

ประสบการณ์ในการทำงานสหกรณ์

ด้านการศึกษา ส่งเสริมเผยแพร่ และฝึกอบรม

สอนวิชา ค.ศ.ร. ทบ.ศ.ศ.ร. / ค.ศ.ร. / ค.ศ.ร. โดย ประดิษฐ์ นัชฌิมา

ผมสนใจการสหกรณ์มาตั้งแต่สมัยเรียนอยู่ที่โรงเรียนเกษตรกรรมแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ เมื่อปี พ.ศ. 2493 แล้ว เพราะเห็นว่าการศึกษาจะช่วยเหลือคนยากคนจน ให้สามารถช่วยเหลือตัวเองและช่วยเหลือสังคม ให้เจริญก้าวหน้าได้ จึงได้เข้าศึกษาวิชาสหกรณ์ที่มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เมื่อเรียนสำเร็จแล้วก็ได้รับแต่งตั้งให้เป็นอาจารย์ในคณะเศรษฐศาสตร์สหกรณ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ทันทีในปี พ.ศ.2500 ต่อมาได้ทุน ก.พ. ของกระทรวงพัฒนาการแห่งชาติ เพื่อไปศึกษาต่อที่สหรัฐอเมริกา ในปี พ.ศ.2507 เมื่อสำเร็จแล้วก็ได้เดินทางไปศึกษาและดูงานด้านการเกษตรและสหกรณ์ต่อในอเมริกา คานาดา อังกฤษ เดนมาร์ก และสวีเดน เป็นเวลานานหลายเดือน แล้วกลับมาเมืองไทยในกลางปี พ.ศ.2511 และเข้าประจำทำงานที่แผนกคั้นคว่ำและเผยแพร่ กองวิชาการและส่งเสริมสหกรณ์ สำนักงานปลัดกระทรวงพัฒนาการแห่งชาติ แล้วถูกขมิ้มตัวไปช่วยงานที่สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เป็นเวลา 4 ปี ระหว่างปี พ.ศ.2516 และปี พ.ศ.2520 และที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ระหว่างปี พ.ศ.2521 และปี พ.ศ.2523 แล้วถูกขมิ้มตัวต่อไปเป็นผู้เชี่ยวชาญการสหกรณ์ขององค์การสหประชาชาติที่ประเทศอินโดนีเซีย รวม 2 ครั้ง ระหว่างปี พ.ศ.2524 และ พ.ศ.2526 และปี พ.ศ.2528 และ พ.ศ.2531 รวมเป็นเวลา 5 ปี แล้วเดินทางไปรับงานใหม่ขององค์การสหประชาชาติ ที่ประเทศซิมบับเว ในแอฟริกา เป็นเวลาหนึ่งปี ในปี พ.ศ.2532 จากนั้นก็เข้าทำงานที่องค์การสัมพันธภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศ สำนักงานภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิก ที่อินเดีย เป็นเวลา 6 ปี ระหว่างปี พ.ศ.2533 และ พ.ศ.2538 แล้วเกษียณที่นั่น รวมเวลาที่ทำงานสหกรณ์ทั้งในและต่างประเทศเป็นเวลา 33 ปี งานสหกรณ์ที่ทำส่วนใหญ่เป็นงานด้านวิชาการที่เกี่ยวกับการให้การศึกษา ส่งเสริมเผยแพร่ และฝึกอบรม รวมทั้งงานวิจัยคั้นคว่ำด้านการดำเนินงานธุรกิจ การบริหารและการจัดการสหกรณ์ เพื่อนำผลการศึกษาค้นคว้ามาปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานสหกรณ์ และการให้การศึกษาและส่งเสริมเผยแพร่ด้านการสหกรณ์ให้เกิดผลดีด้วย

การทำงานสหกรณ์ในประเทศไทย

แผนกกันกว้างและเผยแพร่ (พ.ศ.2511- 2515)

แผนกกันกว้างและเผยแพร่ กองวิชาการและส่งเสริมสหกรณ์ สำนักงานปลัดกระทรวงพัฒนาการแห่งชาติ มีหน้าที่หลักอยู่เพียง 2 อย่างคือ (1) การวิจัยค้นคว้างานสหกรณ์ทั้งภาควิชาการและภาคปฏิบัติ และ (2) การส่งเสริมและเผยแพร่ความรู้ด้านวิชาการและการสหกรณ์ไปสู่ขบวนการ มวลชน และส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ซึ่งหากวิเคราะห์ดูให้ดีแล้วก็จะเห็นได้ว่า มีขอบข่ายของงานที่จะต้องทำกว้างขวางมาก จะต้องใช้คนและเงินเป็นจำนวนมากจึงจะทำได้สำเร็จตามที่ต้องการได้ ซึ่งที่แล้ว ๆ มา เราทำอะไรไม่ได้มากนัก นอกจากนำบทความทางวิชาการ และคำบรรยายที่สำคัญจากการฝึกอบรมการสหกรณ์ มาลงพิมพ์ใน "หนังสือพิมพ์สหกรณ์" ของกระทรวง ออกเผยแพร่เป็นงวด ๆ ไปเท่านั้น ซึ่งก็ทำได้ในวงที่จำกัด และไม่สู้จะได้ผลมากนัก เพราะ (1) พิมพ์ออกจำหน่ายทุกสามเดือน ซึ่งนับว่าน้อยมาก ไม่ทันกับความต้องการ (2) ไม่ได้แจกฟรี แต่ผู้อ่านต้องเสียเงินซื้ออ่านเอง (3) เรื่องที่นำลงพิมพ์เป็นเรื่องของสหกรณ์ในต่างประเทศเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งเกินกำลังที่สมาชิกสหกรณ์และสามัญชนจะอ่านเข้าใจได้ (4) เรื่องที่นำลงส่วนใหญ่ก็มักจะพูดแต่เรื่องหลักการ ปรัชญา และอุดมการณ์ของสหกรณ์ เท่านั้น ซึ่งประชาชนส่วนใหญ่เข้าไม่ถึง (5) ใช้ภาษาของทางการ และของนักวิชาการมากไป จึงขาดแรงจูงใจที่จะอ่าน ศึกษาและติดตาม (6) ขาดตัวอย่างหรือของจริงให้เห็น และ (7) ขาดเรื่องราวที่ประชาชนทั่วไปอยากอ่านและต้องการ ส่วนการส่งเสริมเผยแพร่โดยวิธีอื่นมีน้อยหรือไม่ มีเลย เช่น

1. การแจกข่าวสารข้อมูล
2. การเยี่ยมชมกิจการสหกรณ์และชุมชนสหกรณ์
3. การสอบถามและตอบข้อข้องใจ
4. การแสดงผลงานหรือนิทรรศการ
5. การศึกษาคูงาน และ
6. การปฏิบัติงานด้วยของจริง

ทั้งนี้เป็นเพราะเราขาดความรู้และประสบการณ์ในด้านการส่งเสริมและเผยแพร่ ขาดการเก็บข้อมูลจากท้องถิ่น ขาดการศึกษาค้นคว้า ขาดตัวอย่างที่ดีที่จะนำมาส่งเสริมและเผยแพร่ และขาดแรงจูงใจที่จะทำงานด้านสหกรณ์

ดังนั้น ผมจึงได้พยายามที่จะปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานเสียใหม่ เพื่อให้สามารถกระจายความรู้ไปสู่ขบวนการ และผู้ที่อยู่ในวงการสหกรณ์ได้มากขึ้น เช่น สมาชิก กรรมการ พนักงานและลูกจ้าง สหกรณ์ รวมทั้งลูกหลานของสมาชิกสหกรณ์ด้วย และพร้อมกันนั้นก็พยายามเปลี่ยนเทคนิค และวิธีการในการส่งเสริมเผยแพร่ให้เหมาะสมยิ่งขึ้นด้วย ดังนี้

1. เก็บข้อมูล และสำรวจวิจัยสถานการณ์ และผลการดำเนินงานของสหกรณ์รูปต่าง ๆ ในแต่ละท้องถิ่นให้ทราบมากขึ้น โดยเริ่มเก็บข้อมูลตั้งแต่การประกอบอาชีพของสมาชิก รายได้ การเข้าเป็นสมาชิก สหกรณ์ การทำธุรกิจกับสหกรณ์ ความเข้าใจและความเชื่อถือศรัทธาต่อสหกรณ์ อุปสรรคและปัญหาในการดำเนินงาน และแนวทางแก้ไข แล้วนำมาศึกษาวิเคราะห์เป็นเรื่อง ๆ ไป เช่น เรื่องการประกอบอาชีพ เรื่องวัตถุประสงค์ในการเป็นสมาชิกสหกรณ์ ความรู้ความเข้าใจในเรื่องหลักการและวิธีการสหกรณ์ ความร่วมมือในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ บทบาทและหน้าที่ของกรรมการ และสมาชิกชั้นนำในการบริหารงานสหกรณ์ และปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของการสหกรณ์ เพื่อจะได้กำหนดนโยบาย และทิศทางการส่งเสริมสหกรณ์ให้ได้ผลยิ่งขึ้น ผลที่ออกมาปรากฏว่า

1) ประชาชนสนใจเรื่องการประกอบอาชีพมากกว่าการสหกรณ์ ทำให้การสหกรณ์เจริญช้า หรือไม่เจริญเท่าที่ควร ดังนั้น จึงสมควรจะทำการส่งเสริมการประกอบอาชีพและการพัฒนาการสหกรณ์ไปพร้อมๆกัน หรือทำควบคู่กัน ไปจึงจะเกิดผลดี

2) ข้าราชการสหกรณ์ระดับหัวหน้าหรือนักวิชาการส่วนใหญ่หรือเกือบจะทั้งหมดเป็นนักกฎหมาย แต่ไม่มีนักวิชาการสายอาชีพ เช่น ด้านการเพาะปลูก เลี้ยงสัตว์ ประมง ธุรกิจ การค้า ฯลฯ เลย ทำให้การส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ไม่ได้ผลดีเท่าที่ควร จึงควรจะแก้ไขให้ตรงกับสภาพความเป็นจริง

3) ควรส่งเสริมเผยแพร่และจัดตั้งสหกรณ์ในเขตพื้นที่ที่เหมาะสมก่อน เช่น ดำเนินการในเขตที่อุดมสมบูรณ์ก่อน คือ มีดินดีน้ำดี มีการขนส่ง และคมนาคมสะดวก ผู้คนมีการศึกษาดี และมีผู้นำที่เข้มแข็งพร้อมที่จะตั้งสหกรณ์ได้ เมื่อดำเนินงานได้ผลแล้ว จึงค่อยขยายกิจการไปสู่เขตอื่นที่มีฐานะรองลงไปทีหลัง

4) ขาดสหกรณ์ตัวอย่างที่ดำเนินการได้ผลดี ที่จะเป็นแบบอย่างให้คนได้เห็น และได้ศึกษาเรียนรู้ คนจึงขาดความเชื่อถือศรัทธาในงานสหกรณ์ และขาดแรงจูงใจที่จะทำงานให้เกิดผลสำเร็จ

5) การส่งเสริมเผยแพร่สหกรณ์มักจะพูดถึงแต่เรื่องหลักการ กฎหมายและระเบียบวินัยเป็นสำคัญ แต่ไม่ค่อยจะพูดถึงวิธีการดำเนินงานที่ถูกต้องและเป็นจริงว่าจะทำอย่างไร โดยวิธีใด เพราะขาดสหกรณ์ตัวอย่างให้เห็นดังกล่าวข้างต้น การส่งเสริมเผยแพร่จึงไม่ค่อยจะได้ผล เพราะมองไม่เห็นของจริง และไม่รู้ว่าจะทำอย่างไรจึงจะได้ผล

6) ข้าราชการส่วนใหญ่รู้แต่เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบของการสหกรณ์ แต่ไม่ค่อยรู้ถึงวิถีชีวิตของชาวบ้าน ว่าอยู่กันอย่างไร ขาดอะไร ต้องการอะไร สภาพการผลิต การกู้ยืม การตลาด และการคมนาคมขนส่งเป็นอย่างไร และจะมีทางแก้ไขได้อย่างไร ทำให้แก้ปัญหาไม่ถูกจุดหรือ ทำงานไม่ได้ผล

เท่าที่ควร

7) ขาดการศึกษาวิจัยค้นคว้าเรื่องการประกอบอาชีพของสมาชิก และเรื่องการค้าเงินงานของสหกรณ์ ว่าได้ผลหรือไม่อย่างไร และแตกต่างกันไปตามสภาพท้องที่ในแต่ละภาคอย่างไร จึงไม่สามารถกำหนดนโยบายและแผนการค้าเงินงานสหกรณ์ได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพได้

8) ขาดความรู้เรื่องเทคนิคการส่งเสริมเผยแพร่และการฝึกอบรมการสหกรณ์ที่ดี จึงได้ผลน้อยและเห็นผลช้า

9) ขาดการประสานงานที่ดีกับส่วนราชการอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น กับกระทรวงศึกษาธิการ กลาโหม และมหาดไทย ทำให้คนอื่นและข้าราชการอื่น ๆ ไม่เข้าใจเรื่องสหกรณ์ และประโยชน์ของการสหกรณ์

