

**ความรู้เกี่ยวกับระบบสหกรณ์
และบทบาทในการบริหารงานของ
คณะกรรมการดำเนินการ**

โดย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุชิน ปลีหะจินดา

ผู้ทรงคุณวุฒิพิเศษ

ภาควิชาสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุชิน ปลีหะจินดา

ตำแหน่งปัจจุบัน :

1. ผู้ทรงคุณวุฒิพิเศษ ภาควิชาสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
2. ที่ปรึกษากิตติมศักดิ์ สหกรณ์การเกษตรไทรน้อย จำกัด
3. ที่ปรึกษา ร้านสหกรณ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จำกัด
4. ที่ปรึกษา สหกรณ์ออมทรัพย์กรมที่ดิน จำกัด
5. ที่ปรึกษา สหกรณ์ออมทรัพย์กรมการปกครอง จำกัด
6. ที่ปรึกษา สหกรณ์ออมทรัพย์บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด
7. ที่ปรึกษา สหกรณ์ออมทรัพย์พนักงานบริษัทเอนโกไทย จำกัด
8. คณะทำงานตรวจประเมินธรรมาภิบาลระดับกรม กรมส่งเสริมสหกรณ์ (สหกรณ์สีขาว)



การศึกษา :

M.M. (Agribusiness Management), UP Los Banos รุ่น SEMEO – SEACA
วท.บ. (เศรษฐศาสตร์สหกรณ์) เกียรตินิยมอันดับ 2 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ประสบการณ์การทำงาน :

1. ข้าราชการ กรมส่งเสริมสหกรณ์ 13 ปี
2. อาจารย์ประจำภาควิชาสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์ ม.เกษตรศาสตร์ 27 ปี
3. ผู้ทรงคุณวุฒิ ในคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ(คพช.) 8 ปี
4. ที่ปรึกษาสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย
5. ที่ปรึกษาคณะกรรมการวางแผน ชุมชุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย
6. รองประธานกรรมการสหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จำกัด
7. รองประธานกรรมการร้านสหกรณ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จำกัด
8. ประธานกรรมการบริหารการเงิน สหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จำกัด

ประสบการณ์การเป็นวิทยากรและอาจารย์พิเศษ :

- โครงการพระราชดำริ สมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี
- สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย
- มหาวิทยาลัยแม่โจ้ มหาวิทยาลัยบูรพา มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น มหาวิทยาลัยราชภัฏฯ
- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมอุทยานแห่งชาติฯ กรมประชาสัมพันธ์ การเคหะแห่งชาติ
- สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ การเกษตร
- สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย
- สถาบันดินนํ้าแห่งเอเชีย มูลนิธิสิ่งแวดล้อมไทย มูลนิธิศุภนิมิตแห่งประเทศไทย โรงพยาบาลบุรีรัมย์ ศูนย์วิจัยเศรษฐศาสตร์ประยุกต์ มก
- วิทยากรพิเศษหลักสูตร Development of Cooperatives Law, Entrepreneurial Economics and Sufficiency Economy (International Program)
- วิทยากรหลักสูตรนักบริหารระดับสูง กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

ความรู้เกี่ยวกับระบบสหกรณ์

ROBERT OWEN

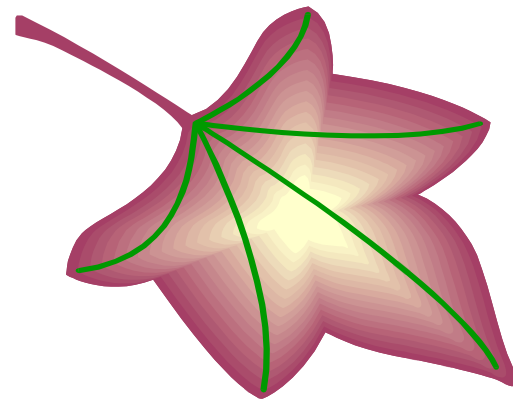
- * คนแรกที่สอนให้คนทั่วไปรู้จักคำว่า “สหกรณ์”
- * สอนให้คนรู้จักการช่วยตนเอง และการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
- * 1825 จัดตั้ง Cooperative Community
ในนิคมสหกรณ์ชื่อ New Harmony (รัฐอินดีแอนา)
บนเนื้อที่ 75,000 ไร่
- * 1828 ล้มเลิกเพราะ
 - (1) ไม่เข้มงวดในการคัดเลือกสมาชิก
 - (2) ไม่มีกิจกรรมเพียงพอให้คุ้มค่าใช้จ่าย

