

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การจัดการสหกรณ์การเกษตรในเขตพื้นที่จังหวัดชลบุรีนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมากำหนดเป็นแนวทางในการวิจัย โดยลำดับดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับสหกรณ์
2. พัฒนาการของสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย
3. แนวคิดเกี่ยวกับสหกรณ์การเกษตรในต่างประเทศ
4. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการและการจัดการสหกรณ์การเกษตร
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดเกี่ยวกับสหกรณ์

สหกรณ์ มีความหมายตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า Cooperation ซึ่งหมายถึง ธุรกิจรูปแบบหนึ่งที่เกิดจากการรวมคนเพื่อให้เกิดพลังในการช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในการแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคมของสมาชิกอย่างถูกต้องตามกฎหมาย ซึ่งสมาชิกเป็นกลุ่มบุคคลที่ได้รับความเดือดร้อนและผลกระทบจากปัญหาในการประกอบอาชีพ จึงมีการรวมตัวกันเป็นรูปสหกรณ์ ซึ่งพลังของสหกรณ์จะมีมากน้อยเพียงใดประกอบไปด้วยปัจจัยต่าง ๆ ของสมาชิก อันได้แก่ ความสามารถของบุคคล ฐานะความเป็นอยู่ นิสัยใจคอ ความรู้ความเข้าใจดีต่อระบบสหกรณ์ ความศรัทธา ความเสียสละ ความตั้งใจที่จะรวมกันและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

กรมหมื่นพิทยาลงกรณ์ ผู้ซึ่งได้ชื่อว่าเป็นบิดาของการสหกรณ์ในประเทศไทย และเป็นนายทะเบียนสหกรณ์พระองค์แรกได้บัญญัติคำว่า “สหกรณ์” มาจากภาษาสันสกฤต 2 คำ คือ สห มีความหมายว่า ร่วมกัน

และ กรณ์ ที่มีความหมายว่า การกระทำ ซึ่งนำมารวมกันได้ความหมายว่า “การร่วมมือกันทำงาน” ซึ่งตรงกับความหมายรูปศัพท์เดิม คือ สห = Co และกรณ์ = Operation

กรมหมื่นพิทยาลงกรณ์ ประทานคำแปลไว้ว่า สหกรณ์เป็นวิธีการจัดการรูปแบบหนึ่ง ซึ่งบุคคลหลายคนร่วมกันเข้าโดยความสมัครใจของตนเอง ในฐานะที่เป็นมนุษย์เท่ากัน และโดยความมีสิทธิเสมอหน้ากันหมด เพื่อที่จะบำรุงตนเองให้เกิดความสำเร็จในทางทรัพย์ (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2553)

แนวคิดทางสหกรณ์ได้มีนักคิดหลายท่านได้ให้แนวคิดทางสหกรณ์ไว้ต่าง ๆ ดังนี้
 บาเบ็ฟ (Babeuf, 1797 อ้างถึงใน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2551, หน้า 17)
 เป็นนักอุดมคติชาวฝรั่งเศส เขาประกาศปรัชญาแห่งความเสมอภาค โดยได้ริเริ่มขบวนการที่เรียกว่า
 สถาปนาประชาชน เพื่อกระตุ้นจิตสำนึกทางสังคมของมวลชน

ซิมอง (Simon, 1825 อ้างถึงใน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2551, หน้า 17)
 เป็นนักอุดมคติชาวฝรั่งเศส เขาจัดพิมพ์หนังสือชื่อ “ระบบอุตสาหกรรม” ซึ่งเน้นระบบสังคมที่
 มนุษย์ต้องได้รับผลตอบแทนตามที่เขาได้กระทำ มิใช่เพียงแต่ตามความเสมอภาค เขาสอนเรื่อง
 สันติภาพ ความร่วมมือและภราดรภาพ ความรักฉันพี่น้อง เขาให้คำขวัญที่ว่า “แต่ละคนต้องทำงาน
 ตามความสามารถของตน และได้รับรางวัลตามผลงานของเขา” “หลักความเท่าเทียมแห่งโอกาส
 จะต้องไม่ขัดกับหลักความสามารถของคน”

ฟูรีเย (Fourier, 1837 อ้างถึงใน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2551, หน้า 17)
 ในทฤษฎี “ระเบียบสากล” เขาเสนอระบบความร่วมมือในอุตสาหกรรมและการอยู่ร่วมกันเป็น
 คอมมูน (Commune) เขาประกาศสนับสนุนการแจกจ่ายที่เป็นธรรมสำหรับผลได้จากการผลิต
 ฟูรีเยได้เน้นว่า ความร่วมมือที่แท้จริงหมายความว่าแต่ละคนควรมีส่วนช่วยในการทำงานร่วมกัน
 ตามกำลังและความสามารถของเขา และควรได้รับผลตอบแทนตามส่วนที่เขาได้มีส่วนร่วมกันนั้น
 บลังก์ (Blanc, 1882 อ้างถึงใน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2551, หน้า 17-18)
 เน้นให้เห็นความจำเป็นของการนำความคิดทางสังคมมาหลอมรวมเข้าในระบบการเมือง
 เขาสนับสนุนความร่วมมือกัน และต่อต้านการแข่งขันที่เป็นการต่อสู้กันอย่างรุนแรง เขาชี้ให้เห็น
 ความชั่วร้ายของระบบ “มือใครยาวสาวได้สาวเอา” ที่ขัดกับผลประโยชน์ของปัจเจกบุคคล บลังก์
 ยอมรับความคิดเห็นของปรูโดง (Proudhon) เรื่องเสรีภาพ เสมอภาคและภราดรภาพ แต่ไม่เห็นด้วย
 กับการต่อสู้เพื่อปฏิวัติ เขาเน้นว่าความเชี่ยวชาญและความสามารถของมนุษย์ไม่เท่าเทียมกัน แม้ว่า
 จะให้คนมีโอกาสดำเนินงานเท่าเทียมกัน ก็ยังคงมีคนแข็งแรงและคนอ่อนแออยู่แน่นอน ทั้งนี้ เพราะว่าคนเรา
 ไม่เท่าเทียมกันตั้งแต่เกิด เนื่องจากมรดกและสิ่งแวดล้อมต่างกัน ในสถานการณ์เช่นนี้ หน้าที่ของ
 มนุษย์ก็คือ “คนที่แข็งแรงต้องช่วยเหลือคนที่อ่อนแอ” และด้วยเหตุผลเช่นนี้ บลังก์จึงได้ให้คำขวัญว่า
 “แต่ละคนพึงให้ตามความสามารถ และพึงรับตามความจำเป็นของเขา” (From Each According to His
 Ability, to Each According to His Needs) ซึ่งเป็นจุดยืนของการสหกรณ์ในปัจจุบัน บลังก์ได้ประกาศ
 ระบบองค์กรทางสังคมที่ยึดมั่นในหลักความยุติธรรมในการแจกจ่าย (Distributive Justice) ซึ่ง
 เป็นหลักการของภาษีเงินได้ การสาธารณูปโภค การประกันสังคม การศึกษาขั้นสูงแบบให้เปล่า
 การสงเคราะห์คนชราและโครงการสวัสดิการสังคมอื่น ๆ ที่คล้ายกัน ล้วนมาจากข้อเสนอของบลังก์
 ซึ่งในสมัยนั้นถือได้ว่าเป็นยูโทเปียชาวฝรั่งเศสที่มีชื่อเสียงมาก

โอเวน (Owen, 1858 อ้างถึงใน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2551, หน้า 18) เป็นชาวอังกฤษที่มีชีวิตในยุคปฏิวัติอุตสาหกรรมในประเทศอังกฤษ ซึ่งเป็นระยะที่นายทุน อุตสาหกรรมอังกฤษมีความเจริญรุ่งเรืองและร่ำรวยมาก ในขณะที่กรรมกรและคนงานอิสระรายย่อย ต่างประสบปัญหาถูกกดขี่แรงงาน ถูกเอารัดเอาเปรียบในเรื่องค่าจ้างและสภาพการทำงาน รายได้ต่ำ เมื่อเทียบกับค่าครองชีพ โอเวนเป็นนักปฏิรูปสังคมที่ยิ่งใหญ่ เขาเชื่อว่าความก้าวหน้าทาง อุตสาหกรรมไม่ใช่ขึ้นอยู่กับเครื่องจักรกลเพียงอย่างเดียว แต่อยู่ที่การพัฒนามนุษย์ด้วย และความมั่งคั่งของอุตสาหกรรมต้องนำมาใช้เพื่อแก้ปัญหาความขาดแคลนของมนุษย์ กรรมกรโรงงาน สำคัญกว่าเครื่องจักรโรงงาน สภาพการทำงานในโรงงาน การศึกษาสำหรับคนงาน ค่าจ้างที่เหมาะสม การพักผ่อนหย่อนใจและวันหยุดเป็นสิ่งจำเป็นแก่ความสำเร็จของอุตสาหกรรม สภาพแวดล้อม การอยู่ดีกินดีของคนงานและสภาพการทำงานมีความสำคัญมากกว่าเงินทองในการสร้างความมั่งคั่ง ร่ำรวย โอเวนประสบความสำเร็จในการประกาศความเชื่อของเขาในเรื่องการปฏิรูปสังคม เพื่อประโยชน์ของคนงานและการปรับปรุงสภาพการทำงานของเขา แต่เขาประสบความสำเร็จล้มเหลว ในการนำความคิดเรื่องความร่วมมือกัน อันเป็นอุดมคติแบบยูโทเปียไปปฏิบัติ

คิง (King, 1865 อ้างถึงใน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2551, หน้า 18-19) ประกอบอาชีพการแพทย์อยู่ที่เมืองไรตัน ประเทศอังกฤษ เขาได้รับอิทธิพลทางความคิดด้านการรวมกลุ่มบุคคลเพื่อแก้ไขปัญหาด้านเศรษฐกิจและสังคมของเขาจากโอเวน แต่เขาเห็นว่าการจัดตั้ง เป็นองค์การขนาดใหญ่ในขั้นเริ่มต้นนั้นเป็นเหตุแห่งความล้มเหลวของโอเวน เขาเสนอให้จัดตั้งเป็น กลุ่มเล็ก ๆ ก่อน แล้วค่อย ๆ เพิ่มทุนและจัดซื้อสินค้ามาจำหน่ายแก่สมาชิกตามกำลังความสามารถ เมื่อมีประสบการณ์และความเข้าใจในธุรกิจมากขึ้นจึงค่อย ๆ ขยายตัวให้ใหญ่ขึ้น ในระหว่าง ค.ศ. 1828-1830 เขาได้ออกนิตยสารชื่อ “นักสหกรณ์” (The Cooperators) เพื่อเผยแพร่หลักการและ วิธีปฏิบัติสำหรับร้านสหกรณ์ ซึ่งต่อมากรรมกรโรงงานทอผ้าในเมืองรอชเดล 28 คน ได้นำไป พิจารณาศึกษา และร่วมทุนกันจัดตั้งร้านสหกรณ์ขึ้นในเมืองนั้นเมื่อ ค.ศ. 1844 โดยมีหลักการ ดำเนินงานที่เรียกกันว่า “หลักการแห่งรอชเดล” ซึ่งเป็นที่มาของหลักสหกรณ์ที่องค์การสัมพันธภาพ สหกรณ์ระหว่างประเทศ (ICA) ให้การรับรอง และสหกรณ์ทุกประเภททั่วโลกได้ถือใช้อยู่ในทุกวันนี้

การรวมกลุ่มตามแนวคิดของนายแพทย์คิง เห็นว่าปัจเจกชนที่อยู่อย่างโดดเดี่ยว อาทิจ กรรมกร จะไม่มีอำนาจ ขาดความรู้ แต่ถ้ามาอยู่ร่วมกันจะเกิดความรู้และมีอำนาจ อำนาจจะได้จาก ความรู้โดยตรง และเกิดความสุข ซึ่งเป็นสิ่งสุดท้ายที่ทุกคนปรารถนาหรือต้องการ จากแนวคิด ดังกล่าว การดำเนินงานของร้านค้าปลีกเล็ก ๆ ก็เกิดขึ้น แต่ยังไม่เป็นที่สนใจของประชาชนใน แนวกว้าง ทั้งจากการปฏิบัติสำเร็จและล้มเหลว แต่ในที่สุดก็ได้มาเริ่มก่อตั้งเป็นร้านสหกรณ์รอชเดล (Rochdale Equitable Pioneers Society) (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2551, หน้า 5-25)

เรดเฟอร์น (Redfern, n.d. อ้างถึงใน กฤษฎา ศิวัน, 2551, หน้า 15) นักสหกรณ์ชาวอังกฤษ ให้ความหมายว่า สหกรณ์คือชุมชนซึ่งร่วมงานกันโดยสมัครใจ และโดยวิธีวิธีการประชาธิปไตย เป็นหลัก เพื่อเสนอสิ่งของและรับใช้ให้แก่สมาชิกเพื่อให้สมาชิกผลิตสิ่งของไว้ขายหรือเพื่อขาย สิ่งของที่สมาชิกผลิตขึ้นหรือเพื่อจะหาทุนให้สมาชิก หรือเพื่อรวมวัตถุประสงค์ทั้งปวงให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวและในขณะเดียวกันนั้นเพื่อเฉลี่ยผลได้ตามวิธีซึ่งสมาชิกได้ตกลงกันไว้ว่าเป็นวิธีที่ยุติธรรมสำหรับแต่ละคนและทุกคน

จากแนวคิดของนักคิดสหกรณ์ตามที่กล่าวมา สหกรณ์เน้นการรวมกลุ่มกันด้วยความสมัครใจในการทำงานร่วมกันอย่างสมัครใจตามกำลังความสามารถของแต่ละบุคคลโดยยึดหลักประชาธิปไตย เพื่อรักษาผลประโยชน์และร่วมมือกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ โดยเฉพาะปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคมให้แก่สมาชิกของสหกรณ์ เป็นการรวมกลุ่มเพื่อให้เกิดพลังในการต่อรองและมุ่งเน้นการจ่ายผลตอบแทนอย่างเท่าเทียมและยุติธรรมแก่สมาชิกของสหกรณ์

ความเป็นมาของสหกรณ์

ระหว่างศตวรรษที่ 18-19 ได้เกิดการปฏิวัติอุตสาหกรรมขึ้นในยุโรปมีการนำเอาเครื่องจักรมาใช้แทนแรงงานคน ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ คือเกิดภาวะการว่างงานและเศรษฐกิจตกต่ำ ทั่วไปการเปลี่ยนแปลง อย่างใหญ่หลวงครั้งนี้เริ่มต้นจากประเทศอังกฤษ ชาวอังกฤษต้องประสบกับปัญหา ความเดือดร้อนอย่างมากมาจากการที่นายทุนใช้เครื่องจักรแทนแรงงาน มีการปลดคนงานออกจากโรงงาน ส่วนผู้ประกอบการ รายย่อยต้องเลิกกิจการไป สภาพสังคมทั่วไป มีการแบ่งชนชั้นออกเป็น 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายนายทุน และทางฝ่ายกรรมกร นายทุนพยายามแสวงหากำไรจากการลงทุนมากที่สุดโดยการเอารัดเอาเปรียบฝ่ายกรรมกรทุกวิถีทาง

จากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจในครั้งนี้ บรรดากรรมกรที่ถูกบีบคั้นทั้งหลายจึงเริ่มแสวงหาหนทาง ที่จะปลดปล่อยความทุกข์ยากของพวกตนประกอบกับเวลานั้นมีนักเศรษฐศาสตร์ที่มีความคิดอยากให้สังคมดีขึ้น จึงได้เสนอแนวทางปรับปรุงสภาพทางเศรษฐกิจให้เกิดความเป็นธรรมแก่สังคม โดยการร่วมมือระหว่างผู้ที่เดือดร้อนให้รู้จักการช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แนวความคิดดังกล่าวได้ก่อให้เกิดระบบสหกรณ์ขึ้นในเวลาต่อมา

บุคคลแรกที่สอนให้คนทั่วไปรู้จักคำว่า “สหกรณ์” คือ โรเบิร์ต โอเวน ชาวอังกฤษ ซึ่งถือว่าเป็นผู้ให้กำเนิดการสหกรณ์ขึ้นในโลกและได้ชื่อว่าเป็นบิดาแห่งการสหกรณ์ เดิมโอเวนเป็นคนที่ยากจน แต่ความเฉลียวฉลาด และรู้จักวิธีการทำมาหากินจึงทำให้เขาได้มีโอกาสเป็นผู้จัดการ และมีหุ้นส่วนเป็นเจ้าของโรงงาน เขาเป็นนายจ้างที่มีความหวังดีต่อกรรมกร จึงได้ปรับปรุงสภาพความเป็นอยู่ทั่วไปของคนงานให้ดีขึ้น หลังจากนั้นโอเวนได้หาวิธีช่วยเหลือกรรมกรอื่น ๆ โดยสอนให้รู้จักการช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อขจัดปัญหาความเดือดร้อนต่าง ๆ ซึ่งเป็น

วิธีการของระบบสหกรณ์ โอเวนเสนอให้จัดตั้ง “ชมรมสหกรณ์” (Co-operative Community) ให้ชมรมสหกรณ์นี้ผลิตสิ่งของเครื่องใช้ต่าง ๆ ใช้เองโดยไม่ใช้เครื่องจักร ทรัพย์สินของชมรมเป็นของส่วนรวม เพื่อมิให้สภาพนายทุนปะปนอยู่ในชมรม การจัดตั้งชมรมสหกรณ์นี้จะต้องใช้เงินทุน และที่ดินเป็นจำนวนมากและโอเวนก็ได้พยายามเผยแพร่แผนการจัดตั้งชมรมสหกรณ์ เพื่อให้คนทั่วไปได้เข้าใจสหกรณ์ในฐานะสมาคมเพื่อเศรษฐกิจ แต่โอเวนยังไม่สามารถจัดตั้งชมรมสหกรณ์ในประเทศอังกฤษได้เพราะมีปัญหาเกี่ยวกับสภาพสังคมในสมัยนั้น โอเวนจึงได้เดินทางไปประเทศอเมริกาและทดลองจัดตั้งชมรมสหกรณ์ขึ้นเป็นครั้งแรกที่ นิวฮาโมนี รัฐอินเดียนา สหรัฐอเมริกา ในปี พ.ศ. 2368 ให้ชื่อว่า นิวฮาโมนี (New Harmony) แต่ได้ล้มเลิกไปในระยะเวลาต่อมา เนื่องจากไม่ได้คัดเลือกสมาชิกและไม่มีกิจกรรมเพียงพอให้คุ้มค่ากับค่าใช้จ่าย นอกจากนี้ยังมีปัญหาเกี่ยวกับการปกครองและศาสนา อย่างไรก็ตามแนวความคิดของโอเวนก็มีอิทธิพลต่อนักปฏิรูปทางเศรษฐกิจ เขาได้ให้แนวความคิดเกี่ยวกับความร่วมมือร่วมใจระหว่างมนุษย์ในอันที่จะช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อยกมาตรฐานความเป็นอยู่ให้สูงขึ้น

อีกท่านหนึ่งคือ นายแพทย์วิลเลียม คิง อาศัยอยู่ในเมืองไบรตัน ประเทศอังกฤษ เป็นผู้นิยมในความคิดทางสหกรณ์ของโอเวน แต่เห็นว่าโครงการของโอเวนต้องใช้เงินทุนจำนวนมาก ซึ่งจะทำให้เป็นจริงได้ยาก นายแพทย์คิงจึงเริ่มต้นจากการชี้แจงให้คนงานรวมทุนกันคนละเล็กคนละน้อยตั้ง “สมาคมการค้า” (Trading Association) ในรูปสหกรณ์ขึ้น เมื่อปี พ.ศ. 2370 เป็นรูปร้านสหกรณ์จำหน่ายสินค้า แต่มีข้อแตกต่างไปจากร้านสหกรณ์ในปัจจุบันคือ กำไรที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจของร้านสหกรณ์นี้จะไม่นำมาแบ่งปันกันแต่จะเก็บสมทบไว้เป็นทุนเพื่อใช้จ่ายงานของร้านสหกรณ์ต่อไป จนสามารถจัดตั้งชมรมสหกรณ์ตามแบบโอเวนได้ ซึ่งจากการกระทำดังกล่าวทำให้ร้านค้าแบบสหกรณ์ในรูปแบบนี้ไม่ประสบผลสำเร็จ เนื่องจากการเก็บกำไรทั้งหมดไว้ไม่จ่ายคืนแก่สมาชิกทำให้สมาชิกไม่ศรัทธาสหกรณ์ อย่างไรก็ตามกิจการของนายแพทย์คิงก็คล้ายกับร้านสหกรณ์ในปัจจุบัน ฉะนั้นในวงการร้านสหกรณ์สมัยนี้จึงให้เกียรติแก่ท่านมาก

ต่อมาเมื่อมีสมาชิกเพิ่มและธุรกิจการค้าขยายใหญ่ขึ้นก็ได้มีการทำธุรกิจกับบุคคลภายนอกด้วย นักสหกรณ์ร็อกเชล หรือที่เรียกกันว่า “ผู้นำแห่งร็อกเชล” ได้กำหนดหลักปฏิบัติไว้ ซึ่งมีสาระสำคัญหลายประการที่ถูกยึดถือ เป็นหลักสหกรณ์สากลมาจนถึงปัจจุบัน แม้เวลาจะล่วงเลยมาเป็นเวลานานแต่ร้านสหกรณ์ร็อกเชลก็ยังอยู่และกลายเป็นร้านที่มีขนาดใหญ่ยิ่งกว่านั้นวิธีการของร้านสหกรณ์สำหรับผู้บริโภคแบบนี้ ได้เผยแพร่หลายออกไปสู่ประชาชนกลุ่มอื่น ๆ ปัจจุบันร้านสหกรณ์ที่ถือหลักการสำคัญ ๆ อย่างเดียวกันนี้ มีอยู่ในประเทศต่าง ๆ เป็นจำนวนมาก

ส่วนสหกรณ์ประเภทอื่น ๆ เช่น สหกรณ์ที่ช่วยเหลือสมาชิกให้กู้ยืมเงินไปทำทุน หรือสหกรณ์เครดิตหรือสหกรณ์สินเชื่อก็เช่นเดียวกัน สหกรณ์เหล่านี้เกิดจากความขัดสน และความเดือดร้อนของเกษตรกรและกรรมกร เนื่องจากหาเงินกู้ยืมมาประกอบการทำมาหากินได้ยาก และแม้ว่าจะกู้มาได้ก็ต้องเสียดอกเบี้ยแพงจนไม่สามารถหารายได้มาให้เพียงพอกับการชำระดอกเบี้ยและเงินต้นได้ เป็นเหตุให้มีหนี้สินมาก

เมื่อปี พ.ศ. 2393 นายเซอร์มัน ชูลซ์ ชาวเยอรมัน ผู้พิพากษาแห่ง เมืองเคิลต์ซ์ ได้จัดตั้ง สหกรณ์ ประเภทหาทุนขึ้นในหมู่ชาวเมือง ผู้เป็นช่างฝีมือและพ่อค้าขนาดเล็กโดยรวบรวมขึ้น เป็นองค์การเพื่อจัดหาทุนให้สมาชิกกู้ยืม และในปี พ.ศ. 2405 นายฟรีดริค วิลเฮล์ม ไรฟไฟเซน ชาวเยอรมัน นายกเทศมนตรีเมืองเฮดเอสดอร์ฟ ได้จัดตั้งสหกรณ์หาทุนขึ้นในหมู่ชาวชนบท ซึ่งเป็นเกษตรกร โดยจัดเป็นองค์การเพื่อจัดหาทุนให้แก่สมาชิกกู้ยืมเช่นเดียวกัน ในเวลาต่อมา การรวมกันเป็นสหกรณ์เพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน ก็ได้แพร่หลายไปยังประเทศต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์และเป็นตัวอย่างในการจัดตั้งสหกรณ์แก่ชาวบ้านและชาวเมืองมาจนถึงปัจจุบัน

สหกรณ์แห่งแรกของโลกเกิดขึ้นเนื่องมาจากสาเหตุความลำบากยากแค้นของผู้ใช้แรงงาน ในโรงงานทอผ้า ณ เมืองรอสเซล ประเทศอังกฤษที่ถูกเอารัดเอาเปรียบจากการซื้อสินค้าเชื่อกับดอกเบี้ยสูงและการจ่ายค่าจ้างเป็นสิ่งของเป็นแรงผลักดันให้มีการรวมตัวกันแสวงหาทางรอดตามวิธีสหกรณ์ คือ ร้านสหกรณ์รอสเซล โดยสมาชิกผู้ก่อตั้ง มีข้อตกลงร่วมกันในหลักเกณฑ์ที่เรียกว่า กฎ 10 ประการ และกฎนี้เป็นแม่บทของหลักการสหกรณ์ สหกรณ์นี้จึงได้รับการขนานนามว่าเป็น สหกรณ์แรกของโลก

การดำเนินงานของสหกรณ์รอสเซล ไม่เพียงแต่ช่วยเหลือซึ่งกันและกันในด้านอื่น ๆ โดยเฉพาะด้านการศึกษา เพราะเป็นที่เข้าใจกันในด้านอื่น ๆ โดยเฉพาะการศึกษาเพราะเป็นที่เข้าใจกันดีว่าผู้ใช้แรงงานมีความรู้่น้อย การศึกษาจึงเป็นความจำเป็น โดยได้เปิดสอนในวิชาการต่าง ๆ แก่สมาชิกในยามว่าง ก็คือ เวลากลางคืน จึงเรียกว่า “โรงเรียนกลางคืน” (สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย, 2553)

ความสำเร็จของ “ร้านผู้นำที่เที่ยงธรรมแห่งรอสเซล” นอกจากขึ้นอยู่กับการนำความคิด และประสบการณ์ของนักคิดและนักปฏิรูปสังคมมาพิจารณาและปรับใช้กับร้านค้าที่พวกเขาเข้าร่วมกัน จัดตั้งขึ้นแล้ว ผู้นำบางคนยังได้รับประสบการณ์จากการรวมกันซื้อสินค้าอุปโภคบริโภคในราคาขายส่ง มาแบ่งขายกันเอง ซึ่งทำให้พวกเขาว่าการซื้อขายด้วยวิธีนี้ทำให้พวกเขาได้ซื้อของกินของใช้ในราคาถูกกว่าต่างคนต่างซื้อมาจากพ่อค้า พวกเขาจึงปรึกษารื้อกันและดำเนินการจัดตั้งร้านค้าปลีกของพวกเขาขึ้น โดยกรรมกร โรงงานทอผ้าจำนวน 28 คน ทุกคนค่อนข้างยากจน บางคนก็ว่างงาน แต่เขา

ตกลงที่จะประหยัดและอดออมเพื่อชำระค่าหุ้นเป็นรายสัปดาห์ ๆ ละ 3 เพนนิตต่อคน เมื่อรวบรวมเงินค่าหุ้นได้ 28 ปอนด์แล้ว พวกเขาจึงตกลงร่วมกันที่จะซื้อสินค้าที่จำเป็น 5 รายการในราคาขายส่งมาขายแก่สมาชิกในราคาปลีกหรือราคาตลาด โดยได้เข้าชั้นล่างของตึกแถวเก่า ๆ ในตรอกกลางคก เป็นร้านค้า และมีผู้ถือหุ้นคนหนึ่งอาสาสมัครเป็นพนักงานการเงิน และอีกคนหนึ่งเป็นพนักงานขายของ ร้านนี้ได้เริ่มเปิดดำเนินการเมื่อวันที่ 21 ธันวาคม พ.ศ. 2387 ได้ก้าวทางไปสู่ความสำเร็จ และเป็นการวางพื้นฐานของขบวนการสหกรณ์ที่แพร่ขยายไปทั่วโลกในเวลาต่อมา(มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2551, หน้า 19)

หลักสหกรณ์ร็อกเชลซึ่งเป็นสหกรณ์แห่งแรกของโลกใช้เป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งมีผู้รวบรวมไว้หลายท่านแตกต่างกันไปแต่ก็ยังคงมีความคล้ายคลึงกัน สรุปได้ว่าหลักสหกรณ์ของร็อกเชลที่เป็นที่ยอมรับและยึดถือปฏิบัติโดยทั่วไปในระยะแรกเริ่มมี 7 ข้อดังนี้ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2551, หน้า 34)

1. เปิดรับสมาชิกทั่วไป (Open Membership)
2. สมาชิกคนหนึ่งออกเสียงลงคะแนนได้เสียงเดียว (One Man One Vote)
3. จ่ายเงินปันผลตามส่วนแห่งการซื้อของสมาชิก (Patronage Refund on the Basis of Purchase)
4. จ่ายดอกเบี้ยตามหุ้นในอัตราจำกัด (Limited Interest on Share Capital)
5. เป็นกลางในลัทธิศาสนาและการเมือง (Political and Religious Neutrality)
6. ขายสินค้าตามราคาตลาด และขายด้วยเงินสด (Cash Trading)
7. ส่งเสริมการศึกษาอบรมทางสหกรณ์ (Education in Cooperation)

สหกรณ์ได้จัดตั้งขึ้นจากการรวมกลุ่มกันของชนชั้นกรรมกรในการจัดตั้งร้านค้า เพื่อสร้างพลังอำนาจในการต่อรอง และแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคมของคนในกลุ่ม โดยยึดหลักประชาธิปไตยและเสมอภาค ซึ่งแนวความคิดสหกรณ์นี้ได้แพร่หลายไปทั่วโลกและเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวาง ทำให้เกิดการจัดตั้งสหกรณ์ขึ้นในหลาย ๆ ประเทศ เพื่อนำแนวคิดสหกรณ์ไปพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในประเทศของตนต่อไป

พัฒนาการของสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย

การสหกรณ์ในประเทศไทย มีมูลเหตุสืบเนื่องมาจาก เมื่อประเทศไทยได้เริ่มมีการติดต่อค้าขายกับต่างประเทศมากขึ้นในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ ระบบเศรษฐกิจของชนบทก็ค่อย ๆ เปลี่ยนจากระบบเศรษฐกิจแบบเพื่อเลี้ยงตัวเองมาสู่ระบบเศรษฐกิจแบบเพื่อการค้า ความต้องการเงินทุนในการขยายการผลิตและการครองชีพจึงมีเพิ่มขึ้น ชาวนาที่ไม่มีทุนรอนของตนเองก็จำเป็นต้องกู้ยืมเงิน

จากบุคคลอื่นทำให้ต้องเสียดอกเบี้ยในอัตราสูง และยังถูกเอาเปรียบจากพ่อค้ายาทุนทุกวิถีทาง อีกด้วย ชวนาจึงตกเป็นฝ่ายเสียเปรียบอยู่ตลอดเวลา ทำนาได้ข้าวเท่าใด ก็ต้องขายให้หนี้เกือบหมด นอกจากนี้การทํานายังคงมีผลผลิตที่ไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับสภาพดินฟ้าอากาศ ถ้าปีไหนผลผลิตเสียหายก็จะทำให้หนี้สินพอกพูนมากขึ้นเรื่อย ๆ จนลูกหนี้บางรายต้องโอนกรรมสิทธิ์ในที่ดินให้แก่เจ้าหนี้ และกลายเป็นผู้เช่านา หรือเร่ร่อนไม่มีที่ดินทำกินไปในที่สุด

จากสภาพปัญหาความยากจนของชวนาในสมัยนั้น ทำให้ทางราชการคิดหาวิธีช่วยเหลือ โดยด้วยการจัดหาเงินทุนมาให้กู้และคิดดอกเบี้ยในอัตราต่ำความคิดนี้ได้เริ่มขึ้นในปลายรัชกาลที่ 5 โดยกำหนดวิธีการที่จะช่วยชวนาในด้านเงินทุนไว้ 2 วิธี คือ

วิธีที่ 1 จัดตั้งธนาคารเกษตรเพื่อให้เงินกู้แก่ชวนา แต่ขัดข้องในเรื่องเงินทุนและหลักประกันเงินกู้ ความคิดนี้จึงระงับไป

