459 คือ สหกรณ์วัดจันทร์ ไม่จำกัดสินใช้ ตั้งอยู่ในจังหวัดพิษณุโลก และเมื่อประชาชนเห็นการดำเนินการ ได้ผลดี จึงขอจดทะเบียนตั้ง

สหกรณ์เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ และต่อมาในปี พ.ศ. 2462 มีการจัดตั้งสหกรณ์เพิ่มขึ้นที่จังหวัดพิษณุโลก และขยายขอบเขตออกไปยังจังหวัดลพบุรี และจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในปี พ.ศ. 2463 มีสหกรณ์ทั้งสิ้น 60 สมาคม มีสมาชิก 1,190 คน และหลังจากนั้นเงินกู้ที่รัฐบาลทำความตกลงกับเบ็งค์สยามกัมมาจล ได้หมดลง เป็นผลให้มีการหยุดการตั้งสหกรณ์ชั่วคราวจนสหกรณ์สามารถชำระหนี้คืนให้กับธนาคารได้ และสามารถตั้งสหกรณ์เพิ่มได้ที่สุดในที่สุด ซึ่งจะเห็นได้ว่าสหกรณ์เริ่มแพร่หลายและเป็นที่รู้จักของสังคมมากขึ้น สามารถแก้ปัญหาเศรษฐกิจของประชาชนได้ แต่รัฐบาลมีการกระตุ้นการตั้งสหกรณ์มากเกินไป เพราะเงินกู้มิใช่เงินทุนของสหกรณ์เอง แต่เป็นเงินทุนที่รัฐบาลจัดสรรให้ซึ่งทำให้สหกรณ์ประสบปัญหาการขาดแคลนเงินทุน

### 2.3 ช่วงที่ 3 พ.ศ. 2471 - 2490 ขบวนการระยะปรับตัว

**2.3.1 สหกรณ์ในระยะขยายตัว** เมื่อการจัดตั้งสหกรณ์ได้ผลดีและมีผู้ทางที่จะได้รับความสำเร็จในการพัฒนาประเทศ และสามารถแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจได้ รัฐบาลจึงได้ตราพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 ซึ่งเป็นกฎหมายคุ้มครองสหกรณ์โดยเฉพาะ และเป็นพระราชบัญญัติที่เปิดโอกาสให้จัดตั้งสหกรณ์รูปอื่น ๆ ได้ ในช่วงแรกหลังจากประกาศใช้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 และต่อมาได้แก้ไขเพิ่มเติม 2 ครั้ง ในปี พ.ศ. 2476 และ พ.ศ. 2477

ด้านการจัดตั้งสหกรณ์ในปี พ.ศ. 2471 ได้จัดตั้งใหม่ 10 สมาคม ในปี พ.ศ. 2472 ตั้ง 37 สมาคม และปี พ.ศ. 2474 จัดตั้ง 22 สมาคม หลังจากมีการเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. 2475 สหกรณ์ก็ยังคงขยายตัวอย่างรวดเร็วจนถึงปี พ.ศ. 2477 มีสหกรณ์จัดตั้ง 440 สมาคม มีสมาชิกทั้งสิ้น 6,324 คนในท้องที่ 14 จังหวัด นอกจากนี้ ในวันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2490 รัฐบาลยังได้ตั้งธนาคารเพื่อการสหกรณ์โดยทุนของธนาคารนี้ได้มาจากค่าหุ้นของรัฐบาลและสหกรณ์ต่าง ๆ เพื่อเป็นศูนย์กลางเงินทุนของสหกรณ์ จนปี 2509 มีการยุบเลิกและจัดตั้งธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) มาแทน จนกระทั่งถึงปัจจุบัน

ระยะนี้มีการจัดตั้งธนาคารเพื่อการสหกรณ์เพิ่ม แสดงว่ารัฐบาลเล็งเห็นว่า สหกรณ์มีส่วนในการแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจ และสร้างความมั่นคงให้กับประชาชนในชาติ ซึ่งการตั้งธนาคารเพื่อการสหกรณ์นี้จะสังเกตได้ว่าหุ้นของธนาคารมิได้ใช้เงินของรัฐบาลเพียงฝ่ายเดียว แต่จะเป็นหุ้นของสหกรณ์ต่าง ๆ ซึ่งร่วมเป็นคณะกรรมการของธนาคาร ตามอุดมการณ์สหกรณ์

**2.3.2 สหกรณ์ระยะทรงตัว** ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2498 เป็นต้นมา ขบวนการสหกรณ์มีอัตราการขยายตัวลดลงโดยเฉพาะอย่างยิ่งสหกรณ์หาทุน กล่าวคือในปีพ.ศ. 2498 มีสหกรณ์หาทุนจำนวน 9,847 สหกรณ์ และในปี พ.ศ. 2502 มีจำนวน 9,985 สหกรณ์ แต่พอปี พ.ศ. 2510 มีสหกรณ์เหลืออยู่จำนวน 9,835 สหกรณ์ สำหรับสหกรณ์รูปอื่น คือ สหกรณ์หาทุนและบำรุงที่ดิน



สหกรณ์ขายข้าวและพืชผล และสหกรณ์ผู้เช่าที่ดินมีจำนวนคงที่ ส่วนสหกรณ์เช่าที่ดิน สหกรณ์นิคมกสิกรสหกรณ์เครดิตเพื่อผลิตกรรมและสหกรณ์บำรุงที่ดิน มีจำนวนเพิ่มขึ้นแต่ไม่มากนัก เนื่องมาจากสาเหตุสำคัญหลายประการ คือ

- สหกรณ์มีการขยายตัวอย่างรวดเร็วมากจนไม่สามารถดูแลได้ทั่วถึง
- กระทรวงสหกรณ์ ถูกยุบไปรวมกับกระทรวงพัฒนาการแห่งชาติ ซึ่งรัฐบาลในขณะนั้น มุ่งจะพัฒนาประเทศด้านชลประทาน ทางหลวง และด้านการศึกษา ก่อน แล้วจึงปรับปรุงด้านอื่น ๆ รวมทั้งงานสหกรณ์

- ธนาคารเพื่อการสหกรณ์ ซึ่งเป็นสถาบันการเงินของสหกรณ์ระดับชาติ ถูกยุบในปี 2509

- ขาดกำลังเจ้าหน้าที่ที่มีประสิทธิภาพ จึงไม่สามารถปรับปรุงตัวให้เข้ากับเหตุการณ์หรือการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ได้ทันทั่วถึง

- ขาดการศึกษาค้นคว้าและการวางแผนระยะยาวของสหกรณ์
- ขาดการช่วยเหลือจากต่างประเทศหรือองค์การระหว่างประเทศ จึงก้าวหน้าไม่ทันกับงานอื่น ทำให้สมาชิกขาดความมั่นใจในสหกรณ์
- ขาดการประชาสัมพันธ์ที่ดี ไม่สามารถทำให้คนอื่นเข้าใจความสำคัญของสหกรณ์ได้

นอกจากนั้น ยังมีปัญหาอื่น ๆ อีก เช่น ปัญหาด้านปริมาณธุรกิจไม่เพียงพอ ปัญหาการตลาดผลผลิตและอื่น ๆ อาจกล่าวได้ว่า ในช่วงนี้ โดยเฉพาะสหกรณ์หาทุน ไม่สามารถสนองความต้องการหรือการจัดหา บริการให้สมาชิกได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้การขยายตัวของสหกรณ์อยู่ในสภาพชะงักงัน ประเทศไทยได้รับอิทธิพลทางความคิดจากขบวนการสหกรณ์การเกษตรของประเทศญี่ปุ่นและอินเดีย ซึ่งในขณะนั้นทั้งสองประเทศมีแนวความคิดในการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตรแบบอเนกประสงค์ ดังนั้น นโยบายด้านสหกรณ์ของรัฐจึงเน้นที่การปรับปรุงสหกรณ์ที่มีอยู่เดิมให้มั่นคง และจัดสหกรณ์ให้อยู่ในแบบอเนกประสงค์ ด้วยเหตุนี้การจัดตั้งสหกรณ์จึงเพิ่มขึ้นเฉพาะบางรูปเท่านั้น

## 2.4 ช่วงที่ 4 พ.ศ. 2491 - 2514 สหกรณ์ในระยะขยายตัวและเปลี่ยนแปลง

### 2.4.1 *ตั้งธนาคารสหกรณ์เชียงใหม่ จำกัดสินใช้* หลังจากที่ประกาศใช้

พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 แล้ว มีการควมรวมสหกรณ์ ซึ่งทำให้สหกรณ์มีขนาดใหญ่ขึ้น และมีความมั่นคงอีกระดับหนึ่ง เพื่อประโยชน์ในการประหยัดด้วยขนาด ทำให้ธนาคารเพื่อการสหกรณ์ ขาดแคลนเงินทุนในการให้สมาชิกกู้ จนกระทั่งปี พ.ศ. 2505 กระทรวงสหกรณ์ ได้ออกระเบียบว่าด้วยวิธีปฏิบัติในการปรับปรุงบริการเงินกู้ของสหกรณ์หาทุน เพื่อให้สมาชิกได้รับเงินกู้

รวดเร็วขึ้น เพื่อเป็นการกระตุ้นเศรษฐกิจอีกทางหนึ่งและเป็นผลให้สมาชิกสามารถคืนเงินกู้ได้อย่างรวดเร็ว ธนาคารเพื่อการสหกรณ์ จึงมีเงินทุนหมุนเวียนมากขึ้น และในปี พ.ศ. 2494 รัฐบาลได้ส่งเสริมให้บรรดาสหกรณ์ในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน จัดตั้งธนาคารสหกรณ์ เรียกว่า ธนาคารสหกรณ์เชียงใหม่ จำกัดสินไช้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดหาทุนหรือระดมทุนในท้องถิ่น เพื่อใช้เป็นทุนสำหรับเงินกู้หรือสินเชื่อให้แก่สหกรณ์ที่เป็นสมาชิก จะเห็นได้ว่าสหกรณ์ที่เป็นสมาชิกสามารถใช้เงินทุนของตัวเอง และของสมาชิกอื่นตามอุดมการณ์สหกรณ์ คือช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

**2.4.2 สหกรณ์กับนโยบายเศรษฐกิจคณะราษฎร** ความพยายามของคณะราษฎรในการแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจ ภายหลังจากเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. 2475 คณะราษฎรได้พยายามที่จะปรับปรุงโครงสร้างทางเศรษฐกิจ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ราษฎรส่วนใหญ่มากที่สุด จะเห็นได้จากหลัก 6 ประการของคณะราษฎร ซึ่งมีอยู่ข้อหนึ่งที่ระบุว่า "จะบำรุงความสุขสมบูรณ์ของราษฎรในทางเศรษฐกิจ โดยรัฐบาลใหม่จะหางานให้ราษฎรทุกคนทำ รวมทั้งจะวางโครงการเศรษฐกิจแห่งชาติไม่ปล่อยให้ราษฎรอดอยาก" คณะราษฎรได้มอบหมายให้หลวงประดิษฐมนูธรรม (นายปรีดี พนมยงค์) เป็นผู้ร่าง "เค้าโครงเศรษฐกิจแห่งชาติ" ให้คณะราษฎรพิจารณา แต่ภายหลังจากที่ร่างเสร็จแล้ว เค้าโครงเศรษฐกิจของหลวงประดิษฐมนูธรรม กลับได้รับการปฏิเสธจากรัฐบาลและสมาชิกของคณะราษฎรบางส่วน เพราะเค้าโครงเศรษฐกิจดังกล่าว เป็นการเปลี่ยนแปลงประเพณีเศรษฐกิจที่สังคมไทยเคยมีมา

เค้าโครงเศรษฐกิจของหลวงประดิษฐมนูธรรม ประกอบด้วยข้อเสนอ 2 ส่วน คือ

1. การเปลี่ยนระบบกรรมสิทธิ์ คือ การเสนอให้โอนที่ดินซึ่งเป็นปัจจัยการผลิตทั้งหมดเป็นของรัฐ โดยรัฐให้ค่าตอบแทนแก่เจ้าของปัจจุบันในรูปพันธบัตรเงินกู้ และนอกจากนี้ ให้โอนทุนและโรงงานอุตสาหกรรมเป็นของรัฐ โดยให้ค่าตอบแทนในลักษณะเดียวกัน หากเจ้าของทุนปรารถนาจะดำเนินการของตนเองต่อไป ก็ต้องพิสูจน์ว่า จะทำได้พอเลี้ยงชีวิตตนเองและครอบครัว ถ้าพิสูจน์ได้ รัฐบาลจะอนุญาตเป็นราย ๆ ไป ส่วนกิจการของต่างประเทศจะได้รับสัมปทานให้ดำเนินการชั่วเวลาหนึ่งเช่นเดียวกัน

2. การจัดพัฒนาการเศรษฐกิจ เพื่อเพิ่มพลังการผลิตของประเทศ เพื่อปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายนี้ รัฐจะเป็นผู้วางแผนเศรษฐกิจ และควบคุมการใช้ทุนอันเป็นปัจจัยหลักในการสร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ควบคุมให้มีการลงทุนในกิจการที่เป็นประโยชน์ระยะยาวแก่ประเทศอย่างแท้จริงในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามแผน จะมุ่งให้สหกรณ์เป็นผู้ร่วมกระทำด้วย เพื่อที่จะดูแลกิจการต่าง ๆ ได้อย่างทั่วถึง โดยให้รัฐจัดสหกรณ์แบบเต็มรูป ซึ่งโครงการเศรษฐกิจดังกล่าวเป็นการเปลี่ยนโฉมหน้าระบบเศรษฐกิจ เป็นการเร่งรัดพัฒนาเศรษฐกิจทั้ง

การเกษตรและอุตสาหกรรมอย่างมีแผน มุ่งกระจายรายได้และทรัพย์สินในระบบให้เกิดความเป็นธรรมมากขึ้น แต่จะไม่มีกริบททรัพย์สิน จะใช้วิธีการซื้อที่ดินและโรงงานด้วยพันธบัตร ขณะเดียวกันก็ยังมีนายทุนที่ได้รับสัมปทานดำเนินธุรกิจอยู่ด้วย

ความพยายามที่จะแสวงหาแนวทางใหม่ในการพัฒนาเศรษฐกิจของหลวงประดิษฐมนูธรรม ได้รับการต่อต้านจนต้องเลิกสัมแผนการดังกล่าว เพราะเค้าโครงเศรษฐกิจดังกล่าวจะทำลายเสรีภาพของราษฎร

เค้าโครงเศรษฐกิจผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการ เมื่อวันที่ 12 มีนาคม 2476 แต่ในการประชุมคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 28 มีนาคมในปีเดียวกัน เค้าโครงเศรษฐกิจ ได้ถูกยับยั้งด้วยคะแนนเสียง 11 ต่อ 3 ไม่ออกเสียง 5 คะแนน ในที่สุดเค้าโครงเศรษฐกิจของหลวงประดิษฐมนูธรรมก็ต้องระงับไป

การที่สหกรณ์ไปเกี่ยวข้องกับเค้าโครงเศรษฐกิจของหลวงประดิษฐมนูธรรม เพราะหลวงประดิษฐมนูธรรมต้องการให้สมาชิกสหกรณ์รวมกลุ่มกันผลิต ซึ่งจะได้ผลผลิตมากกว่าต่างคนต่างทำ เป็นการประหยัดทั้งทรัพยากร แรงงานและเวลา ประกอบทั้งรัฐบาลสามารถดูแลได้ โดยผ่านคณะกรรมการสหกรณ์ และคณะกรรมการสหกรณ์จะไปดูแลสมาชิกสหกรณ์อีกต่อหนึ่ง และประการสุดท้ายคือ ผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น จะถูกแบ่งประโยชน์โดยความเป็นธรรม สมาชิกคนใดลงทุนมาก มาใช้บริการมาก ก็จะได้รับส่วนแบ่งกลับไปตามส่วนธุรกิจนั้น ๆ แต่ในขณะนั้น ยังมีผู้ที่ไม่เข้าใจในระบบสหกรณ์ จึงดูประหนึ่งว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตและวัฒนธรรมของประเทศไป

**2.4.3 นโยบายเศรษฐกิจของจอมพล ป.พิบูลสงคราม** ภายหลังจากที่จอมพล ป.พิบูลสงคราม เป็นผู้นำรัฐบาลใน พ.ศ. 2481-2487 ความพยายามที่จะสร้างชาติให้เป็นมหาอำนาจตามนโยบายของจอมพล ป.พิบูลสงคราม ก่อให้เกิดความพยายามที่จะเปลี่ยนแปลงโครงสร้างเศรษฐกิจ โดยมีหลวงวิจิตรวาทการ เป็นต้นความคิด ระบบเศรษฐกิจดังกล่าวมีลักษณะเป็นทุนนิยม โดยการนำของรัฐ คือสนับสนุนบรรดานายทุนน้อย ชำราชากร พ่อค้าแม่ค้ารายย่อย และชาวนาผู้ร่ำรวยเป็นอันดับแรก แต่มิได้ขัดขวางการขยายตัวของนายทุนอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ และทั้งหมดนี้อยู่ภายใต้การควบคุมของชาติ ซึ่งหมายถึง ระบบราชการที่สั่งการโดยจอมพล ป.พิบูลสงคราม

รัฐต้องซื้อที่ดินจากเจ้าของเดิมเป็นครั้งคราว และรัฐต้องขายที่ดินเหล่านั้นให้แก่ชาวนา คนไทยทุกคนจะต้องมีที่ดินไว้เป็นกรรมสิทธิ์ตามควรแก่อัตภาพ ชนชั้นกลางขนาดย่อยจะต้องรวมตัวกันในการผลิตและการค้าในรูปสหกรณ์ ซึ่งคล้ายกับรูปแบบของสหกรณ์นิคมในปัจจุบัน โดยรัฐจะเป็นผู้จัดหาที่ดินมาให้ แล้วคัดเลือกสมาชิกเข้ามาอยู่ในเขตนิคมสหกรณ์

แล้วจัดตั้งนิคมสหกรณ์ขึ้น โดยมีสมาชิกซึ่งได้รับที่ดินที่รัฐจัดสรรให้ และสมาชิกในสหกรณ์นิคม ก็ดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ แบ่งผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมตามอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการ สหกรณ์ โดยต่างฝ่ายยังคงเป็นเจ้าของปัจจัยการผลิต ดังนั้น ระบบเศรษฐกิจแบบทุนนิยมโดยการนำของรัฐก็คือเศรษฐกิจแบบชาตินิยมนั่นเอง

**2.4.4 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 1 - 2** แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 1 มีช่วงเวลาของแผน 6 ปี โดยแยกออกเป็นช่วง 3 ปีแรก (2504-2506) และช่วง 3 ปีหลัง (2507-2509) รัฐบาลที่บริหารประเทศอยู่ในช่วงของแผนฉบับนี้คือรัฐบาลชุดที่ 30 ภายใต้การนำของจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ ซึ่งได้ปฏิวัติเปลี่ยนแปลงการปกครองมาจากจอมพล ป.พิบูลสงคราม และรัฐบาลชุดที่ 31 ภายใต้การนำของจอมพลถนอม กิตติขจร แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับนี้รัฐบาลจะถือเอาการเจริญเติบโต และเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ เป็นเป้าหมายในการพัฒนาประเทศ และให้ความสำคัญกับการพัฒนาพื้นฐานทางเศรษฐกิจ เพื่อเป็นรากฐานในการพัฒนาประเทศ เพื่อให้สามารถรองรับการขยายตัวของภาคอุตสาหกรรม และธุรกิจการค้า รัฐบาลจึงได้กู้เงินจากธนาคารโลกมาพัฒนาประเทศ และเร่งพัฒนาเศรษฐกิจขั้นพื้นฐาน มีการจัดตั้งมหาวิทยาลัยในภูมิภาค ส่วนแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 2 นี้จะเน้นหนักในเรื่องการทำกิจกรรม การเพิ่มกำลังการผลิตของประเทศ การเพิ่มรายได้ประชาชาติ การกระจายผลผลิตการพัฒนาออกสู่ชนบท พัฒนาด้านอุตสาหกรรม พัฒนากำลังคนให้มีความสามารถมากขึ้นในเรื่องการเกษตรเพื่อการส่งออกจะมีการพัฒนาที่คล้ายคลึงกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 1

## 2.5 ช่วงที่ 5 พ.ศ. 2515 - 2541

**2.5.1 แผนพัฒนาและเศรษฐกิจสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 3 - 8** แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 3 และ 4 มุ่งเน้นเร่งฟื้นฟูทางด้านเศรษฐกิจ ลดช่องว่างของภาคเศรษฐกิจ แรงกระจายรายได้สู่ชนบท เพิ่มคุณภาพของประชากร โดยลดอัตราการเกิด เร่งฟื้นฟูทรัพยากรหลัก ซึ่งได้แก่ ที่ดิน การปลูกป่า การรักษาป่า การอนุรักษ์ พัฒนาแหล่งน้ำและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 5 (2525-2529) มุ่งเน้นการฟื้นฟูสภาพทางเศรษฐกิจควบคู่กับการแก้ปัญหาความยากจนลดความแออัดของประชากรในเมือง มีการวางแผนฟื้นฟูเศรษฐกิจอย่างจริงจัง ในขณะที่ปัญหาความยากจนมีสาเหตุปัจจัยจากเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งการดำเนินการแก้ไขได้รับความร่วมมืออย่างมีประสิทธิภาพ ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับนี้ เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนอย่างกว้างขวาง โดยเน้นบทบาทภาคเอกชนมากขึ้น มีการจัดตั้งคณะกรรมการร่วมภาครัฐและเอกชน (กรอ.) ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยในการพัฒนาพื้นที่เฉพาะและพื้นที่ยากจนให้ประสบความสำเร็จ ส่วนแผนพัฒนา

เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 6 ประกาศใช้ระหว่าง พ.ศ. 2530-2534 จะมุ่งเน้นการเชื่อมโยงของแผนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ ความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ และการพัฒนา ด้านสังคม โดยกำหนดกลยุทธ์ที่เน้นการพัฒนาระบบครบวงจรตั้งแต่การผลิต การตลาด และด้านเทคโนโลยี มีการกระจายความเจริญสู่ภูมิภาคมากขึ้น รวมทั้งการผนึกกำลังระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน ทำให้ภาพรวมเศรษฐกิจเปลี่ยนสู่เศรษฐกิจอุตสาหกรรม รวมทั้งเปิดกว้างสู่นานาชาติ โดยมีการค้ากับต่างประเทศมากขึ้น มีอุตสาหกรรมสาขานำมากขึ้น ซึ่งทำให้ภาคเอกชนมีบทบาทมากขึ้น ในขณะที่รัฐบาลลดบทบาทค่าใช้จ่ายและการลงทุน

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 7 พ.ศ. 2535 – 2539 กระแสโลกได้ปรับเปลี่ยนเป็นยุคโลกาภิวัตน์ซึ่งเป็นยุคข้อมูลข่าวสาร มีการเชื่อมต่อถึงกันในเวลาอันรวดเร็ว โดยเหตุการณ์จาก ชีกโลกหนึ่งจะรับรู้ถึงอีกชีกโลกหนึ่งด้วยความรวดเร็ว กระแสเรียกร้องประชาธิปไตย สิทธิมนุษยชน และสิ่งแวดล้อมมีมากขึ้น นโยบายกำหนดโดยพรรคการเมือง ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 7 นี้ จะมองเห็นโอกาสและข้อจำกัดและความจำเป็นหลายอย่างที่จะพัฒนาประเทศได้มากขึ้น นับได้ว่าแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 7 เป็นแผนฯ ที่มีการพัฒนาประเทศสูงสุดกว่าทุกแผนที่ผ่านมา จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2540 ประเทศไทยประสบภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจอย่างหนัก ซึ่งเป็นปีแรกของการใช้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540 - 2544) เป็นแผนที่เกิดจากการปรับทิศทางและกระบวนการใหม่ในท่ามกลางวิกฤตเศรษฐกิจและสังคม และการพัฒนาที่หยุดชะงัก ซึ่งแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 นี้ จะเน้นคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา เป็นการเพิ่มศักยภาพของคน เพื่อการพัฒนาในการกระจายผลประโยชน์ตักถึงประชาชนอย่างทั่วถึง ดูแลผลกระทบของกลุ่มผู้ด้อยโอกาสในสังคม

**2.5.2 สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส.** ในปี พ.ศ. 2529 ได้มีการจัดตั้งและจดทะเบียนสหกรณ์การเกษตร ที่ทำให้สมาชิกสหกรณ์การเกษตรเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก โดยมีนโยบายจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ซึ่งเป็นธนาคารในการควบคุมของรัฐ ให้มีการจัดตั้งและจดทะเบียนสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส.ขึ้นในทุกจังหวัด ๆ ละ 1 สหกรณ์ โดยสหกรณ์นี้จะต้องมีสมาชิกเป็นลูกค้า ธ.ก.ส. ในจังหวัดนั้น ๆ ทำธุรกิจรวมซื้อและรวมขาย ไม่มีธุรกิจสินเชื่อ ทำให้สหกรณ์การเกษตรมีสมาชิกเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก

**2.5.3 เศรษฐกิจประเทศไทยตกต่ำ** ในปี พ.ศ. 2540 ประเทศไทยได้เกิดวิกฤตทางเศรษฐกิจขึ้นภายในประเทศ ธนาคาร บริษัทเงินทุน บริษัท ห้างหุ้นส่วน ร้านค้า เป็นจำนวนมาก ได้รับผลกระทบ คือ สถาบันการเงินบางแห่งต้องปิดกิจการลง เนื่องจากค่าของเงินบาทอ่อนตัวลงมากกว่า 50 บาทต่อหนึ่งดอลลาร์ ส่งผลมาถึงปัญหาเรื่องการก่อสร้างที่อยู่อาศัย ซึ่งส่งผลถึง

ภาพรวมทางเศรษฐกิจของประเทศ แต่ในภาคของสหกรณ์แทบจะไม่ได้รับผลกระทบจากวิกฤตการณ์นี้เลย ทั้งนี้ เป็นเพราะสหกรณ์มีการดำเนินงานในรูปของคณะกรรมการดำเนินการ ซึ่งมีระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ และคำแนะนำจากนายทะเบียนสหกรณ์ เป็นผลทำให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างระมัดระวังและรอบคอบ และประการสำคัญ เงินหมุนเวียนของสหกรณ์จะกระจายไปสู่สมาชิกโดยตรงไม่กระจุกอยู่ที่ใดที่หนึ่ง จึงทำให้ไม่เกิดปัญหาในการโจมตีค่าเงินของนักเก็งกำไรต่างชาติ

## 2.6 ช่วงที่ 6 พ.ศ. 2542 – ปัจจุบัน

### 2.6.1 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 และ 10 แผนพัฒนา

เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 เป็นแผนที่ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เป็นปรัชญานำทางในการพัฒนาและบริหารประเทศ มุ่งแก้ปัญหาความยากจน และยกระดับชีวิตของคนส่วนใหญ่ในประเทศ ให้เกิด “การพัฒนาที่ยั่งยืน และความเป็นอยู่ดี มีสุขของคนไทย” เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสร้างคุณค่าที่ดีในสังคมไทย บนพื้นฐานของการอนุรักษ์วัฒนธรรมและเอกลักษณ์ของคนไทย ส่วนแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550 – 2554) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ จะมุ่งเน้นให้สังคมอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกันและการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 นี้ ประเทศไทยต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงที่สำคัญหลายอย่าง ทั้ง โอกาสและข้อจำกัดในการพัฒนาประเทศ จึงต้องมีการเตรียมพร้อมในเรื่องของคนและระบบให้สามารถปรับตัวพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และแสวงหาประโยชน์อย่างรู้เท่าทันในอนาคต และสร้างภูมิคุ้มกันทุกภาคส่วนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ไม่ว่าจะเป็นการสร้างระบบการแข่งขันด้านการค้าและการลงทุนที่เป็นธรรม การสร้างความสมดุลของธรรมชาติและ ความหลากหลายของธรรมชาติ เพิ่มศักยภาพของชุมชน เชื่อมโยงเครือข่าย เป็นรากฐานในการพัฒนาเศรษฐกิจและคุณภาพชีวิต

2.6.2 การพักชำระหนี้เกษตรกร ในปี พ.ศ. 2544 รัฐบาลมีนโยบายในการพักชำระหนี้ให้แก่เกษตรกรและสมาชิกสหกรณ์ภาคการเกษตร เป็นเวลา 3 ปี โดยในระยะเวลา 3 ปี รัฐบาลจะเป็นผู้รับผิดชอบรายได้ที่ขาดหายไปให้แก่สหกรณ์ ทั้งนี้เป็นการแบ่งเบาภาระในการประกอบอาชีพให้แก่สมาชิกสหกรณ์ ซึ่งทำการเกษตรอันเป็นผลมาจากเศรษฐกิจตกต่ำ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540 เป็นต้นมา นโยบายการพักชำระหนี้เป็นผลทำให้เงินคงอยู่ในระบบ และรัฐบาลจัดงบประมาณให้หมู่บ้านละล้านบาท เป็นตัวขับเคลื่อนให้เกิดการหมุนเวียนขึ้นในระบบหมู่บ้าน ซึ่งจะขยายตัวกว้างขึ้นในตำบล อำเภอ จังหวัด และประเทศ ในที่สุด ซึ่งขบวนการสหกรณ์ก็อยู่ในระบบที่รัฐบาลได้ดำเนินการ

### 2.6.3 จำนวนสหกรณ์ สมาชิก และปริมาณธุรกิจของสหกรณ์ในปัจจุบัน

ในปัจจุบันสหกรณ์ทั้งหมดมีจำนวน 6,872 สหกรณ์ แบ่งเป็นสหกรณ์ภาคการเกษตร จำนวน 4,168 สหกรณ์ และสหกรณ์นอกภาคการเกษตร จำนวน 2,704 สหกรณ์ มีสมาชิกทั้งหมด จำนวน 9,902,942 คน แบ่งเป็นสมาชิกสหกรณ์ภาคการเกษตร จำนวน 6,063,567 คน และสมาชิกสหกรณ์นอกภาคการเกษตร จำนวน 3,839,375 คน (ข้อมูลจากกลุ่มฐานข้อมูลสารสนเทศ ศูนย์สารสนเทศ กรมส่งเสริมสหกรณ์, พ.ศ.2550)

สถิติสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกรและกลุ่มอาชีพในประเทศไทย สหกรณ์มีทุนดำเนินงานรวมทั้งสิ้น 865,451.79 ล้านบาท แบ่งเป็น

ภาคการเกษตร จำนวน 105,797.87 ล้านบาท

นอกภาคการเกษตร จำนวน 759,653.92 ล้านบาท

(ข้อมูลจากสารสนเทศนำร่องทางการเงิน ส่วนวิจัยและพัฒนาสารสนเทศทางการเงิน สำนักงานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ พ.ศ. 2551)

### ผลการวิเคราะห์เศรษฐกิจกับการพัฒนาขบวนการสหกรณ์

ภายหลังการนำระบบสหกรณ์แบบไรซ์ไฟเซามาใช้แก้ไขปัญหาในประเทศไทย โดยพระราชวรวงศ์เธอกรมหมื่นพิทยาลงกรณ์ และได้กำเนิดสหกรณ์วัดจันทร์ ไม่จำกัดสินใช้ ในปี พ.ศ. 2459 ทำให้ชาวนาไทยมีเศรษฐกิจดีขึ้น แต่เศรษฐกิจไทยภายหลังจากมีการจัดตั้งสหกรณ์นั้น ยังไม่มีทิศทางที่แน่นอน เนื่องจากยังไม่มีแผนงาน เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจทางด้านเศรษฐกิจแต่อย่างใด จนถึงรัฐบาลในยุคของ จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ ได้กู้เงินจากธนาคารโลกมาเพื่อพัฒนาประเทศ ได้มีการตั้งกระทรวงพัฒนาการเศรษฐกิจแห่งชาติขึ้น เพื่อรับผิดชอบปฏิบัติงานตามแผน และมีอีกหลายหน่วยงานเข้ามาดูแล ควบคุมการพัฒนาของประเทศ จึงได้จัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 1 ขึ้นในปี (พ.ศ. 2504-2509) และขณะนี้ เป็นแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) จะเห็นได้ว่าลักษณะเศรษฐกิจของประเทศไทยตั้งแต่เปลี่ยนแปลงการปกครองใน พ.ศ. 2475 นั้น เศรษฐกิจไทยจะเป็นแบบลักษณะทุนนิยม หรือการแข่งขันแบบสมบูรณ์ รัฐบาลต้องเก็บภาษีเพื่อนำมาพัฒนาประเทศ ซึ่งในอดีตสหกรณ์นั้นได้รับสิทธิพิเศษในด้านงดเว้นภาษี แต่ปัจจุบันมีการแข่งขันทางการค้า มีองค์การต่างประเทศหลายองค์การที่เข้ามามีบทบาททางธุรกิจของไทย ไม่ว่าจะเป็น องค์การการค้าโลก (WTO) การเปิดการค้าเสรี (Free Trade Area : FTA) เขตการค้าเสรีอาเซียน (ASEAN Free Trade Area : AFTA) การค้าเสรีอเมริกาเหนือ (North America Free Trade Area : NAFTA) ซึ่งทำให้ระบบธุรกิจของสหกรณ์ถูกระทบอย่างอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ประกอบกับราคาน้ำมันในตลาดโลกที่สูงขึ้นเกินกว่า 110.87

