



ข้าวกับบทบาทสหกรณ์การเกษตรในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ที่พึงประสงค์

THE IDEAL ROLE OF ROI KAEN SARA SIN'S
AGRICULTURAL COOPERATIVES ON RICE

โดย
สมศักดิ์ คุณเงิน

คุณวุฒิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาผู้นำทางสังคม ธุรกิจ และการเมือง
วิทยาลัยนวัตกรรมการสังคม

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรังสิต

ปีการศึกษา 2556



**THE IDEAL ROLE OF ROI KAEN SARA SIN'S
AGRICULTURAL COOPERATIVES ON RICE**

BY

SOMSAK KUNNGERN

**A DISSERTATION SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENTS FOR
THE DEGREE OF DOCTOR OF PHILOSOPHY IN LEADERSHIP
IN SOCIETY , BUSINESS AND POLITICS
COLLEGE OF SOCIAL INNOVATION**

GRADUATE SCHOOL, RANGSIT UNIVERSITY

2013



คุษฎีนิพนธ์เรื่อง

ข่าวกับบทบาทสหกรณ์การเกษตรในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ที่พึงประสงค์

โดย

สมศักดิ์ คุณเงิน

ได้รับการพิจารณาให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาผู้นำทางสังคม ธุรกิจ และการเมือง

มหาวิทยาลัยรังสิต

ปีการศึกษา 2556

รศ.ดร.สังสิต พิริขะรังสรรค์
ประธานกรรมการสอบ

ดร.วิษณุ วงศ์สินศิริกุล
กรรมการ

ดร.ชอบวิทย์ ลับไพบรี
กรรมการ

ดร.นิตรวรวิญ องค์กรสิงห์
กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษา

รศ.ดร.กานต์ โกวิทท์สมบูรณ์
กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

(ผศ.ร.ต.หญิง ดร.วรรณิ์ สุขสาตร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

26 พฤษภาคม 2557



Dissertation entitled

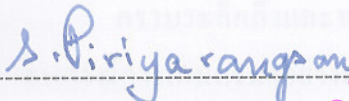
**THE IDEAL ROLE OF ROI KAEN SARA SIN'S
AGRICULTURAL COOPERATIVES ON RICE**

by

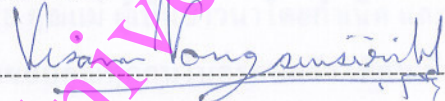
SOMSAK KUNNGERN

was submitted in partial fulfillment of the requirements
for the degree of Doctor of Philosophy in Leadership in Society, Business and Politics


Rangsit University
Academic Year 2013



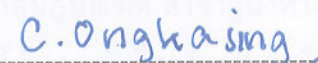
Assoc. Prof. Sungsidh Piriya-rangsarn, Ph.D.
Examination Committee Chairperson



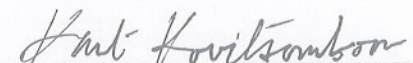
Visanu Wongsinsirikul, Ph.D.
Member



Chobvit Lubpairee, Ph.D.
Member




Chatwarun Ongkasing, Ed.D.
Member and Advisor



Assoc. Prof. Kant Kovitsomboon, Ph.D.
Member and Co-Advisor

Approved by Graduate School



(Asst. Prof. Plt. Off. Vanee Sooksatra, D. Eng.)

Dean of Graduate School

May 26, 2014

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบพระคุณ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในงานคุณฉันทินิพนธ์ฉบับนี้ทุกท่าน โดยเฉพาะคณาจารย์ที่ปรึกษา รศ.ดร.สังศิต พิริยะรังสรรค์ ดร.วิญญู วงศ์สินศิริกุล ดร.ชอภวิทย์ ลับไพรี ดร.ฉัตรวรัญ องค์กรสิงห์ และ รศ.ดร.กานต์ โกวิทย์สมบุญรณ์ ที่ให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ตลอดการจัดทำคุณฉันทินิพนธ์

ขอขอบคุณคณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์จังหวัดและผู้อำนวยการธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ รวมทั้งผู้บริหารของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด และสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลด้านเอกสาร การสนทนากลุ่ม และสัมภาษณ์ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่องานวิจัย

กราบระลึกถึงและขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ ผู้เป็นชานาโดยกำเนิด และเป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตรมาอย่างยาวนาน ตลอดจนขอบคุณทุกคนในครอบครัว เพื่อน มิตร ที่ให้การสนับสนุนในด้านต่างๆ และเป็นกำลังใจมาโดยตลอดจนจบการศึกษาครั้งนี้

ขอขอบคุณเพื่อนร่วมเรียนหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาผู้นำทางสังคม ธุรกิจและการเมือง มหาวิทยาลัยรังสิต ทุกๆ คน ที่ให้กำลังใจ ให้คำแนะนำเกี่ยวกับงานคุณฉันทินิพนธ์นี้ จนสำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดี

สมศักดิ์ คุณเงิน

ผู้วิจัย

5107657 : สาขาวิชาเอก : ผู้นำทางสังคม ธุรกิจ และการเมือง ; ปร.ค. (ผู้นำทางสังคม ธุรกิจ และการเมือง)

คำสำคัญ : ข้าว, บทบาทของสหกรณ์การเกษตร, กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

สมศักดิ์ คุณเงิน : ข้าวกับบทบาทสหกรณ์การเกษตรในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ที่พึงประสงค์ (THE IDEAL ROLE OF ROI KAEN SARA SIN'S AGRICULTURAL COOPERATIVES ON RICE) อาจารย์ที่ปรึกษาคุณฉันทิพนธ์ : ดร.ฉัตรวิทย์ อดิษฐ์, อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม : รศ.ดร.กานต์ โกวิทย์สมบูรณ์, 193 หน้า.

คุณฉันทิพนธ์นี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาบทบาทของสหกรณ์การเกษตรในการจัดการเรื่องข้าวของกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ และเพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และปัจจัยสู่ความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรในการจัดการเรื่องข้าวในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

ผลการศึกษา พบว่า สหกรณ์การเกษตรมีบทบาทในการดำเนินงานที่เกี่ยวกับสมาชิก สหกรณ์ตั้งแต่การให้สินเชื่อเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการเพาะปลูกข้าว ตั้งแต่ เมล็ดพันธุ์ การเตรียมแปลง การจ้างดำนา ซ่อมปุ๋ยและยาฆ่าแมลง ค่าใช้จ่ายในการเก็บเกี่ยว ตลอดจนมีบทบาทเช่นเดียวกับพ่อค้าคนกลางในการรับซื้อข้าวเปลือกจากสมาชิก โดยสหกรณ์จะรับซื้อตามราคาตลาดซึ่งอาจเท่ากับพ่อค้าคนกลางหรือสูงกว่า โดยมีการชั่งตวงวัดที่ยุติธรรม ไม่เอารัดเอาเปรียบ โดยสหกรณ์การเกษตรบางแห่งมีการแปรรูปข้าวเปลือกเป็นข้าวสาร เพื่อจำหน่ายทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งเป็นการช่วยเหลือสมาชิกสหกรณ์ไม่ให้ขายข้าวในราคาที่ต่ำกว่าความเป็นจริง และเมื่อมีกำไรสหกรณ์จะมีการจ่ายเงินเฉลี่ยคืนปันผล และจัดสวัสดิการแก่สมาชิกเมื่อสิ้นปีทางบัญชี แต่อย่างไรก็ตามสหกรณ์การเกษตรประสบปัญหาอุปสรรคในการจัดการเรื่องข้าว ได้แก่ การขาดแคลนเงินทุนในการรับซื้อข้าวเปลือกที่จะต้องมีการใช้เงินจำนวนมาก การขาดวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นในการรับซื้อข้าวเปลือก รวมทั้งการแปรรูปเป็นข้าวสาร ความไม่พร้อมของบุคลากรของสหกรณ์ทั้งสมาชิก คณะกรรมการ และเจ้าหน้าที่ ในเรื่องความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับอุดมการณ์ หลักการ วิธีการสหกรณ์ ตลอดจนบทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการ ซึ่งทำให้สมาชิกไม่นำข้าวเปลือกมาจำหน่ายให้สหกรณ์ คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ไม่สามารถบริหารงานและดำเนินธุรกิจตลาดข้าวได้เท่าทันกับผู้ประกอบการพ่อค้าคนกลาง ภาคเอกชน ทำให้การดำเนินงานไม่มีประสิทธิภาพ ปัญหาจากผลกระทบจากโครงการรับจำนำข้าวของรัฐบาล ที่ทำให้เกษตรกรไม่ได้รับเงินค่าจำนำข้าวเปลือก ปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 เช่น มาตรา 50 เกี่ยวกับวาระการดำรงตำแหน่ง

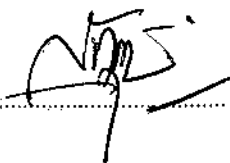
ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....

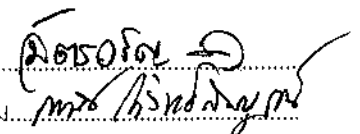
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม.....

ของกรรมการที่อยู่ในตำแหน่งไม่เกินสองวาระๆละสองปี ซึ่งทำให้กรรมการปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่อง ส่วนปัจจัยสู่ความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรในการจัดการเรื่องข้าว ได้แก่ รัฐบาลควรให้การอุดหนุนวัสดุอุปกรณ์ทางการตลาดแก่สหกรณ์การเกษตร เช่น ลางข้าว ลานตาก เครื่องซัง โรงสี และอื่นๆ เพื่อใช้ในการรับซื้อข้าวเปลือกจากสมาชิกสหกรณ์และเกษตรกรทั่วไป การให้เงินอุดหนุนแก่สหกรณ์การเกษตรที่มีความพร้อมเพื่อสร้างโรงสีข้าวเพื่อแปรรูปข้าวเปลือกเป็นข้าวสารเพื่อเพิ่มมูลค่า การให้เงินกู้ดอกเบี้ยต่ำแก่สหกรณ์การเกษตรเพื่อเป็นทุนในการรับซื้อข้าวเปลือก การให้ความรู้ด้านสหกรณ์ บทบาทหน้าที่ แก่สมาชิกสหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ มีการแก้ไขพระราชบัญญัติสหกรณ์ทั้งฉบับเพื่อให้สามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานกับสหกรณ์ทุกประเภทและทันกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไป มีการจัดตั้งวิทยาลัยการสหกรณ์ขึ้นในแต่ละภาคเพื่อทำหน้าที่ในการให้ความรู้แก่บุคลากร แก่สหกรณ์อย่างทั่วถึง มีการปรับปรุงรูปแบบการบริหารงานของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ให้ยกฐานะเป็นหน่วยงานระดับชาติ หรือกระทรวงการสหกรณ์ เนื่องจากงานสหกรณ์เป็นงานที่คาบเกี่ยวกันหลายกระทรวง และให้เกิดความเป็นเอกภาพในการปฏิบัติงาน มีการจัดตั้งธนาคารสหกรณ์เป็นการเฉพาะเพื่อรับฝากเงินจากสหกรณ์และบุคคลทั่วไป รวมทั้งการให้เงินกู้แก่สหกรณ์ทั้งระบบทุกประเภท

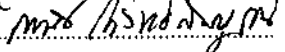
ลายมือชื่อนักศึกษา.....



ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....



ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม.....



5107657 : MAJOR : LEADERSHIP IN SOCIETY, BUSINESS AND POLITICS ;
 Ph.D. (LEADERSHIP IN SOCIETY, BUSINESS AND POLITICS)

KEY WORDS : RICE, ROLE OF AGRICULTURAL COOPERATIVES, ROI KAEN
 SARA SIN

SOMSAK KUNNGERN : THE IDEAL ROLE OF ROI KAEN SARA SIN'S
 AGRICULTURAL COOPERATIVES ON RICE. DISSERTATION ADVISOR :
 CHATWARUN ONGKASING, Ed.D., DISSERTATION CO-ADVISOR : ASSOC. PROF.
 KANT KOVITSOMBOON, Ph.D., 193 p.

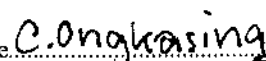
The sole purpose of this dissertation is to study and evaluate the role of Roikaensarasin's Agricultural Cooperatives on rice. Furthermore, It is to troubleshoot and polish the Cooperatives' road to success in rice management.

The result shows that Agricultural Cooperatives in Roikaensarasin group have significant role in helping their members in many ways. They provide agricultural credits to cover the expense of farmers. This includes the cost of seeds, preparation of the fields, hiring labors, fertilizers, insecticides, and harvesting cost. These organizations also act as a middleman with more reasonable price, and they have transparency in the measuring process. Some of them process paddy into grain for sale both domestic market and international market. It is a way to prevent farmers from selling underpriced rice. When making profit, the Agricultural Cooperatives reimburse some money back to farmers through their accounts with the organizations. In addition, they pay dividends and provide benefits to their members. Nevertheless, the Cooperatives are facing many problems in rice management: lack of capital to buy rice from farmers in a large scale, lack of required or adequate equipment for acquiring rice from farmers and processing paddy into grain, and incoordination of members of the cooperatives. Moreover, some of the cooperatives' staff isn't able to provide helpful information on principles, cooperatives' way, including managerial role. These factors contribute to the poor number of farmers that sell rice to

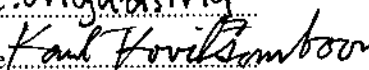
Student's Signature.....



Dissertation Advisor's Signature.....

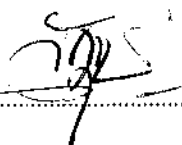


Dissertation CO-Advisor's Signature.....



the cooperatives. Agricultural Cooperatives is currently unable to compete with middlemen, other competitors, and private sector, because its staff cannot effectively run the program that would match their counterparts in private sector. As a result of the government's Rice Paddy Mortgage Scheme, farmers have yet to received the promised money. The Cooperative Act of 2542 (BE) also created some problems as well. For example, article 50 states that a committee member has 2-year term. It thus prompts discontinuous and slow progress. Important factors to make a rice management success ought to seriously be achieved. First, the government has to provide adequate equipment to the cooperatives, so they can compete with middlemen. The government also should provide funds so that the cooperatives can build more rice mills, among other things, to increase the value of grain. In addition, it should provide loans with low interest rate to the Cooperatives so that they can buy more rice from farmers. There are other things that need to be changed ranging from providing better information of the program to amending the Act of 2542(BE) for continuous progress. These changes should be able to deal with the ever-changing situation in the society. There should also be cooperative colleges or institutions in every region to educate cooperative staff in every part of the country. Improving cooperative administration should be considered as well so that it would be promoted as a national bureau. Because cooperative is essentially a bureau, it is only natural that it has institutional unity with other sections of the government. Finally, there should be an establishment of cooperative bank dedicated to cooperative organizations.

Student's Signature.....



Dissertation Advisor's Signature.....

C. Ongkasins

Dissertation Co-Advisor's Signature.....

Kant Kovitsomboon

สารบัญ

| | หน้า |
|--|-----------|
| กิตติกรรมประกาศ | ก |
| บทคัดย่อภาษาไทย | ข |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ | ง |
| สารบัญ | ฉ |
| สารบัญตาราง | ณ |
| สารบัญภาพ | ญ |
| บทที่ 1 บทนำ | 1 |
| 1.1 ความสำคัญของปัญหา | 1 |
| 1.2 คำถามการวิจัย | 7 |
| 1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย | 7 |
| 1.4 ระเบียบวิธีวิจัย | 8 |
| 1.5 ขอบเขตการวิจัย | 11 |
| 1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย | 13 |
| 1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ | 14 |
| 1.8 นิยามศัพท์ | 15 |
| บทที่ 2 สหกรณ์ในต่างประเทศ | 17 |
| 2.1 ฐานคิดของสหกรณ์ | 17 |
| 2.2 กระบวนการจัดการสหกรณ์ | 20 |
| 2.3 สิทธิสมาชิกสหกรณ์ | 24 |
| 2.4 สวัสดิการของสมาชิกสหกรณ์ | 25 |
| 2.5 การสนับสนุนสหกรณ์ของรัฐบาลในต่างประเทศ | 25 |
| 2.6 ตัวอย่างสหกรณ์ในต่างประเทศ | 28 |

สารบัญ (ต่อ)

| | หน้า |
|---|------------|
| บทที่ 3 สหกรณ์ในประเทศไทย | 34 |
| 3.1 ความหมายของสหกรณ์ | 34 |
| 3.2 อุดมการณ์ หลักการ วิธีการสหกรณ์ | 35 |
| 3.3 พัฒนาการของสหกรณ์ | 40 |
| 3.4 สหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย | 45 |
| 3.5 ตัวอย่างสหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จ | 60 |
| 3.6 สหกรณ์ที่ประสบความสำเร็จล้มเหลว | 71 |
| 3.7 คุณลักษณะผู้บริหารสหกรณ์การเกษตร | 74 |
| 3.8 ขั้วกับสหกรณ์การเกษตร | 80 |
| 3.9 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 93 |
| บทที่ 4 บทบาทสหกรณ์การเกษตรที่มีประสิทธิภาพ | 101 |
| 4.1 นิยามความมีประสิทธิภาพของการจัดการสหกรณ์ | 103 |
| 4.2 การวิเคราะห์จุดแข็ง โอกาส ของสหกรณ์การเกษตร | 108 |
| 4.3 บทบาทสหกรณ์การเกษตรในการจัดการข้าวและการส่งเสริมพัฒนา การผลิต การแปรรูป การตลาด | 114 |
| 4.4 การปรับกระบวนการบริหารจัดการในการจัดการข้าว | 124 |
| 4.5 การเตรียมความพร้อมของ“สหกรณ์การเกษตร” เพื่อปรับตัวในการดำเนิน งานในการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของประเทศไทยในปี พ.ศ.2558 | 127 |
| 4.6 การบริหารสหกรณ์ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ | 131 |
| 4.7 กลไกส่งเสริมบทบาทของสหกรณ์การเกษตร | 132 |

สารบัญ (ต่อ)

| | หน้า |
|--|------------|
| บทที่ 5 สหกรณ์การเกษตรที่ขาดประสิทธิภาพ | 137 |
| 5.1 การวิเคราะห์จุดอ่อน อุปสรรคของสหกรณ์การเกษตร | 137 |
| 5.2 โครงการรับจํานาเข้า : อุปสรรคสหกรณ์การเกษตร และแนวทางแก้ไข | 143 |
| 5.3 แนวทางแก้ไขและข้อเสนอแนะของหน่วยงานและองค์กรภายนอกต่อ สหกรณ์การเกษตรที่ขาดประสิทธิภาพ | 146 |
| บทที่ 6 อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ | 155 |
| 6.1 อภิปรายผล | 155 |
| 6.2 ข้อเสนอแนะ | 163 |
| บรรณานุกรม | 171 |
| ภาคผนวก | 184 |
| ประวัติผู้วิจัย | 193 |

สารบัญตาราง

| | หน้า |
|---|------|
| ตารางที่ 1.1 จำนวนสหกรณ์ ปริมาณธุรกิจ และการรวบรวมผลผลิตในกลุ่มจังหวัด ร้อยแก่นสารสินธุ์ ปี พ.ศ. 2554/2555 | 3 |
| ตารางที่ 1.2 ปริมาณธุรกิจรวบรวมผลผลิตสหกรณ์การเกษตร ปี พ.ศ. 2554/2555 | 4 |
| ตารางที่ 1.3 ปริมาณธุรกิจรวบรวมผลผลิตสหกรณ์การเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปี พ.ศ. 2554/2555 | 5 |
| ตารางที่ 1.4 การรวบรวมข้าวเปลือกของสหกรณ์การเกษตรในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่น สารสินธุ์ ปี พ.ศ. 2555/2556 | 6 |
| ตารางที่ 1.5 จำนวนผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group) ของกลุ่มจังหวัดร้อยแก่น สารสินธุ์ | 8 |
| ตารางที่ 1.6 จำนวนผู้บริหารของหน่วยงานส่วนกลางที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์การเกษตร | 9 |
| ตารางที่ 1.7 พื้นที่เพาะปลูกและผลผลิตข้าวในปีในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ปี พ.ศ. 2555 | 12 |
| ตารางที่ 3.1 ผลการจัดมาตรฐานสหกรณ์ประจำปี พ.ศ. 2555 | 56 |
| ตารางที่ 3.2 ทรัพย์สินถาวรที่สำคัญของสหกรณ์การเกษตรพิมาย จำกัด ในวันที่ ขอจดทะเบียน | 64 |
| ตารางที่ 3.3 จำนวนสหกรณ์การเกษตรที่มีข้อบกพร่องในการดำเนินงาน ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2553 | 72 |
| ตารางที่ 3.4 จำนวนสหกรณ์การเกษตรที่มีข้อบกพร่องในการดำเนินงานใน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือและกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2553 | 73 |
| ตารางที่ 3.5 ความสอดคล้องของหลักธรรมาภิบาลกับการบริหารงานของสหกรณ์ | 78 |
| ตารางที่ 4.1 ผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ของสหกรณ์การเกษตรในกลุ่ม จังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ | 102 |
| ตารางที่ 4.2 ผู้บริหารของหน่วยงานส่วนกลางที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์การเกษตร | 103 |

สารบัญรูป

| | หน้า |
|---|------|
| รูปที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการดำเนินการศึกษา | 13 |
| รูปที่ 1.2 กรอบแนวคิดในการวิจัย | 14 |
| รูปที่ 3.1 โครงสร้างการบริหารงานสหกรณ์โดยทั่วไป | 48 |

มหาวิทยาลัยรังสิต
Rangsit University

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความสำคัญของปัญหา

1.1.1 ประเทศไทยเป็นแหล่งผลิตข้าวสำคัญของโลก

สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร (2555 : 2-9) ได้อธิบายถึงพื้นที่ปลูกข้าวในประเทศไทยซึ่งเป็นแหล่งผลิตข้าวที่มีความสำคัญแห่งหนึ่งของโลก เพราะมีพื้นที่เพาะปลูกกว่า 80.67 ล้านไร่ โดยเป็นการปลูกข้าวฤดูนาปี ปี พ.ศ. 2553/54 มีพื้นที่เพาะปลูก 64.57 ล้านไร่ และฤดูนาปรัง ปี พ.ศ. 2554 มีพื้นที่เพาะปลูก 16.10 ล้านไร่ มีเกษตรกรประกอบอาชีพทำนาจำนวนกว่า 3.7 ล้านครัวเรือน หรือ คิดเป็นแรงงานที่อยู่ในภาคเกษตรนี้ประมาณ 23.8 ล้านคน ซึ่งในปีหนึ่งๆ ได้ผลผลิตกว่า 35 ล้านตัน ที่นอกจากจะใช้บริโภคภายในประเทศแล้ว ยังมีการส่งข้าวออกจำหน่ายไปยังต่างประเทศ ทำให้มีรายได้เข้าประเทศกว่า 200,000 ล้านบาทต่อปี โดยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่เป็นภาคที่มีการผลิตข้าวได้มากที่สุด รองลงมาคือ ภาคเหนือ ภาคกลาง และภาคใต้ ซึ่งมีผลผลิตเท่ากับ 14.47, 11.06, 9.44 และ 0.62 ล้านตัน ตามลำดับ

การบริหารจัดการเรื่องข้าว นั้น มีหลายภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เช่น รัฐบาลแต่ละยุคก็จะมีโครงการหรือนโยบายเรื่องข้าวในระดับชาติที่แตกต่างกันไป เป็นต้นว่า โครงการประกันรายได้ของเกษตรกร โครงการรับจำนำข้าวเปลือก ส่วนผู้ประกอบการภาคเอกชนก็จะมีโรงสีทำหน้าที่เป็นคนกลางรับซื้อข้าวเปลือก แปรรูปเพื่อจัดจำหน่ายข้าวสารทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ และสำหรับภาคเกษตรกรหรือชาวนาผู้ปลูกข้าวโดยตรง ก็มีองค์กรหรือสถาบันเกษตรกรที่จัดตั้งขึ้นคือ สหกรณ์การเกษตร เพื่อทำบทบาทหน้าที่ช่วยเหลือแก้ไขปัญหาการรวบรวมผลผลิต รวมซื้อ รวมขาย อยู่ในแต่ละพื้นที่ทุกอำเภอในแต่ละจังหวัดเกือบทั่วประเทศ แต่การบริหารจัดการเรื่องข้าวก็ประสบปัญหาโดยภาพรวมมาโดยตลอด เป็นที่วิพากษ์วิจารณ์เกี่ยวกับประสิทธิภาพ ความโปร่งใส ความเป็นธรรม และเป็นภาระด้านงบประมาณของประเทศในแต่ละปีที่ผ่านมาตลอดมา ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจว่า “สหกรณ์การเกษตร” อันเป็นองค์กรของเกษตรกรหรือชาวนาผู้ปลูกข้าวโดยตรง กระจายอยู่ในแต่ละพื้นที่ เกือบทั่วประเทศนั้น เหตุใดจึงไม่สามารถแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการ

เรื่องข่าวให้มีประสิทธิภาพได้ ทั้งๆ ที่ประเทศไทยได้มีการจัดตั้งสหกรณ์การเกษตรมานานเกือบหนึ่งศตวรรษแล้ว

1.1.2 สหกรณ์การเกษตรในภาพรวมของประเทศ ระดับภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ (ร้อยเอ็ด ขอนแก่น มหาสารคาม และกาฬสินธุ์)

การบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด เป็นรูปแบบใหม่ของการบริหารงานแบบบูรณาการ ให้มีความเหมาะสมมากขึ้น ในรูปของการรวมกลุ่มจังหวัดที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงในด้านต่างๆ เข้าด้วยกัน ซึ่งจะช่วยให้การวางกรอบทิศทางการพัฒนาและการใช้ประโยชน์ทรัพยากร เป็นไปอย่างมีระบบและร่วมกันแก้ไขปัญหาระหว่างจังหวัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งคณะรัฐมนตรี มีมติเมื่อวันที่ 22 กรกฎาคม พ.ศ. 2546 และวันที่ 17 พฤศจิกายน พ.ศ. 2546 เห็นชอบให้จัดตั้งกลุ่มจังหวัดรวม 19 กลุ่มจังหวัด โดยภารกิจหลักของการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ คือ (1) สร้างความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจและแก้ไขปัญหาความยากจนในจังหวัด (2) สร้างสังคมที่สงบสุขและพึงปรารถนาร่วมกัน (3) สร้างการพัฒนาให้เกิดคุณภาพที่ยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตของประชาชน (4) บริหารราชการให้ เป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (5) ทราบ เข้าใจ และแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนในจังหวัด และ (6) ปฏิบัติภารกิจอันเป็นแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ และนโยบายของรัฐบาล เช่น การแก้ไขปัญหายาเสพติด การแก้ไขปัญหาผู้มีอิทธิพล และการปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบ เป็นต้น (<http://www.osmcentral-s2.moi.go.th/osm1.pdf>, 20 มกราคม 2557) โดยกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ หรือ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง เป็นกลุ่มที่มีสมาชิก 4 จังหวัด ประกอบด้วยจังหวัด ร้อยเอ็ด ขอนแก่น มหาสารคาม และกาฬสินธุ์ โดยศูนย์ปฏิบัติการกลุ่มจังหวัดตั้งอยู่ที่จังหวัดขอนแก่น มีผู้ว่าราชการจังหวัดขอนแก่นทำหน้าที่หัวหน้ากลุ่มจังหวัด โดยมีวิสัยทัศน์ “เป็นศูนย์กลางด้านอุตสาหกรรมแปรรูปพืชอาหารและพลังงานทดแทน”

กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ มีสหกรณ์การเกษตรในปี พ.ศ. 2555 (ยอดสะสมไตรมาสที่ 1 ถึง ไตรมาสที่ 4 ระหว่างเดือนกันยายน พ.ศ. 2554 ถึงเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2555) จำนวน 360 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 25.44 ของจำนวนสหกรณ์การเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (จำนวน 1,415 สหกรณ์) สมาชิก 722,474 คน คิดเป็นร้อยละ 25.17 ของจำนวนสมาชิกสหกรณ์การเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (จำนวนสมาชิก 2,870,932 คน) ปริมาณธุรกิจทุกธุรกิจ ประกอบด้วย ธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจรับฝากเงิน ธุรกิจรวมซื้อ (จัดหาสินค้ามาจำหน่าย) ธุรกิจรวมขาย (รับซื้อผลผลิต

การเกษตร) ธุรกิจแปรรูป ธุรกิจบริการ และธุรกิจอื่นๆ มูลค่า 100,699.32 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 24.57 ของปริมาณธุรกิจสหกรณ์การเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (ปริมาณธุรกิจ 409,800.19 ล้านบาท) โดยในส่วนของจังหวัดร้อยเอ็ด มีสหกรณ์ จำนวน 87 สหกรณ์ สมาชิก 199,078 คน ปริมาณธุรกิจ มูลค่า 24,306.67 ล้านบาท จังหวัดขอนแก่น มีสหกรณ์ จำนวน 118 สหกรณ์ สมาชิก 225,149 คน ปริมาณธุรกิจ มูลค่า 38,918.81 ล้านบาท จังหวัดมหาสารคาม มีสหกรณ์ จำนวน 101 สหกรณ์ สมาชิก 167,035 คน ปริมาณธุรกิจ มูลค่า 22,717.80 ล้านบาท และจังหวัดกาฬสินธุ์ มีสหกรณ์ จำนวน 61 สหกรณ์ สมาชิก 131,212 คน ปริมาณธุรกิจ มูลค่า 14,756.04 ล้านบาท ตารางที่ 1.1

ตารางที่ 1.1 จำนวนสหกรณ์ ปริมาณธุรกิจ และการรวบรวมผลผลิตในกลุ่มจังหวัดร้อยเอ็ดแก่นสารสินธุ์ ปี พ.ศ. 2555

| พื้นที่ | จำนวน (สหกรณ์) | จำนวนสมาชิก (คน) | ปริมาณธุรกิจรวม (ล้านบาท) |
|--|-------------------|---------------------|------------------------------|
| รวมกลุ่มจังหวัด ร้อยเอ็ดแก่นสารสินธุ์ | 360 | 722,474 | 100,699.32 |
| - จังหวัดร้อยเอ็ด | 87 | 199,078 | 24,306.67 |
| - จังหวัดขอนแก่น | 115 | 225,149 | 38,918.81 |
| - จังหวัดมหาสารคาม | 99 | 167,035 | 22,717.80 |
| - จังหวัดกาฬสินธุ์ | 61 | 131,212 | 14,756.04 |

ที่มา : ศูนย์สารสนเทศ กรมส่งเสริมสหกรณ์ (http://www.cpd.go.th/cpd/cpdinter/information_coop55.html, 11 ตุลาคม 2556)

การดำเนินธุรกิจการขายหรือการรวบรวมผลผลิตของสหกรณ์ภาคเกษตร ต้องการที่จะยกระดับราคาสินค้าผลิตผลการเกษตรให้สูงขึ้น เพื่อคุ้มครองผลประโยชน์ของเกษตรกร แก้ไขปัญหาความเหลื่อมล้ำและการกระจายรายได้อย่างเป็นธรรมและถาวร ปี พ.ศ. 2555 ปริมาณธุรกิจรวบรวมผลผลิตสหกรณ์การเกษตร มูลค่า จำนวน 88,098.05 ล้านบาท โดยเป็นการรับซื้อข้อยางพารา มากที่สุด มูลค่า 55,943.38 ล้านบาท ร้อยละ 63.5 รองลงมา รับซื้อข้าวเปลือก มูลค่า 11,151.44 ล้านบาท ร้อยละ 12.6 และรับซื้อน้ำมันดิบ มูลค่า 8,089.64 ล้านบาท ร้อยละ 9.2 (กรมตรวจบัญชีสหกรณ์, 2556) ตารางที่ 1.2

ตารางที่ 1.2 ปริมาณธุรกิจรวบรวมผลผลิตสหกรณ์การเกษตร ปี พ.ศ. 2555

| ธุรกิจรวบรวมผลผลิต | ปริมาณรวม (ล้านบาท) | ร้อยละ |
|-----------------------------------|---------------------|--------|
| ยางพารา | 55,943.38 | 63.5 |
| น้ำมันดิบ | 8,089.64 | 9.2 |
| ข้าวเปลือก | 11,151.44 | 12.6 |
| ปาล์ม | 2,213.21 | 2.5 |
| ข้าวโพด, อ้อย, สับปะรด, ถั่ว, มัน | 7,903.01 | 9.0 |
| อื่นๆ | 2,797.37 | 3.2 |
| รวม | 88,098.05 | 100.00 |

ที่มา : กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (2556)

สำหรับการดำเนินธุรกิจการขาย หรือการรวบรวมผลผลิตของสหกรณ์การเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปี พ.ศ. 2554/55 มีปริมาณธุรกิจ จำนวน 12,168.13 ล้านบาท โดยเป็นการรับซื้อข้าวเปลือก มูลค่า 7,805.60 ล้านบาท ร้อยละ 59.9 รับซื้อยางพารา มูลค่า 2,028.42 ล้านบาท ร้อยละ 15.6 รับซื้อข้าวโพด มูลค่า 1,111.45 ล้านบาท ร้อยละ 8.5 รับซื้อน้ำมันดิบ มูลค่า 1,030.78 ล้านบาท ร้อยละ 7.9 รับซื้อมันสำปะหลัง มูลค่า 490.69 ล้านบาท ร้อยละ 3.7 และรับซื้อผลผลิตการเกษตรอื่นๆ มูลค่า 568.96 ล้านบาท ร้อยละ 4.4 (กรมตรวจบัญชีสหกรณ์, 2556) ตารางที่ 1.3

ในส่วนของแต่ละจังหวัดที่สหกรณ์การเกษตรสามารถรวบรวมผลผลิตแต่ละชนิดได้มากที่สุด ปี พ.ศ. 2554/55 การรับซื้อข้าวเปลือกคือสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดร้อยเอ็ด มูลค่า 1,062.306 ล้านบาท การรับซื้อยางพาราคือสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดบุรีรัมย์ มูลค่า 651.45 ล้านบาท การรับซื้อข้าวโพดคือสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดนครราชสีมา มูลค่า 1,061.85 ล้านบาท การรับซื้อน้ำมันดิบคือสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดนครราชสีมา มูลค่า 478.54 ล้านบาท และการรับซื้อมันสำปะหลังคือสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดนครราชสีมา มูลค่า 320.30 ล้านบาท

ตารางที่ 1.3 ปริมาณธุรกิจรวบรวมผลผลิตสหกรณ์การเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
ปี พ.ศ. 2555

| ธุรกิจรวบรวมผลผลิต | ปริมาณรวม(ล้านบาท) | ร้อยละ |
|--------------------|--------------------|--------|
| ยางพารา | 2,028.42 | 15.6 |
| น้ำมันดิบ | 1,030.78 | 7.9 |
| ข้าวเปลือก | 7,805.60 | 59.9 |
| มันสำปะหลัง | 490.69 | 3.7 |
| ข้าวโพด | 1,111.45 | 8.5 |
| อื่นๆ | 568.96 | 4.4 |
| รวม | 12,168.13 | 100.00 |

ที่มา : กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (http://intranet.cad.go.th/cad2005/cad_search/index.php, 11 ตุลาคม 2556)

สำหรับมาตรการ โครงการรับจำนำข้าวเปลือกตามนโยบายของรัฐบาล ปี พ.ศ. 2556/57 (กรมการค้าภายใน, 2556) ในปี (ครั้งที่ 1) ระยะเวลา 1 ตุลาคม 2556 - 28 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2557 เป้าหมายจำนวน 16.5 ล้านตัน โดยมีวงเงินที่เกษตรกรจำนำได้ : ไม่เกินรายละ 350,000 บาท ซึ่งวิธีการรับจำนำข้าวโดยองค์การคลังสินค้า (อคส.) และองค์การตลาดเพื่อเกษตรกร (อตก.) ดำเนินการรับจำนำไปประทวน ส่วนธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ดำเนินการรับจำนำยังฉางเกษตรกร ซึ่งราคารับจำนำข้าวเปลือก (หน่วย บาท : ตัน) มีดังนี้

ข้าวเปลือกหอมมะลิ (42 กรัม) 20,000 บาท/ตัน

ข้าวเปลือกหอมจังหวัด (40 กรัม) 18,000 บาท/ตัน

ข้าวเปลือกปทุมธานี 1 (42 กรัม) 16,000 บาท/ตัน

ข้าวเปลือกเหนียว 10% เมล็ดยาว (42 กรัม) 16,000 บาท/ตัน

ข้าวเปลือกเหนียว 10% เมล็ดสั้น (40 กรัม) 15,000 บาท/ตัน

ข้าวเปลือกเจ้า 100% 15,000 บาท/ตัน

ข้าวเปลือกเจ้า 5% 14,800 บาท/ตัน

ข้าวเปลือกเจ้า 10% 14,600 บาท/ตัน

ข้าวเปลือกเจ้า 15% 14,200 บาท/ตัน

ข้าวเปลือกเจ้า 25% 13,800 บาท/ตัน

ตารางที่ 1.4 เป็นตารางข้อมูลการรับซื้อข้าวเปลือกของสหกรณ์การเกษตรในกลุ่มจังหวัด ร้อยแก่นสารสินธุ์ ปี พ.ศ. 2555/56 พบว่า มีการรับซื้อข้าวเปลือก จำนวน 120,208.460 ตัน มูลค่า 1,671,794,947.08 บาท โดยจังหวัดร้อยเอ็ด มีการรับซื้อข้าวเปลือกมากที่สุด จำนวน 78,833.965 ตัน ร้อยละ 65.6 มูลค่า 1,155.98 ล้านบาท ร้อยละ 69.2 รองลงมาคือจังหวัดขอนแก่น มีการรับซื้อข้าวเปลือก จำนวน 20,262.743 ตัน ร้อยละ 16.9 มูลค่า 257.83 ล้านบาท ร้อยละ 15.4 จังหวัดมหาสารคาม มีการรับซื้อข้าวเปลือก จำนวน 10,833.970 ตัน ร้อยละ 9.0 มูลค่า 135.43 ล้านบาท ร้อยละ 8.1 และจังหวัดกาฬสินธุ์ มีการรับซื้อข้าวเปลือก จำนวน 10,277.782 ตัน ร้อยละ 8.5 มูลค่า 122.56 ล้านบาท ร้อยละ 7.3 สำหรับการรับซื้อข้าวเปลือกของสหกรณ์การเกษตรในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ปีการผลิต พ.ศ. 2555/56 เป็นการรับซื้อข้าวเปลือกโดยสหกรณ์การเกษตรเองซึ่งมิได้เกี่ยวข้องกับโครงการรับจำนำข้าวเปลือกของรัฐบาล

ตารางที่ 1.4 การรับซื้อข้าวเปลือกของสหกรณ์การเกษตรในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ปี พ.ศ. 2555/56

| พื้นที่ | ปริมาณ (ตัน) | ร้อยละ | มูลค่า(ล้านบาท) | ร้อยละ |
|-----------------------------------|--------------|--------|-----------------|--------|
| กลุ่มจังหวัด ร้อยแก่นสารสินธุ์ | 120,208.460 | 100.0 | 1,671.80 | 100.0 |
| - จังหวัดร้อยเอ็ด | 78,833.965 | 65.6 | 1,155.98 | 69.2 |
| - จังหวัดขอนแก่น | 20,262.743 | 16.9 | 257.83 | 15.4 |
| - จังหวัดมหาสารคาม | 10,833.970 | 9.0 | 135.43 | 8.1 |
| - จังหวัดกาฬสินธุ์ | 10,277.782 | 8.5 | 122.56 | 7.3 |

ที่มา : จากรายงานผลการปฏิบัติงานของสำนักงานสหกรณ์จังหวัดร้อยเอ็ด ขอนแก่น มหาสารคาม และกาฬสินธุ์ ปี พ.ศ. 2555/56

สหกรณ์การเกษตรในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ประสบปัญหาหลายประการในการรับซื้อข้าวเปลือกจากสมาชิกและเกษตรกร เช่น ขาดแคลนเงินทุนที่นำไปรับซื้อผลผลิตการเกษตร ขาดวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น ได้แก่ ฉางข้าว ลานตาก เครื่องซัง รถตักข้าว เป็นต้น บุคลากรของสหกรณ์ขาดความรู้ในเรื่อง ขบวนการรวบรวมข้าวเปลือก ตั้งแต่การวัดความชื้น เปรอร์เซ็นต์ต้นข้าว การคัดคุณภาพข้าว ข้าวปลอมปน และสิ่งเจือปนอื่นที่ติดมากับข้าว รวมทั้งสหกรณ์จะต้องดำเนินธุรกิจแข่งกับพ่อค้าคนกลางในท้องถิ่น ทำให้บางสหกรณ์ไม่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินธุรกิจรวบรวม

ผลผลิตและหยุดดำเนินธุรกิจนี้ในที่สุด โดยสหกรณ์บางแห่งปฏิเสธที่จะขอรับการสนับสนุนงบประมาณที่ภาครัฐจะอุดหนุนโรงสีข้าวพร้อมอุปกรณ์ เพราะเกรงว่าจะไม่สามารถบริหารโรงสีข้าวให้ประสบผลสำเร็จ

จากความสำคัญของการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร ปริมาณธุรกิจ การรวบรวมผลผลิต โครงการรับจำนำข้าวของรัฐบาล และปัญหาในการรับซื้อข้าวเปลือกของสหกรณ์การเกษตร ตามที่ได้กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจและศึกษาถึง “ข้าวกับบทบาทสหกรณ์การเกษตรในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ที่พึงประสงค์” เพื่อต้องการให้ได้องค์ความรู้เพื่อนำไปพัฒนาบทบาทของสหกรณ์การเกษตรในการส่งเสริม พัฒนาการผลิต การแปรรูป และการตลาด ให้มีความเข้มแข็ง มั่นคง เป็นรากฐานเศรษฐกิจของประเทศไทย และเป็นที่ยึดเหนี่ยวของสมาชิกอย่างยั่งยืน ตลอดจนการทำให้สหกรณ์การเกษตรมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจของประเทศ เป็นการควบคู่หรือคู่ขนานกับเศรษฐกิจกระแสหลัก คือ ระบบเศรษฐกิจแบบเสรี (สำนักงานกฎหมายนิติรัฐ, 2553)

1.2 คำถามการวิจัย

สหกรณ์การเกษตรจะสามารถบริหารจัดการเรื่องข้าวให้มีประสิทธิภาพแก่สมาชิกสหกรณ์ได้อย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัย เรื่อง “ข้าว กับบทบาทสหกรณ์การเกษตรในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ที่พึงประสงค์” มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

- 1) เพื่อศึกษา บทบาทของสหกรณ์การเกษตรในการจัดการเรื่องข้าวของกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์
- 2) เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และปัจจัยสู่ความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรในการจัดการเรื่องข้าวในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

1.4 ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง “ข้าว กับ บทบาทสหกรณ์การเกษตรในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ที่พึงประสงค์” ได้กำหนดวิธีวิจัย ดังนี้

1.4.1 ผู้ให้ข้อมูลหลัก

ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มของกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ประกอบด้วยคณะกรรมการดำเนินการ จำนวน 33 คน และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ จำนวน 28 คน และผู้ให้ข้อมูลหลัก ประกอบด้วยสหกรณ์จังหวัดหรือผู้แทน จำนวน 7 คน และผู้อำนวยการธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรหรือผู้แทน จำนวน 5 คน รวมผู้ให้ข้อมูลในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ จำนวน 73 คน ตามตารางที่ 1.5 ทั้งนี้คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์การเกษตร ถือเป็นตัวแทนของสมาชิกสหกรณ์การเกษตร เนื่องจากคณะกรรมการดำเนินการถูกคัดเลือกมาจากสมาชิกในที่ประชุมใหญ่ ดังตารางที่ 1.5

ตารางที่ 1.5 จำนวนผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group) ของกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

| จังหวัด | จำนวนสหกรณ์ | ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มของกลุ่มจังหวัด | | ผู้ให้ข้อมูลหลักของกลุ่มจังหวัด | |
|---------------------------|-------------|--------------------------------------|-------------------|---------------------------------|--------|
| | | คณะกรรมการดำเนินการ | เจ้าหน้าที่สหกรณ์ | สนง.สหกรณ์จังหวัด | ช.ก.ส. |
| ร้อยเอ็ด | 7 | 9 | 7 | 1 | 1 |
| ขอนแก่น | 5 | 5 | 10 | 1 | 1 |
| มหาสารคาม | 6 | 9 | 6 | 3 | 2 |
| กาฬสินธุ์ | 5 | 10 | 5 | 2 | 1 |
| รวม | 23 | 33 | 28 | 7 | 5 |
| รวมผู้ให้ข้อมูล 4 จังหวัด | | | | 73 | |

ผู้บริหารของหน่วยงานส่วนกลางที่ให้สัมภาษณ์ มีจำนวน 6 คน ประกอบด้วย กรมส่งเสริมสหกรณ์ จำนวน 1 คน ได้แก่ รองอธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย จำนวน 3 คน ได้แก่ รองประธานกรรมการสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย กรรมการ และ

ผู้อำนวยการสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย และชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำนวน 2 คน ได้แก่ รองประธานและกรรมการชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด ซึ่ง ทั้ง 3 หน่วยงาน มีบทบาทในการกำกับ แนะนำ ส่งเสริม สนับสนุน และเชื่อมโยงการดำเนินงานของ สหกรณ์การเกษตร ตามตารางที่ 1.6

ตารางที่ 1.6 จำนวนผู้บริหารของหน่วยงานส่วนกลางที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์การเกษตร

| หน่วยงาน | จำนวน (คน) |
|---|------------|
| กรมส่งเสริมสหกรณ์ | 1 |
| สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย | 3 |
| ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด | 2 |
| รวม | 6 |

1.4.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ซึ่งมี ข้อมูลหลายด้านที่ต้องดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลและนำมาวิเคราะห์ประกอบกัน เพื่อให้ ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้ โดยการเก็บข้อมูลมี 2 ลักษณะ คือ

1) ข้อมูลทุติยภูมิ เป็นการรวบรวมข้อมูลจากทฤษฎี แนวคิด งานวิจัย และข้อมูลจาก เอกสารวิชาการต่างๆ โดยการทบทวนวรรณกรรม เพื่อศึกษาสภาพความเป็นจริงจากเอกสารต่างๆ เพื่อให้ทราบถึงข้อเท็จจริงส่วนใหญ่ อันจะนำมาปรับปรุงแก้ไขบทบาทของสหกรณ์การเกษตรให้ เหมาะสม เพื่อสร้างแบบแนวคิดในการวิจัย และสามารถสร้างเป็นแนวคำถามเพื่อใช้ในการ สนทนา กลุ่ม (Focus Group) ต่อไป

2) ข้อมูลปฐมภูมิ จะดำเนินการรวบรวมข้อมูลในช่วงเดือนสิงหาคมถึงเดือน พฤศจิกายน 2556 โดยแบ่งการเก็บข้อมูลเป็น 2 กลุ่ม คือ

2.1) การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) จากคณะกรรมการดำเนินการ จำนวน 33 คน ผู้จัดการสหกรณ์หรือผู้แทน จำนวน 28 คน ของสหกรณ์ที่ ดำเนินธุรกิจรับซื้อข้าวเปลือก และเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ สำนักงานสหกรณ์ จังหวัด และ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จำนวน 12 คน รวม 73 คน

2.2) การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) จากผู้บริหารหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กรมส่งเสริมสหกรณ์ จำนวน 1 คน สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย จำนวน 3 คน และชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด จำนวน 2 คนรวม 6 คน โดยดำเนินการสนทนากลุ่ม ณ หน่วยงานในสังกัด

ผู้วิจัยได้ประสานงานและมีหนังสือแจ้งคณะกรรมการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ตำแหน่งผู้จัดการหรือผู้ช่วยผู้จัดการหรือหัวหน้าแผนก ผู้อำนวยการธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรหรือผู้แทนตั้งแต่ระดับหัวหน้าแผนก และสหกรณ์จังหวัดหรือผู้แทนระดับผู้อำนวยการกลุ่มงานของกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ เป็นรายจังหวัดเพื่อดำเนินการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ในเรื่องเกี่ยวกับ ข้าว กับ บทบาทสหกรณ์การเกษตรในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ที่พึงประสงค์ โดยผู้วิจัยได้แจ้งและชี้แจงถึงวัตถุประสงค์ กระบวนการ องค์กรประกอบ ตลอดจนถึงประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับเกี่ยวกับการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรที่จะสามารถช่วยเหลือเกษตรกรสมาชิกสหกรณ์ในเรื่องการบริหารจัดการข้าวได้อย่างมีประสิทธิภาพให้แก่คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ตำแหน่งผู้จัดการหรือผู้ช่วยผู้จัดการหรือหัวหน้าแผนก รวมทั้งผู้อำนวยการธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์สหกรณ์การเกษตรหรือผู้แทนตั้งแต่ระดับหัวหน้าแผนก และสหกรณ์จังหวัดหรือผู้แทนระดับผู้อำนวยการกลุ่มงานของกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ได้ทราบในเบื้องต้น หลังจากนั้นผู้วิจัยขอให้คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ตำแหน่งผู้จัดการหรือผู้ช่วยผู้จัดการหรือหัวหน้าแผนก รวมทั้งผู้อำนวยการธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร หรือผู้แทนตั้งแต่ระดับหัวหน้าแผนก และสหกรณ์จังหวัดหรือผู้แทนระดับผู้อำนวยการกลุ่มสำนักงานสหกรณ์จังหวัดของกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ผู้บริหารของหน่วยงานส่วนกลางที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์การเกษตร ประกอบด้วยผู้บริหารกรมส่งเสริมสหกรณ์ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย และชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด ได้ใช้ประสบการณ์และความรู้ในการปฏิบัติงานในการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรและการแนะนำส่งเสริมสหกรณ์ ในจังหวัดร้อยเอ็ด ขอนแก่น มหาสารคาม และกาฬสินธุ์ เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยปฏิบัติงานให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม กฎหมายที่เกี่ยวข้อง ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง คำแนะนำของนายทะเบียนสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้สนทนากลุ่มกับคณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ตำแหน่งผู้จัดการหรือผู้ช่วยผู้จัดการหรือหัวหน้าแผนก จำนวน 23 สหกรณ์ จำนวน 61 คน รวมทั้งผู้อำนวยการ

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร หรือผู้แทนตั้งแต่ระดับหัวหน้าแผนก และสหกรณ์จังหวัดหรือผู้แทนระดับผู้อำนวยการกลุ่มสำนักงานสหกรณ์จังหวัดของกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ จำนวน 12 คน และผู้บริหารของหน่วยงานส่วนกลางที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์การเกษตรที่ให้ข้อมูล ประกอบด้วยผู้บริหารกรมส่งเสริมสหกรณ์ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย และชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด จำนวน 6 คน

1.4.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group) จากคณะกรรมการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ตำแหน่งผู้จัดการหรือผู้ช่วยผู้จัดการหรือหัวหน้าแผนก รวมทั้งผู้อำนวยการธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรหรือผู้แทนตั้งแต่ระดับหัวหน้าแผนก สหกรณ์จังหวัดหรือผู้แทนระดับผู้อำนวยการกลุ่มสำนักงานสหกรณ์จังหวัดของกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ เป็นรายจังหวัด รวมทั้งผู้บริหารของหน่วยงานส่วนกลางที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์การเกษตร ประกอบกรมส่งเสริมสหกรณ์ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย และชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด มาจัดหมวดหมู่ และใช้ในการวิเคราะห์เนื้อหาเพื่อสะท้อนให้เห็นถึงแนวทางในการปรับปรุงบทบาทในการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตร การกำหนดนโยบายในการส่งเสริม และสนับสนุนการดำเนินธุรกิจข้าว รวมทั้งบทบาทของสหกรณ์การเกษตรในการจัดการเรื่องข้าว

ผู้วิจัยได้สนทนากลุ่มกับคณะกรรมการดำเนินการ จำนวน 33 คน เจ้าหน้าที่สหกรณ์ตำแหน่งผู้จัดการ หรือผู้ช่วยผู้จัดการหรือหัวหน้าแผนก จำนวน 28 คน รวม 61 คน รวมทั้งผู้อำนวยการธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรหรือผู้แทนตั้งแต่ระดับหัวหน้าแผนก สหกรณ์จังหวัดหรือผู้แทนระดับผู้อำนวยการกลุ่มสำนักงานสหกรณ์จังหวัดของจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ จำนวน 12 คน และผู้บริหารของหน่วยงานส่วนกลางที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์การเกษตร ที่ให้ข้อมูลประกอบด้วยกรมส่งเสริมสหกรณ์ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย และชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด จำนวน 6 คน รวมทั้งหมด 79 คน

1.5 ขอบเขตการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยไว้ 4 ด้าน คือ

1.5.1 ขอบเขตวิจัยด้านพื้นที่

ตารางที่ 1.7 เป็นตารางข้อมูลการปลูกข้าวนาปี ปี พ.ศ. 2555 ของกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ พบว่า มีพื้นที่การปลูกข้าวนาปีประมาณ 1 ใน 4 ของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และมีผลผลิตข้าวนาปีประมาณ 1 ใน 5 ของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งจากพื้นที่และผลผลิตข้าวนาปีของกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ที่มีปริมาณมาก จึงเป็นปัจจัยที่ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาเรื่องข้าวในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

ตารางที่ 1.7 พื้นที่เพาะปลูกและผลผลิตข้าวนาปีในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ปี พ.ศ. 2555

| รายการ | พื้นที่เพาะปลูก(ไร่) | ร้อยละ | ผลผลิต (ตัน) | ร้อยละ |
|-------------------------------|----------------------|--------|--------------|--------|
| กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ | 9,396,422 | 100.00 | 2,983,390 | 100.00 |
| ร้อยเอ็ด | 3,121,283 | 33.2 | 969,088 | 32.5 |
| ขอนแก่น | 2,561,741 | 27.3 | 771,723 | 25.9 |
| มหาสารคาม | 2,233,084 | 23.8 | 761,828 | 25.5 |
| กาฬสินธุ์ | 1,480,314 | 15.7 | 480,751 | 16.1 |

ที่มา : สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร (2556 : 5)

1.5.2 ขอบเขตวิจัยด้านเวลา

ผู้วิจัยศึกษาความคิดเห็นและเก็บข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างในระหว่างเดือนตุลาคม 2556 ถึงเดือนมกราคม 2557

1.5.3 ขอบเขตวิจัยด้านเนื้อหา

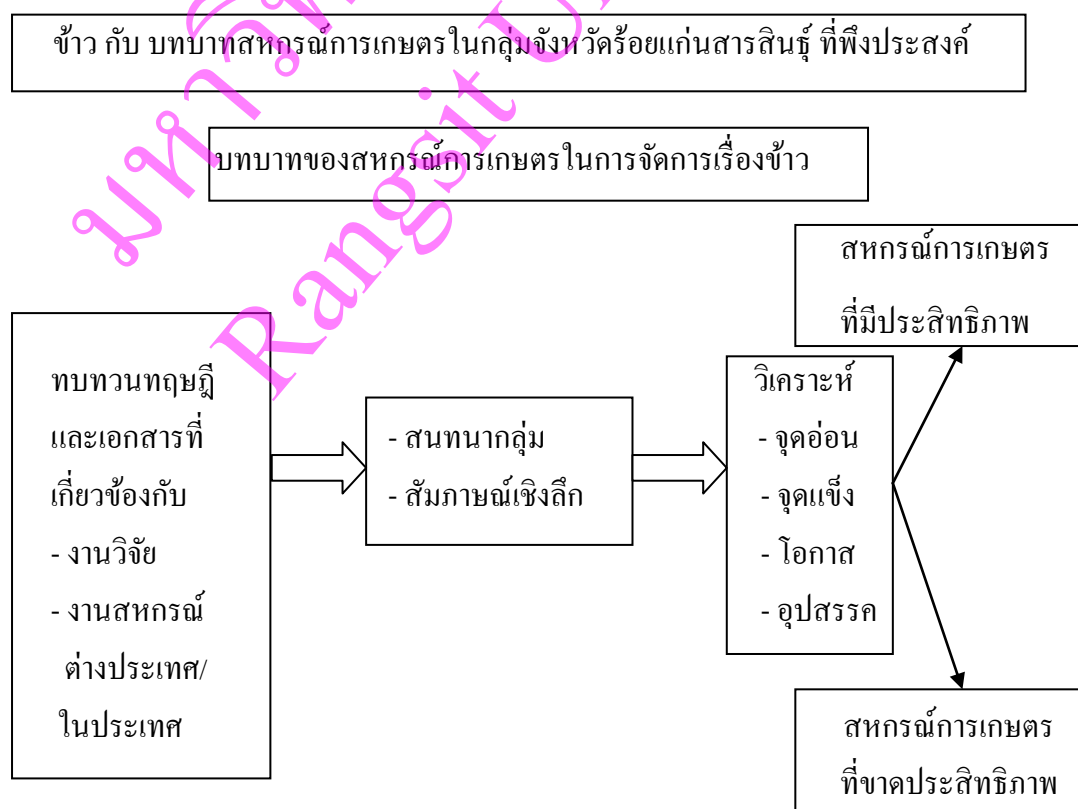
การศึกษาแนวคิดสหกรณ์ในต่างประเทศและสหกรณ์ในประเทศไทย

1.5.4 ขอบเขตด้านวิธีการศึกษา

ผู้วิจัยใช้วิธีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งใช้การสนทนากลุ่ม (Focus Group) ในแต่ละจังหวัดของกลุ่มร้อยแก่นสารสินธุ์ และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้บริหารของหน่วยงานส่วนกลางที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์การเกษตร

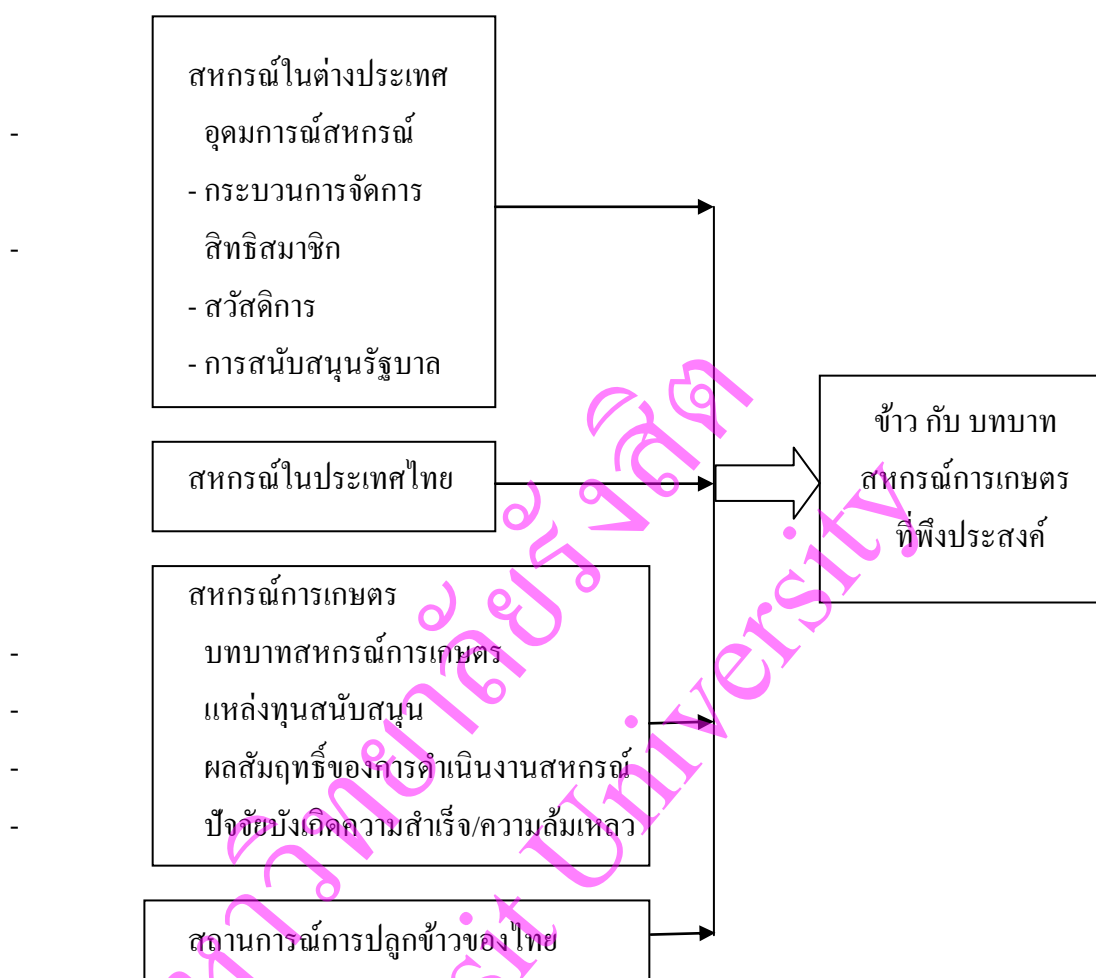
1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัย เรื่อง ข้าว กับ บทบาทสหกรณ์การเกษตรในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ที่พึงประสงค์ มีหลักการให้ความสำคัญกับบทบาทของสหกรณ์การเกษตรต่อการบริหารจัดการเรื่องข้าว โดยศึกษาบทบาทสหกรณ์การเกษตรในการส่งเสริม พัฒนาการผลิต การแปรรูป และการตลาด การเตรียมความพร้อมของสหกรณ์การเกษตรเมื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน บทบาทของสหกรณ์การเกษตรกับโครงการรับจำนำข้าวของรัฐบาล ตลอดจนหน่วยงานและผู้ที่เกี่ยวข้องต่างๆ



รูปที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการดำเนินการศึกษา

กรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Model)



รูปที่ 1.2 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1) ผลของการศึกษาจะเป็นประโยชน์ในการกำหนดนโยบายในการวางแผนเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับบทบาทในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร

2) ผู้บริหารสหกรณ์การเกษตรสามารถนำองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยไปบริหารจัดการธุรกิจเกี่ยวกับข้าวอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สหกรณ์การเกษตรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่นเดียวกับธุรกิจภาคเอกชน มีความเจริญก้าวหน้า มั่นคง และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อสมาชิกสหกรณ์ ชุมชน และสังคมโดยรวม

3) ผู้บริหารสหกรณ์การเกษตรสามารถบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรให้สามารถดำเนินงานได้อย่างเข้มแข็ง และพร้อมที่จะก้าวไปกับระบบเศรษฐกิจกระแสหลักของประเทศ สามารถสร้างฐานรากที่มั่นคงและยั่งยืนให้กับระบบเศรษฐกิจในระดับท้องถิ่นและระดับประเทศ

4) ใ้ต้องค้ความรู้ใหม่ที่เป็นบทบาทในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร เพื่อให้สหกรณ์การเกษตรนำไปใช้ในการปฏิบัติงานให้มีความเข้มแข็ง ทนสมัย มีประสิทธิภาพ และมีการดำเนินงานที่ยั่งยืน โดยมีความพร้อมที่จะดำเนินงานเคียงคู่หรือคู่ขนานกับเศรษฐกิจกระแสหลัก และปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

5) ภาครัฐสามารถใช้การจัดการระบบสหกรณ์การเกษตรเป็นเครื่องมือในการแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ควบคู่ไปกับระบบเศรษฐกิจเสรี เพื่อให้ประชาชนมีการประกอบอาชีพและการดำเนินชีวิตที่สามารถพึ่งพาตนเอง และนำไปสู่การอยู่ดี กินดี ในที่สุด

1.8 นิยามศัพท์

ข้าวในงานวิจัยนี้ หมายถึง ข้าวเจ้าพันธุ์ขาวดอกมะลิ 105 หรือ ข้าวเหนียว พันธุ์ กข.6 หรือ พันธุ์ข้าวที่ได้รับการรับรองจากกรมการข้าวที่ได้ปลูกในพื้นที่กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

บทบาทของสหกรณ์การเกษตร หมายถึง การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ทุกธุรกิจ ได้แก่ ธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจรวมซื้อ ธุรกิจรวมขาย ธุรกิจรับฝากเงิน ธุรกิจแปรรูป ธุรกิจบริการ และธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์การเกษตร

กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ หมายถึง เป็นกลุ่มจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ซึ่งตั้งขึ้นตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 15 มกราคม พ.ศ. 2552 ที่ได้มีมติให้ตั้งกลุ่มจังหวัดขึ้น 18 กลุ่ม กระจายอยู่ในภาคต่างๆ ทั่วประเทศ โดยกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลางมีสมาชิก 4 จังหวัด ประกอบด้วย จังหวัดกาฬสินธุ์ ขอนแก่น มหาสารคาม และร้อยเอ็ด โดยศูนย์ปฏิบัติการกลุ่มจังหวัดตั้งอยู่ที่จังหวัดขอนแก่น มีผู้ว่าราชการจังหวัดขอนแก่นทำหน้าที่หัวหน้ากลุ่มจังหวัด

บทบาทที่พึงประสงค์ หมายถึง การดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

ประสิทธิภาพ หมายถึง การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรที่สามารถใช้ทรัพยากรในการดำเนินการน้อยและประหยัด เพื่อให้การดำเนินการนั้นๆ ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และแผนการดำเนินงาน สามารถช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาในการประกอบอาชีพและการดำเนินชีวิตของสมาชิกให้มีความเป็นอยู่ที่ดี ได้รับความเป็นธรรม สามารถพึ่งพาตนเอง และเป็นนำไปสู่คุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

มหาวิทยาลัยรังสิต
Rangsit University

บทที่ 2

สหกรณ์ในต่างประเทศ

การวิจัย เรื่อง “ข่าวกับ บทบาทสหกรณ์การเกษตรในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ที่พึงประสงค์” ผู้วิจัยได้ศึกษาและสังเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับสหกรณ์ในต่างประเทศ โดยนำเสนอเป็นประเด็น ดังนี้

- 2.1 ฐานคิดของสหกรณ์
- 2.2 กระบวนการจัดการสหกรณ์
- 2.3 สิทธิสมาชิกสหกรณ์
- 2.4 สวัสดิการของสมาชิกสหกรณ์
- 2.5 การสนับสนุนสหกรณ์ของรัฐบาลในต่างประเทศ
- 2.6 ตัวอย่างสหกรณ์ในต่างประเทศ

2.1 ฐานคิดของสหกรณ์

ความคิดทางสหกรณ์ของ Robert Owen (1771-1858) ซึ่งเป็นชาวเวลส์ ที่ต่อมาได้รับการยกย่องว่าเป็น “บิดาสหกรณ์” ซึ่งในสมัยการปฏิวัติอุตสาหกรรมนั้น โอเวนเป็นผู้จัดการโรงงานทอผ้าในสก็อตแลนด์ได้พบเห็นความทุกข์ยากของกรรมกรโรงงานทอผ้าทั้งในเรื่องค่าจ้างที่ค่อนข้างต่ำ สภาพที่อยู่อาศัยทรุดโทรม บุตรหลานไม่ได้รับการดูแลเอาใจใส่ จากสภาพที่ได้อพบเห็นนี้เอง โอเวนจึงได้เกิดความคิดที่ว่า “มนุษย์จะดีหรือเลวขึ้นสิ่งแวดล้อมมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง” ดังนั้น โอเวนจึงเข้าช่วยเหลือโดยการปรับปรุงสภาพที่อยู่อาศัยของคนงานให้ถูกสุขลักษณะ ให้ทำงานน้อย ชั่วโมงลง ให้การศึกษาแก่กรรมกร โดยสอนให้รู้จักการช่วยตนเอง และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อขจัดปัญหา ความเดือดร้อนต่างๆ ซึ่งเป็นวิธีการของระบบสหกรณ์ ซึ่งโอเวนเสนอให้จัดตั้ง "ชมรมสหกรณ์" (Co-operative Community) โดยสหกรณ์นี้สมาชิกจะเป็นผู้จัดหาทุน และดำเนินกิจการเอง ผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานจะนำมาแบ่งให้สมาชิกอย่างเที่ยงธรรม หรือนำไปใช้เพื่อขยายกิจการของสหกรณ์เพื่อประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งสหกรณ์จะทำการผลิตสินค้าบริโภคอุปโภคที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตเป็นสิ่งสำคัญ สหกรณ์เช่นนี้ต้องการเป็นทั้งผู้ผลิตและผู้บริโภคในตนเอง และ โอเวนได้

พยายามเผยแพร่แผนการจัดตั้งชมรมสหกรณ์เพื่อให้คนทั่วไปได้เข้าใจสหกรณ์ในฐานะสมาคมเพื่อเศรษฐกิจ แต่โอเวนยังไม่สามารถจัดตั้งชมรมสหกรณ์ในประเทศอังกฤษได้ เพราะมีปัญหาเกี่ยวกับสภาพสังคมในสมัยนั้น โอเวนจึงได้เดินทางไปประเทศอเมริกา และทดลองจัดตั้งนิคมสหกรณ์ขึ้นเป็นครั้งแรกที่ นิวฮาโมนี รัฐอินเดียนา สหรัฐอเมริกา ในปี ค.ศ. 1825 ให้ชื่อว่า นิวฮาโมนี (New Harmony) ที่สมาชิกนิคมสหกรณ์จะเป็นทั้งเจ้าของกิจการ เป็นทั้งผู้ทำการผลิต และผู้บริโภคเอง และถ้าหากมีผลผลิตส่วนเกินจึงจะนำไปแลกเปลี่ยนกับสินค้าอื่นๆ ที่จำเป็นกับภายนอก แต่นิวฮาโมนีได้ล้มเลิกไปในปี ค.ศ. 1827 เนื่องจากไม่ได้ระดมระวางในการคัดเลือกสมาชิก ทำให้สมาชิกมีความขัดแย้งกัน อีกทั้งนิคมไม่มีรายได้พอที่จะเลี้ยงตนเอง นอกจากนี้ยังมีปัญหาเกี่ยวกับการปกครองและศาสนา แต่อย่างไรก็ตามแนวความคิดของโอเวนก็มีอิทธิพลต่อนักปฏิรูปทางเศรษฐกิจที่ให้แนวความคิดเกี่ยวกับความร่วมมือร่วมใจระหว่างมนุษย์ ในอันที่จะช่วยตนเอง และช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อยกมาตรฐานความเป็นอยู่ให้สูงขึ้น (Siraj-Blatchford, J., 1997)

ส่วน Charles Fourier (1772-1837) ชาวฝรั่งเศส เห็นว่าระบบเศรษฐกิจแบบทุนนิยมและการแบ่งปันมีข้อบกพร่องหลายประการ และไม่เหมาะสมกับศีลธรรม จึงแนะนำให้ใช้วิธีการร่วมมือแทนวิธีนี้จะช่วยประสานชนต่างชั้นให้สนิทสนมกลมเกลียวกัน และเพื่อให้เกิดการแบ่งปันผลที่เกิดจากแรงงานที่ขงธรรมยิ่งขึ้น Fourier จึงคิดวางโครงสร้างของนิคมสหกรณ์ชื่อว่า “ฟาลังสเตอร์” (Phalanstery) ตามแนวคิดนี้เชื่อว่า จะทำให้การขัดแย้งระหว่างทุนกับแรงงาน หรือนายจ้างกับลูกจ้างหมดไป (Johnathan Beecher, 1986)

สำหรับ William King (1786-1865) ชาวอังกฤษ เป็นผู้ที่นิยมในแนวความคิดทางสหกรณ์ของ Robert Owen แต่ไม่เห็นด้วยกับ Robert Owen เพราะคิดว่า Robert Owen จะมีความทะเยอทะยานมากไป และไม่เห็นด้วยกับการยุ่งเกี่ยวกับศาสนา ซึ่ง King เห็นว่า คนงานควรรวมทุนตั้งสมาคมร้านค้าแบบสหกรณ์ (Cooperative Trading Association) แล้วสมาชิกช่วยกันซื้อของจากร้านเพื่อให้มีกำไร โดยกำไรนั้นไม่ควรนำมาแบ่งให้สมาชิกเป็นรายบุคคล แต่ควรเก็บไว้เป็นกองทุนรวมทั้งสมาชิกควรออกเงินจำนวนเล็กน้อยเป็นรายสัปดาห์ เพื่อสมทบเป็นกองทุนร่วมกัน เพื่อนำเงินดังกล่าวไปตั้งชมรมสหกรณ์ตามแผนของ Robert Owen ซึ่งตามแนวคิดของ King จึงต้องมีความร่วมมือกับกรรมกรในการจัดตั้งร้านค้าสหกรณ์หลายแห่ง แต่ก็ต้องล้มเลิกไป เนื่องจากการเก็บกำไรทั้งหมดไว้ไม่ยักคืนแก่สมาชิก ทำให้สมาชิกมีศรัทธาในสหกรณ์ไม่นาน เพราะขัดกับหลักธรรมชาติของสมาชิกผู้มียาไรได้จำกัด ซึ่งปรารถนาที่จะได้รับผลตอบแทนเพิ่มขึ้น โดยทันที ยิ่งสัญญาที่จะจัดตั้งชมรมสหกรณ์ไม่มีการกำหนดเวลาที่แน่นอน ทำให้ไม่เป็นเครื่องเร้าใจสมาชิกอย่างเพียงพอที่จะให้

จงรักภักดีต่อสหกรณ์อย่างถาวร ดังนั้น เมื่อร้านค้าสหกรณ์เจริญก้าวหน้าขึ้นมา สมาชิกก็จะเลิกลี้ม
องค์กรเพื่อเอาทรัพย์สินมาแบ่งปันกัน (T. W. Mercer, 1922)

ในส่วนของสมาคมของผู้นำอันเที่ยงธรรมแห่งเมืองรอชเดล (The Rochdale Society of Equitable Pioneers) (Walton, John K, 1997) ที่นำเอาวิธีการสหกรณ์มาปฏิบัติจนประสบผลสำเร็จ
เกิดขึ้นในราวปี ค.ศ. 1840 ที่เมืองรอชเดล ประเทศอังกฤษ ซึ่งมีการอุตสาหกรรมที่สำคัญ คือ
อุตสาหกรรมทอผ้า โดยในขณะนั้นความเป็นอยู่ของช่างทอผ้ามีสภาพที่คับแค้นมาก มีคนว่างงาน
มากมาย ผู้มีงานทำก็ได้รับค่าจ้างต่ำ นอกจากนั้นสินค้าที่ขายในตลาดมีราคาแพง ซ้ำมีคุณภาพ
ปลอมปนด้วย และในช่วงปี ค.ศ. 1842-1843 ได้มีช่างทอผ้ากลุ่มหนึ่งได้คิดหาวิธีที่จะปลดปล่อย
ความยากจน โดยการจัดตั้งร้านสหกรณ์ขึ้น มีผู้เริ่มทั้งหมด 28 คน ซึ่งมีนายโฮวาร์ท (Charles
Howarth) เป็นผู้นำ และได้เรียกคณะของตนว่า “ผู้นำแห่งรอชเดล (Rochdale Pioneers)” ที่เรียกว่า
ผู้นำ เพราะเป็นผู้นำในการนำเอาวิธีการสหกรณ์ผู้บริโภคมารวมมาใช้เป็นผลสำเร็จ ซึ่งร้านสหกรณ์ที่จัดตั้ง
ขึ้นใช้ชื่อว่า “สมาคมของผู้นำอันเที่ยงธรรมแห่งเมืองรอชเดล” โดยมีการวางแผนการดำเนินงานของ
สหกรณ์เป็นลำดับดังนี้

- 1) ก่อตั้งร้านขายสิ่งบริ โภคและเสื้อผ้า
- 2) จัดสร้าง ชื่อ หรือประกอบบ้านจำนวนหนึ่งเพื่อสมาชิกที่ประสงค์จะช่วยเหลือ
ซึ่งกันและกันในการปรับสภาพความเป็นอยู่ของครอบครัวและสังคม
- 3) ตั้งโรงงานผลิตสิ่งของตามที่สหกรณ์กำหนด เพื่อหางานให้กับสมาชิกที่ว่างงาน
หรือคนงานที่ถูกกดค่าจ้าง
- 4) ซื้อหรือเช่าที่ดินเพื่อให้สมาชิกที่ออกจากงานหรือได้รับค่าแรงไม่พอเลี้ยงชีพได้
ทำการเพาะปลูก
- 5) ในทันทีที่สามารถทำได้ สหกรณ์จะดำเนินการจัดการผลิต การจำหน่าย
การศึกษา และการปกครอง หรืออีกนัยหนึ่งจะสร้างนิคมพึ่งตนเองที่เป็นสหประ โยชน์ขึ้นแห่งหนึ่ง
หรือช่วยเหลือสหกรณ์อื่นๆ ในการสร้างนิคมดังกล่าว
- 6) ส่งเสริมให้สมาชิกงดเว้นการเสพย์ของมีนเมาโดยทำการเปิดสถานที่จัดการ
เสพย์ของมีนเมาภายในอาคารของสหกรณ์

สำหรับงานสหกรณ์ในประเทศเยอรมันนี้ โดย Friedrich Wilhelm Raiffeisen (1818-1888)
ซึ่งในขณะนั้นชวาในภาคตะวันตกของเยอรมันนี้ประสบความยากลำบากในการหาเลี้ยงชีพ และ
มีความเป็นอยู่อย่างยากจน ตกอยู่ในสภาวะมีหนี้สิน Raiffeisen จึงจัดตั้งสมาคมจำหน่ายมันฝรั่ง

และขนมปังแก่คนยากจนราคาถูก ให้เงินกู้และจัดหาสัตว์พาหนะมาจำหน่ายให้ชาวนา โดยให้ผ่อนส่ง โดยความร่วมมือของผู้มีใจกุศล ในที่สุด Raiffeisen เห็นว่าการช่วยเหลือคนยากจนด้วยวิธีการกุศลย่อมไม่ใช่วิธีที่ถูกต้อง เพราะการที่จะยกฐานะทางเศรษฐกิจของคนยากจนได้นั้น บุคคลเหล่านี้จะต้องร่วมมือกันเพื่อช่วยเหลือตนเอง ด้วยวิธีรวมกันเข้าเพื่อจัดหาทุนของตนเอง และด้วยการออมทรัพย์ของตนไว้ใช้ในคราวจำเป็น และก่อนที่จะทำได้เช่นนั้น ชาวนาจะต้องหมดหนี้สินเสียก่อน และริบตั้งตัวใหม่โดยไม่ต้องกู้ยืมเงินจากพ่อค้าซึ่งต้องเสียดอกเบี้ยแพง โดยในปี ค.ศ. 1862 Friedrich Wilhelm Raiffeisen ได้จัดตั้งสหกรณ์เครดิตในชนบทในระดับหมู่บ้าน และสหกรณ์เครดิตสามารถแก้ไขปัญหาค่าการประกอบอาชีพของชาวนาและการแก้ไขปัญหาค่าความยากจน (Michael Klein, 2009)

จากการศึกษาแนวคิด “สหกรณ์” ที่เกิดขึ้นในระยะแรกของต่างประเทศซึ่งเป็นต้นกำเนิดของสหกรณ์ดังกล่าว สรุปได้ว่าแนวคิด “สหกรณ์” ในรูปแบบนิคมสหกรณ์นิวฮาโมนี ที่มีสาระสำคัญคือสมาชิกนิคมสหกรณ์จะเป็นทั้งเจ้าของกิจการ เป็นทั้งผู้ทำการผลิต และผู้บริโภคเอง ถ้าหากมีผลผลิตส่วนเกินจึงจะนำไปแลกเปลี่ยนกับสินค้าอื่นๆ ที่จำเป็นกับภายนอก (Siraj-Blatchford, J., 1997) รูปแบบร้านค้าสหกรณ์ที่มีสาระสำคัญ คือ การจัดหาสินค้าที่มีความจำเป็นราคาถูก และมีคุณภาพมาจำหน่ายให้กับสมาชิก โดยไม่มุ่งหวังกำไร ทั้งนี้เพื่อตัดตอนพ่อค้าคนกลาง ทำให้ราคาสินค้าถูกลง (T. W. Mercer, 1922 และ Walton, John K, 1997) และรูปแบบสหกรณ์จัดหาทุนที่มีสาระสำคัญ คือ การจัดหาเงินทุนให้สมาชิกกู้ในอัตราดอกเบี้ยต่ำเพื่อให้สมาชิกนำไปประกอบกิจกรรมทางการผลิตของตนเอง (Michael Klein, 2009) ส่วนประเด็นที่น่าสนใจที่เหมือนกันของสหกรณ์ทั้ง 3 รูปแบบ คือ สหกรณ์ทุกรูปแบบมีเป้าหมายเดียวกัน คือ การช่วยเหลือตนเองโดยการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการใช้หลักการบริหารแบบประชาธิปไตยเหมือนกัน และสหกรณ์ทุกรูปแบบใช้หลักการแบ่งปันผลประโยชน์ที่เป็นธรรม ไม่มุ่งแสวงหากำไรในหมู่สมาชิกด้วยกันเอง

2.2 กระบวนการจัดการสหกรณ์

Siraj-Blatchford, J. (1997) ได้อธิบายถึง กระบวนการจัดการสหกรณ์ของ Robert Owen ที่ได้มีการจัดตั้งนิคมสหกรณ์นิวฮาโมนี (Cooperative Community) โดยสมาชิกนิคมสหกรณ์ จะเป็นผู้หาทุนและดำเนินกิจการเอง ผลที่เกิดขึ้นจะนำมาแบ่งปันกันในระหว่างสมาชิกอย่างเป็นธรรม หรือนำไปขยายกิจการของสหกรณ์ เพราะสหกรณ์จะประกอบกิจการเศรษฐกิจทุกอย่าง ดังนั้น