วิธีที่ 2 วิธีการสหกรณ์ประเภทหาทุน วิธีนี้เกิดจากรัฐบาลโดยกระทรวงพระคลังมหาสมบัติ ในปัจจุบันคือ กระทรวงการคลังได้เชิญเซอร์เบอร์นาร์ด ฮันเตอร์ หัวหน้าธนาคารแห่งมद्रา ประเทศอินเดียเข้ามาสำรวจหาทางช่วยเหลือชวนาได้เสนอว่าควรจัดตั้ง “ธนาคารให้กู้ยืมแห่งชาติ” ดำเนินการให้กู้ยืมแก่ราษฎร โดยมีที่ดินและหลักทรัพย์อื่นเป็นหลักประกันเพื่อป้องกันมิให้ชวนาที่กู้ยืมเงินทอดทิ้งที่ดินหลบหนีสิน ส่วนการควบคุมเงินกู้และการเรียกเก็บเงินกู้ ท่านได้แนะนำให้จัดตั้งเป็นสมาคมที่เรียกว่า “โคออปอเรทีฟ โซไซตี้” (Cooperative Society) โดยมีหลักการร่วมมือกัน เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันซึ่งคำนี้พระราชวงศ์เธอ กรมหมื่นพิทยาลงกรณ์ ได้ทรงบัญญัติศัพท์เป็นภาษาไทยว่า “สมาคมสหกรณ์” จึงกล่าวได้ว่าประเทศไทยเริ่มศึกษาวิธีการสหกรณ์ขึ้นในปี พ.ศ. 2457 แต่ก็ยังมิได้ดำเนินการอย่างไร จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2458 ได้มีการเปลี่ยนกรมสถิติพยากรณ์เป็น กรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ ประกอบด้วยส่วนราชการ 3 ส่วน คือ การพาณิชย์ การสถิติพยากรณ์ และการสหกรณ์

การจัดตั้งส่วนราชการสหกรณ์นี้ ก็เพื่อให้มีเจ้าหน้าที่ดำเนินการทดลองจัดตั้ง สหกรณ์ขึ้นและพระราชวงศ์เธอ กรมหมื่นพิทยาลงกรณ์ ในฐานะทรงเป็นอธิบดีกรมพาณิชย์ และสถิติพยากรณ์ขณะนั้นได้ทรงพิจารณาเลือกแบบอย่างสหกรณ์เครดิตที่จัดกันอยู่ในต่างประเทศ หลายแบบ ในที่สุดก็ทรงเลือกแบบไรฟ์ไฟเซินและทรงยืนยันไว้ในรายงานสหกรณ์ฉบับแรกว่า “เมื่อได้พิจารณาละเอียดแล้วได้ตกลงเลือกสหกรณ์ชนิดที่เรียกว่าไรฟ์ไฟเซินซึ่งเกิดขึ้นในเยอรมัน ก่อน และซึ่งมุ่งหมายที่จะอุปถัมภ์คนจน ผู้ประกอบกลสิกรรมย่อม ๆ เห็นว่าเป็นสหกรณ์ชนิดที่เหมาะสมที่สุดสำหรับประเทศไทย” จากการที่พระองค์ท่านทรงเป็นผู้บุกเบิกริเริ่มงานสหกรณ์ขึ้น ในประเทศไทย บุคคลทั้งหลายในขบวนการสหกรณ์จึงถือว่าพระองค์ทรงเป็น “พระบิดาแห่งการสหกรณ์ไทย” สำหรับรูปแบบของไรฟ์ไฟเซินก็คือ สหกรณ์เพื่อการกู้ยืมเงินที่มีขนาดเล็ก สมาชิก

จะได้มีความรับผิดชอบร่วมกัน ทำให้สะดวกแก่การควบคุมท้องที่ที่ได้รับการพิจารณาให้จัดตั้ง สหกรณ์ คือ จังหวัดพิษณุโลก เนื่องจากเป็นจังหวัดที่มีผู้คนไม่หนาแน่นและเป็นราษฎรที่พึ่งอพยพ มาจากทางใต้ จึงต้องการช่วยเหลือผู้อพยพซึ่งประกอบอาชีพการเกษตรให้ตั้งตัวได้ รวมทั้งเพื่อเป็น การชักจูงราษฎรในจังหวัดอื่นที่มีผู้คนหนาแน่นให้อพยพมาในจังหวัดนี้ และเข้าทำประโยชน์ในที่ดิน อย่างเต็มที่ ต่อมากรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ จึงได้ทดลองจัดตั้งสหกรณ์หาทุนขึ้น ณ ท้องที่ อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก เป็นแห่งแรกใช้ชื่อว่า “สหกรณ์วัดจันทร์ไม่จำกัดสินใช้” โดย จดทะเบียนเมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2459 มีพระราชวรรังสรรค์กรมหมื่นพิทยาลงกรณ์เป็น นายทะเบียนสหกรณ์ พระองค์แรก นับเป็นการเริ่มต้นแห่งการสหกรณ์ในประเทศไทยอย่างสมบูรณ์

ในระยะแรกตั้งสหกรณ์วัดจันทร์ไม่จำกัดสินใช้มีสมาชิกจำนวน 16 คน ทุนดำเนินงาน 3,080 บาท ซึ่งเป็นเงินจากค่าธรรมเนียมแรกเข้า 80 บาท และเงินทุนจำนวน 3,000 บาท ได้อาศัย เงินกู้จากแบงก์สยามกัมมาจล จำกัด ซึ่งก็คือธนาคารไทยพาณิชย์ในปัจจุบัน โดยมีกระทรวง พระคลังมหาสมบัติเป็นผู้ค้ำประกัน และเสียดอกเบี้ยให้ธนาคารในอัตราร้อยละ 6 ต่อปี คิดดอกเบี้ย จากสมาชิกในอัตราร้อยละ 12 ต่อปี กำหนดให้สมาชิกส่งคืนเงินต้นในปีแรกจำนวน 1,300 บาท แต่ เมื่อครบกำหนดสมาชิกส่งคืนเงินต้นได้ถึง 1,500 บาท ทั้งส่งดอกเบี้ยได้ครบทุกราย แสดงให้เห็นว่า การนำวิธีการสหกรณ์เข้ามาช่วยแก้ไขความเดือดร้อนของชาวนาได้ผล และจากความสำเร็จของ สหกรณ์วัดจันทร์ดังกล่าว รัฐบาลจึงได้ขยายกิจการสหกรณ์ไปยังจังหวัดอื่น ๆ แต่การจัดตั้ง สหกรณ์ในระยะแรกนั้น นอกจากจะมีข้อจำกัดเรื่องเงินทุนแล้วยังมีข้อจำกัดในทางกฎหมายด้วย เพราะพระราชบัญญัติเพิ่มเติมสมาคม พ.ศ. 2459 ทำให้การจัดตั้งสหกรณ์ไม่กว้างขวางพอที่จะขยาย สหกรณ์ออกไป หากจะให้การจัดตั้งสหกรณ์เจริญก้าวหน้าและมีความมั่นคงจะต้องออกกฎหมาย ควบคุมให้มีขอบเขตกว้าง ดังนั้นในเวลาต่อมาทางราชการจึงได้ประกาศยกเลิกพระราชบัญญัติ เพิ่มเติมสมาคม พ.ศ. 2459 แล้วประกาศใช้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 นับเป็นกฎหมาย สหกรณ์ฉบับแรก พระราชบัญญัติฉบับนี้ ได้เปิดโอกาสให้มีการรับจดทะเบียนสหกรณ์ประเภทอื่น ๆ จากนั้นได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 อีก 3 ครั้ง นับว่าการประกาศให้ พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 ช่วยให้การจัดตั้งสหกรณ์ได้ขยายออกไปอีกมาก

ปี พ.ศ. 2478 มีการริเริ่มจัดตั้งสหกรณ์เช่าซื้อที่ดินที่จังหวัดปทุมธานีและได้จัดตั้ง สหกรณ์ประเภทใหม่ ๆ ขึ้นอีกหลายประเภท เช่น สหกรณ์บำรุงที่ดินสหกรณ์ค้าขาย สหกรณ์นิคมฝ่าย สหกรณ์หาทุนและบำรุงที่ดิน ในปี พ.ศ. 2480 ร้านสหกรณ์ได้ถูกจัดตั้งขึ้นเป็นแห่งแรกที่อำเภอเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ชื่อว่าร้านสหกรณ์บ้านเกาะจำกัดสินใช้ มีสมาชิกแรกตั้ง 279 คน และได้มี การจัดตั้งร้านสหกรณ์ในลักษณะนี้อีกหลายแห่งเพื่อช่วยเหลือประชาชนเกี่ยวกับปัญหาค่าครองชีพ โดยจัดตั้งขึ้นทั้งในส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และส่วนของประชาชน

การเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญที่สุดของขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทย ก็คือการควบ
สหกรณ์หาทุนเข้าด้วยกัน โดยทางราชการได้ออกพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 เปิดโอกาสให้
สหกรณ์หาทุนขนาดเล็กที่ดำเนินธุรกิจเพียงอย่างเดียวควบเข้ากันเป็นขนาดใหญ่ สามารถขยาย
การดำเนินธุรกิจเป็นแบบอเนกประสงค์ซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่สมาชิกได้มากกว่า ด้วยเหตุนี้
สหกรณ์หาทุนจึงแปรสภาพเป็นสหกรณ์การเกษตรมาจนปัจจุบัน และในปี พ.ศ. 2511 สันนิบาต
สหกรณ์แห่งประเทศไทยได้ถือกำเนิดขึ้นมา เพื่อเป็นสถาบันสำหรับการศึกษแก่สมาชิกสหกรณ์
ทั่วประเทศ มีหน้าที่ติดต่อประสานงานกับสถาบันสหกรณ์ต่างประเทศ เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์
และความช่วยเหลือ ร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์สากลในด้านอื่น ๆ ที่มีใช้เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจ
โดยมีสหกรณ์ทุกประเภทเป็นสมาชิก ซึ่งประเทศไทยได้กำหนดประเภทสหกรณ์ไว้ 6 ประเภทตาม
ประกาศกฎกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2516 ประกอบด้วย สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์นิคม
สหกรณ์ประมง สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์ร้านค้า และสหกรณ์บริการ ซึ่งนับแต่สหกรณ์ได้ถือ
กำเนิดขึ้นในประเทศไทยจวบจนปัจจุบัน ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ในธุรกิจต่าง ๆ ได้สร้าง
ความเชื่อถือเป็นที่ยอมรับของสมาชิกจนทำให้จำนวนสหกรณ์ จำนวนสมาชิก ปริมาณเงินทุน และ
ผลกำไรของสหกรณ์ เพิ่มขึ้นทุกปี ปัจจุบันมีสหกรณ์ทั่วประเทศ ณ วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2551
ประมาณ 6,868 สหกรณ์ และสมาชิก 10,104,104 คน การสหกรณ์ในประเทศไทยจึงมีความสำคัญ
ต่อเศรษฐกิจของประเทศโดยเฉพาะ ต่อประชาชนที่ยากจน สหกรณ์จะเป็นสถาบันทางเศรษฐกิจ
และสังคมที่ช่วยแก้ไขปัญหาในการประกอบอาชีพ และช่วยยกระดับความเป็นอยู่ของประชาชน
ให้ดีขึ้น (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2553)

ประเทศไทยก็เป็นอีกประเทศหนึ่งที่ได้มีการจัดตั้งสหกรณ์มาจากมูลเหตุความยากจน
ของประชาชนที่ ถูกเอารัดเอาเปรียบจากพ่อค้านายทุน ทำให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ลำบาก
ซึ่งการทดลองจัดตั้งสหกรณ์ มีผลการดำเนินงานที่ดีประสบผลสำเร็จ ทำให้รูปแบบสหกรณ์
ได้รับการจัดตั้งและพัฒนาไปในหลาย ๆ พื้นที่ในประเทศไทย เพื่อให้ครอบคลุมเข้าถึงประชาชน
ในทุกพื้นที่ จึงกล่าวได้ว่าระบบสหกรณ์มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อเศรษฐกิจของประเทศ

วิวัฒนาการประเภทสหกรณ์ในประเทศไทย (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2553)

ครั้งที่ 1 พ.ศ. 2459 ออกตามความในพระราชบัญญัติสมาคมเพิ่มเติม พ.ศ. 2459 มีจำนวน
1 ประเภท เนื่องจากส่งเสริมการจัดตั้งสหกรณ์หาทุนเพียงประเภทเดียว

1. ประเภทสหกรณ์หาทุน

ครั้งที่ 2 พ.ศ. 2494 ออกตามความในพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 มาตรา 6

กำหนดให้เสนาบดีประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นคราว ๆ ว่าจะยอมรับจดทะเบียนสหกรณ์ชนิดใด

และประเภทใดบ้าง ซึ่งในระยะแรกได้กำหนดให้มีประเภทสหกรณ์จำนวน 8 ประเภท เพราะการจัดตั้งสหกรณ์หาทุนประสบความสำเร็จ จึงได้ขยายการส่งเสริมสหกรณ์ประเภทอื่น ๆ

1. สหกรณ์หาทุน (เอกประสงค์)
2. สหกรณ์เช่าซื้อที่ดินเพื่อเกษตรกรรม (เอกประสงค์)
3. สหกรณ์นิคมกสิกรรม (เอกประสงค์)
4. สหกรณ์ผู้บริโภคร้านอาหาร (เอกประสงค์)
5. สหกรณ์ขายข้าวและพืชผล (เอกประสงค์)
6. สหกรณ์บำรุงที่ดิน (สหกรณ์ชลประทาน) (เอกประสงค์)
7. สหกรณ์หาทุนและบำรุงที่ดิน (เอกประสงค์)
8. สหกรณ์อุตสาหกรรมในครัวเรือน (เอกประสงค์)

ครั้งที่ 3 พ.ศ. 2505 ออกตามความแห่งพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 มีจำนวน 20 ประเภท จาก 3 กลุ่มสหกรณ์หลัก เนื่องจากประชาชนมีความต้องการจัดตั้งสหกรณ์หลายประเภทมากขึ้น

1. กลุ่มสหกรณ์ธนกิจ (สหกรณ์การเงิน) ประกอบด้วย สหกรณ์ 4 ประเภท คือ สหกรณ์หาทุน สหกรณ์เครดิตเพื่อผลิตรายการ สหกรณ์ออมทรัพย์และเครดิตสำหรับคนมีเงินเดือน และธนาคารสหกรณ์จังหวัด (ชุมชนสหกรณ์การเงินระดับจังหวัด)
2. กลุ่มสหกรณ์ที่ดิน (สหกรณ์เพื่อการจัดหาที่ดินเกษตรกรรม และโครงสร้างพื้นฐานอื่น ๆ สำหรับเกษตรกร) ประกอบด้วยสหกรณ์ 6 ประเภท คือ สหกรณ์บำรุงที่ดิน สหกรณ์นิคมกสิกรรม สหกรณ์นิคมเกลือ สหกรณ์ (นิคม) การประมง สหกรณ์การเช่าซื้อที่ดิน และสหกรณ์ผู้เช่าที่ดิน
3. กลุ่มสหกรณ์พาณิชย์ ประกอบด้วย สหกรณ์ 10 ประเภท คือ สหกรณ์ขายข้าว สหกรณ์ขายพืชผลและผลิตผล สหกรณ์ขายเกลือ สหกรณ์ผู้บริโภค (สหกรณ์ร้านค้า) สหกรณ์อุตสาหกรรม สหกรณ์บริการ-สาธารณูปโภค สหกรณ์บำรุงและค้าสัตว์ สหกรณ์ประมงและสหกรณ์ประมงกลาง สหกรณ์รูปอื่น (เบ็ดเตล็ด) และชุมชนสหกรณ์ขายข้าวและพืชผล

ครั้งที่ 4 กฎกระทรวง (พ.ศ. 2511) ออกตามความในพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 มีจำนวน 8 ประเภท โดยกฎหมายบัญญัติให้รัฐมนตรีประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นคราว ๆ ว่า จะรับจดทะเบียนสหกรณ์ประเภทใดในท้องที่ใด รวมทั้งอาชีพของผู้ซึ่งจะเป็นสมาชิกของสหกรณ์แต่ละประเภท ทำให้จำนวนประเภทลดลงจาก 20 ประเภทเหลือจำนวน 8 ประเภท

1. สหกรณ์การธนกิจ (มาจากสหกรณ์หาทุน สหกรณ์เครดิตเพื่อผลิตรายการ สหกรณ์ออมทรัพย์และเครดิตชุมชน สหกรณ์ธนกิจเดิม)
2. สหกรณ์การซื้อ (มาจากร้านค้าสหกรณ์ และสหกรณ์ขายส่งแห่งประเทศไทยเดิม)

3. สหกรณ์การขาย (มาจากสหกรณ์ขายข้าว สหกรณ์ขายพืชผล สหกรณ์ขายเกลือ สหกรณ์บำรุงและค้าสัตว์ สหกรณ์ประมงกลาง สหกรณ์ประมงเดิม)

4. สหกรณ์บริการ (มาจากสหกรณ์บริการสาธารณูปโภค สหกรณ์อุตสาหกรรม สหกรณ์เดินรถ และสหกรณ์เคหสถานเดิม)

5. สหกรณ์การเช่าที่ดิน (มาจากสหกรณ์เช่าที่ดินเกษตรกรรมเดิม)

6. สหกรณ์การเช่าซื้อที่ดิน (มาจากสหกรณ์ผู้เช่าซื้อที่ดินเกษตรกรรมเดิม)

7. สหกรณ์นิคม (มาจากสหกรณ์กสิกรรม สหกรณ์นิคมฝ่าย สหกรณ์นิคมเกลือ และสหกรณ์นิคมประมงเดิม)

8. สหกรณ์อเนกประสงค์ (มาจากสหกรณ์เครดิตเพื่อผลิตรกรรมเดิม)

ครั้งที่ 5 กฎกระทรวง ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2516) ออกตามความแห่งพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 มีจำนวน 6 ประเภท เนื่องจากข้อจำกัดของความหมายสหกรณ์แต่ละประเภทก่อให้เกิดปัญหาไม่สะดวกในทางปฏิบัติ จึงเปลี่ยนประเภทสหกรณ์ใหม่ให้มีจำนวน 6 ประเภท โดยยึดวัตถุประสงค์หลักของสหกรณ์ รวมทั้งอาชีพหรือกิจกรรมหลักของสมาชิกในการแบ่งประเภท

1. สหกรณ์การเกษตร ดำเนินธุรกิจอเนกประสงค์ มีสมาชิกทั้งหมดเป็นเกษตรกร มีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนผู้ประกอบการอาชีพเกษตรกรรม

2. สหกรณ์ประมง ดำเนินธุรกิจอเนกประสงค์ มีสมาชิกทั้งหมดเป็นชาวประมง มีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนชาวประมง

3. สหกรณ์นิคม ดำเนินธุรกิจอเนกประสงค์ มีสมาชิกทั้งหมดเป็นเกษตรกรหรือชาวนาเกลือ มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดการเกี่ยวกับการถือครองที่ดินทำกินของสมาชิกสหกรณ์

4. สหกรณ์ร้านค้า ดำเนินธุรกิจค้าปลีกและค้าส่ง มีสมาชิกได้หลากหลายอาชีพ มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือผู้บริโภค

5. สหกรณ์บริการ ดำเนินธุรกิจผลิตสินค้าหรืออำนวยความสะดวกให้แก่สมาชิกผู้ใช้บริการโดยตรง

6. สหกรณ์ออมทรัพย์ ดำเนินธุรกิจอเนกประสงค์ มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมและอำนวยความสะดวกในการออมทรัพย์และให้สินเชื่อแก่สมาชิก สหกรณ์เครดิตยูเนียนจะรวมอยู่ในประเภทสหกรณ์ออมทรัพย์

ครั้งที่ 6 กฎกระทรวง (พ.ศ. 2548) ออกตามความแห่งพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 มีจำนวน 7 ประเภท เนื่องจากสหกรณ์ออมทรัพย์เป็นสถาบันการเงินตามประกาศกระทรวงการคลัง

จึงทำให้ต้องแยกสหกรณ์เครดิตยูเนียนออกมา เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์หลักของสหกรณ์

1. สหกรณ์การเกษตร ดำเนินธุรกิจอเนกประสงค์ มีสมาชิกทั้งหมดเป็นเกษตรกร มีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนผู้ประกอบการอาชีพเกษตรกรรม
2. สหกรณ์ประมง ดำเนินธุรกิจอเนกประสงค์ มีสมาชิกทั้งหมดเป็นชาวประมง มีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนชาวประมง
3. สหกรณ์นิคม ดำเนินธุรกิจอเนกประสงค์ มีสมาชิกทั้งหมดเป็นเกษตรกรหรือชาวนาเกลือ มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดการเกี่ยวกับการถือครองที่ดินทำกินของสมาชิกสหกรณ์
4. สหกรณ์ร้านค้า ดำเนินธุรกิจค้าปลีกและค้าส่ง มีสมาชิกได้หลากหลายอาชีพ มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือผู้บริโภค
5. สหกรณ์บริการ ดำเนินธุรกิจผลิตสินค้าหรืออำนวยความสะดวกให้แก่สมาชิกผู้ใช้บริการโดยตรง
6. สหกรณ์ออมทรัพย์ ดำเนินธุรกิจอเนกประสงค์ มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมและอำนวยความสะดวกในการออมทรัพย์และให้สินเชื่อแก่สมาชิก
7. สหกรณ์เครดิตยูเนียน ดำเนินธุรกิจอเนกประสงค์ มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมและอำนวยความสะดวกในการออมทรัพย์ของสมาชิกในชุมชน รวมทั้งช่วยเหลือในการรวบรวมผลิตภัณฑ์หรือจำหน่ายสิ่งของให้แก่บรรดาสมาชิก

สหกรณ์แต่ละประเภทก็มีวัตถุประสงค์ในการช่วยเหลือสมาชิกแตกต่างกันไปตามพันธกิจของแต่ละประเภทสหกรณ์ โดยยึดหลักการรวมตัว การช่วยเหลือตนเอง และการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แต่เป้าหมายเดียวกันที่ทุกสหกรณ์ต่างมุ่งหวัง นั่นก็คือการช่วยเหลือและยกระดับความเป็นอยู่ของสมาชิกให้ดีขึ้น ซึ่งสหกรณ์มีบทบาทสำคัญต่อประเทศในด้านต่าง ๆ มากมาย อาทิเช่น ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านการเมือง แต่ในปัจจุบันสหกรณ์ที่น่าจับตามองและมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในประเทศไทย คือสหกรณ์การเกษตร เนื่องจากประเทศไทยเป็นประเทศเกษตรกรรม มีพื้นที่สำหรับทำการเกษตร และมีประชากรที่ยึดอาชีพเกษตรกรรมมากมาย ซึ่งถ้าสหกรณ์มีความเข้มแข็งจะส่งผลต่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจอีกทางหนึ่งด้วย ดังนั้นประเทศเกษตรกรรมอย่างประเทศไทยจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ควรส่งเสริมการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรให้มีความมั่นคงแข็งแรงเทียบเท่าสหกรณ์อื่น ๆ ที่มีความเข้มแข็ง อาทิเช่น สหกรณ์ออมทรัพย์ ที่มีผลการดำเนินงานที่ดีและมีความเข้มแข็ง ทั้ง ๆ ที่สหกรณ์การเกษตรเป็นสหกรณ์ที่มีสมาชิกอยู่มากมาย แต่การดำเนินงานของสหกรณ์บางแห่งยังไม่เข้มแข็งมากพอ ซึ่งเป็นที่น่าเสียดายทรัพยากรต่าง ๆ ดังนั้นจึงควรทำการศึกษาและพัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรให้มีความเจริญรุ่งเรืองต่อไป

แนวคิดเกี่ยวกับสหกรณ์การเกษตรในต่างประเทศ

สหกรณ์การเกษตร หมายถึง สหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นในหมู่ผู้มีอาชีพทางการเกษตรรวมกัน จัดตั้งขึ้นและจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลต่อนายทะเบียนสหกรณ์ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้สมาชิก ดำเนินกิจการร่วมกันและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อแก้ไขความเดือดร้อนในการประกอบอาชีพ ของสมาชิกและช่วยยกฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิกให้ดีขึ้น (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2553)

สหกรณ์การเกษตรในต่างประเทศ

ประเทศต่าง ๆ ที่ประสบความสำเร็จทางสหกรณ์ ต่างก็มีแนวทางการบริหารจัดการ สหกรณ์แตกต่างกันไป โดยเฉพาะสหกรณ์การเกษตร ซึ่งเป็นสหกรณ์ประเภทหนึ่งที่สำคัญเป็น อย่างยิ่งในประเทศไทย จึงมีความจำเป็นที่เราควรทำการศึกษาสหกรณ์รูปแบบนี้ของต่างประเทศที่ ประสบความสำเร็จ เพื่อเป็นแนวทางในการนำมาพัฒนาระบบการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตร ในประเทศไทย ดังตัวอย่างเช่น (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2553)

1. สหกรณ์การเกษตรในประเทศอังกฤษ

โครงสร้างของขบวนการสหกรณ์การเกษตรในประเทศอังกฤษเป็น โครงสร้างแบบ 3 ระดับ (Three-tier Structure) คือ มีสหกรณ์ขั้นปฐม (Primary Societies) ในระดับท้องถิ่นหรือ สหกรณ์ท้องถิ่น (Local Societies) สหกรณ์ขั้นมัธยม (Secondary Societies) หรือชุมนุมสหกรณ์ ในระดับภูมิภาค (Regional Societies) และชุมนุมสหกรณ์ระดับชาติ (National Society)

1.1 สหกรณ์ขั้นปฐมหรือสหกรณ์ท้องถิ่น ประกอบด้วย สหกรณ์จัดหาและสหกรณ์ การตลาด

1.2 ชุมนุมสหกรณ์ระดับภูมิภาค เป็นองค์การกลางของสหกรณ์การเกษตรขั้นปฐม ในแต่ละภูมิภาค ซึ่งมี 4 องค์การ ประกอบด้วย

1.2.1 ชุมนุมสหกรณ์การเกษตร (Agricultural Cooperative Association หรือ ACA) เป็นองค์การของสหกรณ์การเกษตรในอังกฤษ (England) มีสำนักงานใหญ่อยู่ในกรุงลอนดอน

1.2.2 ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรเวลส์ (Welsh Agricultural Organization Society หรือ WAOS) เป็นองค์การของสหกรณ์การเกษตรในเวลส์ มีสำนักงานใหญ่อยู่ในเมืองแอเบอร์อิสต์วิธ (Aberystwyth)

1.2.3 ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรสกอตแลนด์ (Scottish Agricultural Organization Society หรือ SAOS) มีสำนักงานใหญ่อยู่ในเมืองเอดินบะระ (Edinburgh)

1.2.4 ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรไอร์แลนด์เหนือ (Ulster Agricultural Organization Society หรือ UAOS) มีสำนักงานใหญ่อยู่ในกรุงเบลฟาสต์

1.3 ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรระดับชาติ ได้แก่ ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งบริเตนใหญ่และไอร์แลนด์ (Federation of Agricultural Cooperatives of Great Britain and Ireland) ซึ่งใช้ชื่อเป็นทางการว่า “ชุมนุมสหกรณ์การเกษตร (สหราชอาณาจักร) จำกัด” (The Federation of Agricultural Cooperatives (UK) Ltd. หรือ FAC) เป็นองค์การสูงสุดของสหกรณ์การเกษตร มีวัตถุประสงค์ในการให้การปรึกษา การศึกษาและเผยแพร่ ปกป้องคุ้มครองขบวนการสหกรณ์ และเป็นตัวแทนของสหกรณ์ในชุมนุมสหกรณ์ผู้ผลิตทางเกษตรระหว่างประเทศ สำนักงานใหญ่ของ FAC อยู่ในกรุงลอนดอน

โครงสร้างการจัดองค์การของขบวนการสหกรณ์การเกษตรมีลักษณะเป็นแบบรวมเข้าส่วนกลาง คือ สหกรณ์การเกษตรซึ่งมีสมาชิกเป็นเกษตรกรในแต่ละภูมิภาค เป็นสมาชิกชุมนุมหรือองค์การกลางระดับภูมินาณั้น ๆ ได้แก่ ACA WAOS SAOS และ UAOS รวมทั้งชุมนุมสหกรณ์การเกษตรไอร์แลนด์ (Irish Agricultural Organization Society หรือ IAOS) ซึ่งมีการก่อตั้งองค์การร่วมคือ FAC เพื่อเป็นองค์การกลางระดับชาติของสหกรณ์

นอกจากนี้ยังมีอีกหนึ่งองค์การที่ได้แสดงบทบาทสำคัญในโครงสร้างของขบวนการสหกรณ์การเกษตรในประเทศอังกฤษ คือ มูลนิธิพลังเกิดเพื่อการศึกษาทางสหกรณ์ (Plunkett Foundation for Cooperative Studies) มูลนิธินี้ได้จัดบริการห้องสมุดสหกรณ์ที่สมบูรณ์ที่สุดในโลก จัดพิมพ์เอกสารมีค่าเกี่ยวกับงานสหกรณ์ และมีส่วนอย่างแข็งขันในการร่วมมือและสนับสนุนสหกรณ์การเกษตรทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ

ในอังกฤษสหกรณ์การเกษตรที่เป็นสมาชิกของสหภาพสหกรณ์มีจำนวนน้อยมาก และมีชุมนุมหรือองค์การกลางสหกรณ์การเกษตรเพียงสองสามองค์การเท่านั้นที่เข้าเป็นสมาชิกสหภาพ ทั้งนี้สาเหตุสำคัญเนื่องมาจากเหตุผลทางการเมือง อย่างไรก็ตามเนื่องจากสหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่เป็นสมาชิกของสหกรณ์ผู้ค้าส่ง (CWS) ซึ่งเป็นสมาชิกของสหภาพสหกรณ์ ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าสหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่เป็นสมาชิกของสหภาพสหกรณ์โดยทางอ้อม

2. สหกรณ์การเกษตรในประเทศสหรัฐอเมริกา

สหกรณ์ทางการเกษตร เป็นประเภทของสหกรณ์ที่มีความสำคัญที่สุดในประเทศสหรัฐอเมริกา เกษตรกรใช้สหกรณ์เป็นเครื่องมือในการดำเนินธุรกิจด้านการตลาดสำหรับผลิตผลทุกชนิดรวมทั้งปศุสัตว์ นอกจากนั้นเกษตรกรยังใช้ระบบของสหกรณ์ในการดำเนินธุรกิจ ในด้านวัสดุการเกษตรและการบริการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเกษตรอีกด้วย

ในประเทศสหรัฐอเมริกานอกจากเงินทุนส่วนใหญ่ของสหกรณ์จะมาจากการระดมทุนจากสมาชิกของสหกรณ์แล้ว สหกรณ์ทางการเกษตรซึ่งเป็นสหกรณ์ที่รัฐบาลของอเมริกาให้การสนับสนุนมากกว่าสหกรณ์ประเภทอื่น สหกรณ์ประเภทนี้สามารถระดมทุนจากระบบสหกรณ์

สินเชื่อทางการเกษตร (The Cooperative Farm Credit System) โดยมีองค์การบริหารสินเชื่อเพื่อเกษตรกร (The Farm Credit Administration หรือ FCA) เป็นหน่วยงานที่ดำเนินการ

องค์การบริหารสินเชื่อเพื่อเกษตรกร (The Farm Credit Administration)