เหรียญสหรัฐต่อบาร์เรล (ข้อมูลจากหนังสือพิมพ์โพสทูเดย์ ฉบับวันที่ 16 เมษายน 2551) และการขาดแคลนอาหารของโลก ซึ่งรัฐบาลไม่มีโควตาพิเศษให้กับสหกรณ์ในทางภาษีอากร การส่งออกหรือนำเข้าสหกรณ์จะต้องแข่งขันกับภาคเอกชนจนทำให้ขณะนี้สหกรณ์ภาคการเกษตรมีผลกำไรจากการดำเนินธุรกิจอยู่ในระดับต่ำไม่สามารถเทียบภาคเอกชนได้ ขบวนการสหกรณ์จะต้องปรับตัวให้ทันกับกระแสการแข่งขันทางด้านเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงโดยการพัฒนาปัจจัยที่นำไปสู่การแข่งขันคือ

**ด้านวิชาการ** บุคลากรสหกรณ์ ไม่ว่าจะเป็นสมาชิก คณะกรรมการ ฝ่ายจัดการและสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย และเจ้าหน้าที่รัฐ ที่ดูแลงานสหกรณ์ควรต้องพัฒนาและปรับตัวเองให้เข้าใจถึงการบริหารจัดการองค์การธุรกิจ หลักการตลาด หลักเศรษฐศาสตร์ และหลักการค้าต่างประเทศ เพื่อนำความรู้มาปรับใช้ในการทำงานอย่างถูกต้อง

**ด้านเทคโนโลยี** ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีรวดเร็วมากมีการนำระบบคอมพิวเตอร์มาช่วยในการทำงาน เพื่อลดเวลาทำงานซึ่งภาคเอกชนมีการพัฒนาในด้านนี้อย่างรวดเร็ว สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ซึ่งเป็นองค์การระดับชาติเป็นแกนนำของขบวนการสหกรณ์จะต้องมีบุคลากรที่มีความรอบรู้ และระบบงานที่ดี เช่นระบบฐานข้อมูลของสหกรณ์แต่ละประเภทมีการเชื่อมโยงข้อมูลกับสหกรณ์ และชุมนุมสหกรณ์สาขาที่เป็นเครือข่าย มีระบบ E-Commerce ที่สามารถตอบสนองการทำงานได้อย่างรวดเร็วสามารถแข่งขันกับธุรกิจภาคเอกชนได้ มีการใช้เทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารที่หลากหลาย มีระบบรองรับการทำงานที่ทันสมัยพร้อมระบบตรวจสอบข้อผิดพลาดในทุกขั้นตอนของกระบวนการงาน

**ด้านเงินทุน** ขบวนการสหกรณ์จะต้องมีเงินทุนในการพัฒนาด้านเทคโนโลยีในการจัดซื้อ Soft ware และ Hard ware เพื่อให้สันนิบาตสหกรณ์ฯ และสหกรณ์มีความพร้อมในการพัฒนาและเท่าทันกับธุรกิจภาคเอกชน

### 3. สังคม (Social)

#### 3.1 ก่อน พ.ศ. 2459

**3.1.1 โครงสร้างสังคมไทย** สังคมไทยมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ยุคสมัยที่รวมตัวกันตั้งเป็นชุมชน และพัฒนาเป็นเมือง เป็นราชอาณาจักรที่มีความมั่นคงและเจริญรุ่งเรืองในภูมิภาคนี้ ลักษณะความสัมพันธ์จึงเริ่มแปรเปลี่ยนเพราะชุมชนมีขนาดใหญ่ขึ้น จึงมีระบบการควบคุมคนตามระบบชนชั้นอย่างชัดเจนและเข้มงวด จนกระทั่งมาถึงยุคสมัยใหม่ เมื่อไทยต้องเผชิญหน้ากับชาติตะวันตกในสมัยรัชกาลที่ 4 ทำให้ไทยต้องปรับเปลี่ยนสังคมเพื่อเข้าสู่ความ



ทันสมัยตามแบบตะวันตก แต่อย่างไรก็ตาม สังคมไทยยังคงลักษณะเด่นที่สำคัญ คือ เป็นสังคมที่นับถือพระพุทธศาสนา ที่มีลักษณะการผสมผสานวัฒนธรรมของศาสนาอื่นรวมอยู่ด้วย ซึ่งมีผลต่อลักษณะการเมืองการปกครอง ศิลปกรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี และวิถีการดำเนินชีวิต เช่น การยอมรับบทบาทผู้นำหรือชนชั้นผู้ปกครอง การให้อภัย ความเมตตากรุณา ลักษณะเด่นของสังคมไทยอีกประการหนึ่ง คือ การมีรากฐานจากสังคมเกษตรกรรม ที่ส่งเสริมความเอื้ออาทร การช่วยเหลือเกื้อกูลกันและกัน ในสังคม และสังคมระบบอุปถัมภ์ ซึ่งมีพัฒนาการมาจากระบบชนชั้น และระบบศักดินาตั้งแต่สมัยอยุธยา

1) *โครงสร้างสังคม* สังคมไทยสมัยสุโขทัยมีรากฐานมาจากสังคมเผ่าหรือสังคมบ้านแล้วคลี่คลายมาสู่สังคมเมือง และสังคมระดับอาณาจักร เป็นสังคมพระพุทธศาสนา ประชากรมีจำนวนไม่มากและอาศัยอยู่ในพื้นที่ไม่กว้างขวางนักสามารถติดต่อกันได้สะดวก ผู้นำหรือผู้ปกครองจึงสามารถดูแลประชาชนได้อย่างใกล้ชิด ความแตกต่างของวิถีชีวิตระหว่างผู้ปกครองกับประชาชนมีไม่มากนักในสมัยอยุธยาลักษณะของสังคมเป็นแบบเจ้าขุนมูลนาย มีการจัดระบบที่มีผลให้เกิดการแบ่งชนชั้นในสังคมเป็น 2 ระบบอย่างชัดเจน คือ ระบบไพร่ และระบบศักดินา

2) *ชนชั้นในสังคม* สังคมไทยสมัยสุโขทัยและอยุธยามีการจัดโครงสร้างของสังคมที่คล้ายคลึงกัน กล่าวคือ แบ่งคนในสังคมออกเป็น 2 ชนชั้นใหญ่ ๆ คือ ชนชั้นปกครองหรือชนชั้นผู้นำ ประกอบด้วย พระมหากษัตริย์ พระราชวงศ์ ขุนนาง ข้าราชการและพระสงฆ์ ส่วนอีกชนชั้นหนึ่งคือ ชนชั้นที่ถูกปกครอง ประกอบด้วย ไพร่ และข้าหรือทาส

3) *ความสัมพันธ์ทางสังคม* การแบ่งแยกชนชั้นต่าง ๆ ของสังคมสุโขทัยและอยุธยา ไม่ได้เป็นการแบ่งแยกอย่างตายตัว การเลื่อนชั้นทางสังคมจากชนชั้นหนึ่งไปสู่อีกชนชั้นหนึ่ง เป็นสิ่งที่สามารถทำได้ ถ้าเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและทำความดีความชอบต่อบ้านเมือง โอกาสในการเลื่อนชั้นทางสังคมจะมีมากในกรณีที่บ้านเมืองมีศึกสงคราม เพราะทั้งเจ้านาย ขุนนาง ข้าราชการ และไพร่ ถูกเกณฑ์เข้ากองทัพ มีโอกาสแสดงฝีมือและความสามารถ ประกอบความดีความชอบได้มากกว่าเวลาปกติ

### 3.1.2 การปฏิรูปโครงสร้างสังคมไทย

1) *โครงสร้างสังคมสมัยต้นรัตนโกสินทร์ยังคงเป็นแบบอยุธยา* สภาพเศรษฐกิจที่เริ่มขยายตัวทำให้มีความต้องการผลผลิตเพื่อการค้าเพิ่มขึ้น ชาวจีนหลังไหลเข้ามาเป็นแรงงานรับจ้างมาก และได้รับความนิยมน้อย่างกว้างขวาง ความต้องการและความจำเป็นในการใช้แรงงานเกณฑ์จากไพร่ลดน้อยลงตามลำดับ ฐานะของไพร่จึงได้รับการปรับปรุง

2) *หลักของสังคม กฎหมายและศาสนา* กฎหมายและศาสนายังคงเป็นหลักสำคัญของสังคม กฎหมายสมัยอยุธยากระจัดกระจายสูญหายไป เหลือมาถึงต้นสมัยรัตนโกสินทร์เพียงหนึ่งในสิบ รัชกาลที่ 1 จึงโปรดเกล้าฯ ให้รวบรวมขึ้นใหม่ เมื่อ พ.ศ. 2348 และจารึกลงในสมุดใบลาน 41 เล่ม และได้คัดลอกไว้ 3 ชุด เรียกว่า กฎหมายตราสามดวง

3) *ประชากรในสังคม* สังคมไทยประกอบด้วยชนหลายชาติหลายภาษากลุ่มชนที่มีจำนวนมากที่สุดคือคนไทย ส่วนชนชาติที่อพยพเข้ามาอยู่กันมากโดยมีบทบาททางสังคมและเศรษฐกิจมากที่สุด คือ จีน ซึ่งเข้ามาเป็นทั้งพ่อค้า กรรมการ ช่างฝีมือ ทำงานอุตสาหกรรม รัชกาลพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 4 เป็นช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลงของสังคมไทยจากยุคสมัยแบบจารีตนิยมไปสู่ยุคสมัยใหม่ การเปลี่ยนแปลงของสังคมไทยเกิดขึ้นจากปัจจัยสำคัญ 2 ประการคือ

1. สถานการณ์ของโลกและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทำให้ผู้นำของไทยเห็นความจำเป็นต้องเปลี่ยนวิเทโศบายนับจากสมัยรัชกาลที่ 4 ประเทศเอเชีย ถูกมหาอำนาจตะวันตกคุกคาม เช่น อินเดีย มาลายู ตกเป็นของอังกฤษ พม่ากับอังกฤษกำลังทำสงครามกันอยู่ อินโดจีนกำลังถูกฝรั่งเศส แทรกแซง รวมทั้งผลของสงครามฝิ่นในประเทศจีน ซึ่งแสดงให้เห็นว่า จีนผู้ได้ชื่อว่าเป็นยักษ์ใหญ่แห่งเอเชีย จึงไม่สามารถต้านทานอิทธิพลตะวันตกได้

2. การเข้ามาของคณะมิชชันนารีอเมริกันดังกล่าว ทำให้พระมหากษัตริย์ เจ้านาย และขุนนางผู้ใหญ่ ซึ่งมีบทบาทอยู่ในสังคมชั้นสูงเห็นว่า การรับเอาวิชาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ของโลกตะวันตกเข้ามาในสังคมไทยนั้น เป็นประโยชน์ต่อชาติบ้านเมือง กรอบความคิดของสังคมจึงเปลี่ยนแปลงไป และวัฒนธรรมตะวันตก มีโอกาสขยายตัวอย่างรวดเร็วในสังคมไทยนับแต่นั้นมา

การดำเนินการปรับปรุงประเทศ เริ่มต้นเมื่อพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ขึ้นครองราชย์ แต่การปฏิรูปสังคมไทยเริ่มขึ้นอย่างจริงจังใน พ.ศ. 2416 อันเป็นปีที่พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงบริหารราชการแผ่นดินด้วยพระองค์เองอย่างสมบูรณ์ อย่างไรก็ตามการเปลี่ยนแปลงเริ่มจากองค์พระมหากษัตริย์และมีลักษณะค่อยเป็นค่อยไป

1) การเปลี่ยนแปลงในระดับพื้นฐาน รัชกาลพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว เป็นสมัยแห่งการเปลี่ยนแปลงในเกือบทุกด้านของกิจการบ้านเมือง มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างสังคมระดับพื้นฐานที่สำคัญ 3 ประการคือ การเปลี่ยนแปลงสถานะของไพร่ให้เป็นพลเมือง การปลดปล่อยลูกทาส ซึ่งนำไปสู่การเลิกทาส และการปฏิรูปการศึกษา

2) การปรับปรุงด้านการยุติธรรม ใน พ.ศ. 2434 ได้มีการจัดตั้งกระทรวงยุติธรรมขึ้น มีการแก้ไขระเบียบศาลยุติธรรมใหม่ ปรับปรุงและยุบรวมศาลบางศาลให้เป็นศาลต่อไปนี้ คือ ศาลอุทธรณ์คดีหลวง ศาลอุทธรณ์คดีราษฎร์ ศาลพระราชอาญา ศาลแพ่งเกษม ศาลแพ่งกลาง

ศาลสรรพากร และศาลต่างประเทศ ต่อมาใน พ.ศ. 2451 มีการตราพระราชชนนุญศาลยุติธรรม กำหนดศาลออกเป็น 3 ประเภท คือ ศาลฎีกา ศาลสถิตยุติธรรมกรุงเทพฯ และศาลหัวเมือง ศาลแรกขึ้นตรงต่อพระมหากษัตริย์ ส่วนอีก 2 ศาลขึ้นต่อกระทรวงยุติธรรม และนับเป็นครั้งแรกที่ อำนาจตุลาการเป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร

3) การเปลี่ยนแปลงค่านิยม การติดต่อกับชาวตะวันตก ทำให้วัฒนธรรมและ ค่านิยมในสังคมไทยเริ่มเปลี่ยนแปลงไป ชาวต่างชาติเข้ามามีบทบาทในการปรับปรุงบ้านเมือง ตั้งแต่สมัยรัชกาลที่ 4 โดยสังคมไทยได้รับเอาวัฒนธรรมตะวันตกเข้ามาผสมผสานกับวัฒนธรรม ดั้งเดิมของไทย ซึ่งเห็นได้ชัดจากค่านิยมของสังคมเปลี่ยนแปลงไป

แต่อย่างไรก็ตาม สภาพทางสังคมในสมัยสมบูรณาญาสิทธิราชในทางปฏิบัติยังคง มีการแบ่งชนชั้นตามลักษณะการครองชีพเป็นเกณฑ์ ได้แก่ กลุ่มแรก พระมหากษัตริย์และ พระบรมวงศานุวงศ์ ซึ่งทำหน้าที่ปกครองประเทศ กลุ่มขุนนางข้าราชการ กลุ่มพ่อค้า กลุ่มราษฎร ทั่วไปที่เป็นเกษตรกร กลุ่มผู้ใช้แรงงาน และกลุ่มวิชาชีพเฉพาะด้านอื่น ๆ เช่น แพทย์ วิศวกร เป็นต้น สภาพทางสังคมมีการแบ่งชนชั้นอย่างเด่นชัดระหว่างเจ้านายกับสามัญชน ความแตกต่างระหว่าง ชนชั้นเกี่ยวกับสิทธิอำนาจที่แตกต่างกัน ทำให้เกิดความรู้สึกแปลกแยกและความรู้สึกต่อต้านของ สามัญชนที่มีต่อเจ้านาย จนนำไปสู่การปฏิวัติ พ.ศ. 2475

**3.1.3 การเลิกทาส** ในสังคมไทยก่อนสมัยรัชกาลที่ 5 จะสวรรคตในปี พ.ศ. 2453 จะมีชนชั้นในสังคมระหว่างประชาชน คือ ขุนนาง ประชาชน และทาส ไพร่ เป็นผู้ใช้แรงงานในการ ทำงานให้แก่รัฐเป็นผลัด ๆ ใน 1 ปี ทาสเป็นเสมือนทรัพย์สินของนายทาส คือ ผู้ที่จ่ายเงินซื้อตัวทาส มาจากพ่อแม่ ลูกของทาสก็จะเป็นทาสเช่นเดียวกับพ่อแม่ การเป็นผู้ถูกใช้แรงงานในครอบครัวของ นายทาสมีการเขียนติได้ ทาสจะหลุดพ้นจากการเป็นทาสได้ก็ต่อเมื่อมีการจ่ายเงินคืนให้แก่นายทาส รัชกาลที่ 5 ได้ทรงทำการเลิกระบบทาสอยู่ประมาณ 20 ปี จึงยกเลิกระบบทาสได้สำเร็จ โดยไม่มีการ ต่อต้านหรือเสียดื้อคเนื้อ

## 3.2 ช่วงที่ 2 พ.ศ. 2459 - 2470

**3.2.1 สหกรณ์กับการแก้ปัญหาชนชั้นในสังคมไทย** ในอดีตระบบสังคมไทย คือ สังคมแบบเกษตร มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ความเป็นพี่น้อง นับถือกันตามระบบอาวุโส มีน้ำใจ มีความเชื่อตามประเพณี การร่วมแรงร่วมใจในการทำบุญตามประเพณี การร่วมแรงกันในการลง แยก ดำนา เกี่ยวข้าว แต่ในสังคมไทยมีการแบ่งชนชั้นทางสังคมกันอย่างชัดเจน คือมี เจ้าขุนมูลนาย มีเสนาบดี มีประชาชน มีทาส มีไพร่ ดังนั้น การทำนา การประกอบอาชีพ จึงเป็นเรื่องของเจ้าขุนมูลนาย เสนาบดี ต่อมาสังคมเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงมีนโยบายเลิกทาส ชนชั้นทางสังคมซึ่งหมายถึงแรงงาน จากระบบทาส ไพร่ จึงมีผลกระทบต่อปัจจัยการผลิตทางการเกษตร รัฐจึงต้องพยายามแก้ไข้ปัญหา

สังคมในเรื่องดังกล่าว และการสหกรณ์เป็นแนวทางหนึ่งที่รัฐใช้เป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหา แรงงานจากทาสที่ถูกปลดปล่อยจะต้องรวมกันเข้าเป็นสหกรณ์และใช้อุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์ เพื่อให้อยู่รอดในสังคม โดยรัฐจะเป็นผู้ส่งเสริม สนับสนุน กำกับ ดูแล มีหน่วยงาน ภาครัฐคือ กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ คอยสนับสนุน เพื่อให้ระบบสหกรณ์ สามารถดำรงอยู่ได้ในสังคม

**3.2.2 การเคลื่อนย้ายแรงงาน** ในระยะเวลาดังกล่าว ประเทศไทยยังมีประชากร ไม่มากเมื่อเปรียบเทียบกับพื้นที่ของประเทศ ดังนั้น ชาวนาซึ่งส่วนหนึ่งเคยเป็นทาสมาก่อน ต่อมา ได้ถูกยกเลิกระบบทาสแล้วไปประกอบอาชีพเกษตรกรรม ทำนา ที่ดินบางแห่งทำนาไม่ค่อยได้ผล เนื่องจากอาจจะอยู่ไกลจากแม่น้ำ ลำคลอง ดินไม่มีความอุดมสมบูรณ์ อยู่นอกเขตชลประทาน ทำให้ มีน้ำไม่พอที่จะทำนาได้ ขาดแรงงานในการช่วยทำนา หรือด้วยสาเหตุอื่น ๆ ที่มีผลทำให้ประกอบ อาชีพเกษตรกรรมไม่ได้ผล จึงทำให้เกิดปัญหาสังคมโดยการอพยพครอบครัวไปอยู่นอกเมือง เคลื่อนย้ายที่อยู่ไม่เป็นหลักแหล่ง ยากต่อการดูแลจากรัฐบาลในการประกอบอาชีพ การสาธารณสุข การศึกษา สุขอนามัย การรวมพล การเกณฑ์มาใช้แรงงานและการกระทำอื่น ๆ ที่รัฐสมควรจะดูแล ราษฎร ดังนั้น การสหกรณ์จึงเป็นเครื่องมือของรัฐในการแก้ปัญหาสังคมในเรื่องของการ เคลื่อนย้ายแรงงานได้ 2 กรณี คือ ทำให้ประชาชนรักถิ่นฐาน รวมกันเป็นหมู่เหล่า ไม่มีการ เคลื่อนย้ายแรงงานหรือย้ายถิ่นที่อยู่อาศัยให้มาอยู่เป็นกลุ่มเป็นหมู่ แล้วมีการจัดตั้งสหกรณ์ขึ้น เพื่อดูแลกันเองและไม่เคลื่อนย้ายไปที่ใหม่อีก

**3.2.3 ครอบครัวเดี่ยว** ในสังคมไทยสมัยก่อน พ.ศ. 2459 ครอบครัวของคนไทย ส่วนใหญ่จะเป็นครอบครัวขยาย คือ มี ปู่ ย่า ตา ยาย และมีครอบครัวของลูกหลานอยู่ในบริเวณ เดียวกันหรือใกล้เคียงกันรวมกันเป็นหมู่บ้าน หรือคุ้มเหนือ คุ้มใต้ เมื่อสังคมเปลี่ยนแปลงไป ลักษณะของครอบครัวไทยก็เริ่มเปลี่ยนแปลงเป็นครอบครัวเดี่ยว คือ เมื่อแต่งงานมีครอบครัวก็จะ แยกตัวออกไปไกลจากที่อยู่เดิมของพ่อแม่ อาจจะเป็นหมู่บ้านเดียวกัน หรือต่างหมู่บ้าน ต่างตำบล หรือต่างจังหวัด เนื่องจากการประกอบอาชีพ ความสัมพันธ์กับคนในครอบครัวมีน้อยลง การ สหกรณ์จึงมีส่วนทำให้ครอบครัวเดี่ยวเหล่านั้นมาร่วมกันประกอบอาชีพ ช่วยเหลือซึ่งกันและกันได้

### 3.3 ช่วงที่ 3 พ.ศ. 2471 - 2490

**3.3.1 สังคมประชาธิปไตยกับการสหกรณ์** สังคมไทยในสมัยเปลี่ยนแปลงการ ปกครองเป็นระบอบประชาธิปไตย ซึ่งผู้นำในขณะนั้นมีนโยบายทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ออกมาเพื่อให้ประเทศไทยมีการพัฒนาขึ้นในทุกด้าน แต่ประชาชนในชนบทซึ่งเป็นประชาชน ส่วนใหญ่ของประเทศ ยังไม่ค่อยเข้าใจในระบอบประชาธิปไตยดีพอ ไม่เข้าใจในสิทธิและหน้าที่ ของการเป็นพลเมืองในระบอบประชาธิปไตย สังคมในชนบทไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม

มากนัก แต่สหกรณ์เป็นส่วนหนึ่งของสังคมได้ เพราะมีการแพร่ขยายการจัดตั้งขึ้นเรื่อย ๆ โดยรัฐบาลดำเนินการทำให้สหกรณ์แพร่ขยายเข้าไปในสังคมส่วนใหญ่ของประชาชนในประเทศไทย โดยกลมกลืนเข้าไปในสังคมและวัฒนธรรมของประชาชน โดยประชาชนไม่รู้สึกรู้ว่าเป็นสิ่งแปลกปลอมในสังคม 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 ซึ่งมีพระองค์เจ้าบรมวงศ์ เป็นผู้นำต้องล้มเหลว ทำให้อิทธิพลของกลุ่มนี้เสื่อมลง กลุ่มที่สองเป็นกลุ่มของปัญญาชนที่ได้รับการศึกษามาจากประเทศตะวันตกและมีความคิดแบบเสรีนิยม มีนายปรีดี พนมยงค์ (หลวงประดิษฐมนูธรรม) เป็นผู้นำ ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญทางการเมืองต่อมา แต่อำนาจทางการเมืองของกลุ่มนายปรีดี ต้องถูกทำลายโดยกลุ่มที่สาม คือ กลุ่มทหารซึ่งมีหลวงพิบูลสงคราม (แปลก พิบูลสงคราม) เป็นหัวหน้า กลุ่มนี้เป็นคู่แข่งสำคัญของกลุ่มพลเรือนเสรีนิยม แต่ขณะนั้นมีพระยาพหลพลพยุหเสนา (พจน์ พหลโยธิน) ซึ่งมีความสามารถในการประนีประนอมยังดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรี อยู่ จึงทำให้ทั้งสองฝ่ายสามารถถ่วงดุลกันได้ ภายหลังเมื่อพระยาพหลพลพยุหเสนา ได้ลาออกจากตำแหน่งนายกรัฐมนตรี เมื่อ พ.ศ. 2481 เนื่องจากสุขภาพไม่ดี พันเอกหลวงพิบูลสงคราม เข้ารับตำแหน่งแทน ทำให้กลุ่มทหารมีอำนาจและเพิ่มบทบาททางการเมืองขึ้นเรื่อย ๆ ระยะเวลาหลังสงครามโลก ครั้งที่ 2 สังคมไทยก็เปลี่ยนแปลงไปอีกรูปแบบหนึ่ง

## 3.4 ช่วงที่ 4 พ.ศ. 2491 - 2514

### 3.4.1 เปลี่ยนแปลงในสังคมไทยหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 นับจาก พ.ศ. 2490

สถานการณ์ของโลกกำลังตั้งเครียดจากการขยายตัวของลัทธิคอมมิวนิสต์ ขณะเดียวกันประเทศเพื่อนบ้านของไทย คือ พม่า มลายู อินโดนีเซีย ฟิลิปปินส์ และอินโดจีน เรียกร้องเอกราชและดำเนินการขบวนการไต่ดินต่อต้านรัฐบาล จีนกลายเป็นประเทศคอมมิวนิสต์ ใน พ.ศ. 2492 รัฐบาลไทยจึงดำเนินนโยบายเร่งพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม เพื่อต่อต้านภัยคอมมิวนิสต์ ด้วยการมีสัมพันธภาพกับโลกเสรี โดยเฉพาะกับสหรัฐอเมริกา นโยบายดังกล่าวสร้างการเปลี่ยนแปลงทางสังคมหลายประการ คือ

1) การฟื้นฟูสถาบันพระมหากษัตริย์ ตั้งแต่สมัยจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ (พ.ศ. 2501-2506) ได้มีการรื้อฟื้นฐานะและบทบาทของสถาบันพระมหากษัตริย์ไทยให้ดำรงความศักดิ์สิทธิ์ โดยมีการฟื้นฟูพระราชกรณียกิจเกี่ยวกับประเทศและประชาชน รวมทั้งฟื้นฟูพระราชพิธีต่าง ๆ ซึ่งเคยถูกยกเลิกในช่วงหลังการปฏิวัติ พ.ศ. 2475 ขึ้นมาใหม่ การฟื้นฟูสถาบัน

พระมหากษัตริย์ แสดงให้เห็นว่า สังคมไทยยังคงตระหนักถึงความสำคัญของสถาบันพระมหากษัตริย์ไทย ว่าเป็นสถาบันหลักสถาบันหนึ่งของสังคมไทย จนกระทั่งถึงปัจจุบัน ดังจะเห็นได้จากพระราชกรณียกิจของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว และพระบรมวงศานุวงศ์ในการปรับปรุงความเป็นอยู่ของประชาชนให้ดีขึ้น

2) ในด้านการศึกษา ได้มีการขยายการศึกษาภาคบังคับ มีการจัดตั้งโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษาเพิ่มมากขึ้น และเกิดมหาวิทยาลัยในส่วนภูมิภาคหลายแห่ง การขยายตัวทางการศึกษาทำให้เกิดกลุ่มนักเรียน นักศึกษา ซึ่งกลายเป็นชนชั้นที่มีบทบาททางการเมืองในช่วง พ.ศ. 2516

3) การขยายตัวทางเศรษฐกิจในภาคอุตสาหกรรม เกิดการเปลี่ยนแปลงแรงงานในภาคเกษตรกรรมเข้ามาสู่ภาคอุตสาหกรรมและบริการมากขึ้น เกิดการขยายตัวของชุมชนอันเป็นผลมาจากการเพิ่มประชากรและการย้ายถิ่น ประชากรในเขตเมืองหลวงและเขตเทศบาลทั่วราชอาณาจักรเพิ่มจำนวนขึ้น ขณะเดียวกัน จำนวนครัวเรือนและจำนวนผู้ใช้แรงงานที่อยู่ในภาคเกษตรกรรมลดลง ซึ่งในทางปฏิบัติทำให้เกิดปัญหาต่าง ๆ เช่น ปัญหาการว่างงาน ปัญหาการขาดแคลนที่อยู่อาศัย ปัญหาอาชญากรรม เป็นต้น

4) การดำเนินนโยบายผูกพันกับสหรัฐอเมริกา เพื่อมุ่งรับการสนับสนุนทางการทหาร และเศรษฐกิจในช่วงสงครามเวียดนาม ทำให้เกิดผลกระทบต่อทุกด้านของสังคมไทย

(1) รัฐบาลได้รับการสนับสนุนจากสหรัฐอเมริกาให้ดำเนินนโยบายแผนเศรษฐกิจแบบทุนนิยม โดยเฉพาะการวางแผนพัฒนาเศรษฐกิจของรัฐบาล จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ และจอมพลถนอม กิตติขจร เพื่อการสนับสนุนการลงทุนของภาคเอกชนและทุนต่างประเทศ ทำให้การพัฒนาเศรษฐกิจไทยดำเนินไปภายใต้ระบบทุนนิยมโลก โดยการสนับสนุนของธนาคารโลก และสหรัฐอเมริกา ส่งผลการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยดำเนินภายใต้กรอบดังกล่าว

(2) การเข้าร่วมสงครามเวียดนามของไทยและการยินยอมให้สหรัฐอเมริกาเข้ามาตั้งฐานทัพในประเทศไทย ทำให้ธุรกิจมีความสัมพันธ์กับกองทัพอเมริกันเจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว ผลก็คือ การพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศมีอัตราการเจริญเติบโตในระดับสูง โดยเฉพาะในภาคการบริการ เช่น สถานบันเทิง โรงแรม การท่องเที่ยว และการก่อสร้าง เป็นต้น

(3) ในด้านสังคม การเข้าร่วมสงครามเวียดนามของรัฐบาลไทย และการตั้งฐานทัพของกองทัพสหรัฐ ฯ ในประเทศไทย ทำให้สังคมไทยได้รับอิทธิพลวัฒนธรรมตะวันตกจากกองทัพสหรัฐอเมริกาที่ประจำการในประเทศไทย เช่น วัฒนธรรมการบริโภคนิยม สงครามเวียดนามจึงทำให้สภาพสังคมไทยเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก

(4) ในด้านการเมือง การดำเนินนโยบายฟิ่งฟิงสหรัฐอเมริกา ทำให้รัฐบาลเผด็จการทหารของไทยได้รับการสนับสนุนจากสหรัฐอเมริกาในทางการเมือง เพื่อต่อต้านลัทธิคอมมิวนิสต์และสนับสนุนระบอบทุนนิยม ทำให้เกิดการประสานประโยชน์ระหว่างข้าราชการกับกลุ่มนายทุนธุรกิจเพื่อการพัฒนาประเทศ

(5) ชนชั้นกลางของไทยก่อกำเนิดขึ้นและขยายตัว เช่น กลุ่มนักธุรกิจ กลุ่มผู้ใช้แรงงาน กลุ่มนักการเงินการธนาคาร และกลุ่มปัญญาชนอันเกิดจากการศึกษา การเกิดกลุ่มใหม่ ๆ ในโครงสร้างทางสังคมไทยเช่นนี้ได้นำไปสู่การเกิดขึ้นของพลังทางสังคมใหม่ ๆ ซึ่งในทางปฏิบัติอาจจำแนกได้เป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มแรก ได้แก่ กลุ่มนักอุตสาหกรรม การค้า การธนาคาร ตลอดจนการบริการด้านอื่น ๆ ซึ่งได้รับประโยชน์จากการพัฒนาประเทศ กลุ่มที่สอง ได้แก่ กลุ่มเกษตรกรและผู้ใช้แรงงาน ซึ่งเป็นชนส่วนใหญ่ของประเทศ แต่ต้องเผชิญกับปัญหาความยากจนและความถลำลงในด้านต่าง ๆ การขยายตัวของชนชั้นกลางที่ขาดความสมดุลดังกล่าว จึงเป็นปัญหาสำคัญของการพัฒนาสังคมไทยโดยส่วนรวม