สมาชิกของนิคมจะเป็นทั้งผู้ผลิตและผู้บริโภค เมื่อทำเช่นนี้ได้จะสามารถขจัดปัญหาเรื่องการแบ่งชนชั้นของบุคคลที่เป็นนายจ้าง ลูกจ้าง และจัดการค้ากำไรของพ่อค้าคนกลางออกไป แต่ในที่สุดนิคมสหกรณ์นิวฮาโมนีก็ต้องล้มเลิกไปในปี ค.ศ. 1827 เนื่องจากไม่ได้ระมัดระวังในการคัดเลือกสมาชิก ทำให้สมาชิกมีความขัดแย้งกัน อีกทั้งนิคมไม่มีรายได้พอที่จะเลี้ยงตนเอง นอกจากนี้ยังมีปัญหาเกี่ยวกับการปกครองและศาสนา

Johnathan Beecher (1986) อธิบายถึงหลักการทางเศรษฐกิจที่ Charles Fourier ใช้ในนิคมสหกรณ์ที่ชื่อว่า “ฟาลังสแตร์” (Phalanstery) คือ การผลิตพอเพียงเลี้ยงตนเอง มีกระบวนการจัดการสหกรณ์โดยการค้าขายแลกเปลี่ยนซึ่งเน้นการค้าระหว่างฟาลังสแตร์ด้วยกัน โดยเน้นมาที่ชุมชนเกษตรกรรม ซึ่งลักษณะชุมชนตามแนวคิดของ Fourier ไม่ใช่ชุมชนสังคมนิยมที่เลิกกรรมสิทธิ์ส่วนบุคคล แต่เป็นชุมชนที่ทุกคนยังมีกรรมสิทธิ์ของปัจเจกบุคคล ยังมีการค้าขายแลกเปลี่ยนภายใต้กลไกตลาด แต่เน้นการค้าขายระหว่างกันของฟาลังสแตร์ โดยสมาชิกมีกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สิน มีเสรีภาพในการเลือกที่อยู่อาศัยตามกำลังรายได้ของตน ดังนั้น ฟาลังสแตร์จึงเป็นรูปแบบธุรกิจที่ผสมผสานแนวคิดสังคมนิยมกับเศรษฐกิจตลาดมากขึ้น ระบบการจัดสรรค่าตอบแทนก็เป็นไปตามกลไกทุนนิยม คือ ผู้ลงทุนมาก (มีหุ้นมาก) ก็ได้รับค่าตอบแทนมาก ไม่ได้จัดสรรตามหลักสังคมนิยม ที่ว่าขั้นต้นจะต้องจัดสรรให้แต่ละคนตามความจำเป็น (To Each According to One's Needs) แต่อย่างไรก็ตามการจัดตั้งฟาลังสแตร์ของ Fourier ไม่ประสบความสำเร็จ เนื่องจากต้องใช้ทุนในการดำเนินงานสูง แต่แนวคิดของ Fourier ในการบริหารที่ยึดหลักประชาธิปไตยก็กลายเป็นกระแสหลักที่ก่อให้เกิดค่านิยมพื้นฐานอันนำไปสู่หลักสหกรณ์ในลำดับต่อมา

ในกระบวนการจัดการของสมาคมการค้าแบบสหกรณ์ (Cooperative Trading Association) ของ William King (T. W. Mercer, 1922) นั้น สมาชิกจะต้องช่วยซื้อของจากร้านเพื่อให้มีกำไร แต่กำไรนั้นไม่นำมาแบ่งให้แก่สมาชิก แต่ให้เก็บรวบรวมไว้เป็นทุนดำเนินการต่อไป และให้สมาชิกออกเงินจำนวนเล็กน้อยเป็นรายสัปดาห์เพื่อสมทบเป็นกองทุนร่วมกันเพื่อนำเงินไปจัดตั้งชมรมสหกรณ์ตามแบบแผนของโอเวน ซึ่งการค้าแบบสมาคมการค้าแบบสหกรณ์ (Cooperative Trading Association) ได้ขยายออกไปมากพอควร แต่ต้องล้มเลิกในที่สุดเพราะขายสินค้าด้วยเงินเชื่อ และการเก็บกำไรไว้เป็นทุนดำเนินการทำให้สมาชิกไม่เห็นความสำคัญของสหกรณ์ และในระหว่างปี ค.ศ. 1828-1830 William King ได้ออกวารสารรายเดือนชื่อ “นักสหกรณ์” เพื่อให้ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจของร้าน ขณะเดียวกันก็เผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับสหกรณ์และหลักสหกรณ์ไปสู่ประชาชนด้วย แต่อย่างไรก็ตาม นับได้ว่า William King ได้วาง

แนวคิดรากฐาน 2 ประการให้แก่สหกรณ์ ประการแรก คือ William King เป็นผู้เน้นอุดมการณ์สหกรณ์ในเรื่อง “การช่วยเหลือตนเอง โดยการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (Self-help through Mutual-help)” และประการที่สอง คือ การให้การศึกษาทางด้านสหกรณ์แก่ประชาชน ซึ่งเท่ากับเป็นการเตรียมความพร้อมพื้นฐานให้แก่ประชาชนที่จะเข้าร่วมขบวนการสหกรณ์ต่อไป

Walton, John K. (1997) อธิบายถึง กระบวนการจัดการของสหกรณ์รอกเซลในระยะแรกว่า ดำเนินการจัดหาสินค้าอุปโภคบริโภคที่จำเป็นต่อการดำรงชีพและมีคุณภาพมาจำหน่ายให้แก่สมาชิก ด้วยระบบเงินสด ทั้งนี้ด้วยตระหนักจากประสบการณ์ในอดีตที่พวกเขาต้องซื้อสินค้าราคาแพงคุณภาพเลวและปลอมปน และขายสินค้าด้วยระบบเงินเชื่อ ซึ่งทำให้เกิดค่านิยมของความฟุ่มเฟือย จนเกิดหนี้สินล้นพ้นตัว ผู้นำแห่งรอกเซลได้เล็งเห็นถึงความจำเป็นที่ต้องสร้างค่านิยมที่ถูกต้องให้แก่สมาชิก โดยสอนให้รู้จักการประหยัด การอดออม การซื่อสัตย์และจริงใจ ซึ่งทำให้ผู้นำแห่งรอกเซลมีความมุ่งมั่นที่จะทำการค้าด้วยสำนึกแห่งความรับผิดชอบต่อสมาชิก ดังนั้น ผู้นำแห่งรอกเซลจึงได้ร่างหลักการในการดำเนินธุรกิจของร้านสหกรณ์ขึ้น เพื่อถือเป็นหลักปฏิบัติงาน ซึ่งกฎและหลักการที่ตั้งขึ้นนี้ต่อมาภายหลัง ได้มีผู้เรียกว่า “หลักสหกรณ์ รอกเซล” ซึ่งประกอบไปด้วย

- 1) การเปิดรับสมัครทั่วไป (Open Membership)
- 2) การควบคุมแบบประชาธิปไตย (Democratic Control :One man, one vote)
- 3) การแบ่งเงินปันผลตามส่วนแห่งการซื้อ (Distribution of Surplus in Proportion to Trade)
- 4) การจ่ายดอกเบี้ยแก่เงินทุนในอัตราจำกัด (Payment of Limited Interest on Capital)
- 5) การเป็นกลางทางการเมืองและศาสนา (Political and Religious Neutrality)
- 6) การซื้อและขายสินค้าด้วยเงินสด (Cash Trading)
- 7) การให้การศึกษาอบรมแก่สมาชิก (Promotion of Education)

การดำเนินงานของสหกรณ์รอกเซลได้ก้าวหน้าขึ้นเป็นลำดับ จากร้านสหกรณ์แห่งแรกที่ถนน Taod Lane ได้มีการขยายตัวจัดตั้งสหกรณ์ร้านค้าปลีกขึ้นอีกเป็นจำนวนมาก และได้มีการผนึกกำลังของขบวนการสหกรณ์ในการขยายตัวทางการค้าไปสู่ระดับการขายส่ง โดยมีการจัดตั้งสหกรณ์ขายส่งขึ้น ซึ่งเป็นที่รู้จักในปัจจุบันถึงความแข็งแกร่งและปริมาณธุรกิจที่มีมูลค่ามหาศาลในนามของ C.W.S. (Cooperative Wholesale Society) ต่อมาสหกรณ์รอกเซลได้กลายเป็นสหกรณ์ต้นแบบ

ของขบวนการสหกรณ์ในสมัยปัจจุบัน โดยสหกรณ์สามารถส่งเสริมให้บรรดาสมาชิกมีฐานะดีขึ้น ทั้งในด้านเศรษฐกิจและสังคม

ส่วนกระบวนการจัดการสหกรณ์เครดิตของ Friedrich Wilhelm Raiffeisen ในระยะแรก (Michael Klein, 2009) ไม่มีการออกหุ้น แต่ใช้หลักความรับผิดชอบร่วมกัน และแทนกันของสมาชิกเป็นหลักประกันในการกู้ยืมเงิน สมาชิกเสียอัตราดอกเบี้ยในราคาข่อมเยา ผลกำไรที่เกิดขึ้นทั้งหมดถือว่าเป็นของส่วนรวม สมาชิกจะแบ่งปันกันไม่ได้ จะนำไปใช้ได้เฉพาะในทางที่เป็นประโยชน์แก่สหกรณ์เท่านั้น การจัดตั้งสหกรณ์ประเภทนี้เกิดขึ้นอย่างแพร่หลาย ทั้งในยุโรปและเอเชีย แม้แต่สหกรณ์การเกษตรในประเทศไทยก็เอาแบบอย่างมาจาก Friedrich Wilhelm Raiffeisen

วินัย อัจฉกหาญ (2528) ได้อธิบายว่า กระบวนการจัดการสหกรณ์ของประเทศต่างๆ ที่มีการดำเนินงานสหกรณ์ประสบผลสำเร็จ เช่น ประเทศญี่ปุ่น สวีเดน อิสราเอล สหรัฐอเมริกา จะมีลักษณะการจัดการสหกรณ์ที่คล้ายคลึงกัน กล่าวคือ มีการเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการจัดการสหกรณ์ ตั้งแต่การเลือกตั้งคณะกรรมการดำเนินการ การตรวจสอบการดำเนินงาน การแสดงความคิดเห็นในการดำเนินงานและการดำเนินธุรกิจ โดยรัฐเปิดเสรีให้สหกรณ์ดำเนินการโดยสหกรณ์เอง และเข้ามายุ่งเกี่ยวกับสหกรณ์น้อยมาก

จากการศึกษาแนวคิด “กระบวนการจัดการสหกรณ์” ที่เกิดขึ้นในระยะแรกของต่างประเทศสรุปได้ว่า ในนิคมสหกรณ์ฟาลังสแตร์ใช้หลักการผลิตพอเพียงเลี้ยงตนเอง การค้าขายแลกเปลี่ยนเน้นการค้าระหว่างนิคมด้วยกัน โดยเน้นมาที่ชุมชนเกษตรกรรม (Johnathan Beecher, 1986) มีการจัดหาสินค้าอุปโภคบริโภคที่จำเป็นต่อการดำรงชีพ และมีคุณภาพมาจำหน่ายให้แก่สมาชิกด้วยระบบเงินสด สอนสมาชิกให้รู้จักการประหยัด การอดออม การซื้อสัตย์ และจริงจัง (Walton, John K, 1997) และใช้หลักความรับผิดชอบร่วมกัน และแทนกันของสมาชิกเป็นหลักประกันในการกู้ยืมเงิน สมาชิกเสียอัตราดอกเบี้ยในราคาข่อมเยา ผลกำไรที่เกิดขึ้นทั้งหมดถือว่าเป็นของส่วนรวม สมาชิกจะแบ่งปันกันไม่ได้ จะนำไปใช้ได้เฉพาะในทางที่เป็นประโยชน์แก่สหกรณ์เท่านั้น (Michael Klein, 2009)

2.3 สิทธิสมาชิกสหกรณ์

ในระยะแรกของการกำเนิดเป็นสหกรณ์ในประเทศต่างๆ จะมีการกำหนดสิทธิของสมาชิกที่แตกต่างกันออกไป โดยในนิคมสหกรณ์นิวฮาโมนี (Cooperative Community) ของ Robert Owen (Siraj-Blatchford, J., 1997) สมาชิกสหกรณ์มีสิทธิในการที่จะเป็นผู้หาทุนและดำเนินกิจการในนิคมสหกรณ์เอง และมีสิทธิในการรับผลที่เกิดขึ้นที่จะนำมาแบ่งปันกัน ในระหว่างสมาชิกอย่างเป็นธรรม ในสมาคมร้านค้าแบบสหกรณ์ (Cooperative Trading Association) ของ William King (T.W. Mercer, 1922) สมาชิกมีสิทธิในการซื้อสินค้าจากร้านทั้งเงินสดและเงินเชื่อ ในฟาลังสแตร์ ของ Charles Fourier (Johnathan Beecher, 1986) สมาชิกมีกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สิน มีเสรีภาพในการเลือกที่อยู่อาศัยตามกำลังรายได้ของตน และผลิตสินค้าเพื่อจำหน่ายในฟาลังสแตร์ ในสหกรณ์รอชเดล (Walton, John K., 1997) สมาชิกสหกรณ์มีสิทธิในการซื้อและจำหน่ายสินค้าในสหกรณ์เป็นเงินสด มีสิทธิในการออกสิทธิออกเสียงตามระบอบประชาธิปไตย มีสิทธิในการรับเงินปันผลค่าหุ้นและเงินเฉลี่ยคืนจากการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ และมีสิทธิในการได้รับการศึกษาอบรม ส่วนในสหกรณ์เครดิตของ Friedrich Wilhelm Raiffeisen (Michael Klein, 2009) สมาชิกมีสิทธิในการกู้ยืมเงินจากสหกรณ์ในอัตราดอกเบี้ยที่เป็นธรรม และในต่างประเทศที่ให้สิทธิแก่สมาชิกในปัจจุบันที่เหมือนกัน ได้แก่ สิทธิเข้าประชุมใหญ่เพื่อเสนอความคิดเห็นหรือออกเสียงลงคะแนน สิทธิในการเข้าชื่อเรียกประชุมใหญ่วิสามัญ สิทธิที่จะได้รับการเสนอหรือได้รับเลือกเป็นกรรมการดำเนินการหรือผู้ตรวจสอบกิจการ สิทธิในการได้รับบริการทางธุรกิจและทางวิชาการจากสหกรณ์ สิทธิในการรับเงินปันผลและเงินเฉลี่ยคืน สิทธิในการรับสวัสดิการจากสหกรณ์ สิทธิในการเข้ารับการฝึกอบรม และสิทธิอื่นๆ ที่กำหนดไว้ในข้อบังคับของสหกรณ์ (วินัย อาจคงหาญ, 2528)

จากการศึกษาสิทธิของสมาชิกสหกรณ์ในต่างประเทศ สรุปได้ว่าในระยะแรกของการกำเนิดเป็นสหกรณ์ สมาชิกสหกรณ์มีสิทธิที่เหมือนและแตกต่างกัน โดยสิทธิของสมาชิกที่เหมือนกัน เช่น สิทธิในการรับผลที่เกิดขึ้นที่จะนำมาแบ่งปันกันในนิคมสหกรณ์ของ Robert Owen และในสหกรณ์รอชเดล สิทธิในการซื้อสินค้าเป็นเงินสดจากสหกรณ์ของสมาชิกสหกรณ์สมาคมร้านค้าแบบสหกรณ์ (Cooperative Trading Association) ของ William King ในฟาลังสแตร์ ของ Charles Fourier และในสหกรณ์รอชเดล ส่วนสิทธิสมาชิกที่แตกต่างกัน เช่น สิทธิในการซื้อสินค้าเป็นเงินเชื่อ การมีกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สิน การมีเสรีภาพในการเลือกที่อยู่อาศัยตามกำลังรายได้ของตนของสมาชิกสหกรณ์ในฟาลังสแตร์ของ Charles Fourier สิทธิในการรับเงินเฉลี่ยคืนจากการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ของสหกรณ์รอชเดล

2.4 สวัสดิการของสมาชิกสหกรณ์

สหกรณ์ชั้นนำในต่างประเทศมีการจัดสวัสดิการให้แก่สมาชิกที่แตกต่างกันออกไป เช่น สหกรณ์การเกษตรในประเทศญี่ปุ่น (Japan Agricultural Cooperative Association: JA) หรือ NO-KYO เป็นองค์กรทำหน้าที่สนับสนุนการทำการเกษตรของสมาชิกต่างๆ รวมทั้งการจัดทำสวัสดิการแก่สมาชิกรับประกันภัยที่สนับสนุนชีวิตความเป็นอยู่ของสมาชิก ทั้งการประกันชีวิต การประกันทรัพย์สิน กองทุนเลี้ยงชีพ การประกันภัยพืชผลการเกษตร และการรักษาพยาบาลในโรงพยาบาล (กระทรวงการคลัง, 2552) หรือในประเทศสวีเดน มีการประกันภัยทุกประเภทแก่สมาชิก ซึ่งสหกรณ์สามารถอำนวยความสะดวกแก่สมาชิกสหกรณ์เป็นอันมาก กล่าวคือ สมาชิกสามารถซื้อกรรมธรรม์ได้เกือบทุกประเภทจากสหกรณ์ เช่น การประกันภัยพืชผลการเกษตร การประกันภัยรถยนต์ โจรภัย วินาศภัย และ อุบัติภัย รวมทั้งการประกันชีวิตแบบกลุ่มหรือรายบุคคล เป็นต้น (พูลสุข ไทยสวัสดิ์, 2528)

จากการศึกษาเกี่ยวกับสวัสดิการของสมาชิกสหกรณ์ สรุปได้ว่า สหกรณ์ในต่างประเทศส่วนใหญ่จะมีการจัดสวัสดิการแก่สมาชิกสหกรณ์ในรูปของการประกัน เช่น การประกันพืชผลการเกษตร การประกันชีวิต การประกันทรัพย์สิน รวมทั้งการรักษาพยาบาล และการจัดทำกองทุนเลี้ยงชีพแก่สมาชิก เป็นต้น

2.5 การสนับสนุนสหกรณ์ของรัฐบาลในต่างประเทศ

ในการดำเนินงานของสหกรณ์ซึ่งสามารถจัดตั้งขึ้นกับประชาชนในทุกกลุ่มทุกอาชีพ ทั้งอาชีพการเกษตร อาชีพรับราชการ อาชีพรับจ้าง อาชีพบริการ และอาชีพอื่นๆ ที่เห็นว่าระบบสหกรณ์สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการแก้ไขปัญหา แต่อย่างไรก็ตาม การที่ระบบสหกรณ์จะเติบโตและสามารถแก้ไขปัญหาแก่บุคคลเหล่านั้นได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพนั้น ภาครัฐต้องอำนวยความสะดวกและให้การสนับสนุน อาทิ

รัฐบาลของประเทศญี่ปุ่นซึ่งกระทรวงการคลัง (2552) อธิบายถึงการสนับสนุนของรัฐบาลประเทศญี่ปุ่นว่าได้ออกนโยบายปกป้องภาคการเกษตร ด้วยการวางระเบียบปฏิบัติในการนำเข้าสินค้าเกษตรจากต่างประเทศที่เข้มงวด การกำหนดมาตรฐานสินค้าและระบบการตรวจสอบที่เคร่งครัด มีการจัดตั้งหน่วยงาน องค์กรด้านการวิจัยและพัฒนาเกี่ยวกับสินค้าเกษตร รวมทั้งการ

จัดตั้งสถาบันการเงินเพื่อให้ความช่วยเหลือแก่เกษตรกรหลายหน่วยงาน ทั้งในระดับท้องถิ่น จังหวัด และระดับประเทศ โดยรัฐบาลสนับสนุนเงินกู้จากแหล่งต่างๆ ได้แก่ เงินกู้บัญชีพิเศษสำหรับใช้ดำเนินงานตามนโยบาย เงินกู้พิเศษภายใต้มาตรการเสริมสร้างความแข็งแกร่งของระบบบริหาร การเกษตรของ รัฐบาล การออกพันธบัตรและเงินฝากจากกองทุนสินเชื่อเพื่อการเกษตรและประมง วัตถุประสงค์เพื่อให้สินเชื่อแก่เกษตรกรด้วยเงินกู้ระยะยาว ดอกเบี้ยต่ำ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตในภาคเกษตร และเพิ่มการผลิตสินค้าอาหารให้เพียงพอความต้องการ โดยเป็นสัดส่วนถึงร้อยละ 42 ของเงินกู้ทั้งหมดของประเทศ

วิทยากร เชียงกูล (2550) ได้อธิบายว่ารัฐบาลเวเนซุเอลาสนับสนุนในแง่การออกกฎหมาย ช่วยสหกรณ์ การจัดตั้งกองทุนให้กู้ยืม การจัดการศึกษาอบรมวิชาการบริหารจัดการสหกรณ์ ให้แก่บัณฑิตใหม่และประชาชนที่ต้องการจัดตั้งสหกรณ์ รัฐบาลส่งเสริมให้ประชาชนร่วมกันขอจัดตั้งสหกรณ์ได้ง่าย สมาชิกสหกรณ์เลือกผู้บริหารและควบคุมดูแลตนเอง มีการแปรรูปโรงงานของธุรกิจเอกชนที่เผชิญปัญหาหนี้เสีย หยุดดำเนินการ หรือทำท่าจะไม่รอด ให้เป็นระบบสหกรณ์ โดยคนงานเข้าไปถือหุ้นและบริหารเอง รัฐบาลให้กู้ยืมดอกเบี้ยต่ำและปลอดดอกเบี้ยในปีแรกๆ เพื่อฟื้นฟูกิจการใหม่ ปรากฏว่า ระบบสหกรณ์ที่คนงานเป็นเจ้าของ สามารถฟื้นฟูกิจการและดำเนินได้ดีกว่าบริษัทเอกชน เพราะคนงานเมื่อเป็นเจ้าของเอง รู้สึกว่าเป็นของเขา ถ้าเขาตั้งใจทำงานให้ดี สหกรณ์มีกำไร เขาก็จะได้รับปันผลมากขึ้น ทำให้พวกเขาตั้งใจทำงาน การทุจริตรั่วไหลลดน้อยลง

กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2552) อธิบายว่า ในประเทศสวีเดนมีหน่วยงานของรัฐบาลที่เข้ามาส่งเสริมการสหกรณ์ คือ The Swedish Cooperative Centre ที่ทำหน้าที่ส่งเสริมและขยายเครือข่ายของสหกรณ์ รวมทั้งโครงการสำคัญของสหกรณ์ ซึ่ง พูลสุข ไทยสวัสดิ์ (2528) อธิบายว่า รัฐบาลสวีเดนเข้ามาเกี่ยวข้องกับสหกรณ์น้อยมาก สหกรณ์จึงเป็นอิสระจากการควบคุมของรัฐ โดยสิ้นเชิง แต่รัฐบาลสวีเดนได้มีการตรากฎหมายว่าด้วยสมาคมเศรษฐกิจ ซึ่งประกาศใช้ใน พ.ศ. 2438 ที่ยังมีผลบังคับใช้แก่สหกรณ์ในเรื่องการจัดทำบัญชีประจำปี การสะสมเงินสำรอง และสหกรณ์ต้องประกอบขึ้นด้วยสมาชิกอย่างน้อย 3 คน นอกจากนั้นรัฐบาลจะเกี่ยวข้องกับด้านวิชาการเกี่ยวกับการถ่ายทอดความรู้ทางวิชาการเกษตรที่ได้มาจากการศึกษาค้นคว้าวิจัยของหน่วยงานและวิทยาลัยของรัฐ เพื่อให้สหกรณ์นำไปแนะนำ เผยแพร่และส่งเสริมแก่เกษตรกรที่เป็นสมาชิกของสหกรณ์ การเผยแพร่ข่าวสาร และสภาพดินฟ้า อากาศ ในช่วงฤดูการเพาะปลูกของหน่วยงานอุดมศึกษาสวีเดน และการให้การศึกษอบรมโดยรัฐให้เงินอุดหนุนช่วยเหลือแก่ศูนย์ฝึกอบรมสหกรณ์การเกษตรที่ของกะเซบิ ซึ่งได้ปรับปรุงให้เป็นโรงเรียนศึกษาผู้ใหญ่ และ โรงเรียนมัธยมเกษตร (Folk Highschool)

สำหรับพนักงานสหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์และเกษตรกรสมาชิก รวมทั้งการกำหนดนโยบาย โดยรัฐบาลแต่งตั้งตัวแทนสหกรณ์การเกษตรไปร่วมเป็นกรรมการใน “คณะกรรมการตลาดผลิตผลเกษตรแห่งชาติ” เพื่อทำหน้าที่เป็นหน่วยงานรัฐบาลในการเจรจาตกลงเรื่องราคาผลิตผลเกษตร และพิจารณาเรื่องที่เกี่ยวข้องกับระเบียบปฏิบัติในเรื่องราคาพืชผลเกษตร และการสำรองอาหารแห่งชาติ

วินัย อัจจงหาญ (2528) อธิบายถึง การสนับสนุนสหกรณ์ของภาครัฐว่าในประเทศสหรัฐอเมริกา มีการจัดตั้งองค์การบริหารสินเชื่อเพื่อเกษตรกร (The Farm Credit Administration) หรือที่รู้จักกันโดยทั่วไปว่า FCA โดยคำสั่งของประธานาธิบดี ที. ฮูดอร์ รูสเวลท์ ในวันที่ 27 เดือนมีนาคม ค.ศ. 1933 และในเดือนมิถุนายน ค.ศ. 1993 ที่รัฐบัญญัติเกี่ยวกับสินเชื่อการเกษตร โดยถูกประกาศใช้เป็นกฎหมาย และก่อให้เกิดธนาคารของสหกรณ์และสถาบันสินเชื่อเพื่อการผลิตขึ้น มีวัตถุประสงค์ที่จะประสานการให้สินเชื่อจากสถาบันต่างๆ ให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสินเชื่อเพื่อการเกษตร และในปี ค.ศ. 1933 ได้มีการก่อตั้งธนาคารของสหกรณ์ขึ้นทั้งในระดับภาคและระดับชาติ (Central Bank for Cooperatives) โดยทุนจากรัฐบาลและสหกรณ์ และเมื่อสิ้นปี ค.ศ. 1968 ทุนของรัฐบาลได้ถูกซื้อคืนโดยสมาชิกทั้งหมด สำหรับธนาคารสหกรณ์จะไม่ให้ สมาชิกเป็นบุคคลผู้แต่จะให้สหกรณ์การเกษตรผู้เพื่อเป็นทุนให้สมาชิกผู้

โสภณ ดวงสวัสดิ์ (2526) อธิบายถึงการส่งเสริมสนับสนุนสหกรณ์ของรัฐบาลประเทศอิสราเอลว่า สหกรณ์ในประเทศอิสราเอลได้รับการสนับสนุนด้านการเงินจากรัฐบาลตั้งแต่เริ่มแรกเป็นอย่างมาก เช่น ด้านเงินกู้ให้แก่ชุมนุมสหกรณ์แต่ละประเภทโดยตรงแล้ว ยังได้มีการช่วยเหลือโดยผ่านทางธนาคารพาณิชย์โดยรัฐบาลเป็นผู้ค้ำประกัน นอกจากนี้ยังมีองค์การยิว (The Jewish Agency) ซึ่งเป็นส่วนผนวกขององค์การยิวสากล (The World Zionist Organization) รัฐบาลของอิสราเอลได้รับรองสถานภาพของขบวนการยิวและองค์การยิวโดยกฎหมายในวันที่ 24 พฤศจิกายน ค.ศ. 1952 ได้ให้เงินอุดหนุนการดำเนินงานสหกรณ์ทุกประเภทเป็นจำนวนมหาศาล และสหภาพแรงงานของอิสราเอล รวมถึงพรรคการเมืองต่างๆ ในรัฐบาลก็ได้รับการสนับสนุนขบวนการสหกรณ์ของตนอย่างมั่นคงและประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์แก่ชาวโลกอยู่จนทุกวันนี้

วีระ คำวิเศษณ์ (2555) ได้อธิบายถึงการสนับสนุนสหกรณ์ของรัฐบาลมาเลเซียว่า ประเทศมาเลเซีย มีส่วนราชการที่กำกับสหกรณ์ คือ กระทรวงผู้ประกอบการและพัฒนาสหกรณ์ มีส่วนราชการระดับกรมที่กำกับดูแลงานสหกรณ์โดยตรงเรียกว่ากรมพัฒนาสหกรณ์แห่งมาเลเซีย (The

Department of Co-operative Development Malaysia) มีอธิบดีเป็นนายทะเบียนสหกรณ์กรมนี้ ทำหน้าที่ตรวจบัญชีสหกรณ์ด้วย รวมทั้งสนับสนุนเงินกู้และการลงทุนแก่สหกรณ์ มีองค์การ The Farmer Organization Authority ทำหน้าที่ดูแลสหกรณ์การเกษตร และ The Fisheries Development Authorities ทำหน้าที่ดูแลสหกรณ์การประมง ส่วนกฎหมายที่รองรับสหกรณ์มี 2 ฉบับคือ พระราชบัญญัติคณะกรรมการสหกรณ์แห่งชาติ พ.ศ. 2540 (Malaysian Co-operative Commission Act 2007) ซึ่งเป็นกฎหมายที่แต่งตั้งองค์คณะบุคคลมารับผิดชอบแทนกรมพัฒนาสหกรณ์เดิม และ พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2540 (Co-operative Society Act 2007)

จากการศึกษาการให้การสนับสนุนแก่สหกรณ์ของรัฐบาลในต่างประเทศ สรุปได้ว่า รัฐบาลจะให้การสนับสนุนแก่สหกรณ์ในหลายรูปแบบ ทั้งเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ ออกกฎหมายช่วยสหกรณ์ เพื่อให้สหกรณ์สามารถจัดตั้งธนาคารสหกรณ์ การจัดตั้งกองทุนให้กู้ยืม การจัดการศึกษาอบรม วิชาการบริหารจัดการสหกรณ์ การตั้งหน่วยงานที่กำกับดูแลการดำเนินงานของสหกรณ์ ซึ่งการสนับสนุนจากภาครัฐจะช่วยหนุนเสริมให้กิจการสหกรณ์สามารถดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

2.6 ตัวอย่างสหกรณ์ในต่างประเทศ

2.6.1 กลุ่มสหกรณ์มอนตราคอนในประเทศสเปน

กลุ่มสหกรณ์ที่มีชื่อว่า มอนตราคอน ตั้งอยู่ในแคว้นบาค ของสเปน ถือได้ว่าเป็นกลุ่มสหกรณ์ที่ประสบความสำเร็จที่สุดในโลก ในปี ค.ศ. 2010 มีสมาชิกราว 80,000 คน ทำงานอยู่ในเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์ 280 แห่ง มียอดขายกว่า 1.4 หมื่นล้านยูโร และมีศูนย์การผลิตอยู่ 100 แห่งทั่วโลก

สหกรณ์มอนตราคอนดำเนินกิจกรรมเกี่ยวข้องกับ 4 วัตถุประสงค์หลัก ได้แก่ การเงิน อุตสาหกรรม ค้าปลีก และ การศึกษา โดยอุตสาหกรรมก่อสร้าง เครื่องจักรกล และรถยนต์เป็นอุตสาหกรรมที่ใหญ่ที่สุด สหกรณ์มาจากการสร้างกิจการแบบสหกรณ์ สหกรณ์มอนตราคอนสามารถกวาดรางวัลระดับโลกหลายรางวัล เช่น รางวัลนวัตกรรมด้านการบริหารสำหรับ 1 ใน 10 สุดยอดเรื่องราวของทุนนิยมที่ยั่งยืน ซึ่งสนับสนุนโดย Harvard Business Review/McKinsey ซึ่งมาจากการที่มีความเป็นเจ้าของร่วมกันของสมาชิกสหกรณ์ผ่าน โครงข่ายที่มีความคิดสร้างสรรค์

รวมถึงมีการสื่อสารระหว่างสมาชิกได้ทั่วถึงกันทั้งองค์กร รางวัลความกล้าหาญในเชิงธุรกิจ (Boldness in Business) ของหนังสือพิมพ์ Financial Times ในปี ค.ศ. 2012 ซึ่งชื่นชมมอนดรากอนว่าเป็นสหกรณ์ที่มีโมเดลเสมือนมีชีวิต ไม่ว่าจะเป็นการทำงานร่วมกัน ความสามัคคี และมีความน้ำใจระหว่างกันในที่ทำงาน โดยผู้ได้รางวัลในปี ค.ศ. 2009 ได้แก่ Fiat ปี ค.ศ. 2010 ได้แก่ Apple และ ปี ค.ศ. 2011 ได้แก่ Amazon

สำหรับปรัชญาของมอนดรากอน คือ การมุ่งมั่นที่จะรักษาสิ่งแวดล้อม พัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขัน และสร้างความพึงพอใจต่อลูกค้า เพื่อที่จะสร้างความมั่งคั่งให้กับสังคม ผ่านการพัฒนาทางธุรกิจและการสร้างการจ้างงานแบบเป็นเจ้าของร่วมกันตามแนวทางของสหกรณ์อันประกอบด้วย

- 1) การตั้งบนพื้นฐานของการยึดมั่นอย่างมั่นคงต่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และ ใช้วิถีทางประชาธิปไตยสำหรับการบริหารจัดการองค์กร
- 2) ส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมของสมาชิกสหกรณ์ในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดผลประโยชน์และความเป็นเจ้าของร่วมกันของหน่วยงาน รวมถึงให้มีการพัฒนาโครงการเพื่อให้สังคมมีความเป็นอันหนึ่งเดียวกัน
- 3) ส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมและนวัตกรรมผ่านการพัฒนาความชำนาญของบุคลากรและเทคโนโลยี

หลักการเบื้องต้นของสหกรณ์มอนดรากอน ประกอบด้วย การศึกษา ความมีอิสระของแรงงาน การมีส่วนร่วมในการบริหาร ค่าแรงที่สมเหตุสมผล ความเพียงพอและเหมาะสมของทุน องค์กรแบบประชาธิปไตย การเปิดกว้าง การเปลี่ยนแปลงเชิงสังคม และการมีส่วนร่วมระหว่างกัน จากคำบรรยายในงานการรับรางวัลจากเวที Harvard Business Review ซึ่ง McKinsey ได้กล่าวไว้ว่า "การศึกษา" ช่วยให้เกิดการลงทุนในการพัฒนาบุคลากรอย่างมากมาย และช่วยปลูกฝังหลักการของการอยู่ร่วมกันของสหกรณ์ในเครือข่ายทั้งหมดของมอนดรากอน ส่วน "ความมีอิสระของแรงงาน" ช่วยให้ผู้ทำงานสามารถแบ่งปันหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างเหมาะสม และ "ค่าแรงที่สมเหตุสมผล" ช่วยให้ผู้ทำงานที่มีรายได้สูงสุดและต่ำสุดไม่แตกต่างกันมากเกินไป โดยผู้ที่รายได้ต่ำสุดต่อสูงสุดอยู่ที่อัตรา 1 ต่อ 6 นอกจากนี้แล้วมอนดรากอนยังใช้กลยุทธ์ที่น่าสนใจคือ กลยุทธ์แรก ได้แก่ การมีส่วนร่วมแบบประชาธิปไตย จะช่วยสร้างการมีความร่วมมือกันแบบมีคุณภาพ สำหรับมอนดรากอนมีตัวอย่างที่น่าสนใจในการแสดงให้เห็นสิ่งดังกล่าว อาทิ หากสมาชิกท่านใดมิได้เข้าร่วมประชุมใหญ่ ก็จะไม่มีการออกเสียงโหวตในการประชุมครั้งต่อไป แม้จะดู

ค่อนข้างเข้มงวด อย่างไรก็ตาม สมาชิกสามารถโหวตแบบไม่นับเป็นเสียงได้เช่นกัน นโยบายดังกล่าวจะช่วยสร้างแรงจูงใจให้สมาชิกทุกท่านพยายามที่จะโหวตแม้จะมีได้เข้าประชุม กลยุทธ์ที่สองสำหรับมอนครากอน ภายในสหกรณ์แต่ละแห่ง นอกจากมีการประชุมใหญ่แล้วยังมีการประชุมกลุ่มเล็กๆ ที่ชื่อว่า charlas (chats) โดย charlas จะมีผู้เข้าประชุมประมาณ 30 ท่าน สำหรับการปรึกษาของแต่ละหัวข้ออย่างลึกซึ้งในหัวข้อที่ตนเองมีความถนัดก่อนที่จะนำเรื่องดังกล่าวเข้าในที่ประชุมใหญ่ ซึ่งทำให้ที่ประชุมใหญ่สามารถใช้เวลาส่วนใหญ่ไปกับการตัดสินใจ มีใช้ต้องมาพิจารณาในประเด็นต่างๆ เนื่องจากมีการพิจารณาอย่างเรียบร้อย และผ่านการให้ออกาสสมาชิกทุกท่านที่สงสัยได้มีโอกาสตั้งคำถามและตอบกันอย่างเต็มที่แล้วใน charlas ด้วยกลยุทธ์ดังกล่าว ส่งผลให้ในสหกรณ์ขนาดใหญ่มีสมาชิกเข้าร่วมโหวตประมาณร้อยละ 70 ส่วนสหกรณ์ขนาดเล็กมีส่วนร่วมถึงร้อยละ 95 นอกจากนี้แล้วสหกรณ์การเกษตรของมอนครากอน ยังมีการจูงใจให้สมาชิกวัยเยาว์ให้เข้าร่วมในสหกรณ์ โดยมีการจัดตั้ง ABC Club สำหรับสมาชิกที่มีอายุต่ำกว่า 12 ปี และจะได้รับผลไม้ฟรีทุกๆ ครั้งที่เข้ามาเยี่ยมชมสหกรณ์ หรือ จะเป็นโครงการสหกรณ์วัยเยาว์ ที่จะให้สมมุติสะสมแต้มปีกับสมาชิกวัยเด็ก เพื่อนำมารับแสดมปีทุกครั้งที่เขาเยี่ยมชมสหกรณ์โดยสามารถนำมาแลกกับรางวัลทั้งหมดนับเป็นการสร้างความสัมพันธ์ส่วนตัวกับสมาชิกทั้งหลาย (<http://www.bangkokbiznews.com/home/detail/politics/opinion/boontham>, 26 มีนาคม 2557)

2.6.2 สหกรณ์ผู้ผลิตนมเนยในเดนมาร์ก

ประดิษฐ์ มัชฌิมา (2555 : 8) ได้กล่าวว่า เดนมาร์กเป็นประเทศเกษตรกรรม ประชากรส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบอาชีพการเกษตร และเป็นสมาชิกสหกรณ์ถึงร้อยละร้อย ดังนั้นการสหกรณ์ของเขาจึงเจริญรุ่งเรืองมาก อาจกล่าวได้ว่าเจริญที่สุดในโลกก็ได้ ดังนั้น พลเมืองของเขาจึงมีรายได้สูงพอๆ กับอเมริกา มีความอยู่ดีกินดี มีความสงบสุข และมีสันติสุขสูงสุดแห่งหนึ่งของโลกด้วย สหกรณ์รูปแบบสำคัญของพวกเขา คือ สหกรณ์ผู้ผลิตนมเนย สามารถนำผลิตผลออกจำหน่ายได้ทั่วโลก

เหตุที่สหกรณ์ในเดนมาร์กเจริญก้าวหน้ามาก เนื่องจาก

- 1) มีผู้นำที่เข้มแข็ง ซื่อสัตย์ และเสียสละ
- 2) พลเมืองเดนมาร์กเป็นคนขยันหมั่นเพียร เข้มแข็ง และมีระเบียบวินัย
- 3) มีการร่วมมือกันในการจัดตั้งสหกรณ์อย่างเข้มแข็ง จริงจัง ซื่อสัตย์ สุจริต และ

เสียสละ

- 4) มีการจัดการปฏิรูปที่ดินอย่างได้ผลและมีประสิทธิภาพ
- 5) รัฐตั้งธนาคารสหกรณ์ขึ้นมาเพื่อช่วยพัฒนาการเกษตรและสหกรณ์ให้เกิดผล
- 6) มีการส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์อย่างจริงจัง จนเจริญก้าวหน้าและมีชื่อเสียงโด่งดังไปทั่วโลก

2.6.3 สหกรณ์ผู้ผลิตนมในอินเดีย

ประดิษฐ์ มัชฌิมา (2555 : 8-9) ได้กล่าวถึงประเทศอินเดียว่า เป็นประเทศที่กว้างใหญ่ มีพลเมืองมาก และมีคนยากจนเป็นจำนวนมาก คือมีพื้นที่รวม 1,300,000 ตารางไมล์ มีพลเมือง 1,300 ล้านคน และมีคนจนถึง 350 ล้านคน ดังนั้น รัฐบาลของอินเดีย ทุกยุคทุกสมัย จึงได้ยึดเอาการสหกรณ์เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาประเทศ เพื่อยกมาตรฐานความเป็นอยู่ของพลเมืองให้สูงขึ้น ปี พ.ศ. 2550 อินเดียมีสหกรณ์ดำเนินการอยู่ประมาณ 450,000 สหกรณ์ มีสมาชิกรวม 250 ล้านคน แต่ที่สำคัญ คือ สหกรณ์ผู้ผลิตนม สหกรณ์ผู้ผลิตน้ำตาล และสหกรณ์ผู้ผลิตปุ๋ย เพราะสหกรณ์เหล่านี้มีปริมาณธุรกิจมาก มีกำไรมาก สามารถช่วยเหลือคนยากคนจนได้มาก และยังสามารถช่วยพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชนและสังคมที่อยู่รอบข้างได้มากด้วย เช่น สหกรณ์ผู้ผลิตนมแห่งตำบล ไกรรา แห่งเมืองอานันท์ (Anand) ในแคว้นกัจจรัต ซึ่งสามารถผลิตนมได้ถึงวันละ 1,200,000 ลิตร (ปี ค.ศ. 1995) จึงมีทุนมาก มีผลงานมาก และมีกำไรมาก ซึ่งต่อมาได้นำกำไรที่เกิดขึ้นไปช่วยเหลือสังคมที่อยู่รอบข้างได้อีกมากมาย เช่น

- 1) ตั้งธนาคารสหกรณ์ขึ้นมา เพื่อช่วยเหลือคนยากคนจนและพัฒนาการสหกรณ์
- 2) ตั้งโรงเรียนทั้งระดับประถมและมัธยมขึ้นมา เพื่อให้คนยากคนจนได้เรียนหนังสือ
- 3) ตั้งวิทยาลัยพัฒนาชนบท (เทียบเท่ามหาวิทยาลัย) ขึ้นมาในเขตสหกรณ์
- 4) ตั้งโรงพยาบาลคนและโรงพยาบาลสัตว์ขึ้นมา เพื่อให้บริการแก่บุคคลทั่วไป
- 5) สร้างถนนเป็นร้อยๆ ไมล์
- 6) สร้างระบบชลประทานให้แก่ท้องถื่นอย่างกว้างขวาง และ
- 7) สร้างบริการสาธารณะอื่นๆ ขึ้นมาอีกมากมาย โดยใช้ทุนของสหกรณ์เอง จนกลายเป็นตัวอย่างของการพัฒนารูปแบบของสหกรณ์ผู้ผลิตนมขึ้นมา ทั้งในและต่างประเทศในโอกาสต่อมา คือ ขึ้นแรก ตั้งสหกรณ์ผู้ผลิตนมตามแบบของอานันท์ หรือ ANAND MODEL ให้แก่รัฐต่างๆ เกือบทั่วประเทศ ซึ่งก็ประสบผลสำเร็จอย่างน่าชื่นชมเช่นกัน เสร็จแล้วยังแผ่ส่งคนไป

ช่วยจัดตั้งสหกรณ์ผู้ผลิตนมให้แก่ประเทศเพื่อนบ้าน เช่น ศรีลังกา เนปาล บังกลาเทศ อียิปต์ ชูแดน และทานซาเนีย

2.6.4 สหกรณ์การเกษตรในประเทศญี่ปุ่น

กระทรวงการคลัง (2552) ได้กล่าวถึงสหกรณ์การเกษตรในประเทศญี่ปุ่นว่า ที่ประเทศญี่ปุ่น มี Japan Agricultural Cooperatives หรือ JA Group เป็นสหกรณ์การเกษตรหลักของประเทศญี่ปุ่น ที่เกิดจากการรวมตัวของสมาชิกเกษตรกรทั่วประเทศ จัดตั้งภายใต้กฎหมายสหกรณ์การเกษตร มีหน้าที่หลักคือ การให้ความรู้และความช่วยเหลือเกษตรกรในการบริหารกิจการเกษตร ได้แก่ (1) ให้บริการด้านการเงินต่างๆ เช่นการให้เงินกู้ การรับฝากเงิน และการประกันต่างๆ ทั้งประกันชีวิตและประกันวินาศภัย (2) เป็นตัวกลางในการสั่งซื้ออุปกรณ์และวัตถุดิบทางการเกษตร และรวบรวมผลผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์เกษตรของสมาชิกสหกรณ์ เพื่อรักษาระดับเสถียรภาพของราคา (3) ให้คำปรึกษาและฝึกอบรมให้ความรู้แก่สมาชิกด้านการเกษตรต่างๆ (4) ให้การสนับสนุนด้านชีวิตความเป็นอยู่ของเกษตรกร เช่น การจัดให้มีระบบสวัสดิการต่างๆ JA จึงเป็นสหกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิตของเกษตรกรญี่ปุ่นทั่วประเทศอย่างแท้จริง ทั้งนี้ JA ได้แบ่งระดับหน่วยงานเป็น 3 ระดับคือ (1) ระดับประเทศ (2) ระดับจังหวัด (3) ระดับท้องถิ่น ทุกระดับจะทำงานสอดคล้องกันในการรักษาผลประโยชน์แก่สมาชิกเกษตรกร

หน้าที่การดูแลราคาสินค้าเป็นของสหกรณ์การเกษตร (JA) ที่บริหารโดยสมาชิกสหกรณ์ที่เป็นเกษตรกรเอง รวมทั้งการให้บริการที่เกี่ยวกับการเกษตรทั้งหมดด้วย ทำให้สามารถตัดสินใจดำเนินการหรือกำหนดราคาได้ด้วยตนเอง ไม่ต้องรอรัฐบาลเข้ามาช่วยเหลือ สิ่งสำคัญในการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรของญี่ปุ่นคือการให้ความร่วมมือระหว่างเกษตรกรด้วยกันเอง เช่น เกษตรกรที่ผลิตมะเขือเทศจะมีการรวมกลุ่มกันในท้องถิ่นเพื่อกำหนดมาตรฐานสินค้า ปริมาณการผลิต และนำสินค้ามาจำหน่ายร่วมกันเพื่อสร้างอำนาจการต่อรองด้านราคา ซึ่งมีประโยชน์กว่าการขายตรงต่อพ่อค้าคนกลางที่อาจต้องแข่งขันตัดราคากันเองระหว่างเกษตรกรในท้องถิ่นเดียวกัน เป็นต้น นอกจากนี้คือ เกษตรกรญี่ปุ่นจำนวนประมาณร้อยละ 90 จะเข้าร่วมเป็นสมาชิกสหกรณ์โดยความสมัครใจ เนื่องจากเห็นว่าระบบการบริหารจัดการของสหกรณ์มีประสิทธิภาพ ทำให้เกษตรกรมีความไว้วางใจในสหกรณ์ หน้าที่การช่วยเหลือเกษตรกรเป็นของสหกรณ์การเกษตรที่เกิดจากการรวมตัวของเกษตรกรด้วยกันเอง ดังนั้น ประเด็นสำคัญในปัจจุบันคือการเสริมสร้างความแข็งแกร่งของสหกรณ์ โดยจะต้องมีการปรับปรุงอำนาจหน้าที่ใหม่ และมีการจัดระบบการบริหารงานที่ดี

นอกจากหน้าที่ในการกำหนดราคาสินค้า ให้บริการด้านการเงิน รวมทั้งให้เงินกู้ของ สหกรณ์การเกษตรแล้ว สิ่งที่สำคัญที่สุดอีกประการหนึ่งคือ การให้ความรู้และฝึกอบรมแก่เกษตรกร ในการประกอบอาชีพ ทั้งๆ ที่การดำเนินการเกี่ยวกับการให้การศึกษาของสหกรณ์ญี่ปุ่นมีผล ประกอบการขาดทุน แต่สหกรณ์พิจารณาเห็นว่า การให้ความรู้และฝึกอบรมแก่เกษตรกรสมาชิกเป็น สิ่งที่สำคัญในการสร้างพื้นฐานของเกษตรกรรมในประเทศและเป็นจุดเริ่มต้นในการสร้างเกษตรกร ที่มีคุณภาพ โดยได้นำผลกำไรจากธุรกิจบริการด้านการเงินของสหกรณ์มาใช้เป็นงบประมาณใน ส่วนนี้ นอกจากนี้ การติดตามให้คำปรึกษาด้านการใช้ชีวิตของเกษตรกรก็เป็นอีกสิ่งทีละเลยมิได้ เช่น หากเกษตรกรมีหนี้สินก็อาจจะต้องมาปรึกษาว่าหนี้เกิดจากอะไร เป็นหนี้ในระบบหรือหนี้ที่กู้ จากสหกรณ์ เพื่อหาสาเหตุและกำหนดแผนการใช้นี้ก็ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพ ป้องกันไม่ให้เกิด ปัญหาหนี้สินเกินตัว จนไม่สามารถชดเชยได้ ด้วยเหตุนี้ JA จึงมีความเข้มแข็งมากในการดูแลปกป้อง ผลประโยชน์ของชาวนา รวมไปถึงพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่โดยรวมให้ดีขึ้น มีการร่วมมือช่วยเหลือ ซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกให้ช่วยเหลือตนเองได้และได้สร้างชุมชนเข้มแข็ง และมีอิทธิพลมากใน การเมืองท้องถิ่น จนถึงรัฐบาลกลาง สามารถกำหนดนโยบายการเกษตรระดับชาติ เช่น ขัดขวาง (Block) การเจรจาเปิดเสรีการค้าสินค้าเกษตรภายใต้ความตกลงเขตการค้าเสรีที่ญี่ปุ่นทำกับประเทศ ต่างๆ ได้สำเร็จตลอดมา เพราะไม่ต้องการให้สมาชิกเสียผลประโยชน์

จากการศึกษาการดำเนินงานของสหกรณ์ในต่างประเทศที่ประสบความสำเร็จ สรุปได้ว่า สหกรณ์สามารถให้บริการสมาชิก บุคคลทั่วไป และช่วยเหลือสังคมได้นั้น มาจากในส่วนของ สหกรณ์เอง ได้แก่ สมาชิก คณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการ และขบวนการสหกรณ์ที่มีการ ร่วมมือกันด้วยความซื่อสัตย์ สามัคคี และเหนียวแน่น และมาจากภายนอกสหกรณ์ ได้แก่ ภาครัฐที่ เห็นความสำคัญของสหกรณ์และให้การสนับสนุนในทุกๆ ด้าน ทั้งงบประมาณ การตั้งธนาคาร และ การออกกฎหมายที่เอื้อต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ รวมทั้งภาคเอกชนที่ร่วมดำเนินธุรกิจกับ สหกรณ์

บทที่ 3

สหกรณ์ในประเทศไทย

การวิจัย เรื่อง “ข้าว กับ บทบาทสหกรณ์การเกษตรในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ที่พึงประสงค์” ผู้วิจัยได้ศึกษาและสังเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับสหกรณ์ในประเทศไทย โดยนำเสนอเป็นประเด็น ดังนี้

- 3.1 ความหมายของสหกรณ์
- 3.2 อุดมการณ์ หลักการ วิธีการสหกรณ์
- 3.3 พัฒนาการของสหกรณ์
- 3.4 สหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย
- 3.5 ตัวอย่างสหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จ
- 3.6 สหกรณ์ที่ประสบความสำเร็จล้มเหลว
- 3.7 คุณลักษณะผู้บริหารสหกรณ์การเกษตร
- 3.8 ข้าวกับสหกรณ์การเกษตร
- 3.9 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.1 ความหมายของสหกรณ์

ในการศึกษาการสหกรณ์ในประเทศไทยผู้วิจัยได้สนใจศึกษาหลักการต่างๆ ของสหกรณ์ เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจและเป็นแนวทางในการศึกษา โดยมีผู้ให้ความหมายของสหกรณ์ ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ให้ความหมายของสหกรณ์ไว้ว่า คือ งานร่วมมือกัน เช่น ทางธุรกิจ หรืออุตสาหกรรมเพื่อหากำไร หรือเพื่อประโยชน์อื่นๆ ในงานนั้นๆ ร่วมกัน (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546 : 1145) ส่วนพระบิดาแห่งการสหกรณ์ไทย คือพระราชวรวงศ์เชอกรมหมื่นพิทยาลงกรณ์ ให้ความหมายไว้ว่า (อ้างถึงใน นรินทร์พร จุลมนต์, 2542 : 53) สหกรณ์ คือ วิธีการจัดการรูปแบบหนึ่งซึ่งบุคคลหลายคนเข้าร่วมกันโดยความสมัครใจของตนเองในฐานะที่เป็น

มนุษย์เท่านั้น และโดยความมีสิทธิเสมอภาคกันหมด เพื่อที่จะบำรุงตัวเองให้เกิดความจำเป็นในทางทรัพย์สิน

สามารถ ณ ระนอง (2544 : 20) ได้ให้ความหมายไว้ว่า สหกรณ์ คือ วิธีการของบุคคล ซึ่งร่วมในธุรกิจด้วยความสมัครใจ ทุกคนต้องได้รับส่วนแบ่งจากประโยชน์ของการลงทุนเท่าเทียมกัน และวิธีดำเนินงานต้องมีการบังคับกันเองด้วย ตามหลักของระบบประชาธิปไตย ซึ่งสอดคล้องกับ โอภาวดี เข้มทอง (2548) ได้ให้ความหมายไว้ว่า สหกรณ์เป็นองค์กรอิสระจากบุคคลที่มารวมตัวกันด้วยความสมัครใจที่จะดำเนินกิจกรรมร่วมกันเพื่อสนองความต้องการทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม โดยการประกอบวิสาหกิจที่ทุกคนเป็นเจ้าของร่วมกัน มีการควบคุมกันตามแนวทางประชาธิปไตย

กล่าวได้ว่า สหกรณ์ หมายถึง “องค์การของบรรดาบุคคล ซึ่งรวมกลุ่มกันด้วยความสมัครใจ ในการดำเนินวิสาหกิจที่พวกเขาเป็นเจ้าของร่วมกัน และควบคุมตามหลักประชาธิปไตย เพื่อสนองความต้องการ (อันจำเป็น) และความหวังร่วมกันทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม” (www.cad.go.th/cadweb_org/ewt_dl_link.php?nid=1506, 26 มีนาคม 2557)

จากความหมายของสหกรณ์ดังกล่าว สรุปได้ว่า สหกรณ์ คือ วิธีการประกอบการเศรษฐกิจรูปแบบหนึ่ง ซึ่งมีคณะบุคคลร่วมมือกันด้วยความสมัครใจ ดำเนินกิจการร่วมกันเพื่อประโยชน์ในทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม โดยการช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และการประหยัด มีการควบคุมตามหลักประชาธิปไตย และจัดสรรประโยชน์จากการลงทุนอย่างเป็นธรรม

3.2 อุดมการณ์สหกรณ์ หลักการสหกรณ์ และวิธีการสหกรณ์

3.2.1 อุดมการณ์สหกรณ์ (Cooperative Ideology)

อุดมการณ์สหกรณ์เป็นแนวคิดที่เชื่อว่าจะสามารถช่วยแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคม ให้สมาชิกมีความอยู่ดีกินดีและมีสันติสุข ซึ่งจากการศึกษาค้นคว้าของผู้วิจัยมีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับอุดมการณ์สหกรณ์ ดังนี้

กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2540 : 2) กำหนดความหมายของอุดมการณ์สหกรณ์ คือแนวความคิดที่เชื่อว่าวิธีการสหกรณ์จะช่วยแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคมของมวลสมาชิก ให้มีความอยู่ดีกินดี และมีสันติสุขโดยการช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

โอภาวดี เข้มทอง (2548 : 26) กล่าวว่า อุดมการณ์สหกรณ์ คือ ความเชื่อร่วมกันที่ว่า การช่วยเหลือตนเองและการช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามหลักการสหกรณ์นั้น จะนำไปสู่การกินดีอยู่ดีของมวลสมาชิก เกิดความเป็นธรรมและความสันติสุขในสังคม

อุดมการณ์สหกรณ์ คือ “แนวทางความคิดที่เชื่อว่าวิธีการสหกรณ์จะช่วยแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคมของมวลสมาชิก ให้มีความอยู่ดีกินดี และมีสันติสุขโดยการช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน” พอแยกประเด็น ได้ดังนี้

1) การช่วยเหลือตนเอง การแก้ไขปัญหาหรือสร้างความกินดีอยู่ดีของตนเองและครอบครัว สมาชิกสหกรณ์จำเป็นจะต้องเริ่มต้นด้วยการคิดและทำเพื่อช่วยเหลือตนเอง โดยการขยันในการประกอบอาชีพของตนเอง เพื่อให้มีรายได้บำรุงครอบครัวอย่างเพียงพอ หากไม่เพียงพอก็ต้องขยันเพิ่มขึ้น มีการประหยัดโดยการพิจารณาใช้จ่ายในสิ่งที่จำเป็นเหมาะสมและสมควรที่สมาชิกในครอบครัวพึงปฏิบัติ มีการพัฒนาตนเองโดยการการเรียนรู้ ซึ่งต้องใช้ความขยัน มานะ อดทน และปฏิบัติจนเป็นที่ยอมรับของหน่วยงานหรือสังคม เรียนรู้จนสามารถใช้เทคโนโลยีในการผลิตจนเกิดผลผลิตที่มีคุณภาพสูงและสร้างตลาดเพื่อผลผลิตที่ดี จะช่วยให้สมาชิกมีรายได้ที่สูงขึ้น และต้นทุนการผลิตการตลาดลดลง ผลตอบแทนของสมาชิกก็จะมากขึ้น และการหลีกเลี่ยงอบายมุขเพื่อให้พ้นจากความหายนะของตนเองและครอบครัว เพราะผู้ที่หลงเข้าไปในวงจรของอบายมุข จะเป็นผู้ที่ขาดสติและความรับผิดชอบ มักสร้างความเสียหายเดือดร้อนให้กับผู้ใกล้ชิดและสังคมที่อาศัยอยู่

2) การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เกิดขึ้นต่อเนื่องจากความต้องการช่วยเหลือตนเองของสมาชิก เพราะตามลำพังสมาชิกคนเดียวไม่สามารถแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจและสังคมโดยรวมได้ จึงจำเป็นต้องช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการช่วยเหลือซึ่งกันและกันนั้น จะต้องประกอบด้วยความร่วมมือแรง ได้แก่ แรงกาย แรงความคิด แรงทรัพย์ และร่วมใจ ได้แก่ ความซื่อสัตย์ ความเสียสละ ความสามัคคี ความมีวินัย

กล่าวโดยสรุปอุดมการณ์สหกรณ์ คือ ความเชื่อร่วมกันว่าการช่วยเหลือตนเองและการช่วยเหลือซึ่งกันและกันของมวลสมาชิกจะนำไปสู่การกินดี อยู่ดี มีความเป็นธรรม และมีสันติสุขใน

สังคม และเชื่อว่าจะสามารถแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคมให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของมวลสมาชิก โดยยึดหลักขั้น ประหยัด พัฒนาตน หลักฟันบายมุข และความซื่อสัตย์ เสียสละ สามัคคี มีวินัย โดยสมาชิกต้องมีความร่วมมือกันในการดำเนินธุรกิจเพื่อให้สหกรณ์สามารถดำรงอยู่ได้

3.2.2 หลักการสหกรณ์ (Cooperative Principles)

กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2540 : 3-6) ได้อธิบายถึงหลักการสหกรณ์ว่าเป็นแนวทางสำหรับสหกรณ์ต่างๆ ในการนำคุณค่าสหกรณ์ไปสู่การปฏิบัติ มี 7 ข้อ ได้แก่

1) หลักการที่ 1 การเป็นสมาชิกโดยสมัครใจและเปิดกว้าง (Voluntary and Open Membership) สหกรณ์เป็นองค์กรแห่งความสมัครใจ เปิดรับบุคคลทั่วไปที่สามารถใช้บริการของสหกรณ์ได้ และเต็มใจจะรับผิดชอบในฐานะสมาชิก สามารถเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ได้โดยปราศจากการกีดกันทางเพศฐานะทางสังคม เชื้อชาติ การเมือง หรือศาสนา

2) หลักการที่ 2 การควบคุมโดยสมาชิกตามหลักประชาธิปไตย (Democratic Member Control) สมาชิกสหกรณ์พึงตระหนักว่าเป็นหน้าที่ของสมาชิกทุกคนที่จะต้องร่วมแรงกายใจ และสติปัญญา ในการดำเนินการและควบคุมดูแลการดำเนินงานของสหกรณ์ตามวิถีทางประชาธิปไตย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยผ่านช่องทางหรือองค์กรต่างๆ เช่น คณะกรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการและที่ประชุมใหญ่

3) หลักการที่ 3 การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจของสมาชิก (Member Economic Participation) มุ่งเน้นให้สมาชิกทุกคนพึงตระหนักว่าบทบาทที่สำคัญของตนคือ การที่ต้องเป็นทั้งเจ้าของและลูกค้าในคนเดียวกัน (Co-owners and Customers) จึงต้องทำหน้าที่เป็นผู้สมทบทุน ผู้ควบคุม และผู้อุดหนุน หรือผู้ใช้บริการของสหกรณ์ มิใช่มาเป็นสมาชิกเพียงเพื่อมุ่งหวังได้รับประโยชน์จากสหกรณ์เท่านั้น และในการจัดสรรกำไรสุทธิเพื่อความเป็นธรรมแก่สมาชิก ส่วนหนึ่งต้องกันไว้เป็นทุนสำรอง ซึ่งจะนำไปแบ่งกันมิได้ แต่เป็นทุนเพื่อพัฒนาสหกรณ์ของพวกเขาเอง ถือเป็นทุนทางสังคม นอกนั้นอาจแบ่งเป็นเงินปันผลในอัตราจำกัด และเป็นเงินเฉลี่ยคืนตามส่วนแห่งธุรกิจ

4) หลักการที่ 4 การปกครองตนเองและความเป็นอิสระ (Autonomy and Independence) สมาชิก กรรมการ และพนักงานสหกรณ์รวมทั้งหน่วยงานส่งเสริมสหกรณ์ต้องสำนึกและตระหนักอยู่เสมอว่าสหกรณ์เป็นองค์กรช่วยตนเอง และปกครองตนเอง เพราะฉะนั้นสหกรณ์ต้องเป็นอิสระในการตัดสินใจ หรือทำสัญญาใดๆ ตามเงื่อนไขที่สหกรณ์ยอมรับได้กับบุคคลภายนอกหรือรัฐบาล ดังนั้น การรับความช่วยเหลือหรือสนับสนุนจากรัฐหรือบุคคลภายนอก ต้องไม่

ขัดกับหลักความเป็นอิสระของสหกรณ์ หากผู้ให้ความช่วยเหลือมุ่งหมายให้สหกรณ์ช่วยเหลือตนเองได้ และควบคุมตามหลักประชาธิปไตยรวมทั้งธำรงไว้ซึ่งความเป็นตัวของตัวเองของสหกรณ์

5) หลักการที่ 5 การศึกษา ฝึกอบรมและสารสนเทศ (Education, Training and Information) สหกรณ์ควรมุ่งให้การศึกษาด้านสหกรณ์แก่สมาชิกและบุคคลทั่วไป ซึ่งถือว่าเป็นผู้ที่จะเป็นสมาชิกในอนาคต เพื่อให้มีความรู้ และความเข้าใจเกี่ยวกับสหกรณ์ รวมทั้งมีความสำนึก และตระหนักในสิทธิและหน้าที่ของสมาชิก หรือให้เป็นผู้มีจิตวิญญาณสหกรณ์ มีการฝึกอบรมกรรมการผู้จัดการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ ให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะ รวมทั้งความรับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ของตน และมีการดำเนินการด้านสารสนเทศ โดยมุ่งให้บุคคลทุกกลุ่ม โดยเฉพาะอย่างยิ่งเยาวชนและผู้นำด้านความคิด เช่น ผู้นำชุมชน นักหนังสือพิมพ์ นักเขียน ผู้นำองค์กร พัฒนาชุมชน สามารถติดต่อสื่อสารกับสหกรณ์ได้โดยเน้นการติดต่อสื่อสาร 2 ทาง (Two Ways Communication) รวมทั้งการให้การศึกษอบรมที่ครอบคลุมทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรม

6) หลักการที่ 6 การร่วมมือระหว่างสหกรณ์ (Cooperation among Cooperatives) หลักความร่วมมือระหว่างสหกรณ์จะก่อให้เกิดการประหยัดด้วยขนาด มีอำนาจการต่อรองสูงขึ้น และนำไปสู่การรับใช้สมาชิกอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งอาจทำได้ทั้งในแนวนอนและแนวตั้ง โดยในแนวนอน สหกรณ์ทุกสหกรณ์ไม่ว่าประเภทเดียวกันหรือไม่ สามารถร่วมมือกันได้ในทุกระดับ เพื่อประโยชน์สูงสุดของสมาชิก และขบวนการสหกรณ์ในแนวตั้ง สหกรณ์ท้องถิ่นประเภทเดียวกัน ควรรวมตัวกันทางธุรกิจเป็นชุมนุม สหกรณ์ระดับภูมิภาค หรือระดับประเทศ และระดับระหว่างประเทศ และสหกรณ์ทุกประเภท ทุกระดับ ทุกสหกรณ์ควรรวมตัวกันเป็นองค์การสหกรณ์สูงสุด (Apex Organization) เพื่อประโยชน์ในการส่งเสริมด้านอุดมการณ์ การศึกษา การฝึกอบรม การส่งเสริมแนะนำ การกำกับดูแล การตรวจสอบ การวิจัย และการพัฒนา ส่วนวัตถุประสงค์สำคัญของการร่วมมือระหว่างสหกรณ์ คือ เพื่อให้สหกรณ์สามารถอำนาจผลประโยชน์ ทางเศรษฐกิจ เพราะฉะนั้นสหกรณ์ท้องถิ่นแต่ละสหกรณ์ และสหกรณ์ชั้นสูงต้องเป็นสหกรณ์ที่มีความเข้มแข็ง และยั่งยืน มีชีวิตชีวา (Viable & Sustainable) และร่วมมือกันในลักษณะของ "ระบบรวม" หรือเป็นเอกภาพ

7) หลักการที่ 7 การเอื้ออาทรต่อชุมชน (Concern for Community) สหกรณ์เป็นองค์การทางเศรษฐกิจและสังคม และเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนที่สหกรณ์ตั้งอยู่เพราะฉะนั้นการดำเนินงานของสหกรณ์ต้องเป็นไปเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชนนั้นๆ ซึ่งหมายความว่า เป็นการพัฒนาที่ไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและระบบนิเวศ หรือ เป็นการพัฒนาที่สนองความต้องการและความใฝ่ฝันของคนรุ่นปัจจุบัน โดยไม่ทำลายโอกาสความสามารถ และอนาคต

ของคนรุ่นหลัง และเนื่องจากสมาชิกสหกรณ์ก็เป็นสมาชิกของชุมชนนั่นเอง สหกรณ์จึงควรมีส่วนช่วยเหลือในการ พัฒนาชุมชนนั้นแบบยั่งยืน

จากหลักการสหกรณ์สรุปได้ว่า ผู้ที่จะเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ต้องสมัครเข้าเป็นสมาชิกด้วยความสมัครใจ มีการเปิดกว้างในการรับสมาชิก โดยใช้หลักประชาธิปไตยในการบริหารงาน โดยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิก ซึ่งสหกรณ์มีความเป็นอิสระและสามารถพึ่งพาตนเองได้ และสหกรณ์มีการให้การศึกษาอบรมเพื่อการพัฒนาบุคลากรของสหกรณ์ เพื่อให้สมาชิกมีศักยภาพในการประกอบอาชีพและเห็นคุณค่าประโยชน์ของสหกรณ์ รวมถึงการมีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสหกรณ์ที่จะช่วยกันพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม และชุมชนภายในท้องถิ่นเพื่อให้เกิดความเจริญและความเข้มแข็งรวมทั้งความยั่งยืน

3.2.3 วิธีการสหกรณ์ (Cooperative Practices)

มีนักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ ได้ให้ความหมายของวิธีการสหกรณ์ไว้หลายท่าน ดังนี้

โอภาวดี เข้มทอง (2548 : 26) ได้ให้ความหมายวิธีการสหกรณ์ว่า คือ การนำหลักการสหกรณ์ 7 ข้อ ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสหกรณ์หรือในการดำเนินกิจกรรมร่วมกันทางเศรษฐกิจและสังคมของสมาชิกสหกรณ์ ทั้งนี้การดำเนินการนั้นต้องเป็นการดำเนินการเพื่อประโยชน์สูงสุดของมวลสมาชิกและชุมชนตามหลักการสหกรณ์ โดยมีได้ละเลยหลักการบริหารธุรกิจที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้สหกรณ์สามารถดำรงอยู่ได้ภายใต้สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกของสหกรณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปตามกระแสทางเศรษฐกิจและสังคม

อนุก เขียรถาวร และอุทิศ ขาวเขียร (2548 : 105) กล่าวว่า วิธีการสหกรณ์คือการนำหลักการสหกรณ์มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคมเพื่อประโยชน์ของมวลสมาชิกและชุมชน โดยไม่ละเลยหลักการธุรกิจที่ดี

กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2545 : 12) กล่าวว่า วิธีการสหกรณ์ คือ การนำหลักการสหกรณ์มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินกิจกรรมการทางเศรษฐกิจและสังคมเพื่อประโยชน์ของมวลสมาชิกและชุมชน โดยไม่ละเลยหลักการธุรกิจที่ดี

สะอาด แก้วเกษ (2546 : 32-34) กล่าวว่า วิธีการสหกรณ์ต้องอาศัยการร่วมมือร่วมใจกันทำธุรกิจ การรวมกันจะต้องทั้งร่วมมือ ร่วมแรง คือ แรงกาย แรงความคิด หรือปัญญาและแรงทรัพย์ และการรวมใจ ได้แก่ ความซื่อสัตย์ เสียสละ สามัคคี และความมีวินัยต่อกัน จะสามารถทำธุรกิจให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิกได้อย่างแท้จริง เช่น การรวมกันกู้เงิน รวมกันซื้อปุ๋ย ยา ข้าวสาร รวมกันขาย โดยสมาชิกทุกคนในสหกรณ์จะต้องมีพันธะร่วมกันในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของสหกรณ์

จากความหมายดังกล่าวของวิธีการสหกรณ์ข้างต้นสรุปได้ว่า คือการนำหลักการสหกรณ์มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินกิจกรรมและการดำเนินงานของสหกรณ์ ทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม เพื่อประโยชน์ของมวลสมาชิกและชุมชน โดยไม่ละเลยหลักการธุรกิจที่ดีเพื่อประโยชน์สูงสุดกับสมาชิกและชุมชน ซึ่งสหกรณ์แต่ละประเภทอาจมีวิธีการปฏิบัติที่แตกต่างกัน

3.3 พัฒนาการของสหกรณ์

สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ได้อธิบายถึงการสหกรณ์ในประเทศไทยว่า การจัดตั้งการสหกรณ์ในประเทศไทย มีมูลเหตุสืบเนื่องมาจาก เมื่อประเทศไทยได้เริ่มมีการติดต่อค้าขายกับต่างประเทศมากขึ้นในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ ระบบเศรษฐกิจของชนบทก็ค่อยๆ เปลี่ยนจากระบบเศรษฐกิจแบบเพื่อเลี้ยงตัวเองมาสู่ระบบเศรษฐกิจแบบเพื่อการค้า ความต้องการเงินทุนในการขยายการผลิตและการครองชีพจึงมีเพิ่มขึ้น ชาวนาที่ไม่มีทุนรอนของตนเองก็หันไปกู้ยืมเงินจากบุคคลอื่น ทำให้ต้องเสียดอกเบี้ยในอัตราสูงและยังถูกเอาเปรียบจากพ่อค้านายทุนทุกวิถีทางอีกด้วย ชาวนาจึงตกเป็นฝ่ายเสียเปรียบอยู่ตลอดเวลา เมื่อทำนาได้ข้าวเท่าใด ก็ต้องขายใช้หนี้เกือบหมด นอกจากนี้การทำนายังคงมีผลผลิตที่ไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับสภาพดินฟ้าอากาศ ถ้าปีไหนผลผลิตเสียหายก็จะทำให้หนี้สินพอกพูนมากขึ้นเรื่อยๆ จนลูกหนี้บางรายต้องโอนกรรมสิทธิ์ในที่ดินให้แก่เจ้าหนี้ และกลายเป็นผู้เช่านาหรือเร่ร่อน ไม่มีที่ดินทำกินไปในที่สุด

จากสภาพปัญหาความยากจนของชาวนาในสมัยนั้น ทำให้ทางราชการคิดหาวิธีช่วยเหลือด้วยการจัดหาเงินทุนมาให้กู้และคิดดอกเบี้ยในอัตราต่ำ ความคิดนี้ได้เริ่มขึ้นในปลายรัชการที่ 5 โดยกำหนดวิธีการที่จะช่วยชาวนาในด้านเงินทุนไว้ 2 วิธี คือ วิธีที่ 1 คือ จัดตั้งธนาคารเกษตรเพื่อให้เงินกู้แก่ชาวนา แต่ขัดข้องในเรื่องเงินทุนและหลักประกันเงินกู้ความคิดนี้จึงระงับไป และวิธีที่ 2 คือ วิธีการสหกรณ์ประเภทหาทุน วิธีนี้เกิดจากรัฐบาลโดยกระทรวงพระคลังมหาสมบัติ ในปัจจุบัน คือ กระทรวงการคลัง ต่อมารัฐบาลในสมัยนั้นได้เชิญ เซอร์เบอร์นาร์ด ฮันเตอร์ หัวหน้าธนาคารแห่ง

มัตราช ประเทศอินเดีย เข้ามาสำรวจหาเส้นทางช่วยเหลือชาวนา ซึ่งได้เสนอว่าควรจัดตั้ง “ธนาคารให้กู้ยืมแห่งชาติ” เพื่อดำเนินการให้กู้ยืมแก่ราษฎร โดยมีที่ดินและหลักทรัพย์อื่นเป็นหลักประกัน เพื่อป้องกันมิให้ชาวนาที่กู้ยืมเงินทอดทิ้งที่นาหลบลหนีสิน ส่วนการควบคุมเงินกู้และการเรียกเก็บเงินกู้ได้แนะนำให้จัดตั้งเป็นสมาคมที่เรียกว่า “โคออปอเรทีฟ โซไซตี้” (Cooperative Society) โดยมีหลักการร่วมมือกันเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งคำนี้พระราชวงศ์เชอกรมหมื่นพิทยาลงกรณ ได้ทรงบัญญัติศัพท์เป็นภาษาไทยว่า “สมาคมสหกรณ์” จึงกล่าวได้ว่า ประเทศไทยเริ่มศึกษาวิธีการสหกรณ์ขึ้น ในปี พ.ศ. 2457 แต่ก็มีได้ดำเนินการอย่างไร จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2458 ได้มีการเปลี่ยนกรมสถิติพยากรณ์เป็นกรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ ประกอบด้วย ส่วนราชการ 3 ส่วน คือ การพาณิชย์ การสถิติพยากรณ์ และการสหกรณ์

ซึ่งการจัดตั้งส่วนราชการสหกรณ์นี้ ก็เพื่อให้มีเจ้าหน้าที่ดำเนินการทดลองจัดตั้งสหกรณ์ขึ้น และพระราชวรวงศ์เชอกรมหมื่นพิทยาลงกรณ ในฐานะทรงเป็นอธิบดีกรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ขณะนั้น ได้ทรงพิจารณาเลือกแบบอย่าง สหกรณ์เครดิตที่จัดกันอยู่ในต่างประเทศหลายแบบ ในที่สุดก็ทรงเลือกแบบไรฟ์ไฟเซิน และทรงยืนยันไว้ในรายงานสหกรณ์ฉบับแรกว่า เมื่อได้พิจารณาละเอียดแล้ว ได้ตกลงเลือกสหกรณ์ชนิดที่ เรียกว่า ไรฟ์ไฟเซิน ซึ่งเกิดขึ้นในเยอรมันก่อน และซึ่งมุ่งหมายที่จะอุปถัมภ์คนจน ผู้ประกอบกิจกรรมย่อยๆ เห็นว่าเป็นสหกรณ์ชนิดที่เหมาะสมที่สุดสำหรับประเทศไทย จากการที่พระองค์ท่านทรงเป็นผู้บุกเบิกริเริ่มงานสหกรณ์ขึ้นในประเทศไทย บุคคลทั้งหลายในขบวนการสหกรณ์จึงถือว่าพระองค์ทรงเป็น พระบิดาแห่งการสหกรณ์ไทย สำหรับรูปแบบของไรฟ์ไฟเซินก็คือ สหกรณ์เพื่อการกู้ยืมเงินที่มีขนาดเล็ก สมาชิกจะได้มีความรับผิดชอบร่วมกัน ทำให้สะดวกแก่การควบคุม ท้องที่ที่ได้รับการพิจารณาให้จัดตั้งสหกรณ์ คือ จังหวัดพิษณุโลก เนื่องจากเป็นจังหวัดที่มีผู้คนไม่หนาแน่นและเป็นราษฎรที่เพิ่งอพยพมาจากทางใต้ จึงต้องการช่วยเหลือผู้อพยพซึ่งประกอบอาชีพการเกษตรให้ตั้งตัวได้ รวมทั้งเพื่อเป็นการชักจูงราษฎรในจังหวัดอื่นที่มีผู้คนหนาแน่นให้อพยพมาในจังหวัดนี้ และเข้าทำประโยชน์ในที่ดินอย่างเต็มที่ ต่อมากรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ จึงได้ทดลองจัดตั้งสหกรณ์หาทุนขึ้น ณ ท้องที่อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก เป็นแห่งแรกใช้ชื่อว่า “สหกรณ์วัดจันทร์ ไม่จำกัดสินใช้” โดยจดทะเบียนเมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2459 มีพระราชวรวงศ์เชอกรมหมื่นพิทยาลงกรณ เป็นนายทะเบียน สหกรณ์พระองค์แรก นับเป็นการเริ่มต้นแห่งการสหกรณ์ในประเทศไทยอย่างสมบูรณ์

ในระยะแรกตั้งสหกรณ์วัดจันทร์ไม่จำกัดสินใช้มีสมาชิกจำนวน 16 คน ทุนดำเนินงาน 3,080 บาท ซึ่งเป็นเงินจาก ค่าธรรมเนียมแรกเข้า 80 บาท และเงินทุนจำนวน 3,000 บาท ได้อาศัย

เงินกู้จากแบงก์สยามกัมมาจล จำกัด ซึ่งก็คือธนาคารไทยพาณิชย์ ในปัจจุบัน โดยมีกระทรวงพระคลังมหาสมบัติเป็นผู้ค้ำประกัน และเสียดอกเบี้ยให้ธนาคารในอัตราร้อยละ 6 ต่อปี คิดดอกเบี้ยจากสมาชิก ในอัตราร้อยละ 12 ต่อปี กำหนดให้สมาชิกส่งคืนเงินต้นในปีแรก จำนวน 1,300 บาท แต่เมื่อครบกำหนดสมาชิกส่งคืนเงินต้นได้ถึง 1,500 บาท ทั้งส่งดอกเบี้ยได้ครบทุกราย แสดงให้เห็นว่าการนำวิธีการสหกรณ์เข้ามาช่วยแก้ไขความเดือดร้อนของชาวนาได้ผล และจากความสำเร็จของสหกรณ์วัดจันทร์ไม่จำกัดสินใช้ดังกล่าว รัฐบาลจึงได้ศึกษายกกิจการสหกรณ์ไปยังจังหวัดอื่น ๆ แต่การจัดตั้งสหกรณ์ในระยะแรกนั้น นอกจากจะมีข้อจำกัดเรื่องเงินทุนแล้วยังมีข้อจำกัดในทางกฎหมายด้วย เพราะพระราชบัญญัติเพิ่มเติมสมาคม พ.ศ. 2459 ทำให้การจัดตั้งสหกรณ์ไม่กว้างขวางพอที่จะขยายสหกรณ์ออกไป หากจะให้การจัดตั้งสหกรณ์เจริญก้าวหน้าและมีความมั่นคงจะต้องออกกฎหมายควบคุมให้มีขอบเขตกว้าง ดังนั้น ในเวลาต่อมาทางราชการจึงได้ประกาศยกเลิกพระราชบัญญัติเพิ่มเติมสมาคม พ.ศ. 2459 แล้วประกาศใช้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 นับเป็นกฎหมายสหกรณ์ฉบับแรก ซึ่งพระราชบัญญัติฉบับนี้ได้เปิดโอกาสให้มีการรับจดทะเบียนสหกรณ์ประเภทอื่น ๆ จากนั้นได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 อีก 3 ครั้ง นับว่าการประกาศใช้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 ช่วยให้การจัดตั้งสหกรณ์ได้ขยายออกไปอีกมาก (<http://www.clt.or.th>, 12 ธันวาคม 2556)

