

องค์ความรู้
แผนพัฒนาสหกรณ์กลุ่มเกษตรกร
สู่มาตรฐาน

กลุ่มจัดตั้งและส่งเสริมสหกรณ์
สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสระแก้ว
มกราคม ๒๕๖๐

องค์ความรู้ และ แผนพัฒนาสหกรณ์หรือกลุ่มเกษตรกรสู่มาตรฐาน

แนวทางการส่งเสริมสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรสู่มาตรฐาน

การส่งเสริมสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน

การส่งเสริมสหกรณ์ให้ได้มาตรฐาน ควรดำเนินการอย่างน้อยตามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ ศึกษาข้อมูลพื้นฐานของสหกรณ์ย้อนหลังว่า เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์ชี้วัดระดับมาตรฐานสหกรณ์แต่ละข้อแล้ว ผลการดำเนินงานในข้อนั้นเป็นอย่างไร ผ่านหรือไม่ผ่าน ถ้าไม่ผ่านข้อใด ให้วิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุแห่งการไม่ผ่านเกณฑ์ในข้อนั้น และวางแผนที่จะไปส่งเสริม แนะนำ

ขั้นตอนที่ ๒ ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจเกณฑ์มาตรฐานทุกข้อ และร่วมวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานตามขั้นตอนที่ ๑ กับสหกรณ์และเจ้าหน้าที่เพื่อหาแนวทางแก้ไข หรือแนวทางการดำเนินงาน

ขั้นตอนที่ ๓ แนะนำ ส่งเสริม การปฏิบัติงานของสหกรณ์ให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐานแต่ละข้อ ดังนี้ **มาตรฐานข้อ ๑** ผลการดำเนินงานในรอบสองปีบัญชีย้อนหลัง สหกรณ์มีผลการดำเนินงานไม่ขาดทุน เว้นแต่ปีใดมีอุบัติเหตุหรือภัยธรรมชาติจนเกิดความเสียหายต่อสมาชิกและสหกรณ์โดยรวม ให้ตัดปีนั้นออก

สาเหตุที่สหกรณ์ไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานข้อ ๑

- รายได้น้อย (สมาชิกน้อย /ธุรกิจน้อย)
- รายจ่ายสูง (ต้นทุนสูง ไม่ประหยัด ไม่ปฏิบัติงานตามแผนงานประจำปี)
- มีหนี้ค้ำงมาก
- ค่าเสื่อมราคาสูง
- มีการทุจริต
- สินค้าเสื่อมมาก
- นำกำไรสุทธิประจำปีโอนชดเชยการขาดทุน

แนวทางการปฏิบัติให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์

๑) ร่วมวิเคราะห์สาเหตุแห่งการขาดทุน อาจพิจารณาจาก

- รายได้น้อย อาจเกิดจาก สมาชิกน้อย ปริมาณธุรกิจน้อย ประเภทธุรกิจน้อย
- รายจ่ายมาก อาจเกิดจาก ต้นทุนการดำเนินงานสูง ไม่ประหยัด และ

ไม่ปฏิบัติตามแผนงบประมาณ

เมื่อได้สาเหตุแล้ว นำมาวางแผนแนวทางแก้ไขร่วมกัน ซึ่งแนวทางการวิเคราะห์ที่ได้แนะนำไว้แล้ว ในเอกสารคู่มือการพัฒนาสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรสู่มาตรฐาน ในขั้นตอนที่ ๒ เรื่อง การกำหนดโครงการหรือแผนงานของสหกรณ์ / กลุ่มเกษตรกร (หน้าที่ ๑๒) โดยจัดทำตัวอย่าง โครงการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำกำไรของสหกรณ์ (กลุ่มวิจัยและพัฒนาสหกรณ์ สำนักจัดตั้งและส่งเสริมสหกรณ์ ได้ส่งคู่มือฯ ดังกล่าวไปให้แล้ว)

๒) จัดทำแผนปฏิบัติงานของสหกรณ์ เสนอที่ประชุมใหญ่สามัญประจำปีพิจารณา เพื่อนำมาเป็นแผนปฏิบัติงานประจำปี และกระจายแผนลงสู่การปฏิบัติเป็นรายเดือน มอบหมายผู้ปฏิบัติงานให้ชัดเจน มีผู้รับผิดชอบติดตามผลการปฏิบัติงานทั้งฝ่ายกรรมการและฝ่ายจัดการ และดำเนินการตามแนวทางการส่งเสริมสหกรณ์ให้ได้มาตรฐาน

