

แนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร
ในจังหวัดแพร่

นายจุมพล อุดมภาคสกุล

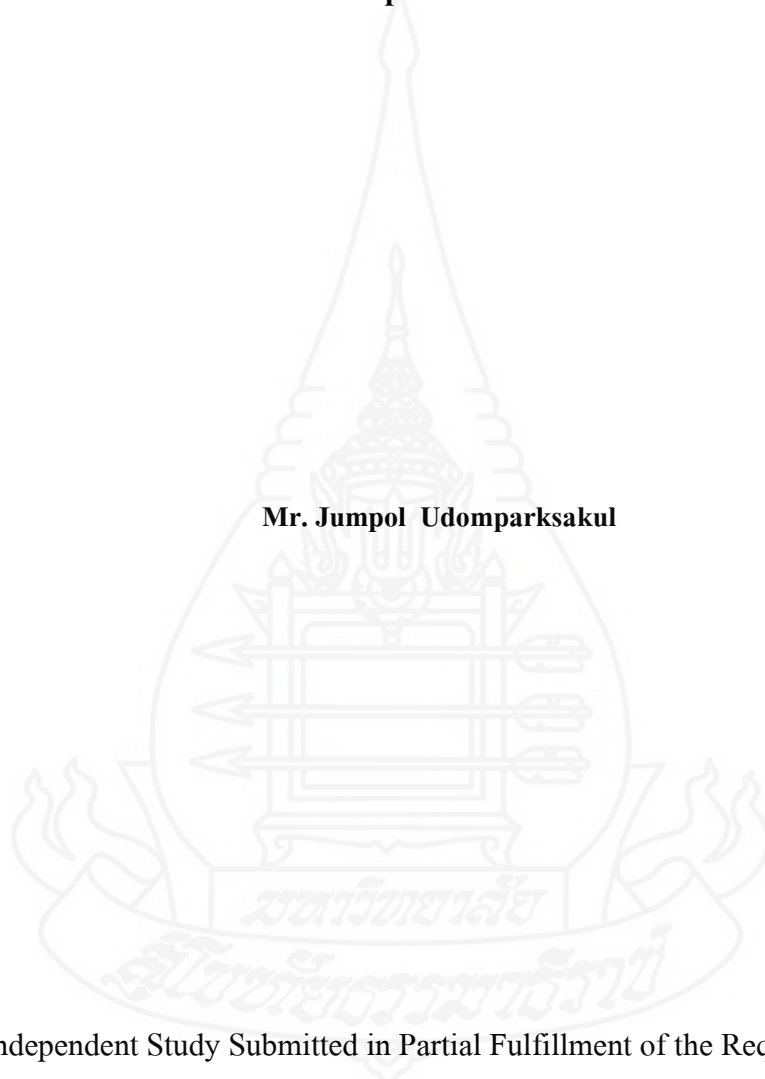


การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาสหกรณ์ สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2554

**Guidelines for Development of a Business Network of Cooperatives and
Farmer Groups In Phrae Province**

Mr. Jumpol Udomparksakul



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Business Administration in Cooperatives

School of Agricultural Extension and Cooperatives

Sukhothai Thammathirat Open University

2011

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ แนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และ
กลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่
ชื่อและนามสกุล นายจุมพล อุดมภาคสกุล
แขนงวิชา สหกรณ์
สาขาวิชา ส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. อนุชา ภูริพันธุ์ภิญโญ

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 12 กรกฎาคม 2555

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ

อนุชา ภูริพันธุ์ภิญโญ

(รองศาสตราจารย์ ดร. อนุชา ภูริพันธุ์ภิญโญ)

ประธานกรรมการ

อ. อัจฉรา

(รองศาสตราจารย์ อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ)

กรรมการ

อ. อัจฉรา

(รองศาสตราจารย์ ดร. อัจฉรา จิตตสดากร)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์

ชื่อการศึกษา **ค้นคว้าอิสระ** แนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และ
กลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่

ผู้ศึกษา นายจุมพล อุดมภาคสกุล รหัสนักศึกษ 2539002317

ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (สหกรณ์)

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. อนุชา ภูริพันธุ์ภิญโญ ปีการศึกษา 2554

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพทั่วไปของการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ (2) ศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ และ (3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่

การศึกษานี้เป็นการศึกษาในรูปแบบของการวิจัยเชิงคุณภาพ ศึกษาเฉพาะการเชื่อมโยงเครือข่ายด้านธุรกิจ ซึ่งใช้ทั้งข้อมูลปฐมภูมิและทุติยภูมิ โดยศึกษาสภาพทั่วไปของการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจจากข้อมูลทุติยภูมิของหน่วยงานต่างๆ ศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมและแนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจจากข้อมูลปฐมภูมิ โดยการสำรวจความคิดเห็นด้วยแบบสอบถาม และนำผลที่ได้จากแบบสอบถามเข้าสู่การสนทนากลุ่มเพื่อยืนยันและกำหนดจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และแนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่

ผลการศึกษาพบว่า (1) สภาพทั่วไปของการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ มีสหกรณ์ และกลุ่มเกษตรกรร่วมเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ จำนวน 68 แห่ง รูปแบบการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจแบ่งเป็น 3 รูปแบบ คือ รูปแบบที่ 1 สหกรณ์กับสหกรณ์ รูปแบบที่ 2 สหกรณ์กับกลุ่มเกษตรกร รูปแบบที่ 3 สหกรณ์ในจังหวัดแพร่กับสหกรณ์ในจังหวัดอื่น ประเภทธุรกิจที่มีการเชื่อมโยงเครือข่าย ได้แก่ ธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจรับฝากเงิน และธุรกิจซื้อขายสินค้า (2) ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง ปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง คือ ด้านข้อบังคับ และด้านเจ้าหน้าที่สหกรณ์ และปัจจัยที่เป็นจุดอ่อน คือ ด้านการเงิน ปัจจัยที่เป็นโอกาส ได้แก่ นโยบายรัฐ หน่วยงานสนับสนุน กฎหมาย และเทคโนโลยี ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ได้แก่ คู่แข่งขันทางการค้า สภาพเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน (3) แนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ คือ จะต้องสร้างข้อตกลงร่วมกัน จัดกิจกรรมต่างๆ ร่วมกันอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ การกำหนดเงื่อนไขพิเศษ และการสร้างเครือข่ายธุรกิจระดับอำเภอให้เข้มแข็ง เพื่อเป็นฐานขยายสู่การเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจในระดับที่กว้างขึ้นต่อไป

คำสำคัญ แนวทางการพัฒนา การเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่

Independent Study title : Guidelines for Development of a Business Network of Cooperatives and Farmer Groups In Phrae Province

Author : Mr. Jumpol Udomparksakul; **ID :** 2539002317;

Degree : Master of Business Administration (Cooperatives);

Independent Study advisor : Dr. Anucha Puripunpinyoo, Associate Professor;

Academic year : 2011

Abstracts

The objectives of this study were (1) to study the general condition of a business network of cooperatives and farmer groups in Phrae province (2) to study the environmental factors associated with a business network of cooperatives and farmer groups in Phrae province. (3) to study the development guidelines for a business network of cooperatives and farmer groups in Phrae province .

This study methodology focused on in the qualitative research applying both secondary and primary data to study the general condition of cooperatives business network, the environmental situation and the guidance for cooperatives business network development by the questionnaire. Focused groups interview technique was applied for making the confirmation and find out the strength, weakness, opportunity, and threat in order to find out the guidance for cooperative business network in the area of Phrae province.

The study found that (1) the general condition of business networks of cooperatives and farmer groups in Phrae province linked network about 68 businesses. There were 3 business network models: the first model was cooperative to cooperative, second; cooperative and farmer group, third; cooperatives in Phrae province and other provinces. Business lines in the network composed of loan business, deposit business as well as purchasing and selling business.

(2) the environment conditions consisted of strength, which was cooperatives 'regulation, and cooperatives 'staff. Weakness was financial situation. Opportunity was laws and government's policies. Threat were competitors, economic and social condition. The guidance of cooperatives business network were making the agreement, business activities, making the special condition of agreement. Also, making the solid business network at the district level was the way to expand the scope of business network.

Keywords : Guidelines for Development / Business Network / Cooperatives and Farmer Groups In Phrae Province

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก
รองศาสตราจารย์ ดร. อนุชา ภูริพันธุ์ภิญโญ อาจารย์ที่ปรึกษารายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ
รองศาสตราจารย์ ส่งเสริม กลิ่นหอม ตลอดจนคณาจารย์แขนงวิชาสหกรณ์ ซึ่งได้ให้คำแนะนำ
ปรึกษา ตลอดจนตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ซึ่งท่านได้เสียสละเวลาให้กับผู้ศึกษามาโดยตลอด
โดยเฉพาะความโอบอ้อมอารีย์ และความห่วงใยของท่านในฐานะอาจารย์ที่มีต่อลูกศิษย์ ตั้งแต่ผู้
ศึกษาได้เข้ามาศึกษาแขนงวิชาสหกรณ์ในสถาบันแห่งนี้ จึงขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาของ
อาจารย์ทุกท่านเป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณ นายจรูญ อุดมภาคสกุล บิดา และ นางยุพา อุดมภาคสกุล
มารดา ที่ได้เลี้ยงดูอบรมสั่งสอน และให้โอกาสในการศึกษามาตั้งแต่เด็กจนเติบโต

ขอขอบพระคุณ ท่านสหกรณ์จังหวัดแพร่ (นายสมชัย ใจกว้าง) ที่ได้ให้คำแนะนำ
 ตลอดจนให้โอกาสและให้การสนับสนุนแก่ผู้ศึกษาในการศึกษาค้นคว้าและการจัดประชุมสนทนา
กลุ่มให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

ขอขอบพระคุณคณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการ ตลอดจนเจ้าหน้าที่ส่งเสริม
สหกรณ์ที่ดูแลส่งเสริมสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่ผู้ศึกษาทำการศึกษา ที่ได้กรุณาให้ข้อมูลที่เป็น
ประโยชน์สำหรับการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะต่างๆ

ผู้ศึกษาขออ้อมรับข้อบกพร่อง หรือข้อผิดพลาดใดๆ ที่เกิดขึ้นจากการศึกษาค้นคว้า
อิสระฉบับนี้ทุกประการแต่ผู้เดียว

จุมพล อุดมภาคสกุล

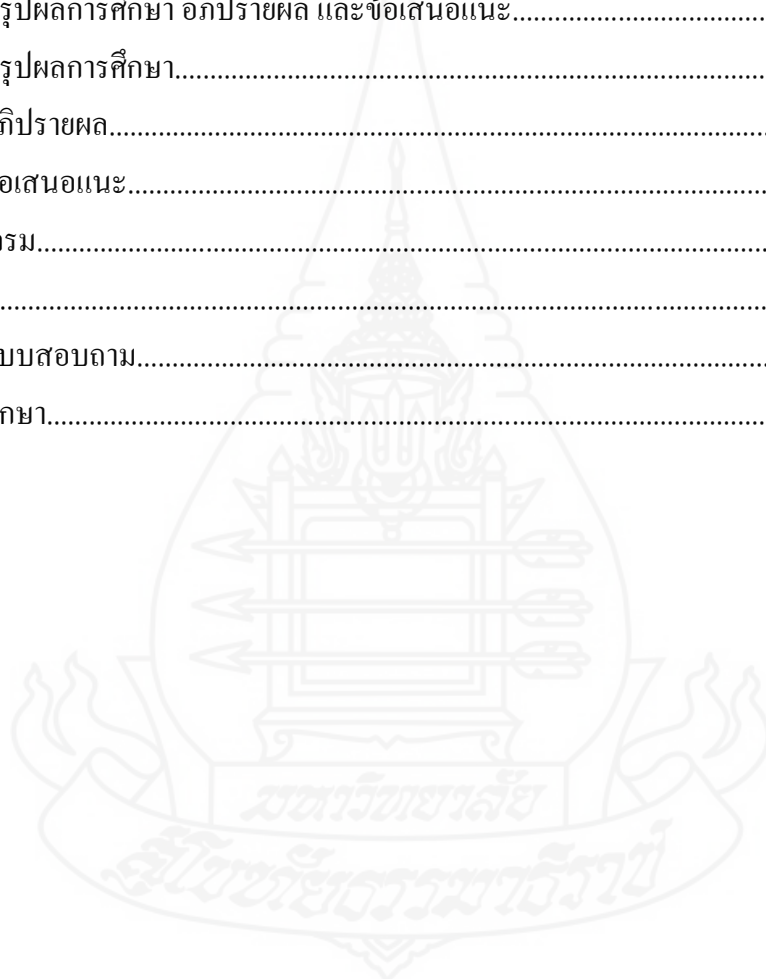
เมษายน 2555

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	3
ประเด็นปัญหาการศึกษา.....	3
กรอบแนวคิดการศึกษา.....	4
ขอบเขตการศึกษา.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	6
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	7
แนวคิดเรื่องสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร.....	7
แนวคิดในการพัฒนาความร่วมมือทางธุรกิจ.....	18
ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับความร่วมมือระหว่างสหกรณ์.....	20
เครือข่ายสหกรณ์.....	24
การสร้างเครือข่ายของสหกรณ์โดยกลุ่มหรือสหกรณ์.....	33
การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis).....	40
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	43
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา.....	51
ประชากร.....	51
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา.....	54
วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล.....	55
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	55

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการศึกษา.....	57
ตอนที่ 1 สภาพทั่วไปของการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร.....	57
ตอนที่ 2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ.....	67
ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ.....	74
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	79
สรุปผลการศึกษา.....	79
อภิปรายผล.....	83
ข้อเสนอแนะ.....	85
บรรณานุกรม.....	87
ภาคผนวก.....	90
แบบสอบถาม.....	91
ประวัติผู้ศึกษา.....	100



สารบัญญัตินำ

	หน้า
ตารางที่ 4.1 สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่เชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ.....	58
ตารางที่ 4.2 การเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจระหว่างสหกรณ์กับสหกรณ์ในจังหวัดแพร่.....	59
ตารางที่ 4.3 การเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจระหว่างสหกรณ์กับกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่.....	61
ตารางที่ 4.4 การเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจระหว่างสหกรณ์ในจังหวัดแพร่กับสหกรณ์ ในจังหวัดอื่น.....	62
ตารางที่ 4.5 การเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจสินเชื่อของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่.....	63
ตารางที่ 4.6 การเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจด้านการรับฝากเงินของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร ในจังหวัดแพร่.....	64
ตารางที่ 4.7 การเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจด้านการซื้อขายสินค้าของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร ในจังหวัดแพร่.....	65
ตารางที่ 4.8 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเรื่องปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก.....	68
ตารางที่ 4.9 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเรื่องปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน.....	71
ตารางที่ 4.10 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเรื่องแนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยง เครือข่ายธุรกิจ.....	74



