

กลยุทธ์การจัดการธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือกของสหกรณ์การเกษตร

โนนศิลาจำกัด อำเภอโนนศิลา จังหวัดขอนแก่น

Strategic Management of Paddy Collecting Business of Nonsila Agricultural Cooperative in Nonsila Distract, Khonkaen Province

นุจลินท์ อบมาสุย¹ และ สุภาภรณ์ พวงชมพู²

Nudjalin obmasuy¹ and Supaporn Pongchompu²

บทคัดย่อ

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพทั่วไป ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานและแนวทางพัฒนาธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือกนาปีของสหกรณ์การเกษตรโนนศิลาจำกัด อำเภอโนนศิลา จังหวัดขอนแก่น โดยสุ่มเลือกตัวอย่าง จากกลุ่มเกษตรกรที่นำข้าวเปลือกมารวบรวมที่สหกรณ์จำนวน 181 รายจากทั้งหมด 340 ราย และรวบรวมข้อมูลจากการเลือกสัมภาษณ์ประธานสหกรณ์ ผู้จัดการสหกรณ์ หัวหน้างานตลาด และหัวหน้างานการเงินและบัญชี ผลการศึกษาพบว่า เกษตรกรมีต้นทุนค่าใช้จ่ายทั้งหมด 9.53 บาทต่อกิโลกรัม แบ่งเป็นต้นทุนด้านการผลิต 8.01 บาทต่อกิโลกรัมและต้นทุนค่าใช้จ่ายในการนำข้าวเปลือกนาปีมาขาย 1.52 บาทต่อกิโลกรัม และสหกรณ์มีรายได้จากการรวบรวมข้าวเปลือกนาปี ปี 2556 คิดเป็น 4.50 % ปี 2557 คิดเป็น 3.89 % และปี 2558 คิดเป็น 59.03 % เมื่อเปรียบเทียบกับธุรกิจรวบรวมผลผลิตทางการเกษตรทั้งหมด จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก สหกรณ์มีปัญหาในเรื่องบุคลากร เงินลงทุนและการระบายข้าวที่ได้จากการรวบรวม ดังนั้น สหกรณ์ควรมีการวางแผนกลยุทธ์การจัดการรวบรวมข้าวเปลือกขององค์กร การให้ราคาสูงกว่าราคาตลาดเล็กน้อยกับเกษตรกรที่ไม่รับเงินสดหรือสมาชิกสหกรณ์ที่ให้หักชำระหนี้จากรายได้จากการขายทันที เพื่อให้ธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือกนาปีเกิดประสิทธิภาพสูงสุดและประสบผลสำเร็จในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนต่อไป

คำสำคัญ : กลยุทธ์การจัดการ สหกรณ์การเกษตร

¹ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาธุรกิจการเกษตร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น

² Master's Degree Students Majoring in Agricultural Business, Graduate School, Khon Kaen University.

Abstract

The objectives of this research are to study the general overviews problems and obstacles, as well as approach for developing the collection business of paddy in-season rice for the Nonsila Agricultural Cooperative. There were 181 respondents, who brought paddy at the cooperative, were randomly selected. The data from the interviews of the cooperative's president, manager, head of marketing, and head of finance & accounting were collected. From the study, it was found that farmers had costs of 9.53 baht per kilogramme which were sub-divided into production costs (8.01 baht per kilogramme) and transportation costs (1.52 baht per kilogramme). In 2013, the cooperative received revenue of 4.50%, which was collected from paddy in-season rice. The figures for the years 2014 and 2015 were 3.89% and 59.03%, respectively. When the paddy collection business from other agricultural product collection was compared by analyzing the internal and external-factors, the cooperative was found to have problems with regard to personnel, investments, and the distribution of the rice. Therefore, for the long term growth, the cooperative should carry out management strategy for the paddy collection through determining higher price for members who have not received cash money and deducted the debt from sales income in order to create efficiency and superior performance of the business.

Key words : Management strategy, Agricultural Cooperative

1. บทนำ

สหกรณ์การเกษตร จัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินธุรกิจแบบอบเนกประสงค์ส่งเสริมให้สมาชิก ดำเนินงานธุรกิจร่วมกัน และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา, 2558 : เว็บไซต์) บทบาท ที่สำคัญอย่างหนึ่งของสหกรณ์การเกษตร คือการรวบรวมผลผลิตทางการเกษตรจากสมาชิกและจากเกษตรกรทั่วไป มาจำหน่ายโดยตรงหรือเป็นการแปรรูปออกมาจำหน่าย เพื่อลดการถูกเอารัดเอาเปรียบจากพ่อค้าในด้านต่างๆ และการรวบรวมข้าวเปลือกเป็นผลผลิตทางการเกษตรที่สหกรณ์การเกษตรได้ดำเนินการรวบรวมตั้งแต่แรกเริ่ม เนื่องจาก ประเทศไทยเป็นประเทศที่มีการเพาะปลูกข้าวเป็นจำนวนมากและราคาข้าวก็มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ข้อมูล สหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย ณ วันที่ 1 มกราคม 2558 มีทั้งหมด 3,650 สหกรณ์ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีจำนวน 1,418 สหกรณ์ และในจังหวัดขอนแก่นมีสหกรณ์การเกษตร จำนวน 112 สหกรณ์ มากเป็นลำดับ 2 ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สหกรณ์การเกษตรทั้งหมดสามารถรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือกนปีเพื่อจำหน่ายทั้งหมด ทั่วประเทศ จำนวน 1,765,395.17 ตัน เป็นเงิน 16,943.92 ล้านบาท และสหกรณ์การเกษตรโนนศิลาจำกัด อำเภอโนนศิลา จังหวัดขอนแก่น ก็เป็นสหกรณ์การเกษตรหนึ่งที่เปิดดำเนินการรวบรวมข้าวเปลือกจากเกษตรกร (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2558: เว็บไซต์)

สหกรณ์การเกษตรโนนศิลา จำกัด อำเภอโนนศิลา จังหวัดขอนแก่น จัดตั้งขึ้นเมื่อปี 2535 เปิดดำเนินการ ในวันที่ 16 สิงหาคม 2537 และได้เริ่มรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือกจากเกษตรกรมาตลอดในการรวบรวมข้าวเปลือก แต่ละปีอาจเกิดจากปัญหาต่างๆ เช่น การเกิดปัญหาภัยแล้ง ทำให้การรวบรวมข้าวเปลือกไม่เป็นไปตามแผนที่ กำหนด เจ้าหน้าที่หรือบุคคลากรไม่มีความชำนาญในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย หรือนโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้อง

