

แนวทางการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบกองทุนบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์



นำฝน สัมดี

ปัญหาพิเศษนี้เป็นส่วนหนึ่งของความสมบูรณ์ของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์สหกรณ์
โครงการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้

พ.ศ. 2548

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้



ใบรับรองปัญหาพิเศษ

โครงการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้
ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์สหกรณ์

ชื่อเรื่อง

แนวทางการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบกองทุนบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์

โดย

นำฝน ธนดี

พิจารณาเห็นชอบโดย

ประธานกรรมการที่ปรึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ จรรยาสุภาพ)

วันที่ 28 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2561

กรรมการที่ปรึกษา

(อาจารย์ ดร.สุจิตรา รอดสมบูรณ์)

วันที่ 28 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2561

กรรมการที่ปรึกษา

(อาจารย์นำเฟิซ วิมลชัยกุล)

วันที่ 28 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2561

ประธานกรรมการประจำหลักสูตร

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ จรรยาสุภาพ)

วันที่ 28 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2561

โครงการบัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทรงวุฒิ เพ็ชรประดับ)

รองประธานกรรมการโครงการบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 9 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 61

ชื่อเรื่อง	แนวทางการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบกองทุนบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์
ชื่อผู้เขียน	นางน้ำฝน สัมคี
ชื่อปริญญา	วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์สหกรณ์
ประธานกรรมการที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ จรรยาสุภาพ

บทคัดย่อ

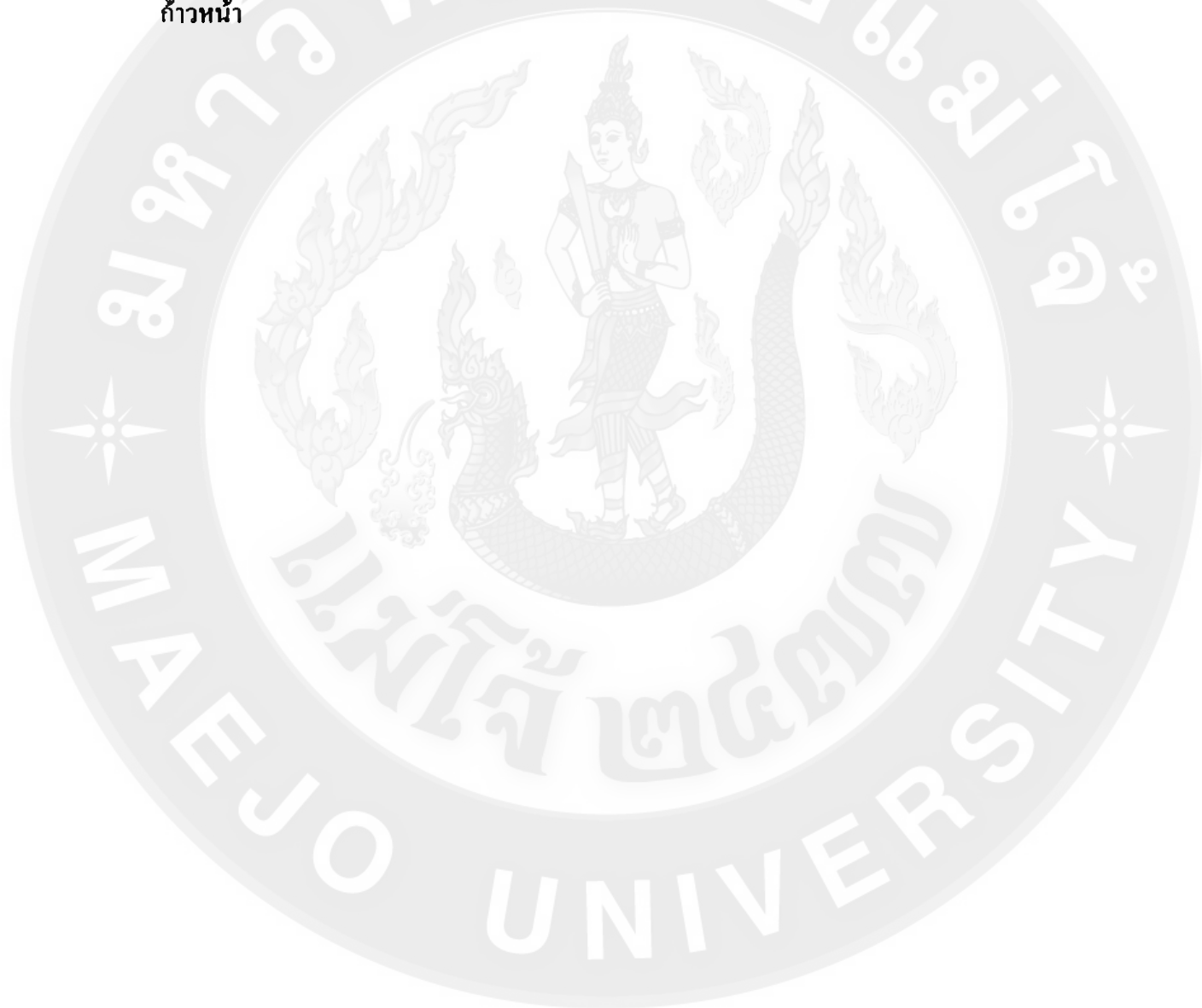
การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) รูปแบบและโครงสร้างของกองทุนบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ (2) แนวทางและวิธีดำเนินการกองทุนบริหารและพัฒนาบุคลากรของสหกรณ์ และ (3) ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการจัดตั้งกองทุนบริหารและพัฒนาบุคลากร สหกรณ์ โดยรวบรวมข้อมูลจากผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ทั่วประเทศ จำนวน 329 ราย การสุ่มตัวอย่างใช้วิธีแบบมีจุดมุ่งหมายโดยเลือกสหกรณ์ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่่มาก

ผลการศึกษาพบว่า ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 59.6 เพศหญิง ร้อยละ 40.4 อายุระหว่าง 41-50 ปี ร้อยละ 42.6 ประสบการณ์ด้านสหกรณ์ระหว่าง 1-10 ปี ร้อยละ 48.9 การศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 67.8 ศึกษาในคณะบริหารธุรกิจ ร้อยละ 27.7 สำเร็จการศึกษาระดับบริหารธุรกิจ ร้อยละ 16.4

ผลการศึกษาความคิดเห็นของสหกรณ์ เพื่อเริ่มกระบวนการจัดตั้งกองทุนบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ให้เป็นเอกภาพเดียวกัน พบว่า การพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ควรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ควรนำพระราชบัญญัติกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ มาใช้เป็นกองทุนเดียวกันทั้งขบวนการ สหกรณ์ คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ ควรเป็นผู้แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนาบุคลากร สหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ควรส่งเสริมจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ควรเป็นผู้ตรวจสอบบัญชีกองทุนในระยะแรกตั้ง

ผลการศึกษาโครงสร้างกองทุนที่เกี่ยวข้องกับกรรมการกองทุนฯ พบว่า การแต่งตั้งคณะอนุกรรมการกองทุนฯ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ควรเป็นผู้ปฏิบัติการกองทุนฯ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เป็นผู้จัดเจ้าหน้าที่และงบประมาณในการณรงค์จัดตั้งกองทุน และควรมีความร่วมมือระหว่างสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยกับสหกรณ์สมาชิก นอกจากนี้ควรมีการแบ่งส่วนงานในสำนักงานกองทุน กล่าวได้ว่า มีความเป็นไปได้ในการจัดตั้งรูปแบบกองทุนบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ โดยอาศัยกฎหมายที่มีอยู่ใน

ผลการศึกษาและการประชุมหารือกับคณะกรรมการที่ปรึกษา สามารถกำหนดรูปแบบจำลองของการจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ บริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ร่วมทุน ซึ่งจดทะเบียนแล้ว เพื่อค้ำเนนบทบาทด้านการบริหารเงินกองทุนในการจัดสวัสดิการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เป็นการเพิ่มขวัญกำลังใจ สร้างหลักประกันความมั่นคงในชีวิต เพื่อบุคลากรสหกรณ์ทุ่มเทกำลังกายกำลังใจที่มีอยู่ทั้งหมดในการปฏิบัติงานให้สหกรณ์ ส่งผลให้การพัฒนาสหกรณ์มีความเจริญก้าวหน้า



Title	Guideline for Development in Form of Administration Fund and Cooperative Official Development
Author	Mrs.Namfon Sammadee
Degree of	Master of Science in Cooperative Economics
Advisory Committee Chairperson	Associate Professor Dr.Prasert Janyasupab

ABSTRACT

This study was aimed at studying 1) forms and structures of administration fund and cooperative official development; 2) guidelines and operational methods of administration fund and cooperative official development; and 3) problems and recommendations concerning the establishment of administration fund and cooperative official development. The data was collected from 329 managers of Saving and Credit Cooperatives throughout the country by purposive sampling from medium-sized, large, and extra large cooperatives.

The findings showed that 59.6% of the managers of Saving and Credit Cooperatives were males, 40.4% were females, 42.6% were 41-50 years old, 48.9% had 1-10 years experience in cooperatives, 67.8% held a bachelor degree, 27.7% were studying in the faculty of Business Administration, and 16.4% graduated with a degree in Business Administration.

The study of cooperatives' opinions on the start of the establishment process of administration fund and development of cooperative officials revealed that the development of cooperative officials should be done in the same direction. The Act of Living Reserved Fund should be employed as a unitary fund of cooperatives in all types. The National Committee of Cooperative Development should appoint a committee of cooperative official development, the Cooperative Promotion Department should promote the fund establishment and the Cooperative Auditing Department should be responsible for monitoring the account of the fund at the beginning stage.

According to the study of the fund's structure focusing on the board of directors, it was found that the sub-committees of financial administration and cooperative official development should be assigned to work on the fund. The Cooperative League of Thailand should act as the fund operator to assign staff and allocate budget for launching the fund establishment.

The cooperation among the Cooperative League of Thailand and member cooperatives is also necessary. In addition, the operational tasks of the fund should be divided into two departments: Financial Administration Department and Department of Cooperative Official Development and Administration. Therefore, it could be said that the guidelines of official development can be made in form of the Cooperative Official Administration and Development Fund. The fund establishment is based upon two laws, namely the Cooperative Act B.E. 2542 and the Act of Life Supporting Reserved Fund B.E. 2530.

From the results of the study and discussions with the advisory board, a model of living reserved fund for administrating and developing officials of joint venture registered cooperatives has been created to operate the fund to provide welfares, to raise cooperative officials morale, and to create life security so that the officials will devote all their efforts to their work which will lead to prosperous growth and development of the cooperatives.

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษานี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี โดยได้รับความกรุณาจากท่านอาจารย์อาวโส และนักสหกรณ์แห่งชาติ ศาสตราจารย์พิเศษ ดร.อาบ นกะจัด และอาจารย์วรเทพ ไททยาวิโรจน์ นักสหกรณ์แห่งชาติ ที่กรุณาให้คำแนะนำในเบื้องต้น เพื่อจุดประกายในการศึกษาเกี่ยวกับบุคลากรสหกรณ์

การศึกษาที่ได้ให้ผลอย่างจริงจัง ได้รับความกรุณาจากคณะกรรมการที่ปรึกษา ประกอบด้วย รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ จรรยาสุภาพ อาจารย์ ดร.สุจิตรา รอดสมบูรณ์ อาจารย์ น้ำเพชร วินิจฉัยกุล ที่กรุณาให้คำแนะนำตลอดการศึกษาวิจัย พร้อมทั้งตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่าน ที่ได้ประสาทวิชาความรู้ต่าง ๆ ท่านผู้ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับบุคลากรสหกรณ์และที่เกี่ยวข้อง ทำให้สามารถศึกษาต่อเนื่องจากที่ศึกษาไว้แล้ว

ขอน้อมรำลึกถึงพระคุณ คุณพ่อผืนและคุณแม่สุวรรณ สีสงค์ คุณพ่อสุรัตน์และคุณแม่ลวิทย์ สัมดี ที่คอยให้กำลังใจและให้การสนับสนุนเสมอมา รวมทั้งญาติพี่น้อง และเพื่อน ๆ ที่เป็นกำลังใจ ขอขอบคุณ นายธนอมศักดิ์ สัมดี ที่ร่วมสนับสนุนทางการเงิน ตลอดจนนางอารณ์ จันทร และนางสาวอภิญญา บุตรจันทร์ ที่ช่วยจัดตั้งแบบสอบถาม และให้กำลังใจ

ขอขอบคุณนางสาวอำไพ เหลืองภิรมย์ รองผู้อำนวยการสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ที่ให้คำแนะนำและให้กำลังใจ ขอขอบคุณนายอนุชา พักสุวรรณ และนางสาวที่ช่วยจัดทำ PowerPoint ในการนำเสนอรายงาน ขอขอบคุณผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ทุกท่าน ที่กรุณาตอบแบบสอบถามและส่งกลับ รวมทั้งกรุณาโทรศัพท์มาให้คำแนะนำและติชม จนทำให้การศึกษานี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

น้ำฝน สัมดี

พฤษภาคม 2548

สารบัญเรื่อง

	หน้า
บทคัดย่อ	(3)
ABSTRACT	(5)
กิตติกรรมประกาศ	(7)
สารบัญเรื่อง	(8)
สารบัญตาราง	(11)
สารบัญภาพ	(13)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมา	1
ความสำคัญของปัญหา	3
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	6
ขอบเขตของการวิจัย	6
ผลที่คาดว่าจะได้รับ	6
นิยามศัพท์	6
บทที่ 2 การตรวจเอกสาร	9
แนวคิดทฤษฎีสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน	10
ทฤษฎีความต้องการ	10
ทฤษฎีการจูงใจด้วยเงิน	11
ทฤษฎีประสิทธิภาพการผลิต และการตอบสนองความพอใจ	
ในรูปแบบของ Porter and Lawler	12
ทฤษฎีประสิทธิภาพการผลิตของบุคคลของ Vroom	13
ทฤษฎีแรงจูงใจสุขภาพจิตของ Herzberg	14
ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่อความสำเร็จขององค์กร	14
ความหมายการบริหารทรัพยากรมนุษย์	15
สภาพแวดล้อมการบริหารทรัพยากรมนุษย์	15
การกระจายเป้าหมายขององค์กรไปสู่พนักงาน	17
ผลกระทบด้านกฎหมายต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์	17
ระบบการสารสนเทศด้านทรัพยากรมนุษย์	19
ความหมายการพัฒนาบุคลากร	20

แนวคิดระบบบำนาญ	22
พระราชบัญญัติกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พ.ศ. 2530	22
นายทะเบียนกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	23
โครงสร้างของกองทุนสำรองเลี้ยงชีพและบุคคลที่เกี่ยวข้อง	24
การเตรียมการจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	25
ขั้นตอนการจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	26
สมาชิกกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	28
การดำเนินงานของกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ที่สโตร์ร่วมทุน 1	29
การดำเนินงานกองทุนสำรองเลี้ยงชีพพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตร และสหกรณ์การเกษตร	29
การดำเนินงานของกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ (กบข.)	30
กองทุนเพื่อผู้ใช้แรงงาน	32
การดำเนินงานของครูสภา	32
การดำเนินงานของสภาพนาถความ	33
การดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.)	34
ลักษณะองค์การธุรกิจรูปแบบสหกรณ์	35
การบริหารงานสหกรณ์	37
การจัดกลุ่มสมาชิกสหกรณ์	37
ประเภทสหกรณ์	38
การจัดขนาดของสหกรณ์	38
คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ (คพช.)	39
แผนพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ปี 2545-2549	40
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	41
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	48
สถานที่ดำเนินการวิจัย	48
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	48
เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล	49
วิธีการรวบรวมข้อมูล	50
วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล	50

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิจัย	52
ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป	52
ส่วนที่ 2 แนวทางการนำกองทุนสำรองเลี้ยงชีพมาใช้สำหรับบุคลากรสหกรณ์	73
ส่วนที่ 3 โครงสร้างกองทุนบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์	82
ส่วนที่ 4 บทบาทการบริหารเงินกองทุน และการบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์	93
ส่วนที่ 5 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ	100
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	105
อภิปรายผลการวิจัย	108
ข้อเสนอแนะจากการวิจัย	109
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	111
บรรณานุกรม	113
ภาคผนวก	116
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	117
ภาคผนวก ข ประวัติผู้วิจัย	127

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 สรุปผลการดำเนินงานกองทุนสำรองเลี้ยงชีพพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตร และสหกรณ์การเกษตร ซึ่งจดทะเบียนแล้ว	30
2 เกณฑ์การจัดขนาดของสหกรณ์ออมทรัพย์	39
3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างสหกรณ์ออมทรัพย์	49
4 จำนวนและร้อยละของเพศ อายุ และประสบการณ์ทำงานด้านสหกรณ์	54
5 จำนวนและร้อยละของระดับการศึกษา คณะที่สำเร็จการศึกษา และสาขา	57
6 จำนวนและร้อยละของวิธีการออมเงิน	60
7 จำนวนและร้อยละของการมีเงินออมและเงินบำเหน็จ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ และระบบการออมแบบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	62
8 จำนวนและร้อยละของกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	65
9 จำนวนและร้อยละของจำนวนเจ้าหน้าที่ ตำแหน่ง และอัตราเงินเดือน	69
10 จำนวนและร้อยละของอัตราการจ่ายเงินสมทบของนายจ้าง	71
11 จำนวนและร้อยละของอัตราเงินสะสมของลูกจ้าง	72
12 จำนวนและร้อยละของแนวทางการนำกองทุนสำรองเลี้ยงชีพมาใช้กับบุคลากร ให้เป็นกองทุนเดียวกันในสหกรณ์ขนาดกลาง	77
13 จำนวนและร้อยละของแนวทางการนำกองทุนสำรองเลี้ยงชีพมาใช้กับบุคลากร ให้เป็นกองทุนเดียวกันในสหกรณ์ขนาดใหญ่	78
14 จำนวนและร้อยละของแนวทางการนำกองทุนสำรองเลี้ยงชีพมาใช้กับบุคลากร ให้เป็นกองทุนเดียวกันในสหกรณ์ขนาดใหญ่มาก	79
15 ค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแนวทางการนำกองทุนสำรอง เลี้ยงชีพมาใช้กับบุคลากรให้เป็นกองทุนเดียวกัน แยกตามขนาดของสหกรณ์	80
16 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นเกี่ยวกับโครงสร้างกองทุนฯ ของสหกรณ์ขนาดกลาง	85
17 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นเกี่ยวกับโครงสร้างกองทุนฯ ของสหกรณ์ขนาดใหญ่	86
18 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นเกี่ยวกับ โครงสร้างกองทุนฯ ของสหกรณ์ขนาดใหญ่มาก	87

ตาราง	หน้า
19 คำคะแนนเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ โครงสร้างกองทุนฯ แยกตามขนาดสหกรณ์	88
20 จำนวนและร้อยละของการกำหนดซื้อกองทุน ความสามารถในการจ่ายเงินสมทบ เข้ากองทุน และเงินหรือทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้กองทุน	91
21 จำนวนและร้อยละของการจัดจ้าง การจัดจ้างธนาคารสหกรณ์ ศูนย์กลางการวางแผน ทรัพยากรบุคลากรสหกรณ์ และการเข้าร่วมโครงการ	94
22 จำนวนและร้อยละของระบบการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน การกำหนดอัตราเงินเดือน และการเข้าร่วมโครงการแลกเปลี่ยนบุคลากรระหว่างสหกรณ์	96
23 จำนวนและร้อยละ การควบคุมดูแลทางวินัย การฝึกพนักงานใหม่ กำหนดความรู้ด้านบริหาร การให้ทุนศึกษา และการจัดจ้างบุคลากรของสหกรณ์ ขนาดเล็ก	99

สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า
1 กรอบแนวความคิดในการวิจัย	47
2 แนวทางการนำกองทุนสำรองเลี้ยงชีพมาใช้กับบุคลากรให้เป็นกองทุนเดียวกัน	81
3 รูปแบบกองทุนบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์	89
4 โครงสร้างกองทุนสำรองเลี้ยงชีพบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ร่วมทุน ซึ่งจดทะเบียนแล้ว	92
5 การมีส่วนร่วมในการจัดตั้ง และดำเนินงานกองทุนสำรองเลี้ยงชีพบริหาร และพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ร่วมทุน ซึ่งจดทะเบียนแล้ว	103

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมา

การนำหลักเศรษฐศาสตร์มาประยุกต์ เพื่อปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจ ด้วยการรวมกันซื้อรวมกันขาย ซึ่งก่อให้เกิดการประหยัดต่อขนาด (economies of scale) และเป็นการถือกำเนิดตลาดเศรษฐกิจ หรือองค์การธุรกิจรูปแบบสหกรณ์ เพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประชาชน รัฐบาลไทยจึงได้นำรูปแบบตลาดเศรษฐกิจพิเศษ (formal market) ที่เรียกว่า สหกรณ์ มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับประเทศไทย โดยอาศัยเครื่องมือ คือ การออกกฎหมายในการจัดตั้งสหกรณ์ และจดทะเบียนให้ถูกต้อง (อาบ นกะจิต, 2547: 56)

การทดลองจัดตั้งสหกรณ์เป็นครั้งแรก ด้วยการรวบรวมชาวนา จำนวน 16 คน ซึ่งเป็นผู้ขาดแคลนเงินทุน จัดตั้งเป็นสมาคมสหกรณ์ จดทะเบียนตามพระราชบัญญัติสมาคมเพิ่มเติม พ.ศ. 2459 (พัฒนามาเป็นพระราชบัญญัติสหกรณ์) เรียกว่า สหกรณ์วัดจันทร์ ไม่จำกัดสินใช้ มีทุนดำเนินงานจากการกู้ยืม เป็นเงิน 3,000 บาท ปรากฏว่าประสบความสำเร็จ สมาชิกสหกรณ์สามารถชำระหนี้คืนครบถ้วน องค์การทางเศรษฐกิจพิเศษรูปแบบสหกรณ์ จึงได้แพร่หลายขยายวงกว้างออกไปทั่วประเทศ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2526: 84-85)

การที่สหกรณ์ จะสามารถช่วยพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมของสมาชิกสหกรณ์ ขบวนการสหกรณ์ (มหภาคของสหกรณ์) และประเทศชาติได้ สหกรณ์จึงต้องพัฒนาระดับขีดความสามารถในด้านการจัดการธุรกิจ นั่นคือ ประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ให้มีความก้าวหน้า แต่ยังมี สหกรณ์อีกจำนวนมาก ที่ต้องพัฒนาศักยภาพ และขีดความสามารถในการดำเนินธุรกิจ

การบริหารองค์การธุรกิจในยุคปัจจุบันมีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกครั้งยิ่งใหญ่ ในการพัฒนาเทคโนโลยีการสื่อสารที่เรียกว่า ยุคโลกาภิวัตน์ ได้ส่งผลกระทบต่อมวลมนุษยชาติ โดยการทำลายกำแพงหรือพรมแดนการติดต่อสื่อสาร ทำให้มนุษย์ที่อยู่คนละซีกโลก สามารถติดต่อสื่อสารกันได้ภายในระยะเวลาอันรวดเร็ว (ณรงค์วิทย์ แสนทอง, 2544: 2) กระแสโลกาภิวัตน์ยังได้ส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก อันมีปัจจัยหลักขึ้นอยู่กับปริมาณการนำเข้าและส่งออก ก่อให้เกิดการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจต่อระบบเศรษฐกิจโลก (global economy) ตลอดจนมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจระดับท้องถิ่น เนื่องจากลูกค้าได้รับข่าวสารที่ทันสมัยของสินค้าจากทั่วโลก เกิดการเปรียบเทียบทั้งด้านราคาและ

คุณภาพสินค้าในท้องถิ่น จึงเป็นการบังคับให้การค้าระดับท้องถิ่นต้องปรับตัว ให้สามารถแข่งขันกับสินค้าในตลาดโลก (สตัลบูธ สว่างวรรณ, 2545: 3-4)

แม้ว่ากระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก มีกำลังรุนแรงและมากขึ้นเรื่อย ๆ การบริหารองค์การธุรกิจสมัยใหม่ ยังมีปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จได้ และก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด 5 ประการ (ณรงควิทย์ แสนทอง, 2544: 1-5) ดังนี้

1. การขับเคลื่อนธุรกิจ โดยการตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก (customer driven)
2. ความสามารถในการจัดการกับการเปลี่ยนแปลง ที่มีผลกระทบต่อธุรกิจ (change management)
3. การแข่งขันบนพื้นฐานของเวลาที่เท่ากัน (time oriented) คนทุกคน หรือธุรกิจทุกธุรกิจมีทรัพยากรเวลาเท่ากันหมด
4. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการบริหารจัดการภายในองค์การ (internal systems)
5. ทรัพยากรมนุษย์ (human resource) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่สุด ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของทุกองค์การ เพราะทรัพยากรมนุษย์ เป็นทรัพยากรที่สร้างสรรค์คุณค่าให้แก่องค์การสูงสุด โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เป็นทรัพยากรประเภทมีมูลค่าเพิ่ม (value added) เพราะยังใช้ยังทำให้มีประสพการณ์ ทักษะเพิ่มมากขึ้น

ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีชีวิตจิตใจ และทรัพยากรเหล่านี้ มีพฤติกรรมและความต้องการที่แตกต่างกัน ซึ่งพฤติกรรมและความต้องการของบุคลากร มีผลต่อความสำเร็จและล้มเหลวขององค์การ ดังนั้น การปรับปรุงพฤติกรรมและสนองตอบจุดมุ่งหมายความต้องการของบุคลากร จึงต้องมีการพัฒนาและสร้างสิ่งจูงใจ ให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (จุฬาทิพย์ ภัทราวาท, 2533: 2-3)

ในการบริหารองค์การธุรกิจขนาดเล็ก ฝ่ายจัดการทรัพยากรมนุษย์ และผู้เชี่ยวชาญการจัดการทรัพยากรมนุษย์ จะไม่มีการจัดตั้งอย่างเป็นทางการ เนื่องจากมีทุนทรัพย์เป็นจำนวนน้อย แต่จะนิยมใช้ผู้จัดการปฏิบัติหน้าที่แทน โดยเน้นกิจกรรมโดยทั่วไปเกี่ยวกับการจ้างงานและการชำระสวณรักษาไว้ ซึ่งความสามารถในการทำงานของพนักงาน ในบริษัทขนาดเล็กหน้าที่ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีบทบาทสำคัญในการรับสมัครพนักงาน สรรหา คัดเลือกพนักงานที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และประสพการณ์ในการทำงาน เพื่อต้องการให้ได้พนักงานที่มีความประพฤติดี มีประสิทธิภาพในการทำงานมากที่สุด และสามารถบำรุงรักษา เพื่อสวณพนักงานที่ดีไว้ให้อยู่กับองค์การได้เป็นระยะเวลานาน (อำนวย แสงสว่าง, 2540: 16)

ความสำคัญของปัญหา

สหกรณ์ขั้นประถม เป็นหน่วยธุรกิจขนาดเล็ก ที่รวบรวมหน่วยธุรกิจในระดับครัวเรือนเข้าด้วยกัน สหกรณ์ระดับสูงขึ้น เรียกว่า ชุมชนสหกรณ์ เป็นการรวบรวมหน่วยธุรกิจที่เป็นสหกรณ์ขั้นประถมเข้าเป็นสมาชิก และการรวบรวมโครงสร้างของสหกรณ์ระดับต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ตลอดจนบริษัทในเครือของสหกรณ์ และสถาบันกลางของสหกรณ์ โดยรวมเรียกว่า ขบวนการสหกรณ์ ในปัจจุบันสหกรณ์ทุกระดับยังเป็นอุตสาหกรรมขนาดเล็ก มีจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานในแต่ละสหกรณ์ไม่มาก และยังประสบปัญหาด้านการพัฒนาบุคลากร ได้แก่

1. บุคลากรที่ทำงานในสหกรณ์ เป็นการรอโอกาสเปลี่ยนงานใหม่ (อภิวันท์ คำถึงเอก, 2531: 134)
2. ระดับขวัญกำลังใจด้านรายได้ ความมั่นคงปลอดภัย และสวัสดิการต่ำ (อภิวันท์ คำถึงเอก, 2531: 134)
3. การพัฒนาบุคลากรล่าช้า เนื่องจากขาดการประสานงาน ในด้านการอบรมระบบการจูงใจด้านค่าตอบแทน และโอกาสความก้าวหน้าไม่ดีพอ (วิวัฒน์ โชติเลอศักดิ์, 2532: บทคัดย่อ)
4. ความรับผิดชอบในปริมาณงานมากเกินไป ขาดแคลนสิ่งอำนวยความสะดวก ขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ไม่ดี (จุฑาทิพย์ ภัทราวาท, 2533: บทคัดย่อ)
5. โอกาสเข้ารับการศึกษามีกรอบม่น้อยมาก (สวาท ทศนิสุวรรณ, 2538: บทคัดย่อ)
6. การประสบปัญหาเจ้าหน้าที่สหกรณ์ กระทำการทุจริตผิดกฎหมายอาญา ได้แก่ การขกขออกทรัพย์ การปลอมแปลงเอกสาร ฉ้อโกงทรัพย์และลักทรัพย์ (สุรศักดิ์ นาคสวัสดิ์, 2542: บทคัดย่อ)

จากสภาพปัญหาด้านบุคลาการดังกล่าว เป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่ส่งผลกระทบ และกลายเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสหกรณ์ จนไม่สามารถเจริญเติบโตได้เท่าที่ควร อีกทั้งสหกรณ์เป็นหน่วยธุรกิจขนาดเล็ก ขีดความสามารถในการพัฒนาบุคลากรจึงมีจำกัด ดังนั้น การอาศัยหลักวิชาการทางเศรษฐศาสตร์ว่าด้วย การรวมสิ่งที่เหมือนกันเข้าด้วยกันก่อให้เกิดการประหยัดต่อหน่วย ตลอดจนการประมวลหลักวิชาการ การบริหารจัดการ และสาขาวิชาอื่น ๆ เข้าด้วยกัน จนสามารถประยุกต์เป็นหลักการสหกรณ์ว่าด้วย ความร่วมมือระหว่างสหกรณ์ ซึ่งการอาศัยหลักการดังกล่าว ได้มีท่านผู้รู้ได้ทำการศึกษาวิจัย ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรของสหกรณ์ โดยเสนอแนะให้มีการจัดระบบการทำงาน ในการพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ขั้นใหม่ ให้เป็นเอกภาพ

เดียวกัน การเข้า-ออกงาน การเปลี่ยนแปลงแก้ไข กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ให้มีขุมทุนระดับชาติ เป็นองค์การสูงสุดที่จะคัดเลือกผู้จัดการสหกรณ์ พร้อมทั้งมีอำนาจในการจัดส่งผู้จัดการไปทำงาน ในสหกรณ์ทั่วประเทศ ซึ่งจะทำให้รายได้หรืออัตราเงินเดือน และสวัสดิการเป็นระบบเดียวกัน (อภิวัฒน์ กำลังเอก, 2531: 134) พร้อมทั้งให้มีการประสานงาน การพัฒนากำลังคน ด้านการฝึกอบรม ที่รวดเร็ว การจัดระบบการจูงใจ ด้านค่าตอบแทน การสร้างโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานที่ดี และการพัฒนาระบบสารสนเทศ ด้านบุคลากรของสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ (วิวัฒน์ โชติเลอศักดิ์, 2532: 32-36) อย่างไรก็ตาม ข้อเสนอแนะดังกล่าว ยังไม่มีการทำการศึกษาวิจัยอย่างต่อเนื่อง และไม่มีหน่วยงานใด นำเรื่องการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบเดียวกันทั้งขบวนการสหกรณ์ไปดำเนินการ แม้แต่ในแผนพัฒนาการสหกรณ์ พ.ศ. 2546-2549 ของคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ ในปัจจุบัน และแผนพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ปี 2545-2549 โดยมีรายละเอียดของ แผนพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

1. แผนพัฒนาบุคลากรของสหกรณ์ โดยคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์ แห่งชาติ พ.ศ. 2546-2549

1.1 กำหนดคุณลักษณะของผู้จัดการและพนักงานที่พึงประสงค์ และเผยแพร่ อุดมการณ์สหกรณ์ เพื่อเป็นแนวทางในการจัดจ้างผู้จัดการ/พนักงานสหกรณ์ต่าง ๆ

1.2 สนับสนุนให้มีชมรมผู้จัดการสหกรณ์ที่มีบทบาทภารกิจ เป็นไปในทางที่ เอื้อต่อการพัฒนาความร่วมมือระหว่างผู้จัดการสหกรณ์ ที่ก่อให้เกิดผลดีต่อการพัฒนาขบวนการ สหกรณ์ของคน

1.3 สนับสนุนให้มีโครงการพี่สอนน้อง โดยมีผู้จัดการสหกรณ์ในสหกรณ์ที่ ประสบความสำเร็จ ให้คำปรึกษาแนะนำผู้จัดการสหกรณ์ขนาดเล็กหรือสหกรณ์ตั้งใหม่

1.4 ผลักดันให้ข้อบังคับสหกรณ์ มีแนวทางปฏิบัติในลักษณะที่เอื้อให้ ฝ่ายจัดการมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี เอื้อต่อการปฏิบัติงานที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพ ในการทำงาน และมีโอกาสก้าวหน้าในงานอาชีพอย่างเหมาะสม

1.5 สนับสนุนการพัฒนา ความร่วมมือระหว่างขบวนการสหกรณ์ในประเทศ กับต่างประเทศ ในการจัดโครงการพัฒนาผู้จัดการร่วมกัน

1.6 สนับสนุนให้มีหลักสูตร การให้การศึกษาอบรมแก่ฝ่ายจัดการใน ลักษณะของหลักสูตร เป็นระบบที่มีองค์ความรู้ในเชิงบูรณาการ ที่จะพัฒนาความพร้อมให้เป็น ผู้จัดการมืออาชีพ

1.7 ใช้กระบวนการประชาสังคม เพื่อปรับเปลี่ยนแนวความคิด ด้านการ บริหารจัดการสหกรณ์

2. แผนพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ปี 2545-2549 ที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนาบุคลากรของสหกรณ์ คือ ปีที่ 3-4 มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรสหกรณ์และระบบสหกรณ์ ให้มีศักยภาพ และมุ่งส่งเสริม/พัฒนาธุรกิจสหกรณ์

เพื่อเป็นการศึกษาวิจัยต่อเนื่องถึงแนวทางพัฒนาบุคลากรของสหกรณ์ ให้เป็นเอกภาพ เดียวกัน โดยใช้รูปแบบของการจัดตั้งกองทุนบริหาร และพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ มีแนวคิดแก้ไข ปัญหา และก่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ ดังนี้

1. มีหน่วยงานรับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากรสหกรณ์เป็นการเฉพาะ ชัดเจน และเป็นเอกภาพเดียวกัน
2. มีการจัดทำทะเบียนสมาชิกกองทุน ซึ่งสามารถพัฒนาเป็นระบบสารสนเทศ เกี่ยวกับบุคลากรสหกรณ์ได้ และเป็นระบบสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรและสหกรณ์ต่อไป
3. มีแหล่งเงินทุนสนับสนุนด้านการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การศึกษา ฝึกอบรม และการศึกษาดูงานสหกรณ์
4. มีการจัดระบบบำนาญแก่บุคลากร ให้มีจำนวนเงินที่มากเพียงพอสำหรับการใช้จ่ายเมื่อเกษียณอายุ เป็นการจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานให้แก่สหกรณ์อย่างมีความมั่นคง ปลอดภัย มีขวัญกำลังใจ พร้อมทั้งจะทุ่มเทกำลังใจ กำลังกาย ที่มีอยู่ในการทำงานให้กับสหกรณ์ ซึ่งจะก่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์และประเทศชาติในที่สุด

ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้ เพื่อให้ได้รูปแบบ และโครงสร้างของกองทุนบริหารและ พัฒนาบุคลากรสหกรณ์ที่เหมาะสม แนวทาง และวิธีดำเนินการของกองทุนฯ ซึ่ง นอกเหนือจากการสร้างระบบบำนาญแล้ว กองทุนบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ ต้อง แสวงหาเงินทุนจากแหล่งอื่น ๆ เช่น เงินบริจาค เพื่อนำไปบริหารจัดการ และนำดอกผลหรือกำไร ส่วนหนึ่ง จัดสรรในการบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบและโครงสร้างของกองทุนบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์
2. เพื่อศึกษาแนวทางและวิธีดำเนินการกองทุนบริหารและการพัฒนาบุคลากรของ สหกรณ์
3. เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ ในการจัดตั้งกองทุนบริหารและ พัฒนาบุคลากรสหกรณ์

ขอบเขตของการวิจัย

ศึกษาสหกรณ์ออมทรัพย์ ไม่รวมสหกรณ์เครดิตยูเนียน โดยสอบถามผู้จัดการสหกรณ์ ในฐานะตัวแทนของสหกรณ์ เกี่ยวกับรูปแบบ โครงสร้าง แนวทาง วิธีการ ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ ในการจัดตั้งกองทุนบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อกำหนดรูปแบบและวิธีการดำเนินการกองทุนบริหารและพัฒนาบุคลากรของสหกรณ์
2. เพื่อให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

นิยามศัพท์

นิยามศัพท์ทั่วไป

ผู้นำสหกรณ์ หมายถึง ผู้แทนสมาชิกที่ได้รับเลือกตั้งให้เป็นคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ หรือผู้นำกลุ่มของสมาชิกสหกรณ์

บุคลากรของสหกรณ์ หมายถึง พนักงานสหกรณ์ที่ได้รับเงินเดือนค่าจ้าง และสวัสดิการจากสหกรณ์เป็นค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานในสหกรณ์ ได้แก่ ผู้จัดการ และพนักงานตำแหน่งอื่น ๆ เช่น พนักงานบัญชี การเงิน ชุรการ สินเชื่อ เป็นต้น

สหกรณ์สมาชิก หมายถึง สหกรณ์ที่วราชอาณาจักร ซึ่งเป็นองค์การธุรกิจและองค์การนิติบุคคล เป็นสมาชิกของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกนึกคิด หรือสภาพทางจิตใจของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน เช่น ลักษณะของงาน เพื่อนร่วมงาน สภาพทำงาน และผลตอบแทนที่จะได้รับ เป็นต้น ซึ่งสามารถสังเกตได้จากพฤติกรรมที่แสดงออกของบุคคล หรือพฤติกรรมร่วมของบุคคล

การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ ในการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน ด้านความรู้ เจตคติ และทักษะในการปฏิบัติงาน รวมทั้งความรับผิดชอบต่อการ สังคม และ ประเทศชาติ

การศึกษาระดับสูง หมายถึง การศึกษาที่ใช้ระยะเวลายาวนาน กำหนดแผนการศึกษา อย่างชัดเจน และมีใบรับรองความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติงานในอนาคต เช่น การศึกษาในระดับปริญญาชั้นต่าง ๆ

การศึกษาดูงาน หมายถึง การให้โอกาสแก่ผู้ปฏิบัติงานได้ไปเยี่ยมชม เพื่อศึกษา เทคนิคและวิธีการทำงานของหน่วยงานอื่น มีโอกาสได้แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และข้อคิดเห็น ซึ่งอาจนำมาปรับปรุงการทำงานในหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้น

สวัสดิการ หมายถึง ผลประโยชน์อื่น ๆ ที่ตอบแทนพนักงานจากการทำงาน นอกเหนือจากรายได้ประจำ ทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงินที่ทางองค์กรจัดหาให้

บำนาญ หมายถึง ผลประโยชน์จำนวนหนึ่ง ที่มอบให้เป็นสวัสดิการแก่พนักงาน เพื่อจูงใจอยู่กับองค์กรจนเกษียณอายุ หรือไม่สามารถทำงานได้อีกต่อไป หากออกจากงานก่อนเกษียณ จะไม่ได้รับบำนาญ หรือ ได้รับตามสัดส่วนของเงินเดือน และการให้บำนาญสามารถยืดหยุ่น เพื่อใช้ในการจูงใจในการลดจำนวนพนักงาน ที่จะเกษียณอายุก่อนกำหนดให้ได้รับบำนาญครบถ้วน

บำเหน็จ หมายถึง เงินผลประโยชน์หรือสวัสดิการ ที่จ่ายให้แก่พนักงานเมื่อเกษียณอายุหรือลาออกจากงานเมื่อครบกำหนด ที่จะได้รับบำเหน็จเป็นการจ่ายครั้งเดียว

สวัสดิการพนักงาน หมายถึง ผลประโยชน์ที่สหกรณ์ตอบแทนพนักงาน นอกเหนือจากค่าจ้าง ทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงิน

การพัฒนางาน หมายถึง การจัดหาความรู้ การทำให้พนักงานมีความรู้ มีการพัฒนา ในการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปใช้ในปัจุบันหรืออนาคต

การโอนย้ายตำแหน่งงาน หมายถึง การพัฒนาระบบการโอนย้ายพนักงาน จากสหกรณ์หนึ่งไปดำรงตำแหน่งยังอีกสหกรณ์หนึ่ง

การโอนย้ายบำเหน็จบำนาญ หมายถึง การพัฒนาระบบบำเหน็จบำนาญ ให้สามารถโอนย้ายติดตามพนักงาน ที่โอนย้ายตำแหน่งงาน จากสหกรณ์หนึ่งไปดำรงตำแหน่งอีกสหกรณ์หนึ่ง

นิยามศัพท์ปฏิบัติการ

แนวทางการพัฒนาบุคลากร หมายถึง รูปแบบ และวิธีการ ในการแก้ไขปัญหามูลนิธิสหกรณ์

การพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ หมายถึง การใช้กระบวนการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และกระบวนการด้านการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร เพื่อสร้างเสริมให้บุคลากรมีกำลังกาย กำลังใจ มีการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะ เพื่อทุ่มเทพลังทั้งหมดที่มีอยู่ให้กับการทำงาน หรือเป็นการเพิ่มผลิตภาพ ทั้งทางด้านสินค้าและบริการให้แก่สหกรณ์

ระบบบำนาญ หมายถึง ระบบการออมเพื่อการเกษียณอายุ ที่ธนาคารโลกนำมา เป็นแนวคิดจัดระบบ ซึ่งระบบบำนาญตามธนาคารโลกกำหนดประเทศไทย นำมาใช้ 2 ประเภท คือ ระบบบังคับดำเนินการโดยรัฐ และระบบสมัครใจดำเนินการโดยเอกชน

กองทุน หมายถึง กองทุนบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ มีรูปแบบการจัดระบบ บำนาญเป็นกองทุนสวัสดิการ และมีอำนาจหน้าที่บริหารทรัพยากรบุคลากรสหกรณ์ ให้เป็นเอกภาพ เดียวทั้งขบวนการสหกรณ์ โดยมีอำนาจกระทำการด้านการบริหารและฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร สหกรณ์ด้วย

บทที่ 2

การตรวจเอกสาร

เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจน ในการศึกษาวิจัยถึงแนวทางพัฒนาบุคลากร ในรูปแบบกองทุนการบริหาร และพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ จึงได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ตลอดจน เอกสาร บทความ และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อสามารถวางแผน และออกแบบวิจัยได้อย่าง ถูกต้อง โดยได้ตรวจเอกสารครอบคลุมเนื้อหา ดังนี้

- แนวคิดและทฤษฎีสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน
- ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่อความสำเร็จขององค์กร
- ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์
- สภาพแวดล้อมการบริหารทรัพยากรมนุษย์
- การกระจายเป้าหมายขององค์กรไปสู่พนักงาน
- ผลกระทบด้านกฎหมายต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์
- ระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรมนุษย์
- ความหมายการพัฒนาบุคลากร
- แนวคิดระบบบำนาญ
- พระราชบัญญัติกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พ.ศ. 2530
- นายทะเบียนกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ
- โครงสร้างของกองทุนสำรองเลี้ยงชีพและบุคคลที่เกี่ยวข้อง
- การเตรียมการจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ
- ขั้นตอนการจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ
- สมาชิกกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ
- การดำเนินงานของกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ทิสโก้ร่วมทุน 1
- การดำเนินงานกองทุนสำรองเลี้ยงชีพพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร
- การดำเนินงานของกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ (กบข.)
- กองทุนเพื่อผู้ใช้แรงงาน
- การดำเนินงานของครูสภา
- การดำเนินงานของสหภาพนายความ
- การดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.)

