



บทที่ 2

## ประวัติการค้าดำเนินงานและการจัดองค์การของสหกรณ์ร้านค้า

### ประวัติความเป็นมาของสหกรณ์

ในคริสต์ศตวรรษที่ 18-19 อันเป็นช่วงเวลาที่มีการเปลี่ยนแปลงทางอุตสาหกรรม และ เศรษฐกิจ มีการใช้เครื่องจักรแทนแรงงาน เจ้าของกิจการผลิตจะต้องใช้เงินทุนจำนวนมาก เพื่อซื้อเครื่องจักร ทำให้ผู้ผลิตรายย่อยที่เคยทำกิจการของตนเองไม่อาจแข่งขันกับโรงงานที่ใช้เครื่องจักรในการผลิตได้ เพราะมีต้นทุนการผลิตสินค้าสูงกว่า ต้องเลิกกิจการไปเป็นลูกจ้างในโรงงานใหญ่ เกิดการว่างงานมากขึ้น มีการกดอัตราค่าจ้างให้ต่ำ สถานที่ทำงานไม่ถูกสุขลักษณะ นักเศรษฐศาสตร์กลุ่มหนึ่งได้พยายามแก้ปัญหานี้โดยวิธีการที่เรียกว่า "สหกรณ์"

สหกรณ์ หมายถึง องค์การที่บุคคลร่วมกันด้วยความสมัครใจ เพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนในการประกอบอาชีพ เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

ผู้ได้รับยกย่องเป็นบิดาสหกรณ์ คือ โรเบิร์ต โอเวน (Robert Owen ค.ศ. 1771-1858) เป็นชาวอังกฤษ เกิดในครอบครัวที่ยากจน แต่ด้วยความขยันในการทำงาน จึงสามารถเป็นผู้จัดการโรงงานทอผ้า ในเมืองรอชเดล (Rochdale) มณฑลแลงแคชเชอร์ (Lancashire) โอเวนเห็นว่า บุคคลจะดีหรือเลวขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อม จึงได้พยายามพัฒนาความเป็นอยู่ของกรรมกร ท่านได้เริ่มงานโดยรวบรวมกรรมกรที่มีรายได้น้อยได้ 28 คน ตั้งเป็น "ชมรมสหกรณ์" (Co-operative Community) รวมทุนคนละ 1 ปอนด์ ได้ทุนเริ่มแรก 28 ปอนด์ เริ่มประชุมครั้งแรกเมื่อวันที่ 11 สิงหาคม ค.ศ. 1844 เลือกตั้งคณะกรรมการดำเนินการร้าน และของจดทะเบียนตั้งเป็นสมาคม เมื่อวันที่ 24 สิงหาคม ค.ศ. 1844 โดยใช้ชื่อว่า "สมาคมของผู้นำอันเที่ยงธรรมแห่งเมืองรอชเดล" (The Rochdale Society of Equitable Pioneers)<sup>1</sup>

<sup>1</sup> กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ, คู่มือการสอนวิชาการสหกรณ์ในโรงเรียน, ชุมชุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2522, หน้า 85.

สหกรณ์รอชเดล เริ่มดำเนินการโดยเช่าโรงเก็บสินค้าใน Toad Lane เพื่อดัดแปลงเป็นร้านค้า เมื่อชำระค่าดัดแปลงและซื้อเครื่องใช้ที่จำเป็นมีเงินเหลือ 6 ปอนด์ 10 ชิลลิง 10 เพนนี เพื่อซื้อสินค้าเข้าร้าน จึงกำหนดว่าจะขายแต่สินค้าที่ผู้บริโภคต้องการมากที่สุด ซึ่งมีอยู่ 5 อย่าง คือ เนยอ่อน น้ำตาล แป้ง ข้าวโอ๊ต เทียนไข บรรดาผู้ก่อตั้งต้องช่วยกันทำงานในร้านเอง นับได้ว่าเป็นสหกรณ์แห่งแรกของโลก ซึ่งเป็นตัวอย่างในการพัฒนาไปสู่สหกรณ์ประเภทต่าง ๆ

เริ่ม

#### การกำเนิดของสหกรณ์ในประเทศไทย

การสหกรณ์ในประเทศไทยมีมูลเหตุสืบเนื่องจากชาวนาในปลายรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ส่วนมากมีฐานะทรุดโทรมและมีหนี้สินล้นพ้นตัว ทั้งนี้เพราะต้องกู้เงินพ้อค้ำมาลงทุนในอัตราดอกเบี้ยที่สูง ทั้งเสียเปรียบเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับวิธีการทำสัญญา เพราะขาดการศึกษาประกอบกับการทำนาบางปีชาวนาต้องประสบภัยธรรมชาติได้ข้าวไม่เต็มเม็ดเต็มหน่วยราคาข้าวในขณะนั้นตกต่ำ หนี้สินที่ยืมมาพอกพูนขึ้นจนถูกเจ้าหน้าที่ยึดกรรมสิทธิ์ที่ดินไปจนต้องกลายเป็นผู้เช่าที่ดินทำนา รัฐบาลจึงได้พยายามจัดตั้งธนาคาร เกษตร เพื่อให้ชาวนากู้ยืมเงิน แต่ประสบปัญหาเรื่องเงินทุน และหลักประกันเงินกู้ยืมและการชำระหนี้ของชาวนา เพราะไม่สามารถควบคุมชาวนาที่กู้เงินไป ซึ่งได้ทอดทิ้งที่นาและหลบหนี ความคิดนี้จึงต้องระงับไป จนถึงรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว จึงได้เชิญเซอร์เบอร์นาร์ด ฮันเตอร์ ( Sir Bernard Hunter ) หัวหน้าธนาคารแห่งมิดราส ประเทศอินเดีย มาสำรวจสภาพการณ์และปัญหาที่มีในประเทศไทย และได้จัดทำรายงานและข้อเสนอแนะสู่ทางแก้ไขโดยจัดตั้งธนาคารแห่งชาติ ให้ชาวนากู้ยืมเงิน และให้ชาวนารวมตัวกันเป็นสมาคมหรือสหกรณ์ ดูแลมิให้ทอดทิ้งที่นา หรือไม่ชำระหนี้ ซึ่งเป็นมูลเหตุในการนำวิธีสหกรณ์มาใช้<sup>1</sup>

พระวรวงศ์เธอกรมหมื่นพิทยาลงกรณ์ ได้ทรงพิจารณาเลือกแบบของสหกรณ์เครดิตแบบไรไฟเฟเซน ( Raiffeisen ) ซึ่งให้สมาชิกรับผิดชอบหนี้สินของสหกรณ์ร่วมกัน ทรงเป็น

<sup>1</sup> กรมส่งเสริมสหกรณ์, การสหกรณ์ในประเทศไทย, กส.47 พิมพ์ครั้งที่ 3

นายทะ เบียนสหกรณ์พระองค์แรก นับว่าพระองค์ทรงเป็นบิดาของการสหกรณ์ไทย หลังจากการสำรวจภาวะหนี้สิน และการทำมาหากินของชาวนาแล้ว เห็นว่าควรจัดตั้งสหกรณ์ที่จังหวัดพิษณุโลก เพราะเป็นจังหวัดที่ผู้คนไม่หนาแน่น และเป็นผู้ที่เพิ่งอพยพมาจากทางใต้ เพื่อช่วยเหลือผู้อพยพให้ทำการเพาะปลูกเพื่อให้สามารถตั้งตัวได้ โดยใช้ชื่อสหกรณ์ว่า "สหกรณ์วัดจันทร์ ไม่จำกัดสินไช้" ได้ทำการจดทะเบียน เมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2459 มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือชาวนาผู้ยากจนที่ได้นำที่ดินไปจำนองกับพ่อค้า โดยสหกรณ์จะจัดหาทุนมาไถ่ถอนที่ดินจากพ่อค้าและให้ชาวนาเข้าเป็นสมาชิกทำนา ผ่อนชำระหนี้ให้สหกรณ์ภายในกำหนด 10-15 ปี สมาชิกรับผิดชอบในหนี้สินของสหกรณ์ร่วมกันและแทนกันโดยไม่จำกัดจำนวนทำให้สามารถควบคุมการชำระหนี้ได้

สหกรณ์ร้านค้าเกิดขึ้นในปี พ.ศ. 2480 โดยการนำของรัฐบาลที่ต้องการให้มีการจัดตั้งสหกรณ์แบบเมืองรอชเดล ประเทศอังกฤษ จึงได้จัดตั้งสหกรณ์ร้านค้าแห่งแรกที่อำเภอเสนา จังหวัดอยุธยา เพราะเป็นเขตที่มีชุมชนหนาแน่น โดยจดทะเบียนเมื่อวันที่ 18 มีนาคม พ.ศ. 2480 ใช้ชื่อว่า "ร้านสหกรณ์บ้านเกาะจำกัด" และมีการจัดตั้งในจังหวัดใกล้เคียง เช่น ลพบุรี สุพรรณบุรี เป็นต้น แต่ว่าการดำเนินงานก็ไม่ประสบความสำเร็จ จนถึง พ.ศ. 2491 ซึ่งเป็นระยะเวลาหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 เกิดภาวะเศรษฐกิจตกต่ำทั่วโลกและในประเทศไทยด้วย สินค้าขาดแคลน มีราคาสูงหาซื้อได้ยาก จึงได้นำวิธีการสหกรณ์มาใช้เพื่อแก้ไขปัญหาภาวะเศรษฐกิจดังกล่าว โดยจัดให้มีสหกรณ์ทั่วประเทศและจัดส่งสินค้าไปยังสหกรณ์ แล้วจัดให้ประชาชนที่เป็นสมาชิกของสหกรณ์มาซื้อสินค้าจากสหกรณ์ได้ ตั้งแต่นั้นมาสหกรณ์ร้านค้าก็เป็นที่รู้จักของประชาชนทั่วไป แต่ด้วยความรีบเร่งในการจัดตั้งทำให้สหกรณ์ร้านค้าที่เปิดดำเนินการในขณะนั้นประสบปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงาน ส่วนใหญ่ต้องเลิกไปในที่สุด ต่อมาได้มีการพัฒนาวิธีการและปรับปรุงการดำเนินงานของสหกรณ์ที่ยังคงเหลืออยู่ให้ดียิ่งขึ้น ขณะเดียวกันก็มีการจัดตั้งสหกรณ์ร้านค้าขึ้นมาใหม่ให้เป็นไปตามความต้องการของประชาชน และมีการศึกษาความเป็นไปได้ของการจัดตั้งและการดำเนินงานเพิ่มขึ้น

ตามกฎกระทรวงซึ่งออกตามความในพระราชบัญญัติสหกรณ์ปี พ.ศ. 2511 ได้แบ่งสหกรณ์เป็น 6 ประเภท คือ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์ประมง สหกรณ์นิคม

สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์ร้านค้าและสหกรณ์บริการ โดยกำหนดให้สหกรณ์ร้านค้าเป็น  
สหกรณ์ประเภทจำกัด คือจำกัดความรับผิดชอบของสมาชิก (เจ้าของ) ตามมูลค่าหุ้น  
ที่ถืออยู่