ตั้งขึ้นโดยคำสั่งของประธานาธิบดี ธี โอดอร์ รูสเวลต์ เมื่อวันที่ 27 มีนาคม พ.ศ. 2476 และหลังจากที่รัฐบัญญัติสินเชื่อเกษตร ถูกประกาศใช้เป็นกฎหมาย ในเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2476 ภายใต้กฎหมายนี้ได้ทำให้เกิดธนาคารของสหกรณ์และสถาบันสินเชื่อเพื่อการผลิตขึ้น ในระยะเริ่มแรกขององค์การบริหารสินเชื่อเพื่อเกษตรกร (FCA) นั้น มีวัตถุประสงค์ที่จะประสานการให้สินเชื่อการเกษตรจากสถาบันต่าง ๆ ให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ต่อมาโครงสร้างและการบริหารงานขององค์การบริหารสินเชื่อเพื่อเกษตรกรได้ถูกสร้างขึ้นและนำไปปฏิบัติใช้ บุคคลที่มีส่วนอย่างมากในการสร้างระบบนี้ คือ ศาสตราจารย์ ไมเออร์ (Myer) แห่งมหาวิทยาลัย คอร์เนล

โครงสร้างขององค์การบริหารสินเชื่อเพื่อเกษตรกร ในระยะเริ่มแรกมีความมุ่งหมายที่จะสร้างระบบทางการเงินแบบสหกรณ์ โดยมีเกษตรกรเป็นเจ้าของและผู้ควบคุมและประสานระบบสินเชื่อต่าง ๆ ของรัฐที่เกี่ยวกับการเกษตร ซึ่งมีอยู่หลายหน่วยงานให้อยู่ภายใต้หน่วยงานอันเดียวกัน หน่วยงานดังกล่าวประกอบด้วย

1. ธนาคารที่ดิน (The Federal Land Bank System) เปิดดำเนินการมาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1917
 2. ธนาคารสินเชื่อปานกลาง (Federal Intermediate Credit Banks) ดำเนินการมาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1923
 3. ระบบสินเชื่อเพื่อการผลิต (Production Credit System) ตั้งขึ้นในปี ค.ศ. 1933
- ระบบสินเชื่อเพื่อการผลิตเป็นส่วนหนึ่งของระบบสหกรณ์สินเชื่อทางการเกษตร
4. ธนาคารสหกรณ์ (Bank for Cooperatives) ตั้งขึ้นมาเป็นส่วนหนึ่งของระบบสหกรณ์สินเชื่อทางการเกษตรเช่นกัน

องค์การบริหารสินเชื่อเพื่อเกษตรกรดำเนินงานโดยผ่านไปสู่ระดับภาคซึ่งมีอยู่ทั้งหมด 12 ภาค ในแต่ละภาคจะได้รับการบริการและการให้คำปรึกษาจาก FCA ส่วนกลางซึ่งตั้งอยู่ที่กรุงวอชิงตัน

วัตถุประสงค์เริ่มแรกของ FCA นั้นต้องการสร้างการให้สินเชื่อเป็นระบบของสหกรณ์ที่แท้จริง คือมีสมาชิกที่เป็นเกษตรกรเป็นเจ้าของและผู้ควบคุม แต่เนื่องจากในระยะเริ่มต้นเงินที่ได้มาสู่ระบบนั้นเป็นของรัฐบาล และที่รัฐบาลมีส่วนในการควบคุมการใช้เงินอยู่ด้วย โดยรัฐบาลคาดหวังว่าในอนาคตเงินทุนที่รัฐบาลมีอยู่จะค่อย ๆ เปลี่ยนมาเป็นหุ้นของเกษตรกร โดยสมบูรณ์ และในขณะเดียวกันการควบคุมดูแลจากรัฐจะค่อย ๆ ลดลงเช่นกัน สำหรับสหกรณ์ระดับท้องถิ่น

(สหกรณ์ที่สมาชิกเป็นบุคคล) ที่ใช้บริการจาก FCA ระดับภาคนั้น มีอิสระของตัวเองในการเลือก คณะกรรมการดำเนินงานและผู้จัดการ โดยที่ FCA ไม่ได้เข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้อง

ธนาคารสหกรณ์ (Bank for Cooperatives)

ในระยะเริ่มแรกขององค์การบริหารสินเชื่อเพื่อเกษตรกรรมนั้น ขบวนการของสหกรณ์ การเกษตรกำลังขยายตัวทั้งในด้านการดำเนินธุรกิจและการให้บริการ สหกรณ์มีขนาดธุรกิจที่ใหญ่ขึ้น หรือขยายโครงสร้างเป็นขบวนการระดับภาค และมีความต้องการการช่วยเหลือทางการเงิน เป็นอย่างมาก ดังนั้นรัฐบาลจึงมีการออกรัฐบัญญัติสินเชื่อเพื่อการเกษตรในปี ค.ศ. 1933 ส่งผลให้มีการก่อตั้งธนาคารสหกรณ์ขึ้นทั้งในระดับภาคและระดับชาติ (Central Bank for Cooperatives)

ธนาคารที่ดิน (The Federal Land Bank System)

ในปี ค.ศ. 1916 รัฐบัญญัติการกู้ยืมเพื่อเกษตรกรรมขึ้น (Federal Farm Loan Act) ได้อนุมัติให้ประกาศใช้เป็นกฎหมาย และจากรัฐบัญญัติฉบับนี้เองได้มีการจัดตั้งธนาคารที่ดินขึ้นใน รัฐต่าง ๆ มากกว่า 40 รัฐ ธนาคารที่ดินมีวัตถุประสงค์ในการให้สินเชื่อระยะยาวกับเกษตรกร ต่อมา ในปี ค.ศ. 1933 รัฐบัญญัติสินเชื่อเพื่อการเกษตรได้ประกาศใช้เป็นกฎหมาย ธนาคารที่ดินจึงได้ กลายมาส่วนหนึ่งของระบบสหกรณ์สินเชื่อเพื่อการเกษตร และต่อมาในปี ค.ศ. 1947 ธนาคารที่ดิน ได้กลายเป็นของเกษตรกรโดยสมบูรณ์ เนื่องจากการซื้อหุ้นคืนของเกษตรกรจากรัฐบาล ธนาคารที่ดินจะให้สินเชื่อระยะยาวกับเกษตรกรในระหว่าง 5-40 ปี โดยใช้หลักทรัพย์ค้ำประกัน

สหกรณ์สินเชื่อเพื่อการผลิต

จากรัฐบัญญัติสินเชื่อเพื่อการเกษตรในปี ค.ศ. 1933 เช่นเดียวกัน ได้มีการก่อตั้งสหกรณ์ สินเชื่อเพื่อการผลิตขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ในการให้เงินกู้ระยะสั้น ได้แก่ ใช้จ่ายในการผลิตต่าง ๆ เช่น เมล็ดพันธุ์ ปุ๋ย เป็นต้น ซึ่งสหกรณ์สินเชื่อเพื่อการผลิตเป็นส่วนหนึ่งของระบบสหกรณ์ สินเชื่อทางการเกษตร ในระยะแรกสหกรณ์ได้ตั้งขึ้นในระดับภาคเป็นหลัก โดยตั้งขึ้นใน 12 ภาค เช่นเดียวกับธนาคารสหกรณ์ ต่อมาในปี ค.ศ. 1974 เกษตรกรได้เป็นเจ้าของและเป็นผู้ควบคุม สหกรณ์สินเชื่อเพื่อการผลิตโดยสมบูรณ์

สหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย

องค์การเกษตรกรของญี่ปุ่นที่สำคัญมี 2 องค์การด้วยกัน คือ

1. สมาคมผู้ใช้น้ำชลประทาน
2. สหกรณ์การเกษตร

สมาคมผู้ใช้น้ำของญี่ปุ่นมีวิวัฒนาการทางประวัติศาสตร์นานพอควร และอาจถือได้ว่า ความเข้มแข็งของสหกรณ์การเกษตรในปัจจุบันได้รับอิทธิพลอย่างมากจากความเป็นปึกแผ่นของ

สมาคมผู้ใช้น้ำ ในปัจจุบันแม้ว่าญี่ปุ่นจะมีองค์การเกษตรกร 2 ประเภท แต่ในทางปฏิบัตินั้นสมาชิกของสมาคมผู้ใช้น้ำและสมาชิกสหกรณ์การเกษตรเป็นคนกลุ่มเดียวกัน

สมาคมผู้ใช้น้ำเกิดขึ้นครั้งแรกเมื่อใดไม่สามารถหาเอกสารอ้างอิงได้ เนื่องจากเป็น การจัดตั้งร่วมกันของเกษตรกรอย่างไม่เป็นทางการ สาเหตุการเกิดขึ้นของสมาคมผู้ใช้น้ำนั้น เนื่องมาจากลักษณะภูมิประเทศของญี่ปุ่นที่ส่วนใหญ่เป็นภูเขา ทำให้ไม่สามารถอาศัยน้ำฝนเพื่อ ทำการเกษตรได้โดยตรง เกษตรกรในแต่ละท้องถิ่นจึงต้องรวมแรงกันขุดอ่างเก็บน้ำเพื่อกักน้ำฝนไว้ ใช้ในการเกษตร อ่างเก็บน้ำมีขนาดใหญ่น้อยต่าง ๆ กันตามความสามารถของเกษตรกรแต่ละกลุ่ม ในพื้นที่บ้านไต้หวันใด จังหวัดเสวโก๊ะ ปรากฏว่าพื้นที่เพาะปลูก 1 ใน 3 ส่วนเป็นอ่างเก็บน้ำขนาด ต่าง ๆ กัน ทำให้พื้นที่เพาะปลูกในเขตนี้เป็นแหล่งปลูกข้าวที่สำคัญแห่งหนึ่งของประเทศ อ่างเก็บน้ำ แต่ละแห่งนั้น ได้พัฒนากลายเป็นกลุ่มเกษตรกรอย่างไม่เป็นทางการ และสิทธิในการใช้น้ำเป็นสิทธิ เฉพาะสมาชิกของกลุ่มเท่านั้น บุคคลอื่นนอกกลุ่มจะใช้ไม่ได้ (Exclusive Water Use Right) ในระยะต่อมาแต่ละกลุ่มได้เข้ามารวมตัวกันเป็น “สมาคมผู้ใช้น้ำชลประทาน” (Water Users Associations) เพื่อให้การบริหารการใช้น้ำมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ต่อมาเมื่อรัฐบาลได้เข้ามาดำเนินการพัฒนาระบบชลประทานและได้ยกฐานะของ สมาคมผู้ใช้น้ำชลประทานให้เป็นนิติบุคคล ซึ่งในทางกฎหมายถึงแม้รัฐบาลท้องถิ่นจะเป็นเจ้าของ อ่างเก็บน้ำเหล่านี้ แต่สิทธิการใช้น้ำยังเป็นของสมาคมผู้ใช้น้ำเหมือนเดิม โดยความจำเป็นบังคับให้ เกษตรกรทุกคนต้องเข้าเป็นสมาชิกสมาคมผู้ใช้น้ำ เพราะหากไม่เป็นสมาชิกตนเองจะไม่มีสิทธิใช้น้ำ ในอ่างเก็บน้ำ หรือจากระบบชลประทานของรัฐบาล ปัจจุบันรัฐบาลได้ให้สิทธิการบริหารการใช้น้ำ แก่สมาคมผู้ใช้น้ำโดยสิ้นเชิง โดยสมาคมผู้ใช้น้ำมีระเบียบการเก็บค่าใช้น้ำจากสมาชิก (Water Charge) ซึ่งเงินค่าใช้น้ำที่เก็บสะสมได้นั้น สามารถนำมาใช้ในโครงการพัฒนาต่าง ๆ ของสมาคมได้ นับเป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐบาล

พัฒนาการของสมาคมผู้ใช้น้ำชลประทานดังกล่าวได้มีส่วนสำคัญในการเสริมสร้าง “น้ำใจสหกรณ์แบบพึ่งตนเอง” (Spirit of Collective Self-reliance) ซึ่งในประเทศญี่ปุ่นหมายความว่า เมื่อเกษตรกรมีปัญหาในหมู่บ้านหรือในชุมชนของตนเอง เขาเหล่านั้นมีแนวโน้มจะร่วมกันแก้ปัญหา โดยการร่วมมือร่วมใจกัน มากกว่าจะให้เกษตรกรแต่ละคนคิดแก้ปัญหาของตนเองอย่างโดดเดี่ยว รากฐานด้านจิตใจเช่นนี้ ได้มีผลโดยตรงต่อความสำเร็จของการจัดตั้งสหกรณ์การเกษตรในสมัย รัฐบาลเมจิ

สมัยรัฐบาลเมจิ (ค.ศ. 1868-1912) ได้มีการยกเลิกระบบศักดินาโดยสิ้นเชิงในปี ค.ศ. 1869 แต่ถึงแม้เกษตรกรจะได้รับการปลดสภาพข้าติดที่ดิน (Serfdom) แล้ว แต่ปรากฏว่าเกษตรกรกว่า ร้อยละ 30 ยังมิได้เป็นเจ้าของที่ดินทำกิน และอีกร้อยละ 30 ยังต้องเช่าที่ดินบางส่วน โดยเกษตรกร

ส่วนมากมีหนี้สินรุงรังยากที่จะปลดออกได้ ส่วนเกษตรกรที่มีที่ดินนั้นก็มียอดรายได้น้อยมาก ในยุคต้นของเมจิจึงมีเกษตรกรย้ายเข้าไปหากินในเมืองเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ทำให้เกิดปัญหาสังคมขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ รัฐบาลเมจิได้ตกลงที่จะปรับปรุงฐานะความเป็นอยู่ของเกษตรกร โดยได้มีนโยบาย การเกษตรออกมาหลายอย่าง แต่ที่สำคัญที่สุดคือ การจัดตั้งสหกรณ์การเกษตรขึ้นมาในปี ค.ศ. 1900 ในช่วง 30 ปีแรก จำนวนสหกรณ์การเกษตรระดับท้องถิ่นได้เพิ่มจำนวนขึ้นอย่างรวดเร็ว จาก 21 แห่ง ในปี ค.ศ. 1900 เป็น 7,308 แห่งในปี ค.ศ. 1910 เพิ่มขึ้นเป็น 13,442 แห่ง ในปี ค.ศ. 1920 และ 14,082 แห่ง ในปี ค.ศ. 1930 ส่วนมากสหกรณ์ที่ก่อตั้งขึ้นประมาณร้อยละ 90 เป็นสหกรณ์ประเภทสินเชื่อ (Credit Cooperatives)

สถานการณ์ด้านเศรษฐกิจได้ทำให้สหกรณ์ต้องออกสินเชื่อให้แก่สมาชิกมากขึ้น ทำให้เงินฝากของสมาชิกลดลงไปอย่างรวดเร็ว ขบวนการสหกรณ์ในยุคต้นนี้ได้เริ่มตระหนักว่า ธุรกิจเครดิตอย่างเดียวยังนั้นไม่สามารถทำให้สหกรณ์และสมาชิกอยู่รอดได้ สหกรณ์จะต้องมีบทบาท ในธุรกิจการซื้อและการขายด้วย โดยทำตัวเป็นศูนย์รวมให้เป็นที่พึ่งของเกษตรกรได้ในกิจการ ทุกอย่าง รัฐบาลต้องให้ความช่วยเหลือแก่สมาชิกผ่านทางสหกรณ์ให้ได้ทั้งหมด โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การจัดตั้งสหกรณ์ต้องให้อยู่ใกล้ชิดกับสมาชิกมากที่สุด ซึ่งทำได้โดยการจัดตั้งสหกรณ์ในระดับ หมู่บ้าน (Village Cooperatives) แผนการขยายสหกรณ์ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1932 ประสบความสำเร็จ เป็นอย่างดีโดยการสนับสนุนอย่างจริงจังของรัฐบาล ทำให้ในสิ้นปี ค.ศ. 1935 มีสหกรณ์หมู่บ้านถึง 15,128 แห่ง ในจำนวนนี้กว่าร้อยละ 50 ได้ทำธุรกิจสหกรณ์แบบครบวงจร ได้แก่ การให้สินเชื่อ การตลาด ธุรกิจการซื้อและการผลิต จำนวนสมาชิกสหกรณ์ได้เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 33 ของครัวเรือน เกษตรในปี ค.ศ. 1920 เป็นร้อยละ 61 ในปี ค.ศ. 1930 และสิ้นปี ค.ศ. 1940 ได้เพิ่มเป็นร้อยละ 95 (The Central Union of Agricultural Cooperatives, Tokyo, Japan) ดังนั้นหากยึดหลักจำนวน สมาชิกสหกรณ์เป็นเกณฑ์ตัดสินระดับความก้าวหน้าของสหกรณ์แล้ว สหกรณ์ในประเทศญี่ปุ่นจะเป็นสหกรณ์ที่เจริญที่สุดในโลก โดยเจริญมากกว่าประเทศในแถบสแกนดิเนเวียซึ่งมีความก้าวหน้า ของสหกรณ์ในกลุ่มของอุตสาหกรรมนมเนยค่อนข้างมากแต่ก็มีสมาชิกสหกรณ์ประมาณไม่เกิน ร้อยละ 60 เท่านั้น

ในทศวรรษ 1940 อันเป็นยุคสงครามโลกครั้งที่ 2 รัฐบาลญี่ปุ่นได้ใช้สหกรณ์การเกษตร เป็นองค์การควบคุมผลผลิตการเกษตร และบังคับให้ครัวเรือนเกษตรเป็นสมาชิกสหกรณ์ทุก ครัวเรือน ปรชานกรรมการสหกรณ์จะมาจากการแต่งตั้งของรัฐบาล หลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ฝ่าย สัมพันธมิตรได้บังคับให้ยกเลิกระบบเจ้าที่ดิน (Landlordism) โดยให้ที่ดินเป็นของเกษตรกรจริง ๆ ในยุคนี้เองที่เกษตรกรเป็นอิสระจากพวกเจ้าที่ดินอย่างแท้จริง สามารถบริหารกิจการสหกรณ์ ได้อย่างอิสระโดยเจ้าที่ดินไม่สามารถเข้ามาก้าวก่ายได้อีกต่อไป

ช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่ 2

แม้ว่ารัฐบาลเมจิจะยกเลิกระบบศักดินา แต่เป็นเพียงการยกเลิกระบบข้าศึกที่ดิน (Serfdom) เท่านั้น ระบบเจ้าที่ดิน (Landlordism) ยังคงมีอิทธิพลอย่างมากในยุคเมจิ ความสัมพันธ์กันในด้านผลประโยชน์ได้ทำให้การพัฒนาศาสนาในประเทศญี่ปุ่นเป็นไปอย่างรวดเร็ว และในช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ญี่ปุ่นถูกบังคับให้ยกเลิกระบบเจ้าที่ดินอย่างแท้จริง การพัฒนาศาสนาหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 จึงถือเป็นการพัฒนาศาสนาในยุคใหม่

ในปี ค.ศ. 1947 ได้มีการตรากฎหมายสหกรณ์การเกษตรฉบับใหม่ ซึ่งมีหลักการสำคัญดังนี้ (The Development of Agricultural Cooperatives Association in Japan)

1. สหกรณ์การเกษตรจะต้องเป็นแบบอนเนกประสงค์เท่านั้น คือ จะต้องดำเนินธุรกิจแบบครบวงจร ได้แก่ การให้สินเชื่อ การตลาด ธุรกิจการซื้อ และการผลิต
 2. สหกรณ์การเกษตรในระดับท้องถิ่นจะต้องทำหน้าที่ชี้แนะในการจัดการเกษตร (Farm Management) อีกส่วนหนึ่งด้วย
 3. ชุมนุมสหกรณ์ (Federations) ควรจัดตั้งในระดับจังหวัด (Prefectural Level) แยกตามประเภทธุรกิจสหกรณ์ ได้แก่ ชุมนุมสหกรณ์สินเชื่อ ชุมนุมสหกรณ์การตลาด และชุมนุมสหกรณ์ผู้ซื้อ เป็นต้น
 4. ชุมนุมสหกรณ์กลางและระดับชาติควรจัดตั้งตามประเภทธุรกิจเช่นกัน
- ธุรกิจสหกรณ์การเกษตรยุคใหม่ของญี่ปุ่นต้องประสบความสำเร็จในระยะแรก โดยร้อยละ 43 ของสหกรณ์ท้องถิ่นมีปัญหาด้านการเงินและต้องขอความช่วยเหลือจากรัฐบาล รัฐบาลญี่ปุ่นได้ดำเนินการอย่างจริงจังในหลายเรื่อง อาทิ การให้เงินช่วยเหลือในการจัดรูปที่ดิน (Land Consolidation) การสร้างความทันสมัยให้กับสหกรณ์ในรูปแบบต่าง ๆ การลดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ และการดำเนินนโยบายสร้างเสถียรภาพราคาสินค้าเกษตรที่ได้ผล ขณะเดียวกันรัฐบาลได้ส่งเสริมการรวบรวมสหกรณ์ขนาดเล็กเข้าด้วยกัน เพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจขนาดใหญ่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในปี ค.ศ. 1947 รัฐบาลได้ออกกฎหมายสำหรับสหกรณ์การเกษตรโดยเฉพาะคือ กฎหมายสหกรณ์การเกษตร ค.ศ. 1947 (The Agricultural Cooperative Law) กฎหมายฉบับนี้กำหนดให้การจัดตั้งสหกรณ์ต้องดำเนินการตามหลักเกณฑ์สหกรณ์ทุกประการ และสหกรณ์ต้องดำเนินธุรกิจหลายอย่าง ได้แก่ สินเชื่อ การตลาด การซื้อ การแปรรูป การประกันภัย เป็นต้น นอกจากนี้สหกรณ์ยังต้องทำหน้าที่ให้คำแนะนำแก่สหกรณ์ที่เป็นสมาชิกให้สามารถจัดการฟาร์มของตนเองได้ กฎหมายฉบับนี้ได้รับการแก้ไขหลายครั้งเพื่อให้สอดคล้องกับการพัฒนาศาสนาและให้เหมาะสมกับสถานการณ์

สหกรณ์การเกษตรเป็นสหกรณ์ที่สำคัญที่สุดในขบวนการสหกรณ์และมีบทบาทสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ โครงสร้างของระบบสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทยสามารถจำแนกออกได้เป็น 3 ระดับ ดังนี้

1. ระดับท้องถิ่น ได้แก่ สหกรณ์ทั้งอเนกประสงค์และเอกประสงค์ ซึ่งอาจตั้งในเขตหมู่บ้าน ตำบล หรืออำเภอ
2. ชุมชุมสหกรณ์ระดับจังหวัด ได้แก่ สหพันธ์เศรษฐกิจจังหวัด สหพันธ์ประกันสหกรณ์จังหวัด สหพันธ์สินเชื่อจังหวัด สหพันธ์จังหวัดอื่น ๆ และสหภาพสหกรณ์การเกษตรจังหวัด
3. ชุมชุมสหกรณ์ระดับชาติ ได้แก่ สหพันธ์สหกรณ์การเกษตรแห่งชาติ สหพันธ์ประกันสหกรณ์แห่งชาติ ธนาคารกลางเพื่อการสหกรณ์ สหพันธ์แห่งชาติอื่น ๆ สมาคมการพิมพ์ อิเอสโนเอซิการี และที่สำคัญที่สุดคือ สหภาพสหกรณ์การเกษตรกลาง (เซนจู)

ระบบสหกรณ์ทั้ง 3 ระดับนี้มีความสัมพันธ์กันเป็นลูกโซ่ทั้งในแนวนอนและแนวตั้ง (Horizontal and Vertical Relationships) ซึ่งทำให้ขบวนการสหกรณ์การเกษตรในญี่ปุ่นมีความเข้มแข็งเป็นอย่างมาก และอาจถือได้ว่าดีที่สุดในโลกทีเดียว

3. สหกรณ์ในประเทศอิสราเอล

ในระยะแรกสังคมของ kibbutz เปรียบเสมือนครอบครัวใหญ่ kibbutz ช่วยดูแลกิจกรรมของแต่ละครอบครัวให้เท่าเทียมกันโดยส่วนกลาง เช่น การกินอาหารร่วมกัน การช่วยเหลือผู้เด็ก เพื่อให้พ่อแม่สามารถทำงานได้โดยสะดวก ปัจจุบัน kibbutz ได้ให้ความสำคัญกับความเป็นครอบครัวมากขึ้น ดังนั้นในครอบครัวอาจมีปู่ ย่า ตา ยาย พี่ ป้า น้า อา ที่จะช่วยกันดูแลหลานเล็ก ๆ โดยปัจจุบัน kibbutz สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกได้หลากหลายมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องเสื้อผ้า เครื่องแต่งกาย เฟอร์นิเจอร์ ตลอดจนการท่องเที่ยวในวันหยุดพักผ่อน kibbutz ได้เปิดโอกาสให้บุตรหลานของสมาชิกได้เรียนต่อในชั้นสูง ๆ มากขึ้น สมาชิก kibbutz แต่ละคนจะได้รับสินเชื่อประจำปีที่สามารถนำไปใช้จ่ายใช้สอยได้ตามความต้องการของตน

ดังนั้น kibbutz จึงไม่ใช่แค่เพียงรูปแบบของการดำเนินชีวิตร่วมกันแบบสหกรณ์ในนิคมเกษตรกรรม แต่ยังเป็นส่วนสำคัญของสังคมชาดอิสราเอลในระยะแรกของการก่อตั้งประเทศ kibbutz มีส่วนสำคัญในการรองรับผู้อพยพ การปกป้องประเทศและเขตแดน มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาการเกษตร และมีความสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมของอิสราเอลเป็นอย่างมาก

ประเทศอิสราเอลยังไม่มีรัฐธรรมนูญ (Constitution) แม้ว่าจะตั้งประเทศมานานกว่า 50 ปีแล้วก็ตาม การบริหารประเทศยังคงใช้ประกาศการจัดตั้งประเทศเป็นพื้นฐาน ใช้กฎหมายพื้นฐานของสภาและกฎหมายมหาชนเป็นเครื่องมือในการบริหารประเทศดังนั้นอิสราเอลจึงยังไม่มี

กฎหมายสหกรณ์สำหรับใช้กับขบวนการสหกรณ์เป็นการเฉพาะ แต่การไม่มีกฎหมายสหกรณ์เป็นการเฉพาะไม่ได้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาของกระบวนการสหกรณ์ ขบวนการสหกรณ์ในประเทศอิสราเอลยังคงขยายตัวอย่างรวดเร็ว และสำคัญในการรักษาความมั่นคงของชาติและการพัฒนาระบบเศรษฐกิจของประเทศ ผลผลิตของคิบบุตซ์และโมชาฟนั้นนอกจากจะเพียงพอสำหรับเลี้ยงสมาชิกของประเทศแล้ว ยังเป็นสินค้าส่งออกที่สำคัญที่สามารถสร้างรายได้ให้แก่ประเทศอิสราเอลอย่างมหาศาล ไม่ว่าจะเป็นผลผลิตจากภาคเกษตรกรรม หรือผลผลิตทางด้านเทคโนโลยีต่าง ๆ จากภาคอุตสาหกรรม ทั้งนี้ความสำเร็จของขบวนการสหกรณ์เกิดขึ้นมาจากนิสัยประหยัด อดทน มีวินัย และมีอุดมการณ์สูงส่งของประชาชนชาวอิสราเอลนั่นเอง

การที่ประเทศอิสราเอลไม่มีกฎหมายหรือกฎกระทรวงที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์บังคับใช้ ทำให้การรวมตัวเป็นสหกรณ์หรือชุมนุมสหกรณ์เกิดขึ้นจากความต้องการของเกษตรกรหรือประชาชนเอง แล้วจึงสร้างกฎ กติกาในการรวมตัวกันเพื่อทำกิจกรรมขึ้นมาเอง

ในภาคเกษตรกรรมนั้น สหกรณ์ระดับปฐมจะมี 2 รูปแบบ คือ คิบบุตซ์และโมชาฟ โดยคิบบุตซ์และโมชาฟจะแตกต่างกันที่ระดับความเป็นเจ้าของสินทรัพย์ส่วนกลาง นิคมเกษตรกรรมแบบคิบบุตซ์สมาชิกทุกคนเป็นเจ้าของสินทรัพย์ส่วนกลางร่วมกัน ได้แก่ ที่ดิน โรงเรือน โรงเรียน สนามเด็กเล่น สนามฟุตบอล หอประชุม ห้องอาหาร ฯลฯ และทุกคนจะได้รับการจัดสรรให้ทำงานและรับผลตอบแทนจากการทำงานอย่างเท่าเทียมกัน ทุกคนจะมีบ้านพักที่มีส่วนส่วนตัว ถ้ามีลูกก็จะเลี้ยงให้ ให้กินอาหารในห้องอาหารรวมและได้รับเงินเดือนเท่าเทียมกัน แต่ปัจจุบันในคิบบุตซ์หลายแห่งเริ่มจัดสรรเงินเดือนตามส่วนของแรงงานแล้ว

ส่วนนิคมเกษตรกรรมแบบโมชาฟ สมาชิกทุกคนจะเป็นเจ้าของที่ดินทำการเกษตรและบ้านพักของตน เพียงแต่มารวมกันผลิต รวมกันซื้อปัจจัยการผลิตและรวมกันขายผลผลิตเท่านั้น

4. สหกรณ์การเกษตรในประเทศสาธารณรัฐเกาหลีใต้

ช่วงก่อนปี ค.ศ. 1980 โครงสร้างของสหกรณ์การเกษตรในเกาหลีใต้ได้จัดแบ่งตามแนวตั้งหรือแนวดิ่ง (Vertical) เป็น 3 ระดับ ดังนี้

1. สหกรณ์การเกษตรระดับปฐม (Primary or Township District Level) ซึ่งตั้งอยู่ในหมู่เกษตรกรรมระดับอำเภอ
 2. สหกรณ์การเกษตรระดับจังหวัด (City Level) ซึ่งตั้งอยู่ในเมืองใหญ่ ๆ หรือจังหวัด
 3. สหกรณ์การเกษตรระดับชาติ (Federation or National Level)
- การจัดแบ่งตามแนวนอนหรือแนวนอน (Horizontal) แบ่งเป็น 2 ชนิด ดังนี้
1. สหกรณ์การเกษตรเอนกประสงค์ (Multipurpose Agricultural Cooperatives)
 2. สหกรณ์การเกษตรรูปพิเศษ (Specialized Agricultural Cooperatives)

ในปี ค.ศ. 1982 ได้มีการปรับปรุงให้สหกรณ์การเกษตรระดับปฐมมีความเข้มแข็งยิ่งขึ้น โดยให้สามารถติดต่อได้โดยตรงกับสถาบันระดับสูง จึงได้มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างสหกรณ์การเกษตรจากเดิมมี 3 ระดับ ลดลงเหลือเพียง 2 ระดับ ดังนี้

1. สหกรณ์ระดับปฐม คือ ระดับอำเภอ
2. สหกรณ์ระดับชาติ (ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งชาติ: NACF) เป็นระดับสูงสุด โดยได้โอนกิจการของสหกรณ์การเกษตรระดับกลาง (ระดับจังหวัด) ไปทำหน้าที่สาขาของสหกรณ์ระดับชาติ

ในปลาย ค.ศ. 1994 กฎหมายสหกรณ์การเกษตรได้มีการปรับปรุงใหม่อีกครั้ง โดยเป็นโครงสร้างสหกรณ์ยังแบ่งเป็น 2 ระดับ แต่ได้เปลี่ยนแปลงชื่อใหม่ ดังนี้

1. ระดับปฐม คือ สหกรณ์ระดับภูมิภาค
2. ระดับชาติ คือ ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งชาติ (National Agricultural Cooperative Federation: NACF)