ญ

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา.....4



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคของโลกาภิวัตน์ และการแข่งขันทางการค้าที่รุนแรงในปัจจุบัน ผู้ประกอบการพยายามสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันเพื่อความอยู่รอดของตนเองและดำเนินธุรกิจให้ได้ผลกำไร ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง และในสภาวะการณ์ที่ธุรกิจต้องเผชิญอยู่ การสร้างเครือข่ายหรือการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ ถือว่าเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้บริษัทหรือองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ต้องการและประสบความสำเร็จได้ ซึ่งจะเห็นได้จากบริษัทใหญ่ๆ ที่จับมือร่วมกันดำเนินธุรกิจ มีการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ สร้างเครือข่ายธุรกิจ เพื่อสร้างความแข็งแกร่งให้แก่ธุรกิจของตนเอง ในส่วนของสถาบันเกษตรกรก็เช่นกัน เนื่องจากเป็นองค์กรที่เกิดขึ้นจากการรวมตัวกันของผู้ที่ประสบปัญหาในการประกอบอาชีพ ผู้บริหารได้รับเลือกจากสมาชิก ซึ่งส่วนใหญ่ไม่มีประสบการณ์ในการทำธุรกิจ ขาดความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการเชิงธุรกิจ การเชื่อมโยงเครือข่ายจึงถือว่าเป็นเรื่องที่มีความจำเป็น ในการที่จะช่วยเสริมการดำเนินธุรกิจให้ไปสู่เป้าหมายการกินดีอยู่ดีของมวลสมาชิกได้ และในการดำเนินกิจกรรมของสถาบันเกษตรกร ต้องไม่ลืมถึงหลักของธุรกิจที่ดี นั่นคือ บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรและมีผลกำไร ซึ่งในการดำเนินงานของสถาบันเกษตรกร มีกิจกรรมต่างๆ เกิดขึ้นมากมาย เช่น การซื้อ การขาย การรวบรวมผลผลิต การให้สินเชื่อ การให้บริการ เป็นต้น ซึ่งบางกิจกรรมไม่สามารถดำเนินการได้เพียงลำพังหรือการดำเนินการเพียงลำพังจะทำให้ประสบความสำเร็จได้ยาก จึงต้องการความช่วยเหลือสนับสนุนจากภายนอก และการเชื่อมโยงเครือข่ายหรือการร่วมมือระหว่างกัน เป็นหลักการสำคัญประการหนึ่งของหลักการสหกรณ์ที่หลายประเทศทั่วโลกยึดถือใช้กันอยู่นั่นคือ การร่วมมือระหว่างสหกรณ์ (Cooperation Among Cooperatives) ซึ่งสหกรณ์จะสามารถให้บริการแก่สมาชิกได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ขบวนการสหกรณ์ได้ โดยร่วมมือกันในระดับท้องถิ่น ระดับชาติ ระดับภูมิภาค และระดับนานาชาติ

ในจังหวัดแพร่ สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในปี 2554 มีจำนวนทั้งสิ้น 205 แห่ง แยกเป็นสหกรณ์ 66 แห่ง กลุ่มเกษตรกร 139 แห่ง สหกรณ์จำแนกได้ 5 ประเภท คือ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์บริการ สหกรณ์ร้านค้า และสหกรณ์เครดิตยูเนียน กลุ่มเกษตรกร

จำแนกได้ 4 ประเภท คือ กลุ่มเกษตรกรประเภททำนา กลุ่มเกษตรกรประเภททำไร่ กลุ่มเกษตรกรประเภททำสวน และกลุ่มเกษตรกรประเภทเลี้ยงสัตว์ สถานการณ์ของการเชื่อมโยงเครือข่ายจากรายงานสรุปผลการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของขบวนการสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ ประจำปี 2554 ของสำนักงานสหกรณ์จังหวัดแพร่ พบว่ามีสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเข้าร่วมเชื่อมโยงเครือข่าย จำนวน 68 แห่ง จากจำนวนสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรทั้งหมด 205 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 33 ของจำนวนสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรทั้งหมด แยกเป็นสหกรณ์ จำนวน 44 สหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร จำนวน 25 กลุ่ม ซึ่งมีการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจกันเฉพาะสหกรณ์ขนาดใหญ่ สหกรณ์ที่มีความพร้อม หรือสหกรณ์ที่เคยเชื่อมโยงธุรกิจระหว่างกันอยู่แล้ว กลุ่มเกษตรกรและสหกรณ์ขนาดเล็กอื่นๆ ไม่มีบทบาทและไม่ได้รับความสนใจจากเครือข่าย และที่มีส่วนร่วมเชื่อมโยงเครือข่ายด้วย ก็เฉพาะการซื้อสินค้าประเภทเอกสารแบบพิมพ์ เพื่อใช้ในจัดทำบัญชีเท่านั้น กลุ่มเกษตรกรและสหกรณ์ขนาดเล็กไม่มีความเข้าใจเรื่องการเชื่อมโยงเครือข่าย และไม่ทราบว่าการซื้อสินค้าจากสหกรณ์หรือกลุ่มเกษตรกรด้วยกันนั้น เป็นการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ

อดีต ปัจจุบัน และอนาคต สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรมิได้ดำเนินธุรกิจอยู่ภายในระบบสหกรณ์เท่านั้น แต่ต้องติดต่อกับโลกธุรกิจภายนอก ปัจจุบันทุกองค์กรได้ตระหนักและเห็นความสำคัญของ “เครือข่าย” ซึ่งเครือข่ายเป็นเครื่องมือที่มีคุณค่าในการพัฒนาองค์กรและการขยายธุรกิจ และจากแนวคิดการตลาดยุคใหม่ได้ใช้เครือข่ายธุรกิจ โดยการสร้างพันธมิตรต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ เป็นตัวขับเคลื่อนธุรกิจและสร้างความสัมพันธ์กับผู้เกี่ยวข้องและลูกค้า เพื่อความมั่นคงในการทำธุรกิจและขยายธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ การที่สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรได้มีการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจกันนั้น นับว่าเป็นผลดีต่อการดำเนินงานธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร อันจะทำให้ปริมาณธุรกิจของสหกรณ์เพิ่มมากขึ้น ช่วยแก้ไขปัญหาต่างๆ ในการดำเนินธุรกิจได้ เช่น ปัญหาด้านการเงิน ปัญหาด้านการผลิต ปัญหาด้านการตลาด เป็นต้น ทั้งยังได้ประโยชน์อื่นๆ จากการเชื่อมโยงเครือข่ายนอกเหนือจากการดำเนินธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ ความคิดเห็น ร่วมมือกันทำกิจกรรมต่างๆ ซึ่งจะเป็นส่วนเสริมและสนับสนุนให้สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรสามารถพัฒนาองค์กรของตนให้บรรลุเป้าหมายได้ และเป็นไปตามหลักการสหกรณ์ที่สำคัญข้อหนึ่งนั่นก็คือการร่วมมือระหว่างสหกรณ์ด้วยกัน

การที่สหกรณ์ที่เข้าร่วมเครือข่ายและสหกรณ์ที่ไม่เข้าร่วมเครือข่ายนั้น มีเหตุปัจจัยสำคัญอย่างไรจึงทำให้มีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างกันและสหกรณ์ที่ไม่เข้าร่วมเครือข่ายนั้นมีเหตุปัจจัยอย่างไร ผู้ศึกษาในฐานะที่เป็นข้าราชการสำนักงานสหกรณ์จังหวัดแพร่ จึงสนใจศึกษาถึงปัจจัยสำคัญที่ทำให้สหกรณ์ในจังหวัดแพร่มีการเชื่อมโยงและไม่เชื่อมโยงเครือข่าย เพื่อจะเป็นแนวทางในการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของขบวนการสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรใน

จังหวัดแพร่ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรให้สามารถดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถแก้ไขปัญหาอุปสรรคการดำเนินงานต่าง ๆ ให้ได้ด้วยการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อันจะทำให้สถาบันเกษตรกรบรรลุวัตถุประสงค์ตามอุดมการณ์สหกรณ์และในด้านธุรกิจ สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรจะสามารถอยู่รอดและมีความได้เปรียบการแข่งขันในโลกยุคโลกาภิวัตน์นี้ได้ จึงศึกษาแนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ เพื่อเป็นประโยชน์สำหรับการส่งเสริมแนะนำสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรต่อไป

2. วัตถุประสงค์การศึกษา

2.1 เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่

2.2 เพื่อศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่

2.3 เพื่อหาแนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่

3. ประเด็นปัญหาการศึกษา

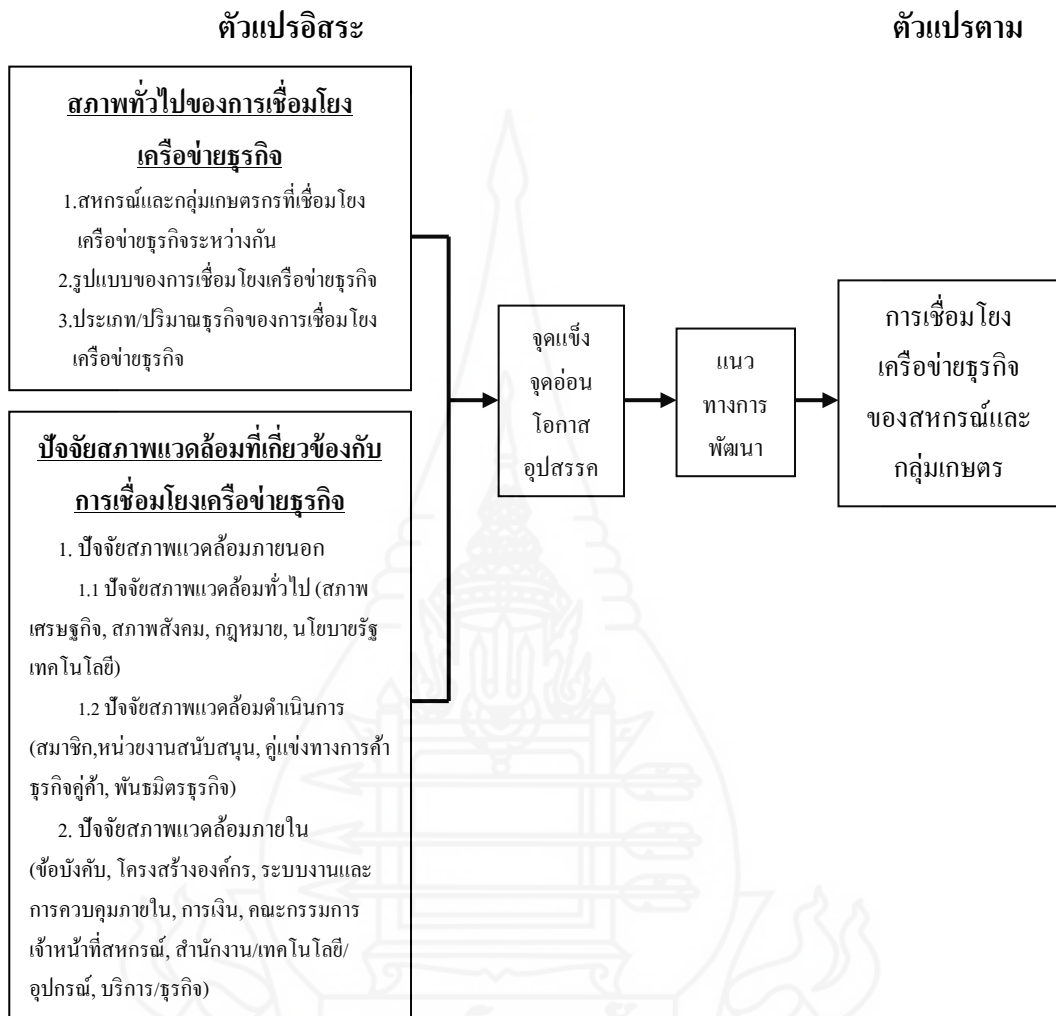
3.1 สภาพทั่วไปของการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่เป็นอย่างไร

3.2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ มีอะไรบ้าง

3.3 แนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ทำอย่างไร

4. กรอบความคิดทางทฤษฎี

จากการศึกษาทฤษฎี วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กำหนดกรอบแนวคิดการศึกษา
ดังนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา

5. ขอบเขตการศึกษา

5.1 **ขอบเขตด้านประชากร** การศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ
ของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ครั้งนี้ จะศึกษาเฉพาะสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่มี
การเชื่อมโยงเครือข่ายกันในพื้นที่แพร่ จำนวน 68 แห่ง เท่านั้น โดยศึกษาจากตัวแทนของสหกรณ์
และกลุ่มเกษตรกร

5.2 ขอบเขตด้านระยะเวลา ศึกษาในช่วงเวลาเดือนมกราคม – เมษายน 2555

5.3 ขอบเขตด้านเนื้อหา แนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ครั้งนี้ ศึกษาเฉพาะเครือข่ายด้านธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเท่านั้น ไม่รวมเครือข่ายอื่นๆ ในสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร

6. นิยามศัพท์

สหกรณ์ หมายถึง สหกรณ์ในจังหวัดแพร่ที่มีการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจระหว่างกัน
กลุ่มเกษตรกร หมายถึง กลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ที่มีการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจระหว่างกัน

การเชื่อมโยงเครือข่าย หมายถึง การสร้างความร่วมมือหรือสร้างพันธมิตรระหว่างสหกรณ์หรือกลุ่มเกษตรกร ตั้งแต่ 2 สหกรณ์/กลุ่ม ขึ้นไป โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกันอย่างจริงจัง เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้น มีการใช้ทรัพยากรร่วมกัน เสียภัยร่วมกัน และได้รับประโยชน์ร่วมกัน

เครือข่ายธุรกิจสหกรณ์ หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรดำเนินการอยู่ ได้แก่ การรับฝากเงิน การให้เงินกู้ การซื้อขายสินค้า และการให้บริการ อย่างน้อย มีการเชื่อมโยงเครือข่าย 1 คู่อย่างต่อเนื่องไม่น้อยกว่า ปีละ 1 ครั้ง

สภาพทั่วไปของการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร หมายถึง ความเป็นเองตามธรรมชาติของการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ เช่น รูปแบบการเชื่อมโยงเครือข่าย ประเภทธุรกิจที่มีการเชื่อมโยง ปริมาณธุรกิจที่เกิดจากการเชื่อมโยงเครือข่าย เป็นต้น

ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร หมายถึง ปัจจัยสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่มีส่งผลต่อการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ทั้งปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน เช่น สภาพเศรษฐกิจ สังคม หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โครงสร้างองค์กร การดำเนินธุรกิจ เป็นต้น