เมื่อเปรียบเทียบการรวบรวมข้าวเปลือกกับการรวบรวมผลิตผลทางการเกษตรทั้งหมด พบว่า ปี พ.ศ. 2555 รวบรวมได้ 19.24 เปอร์เซ็นต์ ปี พ.ศ. 2556 รวบรวมได้ 4.50 เปอร์เซ็นต์ ปี 2557 รวบรวมได้ 3.89 เปอร์เซ็นต์ และปี 2558 รวบรวมได้ 59.03 เปอร์เซ็นต์ ของผลิตผลทางการเกษตรที่รวบรวมทั้งหมด (สหกรณ์การเกษตรโนนศิลา จำกัด, 2558: การวิเคราะห์) ซึ่งในปี 2555, 2556 และ 2557 มีแนวโน้มลดลงทุกปีแต่ในปี 2558 ผลการรวบรวมผลิตผลข้าวเปลือกนาปีของสหกรณ์เพิ่มขึ้นเป็นอย่างมากเมื่อเปรียบเทียบกับธุรกิจรวบรวมผลิตผลทางการเกษตรประเภทอื่น ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการศึกษากลยุทธ์ในการจัดการธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือก ศึกษาจุดแข็งจุดอ่อน รวมทั้งโอกาสและอุปสรรค และศึกษาความคิดเห็นของเกษตรกรที่นำข้าวเปลือกมารวบรวม เพื่อนำมาปรับปรุงการให้บริการให้ตรงกับความต้องการของเกษตรกรที่นำข้าวเปลือกมารวบรวม และเป็นแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์การเกษตรโนนศิลา จำกัด อำเภอโนนศิลา จังหวัดขอนแก่น

2. เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสมมุติฐานในการวิจัย

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้ศึกษามีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาสภาพทั่วไป ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานและแนวทางพัฒนาธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือกนาปีของสหกรณ์การเกษตรโนนศิลา จำกัด อำเภอโนนศิลา จังหวัดขอนแก่น ผู้ศึกษาได้ทำการทบทวนวรรณกรรมและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

องค์กรที่ทำธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จต้องพบปัญหาในต่าง ๆ การแก้ไขปัญหาต้องมีหลักการ Strengths Weaknesses Opportunities Threats (SWOT) เป็นหลักการที่นิยมนำมาใช้ในปัจจุบันเป็นการวิเคราะห์ด้วยวิธีการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ด้าน คือ วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนจากสภาพการณ์ภายในองค์กรเป็นการวิเคราะห์เพื่อให้รู้สภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งขององค์กรและพยายามรักษาหรือพัฒนาให้ดีขึ้น และจุดอ่อนที่ต้องมีการปรับปรุงแก้ไขที่ชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส อุปสรรค เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ภายนอกองค์กรเพื่อเป็นสิ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารองค์กรได้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต (อภิชัย ศรีเมือง, 2555 : 123) ขั้นตอนต่อไปจะต้องมีการประเมินและวิเคราะห์ว่าจุดแข็งหรือจุดอ่อนต่าง ๆ นั้นมีความสำคัญต่อองค์กรทั้งหมดหรือไม่อย่างไร เพราะจุดแข็งหรือจุดอ่อนที่ได้จากการใช้เครื่องมือวิเคราะห์ไม่ได้มีความสำคัญต่อการจัดทำกลยุทธ์ขององค์กรทั้งหมด เพราะฉะนั้นต้องมีการประเมินผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่ได้นั้นอีกที ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารองค์กรได้ทราบถึง จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ขององค์กรอย่างแท้จริง (พัคตร์ผจง วัฒนสินธุ์และพสุ เดชะรินทร์, 2542 : 239-240) ในการกำหนดกลยุทธ์ โดยทั่วไปทำในรูปแบบของ TOWS Matrix คือ

	จุดแข็งขององค์กร (S)	จุดอ่อนขององค์กร (W)
โอกาสขององค์กร (O)	(SO) ใช้ประโยชน์จากโอกาสโดยอาศัยจุดแข็งขององค์กร	(WO) ใช้โอกาสลบล้างจุดอ่อนขององค์กร
ข้อจำกัดขององค์กร (T)	(ST) อาศัยจุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรค	(WT) ลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงข้อจำกัด

ที่มา : Fred David (1999 อ้างถึงใน พักตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และพสุ เดชะรินทร์, 2542)

ผลที่ได้จากการประเมินจะต้องนำมาจัดทำกลยุทธ์ (Strategy) เป็นแผนการปฏิบัติที่กำหนดการจัดสรรทรัพยากรและกิจกรรมอื่นเพื่อจัดการกับสภาพแวดล้อมและช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้จริง แผนกลยุทธ์ (Strategic plan) เป็นหลักการของกลยุทธ์ที่สร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขันของธุรกิจ ซึ่งจะมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์กรเพื่อพิจารณาถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค และกำหนดทิศทางของการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายในระยะยาว จากนั้นจึงได้วางแผนจัดทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานตามภารกิจและบรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ (สุรัสวดี ราชกุลชัย, 2546 : 135)

กลยุทธ์การจัดการองค์กร (Strategic Enterprise Management) เป็นกระบวนการบริหารงานที่มีความต่อเนื่องของกิจกรรม คือ การวิเคราะห์ การตัดสินใจ และการปฏิบัติการ และให้ความสำคัญในการกำหนดเป้าหมาย (วิสัยทัศน์ ภารกิจ และวัตถุประสงค์) โดยการวิเคราะห์สถานการณ์จากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร และผู้บริหารจะต้องมีการตัดสินใจทางกลยุทธ์ และคำนึงถึงการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติการภายใต้การจัดสรรทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพ และปฏิบัติได้จริง (สุดใจ วันอุดมเดชาชัย, 2556:245) ปัจจุบันการบริหารเพื่อให้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพเริ่มมีการกำหนดเป้าหมายเป็นตัวชี้วัดและหาแนวทางหรือกลยุทธ์ไปสู่เป้าหมายที่กำหนด ด้วยแนวคิดกลยุทธ์ (Strategic Theme) ต่าง ๆ เช่น Kaizen เป็นกลยุทธ์ที่เน้นการปรับปรุงธุรกิจอย่างต่อเนื่องเพื่อลดการสูญเสียหรือข้อผิดพลาด GE Workout เป็นกลยุทธ์ที่เน้นการปรับปรุงอย่างรวดเร็ว หรือ Balanced Score care เป็นกลยุทธ์วัดผลงานที่ชัดเจนด้วยการสร้างความสมดุล เพื่อให้ธุรกิจสามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงภายนอกด้วยการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรและให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารต้องกำหนดกลยุทธ์ทางธุรกิจขององค์กรว่าจะเน้นทางใดซึ่งมีองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ 1. เน้นด้านการลดต้นทุน (Cost Leadership) และ ขบวนการธุรกิจที่เป็นเลิศ (Operation Excellence) 2. เน้นด้านการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ (Innovation) ทั้งด้านผลิตภัณฑ์และบริการ 3. เน้นด้านลูกค้า (Customer Intimacy) มุ่งสร้างความพอใจให้กับลูกค้า สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ก่อนที่จะกำหนดกลยุทธ์ผู้บริหารต้องคำนึงถึงความสามารถขององค์กรและบุคคลากรว่ามีความชำนาญด้านใดก่อนที่จะเน้นแนวทางใดแนวทางหนึ่งเป็นแนวทางหลักในการปฏิบัติ (ชูศักดิ์ เดชเกรียงไกรกุล, 2559 : เว็บไซด์)