ในส่วนของสหกรณ์การเกษตร รัฐบาลเกาหลีใต้ได้ช่วยสนับสนุนการระดมเงินทุน โดยการช่วยจ่ายส่วนต่างของอัตราดอกเบี้ยเงินฝากกับอัตราดอกเบี้ยเงินให้กู้ โดยสหกรณ์สามารถให้ดอกเบี้ยเงินฝากในอัตราสูงเพื่อจูงใจในการฝากเงิน แต่สามารถคิดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้จากสมาชิกในอัตราที่ต่ำ เพื่อส่งเสริมให้เกษตรกรสามารถลงทุนในการพัฒนาการเกษตรได้อย่างเต็มที่ นอกจากนี้ รัฐบาลยังกำหนดอัตราเงินสำรองสำหรับเงินฝากที่สหพันธ์สหกรณ์การเกษตรแห่งชาติรับฝากจากสหกรณ์การเกษตรไว้ในอัตราที่ต่ำ เพื่อให้สหกรณ์การเกษตรสามารถนำเงินฝากนี้กลับมาใช้ให้สมาชิกกู้ยืมในการประกอบการเกษตรได้มากขึ้น

รัฐบาลเกาหลีใต้มีบทบาทมากในขบวนการสหกรณ์ของประเทศ โดยประเทศเกาหลีใต้มีกฎหมายสหกรณ์การเกษตรตั้งแต่ปี ค.ศ. 1965 โดยมีมาตราที่ระบุอำนาจหน้าที่ของรัฐบาลในการควบคุม ส่งเสริมสหกรณ์ไว้ ดังนี้

“สหกรณ์และชุมนุมสหกรณ์จะอยู่ภายใต้การควบคุม ส่งเสริมของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและป่าไม้ แต่ธุรกิจสินเชื่อและธนาคารจะอยู่ในการควบคุม ส่งเสริมของรัฐมนตรีการคลัง”

ในเรื่องที่เกี่ยวกับนโยบายของรัฐต่อการสหกรณ์กฎหมายได้กำหนดไว้ดังนี้

1. รัฐมนตรีทุกกระทรวงจะสนับสนุนธุรกิจของสหกรณ์และชุมนุมสหกรณ์อย่างแข็งขัน รัฐบาลและรัฐบาลท้องถิ่นจะอำนวยความสะดวกในการที่สหกรณ์จะใช้สิ่งสาธารณูปโภค
2. รัฐบาลอาจจะใช้เงินทุนช่วยเหลือที่จำเป็น สำหรับการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์และชุมนุมสหกรณ์ภายในขอบเขตของงบประมาณประจำปี

3. ประธานของชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งชาติ อาจจะให้ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวกับการพัฒนาสหกรณ์และชุมนุมสหกรณ์แก่รัฐได้

ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งชาติ ดำเนินธุรกิจให้แก่สหกรณ์สมาชิกในลักษณะ
 อเนกประสงค์ ซึ่งสามารถสนองความต้องการของสมาชิกได้อย่างเต็มที่ โดยกิจการต่าง ๆ ที่ชุมนุม
 ดำเนินการจะต้องเป็นไปตามนโยบายและแผนงานของรัฐบาล ในการพัฒนาการเกษตรชุมนุม
 สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพเพราะได้รับการสนับสนุนจากรัฐอย่างจริงจัง
 ความช่วยเหลือจากรัฐที่จะให้แก่เกษตรกรจะดำเนินการผ่านชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งชาติ
 เท่านั้น ไม่มีหน่วยงานอื่นปฏิบัติงานในลักษณะเดียวกับชุมนุมจึงทำให้ไม่เกิดการซ้ำซ้อน

จากการสนับสนุนของรัฐบาลทำให้สหกรณ์การเกษตรของประเทศเกาหลีใต้ สามารถ
 ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ กิจกรรมของสหกรณ์ได้เข้าไปมีบทบาทอยู่ในเศรษฐกิจของประเทศ
 เป็นจำนวนไม่น้อย

สหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย

สหกรณ์การเกษตรแห่งแรกได้จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2459 ชื่อว่า
 “สหกรณ์วัดจันทร์” ในจังหวัดพิษณุโลก เป็นสหกรณ์การเกษตรชนิดไม่จำกัด มีขนาดเล็กในระดับ
 หมู่บ้านตั้งขึ้นในหมู่เกษตรกรที่มีรายได้ต่ำและมีหนี้สินมาก มีสมาชิกแรกตั้งจำนวน 16 คน
 มีทุนดำเนินงานจำนวน 3,080 บาท จากค่าธรรมเนียมแรกเข้า 80 บาท และเป็นทุนจากการกู้เบงก์
 สยามกัมมาจล (ธนาคารไทยพาณิชย์ในปัจจุบัน) 3,000 บาท ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินธุรกิจแบบ
 อเนกประสงค์ เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกดำเนินธุรกิจร่วมกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และช่วยเหลือ
 ส่วนรวม โดยใช้หลักคุณธรรมและจริยธรรมอันดีงามตามพื้นฐานของมนุษย์ เพื่อให้เกิดประโยชน์
 แก่สมาชิกและส่วนรวม ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคม ตามที่กำหนดไว้
 ในข้อบังคับของสหกรณ์

สหกรณ์การเกษตรแบ่งเป็น 3 ระดับ คือ

1. สหกรณ์ขั้นปฐมหรือสหกรณ์ท้องถิ่น เป็นสหกรณ์ที่มีการดำเนินการกลุ่มหนึ่งอำเภอ
 และให้ทำหน้าที่เป็นสหกรณ์อเนกประสงค์

2. สหกรณ์ขั้นมัธยมหรือชุมนุมสหกรณ์จังหวัดเป็นสหกรณ์ ซึ่งจัดตั้งโดยสหกรณ์
 ขั้นปฐมอย่างน้อย 3 สหกรณ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสหกรณ์ที่เป็นสมาชิก
 ในด้านต่าง ๆ เช่น การเงิน การขาย การซื้อ และการแปรรูป

3. สหกรณ์ขั้นยอดหรือชุมนุมสหกรณ์ระดับชาติเป็นองค์การที่ทำธุรกิจด้านการตลาด
 การจัดหาสินค้าของผู้ผลิต ผู้บริโภค และเป็นคลังสินค้าให้แก่ สหกรณ์

สาเหตุการจัดตั้งสหกรณ์การเกษตร

เนื่องจากการประกอบอาชีพของเกษตรกร มักประสบปัญหาต่าง ๆ ที่สำคัญ ๆ ดังนี้

1. ขาดแคลนเงินทุน เงินทุนที่ใช้ในการประกอบอาชีพมีไม่เพียงพอ ต้องกู้ยืมจากพ่อค้า หรือนายทุนในท้องถิ่น ซึ่งต้องเสียดอกเบี้ยแพง
2. ขาดแคลนที่ดินทำกิน เกษตรกรบางรายมีที่ดินทำกินน้อย บางรายไม่มีที่ดินทำกิน เป็นของตนเอง ต้องเช่าที่ดินผู้อื่นทำกิน โดยเสียค่าเช่าแพงและถูกเอารัดเอาเปรียบจากการเช่า
3. ปัญหาในเรื่องการผลิต เกษตรกรขาดความรู้เกี่ยวกับการผลิตสมัยใหม่ที่ต้องการ เช่น การใช้ปุ๋ย ยาฆ่าแมลง ยาปราบศัตรูพืช พันธุ์พืช พันธุ์สัตว์ ทำให้ผลผลิตที่ได้รับต่ำไม่คุ้มกับการลงทุน นอกจากนั้นผลผลิตที่ได้ไม่มีคุณภาพ และไม่เป็นที่ต้องการของตลาด ขาดปัจจัยพื้นฐาน ที่จำเป็น เช่น ระบบชลประทาน
4. ปัญหาการตลาด เกษตรกรถูกเอารัดเอาเปรียบในเรื่องการชั่ง ตวง วัด และมีความจำเป็น ต้องจำหน่ายผลผลิตตามฤดูกาล เนื่องจากไม่มีที่เก็บรักษาผลผลิต จึงถูกกดราคาจากพ่อค้าเป็นเหตุให้ ไม่มีรายได้เพื่อนำมาเป็นค่าใช้จ่ายในครอบครัว

วัตถุประสงค์การดำเนินงานของสหกรณ์เกษตร

1. ให้สินเชื่อเพื่อการเกษตร
2. จัดหาวัสดุการเกษตรและสิ่งของที่จำเป็นมาจำหน่าย
3. จัดหาตลาดจำหน่ายผลผลิต และผลิตภัณฑ์ของสมาชิก
4. รับฝากเงิน
5. จัดบริการและบำรุงที่ดิน
6. ส่งเสริมความรู้ทางเกษตรแผนใหม่
7. ให้การศึกษาอบรมทางสหกรณ์

หลักการสหกรณ์ (Cooperative Principles) (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2553)

หลักการสหกรณ์ คือ "แนวทางที่สหกรณ์ยึดถือปฏิบัติเพื่อให้คุณค่าของสหกรณ์เกิดผล เป็น รูปธรรม" ซึ่งประกอบด้วยหลักการที่สำคัญรวม 7 ประการ กล่าวคือ

หลักการที่ 1 การเป็นสมาชิกโดยสมัครใจและเปิดกว้าง (Voluntary and Open

Membership)

สหกรณ์เป็นองค์กรแห่งความสมัครใจ เปิดรับบุคคลทั่วไปที่สามารถใช้บริการสหกรณ์ได้ และเต็มใจจะรับผิดชอบในฐานะสมาชิก เข้าเป็นสมาชิกโดยปราศจากการกีดกันทางเพศ สถานะทางสังคม เชื้อชาติ การเมือง หรือศาสนา

หลักการที่ 2 การควบคุมโดยสมาชิกตามหลักประชาธิปไตย (Democratic Member Control) สหกรณ์เป็นองค์กรประชาธิปไตยที่มีการควบคุมโดยสมาชิก ซึ่งมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในการกำหนดนโยบายและการตัดสินใจ บุรุษและสตรีที่ได้รับการเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่ให้เป็นผู้แทนสมาชิก ต้องรับผิดชอบต่อสมาชิก ในสหกรณ์ชั้นปฐมสมาชิกมีสิทธิในการออกเสียงเท่าเทียมกัน (สมาชิกหนึ่งคนหนึ่งเสียง) สำหรับสหกรณ์ในระดับอื่น ๆ ก็ดำเนินการตามแนวทางประชาธิปไตยเช่นเดียวกัน

หลักการที่ 3 การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจของสมาชิก (Member Economic Participation)

สมาชิกมีส่วนร่วมในการลงทุน (ซื้อหุ้น) ในสหกรณ์ของตนเองอย่างเสมอภาคกัน และมีส่วนในการควบคุมการใช้เงินทุนของสหกรณ์ตามแนวทางประชาธิปไตย เงินของสหกรณ์อย่างน้อย ๆ ส่วนหนึ่งต้องเป็นทรัพย์สินส่วนรวมของสหกรณ์ โดยปกติสมาชิกจะได้รับผลตอบแทน (ถ้ามี) ในอัตราที่จำกัดตามเงินลงทุน (หุ้น) ที่กำหนดเป็นเงื่อนไขของการเข้าเป็นสมาชิก สมาชิกสามารถจัดสรรเงินส่วนเกินของสหกรณ์เพื่อวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งหรือทุกอย่างตามข้อบังคับดังนี้

1. เพื่อการพัฒนาสหกรณ์โดยอาจกันไว้เป็นทุนสำรองซึ่งอย่างน้อย ๆ จะต้องมีส่วนหนึ่งที่นำมาแบ่งปันกันไม่ได้
2. เพื่อตอบแทนแก่สมาชิกตามสัดส่วนของปริมาณธุรกิจที่สมาชิกได้ทำกับสหกรณ์
3. เพื่อสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ที่มวลสมาชิกเห็นชอบ

หลักการที่ 4 การปกครองตนเองและความเป็นอิสระ (Autonomy and Independence)

สหกรณ์เป็นองค์กรที่พึ่งพาตนเองและปกครองตนเอง โดยการควบคุมของมวลสมาชิก หากสหกรณ์จะต้องมีข้อตกลงผูกพันกับองค์กรอื่นใด ซึ่งรวมถึงหน่วยงานของรัฐบาลด้วย หรือจะต้องเพิ่มเงินลงทุน โดยอาศัยแหล่งเงินทุนจากภายนอกสหกรณ์ สหกรณ์จะต้องกระทำการดังกล่าวภายใต้เงื่อนไขที่มั่นใจได้ว่ามวลสมาชิกจะยังคงดำรงไว้ซึ่งอำนาจในการควบคุมสหกรณ์ตามแนวทางประชาธิปไตย และสหกรณ์ยังคงดำรงความเป็นอิสระ

หลักการที่ 5 การศึกษา ฝึกอบรม และสารสนเทศ (Education, Training and Information)

สหกรณ์พึงให้การศึกษและการฝึกอบรมแก่สมาชิก ผู้แทนสมาชิกที่ได้รับการเลือกตั้ง ผู้จัดการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ เพื่อให้บุคลากรเหล่านี้สามารถมีส่วนช่วยพัฒนาสหกรณ์ของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ และพึงให้ข่าวสารแก่สาธารณชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเยาวชนและบรรดาผู้นำทางความคิดในเรื่องคุณลักษณะและคุณประโยชน์ของสหกรณ์

หลักการที่ 6 การร่วมมือระหว่างสหกรณ์ (Cooperation Among Cooperatives)

สหกรณ์จะสามารถให้บริการแก่สมาชิกได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ขบวนการสหกรณ์ได้ โดยร่วมมือกันในระดับท้องถิ่น ระดับชาติ ระดับภูมิภาค และระดับนานาชาติ

หลักการที่ 7 การเอื้ออาทรต่อชุมชน (Concern for Community)

สหกรณ์พึงดำเนินกิจการต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาชุมชนให้มีความเจริญยั่งยืนตามนโยบายที่มวลสมาชิกเห็นชอบ

แนวทางในการจัดตั้งสหกรณ์การเกษตร

การขอจดทะเบียนจัดตั้งสหกรณ์จะต้องปฏิบัติเป็นไปตามมาตรา 33, 34, 35, 36 และ 37 แห่งพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ประกอบระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ ว่าด้วยการดำเนินการจดทะเบียนจัดตั้งสหกรณ์ พ.ศ. 2552 กล่าวคือ เป็นการรวบรวมบุคคลที่มีกิจการร่วมกันหรือมีความเดือดร้อนเหมือนกัน รวมตัวกันเพื่อจัดตั้งสหกรณ์มาดำเนินธุรกิจเพื่อให้บริการแก่สมาชิกหรือเป็นตัวแทนของสมาชิก อันมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคมของบรรดาสมาชิก โดยวิธีช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามหลักการสหกรณ์ การจัดตั้งสหกรณ์ขึ้นมาจึงต้องพิจารณาความเป็นไปได้ทางธุรกิจ และจะต้องเป็นกิจการร่วมกันที่มุ่งกระทำธุรกิจกับสมาชิกเป็นหลัก มิใช่จะพิจารณาแต่เฉพาะการปฏิบัติตามขั้นตอนและเอกสารประกอบการพิจารณาถูกต้องหรือไม่ อีกทั้งความพร้อมและความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกถือเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จเบื้องต้น ที่จะก้าวไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์ต่อไป

ขั้นตอนการจัดตั้งสหกรณ์ มีดังต่อไปนี้ (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2553)

1. ขั้นตอนการเตรียมการเบื้องต้น

1.1 รวบรวมกลุ่มบุคคลที่มีกิจการร่วมกันจำนวนไม่น้อยกว่าสิบคน บุคคลที่รวมกันนี้ต้องเป็นบุคคลธรรมดา และบรรลุนิติภาวะ

1.2 กำหนดวัตถุประสงค์และกิจกรรมของสหกรณ์ที่จะจัดตั้งขึ้น เพื่อให้บริการและส่งเสริมฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมของบรรดาสมาชิก ทั้งนี้ จะต้องเป็นไปตามหลักการ อุดมการณ์ และวิธีการสหกรณ์ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดประเภทสหกรณ์

1.3 จัดทำร่างแผนดำเนินการเกี่ยวกับธุรกิจหรือกิจกรรมตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ที่จะจัดตั้งขึ้นอย่างคร่าว ๆ อย่างน้อย 1-3 ปี ประกอบด้วย ธุรกิจที่จะให้บริการแก่สมาชิก การจัดจ้างเจ้าหน้าที่ แหล่งที่มาของเงินทุน รายได้และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เพื่อพิจารณาความเป็นไปได้ และความเหมาะสมในการจัดตั้งสหกรณ์

เมื่อได้ดำเนินการตามข้อ 1.1-1.3 แล้ว หากผู้สนใจจะจัดตั้งสหกรณ์เห็นว่ามีความเป็นไปได้ในการขอจดทะเบียนสหกรณ์ จึงดำเนินการในขั้นตอนที่ 2 ต่อไป

2. ขั้นตอนที่ 2 ประสานงาน

คณะบุคคลซึ่งประสงค์จะจัดตั้งสหกรณ์แต่งตั้งตัวแทนในการประสานงานกับเจ้าหน้าที่กลุ่มจัดตั้งและส่งเสริมสหกรณ์ ณ สำนักงานสหกรณ์จังหวัด สำหรับกรุงเทพมหานครติดต่อที่สำนักงานส่งเสริมสหกรณ์ พื้นที่ 1, พื้นที่ 2 ในพื้นที่ที่จะจัดตั้งสหกรณ์

2.1 เพื่อดำเนินการประชุมและจัดให้มีการฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการสหกรณ์ ไม่น้อยกว่า 6 ชั่วโมง จากผู้ทรงคุณวุฒิ หรือนักวิชาการ หรือผู้ที่มีประสบการณ์ด้านสหกรณ์

2.2 ขอคำแนะนำในการจัดทำแผนดำเนินการเกี่ยวกับธุรกิจหรือกิจกรรมของสหกรณ์ และอื่น ๆ

2.3 กำหนดวันประชุมในแต่ละครั้ง เพื่อให้เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์เข้าร่วมประชุมชี้แจง และแนะนำการดำเนินการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

3. ขั้นตอนที่ 3 จัดประชุมผู้ซึ่งประสงค์จะเป็นสมาชิกสหกรณ์ เพื่อพิจารณา

3.1 กำหนดชื่อสหกรณ์ที่จะขอจัดตั้งอย่างน้อย 3 ชื่อ เรียงลำดับตามความต้องการ

3.2 คัดเลือกบุคคลในที่ประชุม จำนวนไม่น้อยกว่า 10 คน เป็นผู้แทนเพื่อดำเนินการขอจดทะเบียนสหกรณ์ เรียกว่า “คณะผู้จัดตั้งสหกรณ์” แล้วให้คณะผู้จัดตั้งสหกรณ์เลือกในระหว่างกันเอง เป็นประธาน รองประธาน เลขานุการ และเหรัญญิก

3.3 เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์ ประเภทของสหกรณ์ กำหนดแผนดำเนินการเกี่ยวกับธุรกิจหรือกิจกรรมของสหกรณ์ และร่างข้อบังคับ (เฉพาะส่วนที่สำคัญ) เพื่อให้คณะผู้จัดตั้งสหกรณ์ใช้ประกอบการพิจารณาต่อไป

3.4 คณะผู้จัดตั้งจะต้องดำเนินการยื่นเรื่องขอจองชื่อสหกรณ์ ซึ่งสามารถดำเนินการได้ 2 วิธี คือ

3.4.1 จองชื่อสหกรณ์ผ่าน Website ของกรมส่งเสริมสหกรณ์

http://www.cpd.go.th/cpd_regisonline.html หรือ

3.4.2 แจ้งชื่อสหกรณ์ให้สำนักงานสหกรณ์จังหวัด เพื่อดำเนินการจองชื่อสหกรณ์

4. ขั้นตอนที่ 4 ประชุมคณะผู้จัดตั้งสหกรณ์ เพื่อพิจารณา

4.1 เลือกประเภทสหกรณ์ และกำหนดวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ที่จะจัดตั้ง

4.2 จัดทำแผนดำเนินการเกี่ยวกับธุรกิจหรือกิจกรรมของสหกรณ์

4.3 จัดทำบัญชีรายชื่อผู้ซึ่งประสงค์จะเป็นสมาชิกสหกรณ์ตามใบสมัครที่รวบรวมได้ พร้อมทั้งกำหนดรูปแบบการจัดทำทะเบียนสมาชิกและทะเบียนหุ้น

4.4 จัดทำร่างข้อบังคับสหกรณ์

5. ขั้นตอนที่ 5 ประชุมผู้ซึ่งจะเป็นสมาชิก เพื่อพิจารณา

5.1 รับทราบชื่อ การกำหนดประเภท และวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ ที่คณะผู้จัดตั้งสหกรณ์เสนอ

5.2 แผนดำเนินการเกี่ยวกับธุรกิจหรือกิจกรรมของสหกรณ์

5.3 ร่างข้อบังคับของสหกรณ์

6. ขั้นตอนที่ 6 คณะผู้จัดตั้งสหกรณ์ยื่นคำขอจดทะเบียนสหกรณ์ พร้อมเอกสารประกอบ ที่สำนักงานสหกรณ์จังหวัดหรือสำนักงานส่งเสริมสหกรณ์ พื้นที่ 1, พื้นที่ 2 แห่งท้องที่ที่ตั้งสำนักงานสหกรณ์ ประกอบด้วย

6.1 คำขอจดทะเบียนสหกรณ์ จำนวน 2 ชุด

6.2 สำเนารายงานการประชุมผู้ซึ่งประสงค์จะเป็นสมาชิกสหกรณ์ จำนวน 2 ชุด

6.3 สำเนารายงานการประชุมผู้ซึ่งจะเป็นสมาชิกสหกรณ์ จำนวน 2 ชุด

6.4 บัญชีรายชื่อผู้ซึ่งจะเป็นสมาชิกสหกรณ์ จำนวน 2 ชุด

6.5 แผนดำเนินการเกี่ยวกับธุรกิจหรือกิจกรรมของสหกรณ์ จำนวน 2 ชุด

6.6 ข้อบังคับสหกรณ์ จำนวน 4 ชุด

คุณสมบัติของสมาชิก

เกษตรกรที่จะเป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตร จะต้องมีความสมบัติตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับดังนี้

1. เป็นเกษตรกร บรรลุนิติภาวะ และมีสัญชาติไทย
2. เป็นผู้ซื่อสัตย์สุจริต มีชื่อเสียงดี ขยันขันแข็งในการประกอบอาชีพและรู้จักประหยัด
3. ตั้งบ้านเรือนและดำเนินงานเกษตรกรรมส่วนใหญ่ อยู่ภายในท้องที่ดำเนินงานของ

สหกรณ์

4. ทำการเกษตรในที่ดินขนาดสมควร และมีรายได้จากการเกษตรพอที่จะชำระหนี้ตามข้อผูกพันที่มีต่อสหกรณ์ได้

5. ไม่เป็นคนทุพพลภาพ วิกลจริต หรือจิตฟั่นเฟือนไม่สมประกอบ

6. ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย หรือเป็นผู้มีหนี้สินล้นพ้นตัว

7. ไม่เป็นผู้เคยถูกให้ออกจากสหกรณ์ใด ๆ โดยมีความผิด แต่ถ้าถูกให้ออกจากสหกรณ์โดยมีความผิดต้องพ้นกำหนด 2 ปี นับแต่วันที่ถูกให้ออก

การจัดระดับมาตรฐานสหกรณ์และตัวชี้วัดมาตรฐานสหกรณ์

กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้ออกประกาศ เรื่อง กำหนดระดับมาตรฐานสหกรณ์ขึ้นถือใช้มา ระยะเวลาหนึ่งแล้วนั้น เพื่อให้ตัวชี้วัดระดับมาตรฐานสหกรณ์สอดคล้องกับข้อเท็จจริงในการ ดำเนินการของสหกรณ์ อันส่งผลให้สหกรณ์และบรรดาสมาชิกได้รับประโยชน์มากยิ่งขึ้น กรม ฯ จึงได้ปรับปรุงตัวชี้วัดระดับมาตรฐานขึ้นใหม่ ประกาศกรมส่งเสริมสหกรณ์ เรื่องกำหนดระดับ มาตรฐานสหกรณ์ ฉบับลงวันที่ 23 มิถุนายน พ.ศ. 2553 ประกาศดังกล่าวมีสาระสำคัญ ดังนี้

1. กำหนดให้มีคณะกรรมการพิจารณาผลการจัดมาตรฐานสหกรณ์ (ระดับกรม) ประกอบด้วย รองอธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์ที่กำกับดูแลสำนักจัดตั้งและส่งเสริมสหกรณ์ เป็นประธาน ผู้อำนวยการสำนักทุกสำนัก หัวหน้าผู้เชี่ยวชาญ หัวหน้าผู้ตรวจราชการกรมส่งเสริม สหกรณ์ ผู้อำนวยการศูนย์สารสนเทศ ร่วมเป็นคณะกรรมการ โดยมีผู้อำนวยการกลุ่มวิจัยและ พัฒนาสหกรณ์ เป็นกรรมการและเลขานุการ และนักวิชาการสหกรณ์ชำนาญการพิเศษ กลุ่มวิจัยและ พัฒนาสหกรณ์ เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ มีหน้าที่กลั่นกรองผลการจัดมาตรฐานสหกรณ์
2. ได้กำหนดระดับมาตรฐานสหกรณ์ ออกเป็น 4 ระดับ
 - 2.1 ระดับมาตรฐานดีเลิศ
 - 2.2 ระดับมาตรฐานดีมาก
 - 2.3 ระดับมาตรฐานดี
 - 2.4 ระดับไม่ผ่านมาตรฐาน
3. กำหนดตัวชี้วัดระดับมาตรฐานสหกรณ์ไว้จำนวน 7 ข้อ ประกอบด้วย
 - 3.1 ผลการดำเนินงานในรอบสองปีบัญชีย้อนหลัง สหกรณ์มีผลการดำเนินงาน ไม่ขาดทุน เว้นแต่ปีใดมีอุบัติเหตุหรือภัยธรรมชาติจนเกิดความเสียหายต่อสมาชิกและสหกรณ์โดยรวม ให้ตัดปีนั้นออก
 - 3.2 ในรอบสองปีย้อนหลังต้องไม่มีการกระทำอันถือได้ว่าทุจริตต่อสหกรณ์
 - 3.3 ผลการดำเนินงานในรอบปีบัญชีสุดท้าย สหกรณ์ต้องจัดทำงบการเงินแล้วเสร็จ และส่งให้ผู้สอบบัญชีตรวจสอบแล้วนำเสนอเพื่ออนุมัติในที่ประชุมใหญ่ของสหกรณ์ภายใน หนึ่งร้อยห้าสิบวัน นับแต่วันสิ้นปีทางบัญชี
 - 3.4 ผลการดำเนินงานในรอบปีสุดท้าย สหกรณ์ต้องมีสมาชิกไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 ของสมาชิกทั้งหมด มาทำธุรกิจกับสหกรณ์
 - 3.5 ต้องจัดจ้างเจ้าหน้าที่สหกรณ์ปฏิบัติงานประจำ รับผิดชอบดำเนินการและธุรกิจ ของสหกรณ์หากไม่มีการจัดจ้าง ต้องมีกรรมการดำเนินการหรือสมาชิกที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ หน้าที่ประจำ

3.6 ผลการดำเนินงานในรอบสองปีซ้อนหลังสหกรณ์ต้องมีการจัดสรรกำไรสุทธิและ
จ่ายเงินทุนสวัสดิการสมาชิกหรือทุนสาธารณะประโยชน์อย่างน้อยหนึ่งครั้ง

3.7 ผลการดำเนินงานในรอบปีบัญชีสุดท้าย สหกรณ์ต้องไม่กระทำการอันเป็นการฝ่าฝืน
กฎหมาย ระเบียบ หรือคำสั่งนายทะเบียนสหกรณ์

4. กรมฯ ได้มีการปรับเปลี่ยนวิธีการจัดระดับมาตรฐานจากเดิมให้ใช้ตัวชี้วัด

ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ จำนวน 7 ข้อ สหกรณ์ผ่านเกณฑ์ตัวชี้วัดทั้ง 7 ข้อ ถือว่าผ่านเกณฑ์
มาตรฐานสหกรณ์ แต่ถ้าสหกรณ์ตกข้อเกณฑ์ตัวชี้วัดใดข้อหนึ่ง ถือว่าสหกรณ์นั้น ไม่ผ่านเกณฑ์
มาตรฐาน เปลี่ยนการจัดระดับมาตรฐานโดยใช้หลักเกณฑ์ตัวชี้วัด จำนวน 7 ข้อ เหมือนเดิม แต่ได้
เพิ่มเติมเกี่ยวกับวิธีการประเมินการจัดมาตรฐานสหกรณ์ โดยแบ่งวิธีการประเมินออกเป็น 2 ส่วน คือ
วัดผลการดำเนินงานของสหกรณ์ และวัดกระบวนการบริหารจัดการภายในสหกรณ์ มีหลักเกณฑ์
ประเมินรวมทั้งสิ้น 137 ข้อ ซึ่งในแต่ละข้อมีคะแนนการประเมินที่ต่างกัน การประเมินผลการจัด
มาตรฐานสหกรณ์ในแต่ละระดับ ตามข้อ 2 คณะกรรมการพิจารณาผลการจัดมาตรฐานสหกรณ์
จะผู้กำหนดช่วงคะแนนในแต่ละระดับ

5. กรมส่งเสริมสหกรณ์ออกประกาศผลการจัดมาตรฐานตามระยะเวลาที่เหมาะสม

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการและการจัดการสหกรณ์การเกษตร

การบริหาร (Administration) มีความหมายคล้ายคลึงกับคำว่า การจัดการ (Management)
ซึ่งคำว่า การบริหาร มักใช้ในการดำเนินงานทางภาครัฐ ส่วนคำว่า การจัดการ มักใช้ในการ
ดำเนินงานของภาคธุรกิจ แต่ความหมายของคำทั้งสองนี้ใกล้เคียงกันมากจนอาจจะใช้แทนกันได้
ในสิ่งเดียวกัน

ไซมอน, สมิธเบิร์ก และทอมป์สัน (Simon, Smithburg, & Thompson, 1950, p. 109) ได้
ให้คำนิยามความหมายว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมของกลุ่มบุคคลที่ร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติ
เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ร่วมกัน ซึ่งได้ยกตัวอย่างของการบริหารว่า เมื่อคนสองคนช่วยกัน
เข็นก้อนหิน ซึ่งคนเพียงคนเดียวทำให้ยับเยินไม่ได้ การบริหารในขั้นต้นได้ปรากฏขึ้นแล้ว
ส่วนการทำงานของบุคคลคนเดียวแม้งานนั้นจะมีความสำคัญเพียงใดก็ตามก็ไม่ถือว่าเป็นการบริหาร
เป็นแต่เพียงการทำงานอย่างหนึ่งเท่านั้น การช่วยกันกลิ้งก้อนหินซึ่งเป็นการกระทำง่าย ๆ นี้จะมี
ลักษณะพื้นฐานอยู่สองประการ นั่นก็คือ เป้าประสงค์ (Purpose) ของการเคลื่อนย้ายก้อนหิน และ
การกระทำอย่างร่วมมือ (Cooperative Action) ซึ่งบุคคลหลายคนได้ร่วมพลังกันในการกระทำให้
บางสิ่งบางอย่างสำเร็จเป็นผล

แอนเจโล และเบรน (Angelo & Brain, 2006, p. 12) ได้ให้ความหมายของการจัดการไว้ว่า คือ การติดตามการดำเนินการตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล โดยองค์การหรือบุคลากรที่ร่วมงานกันเพื่อบรรลุเป้าหมายเฉพาะ

วอลโด (Waldo, 1955 อ้างถึงใน สร้อยตระกูล (ตียานนท์) อรรถมานะ, 2543, หน้า 4) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า การบริหารหมายถึงความพยายามของมนุษย์ในการร่วมมือประสานงานรูปแบบหนึ่งที่มีระดับของความมีเหตุผลอย่างสูง

ดิน ปรัชญพทธี และอิสระ สุวรรณบล (2514, หน้า 6-7) ได้กล่าวว่า คำว่า “Administration” นั้น มาจากภาษาละตินว่า “Administrare” ซึ่งหมายถึงการรับใช้ การจัดการ การปฏิบัติภารกิจ การอำนวยความสะดวก ในทางการบริหารเรามักเน้นความหมายของคำว่า “Administration” ไปในแง่การรับใช้ เพราะถือว่าข้าราชการต้องเป็นผู้รับใช้ประชาชนมิใช่เป็นเจ้านายของประชาชน