จากข้อมูลข้างต้น ทำให้ผมตระหนักดีว่า การส่งเสริมและเผยแพร่การสหกรณ์โดยเอกเทศ โดยไม่ทำควบคู่ไปกับการส่งเสริมการเกษตร และไม่ประสานงานกับส่วนราชการอื่นที่เกี่ยวข้องนั้น ยากที่จะประสบผลสำเร็จได้ ดังนั้น จึงควรจะทำไปพร้อมๆกัน และทำควบคู่กันไป

2. การนำข้อมูลออกเผยแพร่

ผมได้นำผลของการศึกษาค้นคว้า และวิเคราะห์วิจัยต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้นมาย่อลงแล้วนำลงพิมพ์ในหนังสือพิมพ์สหกรณ์(ออกทุกสามเดือน) วารสารการสหกรณ์(ออกทุกเดือน) และเอกสารและสิ่งตีพิมพ์ต่าง ๆ ออกเผยแพร่อย่างกว้างขวาง โดยใช้ภาษาง่าย ๆ ที่ทุกคนสามารถอ่านเข้าใจได้ ทำให้คนมีความสนใจและเชื่อมั่นในการสหกรณ์มากขึ้น บางแห่งถึงขนาดขอให้นำเอกสารบางเรื่องไปพิมพ์แจกเสียเองก็มี ทำให้ผมมั่นใจได้ว่า สิ่งที่ผมทำลงไปนั้น ได้เดินมาถูกทางแล้ว จึงควรจะได้ขยายและดำเนินการต่อไป

สี่ปีที่ผ่านมามีค้นคว้าและเผยแพร่ ผมได้ทำการศึกษาวิจัย และนำผลการศึกษาวิจัยเหล่านั้นออกเผยแพร่ สู่วงการราชการและมวลชนหลายเรื่อง ดังนี้

- 1) ผลการค้าเงินงานของสหกรณ์หาทุนทั่วประเทศ ปี พ.ศ.2511 - 2512
- 2) การผลิตและการจำหน่ายของสมาชิกสหกรณ์ จังหวัดชัยภูมิ ปี พ.ศ.2513
- 3) ผลกระทบของการเสียดายต่อการดำเนินงานของโรงสีข้าวสหกรณ์จังหวัดนครราชสีมา ปี พ.ศ.2513
- 4) การผลิต การจำหน่าย และสู่ทางการแปรรูปมันสำปะหลังของสมาชิกสหกรณ์ในจังหวัดระยอง ปี พ.ศ.2514
- 5) การสำรวจอุปสรรคและปัญหาการค้าเงินงานของสหกรณ์การเกษตร ปี พ.ศ.2515
- 6) การสำรวจปริมาณการผลิตข้าว และความต้องการในการตั้งโรงสีสหกรณ์ ที่อำเภอบ้านลาด จังหวัดเพชรบุรี ปี พ.ศ.2514

นอกจากนี้ยังได้ศึกษาวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรที่สำคัญที่เป็นสหกรณ์ ตัวอย่าง หรือสหกรณ์ต้นแบบอีก 2 แห่งด้วย คือ

1. ผลงานดีเด่นรอบสิบปีของสหกรณ์การเกษตรเมืองระยอง จำกัด(พ.ศ.2506-2515) ซึ่งเดิมเป็นสหกรณ์เครดิตเพื่อผลิตกรรม และเป็นสหกรณ์ที่มีผลงานดีเด่นมาก เพราะดำเนินธุรกิจหลายอย่าง มีปริมาณธุรกิจมาก มีกำไรทุกปี และที่สำคัญที่สุดคือสมาชิกสามารถชำระเงินกู้ถึงกำหนดชำระต่อสหกรณ์ได้สูงตลอดเวลา 10 ปี เฉลี่ยสามารถชำระได้ร้อยละ 113 ซึ่งเป็นแบบอย่างที่ดีที่สุดของสหกรณ์ทั่วประเทศ

2. ความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรบ้านลาด จำกัด อ.บ้านลาด จ.เพชรบุรี ที่ได้ความมาจากสหกรณ์หาทุนเดิมจำนวน 32 แห่งของอำเภอบ้านลาด เมื่อปี พ.ศ.2512 ทำให้สหกรณ์มีทุนมาก ดำเนินธุรกิจครบวงจรทั้งการให้สินเชื่อ การจัดหาสินค้าและปัจจัยการผลิตมาจำหน่าย การรวบรวมผลิตผลออกขาย การแปรรูป (โรงสีข้าว) และการส่งเสริมการเกษตร ทำให้มีผลงานมาก สมาชิกมีความเชื่อถือและศรัทธาคือสหกรณ์มาก มีกำไรและให้ความร่วมมือในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์เป็นอย่างดียิ่ง เห็นได้จากการที่สมาชิกรนำเงินมาฝากไว้กับสหกรณ์ของคนมากขึ้น และเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วในเวลาต่อมา คือเพิ่มจาก 83,918 บาท ในปี พ.ศ.2512 เป็น 2,290,066 บาทในปี พ.ศ.2516 หรือเพิ่มขึ้น 27 เท่าในเวลา 4 ปี แสดงให้เห็นว่าสหกรณ์แห่งนี้มีฐานะดีมาก มั่นคงมาก และได้รับความร่วมมือจากสมาชิกสูงมาก เพราะมีผู้นำที่เข้มแข็ง การบริหารและการจัดการดี ดำเนินการถูกต้องตามหลักการและอุดมการณ์สหกรณ์ทุกประการ และในที่สุดสหกรณ์แห่งนี้ก็ได้รับคัดเลือกให้เป็นสหกรณ์ดีเด่นของชาติในปี พ.ศ.2518 ทำให้มีคนหลังไหลมาศึกษาดูงานสหกรณ์แห่งนี้จากทุกภูมิภาค เพื่อจะให้เห็นและพิสูจน์ด้วยตนเองว่าดีจริงหรือไม่ อย่างไร เพื่อจะได้นำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับไปปรับปรุงแก้ไขสหกรณ์ของตนต่อไป ซึ่งเป็นผลดีต่อการส่งเสริมและเผยแพร่สหกรณ์ในโอกาสต่อมามาก เพราะมีของจริงให้เห็น และพร้อม ๆ กันนั้นก็เป็นการสร้างความเชื่อมั่นแก่บุคคลทั่วไปด้วยว่า สหกรณ์ดีจริง มีตัวตนจริง และสามารถจะทำให้เกิดขึ้นได้ในทุกส่วนและทุกภาคของประเทศในโอกาสต่อไปได้ จากข้อมูลต่าง ๆ ที่ผมได้ศึกษาเรียนรู้และได้สัมผัสกับของจริงด้วยตนเอง ทั้งในและต่างประเทศ ทำให้ผมมองเห็นทิศทางการส่งเสริมและเผยแพร่ความรู้ด้านสหกรณ์ได้ดียิ่งขึ้นว่าจะทำอะไร อย่างไร ที่ไหน และอะไรก่อนหลัง ทำให้สามารถทำงานได้ง่าย สะดวก รวดเร็ว และได้ผลมากขึ้น จากนั้นไม่นานผมก็ถูกขิ้มตัวไปช่วยงานที่องค์การกองทุนเด็กระหว่างประเทศ (Unicef) แห่งสหประชาชาติ ทำให้อคติเคยงานเก่าไม่ได้เหมือนกัน เพราะกำลังจะก้าวเดินไปได้ด้วยดี

สนธิบัตรสหกรณ์แห่งประเทศไทย (พ.ศ.2516-2520)

ก่อนเข้าทำงานที่สนธิบัตรสหกรณ์แห่งประเทศไทย (สสท.) ผมได้ถูกยืมตัวไปเป็นเจ้าหน้าที่ฝ่ายโครงการและวางแผน(Programme and Planning Officer) ขององค์การกองทุนเด็กระหว่างประเทศ (Unicef) แห่งสหประชาชาติ เป็นเวลา 2 ปี แต่ทำงานได้เพียง 5 เดือนเศษเท่านั้น สนธิบัตรสหกรณ์ฯ ก็ได้ติดต่อมาเพื่อขอให้ผมไปช่วยทำงานที่นั่น โดยแจ้งว่าคณะกรรมการฯ ได้จัดประชุมเป็นการด่วน เพื่อเตรียมทำงานสำคัญที่กำลังจะตามมา แล้วมีมติเป็นเอกฉันท์เลือกผมเป็นผู้อำนวยการแทนคนเก่าที่ลาออกไปโดยที่ยังไม่ได้ติดต่อทบทวนให้ผมทราบล่วงหน้าก่อน เพราะเป็นเรื่องด่วน จึงอยากจะให้ผมรับทำงานนี้ ทำให้ผมดลิ่งตกใจและตัดสินใจลำบาก ไม่รู้ว่าจะเลือกงานไหนดี เพราะเป็นงานสำคัญด้วยกันทั้งสองแห่ง ถ้าตกลงรับงานสนธิบัตรสหกรณ์ฯ โดยที่ทำงานให้ Unicef ยังไม่ครบเทอมแล้วลาออกไปก็อาจจะเกิดผลเสียแก่ Unicef และถูกตำหนิได้ แต่ถ้าไม่รับก็อาจจะเป็นผลเสียต่อแผนการทำงานสำคัญของสนธิบัตรสหกรณ์ฯ ที่รออยู่ข้างหน้าได้ด้วยเช่นกัน เพราะกำลังขาดคน แต่ถ้ารับแล้วผมจะทำงานใหญ่ระดับชาติได้อย่างไร เพราะผมเป็นเพียงข้าราชการชั้นโทระดับหัวหน้าแผนกเท่านั้น ซึ่งในอดีตผู้ที่เคยดำรงตำแหน่งนี้มาก่อน ก็ล้วนแต่เป็นข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ระดับอธิบดีหรือเทียบเท่าทั้งสิ้น ควรแล้วหรือที่ผมจะเอาตัวเข้าไปเสี่ยงกับงานนี้ เพราะเป็นงานที่ใหญ่โตเกินกำลัง และเป็นงานที่ทำทายนมาก ซึ่งเสี่ยงต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของงานยิ่งนัก แต่แล้วผมก็ตัดสินใจเสี่ยงทำ เพราะยังคิดใจและฝักใจในความคิดของการสหกรณ์อยู่มาก ถ้าทำได้ก็จะเป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่าย ทั้งต่อสนธิบัตรสหกรณ์ฯ ต่อขบวนการสหกรณ์ และต่อตัวผมเองด้วย แต่ถ้าทำไม่ได้ก็จะมีผลตรงข้าม ดังนั้นเมื่อตกลงใจที่จะทำแล้วก็ต้องทำอย่างทุ่มกายถวายชีวิต ชนิดที่ต้องเอาชีวิตเป็นเดิมพันเลยทีเดียว ศึกครั้งนี้ใหญ่หลวงนัก ถ้าพลาดก็ตายสถานเดียว

ภูมิหลังของสนธิบัตรสหกรณ์แห่งประเทศไทย

สนธิบัตรสหกรณ์แห่งประเทศไทย (สสท.) ได้จัดตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ.2511 ตามมาตรา 104 ของพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2511 เพื่อให้เป็นตัวแทนของขบวนการสหกรณ์แห่งประเทศไทย ในฐานะที่เป็นองค์การสูงสุดของประเทศ โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญดังนี้

1. เพื่อเป็นตัวแทนและเป็นแกนกลางในการรักษาสิทธิ หน้าที่ และปกป้องผลประโยชน์ของขบวนการสหกรณ์ทั้งประเทศ
2. เพื่อส่งเสริมและเผยแพร่ความรู้ด้านการสหกรณ์ไปสู่ชุมชน และเพื่อสร้างความมั่นคงให้แก่ขบวนการสหกรณ์ทั้งประเทศ
3. เพื่อพัฒนาและส่งเสริมกิจการสหกรณ์และขบวนการสหกรณ์ให้เป็นปึกแผ่นและเจริญก้าวหน้า

สามารถแก้ปัญหาเศรษฐกิจและสังคมของชุมชนและประเทศชาติได้

4. เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสหกรณ์ทั้งภายในและต่างประเทศ

โครงสร้างของ สสท.