(รัชนีวรรณ มาตี, 2546:83) ศึกษาเรื่อง การตลาดผลผลิตข้าวของสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า สหกรณ์การเกษตรในทุกภาคของประเทศไทยมีแนวทางปฏิบัติด้านการตลาดเกือบไม่แตกต่างกัน โดยสหกรณ์การเกษตรจะรวบรวมข้าวเปลือกจากสมาชิกและเกษตรกรทั่วไปในราคาใกล้เคียงกัน และทำการเก็บรักษาข้าวเปลือกที่รวบรวมไว้ประมาณ 1 – 3 เดือน ก่อนนำออกกระบาย การคัดเกรดข้าวเปลือกด้วยการวัดความชื้นและสิ่งเจือปนในข้าวเปลือกที่รวบรวมเป็นเกณฑ์ การดำเนินธุรกิจด้านการตลาดข้าวของสหกรณ์ ส่วนใหญ่สหกรณ์ยังขาดแคลนยานพาหนะ ลานตากข้าว และเครื่องอบไล่ความชื้น ส่วนข้อคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สหกรณ์พบว่าส่วนใหญ่มีแนวคิดที่จะพัฒนาธุรกิจตลาดข้าวและหวังว่าจะได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานรัฐบาล (เรืองจิตร สุคนธเมธีรัตน์, 2554:55) ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือกของสหกรณ์การเกษตรหนองหวายจำกัด จังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า สมาชิกต้องการให้สหกรณ์สหกรณ์มีการประกาศราคารับซื้อล่วงหน้า ประชาสัมพันธ์ให้ทราบอย่างทั่วถึง จัดหาอุปกรณ์ เครื่องชั่งที่มีมาตรฐานและรวดเร็วบริการรับซื้อข้าวเปลือกให้ถึงที่รวมทั้งเปิดจุดรับซื้อที่ใกล้บ้าน เพราะสมาชิกไม่ต้องแบกรับภาระค่าใช้จ่ายในการขนข้าวเปลือกมารวมให้สหกรณ์เมื่อเปรียบเทียบกับการขายให้พ่อค้า เพราะพ่อค้าจะมารับซื้อถึงที่ (ลัดดา เจษฎาพานิชย์, 2554:53) ศึกษาเรื่อง สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือกของสหกรณ์การเกษตรเขมราฐ จำกัด จังหวัดอุบลราชธานี ผลการวิจัยพบว่า สมาชิกต้องการให้สหกรณ์รวบรวมข้าวในราคาที่สูงกว่าท้องตลาด และมีการประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกได้รับรู้

ทั่วถึง จัดอบรมเจ้าหน้าที่และจัดหาอุปกรณ์ให้มีความพร้อม เพิ่มความรวดเร็วในขั้นตอนต่าง ๆ ของการนำข้าวมา รวบรวม เพื่อสร้างความประทับใจให้กับสมาชิกที่นำข้าวมารวบรวม

จากที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่ากลยุทธ์การจัดการมีผลอย่างมากต่อการประสบความสำเร็จในธุรกิจ รวบรวมข้าวเปลือกจากเกษตรกร จึงตั้งเป็นสมมุติฐานได้ดังนี้

สมมุติฐานในการวิจัย : กลยุทธ์การจัดการธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือกมีผลต่อการประสบความสำเร็จใน ธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือกนาปีของสหกรณ์การเกษตรโนนศิลา จำกัด

3. วิธีดำเนินการวิจัย

3.1 วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

ประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ทั้งหมด จำนวน 23 คนและเลือกเจาะจงสัมภาษณ์ประธานสหกรณ์ ผู้จัดการสหกรณ์ หัวหน้างานตลาด และหัวหน้างาน การเงินและบัญชี ที่มีหน้าที่วางแผนและควบคุมการรวบรวมข้าวเปลือกจากเกษตรกร โดยใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับ วัตถุประสงค์ในการรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก กลยุทธ์ในการรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก และจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของสหกรณ์ และเกษตรกรที่นำข้าวเปลือกนาปีมารวบรวมที่สหกรณ์การเกษตรโนนศิลาจำกัด อำเภอโนนศิลา จังหวัดขอนแก่น จำนวน 340 ราย จากนั้นทำการสุ่มตัวอย่างจากตารางของเครซี่และมอร์แกน (อ้างใน ธีรวุฒิ เอกะกุล, 2541:101) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 181 ราย

3.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative method) ใช้วิธีการวิเคราะห์แบบหาค่าเฉลี่ยร้อยละ และใช้เครื่องมือวิเคราะห์ แบบ SPSS for Windows และ Microsoft Excel ในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่ออธิบายข้อมูล รายละเอียดเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจและสังคม ได้แก่ ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าสูงสุด (Maximum) ค่าต่ำสุด (Minimum) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และได้กำหนดคะแนนระดับ ความคิดเห็นออกเป็น 5 ช่วง คือ ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.21 – 5.00 คะแนน เห็นด้วยมากที่สุด ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.41 – 4.20 คะแนน เห็นด้วยมาก ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.61 – 3.40 คะแนน เห็นด้วยปานกลาง ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.81 – 2.61 คะแนน เห็นด้วยน้อย และค่าคะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.80 คะแนน เห็นด้วยน้อยที่สุด (สุบัญญัติ เผือกเนียร, 2547)

การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic planning) วิธีการวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์การรวบรวม ผลผลิตข้าวเปลือกของสหกรณ์การเกษตรโนนศิลาจำกัด ในปีที่ผ่านมา เป็นการศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน ซึ่งเป็นปัจจัย ภายในที่มีผลต่อการรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก ความสามารถด้านการบริหารจัดการองค์กร ความสามารถในการ รวบรวมผลผลิตข้าวเปลือกนาปีจากสมาชิกและเกษตรกร และปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสและอุปสรรคที่มีผลกระทบต่อ การรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือก โดยใช้เครื่องมือพื้นฐานสำหรับการวิเคราะห์ประเมินสถานการณ์แบบ SWOT Analysis Model และนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดกลยุทธ์ซึ่งนิยมทำให้อุปของ ของ TOWS Matrix (Hutanuwatr, 1998) (อ้างใน นันทิยา หุตานูวัตรและณรงค์ หุตานูวัตร, 2543 : 40)

4. ผลลัพธ์การวิจัยและการอภิปรายผล

การรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือกนาปีของสหกรณ์การเกษตรโนนศิลา จำกัด

สหกรณ์การเกษตรโนนศิลา จำกัด ได้ดำเนินธุรกิจรวบรวมผลผลิตข้าวเปลือกจากเกษตรกรมาตั้งแต่ปี 2553 หลังจากที่นายทะเบียนได้เห็นชอบให้จัดตั้งเป็นสหกรณ์การเกษตร โดยทุนที่ใช้ในการรวบรวมข้าวเปลือกได้มาจาก