หลังจากได้มีการจัดตั้งสหกรณ์แห่งแรกขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2459 ภายหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ได้มีผู้เสนอแนวคิดให้ประเทศไทยมีการนำระบบสหกรณ์มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ โดย นายปรีดี พนมยงค์ ได้เสนอแนวคิดเค้าโครงเศรษฐกิจ เมื่อ พ.ศ. 2476 โดยเค้าโครงเศรษฐกิจที่นายปรีดี พนมยงค์ ซึ่งเป็นผู้ได้รับมอบหมายจากคณะราษฎร และรัฐบาลซึ่งมีพระยามโนปกรณ์นิติธาดาเป็นนายกรัฐมนตรีอยู่ขณะนั้น ให้ทำการร่างแผนเกี่ยวกับเศรษฐกิจ และประกาศออกมาเมื่อ 15 มีนาคม พ.ศ. 2476 ซึ่ง ชงชัย ฟิงกันไทย (2521) ได้อธิบายว่าสาระสำคัญของเนื้อหาในเค้าโครงเศรษฐกิจ มีเนื้อหา 11 หมวด ซึ่ง นายปรีดี พนมยงค์ ได้ร่างเค้าโครงเศรษฐกิจ โดยต้องการให้บรรลุหลักข้อ 3 ของประกาศคณะราษฎร โดยมีหลักเกี่ยวกับเศรษฐกิจของประเทศ ซึ่งมีความว่า “จะต้องบำรุงความสุขสมบูรณ์ของราษฎรในทางเศรษฐกิจ โดยรัฐบาลใหม่จะหางานให้ราษฎรทุกคนทำ จะวางโครงการเศรษฐกิจแห่งชาติ ไม่ปล่อยให้ราษฎรอดอยาก” และได้ชี้ให้เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงการปกครองที่เกิดขึ้นนี้รัฐบาลทำได้ไม่ใช่เหตุสุดวิสัย โดยเค้าโครงเศรษฐกิจมีลักษณะเป็นแบบสหกรณ์เต็มรูปแบบ แต่สหกรณ์จะไม่ทำลายกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินของเอกชน โดยให้รัฐซื้อที่ดินจากเจ้าของเดิมด้วยพันธบัตร มีดอกเบี้ยประจำปี นอกจากนั้นแล้วยังได้มีการวางหลักการประกันสังคม คือให้การประกันแก่ราษฎรตั้งแต่เกิดจนตายว่า เมื่อราษฎรผู้ใดไม่สามารถ

ทำงาน หรือทำงานไม่ได้เพราะเจ็บป่วยหรือชราหรืออ่อนอายุ ก็จะได้รับความปลอดภัยจากรัฐบาล ซึ่งระบุไว้อย่างชัดเจนในหมวดที่ 3 แห่งเค้าโครงการเศรษฐกิจในชื่อร่าง พ.ร.บ. “ว่าด้วยการประกันความสุขสมบูรณ์ของราษฎร” นอกจากนี้ยังได้เสนอให้มีการตั้งธนาคารแห่งชาติ และออกสลากกินแบ่งเพื่อระดมทุนให้แก่รัฐบาล แต่อย่างไรก็ตามคณะรัฐมนตรีในยุคนั้นมิได้ลงมติรับเอานโยบายเค้าโครงการเศรษฐกิจของนายปรีดี พนมยงค์ มาเป็นนโยบายของรัฐบาล เนื่องจากข้อขัดแย้งทางการเมือง และเกิดการเปลี่ยนทางการเมืองติดตลามาในภายหลัง ซึ่งเค้าโครงการเศรษฐกิจของนายปรีดี พนมยงค์ ฉบับนี้ ชัยอนันต์ สมุทวณิช (2518) เห็นว่าเป็นการผสมผสานแนวคิดสังคมนิยมแบบอุดมคติอย่างเด่นชัด ซึ่งเป็นความคิดที่คล้ายคลึงกับแนวคิดของ แชนส์ ซีมอง ปรูดอง หลุยส์ บล็องก์ และแบคคิวแอร์ รวมทั้งความคิดแบบเสรีนิยมในการให้อิสระในการเลือกของเอกชน

ในปี พ.ศ. 2478 มีการริเริ่มจัดตั้งสหกรณ์เช่าซื้อที่ดินที่จังหวัดปทุมธานี และได้จัดตั้งสหกรณ์ประเภทใหม่ๆ ขึ้นอีกหลายประเภท เช่น สหกรณ์บำรุงที่ดิน สหกรณ์ค้าขาย สหกรณ์นิคม ฝ้าย สหกรณ์หาทุนและบำรุงที่ดิน ในปี พ.ศ. 2480 ร้านสหกรณ์ ได้ถูกจัดตั้งขึ้นเป็นแห่งแรกที่อำเภอเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ชื่อว่าร้านสหกรณ์บ้านเกาะ จำกัดสินใช้ มีสมาชิกแรกตั้ง 279 คน และได้มีการจัดตั้งร้านสหกรณ์ในลักษณะนี้อีกหลายแห่งเพื่อช่วยเหลือประชาชนเกี่ยวกับปัญหาค่าครองชีพ โดยจัดตั้งขึ้นทั้งในส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และส่วนของประชาชน และการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญที่สุดของขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทย ก็คือการควบสหกรณ์หาทุนเข้าด้วยกัน โดยทางราชการ ได้ออกพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 เปิดโอกาสให้สหกรณ์หาทุนขนาดเล็กที่ดำเนินธุรกิจเพียงอย่างเดียวควบเข้ากันเป็นขนาดใหญ่ สามารถขยายการดำเนินธุรกิจเป็นแบบอเนกประสงค์ซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่สมาชิกได้มากกว่า ด้วยเหตุนี้สหกรณ์หาทุนจึงแปรสภาพเป็นสหกรณ์การเกษตรมาจนปัจจุบัน และในปี พ.ศ. 2511 สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยได้ถือกำเนิดขึ้นมา เพื่อเป็นสถาบันสำหรับการศึกษาแก่สมาชิกสหกรณ์ทั่วประเทศ มีหน้าที่ติดต่อประสานงานกับสถาบันสหกรณ์ต่างประเทศ เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ และความช่วยเหลือ ร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์สากลในด้านอื่นๆ ที่มีใช้เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจ โดยมีสหกรณ์ทุกประเภทเป็นสมาชิก ซึ่งประเทศไทยได้กำหนดประเภทสหกรณ์ไว้ 6 ประเภท ตามประกาศกฎกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2516 ประกอบด้วยสหกรณ์การเกษตร สหกรณ์นิคม สหกรณ์ประมง สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์ร้านค้า และสหกรณ์บริการ (<http://www.clt.or.th>, 12 ธันวาคม 2556)

ในปี พ.ศ. 2517 นายสศ กุระมะโรหิต ได้เสนอหนังสือ "สหกรณ์ทางรอดทางเดียวของไทย" ต่อรัฐบาลของนายสัญญา ธรรมศักดิ์ ที่เป็นนายกรัฐมนตรีในสมัยนั้น ซึ่งมูลนิธิสด-เนียน

กฤษณะโรหิต (2556 : 81-82) ได้อธิบายว่า ในหนังสือ "สหกรณ์ทางรอดทางเดียวของไทย" แสดงให้เห็นถึงความศรัทธาและความพยายามในการนำเสนอแนวคิดสหกรณ์ให้เกิดขึ้นจริงในสังคมไทย ซึ่งสอดคล้อง กฤษณะโรหิต มีความคิดที่จะนำการสหกรณ์มาใช้เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ โดยเสนอแนะให้ใช้วิถีทางของการสหกรณ์ เพราะ “สหกรณ์มุ่งสันติสุข มุ่งอิสรภาพ และเสรีภาพของมนุษย์แต่ละคนในทางเศรษฐกิจ อันเป็นพื้นฐานของการปกครองระบอบประชาธิปไตยอย่างแท้จริง และสหกรณ์เท่านั้นที่จะบรรเทาการกินแรงให้ลดลงได้” โดยเหตุที่สอดคล้อง กฤษณะโรหิต มีความเชื่อและนิยมวิธีการสหกรณ์ เพราะ (1) การสหกรณ์เป็นขบวนการวิวัฒนาการของชีวิตตามธรรมชาติ ซึ่งจะมีทางสำเร็จได้ เพราะไม่ขัดกับหลักธรรมชาติของจิตใจ (2) การสหกรณ์เคารพสิทธิเสรีภาพของมนุษย์ ไม่เอามนุษย์เป็นทาสของรัฐอย่างคอมมิวนิสต์ (3) การสหกรณ์ไม่ทำให้โลกเกิดสงคราม แต่กลับจะส่งเสริมสันติธรรมให้ถาวรมั่นคงและไพศาลยิ่งขึ้น ด้วยการเทิดทูนเสรีภาพอิสรภาพ และความเสมอภาคอันเป็นธรรมชาติของการออกแรงงาน (4) การสหกรณ์รังเกียจความเหี้ยมเกรียม ความโหดร้ายทารุณที่ชนกลุ่มน้อยใช้กับชนกลุ่มใหญ่ (5) การสหกรณ์เป็นระบอบเศรษฐกิจที่กลมกลืนกับระบอบการปกครองของลัทธิประชาธิปไตย ซึ่งเคารพความศักดิ์สิทธิ์ของชนกลุ่มใหญ่ โดยสอดคล้อง กฤษณะโรหิต ได้จำแนกประเภทของสหกรณ์ตามความจำเป็นของการดำรงชีวิตประจำวันเป็น 4 ประเภท คือ (1) การใช้สมอง (สหกรณ์การศึกษา) (2) การหาอาหารใส่ท้องหรือการอาชีพ (สหกรณ์พลังงาน สหกรณ์ตลาด สหกรณ์ขนส่ง สหกรณ์ชลประทาน ฯลฯ) (3) การส่งเสริมและรักษาสุขภาพอนามัย (สหกรณ์การแพทย์) และ (4) การมีที่อยู่อาศัย และมีเครื่องอุปโภค บริโภค ตลอดจนสาธารณูปโภค (สหกรณ์ก่อสร้าง สหกรณ์เครื่องอุปโภค-บริโภค) แต่ข้อเสนอของสอดคล้อง กฤษณะโรหิต ดังกล่าวก็ไม่ได้รับการตอบสนองแต่ประการใด

เนื่องจากสภาพการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคมเปลี่ยนไป และเพื่อให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 มาตรา 85 “รัฐต้องส่งเสริม สนับสนุน และคุ้มครองระบบสหกรณ์” ทำให้มีการปรับปรุงกฎหมายสหกรณ์ใหม่เป็น พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 สำหรับคุ้มครอง ส่งเสริม และกำกับดูแลกิจการสหกรณ์ต่อไป

ในปี พ.ศ. 2548 กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้ออกกฎกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กำหนดประเภทของสหกรณ์ที่จะรับจดทะเบียน พ.ศ. 2548 ไว้ดังต่อไปนี้ (1) สหกรณ์การเกษตร (2) สหกรณ์ประมง (3) สหกรณ์นิคม (4) สหกรณ์ร้านค้า (5) สหกรณ์บริการ (6) สหกรณ์ออมทรัพย์ และ (7) สหกรณ์เครดิตยูเนียน (http://webhost.cpd.go.th/rlo/download/ministerial/type_coop.pdf, 21 ธันวาคม 2556)

กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (2556 : บทสรุป) สรุปว่า ผลการดำเนินงานทางสหกรณ์ในธุรกิจต่างๆ ได้รับความเชื่อถือเป็นที่ไว้วางใจของสมาชิกจนทำให้มีจำนวนสหกรณ์ จำนวนสมาชิก ปริมาณเงินทุน และผลกำไรของสหกรณ์เพิ่มขึ้นทุกปี ณ วันที่ 30 กันยายน พ.ศ. 2555 มีสหกรณ์ทุกประเภท (เกษตร ประมง นิคม ร้านค้า บริการ ออมทรัพย์ เครดิตยูเนียน) จำนวน 6,432 สหกรณ์ สมาชิก 10,878,108 คน ปริมาณธุรกิจรวม 1,783,393.88 ล้านบาท ดังนั้น สหกรณ์จึงมีความสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศ โดยเฉพาะต่อประชาชนที่ยากจน สหกรณ์จะเป็นสถาบันทางเศรษฐกิจและสังคมที่ช่วยแก้ไขปัญหาในการประกอบอาชีพ และช่วยยกระดับความเป็นอยู่ของประชาชนให้ดีขึ้น

3.4 สหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย

3.4.1 สหกรณ์การเกษตร (Agricultural Cooperative)

ปัจจุบันประเทศไทยมีการกำหนดประเภทสหกรณ์ตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสหกรณ์เป็น 7 ประเภท (http://webhost.cpd.go.th/rlo/download/ministerial/type_coop.pdf, 21 ธันวาคม 2556) ดังนี้

- 1) สหกรณ์การเกษตร (Agricultural Cooperative)
- 2) สหกรณ์ประมง (Fisheries Cooperative)
- 3) สหกรณ์นิคม (Land Settlement Cooperative)
- 4) สหกรณ์ร้านค้า (Consumer Cooperative)
- 5) สหกรณ์ออมทรัพย์ (Thrift and Credit Cooperative)
- 6) สหกรณ์บริการ (Service Cooperative)
- 7) สหกรณ์เครดิตยูเนียน (Credit Union Cooperative)

สหกรณ์การเกษตรเป็นสหกรณ์ 1 ใน 7 ประเภท ที่จัดตั้งขึ้นในหมู่ผู้มีอาชีพทางการเกษตรร่วมกันจัดตั้งขึ้น และจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลต่อนายทะเบียนสหกรณ์ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้สมาชิกดำเนินการร่วมกันและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อแก้ไขความเดือดร้อนในการประกอบอาชีพของสมาชิกและช่วยยกระดับฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิกให้ดีขึ้น (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2551)

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช (2546) ได้ให้ความหมายของสหกรณ์การเกษตร หมายถึง "สหกรณ์ที่เกษตรกรรวมตัวกันตั้งขึ้นเพื่อแก้ไขความเดือดร้อนในด้านเงินทุน การผลิต การจำหน่าย

และช่วยยกฐานะความเป็นอยู่ของเกษตรกรสมาชิกให้ดีกว่าเดิม สหกรณ์การเกษตรมีหน้าที่ในการส่งเสริมการผลิต เพื่อเพิ่มพูนรายได้ให้แก่เกษตรกรที่เป็นสมาชิก อันหมายถึง การดำเนินงานของสหกรณ์ในหลายๆ ด้าน อาทิ การให้สินเชื่อ เกษตรกร การรับเงินฝาก การจัดหาสินค้าเครื่องมือและอุปกรณ์การผลิตมาจำหน่ายแก่สมาชิก ตลอดจนการรวบรวมผลผลิตของสมาชิกออกจำหน่ายหรือแปรรูปจำหน่าย การส่งเสริมการเกษตรและติดตั้งเครื่องสูบน้ำ จัดระบบท่อน้ำ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่การเพาะปลูกของสมาชิกยิ่งขึ้น"

โอภาวดี เข็มทอง (2548 : 29-40) ได้ให้ความหมายสหกรณ์การเกษตร หมายถึง "สหกรณ์ประเภทที่กลุ่มคนผู้ประกอบอาชีพเกษตรกรรมมารวมตัวกันจัดตั้งขึ้น เพื่อดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคมร่วมกัน ในด้านใดด้านหนึ่งหรือหลายๆ ด้าน อาทิ การรวมกันจัดหาปัจจัยการผลิตร่วมกัน ร่วมกันขายผลผลิต แปรรูป และขายผลิตภัณฑ์ร่วมกัน ร่วมกันส่งเสริมการออม และกระจายสินเชื่อเพื่อการผลิตให้กันและกัน รวมถึงการรวมกันดำเนินกิจกรรมเพื่อสาธารณประโยชน์แก่สังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม"

สรุปได้ว่า สหกรณ์การเกษตร คือ การรวมกลุ่มกันของผู้มีอาชีพการเกษตรจัดตั้งขึ้นและจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลต่อนายทะเบียนสหกรณ์ตามกฎหมายว่าด้วยการสหกรณ์ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้สมาชิกดำเนินกิจการร่วมกัน เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันและการแก้ไขความเดือดร้อนในการประกอบอาชีพของสมาชิก เช่น การให้สินเชื่อเงินกู้ การรับเงินฝาก การจัดหาสินค้าวัสดุการเกษตรและเครื่องอุปโภคบริโภคมาจำหน่าย การรวบรวมผลผลิตการเกษตร และผลิตภัณฑ์ของสมาชิกมาจัดจำหน่ายเพื่อช่วยยกระดับฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิกให้ดีขึ้น

3.4.2 บทบาทหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตร

กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2551 : 10-12) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของสหกรณ์การเกษตรในการดำเนินธุรกิจว่ามีการดำเนินธุรกิจแบบอเนกประสงค์ เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกดำเนินธุรกิจร่วมกันช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และช่วยเหลือส่วนรวม โดยใช้หลักคุณธรรมและจริยธรรมอันดีงามตามพื้นฐานของมนุษย์ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิกและส่วนรวมให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคม ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับของสหกรณ์ การประกอบอาชีพของเกษตรกรมักประสบปัญหาในด้านต่างๆ รัฐบาลจึงส่งเสริมให้มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ ดังนี้

- 1) ให้สินเชื่อเพื่อการเกษตร

- 2) จัดหาวัสดุการเกษตรและสิ่งของที่จำเป็นมาจำหน่าย
- 3) จัดหาตลาดจำหน่ายผลิตผลและผลิตภัณฑ์ของสมาชิก
- 4) รับฝากเงิน
- 5) จัดหาบริการและบำรุงที่ดิน
- 6) ส่งเสริมความรู้ทางการเกษตรแผนใหม่
- 7) ให้การศึกษาอบรมทางสหกรณ์

สหกรณ์การเกษตรที่จัดตั้งขึ้นมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิกให้ดีขึ้น ทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคม ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับของสหกรณ์ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิกและส่วนรวม ทั้งนี้สหกรณ์การเกษตรมีบทบาทในการช่วยเหลือสมาชิกในการช่วยแก้ปัญหาต่างๆ ดังนี้

1) ธุรกิจการซื้อ เป็นการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการเกษตร เช่น ปุ๋ย ยาปราบศัตรูพืช เมล็ดพืช และสิ่งของที่จำเป็นมาจำหน่ายแก่สมาชิก โดยจะสำรวจความต้องการของสมาชิกก่อนแล้วสหกรณ์จะเป็นผู้จัดหาจำหน่ายต่อไป เพราะการรวมซื้อในปริมาณมากจะทำให้ซื้อได้ในราคาที่ต่ำลง และเมื่อถึงสิ้นปีหากสหกรณ์มีกำไรก็จะนำเงินจำนวนนี้มาเฉลี่ยคืนแก่สมาชิกด้วย

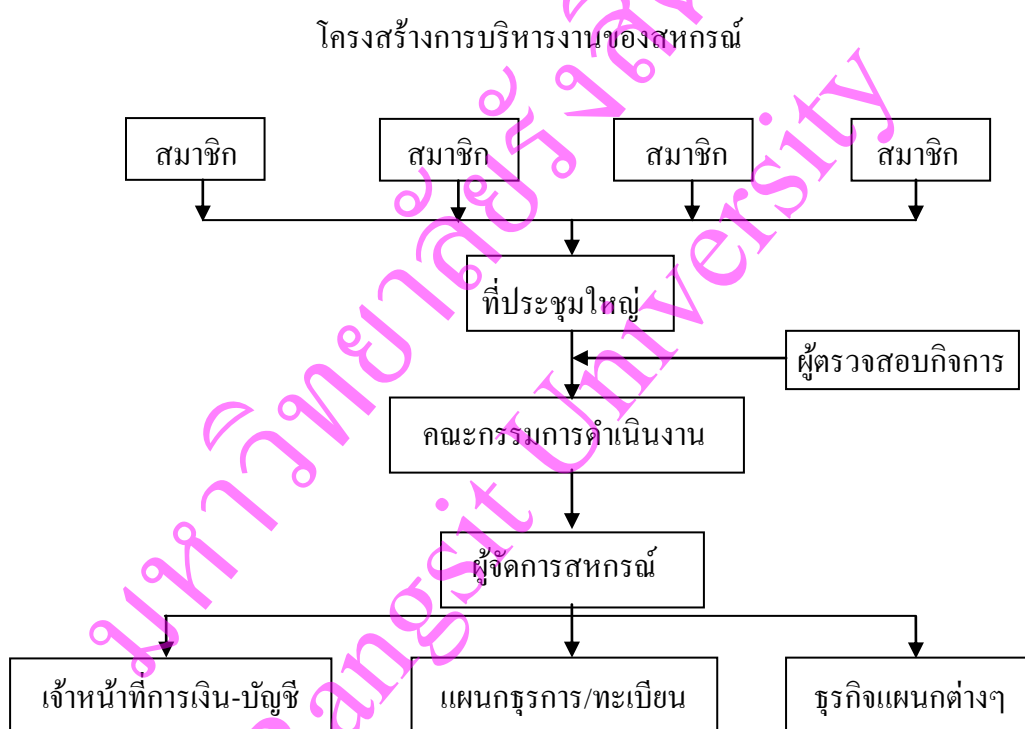
2) ธุรกิจขายหรือการรวบรวมผลผลิต ทำให้สมาชิกทำให้มีอำนาจการต่อรองมากขึ้น ผลผลิตจะขายได้ในราคาสูง สมาชิกไม่ถูกเอารัดเอาเปรียบจากพ่อค้าในเรื่องการชั่ง ตวง วัด หรือถูกกดราคาในการรับซื้อผลผลิต

3) ธุรกิจสินเชื่อ เป็นการให้เงินกู้แก่สมาชิก เมื่อเกษตรกรรวมตัวกันเป็นสหกรณ์สามารถสร้างความเชื่อถือให้กับสถาบันการเงิน หน่วยงานของทางราชการและบุคคลทั่วไป โดยสหกรณ์จะจัดหาเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำมาให้สมาชิกนำไปลงทุนเพื่อการเกษตร ซึ่งสหกรณ์จะพิจารณาจากแผนดำเนินการหรือ แผนการใช้เงินกู้ของสมาชิกประกอบการให้เงินกู้ เช่น สหกรณ์อาจให้เงินกู้แก่สมาชิกเพื่อนำไปซื้อวัสดุการเกษตร ค่าใช้จ่ายที่จำเป็นในครอบครัว หรือเพื่อนำไปบุกเบิกปรับปรุงที่ดินหรือจัดซื้อที่ดินการเกษตร ในกรณีที่สมาชิกไม่มีที่ดินทำกินหรือมีน้อยไม่เพียงพอต่อการทำการเกษตร

4) ธุรกิจการรับฝากเงิน เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกรู้จักและเห็นคุณค่าในประโยชน์ของการออมทรัพย์ และเพื่อเป็นการระดมทุนในสหกรณ์ ซึ่งสหกรณ์จะรับเงินฝากจากสมาชิก 2 ประเภท คือ เงินฝากออมทรัพย์ และเงินฝากประจำ โดยสหกรณ์จะจ่ายดอกเบี้ยในอัตราเดียวกับธนาคารพาณิชย์

5) ธุรกิจการส่งเสริมอาชีพและบริการ สหกรณ์อาจจัดให้เจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ ทางด้านการเกษตรคอยให้ความรู้และคำแนะนำทางด้านการเกษตร หรืออาจขอความร่วมมือจาก หน่วยงานราชการอื่นในการให้คำปรึกษาแนะนำให้สมาชิกมีความรู้ ความเข้าใจในหลักวิชาการแผน ใหม่มตลอดจนการวางแผนการผลิตให้สามารถผลิตสินค้าที่มีคุณภาพและปริมาณตรงกับ ความ ต้องการของตลาด นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้กลุ่มแม่บ้านสหกรณ์ทำอาชีพเสริมเพื่อเพิ่มรายได้ให้กับ ครอบครัว

3.4.3 โครงสร้างการบริหารงานของสหกรณ์



รูปที่ 3.1 โครงสร้างการบริหารงานสหกรณ์โดยทั่วไป

(ที่มา : กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2540 : 43)

สมาชิก หมายถึง ผู้ลงชื่อขอจดทะเบียนสหกรณ์ และผู้ที่สมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์ โดยถือ ว่าเป็นสมาชิกสหกรณ์เมื่อได้ชำระค่าหุ้นตามข้อบังคับสหกรณ์แล้ว

ที่ประชุมใหญ่ หมายถึง สหกรณ์จะมีการประชุมสมาชิกทั้งหมดหรือผู้แทนสมาชิกอย่าง น้อยปีละหนึ่งครั้ง เรียกว่าการประชุมใหญ่สามัญ ซึ่งจะทำหน้าที่พิจารณาเรื่องต่างๆ ตามที่กฎหมาย

สหกรณ์และข้อบังคับสหกรณ์กำหนดไว้ นอกจากนี้สหกรณ์อาจมีการประชุมใหญ่วิสามัญเพื่อพิจารณาเรื่องที่มีความจำเป็นได้ตามกฎหมายหรือตามที่ข้อบังคับสหกรณ์กำหนดไว้ก็ได้

คณะกรรมการดำเนินการ หมายถึง คณะบุคคลที่ได้รับเลือกตั้งจากสมาชิกในที่ประชุมใหญ่ตามที่กฎหมายและข้อบังคับของสหกรณ์กำหนดไว้ ซึ่งจะทำหน้าที่กำหนดนโยบายตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ และควบคุมการบริหารกิจการสหกรณ์แทนสมาชิก ซึ่งเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์ เสียสละ และมีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการสหกรณ์

ผู้จัดการสหกรณ์และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานประจำในสหกรณ์ ซึ่งคณะกรรมการดำเนินการเป็นผู้จัดจ้างอาจโดยวิธีการคัดเลือก แต่งตั้ง เพื่อทำหน้าที่รับผิดชอบการจัดการธุรกิจของสหกรณ์ในแผนกต่างๆ จึงต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสม และมีประสบการณ์ในการทำงานเฉพาะด้าน

ผู้ตรวจสอบกิจการ หมายถึง ผู้ที่ได้รับการเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่ของสหกรณ์ อาจเป็นสมาชิกหรือบุคคลภายนอกที่มีคุณวุฒิ มีความรู้ความสามารถในด้านธุรกิจ การเงิน การบัญชี ความสามารถในการด้านธุรกิจ การเงิน การบัญชี การเศรษฐกิจ หรือการสหกรณ์ อาจมีคนเดียวหรือหลายคนก็ได้ ไม่เกินจำนวนที่นายทะเบียนสหกรณ์กำหนด

จากโครงสร้างของสหกรณ์ที่ตั้งอยู่บนรากฐานของประชาธิปไตย สมาชิกทุกคนเป็นเจ้าของสหกรณ์ แต่สมาชิกทุกคนจะมาร่วมบริหารกิจการของสหกรณ์ไม่ได้ จึงต้องมีการเลือกตั้งคณะกรรมการดำเนินการเป็นผู้บริหารงานแทนตามพระราชบัญญัติ สหกรณ์ พ.ศ. 2542 กำหนดให้มีคณะกรรมการไม่เกิน 15 คน คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่เป็นผู้ดำเนินกิจการ และเป็นผู้แทนสหกรณ์ในกิจการทั้งปวงเพื่อให้กิจการสหกรณ์ดำเนินการอย่างกว้างขวางให้บริการสมาชิกอย่างทั่วถึง คณะกรรมการดำเนินการจึงต้องจัดหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถมาดำเนินธุรกิจ คือผู้จัดการสหกรณ์และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ เป็นผู้ปฏิบัติงานประจำแทนคณะกรรมการดำเนินการ ตามนโยบาย แผนงาน และงบประมาณที่ได้รับความเห็นชอบและอนุมัติจากที่ประชุมใหญ่ โดยคณะกรรมการดำเนินการรับผิดชอบการบริหารงานและงานนโยบาย ผู้จัดการสหกรณ์เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดทำหน้าที่ปกครองบังคับบัญชาเจ้าหน้าที่สหกรณ์แผนกต่างๆ เพื่อปฏิบัติหน้าที่ในการให้บริการแก่สมาชิกตามกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบที่สหกรณ์กำหนด เป็นไปตามความต้องการและอำนวยความสะดวกแก่สมาชิกผู้เป็นเจ้าของ และลูกค้าที่มาใช้บริการจากสหกรณ์ ทั้งนี้

สมาชิกในที่ประชุมใหญ่จะเป็นผู้เลือกตั้งผู้ตรวจสอบกิจการ เพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบการทำงานของ คณะกรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการแทนสมาชิกทั้งปวง เพื่อเป็นการควบคุมภายในองค์กร นอกจากนี้คณะกรรมการดำเนินการอาจแต่งตั้งคณะอนุกรรมการอื่นๆ เพื่อทำหน้าที่บริหารงาน สหกรณ์หรือปฏิบัติงานตามที่ข้อบังคับกำหนด ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ทำให้เกิดความคล่องตัว รวดเร็วในการบริหารจัดการตามภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน

3.4.4 แหล่งทุนสนับสนุน

1) กองทุนพัฒนาสหกรณ์ (กพส.)

สำนักบริหารเงินทุน กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2553 : 1-44) ได้กล่าวถึงกองทุนพัฒนาสหกรณ์ (กพส.) ว่าพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 และพระราชกฤษฎีกาแก้ไขบทบัญญัติให้ สอดคล้องกับการโอนอำนาจ หน้าที่ ของส่วนราชการ ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติปรับปรุง กระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 ให้จัดตั้งกองทุนพัฒนาสหกรณ์ ในกรมส่งเสริมสหกรณ์เพื่อเป็น ทุนในการส่งเสริมกิจการของสหกรณ์ ซึ่งประกอบด้วยเงินและทรัพย์สิน ดังนี้

- (1) เงินอุดหนุนที่ได้รับจากงบประมาณแผ่นดิน
- (2) เงินและทรัพย์สินที่มีผู้มอบให้
- (3) เงินและทรัพย์สินที่ตกเป็นของสหกรณ์ (เงินทุนหมุนเวียนส่งเสริมการ สหกรณ์ที่โอนมาตามพ.ร.บ. สหกรณ์ พ.ศ. 2542)
- (4) เงินที่ได้จากการจำหน่ายทรัพย์สิน
- (5) ดอกผลรายได้ หรือ ประโยชน์อื่นๆ ของ กพส.

คณะกรรมการบริหาร กพส. มีอธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์ เป็นประธาน และ หัวหน้าส่วนราชการที่เกี่ยวข้องเป็นกรรมการ มีอำนาจหน้าที่บริหารกองทุนพัฒนาสหกรณ์ ตลอดจนตรวจสอบติดตามและประเมินผลงานของสหกรณ์ที่ได้รับการส่งเสริมกิจการจาก กพส. ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในระเบียบกรมส่งเสริมสหกรณ์ โดยมีวัตถุประสงค์ในการจ่ายเงินกองทุน พัฒนาสหกรณ์ ดังนี้

- (1) เพื่อให้สหกรณ์กู้ยืม
- (2) เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของ กพส.
- (3) เพื่อเป็นเงินอุดหนุนจ่ายขาดให้สหกรณ์ (จ่ายจากดอกผล กพส.)
- (4) เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมการศึกษาอบรมทางสหกรณ์ (จ่ายจาก

ดอกผล กพส.)

โดยสหกรณ์ที่ขอกู้เงินจากกองทุนพัฒนาสหกรณ์ จะต้องนำเงินกู้ที่ได้รับไปใช้ให้ตรงตามวัตถุประสงค์ หากตรวจสอบพบว่าสหกรณ์ใช้เงินผิดวัตถุประสงค์ สหกรณ์จะต้องส่งชำระหนี้เงินกู้ กพส.คืนภายในระยะเวลาที่กำหนดในสัญญา แต่ถ้ามีเหตุผลความจำเป็นสหกรณ์ต้องส่งเอกสารประกอบรายงานขออนุญาตใช้เงินนอกเหนือวัตถุประสงค์ในสัญญา ได้แก่

- (1) เหตุผลและความจำเป็น
- (2) แผนงาน/โครงการของการใช้เงินนอกเหนือวัตถุประสงค์
- (3) สำเนารายงานการประชุมคณะกรรมการฯ ครั้งที่มิมีมติขอใช้เงินนอกเหนือวัตถุประสงค์ที่ระบุไว้ในสัญญา
- (4) งบทดลองเดือนล่าสุด

สำหรับสหกรณ์ที่มีหนี้ค้างชำระ กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้กำหนดหลักเกณฑ์ เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาที่จะดำเนินคดีกับสหกรณ์ที่ค้างชำระหนี้ ดังนี้

- (1) เมื่อสหกรณ์ต้องเลิกสหกรณ์
- (2) สหกรณ์ใช้เงินกู้ไม่ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ที่ระบุไว้ในสัญญาที่ยืม
- (3) สหกรณ์ไม่ชำระหนี้ตามกำหนด โดยไม่มีเหตุผลอันสมควร และมีเจตนาบิดพลิ้วการชำระหนี้
- (4) สหกรณ์ไม่ปฏิบัติตามคำแนะนำของกรมส่งเสริมสหกรณ์
- (5) เมื่อพิจารณาเห็นว่าสหกรณ์ไม่สามารถดำเนินงานให้เป็นผลดีต่อไปได้

การผ่อนผันการชำระหนี้

- (1) กรณีที่มีเหตุสุดวิสัยหรือความจำเป็นให้ขอผ่อนผันได้ตามข้อเท็จจริง โดยมีหลักฐานประกอบ
- (2) ให้ส่งรายงานการขอผ่อนผันหนี้ ถึงกรมส่งเสริมสหกรณ์ก่อนสัญญาครบกำหนดชำระไม่น้อยกว่า 45 วัน
- (3) ให้ผ่อนผันได้ครั้งละไม่เกิน 1 ปี

ผู้มีอำนาจพิจารณาอนุญาตการผ่อนผัน โดยให้ผู้มีอำนาจอนุญาตการกู้เงิน เป็นผู้มีอำนาจในการพิจารณาอนุญาตให้สหกรณ์ผ่อนผัน ซึ่งเอกสารประกอบการรายงานขอผ่อนผันชำระหนี้ ต้องมีรายละเอียดเกี่ยวกับ

- (1) ขอผ่อนผันเงินกู้สัญญาใด (แนบสำเนาสัญญา)
- (2) ขอผ่อนผันตั้งแต่วันที่เท่าใดถึงวันที่เท่าใด จะชำระคืนได้เมื่อใด
- (3) ชี้แจงสาเหตุที่ไม่สามารถชำระหนี้ได้
- (4) แผนการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน และแผนการชำระหนี้ที่ชัดเจน เชื่อถือได้ (ให้จัดทำประมาณการรายได้ - รายจ่ายให้สอดคล้องกับแผนการชำระหนี้)
- (5) ถ้าสหกรณ์ประสบปัญหาการขาดทุนกึ่งหนึ่งของทุนเรือนหุ้น ให้แนบสำเนารายงานการประชุม
- (6) สำเนารายงานการประชุมคณะกรรมการฯ ครั้งที่มติดขอผ่อนผันการชำระหนี้
- (7) งบทดลอง งบดุล งบกำไรขาดทุน
- (8) ความเห็นสหกรณ์อำเภอ สหกรณ์จังหวัด และคณะทำงานกลั่นกรองคำขอกู้เงิน กพส. ระดับจังหวัด (กพจ. จังหวัด)

2) ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.)

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ได้อธิบายถึงการจัดตั้งธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร หรือ ธ.ก.ส. (อังกฤษ: Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives) ว่าเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 9 มีนาคม พ.ศ. 2486 อยู่ในการกำกับดูแลของกระทรวงการคลัง โดยปัจจุบันกระทรวงการคลังถือหุ้นร้อยละ 99.79 กลุ่มสหกรณ์การเกษตรต่างๆ ถือหุ้นร้อยละ 0.18 และบุคคลทั่วไปถือหุ้นร้อยละ 0.03 ทำหน้าที่อำนวยความสะดวกทางการเกษตรอย่างกว้างขวาง ทั้งโดยตรงและสู่สถาบันเกษตรกร มุ่งให้ความช่วยเหลือทางการเงินเพื่อส่งเสริมอาชีพการเกษตรหรือการดำเนินงานของเกษตรกร กลุ่มเกษตรกร หรือสหกรณ์การเกษตร ตลอดจนส่งเสริมให้เกษตรกร กลุ่มเกษตรกร หรือ สหกรณ์การเกษตร สามารถประกอบอาชีพอย่างอื่นที่เกี่ยวข้องเนื่องในการเกษตร เพื่อเพิ่มรายได้ให้แก่ครอบครัวเกษตรกร รวมทั้งให้บริการรับฝากเงิน

วัตถุประสงค์ของ ธ.ก.ส. คือ

- (1) ให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่เกษตรกร กลุ่มเกษตรกร หรือสหกรณ์

การเกษตรสำหรับกิจกรรมดังต่อไปนี้

(1.1) ประกอบอาชีพเกษตรกรรมหรืออาชีพที่เกี่ยวข้องกับเกษตรกรรม

(1.2) ประกอบอาชีพอย่างอื่นเพื่อเพิ่มรายได้

(1.3) พัฒนาความรู้ในด้านเกษตรกรรมหรืออาชีพอย่างอื่นเพื่อเพิ่มรายได้หรือพัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกรหรือครอบครัวของเกษตรกร

(1.4) ดำเนินกิจการตามโครงการที่เป็นการส่งเสริมหรือสนับสนุนการประกอบ เกษตรกรรม ซึ่งเป็นการดำเนินการร่วมกับผู้ประกอบการ เพื่อเพิ่มรายได้หรือพัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกรหรือครอบครัวของเกษตรกร

(2) ประกอบธุรกิจอื่นอันเป็นการส่งเสริมหรือสนับสนุนการประกอบเกษตรกรรม

(3) ดำเนินงานเป็นสถาบันการเงินเพื่อการพัฒนาชนบท โดยให้ความช่วยเหลือทางการเงินหรือการบริหารจัดการแก่บุคคล กลุ่มบุคคล ผู้ประกอบการ กองทุนหมู่บ้าน หรือชุมชน รวมทั้งองค์กรที่จัดตั้งขึ้นในรูปแบบใด ที่มีวัตถุประสงค์ในการสนับสนุนการประกอบอาชีพของเกษตรกรหรือชุมชน ทั้งนี้เพื่อส่งเสริมให้มีการพัฒนาผลผลิต หรือผลิตภัณฑ์ของเกษตรกรหรือชุมชนให้มีประสิทธิภาพทั้งในด้านการลงทุน การผลิต การแปรรูป และการตลาด หรือเพื่อส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งในด้านเศรษฐกิจหรือเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต

(4) ให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่สหกรณ์ เพื่อใช้ดำเนินงานภายใต้ขอบเขตวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งสหกรณ์

ช.ก.ศ. ได้รับรางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่น (SOE Award) ประจำปี พ.ศ. 2551 - พ.ศ. 2553 ในด้านการดำเนินการเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมดีเด่น อีกทั้งยังได้รับรางวัลผลการดำเนินงานดีเด่น และรางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่น ในปี พ.ศ. 2551 (<http://www.baac.or.th/content-about.php>, 12 ธันวาคม 2556)

3.4.5 การรวบรวมผลผลิตของสถาบันเกษตรกร

กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2551) อธิบายว่า สหกรณ์การเกษตรเป็นสถาบันที่เกษตรกรรวมตัวกันจัดตั้งขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์อย่างหนึ่ง คือการรวบรวมและรับซื้อผลผลิตจากสมาชิกหรือเกษตรกรทั่วไป เพื่อเป็นการสร้างอำนาจต่อรองในการขายผลผลิตในตลาด ยกระดับราคาผลผลิต ซึ่ง

เป็นการช่วยเหลือสมาชิกให้ขายผลผลิตให้ได้ในราคาที่เป็นธรรม และไม่ถูกเอารัดเอาเปรียบในเรื่องของการชั่ง ตวง วัด หรือถูกกดราคา หรือการหักค่าใช้จ่ายต่างๆ เป็นการเพิ่มอำนาจต่อรอง สหกรณ์สามารถขายผลผลิตได้ในราคายุติธรรมและทำให้ผลผลิตมีราคาเพิ่มขึ้น เป็นการสร้างระบบการตลาดอย่างมีเหตุผล

ตามโครงการรับจำนำข้าวของรัฐบาล สหกรณ์การเกษตรได้เข้าร่วมเปิดจุดบริการรวบรวมข้าวเปลือกตามโครงการรับจำนำข้าวเปลือกทั้งนาปีและนาปรัง ซึ่งสมาชิกสหกรณ์สามารถนำข้าวเปลือกเข้าร่วมโครงการรับจำนำได้โดยไม่ต้องขนส่งไปที่โรงสีที่ไกลบ้าน เป็นการประหยัดค่าใช้จ่าย ค่าจ้างในการขนส่งข้าวเปลือกไปยังโรงสีต่างๆ ที่อยู่ห่างไกล ส่งผลให้สมาชิกสหกรณ์ได้ส่วนต่างจากการจำนำข้าวเพิ่มขึ้นจากเดิม สหกรณ์มีการใช้เครื่องมือและอุปกรณ์การตลาดต่างๆ ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพของการใช้งาน ทำให้สหกรณ์มีรายได้เพิ่มขึ้น มีปริมาณธุรกิจเพิ่มขึ้น จากบริการรับชั่งข้าว จากค่าบริการรถดัก และจากรายได้จากค่าบริการรถบรรทุก ผลจากการเปิดจุดบริการรวบรวมข้าวเปลือกตามโครงการรับจำนำข้าวเปลือก ทำให้สหกรณ์ได้ประโยชน์ ดังนี้

- 1) สหกรณ์มีการใช้เครื่องมืออุปกรณ์การตลาดให้เกิดประโยชน์เต็มประสิทธิภาพ
- 2) สหกรณ์มีรายได้เพิ่มขึ้นจากการให้บริการเปิดจุดบริการรวบรวมข้าวเปลือก
- 3) สมาชิกสหกรณ์มีความสะดวกในการนำข้าวเปลือกเข้าร่วมโครงการในพื้นที่ไกลบ้าน อันเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายในการขนส่ง ทำให้มีรายได้เพิ่มขึ้น

สรุป บทบาทในการรวบรวมผลผลิตของสถาบันเกษตรกร คือการรับซื้อข้าวเปลือกจากสมาชิกที่มีความประสงค์ไม่นำข้าวเปลือกเข้าร่วมโครงการรับจำนำ โดยการซื้อขาด ซึ่งสหกรณ์มีการกำหนดราคาตามชนิดและคุณภาพของข้าว รวมทั้งมีการให้บริการในการชั่ง ตวง วัดที่ยุติธรรม ไม่เอารัดเอาเปรียบ โดยข้าวเปลือกที่สหกรณ์รวบรวมได้จะนำไปจำหน่ายให้กับสหกรณ์ที่มีโรงสี และพ่อค้าทั่วไป หรือสหกรณ์ที่มีโรงสีข้าวจะนำข้าวเปลือกไปแปรรูปเป็นข้าวสารเพื่อจำหน่าย

3.4.6 ดัชนีชี้วัดสหกรณ์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์

กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2556 : 1-4) ได้อธิบายถึงรายละเอียดตัวชี้วัดสหกรณ์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ในประกาศกรมส่งเสริมสหกรณ์ เรื่อง กำหนดมาตรฐานสหกรณ์ ลงวันที่ 28 มีนาคม พ.ศ. 2545 ว่า เพื่อให้การปฏิบัติภารกิจกรมส่งเสริมสหกรณ์ด้านการส่งเสริม การสนับสนุน และพัฒนา

สหกรณ์ สัมฤทธิ์ผล สามารถวัดผลการปฏิบัติการกิจ จึงมีการกำหนดมาตรฐานสหกรณ์ โดยมีหลักเกณฑ์ในการวัดมาตรฐานสหกรณ์ ดังนี้

1) ผลการดำเนินงานในรอบสองปีบัญชีย้อนหลัง สหกรณ์มีผลการดำเนินงานไม่ขาดทุนเว้นแต่ปีใดมีอุบัติเหตุหรือภัยธรรมชาติ จนเกิดความเสียหายต่อสมาชิกและสหกรณ์โดยรวมให้ตัดปีนั้นออก

2) ผลการดำเนินงานในรอบสองปีบัญชีย้อนหลัง ไม่มีการกระทำอันถือได้ว่าทุจริตต่อสหกรณ์

3) ผลการดำเนินงานในรอบปีบัญชีสุดท้าย สหกรณ์จัดทำงบการเงินแล้วเสร็จและส่งให้ผู้สอบบัญชีตรวจสอบแล้วนำเสนอเพื่ออนุมัติในที่ประชุมใหญ่ของสหกรณ์ ภายในหนึ่งร้อยห้าสิบวันนับแต่วันสิ้นปีทางบัญชี

4) ผลการดำเนินงานในรอบปีบัญชีสุดท้าย สหกรณ์ต้องมีสมาชิกไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 ของสมาชิกทั้งหมดทำธุรกิจกับสหกรณ์

5) ต้องจัดจ้างเจ้าหน้าที่สหกรณ์ปฏิบัติงานประจำรับผิดชอบดำเนินการและธุรกิจของสหกรณ์ หากไม่มีการจัดจ้างต้องมีกรรมการดำเนินการหรือสมาชิกที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ประจำ

6) ผลการดำเนินงานในรอบสองปีบัญชีย้อนหลัง สหกรณ์ต้องมีการจัดสรรกำไรสุทธิ และจ่ายเงินทุนสวัสดิการสมาชิก หรือทุนสาธารณประโยชน์อย่างน้อยหนึ่งครั้ง

7) ผลการดำเนินงานในรอบปีบัญชีสุดท้าย สหกรณ์ต้องไม่กระทำการอันเป็นการฝ่าฝืนกฎหมาย ระเบียบ หรือคำสั่งของนายทะเบียนสหกรณ์

ในการจัดมาตรฐานสหกรณ์ประจำปี พ.ศ. 2555 มีสหกรณ์ทั้งหมด 8,087 สหกรณ์ นำมาจัดมาตรฐาน 6,086 สหกรณ์ ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน 4,331 สหกรณ์ และไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน 1,755 สหกรณ์ และถ้าแยกเป็นภาคการเกษตร มีสหกรณ์ทั้งหมด 4,641 สหกรณ์ นำมาจัดมาตรฐาน 3,338 สหกรณ์ ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน 2,221 สหกรณ์ และไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน 1,117 สหกรณ์ และสหกรณ์นอกภาคเกษตร มีสหกรณ์ทั้งหมด 3,446 สหกรณ์ นำมาจัดมาตรฐาน 2,748 สหกรณ์ ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน 2,110 สหกรณ์ และไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน 638 สหกรณ์ ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 ผลการจัดมาตรฐานสหกรณ์ประจำปี พ.ศ. 2555

| ประเภทสหกรณ์ | จำนวน สหกรณ์ ทั้งหมด | สหกรณ์ที่ นำมาจัด มาตรฐาน | สหกรณ์ที่ ผ่านเกณฑ์ มาตรฐาน | สหกรณ์ที่ ไม่ผ่านเกณฑ์ มาตรฐาน |
|---------------------|----------------------------|---------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|
| ภาคการเกษตร | 4,641 | 3,338 | 2,221 | 1,117 |
| สหกรณ์การเกษตร | 4,444 | 3,187 | 2,137 | 1,050 |
| สหกรณ์ประมง | 101 | 62 | 31 | 31 |
| สหกรณ์นิคม | 96 | 89 | 53 | 36 |
| นอกภาคการเกษตร | 3,446 | 2,748 | 2,110 | 638 |
| สหกรณ์ออมทรัพย์ | 1,478 | 1,320 | 1,220 | 100 |
| สหกรณ์ร้านค้า | 264 | 169 | 109 | 60 |
| สหกรณ์บริการ | 1,202 | 805 | 408 | 397 |
| สหกรณ์เครดิตยูเนียน | 502 | 454 | 373 | 81 |
| รวม | 8,087 | 6,086 | 4,331 | 1,755 |

ที่มา : ศูนย์สารสนเทศสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ (http://www.cpd.go.th/cpd/cpdinter/Information_coop55.html, 21 ธันวาคม 2556)

สหกรณ์ที่มีผลการดำเนินงาน ไม่ต่ำกว่าเกณฑ์ชี้วัดมาตรฐานสหกรณ์ ตามที่กำหนดตั้งแต่ข้อ 1 – 7 ทุกข้อ สหกรณ์นั้นเป็นสหกรณ์ระดับได้มาตรฐานสหกรณ์ ส่วนสหกรณ์ที่มีผลการดำเนินงาน ต่ำกว่าเกณฑ์ชี้วัดมาตรฐานสหกรณ์ตามที่กำหนดตั้งแต่ข้อ 1 – 7 แม้เพียงข้อเดียว สหกรณ์นั้นเป็นสหกรณ์ระดับต่ำกว่ามาตรฐาน

ข้อดีของเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อสมาชิก คือ

- 1) สามารถวัดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสหกรณ์ ว่า มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด และความสามารถของฝ่ายจัดการสหกรณ์
- 2) การดำเนินงานของสหกรณ์มีความโปร่งใส โดยสหกรณ์ใช้หลักธรรมาภิบาลเป็นแนวทางในการพัฒนา และส่งเสริม
- 3) สหกรณ์สามารถรักษา ระเบียบวินัย และปฏิบัติตามกฎหมายของสหกรณ์
- 4) สหกรณ์สามารถสร้างความมั่นคงทางธุรกิจ และเพิ่มศักยภาพในการดำเนินธุรกิจให้กับสหกรณ์ ในการอำนวยความสะดวก หรือให้บริการทางธุรกิจให้กับสมาชิกได้ตามที่สมาชิกต้องการและเกิดความพึงพอใจสูงสุด สมาชิกเกิดความภักดีต่อสหกรณ์
- 5) สหกรณ์สามารถสร้างผลตอบแทนเพียงพอที่จะจ่ายเงินปันผลและเงินเฉลี่ยคืนให้กับสมาชิก รวมทั้งการจัดสวัสดิการเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตให้กับสมาชิกได้มากขึ้น
- 6) ใ้การบริหารงานของสหกรณ์มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เนื่องจากมีผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติกิจกรรมทางเศรษฐกิจให้กับสหกรณ์ สามารถนำนโยบายของฝ่ายบริหารมาปฏิบัติได้อย่างต่อเนื่องไม่ขาดตอน และทำหน้าที่บริการสมาชิกและสนองตอบความต้องการของสมาชิกได้อย่างเต็มที่
- 7) ทำให้สมาชิกสหกรณ์ได้รับการดูแล ช่วยเหลือด้านสวัสดิการเพื่อให้คุณภาพชีวิตดีขึ้น โดยสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมจะได้รับการเอาใจใส่จากสหกรณ์มากขึ้น เนื่องจากถ้าไรส่วนหนึ่งสหกรณ์จะต้องจัดสรรไว้สำหรับเป็นทุนสวัสดิการให้กับสมาชิกและครอบครัว เพื่อให้สมาชิกมีฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมดีขึ้น และจัดสรรเป็นทุนสาธารณประโยชน์ เพื่อใช้ในกิจการสาธารณประโยชน์ ทำให้สังคมและชุมชนได้รับสิ่งที่ดี เพื่อให้มีการอยู่ร่วมกันอย่างอยู่เย็นเป็นสุข รวมทั้งมีส่วนช่วยรักษาและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมให้คงอยู่อย่างยั่งยืน ซึ่งแสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม (Cooperative Social Responsibility: CSR) สหกรณ์จะได้รับการยกย่อง เชิดชู จากสังคมว่าเป็นองค์กรที่มีคุณธรรม และมีธรรมาภิบาล ช่วยเหลือสังคมอย่างแท้จริง เป็นการเพิ่มภาพลักษณ์ให้สหกรณ์มากยิ่งขึ้น
- 8) ทำให้สหกรณ์สามารถดำเนินงานด้วยความมีเหตุมีผล และยึดหลักนิติธรรมในการดำเนินงาน ข้อกำหนด กฎหมาย ระเบียบ และคำสั่งนายทะเบียนสหกรณ์ เป็นกรอบแนวทางการควบคุมให้การดำเนินงานของสหกรณ์เป็นไปอย่างถูกต้อง มีคุณธรรม เป็นไปตามหลักการและวิธีการสหกรณ์

สรุป การกำหนดมาตรฐานสหกรณ์เป็นดัชนีชี้วัดสหกรณ์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์เพื่อใช้เป็นกลไกหลักในการพัฒนาระบบสหกรณ์ โดยเน้นให้สหกรณ์มีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาตนเอง ให้ผ่านมาตรฐานทั้งการบริหารและพัฒนาสหกรณ์ด้วยตนเอง โดยประโยชน์ที่สมาชิกสหกรณ์จะได้รับจากการที่สหกรณ์ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน คือ เงินปันผล เงินเฉลี่ยคืน รวมทั้งสวัสดิการที่จะได้รับการจัดสรรกำไรสุทธิประจำปี เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตให้กับสมาชิกให้ดียิ่งขึ้น

3.4.7 ข้อจำกัดของสหกรณ์การเกษตร

ภาควิชาเศรษฐศาสตร์เกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (2556) ได้กล่าวถึงข้อจำกัดของสหกรณ์การเกษตร 5 ด้าน คือ

1) ข้อจำกัดด้านสมาชิก

1.1) สมาชิกขาดความภักดีต่อสหกรณ์ สมาชิกไม่เข้าร่วมประชุมใหญ่ ทำให้ไม่สามารถรับรู้ความเป็นไปของสหกรณ์ เกี่ยวกับการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เช่นกัน สมาชิกมักจะนำผลิตภัณฑ์ไปจำหน่ายให้แก่พ่อค้าคนกลาง ในกรณีที่พ่อค้าคนกลางรับซื้อผลิตภัณฑ์ในราคาที่สูงกว่าที่สหกรณ์ตั้งไว้เพียงเล็กน้อย

1.2) สมาชิกขาดความร่วมมือและส่งเสริมงานสหกรณ์ ปัญหาที่สำคัญคือธุรกิจการให้เงินกู้แก่สมาชิก ถ้าสมาชิกไม่ให้ความร่วมมือในการส่งเงินกู้คืนให้แก่สหกรณ์ ส่งเงินกู้ช้า ก็จะเป็นผลเสียต่อสมาชิกโดยรวม เพราะสหกรณ์ไม่มีเงินที่จะนำไปส่งคืนแก่ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร และไม่ได้รับอนุมัติให้ขยายวงเงินกู้ในปีต่อไป ทำให้สถานการณ์ทางการเงินของสหกรณ์ต้องชะงักตัว

1.3) สมาชิกไม่ศรัทธาในงานสหกรณ์เกษตรกรที่เข้ามาเป็นสมาชิก โดยการถูกชักจูงหลังจากที่เป็นสมาชิกแล้ว เมื่อสหกรณ์ไม่สามารถอำนวยความสะดวกให้ได้ในเวลาอันสมควร สมาชิกเหล่านี้ก็จะเกิดความเบื่อหน่าย และขาดความศรัทธาในงานสหกรณ์

2) ข้อจำกัดด้านคณะกรรมการดำเนินการ

2.1) ขาดประสบการณ์ในการบริหารงานสหกรณ์

2.2) ไม่อุทิศเวลาเพื่องานสหกรณ์ กรรมการบางคนแสวงหาผลประโยชน์จากสหกรณ์ในทางการเงิน หรือเข้ามาเพื่อสร้างฐานอำนาจทางการเมือง ทำให้กรรมการที่จะอุทิศตนเพื่องานสหกรณ์มีน้อยมาก

2.3) ไม่ทำตัวให้เป็นตัวอย่างที่ดีแก่สมาชิก คณะกรรมการบางคนมีหนี้ค้างชำระอยู่กับสหกรณ์ ทำให้สมาชิกเอาเป็นตัวอย่างที่ไม่ดี ทำให้คณะกรรมการไม่กล้าออกไปติดตามทวงหนี้จากสมาชิกที่ค้างชำระ

2.4) ขาดความซื่อสัตย์ เช่น คณะกรรมการนำเงินมาใช้ส่วนตัว พิจารณาอนุมัติเงินกู้เฉพาะญาติพี่น้องทำให้เกิดความไม่เป็นธรรม สมาชิกขาดความเลื่อมใส

3) ข้อจำกัดด้านการจัดการ

3.1) การจัดการขาดประสิทธิภาพและทุจริต การจัดการเป็นงานที่ต้องใช้ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีความรับผิดชอบจึงต้องจ้างในอัตราเงินเดือนสูง เนื่องจากสหกรณ์มีทุนน้อยทำให้ไม่สามารถจ้างผู้จัดการสหกรณ์ที่มีความสามารถได้ในทางปฏิบัติ จึงมักจะทำให้กรรมการสหกรณ์ทำหน้าที่การจัดการด้วยอีกตำแหน่งหนึ่ง ทำให้เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์มีจำนวนน้อย พนักงานสหกรณ์หนึ่งคนจึงต้องทำงานหลายหน้าที่ โอกาสทุจริตจึงมีได้โดยง่าย

3.2) การจัดการขาดการประสานงาน เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นจากการที่ไม่รู้ขอบเขตอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละหน่วย ทำให้เกิดปัญหาการก้าวก่ายหน้าที่ซึ่งกันและกัน

4) ข้อจำกัดด้านเจ้าหน้าที่ของทางราชการ

หน่วยงานที่รับผิดชอบต่อสหกรณ์โดยตรง ได้แก่ กรมส่งเสริมสหกรณ์ ซึ่งมีเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์รับผิดชอบงานสหกรณ์ที่ทำงานใกล้ชิดกับสมาชิกสหกรณ์ในส่วนภูมิภาค ซึ่งข้อจำกัดที่พอสรุปได้มีดังนี้

4.1) การกำหนดขอบเขตหน้าที่กว้างเกินไปการที่เจ้าหน้าที่ของทางราชการมีความรับผิดชอบหลายด้านเกินไป ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างครบทุกอย่าง ทำให้เจ้าหน้าที่เหล่านี้ล้มหน้าที่ที่สำคัญยิ่งประการหนึ่ง คือ การให้การศึกษาอบรมหลักการสหกรณ์ให้แก่สมาชิกได้รับทราบ

4.2) ขาดความเข้มงวดในการตรวจสอบ สืบเนื่องมาจากเจ้าหน้าที่มีหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบมากเกินไป ทำให้ไม่สามารถตรวจสอบ กำกับ แนะนำทางด้านการบัญชีของสหกรณ์ได้อย่างละเอียด จึงเปิดโอกาสให้มีการทุจริตในสหกรณ์มากขึ้น

4.3) การโยกย้ายเจ้าหน้าที่บ่อยเกินไป การโยกย้ายข้าราชการบ่อยเกินไปทำให้เกิดผลเสียต่อการประสานงานต่อระหว่างเจ้าหน้าที่คนเดิมกับเจ้าหน้าที่คนใหม่ โดยเฉพาะ

อย่างยิ่งงานสหกรณ์เป็นงานที่จะต้องใช้เวลาในการเรียนรู้ เพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาที่
ต้องดำเนินการติดต่อกันเป็นเวลาหลายปี

5) ข้อจำกัดด้านการดำเนินธุรกิจ

5.1) ธุรกิจการให้กู้ยืมเงิน มีข้อจำกัดดังนี้

5.1.1) จำนวนเงินที่ให้สมาชิกกู้ยืมน้อยเกินไป ไม่เพียงพอต่อการ
ดำเนินงาน

5.1.2) สมาชิกไม่ส่งชำระหนี้ได้ตามสัญญา ซึ่งมีสาเหตุมาจากการ
ประกอบการเกษตรที่ไม่ได้ผล ไม่เข้าใจหลักการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ดีพอ นำเงินไปใช้ไม่
ถูกต้องตามวัตถุประสงค์

5.2) ธุรกิจการซื้อ คือ ธุรกิจในการจัดหาวัสดุการเกษตรมาจำหน่ายแก่
สมาชิกมีความสำคัญรองลงมาจากธุรกิจการให้กู้ยืม ข้อจำกัดมีดังนี้

5.2.1) สินค้าที่สหกรณ์จัดมาจำหน่ายให้แก่สมาชิก มีมูลค่าเพียง
เล็กน้อยเมื่อเทียบกับความต้องการซื้อสินค้าทั้งหมดของสมาชิก

5.2.2) การจัดหาสินค้ามาจำหน่ายแก่สมาชิก ไม่ได้มีการสำรวจ
ความต้องการของสมาชิกเสียก่อน ทำให้สินค้าบางรายการขายไม่ได้ เสื่อมคุณภาพ มีผลเสียต่อทุน
หมุนเวียนของสหกรณ์

5.3) ธุรกิจการขาย มีข้อจำกัดดังนี้

5.3.1) สหกรณ์ไม่สามารถรับซื้อผลผลิตการเกษตรจากสมาชิกได้
ตามเป้าหมาย ทั้งนี้เนื่องจากปัจจัยหลายอย่าง เช่น สหกรณ์ขาดเงินทุนดำเนินงาน สมาชิกสหกรณ์
ไม่ให้ความร่วมมือ

5.3.2) สหกรณ์ขาดอุปกรณ์การตลาด เช่น รถยนต์ โรงสี โกดังเก็บ
สินค้า เครื่องชั่ง ตวง วัด ที่ได้มาตรฐานและทันสมัย ทั้งนี้เนื่องจากขาดเงินทุนในการจัดหา

3.5 ตัวอย่างสหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จ

สหกรณ์การเกษตรที่จะนำมาเป็นตัวอย่างของความสำเร็จ ต้องเป็นสหกรณ์ที่สามารถ
ดำเนินงานจนได้รับรางวัลเป็นสหกรณ์ดีเด่นแห่งชาติ ซึ่งกรมส่งเสริมสหกรณ์ได้กำหนดขั้นตอน
และหลักเกณฑ์การคัดเลือกสหกรณ์ที่มีผลงานดีเด่น เป็น 3 ระดับ คือ ระดับจังหวัด ระดับภาค และ

ระดับชาติ โดยแบ่งพื้นที่การคัดเลือกเป็น 4 ภาค ได้แก่ ภาคเหนือ ภาคกลาง ตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้ โดยมีหลักเกณฑ์การคัดเลือก ดังนี้

1) คุณสมบัติของสหกรณ์ที่เข้ารับการคัดเลือก

- 1.1) มีผลการดำเนินงานมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี
- 1.2) ต้องมีข้อมูลย้อนหลัง (งบการเงิน) เพื่อการตรวจสอบไม่น้อยกว่า 3 ปี
- 1.3) ถ้าเป็นสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ที่เคยได้รับพระราชทาน โล่รางวัลดีเด่นแห่งชาติมาแล้ว จะต้องไม่น้อยกว่า 5 ปี นับจากปีที่ได้รับรางวัล จึงมีสิทธิ์เข้ารับการคัดเลือกได้
- 1.4) ต้องเป็นสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่ผ่านระดับได้มาตรฐานของกรมส่งเสริมสหกรณ์ในปีล่าสุดก่อนเข้ารับการคัดเลือก

2) ประเภทการคัดเลือกสหกรณ์ดีเด่น

- | | |
|---------------------------|---------------------------|
| 2.1) สหกรณ์การเกษตรทั่วไป | 2.2) สหกรณ์โคนม |
| 2.3) สหกรณ์นิคม | 2.4) สหกรณ์ประมง |
| 2.5) สหกรณ์ผู้ใช้น้ำ | 2.6) สหกรณ์ผู้ผลิตยางพารา |
| 2.7) สหกรณ์ออมทรัพย์ | 2.8) สหกรณ์ร้านค้า |
| 2.9) สหกรณ์เครดิตยูเนียน | 2.10) สหกรณ์บริการ |

3) เกณฑ์การให้คะแนน ใช้เกณฑ์การตัดสินตามที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กำหนดไว้ 5 หมวด และได้ปรับเพิ่มคะแนนในอัตราที่เท่ากันทุกหมวด เกณฑ์การให้คะแนนแบ่งออกเป็น 5 หมวด ดังนี้

- | | |
|--|-----------|
| 3.1) ความคิดริเริ่ม | 100 คะแนน |
| 3.2) ความสามารถในการบริหารและการจัดการสถาบัน | 350 คะแนน |
| 3.3) บทบาทและการมีส่วนร่วมของสมาชิกต่อสถาบัน | 250 คะแนน |
| 3.4) ความมั่นคงและฐานะทางเศรษฐกิจของสถาบัน | 150 คะแนน |
| 3.5) การทำกิจกรรมด้านสาธารณประโยชน์ | 150 คะแนน |
- และการอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

การคัดเลือกสหกรณ์ที่มีผลงานดีเด่นในแต่ละระดับจะใช้วิธีการให้คะแนน เพื่อจัดลำดับคะแนน โดยคัดเลือกสหกรณ์แต่ละประเภทที่ได้คะแนนรวมมากที่สุด ทั้งนี้ สหกรณ์ที่ได้รับ

การคัดเลือกจะต้องได้คะแนน รวมทั้ง 5 หมวด ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 และคะแนนแต่ละหมวดจะต้องไม่น้อยกว่าร้อยละ 60

4) ให้มีคณะกรรมการคัดเลือกสหกรณ์ที่มีผลงานดีเด่นในแต่ละระดับ เพื่อทำหน้าที่คัดเลือกสหกรณ์ที่มีผลงานดีเด่นตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กรมส่งเสริมสหกรณ์กำหนด แล้วนำเสนอคณะกรรมการคัดเลือกในระดับต่อไปพิจารณา

5) การพิจารณารางวัล

5.1) ระดับจังหวัด ให้พิจารณาตัดสินตามประเภทการคัดเลือกของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ประเภทการคัดเลือกละ 1 รางวัล โดยจังหวัดจัดทำประกาศนียบัตรเชิดชูเกียรติมอบให้

5.2) ระดับภาค ให้พิจารณาตัดสินตามประเภทการคัดเลือกของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ประเภทการคัดเลือกละ 1 รางวัล โดยกรมส่งเสริมสหกรณ์ จัดทำโล่รางวัลเชิดชูเกียรติมอบให้ในงานที่กรมส่งเสริมสหกรณ์จัดตามความเหมาะสม

5.3) ระดับชาติ ให้พิจารณาตัดสินโดยคณะกรรมการระดับกระทรวง จำนวนไม่เกิน 7 รางวัล โดยพิจารณาจากสหกรณ์ที่มีผลงานดีเด่นระดับภาคตามประเภทการคัดเลือก

โดยสหกรณ์ที่ได้รับการพิจารณาตัดสินเป็นสหกรณ์ดีเด่นแห่งชาติ จะได้เข้ารับพระราชทาน โล่รางวัลจากพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ในงานพระราชพิธีพืชมงคลจรดพระนังคัลแรกนาขวัญประจำปี ณ พลับพลาที่ประทับ มณฑลพิธีสนามหลวง (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2556)

ตัวอย่างของสหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จในงานวิจัยนี้ ขอยกตัวอย่างสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ได้รับรางวัลสหกรณ์ดีเด่นแห่งชาติ ดังนี้

1) สหกรณ์การเกษตรพิมาย จำกัด

ได้เริ่มมีการจัดตั้งสหกรณ์หาทุนขึ้นเป็นครั้งแรก ในอำเภอพิมาย ต่อจากนั้นจึงได้มีการขยายการจัดตั้งสหกรณ์ในรูปอื่นๆขึ้น ได้แก่ สหกรณ์ขายข้าว และสหกรณ์ที่ดิน แล้วควบเข้ากันเป็นสหกรณ์การเกษตรพิมาย จำกัด ได้แก่ สหกรณ์หาทุน เมื่อปี พ.ศ. 2482 ได้มีการจัดตั้งสหกรณ์หาทุนรวมทั้งสิ้น 55 สหกรณ์ ตามหมู่บ้านต่างๆ และหลังจากที่ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 ซึ่งมีบทบัญญัติให้สหกรณ์ชนิดเดียวกัน ตั้งแต่สองสหกรณ์ขึ้น

ไปอาจควบเข้ากันเป็นสหกรณ์เดียวได้ จึงได้มีการควบสหกรณ์หาทุนขนาดเล็กระดับหมู่บ้าน จำนวน 55 สหกรณ์ เข้ากันเป็นสหกรณ์การเกษตรขนาดใหญ่ระดับอำเภอ จำนวน 2 สหกรณ์ คือ สหกรณ์การเกษตรพิมายหนึ่ง จำกัด โดยการควบเข้ากันของสหกรณ์หาทุนจำนวน 24 สหกรณ์ เมื่อวันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2514 สหกรณ์การเกษตรพิมายสอง จำกัด โดยการควบเข้ากันของสหกรณ์หาทุนจำนวน 31 สหกรณ์ เมื่อวันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2514 โดยมีการจัดตั้งสหกรณ์ขายข้าว เมื่อปี พ.ศ. 2501 ชื่อ “สหกรณ์ขายข้าวพิมาย จำกัด และจัดตั้งสหกรณ์ที่ดิน เมื่อปี พ.ศ. 2508 ได้มีการจัดตั้งสหกรณ์ที่ดินขึ้น 2 สหกรณ์ คือ สหกรณ์ที่ดินรังกาใหญ่ จำกัด และสหกรณ์ที่ดินทุ่งสัมฤทธิ์พัฒนา จำกัด

สหกรณ์การเกษตรพิมาย จำกัด ในปัจจุบัน นายทะเบียนสหกรณ์ได้รับจดทะเบียนสหกรณ์การเกษตรพิมาย จำกัด เมื่อวันที่ 15 พฤศจิกายน พ.ศ. 2517 เลขทะเบียนที่ กสก.117/2517 โดยการควบเข้ากันของสหกรณ์ จำนวน 5 สหกรณ์ คือ

- สหกรณ์การเกษตรพิมายหนึ่ง จำกัด
- สหกรณ์การเกษตรพิมายสอง จำกัด
- สหกรณ์ขายข้าวพิมาย จำกัด
- สหกรณ์ที่ดินรังกาใหญ่ จำกัด
- สหกรณ์ที่ดินทุ่งสัมฤทธิ์พัฒนา จำกัด

ฐานะในวันที่ยกจดทะเบียนของสหกรณ์การเกษตรพิมาย จำกัด มีดังนี้

| | | | | |
|----------------|--------------|-----|----|-------|
| - จำนวนสมาชิก | 2,232 | คน | 22 | กลุ่ม |
| - ทุนเรือนหุ้น | 940,150.00 | บาท | | |
| - เงินสำรอง | 1,627,497.19 | บาท | | |
| - ทุนสะสมต่างๆ | 193,798.40 | บาท | | |
| - หนี้สิน | 6,191,730.00 | บาท | | |

หลังจากควบเข้ากันเป็นสหกรณ์เดียวแล้ว สหกรณ์ได้ดำเนินธุรกิจแบบครบวงจร จำนวนสมาชิก และปริมาณธุรกิจขยายเพิ่มขึ้นทุกปี ผลการดำเนินงานมีความเจริญก้าวหน้าเป็นลำดับ ในปัจจุบันสหกรณ์มีฐานะที่มั่นคงพอสมควร และมีทรัพย์สินถาวรที่สำคัญในวันที่ยกจดทะเบียน ตามตารางที่ 3.2 ดังนี้

ตารางที่ 3.2 ทรัพย์สินถาวรที่สำคัญของสหกรณ์การเกษตรพิมาย จำกัด ในวันที่ขอจดทะเบียน

| ที่ | รายการ | จำนวน | มูลค่าซื้อหรือก่อสร้าง(บาท) |
|-----|--|-------------|-----------------------------|
| 1. | ที่ดิน 18 แปลง | 50/1/85 ไร่ | 15,687,864.30 |
| 2. | อาคารสำนักงาน | 1 หลัง | 1,300,420.00 |
| 3. | หอประชุม | 1 หลัง | 2,222,000.00 |
| 4. | บ้านพัก | 10 ห้อง | 1,660,578.24 |
| 5. | โรงสีข้าว ขนาด 80 เกวียน/วัน | 1 โรง | 3,500,000.00 |
| 6. | โรงสีข้าว ขนาด 40 เกวียน/วัน | 1 โรง | 1,051,386.81 |
| 7. | ฉางข้าว ขนาด 500 เกวียน | 2 หลัง | 1,288,383.00 |
| 8. | ชุดพ่วงเครื่องซังอิเล็กทรอนิกส์ | 1 เครื่อง | 195,000.00 |
| 9. | โรงผสมอาหารสัตว์ พร้อมเครื่องจักร อุปกรณ์ | 1 โรง | 429,467.20 |
| 10. | ศูนย์ผลิตสุกร | 1 แห่ง | 2,654,934.45 |
| 11. | บิ๊มน้ำมัน (บางจาก) 4 หัวจ่าย และ อุปกรณ์ | 1 บิ๊ม | 2,298,000.00 |
| 12. | รถดักล้อยาง | 1 คัน | 630,000.00 |
| 13. | รถยนต์บรรทุกน้ำมัน 18 ล้อ | 1 คัน | 4,083,341.00 |
| 14. | รถยนต์บรรทุก 10 ล้อ | 2 คัน | 1,233,650.00 |
| 15. | รถยนต์บรรทุก 6 ล้อ | 2 คัน | 1,600,000.00 |
| 16. | รถยนต์นั่ง 4 ล้อ (รถแวน) | 1 คัน | 607,000.00 |
| 17. | รถยก (FORKLIFT) ขนาด 2 ตัน | 2 คัน | 522,000.00 |
| 18. | ตลาดกลางผลิตผลเกษตรประจำตำบลของ สหกรณ์ | 3 แห่ง | 4,681,000.00 |
| 19. | โรงงานคัดเมล็ดพันธุ์ และโรงเก็บ | 1 โรง | 11,500,000.00 |

ที่มา : สหกรณ์การเกษตรพิมาย จำกัด (2556)

สหกรณ์การเกษตรพิมาย จำกัด ตั้งอยู่เลขที่ 67 หมู่ 6 ตำบลในเมือง อำเภอพิมาย
จังหวัดนครราชสีมา 30110 โทรศัพท์ : 044-471128 Fax : 044481766 E-mail :
pimaicoop@hotmail.com ซึ่งสหกรณ์ได้รับการคัดเลือกให้เป็นสหกรณ์ดีเด่นแห่งชาติประจำปี พ.ศ.