ตารางที่ 2.1 ข้อมูลเกี่ยวกับสหกรณ์ร้านค้าทั่วประเทศ และในกรุงเทพมหานคร

รายการ	ทั่วประเทศ	กรุงเทพมหานคร	หน่วย
จำนวนสหกรณ์	296	54	สหกรณ์
จำนวนสมาชิก	464,648	273,565	คน
จำนวนสหกรณ์ที่มีการดำเนินงาน	245	36	สหกรณ์
ยอดขายรวม	2,334,517,844	1,023,589,964	บาท
จำนวนสหกรณ์ที่ดำเนินงานมีกำไร	196	34	สหกรณ์
จำนวนสหกรณ์ที่ดำเนินงานขาดทุน	49	2	สหกรณ์

ที่มา : รายงานสถิติการเงินของสหกรณ์ร้านค้า กองวิชาการและแผนงาน  
กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ 30 กันยายน 2528

#### หลักสหกรณ์สากล

องค์การสัมพันธ์ภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศ (ICA : International  
Cooperative Alliance) เป็นองค์กรเชื่อมสัมพันธ์ภาพระหว่างสหกรณ์ของ  
ประเทศต่าง ๆ ได้พิจารณาและกำหนดหลักสหกรณ์สากล มีทั้งหมด 6 ข้อ ดังนี้

1. หลักเกี่ยวกับการรับสมาชิก เปิดรับสมาชิกที่สมัครใจ ไม่จำกัดจำนวน  
เชื้อชาติ ศาสนา การเมือง การศึกษา เพศ เพื่อให้ได้ผู้เห็นคุณค่าของวิธีการสหกรณ์  
มาเป็นสมาชิกและสามารถลาออกได้เมื่อต้องการ

2. หลักการควบคุมตามหลักประชาธิปไตย สมาชิกของสหกรณ์ทุกคนมีสิทธิใน  
การควบคุมและจัดการสหกรณ์เท่ากัน โดยสมาชิก 1 คน ออกเสียงได้ 1 เสียง และถือ  
ตามเสียงส่วนใหญ่ของสมาชิก

3. หลักเกี่ยวกับดอกเบี้ยเงินเรือนหุ้น การถือหุ้นสหกรณ์เท่ากับว่าสมาชิกมีส่วนเป็นเจ้าของ เงินค่าหุ้นได้ถูกนำมาใช้ในการดำเนินงาน ซึ่งก่อประโยชน์ให้สหกรณ์ จึงได้มีการตอบแทนเงินทุน โดยจ่ายดอกเบี้ยเงินหุ้นให้แก่สมาชิกผู้ถือหุ้น ถ้าปีใดขาดทุนก็งดจ่าย ดอกเบี้ยเงินเรือนหุ้นจึงถือเป็นเงินปันผลตามจำนวนหุ้น

4. หลักการจัดสรรกำไรหรือเงินส่วนเกิน สหกรณ์เป็นองค์การที่มีได้มุ่งค้าหากำไร แต่จะให้บริการสมาชิกในราคาทุนมิได้ เนื่องจากยังมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานสหกรณ์ที่สมาชิกผู้ใช้บริการต้องรับผิดชอบร่วมกันจ่าย จึงต้องตั้งราคาขายให้สูงกว่าราคาทุน เมื่อปิดบัญชีทราบผลกำไรหรือเงินส่วนเกิน จึงจัดสรรคืนให้สมาชิกผู้ใช้บริการมากน้อยตามส่วนที่สมาชิกทำการค้ากับสหกรณ์ในระหว่างปี กำไรที่จัดสรรให้สมาชิกตามส่วนธุรกิจที่สมาชิกทำกับสหกรณ์เรียกว่าเงินเฉลี่ยคืน อย่างไรก็ตามเงินส่วนเกินนี้อาจไม่จ่ายเฉลี่ยคืนให้สมาชิกทั้งจำนวน แต่จะเก็บไว้เพื่อการขยายงานของสหกรณ์ก็ได้

5. หลักเกี่ยวกับการศึกษาอบรม สหกรณ์มีหน้าที่ให้ความรู้เกี่ยวกับหลักสหกรณ์ วิธีการดำเนินงานแก่สมาชิก พนักงาน ประชาชน เพื่อให้ประชาชนเข้าใจและเห็นคุณค่าของสหกรณ์ และเพื่อให้สหกรณ์ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. หลักเกี่ยวกับความร่วมมือระหว่างสหกรณ์ สหกรณ์จะต้องมีการร่วมมือกันช่วยเหลือกันในการประกอบธุรกิจ ทั้งด้านวิชาการและการดำเนินงาน ระหว่างสหกรณ์ประเภทต่าง ๆ ในระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และระดับประเทศ ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ของสมาชิกและสังคม

#### ข้อเปรียบเทียบระหว่างสหกรณ์กับบริษัทจำกัด

ด้วยหลักการสหกรณ์ดังกล่าวข้างต้น ทำให้สหกรณ์มีข้อแตกต่างจากบริษัทจำกัดของเอกชนที่ประกอบธุรกิจการค้าประเภทเดียวกัน คือ

1. วัตถุประสงค์และลักษณะการรวม สหกรณ์ตั้งขึ้น เพื่อแก้ไขความเดือดร้อนของสมาชิกผู้เป็นเจ้าของ ไม่แสวงหากำไรและผู้ทำธุรกิจกับสหกรณ์หรือ เป็นลูกค้าของสหกรณ์ก็คือสมาชิกเกือบทั้งสิ้น ส่วนบริษัทจำกัดตั้งขึ้น เพื่อหากำไรสูงสุดซึ่งผู้ทำธุรกิจกับบริษัทหรือ เป็นลูกค้าของบริษัทจำกัดเป็นบุคคลภายนอกที่ไม่ใช่เจ้าของ ด้านลักษณะการรวมตัวในการจัดตั้งสหกรณ์ถือการรวมคน

เป็นสิ่งสำคัญ มูลค่าหุ้นจึงต่ำ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นที่อยากจนสามารถถือหุ้น เป็นเจ้าของสหกรณ์ได้ ส่วนบริษัทจำกัด ถือการรวมเงินทุนเป็นสิ่งสำคัญ มูลค่าหุ้นจึงมักสูงกว่าของสหกรณ์

2. จำนวนและราคาหุ้น สหกรณ์ไม่มีการกำหนดจำนวนหุ้น ขยายจำนวนหุ้นได้ตลอดเวลา จำนวนหุ้นสามารถเพิ่มหรือลดได้โดยไม่ต้องจดทะเบียน ราคาหุ้นที่ซื้อขายคงที่ตามมูลค่าหุ้น ส่วนบริษัทจำกัดมีกฎหมายระบุให้มีการกำหนดจำนวนหุ้นแน่นอน หุ้นต้องมีผู้จองจนครบ จำนวนหุ้นจะต้องคงที่ ถ้าจะเพิ่มหรือลดจำนวนหุ้นของบริษัทจำกัดจะต้องจดทะเบียน ราคาหุ้นที่ซื้อขายอาจสูงหรือต่ำกว่ามูลค่าหุ้นที่จดทะเบียนไว้

3. วิธีออกเสียง สมาชิกของสหกรณ์ทุกคนมีสิทธิในการบริหารสหกรณ์เท่ากัน โดยถือหลัก 1 คนต่อ 1 เสียง แม้ว่าสมาชิกจะถือหุ้นไม่เท่ากัน แต่บริษัทจำกัดผู้ถือหุ้นทุกคนใช้สิทธิในการบริหารโดยถือหลัก 1 หุ้นต่อ 1 เสียง ผู้ถือหุ้นออกเสียงได้ตามจำนวนหุ้นที่ถือ ผู้ถือหุ้นมากย่อมออกเสียงได้มาก

4. วิธีแบ่งกำไร เงินปันผลตามหุ้นของสหกรณ์ มีการกำหนดอัตราแน่นอน ไม่เกินร้อยละ 13 ต่อปี ส่วนบริษัทจำกัดไม่มีการกำหนดอัตราตายตัวแน่นอน หากบริษัทมีกำไรมากก็แบ่งให้มาก นอกจากนี้สหกรณ์ยังมีการจ่ายเงินเฉลี่ยคืนให้สมาชิกตามส่วนแบ่งธุรกิจที่สมาชิกได้ทำกับสหกรณ์ เช่น ถ้าสมาชิกซื้อสินค้าจากสหกรณ์ร้านค้ามาก ก็ได้รับเงินเฉลี่ยคืนมาก ซึ่งบริษัทจำกัดไม่มี

5. กฎหมายและระเบียบ สหกรณ์ทุกสหกรณ์จะต้องจัดตั้งและดำเนินงานตามข้อบังคับ และพระราชบัญญัติสหกรณ์ มีกระทรวง เกษตรและสหกรณ์เป็นผู้ดูแลส่งเสริม สหกรณ์ได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคล ส่วนการบัญชีถือปฏิบัติตามระเบียบการบัญชีของสหกรณ์ พ.ศ. 2512 ซึ่งนายทะเบียนสหกรณ์กำหนด ส่วนบริษัทจำกัด จัดตั้งและมีการดำเนินงานตามข้อบังคับในประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ขึ้นตรงต่อกระทรวงพาณิชย์ เสียภาษีเงินได้นิติบุคคลตามประมวลรัษฎากร



### วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งสหกรณ์ร้านค้า

สหกรณ์ร้านค้า เกิดขึ้นมา เนื่องจากการรวมตัวของผู้บริโภค เพื่อช่วยเหลือผู้บริโภคด้วยกัน เพื่อผลประโยชน์ร่วมกัน วัตถุประสงค์ที่สหกรณ์ร้านค้าทุกแห่งจะต้องมีคือ <sup>1</sup>

1. จัดหาสิ่งของและบริการที่สมาชิกต้องการมาจำหน่าย
2. ช่วยจำหน่ายผลิตผลหรือผลิตภัณฑ์ของสมาชิก
3. แนะนำส่งเสริมและอบรมความรู้ทางสหกรณ์และการค้าแก่สมาชิก
4. ส่งเสริมให้สมาชิกรู้จักการประหยัดทรัพย์ การช่วยเหลือซึ่งกันและกันและการ

ช่วยตัวเอง

5. ร่วมมือกับสหกรณ์และสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการสหกรณ์ ภายในประเทศและต่างประเทศ เพื่อช่วยเหลือ เกื้อกูลซึ่งกันและกันทางด้านวิชาการและธุรกิจ
6. ดำเนินธุรกิจอย่างอื่น เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ข้างต้น



### การจัดตั้งสหกรณ์ร้านค้า

ผู้ที่ประสงค์จะทำการจัดตั้งสหกรณ์ร้านค้าจะต้องเป็นผู้ที่เข้าใจหลักและวิธีการสหกรณ์ร้านค้า ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 กำหนดไว้ว่า คณะผู้ริเริ่มก่อตั้งจะต้องมีจำนวนไม่น้อยกว่า 10 คน อย่างไรก็ตามจะต้องรวบรวมให้ได้สมาชิกมากพอสมควร เพื่อให้มีจำนวนผู้ใช้บริการของสหกรณ์ร้านค้านั้น ๆ เพียงพอที่จะดำเนินการได้ ขั้นตอนการจัดตั้งสหกรณ์ร้านค้ามีดังนี้