- ลักษณะองค์การธุรกิจรูปแบบสหกรณ์
- การบริหารงานสหกรณ์
- การจัดกลุ่มสมาชิกสหกรณ์
- ประเภทสหกรณ์
- การจัดขนาดของสหกรณ์
- คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ (คพช.)
- แผนพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ปี 2545-2549
- ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดทฤษฎีฉันทะในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีความต้องการ

มาสโลว์ (ฮ้างโนอิกิวันท์ กำลึงเอก, 2531: 14-15) ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ไว้ว่า ลักษณะความต้องการของมนุษย์จะเป็นไปในลักษณะ ดังนี้

1. ความต้องการของมนุษย์ เป็นไปตามลำดับขั้นของความสำคัญ โดยเริ่มจากระดับความต้องการขั้นต่ำไปสู่ความต้องการขั้นสูง

2. มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอ ดังนั้น จึงไม่มีวันบรรลุถึงความต้องการได้หมดสิ้น เพราะเมื่อความต้องการอย่างหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว จะมีความต้องการในสิ่งใหม่เข้ามาแทนที่เป็นเช่นนั้นต่อเนื่องไปไม่รู้จบสิ้น

3. เมื่อความต้องการอย่างหนึ่งได้รับการตอบสนองได้แล้ว จะไม่ก่อให้เกิดพฤติกรรมในสิ่งนั้นอีก แต่จะมีความต้องการสิ่งใหม่ ซึ่งมีระดับสูงขึ้นไปเข้ามาแทนที่ และเป็นแรงจูงใจให้เกิดพฤติกรรมในสิ่งนั้น

4. ความต้องการที่เกิดขึ้นอาศัยซึ่งกันและกัน มีลักษณะควบคู่กันกล่าวคือ เมื่อความต้องการอย่างหนึ่งยังไม่หมดสิ้นไป จะมีความต้องการอย่างหนึ่งเกิดขึ้นมา

ลำดับความต้องการของมนุษย์มี 5 ลำดับ คือ

1. ความต้องการทางด้านกายภาพ (physiological needs) เป็นความต้องการเบื้องต้นเพื่อความอยู่รอด เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ ความต้องการทางเพศ ความต้องการทางด้านร่างกาย จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนต่อเมื่อความต้องการทั้งหมดยังไม่ได้รับการตอบสนอง

2. ความต้องการด้านความปลอดภัย (safety needs) เป็นเรื่องเกี่ยวกับการป้องกัน เพื่อให้เกิดความปลอดภัยจากอันตรายต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นกับร่างกาย ความเจ็บป่วย และความสูญเสีย

ทางด้านเศรษฐกิจ หากพิจารณาในทัศนะของนักบริหารแล้ว ความต้องการทางด้านความปลอดภัย หมายถึง การให้ความแน่นอนต่อความมั่นคงในหน้าที่การงาน และการส่งเสริมเพื่อให้เกิดความมั่นคง ทางด้านการเงินแก่คนมากยิ่งขึ้น

3. ความต้องการทางด้านสังคม (social needs) เป็นความต้องการเกี่ยวกับการอยู่ร่วมกัน และการได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น มีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ทางสังคมอยู่เสมอ เมื่อความต้องการทางด้านกายภาพ และความปลอดภัยได้รับการ สนองตอบ ความต้องการทางด้านสังคมจะเริ่มเป็นสิ่งสนใจที่สำคัญต่อพฤติกรรมของคน ทั้งนี้ เพราะคนมีนิสัยชอบอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่ม ต้องการมีเพื่อน อาจจะเป็นเพื่อนบ้าน เพื่อนที่ทำงาน รวมถึงการสมัครใจ เข้าเป็นสมาชิกขององค์การใดองค์การหนึ่ง

4. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่อง (esteem needs) เป็นความต้องการระดับสูง เกี่ยวกับความมั่นใจในตนเอง ในเรื่องความรู้ความสามารถ เป็นความต้องการที่จะให้ผู้อื่นยกย่อง สรรเสริญ และความต้องการสถานภาพทางสังคม เป็นต้น

5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต (self-actualization needs) เป็นความต้องการที่พิจารณาถึงสมรรถนะที่เป็นไปได้ของคน และการบรรลุเป้าหมายที่คนต้องการ เมื่อบุคคลใดก็ตาม มีการพิจารณาถึงบทบาทในชีวิตว่าจะเป็นอย่างไร บุคคลนั้นจะผลักดันชีวิตของ คนให้เป็นไปตามทางที่ดีที่สุดตามที่ได้อธิบายไว้ อยากรู้ก็ตาม ย่อมขึ้นอยู่กับขีดความสามารถ ของบุคคลนั้น

จากทฤษฎีของมาสโลว์ กล่าวได้ว่า ผู้ปฏิบัติงานจะแสดงพฤติกรรมในการทำงาน ออกมาอย่างไร ขึ้นอยู่กับระดับขั้นของความต้องการของบุคคลนั้นว่า ได้รับการตอบสนอง อย่างเพียงพอและอยู่ในระดับใด

ทฤษฎีการจูงใจด้วยเงิน

หมายถึง ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ในที่นี้คือ ค่าจ้าง เงินเดือน ซึ่งเป็นสิ่งตอบแทน จากการใช้แรงงานบุคคล รวมทั้งแสดงถึงสถานะทางเศรษฐกิจสังคม โดยทั่วไปสามารถแยก ค่าตอบแทนการทำงาน หรือค่าทดแทนแรงงานออกเป็น 2 ประเภท (อ้างในอภิวันท์ กำลึงเอก, 2531: 15-16) คือ

1. ค่าตอบแทนแรงงานซึ่งมีส่วนสัมพันธ์โดยตรงต่อผลงาน มีการจ่ายประจำ ตามระยะเวลา และมีลักษณะที่เปรียบเทียบกันได้ระหว่างงานของตำแหน่งต่าง ๆ เช่น ค่าจ้างรายชิ้น ค่าจ้างเหมา ค่าจ้างรายชั่วโมง รายเดือน

2. ค่าตอบแทนแรงงาน ซึ่งไม่มีส่วนสัมพันธ์โดยตรงต่อผลงาน เช่น สวัสดิการ การแบ่งผลกำไร

การจ่ายเงินให้คนงานในองค์กร เป็นเรื่องที่ยุ่งยาก ต้องใช้เทคนิคสูง นอกจากจะเป็น ปัญหาทางเศรษฐกิจแล้ว ยังเป็นปัญหาทางจิตวิทยา และมนุษย์สัมพันธ์ด้วย ดังนั้น องค์กรจะต้อง รักษาการจ่ายเงินภายในองค์กร ให้เกิดความยุติธรรมต่อคนงานทั้งหมดขององค์กร

Robert L. Opsahl and Marvin Dunette (อ้างในอภิวันท์ กำล้างเอก, 2531:

16) ได้อธิบายถึงเงินว่า เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานได้อย่างไร โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

1. เงินในลักษณะโดยทั่วไป เป็นเงื่อนไขของการเพิ่มความมั่นคงให้แก่บุคคล
2. เงินในลักษณะเป็นเงื่อนไขของสิ่งจูงใจ
3. เงินในลักษณะเป็นตัวลดความเครียด มนุษย์จะรู้สึกตึงเครียด เมื่อขาดแคลนเงิน ดังนั้น เงินจึงช่วยลดความตึงเครียดให้กับมนุษย์
4. เงินในลักษณะของปัจจัยหนึ่งในปัจจัยอนามัย
5. เงินเป็นเครื่องมือในการได้มาซึ่งสิ่งปรารถนา

จากทฤษฎีการจูงใจด้วยเงินกล่าวได้ว่า เงินเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการจูงใจให้คนทำงาน เพราะเงินสามารถบรรเทาความต้องการต่าง ๆ ที่มีอยู่ในตัวคนให้ลดน้อยลง การจูงใจให้คนทำงานด้วยเงินมีอยู่หลายวิธี เช่น จ่ายตามผลงาน จ่ายตามระยะเวลาทำงาน จ่ายตามวุฒิการศึกษา จ่ายตามความอาวุโส ซึ่งเป็นการจ่ายเงินตามปกติ นอกจากนี้ ยังมีการจ่ายเงินจูงใจให้คนทำงาน อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ได้แก่ เงินโบนัส เงินเบี่ยชยัน เงินปันผลกำไร แต่เงินเพียงอย่างเดียว ไม่เป็นสิ่งที่จูงใจให้คนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ยังต้องประกอบไปด้วยสิ่งอื่น ๆ ด้วย

ทฤษฎีประสิทธิภาพการผลิต และการตอบสนองความพอใจในรูปแบบของ Porter and Lawler

Porter and Lawler (อ้างในอภิวันท์ กำล้างเอก, 2531: 16-17) ตั้งสมมติฐานว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความพอใจ และผลการปฏิบัติงานจะถูกเชื่อมโยงด้วยปัจจัยอื่น ๆ การปฏิบัติที่ดี จะนำไปสู่ผลตอบสนองความพอใจ และผลตอบแทนหรือรางวัลตอบแทน แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

1. ผลตอบแทนภายใน (intrinsic rewards) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับลักษณะของงานเอง ดังนี้

- ความรู้สึกเกี่ยวกับความรับผิดชอบส่วนบุคคลในหน้าที่การงาน
- ความรู้สึกประสบความสำเร็จ และมีอิสระในการพัฒนาทักษะความสามารถ

ในการทำงานของคน

- การมีโอกาที่จะสร้างความผูกพันกับงาน ที่กระทำในกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่
- ได้รับการยอมรับในคุณภาพของงาน ที่ตนกระทำในกิจกรรมต่าง ๆ จากเพื่อนร่วมงาน หรือองค์กร

2. ผลตอบแทนภายนอก (extrinsic rewards) เป็นเรื่องเกี่ยวกับบุคคลอื่น ๆ มีลักษณะดังนี้

- การจ่ายค่าจ้างหรือเงินเดือน
- ผลประโยชน์พิเศษ เช่น จ่ายค่าวันหยุด จ่ายค่ารักษาพยาบาล ฯลฯ
- การให้คนงานมีส่วนร่วมกับการจัดการ
- การจัดหาตำแหน่งที่เหมาะสม และการเลื่อนตำแหน่ง
- การให้ค่าชม ยกย่อง และความเป็นกันเองจากผู้บังคับบัญชา
- การจัดกลุ่มไม่เป็นทางการ และการให้อิสระในการทำงานของกลุ่ม
- การให้เงินบำเหน็จ เมื่อปลดเกษียณการทำงาน

ทฤษฎีประสิทธิภาพการผลิตของบุคคลของ Vroom

มีความเชื่อว่าระดับผลผลิตของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ขึ้นอยู่กับแรงกดดันที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. เป้าหมายที่บุคคลจะได้รับ โดยเน้นที่จุดประสงค์ และเป้าหมายที่พวกเขาต้องการ
2. ความสัมพันธ์ระหว่างการผลิต และเป้าหมายของแต่ละบุคคล ที่จะได้รับ
ความคิดเห็นของคนงานเป็นสิ่งสำคัญ คนงานจะมีความเชื่อมั่นถึง สัมพันธภาพที่แน่นแฟ้นระหว่างปริมาณ และคุณภาพของผลผลิตที่ออกมา และการได้รับเป้าหมายที่ปรารถนา
3. พิจารณาว่า บุคคลจะมีอิทธิพลต่อผลผลิตในระดับใด ถ้ามีความเชื่อว่าผลผลิตไม่มีอิทธิพล ความพยายามที่จะผลิตอาจจะลดลง

สรุปได้ว่าปัจจัยทั้ง 3 เป็นตัวกำหนดแรงจูงใจในการผลิตของบุคคลหนึ่ง และเน้นให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและงาน ดังนั้น ระดับของแรงจูงใจของพนักงานคนใดคนหนึ่ง ขึ้นอยู่กับแรงกดดันภายในของบุคคลนั้น ๆ และแรงกดดันที่เกิดขึ้นจากสถานการณ์ของการทำงาน (อภิวินท์ กำลังเอก, 2531: 17-18)

ทฤษฎีแรงจูงใจสุขภาพจิตของ Herzberg

Herzberg ได้พัฒนาทฤษฎีแรงจูงใจต่าง ๆ ซึ่งเป็นทฤษฎีแรงจูงใจภายใน และสามารถแบ่งแรงจูงใจออกเป็น 2 ระดับ คือ

1. ระดับสูง เรียกว่าสิ่งจูงใจ (motivators) ทำให้เกิดความพึงพอใจ คือ คนงานจะปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ พร้อมทั้งจะใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่เพื่อเพิ่มผลผลิต ขณะเดียวกันต้องมีปัจจัยอื่นมากระตุ้นให้คนงานดีขึ้น ได้แก่ ความก้าวหน้า ลักษณะงาน การยกย่องนับถือ งานที่ต้องรับผิดชอบ และความเจริญเติบโต

2. ระดับต่ำ คือ สาเหตุทางสุขภาพจิต (hygiene factor) หรือเป็นแรงจูงใจที่ไม่พอใจ เป็นเพียงข้อกำหนดเบื้องต้น ที่จะทำให้นุคนเกิดความไม่พอใจ ในการทำงานในองค์กรนั้น ๆ ปัจจัยนี้จะไม่กระตุ้นให้คนทำงานมากขึ้น เป็นเพียงปัจจัยที่ทำให้คนงานพอใจที่จะทำงานอยู่เท่านั้น ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ นโยบายของบริษัท การมีสัมพันธภาพระหว่างเพื่อน สภาพการทำงาน เงินเดือน และความมั่นคง

จากทฤษฎีของ Herzberg นี้ให้ผู้บริหารเห็นถึง ความสำคัญของปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจทั้งในระดับสูงและต่ำ เพื่อสร้างความพอใจให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และจูงใจให้พนักงานปฏิบัติให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป (อ้างในอภิวัฒน์ คำลึงเอก, 2531: 18)

ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่อความสำเร็จขององค์กร

วัฏจักรองค์การธุรกิจ เปรียบเทียบเหมือนสิ่งมีชีวิต มีเกิด แก่ เจ็บ ตาย ซึ่งอยู่ภายใต้เงื่อนไขเวลา และสภาพแวดล้อม (ณรงค์วิทย์ แสงทอง, 2546: 11-19) ดังนั้น ช่วงชีวิตขององค์การที่ต้องคำนึงถึงสิ่งสำคัญ 2 ประการ คือ

1. ความสามารถในการปรับตัวขององค์การ (adaptability) คือ การปรับตัวจากสภาพแวดล้อมภายนอกเข้ามาสู่ภายใน (outside in) มีกระบวนการวิเคราะห์อย่างละเอียดถี่ถ้วน โดยคำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดต่อวิสัยทัศน์ ภารกิจ กลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์การ ระบบย่อยต่าง ๆ ในองค์การ และสุดท้ายจะส่งผลกระทบต่อบุคคล การปรับตัวจึงเป็นหน้าที่หลัก ที่จะก่อให้เกิดความสมดุล หากปรับผิดพลาดอาจนำมาซึ่งความเสียหาย หรือการล้มละลายขององค์การ

2. ความสามารถในการพัฒนาบุคลากร (human resource development) เป็นการพัฒนาในลักษณะที่ตรงกันข้ามกับการปรับตัวขององค์การ คือ การพัฒนาคนจะต้องพัฒนาจากภายในตั้งแต่ระดับบุคคล ระหว่างบุคคล จนไปถึงระดับองค์การ เป็นกระบวนการพัฒนาจากข้างในสู่ข้างนอก (inside-out development) และผลลัพธ์ คือ การพัฒนาวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งเป็นปัจจัย

สำคัญที่สุด ในการนำไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ดังนั้น การพัฒนาคนจึงมีเป้าหมายหลัก 2 ประการ คือ

- 2.1 การพัฒนาคนต้องตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กรในทุกระดับ
- 2.2 เป้าหมาย หรือจุดมุ่งหมาย คือ คุณภาพชีวิตที่ดีที่ผู้ปฏิบัติงานต้องการ

ความหมายการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต้องมีระบบการจัดการที่ทันสมัย (modernization) มีประสิทธิภาพ (efficiency) และมีประสิทธิผล (effectiveness) โดยการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด คือ องค์กรจะต้องมีศักยภาพ สามารถดำเนินการได้บรรลุผลสำเร็จ ตามเป้าหมาย ในรูปแบบของการดำเนินงาน ได้แก่ ความพึงพอใจของลูกค้าผู้รับบริการ ผลกำไรที่ได้รับจากการดำเนินงาน ความพึงพอใจในการทำงาน และปฏิบัติงานของบุคคลภายในองค์กร ซึ่งผู้จัดการทุกระดับมีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารงาน ต้องมีส่วนรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และผู้จัดการจะทำงานได้ผลสำเร็จ ย่อมจะต้องอาศัยความร่วมมือในการทำงาน จากผู้ร่วมงานอย่างเต็มความสามารถ และด้วยความสมัครใจเป็นปัจจัยสำคัญ (อานวย แสงสว่าง, 2540: 1)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่มีการใช้กลยุทธ์และศิลปะอย่างมีประสิทธิภาพ ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร (อานวย แสงสว่าง, 2540: 2)

สภาพแวดล้อมการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ปัจจัยของสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (environmental factors affecting human resource management) มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำนวนมาก ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ มีทั้งสภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายในของบริษัท (สมชาย หิรัญภิตติ, 2542: 30) ซึ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์
2. การสรรหา
3. การคัดเลือก
4. การฝึกอบรมและพัฒนา
5. ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น
6. ความปลอดภัยและสุขภาพ
7. พนักงานและแรงงานสัมพันธ์

8. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

กิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต้องสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายใน ดังนี้

1. การผลิต
2. การเงิน
3. การตลาด
4. ขอบเขตหน้าที่อื่น

สภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีดังนี้

1. ผู้ถือหุ้น
2. การแข่งขัน
3. ลูกค้า
4. เทคโนโลยี
5. เศรษฐกิจ
6. ข้อบังคับทางกฎหมาย
7. กำลังแรงงาน
8. สังคม
9. สภาพแรงงาน
10. วัฒนธรรมองค์กร

การได้ตอบล่วงหน้าและการได้ตอบ เมื่อได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมนอก

ผู้บริหารสามารถเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมนอกได้ 2 ลักษณะ คือ

1. ในลักษณะการได้ตอบล่วงหน้า (proactive) เป็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อการปฏิบัติการ การมีส่วนร่วมในการจัดการสภาพแวดล้อม โดยมีการวางแผนการ ได้ตอบสภาพแวดล้อมไว้ล่วงหน้า

2. การได้ตอบเมื่อได้รับผลกระทบ (reactive) การตอบสนองการได้ตอบ เมื่อได้รับผลกระทบ เป็นการตอบสนองภายหลังสภาพแวดล้อมที่เป็นอุปสรรคได้เกิดขึ้นแล้ว

องค์การต่าง ๆ มีระดับของพฤติกรรมตอบสนองการ ได้ตอบล่วงหน้า และการตอบสนองการ ได้ตอบ เมื่อได้รับผลกระทบแตกต่างกัน ผู้บริหารด้านทรัพยากรมนุษย์ที่มีทัศนคติการตอบสนองการได้ตอบล่วงหน้า จะเป็นผู้นำไปสู่การปรับปรุงผลการปฏิบัติงานก่อนการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม บางบริษัทอาจมีทั้งการตอบสนองการ ได้ตอบ เมื่อได้รับผลกระทบหรือการได้ตอบล่วงหน้า ตัวอย่าง ผู้บริหารอาจมีการตอบสนองการ ได้ตอบ เมื่อได้รับผลกระทบที่เกี่ยวข้องกับสวัสดิการของพนักงาน เช่น หลังจากที่สหภาพแรงงานได้ถูกจัดตั้งขึ้น ผู้บริหารที่มีการตอบสนอง

ได้ตอบล่วงหน้า จะพยายามดำเนินการไปยังจุดที่มีสัญญาณความไม่พอใจ ก่อนหน้าที่สภาพแรงงานจะรวมตัวกันเรียกร้อง และพยายามแก้ไขสาเหตุของเหตุการณ์ก่อนที่จะไม่สามารถแก้ไขได้ ผู้บริหารแบบได้ตอบล่วงหน้า มีแนวโน้มที่จะกำหนดราคาสินค้าที่เหมาะสมกับคู่แข่งในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยจะทำล่วงหน้าก่อนที่จะมีปัญหา รวมทั้งจะทำการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ ที่ผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกับองค์การด้วย

การกระจายเป้าหมายขององค์การไปสู่พนักงาน

การกระจายเป้าหมายขององค์การ (corporate goals deployment) หมายถึง การนำเอาเป้าหมายสูงสุดขององค์การ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว มากระจายลงสู่หน่วยงานตั้งแต่ระดับบนสุด จนถึงระดับล่างสุดอย่างเป็นระบบ ซึ่งถือเป็นการกระจายความรับผิดชอบต่อความสำเร็จขององค์การที่สำคัญที่สุด (ฉรรค์วิทย์ แสนทอง, 2544: 220)

ผลกระทบด้านกฎหมายต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 เป็นกฎหมายสูงสุด ที่คุ้มครองประชาชนไทย ให้ได้รับสิทธิ และเสรีภาพของบุคคลโดยเสมอภาคกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหลายประการต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขึ้น ได้แก่ สิทธิ และเสรีภาพ ความคุ้มครองที่บุคคลต่าง ๆ พึงได้รับจากกฎหมาย ซึ่งจะมีผลให้นายจ้างต้องปฏิบัติต่อลูกจ้างด้วยความเหมาะสม ไม่ละเมิดสิทธิ และเสรีภาพของลูกจ้าง ได้แก่ การให้ความเท่าเทียมกันในการจ้างงาน ไม่เลือกปฏิบัติอันมีสาเหตุมาจากถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ สถานะทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคลฐานะทางเศรษฐกิจหรือสังคม ความเชื่อทางศาสนา ดังอย่างเช่น การได้รับค่าจ้างในอัตราเท่ากันระหว่างชายหรือหญิง ถ้ามีความสามารถเท่ากันหรือทำงานประเภทเดียวกัน เพื่อให้แรงงานหญิงได้รับโอกาส และการปฏิบัติเท่าเทียมกัน ไม่ให้แรงงานหญิงถูกล่วงเกินทางเพศ ให้ความคุ้มครองแก่บุคคลต่าง ๆ รวมทั้งแรงงานเด็กที่อาจถูกใช้ความรุนแรง และการปฏิบัติอันไม่เป็นธรรมในการจ้างงาน รวมทั้งการได้รับความปลอดภัยในการทำงาน สำหรับงานที่มีอันตราย ความคุ้มครองแก่ลูกจ้าง ในด้านการร้องทุกข์ และการดำเนินการเกี่ยวกับการรวมตัว เพื่อการก่อตั้งสหภาพแรงงาน หรือสหพันธ์แรงงาน เป็นต้น

พระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ เพื่อส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ระบบทวิภาคี และส่งเสริมให้นายจ้างและลูกจ้างมีองค์การเป็นเอกภาพ ในการดำเนินงานมีข้อกำหนด ดังนี้

1. ให้สถานประกอบกิจการที่มีลูกจ้างตั้งแต่ 20 คนขึ้นไป จัดให้มีข้อตกลงเกี่ยวกับสภาพการจ้าง โดยทำหนังสือซึ่งมีข้อตกลงอย่างน้อยในเรื่องต่อไปนี้ คือ เงื่อนไขการจ้างหรือ

การทำงาน กำหนดวัน และเวลาทำงาน ค่าจ้าง สวัสดิการ การเลิกจ้าง การยื่นเรื่องราวร้องทุกข์ของ ลูกจ้าง การแก้ไขเพิ่มเติม หรือการต่ออายุข้อตกลงเกี่ยวกับสภาพการจ้าง

2. นายจ้างต้องอนุญาตให้ลูกจ้างจัดตั้งสหภาพแรงงาน โดยมีผู้เริ่มก่อตั้งไม่น้อยกว่า 10 คน เพื่อป้องกันการกระทำที่ไม่เป็นธรรมจากนายจ้าง โดยมีสิทธิเรียกร้องต่อนายจ้าง และให้ทั้ง 2 ฝ่าย เริ่มเจรจากันภายใน 3 วัน นับแต่วันที่ได้รับข้อเรียกร้อง ถ้าไม่สามารถเจรจากันได้ ให้ถือว่า ได้มีข้อพิพาทแรงงานเกิดขึ้น และให้ฝ่ายแจ้งข้อเรียกร้องแจ้งเป็นหนังสือ ให้พนักงานประนอม ข้อพิพาทแรงงานกรมแรงงานทราบภายใน 24 ชั่วโมง นับแต่เวลาที่ตกลงกันไม่ได้ และถ้าไม่สามารถ ไกล่เกลี่ยโดยเจ้าหน้าที่ได้ นายจ้างจะปิดงาน หรือลูกจ้างจะนัดหยุดงานได้ โดยไม่ถือว่าขัดกับกฎหมาย จากนั้นพนักงานประนอมข้อพิพาทแรงงานจะส่งข้อพิพาทแรงงาน ให้คณะกรรมการแรงงานสัมพันธ์ เพื่อพิจารณาวินิจฉัยและแจ้งให้ทั้ง 2 ฝ่ายทราบภายใน 30 วัน นับแต่วันที่รับข้อพิพาทแรงงาน

3. ในขณะที่ข้อเรียกร้องอยู่ในระหว่างการเจรจา การไกล่เกลี่ย หรือการชี้ขาด ข้อพิพาทแรงงาน ห้ามมิให้นายจ้างเลิกจ้าง หรือโยกย้ายหน้าที่การงาน ลูกจ้าง ผู้แทนลูกจ้าง กรรมการ อนุกรรมการ หรือสมาชิกสหภาพแรงงานที่เกี่ยวข้องกับข้อเรียกร้อง เว้นแต่บุคคลดังกล่าว ดังนี้

3.1 ทูจรีดต่อหน้าที่หรือกระทำความผิดอาญาโดยเจตนาแก่นายจ้าง

3.2 จงใจทำให้นายจ้างได้รับความเสียหาย

3.3 ผ่าฝืนข้อบังคับ ระเบียบ หรือคำสั่ง อันชอบด้วยกฎหมายของนายจ้าง

โดยนายจ้างได้กล่าวและตักเตือนเป็นหนังสือแล้ว เว้นแต่กรณีที่ย้ำแรง นายจ้างไม่จำเป็นต้องกล่าว และตักเตือน ทั้งนี้ ข้อบังคับระเบียบ และคำสั่งนั้น ต้องมิได้ออกเพื่อขัดขวางมิให้บุคคลดังกล่าว ดำเนินการเกี่ยวกับข้อเรียกร้อง

4. ละทิ้งหน้าที่เป็นเวลา 3 วันทำงานติดต่อกัน โดยไม่มีเหตุผลอันสมควร การร้องทุกข์ของลูกจ้าง อย่างน้อยต้องมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ขอบเขตและความหมายของข้อร้องทุกข์
2. วิธีการและขั้นตอนการร้องทุกข์
3. การสอบสวนและพิจารณาข้อร้องทุกข์
4. กระบวนการยุติข้อร้องทุกข์
5. ความคุ้มครองผู้ร้องทุกข์

(สมชาย หิรัญภักดี, 2542: 38-44)

ระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Information Systems : HRIS)

หมายถึง ระบบฐานข้อมูล ซึ่งบรรจุข้อมูลด้านทรัพยากรมนุษย์ ที่ต้องการทั้งหมด โดยมีแนวทางการจัดเก็บ รวบรวม วิเคราะห์ และสื่อสารอย่างเป็นระบบ ทำให้สามารถนำข้อมูลกลับมาใช้ได้อย่างถูกต้องทันเวลา เพื่อใช้ข้อมูลเป็นพื้นฐานของการตัดสินใจด้านทรัพยากรมนุษย์ และจัดตั้งอำนวยความสะดวกสำหรับการดูแลรักษา และเข้าถึงข้อมูลเหล่านั้น

การจัดทำระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรมนุษย์ เป็นระบบเอกสารที่จัดเข้าแฟ้มตามหมวดหมู่ของแต่ละเรื่อง หรือใช้การป้อนข้อมูลสู่ซอฟต์แวร์ของคอมพิวเตอร์ที่จัดทำขึ้น หรือซื้อจากผู้ผลิตซอฟต์แวร์ หลักการจัดทำระบบสารสนเทศ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การศึกษาและรวบรวมข้อมูล ที่จะนำเข้าสู่ระบบให้เป็นปัจจุบัน เป็นการศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องด้านทรัพยากรมนุษย์ เช่น การสรรหา การพัฒนา ทะเบียนทรัพยากรมนุษย์ เงินเดือน ค่าจ้าง การประเมิน พนักงานสัมพันธ์ ผลประโยชน์และสวัสดิการ อุบัติเหตุ ระเบียบ หรือข้อบังคับในการทำงาน เป็นต้น เพื่อนำข้อมูลแต่ละประเภทมาสร้างเป็นส่วนประกอบของฐานข้อมูลในระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวม

ขั้นที่ 2 การจัดความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลต่าง ๆ เพื่อเชื่อมข้อมูลเข้าหากัน ข้อมูลต่าง ๆ จะถูกจัดทำเป็นแฟ้มข้อมูล แฟ้มข้อมูลแต่ละเรื่องสามารถเชื่อมโยงเข้าสู่ระบบเดียวกันเมื่อป้อนข้อมูลเข้า (input) ข้อมูลแต่ละเรื่องจะถูกประมวล (processing) ภายในระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรมนุษย์ และแสดงผลออกมา (output) ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์โดยตรง และการวางแผนการปฏิบัติการด้านอื่น ๆ

ขั้นที่ 3 การวางระบบที่จะนำมาใช้ให้เหมาะสมกับฝ่ายอื่น ๆ งานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีส่วนสัมพันธ์กับงานอื่น ๆ ทุกงานภายในองค์กร ทั้งงานการเงิน การตลาด การผลิต งานวิจัย ผู้บังคับบัญชาตามสายงาน ผู้บริหารระดับสูง และพนักงานทุกคน

ขั้นที่ 4 การจัดเก็บข้อมูลเข้าสู่ระบบสารสนเทศ การป้อนข้อมูลเข้าสู่ระบบสารสนเทศ จัดแบ่งตามลักษณะ ดังนี้

4.1 การว่าจ้าง ได้แก่ ข้อมูลเกี่ยวกับการสรรหา ข้อมูลการสัมภาษณ์ ข้อมูลการสอบและการทดสอบ เงื่อนไขการบรรจุ การปฐมนิเทศ ทะเบียนประวัติ การเกษียณอายุ และการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงตำแหน่ง

4.2 การบริหารค่าจ้าง เงินเดือน ได้แก่ ข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์งาน ประเมินค่างาน กำหนดมาตรฐานของงาน สรรวจค่าจ้าง และจัดระดับขั้นของพนักงาน

4.3 ผลประโยชน์และการบริการ ได้แก่ ข้อมูลเกี่ยวกับเงินบำเหน็จ บำนาญ เงินปันผล โบนัส เงินออม เงินสะสม การประกันสังคม การตรวจร่างกาย และกองทุนเงินทดแทน

4.4 ข้อมูลอื่นๆ ได้แก่ ข้อมูลเกี่ยวกับการฝึกอบรม การพัฒนา การดูงาน การประเมินการปฏิบัติงาน การเจรจาต่อรอง การร้องทุกข์ ระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงานของบริษัท การจัดระบบความปลอดภัย การสอบสวนอุบัติเหตุ และบันทึกข้อมูลการทำงานทุกวันของพนักงานแต่ละคน

ขั้นที่ 5 การนำข้อมูลออกมาใช้ และการบำรุงรักษาระบบสารสนเทศ (สมชาย หิรัญภิตติ, 2542: 368-376)

ความหมายการพัฒนาบุคลากร

เมื่อองค์กรได้บรรจุ และแต่งตั้งบุคลากร เข้าทำงานแล้ว พบปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ดังนั้น หน้าที่ขององค์กรจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามหน้าที่ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การปรับปรุงผลการปฏิบัติงานในปัจจุบัน หรือในอนาคต โดยให้ความรู้ การเปลี่ยนทัศนคติ หรือการเพิ่มทักษะ เพื่อเพิ่มพูนผลการดำเนินงานขององค์กรในอนาคต (สมชาย หิรัญภิตติ, 2542: 174)

การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การจัดการให้พนักงานได้รับประสบการณ์ การเรียนรู้ ในช่วงระยะเวลาที่กำหนด ในอันที่จะนำมาซึ่งการปรับปรุงความสามารถในการทำงาน และส่งเสริมความก้าวหน้าของพนักงาน (Nadler อ้างใน จุฬามาศ มานะลักษณ์, 2544: 19)

การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การที่องค์กรได้เปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาฝีมือ ความรู้ ความสามารถ สติปัญญา กำลังกาย กำลังใจ และทุ่มเทพลังทั้งหมดที่มีอยู่ให้กับการทำงาน จนได้รับผลสำเร็จให้มากที่สุด เป็นเสมือนการปฏิบัติทดแทนซึ่งกันและกัน ระหว่างองค์กรและบุคลากร (Killian อ้างใน จุฬามาศ มานะลักษณ์, 2544: 19)

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการสร้างเสริมให้บุคลากร มีกำลังกาย กำลังใจ ความรู้ ความสามารถ และทักษะ เพื่อทุ่มเทพลังที่มีอยู่ทั้งหมดให้กับการทำงาน จนได้รับผลสำเร็จมากที่สุด และเป็นการปฏิบัติทดแทนซึ่งกันและกัน ระหว่างองค์กรและบุคลากร

กระบวนการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร
2. การทำแผนพัฒนาบุคลากร เริ่มตั้งแต่การออกแบบแผนงาน/โครงการ โดยเรียงลำดับความสำคัญ การกำหนดวัตถุประสงค์ กลุ่มเป้าหมาย ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบ และทรัพยากรที่ต้องใช้

3. การประเมินแผนพัฒนาบุคลากร ทั้งด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล

รูปแบบหรือกลยุทธ์พัฒนาบุคลากร

ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์เป็นหน่วยงานกลาง ในการวางแผนพัฒนาบุคลากร ที่มีอยู่ให้ก้าวขึ้นสู่ขั้นที่ทำให้พนักงาน มีขวัญ และกำลังใจดีขึ้น คือ การพัฒนาและกำหนดกลยุทธ์ (กลยุทธ์ คือ แผนงานของบริษัท ซึ่งจะต้องทำให้เกิดความสมดุลทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อคว้าชิงโอกาสในการแข่งขัน การตัดสินใจเข้าสู่ตลาดใหม่ หยุคการผลิตสายผลิตภัณฑ์บางชนิด หรือวางแผนตัดต้นทุนระยะยาว) กลยุทธ์การจูงใจ การบำรุงรักษา และการรักษา (motivation, maintenance, retention strategies) ประกอบด้วย

1. การปฐมนิเทศ (orientation) การปฐมนิเทศพนักงาน เป็นกิจกรรมแนะนำพนักงาน ให้รู้จักบริษัท ลักษณะงาน ผู้บังคับบัญชา และกลุ่มงาน เพื่อช่วยเหลือพนักงานใหม่ ให้ปรับตัวกับงานในองค์กร และกลุ่มบุคคลที่ทำงานนั้นได้ โดยการให้ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับบริษัท ข้อมูลที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน

แผนงานของการปฐมนิเทศ มีช่วงดำเนินการจากการทำแบบย่อ ๆ ด้วยการแนะนำแบบไม่เป็นทางการ ไปจนถึงแผนงานที่เป็นทางการ และมีช่วงระยะเวลายาวนาน ในการทำปฐมนิเทศแบบเป็นทางการ พนักงานใหม่มักได้รับคู่มือหรือสิ่งพิมพ์ ซึ่งครอบคลุมสาระต่าง ๆ เช่น ชั่วโมงการทำงาน การทบทวนเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน วันหยุดพักผ่อน เป็นต้น ข้อมูลอื่น ๆ ที่มีรวมอยู่ด้วย เช่น ผลประโยชน์ของพนักงาน นโยบายเกี่ยวกับบุคลากร งานประจำที่พนักงานทำเป็นประจำ ความรู้เกี่ยวกับองค์กรและการดำเนินงาน การจัดความปลอดภัยและข้อกำหนดต่าง ๆ ซึ่งคู่มือพนักงานจะเป็นเสมือนสัญญาของนายจ้างกับพนักงาน เมื่อมีปัญหาการเรียกร้องก็สามารถใช้เป็นหลักฐานในทางศาลได้ คู่มือจะเป็นสิ่งช่วยทำให้เกิดความชัดเจนเกี่ยวกับนโยบายของบริษัท ผลประโยชน์ ข้อกำหนด ดังนั้น บริษัทควรต้องคิดให้รอบคอบก่อนบรรจุข้อความลงในคู่มือ เพราะอาจมองว่าเป็นเงื่อนไขในแง่กฎหมายหรือข้อผูกมัดก็ได้

2. การฝึกอบรมและพัฒนา (training and development)

การฝึกอบรม เป็นกระบวนการที่มีระบบ เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมพนักงาน ให้มีทิศทาง ซึ่งสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร หรือเป็นกิจกรรมเพื่อให้ผู้เรียนรู้เกิดความรู้ และทักษะที่จำเป็นสำหรับงานในปัจจุบัน

การพัฒนา เป็นการจัดหาความรู้ การทำให้พนักงานมีความรู้ มีการพัฒนาในการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปใช้ในปัจจุบันหรืออนาคต

3. ผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น (compensation and benefits)

ผลตอบแทน เป็นรางวัลทั้งหมด ที่พนักงานได้รับในการแลกเปลี่ยนกับงาน ประกอบด้วย ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส สิ่งจูงใจ และผลประโยชน์อื่น ๆ

ผลประโยชน์ เป็นรางวัลหรือส่วนเพิ่มที่พนักงานได้รับ ซึ่งเป็นผลจากการจ้างงาน และตำแหน่งภายในองค์กร เช่น การประกันชีวิตและสุขภาพ การท่องเที่ยว ค่ารักษาพยาบาล การแบ่งกำไร แผนการศึกษา แผนบำนาญ การให้ส่วนลดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ของบริษัท ฯลฯ (สมชาย หิรัญภิตติ, 2542: 156-173)

แนวคิดระบบบำนาญ

ระบบการออม เพื่อเกษียณอายุ หรือระบบบำนาญ ตามแนวทางของธนาคารโลก (World Bank) สามารถนำมาปรับใช้กับประเทศไทยได้ 2 ประเภท คือ

1. ระบบแบบบังคับ รัฐจะจ่ายเงินอุดหนุนส่วนหนึ่ง สมาชิกจ่ายสมทบส่วนหนึ่ง บริหารโดยหน่วยงานรัฐ กำหนดผลประโยชน์เป็นอัตราขั้นต่ำที่สมาชิกจะได้รับ ได้แก่ กองทุนชราภาพของระบบประกันสังคม
2. ระบบการออมแบบสมัครใจ การออมเป็นบัญชีรายบุคคล เอกชนเป็นผู้บริหาร รัฐให้การสนับสนุน ด้วยการให้สิทธิประโยชน์ทางภาษี ได้แก่ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ และกองทุนรวมเพื่อการเลี้ยงชีพ (สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์, 2547: 1)

พระราชบัญญัติกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พ.ศ. 2530

กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เป็นกองทุนซึ่งลูกจ้าง และนายจ้างร่วมกันจัดตั้งขึ้น และได้จดทะเบียนตามพระราชบัญญัติกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ประกอบด้วยเงินที่ลูกจ้างจ่ายสะสม เงินที่นายจ้างจ่ายสมทบ รวมทั้งเงินหรือทรัพย์สินอื่นที่มีผู้ทูลให้ และผลประโยชน์จากเงินหรือทรัพย์สินดังกล่าว เพื่อเป็นหลักประกันแก่ลูกจ้าง ในกรณีที่ลูกจ้างตาย หรือออกจากงาน หรือลาออกจากกองทุน

การประกาศใช้พระราชบัญญัติกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ มีเหตุผลเป็นการสมควร ส่งเสริม ให้มีการจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ โดยความสมัครใจของนายจ้าง และลูกจ้าง เพื่อประสงค์จะให้ เป็นสวัสดิการแก่ลูกจ้าง เมื่อออกจากงาน และส่งเสริมการระดมเงินออมภาคเอกชน เพื่อนำไปใช้พัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ

การจัดการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพตามกฎหมายว่าด้วย กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เป็นการประกอบธุรกิจการจัดการลงทุนประเภทหนึ่ง ซึ่งมีลักษณะใกล้เคียงกับการประกอบธุรกิจหลักทรัพย์ ประเภทการจัดการกองทุนส่วนบุคคล ดังนั้น เพื่อให้การจัดการกองทุนดังกล่าว เป็นไปตามมาตรฐาน และหลักการเดียวกันกับการจัดการกองทุนส่วนบุคคล กำหนดให้การจัดการ

กองทุนดังกล่าว อยู่ภายใต้บังคับบทบัญญัติ ที่เกี่ยวกับการจัดการกองทุนส่วนบุคคล ตามกฎหมายว่าด้วย หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ร.ก.2542/137ก/9/30 ธันวาคม 2542)

การจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ จะมีขึ้นได้โดยที่ลูกจ้าง และนายจ้างตกลงกัน จัดตั้งขึ้น โดยลูกจ้างจ่ายเงินสะสม และนายจ้างจ่ายเงินสมทบ และขอจดทะเบียนต่อนายทะเบียน ซึ่งกำหนดให้ชื่อกองทุนต้องมีคำว่า กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ นำหน้าและมีคำว่า ซึ่งจดทะเบียนแล้ว ต่อท้าย

การจ่ายค่าจ้างทุกครั้ง ให้ลูกจ้างจ่ายเงินสะสมเข้ากองทุน โดยให้นายจ้างหักค่าจ้าง และให้นายจ้างจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุน ตามอัตราที่กำหนดในข้อบังคับของกองทุน แต่ข้อบังคับนั้น จะต้องกำหนดให้หักค่าจ้างเป็นเงินสะสมเข้ากองทุน ในอัตราไม่ต่ำกว่าร้อยละสอง แต่ไม่เกินร้อยละสิบห้าของค่าจ้าง และให้นายจ้างจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุน ตามจำนวนลูกจ้างในอัตราไม่ต่ำกว่าเงินสะสมของลูกจ้าง และขออนุมัติรัฐมนตรี หากตกลงกันจ่ายเงินสะสม และสมทบเข้ากองทุนในอัตราที่สูงกว่าอัตราที่กำหนด การนำส่งเงินเข้ากองทุนนายจ้างต้องส่งเงินเข้ากองทุน ในสามวันทำการนับแต่วันที่จ่ายค่าจ้าง หากส่งเงินล่าช้ากว่าสามวันทำการ ให้นายจ้างจ่ายเงินเพิ่มให้แก่กองทุนในระหว่างที่ส่งล่าช้า ในอัตราร้อยละห้าต่อเดือนของจำนวนเงินสะสม หรือเงินสมทบที่ส่งล่าช้านั้น

การจ่ายเงินจากกองทุน เมื่อลูกจ้างสิ้นสมาชิกภาพเพราะเหตุอื่น ซึ่งมีใช้กองทุน เลิกผู้จัดการกองทุน ต้องจ่ายเงินจากกองทุนให้แก่ลูกจ้าง ตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่กำหนด ในข้อบังคับของกองทุน โดยให้จ่ายรวมทั้งหมดครั้งเดียว ภายในเวลาไม่เกินสามสิบวัน นับแต่วัน สิ้นสมาชิกภาพ ในกรณีสิ้นสมาชิกภาพ เพราะถึงแก่ความตายให้จ่ายแก่ทายาท

นายทะเบียนกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

ปัจจุบันกองทุนสำรองเลี้ยงชีพอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ สำนักงานคณะกรรมการ กำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ โดยการแก้ไขพระราชบัญญัติกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พ.ศ. 2530 และพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 30 มีนาคม 2543 เป็นต้นมา

กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เป็นเครื่องมือตัวหนึ่งในการให้สวัสดิการของนายจ้าง นอกเหนือจากค่าแรงที่ได้รับประจำ โบนัสอื่น ๆ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้ลูกจ้างทำงานให้กับนายจ้าง นานขึ้น หรือจูงใจให้ลูกจ้างออกจากการงาน โดยได้รับบำเหน็จบำนาญทั้งจำนวน อีกทั้งยังสร้างความมั่นคง และมั่นใจให้ลูกจ้างเมื่อพ้นจากการงาน เนื่องจากกองทุนสำรองเลี้ยงชีพประกอบด้วยเงินที่ลูกจ้างจ่ายสะสม ส่วนหนึ่ง และนายจ้างจ่ายสมทบอีกส่วนหนึ่ง และเป็นการส่งเสริมการออมแบบผูกพันระยะยาว

เพื่อเป็นหลักประกันให้อุ่นใจได้ว่า จะมีเงินก้อนไว้ใช้เมื่อเกษียณอายุ ลาออก หรือตกทอดแก่ทายาท เมื่อเสียชีวิต (สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์, 2547: 5)