พสุ สัตถาภรณ์ (2533, หน้า 167) ให้ความหมายการบริหารจัดการไว้ว่า การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ อันได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ ฯลฯ เพื่อให้เกิดผลงานตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

ดังนั้นอาจสรุปความหมายการบริหารจัดการได้ว่า เป็นการทำงานร่วมกันของบุคคลตั้งแต่ 2 ขึ้นไปในการร่วมมือกันกระทำการกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง โดยเป็นไปตามขั้นตอน กระบวนการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยอาศัยปัจจัยทรัพยากรต่าง ๆ ได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ เป็นต้น

ฟาโยล (Fayol, 1949) เป็นนักทฤษฎีการบริหารคนแรกที่ทำให้ความสนใจศึกษาการจัดการองค์การและการบริหาร (Principles of Organization and Management) ได้เสนอองค์ประกอบที่สำคัญเกี่ยวกับการบริหารไว้ 5 ประการ ได้แก่

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (Organizing)
3. การบังคับบัญชา (Commanding)
4. การประสานงาน (Coordinating)
5. การควบคุม (Controlling)

นอกจากนั้นยังได้พิจารณาต่อไปถึงหลักการบริหารงานอีกว่าควรประกอบด้วย 14 หลักการ ดังนี้

1. การแบ่งงานกันทำ (Division of Work) การแบ่งงานกันทำก็เพื่อที่จะเพิ่มผลผลิตและการทำงานดีกว่าด้วยการใช้ความพยายามเท่าเดิม เหตุผลของการแบ่งงานกันทำก็เพื่อที่จะลดเวลาในการเรียนรู้งานให้น้อยลง และเพิ่มทักษะในการทำงานนั้นให้มากขึ้น การแบ่งงานกันทำนั้น

ไม่จำเพาะแต่กับงานเทคนิค เช่น งานการผลิตสินค้าเท่านั้นแต่ยังใช้ได้กับงานอื่น ๆ ที่มีร่วมทำงานหลายคน และใช้ความสามารถหลายด้าน

2. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) อำนาจหน้าที่เป็นสิทธิ์ในการสั่งการ และอำนาจบารมีที่จะให้คนปฏิบัติตาม อำนาจหน้าที่จะต้องสัมพันธ์กับภาระรับผิดชอบตามตำแหน่ง กล่าวคือ การมอบอำนาจหน้าที่ให้กับบุคคลในตำแหน่งใด บุคคลผู้ดำรงตำแหน่งนั้นจะต้องยอมรับความรับผิดชอบที่จะติดตามมาจากการปฏิบัติหน้าที่หรือผลจากการออกคำสั่งให้ผู้อื่นนำไปปฏิบัติ การดำเนินงานขององค์การจะไม่มีประสิทธิภาพเลย ถ้าหากว่าการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบไม่ได้ส่วนสัมพันธ์กัน

3. วินัย (Discipline) วินัย หมายถึง การยอมรับในข้อตกลงหรือนโยบายระหว่างองค์การกับผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งอาจได้จากการอภิปรายถกเถียงอย่างกว้างขวางมาก่อน หรือนำมาจากกฎหรือประเพณีปฏิบัติก็ได้ วินัยของผู้ปฏิบัติงานถือกันว่าเป็นสิ่งจำเป็นต่อการบริหาร เงื่อนไขสำคัญอีกประการในการสร้างวินัย คือ การสร้างผู้บังคับบัญชาที่ดีให้เกิดขึ้นในทุกระดับชั้นของการบังคับบัญชา

4. เอกภาพของการบังคับบัญชา (Unity of Command) ผู้บังคับบัญชาควรได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว ถ้าไม่ไปรักษาหลักการนี้ไว้ ก็จะไปทำลายหลักการอำนาจหน้าที่และระเบียบวินัย และคุกคามความมั่นคงของการบริหารงานได้ การยอมรับและปฏิบัติตามหลักการข้อนี้ จะเป็นการช่วยขจัดความขัดแย้งระหว่างฝ่ายต่าง ๆ และตัวบุคคลลงได้

5. เอกภาพของการดำเนินงาน (Unity of Direction) หลักการข้อนี้มีความหมายถึงการที่มีแผนงานเดียว และผู้บังคับบัญชาคนเดียวรับผิดชอบต่อกลุ่มของกิจกรรมที่มีวัตถุประสงค์เหมือนกัน ซึ่งไม่ควรสับสนระหว่างหลักการข้อนี้กับเอกภาพในการบังคับบัญชา ทั้งนี้เพราะหลักการนี้ได้มาจากการมีโครงสร้างขององค์การที่ชัดเจน มีการจัดแผนงานอย่างเหมาะสม ในขณะที่เอกภาพของการบังคับบัญชานั้น กล่าวถึงการปฏิบัติงานของบุคคลในโครงสร้างดังกล่าว

6. ผลประโยชน์ส่วนตัวต้องเป็นรองผลประโยชน์ทั่วไป (Subordination of Individual Interest to General Interest) บุคคลมักมีแนวโน้มจะเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัวมากกว่าผลประโยชน์ของส่วนรวม

7. ผลประโยชน์ตอบแทน (Remuneration of Personnel) คือการจ่ายค่าจ้างตอบแทนในการทำงาน ซึ่งระบบจะต้องเป็นธรรมทั้งฝ่ายเจ้าหน้าที่และผู้บริหาร วิธีการจ่ายก็ต้องเน้นความยุติธรรมของค่าจ้าง จ่ายให้เหมาะสมกับผลการปฏิบัติเป็นไปด้วยดี

8. การรวมอำนาจ (Centralization) การรวมอำนาจนั้นเป็นสิ่งที่ปรากฏในองค์การเสมอ เพียงแต่ว่าจะมีองศาแห่งการรวมอำนาจมากหรือน้อยเท่านั้น กล่าวได้ว่าในแต่ละสถานการณ์จะต้อง

มีความสมดุลระหว่างการรวมอำนาจกับการกระจายอำนาจ และความสามารถ และประสิทธิภาพ ความฉับไวในการตัดสินใจของผู้บริหาร จะเป็นปัจจัยพิจารณาองศาของการรวมอำนาจ หรือ การกระจายอำนาจภายในองค์การ นอกจากนั้นก็ย่อมจะขึ้นกับสถานการณ์และลักษณะขององค์การ ที่เป็นอยู่

9. สายการบังคับบัญชา (Scalar Chain) สายของอำนาจหน้าที่ตามตำแหน่งที่ลดหลั่น ลงมาจากผู้บังคับบัญชาระดับสูงถึงระดับล่าง การดำเนินงานต่าง ๆ ภายในองค์การควรเป็นไปตาม หลักการนี้ เพื่อสนับสนุนหลักเอกภาพการบังคับบัญชา แต่ในกรณีที่มีสายการบังคับบัญชายาวมาก ๆ Fayol เสนอว่า เพื่อให้การดำเนินงานรวดเร็วขึ้นและเสียเวลาน้อย ควรให้มีการติดต่อข้ามสายการ บังคับบัญชาในแนวนอน ที่เรียกว่า “Gang Plank” หรือ “Fayol’s Bridge” ได้ แต่ทั้งนี้ ผู้บังคับบัญชา ของบุคคลทั้งสองจะต้องรับรู้ และยินยอมให้มีการติดต่อในลักษณะนั้น

10. การมีระเบียบแบบแผน (Order) การจัดการให้ตรงวัตถุประสงค์เป็นระบบ เพื่อให้ เกิดประสิทธิภาพในการผลิต

11. ความเป็นธรรม (Equity) ในที่นี้หมายถึงความเมตตาและความยุติธรรมที่จะต้องมีแก่ ทุกฝ่ายในองค์การ หลักการข้อนี้จะช่วยจูงใจผู้ปฏิบัติงานให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเสียสละและ มีความจงรักภักดี เมื่อใดที่ต้องดำเนินการกับผู้ปฏิบัติงาน ควรนำหลักการข้อนี้มาพิจารณาเสมอ และ เพื่อมิให้ผลประโยชน์ส่วนรวมเสียไป ฝ่ายบริหารสูงสุดขององค์การจะต้องเรียกผู้บริหารระดับสูง ในหน่วยงานต่าง ๆ เข้าพบ และย้ำเน้นสำนึกที่เกี่ยวกับความเสมอภาคให้เกิดขึ้นในทุกระดับของ สายการบังคับบัญชาเสมอ

12. ความมั่นคงในหน้าที่การงาน (Stability of Tenure of Personnel) เป็นหลักการที่ กำหนดให้ฝ่ายบริหารในช่วงเวลาหนึ่ง เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสเรียนรู้งาน และสามารถปฏิบัติ หน้าที่ได้ดีในอนาคต นอกเหนือจากนี้ก็ต้องมีหลักประกันความมั่นคงในงานของฝ่ายบริหาร ระดับสูงเช่นเดียวกัน ทั้งนี้เพราะว่าผู้บริหารจะต้องใช้เวลานานในการเรียนรู้งาน และปัญหาต่าง ๆ ขององค์การ แต่อย่างไรก็ตามก็มีความจำเป็นต้องสับเปลี่ยนบุคคลผู้ปฏิบัติงานเช่นกัน เช่น การเปลี่ยนตัวเนื่องมาจากอายุมาก เจ็บป่วยจนไม่อาจทำงานได้ ครบวาระเกษียณงาน และตาย เป็นต้น

13. ความคิดริเริ่ม (Initiative) การเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดริเริ่ม ต่าง ๆ ในการแก้ปัญหาขององค์การ ฝ่ายบริหารควรมีกฤษฎีที่รับหรือกระตุ้นให้เกิดความคิดริเริ่ม ภายใต้อขอบเขตของอำนาจหน้าที่และขอบเขตของงาน

14. ความสามัคคี (Esprit de Corps) การสร้างความสามัคคีโดยปฏิบัติงานเป็นทีม แล้วสมาชิกมีความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติไปในทางเดียวกัน

กูลิค และเออร์วิค (Gulick & Urwick, 1937) ได้เสนอกระบวนการบริหารได้ 7 ขั้นตอน หรือที่เรียกกันว่า “POSDCORB” ซึ่งถือว่าเป็นขั้นตอนพื้นฐานของการศึกษาการบริหาร ขบวนการทั้ง 7 ขั้นตอนประกอบด้วย

1. P = Planning การวางแผน หมายถึง การเตรียมการไว้ล่วงหน้าก่อนลงมือปฏิบัติจริง
2. O = Organizing การจัดการองค์การ หมายถึง การวางโครงสร้างการทำงานภายในองค์การเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
3. S = Staffing การจัดบุคคลเข้าทำงาน หมายถึง การจัดบุคคลที่คุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในตำแหน่ง เป็นภารกิจเกี่ยวกับบุคลากรทั้งหมด ในเรื่องเกี่ยวกับการสรรหาการฝึกอบรม ตลอดจนการสร้างสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ดี
4. D = Directing การอำนวยการ หมายถึง เป็นกิจกรรมที่เป็นภาระหน้าที่สำคัญของผู้บริหารที่จะต้องทำการตัดสินใจ สั่งการ ออกคำสั่ง และควบคุมการทำงาน
5. CO = Coordinating การประสานงาน หมายถึง ภาระหน้าที่ในการเชื่อมโยงส่วนต่างของงานเข้าด้วยกัน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ พยายามสร้างระบบการติดต่อสื่อสารการสร้างกลุ่มทำงาน
6. R = Reporting การรายงานผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การรายงานถึงสภาพการปฏิบัติงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ เป็นการแสดงถึงข้อเท็จจริง ปัญหา และอุปสรรค ในการดำเนินงาน ตลอดจนการชี้แจงหรือประชาสัมพันธ์ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน
7. B = Budgeting งบประมาณ หมายถึง เป็นการศึกษาถึงการใช้จ่ายเงินในการบริหารงานงบประมาณ รวมตลอดถึงการวางแผน การคลัง การทำบัญชี และการควบคุม เพื่อให้มีการใช้จ่ายเงินตรงตามเป้าหมายของการบริหารที่กำหนดไว้

ทฤษฎีการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2549, หน้า 27) กล่าวว่า แนวความคิดของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) ตั้งอยู่บนสมมติฐานของความเป็นสากลของทฤษฎีการบริหารและเทคนิควิธีการจัดการที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ทั้งในแง่ของการบริหารรัฐกิจและการบริหารธุรกิจ ซึ่งเป็นกระแสแนวความคิดที่สอดคล้องกับรัฐประศาสนศาสตร์แบบคลาสสิกของ Woodrow Wilson ที่เน้นแยกการเมืองออกจากการบริหารงาน และหลักวิทยาศาสตร์การจัดการ (Scientific Management) ของ Frederick Taylor โดยมุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อการประหยัด (Economy) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness)

แนวความคิดดังกล่าวต้องการให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์และวิธีการบริหารงานภาครัฐไปจากเดิมที่ให้ความสำคัญต่อทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้า (Input) และอาศัยกฎระเบียบ

เป็นเครื่องมือในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความถูกต้อง สุจริต และเป็นธรรม โดยหันมาเน้นถึง วัตถุประสงค์และสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงาน ทั้งในแง่ของผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) และความคุ้มค่าของเงิน (Value for Money) รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพและสร้างความพึงพอใจให้แก่ประชาชนผู้รับบริการ โดยนำเอาเทคนิควิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่เข้ามาประยุกต์ใช้มากขึ้น เช่น การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การวัดและประเมินผลงาน การบริหารคุณภาพ โดยรวม การรื้อปรับระบบ เป็นต้น

บอสตัน (Boston, n.d. อ้างถึงใน ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2549, หน้า 27) ได้สรุปสาระสำคัญของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ไว้ ดังต่อไปนี้

1. มองว่าการบริหารงานมีลักษณะของความเป็นสากลสภาพหรือไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างการบริหารงานของภาครัฐกิจเอกชนและการบริหารงานภาครัฐ
2. ปรับเปลี่ยนการให้น้ำหนักความสำคัญไปจากเดิมที่มุ่งเน้นการควบคุมทรัพยากร (ปัจจัยนำเข้า) และกฎระเบียบเป็นเรื่องของการควบคุมผลผลิตและผลลัพธ์หรือปรับเปลี่ยนจากการให้ความสำคัญในการรับผิดชอบต่อกระบวนการ (Process Accountability) ไปสู่การรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ (Accountability for Results)
3. ให้ความสำคัญต่อเรื่องของทักษะการบริหารจัดการมากกว่าการกำหนดนโยบาย
4. โอนถ่ายอำนาจการควบคุมของหน่วยงานกลาง (Devolution of Centralized Power) เพื่อให้อิสระและความคล่องตัวแก่ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงาน
5. ปรับเปลี่ยนโครงสร้างหน่วยงานราชการใหม่ให้มีขนาดเล็กลงในรูปแบบของหน่วยงานอิสระในกำกับ โดยเฉพาะการแยกส่วนระหว่างภารกิจงานเชิงพาณิชย์และไม่เชิงพาณิชย์ (การกำกับดูแลควบคุม) ภารกิจงานเชิงนโยบายและการให้บริการออกจากกันอย่างเด็ดขาด
6. เน้นการแปรรูปกิจการของรัฐให้เป็นเอกชนและให้มีการจ้างเหมาบุคคลภายนอก (Outsourcing) รวมทั้งการประยุกต์ใช้วิธีการจัดจ้างและการแข่งขันประมูลงาน (Competitive Tendering) เพื่อลดต้นทุนและปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ
7. ปรับเปลี่ยนรูปแบบสัญญาจ้างบุคลากรของภาครัฐให้มีลักษณะเป็นระยะสั้นและกำหนดเงื่อนไขข้อตกลงให้มีความชัดเจนสามารถตรวจสอบได้
8. เลียนแบบวิธีการบริหารจัดการของภาครัฐกิจเอกชน เช่น การวางแผนกลยุทธ์ และแผนธุรกิจ การทำข้อตกลงว่าด้วยผลงาน (Performance Agreement) การจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน การจ้างบุคคลภายนอกให้เข้ามาปฏิบัติงานเป็นการชั่วคราว/ เฉพาะกิจ การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงาน และการให้ความสำคัญต่อการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร (Corporate Image)

9. มีการสร้างแรงจูงใจและให้รางวัลตอบแทนในรูปของตัวเงิน (Monetary Incentives) มากขึ้น

10. สร้างระเบียบวินัยและความประหยัดในการใช้จ่ายเงินงบประมาณ โดยพยายามลดต้นทุนค่าใช้จ่ายและเพิ่มผลผลิต

ฮูด (Hood, n.d. อ้างถึงใน ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2549, หน้า 28) มองว่าเป็นเรื่องค่อนข้างยากในการให้คำนิยามของ NPM อันเป็นที่ยอมรับกันอย่างทั่วไป แต่ได้พยายามอธิบายถึงลักษณะสำคัญของ NPM ไว้หลายประการ กล่าวคือ

1. เน้นการบริหารงานในแบบมืออาชีพ (Professional Management) ทำให้ผู้บริหารมีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารงาน
2. มีการกำหนดวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม ให้ความสำคัญต่อการรับผิดชอบต่อผลงาน (Accountability for Results) มากกว่าการรับผิดชอบต่อกระบวนการ (Accountability for Process)
3. ให้ความสำคัญต่อการควบคุมผลสัมฤทธิ์และการเชื่อมโยงให้เข้ากับการจัดสรรทรัพยากรและการให้รางวัล
4. พยายามปรับปรุงโครงสร้างองค์กรเพื่อให้หน่วยงานมีขนาดเล็กลงและเกิดความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน (Disaggregating) โดยให้มีการจ้างเหมางานบางส่วนออกไป (Contract Out)
5. เปิดให้มีการแข่งขันในการให้บริการสาธารณะ (Contestability) อันจะช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพให้ดีขึ้น
6. ปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารงานให้มีความทันสมัยและเลียนแบบวิธีการของภาคเอกชน (Business-like Approach)
7. เสริมสร้างวินัยในการใช้จ่ายเงินแผ่นดิน ความประหยัดและคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าการบริหารแนวใหม่มีลักษณะรูปแบบที่เลียนแบบการบริหารจัดการของภาคเอกชน มีการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้เล็กลง มีการแบ่งงานเป็นส่วน ๆ เพื่อสะดวกต่อการบริหาร มีการสร้างแรงจูงใจในรูปของตัวเงินและรางวัลมากขึ้น และมีการสร้างระเบียบวินัยในการใช้จ่ายงบประมาณ ด้วยความประหยัดและคุ้มค่า

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการแบบมีส่วนร่วม

ในที่นี้ผู้วิจัยขอใช้คำว่าจัดการแบบมีส่วนร่วม ในความหมายเดียวกันกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งได้มีนักบริหารและนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ในทัศนะต่าง ๆ ดังนี้

เดวิด (David, n.d. อ้างถึงใน แนวคิดและทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม, 2554) เสนอแนวคิดที่ว่าผู้บริหารจะไม่ใช้ระบบอัตราปีโดย และไม่ปล่อยตามสบายจนเกินขอบเขต ผู้บริหารแบบมีส่วนร่วมจะให้ทุกคนมีส่วนร่วมเรียนรู้และร่วมรับผิดชอบกับผู้ปฏิบัติงาน ผลที่ตามมาคือพนักงานเกิดการรับรู้ในเป้าหมายของกลุ่มและเกิดความร่วมมือร่วมใจกับกลุ่ม

แอน โธนี (Anthony, n.d. อ้างถึงใน แนวคิดและทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม, 2554) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมผู้บริหารจะปรึกษาหารือกับเพื่อนร่วมงานให้เขาได้รับรู้ ปัญหาและร่วมตัดสินใจ และให้ผู้ร่วมงานเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานเกี่ยวกับเรื่องนี้

ลอว์เลอร์ (Lawler, n.d. อ้างถึงใน แนวคิดและทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม, 2554) กล่าวว่าข้อปฏิบัติของการบริหารแบบมีส่วนร่วมก่อให้เกิดความพึงพอใจอย่างสูง และสามารถงูใจ ได้มากกว่าการบริหารแบบเผด็จการ

สมยศ นาวิการ (ม.ป.ป. อ้างถึงใน แนวคิดและทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม, 2554) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ กระบวนการให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมเกี่ยวข้อง ในกระบวนการตัดสินใจ การบริหารแบบมีส่วนร่วมเน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแข็งขันของ บุคคลโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ และความเชี่ยวชาญของพวกเขาในการแก้ปัญหาของการบริหาร ที่สำคัญ การบริหารแบบมีส่วนร่วมอยู่บนพื้นฐานแนวคิดของการแบ่งอำนาจหน้าที่การบริหาร ให้ผู้ได้บังคับบัญชา ประการสุดท้ายการบริหารแบบมีส่วนร่วมต้องการให้ผู้ได้บังคับบัญชา มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแท้จริง

คุณวุฒิ คนฉลาด (ม.ป.ป. อ้างถึงใน แนวคิดและทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม, 2554) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นเทคนิคที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางโดยหลักการ คือ มุ่งให้ สมาชิกในองค์กรมีโอกาสทำงานร่วมกันเป็นทีมหรือเป็นกลุ่ม ให้ทุกคนมีส่วนร่วม งานจึงประสบความสำเร็จ และมีประสิทธิภาพ การจัดการแบบมีส่วนร่วมเน้นการจัดการที่ผู้เกี่ยวข้องหรือควบคุม ปัญหาได้ มาช่วยกันแก้ปัญหาแบบเป็นทีม ซึ่งจะได้ออมรับในปัญหา และช่วยกันแก้ปัญหาได้ดีขึ้น มักจะได้ผลทางจิตวิทยา สร้างขวัญกำลังใจในการทำงานของทุกคนด้วย

ดังนั้นสามารถสรุปความหมายของการจัดการแบบมีส่วนร่วมการจัดการแบบมีส่วนร่วม เป็นแนวทางการจัดการที่เปิดโอกาสและงูใจให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการจัดการ การตัดสินใจ การพัฒนาและปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ ในการทำงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงานอีกหนทางหนึ่ง

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการสหกรณ์การเกษตร

การจัดการสหกรณ์การเกษตร

พสุ สัตถาภรณ์ (2533, หน้า 168) ได้กล่าวไว้ว่าในการจัดการสหกรณ์หรือการจัดการธุรกิจอื่น ๆ ที่ต้องอาศัยปัจจัยต่าง ๆ อันได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และการจัดการ (Management) เราเรียกปัจจัยเหล่านี้ว่าปัจจัยนำเข้า (Input) ซึ่งมีอยู่จำกัดทำอย่างไรผู้บริหารจึงจะผสมผสานให้ปัจจัยหรือทรัพยากรเหล่านี้เกิดประโยชน์สูงสุดเท่าที่จะเป็นไปได้ การผสมผสานนั้นได้ผ่านกระบวนการจัดการ (Management Process) ซึ่งได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคคล การอำนวยการ การประสานงาน การควบคุม นั่นเอง เพื่อที่จะได้ผลลัพธ์ออกมาซึ่งเรียกว่า Output ซึ่งจะต้องเป็นผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ (Efficiency) ประสิทธิภาพ (Effectiveness) ประหยัด (Economy) และพึงพอใจ (Satisfaction) ผลลัพธ์จากการบริหารหรือการจัดการสหกรณ์ก็คือ การบรรลุสำเร็จวัตถุประสงค์ทั้งทางเศรษฐกิจหรือทางสหกรณ์

การจัดการสหกรณ์ คือการจัดการธุรกิจของสหกรณ์ในด้านต่าง ๆ ดังนี้คือ

1. การจัดการหรือการบริหารด้านเงินทุน ได้แก่

- 1.1 การจัดหาเงินทุน
- 1.2 การให้สมาชิกซื้อหุ้น
- 1.3 การรับฝากเงิน
- 1.4 การกู้ยืม
- 1.5 การจัดสรรกำไรเป็นเงินสำรอง
- 1.6 โดยการบริหาร

2. การจัดการสินเชื่อ

- 2.1 การให้เงินกู้ระยะสั้น
- 2.2 การให้เงินกู้ระยะปานกลาง
- 2.3 การให้เงินกู้ระยะยาว

3. การจัดการด้านการผลิตและบริการ

- 3.1 การผลิตสินค้า
- 3.2 สมาชิกเป็นผู้ผลิต
- 3.3 สหกรณ์เป็นผู้ผลิต
- 3.4 การให้บริการ สหกรณ์เป็นฝ่ายจัดหาบริการ เช่น บริการปุ๋ยและวัสดุอุปกรณ์

การเกษตร เป็นต้น

3.5 การบริการตลาด โดยสหกรณ์เป็นผู้รวบรวมผลผลิตมาจำหน่าย และผลผลิตที่สหกรณ์ผลิตขึ้นเอง

3.6 การบริหารงานบุคคล โดยที่ประชุมใหญ่เลือกตั้งคณะกรรมการดำเนินการ คณะกรรมการดำเนินการจัดจ้าง ผู้จัดการและพนักงาน ผู้จัดการบังคับบัญชาพนักงาน

3.7 การจัดการด้านอื่น ๆ เช่น ด้านการเงิน การบัญชี การพัสดุ การจัดการสินค้าคงคลัง เป็นต้น

ปัจจัยสนับสนุนการดำเนินงานสหกรณ์

ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานสหกรณ์ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2546)

1. ปัจจัยภายในที่มีผลต่อการดำเนินงานสหกรณ์

1.1 สมาชิก เป็นที่ทราบกันดีอยู่แล้วว่าสหกรณ์ถือกำเนิดมาจากการรวมกลุ่มของบุคคลที่มีความอ่อนแอทางเศรษฐกิจที่คล้ายกัน การรวมกลุ่มเพื่อจัดตั้งสหกรณ์ จึงมีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อปลดปล่อยปัญหาดังกล่าว ด้วยเหตุนี้การที่สหกรณ์จะประสบความสำเร็จได้ตามความมุ่งหมาย สมาชิกทุกคนจึงจะต้องเข้าใจหลักและวิธีการของสหกรณ์มีอุดมการณ์ทางด้านสหกรณ์เสียสละ มีความสามัคคีและเข้ามาสมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์ด้วยความสมัครใจปราศจากการบังคับใด ๆ

1.2 ลูกจ้างสหกรณ์ ในบรรดาลูกจ้างของสหกรณ์ซึ่งประกอบด้วย ผู้จัดการ ผู้ช่วยผู้จัดการและเจ้าหน้าที่อื่น ๆ ของสหกรณ์ ถือว่าผู้จัดการมีความสำคัญสูงที่สุดเพราะเป็นบุคคลที่จะต้องรับผิดชอบในการบริหารงาน และสั่งงานประจำวันตามนโยบายที่คณะกรรมการดำเนินการได้กำหนดไว้ ดังนั้นผู้จัดการที่ดีควรจะต้องมีคุณสมบัติดังนี้

1.2.1 ต้องมีความรู้ มีไหวพริบ มีความสามารถในการแก้ปัญหา

1.2.2 ต้องมีความชำนาญในการใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต้องนับถือความเป็นคนของคน

1.2.3 มีศิลปะในการจูงใจให้คนทำงาน

1.2.4 มีความซื่อสัตย์สุจริต

1.2.5 เข้าใจหน้าที่ในการบริหารงานของผู้จัดการ

1.2.6 มีความสามารถในการติดต่อกับคน

1.2.7 ต้องรู้และเข้าใจในหลักวิธีการสหกรณ์ระเบียบข้อบังคับของสหกรณ์ที่ตนเกี่ยวข้อง

1.2.8 ต้องใจเย็นและควบคุมอารมณ์ได้

1.3 คณะกรรมการดำเนินการ คณะกรรมการดำเนินการมีบทบาทต่อการกำหนดนโยบายและแนวทางการดำเนินงานของสหกรณ์ คณะกรรมการที่ดีจึงควรมีคุณสมบัติดังนี้

1.3.1 มีความรู้และมีประสบการณ์ด้านธุรกิจการค้า

1.3.2 มีความรู้เกี่ยวกับหลักและวิธีการดำเนินงานของสหกรณ์

1.3.3 มีความซื่อสัตย์

1.3.4 มีความเสียสละ และอุทิศเวลาให้กับสหกรณ์

1.4 ทุนดำเนินงานของสหกรณ์ การที่สหกรณ์ไม่สามารถดำเนินธุรกิจครบวงจรตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ สาเหตุหนึ่งก็คือการที่สหกรณ์ขาดเงินทุนดำเนินงาน โดยเฉพาะสหกรณ์การเกษตรจะต้องใช้เงินทุนจำนวนมากในการดำเนินงาน เช่น สหกรณ์ขาดเงินทุนเพียงพอที่จะแก้ไขปัญหาด้านการตลาด การรับซื้อหรือรับจำหน่ายผลิตผล ทำให้ขาดอำนาจต่อรองในการตลาด มีผลกระทบต่อรายได้ของสมาชิกโดยตรง

2. ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์

2.1 นโยบายของรัฐบาล จุดกำเนิดของสหกรณ์ในประเทศไทยมาจากรัฐบาลซึ่งมีความประสงค์ที่จะปลดปล่อยหนี้สินของเกษตรกร โดยวิธีการจัดตั้งสหกรณ์หาทุนเพื่อให้สมาชิกกู้ยืมเพื่อนำไปชำระหนี้สิน ดังกล่าว สหกรณ์ในประเทศไทยจึงถูกโอบอุ้มโดยรัฐบาลมาตลอด ปัจจุบันงานพัฒนาสหกรณ์จึงขึ้นอยู่กับการสนับสนุนของรัฐบาลในเรื่อง ต่อไปนี้

2.1.1 การปรับปรุงระบบชลประทาน

2.1.2 การส่งเสริมการเกษตร

2.1.3 การประกันราคาสินค้าพืชผลการเกษตร

2.1.4 การปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม

2.2 สถาบันการเงิน สถาบันการเงินที่ให้เงินกู้แก่สหกรณ์การเกษตรกู้ยืมมากที่สุด คือ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) การดำเนินงานต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ ต้องอาศัยเงินทุนจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรเป็นส่วนใหญ่

2.3 การให้การศึกษาอบรมทางด้านสหกรณ์ เป็นเรื่องที่สำคัญมากต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของสหกรณ์ การจัดตั้งสหกรณ์ในหมู่สมาชิกที่มีความรู้แต่ขาดแคลนทุนในการดำเนินงานย่อมมีโอกาสประสบความสำเร็จมากกว่าการจัดตั้งสหกรณ์ในหมู่สมาชิกที่ขาดความรู้แต่มีทุนดำเนินงานมาก ๆ

2.4 ระบบการตลาด การตลาดเป็นปัจจัยภายนอกที่มีความสำคัญต่อการกำหนดรายได้ของเกษตรกร เพราะถ้าระบบการตลาดไม่ดี สมาชิกสหกรณ์ขายสินค้าได้ในราคาที่ต่ำ ซึ่งจะทำให้เกิดผลเสียต่อฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิกโดยตรง ปัญหาตลาดเป็นปัญหาที่รัฐบาลจะต้องให้

ความสนใจอย่างจริงจัง และมีนโยบายที่แน่นอนในการแก้ไข ปัจจุบันมีหน่วยงานของรัฐบาลและเอกชนหลายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้ แต่ปัญหาคือข่าวสารการตลาด การเผยแพร่ข้อมูลการตลาดเพื่อให้เกษตรกรได้รับข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและสามารถนำไปคาดคะเนในอนาคตได้ด้วย