โครงสร้างของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ก็มีลักษณะคล้ายๆกับโครงสร้างของการบริหารและจัดการของสหภาพสหกรณ์(Co-operative Union) และสภาสหกรณ์ (Co-operative Council) ในนานาประเทศ คือ ประกอบด้วย (1) ที่ประชุมใหญ่ของสมาชิก (2) คณะกรรมการดำเนินการ และ (3) คณะเจ้าหน้าที่(พนักงาน) ฝ่ายปฏิบัติการ ซึ่งมีวิธีการบริหารและการดำเนินงานตามหลักสหกรณ์สากลทั่วไป จะต่างกันก็แต่ในรายละเอียดปลีกย่อย หรือขึ้นอยู่กับความเจริญก้าวหน้าของขบวนการสหกรณ์ในประเทศนั้น ๆ เท่านั้น สำหรับสันนิบาตสหกรณ์ฯ ของเรานั้นในระยะแรกตั้งกฎหมาย (พ.ร.บ.สหกรณ์ พ.ศ.2511) ได้กำหนดไว้ว่า กรรมการดำเนินการของ สสท.ส่วนหนึ่งไม่ต่ำกว่า 15 คน แต่ไม่เกิน 25 คน จะต้องมาจากการเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่ อีกส่วนหนึ่งได้ให้อำนาจเจ้ากระทรวงผู้รักษาการ ตาม พ.ร.บ.สหกรณ์(ร.ม.ด.กระทรวงเกษตรฯ) มีอำนาจแต่งตั้งบุคคลภายนอกจำนวนไม่เกิน 5 คน เข้ามาเป็นกรรมการดำเนินการของ สสท.ด้วย ซึ่งส่วนใหญ่ก็เป็นข้าราชการชั้นผู้ใหญ่จากกรมส่งเสริมสหกรณ์ และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในปรัชญา หลักการ และวิธีการดำเนินงานสหกรณ์ และแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ทั้งในและต่างประเทศอย่างดีด้วย ซึ่งเป็นวิธีการที่ฉลาดและเหมาะสมกับสภาพที่เป็นจริงในขณะนั้นมาก เพราะช่วยให้ สสท.สามารถเริ่มต้นและดำเนินงานได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ แม้จะมีอุปสรรคบ้างในระยะแรกๆ แต่ก็สามารถแก้ไขได้ และปรับปรุงให้เจริญก้าวหน้ามาได้โดยตลอด

ส่วนวิธีการบริหารและจัดการนั้น ก็ดำเนินตามหลักสากลทั่วไป ซึ่งได้กำหนดไว้แล้วอย่างชัดเจนในกฎหมายและระเบียบข้อบังคับ และขึ้นอยู่กับฝีมือและความรู้ความสามารถของประธานกรรมการฯ และผู้อำนวยการเป็นสำคัญ

การบริหารและการจัดการ

คณะกรรมการดำเนินการเป็นผู้กำหนดนโยบายในการบริหารและการจัดการ สสท.เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และระเบียบข้อบังคับ พร้อมกับมีอำนาจในการตรวจสอบและกำกับดูแลการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้ให้ได้ผล ถูกต้อง และยุติธรรม

รายได้รายจ่าย

สันนิบาตสหกรณ์ฯ มีรายได้หลักจากค่าบำรุงของสมาชิก ซึ่งเดิมกำหนดไว้ว่าสหกรณ์ที่ดำเนินการมีกำไรจะต้องจัดสรรกำไรไว้ 5% แต่ไม่เกิน 5,000 บาท เป็นค่าบำรุงสันนิบาตสหกรณ์ฯ ส่วนรายได้อื่นๆ ก็อาจจะได้มาจาก (1) ดอกผลทุนกลางของสหกรณ์ที่ไม่จำกัดสินใช้ (2) เงินอุดหนุนจากรัฐบาล (3) เงินบริจาคจากองค์กรหรือเอกชน และ (4) เงินจากรายได้อื่นๆ เช่น จากการจำหน่ายเอกสารและจากค่าธรรมเนียมการจัดประชุมอบรม หรือจากค่าธรรมเนียมการตรวจบัญชีสหกรณ์ เป็นต้น

ส่วนรายจ่ายนั้นก็ต้องดำเนินการตามแผนหรืองบประมาณที่ได้กำหนดไว้ในแต่ละปี ซึ่งเดิมได้กำหนดไว้ว่า งบบริหาร (เงินเดือนพนักงานและค่าใช้จ่ายในการประชุมกรรมการ และค่าใช้จ่ายภายใน) จะต้องไม่เกินร้อยละ 40 ของงบประมาณ และงบโครงการ (ค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมเผยแพร่และฝึกอบรม) จะต้องไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60 ของงบประมาณ ซึ่งในสมัยนั้น สสท.ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมาก เฉพาะปี พ.ศ.2519 งบบริหารคำนวณได้ร้อยละ 27 และงบโครงการคำนวณได้ร้อยละ 73

เหตุที่กำหนดสัดส่วนค่าใช้จ่ายของงบบริหารและงบโครงการไว้เช่นนั้น ก็เพื่อป้องกันไม่ให้ฝ่ายบริหาร (กรรมการ) และฝ่ายดำเนินการ (เจ้าพนักงาน) ใช้จ่ายเกินฐานะและความจำเป็น และขณะเดียวกันก็เพื่อสร้างประโยชน์สูงสุดให้แก่สันนิบาตสหกรณ์ฯ และแก่ขบวนการสหกรณ์ด้วย หากไม่หาทางป้องกันไว้แต่แรกแล้วก็อาจจะเกิดความเสียหายแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้

ผลการดำเนินงานในระยะแรก

การดำเนินงานในระยะแรกๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งระหว่างปี พ.ศ.2511 และ พ.ศ.2515 ไม่ค่อยจะได้ผลมากนัก เพราะอยู่ในระยะแรกตั้ง ประกอบกับสันนิบาตสหกรณ์ฯ เป็นของใหม่ สมาชิกสหกรณ์และบุคคลทั่วไปยังขาดความรู้ ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง หลักการและวิธีการในการดำเนินงานของ สสท. อยู่จึงไม่ค่อยจะได้รับความสนใจและความร่วมมือในการดำเนินงานมากนัก ทั้งๆ ที่เป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญมาก เพราะโดยหลักการและความเป็นจริงแล้ว สหภาพสหกรณ์ (Co-operative Union) หรือสันนิบาตสหกรณ์ฯ (Co-operative League) นั้น ก็คือแกนกลางและหัวใจสำคัญของการพัฒนาขบวนการสหกรณ์นั่นเอง ซึ่งเป็นที่รู้จักและเข้าใจกันดีในนานาประเทศ เช่น ในอเมริกา และยุโรป เป็นต้น แม้ในเมืองไทยเราก็เป็นที่เข้าใจกันดีในหมู่ผู้นำสหกรณ์ในยุคต้นๆ เพราะท่านเหล่านั้น (ผู้นำบุกเบิกและข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ในวงการสหกรณ์) เป็นผู้ที่มีความรู้และมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในหลักการ วิธีการ และปรัชญาการสหกรณ์เป็นอย่างดี จึงได้วางแผนที่จะจัดตั้งสหภาพสหกรณ์แห่งประเทศไทย (The Co-operative Union of Thailand) ไว้ตั้งแต่เริ่มแรกเป็นเวลาหลายสิบปีก่อนที่จะมีการจัดตั้งสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เสียอีก เพราะท่านตระหนักดีว่าในที่สุดเมื่อ

ขบวนการสหกรณ์เริ่มเข้มแข็งและเจริญเติบโต และสามารถช่วยเหลือตัวเองได้บ้างแล้ว สหกรณ์ก็จะต้องพยายามพึ่งตนเองและยืนอยู่บนขาของตนเองให้ได้ อย่างที่ดำเนินการอยู่ในนานาประเทศที่เจริญแล้ว โดยไม่ต้องเป็นภาระให้ทางราชการต้องให้การสนับสนุนตลอดไป ดังนั้น ผู้นำสหกรณ์ของไทยเราในยุคเริ่มแรก (พ.ศ. 2471) จึงได้วางแผนที่จะถ่ายโอนอำนาจและความรับผิดชอบในการจัดตั้ง การบริหาร การดำเนินงาน และการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ของประเทศจากรัฐบาล และโดยรัฐบาล มาเป็นของสหกรณ์และโดยสหกรณ์ ที่ละชั้นตามความเหมาะสมตั้งแต่บัดนั้นเป็นต้นมา จึงได้เริ่มสะสมเงินทุนเพื่อจัดตั้งสหภาพสหกรณ์แห่งประเทศไทย (The Co-operative Union of Thailand) ตั้งแต่บัดนั้นเป็นต้นมา เช่นกัน เพื่อเก็บไว้เป็นทุนในการให้การศึกษาฝึกอบรม และพัฒนาขบวนการสหกรณ์ในวันข้างหน้า ซึ่งเป็นการดำเนินการที่ฉลาดมาก และได้ผลมาก สามารถรวบรวมเงินได้จากการดำเนินการดังกล่าวได้ถึง 43 ล้านบาท(ก่อนปี พ.ศ.2511) และได้นำดอกผลจากกองทุนดังกล่าว ซึ่งเป็นที่ทราบกันดีในนาม ดอกผลทุนกลางของบรรดาสหกรณ์ประเภทไม่จำกัด มาจัดตั้ง สันนิบาตสหกรณ์ฯ ในปี พ.ศ.2511 และยังได้จัดสรรดอกผลจากเงินทุนดังกล่าวจำนวนหนึ่งให้แก่สันนิบาตสหกรณ์ฯ ไว้ใช้เป็นค่าใช้จ่ายในการศึกษาและฝึกอบรม เป็นประจำทุกๆ ปีมาจนครบเท่าปัจจุบันนี้

เหตุผลที่ทำให้สันนิบาตสหกรณ์ฯ ดำเนินงานได้โดยไม่สู้จะราบรื่นในระยะ 4-5 ปีแรกนั้นเป็นเพราะ

1. สันนิบาตสหกรณ์ฯ เป็นของใหม่ สมาชิกและบุคคลทั่วไปยังไม่มีความรู้ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง หลักการ และวิธีการดำเนินงานของสันนิบาตสหกรณ์ฯ และประโยชน์ที่จะได้รับ
2. ขาดแคลนงบประมาณที่จะดำเนินงาน เพราะรายได้จากค่าบำรุงสันนิบาตสหกรณ์ฯ มีน้อย เนื่องจากสมาชิกส่วนใหญ่ขาดความรู้ ความเข้าใจในหลักการและวิธีการดำเนินงานของ สสท.ดังกล่าวแล้ว จึงเทิกเฉยที่จะส่งค่าบำรุงให้ และอัตราค่าบำรุงที่กำหนดไว้แต่แรกก็ต่ำด้วย คือร้อยละ 5 ของกำไรสุทธิที่สหกรณ์ได้รับ แต่ไม่เกิน 5,000 บาท
3. จำนวนสหกรณ์ที่ดำเนินการอยู่ในขณะนั้นก็มีน้อย คือ มีเพียง 1,498 สหกรณ์เท่านั้น ซึ่งส่วนใหญ่ก็เป็นสหกรณ์ขนาดเล็กและบางส่วนก็ดำเนินการขาดทุนด้วย คือ เมื่อ 31 มีนาคม พ.ศ.2515 มีสหกรณ์ดำเนินการอยู่ 1,498 แห่งทั่วประเทศ ประกอบด้วย (1) สหกรณ์การเกษตร หาดุน และที่คืน 801 สหกรณ์ (2) ตลาดพืชผลการเกษตร 150 สหกรณ์ (3) นิคม ที่ดิน และประมง 293 สหกรณ์ (4) ร้านสหกรณ์ 105 สหกรณ์ (5) ออมทรัพย์ 118 สหกรณ์ (6) ชุมชุมสหกรณ์ 14 สหกรณ์ และ (7) อื่นๆ จำนวน 17 สหกรณ์
4. มีเจ้าหน้าที่จำกัด คือมีพนักงานและนักการภารโรงรวมราว 9-10 คนเท่านั้น ได้แก่ (1) หัวหน้าแผนกสารบัญญ 1 คน (2) หัวหน้าแผนกการเงิน 1 คน (3) หัวหน้าแผนกส่งเสริมและเผยแพร่ 1 คน และ

(4) หัวหน้าแผนกฝึกอบรม 1 คน และเสมียนพนักงาน คนขับรถ และนักการภารโรงอีก 5-6 คน ส่วนระดับหัวหน้ากอง ไม่มีเลขแม้แต่คนเดียว และทั้งไม่มีนักวิชาการและเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมของตนเอง ที่จะทำการฝึกอบรมด้วยตนเองอย่างมีประสิทธิภาพได้ด้วย ต้องอาศัยเจ้าหน้าที่จากส่วนราชการเป็นหลัก

5. ไม่มีที่ดินเป็นของตนเอง และทั้งไม่มีศูนย์ฝึกอบรมและหอพักเป็นของตนเองด้วย จึงเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการบริหาร การจัดการ และการฝึกอบรมของ สสท.ตลอดมา

6. ผู้อำนวยการที่ถูกแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่ในระยะ 4-5 ปีแรก ระหว่างปี พ.ศ.2511 และพ.ศ. 2515 นั้นเป็นข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ระดับอธิบดี รองอธิบดี หรือเทียบเท่า ซึ่งโดยปกติแล้วก็เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบสูง และมีภาระหน้าที่การงานหนักอยู่แล้ว จึงไม่สามารถจะสละเวลามาปฏิบัติหน้าที่ที่ สสท.เต็มเวลาให้เกิดผลดีเต็มกำลังตามความสามารถได้ ทั้งๆ ที่ท่านเหล่านั้นก็ล้วนแต่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีความสามารถด้วยกันทั้งนั้น เช่น ศาสตราจารย์เทพ ไซยานนท์ ผู้อำนวยการกองเศรษฐกิจการสหกรณ์ สำนักงานปลัดกระทรวงพัฒนาการแห่งชาติ ศาสตราจารย์ ดร.สุธี สิงห์แสนห์ อธิบดีกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ และคุณเชิญ บำรุงวงศ์ รองอธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์ (ยศและตำแหน่งของแต่ละท่านในขณะนั้น) เป็นต้น