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก หมายถึง ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่อยู่เหนือการควบคุมขององค์กร ได้แก่ สภาพแวดล้อมการดำเนินงาน เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบโดยตรง ต่อการดำเนินงานของกิจการ ประกอบไปด้วย ผู้มีส่วนได้เสียกับองค์กร เช่น รัฐบาล ชุมชน คู่แข่งขัน ลูกค้า ผู้จำหน่ายวัตถุดิบ เข้าหนี้ แรงงาน กลุ่มผลประโยชน์ และสภาพแวดล้อมโดยทั่วไป เป็นปัจจัยที่ไม่กระทบต่อการดำเนินงานระยะสั้นขององค์กร แต่มีผลกระทบต่อตัดสินใจในระยะยาว เช่น เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การเมือง กฎหมาย เทคโนโลยี ภูมิศาสตร์ และ ปัจจัยระหว่างประเทศ

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน หมายถึง ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่องค์กรสามารถควบคุมได้ เช่น โครงสร้างองค์กร ระบบงาน สถานที่/วัสดุอุปกรณ์ ข้อบังคับ คณะกรรมการดำเนินการ เป็นต้น

จุดแข็ง หมายถึง ปัจจัยภายในที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นขององค์กรที่องค์กรควรนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้ และควรดำรงไว้เพื่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร

จุดอ่อน หมายถึง ปัจจัยภายในที่เป็นจุดด้อยหรือข้อเสียเปรียบขององค์กรที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือจัดให้หมดไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

โอกาส หมายถึง ปัจจัยภายนอกที่สามารถส่งผลกระทบต่อประโยชน์ ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินการขององค์กรในระดับมหภาค และองค์กรสามารถฉกฉวยข้อดีเหล่านี้มาเสริมสร้างให้หน่วยงานเข้มแข็งขึ้นได้

อุปสรรค หมายถึง ปัจจัยภายนอกที่สามารถส่งผลกระทบต่อระดับมหภาคในทางที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องหลีกเลี่ยง หรือปรับสภาพองค์กรให้มีความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญแรงกระทบดังกล่าวได้

แนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร หมายถึง วิธีการที่จะทำให้เกิดการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจระหว่างสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเพิ่มมากขึ้น

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ สามารถนำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร หรือ กลุ่ม/องค์กรต่างๆ ให้มีการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจระหว่างกันให้กว้างขวางและยั่งยืนมากยิ่งขึ้น

7.2 เป็นข้อมูลให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง หรือผู้สนใจทั่วไป ได้ศึกษาและนำไปประยุกต์ใช้ในงานที่เกี่ยวข้อง

7.3 เป็นข้อมูลให้องค์กรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ใช้ประโยชน์ในการช่วยเหลือ สนับสนุน หรือ ร่วมการเชื่อมโยงเครือข่ายด้วย

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง “แนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่” ผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการศึกษา ดังนี้

1. แนวคิดเรื่องสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร
2. แนวคิดในการพัฒนาความร่วมมือทางธุรกิจ
3. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับความร่วมมือระหว่างสหกรณ์
4. เครือข่ายสหกรณ์
5. การสร้างเครือข่ายของสหกรณ์โดยกลุ่มหรือสหกรณ์
6. การวิเคราะห์ SWOT
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเรื่องสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร

ประวัติศาสตร์สหกรณ์ในประเทศไทย

การสหกรณ์ในประเทศไทย มีมูลเหตุสืบเนื่องมาจาก เมื่อประเทศไทยได้เริ่มมีการติดต่อค้าขายกับต่างประเทศ มากขึ้นในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ ระบบเศรษฐกิจของชนบทก็ค่อยๆ เปลี่ยนจากระบบเศรษฐกิจแบบเพื่อเลี้ยงตัวเองมาสู่ระบบเศรษฐกิจแบบเพื่อการค้า ความต้องการเงินทุนในการขยายการผลิตและการครองชีพจึงมีเพิ่มขึ้น ชาวนาที่ไม่มีทุนรอนของตนเองก็หันไปกู้ยืมเงินจากบุคคลอื่นทำให้ต้องเสียดอกเบี้ยในอัตราสูง และยังถูกเอาเปรียบจากพ่อค้านายทุนทุกวิถีทางอีกด้วย ชาวนาจึงตกเป็นฝ่ายเสียเปรียบอยู่ตลอดเวลา ทำนาได้ข้าวเท่าใด ก็ต้องขายใช้หนี้เกือบหมด นอกจากนี้การทำนายังคงมีผลผลิตที่ไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับสภาพดินฟ้าอากาศ ถ้าปีไหนผลผลิตเสียหายก็จะทำให้หนี้สินพอกพูนมากขึ้นเรื่อยๆจนลูกหนี้บางรายต้องโอนกรรมสิทธิ์ในที่ดินให้แก่เจ้าหนี้ และกลายเป็นผู้เช่านา หรือเร่ร่อนไม่มีที่ดินทำกินไปในที่สุด จากสภาพปัญหาความยากจนของชาวนาในสมัยนั้น ทำให้ทางราชการคิดหาวิธีช่วยเหลือ ด้วยการจัดหาเงินทุน มาให้กู้ และคิดดอกเบี้ยในอัตราต่ำความคิดนี้ได้เริ่มขึ้นในปลายรัชกาลที่ 5 โดยกำหนดวิธีการที่จะช่วยชาวนาในด้านเงินทุนไว้ 2 วิธี คือ

วิธีที่ 1 จัดตั้งธนาคารเกษตรเพื่อให้เงินกู้แก่ชาวนา แต่ขัดข้องในเรื่องเงินทุนและหลักประกันเงินกู้ ความคิดนี้จึงระงับไป

วิธีที่ 2 วิธีการสหกรณ์ประเภทหาทุน วิธีนี้เกิดจากรัฐบาลโดยกระทรวงพระคลังมหาสมบัติในปัจจุบันคือ กระทรวงการคลังได้เชิญเซอร์เบอร์นาร์ด ฮันเตอร์ หัวหน้าธนาคารแห่งมัตราช ประเทศอินเดียเข้ามาสำรวจหาช่องทางช่วยเหลือชาวนาได้เสนอว่าควรจัดตั้ง "ธนาคารให้กู้ยืมแห่งชาติ" ดำเนินการให้กู้ยืมแก่ราษฎร โดยมีที่ดินและหลักทรัพย์อื่นเป็นหลักประกันเพื่อป้องกันมิให้ชาวนาที่กู้ยืมเงินทอดทิ้งที่นาหล่นหนีสิน ส่วนการควบคุมเงินกู้และการเรียกเก็บเงินกู้ ท่านได้แนะนำให้จัดตั้งเป็นสมาคมที่เรียกว่า "โคออปอเรทีฟ โซไซตี้"(Cooperative Society) โดยมีหลักการร่วมมือกันเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันซึ่งคำนี้พระราชวงศ์เธอ กรมหมื่นพิทยาลงกรณ ได้ทรงบัญญัติศัพท์เป็นภาษาไทยว่า "สมาคมสหกรณ์" จึงกล่าวได้ว่าประเทศไทยเริ่มศึกษาวิธีการสหกรณ์ขึ้นในปี พ.ศ. 2457 แต่ก็ยังมีได้ดำเนินการอย่างไร จนกระทั่งในปี 2458 ได้มีการเปลี่ยนกรมสถิติพยากรณ์เป็นกรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ ประกอบด้วยส่วนราชการ 3 ส่วน คือ การพาณิชย์ การสถิติพยากรณ์ และการสหกรณ์

การจัดตั้งส่วนราชการสหกรณ์นี้ ก็เพื่อจะให้มิเจ้าหน้าทีดำเนินการทดลองจัดตั้งสหกรณ์ขึ้นและพระราชวรวงค์เธอ กรมหมื่นพิทยาลงกรณ ในฐานะทรงเป็นอธิบดีกรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ ขณะนั้นได้ทรงพิจารณาเลือกแบบอย่างสหกรณ์เครดิตที่จัดกันอยู่ในต่างประเทศหลายแบบ ในที่สุดก็ทรงเลือกแบบไรฟ์ไฟเฟนและทรงยืนยันไว้ใน รายงานสหกรณ์ฉบับแรกว่า "เมื่อได้พิจารณาละเอียดแล้วได้ตกลงเลือกสหกรณ์ชนิดที่เรียกว่าไรฟ์ไฟเฟน ซึ่งเกิดขึ้นใน เยอรมัน ก่อน และซึ่งมุ่งหมายที่จะอุปถัมภ์คนจน ผู้ประกอบกิจการย่อยๆ เห็นว่าเป็นสหกรณ์ชนิดที่เหมาะสมที่สุดสำหรับประเทศไทย" จากการที่พระองค์ท่าน ทรงเป็นผู้บุกเบิกริเริ่มงานสหกรณ์ขึ้นในประเทศไทย บุคคลทั้งหลายในขบวนการสหกรณ์จึงถือว่าพระองค์ทรงเป็น "พระบิดาแห่งการสหกรณ์ไทย" สำหรับรูปแบบของไรฟ์ไฟเฟนก็คือ สหกรณ์เพื่อการกู้ยืมเงินที่มีขนาดเล็ก สมาชิกจะได้รับความรับผิดชอบร่วมกัน ทำให้สะดวกแก่การควบคุมท้องถิ่นที่ได้รับการพิจารณาให้จัดตั้งสหกรณ์ คือ จังหวัดพิษณุโลก เนื่องจากเป็นจังหวัด ที่มีผู้คนไม่หนาแน่นและเป็นราษฎรที่เพิ่งอพยพมาจากทางใต้ จึงต้องการช่วยเหลือผู้อพยพซึ่งประกอบอาชีพการเกษตร ให้ตั้งตัวได้รวมทั้งเพื่อเป็นการชักจูงราษฎรในจังหวัดอื่นที่มีผู้คนหนาแน่นให้อพยพมาในจังหวัดนี้ และเข้าทำประโยชน์ในที่ดินอย่างเต็มที่ ต่อมากรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ จึงได้ทดลองจัดตั้งสหกรณ์หาทุนขึ้น ณ ท้องที่อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลกเป็นแห่งแรกใช้ชื่อว่า "สหกรณ์วัดจันทร์ไม่จำกัดสินใช้" โดยจดทะเบียนเมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2459 มีพระราชวรวงค์เธอกรมหมื่นพิทยาลงกรณ เป็นนายทะเบียนสหกรณ์ พระองค์แรก นับเป็นการเริ่มต้นแห่งการสหกรณ์ในประเทศไทยอย่างสมบูรณ์

ในระยะแรกตั้งสหกรณ์วัดจันทร์ไม่จำกัดสินใช้มีสมาชิกจำนวน 16 คน ทุนดำเนินงาน 3,080 บาท ซึ่งเป็นเงิน จากค่าธรรมเนียมแรกเข้า 80 บาท และเงินทุนจำนวน 3,000 บาท ได้อาศัยเงินกู้จากเบงคัลสยามกัมมาจล จำกัด ซึ่งก็คือธนาคารไทยพาณิชย์ในปัจจุบัน โดยมีกระทรวงพระคลังมหาสมบัติเป็นผู้ค้ำประกัน และเสียดอกเบี้ยให้ธนาคารในอัตราร้อยละ 6 ต่อปี คิดดอกเบี้ยจากสมาชิกในอัตราร้อยละ 12 ต่อปี กำหนดให้สมาชิกส่งคืนเงินต้นในปีแรกจำนวน 1,300 บาท แต่เมื่อครบกำหนดสมาชิกส่งคืนเงินต้นได้ถึง 1,500 บาท ทั้งส่งดอกเบี้ยได้ครบทุกราย แสดงให้เห็นว่าการนำวิธีการสหกรณ์เข้ามาช่วยแก้ไขความเดือดร้อนของชาวนาได้ผล และจากความสำเร็จของสหกรณ์วัดจันทร์ดังกล่าว รัฐบาลจึงได้คิดขยายกิจการสหกรณ์ไปยังจังหวัดอื่นๆ แต่การจัดตั้งสหกรณ์ในระยะแรกนั้น นอกจากจะมีข้อจำกัดเรื่องเงินทุนแล้วยังมีข้อจำกัดในทางกฎหมายด้วย เพราะพระราชบัญญัติเพิ่มเติมสมาคม พ.ศ. 2459 ทำให้การจัดตั้งสหกรณ์ไม่กว้างขวางพอที่จะขยายสหกรณ์ออกไป หากจะให้การจัดตั้งสหกรณ์เจริญก้าวหน้าและมีความมั่นคงจะต้องออกกฎหมายควบคุมให้มีขอบเขตกว้าง ดังนั้นในเวลาต่อมาทางราชการจึงได้ประกาศยกเลิกพระราชบัญญัติเพิ่มเติมสมาคม พ.ศ. 2459 แล้วประกาศใช้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 นับเป็นกฎหมายสหกรณ์ฉบับแรก พระราชบัญญัติฉบับนี้ ได้เปิดโอกาสให้มีการรับจดทะเบียนสหกรณ์ประเภทอื่นๆ จากนั้นได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 อีก 3 ครั้ง นับว่าการประกาศใช้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 ช่วยให้การจัดตั้งสหกรณ์ได้ขยายออกไปอีกมาก

ปี พ.ศ. 2478 มีการริเริ่มจัดตั้งสหกรณ์เข้าซื้อที่ดินที่จังหวัดปทุมธานีและได้จัดตั้งสหกรณ์ประเภทใหม่ๆ ขึ้นอีกหลายประเภท เช่น สหกรณ์บำรุงที่ดินสหกรณ์ค้าขาย สหกรณ์นิคมฝ้าย สหกรณ์หาทุนและบำรุงที่ดิน ในปี พ.ศ. 2480 ร้านสหกรณ์ได้ถูกจัดตั้งขึ้นเป็นแห่งแรกที่อำเภอเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ชื่อว่าร้านสหกรณ์บ้านเกาะ จำกัดสินใช้ มีสมาชิกแรกตั้ง 279 คน และได้มีการจัดตั้งร้านสหกรณ์ในลักษณะนี้อีกหลายแห่งเพื่อช่วยเหลือประชาชนเกี่ยวกับปัญหาค่าครองชีพ โดยจัดตั้งขึ้น ทั้งในส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และส่วนของประชาชน

การเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญที่สุดของขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทย ก็คือการควบสหกรณ์หาทุนเข้าด้วยกัน โดยทางราชการได้ออกพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 เปิดโอกาสให้สหกรณ์หาทุนขนาดเล็กที่ดำเนินธุรกิจเพียงอย่างเดียวควบเข้ากันเป็นขนาดใหญ่ สามารถขยายการค้าเนินธุรกิจเป็นแบบอเนกประสงค์ซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่สมาชิก ได้มากกว่า ด้วยเหตุนี้สหกรณ์หาทุนจึงแปรสภาพเป็นสหกรณ์การเกษตรมาจนปัจจุบัน และในปี 2511 สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยได้ถือกำเนิดขึ้นมา เพื่อเป็นสถาบันสำหรับการศึกษาแก่สมาชิกสหกรณ์ทั่วประเทศ มีหน้าที่ติดต่อประสานงานกับสถาบันสหกรณ์ต่างประเทศ เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์และความช่วยเหลือร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์สากลในด้านอื่นๆ ที่มีใช้เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจ โดยมี