**3.4.2 สังคมซับซ้อน** สังคมไทยในปัจจุบัน ชนชั้นกลางของไทยก่อกำเนิดขึ้นและขยายตัว เช่น กลุ่มนักธุรกิจ กลุ่มผู้ใช้แรงงาน กลุ่มนักการเงินการธนาคาร และกลุ่มปัญญาชนอันเกิดจากการศึกษา การเกิดกลุ่มใหม่ ๆ ในโครงสร้างทางสังคมไทยเช่นนี้ได้นำไปสู่การเกิดขึ้นของพลังทางสังคมใหม่ ๆ ซึ่งในทางปฏิบัติอาจจำแนกได้เป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มแรก ได้แก่ กลุ่มนักอุตสาหกรรม การค้า การธนาคาร ตลอดจนการบริการด้านอื่น ๆ ซึ่งได้รับประโยชน์จากการพัฒนาประเทศ กลุ่มที่สอง ได้แก่ กลุ่มเกษตรกรและผู้ใช้แรงงาน ซึ่งเป็นประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศ แต่ต้องเผชิญกับปัญหาความยากจนและความถลำลงในด้านต่าง ๆ การขยายตัวของชนชั้นกลางที่ขาดความสมดุลดังกล่าว จึงเป็นปัญหาสำคัญของการพัฒนาสังคมไทยโดยส่วนรวม

**3.4.3 การศึกษากับระบบสหกรณ์** ในช่วงเวลาดังกล่าวถึงปัจจุบัน มีการตื่นตัวเรื่องของการศึกษาระบบสหกรณ์มากขึ้น เริ่มจากชั้นประถม ชั้นมัธยม อุดมศึกษา จนถึงปริญญาโท และมีการสาธิตวิธีการสหกรณ์ในโรงเรียนซึ่งได้แก่ สหกรณ์ร้านค้า สหกรณ์ออมทรัพย์ เป็นส่วนใหญ่ มีการจัดการศึกษาเรื่องสหกรณ์โดยตรงแก่นักเรียนจากสถาบันการศึกษาทางสหกรณ์ ในสังกัดกรมส่งเสริมสหกรณ์ เพื่อผลิตบุคลากรมาทำงานเป็นเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์โดยตรง แต่ถูกยกเลิกไปเนื่องจากการจำกัดอัตราของข้าราชการ

### 3.5 ช่วงที่ 5 พ.ศ. 2551 - 2541

**3.5.1 หลักสหกรณ์ ข้อ 7** หลักการของสหกรณ์ข้อ 7 คือ การเอื้ออาทรต่อสังคม เกิดขึ้นในโลก ในปี พ.ศ. 2538 โดย ICA ได้มีการประกาศในเรื่อง หลักการสหกรณ์สากลของโลกมี

7 ข้อ ซึ่งในข้อ 7 นี้ เป็นการพูดถึงว่า สหกรณ์เป็นองค์การที่ดูแลสังคม ห่วงใยสิ่งแวดล้อมคำนึงถึงชุมชนและสังคมส่วนรวม

**3.5.2 เครือข่ายผู้จัดการสหกรณ์** ในปัจจุบันนอกจากสหกรณ์จะรวมตัวกันในแนวราบ คือ สหกรณ์แต่ละประเภทมารวมตัวร่วมทำธุรกิจ โดยมีการสร้างเครือข่ายหนุนเสริมธุรกิจในแต่ละด้านซึ่งกันและกัน แล้วยังรวมกันในแนวตั้ง คือ การรวมตัวกันเป็นชุมชนสหกรณ์ ซึ่งทำให้ขนาดของสหกรณ์ใหญ่ขึ้น มีปริมาณธุรกิจในประเภทเดียวกันมากขึ้น เพื่อดูแลซึ่งกันและกัน เชื่อมโยงกันในทางธุรกิจ การให้ข้อมูลข่าวสาร ทำให้การจัดการของสหกรณ์แข็งแกร่งขึ้นในวงการธุรกิจแต่ละประเภท ผู้จัดการสหกรณ์ซึ่งเป็นบุคลากรสำคัญส่วนหนึ่งของสหกรณ์ ก็มีการรวมตัวกันเป็นชมรม ชื่อว่า “ชมรมผู้จัดการสหกรณ์” ซึ่งมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารทางด้านธุรกิจ การจัดการ ตลอดจนภาวะการณ์ทางเศรษฐกิจ ทำให้ขบวนการสหกรณ์ เกิดเครือข่ายมีความเข้มแข็งมากขึ้น

**3.5.3 สหกรณ์กับกลุ่มอาชีพ กลุ่มสตรีและเยาวชนสหกรณ์** แม้ว่าสหกรณ์ภาคการเกษตร สมาชิกแต่ละคนจะประกอบอาชีพทางเกษตรกรรมอยู่แล้ว แต่สมาชิกสหกรณ์ส่วนหนึ่งก็จะมีอาชีพเสริม นอกจากอาชีพเกษตรกรรมซึ่งเป็นหลักของครอบครัว อาชีพเสริมนี้ช่วยสร้างรายได้ที่เพียงพอจะนำไปใช้จ่ายในครอบครัวได้ส่วนหนึ่ง จึงเกิดกลุ่มอาชีพขึ้นในสหกรณ์ภาคการเกษตร ทำให้สังคมของสมาชิกในสหกรณ์ต่าง ๆ ผูกพันกันมากขึ้น บางสหกรณ์จะมีกลุ่มสตรีเยาวชน ซึ่งจะมีกิจกรรมในด้านสวัสดิการ การช่วยเหลือสังคม กิจกรรมทางวัฒนธรรม ประเพณีที่จะทำให้สังคมของสมาชิกสหกรณ์มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และชุมชนน่าอยู่อาศัยเพิ่มขึ้น

### 3.6 ช่วงที่ 6 พ.ศ. 2542 – ปัจจุบัน

**3.6.1 การเปลี่ยนแปลงสังคมชนบทสู่สังคมเมือง** ในอดีตสังคมชนบทเป็นสังคมเกษตรกรรม ที่อยู่กันแบบครอบครัวใหญ่ มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ จิตใจโอบอ้อมอารี ซึ่งปัจจุบันสภาพทางเศรษฐกิจมีส่วนสำคัญทำให้สังคมเปลี่ยนแปลง เนื่องจากต้องดิ้นรนเพื่อการอยู่รอด สังคมเริ่มมีการแก่งแย่งแข่งขัน มีความเห็นแก่ตัวมากขึ้น ความเป็นอยู่ที่เกินความจำเป็นขึ้นพื้นฐาน ไม่ว่าจะ เป็นวัตถุนิยมต่าง ๆ เช่น รถยนต์ โทรศัพท์มือถือ ฯลฯ ทรัพยากรถูกจัดสรรไม่เท่าเทียมกัน และถูกทำลายโดยไม่มีการทดแทน การวัดค่าของคนด้วยวัตถุ ไม่ได้วัดกันที่ความดี มีการอพยพย้ายถิ่นฐานสู่เมืองมากขึ้น ทำให้เป็นปัญหากับสหกรณ์ภาคการเกษตร ซึ่งสหกรณ์ภาคการเกษตรจะเหลือแต่สมาชิกผู้สูงอายุ เนื่องจากประชาชนวัยทำงานจะอพยพเข้ามาอยู่ในเมือง เพื่อหารายได้ประจำ ทำให้สหกรณ์ภาคการเกษตรมีแนวโน้มลดลงเรื่อย ๆ ส่วนสหกรณ์นอกภาคการเกษตร จะมีอัตราการขยายตัวที่สูงขึ้น เนื่องจากสมาชิกจะมีเงินเดือนประจำสะสมเป็นทุนในการดำเนินชีวิต ซึ่งไม่ต้องเสี่ยงกับภาวะภัยธรรมชาติ ไม่ว่าจะ เป็นภัยแล้ง น้ำท่วม ผลผลิตราคาตกต่ำ ฯลฯ



## ผลการวิเคราะห์สังคมกับการพัฒนาขบวนการสหกรณ์

ประเทศไทยมีกลุ่มคนตั้งถิ่นฐานอยู่ในพื้นที่ต่าง ๆ ส่วนใหญ่ในอดีตจะประกอบอาชีพการเกษตร ไม่มีการแข่งขันในด้านการทำมาหากิน และประเทศไทยมีหลากหลายเอกลักษณ์ที่มีลักษณะทางภูมิศาสตร์ที่แตกต่างกัน มีวิถีการดำเนินชีวิตที่สืบทอดมายาวนาน เกิดเป็นวัฒนธรรมของกลุ่มชนที่บ่งบอกความเป็นเอกลักษณ์ ความเป็นตัวตนที่ถูกถ่ายทอดจากคนรุ่นหนึ่งสู่คนรุ่นต่อไป เป็นความหลากหลายทางวัฒนธรรมที่กระจายอยู่ทั่วประเทศ นอกจากนี้ คนไทยยังเป็นคนที่มีความละเอียดอ่อนอยู่ในนิสัย ซึ่งได้สะท้อนออกมาในรูปของศิลปะที่มีความประณีต ละเอียดอ่อน ครอบครัวยุคและระบบเครือญาติ มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการปลูกฝัง สร้างและพัฒนาศักยภาพคนในทุกมิติ ทั้งในเรื่องคุณภาพและคุณธรรม รวมทั้งบ่มเพาะให้คนใช้ชีวิตอยู่ในสังคมบนพื้นฐานของการพึ่งพาอาศัยกัน ช่วยเหลือเกื้อกูล มีความผูกพัน เห็นอกเห็นใจกันเมื่อต้องเผชิญกับภาวะวิกฤตหรือปัญหาต่าง ๆ ไม่ทอดทิ้งกันยามลำบาก สิ่งเหล่านี้ถือว่าเป็นมิติสำคัญของทุนทางสังคมที่สั่งสมมาหลายชั่วอายุคน เป็นระบบความสัมพันธ์ของคนไทยที่เป็นวัฒนธรรมอันโดดเด่นและเป็นรากฐานในการสร้างความเข้มแข็งให้สังคมไทย ดังจะเห็นได้ชัดเจนในช่วงที่เกิดวิกฤตเศรษฐกิจต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการต้องเสียดินแดนบางส่วนให้กับชาติตะวันตก สงครามโลก และล่าสุดเมื่อปี 2540 พบว่าสังคมไทยไม่ได้ล่มสลายไปมากเท่าที่คิด และสามารถฟื้นตัวขึ้นมาได้อย่างรวดเร็ว เมื่อเปรียบเทียบกับหลายประเทศที่เผชิญกับสถานการณ์เดียวกัน ส่วนหนึ่งเกิดจากการที่ประเทศไทยมีทุนทางสังคมที่เกิดจากสายใยความผูกพันระหว่างครอบครัวและชุมชนที่แน่นแฟ้น จึงเป็นตาข่ายนิรภัยทางสังคม (Social Safety Nets) ผู้ได้รับผลกระทบจากวิกฤตได้รับความช่วยเหลือเกื้อกูลสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างไม่ยากลำบากนัก สังคมไทยยอมรับความแตกต่างทางเชื้อชาติและศาสนา การที่คนไทยส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธและมีนิสัยเอื้อเฟื้อ ช่วยเหลือซึ่งกันและกันโดยไม่มีการแบ่งแยก ทำให้ผู้ที่มีเชื้อชาติและศาสนาที่แตกต่างสามารถเข้ามาตั้งถิ่นฐานและใช้ชีวิตร่วมกันได้อย่างผาสุก จึงเป็นประเทศที่ดึงดูดให้ต่างชาติเข้ามาลงทุน ท่องเที่ยว และพักอาศัยอย่างต่อเนื่อง และคนไทยมีความ โศกศีกว่าทุกประเทศใน โลกที่เรามีสถาบันพระมหากษัตริย์เป็นศูนย์รวมจิตใจของคนในชาติมายาวนาน เป็นแบบอย่างที่ดีแก่คนในสังคม โดยเฉพาะในปัจจุบันจะเห็นได้ว่า พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงดูแลทุกข์สุขของประชาชนของพระองค์ พระองค์ได้สร้างเกราะป้องกันให้กับคนไทยไม่ว่าจะเป็นเรื่องความพอเพียง ความเพียร ความรู้รักสามัคคีและแนวทางการพัฒนาพื้นที่ที่เน้นความเข้าถึง เข้าใจ และร่วมกันพัฒนา เป็นผลให้คนไทยต่างน้อมรับแนวพระราชดำริไปใช้ในการแก้ไขและลดผลกระทบอันเกิดจากวิกฤตการณ์ต่าง ๆ จนหลุดพ้นวิกฤตนั้นไปได้ จากการวิเคราะห์จะเห็นว่าลักษณะของคนไทยนั้นจะรวมกลุ่มกันแบบเล็ก ๆ ไม่ชอบการแข่งขัน การทำงานหรือการค้าที่ถูกเอารัดเอาเปรียบ ไม่ชอบการกดขี่ข่มเหง หรือรังแกผู้ที่อ่อนแอ

กว่า จะเห็นได้ว่าถ้าไม่ใช่เรื่องของตนเองหรือของครอบครัวจะไม่เข้าไปแก้ไข แต่ถ้ามีปัญหาตัวเอง ในกลุ่มคนที่มีความเห็นไม่ตรงกัน ก็จะไม่ยอมแพ้ แต่เมื่อใดภัยมาถึงประเทศทุกคนก็พร้อมที่จะต่อสู้ ซึ่งเป็นเอกลักษณ์ของคนไทย จึงไม่เหมาะที่จะรวมกลุ่มเป็นสหกรณ์ที่มีรูปแบบการแข่งขันในด้านธุรกิจ ซึ่งถ้าเป็นสหกรณ์ภาคการเกษตร จะเห็นได้ว่าต้องแข่งขันการค้ากับเอกชนภายในประเทศ หรือต่างประเทศ จะไม่ค่อยประสบความสำเร็จ แต่ถ้าเป็นสหกรณ์นอกภาคการเกษตร เช่นสหกรณ์ออมทรัพย์ จะได้ผลมากกว่า เนื่องจากไม่ต้องแข่งขันกับใคร ไม่ต้องไปหาลูกค้าเหมือนกับธนาคาร ไม่ต้องนำเงินมาชำระค่าหุ้นเอง มีระบบการจ่ายแบบจ่ายตรงผ่านธนาคาร หรือรูปแบบอื่นที่สมาชิกแจ้งความประสงค์ ซึ่งจะตรงกับนิสัยของคนไทยที่ชอบความสะดวกสบาย

#### 4. เทคโนโลยี (Technology)

เสาวนีย์ สิกขาบัณฑิต (2528) กล่าวไว้ว่า เทคโนโลยีคือ วิธีการหรือเทคนิคทางวิทยาศาสตร์ที่ใช้ในการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุผลและจากความหมายดังกล่าวข้างต้นพอจะสรุปได้ว่า

##### 4.1 ช่วงที่ 1 ก่อน พ.ศ. 2459

4.1.1 เทคโนโลยีในประเทศคืออะไร เมื่อกล่าวถึงเทคโนโลยี คนส่วนใหญ่มักจะนึกถึงสิ่งเกี่ยวกับเครื่องมือหรืออุปกรณ์ใหม่ ๆ ที่ทันสมัย มีราคาแพง มีระบบการทำงานที่ยุ่งยาก ซับซ้อน ซึ่งเมื่อนำมาใช้แล้วสามารถช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพดีขึ้นและประสิทธิผลสูงขึ้น รวมทั้งประหยัดเวลาและแรงงานอีกด้วยอย่างไรก็ตาม “เทคโนโลยี” เป็นคำที่มาจากภาษาละติน และภาษากรีก คือ ภาษาละติน *Texere* : การสาน (to weave) : การสร้าง (to construct) ภาษากรีก *Technologia* : การกระทำอย่างมีระบบ (Systematic Treatment)

เทคโนโลยีมิได้มีความหมายเฉพาะการใช้เครื่องจักรกลอย่างเดียวนั้น แต่ยังรวมไปถึงการปฏิบัติหรือดำเนินการใด ๆ ที่ใช้ความรู้ วิธีการ หรือเทคนิคทางวิทยาศาสตร์ เพื่อช่วยให้การดำเนินการต่าง ๆ บรรลุผล พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ได้ให้ความหมายของเทคโนโลยี ว่าหมายถึงวิทยาการที่เกี่ยวกับศิลปะในการนำเอาวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในทางปฏิบัติและอุตสาหกรรม <http://www.kmutt.ac.th>

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

1. เทคโนโลยีในลักษณะของกระบวนการ (process) เป็นการใช้อย่างเป็นระบบของวิธีการทางวิทยาศาสตร์หรือความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รวบรวมไว้ เพื่อนำไปสู่ผลในทางปฏิบัติ โดยเชื่อว่าเป็นกระบวนการที่เชื่อถือได้และนำไปสู่การแก้ปัญหาต่าง ๆ

2. เทคโนโลยีในลักษณะของผลผลิต (product) หมายถึง วัสดุและอุปกรณ์ ที่เป็นผลมาจากการใช้กระบวนการทางเทคโนโลยี

3. เทคโนโลยีในลักษณะผสมของกระบวนการและผลผลิต (process and product) เช่น ระบบคอมพิวเตอร์ ซึ่งมีการทำงานเป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวเครื่องกับโปรแกรม เดล (Dale 1969) ให้ความหมายว่า เทคโนโลยีประกอบด้วยผลรวมของการทดลองเครื่องมือ และกระบวนการ ซึ่งสิ่งทั้งหลายเหล่านี้เกิดจากการเรียนรู้ ทดลองและได้รับการปรับปรุงแก้ไขมาแล้ว

กัลเบรท (Galbraith 1967) ได้ให้ความหมายของคำว่า เทคโนโลยี ไว้ดังนี้คือ เทคโนโลยี เป็นการใช้อย่างเป็นระบบของวิธีการทางวิทยาศาสตร์หรือความรู้ต่าง ๆ ที่รวบรวมไว้มาใช้อย่างเป็นระบบ เพื่อนำไปสู่ผลในทางปฏิบัติส่วน นักการศึกษาของไทยได้ให้ความหมายของ เทคโนโลยีดังนี้

ครุฑชิต มาลัยวงศ์ (2539) ได้ให้รายละเอียดของคำว่าเทคโนโลยี หมายถึง

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

กล่าวอีกนัยหนึ่งเทคโนโลยี หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวกับการผลิต การสร้าง และการใช้สิ่งของกระบวนการ หรืออุปกรณ์ที่ไม่ได้มีในธรรมชาตินั่นเอง

<http://www.kmutt.ac.th>

**เทคโนโลยี** เป็นการนำเอาแนวความคิด หลักการ เทคนิค ความรู้ ระเบียบวิธี กระบวนการ ตลอดจนผลผลิตทางวิทยาศาสตร์ทั้งในด้านสิ่งประดิษฐ์และวิธีปฏิบัติมาประยุกต์ใช้ ในระบบงาน เพื่อช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น และเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของงานให้มีมากยิ่งขึ้น

การนำเทคโนโลยีมาใช้กับงานในสาขาใดสาขาหนึ่งนั้น เทคโนโลยีจะมีส่วนช่วยสำคัญ 3 ประการ และถือเป็นเกณฑ์ในการพิจารณานำเทคโนโลยีมาใช้ด้วย (ก่อ สวัสดิพิพาณิชย์ 2517 : 84) คือ

1. ประสิทธิภาพ (Efficiency) เทคโนโลยี จะช่วยให้การทำงานบรรลุผลตามเป้าหมายได้อย่างเที่ยงตรงและรวดเร็ว
  2. ประสิทธิภาพ (Productivity) เป็นการทำงาน เพื่อให้ได้ผลผลิตออกมาอย่างเต็มที่มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพื่อให้ได้ประสิทธิผลสูงสุด
  3. ประหยัด (Economy) เป็นการประหยัดทั้งเวลาและแรงงานในการทำงาน ด้วยการลงทุนน้อยแต่ได้ผลมากกว่าที่ลงทุนไป
3. เทคโนโลยีด้านวิทยาศาสตร์กายภาพ เช่น โสตทัศนอุปกรณ์ประเภทต่าง ๆ รวมถึงสื่อสิ่งพิมพ์ด้วย <http://www.kmutt.ac.th>

**4.1.2 การปฏิรูปเทคโนโลยีการคมนาคม** รัฐบาลได้ดำเนินการปฏิรูปการคมนาคม โดยการขุดคลอง สร้างท่าบ และประตูน้ำ เพื่อช่วยส่งน้ำให้เข้าถึงพื้นที่ที่ทำการเพาะปลูกข้าวได้ รัฐบาลได้อนุญาตให้บริษัทขุดคลองคุนาศยาม ซึ่งเป็นบริษัทเอกชนเป็นผู้ที่ได้รับสัมปทานขุดคลองทั่วพระราชอาณาจักร มีกำหนด 25 ปี คือ ระหว่าง พ.ศ. 2433-2458 นอกจากนี้ ยังส่งเสริมให้มีการใช้เครื่องจักรเครื่องยนต์ช่วยในการทำนา เช่น ใช้เครื่องจักร ใช้แรงไฟ สำหรับไถนา นวดข้าว สีข้าว และวิดน้ำเข้านา เป็นต้น ในกรณีนี้ รัฐบาลได้ให้การสนับสนุนด้วยการให้รางวัลแก่บริษัทห้างร้านที่ประดิษฐ์เครื่องจักรที่เหมาะสมกับความต้องการในการทำนา

การปรับปรุงการคมนาคม พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงตระหนักถึงความสำคัญเรื่องการคมนาคมของประเทศ ซึ่งกำลังอยู่ในยุคปรับตัวเข้าสู่ความทันสมัย จึงได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้มีการปรับปรุงการคมนาคมให้เจริญก้าวหน้าทั้งทางบกและทางน้ำ ที่สำคัญได้แก่ การขุดคลอง การสร้างถนน และการสร้างทางรถไฟ ทำให้รายได้ของประเทศเพิ่มมากขึ้นจาก พ.ศ. 2435-2447 เช่น รายได้เพิ่มจาก 15 ล้านบาท เป็น 46 ล้านบาท โดยมีได้เพิ่มอัตราภาษีและชนิดของภาษีขึ้นแต่ประการใด ทั้งยังมีการยกเลิกภาษีที่ล่าสมัยบางอย่างไปด้วย ทำให้เงินคลังของประเทศ ซึ่งเคยมีอยู่ประมาณ 7,500,000 บาท ใน พ.ศ. 2437 เพิ่มขึ้นเป็น 32,000,000 บาท ใน พ.ศ. 2444

#### 4.2 ช่วงที่ 2 พ.ศ. 2459 – 2470

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

1. เทคโนโลยีด้านการเกษตร การเพาะปลูก การบำรุงพันธุ์ การใส่ปุ๋ย การใช้ยาปราบศัตรูพืช การเก็บเกี่ยว การเก็บรักษา การบำรุงพันธุ์สัตว์ 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 ใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาพันธุ์ข้าว เมล็ดพันธุ์ การตีข้าว อุปกรณ์การตลาด เทคโนโลยีการผลิตยางพารา การจับสัตว์น้ำ การผลิตน้ำมันดิบ

#### 4.3 ช่วงที่ 3 พ.ศ. 2471 – 2490

**นวัตกรรมกับการสหกรณ์** นวัตกรรม เป็นศัพท์บัญญัติของคณะกรรมการพิจารณาศัพท์วิชาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งแต่เดิมใช้คำว่านวัตกรรม เป็นคำมาจากภาษาอังกฤษว่า Innovation แปลว่า การทำสิ่งใหม่ ๆ หรือสิ่งใหม่ที่ทำขึ้นมา คำว่า นวัตกรรม มาจากคำบาลีสันสกฤตคือ 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. มีการนำวิธีการระบบมาใช้อย่างชัดเจนโดยพิจารณาองค์ประกอบทั้ง 3 ส่วน คือ ข้อมูล กระบวนการ และผลลัพธ์

4. ยังไม่เป็นส่วนหนึ่งของระบบงานในปัจจุบัน

#### ความสัมพันธ์ระหว่างเทคโนโลยีกับนวัตกรรม

คำว่า **นวัตกรรม** เป็นคำที่ใช้ควบคู่กับ **เทคโนโลยี** เสมอ ๆ ในภาษาอังกฤษ ใช้คำว่า **Innotech** ความจริงแล้ว นวัตกรรมและเทคโนโลยีนั้น มีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด เนื่องจากนวัตกรรมเป็นเรื่องของการคิดค้นหรือการกระทำใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น ซึ่งอาจจะอยู่ในขั้นของการเสนอความคิดหรือในขั้นของการทดลองอยู่ก็ได้ ยังไม่เป็นที่คุ้นเคยของสังคม ส่วนเทคโนโลยีนั้นมุ่งไปที่การนำสิ่งต่าง ๆ รวมทั้งวิธีการเข้ามาประยุกต์ใช้กับการทำงาน หรือแก้ปัญหาให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด ถ้าหากพิจารณาว่านวัตกรรมหรือสิ่งที่เกิดขึ้นใหม่นี้ น่าจะนำมาใช้ การนำเอานวัตกรรมเข้ามาใช้นี้ ก็จัดได้ว่าเป็นเทคโนโลยีด้วย และในการใช้เทคโนโลยีนี้ ถ้าเราทำให้เกิดวิธีการหรือสิ่งใหม่ ๆ ขึ้น สิ่งนั้นก็เรียกว่าเป็นนวัตกรรม เราจึงมักเห็นคำ นวัตกรรม และเทคโนโลยี อยู่ควบคู่กันเสมอ

นวัตกรรมกับการสหกรณ์ มีการคิดค้นเรื่องใหม่ ๆ ในระบบสหกรณ์ ส่วนใหญ่จะเป็น เรื่องของการให้การศึกษาอบรม การเรียนในระบบ E-Learning การเรียนผ่านระบบดาวเทียม ซึ่งกำหนดการเรียนเป็นช่วงเวลาที่กำหนดให้ และสามารถติดต่อกับอาจารย์ผู้สอนได้ทางระบบสารสนเทศ ซึ่งการทำแบบฝึกหัดผ่านทางระบบสารสนเทศ สามารถตรวจสอบได้ทันที ส่งผลให้บุคลากรในสหกรณ์มีความรู้เพิ่มขึ้น เป็นสิ่งที่สหกรณ์และบุคลากรของสหกรณ์ต้องการ โดยหาแหล่งความรู้ได้จากสถาบันการศึกษา กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจสอบบัญชีสหกรณ์ และ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

#### 4.4 ช่วงที่ 4 พ.ศ. 2491 - 2514

**4.4.1 เทคโนโลยีเคมีเกษตร** ปัจจัยด้านการผลิตทางการเกษตรในยุคการขยายตัวทางเศรษฐกิจ มีการผลิตสินค้าเกษตรเพื่อการส่งออกเพิ่มขึ้น จึงอาศัยปัจจัยที่ช่วยในการผลิตให้ผลผลิตมากยิ่งขึ้น ปุ๋ยเคมีและยาฆ่าแมลงเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องใช้ในการผลิต เพราะเกษตรกรต้องการให้พืชเติบโตเร็ว เจริญงอกงามและได้ผลผลิตสูง โดยปราศจากโรคพืชและแมลงรบกวน ซึ่งผลิตภัณฑ์ทางเคมีสามารถสนองตอบต่อความต้องการของเกษตรกรได้อย่างรวดเร็ว และเห็นผลในฤดูกาลผลิตนั้น ๆ ซึ่งสมาชิกสหกรณ์เกือบทั้งหมดของสหกรณ์ภาคการเกษตรก็เป็นเช่นเดียวกัน คือ ต้องการใช้ปุ๋ยเคมี ยาฆ่าแมลง ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นเทคโนโลยีที่มาจากต่างประเทศ ทำให้วัฒนธรรมทางการเกษตรกรรมของไทยเปลี่ยนแปลงไป สมาชิกสหกรณ์มีต้นทุนการผลิตสูงและจากการใช้เคมีภัณฑ์ในการเกษตรจึงเป็นธุรกิจของสหกรณ์ภาคการเกษตรในปัจจุบัน

#### 4.5 ช่วงที่ 5 พ.ศ. 2515 - 2541

**เทคโนโลยีการสื่อสารและสารสนเทศของสหกรณ์** ในยุคโลกาภิวัตน์ เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีบทบาทสำคัญในขบวนการสหกรณ์ โดยเฉพาะเรื่องของคอมพิวเตอร์ Internet ข้อมูล ข่าวสาร ราคาผลผลิตทางการเกษตร การผลิต การจำหน่าย ระบบการขนส่ง ระบบการค้าของโลก ข้อตกลงทางการค้า ซึ่งข้อมูลต่าง ๆ เหล่านี้สามารถสืบค้นได้จากเทคโนโลยีสารสนเทศผ่านทาง Internet ได้ ทำให้การบริหารจัดการของสหกรณ์ทั้งภาคการเกษตรและนอกภาคการเกษตร มีข้อมูลประกอบการตัดสินใจได้มากขึ้น นอกจากสหกรณ์ซึ่งมีศักยภาพ มีขีดความสามารถจะเชื่อมโยงเครือข่ายข้อมูลของสหกรณ์เข้าสู่เครือข่ายสากล ซึ่งกรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ หน่วยงานที่ต้องการข้อมูลสามารถหาข้อมูลได้ รวมทั้งเป็นการสร้างเครือข่ายข้อมูลทางธุรกิจได้อีก นอกจากนี้ สหกรณ์สามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศจากกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ในการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน ประกอบการตัดสินใจในทางธุรกิจและการบริหารจัดการของสหกรณ์ได้

#### 4.6 ช่วงที่ 6 พ.ศ. 2542 - ปัจจุบัน

**เทคโนโลยีเกษตรชีวภาพ** ในภาวะและสถานการณ์ปัจจุบัน สิ่งแวดล้อมเริ่มเสื่อมสภาพลง โลกร้อนขึ้น และจะมีผลกระทบติดตามมามากมาย สาเหตุส่วนหนึ่งมาจากการใช้สารเคมีในภาคการเกษตร มีสมาชิกของสหกรณ์ภาคการเกษตรเป็นจำนวนมากที่เริ่มใช้เทคโนโลยีเกษตรชีวภาพ คือ การไม่ใช้สารเคมีเป็นปุ๋ยหรือยาฆ่าแมลงในการกำจัดหรือบำรุงพืช แต่ทดแทนด้วยการใช้เทคโนโลยีชีวภาพ เช่น การทำปุ๋ยหมัก ปุ๋ยคอก หญ้าแฝก การใช้แมลงไปกำจัดศัตรูพืช ซึ่งวิธีการต่าง ๆ เหล่านี้จะเห็นผลได้ช้า แต่มีความยั่งยืนเป็นผลดีต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งส่งผลให้สมาชิกสหกรณ์มีสุขภาพดีขึ้นและเป็นผลดีต่อผู้บริโภค จึงทำให้เทคโนโลยีเกษตรชีวภาพเป็นทางเลือกที่ดีของสมาชิกสหกรณ์

#### ผลการวิเคราะห์เทคโนโลยีกับการพัฒนาขบวนการสหกรณ์

ในการพัฒนาด้านเทคโนโลยีของสหกรณ์ ซึ่งเทคโนโลยีสหกรณ์นั้น คือการรวมกันทำ ซึ่งการรวมกันทำนี้จะได้นวัตกรรมใหม่ในการลดแรงงานหรือค่าใช้จ่ายแต่ได้ผลผลิตสูงขึ้น ซึ่งในปัจจุบันจะต้องนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการทั้งภายในและภายนอกสหกรณ์ ซึ่งสมัยก่อนชาวนาทำนาต้องอาศัยวัว ควาย และแรงงานคนในการทำนา ซึ่งจะได้ปริมาณของข้าวน้อย และเป็นการปลูกเพื่อกินในครอบครัว เพราะไม่มีเทคโนโลยีที่เอื้อประโยชน์ในการขยายพื้นที่ทำนา เช่น เครื่องพ่นแรงต่าง ๆ ประกอบกับคนไทยในสมัยก่อนยังไม่มีหน่วยงานทางภาครัฐที่ให้คำแนะนำ เรื่องของการปลูกพืชหรือเลี้ยงสัตว์ให้ได้คุณภาพ การประกอบอาชีพก็จะทำตามกันมาตั้งแต่รุ่นปู่ย่า

ตายาย ซึ่งเคยทำมาอย่างไรรู้ก็จะทำตามกันมาอย่างนั้น ไม่รับเทคโนโลยี หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการลดต้นทุนและค่าใช้จ่าย จนภายหลังที่มีการติดต่อค้าขายกับต่างประเทศตั้งแต่สมัยรัชกาลที่ 4 และมีความรุ่งเรืองมากในสมัยรัชกาลที่ 5 ประเทศไทยได้นำเทคโนโลยีต่าง ๆ ในประเทศแถบยุโรป เข้ามาเพื่อพัฒนาประเทศ ทำให้เกิดระบบสื่อสาร การคมนาคม เป็นเหตุให้คนไทยเริ่มมีการค้าขาย กับต่างชาติได้มากขึ้น จะเห็นได้ว่าเทคโนโลยีนั้นสามารถสร้างประโยชน์ให้กับประเทศ ซึ่งปัจจุบัน สหกรณ์จะต้องนำเทคโนโลยีมาใช้ภายในสหกรณ์ ได้แก่ ระบบคอมพิวเตอร์ทั้ง Hard were และ Soft were ไม่ว่าจะเป็นสหกรณ์นอกภาคเกษตรหรือในภาคเกษตรจะต้องนำมาใช้ในการทำ งานข้อมูลของสมาชิกสหกรณ์ เพื่อจะได้รู้การเคลื่อนไหวของสมาชิก และจะต้องมีระบบทางด้านการเงินการบัญชีเพื่อความรวดเร็วและถูกต้อง มีระบบการตรวจสอบสำหรับผู้บริหารในสหกรณ์ เพื่อใช้ในการวางแผนทางด้านการบริหารสหกรณ์ ซึ่งจะต้องทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งสหกรณ์มีความจำเป็นอย่างมากต่อการนำระบบสารสนเทศ เพื่อการแข่งขันในตลาดธุรกิจ ปัจจุบัน