ดังนั้น ในปลายปี พ.ศ.2515 คณะกรรมการดำเนินการ สสท.จึงได้มีมติเห็นชอบที่จะสรรหาบุคคลที่มีพื้นฐานความรู้ด้านการสหกรณ์ ด้านการศึกษาและการฝึกอบรม ให้มาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการที่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้เต็มเวลาได้ ซึ่งในที่สุดก็ได้พิจารณาเห็นว่า ร.ต.ประคิษฐ์ มัชฌิมา นักวิชาการสหกรณ์ จากกองวิชาการและส่งเสริมสหกรณ์ ที่ถูกขมิบตัวไปช่วยงานที่องค์การ Unicef ในตำแหน่ง Programme and Planning Officer น่าจะทำหน้าที่นี้ได้ จึงได้มีมติเห็นชอบเป็นเอกฉันท์เลือกให้เป็นผู้อำนวยการ สสท.คนต่อมา โดยที่ยังไม่ได้ติดต่อทาบทามให้ทราบล่วงหน้าก่อนว่า จะรับงานนี้ได้หรือไม่

รับงานใหม่

ผมเข้าทำงานที่สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2516 แล้วได้ลงมือศึกษาถึงความเป็นมา (ภูมิหลัง) ของสันนิบาตสหกรณ์ฯ ทันทีว่า จัดตั้งขึ้นมาเมื่อใด เพื่ออะไร มีหน้าที่สำคัญอย่างไร และที่ทำไปแล้วได้ผลสมความมุ่งหมายหรือไม่ อย่างไร มีอุปสรรคหรือไม่ อย่างไร เพราะเหตุใด และจะมีทางแก้ไขและปรับปรุงงานได้อย่างไร ทำให้ผมมองเห็นเค้าโครงและทิศทางการทำงานล่วงหน้าได้เป็นกลางๆว่าจะเป็นอย่างไรมีอุปสรรคสำคัญอะไร นักหนาสาหัสแค่ไหน จะแก้ได้อย่างไร โดยวิธีใด จะใช้เวลานานเท่าใด และผลจะออกมาเป็นอย่างไร ทำเอาผมนอนไม่ค่อยหลับอยู่นานเลยทีเดียว เพราะเป็นงานหนักและเป็นงานระดับชาติด้วย ดังนั้น จึงจะต้องวางแผนทำงานอย่างรอบคอบ และทำเป็นขั้นตอนว่าจะทำอะไร

ก่อนหลัง เมื่อใดและอย่างไร จะได้ใครมาช่วยทำงาน และจะขอคำแนะนำจากครูอาจารย์ และผู้มีประสบการณ์
จากการทำงานนี้ได้จากที่ไหน และอย่างไร

อุปสรรคสำคัญ

อุปสรรคสำคัญในอดีตเท่าที่ประมวลได้มีดังนี้ (1) มีรายได้น้อย (2) มีคนน้อย คือมีพนักงาน
และนักรการภารโรงรวมกันเพียง 9 คนเท่านั้น (3) ไม่ได้ได้รับความร่วมมือจากสหกรณ์ท้องถิ่น ในการส่งเงินค่า
บำรุงต่อ สสท. เท่าที่ควร (4) ไม่มีครูฝึกและเจ้าหน้าที่ที่จะทำการสอนและฝึกอบรมเป็นของตนเอง (5) ขาด
เอกสาร คู่มือ และตำราในการส่งเสริมเผยแพร่และศึกษาอบรม (6) ไม่มีที่ดินและศูนย์ฝึกอบรมเป็นของตนเอง
ทำให้ไม่สามารถดำเนินการตามแผนได้ เพราะต้องพึ่งคนอื่น เช่น ต้องเช่าโรงแรม โรงเรียน หรือศูนย์ฝึกอบรม
อื่นที่อยู่ห่างไกลในเวลาทำการฝึกอบรม ซึ่งไม่สะดวก สิ้นเปลือง และเสียเวลา ซ้ำบางครั้งยังถูกปฏิเสธการใช้
สถานที่ที่ได้ตกลงกันไว้ล่วงหน้าแล้วอีกด้วย ทำให้เสียงานและเสียแผนงาน และเป็นผลเสียต่อการฝึกอบรม
โครงการอื่นๆ ตามมาอีกด้วย ดังนั้น จึงจำเป็นที่จะต้องแก้ไขอุปสรรคต่างๆ ดังกล่าวข้างต้นให้หมดสิ้นไป
โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาที่ สสท. ไม่มีที่ดินและไม่มีศูนย์ฝึกอบรมเป็นของตนเอง

ผลงานปีแรก

หลังจากทำงานไปได้ระยะหนึ่งแล้วผมก็เริ่มเข้าใจงาน และเริ่มจับทิศทางการทำงานได้ถูกว่าเราจะ
แก้ไขปรับปรุงอะไรได้บ้าง อย่างไร เมื่อไหร่ และอะไรก่อนหลัง แต่ในปีแรกคงจะทำอะไรไม่ได้มากนัก เพราะ
งบประมาณและแผนงานเดิมได้กำหนดไว้หมดแล้ว หากจะแก้ไขก็เพียงบางส่วนเท่านั้น เช่น

1. ลดรายจ่ายลง โดยลดความถี่ของการประชุมของคณะกรรมการสันนิบาตสหกรณ์ฯ ลงจากเดิมเดือน
ละครั้ง เป็น 3 เดือนต่อครั้ง ยกเว้นที่จำเป็น และควบคุมดูแลค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมแต่ละครั้งอย่างใกล้ชิด ทำ
ให้สามารถลดค่าใช้จ่ายประจำปีของสันนิบาตสหกรณ์ฯ ช่วงหลังระหว่างเดือนมีนาคม และกันยายน พ.ศ. 2516
ลงได้ 35-40%

2. เพิ่มรายได้โดยทำการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ให้สหกรณ์ท้องถิ่นทราบถึงความสำคัญ
ของการให้การศึกษาและฝึกอบรมของสหกรณ์ที่สันนิบาตสหกรณ์ฯ ทำอยู่ พร้อมกับขอร้องให้สหกรณ์
เหล่านั้นส่งค่าบำรุงส่วนที่ค้างอยู่ให้สันนิบาตสหกรณ์ฯ ด้วย ซึ่งก็ได้ผล ทำให้เก็บค่าบำรุงที่ค้างอยู่ย้อนหลัง 5 ปี
ได้เกือบครบ 100%

3. แก้ไขหลักสูตรการฝึกอบรมและวิธีการฝึกอบรมกรรมการสหกรณ์ ผู้นำสหกรณ์
ท้องถิ่น ผู้จัดการและพนักงานสหกรณ์ให้ได้ผลยิ่งขึ้น โดยให้เน้นหนักภาคปฏิบัติมากกว่าทฤษฎี

4. สร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์อันดีกับคณะกรรมการดำเนินงานของ สสท. และส่วนราชการอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เข้าใจหน้าที่และบทบาทของสันนิบาตสหกรณ์ฯ ให้ดีขึ้น และเพื่อให้เข้าใจทัศนคติในการส่งเสริมเผยแพร่การสหกรณ์ไปในทิศทางเดียวกัน

5. ผลิตเอกสารทางวิชาการ เอกสารเผยแพร่ และคู่มือการฝึกอบรมการสหกรณ์เพิ่มขึ้น รวมทั้งได้ศึกษาและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของสหกรณ์อื่น ๆ ทั่วประเทศ เช่น สหกรณ์การเกษตรเมืองระยอง จำกัด สหกรณ์การเกษตรสูงเนิน จำกัด และร้านสหกรณ์กรุงเทพฯ จำกัด เป็นต้น ทำให้คนตื่นตัวและเชื่อถือศรัทธาในการดำเนินงานของสหกรณ์ไทยมากขึ้น และแนะนำให้มีความเชื่อถือศรัทธาในการดำเนินงานของสันนิบาตสหกรณ์ฯ มากขึ้น ตามมาอีกด้วย และ

6. ร่วมมือกับองค์กรต่างประเทศ เช่น องค์กรสัมพันธ์ภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศ(ICA) และ Frederich Ebert Stiftung ของเยอรมัน ในการจัดหาทุนเพื่อการฝึกอบรม และศึกษาดูงานของต่างประเทศได้ผลมากขึ้น

การทำงานในปีแรก (7เดือน) ผ่านพ้นไปได้ด้วยดี ทำให้คณะกรรมการ สสท. มั่นใจว่าผมจะสามารถสร้างความเจริญก้าวหน้าให้แก่สันนิบาตสหกรณ์ฯ ในอีก 3 ปีข้างหน้าได้

สร้างฐานและขยายงานสันนิบาตสหกรณ์ฯ

เมื่องานปีแรกผ่านไปได้ด้วยดีผมจึงได้คิดจะขยายงาน และสร้างฐานอันมั่นคงให้แก่สันนิบาตสหกรณ์ฯ ต่อไป โดยได้เสนอโครงการและแผนงานใหม่เพิ่มเติมจากที่เคยทำมาในปีก่อนๆ อีก 4-5 โครงการ ในปีงบประมาณ 2517 (ค.ศ.16 - ก.ย.17) ต่อคณะกรรมการฯ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ ดังนี้

1. เสนอให้มีการจัดประกวดผลงานดีเด่นของสหกรณ์ทั่วประเทศ เพื่อให้สหกรณ์เกิดการตื่นตัว และขณะเดียวกันก็เพื่อเป็นต้นแบบ และเป็นแบบอย่างในการดำเนินงานของสหกรณ์ และเป็นแหล่งศึกษาเรียนรู้ของสหกรณ์ประเภทเดียวกันทั่วประเทศด้วย

2. เสนอให้มีการจัดฝึกอบรมครูอาจารย์ผู้สอนการสหกรณ์ในมหาวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยี วิทยาลัยเกษตร วิทยาลัยครู และวิทยาลัยพาณิชย์ขึ้นมา เพื่อให้สามารถส่งเสริมและเผยแพร่ความรู้ด้านการสหกรณ์ไปสู่ท้องถิ่นและชุมชนให้ได้กว้างขวางขึ้น และได้ผลมากขึ้น

3. เสนอให้มีการจัดทำโครงการผลิตตำราสหกรณ์ คู่มือการสอนและการฝึกอบรมสหกรณ์แต่ละประเภทขึ้น เพื่อสะดวกต่อการสอน การส่งเสริมเผยแพร่และการฝึกอบรมการสหกรณ์ โดยขอความร่วมมือจากอาจารย์จากมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และข้าราชการจากกรมส่งเสริมสหกรณ์ และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

4. จัดหาและซื้อที่ดินเพื่อสร้างเป็นศูนย์ฝึกอบรมของสันนิบาตสหกรณ์ฯ ในโอกาสต่อไป โดย 3

โครงการแรกได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการด้วยดี พร้อมกับอนุมัติงบประมาณให้ดำเนินการได้ทันที ด้วย ส่วนโครงการจัดหาและซื้อที่ดินนั้น คณะกรรมการก็ให้ความเห็นชอบเช่นกัน แต่ปัญหามีว่าจะซื้อได้ที่ไหน เมื่อไหร่ และซื้อในวงเงินเท่าใด เท่านั้น ดังนั้น คณะกรรมการจึงได้มอบอำนาจให้ประธานกรรมการ สสท. ไปดำเนินการ แล้วเสนอรายงานให้คณะกรรมการทราบต่อไป

การเตรียมงานสำคัญ

เมื่อคณะกรรมการให้ความเห็นชอบทั้ง 4 โครงการตามที่เสนอข้างต้นแล้ว ผมก็ลงมือวางแผนงานทันทีเลยว่า จะทำงานใด เมื่อไหร่ อย่างไร ในความรับผิดชอบของใคร และอะไรก่อนหลัง เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพราะเรามีเงินน้อย มีคนน้อย และไม่เคยมีประสบการณ์มาก่อน และบางโครงการยังจะต้องทำให้เสร็จก่อนเดือนพฤษภาคม 2517 ด้วย เช่น โครงการจัดประกวดผลงานดีเด่นของสหกรณ์ทั่วประเทศ เพื่อให้ทันกับงานร่วมฉลองในพิธีแรกนาขวัญ และรับมอบรางวัลดีเด่นประจำปีของสหกรณ์การเกษตร และของกลุ่มเกษตรกร ที่ท้องสนามหลวงในวันที่ 8 พฤษภาคม 2517 ด้วย ดังนั้น จึงจะต้องวางแผนอย่างรอบคอบและระมัดระวัง ในแต่ละโครงการว่าจะทำอย่างไร เช่น

1. โครงการจัดประกวดผลงานดีเด่นของสหกรณ์ จะจัดทำเมื่อใด โดยใคร(คณะกรรมการประกอบด้วยใคร) ใช้อะไรเป็นเครื่องวัด เพื่อประโยชน์อะไร เสร็จแล้วจะพิมพ์ออกโฆษณาและเผยแพร่อย่างไร และจะจัดให้เข้ารับรางวัลพระราชทานในวันแรกนาขวัญอย่างไร
2. โครงการฝึกอบรมครูอาจารย์ผู้สอนการสหกรณ์ในมหาวิทยาลัยฯ จะจัดทำเมื่อไหร่ เพื่อวัตถุประสงค์ใด จะฝึกอย่างไร จะได้วิทยากรมาจากไหน จะใช้หลักสูตรอะไร เวลามาเท่าใด และจะใช้เทคนิคและวิธีการสอนและฝึกอบรมอย่างไร
3. โครงการผลิตตำราและคู่มือการสอนและฝึกอบรมการสหกรณ์ จะผลิตตำราและคู่มือการสอนอะไร สหกรณ์ประเภทไหน อย่างไร โดยใคร เพื่อประโยชน์อะไร และจะใช้เวลานานเท่าใด
4. โครงการจัดซื้อที่ดินเพื่อสร้างเป็นศูนย์ฝึกอบรมของสันนิบาตสหกรณ์ฯ จะจัดซื้อที่ไหน เมื่อไหร่ ในวงเงินเท่าใด และอย่างไร