1. คณะผู้ริเริ่มก่อตั้งจะต้องยื่นความจำนงขอจัดตั้งสหกรณ์ต่อสหกรณ์จังหวัด โดยแสดงเหตุผลและวัตถุประสงค์ในการขอจัดตั้ง ประเภทของสหกรณ์ คุณสมบัติของสมาชิก รายชื่อคณะผู้ริเริ่มก่อตั้ง เพื่อสหกรณ์จังหวัดจะได้ดำเนินการวิเคราะห์และสำรวจรายละเอียด คุณสมบัติของ ผู้ริเริ่มก่อตั้ง ปัญหาความเดือดร้อนที่ประสบ สหกรณ์ที่มีอยู่เดิมในท้องที่ จำนวนสมาชิกแรกตั้ง แล้วทำเรื่องเสนอกรมส่งเสริมสหกรณ์

<sup>1</sup> กรมส่งเสริมสหกรณ์, การสหกรณ์ในประเทศไทย, กส.47, พิมพ์ครั้งที่ 3

2. กรมส่งเสริมสหกรณ์จะทำการสำรวจภาวะ เศรษฐกิจขั้นรายละเอียด โดยศึกษาทำเลที่ตั้ง ภูมิประเทศ ภูมิอากาศ จำนวนประชากร อาชีพ รายได้ การคมนาคม เพื่อประมาณธุรกิจสหกรณ์ร้านค้าทั้งรายได้ ค่าใช้จ่าย จำนวนสมาชิกที่คาดว่าจะมี มูลค่าหุ้นและค่าธรรมเนียม แรกเข้า หากผลจากการสำรวจในขั้นนี้เจ้าหน้าที่ผู้สำรวจเห็นว่าควรจัดตั้ง ก็จะทำเรื่อง เสนอไป ยังอธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์

3. ขอความเห็นชอบเพื่อจัดตั้งสหกรณ์ จากอธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์

4. ประชุมคณะผู้ริเริ่มก่อตั้งสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์จะจัดส่งเจ้าหน้าที่เข้าร่วมประชุม เพื่อพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ร้านค้า ชื่อและที่ตั้ง ขอบบังคับสหกรณ์ ประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานครั้งแรก และลงมติขอจดทะเบียนสหกรณ์

5. ดำเนินการจดทะเบียนสหกรณ์ คณะผู้ริเริ่มก่อตั้งสหกรณ์จะทำหนังสือถึงนายทะเบียนสหกรณ์เพื่อขอจดทะเบียน ในการนี้จะต้องมีหนังสือขอจดทะเบียนสหกรณ์ รายชื่อผู้ที่จะเป็นสมาชิกสหกรณ์ร้านค้า รายงานการประชุมคณะผู้ริเริ่มก่อตั้งสหกรณ์ และขอบบังคับสหกรณ์ เมื่อ นายทะเบียนรับจดทะเบียนแล้ว สหกรณ์นั้น ๆ จะมีสภาพเป็นนิติบุคคล คณะผู้ริเริ่มที่ลงลายมือชื่อในหนังสือขอจดทะเบียนจะมีอำนาจ เช่นเดียวกับคณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์

6. การดำเนินการภายหลังจดทะเบียนสหกรณ์ คณะผู้ริเริ่มจะประชุมกันในเรื่อง ขอบบังคับ การจัดซื้อและจำหน่ายสินค้า จัดจ้างเจ้าหน้าที่ จัดหาวัสดุเครื่องใช้สำนักงาน การเรียกเก็บเงินค่าหุ้น การรับสมาชิกใหม่และเรียกประชุมใหญ่ครั้งแรก ภายใน 90 วัน นับแต่วันจดทะเบียนสหกรณ์ ซึ่งจะประกอบด้วยวาระการประชุมดังนี้

ก) แจ้งให้สมาชิกรับทราบถึงการจดทะเบียนสหกรณ์ จำนวนสมาชิกแรกตั้งของสหกรณ์ร้านค้า

ข) รายงานผลการปฏิบัติงานของสหกรณ์ ภายหลังการจดทะเบียน

ค) กำหนดวงเงินกู้ยืมประจำปีของสหกรณ์

ง) เลือกตั้งคณะกรรมการดำเนินการชุดแรก จำนวนตามที่ระบุในขอบบังคับของสหกรณ์ร้านค้า

จ) กำหนดค่าเบี้ยเลี้ยง พาหนะ ค่าเบี้ยประชุม ของคณะกรรมการ



ส่วนการจัดตั้งสาขา เป็นความรับผิดชอบของคณะกรรมการดำเนินการและผู้จัดการ โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. มีการวิเคราะห์สภาวะเศรษฐกิจ เช่นเดียวกับการวิเคราะห์เศรษฐกิจอย่างละเอียดในการจัดตั้งสหกรณ์ เสนอคณะกรรมการดำเนินการ
2. คณะกรรมการดำเนินการประชุมพิจารณาสมควร เปิดสาขาหรือไม่
3. ดำเนินการแจ้งให้สหกรณ์จังหวัด กรมส่งเสริมสหกรณ์รับทราบ โดยมีรายงานการประชุมของคณะกรรมการดำเนินการครั้งที่เห็นชอบในการเปิดสาขาและบทวิเคราะห์เศรษฐกิจประกอบการชี้แจง

อย่างไรก็ตามในการเปิดสาขาจะต้องแจ้งให้ที่ประชุมใหญ่ของสมาชิกทราบล่วงหน้า ยกเว้นแต่มีความจำเป็นอาจแจ้งในที่ประชุมภายหลังได้ การจัดตั้งสหกรณ์ร้านค้าจะอยู่ในการดูแลของกองสหกรณ์พาณิชย์ธุรกิจ กรมส่งเสริมสหกรณ์ ซึ่งจะดูแลสหกรณ์ร้านค้าทั่วประเทศ ส่วนการจัดตั้งสหกรณ์จำกัด ในเขตกรุงเทพมหานคร จะอยู่ในการดูแลของสำนักงานสหกรณ์กรุงเทพมหานคร

#### การบริหารและการจัดการสหกรณ์ร้านค้า

ในการบริหารและจัดการสหกรณ์ร้านค้ามีส่วนประกอบดังต่อไปนี้คือ

1. สมาชิก ผู้ที่จะเป็นสมาชิกจะต้องถือหุ้นตามจำนวนที่กำหนดในข้อบังคับของสหกรณ์ร้านค้า นั้น ๆ มีคุณสมบัติตามที่ระบุไว้ในข้อบังคับ สหกรณ์ร้านค้าบางแห่งรับสมาชิกทั่วไป (สหกรณ์เปิด) และบางแห่งรับสมาชิกในวงจำกัด (สหกรณ์ปิด) เช่น สหกรณ์ร้านค้าในสถานศึกษา การเข้าเป็นสมาชิกจะต้องชำระ เงินค่าธรรมเนียมแรกเข้าและมูลค่าหุ้น ค่าธรรมเนียมแรกเข้าจะถือเป็นรายได้ของสหกรณ์ร้านค้า ส่วน เงินค่าหุ้น เมื่อสมาชิกลาออกหรือถอนหุ้นสหกรณ์จะคืนให้ตามจำนวนหุ้น ค่าธรรมเนียมและค่าหุ้นในแต่ละสหกรณ์อาจแตกต่างกัน ผู้ที่เป็นสมาชิกจะได้รับ เลขประจำตัวสมาชิก และใบหุ้น เมื่อสมาชิกซื้อสินค้าจากสหกรณ์จะต้องมีการบันทึก เลขประจำตัวสมาชิกและจำนวนเงิน เพื่อเก็บยอดซื้อของสมาชิกแต่ละคน เมื่อสิ้นปีสหกรณ์ร้านค้าดำเนินการงานมีกำไรจะจ่ายเงินปันผลตามจำนวนหุ้นที่ถือ และ เงินเฉลี่ยคืนตามยอดซื้อให้สมาชิกแต่ละคน

สมาชิกทุกคนมีสิทธิในการบริหารสหกรณ์ร้านค้า เท่ากันทุกคน โดยแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมใหญ่ผู้มีสิทธิในการเลือกตั้งและรับเลือกตั้ง เป็นกรรมการในคณะกรรมการดำเนินงาน เลือกตั้งผู้ตรวจสอบกิจการ การพิจารณาแก้ไขข้อบังคับของสหกรณ์ร้านค้าของตน การพิจารณาอนุมัติวงเงินกู้ยืมประจำปีและอนุมัติรายงานทางการเงิน สมาชิกทุกคนมีหน้าที่ให้การอุดหนุนกิจการของสหกรณ์

2. คณะกรรมการดำเนินการ ในที่ประชุมใหญ่สมาชิกจะคัดเลือกสมาชิกด้วยกันเอง ประมาณ 5-15 คน เป็นคณะกรรมการดำเนินงาน เพื่อให้เป็นตัวแทนของมวลสมาชิกดูแล การจัดการค้าของสหกรณ์ร้านค้า คณะกรรมการดำเนินการจะมีการเลือกตั้งกันเองให้มีประธานกรรมการ 1 คน รองประธานกรรมการ 1 คน และเลขานุการ 1 คน คณะกรรมการจะอยู่ในตำแหน่งคราวละ 1 วาระ ๆ ละ 2-5 ปี แตกต่างกัน เมื่อครบวาระสมาชิกจะคัดเลือกคณะกรรมการดำเนินการใหม่ขึ้นแทน

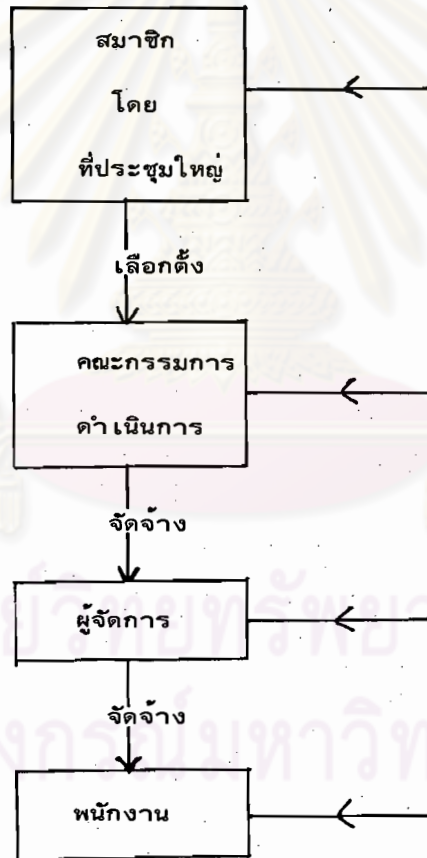
คณะกรรมการดำเนินการจะกำหนดเป้าหมาย ดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นตามวัตถุประสงค์ ข้อบังคับ กฎหมายสหกรณ์และมติของที่ประชุมใหญ่ คณะกรรมการดำเนินการจะเป็นผู้ดำเนินกิจการ และเป็นตัวแทนสหกรณ์จำกัดในกิจการอันเกี่ยวกับบุคคลภายนอก เพื่อการนี้คณะกรรมการจะมอบหมายให้กรรมการหนึ่งคนหรือหลายคน หรือผู้จัดการทำการแทนได้ โดยจัดจ้างและดูแลการปฏิบัติงานของผู้จัดการและพนักงาน