การระดมทุน การรับฝากเงินจากสมาชิก และกู้จากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาโนนศิลา ในการดำเนินธุรกิจครั้งแรก ประสบปัญหาต่าง ๆ เช่น ความไม่พร้อมของวัสดุอุปกรณ์ การขาดแคลนบุคคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และเงินทุน ในบางปีการผลิตได้รับผลกระทบจากนโยบายของรัฐบาล หรือปัญหาการเกิดภัยพิบัติ จึงทำให้การดำเนินธุรกิจไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ได้อ้างไว้ แต่สหกรณ์ก็ยังได้มีการรวบรวมผลิตผลข้าวเปลือกจากเกษตรกรทุกปี เพื่อช่วยเหลือสมาชิกและเกษตรกร ในการรวบรวมผลิตผลข้าวเปลือกนปีของสหกรณ์สมาชิกและเกษตรกรสามารถนำข้าวเปลือกมารวบรวมได้ตลอดระยะเวลาที่กำหนด จะมีการประกาศราคาที่ได้รับรวบรวมให้เกษตรกรทราบผ่านคลื่นวิทยุของสหกรณ์ และทำป้ายแสดงราคาติดประกาศไว้ให้สมาชิกได้เห็น ในการรับรวบรวมข้าวเปลือกสหกรณ์จะมีระยะเวลาที่กำหนดที่แน่นอนและชัดเจนส่วนใหญ่จะเป็นฤดูที่สมาชิกและเกษตรกรมีการเก็บเกี่ยวการผลิต

ต้นทุนและผลตอบแทนธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือกนปีของสหกรณ์การเกษตรโนนศิลา จำกัด

จากตาราง 1 พบว่า สหกรณ์การเกษตรโนนศิลา จำกัด ดำเนินธุรกิจรวบรวมผลิตผลทางการเกษตรจากเกษตรกรในพื้นที่และจากพื้นที่ใกล้เคียง สินค้าทางการเกษตรที่รวบรวมเช่น อ้อย มันสำปะหลัง ไม้ยูคาลิปตัส และข้าวซึ่งเป็นสินค้าเกษตรที่มีการเพาะปลูกมากที่สุดของคนในพื้นที่ จากรายงานประจำปีของสหกรณ์ พบว่า การรวบรวมข้าวเปลือกนปีของสหกรณ์ในแต่ละปีมีเมื่อเปรียบเทียบกับรวบรวมผลิตผลทางการเกษตรทั้งหมดมีปริมาณแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านต่าง ๆ เช่น เกิดจากปัญหาภัยแล้ง ทำให้ไม่ได้ผลิตผลตามที่ต้องการ และนโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้อง ในปี 2558 เช่นกัน รัฐบาลไม่มีโครงการจํานำข้าวแต่มีโครงการสินเชื่อเพื่อรวบรวมข้าวแทน โดยให้สหกรณ์เป็นผู้รับผิดชอบโครงการ จึงทำให้มีปริมาณการรวบรวมข้าวเปลือกนปีเพิ่มขึ้นมาก เมื่อเปรียบเทียบกับธุรกิจรวบรวมผลิตผลทางการเกษตรอย่างอื่น

ตาราง 1 รายได้จากธุรกิจรวบรวมผลิตผลทางการเกษตรของสหกรณ์การเกษตรโนนศิลา จำกัด

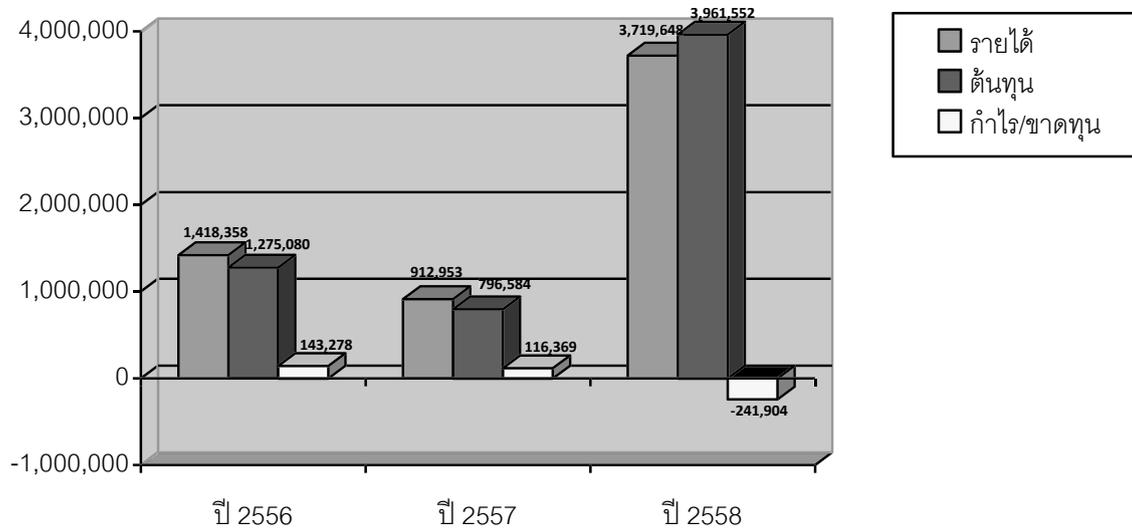
รายการ	ปี 2556 (%)	ปี 2557 (%)	ปี 2558 (%)
ธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือกนปี	4.50	3.89	59.03
ธุรกิจรวบรวมอ้อย	11.54	20.36	18.55
ธุรกิจรวบรวมมันสำปะหลัง	83.62	75.75	22.42
ธุรกิจรวบรวมไม้ยูคาลิปตัส	0.34	0.00	0.00
รวม	100.00	100.00	100.00

ที่มา : จากการวิเคราะห์รายงานประจำปีของสหกรณ์การเกษตรโนนศิลา จำกัด ปี 2556 – 2558

สหกรณ์การเกษตรโนนศิลา จำกัด ไม่สามารถระบุดัชนีทุนและค่าใช้จ่ายที่แท้จริงที่เกิดขึ้นในธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือกนปีได้ เพราะสหกรณ์ไม่ได้แยกค่าใช้จ่าย ด้านค่าแรง ค่าน้ำมัน ค่าเช่าเครื่องจักร ตามประเภทของผลิตผลทางการเกษตรที่รวบรวมแต่บันทึกเป็นค่าใช้จ่ายรวมทั้งหมดที่เกิดขึ้นจากธุรกิจรวบรวมผลิตผลทางการเกษตร จากรายงานประจำปีของสหกรณ์พบว่า ถ้าปีใดมีการรวบรวมผลิตผลข้าวเปลือกนปีสูงก็จะมีต้นทุนและค่าใช้จ่ายสูงในรอบปีการผลิตที่ผ่านมาการรวบรวมผลิตผลข้าวเปลือกนปีจากเกษตรกรมีการเพิ่มขึ้นจากปีก่อนเป็นอย่างมาก