กำเนิดสหกรณ์ผู้บริโภคนในประเทศอังกฤษ

- 1844 (21 Dec 1844) เปิดร้านสหกรณ์รอชเดล
- ตรอกคางคก เมืองรอชเดล
- สมาชิก 28 คน ชายสินค้า 5 ชนิด (เนยอ่อน น้ำตาล แป้ง ข้าวโอ๊ต เทียนไข)
- ใช้เงินทุน 28 ปอนด์

Rochdale Society of Equitable Pioneers

- ร้านสหกรณ์แห่งแรกของโลก ที่ดำเนินการได้รับความสำเร็จตามวิธีการใหม่ และเป็นแบบฉบับมาจนถึงปัจจุบัน
- เป็นแบบอย่างที่น่าเชื่อถือ เพราะวางตัวเป็นกลาง ไม่เป็นศัตรูกับคู่แข่ง



หลักการ 10 ข้อของร้านสหกรณ์รอชเดล

1. เปิดรับสมาชิกทั่วไป
2. การออกเสียงหนึ่งคนต่อหนึ่งเสียง
3. การค้าด้วยเงินสด
4. การให้การศึกษอบรมแก่สมาชิก
5. ความเป็นกลางทางการเมืองและศาสนา
6. ไม่เสี่ยงจนเกินไป
7. จำกัดเงินปันผลที่จ่ายแก่หุ้นเรือนหุ้น
8. การขายสินค้าตามราคาตลาด
9. จำกัดหุ้นเรือนหุ้นที่สมาชิกถือ
10. การแบ่งเงินส่วนเกินตามส่วนธุรกิจ

หลักสหกรณ์ร่อชเดล

1. การควบคุมแบบประชาธิปไตย
2. การมีเสรีภาพในการเข้าเป็นสมาชิก
3. การจ่ายดอกเบี้ยแก่ทุนเรือนหุ้นในอัตราจำกัด
4. การเฉลี่ยดินตามส่วนแห่งการซื้อ
5. การขายสินค้าเป็นเงินสด ไม่ปลอมปน ไม่โกงตาชั่ง
6. การส่งเสริมการศึกษาในหมู่สมาชิก
7. การเป็นกลางทางการเมืองและศาสนา