สหกรณ์ทุกประเภทเป็นสมาชิก ซึ่งประเทศไทยได้กำหนดประเภทสหกรณ์ไว้ 6 ประเภท ตามประกาศกฎกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2516 ประกอบด้วยสหกรณ์การเกษตร สหกรณ์นิคม สหกรณ์ประมง สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์ร้านค้า และสหกรณ์บริการ ซึ่งนับแต่สหกรณ์ได้ถือกำเนิดขึ้นในประเทศไทยจวบจนปัจจุบัน ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ในธุรกิจต่างๆ ได้สร้างความเชื่อถือเป็นที่ไว้วางใจของสมาชิกจนทำให้จำนวนสหกรณ์ จำนวนสมาชิก ปริมาณเงินทุน และผลกำไรของสหกรณ์ เพิ่มขึ้นทุกปี

ความหมายของ “สหกรณ์” (Cooperatives)

สหกรณ์ (Cooperatives) คือ “องค์การของบรรดาบุคคล ซึ่งรวมกลุ่มกันโดยสมัครใจ ในการดำเนินวิสาหกิจที่พวกเขาเป็นเจ้าของร่วมกัน และควบคุมตามหลักประชาธิปไตย เพื่อสนองความต้องการ (อันจำเป็น) และความหวังร่วมกันทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม”

ความหมายของ “คุณค่าของสหกรณ์” (Cooperative Values)

“สหกรณ์อยู่บนพื้นฐานแห่งคุณค่าของการช่วยตนเอง ความรับผิดชอบต่อตนเอง ความเป็นประชาธิปไตย ความเสมอภาค ความเที่ยงธรรม และความเป็นเอกภาพ สมาชิกสหกรณ์เชื่อมั่นในคุณค่าทางจริยธรรมแห่งความสุจริต ความเปิดเผย ความรับผิดชอบต่อสังคมและความเอื้ออาทรต่อผู้อื่น โดยสืบทอดประเพณีปฏิบัติของผู้ริเริ่มการสหกรณ์”

ความหมายของ “อุดมการณ์สหกรณ์” (Cooperative Ideology)

อุดมการณ์สหกรณ์ คือ “ความเชื่อร่วมกันที่ว่า การช่วยตนเองและการช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามหลักการสหกรณ์ จะนำไปสู่การกินดี อยู่ดี มีความเป็นธรรมและสันติสุขในสังคม”

ความหมายของ “หลักการสหกรณ์” (Cooperative Principles)

หลักการสหกรณ์ คือ “แนวทางที่สหกรณ์ยึดถือปฏิบัติเพื่อให้คุณค่าของสหกรณ์เกิดผลเป็นรูปธรรม” ซึ่งประกอบด้วยหลักการที่สำคัญรวม 7 ประการ กล่าวคือ

หลักการที่ 1 การเป็นสมาชิกโดยสมัครใจและเปิดกว้าง (Voluntary and Open Membership)

(1) พึงตระหนักว่าการเข้าและออกจากการเป็นสมาชิก จะต้องเป็นไปโดยความสมัครใจของบุคคล (คำว่า “บุคคล” หมายถึง ทั้งบุคคลธรรมดาและนิติบุคคล) ไม่ใช่ถูกชักจูง โน้มน้าว ล่อลวง บังคับ ข่มขู่จากผู้อื่น

(2) อย่างไรก็ดี การกำหนดคุณสมบัติสมาชิกของสหกรณ์ต่าง ๆ เพื่อให้ได้บุคคลที่เข้ามาเป็นสมาชิกแล้วสามารถร่วมกันดำเนินกิจกรรมในสหกรณ์ได้ และไม่สร้างปัญหาความเดือดร้อนให้แก่เพื่อนสมาชิกและสหกรณ์ ไม่ถือว่าขัดกับหลักการสหกรณ์ข้อนี้

(3) สมาชิกสมทบนั้น ควรมีแต่เฉพาะกรณีของสหกรณ์บางประเภทที่มีลักษณะพิเศษและจำเป็นเท่านั้น ไม่ควรให้มีในสหกรณ์ทั่วไปหรือทุกประเภท เพราะตามปกติสมาชิกสมทบมาจากบุคคลซึ่งขาดคุณสมบัติที่จะเป็นสมาชิกธรรมดา หากสหกรณ์ได้รับสมาชิกสมทบจำนวนมาก ก็อาจกระทบต่อการส่งเสริมผลประโยชน์ของสมาชิกธรรมดาได้ แม้ว่ากฎหมายจะได้ห้ามมิให้สมาชิกสมทบบีสิทธิบางประการก็ตาม

หลักการที่ 2 การควบคุมโดยสมาชิกตามหลักประชาธิปไตย (Democratic Member Control)

พึงตระหนักว่าเป็นหน้าที่ของสมาชิกทุกคนที่จะต้องร่วมแรงกายใจ และสติปัญญาในการดำเนินการและควบคุมดูแลการดำเนินงานของสหกรณ์ตามวิถีทางประชาธิปไตย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยผ่านช่องทางหรือองค์กรต่าง ๆ เช่น คณะกรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการ และที่ประชุมใหญ่

หลักการที่ 3 การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจของสมาชิก (Member Economic Participation)

(1) หลักการสหกรณ์ข้อนี้ มุ่งเน้นให้สมาชิกทุกคนพึงตระหนักว่าบทบาทที่สำคัญของตน คือ การที่ต้องเป็นเจ้าของ และลูกค้าในคนเดียวกัน (Co – owners customers) จึงต้องทำหน้าที่เป็นทั้งผู้สมทบทุนผู้ควบคุมและผู้อุดหนุน หรือผู้ใช้บริการของสหกรณ์ มิใช่เข้ามาเป็นสมาชิกเพียงเพื่อมุ่งหวังได้รับประโยชน์จาก สหกรณ์เท่านั้น

(2) ในการจัดสรรกำไรสุทธิเพื่อความเป็นธรรมแก่สมาชิก ส่วนหนึ่งต้องกันไว้เป็นทุนสำรอง ซึ่งจะนำไปแบ่งกันมิได้ แต่เป็นทุนเพื่อพัฒนาสหกรณ์ของพวกเขาเอง ถือว่าเป็นทุนทางสังคม นอกนั้นอาจแบ่งเป็นเงินปันผลในอัตราจำกัด และเป็นเงินเฉลี่ยคืนตามส่วนแห่งธุรกิจ

หลักการที่ 4 การปกครองตนเองและความเป็นอิสระ (Autonomy and Independence)

(1) สมาชิก กรรมการ และพนักงานสหกรณ์ รวมทั้งหน่วยงานส่งเสริมสหกรณ์ต้องสำนึกและตระหนักอยู่เสมอว่าสหกรณ์เป็นองค์กรช่วยตนเอง และปกครองตนเอง เพราะฉะนั้นสหกรณ์ต้องเป็นอิสระในการตัดสินใจหรือทำสัญญาใด ๆ ตามเงื่อนไขที่สหกรณ์ยอมรับได้กับบุคคลภายนอกหรือรัฐบาล

(2) การรับความช่วยเหลือหรือสนับสนุนจากรัฐหรือบุคคลภายนอกไม่ขัดกับหลักความเป็นอิสระของสหกรณ์หากผู้ให้ความช่วยเหลือมุ่งหมายให้สหกรณ์ช่วยเหลือตนเองได้ และควบคุมตามหลักประชาธิปไตย รวมทั้งธำรงไว้ซึ่งความเป็นตัวของตัวของสหกรณ์

หลักการที่ 5 การศึกษาฝึกอบรม และสารสนเทศ (Education, Training and Information)

(1) หลักการข้อนี้เป็นจุดอ่อนของสหกรณ์ในประเทศไทยทุกระดับ ทั้งสหกรณ์ขั้นปฐมและ สหกรณ์ขั้นสูง เพราะขาดแผนแม่บทในการพัฒนาการศึกษาทางสหกรณ์ให้เป็นบทบาทและความรับผิดชอบของขบวนการสหกรณ์อย่างแท้จริง ทั้ง ๆ ที่ได้ริเริ่มให้จัดตั้งกองทุนสะสมจัดสภาพสหกรณ์จากกำไรของ สหกรณ์ มาตั้งแต่ พ.ศ.2492 และแม้จะมีการจัดตั้งสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย และมีชุมนุมสหกรณ์- ระดับชาติบ้างแล้ว ส่วนราชการที่ทำหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ก็ยังคงดำเนินการให้การศึกษาและฝึกอบรมทาง สหกรณ์แทบจะเรียกได้ว่าซ้ำซ้อนกับขบวนการสหกรณ์ โดยไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจนให้ขบวนการสหกรณ์สามารถรับผิดชอบให้การศึกษา และฝึกอบรมทางสหกรณ์ได้ด้วยตนเองในที่สุด โดยมีหน่วยงานของรัฐทำหน้าที่ให้การสนับสนุนอย่างเพียงพอตามความจำเป็นและเน้นการฝึกอบรมข้าราชการให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

(2) การศึกษาฝึกอบรมและสารสนเทศมีความมุ่งหมายและเน้นกลุ่มเป้าหมาย ดังนี้

- 1) การศึกษามุ่งให้สมาชิกและบุคคลทั่วไป ซึ่งถือว่าเป็นผู้ที่จะเป็นสมาชิกในอนาคตมีความรู้ และความเข้าใจเกี่ยวกับการสหกรณ์ รวมทั้งมีความสำนึก และตระหนักในสิทธิและหน้าที่ของสมาชิก หรือให้เป็นผู้มีจิตวิญญาณสหกรณ์
- 2) การฝึกอบรมมุ่งให้กรรมการ ผู้จัดการและพนักงานสหกรณ์ มีความรู้ความสามารถ และทักษะ รวมทั้งความรับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ของตน
- 3) ส่วนสารสนเทศนั้นมุ่งให้บุคคลทุกกลุ่ม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สำหรับเยาวชน และผู้นำด้านความคิดเห็น เช่น ผู้นำชุมชน นักหนังสือพิมพ์ นักเขียน ผู้นำองค์กรพัฒนาชุมชน ฯลฯ โดยเน้นการติดต่อ สื่อสาร 2 ทาง

(3) หลักสูตรและเนื้อหาของการศึกษาอบรม ควรครอบคลุมทั้งด้าน เศรษฐกิจ สังคม การเมืองและวัฒนธรรม

หลักการที่ 6 การร่วมมือระหว่างสหกรณ์ (Cooperation among Cooperatives)

(1) แท้จริงการร่วมมือระหว่างสหกรณ์เป็นหลักการเดียวกันกับการร่วมมือระหว่างบุคคลธรรมดาในการจัดตั้งสหกรณ์นั่นเอง ซึ่งจะก่อให้เกิดการประหยัดด้วยขนาด มีอำนาจการต่อรองสูงขึ้น และนำไปสู่การรับใช้สมาชิกอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

(2) การร่วมมือระหว่างสหกรณ์อาจทำได้ทั้งในแนวนอนและแนวตั้ง ในแนวนอนสหกรณ์ทุก สหกรณ์ไม่ว่าประเภทเดียวกันหรือไม่ สามารถร่วมมือกันได้ทุกระดับเพื่อประโยชน์สูงสุดของสมาชิกและ ขบวนการสหกรณ์ ในแนวตั้งสหกรณ์ท้องถิ่นประเภทเดียวกัน ควรรวมตัว

กันทางธุรกิจเป็นชุมนุมสหกรณ์ระดับภูมิภาค หรือระดับประเทศ และระดับระหว่างประเทศ และสหกรณ์ทุกประเภท ทุกระดับ ทุกสหกรณ์ ควรรวม ตัวกันเป็นองค์การสหกรณ์สูงสุด (Apex Organization) เพื่อประโยชน์ในการส่งเสริมด้านอุดมการณ์ การศึกษา การฝึกอบรม การส่งเสริมแนะนำ การกำกับดูแล การตรวจสอบ การวิจัย และการพัฒนา ฯลฯ

(3) วัตถุประสงค์สำคัญของการร่วมมือระหว่างสหกรณ์ คือ เพื่อให้สหกรณ์สามารถอำนวยความสะดวกประโยชน์ทางเศรษฐกิจ และสังคมแก่สมาชิกอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และทำให้ขบวนการสหกรณ์เข้มแข็ง เพราะฉะนั้นสหกรณ์ท้องถิ่นแต่ละสหกรณ์และสหกรณ์ชั้นสูงต้องเป็นสหกรณ์ที่มีความเข้มแข็งและยั่งยืน มีชีวิตชีวา (Viable & Sustainable) และร่วมมือกันในลักษณะของ “ระบบรวม” หรือเป็นเอกภาพ

หลักการที่ 7 การเอื้ออาทรต่อชุมชน (Concern for Community)

(1) สหกรณ์เป็นองค์การทางเศรษฐกิจและสังคม และเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนที่สหกรณ์ตั้งอยู่ เพราะฉะนั้น การดำเนินงานของสหกรณ์ต้องเป็นไปเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชนนั้น ๆ ซึ่งหมายความว่า เป็นการพัฒนาที่ไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และระบบนิเวศ หรือเป็นการพัฒนาที่สนองความต้องการและความใฝ่ฝันของคนรุ่นปัจจุบัน โดยไม่ทำลายโอกาส ความสามารถ และอนาคตของคนรุ่นหลัง

(2) เนื่องจากสมาชิกสหกรณ์ก็เป็นสมาชิกของชุมชนนั่นเอง สหกรณ์จึงควรมีส่วนช่วยเหลือในการพัฒนาชุมชนนั้นแบบยั่งยืน

ความหมายของ “วิธีการสหกรณ์” (Cooperative Practices)

วิธีการสหกรณ์ คือ “การนำหลักการสหกรณ์มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคม เพื่อประโยชน์ของมวลสมาชิกและชุมชน โดยไม่ละเลยหลักการธุรกิจที่ดี”

ประเภทสหกรณ์

ปัจจุบันกฎกระทรวงกำหนดประเภทสหกรณ์ที่จะรับจดทะเบียน พ.ศ.2548 ไว้

7 ประเภท ดังต่อไปนี้

1. สหกรณ์การเกษตร
2. สหกรณ์ประมง
3. สหกรณ์นิคม
4. สหกรณ์ร้านค้า
5. สหกรณ์บริการ

6. สหกรณ์ออมทรัพย์

7. สหกรณ์เครดิตยูเนียน

ประเภทสหกรณ์ คือ กลุ่มสหกรณ์ที่มีความมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์หลักอย่างเดียวกัน เช่น กลุ่มสหกรณ์การเกษตร กลุ่มสหกรณ์ประมง กลุ่มสหกรณ์นิคม กลุ่มสหกรณ์ร้านค้า ฯลฯ ตามมาตรา 33 แห่งพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2542

1. สหกรณ์การเกษตร

สหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นในหมู่ผู้มีอาชีพทางการเกษตรรวมตัวกันจัดตั้งขึ้น และจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลต่อนายทะเบียนสหกรณ์ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้สมาชิกดำเนินกิจกรรมร่วมกันและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อแก้ไขความเดือดร้อนในการประกอบอาชีพของสมาชิก และช่วยยกระดับฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิกให้ดีขึ้น