3. ผู้จัดการและพนักงาน ผู้จัดการเป็นผู้ดำเนินงานสหกรณ์ตามนโยบายที่กำหนดไว้ จัดจ้างพนักงานประจำฝ่ายต่าง ๆ เพื่อให้บริการแก่สมาชิก ผู้จัดการถือว่าเป็นฝ่ายปฏิบัติงาน จะรับผิดชอบการดำเนินงานภายในสหกรณ์ร้านค้าทั้งสิ้น การซื้อขายเครื่องใช้ในสำนักงานและสินค้า ควบคุมการรับจ่ายเงินสด การคัดเลือกพนักงาน การจัดทำบัญชีอย่างถูกต้อง ทั้งนี้เพื่อผลประโยชน์ของสมาชิกโดยส่วนรวมทั้งหมด ผู้ที่จะมาเป็นผู้จัดการจะต้องมีการทำสัญญาและมีทรัพย์สินค้ำประกัน ซึ่งจะมากน้อยแล้วแต่ขนาดธุรกิจของสหกรณ์ร้านค้านั้น ๆ ส่วนพนักงานมีหน้าที่จะต้องปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากผู้จัดการ โดยถือปฏิบัติตามระเบียบในแต่ละเรื่องตามที่ส่วนราชการสหกรณ์และผู้จัดการกำหนด

นอกจากนี้สหกรณ์ร้านค้าจะอยู่ในการดูแลของส่วนราชการอื่น ๆ อีก เช่น นายทะเบียนสหกรณ์จะเป็นผู้ควบคุมดูแลการจดทะเบียนจัดตั้งและเลิกสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ให้คำแนะนำในการดำเนินงาน เข้าร่วมในการประชุมใหญ่ประจำปี ดูแลมิให้สหกรณ์ทำผิดวัตถุประสงค์

และกฎหมายของสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานทางการเงิน และการเงินให้ถูกต้องตามข้อบังคับสหกรณ์ และเพื่อความถูกต้องของรายงานทางการเงิน โดยส่งผู้สอบบัญชีมาทำการตรวจสอบบัญชีและทำรายงานผลการตรวจสอบและแสดงความเห็นเกี่ยวกับงบการเงินและการปฏิบัติงาน เข้าร่วมชี้แจงรายงานทางการเงินต่อสมาชิก ในที่ประชุมใหญ่ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยให้คำแนะนำในการบริหารงานสหกรณ์ ส่งเสริมการจัดการสหกรณ์โดยจัดอบรมพนักงานของสหกรณ์ร้านค้า เป็นตัวแทนบรรดาสหกรณ์ ในประเทศ ติดต่อกับสหกรณ์ในต่างประเทศ (รูปที่ 2.1)

ลำดับขั้นการบริหารสหกรณ์



- นายทะเบียนสหกรณ์
- กรมส่งเสริมสหกรณ์
- กรมตรวจบัญชีสหกรณ์
- สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

๖๖

รูปที่ 2.1



## กฎดำเนินงานของสหกรณ์ร้านค้า

สหกรณ์ร้านค้ามีวัตถุประสงค์หลัก คือจำหน่ายเครื่องอุปโภคบริโภคแก่สมาชิกในราคาที่เป็นธรรมโดยมีการดำเนินงาน ดังนี้คือ

1. จำหน่ายสินค้าให้ทั้งสมาชิกและบุคคลทั่วไป
2. จำหน่ายสินค้าตามราคาตลาด หรือถูกกว่าเล็กน้อย ขายในราคาเดียวไม่

มีการต่อรอง

3. จำหน่ายสินค้าที่มีคุณภาพดี ไม่ปลอมปน เทียบตรงในการชั่ง ตวง วัด
4. จำหน่ายสินค้าที่จำเป็นต่อการครองชีพ และสมาชิกส่วนใหญ่ต้องการ
5. จำหน่ายสินค้าด้วยเงินสด เพื่อให้สหกรณ์ร้านค้ามีเงินทุนหมุนเวียน

ลักษณะการดำเนินการค้าของสหกรณ์ร้านค้า เป็นการซื้อสินค้ามาจำนวนมาก แล้วทยอยขายให้ผู้บริโภคทีละ เล็กน้อย ซึ่งก็คือการขายปลีกนั่นเอง สินค้าที่สหกรณ์ร้านค้าจำหน่ายอยู่ สามารถจัดหามาได้ด้วยวิธีต่าง ๆ 4 วิธีคือ

1. สินค้าที่สหกรณ์ซื้อ สหกรณ์ร้านค้าอาจซื้อโดยวิธีการซื้อเงินสด หรือเงินเชื่อ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประ เພິทางการค้า อำนจการต่อรอง การจัดหาสินค้าวิธีนี้ต้อง เป็นสินค้าที่สามารถขายได้แน่นอน เพราะไม่เช่นนั้นจะทำให้เงินทุนของสหกรณ์ไปจมในสินค้า ในการซื้อสินค้าส่วนใหญ่สหกรณ์จะพยายามซื้อสินค้าจากผู้ผลิตโดยตรง เพื่อให้ต้นทุนสินค้าถูกที่สุด

2. สินค้าที่รับฝากขาย สหกรณ์ร้านค้าจะรับฝากสินค้าจากสมาชิกและบุคคลทั่วไป โดยยังไม่ต้องจ่ายเงิน เมื่อขายสินค้าไปแล้วจึงชำระเงินให้ผู้ฝากขาย สินค้าที่ขายไม่ออกสามารถส่งคืนได้ สหกรณ์ไม่ต้องลงทุนในสินค้าก่อน สหกรณ์จะได้รับผลตอบแทนการขายประมาณ 10-25% ของราคาขายสินค้า ทั้งนี้แล้วแต่ประเภทสินค้า ส่วนใหญ่ได้แก่สินค้าประเภท อาหารซึ่งเสียง่าย และสินค้าตามแฟชั่นซึ่งล้าสมัยง่ายหรือสินค้าใหม่ที่ตลาดยังไม่แน่นอน

3. ร้านค้าร่วม เป็นลักษณะการให้เช่าสถานที่ โดยคิดค่าเช่าจากยอดขายสินค้า ร้านค้าร่วมจัดพนักงานขายมาทำหน้าที่ขายสินค้าเอง ตามวิธีนี้ร้านค้าร่วมจะต้อง

ดูแลสินค้าของตนเอง สหกรณ์ร้านค้าจะได้ผลตอบแทนเป็นค่าเช่า 15-25% ของราคาขายสินค้า สินค้าเหล่านี้ได้แก่สินค้าที่ต้องใช้ความรู้หรือความพิถีพิถันในการขาย และทางสหกรณ์ไม่มีพนักงานที่มีความชำนาญพอ ได้แก่ สินค้าประเภทเครื่องสำอางค์ เครื่องแต่งกาย เป็นต้น ตามวิธีนี้สหกรณ์จะรับเงิน ค่าขายสินค้าไว้ก่อนและจ่ายเงินให้ร้านค้าร่วมหลังจากหักค่าเช่าแล้ว

4. การให้เช่าสถานที่ เป็นการให้ผู้อื่นเช่าสถานที่ขายสินค้า โดยสหกรณ์ร้านค้า คิดค่าเช่าเป็นจำนวนเงินแน่นอน ต่อสัปดาห์ หรือต่อเดือน (๑๑)

★ สินค้าที่สหกรณ์ร้านค้าได้จัดหามาจำหน่าย สหกรณ์มีช่องทางการจำหน่าย 2 ช่องทาง คือ

1. การขายปลีก งานหลักของสหกรณ์ร้านค้า คือการขายปลีก โดยขายเป็นเงินสด การขายปลีกในสหกรณ์แบ่งตามลักษณะของการขายเป็น 2 ประเภท คือ

ก. การขายโดยลูกค้าบริการตนเอง (Self-service) เป็นการขายสินค้าประเภทที่ลูกค้าสามารถเลือกชมได้ด้วยตนเอง แล้วนำสินค้าที่ต้องการซื้อไปชำระเงินที่พนักงานของสหกรณ์ ส่วนใหญ่เป็นสินค้าประเภทอาหาร ขนม สบู่ ยาสีฟัน ผงซักฟอก และของใช้ประจำวัน ในแผนกซูเปอร์มาเก็ต (Super market) การขายในแผนกนี้ต้องมีการจัดบริเวณทางเข้าแยกจากทางออก เพื่อป้องกันสินค้าถูกขโมย มีการจัดแสดงสินค้าบนชั้นซึ่งแบ่งเป็นประเภทต่าง ๆ เพื่อให้ลูกค้าสะดวกในการเลือกซื้อ อาจมีพนักงานช่วยแนะนำลูกค้าบ้าง การขายสินค้าโดยวิธีนี้สินค้าอาจถูกขโมยได้ง่าย

ข. การขายโดยมีพนักงานบริการ (Full-service) เป็นการขายสินค้าที่ต้องใช้ความพิถีพิถันในการเลือกซื้อ มีราคาสูง โดยจัดให้มีพนักงานขายเป็นผู้ให้คำแนะนำสินค้าแต่ละประเภท เช่น เครื่องครัว เสื้อผ้าเด็ก เครื่องสำอางค์ เครื่องไฟฟ้า เป็นต้น สหกรณ์ร้านค้าแต่ละแห่งอาจมีการแบ่งประเภทสินค้าที่ต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นกับความต้องการของลูกค้าแต่ละแห่ง พื้นที่ สถานที่ การขายวิธีนี้เป็นการขายของแผนกสรรพสินค้า

ในการขายสินค้าทุกครั้งพนักงานขายจะต้องออกบิลขายสด ซึ่งจะระบุประเภทสินค้าที่ขาย จำนวนหน่วย ราคาต่อหน่วย จำนวนเงินรวม แต่เนื่องจากการขายโดยวิธีลูกค้าบริการตนเองของแผนกซูเปอร์มาเก็ต จะมีลูกค้านิยมใช้บริการมาก สินค้ามีมากชนิด เพื่อความรวดเร็ว จึงไม่มีการใช้บิลขายสดดังกล่าวข้างต้น แต่จะมุ่งให้มีการคำนวณราคารวมของสินค้าให้ถูกต้องครบถ้วน โดยใช้เครื่องบันทึกเงินสด ( Cash-register ) ให้คำนวณและทำใบขาย ในปัจจุบันได้มีการนำเครื่องบันทึกเงินสดมาใช้ในกรณีการขายแผนกสรรพสินค้าด้วยทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบการคำนวณ และการควบคุมภายในเกี่ยวกับเงินสด

2. การขายส่ง เป็นการขายเชื่อ ส่วนใหญ่จะขายให้กับส่วนราชการ เพราะถ้าขายกับเอกชนจะมีความเสี่ยงในหนี้สูญ สินค้าส่วนใหญ่ที่ขายส่งจะเป็นประเภทเครื่องเขียน เครื่องใช้สำนักงาน