แต่ผลประกอบการกลับขาดทุน จากการสอบถามจากคณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์พบว่า สาเหตุที่ขาดทุน ในปี พ.ศ. 2558 เนื่องจากรัฐบาลสนับสนุนโครงการสินเชื่อเพื่อรวบรวมข้าวแทนโครงการรับจำนำข้าว สหกรณ์จึงได้ กู้ยืมเงินจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาโนนศิลา เพื่อนำมาเป็นทุนในธุรกิจรวบรวมเปลือกนปี และทำให้มีต้นทุนเงินด้านดอกเบี้ยเพิ่มขึ้น (ภาพที่ 1)

ภาพ 1 รายรับรายจ่ายและผลตอบแทนธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือกนปีของสหกรณ์การเกษตรโนนศิลา จำกัด



ที่มา : จากการวิเคราะห์รายงานประจำปีของสหกรณ์การเกษตรโนนศิลา จำกัด ปี 2556 - 2558

จากตาราง 2 พบว่า การรวบรวมข้าวเปลือกของสหกรณ์การเกษตรโนนศิลา จำกัด ในปี พ.ศ. 2558 เดือนตุลาคม มีปริมาณ 11,000 กิโลกรัม ราคาเฉลี่ยกิโลกรัมละ 11.59 บาท เดือนพฤศจิกายน มีปริมาณ 189,400 กิโลกรัม ราคาเฉลี่ยกิโลกรัมละ 12.66 บาท เดือนธันวาคม มีปริมาณ 78,450 กิโลกรัม ราคาเฉลี่ยกิโลกรัมละ 11.37 บาท และมีการจำหน่ายข้าวเปลือกนปีในเดือนพฤศจิกายน ปริมาณ 11,000 กิโลกรัม ราคาเฉลี่ยกิโลกรัมละ 10.28 เดือน ธันวาคม ปริมาณ 145,950 กิโลกรัม ราคาเฉลี่ยกิโลกรัมละ 17.71 บาท จากการสอบถามเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ สาเหตุเดือน พฤศจิกายนจำหน่ายข้าวได้ราคาต่ำเพราะว่าเกษตรกรนำข้าวเปลือกสดมารวบรวม และสหกรณ์ยังไม่มีความพร้อมในด้านสถานที่และการตรวจสอบคุณภาพข้าว ทำให้ข้าวมีความชื้นและสิ่งเจือปนสูง ส่วนเดือนธันวาคมจำหน่ายข้าวได้ราคาสูงเพราะมีปริมาณมากและมีการเตรียมความพร้อมในด้านต่าง ๆ สามารถต่อรองเรื่องราคากับโรงสีต่าง ๆ เช่น โรงสีข้าวเกษตรอิน อำเภอบ้านไผ่ และ โรงสีข้าว ป.ณัฐพล อำเภอพล จังหวัดขอนแก่น ได้

ตาราง 2 การรวบรวมและการจำหน่ายข้าวเปลือกนปี ปี 2558 ของสหกรณ์การเกษตรโนนศิลา จำกัด

เดือน/ปี	ปริมาณการรวบรวม (กก)	ราคา/กก (บาท)	ปริมาณการจำหน่าย (กก)	ราคา/กก (บาท)
ตุลาคม 2558	11,000.00	11.59	-	-
พฤศจิกายน 2558	189,400.00	12.66	11,000.00	10.28
ธันวาคม 2558	78,450.00	11.37	144,950.00	17.71
มกราคม 2559	-	-	125,890.00	16.34

ที่มา : จากการวิเคราะห์รายงานประจำปีของสหกรณ์การเกษตรโนนศิลา จำกัด ปี 2558

ต้นทุนและผลตอบแทนจากการรวบรวมข้าวของเกษตรกร

จากตาราง 3 พบว่า เกษตรกรที่นำข้าวเปลือกนปีมาขายที่สหกรณ์มีค่าใช้จ่ายเฉลี่ย 9.53 บาท ต่อ กิโลกรัม เป็นต้นทุนด้านการผลิต 8.01 บาท ต่อ กิโลกรัม และต้นทุนการนำข้าวเปลือกนปีไปขาย 1.52 บาท ต่อ กิโลกรัม ต้นทุนการนำข้าวเปลือกนปีไปขายเป็นค่าเช่ารถสูงที่สุด เฉลี่ย 0.66 บาทต่อ กิโลกรัม รองลงมาคือค่าแรง เฉลี่ย 0.46 บาทต่อ กิโลกรัม และค่าน้ำมัน เฉลี่ย 0.40 บาทต่อ กิโลกรัม เกษตรกรที่มีค่าใช้จ่ายด้านค่าเช่ารถทั้งหมดจะไม่มีค่าใช้จ่ายด้านค่าน้ำมันเพราะได้เหมายรวมกับค่าเช่ารถแล้ว ส่วนเกษตรกรที่มีค่าใช้จ่ายด้านค่าน้ำมันส่วนใหญ่จะใช้รถยนต์ของตนเองในการขนส่ง และเกษตรกรที่มีค่าใช้จ่ายด้านค่าแรงจะเป็นเกษตรกรที่นำข้าวเปลือกมารวบรวมในปริมาณมาก ไม่สามารถขนส่งด้วยตนเองได้จึงจำเป็นต้องจ้างแรงงาน

ตาราง 3 ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยในการนำข้าวเปลือกนปีมาขายที่สหกรณ์การเกษตรโนนศิลา จำกัด

ประเภทค่าใช้จ่าย	ค่าเฉลี่ย(บาท)/กิโลกรัม
ต้นทุนการผลิตข้าว	8.01
ต้นทุนการนำข้าวเปลือกนปีไปขาย	1.52
ค่าแรง 0.46 บาทต่อ กิโลกรัม	-
ค่าเช่ารถ 0.66 บาทต่อ กิโลกรัม	-
ค่าน้ำมัน 0.40 บาทต่อ กิโลกรัม	-
รวม	9.53

จากตาราง 4 พบว่า เกษตรกรนำข้าวข้าวเหนียวมาขายคิดเป็นร้อยละ 44.75 จำนวนเฉลี่ย 867.41 กิโลกรัม มีรายได้จากการขายเฉลี่ย 10,332.96 บาท เฉลี่ย 11.91 บาทต่อ กิโลกรัม รองลงมาเป็นข้าวหอมมะลิ คิดเป็นร้อยละ 32.60 เฉลี่ย 685.42 กิโลกรัม มีรายได้จากการขาย 9,649.49 บาท เฉลี่ย 14.08 บาทต่อ กิโลกรัม และทั้งข้าวเหนียวและข้าวหอมมะลิ จำนวน 41 ราย คิดเป็นร้อยละ 22.65 เฉลี่ย 852.20 กิโลกรัม และมีรายได้จากการขายเฉลี่ย 12,094.63 บาท เฉลี่ย 14.19 บาทต่อ กิโลกรัม เกษตรกรทั้งหมดจำนวน 181 ราย นำข้าวเปลือกนปีมาขายที่สหกรณ์ ปริมาณเฉลี่ย 801.68 กิโลกรัมต่อคนและมีรายได้จากการรวบรวมเฉลี่ย 10,692.36 บาท เกษตรกรที่นำข้าวเปลือกสดมาขายจะมีพื้นที่ทำการเพาะปลูกข้าวมากและมีผลการผลิตมาก ส่วนเกษตรกรที่นำข้าวเปลือกแห้งมาขายส่วนใหญ่จะมีพื้นที่ในการเพาะปลูกข้าวน้อยต้องรอเห็นผลผลิตในปีถัดไปก่อนจึงจะนำข้าวที่มีอยู่ออกขาย