จากที่กล่าวมาข้างต้นปัจจัยสนับสนุนการดำเนินงานต่าง ๆ ของสหกรณ์ เป็นส่วนประกอบที่สำคัญในการผลักดันให้การดำเนินงานสหกรณ์บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ถ้าสหกรณ์ขาดปัจจัยสนับสนุนต่าง ๆ อาจส่งผลกระทบต่อการจัดการสหกรณ์ ดังนั้นสหกรณ์ควรให้ความสำคัญต่อปัจจัยสนับสนุนทุก ๆ ด้าน

องค์ประกอบของการจัดการสหกรณ์

การบริหารงานที่ดีทั้งในภาครัฐและเอกชนย่อมจะต้องอาศัยปัจจัยสำคัญ 4 ประการ (4Ms) มาช่วยเสริมสร้างให้การจัดการบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ปัจจัยทั้ง 4 ประการนั้น อาจแยกพิจารณาได้ดังนี้ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช, 2551, หน้า 9-13)

1. คน (Man) คนของสหกรณ์ในที่นี้ก็คือ ผู้จัดการสหกรณ์ ในฐานะที่เป็นผู้ปฏิบัติงานประจำอยู่ในสหกรณ์ ซึ่งจะต้องเป็นคนที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ตลอดจนต้องมีความซื่อสัตย์สุจริตและความวิริยะในงานที่ตนรับผิดชอบและในการจัดการสหกรณ์ก็ยังมีบุคคลอีก 3 จำพวก ที่มีส่วนช่วยเสริมสร้างให้การจัดการบรรลุผลสำเร็จได้อีกประการหนึ่ง ซึ่งได้แก่สมาชิกสหกรณ์ กรรมการ และเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ แต่ถ้าพูดถึงเรื่องคนในส่วนที่เกี่ยวกับการจัดการสหกรณ์การเกษตรก็จะหมายถึงหรือเน้นที่ตัวผู้จัดการเท่านั้น ซึ่งจะต้องมีการสรรหาคัดเลือก โดยจากการสอบจากผู้ที่มีความรู้ระดับปริญญาตรีหรือผู้มีความรู้ในระดับที่ต่ำกว่า แต่ได้เคยทำงานและมีประสบการณ์เกี่ยวกับสหกรณ์การเกษตรมาแล้วอย่างน้อย ไม่น้อยกว่า 5 ปี

2. เงิน (Money) เป็นปัจจัยที่สำคัญและมีบทบาทต่อการบริหารงานสหกรณ์ไม่น้อยไปกว่าตัวบุคคล

3. วัสดุ (Materials) ในการจัดการสหกรณ์ วัสดุและอุปกรณ์ย่อมเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินงาน ที่จะเอื้ออำนวยให้การดำเนินงานเกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ได้แก่ ยาง รถบรรทุก เครื่องซัง เครื่องคิดเลข ตู้เก็บเอกสาร โต๊ะเก้าอี้ เครื่องพิมพ์ดีด หรือเครื่องคอมพิวเตอร์ โรงสีข้าว รถปักหญ้า เป็นต้น

4. การจัดการ (Management) เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารงานหรือการดำเนินงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพจึงนำเอากระบวนการบริหาร POSDCORB Model มาพิจารณาปรับใช้กับการจัดการสหกรณ์การเกษตรโดยสังเขป ตามแบบแผนดังนี้

Input (4Ms) → POSDCORB → Output

สหกรณ์การเกษตรที่จัดตั้งขึ้นมา ผู้บริหารและสมาชิกจะต้องมีหลักการบริหารจัดการองค์การที่ดี เป็นไปตามขั้นตอนกระบวนการ เพื่อให้เป็นแนวทางการปฏิบัติที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สหกรณ์

การจัดการสหกรณ์การเกษตรที่ดี ควรมีการใช้แนวคิดการจัดการแบบมีส่วนร่วมเข้ามาประกอบ เพื่อก่อให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจกันของบุคลากรทุกฝ่ายในองค์การเพื่อผลักดันการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย เนื่องจากแนวคิดการจัดการแบบมีส่วนร่วม (แนวคิดและทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม, 2554) มีวิวัฒนาการมาจากแนวคิดการบริหารเชิงมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Approach) และการบริหารเชิงพฤติกรรม (Behavioral Approach) บุคคลสำคัญที่เป็นผู้บุกเบิกแนวคิดนี้ คือ แมรี พาร์เกอร์ ฟอลเลต (Mary Parker Follet) โดยเขียนบทความชื่อ Dynamics Administration บรรยายให้ผู้บริหารแก้ปัญหาความขัดแย้งในองค์กร โดยการสร้างมนุษยสัมพันธ์และพยายามให้นายทุนคิดถึงคนงานบ้าง ไม่คิดแต่เรื่องเงินเพียงอย่างเดียว แนวคิดนี้ได้รับการสนับสนุนโดย เอลตัน เมโย (Elton Mayo) และ เอฟ. เจ. โรธลิสเบอร์เกอร์ (F. J. Roethlisberger) แห่งมหาวิทยาลัยฮาวาร์ด ซึ่งได้ทำการทดลองหาประสิทธิภาพในการทำงานของคนในสภาพต่าง ๆ เรียกว่า การทดลองที่ฮอว์ธอน (Hawthron Studies 1927-1932) ผลการทดลองครั้งนั้นชี้ให้เห็นความสำคัญของกลุ่มพนักงานกับการทำงานแบบมีส่วนร่วม กล่าวคือพนักงานจะปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เมื่อให้พนักงานมีส่วนร่วม

โครงสร้างการบริหารจัดการสหกรณ์ของสหกรณ์ต้นแบบในต่างประเทศ

1. สหกรณ์ในประเทศอังกฤษ (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2553)

สหกรณ์ในประเทศอังกฤษมีจุดเริ่มต้นจากการรวมกลุ่มของประชาชนด้วยความสมัครใจ โดยไม่มีแรงผลักดันของรัฐหรืออิทธิพลภายนอก และสหกรณ์ที่เกิดขึ้นในรุ่นแรก ๆ สามารถฝ่าอุปสรรคต่าง ๆ มากมายทั้งที่ยังไม่มีกฎหมายให้การคุ้มครอง กฎหมายสหกรณ์ ในประเทศอังกฤษได้เริ่มประกาศใช้ภายหลังการก่อตั้งสหกรณ์รอชเดลเป็นเวลา 8 ปี โดยในประเทศอังกฤษได้วางหลักกฎหมายไว้ 2 แบบ คือ กฎหมายที่ตราขึ้นใหม่ในระบบรัฐสภาอังกฤษตามความต้องการของรัฐบาล และกฎหมายจารีตประเพณี (Common Law หรือ Traditionally Law) สำหรับกฎหมายสหกรณ์นั้น ไม่ได้บัญญัติไว้เป็นการเฉพาะเหมือนกับประเทศในเอเชีย เนื่องจากอังกฤษถือว่ากฎหมายสหกรณ์ คือ หลักของสหกรณ์รอชเดล ส่วนรูปแบบการบริหาร การจัดการองค์กรสหกรณ์ การดำเนินธุรกิจให้ใช้กฎหมายการค้า ซึ่งแยกย่อยในรายละเอียดกฎหมายแพ่งพาณิชย์ทั่วไปเหมือนกฎหมายแพ่งของไทย

โครงสร้างสหกรณ์ในประเทศอังกฤษมี 3 ระดับด้วยกัน คือ สหกรณ์ระดับล่างหรือระดับปฐม เป็นสหกรณ์ในชุมชน เช่น สหกรณ์ผู้บริโภคน สหกรณ์ผู้ค้าปลีก สหกรณ์ผู้ค้าส่ง เป็นต้น

สหกรณ์ระดับกลาง/ ระดับมัธยม หรือชุมนุมสหกรณ์ระดับจังหวัดหรือภูมิภาค ซึ่งเกิดจากการรวมสหกรณ์หลายสหกรณ์ในจังหวัดหรือภูมิภาคแล้วจัดตั้งเป็นชุมนุมสหกรณ์ มีหลายประเภท เช่น สหกรณ์เคหสถาน สหกรณ์ก่อสร้าง สหกรณ์ผู้ค้าส่งค้าปลีก สหกรณ์สาธิตอุปโภค สหกรณ์การเกษตร ธนาคารสหกรณ์ สหกรณ์เครดิตยูเนียน สหกรณ์ระดับชาติ เป็นการรวมสหกรณ์ระดับจังหวัดหรือภูมิภาคมารวมกันทุกเมืองและทุกประเภทสหกรณ์เป็นสหกรณ์ระดับชาติ ได้แก่ สหภาพสหกรณ์ ซึ่งเป็นแนวคิดต่อยอดขบวนการสหกรณ์ตามเป้าหมายของสหกรณ์ผู้บริโภคที่ต้องการให้สหกรณ์ได้บริการสมาชิกทุกอย่างที่สมาชิกจะต้องซื้อ ต้องใช้และต้องการเป็นเจ้าของ ผู้ผลิตสินค้าและบริการทุกชนิด ทำให้มีการรวมสหกรณ์ผู้บริโภคในอังกฤษและสกอตแลนด์ขึ้นเป็นชุมนุมสหกรณ์ และต่อมาได้จัดตั้งเป็นสหภาพสหกรณ์ (Cooperative Union) ซึ่งเป็นองค์กรที่ใหญ่ที่สุดของสหกรณ์ในอังกฤษ มีหน้าที่ประสานงานระหว่างสหกรณ์ด้วยกันและระหว่างชุมนุมสหกรณ์

ในประเทศอังกฤษยังได้มีการริเริ่มก่อตั้งองค์การสัมพันธ์สหภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศ (International Cooperative Alliance: ICA) ซึ่งเป็นองค์การสหกรณ์ระหว่างประเทศที่เป็นอิสระและใหญ่ที่สุดในโลก ทำหน้าที่เป็นทั้งศูนย์รวมของสหกรณ์ เป็นตัวแทนของสหกรณ์และเป็นผู้ให้บริการแก่สหกรณ์ทั่วโลก นอกจากนี้ในประเทศอังกฤษยังได้มีการจัดตั้งพรรคการเมืองสหกรณ์ (Cooperative Party) ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยสนับสนุนสหกรณ์

โครงสร้างทางการบริหาร

โครงสร้างของขบวนการสหกรณ์การเกษตรในประเทศอังกฤษเป็นโครงสร้างแบบ 3 ระดับ (Three-tier Structure) คือ มีสหกรณ์ขั้นปฐม (Primary Societies) ในระดับท้องถิ่นหรือสหกรณ์ท้องถิ่น (Local Societies) สหกรณ์ขั้นมัธยม (Secondary Societies) หรือชุมนุมสหกรณ์ในระดับภูมิภาค (Regional Societies) และชุมนุมสหกรณ์ระดับชาติ (National Society)

1. สหกรณ์ขั้นปฐมหรือสหกรณ์ท้องถิ่น ประกอบด้วย สหกรณ์จัดหาและสหกรณ์การตลาด
2. ชุมนุมสหกรณ์ระดับภูมิภาค เป็นองค์การกลางของสหกรณ์การเกษตรขั้นปฐมในแต่ละภูมิภาค ซึ่งมี 4 องค์การ ประกอบด้วย
 - 2.1 ชุมนุมสหกรณ์การเกษตร (Agricultural Cooperative Association หรือ ACA) เป็นองค์การของสหกรณ์การเกษตรในอังกฤษ (England) มีสำนักงานใหญ่อยู่ในกรุงลอนดอน
 - 2.2 ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรเวลส์ (Welsh Agricultural Organization Society หรือ WAOS) เป็นองค์การของสหกรณ์การเกษตรในเวลส์ มีสำนักงานใหญ่อยู่ในเมืองแอเบอร์อิสต์วิธ (Aberystwyth)

2.3 ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรสกอตแลนด์ (Scottish Agricultural Organization Society หรือ SAOS) มีสำนักงานใหญ่อยู่ในเมืองเอดินเบอระ (Edinburgh)

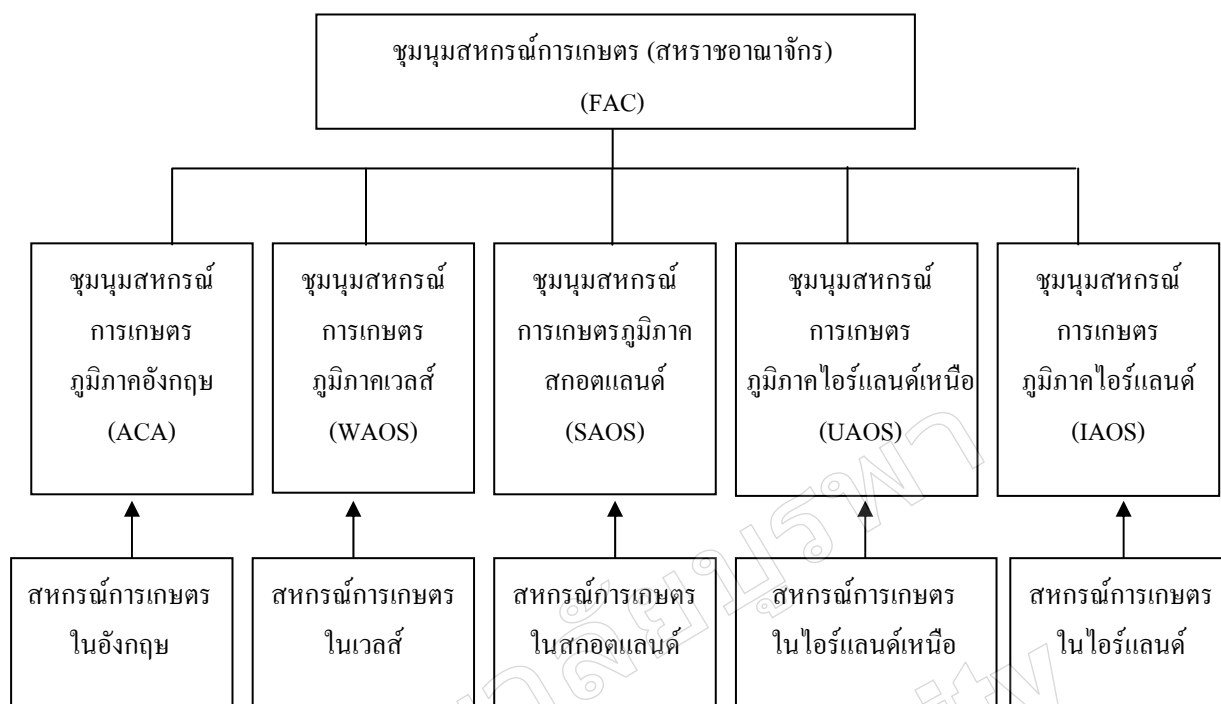
2.4 ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรไอร์แลนด์เหนือ (Ulster Agricultural Organization Society หรือ UAOS) มีสำนักงานใหญ่อยู่ในกรุงเบลฟาสต์

3. ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรระดับชาติ ได้แก่ ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งบริเตนใหญ่และไอร์แลนด์ (Federation of Agricultural Cooperatives of Great Britain and Ireland) ซึ่งใช้ชื่อเป็นทางการว่า “ชุมนุมสหกรณ์การเกษตร (สหราชอาณาจักร) จำกัด” (The Federation of Agricultural Cooperatives (UK) Ltd. หรือ FAC) เป็นองค์การสูงสุดของสหกรณ์การเกษตร มีวัตถุประสงค์ในการให้การปรึกษา การศึกษาและเผยแพร่ ปกป้องคุ้มครองขบวนการสหกรณ์ และเป็นตัวแทนของสหกรณ์ในชุมนุมสหกรณ์ผู้ผลิตทางเกษตรระหว่างประเทศ สำนักงานใหญ่ของ FAC อยู่ในกรุงลอนดอน

โครงสร้างการจัดองค์การของขบวนการสหกรณ์การเกษตรมีลักษณะเป็นแบบรวมเข้าส่วนกลาง คือ สหกรณ์การเกษตรซึ่งมีสมาชิกเป็นเกษตรกรในแต่ละภูมิภาค เป็นสมาชิกชุมนุมหรือองค์การกลางระดับภูมิกษณณั้น ๆ ได้แก่ ACA WAOS SAOS และ UAOS รวมทั้งชุมนุมสหกรณ์การเกษตรไอร์แลนด์ (Irish Agricultural Organization Society หรือ IAOS) ซึ่งมีการก่อตั้งองค์การร่วมคือ FAC เพื่อเป็นองค์การกลางระดับชาติของสหกรณ์

นอกจากนี้ยังมีอีกหนึ่งองค์การที่ได้แสดงบทบาทสำคัญในโครงสร้างของขบวนการสหกรณ์ในประเทศอังกฤษ คือ มูลนิธิพลังก์เกตเพื่อการศึกษาทางสหกรณ์ (Plunkett Foundation for Cooperative Studies) มูลนิธินี้ได้จัดบริการห้องสมุดสหกรณ์ที่สมบูรณ์ที่สุดในโลก จัดพิมพ์เอกสารมีค่าเกี่ยวกับงานสหกรณ์ และมีส่วนอย่างแข็งขันในการร่วมมือและสนับสนุนสหกรณ์การเกษตรทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ

ในอังกฤษสหกรณ์การเกษตรที่เป็นสมาชิกของสหภาพสหกรณ์มีจำนวนน้อยมาก และมีชุมนุมหรือองค์การกลางสหกรณ์การเกษตรเพียงสองสามองค์การเท่านั้นที่เข้าเป็นสมาชิกสหภาพ ทั้งนี้สาเหตุสำคัญเนื่องมาจากเหตุผลทางการเมือง อย่างไรก็ตามเนื่องจากสหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่เป็นสมาชิกของสหกรณ์ผู้ค้าส่ง (CWS) ซึ่งเป็นสมาชิกของสหภาพสหกรณ์ ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าสหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่เป็นสมาชิกของสหภาพสหกรณ์โดยทางอ้อม



ภาพที่ 1 โครงสร้างขบวนการสหกรณ์การเกษตรในประเทศสหราชอาณาจักร (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2553)

รูปแบบของสหกรณ์ในประเทศอังกฤษมีลักษณะทางโครงสร้างที่ค่อนข้างซับซ้อนและ พัฒนาการอยู่เสมอ ทั้งนี้เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งทางธุรกิจในระบบการแข่งขัน และสามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกด้วยการจัดบริการใหม่ ๆ อย่างเพียงพอและมีคุณภาพ โดย ขบวนการสหกรณ์ได้มีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพทั้งในด้านธุรกิจ (การผลิตและการค้า) และ ในด้านการศึกษาและการส่งเสริมสหกรณ์ และได้มีการจัดโครงสร้างในระดับสูงเพื่อรับผิดชอบงาน ทั้งสองด้านนี้แยกจากกัน เช่น สหกรณ์ผู้บริโภคมีสหกรณ์ขายส่งทำหน้าที่ทางด้านธุรกิจ และ สหภาพสหกรณ์ทำหน้าที่ในการส่งเสริมและเผยแพร่สหกรณ์ ส่วนสหกรณ์ประเภทอื่นก็มีลักษณะ เช่นเดียวกัน

องค์การขั้นสูงระดับชาติของสหกรณ์ในประเทศอังกฤษสามารถทำหน้าที่ได้อย่าง กว้างขวาง และมีข่ายงานเชื่อมโยงทั้งภายในและระหว่างประเทศ เช่น สหกรณ์ขายส่ง (CWS) นอกจากจะทำการผลิตและการค้าส่งแล้ว ยังดำเนินธุรกิจหรือมีส่วนเป็นเจ้าของสถาบันการเงิน (ธนาคารสหกรณ์) ธุรกิจประกันภัย การค้าปลีก เป็นเจ้าของกิจการฟาร์ม และอื่น ๆ นอกจากนี้ สหกรณ์ขายส่งยังเป็นสมาชิกของสหกรณ์ระหว่างประเทศ และมีกิจการค้ากับต่างประเทศ ทั้งนี้ จากการที่สหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่เป็นสมาชิกของสหกรณ์ผู้ค้าส่งจึงทำให้เกิดการผสมผสาน

สหกรณ์ (Cooperative Integration) ต่างประเภท อันเป็นการประสานผลประโยชน์ระหว่างผู้ผลิตและผู้บริโภค และเสริมสร้างความเจริญเติบโตของสหกรณ์ทั้งสองประเภท ซึ่งนับว่าเป็นความสำเร็จก้าวสำคัญของการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ ในส่วนของสหภาพสหกรณ์ซึ่งเป็นองค์การขั้นสูงของสหกรณ์ที่ทำหน้าที่ในการส่งเสริมและเผยแพร่สหกรณ์ ก็มีบทบาทสำคัญอย่างมากในการส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าของขบวนการสหกรณ์ทั้งในและระหว่างประเทศ

กระบวนการทางงบประมาณและทรัพยากรทางการบริหาร

ความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับสหกรณ์ในประเทศอังกฤษจะมีลักษณะคล้ายคลึงกับประเทศสวิตเซอร์แลนด์ในยุโรปและอเมริกาเหนือที่เป็นประเทศอุตสาหกรรมและขบวนการสหกรณ์มีความเจริญก้าวหน้า คือรัฐบาลจะมุ่งส่งเสริมสหกรณ์การเกษตร และสหกรณ์บางประเภท เช่น สหกรณ์การเคหะ เพราะรัฐบาลเห็นว่าจำเป็นยิ่งกว่าสหกรณ์ผู้บริโภคและสหกรณ์ประเภทอื่น ๆ

สำหรับสหกรณ์ผู้บริโภค ในยามปกติไม่เคยปรากฏว่าสหกรณ์ผู้บริโภคในประเทศอังกฤษได้รับความช่วยเหลือใด ๆ เป็นพิเศษจากรัฐ รัฐบาลอังกฤษปฏิบัติต่อสหกรณ์เช่นเดียวกับธุรกิจอื่น ในขณะที่เดียวกันขบวนการสหกรณ์ก็ไม่ประสงค์ที่จะได้รับความช่วยเหลือโดยตรง และเป็นพิเศษจากรัฐบาล เพราะสหกรณ์ประเภทนี้มีขีดความสามารถในเชิงธุรกิจสูง และมีฐานเศรษฐกิจและการเงินที่มั่นคง แต่อย่างไรก็ตามขบวนการสหกรณ์ก็มีความสัมพันธ์กับรัฐบาลในลักษณะของการพึ่งพาอาศัยมาเป็นเวลาช้านาน ซึ่งจากความเข้มแข็งของขบวนการทำให้สหกรณ์สามารถให้ความร่วมมือและให้การสนับสนุนการดำเนินงานตามโครงการบางอย่างของรัฐบาลได้เป็นอย่างดี เช่น โครงการฝึกอบรมนักสหกรณ์จากประเทศกำลังพัฒนา และการดำเนินโครงการของรัฐในต่างประเทศโดยผ่านสหภาพสหกรณ์ และขบวนการสหกรณ์ผู้บริโภค ยังมีความสัมพันธ์แบบผสมผสานกับสหกรณ์การเกษตรที่ส่วนใหญ่เป็นสมาชิกของสหกรณ์ผู้ค้าส่ง (CWS) และเป็นสหกรณ์ที่ได้รับการสนับสนุนจากรัฐ ซึ่งเท่ากับเป็นการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับสหกรณ์ผู้บริโภคโดยทางอ้อม

ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับสหกรณ์การเกษตรนั้นมีมากเป็นพิเศษ เมื่อเปรียบเทียบกับประเทศสวิตเซอร์แลนด์อื่น ๆ ที่ขบวนการสหกรณ์มีระดับการพัฒนาสูง ที่เป็นเช่นนี้เพราะรัฐบาลอังกฤษมีนโยบายที่จะปรับปรุงโครงสร้างเศรษฐกิจภาคเกษตรให้เข้มแข็ง โดยใช้มาตรการต่าง ๆ เพื่อช่วยให้เกษตรกรสามารถผลิตอาหารบริโภคภายในประเทศได้มากขึ้น เช่น ลดต้นทุนการผลิตให้อยู่ในระดับที่สามารถแข่งขันกับผลิตผลจากต่างประเทศได้ และการพยุงราคาสินค้าเกษตรให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ซึ่งรัฐบาลอังกฤษได้ให้การสนับสนุนขบวนการสหกรณ์การเกษตรอย่างแข็งขัน โดยให้ความช่วยเหลือทางการเงิน, การให้สหกรณ์มีส่วนร่วมกับรัฐบาลในโครงการผลิตสินค้าบางอย่าง, การพยุงราคาผลิตผล และการควบคุมการส่งออกโดยมีมาตรการทางกฎหมายสนับสนุน

2. สหกรณ์ในประเทศสาธารณรัฐเกาหลีใต้ (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2553)

สหกรณ์ในประเทศสาธารณรัฐเกาหลีใต้มีการเริ่มมาจากรัฐผู้นำของประเทศได้พิจารณาและเชื่อมั่นว่าขบวนการสหกรณ์จะสามารถแก้ปัญหาภาวะเศรษฐกิจของประเทศ ได้ขบวนการสหกรณ์จะสามารถพัฒนาจิตใจคนและพัฒนาชุมชนผ่านอุดมการณ์ จิตวิญญาณสหกรณ์ และมีหลักการที่มุ่งไปที่ตัวประชาชนในทุกชุมชนทุกระดับ โดยให้ประชาชนเป็นผู้ปฏิบัติเอง รัฐบาลจะให้ความร่วมมือเท่าที่จำเป็นและไม่พยายามเข้าไปมีบทบาทเหนือประชาชน บทบาทสำคัญของรัฐคือ การประสานงานและให้ความช่วยเหลือในส่วนที่นอกเหนือจากความสามารถของคนในชุมชน รัฐบาลไม่ใช่แค่ดำเนินการวางแผนสหกรณ์ หรือส่งเสริมให้เกิดการจัดตั้งสหกรณ์ แต่รัฐบาลจะเป็นผู้ที่คอยกระตุ้นให้ประชาชนมีอุดมการณ์สหกรณ์ เกิดการเรียนรู้ เกิดความคิดและความสามารถที่จะช่วยเหลือตนเองในการพัฒนาตนเองและชุมชน

รัฐบาลเกาหลีใต้ได้ส่งเสริมการจัดตั้งสหกรณ์ในประเทศอย่างจริงจัง โดยมีการออกกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์แต่ละประเภทเพื่อเป็นการสนับสนุนขบวนการสหกรณ์ในแต่ละประเภท ซึ่งกฎหมายสหกรณ์ที่ยังมีผลบังคับใช้ในปัจจุบัน ประกอบด้วย

1. กฎหมายสหกรณ์การเกษตร
2. กฎหมายสหกรณ์การประมง
3. กฎหมายสหกรณ์การปศุสัตว์
4. กฎหมายเครดิตยูเนียน

โครงสร้างทางการบริหาร

ปัจจุบันสหกรณ์ในประเทศเกาหลีใต้สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. สหกรณ์การเกษตร (Agricultural Cooperative)
2. สหกรณ์การประมง (Fisheries Cooperative)
3. สหกรณ์การปศุสัตว์ (Livestock Cooperative)
4. เครดิตยูเนียน (Credit Union)

บทบาทสำคัญของสหกรณ์การเกษตรในประเทศเกาหลีใต้ มีวัตถุประสงค์ในการช่วยเหลือสมาชิกด้านเงินทุนในการประกอบอาชีพ การจัดหาวัสดุอุปกรณ์การประกอบอาชีพ การตลาด รวมทั้งให้คำแนะนำทางวิชาการด้านการเกษตรแผนใหม่แก่เกษตรกร เป็นสหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นในหมู่เกษตรกรผู้มีอาชีพทำนา ทำสวน ทำไร่ นอกจากนี้ยังมีสหกรณ์การปศุสัตว์ ซึ่งเดิมเป็นสหกรณ์การเกษตรรูปพิเศษ ซึ่งต่อมาได้จัดตั้งขึ้นเป็นสหกรณ์อีกรูปแบบหนึ่ง มีหน้าที่สนับสนุนผู้ผลิตและจัดหาทุนเพื่อส่งเสริมเกษตรกรผู้เลี้ยงสัตว์

สหกรณ์การเกษตรในประเทศไทยที่ได้

ช่วงก่อนปี ค.ศ. 1980 โครงสร้างของสหกรณ์การเกษตรในเกาหลีใต้ได้จัดแบ่งตามแนวตั้งหรือแนวดิ่ง (Vertical) เป็น 3 ระดับ ดังนี้

1. สหกรณ์การเกษตรระดับปฐมภูมิ (Primary or Township District Level) ซึ่งตั้งอยู่ในหมู่เกษตรกรรมระดับอำเภอ

2. สหกรณ์การเกษตรระดับจังหวัด (City Level) ซึ่งตั้งอยู่ในเมืองใหญ่ ๆ หรือจังหวัด

3. สหกรณ์การเกษตรระดับชาติ (Federation or National Level)

การจัดแบ่งตามแนวนอนหรือแนวนอน (Horizontal) แบ่งเป็น 2 ชนิด ดังนี้

1. สหกรณ์การเกษตรเอนกประสงค์ (Multipurpose Agricultural Cooperatives)

2. สหกรณ์การเกษตรรูปพิเศษ (Specialized Agricultural Cooperatives)

ในปี ค.ศ. 1982 ได้มีการปรับปรุงให้สหกรณ์การเกษตรระดับปฐมภูมิมีความเข้มแข็งยิ่งขึ้น โดยให้สามารถติดต่อได้โดยตรงกับสถาบันระดับสูง จึงได้มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างสหกรณ์การเกษตรจากเดิมมี 3 ระดับ ลดลงเหลือเพียง 2 ระดับ ดังนี้

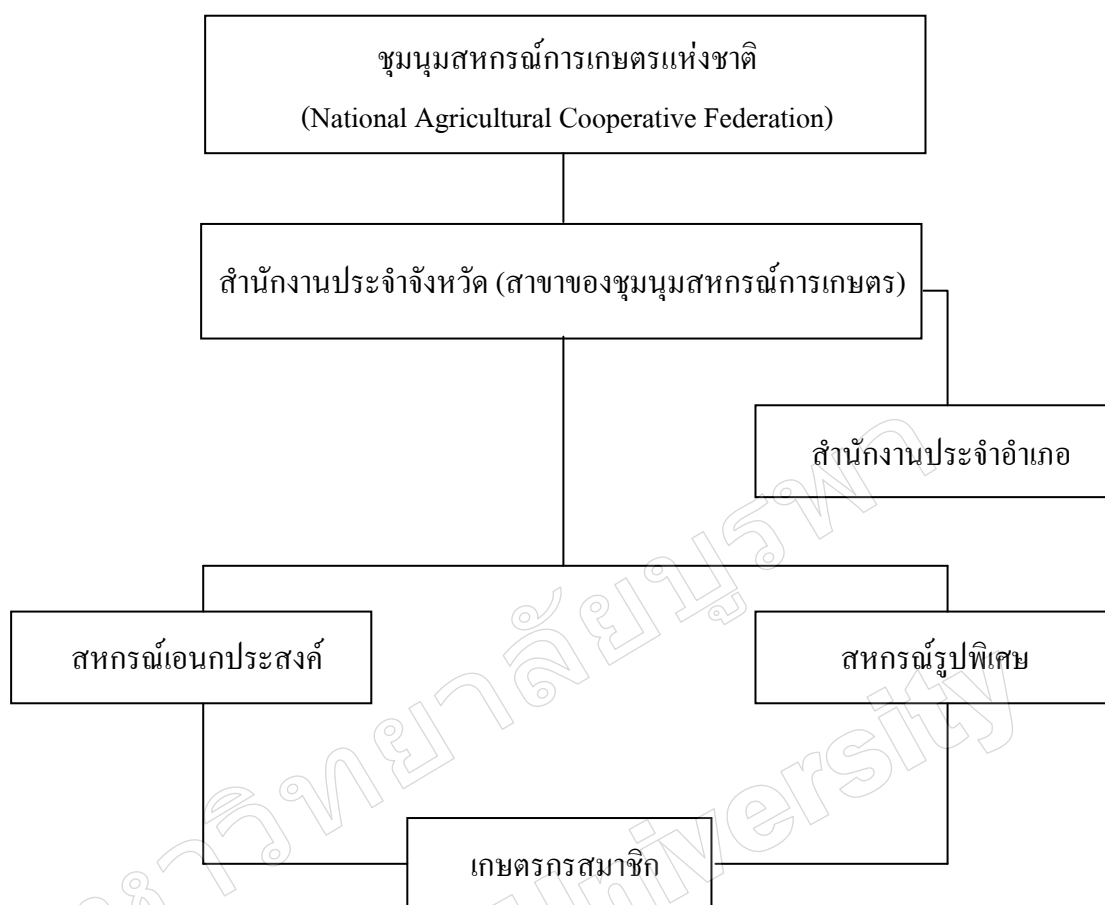
1. สหกรณ์ระดับปฐมภูมิ คือ ระดับอำเภอ

2. สหกรณ์ระดับชาติ (ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งชาติ: NACF) เป็นระดับสูงสุด โดยได้โอนกิจการของสหกรณ์การเกษตรระดับกลาง (ระดับจังหวัด) ไปทำหน้าที่สาขาของสหกรณ์ระดับชาติ