2533 และ พ.ศ. 2541 มีคณะกรรมการดำเนินการ จำนวน 15 คน มีนายพันธ์ แก้วบาง เป็นประธาน คณะกรรมการดำเนินการ มีเจ้าหน้าที่สหกรณ์ จำนวน 33 คน มีนางปาณชญา บวชสันเทียะ เป็นผู้จัดการ มีสมาชิกสหกรณ์ จำนวน 10,482 คน วิสัยทัศน์ของสหกรณ์ คือ “เป็นองค์กรที่มุ่งพัฒนาคน พัฒนาธุรกิจ ให้บริการแก่สมาชิกและชุมชน”

ธุรกิจและบริการของสหกรณ์การเกษตรพิมาย จำกัด

ธุรกิจสินเชื่อ

สหกรณ์ให้บริการสินเชื่อการเกษตรแก่สมาชิกของสหกรณ์เพื่อใช้การลงทุนในการประกอบอาชีพตามฤดูกาล โดยมีบริการเงินกู้ 2 ประเภท คือ

- เงินกู้ระยะสั้นเพื่อการประกอบอาชีพการเกษตรกรรมที่มีผลตอบแทนภายใน 1 ฤดูกาล

- เงินกู้ระยะปานกลางเพื่อจัดซื้อเครื่องจักรกลการเกษตร ระยะเวลา 3 ปี

ธุรกิจรับฝากเงิน

สหกรณ์ให้บริการรับฝากเงินแก่สมาชิกและสหกรณ์อื่นๆ เพื่อส่งเสริมการออมโดยมีเงินฝาก 2 ประเภท คือ

- เงินฝากออมทรัพย์ และเงินฝากออมทรัพย์พิเศษ

- เงินฝากประจำ

ธุรกิจรับซื้อ

สหกรณ์มีการรับซื้อผลผลิตจากสมาชิกสหกรณ์และเกษตรกรโดยสหกรณ์มีการให้บริการเครื่องจักรอิเล็กทรอนิกส์ ให้บริการชั่งน้ำหนักผลผลิตการเกษตรแก่ทั้งสมาชิกและบุคคลภายนอกทั่วไป ด้วยบริการที่สะดวก รวดเร็ว และเที่ยงตรง มีลานตากผลผลิต รถตักล้อยาง พร้อมลานขนาด 5,000 ตัน เพื่อรองรับผลผลิตที่นำมาจำหน่ายให้สหกรณ์

ธุรกิจโรงสีข้าว

โรงสีข้าวของสหกรณ์ จำนวน 1 โรง ซึ่งมีขนาดกำลังสี 80 ตัน/วัน พร้อมเครื่องจักรอันทันสมัย สามารถสีข้าวได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป และเป็นแหล่งผลิตข้าวสารหอมมะลิชั้น 1 พิเศษให้กับ บริษัทแอมเวย์ (ประเทศไทย) จำกัด

ธุรกิจผลิตปุ๋ยอินทรีย์

สหกรณ์มีโรงงานผลิตปุ๋ยอินทรีย์คุณภาพสูงขนาดกำลังการผลิต 30 ตัน/วัน เพื่อจำหน่ายให้กับสมาชิกและบุคคลทั่วไปเพื่อลดต้นทุนการผลิต โดยได้รับความอนุเคราะห์จากกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

ธุรกิจการผลิตเมล็ดพันธุ์พืช

สหกรณ์มีโรงงานคัดและบรรจุเมล็ดพันธุ์พร้อมทั้งโรงจัดเก็บที่ถูกต้องตามหลักวิชาการสามารถผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวหอมมะลิ 105 ปีละ 275 ตัน เพื่อจำหน่ายเมล็ดพันธุ์คุณภาพสูงแก่สหกรณ์ สมาชิก และบุคคลทั่วไป

ธุรกิจสถานีบริการน้ำมัน

สถานีน้ำมันบางจาก ของสหกรณ์ขนาด 4 หัวจ่าย ให้บริการน้ำมันคุณภาพดี ราคาถูก แก่สมาชิกและประชาชนทั่วไป พร้อมมีป้ายติดประกาศราคาน้ำมันให้ทราบตลอด

ธุรกิจบริการด้านขนส่ง

สหกรณ์มีรถยนต์บรรทุก 10 ล้อ จำนวน 2 คัน และรถยนต์บรรทุก 6 ล้อ อีก 2 คัน ไว้คอยบริการขนส่งสินค้าและผลผลิตการเกษตรแก่สมาชิกและบุคคลทั่วไป และยังมีรถบรรทุกน้ำมัน 18 ล้อ จำนวน 1 คัน เพื่อขนส่งน้ำมันของสหกรณ์และสหกรณ์ต่างๆ

สหกรณ์การเกษตรพิมาย จำกัด เป็นสหกรณ์ที่ดำเนินธุรกิจให้บริการแก่สมาชิกแบบครบวงจร มีการควบคุมภายในที่ดี มีการดำเนินงานภายใต้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ข้อบังคับ ระเบียบคำสั่ง และคำแนะนำของนายทะเบียนสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ส่งผลให้ได้รับการคัดเลือกให้เป็นสหกรณ์แห่งชาติในปี พ.ศ. 2533 และ พ.ศ. 2541 ณ สิ้นปีบัญชี 31 มีนาคม พ.ศ. 2555 สหกรณ์การเกษตรพิมาย จำกัด มีสมาชิก 11,434 คน มีรายได้ 306.679 ล้านบาท ค่าใช้จ่าย 282.200 ล้านบาท ทุนดำเนินงาน 871.278 ล้านบาท ธุรกิจที่สำคัญ คือ การจำหน่าย 585.779 ล้านบาท รับฝากเงิน 574.725 ล้านบาท จัดหาสินค้ามาจำหน่าย 128.704 ล้านบาท รวบรวมผลผลิตการเกษตร 60.694 ล้านบาท กำไรสุทธิประจำปี 24.477 ล้านบาท โดยสหกรณ์มีการจัดสรรเป็นเงินปันผล เงินเฉลี่ยคืน และสวัสดิการแก่สมาชิก (สหกรณ์การเกษตรพิมาย จำกัด, 2556)

เงื่อนไขในการประสบความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรพิมาย จำกัด คือ สมาชิกสหกรณ์มีความรู้ความเข้าใจในอุดมการณ์ หลักการ วิธีการสหกรณ์ สิทธิหน้าที่ของตนเอง ทำให้เกิดความภักดีต่อสหกรณ์ ให้ความร่วมมือกับสหกรณ์ทั้งการเข้าร่วมประชุมกลุ่ม การเข้าร่วมประชุมใหญ่ และการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ ส่วนคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์เป็นผู้มีประสบการณ์ในการบริหารทำให้สามารถบริหารงานสหกรณ์ให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงาน มีการควบคุมภายในที่ดี มีความเสียสละเพื่องานสหกรณ์ มีความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติงานโดยไม่แสวงหาประโยชน์จากสหกรณ์ ส่วนเจ้าหน้าที่สหกรณ์มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการธุรกิจอย่าง

มีประสิทธิภาพ มีความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติหน้าที่ โดยสหกรณ์สามารถดำเนินงานบริการสมาชิกได้อย่างครบวงจรรวมทั้งสหกรณ์ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น ได้รับการสนับสนุนเงินอุดหนุนในการก่อสร้างอุปกรณ์การตลาด เช่น ฉางข้าว ลานตาก เครื่องชั่ง เครื่องอบลดความชื้น โรงสี และเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำจากกรมส่งเสริมสหกรณ์ รวมทั้งการให้คำแนะนำในการดำเนินงานของสหกรณ์จากเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ สำนักงานสหกรณ์จังหวัดนครราชสีมา เพื่อให้สหกรณ์ดำเนินงานให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง และคำแนะนำของนายทะเบียนสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ รวมทั้งการได้รับเงินกู้เพื่อเป็นทุนดำเนินงานจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) อย่างเพียงพอ เป็นต้น

2) สหกรณ์การเกษตรกันทรลักษณ์ จำกัด

สหกรณ์การเกษตรกันทรลักษณ์ จำกัด เกิดจากการรวมตัวของเกษตรกรในท้องที่อำเภอกันทรลักษณ์ จังหวัดศรีสะเกษ จัดตั้งเป็นสหกรณ์เมื่อวันที่ 15 เมษายน พ.ศ. 2514 เป็นสหกรณ์ประเภทสหกรณ์การชนกิจ ตามหมายเลขทะเบียน 348/1167 มีสมาชิกแรกตั้งจำนวน 246 คน และเริ่มดำเนินธุรกิจเมื่อวันที่ 23 เมษายน พ.ศ. 2514 จนกระทั่งมาถึงปี พ.ศ. 2516 จึงได้เปลี่ยนประเภทสหกรณ์ จากสหกรณ์การชนกิจมาเป็นประเภทสหกรณ์การเกษตร ตามประกาศนายทะเบียนสหกรณ์เรื่องจัดประเภทสหกรณ์ตามกฎหมายกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2516) ออกตามความในพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 เมื่อวันที่ 3 ตุลาคม พ.ศ. 2516

สหกรณ์ได้ดำเนินธุรกิจในด้านต่างๆ ตามความต้องการของสมาชิกทั้งในด้านสินเชื่อ การรวมกันซื้อ รวมกันขาย การระดมทุนและการส่งเสริมสวัสดิการสังคม โดยเฉพาะธุรกิจทางด้านรวมกันขาย สหกรณ์ใช้การรวบรวมแบบกงสี จนสหกรณ์สามารถเจริญเติบโต ก่อเกิดประโยชน์สูงสุดต่อมวลสมาชิกทั่วกัน รางวัลและประกาศเกียรติคุณที่สหกรณ์ได้รับมีดังนี้

- พ.ศ. 2533 สหกรณ์ได้รับโล่ประกาศเกียรติคุณจากกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เป็นสหกรณ์ดีเด่นระดับประเทศ ในเขต 6 (ประเภทสหกรณ์การเกษตรขนาดใหญ่)
- วันที่ 26 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2539 ได้รับการคัดเลือกให้เป็นสหกรณ์ดีเด่นระดับภาค โดยได้รับโล่ประกาศเกียรติคุณจากกรมส่งเสริมสหกรณ์
- พ.ศ. 2539 ได้รับการคัดเลือกให้เป็นสหกรณ์ดีเด่นแห่งชาติและได้รับโล่พระราชทานจากพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช

- พ.ศ. 2543 ได้รับการคัดเลือกให้เป็นสหกรณ์ที่มีจุดแทรกแซงยางพาราของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ระยะที่ 6 ดีเด่นอันดับ 1 ของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยได้รับโล่จากนายกรัฐมนตรีชวณ หลีกภัย

สหกรณ์การเกษตรกันทรลักษณ์ จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคมของบรรดาสมาชิก โดยวิธีช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามหลักสหกรณ์ รวมทั้งการดำเนินธุรกิจต่างๆ เพื่อบริการแก่สมาชิกและเกษตรกรทั่วไปเช่นเดียวกับสหกรณ์การเกษตรอื่นๆ

สหกรณ์การเกษตรกันทรลักษณ์ จำกัด ตั้งอยู่เลขที่ 278 หมู่ที่ 4 ถนนสินประดิษฐ์ ตำบลหนองหญ้าลาด อำเภอกันทรลักษณ์ จังหวัดศรีสะเกษ 33110 โทร.0-4566-1356 โทรสาร. 0-4563-5501 ได้รับการคัดเลือกให้เป็นสหกรณ์ดีเด่นแห่งชาติประจำปี พ.ศ. 2539 มีคณะกรรมการดำเนินการ จำนวน 15 คน มีนายประมวล แก้วสว่าง เป็นประธานคณะกรรมการดำเนินการ มีเจ้าหน้าที่สหกรณ์ จำนวน 37 คน มีนางสุรณีย์ สุทธิวัฒนานิติ เป็นผู้จัดการ จำนวนสมาชิก 6,349 คน มีวิสัยทัศน์ “สหกรณ์ก้าวหน้า สร้างสรรค์กับสมาชิก พัฒนาองค์กรและบุคลากร ขยายเครือข่ายทางธุรกิจกับสหกรณ์และองค์กรอื่น ส่งเสริมอาชีพให้สมาชิกอยู่ดีกินดี” โดยภารกิจที่สหกรณ์ดำเนินการอยู่ในขณะนี้ เป็นภารกิจที่ให้บริการแก่สมาชิกเป็นหลัก ซึ่งประกอบด้วย

| ประเภทธุรกิจ | อัตราดอกเบี้ย (%) |
|---|-------------------|
| สินเชื่อ | 10.50 |
| เงินฝากออมทรัพย์ | 2.75 |
| เงินฝากออมวันละนิด | 2.75 |
| เงินฝากออมทรัพย์พิเศษ | 4.50 |
| จัดหาสินค้ามาจำหน่ายให้แก่สมาชิก / บุคคลภายนอก | |
| รวบรวมผลิตผลทางการเกษตรจากสมาชิก / บุคคลภายนอก | |
| แปรรูปข้าวเปลือกเป็นข้าวสาร กำลังการผลิต 24 ตัน/วัน | |
| ส่งเสริมอาชีพ (โครงการเลี้ยงสุกรครบวงจร) | |

ผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรก้นทรลักษณ์ จำกัด ณ สิ้นปีบัญชี 31 มีนาคม พ.ศ. 2555 สหกรณ์มีสมาชิก 8,346 คน มีสินทรัพย์ 826.950 ล้านบาท หนี้สิน 695.472 ล้านบาท ทุน 131.443 ล้านบาท ธุรกิจที่สำคัญ คือ การจ่ายเงินกู้ 298.505 ล้านบาท รับฝากเงิน 507.601 ล้านบาท จัดหาสินค้ามาจำหน่าย 110.091 ล้านบาท รวบรวมผลผลิตการเกษตร 133.107 ล้านบาท การแปรรูปข้าวสารเพื่อจำหน่าย 17.805 ล้านบาท และมีกำไรสุทธิประจำปี 1.206 ล้านบาท โดยมีการจัดสรรเป็นเงินปันผล เงินเฉลี่ยคืน และสวัสดิการแก่สมาชิก

สหกรณ์การเกษตรก้นทรลักษณ์ จำกัด เป็นสหกรณ์ที่ดำเนินธุรกิจให้บริการแก่สมาชิกแบบครบวงจร มีการควบคุมภายในที่ดี มีการดำเนินงานภายใต้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ข้อบังคับ ระเบียบคำสั่ง และคำแนะนำของนายทะเบียนสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ซึ่งส่งผลให้ได้รับการคัดเลือกให้เป็นสหกรณ์แห่งชาติในปี พ.ศ. 2539 (สหกรณ์การเกษตรก้นทรลักษณ์ จำกัด, 2555)

3) สหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด

สหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด เป็นสหกรณ์ที่ได้รับการคัดเลือกเป็นสหกรณ์ดีเด่นแห่งชาติ ประเภทสหกรณ์การเกษตรในปี พ.ศ. 2549 โดยสหกรณ์แห่งนี้ก่อตั้งเมื่อวันที่ 18 เมษายน พ.ศ. 2520 ซึ่งดำเนินธุรกิจด้านสหกรณ์การเกษตรอย่างครบวงจร อาทิ ธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือก ธุรกิจแปรรูปผลิตภัณฑ์ผลผลิตการเกษตรและการผลิตสินค้า ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจศูนย์กระจายสินค้าสหกรณ์ ธุรกิจผลิตภัณฑ์เมล็ดพันธุ์ข้าว และธุรกิจให้บริการรับฝากเงิน ต่อมาสหกรณ์ฯ ได้ขยายกิจการโดยมีการก่อสร้างโรงสี ณ บ้านนกกะเหาะ ตำบลดงครั้งใหญ่ อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด มีโรงปรับปรุงคุณภาพข้าวสาร มีห้องบรรจุภัณฑ์ที่ได้รับการรับรองระบบการจัดการความปลอดภัยของอาหาร (GMP และ HACCP & ISO 22000 (Food Safety Management Systems) ซึ่งทำให้สหกรณ์สามารถแปรรูปข้าวหอมมะลิเป็นข้าวเกรดพรีเมียม 4 แบรินด์ คือ ตราคนหาบข้าว ถุงสีทอง ตรา 101 ถุงสีทอง ตราข้าวหอมมะลิทุ่งกุลาฟาร์ม และตราเกิดบุญ ในอนาคตจะขยายตลาดไปยังต่างประเทศ เพื่อให้ได้รับการยอมรับในระดับสากล โดยในปัจจุบันสหกรณ์ได้ก้าวเข้าสู่ความเป็นผู้นำในด้านธุรกิจอย่างครบวงจร ซึ่งมีสมาชิกทั้งหมด 8,333 คน สังกัดตามหมู่บ้านต่างๆ จำนวน 141 กลุ่ม 13 ตำบล อีกทั้งสหกรณ์มีวิสาหกิจเพื่อให้บริการแก่สมาชิกและเกษตรกรทั่วไปอย่างครบครัน ซึ่งในปัจจุบันสหกรณ์มีสำนักงานใหญ่ ตั้งอยู่เลขที่ 206 หมู่ที่ 2 ตำบลเกษตรวิสัย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด บนเนื้อที่ 6 ไร่ มีโกดัง 3 โกดัง เก็บสินค้าได้ 6,000 ตัน มีลานตากขนาด 3,200 ตารางเมตร มีโรงสีสหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย

จำกัด (สาขาบ้านนกเหาะ) ตั้งอยู่เลขที่ 215 หมู่ 11 บ้านนกเหาะ ตำบลคงครั้งใหญ่ อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด บนเนื้อที่ 50 ไร่ โดยมีโรงสี กำลังการผลิต 120 ตัน/วัน โกดัง สำหรับเก็บผลผลิต การเกษตร จำนวน 5 โกดัง สามารถเก็บผลผลิตได้ 5,500 ตัน มีไซโล 500 ตัน มีลานตากขนาดพื้นที่ 16,200 ตารางเมตร มีรถบรรทุกขนาด 6 ล้อ 3 คัน รถบรรทุกสิบล้อพ่วง 1 คัน รถบรรทุกขนาดเล็ก 3 คัน สำหรับใช้บริการให้กับสมาชิก มีรถขนส่งสินค้า 1 คัน มีรถดักข้าวเพื่อทำธุรกิจด้านซื้อ-ขายข้าว 5 คัน มีรถจักรยานยนต์ สำหรับเจ้าหน้าที่สิ้นเชื้อ 5 คัน ซึ่งตลาดกลางของสหกรณ์มีวัตถุประสงค์ไว้บริการแก่สมาชิกและเกษตรกรทั่วไปอย่างครบถ้วน โดยสหกรณ์รับซื้อข้าวเปลือก ตั้งแต่เวลา 07.30 - 17.30 น. ไม่เว้นวันหยุดวันเสาร์ – อาทิตย์

วิสัยทัศน์ (Vision) ของสหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด คือ “สมาชิกสร้าง สหกรณ์ สหกรณ์สร้างเครือข่าย เกษตรวิสัยสร้างสังคม” โดยมีภารกิจ (Mission) คือ พัฒนาธุรกิจ เน้นการตลาดนำการผลิต พัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิก และชุมชน พัฒนาระบบฐานข้อมูล สารสนเทศ และพัฒนาด้านการบริหารจัดการ ซึ่งในปัจจุบันสหกรณ์มีคณะกรรมการดำเนินการ จำนวน 15 คน มีนายทองสุข แทนมูล เป็นประธานคณะกรรมการดำเนินการ มีเจ้าหน้าที่สหกรณ์ จำนวน 39 คน มีนางบุญเกิด ภาวนนท์ เป็นผู้จัดการ สหกรณ์มีสาขา 1 สาขา ที่สาขาบ้านนกเหาะ มีการดำเนินธุรกิจให้บริการแก่สมาชิกแบบครบวงจร มีการควบคุมภายในที่ดี มีการดำเนินงานภายใต้ พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ข้อบังคับระเบียบคำสั่ง และคำแนะนำของนายทะเบียนสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ซึ่งส่งผลให้ได้รับการคัดเลือกให้เป็นสหกรณ์ ดีเด่นแห่งชาติในปี พ.ศ.2549

ผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด ณ สิ้นปีบัญชี 31 มีนาคม พ.ศ. 2556 สหกรณ์มีสินทรัพย์ จำนวน 1,287,795,033.98 บาท หนี้สิน จำนวน 1,084,231,027.75 บาท และทุนดำเนินงาน จำนวน 203,564,006.23 บาท โดยมีทุน เรือนหุ้น จำนวน 109,996,610 บาท ธุรกิจที่สำคัญ คือ รับซื้อข้าวเปลือก มูลค่า 131,491,448.80 บาท มีการขายข้าวเปลือก มูลค่า 109,509,440.40 บาท ขายข้าวสาร มูลค่า 148,749,454.02 บาท และมี กำไรสุทธิ จำนวน 17,921,368.65 บาท โดยสหกรณ์มีการจัดสรรกำไรสุทธิเพื่อเป็นทุนสวัสดิการแก่ สมาชิกและชุมชนหลายทุน เช่น ทุนสาธารณประโยชน์ ทุนเพื่อสร้างโรงพยาบาล กองทุนเงินให้กู้ ปลอดเปลื้องหนี้สิน ทุนสวัสดิการสมาชิกและครอบครัว ทุนเพื่อช่วยเหลือสมาชิกและผู้ด้อยโอกาส ทางสังคม ทุนเพื่อกองทุนอนุรักษ์ เป็นต้น (สหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด, 2556)

สรุป สหกรณ์ที่จะดำเนินงานได้ประสบความสำเร็จจนได้รับการคัดเลือกให้เป็นสหกรณ์ดีเด่นแห่งชาติ จะต้องเป็นสหกรณ์ขนาดใหญ่ มีสมาชิกเป็นจำนวนมากและมีความเข้าใจในเรื่องสหกรณ์และให้การอุดหนุนสหกรณ์ด้วยความภักดี มีคณะกรรมการดำเนินการ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ที่มีความรู้ ความสามารถ และมีความซื่อสัตย์ โดยมีการดำเนินงานที่ครบวงจรทั้งการดำเนินธุรกิจสินเชื่อ การรวมซื้อ การรวมขาย การรับฝากเงิน การแปรรูป และการให้บริการ โดยสามารถดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการที่ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมใหญ่อย่างมีการติดตามผลการปฏิบัติงาน มีการควบคุมภายในที่ดี ใช้หลักธรรมาภิบาลในการดำเนินงาน โดยดำเนินงานภายใต้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง และคำแนะนำของนายทะเบียนสหกรณ์ คำแนะนำของกรมส่งเสริมสหกรณ์และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ รวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีการจัดสวัสดิการแก่สมาชิกและชุมชนอย่างทั่วถึง

3.6 สหกรณ์ที่ประสบความสำเร็จล้มเหลว

การดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรที่จะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวนั้น มีปัจจัยหลายอย่างที่มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ที่เป็นองค์กรธุรกิจที่แตกต่างจากองค์กรธุรกิจอื่น กล่าวคือ สหกรณ์มุ่งที่จะรวมคนที่มีปัญหาคล้ายคลึงกัน โดยใช้ระบบสหกรณ์ในการแก้ไขปัญหาและให้บริการแก่สมาชิก โดยสหกรณ์มุ่งที่จะเพิ่มประโยชน์ทางเศรษฐกิจและลดการสูญเสียทางเศรษฐกิจ แต่องค์กรธุรกิจอื่นมุ่งที่จะแสวงหากำไรจากการดำเนินงานให้มากที่สุด ซึ่งสหกรณ์มีสมาชิกเป็นทั้งเจ้าของ ผู้บริหาร และลูกค้าในคนๆ เดียวกัน ดังนั้น สหกรณ์จะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว จะขึ้นอยู่กับสมาชิก คณะกรรมการดำเนินการ และเจ้าหน้าที่ที่สำคัญ

ในการนำเสนอสหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จล้มเหลว ผู้วิจัยจะนำเสนอแบบไม่ระบุชื่อสหกรณ์ แต่จะนำเสนอรายละเอียดของสหกรณ์การเกษตรที่มีข้อบกพร่องจากการดำเนินงาน

สหกรณ์การเกษตรที่มีข้อบกพร่องในการดำเนินงาน ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2553 พบว่ามีข้อบกพร่อง จำนวน 580 สหกรณ์ มูลค่าความเสียหาย จำนวน 515,947,100.60 บาท โดยแยกเป็นการทุจริตด้านเงินสดขาดบัญชีอย่างเดียว จำนวน 287 สหกรณ์ มูลค่าความเสียหาย จำนวน 232,005,855.80 บาท ทุจริตด้านสินค้าขาดบัญชีอย่างเดียว จำนวน 160 สหกรณ์ มูลค่าความเสียหาย จำนวน 82,784,235.78 บาท ทุจริตทั้งด้านเงินสดขาดบัญชีและสินค้าขาดบัญชี จำนวน 133 สหกรณ์ มูลค่าความเสียหาย 201,157,009.02 บาท ดังตารางที่ 3.3 (<http://www.cpd.go.th/cpd/cpdinter/>)

Information_coop54.html, 11 ตุลาคม 2556)

ตารางที่ 3.3 จำนวนสหกรณ์การเกษตรที่มีข้อบกพร่องในการดำเนินงาน ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2553

| ประเภทข้อบกพร่อง | ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2553 | |
|---|-------------------------------|-------------------------|
| | จำนวน (สหกรณ์) | มูลค่าความเสียหาย (บาท) |
| ทุจริตด้านเงินสดขาดบัญชีอย่างเดียว | 287 | 232,005,855.80 |
| ทุจริตด้านสินค้าขาดบัญชีอย่างเดียว | 160 | 82,784,235.78 |
| ทุจริตด้านเงินสดขาดบัญชีและสินค้าขาดบัญชี | 133 | 201,157,009.02 |
| รวม | 580 | 515,947,100.60 |

ที่มา : กรมส่งเสริมสหกรณ์ (http://www.cpd.go.th/cpd/cpdinter/Information_coop54.html, 11 ตุลาคม 2556)

สหกรณ์การเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (เขตตรวจราชการสหกรณ์ที่ 10-14) ที่มีข้อบกพร่องในการดำเนินงาน ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2553 พบว่า มีสหกรณ์ที่มีข้อบกพร่องจำนวน 227 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 39.14 ของสหกรณ์ที่มีข้อบกพร่องทั้งประเทศ มีมูลค่าความเสียหายรวม 174,329,030.35 บาท แยกเป็น ความเสียหายด้านเงินสดขาดบัญชี จำนวน 121,258,762.19 บาท และความเสียหายด้านสินค้าขาดบัญชี จำนวน 53,070,268.16 บาท โดยในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ (เขตตรวจราชการสหกรณ์ที่ 12) ประกอบด้วยจังหวัดร้อยเอ็ด ขอนแก่น มหาสารคาม และกาฬสินธุ์ มีสหกรณ์การเกษตรที่มีข้อบกพร่อง จำนวน 34 สหกรณ์ มูลค่าความเสียหายรวม 13,763,330.06 บาท แยกเป็นเงินสดขาดบัญชี จำนวน 7,497,731.33 บาท และสินค้าขาดบัญชี จำนวน 6,265,598.73 บาท และเมื่อแยกเป็นรายจังหวัด พบว่า จังหวัดร้อยเอ็ดมีสหกรณ์ที่มีข้อบกพร่อง จำนวน 17 สหกรณ์ มูลค่าความเสียหาย จำนวน 7,806,981.26 บาท แยกเป็นเงินสดขาดบัญชี จำนวน 5,150,568.01 บาท สินค้าขาดบัญชี จำนวน 2,656,413.25 บาท จังหวัดขอนแก่น มีสหกรณ์ที่มีข้อบกพร่อง จำนวน 9 สหกรณ์ มูลค่าความเสียหาย จำนวน 1,806,127.44 บาท แยกเป็นเงินสดขาดบัญชี จำนวน 1,436,061.87 บาท สินค้าขาดบัญชี จำนวน 370,065.57 บาท จังหวัดมหาสารคาม มีสหกรณ์ที่มีข้อบกพร่อง จำนวน 3 สหกรณ์ มูลค่าความเสียหาย จำนวน 911,101.45 บาท โดยมีเฉพาะเงินสดขาดบัญชี จำนวน 911,101.45 บาท และจังหวัดกาฬสินธุ์ มีสหกรณ์ที่มี

ข้อบกพร่อง จำนวน 5 สหกรณ์ มูลค่าความเสียหาย จำนวน 3,239,119.91 บาท โดยมีเฉพาะสินค้าขาดบัญชี จำนวน 3,239,119.91 บาท ดังตารางที่ 3.4 (http://www.cpd.go.th/cpd/cpdinter/Information_coop54.html, 11 ตุลาคม 2556)

ตารางที่ 3.4 จำนวนสหกรณ์การเกษตรที่มีข้อบกพร่องในการดำเนินงานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2553

| พื้นที่ | จำนวน (สหกรณ์) | ข้อบกพร่อง | | รวม (บาท) |
|-------------------------------|-------------------|-------------------------|-------------------------|----------------|
| | | เงินสดขาดบัญชี (บาท) | สินค้าขาดบัญชี (บาท) | |
| ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ | 227 | 121,258,762.19 | 53,070,268.16 | 174,329,030.35 |
| กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ | 34 | 7,497,731.33 | 6,265,598.73 | 13,763,330.06 |
| - จังหวัดร้อยเอ็ด | 17 | 5,150,568.01 | 2,656,413.25 | 7,806,981.26 |
| - จังหวัดขอนแก่น | 9 | 1,436,061.87 | 370,065.57 | 1,806,127.44 |
| - จังหวัดมหาสารคาม | 3 | 911,101.45 | 0.00 | 911,101.45 |
| - จังหวัดกาฬสินธุ์ | 5 | 0.00 | 3,239,119.91 | 3,239,119.91 |

ที่มา : กรมส่งเสริมสหกรณ์ (http://www.cpd.go.th/cpd/cpdinter/Information_coop54.html, 11 ตุลาคม 2556)

สรุป สหกรณ์การเกษตรที่มีข้อบกพร่องในการดำเนินงานส่วนใหญ่ เกิดจากการทุจริตด้านเงินสดขาดบัญชี และการทุจริตด้านสินค้าขาดบัญชี โดยมีมูลค่าความเสียหายทั้งประเทศในปี พ.ศ. 2553 กว่า 500 ล้านบาท โดยเป็นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 174,329,030.35 บาท และกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ 13,763,330.06 บาท และจากการทุจริตต่างๆ ของสหกรณ์ส่งผลให้สมาชิกขาดความศรัทธาและขาดความเชื่อมั่นต่อสหกรณ์ ส่งผลให้สมาชิกไม่ให้ความร่วมมือ หน่วยงานราชการ ธนาคาร หรือองค์กรต่างๆ ขาดความเชื่อถือในสหกรณ์ ทำให้สหกรณ์ไม่สามารถดำเนินงานได้ตามปกติ ส่งผลให้สหกรณ์ต้องหยุดดำเนินกิจการ และอาจต้องเลิกสหกรณ์ไปในที่สุด

3.7 คุณลักษณะผู้บริหารสหกรณ์การเกษตร

คณะกรรมการดำเนินการเป็นผู้บริหารของสหกรณ์การเกษตรที่ทำหน้าที่กำหนดนโยบายและแผนงาน ส่วนผู้จัดการสหกรณ์เป็นผู้บริหารในส่วนของปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายและแผน ซึ่งในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จของผู้บริหารสหกรณ์จะต้องมีภาวะผู้นำ (Leadership) และธรรมาภิบาลในสหกรณ์

3.7.1 Leadership

กวี วงศ์พุด (2550 : 1-2) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำ (Leadership) ว่าหมายถึงกระบวนการใช้อิทธิพล เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคน อันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย

ผู้นำ (Leader) หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้างาน ให้เป็นผู้ตัดสินใจ ใช้อำนาจ จูงใจให้บุคคลปฏิบัติตาม

ผู้บริหารหรือผู้จัดการ (Manager) หมายถึง ผู้ที่แสดงบทบาทในการบริหารที่เด่นชัด 5 ประการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดคน (Staffing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

ผู้นำบางคนไม่ได้เป็นผู้บริหาร แต่สามารถสร้างอิทธิพลต่อกลุ่มได้ และผู้บริหารบางคนก็ไม่ได้เป็นผู้นำเพราะเขาไม่สามารถสร้างอิทธิพลต่อกลุ่มให้แสดงพฤติกรรมไปสู่เป้าหมายได้

คุณสมบัติของการเป็นผู้บริหาร และผู้นำที่ดี

- 1) การเป็นผู้รู้จักตนเอง (Self Realization)
- 2) การเป็นผู้รู้จักการวิเคราะห์หาเหตุและผล (Analytical Mind)
- 3) การเป็นผู้เรียนรู้ตลอดกาล (Life Long Learning)
- 4) ความเข้าใจในจิตวิทยาการบริหาร
- 5) การเป็นคนดี (Good Person)

LEADERSHIP มีความหมายบ่งชี้ถึงลักษณะต่างๆ ของผู้นำที่ดี เริ่มที่

- L คือ Listen เป็นผู้ฟังที่ดี
- E คือ Explain สามารถอธิบายสิ่งต่างๆ ให้เข้าใจได้
- A คือ Assist ช่วยเหลือเมื่อควรช่วย
- D คือ Discuss รู้จักแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

- E คือ Evaluation ประเมินผลการปฏิบัติงาน
- R คือ Response แจ้งข้อมูลตอบกลับ
- S คือ Salute ทักทายปราศรัย
- H คือ Health มีสุขภาพดีทั้งกายและใจ
- I คือ Inspire รู้จักกระตุ้นและให้กำลังใจลูกน้อง
- P คือ Patient มีความอดทนเป็นเลิศ

ดังนั้น นอกจากจะทำงานเก่งแล้ว หัวหน้างานยังต้องมีคุณสมบัติผู้นำเหล่านี้ เพื่อใช้บริหาร
ทั้งคนและงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้มีผลผลิตของหน่วยงานสูงขึ้นตามไปด้วย

ในการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ ซึ่งผู้นำที่ดีควรจะต้องพัฒนาทักษะต่างๆ ดังต่อไปนี้

- 1) ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน
- 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
- 3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด
- 4) ทักษะในการติดต่อสื่อสาร
- 5) ทักษะในการเป็นผู้นำ
- 6) ทักษะในการตัดสินใจ
- 7) ทักษะในการประชุม

สรุป คณะกรรมการดำเนินการเป็นผู้บริหารงานของสหกรณ์ในการกำหนดนโยบายในการ
ดำเนินงานและทำหน้าที่ตรวจสอบติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยมี
ผู้จัดการทำหน้าที่ในการบริหารงานให้เป็นไปตามแผนงานและนโยบาย ซึ่งทั้งคณะกรรมการ
ดำเนินการและผู้จัดการ จำเป็นต้องมีการใช้ภาวะผู้นำเข้ามาเกี่ยวข้อง เพราะจะสามารถได้ใช้ให้เป็น
ประโยชน์ในการดึงความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาออกมาใช้การปฏิบัติงานให้มากที่สุด โดย
ต้องพึงระลึกอยู่เสมอว่าผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนมีความสำคัญอย่างมากในการปฏิบัติงาน เป็นผู้ที่
ผลักดันให้งานทุกอย่างของกิจการนั้นสามารถดำเนินการไปได้อย่างราบรื่น การบริหารงานที่ดี
จะต้องมีผู้บริหารที่มีภาวะความเป็นผู้นำ โดยจะต้องเก่งงาน เก่งคน เก่งคิด และเก่งการดำเนินชีวิต
ไปพร้อมๆ กัน

3.7.2 ธรรมเนียมปฏิบัติในสหกรณ์

กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2554 : 7-15) ได้กล่าวถึง ธรรมเนียมปฏิบัติ (Good Governance) หมายถึง การบริหารจัดการที่ดี เมื่อนำมาใช้ในการดำเนินกิจการใด ย่อมก่อให้เกิดความเข้มแข็ง มั่นคง และเจริญก้าวหน้าในกิจการนั้น ทำให้เกิด “ความเชื่อถือ” จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ที่เกี่ยวข้องกับกิจการนั้น ซึ่งองค์ประกอบของธรรมเนียมปฏิบัติ (ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542) ประกอบด้วย 6 หลัก ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า

สหกรณ์เป็นองค์กรนิติบุคคล จัดระเบียบตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ ดำเนินธุรกิจเช่นองค์กรธุรกิจทั่วไป แต่แตกต่างที่ “สหกรณ์เป็นของสมาชิก เพื่อสมาชิกและโดยสมาชิก” ซึ่งตามแนวคิดนี้ ถือว่าเป็นพื้นฐานของการที่จะมีการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพราะการที่สหกรณ์เป็นของสมาชิก เพื่อสมาชิก และโดยสมาชิก จึงต้องมีการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อให้การดำเนินงานของสหกรณ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ตามหลักการและวิธีการสหกรณ์

การกำกับดูแลกิจการที่ดีในสหกรณ์ จึงเป็นการกำกับดูแลผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ต่างๆ จัดกระบวนการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายอย่างเป็นธรรม เพื่อให้สหกรณ์สามารถดำเนินงานประสบความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ ส่งผลให้สหกรณ์เป็นที่น่าเชื่อถือและยอมรับจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง หลักสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดีในสหกรณ์ หรือธรรมเนียมปฏิบัติในสหกรณ์ คือ ความเท่าเทียมกันและเป็นธรรม รวมถึงการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ ดังนั้น การส่งเสริมธรรมเนียมปฏิบัติในสหกรณ์จึงเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อให้สหกรณ์จัดกระบวนการบริหารจัดการเพื่อการใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล คุณค่า โดยประหยัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สมาชิกอย่างเป็นธรรม “หลักธรรมเนียมปฏิบัติในสหกรณ์” กำหนดไว้ 6 หลัก ประกอบด้วย

1) หลักนิติธรรม (The Rule of Law) เป็นการกล่าวถึงการที่สหกรณ์กำหนดข้อบังคับและระเบียบของสหกรณ์เป็นไปตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ โดยคำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพ และเป็นธรรมกับทุกฝ่ายในสหกรณ์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ เป็นที่ยอมรับของสังคม เช่น การกำหนดระเบียบที่ครบถ้วน ครอบคลุมการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์นั้นๆ ด้วย

2) หลักคุณธรรม (Morality) หมายถึง การยึดมั่นความถูกต้องดีงาม ซึ่งทุกฝ่ายในสหกรณ์ปฏิบัติงานในสหกรณ์ของตนอย่างเต็มความสามารถ เห็นประโยชน์ส่วนรวมของสหกรณ์เป็นสำคัญ มีการกำหนดจรรยาบรรณในสหกรณ์และถือปฏิบัติอย่างจริงจัง และส่งเสริมยกย่องผู้กระทำความดี เช่น เจ้าหน้าที่สหกรณ์ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ตามระเบียบ ข้อบังคับด้วยความซื่อสัตย์สุจริต กรรมการปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีไม่ใช่ตำแหน่งหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน

3) หลักความโปร่งใส (Transparency) หมายถึง การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยพัฒนาวิธีการดำเนินงานของสหกรณ์ที่โปร่งใส กำหนดขั้นตอนการให้บริการที่ชัดเจน มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถตรวจสอบได้ เช่น จัดทำงบการเงิน รายงานกิจการเสนอต่อที่ประชุมใหญ่ให้สมาชิกรับทราบผลการดำเนินงานของสหกรณ์

4) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง สหกรณ์เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้แก่ กรรมการ ฝ่ายจัดการ และสมาชิก ได้มีส่วนร่วมในการรับรู้ เสนอความคิดเห็น การตัดสินใจ เพื่อสร้างสรรค์และจรรโลงความผาสุกของส่วนรวม รวมถึงร่วมรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์ด้วย เช่น กำหนดช่องทางการรับความคิดเห็นจากเจ้าหน้าที่สหกรณ์ หรือสมาชิกสหกรณ์

5) หลักความรับผิดชอบต่อสังคม (Responsibility and Accountability) หมายถึง ทุกฝ่ายในสหกรณ์จะต้องตระหนักถึงสิทธิหน้าที่ มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และผลจากการกระทำของตนเอง รวมถึงไม่เพิกเฉยต่อปัญหาสาธารณะและการช่วยเหลือเอื้ออาทรต่อสังคม เช่น กรรมการต้องรับผิดชอบต่อความเสียหายที่เกิดขึ้น เมื่อมีการพิสูจน์ได้ว่าเกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความประมาท หรือไม่ปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับของสหกรณ์ เป็นต้น

6) หลักความคุ้มค่า (Cost – effectiveness or Economy) หมายถึง สหกรณ์มีการบริหารจัดการ และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีระบบการควบคุมภายในที่ดีมีแผนงานที่ส่งเสริม สนับสนุนการประหยัดพลังงาน ลดค่าใช้จ่าย เช่น การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ ควรพิจารณาถึงประโยชน์ของการนำมาใช้งานอย่างสมเหตุสมผลไม่ควรซื้อของดีเกินใช้งาน เพราะนอกจากราคาแพงแล้วยังใช้งานไม่คุ้มค่าอีกด้วย

ตารางที่ 3.5 ความสอดคล้องของหลักธรรมาภิบาลกับการบริหารงานของสหกรณ์

| การบริหารงานของสหกรณ์ | หลักธรรมาภิบาล |
|---|---|
| <u>โครงสร้างการบริหารงานสหกรณ์</u> : การกำหนดสายการบังคับบัญชา กำหนดภาระหน้าที่ของแต่ละฝ่าย (คณะกรรมการและฝ่ายจัดการ) | หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม และหลักความรับผิดชอบ |
| <u>การประชุมของสหกรณ์</u> : การประชุมคณะกรรมการ : การประชุมใหญ่ การร่วมกันพิจารณา และร่วมกันตัดสินใจ | หลักการมีส่วนร่วม |
| <u>การวางแผนปฏิบัติงาน</u> : การมีส่วนร่วมในการจัดการแผนปฏิบัติงาน และเสนอความคิดเห็นในการตัดสินใจ การเผยแพร่ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ สะดวก และสามารถตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้ | หลักการมีส่วนร่วมและหลักความโปร่งใส |
| <u>การกำหนดระเบียบ</u> : เป็นหลักเกณฑ์ เงื่อนไข หรือแนวทางที่ต้องปฏิบัติอย่างถูกต้องเป็นธรรม โดยไม่ขัดกับข้อบังคับของสหกรณ์ และ พ.ร.บ. สหกรณ์ รวมทั้งกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง และเป็นที่ยอมรับของสังคม | หลักนิติธรรม |
| <u>การดำเนินธุรกิจ</u> : สหกรณ์ให้บริการมุ่งเน้นประโยชน์แก่สมาชิก อย่างเท่าเทียมกัน มีนโยบายการประหยัดค่าใช้จ่ายแรงงาน และการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม การปันผลและเฉลี่ยคืนตามส่วนธุรกิจให้กับสมาชิกด้วยความยุติธรรม | หลักความคุ้มค่าและหลักคุณธรรม |
| <u>การจัดสวัสดิการ และสาธารณประโยชน์</u> : การให้ความสำคัญกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกับสมาชิก และฝ่ายจัดการ โดยการจัดให้มีสวัสดิการ การให้ความรู้ การช่วยเหลือสังคม คำนึงถึงสิ่งแวดล้อม | หลักความรับผิดชอบต่อ |

ประโยชน์ที่สหกรณ์ได้รับจากการมีธรรมาภิบาล (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2554 : 20-21)

1) เพิ่มความน่าเชื่อถือของกิจการสหกรณ์

สหกรณ์ที่ดำเนินธุรกิจ โดยยึดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี หรือมีธรรมาภิบาลจะมีนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่สนองตอบความคาดหวังหรือความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมดุล จะส่งผลให้สหกรณ์ได้รับความเชื่อถือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (สมาชิก ประชาชนทั่วไป คู่ค้า สถาบันการเงิน)

2) สามารถระดมทุนและเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ง่าย

สถาบันการเงินและแหล่งทุนต่างๆ จะให้ความเชื่อมั่นกับสหกรณ์ที่มีธรรมาภิบาล และพร้อมจะให้การสนับสนุน เพราะความน่าเชื่อถือที่สหกรณ์สะสมไว้ จะทำให้ผู้ให้การสนับสนุนมั่นใจว่า เงินที่ให้กู้ยืมจะไม่สูญหาย

3) มีเจ้าหน้าที่สหกรณ์ที่ดี มีความสามารถ และรักองค์กร

ตามหลักธรรมาภิบาล สหกรณ์ที่มีนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่คำนึงถึงความเป็นอยู่ของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ และให้ความสำคัญกับการสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่เจ้าหน้าที่สหกรณ์ จะทำให้เจ้าหน้าที่สหกรณ์รักองค์กร และสามารถดึงดูดบุคคลภายนอกที่มีความรู้ความสามารถให้ความสนใจเข้าร่วมงานกับองค์กรตลอดไป

4) เพิ่มการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการดำเนินงานของสหกรณ์

สหกรณ์ที่มีแนวทางปฏิบัติที่ดีต่อสมาชิก ให้ความสำคัญต่อความพึงพอใจของสมาชิกเป็นหลัก ด้วยการผลิตสินค้าหรือให้บริการแก่สมาชิกโดยคำนึงถึงความปลอดภัยและความคุ้มค่าที่สมาชิกจะได้รับจากผลิตภัณฑ์หรือบริการ อันจะนำไปสู่การเพิ่มการมีส่วนร่วมของสมาชิกและการขยายธุรกิจในอนาคต

5) เพิ่มโอกาสในการสร้างความเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน

สหกรณ์ที่มีระบบการบริหารจัดการธุรกิจที่มีความซื่อสัตย์ โปร่งใสและมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้สหกรณ์ได้รับความเชื่อถือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (สมาชิก ประชาชนทั่วไป คู่ค้า สถาบันการเงิน) และ ผู้ที่เกี่ยวข้องต่างๆ อยากให้การสนับสนุนและให้การตอบสนองที่ดี เป็นโอกาสที่จะทำให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ และนำกิจการไปสู่ความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน

6) การยอมรับของสังคมในการดำเนินธุรกิจ

ความรับผิดชอบต่อสังคมและส่วนรวมของสหกรณ์ ที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังกล่าว คาดหวังหรือรับรู้ มีผลอย่างมากต่อการยอมรับของสังคม และการเติบโตของสหกรณ์ในการดำเนินธุรกิจ ในทางตรงกันข้ามสหกรณ์ที่ละเลย ไม่เอาใจใส่ต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมนอกจากจะถูกต่อต้านหรือมีความขัดแย้งกับสังคมและส่วนรวมแล้ว หากสหกรณ์ประสบภาวะวิกฤตร้ายแรง โอกาสที่จะได้รับความเห็นใจ การให้อภัย หรือโอกาสในการแก้ตัวจากชุมชนและสังคมคงเป็นเรื่องที่คาดหวังได้ยาก

7) เพิ่มภูมิคุ้มกันให้แก่สหกรณ์

ท่ามกลางกระแสของความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาในยุคโลกาภิวัตน์ มี

โอกาสสูงมากที่จะนำกิจการไปสู่ความเสียหายใหม่ๆ ซึ่งยากจะคาดเดา การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งเป็นการกำกับดูแลกิจการที่ดี หรือมีธรรมาภิบาล มาตรการเหล่านี้จะช่วยป้องกันผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นทั้งจากภายในและภายนอก เป็นการเพิ่มภูมิคุ้มกันให้แก่สหกรณ์ และลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายในการดำเนินธุรกิจให้น้อยลง

8) สหกรณ์ที่มีธรรมาภิบาลจะสามารถส่งเสริมพัฒนาขบวนการสหกรณ์ ให้มีความเข้มแข็ง เป็นพลังสำคัญอีกทางหนึ่งในการพัฒนาประเทศชาติ

โครงการส่งเสริมธรรมาภิบาลในสหกรณ์ มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1) เพื่อให้ทุกฝ่ายในสหกรณ์มีความรู้ ความเข้าใจในสาระของธรรมาภิบาลในสหกรณ์ ทั้ง 6 หลัก เป็นแนวเดียวกัน และตระหนักถึงคุณประโยชน์ของการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลและพร้อมที่จะผลักดันไปสู่การปฏิบัติ

2) ทำให้หลักธรรมาภิบาลในสหกรณ์ที่มีอยู่นั้น ไม่ได้เป็นเพียงความคิดที่เป็นแค้ลายลักษณ์อักษรเท่านั้น แต่สหกรณ์ต้องนำมาใช้ในการดำเนินงานของสหกรณ์อย่างจริงจัง และมีการปฏิบัติในทุกระดับ คือ ทั้งฝ่ายบริหาร ฝ่ายจัดการ และสมาชิกของสหกรณ์ โดยกรมส่งเสริมสหกรณ์ได้กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลธรรมาภิบาลในสหกรณ์นั้นๆ ด้วย

3) ส่งเสริมให้สหกรณ์ทุกประเภทและทุกสหกรณ์ มีการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสหกรณ์อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เกิดความร่วมมือในการพัฒนาแนวทางดำเนินงานที่เหมาะสมสอดคล้อง โดยใช้หลักธรรมาภิบาลในสหกรณ์เป็นเป้าหมายของผลสัมฤทธิ์

เป้าหมายในการส่งเสริมธรรมาภิบาลในสหกรณ์ คือ ส่งเสริมให้สหกรณ์ทุกประเภทและทุกสหกรณ์ รวมถึงกลุ่มเกษตรกร มีการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลในสหกรณ์ทั้ง 6 หลัก โดยมีการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้ปฏิบัติดำเนินการเป็นนิสัยและเป็นเป้าหมายของผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินธุรกิจสหกรณ์

3.8 ข้าวกับสหกรณ์การเกษตร

3.8.1 สถานการณ์การผลิตข้าวของประเทศไทย

กรมการข้าว (2555 : 1-3) ได้อธิบายถึง การเพาะปลูกข้าวของประเทศไทยว่าในปีหนึ่งๆ สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ฤดูด้วยกันคือ ฤดูนาปี และฤดูนาปรัง โดยภาคเหนือที่มีพื้นที่เป็นที่ราบ

เชิงเขาจะนิยมปลูกทั้งข้าวเหนียวและข้าวเจ้า ภาคตะวันออกเฉียงเหนือในตอนบนจะปลูกข้าวเหนียว และตอนล่างปลูกข้าวเจ้าบริเวณแถบริมฝั่งแม่น้ำโขง ภาคกลางที่มีพื้นที่เป็นที่ราบลุ่มจะมีทั้งนาปี และนาปรังจะนิยมปลูกข้าวเจ้าเป็นส่วนใหญ่ และภาคใต้ที่มีพื้นที่ปลูกข้าวเป็นที่ราบริมทะเลและที่ราบระหว่างภูเขาจะนิยมปลูกข้าวเจ้าในฤดูนาปีเป็นส่วนใหญ่ และมีส่วนน้อยที่อยู่ในเขตชลประทานที่มีการปลูกข้าวนาปรัง ส่วนบริเวณพื้นที่ดอนและที่สูงบนภูเขาชาวบ้านจะปลูกข้าวไร่ เช่น การปลูกข้าวไร่เป็นพืชแซมยางพารา สำหรับวิธีการเกี่ยวข้าวในภาคใต้จะมีความแตกต่างไปจากภาคอื่น เพราะชาวบ้านใช้กระเกี่ยวข้าว โดยเก็บทีละรวงแล้วมัดเป็นกำ ช่วงเกี่ยวเกี่ยวในเดือนมกราคมถึงมีนาคม

สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร (2556 : 2-9) ได้อธิบายถึงพื้นที่ปลูกข้าวในประเทศไทย ปีเพาะปลูก 2553/54 ว่า ชาวนามีการปลูกข้าวทั้งหมด 80.67 ล้านไร่ แยกเป็นการปลูกข้าวฤดูนาปี ปี 2553/54 มีพื้นที่เพาะปลูก 64.57 ล้านไร่ และฤดูนาปรัง ปี 2554 มีพื้นที่เพาะปลูก 16.10 ล้านไร่ (พื้นที่ปลูกข้าวในพื้นที่ปลูกข้าวฤดูนาปี) ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นภาคที่มีพื้นที่ปลูกข้าวมากที่สุด รองลงมาคือ ภาคเหนือ ภาคกลาง และภาคใต้ โดยมีพื้นที่ปลูก 42.87, 20.52, 15.72 และ 1.56 ล้านไร่ ตามลำดับ ในฤดูนาปี ปี 2553/54 จังหวัดอุบลราชธานี เป็นจังหวัดที่มีพื้นที่ปลูกข้าวมากที่สุด 4.19 ล้านไร่ ส่วนจังหวัดภูเก็ตมีพื้นที่ปลูกข้าวน้อยที่สุด 128 ไร่ การปลูกข้าวในฤดูนาปีนี้เป็นพื้นที่ที่อยู่ในเขตชลประทาน 13.62 ล้านไร่ คิดเป็นร้อยละ 21.09 ของพื้นที่เพาะปลูกข้าวในฤดูนาปีทั้งหมด และเป็นพื้นที่ที่อยู่นอกเขตชลประทาน อาศัยน้ำจากแหล่งน้ำธรรมชาติ หรือน้ำฝน 50.95 ล้านไร่ คิดเป็นร้อยละ 78.91 ของพื้นที่เพาะปลูกข้าวในฤดูนาปีทั้งหมด ส่วนในฤดูนาปรัง ปี 2554 จังหวัดสุพรรณบุรี เป็นจังหวัดที่มีพื้นที่ปลูกข้าวมากที่สุด 1.16 ล้านไร่ ในขณะที่จังหวัดตราดมีพื้นที่ปลูกข้าวน้อยที่สุด 233 ไร่ มีผลผลิตข้าวเปลือกได้ทั้งหมด 35.58 ล้านตัน แยกเป็นผลผลิตข้าวฤดูนาปี ปี 2553/54 ปริมาณ 25.44 ล้านตัน และฤดูนาปรัง ปี 2554 ปริมาณ 10.14 ล้านตัน โดยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นภาคที่มีผลผลิตข้าวมากที่สุด รองลงมาคือ ภาคเหนือ ภาคกลาง และภาคใต้ โดยมีผลผลิตเท่ากับ 14.47, 11.06, 9.44 และ 0.61 ล้านตัน ตามลำดับ ในฤดูนาปี ปี 2553/54 จังหวัดอุบลราชธานี เป็นจังหวัดที่มีผลผลิตข้าวมากที่สุด 1.22 ล้านตัน ส่วนจังหวัดภูเก็ต มีผลผลิตข้าวน้อยที่สุด 60 ตัน ในฤดูนาปรัง ปี 2554 จังหวัดสุพรรณบุรี เป็นจังหวัดที่มีผลผลิตข้าวมากที่สุด 0.81 ล้านตัน ส่วนจังหวัดตราดมีผลผลิตข้าวน้อยที่สุด 96 ตัน โดยชาวบ้านมีผลผลิตต่อพื้นที่ปลูกเฉลี่ยไร่ละ 441 กิโลกรัม เป็นข้าวในฤดูนาปี เฉลี่ยไร่ละ 394 กิโลกรัม ข้าวในฤดูนาปรัง เฉลี่ยไร่ละ 630 กิโลกรัม ภาคกลางเป็นภาคที่มีผลผลิตเฉลี่ยต่อไร่สูงสุด รองลงมาคือ ภาคเหนือ ภาคใต้ และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยมีผลผลิตเฉลี่ยต่อไร่ 601, 539, 389 และ 338 กิโลกรัม ตามลำดับ และ

ชาวนามีต้นทุนการผลิต ปี 2553/54 ในฤดูนาปี ไร่ละ 3,687 บาท หรือ ต้นละ 9,359 บาท ส่วนในฤดูนาปรัง มีต้นทุนการผลิตไร่ละ 4,899 บาท หรือ ต้นละ 7,776 บาท

กรมการข้าว (2555 : 5-6) ได้อธิบายว่า พันธุ์ข้าวในฤดูนาปี ปี 2552/53 ที่ชาวนานิยมปลูกมากที่สุด คือ ข้าวเจ้าพันธุ์ขาวดอกมะลิ 105 มีเนื้อที่เพาะปลูก 18.631 ล้านไร่ คิดเป็นร้อยละ 32.40 ของเนื้อที่ปลูกทั้งหมด (57.497 ล้านไร่) ซึ่งมีการปลูกมากในภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคเหนือ ให้ผลผลิตไร่ละ 338 กิโลกรัม รองลงมา คือ ข้าวเหนียวพันธุ์ กข 6 มีเนื้อที่เพาะปลูก 15.395 ล้านไร่ คิดเป็นร้อยละ 26.77 ซึ่งปลูกกันมากในภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคเหนือเช่นเดียวกับข้าวเจ้าพันธุ์ขาวดอกมะลิ 105 ให้ผลผลิตไร่ละ 342 กิโลกรัม ส่วนในฤดูนาปรัง ปี 2554 พันธุ์ข้าวที่ชาวนานิยมปลูกมากที่สุด คือ พันธุ์ชัยนาท 1 และพันธุ์ชัยนาท 2 มีเนื้อที่เพาะปลูก 3.379 ล้านไร่ คิดเป็นร้อยละ 20.99 ของพื้นที่ปลูกทั้งหมด (16.102 ล้านไร่) ซึ่งปลูกมากในภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคเหนือ ให้ผลผลิตไร่ละ 584 กิโลกรัม รองลงมาคือพันธุ์ราชการไม่ไวต่อช่วงแสง มีเนื้อที่เพาะปลูก 3.040 ล้านไร่ คิดเป็นร้อยละ 18.88 ซึ่งปลูกมากในภาคเหนือและภาคกลาง ให้ผลผลิตไร่ละ 638 กิโลกรัม

กรมการข้าว (2554 : 4) ได้อธิบายถึง ต้นทุนการผลิตข้าวของไทยที่พบว่ามีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยข้าวนาปี ปี 2552/53 มีต้นทุนการผลิต 9,359 บาทต่อต้น และข้าวนาปรังปี 2554 มีต้นทุนการผลิต 7,776 บาทต่อต้น และเมื่อเปรียบเทียบกับต้นทุนการผลิตเฉพาะต้นทุนผันแปรของไทยกับเวียดนาม ซึ่ง อัทธ์ พิศาลวานิช (2554) อธิบายว่า เมื่อเปรียบเทียบต้นทุนในการผลิตข้าวของจังหวัดเกินทอของเวียดนาม และจังหวัดอยุธยาของไทย ซึ่งทั้ง 2 จังหวัดถือว่าเป็นแหล่งผลิตข้าวที่สำคัญของประเทศ เมื่อพิจารณารายละเอียดถึงต้นทุนการผลิตข้าวต่อไร่ พบว่า จังหวัดอยุธยามีต้นทุนการผลิตต่อไร่ 5,800.0 บาท สูงกว่าจังหวัดเกินทอ ที่มีต้นทุนการผลิตต่อไร่ 4,978.9 บาท อยู่ที่จำนวน 821.1 บาทต่อไร่ และจังหวัดเกินทอ ยังมีผลผลิตต่อไร่สูงกว่าจังหวัดอยุธยา จำนวน 99 กก.ต่อไร่

กรมการข้าว (2555 : 18-22) ได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมการผลิตข้าวของประเทศไทย (SWOT Analysis) ดังนี้

1) จุดแข็ง (Strengths)

1.1) ประเทศไทยมีเสถียรภาพในการผลิตข้าวสูง เนื่องจากมีสภาพภูมิประเทศและสภาพภูมิอากาศที่เอื้อต่อการปลูกข้าว และมีความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติน้อย

1.2) ประเทศไทยสามารถผลิตข้าวได้หลากหลายชนิดทุกชั้นคุณภาพ เช่น ข้าวหอมมะลิ ข้าวปทุมธานี ข้าวขาว 100% - 25% ปลายข้าว ข้าวเหนียว และข้าวเหนียว สามารถตอบสนองกับความต้องการของตลาดได้ทุกตลาด ที่สำคัญประเทศไทยสามารถปลูกข้าวพันธุ์ขาวดอกมะลิ 105 และพันธุ์ กข 15 ซึ่งจัดเป็นข้าวหอมที่มีคุณสมบัติโดดเด่นในด้านกลิ่นหอม เมล็ดข้าวสารใส เรียวยาว นุ่มและทานอร่อย เป็นที่ยอมรับของตลาดโลก นอกจากนี้ยังมีข้าวพันธุ์ปทุมธานี 1 และพันธุ์ กข 33 (หอมอุบล 80) ก็จัดเป็นข้าวหอมที่มีคุณสมบัติดีเช่นกัน

1.3) ประเทศไทยมีความหลากหลายทางพันธุกรรมข้าว สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการวิจัยพัฒนาและสร้างมูลค่าเพิ่มได้ โดยมีเชื้อพันธุ์ข้าวที่เก็บรวบรวมไว้ในธนาคารเชื้อพันธุ์ข้าวมากกว่า 20,000 ตัวอย่างเชื้อพันธุ์ ซึ่งในจำนวนนี้เป็นข้าวพื้นเมืองของไทย 17,000 ตัวอย่างเชื้อพันธุ์

1.4) ข้าวไทยเป็นข้าวที่ประจักษ์ว่า เป็นข้าวคุณภาพดีมาเป็นเวลายาวนานอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้การส่งออกข้าวไทยเป็นที่ยอมรับในความน่าเชื่อถือในด้านคุณภาพแก่ประเทศผู้ซื้อ

1.5) ข้าวมีความผูกพันกับชีวิตคนไทยมาแต่โบราณกาลนับพันปี การปลูกข้าวก่อให้เกิดขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมอันดีงามคู่กับชาติไทย สืบสานต่อกันมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน โดยเฉพาะอาชีพทำนาเป็นอาชีพที่เปี่ยมไปด้วยจิตวิญญาณในการเพาะปลูกข้าว ซึ่งถูกถ่ายทอดมาจากบรรพบุรุษสู่ลูกหลานชาวนาในปัจจุบัน ถือได้ว่าชาวนาเป็นกระดูกสันหลังของชาติ สามารถใช้ทักษะและประสบการณ์ที่สั่งสมมาขึ้นหัดต่อสู้กับความยากลำบากนานัปการเพื่อให้ได้มาซึ่งอาหารเพื่อเลี้ยงคนทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ที่สำคัญชาวนาถือได้ว่าเป็นชนกลุ่มใหญ่ มีจำนวนมากถึง 3.7 ล้านครัวเรือน กระจายกันทั่วประเทศ แต่มีบทบาทต่อภาวะทางการเมือง การปกครองและความมั่นคงของประเทศ รัฐบาลทุกรัฐบาลจะให้ความสนใจในปัญหาเรื่องข้าวของชาวนามากที่สุด เพราะถือว่าเป็นปัญหาของคนส่วนใหญ่ของประเทศ

1.6) มีองค์กรและคณะกรรมการกำกับดูแลที่ให้ความสำคัญข้าวในฐานะที่เป็นพืชเศรษฐกิจหลักหลายองค์กร เช่น คณะกรรมการนโยบายข้าวแห่งชาติ กรมการข้าว กรมส่งเสริมการเกษตรกรมส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และกรมการค้าภายใน กรมการค้าต่างประเทศกรมส่งเสริมการส่งออก กระทรวงพาณิชย์

2) จุดอ่อน (Weaknesses)

2.1) พื้นที่ปลูกข้าวส่วนใหญ่อยู่ในเขตน้ำฝน โดยพื้นที่กว่าร้อยละ 70 อยู่ในเขตน้ำฝน ไม่มีระบบน้ำชลประทาน พื้นที่ส่วนใหญ่อยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งเป็นพื้นที่

ที่ขาดแคลนแหล่งน้ำ สภาพดินส่วนใหญ่มีปัญหาเสื่อมโทรม ขาดแคลนอินทรีย์วัตถุ ความอุดมสมบูรณ์ต่ำ ประกอบกับสภาพดินในพื้นที่ภาคกลาง ภาคตะวันออก และภาคใต้ตอนล่าง ซึ่งเป็นแหล่งปลูกข้าว ดินมีสภาพเป็นดินเปรี้ยว ส่วนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดินมีสภาพเป็นดินเค็ม ซึ่งต้องมีการจัดการทรัพยากรดินอย่างเหมาะสมจึงจะเพิ่มผลผลิตได้

22.) ปลูกข้าวอย่างต่อเนื่องตลอดปี โดยชาวนาภาคกลางและภาคเหนือตอนล่าง ในเขตชลประทานมีการทำนาปลูกข้าวอย่างต่อเนื่องตลอดปี ทำให้ชาวนาต้องเร่งการผลิตหรือผลิตโดยไม่คำนึงถึงคุณภาพข้าวที่จะได้ส่งผลให้ระบบนิเวศขาดความสมดุล ดินเสื่อม เกิดการระบาดของโรคแมลงศัตรูข้าว ทำให้ข้าวที่ได้มีคุณภาพต่ำ อีกทั้งชาวนายังขาดการจัดการขณะเก็บเกี่ยวและหลังการเก็บเกี่ยวที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ผลผลิตเกิดการสูญเสียในขณะเก็บเกี่ยวสูง ประมาณร้อยละ 5-10 ของปริมาณผลผลิตทั้งหมด นอกจากนี้ชาวนามีการเก็บเกี่ยวข้าวโดยใช้เครื่องเกี่ยวขนาดขณะที่ยังมีความชื้นสูง และจำหน่ายข้าวในทันที หากจัดการไม่ดีจะทำให้ข้าวมีคุณภาพต่ำ

2.3) ประสิทธิภาพการผลิตข้าวต่ำ กล่าวคือจากข้อมูลของสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร ผลผลิตข้าวเฉลี่ยต่อไร่ของไทย ปีเพาะปลูก 2553/54 ได้เพียงไร่ละ 441 กิโลกรัม (ในปี 2553/54 ได้ไร่ละ 394 กิโลกรัม ส่วนนาปรัง ปี 2554 ได้ไร่ละ 633 กิโลกรัม) จัดว่ายังต่ำมากเมื่อเปรียบเทียบกับข้อมูลจากกระทรวงเกษตร สหรัฐอเมริกา (ข้อมูล ณ เดือนมีนาคม พ.ศ. 2555) โดยผลผลิตเฉลี่ยข้าวของโลกปี 2553/54 ไร่ละ 688 กิโลกรัม สหรัฐอเมริกา 1,206 กิโลกรัม จีน 1,048 กิโลกรัม และเวียดนาม 885 กิโลกรัม โดยสาเหตุสำคัญที่ประสิทธิภาพการผลิตข้าวของประเทศไทยยังต่ำอยู่คือพื้นที่ปลูกข้าวส่วนใหญ่อยู่นอกเขตชลประทาน อาศัยน้ำฝนในการเพาะปลูก และสภาพดินส่วนใหญ่มีปัญหาเสื่อมโทรม รวมทั้งขาดแคลนเมล็ดพันธุ์ที่ให้ผลผลิตต่อไร่สูง

2.4) ต้นทุนการผลิตสูง ชาวนามีค่าใช้จ่ายในการผลิตสูงขึ้นทุกปี ทั้งค่าแรงงาน ค่าปุ๋ยเคมี ค่าสารเคมี และค่าเมล็ดพันธุ์ ทั้งนี้ เนื่องจากชาวนาส่วนใหญ่มีการใช้ปัจจัยการผลิตที่สูงมากเกินกว่าคำแนะนำ และใช้กรรมวิธีการผลิตที่ยังไม่ถูกต้องเหมาะสม ขาดการบริหารจัดการขนส่งสินค้าและบริการให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกันทั้งระบบ ตั้งแต่การขนส่งและจัดเก็บปัจจัยการผลิต การเก็บรักษาผลผลิต จนถึงการขนส่งผลผลิตไปจำหน่ายให้ผู้รับซื้อข้าว

2.5) ชาวนาขาดแคลนเมล็ดพันธุ์คุณภาพดี การผลิตและการกระจายเมล็ดพันธุ์ข้าวที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน ยังไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการใช้ของชาวนาอย่างเพียงพอและทั่วถึง

2.6) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ข้าวเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มยังมีน้อยและยังไม่สามารถแปรรูปผลิตภัณฑ์ขั้นสูง รวมทั้งขาดระบบการเชื่อมโยงวัตถุดิบข้าวที่มีคุณภาพ เพื่อการแปรรูปผลิตภัณฑ์

2.7) ขาวนารายย่อยยังขาดความรู้ ขาวนาอีกเป็นจำนวนมากขาดการพัฒนาให้มีความรู้และความสามารถในการผลิตข้าว และการบริหารจัดการอย่างจริงจัง และส่วนใหญ่เกษตรกรรายย่อยยังไม่ให้ความสำคัญเพียงพอในการสร้างความเข้มแข็งในรูปแบบสถาบันเกษตรกร

2.8) ขาวนามีอายุมาก รายได้ต่ำ ขาวนาซึ่งเป็นเกษตรกรส่วนใหญ่ของเกษตรกรทั้งประเทศมีสัดส่วนรายได้จากการทำนาค่ากว่าอาชีพการเกษตรอื่นๆ เป็นกลุ่มเกษตรกรที่มีฐานะด้อยกว่าเกษตรกรอื่นทั้งในด้านระดับการศึกษา โอกาสเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร การได้รับสวัสดิการจากรัฐ อาชีพทำนาไม่สามารถทำรายได้แก่ชาวนาอย่างเพียงพอ จึงเกิดการละทิ้งนาเพื่อแสวงหาแหล่งรายได้อื่นที่ให้ผลตอบแทนสูงกว่า รวมทั้งลูกหลานขาวนาปฏิเสธที่จะสืบทอดอาชีพการทำนา เนื่องจากยากลำบาก รายได้น้อย ขาดสวัสดิการหรือระบบการประกันรายได้ที่เหมาะสม ประกอบกับขาวนาปัจจุบันมีอายุระหว่าง 40-57 ปี คิดเป็นร้อยละ 67.9 อายุมากกว่า 60 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 11.6 อายุเฉลี่ยประมาณ 57 ปี และแนวโน้มในอีก 10 ปีข้างหน้า ขาวนาจะมีอายุเฉลี่ยเพิ่มขึ้น (กรมการข้าว, 2555 : 18-22) นอกจากนี้ปัจจุบันขาวนาเป็นจำนวนมากหลุดจากฐานชุมชนที่เคยเป็นเจ้าของและต้องเช่าที่นาทำมาหากิน ส่งผลให้ขาวนาไม่มีแรงจูงใจในการที่จะปรับปรุงพื้นที่นาให้มีสภาพอุดมสมบูรณ์

2.9) องค์กรที่เกี่ยวข้องกับขาวนายังขาดเอกภาพ องค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการผลิตข้าวและขาวนา มีจำนวนมากซึ่งถูกจัดตั้งขึ้นมาตามวัตถุประสงค์ตามที่กลุ่มบุคคลทั่วไปประกอบอาชีพเหมือนกันต้องการแก้ปัญหาของตนเป็นหลัก สมาคมต่างๆ ยังขาดความเป็นเอกภาพในการร่วมกันแก้ไขปัญหาการผลิตข้าวของขาวนา

2.10) หน่วยงานวิจัยด้านข้าวขาดแคลนนักวิจัยและงบประมาณ งานวิจัยด้านข้าวยังขาดการบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงานวิจัยทั้งหมดของประเทศ หน่วยงานวิจัยยังขาดแคลนนักวิจัยข้าว โดยเฉพาะนักปรับปรุงพันธุ์ข้าว รวมทั้งขาดการสนับสนุนงบประมาณ และเครื่องมืออุปกรณ์ในการวิจัยที่ทันสมัย

3) โอกาส (Opportunities)

3.1) ความต้องการบริโภคข้าวของโลกยังมีแนวโน้มขยายตัวเพิ่มขึ้น เนื่องจากการขยายตัวของประชากรเพิ่มมากขึ้น และความต้องการบริโภคข้าวยังมีปริมาณสูงกว่าผลผลิตข้าวโลกมาโดยตลอด

3.2) ข้าวคุณภาพดียังเป็นที่ต้องการของตลาดอีกมาก โดยเฉพาะข้าวหอมมะลิของประเทศไทยเป็นที่ต้องการของตลาดมากโดยมีแนวโน้มการส่งออกสูงขึ้น

3.3) ความต้องการอาหารเพื่อสุขภาพมีแนวโน้มขยายตัวเพิ่มขึ้น ซึ่งปัจจุบันประชากรของโลกหันมาให้ความสนใจและห่วงใยในสุขภาพมากขึ้น โดยเฉพาะอาหารเพื่อสุขภาพรวมทั้งข้าวและผลิตภัณฑ์จากข้าวที่ใช้เป็นอาหารเสริม และยา

3.4) ชวนาไทยตื่นตัวจากการเปิดเขตการค้าเสรี (Free Trade Area : FTA) โดยเฉพาะภายในเขตการค้าเสรีอาเซียน (ASEAN Free Trade Area : AFTA) ทำให้ชวนาไทยตื่นตัวและเป็นโอกาสที่จะกระตุ้นให้ชวนาเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตข้าวของตนเอง

4) ภัยคุกคาม (Threats)

4.1) ประเทศต่างๆ ตื่นตัวในการวิจัยพันธุ์ข้าวที่ให้ผลผลิตสูง โดยเฉพาะการวิจัยและพัฒนาพันธุ์ข้าวหอม ที่มีลักษณะคล้ายกับข้าวเจ้าพันธุ์ขาวดอกมะลิ 105

4.2) สภาพภูมิอากาศของโลกมีการเปลี่ยนแปลง ในปัจจุบันสภาพภูมิอากาศของโลกมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลกระทบต่อสิ่งมีชีวิตทั้งทางตรงและทางอ้อมอาจก่อให้เกิดปัญหาต่างๆ ตามมา เช่น การสูญพันธุ์ของพืชและสัตว์ต่างๆ ผลผลิตทางการเกษตรลดลง ภัยธรรมชาติและ โรคระบาด

4.3) ประเทศคู่แข่งในการผลิตและการค้ามีมากขึ้น และแข็งแกร่งขึ้น ได้แก่ ประเทศเวียดนาม ปากีสถาน สหรัฐอเมริกา อินเดีย จีน และกัมพูชา

4.4) ประเทศผู้นำเข้ามีมาตรการกีดกันทางการค้าเพิ่มขึ้น เช่น ด้านสุขอนามัย และด้านสิ่งแวดล้อม

4.5) ปัจจัยการผลิตที่นำเข้าจากต่างประเทศมีราคาสูง ปัจจัยการผลิตที่สำคัญ เช่น ปุ๋ยเคมี สารเคมีป้องกันกำจัดวัชพืช ศัตรูพืช ที่นำเข้าจากต่างประเทศมีราคาสูง และมีแนวโน้มสูงขึ้น ส่งผลให้ต้องซื้อปัจจัยการผลิตในราคาที่สูงขึ้น

4.6) กลุ่มทุนต่างชาติสนใจเข้ามาประกอบธุรกิจทางการเกษตรในไทย โดยมีกระแสาวชาวดังชาติร่วมมือกับคนไทยทำการกว้านซื้อหรือเช่าที่นาหลายรูปแบบให้ราคาสูง ในหลายจังหวัด โดยเฉพาะพื้นที่แหล่งปลูกข้าวใหญ่ในภาคกลาง ส่งผลกระทบต่อชวนาไม่มีที่ดินทำกิน เสียค่าเช่า และพื้นที่นาถูกปรับเปลี่ยนไปปลูกพืชชนิดอื่นแทน

4.7) สถานการณ์น้ำมันโลกมีราคาแพงและมีแนวโน้มสูงขึ้น ทำให้ชวนานิยมไปปลูกพืชพลังงานในนาข้าวที่ให้ผลตอบแทนที่ดีกว่าการปลูกข้าว

4.8) งานวิจัยและงานส่งเสริมข้าวในต่างประเทศ มีการสนับสนุนงบประมาณมากกว่าประเทศไทย โดยเฉพาะประเทศที่ผลิตและส่งออกข้าวหลัก เช่น เวียดนาม สหรัฐอเมริกา มีการลงทุนในการพัฒนาข้าวและชวานามากกว่าไทย สหรัฐอเมริกาเร่งวิจัยข้าวหอมเพื่อทดแทนการนำเข้าข้าวหอมมะลิจากไทย เวียดนามเร่งพัฒนาข้าวหอมเพื่อแข่งขันกับข้าวหอมของไทย

จากสถานการณ์การผลิตข้าวในประเทศไทย สรุปได้ว่า ข้าวไทยในปัจจุบันยังสามารถแข่งขันทางการตลาดกับข้าวต่างประเทศได้ ทั้งนี้เกษตรกรไทยต้องมีการปรับปรุงในเรื่องการผลิต ทั้งในเรื่องของการใช้เมล็ดพันธุ์ การใช้ปุ๋ยที่ปลอดจากสารเคมี การลดต้นทุนการผลิต รวมทั้งภาครัฐต้องสนับสนุนในเรื่องปัจจัยการผลิตพื้นฐาน ได้แก่ ระบบชลประทาน การสนับสนุนเจ้าหน้าที่เพื่อให้ความรู้แก่เกษตรกร เป็นต้น จึงจะทำให้ข้าวไทยสามารถแข่งขันได้กับต่างประเทศ

3.8.2 การรวมตัวกันของเกษตรกรเพื่อแก้ปัญหาข้าว

ภาควิชาเศรษฐศาสตร์เกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (2556) ได้อธิบายถึงสถาบันเกษตรกรว่าเป็นองค์กรประชาชนที่เกิดขึ้นจากการรวมตัวของเกษตรกรเข้าเป็นกลุ่มมีวัตถุประสงค์สมาชิกหรือผู้เกี่ยวข้อง ระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติ แนวคิด ความเชื่อและอุดมการณ์ ผู้ดำเนินงานและสถานที่ตั้งของสถาบันเพื่อดำเนินกิจกรรมด้านการเกษตร อันรวมถึงการจัดการปัจจัยการผลิต การแปรรูป ธุรกิจเกษตร การตลาด ตลอดจนการส่งเสริมอาชีพเกษตรกรให้สามารถตอบสนองความต้องการและก่อให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิกมากที่สุด สำหรับการรวมกลุ่มของเกษตรกรไทยเป็นสถาบันเกษตรกรเพื่อทำกิจกรรมร่วมกันในอดีต แบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่ สหกรณ์การเกษตร ซึ่งมีวิวัฒนาการมาจากการตั้งครั้งแรกใน พ.ศ. 2459 ที่จังหวัดพิษณุโลก เรียกว่า สหกรณ์วัดจันทร์ การรวมกลุ่มอีกประเภทหนึ่ง ได้แก่ กลุ่มชวานา ซึ่งเริ่มจัดตั้งขึ้นเป็นครั้งแรกใน พ.ศ. 2498 จนถึง พ.ศ. 2510 จึงเปลี่ยนชื่อเป็นกลุ่มเกษตรกร เพื่อให้มีความหมายครอบคลุมถึงการเกษตรทุกสาขาอาชีพ การรวมตัวของเกษตรกรเป็นสถาบัน หรือ “องค์กรเกษตร” จะทำให้เกษตรกรมีพลังอำนาจในการประกอบอาชีพ เกิดความรัก ความสามัคคีในกลุ่มสมาชิกที่มีจุดคล้ายกันได้พึ่งพาผู้ที่มีศักยภาพมากกว่า และจะช่วยให้การทำงานของกลุ่มหรือของสังคมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น การรวมตัวเป็นสถาบันเกษตรกรเกิดจากเกษตรกรที่มีปัญหาและอาชีพคล้ายกันอยู่ในท้องถิ่นใกล้กันมารวมกัน รัฐได้ตระหนักถึงความสำคัญของ “การรวมกลุ่มของเกษตรกร เพื่อให้เกิดพลังอำนาจ” ในด้านต่างๆ ได้จัดตั้งสถาบันเกษตรกรขึ้นเพื่อ “ส่งเสริมการประกอบอาชีพเกษตร การดำเนินธุรกิจและพัฒนา

สิ่งแวดล้อม” ตลอดมาในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535 - 2539) รัฐได้กำหนดนโยบายพัฒนาเกษตรกรและสถาบันเกษตรกรให้เข้มแข็ง มีบทบาทในการตัดสินใจ และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอาชีพตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 - 2544) มีนโยบาย “พัฒนาขีดความสามารถของสถาบันและกลุ่มเกษตรกรในรูปแบบต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นชุมชนที่เข้มแข็งที่จะร่วมกับชุมชนอื่นๆ ในการช่วยยกระดับรายได้ และคุณภาพชีวิตของเกษตรกรได้อย่างถาวร” มีการเตรียมความพร้อมของเกษตรกรให้มีความรู้ด้านสถาบันมากขึ้น และเพิ่มโอกาสในการดำเนินธุรกิจของสถาบันและกลุ่มเกษตรกร โดยเพิ่มปริมาณสินเชื่อผ่านสถาบันการเงินต่างๆ ให้แก่สถาบันและกลุ่มเกษตรกร นอกจากนี้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 – 2549) ก็มีนโยบาย “สนับสนุนการรวมกลุ่มของเกษตรกรตามความสมัครใจ และจัดสรรเงินอุดหนุนให้เกษตรกรดำเนินกิจกรรมการเกษตรเชิงธุรกิจตามแผนการผลิตและแผนชุมชนด้านการเกษตรและการจัดสรรทรัพยากรธรรมชาติจากแหล่งเงินทุนที่ผ่านศูนย์บริการและถ่ายทอดเทคโนโลยีประจำตำบล ซึ่งจะเห็นได้ว่าสถาบันเกษตรกรเป็นองค์กรที่มีประโยชน์ต่อการส่งเสริมการเกษตรแก่เกษตรกรเป็นอย่างยิ่ง รัฐได้มีนโยบายพัฒนาสถาบันเกษตรกรควบคู่ไปกับการเกษตรของชาติ เพราะถ้าสถาบันเกษตรกรเข้มแข็งสามารถดำเนินธุรกิจและส่งเสริมอาชีพเกษตรกรได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องพึ่งพาเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรของรัฐมากนัก ในปัจจุบันมีสถาบันเกษตรกรเกิดขึ้นในประเทศไทยหลายประเภท ได้แก่ สหกรณ์การเกษตร กลุ่มเกษตรกรอาชีพต่างๆ กลุ่มเกษตรกรผู้ใช้น้ำ กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร หรือกลุ่มยุวเกษตรกร

สรุป สถาบันเกษตรกรในประเทศไทย เช่น สหกรณ์การเกษตรและกลุ่มเกษตรกรที่มีความเข้มแข็ง สามารถแก้ไขปัญหาข้าวแก่เกษตรกรสมาชิกได้ โดยสถาบันเกษตรกรในพื้นที่ที่มีความพร้อมในเรื่องเงินทุนและมีความพร้อมในเรื่องวัสดุอุปกรณ์การตลาด จะทำให้สามารถรับซื้อข้าวจากเกษตรกรสมาชิกได้ และเมื่อข้าวมีราคาตกต่ำก็สามารถรับซื้อข้าวจากเกษตรกรสมาชิกแล้วกักเก็บไว้ในฉางข้าวของสหกรณ์หรือกลุ่มเกษตรกร ซึ่งจะทำให้ข้าวไม่ไหลเข้าสู่ตลาดมากนักจนทำให้ราคาข้าวตกต่ำมากยิ่งขึ้น ดังนั้น รัฐบาลพึงให้การส่งเสริมสนับสนุนสถาบันเกษตรกร เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการแก้ไขปัญหาข้าวในปัจจุบัน

3.8.3 สินเชื่อเพื่อการเกษตร

กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2556) ได้อธิบายถึงสินเชื่อเพื่อการเกษตรของสหกรณ์การเกษตร ดังนี้

1) ความหมายและลักษณะของสินเชื่อ

สินเชื่อ หมายถึง ความเชื่อถือ ซึ่งให้บุคคลฝ่ายหนึ่งยอมมอบของหรือบริการ หรือเงินจำนวนหนึ่งให้ เพื่อประโยชน์ของบุคคลอีกฝ่ายหนึ่ง ชั่วระยะเวลาหนึ่ง

ลักษณะของสินเชื่อ คือ ของ หรือบริการ หรือเงินจำนวนหนึ่งในปัจจุบัน แลกเปลี่ยนกับสิ่งที่มีค่าเท่ากันในอนาคต อีกนัยหนึ่งคือ มีการให้เวลาในการชำระหนี้ เช่น การกู้ยืมเงิน ซึ่งมีข้อตกลงให้ลูกหนี้ชำระเงินกู้เมื่อถึงกำหนดในภายหน้า เหล่านี้เรียกว่าการให้เครดิตแก่กัน ผู้ให้กู้ยอมตกลงดังนี้ก็เพราะเชื่อถือในตัวผู้กู้ อาจจะเชื่อว่า ผู้กู้มีทรัพย์สินหรือมีรายได้พอที่จะชำระหนี้้นั้นได้เมื่อถึงกำหนด ตลอดจนเชื่อถือในอำนาจของศาลที่จะบังคับให้เป็นไปตามสิทธิเรียกร้องของตนด้วย

2) ประเภทของสินเชื่อ

2.1) สินเชื่อเพื่อการบริโภค

2.2) สินเชื่อเพื่อการธุรกิจ

3) สินเชื่อเพื่อการเกษตร หมายถึง การกู้ยืมของเกษตรกร อาจกู้ยืมเป็นเงินสด สิ่งของ มีความมุ่งหมายทั้งเพื่อธุรกิจ และเพื่อการบริโภค

4) ระเบียบว่าด้วยการให้เงินกู้และดอกเบี้ยเงินกู้

กรรมการสหกรณ์การเกษตรทุกคนเป็นผู้ควบคุมและบริหารงานด้านสินเชื่อ ดังนั้น กรรมการทุกคนควรจะได้ทำความเข้าใจและศึกษาระเบียบว่าด้วยการให้เงินกู้และดอกเบี้ยเงินกู้อย่างแจ่มแจ้ง ซึ่งจะเป็นผลทำให้สินเชื่อของสหกรณ์บรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

5) การพิจารณาสินเชื่อ

5.1) การรับคำขอกู้ เป็นการรับคำขอกู้เงินตามแผนความต้องการเงินกู้ของ

สมาชิกผู้กู้ โดยสมาชิกผู้กู้จะต้องแจ้งความประสงค์พร้อมหลักฐานต่างๆ เช่น หนังสือคำขอกู้เงิน
 สำเนาบัตรประชาชน สำเนาทะเบียนบ้าน หลักประกัน เป็นต้น และสัณนิษฐานสมาชิก

5.2) การพิจารณาคำขอกู้ (เบื้องต้น) เพื่อตรวจสอบและสอบสวนข้อมูลรายละเอียดตามแผนความต้องการเงินกู้ และหลักฐานการขอกู้เงิน ให้เป็นไปตามระเบียบว่าด้วยการให้
 เงินกู้และดอกเบี้ยเงินกู้ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย ดังนี้

5.2.1) วัตถุประสงค์การใช้เงินกู้ระยะสั้นหรือระยะปานกลาง

5.2.2) รายละเอียดและคำชี้แจงเกี่ยวกับแผนงานเกษตรกรรมที่
 ต้องการลงทุนตรวจสอบแผนการลงทุน และคำนวณราคาประเมินของส่วนเพื่อขาย (หักค่าใช้จ่ายใน
 การขาย)

5.2.3) จำนวนเงินที่ขอกู้

5.2.4) งวดชำระคืน

5.2.5) ประวัติการผลิตทางเกษตรและหนี้เงินกู้

5.2.6) ประมาณการค่าใช้จ่ายตามแผนการลงทุน และประมาณ
 การผลิตที่จะได้ตามแผนการลงทุนส่วนเพื่อการขายและประเมินรายได้ (สถาบันการเกษตรควร
 กำหนดประมาณการสำหรับค่าใช้จ่ายและรายได้ไว้ล่วงหน้า) และควรใช้ข้อมูลจากแหล่งที่เชื่อถือได้
 (ถ้ามี) เช่น ข้อมูลจาก ธ.ก.ส. เป็นต้น

5.2.7) หลักประกัน

5.2.8) ลงทะเบียนรับคำขอกู้เงิน จัดทำทะเบียนรับคำขอกู้

5.2.9) สรุป รวบรวม คำขอกู้ประเภทต่างๆ พร้อมรายละเอียด
 นำเสนอผู้จัดการคณะกรรมการสินเชื่อ และคณะกรรมการดำเนินการตามลำดับ

6) การอนุมัติสินเชื่อ

การอนุมัติเงินกู้ เพื่อให้มั่นใจว่าคำขอกู้ของสมาชิกผู้กู้ทุกรายได้ผ่านการพิจารณา
 อย่างถูกต้องตามข้อบังคับ ระเบียบคำสั่งต่างๆ

6.1) โดยที่ประชุมคณะกรรมการพิจารณาสินเชื่อและหรือเงินกู้

6.2) โดยที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการและรายงานการประชุมควร
 ระบุรายละเอียดของสมาชิกที่ได้รับการอนุมัติ และไม่ได้รับการอนุมัติพร้อมเหตุผล