มาตรฐานข้อ ๒ ผลการดำเนินงานในรอบสองปีบัญชีย้อนหลัง ไม่มีการกระทำอันถือได้ว่าทุจริตต่อสหกรณ์

สาเหตุที่สหกรณ์ไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานข้อ ๒

- ขาดการควบคุมภายในที่ดี
- ขาดการมอบหมายงานที่ชัดเจน
- ไม่เก็บรักษาเงินสดตามระเบียบฯ
- ลงบัญชีไม่เป็นปัจจุบัน /ไม่ตรวจสอบ

แนวทางการปฏิบัติให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์

- ลงบัญชีให้เป็นปัจจุบัน/ตรวจสอบประจำสม่ำเสมอ
- เก็บรักษาเงินสดตามระเบียบ
- ตรวจสอบสินค้าคงเหลือเป็นประจำ
- ผู้เก็บรักษาเงินสดกับผู้ลงบัญชีแยกจากกัน
- ดำเนินการตามแนวทางการควบคุมภายใน/ธรรมาภิบาลในสหกรณ์
- ตรวจสอบหลักประกันของเจ้าหน้าที่ฯ
- มอบหมายงานชัดเจนและติดตามงาน

มาตรฐานข้อ ๓ ผลการดำเนินงานในรอบปีบัญชีสุดท้ายสหกรณ์จัดทำงบการเงินแล้วเสร็จและส่งให้ผู้สอบบัญชีตรวจสอบแล้วนำเสนอเพื่ออนุมัติในที่ประชุมใหญ่ของสหกรณ์ ภายในหนึ่งร้อยห้าสิบวัน นับแต่วันสิ้นปีทางบัญชี

สาเหตุที่สหกรณ์ไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานข้อ ๓

- ไม่มีเจ้าหน้าที่เฉพาะ
- ผู้จัดทำบัญชีขาดความรู้
- ขาดการตรวจสอบหลักฐานเป็นประจำ
- จัดทำทะเบียนคุมไม่เป็นปัจจุบัน

แนวทางการปฏิบัติให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์

- ๑) มอบหมายเจ้าหน้าที่จัดทำบัญชี
- ๒) ตรวจสอบหลักฐานการลงบัญชีให้ถูกต้อง และบันทึกรายการทางบัญชีในสมุดบัญชีขั้นต้น จนถึงชั้นปลายให้ครบถ้วน ถูกต้อง ประจำวัน ประจำเดือน
- ๓) จัดทำบทดลองเป็นประจำเดือน ตรวจสอบสินค้าคงเหลือ และตรวจทะเบียนคุมต่าง ๆ ให้ตรงกับบทดลอง
- ๔) จัดทำงบการเงินทุกไตรมาส และจัดทำงบการเงิน ณ วันสิ้นปีบัญชี เพื่อส่งให้ผู้สอบบัญชีตรวจสอบภายใน ๓๐ วัน
- ๕) การจัดทำบัญชีเป็นไปตามรูปแบบบัญชีตามที่กรมตรวจบัญชีสหกรณ์แนะนำ

มาตรฐานข้อ ๔ ผลการดำเนินงานในรอบปีบัญชีสุดท้าย สหกรณ์ต้องมีสมาชิกไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๖๐ ของสมาชิกทั้งหมด ร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์

สาเหตุที่สหกรณ์ไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานข้อ ๔

- สมาชิกขาดศรัทธา และความเชื่อมั่น
- สินค้าไม่ตรงตามความต้องการสมาชิก และมีสินค้าไม่ครอบคลุม
- เงินทุนดำเนินงานมีน้อย และมีคู่แข่งทางการค้ามาก
- ขาดการประชาสัมพันธ์ และการจูงใจให้สมาชิกมาทำธุรกิจกับสหกรณ์

แนวทางการปฏิบัติให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์

สหกรณ์จะต้องพัฒนาการมีส่วนร่วมของสมาชิก โดยจัดทำ ทะเบียนสมาชิกที่มาทำธุรกิจกับสหกรณ์และไม่มาทำธุรกิจกับสหกรณ์ (การออกแบบทะเบียนฯ ขอให้สหกรณ์จังหวัดพิจารณาดำเนินการเองตาม