เมื่อวางแผนเสร็จแล้ว ผมก็ลงมือดำเนินการตามแผนทันที และก็โชคดี ทำงานทุกอย่างสำเร็จได้ตามเป้าหมาย ตามเวลาที่กำหนดไว้ คือ (1) จัดประกวดผลงานดีเด่นของสหกรณ์ฯ เสร็จในปลายเดือนมีนาคมพ.ศ. 2517 (2) จัดฝึกอบรมครูอาจารย์ผู้สอนการสหกรณ์ จำนวน 45 คน เป็นเวลา 2 อาทิตย์ ขึ้นที่สววงคนิवास จังหวัดสมุทรปราการ ได้เป็นผลสำเร็จอย่างดี (3) จัดทำการผลิตตำราและคู่มือการสอนและฝึกอบรมสหกรณ์ฯ ได้ผลดี และทำอย่างต่อเนื่อง และ (4) จัดซื้อที่ดินเนื้อที่ 3 ไร่ 2 งาน 38 ตารางวา ในวงเงิน 7.5 ล้านบาท เพื่อจัดสร้างเป็นศูนย์ฝึกอบรมของสันนิบาตสหกรณ์ฯ และศูนย์กลางการพัฒนาของขบวนการสหกรณ์ไทยได้สำเร็จ เมื่อเดือน

ตุลาคม พ.ศ.2516 คือ วัจนพจนานุกรม ของ น.จ.หญิง บุญจิราธร จุฑาธุช ที่ตั้งอยู่ตรงข้ามกับตึกอำนวยการของ สันนิบาตสหกรณ์ฯ นั้นเอง ซึ่งเป็นที่ที่สวยงามที่สุด ดีที่สุด และเหมาะสมที่สุด เพราะอยู่ใกล้กันกับตึกอำนวยการของสันนิบาตสหกรณ์ฯ และของศูนย์ฝึกอบรมสหกรณ์ ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้วย ทำให้ได้ใช้ประโยชน์ร่วมกัน ทั้งของสันนิบาตสหกรณ์ฯ และของทางราชการ เสร็จแล้วก็เริ่มปรับปรุงวงเก้าอี้เป็นศูนย์ฝึกอบรมการสหกรณ์และเพื่อประโยชน์อื่นทันที ซึ่งทำได้ด้วยความลำบากยากยิ่ง เพราะวงเก้าอี้ถูกทิ้งร้างไว้นานถึง 30 ปีแล้ว ซึ่งจะต้องทำให้ดีเหมือนเดิม และยังคงต้องทำแข่งกับเวลาด้วย ซ้ำยังไปกว่านั้นกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ยังได้ขอร้อง(มอบหมาย) ให้สันนิบาตสหกรณ์ฯ เป็นผู้จัดการที่พักและเลี้ยงอาหารแก่ผู้นำเกษตรกรและผู้สหกรณ์การเกษตรทั่วประเทศจำนวน 300 คน เป็นเวลา 3 วัน ที่จะมาประชุมและร่วมงานในพิธีแรกนาขวัญ ที่กระทรวงจะจัดขึ้นที่ท้องสนามหลวงในวันที่ 8 พฤษภาคม พ.ศ.2517 ด้วย ทำให้สันนิบาตสหกรณ์ฯ ตกอยู่ในฐานะที่ลำบากมากที่สุด เพราะไม่มีที่พัก เครื่องนอน และ โรงอาหาร แต่แล้วสันนิบาตสหกรณ์ฯ ก็ตกลงรับทำ และทำได้สำเร็จอย่างสมเกียรติ และดียิ่ง สร้างความพอใจและชื่นชมยินดีให้แก่ทุกฝ่าย ทำให้สันนิบาตสหกรณ์ฯ เป็นที่รู้จัก และเป็นที่ยอมรับของทุกวงการตั้งแต่บัดนั้นเป็นต้นมา แต่กว่าจะทำได้สำเร็จพวกเราก็เหนื่อยกันแทบขาดใจ เพราะต้องทุ่มเทกายใจทำงานนี้อย่างสุดกำลัง จึงสามารถฟันฝ่าอุปสรรคและขวากหนามทั้งหมดที่ขวางมาได้เป็นอย่างดีและอย่างงดงาม เพราะได้รับความร่วมมือ ร่วมใจจากทุกฝ่าย และด้วยบารมีคุ้มครองของครูอาจารย์และผู้บังคับบัญชาด้วย

ผมดีใจและภาคภูมิใจกับความสำเร็จของงานเหล่านี้ได้ไม่นาน ก็ได้รับข่าวด่วนจาก Unicef อินโดนีเซียว่า ให้ผมเตรียมตัวเดินทางไปรับตำแหน่งที่ปรึกษาฝ่ายเศรษฐกิจและสังคม ของสำนักงาน Unicef ที่ประเทศอินโดนีเซียได้ เพราะสำนักงานใหญ่ Unicef ที่ New York ได้อนุมัติตำแหน่งให้บรรจุได้แล้ว ทำเอาผมทั้ง และอึ้งไปนานเลยทีเดียว ไม่รู้ว่าจะตัดสินใจอย่างไรดี เพราะงานทางนี้กำลังก้าวหน้า แต่ทางโน้นก็ต้องการตัว เพราะครั้งหนึ่งเมื่อปี พ.ศ.2515 ผมได้ไปร่วมประชุมโครงการพัฒนาสังคม ของ Unicef ที่อินโดนีเซีย และได้ช่วยร่างแผนพัฒนาโครงการแม่และเด็กของ Unicef อินโดนีเซียให้แก่ที่นั่น ไว้เป็นอย่างดี พวกเขาจึงอยากได้ผมไปเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ที่นั่น จึงทำเรื่องขอตำแหน่งไปทาง New York ซึ่งก็ได้รับความเห็นชอบตามที่ขอ จึงทำให้ผมตกอยู่ในฐานะลำบาก เพราะหากไม่ไปแผนงานทางโน้นก็อาจจะเสียหาย แต่ถ้าไปแผนงานสำคัญของทางนี้หลายโครงการที่ได้ริเริ่มเอาไว้ก็อาจจะเสียหายได้เช่นกัน ดังนั้นจึงต้องคิดหนัก และแล้วในที่สุดผมก็ตัดสินใจทำงานที่สันนิบาตสหกรณ์ฯต่อไป จนกว่าจะครบสัญญา 4 ปี เพราะได้เริ่มงานที่นี้ไว้ดีแล้ว จึงต้องการจะสานงานต่อ เพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงให้แก่สันนิบาตสหกรณ์ฯ ให้ได้ก่อน แล้วค่อยไป เพราะยังมีงานสำคัญที่จะต้องทำอีกมาก เช่น

1. โครงการสร้างหอพัก
2. โครงการฝึกอบรมครูอาจารย์ผู้สอนการสหกรณ์ในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยของแต่ละปี
3. โครงการยกมาตรฐานการฝึกอบรมผู้จัดการและพนักงานสหกรณ์ประเภทต่างๆ ทั่วประเทศ
4. โครงการจัดตั้งสหกรณ์ใน โรงเรียน และการส่งเสริมการศึกษาทางสหกรณ์ในสถาบันการศึกษา ทุกระดับ ทั้งปฐม มัธยม และอุดมศึกษา
5. โครงการวิจัยงานสหกรณ์ และ
6. โครงการจัดตั้งวิทยาลัยสหกรณ์ของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยซึ่งจะต้องใช้เวลาในการวางแผน เตรียมการ และดำเนินงานอย่างเข้มข้น จริงจังทั้งสิ้น หากจะทิ้งงานไปก็เป็นเรื่องที่น่าเสียดาย

เมื่อตัดสินใจแน่นอนแล้วว่าจะไม่รับงาน Unicef ที่อิน โคนีเซีย ในช่วงนี้ เพราะยังต้องการจะสานงานต่อที่ สศท. ต่อไปอีก ผมก็มานั่งทบทวนดูว่า 15 เดือนที่ผ่านมาผมได้ทำอะไรให้แก่ สศท.บ้าง และอีก 33 เดือนข้างหน้าจะทำอะไรได้อีกบ้าง

ผลงาน 15 เดือนที่ทำไปแล้วมีดังนี้

1. ลดค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมในแต่ละโครงการได้ประมาณ 35-40 % เพราะมีประสบการณ์ในการดำเนินงานมากขึ้น
2. สามารถเก็บเงินค่าบำรุง สศท.ที่ค้างอยู่ก่อนได้ครบหมด และของใหม่ก็เก็บได้ครบ 100% เพราะได้สร้างผลงานให้สหกรณ์ท้องถิ่นเห็น จึงได้รับความร่วมมือด้วยดี
3. แก้ไขหลักสูตรการฝึกอบรมให้เหมาะสม ประหยัด และได้ประโยชน์ สามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดผลดีได้
4. ผลิตเอกสารเผยแพร่ คำรา และคู่มือในการฝึกอบรมสหกรณ์ประเภทต่างๆ ได้มากขึ้นและดีขึ้น
5. ประกวดผลงานดีเด่นของสหกรณ์รูปสำคัญทั่วประเทศ เช่น สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์ร้านค้า และสหกรณ์ออมทรัพย์ได้สำเร็จ (ทุกอย่างเริ่มจากปี พ.ศ 2517)
6. จัดฝึกอบรมครูอาจารย์ผู้สอนวิชาการสหกรณ์ในวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยได้สำเร็จ และได้ผลมาก เป็นที่ชื่นชอบของอาจารย์ผู้สอนวิชาการสหกรณ์ในวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยอย่างกว้างขวาง
7. ทำการศึกษาค้นคว้าถึงผลสำเร็จของสหกรณ์ดีเด่น หรือที่ประสบผลสำเร็จออกเผยแพร่ว่าเกิดจากอะไร และทำได้อย่างไร และยังได้จัดทำโครงการวิจัยร่วมกับคณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เรื่อง “การผลิตและการจำหน่ายข้าวโพดของสหกรณ์” ด้วย เพื่อหาทางแก้ไขปรับปรุงการดำเนินงานของสหกรณ์ด้านนี้ต่อไป
8. ส่งเสริมและเผยแพร่ความรู้ด้านการสหกรณ์แก่สหกรณ์และประชาชนทั่วไป รวมทั้งสร้างความสัมพันธ์อันดีกับส่วนราชการ สหกรณ์อื่นและส่วนราชการอื่น ในการทำงานและการส่งเสริมเผยแพร่

ความรู้ด้านการสหกรณ์ร่วมกันต่อไปด้วย

9.ร่วมมือกับองค์กรต่างประเทศ เช่น องค์กรสัมพันธ์ภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศ (ICA) มูลนิธิ Frederich Ebert Stiftung ของเยอรมัน ในการฝึกอบรมการสหกรณ์ และการหาทุนจากองค์กรต่างประเทศอื่นๆ มาช่วยเสริมสร้างงานของ สสท.ต่อไป

10.จัดซื้อที่ดินเพื่อสร้างเป็นหอพักและศูนย์ฝึกอบรมของ สสท. เป็นของตนเองในวงเงิน 7.5 ล้านบาทได้สำเร็จ (พื้นที่ฝั่งตรงข้ามตึกอำนวยการ สสท.มีเนื้อที่ 3 ไร่ 2 งาน 38 ตารางวา) แล้วนำวังเก่ามาปรับปรุงแก้ไขเพื่อทำเป็นศูนย์ฝึกอบรมชั่วคราวของ สสท.ต่อไป ซึ่งทำให้ สสท. ทำงานได้สะดวกและรวดเร็วขึ้น และยังประหยัดค่าใช้จ่ายได้อีกมากด้วย