132. เงินทุนของสหกรณ์ร้านค้า

เงินทุนของสหกรณ์ได้จากแหล่งต่าง ๆ ดังนี้

1. เงินค่าหุ้นและค่าธรรมเนียมแรกเข้าของสมาชิก สมาชิกทุกคนต้องถือหุ้น โดยสหกรณ์จะจ่ายเงินปันผลให้ตามอัตราที่กฎหมายกำหนด ซึ่งปัจจุบันกำหนดไว้ไม่เกินร้อยละ 13 ค่อบปีของมูลค่าหุ้นที่ชำระแล้วและคิดให้ตามจำนวนเต็มเดือน เมื่อลาออกจากการเป็นสมาชิกจะคืนเงินค่าหุ้นให้ ส่วนค่าธรรมเนียมแรกเข้าสหกรณ์จะถือเป็นรายได้ในปีที่รับเข้าเป็นสมาชิก เมื่อลาออกจกสมาชิกจะไม่คืนให้

2. เงินทุนต่าง ๆ ที่สหกรณ์สะสมไว้จากการจัดสรรกำไรสุทธิประจำปี ซึ่งพระราชบัญญัติสหกรณ์ได้กำหนดไว้ดังนี้คือ

- ก. เป็นเงินสำรองไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ของกำไรสุทธิ
- ข. เป็นค่าบำรุงสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ร้อยละ 5 ของกำไรสุทธิแต่ไม่เกินหนึ่งหมื่นบาทถ้วน

กำไรสุทธิที่เหลือจากได้จัดสรร ข้อ ก. และ ข. แล้ว ที่ประชุมใหญ่อาจจัดสรรได้ดังนี้

- ก. จ่ายเป็นเงินปันผลตามหุ้นที่ชำระแล้ว ตามที่กำหนดในข้อบังคับของสหกรณ์ไม่เกินร้อยละ 13 ต่อปี
- ข. จ่ายเป็นเงินเฉลี่ยคืนให้แก่สมาชิก โดยจะจ่ายตามส่วนแห่งราคาซื้อสินค้าที่สมาชิกซื้อจากสหกรณ์ในระหว่างปี
- ค. จ่ายเป็นเงินโบนัสแก่กรรมการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ร้านค้า ตามข้อบังคับของสหกรณ์ ไม่เกินร้อยละ 10 ของกำไรสุทธิประจำปี
- ง. จ่ายเป็นทุนสะสมไว้เพื่อดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง ตามข้อบังคับ เช่น เงินทุนรับโอนหุ้น ทุนสะสมเพื่อขยายงาน ทุนสะสมเพื่อส่งเสริมการศึกษา

3. เงินอุดหนุนจากราชการและเงินที่มีบริจาคโดยได้รับเป็นเงินหรือทรัพย์สินจากหน่วยงานของราชการในประเทศ หรือต่างประเทศ หรือจากเอกชนอื่น ๆ ถ้าการให้เงินอุดหนุนหรือบริจาคกำหนดไว้เพื่อการใดให้ใช้เพื่อการนั้น แต่ถ้ามิได้กำหนดไว้ให้จัดสรรเงินบริจาคมานั้น ๆ เป็นเงินสำรองของสหกรณ์ร้านค้านั้น แหล่งเงินตามข้อนี้ ได้จากกรมส่งเสริมสหกรณ์ สถาบันสหกรณ์ต่างประเทศ ธุรกิจเอกชน ฯลฯ

4. เงินกู้ยืมรวมทั้งสิ้น เชื้อทางการค้า เงินกู้ยืมจากส่วนราชการหรือสถาบันทางการเงินของเอกชน ทั้งระยะสั้นและระยะยาวโดยอาจมีหลักทรัพย์ค้ำประกัน เงินกู้ ซึ่งจะให้มีรายจ่ายประเภทดอกเบี้ยเกิดขึ้น ทุกปีสหกรณ์จะขออนุมัติวงเงินกู้ยืมประจำปี เพื่อจะนำมาดำเนินการในปีต่อไปในที่ประชุมใหญ่ประจำปี และให้นายทะเบียนเห็นชอบแล้วจึงทำการกู้ยืมเงินไม่เกินวงเงินดังกล่าว

#### การจัดองค์การของสหกรณ์ร้านค้า

ในการจัดองค์การของสหกรณ์ร้านค้า มีวัตถุประสงค์คือ

1. เพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อยของสหกรณ์
2. เพื่อแต่งตั้งบุคคล เข้าทำงานและรับผิดชอบงานโดยยึดหลักความถนัด เฉพาะอย่างยิ่ง
3. เพื่อวางระเบียบงานของแต่ละหน่วยงานที่แบ่งแล้วนั้นให้เป็นลายลักษณ์

อักษรเพื่อให้ทราบและนำไปปฏิบัติ

4. เพื่อให้บุคคลในสหกรณ์ได้ทำงานประสานกัน ทั้งนี้เพื่อความก้าวหน้าของสหกรณ์

ในการจัดองค์การที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์ข้างต้นจะต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้ คือ <sup>1</sup>

1. การแบ่งงานกันทำ โดยแบ่งแยกงานตามความรู้ ความถนัด และแบ่งงานกัน เพื่อหลีกเลี่ยงการทำงานซ้ำซ้อน โดยมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ไว้
2. การควบคุมงาน ให้มีผู้มีอำนาจควบคุมการทำงานของบุคคลต่าง ๆ ในสหกรณ์ ให้สำเร็จตามงานที่ได้รับมอบหมาย ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์แก่สหกรณ์
3. การประสานงานกัน นอกจากการแบ่งงานกันแล้ว ยังต้องมีการติดต่อประสานงานของบุคคล ของแผนก และผู้บังคับบัญชา เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีระเบียบไม่ขัดแย้งกัน

การจัดองค์การของสหกรณ์มีการจัดแบ่ง เป็นแบบต่าง ๆ ดังนี้ <sup>1</sup>

1. การจัดแบ่งตามระดับอำนาจ เพื่อกำหนดระดับการบริหาร จากบนสุดไปล่างสุด สหกรณ์มีการแบ่ง เป็นระดับ โดยระดับสูงสุดได้แก่ สมาชิก รองลงมาได้แก่คณะกรรมการดำเนินงาน พวกที่รองลงมาได้แก่ ผู้จัดการ ผู้จัดการสาขา พนักงานต่าง ๆ ตามลำดับ
2. การจัดแบ่งโดยแยกตามหน้าที่ โดยถือประเภทของงาน หรือหน้าที่ของพนักงานเป็นหลัก ได้แก่ หน้าที่เกี่ยวกับการขาย หน้าที่การเงิน หน้าที่ดูแลสินค้า เป็นต้น
3. การจัดแบ่งโดยแยกตามผลิตภัณฑ์ หรือ สินค้า โดยถือเอาประเภทของสินค้าเป็นหลัก ได้แก่ เครื่องแต่งกาย เครื่องเขียน เครื่องครัว เป็นต้น
4. การแบ่งตามประเภทของลูกค้า โดยถือเอาลูกค้าที่ซื้อสินค้าของสหกรณ์เป็นหลักในการแบ่งแยกหน้าที่ ได้แก่ เสื้อผ้าสำเร็จรูปหญิง เสื้อผ้าเด็ก เป็นต้น

<sup>1</sup> ธงชัย สันติวงษ์, องค์การและการบริหาร, ไทยวัฒนาพานิชย์ พ.ศ. 2519,



5. การแบ่งตามสถานที่ โดยถือเอาสถานที่ตั้งเป็นหลักเกณฑ์ในการแบ่งเป็นสำนักงานใหญ่ สาขา

การจัดองค์การของสหกรณ์ร้านค้าที่มีสาขา มีการจัดองค์การโดยผสมผสานแบบทั้ง 5 เข้าไว้ด้วยกัน ดังนี้

ผู้จัดการใหญ่ มีหน้าที่จัดการบริหารงานสหกรณ์ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ปฏิบัติตามข้อบังคับของสหกรณ์ รับนโยบายจากที่ประชุมใหญ่สมาชิกและคณะกรรมการ ดำเนินการควบคุมบังคับบัญชาพนักงานทุกคน ดำเนินกิจการทั้งหมดของสหกรณ์ ผู้จัดการใหญ่จะรับผิดชอบการดำเนินงานในสำนักงานใหญ่ให้เรียบร้อย และควบคุมดูแลการทำงานของผู้จัดการสาขาแต่ละแห่ง

1. สำนักงานใหญ่ แบ่งเป็นฝ่ายต่าง ๆ ตามหน้าที่ มีหัวหน้าฝ่ายดูแลฝ่ายต่าง ๆ เหล่านั้น นอกจากนี้จะมีหน้าที่ปฏิบัติงานในส่วนของสำนักงานใหญ่แล้ว ยังต้องควบคุมการปฏิบัติงานของงานสาขาต่าง ๆ ด้วย ฝ่ายต่าง ๆ มีดังนี้

ก. ฝ่ายคลังสินค้า มีหน้าที่สั่งซื้อสินค้าของสำนักงานใหญ่ เพื่อจัดส่งสินค้าให้สาขาจำหน่าย ดูแลรักษาสินค้าในโกดังให้ปลอดภัย ฝ่ายคลังสินค้าจะทำการสั่งซื้อสินค้าที่สาขามีจำหน่ายอยู่ โดยสั่งซื้อสินค้าเพื่อสำหรับสาขาต่าง ๆ เพื่อให้มีจำนวนการสั่งซื้อคราวละมาก ๆ เพื่อประโยชน์ในการต่อรองราคา เมื่อสาขาใดต้องการสินค้า ฝ่ายคลังสินค้าจะจัดส่งสินค้าให้สาขาดังต้องการ การสั่งซื้อสินค้าของฝ่ายคลังสินค้าของอนุมัติจากผู้จัดการใหญ่ก่อน ฝ่ายคลังสินค้ามีการแบ่งงานตามหน้าที่ต่าง ๆ ดังนี้

1) แผนกตรวจนับ มีหน้าที่ตรวจนับสินค้าทั้งการรับเข้าและการจ่ายออกของฝ่ายคลังสินค้าและแผนกขายในสำนักงานใหญ่

2) แผนกรักษาสินค้า มีหน้าที่ดูแลรักษาสินค้าในคลังสินค้าให้เรียบร้อยปลอดภัย



<sup>1</sup> เรื่องเดียวกัน หน้า 237-240.