กำเนิดสหกรณ์เครดิตในเยอรมัน

1. สหกรณ์เครดิตในเมือง
2. สหกรณ์เครดิตในชนบท

Herman Schulze Delitzsch

(กำเนิดสหกรณ์เครดิตในเมือง) – 1852

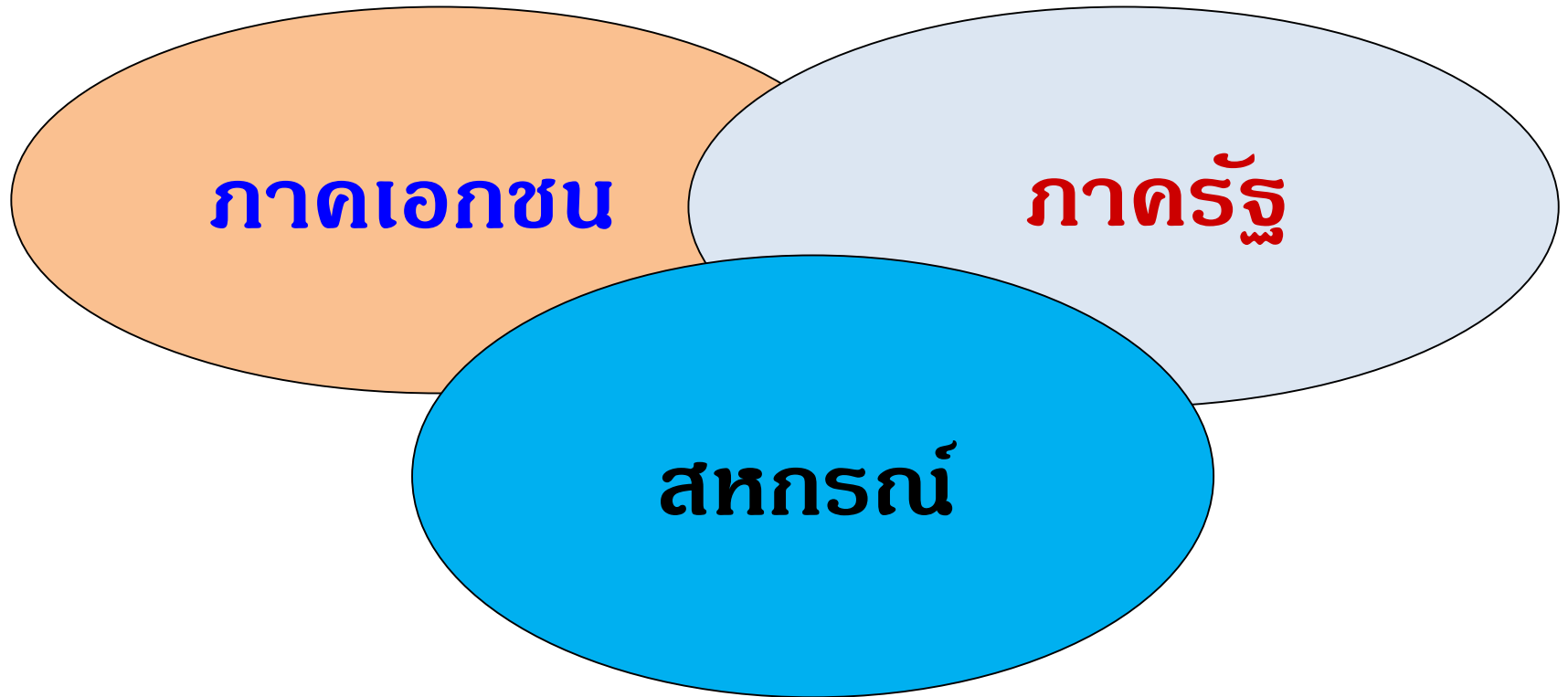
- เป็นสมาชิกรัฐสภาของปรัสเซีย (ตะวันออกของเยอรมัน)
- จัดตั้งในกลุ่มช่างฝีมือ กรรมกร และผู้ประกอบการ
- เรียกรธนาคารประชาชน (People Bank)
- รับสมาชิกไม่จำกัด แต่ต้องมีความประพฤติดี น่าเชื่อถือ
- ระยะแรกใช้หลักความรับผิดชอบแบบไม่จำกัด
- ภายหลังใช้หลักความรับผิดชอบจำกัด
- เป็นสหกรณ์ชนิดมีหุ้น
- ให้สมาชิกกู้ยืมเงินระยะสั้นเป็นหลัก ใช้หลักประกัน

Friedrich Wilhelm Raiffeisen

(กำเนิดสหกรณ์เครดิตในชนบท) – 1862

- เป็นนายกเทศมนตรีเมืองเฮดเดรสดอฟ
 แคว้นไรน์ (ตะวันตกของเยอรมัน)
- เริ่มด้วยการตั้งสมาคมจำหน่ายมันฝรั่ง และขนมปังแก่
 ผู้ยากจน
- ขยายแนวคิดสู่การให้กู้และจัดหาปัจจัยการผลิตมา
 จำหน่าย
- รวมตัวกันรับผิดแบบไม่จำกัด
- จัดตั้งสหกรณ์ที่อันเฮาเซน เป็นหมู่บ้านเล็ก ๆ

ระบบเศรษฐกิจไทย



ระบบเศรษฐกิจไทย

กิจการเจ้าของ
คนเดียว

ห้างหุ้น
ส่วน

บริษัท

สหกรณ์

บริษัท
(มหาชน)

มูลนิธิ

สมาคม

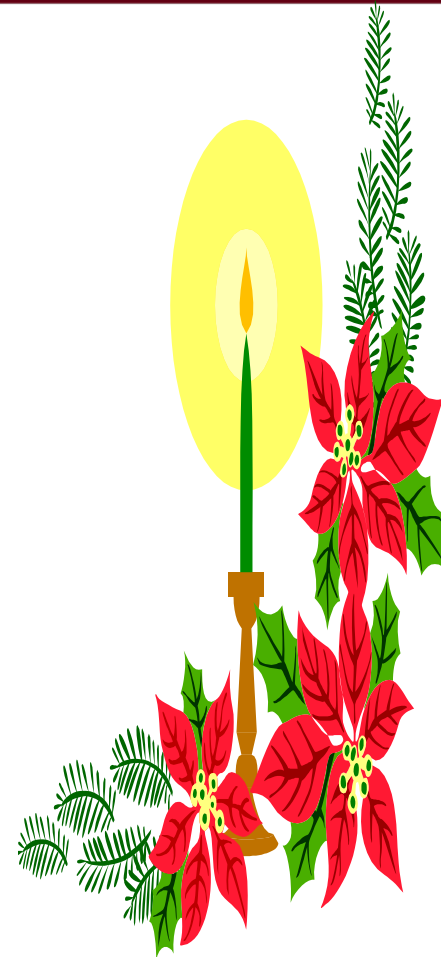
คำจำกัดความของสหกรณ์

(พ.ร.บ.สหกรณ์ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2562)