11.จัดที่พักและเลี้ยงอาหารแก่ผู้นำเกษตรกรและผู้นำสหกรณ์การเกษตรทั่วประเทศจำนวน 300 คน เป็นเวลา 3 วัน ที่มาประชุมและร่วมชุมนุมในพิธีแรกนาขวัญ และพิธีรับมอบรางวัลดีเด่นของสหกรณ์การเกษตรและกลุ่มเกษตรกร ในคืนเดือนพฤษภาคม พ.ศ.2517 ที่ห้องสนามหลวง ตามความต้องการของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้สำเร็จ ซึ่งเป็นผลดีต่อการดำเนินงานของสันนิบาตสหกรณ์ฯ ในเวลาต่อมามาก เพราะนอกจากจะได้รับความเชื่อถือจากวงการเกษตรและสหกรณ์ทั่วไปแล้ว สันนิบาตสหกรณ์ฯ ยังได้รับประโยชน์จากการจัดที่พักและเลี้ยงอาหารแก่ผู้นำเกษตรกร (และผู้นำสหกรณ์การเกษตร) จำนวน 300 คน ครั้งนั้นอีกด้วย คือเงิน 300,000 บาท ที่กระทรวงเกษตรฯ ให้นั้น เราได้จ่ายเป็นค่าอาหารไปเพียง 54,000 บาท ค่าสร้างห้องน้ำและห้องสุขา 20 ชุด 50,000 บาท ค่าน้ำมันรถและค่าล่วงเวลาเจ้าหน้าที่ 6,000 บาท ค่าชุดนอน 250 ชุด (เตียงเหล็กและเครื่องนอน 250 ชุดๆละ600 บาท) 150,000 บาท รวมเป็นเงิน 260,000 บาท เท่านั้น ส่วนที่เหลืออีก 40,000 บาท กระทรวงเกษตรฯ มอบให้เป็นการบำรุงสันนิบาตสหกรณ์ฯ และชุดนอน 250 ชุด ราคา 150,000 บาท ตกเป็นของ สสท.โดยปริยาย ทำให้ทรัพย์สินของ สสท. เพิ่มขึ้นทันทีถึง 190,000 บาท เท่ากับเงินเดือนของ ผอ.สสท.ขณะนั้นเป็นเวลานานถึง 2 ปีเศษเลยทีเดียว นับว่าเป็นการทำงานที่คุ้มค่ามาก ได้ทั้งทรัพย์สิน(เพิ่ม) และความศรัทธาเชื่อถือ จากวงการทั่วไปด้วย

จากนั้นผมก็หันมาคิดและพิจารณาเพิ่มเติมอีกว่า จะใช้เวลาที่เหลืออยู่อีก 33 เดือนข้างหน้าทำอะไรที่จำเป็นและสำคัญ นอกเหนือจากงานประจำให้แก่สันนิบาตสหกรณ์ฯ ได้บ้าง เช่น สร้างหอพักและวิทยาลัยสหกรณ์ เป็นต้น เพราะสันนิบาตสหกรณ์ฯ มีแผนการที่จะจัดตั้งวิทยาลัยสหกรณ์มานานแล้ว ก็ตั้งแต่แรกตั้งสันนิบาตสหกรณ์ฯ มาเลยทีเดียว โดยได้จัดสรรงบประมาณสะสมไว้เพื่อการนี้เป็นประจำทุกปี เช่น ปี พ.ศ.2512 ตั้งไว้เป็นเงิน 201,100 บาท จากงบประมาณประจำปี 1,162,562 บาท ปี พ.ศ.2518 ตั้งไว้ 397,386 บาท จากงบประมาณประจำปี 3,446,587 บาท หรือประมาณร้อยละ 13 ของเงินงบประมาณในแต่ละปี ถึงสิ้นปี พ.ศ.2518 สสท.ได้สะสมเงินไว้เพื่อการนี้แล้วเป็นเงิน 1,792,164 บาท และเมื่อใดที่ สสท.มีสถานที่(ที่ดิน) พร้อม มีหอพัก มีเงิน และมีเจ้าหน้าที่พร้อมแล้ว ก็สามารถที่จะจัดตั้งวิทยาลัยสหกรณ์ ขึ้นมาตามแผนได้เลย เพื่อให้เป็นศูนย์กลางการศึกษาและฝึกอบรมการสหกรณ์ของประเทศอย่างเต็มรูปแบบและอย่างแท้จริงได้ อย่าง

ที่นานาชาติประเทศได้จัดทำเป็นตัวอย่างให้เห็นอยู่แล้ว เช่นที่ กานาดา อังกฤษ สวีเดน เดนมาร์ก เม็กซิโก อียิปต์ ไนจีเรีย และอินเดีย เป็นต้น แต่ปัญหามีว่าเราพร้อมแล้วหรือยัง

ผมใช้เวลาไตร่ตรองและทบทวนเรื่องนี้อยู่เป็นเวลานานเลขที่เดียว ว่าเราจะทำทั้งสองอย่าง (สร้างหอพักและวิทยาลัยสหกรณ์) ไปพร้อมๆ กันได้หรือไม่ อย่างไร หากทำสองอย่างไปพร้อมๆ กัน จะต้องใช้เงินงบประมาณเท่าไร จะได้เงินมาจากไหน ใช้เวลานานเท่าใด และที่สำคัญที่สุดก็คือ จะได้คน(ครู อาจารย์ ผู้ฝึกอบรม นักวิชาการ และนักสถิติวิจัยสหกรณ์) มาจากไหนอีกด้วย คำตอบก็คือไม่สามารถทำทั้งสองอย่างไปพร้อมๆ กันได้ ทั้งๆที่จำเป็น ทั้งนี้ เป็นเพราะ สสท.ไม่มีทั้งเงินและไม่มีทั้งคน เพราะ สสท. พึ่งลงทุนซื้อที่ดิน (วังเพชรบูรณ์) ไป 7.5 ล้านบาท และใช้เงินปรับปรุงวงเก่าและบริเวณภายในให้สามารถใช้การได้ไป 500,000 บาท แล้ว เมื่อไม่นานมานี้ ดังนั้น สันนิบาตสหกรณ์ฯ จึงไม่พร้อมที่จะจัดสร้างทั้งสองอย่างไปพร้อมๆ กันได้ อย่างมากก็จะทำได้เพียงการสร้างหอพักและห้องประชุมอบรม และทำการแก้ไขปรับปรุงงานประจำปี และงานด้านวิชาการบางอย่าง ตามลำดับความสำคัญของงาน 5-6 ข้อ ดังที่ผมได้เขียนไว้ข้างต้นแล้ว โดยจัดเอาโครงการจัดตั้งวิทยาลัยสหกรณ์ ไว้เป็นอันดับสุดท้าย เพราะเกรงว่าจะทำได้ไม่ทัน เนื่องจากเหลือเวลาทำงานให้แก่ สสท. อยู่อีกไม่มากนัก คือราวอีก 2 ปีเศษเท่านั้น ดังนั้น จึงจำเป็นที่จะต้องจัดเตรียมสร้างหอพัก ห้องเรียน และห้องประชุมให้เสร็จพร้อมก่อน จึงจะจัดตั้งวิทยาลัยสหกรณ์ได้

การสร้างหอพัก

เมื่อตกลงใจที่จะสร้างหอพักแล้ว ผมก็ต้องมานั่งวางแผนต่อไปอีกว่าจะสร้างในลักษณะใด เพื่อเป็นประโยชน์อะไร(เป็นที่พัก ห้องประชุม และห้องอบรม) มีขนาดใหญ่โตมากน้อยแค่ไหน ใช้พื้นที่เท่าไร มีกี่ชั้น มีห้องพักกี่ห้อง จุได้กี่คน มีห้องประชุมและห้องฝึกอบรมกี่ห้อง จุได้กี่คน จะได้เงินมาจากไหน จำนวนเท่าใด จะได้ใครเป็นคนออกแบบ จะลงมือสร้างได้เมื่อไร และใช้เวลานานเท่าใด และในที่สุดก็ได้แผนออกมาคร่าวๆ ดังนี้ คือ

1. เป็นตึกเอนกประสงค์ 3 ชั้น เพื่อใช้เป็นห้องประชุม ห้องเรียน และเป็นหอพักไปในตัว โดยชั้นล่างเป็นห้องประชุม และชั้นบน 2 ชั้นเป็นที่พัก
2. ห้องประชุมสามารถจะบรรจุคนได้ราว 150 คน และที่พักสามารถบรรจุคนได้ราว 90-100 คน ในจำนวนนี้จะต้องมีห้องพิเศษที่มีห้องน้ำอยู่ในตัว และติดตั้งเครื่องปรับอากาศด้วยจำนวน 2 ห้อง เพื่อรับรองแขกต่างประเทศด้วย
3. ใช้งบของสันนิบาตสหกรณ์ฯ เองในวงเงินประมาณ 3 ล้านบาท
4. ดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ.2518 โดยใช้เวลาก่อสร้างประมาณ 1 ปี แต่จะลงมือก่อสร้าง

เมื่อใด และจะได้ใครเป็นคนออกแบบนั้นยังกำหนดไม่ได้ จนกว่าจะได้รับความเห็นชอบจากกรรมการก่อน แต่ก่อนที่จะนำแผนดังกล่าวเสนอคณะกรรมการเพื่อความเห็นชอบ ผมได้นำเรื่องนี้เข้าหารือและขอความเห็นชอบจากท่านประธานฯ (พ.อ.สุรินทร์ ชลประเสริฐ) ก่อน ซึ่งท่านก็เห็นชอบด้วย เพียงแต่เป็นห่วงว่าจะได้เงินที่ไหน มาดำเนินการเท่านั้น ซึ่งผมก็ได้เรียนให้ท่านทราบจนเป็นที่เข้าใจ

ในที่สุดผมก็นำเรื่องดังกล่าวเสนอต่อคณะกรรมการเพื่อพิจารณา ในราวปลายปี พ.ศ.2517 ซึ่งก็ได้รับความเห็นชอบในเบื้องต้น เพียงแต่มีกรรมการบางท่านสงสัยว่าจะเอาเงินมาจากไหน และขณะนี้ไม่มีเงินอยู่เท่าใดเท่านั้น ซึ่งผมก็ได้เรียนให้ที่ประชุมทราบว่า จะใช้เงินที่เรามีอยู่และจากค่าบำรุงสนับสนุนภาคสหกรณ์ฯ ของปีถัดไปมาดำเนินการ แม้ขณะนี้ สสท.จะมีเงินอยู่ไม่มากนัก (400,000 บาท) ก็ไม่ต้องวิตก เพราะเราไม่ได้จ่ายทีเดียวทั้ง 3 ล้านบาททันที แต่จะจ่ายเป็นงวดๆ ตามขั้นตอนของการก่อสร้าง จึงมั่นใจว่าจะหาเงินมาจ่ายได้โดยไม่ต้องกู้ยืมใครแม้แต่หน่วย และหากโชคก็อาจจะได้เงินช่วยเหลือจากต่างประเทศบ้าง เพราะเคยได้รับเงินช่วยเหลือดังกล่าวมาบ้างแล้ว ซึ่งที่ประชุมก็พอใจ

และแล้วแบบแปลนการก่อสร้างหอพักแบบเอนกประสงค์ก็เขียนออกมาได้สำเร็จ โดยฝีมือของคุณสุจินต์ อุตระเสวก ช่างเอกของกรมส่งเสริมสหกรณ์ โดยเป็นไปตามความต้องการข้างต้นทุกประการ คือเป็นตึกเอนกประสงค์ ใช้ได้ทั้งเป็นห้องประชุมขนาด 150 ที่นั่ง และใช้เป็นที่พักแบ่งเป็นห้องๆ ขนาด 2 คนบ้าง และ 4 คนบ้าง เป็นบางส่วน สามารถพักได้รวม 90 คน และมีห้องพักพิเศษอีก 2 ห้องด้วย เพื่อรับรองแขกต่างประเทศดังกล่าวแล้ว โดยกำหนดวงเงินก่อสร้างไว้ประมาณ 3 ล้านบาท เสร็จแล้วก็นำเสนอต่อคณะกรรมการเพื่อพิจารณาในโอกาสต่อมา ซึ่งก็ได้รับความเห็นชอบด้วยดี จากนั้นก็จัดให้มีการประมูลเพื่อทำสัญญาก่อสร้างต่อไป โดยมีผู้เข้าประมูลได้ในวงเงิน 2,765,000 บาท เมื่อทำสัญญาก่อสร้างกันเสร็จเรียบร้อยแล้ว ทางเราก็ดังกรรมการเพื่อกำกับดูแลการก่อสร้างครั้งนี้ขึ้นมาจำนวน 5 คน จากนั้นการก่อสร้างก็เริ่มขึ้นในเดือนมิถุนายน พ.ศ.2518 เสร็จสมบูรณ์ทุกประการและเปิดดำเนินการได้เมื่อวันที่ 8 พฤษภาคม พ.ศ.2519 เสียเวลาก่อสร้างทั้งสิ้นรวม 11 เดือน และใช้เงินเพื่อการนี้รวมเป็นเงิน 2,765,000 บาท

เมื่อสร้างหอพักได้เสร็จเรียบร้อยแล้ว สันนิบาตสหกรณ์ฯ ก็พร้อมที่จะใช้หอพักได้ทันที เพราะเรามีเตียงและชุดนอนที่เก็บสะสมไว้เมื่อ 2 ปีก่อน ในคราวจัดประชุมผู้นำเกษตรกรทั่วประเทศ 300 คน ในปี พ.ศ.2517 ไว้พร้อมแล้ว จึงนำออกมาใช้ได้เลย และจากนี้ไป สสท.ก็จะทำงานและเดินหน้าได้อย่างเต็มสูบ โดยไม่ต้องพึ่งภายนอก(โรงแรมฯ) อีกแต่อย่างใด ส่วนการจัดตั้งวิทยาลัยสหกรณ์ นั้น หากจะทำจริงๆ ก็คงจะทำได้เกือบจะทันทีเลย เพราะทุกอย่างมีเกือบพร้อมแล้ว คือ หอพัก ห้องเรียน ห้องประชุม ห้องสมุด และโรงอาหารมีครบถ้วนแล้ว ส่วนห้องทำงานของครูอาจารย์นั้น ก็สามารถใช้งบที่ปรับปรุงไว้ได้แล้ว เปิดเป็นศูนย์ทำการได้ทันทีเลย หากจะขาดไปบ้างก็มีเพียงอย่างเดียวเท่านั้น คือ ครูอาจารย์ นักวิชาการ ผู้ฝึกอบรม และเจ้าหน้าที่