ในปลาย ค.ศ. 1994 กฎหมายสหกรณ์การเกษตรได้มีการปรับปรุงใหม่อีกครั้ง โดยเป็นโครงสร้างสหกรณ์ยังแบ่งเป็น 2 ระดับ แต่ได้เปลี่ยนแปลงชื่อใหม่ ดังนี้

1. ระดับปฐมภูมิ คือ สหกรณ์ระดับภูมิภาค

2. ระดับชาติ คือ ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งชาติ (National Agricultural Cooperative Federation: NACF)



ภาพที่ 2 โครงสร้างของสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทยได้ (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2553)

สหกรณ์การปศุสัตว์

สหกรณ์การปศุสัตว์เดิมจัดอยู่ในประเภทสหกรณ์การเกษตรรูปพิเศษ แต่ต่อมาได้แยกมาเป็นสหกรณ์อีกประเภทหนึ่ง และได้มีการจัดตั้งชุมนุมสหกรณ์การปศุสัตว์แห่งชาติ (National Livestock Cooperative Federation: NLCF) โดยได้รวบรวมเกษตรกรผู้ประกอบอาชีพเลี้ยงไก่ สุกร โค จัดตั้งเป็นสหกรณ์การปศุสัตว์ทั่วประเทศ

สหกรณ์การปศุสัตว์ในประเทศไทยมีโครงสร้างแบ่งเป็น 2 ระดับ ดังนี้

1. สหกรณ์การปศุสัตว์ระดับท้องถิ่นหรือระดับปฐม (Local Livestock Cooperatives)
2. สหกรณ์การปศุสัตว์ระดับชาติ มีชุมนุมสหกรณ์การปศุสัตว์แห่งชาติ (NLCF) เป็น

สถาบันสูงสุดของสหกรณ์การปศุสัตว์

สหกรณ์การปศุสัตว์ชั้นปฐม แบ่งออกเป็น 2 ชนิด ดังนี้

1. สหกรณ์การปศุสัตว์ระดับท้องถิ่น เป็นสหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นในหมู่เกษตรกรผู้มีอาชีพเลี้ยงสัตว์ เช่น ไก่ สุกร และโค มีหน้าที่ในการส่งเสริมการผลิต การจัดหาทุนมาให้สมาชิกผู้กู้ยืม

2. สหกรณ์การปศุสัตว์ชนิดพิเศษ เป็นสหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นในหมู่ผู้ทำธุรกิจเกี่ยวกับการปศุสัตว์ เช่น สหกรณ์อุตสาหกรรมปศุสัตว์ สหกรณ์อุตสาหกรรมอาหารสัตว์ ซึ่งสมาชิกของสหกรณ์เป็นผู้ประกอบการอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับปศุสัตว์เท่านั้น โดยสหกรณ์การปศุสัตว์ชนิดพิเศษ จะไม่ดำเนินธุรกิจด้านสินเชื่อ



ภาพที่ 3 โครงสร้างของสหกรณ์การปศุสัตว์ในประเทศเกาหลีใต้ (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2553)

กระบวนการทางงบประมาณและทรัพยากรทางการบริหาร

รัฐบาลของประเทศเกาหลีใต้ได้เล็งเห็นความสำคัญของสหกรณ์เป็นอย่างมาก เนื่องจากขบวนการสหกรณ์มีบทบาทสำคัญต่อเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ดังนั้นภาครัฐจึงให้ความสำคัญและมีการจัดสรรงบประมาณให้อย่างเต็มเม็ดเต็มหน่วย นอกจากนี้สหกรณ์ยังมีแนวทางการจัดการการเงินในเชิงธุรกิจ เช่น การระดมเงินทุนโดยการขายหุ้นของสหกรณ์ การลงทุนในธุรกิจต่าง ๆ และในสถาบันการเงิน และด้วยเหตุที่สหกรณ์ในประเทศเกาหลีใต้เป็นสถาบันที่ค่อนข้างมั่นคงและเชื่อถือได้ จึงทำให้การเงินโดยรวมแทบจะไม่มีปัญหา ส่งผลให้การดำเนินงานของสหกรณ์เป็นไปได้อย่างไม่มีข้อจำกัดทางการเงิน

สหกรณ์ระดับปฐมจะอยู่ภายใต้การตรวจตราควบคุมโดยชุมนุมสหกรณ์แห่งชาติ ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า สหกรณ์ในประเทศสาธารณรัฐเกาหลีใต้เป็นสหกรณ์ที่มีระบบการควบคุมโดยสหกรณ์เอง ส่วนการควบคุมตรวจตราทางการเงินจะมีผู้สอบบัญชีซึ่งเลือกตั้งมาจากสมาชิกในที่ประชุมใหญ่ เพื่อทำหน้าที่ควบคุมดูแล รับผิดชอบด้านการเงินและการบัญชีและทำการตรวจสอบบัญชีประจำปี ผู้สอบบัญชีมีกำหนดเวลาในการทำหน้าที่คราวละ 2 ปี

3. สหกรณ์ในประเทศไทย (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2553)

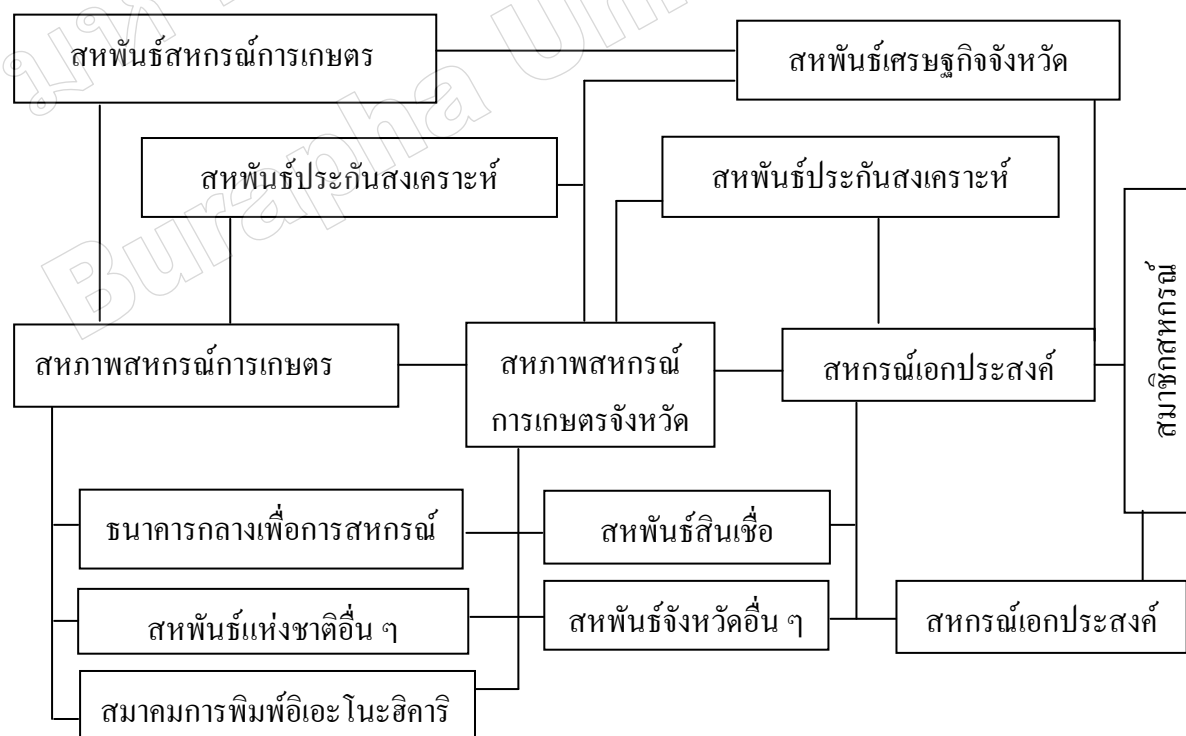
สหกรณ์การเกษตรเป็นสหกรณ์ที่สำคัญที่สุดในขบวนการสหกรณ์และมีบทบาทสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ โครงสร้างของระบบสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทยสามารถจำแนกออกได้เป็น 3 ระดับ ดังนี้

3.1 ระดับท้องถิ่น ได้แก่ สหกรณ์ทั้งอเนกประสงค์และเอกประสงค์ ซึ่งอาจตั้งในเขตหมู่บ้าน ตำบล หรืออำเภอ

3.2 ชุมมสหกรณ์ระดับจังหวัด ได้แก่ สหพันธ์เศรษฐกิจจังหวัด สหพันธ์ประกันสหกรณ์จังหวัด สหพันธ์สินเชื่อจังหวัด สหพันธ์จังหวัดอื่น ๆ และสหภาพสหกรณ์การเกษตรจังหวัด

3.3 ชุมมสหกรณ์ระดับชาติ ได้แก่ สหพันธ์สหกรณ์การเกษตรแห่งชาติ สหพันธ์ประกันสหกรณ์แห่งชาติ ธนาคารกลางเพื่อการสหกรณ์ สหพันธ์แห่งชาติอื่น ๆ สมาคมการพิมพ์อิเอะโนะฮิการิ และที่สำคัญที่สุดคือ สหภาพสหกรณ์การเกษตรกลาง (เซนจู)

ระบบสหกรณ์ทั้ง 3 ระดับนี้มีความสัมพันธ์กันเป็นลูกโซ่ทั้งในแนวนอนและแนวตั้ง (Horizontal and Vertical Relationships) ซึ่งทำให้ขบวนการสหกรณ์การเกษตรในญี่ปุ่นมีความเข้มแข็งเป็นอย่างมาก และอาจถือได้ว่าดีที่สุดในโลกทีเดียว



ภาพที่ 4 โครงสร้างระบบสหกรณ์การเกษตรของญี่ปุ่น (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2553)

1. สหกรณ์การเกษตรระดับท้องถิ่น (Primary Cooperatives)

ในประเทศญี่ปุ่นนั้นสหกรณ์ระดับท้องถิ่นเริ่มก่อตั้งครั้งแรกในระดับหมู่บ้าน ซึ่งเป็นชุมชนที่เล็กที่สุดในชนบท ในระยะแรกของขบวนการสหกรณ์นั้นรัฐบาลเคยตั้งเป้าหมายไว้ให้ทุกหมู่บ้านต้องมีสหกรณ์ 1 แห่ง สมาชิกสหกรณ์การเกษตรในญี่ปุ่นแยกได้เป็น 2 ประเภท 1) สมาชิกประจำ (Regular Members) และ 2) สมาชิกสมทบ (Associate Members) (ปัจจุบันในประเทศไทยมีแต่สมาชิกประจำเท่านั้น) สมาชิกประจำได้แก่ ผู้ที่มีอาชีพเกษตรกร ผู้ที่ประกอบอาชีพอย่างอื่นสามารถเป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตรได้โดยเป็นสมาชิกสมทบ และสามารถทำธุรกิจกับสหกรณ์ได้เหมือนสมาชิกประจำ ยกเว้นไม่มีสิทธิออกเสียงเลือกตั้งในที่ประชุมเท่านั้น (Voting Right)

เนื่องจากสหกรณ์ท้องถิ่นของญี่ปุ่นเริ่มต้นจากระดับหมู่บ้าน ในระยะแรกจำนวนสหกรณ์การเกษตรมีค่อนข้างมาก หลังจากที่สหกรณ์มีฐานะอยู่ตัวและต้องการประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ได้มีการควบรวมสหกรณ์ จนทำให้สหกรณ์ทั้งประเภทเอกชนและเอกประสงค์ลดจำนวนลงไปในเรื่อย ๆ

2. ขบวนการสหกรณ์การเกษตรระดับจังหวัด (Prefectural Level)

ขบวนการสหกรณ์การเกษตรระดับจังหวัดประกอบไปด้วย

2.1 สหพันธ์เศรษฐกิจจังหวัด (Federation of Economic Agricultural Cooperatives)

ทำหน้าที่ให้ความช่วยเหลือสหกรณ์เอกชนประเภทในด้านการจัดการขาย

2.2 สหพันธ์ประกันสงเคราะห์จังหวัด (Federation of Mutual Relief Insurance

Cooperatives) ทำหน้าที่ในด้านธุรกิจประกันสังคมสงเคราะห์ ซึ่งจากการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพทำให้สหพันธ์ประกันสงเคราะห์จังหวัดสามารถเก็บค่าเบี้ยประกันภัยได้สูงกว่าบริษัทประกันภัยทั่วไป สหกรณ์ท้องถิ่นจะต้องทำประกันไว้กับสหพันธ์ประกันสงเคราะห์จังหวัดเพื่อแบ่งเบาภาระ และสหพันธ์ประกันสงเคราะห์จังหวัดจะทำประกันกับสหพันธ์ประกันสงเคราะห์แห่งชาติต่อไป ด้วยเหตุผลเดียวกัน

2.3 สหพันธ์สินเชื่อจังหวัด (Prefectural Credit Federations)

2.4 สหภาพสหกรณ์การเกษตรจังหวัด (Prefectural Unions of Agricultural

Cooperatives) มีอยู่ในทุก ๆ จังหวัด รวมทั้งหมด 48 จังหวัด สมาชิกของสหภาพมาจากทั้งสหกรณ์ท้องถิ่นและสหกรณ์ระดับจังหวัด สหภาพสหกรณ์การเกษตรจังหวัดทำหน้าที่คล้ายกลุ่มผลประโยชน์ทางการเมือง เป็นปากเสียงให้สหกรณ์การเกษตรในกรณีจำเป็น รวมถึงการให้ข้อมูลต่าง ๆ แก่สมาชิก การแนะแนวทาง และการตรวจสอบบัญชีให้แก่สมาชิก

3. ชุมชุมสหกรณ์ระดับชาติ (National Level)

ในด้านธุรกิจนั้นชุมนุมสหกรณ์ระดับชาติเป็นองค์การที่รองรับหรือสนับสนุนงานของสหพันธ์ในระดับจังหวัด แต่ชุมนุมสหกรณ์ระดับชาติที่มีบทบาทสำคัญมากที่สุดคือ “สหภาพสหกรณ์การเกษตรกลาง” (Central Union of Agricultural Cooperatives) สหภาพสหกรณ์การเกษตรกลางเป็นองค์กรสูงสุดของขบวนการสหกรณ์ทั้งหมด โดยทำหน้าที่เป็นปากเสียงให้กับสมาชิกสหกรณ์การเกษตร และชี้แนะแนวทางการประสานงานและกิจการอื่น ๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำธุรกิจเพื่อหากำไร

กระบวนการทางงบประมาณและทรัพยากรทางการบริหาร

เงินทุนที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ในประเทศญี่ปุ่นส่วนใหญ่มาจากสมาชิกและได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐบาลเพียงส่วนน้อย จึงทำให้มีอิสระในการบริหารงาน นอกจากนี้เงินทุนของสหกรณ์ยังมาจากระบบสหกรณ์อีกด้วย

ในประเทศญี่ปุ่นได้แบ่งสินเชื่อเพื่อการเกษตรออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ ดังนี้

1. เงินทุนเพื่อการเกษตรระยะสั้นและระยะปานกลาง (Short-term & Medium-term Finances) ซึ่งรับผิดชอบโดยสหกรณ์การเกษตร
2. เงินทุนเพื่อการเกษตรระยะปานกลางและระยะยาว (Medium-term & Long-term Finances) สถาบันที่รับผิดชอบได้แก่ บริษัทเงินทุนเพื่อการเกษตร ป่าไม้และการประมง (The Agricultural, Forestry and Fisheries Finance Corporation)

ส่วนเงินทุนเพื่อพัฒนาการเกษตรจากแหล่งอื่น ๆ เช่น ธนาคารพาณิชย์และสถาบันการเงินอื่น ๆ เมื่อเปรียบเทียบกับมูลค่าของสองสถาบันรวมกันจะมีมูลค่าน้อยมาก

ระบบสหกรณ์การเกษตรที่เกี่ยวข้องกับสินเชื่อในประเทศญี่ปุ่น แบ่งออกเป็น 3 ระดับคือ

1. สหกรณ์ระดับท้องถิ่น หรือสหกรณ์ระดับปฐม (Local Cooperation)
2. สหพันธ์สหกรณ์สินเชื่อระดับจังหวัด (Prefectural Ural Credit Federation)
3. ธนาคารสหกรณ์กลางเพื่อการเกษตรและป่าไม้ (The Central Cooperative Bank for Agriculture and Forestry)

สหกรณ์ระดับท้องถิ่นหรือสหกรณ์ระดับปฐม ประกอบไปด้วยสหกรณ์เอกประสงค์ (Multi-purpose Cooperative) และสหกรณ์เฉพาะอย่าง (Single-purpose Cooperative) สหกรณ์การเกษตรประเภทเอกประสงค์นั้นจะทำธุรกิจในการให้สินเชื่อการเกษตร รับฝากเงิน และให้เงินกู้แก่สมาชิกสหกรณ์ ทำธุรกิจการตลาดโดยมุ่งหาตลาดระบายสินค้าให้แก่สมาชิก ธุรกิจการซื้อปัจจัยการผลิตและสินค้าอุปโภคบริโภคในครัวเรือน ตั้งกองทุนบรรเทาทุกข์ และงานส่งเสริม

การเกษตร ส่วนสหกรณ์เฉพาะอย่างหรือสหกรณ์เอกประสงค์จะทำธุรกิจตามที่ระบุไว้อย่างเดียว และไม่มีอำนาจทำธุรกิจการรับฝากเงินจากสมาชิก

สหพันธ์สหกรณ์สินเชื่อระดับจังหวัด อยู่ในฐานะของชุมนุมสหกรณ์การเกษตรที่มีหน้าที่ให้สินเชื่อการเกษตรแก่สหกรณ์การเกษตรในระดับท้องถิ่นโดยตรง เงินออมของสหกรณ์การเกษตรส่วนหนึ่งจะฝากไว้กับสหพันธ์สหกรณ์สินเชื่อระดับจังหวัด นอกจากนี้สหพันธ์สหกรณ์สินเชื่อระดับจังหวัดยังรับฝากเงินจากสถาบันสมทบในระดับจังหวัดอื่น ๆ ด้วย เช่น สหพันธ์ประกันสงเคราะห์จังหวัด (Federation of Mutual Relief Insurance Cooperative) และ สหพันธ์เศรษฐกิจสหกรณ์การเกษตรจังหวัด (Federation of Economic Agricultural Cooperative) เป็นต้น ยอดเงินฝากที่เหลือจากการปล่อยกู้ให้แก่สหกรณ์การเกษตรระดับท้องถิ่น จะนำไปฝากต่อไว้กับธนาคารกลางเพื่อการสหกรณ์เป็นส่วนใหญ่ และบางส่วนจะนำไปซื้อหุ้นและพันธบัตรรัฐบาล หรือปล่อยกู้ให้แก่สถาบันการเงินต่าง ๆ สหพันธ์สหกรณ์สินเชื่อระดับจังหวัดเป็นกลไกทางการเงินที่สำคัญในการปรับดุลในด้านอุปทานของเงินทุนภายในอาณาเขตจังหวัด การให้เงินกู้แก่สหกรณ์การเกษตรในอดีตที่ผ่านมานั้นประมาณร้อยละ 60 เป็นสินเชื่อระยะยาว ในจำนวนนี้ประมาณร้อยละ 30 ของเงินกู้ทั้งหมดดำเนินการโดยผ่านกองทุนเพื่อพัฒนาการเกษตรให้ทันสมัย (Agriculture Modernization Fund) ซึ่งกองทุนดังกล่าวนี้เริ่มดำเนินการในปี ค.ศ. 1961 มีวัตถุประสงค์ที่จะพัฒนาความทันสมัยให้กับการเกษตร โดยให้เงินกู้แก่เกษตรกรเพื่อจัดหาอุปกรณ์และเครื่องทุ่นแรงด้านการเกษตรในอัตราดอกเบี้ยต่ำ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการผลิตต่อหน่วยเงินที่ให้กู้ส่วนใหญ่มาจากสหกรณ์การเกษตร และจากรัฐบาลท้องถิ่น (Prefecture) และรัฐบาลกลาง ที่ให้เงินกู้อัตราดอกเบี้ยต่ำในสัดส่วนที่เท่ากัน

ธนาคารสหกรณ์กลางเพื่อการเกษตรและป่าไม้ เป็นศูนย์รวมของระบบสหกรณ์การเกษตรทั้งหมด ธนาคารสหกรณ์กลางเพื่อการเกษตรและป่าไม้ให้สินเชื่อระยะยาวแก่การเกษตร การทำป่าไม้ และการประมง โดยคิดอัตราดอกเบี้ยต่ำ นอกจากนี้จะให้สมาชิกกู้ยืมเงินแล้ว ยังทำหน้าที่จัดสรรเงินทุนให้แก่อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเกษตร ป่าไม้ และการประมงอีกด้วย ธนาคารสามารถออกหุ้นกู้ (Debenture) เพื่อระดมทุนจากภายนอกวงการสหกรณ์ได้ ทำให้ฐานะทางการเงินของธนาคารมีความมั่นคง ในปัจจุบันธนาคารสหกรณ์กลางเพื่อการเกษตรและป่าไม้ ไม่มีหุ้นของรัฐบาลอยู่เลย

สถาบันการเงินที่ให้สินเชื่อเพื่อการเกษตรและมีความสำคัญรองจากสหกรณ์การเกษตร ได้แก่ บริษัทเงินทุนเพื่อการเกษตร ป่าไม้ และการประมง บริษัทเงินทุนนี้เป็นของรัฐบาล จัดตั้งขึ้นในปี ค.ศ. 1953 มีวัตถุประสงค์หลักในการจัดสรรเงินกู้ระยะยาวในอัตราดอกเบี้ยต่ำให้แก่เกษตรกรโดยตรงสำหรับกิจกรรมการเกษตร ป่าไม้ และการประมง หรือให้แก่สถาบันเกษตรกรในกิจกรรมประเภทเดียวกัน สินเชื่อการเกษตรจากบริษัทเงินทุนเพื่อการเกษตร ป่าไม้ และการประมง

จะเน้นในด้านการก่อสร้างสิ่งอำนวยความสะดวก และปัจจัยพื้นฐานเพื่อพัฒนาการเกษตร เช่น การปรับปรุงที่ดินทำกิน หรือการจัดหาอุปกรณ์การเกษตรที่ใช้ร่วมกัน การซื้อที่ดินเพื่อทำการเกษตร เป็นต้น

นอกจากการจัดตั้งบรรษัทเงินทุนเพื่อการเกษตร ป่าไม้ และการประมงแล้ว รัฐบาลญี่ปุ่น ยังได้จัดตั้งกองทุนเพื่อวัตถุประสงค์ต่าง ๆ อีกจำนวนหนึ่ง อาทิเช่น กองทุนเพื่อพัฒนาการเกษตร ให้ทันสมัย (Agriculture Modernization Fund) กองทุนสงเคราะห์ผู้ประสบภัยธรรมชาติ (Natural Disaster Rehabilitation Fund) และกองทุนเพื่อปรับปรุงการเกษตร (Agriculture Improvement Fund)

กลไกการกำกับดูแลในเชิงนโยบายและการควบคุมตรวจสอบ

การกำกับดูแลในเชิงนโยบายและการควบคุมตรวจสอบสหกรณ์ในประเทศไทยนั้น มีกฎหมายสหกรณ์ 4 ฉบับเป็นกลไกในการกำกับดูแล ประกอบด้วยกฎหมายที่บังคับใช้กับ สหกรณ์การเกษตร กฎหมายที่บังคับใช้กับสหกรณ์ประมง กฎหมายที่บังคับใช้กับสหกรณ์ผู้เป็น เจ้าของป่าไม้ และกฎหมายที่บังคับใช้กับสหกรณ์ผู้บริโภค โดยรัฐบาลญี่ปุ่นจะทำหน้าที่ดูแลและ สนับสนุนด้วยวิชาการเป็นส่วนใหญ่

การกำกับดูแลในด้านนโยบายและการควบคุมภายในสหกรณ์ จะมีการเลือกตั้ง คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์ขึ้นมาเพื่อทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย การวางแผน ธุรกิจทั้งในระยะยาวและระยะสั้น ซึ่งคณะกรรมการดำเนินการได้รับการคัดเลือกมาจากที่ประชุม ใหญ่ และกรรมการทั้งหมดที่ได้รับการคัดเลือกจะร่วมกันคัดเลือกประธานกรรมการ คณะกรรมการ ดำเนินการจะต้องควบคุมงานตามที่ได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมใหญ่ให้เป็นไปตาม วัตถุประสงค์ อุดมการณ์สหกรณ์ หลักการสหกรณ์ วิธีการสหกรณ์ กฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบและ มติของที่ประชุมใหญ่ โดยการจัดจ้างผู้จัดการสหกรณ์เป็นผู้ปฏิบัติงานตามนโยบายและแผนงาน โครงการที่กำหนดไว้ รวมถึงการคัดเลือกและแต่งตั้งผู้สอบบัญชีเพื่อตรวจสอบการดำเนินงานของ สหกรณ์

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ดำรง ศรีฟูเดช (2542) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ การเกษตรจังหวัดสกลนคร มีวัตถุประสงค์ 3 ประการคือ 1) เพื่อศึกษาระดับการดำเนินงาน ของสหกรณ์การเกษตรจังหวัดสกลนคร 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ การเกษตรจังหวัดสกลนคร และ 3) เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรค และแนวทางปรับปรุงการดำเนินงาน ของสหกรณ์การเกษตรจังหวัดสกลนคร ในการศึกษาครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานของสหกรณ์การเกษตร ระดับอำเภอในจังหวัดสกลนคร รวม 18 สหกรณ์ จำนวน 133 ราย โดยใช้สถิติ ค่าร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการจำแนกประเภทข้อมูลทั่วไป ใช้สถิติ t-test และ F-test ในการทดสอบสมมติฐานที่ตั้งไว้ ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรีและปริญญาโท แต่งงานแล้วและมีรายได้ระหว่าง 5,001-7,000 บาท มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 6 ปีขึ้นไป มีสถานที่ทำงานเป็นสัดส่วน มีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานระดับมาก มีความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงานระดับปานกลาง มีส่วนร่วมในการดำเนินงานมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรปานกลาง

การดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร จังหวัดสกลนคร โคนภาพรวมมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ด้านการรับฝากเงิน มีผลการดำเนินงานอยู่ในระดับสูง ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ด้านการให้สินเชื่อ มีผลการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง

ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรจังหวัดสกลนคร คือ ปัจจัยสภาพแวดล้อม ได้แก่ สถานที่ทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน และความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานของสหกรณ์ของพนักงานสหกรณ์การเกษตร ส่วนปัจจัยที่ไม่มีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ คือ ลักษณะข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส รายได้ และระยะเวลาปฏิบัติงาน

กฤษฎา คีวัน (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการสหกรณ์ที่ได้มาตรฐาน กรณีศึกษา สหกรณ์การเกษตรท่าลี่ จำกัด อำเภอท่าลี่ จังหวัดเลย และเพื่อศึกษาปัจจัยสนับสนุนการบริหารจัดการของสหกรณ์การเกษตรที่ได้มาตรฐาน กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย คณะกรรมการดำเนินงาน พนักงานและลูกจ้างสหกรณ์ และสมาชิกสหกรณ์ จำนวน 304 คน การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสม (Mixed Methodology) ซึ่งประกอบด้วย วิธีการเชิงปริมาณ (Quantitative Method) และวิธีการเชิงคุณภาพ (Qualitative Method) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์ การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม การศึกษาจากเอกสาร และการสำรวจ การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลเชิงปริมาณวิเคราะห์ด้วยโปรแกรม SPSS for Windows เพื่อหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ข้อมูลเชิงคุณภาพวิเคราะห์โดยใช้วิธีการพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการสหกรณ์ที่ได้มาตรฐานของสหกรณ์การเกษตรท่าลี่ จำกัด อำเภอท่าลี่ จังหวัดเลย ใช้ทรัพยากรในการบริหาร ได้แก่ คน เงิน วัสดุ และการจัดการมาช่วย

เสริมสร้างให้การบริหารจัดการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ ซึ่งสหกรณ์ทำมาได้ นำปัจจัยทั้ง 4 ประการ มาผ่านกระบวนการบริหารจัดการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคคล การอำนวยการ การประสานงาน และการควบคุมงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยหลัก และวิธีการทางสหกรณ์เพื่อจะดำเนินงานธุรกิจของสหกรณ์ได้แก่ ธุรกิจการจัดหาทุน การให้สินเชื่อ การจัดหาสินค้ามาจำหน่าย การรวบรวมผลผลิต การแปรรูป การบริการและปรับปรุงที่ดิน และการส่งเสริมการเกษตรให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์

ส่วนปัจจัยสนับสนุนการบริหารจัดการของสหกรณ์ พบว่าปัจจัยภายใน ได้แก่ สมาชิก มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการและวิธีการสหกรณ์ สมาชิกมีความเชื่อมั่นต่อสหกรณ์ พนักงาน และลูกจ้างของสหกรณ์ปฏิบัติตามหลักการและวิธีการสหกรณ์ มีความโปร่งใสในการทำงาน คณะกรรมการดำเนินการผู้มีส่วนพาทางการบริหารจัดการสหกรณ์ เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ เป็นผู้ที่มีความเสียสละและอุทิศเวลาให้สหกรณ์ และปัจจัยภายนอก ได้แก่ รัฐและท้องถิ่นได้ให้ความรู้ในด้าน วิชาการเกี่ยวกับความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับสหกรณ์ ทั้งในเรื่องหลักการและวิธีการสหกรณ์ การบริหารจัดการ การดำเนินธุรกิจ ให้การสนับสนุนด้านเงินทุน และการจัดการด้านการตลาด สหกรณ์ได้ แก้ปัญหาด้านการตลาดให้สมาชิกโดยรวมรวมผลผลิตทางการเกษตรจากสมาชิก เพื่อให้มีอำนาจ ในการต่อรองราคาลดการเอาเปรียบของพ่อค้าคนกลาง และลดค่าใช้จ่ายในการขนส่ง ด้านสถาบัน การเงิน ได้รับการสนับสนุนจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในด้านเงินทุน ให้การอบรม กำกับดูแล ควบคุม ตรวจสอบในด้านการเงินการบัญชี

กมลทิพย์ คติการ (2540) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบการจัดการสหกรณ์ การเกษตร ภาคตะวันออกเฉียงเหนือในประเทศไทยสภาพการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตร ระดับอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความคล้ายคลึงและ แตกต่างในการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรระดับอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจ ปานกลาง และน้อย และเพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนา การบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรในระดับอำเภอให้สอดคล้องกับปัญหาและข้อเท็จจริง โดยผู้วิจัยได้ใช้ทฤษฎีการวิเคราะห์เชิงระบบเป็นแนวทางในการวิเคราะห์ศึกษา