ความเหมาะสมและให้สอดคล้องกับคำอธิบายประกาศกรมฯ ข้อ ๔ ด้วย) สำหรับสมาชิกที่ไม่มาทำธุรกิจกับสหกรณ์ จะต้องไปพบปะเยี่ยมเยียน หาเหตุผลว่า สมาชิกมีเหตุผลอะไรที่ไม่มาทำธุรกิจกับสหกรณ์ ซึ่งอาจพบว่า สมาชิกย้าย ออกนอกแดน ไม่มีตัวตน หรือเหตุผลการบริการของสหกรณ์ ซึ่งจะต้องนำมาปรับปรุง โดยพิจารณาประเด็น ดังต่อไปนี้ประกอบแนวทางปฏิบัติงาน

๑) สหกรณ์จะต้องทำธุรกิจและให้บริการตามความต้องการของสมาชิก

๒) สหกรณ์จะต้องทำความเข้าใจกับสมาชิก ถึงวิธีการ และขั้นตอนการทำธุรกิจ ของสหกรณ์ ให้ความยุติธรรมกับสมาชิกในด้านราคาผลผลิต ราคาขายสินค้าและบริการ อัตราดอกเบี้ย เป็นต้น และทำความเข้าใจถึงผลประโยชน์ที่สมาชิกจะได้รับในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ ได้แก่ เงินเฉลี่ยคืนตามส่วนธุรกิจ และเงินปันผลตามหุ้น เป็นต้น

๓) สหกรณ์จะต้องเน้นให้สมาชิกเห็นถึงการบริการที่แตกต่าง ระหว่างสมาชิก กับ บุคคลภายนอก เช่น ราคาที่แตกต่าง บริการที่แตกต่าง เป็นต้น

๔) สหกรณ์จะต้องช่วยเหลือสมาชิกตามสมควร เมื่อสมาชิกได้รับความเดือดร้อนด้านการ ประกอบอาชีพ และด้านอื่น ๆ เช่น การเจ็บป่วย ฯลฯ เป็นต้น

๕) สหกรณ์ต้องมีข้อมูลพื้นฐานเบื้องต้นของสมาชิกในเรื่อง การผลิต ปัจจัยการผลิต รายได้ รายจ่าย เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการทำธุรกิจกับสมาชิกต่อไป

มาตรฐานข้อ ๕ ต้องจัดจ้างเจ้าหน้าที่สหกรณ์ปฏิบัติงานประจำรับผิดชอบดำเนินการ และธุรกิจของสหกรณ์ หากจะไม่มีการจัดจ้างต้องมีกรรมการดำเนินการ หรือ สมาชิก ที่ได้รับมอบหมาย ให้ปฏิบัติหน้าที่ประจำ

สาเหตุที่สหกรณ์ไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานข้อ ๕

- รายได้น้อย ไม่เพียงพอในการที่จะจัดจ้างเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน
- สหกรณ์มีทุนดำเนินงานน้อย

แนวทางการปฏิบัติให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์

๑) สหกรณ์จะต้องดำเนินธุรกิจให้มีปริมาณเพียงพอ ที่จะมีรายได้เป็นค่าใช้จ่ายในการจัดจ้าง เจ้าหน้าที่

๒) หากมีธุรกิจไม่เพียงพอ ให้มอบหมาย กรรมการหรือสมาชิกมาดำเนินการ และจะต้อง ปฏิบัติตามระเบียบของสหกรณ์ฯ

มาตรฐานข้อ ๖ ผลการดำเนินงานในรอบสองปีบัญชีย้อนหลัง สหกรณ์ต้องมีการจัดสรร กำไรสุทธิ และจ่ายเงินทุนสวัสดิการสมาชิก หรือทุนสาธารณะประโยชน์อย่างน้อยหนึ่งครั้ง

สาเหตุที่สหกรณ์ไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานข้อ ๖

- สหกรณ์ขาดทุนหรือกำไรน้อย
- กรรมการไม่ให้ความสำคัญในการจัดสรรกำไรสุทธิเป็นทุนสวัสดิการหรือทุนสาธารณะ

ประโยชน์แก่สมาชิก

แนวทางการปฏิบัติให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์

๑) สหกรณ์จะต้องดำเนินธุรกิจมีกำไรเพียงพอ

๒) แนะนำให้จัดสรรกำไรสุทธิเป็นทุนสวัสดิการสมาชิกและหรือทุนสาธารณะประโยชน์ รวมทั้งให้มีการจ่ายเงินทุนเพื่อดำเนินกิจกรรมนั้นด้วย