คณะบุคคลซึ่งร่วมกันดำเนินการเพื่อประโยชน์
ทางเศรษฐกิจและสังคมของสมาชิกสหกรณ์ผู้มี
สัญชาติไทย โดยช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและ
กัน และได้จดทะเบียนตามพระราชบัญญัตินี้



วัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสหกรณ์



**ปัญหา ความจำเป็น ความต้องการ
อย่างเดียวกัน**



การร่วมมือกันแบบสหกรณ์

สหกรณ์ (Co-operative)



มิติทางเศรษฐกิจ + มิติทางสังคม



องค์กรธุรกิจ+ ปรัชญาสหกรณ์



ลักษณะสำคัญของสหกรณ์

- เป็นองค์กรทางเศรษฐกิจและสังคม
- เป็นองค์กรธุรกิจรูปพิเศษ
 - ทำกิจกรรมทางธุรกิจ (กับสมาชิก)
 - ไม่แสวงกำไรมาแบ่งปันกัน
- ให้ความสำคัญกับ คน มากกว่า เงิน
- เป็นของสมาชิก โดยสมาชิก และเพื่อสมาชิก
- การดำเนินการยึดอุดมการณ์ และหลักการ
สหกรณ์

ความแตกต่างระหว่างสหกรณ์กับ องค์กรธุรกิจอื่น

1. ความเป็นเจ้าของ
2. ผู้ใช้บริการ/ลูกค้า
3. จำนวนและมูลค่าหุ้น
4. การออกเสียง





ดำนิยม อุดมการณ์ หลักการ วิธีการสหกรณ์

(2538)

ประกาศนายทะเบียนสหกรณ์

ว่าด้วยคุณค่าสหกรณ์ อุดมการณ์ หลักการ และวิธีการ
สหกรณ์

25 สิงหาคม 2552

ค่านิยม/คุณค่าของสหกรณ์ (Cooperative Values)

“ สหกรณ์อยู่บนพื้นฐานแห่งคุณค่าของการช่วยตนเอง ความรับผิดชอบต่อตนเอง ความเป็นประชาธิปไตย ความเสมอภาค ความเที่ยงธรรม และความเป็นเอกภาพ

สมาชิกสหกรณ์เชื่อมั่นในคุณค่าทางจริยธรรมแห่งความสุจริต ความเปิดเผย ความรับผิดชอบต่อสังคมและความเอื้ออาทรต่อผู้อื่น โดยสืบทอดประเพณีปฏิบัติของผู้ริเริ่มการสหกรณ์”

อุดมการณ์สหกรณ์

(Cooperative Ideology)

ความเชื่อร่วมกันที่ว่า การช่วยตนเอง และการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ตามหลักการสหกรณ์ จะนำไปสู่การกินดี อยู่ดี มีความเป็นธรรมและสันติสุขในสังคม



อุดมการณ์สหกรณ์

- * การช่วยตนเอง
- * การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน



คุณภาพชีวิต + สังคม



หลักการสหกรณ์

(Cooperative Principles)

แนวทางที่สหกรณ์ยึดถือปฏิบัติ เพื่อให้คุณค่าของ
สหกรณ์เกิดผลเป็นรูปธรรม



หลักการสหกรณ์สากล (ICA)

1. การเปิดรับสมาชิกทั่วไป ด้วยความสมัครใจ
2. การควบคุมโดยสมาชิกตามหลักประชาธิปไตย
3. การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจโดยสมาชิก
4. การปกครองตนเอง และเป็นอิสระ
5. การศึกษา การฝึกอบรม และสารสนเทศ
6. การร่วมมือระหว่างสหกรณ์
7. การเอื้ออาทรต่อชุมชน

วิธีการสหกรณ์

(Cooperative Practices)

การนำหลักการสหกรณ์มาประยุกต์ใช้ในการดำเนิน
กิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคม
เพื่อประโยชน์ของมวลสมาชิกและชุมชน
โดยไม่ละเลยหลักการธุรกิจที่ดี



ประเภทสหกรณ์ในประเทศไทย

- ภาคการเกษตร (กลุ่มผู้ผลิต)
- นอกภาคการเกษตร (กลุ่มผู้บริโภค)



ประเภทสหกรณ์ในประเทศไทย

1. สหกรณ์การเกษตร
2. สหกรณ์นิคม
3. สหกรณ์ประมง
4. สหกรณ์ออมทรัพย์
5. สหกรณ์ร้านค้า
6. สหกรณ์บริการ
7. สหกรณ์เครดิตยูเนียน
8.