เทคโนโลยีภายนอกสหกรณ์ ได้แก่ เทคโนโลยีด้านการเกษตร ในสหกรณ์ภาค การเกษตร เพราะจะต้องแข่งขันกับตลาดต่างประเทศในด้านต้นทุนการผลิต แต่ได้ผลผลิตที่มี คุณภาพและมีปริมาณสูง และในปัจจุบันจะต้องมีเทคโนโลยีด้านสิ่งแวดล้อมมาเกี่ยวข้อง เนื่องจากว่าผลผลิตที่เป็นอาหารหรือเครื่องใช้จะต้องปลอดภัยกับผู้บริโภค โดยสหกรณ์จะต้อง เรียนรู้ทุ่มเทงบประมาณ ทั้งคน วัสดุ เครื่องจักรและการบริหารจัดการ แล้วนำมาใช้ให้เกิด ประโยชน์สูงสุดต่อสหกรณ์เองและมวลสมาชิก

**ตอนที่ 2 วิเคราะห์ การเปรียบเทียบพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 กับพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542**

ในการส่งเสริมและพัฒนางานสหกรณ์นั้น ภาครัฐได้จัดตั้งหน่วยงานที่เป็นองค์การ สูงสุดในการดูแลสหกรณ์ดังที่กล่าวไปแล้วนั้นก็คือ สันนิบาตสหกรณ์ฯ ซึ่งเป็นหน่วยงานอิสระ เกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 และได้มีการปรับเปลี่ยนตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 โดยมีข้อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างพระราชบัญญัติสหกรณ์ ทั้ง 2 ฉบับ ดังตาราง ที่ 4.1



ตารางที่ 4.1 ตารางเปรียบเทียบพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 กับพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542

พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511	พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542
ส่วนที่ 6	หมวด 8
<p><b>มาตรา 104</b> ให้มีสถาบันขึ้นสถาบันหนึ่ง เรียกว่า "สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย"</p>	<p><b>มาตรา 108</b> ให้มี "สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย" ประกอบด้วยสมาชิกที่เป็นสหกรณ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมกิจการสหกรณ์ทุกประเภททั่วราชอาณาจักร ให้มีความเจริญก้าวหน้า อันมิใช่เป็นการหาผลกำไรหรือรายได้มาแบ่งปันกัน</p>
<p>ประกอบด้วยสมาชิกซึ่งเป็นสหกรณ์มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าแก่กิจการสหกรณ์ทุกประเภททั่วราชอาณาจักร อันมิใช่เป็นการหาผลกำไรหรือรายได้แบ่งปันกัน</p>	<p><b>มาตรา 109</b> ให้สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เป็นนิติบุคคล สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย มีสำนักงานใหญ่ในกรุงเทพมหานคร และจะตั้งสำนักงานสาขาขึ้น ณ ที่อื่นใดก็ได้</p>
<p><b>มาตรา 105</b> ให้สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เป็นนิติบุคคล สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย มีสำนักงานใหญ่ในจังหวัดพระนคร และจะตั้งสำนักงานสาขาขึ้น ณ ที่อื่นใดก็ได้</p>	<p><b>มาตรา 110</b> สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย มีอำนาจกระทำการต่าง ๆ ภายในขอบวัตถุประสงค์ ตามที่ระบุไว้ในมาตรา ๑๐๘ และอำนาจเช่นนี้ให้รวมถึง</p>
<p>(1) ส่งเสริมและเผยแพร่กิจการสหกรณ์ ตลอดจนทำการวิจัยและรวบรวมสถิติเกี่ยวกับกิจการสหกรณ์</p>	<p>(1) ส่งเสริมและเผยแพร่กิจการสหกรณ์ ตลอดจนทำการวิจัยและรวบรวมสถิติเกี่ยวกับกิจการสหกรณ์</p>
<p>(2) แนะนำช่วยเหลือทางวิชาการแก่สหกรณ์ และอำนวยความสะดวกในการติดต่อประสานงานระหว่างสหกรณ์กับส่วนราชการหรือบุคคลอื่น</p>	<p>(2) แนะนำช่วยเหลือทางวิชาการแก่สหกรณ์ และอำนวยความสะดวกในการติดต่อประสานงานระหว่างสหกรณ์กับส่วนราชการหรือบุคคลอื่น</p>

## ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 ส่วนที่ 6	พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 หมวด 8
(3) ให้การศึกษาฝึกอบรมวิชาการเกี่ยวกับ กิจการสหกรณ์	(3) ให้การศึกษาฝึกอบรมวิชาการเกี่ยวกับ กิจการของสหกรณ์
(4) ส่งเสริมสัมพันธภาพระหว่างสหกรณ์ สันนิบาตสหกรณ์ของต่างประเทศหรือองค์การ ต่างประเทศซึ่ง มีวัตถุประสงค์ทำนองเดียวกัน	(4) ส่งเสริมสัมพันธภาพระหว่างสหกรณ์ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ หรือ สันนิบาตสหกรณ์ของต่างประเทศ หรือองค์การ ต่างประเทศ หรือองค์การระหว่างประเทศที่มี วัตถุประสงค์ทำนองเดียวกัน
(5) ซื่อ จัดหา จำหน่าย ถือกรรมสิทธิ์ ครอบครอง หรือทำนิติกรรมเกี่ยวกับทรัพย์สิน ใด ๆ	(5) ซื่อ จัดหา จำหน่าย ถือกรรมสิทธิ์ ครอบครอง หรือทำนิติกรรมเกี่ยวกับทรัพย์สิน ใด ๆ
(6) ดำเนินการอื่นเพื่อให้เป็นไปตาม วัตถุประสงค์หรือตามที่ส่วนราชการมอบหมาย	(6) ส่งเสริมธุรกิจการค้า อุตสาหกรรม หรือ บริการของสหกรณ์
	(7) สนับสนุนและช่วยเหลือสหกรณ์ เพื่อ แก้ไขอุปสรรคข้อขัดข้องที่เกี่ยวกับกิจการของ สหกรณ์ ซึ่งเป็นการกระทำเพื่อประโยชน์ ส่วนรวม
	(8) เป็นตัวแทนของสหกรณ์ เพื่อรักษา ผลประโยชน์อันพึงมีพึงได้จากการสนับสนุน ของรัฐ องค์การระหว่างประเทศ หรือ ภาคเอกชนอื่น
	(9) ร่วมมือกับรัฐบาลในการส่งเสริม สหกรณ์ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่บรรดาสหกรณ์ อย่างแท้จริง
	(10) ดำเนินการอื่น เพื่อให้เป็นไปตาม วัตถุประสงค์ หรือตามที่คณะกรรมการ พัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ มอบหมาย

## ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 ส่วนที่ 6	พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 หมวด 8
<p><b>มาตรา 107</b> สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย อาจมีรายได้จากทรัพย์สิน ดังต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) ค่าบำรุงสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย</li> <li>(2) เงินอุดหนุนจากรัฐบาล</li> <li>(3) เงินหรือทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้</li> <li>(4) เงินที่ได้จากการจำหน่ายหนังสือ วิชาการ เอกสาร หรือสิ่งอื่น</li> <li>(5) เงินหรือทรัพย์สินที่ได้รับเป็น ค่าตอบแทนในการให้บริการ</li> <li>(6) ผลประโยชน์ที่ได้จากทรัพย์สินของ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย</li> </ol>	<p><b>มาตรา 111</b> สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย อาจมีรายได้ ดังต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) ค่าบำรุงสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย</li> <li>(2) เงินอุดหนุนจากรัฐบาล</li> <li>(3) ดอกผลที่เกิดจากทุนกลางของสหกรณ์ ไม่จำกัดตาม มาตรา 8</li> <li>(4) เงินหรือทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้</li> <li>(5) เงินหรือทรัพย์สินที่เหลือจากการชำระ บัญชีสหกรณ์ตามมาตรา 84 และมาตรา 86 วรรคสอง</li> <li>(6) เงินที่ได้จากการจำหน่ายหนังสือ วิชาการ เอกสาร หรือสิ่งอื่น</li> <li>(7) เงินหรือทรัพย์สินที่ได้รับเป็น ค่าตอบแทนในการให้บริการ</li> <li>(8) ผลประโยชน์ที่ได้จากทรัพย์สินของ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย</li> </ol>
<p><b>มาตรา 108</b> ให้มีคณะกรรมการดำเนินการของ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย คณะหนึ่ง ประกอบด้วยผู้แทนของสหกรณ์ซึ่งที่ประชุม ใหญ่ของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เลือกตั้งไม่น้อยกว่าสิบสองคน และผู้ซึ่ง รัฐมนตรีแต่งตั้งไม่เกินห้าคน เป็นกรรมการ ให้คณะกรรมการเลือกตั้งกรรมการ เป็นประธานกรรมการคนหนึ่ง และรองประธาน กรรมการ คนหนึ่งหรือหลายคน</p>	<p><b>มาตรา 112</b> ให้มีคณะกรรมการดำเนินการ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ประกอบด้วยกรรมการ ซึ่งที่ประชุมใหญ่ของ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เลือกตั้งจาก ผู้แทนของสหกรณ์จำนวนไม่เกินสิบห้าคน ให้คณะกรรมการดำเนินการสันนิบาต สหกรณ์แห่งประเทศไทย เลือกตั้งกรรมการ เป็น ประธานกรรมการ คนหนึ่ง และรองประธาน กรรมการ คนหนึ่งหรือหลายคน</p>

## ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 ส่วนที่ 6	พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 หมวด 8
<p>ให้คณะกรรมการแต่งตั้งผู้ที่จะเห็นสมควรเป็นผู้อำนวยการสหกรณ์แห่งประเทศไทย และให้ผู้อำนวยการเป็นกรรมการดำเนินการของสหกรณ์แห่งประเทศไทยโดยตำแหน่ง</p>	<p>ให้คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์แห่งประเทศไทย แต่งตั้งผู้อำนวยการสหกรณ์แห่งประเทศไทย และให้ผู้อำนวยการสหกรณ์แห่งประเทศไทย เป็นเลขานุการของคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์แห่งประเทศไทย</p>
<p>มาตรา 109 ให้คณะกรรมการมีหน้าที่บริหารกิจการของสหกรณ์แห่งประเทศไทย อำนาจหน้าที่เช่นนี้ให้รวมถึง</p>	<p>ให้นำบทบัญญัติในมาตรา 52 มาใช้บังคับแก่คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์แห่งประเทศไทย และผู้อำนวยการสหกรณ์แห่งประเทศไทย โดยอนุโลม</p>
<p>มาตรา 109 ให้คณะกรรมการมีหน้าที่บริหารกิจการของสหกรณ์แห่งประเทศไทย อำนาจหน้าที่เช่นนี้ให้รวมถึง</p>	<p>มาตรา 113 ให้คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์แห่งประเทศไทย มีหน้าที่บริหารกิจการตลอดจนมีอำนาจออกระเบียบเพื่อปฏิบัติการตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์แห่งประเทศไทย การออกระเบียบเกี่ยวกับเรื่องดังต่อไปนี้ ต้องได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมใหญ่ของสหกรณ์แห่งประเทศไทย ก่อนจึงใช้บังคับได้</p>
<p>(1) ออกข้อบังคับเกี่ยวกับการต่าง ๆ ตามมาตรา 106</p>	<p>(1) ระเบียบว่าด้วยการใช้จ่ายและการเก็บรักษาเงิน</p>
<p>(2) ออกข้อบังคับว่าด้วยการประชุมใหญ่ของสหกรณ์แห่งประเทศไทย และวิธีการจัดส่งผู้แทนสหกรณ์มาร่วมประชุมใหญ่</p>	<p>(2) ระเบียบว่าด้วยการประชุมใหญ่ของสหกรณ์แห่งประเทศไทย และหลักเกณฑ์การจัดส่งผู้แทนของสหกรณ์เข้าร่วมประชุมใหญ่</p>

## ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 ส่วนที่ 6	พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 หมวด 8
(3) ออกข้อบังคับว่าด้วยการเลือกตั้ง กรรมการดำเนินการของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย การประชุมและดำเนินกิจการของ คณะกรรมการ	(3) ระเบียบว่าด้วยการเลือกตั้ง การประชุม และการดำเนินกิจการของคณะกรรมการ ดำเนินการสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย
(4) ออกข้อบังคับว่าด้วยอำนาจหน้าที่ของ ผู้อำนวยการสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย	
(5) ออกข้อบังคับว่าด้วยพนักงานของ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ข้อบังคับ ตาม (2) และ (3) ต้องได้รับความเห็นชอบจากที่ ประชุมใหญ่ จึงจะใช้บังคับได้	
มาตรา 110 ให้กรรมการดำเนินการของ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย อยู่ใน ตำแหน่งคราวละสองปีกรรมการที่พ้นจาก ตำแหน่งอาจได้รับเลือกตั้งอีกได้	มาตรา 114 ให้กรรมการดำเนินการสันนิบาต สหกรณ์แห่งประเทศไทย อยู่ในตำแหน่ง คราวละสี่ปี เมื่อครบวาระดังกล่าวตามวาระหนึ่ง หากยังมีได้มีการเลือกตั้งกรรมการขึ้นใหม่ ให้ กรรมการ ซึ่งพ้นจากตำแหน่งตามวาระนั้นอยู่ใน ตำแหน่ง เพื่อดำเนินงานต่อไปจนกว่ากรรมการ ซึ่งได้รับเลือกตั้งใหม่ เข้ารับหน้าที่
	กรรมการซึ่งพ้นจากตำแหน่งอาจได้รับ เลือกตั้งอีกได้ แต่ไม่เกินสองวาระติดต่อกัน
มาตรา 111 ให้คณะกรรมการจัดให้มีการประชุม ใหญ่อย่างน้อยปีละหนึ่งครั้งภายในหกสิบวัน นับแต่วันสิ้นปีทางบัญชีของสันนิบาตสหกรณ์ แห่งประเทศไทย คณะกรรมการจะเรียกประชุม ใหญ่วิสามัญเมื่อใดก็ได้สุดแต่จะเห็นสมควร หรือเมื่อสมาชิกจำนวนไม่น้อยกว่าหนึ่งในสิบ ของจำนวนสมาชิกทั้งหมดร้องขอ	มาตรา 115 นอกจากการ พ้นจากตำแหน่งตาม วาระตามมาตรา 114 กรรมการสันนิบาต สหกรณ์แห่งประเทศไทยพ้นจากตำแหน่ง เมื่อ
	(1) ตาย (2) ลาออก (3) เป็นบุคคลล้มละลาย

## ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 ส่วนที่ 6	พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 หมวด 8
	(4) เป็นคนไร้ความสามารถ หรือคนเสมือนไร้ความสามารถ
	(5) ได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาท หรือความผิดลหุโทษ
	(6) พ้นจากการเป็นสมาชิกของสหกรณ์ในกรณีที่กรรมการพ้นจากตำแหน่งก่อนวาระ ให้คณะกรรมการดำเนินการสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เลือกตัวแทนของสหกรณ์ผู้อื่นเป็นกรรมการแทน และให้ผู้ซึ่งได้รับเลือกแทนนั้นอยู่ในตำแหน่งได้เพียงเท่าวาระที่เหลืออยู่ของผู้ซึ่งตนแทน
	มาตรา 116 ให้คณะกรรมการดำเนินการสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย จัดให้มีการประชุมใหญ่สามัญปีละหนึ่งครั้งภายในเก้าสิบวันนับแต่วันสิ้นปีทางบัญชีของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เมื่อมีเหตุอันสมควร คณะกรรมการดำเนินการสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย จะเรียกประชุมใหญ่วิสามัญเมื่อใดก็ได้ หรือเมื่อสมาชิกจำนวนไม่น้อยกว่าหนึ่งในสิบของจำนวนสมาชิกทั้งหมดทำหนังสือร้องขอต่อคณะกรรมการดำเนินการสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ให้เรียกประชุมใหญ่วิสามัญ ในหนังสือร้องขอนั้นต้องระบุว่า ประสงค์ให้เรียกประชุมเพื่อการใด ในกรณีที่

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 ส่วนที่ 6	พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 หมวด 8
<p><b>มาตรา 112</b> ให้ผู้อำนวยการบริหารกิจการของ สหกรณ์แห่งประเทศไทย ตาม ข้อบังคับ และมีอำนาจบังคับบัญชาพนักงาน ของสหกรณ์แห่งประเทศไทย ในส่วน กิจการที่เกี่ยวกับบุคคลภายนอก ให้ผู้อำนวยการ มีอำนาจกระทำการแทนสหกรณ์แห่ง ประเทศไทย</p>	<p>สมาชิกเป็นผู้ร้องขอให้เรียกประชุมใหญ่วิสามัญ ให้คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ แห่งประเทศไทย เรียกประชุมใหญ่วิสามัญ ภายในสามสิบวันนับแต่วันที่ได้รับหนังสือ ร้องขอ</p> <p><b>มาตรา 117</b> ให้ผู้อำนวยการสหกรณ์ แห่งประเทศไทย มีหน้าที่บริหารกิจการของ สหกรณ์แห่งประเทศไทย ตามระเบียบ และนโยบายที่คณะกรรมการดำเนินการ สหกรณ์แห่งประเทศไทย กำหนด และ มีอำนาจบังคับบัญชาเจ้าหน้าที่ของสห กรณ์แห่งประเทศไทย ในส่วนกิจการที่ เกี่ยวกับบุคคลภายนอก ให้ผู้อำนวยการ สหกรณ์แห่งประเทศไทย เป็นตัวแทน สหกรณ์แห่งประเทศไทย เพื่อการนี้ ผู้อำนวยการสหกรณ์แห่งประเทศไทย จะมอบอำนาจให้บุคคลใดกระทำการเฉพาะ อย่างแทนตามระเบียบที่คณะกรรมการ ดำเนินการสหกรณ์แห่งประเทศไทย กำหนดก็ได้</p>
<p><b>มาตรา 113</b> ให้นำบทบัญญัติในส่วนที่ 1 ว่าด้วย สหกรณ์จำกัด และบทบัญญัติในส่วนที่ 5 ว่าด้วย การชำระบัญชี มาใช้บังคับแก่สหกรณ์ แห่งประเทศไทย โดยอนุโลม</p>	<p><b>มาตรา 118</b> ให้นำบทบัญญัติในหมวด 3 ส่วนที่ 4 ว่าด้วยการสอบบัญชีมาใช้บังคับแก่สห กรณ์แห่งประเทศไทย โดยอนุโลม</p>

ที่มา: สำนักผู้อำนวยการ (2550) “พัฒนาการของสหกรณ์แห่งประเทศไทย”

### ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบด้านพระราชบัญญัติสหกรณ์ปี พ.ศ. 2511 และ พ.ศ.2542

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.1 จะเห็นได้ว่ามีการยกเลิกพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 มาใช้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 มีเนื้อหาสาระคล้ายเดิม มีการปรับเปลี่ยนเพียงเล็กน้อย เพื่อให้สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เป็นองค์การของสหกรณ์โดยแท้จริง มีการเพิ่มอำนาจให้หน่วยงาน และลดกรรมการเหลือเพียง 15 คน เพื่อให้การบริหารเกิดความคล่องตัวและปราศจากการแทรกแซงจากราชการ จะเห็นได้ว่าไม่มีกรรมการบริหารที่เป็นข้าราชการ และกรรมการอยู่ในวาระได้ถึง 4 ปี ต่อเนื่องกันไม่เกิน 2 วาระ ซึ่งเป็นผลให้สันนิบาตสหกรณ์ฯ มีการบริหารงานได้อย่างต่อเนื่อง สามารถพัฒนางานด้านสหกรณ์ได้เต็มที่ และในพระราชบัญญัติสหกรณ์นี้ ยังส่งผลให้สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ขยายสาขาในต่างจังหวัด เพื่อสร้างเครือข่ายในการพัฒนางานสหกรณ์ให้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

### ตอนที่ 3 วิเคราะห์สันนิบาตสหกรณ์ฯ โดยใช้ทฤษฎี McKinsey's 7S Model

7S ระยะเวลา	McKinsey's 7S Model						
	แผนยุทธศาสตร์ (Strategy)	โครงสร้าง (Structure)	ระบบ (System)	รูปแบบการบริหาร (Style)	บุคลากร (Staff)	ทักษะ (Skill)	คุณค่าร่วม (Shared Value)
พ.ศ. 2511-2541	- แผนพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์ฯ ฉบับแรก พ.ศ. 2534-2539	- การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารงาน พ.ศ. 2511-2541	- วางระบบโดยภาครัฐ ไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลงระบบการบริหาร	- มีข้าราชการเป็นคณะกรรมการบริหารงาน	- มีอัตรากำลังประมาณ 86 คน ซึ่งมีจำนวนเพียงพอ	- การปฏิบัติงานตามระบบคล้ายระบบราชการ	ไม่มี
พ.ศ. 2542-ปัจจุบัน	- แผนพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์ฯ พ.ศ. 2540-2544 - แผนพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์ฯ พ.ศ. 2545-2549	- การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารงาน พ.ศ.2542-2550	- กำหนดระบบงานจากคณะทำงาน ซึ่งเป็นภาคสหกรณ์ปรับตัว้อยตามสถานการณ์	- ไม่มีข้าราชการเป็นคณะกรรมการบริหารงาน -คณะกรรมการจากผู้แทนของสหกรณ์ประเภทต่าง ๆ	- เคลื่อนคนเดิมไปทำงานตามการแบ่งหน้าที่งานใหม่ และมีระบบเทคโนโลยีเข้ามาใช้	- ทักษะของคนรุ่นเดิมและคนรุ่นใหม่ต้องปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลง	ไม่มี



7S ระยะเวลา	McKinsey's 7S Model						
	แผนยุทธศาสตร์ (Strategy)	โครงสร้าง (Structure)	ระบบ (System)	รูปแบบการบริหาร (Style)	บุคคลากร (Staff)	ทักษะ (Skill)	คุณค่าร่วม (Shared Value)
	- แผนพัฒนา สันนิบาต สหกรณ์ฯ พ.ศ.2550- 2554						

## ผลการวิเคราะห์

### แผนยุทธศาสตร์ (Strategy)

จากการศึกษาแผนการพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2534-2554 จำนวน 4 ฉบับ พบว่า สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เริ่มมีการจัดทำแผนการดำเนินงาน ซึ่งในระยะแรก ๆ เป็นแผนการปฏิบัติงานตามกรอบภารกิจ โดยจะเน้นความศรัทธา และการมีส่วนร่วมของสหกรณ์สมาชิกสันนิบาตสหกรณ์ฯ ซึ่งนับว่าเป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่สร้างความเข้มแข็งขององค์กร แต่แผนฯ ในระยะที่สองนี้ จะเป็นการดำเนินการขององค์กร ใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานให้องค์กรสามารถดำเนินการบรรลุตามบทบาท ภารกิจ การส่งเสริมและพัฒนา ระบบสหกรณ์ให้มีความเจริญก้าวหน้า และหากพิจารณาในด้านความสัมพันธ์ของแผนงาน กลยุทธ์ของแต่ละแผนฯ จะเห็นว่าเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีการพัฒนาแผนที่ต่อเนื่อง โดยในรายละเอียดของแต่ละแผนจะให้ความสำคัญในเรื่องการพัฒนาโครงสร้างองค์กรของสันนิบาตสหกรณ์ฯ เอง การพัฒนาบุคลากรของสันนิบาตสหกรณ์ฯ การพัฒนาบุคลากรในขบวนการสหกรณ์ ธุรกิจสหกรณ์ การเป็นตัวกลางในการประสานงาน การแก้ไขปัญหา การพัฒนาความรู้ทางวิชาการ การเชื่อมโยงเครือข่าย และหากมองในมุมกลับกัน กำหนดแผนการพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยที่ผ่านมา แต่ละแผนฯ ไม่ค่อยมีความแตกต่างกันในสาระสำคัญ ทั้งนี้ เนื่องจาก การที่ไม่ได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติอย่างจริงจัง ไม่มีตัวชี้วัดที่ชัดเจน ไม่มีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน และการรายงานสรุปผลที่ชัดเจน แต่ในระยะแผนฯ ช่วงปีหลัง ๆ เริ่มมีความชัดเจนในการปฏิบัติมากยิ่งขึ้น และการวัดผลที่เห็นเป็นรูปธรรมโดยเฉพาะอย่างยิ่งในแผนฯ ช่วงปีท้าย ๆ จะเริ่มมีการกำหนดกลยุทธ์ตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์กรที่มีความชัดเจน มีแนวทาง

ปฏิบัติที่เห็นผลเป็นรูปธรรมในบางส่วนงาน แต่ก็มีบางส่วนงานที่ไม่มีการปฏิบัติงาน ซึ่งจะต้อง ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ใหม่

### โครงสร้าง (Structure)

การกำหนดโครงสร้างการบริหารงานของสภานิติบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ได้มีการปรับโครงสร้างเพื่อการบริหารงานขององค์การ ดังนี้

1. โครงสร้างการบริหารงานของสภานิติบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ปี 2511-2519
2. โครงสร้างการบริหารงานของสภานิติบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ปี 2520-2522
3. โครงสร้างการบริหารงานของสภานิติบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ปี 2523-2524
4. โครงสร้างการบริหารงานของสภานิติบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ปี 2525
5. โครงสร้างการบริหารงานของสภานิติบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ปี 2526-2528
6. โครงสร้างการบริหารงานของสภานิติบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ปี 2529
7. โครงสร้างการบริหารงานของสภานิติบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ปี 2530-2531
8. โครงสร้างการบริหารงานของสภานิติบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ปี 2532-2534
9. โครงสร้างการบริหารงานของสภานิติบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ปี 2535-2540
10. โครงสร้างการบริหารงานของสภานิติบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ปี 2541
11. โครงสร้างการบริหารงานของสภานิติบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ปี 2542
12. โครงสร้างการบริหารงานของสภานิติบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ปี 2550

กล่าวโดยสรุป ด้านโครงสร้างองค์การ (Structure) ของสภานิติบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 กำหนดให้มีคณะกรรมการดำเนินการสภานิติบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ให้มีหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผน กำหนดกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ กำหนด ขอบเขต อำนาจ หน้าที่ เจ้าหน้าที่ให้ดำเนินการ ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดนั้น คณะกรรมการดำเนินการสภานิติบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เริ่มตั้งแต่ปี พ.ศ. 2511 สภานิติบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย มีคณะกรรมการดำเนินการแล้ว จำนวน 22 ชุด คณะกรรมการบริหารในชุดแรก ๆ ส่วนใหญ่จะเป็นข้าราชการในกระทรวง กรม ที่มีภารกิจเกี่ยวข้อง โดยตรงกับงานสหกรณ์ และมีผู้แทนจากสหกรณ์ร่วมเป็นกรรมการด้วย โดยคณะกรรมการดำเนินการของสภานิติบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ในชุดแรก ๆ (ก่อนพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542) จะประกอบด้วยกรรมการ ทีมที่ปรึกษาเป็นคณะกรรมการชุดใหญ่ โดยไม่ต่ำกว่า 30 คน นับจากคณะกรรมการชุดที่ 17 เป็นต้นมา จนถึงปัจจุบันจำนวนกรรมการจะไม่เกิน 15 คน และเป็นคณะกรรมการที่ได้รับการคัดเลือกในนามของผู้แทนสหกรณ์ ไม่ใช่ผู้ที่มีตำแหน่งเป็นข้าราชการ

ประจำ ตัวแทนหน่วยงานภาครัฐ ทั้งนี้ เพื่อให้ได้มาซึ่งกรรมการที่เป็นผู้แทนของสหกรณ์โดยตรง จะได้เข้าใจปัญหา สภาพของสหกรณ์อย่างแท้จริง

การจัดโครงสร้างองค์การ เพื่อให้สามารถดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ บรรลุ บทบาท ภารกิจในการส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยได้มีการ ปรับปรุง โครงสร้างการดำเนินงานแล้วรวม 12 ครั้ง (นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2511-ปัจจุบัน) ซึ่งนับว่าเป็น หน่วยงานที่มีการปรับโครงสร้างบ่อยครั้งมากหน่วยงานหนึ่ง ทั้งนี้ เพื่อให้มีการปรับเปลี่ยน และ เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานตามสภาพปัจจัยที่มีการเปลี่ยนแปลง แต่การปรับ โครงสร้าง ของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ส่วนใหญ่เป็นการจัดกลุ่ม ฝ่าย หน่วยงานย่อยใหม่ โดย ไม่ได้มีการปรับเปลี่ยนในด้านอัตรากำลังมากนัก หากเปรียบเทียบ โครงสร้างองค์การในปี พ.ศ. 2542 กับ โครงสร้างองค์การในปี 2550 พบว่า ในปี 2542 จะมีหน่วยงานย่อย ๆ ในกองสำนัก จำนวนมาก ทำให้บุคลากรในแต่ละกลุ่มงานมีจำนวนน้อย โครงสร้างปี 2550 มีการยกระดับ หน่วยงานให้มีขนาดใหญ่ขึ้น โดยยกระดับจากงานเป็นฝ่าย และสามารถตอบสนองการดำเนินการ ตามภารกิจ บทบาท ได้ตรงยิ่งขึ้น แต่ในความเป็นจริงเมื่อดูโครงสร้างการบริหารงานตั้งแต่อดีต จะเห็นว่าโครงสร้างที่จะเชื่อมโยงและเป็นประโยชน์ต่อสมาชิกนั้นมีน้อยมาก อาจจะเป็นเนื่องจาก สันนิบาตสหกรณ์ฯ ไม่มีสาขาในต่างจังหวัด ซึ่งจะแตกต่างจากกรมส่งเสริมสหกรณ์ หรือกรม ตรวจบัญชีสหกรณ์ ซึ่งมีสำนักงานสหกรณ์จังหวัด เปรียบเสมือนสาขาหนึ่งของการบริหารงานใน หน่วยงาน

### ระบบ (System)

การวิเคราะห์ด้านระบบ (System) ของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย โดย การศึกษาว่าสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย มีการกำหนดแผน การกำหนดแนวทาง การจัด ระบบงาน (Working System) ด้านคน ด้านการจัดการ ด้านวัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยี ด้าน งบประมาณ และปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ที่สนับสนุนให้การปฏิบัติงานดียิ่งขึ้นอย่างไร มีระบบการ ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานตามแผน การบรรลุผลตามเป้าหมาย ตัวชี้วัด มีการปรับปรุง แก้ไข ข้อบกพร่องที่พบเห็น เพื่อพัฒนางานภายในองค์การ หรือไม่ อย่างไร

จากการศึกษาประเด็นด้านระบบการปฏิบัติงาน (System) ของสันนิบาตสหกรณ์แห่ง ประเทศไทย พบว่า สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย มีการกำหนดแผนพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์ เพื่อใช้เป็นแนวทางหรือกรอบในการปฏิบัติงาน มีการกำหนดหน้าที่ บทบาทของคณะกรรมการ ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ มีการกำหนดระเบียบ ข้อบังคับ ระบบเงินเดือน สวัสดิการพนักงาน มี การปรับปรุง โครงสร้างองค์การให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ทุกแผนให้ความสำคัญกับ

ทรัพยากรการบริหาร (4 M) ทั้งในด้านการพัฒนาบุคลากร ทั้งบุคลากรของสัณนิบาตสหกรณ์ฯ บุคลากรสหกรณ์ การจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยี และงบประมาณ และให้ความสำคัญกับการพัฒนาการสหกรณ์ทั้งระบบ ได้แก่ การพัฒนางานตามภาระหน้าที่ของสัณนิบาตสหกรณ์ฯ เอง การพัฒนาขบวนการสหกรณ์ การพัฒนาสหกรณ์ และการบูรณาการร่วมกับภาครัฐ และจากอดีตถึงปัจจุบันการวัดผลการปฏิบัติงานก็เริ่มมีความชัดเจนเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น หากพิจารณาในส่วน of ปัญหา อุปสรรคของระบบการทำงาน ซึ่งเป็นข้อเท็จจริงที่ปรากฏและจากผลการวิจัยที่ผ่านมา ก็พบปัญหา อุปสรรคของระบบงานในภาพรวม ได้แก่ เมื่อปี พ.ศ. 2543 มีความขัดแย้งกันระหว่าง กรรมการดำเนินการทำให้เกิดการแบ่งขั้วกันของคณะกรรมการชุดที่ 18 กับชุดที่ 20 จนมีปัญหาในการบริหารงาน การเบิกงบประมาณ ความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงานของกลุ่มกรรมการ จนระบบการบริหารจัดการต้องสะดุดลง และปัญหา อุปสรรคการบริหารงานภายในองค์การ ได้แก่