6.3) คณะกรรมการผู้มีอำนาจลงนามอนุมัติเงินกู้

6.4) (บันทึก) ลงทะเบียนรับคำขอกู้เงิน

7) การทำสัญญาเงินกู้ ทำหนังสือเงินกู้ระยะสั้น/ปานกลาง เพื่อให้มั่นใจว่าเมื่อมีการอนุมัติเงินกู้แล้วได้มีการสัญญากันระหว่างสหกรณ์การเกษตร/กลุ่มเกษตรกรและสมาชิกผู้กู้ และมีการลงนามในเอกสารถูกต้องครบถ้วน และการทำหนังสือสัญญาเงินกู้มิได้ทำก่อนการได้รับอนุมัติเงินกู้

8) การจ่ายเงินกู้ เพื่อให้สมาชิกผู้กู้ได้รับเงินกู้จากการทำหนังสือเงินกู้ตามวงเงินที่ได้รับอนุมัติอย่างถูกต้องครบถ้วน และปฏิบัติตามข้อบังคับ ระเบียบ และคำสั่งที่เกี่ยวข้อง

8.1) แจ้งสมาชิกผู้กู้ว่าได้รับอนุมัติหรือไม่/นัดสมาชิกผู้กู้รับเงิน

8.2) สมาชิกผู้กู้/สมาชิกผู้กู้ร่วม ลงนามกู้ในหนังสือกู้เงิน

8.3) สมาชิกผู้กู้ลงนามในเอกสารการรับเงินกู้/รับวัสดุทางการเกษตร/
สินค้า

8.4) จัดเก็บเงินค่าหุ้นตามอัตราที่กำหนดในระเบียบ เช่น ร้อยละ 5 ของ
เงินกู้

8.5) ลงทะเบียนบัญชีย่อยลูกหนี้เงินกู้ระยะสั้น (การ์ดลูกหนี้รายตัว) สมุดคู่
บัญชีเงินกู้

8.6) บันทึกบัญชีลูกหนี้ เจ้าหนี้ที่บัญชีบันทึกการตั้งบัญชีลูกหนี้ (แยก
ประเภท และลูกหนี้รายตัว)

9) การตรวจสอบเงินกู้ หลังจากที่ได้รับเงินไปแล้วประมาณ 1 เดือน ไป
ตรวจสอบว่าสมาชิกนำเงินไปใช้ตามวัตถุประสงค์หรือไม่

10) การรับชำระเงินกู้ ในระหว่างปีหรือครบกำหนดชำระ สมาชิกผู้กู้ขอชำระเงินกู้
ได้รับเงินปันผล เพื่อให้มั่นใจว่าสหกรณ์การเกษตร/กลุ่มเกษตรกรฯ มีการคำนวณตัวเลขอย่าง
รอบคอบ และได้รับเงินอย่างถูกต้อง ครบถ้วน

สรุป การให้สินเชื่อของสหกรณ์การเกษตรเป็นธุรกิจหนึ่งที่สหกรณ์ให้บริการแก่สมาชิก ซึ่ง
อาจเป็นของหรือบริการหรือเงินแก่สมาชิก เพื่อนำไปใช้ในการลงทุนในการทำการเกษตรหรือใช้
จ่ายภายในครอบครัว โดยสหกรณ์มีการทำสัญญาเงินกู้ มีการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการกู้ยืม
และสมาชิกมีหลักประกันในการกู้เงิน โดยคณะกรรมการดำเนินการหรือเจ้าหน้าที่สหกรณ์ต้องมี

การติดตามผลการใช้เงินกู้ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และมีการติดตามให้มีการชำระเงินกู้คืนตามกำหนดระยะเวลา

3.8.4 การรวบรวมผลผลิตของสถาบันเกษตรกร

ภาควิชาเศรษฐศาสตร์เกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (2556) ได้อธิบายเกี่ยวกับสหกรณ์การเกษตรว่าเป็นสถาบันที่เกษตรกรรวมตัวกันจัดตั้งขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์คือ รวบรวมและรับซื้อผลผลิตจากสมาชิกหรือเกษตรกรทั่วไป เพื่อเป็นการสร้างอำนาจต่อรองในการขายผลผลิตในตลาดระดับราคาผลผลิต ซึ่งเป็นการช่วยเหลือสมาชิกให้ขายผลผลิตให้ได้ในราคาที่เป็นธรรม และไม่ถูกเอารัดเอาเปรียบในเรื่องของการชั่ง ตวง วัด หรือถูกกดราคา หรือการหักค่าใช้จ่ายต่างๆ เป็นการเพิ่มอำนาจต่อรอง สหกรณ์สามารถขายผลผลิตได้ในราคายุติธรรมและทำให้ผลผลิตมีราคาเพิ่มขึ้น เป็นการสร้างระบบการตลาดอย่างมีเหตุผล

ตามโครงการรับจำนำข้าวของรัฐบาล สหกรณ์การเกษตรได้เข้าร่วมเปิดจุดบริการรวบรวมข้าวเปลือกตามโครงการรับจำนำข้าวเปลือกทั้งในปีและนาปรัง ซึ่งสมาชิกสหกรณ์สามารถนำข้าวเปลือกเข้าร่วมโครงการรับจำนำได้โดยไม่ต้องขนส่งไปที่โรงสีที่ไกลบ้าน เป็นการประหยัดค่าใช้จ่าย ค่าจ้างในการขนส่งข้าวเปลือกไปยังโรงสีต่างๆ ที่อยู่ห่างไกล ส่งผลให้สมาชิกสหกรณ์ได้ส่วนต่างจากการจำนำข้าวเพิ่มขึ้นจากเดิม สหกรณ์มีการใช้เครื่องมือและอุปกรณ์การตลาดต่างๆ ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพของการใช้งาน ทำให้สหกรณ์มีรายได้เพิ่มขึ้น มีปริมาณธุรกิจเพิ่มขึ้น จากบริการรับซื้อข้าว จากค่าบริการรถตัด และจากรายได้จากค่าบริการรถบรรทุก ผลจากการเปิดจุดบริการรวบรวมข้าวเปลือกตามโครงการรับจำนำข้าวเปลือก ทำให้สหกรณ์ได้ประโยชน์ ดังนี้

- 1) สหกรณ์มีการใช้เครื่องมืออุปกรณ์การตลาดให้เกิดประโยชน์เต็มประสิทธิภาพ
- 2) สหกรณ์มีรายได้เพิ่มขึ้นจากการให้บริการเปิดจุดบริการรวบรวมข้าวเปลือก
- 3) สมาชิกสหกรณ์มีความสะดวกในการนำข้าวเปลือกเข้าร่วมโครงการในพื้นที่ใกล้บ้าน อันเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายในการขนส่ง ทำให้มีรายได้เพิ่มขึ้น

โครงการรับจำนำข้าวเปลือกของรัฐบาล โดยเฉพาะในฤดูการผลิต 2555/56 นั้น มีหน่วยงานของรัฐ คือ องค์การคลังสินค้า (อคส.) องค์การตลาดเพื่อเกษตรกร (อตก.) ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) และภาคเอกชนที่เป็นผู้ประกอบการโรงสี เข้าร่วมในดำเนินการ

โครงการ ซึ่งส่วนใหญ่แล้วใช้สถานที่ของโรงเรียนเป็นจุดดำเนินการรับจำนำข้าวเป็นหลัก ส่วนสถาบันเกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการ ได้แก่ สหกรณ์การเกษตร กลุ่มเกษตรกร เป็นเพียงจุดให้บริการในการให้รับจำนำข้าวเท่านั้น ซึ่งจะได้รับค่าบริการประมาณไม่เกินตันละ 200 บาท แต่อย่างไรก็ตามโครงการรับจำนำข้าวเปลือกเป็นการทำให้ราคาข้าวเปลือกในตลาดสูงกว่าความเป็นจริง จึงทำให้สหกรณ์การเกษตรไม่สามารถรวบรวมและรับซื้อเปลือกจากสมาชิกสหกรณ์ได้ในราคาที่เท่าหรือใกล้เคียงกับราคาตามโครงการรับจำนำ จึงทำให้บทบาทในการรวบรวมและรับซื้อข้าวเปลือกของสหกรณ์ไม่สามารถดำเนินการแข่งขันกับโครงการรับจำนำได้ ซึ่งอาจถือได้ว่าการดำเนินโครงการรับจำนำข้าวเปลือกตามนโยบายของรัฐบาลทำให้เกิดผลกระทบด้านราคารับซื้อข้าวเปลือก

สรุป สถาบันเกษตรกร โดยเฉพาะสหกรณ์การเกษตรมีการรับซื้อข้าวเปลือกจากสมาชิกซึ่งเป็นบทบาทของสหกรณ์การเกษตรที่ดำเนินงานตามปกติอยู่แล้ว โดยการซื้อขาด ซึ่งสหกรณ์มีการกำหนดราคาตามชนิดและคุณภาพของข้าว รวมทั้งมีการให้บริการในเชิง ดวง วัด ที่ยุติธรรม ไม่เอารัดเอาเปรียบ โดยข้าวเปลือกที่สหกรณ์รวบรวมได้จะนำไปจำหน่ายให้กับสหกรณ์ที่มีโรงสีและพ่อค้าทั่วไป หรือในสหกรณ์บางแห่งที่มีโรงสีข้าว จะนำข้าวไปแปรรูปเป็นข้าวสารเพื่อจำหน่าย ซึ่งเป็นการเพิ่มมูลค่าข้าว ทำให้สหกรณ์มีรายได้เพิ่มขึ้น อันจะส่งผลตอบแทนต่อสมาชิกที่จะได้รับเพิ่มขึ้นในรูปของเงินปันผลและเงินเฉลี่ยคืน นอกจากนี้สหกรณ์การเกษตรยังรับซื้อข้าวเปลือกจากเกษตรกรสมาชิกที่ไม่นำข้าวเปลือกเข้าร่วมโครงการรับจำนำ เนื่องจากสมาชิกบางคนมีความต้องการที่จะได้รับเงินสดโดยทันที หรือที่ถูกปฏิเสธการรับจำนำเนื่องจากมีปริมาณข้าวเกินตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในโครงการ

3.9 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เนื่องจากยังไม่มีผู้เคยศึกษาเกี่ยวกับข้าวกับบทบาทสหกรณ์การเกษตรที่พึงประสงค์ ผู้วิจัยจึงศึกษาจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์การเกษตร ดังนี้

กาญจนา งานสุจริต (2539 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร สันป่าตอง จำกัด จังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงโครงสร้าง และการดำเนินงาน ตลอดจนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร สันป่าตอง จำกัด ปัจจัยด้านประสิทธิผล ได้แก่ ความสามารถในการผลิต ประสิทธิภาพ ความพึงพอใจ การปรับตัว และการพัฒนา ส่วนตัวแปร

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลคือ ลักษณะขององค์การ ลักษณะของสภาพแวดล้อม ลักษณะของบุคคลในองค์การ และนโยบายการบริหารขององค์การ โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วย กลุ่มพนักงาน และกลุ่มสมาชิก ผลการวิจัยพบว่า (1) การดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรสันป่าตอง จำกัด เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพในเกณฑ์ปานกลาง (2) ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา รายได้ และระยะเวลาในการเป็นพนักงาน/สมาชิก ไม่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรสันป่าตอง จำกัด (3) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรสันป่าตอง จำกัด คือ (3.1) ลักษณะของพนักงาน/สมาชิกรู้ความเข้าใจในหลักการสหกรณ์ ความรู้สึกผูกพันต่อสหกรณ์ ความชัดเจน และการยอมรับบทบาทของตน มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลในการดำเนินงานของสหกรณ์ (3.2) นโยบายการบริหารของสหกรณ์ฯ ด้านการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน การจัดหาและการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การติดต่อสื่อสาร ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ การปรับตัวและการริเริ่มสิ่งใหม่ มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลในการดำเนินงานของสหกรณ์ฯ

กานตรัตน์ เนียมเกิด (2546 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดเพชรบุรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดเพชรบุรี รวมทั้งเพื่อวิเคราะห์ถึงความอยู่รอดและการประหยัดต่อขนาดของสหกรณ์การเกษตรทั้ง 6 อำเภอ ในจังหวัดเพชรบุรี ในช่วงปี พ.ศ. 2541-2545 โดยใช้ข้อมูลปฐมภูมิโดยการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเพื่อศึกษาลักษณะการดำเนินงาน และข้อมูลทุติยภูมิจากงบการเงินต่างๆ เพื่อวิเคราะห์ความอยู่รอดด้วยอัตราส่วนทางการเงินและวิเคราะห์การประหยัดต่อขนาดด้วย Survivor Technique ผลการศึกษาพบว่า การดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรแบ่งออกเป็น 3 ส่วนคือธุรกิจการเงิน ได้แก่ งานสินเชื่อและงานรับฝากเงิน ธุรกิจการซื้อด้วยการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย และธุรกิจการขายโดยการรวบรวมผลผลิตจากสมาชิก จากการวิเคราะห์ความอยู่รอดพบว่า สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดเพชรบุรีส่วนใหญ่มีประสิทธิภาพทางการเงินค่อนข้างสูง ซึ่งสหกรณ์การเกษตรบ้านลาด จำกัด มีสภาพคล่องทางการเงินสูง การจัดการสินค้าคงเหลือมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้สร้างผลกำไรสู่สหกรณ์ได้ สหกรณ์การเกษตรท่ายาง จำกัด มีความสามารถในการก่อหนี้ มีประสิทธิภาพในการจัดการสินค้าคงเหลือและการควบคุมต้นทุนขายและบริการ ส่วนสหกรณ์การเกษตรเมืองเพชรบุรี จำกัด มีความสามารถในการเปลี่ยนสินค้าเป็นเงินสด ทำให้มีความสามารถในการทำกำไรสูง สหกรณ์การเกษตรเขาย้อย จำกัด มีความสามารถในการก่อหนี้ การจัดการสินค้าคงเหลือมีประสิทธิภาพ ทำให้มีประสิทธิภาพในการทำกำไรและการควบคุมต้นทุนขายและบริการ และสหกรณ์การเกษตรชะอำ จำกัด มีสภาพคล่องทางการเงินสูงมี

ความสามารถในการก่อหนี้ สามารถใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนสหกรณ์การเกษตรหนองหญ้าปล้อง จำกัด มีประสิทธิภาพทางการเงินต่ำที่สุด ซึ่งสหกรณ์ประสบปัญหาหลายด้าน เช่น การบริหารสภาพคล่อง การบริการลูกค้า และการหาผลกำไรให้แก่สหกรณ์ ซึ่งจากปัญหาทั้งหลายนี้อาจส่งผลถึงความอยู่รอดของสหกรณ์ได้ จากการวิเคราะห์การประหยัดต่อขนาดของสหกรณ์การเกษตร ผลการศึกษากลุ่มของสหกรณ์การเกษตรทั้ง 6 แห่งพบว่า สหกรณ์การเกษตรบ้านลาด จำกัด สหกรณ์การเกษตรท่ายาง จำกัด สหกรณ์การเกษตรเมืองเพชรบุรี จำกัด และสหกรณ์การเกษตรเขาย้อย จำกัด เกิดการประหยัดต่อขนาดของสหกรณ์การเกษตร ส่วนสหกรณ์การเกษตรหนองหญ้าปล้อง จำกัด ไม่เกิดการประหยัดต่อขนาด โดยมีปัญหาที่การบริหาร และสหกรณ์การเกษตรชะอำ จำกัด ไม่เกิดการประหยัดต่อขนาดของสหกรณ์การเกษตร เนื่องจากมีปัญหาทั้งเงินทุนและการบริหาร กลุ่มของสหกรณ์การเกษตรที่รวบรวมกล้วยหอมทอง พบว่า สหกรณ์การเกษตรท่ายาง จำกัด เกิดการประหยัดต่อขนาดของสหกรณ์การเกษตร ส่วนสหกรณ์การเกษตรบ้านลาด จำกัด ไม่เกิดการประหยัดต่อขนาดของสหกรณ์การเกษตร เนื่องจากการขยายขนาดของกิจการใหญ่เกินกว่าที่ฝ่ายบริหารจะสามารถดูแลได้ทั่วถึง กลุ่มของสหกรณ์การเกษตรที่ดำเนินธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือก พบว่า สหกรณ์การเกษตรเขาย้อย จำกัด เกิดการประหยัดต่อขนาดของสหกรณ์การเกษตร ส่วนสหกรณ์การเกษตรบ้านลาด จำกัด และสหกรณ์การเกษตรเมืองเพชรบุรี จำกัด ไม่เกิดการประหยัดต่อขนาดของสหกรณ์การเกษตร เนื่องจากการขยายขนาดของกิจการใหญ่เกินกว่าที่ฝ่ายบริหารจะสามารถดูแลได้ทั่วถึง ซึ่งสหกรณ์มีโอกาสเกิดการประหยัดต่อขนาดของสหกรณ์การเกษตรในอนาคต

นัยนา เทียมทัน (2547 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมของสมาชิกสหกรณ์การเกษตรค่ายบางระจัน จำกัด จังหวัดสิงห์บุรี โดยพบว่า สหกรณ์การเกษตรค่ายบางระจัน จำกัด จังหวัดสิงห์บุรี ดำเนินธุรกิจบริการในด้านสินเชื่อ ธุรกิจซื้อ ธุรกิจขาย โดยจัดหาวัสดุอุปกรณ์ เคมีภัณฑ์ด้านการเกษตร เมล็ดพันธุ์พืช และเครื่องอุปโภค บริโภคมาจำหน่ายให้กับสมาชิก ที่ผ่านมาสหกรณ์สามารถทำกำไรเพิ่มขึ้นเป็นลำดับ สหกรณ์เองจำเป็นต้องรับรู้ว่ามีสมาชิกเข้าร่วมในกิจกรรมและบริการต่างๆ ที่สหกรณ์จัดขึ้นอย่างไร วัตถุประสงค์วิจัยครั้งนี้เพื่อ (1) วัดระดับการมีส่วนร่วมของสมาชิกต่อสหกรณ์ (2) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของสมาชิกสหกรณ์ การวิจัยนี้คาดหวังว่าจะได้นำผลจากการศึกษามาแก้ไข ปรับปรุง และผลักดันสมาชิกสหกรณ์ให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของสหกรณ์มากยิ่งขึ้น กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ สมาชิกสหกรณ์การเกษตรค่ายบางระจัน จำกัด จังหวัดสิงห์บุรี ผลการศึกษา พบว่า สมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่มีส่วนร่วมกับสหกรณ์ในระดับที่ต่ำ ทั้งในด้านการร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์และการร่วมบริหารงานของสหกรณ์ และพบว่าปัจจัยที่มี

ผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และ 0.01 ต่อการมีส่วนร่วมของสมาชิกต่อสหกรณ์ คือระดับการศึกษา พื้นที่ทำการเกษตร และความรู้ความเข้าใจในหลักและวิธีการสหกรณ์ของสมาชิก

ขวัญศิริ หวานชื่น (2550 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจของสมาชิกสหกรณ์การเกษตร กรณีศึกษาสหกรณ์การเกษตรบางละมุง จำกัด อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี โดยมีวัตถุประสงค์ศึกษาถึง (1) ปัจจัยส่วนบุคคลของสมาชิกคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ (2) ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจซื้อ และธุรกิจรวบรวมผลผลิตของสมาชิก (3) ปัญหา และเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาการมีส่วนร่วมของสมาชิกสหกรณ์ โดยกลุ่มตัวอย่างคือ สมาชิกสหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการของสหกรณ์การเกษตรบางละมุง จำกัด ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจของสมาชิกสหกรณ์การเกษตรบางละมุง จำกัด ประกอบด้วย สมาชิกขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ของสมาชิกและการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ สมาชิกส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในการเข้าร่วมประชุมกลุ่มและประชุมใหญ่ของสหกรณ์ แต่มีการแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมอยู่ในระดับน้อย เกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่การวิจัยครั้งนี้ มีข้อเสนอแนะทางการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจของสมาชิกสหกรณ์ ได้แก่ ปรับปรุงโครงสร้างการจัดองค์กร เนื่องจากโครงสร้างขององค์กรในปัจจุบันเกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ไม่สามารถรองรับธุรกิจของสหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสหกรณ์ควรมีกิจกรรมส่งเสริมอาชีพสำหรับสมาชิกสหกรณ์ การให้การศึกษอบรมแก่สมาชิกในด้านหลักการ อุดมการณ์และวิธีการสหกรณ์ ให้การศึกษอบรมแก่คณะกรรมการ และฝ่ายจัดการในด้านการบริหาร การจัดการสหกรณ์ หลักการ อุดมการณ์และวิธีการสหกรณ์ นอกจากนี้ควรมีการระดมทุนภายใน มีการปรับปรุงวิธีการบริหาร การจัดการธุรกิจ เช่น หลักการ อุดมการณ์และวิธีการสหกรณ์ การจัดชั้นสมาชิก การกำหนดค่าชี้วัดมาตรฐานในการทำงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ เป็นต้น สหกรณ์ควรมีกิจกรรมสวัสดิการสังคมต่างๆ มีการจัดแผนกประชาสัมพันธ์ หรือการมีผู้รับฟังความคิดเห็นจากสมาชิก และควรมีรางวัลสำหรับผู้ให้ข้อมูลเป็นการสร้างการมีส่วนร่วมเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนางานสหกรณ์

จิตอรุทัย เดชโยธิน (2550 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การประเมินผลการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด จังหวัดร้อยเอ็ด โดยมีวัตถุประสงค์ของการศึกษา เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของการบริหารงาน ลักษณะทางเศรษฐกิจและสังคม ตลอดจนปัญหาของเกษตรกรที่เป็นสมาชิกของสหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด จังหวัดร้อยเอ็ด และการประเมินผลการดำเนินงานทางการเงิน

โดยใช้ข้อมูลทางการเงินในปี พ.ศ. 2546 ถึง พ.ศ. 2548 และประเมินผลการดำเนินงานโดยรวมตามแบบจำลองซิปป์ ในปี พ.ศ. 2549 ผลการศึกษาพบว่า สมาชิกส่วนใหญ่ยึดอาชีพทำนาเป็นอาชีพหลัก เป็นสมาชิกมาแล้วมากกว่า 6 ปี สหกรณ์มีผลกำไรสุทธิตั้งแต่ปี พ.ศ. 2546 ถึง พ.ศ. 2548 เท่ากับ 8,763,699 บาท 10,371,217 บาท 10,659,009 บาท ตามลำดับ สหกรณ์มีกำไรต่อสมาชิกเป็นเงิน 1,337.15 บาท 1,562.64 บาท 1,55.61 บาท ตามลำดับ แต่หนี้สินต่อสมาชิกเท่ากับ 22,927.62 บาท 27,347.79 บาท และ 29,711.37 บาท ตามลำดับ สหกรณ์มีความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง เพราะมีความเข้มแข็งเงินทุนมาก มีการเติบโตของเงินทุน อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น ในเรื่องคุณภาพของสินทรัพย์ พบว่า มีสินทรัพย์ส่วนใหญ่เป็นลูกหนี้ระยะสั้น ในเรื่องของอัตราหมุนของสินทรัพย์และอัตราผลตอบแทนของสินทรัพย์ก็พบว่า มีอัตราที่สูง สำหรับอัตราการเติบโตของสินทรัพย์พบว่าอัตราส่วนหนี้สินต่อทุนมีมาก ด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานพบว่า สหกรณ์มีอัตราค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อกำไรก่อนหักค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานสูงขึ้นเรื่อยๆ ส่วนสภาพคล่องอัตราส่วนทุนหมุนเวียนก็มีอัตราสูง และสูงกว่าค่าเทียบเคียงของสหกรณ์เดียวกัน สำหรับผลการดำเนินงานโดยรวม ตามแบบจำลองซิปป์ของสหกรณ์ในด้านสถานะแวดล้อม เป็นการประเมินภาพรวมของชุมชนที่เอื้อต่อความสำเร็จกลุ่มในระดับสูง ในด้านปัจจัยนำเข้ามีผลการประเมินระดับปานกลาง ด้านปัจจัยกระบวนการมีผลการประเมินอยู่ในระดับสูงมาก ด้านผลผลิต มีผลการประเมินระดับสูง โดยสรุปผลการดำเนินงานโดยรวมของสหกรณ์อยู่ในระดับสูง ดังนั้น สหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด ควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้เกษตรกรทั่วไปเข้าร่วมเป็นสมาชิกเพิ่มมากขึ้น เพื่อเพิ่มปริมาณของทุนสหกรณ์และจำนวนสมาชิก และควรส่งเสริมให้คำแนะนำแก่สมาชิกในการชำระหนี้ให้ได้ตามกำหนด เพื่อให้สภาพคล่องของสหกรณ์เพิ่มมากขึ้น ควรจะจัดให้มีการฝึกอบรมในระดับตำบล เพื่อเพิ่มทักษะในการผลิตให้เกษตรกรที่เป็นสมาชิก เพื่อผลิตผลที่มีคุณภาพและจะได้สินค้าราคาที่ดีตามไปด้วย ควรจัดหาเมล็ดพันธุ์ข้าวใหม่ที่มีคุณภาพเพื่อนำมาขายให้สมาชิกในราคาขอมเยา เพื่อลดต้นทุนการผลิตรวมทั้งผลิตผลที่ได้จะได้มีคุณภาพและปริมาณที่ดีกว่าเดิม

ประกอบ งามศิริศักดิ์ (2550 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง บทบาทสหกรณ์ภาคเกษตรของจังหวัดอุดรดิษฐ์ในการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของสมาชิก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทสหกรณ์ภาคเกษตรของจังหวัดอุดรดิษฐ์ ในการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของสมาชิก และศึกษาแนวทางการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของสหกรณ์ภาคเกษตรในจังหวัดอุดรดิษฐ์ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้แทนสมาชิกสหกรณ์ภาคเกษตรของจังหวัดอุดรดิษฐ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า

(1) สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี จบการศึกษาระดับประถมศึกษาตอนปลาย (ป.4 – 6) ประกอบอาชีพทำนาเป็นหลัก มีรายได้ระหว่าง 2,000 – 4,000 บาทต่อเดือน และมีระยะเวลาการเป็นสมาชิกระหว่าง 6 – 10 ปี (2) บทบาทสหกรณ์ภาคเกษตรของจังหวัดอุตรดิตถ์ในการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของสมาชิกในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การพัฒนาด้านการเมืองและด้านเศรษฐกิจ มีบทบาทอยู่ในระดับมาก และการพัฒนาด้านสังคม มีบทบาทอยู่ในระดับปานกลาง (3) ข้อเสนอแนะทางการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของสหกรณ์ภาคเกษตรในจังหวัดอุตรดิตถ์ พบว่า มีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน คือ ผลผลิตของเกษตรกรมีราคาตกต่ำ สินค้าวัสดุอุปกรณ์การเกษตรมีราคาแพงต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้น และการประกอบอาชีพขาดทุนไม่มีเงินส่งชำระหนี้สหกรณ์มีหนี้สินและดอกเบี้ยค้างนานจำนวนมาก ควรมีแนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค คือ ให้ความช่วยเหลือสมาชิกในการประกอบอาชีพการเกษตร จัดประชุมชี้แจง ให้การศึกษาอบรมสมาชิกเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจระบบสหกรณ์ มีความสำนึกเป็นเจ้าของในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ด้านต่างๆ และจัดหาสินค้าที่มีคุณภาพและกำหนดราคาสินค้าให้ต่ำกว่าหรือเท่ากับท้องตลาด เพื่อลดต้นทุนการผลิตและค่าครองชีพของสมาชิก โดยมีข้อเสนอแนะทางพัฒนาสหกรณ์ภาคเกษตรในจังหวัดอุตรดิตถ์ คือ ส่งเสริมอาชีพของสมาชิกให้มีความมั่นคง เพิ่มผลผลิตมากขึ้น ให้ความรู้ในการประกอบอาชีพด้านการเกษตรและสนับสนุนอาชีพเสริมเพิ่มรายได้ ส่งเสริมและพัฒนาให้สหกรณ์เป็นศูนย์เรียนรู้ของชุมชนเกี่ยวกับระบบสหกรณ์ อุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์ สิทธิและหน้าที่แก่สมาชิก คณะกรรมการดำเนินการ พนักงานเจ้าหน้าที่สหกรณ์ และประชาชนทั่วไป และส่งเสริมสนับสนุนให้สมาชิกดำเนินชีวิตตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

สรายุทธ โดพันธ์ (2551 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรเมืองเลย จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพปัญหาการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรเมืองเลย จำกัด (2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรเมืองเลย จำกัด โดยมีกรอบการศึกษา 4 ด้าน คือ บุคคล เงินทุน วัสดุอุปกรณ์ และการบริหารจัดการ วิธีการศึกษาใช้การวิจัยเชิงคุณภาพโดยการศึกษาเอกสาร การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก โดยมีกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ประธานกรรมการ รองประธาน กรรมการ เลขานุการ ผู้จัดการสหกรณ์ หัวหน้าฝ่ายบัญชี หัวหน้าฝ่ายสินเชื่อ และประธานกลุ่มสมาชิกสหกรณ์ และการสนทนากลุ่มจำนวน 2 กลุ่ม เครื่องมือที่ใช้คือ ประเด็นการสัมภาษณ์เชิงลึก ประเด็นสนทนากลุ่ม และวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า (1) สภาพปัญหาการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรเมืองเลย จำกัด คือ (1.1) ปัญหาด้านบุคคล พบว่า พนักงานมีความรู้ความสามารถไม่ตรงกับสาขาการทำงาน การประเมินผลการทำงานของพนักงานลูกจ้างไม่ตรงกับความสามารถ (1.2) ปัญหาด้านงบประมาณ

พบว่ามีปัญหาในการวางแผนงาน ซึ่งการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายที่ไม่มีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนการดำเนินงาน (1.3) ปัญหาด้านวัสดุอุปกรณ์ พบว่า ปัญหาการไม่ดูแลรักษาเครื่องมือเครื่องใช้ทำให้เกิดความเสียหาย และใช้งานไม่ตรงกับลักษณะงาน ปัญหาด้านการบริหารจัดการ พบว่า ปัญหาการจัดระบบการควบคุมภายในของสหกรณ์ การกำหนดนโยบายที่ไม่ชัดเจน (1.4) ปัญหาฝ่ายจัดการขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบของสหกรณ์ (2) แนวทางการพัฒนาบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรเมืองเลย คือ (2.1) ด้านบุคคล แนวทางการพัฒนาการสอบคัดเลือกพนักงานควรพิจารณาความรู้ความสามารถให้ตรงกับตำแหน่งงานที่เปิดสอบ ควรมีการเชื่อมโยงนโยบายจากฝ่ายบริหารสู่พนักงานลูกจ้างอย่างเหมาะสม คณะกรรมการ พนักงานและลูกจ้างของสหกรณ์ต้องเรียนรู้ ทำความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบโครงสร้างของสหกรณ์ให้ชัดเจน เพื่อการปฏิบัติอย่างมีคุณภาพและเกิดประสิทธิภาพ (2.2) แนวทางพัฒนาด้านงบประมาณ จัดให้มีการวางแผนการดำเนินงานด้านงบประมาณแต่ละส่วนอย่างเหมาะสม แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานด้านงบประมาณ เพื่อตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการ จัดอบรมและเพิ่มทักษะความรู้ด้านเศรษฐกิจ วิเคราะห์แนวโน้มพยากรณ์ทางเศรษฐกิจ เพื่อประกอบการตัดสินใจดำเนินธุรกิจ (2.3) แนวทางด้านวัสดุอุปกรณ์ จัดให้มีการวางแผนการดำเนินงานด้านวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของวัสดุเครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการ นำระบบคอมพิวเตอร์ที่ทันสมัยมาใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพและสะดวกรวดเร็ว (2.4) แนวทางด้านบริหารจัดการ การวางแผนนิเทศการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และจัดระบบการควบคุมภายใน การกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจน การวางแผนการดำเนินการ ติดตามประเมินผลการดำเนินงาน การประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกมีส่วนร่วมในกิจกรรมของสหกรณ์การเกษตรเมืองเลย จำกัด

สินาง จิตรจำนอง (2552 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรลานสกา จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรลานสกา จำกัด (2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการทำงานจำแนกตามระดับการศึกษาของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์การเกษตรลานสกา จำกัด โดยประชากรที่ศึกษา คือ คณะกรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการ ฝ่ายจัดการ ประธานและเลขานุการกลุ่มเจ้าหน้าที่บริหารงานส่งเสริมสหกรณ์ และผู้สอบบัญชีสหกรณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า เก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างวันที่ 1-31 มีนาคม พ.ศ. 2551 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ได้แก่ค่าเฉลี่ย ร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษาพบว่า

(2.1) กลุ่มประชากรที่ศึกษามีความเห็นว่างบจ้างที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรลานสกา จำกัด ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการเงิน คือ ปริมาณการให้เงินกู้มาก ด้านลูกค้าหรือสมาชิก คือ มีการจ่ายเงินปันผลในอัตราที่สูง ด้านกระบวนการภายใน คือ การมอบอำนาจให้ผู้จัดการจ่ายเงินกู้โดยกำหนดวงเงินกู้ไม่เกิน 50,000 บาท เพื่อความสะดวกและรวดเร็ว และด้านกลยุทธ์ทางการตลาด คือ อัตราดอกเบี้ยเงินฝากสูงกว่าท้องตลาด ส่วนปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการเรียนรู้และพัฒนา คือ เจ้าหน้าที่มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน และด้านสิ่งแวดล้อมทางสังคม คือ มีการจัดตั้งกลุ่มสตรีกลุ่มเยาวชนเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (2.2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรลานสกา จำกัด จำแนกตามระดับการศึกษาพบว่าที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรลานสกา จำกัด คือระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นที่แตกต่างกันในด้านปัจจัยด้านการเงิน ด้านการเรียนรู้และพัฒนา ด้านสิ่งแวดล้อมทางเศรษฐกิจและคู่แข่ง และด้านสิ่งแวดล้อมทางสังคม แต่มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันในปัจจัยด้านลูกค้าที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรลานสกา จำกัด และสมาชิก ด้านกระบวนการภายใน และด้านกลยุทธ์การตลาด

บทที่ 4

สหกรณ์การเกษตรที่มีประสิทธิภาพ

การศึกษาวิจัย เรื่อง ข้าว กับ บทบาทสหกรณ์การเกษตรในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ที่พึงประสงค์ มีวัตถุประสงค์ คือ (1) เพื่อศึกษาบทบาทของสหกรณ์การเกษตรในการจัดการเรื่องข้าวของกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ (2) เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคและปัจจัยสู่ความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรในการจัดการเรื่องข้าวในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

ดังนั้น ในบทที่ 4 ผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียดบทบาทสหกรณ์การเกษตรที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งได้ดำเนินการสนทนากลุ่ม (Focus Group) กับคณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ รวมทั้งเจ้าหน้าที่สำนักงานสหกรณ์จังหวัด และเจ้าหน้าที่ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรระดับจังหวัด ของจังหวัดของกลุ่มร้อยแก่นสารสินธุ์ และสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept interview) ผู้บริหารของหน่วยงานส่วนกลางที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์การเกษตรที่กรุงเทพมหานครตามรายละเอียดดังนี้

- 4.1 นิยามความมีประสิทธิภาพของการจัดการสหกรณ์
- 4.2 การวิเคราะห์จุดแข็ง โอกาสของสหกรณ์การเกษตร
- 4.3 บทบาทสหกรณ์การเกษตรในการจัดการข้าวและการส่งเสริมพัฒนาการผลิต การแปรรูปการตลาด
- 4.4 การปรับกระบวนการบริหารจัดการในการจัดการข้าว
- 4.5 การเตรียมความพร้อมของ “สหกรณ์การเกษตร” เพื่อปรับตัวในการดำเนินงานในการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของประเทศไทยในปี พ.ศ. 2558
- 4.6 การบริหารสหกรณ์ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์
- 4.7 กลไกส่งเสริมบทบาทของสหกรณ์การเกษตร

จำนวนผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ของสหกรณ์การเกษตรในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ จำนวน 4 จังหวัด ประกอบด้วย จังหวัดร้อยเอ็ด ขอนแก่น มหาสารคาม และกาฬสินธุ์ จำนวน 23 สหกรณ์ ซึ่งประกอบด้วยคณะกรรมการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ตำแหน่งผู้จัดการหรือผู้ช่วย ผู้จัดการหรือหัวหน้าแผนก เจ้าหน้าที่สำนักงานสหกรณ์จังหวัด และเจ้าหน้าที่ธนาคารเพื่อการเกษตร และสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) รวมจำนวน 73 คน โดยแยกเป็นคณะกรรมการดำเนินการ จำนวน 33 คน เจ้าหน้าที่สหกรณ์ จำนวน 28 คน สหกรณ์จังหวัดหรือผู้แทนระดับผู้อำนวยการกลุ่มงาน รวมจำนวน 7 คน และผู้อำนวยการธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรหรือผู้แทนตั้งแต่ระดับหัวหน้าแผนก จำนวน 5 คน ตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มของสหกรณ์การเกษตรในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

| วัน/เดือน/ปี | จังหวัด | จำนวนผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม (คน) | | | | | รวม (คน) |
|--------------|-----------|---------------------------------|-----------------------|---------------------------|--------------------------------|----------------|----------|
| | | สหกรณ์การเกษตร (สหกรณ์) | กรรมการสหกรณ์การเกษตร | เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตร | ข้าราชการสำนักงานสหกรณ์จังหวัด | พนักงาน ธ.ก.ส. | |
| 4 ก.พ.57 | กาฬสินธุ์ | 5 | 10 | 5 | 2 | 1 | 18 |
| 5 ก.พ.57 | มหาสารคาม | 6 | 9 | 6 | 3 | 2 | 20 |
| 8 ก.พ.57 | ขอนแก่น | 5 | 5 | 10 | 1 | 1 | 17 |
| 10 ก.พ.57 | ร้อยเอ็ด | 7 | 9 | 7 | 1 | 1 | 18 |
| รวม | | 23 | 33 | 28 | 7 | 5 | 73 |

จำนวนผู้บริหารของหน่วยงานส่วนกลางที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์การเกษตร ที่ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้บริหารกรมส่งเสริมสหกรณ์ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย และชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด รวมจำนวน 6 คน โดยสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยมีจำนวนมากที่สุด 3 คน ตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ผู้บริหารของหน่วยงานส่วนกลางที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์การเกษตร

| หน่วยงาน | จำนวน (คน) |
|---|------------|
| กรมส่งเสริมสหกรณ์ | 1 |
| สัันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย | 3 |
| ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด | 2 |
| รวม | 6 |

4.1 นิยามความมีประสิทธิภาพของการบริหารจัดการสหกรณ์

4.1.1 ความมีประสิทธิภาพและการบริหารจัดการ

ประสิทธิภาพ หมายถึง การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรที่สามารถใช้ทรัพยากรในการดำเนินการน้อยและประหยัด เพื่อให้การดำเนินการนั้นๆ ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และแผนการดำเนินงาน สามารถช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาในการประกอบอาชีพและการดำเนินชีวิตของสมาชิกให้มีความเป็นอยู่ที่ดี ได้รับความเป็นธรรม สามารถพึ่งพาตนเอง และการนำไปสู่คุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

ในการดำเนินงานของคณะกรรมการดำเนินการที่เป็นผู้บริหารในระดับนโยบาย และผู้จัดการสหกรณ์ที่เป็นผู้บริหารในระดับปฏิบัติ จะต้องมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ซึ่ง Gulick and Urwik (1937 อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน, 2536 : 8-9) ได้สรุปว่า กระบวนการการบริหารประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 7 ประการ หรือที่เรียกกันย่อๆ ว่า “POSDCORB Model” ซึ่งอธิบายความหมายไว้ดังนี้

1) P = planning หมายถึง การวางแผนอันเป็นการคาดเหตุการณ์ในอนาคต ซึ่งจะต้องคำนึงถึงนโยบาย (policy) ทั้งนี้ เพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้นไว้มีความสอดคล้องต้องกันในการดำเนินงาน การวางแผนเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการใช้ความรู้ในทางวิทยาการและวิจารณ์ญาณเพื่อวินิจฉัยเหตุการณ์ในอนาคตแล้วกำหนดวิธีการ โดยถูกต้องอย่างมีเหตุผล เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปโดยถูกต้องและสมบูรณ์

2) O = organizing หมายถึง การจัดองค์การ ซึ่งในการศึกษาบางแห่งก็พิจารณา รวมไปถึงการปฏิบัติงานหรือวิธีการจัดการด้วย เรื่องการจัดแบ่งส่วนงานนี้จะต้องพิจารณาให้

เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน เช่น การจัดแบ่งงาน (division of work) เป็นกรม กอง แผนก โดยอาศัย ปริมาณงาน คุณภาพของงาน หรือจัดตามลักษณะของงานเฉพาะอย่าง (specialization) นอกจากนี้ อาจพิจารณาในแง่ช่วงของการควบคุม (span of control)

3) S = staffing หมายถึง การจัดบุคคลและเจ้าหน้าที่มาปฏิบัติให้สอดคล้องกับการจัดแบ่งหน่วยงานที่กำหนดไว้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งหมายถึง การจัดเกี่ยวกับการบริหารงาน บุคคลเพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถมาปฏิบัติงานให้เหมาะสม (competent man for competent job) รวมถึง การที่จะเสริมสร้างและธำรงไว้ซึ่งสัมพันธภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และพนักงานด้วย

4) D = directing หมายถึง การศึกษาวิธีการอำนวยการ รวมทั้งการควบคุมงาน และนิเทศงาน ตลอดจนศิลปะในการบริหารงาน เช่น ภาวะผู้นำ (leadership) มนุษยสัมพันธ์ (human relations) และการจูงใจ (motivation) เป็นต้น

การอำนวยการในที่นี้รวมถึงการวินิจฉัยสั่งการ (decision making) ซึ่งเป็นหลักอัน สำคัญยิ่งอย่างหนึ่งของการบริหารงาน และขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บังคับบัญชาว่าการที่จะ อำนวยการให้ภารกิจดำเนินไปด้วยดีได้ จำเป็นต้องมีการตัดสินใจที่ดีและมีการสั่งการที่ถูกต้อง

5) Co = coordination หมายถึง ความร่วมมือประสานงานเพื่อให้การดำเนินงาน เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและราบรื่น การร่วมมือ ประสานงานเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมากในการ บริหารเพราะเป็นกิจวัตรประจำวันที่จะต้องพึงกระทำในการปฏิบัติงาน และเป็นสิ่งที่มีอยู่ในระดับ ของงาน การร่วมมือประสานงานเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาที่จะต้องจัดให้มีขึ้นในหน่วยงานของ ตน เพราะเป็นปัจจัยสำคัญในอันที่จะช่วยให้เกิดความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

6) R = reporting หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการ ประชาสัมพันธ์ (public relations) ที่จะต้องแจ้งให้ประชาชนทราบด้วยการรายงาน มีความสัมพันธ์ กับการติดต่อสื่อสาร (communication) อยู่มาก การรายงานโดยทั่วไปหมายถึงวิธีการให้ข้อเท็จจริง หรือข้อมูลแก่ผู้สนใจ มาติดต่อสอบถามผู้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน ความสำคัญของรายงานนั้นอยู่ ที่จะต้องตั้งอยู่บนรากฐานของความจริง

7) B = budgeting หมายถึง การงบประมาณ โดยศึกษาให้ทราบถึงระบบและ กรรมวิธีในการบริหารเกี่ยวกับงบประมาณและการเงิน ตลอดจนการใช้วิธีการงบประมาณเป็น แผนงาน เป็นเครื่องมือในการควบคุมทำงาน วิธีการบริหารงบประมาณโดยทั่วไปมักดำเนิน หมุนเวียนคล้ายคลึงกันอย่างที่เรียกว่า “วงจรงบประมาณ (budget cycle)” ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอน การเตรียมขออนุมัติงบประมาณ การพิจารณาให้ความเห็นชอบ การใช้จ่ายงบประมาณ และการ ตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ

สรุป จากแนวคิดการบริหารจัดการ คณะกรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการสหกรณ์ต้องมีการบริหาร (administration) และการจัดการ (management) เป็นเครื่องมือสำคัญในการดำเนินงาน เพื่อช่วยในการจัดการงานสหกรณ์ให้สามารถดำเนินงานตามนโยบาย แผนงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ แต่อย่างไรก็ตามถึงแม้ว่าสหกรณ์จะมีกระบวนการจัดการภายในที่ดีตามแผน POSDCORB ก็ตาม สหกรณ์อาจจะไม่สามารถดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จได้ ซึ่งอาจมีปัจจัยอื่นๆ เข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น ปริมาณสมาชิกสหกรณ์ถ้าสหกรณ์มีสมาชิกน้อยก็จะทำให้การดำเนินงานของสหกรณ์ประสบความสำเร็จยาก หรือความร่วมมือในการทำธุรกิจของสมาชิกต่อสหกรณ์ หรือผลกระทบจากนโยบายของรัฐบาล เช่น โครงการพักชำระหนี้ที่ส่งผลทำให้สมาชิกสหกรณ์ชำระหนี้ลดลง เนื่องจากสมาชิกสหกรณ์เข้าใจว่ารัฐบาลจะยกเลิกหนี้ หรือ โครงการรับจำนำข้าวที่รัฐบาลไม่สามารถจ่ายเงินค่าข้าวให้เกษตรกรส่งผลต่อการชำระหนี้ หรือ ในอนาคตอาจได้รับผลกระทบต่อการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนที่จะมีผลต่อการเกษตรจากต่างประเทศที่มีราคาถูกกว่าเข้ามาจำหน่ายในประเทศไทย แต่อย่างไรก็ตามแม้ว่าสหกรณ์จะดำเนินการตามแผน POSCORB ได้ครบองค์ประกอบทุกข้อก็ตาม แต่สหกรณ์การเกษตรอาจจะไม่สามารถดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จ เพราะองค์ประกอบใน POSDCORB ยังไม่สามารถทำให้สหกรณ์สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ด้านงบประมาณ ถึงแม้ว่าจะวางแผนด้านงบประมาณเป็นจำนวนที่เพียงพอ แต่ในทางปฏิบัติสหกรณ์กลับได้งบประมาณที่ไม่เพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ ดังนั้น POSDCORB จึงเป็นเพียงเครื่องมือที่สหกรณ์จะนำไปใช้เป็นพื้นฐานในหลักการเบื้องต้นในการปฏิบัติในการบริหารจัดการงานสหกรณ์เท่านั้น

4.1.2 การดำเนินงานไม่ขาดทุน

สำนักงานสหกรณ์จังหวัดภูเก็ต (2551) ดำเนินการจัดทำคู่มือการบริหารสหกรณ์แบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (การส่งเสริมสหกรณ์ให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์) เพื่อให้เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ของสำนักงานสหกรณ์จังหวัดภูเก็ตใช้เป็นคู่มือในการแนะนำส่งเสริมสหกรณ์ โดยกำหนดแนวทางในการดำเนินงานให้สหกรณ์ผ่านเกณฑ์มาตรฐานข้อ 1 “ผลการดำเนินงานในรอบสองปีบัญชีย้อนหลัง สหกรณ์มีผลการดำเนินงานไม่ขาดทุน เว้นแต่ปีใดมีอุบัติเหตุหรือภัยธรรมชาติ จนเกิดความเสียหายต่อสมาชิกและสหกรณ์โดยรวมให้ตัดปีนั้นออก” ซึ่งวิธีการที่ทำให้สหกรณ์ไม่ขาดทุนและผ่านเกณฑ์ชี้วัดมาตรฐานข้อที่ 1 คือ

- 1) จัดทำแผนปฏิบัติงานและมอบหมายผู้ปฏิบัติให้ชัดเจน

- 2) ใช้วิธีการเพิ่มปริมาณธุรกิจในแต่ละธุรกิจ
- 3) ใช้วิธีการสำรวจและขายสินค้าตามความต้องการของสมาชิก
- 4) ใช้วิธีการเพิ่มธุรกิจ
- 5) ใช้วิธีการปรับปรุงประสิทธิภาพในการผลิตและแปรรูป
- 6) ใช้วิธีการตัดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น
- 7) ใช้วิธีการให้สินเชื่อระยะสั้นเพิ่มมากขึ้น และเร่งรัดให้ชำระภายในกำหนด
- 8) ใช้วิธีการเร่งรัดหนี้และดอกเบี้ยค้างเพิ่มมากขึ้น

เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ สำนักงานสหกรณ์จังหวัดภูเก็ต ได้นำคู่มือการบริหารสหกรณ์แบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (การส่งเสริมสหกรณ์ให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์) ไปใช้ในการแนะนำส่งเสริมสหกรณ์ ทำให้สหกรณ์ในจังหวัดภูเก็ตมีการดำเนินงานที่มีผลกำไร (ไม่ขาดทุน) เพิ่มขึ้นร้อยละ 20

สรุป การแนะนำส่งเสริมการดำเนินงานของสหกรณ์ให้สามารถดำเนินงานมีกำไร (ไม่ขาดทุน) จะต้องมีการร่วมมือร่วมใจกันหลายๆ ฝ่าย ทั้งฝ่ายของสหกรณ์ ซึ่งประกอบไปด้วยคณะกรรมการดำเนินการ เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ รวมทั้งสมาชิก ที่จะต้องร่วมกันเป็นหนึ่งเดียวในการช่วยกันขับเคลื่อนสหกรณ์ให้สามารถดำเนินงานไปตามนโยบายและแผนงาน มีกำไรจากการดำเนินงาน (ไม่ขาดทุน) รวมทั้งได้รับการแนะนำส่งเสริมการดำเนินงานจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิด ซึ่งถ้าหากมีการร่วมมือร่วมใจกันทุกฝ่ายแล้ว สหกรณ์ก็สามารถดำเนินงานได้มีกำไร (ไม่ขาดทุน) ซึ่งจะเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไปในการดำเนินงานตามรูปแบบของสหกรณ์

4.1.3 มีการคืนผลประโยชน์ให้กับสมาชิก

ในการคืนผลประโยชน์ให้กับสมาชิกได้ถูกกำหนดไว้ในพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2542 ซึ่งกรมส่งเสริมสหกรณ์ (2550) ได้กล่าวถึงว่า มีการกำหนดการคืนผลประโยชน์ให้กับสมาชิก ในส่วนที่ 3 ข้อบังคับและการแก้ไขเพิ่มเติม มาตรา 60 “ในการจัดสรรกำไรสุทธิประจำปีของสหกรณ์ ให้จัดสรรเป็นทุนสำรองไม่น้อยกว่าร้อยละสิบของกำไรสุทธิ และเป็นค่าบำรุงสนับสนุนสหกรณ์แห่งประเทศไทย ไม่เกินร้อยละห้าของกำไรสุทธิ แต่ต้องไม่เกินอัตราที่คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติกำหนด กำไรสุทธิประจำปีที่เหลือจากการจัดสรรเป็นทุนสำรองและค่าบำรุงสนับสนุนสหกรณ์แห่งประเทศไทย ที่ประชุมใหญ่อาจจัดสรรได้ภายใต้ข้อบังคับดังต่อไปนี้

(1) จ่ายเป็นเงินปันผลตามหุ้นที่ชำระแล้ว แต่ต้องไม่เกินอัตราที่กำหนดในกฎกระทรวงสำหรับ สหกรณ์แต่ละประเภท (2) จ่ายเป็นเงินเฉลี่ยคืนให้แก่สมาชิกตามส่วนธุรกิจที่สมาชิกได้ทำไว้กับ สหกรณ์ในระหว่างปี (3) จ่ายเป็นเงินโบนัสแก่กรรมการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ไม่เกินร้อยละสิบ ของกำไรสุทธิ (4) จ่ายเป็นทุนสะสมไว้เพื่อดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใดของสหกรณ์ตามที่กำหนด ในข้อบังคับ” เมื่อสหกรณ์ดำเนินงานมีกำไร สหกรณ์ควรมีการคืนผลประโยชน์ที่สมาชิกจะได้รับ จากการลงทุนกับสหกรณ์ (ถือหุ้น) คือเงินปันผล และประโยชน์ที่จะได้รับการทำธุรกิจกับ สหกรณ์ คือ เงินเฉลี่ยคืน รวมทั้งการจัดสวัสดิการต่างๆ แก่สมาชิก ซึ่งถ้าหากสหกรณ์มีการจัดสรร และจ่ายเงินปันผลและเงินเฉลี่ยคืน และเงินสวัสดิการต่างๆแก่สมาชิกแล้ว ก็จะเป็นการจูงใจให้ สมาชิกมาให้ความร่วมมือในการทำธุรกิจกับสหกรณ์เพิ่มขึ้น เมื่อธุรกิจเพิ่มขึ้นกำไรของสหกรณ์ก็ เพิ่มขึ้น

สรุป กิจการของสหกรณ์มีรายได้หลักมาจากการร่วมทำธุรกิจของสมาชิก ทั้งจากการที่ ให้สมาชิกกู้ (ดอกเบี้ยเงินกู้) การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่เกี่ยวกับการผลิตทางการเกษตรมาจำหน่าย การรับ ซื้อผลผลิตทางการเกษตรเพื่อจำหน่ายหรือเพื่อแปรรูปจำหน่าย และธุรกิจการให้บริการ และเมื่อ สหกรณ์มีกำไรก็จะแบ่งกำไรเป็นเงินปันผลแก่สมาชิกตามจำนวนหุ้นที่สมาชิกถือ และนำกำไรส่วน หนึ่งมาเฉลี่ยคืนให้กับสมาชิกที่มาทำธุรกิจกับสหกรณ์ตามสัดส่วนในปีนั้นๆ หลังจากที่ประชุมใหญ่ มีมติอนุมัติแล้ว ซึ่งทั้งเงินปันผลและเงินเฉลี่ยคืนเป็นการคืนผลประโยชน์ให้กับสมาชิก ซึ่งเป็นข้อ แตกต่างจากการดำเนินธุรกิจขององค์กรอื่น ที่จะทำให้สมาชิกมาอุดหนุนสหกรณ์ด้วยความรักดีและ ประสบความสำเร็จในที่สุด ดังเช่น สหกรณ์การเกษตรบรบือ จำกัด จังหวัดมหาสารคาม มีผลการ ดำเนินงานมีกำไรสุทธิประจำปี ณ สิ้นปีบัญชี 31 มีนาคม พ.ศ. 2556 จำนวน 4,280,524.02 บาท สหกรณ์มีการคืนผลประโยชน์ให้กับสมาชิกเป็นเงินปันผล จำนวน 3,446,891.00 บาท หรือร้อยละ 80.53 ของกำไรสุทธิประจำปี และเป็นทุนสะสมเพื่อสาธารณประโยชน์ จำนวน 195,580.00 บาท หรือร้อยละ 4.55 ของกำไรสุทธิ (สหกรณ์การเกษตรบรบือ จำกัด, 2556) หรือ สหกรณ์การเกษตร หนองหวาย จำกัด จังหวัดขอนแก่น มีผลการดำเนินงานมีกำไรสุทธิประจำปี ณ สิ้นปีบัญชี 31 มีนาคม พ.ศ. 2556 จำนวน 10,393,527.65 บาท สหกรณ์มีการคืนผลประโยชน์ให้กับสมาชิกเป็นเงิน ปันผล จำนวน 7,049,363.22 บาท หรือร้อยละ 67.82 ของกำไรสุทธิประจำปี เป็นเงินเฉลี่ยคืนเงินกู้ ร้อยละ 1 จำนวน 25,344.18 หรือร้อยละ 0.24 ของกำไรสุทธิประจำปี เงินเฉลี่ยคืนค่าปุ๋ย กระสอบละ 3 บาท เป็นเงิน 20,628.00 บาท หรือร้อยละ 0.20 ของกำไรสุทธิประจำปี เป็นทุนสะสมเพื่อ สาธารณประโยชน์ จำนวน 300,000 บาท หรือร้อยละ 2.89 ของกำไรสุทธิประจำปี และเป็นทุน

สงเคราะห์สมาชิกที่ถึงแก่กรรมจำนวน 200,000 บาท หรือร้อยละ 1.92 ของกำไรสุทธิประจำปี (สหกรณ์การเกษตรหนองหวาย จำกัด, 2556)

4.2 การวิเคราะห์จุดแข็ง โอกาสของสหกรณ์การเกษตร

จากการสนทนากลุ่มและสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยขอนำเสนอเฉพาะจุดแข็งและโอกาสที่ทำให้สหกรณ์การเกษตรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนจุดอ่อน และอุปสรรค จะนำเสนอในบทที่ 5 ตามรายละเอียด ดังนี้

4.2.1 จุดแข็ง (Strengths)

1) ด้านกระบวนการจัดการ

1.1) ด้านบุคลากร

1.1.1) สหกรณ์การเกษตรมีสมาชิกเป็นจำนวนมาก สามารถที่จะขยายการดำเนินธุรกิจต่างๆ ได้ เช่น สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส.มหาสารคาม จำกัด ณ สิ้นปีบัญชี 31 มีนาคม พ.ศ. 2556 มีสมาชิก 94,813 คน (สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส.มหาสารคาม จำกัด, 2556) สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส.ขอนแก่น จำกัด ณ สิ้นปีบัญชี 31 มีนาคม พ.ศ. 2556 มีสมาชิก 117,964 คน (สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส.ขอนแก่น จำกัด, 2556)

1.1.2) สหกรณ์การเกษตรมีความใกล้ชิดกับสมาชิกสหกรณ์ และเกษตรกรในพื้นที่ดำเนินงาน ทำให้ได้รับความร่วมมือด้วยดี

1.1.3) สมาชิกสหกรณ์ที่นำข้าวจากทุ่งกุลาร้องไห้มาขาย ส่วนใหญ่มีความรู้และประสบการณ์ในการผลิตข้าว มีการดำเนินการผลิตตามมาตรฐาน GAP (Good Agricultural Practice) โดยเกษตรกรมีการใช้กระบวนการปฏิบัติทางการเกษตรที่ดี มีแหล่งน้ำที่เหมาะสม ไม่ใช่วัดอุ้นตรงทางเกษตร มีการจัดการคุณภาพในกระบวนการผลิตก่อนการเก็บเกี่ยว มีการเก็บเกี่ยวและการปฏิบัติหลังการเก็บเกี่ยวที่มีคุณภาพ และมีการขนย้าย การเก็บรักษา และการรวบรวมผลผลิตที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ ตลอดจนมีการการบันทึกและการจัดเก็บข้อมูล จึงทำให้สหกรณ์การเกษตรมีข้าวคุณภาพสูงสำหรับจำหน่ายแก่ผู้บริโภค

1.1.4) เจ้าหน้าที่สหกรณ์แต่ละแผนกมีความสามารถในการปฏิบัติงานมีการพัฒนาทักษะและความรู้ในการปฏิบัติงาน

1.1.5) สหกรณ์การเกษตรมีการมอบหมายงานและแบ่งแยกหน้าที่การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ภายในองค์กรอย่างชัดเจน สามารถให้บริการสมาชิกได้รวดเร็ว มีประสิทธิภาพและทันตามความต้องการ

1.1.6) สหกรณ์การเกษตรมีการกำหนดข้อบังคับและระเบียบตามที่กรมส่งเสริมสหกรณ์และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์กำหนดขึ้นถือใช้ และสามารถดำเนินงานให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ตลอดจนคำแนะนำและคำสั่งของนายทะเบียนสหกรณ์ ทำให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถจัดทำงบการเงินแล้วเสร็จตามที่กฎหมายกำหนดปิดบัญชีและประชุมใหญ่ได้ภายใน 150 วัน หลังจากวันสิ้นปีทางบัญชี

1.1.7) คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีความซื่อสัตย์ และมีความทุ่มเทในการปฏิบัติหน้าที่

1.1.8) โครงสร้างการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร ที่แบ่งแยกบทบาทหน้าที่ของสมาชิกสหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการ และเจ้าหน้าที่ มีความชัดเจน ทำให้การปฏิบัติหน้าที่ของแต่ละฝ่ายไม่ก้ำก๋ายหน้าที่กัน

1.1.9) ผู้ตรวจสอบกิจการของสหกรณ์การเกษตรสามารถปฏิบัติหน้าที่ในการตรวจสอบกิจการสหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สหกรณ์สามารถดำเนินงานได้โดยไม่มีข้อบกพร่อง

1.10) เจ้าหน้าที่สหกรณ์มีความรู้ความสามารถในการจัดการธุรกิจของสหกรณ์ มีความรับผิดชอบ และมีความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติงาน

1.2) ด้านงบประมาณ/กำไร/ขาดทุน

1.2.1) ด้านงบประมาณหรือทุนดำเนินงานของสหกรณ์ ที่มีความเพียงพอต่อการดำเนินงาน โดยทุนดำเนินงานที่เป็นของสหกรณ์มาจากทุนสำรอง ทุนเรือนหุ้น และทุนอื่นๆ ที่ได้รับการจัดสรรจากที่ประชุมใหญ่ประจำปี เช่น สหกรณ์การเกษตรบรบือ จำกัด จังหวัดมหาสารคาม ณ สิ้นปีบัญชี 31 มีนาคม พ.ศ. 2556 มีทุนดำเนินงานของสหกรณ์ จำนวน 188,897,063.74 บาท แยกเป็น ทุนเรือนหุ้น 159,337,300.00 บาท ทุนสำรอง 20,559,339.72 บาท ทุนสะสมตามข้อบังคับ ระเบียบ และอื่นๆ 4,649,900.00 บาท กำไรจากเงินลงทุนที่ยังไม่เกิดขึ้น 70,000 บาท และกำไรสุทธิประจำปี 4,280,524.02 บาท (สหกรณ์การเกษตรบรบือ จำกัด) หรือ

สหกรณ์การเกษตรหนองหวาย จำกัด จังหวัดขอนแก่น ณ สิ้นปีบัญชี 31 มีนาคม พ.ศ. 2556 มีทุนดำเนินงานของสหกรณ์ จำนวน 157,734,488.43 บาท แยกเป็น ทุนเรือนหุ้น 100,959,870.00 บาท ทุนสำรอง 41,543,073.84 บาท ทุนสะสมตามข้อบังคับ ระเบียบ และอื่นๆ 4,488,016.94 บาท กำไรจากเงินลงทุนที่ยังไม่เกิดขึ้น 350,000 บาท และกำไรสุทธิประจำปี 10,393,527.65 บาท (สหกรณ์การเกษตรหนองหวาย จำกัด, 2556) เป็นต้น ซึ่งจากการที่สหกรณ์มีทุนในการดำเนินงานที่เพียงพอทำให้สหกรณ์มีสภาพคล่องทางการเงินที่จะนำไปดำเนินธุรกิจ และลดการกู้เงินจากแหล่งเงินกู้ภายนอกให้น้อยลง ทำให้สหกรณ์มีค่าใช้จ่ายน้อยลง และมีกำไรจากการดำเนินงานมากขึ้น

1.2.2) การดำเนินงานของสหกรณ์ที่มีกำไร จะทำให้สมาชิกสหกรณ์มีความศรัทธาและมีความเชื่อสหกรณ์มากขึ้น ซึ่งส่งผลต่อการความร่วมมือของสมาชิกในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ เช่น สหกรณ์การเกษตรหนองหวาย ณ สิ้นปีบัญชี 31 มีนาคม พ.ศ. 2556 มีกำไรสุทธิประจำปี 10,393,527.65 บาท (สหกรณ์การเกษตรหนองหวาย จำกัด, 2556) สหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด ณ สิ้นปีบัญชี 31 มีนาคม พ.ศ. 2556 มีกำไรสุทธิประจำปี 17,921,368.65 บาท (สหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด, 2556) สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส.ขอนแก่น จำกัด ณ สิ้นปีบัญชี 31 มีนาคม พ.ศ. 2556 มีกำไรสุทธิประจำปี 2,067,649.81 บาท (สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส.ขอนแก่น จำกัด, 2556)

1.3) ด้านวัสดุอุปกรณ์

(1.3.1) สหกรณ์การเกษตรเป็นแหล่งรวบรวมผลผลิตการเกษตรต่างๆ เช่น ข้าวเปลือก มันสำปะหลัง ข้าวโพด โดยมีอุปกรณ์การตลาดให้บริการครบถ้วน เช่น ลานตาก ฉางข้าว เครื่องชั่ง เครื่องอบลดความชื้น และรถบรรทุก ซึ่งสหกรณ์สามารถขยายธุรกิจนี้ได้อย่างกว้างขวางและทั่วถึงแดนดำเนินงาน เช่น สหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด สหกรณ์การเกษตรบรบือ จำกัด สหกรณ์การเกษตรหนองหวาย จำกัด สหกรณ์การเกษตรปทุมรัตน์ จำกัด เป็นต้น มีอุปกรณ์การตลาดที่ให้บริการแก่เกษตรกรและสมาชิกอย่างครบถ้วน ได้แก่ ลานตาก ฉางข้าว เครื่องชั่ง เครื่องอบลดความชื้น และรถบรรทุก

(1.3.2) สหกรณ์การเกษตรมีสำนักงานเป็นของสหกรณ์เอง ตั้งอยู่ใกล้สถานที่ราชการที่สำคัญ เช่น ที่ว่าการอำเภอ สำนักงานเกษตรอำเภอ สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอ สมาชิกสามารถใช้บริการส่วนราชการอื่นๆ ทำให้สมาชิกสหกรณ์มาใช้บริการได้อย่างสะดวก

1.4) ด้านสิทธิและสวัสดิการของสมาชิก

1.4.1) สมาชิกสหกรณ์มีสิทธิในการใช้บริการธุรกิจของสหกรณ์ ทั้งธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจการรับฝากเงิน ธุรกิจการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลผลิต การเกษตร และธุรกิจบริการ ซึ่งการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ที่หลากหลายครบวงจรจะทำให้สมาชิกมาใช้บริการกับสหกรณ์มากขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อปริมาณธุรกิจและความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์ เช่น สหกรณ์การเกษตรนครราชสีมา จำกัด ณ สิ้นปีบัญชี 31 มีนาคม พ.ศ. 2556 มีการดำเนินธุรกิจให้บริการแก่สมาชิกที่ครบถ้วน ได้แก่ ธุรกิจสินเชื่อ 545,412,265.00 บาท รับฝากเงิน 343,820,225.62 บาท ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย 19,994,870.00 บาท ธุรกิจปั้มน้ำมัน 126,738,781.65 บาท ธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือกเพื่อจำหน่าย 164,319,161.25 บาท ธุรกิจโรงสี 42,207,410.10 บาท และธุรกิจให้บริการและส่งเสริมการเกษตร 626,000.00 บาท (สหกรณ์การเกษตรบรบือ จำกัด, 2556)

1.4.2) การจัดสวัสดิการให้แก่สมาชิก ไม่ว่าจะเป็นเงินค่าสงเคราะห์ศพ เงินค่าสงเคราะห์เบี้ยยังชีพ เงินค่าสงเคราะห์การเจ็บป่วย หรือค่าสวัสดิการเมื่อสมาชิกประสบกับภัยพิบัติต่างๆ จะทำให้สมาชิกเห็นคุณค่าของสหกรณ์ เกิดความศรัทธาต่อสหกรณ์ อันจะส่งผลต่อการให้ความร่วมมือกับสหกรณ์ ทั้งการเข้าร่วมประชุมกลุ่ม การเข้าร่วมประชุมใหญ่ และการดำเนินธุรกิจ เช่น สหกรณ์การเกษตรหนองหวาย จำกัด ที่ประชุมใหญ่สามัญประจำปี ปีบัญชีสิ้นสุด 31 มีนาคม พ.ศ. 2556 มีการจัดสรรกำไรสุทธิเป็นทุนสาธารณะประโยชน์ 300,000.00 บาท ทุนสงเคราะห์สมาชิกที่ถึงแก่กรรม 200,000.00 บาท (สหกรณ์การเกษตรหนองหวาย จำกัด, 2556) สหกรณ์การเกษตรเมืองร้อยเอ็ด จำกัด ซึ่งที่ประชุมใหญ่สามัญประจำปี ปีบัญชีสิ้นสุด 31 มีนาคม พ.ศ. 2556 มีการจัดสรรกำไรสุทธิเป็นทุนสาธารณะ 50,000.00 บาท ทุนเพื่อการสงเคราะห์และสวัสดิการสมาชิก 500,000.00 บาท (สหกรณ์การเกษตรเมืองร้อยเอ็ด จำกัด, 2556)

2) ด้านธุรกิจที่เกี่ยวกับสหกรณ์

2.1) ด้านธุรกิจสินเชื่อ

2.1.1) สหกรณ์การเกษตรมีการจ่ายเงินกู้แก่สมาชิก โดยคิดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ต่ำกว่าสถาบันการเงินอื่นๆ ทำให้สมาชิกมีค่าใช้จ่ายในการผลิตถูก เช่น ในปีบัญชี 31 มีนาคม พ.ศ. 2556 สหกรณ์การเกษตรหนองหวาย จำกัด จังหวัดขอนแก่น มีการจ่ายเงินกู้แก่สมาชิกระหว่างปี 134,636,754.00 บาท สหกรณ์การเกษตรเมืองร้อยเอ็ด จำกัด จังหวัดร้อยเอ็ด การจ่ายเงินกู้แก่สมาชิกระหว่างปี 190,228,370.00 บาท สหกรณ์การเกษตรบรบือ จำกัด จังหวัดมหาสารคาม จ่ายเงินกู้แก่สมาชิกระหว่างปี 531,180,104.00 บาท

2.2) ด้านธุรกิจรวมขาย

2.2.1) สหกรณ์บางแห่ง เช่น สหกรณ์การเกษตรเมืองร้อยเอ็ด จำกัด ทำสัญญาซื้อขายข้าวสารกับ บริษัท แอมเวย์ เพื่อนำออกจำหน่ายสู่ผู้บริโภคภายใต้แบรนด์ข้าวหอมมะลิแอมเวย์ โดยสหกรณ์ต้องผ่านการตรวจสอบการประเมินศักยภาพในการผลิตข้าวว่าสามารถผลิตข้าวที่มีคุณภาพได้มาตรฐานตรงกับความต้องการของบริษัทแอมเวย์ และสหกรณ์ต้องรักษาคุณภาพในการผลิตและแปรรูปข้าวสารของสหกรณ์ในทุกขั้นตอน จึงทำให้โครงการซื้อขายข้าวสารระหว่างสหกรณ์การเกษตรเมืองร้อยเอ็ด จำกัด กับ บริษัท แอมเวย์ มีความมั่นคงจนถึงปัจจุบัน ดังนั้น จึงเป็นสิ่งที่สามารถรับรองได้ว่าข้าวของสหกรณ์การเกษตรเมืองร้อยเอ็ด จำกัด มีคุณภาพ และสหกรณ์บางแห่งได้รับการสนับสนุนโรงงานปรับปรุงคุณภาพข้าวจาก บริษัท แอมเวย์ ทำให้สหกรณ์มีการดำเนินงานที่ครบวงจร

2.3) ด้านอื่นๆ

2.3.1) สหกรณ์การเกษตรมีเครือข่ายสหกรณ์ที่เชื่อมโยงกัน มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลการตลาด การรับฝากเงินและการให้กู้ยืมเงินระหว่างสหกรณ์ และการแลกเปลี่ยนสินค้า ทำให้สหกรณ์การเกษตรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ในปีบัญชี 31 มีนาคม พ.ศ. 2556 สหกรณ์การเกษตรบรบือ จำกัด จังหวัดมหาสารคาม นำเงินฝากสหกรณ์การเกษตรอื่นๆ 4 สหกรณ์ เป็นเงิน 177,257.56 บาท

2.3.2) พื้นที่ดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ สามารถปลูกข้าวเจ้าหอมมะลิคุณภาพสูงซึ่งเป็นที่ต้องการของตลาด ทำให้สหกรณ์สามารถส่งเสริมการปลูกข้าวเจ้าหอมมะลิคุณภาพสูงแก่สมาชิกเพื่อจำหน่าย ซึ่งจะทำให้สมาชิกสหกรณ์มีรายได้ที่สูงขึ้น

2.3.3) สหกรณ์มีเงินทุนในการดำเนินงานจากทุนเรือนหุ้น และเงินรับฝากจากสมาชิกเป็นจำนวนมาก ทำให้มีเงินเพียงพอที่จะนำไปใช้เงินทุนดำเนินงาน

สรุป จุดแข็งของสหกรณ์การเกษตรมีหลายประการ ซึ่งเป็นจุดแข็งที่มาจากสมาชิกสหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการ เจ้าหน้าที่สหกรณ์ และผลจากการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรเอง โดยต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินงานและสั่งสมประสบการณ์ จึงจะทำให้สหกรณ์การเกษตรมีจุดแข็งนี้เกิดขึ้น ซึ่งจุดแข็งนี้เป็นประโยชน์ต่อสหกรณ์การเกษตรในการดำเนินงาน

4.2.2 โอกาส (Opportunity)

1) สภาพพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ของกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์สามารถปลูกข้าวคุณภาพที่เป็นที่ต้องการของผู้บริโภคทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทั้งข้าวเจ้าพันธุ์ขาวดอกมะลิ 105 และข้าวเหนียว กข.6 ซึ่งจะเป็นช่องทางในการส่งเสริมการปลูกข้าวแก่สมาชิก

2) หน่วยงานภาครัฐมีการส่งเสริมสนับสนุนเมล็ดพันธุ์ข้าวปลูกพันธุ์ดีมีคุณภาพให้กับเกษตรกรไว้ปลูก และสหกรณ์การเกษตรบางแห่ง เช่น สหกรณ์การเกษตรหนองหวาย จังหวัดขอนแก่น สหกรณ์การเกษตรกมลาไสย จำกัด จังหวัดกาฬสินธุ์ ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐผ่านกรมส่งเสริมสหกรณ์ ในการดำเนินโครงการปรับปรุงเมล็ดพันธุ์ข้าวร่วมกับศูนย์วิจัยข้าวในพื้นที่ เพื่อผลิตพันธุ์ข้าวพันธุ์ดีเพื่อจำหน่ายให้สมาชิกสหกรณ์และเกษตรกร รวมทั้งมีการส่งเสริมการผลิตเมล็ดพันธุ์ใช้เองในพื้นที่ในรูปแบบของศูนย์ข้าวชุมชน

3) หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานสหกรณ์จังหวัด สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ ให้คำแนะนำ และกำกับดูแลสหกรณ์การเกษตรอย่างใกล้ชิด ทำให้การดำเนินงานของสหกรณ์เป็นไปตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ตลอดจนคำแนะนำและคำสั่งของนายทะเบียนสหกรณ์

4) สหกรณ์ได้รับการสนับสนุนเงินกู้จากส่วนราชการและธนาคาร เช่น เงินกองทุนพัฒนาสหกรณ์ (กพส.) จากกรมส่งเสริมสหกรณ์ และเงินกู้จากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ทำให้สหกรณ์การเกษตรมีทุนในการดำเนินงานอย่างเพียงพอ รวมทั้งมีการติดตามการใช้เงินกู้ของสหกรณ์การเกษตรและให้คำแนะนำในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เช่น ในระหว่างปีบัญชี 31 มีนาคม พ.ศ. 2556 สหกรณ์การเกษตรบรบือ จำกัด จังหวัดมหาสารคาม ได้รับการสนับสนุนเงินกู้ยืมจาก ธ.ก.ส. 664,950,454.76 บาท สหกรณ์การเกษตรเมืองร้อยเอ็ด จำกัด จังหวัดร้อยเอ็ด ได้รับการสนับสนุนเงินกู้ยืมจากกองทุนพัฒนาสหกรณ์ 10,000,000.00 บาท และเงินกู้จาก ธ.ก.ส. 236,159,000.00 บาท สหกรณ์การเกษตรหนองหวาย จำกัด จังหวัดขอนแก่น ได้รับการสนับสนุนเงินกู้จาก ธ.ก.ส. 100,206,893.06 บาท

5) สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธกส. ในแต่ละจังหวัด ซึ่งเป็นสหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นตามนโยบายของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธกส.) สามารถดำเนินงานเป็นศูนย์กลางส่งเสริมสนับสนุนการผลิตเมล็ดพันธุ์ของศูนย์ข้าวชุมชน การรวบรวมข้าวเปลือกเพื่อจำหน่ายแก่พ่อค้าคนกลาง เป็นศูนย์กลางในการกระจายปัจจัยการผลิตให้กับสมาชิก ตลอดจนมีการจัดตั้งโรงสีข้าว การแปรรูป และการตลาดข้าวสารเพื่อจำหน่ายทั้งภายในและต่างประเทศ

6) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) เทศบาล หรือองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ให้การสนับสนุนงบประมาณในการจัดซื้ออุปกรณ์และก่อสร้างในธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือก เช่น ลานตาก ฉางข้าว ต่อเติมโรงสีและอุปกรณ์การสีข้าว รวมทั้งงบประมาณสำหรับการพัฒนาบุคลากรของสหกรณ์ ได้แก่ กรรมการ ฝ่ายจัดการ และสมาชิก เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในสิทธิและหน้าที่ เพื่อที่จะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสหกรณ์สามารถขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

7) สหกรณ์การเกษตรสามารถเชื่อมโยงเครือข่ายเพื่อทำการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กระบวนการบริหาร การดำเนินงาน ทู่น รวมทั้งการผลิต ซึ่งจะทำให้สหกรณ์สามารถดำเนินงานได้ บรรลุวัตถุประสงค์

8) ภาคเอกชนที่มีชื่อเสียง เช่น Amway, Big C, Lotus และ Makro สามารถร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์และให้การสนับสนุน โดยสหกรณ์เป็นผู้ผลิตข้าวสารเพื่อนำออกจำหน่ายสู่ผู้บริโภค ภายใต้แบรนด์ข้าวหอมมะลิของบริษัท Amway, Big C, Lotus และ Makro ซึ่งสหกรณ์ต้องผ่านการตรวจสอบการประเมินศักยภาพในการผลิตข้าวว่า สหกรณ์สามารถผลิตข้าวที่มีคุณภาพได้ มาตรฐาน ตรงกับความต้องการของบริษัท และสหกรณ์ต้องรักษาคุณภาพในการผลิตและแปรรูปข้าวสารของสหกรณ์ในทุกขั้นตอน จึงจะทำให้ผู้บริโภคเกิดความเชื่อถือและยอมรับผลิตภัณฑ์ของสหกรณ์การเกษตรมากยิ่งขึ้น

สรุป โอกาสของสหกรณ์ที่ดี จะเป็นปัจจัยสนับสนุนที่ทำให้สหกรณ์การเกษตรมีความได้เปรียบในการดำเนินงาน และทำให้ธุรกิจของสหกรณ์สามารถดำเนินงานไปได้ด้วยดีตามแผนงานที่กำหนด แต่อย่างไรก็ตามโอกาสของสหกรณ์เป็นปัจจัยภายนอกที่สหกรณ์ไม่สามารถควบคุมได้ ซึ่งจะแตกต่างจากจุดแข็งซึ่งเป็นปัจจัยภายในที่สหกรณ์สามารถควบคุมได้

4.3 บทบาทสหกรณ์การเกษตรในการจัดการข้าวและการส่งเสริมพัฒนาการผลิต การแปรรูป การตลาด

4.3.1 บทบาทในการจัดการข้าว

เกี่ยวกับ “บทบาทของสหกรณ์การเกษตรในการจัดการเรื่องข้าว” โดยผลจากการสนทนากลุ่ม พบว่า สหกรณ์การเกษตรมีบทบาทในการจัดการ เรื่อง ข้าว โดยทำหน้าที่เป็นตลาดรับซื้อข้าวเปลือกจากสมาชิกสหกรณ์และเกษตรกรทั่วไป ซึ่งสหกรณ์การเกษตรดำเนินธุรกิจเหมือนพ่อค้า

คนกลางที่รับซื้อข้าว สหกรณ์มีการประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกทราบอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสหกรณ์มีตลาดกลางข้าวเปลือกประจำตำบลเป็นที่รับซื้อข้าวเปลือก สหกรณ์การเกษตรจึงเป็นแหล่งซื้อ-ขายข้าวเปลือกที่เสรี ที่สมาชิกผู้ขายกับพ่อค้าคนกลางผู้ซื้อมาพบกัน โดยสหกรณ์การเกษตรมีอุปกรณ์ด้านการตลาดให้บริการอย่างเพียงพอ เช่น ฉางข้าว ลานตาก รถตัดข้าว รถบรรทุก เครื่องชั่ง เครื่องตรวจสอบคุณภาพข้าว เครื่องอบเป็นต้น ซึ่งสหกรณ์มีเครื่องชั่งที่ได้มาตรฐาน มีการตรวจสอบเครื่อง ชั่ง ตวง วัด จากกระทรวงพาณิชย์ ปีละ 2 ครั้ง สหกรณ์มีการกำหนดราคารับซื้อข้าวเปลือกที่เป็นธรรม ซึ่งอาจมากกว่าหรือใกล้เคียงกับพ่อค้าคนกลาง เพื่อให้ไม่เกิดการพุงราคาข้าวไม่ให้เกิดค่าการรวบรวมผลผลิตของสมาชิกทำให้เกิดอำนาจต่อรอง ผลผลิตจะขายได้ในราคาสูงขึ้น สมาชิกไม่ถูกเอาเปรียบในเรื่องการชั่ง ตวง วัด หรือถูกกดราคา วัตถุประสงค์ของการรวบรวมผลผลิตของสหกรณ์การเกษตรจากสมาชิกไปจัดการขายก็เพื่อต้องการเพิ่มรายได้ของสมาชิก เป็นการเพิ่มอำนาจต่อรอง สมาชิกสามารถขายผลผลิตได้ในราคายุติธรรมและทำให้ผลผลิตมีราคาเพิ่มขึ้น เป็นการสร้างระบบการตลาดอย่างมีเหตุผล ซึ่งสหกรณ์การเกษตรที่มีการรวบรวมข้าวเปลือกในปีบัญชี 31 มีนาคม พ.ศ. 2556 เช่น สหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด จังหวัดร้อยเอ็ด รับซื้อข้าวเปลือกเพื่อจำหน่าย มูลค่า 109,509,440.00 บาท สหกรณ์การเกษตรเมืองร้อยเอ็ด จำกัด รับซื้อข้าวเปลือกเพื่อจำหน่าย มูลค่า 29,620,242.00 บาท สหกรณ์การเกษตรบรบือ จำกัด รับซื้อข้าวเปลือกเพื่อจำหน่าย มูลค่า 164,319,161.25.00 บาท ซึ่งสหกรณ์การเกษตรจะให้บริการด้านต่างๆ ดังนี้