สหกรณ์การเกษตรดำเนินธุรกิจแบบอเนกประสงค์ เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกดำเนินธุรกิจร่วมกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และช่วยเหลือส่วนรวม โดยใช้หลักคุณธรรมและจริยธรรมอันดีงามตามพื้นฐานของมนุษย์ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่สมาชิกและส่วนรวม ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคม ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับของสหกรณ์

2. สหกรณ์ประมง

สหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นในหมู่ชาวประมงเพื่อแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการประกอบอาชีพ ซึ่งชาวประมงแต่ละคน ไม่สามารถแก้ไขให้ลุล่วงไปได้ตามลำพังบุคคลเหล่านี้จึงรวมตัวกันโดยยึดหลักการช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน วัตถุประสงค์ของสหกรณ์ประมง คือ

1. รวบรวมสัตว์น้ำหรือผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำจากสมาชิกรมาจัดการขายหรือแปรรูปออกขายเพื่อให้ได้ราคาดี
2. จัดหาวัสดุสิ่งของ รวมทั้งบริการที่ใช้ในการประมง และสิ่งของจำเป็นอื่น ๆ ที่สมาชิกต้องการมาจำหน่าย
3. ให้เงินกู้แก่สมาชิก
4. รับฝากเงินจากสมาชิก
5. เผยแพร่ความรู้ทางวิชาการและธุรกิจเกี่ยวกับการประมง
6. ให้การสงเคราะห์ตามควรแก่สมาชิกและครอบครัวที่ประสบภัยพิบัติในการประกอบอาชีพ

3. สหกรณ์นิคม

สหกรณ์ภาคการเกษตรในรูปแบบหนึ่งที่มีการดำเนินการจัดสรรที่ดินทำกินให้ราษฎร การจัดสร้างปัจจัยพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกให้ผู้ที่อยู่อาศัยควบคู่ไปกับการเกษตร การส่งเสริมอาชีพ รวมทั้งกิจกรรมให้บริการสาธารณสุขไปรษณีย์ ดั้งนั้นอาจกล่าวได้ว่า สหกรณ์นิคม มีงานหลัก 2 งาน คือ

- (1) งานจัดที่ดิน
- (2) งานจัดสหกรณ์

สหกรณ์นิคมเป็นสหกรณ์ประเภทหนึ่ง มีวัตถุประสงค์คล้ายคลึงกับสหกรณ์การเกษตร คือ มีการดำเนินธุรกิจที่ให้บริการแก่สมาชิกคล้ายคลึงกัน เช่น ด้านสินเชื่อจัดหาปัจจัยการผลิตและสิ่งของจำเป็น แปรรูปและส่งเสริมการเกษตร แต่มีส่วนที่แตกต่างกัน คือ เรื่องที่ดิน เพราะสหกรณ์การเกษตรมักจัดตั้งในพื้นที่ที่เกษตรกรมีที่ดินเป็นของตนเองอยู่แล้ว จะมีเกษตรกรที่เช่าที่ดินผู้อื่นทำกินบ้างเป็นส่วนน้อย ส่วนในสหกรณ์นิคม รัฐเป็นเจ้าของที่ดินในครั้งแรกแล้วจึงนำไปจัดสรรให้แก่เกษตรกรในภายหลัง

4. สหกรณ์ร้านค้า

สหกรณ์ที่ผู้บริโภครวมกันจัดตั้งขึ้น เพื่อจัดหาสินค้าเครื่องอุปโภคบริโภคและรวบรวมผลิตผล ผลิตภัณฑ์มาจำหน่ายแก่สมาชิกและบุคคลทั่วไป ในต่างประเทศนิยมเรียกว่า "สหกรณ์ของแม่บ้าน" โดยจดทะเบียนตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ในประเภทสหกรณ์ร้านค้า มีสภาพเป็นนิติบุคคล ซึ่งสมาชิกผู้ถือหุ้นทุกคนเป็นเจ้าของ สมาชิกลงทุนร่วมกันในสหกรณ์ด้วยความสมัครใจ เพื่อแก้ไขความเดือนร้อนในการซื้อเครื่องอุปโภคบริโภค และเพื่อผดุงฐานะทางเศรษฐกิจของตนและหมู่คณะ

5. สหกรณ์บริการ

สหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2542 โดยมีประชาชนที่มีอาชีพอย่างเดียวกัน หรือหลากหลายอาชีพรวมกัน หรือที่ได้รับความเดือดร้อนในเรื่องเดียวกัน รวมตัวกัน โดยยึดหลักการประหยัด การช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ รวมทั้งการส่งเสริมอาชีพเพื่อให้เกิดความมั่นคง และรักษาอาชีพดั้งเดิมที่ดีให้คงอยู่ต่อไป

วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งสหกรณ์บริการ

- (1) ประกอบธุรกิจด้านการบริการที่ระบุไว้ตามรูปแบบของสหกรณ์
- (2) จัดหาวัสดุอุปกรณ์ในการประกอบอาชีพ ตลอดจนเครื่องอุปโภคบริโภคที่จำเป็นมาบริการแก่สมาชิกในราคายุติธรรม
- (3) รับฝากเงินจากสมาชิกเพื่อส่งเสริมการออมทรัพย์

- (4) ให้เงินกู้ในส่วนที่เกี่ยวกับการประกอบอาชีพ หรือจำเป็นแก่สมาชิก
- (5) รวบรวมผลิตภัณฑ์จากสมาชิก โดยจัดหาตลาดจำหน่ายให้
- (6) ช่วยเหลือสมาชิกด้านกฎหมายคดีความ
- (7) ส่งเสริมสวัสดิภาพของสมาชิกและครอบครัว
- (8) ส่งเสริมการช่วยตนเองและการร่วมมือกันช่วยเหลือซึ่งกันและกันในหมู่สมาชิก
- (9) ให้การศึกษาอบรมแก่สมาชิกเพื่อให้มีความรู้ทางสหกรณ์ และความรู้เกี่ยวกับการประกอบอาชีพ
- (10) ร่วมมือกับสหกรณ์อื่นและหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อกิจการความก้าวหน้าของสหกรณ์

6. สหกรณ์ออมทรัพย์

สถาบันการเงินแห่งหนึ่งที่มีสมาชิกเป็นบุคคลที่มีอาชีพอย่างเดียวกันหรืออาศัยในที่ชุมชนเดียวกัน มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกรู้จักการออมทรัพย์ และให้กู้ยืมเงินเมื่อเกิดความจำเป็น หรือเพื่อก่อให้เกิดผลประโยชน์นอกวง และได้รับการจดทะเบียนตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542

สหกรณ์ออมทรัพย์เป็นสถาบันการเงินที่ส่งเสริมให้บุคคลที่เป็นสมาชิกรู้จักการประหยัด รู้จักการออมทรัพย์และสามารถบริการเงินกู้ ให้แก่สมาชิกเพื่อนำไปใช้จ่ายเมื่อเกิดความจำเป็น โดยยึดหลักการช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน จึงเป็นการร่วมกันแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคมอีกทางหนึ่ง ดังนี้

(1) การส่งเสริมการออมทรัพย์ เป็นวัตถุประสงค์หลักของสหกรณ์ออมทรัพย์ แบ่งออกเป็น 2 วิธี คือ

1.1 การส่งเสริมสหกรณ์ออมทรัพย์โดยการถือหุ้น สหกรณ์กำหนดให้สมาชิกส่งชำระค่าหุ้นเป็นประจำทุกเดือน โฉนดการหักเงินค่าหุ้น ณ ที่จ่ายเงินเดือนและจ่ายเงินปันผลค่าหุ้นให้แก่สมาชิกตามอัตราที่พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 กำหนดไว้ เงินปันผลที่ได้รับนี้ไม่ต้องเสียภาษีให้แก่รัฐ และเมื่อสมาชิกลาออกจากสหกรณ์ก็สามารถถอนค่าหุ้นคืนได้

1.2 การส่งเสริมสหกรณ์ออมทรัพย์โดยการรับฝากเงิน สหกรณ์มีบริการด้านเงินฝากทั้งประเภทเงินฝากประจำและเงินฝากออมทรัพย์ และให้ผลตอบแทนในรูปดอกเบี้ยในอัตราเดียวกับธนาคารพาณิชย์ หรือสูงกว่าตามฐานะของแต่ละสหกรณ์

(2) การให้เงินกู้แก่สมาชิก สหกรณ์จะนำเงินค่าหุ้นและเงินฝากของสมาชิกรวมกันมาปล่อยกู้ให้สมาชิกที่มีความจำเป็นหรือเดือดร้อนกู้ยืม โดยคิดดอกเบี้ยต่ำกว่าเอกชน

7. สหกรณ์เครดิตยูเนียน

สหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นในหมู่ประชาชนทุกสาขาอาชีพ ซึ่งมีภูมิลำเนาหรือประกอบอาชีพหลักหรือมีวงสัมพันธ์อย่างหนึ่งอย่างใดอยู่ในเขตท้องที่ดำเนินงานของสหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้น และบุคคลเหล่านั้น มีความปรารถนาจะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยวิธีการนำเงินของตนเองมาสะสมไว้เป็นกองทุน สมาชิกทุกๆ คนจะต้องสะสมเงินตามความสามารถของตนเองเป็นประจำและสม่ำเสมอตามที่สหกรณ์กำหนด กองทุนที่สมาชิกช่วยกันสะสมนี้ก็จะมีความมากขึ้นสามารถจะให้สมาชิกที่มีความจำเป็นจะเดือดร้อนทางการเงิน กู้ยืมไปบำบัดปัญหาและความเดือดร้อนเหล่านั้น พร้อมกับการชำระคืนเงินกู้ของสมาชิกแต่ละคน ก็จะสะสมเงินของตนไปในคราวเดียวกันด้วย เงินกู้ก็จะค่อยๆ หดไป ในขณะที่เงินสะสมก็มีความมากขึ้น สหกรณ์เครดิตยูเนียนจึงเป็นสหกรณ์ที่มุ่งหวังในการให้สมาชิกช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน บริหารโดยสมาชิกและการทำกิจการทุกอย่าง เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสมาชิก

ความหมายของ “กลุ่มเกษตรกร”

กลุ่มเกษตรกร คือ บุคคลผู้ประกอบอาชีพแต่ละประเภท **เกษตรกรรวม** เช่น ทำนา ทำสวน ทำไร่ เลี้ยงสัตว์ ประมง อื่นๆ จำนวนไม่น้อยกว่าสามสิบคน มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการประกอบอาชีพเกษตรกรรม อาจร่วมกันจัดตั้งเป็นกลุ่มเกษตรกรตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยกลุ่มเกษตรกร พ.ศ. 2547

ประวัติกลุ่มเกษตรกร

เริ่มมีการรวมตัวกันเป็นครั้งแรก เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2498 อย่างไม่เป็นทางการ เรียกว่า กลุ่มชาวนา และหลังจากนั้นทางราชการได้ส่งเสริมให้ตั้งกลุ่มชาวนาขยายไปทั่วประเทศ โดยให้การจดทะเบียนไว้เป็นหลักฐานแต่ไม่ได้เป็นนิติบุคคล จนเมื่อกรมส่งเสริมการเกษตร ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 21 ตุลาคม 2510 กลุ่มชาวนาจึงเปลี่ยนชื่อเป็นกลุ่มเกษตรกร ทั้งนี้ เพื่อให้มีความหมายกว้างขึ้นสามารถครอบคลุมอาชีพการเกษตรทุกสาขา ซึ่งได้เพิ่มขยายจำนวนขึ้นตามลำดับ เนื่องจากกลุ่มเกษตรกรที่มีได้เป็นนิติบุคคลไม่สามารถดำเนินธุรกิจการค้าได้ เนื่องจากไม่มีกฎหมายรับรองกระทรวงเกษตรและสหกรณ์จึงพยายามหาทางสนับสนุนให้มีกฎหมายรับรองกลุ่มเกษตรกรให้เป็นนิติบุคคล ซึ่งได้เสนอกฎหมายนี้ให้รัฐบาลพิจารณา เมื่อปี พ.ศ.2504 เป็นเวลา 10 ปีเศษ รัฐบาลจึงได้ประกาศของคณะปฏิวัติฉบับที่ 140-141 เมื่อวันที่ 1 พฤษภาคม 2515 แก้ไขเพิ่มเติมตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2511 ให้มีบทบัญญัติว่าด้วยการจัดตั้งกลุ่มเกษตรกร โดยมีการจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลและสามารถดำเนินธุรกิจต่างๆ ได้ ปัจจุบันได้มีการแก้ไขอีกครั้งตาม

พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2542 ได้ยกเลิกประกาศของคณะปฏิวัติฉบับที่ 140 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยกลุ่มเกษตรกร พ.ศ.2547 ได้ยกเลิกประกาศของคณะปฏิวัติฉบับที่ 141

2. แนวคิดในการพัฒนาความร่วมมือทางธุรกิจ

วินัย จงสมจิต (2538: 54) กล่าวว่า ปัญหาสำคัญประการหนึ่งของ สหกรณ์ผู้ผลิตทางการเกษตรคือการขายผลิตผลการเกษตรของสมาชิกไม่ได้ราคาเป็นธรรมเป็นผลให้สมาชิกส่วนใหญ่มีปัญหาในการยกระดับรายได้ของตนให้หลุดพ้นวงจรแห่งความยากจน และเป็นผลให้การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ผู้ผลิตทางการเกษตรไม่เจริญก้าวหน้าเท่าที่ควร

ปัญหาการขายผลิตผลการเกษตรของสมาชิกมีหลาย ๆ ปัญหา แต่ปัญหาหนึ่งที่มีความสำคัญมากก็คือ การขาดความร่วมมือทางธุรกิจในขบวนการสหกรณ์ด้วยกันเอง สาเหตุของปัญหานี้เนื่องจากขาดการประสานงานในการจัดอุปสงค์และอุปทานของสมาชิกสหกรณ์ผู้บริโภคและสมาชิกของสหกรณ์ผู้ผลิตสินค้าการเกษตร

หนทางที่จะแก้ไขปัญหานี้ได้จะต้องใช้หลักการสหกรณ์สากล ข้อที่ว่า ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างสหกรณ์ต่อสหกรณ์ ทั้งในประเทศและต่างประเทศให้เห็นเป็นรูปธรรมในขบวนการสหกรณ์ของประเทศไทยให้จงได้ โดยเฉพาะต้องเน้นในรูปของความร่วมมือทางธุรกิจระหว่างสหกรณ์ต่อสหกรณ์ แผนงาน และโครงการริเริ่ม ควรให้ผู้แทนของสหกรณ์นอกภาคการเกษตรที่เข้มแข็งหลาย ๆ สหกรณ์ประชุมสัมมนาร่วมกับผู้แทนสหกรณ์ภาคการเกษตรที่มีศักยภาพการผลิตหลาย ๆ สหกรณ์ เป็นภูมิภาค แต่ละภูมิภาค มีหัวข้อประชุมสัมมนา คือ เรื่องความร่วมมือทางธุรกิจ และคู่ทางการลงทุนร่วมกัน เพื่อจัดตั้งสหกรณ์ผู้จำหน่ายผลิตผลการเกษตร