1. ปัญหาระบบ ระเบียบการทำงานมีประสิทธิภาพน้อย
2. บุคลากรยังขาดคุณภาพ และคุณธรรมในการปฏิบัติงาน
3. นโยบายและแนวทางการบริหารด้านบัญชีและการเงินยังไม่ชัดเจนและดีพอ
4. เครื่องมือ อุปกรณ์ไม่เพียงพอและล้ำสมัย สถานที่ทำงานไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน
5. งานด้านการประชาสัมพันธ์ ให้สหกรณ์สมาชิกได้รับความรู้ ข้อมูลข่าวสารยังมีประสิทธิภาพน้อย
6. สัณนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ยังไม่สามารถเป็นที่ปรึกษาในด้านต่าง ๆ ให้กับสมาชิกสหกรณ์
7. ไม่ได้ให้ความสำคัญด้านเศรษฐกิจ การค้า และอุตสาหกรรมของสหกรณ์สมาชิก
8. ศูนย์ฝึกอบรมสหกรณ์ ยังขาดความพร้อมและไม่ทันสมัยในการเป็นศูนย์กลางการศึกษา
9. ขาดการให้ความสำคัญในการจัดการฝึกอบรมในภูมิภาค
10. ให้การฝึกอบรมทางไกลผ่านสื่อ น้อย
11. ระบบสารสนเทศทางสหกรณ์ยังไม่สมบูรณ์และไม่ทันสมัย
12. ไม่ได้ให้ความสำคัญในการพัฒนาให้สัณนิบาตสหกรณ์ฯ เป็นแหล่งศึกษา
13. ขาดการทำแผนแม่บทในการศึกษา วิจัย และพัฒนาระบบสหกรณ์อย่างต่อเนื่อง
14. ยังขาดประสิทธิภาพในการเป็นศูนย์กลางติดต่อที่สมบูรณ์
15. ขาดการเสริมสร้างเครือข่ายขบวนการสหกรณ์ที่มีประสิทธิภาพ

### รูปแบบการบริหาร (Style)

การวิเคราะห์ด้านการบริหารจัดการ (Styles) ของผู้บริหารสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาว่า รูปแบบ ลักษณะการบริหารงานของคณะกรรมการดำเนินการของสันนิบาตสหกรณ์ฯ ที่ได้รับการเลือกตั้งให้เป็นผู้บริหารสันนิบาตสหกรณ์ฯ ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ ตั้งแต่อดีต จนกระทั่งถึงปัจจุบัน แต่ละยุค แต่ละขณะมีลักษณะอย่างไร จากการศึกษา ภาพรวมในรูปแบบ (Styles) การบริหารจัดการของคณะกรรมการดำเนินการสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย พบว่า รูปแบบ (Styles) การบริหารจัดการของคณะกรรมการแต่ละยุคแต่ละสมัยมีความแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับ ประวัติการศึกษา ประสบการณ์ ภาวะผู้นำ การมีอำนาจเหนือบุคคลอื่น ๆ ในคณะกรรมการดำเนินการ และสภาพแวดล้อมภายนอก ทั้งการเปลี่ยนแปลงของการรับข้อมูลข่าวสาร เทคโนโลยี องค์ความรู้ ซึ่งหากพิจารณารูปแบบ (Styles) การบริหารงานของคณะกรรมการดำเนินการ สามารถแบ่งออกเป็น 3 ช่วง คือ ในช่วงแรก ระยะเวลาเริ่มต้นของพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 ที่มีคณะกรรมการดำเนินการที่เป็นข้าราชการระดับสูงของกระทรวง กรมที่ดูแลงานส่งเสริมสหกรณ์ รูปแบบการบริหารจะใช้แนวทางปฏิบัติเหมือนการปฏิบัติงานราชการ โดยทำงานตามบทบาทภารกิจของสันนิบาตสหกรณ์ฯ ยึดกรอบของกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และความสอดคล้องกับสถานการณ์ในขณะนั้น บทบาทของภาคราชการมีผลต่อการกำหนดรูปแบบแนวทางการบริหาร ในช่วงที่ 2 ช่วงเริ่มต้นพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 คณะกรรมการดำเนินการมาจากตัวแทนสหกรณ์ประเภทต่าง ๆ จะมีความแตกต่างทางด้านความรู้ ประสบการณ์ การประกอบอาชีพตามประเภทของสหกรณ์ บทบาทการบริหารจะเริ่มมีการปรับเปลี่ยนไปตามการคุมเสี่ยงข้างมากในที่ประชุม ผู้นำคนใดมีภาวะผู้นำ มีพรรคพวกก็สามารถขึ้นนำองค์การได้ แต่สภาพแวดล้อมการบริหารงานในขณะนั้น เริ่มจะค่อย ๆ ลดบทบาทของการเป็นระบบราชการลง แต่บทบาทของภาครัฐ โดยเฉพาะกรมส่งเสริมสหกรณ์ ยังเป็นภาพลักษณ์ทางการบริหารของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ในช่วงนั้น สำหรับในช่วงที่ 3 ในระยะปัจจุบัน รูปแบบ (Styles) ของผู้บริหารเริ่มจะมีการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจนขึ้น มีรูปแบบ (Styles) การบริหารที่เป็นตัวของตัวเอง ความสัมพันธ์กับบทบาทรัฐเริ่มลดน้อยลง มีการปรับโครงสร้างองค์การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่ การต่างประเทศ องค์ความรู้ทางวิชาการมากำหนดกลยุทธ์ ในการบริหารงาน ตามการเปลี่ยนแปลงมากยิ่งขึ้น

### บุคลากร (Staff)

การวิเคราะห์ด้านบุคลากร (Staff) ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์การภายในสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มบุคคล 2 กลุ่ม ได้แก่ คณะกรรมการดำเนินการ

รวมทั้งผู้อำนวยการ ที่ทำหน้าที่ในการบริหารงาน กำหนดนโยบาย วางแผน และ ดูแล ตรวจสอบ ให้ข้อเสนอแนะให้การปฏิบัติบรรลุตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และบุคลากรอีกกลุ่มหนึ่ง ได้แก่ พนักงานผู้ปฏิบัติงาน ที่ทำหน้าที่ในการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติให้เกิดผลตามแผนงานที่กำหนด

การปฏิบัติงานของกรมการดำเนินการสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย มีกรอบแนวทางปฏิบัติโดยยึดพระราชบัญญัติสหกรณ์ เป็นแนวทางปฏิบัติ และมีการกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เพื่อให้พนักงาน เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานได้คล่องตัว ใช้เป็นแนวทางปฏิบัติงาน และเอื้อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยมีการกำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติงาน ได้แก่

1. ประกาศสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ที่ 02/2549 เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการกำหนดอัตรากำลังประจำปี
2. ประกาศสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ที่ 03/2549 เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการกำหนดอัตราเงินเดือน ค่าจ้าง และเงินประจำตำแหน่งผู้อำนวยการ และเจ้าหน้าที่
3. ประกาศสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ที่ 04/2549 เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการปรับ หรือเลื่อนเงินเดือน ค่าจ้างผู้อำนวยการและเจ้าหน้าที่
4. ประกาศสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ที่ 05/2549 เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการกำหนดอัตราค่าตอบแทนเจ้าหน้าที่ และผู้ให้การช่วยเหลือสันนิบาตสหกรณ์
5. ประกาศสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ที่ 06/2549 เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการลงบันทึกเวลามาปฏิบัติงาน
6. ประกาศสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ที่ 07/2549 เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการออกนอกสถานที่
7. ประกาศสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ที่ 08/2549 เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการขอลาหยุด
8. ประกาศสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ที่ 09/2549 เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการกำหนดการพัฒนาบุคลากร
9. ประกาศสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ที่ 10/2549 เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนระดับ และเลื่อนตำแหน่งเจ้าหน้าที่
10. ประกาศสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ที่ 11/2549 เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการเบิกค่ารักษาพยาบาลจากสันนิบาต

11. ประกาศสำนักนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ที่ 12/2549 เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการจ่ายเงินสวัสดิการค่าปลงศพสำหรับเจ้าหน้าที่ และญาติ

12. ประกาศสำนักนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ที่ 14/2549 เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการกำหนดอัตราค่าตอบแทนคณะกรรมการ คณะที่ปรึกษา คณะทำงานเฉพาะกิจอื่น คณะผู้ตรวจสอบกิจการ ผู้อำนวยการ

13. ประกาศสำนักนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ที่ 15/2549 เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการกำหนดอัตราค่าตอบแทนเจ้าหน้าที่และผู้ให้การช่วยเหลือสำนักนิบาตสหกรณ์ฯ

จากการศึกษาในมิติด้านคณะกรรมการดำเนินการสำนักนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน โดยภาพรวมแล้วมีการเปลี่ยนแปลงหลายด้าน ทั้งเกณฑ์การเลือกกรรมการดำเนินการ จำนวนกรรมการดำเนินการ ข้อมูลส่วนตัวของกรรมการดำเนินการ ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว บ้างบางส่วน คณะกรรมการดำเนินการในชุดแรก ๆ (พ.ศ. 2511) ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการระดับสูง ซึ่งเป็นผู้แทนจากหน่วยงานต่าง ๆ ของภาครัฐที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมงานสหกรณ์ เป็นกรรมการ และในการกำหนดจำนวนกรรมการแต่ละชุดมีมากกว่า 30 คน และหลังจากพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 แล้วเริ่มมีการปรับเปลี่ยนแนวทางการได้มาซึ่งคณะกรรมการบริหาร โดยมีการเลือกตัวแทนสหกรณ์ตามภูมิภาค กำหนดสัดส่วนตามประเภทสหกรณ์ เข้ามาเป็นกรรมการดำเนินการ ทั้งนี้ เพื่อให้ได้มาซึ่งผู้บริหารที่มีความเข้าใจงานสหกรณ์ ทราบปัญหาสหกรณ์อย่างแท้จริงมาบริหารงาน โดยในปัจจุบันกำหนดให้มีกรรมการดำเนินการได้ไม่เกิน 15 คน สัดส่วนของกรรมการประกอบด้วย ผู้แทนสหกรณ์การเกษตร จำนวน 7 คน สหกรณ์ออมทรัพย์ จำนวน 3 คน สหกรณ์ประมง จำนวน 1 คน สหกรณ์นิคม จำนวน 1 คน สหกรณ์ร้านค้า จำนวน 1 คน สหกรณ์บริการ จำนวน 1 คน และผู้แทนจากสหกรณ์เครดิตยูเนียน ซึ่งเป็นสหกรณ์ประเภทสุดท้ายจำนวน 1 คน ซึ่งถ้าหากพิจารณาจากคุณสมบัติของคณะกรรมการ และประสบการณ์ทำงาน พบว่า ในการบริหารงานของกรรมการดำเนินการในระยะแรก ๆ ที่ส่วนใหญ่กรรมการดำเนินการมาจากผู้บริหารของหน่วยงานภาครัฐ จะมุ่งเน้นปฏิบัติงานเกี่ยวกับการกำหนดกรอบ ระเบียบ ข้อบังคับ แนวทางการปฏิบัติ ให้สำนักนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ดำเนินการให้เหมาะสมในการส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ตามเจตนารมณ์ที่กฎหมายกำหนด และหลังจากในปี พ.ศ. 2542 มีพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 บังคับใช้แล้ว การคัดเลือกผู้แทนเข้ามาเป็นกรรมการดำเนินการสำนักนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เริ่มเปลี่ยนแนวทางปฏิบัติโดยมีการคัดเลือกจากผู้แทนสหกรณ์โดยตรง ซึ่งหากพิจารณาในเรื่องคุณสมบัติส่วนตัวของกรรมการในด้านวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การบริหารงานสำนักงาน จะมีน้อยกว่าคณะกรรมการดำเนินการในชุดที่ผ่าน ๆ มา คณะกรรมการที่มาจากสหกรณ์ประเภทต่าง ๆ จะมีความแตกต่างของระดับวุฒิการศึกษาของคณะกรรมการ

ดำเนินการแต่ละบุคคลมาก ความแตกต่างเกี่ยวกับระดับการศึกษา ประสบการณ์ในระดับสากล นับว่าเป็นปัญหาที่สำคัญประการหนึ่งในการประชุมแสดงความคิดเห็น ทศนคติ มุมมองในการพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์ฯ ให้เป็นหน่วยงานที่เป็นศูนย์กลางทางวิชาการ และดำเนินบทบาทภารกิจอื่นในฐานะองค์กรสูงสุดของประเทศให้บรรลุเป้าหมาย แต่คณะกรรมการที่ได้รับการคัดเลือกจากสหกรณ์ทั้ง 7 ประเภท ด้านประสบการณ์การบริหารงานสหกรณ์ ประสบการณ์ในด้านอาชีพตามสหกรณ์แต่ละประเภทจะมีมากกว่า จะเป็นผู้ที่เข้าใจปัญหา พบเห็นปัญหา ขอบกพร่องในสหกรณ์พื้นที่ได้ชัดเจนกว่า แต่ในขณะที่เดียวกัน แนวโน้มของระดับการศึกษาของคณะกรรมการดำเนินการ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานสำนักงาน แนวคิดการบริหารงานที่เป็นสากล มีการปรับเปลี่ยนในทิศทางที่ดีขึ้น ซึ่งจะเห็นได้จากการปรับแผนพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย การปรับโครงสร้างองค์กร การนำเทคโนโลยี อุปกรณ์ที่ทันสมัยมาใช้ การพัฒนาอาคารสำนักงาน และการต่างประเทศ เป็นต้น

ในส่วนของพนักงานผู้ปฏิบัติงาน ได้มีการกำหนดระเบียบ แนวทางปฏิบัติงาน ระเบียบการจ่ายเงินค่าจ้าง สวัสดิการ เพื่อให้พนักงานลูกจ้าง มีแนวทางปฏิบัติงานให้บรรลุตามบทบาทภารกิจของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย กำหนดระเบียบ ข้อบังคับ การกำหนดความก้าวหน้าในงานอาชีพ มีระบบการเลือกสรรพนักงานตามระบบคุณธรรม มีการพัฒนาความรู้ให้พนักงานลูกจ้างมีความรู้เพิ่มขึ้น จัดสวัสดิการให้กับพนักงาน ญาติ เพื่อเป็นขวัญกำลังใจในการทำงานตามแนวทางของทางราชการ และมีการพัฒนาโครงสร้างขององค์กร ตามบทบาท ภารกิจที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ มีการกำหนดตำแหน่งพนักงานเพิ่มเติม โดยเฉพาะการสรรหาพนักงานที่มีความเชี่ยวชาญในด้านเทคโนโลยี และการต่างประเทศ แต่จากผลการศึกษาวิจัย โครงสร้างของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย พบว่า พนักงานยังมีความต้องการความมั่นคง ด้านสวัสดิการต่าง ๆ การจัดบรรยากาศการทำงาน และต้องการค่าจ้าง เงินเดือนเพิ่มขึ้นจากเดิม เนื่องจาก เมื่อเทียบอัตราเงินเดือนของพนักงานระหว่างสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยกับบริษัทเอกชนแล้ว นับว่าการกำหนดอัตราเงินเดือน สวัสดิการพนักงานยังต่ำกว่า สังเกตได้จากมีอัตราการลาออกของพนักงานที่บรรจุใหม่ ๆ โดยเฉพาะตำแหน่งของพนักงานด้านงานเทคโนโลยี ระบบคอมพิวเตอร์ งานการต่างประเทศ เพื่อไปทำงานในบริษัทเอกชนอื่น แต่สำหรับพนักงานที่ทำงานในสันนิบาตสหกรณ์ฯ มาเป็นระยะเวลาไม่นาน มีอายุงานมากจะมีอัตราการลาออกต่ำ

### ทักษะ (Skill)

การวิเคราะห์ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skills) ของบุคลากรสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เป็นการศึกษาในภาพรวมว่า บุคลากรมีการพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถใน



งานอาชีพ ตามหน้าที่ ความรับผิดชอบหรือไม่ อย่างไร ซึ่งในสภาพการณ์ปัจจุบัน การเปลี่ยนแปลง ในมิติต่าง ๆ ทุกด้าน มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว บุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ ของทุกภาคส่วน ต้องมีการปรับเปลี่ยนโดยการพัฒนาตนเอง ทั้งในด้านความรู้ ทักษะ ความชำนาญ ในการปฏิบัติงาน ทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อให้ตนเองสามารถปฏิบัติงานตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ สามารถทำงานร่วมกับคนรุ่นใหม่ ๆ เข้าใจเทคโนโลยี ที่มีการปรับเปลี่ยนตลอดเวลา และสำหรับ ทักษะการทำงานบางประเภทที่ต้องอาศัยความชำนาญ ประสบการณ์ บุคลากรในองค์กรที่มีอายุ งานนานก็สามารถถ่ายทอด ความรู้ ทักษะ เทคนิคสู่บุคลากรใหม่ ๆ ได้ แต่ในการปฏิบัติจริง การ เรียนรู้เพิ่มเติมจากการปฏิบัติงาน ไม่ใช่ความรู้ที่มีการสร้างสมมาจากการศึกษา หรือเกิดจากความ สนใจจริงที่จะเรียนรู้ เป็นการเรียนรู้ที่อาจจะนำมาปรับปรุง พัฒนางานได้ไม่มากนัก หากพิจารณา ถึงระเบียบ แนวทางพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นทางการนั้น สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ได้มี การกำหนดหลักการ และวิธีปฏิบัติตามประกาศสันนิบาตสหกรณ์ฯ โดยมีการส่งบุคลากรของ หน่วยงานเข้าอบรม ศึกษา ดูงาน ทั้งในและต่างประเทศ และในขณะเดียวกันถ้าหากมองการพัฒนา ความรู้ ทักษะทางอ้อมประการหนึ่ง ก็คือ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย มีระบบ Internet และ บุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญเฉพาะที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาความรู้ ทักษะของบุคลากรใน องค์กรทั้งในส่วนของพนักงานของสันนิบาตสหกรณ์ฯ และกรรมการดำเนินการ

### คุณค่าร่วม (Shared Value)

การวิเคราะห์ด้านค่านิยมร่วม (Share values) ของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เป็นการศึกษาถึงวัฒนธรรมองค์กร แนวปฏิบัติ อุดมการณ์ ความเชื่อที่บุคลากรในองค์กรยึดถือ ร่วมกัน ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพของคนในองค์กร เป้าหมายร่วมขององค์กร แนวทาง ปฏิบัติขององค์กร การเกิดค่านิยมร่วม (Share values) ขององค์กรจะต้องมีการริเริ่ม ปฏิบัติ จนกระทั่งเห็นคุณค่าของค่านิยมร่วมนั้น ๆ ซึ่งจะต้องเกิดจากการปลูกฝัง การสร้างความศรัทธา อย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ ทุกคนในองค์กรเห็นพ้องต้องกัน ไม่จำเป็นต้องมีการบังคับ จากการศึกษา พบว่า สันนิบาตสหกรณ์ฯ ยังไม่มีค่านิยมร่วม (Share values) ขององค์กรที่ชัดเจน เป็นรูปธรรมที่ สะท้อนให้เห็นค่านิยมร่วมของคนในองค์กรที่ยึดถือ ปฏิบัติ อาจจะมีก็เพียงแต่เป้าหมาย วิสัยทัศน์ ขององค์กร ที่จะส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ให้เกิดการพัฒนา เป็นที่พึงของมวลสมาชิกได้ โดยการ กำหนดบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบของคนในองค์กรร่วมกันปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของ การจัดตั้งสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ ความพยายามที่จะมีการ ปรับเปลี่ยนตราสัญลักษณ์ของสันนิบาตสหกรณ์ฯ ขึ้นมาใหม่เพื่อทดแทนตราสัญลักษณ์เดิม โดยใน ตัวสัญลักษณ์ใหม่เป็นรูปเกลียวเชือก ที่หมายถึง “การรวมตัวเพื่อหลักในการสร้างแก่ประโยชน์

ร่วมกัน” ทั้งนี้ เพื่อให้ขบวนการสหกรณ์ของไทยมีสัญลักษณ์เป็นรูปแบบเดียวกันที่จะแสดงออกถึงความหมายแห่งอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์ ให้เป็นที่ประจักษ์ของคนทั่วไป แต่ก็ยังไม่เห็นผลที่แสดงถึงความรู้สึกทางจิตใจจนเป็นค่านิยมร่วมของบุคลากรสันนิบาตสหกรณ์ฯ และขบวนการสหกรณ์ของประเทศไทย การที่สันนิบาตสหกรณ์ฯ ยังไม่มีค่านิยมร่วมขององค์กรนั้น อาจะมาจากการที่สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลงคณะกรรมการดำเนินการบ่อย (จำนวน 22 ชุด นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2511-ปัจจุบัน) จึงขาดความต่อเนื่อง ขาดความเป็นเอกภาพในการบริหาร ไม่มีนโยบาย แนวทางการบริหารองค์กรไม่เป็นที่ยอมรับของพนักงานในองค์กร และหากสันนิบาตสหกรณ์ฯ มีค่านิยมร่วม (Share values) ขององค์กรแล้ว ความเข้าใจกันในการทำงานร่วมกัน ก็จะมีทิศทางที่ชัดเจน คณะกรรมการดำเนินการสันนิบาตสหกรณ์ฯ ก็ไม่สามารถเข้ามาเปลี่ยนค่านิยม หรือออกนโยบายที่ไม่เหมาะสมได้ หากใครคนใดในองค์กรมีแนวคิด ปฏิบัติการใด ๆ ที่ไม่ตรงกับค่านิยมร่วมขององค์กร ทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย ก็จะถูกคนในองค์กรต่อต้าน ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ค่านิยมร่วมขององค์กร (Share values) นับว่าเป็นคุณค่าที่คนในองค์กรภูมิใจเป็นหนึ่งเดียว และสามารถเป็นพลังขับเคลื่อนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้

#### ตอนที่ 4 วิเคราะห์หน้าที่ตามพระราชบัญญัติ พ.ศ. 2542 กับหน้าที่ทำปัจจุบัน และหน้าที่ที่ควรทำ และเปรียบเทียบขององค์กรที่สูงสุดของสหกรณ์ในต่างประเทศ

ตารางที่ 4.2 เปรียบเทียบหน้าที่ตามพระราชบัญญัติของสหกรณ์ พ.ศ. 2542 กับหน้าที่ปัจจุบัน

หน้าที่ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542	หน้าที่ปัจจุบัน
<b>หมวด 8</b>	
มาตรา 108 ให้มี “สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย” ประกอบด้วยสมาชิกที่เป็นสหกรณ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมกิจการสหกรณ์ทุกประเภททั่วราชอาณาจักร ให้มีความเจริญก้าวหน้า อันมิใช่เป็นการหาผลกำไร หรือรายได้มาแบ่งปันกัน	- “สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย” ประกอบด้วยสมาชิกที่เป็นสหกรณ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมกิจการสหกรณ์ทุกประเภททั่วราชอาณาจักร ให้มีความเจริญก้าวหน้า อันมิใช่เป็นการหาผลกำไร หรือรายได้มาแบ่งปันกัน

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

หน้าที่ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542	หน้าที่ปัจจุบัน
<b>หมวด 8</b>	
<p><b>มาตรา 109</b> ให้สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เป็นนิติบุคคล สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย มีสำนักงานใหญ่ในกรุงเทพมหานคร และจะตั้งสำนักงานสาขาขึ้น ณ ที่อื่นใดก็ได้</p>	<p>- ให้สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เป็นนิติบุคคล สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย มีสำนักงานใหญ่ในกรุงเทพฯ แต่ยังไม่มียุติสาขานในต่างจังหวัด หรือในภาคต่าง ๆ ซึ่งทำให้การพัฒนางานสหกรณ์ไม่คล่องตัว</p>
<p><b>มาตรา 110</b> สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย มีอำนาจกระทำการต่าง ๆ ภายในขอบวัตถุประสงค์ ตามที่ระบุไว้ในมาตรา 108 และอำนาจเช่นว่านี้ให้รวมถึง</p>	<p>1. ได้ดำเนินการเผยแพร่กิจการสหกรณ์และรวบรวมสถิติเกี่ยวกับกิจการสหกรณ์ได้ในระดับหนึ่ง ซึ่งข้อมูลยังไม่ตรงกับกรมส่งเสริมสหกรณ์และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ซึ่งเป็นเพราะการเก็บข้อมูลนั้นเป็นไปได้อย่างยากเนื่องจากไม่มีผู้ทำหน้าที่เก็บข้อมูลในภูมิภาค ซึ่งทั้ง 3 หน่วยงานข้างต้นจะต้องบูรณาการกัน</p>
<p>(1) ส่งเสริมและเผยแพร่กิจการสหกรณ์ ตลอดจนทำการวิจัยและรวบรวมสถิติเกี่ยวกับกิจการสหกรณ์</p> <p>(2) แนะนำช่วยเหลือทางวิชาการแก่สหกรณ์ และอำนวยความสะดวกในการติดต่อประสานงานระหว่างสหกรณ์กับส่วนราชการ หรือบุคคลอื่น</p>	<p>2. แนะนำช่วยเหลือทางวิชาการแก่สหกรณ์ตามกำลังความสามารถและศักยภาพที่มีอยู่พอสมควร ส่วนเรื่องการประสานงานกับหน่วยราชการยังไม่สามารถทำได้เต็มที่ เนื่องจากสหกรณ์จะเป็นผู้ประสานกับหน่วยราชการโดยตรง</p>
<p>(3) ให้การศึกษาฝึกอบรมวิชาการเกี่ยวกับกิจการของสหกรณ์</p>	<p>3. การให้การศึกษาอบรมเกี่ยวกับกิจการสหกรณ์ยังทำได้ไม่เต็มที่ เนื่องจากจะต้องเก็บค่าใช้จ่ายบางส่วนจากผู้เข้าอบรม ซึ่งสันนิบาตสหกรณ์ฯ ไม่มีเงินสนับสนุนค่าใช้จ่ายมากนัก เนื่องจากเงินบำรุงไม่เพียงพอ</p>
<p>(4) ส่งเสริมสัมพันธภาพระหว่างสหกรณ์ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ หรือสันนิบาตสหกรณ์ของต่างประเทศ หรือองค์การ</p>	<p>4. สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เป็นสมาชิก ICA มีการส่งตัวแทนไปประชุม ICA ในระดับนานาชาติ มีการจัดงานวันสหกรณ์</p>

## ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

หน้าที่ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 หมวด 8	หน้าที่ปัจจุบัน
ต่างประเทศ หรือองค์การระหว่างประเทศที่มี วัตถุประสงค์ทำนองเดียวกัน	สากลในวันเสาร์สัปดาห์แรกของเดือน กรกฎาคมของทุกปี มีการประสานความ ช่วยเหลือกับองค์การอาหารและเกษตรแห่ง สหประชาชาติ (FAO)
(5) ชื่อ จัดหา จำหน่าย ถือกรรมสิทธิ์ ครอบครอง หรือทำนิติกรรมเกี่ยวกับทรัพย์สินใด ๆ	5. ชื่อ จัดหา จำหน่าย ถือกรรมสิทธิ์ ครอบครอง หรือทำนิติกรรมเกี่ยวกับทรัพย์สินใด ๆ ตาม สมควร
(6) ส่งเสริมธุรกิจการค้า อุตสาหกรรม หรือ บริการของสหกรณ์	6. ส่งเสริมธุรกิจการค้า อุตสาหกรรม หรือ บริการของสหกรณ์ได้เป็นบางส่วน เนื่องจากว่า ในการทำธุรกิจนั้น สหกรณ์จะประสานกับ ชุมนุมสหกรณ์ ผู้แทนการค้า หรือหน่วยงาน ภาครัฐเอง เนื่องจากสันนิบาตสหกรณ์ฯ ไม่มี บุคลากรที่มีความชำนาญด้านการทำธุรกิจการค้า อุตสาหกรรมที่เป็นรูปธรรม
(7) สนับสนุนและช่วยเหลือสหกรณ์ เพื่อแก้ไข อุปสรรคข้อขัดข้องที่เกี่ยวกับกิจการของ สหกรณ์ ซึ่งเป็นการกระทำเพื่อประโยชน์ ส่วนรวม	7. ยังไม่มีการช่วยเหลือสนับสนุนเพื่อแก้ไข ปัญหาและอุปสรรคของสหกรณ์แต่อย่างใด โดย ความช่วยเหลือนั้นส่วนใหญ่เกิดขึ้นจากภาครัฐ
(8) เป็นตัวแทนของสหกรณ์ เพื่อรักษา ผลประโยชน์อันพึงมีพึงได้จาก การสนับสนุน ของรัฐ องค์การระหว่างประเทศ หรือ ภาคเอกชนอื่น ๆ	8. มีส่วนในการดำเนินการผลักดันให้มีการ ตีความในเรื่องบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2550 มาตราที่ 84 (9) ในเรื่องความเป็นอิสระ ของระบบสหกรณ์
(9) ร่วมมือกับรัฐบาลในการส่งเสริมสหกรณ์ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่บรรดาสหกรณ์ อย่าง แท้จริง	9. รัฐบาลยังไม่ได้ดำเนินการให้บทบาท สันนิบาตสหกรณ์ฯ อย่างเต็มที่ เนื่องจาก สันนิบาตสหกรณ์ฯ จะต้องแก้ไขปัญหาภายใน

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

หน้าที่ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 หมวด 8	หน้าที่ปัจจุบัน
(10) ดำเนินการอื่น เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ หรือตามที่คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ มอบหมาย	ให้เสร็จสิ้น 10. ดำเนินการเป็นคณะกรรมการในการจัดทำแผนพัฒนาสหกรณ์แห่งชาติ ในปัจจุบัน ซึ่งสันนิบาตสหกรณ์ฯ เป็นสถาบันหลักในการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542

**สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ควรมีสถานภาพและบทบาทหน้าที่ ดังนี้**

1. ควรมีสถานภาพเป็นชุมนุมสหกรณ์ เพื่อให้สามารถทำธุรกิจให้มีรายได้นำมาหมุนเวียนทำกิจกรรมให้แก่บรรดาสมาชิกได้
2. ควรมีอำนาจ หน้าที่ในการเป็นตัวแทนของขบวนการสหกรณ์ สร้างเครือข่ายและสามารถดำเนินธุรกิจเชื่อมโยงกับสหกรณ์ทุกประเภทภายในประเทศได้
3. ควรมีอำนาจ หน้าที่ เป็นตัวแทนของสหกรณ์ในประเทศ ดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ในต่างประเทศ หรือกับธุรกิจเอกชนในต่างประเทศ
4. ควรมีอำนาจในการส่งเสริม แนะนำ ช่วยเหลือและให้การศึกษ อบรมแก่สมาชิก กรรมการ เจ้าหน้าที่สหกรณ์ ผู้ตรวจสอบกิจการ และบุคคลที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนประชาชนทุกกลุ่มของประเทศในการเผยแพร่ อุดมการณ์ หลักการ วิธีการ และคุณค่าของสหกรณ์

## วิเคราะห์ เปรียบเทียบองค์การสูงสุดของสหกรณ์ในต่างประเทศกับสันนิบาต สหกรณ์แห่งประเทศไทย จำกัด

ตารางที่ 4.3 เปรียบเทียบองค์การสูงสุดของสหกรณ์ ในต่างประเทศกับสันนิบาตสหกรณ์  
แห่งประเทศไทย