- 1) การรวบรวมข้าวเปลือก
- 2) การแปรรูป
- 3) การจัดจำหน่าย
- 4) การจัดหาพ่อค้าข้าวมารับซื้อข้าวเปลือกที่ตลาดกลาง
- 5) ให้บริการด้านการชั่ง การจ่ายเงินค่าข้าวเปลือก
- 6) เป็นบุคคลกลางไกล่เกลี่ยเรื่องราคาระหว่างผู้ซื้อกับผู้ขาย

สรุป สหกรณ์การเกษตรในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ทำหน้าที่เป็นตลาดรับซื้อข้าวเปลือกจากสมาชิกเช่นเดียวกับพ่อค้าคนกลาง โดยสหกรณ์มีวัตถุประสงค์ทางการตลาด เช่น ฉางข้าว ลานตาก รถตัดข้าว รถบรรทุก トラซัง เครื่องตรวจสอบคุณภาพข้าว เครื่องอบลดความชื้น ให้บริการแก่สมาชิกและเกษตรกรที่นำข้าวเปลือกมาจำหน่าย มีเครื่องชั่งที่ได้มาตรฐานที่ได้รับการตรวจสอบเครื่องชั่ง ตวง วัด จากกระทรวงพาณิชย์ โดยสหกรณ์มีการกำหนดราคารับซื้อข้าวเปลือกจากสมาชิกที่เป็นธรรม ซึ่งอาจมากกว่าหรือใกล้เคียงกับพ่อค้าคนกลาง ซึ่งจะก่อให้เกิดอำนาจต่อรองราคาข้าวเปลือกจะขายได้ในราคาสูงขึ้น ทำให้สมาชิกไม่ถูกเอาเปรียบในเรื่องการชั่ง ตวง วัด

หรือถูกกดราคา โดยบางสหกรณ์มีโรงสีข้าวเพื่อแปรรูปข้าวเปลือกเป็นข้าวสารเพื่อจำหน่าย เพื่อเพิ่มมูลค่าผลิตผลการเกษตรอีกด้วย นอกจากนี้แล้วสหกรณ์การเกษตรยังเป็นสถาบันเกษตรกรที่มีบทบาทในการส่งเสริมพัฒนาการผลิต การแปรรูป และการตลาด ซึ่งจะได้นำเสนอในหัวข้อที่ 4.3.2 ถึง 4.3.4 ต่อไป

4.3.2 บทบาทสหกรณ์การเกษตรในการส่งเสริมพัฒนาการผลิต

ในการปลูกข้าวของเกษตรกรในปัจจุบันจะมีต้นทุนการผลิตที่สูง แต่ได้ปริมาณผลผลิตต่อไร่ที่ต่ำ ทำให้การลงทุนการปลูกข้าวของเกษตรกรไม่คุ้มค่ากับการลงทุน อันเนื่องมาจากสภาพดินที่เสื่อมความอุดมสมบูรณ์ ความแห้งแล้ง โรคแมลงระบาด ปุ๋ยเคมีและยาฆ่าแมลงมีราคาแพง โรคแมลงมีการดื้อยา มีการใช้ปุ๋ยเคมีและยาฆ่าแมลงในปริมาณที่มากขึ้น แต่ผลผลิตกลับลดลง ส่งผลให้รายได้ของเกษตรกรลดลง ซึ่งส่งผลต่อการชำระหนี้สินสหกรณ์ของสมาชิกสหกรณ์ ดังนั้น สหกรณ์การเกษตรจึงส่งเสริมให้สมาชิกสหกรณ์ได้มีการพัฒนาการปลูกข้าวเพื่อให้ได้ผลผลิตต่อไร่ที่สูงกว่าในอดีต โดยการให้ความรู้ทางวิชาการในการปลูกข้าว เช่น การส่งเสริมให้สมาชิกสหกรณ์มีการใช้เมล็ดพันธุ์ดีที่เหมาะสมต่อสภาพแวดล้อมและพื้นที่เพาะปลูกเพื่อให้ได้ผลผลิตต่อไร่ที่สูงขึ้น มีความต้านทานโรคและแมลงมากขึ้น โดยลดการใช้ปุ๋ยเคมีและยาฆ่าแมลง มาปรับเปลี่ยนเป็นปุ๋ยชีวภาพและยาฆ่าแมลงชีวภาพเพื่อลดปริมาณสารพิษตกค้างในดินและป้องกันดินเสื่อมสภาพ ซึ่งจะทำให้คุณภาพข้าวที่ผลิตสามารถส่งจำหน่ายในตลาดต่างประเทศซึ่งมีนโยบายไม่ซื้อผลิตผลการเกษตรที่มีการใช้สารเคมี โดยเฉพาะเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดี ซึ่งสหกรณ์การเกษตรบางแห่งได้รับเงินอุดหนุนจากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ในการดำเนินโครงการปรับปรุงเมล็ดพันธุ์ข้าว โดยดำเนินงานร่วมกับศูนย์เมล็ดพันธุ์ข้าวในพื้นที่ เพื่อผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวจำหน่ายแก่สมาชิกสหกรณ์ และเกษตรกรทั่วไป เพื่อนำไปใช้ในการปลูกข้าว เช่น สหกรณ์การเกษตรหนองหวาย จำกัด จังหวัดขอนแก่น ร่วมมือกับศูนย์วิจัยข้าวขอนแก่น สหกรณ์การเกษตรกรมลาไสย จำกัด จังหวัดกาฬสินธุ์ ร่วมมือกับศูนย์วิจัยข้าวกาฬสินธุ์ โดยสหกรณ์การเกษตรบางแห่งที่ไม่มีโรงงานปรับปรุงเมล็ดพันธุ์จะมีการประสานงานและเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจกับสหกรณ์ที่มีโรงงานปรับปรุงเมล็ดพันธุ์ เพื่อขอซื้อเมล็ดพันธุ์มาจำหน่ายให้แก่สมาชิก นอกจากนี้แล้วสหกรณ์การเกษตรบางแห่งมีการจัดจ้างเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ด้านการเกษตรเพื่อทำหน้าที่ในการส่งเสริมการปลูกข้าวโดยตรง โดยไม่ต้องรอรับความช่วยเหลือจากเจ้าหน้าที่ของทางราชการ ซึ่งทำให้มีความรวดเร็วในการดำเนินการหากมีปัญหาในการปลูกข้าว เช่น โรคและแมลงระบาดเกิดขึ้น

สรุป สหกรณ์การเกษตรมีการพัฒนาการผลิตข้าว โดยการส่งเสริมให้สมาชิกสหกรณ์ปลูกข้าวโดยใช้เมล็ดพันธุ์ดีที่มาจากโรงงานปรับปรุงเมล็ดพันธุ์ของสหกรณ์ ที่ได้รับการสนับสนุนจากกรมส่งเสริมสหกรณ์หรือกรมการข้าว มีการส่งเสริมให้สมาชิกสหกรณ์ลดการใช้ปุ๋ยเคมีและยาฆ่าแมลง โดยการใช้ปุ๋ยชีวภาพและยาฆ่าแมลงชีวภาพ เพื่อเพิ่มผลิตข้าวต่อไร่ให้สูงขึ้น โดยข้าวของสหกรณ์จะเป็นข้าวอินทรีย์หรือข้าวปลอดสารพิษ ที่จะสร้างให้สมาชิกสหกรณ์มีรายได้เพิ่มมากขึ้น ซึ่งต่อไปในอนาคตข้าวของสหกรณ์สามารถที่จะส่งออกไปจำหน่ายในต่างประเทศได้

4.3.3 บทบาทสหกรณ์การเกษตรในการแปรรูป

สหกรณ์การเกษตรในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์มีโรงสีสำหรับแปรรูปข้าวเปลือกเป็นข้าวสารเพื่อจำหน่ายจำนวนหลายแห่ง อาทิ จังหวัดร้อยเอ็ด ได้แก่ สหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด สหกรณ์การเกษตรเมืองร้อยเอ็ด จำกัด สหกรณ์การเกษตรสุวรรณภูมิ จำกัด สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธกส.ร้อยเอ็ด จำกัด สหกรณ์การเกษตรปทุมรัตน์ จำกัด จังหวัดขอนแก่น ได้แก่ สหกรณ์การเกษตรหนองหวาย จำกัด จังหวัดมหาสารคาม ได้แก่ สหกรณ์การเกษตรบรบือ จำกัด โดยบางสหกรณ์การเกษตรได้รับเงินอุดหนุนจากกรมส่งเสริมสหกรณ์ในการก่อสร้างโรงสีและอุปกรณ์ ซึ่งการแปรรูปข้าวเปลือกเป็นข้าวสารของสหกรณ์การเกษตร ก็เพื่อประโยชน์ในการขายผลิตผลการเกษตรของสมาชิกให้ได้ราคาดี โดยใช้โรงสีข้าวของสหกรณ์ เนื่องจากข้าวเปลือกถ้ามีการแปรรูปเป็นข้าวสารจะเป็นการเพิ่มมูลค่าของข้าวให้สูงขึ้น เป็นการช่วยให้สมาชิกมีรายได้เพิ่มขึ้นอีกทางหนึ่ง ซึ่งสหกรณ์มีการกำหนดหน้าที่ของคณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างชัดเจนและเพียงพอ มีการกำหนดแผนการรวบรวมข้าวเปลือก มีการจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับการรวบรวมข้าวเปลือก เช่น เครื่องชั่ง ตวง วัด ลานตาก รถตัดข้าว ฉางข้าว เครื่องอบลดความชื้น กระจกอบบรรจุข้าว กงงาน และอื่นๆ ตลอดจนเงินทุนสำหรับการรับซื้อข้าวเปลือกที่เพียงพอ โดยผู้จัดการหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายมีการรายงานผลต่อคณะกรรมการดำเนินการตั้งแต่เริ่มดำเนินการจนถึงสิ้นสุดการรวบรวมข้าวเปลือก โดยสหกรณ์การเกษตรมีนโยบายกำหนดราคารับซื้อข้าวเปลือกจากสมาชิกสหกรณ์ที่ใกล้เคียงหรือสูงกว่าราคาท้องตลาด และเมื่อสิ้นปีบัญชี สหกรณ์จะมีการจัดทำงบการเงินเพื่อสรุปผลการดำเนินธุรกิจการรวบรวมข้าวเปลือกและแปรรูป หากมีกำไรอาจมีการจัดสรรเป็นเงินเฉลี่ยคืนแก่สมาชิกสหกรณ์ที่นำข้าวเปลือกมาจำหน่ายแก่สหกรณ์การเกษตร ซึ่งทำให้สมาชิกสหกรณ์มีรายได้เพิ่มขึ้น และเห็นข้อแตกต่างระหว่างการขายข้าวให้สหกรณ์กับพ่อค้าคนกลาง ซึ่งทำให้สมาชิกสหกรณ์มีความพึงพอใจในการดำเนินธุรกิจการรวบรวมข้าวเปลือกและแปรรูป และได้รับความร่วมมือจากสมาชิกสหกรณ์

ด้วยดี ซึ่งในปัจจุบันสหกรณ์การเกษตรในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์มีการนำข้าวคุณภาพที่เป็นข้าวอินทรีย์และปลอดภัยจากสารพิษมาแปรรูปเป็นข้าวสารเพื่อจำหน่าย โดยมีการบรรจุภัณฑ์ที่ทันสมัย สวยงาม และสะดวกต่อการซื้อของผู้บริโภค โดยมีขนาดบรรจุถุงหลายขนาด ทั้ง 10 กิโลกรัม 5 กิโลกรัม 2 กิโลกรัม และ กิโลกรัม สหกรณ์การเกษตรที่มีโรงสีข้าวสำหรับแปรรูปข้าวเปลือกเป็นข้าวสารเพื่อจำหน่าย ในปีบัญชี 31 มีนาคม พ.ศ. 2556 ได้แก่ สหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด จังหวัดร้อยเอ็ด สามารถแปรรูปข้าวเป็นข้าวสารเพื่อจำหน่ายมูลค่า 158,524,041.20 บาท สหกรณ์การเกษตรเมืองร้อยเอ็ด จำกัด สามารถแปรรูปข้าวเป็นข้าวสารเพื่อจำหน่ายมูลค่า 50,521,193.60 บาท สหกรณ์การเกษตรบรบือ จำกัด เป็นต้น มีโรงสีข้าวสำหรับแปรรูปข้าวเปลือกเป็นข้าวสารเพื่อจำหน่าย 42,207,410.00.00 บาท

สรุป การแปรรูปผลิตผลหรือการสีข้าวเปลือกเป็นข้าวสารเพื่อจำหน่ายของสหกรณ์การเกษตรเป็นวิธีการแก้ไขปัญหาราคาข้าวเปลือกตกต่ำและเป็นการเพิ่มมูลค่าสินค้าการเกษตรเพื่อให้ราคาข้าวสูงขึ้น สมาชิกได้รับเงินจากการจำหน่ายข้าวมากขึ้น เมื่อสหกรณ์มีกำไรจากการแปรรูปข้าว แต่อย่างไรก็ตาม คณะกรรมการดำเนินการผู้จัดการสหกรณ์ควรนำหลักการและแนวคิดของ POSDCORB มาเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการสหกรณ์ เพื่อให้สหกรณ์มีโอการประสพผลสำเร็จบรรลุเป้าหมาย สหกรณ์มีการดำเนินงานที่เข้มแข็ง มีการใช้ทรัพยากรในการดำเนินงานที่คุ้มค่า ถูกที่ถูกต้อง มีการประสานงานระหว่างหน่วยงาน มีการควบคุมภายในที่ดี และสามารถจัดเตรียมงบประมาณในการดำเนินงาน ได้อย่างเหมาะสม ดังนั้นจึงจะทำให้สหกรณ์มีความเป็นมืออาชีพเทียบเท่ากับพ่อค้าโรงสี มีการนำข้าวคุณภาพที่เป็นข้าวอินทรีย์และปลอดภัยจากสารพิษมาแปรรูปเป็นข้าวสารเพื่อจำหน่าย มีการบรรจุภัณฑ์ที่ทันสมัย สวยงาม และสะดวกต่อการซื้อของผู้บริโภค รวมทั้งหาเทคนิคและวิธีการที่จะแปรรูปข้าวให้มีคุณภาพ และลดต้นทุนการผลิต เพื่อให้ธุรกิจการแปรรูปข้าวของสหกรณ์คุ้มค่ากับการลงทุนและมีกำไรจนสามารถจ่ายเงินปันผลและเงินเฉลี่ยคืนแก่สมาชิกสหกรณ์ได้

4.3.4 บทบาทสหกรณ์การเกษตรในด้านการตลาด

สหกรณ์การเกษตรในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์หลายแห่งที่มีการรวบรวมข้าวเปลือกและแปรรูปข้าวเปลือกเป็นผลิตภัณฑ์ข้าวสารเพื่อจำหน่าย ซึ่งมีการผลิตข้าวทุกพันธุ์ ทุกชนิด ทั้งข้าวหอม ข้าวเหนียวข้าวเจ้า และข้าวพันธุ์พื้นเมือง เพื่อจำหน่ายภายในจังหวัดและภูมิภาค รวมทั้งการผลิตส่งบริษัทที่มีชื่อเสียงเพื่อจำหน่าย เช่น Amway, Lotus, Big C และ Makro หรือสหกรณ์

การเกษตรเมืองร้อยเอ็ด จำกัด ส่งข้าวสารจำหน่ายให้ประเทศจีน ซึ่งข้าวสารของสหกรณ์จะมีการตรวจสอบคุณภาพจากผู้เชี่ยวชาญด้านข้าวก่อนจะนำมาจำหน่าย จึงทำให้มีความมั่นใจได้ในเรื่องคุณภาพและราคาที่เป็นธรรม ซึ่งทำให้สหกรณ์และสมาชิกสหกรณ์มีรายได้เพิ่มขึ้น มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น โดยเฉพาะสหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด ซึ่งมีโรงสีข้าวจำนวน 1 โรง มีกำลังการผลิต 120 ตันต่อวัน มียอดจำหน่ายข้าวสารในปีบัญชี 31 มีนาคม พ.ศ. 2556 จำนวน 148,749,454.02 บาท (สหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด, 2556)

สรุป ข้าวสารของสหกรณ์การเกษตรในกลุ่มจังหวัดร้อยเอ็ดแก่นสารสินธุ์ต้องแปรรูปให้เป็นข้าวสารที่เป็นที่ต้องการของผู้บริโภค มีกระบวนการสีข้าวและการบริหารจัดการข้าวสารที่สามารถลดต้นทุนได้มากกว่าโรงสีเอกชนทั่วไป มีการทำการตลาดเชิงรุก ลดต้นทุนด้านโลจิสติกส์ เพื่อให้ข้าวสารสามารถต่อสู้ในตลาดได้ มีการบริหารโรงสีข้าวของสหกรณ์อย่างมืออาชีพ โดยมุ่งเน้นให้ข้าวทุกเมล็ดของสมาชิกสหกรณ์ได้เข้าสู่ระบบของสหกรณ์การเกษตรให้มากที่สุด มีการบรรจุหีบห่อ (Packaging) ที่น่าสนใจ เพื่อสร้างศรัทธาในข้าวของสหกรณ์ให้เกิดขึ้นแก่ผู้บริโภคให้มากที่สุด เพื่อที่จะสามารถส่งจำหน่ายไปยังสหกรณ์อื่นๆทั่วประเทศ และส่งออกจำหน่ายต่างประเทศ

4.3.5 บทบาทของสหกรณ์การเกษตรกับโครงการรับจำนำข้าวของรัฐบาล

กรมการค้าภายใน (2556) ได้อธิบายถึงโครงการรับจำนำข้าวเปลือกตามนโยบายของรัฐบาล ในปี พ.ศ. 2555/56 ว่าเป็นโครงการสำคัญเชิงนโยบายเพื่อยกระดับรายได้ของเกษตรกรที่ปลูกข้าวให้สูงขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ โดยมีวัตถุประสงค์ คือ (1) เพื่อเพิ่มทางเลือกให้เกษตรกรได้มีช่องทางการตลาดเพิ่มขึ้น สร้างอำนาจต่อรองในการขายข้าวเปลือก (2) เพื่อยกระดับรายได้และลดช่องว่างรายได้รวมทั้งเพิ่มการใช้จ่ายของเกษตรกร และ (3) เพื่อสร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศด้วยการขยายตัวของการบริโภคภายใน รวมทั้งสร้างความแข็งแกร่งและความมีเสถียรภาพของเศรษฐกิจจากการบริโภคในประเทศ และการพึ่งพาตนเอง

เกษตรกรผู้มีสิทธิจำนำ จะจำนำข้าวเปลือกได้ปีละไม่เกิน 2 ครั้ง/ แปลง/ราย โดยไม่จำกัดว่าจะเป็นข้าวนาปี หรือนาปรัง และจะต้องมีการดำเนินการดังนี้

- 1) มีหนังสือรับรองเกษตรกรจากกรมส่งเสริมการเกษตรชื่อผ่านกระบวนการตามขั้นตอน

- 1.1) การรับคำร้องขึ้นทะเบียนจากเกษตรกรที่ เป็นผู้เพาะปลูกข้าวในฤดูกาลผลิต ปี 2555/56
- 1.2) การประชาคมเพื่อรับการตรวจสอบข้อมูลและแสดงตนด้วยตนเอง
- 1.3) ต้องผ่านการตรวจสอบของคณะกรรมการตรวจสอบระดับตำบล ซึ่งประกอบด้วยปลัดองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น ผู้แทนธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ผู้แทนสภาเกษตรกร กำนัน/หรือผู้ใหญ่บ้าน เกษตรตำบล
- 1.4) เกษตรกรลงชื่อรับรองตนเองพร้อมทั้งเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมการเกษตรและปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลหรือปลัดเทศบาล หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายลงชื่อรับรอง
- 1.5) มีข้อความระบุว่าข้าวเปลือกที่นำมาเข้าร่วมโครงการเป็นของเกษตรกรจริง กรณีนำข้าวเปลือกของบุคคลอื่นมาสวมสิทธิ์เข้าร่วมโครงการจะมีความผิดฐานฉ้อโกง มีโทษจำคุกไม่เกินสามปี หรือปรับไม่เกินหกพันบาทหรือทั้งจำ ทั้งปรับ และจะไม่ได้ได้รับความช่วยเหลือจากทางรัฐบาลต่อไป กรณีข้ามเขตเกินกว่าระดับตำบลจะต้องได้รับอนุมัติจากจังหวัดพื้นที่เพาะปลูกของเกษตรกรก่อนนำข้าวเปลือกมาเข้าร่วมโครงการ
- 2) เป็นข้าวเปลือกที่เกษตรกรเพาะปลูกเองในปีการผลิต 2555/56 และเกษตรกรต้องนำมาจำหน่ายด้วยตนเอง โดยกำหนดปริมาณรับจำหน่ายข้าวเปลือกของเกษตรกรแต่ละราย จำนวนตามพื้นที่เพาะปลูก ผลผลิตเฉลี่ยรายจังหวัดที่ได้จากสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตรและผลผลิตรวมของเกษตรกรตามหนึ่งรับรองที่กรมส่งเสริมการเกษตรออกให้เกษตรกรเป็นข้อมูลประกอบ กรณีที่เกษตรกรนำข้าวเปลือกมาเข้าร่วมโครงการรับจำหน่ายข้าวเปลือก ปี พ.ศ. 2555/56 สูงกว่าปริมาณผลผลิตเฉลี่ยให้ปรับเพิ่มได้อีกไม่เกิน 20% (ณ ความชื้น 15%) โดยให้เกษตรกรรับรองว่าเป็นข้าวเปลือกของเกษตรกรเองและแจ้งคณะกรรมการระดับจังหวัดใช้เป็นข้อมูลประกอบในการกำกับดูแลและตรวจสอบต่อไป ทั้งนี้ คณะอนุกรรมการระดับจังหวัดจะต้องตรวจสอบเกษตรกรที่มีผลผลิตเกินกว่า 20% ทุกราย รวมทั้งเกษตรกรที่มีวงเงินการรับจำหน่ายข้าวเปลือกที่เกินกว่า 500,000 บาท/ราย/ครั้ง ด้วยตลอดจนให้คณะทำงานจากส่วนกลางสุ่มตรวจสอบด้วย ทั้งนี้ ให้องค์การคลังสินค้า (อคส.)/องค์การตลาดเพื่อเกษตรกร (อ.ต.ก.) ออกใบประทวนสินค้าแยกเป็น 2 ส่วน กรณีเกษตรกรนำข้าวเปลือกมาจำหน่ายเกินกว่าร้อยละ 20 ของปริมาณผลผลิตเฉลี่ยรายจังหวัด โดยส่วนแรกให้ออกใบประทวนในจำนวนผลผลิตไม่เกินผลผลิตเฉลี่ยรายจังหวัด เพื่อบรรเทาความเดือดร้อนของเกษตรกร โดยให้ ธ.ก.ส. ทำสัญญาและจ่ายเงินให้เกษตรกรนำไปใช้จ่ายใช้สอยได้ก่อน ส่วนที่เหลือ

ให้ออกใบประทวนในจำนวนที่ผลผลิตเกินร้อยละ 20 เพื่อให้คณะอนุกรรมการระดับจังหวัด ตรวจสอบข้อเท็จจริงให้เสร็จสิ้นโดยเร็ว ภายใน 30 วัน

3) เป็นลูกค้า ธ.ก.ส.

ในส่วนของพื้นที่รับจำนำ เกษตรกรสามารถจำนำข้าวเปลือกได้ในพื้นที่จังหวัดของตนเองเท่านั้น ยกเว้นพื้นที่ตำบลที่เป็นเขตติดต่อกันของเกษตรกรและจุดรับจำนำจะจำนำข้ามเขตจังหวัดเกินกว่าระดับตำบลที่เป็นเขตติดต่อกันได้ โดยให้คณะอนุกรรมการติดตามกำกับดูแลการรับจำนำระดับจังหวัดที่เป็นพื้นที่เพาะปลูกในจังหวัดนั้นของเกษตรกรพิจารณา ส่วนการจำนำข้าวของสถาบันเกษตรกรหรือกลุ่มเกษตรกร ให้ อคส. และ อ.ต.ก. รับข้าวจากสถาบันเกษตรกรหรือกลุ่มเกษตรกรที่รวบรวมจากเกษตรกรเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่เกษตรกรในพื้นที่ที่อยู่ห่างไกล โดย อคส. และ อ.ต.ก. ออกใบประทวนให้เกษตรกรแต่ละรายเพื่อนำไปทำสัญญาและรับเงินจาก ธ.ก.ส. เพื่อป้องกันการสวมสิทธิเกษตรกร (ธ.ก.ส. จะ โอนเงินเข้าบัญชีเกษตรกรแต่ละรายไป) เพื่อให้เกษตรกรมีรายได้จากการจำนำข้าวในราคาที่รัฐบาลกำหนด ทั้งนี้ให้สถาบันเกษตรกรหรือกลุ่มเกษตรกรคิดค่าขนส่งและค่าบริหารจัดการจากเกษตรกรได้ไม่เกินตันละ 200 บาท

สำหรับการรับจำนำ ถ้าเป็นการรับจำนำยุ่งฉางให้ ธ.ก.ส. เป็นหน่วยงานหลักในการรับจำนำที่ยุ่งฉางเกษตรกร โดยได้รับค่าบริหารและดำเนินการเช่นเดียวกับปี พ.ศ. 2554/55 โดยให้มีการรับจำนำเฉพาะในยุ่งฉางที่ได้มาตรฐานและมีการดูแลรักษาที่ดี ซึ่งในอดีตไม่เคยมีปัญหาสรางความเสียหายให้กับภาครัฐ โดยรับจำนำในยุ่งฉางเกษตรกรเฉพาะข้าวเปลือกหอมมะลิ และข้าวเปลือกเหนียวเท่านั้น ซึ่งเกษตรกรจะได้รับราคารับจำนำที่ยุ่งฉางตามที่กำหนดตามชนิดข้าว ส่วนการรับจำนำใบประทวน ให้ อคส./อ.ต.ก. รับฝากและออกใบประทวนให้โรงสีที่เข้าร่วมโครงการรับจำนำข้าวเปลือกจากเกษตรกร โดยให้โรงสีแปรสภาพข้าวเปลือกเป็นข้าวสารเก็บไว้ในโกดังกลาง/ไซโล ที่เช่าจัดเก็บ โดย อคส. / อ.ต.ก. และ/หรือส่งมอบให้ผู้ซื้อ ทั้งนี้ ให้ อคส./อ.ต.ก จัดทำใบประทวนสินค้าให้สอดคล้องกับข้อเท็จจริงในการรับจำนำข้าวเปลือกจากเกษตรกร โดยให้มีการระบุข้อมูล ชนิด ปริมาณข้าว การวัดความชื้น สิ่งเจือปน และการวัดกรัมข้าว เฉพาะข้าวเปลือกหอมมะลิ หอมจังหวัด และปทุมธานี 1 ตามที่ตรวจสอบได้จริงก่อนนำข้อมูลที่ได้มากำหนดให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดต่อไป

สำหรับมาตรการรับจำนำข้าวเปลือก ปีการผลิต พ.ศ. 2556/57 ในปี (ครั้งที่ 1) ระยะเวลา 1 ตุลาคม พ.ศ. 2556 ถึง 28 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2557 ไล่ถอน 4 เดือน นับถัดจากเดือนที่รับ

จำหน่าย เป้าหมาย จำนวน 16.5 ล้านตัน โดยมีวงเงินที่เกษตรกรจำหน่ายได้ : ไม่เกินรายละ 350,000.00 บาท ซึ่งวิธีการรับจำหน่ายข้าวโดยองค์การคลังสินค้า (อคส.) และองค์การตลาดเพื่อเกษตรกร (อตก.) ดำเนินการรับจำหน่ายไปประทวน ส่วนธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ดำเนินการรับจำหน่ายยังฉางเกษตรกร ซึ่งราคาจำหน่ายข้าวเปลือก (หน่วย บาท : ตัน) มีดังนี้

| |
|---|
| ข้าวเปลือกหอมมะลิ (42 กรัม) 20,000 บาท/ตัน |
| ข้าวเปลือกหอมจังหวัด (40 กรัม) 18,000 บาท/ตัน |
| ข้าวเปลือกปทุมธานี 1 (42 กรัม) 16,000 บาท/ตัน |
| ข้าวเปลือกเหนียว 10% เมล็ดยาว (42 กรัม) 16,000 บาท/ตัน |
| ข้าวเปลือกเหนียว 10% เมล็ดสั้น (40 กรัม) 15,000 บาท/ตัน |
| ข้าวเปลือกเจ้า 100% 15,000 บาท/ตัน |
| ข้าวเปลือกเจ้า 5% 14,800 บาท/ตัน |
| ข้าวเปลือกเจ้า 10% 14,600 บาท/ตัน |
| ข้าวเปลือกเจ้า 15% 14,200 บาท/ตัน |
| ข้าวเปลือกเจ้า 25% 13,800 บาท/ตัน |

สหกรณ์การเกษตรในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ที่เข้าร่วมโครงการรับจำหน่ายข้าวเปลือก ตามนโยบายของรัฐบาล จะต้องสมัครเข้าร่วมโครงการรับจำหน่ายข้าวเปลือก กับองค์การคลังสินค้า (อคส.) โดยสหกรณ์ต้องมีศักยภาพในการรับฝากข้าวเปลือก มีเครื่องอบลดความชื้น และมีเครื่องสีแปรสภาพเพื่อตรวจสอบคุณภาพข้าวเปลือก เพื่อเป็นอุปกรณ์สำหรับใช้ในโครงการรับจำหน่ายข้าว รวมทั้งสหกรณ์ต้องได้รับการรับรองจากกรมส่งเสริมสหกรณ์ว่าเป็นผู้มีความสามารถเข้าร่วมโครงการได้ โดยให้คณะกรรมการของสหกรณ์ทั้งคณะเป็นผู้กำกับประกันในการเข้าร่วมโครงการ

บทบาทของสหกรณ์การเกษตรที่เข้าร่วมโครงการรับจำหน่ายข้าวเปลือก สหกรณ์ทำหน้าที่เป็นเพียงจุดในการอำนวยความสะดวกแก่เกษตรกรและสมาชิกสหกรณ์ที่เข้าร่วมโครงการและมีความประสงค์จะนำข้าวเปลือกจำหน่ายกับโรงสีหรือตลาดกลางที่เข้าร่วมโครงการ โดยเกษตรกรและสมาชิกสหกรณ์ต้องมีหนังสือรับรองการเป็นเกษตรกรจากกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เป็นลูกค้า ธ.ก.ส. หรือสหกรณ์ ซึ่งในทางปฏิบัติที่เป็นจริง สหกรณ์การเกษตรมีบทบาทในการทำหน้าที่เป็นเพียงจุดรับจำหน่ายข้าวเปลือกเท่านั้น โดยสหกรณ์ได้รับค่าตอบแทนไม่เกินตันละ 200 บาท ซึ่งสหกรณ์มีอุปกรณ์การตลาดของสหกรณ์ไว้ให้บริการ ได้แก่ โรงสี ลานตาก เครื่องชั่ง ฉางข้าว และตลาดกลาง ซึ่งในการทำหน้าที่ในการเป็นจุดรับจำหน่ายข้าวเปลือกของสหกรณ์การเกษตรในอำเภอต่างๆ จะมีส่วน

ช่วยเหลือรัฐบาลในการช่วยเหลือข้าวเปลือกไม่ให้ออกมาจนล้นตลาดมากเกินไป จนส่งผลให้ข้าวเปลือกมีราคาตกต่ำ และผลการจากการที่สหกรณ์การเกษตรในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ เป็นจุดรับจำหน่ายข้าวเปลือก ในปีการผลิต พ.ศ. 2556/57 มีสมาชิกนำข้าวเปลือกมาจำหน่ายผ่านจุดรับจำหน่ายของสหกรณ์การเกษตร จำนวน 62,325 คน คิดเป็นปริมาณข้าวเปลือกเกือบ 200,000 ตัน มูลค่ากว่า 2,500 ล้านบาท

โครงการรับจำหน่ายข้าวเปลือกตามนโยบายของรัฐบาลซึ่งมีการกำหนดราคาข้าวเปลือกที่สูงกว่าราคาที่เป็นจริงในตลาดรับซื้อข้าวเปลือก เพราะเป็นการแทรกแซงราคาข้าวทำให้เกษตรกรและสมาชิกสหกรณ์ต้องการนำข้าวเปลือกเข้าร่วมโครงการรับจำหน่าย ส่งผลให้การดำเนินธุรกิจรวบรวมผลผลิตการเกษตรหรือการรับซื้อข้าวเปลือกของสหกรณ์มีปริมาณน้อย เพราะเกษตรกรและสมาชิกสหกรณ์ต้องการที่จะจำหน่ายมากกว่าที่จะขาย เนื่องจากราคารับจำหน่ายสูงกว่าราคารับซื้อข้าวเปลือก แต่อย่างไรก็ตามสหกรณ์สามารถที่จะรับซื้อข้าวเปลือกจากเกษตรกรและสมาชิกสหกรณ์ที่นำข้าวเปลือกมาจำหน่ายที่ไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์โครงการ เช่น เกษตรกรที่มีวงเงินการรับจำหน่ายข้าวเปลือกที่เกินกว่า 500,000.00 บาท/ราย/ครั้ง เกษตรกรที่นำข้าวเปลือกไปจำหน่ายเขตจังหวัดเกินกว่าระดับตำบลที่เป็นเขตติดต่อกันได้โดยไม่ได้รับการพิจารณาตรวจสอบและรับรองจากคณะกรรมการติดตามกำกับดูแลการรับจำหน่ายระดับจังหวัดที่เป็นพื้นที่เพาะปลูกในจังหวัด หรือเกษตรกรที่จำหน่ายข้าวเปลือกเกินปีละ 2 ครั้ง/แปลง/ราย เป็นต้น แต่การรับซื้อข้าวเปลือกของสหกรณ์ยังเป็นปริมาณที่ไม่มาก

สรุป การเข้าร่วมโครงการรับจำหน่ายข้าวเปลือกของรัฐบาลของสหกรณ์การเกษตรในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ เป็นบทบาทหนึ่งที่สหกรณ์ให้ความร่วมมืออำนวยความสะดวกแก่เกษตรกรที่เป็นสมาชิกสหกรณ์ในการให้บริการรวบรวมข้าวเปลือกที่เกษตรกรจะจำหน่ายกับโรงสีหรือตลาดกลางที่เข้าร่วมโครงการรับจำหน่ายข้าว โดยสหกรณ์ได้รับค่าบริการจัดการในการรับจำหน่ายข้าวเพียงตันละ 200 บาทเท่านั้น แต่อย่างไรก็ตามถ้าหากรัฐบาลพิจารณาเห็นว่าสหกรณ์การเกษตรที่มีอยู่ในทุกอำเภอ ซึ่งส่วนใหญ่มีอุปกรณ์การตลาดสำหรับให้บริการในการรับซื้อข้าวที่ได้มาตรฐาน ได้แก่ โรงสี ลานตาก เครื่องชั่ง ฉางข้าว และตลาดกลาง จะสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในโครงการรับจำหน่ายข้าวเปลือก รัฐบาลควรรับจำหน่ายที่ยังคงสหกรณ์ โดยให้สหกรณ์ได้รับค่าบริการและดำเนินการ ทั้งนี้ ยังคงของสหกรณ์เป็นยังคง ซึ่งสหกรณ์จะได้รับราคาจำหน่ายที่ยังคงตามที่กำหนดตามชนิดข้าว

4.4 การปรับกระบวนการบริหารจัดการในการจัดการข้าว

ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group) ได้ให้ข้อเสนอแนะในการปรับกระบวนการบริหารจัดการข้าว ดังนี้

1) ภาครัฐที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสหกรณ์การเกษตร ควรสนับสนุนเงินอุดหนุนให้สหกรณ์การเกษตรระดับอำเภอที่มีการบริหารจัดการที่ดี ไม่มีข้อบกพร่อง และประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน เพื่อก่อสร้างโรงสีข้าวพร้อมอุปกรณ์ เพื่อใช้ในการรับซื้อข้าวเปลือกจากสมาชิกสหกรณ์และแปรรูปเป็นข้าวสารเพื่อจำหน่าย อันเป็นการแก้ไขปัญหาราคาข้าวเปลือกตกต่ำ

2) รัฐบาลควรมีนโยบายในการส่งเสริมให้สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธกส. ที่ตั้งอยู่ในแต่ละจังหวัด เป็นศูนย์กลางในการกระจายสินค้าทางการเกษตร ทั้งสินค้าที่เป็นผลิตผลสด เช่น ผลไม้ อาหารทะเล หรือสินค้าการเกษตรที่แปรรูปแล้ว เช่น ข้าวสาร ผลิตผลการเกษตรที่แปรรูปแล้ว เพื่อจำหน่ายแก่สหกรณ์และสมาชิกสหกรณ์ รวมทั้งประชาชนทั่วไปในจังหวัด เพื่อเป็นการเชื่อมโยงเครือข่ายในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์

3) สหกรณ์การเกษตรควรรับซื้อผลผลิตทางการเกษตรของเกษตรกรที่เป็นสมาชิกเท่านั้น ทั้งนี้เพื่อเป็นการช่วยเหลือสมาชิกสหกรณ์ก่อนเป็นลำดับแรก และเมื่อสามารถช่วยเหลือสมาชิกสหกรณ์ได้ทั้งหมดแล้ว จึงขยายการรับซื้อข้าวเปลือกไปยังเกษตรกรที่ไม่ใช่สมาชิกสหกรณ์ เพื่อให้เกษตรกรทั่วไปได้เห็นถึงประโยชน์ของการเป็นสมาชิกสหกรณ์และสมัครเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์ในที่สุด

4) หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร เช่น สำนักงานสหกรณ์จังหวัด และสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์จังหวัด ควรเข้ามาแนะนำ ส่งเสริม และสนับสนุนการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรอย่างใกล้ชิด เพื่อให้สหกรณ์การเกษตรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามแผนงานที่ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมใหญ่ ภายใต้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่งและคำแนะนำของนายทะเบียนสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ รวมทั้งการให้การฝึกอบรมเพื่อให้ความรู้แก่สมาชิกสหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ให้มากขึ้น เพื่อที่จะสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5) สหกรณ์การเกษตรในแต่ละพื้นที่ควรมีการให้ความร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์ให้มากขึ้น เพื่อช่วยเหลือกันในการรวมซื้อ รวมขาย โดยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์ให้มีความเข้มข้นมากขึ้น จึงจะทำให้สหกรณ์ที่ให้ความร่วมมือระหว่างกันมีความเข้มแข็งมากขึ้น และถ้าสหกรณ์มีเครือข่ายมากขึ้น ก็จะทำให้การดำเนินงานของสหกรณ์มีความ

เข้มแข็งมากขึ้น ไม่อยู่อย่างโดดเดี่ยว โดยเมื่อสหกรณ์การเกษตรประสบปัญหาหรือภาวะวิกฤติต่างๆ ซึ่งถ้ามีเครือข่ายของสหกรณ์ ก็จะทำหน้าที่ในการให้ความช่วยเหลือระหว่างกัน ไม่ว่าจะเป็นสินค้า ล้นตลาด สินค้าขาดตลาด หรือแม้แต่กระทั่งการเงิน ก็จะทำให้สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ของสหกรณ์ได้

6) ควรมีการแก้ไขพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 มาตรา 50 วรรคสองที่กำหนดวาระการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการดำเนินการว่า “คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ มีวาระอยู่ใน ตำแหน่งคราวละสองปีนับแต่วันเลือกตั้ง ในวาระเริ่มแรกเมื่อครบหนึ่งปีนับแต่วันเลือกตั้ง ให้กรรมการดำเนินการสหกรณ์ออกจากตำแหน่งเป็นจำนวนหนึ่งในสองของกรรมการดำเนินการสหกรณ์ทั้งหมดโดยวิธีจับฉลาก และให้ถือว่าเป็นการพ้นจากตำแหน่งตามวาระ กรรมการดำเนินการสหกรณ์ซึ่งพ้นจากตำแหน่งอาจได้รับเลือกตั้งอีกได้แต่ต้องไม่เกินสองวาระติดต่อกัน” ซึ่งเห็นว่าควรมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี เช่นเดียวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือสมาชิกสภาเกษตรกร เพราะจะทำให้มีการบริหารงานสหกรณ์อย่างต่อเนื่อง เกิดประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์

7) ควรจัดตั้งวิทยาลัยสหกรณ์ขึ้นเพื่อใช้ในการฝึกอบรมให้ความรู้เรื่องอุดมการณ์ หลักการ วิธีการสหกรณ์ สิทธิ-หน้าที่ ความรับผิดชอบ การบริหารและการปฏิบัติงานแก่สมาชิกสหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนเองได้อย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพ

8) เนื่องจากการบริหารจัดการของสหกรณ์การเกษตรที่เป็นสถาบันเกษตรกรที่มีสมาชิกสหกรณ์ในพื้นที่จำนวนมาก มีคณะกรรมการดำเนินการเป็นฝ่ายบริหารที่กำหนดนโยบาย มีฝ่ายจัดการที่เป็นเจ้าหน้าที่ประจำทำหน้าที่ปฏิบัติงานตามนโยบาย อีกทั้งต้องมีการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ทั้งเรื่องทุนดำเนินงานที่มีไม่เพียงพอ โดยบางสหกรณ์ต้องกู้เงินจากกองทุนพัฒนาสหกรณ์ (กพส.) ที่กรมส่งเสริมสหกรณ์รับผิดชอบ หรือธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ตลอดจนสหกรณ์ต้องมีการดำเนินธุรกิจหลายด้านที่ควบคู่กันไป ไม่เฉพาะการบริหารจัดการด้านข้าวเท่านั้น บางแห่งสหกรณ์มีธุรกิจป้อน้ำมัน การดำเนินธุรกิจสินเชื่อที่เป็นจำนวนมาก การจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ตลอดจนสหกรณ์ต้องมีการแข่งขันทางการค้ากับพ่อค้าในระบบเศรษฐกิจเสรี ซึ่งจำเป็นต้องมีการแข่งขัน และเมื่อมีกำไรสหกรณ์ต้องนำมาจัดสรรกำไรสุทธิเป็นเงินสำรอง ค่าบำรุงสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เงินปันผล เงินเฉลี่ยคืน และเป็นทุนอื่นๆ เช่น ทุนสวัสดิการแก่สมาชิก ดังนั้น ในการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรในปัจจุบัน จึงมีความจำเป็นที่ต้องอาศัยหลักการในกระบวนการบริหารจัดการสมัยใหม่ เช่น ธุรกิจภาคเอกชน หรือหน่วยงานอื่นๆ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องใช้ POSDCORB มาเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน เพื่อให้

สหกรณ์สามารถมีหลักการในการปฏิบัติ โดยสหกรณ์อาจเพิ่มเติมหรือปรับลดหรือมีการประยุกต์ในหลักการบริหารให้เข้ากับองค์ประกอบของสหกรณ์แต่ละแห่งตามความเหมาะสม

9) ผู้บริหารสหกรณ์ที่ประกอบด้วยคณะกรรมการดำเนินการและผู้จัดการสหกรณ์ ต้องมีภาวะผู้นำ มีการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารและการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความโปร่งใส สร้างความเชื่อถือต่อสมาชิก และสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนเองได้อย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพ

สรุป ในการปรับกระบวนการบริหารจัดการในการจัดการเรื่องข้าวของสหกรณ์การเกษตร นั้น ต้องมีการปรับกระบวนการบริหารจัดการให้เข้าสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน เพื่อให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จึงจำเป็นต้องมีการปรับกระบวนการบริหารจัดการในมิติต่างๆ ทุกด้านของสหกรณ์การเกษตรไปพร้อมๆ กัน ในการนี้สหกรณ์ต้องถือแนวปฏิบัติที่เป็นไปตามหลักการบริหารจัดการเพื่อให้สหกรณ์สามารถปรับตัวในการแข่งขันในเชิงธุรกิจ ในท่ามกลางระบบเศรษฐกิจเสรีได้อย่างเท่าทัน แม้ว่าสหกรณ์จะเป็นการดำเนินธุรกิจชุมชนก็ตาม แต่สหกรณ์ต้องจำเป็นที่จะปรับตัวเพื่อให้เกิดการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและมีผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน สหกรณ์ต้องยึดถือและปฏิบัติตามหลักการ POSDCORB เป็นหลัก ส่วนผู้บริหารและผู้จัดการจะต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำและมีวิสัยทัศน์ในการดำเนินงาน ตลอดจนมีการสร้างสหกรณ์ให้สามารถดำเนินงานอย่างมีความโปร่งใส โดยมีการสร้างหลักธรรมาภิบาลในสหกรณ์ นอกจากนั้นแล้วในการบริหารจัดการข้าวจึงต้องมีการดำเนินการทั้งในส่วนของสหกรณ์การเกษตรเอง ได้แก่ ความร่วมมือระหว่างสหกรณ์การเกษตรและสหกรณ์ประเภทอื่นๆ เพื่อให้เกิดเครือข่ายการเชื่อมโยงธุรกิจ การรวมซื้อ การรวมขาย จนเกิดความเข้มแข็งในสหกรณ์ การให้ความรู้ความเข้าใจอุดมการณ์ หลักการวิธีการสหกรณ์ สิทธิ-หน้าที่ ความรับผิดชอบ และการปฏิบัติงานแก่สมาชิกสหกรณ์ หรือในส่วนของภาครัฐที่ต้องให้การสนับสนุน ช่วยเหลือสหกรณ์ ได้แก่ การให้เงินอุดหนุนแก่สหกรณ์เพื่อดำเนินการก่อสร้างอุปกรณ์การตลาดเพื่อใช้ในการรับซื้อข้าวเปลือก การให้เงินกู้ดอกเบี้ยต่ำเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการรับซื้อข้าวเปลือก รวมทั้งการให้เงินอุดหนุนเพื่อก่อสร้างโรงสีเพื่อแปรรูปข้าวเปลือกเป็นข้าวสารเพื่อจำหน่าย การให้คำแนะนำส่งเสริมและตรวจสอบการดำเนินงานแก่สหกรณ์การเกษตรของกรมส่งเสริมสหกรณ์และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สหกรณ์สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการแก้ไขพระราชบัญญัติสหกรณ์ในบางมาตรา เพื่อให้เหมาะสมกับการดำเนินงานของสหกรณ์ในปัจจุบัน ซึ่งการปรับกระบวนการบริหารจัดการเหล่านี้จะเป็นส่วนที่ทำให้การบริหารจัดการเรื่องข้าวของสหกรณ์การเกษตรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถช่วยเหลือสมาชิกสหกรณ์ได้อย่างแท้จริง

4.5 การเตรียมความพร้อมของ “สหกรณ์การเกษตร” เพื่อปรับตัวในการดำเนินงานในการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของประเทศไทยในปี พ.ศ.2558

ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC : Asean Economics Community) คือ การรวมตัวของชาติใน Asean เพื่อที่จะให้มีผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจร่วมกัน จะทำให้มีผลประโยชน์ อำนาจต่อรองต่างๆ กับคู่ค้าได้มากขึ้น และการนำเข้า ส่งออกของชาติในอาเซียนก็จะเสรี ยกเว้นสินค้าบางชนิดที่แต่ละประเทศอาจจะขอไว้ไม่ลดภาษีนำเข้า มีเป้าหมายของการรวมกลุ่มเศรษฐกิจเป็นตลาดและฐานการผลิตเดียว (Single Market and Production Base) โดยให้มีการเคลื่อนย้ายสินค้า บริการ การลงทุนและแรงงานฝีมือ ภายในอาเซียนอย่างเสรี และการเคลื่อนย้ายเงินทุนที่เสรีมากขึ้นภายในปี พ.ศ. 2558 ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนจึงเป็นประโยชน์ต่อประเทศไทยในการขยายการส่งออก และโอกาสทางการค้า และการบริการในสาขาที่ประเทศไทยมีความสามารถในการแข่งขัน เช่น การท่องเที่ยว โรงแรมและภัตตาคาร สุขภาพ ฯลฯ นอกจากนี้ ยังจะช่วยเสริมสร้างโอกาสในการดึงดูดการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศมายังอาเซียน ซึ่งจะเพิ่มอำนาจการต่อรองของอาเซียนในเวทีการค้าโลก และยกระดับความเป็นอยู่ของประชาชนในอาเซียนโดยรวม จึงเป็นความท้าทายและโอกาสใหม่ของประเทศไทย ที่จะส่งผลให้เกิดความร่วมมือทางเศรษฐกิจ สังคม และความมั่นคง โดยเฉพาะด้านเศรษฐกิจที่จะมีการพัฒนาห่วงโซ่มูลค่าเพิ่มในภูมิภาค (Regional Value Chain) การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันการ เพิ่มอำนาจในการต่อรอง และการขยายตลาดอาเซียนที่มีประชากรกว่า 590 ล้านคน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2555)

เกี่ยวกับผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับประเทศไทย เมื่อมีการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ซึ่งกรมการค้าภายใน อธิบายว่า เมื่อมีการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) หากไทยไม่มีการเตรียมความพร้อมที่ดี อาจจะส่งผลกระทบต่อเรื่องต่างๆ ได้ เช่น (1) ผู้ประกอบการต้องแข่งขันในตลาดเพิ่มขึ้น (2) สินค้าที่ไม่ได้มาตรฐานจะเข้ามาวางจำหน่ายในประเทศมากขึ้น และ (3) ขาดแคลนแรงงานฝีมือเนื่องจากแรงงานเหล่านี้ เคลื่อนย้ายไปในประเทศที่ได้รับค่าตอบแทนสูงกว่า และเมื่อประเทศไทยเปิด AEC แล้ว สินค้าที่กังวลว่าอาจจะได้รับผลกระทบส่วนใหญ่เป็นสินค้าเกษตร เช่น น้ำมันปาล์มที่ไทยต้องแข่งขันกับมาเลเซีย (มาเลเซียเป็นผู้ผลิตน้ำมันปาล์มอันดับหนึ่งของโลก) เมล็ดกาแฟที่ไทยต้องแข่งขันกับเวียดนาม (เวียดนามผลิตมากเป็นอันดับสองของโลกรองจากบราซิล) มะพร้าวที่ไทยต้องแข่งขันกับอินโดนีเซีย และฟิลิปปินส์ (อินโดนีเซียเป็นผู้ผลิตมะพร้าวอันดับหนึ่งของโลก รองมาคือ ฟิลิปปินส์) ชาที่ไทยต้องเตรียมแข่งขันกับอินโดนีเซีย (อินโดนีเซียเป็นผู้ผลิตอันดับสี่ของโลก รองจากอินเดีย จีน และศรีลังกา ตามลำดับ) และข้าว ที่ต้องแข่งกับข้าว

ของเวียดนามที่มีราคาจำหน่ายต่ำกว่าเนื่องจากมีต้นทุนในการผลิตที่ต่ำกว่าข้าวของไทย (<http://www.thai-aec.com/tag/ข้าว>, 12 เมษายน 2557) ประกอบกับรัฐบาลเวียดนาม ผู้ส่งออก และเกษตรกร โดยรัฐบาลเป็นผู้นำในการทำตลาดกับต่างประเทศแบบรัฐบาลต่อรัฐบาล (G to G) โดยผ่านทางสมาคมอาหารเวียดนาม (Vietnam Food Association : VFA) ที่มีสมาชิกประมาณ 205 บริษัท จึงทำให้ประเทศเวียดนามเป็นผู้ส่งออกข้าวรายใหญ่ของโลก ที่เป็นคู่แข่งของประเทศไทย ในขณะเดียวกันการส่งออกข้าวของประเทศไทยกลับลดลง ซึ่งเคยส่งออกข้าวเฉลี่ยเดือนละ 300,000 แสตัน แต่ขณะนี้เหลือเพียง 80,000 ตันเท่านั้น ประกอบกับกลไกการตลาดข้าวไทยถูกทำลายด้วยนโยบายประกันรายได้ขั้นต่ำ และนโยบายการรับจำนำข้าว ซึ่งเป็นวิธีการที่ใช้อยู่ในรัฐบาลปัจจุบัน โดยการรับจำนำข้าวนั้นใช้วิธีรับซื้อข้าวจากเกษตรกรโดยให้ราคาข้าวขาวตันละ 15,000.00 บาท ข้าวหอมมะลิ 20,000.00 บาท และข้าวเหนียว 18,000.00 บาท ซึ่งเป็นราคาที่สูงมากและแพงกว่าราคาตลาดเกือบเท่าตัว ทำให้ราคาส่งออกข้าวของประเทศไทยแพงกว่าประเทศอื่นๆ อีกทั้งราคาจำนำข้าวที่แพงยังนำไปสู่การลักลอบนำเข้าข้าวเปลือกซึ่งคือคุณภาพ เพื่อนำมาสวมสิทธิทำให้เกิดความเสียหายต่อตลาดข้าวไทย ทั้งราคาซื้อข้าว และการส่งออกจำหน่าย (<http://www.siamintelligence.com/aec-thai-rice-vietnam-rice>, 13 เมษายน 2557)

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับสหกรณ์หลังจากมีการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน คือ

- 1) เมื่อมีการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) จะมีการเปิดเสรีทางการเงิน ซึ่งจะทำให้เงินฝากที่สมาชิกฝากไว้กับสหกรณ์มีการเคลื่อนย้ายออกไปยังแหล่งอื่นที่ให้ผลตอบแทนดีกว่า ซึ่งอาจมีผลต่อสภาพคล่องทางการเงินของสหกรณ์ในการดำเนินธุรกิจ
- 2) เจ้าหน้าที่สหกรณ์ที่มีความซื่อสัตย์และมีความรู้ความสามารถ อาจลาออกจากสหกรณ์ไปทำงานที่ประเทศอื่นๆ ในอาเซียน ซึ่งมีการเปิดเสรีในการรับคนเข้าทำงาน และให้ผลตอบแทนที่ดีกว่าสหกรณ์
- 3) สหกรณ์ที่มีขนาดเล็ก มีทุนดำเนินงานน้อย สมาชิกน้อย ธุรกิจน้อย จะไม่สามารถแข่งขันกับธุรกิจจากต่างชาติที่เข้ามาดำเนินการในประเทศไทยอย่างเสรี โดยสหกรณ์ขนาดเล็กไม่สามารถที่จะขยายการดำเนินธุรกิจให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจภายในประเทศที่เปลี่ยนไป
- 4) จะมีการเปลี่ยนผู้ครอบครองพื้นที่การเกษตรจากสมาชิกเกษตรกรที่เป็นเจ้าของไปเป็นผู้ครอบครองรายอื่นที่อาจเป็นคนไทยหรือคนไทยที่เป็นผู้แทนของคนต่างชาติ ซึ่งจะมีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในอนาคต ในธุรกิจต่างๆ ทั้งธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจรวมซื้อ ธุรกิจรวมขาย ที่มีปริมาณธุรกิจที่ลดลง

5) บุคลากรของสหกรณ์การเกษตรยังไม่มีความพร้อมที่จะเตรียมตัวเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ทั้งความรู้ในการบริหารจัดการ เทคโนโลยี และนวัตกรรมใหม่ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งภาษาอังกฤษซึ่งเป็นภาษากลางที่ใช้ในการสื่อสารทำธุรกิจ ซึ่งบุคลากรของสหกรณ์การเกษตรส่วนมากยังขาดทักษะในด้านภาษาอังกฤษ

สหกรณ์ควรมีการเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ดังนี้

1) ด้านการผลิต

1.1) สมาชิกสหกรณ์การเกษตรที่เป็นผู้ผลิตทางการเกษตร จะต้องมีการร่วมมือระหว่างกันอย่างแท้จริง ทั้งรวมกันซื้อ รวมกันขาย ในสหกรณ์ เพื่อให้เกิดพลังอำนาจในการต่อรองกับพ่อค้าคนกลางทั้งคนไทยและต่างชาติที่จะเข้ามาดำเนินธุรกิจหลังจากเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC)

1.2) สหกรณ์การเกษตรต้องมีนโยบายที่ชัดเจนที่มุ่งให้สมาชิกสหกรณ์ดำเนินการผลิตสินค้าเกษตร เช่น ข้าว ข้าวโพด ถั่วเหลือง เป็นต้น ที่ปลอดภัยจากสารพิษ ไม่มีการใช้ปุ๋ยเคมีหรือยาฆ่าแมลง เพื่อที่สามารถจะแข่งขันกับสินค้าเกษตรของต่างชาติได้

1.3) สหกรณ์ภาคการเกษตรควรมีการวางแผนการผลิตพืชเศรษฐกิจให้แก่สมาชิก เช่น ข้าว ยางพารา ปาล์มน้ำมัน ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ เป็นต้น โดยการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆเข้ามาทดแทนแรงงาน มีลดการใช้สารเคมี โดยปรับเปลี่ยนไปใช้สารอินทรีย์ทดแทน เพื่อรองรับการบริโภคใน AEC ที่จะมิตลาดใหญ่ขึ้น

1.4) สหกรณ์การเกษตรควรมีความระมัดระวังในการลงทุนของสหกรณ์ โดยมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและความเป็นไปได้ก่อนการลงทุน เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาในการนำเงินไปลงทุนในลักษณะของแชร์ลอตเตอรี่หรือการซื้อตัวปู้ย ที่เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นในสหกรณ์

2) ด้านการขายและเชื่อมโยงเครือข่าย

2.1) เมื่อมีการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) สหกรณ์การเกษตรในประเทศไทยควรประสานงานกับสหกรณ์การเกษตรในประเทศประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เพื่อจัดตั้งเป็นสมาคม หรือสมาพันธ์ หรือองค์กรสหกรณ์การเกษตรในอาเซียนขึ้น เพื่อเป็นศูนย์กลางในการประสานงานและพัฒนาวิธีการสหกรณ์การเกษตรในภูมิภาค รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการบริหารจัดการ การผลิต การเงิน ผลผลิตผลการเกษตร และสินค้าระหว่างกัน

2.2) สหกรณ์การเกษตรที่มีสมาชิกส่วนใหญ่ปลูกข้าว ควรมีการเชื่อมโยงเครือข่ายสหกรณ์ผู้ผลิตข้าวกับประเทศต่างๆ ของอาเซียน เพื่อที่จะนำไปสู่การรวมกลุ่มตลาดข้าวภูมิภาคใน

ประเทศอาเซียน หรืออินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล มาร์เก็ต ซึ่งจะช่วยสร้างความเข้มแข็งให้กับระบบสหกรณ์ การเกษตรในภูมิภาคอาเซียน โดยใช้สินค้าข้าวเป็นตัวนำไปสู่ความร่วมมือด้านอื่นๆ ที่จะตามมา และนำไปสู่ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสหกรณ์การเกษตรในระดับภูมิภาคอาเซียน โดยสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทยควรมุ่งเน้นการส่งเสริมการปลูกข้าวอินทรีย์ โดยไม่ใช่สารเคมีในทุกขั้นตอนการผลิตตั้งแต่การปลูกจนถึงการสีข้าว การบรรจุหีบห่อ การจัดเก็บ และการขนส่งถึงผู้บริโภค โดยขอความร่วมมือจากหน่วยงานที่รับผิดชอบในการตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานผลิตภัณฑ์และการรับรองเพื่อให้เกิดความเชื่อถือต่อผู้บริโภค

3) ด้านการสนับสนุนจากภาครัฐ

3.1) กรมส่งเสริมสหกรณ์ต้องมีการศึกษาเพื่อปรับปรุงข้อกำหนด ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะการรวมตัวกันของสหกรณ์เพื่อจัดตั้งบริษัทเพื่อเป็นตัวแทนสหกรณ์ในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งจะทำให้มีความคล่องตัว มีประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ และสามารถแข่งขันในโลกรของธุรกิจทั่วไปได้ทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ เฉกเช่น สหกรณ์โคนมในประเทศเนเธอร์แลนด์ (<http://th.wikipedia.org/wiki/>, 20 มกราคม 2557) ที่รวมตัวกันจัดตั้งเป็นบริษัทฟริสแลนด์ ฟู๊ดส์ (Friesland Foods) ซึ่งเป็นบริษัทผลิตอาหารนมรายใหญ่ในประเทศเนเธอร์แลนด์ เพื่อจำหน่ายนมและผลิตภัณฑ์นมไปทั่วโลก ซึ่งผลิตภัณฑ์ที่รู้จักกันดีคือ “โฟร์โมสต์” ที่มีสินค้าประเภทนมยูเอชทีโฟร์โมสต์ นมเปรี้ยวโยโมสต์ เป็นต้น

3.2) สหกรณ์การเกษตรระดับอำเภอที่มีแผนดำเนินงานกว้างขวาง จนสมาชิกที่อยู่ห่างไกลไม่สามารถติดต่อดำเนินธุรกิจได้สะดวก กรมส่งเสริมสหกรณ์ควรมีการปรับปรุงกฎหมาย ให้มีความชัดเจนเกี่ยวกับการจัดตั้งสหกรณ์สาขาขึ้นมาเพื่อรับผิดชอบในการบริหารจัดการ และให้บริการสมาชิกในแต่ละตำบล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสหกรณ์ โดยการกระจายอำนาจจากสหกรณ์การเกษตรระดับอำเภอ ให้สหกรณ์สาขาดำเนินการแทน และเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่สมาชิก

3.3) หน่วยงานภาครัฐควรให้ความช่วยเหลือแก่สหกรณ์การเกษตรที่มีโรงสีข้าว ในการออกแบบบรรจุภัณฑ์ที่มีความสวยงาม สะดุดตา เพื่อส่งออกจำหน่ายในต่างประเทศและแข่งขันกับข้าวของต่างประเทศได้

สรุป เมื่อมีการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปี พ.ศ. 2558 จะก่อให้เกิดผลกระทบกับสหกรณ์การเกษตรหลายประการ เช่น มีการเปิดเสรีทางการค้า ซึ่งอาจทำให้เงินของสหกรณ์ไหล

ออกเนื่องจากในภูมิภาคอาเซียนมีผลตอบแทนการลงทุนที่สูงกว่าประเทศไทย การลาออกของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ที่มีความรู้ความสามารถเพื่อไปปฏิบัติงานที่ประเทศอื่นในภูมิภาค เนื่องจากมีผลตอบแทนการจ้างที่สูงกว่า ผลกระทบจากการลงทุนของต่างชาติที่จะทำให้สหกรณ์การเกษตรที่มีทุนดำเนินงานน้อยไม่สามารถแข่งขันในการดำเนินธุรกิจ การครอบครองพื้นที่การเกษตรของสมาชิกที่ลดลง เนื่องจากขายที่ดินทำกินแก่ชาวต่างชาติ ซึ่งส่งผลกระทบต่อธุรกิจในภาพรวมของสหกรณ์ รวมทั้งความไม่พร้อมของบุคลากรของสหกรณ์ที่จะเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ทั้งด้านการบริหารจัดการ เทคโนโลยี และภาษา ดังนั้น สหกรณ์ควรมีการเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) เช่น สหกรณ์การเกษตรต้องมีการร่วมมือระหว่างกันอย่างแท้จริง ทั้งด้านการรวมกันซื้อ รวมกันขาย ในสหกรณ์ เพื่อให้เกิดพลังอำนาจในการต่อรองกับพ่อค้าคนกลางทั้งคนไทยและต่างชาติที่จะเข้ามาดำเนินธุรกิจ การกำหนดนโยบายของสหกรณ์ในการส่งเสริมให้สมาชิกปลูกพืชเกษตรปลอดภัยจากสารพิษ ไม่มีการใช้ปุ๋ยเคมีหรือยาฆ่าแมลง เพื่อให้สามารถแข่งขันกับสินค้าเกษตรของต่างชาติได้ ทั้งนี้เพื่อให้สหกรณ์สามารถดำเนินงานช่วยเหลือและเป็นพี่เลี้ยงแก่สมาชิกได้อย่างมีประสิทธิภาพหลังจากมีการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ในปี พ.ศ. 2558

4.6 การบริหารสหกรณ์ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

ในปัจจุบันกระแสโลกาภิวัตน์ และความก้าวหน้าของเทคโนโลยีการสื่อสาร ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และทรัพยากร ซึ่งสหกรณ์จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น มีการการบริหารงานให้สหกรณ์อยู่รอดและเติบโตอย่างยั่งยืน สหกรณ์จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้มีการปรับเปลี่ยนเรียนรู้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงในทุกๆ ด้าน คณะกรรมการดำเนินการต้องให้ความสนใจที่จะผลักดันให้สหกรณ์มีการบริหารจัดการที่สัมฤทธิ์ผล ต้องมีการพัฒนาบุคลากรของสหกรณ์ทั้งคณะกรรมการดำเนินการ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดการประหยัดและมีความพึงพอใจและมีความสุขในการปฏิบัติงาน มีการคิดเป็นระบบ มีความรู้และคุณธรรมในการที่จะนำพาสหกรณ์ให้ประสบผลสำเร็จและความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน

สรุป ในการบริหารสหกรณ์ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ คณะกรรมการดำเนินการต้องมีการเพิ่มความสามารถในการบริหารงานทุกด้านของสหกรณ์การเกษตร โดยการใช้กลยุทธ์ที่จะส่งผลให้งานด้านต่างๆ สามารถดำเนินไปอย่างรวดเร็ว บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย มีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่

อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์และเกิดผลตอบแทนสูงสุดในเรื่องของการบริหารจัดการสหกรณ์ เพื่อให้การปฏิบัติงานของสหกรณ์เกิดประสิทธิภาพ ดังเช่น สหกรณ์การเกษตรบรบือ จำกัด จังหวัดมหาสารคาม ที่มีการกำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อใช้ในการดำเนินงาน ซึ่งมีวิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรธุรกิจพัฒนาคุณภาพสมาชิก สร้างพันธมิตรทุกองค์กร เอื้ออาทรชุมชน ด้วยอุดมการณ์สหกรณ์” โดยสหกรณ์มีการดำเนินธุรกิจที่ครบวงจร ทั้งการดำเนินธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจรับฝากเงิน ธุรกิจรวมซื้อ (การจัดหาวัสดุอุปกรณ์การเกษตรและสินค้ามาจำหน่าย) ธุรกิจรวมขาย (การรับซื้อผลผลิต) ธุรกิจปั้มน้ำมัน ธุรกิจโรงสี ธุรกิจให้บริการและส่งเสริมการเกษตรโดยผลการดำเนินงานของสหกรณ์ ณ สิ้นปี บัญชี 31 มีนาคม พ.ศ. 2556 สหกรณ์มีสมาชิก จำนวน 13,315 คน โดยระหว่างปีมีทุนเรือนหุ้น 159.337 ล้านบาท เงินสำรอง 20.559 ล้านบาท ทุนอื่นๆ 4.649 ล้านบาท เงินรับฝาก 343.820 ล้านบาท ธุรกิจสินเชื่อ (จ่ายเงินกู้ให้แก่สมาชิกระหว่างปี) 545.412 ล้านบาท ธุรกิจรวมซื้อ 19.994 ล้านบาท ธุรกิจรวมขาย 164.319 ล้านบาท ธุรกิจปั้มน้ำมัน 126.739 ล้านบาท ธุรกิจโรงสี 42.207 ล้านบาท ธุรกิจให้บริการและส่งเสริมการเกษตร 0.626 ล้านบาท มีกำไรสุทธิ 4.281 ล้านบาท ซึ่งที่ประชุมใหญ่มีการจัดสรรกำไรสุทธิเป็นเงินปันผลตามหุ้นแก่สมาชิก ร้อยละ 2.50 เป็นเงิน 3.446 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 80.53 ของกำไรสุทธิทั้งสิ้น (สหกรณ์การเกษตรบรบือ จำกัด, 2556)

4.7 กลไกส่งเสริมบทบาทของสหกรณ์การเกษตร

4.7.1 กรมส่งเสริมสหกรณ์

ในปี พ.ศ. 2555 กรมส่งเสริมสหกรณ์ ได้จัดทำโครงการศูนย์กระจายสินค้าสหกรณ์ (Cooperative Distribution Center : CDC) ซึ่งเป็นนโยบายของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ภายใต้ยุทธศาสตร์วาระแห่งชาติด้านการสหกรณ์ เพื่อพัฒนาระบบเชื่อมโยงเครือข่ายการผลิตและการตลาดให้กับสินค้าสหกรณ์ และเพิ่มช่องทางการจำหน่ายสินค้าสหกรณ์ให้กระจายไปตามแหล่งต่างๆ ช่วยให้ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงสินค้าสหกรณ์ได้อย่างสะดวก มีคุณภาพ และราคายุติธรรม ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาระบบการผลิตและการตลาดสินค้าของสหกรณ์อย่างยั่งยืน

สำหรับภารกิจของศูนย์กระจายสินค้าสหกรณ์ (CDC) มีดังนี้

- สร้างเครือข่ายการผลิตสินค้า/แปรรูปสินค้าสหกรณ์
- สร้างเครือข่ายการตลาดสินค้าสหกรณ์ไปยังสหกรณ์ ผู้แทนจำหน่าย ห้างสรรพสินค้าเอกชน
- จัดระบบการตรวจสอบสินค้าให้เป็นไปตามคำสั่งซื้อสินค้า

- มีสถานที่จัดเก็บสินค้าเพื่อสำรองไว้สำหรับคำสั่งซื้อสินค้า
- จัดระบบการขนส่งจากผู้ผลิตไปยังสหกรณ์ผู้แทนจำหน่าย ห้างสรรพสินค้า และ

เอกชน

กรมส่งเสริมสหกรณ์มีมาตรการสนับสนุน โดยให้การศึกษาอบรมเพิ่มพูนความรู้และทักษะ ด้านศูนย์กระจายสินค้าสหกรณ์ (CDC) เพื่อให้สหกรณ์เป็นศูนย์กลางด้านข้อมูล และสนับสนุนเงินกู้ ดอกเบี้ยต่ำแก่สหกรณ์ที่เป็นศูนย์กระจายสินค้าสหกรณ์ เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ซึ่ง ปัจจุบันกรมส่งเสริมสหกรณ์ได้มีการจัดตั้งศูนย์กระจายสินค้าสหกรณ์ทั่วประเทศแล้ว 35 แห่ง กระจายสินค้าจากกลุ่มสหกรณ์ต่างๆ ทั่วประเทศ ให้เป็นรูปแบบการกระจายสินค้าออกจากแหล่ง ผลิต และสร้างกลไกทางการตลาด โดยสินค้าในศูนย์กระจายสินค้าสหกรณ์ทั้งหมด เป็นสินค้าที่ ผ่านการรับรองมาตรฐานและมีคุณภาพดี เพื่อกระจายสินค้าของสหกรณ์และเป็นกระบวนการสร้าง โอกาสให้สินค้าสหกรณ์มีการต่อยอดไปสู่การเชื่อมโยงและไปสู่การจำหน่ายระดับนานาชาติ

4.7.2 ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด

ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย เกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 มาตรา 101 สหกรณ์ตั้งแต่ห้าสหกรณ์ขึ้นไปที่ประสงค์จะร่วมกันดำเนินกิจการเพื่อให้เกิดประโยชน์ ตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ที่เข้าร่วมกันนั้น อาจรวมกันจัดตั้งเป็นชุมนุมสหกรณ์ได้ ชุมนุม สหกรณ์ใดจะมีฐานะเป็นชุมนุมสหกรณ์ระดับภูมิภาค หรือระดับประเทศ จะต้องตั้งขึ้นโดยมี วัตถุประสงค์เพื่ออำนวยความสะดวกแก่บรรดาสหกรณ์ในภูมิภาค หรือทั่วประเทศที่เป็นสหกรณ์ ประเภทเดียวกัน หรือประกอบธุรกิจการผลิตการค้าอุตสาหกรรมหรือบริการอย่างเดียวกัน ทั้งนี้ตาม หลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติกำหนด โดยมีวัตถุประสงค์ ส่งเสริมให้สหกรณ์สมาชิกดำเนินกิจการร่วมกัน และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ตามวิธีการสหกรณ์ที่ ไม่หวังผลกำไร เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่สหกรณ์และสังคมส่วนรวมทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม โดย ใช้หลักคุณธรรมพื้นฐานของสังคมและจริยธรรมอันดีงามอันมีการประหยัด เป็นต้น รวมทั้งในข้อ ต่อไปนี้

- 1) ดำเนินธุรกิจ การผลิต การค้า การบริการและอุตสาหกรรม เพื่อประโยชน์ของ ชุมนุมสหกรณ์
- 2) ให้สวัสดิการหรือการสงเคราะห์ตามสมควรแก่สมาชิกและครอบครัว
- 3) ให้ความช่วยเหลือทางวิชาการแก่สมาชิก

- 4) ขอหรือรับความช่วยเหลือทางวิชาการจากทางราชการ หน่วยงานของต่างประเทศ หรือบุคคลอื่นใด
- 5) ให้สินเชื่อ ให้เช่า ให้เช่าซื้อ โอน รับจ้างหรือรับจํานำ ซึ่งทรัพย์สินแก่สมาชิก หรือของสมาชิก
- 6) จัดให้ได้มา ซื้อ ถูกรวมสิทธิ์หรือทรัพย์สิน ครอบครอง กู้ ยืมเช่า เช่าซื้อ รับ โอนสิทธิการเช่า หรือ สิทธิการเช่าซื้อ จ้างหรือจํานำ ขายหรือจําหน่ายด้วยวิธีอื่นใดซึ่งทรัพย์สิน
- 7) ดำเนินกิจการอย่างอื่นบรรดาที่เกี่ยวกับ หรือเนื่องในการจัดให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของชุมนุมสหกรณ์
- 8) ส่งเสริมการพัฒนาสังคม ได้แก่ การศึกษา การพละนาถัย และทางจิตใจ ให้รวมกันเป็นสังคมที่มีสันติสุข
- 9) การกระทำต่างๆ ตามที่ชุมนุมสหกรณ์กำหนดไว้ใช้บังคับหรือระเบียบของชุมนุมสหกรณ์ ชุมชนสหกรณ์อาจร่วมธุรกิจหรือร่วมลงทุนกับสหกรณ์สมาชิก หรือสหกรณ์อื่น หรือชุมนุมสหกรณ์อื่น หรือนิติบุคคลอื่น หรือบุคคลอื่น ตามที่กำหนดไว้ในระเบียบของชุมนุมสหกรณ์ที่ได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมใหญ่

ในส่วนของนโยบายในการแก้ไขปัญหา “ตลาดข้าว” ของชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด มีนโยบายในการทำธุรกิจตลาดข้าว โดยใช้วิธีรวมกันซื้อ รวมกันขาย ซึ่งมีเป้าหมายการตลาดเพื่อส่งออกผลผลิตข้าวของไทยไปสู่ต่างประเทศ ซึ่งชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด ได้สร้างคลังสินค้าที่อำเภอนครหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ซึ่งอยู่ติดแม่น้ำป่าสัก มีปริมาณบรรจุผลผลิตได้ 80,000 ตัน ซึ่งสามารถขนถ่ายสินค้าลงเรือเพื่อนำไปขึ้นเรือใหญ่ที่ทำเทียบเรือไปจำหน่ายต่างประเทศได้ รวมทั้งการรับปัจจัยการผลิตที่มาจากต่างประเทศ ซึ่งที่ทำเทียบเรือสามารถขนถ่ายสินค้าได้ประมาณ 2,000 ตัน/วัน นอกจากนั้นแล้วชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด ยังมีโรงงานปรับปรุงคุณภาพข้าว ปริมาณการผลิตวันละ 80-100 ตัน/วัน อีกด้วย และสำหรับมูลค่าการเตรียมโครงสร้างพื้นฐานรองรับการนำผลผลิตไปจำหน่ายยังต่างประเทศ ทั้งคลังสินค้า ทำเทียบเรือ และโรงงานปรับปรุงคุณภาพข้าว รวมทั้งสิ้นประมาณ 300 กว่าล้านบาท ได้มีการก่อสร้างเสร็จเรียบร้อยแล้ว

สรุป การแก้ไขปัญหาตลาดข้าวของชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด จะเป็นการรับซื้อข้าวจากสหกรณ์สมาชิกเพื่อส่งออกจำหน่ายในต่างประเทศ ซึ่งได้มีการเตรียมการก่อสร้างอุปกรณ์การตลาดไว้แล้ว ซึ่งถ้าหากชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด มีการ

ขยายตลาดข้าวไปต่างประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ก็จะสามารภแก้ไขปัญหาราคาข้าวที่เกิดขึ้นในปัจจุบันได้ในระดับหนึ่ง แต่อุปสรรคที่จะทำให้ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด ไม่สามารถส่งข้าวออกจำหน่ายในต่างประเทศได้ คือ ทุนดำเนินงานที่ยังไม่เพียงพอที่จะนำมาซื้อข้าวจากสหกรณ์สมาชิก การบริหารจัดการข้าวเพื่อส่งออกจำหน่ายต่างประเทศที่บุคลากรยังขาดประสบการณ์ รวมทั้งนโยบายของรัฐบาลที่ไม่มีความชัดเจนในการสนับสนุนให้ชุมนุมสหกรณ์แห่งประเทศไทย จำกัด เป็นผู้แทนในการจำหน่ายข้าวกับต่างประเทศ เป็นต้น

4.7.3 สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2542 มาตรา 108 ให้มี "สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย" ประกอบด้วยสมาชิกที่เป็นสหกรณ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมกิจการสหกรณ์ทุกประเภททั่วราชอาณาจักร ให้มีความเจริญก้าวหน้า อันมิใช่เป็นการหาผลกำไร หรือรายได้มาแบ่งปันกัน และตามมาตรา 110 สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย มีอำนาจกระทำการภายในขอบวัตถุประสงค์ ตามที่ระบุไว้ในมาตรา 108 และอำนาจเช่นว่านี้ให้รวมถึง

- 1) ส่งเสริมและเผยแพร่กิจการสหกรณ์ ตลอดจนทำการวินิจฉัยและรวบรวมสถิติเกี่ยวกับกิจการสหกรณ์
- 2) แนะนำช่วยเหลือทางวิชาการแก่สหกรณ์ และอำนวยความสะดวกในการติดต่อประสานงานระหว่างสหกรณ์กับส่วนราชการหรือบุคคลอื่น
- 3) ให้การศึกษาฝึกอบรมวิชาการเกี่ยวกับกิจการของสหกรณ์
- 4) ส่งเสริมสัมพันธภาพระหว่างสหกรณ์ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ หรือสันนิบาตสหกรณ์ของต่างประเทศ หรือองค์การต่างประเทศ หรือองค์การระหว่างประเทศที่มีวัตถุประสงค์ทำนองเดียวกัน
- 5) ซื้อ จัดหา จำหน่าย ถิ่นกรรมสิทธิ์ ครอบครอง หรือทำนิติกรรมเกี่ยวกับทรัพย์สินใดๆ
- 6) ส่งเสริมธุรกิจการค้า อุตสาหกรรม หรือบริการของสหกรณ์
- 7) สนับสนุนและช่วยเหลือสหกรณ์เพื่อแก้ไขอุปสรรคข้อขัดข้องที่เกี่ยวกับกิจการของสหกรณ์ ซึ่งเป็นการกระทำเพื่อประโยชน์ส่วนรวม
- 8) เป็นตัวแทนของสหกรณ์ เพื่อรักษาผลประโยชน์อันพึงมีพึงได้จากการสนับสนุนของรัฐ องค์การระหว่างประเทศ หรือภาคเอกชนอื่น

9) ร่วมมือกับรัฐบาลในการส่งเสริมสหกรณ์ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่บรรดาสหกรณ์อย่างแท้จริง

10) ดำเนินการอื่นเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ หรือตามที่คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติมอบหมาย

นโยบายการแก้ไขปัญหา “ตลาดข้าว” ของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ได้มีการกำหนดในยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ที่ 3 ให้ขบวนการสหกรณ์มีความเข้มแข็ง ยุทธศาสตร์ที่ 3.1 ส่งเสริม พัฒนาช่องทางการตลาดของสหกรณ์ และยุทธศาสตร์ที่ 3.2 พัฒนาคูคลองของสหกรณ์ให้มีความรู้ ประสบการณ์ และสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ ซึ่งจะเป็นในรูปของการพัฒนาคูคลองของสหกรณ์ให้มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการตลาด เทคนิค กลยุทธ์ และวิธีการตลาดที่เหมาะสมกับยุคปัจจุบัน เพื่อให้บุคลากรของสหกรณ์มีทักษะ ประสบการณ์ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานด้านการตลาดอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุป สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย จะทำหน้าที่เป็นผู้ให้การศึกษาฝึกอบรมวิชาการเกี่ยวกับกิจการของสหกรณ์เท่านั้น ซึ่งหากมีการดำเนินการพัฒนาคูคลองของสหกรณ์การเกษตรอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนมีการติดตามและประเมินผลหลังจากเจ้าหน้าที่สหกรณ์นำความรู้กลับไปปฏิบัติงานที่สหกรณ์ จะทำให้สหกรณ์การเกษตรสามารถดำเนินธุรกิจด้านการตลาดข้าวเปลือกได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขปัญหาตลาดข้าวได้ในอนาคต แต่อย่างไรก็ตามการทำหน้าที่ในด้านวิชาการในการให้ความรู้ด้านการสหกรณ์ ด้านการบริหารจัดการ หรือด้านการปฏิบัติงานของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย จะเกี่ยวข้องกับคณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์เท่านั้น ซึ่งสมาชิกสหกรณ์จะยังคงไม่ได้รับความรู้แต่อย่างใด