ตาราง 4 รายได้และผลตอบแทนการนำข้าวเปลือกนาปีไปขาย

ประเภท	จำนวน (ราย)	ร้อยละ	ค่าเฉลี่ย		รายได้เฉลี่ย/ ครัวเรือน
			ปริมาณข้าว (กิโลกรัม)/ ครัวเรือน	ราคา(บาท)/ กิโลกรัม	
ข้าวเหนียว	41	44.75	867.41	11.91	10,332.96
ข้าวหอมมะลิ	59	32.60	685.42	14.08	9,649.49
ข้าวเหนียวและข้าวหอมมะลิ	41	22.65	852.20	14.19	12,094.63
รวม	181	100.00	-	-	-

จากตาราง 5 พบว่า เกษตรกรที่นำข้าวเปลือกนาปีมารวบรวมที่สหกรณ์การเกษตรโนนศิลา จำกัด มีความคิดเห็นด้วยในด้านการตรวจสอบคุณภาพข้าวของสหกรณ์มากที่สุด รองลงมาคือด้านราคาและประโยชน์ที่เกษตรกรได้รับจากการรวบรวมข้าวเปลือกนาปี แสดงว่า เกษตรกรมีความเชื่อมั่นในขั้นตอนของการตรวจสอบสิ่งเจือปน การวัดความชื้น การกำหนดราคา และได้รับผลตอบแทนที่ยุติธรรม ส่วนด้านสถานที่และการบริการและด้านการวางแผนการให้บริการ เกษตรกรเห็นด้วยมาก แต่แนะนำให้สหกรณ์จัดหาวาสดู อุปกรณ์ สถานที่และบุคคลากรให้เพียงพอ และทำการฝึกอบรมให้กับเจ้าหน้าที่ ที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ ให้มีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่ของตนเพื่อสร้างความประทับใจให้กับเกษตรกรที่มาใช้บริการ

ตาราง 5 ความคิดเห็นของเกษตรกรที่มีต่อการรวบรวมข้าวเปลือกนาปีของสหกรณ์การเกษตรโนนศิลา จำกัด

การบริการด้านต่าง ๆ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านสถานที่และบริการ	4.00	0.66	มาก
2. ด้านการวางแผนการให้บริการ	4.01	0.58	มาก
3. ด้านการตรวจสอบคุณภาพข้าว	4.67	0.41	มากที่สุด
4. ด้านราคา	4.44	0.59	มากที่สุด
5. ด้านประโยชน์ที่เกษตรกรได้รับ	4.40	0.52	มากที่สุด

สรุปได้ว่า เกษตรกรที่นำข้าวเปลือกมาขายที่สหกรณ์การเกษตรโนนศิลา จำกัด ส่วนใหญ่จะมีปัญหาในด้านการขนส่งข้าวเพราะบางคนไม่มีรถยนต์จำเป็นต้องมีการเช่ารถ และมีปัญหาจากขั้นตอนในการรวบรวมข้าวเปลือกนาปีของสหกรณ์ เช่น สหกรณ์ขาดอุปกรณ์และเครื่องจักร เจ้าหน้าที่ประจำตำแหน่งต่างๆ ไม่เพียงพอขาดความรู้ในตำแหน่งที่ตนรับผิดชอบ ถ้ามีเกษตรกรนำข้าวมาขายมากทำให้มีระยะเวลารอคอยนาน

การวิเคราะห์ SWOT การรวบรวมผลิตผลข้าวเปลือก ของสหกรณ์การเกษตรโนนศิลา จำกัด

จากการวิเคราะห์ SWOT ธุรกิจรวบรวมผลิตผลข้าวเปลือก พบว่า

จุดแข็ง (Strengths)

- ข้อ 1 สหกรณ์ได้เปรียบคู่แข่งเพราะมีสถานที่ตั้งอยู่ใกล้ และการเดินทางสะดวกสำหรับเกษตรกรที่นำข้าวเปลือกมาขาย
- ข้อ 2 เจ้าหน้าที่และบุคลากรเป็นคนในพื้นที่ มีความสนิทสนมกับเกษตรกรสามารถสร้างความเข้าใจและความเชื่อมั่นให้กับเกษตรกรได้เป็นอย่างดี
- ข้อ 3 มีคลื่นความถี่วิทยุเป็นของตัวเอง สามารถประชาสัมพันธ์โครงการได้อย่างเต็มที่

จุดอ่อน (Weakness)

- ข้อ 1 มีลานตากข้าวและสถานที่เก็บข้าวไม่เพียงพอ
- ข้อ 2 เจ้าหน้าที่และบุคลากรมีไม่เพียงพอ และขาดความรู้ความสามารถในตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย
- ข้อ 3 เครื่องจักร วัสดุ และอุปกรณ์มีไม่เพียงพอ ทำให้เกิดความล่าช้าในกระบวนการ
- ข้อ 4 ขาดเงินทุนทำให้ต้องมีการกู้ยืมและเกิดต้นทุนเงินด้านดอกเบี้ย
- ข้อ 5 ไม่มีการตรวจสอบคุณภาพข้าวก่อนนำข้าวออกกระบาย

โอกาส (Opportunities)

- ข้อ 1 เป็นหน่วยงานที่มีความน่าเชื่อถือและสร้างความเชื่อมั่นให้กับเกษตรกรที่นำข้าวเปลือกมาขายในด้านต่าง ๆ ได้ เช่น ด้านราคา ด้านการตรวจสอบคุณภาพข้าว
- ข้อ 2 ได้รับการสนับสนุนจากนโยบายของรัฐบาล และสามารถขอความร่วมมือจากส่วนราชการในการช่วยประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับโครงการ

อุปสรรค (Threats)

- ข้อ 1 เกิดปัญหาภัยธรรมชาติ เช่นภัยแล้ง ทำให้ผลผลิตที่เกษตรกรได้มีน้อย
- ข้อ 2 นโยบายของรัฐบาล เช่น โครงการรับจำนำข้าว ที่มีราคาสูงกว่าราคาที่สหกรณ์รับซื้อ