โครงสร้างของกองทุนสำรองเลี้ยงชีพและบุคคลที่เกี่ยวข้อง

1. นายจ้าง เป็นคนที่มีส่วนสำคัญในการผลักดัน การถือกำเนิดกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ และเป็นผู้หวังดีต่อลูกจ้าง ในการให้สวัสดิการที่ดี และเป็นผู้ทำหน้าที่หลัก ในการนำส่งเงินสะสมและสมทบเข้ากองทุน
2. ลูกจ้าง เป็นส่วนประกอบสำคัญอีกส่วนหนึ่ง ที่ทำให้เกิดกองทุนสำรองเลี้ยงชีพขึ้น โดยยอมให้นายจ้างหักค่าจ้างเป็นเงินสะสม และยินยอมปฏิบัติตามข้อกำหนด ในข้อบังคับกองทุน
3. คณะกรรมการกองทุน เป็นผู้มีบทบาทสำคัญที่สุด เป็นตัวแทนของนายจ้าง และสมาชิกในการบริหารกองทุน ดูแลเงินให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสมาชิก ภายใต้ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ ในการประสานงานเพื่อจัดตั้งกองทุน คัดเลือกบริษัท จัดการ จัดทำนโยบายลงทุน ที่สอดคล้องกับโครงสร้างของกองทุนหรือแก้ไขข้อบังคับของกองทุน เป็นต้น
4. สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) ทำหน้าที่ในฐานะนายทะเบียนกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ในการรับจดทะเบียนจัดตั้งกองทุน การควบคุม และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ได้แก่ บริษัทจัดการ ผู้รับฝากทรัพย์สิน และผู้สอบบัญชี เป็นต้น
5. บริษัทจัดการ ทำหน้าที่ในการบริการ รับบริหารจัดการเงินกองทุน โดยนำไปลงทุนเพื่อให้ออกดอกออกผล คณะกรรมการกองทุน คือ ผู้ตัดสินใจคัดเลือกบริษัทจัดการที่เหมาะสม และบริษัทจัดการ ต้องได้รับใบอนุญาตจาก สำนักงาน ก.ล.ต.
6. ผู้สอบบัญชี ทำหน้าที่ตรวจสอบบัญชี เพื่อรายงานทางการเงิน รับรองความถูกต้องของข้อมูล ตามรายงานทางการเงินของกองทุน
7. ผู้รับฝากทรัพย์สิน ทำหน้าที่ดูแล และเก็บรักษาทรัพย์สินของกองทุน ติดตามสิทธิประโยชน์ ในเรื่องเงินปันผล และสิทธิต่าง ๆ ที่ได้จากการถือหุ้น ที่บริษัทที่กองทุนนำเงินไปลงทุน โดยผู้รับฝากทรัพย์สิน ต้องได้รับการอนุญาตจากสำนักงาน ก.ล.ต.
8. ผู้ปฏิบัติการกองทุน ทำหน้าที่รับเงินจากนายจ้างเข้ากองทุน และจ่ายเงินจากกองทุนให้สมาชิกที่ลาออก จัดทำบัญชีรายชื่อสมาชิก จำนวนเงินสะสม เงินสมทบ และผลประโยชน์ของสมาชิกแต่ละราย และจัดส่งรายงานให้สมาชิกทราบทุกงวด 6 เดือนของปีตามปีปฏิทิน (สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์, 2547: 1-3)

การเตรียมการจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

นายจ้างเป็นบุคคลสำคัญ ในการผลักดันให้มีการจัดตั้งกองทุน อันลำดับแรกต้องระบุ คณะทำงานที่เข้ามารับผิดชอบดำเนินการสำรวจ และรวบรวมข้อมูลเบื้องต้น ทั้งในส่วนของนายจ้าง และลูกจ้าง ประเมินขนาดของเงินกองทุน การคัดเลือกบริษัทจัดการ ที่จะเข้ามาบริหารเงินของกองทุน เป็นต้น ซึ่งสิ่งที่จะต้องพิจารณาในการจัดตั้งกองทุน ดังนี้

1. เจาะลึกข้อมูลสำคัญ

1.1 ฝ่ายนายจ้าง ต้องสำรวจความพร้อมของฝ่ายนายจ้าง สามารถรองรับระบบงานที่จะเกิดขึ้น ได้แก่ ขนาดขององค์กร การเติบโตขององค์กร ความสามารถในการจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุน มีพนักงานรับผิดชอบเป็นผู้ปฏิบัติงานกองทุน

1.2 ฝ่ายลูกจ้าง ต้องสำรวจจำนวนลูกจ้าง โครงสร้างลูกจ้าง ความสามารถในการออม การศึกษา และความรู้เรื่องกองทุน

1.3 การประมาณการขนาดของเงินกองทุน ประเมินขนาดของเงินกองทุน จะมีเงินเข้า-ออกในแต่ละเดือน และทิศทางการเติบโต โดยมีการประเมิน ดังนี้

1.3.1 เงินเริ่มแรก ณ วันแรกที่มีการจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เงินสมทบทั้งหมด ที่นายจ้างเดิมให้ และเงินสะสมที่ลูกจ้างใส่ไว้ในกองทุน

1.3.2 ประเมินจำนวนเงินสะสม และสมทบในแต่ละเดือน โดยใช้หลักการที่ว่านายจ้างเป็นผู้จ่ายเงินสมทบ ในจำนวนไม่น้อยกว่าที่ลูกจ้างจ่ายเงินสะสม

1.3.3 ประเมินอัตราการขยายตัวของเงินกองทุนในอนาคต ถ้าเปลี่ยนแปลงอัตราเงินสะสม และเงินสมทบเพิ่มสูงขึ้น หรือหากนายจ้างขยายรับลูกจ้างเพิ่มมากขึ้น

1.4 บริษัทจัดการ การศึกษาข้อมูลบริษัทจัดการ ก่อนทำการคัดเลือกให้เข้ามาช่วยบริหารเงินกองทุน

2. เลือกรูปแบบกองทุน กองทุนสำรองเลี้ยงชีพมี 2 ประเภท ได้แก่ กองทุนที่มีนายจ้างรายเดียวจัดตั้งขึ้น (single fund) หรือกองทุนเดี่ยว ซึ่งต้องรับภาระค่าใช้จ่ายการดำเนินการกองทุนเองทั้งหมด และมีอำนาจตัดสินใจเป็นอิสระ และกองทุนที่มีนายจ้างหลายรายร่วมกันจัดตั้ง (pooled fund) หรือกองทุนร่วม กล่าวคือ ร่วมกันรับผิดชอบภาระค่าใช้จ่าย และร่วมกันตัดสินใจ

3. พิจารณาค่าใช้จ่าย ซึ่งประกอบด้วย 4 เรื่อง ได้แก่ ค่าธรรมเนียมการจัดการ ค่าธรรมเนียมผู้รับฝากทรัพย์สิน ค่าทะเบียนสมาชิก และค่าผู้สอบบัญชี

4. กลไกบริหารงาน เป็นกลไกสำคัญของการบริหารกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ คือ คณะกรรมการกองทุน ซึ่งมีที่มาจาก 2 ฝ่าย คือ การแต่งตั้งของนายจ้าง และการเลือกตั้งของลูกจ้าง (สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์, 2547: 1-4)

ขั้นตอนการจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

1. การรณรงค์ความรู้เรื่องกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ นายจ้างที่ยังไม่เคยมีระบบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพมาก่อน ต้องจัดทำรายการประชาสัมพันธ์ความรู้เรื่องนี้ภายในองค์กรให้เห็นถึงประโยชน์ของการสะสมเงินผ่านกองทุน ระบบการดำเนินการกองทุน ประโยชน์ที่จะก่อให้เกิดแก่สมาชิก สิทธิประโยชน์ที่แต่ละฝ่ายจะได้รับ สิทธิประโยชน์ทางภาษี ทั้งนี้ เพื่อสร้างการยอมรับในการออมเงินเพื่ออนาคต และการเข้าร่วมกิจกรรมทั้งหลายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกองทุน

2. ประสานงานเพื่อการจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

2.1 จัดตั้งคณะกรรมการ หลังจากที่ถูกจ้างและนายจ้าง มีความรู้และความเข้าใจดีแล้ว และมีความพร้อมที่จะเข้ามามีบทบาทในการจัดตั้งกองทุน ดังนั้น คณะทำงานสามารถสานต่อภารกิจ โดยการจัดตั้งคณะกรรมการกองทุนซึ่งประกอบด้วย 2 ฝ่าย คือ นายจ้างและลูกจ้าง

2.2 เลือกและจ้างบริษัทจัดการ คณะกรรมการกองทุน เป็นผู้คัดเลือกบริษัทจัดการ อาจเชิญแต่ละรายเข้ามาแนะนำตัว และเสนอข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกองทุน เนื่องจากกองทุนเป็นนิติบุคคลต่างหาก และมีผู้ประกอบวิชาชีพอื่น ๆ เข้ามาเกี่ยวข้อง ที่กฎหมายได้กำหนดเงื่อนไขในการทำงาน ได้แก่ ผู้รับฝากทรัพย์สิน ผู้สอบบัญชี ตลอดจนผู้ปฏิบัติการกองทุน หรือนายทะเบียนสมาชิกที่คอยดูแลข้อมูลของสมาชิกกองทุน

2.3 ทำสัญญา การทำสัญญาเพื่อว่าจ้างบริษัทจัดการ ไม่ควรมีอายุสัญญาสั้นเกินไป เนื่องจากโดยทั่วไปกองทุนสำรองเลี้ยงชีพเป็นการลงทุนระยะยาว หากเปลี่ยนสัญญาบ่อย จะทำให้การลงทุนไม่ต่อเนื่อง และอาจทำให้บริษัทจัดการมุ่งลงทุน เพื่อผลการดำเนินการในระยะสั้นเท่านั้น ทั้งนี้ ไม่รวมถึงกรณีที่เป็นการต่อสัญญาโดยอัตโนมัติ และก่อนทำสัญญากับบริษัทจัดการคณะกรรมการต้องไม่ลืมศึกษาปัจจัย และเงื่อนไขต่าง ๆ ในสัญญาให้ถี่ถ้วนก่อน เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาขึ้นในภายหลัง

2.4 จดทะเบียนจัดตั้งกองทุน คณะกรรมการกองทุนอาจเปิดโอกาสให้บริษัทจัดการมีบทบาทในการประสานงานระหว่างกองทุน และสำนักงาน ก.ล.ด. เพื่อการจดทะเบียนจัดตั้งกองทุนหรือแก้ไขข้อบังคับกองทุน โดยบริษัทจัดการอาจเข้ามาช่วย ในการเตรียมเอกสารจัดทำข้อบังคับกองทุน

การเตรียมเอกสาร

1. ข้อบังคับกองทุน ประกอบด้วย ที่ตั้งสำนักงาน วัตถุประสงค์ ข้อกำหนดด้านจำนวนกรรมการ วาระการดำรง/พ้นตำแหน่ง เงินสะสม/สมทบจ่ายเข้ากองทุน วิธีรับสมาชิกและการสิ้นสุดสมาชิกภาพ วิธีเลือกตั้งและแต่งตั้งกรรมการกองทุน การประชุมของคณะกรรมการกองทุน หลักเกณฑ์/วิธีการคำนวณผลประโยชน์ที่ลูกจ้างจะได้รับ หลักเกณฑ์/วิธีการ

และระยะเวลาในการจ่ายเงิน เมื่อลูกจ้างสิ้นสมาชิกภาพ หรือเมื่อเลิกกองทุน และค่าใช้จ่ายในการดำเนินการของกองทุน

2. สัญญาแต่งตั้งบริษัทจัดการ
3. รายชื่อคณะกรรมการกองทุน/กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม
4. สำเนารายงานการประชุมแต่งตั้งคณะกรรมการกองทุน
5. สำเนาหนังสือสำคัญแสดงการเป็นนิติบุคคลหรือบุคคลธรรมดา

ของนายจ้าง

6. สำเนาบัตรประจำตัวประจำผู้เสียภาษีอากร
7. แผนที่แสดงที่ตั้งสำนักงานกองทุน
8. แผนที่แสดงที่ทำการของนายจ้าง

2.5 บริหารกองทุนและรายงานผลการดำเนินการ

ระบบส่งเงินและทะเบียน นายจ้างต้องจัดให้มีบุคคลที่รับผิดชอบในการจัดทำทะเบียนสมาชิกภาพกองทุน อาจเป็นเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงิน หรือฝ่ายการพนักงานที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจ่ายเงินเดือนพนักงาน เพื่อจัดการทำรายละเอียดอัตราการจ่ายเงินสะสมของสมาชิกแต่ละราย เงินสะสม และเงินสมทบแต่ละงวดที่ต้องจ่ายเข้ากองทุน เพื่อให้บริษัทจัดการนำเงินไปจัดการลงทุน โดยนายจ้างต้องนำส่งเงินสะสม และเงินสมทบเข้ากองทุนภายใน 3 วัน นับแต่วันจ่ายค่าจ้างให้แก่ลูกจ้าง มิฉะนั้น ต้องเสียค่าปรับในการนำส่งเงินล่าช้าในอัตราร้อยละ 5 ต่อเดือนของจำนวนเงินสะสม และสมทบที่ต้องส่งในงวดนั้น

ลงทุนตามนโยบาย นโยบายการลงทุนของกองทุนสำรองเลี้ยงชีพสามารถนำไปลงทุนในสินทรัพย์ โดยสำนักงาน ก.ล.ต. ได้เปิดโอกาสให้มีทางเลือกในการลงทุน 11 แบบ แต่นิยมเลือกใช้แบบเดียว คือ การลงทุนในสินทรัพย์ที่มีความมั่นคงสูงไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 ของเงินกองทุน ส่วนที่เหลืออีกไม่เกินร้อยละ 40 ของเงินกองทุน สามารถนำไปลงทุนในสินทรัพย์ที่มีความมั่นคงน้อยกว่า และอาจได้รับผลตอบแทนสูงกว่า

รายงานอยู่เสมอ บริษัทจัดการต้องจัดทำรายงานเกี่ยวกับการบริหารกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ มีการนำเงินไปลงทุนในสินทรัพย์ประเภทใด ได้ผลตอบแทนเท่าไร โดยรายงานผลการดำเนินการต่อคณะกรรมการกองทุนเป็นรายเดือนและรายปี การรายงานให้สมาชิกทราบถึงเงินสะสม เงินสมทบ และผลประโยชน์ที่ตนได้รับปีละ 2 ครั้ง หากสมาชิกต้องการทราบว่า บริษัทจัดการนำเงินไปลงทุนอย่างไร สามารถสอบถามรายงานผลการดำเนินการได้ที่คณะกรรมการกองทุน (สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์, 2547: 5-8)

สมาชิกกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

ก่อนสมัครเป็นสมาชิก ลูกจ้างต้องศึกษาข้อบังคับกองทุนอย่างถี่ถ้วน ดังนี้

1. อัตราเงินสะสมที่ถูกจ้างส่งเงินเข้ากองทุน อยู่ในช่วง 2-15% ของค่าจ้าง
2. อัตราเงินสมทบที่นายจ้างจ่ายเพิ่มเติมให้อยู่ในช่วง 2-15% ของค่าจ้าง
3. เงื่อนไขต่าง ๆ เมื่อสิ้นสมาชิกภาพ เช่น อัตราเงินสมทบที่ได้รับ รูปแบบ

การรับเงิน เป็นต้น

การสมัครเป็นสมาชิก กรอกใบสมัครเป็นสมาชิกกองทุน โดยระบุอัตราเงินสะสม พร้อมแจ้งชื่อผู้รับประโยชน์ กรณีสมาชิกเสียชีวิตก่อนออกจากงาน

หน้าที่สมาชิก

1. นายจ้างหักเงินจากเงินเดือนของสมาชิก เพื่อส่งเข้ากองทุนเป็นเงินสะสมของสมาชิกตามอัตราที่กำหนดในข้อบังคับ สมาชิกมีหน้าที่ตรวจสอบการนำเงินเข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพ โดยดูจากใบรับรองการจ่ายเงินเดือน หากไม่ถูกต้องรีบแจ้งคณะกรรมการกองทุน

2. สมาชิกตรวจเงินสะสมและเงินสมทบทุกเดือนตามรายงาน ดังนี้

2.1 จำนวนเงินสะสมยอดรวม 6 เดือน ตรงกับยอดเงินที่ส่งเข้ากองทุน
ในแต่ละเดือน

2.2 เงินสมทบมียอดเงินตรงตามที่กำหนดในข้อบังคับของกองทุน

2.3 จำนวนหน่วยเพิ่มขึ้นตรงกับเท่าที่มีการจ่ายเงินเข้ากองทุนเพิ่มขึ้น

2.4 มูลค่าต่อหน่วยหากมีมูลค่าเพิ่มขึ้นแสดงว่า ผลประกอบการของกองทุน
ดีขึ้น ถ้ามูลค่าลดลงแสดงว่า ผลประกอบการของกองทุนลดลง

3. หน้าที่ในการเข้าประชุมสามัญประจำปี เพื่อรับทราบผลการดำเนินการของ
กองทุน และใช้สิทธิเลือกตั้งกรรมการกองทุนฝ่ายลูกจ้าง

4. เมื่อสิ้นสมาชิกภาพ เกิดจากการเกษียณอายุ ออกจากงาน หรือขอโอนย้าย
กองทุน สมาชิกต้องติดต่อคณะกรรมการกองทุน เพื่อแจ้งการสิ้นสมาชิกภาพ คณะกรรมการ
กองทุนจะส่งเอกสารแจ้งการสิ้นสมาชิกภาพให้บริษัทจัดการ จากนั้นบริษัทจัดการจะส่งเงินให้สมาชิก
โดยตรง หรือผ่านคณะกรรมการกองทุน ซึ่งเงินที่ได้รับจากกองทุนสำรองเลี้ยงชีพไม่อาจโอน
กันได้ และไม่รับผิดชอบการบังคับคดี

5. การรับเงินสมาชิกจะได้รับเงิน 2 ส่วน คือ

5.1 เงินสะสมและผลประโยชน์ของเงินสะสม สมาชิกต้องได้รับทั้งจำนวน

5.2 เงินสมทบและผลประโยชน์ของเงินสมทบ สมาชิกจะได้รับตามอัตราที่กำหนดไว้ในข้อบังคับของกองทุน หากสมาชิกทำงานต่ำกว่าระยะเวลาที่กำหนดไว้ในข้อบังคับ อาจไม่ได้รับเงินส่วนนี้

6. การโอนย้ายกองทุน เมื่อสมาชิกแจ้งความจำนงค์ขอโอนย้ายกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ สมาชิกอาจขอรับเงินได้ 2 วิธี คือ บริษัทจัดการเดิมส่งมอบเช็คให้แก่คณะกรรมการกองทุน เพื่อส่งให้สมาชิกลำดับไปมอบให้แก่บริษัทจัดการใหม่ หรือบริษัทจัดการเดิมส่งเช็คให้แก่บริษัทจัดการใหม่

7. ข้อพึงระวัง หากสมาชิกลาออกจากกองทุน โดยที่ยังไม่เกษียณอายุสมาชิก จะเสียผลประโยชน์ จากเงินสมทบที่จะได้รับไม่เต็มจำนวน และเงินที่ได้รับจากกองทุนในส่วน ของเงินสมทบ และผลประโยชน์ของเงินสมทบ/เงินสะสมต้องถูกหักภาษีด้วย (สำนักงาน คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์, 2547: 1-3)

การดำเนินงานของกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ทิสโก้ร่วมทุน 1

กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ทิสโก้ร่วมทุน 1 เป็นกองทุนสำรองเลี้ยงชีพชนิดกองทุนร่วม มีบริษัทและสหกรณ์ ซึ่งเป็นนายจ้างดำเนินการร่วมกัน มีฐานะการเงินกองทุน ณ วันที่ 31 พฤษภาคม 2547 มีมูลค่าทรัพย์สินสุทธิ 5,351.81 ล้านบาท จำนวนบริษัทนายจ้าง 277 แห่ง จำนวน สมาชิก 46,671 คน เฉพาะส่วน สหกรณ์ออมทรัพย์การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด มี ฐานะทางการเงินกองทุน ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2547 มูลค่าทรัพย์สินสุทธิ 17.13 ล้านบาท จำนวนสมาชิก 38 คน และร้านสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย มูลค่า ทรัพย์สินสุทธิ 22.90 ล้านบาท จำนวนสมาชิก 117 คน (รายงานผลการดำเนินงานกองทุนสำรอง เลี้ยงชีพ ทิสโก้ร่วมทุน 1, 2547: 7-9)

การดำเนินงานกองทุนสำรองเลี้ยงชีพพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

จัดตั้งเมื่อวันที่ 1 มิถุนายน 2540 อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการ กำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ด.) เงินกองทุนได้มาจากการหักเงินสะสมจากเงินเดือน ของพนักงานร้อยละ 3 และนายจ้างจ่ายสมทบ กองทุนมีนโยบายการลงทุนในสินทรัพย์ที่มีความมั่นคงสูง ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ของเงินลงทุน เช่น ตราสารหนี้ระยะยาว ลงทุนในสินทรัพย์ ที่มีความมั่นคง ค่อนข้างต่ำไม่เกินร้อยละ 50 จำพวกตราสารหนี้ ได้แก่ หุ้นกู้ คิวแลกเงิน คิวสัญญาใช้เงินของบริษัทจำกัด ตราสารทุน ได้แก่ หุ้นสามัญ ใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญ โดยการคัดเลือกผู้รับฝากทรัพย์สิน ได้แก่ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) บริษัท หลักทรัพย์จัดการกองทุนกรุงไทย จำกัด (มหาชน)

และธนาคารชาติแห่งค์ ผลการดำเนินงานของกองทุนฯ ดังแสดงในตาราง 1 (รายงานกิจการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร, 2545: 12-51)

ตาราง 1 สรุปผลการดำเนินงานกองทุนสำรองเลี้ยงชีพพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ซึ่งจดทะเบียนแล้ว

หน่วย : ล้านบาท

รายการ	2545	2544
เงินกองทุน	6,092.21	5,561.49
เงินลงทุน	6,070.80	5,565.79
รายได้รวม	355.75	399.72
ค่าใช้จ่าย	8.84	7.88
รายได้สุทธิ	346.91	391.84
อัตราผลตอบแทนสุทธิ	6.09%	7.41%
จำนวนสมาชิก	12,498 ราย	12,361 ราย

ที่มา: รายงานกิจการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ซึ่งจดทะเบียนแล้ว (2545)

การดำเนินงานของกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ (กบข.)

กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ (กบข.) คือ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพประเภทหนึ่งสำหรับข้าราชการเมื่อเกษียณอายุหรือออกจากราชการ กองทุนนี้มีฐานะเป็นนิติบุคคล จัดตั้งขึ้นโดยพระราชบัญญัติกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ 2539 (อำนาจ แสงสว่าง, 2540: 178) มีวัตถุประสงค์ เพื่อเป็นหลักประกันการจ่ายบำเหน็จบำนาญให้แก่ข้าราชการเมื่อออกจากราชการ เพื่อส่งเสริมการออมทรัพย์ เพื่อจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์อื่นให้แก่สมาชิก ให้ กบข. เป็นสถาบันเงินออมที่มีบทบาทสำคัญ ในการช่วยแก้ไขปัญหาการขาดแคลนเงินออมภายในประเทศ และส่งเสริมการลงทุน อันเป็นการส่งเสริมและพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ (รายงานกิจการ กบข., 2545: 1-33)

การบริหารงาน กบข. โดยคณะกรรมการกองทุนบำเหน็จบำนาญ ประกอบด้วย ปลัดกระทรวงการคลังเป็นประธานกรรมการ ผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณ เลขาธิการคณะกรรมการกฤษฎีกา เลขาธิการ ก.พ. เลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ผู้อำนวยการ

สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง อธิบดีกรมบัญชีกลาง ผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทย เลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ผู้แทนสมาชิก และผู้ทรงคุณวุฒิ กองทุนประกอบด้วยทรัพย์สิน ดังนี้

1. เงินสะสม เงินสมทบ เงินประเดิม และเงินชดเชย
2. เงินที่ได้รับจัดสรรจากงบประมาณรายจ่ายจากรัฐบาล
3. ทรัพย์สินที่มีผู้บริจาคให้
4. เงินที่รัฐบาลจัดสรรให้ตามความจำเป็น เพื่อดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของ

กองทุน

5. รายได้อื่น

6. ดอกผลของเงินหรือทรัพย์สินของกองทุน

เงินประเดิม เป็นเงินที่รัฐบาลเข้ากองทุน ให้สำหรับการทำงานที่ผ่านมาก่อนตั้ง กองทุน (จ่ายครั้งเดียว 2% ของเงินเดือนโดยประมาณที่ผ่านมา)

เงินชดเชย เป็นเงินที่รัฐบาลเข้ากองทุนให้สมาชิกทุกเดือน (2% ของเงินเดือน)

เงินสะสม เป็นเงินที่สมาชิกสะสมเข้ากองทุน ทุกเดือน (3% ของเงินเดือน)

เงินสมทบ เป็นเงินที่รัฐบาลจ่ายสมทบเข้ากองทุน ให้สมาชิกที่สะสมเข้า กองทุน (3% ของเงินเดือน)

บำนาญ หมายถึง เงินที่จ่ายให้แก่สมาชิกเป็นรายเดือน เมื่อสมาชิกภาพของ สมาชิกสิ้นสุดลง

บำเหน็จ หมายถึง เงินที่จ่ายให้แก่สมาชิกโดยจ่ายให้ครั้งเดียว เมื่อสมาชิกภาพของ สมาชิกสิ้นสุดลง

บำเหน็จตกทอด หมายถึง เงินที่จ่ายให้แก่ทายาทโดยจ่ายให้ครั้งเดียว ในกรณีที่สมาชิก หรือผู้รับบำนาญถึงแก่ความตาย

กบข. ได้ปรับปรุงการบริหารกองทุนเป็นระบบใหม่ เมื่อวันที่ 27 มีนาคม 2540 เงินกองทุนเติบโตขึ้นจากไม่ถึง 1 แสนล้านบาท จนกระทั่งปลายปี 2545 มีเงินกองทุนประมาณ เกือบ 2 แสนล้าน มีการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงาน ในทุกด้านอย่างเหมาะสมและสอดคล้อง โดยการนำระบบการบริหารคุณภาพมาใช้ นโยบายการลงทุนในสินทรัพย์ของ กบข. ใช้หลักการ กระจายความเสี่ยง เป็นสัดส่วนการลงทุน กบข. บริหารเองร้อยละ 60-65 จัดจ้างผู้จัดการกองทุน ภายนอกร้อยละ 35-40 เลือกลงทุนในตราสารหนี้ระยะสั้น ตราสารหนี้ระยะยาว ตราสารทุน อสังหาริมทรัพย์ และการลงทุนทางเลือกอื่น ๆ ปัจจุบัน กบข. มีสมาชิกรวม 1,160,259 คน

กองทุนเพื่อผู้ไร้แรงงาน

การดำเนินงานเพื่อให้การสนับสนุนสหกรณ์ออมทรัพย์ในสถานประกอบการ ของกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม โดยการจัดตั้งกองทุน เพื่อผู้ไร้แรงงาน ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2538 ในลักษณะเงินทุนหมุนเวียน ตามพระราชบัญญัติเงินคงคลัง พ.ศ. 2491 เพื่อให้ผู้ไร้แรงงานกู้ยืม โดยผ่านสหกรณ์ออมทรัพย์/ เครดิตยูเนียนในสถานประกอบการและรัฐวิสาหกิจ งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรเป็นกองทุน เริ่มแรก 100 ล้านบาท ในปี 2539 และปัจจุบันมีงบประมาณ 240 ล้านบาท

กองทุนเพื่อผู้ไร้แรงงานบริหาร โดยคณะกรรมการกองทุนเพื่อผู้ไร้แรงงาน 15 คน ประกอบด้วย ปลัดกระทรวงแรงงาน เป็นประธานกรรมการ ผู้แทนหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง คือ กระทรวงการคลัง สำนักงานประมาณ กรมส่งเสริมสหกรณ์ สำนักงานประกันสังคม ผู้แทนฝ่าย นายจ้าง ผู้แทนฝ่ายลูกจ้าง ผู้ทรงคุณวุฒิทางการเงิน การบัญชี การธนาคารหรือการสหกรณ์ โดยมี อธิบดีกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

คณะกรรมการกองทุนเพื่อผู้ไร้แรงงาน ดำเนินนโยบายการบริหารกองทุนฯ ตามอำนาจหน้าที่ และแต่งตั้งคณะกรรมการ คือ คณะอนุกรรมการพิจารณาเงินกู้กองทุน เพื่อผู้ไร้แรงงาน และคณะอนุกรรมการส่งเสริมและพัฒนากองทุนเพื่อผู้ไร้แรงงาน เพื่อทำหน้าที่ ให้การดำเนินการกองทุนเพื่อผู้ไร้แรงงาน ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ส่งเสริมสวัสดิการการเงิน และการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ในสถานประกอบการ (เบญจมาศ จัดคานนท์, 2547: 1-5)

การดำเนินงานของคุรุสภา

คุรุสภาจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติครู พ.ศ. 2488 เพื่อให้การช่วยเหลือผู้ประกอบ อาชีพครู ที่ได้รับผลกระทบทางเศรษฐกิจ การดำรงชีพ และความก้าวหน้าในวิชาชีพ และ กำหนดให้ครูทุกคนเป็นสมาชิก มีสมาชิก 647,652 คน มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. ให้ความเห็นแก่กระทรวงศึกษาธิการ ในเรื่องการจัดการศึกษาต่าง ๆ
2. ควบคุมและสอดส่องจรรยาบรรณและวินัยของครู
3. พิจารณาสีทธิของครู
4. ส่งเสริมให้ครูได้รับสวัสดิการต่าง ๆ
5. พัฒนาความรู้ ความสามารถ คุณภาพ และประสิทธิภาพของครู

การบริหารงานของคุรุสภา โดยคณะกรรมการอำนวยการคุรุสภา ประกอบด้วย รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ เป็นประธาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นรองประธาน

อธิบดีหรือหัวหน้าหน่วยงานระดับกรมทุกกรม ผู้แทนสมาชิกโดยการเลือกตั้ง เป็นกรรมการ และ เลขาธิการคุรุสภา เป็นกรรมการและเลขานุการ

การกระจายอำนาจการบริหารงานไปยังสมาชิก ดังนี้

1. คณะกรรมการคุรุสภาจังหวัด
 2. คณะกรรมการคุรุสภาอำเภอ
 3. คณะกรรมการคุรุสภากรุงเทพมหานคร ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ
 4. คณะกรรมการคุรุสภากรุงเทพมหานคร ในสำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร
 5. คณะกรรมการคุรุสภา ในสำนักงานเขตของกรุงเทพมหานคร
- รายได้ของคุรุสภา
1. เงินอุดหนุนจากงบประมาณฯ แผ่นดิน
 2. เงินค่าบำรุงและค่าธรรมเนียมต่าง ๆ
 3. เงินผลประโยชน์ต่าง ๆ จากการลงทุนและการจัดตั้งองค์กรจัดหาผลประโยชน์
- ของคุรุสภา
4. เงินและทรัพย์สินอย่างอื่น ซึ่งบุคคลอุทิศให้คุรุสภา (ครุสภา, 2548: 1-2)

การดำเนินงานของสภาทนายความ

สภาทนายความจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติทนายความ พ.ศ. 2528 มีสมาชิกเป็น ทนายความ ที่สามารถสอบผ่านการฝึกอบรมวิชาว่าความ ต้องขอจดทะเบียนและรับใบอนุญาตให้เป็น ทนายความ บริหารงานโดยคณะกรรมการสภาทนายความ ประกอบด้วย ผู้แทนกระทรวงยุติธรรมหนึ่งคน และผู้แทนนิติบัณฑิตสภาหนึ่งคน เป็นกรรมการและนายก และกรรมการอื่นอีกไม่เกินยี่สิบสามคน ซึ่งสมาชิกสภาทนายความทั่วประเทศได้เลือกตั้งขึ้น โดยกรรมการดังกล่าวไม่น้อยกว่าเก้าคนจะต้องมี สำนักงานประจำอยู่ตามภาคต่าง ๆ ตามพระราชกฤษฎีกา ตั้งอธิบดีพิพากษาศาลภาคละหนึ่งคน

วัตถุประสงค์

1. ส่งเสริมการศึกษาและการประกอบวิชาชีพทนายความ
2. ควบคุมมารยาทของทนายความ
3. ส่งเสริมความสามัคคีและผดุงเกียรติของสมาชิกสภาทนายความ
4. ส่งเสริมและจัดสวัสดิการให้แก่สมาชิกสภาทนายความ
5. ส่งเสริม ช่วยเหลือ แนะนำ เผยแพร่ และให้การศึกษาแก่ประชาชนในเรื่องที่

เกี่ยวกับกฎหมาย

แหล่งรายได้

1. ค่าจดทะเบียน ค่าบำรุงและค่าธรรมเนียม

2. เงินอุดหนุนจากงบประมาณแผ่นดิน

3. รายได้จากทรัพย์สินหรือกิจการอื่น

4. ทรัพย์สินที่มีผู้บริจาคให้

อัตราค่าธรรมเนียม

1. การจดทะเบียนเป็นทนายความ 800 บาท

2. การรับใบอนุญาตให้เป็นทนายความตลอดชีพ ฉบับละ 4,000 บาท

3. การรับใบอนุญาตให้เป็นทนายความสองปี ฉบับละ 800 บาท

4. การต่ออายุใบอนุญาตให้เป็นทนายความ ฉบับละ 800 บาท

5. การออกใบแทนใบอนุญาตให้เป็นทนายความ ฉบับละ 100 บาท

กองทุนสวัสดิการทนายความ ให้มีกองทุนสวัสดิการทนายความ ประกอบด้วย

1. เงินที่สภาทนายความจัดสรรให้เป็นประจำปี

2. ทรัพย์สินที่มีผู้บริจาคให้

3. ดอกผลต่าง ๆ

ทนายความที่ได้รับความเดือดร้อน หรือทายาทของทนายความที่ถึงแก่ความตาย ซึ่งได้รับความเดือดร้อน มีสิทธิขอรับการสงเคราะห์จากเงินกองทุนสวัสดิการทนายความ โดยยื่นคำขอต่อสวัสดิการสภาทนายความ ตลอดจนมีการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ของสภาทนายความด้วย (สภาทนายความ, 2544: 1-48)

การดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน เป็นองค์การกลางการบริหารงานบุคคลของข้าราชการพลเรือนในกระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน นับตั้งแต่การกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือน การสอบเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ การแต่งตั้งโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง และอัตราเงินเดือน ไปจนถึงการดำเนินการทางวินัย การออกจากราชการ และเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ด้านการพัฒนาข้าราชการพลเรือน มีหน่วยงานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในระดับสำนัก คือ สถาบันข้าราชการพลเรือน (สพข.) มีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการพลเรือน รวมทั้งงานด้านการศึกษาและฝึกอบรมในต่างประเทศ บทบาทของสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน ในฐานะศูนย์กลางการพัฒนากำลังคนของภาครัฐ มีดังนี้

1. ให้คำปรึกษาการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมสัมมนา การเป็นวิทยากร การจัดทำโครงการพัฒนานุเคราะห์แบบครบวงจร
2. จัดหลักสูตรฝึกอบรม/สัมมนาสำหรับผู้บริหารระดับกลางและสูง
3. ศึกษาค้นคว้าทดลองหาวิธีการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ในรูปแบบต่าง ๆ จัดทำโครงการต้นแบบ และขยายผลต่อไปยังหน่วยงานอื่น ๆ
4. เสนอนโยบายการพัฒนา โดยให้ความสำคัญของการพัฒนาคน และความจำเป็นของราชการต้องดำเนินการไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2544: 1)

ลักษณะองค์การธุรกิจรูปแบบสหกรณ์

สหกรณ์เป็นองค์การตลาดที่มีรูปแบบพิเศษตามกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์ เพื่อให้ผู้ผลิตหรือผู้บริโภคขนาดเล็กรวมกันเป็นตลาดสหกรณ์ตามกฎหมายแล้ว ได้รับประโยชน์สองประการ ตามทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ประยุกต์ คือ ทฤษฎีการประหยัดต่อขนาด (economies of scale) และทฤษฎีการมีอำนาจต่อรองในการซื้อหรือการขายสินค้า (bargaining power) ตลาดสหกรณ์จึงเป็นการแก้ไขข้อบกพร่องของระบบเศรษฐกิจการตลาดแบบทุนนิยมเสรี ตลาดสหกรณ์มีเงื่อนไขพิเศษของตลาดหลายประการ (อาบ นกะจิต, 2547: 53-55) ดังนี้

1. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 หมวด 5 แนวนโยบายแห่งรัฐ มาตรา 85 บัญญัติไว้ว่า “รัฐต้องส่งเสริมและคุ้มครองระบบสหกรณ์”
2. กฎหมายว่าด้วยสหกรณ์ บัญญัติให้สหกรณ์เป็นตลาดรูปแบบพิเศษ เมื่อจดทะเบียนเป็นสหกรณ์ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์แล้ว
3. กฎหมายว่าด้วยหลักและวิธีการของสหกรณ์มาบัญญัติไว้ เพื่อให้สหกรณ์เป็นตลาดมีรูปแบบพิเศษ
4. ตลาดสหกรณ์มีอุดมการณ์ คือ เป็นองค์การช่วยตนเอง และช่วยเหลือซึ่งกันและกันทางเศรษฐกิจและสังคมของคณะบุคคลที่เป็นทั้งเจ้าของและเป็นทั้งลูกค้าของตลาดสหกรณ์
5. ตลาดสหกรณ์ต้องจดทะเบียนข้อบังคับ ต้องจดทะเบียนเขตแดนตลาด และต้องจดทะเบียนบรรดาสมาชิก
6. ตลาดสหกรณ์โดยกฎหมาย คือ ตัวแทนของบรรดาสมาชิก ในการทำธุรกิจ การขายสินค้าแทนสมาชิก และต้องไม่แสวงหากำไรจากสมาชิก เงินส่วนเกินสุทธิ (net surplus) หรือกำไรสุทธิตามการบัญชี ทั้งธุรกิจการซื้อสินค้าแทนสมาชิก และธุรกิจการขายสินค้าแทนสมาชิก ต้องคืนแก่บรรดาสมาชิกตามมติที่ประชุมใหญ่ และตามวิธีการที่กฎหมายกำหนด

7. ตลาดสหกรณ์มุ่งรวมคน คือ มวลสมาชิกภายในเขตแดนที่กำหนดเป็นตลาดสหกรณ์ ไม่มุ่งรวมทุนจึงไม่ให้สมาชิกคนใดถือหุ้นเกินร้อยละ 20 ของทุนเรือนหุ้นที่ชำระแล้วของตลาดสหกรณ์

8. ตลาดสหกรณ์มุ่งให้บริการแก่สมาชิก โดยเพิ่มประโยชน์ทางเศรษฐกิจ และหลีกเลี่ยงการสูญเสียทางเศรษฐกิจเป็นหลัก

9. โดยทั่วไปไม่จำกัดความเป็นเจ้าของตลาด จึงเปิดรับสมาชิกตลอดเวลา

10. กำกับควบคุมตลาดสหกรณ์โดยระบบประชาธิปไตย สมาชิกหนึ่งคนมีหนึ่งเสียง

11. จ่ายเงินปันผลตามหุ้นในอัตราปานกลางที่จำกัดไว้

12. เงินส่วนเกินสุทธิเป็นของสมาชิกหรือของลูกค้าผู้เป็นสมาชิกไม่ใช่ของสหกรณ์

13. เหลือค่านเงินส่วนเกินตามส่วนแห่งธุรกิจที่สมาชิกทำกับตลาดสหกรณ์

14. สมาชิกเท่านั้นที่ถือหุ้นตลาดสหกรณ์ได้และไม่ให้ซื้อขายหุ้น

15. มุ่งส่งเสริมการศึกษาและประโยชน์ส่วนรวมในหมู่สมาชิก เพื่อให้สมาชิกมีการบริหารธุรกิจในฐานะผู้ผลิตขนาดเล็ก และให้สมาชิกจัดการบริหารรายได้และรายจ่ายในฐานะผู้บริโภค

16. การชำระบัญชีเลิกตลาดสหกรณ์ เมื่อได้ชำระหนี้ของตลาดสหกรณ์แล้ว ถ้ามีทรัพย์สินเหลืออยู่เท่าใด ให้ผู้ชำระบัญชีจ่ายตามลำดับ ดังนี้

(ก) จ่ายคืนเงินค่าหุ้นให้แก่สมาชิกไม่เกินมูลค่าหุ้นที่ชำระแล้ว (ไม่เหมือนกรณีของหุ้นส่วนบริษัทตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์)

(ข) จ่ายเป็นเงินปันผลตามหุ้นที่ชำระแล้ว แต่ต้องไม่เกินอัตราที่นายทะเบียนกำหนดสำหรับตลาดสหกรณ์แต่ละประเภท ตามความเห็นชอบของคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ

(ค) จ่ายเป็นเงินเฉลี่ยคืนให้แก่สมาชิกตามส่วนธุรกิจที่สมาชิกได้ทำไว้กับตลาดสหกรณ์ในระหว่างปีตามที่กำหนดในข้อบังคับ

(ง) ถ้ามีทรัพย์สินเหลืออยู่อีก ให้ผู้ชำระบัญชีโอนให้แก่ตลาดสหกรณ์อื่นหรือสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ตามมติที่ประชุมใหญ่ หรือด้วยความเห็นชอบของนายทะเบียนสหกรณ์ ในกรณีที่ไม่มีอาจเรียกประชุมใหญ่ได้ภายในสามเดือน นับแต่วันที่ชำระบัญชีเสร็จ

17. มีส่วนราชการให้บริการ โดยเฉพาะสำหรับงานส่งเสริมสหกรณ์ คือ กรมส่งเสริมสหกรณ์ และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ซึ่งมีเจ้าหน้าที่ประจำอยู่ในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาคทุกจังหวัดและอำเภอของประเทศไทย กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ต้องตรวจบัญชี และรายงานผลการดำเนินงานและฐานะการเงินประจำปีของตลาดสหกรณ์ต่อนายทะเบียนสหกรณ์

การบริหารงานสหกรณ์

ผู้จัดการสหกรณ์เป็นบุคคลสำคัญอย่างยิ่ง ในการบริหารงานสหกรณ์ เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพ เป็นพลังขับเคลื่อนให้สหกรณ์เป็นองค์กรธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ เพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของมวลสมาชิกสหกรณ์ ดังนั้น ผู้จัดการสหกรณ์จึงมีบทบาทคู่ขนาน (manager's dual role) หรือมีหน้าที่ 2 บทบาท (ประยงค์ สายประเสริฐ, 2546: 44-46) ดังนี้

1. ภารกิจในหน้าที่ของการจัดการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การกำกับดูแล การควบคุม และการประเมินผล
2. บทบาทหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับสมาชิกสหกรณ์ สมาชิกเป็นทั้งเจ้าของผู้ควบคุมและผู้อุดหนุนสหกรณ์ การบริหารจัดการสหกรณ์มุ่งเน้นความสัมพันธ์กับสมาชิกด้วยการติดต่อ 2 ทาง คือ ผู้จัดการกับสมาชิกและสมาชิกกับผู้จัดการ เพื่อดำรงไว้ซึ่งความสัมพันธ์อันดีระหว่างสหกรณ์กับสมาชิกผู้อุดหนุนสหกรณ์ คือ การให้ข่าวสาร การบริหารที่ถูกต้องและซื่อสัตย์ การจัดบริการต่าง ๆ ตามที่สมาชิกต้องการ การแจ้งให้สมาชิกทราบถึงนโยบายในการดำเนินงานสหกรณ์ วิธีการปฏิบัติงาน และการชี้ให้เห็นถึงความรับผิดชอบของสมาชิก

การจัดกลุ่มสมาชิกสหกรณ์

การดำเนินบทบาทหน้าที่ผู้จัดการสหกรณ์ ต้องตรวจสอบศักยภาพของสมาชิกที่จะทำกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคม เป็นการระดมหรือรวบรวมทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ได้รับประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการคาดคะเนสรรพกำลัง และความรู้ของทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ เพื่อค้นให้พบกิจกรรมด้านเศรษฐกิจและสังคม ที่จะใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสามารถกระทำได้โดยการจัดกลุ่มสมาชิกที่มีความสนใจร่วมกัน มีวิธีการจัดกิจกรรมร่วมกัน การรักษาความร่วมมือในกลุ่มให้อยู่ในระดับสูง และมีกระบวนการเรียนรู้ควบคู่กัน ซึ่งในสหกรณ์อเนกประสงค์ขนาดใหญ่ มีสมาชิกที่ทำกิจกรรมด้านการผลิตหลายประเภท ความร่วมมือในการทำกิจกรรมกลุ่มอย่างใกล้ชิดจึงจะประสบความสำเร็จ ดังนั้น จึงควรมีการจัดกลุ่มให้รวมตัวกันทำกิจกรรมกลุ่มเล็ก ๆ ที่เขามีความสนใจในกิจกรรมนั้น ๆ ร่วมกัน และกิจกรรมของกลุ่มจะดำเนินไปด้วยดี สมาชิกต้องมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมอย่างแท้จริง เพราะสมาชิกมีวัตถุประสงค์เดียวกัน โปรดสังเกตว่าในกลุ่มที่มีขนาดใหญ่มาก ๆ มักจะประสบปัญหาเกี่ยวกับความร่วมมือของสมาชิก (ประยงค์ สายประเสริฐ, 2546: 69-73)

ประเภทสหกรณ์

มี 6 ประเภท คือ

1. สหกรณ์การเกษตร ดำเนินธุรกิจด้านการรับฝากเงิน การให้บริการเงินกู้ การจัดหาสินค้ามาจำหน่าย การให้บริการ และการส่งเสริมการเกษตร

2. สหกรณ์นิคม เป็นสหกรณ์ที่มีลักษณะเกี่ยวข้องกับการจัดสรรที่ดินทำกินให้แก่ประชาชน ได้แก่ สหกรณ์นิคม สหกรณ์การเช่าซื้อที่ดิน และสหกรณ์การเช่า สหกรณ์ประเภทนี้ ดำเนินธุรกิจด้านการรับฝากเงิน การให้บริการเงินกู้ การจัดหาสินค้ามาจำหน่าย การรวบรวมผลผลิต และการให้บริการและส่งเสริมการเกษตร

3. สหกรณ์ประมง เป็นสหกรณ์ที่จัดอยู่ในภาคการเกษตร ดำเนินธุรกิจด้านการรับฝากเงิน การให้บริการเงินกู้ การจัดหาสินค้ามาจำหน่าย การให้บริการ และการส่งเสริมการเกษตร

4. สหกรณ์ร้านค้า ดำเนินธุรกิจหลักเพียงด้านเดียว คือ การจัดหาสินค้ามาจำหน่ายให้แก่สมาชิก

5. สหกรณ์ออมทรัพย์ มีธุรกิจหลัก คือ การค้าขายเงิน อันได้แก่ การรับฝากเงิน และการให้กู้เงิน

6. สหกรณ์บริการ ส่วนใหญ่อยู่นอกภาคการเกษตร และมีบางส่วนอยู่ในภาคการเกษตร มีธุรกิจหลัก 4 ประเภท คือ การรับฝากเงิน การให้บริการเงินกู้ การจัดหาสินค้ามาจำหน่าย และการให้บริการ (วินัย อางคงหาญ และคณะ, 2533: 5-18)

การจัดขนาดของสหกรณ์

กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ได้ทำการจัดขนาดของสหกรณ์ โดยอาศัยตัวแปรในการจัดขนาด 3 ตัวแปร มาเป็นเกณฑ์ในการแบ่ง ได้แก่

1. ทุนดำเนินงาน
2. ปริมาณธุรกิจ
3. จำนวนสมาชิก

ขนาดของสหกรณ์ที่ถูกจัดแบ่งโดยกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ มี 5 ขนาด ประกอบด้วย ขนาดเล็กมาก เล็ก กลาง ใหญ่ และใหญ่มาก ซึ่งการจัดขนาดของสหกรณ์แต่ละประเภท มีหลักเกณฑ์ที่แตกต่างกัน สำหรับประเภทสหกรณ์ออมทรัพย์ ดังปรากฏในตาราง 2

ตาราง 2 เกณฑ์การจัดขนาดของสหกรณ์ออมทรัพย์

ตัวแปรในการวิเคราะห์ขนาดสหกรณ์						คะแนนรวม 3 ตัวแปร	
ทุนดำเนินงาน		ปริมาณธุรกิจ		สมาชิก		จัดขนาดสหกรณ์	
ช่วงข้อมูล (บาท)	คะแนน (1)	ช่วงข้อมูล (บาท)	คะแนน (2)	ช่วงข้อมูล (คน)	คะแนน (3)	ช่วงคะแนน รวม (1)+(2)+(3)	ขนาด สหกรณ์
900,000	1	900,000	1	1-90	1		
900,000-2,190,000	2	900,000-2,200,000	2	91-148	2		
2,190,000-5,400,000	3	2,200,000-5,400,000	3	149-245	3		
5,400,000-13,400,000	4	5,400,000-13,000,000	4	246-403	4	1-6	เล็กมาก
13,400,000-32,600,000	5	13,000,000-32,800,000	5	404-665	5	7-12	เล็ก
32,600,000-80,000,000	6	32,800,000-80,000,000	6	666-1,090	6	13-18	กลาง
80,000,000-198,000,000	7	80,000,000-197,500,000	7	1,091-1,801	7	19-24	ใหญ่
198,000,000-485,000,000	8	197,500,000-500,000,000	8	1,801-2,998	8	25-30	ใหญ่มาก
485,000,000-1,200,000,000	9	500,000,000-1,180,000,000	9	2,999-4,900	9		
1,200,001	10	1,180,000,000	10	4,900	10		

ที่มา: กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (2545)

คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ (คพช.)

ในพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 มาตรา 9 ให้มีคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ ประกอบด้วย รัฐมนตรีเป็นประธานกรรมการ ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เป็นรองประธานกรรมการ เลขาธิการสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร อธิบดีกรมการค้าภายใน อธิบดีกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ อธิบดีกรมส่งเสริมการเกษตร อธิบดีกรมประมง อธิบดีกรมปศุสัตว์ อธิบดีกรมอุตสาหกรรม ผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ ผู้แทนกระทรวงการคลัง ผู้แทนสำนักงานประมาณ ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ผู้แทนธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ผู้แทนสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ประธานกรรมการดำเนินการชุมนุมสหกรณ์ระดับประเทศประเภทละหนึ่งคน ประธานคณะกรรมการกลางกลุ่มเกษตรกรระดับประเทศหนึ่งคน เป็นกรรมการโดยตำแหน่ง และผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งรัฐมนตรีแต่งตั้งไม่เกินห้าคน เป็นกรรมการให้อธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์ เป็นกรรมการและเลขานุการ ผู้อำนวยการสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เป็นผู้ช่วยเลขานุการ (สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย, 2545: 86-88)

แผนพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ปี 2545-2549

กรอบแนวคิดและทิศทางของแผนมุ่งที่การพัฒนาองค์กร ให้มีศักยภาพและมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานมากขึ้น ให้เป็นรูปธรรมตรวจสอบ และวัดความสำเร็จได้ โดยกำหนดแนวทางการดำเนินงานในระยะ 5 ปี ดังนี้

ปีที่ 1-2 มุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรให้เข้มแข็ง ให้มีศักยภาพ และประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และมุ่งเน้นการประชาสัมพันธ์ สร้างเครือข่ายความร่วมมือเป็นสำคัญพร้อมกันไป

ปีที่ 3-4 มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ และระบบสหกรณ์ให้มีศักยภาพ และมุ่งส่งเสริม/พัฒนาธุรกิจสหกรณ์

ปีที่ 5 มุ่งสร้างเครือข่ายสหกรณ์ทางธุรกิจ และมุ่งสร้างเครือข่ายสหกรณ์ให้เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของชาติ

สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย กำหนดวิสัยทัศน์ ให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูงทำหน้าที่เป็นตัวแทน ให้บริการ ส่งเสริม และพัฒนาสหกรณ์ไทยให้เข้มแข็ง และยั่งยืน มีหน้าที่ ดังนี้

1. พัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพ และมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานสูง
2. ดำเนินการส่งเสริมเผยแพร่ และพัฒนาสหกรณ์ กิจกรรมของสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ
3. พัฒนาองค์กรให้เป็นศูนย์กลางการให้การศึกษอบรมทางสหกรณ์และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในขบวนการสหกรณ์
4. พัฒนาองค์กรให้เป็นศูนย์ข้อมูลสหกรณ์ และศึกษาวิจัย เพื่อพัฒนาระบบและกิจการสหกรณ์
5. พัฒนาองค์กรให้เป็นศูนย์กลางประสานงาน และพัฒนาเครือข่ายสหกรณ์ทั้งในและต่างประเทศ

แผนงานของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ประจำปี 2547 ประกอบด้วย 5 แผนงาน ดังนี้

1. แผนส่งเสริมและเผยแพร่อุดมการณ์สหกรณ์
2. แผนการให้การศึกษาศึกษาและฝึกอบรมทางสหกรณ์
3. แผนสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสหกรณ์
4. แผนรักษาผลประโยชน์ของขบวนการสหกรณ์
5. แผนบริหารสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

โครงการพัฒนาบุคลากรของสหกรณ์ ซึ่งสหกรณ์เป็นสมาชิกของสหกรณ์สันนิบาตสหกรณ์ฯ อยู่ในรูปโครงการฝึกอบรม (สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย, 2547: 1-5)

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กนก โคสุรัตน์ และปรีชา อุยตระกูล (2531: บทคัดย่อ) ศึกษาปัญหาการดำเนินการสหกรณ์ออมทรัพย์ และความรู้ความเข้าใจของสมาชิกเกี่ยวกับหลักการสหกรณ์: ศึกษาเฉพาะกรณีสหกรณ์ออมทรัพย์กรุงนครราชสีมา จำกัด ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของสมาชิกที่มีต่อการดำเนินการสหกรณ์ เห็นด้วยกับการดำเนินการสหกรณ์ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านคณะกรรมการดำเนินการ ด้านผู้จัดการและพนักงานเจ้าหน้าที่สหกรณ์ และด้านการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของสหกรณ์

อภิวัฒน์ กำลังเอก (2531: 134-135) ศึกษาการวิเคราะห์ขวัญในการปฏิบัติงานของผู้จัดการในสหกรณ์การเกษตร ผลการศึกษาพบว่า ตัวแปรขวัญด้านรายได้จากการปฏิบัติงาน ความมั่นคงปลอดภัย และสวัสดิการมีระดับขวัญค่อนข้างต่ำ ผู้วิจัยได้เสนอแนะ เพื่อให้เกิดขวัญในการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้นไปของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ตลอดจนเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานที่พร้อมไปด้วยกำลังคน และทรัพยากรด้านอื่น อันเอื้ออำนวยต่อการพัฒนาของสหกรณ์การเกษตร ดังนี้

1. จากสภาพภูมิหลังบางประการ เกี่ยวกับสาเหตุของการเข้าทำงานตำแหน่งผู้จัดการสหกรณ์ ในส่วนของผู้จัดการที่ให้เหตุผลว่า ยังหางานอื่นทำไม่ได้ แสดงให้เห็นว่า ตามความเป็นจริงแล้ว เขาไม่ได้มีความตั้งใจที่จะทำงานในองค์การสหกรณ์ เป็นเพียงทำงานเพื่อรอโอกาสที่จะเปลี่ยนงานใหม่ จึงควรพิจารณาผลเสียที่เกิดขึ้น นอกจากนั้น เมื่อศึกษาอายุของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ประกอบด้วย ยังพบว่า ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 20-30 ปี จึงเป็นเหตุผลสนับสนุนประเด็นข้างต้น ทำให้สหกรณ์ต้องรับสมัครผู้จัดการเข้ามาใหม่อยู่เรื่อย ๆ ซึ่งทำให้การดำเนินงานสหกรณ์ไม่ค่อยต่อเนื่อง ต้องมีการเรียนรู้งานกันใหม่อยู่ตลอดไป จากรายละเอียดดังกล่าว จึงเห็นควรให้ผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาสหกรณ์หาทางแก้ไขในจุดนี้ เพื่อให้ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรปฏิบัติงานอยู่ในสหกรณ์เป็นระยะเวลานาน เช่น การสร้างภาพพจน์ที่ดีสำหรับการทำงาน การตั้งเกณฑ์ระยะเวลาทำงานเป็นข้อตกลงเบื้องต้น การสอบประวัติ เป็นต้น

2. จากผลการศึกษาพบว่า ตัวแปรซึ่งเป็นองค์ประกอบของขวัญอันได้แก่ โอกาสก้าวหน้า ความพอใจในงาน สภาพการปฏิบัติงาน ปริมาณงานในหน้าที่ ความสอดคล้องระหว่างงานกับความถนัด และความสัมพันธ์ระหว่างผู้จัดการและคณะกรรมการมีระดับค่อนข้างสูงนั้นมิได้

หมายความว่า จะไม่ต้องเอาใจใส่ แต่กลับต้องคอยบำรุงรักษาระดับขวัญไว้ให้ดีเสมอ และคอยเสริมสร้างให้อยู่ในระดับที่ดียิ่งขึ้นไปอีก

3. ในส่วนของปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน เช่น ระดับขวัญ ด้านรายได้ ความมั่นคงปลอดภัย และสวัสดิการซึ่งมีระดับต่ำ ตลอดจนปัญหาเรื่องระเบียบข้อบังคับบางประการที่ไม่เอื้ออำนวยในการปฏิบัติงานนั้น ควรจะได้รับการแก้ไขจากหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรง นอกจากนั้น ในส่วนที่เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของบุคคลในหน่วยงานสหกรณ์การเกษตร ควรให้มีการอบรมโดยเน้นถึงอำนาจหน้าที่พึงมีต่อสหกรณ์ให้ชัดเจน และประเด็นที่สำคัญที่สุด คือ ทรัพยากรบุคคลอันได้แก่ผู้จัดการสหกรณ์นั้น น่าจะได้มีการจัดระบบการทำงานขึ้นใหม่โดยให้เป็นเอกภาพเดียวกัน ในการเข้าออก โดยมีการเปลี่ยนแปลงแก้ไข กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ให้ขุมนุมสหกรณ์การเกษตรระดับชาติ เป็นองค์กรสูงสุดที่จะคัดเลือกผู้จัดการสหกรณ์ พร้อมทั้งมีอำนาจในการจัดส่งผู้จัดการไปทำงานในสหกรณ์การเกษตรทั่วประเทศ ซึ่งจะทำให้รายได้หรืออัตราเงินเดือนของผู้จัดการสหกรณ์เป็นเกณฑ์เดียวกันหมด รวมทั้งสวัสดิการ อันจะส่งผลให้เป็นแรงจูงใจในการทำงานต่อไป การเป็นระบบเดียวกันดังกล่าว จะทำให้เกิดการหมุนเวียนในสหกรณ์การเกษตรได้ทั่วประเทศ ผู้จัดการสหกรณ์ที่มีความสามารถจะสามารถแก้ไขปัญหาสหกรณ์ซึ่งมีฐานะคือย ในขณะเดียวกัน ผู้จัดการก็มีแรงจูงใจคือ อัตราเงินเดือน สวัสดิการ โอกาสก้าวหน้าต่าง ๆ เป็นสิ่งตอบแทน อันจะเป็นผลให้การพัฒนาสหกรณ์การเกษตรดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

วิวัฒน์ โชติเลอศักดิ์ (2532: บทคัดย่อ) ศึกษาแนวทางพัฒนาการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตร ผลการศึกษาพบว่า ประการแรก การพัฒนากำลังคนล่าช้า เนื่องจากขาดการประสานงานในด้านการอบรม และระบบการจูงใจด้านค่าตอบแทนและโอกาสความก้าวหน้าไม่ดีพอ ประการที่สอง การบริหารงานของสหกรณ์ไม่มีประสิทธิภาพ สืบเนื่องจากความล่าช้าของการพัฒนากำลังคน และการขาดระบบการรวบรวมข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ ประการที่สาม การเชื่อมโยงธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรมีอุปสรรคมาก พื้นฐานที่สำคัญของการเชื่อมโยง คือ การวางแผนการผลิตของเกษตรกรซึ่งยังไม่แพร่หลาย นอกจากนั้นระบบสินเชื่อ ระบบตลาด ระบบการแปรรูป และการบริหารงานบุคคล ยังไม่อำนวยให้ ทำให้การเชื่อมโยงธุรกิจแบบครบวงจรต้องขัดข้อง แนวทางปรับปรุงเพื่อการพัฒนา สหกรณ์การเกษตร คือ (ก) จัดตั้งสภาพัฒนาสหกรณ์การเกษตร โดยมีหน้าที่ กำหนดนโยบายและวางแผนพัฒนาสหกรณ์รวมทั้งการพัฒนากำลังคน (ข) จัดตั้งสภาการศึกษาสหกรณ์ ทำหน้าที่วางแผนและประสานงานการศึกษาอบรมสหกรณ์ให้เป็นเอกเทศ (ค) จัดทำคลังข้อมูลให้เป็นศูนย์กลางข่าวสารของระบบสหกรณ์

วินัย อาจองหาญ และคณะ (2532: 355-367) ศึกษาความต้องการการศึกษาฝึกอบรมของคณะกรรมการและฝ่ายจัดการของสหกรณ์ประเภทต่าง ๆ ในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า กรรมการ ผู้จัดการ พนักงานสหกรณ์ทุกประเภท มีความต้องการศึกษาอบรมสูงมาก คิดเป็นร้อยละ 90 ขึ้นไป ยกเว้นผู้จัดการสหกรณ์นิคมมีความต้องการศึกษาฝึกอบรมร้อยละ 70 แต่มีข้อเสนอแนะต้องการให้จัดหลักสูตรการเร่งรัดหนี้สินมากเป็นอันดับหนึ่ง

จุฑาทิพย์ ภัทราวาท (2533: บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์การเกษตร ผลการศึกษาพบว่า สภาพทั่วไปของพนักงานสหกรณ์ ตัวอย่างที่ทำงานอยู่ในสำนักงานสหกรณ์การเกษตร ส่วนใหญ่มีพนักงานชายหญิงในสัดส่วนที่พอ ๆ กัน อายุอยู่ระหว่าง 25 ถึง 29 ปี จบการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) สมรสแล้ว และทำงานในตำแหน่งพนักงานสหกรณ์การเกษตรระหว่าง 4 ถึง 10 ปี

ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อระดับความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์การเกษตร ประกอบด้วย ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก สำหรับปัจจัยภายในซึ่งเรียงตามลำดับความสำคัญ ได้แก่ การได้รับการยอมรับนับถือ ความสำเร็จในงาน และลักษณะของงานที่ทำ ส่วนปัจจัยภายนอก ได้แก่ สถานภาพของตำแหน่งงาน การนิเทศงาน และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน เมื่อเปรียบเทียบความสำคัญระหว่างปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกเหล่านี้ ปรากฏว่า ปัจจัยภายในมีผลกระทบต่อความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์มากกว่าปัจจัยภายนอก

ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น มีผลกระทบต่อระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเพศชายและเพศหญิงเหมือนกัน แต่ระดับความพึงพอใจที่ได้รับจะแตกต่างกัน ตามสถานภาพการสมรสของพนักงานสหกรณ์เป็นสำคัญ

ปัญหาในการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์การเกษตรที่สำคัญ ได้แก่ ความรับผิดชอบในปริมาณงานที่ทำมากเกินไป การขาดแคลนสิ่งอำนวยความสะดวก การขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ไม่ดี ปัญหาต่าง ๆ เหล่านี้ควรมีการปรับปรุงแก้ไข โดยการเพิ่มเงินเดือนและสวัสดิการให้กับพนักงานที่มีอยู่ในปัจจุบัน การจัดจ้างพนักงานใหม่เพิ่มขึ้น การสร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงาน และการส่งเสริมการศึกษาอบรมให้พนักงานอย่างสม่ำเสมอ

สวาท ทศนีย์สุวรรณ (2538: บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยบางประการที่มีความสัมพันธ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการ สหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้ส่วนมากปฏิบัติงานอยู่ในสหกรณ์ระดับชั้น 2

มีอายุโดยเฉลี่ย 36.7 ปี ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย และสมรสแล้ว สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 48.2 มีประสบการณ์ในการทำงานอยู่ในช่วง 1-4 ปี โดยมีอัตราเงินเดือนอยู่ในช่วง 7,001-9,000 บาท สำหรับการเข้ารับการฝึกอบรม คิดเป็นร้อยละ 96.4 เฉลี่ย 1.15 ครั้งต่อปี ปฏิบัติงานอยู่ในภูมิลำเนาเดิมของคน ร้อยละ 65.5

สภาพปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ความบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์ที่สำคัญ คือ 1) การบริหารธุรกิจสหกรณ์ขาดแคลนเงินทุนดอกเบี้ยต่ำ ขาดการสนับสนุนปัจจัยพื้นฐาน เช่น เครื่องมืออุปกรณ์ในการผลิต การตลาด มาใช้ในการจัดการธุรกิจ 2) การให้การศึกษาอบรมทางสหกรณ์ ผู้จัดการและพนักงานสหกรณ์ มีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมและดูงานน้อยมาก 3) เงินเดือนสวัสดิการ และค่าตอบแทนที่ได้รับมีน้อยไม่เพียงพอกับค่าครองชีพ 4) คณะกรรมการดำเนินการยังขาดความรู้ ความสามารถในการบริหารธุรกิจ มีวิสัยทัศน์แคบ ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น 5) เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ยังขาดความคิดริเริ่ม ความพร้อม และความมั่นใจ ในการให้คำแนะนำแก่สหกรณ์ โดยเฉพาะในเชิงธุรกิจ 6) กฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบสหกรณ์ไม่ทันสมัยมีข้อจำกัดมากเกินไป ไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดการธุรกิจสหกรณ์ และ 7) ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่สามารถปฏิบัติงานได้ตามอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้เฉลี่ยร้อยละ 96.3

สุดากรณ์ พรหมอินทร์ (2538: 92-93) ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้จัดการ สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดภาคใต้ของประเทศไทย พบว่า ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง พิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่อยู่ในระดับมาก ด้านเงินเดือนอยู่ในระดับน้อย ด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ที่มีวุฒิการศึกษาพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านเงินเดือนมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่มีวุฒิตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าผู้จัดการที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานสหกรณ์การเกษตรกับขนาดของสหกรณ์ พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยผู้จัดการสหกรณ์ขนาดกลางกับขนาดใหญ่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าผู้จัดการสหกรณ์ขนาดเล็ก ส่วนผู้จัดการสหกรณ์ขนาดกลางกับขนาดใหญ่ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาด้านเงินเดือน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรที่ปฏิบัติงานในสหกรณ์ขนาดกลางและขนาดใหญ่ มีความพึงพอใจมากกว่า ผู้จัดการสหกรณ์ขนาดเล็ก สำหรับด้านนโยบายและการบริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร

ขนาดใหญ่ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบาย และการบริหารสูงกว่าผู้จัดการสหกรณ์ขนาดเล็กและขนาดกลาง

กมลทิพย์ คติการ (2540: บทคัดย่อ) ศึกษาเปรียบเทียบการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตร ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการศึกษาพบว่า ในด้านกระบวนการปรับเปลี่ยนปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลการดำเนินงาน สหกรณ์ในกลุ่มที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจมาก มีผู้จัดการที่มีศักยภาพสูงกว่าผู้จัดการของสหกรณ์ในกลุ่ม ที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจปานกลางเพียงเล็กน้อย และผู้จัดการทั้งสองกลุ่มมีศักยภาพดีกว่า ผู้จัดการในกลุ่มที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจน้อย

ด้านขนาดขององค์กรและการจัดแผนงาน สหกรณ์การเกษตรในกลุ่มที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจมาก มีขนาดขององค์กรใหญ่กว่า และมีการจัดแผนงานมากกว่าสหกรณ์การเกษตรในกลุ่มที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจปานกลาง และสหกรณ์ในกลุ่มที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจน้อย ตามลำดับ

ด้านการจัดการงานบุคคล สหกรณ์การเกษตรในกลุ่มที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจมาก มีแนวโน้มที่มีสวัสดิการให้แก่พนักงานมากกว่ากลุ่มสหกรณ์ที่ประสบผลสำเร็จทางธุรกิจปานกลาง และกลุ่มสหกรณ์ประสบความสำเร็จทางธุรกิจน้อย

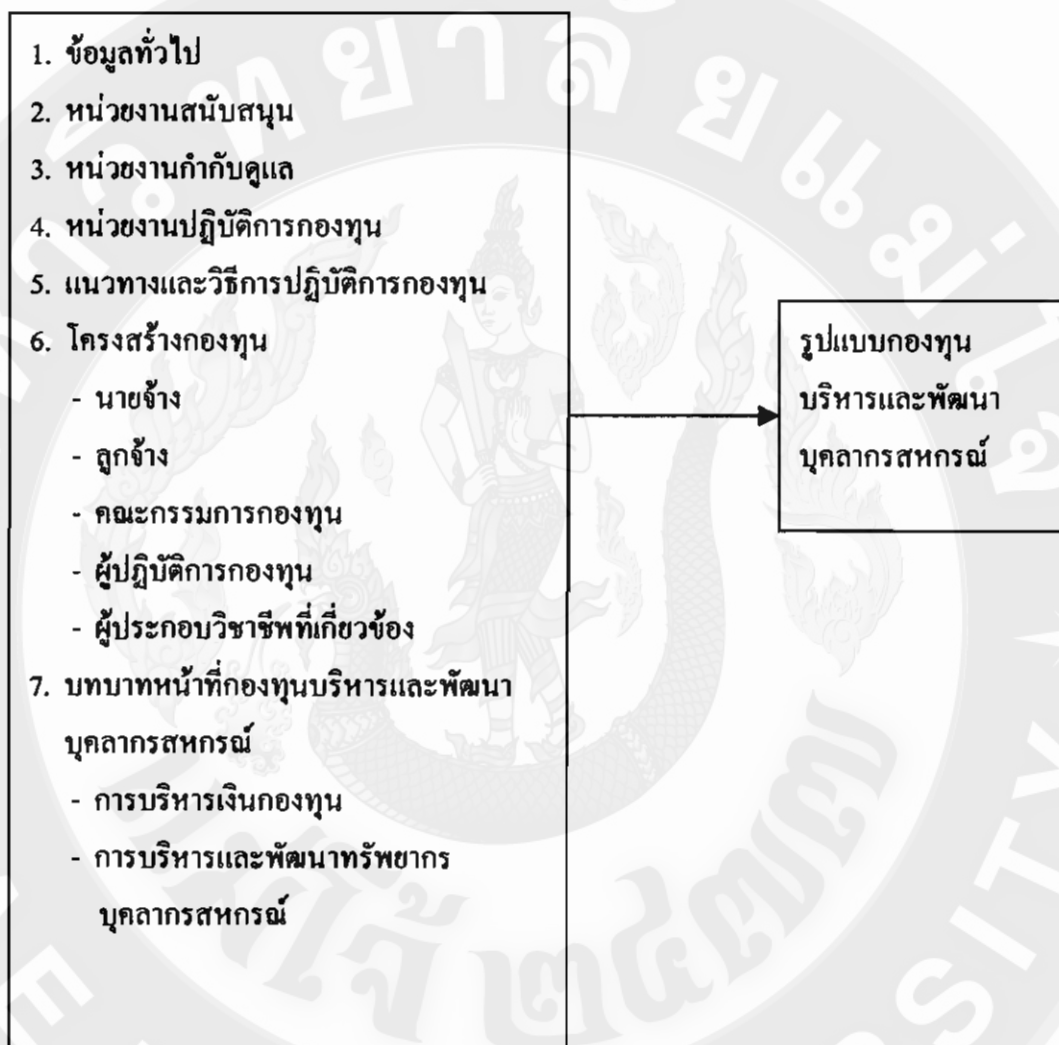
ด้านปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาสหกรณ์ที่เป็นปัญหาร่วมกัน คือ ปัญหาการมีทุนไม่เพียงพอ ปัญหาด้านบุคลากร และประสพภัยธรรมชาติ ซึ่งส่งผลต่อการชำระหนี้ของสมาชิก

ศูนย์บริการวิชาการเศรษฐศาสตร์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (2540: 106-121) ศึกษาบทบาทโครงสร้างของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ตั้งแต่ อดีต-ปัจจุบัน-อนาคต โดยสอบถามสมาชิกสหกรณ์ 272 ราย ผลการศึกษาพบว่า คำถามเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสันนิบาตสหกรณ์ สมาชิกสหกรณ์รู้จักสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ในระดับปานกลางเพียงร้อยละ 54 รู้จักดีมีร้อยละ 29 และไม่ทราบร้อยละ 16.2 สมาชิกสหกรณ์มีความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย และแผนงานหลักของสันนิบาตสหกรณ์ฯ ในระดับปานกลางร้อยละ 51.1 ทราบดีมีร้อยละ 26.8 และไม่ทราบร้อยละ 22.1 สมาชิกสหกรณ์ร้อยละ 46.7 มีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของสันนิบาตสหกรณ์ฯ เข้าใจดีร้อยละ 32.3 และไม่ทราบวัตถุประสงค์ของสันนิบาตสหกรณ์ฯ ร้อยละ 21 ในด้านภาพลักษณ์ของสันนิบาตสหกรณ์ฯ สมาชิกสหกรณ์ร้อยละ 51 ตอบว่าพอทราบร้อยละ 25 ทราบดี ไม่ทราบร้อยละ 24

สุรศักดิ์ นาคสวัสดิ์ (2542) ศึกษาการดำเนินการทางกฎหมาย กรณีสหกรณ์ได้รับความเสียหาย อันเนื่องมาจากการกระทำความผิดทางอาญา ผลการศึกษาพบว่า ในความบกพร่องที่เกิดขึ้นกับสหกรณ์ กรณีเงินสดขาดบัญชีเกิดจากการกระทำความผิดทางอาญาทั้งหมดร้อยละ 100 ส่วนสินค้ายาเสพติดเป็นการกระทำความผิดทางอาญาร้อยละ 77.5 ฐานความผิดทางอาญา ได้แก่ การลักขโมยทรัพย์ การปลอมแปลงเอกสาร ฉ้อโกงทรัพย์ และลักทรัพย์ ตามลำดับ ผู้กระทำความผิดมากที่สุด คือ เจ้าหน้าที่สหกรณ์ อันดับรองลงมาเป็นกรรมการสหกรณ์



กรอบแนวความคิด



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนานุเคราะห์ในรูปแบบกองทุนบริหารและพัฒนานุเคราะห์ ผลการศึกษาเป็นสิ่งใหม่ในการพัฒนานุเคราะห์ ซึ่งส่งผลกระทบต่อพัฒนาสหกรณ์ในอนาคต กล่าวคือ การจัดตั้งองค์การใหม่ในขบวนการสหกรณ์ที่เรียกว่า กองทุนบริหารและพัฒนานุเคราะห์ โดยมีองค์ประกอบของการจัดองค์การ ได้แก่ รูปแบบ โครงสร้าง แนวทาง วิธีการดำเนินการ และการดำเนินการศึกษาวิจัย ดังนี้

สถานที่ดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้สอบถามข้อมูลจากผู้จัดการสหกรณ์ ในฐานะเป็นตัวแทนของสหกรณ์ออมทรัพย์ทั่วไป ที่มีการจัดจ้างพนักงานปฏิบัติงานในสหกรณ์เต็มเวลา ใน 7 ภาค ได้แก่ กรุงเทพฯ และปริมณฑล (6 จังหวัด) ภาคกลาง (6 จังหวัด) ภาคเหนือ (17 จังหวัด) ภาคใต้ (14 จังหวัด) ภาคตะวันออก (8 จังหวัด) ภาคตะวันตก (6 จังหวัด) และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (19 จังหวัด) ทั้งนี้ ไม่รวมสหกรณ์เครดิตยูเนียน เพราะการศึกษาต้องการตัวแทนของประชากรที่มีลักษณะไม่แตกต่างกัน เพื่อให้ได้ผลการศึกษาที่ตรงตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษาได้สอบถามผู้จัดการสหกรณ์ ในฐานะเป็นตัวแทนของสหกรณ์ เฉพาะสหกรณ์ขนาดกลาง ใหญ่ และใหญ่มาก เพราะเป็นสหกรณ์ที่มีศักยภาพและความพร้อม ในการจัดตั้งกองทุนบริหารและพัฒนานุเคราะห์ ประชากรที่ทำการศึกษเป็นสหกรณ์ออมทรัพย์ ทั่วไป ขนาดกลาง ใหญ่ และใหญ่มาก มีจำนวนประชากรตามรายงานของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ประจำปี 2545 ที่สามารถตรวจสอบบัญชีและเก็บข้อมูลได้จำนวน 789 สหกรณ์ (ตาราง 3)

เพื่อการคัดเลือกหน่วยที่จะทำการศึกษา ให้ได้ตัวแทนประชากรหรือการสุ่มตัวอย่าง โดยมีค่าความคลาดเคลื่อนที่ต้องการ ณ ระดับนัยสำคัญ 0.05 โดยใช้สูตรการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามสูตร Taro Yamane (สุวรรณา ชูโชติ, 2544: 90-91) ดังนี้

ขั้นที่ 1 สูตร

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

n = ขนาดของตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร

e = ค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ (0.05)

$$\text{แทนค่า } n = \frac{789}{1 + 789(0.05)^2} = 265.43$$

ดังนั้น กำหนดขนาดตัวอย่างทั้งสิ้นในการศึกษาไม่น้อยกว่า 265 สหกรณ์

ขั้นที่ 2 นำรายชื่อสหกรณ์ออมทรัพย์ และทำการสุ่มตัวอย่างแบบมีจุดมุ่งหมาย (purposive sampling) โดยใช้เหตุผลในการเลือกสหกรณ์ที่จัดจ้างเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเต็มเวลา เพราะสหกรณ์ออมทรัพย์บางแห่งได้ขอความร่วมมือจากหน่วยงานต้นสังกัด จัดเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในสหกรณ์ โดยจ่ายค่าตอบแทน หรือจ่ายเป็นโบนัสเมื่อสิ้นปีบัญชี จากการสุ่มตัวอย่างแบบมีจุดมุ่งหมาย ได้จำนวนตัวอย่างรวม 329 ตัวอย่าง (ตาราง 3)

ตาราง 3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างสหกรณ์ออมทรัพย์

ขนาดสหกรณ์	ประชากร	จำนวนตัวอย่าง
กลาง	278	99
ใหญ่	324	132
ใหญ่มาก	187	98
รวม	789	329

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

การรวบรวมข้อมูลใช้แบบสอบถาม (questionnaire) มีลักษณะคำถามแบบปลายปิด (close-ended question) และปลายเปิด (open-ended question) แบ่งเป็น 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ส่วนที่ 2 แนวทางการนำกองทุนสำรองเลี้ยงชีพมาใช้กับบุคลากรสหกรณ์ให้เป็นเอกภาพเดียวกัน

ส่วนที่ 3 โครงสร้างกองทุนบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์

ส่วนที่ 4 บทบาทการบริหารเงินกองทุน และการบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์

ส่วนที่ 5 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ

วิธีการรวบรวมข้อมูล

การรวบรวมข้อมูลโดยขอจดหมายจากโครงการผลิตมหาบัณฑิต คณะธุรกิจ การเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ แนบไปพร้อมกับแบบสอบถาม ส่งไปยังสหกรณ์ทางไปรษณีย์ เพื่อขอความร่วมมือตอบแบบสอบถามและส่งกลับ

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. ข้อมูลทุติยภูมิ เป็นการศึกษาจากรายงานกิจการ และเอกสารที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ
2. ข้อมูลปฐมภูมิ ได้จากแบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบและโครงสร้างกองทุน บริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ และแนวทางการดำเนินงานของกองทุนฯ

เมื่อจัดเก็บข้อมูลและตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลจากแบบสอบถามแล้ว นำข้อมูลมาถอดรหัส จัดหมวดหมู่ และวิเคราะห์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อการวิจัยทาง สังคมศาสตร์ (Statistical Package for the Social Science: SPSS) สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ดังนี้

1. ค่ามัธยฐานเลขคณิตหรือค่าเฉลี่ย (arithmetic means or average) เพื่อวัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลาง
2. ค่าร้อยละ (percentage) แจกแจงความถี่ และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) เพื่อวัดการกระจายข้อมูลทั่วไป
3. ค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (weight mean score) ใช้วิเคราะห์ สำหรับวัดความคิดเห็น ได้กำหนดระบบการวัดแบบให้คะแนน (scoring system) ค่าตอบในแบบสอบถาม โดย กำหนดการให้คะแนน โดยใช้วิธีการของ Likert (สุวรรณ ชูโชติ, 2544: 68-70) ดังนี้

มากที่สุด	ให้ค่าน้ำหนักเท่ากับ	5
มาก	"	4
ปานกลาง	"	3
น้อย	"	2
น้อยที่สุด	"	1

โดยใช้สูตรการคำนวณหาค่าน้ำหนักคะแนนเฉลี่ย (ภูศิษฐ์ จารุพรสิน, 2547: 33)

ดังนี้

$$WMS = \frac{5f_1 + 4f_2 + 3f_3 + 2f_4 + 1f_5}{TNR}$$

WMS = ค่าน้ำหนักคะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็น

f_1 = จำนวนผู้ให้ข้อมูลที่เลือกคำตอบว่า มากที่สุด

f_2 = จำนวนผู้ให้ข้อมูลที่เลือกคำตอบว่า มาก

f_3 = จำนวนผู้ให้ข้อมูลที่เลือกคำตอบว่า ปานกลาง

f_4 = จำนวนผู้ให้ข้อมูลที่เลือกคำตอบว่า น้อย

f_5 = จำนวนผู้ให้ข้อมูลที่เลือกคำตอบว่า น้อยที่สุด

การจัดช่วงคะแนนเฉลี่ยกำหนดได้ ดังนี้

ช่วงคะแนนเฉลี่ย

หมายถึง

4.21- 5.00 ผู้ให้ข้อมูลมีความเห็นด้วยมากที่สุด

3.41- 4.20 ผู้ให้ข้อมูลมีความเห็นด้วยมาก

2.61- 3.40 ผู้ให้ข้อมูลมีความเห็นด้วยปานกลาง

1.81 - 2.60 ผู้ให้ข้อมูลมีความเห็นด้วยน้อย

1.00 - 1.80 ผู้ให้ข้อมูลมีความเห็นด้วยน้อยที่สุด

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากร ในรูปแบบกองทุนบริหารและพัฒนาบุคลากร สหกรณ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบ โครงสร้าง แนวทาง วิธีดำเนินการ ตลอดจนศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการจัดตั้งกองทุนฯ โดยทำการเก็บข้อมูลตัวอย่างผู้จัดการสหกรณ์ ออมทรัพย์ทั่วประเทศ จำนวน 329 ตัวอย่าง ผลการวิเคราะห์ แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ส่วนที่ 2 แนวทางการนำกองทุนสำรองเลี้ยงชีพมาใช้กับบุคลากรสหกรณ์

ส่วนที่ 3 โครงสร้างกองทุนบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์

ส่วนที่ 4 บทบาทการบริการเงินกองทุนและการบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์

ส่วนที่ 5 ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ศึกษาลักษณะส่วนบุคคล สภาพเศรษฐกิจและสังคมของผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์ทำงาน ระดับการศึกษา คณะ และสาขาที่ศึกษา วิธีการออมเงิน เงินออม และบำเหน็จ การมีกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ การสร้างระบบการออมแบบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ การสรรหากรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ตำแหน่ง อัตราเงินเดือนของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ อัตรา การจ่ายเงินสมทบ และเงินสะสมเข้ากองทุน ผลการศึกษามีรายละเอียด ดังนี้

เพศ

ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 196 ราย คิดเป็นร้อยละ 59.6 และเพศหญิง 133 ราย คิดเป็นร้อยละ 40.4 ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์แยกขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่่มาก เป็นเพศชายร้อยละ 59.6 58.3 และ 61.2 ตามลำดับ เพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 40.4 14.7 และ 38.8 ตามลำดับ (ตาราง 4)

อายุ

ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ส่วนใหญ่ มีอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 140 ราย คิดเป็นร้อยละ 42.6 รองลงมาอายุระหว่าง 51-60 ปี จำนวน 103 ราย คิดเป็นร้อยละ 31.3 อายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 47 ราย คิดเป็นร้อยละ 14.3 อายุ 60 ปี ขึ้นไป จำนวน 28 ราย คิดเป็นร้อยละ 8.5 และอายุระหว่าง 20-30 ปี จำนวน 11 ราย คิดเป็นร้อยละ 3.3

สหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก อายุของผู้จัดการอยู่ระหว่าง 20-30 ปี ร้อยละ 5.0 3.0 และ 2.0 ตามลำดับ อายุระหว่าง 31-40 ปี ร้อยละ 18.2 12.9 และ 12.2 ตามลำดับ อายุระหว่าง 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.4 44.0 และ 42.9 ตามลำดับ อายุระหว่าง 51-60 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.3 37.1 และ 28.6 ตามลำดับ อายุ 60 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 10.1 3.0 และ 14.3 ตามลำดับ (ตาราง 4)

ประสบการณ์ด้านสหกรณ์

ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ด้านสหกรณ์ระหว่าง 1-10 ปี จำนวน 161 ราย คิดเป็นร้อยละ 48.9 รองลงมาอยู่ในระหว่าง 11-20 ปี จำนวน 93 ราย คิดเป็นร้อยละ 28.3 ระหว่าง 21-30 ปี จำนวน 53 ราย คิดเป็นร้อยละ 16.1 ระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 16 ราย คิดเป็นร้อยละ 4.9 และ 40 ปีขึ้นไป จำนวน 6 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.8

ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ มีประสบการณ์ด้านสหกรณ์ แยกตามขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก ระหว่าง 1-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 51.5 50.0 และ 44.9 ตามลำดับ ระหว่าง 11-20 ปี คิดเป็นร้อยละ 25.2 26.5 และ 33.7 ตามลำดับ ระหว่าง 21-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 16.2 15.2 และ 17.3 ตามลำดับ ระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 6.1 5.3 และ 3.1 ตามลำดับ และ 40 ปี ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 1.0 3.0 และ 1.0 ตามลำดับ (ตาราง 4)

ตาราง 4 จำนวนและร้อยละของเพศ อายุ และประสบการณ์ทำงานด้านสหกรณ์

รายการ	ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		ขนาดใหญ่/มาก		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ								
ชาย	59	59.6	77	58.3	60	61.2	196	59.6
หญิง	40	40.4	55	41.7	38	38.8	133	40.4
รวม	99	100.0	132	100.0	98	100.0	329	100.0
อายุ								
20-30 ปี	5	5.0	4	3.0	2	2.0	11	3.3
31-40 ปี	18	18.2	17	12.9	12	12.2	47	14.3
41-50 ปี	40	40.4	58	44.0	42	42.9	140	42.6
51-60 ปี	26	26.3	49	37.1	28	28.6	103	31.3
60 ปีขึ้นไป	10	10.1	4	3.0	14	14.3	28	8.5
รวม	99	100.0	132	100.0	98	100.0	329	100.0
ประสบการณ์ด้านสหกรณ์								
1-10 ปี	51	51.5	66	50.0	44	44.9	161	48.9
11-20 ปี	25	25.2	35	26.5	33	33.7	93	28.3
21-30 ปี	16	16.2	20	15.2	17	17.3	53	16.1
31-40 ปี	6	6.1	7	5.3	3	3.1	16	4.9
40 ปีขึ้นไป	1	1.0	4	3.0	1	1.0	6	1.8
รวม	99	100.0	132	100.0	98	100.0	329	100.0

ระดับการศึกษา

ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ส่วนใหญ่ มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 225 ราย คิดเป็นร้อยละ 68.4 รองลงมาระดับปริญญาโท จำนวน 61 ราย คิดเป็นร้อยละ 18.5 ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 40 ราย คิดเป็นร้อยละ 12.2 และปริญญาเอก จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 0.9

สหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก มีผู้จัดการที่สำเร็จ การศึกษาค่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 8.1 12.9 และ 15.3 ตามลำดับ ปริญญาตรี คิดเป็น ร้อยละ 69.7 70.4 และ 64.3 ตามลำดับ ปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 21.2 15.9 และ 19.4 ตามลำดับ และปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ 1.0 0.8 และ 1.0 ตามลำดับ (ตาราง 5)

คณะที่สำเร็จการศึกษา

ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ส่วนใหญ่ ศึกษาในคณะบริหารธุรกิจ จำนวน 91 ราย คิดเป็นร้อยละ 27.6 รองลงมารัฐศาสตร์ จำนวน 47 ราย คิดเป็นร้อยละ 14.3 นิติศาสตร์ จำนวน 43 ราย คิดเป็นร้อยละ 13.1 เศรษฐศาสตร์ จำนวน 35 ราย คิดเป็นร้อยละ 10.6 ศิลปศาสตร์ 25 ราย คิดเป็น ร้อยละ 7.6 ศึกษาศาสตร์ จำนวน 22 ราย คิดเป็นร้อยละ 6.7 บัญชี จำนวน 15 ราย คิดเป็นร้อยละ 4.6 วิทยาการจัดการ จำนวน 15 ราย คิดเป็นร้อยละ 4.6 วิทยาศาสตร์ จำนวน 6 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.8 มนุษยศาสตร์ จำนวน 4 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.2 และอื่น ๆ ได้แก่ สาธารณสุขศาสตร์ ธุรกิจการเกษตร วิศวกรรม พัฒนาสังคม ครุศาสตร์ และเกษตรศาสตร์ จำนวน 26 ราย คิดเป็นร้อยละ 7.9

สหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก มีผู้จัดการศึกษา ในคณะศึกษาศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 7.1 6.8 และ 6.1 ตามลำดับ ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ที่สำเร็จการศึกษาในคณะวิทยาศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 2.0 และ 3.0 ตามลำดับ ผู้จัดการ สหกรณ์ขนาดใหญ่ ที่สำเร็จการศึกษาในคณะมนุษยศาสตร์คิดเป็นร้อยละ 3.0 นิติศาสตร์ คิดเป็น ร้อยละ 17.2 9.1 และ 14.3 ตามลำดับ รัฐศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 15.2 15.2 และ 12.2 ตามลำดับ บริหารธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 26.3 28.8 และ 27.5 ตามลำดับ เศรษฐศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 5.0 9.1 และ 18.4 ตามลำดับ บัญชี คิดเป็นร้อยละ 3.0 5.3 และ 5.1 ตามลำดับ ศิลปศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 10.1 9.1 และ 3.1 ตามลำดับ วิทยาการจัดการ คิดเป็นร้อยละ 4.0 5.3 และ 4.1 ตามลำดับ และอื่น ๆ คิดเป็น ร้อยละ 10.1 5.3 และ 9.2 ตามลำดับ (ตาราง 5)