มาตรฐานข้อ ๗ ผลการดำเนินงานในรอบปีบัญชีสุดท้าย สหกรณ์ต้องไม่กระทำการ อันเป็นการฝ่าฝืน กฎหมาย ระเบียบ คำสั่งของนายทะเบียนสหกรณ์

สาเหตุที่สหกรณ์ไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานข้อ ๗

- กรรมการและฝ่ายจัดการไม่เข้าใจกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ รวมทั้งคำสั่ง ประกาศ คำแนะนำนายทะเบียนสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ รวมทั้งกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
- ระบบการควบคุมภายในไม่ดี
- ฝ่ายบริหารสหกรณ์จงใจ ผ่าฝืนการปฏิบัติงานโดยไม่เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

แนวทางการปฏิบัติให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์

- สหกรณ์จะต้องจัดให้มีการตรวจสอบการดำเนินงานของสหกรณ์ ดังนี้
- ๑) ผู้ตรวจสอบกิจการเข้าตรวจสอบสหกรณ์ และรายงานผลการตรวจสอบให้คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ เป็นประจำทุกเดือน หากมีปัญหาคณะกรรมการฯ จะต้องดำเนินการแก้ไข
 - ๒) คณะกรรมการดำเนินการตรวจสอบการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ให้เป็นไปตามระเบียบฯ
 - ๓) ผู้ตรวจการสหกรณ์ (ฝ่ายเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์) เข้าไปตรวจสอบกิจการและฐานะการเงินของสหกรณ์

ขั้นตอนที่ ๔ ติดตามและประเมินผล

- ๑) กรรมการดำเนินการตรวจติดตามการปฏิบัติงานตามขั้นตอนที่ ๓ รายงานเสนอคณะกรรมการ
- ๒) กลุ่มส่งเสริมสหกรณ์ติดตามผลเสนอสหกรณ์จังหวัดและแจ้งสหกรณ์

แผนพัฒนาสหกรณ์สู่มาตรฐาน

ด้านการบริหารงานทั่วไป

- สหกรณ์กำหนดแผนงานงบประมาณต่อที่ประชุมใหญ่สามัญประจำปีอนุมัติไว้เป็นเป้าหมายในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ โดยประมาณการรายรับรายให้ใกล้เคียงกับความเป็นจริงและสามารถปฏิบัติงานได้
- ให้ผู้ตรวจสอบกิจการได้รับเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่ รายงานผลการตรวจสอบกิจการ สหกรณ์ควรประสานกับผู้ตรวจสอบกิจการให้เข้าปฏิบัติงานและรายงานผลการตรวจสอบต่อที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานสม่ำเสมอ

ด้านการเงินการบัญชี

- สหกรณ์ต้องวางระบบการให้สินเชื่อแก่สมาชิก จูงใจให้สมาชิกเข้ามาชำระหนี้เพื่อไม่ให้เกิดหนี้ค้าง
- ด้านการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ต้องมีการสำรวจความต้องการของสมาชิกสหกรณ์เพื่อจะได้ไม่เกิดสินค้าคงเหลือ และ ผลผลิตที่เป็นไปตามความต้องการของสมาชิก
- เจ้าหน้าที่บัญชีของสหกรณ์ต้องบันทึกบัญชีในสมุดเงินสด สมุดรายวันทั่วไป สมุดแยกประเภท บัญชีย่อยต่างๆ ให้เป็นปัจจุบันและต้องสามารถจัดทำงบทดลองและงบการเงิน ส่งให้ผู้สอบบัญชีตรวจสอบและรับรองงบการเงินได้ทันภายใน ๑๕๐ วัน นับแต่วันสิ้นปีทางบัญชี

เรื่องอื่น

- สหกรณ์ต้องมีการวางแผนการดำเนินธุรกิจเพื่อให้สหกรณ์สามารถมีส่วนเหลือมจากการดำเนินธุรกิจและชดเชยขาดทุนสะสมได้ครบ และ มีการจัดสรรกำไรสุทธิเป็นทุนสวัสดิการสมาชิกและทุนสาธารณประโยชน์ และมีการจ่ายทุนสวัสดิการสมาชิกและทุนสาธารณประโยชน์

- ให้สหกรณ์มีคำสั่งการแบ่งแยกหน้าที่ด้านการเงิน การบัญชีไว้โดยมอบหมายให้กรรมการ เป็น
ผู้รักษาเงินสด