3) แผนกทะเบียนสินค้า มีหน้าที่จัดทำทะเบียนประจำตัวสินค้า เรียกว่า บัตรสินค้า เพื่อบันทึกการรับเข้าและจ่ายออก ยอดคงเหลือของสินค้าแต่ละรายการที่แผนกรักษาสินค้าของฝ่ายคลังสินค้าดูแล โดยแสดงเป็นจำนวนหน่วย ราคาทุน ราคาขาย

4) แผนกขนส่ง มีหน้าที่ขนส่งสินค้าระหว่างสำนักงานใหญ่และสาขาต่าง ๆ และจัดส่งเอกสารหลักฐานจากสาขามายังฝ่ายบัญชีและการเงินที่สำนักงานใหญ่

ข. ฝ่ายบัญชีและการเงิน มีหน้าที่จัดทำบัญชีของสำนักงานใหญ่และสาขาดูแลรักษาเงินสดและเงินฝากธนาคาร โดยแบ่งเป็น 3 แผนก คือ แผนกบัญชี แผนกการเงิน และแผนกบัญชีสินค้า ซึ่งจะได้อธิบายถึงเพิ่มเติมต่อไป

ค. ฝ่ายคอมพิวเตอร์และสมาชิก มีหน้าที่ในการจัดทำทะเบียนสมาชิกของสำนักงานใหญ่รับสมัครสมาชิกและการลาออก การจ่ายเงินปันผลและเงินเฉลี่ยคืนของสมาชิกสำนักงานใหญ่ จัดบันทึกการเคลื่อนไหว การรับสมาชิกเพิ่ม การขายหุ้นเพิ่ม และการลาออกของสมาชิกสาขาต่าง ๆ นอกจากนี้ยังมีหน้าที่ในการบันทึกชื่อของสมาชิก เพื่อนำมาคำนวณเงินปันผลและเงินเฉลี่ยคืน โดยใช้เครื่องบันทึกข้อมูลเก็บยอดชื่อสมาชิกในเทพ แล้วส่งเทพยอดชื่อสมาชิกให้บริษัทคอมพิวเตอร์เอกชนที่สหกรณ์ว่าจ้างประมวลข้อมูลเพื่อคำนวณเงินปันผลและเงินเฉลี่ยคืน

ง. ฝ่ายบริหารทั่วไป มีหน้าที่ดูแลความเรียบร้อยภายในสำนักงานใหญ่ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยดี และมีประสิทธิภาพ มีการแบ่งเป็นแผนกต่าง ๆ ดังนี้

1) แผนกบุคลากร มีหน้าที่ดูแลด้านพนักงาน การรับพนักงาน การจัดให้มีหลักทรัพย์ค้ำประกันของพนักงานทั้งสำนักงานใหญ่และสาขา จัดวันทำงานของพนักงานในสำนักงานใหญ่

2) แผนกธุรการ ดูแลรักษาความสะอาด ความปลอดภัย ซ่อมแซมวัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ จัดทำหนังสือวารสาร

จ. ฝ่ายขาย มีหน้าที่ดูแลการขายสินค้าในสำนักงานใหญ่ การรักษาและดูแลสินค้าและพนักงานขายในฝ่าย จัดซื้อสินค้ามาจำหน่าย ทั้งนี้จะต้องไม่สั่งซื้อสินค้าชนิดเดียวกับที่ฝ่ายคลังสินค้าเป็นผู้จัดซื้อ เพื่อให้มีสิ่งสินค้าซ้ำกัน การแบ่งงานในฝ่ายขายของสำนักงานใหญ่ จะมีลักษณะเหมือนแผนกขายของสาขา ซึ่งจะได้กล่าวถึงโดยละเอียดเมื่อกล่าวถึงการแบ่งงานในสาขา

จะเห็นว่า หน้าที่ของฝ่ายคลังสินค้า ฝ่ายบัญชีและการเงิน ฝ่ายสมาชิกและคอมพิวเตอร์ และฝ่ายบริหารทั่วไป นอกจากจะดูแลงานในสำนักงานใหญ่แล้ว ยังต้องปฏิบัติหน้าที่เพื่อสนับสนุนการทำงาน และควบคุมการทำงานของสาขาต่าง ๆ ด้วย ส่วนฝ่ายขายดำเนินงานเพื่อสำนักงานใหญ่เพียงอย่างเดียว

2. สาขา มีผู้จัดการสาขาของแต่ละสาขาดูแล บังคับบัญชาพนักงานในสาขาให้ปฏิบัติงานตามระเบียบข้อบังคับของสหกรณ์ตามที่ผู้จัดการใหญ่มอบหมาย ประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ ที่สำนักงานใหญ่ ขอบเขตอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสาขารวมอยู่กับการกระจายอำนาจการบริหารของผู้จัดการใหญ่ให้ผู้จัดการสาขา จากการศึกษาในสหกรณ์ร้านค้า ผู้จัดการสาขามีขอบเขตอำนาจดังนี้

ก. พิจารณานุมัติการซื้อสินค้าที่สาขาจำหน่าย ยกเว้น

- 1) การสั่งซื้อสินค้าที่มียอดการซื้อในครั้งหนึ่ง ๆ มีมูลค่าซื้อรวมเกิน 10,000 บาท ผู้จัดการสาขาจะต้องเสนอให้ผู้จัดการใหญ่พิจารณาอนุมัติ
- 2) การซื้อสินค้าใหม่ที่สหกรณ์ยังไม่เคยนำมาขายในสหกรณ์ ต้องเสนอให้ผู้จัดการใหญ่พิจารณาจำนวนการสั่งซื้อ กำหนดราคาขาย เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อไป
- 3) การซื้อสินค้าที่ฝ่ายคลังสินค้าเป็นผู้จัดซื้อ ผู้จัดการสาขาไม่มีอำนาจซื้อสินค้าชนิดนั้น ดังกล่าวแล้วฝ่ายคลังสินค้าจะทำการซื้อสินค้า เพื่อจัดส่งให้สาขาจำหน่าย ซึ่งจะทำให้ยอดการซื้อแต่ละครั้งสูงกว่าการให้แต่ละสาขาจัดซื้อเอง และสหกรณ์ได้ผลประโยชน์จากส่วนลดปริมาณ (Quantity discount) และมีอำนาจในการต่อรองราคาเมื่อสาขาต้องการสินค้าก็แจ้งฝ่ายคลังสินค้าให้จัดส่งสินค้าให้

ข. เงินสดรับของสาขาในแต่ละวัน ผู้จัดการสาขาแต่ละสาขาจะต้องนำส่งให้สำนักงานใหญ่ทั้งหมด โดยนำฝากธนาคารในนามของสหกรณ์ และจัดส่งหลักฐานการรับเงินการฝากเงินให้สำนักงานใหญ่ ผู้จัดการสาขาไม่มีอำนาจในการใช้เงินจำนวนดังกล่าวได้

ค. ไม่มีอำนาจในการจ่ายเงินชำระหนี้ค่าซื้อสินค้า และค่าใช้จ่ายใด ๆ การจ่ายเงินจะกระทำที่สำนักงานใหญ่โดยแผนกการเงิน อย่างไรก็ตามมีการกำหนดวงเงินให้แก่สาขา เพื่อให้เป็นเงินหมุนเวียนใช้เป็นเงินทอนของพนักงานรับเงินแต่ละคน และเป็นเงินสดสำรองสำหรับจ่ายค่าใช้จ่ายของสาขาที่มีจำนวนเงินเล็กน้อย โดยกำหนดมูลค่าสูงสุดของค่าใช้จ่ายแต่ละครั้งไม่ควรเกิน 700-1,000 บาท เมื่อเงินสดในมือเหลือน้อยก็จะเบิกขอเช็คจากสำนักงานใหญ่ วงเงินที่กำหนดให้แต่ละสาขาแตกต่างกันขึ้นอยู่กับขนาดของสาขา

การบริหารงานในสาขาประกอบด้วยแผนกต่าง ๆ ดังนี้ (รูป-2-3)

ก. แผนกบัญชีและการเงินสาขา มีการแบ่งงานเป็น 2 ส่วนคือ ส่วนงานบัญชี และ ส่วนงานการเงิน

ส่วนงานบัญชี ประกอบด้วย

1) พนักงานบัญชีสาขา มีหน้าที่จัดทำบัญชีของสาขาตามที่สำนักงานใหญ่มอบหมายให้ โดยจัดทำงานบัญชีบางส่วนเท่านั้น มิได้ทำทั้งหมด แต่จัดส่งเอกสารให้แผนกบัญชีที่สำนักงานใหญ่เป็นผู้จัดทำบัญชีของสาขา

2) พนักงานบัญชีสมาชิก มีหน้าที่จัดทำทะเบียนสมาชิกของสาขาที่ตนเองอยู่ การรับสมาชิก และการลาออกของสมาชิก การจ่ายเงินปันผลและเงินเฉลี่ยคืนของสมาชิกของสาขา

ส่วนงานการเงิน ประกอบด้วย

1) ผู้รักษาเงินสด เป็นผู้รักษาเงินสดสำรองของสาขาและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่ต้องจ่ายเป็นเงินสด

2) พนักงานรับเงิน มีหน้าที่รับเงินค่าขายสินค้าของสหกรณ์ ซึ่งจะประจำอยู่ที่แผนกขายต่าง ๆ โดยใช้เครื่องบันทึกเงินสด ( Cash register ) และรับเงินจากรายได้อื่น ๆ ของสาขา

ข. แผนกตรวจนับสาขา มีหน้าที่ตรวจนับสินค้าที่รับเข้าหรือจ่ายออกจากสาขา สินค้ารับเข้าของสาขาได้จากการสั่งซื้อ การรับฝากขาย และสินค้าที่ฝ่ายคลังสินค้าจัดส่งให้ ส่วนการส่งสินค้าออกจากสาขาเนื่องจากการส่งคืนสินค้า

ค. แผนกขาย รับผิดชอบในด้านการขายสินค้า การติดราคาขายสินค้า จัดเรียงสินค้าให้เรียบร้อยสวยงาม ดูแลรักษาสินค้ามิให้ถูกขโมย มีการแบ่งแผนกขายเป็น 2 ประเภท คือ

★ 1) แผนกซูเปอร์มาเก็ต (Super market) เป็นการขายแบบลูกค้าบริการตนเอง (Self-service) มีหัวหน้าซูเปอร์มาเก็ตเป็นผู้รับผิดชอบ (นิยมเรียกว่า หัวหน้าซูเปอร์) ดูแลรักษาสินค้า และควบคุมพนักงานในแผนก ซึ่งมีการแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

ก) ส่วนหน้าร้าน เป็นส่วนที่จัดเรียงสินค้าเพื่อขาย เพื่อให้ลูกค้าเลือกซื้อสินค้าได้สะดวกจึงแบ่งสินค้าเป็นหมวดหมู่ และแยกเรียงตามชั้นต่าง ๆ เช่น แบ่ง สบู่ ยาสีฟัน กาแฟ น้ำมันพืช ขนม นมผง กระดาษชำระ เป็นต้น หัวหน้าซูเปอร์จะเป็นผู้ดูแลส่วนหน้าร้าน


ข) ส่วนคลังสินค้าซูเปอร์มาเก็ต (นิยมเรียกว่าคลังซูเปอร์) เป็นส่วนที่เก็บสินค้าของแผนกซูเปอร์มาเก็ต สินค้าที่แผนกได้รับจะถูกนำเข้ามาเก็บในคลังซูเปอร์ก่อน เมื่อสินค้าที่หน้าร้านใกล้หมด ก็จะนำสินค้าจากคลังซูเปอร์ไปเรียงโดยสินค้าจะต้องติดราคาให้เรียบร้อยก่อน จึงจะนำออกไปยังหน้าร้านได้ หัวหน้าซูเปอร์จะมอบหมายให้หัวหน้าคลังซูเปอร์เป็นผู้ดูแลคลังซูเปอร์