สหกรณ์ออมทรัพย์ คืออะไร ?

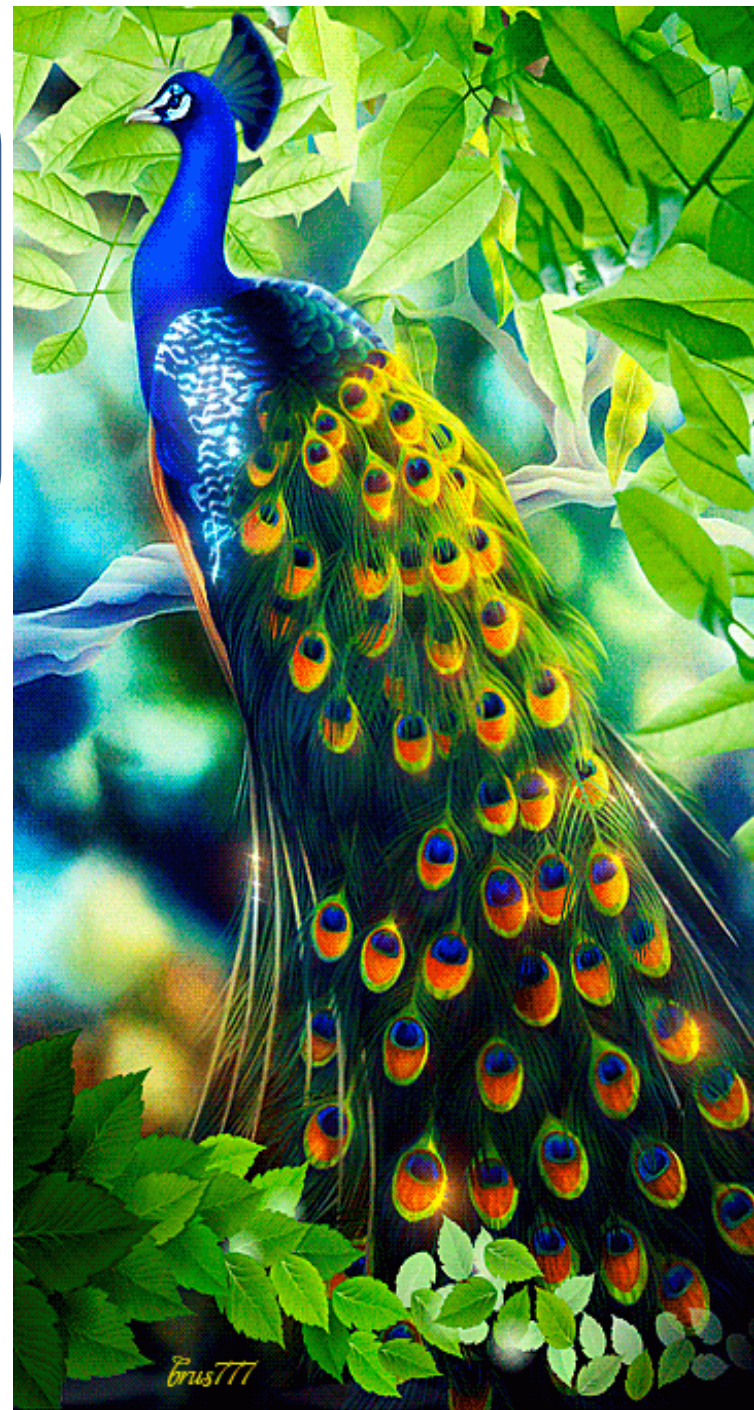
สหกรณ์ออมทรัพย์

จัดตั้งตามหลักอาชีพ : มีอาชีพเดียวกัน
หรือทำงานในสถานประกอบการเดียวกัน



วัตถุประสงค์ ของการจัดตั้งสหกรณ์ ออมทรัพย์

1. ส่งเสริมการออม
2. ให้บริการเงินกู้ตามความ
จำเป็น
3. จัดสวัสดิการสมาชิก
4. อื่น ๆ



สหกรณ์ออมทรัพย์กับสหกรณ์เครดิตยูเนียน

สหกรณ์ออมทรัพย์	สหกรณ์เครดิตยูเนียน
* จัดตั้งตามหลักอาชีพ	* จัดตั้งตามหลักชุมชน
* ทำงานในสถานประกอบการเดียวกัน	* อาศัยในชุมชนเดียวกัน
	แยกออกจากประเภทสหกรณ์ ออมทรัพย์ วันที่ 4 สิงหาคม 2548