บทที่ 5

สหกรณ์การเกษตรที่ขาดประสิทธิภาพ

ในบทที่ 5 ผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียดบทบาทสหกรณ์การเกษตรที่ขาดประสิทธิภาพ ซึ่งได้ดำเนินการสนทนากลุ่ม (Focus Group) กับคณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ รวมทั้งเจ้าหน้าที่สำนักงานสหกรณ์จังหวัด และเจ้าหน้าที่ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรระดับจังหวัด ของจังหวัดของกลุ่มร้อยแก่นสารสินธุ์ และสัมภาษณ์ผู้บริหารของหน่วยงานส่วนกลางที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์การเกษตรที่กรุงเทพมหานคร ตามรายละเอียดดังนี้

5.1 การวิเคราะห์จุดอ่อน อุปสรรคของสหกรณ์การเกษตร

5.2 โครงการรับจํานําข้าว : อุปสรรคสหกรณ์การเกษตร

5.3 แนวทางแก้ไขและข้อเสนอแนะของหน่วยงานและองค์กรภายนอกต่อสหกรณ์

การเกษตรที่ขาดประสิทธิภาพ

5.1 การวิเคราะห์จุดอ่อน อุปสรรคของสหกรณ์การเกษตร

ผู้วิจัยขอนําเสนอจุดอ่อนและอุปสรรค ของสหกรณ์การเกษตร ดังนี้

5.1.1 จุดอ่อน (Weakness)

1) ด้านบุคลากร

1.1) สหกรณ์มีสมาชิกเป็นจำนวนมาก แต่สมาชิกสหกรณ์บางคนยังไม่เข้าใจอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์ การดำเนินงานของสหกรณ์ ทำให้สมาชิกไม่ให้ความร่วมมือและไม่สนับสนุนกับสหกรณ์ในการดำเนินธุรกิจ ทำให้สหกรณ์ดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จและไม่สามารถพัฒนาได้

1.2) คณะกรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการสหกรณ์ ยังไม่มีความพร้อมในหลายๆ ด้านที่จะทำการตลาดกับต่างประเทศ เช่น ภาษา การบริหารจัดการ การเจรจาต่อรอง การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการติดต่อทำธุรกิจ ได้แก่ อีเมลล์ อินเทอร์เน็ต เป็นต้น ทำให้ไม่มีความพร้อมในการทำธุรกิจกับคู่ค้าต่างประเทศ

1.3) มีความขัดแย้งระหว่างคณะกรรมการดำเนินการกับเจ้าหน้าที่ ทำให้การดำเนินงานของสหกรณ์ไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เกิดความแตกแยก ส่งผลให้สหกรณ์ไม่สามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

1.4) บุคลากรของสหกรณ์การเกษตรยังขาดความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ ในกิจกรรมด้านรวมกันขาย ดังนั้น สหกรณ์หลายๆ แห่ง จึงไม่ดำเนินธุรกิจรวมกันขาย แต่จะมุ่งเน้นในการดำเนินธุรกิจสินค้าเท่านั้น

1.5) สมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่ยังมองแต่ผลประโยชน์ของตนเองที่จะได้รับ ไม่มองถึงการเสียสละทำให้สหกรณ์ไม่ได้รับความร่วมมือจากสมาชิก

2) ด้านการบริหารจัดการ

2.1) สหกรณ์ไม่สามารถควบคุมคุณภาพสินค้าที่สมาชิกลำมาจำหน่าย ทำให้สินค้าขาดคุณภาพ ไม่ได้เป็นมาตรฐาน และการบรรจุภัณฑ์ยังไม่เป็นไปตามมาตรฐานสากล ทำให้ไม่สามารถส่งออกจำหน่ายเพื่อแข่งขันกับต่างประเทศได้

2.2) ร้านจำหน่ายสินค้าสหกรณ์ยังไม่สามารถให้บริการจำหน่ายสินค้าได้ตลอดเวลาเหมือนร้านสะดวกซื้อที่เปิดจำหน่ายตลอด 24 ชั่วโมง ทำให้สมาชิกและลูกค้าไม่มีความสะดวกสบายในการซื้อสินค้า เนื่องจากร้านสหกรณ์เปิดขายตามเวลาราชการ

2.3) สหกรณ์มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานค่อนข้างสูงทำให้ผลประกอบการเมื่อสิ้นปีบัญชีมีกำไรน้อย ทำให้จัดสรรเป็นเงินปันผลและเงินเฉลี่ยคืนแก่สมาชิกได้น้อย ส่งผลให้สมาชิกไม่มาถือหุ้นและไม่ทำธุรกิจกับสหกรณ์

2.4) สหกรณ์การเกษตรยังไม่สามารถต่อรองราคาเพื่อจำหน่ายผลผลิตทางการเกษตรกับให้กับพ่อค้าคนกลางได้เท่าที่ควร

2.5) สหกรณ์การเกษตรยังรวมตัวกันซื้อ รวมตัวกันขายไม่ได้ ต่างคนต่างแย่งกันซื้อ แย่งกันขาย ทำให้มีการตัดราคากันเอง ซึ่งไม่เป็นผลดีต่อการดำเนินงานของสหกรณ์

2.6) การบริหารงานของสหกรณ์ในการดำเนินธุรกิจในด้านต่างๆ ล่าช้าหลายขั้นตอน จึงทำให้การซื้อการขายล่าช้ากว่าห้างร้าน หรือ บริษัท ไม่เท่าทันกับการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

2.7) การขนส่งผลผลิตทางการเกษตรของสมาชิกไม่สะดวก เพราะสมาชิกบางคนมีพื้นที่การประกอบอาชีพอยู่ไกลจากจุดรับซื้อ - ขาย ของสหกรณ์การเกษตร จึงทำให้สมาชิกสหกรณ์นำผลผลิตทางการเกษตรไปจำหน่ายแก่พ่อค้าคนกลางที่อยู่ในพื้นที่ที่ใกล้ ทำให้สหกรณ์ไม่สามารถดำเนินธุรกิจรวบรวมผลผลิตผลการเกษตรให้ประสบความสำเร็จ

2.8) เงินทุนของสหกรณ์การเกษตรมีน้อย ไม่เพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจ จึงทำให้การดำเนินงานต่างๆ ล่าช้า ไม่คล่องตัว ทำให้สมาชิกไม่มาทำธุรกิจกับสหกรณ์

2.9) สหกรณ์การเกษตรยังขาดงบประมาณในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ ให้ประชาชนให้ทราบในรายละเอียดของสินค้าที่นำมาจำหน่าย และส่งผลให้ไม่มาซื้อสินค้าจากสหกรณ์ในที่สุด

3) ด้านโครงสร้างการบริหารงาน

3.1) คณะกรรมการดำเนินการซึ่งเป็นผู้บริหารของสหกรณ์ที่มาจากกรเลือกตั้ง โดยสมาชิกหรือผู้แทนสมาชิกในที่ประชุมใหญ่ ซึ่งไม่เหมือนกับบริษัทที่ผู้บริหารมาจากผู้ถือหุ้นใหญ่ของบริษัท ดังนั้น สมาชิกที่จะเป็นกรรมการจะต้องมีการหาเสียง จึงจะได้รับการเลือกตั้งเป็นกรรมการ ทำให้สมาชิกที่ต้องการเข้ามาเป็นกรรมการมีการลงทุนเพื่อเข้ามาเป็นกรรมการ และเมื่อเป็นกรรมการสหกรณ์แล้วอาจมีการถอนทุนคืน และเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เกิดการทุจริตในสหกรณ์ได้ในที่สุด

4) ด้านการผลิต

4.1) เมล็ดพันธุ์ข้าวที่สมาชิกใช้ปลูกข้าวไม่มีคุณภาพ มีพันธุ์ข้าวอื่นๆ ปลอมปน ส่งผลต่อราคาข้าวที่นำไปจำหน่าย ทำให้มีรายได้น้อย และส่งผลต่อธุรกิจรวบรวมผลผลิตของสหกรณ์ที่นำข้าวเปลือกที่รวบรวมส่งออกจำหน่ายให้กับพ่อค้า ทำให้พ่อค้ากำหนดราคาข้าวเปลือกต่ำลง เนื่องจากข้าวเปลือกของสหกรณ์มีการปลอมปน และอาจส่งผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ที่ขาดประสิทธิภาพ ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสหกรณ์ ดังนั้น สหกรณ์ควรมีการส่งเสริมให้สมาชิกสหกรณ์มีการใช้เมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดีในการปลูกเพื่อขจัดปัญหานี้ออกไป มีการตรวจสอบคุณภาพข้าวเปลือกในขณะรับซื้อ มีการกำหนดราคารับซื้อข้าวที่ปลอมปนในราคาที่ต่ำกว่าราคาข้าวปกติและกำหนดราคาข้าวเปลือกที่สูงกว่าราคาปกติสำหรับข้าวเปลือกที่มีคุณภาพ ซึ่งจะเป็นสิ่งจูงใจสำหรับสมาชิก

5.1.2 อุปสรรค (Threats)

1) ราคาน้ำมันในตลาดโลกปรับตัวสูงขึ้น ทำให้ราคาวัสดุอุปกรณ์ในการผลิตทางการเกษตรและราคาเครื่องอุปโภคบริโภคมีราคาสูงขึ้น แต่สมาชิกสหกรณ์กลับขายผลผลิต

การเกษตรไม่ได้ราคาที่เป็นธรรม ทำให้สมาชิกสหกรณ์มีรายได้น้อย มีค่าใช้จ่ายมาก ส่งผลให้ไม่สามารถชำระหนี้คืนสหกรณ์ได้ตามกำหนดระยะเวลา

2) รัฐบาลไม่มีนโยบายในการให้การสนับสนุนกิจกรรมการพัฒนาสหกรณ์ พัฒนาบุคลากรสหกรณ์ รวมทั้งไม่ให้การสนับสนุนงบประมาณแก่สหกรณ์การเกษตรเท่าที่ควร ทำให้สหกรณ์ในประเทศไทยมีการพัฒนาอย่างเชื่องช้า

3) นโยบายโครงการรับจำนำข้าวของรัฐบาลที่มีการจ่ายเงินให้กับเกษตรกรและสมาชิกสหกรณ์ล่าช้า ส่งผลต่อการดำเนินชีวิตของสมาชิกและทำให้ไม่สามารถชำระหนี้คืนแก่สหกรณ์ตามระยะเวลาที่กำหนด ทำให้เกิดหนี้เงินกู้ค้างชำระ

4) สมาชิกสหกรณ์การเกษตรในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ได้รับผลกระทบจากภัยแล้ง ทำให้สมาชิกสหกรณ์ไม่มีน้ำสำหรับการเพาะปลูก ไม่มีผลผลิตทางการเกษตรมาขายให้กับสหกรณ์การเกษตร ส่งผลให้ไม่มีรายได้เพียงพอที่จะชำระหนี้

5) ห้างร้าน บริษัท โรงสี มีความรู้ความสามารถในการขายมากกว่าสหกรณ์การเกษตร จึงทำให้สหกรณ์ดำเนินการซื้อขายไม่เท่าทันกับห้างร้าน บริษัท โรงสี ทำให้สหกรณ์ไม่สามารถช่วยเหลือสมาชิกได้

6) ศูนย์ข้าวชุมชนที่เป็นแหล่งผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวในพื้นที่ที่ทางราชการส่งเสริมสนับสนุนในการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว ไม่ได้รับการรับรองเมล็ดพันธุ์จากหน่วยงานที่รับผิดชอบ ส่งผลต่อความเชื่อถือและการจำหน่ายเมล็ดพันธุ์ของสหกรณ์ ตลอดจนการใช้เมล็ดพันธุ์ดีในการปลูกข้าวของสมาชิก

7) นโยบายของรัฐบาลบางนโยบายส่งผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ เช่น นโยบายกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ส่งผลต่อการชำระหนี้ของสมาชิก หรือนโยบายโครงการพักชำระหนี้ทำให้สมาชิกที่มีความพร้อมที่จะชำระหนี้คืนสหกรณ์ไม่ยอมชำระหนี้แต่จะเข้าร่วมโครงการพักชำระหนี้เพื่อที่จะหยุดพักชำระหนี้เป็นระยะเวลาสามปี และให้รัฐบาลให้ความช่วยเหลือด้านดอกเบี้ยระหว่างการพักชำระหนี้

8) พื้นที่ปลูกข้าวในภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือขาดแคลนน้ำซึ่งเป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญ ทำให้เกษตรกรในพื้นที่ทำการเกษตรได้ผลผลิตต่ำ หรือ บางพื้นที่อาจไม่ได้ผลผลิต จึงทำให้สหกรณ์การเกษตรไม่สามารถดำเนินการด้านการซื้อขายได้ดีเท่าที่ควร

9) อุปสรรคของ พ.ร.บ.สหกรณ์ พ.ศ. 2542 ที่บังคับใช้ในปัจจุบันต่อการดำเนินงานหรือการบริหารจัดการสหกรณ์และการแก้ไข

ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group) เห็นว่าข้อกำหนดใน พ.ร.บ.สหกรณ์ พ.ศ. 2542 ที่ควรแก้ไข มีดังนี้

1) พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 เป็นกฎหมายฉบับเดียวที่ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเห็นว่าเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสหกรณ์ และนำไปใช้ในการบังคับสหกรณ์ทุกประเภททุกขนาดและทุกระดับให้ถือปฏิบัติ ทำให้ไม่ตรงกับการดำเนินงาน และการพัฒนาของสหกรณ์ ที่มีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานที่แตกต่างกัน

2) มาตรา 50 “ให้สหกรณ์มีคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ ประกอบด้วยประธานกรรมการหนึ่งคนและกรรมการอื่นอีกไม่เกินสิบสี่คน ซึ่งที่ประชุมใหญ่เลือกตั้งจากสมาชิก คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ มีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละสองปีนับแต่วันเลือกตั้ง ในวาระเริ่มแรกเมื่อครบหนึ่งปีนับแต่วันเลือกตั้ง ให้กรรมการดำเนินการสหกรณ์ออกจากตำแหน่งเป็นจำนวนหนึ่งในสองของกรรมการดำเนินการสหกรณ์ทั้งหมดโดยวิธีจับสลาก และให้ถือว่าเป็นการพ้นจากตำแหน่งตามวาระ กรรมการดำเนินการสหกรณ์ ซึ่งพ้นจากตำแหน่งอาจได้รับเลือกตั้งอีกได้ แต่ต้องไม่เกินสองวาระติดต่อกัน ในกรณีที่มีการเลือกตั้งกรรมการดำเนินการสหกรณ์แทนตำแหน่งที่ว่าง ให้กรรมการดำเนินการสหกรณ์ที่ได้รับเลือกตั้งอยู่ในตำแหน่งเท่ากับวาระที่เหลืออยู่ของผู้ที่ตนแทน”

ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเห็นว่า จำนวนคณะกรรมการดำเนินการควรเป็นของสหกรณ์ในการตัดสินใจเอง เนื่องจากประเภทของสหกรณ์ ขนาด และปริมาณธุรกิจของสหกรณ์ที่แตกต่างกัน โดยจำนวนคณะกรรมการดำเนินการควรกำหนดไว้ในข้อบังคับของสหกรณ์ ส่วนวาระในการดำรงตำแหน่งของกรรมการดำเนินการที่กำหนดให้อยู่ในตำแหน่งคราวละสองปี และอาจได้รับการเลือกใหม่ได้ แต่จะดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกินสองวาระติดต่อกัน นั้น เป็นเหตุให้การบริหารของคณะกรรมการดำเนินการไม่ต่อเนื่อง ซึ่งในมาตรานี้ควรกำหนดวาระการดำรงตำแหน่งคราวละสี่ปี และไม่ควรถูกกำหนดจำนวนวาระ แต่สามารถที่จะเป็นกรรมการดำเนินการได้หากได้รับการเลือกตั้งจากสมาชิกในที่ประชุมใหญ่ ซึ่งจะทำให้การบริหารของสหกรณ์เป็นไปตามวัตถุประสงค์อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

3) เกี่ยวกับสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย (สสท.) ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเห็นว่าสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย (สสท.) ซึ่งเป็นองค์กรสูงสุดของขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทยที่เกิดขึ้นตามกฎหมายสหกรณ์ ยังไม่ได้ดำเนินงานที่แสดงให้เห็นถึงประโยชน์ที่จะมีต่อสหกรณ์ ทั้งที่สหกรณ์ต่างที่จะต้องชำระเงินค่าบำรุงสันนิบาตสหกรณ์เป็นประจำทุกปี ประกอบกับเมื่อสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยได้มีการจัดฝึกอบรมกรรมการดำเนินการหรือเจ้าหน้าที่สหกรณ์ กลับมีการเก็บเงินค่าลงทะเบียนในอัตราที่แพง รวมทั้งสหกรณ์เห็นว่า

สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยให้ประโยชน์ต่อสหกรณ์ไม่คุ้มค่ากับเงินบำรุงที่สหกรณ์จ่ายให้ ทำให้สหกรณ์ขาดความเชื่อถือ ส่งผลให้สหกรณ์หลายแห่งไม่ยอมส่งชำระค่าบำรุงให้แก่สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย โดยในส่วนของการทำงานดำเนินงานของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ควรมีการปรับเปลี่ยน โครงสร้างการทำงานใหม่ ควรมีการจัดตั้งสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยในระดับภาคและในระดับจังหวัด เพื่อให้เกิดความใกล้ชิดกับสหกรณ์ที่อยู่ในส่วนภูมิภาคและดำเนินการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมาชิก คณะกรรมการดำเนินการ หรือเจ้าหน้าที่สหกรณ์ เพื่อที่จะได้นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จแก่สหกรณ์ตามวัตถุประสงค์ โดยมี การเก็บเงินค่าลงทะเบียนในการฝึกอบรมที่ไม่แพงมากนัก อันจะทำให้ได้รับความร่วมมือกับสหกรณ์

เกี่ยวกับ พ.ร.บ.สหกรณ์ พ.ศ. 2542 กรมส่งเสริมสหกรณ์ ได้มีการกำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ที่ 5 ของยุทธศาสตร์วาระแห่งชาติด้านการสหกรณ์ “ปฏิรูปโครงสร้างหน่วยงานภาครัฐ ขบวนการสหกรณ์ และปรับปรุงกฎหมายสหกรณ์ให้เอื้อต่อการพัฒนา” ซึ่งจะดำเนินการขับเคลื่อนระหว่าง พ.ศ. 2555-2559 โดยกรมส่งเสริมสหกรณ์ ร่วมกับสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย และผู้แทนสหกรณ์ในประเภทต่างๆ จะดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อระดมความคิดในการปรับปรุงแก้ไข พ.ร.บ.สหกรณ์ พ.ศ. 2542 เพื่อให้เท่าทันกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน รวมทั้งการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ในปี พ.ศ. 2558 ทั้งนี้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2553 ยังเป็นปัญหาอุปสรรคต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ เพราะเป็นกฎหมายฉบับเดียวที่กำหนดให้ใช้กับสหกรณ์ทั้ง 7 ประเภท คือ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์นิคม สหกรณ์ประมง สหกรณ์ร้านค้า สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์บริการ และสหกรณ์เครดิตยูเนียน ทั้งที่ลักษณะการดำเนินงานและวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ทั้ง 7 ประเภท แตกต่างกัน

สรุป อุปสรรคของสหกรณ์ เป็นผลต่อการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์และเป็นปัจจัยภายนอกที่สหกรณ์ไม่สามารถควบคุมได้ มีผลต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจ ซึ่งสหกรณ์ต้องขจัดหรือเอาชนะอุปสรรคที่เกิดขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม อุปสรรคแตกต่างจากจุดอ่อนตรงที่จุดอ่อนนั้นสหกรณ์สามารถควบคุมได้ แต่ทั้งจุดอ่อนและอุปสรรค ก็จะส่งผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ในเชิงลบทำให้สหกรณ์ไม่สามารถดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จ

จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group) สามารถสรุปได้ว่าปัจจัยและเงื่อนไขที่ทำให้สหกรณ์การเกษตรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ คือ

- 1) สหกรณ์ต้องมีทุนในการดำเนินงานอย่างเพียงพอ

- 2) สมาชิกให้ความร่วมมือกับสหกรณ์และร่วมดำเนินธุรกิจทุกธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์และพร้อมเพียงกัน
- 3) สหกรณ์ต้องสามารถดำเนินธุรกิจอย่างครบวงจรตั้งแต่การดำเนินธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจการรับฝากเงิน ธุรกิจรวมซื้อ ธุรกิจรวมขาย ธุรกิจแปรรูป และธุรกิจบริการ
- 4) สหกรณ์ต้องมีการบริหารและการจัดการในการดำเนินธุรกิจที่มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามแผนงานและนโยบายที่กำหนด โดยไม่มีข้อบกพร่องทางการเงินการบัญชี
- 5) สหกรณ์และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องมีการให้การศึกษาและฝึกอบรมแก่บุคลากรของสหกรณ์อยู่เสมอ ทั้งสมาชิก คณะกรรมการดำเนินการ และเจ้าหน้าที่ เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่และงานของสหกรณ์ อันจะนำไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ
- 6) มีการจัดสวัสดิการของสหกรณ์แก่สมาชิกอย่างเพียงพอ เพื่อให้เกิดความศรัทธาต่อสหกรณ์และให้ความร่วมมือกับสหกรณ์ในที่สุด
- 7) ภาครัฐต้องให้การสนับสนุนทั้งงบประมาณและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง อย่างเพียงพอ รวมทั้งการออกกฎหมายที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานของสหกรณ์
- 8) สหกรณ์ต้องมีการเชื่อมโยงการดำเนินงานและการดำเนินธุรกิจระหว่างกันในรูปแบบเครือข่าย โดยให้มีความเข้มแข็งเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างสหกรณ์

5.2 โครงการรับจำนำข้าว : อุปสรรคสหกรณ์การเกษตร และแนวทางแก้ไข

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักที่เป็นผู้บริหารส่วนกลาง ได้แก่ ผู้บริหารของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด และสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เกี่ยวกับบทบาทของสหกรณ์การเกษตรที่เข้าร่วมโครงการรับจำนำข้าวของรัฐบาล ปัญหา และนโยบายของหน่วยงานในการแก้ไข ซึ่งนโยบายโครงการรับจำนำข้าวของรัฐบาลที่ดำเนินการส่งผลกระทบต่อสหกรณ์การเกษตร เนื่องจากสหกรณ์การเกษตรไม่สามารถรับซื้อข้าวจากสมาชิกสหกรณ์ และเกษตรกรทั่วไปได้ตามกลไกปกติของตลาดรับซื้อข้าว เพราะราคารับจำนำข้าวเปลือกมีราคาสูงกว่าราคาที่เป็นจริงในตลาด โดยสหกรณ์มีเพียงบทบาทในการทำหน้าที่เป็นจุดรับจำนำข้าวเปลือก ซึ่งสหกรณ์การเกษตรจะสมัครเข้าร่วมโครงการรับจำนำข้าวเปลือกตามนโยบายของรัฐบาลกับองค์การคลังสินค้า โดยสหกรณ์การเกษตรต้องมีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ที่โครงการกำหนด ซึ่งสมาชิกสหกรณ์สามารถนำข้าวเปลือกมาจำนำที่สหกรณ์แล้วจะได้รับใบประทวนข้าว เพื่อไปขอรับเงินที่ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) แต่อย่างไรก็ตามในปีการผลิต 2556/57 เกษตรกรสมาชิกประสบปัญหาเก็บใบประทวนที่จำนำข้าวแล้วไม่สามารถไปขอรับเงินจากธนาคาร

เพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ช.ก.ส.) ได้ เนื่องจากรัฐบาลไม่มีเงินจ่ายค่าจำนำข้าวให้ ช.ก.ส. จึงทำให้ ช.ก.ส. ไม่สามารถจ่ายเงินให้กับเกษตรกรสมาชิกที่นำข้าวมาจำนำตามโครงการรับจำนำข้าวของรัฐบาล

สำหรับนโยบายในการแก้ไขปัญหาโครงการรับจำนำข้าวเปลือกตามนโยบายของรัฐบาลของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งกรมส่งเสริมสหกรณ์ ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด และสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย นั้น พบว่ามีเฉพาะกรมส่งเสริมสหกรณ์ที่มีนโยบายในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว โดยกรมส่งเสริมสหกรณ์มีหนังสือถึงสหกรณ์จังหวัดทั่วประเทศ ให้เร่งลงพื้นที่สำรวจจำนวนสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ที่มีสมาชิกที่ยังไม่ได้รับเงินค่าข้าว จากการเข้าร่วมโครงการรับจำนำข้าวเปลือกตามนโยบายของรัฐบาล เพื่อเร่งหาแนวทางการช่วยเหลือสมาชิกเพื่อบรรเทาความเดือดร้อนที่ไม่มีเงินใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน มีภาระหนี้สินจากการทำนา รวมถึงขาดแคลนเงินทุนในการทำนาในฤดูกาลถัดไป โดยในเบื้องต้นกรมส่งเสริมสหกรณ์ ได้แนะนำแนวทางในการช่วยเหลือเบื้องต้น โดยต้องขอความร่วมมือและความสมัครใจจากสหกรณ์ในการขยายระยะเวลาหรือผ่อนปรนการชำระหนี้แก่สมาชิก ซึ่งมีแนวทางดังนี้

แนวทางที่ 1 ให้สหกรณ์พิจารณาผ่อนผันการชำระหนี้ให้แก่สมาชิก ในรายที่ไม่สามารถชำระหนี้แก่สหกรณ์ได้ เนื่องจากยังไม่ได้รับชำระเงินตามใบประทวน เพื่อมิให้ผิคนัดชำระหนี้กับสหกรณ์

แนวทางที่ 2 สหกรณ์ที่กู้ยืมเงินจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ (ช.ก.ส.) แนะนำให้สหกรณ์ไปขอปรับตารางการชำระหนี้ใหม่กับ ช.ก.ส. เพื่อมิให้ผิคนัดชำระหนี้ ต้องชำระค่าปรับกรณีผิคนัดการชำระหนี้และส่งผลการจัดชั้นลูกหนี้ และสำหรับเงินกู้ในฤดูกาลเพาะปลูกใหม่ ให้สหกรณ์ติดต่อขอกู้เครดิตเงินสดจาก ช.ก.ส.เพิ่มเติม เพื่อสามารถจ่ายเงินกู้ให้แก่สมาชิกสหกรณ์ได้

แนวทางที่ 3 สำหรับสหกรณ์ที่ไม่ได้เป็นลูกค้าของ ช.ก.ส. กรมส่งเสริมสหกรณ์จะพิจารณาให้กู้ยืมจากเงินกองทุนพัฒนาสหกรณ์ (กพส.) เพื่อให้สมาชิกกู้ยืมเพื่อบรรเทาความเดือดร้อนในเบื้องต้น ทั้งนี้ขึ้นกับวงเงินที่เงินกองทุนพัฒนาสหกรณ์ (กพส.) มีอยู่ โดยกรมส่งเสริมสหกรณ์ได้จัดทำโครงการสนับสนุนเงินกู้แก่สมาชิกสหกรณ์ที่ได้รับผลกระทบจากโครงการรับจำนำข้าวของรัฐบาล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนเงินทุนดอกเบี้ยต่ำแก่สมาชิกสหกรณ์ที่ได้รับผลกระทบจากโครงการรับจำนำข้าวของรัฐบาล ที่ยังไม่ได้รับเงินค่าข้าวตามใบประทวน เพื่อนำไปให้สมาชิกกู้ลงทุนในการเพาะปลูกในฤดูกาลผลิตใหม่ โดยสหกรณ์คิดดอกเบี้ยจากสมาชิกร้อยละ 1 โดยมีวงเงิน 200 ล้านบาท กำหนดให้สหกรณ์ชำระคืนภายในเดือนธันวาคม พ.ศ. 2557

คุณสมบัติและเงื่อนไขในการขอกู้

1) คุณสมบัติของสหกรณ์

1.1) สหกรณ์ต้องมีคุณสมบัติตามระเบียบกรมส่งเสริมสหกรณ์ ว่าด้วยการบริหารเงินกองทุนพัฒนาสหกรณ์ (กพส.) พ.ศ. 2552 ข้อ 33 พร้อมทั้งจัดทำหลักประกันตามที่กำหนดไว้ในระเบียบฯ ตามข้อ 18

1.2) สหกรณ์ต้องมีสมาชิกยังไม่ได้รับเงินค่าข้าวรัฐบาล และการสมัครเข้าร่วมโครงการให้อยู่ในดุลพินิจของสหกรณ์

2) สหกรณ์ต้องให้เงินกู้ตามโครงการฯ เฉพาะสมาชิกที่ได้รับผลกระทบจากโครงการรับจำนำข้าวของรัฐบาลที่มีใบประทวน และยังไม่ได้รับเงินค่าข้าวจากรัฐบาลเท่านั้น ในวัตถุประสงค์ให้สมาชิกกู้ยืมไปลงทุนในการเพาะปลูกฤดูกาลผลิตรอบใหม่

3) สหกรณ์ต้องให้เงินกู้แก่สมาชิกในอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 1 โดยใช้ใบประทวนเป็นหลักประกันเพิ่มเติมนอกเหนือจากหลักประกันตามระเบียบของสหกรณ์

4) สหกรณ์ต้องรับผิดชอบสำหรับค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานตามโครงการฯ โดยไม่คิดดอกเบี้ยกับสมาชิก ทั้งนี้เพื่อบรรเทาความเดือดร้อนของสมาชิก

5) สหกรณ์ที่ได้รับเงินกู้ต้องชำระคืนกรมส่งเสริมสหกรณ์ทันที เมื่อสมาชิกได้รับเงินค่าข้าวจากโครงการรับจำนำข้าวของรัฐบาล แต่ทั้งนี้ไม่เกินเดือนธันวาคม พ.ศ. 2557 หากผิดนัดชำระหนี้ สหกรณ์ต้องเสียอัตราดอกเบี้ยตามชั้นลูกหนี้กองทุนพัฒนาสหกรณ์ ณ วันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2556 รวมทั้งเสียค่าปรับร้อยละ 6 ต่อปี สำหรับต้นเงินที่ค้างชำระนับตั้งแต่วันที่ถึงกำหนดชำระจนถึงวันที่ได้รับชำระหนี้ครบถ้วน

จากการที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ดำเนินโครงการสนับสนุนเงินกู้แก่สมาชิกสหกรณ์ที่ได้รับผลกระทบจากโครงการรับจำนำข้าวของรัฐบาล จะทำให้สมาชิกมีเงินทุนหมุนเวียนเพื่อซื้อปัจจัยการผลิตในการเพาะปลูกข้าวฤดูกาลผลิตรอบใหม่ และสหกรณ์สามารถแก้ไขปัญหาให้กับสมาชิกที่ประสบปัญหาที่ยังไม่ได้รับเงินค่าข้าวตามโครงการรับจำนำข้าวของรัฐบาล

สรุป สำหรับมาตรการเยียวยาความเดือดร้อนของสมาชิกสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร หลังจากได้มีการสำรวจข้อมูลสมาชิก กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลจำนวนสมาชิกสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรจากทั่วประเทศ และจำนวนเงินที่สมาชิกยังไม่ได้รับจากการเข้าร่วมโครงการจำนำข้าวเปลือกกับรัฐบาล และได้ดำเนินการจัดทำโครงการสนับสนุนเงินกู้แก่สมาชิก

สหกรณ์ที่ได้รับผลกระทบจากโครงการรับจำนำข้าวของรัฐบาล เสนอกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และรัฐบาลแล้ว

5.3 แนวทางแก้ไขและข้อเสนอแนะของหน่วยงานและองค์กรภายนอกต่อสหกรณ์การเกษตรที่ขาดประสิทธิภาพ

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักที่เป็นผู้บริหารส่วนกลาง ได้แก่ ผู้บริหารของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด และสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ดังนี้

5.3.1 นโยบายของกรมส่งเสริมสหกรณ์ในการแก้ไขปัญหา “ตลาดข้าว”

วัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสหกรณ์การเกษตรวัตถุประสงค์หนึ่ง คือ ธุรกิจรวมขาย โดยสหกรณ์การเกษตรจะรับซื้อผลผลิตการเกษตรของสมาชิกเพื่อจัดการขายหรือแปรรูปออกขาย ไม่ว่าจะเป็นข้าวเปลือก ข้าวโพด ยางพารา มันสำปะหลัง เป็นต้น โดยเฉพาะข้าวเปลือกซึ่งเป็นผลผลิตการเกษตรหลักที่เกษตรกรในประเทศไทยปลูกและมีการจำหน่ายเป็นข้าวสารให้แก่ผู้บริโภคทั้งในประเทศและต่างประเทศ

กรมส่งเสริมสหกรณ์ในฐานะหน่วยงานที่รับผิดชอบแนะนำส่งเสริมการดำเนินงานของสหกรณ์ทุกประเภท โดยเฉพาะสหกรณ์การเกษตรที่มีสมาชิกมีอาชีพการปลูกข้าว ซึ่งกรมส่งเสริมสหกรณ์มีนโยบายที่จะใช้สหกรณ์เป็นเครื่องมือในการแก้ไขปัญหา “ตลาดข้าว” คือ การสร้างความเข้มแข็งให้สหกรณ์เป็นองค์กรที่มีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเป็นที่พึงพาของสมาชิกได้ ทั้งธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจรวมซื้อ (การจัดหาสินค้าและอุปกรณ์ในการผลิตทางการเกษตรมาจำหน่าย) ธุรกิจรวมขาย (การรวบรวมผลผลิตการเกษตรเพื่อจำหน่ายหรือแปรรูปเพื่อจำหน่าย) ธุรกิจรับฝากเงิน หรือธุรกิจการให้บริการ โดยในปัจจุบันกรมส่งเสริมสหกรณ์ได้มีแนวทางในการสร้างความเข้มแข็งแก่สหกรณ์การเกษตรให้สามารถดำเนินธุรกิจต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

1) การจัดทำระบบการส่งเสริมสหกรณ์ (Cooperatives Promotion System : CPS)

เป็นระบบการทำงานเพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงาน ของสำนักงานสหกรณ์จังหวัดในการส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดระเบียบการ

ปฏิบัติงานในการส่งเสริมสหกรณ์ของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ ให้มีแบบแผนมีขั้นตอนเป็นระบบ และเป็นรูปแบบเดียวกันทั่วประเทศ โดยมุ่งหมายให้การปฏิบัติงานส่งเสริมสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น ซึ่งมีเป้าหมายในการส่งเสริมและพัฒนาให้สหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร ให้มีความเข้มแข็งสามารถพึ่งตนเองได้ มีการบริหารงานตามอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์ บนพื้นฐานปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถดำเนินงานให้บริการสนองความต้องการของสมาชิกตามวัตถุประสงค์

มีการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานของระบบการส่งเสริมสหกรณ์ (Cooperatives Promotion System : CPS) เป็นแนวทางปฏิบัติให้เป็นระบบเดียวกันทุกจังหวัดทั่วประเทศ แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ

- 1) การวางแผน (Planning)
- 2) การปฏิบัติงานในพื้นที่ (Promotion)
- 3) การตรวจสอบ ติดตาม และรายงาน (Checking and reporting)
- 4) การประเมินผลให้ข้อเสนอแนะและพัฒนา (Development)

สรุป นโยบายของกรมส่งเสริมสหกรณ์ในการส่งเสริมสหกรณ์ตามระบบการส่งเสริมสหกรณ์ (CPS) เป็นนโยบายที่จะสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นแก่สหกรณ์ ให้สามารถดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ นโยบาย และแผนงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะสหกรณ์การเกษตรซึ่งจะสามารถเป็นองค์กรที่เข้มแข็งในการทำหน้าที่เป็นตลาดในการรับซื้อข้าวเปลือกจากสมาชิก ทำให้สมาชิกสามารถขายข้าวได้ในราคาที่เป็นธรรม ไม่ถูกเอารัดเอาเปรียบจากการชั่ง ตวง วัด และการถูกกดราคา ซึ่งหากสหกรณ์การเกษตรระดับอำเภอทุกอำเภอพร้อมจะทำหน้าที่เป็นตลาดเพื่อรับซื้อข้าวเปลือกจากสมาชิกสหกรณ์และเกษตรกร โดยได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลในการทำหน้าที่เป็นตลาดรับซื้อข้าวแล้ว ก็จะสามารถแก้ไขปัญหาราคาข้าวเปลือกที่เกิดขึ้นในปัจจุบันได้

2) เครือข่ายเข้มแข็ง สหกรณ์เข้มแข็ง

กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้วางทิศทางในการดำเนินงาน ที่ก้าวสู่ทศวรรษที่ 5 ที่มุ่งมั่นเสริมสร้างขบวนการสหกรณ์เข้มแข็ง บนพื้นฐานการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ภายใต้คำขวัญ "เครือข่ายเข้มแข็ง สหกรณ์เข้มแข็ง" โดยผลจากการดำเนินการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและเห็นได้ชัดเจนคือความร่วมมือกันของเครือข่ายสหกรณ์ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการร่วมมือกันในเชิงธุรกิจมากขึ้น โดยสหกรณ์ผู้ผลิตสินค้าชนิดเดียวกัน เริ่มพูดคุยในเรื่องการพัฒนาคุณภาพ

สินค้าให้มีระดับเดียวกัน และรวมกันขายเพื่อสร้างอำนาจต่อรอง โดยมีการเชื่อมโยงซื้อขายสินค้ากับสหกรณ์ผู้ซื้อ บริษัทเอกชน และหน่วยงานต่างๆ ทำให้ตลาดสินค้าสหกรณ์ขยายตัวเพิ่มมากขึ้น ที่เห็นได้ชัดเจนคือสหกรณ์การเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีการดำเนินธุรกิจตลาดข้าวและแปรรูป ได้มีการเชื่อมโยงเครือข่ายซื้อขายสินค้ากับสหกรณ์การเกษตรในภาคใต้และภาคตะวันออก เช่น สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดร้อยเอ็ด มีการนำข้าวสารเพื่อจำหน่ายแก่สหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลา และซื้อสินค้าที่เป็นอาหารทะเลและพืชผลการเกษตรจากสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดสงขลากลับมาขายที่จังหวัดร้อยเอ็ด เป็นต้น

3) การสนับสนุนเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ

กรมส่งเสริมสหกรณ์เป็นผู้รับผิดชอบกองทุนพัฒนาสหกรณ์ (กพส.) ที่ได้ตั้งขึ้นในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 เมื่อวันที่ 24 เมษายน พ.ศ. 2542 โดยมีเงินทุนแรกตั้ง จำนวน 2,286,350 ล้านบาท โดยในปัจจุบันมีเงินกองทุนกว่า 5,000 ล้านบาท โดยคณะกรรมการบริหารกองทุนพัฒนาสหกรณ์ (กพส.) มีอธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์ เป็นประธาน และมีหัวหน้าหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นกรรมการ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจ่ายเงินกองทุนพัฒนาสหกรณ์ดังนี้

- เพื่อให้สหกรณ์กู้ยืม
- เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของ กพส.
- เพื่อเป็นเงินอุดหนุนจ่ายขาดให้สหกรณ์ (จ่ายจากดอกผล กพส.)
- เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมการศึกษาอบรมทางสหกรณ์ (จ่ายจากดอกผล กพส.)

ในการสนับสนุนให้สหกรณ์การเกษตรได้มีบทบาทในตลาดข้าว เพื่อเป็นที่รับซื้อข้าวเปลือกจากสมาชิกสหกรณ์และเกษตรกรอย่างแท้จริง รัฐบาลควรให้การสนับสนุนงบประมาณเข้ากองทุนพัฒนาสหกรณ์เพิ่มขึ้น เพื่อให้สหกรณ์การเกษตรกู้ยืม ไปเป็นทุนในการรับซื้อข้าวเปลือกอย่างเพียงพอ โดยเฉพาะการแก้ไขปัญหาตามโครงการรับจำนำข้าวเปลือกของรัฐบาลในปีการผลิต 2556/57 ซึ่งกรมส่งเสริมสหกรณ์ได้จัดทำโครงการสนับสนุนเงินกู้แก่สมาชิกสหกรณ์ที่ได้รับผลกระทบจากโครงการรับจำนำข้าวของรัฐบาล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนเงินทุนดอกเบี้ยต่ำแก่สมาชิกสหกรณ์ที่ได้รับผลกระทบจากโครงการรับจำนำข้าวของรัฐบาล ที่ยังไม่ได้รับเงินค่าข้าวตามใบประทวน เพื่อนำไปให้สมาชิกกู้ลงทุนในการเพาะปลูกในฤดูกาลผลิตใหม่ โดยสหกรณ์คิดดอกเบี้ยจากสมาชิกร้อยละ 1 โดยมีวงเงินในการดำเนินการเพียง 200 ล้านบาท ซึ่งเป็นจำนวนเงินที่ไม่มากนักแต่ก็สามารถบรรเทาปัญหาของสมาชิกได้ในระดับหนึ่ง

4) การให้เงินอุดหนุนแก่สหกรณ์เพื่อก่อสร้างอุปกรณ์การตลาด

การให้เงินอุดหนุนแก่สหกรณ์การเกษตรและสาขาของสหกรณ์การเกษตร ที่มีความพร้อมในการบริหารจัดการตลาดข้าว ผ่านกรมส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในการก่อสร้างตลาดกลางข้าวเปลือก พร้อมอุปกรณ์การตลาดที่จำเป็นได้แก่ ฉางข้าว ลานตาก เครื่องซัง เครื่องอบลดความชื้น รถตัก เป็นต้น เพื่อให้สหกรณ์การเกษตรใช้ประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจตลาดข้าว เพื่อรับซื้อข้าวเปลือกจากสมาชิกในพื้นที่ โดยกำหนดราคารับซื้อข้าวเปลือกตามราคาตลาด และลดปัญหาค่าใช้จ่ายในการขนส่งของสมาชิก อันจะทำให้สมาชิกสหกรณ์มีรายได้จากการขายข้าวเปลือกมากขึ้น และปริมาณข้าวจะอยู่ในพื้นที่ไม่ต้องไปรวมที่จังหวัดมากนัก ซึ่งรัฐบาลสามารถใช้สหกรณ์การเกษตรเป็นเครื่องมือในการแก้ไขปัญหาตลาดข้าวที่เกิดขึ้นในปัจจุบันได้

5) การตั้งธนาคารสหกรณ์

สหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่กู้เงินจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ไปเป็นทุนในการดำเนินธุรกิจต่างๆ โดยจะสามารถกู้ได้มากหรือน้อย จะขึ้นอยู่กับขนาดของสหกรณ์การเกษตรและการจัดชั้นลูกหนี้ของ ธ.ก.ส. ซึ่งในแต่ละปีจะมีสหกรณ์การเกษตรกู้เงินจากธ.ก.ส. ไปเป็นทุนดำเนินงานเป็นจำนวนมาก โดยในปีบัญชีของ ธ.ก.ส. พ.ศ. 2554 (1 เมษายน พ.ศ. 2554 ถึง 31 มีนาคม พ.ศ. 2555) จ่ายเงินกู้ให้สหกรณ์การเกษตรระหว่างปีถึง 120,872 ล้านบาท (ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร, 2555) การที่สหกรณ์ในประเทศยังไม่เติบโตและยังไม่ประสบความสำเร็จเนื่องจากสหกรณ์การเกษตรยังไม่มีธนาคารของตัวเอง ปัจจุบันสหกรณ์ทั้งระบบทุกประเภทมีทุนดำเนินงานรวมกันถึง 1,476,868.40 ล้านบาท ปริมาณธุรกิจรวมกันกว่า 1,612,475.12 ล้านบาท (กรมตรวจบัญชีสหกรณ์, 2555) ซึ่งสหกรณ์จะดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จได้นั้น จะต้องมีบริหารการเงินเหมือนธนาคารพาณิชย์ เหตุที่สหกรณ์ที่มีเงินน้อยเพราะสมาชิกถือหุ้นน้อย และสหกรณ์นำเงินที่มีอยู่ไปฝากสถาบันการเงินอื่น จึงทำให้สหกรณ์ไม่เติบโต ขณะที่สหกรณ์ทั่วโลกเติบโตอย่างต่อเนื่อง เพราะมีธนาคารสหกรณ์ และมีการดำเนินการประกันภัยเป็นของสหกรณ์เอง ซึ่งเป็นกลไกหลักของภาคส่วนสหกรณ์ที่จะเกื้อหนุนให้สหกรณ์ประสบผลสำเร็จ ดังเช่น ธนาคารราโบแห่งเนเธอร์แลนด์ (Rabobank, 2009) ซึ่งเป็นธนาคารกลางของขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งเนเธอร์แลนด์ ที่เป็น 1 ใน 4 ของธนาคารระดับชาติที่รัฐไม่ต้องอุดหนุน และราโบแบงก์ยังเป็น 1 ใน 4 ของวิสาหกิจเนเธอร์แลนด์ที่ขยายเครือข่ายไปทั่วโลก ตั้งธนาคารกลางสหกรณ์ของตนเองขึ้น ต่อมาเมื่อเงินทุนมีมากขึ้น จึงมีมติรวมเครือข่ายสหกรณ์เครดิตยูเนียน 2 เครือคือ Raiffeisenbank และ BoleenBank จัดตั้งเป็นธนาคารกลางของสหกรณ์ระดับชาติขึ้นเรียกว่า RABO Bank โดยนำคำแรกของแต่ละเครือมารวมกัน RA+BO = RABO แต่เขียนเป็น

แบรนด์เฉพาะว่า Rabobank ปัจจุบันมีสาขาทั่วโลก มีสำนักงานใหญ่ในอาเชียนอยู่ที่สิงคโปร์ ซึ่งเริ่มต้นจากการเงินของพี่น้องภาคเกษตรในชนบท โดยสหกรณ์ทั้งหลายสามารถสร้างความมั่งคั่งให้ตนเองได้ และก้าวไปช่วยเพื่อนพี่น้องที่ได้ทั้งด้านอาหาร ทั้งแปรรูปสินค้า/ผลิตภัณฑ์อาหารชั้นนำส่งไปขายทั่วโลก และส่งเสริมธุรกิจการเกษตรอีกหลายสาขา ปัจจุบันมีนายปีเอท์ เมอร์แลนค์ เป็นประธานธนาคารราโบแห่งเนเธอร์แลนด์และเป็นประธานสมาคมธนาคารแห่งยุโรป (European Association of Cooperative Bank = EACB) และ บอกกล่าวในที่ประชุมสัมมนาของสมาชิกสหพันธ์ไรฟไฟเซนนานาชาติ ว่า “วิกฤติการเงินในยุโรปปี พ.ศ. 2554 ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจโลก แต่การเงินภาคสหกรณ์ไม่ส่งผลกระทบเลย ทั้งสมาชิกและลูกค้าของธนาคารสหกรณ์ในเครือข่ายเรายังจงรักภักดีต่อสหกรณ์ รูปแบบการเงินแบบนี้ยังวิงวอนผู้วิฤติเศรษฐกิจไปได้ ทั้งนี้เราเดินตามหลักการสหกรณ์และอุดมการณ์สหกรณ์ เราเป็นทั้งเจ้าของและผู้มารับบริการ แกมสหกรณ์ของเรา ยังรับผิดชอบต่อสังคมสูง เป็นบริษัท/องค์กรที่รับผิดชอบต่อสังคมโดยอัตโนมัติ (CSR = Corporate Social Responsibility)...ราโบแบงก์ (Rabobank)”

สรุป ในปี พ.ศ. 2556 กรมส่งเสริมการค้าแนะนำส่งเสริมการค้าดำเนินงานของสหกรณ์โดยใช้ระบบการส่งเสริมสหกรณ์ (CPS) ซึ่งทำให้สหกรณ์ จำนวน 8,087 สหกรณ์ สามารถดำเนินงานผ่านเกณฑ์มาตรฐาน จำนวน 6,086 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 75.26 ของจำนวนสหกรณ์ทั้งหมด ส่วนในการสนับสนุนเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำแก่สหกรณ์การเกษตรของกองทุนพัฒนาสหกรณ์ (กพส.) เพื่อใช้เป็นทุนในการดำเนินงาน มีจำนวน 4,757 ล้านบาท ในขณะที่สหกรณ์มีความต้องการในการกู้เงินจากกองทุนพัฒนาสหกรณ์ เป็นจำนวนมาก (<http://www.naewna.com/local/69322>, 21 ธันวาคม 2556) และในการดำเนินโครงการเครือข่ายเข้มข้น สหกรณ์เข้มแข็ง และโครงการศูนย์กระจายสินค้าสหกรณ์ (CDC) ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงการค้าบริการระหว่างสหกรณ์ ให้เกิดพลังและอำนาจต่อรอง โดย ณ วันที่ 31 ตุลาคม พ.ศ. 2556 มีสหกรณ์เข้าร่วมโครงการศูนย์กระจายสินค้าสหกรณ์รวม 81 แห่งทั่วประเทศ โดยมีมูลค่าธุรกิจของสหกรณ์ในระบบการเชื่อมโยงเครือข่ายการผลิต และการตลาดของศูนย์กระจายสินค้าสหกรณ์ที่มีการจำหน่ายข้าวสาร น้ำมันพืช น้ำตาลทราย นม น้ำ ไข่ ปัจจัยการผลิตและของใช้ในชีวิตรประจำวันรวมกันกว่า 1,487.95 ล้านบาท (<http://www.dailynews.co.th/content/agriculture/197160>, 12 เมษายน 2557) แต่อย่างไรก็ตามการดำเนินโครงการดังกล่าวของกรมส่งเสริมสหกรณ์ยังไม่สามารถให้บริการแก่สหกรณ์ที่มีทั้งหมดอย่างทั่วถึง ซึ่งถ้าหากกรมส่งเสริมสหกรณ์ที่เป็นหน่วยงานที่ดำเนินการรับผิดชอบได้รับการสนับสนุนทั้งด้านนโยบายและงบประมาณจากรัฐบาลอย่างจริงจังแล้ว ก็ทำให้โครงการต่างๆ ที่ดำเนินการ สามารถทำให้ขบวนการสหกรณ์การเกษตรเติบโต เข้มแข็ง สามารถแก้ไขปัญหาตลาด

ข้าวที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และสามารถช่วยเหลือสมาชิกสหกรณ์และเกษตรกรได้อย่างแท้จริง และถ้ามีการสนับสนุนสหกรณ์การเกษตรมีอุปกรณ์การตลาดสำหรับการดำเนินการรับซื้อข้าวเปลือกครบถ้วน สหกรณ์ก็จะสามารถให้บริการรับซื้อข้าวเปลือกจากสมาชิกสหกรณ์และเกษตรกรที่นำข้าวเปลือกมาจำหน่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ราคาเป็นธรรม และมีการชั่งตวงวัดที่ยุติธรรม ซึ่งสหกรณ์สามารถเป็นเครื่องมือในการแก้ไขปัญหาการค้าข้าวของรัฐบาลได้ โดยไม่ถูกพ่อค้าคนกลางเอารัดเอาเปรียบ รวมทั้งการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดตั้งธนาคารสหกรณ์ เพื่อทำหน้าที่เป็นธนาคารของสหกรณ์อย่างแท้จริง จะทำให้ธนาคารสหกรณ์เป็นที่พึ่งพาของสหกรณ์สมาชิก โดยเฉพาะสหกรณ์การเกษตรที่ดำเนินธุรกิจรับซื้อข้าวเปลือกจากสมาชิกสหกรณ์และเกษตรกรทั่วไป ซึ่งจะสามารถมีเงินสำหรับจ่ายเป็นค่าข้าวเปลือกที่รับซื้อจากสมาชิกอย่างเพียงพอ

5.3.2 นโยบายของชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทยในการแก้ไขปัญหา “ตลาดข้าว”

ปัจจุบันชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางความร่วมมือของสหกรณ์การเกษตรที่ให้บริการแก่สมาชิกอย่างครบวงจร ในด้านการส่งเสริมการผลิต จัดหาปัจจัยการผลิต การตลาด ให้องค์ความรู้และสวัสดิการ เพื่อผลสัมฤทธิ์ทางด้านเศรษฐกิจและสังคม โดยเฉพาะการตลาดสินค้าเกษตร ซึ่งชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด มีนโยบายเรื่องตลาดข้าวของสหกรณ์การเกษตร เพื่อให้สหกรณ์การเกษตรเป็นตลาดรับซื้อข้าวเปลือกจากเกษตรกรสมาชิกได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยในปัจจุบันได้มีการจัดตั้งศูนย์ข้าวสหกรณ์ไทยและศูนย์กระจายสินค้าสหกรณ์ เพื่อเป็นศูนย์กลางความร่วมมือของสหกรณ์การเกษตรในการหาปัจจัยการผลิต การตลาด ตามอุดมการณ์สหกรณ์ เพื่อผลสัมฤทธิ์ทางเศรษฐกิจและสังคม เพื่อพัฒนาระบบเชื่อมโยงเครือข่ายการผลิตและการตลาดให้กับสินค้าสหกรณ์ และเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าสหกรณ์ให้กระจายไปตามแหล่งต่างๆ ช่วยให้ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงสินค้าสหกรณ์ได้อย่างสะดวก มีคุณภาพ ราคายุติธรรม ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนากระบวนการผลิต และการพัฒนาสินค้าของสหกรณ์อย่างยั่งยืน สำหรับสินค้าที่จัดจำหน่ายภายในศูนย์กระจายสินค้าสหกรณ์ประกอบด้วย ข้าวสารทุกประเภททุกชนิดที่มาจากสหกรณ์ทั่วประเทศ ทั้งข้าวมะลิ ข้าวเหนียว ที่เป็นข้าวกล้อง ข้าวขาว ข้าวฮาง ที่บรรจุถุงพร้อมจำหน่าย ถูละ 5 ก.ก. 3 ก.ก. 2 ก.ก. และ 1 ก.ก. นอกจากนั้นแล้วยังมีสินค้าอื่นๆ ที่มาจากสหกรณ์การเกษตรทั่วประเทศ ได้แก่ เสื้อพื้นเมือง ผ้าพันคอทอมือ ผ้าเช็ดหน้ากีฟท์ เช็ด ใบชาไทย หม่อนใบชา ยาสระผม ครีมนวดผม ครีมอบบน้ำ สมุนไพร พืชผักเมืองหนาวปลอดสารพิษ ชาสมุนไพรเขียวคู่หลาน กาแฟดอยสะเก็ดคอฟฟี่กรีน น้ำผึ้งในไร่กาแฟ ไวน์สตอเบอรี่ น้ำ

ดื่มตราสหกรณ์ น้ำตาลทราย ทุเรียนทอดกรอบ มังคุดกวน ขนุนทอดกรอบ สาเกกรอบ สลละลอยแก้ว และกาแฟชมพูพร

นอกจากนั้นแล้ว ในด้านการตลาดสำหรับตลาดข้าวไทย ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย เห็นว่าหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องต้องมีการบูรณาการงานด้านตลาดข้าวร่วมกัน โดยทำหน้าที่นำร่องชี้ทิศทางตลาดข้าวและแนวทางการผลิตที่จะเพิ่มมูลค่าข้าวไทยให้แก่เกษตรกร โดยหน่วยงานต่างๆ ประกอบด้วย

- 1) กระทรวงพาณิชย์ต้องทำการตลาดในเรื่องดังกล่าวให้ชัดเจน มีการส่งเสริมฝึกอบรม ทำ Train Vision ให้ตลาดต่างประเทศได้มีโอกาสลองชิมสินค้าข้าวของไทย
- 2) หน่วยงานในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ไม่ว่าจะเป็นกรมส่งเสริมการเกษตร กรมวิชาการเกษตร และกรมส่งเสริมสหกรณ์ ต้องร่วมมือกันวางแผนในการพัฒนาและทำการตลาดข้าวของไทย

โดยเฉพาะข้าวหอมมะลิ ซึ่งถือได้ว่าเป็นข้าวคุณภาพระดับหนึ่งในตลาดสินค้าประเภทตลาดลูกค้าทั่วไปที่มุ่งมวลชนจำนวนมาก (Mass Market) และข้าวขาวในภาคกลางของไทย ที่สามารถแข่งกับเวียดนามได้ โดยมีการใช้พื้นที่ปลูกข้าวในภาคกลางเป็นพื้นที่ปลูกข้าวเพื่อแข่งกับเวียดนาม และในพื้นที่ภาคอีสานควรเน้นในส่วนที่เป็นข้าวหอมมะลิ แต่ในบางพื้นที่ส่งเสริมให้มาปลูกข้าวประเภทที่เหมาะสมกับพื้นที่ เช่น ข้าวไรท์เบอร์รี่ ข้าวเหนียวดำ ข้าวเก่า ข้าวสังข์หยด เป็นต้น รวมทั้งข้าวเหนียว ซึ่งตลาดต่างประเทศมีความต้องการจากประเทศไทยเป็นจำนวนมาก แต่อย่างไรก็ตามคนไทยในปัจจุบันก็หันมานิยมบริโภคข้าวกล้องประเภทที่มีสีทั้งหลาย เนื่องจากมีคุณค่าทางโภชนาการสูงกว่าข้าวขาวมาก ซึ่งในการนี้ภาครัฐต้องมองหาตลาดให้พบ และดำเนินการประชาสัมพันธ์ให้เป็นที่รู้จักอย่างทั่วถึง โดยต้องหาให้พบว่าข้าวของไทยมีคุณสมบัติด้านใดที่ดีกว่าข้าวประเทศอื่น และจับจุดเด่นดังกล่าวมาทำการตลาด

สรุป ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย มีการจัดตั้งศูนย์ข้าวสหกรณ์ไทยและศูนย์กระจายสินค้าสหกรณ์ ซึ่งเป็นมาตรการดำเนินการหนึ่งที่จะช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาเรื่องตลาดข้าวของสมาชิกสหกรณ์และเกษตรกร โดยศูนย์ข้าวสหกรณ์ไทยและศูนย์กระจายสินค้าสหกรณ์ของชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด มีผลิตภัณฑ์ข้าวสารมากมายหลายชนิด หลายประเภท หลายขนาดจากสหกรณ์การเกษตรทั่วประเทศมาจำหน่าย รวมทั้งมีสินค้าแปรรูปการเกษตรอื่นๆ อีกมากมาย ซึ่งถ้าหากชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด มีการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึงโดยสื่อต่างๆ ให้เป็นที่รู้จักของผู้บริโภค รวมทั้งการขยายตลาดข้าวไป

ทั่วประเทศและต่างประเทศได้แล้ว ก็จะสามารถจำหน่ายข้าวสารได้ อันจะเป็นการแก้ไขปัญหาการค้าข้าวที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และถ้าต้องการให้ตลาดข้าวของประเทศไทยมีความเข้มแข็งสามารถแข่งขันกับข้าวต่างประเทศเมื่อมีการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ได้ นั่น ข้าวของประเทศไทยต้องสู้ในเชิงคุณภาพ ตั้งแต่การสนับสนุนเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดีให้เหมาะสมในแต่ละภูมิภาค การใช้ปุ๋ย/ยาฆ่าแมลงที่เป็นอินทรีย์ จึงจะทำให้สามารถส่งออกต่างประเทศได้ด้วยคุณภาพของข้าวที่ปลอดภัยจากสารพิษ ทั้งนี้รัฐบาลต้องมีนโยบายให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีการบูรณาการร่วมกัน ตั้งแต่การเพาะปลูกจนถึงการตลาดจึงจะทำให้ตลาดข้าวไทยสามารถจำหน่ายได้ทั่วโลก

จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group) สามารถสรุปได้ว่าปัจจัยและเงื่อนไขที่ทำให้สหกรณ์การเกษตรไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แยกได้ดังนี้

- 1) สมาชิกขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับอุดมการณ์ หลักการ วิธีการสหกรณ์ การดำเนินงานของสหกรณ์ สิทธิ-หน้าที่ ทำให้ไม่ให้ความร่วมมือและสนับสนุนธุรกิจของสหกรณ์
- 2) คณะกรรมการดำเนินการขาดความรู้ความสามารถ และคุณสมบัติที่เหมาะสมกับการเป็นผู้บริหารงานสหกรณ์ ไม่มีประสบการณ์การบริหารเชิงธุรกิจ การบริหารงานมีหลายขั้นตอน เกิดความล่าช้า จึงทำให้การซื้อ-การขายล่าช้ากว่าพ่อค้าคนกลาง ห้างร้าน หรือบริษัท ทำให้การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ไม่ทันกับการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และทำให้สหกรณ์เสียโอกาสในที่สุด
- 3) ฝ่ายจัดการสหกรณ์ยังขาดความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ ในกิจกรรมด้านรวมกันขาย ดังนั้น สหกรณ์หลายๆ แห่ง จึงไม่ดำเนินธุรกิจรวมกันขาย แต่จะมุ่งเน้นในการดำเนินธุรกิจสินเชื่อ
- 4) ด้านการบริหารจัดการ สหกรณ์มีทุนในการดำเนินน้อยไม่พอเพียงในการดำเนินธุรกิจ มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานสูง ขาดวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นในการดำเนินธุรกิจ เช่น อุปกรณ์การตลาด ได้แก่ ฉางข้าว ลานตาก เครื่องซัง รถตัก โรงสีข้าวพร้อมอุปกรณ์ เป็นต้น รวมทั้งขาดความรู้และทักษะด้านการตลาดในเชิงธุรกิจ จึงทำให้เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน สหกรณ์การเกษตรยังขาดการเชื่อมโยงในการดำเนินงานและการดำเนินธุรกิจระหว่างสหกรณ์ในอันที่ให้ความช่วยเหลือระหว่างกันทั้งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ธุรกิจ และสินค้า
- 5) ภาครัฐยังไม่ให้ความสำคัญต่อภาคสหกรณ์ ในการนำสหกรณ์ไปเป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ เหมือนกับประเทศอื่นๆ ที่มีระบบสหกรณ์ที่ประสบความสำเร็จ จึงให้การสนับสนุนน้อย ไม่ว่าจะเป็นงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

หรือการออกกฎหมายเพื่ออำนวยความสะดวกต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ จึงทำให้งานสหกรณ์ประสบความสำเร็จอย่างล่ำซำ

มหาวิทยาลัยรังสิต
Rangsit University

บทที่ 6

อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง ข้าวกับบทบาทสหกรณ์การเกษตรในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ที่พึงประสงค์นี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาบทบาทของสหกรณ์การเกษตรในการจัดการ เรื่อง ข้าวของกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ และเพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และปัจจัยสู่ความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรในการจัดการเรื่องข้าวในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

การวิจัยครั้งนี้แบ่งกลุ่มประชากรเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่เกี่ยวข้องกับระบบสหกรณ์ ได้แก่ คณะกรรมการดำเนินการ (คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์การเกษตร ถือเป็นตัวแทนของสมาชิกสหกรณ์การเกษตร เนื่องจากคณะกรรมการดำเนินการถูกคัดเลือกมาจากสมาชิกในที่ประชุมใหญ่) ผู้จัดการสหกรณ์ สหกรณ์จังหวัด และผู้อำนวยการธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) กลุ่มที่เกี่ยวข้องกับด้านนโยบาย ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ชุมชุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย และสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

การวิเคราะห์ข้อมูล หลักจากได้ประเด็นและรายละเอียดของการสนทนากลุ่มและประเด็นการสัมภาษณ์ทั้งหมด ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาจัดหมวดหมู่ และใช้ในการวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงแนวทางในการปรับปรุงบทบาทในการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตร การกำหนดนโยบายในการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินธุรกิจข้าวรวมทั้งบทบาทของสหกรณ์การเกษตรในการจัดการเรื่องข้าว

6.1 อภิปรายผล

การวิจัย เรื่อง ข้าว กับ บทบาทสหกรณ์การเกษตรในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ที่พึงประสงค์ สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

6.1.1 สหกรณ์การเกษตรที่มีประสิทธิภาพและขาดประสิทธิภาพ

1) สหกรณ์การเกษตรที่มีประสิทธิภาพ ต้องมีองค์ประกอบ ดังนี้

1.1) ผู้นำ

สหกรณ์การเกษตรที่มีประสิทธิภาพในการจัดการข้าวนั้น ต้องมีคณะกรรมการดำเนินการและผู้จัดการที่มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ มีความซื่อสัตย์สุจริต และใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการในสหกรณ์ ดังเช่น สหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด มีการบริหารจัดการภายในองค์กรจนได้รับการคัดเลือกให้เป็นสหกรณ์ดีเด่นแห่งชาติ ประเภทสหกรณ์การเกษตรทั่วไป ในปี พ.ศ. 2549 ต้องเป็นสหกรณ์ที่มีคณะกรรมการดำเนินการที่มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีความซื่อสัตย์ และมีความทุ่มเทในการปฏิบัติหน้าที่ มีเจ้าหน้าที่สหกรณ์มีความรู้ความสามารถในการจัดการธุรกิจของสหกรณ์ มีความรับผิดชอบ และมีความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจนา งานสุจริต (2539) ที่พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรสันป่าตอง จำกัด คือ ลักษณะของคณะกรรมการดำเนินการ และพนักงาน มีความรู้ความเข้าใจในหลักการสหกรณ์ การยอมรับบทบาทของตนมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลในการดำเนินงานของสหกรณ์

1.2) การบริหารจัดการ

สหกรณ์การเกษตรที่มีประสิทธิภาพในการจัดการข้าวนั้น ต้องมีความพร้อมในการบริหารจัดการ ทั้งในด้านสมาชิก คณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการ ตลอดจนความพร้อมของวัสดุอุปกรณ์ที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการเรื่องข้าว มีเจ้าหน้าที่สหกรณ์ที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการธุรกิจของสหกรณ์ มีความรับผิดชอบ และมีความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจนา งานสุจริต (2539) ที่พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรสันป่าตอง จำกัด คือ ลักษณะของพนักงาน/สมาชิกด้านความรู้ ความเข้าใจในหลักการสหกรณ์ การยอมรับบทบาทของตนมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลในการดำเนินงานของสหกรณ์ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภูมินทร์ นารณสกุล (2550) ศึกษาเรื่อง การศึกษาการดำเนินธุรกิจโรงสีข้าวขนาด 60 ตัน/วัน ของสหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด จังหวัดร้อยเอ็ด ที่พบว่า ในการประกอบธุรกิจโรงสีข้าวของสหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ต้องมีความรู้ในด้านการบริหารจัดการเพื่อดำเนินธุรกิจโรงสีให้เกิดผลตอบแทนมากที่สุด โดยสหกรณ์ควรมีการวางแผนกลยุทธ์ให้สามารถแข่งขันใน

ตลาดข้าวเพื่อรักษาส่วนแบ่งตลาด มีการสร้างความเชื่อมั่นในตราสหกรณ์ รักษามาตรฐานสินค้า มีการดำเนินการด้านลูกค้าสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องและสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า

1.3) ตลาดรับซื้อข้าวเปลือก

สหกรณ์การเกษตรที่มีประสิทธิภาพในการจัดการข้าวนั้น เป็นสหกรณ์ที่ไม่ได้มีสำนักงานตั้งอยู่ในระดับอำเภอที่เดียวเท่านั้น แต่สหกรณ์มีสาขาตั้งอยู่ในที่ชุมชนที่ห่างไกลออกไป แต่อยู่ในแดนดำเนินงานของสหกรณ์ เพื่อทำหน้าที่ให้บริการสมาชิกเช่นเดียวกับสหกรณ์แม่ ยึดโยงอยู่กับพื้นที่และสมาชิก ทำให้ลดต้นทุนในด้านการขนส่งข้าวเปลือกไปจำหน่าย ตลอดจนเป็นแม่ข่ายในการผลิตสินค้าการเกษตร การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ และการพัฒนาสมาชิกให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสหกรณ์และการประกอบอาชีพ รวมทั้งการเชื่อมโยงกับสหกรณ์ เช่น สหกรณ์การเกษตรบรบือ จำกัด จังหวัดมหาสารคาม ที่มีสหกรณ์การเกษตรบรบือ จำกัด สาขาภูคั้ง และสหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด จังหวัดร้อยเอ็ด ที่มีสหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด สาขาบ้านนกเหาะ ที่ทำหน้าที่เป็นตลาดรับซื้อข้าวเปลือกจากสมาชิกเช่นเดียวพ่อค้าคนกลาง มีเครื่องชั่งที่ได้มาตรฐาน มีการกำหนดราคารับซื้อข้าวเปลือกที่เป็นธรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของประคองงามศิริศักดิ์ (2551) เรื่อง การศึกษาบทบาทสหกรณ์การเกษตรของจังหวัดอุดรดิตถ์ ในการพัฒนา ด้านเศรษฐกิจสังคมและการเมืองของสมาชิก ที่พบว่า สหกรณ์การเกษตรของจังหวัดอุดรดิตถ์ ให้บริการรวบรวมผลิตผลการเกษตรและผลิตภัณฑ์ของสมาชิก เพื่อขายตรงกับความต้องการ เป็นที่เชื่อถือและยอมรับเกี่ยวกับความยุติธรรมไม่ถูกเอารัดเอาเปรียบ

1.4) การบริหารงานครบวงจร

สหกรณ์การเกษตรที่มีประสิทธิภาพในการจัดการข้าวนั้น ต้องเป็นสหกรณ์ที่สามารถบริหารจัดการเรื่องข้าวได้อย่างครบวงจร โดยส่งเสริมให้มีการดำเนินงานทั้งต้นน้ำ (การส่งเสริมให้สมาชิกสหกรณ์ใช้เมล็ดข้าวพันธุ์ดี ใช้ปุ๋ยและยาฆ่าแมลงอินทรีย์ กลางน้ำ (การรับซื้อผลผลิตจากสมาชิกในราคาที่เป็นธรรม มีการชั่งที่ยุติธรรม โดยสหกรณ์มีอุปกรณ์การตลาด ให้บริการที่ครบถ้วน) และปลายน้ำ (มีการนำข้าวเปลือกที่รับซื้อจากสมาชิกและเกษตรกรทั่วไป มาแปรรูปเป็นข้าวสารเพื่อจำหน่าย ซึ่งเป็นการเพิ่มมูลค่าข้าว) ซึ่งในการดำเนินการของสหกรณ์การเกษตรจะเป็นการแก้ไขปัญหาราคาข้าวในระดับหนึ่ง

2) สหกรณ์การเกษตรที่ขาดประสิทธิภาพ สามารถสรุปได้ดังนี้

2.1) สมาชิกขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับอุดมการณ์ หลักการ วิธีการสหกรณ์ การดำเนินงานของสหกรณ์ สิทธิ-หน้าที่ ทำให้ไม่ให้ความร่วมมือและสนับสนุน ธุรกิจของสหกรณ์

2.2) คณะกรรมการดำเนินการขาดความรู้ความสามารถ และขาดคุณสมบัติที่เหมาะสมกับการเป็นผู้บริหารงานสหกรณ์ ไม่มีประสิทธิภาพการบริหารเชิงธุรกิจ การบริหารงานมีหลายขั้นตอน เกิดความล่าช้า จึงทำให้การซื้อ-การขายล่าช้ากว่าพ่อค้าคนกลาง ห้างร้าน หรือบริษัท ทำให้การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ไม่เท่าทันกับการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และทำให้สหกรณ์เสียโอกาสในที่สุด

2.3) ฝ่ายจัดการสหกรณ์ยังขาดความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ ในกิจกรรมด้านรวมกันขาย ดังนั้น สหกรณ์หลายๆ แห่ง จึงไม่ดำเนินธุรกิจรวมกันขาย แต่จะมุ่งเน้นในการดำเนินธุรกิจสินเชื่อ

2.4) ด้านการบริหารจัดการ สหกรณ์มีทุนในการดำเนินน้อยไม่พอเพียงในการดำเนินธุรกิจ มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานสูง ขาดวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นในการดำเนินธุรกิจ เช่น อุปกรณ์การตลาด ได้แก่ นางข้าว ลานตาก เครื่องชั่ง รถตัด โรงสีข้าวพร้อมอุปกรณ์ เป็นต้น รวมทั้งขาดความรู้และทักษะด้านการตลาดในเชิงธุรกิจ จึงทำให้เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน

2.5) สหกรณ์การเกษตรยังขาดการเชื่อมโยงในการดำเนินงานและการดำเนินธุรกิจระหว่างสหกรณ์ในอันที่ให้ความช่วยเหลือระหว่างกัน ทั้งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ธุรกิจ และสินค้า

2.6) ภาครัฐยังไม่ให้ความสำคัญต่อภาคสหกรณ์ ในการที่นำสหกรณ์ไปเป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ เหมือนกับประเทศอื่นๆ ที่มีระบบสหกรณ์ที่ประสบความสำเร็จ จึงให้การสนับสนุนน้อย ไม่ว่าจะเป็นงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หรือการออกกฎหมายเพื่ออำนวยความสะดวกต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ จึงทำให้งานสหกรณ์ประสบความสำเร็จอย่างล่าช้า

6.1.2 องค์ประกอบที่เอื้อต่อการบริหารจัดการสหกรณ์

1) พระราชบัญญัติสหกรณ์

พ.ร.บ.สหกรณ์ พ.ศ. 2542 ที่บังคับใช้ในปัจจุบันที่มีผลต่อการดำเนินงาน หรือการบริหารจัดการสหกรณ์ พบว่า มาตรา 50 เกี่ยวกับวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการที่กำหนดให้

กรรมการอยู่ในตำแหน่งไม่เกินสองวาระๆละสองปี เป็นส่วนที่เป็นอุปสรรคในการดำเนินงานของ สหกรณ์เป็นระยะเวลาที่สั้นเกินไป ทำให้การบริหารของคณะกรรมการดำเนินการไม่ต่อเนื่อง ซึ่ง ภาครัฐโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรเสนอให้มีการแก้ไขมาตรา 50 โดยกำหนดวาระการดำรง ตำแหน่งคราวละสี่ปี และไม่ควรกำหนดจำนวนวาระ แต่สามารถที่จะเป็นกรรมการดำเนินการได้ หากได้รับการเลือกตั้งจากสมาชิกในที่ประชุมใหญ่ ซึ่งสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ชุมนุม สหกรณ์ระดับประเทศ และหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง (โคออป นิวส์, 2553) ที่ได้ร่วมกันผลักดัน ร่างพระราชบัญญัติสหกรณ์ (ฉบับที่.....) พ.ศ..... มาตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2550 เพื่อให้เข้าสู่การพิจารณา ของสภาผู้แทนราษฎรและวุฒิสภา ซึ่งพระราชบัญญัติดังกล่าว ได้ถูกประกาศในราชกิจจานุเบกษา แล้วเมื่อวันที่ 21 เมษายน พ.ศ. 2553 และมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 22 เมษายน พ.ศ. 2553 และได้ พยายามที่จะให้มีการแก้ไขในบางมาตราในพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ที่ขบวนการสหกรณ์ ยังไม่สามารถผลักดันให้มีการแก้ไขเพิ่มเติมในพระราชบัญญัติ สหกรณ์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 เพื่อให้มีการพัฒนาและสร้างความเจริญก้าวหน้าแก่กิจการของสหกรณ์ เช่น การยกเลิกมาตรา 50 วรรคสาม แห่งพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 เรื่องการดำรงตำแหน่งกรรมการสหกรณ์ไม่เกิน สองวาระติดต่อกัน และการทำให้สหกรณ์เป็นอิสระตามที่รัฐธรรมนูญกำหนด เป็นต้น

2) นโยบายรัฐบาล

ได้มีการกำหนดให้มีการขับเคลื่อนวาระแห่งชาติด้านการสหกรณ์ในปี พ.ศ. 2557- 2559 สืบเนื่องมาจากคณะกรรมการการเกษตรและสหกรณ์ วุฒิสภา เห็นควรให้มีการส่งเสริมและ สนับสนุนให้สหกรณ์เป็นวาระแห่งชาติ ในโอกาสทศวรรษ ครบ 100 ปี ของการสหกรณ์ไทย ในอีก 3 ปีข้างหน้า เนื่องจากได้เล็งเห็นว่าสหกรณ์จะเป็นกลไกในการสร้างความเข้มแข็งของระบบ เศรษฐกิจและสังคม ทั้งในชนบทและเมืองหลวง และยังสร้างการมีส่วนร่วมและส่งเสริมให้เกิด ความร่วมมือกันของประชาชน ที่สำคัญคือ สหกรณ์เป็นองค์กรที่เป็นสากลและได้รับการยอมรับใน ระดับนานาชาติด้วย ซึ่งต่อมากลางคั้งรัฐมนตรีได้มีมติ เมื่อวันที่ 22 ตุลาคม พ.ศ. 2555 เห็นชอบใน หลักการเกี่ยวกับยุทธศาสตร์และแนวทางในการดำเนินงานตามข้อเสนอวาระแห่งชาติด้านการ สหกรณ์ และให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เสนอ เพื่อให้ทุกภาคส่วนนำเอาระบบสหกรณ์ มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ของประเทศ โดยมีระยะเวลาการดำเนินการตั้งแต่ปี พ.ศ. 2557 – 2559 โดยการบูรณาการงานการ ขับเคลื่อนร่วมกันของกระทรวง ทบวง กรมทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งทั้ง 5 ยุทธศาสตร์ โดยที่ เกี่ยวข้องได้แก่ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนแผนพัฒนาการสหกรณ์ให้เป็นเครื่องมือในการสร้างความ เข้มแข็งของขบวนการสหกรณ์ ซึ่งภาครัฐควรให้การสนับสนุนแผนพัฒนาการสหกรณ์สู่การปฏิบัติ

อย่างจริงจังและต่อเนื่อง รวมทั้งสร้างความเข้าใจประสานงานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการผลักดันให้แผนพัฒนาการสหกรณ์ไปสู่การปฏิบัติ และยุทธศาสตร์ที่ 5 ปฏิรูปโครงสร้างหน่วยงานภาครัฐ ขบวนการสหกรณ์และปรับปรุงกฎหมายสหกรณ์ ให้เอื้อต่อการพัฒนา ได้แก่ การปฏิรูปโครงสร้างหน่วยงานที่เกี่ยวกับงานส่งเสริมสหกรณ์ ปฏิรูปโครงสร้างสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ปรับปรุงโครงสร้างชุมนุมสหกรณ์และสหกรณ์ ปรับปรุงกฎหมายสหกรณ์ให้เอื้อต่อการส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ภายใต้หลักการอุดมการณ์และวิธีการสหกรณ์ ให้เหมาะสมกับสหกรณ์แต่ละประเภท พัฒนาและปรับปรุงอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายสหกรณ์ให้เอื้อต่อการพัฒนาและส่งเสริมสหกรณ์ โดยวาระแห่งชาติด้านการสหกรณ์ถือเป็นนโยบายสำคัญและเร่งด่วนที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องร่วมมือกันดำเนินการอย่างจริงจัง ซึ่งคาดว่าจะเป็นแนวทางช่วยเผยแพร่อุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์ให้เป็นที่รู้จักและมีความเข้าใจอย่างแพร่หลาย ตลอดจนสามารถนำไปใช้ในวิถีชีวิตของประชาชนไทยเพิ่มมากขึ้นในอนาคต ซึ่งจะช่วยลดปัญหาทุจริตและคอร์รัปชัน ภายใต้อุดมการณ์สหกรณ์บนหลักของการช่วยเหลือตนเอง การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ตามหลักการสหกรณ์ที่ถือปฏิบัติทั่วโลก และตามวิธีการสหกรณ์แล้ว สหกรณ์ก็จะสามารถเป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม โดยมีเป้าหมายเพื่อให้สมาชิกมีความอยู่ดี กินดี มีสันติสุข ได้

3) การสนับสนุนด้านงบประมาณ

สหกรณ์การเกษตรที่มีประสิทธิภาพในการจัดการข้าว นั้น ต้องได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐในเรื่องเงินอุดหนุนสำหรับการก่อสร้างโรงงานปรับปรุงเมล็ดพันธุ์ ฉางข้าว ลานตาก เครื่องซัง เครื่องอบลดความชื้น และอุปกรณ์การตลาดอื่นๆ รวมทั้งโรงสีข้าวเพื่อแปรรูปข้าวเปลือกเป็นข้าวสาร เช่น สหกรณ์การเกษตรบรบือ จำกัด จังหวัดมหาสารคาม ได้รับเงินอุดหนุนสำหรับการก่อสร้างฉางข้าว ลานตาก เครื่องซัง เครื่องอบลดความชื้น และอุปกรณ์การตลาดอื่นๆ รวมทั้งโรงสีข้าว และสหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด ได้รับเงินอุดหนุนสำหรับการก่อสร้างโรงงานปรับปรุงเมล็ดพันธุ์ ฉางข้าว ลานตาก เครื่องซัง เครื่องอบลดความชื้น และอุปกรณ์การตลาดอื่นๆ รวมทั้งโรงสีข้าว การได้รับการสนับสนุนเงินกู้จากส่วนราชการและธนาคาร เช่น เงินกองทุนพัฒนาสหกรณ์ (กพส.) จากกรมส่งเสริมสหกรณ์ และเงินกู้จากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธกส.) ทำให้สหกรณ์การเกษตรมีทุนในการดำเนินงานอย่างเพียงพอ รวมทั้งการให้คำแนะนำในการดำเนินงานแก่สหกรณ์การเกษตรอย่างต่อเนื่อง จะทำให้สหกรณ์การเกษตรมีบทบาทในการจัดการเรื่องข้าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปัทมา สอนอาจศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสหกรณ์การเกษตรนิคมสร้าง