2) แผนกสรรพสินค้า เป็นการขายที่จัดให้มีพนักงานขายให้บริการ (Full-service) หัวหน้าแผนกขายนี้นิยมเรียกว่า ผู้จัดการ (Floor manager) มีการแบ่งเป็นแผนกย่อยต่าง ๆ ตามประเภทของสินค้า และจัดให้มีพนักงานขายประจำแผนกขายย่อย มีการแต่งตั้งให้พนักงานขาย 1 คน ในแต่ละแผนกขายย่อยเป็นหัวหน้าแผนกขายย่อย ซึ่งเรียกว่า หัวหน้าตู้ พนักงานขายในแผนกจะต้องดูแลสินค้าของแผนกที่รับผิดชอบ ติดราคาขายสินค้า ขายสินค้า แผนกขายที่นิยมจัดให้มีขึ้น คือ เครื่องสำอางค์ เครื่องไฟฟ้า เครื่องแต่งกายหญิง เครื่องแต่งกายชาย เครื่องแต่งกายเด็ก เครื่องครัว เครื่องเขียน ยา เบ็ดเตล็ด เป็นต้น

การแบ่งส่วนงานในฝ่ายขายของสำนักงานใหญ่จะทำ เช่นเดียวกับสาขา คือแบ่งเป็น  
ซูเปอร์มาเก็ต และแผนกสรรหสินค้า ซึ่งประกอบด้วยพนักงานขาย หัวหน้าฝ่ายขายมีอำนาจใน  
การจัดซื้อสินค้าที่ขายในสำนักงานใหญ่ เหมือนผู้จัดการสาขา ดังนี้

(1) สั่งซื้อสินค้าที่สำนักงานใหญ่เคยขาย และจำนวนการสั่งซื้อมีมูลค่าในครั้ง  
หนึ่งไม่เกิน 10,000 บาท ถ้าเป็นสินค้าที่ไม่เคยขาย หรือหากมูลค่าการสั่งซื้อในครั้งนั้นเกิน  
10,000 บาท ต้องให้ผู้จัดการใหญ่พิจารณาอนุมัติ

(2) สินค้าที่สั่งซื้อจะต้องไม่เป็นสินค้าที่ฝ่ายคลังสินค้าเป็นผู้จัดซื้ออยู่

ค) แผนกบริหารทั่วไปสาขา แบ่งงานเป็นหน้าที่ต่าง เช่นเดียวกับของสำนักงาน  
ใหญ่ คือ บุคลากร จรรยา และประชาสัมพันธ์ 

๑) การจัดแบ่งงานในฝ่ายบัญชีและการเงินของสำนักงานใหญ่ ดังกล่าวมาแล้ว  
ฝ่ายบัญชีและการเงินของสำนักงานใหญ่ ได้แบ่งเป็น 3 แผนก ซึ่งมีหน้าที่ดังนี้ (รูปที่ 2.4)

ก. แผนกบัญชี มีหน้าที่จัดทำบัญชีของสหกรณ์ทั้งของสำนักงานใหญ่และของสาขา  
ซึ่งสาขาจะจัดส่ง เอกสารมายังแผนกบัญชีทุกระยะที่มีการนำสินค้าจากสำนักงานใหญ่ไปยังสาขา  
เมื่อแผนกบัญชีจัดทำบัญชีแล้วจะทำรายงานให้ผู้จัดการใหญ่และผู้จัดการสาขาประกอบด้วยหน่วย  
งานย่อย ๆ ดังนี้

1) บัญชีเจ้าหนี้ มีหน้าที่บันทึกรายการเจ้าหนี้จากการซื้อสินค้าของสหกรณ์ ได้แก่

ก) บัญชีซื้อเงินสด มีหน้าที่บันทึกบัญชีซื้อสินค้าและเจ้าหนี้ซื้อเงินสดของ  
สำนักงานใหญ่และสาขา ได้มีการแบ่งลักษณะการบันทึกซื้อเป็น 2 ลักษณะ คือ ซื้อเงินสดและ  
ซื้อเงินเชื่อ โดยพิจารณาจากกำหนดเวลาชำระเงิน ถ้ากำหนดชำระเงินภายใน 30 วัน  
ถือเป็นเงินสด ถ้ากำหนดเวลาชำระเงินมากกว่า 30 วัน ถือเป็นซื้อเงินเชื่อ รายการประเภท  
ซื้อเงินสดจะไม่มีการบันทึกเจ้าหนี้รายตัวเหมือนรายการซื้อเงินเชื่อ ทั้งนี้เพราะสหกรณ์ขาย  
สินค้าหลายชนิด จากผู้ขายหลายรายประมาณ 1,000 - 1,500 ราย ซึ่งยอดการซื้อประเภท  
เงินสดแต่ละครั้งมียอดไม่สูงมากนัก จำนวนรายการค้า และเจ้าหนี้มีมาก ถ้าทำบันทึกเจ้าหนี้

รายตัวทุกคนจะทำให้มีงานบัญชีมาก เพื่อเป็นการลดงานด้านบัญชีเจ้าหน้าที่รายตัว จึงจัดทำทะเบียนเพื่อบันทึกการซื้อและการชำระ เงิน โดยอาศัยระบบการจัดเก็บเอกสาร ซึ่งจะได้กล่าวถึงในบทต่อไป

- ข) บัญชีเจ้าหน้าที่ย่อย มีหน้าที่บันทึกเจ้าหน้าที่รายตัวจากการซื้อเงินเชื่อ
- ค) บัญชีรับฝากขาย มีหน้าที่บันทึกรายการเกี่ยวกับการรับฝากขายสินค้า
- 2) บัญชีส่งคืน มีหน้าที่บันทึกการส่งคืนสินค้าจากการซื้อเงินสด เงินเชื่อและรับฝากขาย เพื่อควบคุมให้การส่งคืนและส่วนลดที่ได้รับ ได้นำมาหักจากเงินค่าซื้อสินค้าได้ครบถ้วน
- 3) บัญชีโอนสินค้า เป็นการควบคุมการนำสินค้าออกจากที่เก็บโดยมิได้จำหน่าย และบันทึกเป็นรับสินค้าเข้า (ซื้อ) ของผู้รับสินค้า โดยใช้ราคาทุนในการโอน
- 4) บัญชีขายและรายได้ มีหน้าที่ตรวจสอบและบันทึกยอดขายและรายได้แต่ละวันของสำนักงานใหญ่และสาขา
- 5) บัญชีเงินสดรับและจ่าย โดยแบ่งเป็นสมุดเงินสดรับ และสมุดเงินสดจ่าย เพื่อบันทึกการรับเงินประจำวันของสำนักงานใหญ่และสาขา และการจ่ายเช็คของสหกรณ์
- 6) บัญชีค่าใช้จ่าย มีหน้าที่วิเคราะห์ประเภทค่าใช้จ่าย และจัดสรรค่าใช้จ่ายให้แก่แต่ละสาขา
- 7) บัญชีแยกประเภท จัดทำสมุดบัญชีแยกประเภท โดยผ่านรายการจากสมุดรายวันขั้นต้น จัดทำงบการเงินของสหกรณ์ ผลการดำเนินงานของสำนักงานใหญ่และสาขา



ข. แผนกการเงิน มีหน้าที่ควบคุมการรับเงินของสำนักงานใหญ่ซึ่งมีรายได้จากการขายและรายได้อื่น ๆ และการจ่ายเช็คชำระหนี้และค่าใช้จ่ายประกอบด้วยหน่วยงานย่อยดังต่อไปนี้

1) รักษาเงินสด มีหน้าที่เป็นผู้รักษาเงินสดสำรองของสำนักงานใหญ่ ซึ่งมีไว้เพื่อจ่ายค่าใช้จ่ายที่มีจำนวนเล็กน้อยของสำนักงานใหญ่ เมื่อเงินสดเหลือน้อยก็เบิกเช็คเชย

2) รับเงิน มีหน้าที่รับเงินของสำนักงานใหญ่ ได้แก่ค่าขายและรายได้จากการรับสมาชิก และรายได้เบ็ดเตล็ด มีพนักงานรับเงินคอยรับเงินที่แผนกขายต่าง ๆ และรับเงินที่สาขานำฝากธนาคารทุกวัน เพื่อให้ทราบถึงเงินสดรับประจำวันของสหกรณ์ทั้งหมด

3) การเตรียมเช็ค มีหน้าที่เตรียมเช็คเพื่อจ่ายชำระหนี้ค้ำสินค้า หรือค่าใช้จ่ายต่าง ๆ หรือจ่ายเช็คเชยเงินสดย่อยของสาขาต่าง ๆ หรือผู้รักษาเงินสดของสำนักงานใหญ่ ซึ่งแผนกบัญชีจะเป็นผู้แจ้งให้จัดทำ

4) การจ่ายเช็ค ทำหน้าที่จ่ายเช็คของสหกรณ์ให้แก่ผู้เป็นเจ้าของหนี้ค้ำซื้อสินค้าหรือบริการ

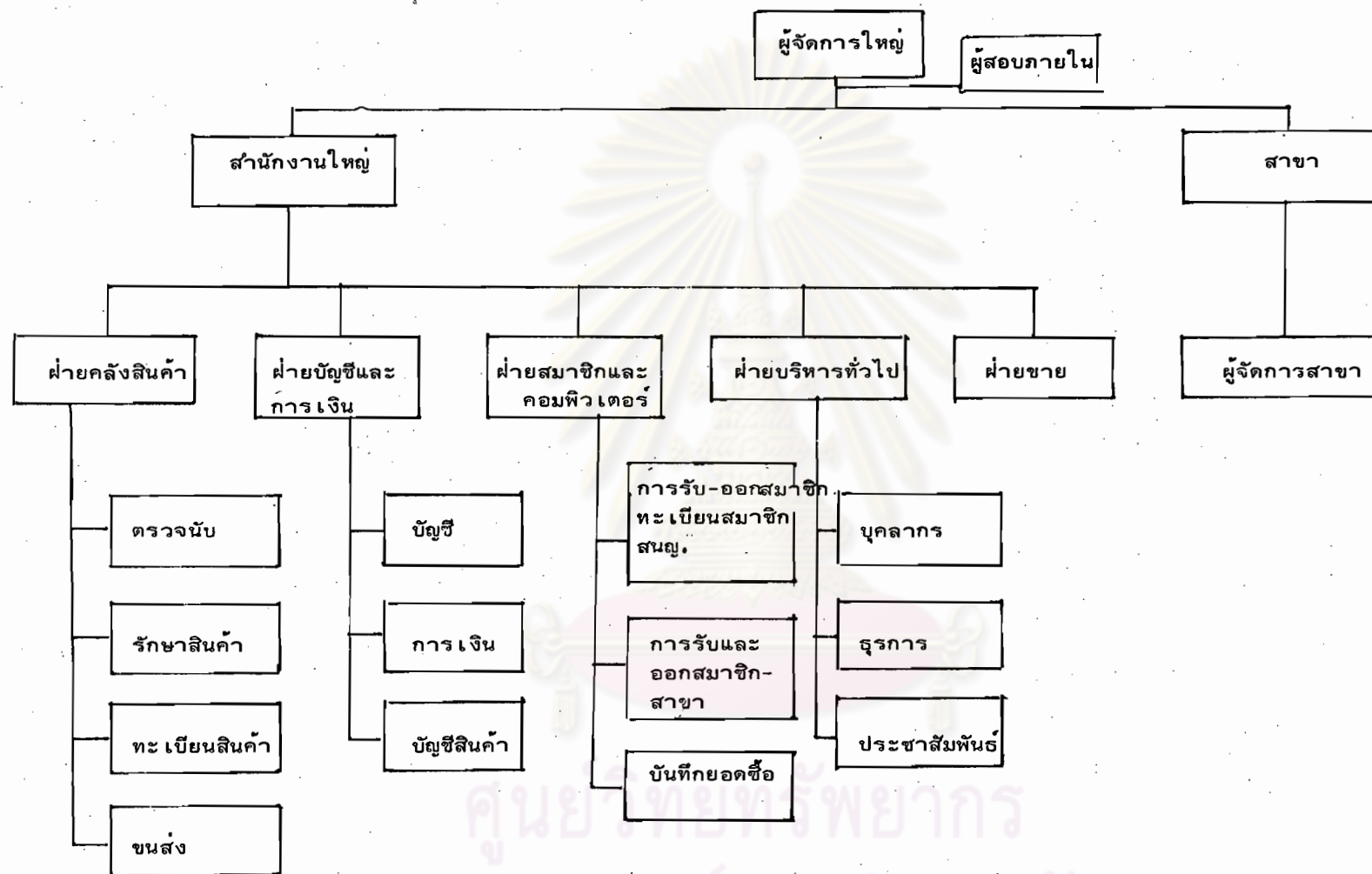
5) ทะเบียนเช็ค มีหน้าที่จัดทำทะเบียนเช็คที่ส่งจ่ายของสหกรณ์