ฉัตรชัย เอียสกุล (2538: 6-7) กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาสหกรณ์ว่า ตลอดเวลาที่ผ่านมาผลิตผลเกษตรมักประสบปัญหาราคาตกต่ำ กล่าวคือ ฝ่ายส่งเสริมการผลิตก็เร่งส่งเสริมกันไป เมื่อผลิตผลออกมามากราคาก็จะตกต่ำเป็นหลักธรรมดา ดังนั้นเราต้องให้ความสำคัญด้านการผลิต การตลาด และการแปรรูปไปพร้อมกัน

ด้านการผลิต สหกรณ์ควรมีบทบาทในการลดต้นทุนการผลิตโดยจัดหาปัจจัยการผลิตราคาต่ำมาจำหน่าย เช่น ปุ๋ย ยาฆ่าแมลง ส่งเสริมการผลิตตามพื้นที่ที่เหมาะสม (Zoning) คุณภาพดิน และภูมิอากาศเหมาะสมกับพืชชนิดใดก็ให้การสนับสนุน โดยมีการประกันราคาและส่งเสริมการผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด

ด้านการแปรรูป การสนับสนุนให้สหกรณ์ดำเนินธุรกิจการแปรรูปผลผลิตเกษตรจะช่วยให้สมาชิกมีรายได้เพิ่มขึ้น โดยการเพิ่มพูนมูลค่าของผลผลิตการเกษตรแทนที่สมาชิกจะขาย

ผลผลิตในรูปวัตถุดิบเพียงอย่างเดียว เช่น การสีข้าว การผลิตนมพร้อมดื่ม การผลิตอาหารสัตว์ การแปรรูปเนื้อสัตว์ ฯลฯ

ด้านการตลาด การพัฒนาระบบการตลาดสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพมีความมุ่งหมายเพื่อให้สหกรณ์สามารถดำเนินธุรกิจแบบครบวงจรซึ่งจะทำให้เกิดการแข่งขันที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ก่อให้เกิดราคาเป็นธรรมและลดค่าใช้จ่ายทางการตลาด เป็นผลต่อการเพิ่มรายได้และการปรับปรุงคุณภาพชีวิตของเกษตรกรสมาชิกในที่สุด ในการดำเนินการนี้จะช่วยสร้างโอกาสให้สหกรณ์มีทางเลือกในการประกอบธุรกิจการตลาดมากขึ้นดังนี้

1. การดำเนินธุรกิจด้วยตัวสหกรณ์เอง เป็นการดำเนินธุรกิจการผลิตและการตลาดให้เชื่อมโยงกัน โดยสหกรณ์จะให้สินเชื่อกแก่สมาชิกในการผลิตสินค้าที่ตลาดต้องการ จัดหาวัสดุอุปกรณ์มาบริการสมาชิกให้สอดคล้องกับการผลิต และรวบรวมผลผลิตจากสมาชิกมาทำการคัดขนาด จัดชั้น อบแห้ง เก็บรวบรวม ฯลฯ เพื่อจำหน่ายหรือแปรรูปเพื่อจำหน่ายโดยตรงทั้งตลาดภายในและการส่งออก

2. การเชื่อมโยงธุรกิจการขาย และการแปรรูปของสหกรณ์ กับภาคเอกชนสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือในการผลิตและการตลาด ระหว่างสหกรณ์กับภาคเอกชนที่มีความสามารถในรูปแบบต่าง ๆ ดังนี้

ก. ตลาดข้อตกลง สนับสนุนให้มีการซื้อขายระหว่างสหกรณ์กับผู้ซื้อได้แก่ โรงงานแปรรูปหรือตัวแทน บริษัทการค้าธุรกิจการเกษตร ฯลฯ ภายใต้เงื่อนไขต่าง ๆ เกี่ยวกับการผลิตการตลาดของผลผลิตนั้น ๆ โดยมีสัญญาข้อตกลงเป็นลายลักษณ์อักษร และทางราชการดูแลให้มีการปฏิบัติตามสัญญาข้อตกลงนั้น

ข. การลงทุนร่วมกับธุรกิจเอกชน การสนับสนุนให้สหกรณ์ลงทุนร่วมกับธุรกิจเอกชน เพื่อช่วยเร่งรัดการพัฒนาธุรกิจการตลาด การแปรรูปของสหกรณ์ได้รวดเร็วยิ่งขึ้น โดยเฉพาะสำหรับผลผลิตที่มีการแข่งขันในตลาดค่อนข้างสูง หรือการส่งเสริมการผลิตสินค้าเกษตรให้มีอุตสาหกรรมรองรับ ซึ่งการสนับสนุนให้มีการลงทุนร่วมกันระหว่างสหกรณ์ เอกชน โรงงานแปรรูปให้สินค้านั้นลดขั้นตอนค่าใช้จ่ายการตลาดและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้สินค้าสามารถแข่งขันได้ในตลาดดีขึ้น ขณะนี้สหกรณ์มีความสามารถลงทุนร่วมกับธุรกิจเอกชนสำหรับสินค้าเกษตรบางอย่างแล้ว คือ นม และผลิตภัณฑ์นม ซึ่งดำเนินการได้ผลดี ดังนั้นการสนับสนุนให้สหกรณ์มีแหล่งเงินทุนที่เหมาะสมเพื่อรวบรวมผลผลิตเกษตรจากสมาชิก และการจัดหาปัจจัยพื้นฐาน และสิ่งอำนวยความสะดวกทางการตลาดต่าง ๆ จะช่วยให้สหกรณ์เพิ่มพลังต่อรองที่จะลงทุนร่วมกับเอกชนสำหรับผลผลิตเกษตรอื่น ๆ ได้มากขึ้น

ค. การตั้งตัวแทนการขาย เน้นความร่วมมือระหว่างสหกรณ์กับธุรกิจเอกชนทั้ง

ตลาดภายในและการส่งออก ในฐานะสหกรณ์เป็นหน่วยผลิตและให้เอกชนเป็นตัวแทนในการขาย ภายใต้เงื่อนไขการผลิต การตลาดและการแบ่งปันผลประโยชน์ที่เป็นธรรม โดยสนับสนุนให้ทั้งสองฝ่ายสามารถประสานประโยชน์ในลักษณะพึ่งพิงซึ่งกันและกันได้เหมาะสม อันจะเป็นผลดีในการปรับปรุงระบบตลาดสินค้าเกษตรของประเทศให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นต่อไป

3. การประสานธุรกิจในการผลิตและการตลาดระหว่างสหกรณ์กับภาครัฐ เน้นให้หน่วยงานรัฐ ได้แก่ องค์การตลาดเพื่อเกษตรกร (อตก.) องค์การคลังสินค้า (อคส.) ฯลฯ เป็นแหล่งระบายสินค้าของสหกรณ์ภายใต้เงื่อนไขข้อตกลงเป็นรายสินค้าอีกแหล่งนั้น

การที่เราจะส่งเสริมให้สหกรณ์ดำเนินการครบวงจรดังกล่าวได้ จำเป็นที่ภาคราชการและขบวนการสหกรณ์ จะต้องจัดการฝึกอบรมเข้มด้านการจัดการบริหารธุรกิจของสหกรณ์แก่ผู้จัดการสหกรณ์เป็นอันดับแรก และจัดโครงการอบรมพิเศษสำหรับคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ สมาชิกสหกรณ์ และข้าราชการผู้ทำหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ เพื่อเสริมสร้างให้การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์มีลักษณะของ “มืออาชีพ” มากยิ่งขึ้น ส่วนที่ไม่สามารถดำเนินการเองต้องประสานร่วมมือกับภาคเอกชน การฝึกอบรมจึงต้องเน้นให้เกิดผลในทางปฏิบัติให้ได้

3. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับความร่วมมือระหว่างสหกรณ์

ประดิษฐ์ มัชฌิมา (2542: 13-14) กล่าวว่า การร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์ (Co-Operation Among Co-operatives) นี้มีความหมายและขอบเขตในการดำเนินงานที่กว้างขวางมากคือ หมายถึงการร่วมมือกันในการดำเนินธุรกิจ และการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ขบวนการสหกรณ์ทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับภาค และระดับประเทศ และรวมถึงการร่วมมือกันในการส่งเสริมความรู้ด้านการสหกรณ์ และการช่วยเหลือกันในการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ระหว่างประเทศให้เข้มแข็งและเจริญเติบโตอีกด้วย ดังนี้

1. ด้านธุรกิจ

1.1 สหกรณ์ระดับท้องถิ่นอาจทำการซื้อขายระหว่างกัน เช่น ระหว่างสหกรณ์ผู้ผลิตและสหกรณ์ผู้บริโภค หรือระหว่างสหกรณ์ผู้ผลิตด้วยกัน เช่น ระหว่างสหกรณ์ผู้ผลิตข้าวสหกรณ์ประมง สหกรณ์ผู้ผลิตนม หรือสหกรณ์อื่น ๆ ที่ต้องการทำธุรกิจร่วมกันหรือทำการซื้อขายระหว่างกัน

1.2 สหกรณ์ระดับท้องถิ่นอาจร่วมมือกันส่งซื้อสินค้าจากโรงงาน โดยตรงก็ได้ เพื่อให้มีอำนาจในการต่อรอง และเพื่อความสะดวกในการขนส่งสินค้าก็ได้

1.3 สหกรณ์อาจให้สหกรณ์ด้วยกันกู้ยืมเงินเพื่อไปดำเนินธุรกิจ หรือขยายกิจการ

ของสหกรณ์ก็ได้ เช่น สหกรณ์การเกษตรอาจกู้เงินโดยตรงจากสหกรณ์ออมทรัพย์ หรือสหกรณ์การเกษตรที่มีฐานะการเงินดีอาจให้สหกรณ์การเกษตรอื่นกู้ยืมเงินไปดำเนินธุรกิจก็ได้

1.4 สหกรณ์ระดับท้องถิ่นอาจร่วมกันตั้งโรงงานผลิตสินค้า ผลิตภัณฑ์ ผลิตภัณฑ์เครื่องมือการเกษตร หรือตั้งโรงงานแปรรูปสินค้าร่วมกันก็ได้

1.5 สหกรณ์ชั้นปฐมหรือระดับท้องถิ่น อาจร่วมมือกันตั้งชุมนุมสหกรณ์ระดับมัธยม เช่น ระดับอำเภอ (ในอินเดีย) หรือระดับจังหวัดก็ได้ หรือชุมนุมสหกรณ์ระดับมัธยม(จังหวัด) อาจร่วมมือกันตั้งชุมนุมสหกรณ์ระดับประเทศก็ได้ ทั้งนี้ก็เพื่อให้สหกรณ์ระดับต่าง ๆ สามารถเชื่อมโยงธุรกิจเข้าด้วยกันให้มีประสิทธิภาพ และขณะเดียวกันก็เป็นการเสริมสร้างขบวนการสหกรณ์ให้เข้มแข็งอีกด้วย ทั้งระดับปฐม ระดับมัธยม และระดับประเทศ

2. ด้านวิชาการ

มีการส่งเสริมเผยแพร่และแลกเปลี่ยนข่าวสารทั้งด้านวิชาการ ด้านการปฏิบัติและด้านการดำเนินงานระหว่างสหกรณ์ด้วยกัน เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ระหว่างสหกรณ์ด้วยกัน อาจทำโครงการส่งเสริมเผยแพร่และทำการฝึกอบรมด้านการบริหารและการจัดการสหกรณ์ร่วมกัน เพื่อให้เกิดการประหยัดและเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสหกรณ์ด้วยกันให้แน่นแฟ้นขึ้น สหกรณ์ที่เข้มแข็งและมีความสามารถในการบริหารและการจัดการสูง อาจเปิดโอกาสให้สหกรณ์ที่อ่อนแอกว่าส่งคนมาฝึกงานภาคปฏิบัติในสหกรณ์ของตนก็ได้ หรือไม่สหกรณ์ที่เข้มแข็งกว่าก็จะส่งคนของตนไปแนะนำส่งเสริมหรือทำงานให้แก่สหกรณ์ที่อ่อนแอกว่าในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เพื่อวางรูปแบบในการทำงานหรือเพื่อสอนวิธีการทำงานให้แก่อีกสหกรณ์หนึ่งก็ได้

การร่วมมือกันระหว่างประเทศ

การร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์ระหว่างประเทศได้มีมานานแล้ว ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการช่วยเหลือและร่วมมือทางด้านวิชาการและด้านการฝึกอบรม แต่ขณะเดียวกันก็มีการทำธุรกิจและซื้อขายระหว่างสหกรณ์ระหว่างประเทศอีกด้วย ซึ่งมีขอบเขตการดำเนินงานที่กว้างขวางมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านวิชาการและการฝึกอบรม เช่น สวีเดน ได้ให้ความช่วยเหลือแก่องค์การสัมพันธภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศ หรือ ไอ.ซี.เอ. (International Co-operative Alliance) ในการตั้งสำนักงาน ไอ.ซี.เอ. ประจำภาคเอเชียและแปซิฟิกที่นครนิวเดลี ประเทศอินเดีย และแอฟริกาตะวันออกที่เมืองโมซิ ประเทศทานซาเนีย และแอฟริกาตะวันตกที่เมืองอบิดจัน ประเทศไอวอรีโคสต์และยังให้ทุนในการศึกษาและการฝึกอบรมแก่นักสหกรณ์จากประเทศกำลังพัฒนาเกือบทั่วโลกด้วย ส่วนประเทศอื่น ๆ ที่มีขบวนการสหกรณ์ที่เข้มแข็ง เช่น แคนาดา เดนมาร์ก ฟินแลนด์และญี่ปุ่น ก็ได้ให้ความช่วยเหลือด้านวิชาการและด้านการฝึกอบรมแก่ประเทศอื่น ๆ มากเช่นกัน

ดังนั้น เราจะเห็นได้ว่าการช่วยเหลือกันระหว่างสหกรณ์นั้นยิ่งใหญ่และกว้างขวางมาก คือไม่มีขอบเขตและไม่มีพรมแดน (without boundaries) คือจากสหกรณ์หนึ่งไปสู่สหกรณ์หนึ่ง และจากประเทศหนึ่งไปสู่อีกหลายประเทศ ทั้งนี้ก็เพื่อต้องการที่จะสร้างขบวนการสหกรณ์ให้เข้มแข็ง ให้สามารถยกมาตรฐานความเป็นอยู่ของประชาชนของประเทศและของโลกให้มียูมีกิน และเพื่อให้สามารถช่วยเหลือตัวเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกันได้ และท้ายที่สุดก็เพื่อสร้างสันติภาพอันถาวรให้แก่มวลมนุษยชาติของโลกด้วย

กฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจร่วมกันของสหกรณ์

เชิญ บารุงวงศ์ (2533: 57-63) ได้กล่าวไว้ว่า กฎหมายข้อบังคับและระเบียบของสหกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจร่วมกัน

แท้จริงหลักการสหกรณ์ทั้ง 6 ข้อ ที่องค์การ ไอ.ซี.เอ. ได้ประมวลขึ้นจากหลักการและวิธีปฏิบัติดั้งเดิมของ “ผู้นำแห่งรอชเดล” ในประเทศอังกฤษ รวมทั้งวิธีการสหกรณ์ที่ได้วิวัฒนาการมาในภายหลังในประเทศต่าง ๆ นั้น เป็นที่มาอันสำคัญอย่างหนึ่งของกฎหมายสหกรณ์ของทุกประเทศ ทั้งนี้ เพื่อเป็นการสร้างอำนาจบังคับให้การจัดตั้งและการดำเนินงานของสหกรณ์ได้เป็นไปตามหลักการและวิธีการสหกรณ์นั่นเอง นอกจากนั้นกฎหมายสหกรณ์โดยเฉพาะอย่างยิ่งของประเทศที่กำลังพัฒนามักจะมีบทบัญญัติว่าด้วยการส่งเสริมและควบคุมสหกรณ์ไว้ด้วย จึงกล่าวได้ว่ากฎหมายสหกรณ์มีเจตนารมณ์ ในการส่งเสริมสหกรณ์ให้ประชาชนได้ร่วมมือดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานของการช่วยตนเองและการช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับบุคคลที่มีฐานะอ่อนแอในทางเศรษฐกิจและสังคม เช่น เกษตรกรส่วนมาก

นอกจากกฎหมายสหกรณ์ ซึ่งวางหลักการที่ค่อนข้างถาวรและแน่นอนเกี่ยวกับโครงสร้างรูปองค์กร สิทธิและหน้าที่ขององค์ประกอบของสหกรณ์ ตลอดจนการบริการและการจัดการ และการควบคุมตรวจสอบสหกรณ์แล้ว กฎหมายยังเปิดช่องให้สหกรณ์สร้างข้อบังคับและระเบียบปฏิบัติขึ้นเพื่อกำหนดรายละเอียดในทางปฏิบัติตามหลักการ หรือบทบัญญัติของกฎหมาย เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพสิ่งแวดล้อมและสถานการณ์ในระยะเวลาหนึ่ง ๆ แต่ข้อบังคับและระเบียบเหล่านั้นจะขัดแย้งกับกฎหมายสหกรณ์ไม่ได้ เพราะฉะนั้นจึงกล่าวได้ว่าข้อบังคับและระเบียบที่ดีของสหกรณ์ก็มีส่วนอย่างสำคัญในการส่งเสริมให้สมาชิกและสหกรณ์ร่วมมือกันดำเนินธุรกิจ และกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ กล่าวคือการส่งเสริมผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคมของสมาชิก ครอบครัวและชุมชน

ปัญหาที่เกิดขึ้นในทางปฏิบัติก็คือ กฎหมายข้อบังคับและระเบียบของสหกรณ์มี บทบัญญัติ หรือข้อกำหนดที่ถูกต้องและเหมาะสมแก่การส่งเสริมการจัดตั้ง และการดำเนินงานของ สหกรณ์ รวมทั้งการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างสหกรณ์ทั้งในแนวดิ่งและแนวนอนได้ดีเพียงใด นั่นคือปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพของกฎหมาย ข้อบังคับและระเบียบ ซึ่งเราจะต้องพิจารณาต่อไปมีสิ่งใดบ้างที่เป็นอุปสรรคหรือขัดขวางการร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์ในประเทศไทยของเรา และจะ ปรับปรุงแก้ไขอย่างไร ดังจะกล่าวต่อไปข้างล่างนี้

(1) อุปสรรคในการดำเนินกิจการธนาคารและการประกันภัย ในรูปสหกรณ์ สหกรณ์ ทั้งหลายไม่สามารถร่วมมือกันในการจัดตั้งธนาคารสหกรณ์ และสหกรณ์ประกันภัยเพื่อระดมทุน และให้บริการแก่สมาชิกและสหกรณ์ตามหลักการช่วยตนเองได้ ทั้งนี้เพราะความไม่ชัดเจนของ บทบัญญัติกฎหมายสหกรณ์ว่าด้วยวัตถุประสงค์และอำนาจกระทำการของสหกรณ์ นอกจากนั้น พระราชบัญญัติธนาคารพาณิชย์ และพระราชบัญญัติประกันภัยก็มีบทบัญญัติห้ามมิให้ผู้ใดดำเนิน กิจการทั้ง 2 อย่างนี้ เว้นแต่ในรูปบริษัทจำกัด เพราะฉะนั้นในเรื่องนี้จะต้องแก้ไขกฎหมายสหกรณ์ กฎหมายธนาคารพาณิชย์ และกฎหมายประกันภัยให้สอดคล้องกัน

(2) ข้อจำกัดในการฝากเงินของสหกรณ์ หรือลงทุนในสหกรณ์อื่นตามพระราชบัญญัติ สหกรณ์ มาตรา 33(2) ซึ่งจะทำให้ได้ก็เมื่อปรากฏว่าไม่มีธนาคารที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความ ช่วยเหลือทางการเงินแก่สหกรณ์หรือธนาคารออมสินในท้องถิ่นนั้น จึงเห็นควรยกเลิกข้อจำกัดอันนี้ เพื่อสนับสนุนให้สหกรณ์ที่มีเงินเหลือได้ช่วยเหลือสหกรณ์อื่น โดยการฝากเงินในสหกรณ์นั้น ได้ อนึ่งสหกรณ์ในฐานะที่เป็นองค์การธุรกิจน่าจะได้รับการส่งเสริมให้กู้เงิน โดยออก คำสัญญาใช้เงินหรือหลักทรัพย์อย่างอื่นที่เหมาะสมได้ เพื่อประโยชน์ในการระดมทุน

(3) กฎหมายสหกรณ์ไทย ยังไม่มีบทบัญญัติที่ห้ามยึดหรืออายัดหุ้นของสมาชิกที่ถืออยู่ ในสหกรณ์ ทำให้สหกรณ์ขาดหลักประกันในความมั่นคงของทุนที่ใช้ใน กิจการของสหกรณ์ทั้ง ๆ ที่หุ้นในสหกรณ์ตามปกติมีมูลค่าต่ำ และสหกรณ์ต้องถอนค่าหุ้นคืนให้สมาชิกเมื่อออกจากสหกรณ์ ด้วยเหตุนี้การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์จึงมีความเสี่ยงต่อการขาดแคลนเงินทุนมากขึ้น อันเป็น อุปสรรคอย่างหนึ่งในการร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์

(4) ข้อบังคับฉบับใหม่ที่ทางราชการได้ยกร่างขึ้น และนายทะเบียนสหกรณ์สั่งให้ สหกรณ์ทุกประเภทถือใช้เหมือนกันหมด โดยไม่ยอมให้มีการปรับปรุงตามความต้องการและความ เหมาะสมแก่สหกรณ์แต่ละสหกรณ์นั้น ย่อมขัดกับหลักกฎหมายสหกรณ์อย่างชัดเจนการบังคับ เช่นนี้จะไม่เป็นผลดีแก่การส่งเสริมความคิฉริเริ่ม และความเป็นตัวของตัวเองของสมาชิกและ สหกรณ์ซึ่งจะกระทบกระเทือนแก่การดำเนินธุรกิจร่วมกันของสหกรณ์ในที่สุด

(5) ทำนองเดียวกันระเบียบของสหกรณ์ ซึ่งตามปกติจะต้องกำหนดขึ้นโดยที่ประชุมใหญ่ คณะกรรมการดำเนินการ หรือผู้จัดการสหกรณ์ หากองค์กรเหล่านี้ไม่ได้มีส่วนในการพิจารณากำหนดให้เหมาะสมกับสภาพสิ่งแวดล้อมแล้วก็ย่อมจะไม่ได้รับการยอมรับที่ดีเท่าที่ควร และอาจถูกต่อต้านหรือละเลยไม่ปฏิบัติตามได้ ซึ่งจะเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจและการร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์

(6) อุปสรรคที่สำคัญอีกประการหนึ่งของการดำเนินธุรกิจ และความร่วมมือระหว่างสหกรณ์ คือการจัดการและการควบคุมสหกรณ์ที่ขาดประสิทธิภาพ กฎหมายสหกรณ์ไทยมีบทบัญญัติว่าด้วยเรื่องนี้ค่อนข้างน้อยมาก จึงทำให้เกิดช่องโหว่และหลีกเลี่ยงการปฏิบัติในด้านการจัดการและการควบคุมสหกรณ์อยู่มาก ดังนั้นข้อบกพร่องและการทุจริตเกี่ยวกับการเงินและการดำเนินงานของสหกรณ์จึงเกิดขึ้นในสหกรณ์ไม่ว่าขนาดเล็กขนาดกลางหรือขนาดใหญ่ อันที่จริงแม้ว่าจะมีช่องโหว่ในกฎหมายแต่ถ้าได้กำหนดข้อบังคับให้ละเอียดเท่าที่ควรเกี่ยวกับสิทธิ หน้าที่ และความรับผิดชอบของสมาชิก ตลอดจนสิทธิและหน้าที่ของผู้จัดการและคณะกรรมการดำเนินการ แสดงให้ชัดเจนในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรเหล่านี้ รวมทั้งอำนาจในการควบคุมตรวจสอบโดยคณะกรรมการดำเนินการ และผู้ตรวจสอบกิจการสหกรณ์นอกเหนือจากการควบคุมตรวจสอบโดยทางราชการ ก็จะทำให้การบริหารและการจัดการมีประสิทธิภาพดีขึ้น ทั้งนี้ข้อบังคับสหกรณ์ควรมีข้อกำหนดเกี่ยวกับการจ้าง การบรรจุ การแต่งตั้ง อัตราเงินเดือน วินัย และการจ่ายเงินทดแทนหรือชดเชย เมื่อผู้จัดการและพนักงาน สหกรณ์พ้นจากตำแหน่งด้วย ทั้งนี้เพื่อสร้างความมั่นคงในการดำรงตำแหน่ง และขวัญกำลังใจในการทำงานในสหกรณ์ให้ทัดเทียมกับองค์กรธุรกิจอื่น ๆ ด้วย ในการนี้รายละเอียดต่าง ๆ อาจกำหนดเป็นระเบียบของสหกรณ์ ซึ่งต้องได้รับความเห็นชอบของคณะกรรมการดำเนินการเป็นอย่างน้อย

4. เครือข่ายสหกรณ์

คำว่าเครือข่ายนั้น ในภาษาอังกฤษใช้คำว่า Network โดยตามความหมายจากพจนานุกรมศัพท์ธุรกิจและตลาดหลักทรัพย์ของ ดร.ก่อเกียรติ พาณิชกุล หน้า 322 ให้ความหมายดังนี้

Network = ระบบเครือข่ายของการสื่อสารประเภทต่างๆ เครือข่ายในการแลกเปลี่ยนข้อมูลทางระบบคอมพิวเตอร์ ข่าวสารทางระบบวิทยุโทรทัศน์ วิทยุกระจายเสียง ข่าวสารทางหนังสือพิมพ์ นิตยสารรายสัปดาห์ เครือข่ายการติดต่อทางระบบโทรศัพท์ เป็นต้น

พจนานุกรมเล่มเดียวกันนี้ยังให้ความหมายของคำว่า “Networking” ไว้ดังนี้

Networking = การติดต่อระบบข้อมูลข่าวสารโดยผู้เชี่ยวชาญ และระบบการทำงาน
ของเครือข่ายข้อมูล เช่น วิทยุโทรทัศน์ วิทยุกระจายเสียง ซึ่งมีทั้งรายการข่าวสารและรายการต่างๆ
เป็นต้น

ส่วนหนังสือเรื่องรู้เพื่อองค์การบริหารธุรกิจ โดย รองศาสตราจารย์ศิริวรรณ เสรี
รัตน์ และคณะ หน้า 522-523 ได้ให้ความหมายของคำว่า Network และคำที่เกี่ยวข้องไว้หลาย
ความหมายตามชนิดของบริบท ดังนี้

Network (ในบริบทของการโฆษณา) = เครือข่าย = สถานีเครือข่ายเพื่อการกระจาย
เสียงทางวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์

Network (ในบริบทของการจัดการ) = เครือข่าย = ส่วนประกอบของกระบวนการ
จัดการที่ประกอบด้วยความสัมพันธ์ของบุคคลแต่ละคน ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารบรรลุความต้องการใน
การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

Network career path (ในบริบทของการบริหารทรัพยากรบุคคล) = เส้นทางอาชีพทาง
เครือข่ายงาน = วิธีของความก้าวหน้าของงาน ซึ่งประกอบด้วยโอกาสทั้งด้านแนวดิ่งและแนวนอน

Network structure (ในบริบทของการจัดการ) = โครงสร้างเครือข่าย = องค์กร
ส่วนกลางขนาดเล็กซึ่งช่วยลดการปฏิบัติงานขององค์กรอื่น ทำหน้าที่ในกิจกรรมพื้นฐานตาม
ข้อตกลงที่มีต่อกัน

Networking (ในบริบทของการจัดการ) = เครือข่ายการทำงาน การเชื่อมโยงกลุ่มงาน
และแผนงานเข้าด้วยกัน หรือข้ามองค์กรเพื่อวัตถุประสงค์ในการใช้ข้อมูลข่าวสารร่วมกัน เช่น
การเชื่อมคอมพิวเตอร์ซึ่งสามารถติดต่อสื่อสารกับเครื่องคอมพิวเตอร์เครื่องอื่น

เครือข่าย (สุวรรณ บัวพันธ์: 2543) หมายถึง รูปแบบหนึ่งของการประสานงาน
บุคคล กลุ่ม หรือหลาย ๆ องค์กรที่ต่างมีทรัพยากรของตัวเอง มีวิธีการดำเนินงาน และมีเป้าหมาย
ของตัวเอง บุคคล กลุ่ม หรือองค์กรเหล่านี้ได้เข้ามาประสานงานกันอย่างมีระยะเวลาพอสมควร
และอาจจะไม่ได้มีกิจการร่วมกันอย่างสม่ำเสมอแต่ก็วางรากฐานเอาไว้ เมื่อฝ่ายหนึ่งมีความต้องการ
ที่จะขอความช่วยเหลือ หรือขอความร่วมมือเพื่อช่วยแก้ปัญหาที่สามารบอกไปได้โดยการสร้าง
เครือข่ายนั้น

คำว่าเครือข่ายพันธมิตรนั้น ในภาษาอังกฤษอาจใช้ได้หลายคำ อาทิ Partnerships
, Alliance, Collaborative, Coalitions หรือ Network ซึ่งแม้ว่าจะมีความหมายในภาษาไทยว่า
เครือข่ายพันธมิตรหรือพันธมิตรเช่นเดียวกัน แต่ในทางเทคนิคแล้วอาจจะมีความแตกต่างกันอยู่
บ้างในแต่ละคำภาษาอังกฤษ ความแตกต่างที่ว่านี้อาจจะแตกต่างในประเด็นของระดับของความ
ร่วมมือหรือความเข้มข้นของความร่วมมือกัน หรือว่าต่างกันขนาดของความร่วมมือ แตกต่างใน