ประจำวิทยาลัยเท่านั้น แต่ผมไม่มีเวลาพอที่จะสานต่องานนี้ได้ เพราะเหลือเวลาทำงานให้ ศสท. อีกเพียง 6-7 เดือนเท่านั้นก็จะสิ้นเทอมแล้ว รอไว้ให้ผู้อำนวยการคนใหม่คิดทำต่อไปก็แล้วกัน ซึ่งก็คงทำได้ไม่ยากอะไร เพราะทุกอย่างมีไว้พร้อมหมดแล้ว และเงินก็มีแล้ว แทบจะไม่ต้องลงทุนลงแรงอะไรใหม่อีกเลย แต่เป็นที่น่าเสียดายว่า แม้สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยจะได้ตั้งมาเป็นเวลานานถึง 47 ปีแล้ว วิทยาลัยสหกรณ์ ของ ศสท. ก็ไม่เคยเกิดขึ้นเลย

การส่งเสริมเผยแพร่และการฝึกอบรม

การส่งเสริมและเผยแพร่ความรู้ด้านการสหกรณ์ไปสู่สหกรณ์ ชุมชน และประชาชน เป็นงานหลักของ สันนิบาตสหกรณ์ฯ ซึ่งได้ทำกันอย่างต่อเนื่องมาแต่เริ่มแรก (ปี พ.ศ.2511-2512) โดยในระยะแรกๆ (4-5 ปีแรก) ได้ย้่าเรื่องการให้การศึกษาและเผยแพร่ความรู้เรื่องการสหกรณ์แก่กรรมการ และผู้นำสหกรณ์เป็นหลัก โดยเฉพาะอย่างยิ่งสหกรณ์การเกษตร ปีละประมาณ 6,000 คน และใช้เงินเฉพาะโครงการนี้ปีละ 900,000 บาท เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในการสหกรณ์และวิธีการบริหารและการจัดการสหกรณ์ โดยใช้เงินจากกองทุนดอกผลทุนกลางของสหกรณ์ประเภทไม่จำกัด ไปดำเนินการ ซึ่งทางราชการได้สะสมมานานแล้ว โดยเริ่มจากปี พ.ศ. 2471 เพื่อนำมาใช้ในการจัดตั้งสันนิบาตสหกรณ์ฯ และเพื่อการศึกษาและการส่งเสริมเผยแพร่ความรู้ด้านการสหกรณ์โดยเฉพาะ และใช้เจ้าหน้าที่(ข้าราชการ) จาก หน่วยเคลื่อนที่อบรมและเผยแพร่สหกรณ์ ของกองวิชาการและส่งเสริมสหกรณ์เป็นผู้ดำเนินการ เพราะสันนิบาตสหกรณ์ฯ ไม่มีเจ้าหน้าที่เป็นของตนเอง ดังนั้น จึงต้องอาศัยคนของทางราชการเป็นหลัก ทำให้การส่งเสริมเผยแพร่และฝึกอบรมการสหกรณ์ดำเนินไปได้ด้วยดี โดยทุกฝ่ายมีเป้าหมายและจุดประสงค์เดียวกัน คือ เพื่อพัฒนาขบวนการสหกรณ์ไทย จึงไม่มีการแข่งขันหรือปิ่นเกลียวกันแต่อย่างใด และพร้อมๆกันนั้น ก็ได้จัดให้มีการฝึกอบรมพนักงานและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ควบคู่กันไปด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้จัดการสหกรณ์และพนักงานบัญชี แก่สหกรณ์ทุกประเภท เพื่อให้สามารถบริหารและจัดการสหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสันนิบาตสหกรณ์ฯ เป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายเองทั้งหมด ทั้งค่าอาหารและค่าที่พักตลอดวาระหว่างการฝึกอบรม ยกเว้นค่าเดินทางไปกลับของผู้เข้ารับการอบรมเท่านั้น

การส่งเสริมเผยแพร่และฝึกอบรมที่ผมทำอยู่ 4 ปี ระหว่างปี พ.ศ.2516-2520 มีดังนี้

ก. ทำการส่งเสริมเผยแพร่ โดย

1. พิมพ์เอกสารออกเผยแพร่ เช่น หนังสือพิมพ์ "ศาสน์สันนิบาต" ออกทุกเดือน เพื่อแจกฟรีแก่สหกรณ์ทั่วประเทศ และเอกสารเผยแพร่อื่น ๆ ในรูปของจุลสารหรือแผ่นพับ
2. พิมพ์ผลของการศึกษาและวิจัยและหรือการศึกษาเฉพาะกรณี(Case Study) ออกเผยแพร่ทั้งภาษาไทย

และอังกฤษ เช่น (1) ผลงานดีเด่นของสหกรณ์การเกษตรสูงเนิน จำกัด (2) ผลงานดีเด่นของร้านสหกรณ์พระนคร จำกัด (3) การขยายตัวของสหกรณ์การเกษตรระหว่างปี พ.ศ. 2513-2515 (4) Agricultural Cooperatives in Thailand (5) Cooperative Credit in Thailand (6) Growth and Development of Agricultural Cooperatives in Thailand ฯลฯ

3. จัดประชุมสัมมนาเรื่องการสหกรณ์ทั่วไป
4. จัดประกวดผลงานดีเด่นของสหกรณ์ประเภทต่าง ๆ ทุกประเภท
5. จัดประกวดเรียงความเรื่องการสหกรณ์ ในหมู่นักเรียนชั้นมัธยมทั่วประเทศ
6. ให้ข่าวและเขียนข่าวเรื่องการสหกรณ์ลงในหนังสือพิมพ์เป็นครั้งคราว
7. บรรยายพิเศษเรื่องการสหกรณ์ตามวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยเป็นครั้งคราว

ข. ทำการฝึกอบรม โดย

1. จัดประชุมและอบรมสมาชิก กรรมการ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ทั่วไป ทั่วประเทศ
2. อบรมผู้จัดการ พนักงานบัญชี พนักงานสินเชื่อและการตลาด และอื่น ๆ
3. อบรมครูอาจารย์ผู้สอนวิชาการสหกรณ์ ในวิทยาลัย และมหาวิทยาลัย
4. ส่งผู้นำสหกรณ์ ผู้จัดการสหกรณ์ ไปศึกษาและดูงานสหกรณ์ในต่างประเทศ

ผลงานรวมของสันนิบาตสหกรณ์ระหว่างปี พ.ศ. 2516-2520

ผมทำงานให้สันนิบาตสหกรณ์มาเป็นเวลานาน 4 ปีเต็ม และทำด้วยความสุข ทำด้วยความมั่นใจ และความภาคภูมิใจ เพราะได้สร้างผลงานไว้มาก ทั้งงานด้านวิชาการและด้านการส่งเสริมเผยแพร่การสหกรณ์ โดยทำการศึกษาค้นคว้าและวิจัยงานสหกรณ์ไว้มาก และได้เขียนหนังสือไว้หลายเล่ม เช่น (1) รวบรวมบทความเรื่องการสหกรณ์และการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม (2) การวิเคราะห์ธุรกิจสหกรณ์และการวางแผน (3) บทบาทของการเกษตรและสหกรณ์ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมชนบทไทย (4) Agricultural Cooperatives in Thailand และ (5) Growth and Development of Agricultural Cooperatives in Thailand ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาและการส่งเสริมเผยแพร่ความรู้ด้านการสหกรณ์มาก

ระหว่างที่ทำงานผมมีโอกาสดูเดินทางไปต่างประเทศหลายครั้ง เพื่อร่วมประชุมทางวิชาการ ประชุมประจำปีของ ICA และศึกษาดูงาน เช่น ที่ญี่ปุ่น มาเลเซีย อินโดนีเซีย ฟิลิปปินส์ ศรีลังกา อินเดีย สวีเดน เดนมาร์ก และอิหร่าน ทำให้ได้รับความรู้และประสบการณ์ในการทำงานมาก และได้นำความรู้เหล่านั้นมาปรับใช้กับประเทศไทยด้วย และพร้อมกันนั้นผมก็ได้นำผลสำเร็จของสหกรณ์ไทยไปเผยแพร่ในต่างประเทศด้วย ทำให้หลายประเทศสนใจวิธีการศึกษาและส่งเสริมเผยแพร่การสหกรณ์ของไทยเราด้วยว่า ทำอย่างไรจึงเจริญก้าวหน้าได้อย่างรวดเร็ว

เมื่อทำงานให้สันนิบาตสหกรณ์ฯ ครบตามสัญญา 4 ปีแล้ว ผมก็กลับเข้าทำงานที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ตามเดิมต่อไป โดยไม่คิดที่จะทำงานต่อที่สันนิบาตสหกรณ์ฯอีก ทั้งๆที่ได้รับการขอร้องและสนับสนุนจากกรรมการ สสท. ทั้งจากชุดเก่าและชุดใหม่ให้อยู่ต่ออีก แต่ผมก็ไม่ได้เปลี่ยนใจ เพราะเหนื่อยมาากแล้ว จึงอยากจะพักรักษาตัว และอีกอย่างก็เพราะได้สร้างผลงานที่ดีที่สุดในชีวิตไว้แล้ว หากอยู่ต่อก็คงไม่มีแรงจูงใจที่จะทำงานให้ดีเท่าเดิมได้อีก

ผลงานสำคัญที่เกิดขึ้นในช่วงระหว่าง 16 ก.พ.2515 - 16 ก.พ.2520 ที่ผมได้ทำไว้ที่สันนิบาตสหกรณ์ฯ ก็คือ

1.แก้ไขและปรับปรุงการดำเนินงานของสันนิบาตสหกรณ์ฯ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นทั้งด้านการบริหารและการจัดการ ด้านวิชาการ ด้านการส่งเสริมเผยแพร่และการฝึกอบรม จนเป็นที่เชื่อถือแก่วงการสหกรณ์ทั้งประเทศ ทำให้สามารถเก็บค่าบำรุงที่ค้างอยู่เมื่อ 5 ปีก่อน ได้ครบหมดภายในเวลา 9 เดือน

2.จัดซื้อที่ดินฝั่งตรงข้ามกองฝึกอบรม กรมส่งเสริมสหกรณ์ เพื่อสร้างศูนย์ฝึกอบรมสันนิบาตสหกรณ์ฯ ในวงเงิน 7.5 ล้านบาท ซึ่งนับว่าถูกมาก เพราะก่อนหน้านั้น บริษัท อีจีโอเฮลียง ได้ตกลงที่จะซื้อไว้ในวงเงิน 10 ล้านบาท และได้ทำการมัดจำไว้แล้วด้วย แต่ต่อมาเปลี่ยนใจไม่ซื้อ ทำให้ สสท. ได้ซื้อไว้เป็นกรรมสิทธิ์ ซึ่งนับว่าเป็นโชคสองชั้นที่สามารถซื้อที่ดินผืนดังกล่าวได้ เพราะนอกจากจะอยู่ติดกันกับตึกอำนวยการของ สสท.แล้ว ยังซื้อได้ในราคาที่ถูกลงด้วย หากซื้อในปัจจุบันคงจะเป็นเงินไม่ต่ำกว่า 250 ล้านบาท

3.ส่งเสริมและเผยแพร่ความรู้ด้านการสหกรณ์ ไปสู่สมาชิกและบุคคลทั่วไป และส่วนราชการและองค์กรต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง ทำให้เกิดความเชื่อถือ และศรัทธาในการสหกรณ์มากขึ้น และทำให้มีการจัดตั้งสหกรณ์เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะสหกรณ์ออมทรัพย์และร้านสหกรณ์ และขณะเดียวกันก็ทำให้ชื่อเสียงของสันนิบาตสหกรณ์ฯ และขบวนการสหกรณ์ไทยเป็นที่รู้จักในต่างประเทศมากยิ่งขึ้นด้วย

4.ฝึกอบรมกรรมการและผู้นำสหกรณ์ปีละประมาณ 6,000-7,500 คน และจัดฝึกอบรมผู้จัดการพนักงานบัญชี พนักงานฝ่ายสินเชื่อและการตลาด และเจ้าหน้าที่อื่น ๆ ของสหกรณ์ปีละประมาณ 15-16 โครงการ และบางโครงการต้องจัดทำถึง 3-4 รุ่น เช่น โครงการสินเชื่อการเกษตร เป็นต้น

5.สามารถจัดประชุมผู้นำเกษตรกรทั่วประเทศจำนวน 300 คน ในวันเกษตรกรแห่งชาติเป็นเวลา 3 วัน(งานใหญ่ระดับชาติ) ที่สันนิบาตสหกรณ์ฯ เมื่อเดือนพฤษภาคม ปี พ.ศ.2517 ตามความต้องการของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้สำเร็จด้วยดี สร้างความพอใจและประทับใจให้แก่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และส่วนราชการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างมาก ซึ่งได้สร้างชื่อเสียงให้แก่สันนิบาตสหกรณ์ฯ และส่วนราชการ สหกรณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี สันนิบาตสหกรณ์ฯ จึงได้รับความเชื่อถือศรัทธาจากส่วนราชการและวงการต่าง ๆ ตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา

6.ฝึกอบรมครู อาจารย์ ผู้ทำการสอนวิชาการสหกรณ์ในสถานศึกษาชั้นสูงทั่วประเทศ เช่น มหาวิทยาลัย และวิทยาลัยต่าง ๆ ได้ผลเป็นอย่างดี และได้รับความนิยมนมาก เพราะทำให้ครูอาจารย์เหล่านั้นมีความรู้ มีความ

มั่นใจในการสอน และมีตำราและคู่มือในการสอนเป็นอย่างดี สามารถส่งเสริมเผยแพร่ความรู้ด้านสหกรณ์ไปสู่ชุมชนได้อย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะสหกรณ์ออมทรัพย์ ร้านสหกรณ์ และสหกรณ์การเกษตร

7. จัดประกวดผลงานดีเด่นของสหกรณ์ขึ้นเป็นครั้งแรกในปี พ.ศ.2517 และทำเรื่อยมาจนกระทั่งปัจจุบัน ทำให้ชื่อเสียงสหกรณ์เด่นดังขึ้น มีคนเชื่อถือมากขึ้น มีการศึกษาดูงานและเรียนรู้ระหว่างสหกรณ์ด้วยกันมากขึ้น และพร้อมๆกันนั้นก็มีการแข่งขันด้านการสร้างผลงานระหว่างสหกรณ์ด้วยกันมากขึ้น เป็นการปลุกเร้าให้สหกรณ์ตื่นตัวและพัฒนาตัวเองให้เจริญเติบโตขึ้นมาได้อย่างรวดเร็ว นับว่าเป็นผลงานชิ้นสำคัญที่สุดอันหนึ่งของ สสท. ได้เช่นกัน

8. ส่งเสริมการศึกษาและจัดให้มีการศึกษาเรียนรู้เรื่องการสหกรณ์ในสถาบันการศึกษาทุกระดับจากระดับชั้นประถมศึกษาถึงชั้นมหาวิทยาลัย เพื่อปลูกฝังความรู้และอุดมการณ์ด้านสหกรณ์แก่เยาวชนตั้งแต่แรกเริ่ม ทำให้มีการตั้งสหกรณ์และหรือสหกรณ์ในโรงเรียน วิทยาลัย และมหาวิทยาลัยเพิ่มมากขึ้นอย่างรวดเร็ว และมีการเปิดสอนภาควิชาการสหกรณ์ในโรงเรียน วิทยาลัย และมหาวิทยาลัยเพิ่มมากขึ้นอย่างรวดเร็ว และมีการเปิดสอนภาควิชาการสหกรณ์ในวิทยาลัยเกษตร และวิทยาลัยครูเกือบทั่วประเทศในเวลาต่อมาด้วย

9. ส่งเสริมและเผยแพร่ความรู้ด้านการสหกรณ์ไปสู่ส่วนราชการต่าง ๆ ให้เข้าใจหลักการและวิธีการสหกรณ์มากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กระทรวงมหาดไทย กระทรวงกลาโหม กระทรวงศึกษาธิการ และกระทรวงสาธารณสุข ทำให้มีการขยายตัวในการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์และร้านสหกรณ์ในกระทรวงเหล่านี้มากยิ่งขึ้นในช่วงเวลาอันสั้น

10. สนับสนุนและช่วยจัดประชุมใหญ่สามัญประจำปีให้แก่ชุมนุมสหกรณ์การเกษตร และชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์ติดต่อกันเป็นเวลาหลายปี จนชุมนุมสหกรณ์ระดับชาติเหล่านั้นเกิดความรู้ ความชำนาญในการจัดประชุม และสามารถดำเนินการได้เองในที่สุด

11. สร้างหอพักและห้องประชุมขนาด 150 ที่นั่ง ให้แก่ สสท. ระหว่างปี 2518 และ 2519 เป็นเงิน 2.8 ล้านบาทได้สำเร็จ โดยไม่ต้องกู้ยืมจากภายนอกแต่อย่างใด และพร้อมกันนั้นก็เปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกได้ใช้สถานที่ในการจัดประชุม อบรม และเป็นที่พักอาศัยชั่วคราวได้ด้วย ทำให้ สสท. เป็นที่รู้จักเชื่อถือแก่วงการทั่วไปด้วย

12. ร่วมงานกับต่างประเทศ และองค์การระหว่างประเทศ (ILO, FAO, Frederich Ebert Stiftung, ICA Etc.) เพื่อหาทุนมาใช้จ่ายในการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ และผู้นำสหกรณ์รูปต่างๆ เพื่อสร้างขบวนการสหกรณ์ให้เข้มแข็ง และเพื่อพัฒนาสังคมด้วย ทำให้สามารถประหยัดงบประมาณค่าใช้จ่ายภายในของ สสท. ลงได้มาก จึงสามารถรวบรวมเงินสร้างหอพักได้สำเร็จในเวลาอันสั้น

13. ส่งเสริมและสนับสนุนกลุ่มออมทรัพย์เครดิตยูเนียนให้เป็นสหกรณ์โดยสมบูรณ์ได้สำเร็จ เพราะก่อนหน้านี้กลุ่มออมทรัพย์เครดิตยูเนียนยังไม่ได้รับความเห็นชอบจากนายทะเบียนสหกรณ์ ให้จดทะเบียนเป็นสหกรณ์สมบูรณ์อย่างเช่นปัจจุบัน

14. ทำการศึกษา ค้นคว้า และวิจัยงานสหกรณ์ และผลการดำเนินงานของสหกรณ์รูปต่างๆ โดยเฉพาะสหกรณ์การเกษตร สหกรณ์ร้านค้า และสหกรณ์ออมทรัพย์ออกเผยแพร่ทั้งภายในและต่างประเทศด้วย

ผลการศึกษาดังกล่าวมานี้ ได้มีผู้นำไปใช้ในการศึกษาค้นคว้าต่อที่ AIT, ICA, Marburg University(Germany) Co-op League of USA และที่ Brazil และ Argentina ด้วย

นอกเหนือจากที่กล่าวมานี้ สันนิบาตสหกรณ์ฯ ก็ได้สร้างผลงานต่าง ๆ ต่อการส่งเสริม เผยแพร่และพัฒนาการสหกรณ์ไว้อีกมากมาย จนชื่อเสียงของสันนิบาตสหกรณ์ฯเป็นที่รู้จักกันอย่างกว้างขวางทั้งภายในและต่างประเทศ รวมทั้งในองค์การระหว่างประเทศ เช่น ICA, ILO และ FAO ด้วย ซึ่งเป็นงานที่หมกมุ่นใจมากที่สุดในชีวิตที่ได้รับเชิญให้ไปเป็นผู้เชี่ยวชาญการสหกรณ์ขององค์การสหประชาชาติที่ประเทศอินโดนีเซียถึง 2 ครั้ง ระหว่างปี พ.ศ.2524 และ พ.ศ.2526 และระหว่างปี พ.ศ.2528 และ พ.ศ.2531 ก็เพราะผลสำเร็จจากการทำงานที่สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย นี้เอง

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

เหตุที่สันนิบาตสหกรณ์ฯ มีผลงานมาก และเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วในช่วงเวลาดังกล่าวนั้นเป็นเพราะ

1. ท่านประธานกรรมการฯ(พ.อ.สุรินทร์ ชลประเสริฐ) เป็นคนเด็ดขาดทำงานตรงไปตรงมา ไม่มีผลประโยชน์ส่วนตัวเข้ามาเกี่ยวข้อง จึงได้รับความเชื่อถือศรัทธาจากทุกฝ่าย
2. กรรมการไม่มีผลประโยชน์ได้เสียใน สสท.ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการแต่งตั้งพนักงานหรือการใช้เงินงบประมาณ จึงทำงานได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และประหยัดทั้งเงินและเวลา
3. กรรมการที่ได้รับแต่งตั้งจากกระทรวง(รมต.เกษตรฯ) จำนวน 5 คน เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและเข้าใจในปรัชญาการสหกรณ์เป็นอย่างดี จึงเป็นทั้งมันสมองและเป็นพี่เลี้ยงที่สำคัญแก่การดำเนินงานของ สสท. ได้อย่างดียิ่ง ทำให้มีผลงานมากและมีประสิทธิภาพมาก
4. ไม่มีการก้าวก่ายหน้าที่ในการปฏิบัติงานระหว่างฝ่ายบริหาร(กรรมการฯ) และฝ่ายปฏิบัติ(เจ้าหน้าที่) ทำให้ผู้อำนวยการสามารถสั่งการภายในและปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างสะดวกสบาย และรวดเร็ว ไม่มีความกังวลและลังเลแต่อย่างใด
5. มีการร่วมมือและประสานงานกันในการทำงานเป็นอย่างดี ระหว่าง สสท.และส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมส่งเสริมสหกรณ์(กศส.) และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์(กตส.) จึงมีผลงานมาก
6. เจ้าหน้าที่ทำงานใน สสท.มีพื้นฐานความรู้ด้านการสหกรณ์มาเป็นอย่างดี เพราะส่วนใหญ่เคยทำงานที่ กศส.และกตส.มาก่อนแล้ว จึงเข้าใจกลไกการทำงานได้เป็นอย่างดี ไม่ต้องมาศึกษางานใหม่แต่อย่างใด สามารถทำงานได้ทันทีและมีประสิทธิภาพด้วย
7. มีศูนย์ฝึกอบรมและหอพักเป็นของตนเอง จึงสามารถบริหารและจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งสะดวกและรวดเร็ว และประหยัดด้วย
8. ท่านประธาน ในฐานะอธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์ ได้พยายามสอดส่องดูแลเอาใจใส่ในการทำงานที่

สันนิบาตสหกรณ์ฯ อย่างใกล้ชิด เช่น ได้ส่งข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ระดับรองอธิบดี หรือผู้อำนวยการกอง มาช่วยอำนวยความสะดวกในการประชุมหรือฝึกอบรมที่สำคัญเป็นประจำทุกปี และที่สำคัญที่สุดก็คือได้คอยติดตามหรือสั่งการให้สหกรณ์จังหวัดทุกจังหวัด ทำการประสานงานกับสหกรณ์ในท้องถิ่นให้ส่งค่าบำรุงให้แก่ สสท. ด้วย ซึ่งได้ผลมาก ทำให้ สสท. มีเงินเพียงพอที่จะดำเนินงานตามแผนงานและตามงบประมาณที่กำหนดไว้ได้เป็นอย่างดี รวมทั้งสามารถรวบรวมเงินทุนไว้สร้างหอพักและห้องประชุมในวงเงิน 2.8 ล้านบาท ได้ในเวลาอันสั้น (ปี พ.ศ.2518/19) ได้สำเร็จ โดยไม่ต้องกู้ยืมเงินจากภายนอกมาดำเนินงานแต่อย่างใด

9. ไม่มีปัญหาเรื่องการเงิน เพราะได้รับเงินค่าบำรุงจากสหกรณ์ท้องถิ่นเต็มร้อย และยังได้รับเงินช่วยเหลือและความร่วมมือจากองค์กรต่างประเทศค่อนข้างดี และเรายังใช้เงินกันอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพมากอีกด้วย จึงสามารถยืนอยู่บนขาของตนเองได้อย่างมั่นคง ไม่เคยเป็นหนี้ใครเลยแม้แต่บาทเดียว จึงเป็นความภาคภูมิใจของพวกเราชาวสันนิบาตสหกรณ์ฯ รุ่นนั้น (รุ่นบุกเบิก) ทั้งหมด

10. ก่อนที่จะเข้าทำงานให้แก่สันนิบาตสหกรณ์ฯ ผมได้ทำการศึกษา ค้นคว้า และวิจัยงานสหกรณ์ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติไว้มาก และทั้งยังได้รับการฝึกอบรมและได้ศึกษาดูงานสหกรณ์ทั้งในและต่างประเทศมาแล้วหลายครั้งหลายหน ทั้งในอเมริกา(อเมริกา และคานาดา) ยุโรป(อังกฤษ สวีเดน เดนมาร์ก และเยอรมนี) และเอเชีย(อินเดียน ศรีลังกา ใต้หวัน เกาหลี และญี่ปุ่น) มาเป็นอย่างดี ทำให้มีความรู้ความเข้าใจในรูปแบบโครงสร้าง อุปสรรคและปัญหาในการดำเนินงาน และแนวทางในการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ได้อย่างแจ่มแจ้ง จึงสามารถทำงานให้ สสท. ได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว และทำด้วยความมุ่งมั่นจริงจังด้วย ประกอบกับเคยทำงานในองค์กรสหประชาชาติมาก่อน จึงสามารถติดต่อและประสานงานกับองค์กรระหว่างประเทศได้ดี และได้รับความร่วมมือทั้งด้านวิชาการและด้านเงินทุนจากต่างประเทศเป็นอย่างดีด้วย จึงช่วยทำประโยชน์ให้แก่สันนิบาตสหกรณ์ฯ ได้มาก

6 มกราคม 2558