การกำหนดกลยุทธ์ TOWS Matrix

<p>สหกรณ์ควรใช้นโยบายจากรัฐบาลที่สนับสนุนให้เป็นสหกรณ์เข้มแข็ง เพิ่มการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือกของสหกรณ์ผ่านช่องทางต่างๆ เช่น ขอความร่วมมือจากหน่วยงานทางราชการให้ช่วยประชาสัมพันธ์ เพิ่มการประชาสัมพันธ์ผ่านวิทยุที่มีคลื่นเป็นของตนเอง และขอความร่วมมือจากพนักงานและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ที่เป็นคนในพื้นที่ซึ่งแรงประโยชน์ที่เกษตรกรที่นำข้าวเปลือกมารวบรวมจะได้รับ เช่น การเดินทางที่สะดวก ใช้ระยะเวลาในการเดินทางน้อย และมีเงินปันผลคืนสมาชิกในสิ้นปี (SO)</p>	<p>สหกรณ์ควรนำเอาโอกาสที่รัฐบาลสนับสนุนให้สหกรณ์มีความเข้มแข็งและเป็นจุดรวบรวมผลิตผลทางการเกษตรจากเกษตรกรทั่วไป และพร้อมที่จะสนับสนุนความรู้ในด้านต่าง ๆ ให้กับเจ้าหน้าที่และบุคลากรของสหกรณ์ มีการจัดหาแหล่งเงินทุนต่ำให้กับสหกรณ์ในการรวบรวมผลิตผลทางการเกษตร ดังนั้นสหกรณ์ควรมีการจัดโครงสร้างองค์กรหลักสูตร “การเพิ่มประสิทธิภาพเกี่ยวกับธุรกิจผลิตผลทางการเกษตร” เพื่อให้เจ้าหน้าที่และบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ที่ตนเองได้รับมอบหมาย และควรจัดหาเครื่องจักรและอุปกรณ์โดยวิธีการเช่าให้มีความพอเพียง จัดจ้างลูกจ้างชั่วคราวในช่วงระยะเวลาที่มีการรวบรวมรวบรวมผลิตผลทางการเกษตร เพื่อให้มีบุคลากรมากพอในการให้บริการสมาชิกและเกษตรกร เพิ่มลานตากและเก็บข้าวให้เพียงพอต่อการเก็บ</p>
---	---

	<p>ผลผลิตที่รวบรวมเพื่อลดปัญหาด้านความชื้นและสิ่งเจือปน และอาศัยการเป็นคนในพื้นที่ของบุคลากรและเจ้าหน้าที่อธิบายและชี้แจงรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับโครงการรวบรวมผลิตผลข้าวเปลือกนปี เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับเกษตรกร (WO)</p>
<p>สหกรณ์ควรมีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับธุรกิจการรวบรวมผลิตผลข้าวเปลือก ในช่วงที่รัฐบาลมีโครงการจำหน่ายข้าวเปลือกนปี ผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่นหน่วยงานราชการ คณิศนวิทย์ หรือพนักงานและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ที่เป็นคนในพื้นที่ให้สมาชิกและเกษตรกรที่นำข้าวเปลือกมารวบรวมได้รับรู้ข้อดีของการนำข้าวเปลือกมารวบรวมที่สหกรณ์เช่น เกษตรกรจะได้รับเงินทันทีไม่ต้องเสียเวลารอนาน และไม่ต้องนำข้าวไประบายอีก (ST)</p>	<p>สหกรณ์ควรมีการคาดการณ์ล่วงหน้าเกี่ยวกับผลิตผลข้าวเปลือกนปีของสมาชิกและเกษตรกรที่ได้ในปีการผลิตนั้น คีษานนโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจรวบรวมผลิตผลข้าวเปลือกนปี ถ้าเห็นว่าปีใดเกิดอุปสรรคเกี่ยวกับธุรกิจรวบรวมผลิตผลข้าวเปลือกนปีก็ควรลดปริมาณในการรวบรวมและเพิ่มปริมาณการรวบรวมสินค้าเกษตรประเภทอื่นแทน (WT)</p>

การกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ

จากการวิเคราะห์สหกรณ์การเกษตรโนนศิลา จำกัด ควรมีการกำหนดกลยุทธ์ในด้านต่าง ๆ ตามลำดับ ดังนี้

ข้อ 1 สหกรณ์ควรมีกำหนดแผนกลยุทธ์ด้านการพัฒนาองค์กรด้วยการนำเอาจุดแข็งและโอกาสที่รัฐบาลสนับสนุนให้สหกรณ์มีความเข้มแข็งและเป็นจุดรวบรวมผลิตผลทางการเกษตรเกษตรจากเกษตรกรทั่วไป และพร้อมที่จะสนับสนุนความรู้ในด้านต่าง ๆ ให้กับเจ้าหน้าที่และบุคลากรของสหกรณ์ มีการจัดหาแหล่งเงินทุนต่ำให้กับสหกรณ์ในการรวบรวมผลิตผลทางการเกษตร ดังนั้นสหกรณ์ควรมีการจัดโครงสร้างหลักสูตร “การเพิ่มประสิทธิภาพเกี่ยวกับธุรกิจผลิตผลทางการเกษตร” เพื่อให้เจ้าหน้าที่และบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ที่ตนเองได้รับมอบหมาย และควรมีจัดหาเครื่องจักรและอุปกรณ์โดยวิธีการเช่าให้มีความพอเพียง จัดจ้างลูกจ้างชั่วคราวในช่วงระยะเวลาที่มีการรวบรวมผลิตผลทางการเกษตรเพื่อให้มีบุคลากรมากพอในการให้บริการสมาชิกและเกษตรกร เพิ่มลานตากและเก็บข้าวให้เพียงพอต่อการเก็บผลิตผลที่รวบรวมเพื่อลดปัญหาด้านความชื้นและสิ่งเจือปน และอาศัยการเป็นคนในพื้นที่ของบุคลากรและเจ้าหน้าที่อธิบายและชี้แจงรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับโครงการรวบรวมผลิตผลข้าวเปลือกนปี เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับสมาชิกและเกษตรกร

ข้อ 2 สหกรณ์ควรมีกำหนดแผนกลยุทธ์ด้านการจัดการตลาดด้วยการเพิ่มทางเลือกให้กับเกษตรกรที่นำข้าวเปลือกมารวบรวมและสร้างข้อแตกต่างในด้านราคาเช่นรับซื้อเท่ากับราคาตลาดและจ่ายเป็นเงินสดสำหรับเกษตรกรทั่วไป รับซื้อสูงกว่าราคาตลาดสำหรับสมาชิกแต่จ่ายก่อน 50 % และโอนเข้าบัญชีอีกหลังจากนั้น 30 วัน และเพิ่มช่องทางในการจำหน่ายข้าวเปลือกนปีที่รวบรวมจากสมาชิกและเกษตรกรอาจเป็นการตกลงราคาซื้อขายล่วงหน้าหรือด้วยการสอบถามราคาจากสถานที่รับซื้อหลาย ๆ แห่งแล้วนำมาเปรียบเทียบกัน แล้วหาแหล่งที่ให้ราคาที่ดีที่สุด ควรมีการตรวจวัดความชื้นและสิ่งเจือปนให้แน่ชัดก่อนส่งขายให้โรงสี เพื่อให้ข้าวที่นำไปขายได้ราคาดี

ข้อ 3 สหกรณ์ควรมีกำหนดแผนกลยุทธ์ด้านการเงินด้วยการจัดหาแหล่งเงินทุนที่มีต้นทุนเงินต่ำที่สุดในการรวบรวมผลิตผลจากสมาชิกและเกษตรกร และแยกผลประกอบการของธุรกิจรวบรวมผลิตผลทางการเกษตรแต่ละประเภท