ตนเองลำตะคอง จำกัด จังหวัดนครราชสีมา ในปี พ.ศ. 2547 ที่พบว่า สหกรณ์การเกษตรนิคมสร้างตนเองลำตะคอง จำกัด มีกองทุนพัฒนาสหกรณ์ ทำให้เป็นแหล่งเงินทุนต้นทุนต่ำของสมาชิก และมีรัฐบาลสนับสนุนงบประมาณต่างๆ ให้กับสหกรณ์

6.1.3 ข้อจำกัดของสหกรณ์การเกษตร

1) ข้อจำกัดด้านสมาชิก

1.1) สมาชิกขาดความภักดีต่อสหกรณ์ สมาชิกไม่เข้าร่วมประชุมใหญ่ทำให้ไม่สามารถรับรู้ความเป็นไปของสหกรณ์ เกี่ยวกับการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เช่นกัน สมาชิกมักจะนำผลิตภัณฑ์ไปจำหน่ายให้แก่พ่อค้าคนกลางในกรณีที่พ่อค้าคนกลางรับซื้อผลิตภัณฑ์ในราคาที่สูงกว่าที่สหกรณ์ตั้งไว้เพียงเล็กน้อย

1.2) สมาชิกขาดความร่วมมือและส่งเสริมงานสหกรณ์ ปัญหาที่สำคัญคือธุรกิจการให้เงินกู้แก่สมาชิก ถ้าสมาชิกไม่ให้ความร่วมมือในการส่งเงินกู้คืนให้แก่สหกรณ์ ส่งเงินกู้ช้า ก็จะเป็นผลเสียต่อสมาชิกโดยรวม เพราะสหกรณ์ไม่มีเงินที่จะนำไปส่งคืนแก่ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร และไม่ได้รับอนุมัติให้ขยายวงเงินกู้ในปีต่อไป ทำให้สถานการณ์ทางการเงินของสหกรณ์ต้องชะงักตัว

1.3) สมาชิกไม่ศรัทธาในงานสหกรณ์ เกษตรกรที่เข้ามาเป็นสมาชิกโดยการชักจูง หลังจากที่เป็นสมาชิกแล้ว เมื่อสหกรณ์ไม่สามารถอำนวยความสะดวกให้ได้ในเวลาอันสมควรสมาชิกเหล่านี้ก็จะเกิดความเบื่อหน่าย และขาดความศรัทธาในงานสหกรณ์

2) ข้อจำกัดด้านคณะกรรมการดำเนินการ

2.1) ขาดประสบการณ์ในการบริหารงานสหกรณ์

2.2) ไม่อุทิศเวลาเพื่องานสหกรณ์ กรรมการบางคนแสวงหาผลประโยชน์จากสหกรณ์ในทางการเงิน หรือเข้ามาเพื่อสร้างฐานอำนาจทางการเมือง ทำให้กรรมการที่จะอุทิศตนเพื่องานสหกรณ์มีน้อยมาก

2.3) ไม่ทำตัวให้เป็นตัวอย่างที่ดีแก่สมาชิก คณะกรรมการบางคนมีหนี้ค้างชำระอยู่กับสหกรณ์ ทำให้สมาชิกเอาเป็นตัวอย่างที่ไม่ดี ทำให้คณะกรรมการไม่กล้าออกไปติดตามทวงหนี้จากสมาชิกที่ค้างชำระ

2.4) ขาดความซื่อสัตย์ เช่น คณะกรรมการนำเงินมาใช้ส่วนตัว พิจารณาอนุมัติเงินกู้เฉพาะญาติพี่น้องทำให้เกิดความไม่เป็นธรรม สมาชิกขาดความเชื่อมั่นใส

3) ข้อจำกัดด้านการจัดการ

3.1) การจัดการขาดประสิทธิภาพและทุจริต การจัดการเป็นงานที่ต้องใช้ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีความรับผิดชอบ จึงต้องจ้างในอัตราเงินเดือนสูง เนื่องจากสหกรณ์มีทุนน้อยทำให้ไม่สามารถจ้างผู้จัดการสหกรณ์ที่มีความสามารถได้ ในทางปฏิบัติจึงมักจะให้กรรมการสหกรณ์ทำหน้าที่การจัดการด้วยอีกตำแหน่งหนึ่ง ทำให้เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์มีจำนวนน้อย พนักงานสหกรณ์หนึ่งคนจึงต้องทำงานหลายหน้าที่ โอกาสทุจริตจึงมีได้โดยง่าย

3.2) การจัดการยังขาดการประสานงาน เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นจากการที่ไม่รู้ขอบเขตอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละหน่วย ทำให้เกิดปัญหาการก้าวก่ายหน้าที่ซึ่งกันและกัน

4) ข้อจำกัดด้านเจ้าหน้าที่ของทางราชการ

หน่วยงานที่รับผิดชอบต่อสหกรณ์โดยตรง ได้แก่ กรมส่งเสริมสหกรณ์ ซึ่งมีเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ รับผิดชอบงานสหกรณ์ที่ทำงานใกล้ชิดกับสมาชิกสหกรณ์ในส่วนภูมิภาค ซึ่งข้อจำกัดที่พอสรุปได้มีดังนี้

4.1) การกำหนดขอบเขตหน้าที่กว้างเกินไป การที่เจ้าหน้าที่ของทางราชการมีความรับผิดชอบหลายด้านเกินไป ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างครบทุกอย่าง ทำให้เจ้าหน้าที่เหล่านี้ล้มหน้าที่ที่สำคัญยิ่งประการหนึ่ง คือ การให้การศึกษอบรมหลักการสหกรณ์ให้แก่สมาชิก ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับอุดมการณ์ หลักการ วิธีการสหกรณ์ การดำเนินงานของสหกรณ์

4.2) ขาดความเข้มงวดในการตรวจสอบ สืบเนื่องมาจากเจ้าหน้าที่มีหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบมากเกินไป ทำให้ไม่สามารถตรวจสอบ กำกับ แนะนำทางด้านการบัญชีของสหกรณ์ได้อย่างละเอียด จึงเปิดโอกาสให้มีการทุจริตในสหกรณ์มากขึ้น

4.3) การโยกย้ายเจ้าหน้าที่บ่อยเกินไป การโยกย้ายข้าราชการบ่อยเกินไป ทำให้เกิดผลเสียต่อการประสานงานต่อระหว่างเจ้าหน้าที่คนเดิมกับเจ้าหน้าที่คนใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานสหกรณ์เป็นงานที่จะต้องใช้เวลาในการเรียนรู้ เพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาที่ต้องดำเนินการติดต่อกันเป็นเวลาหลายปี

5) ข้อจำกัดด้านการดำเนินธุรกิจ

5.1) ธุรกิจการให้กู้ยืมเงิน มีข้อจำกัดดังนี้

5.1.1) จำนวนเงินที่ให้สมาชิกกู้ยืมน้อยเกินไปไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน

5.1.2) สมาชิกไม่ส่งชำระหนี้ได้ตามสัญญา ซึ่งมีสาเหตุมาจากการประกอบการเกษตรที่ไม่ได้ผล ไม่เข้าใจหลักการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ดีพอ นำเงินกู้ไปใช้ไม่ถูกต้องตามวัตถุประสงค์

5.2) ธุรกิจการซื้อ คือ ธุรกิจในการจัดหาวัสดุการเกษตรมาจำหน่ายแก่สมาชิกมีความสำคัญรองลงมาจากธุรกิจการให้กู้เงิน ข้อจำกัดมีดังนี้

5.2.1) สินค้าที่สหกรณ์จัดมาจำหน่ายให้แก่สมาชิกมีมูลค่าเพียงเล็กน้อยเมื่อเทียบกับความต้องการซื้อสินค้าทั้งหมดของสมาชิก

5.2.2) การจัดหาสินค้ามาจำหน่ายแก่สมาชิก ไม่ได้มีการสำรวจความต้องการของสมาชิกเสียก่อน ทำให้สินค้าบางรายการขายไม่ได้ เสื่อมคุณภาพ มีผลเสียต่อทุนหมุนเวียนของสหกรณ์

5.3) ธุรกิจการขาย มีข้อจำกัดดังนี้

5.3.1) สหกรณ์ไม่สามารถรับซื้อผลผลิตการเกษตรจากสมาชิกได้ตามเป้าหมาย ทั้งนี้เนื่องจากปัจจัยหลายอย่าง เช่น สหกรณ์ขาดเงินทุนดำเนินงาน สมาชิกสหกรณ์ไม่ให้ความร่วมมือ

5.3.2) สหกรณ์ขาดอุปกรณ์การตลาด เช่น รถยนต์ โรงสี โกดังเก็บสินค้า เครื่องชั่ง ตวง วัด ที่ได้มาตรฐานและทันสมัย ทั้งนี้เนื่องจากขาดเงินทุนในการจัดหา

6.2 ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะที่จะทำให้สหกรณ์การเกษตรสามารถช่วยเหลือเกษตรกรสมาชิกสหกรณ์ในเรื่องการบริหารจัดการข้าวอย่างมีประสิทธิภาพนั้น สหกรณ์การเกษตรต้องมีบทบาทที่พึงประสงค์เกี่ยวกับการจัดการข้าว ดังนี้

6.2.1 ข้อเสนอแนะสำหรับสมาชิกสหกรณ์การเกษตร

1) ด้านการปลูกข้าว

สหกรณ์การเกษตรต้องสนับสนุนเงินกู้ยืมดอกเบี้ยต่ำเพื่อให้สมาชิกนำไปเป็นทุนในการปลูกข้าว เพื่อให้สมาชิกมีต้นทุนในการผลิต มีการให้การศึกษาอบรมเพื่อให้สมาชิกมีความรู้ทาง

วิชาการและเทคนิคการปลูกข้าว มีการจัดหาเมล็ดพันธุ์ข้าวเจ้าพันธุ์ขาวดอกมะลิ 105 หรือพันธุ์ข้าวเหนียว กข.6 ที่ได้รับการรับรองจากกรมการข้าว เป็นพันธุ์ปลูกมาจำหน่าย รวมทั้งปุ๋ยอินทรีย์หรือปุ๋ยชีวภาพ และยาฆ่าแมลงชีวภาพในการปลูกข้าว และมีการเก็บเกี่ยวอย่างถูกต้องหลักวิชาการ เพื่อให้ได้ข้าวเปลือกที่ปลอดภัยจากสารพิษที่เป็นที่ต้องการของตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ

2) ด้านสหกรณ์

สหกรณ์การเกษตรและสำนักงานสหกรณ์จังหวัดต้องให้การศึกษอบรมแก่สมาชิกสหกรณ์ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สมาชิกมีความเข้าใจและเห็นคุณค่าของความเป็นสหกรณ์ ธุรกิจสหกรณ์ที่ดำเนินอยู่ในปัจจุบัน รวมทั้งให้ความรู้เกี่ยวกับสิทธิหน้าที่ของสมาชิกสหกรณ์ เพื่อที่จะสามารถปฏิบัติหรืออุดหนุนสหกรณ์

6.2.2 ข้อเสนอแนะสำหรับคณะกรรมการดำเนินการ

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ สำนักงานสหกรณ์จังหวัด สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ต้องให้การศึกษอบรมเพื่อให้ความรู้แก่คณะกรรมการดำเนินการเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของกรรมการ การบริหารจัดการธุรกิจสหกรณ์ การตรวจสอบและควบคุมภายใน เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานในสหกรณ์และสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามวัตถุประสงค์และแผนงาน

6.2.3 ข้อเสนอแนะสำหรับเจ้าหน้าที่สหกรณ์

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ สำนักงานสหกรณ์จังหวัด สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ต้องให้การศึกษอบรมเพื่อให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่สหกรณ์ เพื่อให้มีความรู้ในการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบ เช่น การให้ความรู้แก่ผู้จัดการเกี่ยวกับการบริหารจัดการสหกรณ์ การติดตามประเมินและการควบคุมงาน การบริหารจัดการธุรกิจสหกรณ์ หรือการให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ตลาดเกี่ยวกับเทคนิคการขาย การตรวจสอบคุณภาพสินค้า เป็นต้น เพื่อให้เจ้าหน้าที่แต่ละคนสามารถปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผลตามที่ได้รับมอบหมาย

6.2.4 ข้อเสนอแนะสำหรับสหกรณ์การเกษตร

1) สหกรณ์การเกษตรทุกแห่งที่มีสมาชิกปลูกข้าวในแผนดำเนินงาน ต้องทำบทบาทในการบริหารจัดการข้าวให้แก่สมาชิก โดยถือเป็นบทบาทหลักของสหกรณ์การเกษตรและถือเป็นกลไกหลักที่สำคัญของสหกรณ์การเกษตรและถือเป็นกลไกหลักที่สำคัญที่จะทำหน้าที่ในการส่งเสริม สนับสนุน และคุ้มครองผลผลิตของสมาชิกให้ได้รับความเป็นธรรม และได้รับประโยชน์ตอบแทนสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด สหกรณ์การเกษตรเมืองร้อยเอ็ด จำกัด จังหวัดร้อยเอ็ด สหกรณ์การเกษตรบรบือ จำกัด จังหวัดมหาสารคาม ที่ดำเนินการรับซื้อข้าวเปลือกของสมาชิกสหกรณ์เพื่อจำหน่ายหรือแปรรูปเพื่อจำหน่าย ซึ่งทำให้สมาชิกได้รับราคารับซื้อข้าวเปลือกที่เป็นธรรมและได้ผลตอบแทนในรูปของเงินปันผลเงินเฉลี่ยคืน

2) สหกรณ์การเกษตรที่ดำเนินธุรกิจรับซื้อข้าวเปลือก ต้องจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการรับซื้อข้าวเปลือกให้สามารถบริการสมาชิกได้อย่างครบถ้วน เช่น กระจกข้าว รถขนส่ง ตราซัง ลานตาก ฉางข้าว รถตัดข้าว และคณงานสำหรับขึ้นลงข้าว โดยมีการตั้งราคารับซื้อข้าวเปลือกที่ใกล้เคียงหรือสูงกว่าพ่อค้าคนกลางในท้องถิ่น โดยเฉพาะข้าวอินทรีย์ ข้าวออร์แกนิกส์ หรือข้าวปลอดสารพิษ ซึ่งสหกรณ์จะต้องกำหนดราคาให้สูงกว่าข้าวเปลือกทั่วไป เพื่อจูงใจให้สมาชิกมาจำหน่ายข้าวเปลือกแก่สหกรณ์ รวมทั้งการเตรียมเงินสำหรับจ่ายค่าข้าวเปลือกให้แก่สมาชิกเป็นเงินสดโดยทันที โดยไม่มีการหักชำระหนี้เงินกู้ เพื่อให้บริการแก่สมาชิกด้วยความประทับใจ

3) สำหรับการแปรรูปข้าวเปลือกเพื่อจำหน่ายเป็นข้าวสาร สหกรณ์การเกษตรที่มีโรงสีสำหรับการแปรรูปข้าวเปลือกเพื่อจำหน่ายเป็นข้าวสารคุณภาพตามความต้องการของตลาด เช่น แปรรูปเป็นข้าวสารขาว ข้าวกล้อง ต้องการบรรจุภัณฑ์ที่น่าสนใจในขนาดบรรจุต่างๆ ทั้ง 10 กิโลกรัม 5 กิโลกรัม 2 กิโลกรัม หรือ 1 กิโลกรัม และมีการกำหนดราคาที่น่าสนใจ โดยมีการประชาสัมพันธ์ในสื่อต่างๆ ให้เป็นที่รู้จัก รวมทั้งมีการเชื่อมโยงเครือข่ายกับสหกรณ์อื่นๆ ทั้งสหกรณ์ที่มีโรงสีเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมทั้งข้าวเปลือกที่เป็นวัตถุดิบในการแปรรูประหว่างกัน และเชื่อมโยงกับสหกรณ์ที่ไม่มีโรงสีเพื่อเป็นตัวแทนจำหน่ายข้าวสาร ตลอดจนมีการดำเนินธุรกิจข้าวสารร่วมกันกับบริษัทหรือภาคเอกชนเพื่อเป็นตลาดจำหน่าย เช่น บริษัทแอมเวย์ บริษัทแม็คโคร บริษัทโลตัส เป็นต้น

4) สหกรณ์การเกษตรต้องดำเนินธุรกิจให้ครบวงจร ตั้งแต่การให้สินเชื่อเพื่อการผลิต การส่งเสริมการผลิตข้าวที่มีคุณภาพดี โดยใช้เมล็ดพันธุ์ดีและการปลูกพืชโดยใช้อินทรีย์แทนการใช้เคมี การรับซื้อข้าวเปลือกโดยการให้ราคาที่ยุติธรรมไม่เอาเปรียบในการชั่งตวงวัด และมีการทำโรงสีเพื่อแปรรูปข้าวเปลือกเป็นข้าวสารเพื่อจำหน่าย เพื่อให้มีการดำเนินธุรกิจที่ครบ

วงจร โดยสมาชิกสหกรณ์สามารถเข้ามาใช้บริการในธุรกิจต่างๆที่ครบถ้วน ซึ่งจะส่งผลให้มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับสหกรณ์ ทำให้ธุรกิจสหกรณ์มีปริมาณมากขึ้น และถือเป็นบทบาทหลักของสหกรณ์การเกษตรอย่างแท้จริง

5) เมื่อธุรกิจของสหกรณ์มีกำไรจากการดำเนินธุรกิจ สหกรณ์ต้องจ่ายเป็นเงินปันผลและเงินเฉลี่ยคืนแก่สมาชิก โดยเฉพาะธุรกิจรับซื้อข้าวเปลือกและแปรรูป ซึ่งถ้าสหกรณ์มีกำไร สหกรณ์ควรเฉลี่ยคืนแก่สมาชิกที่นำข้าวเปลือกมาจำหน่ายเพื่อเป็นการจูงใจ รวมทั้งมีการจัดสวัสดิการแก่สมาชิกสหกรณ์อยู่เสมอเพื่อสร้างขวัญกำลังใจแก่สมาชิกและเห็นความสำคัญของสหกรณ์

6.2.5 ข้อเสนอแนะสำหรับกรมส่งเสริมสหกรณ์

1) ต้องสนับสนุนเงินงบประมาณเป็นเงินอุดหนุนให้สหกรณ์การเกษตรที่มีความพร้อมเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการก่อสร้างอุปกรณ์การตลาดเพื่อรับซื้อข้าวและโรงสีข้าว โดยพิจารณาจากผลการดำเนินงาน จำนวนสมาชิก ผลผลิตข้าวในแดนดำเนินงาน และปริมาณธุรกิจรวบรวมผลผลิต

2) ต้องสนับสนุนเงินกู้ยืมดอกเบี้ยต่ำจากกองทุนพัฒนาสหกรณ์ (กพส.) เพื่อให้สหกรณ์นำไปเป็นทุนในการรับซื้อข้าวเปลือกจากสมาชิกอย่างเพียงพอ

3) ต้องมีการกำหนดแนวทางในการแนะนำ ส่งเสริมสหกรณ์ แก่เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ของสำนักงานสหกรณ์จังหวัด ได้เข้าไปปฏิบัติในการแนะนำ ส่งเสริม การดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรที่มีการรับซื้อข้าวเปลือกและมีโรงสีข้าว อย่างจริงจังและต่อเนื่อง เพื่อให้มีการดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่มีข้อบกพร่อง มีการดำเนินงานเป็นไปตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่งและคำแนะนำของนายทะเบียนสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

6.2.6 ข้อเสนอแนะสำหรับสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการพัฒนาบุคลากรของสหกรณ์เพื่อให้มีความรู้ในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากมีที่ตั้งอยู่ในส่วนกลาง ทำให้ไม่สามารถให้ความรู้แก่บุคลากรของสหกรณ์อย่างทั่วถึง ถึงแม้ว่าสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยจะมีการทดลองจัดตั้งสาขาถึง 5 สาขา แต่ก็ยังไม่สามารถให้บริการแก่สหกรณ์ได้

อย่างทั่วถึงและไม่เพียงพอ ดังนั้น สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ควรมีการตั้งสาขาระดับจังหวัดให้ครบทุกจังหวัด

6.2.7 ข้อเสนอแนะสำหรับชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด

ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด ต้องมีการกำหนดนโยบายและส่งเสริมให้สหกรณ์การเกษตรแต่ละระดับมีการดำเนินธุรกิจที่เชื่อมโยงและเอื้อต่อกัน มีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสหกรณ์ที่อยู่ต่างระดับอย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดความเข้มแข็งในการดำเนินงาน

6.2.8 ข้อเสนอแนะธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.)

ต้องสนับสนุนให้สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. จำกัด ที่เป็นสหกรณ์ใหญ่ มีสมาชิกเป็นจำนวนมาก และมีสาขาครอบคลุมทั้งจังหวัด ให้ทำหน้าที่เป็นแม่ข่ายเชื่อมโยงธุรกิจเกี่ยวกับข้าวสารที่ได้รับการแปรรูปจากสหกรณ์ที่มีโรงสีข้าว โดยทำหน้าที่ในการบริหารจัดการตั้งแต่ยุ่ง ฉาง ลานตาก โรงสีข้าว และการตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ

6.2.9 ข้อเสนอแนะกระทรวงมหาดไทย

กระทรวงมหาดไทยต้องกำหนดนโยบายให้ผู้ว่าราชการจังหวัดทุกจังหวัดมีการส่งเสริมสนับสนุนให้ใช้สหกรณ์การเกษตรเป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมภายในท้องถิ่น เป็นศูนย์เรียนรู้ รวมทั้งการแก้ไขปัญหาต่างๆ โดยเฉพาะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่ว่าจะเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาล หรือองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยมีหน่วยงานภายในจังหวัด มีการบูรณาการในการส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร

6.2.10 ข้อเสนอแนะสำหรับรัฐบาล

1) รัฐบาลต้องมีนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับการสนับสนุนสหกรณ์ โดยมีการกำหนดไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และนโยบายของรัฐบาล ในการจะใช้สหกรณ์เป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ทั้งนี้ ต้องมีการกำหนดไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของรัฐบาล หรือแผนการส่งเสริมสหกรณ์ระดับชาติ เพื่อที่จะ

ใช้สหกรณ์เป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ให้คู่ขนานกับระบบเศรษฐกิจกระแสหลักในปัจจุบัน

2) รัฐต้องปรับปรุง แก้ไขกฎเกณฑ์ที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ เช่น การแก้ไขพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 มาตรา 50 เพื่อให้กรรมการสหกรณ์สามารถเป็นกรรมการได้อย่างต่อเนื่อง โดยไม่ต้องเว้นวรรคเมื่อได้รับการเลือกตั้งครบสองวาระ หรือการแก้ไขปรับปรุงสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยให้เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการให้การศึกษอบรม แก่คณะกรรมการดำเนินการ เจ้าหน้าที่ หรือสมาชิกสหกรณ์ อย่างจริงจัง โดยมีการจัดตั้งวิทยาลัยการสหกรณ์ในระดับภูมิภาค เพื่อทำหน้าที่ในการให้การศึกษอบรมแก่บุคลากรของสหกรณ์ หรือการแก้ไขเกี่ยวกับการลงทุนของสหกรณ์เพื่อให้สหกรณ์สามารถรวมตัวกันจัดตั้งเป็นบริษัทเพื่อทำหน้าที่ในด้านการตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยไม่ต้องขออนุญาตจากคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ (คพช.) เช่น สหกรณ์โคนมในประเทศเนเธอร์แลนด์ ที่รวมตัวกันจัดตั้งบริษัทฟริสแลนด์ ที่ทำหน้าที่จำหน่ายนมและผลิตภัณฑ์นมไปทั่วโลก โดยมีสินค้าสำคัญตราฟร็อมอสต์ โยโมสต์

3) รัฐต้องส่งเสริมสนับสนุนให้สหกรณ์มีการจัดตั้งธนาคารสหกรณ์เป็นการเฉพาะ เพื่อรับฝากเงินจากสหกรณ์และบุคคลทั่วไป รวมทั้งการให้เงินกู้แก่สหกรณ์ทั้งระบบทุกประเภท เพื่อเป็นการแบ่งเบาภาระของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ทั้งนี้ในปี พ.ศ. 2544/2555 สหกรณ์ทุกประเภทมีปริมาณธุรกิจรวมกันกว่า 2,073,803,48 ล้านบาท โดยเป็นธุรกิจการรับฝากเงินถึง 648,747.42 ล้านบาท และให้เงินกู้ถึง 1,194,494,10 ล้านบาท

4) รัฐต้องยกฐานะกรมส่งเสริมสหกรณ์ซึ่งเป็นหน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่รับผิดชอบการดำเนินงานของสหกรณ์โดยตรงทั้งระบบ ให้เป็นหน่วยงานในระดับชาติ โดยเสนอให้จัดตั้งกระทรวงการสหกรณ์ ขึ้นมารับผิดชอบในเชิงนโยบาย ทั้งนี้เพราะงานสหกรณ์เป็นงานที่คาบเกี่ยวกันหลายกระทรวงทั้งกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กระทรวงการคลัง กระทรวงพาณิชย์ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเป็นเอกภาพในการปฏิบัติงาน จึงควรพิจารณาปรับปรุงรูปแบบของกรมส่งเสริมสหกรณ์ใหม่

5) รัฐบาลต้องส่งเสริม สนับสนุน และใช้สหกรณ์การเกษตรเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการแก้ไขปัญหาเรื่องข้าวที่เกิดขึ้นในปัจจุบันอย่างจริงจัง โดยส่งเสริมให้มีการดำเนินงานทั้งต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ กล่าวคือ

5.1) ต้นน้ำ ต้องสนับสนุนและส่งเสริมให้สหกรณ์เป็นแหล่งในการผลิตหรือ จำหน่ายเมล็ดพันธุ์ข้าวพันธุ์ดี เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกสหกรณ์ปลูกข้าวพันธุ์ดีที่เป็นที่ต้องการ

ของตลาด ทั้งข้าวเจ้าพันธุ์ข้าวดอกมะลิ 105 หรือข้าวเหนียว พันธุ์ กข.6 รวมทั้งการส่งเสริมการใช้ปุ๋ยอินทรีย์หรือยาฆ่าแมลงอินทรีย์ เพื่อให้ได้ข้าวที่ปลอดภัยจากสารพิษ

5.2) กลางน้ำ ต้องสนับสนุนและส่งเสริมให้สหกรณ์เป็นตลาดรับซื้อข้าวเปลือกในระดับพื้นที่ โดยรัฐบาลให้เงินอุดหนุนแก่สหกรณ์ในการก่อสร้างวัสดุอุปกรณ์การตลาด เช่น ฉางข้าว ลานตาก เครื่องชั่ง เครื่องอบลดความชื้น รถดักข้าว เป็นต้น รวมทั้งเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ เพื่อเป็นเครื่องมือและทุนที่ใช้สำหรับการรับซื้อข้าวเปลือกจากสมาชิก ซึ่งจะช่วยให้สามารถแก้ไขปัญหาราคาข้าวเปลือกตกต่ำได้ในระดับหนึ่ง

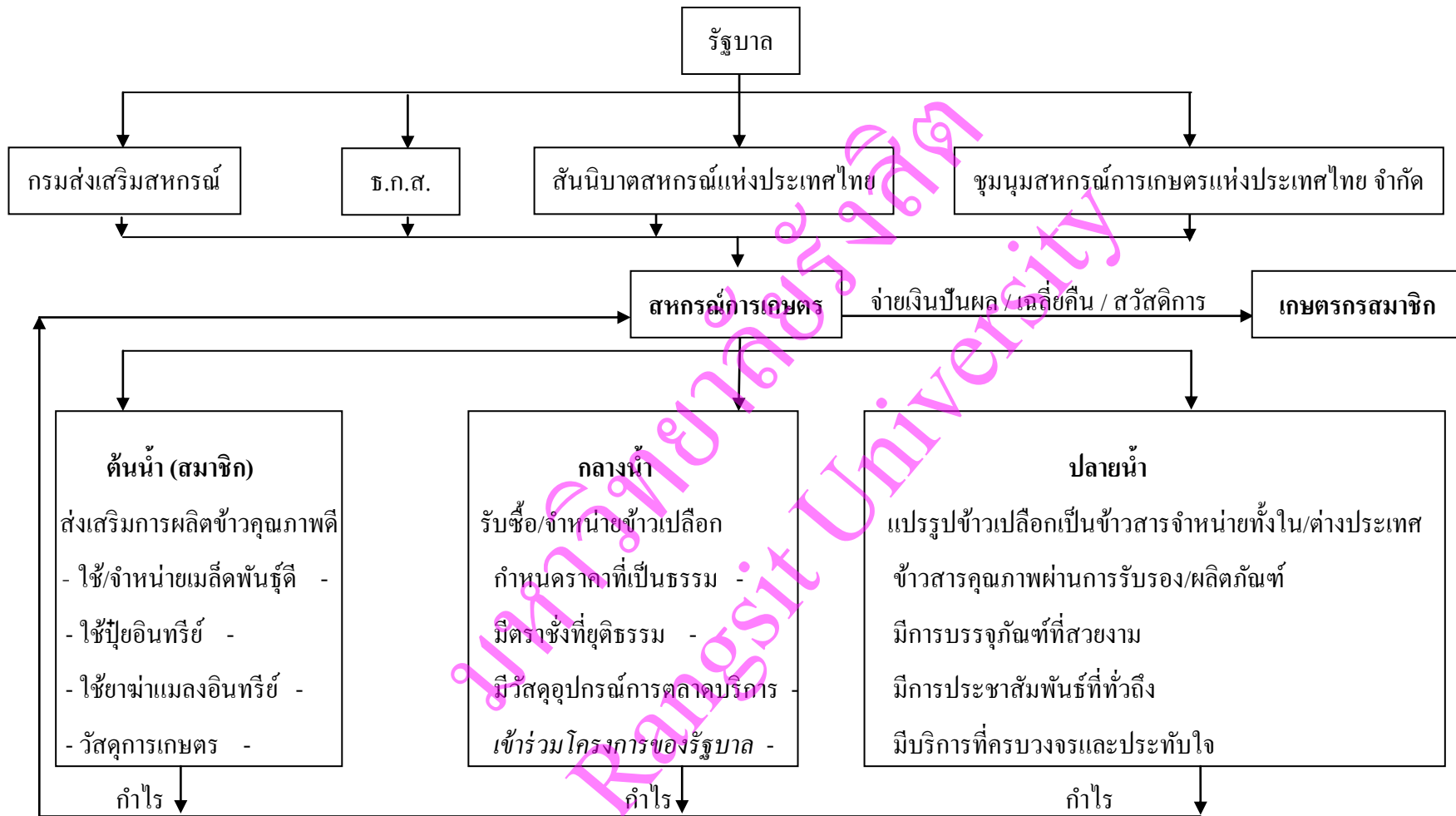
5.3) ปลายน้ำ ต้องสนับสนุนโรงสีข้าวและอุปกรณ์ให้กับสหกรณ์ที่มีความพร้อมในการดำเนินงานและการบริหารจัดการเพื่อนำข้าวเปลือกบางส่วนมาแปรรูปเป็นข้าวสารตามความต้องการของตลาดเพื่อจำหน่าย อันเป็นการเพิ่มมูลค่าข้าวเปลือก และแก้ไขปัญหาราคาข้าวเปลือกตกต่ำ เฉกเช่นเดียวกับสหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด สหกรณ์การเกษตรสุวรรณภูมิ จำกัด สหกรณ์การเกษตรเมืองร้อยเอ็ด จำกัด จังหวัดร้อยเอ็ด หรือ สหกรณ์การเกษตรบรบือ จำกัด จังหวัดมหาสารคาม ที่มีตลาดจำหน่ายข้าวสารผ่านช่องทางจำหน่ายของห้างสรรพสินค้าและดำเนินการจำหน่ายกับต่างประเทศ

6.2.11 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการศึกษาค้นหารูปแบบเกี่ยวกับ “การพัฒนาบทบาทของสหกรณ์การเกษตรในการจัดการเรื่องข้าว” โดยเป็นการศึกษาสหกรณ์การเกษตรทั้งระบบทั่วประเทศ เพื่อให้ได้ข้อมูลรายละเอียดที่ชัดเจนและแม่นยำมากขึ้น โดยใช้เครื่องมือในการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ในการวิจัยมากขึ้น

2) ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับ “รูปแบบที่เหมาะสมสำหรับโครงสร้างการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร” โดยศึกษาจากสหกรณ์การเกษตรทั่วประเทศ เพื่อให้รูปแบบโครงสร้างของสหกรณ์การเกษตรเท่าทันกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป

บทบาทสหกรณ์การเกษตรในการบริหารจัดการข้าว



รูปที่ 6.1 รูปแบบบทบาทสหกรณ์การเกษตรในการบริหารจัดการข้าว

ที่มา : จากการวิเคราะห์ของผู้วิจัย, 2557

บรรณานุกรม

- กรมการข้าว. *เส้นทางสู่อนาคตข้าวไทย*. กรุงเทพมหานคร : กรมการข้าว กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2555.
- กรมการค้าภายใน. *หลักเกณฑ์การดำเนินโครงการรับจำนำข้าวเปลือก ปี 2555/56*. (ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพมหานคร : เอกสารประกอบการประชุมชี้แจงโครงการรับจำนำข้าวเปลือกตามนโยบายของรัฐบาล, 2556.
- กรมตรวจบัญชีสหกรณ์. “ความหมายของสหกรณ์ คุณค่าอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์” [online] สืบค้นจาก : www.cad.go.th/cadweb_org/ewt_dl_link.php?nid=1506, 26 มีนาคม 2557.
- _____. “สารสนเทศทางการเงินของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร” [online] สืบค้นจาก : http://intranet.cad.go.th/cad2005/cad_search/index.php, 11 ตุลาคม 2556.
- _____. *รายงานผลการดำเนินงานและฐานะการเงินสหกรณ์ทุกประเภท ประจำปี 2555*. กรุงเทพมหานคร : บริษัท บอรั่น ทู บี พลัสซิ่ง, 2556.
- กรมส่งเสริมสหกรณ์. “กฎกระทรวงกำหนดประเภทของสหกรณ์ที่จะรับจดทะเบียน พ.ศ. ๒๕๔๘” [online] สืบค้นจาก : http://webhost.cpd.go.th/rlo/download/ministerial/type_coop.pdf, 21 ธันวาคม 2556.
- _____. *การสหกรณ์ในประเทศไทย*. กรุงเทพมหานคร : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2540.
- _____. *คู่มือการใช้งานอัตราส่วนมาตรฐานการเงินของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร*. กรุงเทพมหานคร : กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2545.
- _____. *พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2542*. กรุงเทพมหานคร : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2550.
- _____. *การสหกรณ์ในประเทศไทย*. กรุงเทพมหานคร : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2551.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- _____. “สหภาพสหกรณ์สวีเดน (The Swedish Co-operative Union : KF)”. เอกสารอัดสำเนา, 2552.
- _____. *คู่มือกองทุนพัฒนาสหกรณ์*. สำนักบริหารเงินทุน กรมส่งเสริมสหกรณ์. (ม.ป.พ.), 2553.
- _____. *คู่มือ ธรรมชาติในสหกรณ์*. สำนักบริหารเงินทุน กรมส่งเสริมสหกรณ์. (ม.ป.พ.), 2554.
- _____. *เกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์*. สำนักจัดตั้งและส่งเสริมสหกรณ์. (ม.ป.พ.), 2556.
- _____. *ขั้นตอนและหลักเกณฑ์การคัดเลือกสหกรณ์ และกลุ่มเกษตรกรที่มีผลงานดีเด่น*. กรุงเทพมหานคร : สำนักจัดตั้งและส่งเสริมสหกรณ์, 2556.
- กรุงเทพธุรกิจออนไลน์. “สุดยอดสหกรณ์ของโลก : มอนดรากอน” [online] สืบค้นจาก : <http://www.bangkokbiznews.com/home/detail/politics/opinion/boontham>, 26 มีนาคม 2557.
- กรมส่งเสริมสหกรณ์. “ผลการจัดมาตรฐานสหกรณ์ประจำปี 2555.” สำนักจัดตั้งและส่งเสริมสหกรณ์. เอกสารประกอบการประชุมแนวทางการส่งเสริมสหกรณ์ให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน (ม.ป.พ.), 2556.
- กระทรวงการคลัง. “บทบาทของสหกรณ์การเกษตรในการจัดจำหน่ายสินค้าเกษตรในญี่ปุ่น.” *ข่าวเศรษฐกิจ กระทรวงการคลัง*. กรุงเทพมหานคร : วันจันทร์ที่ 7 กันยายน 2552.
- กวี วงศ์พุด. *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพมหานคร : บี เค อินเตอร์พริ้นท์, 2550.
- กาญจนา งานสุจริต. “การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรสันป่าตอง จำกัด จังหวัดเชียงใหม่.” วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2539.
- กานตรักษ์ เนียมเกิด. “การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดเพชรบุรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเศรษฐศาสตร์เกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. กรุงเทพมหานคร, 2546.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- เกียรติพงษ์ สุวคนธ์. ประชานกรรมการสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ช.ก.ส.ภาพสินธุ์ จำกัด. สัมภาษณ์, 4 กุมภาพันธ์ 2557.
- กำพลศักดิ์ มูลอำมาตย์. นักวิชาการสหกรณ์ชำนาญการ สำนักงานสหกรณ์จังหวัดขอนแก่น. สัมภาษณ์, 8 กุมภาพันธ์ 2557.
- ขวัญศิริ หวานชื่น. “ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจของสมาชิกสหกรณ์การเกษตร กรณีศึกษาสหกรณ์การเกษตรบางละมุง จำกัด อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี.” ปัญหาพิเศษปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์สหกรณ์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้, 2550.
- ขุนทอง ทามแก้ว. กรรมการสหกรณ์การเกษตรบรบือ จำกัด. สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ 2557.
- ขุนศรี ชัยกาล. ประธานกรรมการสหกรณ์การเกษตรบรบือ จำกัด. สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ 2557.
- เคน ชันเดช. กรรมการสหกรณ์การเกษตรยางตลาด จำกัด. สัมภาษณ์, 4 กุมภาพันธ์ 2557.
- คำสอน แดมณา. ประธานกรรมการสหกรณ์การเกษตรบ้านฝาง จำกัด. สัมภาษณ์, 8 กุมภาพันธ์ 2557.
- โคออป นิวส์. ปีที่ 10 ฉบับที่ 187 ประจำวันที่ 16-31 เมษายน 2553. สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย. กรุงเทพมหานคร, 2553.
- จรรยาภรณ์ สุวรรณศรี. เจ้าหน้าที่ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจังหวัดร้อยเอ็ด. สัมภาษณ์, 10 กุมภาพันธ์ 2557.
- จัญญ์ แก้วอุทัย. เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรสุวรรณภูมิ จำกัด. สัมภาษณ์, 10 กุมภาพันธ์ 2557.
- จิตรอุทัย เดชโยธิน. “การประเมินผลการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตร เกษตรวิสัย จำกัด จังหวัดร้อยเอ็ด.” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์เกษตร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. กรุงเทพมหานคร, 2550.
- เจริญ ชานิกุล. เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรหนองหวาย จำกัด. สัมภาษณ์, 8 กุมภาพันธ์ 2557.
- จรัส จันทร์ศรี. ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรบรบือ จำกัด. สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ 2557.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ฉวิน สะเดา. กรรมการสหกรณ์การเกษตรชนบท จำกัด. สัมภาษณ์, 8 กุมภาพันธ์ 2557.
- ชวน คำโฮง. กรรมการสหกรณ์การเกษตรบรบือ จำกัด. สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ 2557.
- ชัยอนันต์ สมุทวณิช. *ประชาธิปไตย สังคมนิยม และคอมมิวนิสต์กับการเมืองไทย*. กรุงเทพมหานคร : คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร, 2518.
- ชัยชนะ รัตนวงศ์. ประธานกรรมการชุมนุมสหกรณ์การเกษตรจังหวัดร้อยเอ็ด. สัมภาษณ์, 10 กุมภาพันธ์ 2557.
- เชษฐา ไพศาล. นักวิชาการสหกรณ์ชำนาญการ สำนักงานสหกรณ์จังหวัดร้อยเอ็ด. สัมภาษณ์, 10 กุมภาพันธ์ 2557.
- ณัชชนม์ ภาภูตานนท์ ณ มหาสารคาม. ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส.มหาสารคาม จำกัด. สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ 2557.
- ณรงค์ วรแสน. กรรมการสหกรณ์การเกษตรชนบท จำกัด. สัมภาษณ์, 8 กุมภาพันธ์ 2557.
- ดาวเรือง เวียงแก้ว. ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรสุวรรณภูมิ จำกัด. สัมภาษณ์, 10 กุมภาพันธ์ 2557.
- ทองสุข ไกรยศรี. ประธานสหกรณ์การเกษตรกันทรวิชัย จำกัด. สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ 2557.
- ทองสุข ทองสุขดี. ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรแกดำ จำกัด. สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ 2557.
- ทองสุข แทนมูล. ประธานกรรมการสหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด. สัมภาษณ์, 10 กุมภาพันธ์ 2557.
- ทักษิณ สารมณี. ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรชนบท จำกัด. สัมภาษณ์, 8 กุมภาพันธ์ 2557.
- ธงชัย พึ่งกันไทย. “ลัทธิคอมมิวนิสต์กับนโยบายการป้องกันและนโยบายการต่อต้านของรัฐบาลไทย (พ.ศ. 24878-2500).” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต แผนกวิชาประวัติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (อัดสำเนา). กรุงเทพมหานคร, 2521.
- ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร. “ประวัติการก่อตั้งและวัตถุประสงค์” [online] สืบค้นจาก : <http://www.baac.or.th/content-about.php>, 12 ธันวาคม 2556.
- ธีรัช ผลาผล. ประธานกรรมการสหกรณ์การเกษตรสุวรรณภูมิ จำกัด. สัมภาษณ์, 10 กุมภาพันธ์ 2557.
- ธีรรัตน์ พยัคฆ์. เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรยางตลาด จำกัด. สัมภาษณ์, 4 กุมภาพันธ์ 2557.
- ธีวุฒิ ชูช่วย. นิตินร สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย. สัมภาษณ์, 25 กุมภาพันธ์ 2557.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- นรินทร์พร จุลมนต์. *การสหกรณ์เบื้องต้น*. กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา, 2542.
- นิพนธ์ ภูงคลี. *เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรยางตลาด จำกัด*. สัมภาษณ์, 4 กุมภาพันธ์ 2557.
- นันทน์ภัส ไทรทอง. *นักบริหารงานเลขานุการ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย*. สัมภาษณ์, 25 กุมภาพันธ์ 2557.
- นัยนา เทียมทัน. “การมีส่วนร่วมของสมาชิกสหกรณ์การเกษตรค่ายบางระจัน จำกัด จังหวัดสิงห์บุรี.” *วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (เศรษฐศาสตร์สหกรณ์) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*, 2547.
- น้ำฝน สัมดี. “แนวทางปฏิรูปสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542.” *รายงานโครงการวิจัย สมาคมเศรษฐศาสตร์สหกรณ์แห่งประเทศไทย*, 2552.
- บริสุทธิ์ เปรมประพันธ์. *รองอธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์*. สัมภาษณ์, 20 กุมภาพันธ์ 2557.
- บังอร พัฒนาสุนัย. *หัวหน้าการตลาด สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส.ขอนแก่น จำกัด*. สัมภาษณ์, 8 กุมภาพันธ์ 2557.
- บัญชา ปัญญาประชุม. *ผู้อำนวยการกลุ่มจัดตั้งและส่งเสริมสหกรณ์ สำนักงานสหกรณ์จังหวัดมหาสารคาม*. สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ 2557.
- บุญเกิด ภาณุนท์. *ผู้จัดการารเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด*. สัมภาษณ์, 10 กุมภาพันธ์ 2557.
- บุญชุม มีกุดพันธ์. *ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรบ้านฝาง จำกัด*. สัมภาษณ์, 8 กุมภาพันธ์ 2557.
- ประคอง งามสิริศักดิ์. “บทบาทสหกรณ์ภาคเกษตรของจังหวัดอุดรดิติ์ในการพัฒนา ด้านเศรษฐกิจสังคม และการเมืองของสมาชิก.” *ภาคินิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท*. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิติ์, 2550.
- ประดิษฐ์ มัชฌิมา. “เอกสารประกอบคำบรรยายที่สหกรณ์การเกษตรท่าวังผา จำกัด.” *อำเภอท่าวังผา จังหวัดน่าน วันที่ 19 ตุลาคม 2533. (ม.ป.พ.)*, 2555.
- ประสิทธิ์ จันทร์คูเมือง. *ผู้จัดกาสหกรณ์การเกษตรรักถิ่นเกิด จำกัด*. สัมภาษณ์, 10 กุมภาพันธ์ 2557.
- ประสาน วงษ์คำชาว. *กรรมการสหกรณ์การเกษตรหนองหวาย จำกัด*. สัมภาษณ์, 8 กุมภาพันธ์ 2557.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ประสิทธิ์ มุสิกะเจริญ. สหกรณ์จังหวัดมหาสารคาม. สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ 2557.
- ปราโมทย์ สายแก้ว. เจ้าพนักงานสินเชื่อ ระดับ 9 ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดกาฬสินธุ์. สัมภาษณ์, 4 กุมภาพันธ์ 2557.
- ปิยะพัทธ์ เอี่ยมสกุล. ผู้จัดการกรรมการสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส.ขอนแก่น จำกัด. สัมภาษณ์, 8 กุมภาพันธ์ 2557.
- ปรีดี วรรณศิริ. กรรมการสหกรณ์การเกษตรเมืองมหาสารคาม จำกัด. สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ 2557.
- ปัทมา สอนอาจ. “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสหกรณ์การเกษตร นิคมสร้างตนเองลำตะคอง จำกัด จังหวัดนครราชสีมา ในปี 2547.” วิทยานิพนธ์ปริญญา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาธุรกิจการเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2548.
- พรมมา ชบา. เลขานุการสหกรณ์การเกษตรปทุมรัตน์ จำกัด. สัมภาษณ์, 10 กุมภาพันธ์ 2557.
- พวงเพชร วัฒนวิเชียร. ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส.กาฬสินธุ์ จำกัด. สัมภาษณ์, 4 กุมภาพันธ์ 2557.
- พิมพ์ อินทอง. กรรมการสหกรณ์การเกษตรบรบือ จำกัด. สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ 2557.
- เพลินทิพร ศรีสาร. ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรเมืองมหาสารคาม จำกัด. สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ 2557.
- พลสุข ไทยสวัสดิ์. “การสหกรณ์ต่างประเทศ”. เอกสารประกอบการสอนสาขาวิชาส่งเสริม การเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2528.
- ภูมินทร์ นารณสกุล. “การศึกษาการดำเนินธุรกิจโรงสีข้าวขนาด 60 ตัน/วัน ของสหกรณ์การเกษตร เกษตรวิสัย จำกัด จังหวัดร้อยเอ็ด.” การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนง ศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2550.
- มณีวรรณ ภูนาถุทธิ์. ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรกันทรวิชัย จำกัด. สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ 2557.
- มนูญ ทิพอาสม. กรรมการสหกรณ์การเกษตรกมลาไสย จำกัด. สัมภาษณ์, 4 กุมภาพันธ์ 2557.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. “วิชา AEC 331: สหกรณ์การเกษตรและสถาบันการเกษตร.” เอกสารประกอบการบรรยายภาควิชาเศรษฐศาสตร์เกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. (ม.ป.พ.), 2556.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. เอกสารประกอบการสอนวิชาสังคมมนุษย์ สาขาวิชาศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชการ. (ม.ป.พ.), 2538.
- _____. เอกสารประกอบการสอนวิชาการสหกรณ์ในประเทศไทย สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตร และสหกรณ์. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชการ. (ม.ป.พ.), 2546.
- มูลนิธิ สด-เนียน กุระมะโรหิต. *สหกรณ์ทางรอดทางเดียวของไทย*. (ม.ป.พ.), 2519.
- มัศกร มนต์เชียงใหม่. ประธานกรรมการสหกรณ์การเกษตรเมืองร้อยเอ็ด จำกัด. สัมภาษณ์, 10 กุมภาพันธ์ 2557.
- ยงยุทธ อุดมศักดิ์. ผู้อำนวยการกลุ่มจัดตั้งและส่งเสริมสหกรณ์ สำนักงานสหกรณ์จังหวัด กาฬสินธุ์. สัมภาษณ์, 4 กุมภาพันธ์ 2557.
- ยุภา สุรสังข์. รองประธานสหกรณ์การเกษตรสุวรรณภูมิ จำกัด. สัมภาษณ์, 10 กุมภาพันธ์ 2557.
- ราชบัณฑิตยสถาน. *พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542*. กรุงเทพมหานคร. (ม.ป.พ.), 2546.
- ราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542. *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542*. กรุงเทพมหานคร : บริษัทนานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์, 2456.
- ลาวัลย์ ลายโถ. เจ้าหน้าที่บัญชีสหกรณ์การเกษตรรักถิ่นเกิด จำกัด. สัมภาษณ์, 10 กุมภาพันธ์ 2557.
- ลัดดาวัลย์ เปานาเรียง. ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรร่องคำ จำกัด. สัมภาษณ์, 4 กุมภาพันธ์ 2557.
- เล็ง พิมพ์ประชา. ประธานกรรมการสหกรณ์การเกษตรยางตลาด จำกัด. สัมภาษณ์, 4 กุมภาพันธ์ 2557.
- เลื่อน พิมม. ประธานกรรมการสหกรณ์การเกษตรเขียงยืน จำกัด. สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ 2557.
- วรวิทย์ บุญสร้าง. ประธานกรรมการสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ช.ก.ส.ขอนแก่น จำกัด. สัมภาษณ์, 8 กุมภาพันธ์ 2557.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- วิภาจดา มีพาฤทธิ. ผู้ช่วยผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรเมืองกาฬสินธุ์ จำกัด. สัมภาษณ์,
4 กุมภาพันธ์ 2557.
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. “โพร์โมสต์” [online] สืบค้นจาก : <http://th.wikipedia.org/wiki>, 20
มกราคม 2557.
- วิเชียร เองวานิช. พนักงานพัฒนากิจ 7 ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัด
ขอนแก่น. สัมภาษณ์, 8 กุมภาพันธ์ 2557.
- วิฑูรย์ แนวพานิช. ประธานกรรมการสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย. สัมภาษณ์,
25 กุมภาพันธ์ 2557.
- วินัย อัจจงหาญ. “การสหกรณ์ต่างประเทศ.” เอกสารการสอนภาควิชาสหกรณ์คณะเศรษฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. 2528.
- วิทยากร เชียงกุล. ก้าวข้ามระบอบทักษิณ ผู้เส้นทางปฏิรูปการเมือง เศรษฐกิจ. กรุงเทพมหานคร :
บ้านพระอาทิตย์, 2550.
- วีระ คำวิเศษณ์. ขบวนการสหกรณ์ในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน. กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิพัฒนา
สหกรณ์แห่งเอเชีย, 2555.
- วณิชย์ เกตุหนองโพธิ์. รองประธานสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส.มหาสารคาม
จำกัด. สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ 2557.
- แวง กำเนิดแวงดวง. ผู้ช่วยผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรเมืองร้อยเอ็ด จำกัด. สัมภาษณ์,
10 กุมภาพันธ์ 2557.
- วุฒิศักดิ์ ภูพบบุญ. เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรยางตลาด จำกัด. สัมภาษณ์, 4 กุมภาพันธ์ 2557.
- ศิริชัย ออสุวรรณ. ประธานกรรมการชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด
สัมภาษณ์, 27 กุมภาพันธ์ 2557.
- ศูนย์สารสนเทศ กรมส่งเสริมสหกรณ์. “จำนวนสหกรณ์ ปริมาณธุรกิจ และการรวบรวมผลผลิตของ
สหกรณ์การเกษตร” [online] สืบค้นจาก : [http://www.cpd.go.th/cpd/cpdinter/
Information_coop54.html](http://www.cpd.go.th/cpd/cpdinter/Information_coop54.html), 11 ตุลาคม 2556.
- _____. “จำนวนสหกรณ์ สมาชิก และปริมาณธุรกิจสหกรณ์ในประเทศไทย” [online] สืบค้นจาก
: http://www.cpd.go.th/cpd/cpdinter/information_coop55.html, 11 ตุลาคม 2556.

บรรณานุกรม (ต่อ)

_____ . “ผลการจัดมาตรฐานสหกรณ์ประจำปี 2555” [online] สืบค้นจาก : http://www.cpd.go.th/cpd/cpdinter/Information_coop55.html, 21 ธันวาคม 2556.

สนธยา เวียงกลม. ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรกรมลาไสย จำกัด. สัมภาษณ์, 4 กุมภาพันธ์ 2557.

สมควร มาตรฐานแก้ว. ผู้จัดการศูนย์ธุรกิจสินเชื่อ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร
จังหวัดมหาสารคาม. สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ 2557.

สมหมาย คงมั่น. ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรหนองหวาย จำกัด. สัมภาษณ์, 8 กุมภาพันธ์ 2557.

สมพงษ์ เกษมสิน. *การบริหาร*. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2536.

สยามอินเทลลิเจนส์. “AEC : จากความถดถอยของข้าวไทยสู่อนาคตที่สดใสของข้าวเวียดนาม”
[online] สืบค้นจาก : <http://www.siamintelligence.com/aec-thai-rice-vietnam-rice>, 13
เมษายน 2557.

สรายุทธ โดพันธ์. “แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์การเกษตรเมืองเลย จำกัด.”

วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเกษตรศาสตร์การพัฒนาศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยเลย, 2551.

สหกรณ์การเกษตรกันทรสถิตย์ จำกัด. “รายงานกิจการประจำปี ปีบัญชีสิ้นสุด 31 มีนาคม 2555.”
(ม.ป.พ.), 2555.

สหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด. “รายงานกิจการประจำปี ปีบัญชีสิ้นสุด 31 มีนาคม 2556.”
(ม.ป.พ.), 2556.

สหกรณ์การเกษตรบรบือ จำกัด. “รายงานกิจการประจำปี ปีบัญชีสิ้นสุด 31 มีนาคม 2556.”
(ม.ป.พ.), 2556.

สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส.ขอนแก่น จำกัด. “รายงานกิจการประจำปี ปีบัญชี
สิ้นสุด 31 มีนาคม 2556.” (ม.ป.พ.), 2556.

สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส.มหาสารคาม จำกัด. “รายงานกิจการประจำปี ปีบัญชี
สิ้นสุด 31 มีนาคม 2556.” (ม.ป.พ.), 2556.

สหกรณ์การเกษตรพิมาย จำกัด. “รายงานกิจการประจำปี ปีบัญชีสิ้นสุด 31 มีนาคม 2556.”
(ม.ป.พ.), 2556.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สหกรณ์การเกษตรเมืองร้อยเอ็ด จำกัดจำกัด. “รายงานกิจการประจำปี ปีบัญชีสิ้นสุด 31 มีนาคม 2556.” (ม.ป.พ.), 2556.
- สหกรณ์การเกษตรหนองหวาย จำกัด. “รายงานกิจการประจำปี ปีบัญชีสิ้นสุด 31 มีนาคม 2556.” (ม.ป.พ.), 2556.
- สามารถ ณ ระนอง. “นโยบายรัฐต่อการพัฒนาสถาบันเกษตรกรในจังหวัดนครสวรรค์.”
วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์. กรุงเทพมหานคร :
มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2544.
- สายชล สมศรี. เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส.ขอนแก่น จำกัด. สัมภาษณ์,
8 กุมภาพันธ์ 2557.
- สาโรจน์ สุวรรณภูมิ. ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรเขียงยืน จำกัด. สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ 2557.
- สิทธิพงศ์ จำปาเกตุ. พนักงานบริหารสินเชื่อ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร
จังหวัดมหาสารคาม. สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ 2557.
- สินาง จิตรจำนอง. “ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของ
สหกรณ์การเกษตรลานสกา จำกัด.” การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาธุรกิจมหาบัณฑิต แขนง
วิชาสหกรณ์ สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช,
2552.
- สันชัย ภูบุญทอง. ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรยางตลาด จำกัด. สัมภาษณ์, 4 กุมภาพันธ์ 2557.
- สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย. “ประวัติการสหกรณ์ในประเทศไทย” [online] สืบค้นจาก :
<http://www.clt.or.th>, 12 ธันวาคม 2556.
- สัมฤทธิ์ สิทธิสาร. ประธานสหกรณ์การเกษตรปทุมรัตน์ จำกัด. สัมภาษณ์, 10 กุมภาพันธ์ 2557.
- สมัย การศักดิ์. ประธานกรรมการสหกรณ์การเกษตรเมืองกาฬสินธุ์ จำกัด. สัมภาษณ์,
4 กุมภาพันธ์ 2557.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สะอาด แก้วเกษ. การดำเนินธุรกิจในรูปแบบสหกรณ์ในเอกสารประกอบการบรรยายโครงการฝึกอบรมทางไกล Mini MBA การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ กรมส่งเสริมสหกรณ์. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2546.
- สะอาด กาญจนภิ. ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรปทุมรัตต์ จำกัด. สัมภาษณ์, 10 กุมภาพันธ์ 2557.
- สุป็น ทานะสิทธิ์. เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรบ้านฝาง จำกัด. สัมภาษณ์, 8 กุมภาพันธ์ 2557.
- สุพจน์ วัฒนวิเชียร. สหกรณ์จังหวัดกาฬสินธุ์. สัมภาษณ์, 4 กุมภาพันธ์ 2557.
- สุพร นิยมจันทร์. เจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรยางตลาด จำกัด. สัมภาษณ์, 4 กุมภาพันธ์ 2557.
- สุภัทรชัย แสนสีลา. รองผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรหนองหวาย จำกัด. สัมภาษณ์, 8 กุมภาพันธ์ 2557.
- สุรพงษ์ เล็กศรีอุยพงษ์. ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมและพัฒนากิจการสหกรณ์ สำนักงานสหกรณ์จังหวัดมหาสารคาม. สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ 2557.
- เสนาะ ทับเล. กรรมการชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด. สัมภาษณ์, 27 กุมภาพันธ์ 2557.
- สำเภา อະนินทกรรม. ประธานกรรมการสหกรณ์การเกษตรร่อนคำ จำกัด. สัมภาษณ์, 4 กุมภาพันธ์ 2557.
- สำนักงานกฎหมายนิติรัฐ. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2550 และพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ รวม 3 ฉบับ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์เดือนตุลา พิมพ์ครั้งที่ 2, 2553.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน. กรุงเทพมหานคร : (ม.ป.พ.), 2555.
- สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร. สถิติการเกษตรของประเทศไทย ปี 2555. กรุงเทพมหานคร : (ม.ป.พ.), 2556.
- สำนักงานสหกรณ์จังหวัดภูเก็ต. คู่มือการบริหารสหกรณ์แบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (การส่งเสริมสหกรณ์ให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์). (เอกสารอัดสำเนา), 2551.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สำนักบริหารยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2 (จังหวัดสมุทรสาคร สมุทรสงคราม เพชรบุรี และประจวบคีรีขันธ์. “ความเป็นมาของการแบ่งกลุ่มจังหวัด” [online] สืบค้นจาก : <http://www.osmcentral-s2.moi.go.th/osm1.pdf>, 20 มกราคม 2557.
- โสภณ ดวงสวัสดิ์. “สหกรณ์การซื้อ.” *เอกสารประกอบการสอนภาควิชาสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์ และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน*. กรุงเทพมหานคร, 2526.
- หนังสือพิมพ์เดลินิวส์. “ศูนย์กระจายสินค้าสหกรณ์ เด็บโตหัวไทย-บอกกล่าวเล่าขาน” [online] สืบค้นจาก : <http://www.dailynews.co.th/content/agriculture/197160>, 12 เมษายน 2557.
- หนังสือพิมพ์แนวหน้า. “รายงานพิเศษ : กองทุนพัฒนาสหกรณ์เพิ่มโอกาสการเข้าถึงแหล่งทุนต่อ ยอดธุรกิจให้สหกรณ์ทั่วประเทศ” [online] สืบค้นจาก : <http://www.naewna.com/local/69322>, 21 ธันวาคม 2556.
- อเนก เขียรถาวร และอุทิศ ขาวเขียร. *เศรษฐศาสตร์ ม.3*. กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิชตำราญรายณ์, 2548.
- อ่างทอง มาตรา. *เลขานุการสหกรณ์การเกษตรเมืองมหาสารคาม จำกัด*. สัมภาษณ์, 5 กุมภาพันธ์ 2557.
- อัทธ์ พิศาลวานิช. “การเปรียบเทียบศักยภาพการผลิตและการค้าข้าวไทยและเวียดนามในตลาดอาเซียน.” *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย* 31 (2) (เมษายน – มิถุนายน 2554).
- อัมพร ร้ายเกท. ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรหนองเรือ จำกัด. สัมภาษณ์, 8 กุมภาพันธ์ 2557.
- โอภาวดี เข้มทอง. “สหกรณ์เครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม.” *ตำราการฝึกอบรมทางไกล ผ่านดาวเทียม หลักสูตรการเพิ่มสมรรถภาพนักส่งเสริมสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร*. กรุงเทพมหานคร, 2548.
- อุทัย รุ่งวิสัย. *เหรียญกษาปณ์การเกษตรจตุรพักตรพิมาน จำกัด*. สัมภาษณ์, 10 กุมภาพันธ์ 2557.
- อุทัย สระสิทธิ์. *กรรมการสหกรณ์การเกษตรเกษตรวิสัย จำกัด*. สัมภาษณ์, 10 กุมภาพันธ์ 2557.

บรรณานุกรม (ต่อ)

AEC ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน. “ข่าว กับ AEC ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน” [online] สืบค้นจาก :
<http://www.thai-aec.com/tag/ข่าว>, 12 เมษายน 2557.

Cristian Roots. “Pastor at the Protestant parish of Hamm/Sieg.” *lecturer at Heidelberg University Federal Republic of Germany*, 2009.

Johnathan Beecher. “Charles Fourier (1772-1837) : The Visionary and His World.” University of California Press, 1986.

Michael Klein. “The Cooperative Work of Friedrich Wilhelm Raiffeisen (1818-1888) and Its” Rabobank. “A Short History of Rabobank.” Company History Department, 2009.

Siraj-Blatchford, J. “Robert Owen (1771-1858): Schooling the Innocents.” Ticknall : Educational Heretics Press, 1997.

T. W. Mercer. *Dr. William King (1786-1865) and The Co-operator 1828-1830*. Manchester : The Co-operative Union Limited, Holyoake House, Hanover Street, 1922.

Walton, John K. *Co-operative movement*. London : Oxford University Press, 1997.

มหาวิทยาลัยรังสิต
Rangsit University
ภาคผนวก

ประเด็นการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

เรื่อง ข้าว กับ บทบาทสหกรณ์การเกษตรในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ที่พึงประสงค์

.....

โปรดเล่าความเห็นเกี่ยวกับสหกรณ์ในความคิดเห็นและประสบการณ์ของท่าน

- (1) บทบาทของสหกรณ์การเกษตรในการจัดการเรื่องข้าวเป็นอย่างไร
- (2) สหกรณ์การเกษตรมีจุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรค โอกาส อะไรบ้าง
- (3) บทบาทสหกรณ์การเกษตรในการส่งเสริมพัฒนาการผลิต การแปรรูป และการตลาด
อย่างไร
- (4) บทบาทของสหกรณ์การเกษตรกับโครงการรับจำนำข้าวของรัฐบาลเป็นอย่างไร
- (5) สหกรณ์การเกษตรควรปรับกระบวนการบริหารจัดการในการจัดการเรื่องข้าวอย่างไร
- (6) การเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของประเทศไทยในปี พ.ศ. 2558 “สหกรณ์การเกษตร”
จะเตรียมความพร้อมเพื่อปรับตัวในการดำเนินงานอย่างไร
- (7) พ.ร.บ.สหกรณ์ พ.ศ. 2542 ที่บังคับใช้ในปัจจุบัน เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานหรือการ
บริหารจัดการสหกรณ์อย่างไร และควรจะมีการแก้ไขในมาตราใดบ้าง

.....

ประเด็นการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก
ของจังหวัดร้อยเอ็ด ขอนแก่น มหาสารคาม และกาฬสินธุ์
เรื่อง ข้าว กับ บทบาทสหกรณ์การเกษตรในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ที่พึงประสงค์

.....

โปรดแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสหกรณ์ในความคิดเห็นและประสบการณ์ของท่าน

- (1) บทบาทของสหกรณ์การเกษตรในการจัดการเรื่องข้าวเป็นอย่างไร
- (2) สหกรณ์การเกษตรมีจุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรค โอกาส อะไรบ้าง
- (3) บทบาทสหกรณ์การเกษตรในการส่งเสริมพัฒนาการผลิต การแปรรูป และการตลาด
อย่างไร
- (4) บทบาทของสหกรณ์การเกษตรกับ โครงการรับจำนำข้าวของรัฐบาลเป็นอย่างไร
- (5) สหกรณ์การเกษตรควรปรับกระบวนการบริหารจัดการในการจัดการเรื่องข้าวอย่างไร
- (6) การเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของประเทศไทยในปี พ.ศ. 2558 “สหกรณ์การเกษตร”
จะเตรียมความพร้อมเพื่อปรับตัวในการดำเนินงานอย่างไร
- (7) พ.ร.บ.สหกรณ์ พ.ศ. 2542 ที่บังคับใช้ในปัจจุบัน เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานหรือการ
บริหารจัดการสหกรณ์อย่างไร และควรจะมีการแก้ไขในมาตราใดบ้าง

.....

**ประเด็นสัมภาษณ์ผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์การเกษตร
เรื่อง ข้าว กับ บทบาทสหกรณ์การเกษตรในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ที่พึงประสงค์**

.....

โปรดแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสหกรณ์ในความคิดเห็นและประสบการณ์ของท่าน

- (1) บทบาทของสหกรณ์การเกษตรที่เข้าร่วม โครงการ โครงการรับจำนำข้าวของรัฐบาล เป็นอย่างไร ประสบปัญหาอะไรบ้าง และหน่วยงานของท่านมีนโยบายในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไร
- (2) สหกรณ์การเกษตรมีจุดแข็ง และโอกาส อะไรบ้าง
- (3) หน่วยงานของท่านมีนโยบายในการแก้ไขปัญหาเรื่อง “ตลาดข้าว” อย่างไร
- (4) ในปี พ.ศ. 2558 ที่จะมีการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) สหกรณ์การเกษตรได้รับผลกระทบอะไรบ้าง ควรปรับตัวในการดำเนินงานอย่างไร และหน่วยงานของท่านมีนโยบายที่จะแนะนำส่งเสริมหรือสนับสนุนสหกรณ์การเกษตรอย่างไร
- (5) หน่วยงานของท่านมีข้อเสนอแนะแก่รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับตลาดข้าวอย่างไร
- (6) หน่วยงานของท่านมีนโยบายเรื่องตลาดข้าวของสหกรณ์การเกษตรอย่างไร เพื่อให้สหกรณ์การเกษตรเป็นตลาดรับซื้อข้าวเปลือกจากเกษตรกรสมาชิกได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- (7) ท่านคิดว่าวาระแห่งชาติด้านการสหกรณ์จะสามารถผลักดันให้ภาครัฐสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมของประเทศได้หรือไม่ อย่างไร
- (8) ท่านคิดว่า พ.ร.บ.สหกรณ์ พ.ศ. 2542 ที่บังคับใช้ในปัจจุบัน เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานหรือการบริหารจัดการสหกรณ์อย่างไร และควรจะมีการแก้ไขในมาตราใดบ้าง

.....

รายชื่อผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group) จังหวัดกาฬสินธุ์
เรื่อง ข้าว กับ บทบาทสหกรณ์การเกษตรในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์
วันที่ 4 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2557

ณ ห้องประชุมสหกรณ์การเกษตรยางตลาด อำเภอยางตลาด จังหวัดกาฬสินธุ์

| ลำดับ ที่ | ชื่อ - สกุล | ตำแหน่ง |
|--------------|--------------------------|--|
| 1 | นางพวงเพชร วัฒนวิเชียร | ผู้จัดการ สกต.กาฬสินธุ์ จำกัด |
| 2 | นายเกียรติพงษ์ สุวคนธ์ | ประธาน สกต.กาฬสินธุ์ จำกัด |
| 3 | นายเล็ง พิมพ์ประชา | ประธาน สกก.ยางตลาด จำกัด |
| 4 | นายสันชัย ภูบุญทอง | ผู้จัดการ สกก.ยางตลาด จำกัด |
| 5 | นางมณูญ ทิพอาสม | กรรมการ สกก.กมลาไสย จำกัด |
| 6 | นายสำเค้า อะนินทกรรม | ประธาน สกก.ร่องคำ จำกัด |
| 7 | นางลัดดาวัลย์ เปานาเรียง | ผู้จัดการ สกก.ร่องคำ จำกัด |
| 8 | นายสมัย การศักดิ์ | ประธาน สกก.เมืองกาฬสินธุ์ จำกัด |
| 9 | นางวิภาญดา มีพาลุทธิ์ | ผู้ช่วยผู้จัดการ สกก.เมืองกาฬสินธุ์ จำกัด |
| 10 | นายสุพจน์ วัฒนวิเชียร | สหกรณ์จังหวัดกาฬสินธุ์ |
| 11 | นายขงยุทธ อุดมศักดิ์ | ผู้อำนวยการกลุ่มจัดตั้งและส่งเสริมสหกรณ์ สนง.สหกรณ์จังหวัดกาฬสินธุ์ |
| 12 | นายปราโมทย์ สายแผล้ว | เจ้าพนักงานสินเชื่อ ระดับ 9 ชกส.กาฬสินธุ์ |
| 13 | นายเคน ชันเดช | กรรมการ สกก.ยางตลาด จำกัด |
| 14 | นายสนธยา เวียงกมล | ผจก.สกก.กมลาไสย จำกัด |
| 15 | นายวุฒิศักดิ์ ภูพบุญ | เจ้าหน้าที่ สกก.ยางตลาด จำกัด |
| 16 | นายนิพนธ์ ภูงลี | เจ้าหน้าที่ สกก.ยางตลาด จำกัด |
| 17 | นางธีรารัตน์ พยัคฆ์ | เจ้าหน้าที่ สกก.ยางตลาด จำกัด |
| 18 | นางสุพร นิยมจันทร์ | เจ้าหน้าที่ สกก.ยางตลาด จำกัด |

รายชื่อผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group) จังหวัดมหาสารคาม
เรื่อง ข้าว กับ บทบาทสหกรณ์การเกษตรในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์
วันที่ 5 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2557

ณ ห้องประชุมสำนักงานสหกรณ์จังหวัดมหาสารคาม อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม

| ลำดับ ที่ | ชื่อ - สกุล | ตำแหน่ง |
|--------------|---|--|
| 1 | นายอ่าทอง มาตรา | เลขานุการ สกก.เมืองมหาสารคาม จำกัด |
| 2 | นายวณิชย์ เกตุหนองโพธิ์ | รองประธาน สกต. มหาสารคาม จำกัด |
| 3 | นายขุนศรี ชัยกาล | ประธาน สกก.บรบือ จำกัด |
| 4 | นายทองสุข ทองสุขดี | ผู้จัดการ สกก.แกดำ จำกัด |
| 5 | นางสาวเพลินทิพร ศรีสาร | ผู้จัดการ สกก.เมืองมหาสารคาม จำกัด |
| 6 | นางมณีวรรณ ภูนาฤทธิ | ผู้จัดการ สกก.กันทรวิชัย จำกัด |
| 7 | นายทองสุข ไกรษรศรี | ประธาน สกก.กันทรวิชัย จำกัด |
| 8 | นายบัญชา ปัญญาประชุม | ผอ.กลุ่มจัดตั้ง สำนักงานสหกรณ์จังหวัด มหาสารคาม |
| 9 | นายสมควร มาตรแก้ว | ผจก.ศูนย์ธุรกิจสินเชื่อ ธ.ก.ส. มหาสารคาม |
| 10 | นายสิทธิพงษ์ จำปาเกตุ | พนักงานบริหารสินเชื่อ ธ.ก.ส. มหาสารคาม |
| 11 | นายจรัส จันทร์ศรี | ผู้จัดการ สกก.บรบือ จำกัด |
| 12 | นางสาวฉันทชนม์ ภาวภูตานนท์ ณ มหาสารคาม | ผู้จัดการ สกต. มหาสารคาม จำกัด |
| 13 | นายเลื่อน พิมน | ประธาน สกก.เขียงยืน จำกัด |
| 14 | นายสาโรจน์ สุรนภุมภ์ | ผู้จัดการ สกก.เขียงยืน จำกัด |
| 15 | นายประสิทธิ์ มุสิกะเจริญ | สหกรณ์จังหวัดมหาสารคาม |
| 16 | นายสุรพงษ์ เล็กศรีบุญพงษ์ | ผอ.กลุ่มส่งเสริมการบริหารจัดการ สนง. สหกรณ์จังหวัดมหาสารคาม |
| 17 | นายชวน คำโฮง | กรรมการ สกก.บรบือ จำกัด |
| 18 | นายขุนทอง ทามแก้ว | กรรมการ สกก.บรบือ จำกัด |
| 19 | นายพิมพ์ อินกอง | กรรมการ สกก.บรบือ จำกัด |
| 20 | นายปรีดี วรรณศิริ | กรรมการ สกก.เมืองมหาสารคาม จำกัด |

รายชื่อผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group) จังหวัดขอนแก่น
เรื่อง ข้าว กับ บทบาทสหกรณ์การเกษตรในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์
วันที่ 8 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2557

ณ ห้องประชุมโรงแรมขวัญมอ มหาวิทยาลัยขอนแก่น อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น

| ลำดับที่ | ชื่อ - สกุล | ตำแหน่ง |
|----------|--------------------------|---|
| 1 | นายทักษิณ สารมณี | ผู้จัดการ สกก.ชนบท จำกัด |
| 2 | นายคำสอน แถมณา | ประธาน สกก.บ้านฝาง จำกัด |
| 3 | นายบุญชุม มีกุดพันธ์ | ผู้จัดการ สกก.บ้านฝาง จำกัด |
| 4 | นายสุภัทรชัย แสนสีลา | รองผู้จัดการ สกก.หนองหวาย จำกัด |
| 5 | นายวรวิทย์ บุญสร้าง | ประธาน สกต.ขอนแก่น |
| 6 | นายวิเชียร เองวานิช | พนักงานพัฒนากิจ 7 สนง. ธ.ก.ส. จังหวัดขอนแก่น |
| 7 | นางอัมพร ร้ายเกท | ผู้จัดการ สกก.หนองเรือ จำกัด |
| 8 | นายประสาน วงษ์คำชา | กรรมการ สกก.หนองหวาย จำกัด |
| 9 | นางสมหมาย คงมัน | นางสมหมาย คงมันผู้จัดการ สกก.หนองหวาย จำกัด |
| 10 | นายฉวิน สะเดา | กรรมการ สกก.ชนบท จำกัด |
| 11 | นายปิยะพัทธ์ เอี่ยมสกุล | ผจก.สกต.ชกส.ขอนแก่น จำกัด |
| 12 | นางบิ่งอร พัฒนาสุนย์ | หัวหน้าการตลาด สกต.ชกส.ขอนแก่น จำกัด |
| 13 | นายณรงค์ วรรณ | กรรมการ สกก.ชนบท จำกัด |
| 14 | นายเจริญ ชำนิกุล | จนท.สกก.หนองหวาย จำกัด |
| 15 | นายสายชล สมศรี | จนท.สกต.ชกส.ขอนแก่น จำกัด |
| 16 | นางสุปิ่น ทานะสิทธิ์ | จนท.สกก.บ้านฝาง จำกัด |
| 17 | นายกำพลศักดิ์ มูลอำมาตย์ | นักวิชาการสหกรณ์ชำนาญการ สนง.สหกรณ์จังหวัดขอนแก่น |

รายชื่อผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group) จังหวัดร้อยเอ็ด
เรื่อง ข้าว กับ บทบาทสหกรณ์การเกษตรในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์
วันที่ 10 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2557

ณ ห้องประชุมสำนักงานสภาเกษตรกรจังหวัดร้อยเอ็ด อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด

| ลำดับที่ | ชื่อ - สกุล | ตำแหน่ง |
|----------|----------------------------|--|
| 1 | นายชัยชนะ รัตนวงศ์ | ประธาน สกก.ชุมนุมจังหวัดร้อยเอ็ด |
| 2 | นายธีรชัช ผลาผล | ประธาน สกก.สุวรรณภูมิ จำกัด |
| 3 | นายทองสุข แทนมูล | ประธาน สกก.เกษตรวิสัย จำกัด |
| 4 | นายอุทัย สระสิทธิ์ | กรรมการ สกก.เกษตรวิสัย จำกัด |
| 5 | นายประสิทธิ์ จันทร์คูเมือง | ผู้จัดการ สกก.รักถิ่นเกิด จำกัด |
| 6 | นางสาวลาวัลย์ ลายโถ | นางสาวลาวัลย์ ลายโถเจ้าหน้าที่บัญชี สกก.รักถิ่นเกิด จำกัด |
| 7 | นายแวง กำเนิดแวงดวง | ผู้ช่วยผู้จัดการ สกก.เมืองร้อยเอ็ด จำกัด |
| 8 | นายมัศกร มนต์เชียงใหม่ | ประธาน สกก.เมืองร้อยเอ็ด จำกัด |
| 9 | นางอุทัย รุ่งวิสัย | เหรัญญิก สกก.จตุรพักตรพิมาน จำกัด |
| 10 | นางยุภา สุรสังข์ | รองประธาน สกก.สุวรรณภูมิ จำกัด |
| 11 | นายจรัญ แก้วอุทัย | เจ้าหน้าที่ สกก.สุวรรณภูมิ จำกัด |
| 12 | นายสัมฤทธิ์ สิทธิสาร | ประธาน สกก.ปทุมรัตต์ จำกัด |
| 13 | นายพรมมา ชบา | เลขานุการ สกก.ปทุมรัตต์ จำกัด |
| 14 | นางสะอาด กาญจนภัก | ผู้จัดการ สกก.ปทุมรัตต์ จำกัด |
| 15 | นางดาวเรือง เวียงแก้ว | ผู้จัดการ สกก.สุวรรณภูมิ จำกัด |
| 16 | นางบุญเกิด ภานนท์ | ผู้จัดการ สกก.เกษตรวิสัย จำกัด |
| 17 | นายเชษฐา ไพศาล | นักวิชาการสหกรณ์ชำนาญการ สนง. สหกรณ์จังหวัดร้อยเอ็ด |
| 18 | นายจรรยงค์ สุวรรณศรี | เจ้าหน้าที่ ชกส.ร้อยเอ็ด |

สัมภาษณ์ผู้บริหารของหน่วยงานส่วนกลางที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์การเกษตร
เรื่อง ข้างกับ บทบาทสหกรณ์การเกษตรในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ที่พึงประสงค์

| หน่วยงาน | จำนวน (คน) |
|--|------------|
| กรมส่งเสริมสหกรณ์ - นางบริสุทธิ์ เปรมประพันธ์ รองอธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์ สัมภาษณ์, 20 กุมภาพันธ์ 2557 | 1 |
| สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย - นายวิฑูรย์ แนวพานิช ประธานกรรมการ - นางสาวนันทน์ภัส ไทรทอง นักบริหารงานเลขานุการ - นายชีวุฒม์ ชูช่วย นิติกร สัมภาษณ์, 25 กุมภาพันธ์ 2557 | 3 |
| ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด - นายศิริชัย ออสุวรรณ ประธานกรรมการ - นายเสนาะ ทับเล กรรมการ สัมภาษณ์, 27 กุมภาพันธ์ 2557 | 2 |
| รวม | 6 |

ประวัติผู้วิจัย

| | |
|------------------|---|
| ชื่อ | สมศักดิ์ คุณเงิน |
| วัน เดือน ปีเกิด | 28 กุมภาพันธ์ 2496 |
| การศึกษา | โรงเรียนขอนแก่นวิทยายน มัธยมศึกษาตอนปลาย, 2514 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ นิติศาสตรบัณฑิต, 2518 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, 2536 มหาวิทยาลัยรังสิต ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาผู้นำทางสังคม ธุรกิจและการเมือง, 2556 |
| ที่อยู่ปัจจุบัน | 324/58 หมู่บ้านศิริพร 3 ถนนมิตรภาพ ตำบลศิลา อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น 40000 |
| สถานที่ทำงาน | สำนักงานสภาเกษตรกรจังหวัดขอนแก่น ตำบลท่าพระ อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น 40000 |
| ตำแหน่งปัจจุบัน | ประธานสภาเกษตรกรจังหวัดขอนแก่น สมาชิกสภาเกษตรกรแห่งชาติ |