สันนิบาตสหกรณ์ แห่งประเทศไทย (สสท.)	สันนิบาตสหกรณ์ แห่งประเทศไทย เวียดนาม (VCA)	ชุมนุมสหกรณ์ ระดับชาติประเทศ สิงคโปร์ (SNCF)	องค์การสูงสุดของ ขบวนการสหกรณ์ ในประเทศมาเลเซีย (ANGKASA)	สหพันธ์ภาพ สหกรณ์ระดับชาติ ประเทศอินเดีย (NCUI)	สหพันธ์สหกรณ์ เยอรมันและ สหกรณ์ไรฟ์ไฟเซน (DGRV)
- เกิดจาก พระราชบัญญัติ สหกรณ์ พ.ศ. 2511 ซึ่งรัฐบาลให้การ สนับสนุนโดย งบประมาณผ่าน หน่วยงานของรัฐ เป็นบางส่วน และสันนิบาต สหกรณ์ <sup>๔</sup> เป็นผู้ จัดหาเอง และ ได้รับคำบำรุง สันนิบาตสหกรณ์ <sup>๕</sup> ตามกฎหมายที่ บัญญัติไว้ ซึ่ง รัฐบาลไม่ได้ให้ การสนับสนุน อย่างเต็มที่	- เกิดจากการ รวมตัวของ สหกรณ์การผลิต และการตลาด สหกรณ์หัตถกรรม รวมกันคล้าย ชุมนุมสหกรณ์ใน ประเทศไทย สมาชิกของ VCA เป็นคณะบริหาร ในรัฐบาล ซึ่ง รัฐบาลจะให้การ สนับสนุนอย่าง เต็มที่ โดยจะออก กฎหมายคุ้มครอง โดยเฉพาะ - มีสำนักใหญ่อยู่ที่ ส่วนกลาง และมี สำนักงานสาขา อยู่ทุกจังหวัด ทั่วประเทศ ซึ่งมี หน้าที่เหมือนกับ ส่วนกลางทุกอย่าง และจะส่งข้อมูล ต่าง ๆ ให้กับ ส่วนกลางเป็น ระบบ one stop service	- เกิดจากการ รวมกลุ่มของ ชุมนุมสหกรณ์ ที่ เข้มแข็ง ทำหน้าที่ คล้ายสันนิบาต สหกรณ์แห่ง ประเทศไทย แต่ แตกต่างกันคือ มี หน้าที่ส่งเสริมให้ การจัดตั้งสหกรณ์ เพิ่มขึ้น และเพิ่ม จำนวนสมาชิก มี ลักษณะคล้ายกับ กรมส่งเสริม สหกรณ์ - SNCF เป็น หน่วยงานที่ เชื่อมโยงกับ รัฐบาลโดยตรงซึ่ง มีกฎหมายสหกรณ์ คุ้มครอง	- เป็นหน่วยงาน ของรัฐบาล มี งบประมาณ สนับสนุนรายปี จากรัฐโดยตรง ทำหน้าที่ เหมือนกับ สันนิบาตสหกรณ์ แห่งประเทศไทย - สหกรณ์ทุก ประเภท ทุกระดับ รวมถึงสหกรณ์ใน โรงเรียนด้วย จะต้องเป็นสมาชิก ANGKASA	- เกิดจากการ รวมตัวกันของ ชุมนุมในระดับ มลรัฐ มีสหกรณ์ ทุกระดับทุก ประเภทเป็น สมาชิก - มีสถาบัน ฝึกอบรมให้กับ สหกรณ์ ทุก ประเภท และเป็น สถาบันที่ให้การ ฝึกอบรมข้าราชการ ที่ดูแลงานสหกรณ์ ซึ่งได้จัดทำเป็น หลักสูตรสำเร็จใน การเรียนการสอน เฉพาะด้าน - รัฐบาลคุ้มครอง สหกรณ์โดยเฉพาะ ไม่ว่าจะเป็น รัฐบาลกลางหรือ รัฐบาลท้องถิ่น - สมาชิกสามารถ แลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งกันและกัน โดย ที่รัฐบาลให้การ สนับสนุน	- เกิดจากการ รวมตัวของชุมนุม สหกรณ์ประเภท ต่าง ๆ ทุกระดับ ตั้งแต่ระดับปฐม ระดับภูมิภาคและ ระดับประเทศ - มีการตรวจบัญชี ให้กับสหกรณ์ทุก ระดับ และมีหน้าที่ ดูแลเรื่องต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้องกับ องค์การสหกรณ์ ทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็น เป็นด้านกฎหมาย และนโยบายของ ภาครัฐ ปัญหา ทางด้านเศรษฐกิจ แนะนำและช่วยเหลือ สหกรณ์ในด้านการ ตรวจสอบบัญชี กฎหมายสหกรณ์และ ข้อบังคับสหกรณ์

สันนิบาตสหกรณ์ แห่งประเทศไทย (สสท.)	สันนิบาตสหกรณ์ แห่งประเทศไทย เวียดนาม (VCA)	ชุมนุมสหกรณ์ ระดับชาติประเทศ สิงคโปร์ (SNCF)	องค์การสูงสุดของ ขบวนการสหกรณ์ ในประเทศมาเลเซีย (ANGKASA)	สหพันธ์ภาพ สหกรณ์ระดับชาติ ประเทศอินเดีย (NCUI)	สมาพันธ์สหกรณ์ เยอรมันและ สหกรณ์รถไฟเฟรน (DGRV)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สหกรณ์ต่าง ๆ สามารถเป็นสมาชิกได้ แต่ส่วนสหกรณ์การเกษตรนั้น จะคิดต่อโดยตรงกับกระทรวงเกษตรและพัฒนาชนบท</li> <li>- คณะกรรมการดำรงตำแหน่งครั้งละ 5 ปี</li> <li>- มีสถาบันฝึกอาชีพที่สมาชิกสหกรณ์สามารถเข้าฝึกอบรม เป็น การสร้างอาชีพให้แก่สมาชิก</li> </ul>				

สรุปได้ว่า ส่วนใหญ่สหกรณ์ในต่างประเทศจะเกิดจากการรวมกลุ่มของสหกรณ์ตั้งแต่ระดับล่างจนถึงระดับประเทศ รวมตัวกันเพื่อจัดตั้งองค์การสูงสุดสำหรับดูแลขบวนการสหกรณ์ โดยเฉพาะ และจะมีสาขาที่ครอบคลุมทั่วประเทศ ซึ่งสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย นั้น จะขาดในส่วนนี้ เพราะไม่มีสาขาในการสนับสนุนในการส่งเสริมงานด้านสหกรณ์ จึงทำให้สถาบันสูงสุดแห่งนี้ไม่ได้รับความเชื่อถือจากสหกรณ์ได้อย่างเต็มที่ ประกอบกับงบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐและได้คำบำรุงจากสหกรณ์ต่าง ๆ นั้น ไม่เพียงพอต่อการบริหารงานของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ซึ่งทำให้สันนิบาตสหกรณ์ฯ ไม่สามารถพัฒนางานสหกรณ์ได้อย่างเต็มความสามารถ ฉะนั้น สันนิบาตสหกรณ์ฯ จึงควรเป็นชุมนุมสหกรณ์คล้ายกับต่างประเทศ เนื่องจากจะได้นำเงินจากการบริหารงานจัดการสันนิบาตสหกรณ์ฯ มาใช้ในการพัฒนางานสหกรณ์ให้เจริญก้าวหน้าต่อไป

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การพัฒนาสหกรณ์ในอดีตเริ่มจากภาครัฐเป็นผู้เริ่มก่อตั้ง (แบบ Top Down) ซึ่งประเทศไทยในอดีตประชาชนส่วนใหญ่ทำกินแบบพอเลี้ยงชีพ สำหรับในปัจจุบันการประกอบอาชีพการเกษตรที่ได้มีการเปลี่ยนแปลง โดยจะเน้นการประกอบอาชีพเพื่อการค้าขายเพิ่มรายได้ มีการแข่งขันกันอย่างเสรี ภาคสหกรณ์จะต้องปรับตัวให้ทันกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติ เช่น การผลิต การตลาด เทคโนโลยี และนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นในโลกของการแข่งขัน โดยภาคสหกรณ์จะต้องยอมรับถึงการเปลี่ยนแปลงอย่างสอดคล้อง ทั้งทางด้านกระบวนการบริหารจัดการ ภายใน เศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และนวัตกรรม และต้องรวมอยู่กับแบบสังคมในอดีต ไม่ใช่แบบโดดเดี่ยวจะต้องมีการสร้างเครือข่ายของสหกรณ์ด้วยกัน และสร้างเครือข่ายสหกรณ์ในต่างประเทศ

#### 1. สรุปผล

##### 1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษา และวิเคราะห์การพัฒนากระบวนการสหกรณ์ไทย 2) เพื่อศึกษา และวิเคราะห์การพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย 3) เพื่อศึกษาปัญหา และแนวทางการพัฒนากระบวนการสหกรณ์ไทย โดยสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

##### 1.2 วิธีการดำเนินการวิจัย

ศึกษาวิเคราะห์รวบรวมเอกสารและข้อมูล (Documentary Research) โดยใช้ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ซึ่งได้จากการรวบรวมข้อมูลจาก สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย และวารสาร เอกสาร ตำรา รายงานเอกสารงานวิจัย และ Website ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง



### 1.3 ผลการวิจัย

จากประวัติศาสตร์ ในการส่งเสริมสหกรณ์และพัฒนางานสหกรณ์ในประเทศไทย จะเริ่มจากแนวคิดการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของภาครัฐ (Top Down) ซึ่งหมายถึงการส่งเสริมงานสหกรณ์โดยฝ่ายรัฐเป็นผู้ริเริ่ม มิได้เกิดจากความต้องการของประชาชน จึงจะเห็นได้ว่าในการเกิดสหกรณ์นั้น รัฐจะเป็นผู้จัดการทั้งสิ้น ซึ่งการนำระบบสหกรณ์มาใช้โดยรัฐบาลนั้น เป็นประโยชน์อย่างมากในการที่จะให้ประชาชนกินดี อยู่ดี มีสันติสุข ซึ่งปัจจุบันขบวนการสหกรณ์ไทยนั้นได้พัฒนาไปมาก เนื่องจากเหตุจากปัจจัยหลายประการ อาทิ สังคมโลก ซึ่งประเทศไทยก็เป็นส่วนหนึ่งของสมาชิกในองค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์การการค้าโลกหรือ WTO (World Trade Organization) ธนาคารโลก (World Bank) องค์กรสหประชาชาติ (United Nation) องค์กรทางด้านความร่วมมือทางเศรษฐกิจต่าง ๆ อีกหลายองค์กร ซึ่งมีการแข่งขันทางด้านเศรษฐกิจ มีการเปิดเสรีทางการค้า การโจมตีทางการเงิน ซึ่งภาครัฐไม่สามารถสร้างเกราะปกป้องให้กับประชาชนได้ทั้งหมด แต่ภาครัฐจะสร้างหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อดูแลความเป็นอยู่ของประชาชนทุกสาขาอาชีพขบวนการสหกรณ์ได้จัดตั้งสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เพื่อทำหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุน ร่วมมือกับขบวนการสหกรณ์ในการดูแล พัฒนาสหกรณ์ทั่วประเทศ

จากความพยายามที่จะให้มีการจัดตั้งองค์การสูงสุดของขบวนการสหกรณ์ขึ้น ในปี พ.ศ. 2492 โดยทางราชการดำริที่จะให้มี สหภาพสหกรณ์ เพื่อให้เป็นศูนย์กลางความช่วยเหลือแก่สหกรณ์ต่าง ๆ และส่งเสริมให้สหกรณ์สามารถพึ่งตัวเองให้มากที่สุดในอนาคต ในปี พ.ศ. 2511 กระทรวงพัฒนาการแห่งชาติ และกรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานสหกรณ์ ได้ขับเคลื่อนให้มีสันนิบาตสหกรณ์ฯ เพื่อเป็นศูนย์กลางให้ความช่วยเหลือแก่สหกรณ์ต่าง ๆ และมีการปรับปรุง พัฒนา โครงสร้าง บทบาท อำนาจหน้าที่ มาโดยลำดับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปรับปรุงตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542

การขับเคลื่อนให้สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เป็นองค์การสูงสุดของขบวนการสหกรณ์ เป็นองค์การที่ส่งเสริม พัฒนางานของขบวนการสหกรณ์ให้มีความก้าวหน้าเป็นที่พึงของมวลสมาชิกสหกรณ์ได้นั้น ได้รับการผลักดันจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เริ่มจากคณะกรรมการดำเนินการที่ทำหน้าที่ในการบริหาร กำหนดนโยบาย หลักเกณฑ์ วิธีการให้สันนิบาตสหกรณ์ เป็นองค์การที่มีความเข้มแข็ง ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพิ่มศักยภาพ ขีดความสามารถให้กับสหกรณ์สมาชิก และการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสหกรณ์/ขบวนการสหกรณ์ให้เข้มแข็ง เป็นสำคัญ โดยการจัดทำแผนพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย จัดกระบวนการบริหารภายในองค์กร เพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ที่ประกอบด้วยรายละเอียดต่าง ๆ เช่น การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) เป้าหมาย (Goal) การ

กำหนดกลยุทธ์ (Strategies) การจัดโครงสร้างองค์การ การวางแผนกำลังคน จัดเครื่องมือ อุปกรณ์ เทคโนโลยี งบประมาณ การกำหนดระเบียบ หลักเกณฑ์ แนวทางปฏิบัติงานของบุคลากรภายใน การวางระบบงาน ให้เหมาะสมและเอื้อต่อการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีการแก้ไข ปรับปรุงแผนพัฒนา สันนิบาตสหกรณ์ฯ เป็นระยะ ๆ ซึ่งบทบาท รูปแบบการบริหารงาน (Styles) ของผู้บริหารในแต่ละ บุคคล แต่ละยุคสมัย ก็มีความแตกต่างกันไป และรูปแบบการบริหารงาน (Styles) ผู้บริหารของ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ที่ผ่านมามีส่วนกำหนดทิศทาง ลักษณะของการดำเนินงานของ องค์การในทุกด้าน กล่าวคือ ในระยะเริ่มต้น คณะกรรมการดำเนินการในชุดแรก ๆ เป็นข้าราชการ ระดับสูงของกระทรวง กรมที่รับผิดชอบ ดูแล เกี่ยวข้องกับงานสหกรณ์จะมีรูปแบบการบริหารงาน (Styles) ที่จะให้สันนิบาตสหกรณ์ฯ มีทิศทาง บทบาท อำนาจ หน้าที่ตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง โดยการกำหนดระเบียบ หลักเกณฑ์ เพื่อถือปฏิบัติ ซึ่งคณะกรรมการดำเนินการในช่วงนี้มีระดับ ความรู้ ประสบการณ์ในลักษณะที่คล้าย ๆ กัน ความคิด ทัศนคติแนวเดียวกัน ถึงแม้ว่าจะมีผู้แทน จากภาคสหกรณ์เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการด้วย แต่บทบาท ความเป็นผู้นำในการประชุม เพื่อ ตัดสินใจในการบริหารก็ยังคงอยู่ในกลุ่มของคณะกรรมการที่เป็นข้าราชการระดับสูง ทั้งนี้ อาจจะ เนื่องจากขนบธรรมเนียม วิถีปฏิบัติของประชาชนไทยในสมัยนั้น โดยส่วนใหญ่จะให้บทบาท ความสำคัญกับข้าราชการ หลังจากมีพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 แล้ว การได้มาซึ่ง คณะกรรมการดำเนินการของสันนิบาตสหกรณ์ฯ ก็เปลี่ยนไป โดยเจตนารมณ์ของกฎหมายต้องการ ให้มีผู้แทนสหกรณ์มาทำหน้าที่คณะกรรมการดำเนินการ การได้มาซึ่งกรรมการดำเนินการจาก สหกรณ์ทั้ง 7 ประเภทย่อมจะส่งผลให้รูปแบบการบริหาร (Styles) ของคณะกรรมการดำเนินการ เปลี่ยนแปลงไปด้วย ซึ่งหากมองในด้านประวัติ ประสบการณ์ ภูมิหลังของกรรมการ ในชุดหลัง ๆ แล้วจะมีความแตกต่างในด้านตัวบุคคล ประสบการณ์ รูปแบบการบริหารงานก็จะเริ่มเปลี่ยนแปลง ไป ความแตกต่างของบุคคลที่เป็นผู้แทนสหกรณ์ต่าง ๆ ที่ได้รับการคัดเลือกเข้ามาบริหารงาน สันนิบาตสหกรณ์ฯ ทำให้เกิดความหลากหลายทางความคิด สามารถสะท้อนปัญหาของสหกรณ์ได้ แท้จริง แต่ในขณะเดียวกัน ความแตกต่างระหว่างบุคคลในทีมบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง วุฒิ การศึกษา ประสบการณ์ องค์ความรู้ ก็ทำให้เกิดทัศนคติในทางลบ การไม่ยอมรับมติประชุม และ หากกลุ่มผู้นำหรือประธาน ที่สามารถนำกรรมการอื่น ๆ ได้ ก็จะนำไปตามลักษณะเฉพาะของผู้นำ นั้น ๆ แต่ในสถานการณ์ปัจจุบัน ความรวดเร็วทางด้านการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และการพัฒนาองค์ ความรู้มีความสำคัญต่อรูปแบบการบริหารงานของผู้บริหารสันนิบาตสหกรณ์ฯ โดยผู้บริหาร สหกรณ์มีการปรับตัวได้รวดเร็ว มีการพัฒนาความรู้ทางวิชาการในการกำหนดแผนพัฒนาสันนิบาต สหกรณ์ฯ กำหนดกลยุทธ์ ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ ซึ่งสถานการณ์ปัจจัยแวดล้อมในปัจจุบันมีผล ต่อการกำหนดรูปแบบการบริหารให้เข้าไปในทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสมยิ่งขึ้น

การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy) ของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ตามแผนพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์ เพื่อเป็นเทคนิค วิธีการ เข้มทิศให้องค์การเดินสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพที่จะนำไปสู่เป้าหมายขององค์การ สันนิบาตสหกรณ์ฯ มีการกำหนดกลยุทธ์ ตามแผนพัฒนาสหกรณ์ และมีการพัฒนาการจัดทำแผนมาโดยลำดับ ซึ่งการจัดทำแผนกลยุทธ์ในปัจจุบันจะมีกรอบลุ่มชัดเจนมีรายละเอียดทางการปฏิบัติ การวัดผลมากขึ้น ซึ่งประเด็นหลัก ๆ ของการพัฒนาตามแผนพัฒนา ได้แก่ การพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์ฯ ทั้งในส่วนของโครงสร้าง บุคลากร การพัฒนา ขบวนการสหกรณ์ การพัฒนาสหกรณ์สมาชิก และการพัฒนาในส่วนของภาครัฐ โดยให้เกิดเครือข่ายของ การพัฒนาที่จะช่วยกันส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาของขบวนการสหกรณ์ ซึ่งในบทบาทของคณะกรรมการดำเนินการ ได้จัดวางระบบการบริหารงานภายในองค์การ (System) ซึ่งประกอบด้วยด้านกำลังคน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี เครื่องมือ ให้สามารถสนับสนุนการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายโดยการกำหนดระเบียบ หลักเกณฑ์ ให้เหมาะสม

การกำหนดโครงสร้าง (Structure) คณะกรรมการดำเนินการในฐานะผู้บริหารองค์การ มีการจัดส่วนงาน กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบในแต่ละส่วนงานตามโครงสร้างให้สัมพันธ์สอดคล้องกันสำหรับในส่วนของโครงสร้างนั้น คณะกรรมการสันนิบาตสหกรณ์ฯ ได้มีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ เช่น การปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับการแก้พระราชบัญญัติสหกรณ์ แนวทางการบริหารของคณะกรรมการในแต่ละชุด ตลอดจนสภาพปัจจัยภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลง โดยการปรับเปลี่ยนด้าน โครงสร้างที่เกิดขึ้นบ่อยครั้ง ซึ่งในแต่ละครั้ง จะมีการปรับให้สามารถตอบสนองงานด้านการพัฒนาความรู้ทางวิชาการ การฝึกอบรม การเป็นศูนย์กลางความรู้ด้านสหกรณ์ การเป็นตัวกลางของขบวนการสหกรณ์ ซึ่งโครงสร้างการบริหารงานภายในองค์การ ในส่วนของเจ้าหน้าที่ซึ่งมีส่วน/ฝ่ายต่างๆ ในการอำนวยความสะดวกในด้านการบริหารงานของสันนิบาตสหกรณ์ฯ แต่เป็นโครงสร้างที่ไม่ได้ลงไปถึงสมาชิกทำให้ สันนิบาตสหกรณ์ฯ ไม่ได้ได้รับความไว้วางใจจากสมาชิกเท่าที่ควร ซึ่งจะถูกสมาชิกมองว่าสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของขบวนการสหกรณ์

สำหรับการพัฒนาบุคลากร (Staff) ภายในองค์การ ซึ่งบุคลากรขององค์การนับว่าเป็นผู้ขับเคลื่อนให้ระบบต่าง ๆ ภายในองค์การสามารถทำงานได้ตามกรอบของโครงสร้างนั้น ประกอบด้วยบุคคล 2 กลุ่ม คือ คณะกรรมการดำเนินการ ที่ทำหน้าที่ในการบริหาร และพนักงานผู้ปฏิบัติงานของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย มีการกำหนดหลักเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ การจ่ายค่าตอบแทน แนวทางในการพัฒนาบุคลากรในองค์การ เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถ ปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ ตามบทบาท ภารกิจ โครงสร้างได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการพัฒนา ความรู้ ทักษะ (Skills) ของบุคลากรในองค์การ เช่น ทักษะการใช้เทคโนโลยีเพื่อการ

ทำงาน ทักษะการบริหารงานยุคใหม่ ซึ่งจะต้องมีการพัฒนาความรู้ ทักษะจากการปฏิบัติงาน หรือ การเรียนรู้ภายใน และการส่งเข้าอบรม สัมมนาภายนอกหน่วยงาน แต่ผู้บริหารสันนิบาตสหกรณ์ฯ จะต้องให้ความสำคัญกับเรื่อง ความเป็นธรรม ค่าจ้าง เงินเดือน สวัสดิการ และการบริหาร งบประมาณให้มากยิ่งขึ้น

การวิเคราะห์ด้านค่านิยมร่วม (Share Values) ของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย พบว่า สันนิบาตสหกรณ์ฯ ยังขาดค่านิยมร่วม (Share Values) ขององค์การที่ชัดเจน เป็นรูปธรรมที่ สะท้อนให้เห็นค่านิยมร่วมของคนในองค์การที่ยึดถือ ปฏิบัติ อาจจะมีก็เพียงแต่เป้าหมาย วิสัยทัศน์ ขององค์การ ที่จะส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ให้เกิดการพัฒนา เป็นที่พึงของมวลสมาชิกได้ หาก สันนิบาตสหกรณ์ฯ มีค่านิยมร่วม (Share Values) ขององค์การแล้ว ความเข้าใจกันในการทำงาน ร่วมกันก็จะมีทิศทางที่ชัดเจน นับว่าเป็นคุณค่าที่คนในองค์การภูมิใจ เป็นหนึ่งเดียวและสามารถเป็น พลังขับเคลื่อนให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้

จากที่กล่าวมาข้างต้น สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เป็นหน่วยงานที่มี คณะกรรมการดำเนินการที่ได้รับการคัดเลือกจากผู้แทนสหกรณ์ประเภทต่าง ๆ มาทำหน้าที่ในการ บริหารให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง โดยผ่านกระบวนการจัดทำแผนการพัฒนาฯ กำหนดวิสัยทัศน์ กำหนดกลยุทธ์ (Strategy) กำหนดค่านิยมร่วม กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีปฏิบัติ และมีการปรับปรุงแนวทางการปฏิบัติงานมาโดยตลอด ลักษณะของแผนพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์โดย ภาพรวมของทุกแผนพัฒนาฯ จะเป็นไปในทิศทางเดียวกันและจะมีความชัดเจนในแนวทางปฏิบัติ มากยิ่งขึ้น ตามสภาพการณ์ ปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ขององค์การ ทั้งภายในและภายนอก ทั้งนี้ ขึ้นกับ รูปแบบ (Style) ของผู้บริหารสันนิบาตสหกรณ์ฯ แต่ละยุคแต่ละสมัยด้วย การดำเนินการ หรือ ขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมายตามแผนพัฒนาฯ ที่กำหนด สันนิบาตสหกรณ์ฯ มีการจัดระบบการ จัดการ (System) โดยวิเคราะห์ถึง การกำหนดกำลังคน งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ การจัดการงาน ภายใน เพื่อการขับเคลื่อนองค์การให้ไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีการปรับปรุง โครงสร้าง (Structure) องค์การตามแนวทางที่เหมาะสม และคณะกรรมการดำเนินการเห็นสมควร มีการปรับ แผนด้านกำลังคน (Staff) โดยการพัฒนาความรู้ (Skills) ปรับ โอนพนักงานให้ปฏิบัติตาม โครงสร้าง ที่ปรับเปลี่ยนแต่สันนิบาตสหกรณ์ฯ ยังไม่มีค่านิยมร่วม (Share Values) ขององค์การที่ชัดเจน เป็น รูปธรรมที่สะท้อนให้เห็นค่านิยมร่วมของคนในองค์การที่ยึดถือปฏิบัติ

การบริหารจัดการภายในของสันนิบาตสหกรณ์ฯ ที่มีการวางแผน การจัดการ ปฏิบัติ ตามภารกิจ บทบาท หน้าที่ของกรอบ โครงสร้าง เพื่อให้สันนิบาตสหกรณ์ฯ สามารถบรรลุเป้าหมาย ตามแผนพัฒนาฯ ที่กำหนด ซึ่งหากสันนิบาตสหกรณ์ฯ มีกระบวนการบริหารภายในที่เอื้อต่อการ ปฏิบัติงานมากเท่าไร ก็จะส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายของสันนิบาตสหกรณ์ฯ เท่านั้น และถ้าหาก

สันนิบาตสหกรณ์ฯ สามารถดำเนินการได้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ การพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์ฯ บทบาทในการพัฒนาสหกรณ์ บทบาทในการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ การบูรณาการภาครัฐ จะนำมาซึ่งเครือข่ายของการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ สันนิบาตสหกรณ์ฯ ก็จะเป็นองค์กรสูงสุดของขบวนการสหกรณ์ ที่สามารถพัฒนาส่งเสริมงานสหกรณ์ร่วมกับหน่วยงาน องค์กรอื่น ๆ ในขบวนการสหกรณ์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

## 2. อภิปรายผล

สภาพปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงานของสันนิบาตสหกรณ์ฯ ซึ่งประกอบด้วย การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี โดยเฉพาะอย่างยิ่งนโยบายของรัฐ ควรต้องชัดเจนว่า จะใช้สหกรณ์เป็นกลไกในการพัฒนาประเทศ และดำเนินการให้เป็นไปตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 มาตรา 84 (9) รัฐบาลควรใช้องค์การสหกรณ์ที่มีความเข้มแข็งในการพัฒนาอาชีพคนไทย เพราะประเภทสหกรณ์ในประเทศไทย ครอบคลุมทุกสาขาอาชีพ และระบบสหกรณ์นั้น ส่งเสริม สนับสนุนให้เกิดการช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน รัฐบาลจะต้องให้การสนับสนุนสหกรณ์อย่างจริงจัง โครงการต่าง ๆ ที่รัฐจัดสรรให้กับประชาชนต้องผ่านสหกรณ์ คล้ายกับประเทศมาเลเซีย และรัฐไม่ควรตั้งหน่วยงานที่มีวิธีการดำเนินงานแบบสหกรณ์ เช่น วิสาหกิจชุมชน OTOP กองทุนหมู่บ้าน มาแข่งกับสหกรณ์ ประกอบกับนโยบายรัฐที่ขัดกับแนวทางในการบริหารงานของสหกรณ์ เช่น โครงการพักชำระหนี้

การพัฒนางานด้านการส่งเสริมสหกรณ์ โดยมีปัจจัยในเรื่องของ การเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ซึ่งจะกลายเป็นฟันเฟืองที่สำคัญในการกำหนดนโยบายของรัฐ และปัจจัยในการส่งเสริมสหกรณ์อีกอย่างหนึ่ง คือ 7S ซึ่งเป็นการบริหารภายในองค์กรครอบคลุมครบทุกด้าน โดยผู้วิจัย มีข้อเสนอแนะตามผลการศึกษาวิเคราะห์ ได้ดังนี้

**2.1 ด้านการเมือง** นโยบายของรัฐบาลควรจริงจังในการสนับสนุนและใช้ระบบสหกรณ์ เป็นกลไกในการพัฒนาประเทศทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม และเพื่อให้เป็นตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักร ฉบับปี พ.ศ. 2550 ในมาตรา 84 (9) อย่างเป็นรูปธรรม จะทำให้ขบวนการสหกรณ์มีการพัฒนาอย่างก้าวหน้าในอนาคต

**2.2 ด้านสังคม** วิธีการดำเนินชีวิตของคนในประเทศไทย มีความเป็นธรรมชาติที่คล้ายกับระบบสหกรณ์ คือการอยู่ร่วมกันเป็นชุมชนเล็ก ๆ มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งจะต้องให้ชุมชนเหล่านี้รวมกันจากการผลิตแบบเดิม ๆ ที่ใช้ในชุมชน เปลี่ยนมาเป็นการผลิตเพื่อการส่งออก และเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าและชุมชน ทั้งนี้ จะต้องให้ชุมชนมีความเข้มแข็งภายในก่อน และจึง

พัฒนาสู่การส่งออก ส่วนสังคมของคนวัยทำงาน ส่วนใหญ่จะเป็นสมาชิกสหกรณ์นอกภาค การเกษตร จะต้องสร้างความเข้มแข็ง และมีภูมิคุ้มกันที่ดี เช่น การออมทรัพย์ สวัสดิการต่าง ๆ เพื่อลดอัตราเสี่ยงต่อการก่อปัญหาของสังคม

**2.3 ด้านเศรษฐกิจ** ระบบเศรษฐกิจในประเทศไทย เป็นเศรษฐกิจแบบทุนนิยม ซึ่งผู้ที่มีอำนาจ หรือเงินทุนที่สูงกว่า จะเป็นผู้ควบคุมระบบเศรษฐกิจของประเทศ ทำให้ประชาชนผู้ผลิตในระดับรากหญ้าไม่สามารถลืมหื้มตาอ้าปากได้ เนื่องจากไม่ได้เป็นผู้กำหนดราคาสินค้าและบริการเอง ประกอบกับระบบทุนนิยมจะมีกลุ่มนายทุนที่จับมือกันอย่างเหนียวแน่น เพื่อต่อรองกับรัฐ เพื่อให้ได้รับการช่วยเหลือ พร้อมทั้งการให้การสนับสนุนพรรคการเมืองที่เป็นรัฐบาล ซึ่งสหกรณ์เองจะต้องรวมตัวกันสร้างความเข้มแข็งให้เป็นปึกแผ่น และสร้างเครือข่ายอำนาจต่อรองในการผลิต บริการ และจำหน่ายสินค้าให้กับภาคเอกชน

**2.4 ด้านเทคโนโลยี** ซึ่งปัจจุบันเทคโนโลยีด้านสารสนเทศ และเทคโนโลยีด้านการผลิต และแปรรูป ได้เข้ามามีบทบาททางด้านการพัฒนาประเทศมาก ซึ่งสหกรณ์จะต้องรวมตัวกันในการผลิตสินค้าในรูปแบบของเกษตรอุตสาหกรรม ต้องนำเทคโนโลยีด้านคอมพิวเตอร์ไม่ว่าจะเป็น Hardware Software ต่าง ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานเกิดความรวดเร็ว และเลื่อนไหล และสหกรณ์นอกภาคการเกษตร จะต้องมีการเชื่อมโยงกับสถาบันทางการเงิน และห้างสรรพสินค้า ในการขยายการบริการให้กับสมาชิก ไม่ว่าจะเป็นระบบ ATM ระบบการชำระค่าบริการต่าง ๆ สันนิบาตสหกรณ์ฯ จะต้องมีฐานข้อมูลของสหกรณ์ที่เป็นเครือข่ายในการประสานความร่วมมือในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านการฝึกอบรม การให้คำปรึกษาด้านกฎหมาย ด้านการเจรจาการค้ากับต่างประเทศ

**2.5 องค์การสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย** ควรปฏิบัติตามแผนของ สันนิบาตสหกรณ์ฯ อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งผู้บริหารทุกคนที่เป็นคณะกรรมการ หรือเจ้าหน้าที่ระดับสูงของ สันนิบาตสหกรณ์ฯ จะต้องยอมรับในแผนงานที่สร้างขึ้น และต้องติดตามให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผน ถ้าเกิดปัญหาหรือข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานตามแผนก็ต้องรีบแก้ไข โดยหาแนวทางร่วมกันทุกฝ่าย โดยวิธีประชุมเชิงปฏิบัติการในการระดมความคิดเห็น และผู้บริหารจะต้องนำผลการวิจัยมาพัฒนาองค์การ เพื่อนำข้อเด่นมาใช้ และปรับปรุงข้อด้อยเพื่อหากลยุทธ์แก้ไขต่อไป และที่สำคัญที่สุดขององค์การสันนิบาตสหกรณ์ฯ จะต้องมีการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ การที่เกี่ยวข้อง เชิงบูรณาการ ในรูปเครือข่าย เพื่อลดการซ้ำซ้อนของงาน และงบประมาณของรัฐได้