สาขา

ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ส่วนใหญ่ สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาบริหารธุรกิจ จำนวน 53 ราย คิดเป็นร้อยละ 16.1 รองลงมา การบัญชี จำนวน 45 ราย คิดเป็นร้อยละ 13.7 นิติศาสตร์ จำนวน 32 ราย คิดเป็นร้อยละ 9.7 วิทยาการจัดการ จำนวน 27 ราย คิดเป็นร้อยละ 8.2 เศรษฐศาสตร์ จำนวน 19 ราย คิดเป็นร้อยละ 5.8 บริหารรัฐกิจ จำนวน 18 ราย คิดเป็นร้อยละ 5.5 ศึกษาศาสตร์ จำนวน 12 ราย คิดเป็นร้อยละ 3.7 การจัดการทั่วไป จำนวน 10 ราย คิดเป็นร้อยละ 3.0 การเงิน การธนาคาร จำนวน 10 ราย คิดเป็นร้อยละ 3.0 และอื่น ๆ เช่น การประถมศึกษา สังคมศึกษา การตลาด ศิลปศาสตร์ สาธารณสุข วิศวกรรมชลประทาน การบริหารโรงเรียน สถิติ ทรัพยากรมนุษย์ การปกครอง ส่งเสริมการเกษตร วิทยาศาสตร์ พลศึกษา และคอมพิวเตอร์ จำนวน 103 ราย คิดเป็นร้อยละ 31.3

สหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก มีผู้จัดการสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 3.0 2.3 และ 6.1 ตามลำดับ เศรษฐศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 6.1 3.8 และ 8.2 ตามลำดับ บริหารธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 15.1 18.2 และ 14.3 ตามลำดับ วิทยาการจัดการ คิดเป็นร้อยละ 16.2 3.8 และ 6.1 ตามลำดับ การจัดการทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 1.0 5.3 และ 2.0 ตามลำดับ บริหารรัฐกิจ คิดเป็นร้อยละ 7.1 5.3 และ 4.1 ตามลำดับ นิติศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 15.1 5.3 และ 10.2 ตามลำดับ การเงินการธนาคาร คิดเป็นร้อยละ 5.1 2.3 และ 2.0 ตามลำดับ การบัญชี คิดเป็นร้อยละ 7.1 15.1 และ 18.4 ตามลำดับ และอื่น ๆ คิดเป็นร้อยละ 24.2 38.6 และ 28.6 ตามลำดับ (ตาราง 5)

กล่าวโดยสรุป ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ส่วนใหญ่ มีอายุระหว่าง 41 - 50 ปี มีประสบการณ์ด้านสหกรณ์ระหว่าง 1 - 10 ปี จำนวน 161 ราย คิดเป็นร้อยละ 48.9 การศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 225 ราย คิดเป็นร้อยละ 68.4 ศึกษาในขณะบริหารธุรกิจ จำนวน 91 ราย คิดเป็นร้อยละ สาขาบริหารธุรกิจ จำนวน 53 ราย คิดเป็นร้อยละ 16.1 กล่าวได้ว่า ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการสหกรณ์มีน้อย ซึ่งควรกำหนดให้ผู้ที่เป็นเจ้าหน้าที่สหกรณ์เข้ารับการฝึกอบรมวิชาชีพการสหกรณ์ เช่นเดียวกับวิชาชีพพยาบาล ทันตกรรม เป็นต้น โดยมีการทดสอบเพื่อขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ และต้องอาศัยประสบการณ์หลายปี ในการทำงานให้สหกรณ์ ดังนั้น ในการวางแผนการบริหารทรัพยากรบุคลากรสหกรณ์ จึงควรคำนึงถึงการให้ความรู้ด้านการสหกรณ์ ดังเช่นสหกรณ์ในประเทศอินเดีย เมื่อรับบุคคลที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี และเข้ามาทำงานในสหกรณ์ ต้องได้รับการฝึกอบรมความรู้ด้านการบริหารจัดการสหกรณ์อย่างเข้มข้น ก่อนปฏิบัติงาน และเข้ารับการฝึกอบรมอีกครั้ง เมื่อต้องการเพิ่มทักษะและผลผลิต ตลอดจนการผลิตบุคลากร เพื่อเป็นผู้จัดการวัยเยาว์ ที่มีอายุระหว่าง 30 - 40 ปี ซึ่งบุคลากรเหล่านี้จะสามารถสร้างคุณประโยชน์ให้ขบวนการสหกรณ์ มีระยะเวลาที่ยาวนานขึ้น

ตาราง 5 จำนวนและร้อยละของระดับการศึกษา คณะที่สำเร็จการศึกษา และสาขา

รายการ	ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		ขนาดใหญ่/มาก		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ระดับการศึกษา								
ต่ำกว่าปริญญาตรี	8	8.1	17	12.9	15	15.3	40	12.2
ปริญญาตรี	69	69.7	93	70.4	63	64.3	225	68.4
ปริญญาโท	21	21.2	21	15.9	19	19.4	61	18.5
ปริญญาเอก	1	1.0	1	0.8	1	1.0	3	0.9
รวม	99	100.0	132	100.0	98	100.0	329	100.0
คณะ								
ศึกษาศาสตร์	7	7.1	9	6.8	6	6.1	22	6.7
วิทยาศาสตร์	2	2.0	4	3.0	-	-	6	1.8
มนุษยศาสตร์	-	-	4	3.0	-	-	4	1.2
นิติศาสตร์	17	17.2	12	9.1	14	14.3	43	13.1
รัฐศาสตร์	15	15.2	20	15.2	12	12.2	47	14.3
บริหารธุรกิจ	26	26.3	38	28.8	27	27.5	91	27.6
เศรษฐศาสตร์	5	5.0	12	9.1	18	18.4	35	10.6
บัญชี	3	3.0	7	5.3	5	5.1	15	4.6
ศิลปศาสตร์	10	10.1	12	9.1	3	3.1	25	7.6
วิทยาการจัดการ	4	4.0	7	5.3	4	4.1	15	4.6
อื่นๆ	10	10.1	7	5.3	9	9.2	26	7.9
รวม	99	100.0	132	100.0	98	100.0	329	100.0
สาขา								
ศึกษาศาสตร์	3	3.0	3	2.3	6	6.1	12	3.7
เศรษฐศาสตร์	6	6.1	5	3.8	8	8.2	19	5.8
บริหารธุรกิจ	15	15.1	24	18.2	14	14.3	53	16.1
วิทยาการจัดการ	16	16.2	5	3.8	6	6.1	27	8.2
การจัดการทั่วไป	1	1.0	7	5.3	2	2.0	10	3.0
บริหารรัฐกิจ	7	7.1	7	5.3	4	4.1	18	5.5
นิติศาสตร์	15	15.1	7	5.3	10	10.2	32	9.7
การเงินการธนาคาร	5	5.1	3	2.3	2	2.0	10	3.0
การบัญชี	7	7.1	20	15.1	18	18.4	45	13.7
อื่นๆ	24	24.2	51	38.6	28	28.6	103	31.3
รวม	99	100.0	132	100.0	98	100.0	329	100.0

วิธีการออมเงิน

1. ประกันสังคม

ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ ออมเงินกับประกันสังคม จำนวน 215 ราย คิดเป็นร้อยละ 65.3 ไม่มีการออมกับประกันสังคม จำนวน 114 ราย คิดเป็นร้อยละ 34.7 สหกรณ์ออมทรัพย์ ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก เลือกออมกับประกันสังคม คิดเป็นร้อยละ 62.6 66.7 และ 66.3 ตามลำดับ ไม่เลือกประกันสังคม คิดเป็นร้อยละ 37.4 33.3 และ 33.7 ตามลำดับ (ตาราง 6)

2. ประกันชีวิต

ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ มีวิธีการออมเงินในรูปแบบการประกันชีวิต จำนวน 119 ราย คิดเป็นร้อยละ 36.2 ไม่มีการออมกับประกันชีวิต จำนวน 210 ราย คิดเป็นร้อยละ 63.8 สหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และใหญ่มาก เลือกออมเงินในรูปแบบการประกันชีวิต คิดเป็นร้อยละ 38.4 34.8 และ 35.7 ตามลำดับ ส่วนที่ไม่เลือกออมในประกันชีวิต คิดเป็นร้อยละ 61.6 65.2 และ 64.3 ตามลำดับ (ตาราง 6)

3. กองทุนสำรองเลี้ยงชีพซึ่งจดทะเบียนแล้ว

ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ ออมเงินในกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ จำนวน 102 ราย คิดเป็นร้อยละ 31.0 สำหรับผู้ที่ไม่เลือกออมเงินในกองทุนสำรองเลี้ยงชีพซึ่งจดทะเบียนแล้ว จำนวน 227 ราย คิดเป็นร้อยละ 69.0 ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ที่ออมเงินในรูปแบบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพซึ่งจดทะเบียนแล้ว ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก คิดเป็นร้อยละ 30.3 29.5 และ 33.7 ตามลำดับ ส่วนผู้ที่ไม่เลือก คิดเป็นร้อยละ 69.7 70.5 และ 66.3 ตามลำดับ (ตาราง 6)

4. เงินสะสมเลี้ยงชีพจัดตั้งกันเอง

ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ ออมเงินสะสมเลี้ยงชีพที่จัดตั้งกันเอง จำนวน 62 ราย คิดเป็นร้อยละ 18.8 ผู้ที่ไม่เลือก จำนวน 267 ราย คิดเป็นร้อยละ 81.2 ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ที่ออมเงินในรูปเงินสะสมเลี้ยงชีพจัดตั้งเองขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก คิดเป็นร้อยละ 21.2 15.9 และ 20.4 ตามลำดับ สำหรับผู้ที่ไม่เลือก คิดเป็นร้อยละ 78.8 84.1 และ 79.6 ตามลำดับ (ตาราง 6)

5. ฝากเงินในธนาคาร

ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ ฝากเงินในธนาคาร จำนวน 79 ราย คิดเป็นร้อยละ 24.0 ส่วนที่ไม่ฝากในธนาคาร จำนวน 250 ราย คิดเป็นร้อยละ 76.0 ผู้จัดการสหกรณ์ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่่มากที่ฝากเงินในธนาคาร คิดเป็นร้อยละ 24.2 25.0 และ 22.4 ตามลำดับ ส่วนผู้จัดการที่ไม่ฝากเงินในธนาคาร คิดเป็นร้อยละ 75.8 75.0 และ 77.6 ตามลำดับ (ตาราง 6)

6. การออมในสหกรณ์ออมทรัพย์

ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ ออมเงินในสหกรณ์ออมทรัพย์ จำนวน 246 ราย คิดเป็นร้อยละ 74.8 ส่วนผู้จัดการที่ไม่ออมเงินในสหกรณ์ออมทรัพย์ จำนวน 83 ราย คิดเป็นร้อยละ 25.2 ผู้จัดการสหกรณ์ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่่มาก ที่ออมเงินในสหกรณ์ออมทรัพย์ คิดเป็นร้อยละ 81.8 77.3 และ 64.3 ตามลำดับ ส่วนที่ไม่ออมในสหกรณ์ออมทรัพย์ คิดเป็นร้อยละ 18.2 22.7 และ 35.7 ตามลำดับ (ตาราง 6)

7. อื่น ๆ

ส่วนการออมด้านอื่น ได้แก่ กองทุนทดแทน บำเหน็จพนักงาน เป็นต้น รวมจำนวน 26 ราย คิดเป็นร้อยละ 7.9 สหกรณ์ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่่มาก คิดเป็นร้อยละ 5.1 6.8 และ 12.2 ตามลำดับ (ตาราง 6)

กล่าวโดยสรุป ระบบการออมของผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ ประกันสังคม ร้อยละ 65.3 ประกันชีวิต ร้อยละ 36.2 กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ร้อยละ 31.1 เงินสะสมเลี้ยงชีพจัดตั้งเอง ร้อยละ 18.8 ฝากเงินในธนาคาร ร้อยละ 24.0 ออมในสหกรณ์ออมทรัพย์ ร้อยละ 74.8 กล่าวได้ว่า ระบบการออมเงินของผู้จัดการสหกรณ์ เป็นการออมเพื่อใช้ในชีวิตประจำวัน มีการออมเพื่อเป็นหลักประกัน สำหรับการว่างงานและเกษียณอายุมีน้อย ดังนั้น ควรมีการจัดให้มีระบบสวัสดิการเป็นหลักประกันการว่างงาน และการเกษียณอายุกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

ตาราง 6 จำนวนและร้อยละของวิธีการออมเงิน

รายการ	ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		ขนาดใหญ่่มาก		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ประกันสังคม								
มี	62	62.6	88	66.7	65	66.3	215	65.3
ไม่มี	37	37.4	44	33.3	33	33.7	114	34.7
รวม	99	100.0	132	100.0	98	100.0	329	100.0
ประกันชีวิต								
มี	38	38.4	46	34.8	35	35.7	119	36.2
ไม่มี	61	61.6	86	65.2	63	64.3	210	63.8
รวม	99	100.0	132	100.0	98	100.0	329	100.0
กองทุนสำรองเลี้ยงชีพซึ่งจดทะเบียนแล้ว								
มี	30	30.3	39	29.5	33	33.7	102	31.0
ไม่มี	69	69.7	93	70.5	65	66.3	227	69.0
รวม	99	100.0	132	100.0	98	100.0	329	100.0
เงินสะสมเลี้ยงชีพที่จัดตั้งตนเอง								
มี	21	21.2	21	15.9	20	20.4	62	18.8
ไม่มี	78	78.8	111	84.1	78	79.6	267	81.2
รวม	99	100.0	132	100.0	98	100.0	329	100.0
การฝากธนาคาร								
มี	24	24.2	33	25.0	22	22.4	79	24.0
ไม่มี	75	75.8	99	75.0	76	77.6	250	76.0
รวม	99	100.0	132	100.0	98	100.0	329	100.0
การออมในสหกรณ์ออมทรัพย์								
มี	81	81.8	102	77.3	63	64.3	246	74.8
ไม่มี	18	18.2	30	22.7	35	35.7	83	25.2
รวม	99	100.0	132	100.0	98	100.0	329	100.0
อื่นๆ								
มี	5	5.1	9	6.8	12	12.2	26	7.9
ไม่มี	94	94.9	123	93.2	86	87.8	303	92.1
รวม	99	100.0	132	100.0	98	100.0	329	100.0

ที่มา: จากการคำนวณ

เงินออมและเงินบำนาญ

ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ มีเงินออมและเงินบำนาญเพียงพอ ในการดำรงชีพ เมื่อเกษียณอายุ จำนวน 72 ราย คิดเป็นร้อยละ 21.9 ส่วนที่ไม่เพียงพอ จำนวน 257 ราย คิดเป็น ร้อยละ 78.1 ผู้จัดการสหกรณ์ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก ที่มีเงินออมและเงินบำนาญ เพียงพอ คิดเป็นร้อยละ 26.3 15.9 และ 25.5 ตามลำดับ ที่ไม่เพียงพอ คิดเป็นร้อยละ 73.7 84.1 และ 74.5 ตามลำดับ (ตาราง 7)

กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

สหกรณ์ออมทรัพย์ มีกองทุนสำรองเลี้ยงชีพแล้ว จำนวน 19 ราย คิดเป็นร้อยละ 5.8 ส่วนสหกรณ์ที่ยังไม่มีกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ จำนวน 310 ราย คิดเป็นร้อยละ 94.2 สหกรณ์ออมทรัพย์ ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก ที่มีกองทุนสำรองเลี้ยงชีพแล้ว คิดเป็นร้อยละ 2.0 7.6 และ 7.1 ตามลำดับ สหกรณ์ที่ยังไม่มี คิดเป็นร้อยละ 98.0 92.4 และ 92.9 ตามลำดับ (ตาราง 7)

ความต้องการตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ มีความต้องการให้มีการจัดตั้งระบบการออมแบบ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ จำนวน 308 ราย คิดเป็นร้อยละ 93.6 สำหรับผู้จัดการที่ไม่ต้องการ จำนวน 21 ราย คิดเป็นร้อยละ 6.4 ผู้จัดการสหกรณ์ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก ต้องการให้มีการ จัดตั้งระบบการออมแบบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ คิดเป็นร้อยละ 92.9 92.4 และ 95.9 ตามลำดับ ส่วนผู้จัดการที่ไม่ต้องการ คิดเป็นร้อยละ 7.1 7.6 และ 4.1 ตามลำดับ (ตาราง 7)

กล่าวโดยสรุป ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์มีเงินออม และเงินบำนาญไม่เพียงพอ ในการดำรงชีพเมื่อว่างงานและเกษียณอายุ ร้อยละ 78.1 สหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีกองทุนสำรอง เลี้ยงชีพแล้ว คิดเป็นร้อยละ 5.8 และผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ต้องการให้มีการจัดระบบการออม แบบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ร้อยละ 93.6 ดังนั้น ในการวางแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลกรสหกรณ์ ควรจัดให้มีระบบการออมแบบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

ตาราง 7 จำนวนและร้อยละของการมีเงินออมและเงินบำเหน็จ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ
และระบบการออมแบบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

รายการ	ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		ขนาดใหญ่มาก		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เงินออมและเงินบำเหน็จ								
เพียงพอ	26	26.3	21	15.9	25	25.5	72	21.9
ไม่เพียงพอ	73	73.7	111	84.1	73	74.5	257	78.1
รวม	99	100.0	132	100.0	98	100.0	329	100.0
กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ								
มี	2	2.0	10	7.6	7	7.1	19	5.8
ไม่มี	97	98.0	122	92.4	91	92.9	310	94.2
รวม	99	100.0	132	100.0	98	100.0	329	100.0
การสร้างระบบการออมแบบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ								
ต้องการ	92	92.9	122	92.4	94	95.9	308	93.6
ไม่ต้องการ	7	7.1	10	7.6	4	4.1	21	6.4
รวม	99	100.0	132	100.0	98	100.0	329	100.0

กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

1. คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ (กพช.)

ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์มีความคิดเห็นว่า คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ ควรเป็นผู้แต่งตั้งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ จำนวน 154 ราย คิดเป็นร้อยละ 46.8 ส่วนไม่เลือกคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ จำนวน 175 ราย คิดเป็นร้อยละ 32.2 ผู้จัดการสหกรณ์ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก เลือกคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ เป็นผู้แต่งตั้งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ คิดเป็นร้อยละ 46.5 46.2 และ 48.0 ตามลำดับ ที่ไม่เลือก คิดเป็นร้อยละ 53.5 53.8 และ 52.0 ตามลำดับ (ตาราง 8)

2. กรมส่งเสริมสหกรณ์ (กสช.)

ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์มีความคิดเห็นว่า กรมส่งเสริมสหกรณ์ ควรเป็นผู้แต่งตั้งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ จำนวน 86 ราย คิดเป็นร้อยละ 26.1 ผู้จัดการที่ไม่เลือกกรมส่งเสริมสหกรณ์ จำนวน 243 ราย คิดเป็นร้อยละ 73.9 สหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก ที่เห็นสมควรให้ กรมส่งเสริมสหกรณ์ เป็นผู้แต่งตั้งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ คิดเป็นร้อยละ 24.2 29.5 และ 23.5 ตามลำดับ ส่วนที่ไม่เลือก กรมส่งเสริมสหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 75.8 70.5 และ 76.5 ตามลำดับ (ตาราง 8)

3. สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย (สสท.)

ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ เลือกสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ให้เป็นผู้แต่งตั้งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ จำนวน 47 ราย คิดเป็นร้อยละ 14.3 ผู้จัดการที่ไม่เลือกสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย จำนวน 282 ราย คิดเป็นร้อยละ 85.7 สหกรณ์ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก ที่เลือกสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เป็นผู้แต่งตั้งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ คิดเป็นร้อยละ 10.1 18.2 และ 13.3 ตามลำดับ และที่ไม่เลือก คิดเป็นร้อยละ 89.9 81.8 และ 86.7 ตามลำดับ (ตาราง 8)

4. ชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด (ชสอ.)

ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ ที่เลือกชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด เป็นผู้แต่งตั้งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ จำนวน 65 ราย คิดเป็นร้อยละ 19.8 ผู้จัดการที่ไม่เลือก จำนวน 264 ราย คิดเป็นร้อยละ 80.2 สหกรณ์ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก เลือกชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด เป็นผู้แต่งตั้งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ คิดเป็นร้อยละ 16.2 23.5 และ 18.4 ตามลำดับ และที่ไม่เลือก คิดเป็นร้อยละ 83.8 76.5 และ 81.6 ตามลำดับ (ตาราง 8)

5. ไม่ต้องมีกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ มีความคิดเห็นไม่ต้องการมีกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 43 ราย คิดเป็นร้อยละ 13.1 ผู้จัดการส่วนใหญ่ต้องการให้มีกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 286 ราย คิดเป็นร้อยละ 86.9 สหกรณ์ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก ไม่ต้องการให้มีกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ คิดเป็นร้อยละ 10.1 15.2 และ 13.3 ตามลำดับ ส่วนที่ต้องการให้มีกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ คิดเป็นร้อยละ 89.9 84.8 และ 86.7 ตามลำดับ (ตาราง 8)

กล่าวโดยสรุป ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์มีความคิดเห็นต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เช่น คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ ร้อยละ 46.8 กรมส่งเสริมสหกรณ์ ร้อยละ 26.1 สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ร้อยละ 14.3 ชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย ร้อยละ 19.8 แต่ต้องการให้มีกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ร้อยละ 86.9 กล่าวได้ว่า ควรมีการสรรหากรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ แทนการแต่งตั้งโดยหน่วยงานต่าง ๆ จากนั้นให้หน่วยงานที่รับผิดชอบมีคำสั่งแต่งตั้งอย่างเป็นทางการ

ตาราง 8 จำนวนและร้อยละของกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

รายการ	ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		ขนาดใหญ่มาก		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ (กทช.)								
เลือก	46	46.5	61	46.2	47	48.0	154	46.8
ไม่เลือก	53	53.5	71	53.8	51	52.0	175	53.2
รวม	99	100.0	132	100.0	98	100.0	329	100.0
กรมส่งเสริมสหกรณ์ (กธช.)								
เลือก	24	24.2	39	29.5	23	23.5	86	26.1
ไม่เลือก	75	75.8	93	70.5	75	76.5	243	73.9
รวม	99	100.0	132	100.0	98	100.0	329	100.0
สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย (ธธท.)								
เลือก	10	10.1	24	18.2	13	13.3	47	14.3
ไม่เลือก	89	89.9	108	81.8	85	86.7	282	85.7
รวม	99	100.0	132	100.0	98	100.0	329	100.0
ชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย (ชธอ.)								
เลือก	16	16.2	31	23.5	18	18.4	65	19.8
ไม่เลือก	83	83.8	101	76.5	80	81.6	264	80.2
รวม	99	100.0	132	100.0	98	100.0	329	100.0
ไม่พร้อมมีกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ								
เลือก	10	10.1	20	15.2	13	13.3	43	13.1
ไม่เลือก	89	89.9	112	84.8	85	86.7	286	86.9
รวม	99	100.0	132	100.0	98	100.0	329	100.0

จำนวนเจ้าหน้าที่สหกรณ์

สหกรณ์มีจำนวนเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ระหว่าง 1-10 คน จำนวน 156 ราย คิดเป็นร้อยละ 47.4 รองลงมาระหว่าง 11-20 คน จำนวน 108 ราย คิดเป็นร้อยละ 32.8 ระหว่าง 21-30 คน จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 11.9 คน ระหว่าง 31-40 คน จำนวน 17 ราย คิดเป็นร้อยละ 5.2 ระหว่าง 41-50 คน จำนวน 8 ราย คิดเป็นร้อยละ 2.4 และมากกว่า 50 คน จำนวน 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 0.3

สหกรณ์ที่มีจำนวนเจ้าหน้าที่สหกรณ์ระหว่าง 1-10 คน ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก คิดเป็นร้อยละ 57.6 49.2 และ 34.7 ตามลำดับ ระหว่าง 11-20 คน คิดเป็นร้อยละ 29.3 38.6 และ 28.6 ตามลำดับ ระหว่าง 21-30 คน คิดเป็นร้อยละ 8.1 7.6 และ 21.4 ตามลำดับ ระหว่าง 31-40 คน คิดเป็นร้อยละ 4.0 3.8 และ 8.2 ตามลำดับ ระหว่าง 41-50 คน คิดเป็นร้อยละ 1.0 0.8 และ 6.1 ตามลำดับ และมากกว่า 50 คน มีเฉพาะสหกรณ์ขนาดใหญ่มาก คิดเป็นร้อยละ 1.0 (ตาราง 9)

อัตราเงินเดือน

1. ผู้จัดการ

ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ส่วนใหญ่มีอัตราเงินเดือนระหว่าง 20,001-30,000 บาท จำนวน 82 ราย คิดเป็นร้อยละ 25.0 รองลงมาระหว่าง 30,001-40,000 บาท จำนวน 75 ราย คิดเป็นร้อยละ 22.8 ระหว่าง 10,000-20,000 บาท จำนวน 56 ราย คิดเป็นร้อยละ 17.0 ต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 48 ราย คิดเป็นร้อยละ 14.6 ระหว่าง 40,001-50,000 บาท จำนวน 33 ราย คิดเป็นร้อยละ 10.0 ระหว่าง 50,001-60,000 บาท มีจำนวน 22 ราย คิดเป็นร้อยละ 6.7 ระหว่าง 60,001-70,000 บาท มีจำนวน 9 ราย คิดเป็นร้อยละ 2.7 และมากกว่า 70,000 บาท มีจำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 0.6

ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก มีอัตราเงินเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 11.1 19.7 และ 11.2 ตามลำดับ ระหว่าง 10,000-20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 23.2 17.4 และ 10.2 ตามลำดับ ช่วงระหว่าง 20,001-30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 24.3 28.0 และ 21.4 ตามลำดับ ระหว่าง 30,001-40,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 27.3 21.2 และ 22.5 ตามลำดับ ระหว่าง 40,001-50,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 6.1 6.1 และ 19.4 ตามลำดับ ระหว่าง 50,001-60,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 4.0 5.3 และ 11.2 ตามลำดับ 60,001-70,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 4.0 1.5 และ 3.1 ตามลำดับ และมากกว่า 70,000 บาท มีเฉพาะสหกรณ์ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก คิดเป็นร้อยละ 0.8 และ 1.0 ตามลำดับ (ตาราง 9)

2. รองผู้จัดการ

การจัดโครงสร้างตำแหน่งรองผู้จัดการสหกรณ์มีไม่ครบทุกสหกรณ์ บางสหกรณ์มีตำแหน่งงานนี้ บางสหกรณ์ไม่มี สำหรับสหกรณ์ที่ให้ข้อมูลอัตราเงินเดือนรองผู้จัดการส่วนใหญ่มีอัตราเงินเดือนอยู่ในช่วงระหว่าง 30,001-40,000 บาท จำนวน 29 ราย คิดเป็นร้อยละ 35.3 รองลงมาระหว่าง 10,000-20,000 บาท จำนวน 19 ราย คิดเป็นร้อยละ 23.2 ระหว่าง 20,001-30,000 บาท จำนวน 16 ราย คิดเป็นร้อยละ 19.5 ต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 9 ราย คิดเป็นร้อยละ 11.0 ระหว่าง 40,001-50,000 บาท จำนวน 4 ราย คิดเป็นร้อยละ 4.9 ระหว่าง 50,001-60,000 บาท จำนวน 4 ราย คิดเป็นร้อยละ 4.9 และระหว่าง 60,001-70,000 บาท จำนวน 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.2

อัตราเงินเดือนรองผู้จัดการสหกรณ์ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ต่ำกว่า 10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 26.2 และ 8.8 ตามลำดับ ระหว่าง 10,000-20,000 บาท ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก คิดเป็นร้อยละ 30.4 26.5 และ 12.0 ตามลำดับ ระหว่าง 20,001-30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 13.0 17.6 และ 28.0 ตามลำดับ ระหว่าง 30,001-40,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 21.8 29.4 และ 56.0 ตามลำดับ ระหว่าง 40,001-50,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 4.3 5.9 และ 4.0 ตามลำดับ ระหว่าง 50,001-60,000 บาท สหกรณ์ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 4.3 และ 8.8 ตามลำดับ และระหว่าง 60,001-70,000 บาท มีเฉพาะสหกรณ์ขนาดใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 3.0 (ตาราง 9)

3. ผู้ช่วยผู้จัดการ

ผู้ช่วยผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ส่วนใหญ่มีอัตราเงินเดือนระหว่าง 20,001-30,000 บาท จำนวน 38 ราย คิดเป็นร้อยละ 34.5 รองลงมาระหว่าง 10,000-20,000 บาท จำนวน 30 ราย คิดเป็นร้อยละ 27.3 ต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 18 ราย คิดเป็นร้อยละ 16.4 ระหว่าง 30,001-40,000 บาท จำนวน 13 ราย คิดเป็นร้อยละ 11.8 ระหว่าง 40,001-50,000 บาท จำนวน 7 ราย คิดเป็นร้อยละ 6.4 มากกว่า 70,000 บาท จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 2.7 และช่วงระหว่าง 50,001-60,000 บาท จำนวน 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 0.9

อัตราเงินเดือนผู้ช่วยผู้จัดการขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก ต่ำกว่า 10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 16.1 17.8 และ 14.7 ตามลำดับ ระหว่าง 10,000-20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 29.0 31.1 และ 20.6 ตามลำดับ ระหว่าง 20,001-30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 38.7 26.7 และ 41.2 ตามลำดับ ระหว่าง 30,001-40,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 9.7 13.3 และ 11.8 ตามลำดับ ระหว่าง 40,001-50,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 6.5 4.4 และ 8.8 ตามลำดับ ระหว่าง 50,001-60,000 บาท มีเฉพาะสหกรณ์ขนาดใหญ่มาก คิดเป็นร้อยละ 2.9 และมากกว่า 70,000 บาท มีเฉพาะ สหกรณ์ขนาดใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 6.7 (ตาราง 9)

4. หัวน้ำฝ้าย

อัตราเงินเดือนหัวน้ำฝ้ายส่วนใหญ่ มีอัตราระหว่าง 10,000-20,000 บาท จำนวน 139 ราย คิดเป็นร้อยละ 65.0 รองลงมาระหว่าง 20,001-30,000 บาท จำนวน 29 ราย คิดเป็นร้อยละ 13.5 ต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 22 ราย คิดเป็นร้อยละ 10.2 ระหว่าง 30,001-40,000 บาท จำนวน 19 ราย คิดเป็นร้อยละ 8.9 ระหว่าง 40,001-50,000 บาท จำนวน 4 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.9 และมากกว่า 70,000 บาท จำนวน 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 0.5

อัตราเงินเดือนหัวน้ำฝ้ายสหกรณ์ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก ต่ำกว่า 10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 9.8 8.9 และ 11.1 ตามลำดับ ระหว่าง 10,000-20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 58.5 58.9 และ 70.1 ตามลำดับ ระหว่าง 20,001-30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 14.6 17.9 และ 11.1 ตามลำดับ ระหว่าง 30,001-40,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 14.6 8.9 และ 6.8 ตามลำดับ ระหว่าง 40,001-50,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 2.5 3.6 และ 0.9 ตามลำดับ และมากกว่า 70,000 บาท มีเฉพาะสหกรณ์ขนาดใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 1.8 (ตาราง 9)

5. เจ้าหน้าที่สหกรณ์

เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการมีอัตราเงินเดือนส่วนใหญ่ต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 190 ราย คิดเป็นร้อยละ 57.8 รองลงมาระหว่าง 10,000-20,000 บาท จำนวน 127 ราย คิดเป็นร้อยละ 38.6 ระหว่าง 30,001-40,000 บาท จำนวน 5 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.5 ช่วงระหว่าง 20,001-30,000 บาท จำนวน 6 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.8 และมากกว่า 40,000 บาท จำนวน 1 ราย คิดเป็นร้อยละ 0.3

เจ้าหน้าที่สหกรณ์ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก มีอัตราเงินเดือน ต่ำกว่า 10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 65.7 57.6 และ 50.0 ตามลำดับ ระหว่าง 10,000-20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 30.3 39.4 และ 46.0 ตามลำดับ ระหว่าง 20,001-30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 2.0 1.5 และ 2.0 ตามลำดับ ระหว่าง 30,001-40,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 1.0 1.5 และ 2.0 และมากกว่า 40,000 บาท มีเฉพาะสหกรณ์ขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 1.0 (ตาราง 9)

ตาราง 9 จำนวนและร้อยละของจำนวนเจ้าหน้าที่ ตำแหน่ง และอัตราเงินเดือน

รายการ	ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		ขนาดใหญ่มาก		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
จำนวนเจ้าหน้าที่								
1-10 คน	57	57.6	65	49.2	34	34.7	156	47.4
11-20 คน	29	29.3	51	38.6	28	28.6	108	32.8
21-30 คน	8	8.1	10	7.6	21	21.4	39	11.9
31-40 คน	4	4.0	5	3.8	8	8.2	17	5.2
41-50 คน	1	1.0	1	0.8	6	6.1	8	2.4
มากกว่า 50 คน	-	-	-	-	1	1.0	1	0.3
รวม	99	100.0	132	100.00	98	100.0	329	100.0
อัตราเงินเดือน								
ผู้จัดการ								
ต่ำกว่า 10,000 บาท	11	11.1	26	19.7	11	11.2	48	14.6
10,000-20,000 บาท	23	23.2	23	17.4	10	10.2	56	17.0
20,001-30,000 บาท	24	24.3	37	28.0	21	21.4	82	25.0
30,001-40,000 บาท	27	27.3	28	21.2	22	22.5	77	23.4
40,001-50,000 บาท	6	6.1	8	6.1	19	19.4	33	10.0
50,001-60,000 บาท	4	4.0	7	5.3	11	11.2	22	6.7
60,001-70,000 บาท	4	4.0	2	1.5	3	3.1	9	2.7
มากกว่า 70,000 บาท	-	-	1	0.8	1	1.0	2	0.6
รวม	99	100.0	132	100.0	98	100.0	329	100.0
รองผู้จัดการ								
ต่ำกว่า 10,000 บาท	6	26.2	3	8.8	-	-	9	11.0
10,000-20,000 บาท	7	30.4	9	26.5	3	12.0	19	23.2
20,001-30,000 บาท	3	13.0	6	17.6	7	28.0	16	19.5
30,001-40,000 บาท	5	21.8	10	29.4	14	56.0	29	35.3
40,001-50,000 บาท	1	4.3	2	5.9	1	4.0	4	4.9
50,001-60,000 บาท	1	4.3	3	8.8	-	-	4	4.9
60,001-70,000 บาท	-	-	1	3.0	-	-	1	1.2
รวม	23	100.0	34	100.0	25	100.0	82	100.0

ตาราง 9 (ต่อ)

รายการ	ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		ขนาดใหญ่/มาก		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ผู้ช่วยผู้จัดการ								
ต่ำกว่า 10,000 บาท	5	16.1	8	17.8	5	14.7	18	16.4
10,000-20,000 บาท	9	29.0	14	31.1	7	20.6	30	27.3
20,001-30,000 บาท	12	38.7	12	26.7	14	41.2	38	34.5
30,001-40,000 บาท	3	9.7	6	13.3	4	11.8	13	11.8
40,001-50,000 บาท	2	6.5	2	4.4	3	8.8	7	6.4
50,001-60,000 บาท	-	-	-	-	1	2.9	1	0.9
60,001-70,000 บาท	-	-	-	-	-	-	-	-
มากกว่า 70,000 บาท	-	-	3	6.7	-	-	3	2.7
รวม	31	100.0	45	100.0	34	100.0	110	100.0
หัวหน้าฝ่าย								
ต่ำกว่า 10,000 บาท	4	9.8	5	8.9	13	11.1	22	10.2
10,000-20,000 บาท	24	58.5	33	58.9	82	70.1	139	65.0
20,001-30,000 บาท	6	14.6	10	17.9	13	11.1	29	13.5
30,001-40,000 บาท	6	14.6	5	8.9	8	6.8	19	8.9
40,001-50,000 บาท	1	2.5	2	3.6	1	0.9	4	1.9
50,001-60,000 บาท	-	-	-	-	-	-	-	-
60,001-70,000 บาท	-	-	-	-	-	-	-	-
มากกว่า 70,000 บาท	-	-	1	1.8	-	-	1	0.5
รวม	41	100.0	56	100.0	117	100.0	214	100.0
เจ้าหน้าที่								
ต่ำกว่า 10,000 บาท	65	65.7	76	57.6	49	50.0	190	57.8
10,000-20,000 บาท	30	30.3	52	39.4	45	46.0	127	38.6
20,001-30,000 บาท	2	2.0	2	1.5	2	2.0	6	1.8
30,001-40,000 บาท	1	1.0	2	1.5	2	2.0	5	1.5
มากกว่า 40,000 บาท	1	1.0	-	-	-	-	1	0.3
รวม	99	100.0	132	100.0	98	100.0	329	100.0

หมายเหตุ: โครงสร้างตำแหน่งรองผู้จัดการ ผู้ช่วยผู้จัดการ และหัวหน้าฝ่าย ไม่ครบทุกสหกรณ์ และอาจมีเงินเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท เนื่องจากเป็นเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานต้นสังกัดช่วยปฏิบัติงานที่

เงินสมทบของนายจ้าง

สหกรณ์ออมทรัพย์ซึ่งมีฐานะเป็นนายจ้างของบุคลากรสหกรณ์ส่วนใหญ่ เลือกจ่ายสมทบเข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพอัตราร้อยละ 2-3 จำนวน 192 ราย คิดเป็นร้อยละ 58.4 รองลงมา อัตราร้อยละ 4-5 จำนวน 93 ราย คิดเป็นร้อยละ 28.3 อัตราร้อยละ 10-11 จำนวน 22 ราย คิดเป็นร้อยละ 6.7 อัตราร้อยละ 6-7 จำนวน 9 ราย คิดเป็นร้อยละ 2.7 อัตราร้อยละ 14-15 จำนวน 7 ราย คิดเป็นร้อยละ 2.1 และอัตราร้อยละ 8-9 จำนวน 6 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.8 ไม่มีสหกรณ์ออมทรัพย์ใด ต้องการจ่ายสมทบในอัตราร้อยละ 12-13

สหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก จ่ายเงินสมทบเข้ากองทุน ในอัตราร้อยละ 2-3 คิดเป็นร้อยละ 65.7 53.8 และ 57.1 ตามลำดับ อัตราร้อยละ 4-5 คิดเป็นร้อยละ 25.3 31.1 และ 27.6 ตามลำดับ อัตราร้อยละ 6-7 คิดเป็นร้อยละ 3.0 2.3 และ 3.1 ตามลำดับ อัตราร้อยละ 8-9 คิดเป็นร้อยละ 1.0 3.0 และ 1.0 ตามลำดับ อัตราร้อยละ 10-11 คิดเป็นร้อยละ 3.0 6.8 และ 10.2 ตามลำดับ และอัตราร้อยละ 14-15 คิดเป็นร้อยละ 2.0 3.0 และ 1.0 ตามลำดับ (ตาราง 10)

ตาราง 10 จำนวนและร้อยละของอัตราการจ่ายเงินสมทบของนายจ้าง

รายการ	ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		ขนาดใหญ่มาก		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
อัตราการจ่ายเงินสมทบ (%)								
อัตรา 2-3	65	65.7	71	53.8	56	57.1	192	58.4
อัตรา 4-5	25	25.3	41	31.1	27	27.6	93	28.3
อัตรา 6-7	3	3.0	3	2.3	3	3.1	9	2.7
อัตรา 8-9	1	1.0	4	3.0	1	1.0	6	1.8
อัตรา 10-11	3	3.0	9	6.8	10	10.2	22	6.7
อัตรา 12-13	-	-	-	-	-	-	-	-
อัตรา 14-15	2	2.0	4	3.0	1	1.0	7	2.1
รวม	99	100.0	132	100.0	98	100.0	329	100.0

เงินสะสมของลูกจ้าง

ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ เลือกจ่ายเงินสะสมเข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพส่วนใหญ่ อัตราร้อยละ 2-3 จำนวน 156 ราย คิดเป็นร้อยละ 47.4 รองลงมาอัตราร้อยละ 4-5 จำนวน 126 ราย คิดเป็นร้อยละ 38.3 อัตราร้อยละ 10-11 จำนวน 23 ราย คิดเป็นร้อยละ 7.0 อัตราร้อยละ 6-7 จำนวน 14 ราย คิดเป็นร้อยละ 4.3 อัตราร้อยละ 14-15 จำนวน 8 ราย คิดเป็นร้อยละ 2.4 อัตราร้อยละ 8-9 จำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 0.6 ไม่มีผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ใดจ่ายเงินสะสมในอัตราร้อยละ 12-13

ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก จ่ายเงินสะสมเข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพ อัตราร้อยละ 2-3 คิดเป็นร้อยละ 51.5 47.7 และ 42.9 ตามลำดับ อัตราร้อยละ 4-5 คิดเป็นร้อยละ 38.4 40.2 และ 35.7 ตามลำดับ อัตราร้อยละ 6-7 คิดเป็นร้อยละ 3.0 3.0 และ 7.1 ตามลำดับ อัตราร้อยละ 8-9 มีเฉพาะสหกรณ์ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก คิดเป็นร้อยละ 0.8 และ 1.0 ตามลำดับ อัตราร้อยละ 10-11 คิดเป็นร้อยละ 5.1 6.8 และ 9.2 ตามลำดับ และอัตราร้อยละ 14-15 คิดเป็นร้อยละ 2.0 1.5 และ 4.1 ตามลำดับ (ตาราง 11)

ตาราง 11 จำนวนและร้อยละของอัตราเงินสะสมของลูกจ้าง

รายการ	ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		ขนาดใหญ่มาก		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
อัตราจ่ายเงินสะสม (%)								
อัตรา 2-3	51	51.5	63	47.7	42	42.9	156	47.4
อัตรา 4-5	38	38.4	53	40.2	35	35.7	126	38.3
อัตรา 6-7	3	3.0	4	3.0	7	7.1	14	4.3
อัตรา 8-9	-	-	1	0.8	1	1.0	2	0.6
อัตรา 10-11	5	5.1	9	6.8	9	9.2	23	7.0
อัตรา 12-13	-	-	-	-	-	-	-	-
อัตรา 14-15	2	2.0	2	1.5	4	4.1	8	2.4
รวม	99	100.0	132	100.0	98	100.0	329	100.0

กล่าวโดยสรุป สหกรณ์ออมทรัพย์ มีจำนวนเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ระหว่าง 1-10 คน คิดเป็นร้อยละ 47.4 ผู้จัดการมีอัตราเงินเดือนระหว่าง 20,001-30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 35.3 รองผู้จัดการมีอัตราเงินเดือนระหว่าง 30,001-40,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 35.3 ผู้ช่วยผู้จัดการมีอัตราเงินเดือนระหว่าง 20,001-30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 34.5 หัวหน้าฝ่ายมีอัตราเงินเดือนระหว่าง 10,000-20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 65.0 เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการมีอัตราเงินเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 57.0 การจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนอัตราร้อยละ 2-3 คิดเป็นร้อยละ 58.4 การจ่ายเงินสะสมเข้ากองทุนอัตราร้อยละ 2-3 คิดเป็นร้อยละ 47.4

กล่าวได้ว่า สหกรณ์เป็นสถานประกอบการขนาดเล็ก มีจำนวนพนักงานปฏิบัติงานน้อย ดังนั้น การดำเนินการจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ หากแต่ละสหกรณ์ต่างคนต่างทำในรูปแบบกองทุนเดี่ยว (single fund) จึงมีความเป็นไปได้น้อย เพราะต้องรับผิดชอบค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเพียงลำพัง ตลอดจนการหักเงินสมทบและเงินสะสมมีปริมาณน้อย ทำให้ขนาดของกองทุนฯ เป็นกองทุนขนาดเล็ก และมีปริมาณธุรกิจไม่เพียงพอในการดำเนินการนำเงินไปลงทุน หรือไม่คุ้มค่าแก่การลงทุน ดังนั้น แนวทางแก้ไข ในการจัดสวัสดิการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพให้แก่บุคลากรสหกรณ์ จึงควรเลือกรูปแบบกองทุนรวม (pooled fund) สหกรณ์ทั้งขบวนการควรร่วมมือกันดำเนินการจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ และร่วมกันรับผิดชอบค่าใช้จ่าย สหกรณ์ออมทรัพย์ควรเป็นแกนนำสหกรณ์ประเภทอื่นในการเริ่มดำเนินการ เพราะมีความสามารถในการจ่ายเงินสมทบ และเงินสะสมเข้ากองทุนฯ