จิตตารมณ์ในสหกรณ์เครดิตยูเนียน

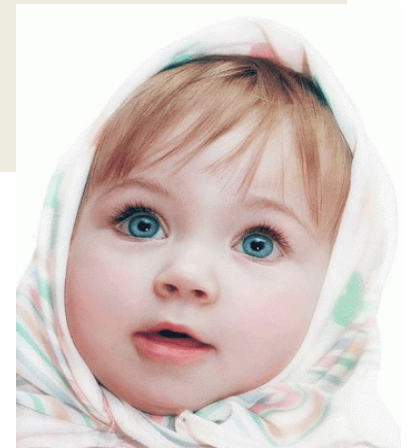
การให้

- ความสนใจกัน
- ความห่วงใย
- การแบ่งปัน
- การรับใช้กัน



คุณธรรมของสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียน

- ความซื่อสัตย์
- ความเสียสละ
- ความรับผิดชอบ
- ความเห็นใจกัน
- ความไว้วางใจกัน



**บทบาทในการบริหารงานของ
คณะกรรมการดำเนินการ**

โครงสร้างการบริหารสหกรณ์

ที่ประชุมใหญ่

ผู้ตรวจสอบกิจการ

คณะกรรมการดำเนินการ

ผู้จัดการ

เจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ

งานด้านการบริหาร (Administration)



คณะกรรมการดำเนินการ

งานด้านการจัดการ (Management)



ผู้จัดการและเจ้าหน้าที่

**บทบาท
อำนาจหน้าที่
ความรับผิดชอบ**

ด้านกฎหมาย

ด้านการบริหาร จัดการ

มาตรา 50 พ.ร.บ. สหกรณ์ พ.ศ.2542 และ
พ.ร.บ. สหกรณ์ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2562

ให้สหกรณ์มีคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์
ประกอบด้วย...



มาตรา 51 พ.ร.บ. สหกรณ์ พ.ศ.2542 และ
พ.ร.บ. สหกรณ์ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2562

คณะกรรมการดำเนินการ

1. เป็นผู้ดำเนินการกิจการของสหกรณ์
2. เป็นผู้แทนสหกรณ์ในกิจการอันเกี่ยวกับ
บุคคลภายนอก
3. คณะกรรมการดำเนินการ มอบหมายให้กรรมการ
หนึ่งคน หรือหลายคน หรือผู้จัดการทำการแทนก็ได้

มาตรา 51/1 พ.ร.บ. สหกรณ์ พ.ศ.2542 และ พ.ร.บ. สหกรณ์ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2562

ในการดำเนินกิจการของสหกรณ์ คณะกรรมการ
ดำเนินการ กรรมการ หรือผู้จัดการ ต้องปฏิบัติตาม

- กฎหมาย
- วัตถุประสงค์
- ขอบเขตแห่งการดำเนินกิจการ
- ข้อบังคับ มติที่ประชุมใหญ่

ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และระมัดระวัง รักษา

ผลประโยชน์ของสหกรณ์หรือสมาชิก

มาตรา 51/2 พ.ร.บ. สหกรณ์ พ.ศ.2542 และ พ.ร.บ. สหกรณ์ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2562

คณะกรรมการดำเนินการ กรรมการ หรือผู้จัดการ
ต้องรับผิดชอบร่วมกัน ในความเสียหายต่อสหกรณ์

- แสวงหาผลประโยชน์โดยมิชอบ
- ไม่ปฏิบัติตามคำสั่งนายทะเบียนสหกรณ์
- ดำเนินกิจการนอกขอบวัตถุประสงค์หรือขอบเขต
แห่งการดำเนินกิจการที่จะพึงดำเนินการได้

**มาตรา 51/2 พ.ร.บ. สหกรณ์ พ.ศ.2542 และ
พ.ร.บ. สหกรณ์ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2562**

**เจ้าหน้าที่สหกรณ์ ที่มีส่วนร่วมในการกระทำอันเป็น
เหตุให้เสียหายแก่สหกรณ์ ต้องรับผิดชอบร่วมกันกับคณะ
กรรมการดำเนินการ กรรมการ หรือผู้จัดการ ในความ
เสียหายต่อสหกรณ์**

มาตรา 51/3 พ.ร.บ. สหกรณ์ พ.ศ.2542 และ พ.ร.บ. สหกรณ์ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2562

คณะกรรมการดำเนินการ กรรมการ หรือผู้จัดการ
ไม่ต้องรับผิดชอบตามมาตรา 51/2

* พิสูจน์ได้ว่า ตนมิได้ร่วมกระทำการอันเป็นเหตุให้
เกิดความเสียหายต่อสหกรณ์

* ได้คัดค้านในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการ
โดยปรากฏในรายงานการประชุม หรือได้ทำการคัดค้าน
เป็นหนังสือ ยื่นต่อประธานที่ประชุม ภายในสามวันนับแต่
สิ้นสุดการประชุม