**2.6 คุณค่าร่วม** คุณค่าร่วมของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย จะต้องปฏิบัติงาน สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร ทุกหน้าที่มีการประสานงาน โดยทุกความเห็นของเจ้าหน้าที่ใน ระดับต่างกับผู้บริหารระดับสูง จะต้องนำมาวิเคราะห์ร่วมกัน

**2.7 แผนยุทธศาสตร์** แผนยุทธศาสตร์ของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย จะต้อง มองที่ปลายทาง นั่นก็จะรู้ถึงความต้องการของสหกรณ์ ว่ามีความต้องการอะไร อยากให้สันนิบาต สหกรณ์ฯ ทำอะไร ควรจะสร้างทีมสำหรับวิจัยของสันนิบาตสหกรณ์ฯ ในการวิเคราะห์และ สังเคราะห์ข้อมูล รวมทั้งสันนิบาตสหกรณ์ฯ จะต้องมียุทธศาสตร์ในการสร้างเครือข่ายกับสมาชิก ทั่วประเทศ

**2.8 โครงสร้าง** โครงสร้างของสันนิบาตสหกรณ์ ควรจะมีสันนิบาตสหกรณ์ฯ สาขา ประจำจังหวัดทำให้การประสานงานระหว่างสันนิบาตสหกรณ์ฯ ในส่วนกลางกับสหกรณ์แต่ละ จังหวัดมีความสอดคล้องยิ่งขึ้น ซึ่งวิธีการในระยะแรกคือให้สหกรณ์ที่มีความเข้มแข็งและเป็น สมาชิกของสันนิบาตสหกรณ์ฯ เป็นแม่ข่ายประจำจังหวัดในการประสานความร่วมมือกับสหกรณ์ ภายในจังหวัดแล้วส่งข้อมูลผ่านทางระบบสารสนเทศ ให้กับสันนิบาตสหกรณ์ฯ เพื่อเป็นฐานข้อมูล ในการวางแผนงาน ซึ่งจะใช้งำนวนคน และงบประมาณน้อย แต่จะต้องลงทุนในระบบสารสนเทศ ให้มีความสมบูรณ์เพิ่มขึ้น

ส่วนโครงสร้างการบริหารงานของสันนิบาตสหกรณ์ปี พ.ศ. 2550 นี้ ควรจะมีบุคลากร ด้านวิชาการ/การศึกษาวิจัยให้มากกว่านี้ เนื่องจากเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาองค์กร เพื่อให้ เป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 หมวด 8 มาตรา 110 ที่ได้บัญญัติไว้

**2.9 บุคลากร การสรรหา การพัฒนา และการธำรงรักษา** บุคลากรของสันนิบาต สหกรณ์ฯ จะต้องเป็นคนที่มีความรู้ ในการบรรจุสรรหาจะต้องมีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่ง มิได้เป็นลูกหลานของฝ่ายบริหารในสันนิบาตสหกรณ์ฯ จะต้องมีการแข่งขันด้วยความรู้ ความสามารถ ในเรื่องสวัสดิการ ในภาพรวมขณะนี้อยู่ในเกณฑ์ที่ดี เหมาะกับค่าครองชีพในปัจจุบัน แต่ในอนาคตอาจปรับสวัสดิการ หรือเงินเดือนค่าจ้าง เพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงาน มีการมอบ โบนัสพิเศษให้เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานดีและเชิดชูเกียรติในวันประชุมใหญ่สามัญประจำปีของ สันนิบาตสหกรณ์ฯ เพื่อให้สมาชิกของสันนิบาตสหกรณ์ฯ ร่วมยินดี และนำไปใช้เป็นแบบอย่าง ในสหกรณ์

**2.10 ทักษะ** ความชำนาญของเจ้าหน้าที่ และคณะกรรมการสันนิบาตสหกรณ์ฯ ใน ด้านทักษะ ควรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในเรื่องการค้าเงินธุรกิจ ในด้านการประสานงาน การค้าหรือการเจรจาระหว่างประเทศ ซึ่งในด้านเจ้าหน้าที่ซึ่งเป็นปัญหาหลัก เนื่องจากสันนิบาต สหกรณ์ฯ มีการปรับเปลี่ยน โครงสร้างบ่อย และมีการโยกย้ายเจ้าหน้าที่ไปอยู่ในตำแหน่งที่ไม่

ชำนาญงาน ซึ่งทำให้เกิดผลเสีย จะต้องมีการพัฒนาเพื่อเพิ่มทักษะงานในตำแหน่งใหม่เพื่อให้เกิดทักษะและความพร้อมในการเปลี่ยนสายงาน ส่วนกรรมการบริหารจะต้องมีทักษะในเรื่องการบริหารองค์กร และจะต้องพัฒนาการศึกษาให้กรรมการให้มีความรู้เท่าเทียมกัน ซึ่งขณะนี้ก็เห็นด้วยที่สภานิติบาตสหกรณ์ฯ ได้มีโครงการพัฒนาด้านบุคลากร โดยการเรียนรู้ผ่านระบบ IT (Information Technology) ซึ่งควรขยายโครงการถึงเจ้าหน้าที่ระดับล่างของสภานิติบาตสหกรณ์ฯ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับเจ้าหน้าที่ระดับล่างเพื่อจะได้มองเห็นเป้าหมายในทิศทางเดียวกัน

**2.11 ระบบ** การสร้างระบบของสภานิติบาตสหกรณ์ฯ จะต้องมีความทันสมัย และต้องนำระบบสารสนเทศเข้ามาใช้ เพื่อให้สะดวกต่อการปฏิบัติงาน

**2.12 รูปแบบ** รูปแบบของผู้บริหารของสภานิติบาตสหกรณ์ฯ จะต้องมองจากล่างขึ้นบน คือจะต้องมององค์การภายในก่อนตั้งแต่ระดับล่างสุด จนถึงระดับสูง และจะต้องไม่เล่นพรรคเล่นพวก ควรใช้เหตุผล และดูที่ผลงานที่เป็นรูปธรรมเป็นหลัก พร้อมมีตัวชี้วัด เพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพของงาน

### 3. ข้อเสนอแนะ

#### 3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาจากเอกสารทางวิชาการ ผลงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำผลงานวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งสามารถนำผลการวิจัยไปปรับใช้ในการพัฒนาการบริหารจัดการองค์การสภานิติบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ภายใต้กรอบ McKinsey's 7S Model และปรับตัวตามปัจจัยภายนอกในด้านต่าง ๆ ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ประสิทธิภาพขององค์การที่เกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ ทั้ง 7 ประการ การปรับตัวตามสภาพการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี นวัตกรรมใหม่ ๆ จะเพิ่มสมรรถนะขององค์การได้ครอบคลุมทุกด้านอย่างสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน

#### 3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ผลสรุปที่ได้จากการวิจัย พบว่า ในแนวทางการพัฒนาสหกรณ์ในอดีตจนถึงปัจจุบัน มีปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อโดยตรงกับสหกรณ์ ไม่ว่าจะเป็น การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจากการศึกษาพบว่าบริบทของคนไทยนั้น ในการพัฒนาอาชีพจะต้องเริ่มต้นจากรัฐบาลเป็นผู้จัดสรรให้ โดยประชาชนเองไม่ได้เรียกร้อง เพราะจะเห็นได้ว่าคนไทยในอดีตมีความเป็นอยู่แบบครอบครัวเล็ก ๆ ทำการผลิตเพื่อการอุปโภคบริโภคภายในครัวเรือนเท่านั้น ซึ่งเมื่อมีการติดต่อซื้อขายกับต่างประเทศเป็นระบบเกษตร



อุตสาหกรรมมากขึ้น รัฐบาลก็มีหน่วยงานมาทำความเข้าใจและให้ประชาชนปฏิบัติตามที่รัฐบาลสั่ง โดยเฉพาะรัฐบาลจะจัดตั้งกระทรวงทบวง กรม เพื่อเป็นฐานรองรับการมอบนโยบายในการพัฒนาประเทศผ่านหน่วยงานเหล่านี้ โดยเฉพาะภาคของสหกรณ์เองจะมีหน่วยงานที่รัฐจัดตั้งตามกฎหมายมาเพื่อดูแลสหกรณ์โดยเฉพาะ นั่นก็คือสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ที่มีหน้าที่ดูแลระบบสหกรณ์ทั้งระบบ ไม่ว่าจะเป็นการให้การศึกษาอบรม การทำธุรกิจ การเจรจาติดต่อการค้าขายกับองค์กรต่างประเทศ และการสร้างเครือข่ายภายในประเทศ ซึ่งขณะนี้สันนิบาตสหกรณ์ฯ เองยังไม่สามารถทำงานได้เต็มที่ เนื่องจากมีปัญหาอุปสรรคตามที่ได้วิเคราะห์องค์กรแล้ว ซึ่งขณะนี้สันนิบาตสหกรณ์ฯ มีการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น เนื่องจากมีผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ ที่ตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรและสหกรณ์ ทำให้สหกรณ์เริ่มมีความเชื่อมั่นในองค์กรที่สหกรณ์เป็นสมาชิก

หากมีผู้สนใจจะวิเคราะห์วิวัฒนาการของขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทยในกรณีศึกษาสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ควรจะศึกษาว่าหน่วยงานในขบวนการสหกรณ์ ที่ทำหน้าที่ในการส่งเสริมสหกรณ์ควรจะร่วมมือหรือบูรณาการการทำงานกันอย่างไร บทบาทสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ควรจะเป็นไปในทิศทางใด และคุณลักษณะหรือรูปแบบการบริหาร (Styles) ของผู้บริหารแต่ละยุคสมัยที่มีผลต่อการพัฒนางานของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย โดยอาจจะกำหนดหัวข้อในการศึกษา ดังนี้

- 3.2.1 แนวทางการสร้างเครือข่ายระหว่างสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย  
กรมส่งเสริมสหกรณ์ และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์
- 3.2.2 บทบาทที่เหมาะสมของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย
- 3.2.3 ศึกษาบทบาทของกรรมการที่มีผลต่อการพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

## บรรณานุกรม

- กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (2551) “ภาวะเศรษฐกิจสหกรณ์ไทย ปี 2550” หน้า 14 - 25  
กรุงเทพมหานคร เป็นอากาศ สตูดิโอ จำกัด
- กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2550) “อุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์” (แผ่นพับ)
- กฤษฎา ประศาสน์วุฒิ (2546) “การพัฒนาขบวนการสหกรณ์ไทย” ใน ประมวลสาระชุดวิชาความรู้  
ทั่วไปเกี่ยวกับการสหกรณ์ หน่วยที่ 15 หน้า 284 - 333 นนทบุรี  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์
- กฤษฎา ประศาสน์วุฒิ และวิเชียร แทนธรรมโรจน์ (2550) “การสหกรณ์ในประเทศไทย”  
ในประมวลสาระชุดวิชาสหกรณ์นานาชาติ หน่วยที่ 6 หน้า 28 - 29 นนทบุรี  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์
- ข่าวสารข้าราชการบำนาญสหกรณ์ ฉบับที่ 66 (2549) “สหกรณ์: องค์การไม่แสวงกำไร”  
(NON - PROFIT ORGANIZATION) (เอกสารโรเนียว)
- ชวาลวุฒ ไชยพันธุ์ และคณะ (2546) “ผลกระทบทางสังคมและเศรษฐกิจ” ใน ประมวลสาระชุด  
วิชาความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการสหกรณ์ หน่วยที่ 6 หน้า 240 - 273 นนทบุรี  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์
- เชิญ บำรุงวงศ์ (2546) “วิวัฒนาการสหกรณ์ไทย” ใน ประมวลสาระชุดวิชาความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับ  
การสหกรณ์ หน่วยที่ 3 หน้า 118 - 180 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์
- ฐากร โสภางิรชานันต์ (2548) “แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของสันนิบาตสหกรณ์แห่ง  
ประเทศไทย” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต คณะเศรษฐศาสตร์  
มหาวิทยาลัยแม่โจ้
- ดำรง ปั้นประณต และสอาด แก้วเกษ (2550) คุณลักษณะและคุณประโยชน์ของสหกรณ์  
กรุงเทพมหานคร ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด
- คูสิต แก้วดอนสี (2547) สรุปรทฤษฎีองค์การ ค้นคืนวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2551  
จาก <http://www.polsci.ac.th/Sumonthip>
- “เทคโนโลยี” (2550) ค้นคืนวันที่ 31 มีนาคม 2551  
จาก <http://www.kmutt.ac.th/av/HTML/techno/note.htm>
- นุกุล กรยีนยงค์ (2548) “สัมพันธ์ภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศแถลงการว่าด้วยเอกลักษณ์ของ  
สหกรณ์” กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

\_\_\_\_\_. (2549) *หลักและวิธีการสหกรณ์* กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์  
บุญยง ชื่นสุวิมล *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์* คั่นคืนวันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2551

จาก <http://www.journal-hrd.doc>.

ประกาศสนธิบัตรสหกรณ์แห่งประเทศไทย เรื่อง “การสมัครรับเลือกตั้งการดำเนินการเลือกตั้ง  
คณะกรรมการดำเนินการสนธิบัตรสหกรณ์แห่งประเทศไทย” (เอกสาร โรเนียว)

ปัญญา หิรัญรัมย์ (2550) “การสหกรณ์ในประเทศไทย” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาความรู้  
ทั่วไปเกี่ยวกับการสหกรณ์* หน้าที่ 13 หน้า 17 - 31 นนทบุรี

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์

ปัญญา หิรัญรัมย์ และ โอภาวดี เข็มทอง (2546) “เศรษฐกิจโลก เศรษฐกิจไทยกับการสหกรณ์”

ใน *ประมวลสาระชุดวิชาความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการสหกรณ์* หน้าที่ 5 หน้า 212 - 235

นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์

ประเสริฐ จรรยาสุภาพ (2545) “การสหกรณ์ COOPERATIVES” เชียงใหม่ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 (2542, 12 เมษายน) *ราชกิจจานุเบกษา* เล่มที่ 116 ตอนที่ 30

พสุ สัตถาภรณ์ (2533 : 102 - 112) “การบริหารงานสหกรณ์” กรุงเทพมหานคร

สำนักพิมพ์โอเคียนสโตร์

ระเบียบสนธิบัตรสหกรณ์แห่งประเทศไทย “ว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2549” (เอกสาร โรเนียว)

\_\_\_\_\_. “ว่าด้วยการประชุมใหญ่ของสนธิบัตรสหกรณ์แห่งประเทศไทย และหลักเกณฑ์การ  
จัดส่งผู้แทนของสหกรณ์เข้าร่วมประชุมใหญ่ พ.ศ. 2549 และระเบียบสนธิบัตรสหกรณ์  
แห่งประเทศไทยว่าด้วยการเลือกตั้ง การประชุม และการดำเนินกิจการของคณะกรรมการ  
ดำเนินการสนธิบัตรสหกรณ์แห่งประเทศไทย พ.ศ. 2549” (เอกสาร โรเนียว)

\_\_\_\_\_. “ว่าด้วยการตรวจสอบกิจการ พ.ศ. 2544” (เอกสาร โรเนียว)

วิจิตต์ศรี สงวนวงศ์ (2550) *บทบาทสหกรณ์ไทยในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม* บทที่ 5

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ คั่นคืนวันที่ 22

มีนาคม 2551 จาก <http://master-coop.eco.ku.ac.th/coop-vj/five9.html>

([www.nesdb.go.th/plan](http://www.nesdb.go.th/plan))

สมเกียรติ ฉายไธน์ (2550) “การสหกรณ์ในประเทศไทย” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาสหกรณ์*

นานาชาติ หน้าที่ 15 หน้า 25 - 58 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์

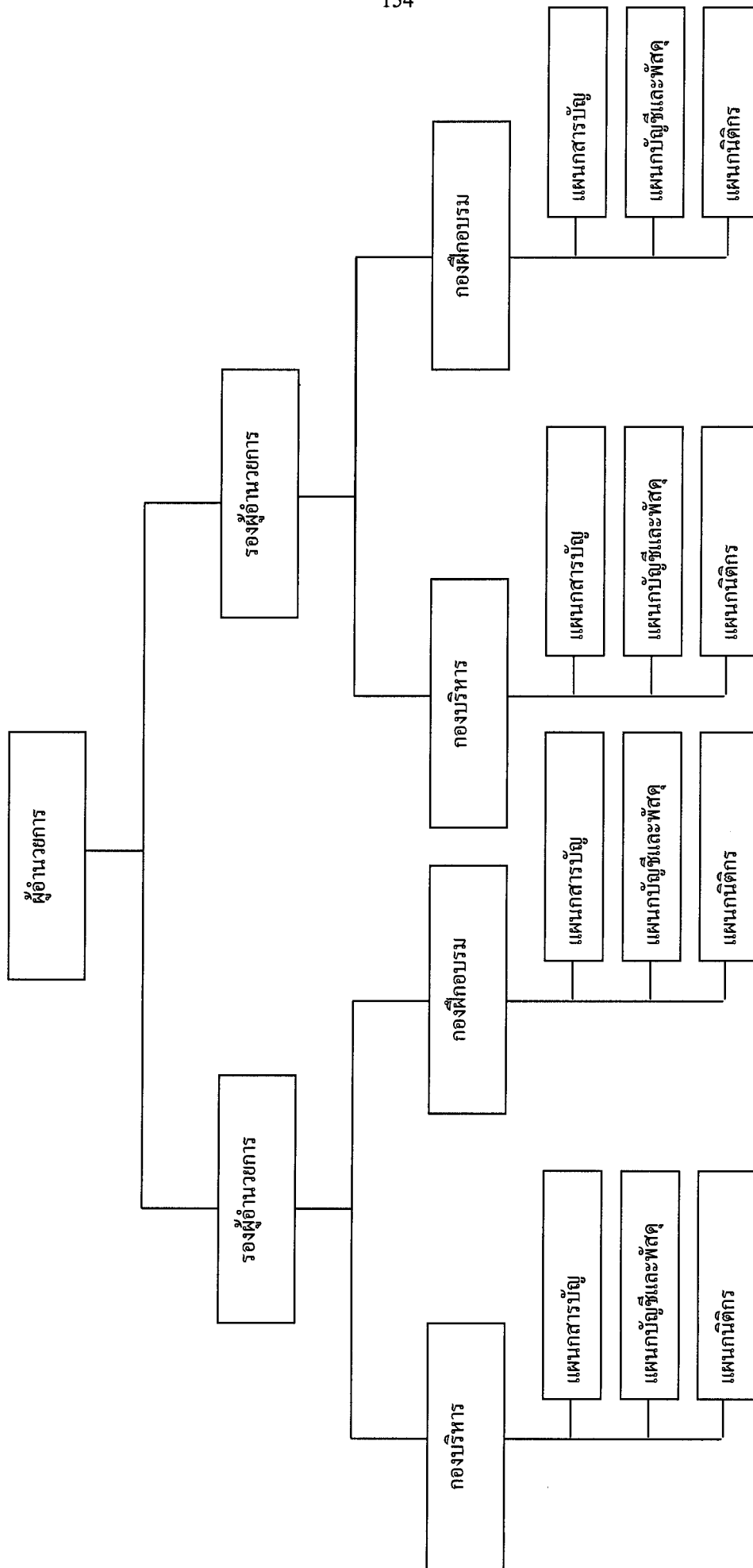
- สมภพ ตติยาภรณ์ (2550) “การสหกรณ์ในประเทศมาเลเซีย” ในประมวลสาระชุดวิชาสหกรณ์  
 นานาชาติ หน่วยที่ 14 หน้า 14 - 37 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
 สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์
- สมศักดิ์ สุระวดี (2550) “การสหกรณ์ในประเทศเยอรมัน” ในประมวลสาระชุดวิชาสหกรณ์  
 นานาชาติ หน่วยที่ 11 หน้า 23 - 36 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
 สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์
- สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย (2536) รายงานการวิจัย เรื่อง “การปรับโครงสร้างสถานภาพ  
 และบทบาทสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย”
- \_\_\_\_\_. (2539) “แผนพัฒนาขบวนการสหกรณ์ไทย พ.ศ. 2540 – 2544” กองแผนงาน
- \_\_\_\_\_. (2540) รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ เรื่อง “บทบาทโครงสร้างของสันนิบาตสหกรณ์  
 แห่งประเทศไทยตั้งแต่อดีต – ปัจจุบัน – อนาคต”  
 ศูนย์บริการวิชาการเศรษฐศาสตร์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- \_\_\_\_\_. (2543) “พัฒนาการของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2511 – 2543”  
 ฝ่ายวิจัยสถิติและเผยแพร่กองกลาง
- \_\_\_\_\_. (2550) “พัฒนาการของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2544 – 2550”  
 สำนักผู้อำนวยการ
- \_\_\_\_\_. (2546) รายงานกิจการประจำปี 2546 กรุงเทพมหานคร
- \_\_\_\_\_. (2547) รายงานกิจการประจำปี 2547 กรุงเทพมหานคร
- \_\_\_\_\_. (2548) รายงานกิจการประจำปี 2548 กรุงเทพมหานคร
- \_\_\_\_\_. (2549) รายงานกิจการประจำปี 2549 กรุงเทพมหานคร
- \_\_\_\_\_. (2550) รายงานกิจการประจำปี 2550 กรุงเทพมหานคร
- อัสนีย์ รัตนมาลัย (2545) รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ เรื่อง “โครงการวิจัยโครงสร้างเครือข่าย  
 ขบวนการสหกรณ์” สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย
- อาบ นคะจัต (2549) “การศึกษาแนวทางแก้ไขปัญหาแรงร้อนของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย”  
 หน้า 2 – 4 เชียงใหม่ สมาคมเศรษฐศาสตร์สหกรณ์แห่งประเทศไทย
- <http://www.antoanlaodont.gov.vn/PortletBlank.aspx> สืบค้นวันที่ 30 มิถุนายน 2551
- <http://www.dgrv.de/em/home.html> สืบค้นวันที่ 30 มิถุนายน 2551
- International Cooperative Alliance (1995) *Statement on the Co-operative Identity* (handbill)
- International Cooperative Alliance, Report of the Commission on Cooperative Principles,  
 New Delhi : National Cooperative Union of India, 1971

## ภาคผนวก

## ภาคผนวก ก

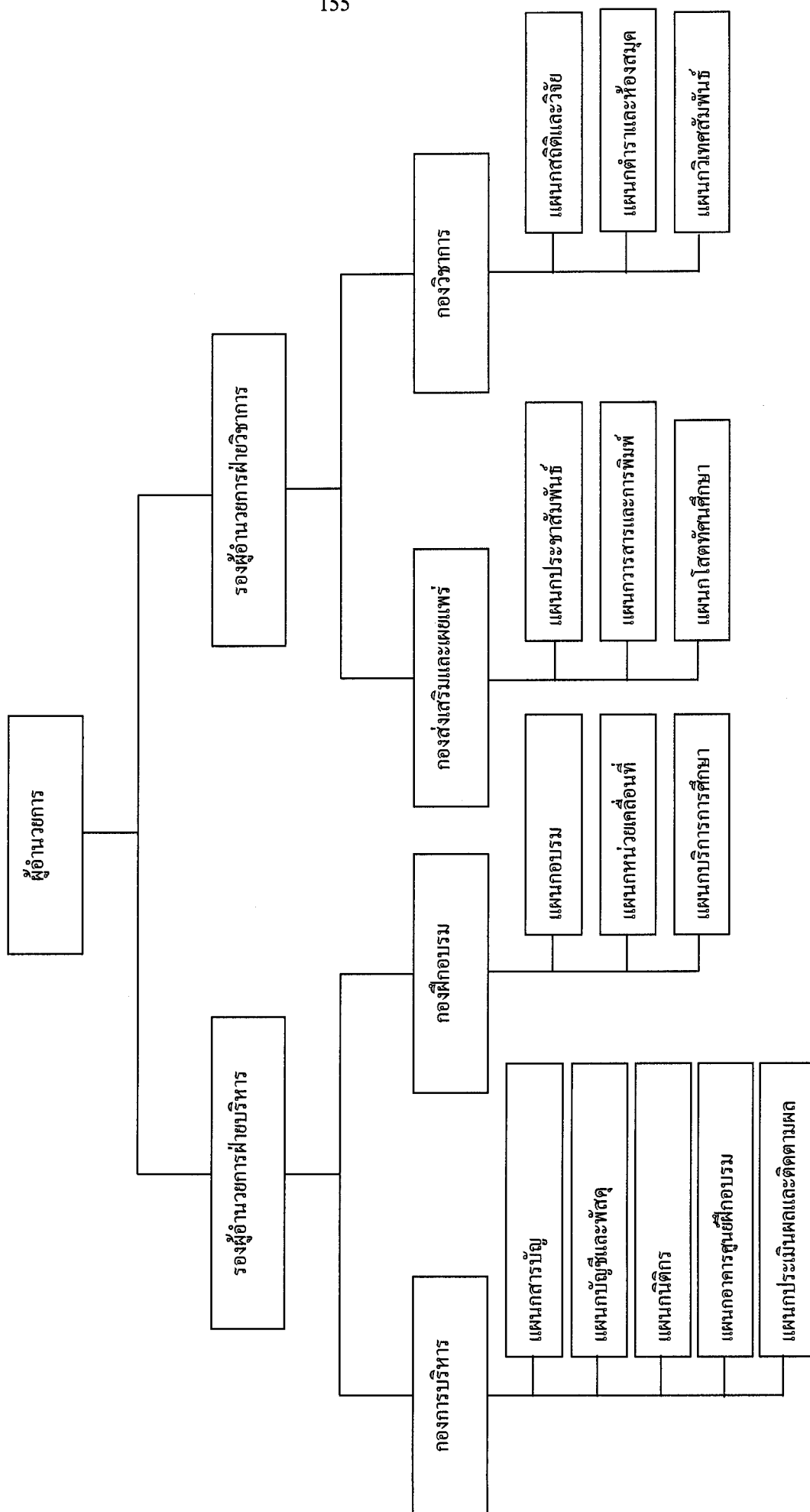
โครงสร้างการบริหารงานของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยจากอดีต ถึง ปัจจุบัน

โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานคสท. 2511 – 2519  
ตามข้อบังคับต้นนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ฉบับที่ 3 (พ.ศ.2512)



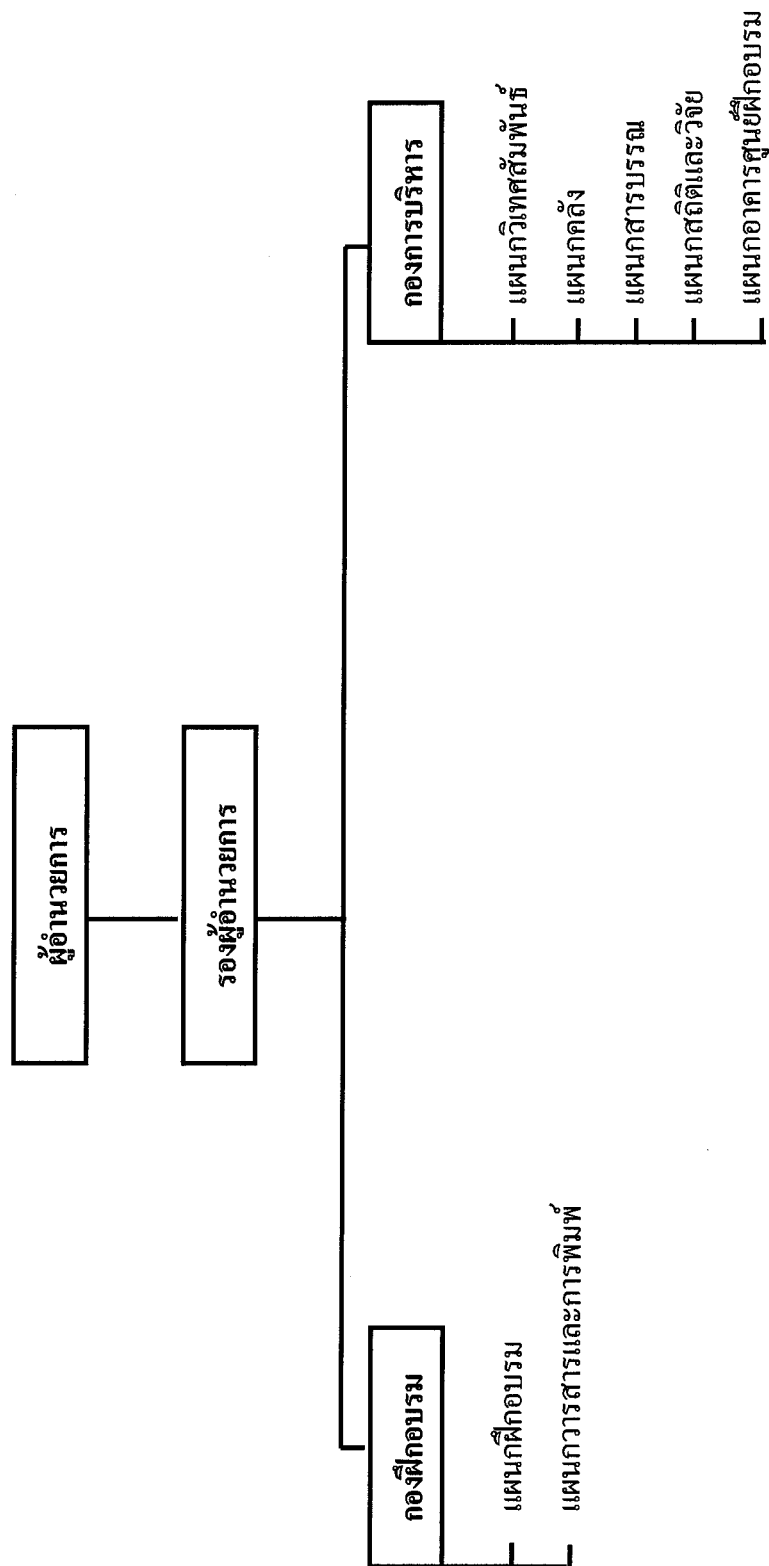
โครงสร้างการบริหารงานของสำนักนิเวศกรมแห่งประเทศไทย ปี พ.ศ. 2520 – 2522

ตามข้อบังคับสำนักนิเวศกรมแห่งประเทศไทย ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2520)