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยโดยใช้วิธีการ วิจัยเชิงคุณภาพ เป็นแนวทางหลักในการศึกษาหาข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบ โดยมี การสัมภาษณ์ระดับลึกผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสหกรณ์การเกษตรจำนวน 24 สหกรณ์ในจังหวัดต่าง ๆ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ได้แก่ จังหวัดนครพนม อุดรธานี ร้อยเอ็ด ชัยภูมิ สุรินทร์ และศรีสะเกษ ในแต่ละจังหวัดได้เลือกสหกรณ์การเกษตรระดับอำเภอจำแนกเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มสหกรณ์ที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจมาก กลุ่มสหกรณ์ที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจ

ปานกลาง และกลุ่มสหกรณ์ที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจน้อย ในการจำแนกกลุ่มตัวอย่างได้ใช้ตัวชี้วัดทางธุรกิจ 3 ตัว คือ อัตราส่วนทางทรัพย์สินหมุนเวียนต่อหนี้สินหมุนเวียน อัตราส่วนทุนของสหกรณ์ต่อทุนดำเนินงานทั้งหมด และอัตราส่วนหนี้สินต่อทุน โดยใช้ข้อมูลเกี่ยวกับสหกรณ์ ณ วันที่ 31 มีนาคม พ.ศ. 2536 ดังนั้นการสุ่มเลือกกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้จึงใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เพื่อให้ได้สหกรณ์การเกษตรที่กำหนดคุณสมบัติไว้ครบถ้วนทุกกลุ่มในจังหวัดเดียวกัน โดยกำหนดหน่วยวิเคราะห์เป็นระดับองค์การ ผลการสุ่มเลือกตัวอย่าง ได้แก่ กลุ่มสหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจมาก กลุ่มสหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจปานกลาง และกลุ่มสหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจน้อย กลุ่มละ 8 สหกรณ์เท่า ๆ กัน

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ ในด้านปัจจัยนำเข้า สหกรณ์การเกษตรในกลุ่มที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจมาก มีศักยภาพของสมาชิกสูงกว่า มีทุนเรือนหุ้น เงินสำรองและทุนอื่น ๆ และมีทุนดำเนินงานมากกว่า และมีเครื่องมือเครื่องใช้สำนักงานที่ทันสมัยมากกว่าสหกรณ์ในกลุ่มที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจปานกลาง และกลุ่มที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจน้อยกว่าตามลำดับ แต่ในด้านศักยภาพและการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์กลุ่มที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจมากค่อนข้างใกล้เคียงกับกลุ่มที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจปานกลาง และทั้งสองกลุ่มมีศักยภาพและการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการดำเนินการดีกว่าคณะกรรมการดำเนินการของกลุ่มที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจน้อย และทั้งสามกลุ่มมีการปฏิบัติหน้าที่ของสหกรณ์อำเภอที่คอยเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำปรึกษา ควบคุมกำกับการทำงานไม่แตกต่างกัน

ในด้านกระบวนการปรับเปลี่ยนปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลการดำเนินงาน สหกรณ์ในกลุ่มที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจมากมีผู้จัดการที่มีศักยภาพสูงกว่าผู้จัดการของสหกรณ์ในกลุ่มที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจปานกลางเล็กน้อย และผู้จัดการทั้งสองกลุ่มมีศักยภาพดีกว่าผู้จัดการในกลุ่มที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจน้อย

ส่วนขบวนการรับสมัครใหม่ และการวางแผนของงานสหกรณ์ทั้งสามกลุ่มไม่แตกต่างกัน

ด้านขนาดขององค์การและการจัดแผนงาน สหกรณ์การเกษตรในกลุ่มที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจมาก มีขนาดองค์การขนาดใหญ่กว่าและมีการจัดแผนงานมากกว่าสหกรณ์การเกษตรในกลุ่มที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจปานกลาง และสหกรณ์ในกลุ่มที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจน้อย ตามลำดับ

ด้านการจัดการงานบุคคล สหกรณ์การเกษตรในกลุ่มที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจมีแนวโน้มที่จะมีสวัสดิการให้แก่พนักงานมากกว่ากลุ่มสหกรณ์ที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจปานกลาง และกลุ่มสหกรณ์ที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจน้อย

การติดต่อสื่อสาร สหกรณ์ในกลุ่มที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจมากมีเครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัยได้แก่ เครื่องโทรสาร และวิทยุสื่อสารสมบูรณ์พร้อมกว่ากลุ่มสหกรณ์ที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจปานกลางและกลุ่มที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจน้อย

การควบคุมตรวจสอบภายใน คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์การเกษตรในกลุ่มที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจมาก มีการดำเนินงานที่เป็นระบบชัดเจนกว่าคณะกรรมการดำเนินการในกลุ่มที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจปานกลาง และกลุ่มที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจน้อย ส่วนการควบคุมภายนอก สหกรณ์ทั้งสามกลุ่มมักประสบปัญหาลักษณะคล้ายคลึงกัน คือ การตรวจสอบบัญชีล่าช้า เพราะอัตราค่าจ้างของเจ้าหน้าที่กรมตรวจสอบบัญชีสหกรณ์มีน้อย เจ้าหน้าที่ย้ายบ่อย ทำให้การทำงานไม่ต่อเนื่อง

ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาสหกรณ์ที่เป็นปัญหาร่วมกัน คือ ปัญหาการมีทุนไม่เพียงพอ มีปัญหาด้านบุคลากร และบางปีเกษตรกรประสบภัยธรรมชาติซึ่งส่งผลกระทบต่อภาระหนี้ของสมาชิก

ผลการดำเนินงาน จากการศึกษาข้อมูลย้อนหลัง 3 ปี (ได้แก่ ข้อมูลปีบัญชี พ.ศ. 2535-2537) พบว่า ทุกกลุ่มสหกรณ์มีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น สหกรณ์ที่มีกำไรสุทธิพัฒนาขึ้นเป็นลำดับอย่างมีเสถียรภาพ มี 8 สหกรณ์ เป็นสหกรณ์ในกลุ่มที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจปานกลาง 5 สหกรณ์ และเป็นสหกรณ์ในกลุ่มที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจน้อย 1 สหกรณ์ จากผลการวิจัยบ่งชี้ว่า ขนาดของสหกรณ์ที่จะพัฒนาอย่างมีความมั่นคง ควรมีสมาชิกไม่ต่ำกว่า 1,000 คน จำนวนสมาชิกที่จะทำให้สหกรณ์มีศักยภาพในการพัฒนาที่มั่นคงก้าวหน้าคือจำนวน 2,000 คน ขึ้นไป และมีทุนเรือนหุ้นมากกว่า 5 ล้านบาท มีเงินสำรองและทุนอื่น ๆ ไม่ต่ำกว่า 3 ล้านบาท และมีทุนดำเนินงานควรอยู่ในระดับไม่ต่ำกว่า 20 ล้านบาท

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย เพื่อให้สหกรณ์การเกษตรมีการพัฒนาเป็นสถาบันเกษตรกรที่เข้มแข็ง ควรมีการดำเนินการดังนี้

1. รัฐควรมีนโยบายที่จะส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์การเกษตรอย่างจริงจังและต่อเนื่อง การกำหนดนโยบายของรัฐซึ่งส่งผลต่อวิถีชีวิตของเกษตรกร และสถาบันเกษตรกรควรพิจารณาด้วยความละเอียดรอบคอบ มองปัญหาอย่างลุ่มลึก และรอบด้าน

2. ในส่วนของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ควรมีการเพิ่มอัตราค่าจ้างเจ้าหน้าที่ให้ได้สัดส่วนกับปริมาณงาน ควรมีการพิจารณาบทบาทของกรมฯ ให้สอดคล้องกับสภาพสังคมและการพัฒนาการของสหกรณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และควรปรับทัศนคติของข้าราชการให้มองว่าสหกรณ์เป็นองค์กรธุรกิจรูปแบบหนึ่ง ไม่ใช่ส่วนหนึ่งของทางราชการ

3. ควรมีการพิจารณาปรับปรุงกฎหมาย และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารงานสหกรณ์ซึ่งอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันทางธุรกิจสูงดังเช่นปัจจุบัน

4. สหกรณ์การเกษตรที่มีขนาดเล็กซึ่งมีสมาชิกต่ำกว่า 1,000 คน ควรได้รับการพัฒนาให้มีขนาดใหญ่ขึ้น เพื่อให้มีสมาชิกกว่า 1,000 คนขึ้นไป

สุภัทรา ดันอารีย์ (2539) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์หลักของการศึกษาเรื่องนี้เพื่อศึกษาถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย จากผลการวิจัย โดยใช้ข้อมูลตัวอย่างจากสหกรณ์การเกษตร ในปี พ.ศ. 2534 วิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน และสมการถดถอยพหุคูณ เพื่อวัดความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ผลการศึกษาอัตราส่วนทางการเงิน พบว่าสหกรณ์การเกษตรยังใช้ทุนไม่มีประสิทธิภาพ ส่วนปัจจัยในทางบวกที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรในรูปของกำไรสุทธิ ขึ้นอยู่กับจำนวนสมาชิก ปริมาณธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจซื้อ การเข้าร่วมประชุมใหญ่ของสมาชิก ยกเว้นปริมาณธุรกิจขาย วัดในรูปของปริมาณธุรกิจรวมและปริมาณทุนดำเนินงานของสหกรณ์มีลักษณะคล้ายกันคือขึ้นอยู่กับจำนวนสมาชิก รายได้สุทธิของสมาชิก ดังนั้นเพื่อให้สหกรณ์การเกษตรประสบความสำเร็จดีกว่าที่เป็นอยู่ ควรจะมีการให้ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาธุรกิจขายให้ดียิ่งขึ้น และสามารถแข่งขันกับหน่วยธุรกิจอื่น

สมศักดิ์ สายพิน (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาสหกรณ์การเกษตรโครงการหลวง การศึกษาเชิงเปรียบเทียบระหว่างสหกรณ์การเกษตรโครงการหลวงดอยอินทนนท์ จำกัด กับสหกรณ์การเกษตรโครงการหลวงตีนตก จำกัด จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาปัจจัยการบริหารงานของคณะกรรมการดำเนินการ การดำเนินธุรกิจและการให้ความร่วมมือของสมาชิกสหกรณ์ต่อการพัฒนาสหกรณ์ในพื้นที่โครงการหลวงโดยการเปรียบเทียบระหว่าง 2 สหกรณ์ และเพื่อศึกษาวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคเชิงเปรียบเทียบระหว่างสหกรณ์แนะนำเสนอแนวทางแก้ไขการบริหารงานสหกรณ์ในพื้นที่โครงการหลวง

ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลการบริหารงานคณะกรรมการดำเนินการทั้ง 2 สหกรณ์ โดยนำแนวทางการควบคุมภายในของกรมส่งเสริมสหกรณ์มาเป็นตัวชี้วัด ทำให้ทราบว่าคณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์การเกษตรโครงการหลวงดอยอินทนนท์ จำกัด มีความรับผิดชอบรู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเอง บริหารงานสหกรณ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยตามแนวทางการควบคุมภายในของกรมส่งเสริมสหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์การเกษตรโครงการหลวงตีนตก จำกัด ต้องให้ความสนใจ รู้จักบทบาทหน้าที่การเป็นกรรมการสหกรณ์การบริหารงานภายในยังไม่เป็นไปตามการควบคุมภายในของกรมส่งเสริมสหกรณ์ การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ตาม

แบบของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ พบว่า สหกรณ์การเกษตรโครงการหลวงดอยอินทนนท์ จำกัด มีฐานะทางการเงินมีแนวโน้มไปในทางที่ดีมีทุนดำเนินงานเพิ่มขึ้น การบริหารธุรกิจประสบความสำเร็จพอสมควร สหกรณ์การเกษตรโครงการหลวงตีนตก จำกัด มีฐานะทางการเงินมีแนวโน้มลดลง ทุนการดำเนินงานลดลง การบริหารธุรกิจไม่ประสบความสำเร็จ เนื่องจากมีการทุจริตเกิดขึ้นภายในสหกรณ์ การวิเคราะห์การพัฒนาสหกรณ์สู่มาตรฐาน ตามกำหนดของกรมส่งเสริมสหกรณ์ สหกรณ์การเกษตรโครงการหลวงดอยอินทนนท์ จำกัด กรมส่งเสริมสหกรณ์ประกาศผลการวัดระดับมาตรฐานปี พ.ศ. 2550 ให้สหกรณ์การเกษตรโครงการหลวงดอยอินทนนท์ จำกัด ได้มาตรฐาน สหกรณ์การเกษตรโครงการหลวงตีนตก จำกัด กรมส่งเสริมสหกรณ์ประกาศผลการวัดระดับมาตรฐานปี พ.ศ. 2550 ให้สหกรณ์การเกษตรโครงการหลวงตีนตก จำกัด ไม่นำมาจัดระดับมาตรฐานสหกรณ์ ข้อมูลเกี่ยวกับการให้ความร่วมมือของสมาชิกสหกรณ์ที่มีต่อสหกรณ์ในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรในพื้นที่โครงการหลวง สมาชิกสหกรณ์การเกษตรโครงการหลวงดอยอินทนนท์ จำกัด ให้ความร่วมมือพอสมควรทั้งทางด้านการทำหน้าที่ในการเป็นสมาชิกสหกรณ์ และในการร่วมมือดำเนินธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจการซื้อ การรับฝากเงิน สมาชิกสหกรณ์การเกษตรโครงการตีนตก จำกัด ให้ความร่วมมือพอสมควรในด้านการทำหน้าที่เป็นสมาชิกสหกรณ์แต่สหกรณ์ไม่ได้ดำเนินธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจการซื้อ การรับฝากเงิน เนื่องจากสหกรณ์ประสบปัญหาการทุจริตที่เกิดจากกรรมการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์เอง

การศึกษาวิจัยโดยเปรียบเทียบการพัฒนาสหกรณ์การเกษตรโครงการหลวง ทำให้ทราบว่า การพัฒนาสหกรณ์การเกษตรโครงการหลวงต้องได้รับความร่วมมืออย่างดีจากสมาชิกสหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการต้องบริหารงานสหกรณ์ด้วยความโปร่งใส สุจริต เสียสละมีความรับผิดชอบ ต่อหน้าที่ เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ต้องทำงานอย่างตรงไปตรงมาตามระเบียบข้อบังคับของสหกรณ์ ปัญหาสำคัญที่สุดของสหกรณ์คือทุจริต ถ้าเกิดการทุจริตสหกรณ์จะหมดความเชื่อถือจากสมาชิก สหกรณ์และหน่วยงานที่ให้การสนับสนุน ทำให้สหกรณ์ไม่สามารถบริหารงานสหกรณ์ต่อไปได้ จนกว่าจะแก้ไขปัญหาการทุจริตให้ลุกล่วงไปได้ด้วยดี ดังนั้นการพัฒนาสหกรณ์การเกษตรโครงการหลวงต้องมีความซื่อสัตย์สุจริตและเสียสละอย่างแท้จริง

ประทีน ปณิธิกุล (2547) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาสหกรณ์การเกษตร กรณีศึกษา สหกรณ์การเกษตรลำลูกกา จำกัด อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา การพัฒนาสหกรณ์การเกษตรลำลูกกา จำกัด ในเรื่องการพัฒนาธุรกิจ และการพัฒนารายได้ของสมาชิก ของสหกรณ์การเกษตรลำลูกกา จำกัด เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาสหกรณ์การเกษตรลำลูกกา จำกัด ในด้านการพัฒนาองค์กร การพัฒนาธุรกิจ และพัฒนารายได้ของสมาชิกของสหกรณ์การเกษตรลำลูกกา จำกัด โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากสมาชิก คณะกรรมการ และ

ฝ่ายจัดการของสหกรณ์ ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม และข้อมูลผลการดำเนินงานของสหกรณ์ ซึ่งผลการศึกษามีดังนี้

ผลการวิจัยพบว่า สมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุเฉลี่ย 47.18 ปี มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีระยะเวลาการเป็นสมาชิกสหกรณ์เฉลี่ย 14.52 ปี มีจำนวนหุ้นที่ถืออยู่ในสหกรณ์เฉลี่ย 4,420.28 หุ้น ส่วนใหญ่เข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์เพื่อฝากเงินไว้กับสหกรณ์ มีขนาดพื้นที่ถือครองเพื่อการเกษตรเฉลี่ย 37.19 ไร่ สมาชิกสหกรณ์มีความรู้ความเข้าใจในหลักและวิธีการสหกรณ์ในระดับมาก (เกินร้อยละ 80) สมาชิกสหกรณ์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการให้บริการด้านการฝากเงิน ด้านการกู้เงินของสหกรณ์ ด้านธุรกิจซื้อด้านธุรกิจขาย โดยรวมในระดับมาก โดยสมาชิกมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสหกรณ์ในระดับมาก

ผลการศึกษาการพัฒนาองค์กรของสหกรณ์การเกษตรลำลูกกา จำกัด พบว่า สหกรณ์การเกษตรลำลูกกา จำกัด มีจำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้นทุกปี มีการกำหนดหลักเกณฑ์การจัดชั้นสมาชิกในแต่ละชั้น และสิทธิประโยชน์ที่จะได้รับไว้อย่างชัดเจน สำหรับโครงสร้างทางการเงินของสหกรณ์การเกษตรลำลูกกา พบว่า ทุนดำเนินการของสหกรณ์มีเพิ่มขึ้นมากที่สุดในปี พ.ศ. 2544 โดยมีอัตราการเพิ่มขึ้นร้อยละ 37.66 ส่วนทุนเรือนหุ้นมีอัตราการเพิ่มขึ้นทุกปี แสดงให้เห็นว่าสมาชิกมีการถือหุ้นเพิ่มขึ้น

ผลการศึกษาการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการบริหารงาน พบว่า สหกรณ์มีสินทรัพย์หมุนเวียนของสหกรณ์มากกว่าหนี้สินหมุนเวียนในปี พ.ศ. 2541-2545 โดยสหกรณ์มีอัตราส่วนทางการเงินหมุนเวียนเฉลี่ยเท่ากับ 1.21 อัตราส่วนวัดความสามารถในการก่อหนี้ พบว่า สหกรณ์มีหนี้สินมากกว่าทุนของสหกรณ์ในทุกปีบัญชี โดยสหกรณ์มีอัตราส่วนหนี้สินต่อทุนเฉลี่ย 3.15 และอัตราส่วนวัดความสามารถในการใช้ทรัพย์สิน พบว่า อัตราส่วนร้อยละของรายได้ต่อสินทรัพย์ทั้งสิ้นของสหกรณ์มีอัตราหมุนเวียนของสินทรัพย์ทั้งสิ้นเฉลี่ย 0.73 รอบ อัตราส่วนวัดความสามารถในการทำกำไร พบว่า สหกรณ์มีอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์เฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 2.23 สำหรับอัตราผลตอบแทนส่วนของผู้ถือหุ้น พบว่า มีอัตราผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้นเฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 9.47 ส่วนอัตราส่วนกำไรสุทธิ พบว่า มีอัตราส่วนกำไรสุทธิต่อรายได้ทั้งสิ้นเฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 4.67

อรรถพร เจริญจิตร (2547) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรในเขตภาคเหนือตอนบน พบว่าหลังภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ พ.ศ. 2540 สหกรณ์การเกษตรซึ่งเป็นองค์กรชุมชนเป็นที่คาดหวังว่าจะมีบทบาทสำคัญในการช่วยให้ภาคเกษตรมีความเข้มแข็งขึ้นได้ การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบผลการดำเนินงานของสหกรณ์ด้านการเงินและเพื่อทราบปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตร ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาจะครอบคลุม

สหกรณ์การเกษตรทั่วไปทั้ง 3 ขนาดคือ ขนาดเล็ก (จำนวนสมาชิกน้อยกว่า 500 คน) ขนาดกลาง (จำนวนสมาชิก 501-1,500 คน) และขนาดใหญ่ (จำนวนสมาชิกมากกว่า 1,501 คน) ในเขตสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ภูมิภาคที่ 10 (เชียงใหม่) ซึ่งประกอบด้วยสหกรณ์การเกษตรทั่วไป 105 สหกรณ์ ในเขตภาคเหนือตอนบน ได้แก่ จังหวัดแม่ฮ่องสอน เชียงใหม่ เชียงราย ลำปาง พะเยา และลำพูน โดยทำการสุ่มตัวอย่างสหกรณ์จำนวน 90 สหกรณ์จากทั้งหมด 105 สหกรณ์ เพื่อเป็นตัวแทนของสหกรณ์การเกษตรในเขตภาคเหนือตอนบน สำหรับข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย ข้อมูลปฐมภูมิคือแบบสอบถามทางไปรษณีย์ โดยมีอัตราการตอบกลับคิดเป็นร้อยละ 72.22 ของสหกรณ์ตัวอย่าง ส่วนข้อมูลทุติยภูมิได้จากการรายงานประจำปีของสหกรณ์การเกษตรตัวอย่างในปี พ.ศ. 2538-2542 วิธีที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของอัตราส่วนทางการเงินและเทคนิคการวิเคราะห์อิทธิพล (Path Analysis) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ LISREL เพื่อหาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตร

ผลการดำเนินงานด้านการเงินของสหกรณ์การเกษตร โดยใช้อัตราส่วนทางการเงิน 4 กลุ่ม ได้แก่ อัตราส่วนแสดงถึงสภาพคล่อง อัตราส่วนแสดงถึงความสามารถในการก่อหนี้ อัตราส่วนแสดงถึงความสามารถในการใช้สินทรัพย์ และอัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร พบว่าสหกรณ์การเกษตรมีสภาพคล่องสูง มีความสามารถในการชำระหนี้ระยะสั้นได้ดี ด้านอัตราส่วนแสดงความสามารถในการใช้สินทรัพย์พบว่า อัตราการหมุนเวียนของทั้งสินทรัพย์ถาวรและอัตราหมุนเวียนของสินทรัพย์ทั้งหมดมีจำนวนรอบสูง ซึ่งแสดงให้เห็นถึงควมมีประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์ และยังพบว่าสหกรณ์มีความสามารถในการทำกำไรอยู่ในเกณฑ์ดีมีความสามารถในการก่อหนี้ได้เพิ่ม นอกจากนี้เมื่อเปรียบเทียบอัตราส่วนทางการเงินระหว่างก่อนและหลังวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจคือช่วงปี พ.ศ. 2538-2540 และช่วงปี พ.ศ. 2541-2542 พบว่า อัตราส่วนทางการเงินของทั้ง 2 ช่วงเวลาไม่แตกต่างกันมาก แสดงให้เห็นว่า สหกรณ์การเกษตรได้รับผลกระทบจากวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นเพียงเล็กน้อย เนื่องจากสหกรณ์มีโอกาสดึงหาเงินลงทุนจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งจากการระดมทุนภายในของสหกรณ์เองคือ ทุนเรือนหุ้นและรับฝากเงินจากสมาชิก และแหล่งเงินทุนภายนอก เช่น ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร กรมส่งเสริมสหกรณ์และจากหน่วยงานอื่น ๆ

จากการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตร (โดยพิจารณาจากอัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขายและอัตราส่วนกำไรสุทธิต่อทุน) พบว่า แบบจำลองลดรูปเหลือเพียงตัวแปรที่มีผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรสองตัวคือ ตัวแปรแฝงภายนอกด้านการเงินและตัวแปรแฝงภายนอกด้านความพึงพอใจของสมาชิก ซึ่งความพึงพอใจของสมาชิกมีผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์มากกว่าปัจจัยด้านการเงิน ในขณะที่ความพึงพอใจของสมาชิกอธิบาย

ได้ดีที่สุดด้วยจำนวนสมาชิกที่เข้าใหม่ระหว่างปี รองลงมาคือ จำนวนสมาชิกที่ออกระหว่างปี มูลค่าเงินปันผลตามหุ้น มูลค่าเงินที่รับฝากจากสมาชิก ดอกเบี้ยเงินฝาก มูลค่าธุรกิจสินเชื่อและความสามารถในการก่อหนี้ ตามลำดับ สำหรับความสามารถทางการเงินนั้นอธิบายได้ดีที่สุดด้วยจำนวนสมาชิกที่เข้าใหม่ระหว่างปีเช่นกัน รองลงมาคือจำนวนสมาชิกที่ออกระหว่างปี มูลค่าเงินปันผลตามหุ้น ความสามารถในการใช้สินทรัพย์ สภาพคล่องทางการเงินในระยะสั้นและความสามารถในการก่อหนี้ ตามลำดับ

จากผลการศึกษานี้สรุปได้ว่า ความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรเกิดจากความพึงพอใจของสมาชิกของสมาชิกและปัจจัยด้านการเงิน โดยความพึงพอใจของสมาชิกมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรมากกว่าปัจจัยทางการเงิน ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ประสบผลสำเร็จจึงควรเน้นการสร้าง ความพึงพอใจให้กับสมาชิกเป็นอันดับแรก รองลงมาคือสร้างความเข้มแข็งทางการเงิน นอกจากนี้การศึกษาของผู้จัดการมีผลโดยตรงต่ออัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขายและควรได้รับความสนใจในเชิงนโยบายเช่นเดียวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จทางการเงิน

นภดล จัตุรัส (2542) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาของสหกรณ์การเกษตรในกลุ่มสมาชิกเกษตรกรรายย่อยภาคอีสาน พบว่าสหกรณ์การเกษตรในกลุ่มสมาชิกเกษตรกรรายย่อยภาคอีสาน เกิดจากการรวมตัวกันจัดตั้งเป็นสถาบันสหกรณ์ เพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนจากการประกอบอาชีพ แต่สหกรณ์กลุ่มนี้แตกต่างจากสหกรณ์การเกษตรทั่วไป เนื่องจากสมาชิกของสหกรณ์การเกษตรในกลุ่มสมาชิกเกษตรกรรายย่อยภาคอีสาน จะเป็นสมาชิกของกลุ่มสมาชิกเกษตรกรรายย่อยภาคอีสานด้วย ซึ่งบทบาทของสมาชิกเกษตรกรรายย่อยภาคอีสาน โดยส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องของการชุมนุมเรียกร้องขอความช่วยเหลือจากรัฐบาล ดังนั้นการพัฒนาของสหกรณ์การเกษตรในกลุ่มสมาชิกเกษตรกรรายย่อยภาคอีสาน เพื่อให้เป็นสถาบันที่สามารถช่วยเหลือเกษตรกรสมาชิกได้ จึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจศึกษาอย่างยิ่ง

จากผลการวิเคราะห์พบว่า สหกรณ์การเกษตรในกลุ่มสมาชิกเกษตรกรรายย่อยภาคอีสาน มีการดำเนินธุรกิจที่สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิก โดยมีปริมาณธุรกิจการซื้อมากที่สุด รองลงมาคือธุรกิจสินเชื่อและการขาย ตามลำดับ ซึ่งตรงกับความต้องการของสมาชิกที่ต้องการให้สหกรณ์ดำเนินธุรกิจการซื้อเป็นอันดับแรก แต่ด้วยขนาดของสหกรณ์ที่ค่อนข้างเล็ก ทำให้มีข้อจำกัดด้านเงินทุน และก่อให้เกิดปัญหาในการดำเนินธุรกิจ

การศึกษานี้ชี้ให้เห็นว่า แนวทางการพัฒนาสหกรณ์การเกษตรในกลุ่มสมาชิกเกษตรกรรายย่อยภาคอีสานนั้น ควรให้สหกรณ์ที่ได้จัดตั้งขึ้นแล้วและมีขนาดเล็ก เข้าควบกับสหกรณ์การเกษตรที่อยู่ในพื้นที่เดียวกัน เพื่อให้สมาชิกสามารถใช้บริการต่าง ๆ ได้ หรือให้สหกรณ์ขนาดเล็กที่อยู่ในพื้นที่

ใกล้เคียงกันควมเข้าเป็นสหกรณ์เดียว เพื่อให้มีขนาดใหญ่ขึ้น และสามารถดำเนินธุรกิจบริการสมาชิกได้ ประการสุดท้ายควรให้มีการพัฒนาองค์กรสหพันธ์สหกรณ์การเกษตรภาคอีสาน ให้เป็นรูปแบบที่ถูกต้องตามกฎหมาย เพื่อช่วยเหลือสมาชิกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังนี้

1. การจัดการสหกรณ์การเกษตร

1.1 ทรัพยากรในการจัดการ ประกอบด้วย

1.1.1 บุคคล (Men)

1.1.2 งบประมาณ (Money)

1.1.3 วัสดุอุปกรณ์ (Materials)

1.1.4 การจัดการ (Management)

1.2 การจัดการธุรกิจของสหกรณ์ ประกอบด้วย

1.2.1 การจัดหาทุน (Proving Fund)

1.2.2 การให้สินเชื่อ (Credit)

1.2.3 การหาสินค้ามาจำหน่าย (Marketing)

1.2.4 การรวบรวมผลผลิต (Collecting)

1.2.5 การแปรรูป (Processing)

1.2.6 การบริการและปรับปรุงที่ดิน (Services and Land Improvement)

1.2.7 การส่งเสริมการเกษตร (Agricultural Promotion)

1.3 ปัจจัยสนับสนุนการจัดการของสหกรณ์ ประกอบด้วย

1.3.1 ปัจจัยภายใน

1.3.1.1 คุณลักษณะของสมาชิก

1.3.1.2 คุณลักษณะของพนักงานและลูกจ้างสหกรณ์

1.3.1.3 คุณลักษณะของคณะกรรมการดำเนินงาน

1.3.2 ปัจจัยภายนอก

1.3.2.1 การสนับสนุนของรัฐและท้องถิ่น

1.3.2.2 การจัดการด้านการตลาด

1.3.2.3 การสนับสนุนของสถาบันการเงิน

2. ปัญหาในการจัดการสหกรณ์การเกษตร

2.1 ปัญหาในการจัดการทรัพยากร ประกอบด้วย

2.1.1 บุคคล (Man)

2.1.2 งบประมาณ (Money)

2.1.3 วัสดุอุปกรณ์ (Materials)

2.1.4 การจัดการ (Management)

2.2 ปัญหาในการจัดการธุรกิจของสหกรณ์ ประกอบด้วย

2.2.1 การจัดหาทุน (Proving Fund)

2.2.2 การให้สินเชื่อ (Credit)

2.2.3 การหาสินค้ามาจำหน่าย (Marketing)

2.2.4 การรวบรวมผลผลิต (Collecting)

2.2.5 การแปรรูป (Processing)

2.2.6 การบริการและปรับปรุงที่ดิน (Services and Land Improvement)

2.2.7 การส่งเสริมการเกษตร (Agricultural Promotion)

2.3 ปัญหาในการจัดการปัจจัยสนับสนุนการบริหารจัดการของสหกรณ์ ประกอบด้วย

2.3.1 ปัจจัยภายใน ได้แก่

2.3.1.1 คุณลักษณะของสมาชิก

2.3.1.2 คุณลักษณะของพนักงานและลูกจ้างสหกรณ์

2.3.1.3 คุณลักษณะของคณะกรรมการดำเนินงาน

2.3.2 ปัจจัยภายนอก ได้แก่

2.3.2.1 การสนับสนุนของรัฐและท้องถิ่น

2.3.2.2 การจัดการด้านการตลาด

2.3.2.3 การสนับสนุนของสถาบันการเงิน

3. แนวทางที่ควรจะเป็นในการจัดการสหกรณ์การเกษตร

3.1 รูปแบบในการจัดการสหกรณ์การเกษตร

3.2 แนวทางในการจัดการสหกรณ์การเกษตร

3.2.1 ด้านทรัพยากรในการจัดการ ประกอบด้วย

3.2.1.1 บุคคล

3.2.1.2 งบประมาณ

3.2.1.3 วัสดุอุปกรณ์

3.2.1.4 การจัดการ

3.2.2 ด้านการจัดการธุรกิจของสหกรณ์

3.2.3 ด้านปัจจัยสนับสนุนการจัดการสหกรณ์

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University