มาตรา 52 พ.ร.บ. สหกรณ์ พ.ศ.2542 และ
พ.ร.บ. สหกรณ์ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2562

กำหนดลักษณะต้องห้ามของผู้ทำหน้าที่กรรมการ
หรือผู้จัดการ



บทกำหนดโทษ

การกระทำผิด ตาม พ.ร.บ สหกรณ์

- กรรมการหรือผู้จัดการซึ่งเป็นผู้ลงมติให้สหกรณ์ดำเนินการหรืองดเว้นการดำเนินการ หรือเป็นผู้ดำเนินการหรือรับผิดชอบในการดำเนินการนั้น ได้กระทำผิดหน้าที่ของตนโดยทุจริต
- จำคุกตั้งแต่ 1-5 ปี และปรับไม่เกิน 500,000 บาท

กฎกระทรวง ตามมาตรา 89/2

1. ขนาดของสหกรณ์
2. คุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามอื่นของกรรมการ และผู้จัดการ
3. อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการดำเนินการ และ คณะอนุกรรมการ
4. การให้กู้และการให้สินเชื่อของสหกรณ์
5. การรับฝากเงิน การก่อหนี้ การสร้างภาระผูกพัน การกู้ยืมเงินหรือการด้าประกัน

6. การดำรงเงินกองทุนของชุมนุมสหกรณ์
7. การดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องของสหกรณ์
8. การฝากเงินและการลงทุนของสหกรณ์
9. ธรรมภิบาลของสหกรณ์
10. การจัดชั้นสินทรัพย์และการกันเงินสำรอง
11. การจัดทำบัญชี การจัดทำและการเปิดเผยงบการเงิน
12. การจัดเก็บและรายงานข้อมูลของสหกรณ์
13. การกำหนดอัตราเงินปันผลของสหกรณ์

กฎหมายสหกรณ์ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องกับ การดำเนินงานของสหกรณ์

- พ.ร.บ.สหกรณ์ พ.ศ. 2542
- พ.ร.บ.สหกรณ์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553
- พ.ร.บ.สหกรณ์ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2562
 - กฎกระทรวง
- คำสั่ง ระเบียบ ประกาศนายทะเบียนสหกรณ์
 - ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์
 - ประมวลกฎหมายอาญา
 - ประมวลรัษฎากร
 - กฎหมายแรงงาน
 - กฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

ประกาศคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ
เรื่อง ข้อกำหนด
การฝากหรือการลงทุนอย่างอื่นของสหกรณ์ พ.ศ. 2563



**ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการจัด
สวัสดิการภายในส่วนราชการ พ.ศ. 2547**

**กำหนดให้สหกรณ์ออมทรัพย์ เป็นสวัสดิการ
ในส่วนราชการที่ทางราชการต้องส่งเสริมและ
สนับสนุน**

พระราชบัญญัติสหกรณ์



ข้อบังคับ



ระเบียบ



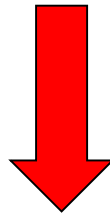
ประกาศ

การบริหารจัดการองค์กร

การบริหารจัดการธุรกิจสหกรณ์



เป้าหมายของการพัฒนาองค์กร



Growth + Sustainable



ความท้าทายของสหกรณ์ไทย

- **Disruptive Technology**
- **สถานการณ์ และวัฏจักรเศรษฐกิจ**
- **วัฏจักรการเจริญเติบโตของสหกรณ์**
- **Generation ของคนในองค์กร**
- **การเข้าสู่ยุคสังคมสูงวัย**
- **การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภค**
- **ความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับสหกรณ์**

การพัฒนาองค์กร

```
graph TD; A[การพัฒนาองค์กร] --> B[เข้าใจสหกรณ์  
ของตนเอง]; A --> C[เข้าใจสภาพแวดล้อม  
องค์กร];
```

**เข้าใจสหกรณ์
ของตนเอง**

**เข้าใจสภาพแวดล้อม
องค์กร**

หน้าที่การจัดการ

POSDCORB

POSDC

POLC

- Planning(การวางแผน)
- Organizing(การจัด
องค์การ)
- Leading(การนำ)
- Controlling(การควบคุม)