ออกให้ชัดเจน เพื่อให้ทราบถึงรายได้และค่าใช้จ่ายที่แท้จริงของธุรกิจรวบรวมผลิตผลทางการเกษตรแต่ละประเภท เพื่อที่นำมาพัฒนาในธุรกิจรวบรวมผลิตผลทางการเกษตร

5. ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคตและประโยชน์ของการวิจัย

5.1 ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต

5.1.1 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบธุรกิจรวบรวมผลิตผลทางการเกษตรของสหกรณ์ในด้านต่าง ๆ วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคในแต่ละด้าน หาต้นทุนและผลตอบแทนที่แท้จริง เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาธุรกิจรวบรวมผลิตผลทางการเกษตรในแต่ละประเภทได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด

5.1.2 ควรศึกษาเปรียบเทียบธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือกของสหกรณ์กับโรงสีที่ใกล้เคียง โดยสอบถามข้อมูลจากเกษตรกรเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือกของสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพ

5.2 ประโยชน์ของการวิจัย

5.2.1 สหกรณ์การเกษตรโนนศิลา จำกัด สามารถนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยไปใช้ในการวางแผนการกลยุทธ์การจัดการธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือกจากเกษตรกรและปรับปรุงการดำเนินงานของธุรกิจในด้านต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.2.2 สหกรณ์การเกษตรต่าง ๆ สามารถนำข้อมูลไปประกอบการวางแผนการตัดสินใจรวบรวมผลิตผลทางการเกษตรจากเกษตรกรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

6. สรุปผลการวิจัย

การศึกษางานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพทั่วไป ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานและแนวทางพัฒนาธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือกนาปีของสหกรณ์การเกษตรโนนศิลาจำกัด อำเภอโนนศิลา จังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษา

พบว่า จากการวิเคราะห์จากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก สหกรณ์ยังมีปัญหาในด้านต่างๆ บุคคลกรยังไม่เข้าใจในหน้าที่ วัตถุประสงค์ในการรวบรวมข้าวเปลือกไม่พร้อม ขาดแคลนเงินทุนที่มีต้นทุนต่ำ ไม่มีการแยกต้นทุนและผลตอบแทนของธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือกที่ชัดเจน ทำให้สามารถหาผลตอบแทนสุทธิที่แท้จริงได้ และไม่มี การระบายข้าวที่รวบรวมอย่างเป็นระบบ ดังนั้น ผู้บริหารสหกรณ์ควรใช้การวางแผนกลยุทธ์การจัดการด้านต่าง ๆ เช่น กลยุทธ์การพัฒนาองค์กร กลยุทธ์การตลาด และกลยุทธ์ด้านการเงิน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของสหกรณ์ เกี่ยวกับธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือก ยกกระดับผลการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและรักษาเสถียรภาพของธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือกในระยะยาว ทำให้เกิดความยั่งยืนและสร้างความพึงพอใจให้กับเกษตรกรมากที่สุด

เอกสารอ้างอิง

กรมส่งเสริมสหกรณ์. (2558). *สารสนเทศสหกรณ์ ปี 2558*. ค้นเมื่อ 24 กรกฎาคม 2558,

จาก <http://www.cpd.go.th/>.

ชูศักดิ์ เดชเกรียงไกรกุล. (2559). *การบริหารด้วยตัวชี้วัดความสำเร็จของผลงาน*. ค้นเมื่อ 1 มิถุนายน 2559,

จาก <http://www.mga.co.th/>.

- ธีรวิมล เอกะกุล. (2541). *พฤติกรรมองค์การที่เอื้อต่อความเป็นครูเก่งและครูดี : กรณีศึกษาข้าราชการครูที่สำเร็จการศึกษาจากโครงการครูทายาทของสถาบันราชภัฏ*. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- นันทนา อุทการ. (2549). *สภาพและปัญหาในการรวบรวมข้าวเปลือกเพื่อแปรรูปของ สหกรณ์การเกษตรเดชอุดม จำกัด*. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- พัศตร์ผจง วัฒนสินธุ์และพสุ เดชะรินทร์. (2542). *การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัชนีวรรณ มาดี. (2546). *การตลาดผลผลิตข้าวของสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เรืองจิตร สุคนธเมธีรัตน์. (2554). *แนวทางการพัฒนาธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือกของสหกรณ์การเกษตรหนองหวาย จำกัด จังหวัดขอนแก่น*. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ลัดดา เจษฎาพาณิชย์. (2554). *สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือกของสหกรณ์การเกษตรเขมราฐ จำกัด จังหวัดอุบลราชธานี*. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สหกรณ์การเกษตรโนนศิลา จำกัด. (2556). *รายงานประจำปี 2556*. 16 สิงหาคม 2556. สหกรณ์การเกษตรโนนศิลา จำกัด. หน้า 24-25.
- สหกรณ์การเกษตรโนนศิลา จำกัด. (2557). *รายงานประจำปี 2557*. 22 สิงหาคม 2557. สหกรณ์การเกษตรโนนศิลา จำกัด. หน้า 29-30.
- สหกรณ์การเกษตรโนนศิลา จำกัด. (2558). *รายงานประจำปี 2558*. 13 สิงหาคม 2558. สหกรณ์การเกษตรโนนศิลา จำกัด. หน้า 28-29.
- สำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษา. *หลักการสหกรณ์ 3506 - 2004*. (2558). ค้นเมื่อ 18 พฤษภาคม 2558, จาก <http://ab.cmcat.ac.th/main/sahakorn/index.html>
- สุปัญญา เตือกเนียร. (2547). อ้างถึงใน เรืองจิตร สุคนธเมธีรัตน์. (2554). *แนวทางการพัฒนาธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือกของสหกรณ์การเกษตรหนองหวาย จำกัด จังหวัดขอนแก่น*. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุรัสวดี ราชกุลชัย. (2546). *การวางแผนและการควบคุมทางการบริหาร*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : ธนาเพรส แอนด์ทราฟฟิค.
- อภิชัย ศรีเมือง. (2555). *เทคนิควิเคราะห์ธุรกิจอย่างละเอียด (สไตล์ผู้บริหารมืออาชีพ)*. นนทบุรี : ริงค์ บีคอนด์ บู้คส์ จำกัด.
- Hutanuwatr, N. (1998). *Strategy Formulation through SWOT Analysis*. อ้างถึงใน นันทิยา หุตานูวัตรและณรงค์ หุตานูวัตร. (2543). *SWOT : การวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจชุมชน*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). อุบลราชธานี : สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- Robert. V. krejcie and Earlyle W. Morgan. (1970). อ้างถึงใน ธีรวิมล เอกะกุล. (2541). *พฤติกรรมที่เอื้อต่อการเป็นครูเก่งและครูดี กรณีศึกษาข้าราชการครูที่สำเร็จการศึกษาจากโครงการครูทายาทของสถาบันราชภัฏ*. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.