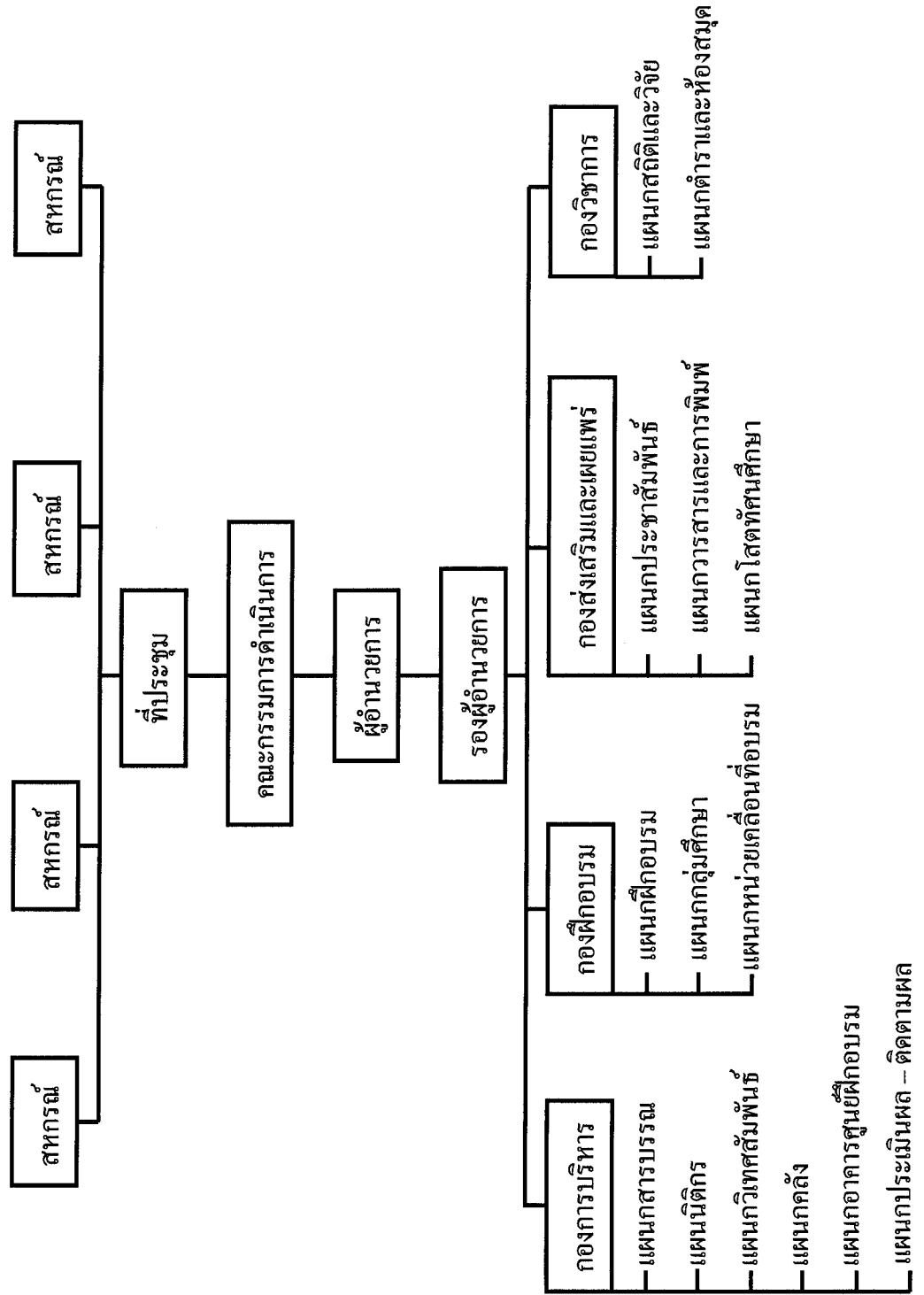




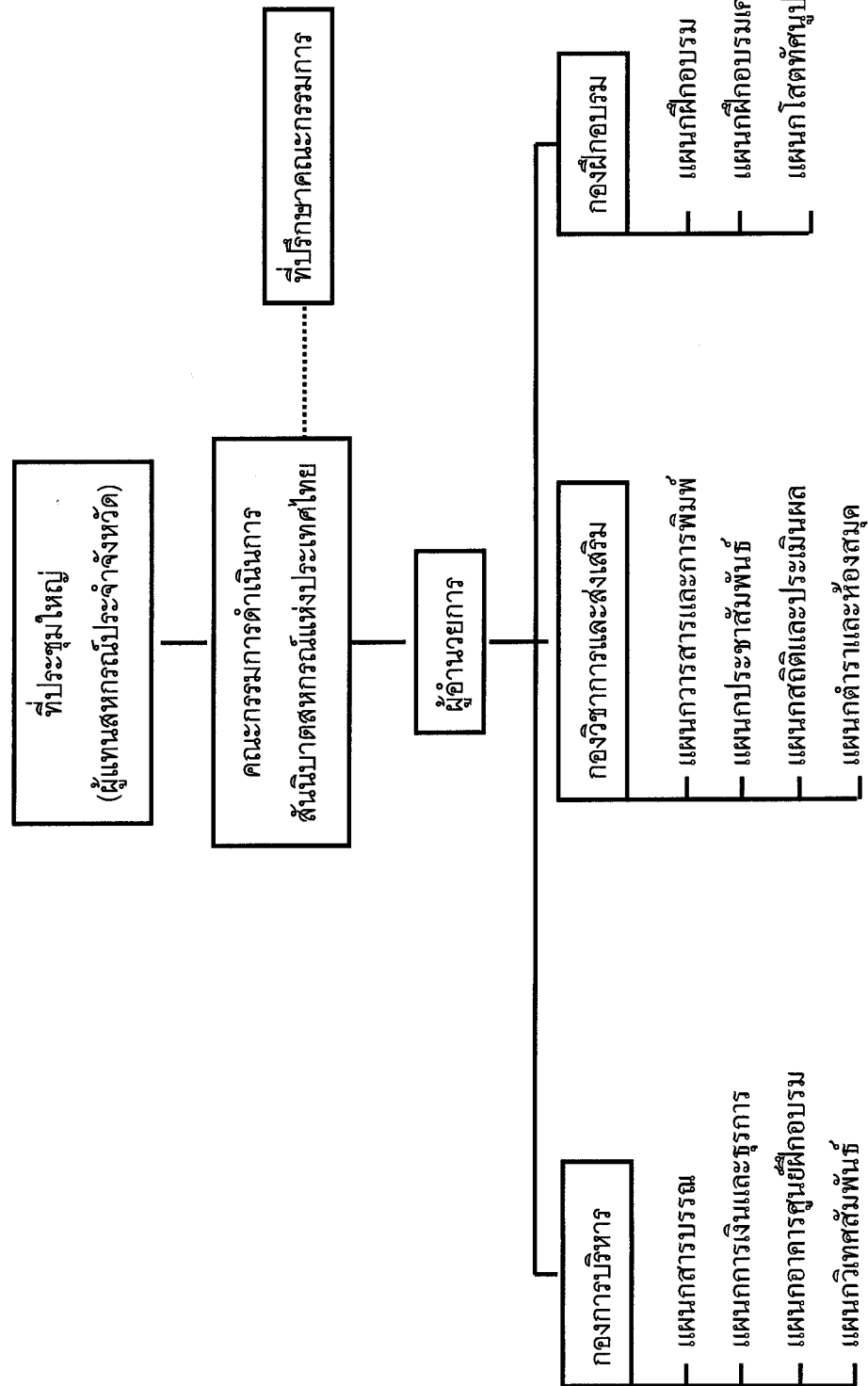
โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานคณะกรรมการแห่งชาติว่าด้วยจริยธรรมของตุลาการไทย พ.ศ. 2523 - 2524  
จากรายงานกิจกรรมสำนักงานคณะกรรมการแห่งชาติว่าด้วยจริยธรรมของตุลาการไทย ประจำปี 2523



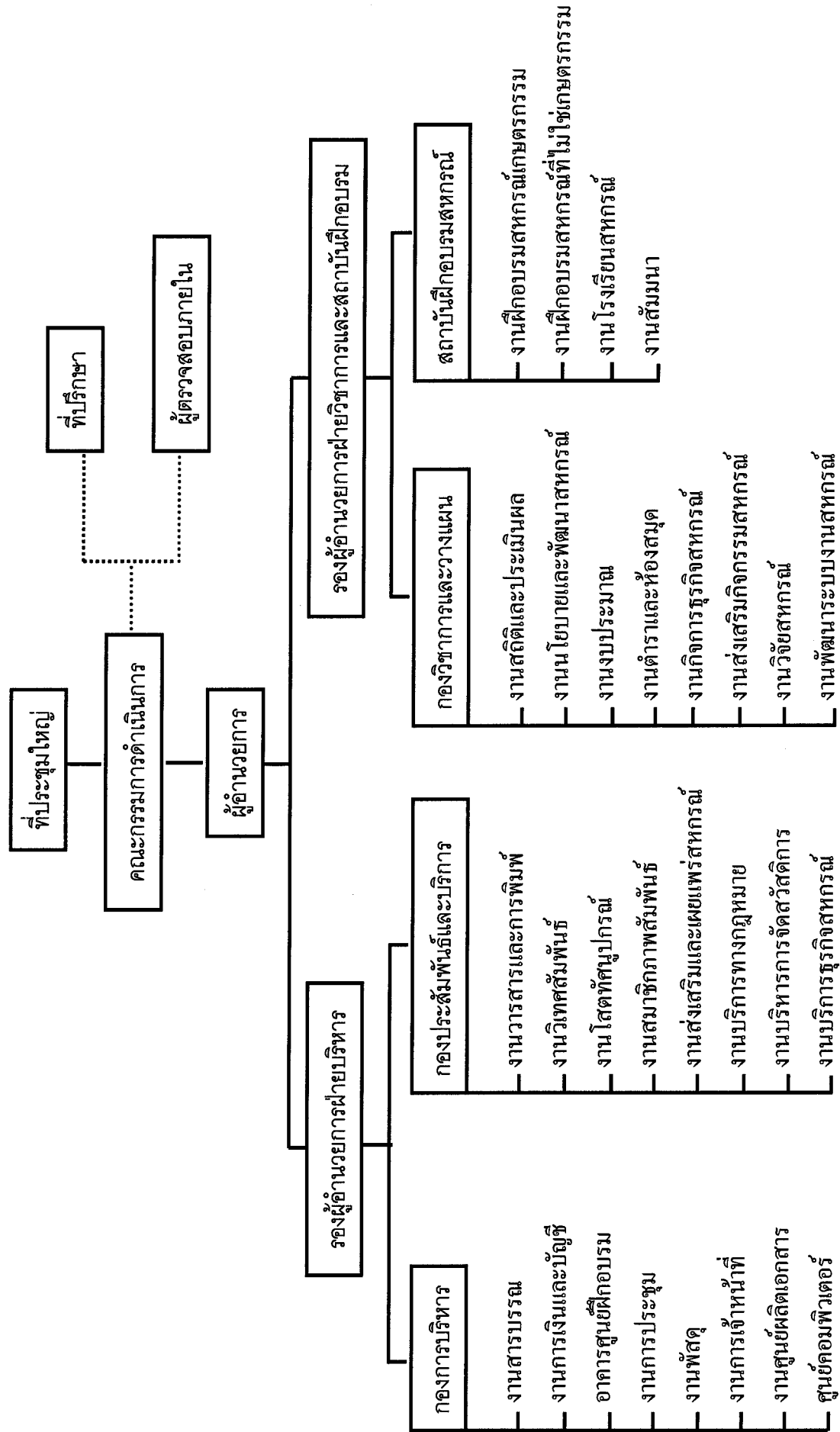
โครงสร้างการบริหารงานสำนักนิเวศวิทยาแห่งชาติแห่งประเทศไทย ปี 2525  
 จากระบบงานจัดการสำนักนิเวศวิทยาแห่งชาติแห่งประเทศไทย ประจำปี 2525



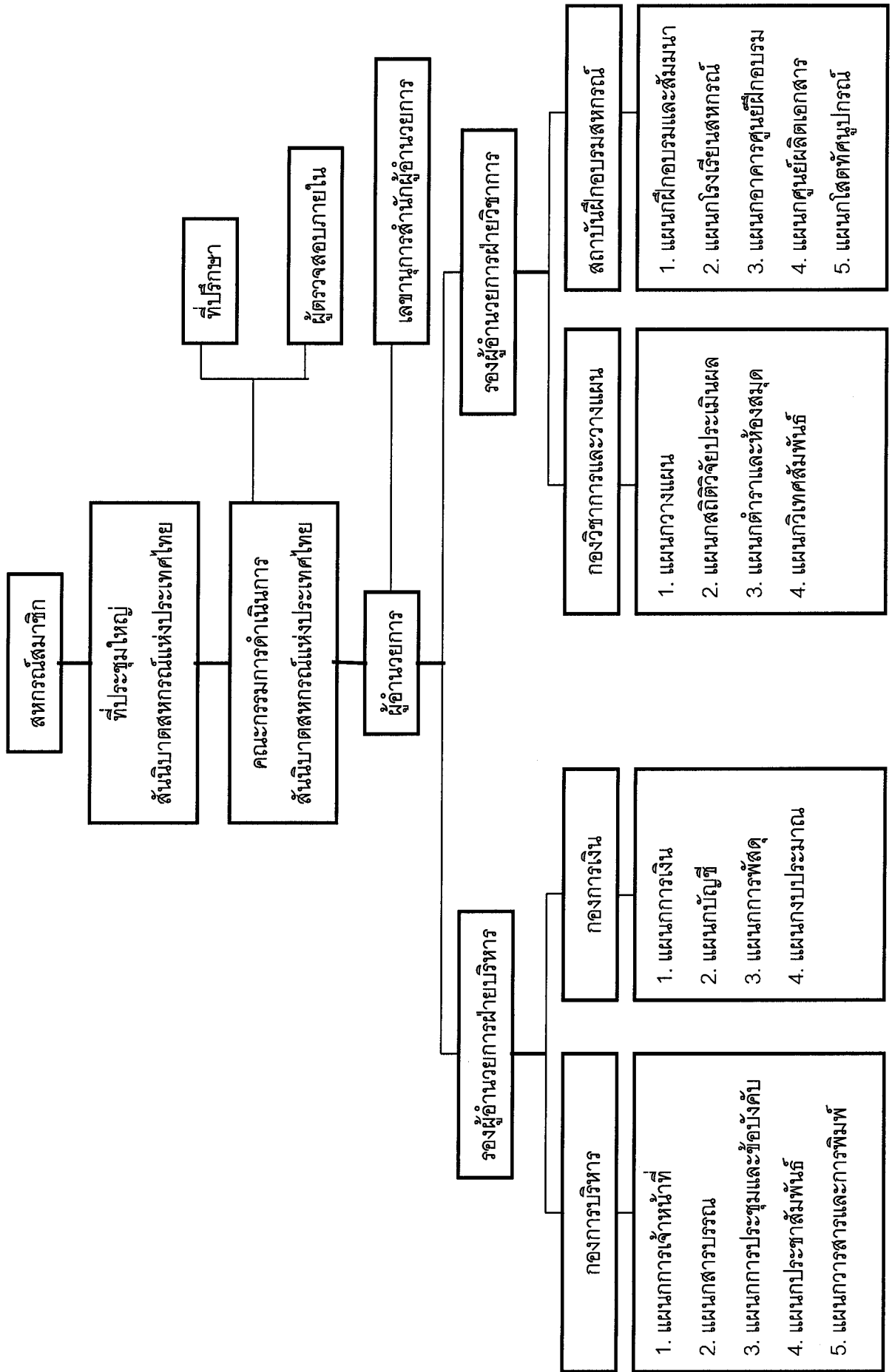
โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานคณะกรรมการแห่งชาติว่าด้วย  
 ตามข้อบังคับสำนักงานคณะกรรมการแห่งชาติว่าด้วย (พ.ศ. 2526)



โครงสร้างการบริหารงานของสำนักบริหารงานศิลปวัฒนธรรมแห่งประเทศไทย ปี 2529  
ตามข้อบังคับสำนักบริหารงานศิลปวัฒนธรรมแห่งประเทศไทย ฉบับที่ 41 (พ.ศ. 2529)

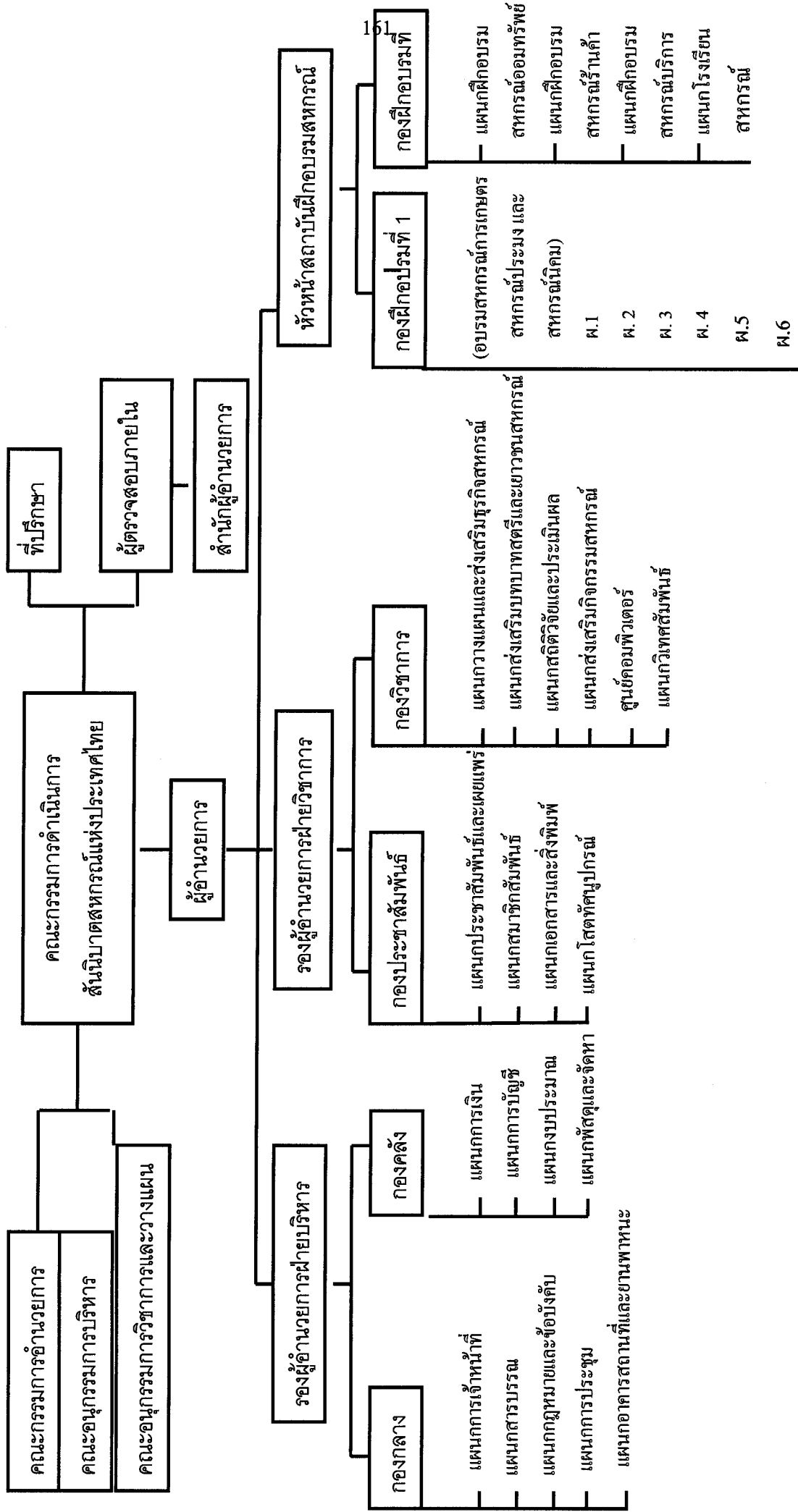


โครงสร้างการบริหารงานสำนักบริหารงานสิ่งแวดล้อมแห่งประเทศไทย ปี 2530 - 2531  
ตามข้อบังคับสำนักบริหารงานสิ่งแวดล้อมแห่งประเทศไทย ฉบับที่ 52 (พ.ศ. 2530)



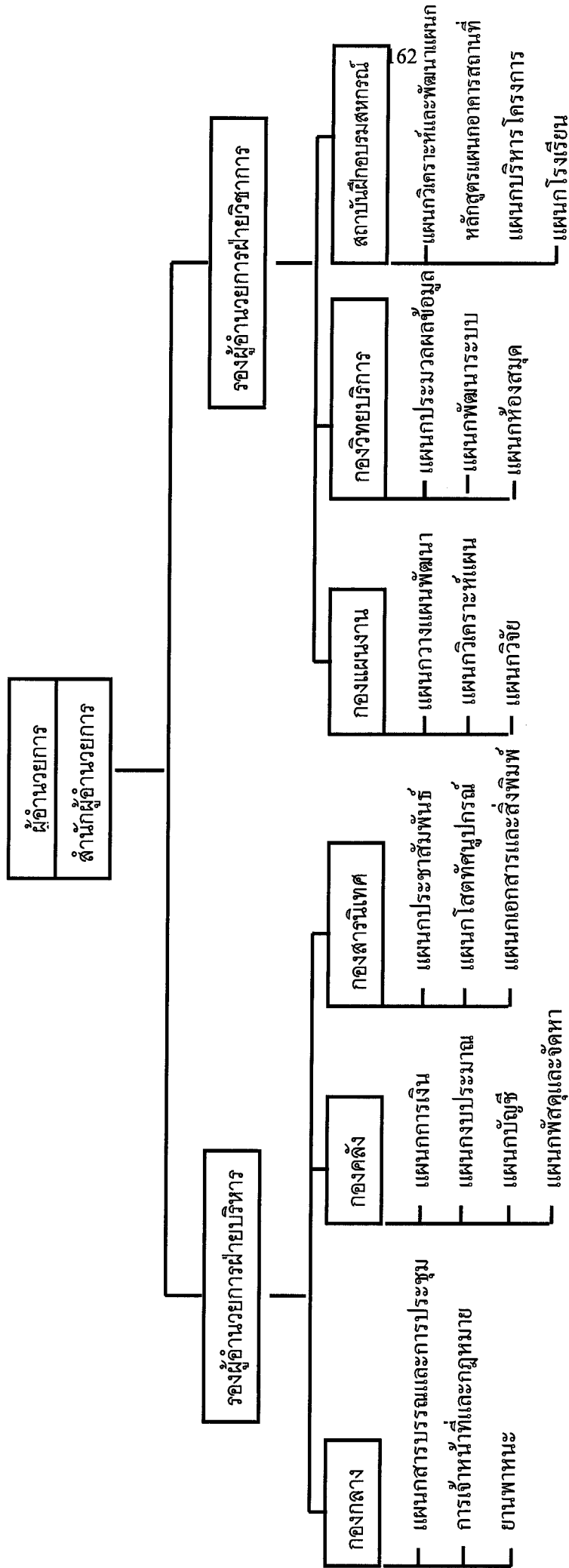
โครงสร้างการบริหารงานของสำนักนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ปี 2532 -2534

จากรายงานกิจการสำนักนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ประจำปี 2532 และปี 2533

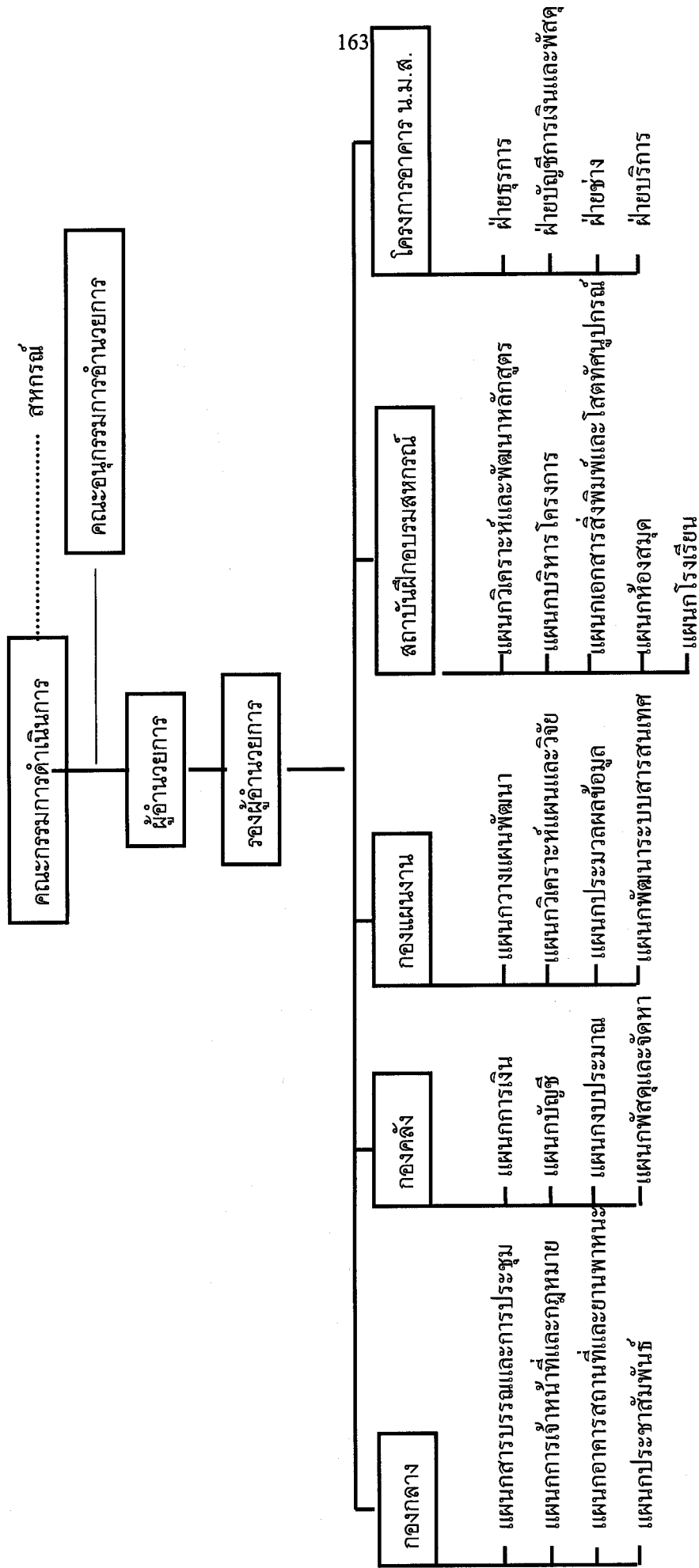


โครงสร้างการบริหารงานของสำนักนิเวศการแห่งประเทศไทย ปี 2535 -2540

ตามข้อบังคับสำนักนิเวศการแห่งประเทศไทย ฉบับที่ 506 พ.ศ. 2535



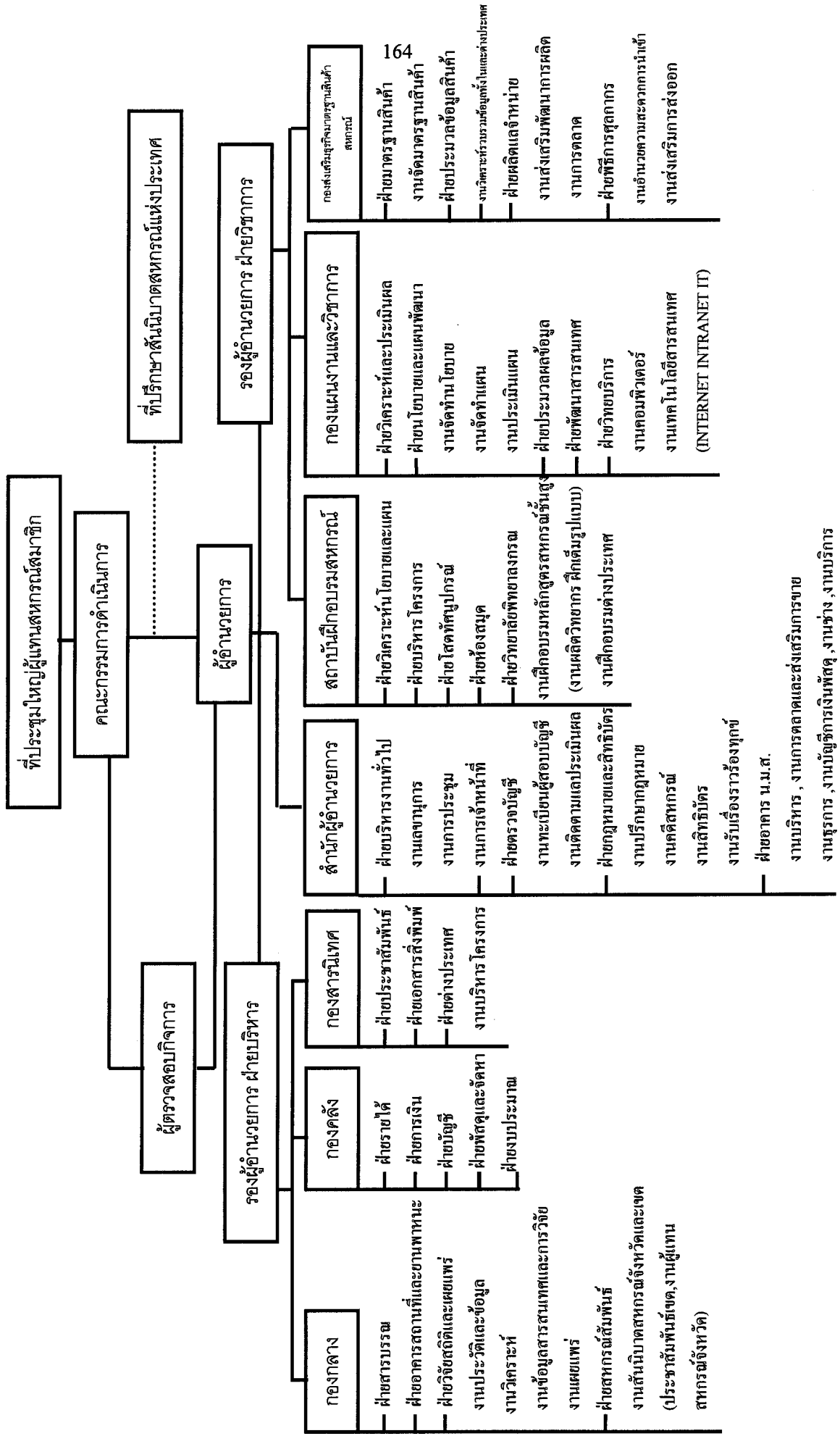
โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานสหกรณ์แห่งประเทศไทย 2541  
ตามข้อบังคับสำนักงานสหกรณ์แห่งประเทศไทย ฉบับที่ 510 (พ.ศ. 2541)





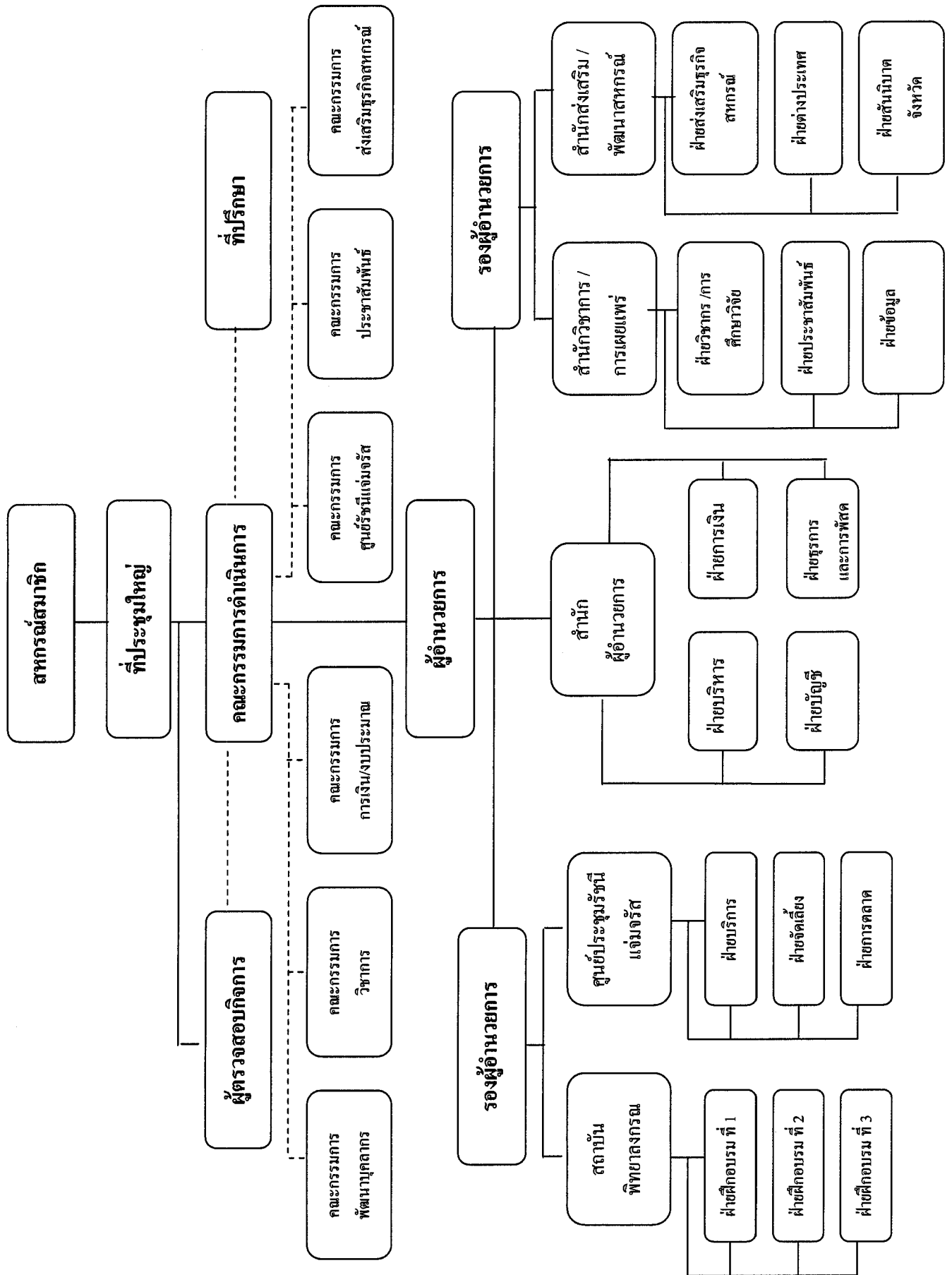
โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานสถิติแห่งชาติ ประจำปี 2542

ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2542



งานบริหาร, งานการตลาดและส่งเสริมการขาย  
 งานธุรการ, งานบัญชีการเงินพัสดุ, งานช่าง, งานบริการ

โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานสหกรณ์แห่งประเทศไทย ปี 2550



## ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นายอนุกุล สังข์ศิริ
วัน เดือน ปี	2 เมษายน 2515
สถานที่เกิด	อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี
ประวัติการศึกษา	ครุศาสตร์บัณฑิต (คอมพิวเตอร์ศึกษา) สถาบันราชภัฏเพชรบุรี พ.ศ. 2540 ส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์บัณฑิต (สหกรณ์) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช พ.ศ. 2548
สถานที่ทำงาน	สำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรุงเทพมหานคร
ตำแหน่ง	เจ้าพนักงาน โสตทัศนศึกษา 5