จริยธรรม



เครื่องมือการจัดการ

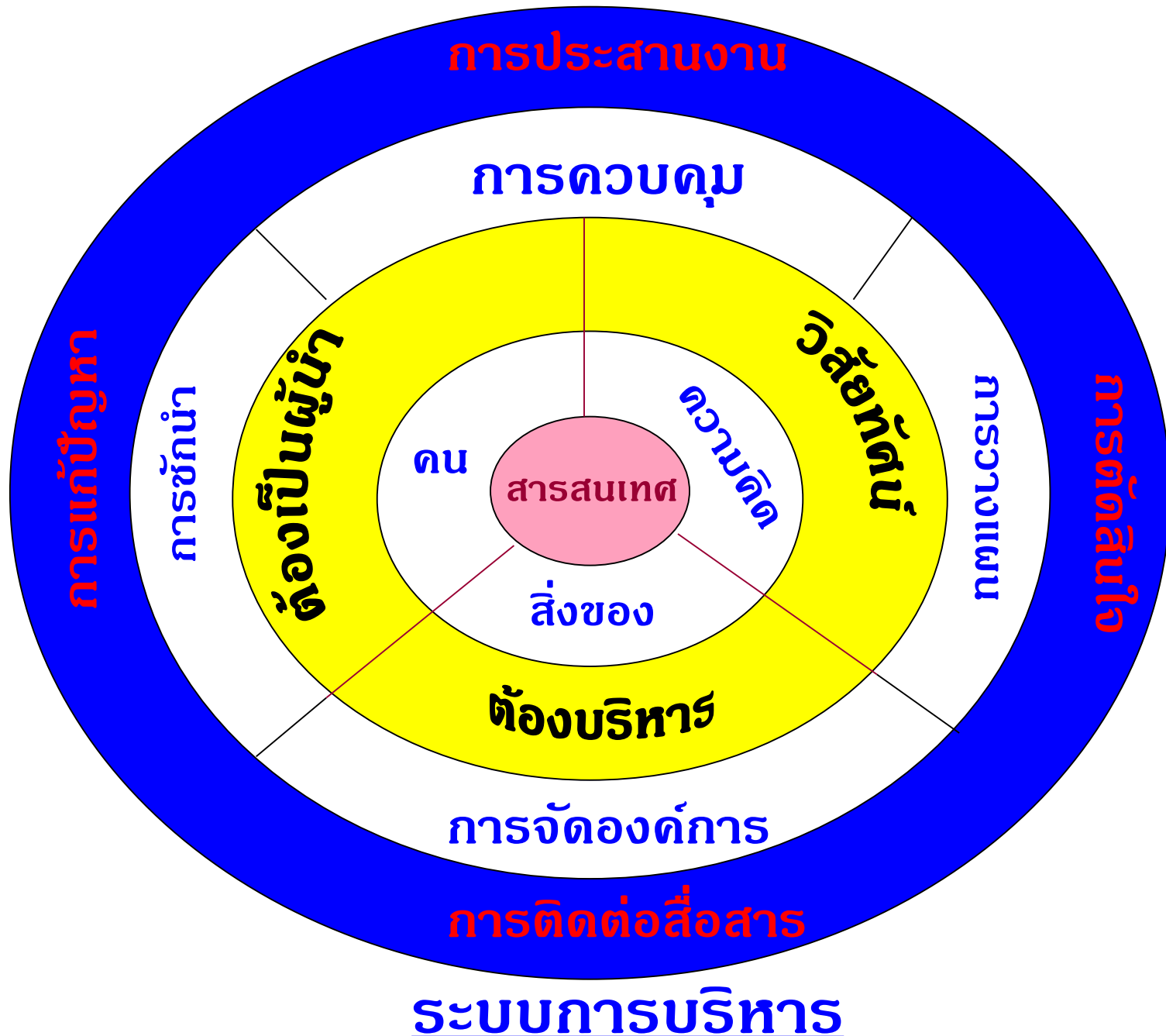
(Management Tools)

- TQM
- TQA
- Benchmarking
- KPIs
- Strategic Plan
- BSC
- PDCA
- CSR/CSV
- CRM
- HRM
- KM
- Kaizen
- Six Sigma
- Good Governance
- CFSAWS:ss
- etc

หน้าที่ธุรกิจ

- การผลิต
- การตลาด
- การเงิน
- การบริหารบุคคล
- การจัดการ
สารสนเทศ

ปรัชญาสหกรณ์





ประสิทธิภาพ

ประสิทธิผล

การพัฒนาคน

- ความรู้
- ทักษะ
- จริยธรรม



ทักษะของผู้บริหารสหกรณ์

บริหารความคิด

บริหารงาน

บริหารคน

สวัสดี ขอบคุณครับ