ส่วนที่ 2 แนวทางการนำกองทุนสำรองเลี้ยงชีพมาใช้สำหรับบุคลากรสหกรณ์

การศึกษาแนวทางการนำกองทุนสำรองเลี้ยงชีพมาใช้กับบุคลากรสหกรณ์ให้เป็นกองทุนเดี่ยวทั้งขบวนการสหกรณ์ โดยใช้วิธีการสอบถามความคิดเห็นผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ และใช้วิธีวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (weight mean score) ให้คะแนนคำตอบ 5 ระดับ กำหนดการให้คะแนน ดังนี้

เห็นด้วยมากที่สุด	ให้ค่าน้ำหนักเท่ากับ	5
เห็นด้วยมาก	"	4
เห็นด้วยปานกลาง	"	3
เห็นด้วยน้อย	"	2
เห็นด้วยน้อยที่สุด	"	1

นำคะแนนความคิดเห็นมาคำนวณค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักโดยมีเกณฑ์คะแนนเฉลี่ย
ตามระดับความคิดเห็น (ภูศิษฐ์ จารุพรสิน, 2547: 33) ดังนี้

ช่วงคะแนนเฉลี่ย	หมายถึง
4.21- 5.00	มีความเห็นด้วยมากที่สุด
3.41- 4.20	มีความเห็นด้วยมาก
2.61- 3.40	มีความเห็นด้วยปานกลาง
1.81 - 2.60	มีความเห็นด้วยน้อย
1.00 - 1.80	มีความเห็นด้วยน้อยที่สุด

ผลการศึกษา มีรายละเอียด ดังนี้ (ตาราง 12-15 และภาพ 2-3)

แนวทางการนำกองทุนสำรองเลี้ยงชีพมาใช้สำหรับบุคลากรสหกรณ์

1. การพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ให้เป็นเอกภาพเดียวกัน

สหกรณ์ขนาดกลางมีความคิดเห็น ในแนวทางการพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ทั้งขบวนการ
ให้เป็นเอกภาพเดียวกันเห็นด้วยมากที่สุดร้อยละ 53.5 ของจำนวนตัวอย่าง รองลงมา มาก ปานกลาง
และน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 34.3 10.1 และ 2.1 ตามลำดับ มีคะแนนเฉลี่ยเห็นด้วยมากที่สุด
เท่ากับ 4.373 สหกรณ์ขนาดใหญ่มีความคิดเห็น แนวทางการพัฒนาบุคลากรให้เป็นเอกภาพเดียวกัน
มีความคิดเห็นมากที่สุดร้อยละ 53.0 รองลงมา มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 34.1
9.1 2.3 และ 1.5 ตามลำดับ มีคะแนนเฉลี่ยเห็นด้วยมากที่สุดเท่ากับ 4.348 สหกรณ์ขนาดใหญ่มาก
มีความคิดเห็นมากที่สุดร้อยละ 58.2 รองลงมา มาก ปานกลาง น้อยที่สุด และน้อย คิดเป็นร้อยละ 33.7
4.1 3.0 และ 1.0 ตามลำดับ มีคะแนนเฉลี่ยเห็นด้วยมากที่สุดเท่ากับ 4.429

2. การพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ไปในทิศทางเดียวกัน

สหกรณ์ขนาดกลางมีความคิดเห็น ในแนวทางการพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ไปในทิศทาง
เดียวกันเห็นด้วยมากที่สุดร้อยละ 37.4 ของจำนวนตัวอย่าง รองลงมา มากที่สุด ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด
คิดเป็นร้อยละ 28.3 26.3 6.0 และ 2.0 ตามลำดับ มีคะแนนเฉลี่ยเห็นด้วยมากที่สุดเท่ากับ 3.838 สหกรณ์
ขนาดใหญ่ มีความคิดเห็น ในแนวทางการพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ ไปในทิศทางเดียวกัน เห็นด้วยมาก
ร้อยละ 39.4 ของจำนวนตัวอย่าง รองลงมา มากที่สุด ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 34.1
18.9 6.1 และ 1.5 ตามลำดับ สหกรณ์ขนาดใหญ่มาก มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดร้อยละ 40.8
รองลงมามากที่สุด ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 34.7 18.3 3.1 และ 3.1 ตามลำดับ
มีคะแนนเฉลี่ยเห็นด้วยมากที่สุดเท่ากับ 4.010

3. การนำพระราชบัญญัติกองทุนสำรองเลี้ยงชีพมาใช้เป็นกองทุนเดียวทั้งขบวนการ
สหกรณ์ขนาดกลาง มีความคิดเห็น แนวทางการรวบรวมบุคลากรสหกรณ์เข้าด้วยกัน
โดยใช้ พ.ร.บ.กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พ.ศ. 2530 ให้เป็นกองทุนเดียวทั้งขบวนการอยู่ในระดับ
เห็นด้วยมากร้อยละ 47.5 ของจำนวนตัวอย่าง รองลงมา มากที่สุด ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด
คิดเป็นร้อยละ 29.3 20.2 2.0 และ 1.0 ตามลำดับ มีคะแนนเฉลี่ยเห็นด้วยมากเท่ากับ 4.020 สหกรณ์
ขนาดใหญ่มีความคิดเห็น ในแนวทางการรวบรวมบุคลากรสหกรณ์เข้าด้วยกันโดยใช้ พ.ร.บ. กองทุน
สำรองเลี้ยงชีพ ให้เป็นกองทุนเดียวทั้งขบวนการอยู่ในระดับเห็นด้วยมากร้อยละ 40.1 รองลงมา
มากที่สุด ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 31.8 19.7 4.6 และ 3.8 ตามลำดับ มีคะแนนเฉลี่ย
เห็นด้วยมากเท่ากับ 3.917 สหกรณ์ขนาดใหญ่มากมีความเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุดร้อยละ 36.7
รองลงมา มาก ปานกลาง น้อยที่สุด และน้อย คิดเป็นร้อยละ 34.7 23.5 3.1 และ 2.0 ตามลำดับ
มีคะแนนเฉลี่ยเห็นด้วยมากเท่ากับ 4.000

4. คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติแต่งตั้งคณะทำงานพัฒนา บุคลากรสหกรณ์

สหกรณ์ขนาดกลาง มีระดับความคิดเห็น แนวทางการริเริ่มกระบวนการพัฒนา
บุคลากรสหกรณ์ให้เป็นเอกภาพเดียวกัน โดยคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ แต่งตั้ง
คณะทำงานพัฒนาบุคลากรสหกรณ์อยู่ในระดับเห็นด้วยมากร้อยละ 51.5 ของกลุ่มตัวอย่าง รองลงมา
มากที่สุด ปานกลาง และน้อย คิดเป็นร้อยละ 32.3 14.2 และ 2.0 ตามลำดับ มีคะแนนเฉลี่ยเห็นด้วยมาก
เท่ากับ 4.141 สหกรณ์ขนาดใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากร้อยละ 43.9 ของกลุ่มตัวอย่าง
รองลงมา มากที่สุด ปานกลาง และน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 32.6 19.7 และ 3.8 ตามลำดับ มีคะแนนเฉลี่ย
เห็นด้วยมากเท่ากับ 4.015 และสหกรณ์ขนาดใหญ่มากมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด
ร้อยละ 42.9 ของกลุ่มตัวอย่าง รองลงมา มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 40.8 12.2
3.1 และ 1.0 ตามลำดับ มีคะแนนเฉลี่ยเห็นด้วยมากเท่ากับ 4.214

5. กรมส่งเสริมสหกรณ์ส่งเสริมจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

สหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดกลาง มีความคิดเห็น การส่งเสริมจัดตั้งกองทุนสำรอง
เลี้ยงชีพ โดยกรมส่งเสริมสหกรณ์อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุดร้อยละ 47.5 ของกลุ่มตัวอย่าง รองลงมา
มาก ปานกลาง และน้อย คิดเป็นร้อยละ 40.4 9.1 และ 3.0 มีคะแนนเฉลี่ยเห็นด้วยมากที่สุดเท่ากับ 4.323
สหกรณ์ขนาดใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุดร้อยละ 46.9 รองลงมา มาก ปานกลาง
น้อยที่สุด และน้อย คิดเป็นร้อยละ 33.3 16.7 2.3 และ 0.8 ตามลำดับ มีคะแนนเฉลี่ยเห็นด้วยมากที่สุด
เท่ากับ 4.220 และสหกรณ์ขนาดใหญ่มากมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุดร้อยละ 57.1

รองลงมา มาก ปานกลาง และน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 32.7 7.1 และ 3.1 ตามลำดับ มีคะแนนเฉลี่ยเห็นด้วยมากที่สุดเท่ากับ 4.408

6. กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ตรวจสอบบัญชีกองทุนในระยะแรกตั้ง

สหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดกลางมีระดับความคิดเห็น การตรวจสอบบัญชีกองทุนในระยะแรกตั้งโดยกรมตรวจบัญชีสหกรณ์อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุดร้อยละ 54.0 ของกลุ่มตัวอย่าง รองลงมา มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 35.4 4.0 4.0 และ 2.0 ตามลำดับ มีคะแนนเฉลี่ยเห็นด้วยมากที่สุดเท่ากับ 4.364 สหกรณ์ขนาดใหญ่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดร้อยละ 52.3 ของกลุ่มตัวอย่าง รองลงมา มาก ปานกลาง น้อยที่สุด และน้อย คิดเป็นร้อยละ 36.4 6.8 3.0 และ 1.5 ตามลำดับ มีคะแนนเฉลี่ยเห็นด้วยมากที่สุดเท่ากับ 4.333 และสหกรณ์ขนาดใหญ่มากมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุดร้อยละ 58.2 ของกลุ่มตัวอย่าง รองลงมา มาก ปานกลาง และน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 30.6 6.1 และ 5.1 ตามลำดับ มีคะแนนเฉลี่ยเห็นด้วยมากที่สุดเท่ากับ 4.367

ดังนั้น แนวทางการพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ที่ได้มีการพัฒนาเป็นเอกภาพเดียวกัน โดยมีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.383 และได้แนวคิดการพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ไปในทิศทางเดียวกันมีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 3.944 ตลอดจนได้รูปแบบกองทุนบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ โดยอาศัยทั้งพระราชบัญญัติสหกรณ์ และพระราชบัญญัติกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ (คพช.) ซึ่งมีอำนาจในการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการริเริ่มกระบวนการพัฒนาบุคลากรสหกรณ์อย่างจริงจัง และให้ได้มาซึ่งคณะกรรมการกองทุนบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ ที่เป็นกรรมการถาวร มีคะแนนเฉลี่ยเห็นด้วยมากในการตั้งคณะกรรมการเท่ากับ 3.979 และ 4.123 ตามลำดับ และเห็นด้วยมากที่สุดที่กรมส่งเสริมสหกรณ์และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ให้การส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ ค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.317 และ 4.355 ตามลำดับ

กล่าวโดยสรุป แนวทางการนำกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ มาใช้กับบุคลากรสหกรณ์ มีคะแนนเฉลี่ยความเห็นด้วยมากที่สุดเท่ากับ 4.184 กล่าวได้ว่า สามารถกำหนดรูปแบบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ร่วมทุน ซึ่งจดทะเบียนแล้ว โดยอาศัยทั้งพระราชบัญญัติสหกรณ์ และพระราชบัญญัติกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

ตาราง 12 จำนวนและร้อยละของแนวทางการนำกองทุนสำรองเลี้ยงชีพมาใช้กับบุคลากร
ให้เป็นกองทุนเดียวกันในสหกรณ์ขนาดกลาง

รายการ	ระดับความคิดเห็น					รวม	ค่า คะแนน เฉลี่ย	S.D.	ความหมาย
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
1. การพัฒนาบุคลากร สหกรณ์ให้เป็นเอกภาพ เดียวกัน	53 (53.5)	34 (34.3)	10 (10.1)	-	2 (2.1)	99 (100.0)	4.373	0.828	มากที่สุด
2. การพัฒนาบุคลากร สหกรณ์ไปในทิศทาง เดียวกันของสหกรณ์ ทุกประเภท	28 (28.3)	37 (37.4)	26 (26.3)	6 (6.0)	2 (2.0)	99 (100.0)	3.838	0.976	มาก
3. การนำ พ.ร.บ. กองทุน สำรองเลี้ยงชีพมาใช้เป็น กองทุนเดียวของสหกรณ์ ทุกประเภท	29 (29.3)	47 (47.5)	20 (20.2)	2 (2.0)	1 (1.0)	99 (100.0)	4.020	0.820	มาก
4. คพร. แต่งตั้งคณะ ทำงานพัฒนาบุคลากร สหกรณ์	32 (32.3)	51 (51.5)	14 (14.2)	2 (2.0)	-	99 (100.0)	4.141	0.729	มาก
5. กรมส่งเสริมสหกรณ์ ส่งเสริมจัดตั้งกองทุน สำรองเลี้ยงชีพ	47 (47.5)	40 (40.4)	9 (9.1)	3 (3.0)	-	99 (100.0)	4.323	0.767	มากที่สุด
6. กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ตรวจสอบบัญชีกองทุน ในระบบแรกตั้ง	54 (54.6)	35 (35.4)	4 (4.0)	4 (4.0)	2 (2.0)	99 (100.0)	4.364	0.867	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	243 (40.9)	244 (41.1)	83 (13.9)	17 (2.9)	7 (1.2)	594 (100.0)	4.177	0.836	มาก

ที่มา: จากการคำนวณ

หมายเหตุ: ตัวเลขในวงเล็บแสดงร้อยละ

ตาราง 13 จำนวนและร้อยละของแนวทางการนำกองทุนสำรองเลี้ยงชีพมาใช้กับบุคลากร
ให้เป็นกองทุนเดียวกันในสหกรณ์ขนาดใหญ่

รายการ	ระดับความคิดเห็น					รวม	ค่า คะแนนเฉลี่ย	S.D.	ความหมาย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. การพัฒนาบุคลากร สหกรณ์ให้เป็นเอกภาพ เดียวกัน	70 (53.0)	45 (34.1)	12 (9.1)	3 (2.3)	2 (1.5)	132 (100.0)	4.348	0.856	มากที่สุด
2. การพัฒนาบุคลากร สหกรณ์ไปในทิศทาง เดียวกันของสหกรณ์ ทุกประเภท	45 (34.1)	52 (39.4)	25 (18.9)	8 (6.1)	2 (1.5)	132 (100.0)	3.985	0.957	มาก
3. การนำ พ.ร.บ. กองทุน สำรองเลี้ยงชีพมาใช้เป็น กองทุนเดียวของสหกรณ์ ทุกประเภท	42 (31.8)	53 (40.1)	26 (19.7)	6 (4.6)	5 (3.8)	132 (100.0)	3.917	1.019	มาก
4. คพช. แต่งตั้งคณะ ทำงานพัฒนาบุคลากร สหกรณ์	43 (32.6)	58 (43.9)	26 (19.7)	0 -	5 (3.8)	132 (100.0)	4.015	0.933	มาก
5. กรมส่งเสริมสหกรณ์ ส่งเสริมจัดตั้งกองทุน สำรองเลี้ยงชีพ	62 (46.9)	44 (33.3)	22 (16.7)	1 (0.8)	3 (2.3)	132 (100.0)	4.220	0.911	มากที่สุด
6. กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ตรวจสอบบัญชีกองทุน ในระบบแรกตั้ง	69 (52.3)	48 (36.4)	9 (6.8)	2 (1.5)	4 (3.0)	132 (100.0)	4.33	0.905	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	331 (41.8)	300 (37.9)	120 (15.2)	20 (2.5)	21 (2.61)	792 (100.0)	4.136	0.930	มากที่สุด

ที่มา: จากการคำนวณ

หมายเหตุ: ตัวเลขในวงเล็บแสดงร้อยละ

ตาราง 14 จำนวนและร้อยละของแนวทางการนำกองทุนสำรองเลี้ยงชีพมาใช้กับบุคลากร
ให้เป็นกองทุนเดียวกันในสหกรณ์ขนาดใหญ่

รายการ	ระดับความคิดเห็น					รวม	ค่า คะแนน เฉลี่ย	S.D.	ความหมาย
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
1. การพัฒนาบุคลากร สหกรณ์ให้เป็นเอกภาพ เดียวกัน	57 (58.2)	33 (33.7)	4 (4.1)	1 (1.0)	3 (3.0)	98 (100.0)	4.429	0.873	มากที่สุด
2. การพัฒนาบุคลากร สหกรณ์ไปในทิศทาง เดียวกันของสหกรณ์ ทุกประเภท	34 (34.7)	40 (40.8)	18 (18.3)	3 (3.1)	3 (3.1)	98 (100.0)	4.010	0.941	มาก
3. การนำ พ.ร.บ. กองทุน สำรองเลี้ยงชีพมาใช้เป็น กองทุนเดียวของสหกรณ์ ทุกประเภท	36 (36.7)	34 (34.7)	23 (23.5)	2 (2.0)	3 (3.1)	98 (100.0)	4.000	0.984	มาก
4. คพช. แต่งตั้งคณะ ทำงานพัฒนาบุคลากร สหกรณ์	42 (42.9)	40 (40.8)	12 (12.2)	3 (3.1)	1 (1.0)	98 (100.0)	4.214	0.853	มากที่สุด
5. กรมส่งเสริมสหกรณ์ ส่งเสริมจัดตั้งกองทุน สำรองเลี้ยงชีพ	56 (57.1)	32 (32.7)	7 (7.1)	-	3 (3.1)	98 (100.0)	4.408	0.872	มากที่สุด
6. กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ตรวจสอบบัญชีกองทุน ในระบบแรกตั้ง	57 (58.2)	30 (30.6)	6 (6.1)	-	5 (5.1)	98 (100.0)	4.367	0.988	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	282 (48.0)	209 (35.5)	70 (11.9)	9 (1.5)	18 (3.1)	588 (100)	4.238	0.919	มากที่สุด

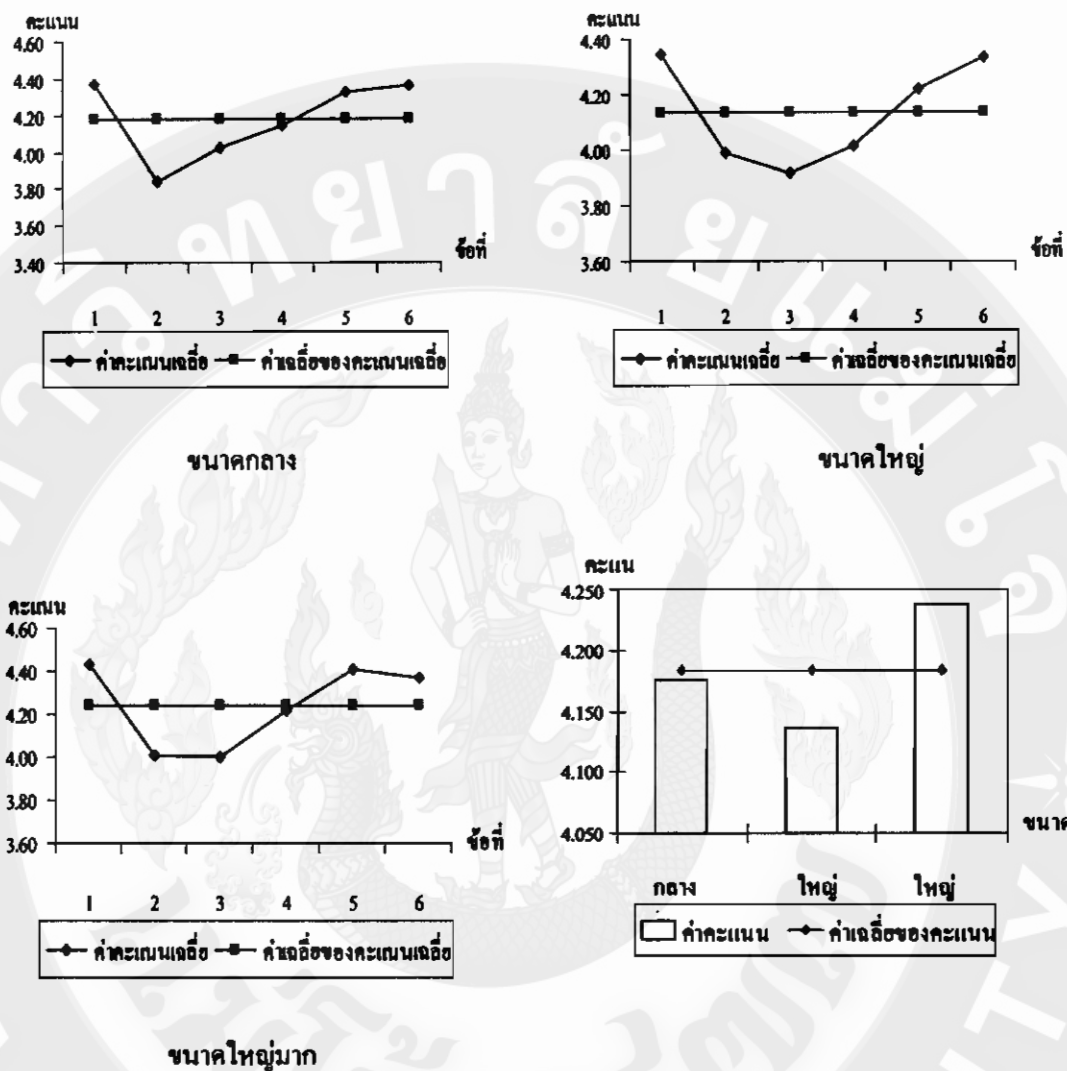
ที่มา: จากการคำนวณ

หมายเหตุ: ตัวเลขในวงเล็บแสดงร้อยละ

ตาราง 15 ค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแนวทางการนำกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ
มาใช้กับบุคลากรให้เป็นกองทุนเดียวกัน แยกตามขนาดของสหกรณ์

รายการ	ขนาด			ค่าคะแนน เฉลี่ย	S.D.	ความหมาย
	กลาง	ใหญ่	ใหญ่มาก			
1. การพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ ให้เป็นเอกภาพเดียวกัน	4.373	4.348	4.429	4.383	0.852	มากที่สุด
2. การพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ ไปในทิศทางเดียวกัน ของสหกรณ์ทุกประเภท	3.838	3.985	4.010	3.944	0.958	มาก
3. การนำ พ.ร.บ. กองทุน สำรองเลี้ยงชีพมาใช้เป็น กองทุนเดียวของสหกรณ์ ทุกประเภท	4.020	3.917	4.000	3.979	0.941	มาก
4. คพช. แต่งตั้งคณะทำงาน พัฒนาบุคลากรสหกรณ์	4.141	4.015	4.214	4.123	0.838	มาก
5. กรมส่งเสริมสหกรณ์ ส่งเสริมจัดตั้งกองทุนสำรอง เลี้ยงชีพ	4.323	4.220	4.408	4.317	0.850	มากที่สุด
6. กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ตรวจสอบบัญชีกองทุน ในระบบแรกตั้ง	4.364	4.333	4.367	4.355	0.930	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	4.177	4.136	4.238	4.184	0.895	มาก

ที่มา: จากการคำนวณ



ภาพ 2 แนวทางการนำกองทุนสำรองเลี้ยงชีพมาใช้กับบุคลากรให้เป็นกองทุนเดียวกัน

ส่วนที่ 3 โครงสร้างกองทุนบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์

การศึกษาในส่วนโครงสร้างกองทุนบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ใช้การวิเคราะห์ข้อมูล โดยให้คะแนนระดับความคิดเห็นค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (WMS) การแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ

3.1 รูปแบบของโครงสร้างกองทุนบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์

ผลการศึกษาโครงสร้างกองทุนบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ มีรายละเอียด (ตาราง 16-29 และภาพ 3-4) ดังนี้

1. กรรมการกองทุนไม่มีค่าตอบแทน

สหกรณ์ขนาดกลางมีระดับความคิดเห็นต่อการกรรมการกองทุนไม่มีค่าตอบแทน อยู่ในระดับเห็นด้วยน้อยที่สุดร้อยละ 24.2 ของกลุ่มตัวอย่าง รองลงมา น้อย ปานกลาง มากที่สุด และมาก คิดเป็นร้อยละ 23.2 25.3 16.2 และ 11.1 ตามลำดับ มีระดับคะแนนเฉลี่ยปานกลาง เท่ากับ 2.717 สหกรณ์ขนาดใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางร้อยละ 28.0 ของกลุ่มตัวอย่าง รองลงมา น้อย น้อยที่สุด มากที่สุด และมาก คิดเป็นร้อยละ 23.5 20.4 16.7 และ 11.4 ตามลำดับ มีคะแนนเฉลี่ยปานกลางเท่ากับ 2.803 และสหกรณ์ขนาดใหญ่มาก มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ปานกลางร้อยละ 30.6 ของกลุ่มตัวอย่าง รองลงมา น้อยที่สุด มากที่สุด น้อย และมาก คิดเป็น ร้อยละ 27.6 19.4 15.3 และ 7.1 ตามลำดับ มีระดับคะแนนเฉลี่ยปานกลางเท่ากับ 2.755

กล่าวได้ว่า สหกรณ์ต้องการให้มีค่าตอบแทนให้แก่กรรมการกองทุนฯ ดังนั้น แนวทางการแก้ไขในเรื่องค่าตอบแทนกรรมการ และเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกรรมการกองทุนฯ เช่น จำนวนกรรมการ ควรหารือกันในช่วงการรณรงค์จัดตั้งเพื่อกำหนดไว้ในข้อบังคับ

2. การแต่งตั้งคณะกรรมการ

สหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดกลางมีความคิดเห็น การจัดโครงสร้างคณะกรรมการกองทุน สำรองเลี้ยงชีพ ให้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารเงินกองทุน และคณะกรรมการบริหารและพัฒนา บุคลากรสหกรณ์อยู่ในระดับเห็นด้วยมากร้อยละ 44.4 ของกลุ่มตัวอย่าง รองลงมา มากที่สุด ปานกลาง น้อยที่สุด และน้อย คิดเป็นร้อยละ 25.3 23.2 6.1 และ 1.0 ตามลำดับ มีคะแนนเฉลี่ยเห็นด้วยมาก เท่ากับ 3.818 สหกรณ์ขนาดใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากร้อยละ 40.9 ของกลุ่มตัวอย่าง รองลงมา มากที่สุด ปานกลาง น้อยที่สุด และน้อย คิดเป็นร้อยละ 25.8 23.5 5.3 และ 4.5 ตามลำดับ มีคะแนนเฉลี่ยเห็นด้วยมากเท่ากับ 3.773 สหกรณ์ขนาดใหญ่มาก มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

ร้อยละ 44.9 ของกลุ่มตัวอย่าง รองลงมา มากที่สุด ปานกลาง น้อยที่สุด และน้อย คิดเป็นร้อยละ 26.5 18.4 6.1 และ 4.1 ตามลำดับ มีคะแนนเฉลี่ยเห็นด้วยมากเท่ากับ 3.816

ดังนั้น การจัดโครงการรณรงค์กองทุนฯ ให้มีคณะกรรมการ 2 คณะ มีวัตถุประสงค์ เพื่อให้กองทุนฯ ดำเนินบทบาทผู้ขนานในการบริหารเงินกองทุน และบทบาทการบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ด้วย

3. สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เป็นผู้ปฏิบัติการกองทุนในระยะแรกตั้ง

สหกรณ์ขนาดกลางมีระดับความคิดเห็น สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ควรเป็นผู้ปฏิบัติการกองทุนในระยะแรกตั้งอยู่ในระดับมากร้อยละ 33.3 ของกลุ่มตัวอย่าง รองลงมา ปานกลาง มากที่สุด น้อยที่สุด และน้อย คิดเป็นร้อยละ 27.3 21.2 11.1 และ 7.1 ตามลำดับ มีคะแนนเฉลี่ยมากเท่ากับ 3.465 สหกรณ์ขนาดใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางร้อยละ 34.1 ของกลุ่มตัวอย่าง รองลงมา ปานกลาง มากที่สุด น้อยที่สุด และน้อย คิดเป็นร้อยละ 29.5 15.2 11.4 และ 9.8 ตามลำดับ มีคะแนนเฉลี่ยปานกลางเท่ากับ 3.318 และสหกรณ์ขนาดใหญ่มากมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 33.7 ของกลุ่มตัวอย่าง รองลงมา มากที่สุด มาก น้อยที่สุด และน้อย คิดเป็นร้อยละ 21.4 18.4 17.3 และ 9.2 ตามลำดับ มีคะแนนเฉลี่ยปานกลางเท่ากับ 3.174

กล่าวได้ว่า สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ควรปรับปรุงภาพลักษณ์ในการดำเนินงานบทบาทหน้าที่ขององค์กร

4. สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยจัดเจ้าหน้าที่และงบประมาณ ในการรณรงค์ จัดตั้งกองทุน

สหกรณ์ขนาดกลางมีความคิดเห็น บทบาทหน้าที่ของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ต้องจัดเจ้าหน้าที่และงบประมาณในการรณรงค์จัดตั้งกองทุนอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ร้อยละ 45.5 ของกลุ่มตัวอย่าง รองลงมา มากที่สุด มาก น้อยที่สุด และน้อย คิดเป็นร้อยละ 26.3 23.2 4.0 และ 1.0 ตามลำดับ มีคะแนนเฉลี่ยเห็นด้วยมากเท่ากับ 3.889 สหกรณ์ขนาดใหญ่มีความคิดเห็น อยู่ในระดับเห็นด้วยมากร้อยละ 42.4 ของกลุ่มตัวอย่าง รองลงมา ปานกลาง มากที่สุด น้อย และ น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 27.3 19.6 6.1 และ 4.6 มีคะแนนเฉลี่ยมากเท่ากับ 3.667 และสหกรณ์ ขนาดใหญ่มากมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากร้อยละ 40.8 ของกลุ่มตัวอย่าง รองลงมา มากที่สุด ปานกลาง น้อยที่สุด และน้อย คิดเป็นร้อยละ 28.6 17.3 9.2 และ 4.1 ตามลำดับ มีคะแนนเฉลี่ย เห็นด้วยมากเท่ากับ 3.755

5. สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยกับสหกรณ์สมาชิกร่วมมือการจัดตั้งกองทุน

สหกรณ์ขนาดกลางมีความคิดเห็น การร่วมมือระหว่างสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยกับสหกรณ์สมาชิกในการจัดตั้งกองทุนเห็นด้วยมากร้อยละ 49.5 ของกลุ่มตัวอย่าง รองลงมา มากที่สุด ปานกลาง และน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 29.3 19.2 และ 2.0 ตามลำดับ มีคะแนนเฉลี่ยเห็นด้วยมากเท่ากับ 4.040 สหกรณ์ขนาดใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากร้อยละ 40.2 ของกลุ่มตัวอย่าง รองลงมา มากที่สุด ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 28.0 25.8 3.0 และ 3.0 ตามลำดับ มีคะแนนเฉลี่ยเห็นด้วยมากเท่ากับ 3.871 และสหกรณ์ขนาดใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากร้อยละ 39.8 ของกลุ่มตัวอย่าง รองลงมา มากที่สุด ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 32.6 18.4 5.1 และ 4.1 ตามลำดับ มีคะแนนเฉลี่ยเห็นด้วยมากเท่ากับ 3.918

6. การแบ่งส่วนงานในสำนักงานกองทุน

สหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดกลางมีความคิดเห็น การแบ่งส่วนงานในสำนักงานกองทุนเป็น 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหารเงินกองทุน และฝ่ายบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์เห็นด้วยมาก ร้อยละ 51.5 ของกลุ่มตัวอย่าง รองลงมา มากที่สุด ปานกลาง น้อยที่สุด และน้อย คิดเป็นร้อยละ 23.2 16.2 5.1 และ 3.0 ตามลำดับ มีคะแนนเฉลี่ยเห็นด้วยมากเท่ากับ 3.859 สหกรณ์ขนาดใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากร้อยละ 45.4 ของกลุ่มตัวอย่าง รองลงมา มากที่สุด ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 25.0 19.7 5.3 และ 4.6 ตามลำดับ มีค่าคะแนนเห็นด้วยมากเท่ากับ 3.811 และสหกรณ์ขนาดใหญ่มากมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุดร้อยละ 37.8 ของกลุ่มตัวอย่าง รองลงมา มาก ปานกลาง น้อยที่สุด และน้อย คิดเป็นร้อยละ 35.7 19.4 5.1 และ 2.0 ตามลำดับ มีคะแนนเฉลี่ยเห็นด้วยมากเท่ากับ 3.969

กล่าวโดยสรุป หากองค์กรที่มีอำนาจหน้าที่กระทำการตามกฎหมายสหกรณ์ ได้แก่ คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ กรมส่งเสริมสหกรณ์ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ไม่ดำเนินการในการส่งเสริมสนับสนุน ในการจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับบุคลากรสหกรณ์ ควรมีการแก้ไขปรับปรุงบทบาทการดำเนินการ การจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ร่วมทุน ซึ่งจดทะเบียนแล้ว สามารถดำเนินการได้ โดยความร่วมมือระหว่างสหกรณ์ ในการจัดตั้งองค์กรขึ้นมาใหม่ ด้วยการรวมตัวของสหกรณ์เอง และการร่วมมือกับสมาคมเศรษฐศาสตร์สหกรณ์ ซึ่งเป็นสมาคมวิชาการ ในการนำองค์ความรู้จากการศึกษาวิจัยมาใช้ ตลอดจนการประชุมหารือระหว่างสหกรณ์ด้วยกัน และผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ตาราง 16 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นเกี่ยวกับโครงสร้างกองทุนฯ ของสหกรณ์ขนาดกลาง

รายการ	ระดับความคิดเห็น					รวม	ค่า คะแนน เฉลี่ย	S.D.	ความหมาย
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
1. กรรมการกองทุนไม่มี คำตอบแทน	16 (16.2)	11 (11.1)	25 (25.3)	23 (23.2)	24 (24.2)	99 (100.0)	2.717	1.378	ปานกลาง
2. การแต่งตั้ง คณะกรรมการ	25 (25.3)	44 (44.4)	23 (23.2)	1 (1.0)	6 (6.1)	99 (100.0)	3.818	1.037	มาก
3. สสท. เป็นผู้ปฏิบัติการ กองทุนในระยะแรกตั้ง	21 (21.2)	33 (33.3)	27 (27.3)	7 (7.1)	11 (11.1)	99 (100.0)	3.465	1.233	มาก
4. สสท. จัดเจ้าหน้าที่ และงบประมาณใน การตรวจรังค์จัดตั้งกองทุน	26 (26.3)	45 (45.5)	23 (23.2)	1 (1.0)	4 (4.0)	99 (100.0)	3.889	0.946	มาก
5. สสท. กับสหกรณ์ สมาชิกร่วมมือจัดตั้ง กองทุน	29 (29.3)	49 (49.5)	19 (19.2)	-	2 (2.0)	99 (100.0)	4.040	0.802	มาก
6. การแบ่งส่วนงานใน สำนักงานกองทุน	23 (23.2)	52 (52.5)	16 (16.2)	3 (3.0)	5 (5.1)	99 (100.0)	3.859	0.990	มาก
ทั้งหมด	140 (23.6)	234 (39.4)	133 (22.4)	35 (5.9)	52 (8.7)	594 (100)	3.631	1.063	มาก

ที่มา: จากการคำนวณ

หมายเหตุ: คำนวณในวงเล็บแสดงร้อยละ

ตาราง 17 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นเกี่ยวกับโครงสร้างกองทุนฯ ของสหกรณ์ขนาดใหญ่

รายการ	ระดับความคิดเห็น					รวม	ค่า คะแนน เฉลี่ย	ส.ม.	ความหมาย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. กรรมการกองทุนไม่มี คำตอบแทน	22 (16.7)	15 (11.4)	37 (28.0)	31 (23.5)	27 (20.4)	132 (100.0)	2.803	1.345	ปานกลาง
2. การแต่งตั้ง คณะกรรมการ	34 (25.8)	54 (40.9)	31 (23.5)	6 (4.5)	7 (5.3)	132 (100.0)	3.773	1.053	มาก
3. สสท. เป็นผู้ปฏิบัติการ กองทุนในระยะแรกตั้ง	20 (15.2)	45 (34.1)	39 (29.5)	13 (9.8)	15 (11.4)	132 (100.0)	3.318	1.176	ปานกลาง
4. สสท. จัดเจ้าหน้าที่ และงบประมาณใน การรณรงค์จัดตั้งกองทุน	26 (19.6)	56 (42.4)	36 (27.3)	8 (6.1)	6 (4.6)	132 (100.0)	3.667	1.009	มาก
5. สสท. กับสหกรณ์ สมาชิกร่วมมือจัดตั้ง กองทุน	37 (28.0)	53 (40.2)	34 (25.8)	4 (3.0)	4 (3.0)	132 (100.0)	3.871	0.966	มาก
6. การแบ่งส่วนงานใน สำนักงานกองทุน	33 (25.0)	60 (45.4)	26 (19.7)	7 (5.3)	6 (4.6)	132 (100.0)	3.811	1.191	มาก
ค่าเฉลี่ย	172 (21.7)	283 (35.8)	203 (25.6)	69 (8.7)	65 (8.2)	792 (100)	3.541	1.123	มาก

ที่มา: จากการคำนวณ

หมายเหตุ: ตัวเลขในวงเล็บแสดงร้อยละ

ตาราง 18 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นเกี่ยวกับโครงสร้างกองทุนฯ ของสหกรณ์ขนาดใหญ่มาก

รายการ	ระดับความคิดเห็น					รวม	ค่า คะแนน เฉลี่ย	S.D.	ความหมา ย
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
1. กรรมการกองทุนไม่มี	19	7	30	15	27	98	2.755	1.436	ปานกลาง
คำขอแทน	(19.4)	(7.1)	(30.6)	(15.3)	(27.6)	(100.0)			
2. การแต่งตั้ง	26	44	18	4	6	98	3.816	0.984	มาก
คณะกรรมการ	(26.5)	(44.9)	(18.4)	(4.1)	(6.1)	(100.0)			
3. สสท. เป็นผู้ปฏิบัติการ	21	18	33	9	17	98	3.174	1.347	ปานกลาง
กองทุนในระยะแรกตั้ง	(21.4)	(18.4)	(33.7)	(9.2)	(17.3)	(100.0)			
4. สสท. จัดเจ้าหน้าที่	28	40	17	4	9	98	3.755	1.227	มาก
และงบประมาณใน	(28.6)	(40.8)	(17.3)	(4.1)	(9.2)	(100.0)			
การรณรงค์จัดตั้งกองทุน									
5. สสท. กับสหกรณ์	32	39	18	5	4	98	3.918	1.018	มาก
สมาชิกร่วมมือจัดตั้ง	(32.6)	(39.8)	(18.4)	(5.1)	(4.1)	(100.0)			
กองทุน									
6. การแบ่งส่วนงานใน	35	37	19	2	5	98	3.969	1.050	มาก
สำนักงานกองทุน	(35.7)	(37.8)	(19.4)	(2.0)	(5.1)	(100.0)			
ค่าเฉลี่ย	161	185	135	39	68	588	3.565	1.177	มาก
	(27.4)	(31.4)	(23.0)	(6.6)	(11.6)	100			

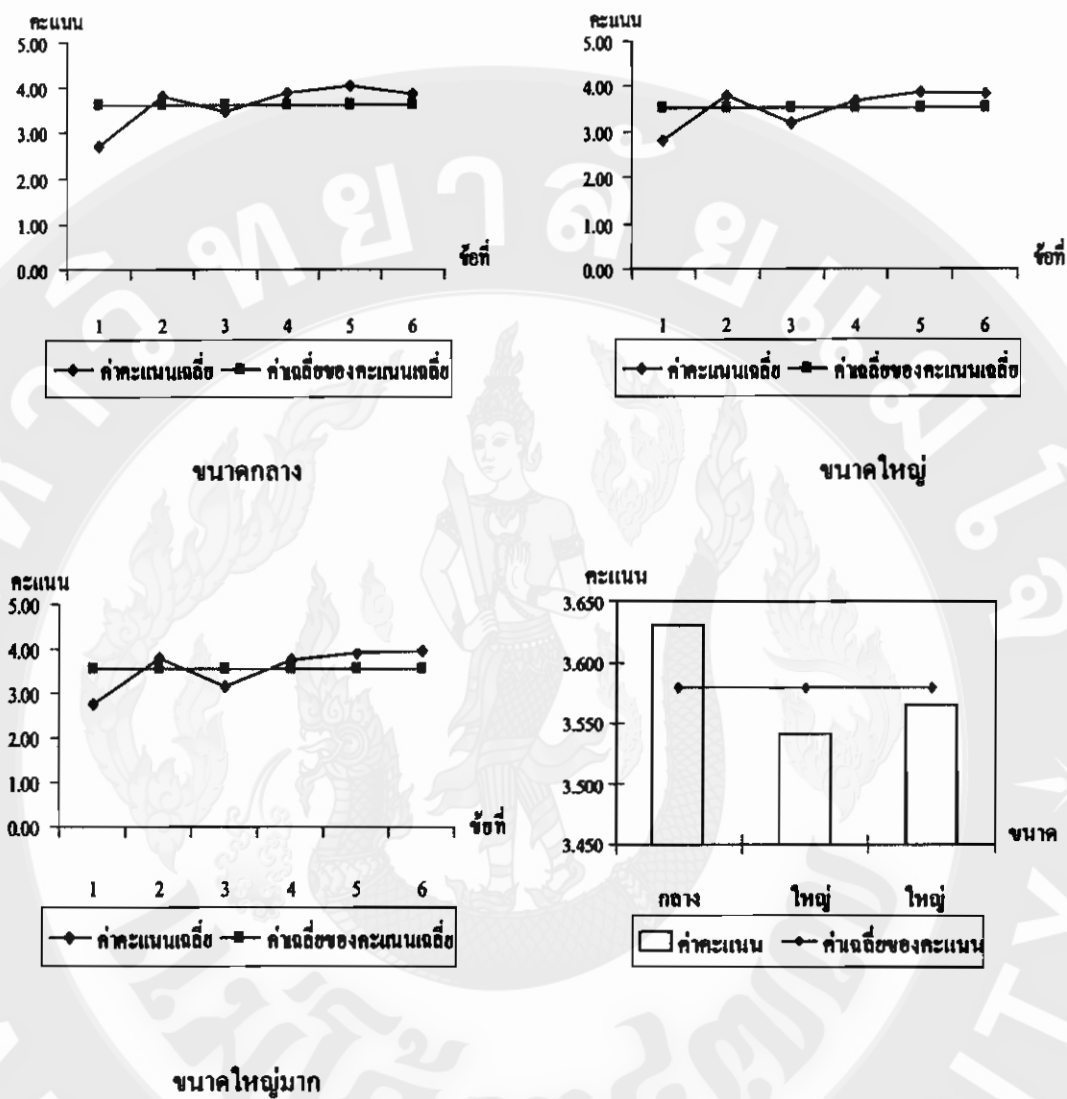
ที่มา: จากการคำนวณ

หมายเหตุ: ตัวเลขในวงเล็บแสดงร้อยละ

ตาราง 19 ค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของโครงสร้างกองทุนฯ
แยกตามขนาดสหกรณ์

รายการ	ขนาด			ค่าคะแนน เฉลี่ย	S.D.	ความหมาย
	กลาง	ใหญ่	ใหญ่มาก			
1. กรรมการกองทุนไม่มี ค่าตอบแทน	2.717	2.803	2.755	2.758	1.386	ปานกลาง
2. การแต่งตั้งคณะกรรมการ	3.818	3.773	3.816	3.802	1.016	มาก
3. ตสห.เป็นผู้ปฏิบัติการ กองทุนในระยะแรกตั้ง	3.465	3.318	3.174	3.319	1.219	ปานกลาง
4. ตสห.จัดเจ้าหน้าที่และ งบประมาณ ในการรณรงค์ จัดตั้งกองทุน	3.889	3.667	3.755	3.770	1.061	มาก
5. ตสห. กับสหกรณ์สมาชิก ร่วมมือจัดตั้งกองทุน	4.040	3.871	3.918	3.943	0.929	มาก
6. การแบ่งส่วนงานใน สำนักงานกองทุน	3.859	3.811	3.969	3.879	1.077	มาก
ค่าเฉลี่ย	3.631	3.541	3.565	3.579	0.084	มาก

ที่มา: จากการคำนวณ



ภาพ 3 รูปแบบกองทุนบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์

3.2 รายละเอียดของรูปแบบกองทุนบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์

ผลการศึกษามีรายละเอียด ดังนี้

1. ชื่อกองทุน

ความคิดเห็นในการตั้งชื่อกองทุนสำรองเลี้ยงชีพส่วนใหญ่เห็นด้วยกับชื่อกองทุนสำรองเลี้ยงชีพบุคลากรสหกรณ์ร่วมทุน ซึ่งจดทะเบียนแล้ว จำนวน 288 ราย คิดเป็นร้อยละ 87.5 ส่วนที่เหลือเห็นสมควรเสนอชื่อใหม่ ในช่วงการณรงค์จัดตั้งกองทุน จำนวน 41 ราย คิดเป็นร้อยละ 12.5 ความคิดเห็นต่อการตั้งชื่อกองทุนสหกรณ์ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก ที่เห็นด้วยกับชื่อ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพบุคลากรสหกรณ์ร่วมทุน ซึ่งจดทะเบียนแล้ว คิดเป็นร้อยละ 86.9 87.1 และ 88.8 ตามลำดับ ส่วนที่ต้องการให้เสนอชื่อใหม่ในภายหลัง คิดเป็นร้อยละ 13.1 12.9 และ 11.2 ตามลำดับ (ตาราง 20)

2. การจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุน

สหกรณ์ในฐานะนายจ้าง มีความรับผิดชอบในการจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพ โดยสหกรณ์ที่มีความสามารถในการจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนส่วนใหญ่ จำนวน 293 ราย คิดเป็นร้อยละ 89.1 สหกรณ์ที่ไม่สามารถจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนได้ จำนวน 36 ราย คิดเป็นร้อยละ 10.9 สหกรณ์ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก ที่สามารถจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนได้ คิดเป็นร้อยละ 88.9 87.9 และ 90.8 ตามลำดับ สำหรับสหกรณ์ที่ไม่สามารถจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนได้ คิดเป็นร้อยละ 11.1 12.1 และ 9.2 ตามลำดับ (ตาราง 20)

3. ทรัพย์สินกองทุน

ในกรณีที่ผู้ถือหุ้นหรือทรัพย์สินให้กองทุน และนำผลประโยชน์ของเงินหรือทรัพย์สินดังกล่าว เพื่อนำไปใช้จ่ายในการบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ ส่วนใหญ่เห็นด้วย จำนวน 294 ราย คิดเป็นร้อยละ 89.4 ส่วนที่ไม่เห็นด้วย จำนวน 35 ราย คิดเป็นร้อยละ 10.6 สหกรณ์ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก เห็นด้วยในการนำผลประโยชน์ตอบแทน ในส่วนที่มีผู้ถือหุ้นให้ไปใช้ประโยชน์ ด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร คิดเป็นร้อยละ 87.9 87.9 และ 92.9 ตามลำดับ ส่วนที่ไม่เห็นด้วยคิดเป็นร้อยละ 12.1 12.1 และ 7.1 ตามลำดับ (ตาราง 20)

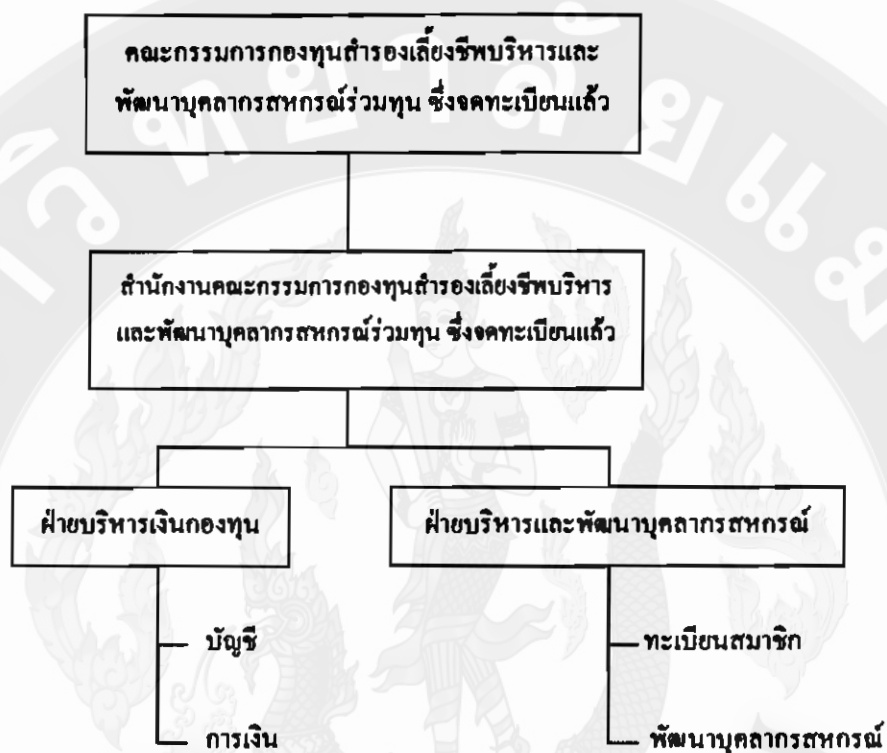
ดังนั้น ผลการวิเคราะห์ กล่าวได้ว่า แนวทางการดำเนินการพัฒนาบุคลากรให้เป็นเอกภาพเดียวกัน โดยมุ่งเน้นบทบาทหน้าที่การบริหารกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ สามารถกำหนดรูปแบบองค์กรใหม่ คือ คณะกรรมการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ คณะอนุกรรมการบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ร่วมทุน ซึ่งจดทะเบียนแล้ว และคณะกรรมการกองทุนฯ สามารถแต่งตั้งอนุกรรมการเพื่อทำหน้าที่ด้านการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร ซึ่งเป็นสมาชิกกองทุนฯ ได้

ตาราง 20 จำนวนและร้อยละของการกำหนดซื้อกองทุน ความสามารถในการจ่ายเงินสมทบ
เข้ากองทุน และเงินหรือทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้กองทุน

รายการ	ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		ขนาดใหญ่มาก		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ซื้อกองทุน								
- เห็นด้วยกับข้อกำหนด	86	86.9	115	87.1	87	88.8	288	87.5
- ควรเสนอชื่อใหม่	13	13.1	17	12.9	11	11.2	41	12.5
รวม	99	100.0	132	100.0	98	100.0	329	100.0
การจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุน								
- จ่ายได้	88	88.9	116	87.9	89	90.8	293	89.1
- จ่ายไม่ได้	11	11.1	16	12.1	9	9.2	36	10.9
รวม	99	100.0	132	100.0	98	100.0	329	100.0
เงินหรือทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้กองทุน								
- เห็นด้วย	87	87.9	116	87.9	91	92.9	294	89.4
- ไม่เห็นด้วย	12	12.1	16	12.1	7	7.1	35	10.6
รวม	99	100.0	132	100.0	98	100.0	329	100.0

กล่าวโดยสรุป สหกรณ์ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก มีความคิดเห็นต่อโครงสร้างกองทุนอยู่ในระดับมาก และสหกรณ์เห็นด้วยกับซื้อกองทุน สหกรณ์สามารถจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนได้ สหกรณ์เห็นด้วยกับการนำผลตอบแทนหรือกำไรที่ได้จากการนำทรัพย์สินที่มีสหกรณ์หรือผู้อุทิศให้กองทุนไปบริหารนำมาใช้จ่ายในการพัฒนามูลาการ ดังนั้น มีความเป็นไปได้ในการจัดตั้งองค์กรด้านการพัฒนามูลาการสหกรณ์ ซึ่งเป็นองค์กรใหม่ สามารถจัดทำเป็นโครงสร้างองค์กรของกองทุนสำรองเลี้ยงชีพบริหารและพัฒนามูลาการสหกรณ์ร่วมทุน ซึ่งจดทะเบียนแล้วได้อย่างคร่าว ๆ ดังนี้

โครงสร้างกองทุนสำรองเลี้ยงชีพบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ร่วมทุน ซึ่งจดทะเบียนแล้ว



ภาพ 4 โครงสร้างกองทุนสำรองเลี้ยงชีพบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ร่วมทุน
ซึ่งจดทะเบียนแล้ว

ส่วนที่ 4 บทบาทการบริหารเงินกองทุนการบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์

4.1 การจัดจ้างบริษัทจัดการ การจัดจ้างธนาคารสหกรณ์ การมีศูนย์กลางการวางแผนบุคลากร และการเข้าร่วมโครงการ

1. การจัดจ้างบริษัทจัดการกองทุน

ในการนำเงินกองทุนฯ ที่มีแหล่งเงินทุนส่วนใหญ่มาจากเงินสมทบจากนายจ้าง เงินสะสมจากลูกจ้าง และเงินบริจาคต่าง ๆ นำไปบริหารหรือนำไปลงทุนเพื่อให้เกิดผลกำไร หรือผลประโยชน์จากการลงทุน โดยส่วนใหญ่กองทุนสำรองเลี้ยงชีพจะจัดจ้างบริษัทจัดการกองทุน มีอาชีพในการบริหารจัดการเงินทุนซึ่งบริษัทจัดการเหล่านั้นอยู่ในการกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) สหกรณ์ที่เห็นด้วยกับการจัดจ้างบริษัทจัดการ จำนวน 254 ราย คิดเป็นร้อยละ 77.2 และไม่เห็นด้วย จำนวน 75 ราย คิดเป็นร้อยละ 22.8 สหกรณ์ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก เห็นด้วยกับการจัดจ้างบริษัทจัดการ คิดเป็นร้อยละ 79.8 77.3 และ 74.5 ตามลำดับ ส่วนที่ไม่เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 20.2 22.7 และ 25.5 ตามลำดับ (ตาราง 21)

2. การจัดจ้างธนาคารสหกรณ์

ในการบริหารจัดการเงินกองทุนในอนาคต หากมีการแก้พระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ให้เป็นธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งจะเปิดโอกาสให้สหกรณ์ทุกประเภทเข้าถือหุ้นให้เป็นธนาคารสหกรณ์ และสหกรณ์ทุกประเภทสามารถใช้บริการของธนาคารได้ รวมทั้งการรับจ้างจัดการบริหารเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพเช่นเดียวกับธนาคารพาณิชย์อื่น ซึ่งมีการจัดตั้งบริษัทจัดการในเครืองานของธนาคาร สหกรณ์มีความคิดเห็นต่อการจัดจ้างธนาคารสหกรณ์ในสังกัด ธกส. บริหารเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ จำนวน 223 ราย คิดเป็นร้อยละ 67.8 ไม่เห็นด้วย จำนวน 106 ราย คิดเป็นร้อยละ 32.2 สหกรณ์ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก มีความคิดเห็นในการจัดจ้างธนาคารสหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 69.7 62.1 และ 73.5 ตามลำดับ ไม่เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 30.3 37.9 และ 26.5 ตามลำดับ (ตาราง 21)

3. ศูนย์กลางการวางแผนบุคลากร

แนวความคิดการมีศูนย์กลางการวางแผนทรัพยากรมนุษย์บุคลากรสหกรณ์ ให้เป็นเอกภาพเดียวกันทั้งขบวนการสหกรณ์ สหกรณ์ที่เห็นด้วยให้มีศูนย์กลางการวางแผนเกี่ยวกับบุคลากรสหกรณ์ จำนวน 248 ราย คิดเป็นร้อยละ 75.4 และเห็นว่า สหกรณ์ควรจัดการวางแผนเกี่ยวกับบุคลากรด้วย สหกรณ์เอง จำนวน 81 ราย คิดเป็นร้อยละ 24.6 สหกรณ์ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก เห็นด้วย ให้มีศูนย์กลางการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ คิดเป็นร้อยละ 77.8 71.2 และ 78.6 ตามลำดับ

สำหรับสหกรณ์ที่เห็นว่า สหกรณ์ควรดำเนินการเรื่องการวางแผนบุคลากรเอง คิดเป็นร้อยละ 22.2 28.8 และ 21.4 ตามลำดับ (ตาราง 21)

4. การเข้าร่วมโครงการกองทุนบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์

ในอนาคตหากมีการจัดตั้งโครงการกองทุนบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ ในการดำเนินการพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ และการจัดสวัสดิการต่าง ๆ แก่บุคลากรสหกรณ์ให้เป็นเอกภาพเดียวกันทั้งขบวนการ สหกรณ์ยินดีเข้าร่วมโครงการ จำนวน 265 ราย คิดเป็นร้อยละ 80.5 ไม่เข้าร่วม จำนวน 40 ราย คิดเป็นร้อยละ 12.2 และอื่น ๆ มีความคิดเห็นว่าการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการ เป็นอำนาจของคณะกรรมการดำเนินการ และขอทราบรายละเอียดเพิ่มเติมจึงจะตัดสินใจ จำนวน 24 ราย คิดเป็นร้อยละ 7.3 สหกรณ์ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก เข้าร่วมโครงการ คิดเป็นร้อยละ 82.8 80.3 และ 78.6 ตามลำดับ ที่ไม่เข้าร่วมโครงการ คิดเป็นร้อยละ 14.2 10.6 และ 12.2 และอื่น ๆ คิดเป็นร้อยละ 3.0 9.1 และ 9.2 ตามลำดับ (ตาราง 21)

ตาราง 21 จำนวนและร้อยละของการจัดจ้าง การจัดจ้างธนาคารสหกรณ์ ศูนย์กลางการวางแผน ทรัพยากรบุคลากรสหกรณ์ และการเข้าร่วมโครงการ

รายการ	ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		ขนาดใหญ่มาก		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. การจัดจ้างบริหารจัดการ								
- เห็นด้วย	79	79.8	102	77.3	73	74.5	254	77.2
- ไม่เห็นด้วย	20	20.2	30	22.7	25	25.5	75	22.8
รวม	99	100.0	132	100.0	98	100.0	329	100.0
2. การจัดจ้างหรือมีธนาคารสหกรณ์								
- เห็นด้วย	69	69.7	82	62.1	72	73.5	223	67.8
- ไม่เห็นด้วย	30	30.3	50	37.9	26	26.5	106	32.2
รวม	99	100.0	132	100.0	98	100.0	329	100.0
3. ศูนย์กลางการวางแผนทรัพยากรบุคลากรสหกรณ์								
- ควรมีศูนย์กลาง	77	77.8	94	71.2	77	78.6	248	75.4
- สหกรณ์วางแผนเอง	22	22.2	38	28.8	21	21.4	81	24.6
รวม	99	100.0	132	100.0	98	100.0	329	100.0
4. โครงการกองทุนบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์								
- เข้าร่วม	82	82.8	106	80.3	77	78.6	265	80.5
- ไม่เข้าร่วม	14	14.2	14	10.6	12	12.2	40	12.2
- อื่น ๆ	3	3.0	12	9.1	9	9.2	24	7.3
รวม	99	100.0	132	100.0	98	100.0	329	100.0

4.2 ระบบการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน การกำหนดอัตราเงินเดือน และโครงการแลกเปลี่ยนบุคลากรระหว่างสหกรณ์

1. ระบบการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน

สหกรณ์ออมทรัพย์มีความคิดเห็น ระบบการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในสหกรณ์ที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน จำนวน 200 ราย คิดเป็นร้อยละ 60.8 ไม่ควรมีระบบการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในสหกรณ์เป็นมาตรฐานเดียวกัน จำนวน 121 ราย คิดเป็นร้อยละ 36.8 และอื่น ๆ มีความเห็นว่า สหกรณ์ควรคัดเลือกบุคลากรเอง แต่มีสถาบันในการให้คำแนะนำแนวทางการคัดเลือกที่ได้มาตรฐาน และมีสถาบันกลางในการทำหน้าที่พัฒนาบุคลากรให้มีมาตรฐาน จำนวน 8 ราย คิดเป็นร้อยละ 2.4 สหกรณ์ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก เห็นด้วยควรมีระบบมาตรฐานในการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานในสหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 66.7 55.3 และ 62.2 ตามลำดับ เห็นว่า สหกรณ์เป็นผู้จัดทำระบบมาตรฐานการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานเอง คิดเป็นร้อยละ 32.3 43.2 และ 32.7 ตามลำดับ และอื่น ๆ คิดเป็นร้อยละ 1.0 1.5 และ 5.1 ตามลำดับ (ตาราง 22)

2. อัตราเงินเดือน

สหกรณ์เห็นด้วยในการกำหนดมาตรฐานอัตราเงินเดือน จำนวน 211 ราย คิดเป็นร้อยละ 64.1 เห็นว่าสหกรณ์ควรกำหนดอัตราเงินเดือนเอง จำนวน 105 ราย คิดเป็นร้อยละ 31.9 และอื่น ๆ มีความเห็นว่า ควรเป็นคำแนะนำโดยคำนึงถึงขนาด ประเภท และฐานะการเงินของสหกรณ์ จำนวน 13 ราย คิดเป็นร้อยละ 4.0 สหกรณ์ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก เห็นด้วยในการกำหนดมาตรฐานอัตราเงินเดือน คิดเป็นร้อยละ 59.6 68.2 และ 63.3 ตามลำดับ สหกรณ์ต้องการกำหนดเอง คิดเป็นร้อยละ 39.4 28.0 และ 29.6 ตามลำดับ และอื่น ๆ คิดเป็นร้อยละ 1.0 3.8 และ 7.1 ตามลำดับ (ตาราง 22)

3. โครงการแลกเปลี่ยนบุคลากร

สหกรณ์มีความคิดเห็น การโยกย้ายแลกเปลี่ยนบุคลากรระหว่างสหกรณ์ จำนวน 233 ราย คิดเป็นร้อยละ 70.8 ไม่ควรมีโครงการแลกเปลี่ยนบุคลากรระหว่างสหกรณ์ จำนวน 82 ราย คิดเป็นร้อยละ 24.9 และอื่น ๆ เห็นว่าขึ้นอยู่กับความพร้อมของแต่ละสหกรณ์ ควรมีโครงการเชื่อมโยงระหว่างกัน และการส่งไปรับการฝึกอบรม จำนวน 14 ราย คิดเป็นร้อยละ 4.3 สหกรณ์ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก เห็นด้วยให้มีโครงการแลกเปลี่ยน คิดเป็นร้อยละ 69.7 70.5 และ 72.5 ตามลำดับ เห็นว่าไม่ควรมีโครงการ คิดเป็นร้อยละ 27.3 24.2 และ 23.5 ตามลำดับ และอื่น ๆ คิดเป็นร้อยละ 3.0 5.3 และ 4.0 ตามลำดับ (ตาราง 22)

ตาราง 22 จำนวนและร้อยละของระบบการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน การกำหนดอัตราเงินเดือน และการเข้าร่วม โครงการแลกเปลี่ยนบุคลากรระหว่างสหกรณ์

รายการ	ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		ขนาดใหญ่/มาก		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. ระบบคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในสหกรณ์ที่เป็นมาตรฐาน								
- ควรมีมาตรฐานเดียวกัน	66	66.7	73	55.3	61	62.2	200	60.8
- สหกรณ์กำหนดเอง	32	32.3	57	43.2	32	32.7	121	36.8
- อื่น ๆ	1	1.0	2	1.5	5	5.1	8	2.4
รวม	99	100.0	132	100.0	98	100.0	329	100.0
2. มาตรฐานอัตราเงินเดือน								
- ควรมีมาตรฐานเดียวกัน	59	59.6	90	68.2	62	63.3	211	64.1
- สหกรณ์กำหนดเอง	39	39.4	37	28.0	29	29.6	105	31.9
- อื่น ๆ	1	1.0	5	3.8	7	7.1	13	4.0
รวม	99	100.0	132	100.0	98	100.0	329	100.0
3. โครงการแลกเปลี่ยนบุคลากร								
- ควรมี	69	69.7	93	70.5	71	72.5	233	70.8
- ไม่ควร	27	27.3	32	24.2	23	23.5	82	24.9
- อื่น ๆ	3	3.0	7	5.3	4	4.0	14	4.3
รวม	99	100.0	132	100.0	98	100.0	329	100.0

4.3 การควบคุมทางวินัย การฝึกอบรมพนักงานใหม่ การกำหนดความรู้ด้านการบริหาร การให้ทุนการศึกษา และการจัดจ้างบุคลากรร่วมกันของสหกรณ์ขนาดเล็ก

1. การควบคุมทางวินัยบุคลากรสหกรณ์

สหกรณ์ที่มีความคิดเห็น ควรมีการควบคุมดูแลทางวินัยบุคลากรสหกรณ์ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน จำนวน 273 ราย คิดเป็นร้อยละ 83.0 เห็นว่าไม่ควรมีมาตรฐานการควบคุมทางวินัย จำนวน 47 ราย คิดเป็นร้อยละ 14.3 และอื่น ๆ กล่าวคือ ควรกำหนดเป็นมาตรฐานขั้นต่ำไว้เพื่อการอ้างอิง และควรออกเป็นระเบียบทางวินัยให้บุคลากรปฏิบัติเหมือนกันทั่วประเทศ ตลอดจนเห็นว่าแต่ละองค์กรมีวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน จำนวน 9 ราย คิดเป็นร้อยละ 2.7 สหกรณ์ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 80.8 85.6 และ 81.6 ตามลำดับ เห็นว่าไม่ควรมีการจัดทำระเบียบมาตรฐานการควบคุมทางวินัยบุคลากรสหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 15.2 12.1 และ 16.3 ตามลำดับ และอื่น ๆ คิดเป็นร้อยละ 4.0 2.3 และ 2.1 ตามลำดับ (ตาราง 23)

2. การฝึกอบรมพนักงานใหม่

สหกรณ์ส่วนใหญ่เห็นด้วยที่จะให้มีการฝึกอบรมพนักงานใหม่ ให้มีความรู้พื้นฐานด้านปรัชญา อุดมการณ์ และวิธีการดำเนินธุรกิจรูปแบบสหกรณ์ ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน จำนวน 302 ราย คิดเป็นร้อยละ 91.8 เห็นว่าสหกรณ์ควรจัดฝึกอบรมพนักงานใหม่เอง จำนวน 22 ราย คิดเป็นร้อยละ 6.7 และอื่น ๆ เห็นว่าการฝึกอบรมพนักงานใหม่ควรได้รับเงินทุนจากรัฐบาล กำหนดให้มีตัวชี้วัดมาตรฐานของผู้สำเร็จการฝึกอบรม ตลอดจนการฝึกอบรมด้านจิตสำนึกในการปฏิบัติงาน ในตำแหน่งหน้าที่ น้ำใจ และความรักใคร่ต่อกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน จำนวน 5 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.5 สหกรณ์ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 88.9 91.7 และ 94.9 ตามลำดับ เห็นว่าสหกรณ์ควรจัดฝึกอบรมเอง คิดเป็นร้อยละ 10.1 6.0 และ 4.1 ตามลำดับ และอื่น ๆ คิดเป็นร้อยละ 1.0 2.3 และ 1.0 ตามลำดับ (ตาราง 23)

3. มาตรฐานความรู้ด้านการบริหารสำหรับบุคลากรที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง

สหกรณ์ส่วนใหญ่เห็นด้วยในการสร้างมาตรฐานความรู้ทางการบริหารสำหรับบุคลากร ที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง จำนวน 300 ราย คิดเป็นร้อยละ 91.2 เห็นว่าไม่ควรมีการกำหนดมาตรฐาน จำนวน 24 ราย คิดเป็นร้อยละ 7.3 และอื่น ๆ เห็นว่าสหกรณ์ควรเป็นผู้สร้างมาตรฐานของสหกรณ์เอง และให้หน่วยงานกลางกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำไว้สำหรับการอ้างอิง จำนวน 5 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.5 สหกรณ์ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่มาก เห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 93.9 90.9 และ 88.8 ตามลำดับ เห็นว่าไม่ควรมีมาตรฐานความรู้ทางการบริหาร คิดเป็นร้อยละ 3.0 8.3 และ 10.2 ตามลำดับ และอื่น ๆ คิดเป็นร้อยละ 3.1 0.8 และ 1.0 ตามลำดับ (ตาราง 23)

4. การศึกษาสำหรับบุคลากรสหกรณ์

สหกรณ์ที่มีขีดความสามารถในการจ่ายทุนการศึกษาแก่บุคลากร จำนวน 257 ราย คิดเป็นร้อยละ 78.1 สหกรณ์ที่ไม่มีความสามารถในการให้การสนับสนุนทุนการศึกษาแก่บุคลากร จำนวน 56 ราย คิดเป็นร้อยละ 17.0 และอื่น ๆ เห็นว่าการให้ทุนการศึกษาอยู่ที่วิสัยทัศน์ของกรรมการ สหกรณ์ไม่มีนโยบายให้ทุนการศึกษาแก่บุคลากร ให้เฉพาะบุตรสมาชิกเท่านั้น รัฐบาลควรเป็นผู้จัดหา ทุนการศึกษาให้กับบุคลากรสหกรณ์ จำนวน 16 ราย คิดเป็นร้อยละ 4.9 สหกรณ์ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่่มาก ที่มีขีดความสามารถในการให้ทุนการศึกษาแก่บุคลากร คิดเป็นร้อยละ 80.8 74.2 และ 80.6 ตามลำดับ สหกรณ์ที่ไม่สามารถให้ทุนการศึกษาแก่บุคลากรได้ คิดเป็นร้อยละ 16.2 20.5 และ 13.3 ตามลำดับ และอื่น ๆ คิดเป็นร้อยละ 3.0 5.3 และ 6.1 ตามลำดับ (ตาราง 23)

5. การจัดจ้างบุคลากรร่วมกันของสหกรณ์ขนาดเล็ก

สหกรณ์ที่เห็นว่าควรมีการจัดจ้างบุคลากรร่วมกันสำหรับสหกรณ์ขนาดเล็ก จำนวน 218 ราย คิดเป็นร้อยละ 66.2 สหกรณ์ที่เห็นว่าไม่ควรจัดจ้าง จำนวน 96 ราย คิดเป็นร้อยละ 29.2 และอื่น ๆ เห็นว่าควรให้ความช่วยเหลือสหกรณ์ขนาดเล็กด้านการบริหารจัดการ และการใช้ บุคลากรที่มีคุณภาพ เนื่องจากสหกรณ์ขนาดเล็กไม่มีเงินจ้างบุคลากร และมีค่าตอบแทนน้อย ตลอดจน กรรมการเป็นผู้บริหารระดับนโยบาย ไม่ควรเข้ามาปฏิบัติงานเป็นพนักงานสหกรณ์ จำนวน 15 ราย คิดเป็นร้อยละ 4.6 สหกรณ์ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่่มาก เห็นว่าควรให้มีการจัด จ้างบุคลากรร่วมกันสำหรับสหกรณ์ขนาดเล็ก คิดเป็นร้อยละ 65.7 64.4 และ 69.4 ตามลำดับ เห็นว่า ไม่ควรจัดจ้าง คิดเป็นร้อยละ 33.3 30.3 และ 23.5 ตามลำดับ และอื่น ๆ คิดเป็นร้อยละ 1.0 5.3 และ 7.1 ตามลำดับ (ตาราง 23)

กล่าวโดยสรุป การศึกษาบทบาทของกองทุนสำรองเลี้ยงชีพบริหารและพัฒนา บุคลากรสหกรณ์ร่วมทุน ซึ่งจดทะเบียนแล้ว ควรมุ่งเน้นภารกิจหลัก คือ การบริหารกองทุน เพื่อการจัดสรรสวัสดิการ ซึ่งการบริหารเงินกองทุน เป็นไปตามเงื่อนไขของกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ในการจัดจ้างบริหารจัดการ ในอนาคตอาจให้ธนาคารสหกรณ์บริหาร เพื่อนำมาให้สหกรณ์กู้ยืม เป็นทุนดำเนินงาน หรืออาจให้สมาชิกกองทุนกู้ยืมได้ ขึ้นอยู่กับการตัดสินใจของคณะกรรมการ บริหารกองทุนต่อไป และจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อการฝึกอบรมพัฒนาสมาชิกต่อไป อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาพบสภาพปัญหาการควบคุมทางวินัย การฝึกอบรมพนักงานใหม่ การกำหนด มาตรฐานความรู้ ทุนการศึกษา เป็นต้น ควรมีหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงด้านการบริหารทรัพยากร บุคลากรสหกรณ์ ในการจัดทำระบบสารสนเทศบุคลากรสหกรณ์ เพื่อนำมาวิเคราะห์ในการวางแผน การบริหารทรัพยากรบุคลากรต่อไป

ตาราง 23 จำนวนและร้อยละ การควบคุมดูแลทางวินัย การฝึกพนักงานใหม่
กำหนดความรู้ด้านบริหาร การให้ทุนศึกษา และการจัดจ้างบุคลากรของสหกรณ์ขนาดเล็ก

รายงาน	ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		ขนาดใหญ่มาก		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. การควบคุมดูแลทางวินัยบุคลากรที่เป็นมาตรฐาน								
- ควรมีมาตรการดูแล	80	80.8	113	85.6	80	81.6	273	83.0
- ไม่ควรมี	15	15.2	16	12.1	16	16.3	47	14.3
- อื่น ๆ	4	4.0	3	2.3	2	2.1	9	2.7
รวม	99	100.0	132	100.0	98	100.0	329	100.0
2. ฝึกอบรมพนักงานใหม่								
- ควรมีการฝึกอบรม	88	88.9	121	91.7	93	94.9	302	91.8
- สหกรณ์จัดฝึกอบรมเอง	10	10.1	8	6.0	4	4.1	22	6.7
- อื่น ๆ	1	1.0	3	2.3	1	1.0	5	1.5
รวม	99	100.0	132	100.0	98	100.0	329	100.0
3. มาตรฐานความรู้ทางการบริหาร								
- ควร	93	93.9	120	90.9	87	88.8	300	91.2
- ไม่ควร	3	3.0	11	8.3	10	10.2	24	7.3
- อื่น ๆ	3	3.1	1	0.8	1	1.0	5	1.5
รวม	99	100.0	132	100.0	98	100.0	329	100.0
4. ทุนการศึกษาสำหรับบุคลากรสหกรณ์								
- มี	80	80.8	98	74.2	79	80.6	257	78.1
- ไม่มี	16	16.2	27	20.5	13	13.3	56	17.0
- อื่น ๆ	3	3.0	7	5.3	6	6.1	16	4.9
รวม	99	100.0	132	100.0	98	100.0	329	100.0
5. การจัดบุคลากรของสหกรณ์ขนาดเล็ก								
- ควร	65	65.7	85	64.4	68	69.4	218	66.2
- ไม่ควร	33	33.3	40	30.3	23	23.5	96	29.2
- อื่น ๆ	1	1.0	7	5.3	7	7.1	15	4.6
รวม	99	100.0	132	100.0	98	100.0	329	100.0

ส่วนที่ 5 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ

ความคิดเห็นของสหกรณ์เกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ ที่มีต่อแนวทางการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบกองทุนบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ ดังนี้

1. การนำกองทุนสำรองชีพเข้ามาใช้ในขบวนการสหกรณ์

1.1 ปัญหาอุปสรรค ขาดหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงและจริงจัง ขาดการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กรมส่งเสริมสหกรณ์ต้องให้การส่งเสริมสนับสนุนอย่างจริงจัง ไม่มีกฎหมายบังคับ การบริหารจัดการต้องมีความโปร่งใส ในระยะแรกตั้งต้องวางระบบที่ชัดเจน และสหกรณ์ต้นสังกัดไม่ให้ความร่วมมือ เนื่องจากการตัดสินใจเป็นของคณะกรรมการดำเนินการ

1.2 ข้อเสนอแนะ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ควรเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบ และรับผิดชอบดำเนินการด้านการพัฒนาบุคลากร กรมส่งเสริมสหกรณ์ต้องให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง การรณรงค์ให้ความรู้เรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคลและกองทุนสำรองชีพ ส่วนการเริ่มดำเนินการควรสร้างเครื่องมือขับเคลื่อนให้เรียบร้อย จากนั้น รณรงค์ทั้งขบวนการอย่างต่อเนื่อง ต้องมีผู้ส่งเสริมและสนับสนุนให้การดำเนินการเป็นไปอย่างรวดเร็ว โดยคู่ตัวอย่างกองทุนประกันสังคม และกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ

2. การแต่งตั้งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิและงบประมาณโดยคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ

2.1 ปัญหาอุปสรรค การขับเคลื่อนของคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ ลำช้า และผลงานลดลง รัฐบาลไม่มีความจริงจังในการพัฒนาสหกรณ์ ควรนำเสนอแผนงาน/โครงการต่อคณะรัฐมนตรี อีกด้านหนึ่งเห็นว่า หากคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติเห็นชอบ และสนับสนุนงบประมาณมากเพียงพอ สหกรณ์ควรจ่ายเพิ่มเติมด้วย ส่วนการแต่งตั้งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ เห็นว่า อาจได้บุคคลที่มาจากหน่วยงานราชการ หรือการแทรกแซงจากฝ่ายการเมือง

2.2 ข้อเสนอแนะ รัฐบาลควรกำหนดนโยบายที่ชัดเจน ในการส่งเสริมสหกรณ์ การแต่งตั้งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ต้องกำหนดคุณสมบัติที่ชัดเจน ควรใช้วิธีการสรรหาจากผู้ทรงคุณวุฒิต่างๆ จากนั้น ให้เลือกกันเองให้เหลือกรรมการเท่ากับจำนวนที่ต้องการ จากนั้น จึงขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติให้มีคำสั่งแต่งตั้ง

3. บทบาทการบริหารบุคลากรให้มีเอกภาพเดียวกันทั้งขบวนการ

3.1 ปัญหาอุปสรรค ความแตกต่างของสหกรณ์ ประเภท ขนาด วัฒนธรรมองค์กร นโยบายคณะกรรมการดำเนินการ ปัญหาอุปสรรค บุคลากรมีความแตกต่างกัน ระบบอุปถัมภ์ เครือญาติ พวกใคร พวกมัน ตลอดจนขาดหน่วยงานกลางรับผิดชอบเป็นเจ้าภาพ

3.2 ข้อเสนอแนะ ควรมีหน่วยงานที่รับผิดชอบและประสานงาน การรณรงค์ให้ความรู้ด้านการพัฒนาบุคลากร อุดมการณ์ และหลักการสหกรณ์แก่คณะกรรมการดำเนินการ ควรให้มีการประชุมสัมมนาอย่างต่อเนื่อง และเข้มข้น ควรมีหน่วยงานบริหารบุคลากรกลางดูแล เช่นเดียวกับสำนักงานคณะกรรมการพลเรือน (ก.พ.) ให้สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยรับเป็นเจ้าภาพการวางแผนการอบรมบุคลากร และให้เริ่มดำเนินการตั้งแต่ในระดับจังหวัด และระดับภาค

4. บทบาทการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ไปในทิศทางเดียวกัน

4.1 ปัญหาอุปสรรค ปัญหางบประมาณในการดำเนินการ แนวคิดและหน่วยงานที่จะพัฒนาบุคลากรสหกรณ์มีน้อยมาก ไม่มีหน่วยงานเจ้าภาพ

4.2 ข้อเสนอแนะ กรมส่งเสริมสหกรณ์ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ชุมชมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย และสหกรณ์ขนาดใหญ่ ควรให้การสนับสนุนงบประมาณ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ควรเป็นผู้รับผิดชอบ หรือเจ้าภาพจัดสรรงบประมาณสนับสนุน เพราะที่ผ่านมาสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ไม่ได้ทำอะไรให้แก่ขบวนการสหกรณ์ มีแค่คอยรับบริจาค แต่ไม่เคยตอบแทนขบวนการ การฝึกอบรมควรได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลให้มีการจัดอบรมในระดับจังหวัด การมีศูนย์กลางควรวางแผนพัฒนาบุคลากร และการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึง ให้นำแบบอย่างสหกรณ์ประเทศเกาหลี ที่ประสบผลสำเร็จด้านการพัฒนาบุคลากรมาเป็นแนวทางการทำงาน

แนวทางแก้ไขปรับปรุง

ในการดำเนินการโครงการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ร่วมทุน ซึ่งจดทะเบียนแล้ว แม้ว่าจะมีความแตกต่างของสหกรณ์ ประเภท ขนาด วัฒนธรรม และระบบอุปถัมภ์ ฯลฯ แต่ยังมีคามเหมือนที่สามารคค้นพบได้ เช่น การเป็นบุคลากรสหกรณ์เหมือนกัน การเป็นผู้มีเงินเดือนประจำเหมือนกัน การสร้างวัฒนธรรมสังคมใหม่ที่ได้มาตรฐานร่วมกัน การมีพลังศรัทธาที่จะสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นในสหกรณ์เหมือนกัน การจัดตั้งองค์กรธุรกิจรูปแบบสหกรณ์มาจากอุดมการณ์ และหลักการสหกรณ์เหมือนกัน จึงมีการจัดโครงสร้างองค์กรเป็นรูปแบบเดียวกัน และเป็นองค์การธุรกิจเหมือนกัน มีบุคลากรปฏิบัติงานในสหกรณ์เหมือนกัน คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์สามารถให้ความรู้ความเข้าใจ ให้ข้อมูล และสามารถตัดสินใจในทิศทาง

ที่ถูกต้อง ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีบทบาทหน้าที่ให้การส่งเสริมสนับสนุน เป็นความต้องการระบบสวัสดิการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพของบุคลากร และเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้อง ในการสร้างมาตรฐานด้านบุคลากรใหม่ ๆ ในการวางระเบียบมาตรฐานทางวินัย การฝึกอบรมพนักงานใหม่ และมาตรฐานการเลื่อนตำแหน่ง จึงควรนำจุดเหมือนเหล่านี้ มาประยุกต์ให้เกิดประโยชน์ร่วมกัน และก่อให้เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจ เพื่อให้สมประโยชน์การประหยัดค่านายหน้า และในที่สุดเมื่อบุคลากรมีขวัญกำลังใจและทุ่มเทกำลังกายในการทำงานให้สหกรณ์ นั้นหมายถึง การพัฒนาสหกรณ์ให้เจริญก้าวหน้า

รูปแบบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ร่วมทุน ซึ่งจดทะเบียนแล้ว

การจัดองค์กรหรือโครงสร้างโดยรวมของกองทุนสำรองเลี้ยงชีพบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ร่วมทุน ซึ่งจดทะเบียนแล้ว มีองค์ประกอบเช่นเดียวกับองค์กรธุรกิจทั่วไป ได้แก่ สหกรณ์สมาชิกกองทุนฯ คณะกรรมการกองทุนฯ และหน่วยงานปฏิบัติการกองทุนฯ จากผลการวิจัยสามารถกำหนดรูปแบบจำลองการจัดองค์กรของกองทุนสำรองเลี้ยงชีพบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ร่วมทุน ซึ่งจดทะเบียนแล้ว (ภาพ 6) ดังนี้

1. สหกรณ์สมาชิก การจัดสวัสดิการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพให้แก่เจ้าหน้าที่สหกรณ์ เป็นความร่วมมือระหว่างสหกรณ์กับเจ้าหน้าที่สหกรณ์ภายในสหกรณ์ มีองค์ประกอบของการจัดองค์กร ได้แก่ นายจ้าง (กรรมการดำเนินการ) ลูกจ้าง (บุคลากรสหกรณ์) มีตัวแทนนายจ้าง และลูกจ้าง เป็นคณะกรรมการกองทุนฯ และสหกรณ์จัดเจ้าหน้าที่ที่ทำงานจ่ายเงินเดือน ทำหน้าที่เป็นผู้ปฏิบัติการกองทุนฯ

2. หน่วยงานกองทุนฯ ส่วนกลาง เนื่องจากสหกรณ์เป็นหน่วยธุรกิจ หรือสถานประกอบการขนาดเล็ก การจัดสวัสดิการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพแต่ละสหกรณ์ จึงไม่สามารถดำเนินการได้เพียงลำพัง จึงจำเป็นต้องร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์ และมีการจัดตั้งหน่วยงานกลาง เพื่อทำหน้าที่ในการเป็นผู้ประสานงาน และการบริหารจัดการกองทุนฯ ในส่วนกลาง ซึ่งหน่วยงานกลาง มีองค์ประกอบ ได้แก่ กรรมการฝ่ายนายจ้าง ที่มาจากตัวแทนของคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ ผู้เชี่ยวชาญ กรรมการฝ่ายลูกจ้างที่มาจากตัวแทนของบุคลากรสหกรณ์ และกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจากสาขาต่าง ๆ เป็นองค์ประกอบคณะกรรมการกองทุนฯ และมีหน่วยงานปฏิบัติงานกองทุนฯ ส่วนกลางที่ทำหน้าที่เป็นสำนักงานของคณะกรรมการกองทุนฯ

แบบจำลองมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม โดยดำเนินการเองของสหกรณ์ทุกประเภท



ภาพ 5 การมีส่วนร่วมในการจัดตั้ง และดำเนินงานกองทุนสำรองเลี้ยงชีพบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ร่วมทุน ซึ่งจดทะเบียนแล้ว

ขั้นตอนการจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ร่วมทุน ซึ่งจดทะเบียนแล้ว

1. การรณรงค์เผยแพร่ความรู้ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเป็นการจูงประกายก่อให้เกิดการริเริ่มกระบวนการพัฒนาด้านบุคลากรอย่างมีส่วนร่วม บนพื้นฐานอุดมการณ์ในการช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกันของสหกรณ์ทุกประเภท ในการนำองค์ความรู้มาใช้ในการบริหารจัดการสหกรณ์อย่างมีเหตุผล และการแสวงหาความร่วมมือกับชมรมผู้จัดการสหกรณ์ โดยสมาคมเศรษฐศาสตร์สหกรณ์แห่งประเทศไทย ชมรมผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย ชมรมผู้จัดการและพนักงานสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย ชมรมสหกรณ์และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการสนับสนุนทางการเงิน เพื่อการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ 4 ภูมิภาคทั่วประเทศ

2. การจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ ซึ่งจดทะเบียนแล้ว เป็นนิติบุคคล การดำเนินการจัดตั้งกองทุนฯ โดยอาศัยพระราชบัญญัติกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พ.ศ. 2530 ซึ่งในการเริ่มดำเนินการจัดตั้ง ควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาบุคลากรสหกรณ์เพื่อคณะทำงานฯ จัดทำแผนงานการรณรงค์ การร่วมมือกับบริษัทจัดการในการจัดทำข้อบังคับกองทุน การขอจดทะเบียนกองทุนฯ กับนายทะเบียนกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ คือ สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

3. การดำเนินงานกองทุนสำรองเลี้ยงชีพบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ร่วมทุน ซึ่งจดทะเบียนแล้ว บทบาทหน้าที่สำคัญของคณะกรรมการพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ คือ การจัดตั้งคณะกรรมการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ร่วมทุน ซึ่งจดทะเบียนแล้ว ซึ่งเป็นคณะกรรมการถาวรที่จะดำเนินการบริหารกองทุนฯ ให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งองค์กร

กล่าวโดยสรุป การดำเนินการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ร่วมทุน ซึ่งจดทะเบียนแล้ว สามารถดำเนินการได้โดยเอกชนภาคขบวนการสหกรณ์ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพเป็นระบบบำนาญตามความสมัครใจของนายจ้างและลูกจ้าง และจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบกองทุนบริหารและพัฒนาบุคลากร สหกรณ์ มีวัตถุประสงค์ในการแสวงหาแนวทางพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ เนื่องจากบุคลากร มีความสำคัญมากต่อการพัฒนาสหกรณ์ สถานการณ์การพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ปัจจุบันขึ้นอยู่กับ สหกรณ์แต่ละสหกรณ์เป็นผู้ดำเนินการต่างคนต่างทำ และหน่วยงานต่าง ๆ ที่ดำเนินการเรื่อง การพัฒนาบุคลากรมีโครงการฝึกอบรมน้อยมาก การศึกษาค้นคว้านี้ เก็บข้อมูลโดยแยกตามขนาดสหกรณ์ จากผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ จำนวนทั้งสิ้น 329 ราย ผลการศึกษา สรุปดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 196 ราย คิดเป็นร้อยละ 59.6 เพศหญิง 133 ราย คิดเป็นร้อยละ 40.4 มีอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 140 ราย คิดเป็นร้อยละ 42.6 มีประสบการณ์ด้านสหกรณ์ระหว่าง 1-10 ปี จำนวน 161 ราย คิดเป็นร้อยละ 48.9 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 225 ราย คิดเป็นร้อยละ 68.4 ส่วนใหญ่ศึกษาในคณะบริหารธุรกิจ จำนวน 91 ราย คิดเป็นร้อยละ 27.6 สำเร็จการศึกษาสาขาบริหารธุรกิจ จำนวน 53 ราย คิดเป็นร้อยละ 16.1

วิธีการออมเงิน ได้แก่ ประกันสังคม จำนวน 215 ราย คิดเป็นร้อยละ 65.3 การประกันชีวิต จำนวน 119 ราย คิดเป็นร้อยละ 36.2 กองทุนสำรองเลี้ยงชีพซึ่งจดทะเบียนแล้ว จำนวน 102 ราย คิดเป็นร้อยละ 31.1 เงินสะสมเลี้ยงชีพที่จัดตั้งกันเอง จำนวน 62 ราย คิดเป็น ร้อยละ 18.8 ผักเงินในธนาคาร จำนวน 79 ราย คิดเป็นร้อยละ 24.0 ออมเงินในสหกรณ์ออมทรัพย์ จำนวน 246 ราย คิดเป็นร้อยละ 74.8 และการออมด้านอื่น เช่น กองทุนทดแทน บำเหน็จพนักงาน เป็นต้น รวมจำนวน 26 ราย คิดเป็นร้อยละ 7.9 พบว่า เงินออมและเงินบำเหน็จไม่เพียงพอ ในการดำรงชีพเมื่อเกษียณอายุ จำนวน 257 ราย คิดเป็นร้อยละ 78.1

สหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีกองทุนสำรองเลี้ยงชีพแล้ว จำนวน 19 ราย คิดเป็นร้อยละ 5.8 มีความต้องการให้มีการจัดตั้งระบบการออมแบบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ จำนวน 308 ราย คิดเป็น ร้อยละ 93.6

สหกรณ์ต้องการให้มีกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ จำนวน 286 ราย คิดเป็นร้อยละ 86.9 และมีจำนวนเจ้าหน้าที่ระหว่าง 1-10 คน จำนวน 156 ราย คิดเป็นร้อยละ 47.4

ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ส่วนใหญ่มีอัตราเงินเดือนอยู่ในช่วงระหว่าง 20,001-30,000 บาท จำนวน 82 ราย คิดเป็นร้อยละ 25.0 รองผู้จัดการมีอัตราเงินเดือนระหว่าง 30,001-40,000 บาท จำนวน 29 ราย คิดเป็นร้อยละ 35.3 ผู้ช่วยผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์มีอัตราเงินเดือนระหว่าง 20,001-30,000 บาท จำนวน 38 ราย คิดเป็นร้อยละ 34.5 หัวหน้าฝ่ายมีอัตราเงินเดือนระหว่าง 10,000-20,000 บาท จำนวน 139 ราย คิดเป็นร้อยละ 65.0 เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการมีอัตราเงินเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 190 ราย คิดเป็นร้อยละ 57.8

สหกรณ์ออมทรัพย์ซึ่งมีฐานะเป็นนายจ้างของบุคลากรสหกรณ์ จ่ายสมทบเข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพในอัตราระหว่างร้อยละ 2-3 จำนวน 192 ราย คิดเป็นร้อยละ 58.4 และผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ จ่ายเงินสะสมเข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพในอัตราระหว่างร้อยละ 2-3 จำนวน 156 ราย คิดเป็นร้อยละ 47.4

ส่วนที่ 2 แนวทางการนำกองทุนสำรองเลี้ยงชีพมาใช้สำหรับบุคลากรสหกรณ์

สหกรณ์ออมทรัพย์มีความคิดเห็น ในแนวทางการนำกองทุนสำรองเลี้ยงชีพมาใช้สำหรับบุคลากรสหกรณ์ ให้เป็นกองทุนเดียวทุกประเภทสหกรณ์ ด้านการพัฒนากุศลกรสหกรณ์ ให้เป็นเอกภาพเดียวกัน การพัฒนากุศลกรสหกรณ์ไปในทิศทางเดียวกัน การนำพระราชบัญญัติกองทุนสำรองเลี้ยงชีพมาใช้เป็นกองทุนเดียวทุกประเภทสหกรณ์ คณะกรรมการพัฒนากุศลกรสหกรณ์ แห่งชาติ แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนากุศลกรสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ส่งเสริมจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์เป็นผู้ตรวจสอบบัญชีกองทุนในระยะแรกตั้ง อยู่ในระดับมากที่สุด

ส่วนที่ 3 โครงสร้างกองทุนบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์

3.1 รูปแบบของโครงสร้างกองทุนบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์

สหกรณ์ออมทรัพย์ มีความคิดเห็นต่อโครงสร้างกองทุนฯ ที่เกี่ยวข้องกับค่าตอบแทน กรรมการกองทุน การแต่งตั้งคณะอนุกรรมการ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ควรเป็นผู้ปฏิบัติการกองทุน สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ควรจัดเจ้าหน้าที่และงบประมาณ ความร่วมมือระหว่าง สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยกับสหกรณ์สมาชิก ในการรณรงค์จัดตั้งกองทุน ควรมีการแบ่ง ส่วนงานในสำนักงานกองทุน อยู่ในระดับมาก

3.2 รายละเอียดของรูปแบบกองทุนบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์

ความคิดเห็นในการตั้งชื่อกองทุนสำรองเลี้ยงชีพส่วนใหญ่เห็นด้วยกับชื่อกองทุนสำรองเลี้ยงชีพบุคลากรสหกรณ์ร่วมทุน ซึ่งจดทะเบียนแล้ว และสหกรณ์ในฐานะนายจ้างมีความรับผิดชอบในการจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพ โดยสหกรณ์ที่มีความสามารถในการจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนมีจำนวน 293 ราย คิดเป็นร้อยละ 89.1 ในกรณีที่มิได้ผู้ถือหุ้นหรือทรัพย์สินให้กองทุน ควรนำผลประโยชน์ของเงินหรือทรัพย์สินดังกล่าวไปใช้จ่ายในการบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ มีความเห็นด้วย จำนวน 294 ราย คิดเป็นร้อยละ 89.4

ส่วนที่ 4 บทบาทการบริหารเงินกองทุน และการบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์

4.1 การจัดจ้างบริษัทจัดการ การจัดจ้างธนาคารสหกรณ์ การมีศูนย์กลางการวางแผนบุคลากร และการเข้าร่วมโครงการ

สหกรณ์เห็นด้วยกับการจัดจ้างบริษัทจัดการ จำนวน 254 ราย คิดเป็นร้อยละ 77.2 สหกรณ์มีความคิดเห็นว่า ในอนาคตควรมีการจัดจ้างธนาคารสหกรณ์ ในสังกัดธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร บริหารเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ จำนวน 223 ราย คิดเป็นร้อยละ 67.8 สหกรณ์เห็นด้วยให้มีศูนย์กลางการวางแผนเกี่ยวกับบุคลากรสหกรณ์ จำนวน 248 ราย คิดเป็นร้อยละ 75.4 สหกรณ์ยินดีเข้าร่วม โครงการกองทุนบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์มีจำนวน 265 ราย คิดเป็นร้อยละ 80.5

4.2 ระบบการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน การกำหนดอัตราเงินเดือน และโครงการแลกเปลี่ยนบุคลากรระหว่างสหกรณ์

สหกรณ์ออมทรัพย์มีความคิดเห็น ระบบการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในสหกรณ์ควรเป็นมาตรฐานเดียวกัน จำนวน 200 ราย คิดเป็นร้อยละ 60.8 สหกรณ์เห็นด้วย ในการกำหนดมาตรฐานอัตราเงินเดือน จำนวน 211 ราย คิดเป็นร้อยละ 64.1 และมีความคิดเห็นว่า ควรมีต่อการโยกย้ายแลกเปลี่ยนบุคลากรระหว่างสหกรณ์ จำนวน 233 ราย คิดเป็นร้อยละ 70.8

4.3 การควบคุมทางวินัย การฝึกอบรมพนักงานใหม่ การกำหนดความรู้ด้านการบริหาร การให้ทุนการศึกษา และการจัดจ้างบุคลากรร่วมกันของสหกรณ์ขนาดเล็ก

สหกรณ์มีความคิดเห็น การควบคุมดูแลทางวินัยบุคลากรสหกรณ์ ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน จำนวน 273 ราย คิดเป็นร้อยละ 83.0 เห็นด้วยที่จะให้มีการฝึกอบรมพนักงานใหม่ให้มีความรู้

พื้นฐาน ด้านปรัชญา คุณธรรม และวิธีการดำเนินธุรกิจรูปแบบสหกรณ์ ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน จำนวน 302 ราย คิดเป็นร้อยละ 91.8 เห็นด้วย ในการสร้างมาตรฐานความรู้ทางการบริหาร สำหรับ บุคลากรที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง จำนวน 300 ราย คิดเป็นร้อยละ 91.2 สหกรณ์ที่มีขีดความสามารถ ในการจ่ายทุนการศึกษาแก่บุคลากร จำนวน 257 ราย คิดเป็นร้อยละ 78.1 และสหกรณ์เห็นว่า ควรมีการจัดจ้างบุคลากรร่วมกันสำหรับสหกรณ์ขนาดเล็ก จำนวน 218 ราย คิดเป็นร้อยละ 66.2

อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบกองทุนบริหารและพัฒนาบุคลากร สหกรณ์ พบว่า บุคลากรสหกรณ์มีความต้องการด้านสวัสดิการ ระบบบำนาญกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เพื่อจะมีเงินเพียงพอใช้จ่ายในบั้นปลายของชีวิตเมื่อเกษียณอายุ และเป็นหลักประกันที่มั่นคง สำหรับ ผู้ที่เข้ามาปฏิบัติงานเป็นบุคลากรสหกรณ์ มีความต้องการเพิ่มทักษะ และความสามารถในการทำงาน ในด้านต่าง ๆ ตลอดจนการฝึกอบรมความรู้ด้านสหกรณ์ คุณธรรม หลักการสหกรณ์ และเทคนิค การบริหารจัดการ ต้องการระบบที่จะก่อให้เกิดความยุติธรรม ในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหรือ ขึ้นเงินเดือน ดังนั้น จึงต้องการให้มีหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรง ในการพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ เพื่อบริหารทรัพยากรบุคลากรสหกรณ์ ให้มีเอกภาพ และทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ผลการศึกษา สามารถกำหนดรูปแบบองค์กร หรือหน่วยงานใหม่ ที่มีอิสระ เป็นนิติบุคคล แม้ว่าจะมีสำนักงานอยู่ในหน่วยงานต้นสังกัด แต่มีอำนาจกระทำการตามขอบเขตของ กองทุนเลี้ยงชีพ โดยมีคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ เป็นนายทะเบียนกองทุน สำรองเลี้ยงชีพ ร่วมกันระหว่างสหกรณ์ในการจัดตั้งคณะกรรมการกองทุนฯ ส่วนกลาง เพื่อการ ดำเนินการกองทุนร่วมจัดสวัสดิการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพให้แก่บุคลากรสหกรณ์

ผลการศึกษาดังกล่าว มีความสอดคล้อง และเกี่ยวข้องกับงานวิจัยอื่น ๆ ที่วิจัยเกี่ยวกับ บุคลากรสหกรณ์ โดย ภูศิษฐ์ จารุพรสิน (2547) ทำการวิจัยคุณสมบัติของผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพ ในทัศนคติของเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า การศึกษา เปรียบเทียบ ความแตกต่างระหว่างคุณสมบัติของผู้จัดการที่ปรากฏในปัจจุบัน กับคุณสมบัติของ ผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพในด้านการจัดการ ความทันสมัย มนุษยสัมพันธ์ บุคลิกภาพ ความอดทน และความศรัทธาในแนวคิดสหกรณ์ เพิ่มมากกว่าคุณสมบัติของผู้จัดการที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน คิดเป็น ร้อยละ 23.6 19.5 16.7 16.3 14.8 และ 12.7 ตามลำดับ

การศึกษาเกี่ยวกับผลตอบแทนแก่บุคลากรสหกรณ์ โดย ชูวิทย์ บุญศิลาจารย์ (2548) ศึกษาแนวทางการกำหนดรูปแบบผลตอบแทนแก่พนักงานสหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัย พบว่า

พนักงานสหกรณ์มีระดับความพึงพอใจค่าคะแนนเฉลี่ย ในผลตอบแทนทางตรง โบนัส และเงินเดือน อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนภาษีเงินได้ เงินค่าครองชีพรายเดือน เงินค่าเบี้ยเลี้ยง เงินประกันสังคม เงินช่วยเหลือค่าเล่าเรียนบุตร เงินค่าเครื่องแบบพนักงาน เงินค่าพาหนะ เงินช่วยเหลือบุตร เงินช่วยเหลือ ค่าอาหาร เงินประจำตำแหน่ง เงินค่าที่พัก/ค่าเช่าบ้าน มีค่าระดับความพึงพอใจเฉลี่ยน้อย และน้อยที่สุด ตามลำดับ ระดับความพึงพอใจค่าคะแนนเฉลี่ย ในผลตอบแทนทางอ้อมของบำเหน็จ และเงินช่วยเหลือ ค่าทำศพอยู่ในระดับปานกลาง ค่ารักษาพยาบาลทั่วไป เงินช่วยเหลือพนักงานประสบอุบัติเหตุ การช่วยเหลือทำประกันชีวิต เงินช่วยเหลือบุคคลในครอบครัวเสียชีวิต การส่งพนักงานศึกษาสูงาน เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ การตรวจสุขภาพประจำปี เงินทดแทนกรณีเจ็บป่วย การให้ทุนการศึกษา เงินช่วยงานมงคลสมรส เงินช่วยเหลืออุปสมบท และรางวัลสำหรับพนักงานที่ปฏิบัติงานมานาน มีค่าคะแนนเฉลี่ยน้อย การเบิกเงินเดือนล่วงหน้า และค่ารักษาพยาบาลสำหรับบุคคลในครอบครัว มีค่าคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด

ดังนั้น ควรมีการดำเนินการจัดตั้งกองทุนบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ โดยเร็ว เพื่อช่วยลดปัญหาด้านบุคลากรสหกรณ์ให้น้อยลง

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ทราบถึงความคิดเห็นของบุคลากร มีความต้องการด้านสวัสดิการ การได้รับการเอาใจใส่ดูแลอย่างเหมาะสม ที่พวกเขาทำงานหนัก เพราะปริมาณงานมาก ไม่มีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะ ความไม่ยุติธรรมเนื่องจากระบบอุปถัมภ์ ตลอดจนต้องการให้มีหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงด้านการพัฒนาบุคลากร ทำหน้าที่ให้เข้มแข็งดังเช่นสหกรณ์ในประเทศเกาหลี ควรใช้แนวทางการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบกองทุนบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ เพื่อให้สามารถดำเนินงานสหกรณ์ ให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่สมาชิกของสหกรณ์ ผลการศึกษาให้ข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. **การเขียนแผนงาน/โครงการการณรงค์จัดตั้งกองทุนฯ** เพื่อให้ทราบกิจกรรมในการดำเนินการและงบประมาณที่จำเป็น ดังนั้น หน่วยงานปฏิบัติการกองทุนฯ ควรจัดทำแผนงาน/โครงการ และเพื่อของบประมาณสนับสนุนจากแหล่งเงินทุนต่าง ๆ ตลอดจนการกำหนดค่าใช้จ่ายภายในสำนักงาน การจัดประชุมต่าง ๆ เช่น การประชุมสรรหากรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ การคัดเลือกบริษัทจัดการ เป็นต้น

2. **ระบบสารสนเทศ** การปฏิบัติหน้าที่ของหน่วยงานปฏิบัติการกองทุน มีหน้าที่ที่สำคัญ คือ การจัดบันทึกข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับบุคลากรสหกรณ์ ในสหกรณ์ทั้งที่เป็นสมาชิกกองทุน

ตำรวจเลี้ยงชีพ และไม่เป็นสมาชิกกองทุนฯ ควรนำข้อมูลบุคลากรมาวิเคราะห์ เพื่อค้นหากิจกรรมด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคลากร พร้อมทั้งจัดทำแผนงาน/โครงการ และนำเสนอขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการบริหารกองทุนฯ

3. วิธีปฏิบัติของหน่วยงานปฏิบัติการ การทำงานของหน่วยงานปฏิบัติการกองทุน ทำหน้าที่ เป็นสำนักงานของคณะกรรมการกองทุนฯ และมีหน้าที่เพื่อการสนับสนุนอำนวยความสะดวกแก่บุคลากรสหกรณ์ ที่ต้องการพัฒนาเพิ่มทักษะของตนเอง ซึ่งกระจายอยู่ในทุกภูมิภาคทั่วประเทศ ดังนั้น การปฏิบัติงานส่วนใหญ่ของผู้เชี่ยวชาญและเจ้าหน้าที่จากสำนักงานกลาง จึงอยู่ในพื้นที่จังหวัด และในระดับภาค เพื่อร่วมมือกับสหกรณ์สมาชิกด้านการพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ เป็นการกระจายข้อมูลข่าวสาร และการแลกเปลี่ยนเทคนิควิชาการต่าง ๆ

4. การนำระบบคุณภาพเข้ามาใช้ สถานการณ์บุคลากรสหกรณ์ปัจจุบันยังมีระบบอุปถัมภ์ การเป็นพรรคพวกกับกรรมการจะได้รับรางวัลความดีความชอบ ในการเลื่อนตำแหน่งหรือขึ้นเงินเดือน ส่วนบุคลากรที่ไม่มีพรรคพวกเป็นกรรมการจะไม่ได้รับการเอาใจใส่ แม้ว่า จะทำงานดีมีคุณภาพ ระบบอุปถัมภ์จึงสร้างความแตกแยกในบรรดาบุคลากรในสหกรณ์ ดังนั้น ควรพิจารณานำระบบการบริหารจัดการคุณภาพ เช่น บาลานซ์สกออร์การ์ด เคทีไอ โคเชน หรือการพัฒนา ระบบคุณภาพการบริหารจัดการที่มีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของสหกรณ์เข้ามาเพื่อช่วยแก้ไข หรือลดปัญหา

5. การให้ความช่วยเหลือด้านการบริหารจัดการแก่สหกรณ์ เนื่องจากสหกรณ์ ยังประสบปัญหาด้านการบริหารจัดการ และขาดแคลนบุคลากรที่จะทำงานในสหกรณ์ จึงควรมีการสำรวจความต้องการ เช่น บุคลากรที่มีความรู้ด้านการวิเคราะห์สินค้าและบริการ และควรพิจารณาฐานะการเงินของสหกรณ์เพื่อให้ความช่วยเหลือ จัดส่งผู้เชี่ยวชาญและเจ้าหน้าที่จากสำนักงานคณะกรรมการกองทุนฯ ไปให้คำแนะนำและปฏิบัติงานที่สหกรณ์ โดยสหกรณ์จ่ายค่าตอบแทน เฉพาะในวันที่ไปปฏิบัติงานที่สหกรณ์

6. การรณรงค์จัดตั้งกองทุนตำรวจเลี้ยงชีพ และการพัฒนาบุคลากรสหกรณ์เป็นเอกภาพเดียวกัน กองทุนตำรวจเลี้ยงชีพเป็นนิติบุคคลอิสระ แต่ในทางปฏิบัติยังต้องอาศัยสำนักงานของนายจ้าง ใช้บุคลากรที่รับผิดชอบจ่ายเงินเดือนเป็นเจ้าหน้าที่กองทุน นายจ้างต้องจ่ายเงินสมทบ ดังนั้น กองทุนตำรวจเลี้ยงชีพจึงเป็นกองทุนสมัครใจของนายจ้างที่จะตัดสินใจดำเนินการ และกลุ่มเป้าหมายในการรณรงค์จัดตั้ง คือ คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ เนื่องจากคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ ให้น้ำหนักความรับผิดชอบต่อสมาชิกสหกรณ์เป็นอันดับแรก จึงบังคับส่วนที่มีความสำคัญมาก และมีผลกระทบโดยตรงต่อสมาชิก คือ บุคลากรสหกรณ์ การรณรงค์เรื่องการพัฒนาบุคลากรจึงต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไปร่วมประชุม และให้คำแนะนำ

แก่คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ เพื่อให้เข้าใจถึงการพัฒนากุศลกรได้อย่างเหมาะสม และเป็นการส่งเสริมกุศลกรสามารถปฏิบัติงานให้สหกรณ์ จนประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่มวลสมาชิกสหกรณ์ ตลอดจน การดำรงรักษาองค์การให้อยู่รอดตลอดไป ควรมีการให้ความรู้ การประชุมหารืออย่างสม่ำเสมอ เป็นรักษาความสามัคคีตามคคิ ให้การบริหารทรัพยากรกุศลกรให้มีเอกภาพเดียวกันอย่างยั่งยืนและมั่นคง

7. การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ในการปฏิบัติงานของหน่วยงานปฏิบัติการ ควรจัดให้มีการฝึกอบรมพัฒนาในระดับจังหวัด โดยการฝึกอบรมมีวัตถุประสงค์ เพื่อเพิ่มทักษะให้กับเจ้าหน้าที่สหกรณ์ในการปฏิบัติงานโดยตรง และเป็นการฝึกอบรมเพื่อให้เป็นผู้ไปฝึกสอนสมาชิกสหกรณ์ เพื่อการเพิ่มผลผลิต และการบริโภคสินค้าและบริการต่าง ๆ นอกจากนั้น ควรมีการฝึกอบรมสำหรับบุคลากรระดับผู้บริหาร เพื่อให้บุคลากรมีโอกาสพัฒนาตนเอง เพื่อสามารถปฏิบัติงานในระดับสูงขึ้น มีค่าตอบแทนที่สูงขึ้น ซึ่งเป็นการสร้างบุคลากร เพื่อตอบสนองการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ โดยร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในการมอบประกาศนียบัตร และปริญญาบัตร

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งนี้ ทำการศึกษาโครงสร้างกองทุนฯ อย่างคร่าว ๆ ส่วนรายละเอียดโครงสร้างกองทุนฯ และการบริหารจัดการองค์การ เป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องที่ต้องพิจารณา ตลอดจนทำการศึกษาวิจัยอีกครั้ง โดยเปรียบเทียบกับการจัดโครงสร้างและการบริหารจัดการของกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ (กบข.) กองทุนสำรองเลี้ยงชีพอื่น ๆ ตลอดจน การศึกษาการจัดโครงสร้างองค์กร และการบริหารจัดการของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) และครูสภา เป็นต้น

2. การวิจัยครั้งนี้ ทำการศึกษาแนวทางการพัฒนากุศลกร ในรูปแบบกองทุนบริหาร และพัฒนากุศลกรสหกรณ์เฉพาะสหกรณ์ออมทรัพย์ การวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาสหกรณ์ประเภทอื่น ๆ เพื่อประโยชน์ต่อการบริหารทรัพยากรกุศลกรสหกรณ์ต่อไป

3. การศึกษาครั้งนี้ ศึกษาเฉพาะระบบบำนาญรูปแบบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เพื่อให้เป็นสวัสดิการแก่กุศลกรสหกรณ์ ในแนวทางการพัฒนาที่เป็นเอกภาพเดียวกัน เพื่อให้ได้รูปแบบสวัสดิการที่หลากหลาย ในการศึกษาครั้งต่อไป ควรทำการศึกษาแนวทางการจัดสวัสดิการ ณาปนกิจสงเคราะห์กุศลกรสหกรณ์ การจัดตั้งสหภาพแรงงานกุศลกรสหกรณ์ การจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์กุศลกรสหกรณ์ เป็นต้น

4. ควรศึกษาระบบมาตรฐาน ความรู้ด้านการบริหารสำหรับบุคลากรสหกรณ์
เพื่อการเลื่อนตำแหน่ง
5. ควรศึกษามาตรการควบคุมทางวินัยบุคลากรสหกรณ์
6. การศึกษาครั้งต่อไป ควรทำการศึกษาแนวทางการจัดตั้งสมาคมวิชาชีพการ
สหกรณ์ในการให้ใบอนุญาตในการประกอบอาชีพเป็นบุคลากรสหกรณ์



บรรณานุกรม

- กนก โคสุรัตน์ และ ปรีชา อุษตระกูล. 2531. **ปัญหาการดำเนินการสหกรณ์ออมทรัพย์และความรู้ความเข้าใจของสมาชิกเกี่ยวกับหลักการสหกรณ์: ศึกษาเฉพาะสหกรณ์ออมทรัพย์ครู นครราชสีมา จำกัด**. กรุงเทพฯ: สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย.
- กมลทิพย์ คดีการ. 2540. **การศึกษาเปรียบเทียบการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรภาคตะวันออกเฉียงเหนือในประเทศไทย**. กรุงเทพฯ: ปริชญานีพนธ์ชัยกิจบัตติ, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ. **รายงานกิจการประจำปี 2545**. กรุงเทพฯ: กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ.
- กองทุนสำรองเลี้ยงชีพพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร. 2545. **รายงานผลการดำเนินงานประจำปี 2545**. กรุงเทพฯ: กองทุนสำรองเลี้ยงชีพพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร.
- กองทัพ เหลือบพณิชกุล. 2544. **พระราชบัญญัติกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ พ.ศ. 2539**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์นิติธรรม.
- ทฤษฎา. 2547. "ประวัติทฤษฎา". [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://www.khurusapha.or.th/>. (17 พฤษภาคม 2547).
- จุฑาทิพย์ ภักธรวาท. 2533. **ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานสหกรณ์การเกษตร**. กรุงเทพฯ: สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย.
- ชูวิทย์ บุญศิลาจารย์. 2548. **แนวทางการกำหนดรูปแบบผลตอบแทนแก่พนักงานสหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัย**. เชียงใหม่: ปัญหาพิเศษปริญญาโท, มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. 2544. **การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ภาคปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- เบญจมาศ จัดตานนท์. 2547. **กองทุนเพื่อผู้ไร้แรงงาน: แนวทางหนึ่งในการสนับสนุนสหกรณ์ในสถานประกอบการ**. กรุงเทพฯ: กรมสวัสดิการคุ้มครองแรงงาน, กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม.
- ประยงค์ สายประเสริฐ. 2546. **การบริหารจัดการสหกรณ์**. เชียงใหม่: คณะธุรกิจการเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

- ภูษิณญ์ จารุพรสิน. 2547. **คุณธรรมบิขของผูัจัดการที่มีประสิทธิภพในทัศนคติของเจ้าหน้าที่**
สภกรณการเกษครในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. เชียงใหม่: ปิฎษาพิเศษปริฎญาโท,
มหาวิทยาลัยแม่ไ้.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. 2526. **ความรู้ทั้ไปเกี่ยวกับการสภกรณ**. กรุงเทพฯ:
รุ่งศิลป์การพิมพ์ (1977).
- วินัย อางคองหาญ. 2532. **ศึกษาความค้องการที่เกษครบรรมของคณะกรรมกรและฝ่ายจัดการของ**
สภกรณประเภทค่าง ๆ ในประเทศไทย. กรุงเทพฯ: สันนิบาตสภกรณแห่งประเทศไทย.
- วินัย อางคองหาญ. 2538. **การศึกษาแนวทางและความเป็นไปได้ของธันนิบาตสภกรณแห่งประเทศไทย**
ไทยในการเป็นศูนย์บริการและมีเกษครบรรมของค้ดแปรคองคิมคอร้ดสำหรับสภกรณ. กรุงเทพฯ:
สันนิบาตสภกรณแห่งประเทศไทย.
- วิวัฒน์ โซคิเลอศักคิ. 2532. **แนวทางพัฒนาการค้ดเนินธุรกิจของสภกรณการเกษคร**. กรุงเทพฯ:
สันนิบาตสภกรณแห่งประเทศไทย.
- ศูนย์บริการวิชาการเศรษฐศาสตร์. 2540. **บทบาทโครงสร้างธันนิบาตสภกรณแห่งประเทศไทย**
คั้งแต่อดีต-ปัจจุบัน-อนาคค. กรุงเทพฯ: คณะเศรษฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สมชาย หิรัญกิตติ. 2542. **การบริหารทรัพยากรบรรม**. กรุงเทพฯ: ชีระฟิล์มและโซเท็กร์.
- สวาท ทคณิย์สุวรรณ. 2538. **ปัจจัยบางประการที่มีความธัมพันธ์กับอุปสรรคในการปฏิบัติจานคาน**
บทบาทและหน้าที่ของผูัจัดการสภกรณการเกษครในภาคไ้. เชียงใหม่: วิทยานิพนธ์
ปริฎญาโท, สถาบันเทคโนโลยีการเกษครแม่ไ้.
- สันนิบาตสภกรณแห่งประเทศไทย. 2547. **แผนพัฒนาธันนิบาตสภกรณแห่งประเทศไทย ปี**
2545-2549. กรุงเทพฯ: สันนิบาตสภกรณแห่งประเทศไทย.
- สันนิบาตสภกรณแห่งประเทศไทย. 2545. **พระราชบัญญัติสภกรณพ.ศ. 2542**.
- สำนักงานคณะกรรมการก้กับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์. 2547. "การจัดค้ดกองทุนสำรอง
เลี้ยงชีพ". [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://www.thaipvd.com>. (29 กรกฎาคม 2547).
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2547. "รัฐจักก.พ.". [ระบบออนไลน์].
แหล่งที่มา <http://www.ocsc.go.th/>. (23 มิถุนายน 2547)
- สำนักฝึเกษครบรรมวิชาว่าความแห่งสภานายความ. 2544. **คำบรยายประกอบการฝึเกษครบรรมวิชาว่า**
ความ รूंนที่ 18 เน้มที่ 1. กรุงเทพฯ: บพิชการพิมพ์.

- สุตาภรณ์ พรหมอินทร์. 2538. การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้จัดการ
 สาธารณสุขการเกษตรในจังหวัดภาคใต้ของประเทศไทย. สงขลา: วิทยาลัยพณิชยการ,
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ภาคใต้.
- สุรศักดิ์ นาคสวัสดิ์. 2542. การดำเนินการทางกฎหมายกรณีสาธารณสุขได้รับความเสียหายอัน
 เนื่องมาจากการกระทำผิดอาญา. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมสหกรณ์.
- สัลยุทธ์ สว่างวรรณ, ผู้แปล. 2545. ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ด
 ดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- อภิวันท์ กำลังเอก. 2531. การวิเคราะห์ขวัญในการปฏิบัติงานของผู้จัดการในสาธารณสุขการเกษตร.
 กรุงเทพฯ: สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย.
- อาบ นกะจิต. 2546. เศรษฐศาสตร์สาธารณสุขว่าด้วยการตลาดสาธารณสุขขั้นสูง. เชียงใหม่:
 คณะธุรกิจการเกษตร, มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- อำนวย แสงสว่าง. 2540. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: อักษรพิพัฒน์.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

การวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนานุเคราะห์ในรูปแบบกองทุนบริหารและพัฒนานุเคราะห์

คำชี้แจง ผู้ตอบแบบสอบถามโปรดตอบแบบสอบถาม และขอความกรุณาส่งกลับทันที เพื่อผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนานุเคราะห์ของสหกรณ์ และผู้ตอบแบบสอบถาม โปรดใส่เครื่องหมาย/ ลงในช่อง ☐ และเติมข้อความลงในช่องว่างที่เว้นไว้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์

1. ท่านเป็นผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์.....จำกัด
2. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
3. อายุ ☐ 20-30 ปี ☐ 31-40 ปี ☐ 41-50 ปี ☐ 51-60 ปี ☐ 61 ปีขึ้นไป
4. ท่านมีประสบการณ์ทำงานสหกรณ์เป็นเวลา.....ปี
5. ระดับการศึกษา
 - ☐ คำว่าปริญญาตรี
 - ☐ ปริญญาตรี คณะ.....สาขา.....
 - ☐ ปริญญาโท คณะ.....สาขา.....
 - ☐ ปริญญาเอก คณะ.....สาขา.....
6. วิธีการออมเงินสำหรับการเกษียณอายุของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ปัจจุบัน (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
 - ☐ ประกันสังคม ☐ เงินสะสมเลี้ยงชีพที่จัดตั้งกันเอง
 - ☐ ประกันชีวิต ☐ การออมในสหกรณ์ออมทรัพย์
 - ☐ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพซึ่งจดทะเบียนแล้ว ☐ การฝากธนาคาร
 - ☐ อื่น ๆ ระบุ.....
7. ท่านคาดว่าเงินออมของเจ้าหน้าที่สหกรณ์และเงินบำเหน็จ ที่สหกรณ์จัดให้เป็นสวัสดิการแก่เจ้าหน้าที่สหกรณ์เมื่อออกจากงานหรือเกษียณอายุจะเพียงพอต่อการดำรงชีพหรือไม่
 - ☐ เพียงพอ ☐ ไม่เพียงพอ

8. สหกรณ์ต้นสังกัดของท่าน มีการจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ซึ่งจดทะเบียนแล้ว หรือยัง
☐ มีแล้ว ชื่อ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ.....ซึ่งจดทะเบียนแล้ว
☐ ไม่มี
9. ท่านต้องการให้มีการสร้างระบบการออม หรือระบบบำนาญแบบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ
 ในขบวนการสหกรณ์ เพื่อเป็นหลักประกันเมื่อเกษียณอายุหรือไม่
☐ ต้องการ
☐ ไม่ต้องการ เพราะ.....
10. การสรรหากรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับบุคลากรสหกรณ์
 หน่วยงานใดควรเป็นผู้แต่งตั้ง
☐ คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ (กพช.)
☐ กรมส่งเสริมสหกรณ์ (กสส.)
☐ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย (สสท.)
☐ ชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด (ชสอ.)
☐ ไม่ต้องมีกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ
11. สหกรณ์ต้นสังกัดของท่านมีเจ้าหน้าที่รวมทั้งหมด จำนวน.....คน
12. ตำแหน่งงานและอัตราเงินเดือนของเจ้าหน้าที่ในสหกรณ์
☐ ผู้จัดการ เงินเดือน.....บาท
☐ รองผู้จัดการ จำนวน.....คน เงินเดือน.....บาท
☐ ผู้ช่วยผู้จัดการ จำนวน.....คน เงินเดือน.....บาท
☐ ระดับหัวหน้าฝ่าย.....จำนวน.....คน เงินเดือน.....บาท
☐ พนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน.....คน เงินเดือน.....บาท
13. อัตราที่กฎหมายกำหนดการจ่ายเงินสมทบของนายจ้าง และเงินสะสมของลูกจ้างจ่าย
 เข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพ อยู่ระหว่างร้อยละ 2-15 ของค่าจ้าง ท่านเห็นว่าสหกรณ์
 ซึ่งเป็นนายจ้างควรจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนเป็นอัตราใด
☐ ร้อยละ(ระหว่างร้อยละ 2-15)
14. อัตราเงินสะสมของลูกจ้างซึ่งเป็นบุคลากรของสหกรณ์ ควรจ่ายเงินสะสมเข้ากองทุน
 เป็นอัตราใดของค่าจ้าง
☐ ร้อยละ (ระหว่างร้อยละ 2-15)

ส่วนที่ 2 แนวทางการนำกองทุนสำรองเลี้ยงชีพมาใช้กับบุคลากรสหกรณ์ให้เป็นกองทุนเดียวกัน

ระดับความคิดเห็น 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง 4 = มาก 3 = ปานกลาง 2 = น้อย 1 = น้อยที่สุด

ลำดับ ที่	ข้อความ	5	4	3	2	1
1	ท่านเห็นด้วยกับแนวคิดการพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ ทั้งขบวนการสหกรณ์ให้เป็นเอกภาพเดียวกัน					
2	ท่านเห็นว่าขบวนการสหกรณ์สามารถพัฒนาบุคลากร สหกรณ์ให้มีการพัฒนาเป็นไปในทิศทางเดียวกันทุกประเภทสหกรณ์					
3	ท่านเห็นด้วยกับแนวทางการรวบรวมบุคลากรสหกรณ์ ทั้งขบวนการเข้าด้วยกัน โดยใช้พระราชบัญญัติกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พ.ศ. 2530 ในการจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับบุคลากรสหกรณ์ทุกประเภทให้เป็น กองทุนเดียว					
4	ท่านเห็นด้วยว่า กพช. ควรพิจารณาแต่งตั้งคณะทำงาน เพื่อพิจารณาแนวทางการพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ให้เป็นเอกภาพเดียวกัน					
5	ท่านเห็นด้วยกับการขอความร่วมมือจากกรมส่งเสริม สหกรณ์ ในการเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับบุคลากรสหกรณ์					
6	ในระยะแรกตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับบุคลากร สหกรณ์ อาจไม่มีเงินจัดจ้างผู้สอบบัญชีรับอนุญาต ท่านเห็นด้วยหรือไม่ที่จะขอความร่วมมือจากกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ในการตรวจสอบบัญชีกองทุน					

ส่วนที่ 3 โครงสร้างกองทุน

3.1 คณะกรรมการและการดำเนินงาน

ระดับความคิดเห็น 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง 4 = มาก 3 = ปานกลาง 2 = น้อย 1 = น้อยที่สุด

ลำดับ ที่	ข้อความ	5	4	3	2	1
1	ท่านเห็นด้วยหรือไม่ที่กำหนดให้กรรมการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับบุคลากรสหกรณ์ ไม่มีค่าตอบแทน					
2	ท่านเห็นด้วยหรือไม่ในการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารเงินกองทุน และคณะกรรมการบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ในคณะกรรมการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับบุคลากรสหกรณ์					
3	ท่านเห็นด้วยที่จะขอให้ คพช.มีมติเป็นนโยบายมอบหมายให้ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย (สสท.) ในฐานะศูนย์กลางของขบวนการสหกรณ์และเป็นเอกชน ให้เป็น ผู้ปฏิบัติการกองทุนในระยะแรกตั้ง ตามที่ พ.ร.บ.กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ กำหนดให้เป็นกองทุนสมัครใจ และเป็นเอกชน					
4	สสท.ควรจัดเจ้าหน้าที่และงบประมาณในการรณรงค์จัดตั้งกองทุนร่วมสำหรับบุคลากรสหกรณ์ตามนโยบาย คพช.					
5	การรณรงค์จัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพด้วยความสมัครใจ สสท.ควรร่วมมือกับสหกรณ์สมาชิกที่เข้าร่วมโครงการลงนามในข้อตกลงร่วมกัน					
6	การแบ่งส่วนงานในสำนักงานกองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับบุคลากรสหกรณ์ ท่านเห็นด้วยหรือไม่ ที่จะแบ่งเป็น 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหารเงิน (บัญชี/การเงิน) และฝ่ายบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์					

3.2 แนวทางและวิธีการดำเนินงาน

1. พระราชบัญญัติกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ กำหนดให้ ชื่อกองทุนขึ้นต้นด้วย กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ และลงท้ายด้วย ซึ่งจดทะเบียนแล้ว ท่านเห็นว่าควรตั้งชื่อกองทุนสำหรับบุคลากรสหกรณ์อย่างไร

☐ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ บริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ร่วมทุน ซึ่งจดทะเบียนแล้ว

☐ เสนอชื่ออื่น เป็น กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ.....ซึ่งจดทะเบียนแล้ว

2. ท่านเห็นว่าสหกรณ์ต้นสังกัดของท่าน มีฐานะการเงินที่สามารถจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพได้หรือไม่

☐ จ่ายได้

☐ จ่ายไม่ได้ ☐ อื่น ๆ ระบุ

.....

3. ในกรณีที่มีผู้อุทิศเงิน หรือทรัพย์สินอื่นให้แก่กองทุนฯ เฉพาะส่วนของนายจ้าง ท่านเห็นด้วยหรือไม่ ที่ผลประโยชน์ของเงินหรือทรัพย์สินดังกล่าว ตกเป็นของกองทุนเพื่อนำไปใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากรสหกรณ์

☐ เห็นด้วย

☐ ไม่เห็นด้วย ☐ อื่น ๆ ระบุ

.....

ส่วนที่ 4 บทบาทการบริหารเงินกองทุน การบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์

1. ท่านเห็นด้วยหรือไม่ ในการจัดจ้างบริษัทจัดการ ให้บริหารเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับบุคลากรสหกรณ์ ดังเช่นกองทุนสำรองเลี้ยงชีพซึ่งจดทะเบียนแล้ว ทั่วไปที่อยู่ในการกำกับของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

☐ เห็นด้วย

☐ ไม่เห็นด้วย ☐ อื่น ๆ ระบุ

.....

2. ในอนาคตหากมีการจัดตั้งธนาคารสหกรณ์ ในสังกัดธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ท่านเห็นด้วยหรือไม่ ในการมอบเงินกองทุนหรือจัดจ้างธนาคารสหกรณ์นำไปบริหาร

☐ เห็นด้วย

☐ ไม่เห็นด้วย ☐ อื่น ๆ

ระบุ.....

3. ท่านคิดว่าขบวนการสหกรณ์ ควรมีศูนย์กลางการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ให้เป็นเอกภาพเดียวกัน โดยการสำรวจความต้องการบุคลากรของสหกรณ์สมาชิก ให้มีจำนวนเท่าที่ความต้องการ การพัฒนาให้มีทักษะและอัตรากำลังที่จำเป็น

☐ ควรมีศูนย์กลางในการวางแผน

☐ สหกรณ์วางแผนเอง ☐ อื่น ๆ

ระบุ.....

4. ถ้ามีการจัดทำโครงการกองทุนบริหารและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ให้มีเอกภาพเดียวกัน ทั้งขบวนการสหกรณ์ ท่านเห็นว่าสหกรณ์ต้นสังกัดของท่าน ควรเข้าร่วมโครงการ

☐ เข้าร่วม

☐ ไม่เข้าร่วม ☐ อื่น ๆ

ระบุ.....

5. การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในสหกรณ์ ท่านเห็นว่าควรมีระบบการคัดเลือกที่เป็นมาตรฐานเดียวกันหรือไม่

☐ ควรมีมาตรฐานเดียวกัน

☐ สหกรณ์แต่ละแห่งกำหนดมาตรฐานกันเอง

☐ อื่น ๆ

ระบุ.....

6. ในขบวนการสหกรณ์ ควรกำหนดอัตราเงินเดือนมาตรฐานสำหรับบุคลากรสหกรณ์แต่ละประเภทสหกรณ์หรือไม่

☐ ควรมีมาตรฐานเดียวกัน

☐ สหกรณ์แยกกำหนดกัน ☐ อื่น ๆ

ระบุ.....

7. ควรมีโครงการโยกย้ายแลกเปลี่ยนบุคลากรระหว่างสหกรณ์ ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อเป็นการหมุนเวียนให้บุคลากรมีประสบการณ์กว้างขวางขึ้น

☐ ควรมีโครงการแลกเปลี่ยน

☐ ไม่ควรมีโครงการแลกเปลี่ยน ☐ อื่น ๆ ระบุ

.....

8. การควบคุมดูแลทางวินัยบุคลากรสหกรณ์ ควรมีมาตรการหรือระเบียบที่เป็นคุณภาพมาตรฐานเดียวกัน

☐ ควรมีมาตรการดูแลบุคลากรสหกรณ์ทุกประเภท

☐ ไม่ควรมีมาตรฐานการควบคุมทางวินัย

9. ควรมีการฝึกอบรมพนักงานใหม่ ให้มีความรู้พื้นฐานด้านปรัชญา อุดมการณ์ และการดำเนินธุรกิจแบบสหกรณ์ให้มีทิศทางเดียวกันหรือไม่

☐ ควรมีการฝึกอบรมให้มีทิศทางเดียวกัน

☐ สหกรณ์จัดฝึกอบรมเอง ☐ อื่น ๆ ระบุ

.....

10. สำหรับบุคลากรที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งเป็นผู้บริหารระดับล่าง ระดับกลาง และระดับสูง ควรกำหนดมาตรฐานความรู้ทางการบริหารแต่ละระดับหรือไม่

☐ ควร

☐ ไม่ควร ☐ อื่น ๆ ระบุ

.....

11. สหกรณ์ต้นสังกัดของท่านมีศักยภาพในการสนับสนุนทุนการศึกษาต่อแก่นักเรียน สหกรณ์หรือไม่

☐ มี

☐ ไม่มี ☐ อื่น ๆ ระบุ.....

12. ท่านคิดว่าสหกรณ์ขนาดเล็กควรร่วมกันจัดจ้างเจ้าหน้าที่หรือไม่

☐ ควร

☐ ไม่ควร ☐ อื่น ๆ ระบุ

.....

ส่วนที่ 5 ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ

1. แนวทางพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ให้เป็นเอกภาพเดียวกัน โดยใช้กองทุนสำรองเลี้ยงชีพในการรวบรวมบุคลากรสหกรณ์เข้าด้วยกัน

ปัญหาอุปสรรค

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

- 2 ให้ กพข. พิจารณาแต่งตั้งกรรมการกองทุนผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารเงิน บริหารทรัพยากรมนุษย์ เศรษฐศาสตร์สหกรณ์ นิติศาสตร์ การวิเคราะห์บัญชี การบริหารสหกรณ์ และสาขาอื่น ๆ ตลอดจนการขอสนับสนุนงบประมาณในการรณรงค์จัดตั้งกองทุน

ปัญหาอุปสรรค

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

- 3 บทบาทการบริหารบุคลากรสหกรณ์ให้มีเอกภาพเดียวกันทั้งขบวนการสหกรณ์

ปัญหาอุปสรรค

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

- 4 บทบาทการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ไปในทิศทางเดียวกัน
ปัญหาอุปสรรค

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณอย่างยิ่งที่กรุณาตอบแบบสอบถาม

โปรดส่งกลับที่ นางน้ำฝน สัมดี

สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย 4 ถนนพิชัย คลุสิต กรุงเทพฯ 10300

โทร. 02 669 3254-60 ต่อ 1021, 01 696 4284



ภาคผนวก ข
ประวัติผู้วิจัย

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางน้ำฝน สัมคี
เกิดเมื่อ	2 สิงหาคม 2506
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2527 ประกาศนียบัตรวิชาชีพเทคนิค วิทยาลัยเทคนิคขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น
ประวัติการทำงาน	พ.ศ. 2538 ปริญญาตรี มหาวิทยาลัยรามคำแหง กรุงเทพฯ พ.ศ. 2528 - 2531 เทศบาลเมืองขอนแก่น พ.ศ. 2532 - 2535 บริษัท เมโทรดีพาร์ทเมนต์สโตร์ จำกัด พ.ศ. 2536 - 2538 บริษัท อีเซดน์ (ประเทศไทย) จำกัด พ.ศ. 2539 - ปัจจุบัน เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ กองสภกรณ์สัมพันธ์ สัณนิบาตสภกรณ์แห่งประเทศไทย