ค. แผนกบัญชีสินค้า มีหน้าที่จัดทำทะเบียนคุมสินค้าตามจำนวนเงินซึ่งจัดทำขึ้นเพื่อแสดงถึงมูลค่าขายของสินค้าที่อยู่ในความรับผิดชอบของพนักงานที่มีหน้าที่ดูแลและรักษาสินค้าในระดับต่าง ๆ เพื่อกำหนดความรับผิดชอบของพนักงานผู้นั้นในเมื่อสินค้าคงเหลือจากการตรวจนับไม่ตรงตามทะเบียน โดยจัดทำทะเบียนแสดงมูลค่าสินค้าคงเหลือของแผนกซูปเปอร์มาเก็ต และแผนกขายในแผนกสรรหาสินค้าของฝ่ายขายและแต่ละสาขา จัดทำทะเบียนคุมสินค้าตามจำนวนเงินของฝ่ายคลังสินค้า เพื่อแสดงถึงมูลค่าคงเหลือในฝ่ายคลังสินค้า

นอกจากนี้สหกรณ์ร้านค้ายังได้จัดให้มีผู้สอบภายใน เพื่อตรวจสอบบัญชีและการปฏิบัติงานของแผนกบัญชี และแผนกอื่นในสหกรณ์



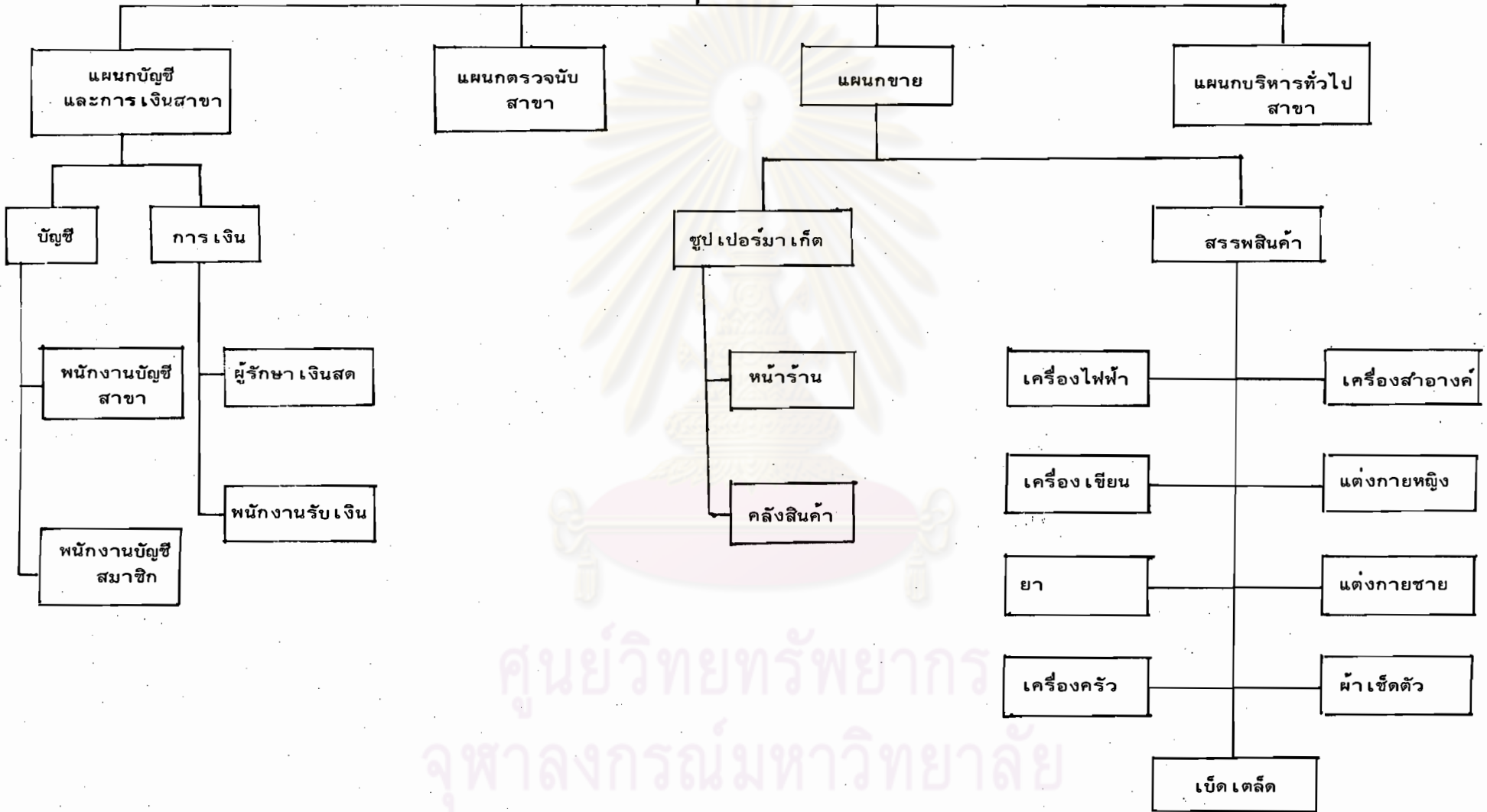
## คณะกรรมการดำเนินการ



แผนผังการจัดองค์การและการแบ่งงานในสหกรณ์ร้านที่มีสาขา

รูปที่ 2.2

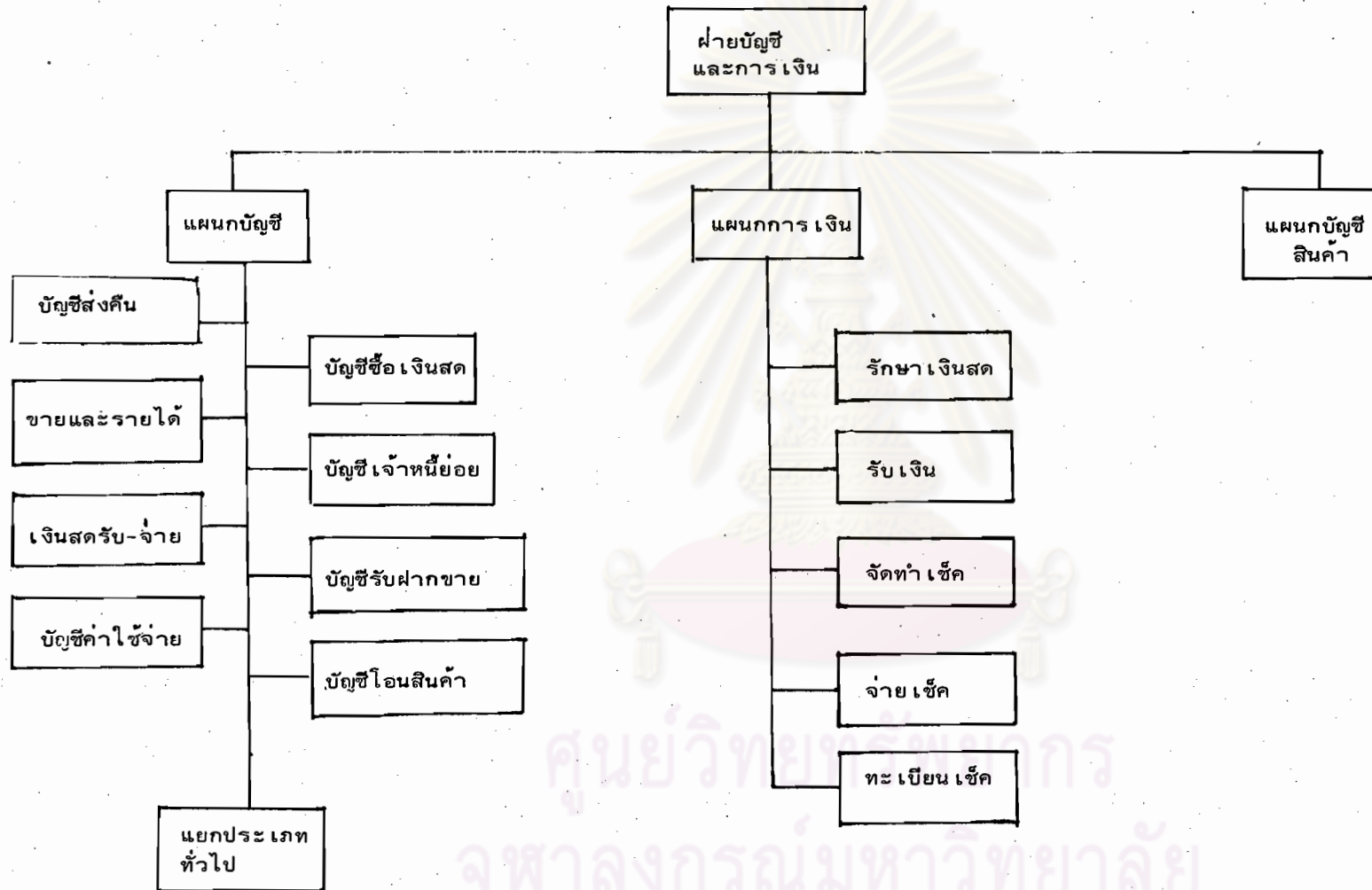
ผู้จัดการสาขา



แผนผังการจัดองค์การและการแบ่งงานในสาขา

รูปที่ 2.3

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



แผนผังการแบ่งงานในฝ่ายบัญชีและการเงิน