รูปแบบของความร่วมมือ และแตกต่างในประเภทของความร่วมมือ แต่อย่างไรก็ตาม การเข้ามาร่วมมือเป็นเครือข่ายพันธมิตรนั้นทุกฝ่ายต้องตระหนักในบทบาท หน้าที่ และระดับของการมีส่วนร่วมของตนในเครือข่ายฯ ทุกฝ่ายที่เข้ามาร่วมมือกันจะต้องเข้าใจและยอมรับในการตัดสินใจร่วมกันของเครือข่ายโดยใช้มติเอกฉันท์จนครบทุกฝ่ายที่สำคัญที่สุดในการใช้สร้างเครือข่ายพันธมิตรให้เข้มแข็งและยั่งยืนก็คือ “ยิ่งทำตนเป็นผู้ให้ (Give) คนอื่นมากเท่าไร ก็ย่อมจะได้รับ (Take) กลับมามากเท่านั้นในอนาคตข้างหน้า” จากนิยามความหมายที่ค้นคว้ามาได้ทั้งหมดนี้ จึงพอสรุปได้ว่า “เครือข่ายสหกรณ์” มีความหมายถึงระบบประสานความร่วมมือระหว่างสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร และกลุ่มองค์กรประชาชนที่ใช้ชื่ออื่น ๆ แต่มีลักษณะการดำเนินงานที่ใช้หลักการสหกรณ์เพื่อให้เกิดการประสานความร่วมมือกันให้เกิดการพัฒนาองค์กรของตนและเพื่อนพันธมิตรในเครือข่ายให้มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เกิดการประสานผลประโยชน์ที่เท่าเทียมกัน และเกิดผลลัพธ์สุดท้ายเป็นการพัฒนาเครือข่ายที่ยั่งยืน

เครือข่ายสหกรณ์นั้นมีการรวมตัวกันทั้งแบบรูปนัย (Formal Structure) และแบบอรูปนัย (Informal Structure) รูปแบบโครงสร้างรวมตัวเป็นเครือข่ายแบบรูปนัยนั้นได้แก่เครือข่ายของชุมนุมสหกรณ์ระดับจังหวัด ชุมชนสหกรณ์ระดับชาติ และสันนิบาตสหกรณ์ ซึ่งเป็นการรวมตัวที่มีกฎหมายรองรับ มีฐานะเป็นนิติบุคคลตามกฎหมาย ส่วนโครงสร้างเครือข่ายสหกรณ์แบบอรูปนัยนั้น เป็นการรวมตัวกันเองในพื้นที่แต่ละจังหวัด เช่น ชมรมระดับจังหวัดของผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร เป็นต้น เป็นการรวมตัวแบบหลวม ๆ โดยไม่มีกฎหมายรองรับ อย่างไรก็ตามการรวมตัวเป็นเครือข่ายทั้ง 2 รูปแบบต่างก็มีวัตถุประสงค์เช่นเดียวกัน คือ เพื่อให้เกิดการช่วยเหลือเกื้อกูลกันจนเกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนในขบวนการสหกรณ์

ความสำคัญของเครือข่ายสหกรณ์

เครือข่ายพันธมิตรที่สร้างขึ้นในขบวนการสหกรณ์นั้น ไม่ว่าจะเป็นแบบรูปนัยหรือแบบอรูปนัยก็ตามหากเกิดมีเครือข่ายขึ้นมาแล้วย่อมเกิดประโยชน์แก่ทุกฝ่าย ทุกองค์กรที่เข้าร่วมตัวกันเป็นเครือข่าย โดยที่ทุกฝ่ายต่างได้รับประโยชน์ที่เท่าเทียมกันตามแนวคิดทฤษฎี Win-Win Theory ดังนั้นจึงพอสรุปความสำคัญของเครือข่ายสหกรณ์ได้ดังต่อไปนี้

- 1.เครือข่ายสหกรณ์ทำให้ต้นทุนการผลิตต่ำลง ทั้งนี้ โดยการที่เครือข่ายจะมีการรวมตัวกันในการซื้อปัจจัยการผลิต เช่น การที่สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรจะรวมตัวกันซื้อปุ๋ยมาใช้ในฤดูกาลผลิตหนึ่งๆ ด้วยกัน ย่อมเป็นที่แน่นอนว่าปริมาณซื้อ (Volume) ที่เพิ่มมากขึ้นนั้น ย่อมจะทำให้ทั้งฝ่ายสหกรณ์และฝ่ายกลุ่มเกษตรกรได้ใช้ปุ๋ยในราคาที่ถูกลง และในบางที่อาจจะได้ใช้ปุ๋ยในราคาหน้าโรงงานก็อาจเป็นไปได้ แม้กระทั่งเครือข่ายขนาดเล็กในสหกรณ์เดียว ถ้าสมาชิกทุกคน

ร่วมมือกันซื้อปุ๋ยจากสหกรณ์ของตนเอง ทุกคนก็จะได้ใช้ปุ๋ยในราคาที่ถูกลงกว่าการที่สมาชิกแต่ละคนจะต่างคนต่างซื้อจากพ่อค้าคนกลาง

2. เครือข่ายสหกรณ์ทำให้เกิดการพัฒนาการผลิต การรวมตัวกันเป็นเครือข่ายทำให้เกิดโอกาสในการพัฒนาพันธุ์พืช พันธุ์สัตว์ เพื่อใช้ในการพัฒนาการผลิตของเครือข่ายสหกรณ์ เช่น ตัวอย่างเครือข่ายการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวหอมมะลิและพันธุ์เส้าไห้ของเครือข่ายสหกรณ์ในพื้นที่จังหวัดสระบุรี โดยที่สมาชิกที่เข้าร่วมในเครือข่ายบางกลุ่มเกษตรกรหรือบางสหกรณ์จะทำหน้าที่เป็นผู้ผลิตเมล็ดพันธุ์ดี ราคาถูก ที่จะจำหน่ายให้กับสมาชิกในเครือข่าย อนึ่งคนกลุ่มนี้ยังมีโอกาสในการจำหน่ายพันธุ์ข้าว (Seed) ได้ในราคาที่ดีกว่าขายข้าวเพื่อบริโภค (Grain) ส่วนองค์กรสมาชิกอื่นๆ ในเครือข่ายก็มีโอกาสที่จะได้ใช้เมล็ดพันธุ์ข้าวคุณภาพดีในราคาที่ถูกลงกว่าซื้อจากบริษัทเอกชน หรือได้ความมั่นใจในคุณภาพและความงอกมากกว่าที่จะซื้อพันธุ์จากพ่อค้าคนกลางในตลาด หรือตัวอย่างการพัฒนาการผลิตน้ำมันดิบของสหกรณ์โคนมบ้านบึง จำกัด ที่ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่จะช่วยให้เครือข่ายการผลิตของสมาชิกมีผลผลิตที่มีคุณภาพและปริมาณสูงขึ้น โดยเข้าใจดีว่าการที่น้ำมันจะมีคุณภาพดีและขายได้ราคาดีนั้น ต้องมาจาก 2 ส่วน คือ พันธุ์โคนมที่ดี และอาหารโคที่มีคุณภาพดี สหกรณ์โคนมบ้านบึง จำกัด จึงสร้างเครือข่ายการผลิตที่ครบวงจรขึ้น ได้การพัฒนาโคสาวพันธุ์ดีให้สมาชิกได้มีโอกาซื้อไปในการผลิตและเลี้ยงโคนสาว การผลิตอาหารหมักจากเศษข้าวโพด และการให้บริการตรวจสอบคุณภาพน้ำมันดิบที่รับซื้อจากสมาชิก ตลอดจนการแปรรูปน้ำมันดิบในทันทีที่รับซื้อมาจากสมาชิก โดยมีกระบวนการควบคุมคุณภาพอย่างดีทั้งที่หน้าโรงงานและตลอดกระบวนการขนส่ง

3. เครือข่ายสหกรณ์ทำให้มีโอกาซื้อลูกในทางการผลิต โดยการใช้ประโยชน์จากเศษเหลือของอีกฝ่ายในการผลิต โดยสามารถนำไปเป็นปัจจัยผลิตของอีกฝ่ายในเครือข่าย เช่น สหกรณ์โคนมอาจรับซื้อต้นข้าวโพดที่เก็บฝักแล้ว รับซื้อต้นอ้อยที่หีบน้ำอ้อยแล้ว เพื่อเป็นวัตถุดิบในการหมักอาหารหยาบให้โคนม สหกรณ์ที่ทำนา ทำไร่ หรือทำสวนผลไม้อาจรับซื้อมูลโค มูลสุกร มูลไก่ จากกลุ่มหรือสหกรณ์ที่เลี้ยงโค เลี้ยงสุกร เลี้ยงไก่ เอาไปผลิตเป็นปุ๋ยคอกและปุ๋ยหมักเพื่อไปใช้ในนาข้าว ในไร่ หรือสวนผลไม้ของตน สหกรณ์ที่ปลูกกุหลาบหรือปลูกองุ่นอาจซื้อน้ำมันดิบที่เหลือจากการจำหน่ายให้โรงงานแปรรูปไปผลิตปุ๋ยชีวภาพแบบน้ำที่ใช้ได้ดีกับกุหลาบและองุ่น สหกรณ์โคนมก็ไม่ต้องเทน้ำมันดิบทิ้งไปเสียเปล่า ๆ ดังนี้ เป็นต้น

4. เครือข่ายสหกรณ์ทำให้มีพลังทางการตลาดเพิ่มขึ้น การรวมตัวกันเป็นเครือข่ายจะทำให้ไม่มีการแข่งขันกันขายผลผลิต ไม่มีการตัดราคากันเอง ทำให้เครือข่ายมีพลังทางการตลาดในการต่อรองราคาผลผลิตกับพ่อค้าคนกลาง ต่อรองราคาข้าวกับโรงสี ต่อรองราคากับโรงงานแปรรูป และต่อรองราคากับพ่อค้าส่งออก การรวมตัวกันเป็นเครือข่ายอาจทำให้มีโอกาสที่ตีมากขึ้น

โดยอาจมีการขยายตลาดร่วมกันออกไปภายนอกพื้นที่จังหวัด หรืออาจจะมีโอกาสได้ถึงขยายตลาดออกไปภายนอกประเทศก็อาจเป็นไปได้

5. เครือข่ายสหกรณ์ทำให้มีโอกาสเกี่ยวเนื่องกับทางการตลาด ตัวอย่างเช่น การที่สหกรณ์โคนมจะรวมตัวกันแปรรูปน้ำนมดิบเป็นนมพาสเจอร์ไรส์ แล้วจัดส่งให้ห้องปฏิบัติการส่วนตำบล (อบต.) หรือองค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) เพื่อส่งให้โครงการนมโรงเรียน ในกรณีนี้เครือข่ายก็จะได้รับประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย โดยสหกรณ์โคนมก็จะขายน้ำนมดิบได้ ส่วนทางฝ่าย อบต. ก็จะประมูลนมโรงเรียนได้ถูกลงกว่าที่จะจัดซื้อจากเอกชน และนมที่มาจากสหกรณ์โคนมนี้ยังแน่ใจได้ว่าเป็นนมที่มาจากน้ำนมโคแท้ ๆ มาจากเต้า ไม่ใช่ผสมสดที่ได้จากการนำหัวนมผงมาละลายน้ำ นับว่าเป็นคุณสมบัติประโยชน์ที่จะตกอยู่กับผู้บริโภคปลายทางคือเด็กนักเรียนที่เป็นอนาคตของชาติไทยเรา

6. เครือข่ายสหกรณ์ทำให้มีการเรียนรู้ร่วมกัน การเรียนรู้ร่วมกันนี้เป็นสิ่งที่สำคัญมาก เพราะการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในเครือข่ายนั้นมีทุกบริบท ไม่ว่าจะเป็นด้านการจัดการกลุ่ม/สหกรณ์ ด้านกระบวนการตัดสินใจต่าง ๆ ที่ควรทำไปบนรากฐานของข้อมูลทางการเงินและการบัญชี การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการจัดทำบัญชีและงบประมาณ ด้านพัฒนาบุคคลกรในกลุ่ม/สหกรณ์ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในด้านการผลิตและด้านการตลาด การแลกเปลี่ยนเรียนรู้นี้จะทำให้ฝ่ายที่อ่อนแอและไม่เข้มแข็งในเรื่องของการบริหารจัดการ การผลิตและการตลาด ได้มีโอกาสรับการถ่ายทอดและถ่ายทอดประสบการณ์จากฝ่ายที่เข้มแข็งกว่า ทำให้เกิดการพัฒนาตนเองในองค์กร ซึ่งจะเป็ผลดีต่อเนื่องไปถึงความเข้มแข็งของเครือข่ายโดยรวมอีกทอดหนึ่ง เพราะเครือข่ายที่ประกอบด้วยสมาชิกที่เข้มแข็งย่อมเติบโตอย่างแข็งแกร่งและยั่งยืนกว่าเร็วกว่าเครือข่ายที่มีสมาชิกบางส่วนที่อ่อนแออย่างแน่นอน

ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานเครือข่ายสหกรณ์

ในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร และกลุ่มอื่นในท้องถิ่น อาทิ กลุ่มแม่บ้านผลิตสินค้าโอท็อป กลุ่มแม่บ้านแปรรูปลำไย กลุ่มอโศก กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ ฯลฯ กลุ่มเหล่านี้แม้จะมีได้ใช้ชื่อสหกรณ์ และมีได้จดทะเบียนเป็นนิติบุคคลตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ก็ตาม แต่ก็มีกรรวมตัวกันเพื่อช่วยเหลือตนเอง และช่วยเหลือซึ่งกันตามแนวทาง หลักการ วิธีการ และอุดมการณ์สหกรณ์เช่นกัน ดังนั้นเพื่อความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนของสหกรณ์และกลุ่มองค์กรประชาชนเหล่านี้ จึงควรมีการประสานและรวมตัวกันเป็นเครือข่าย (Network) เพื่อให้เกิดการพัฒนาในขนาดใหญ่ขึ้น และเป็นการพัฒนาที่มั่นคงและยั่งยืน อย่างไรก็ตามการดำเนินงานเครือข่ายสหกรณ์ในพื้นที่ใดๆ ก็ตาม หากจะมุ่งหวังความสำเร็จผลแล้ว ควรต้องพิจารณาปัจจัยแห่ง

ความสำเร็จในการดำเนินงานเครือข่ายสหกรณ์ด้วย ซึ่งปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานเครือข่ายสหกรณ์เหล่านี้ได้แก่

1. การทำความเข้าใจอย่างชัดเจนในบรรดาสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร และกลุ่มต่างๆ ที่เข้ามารวมตัวเป็นเครือข่าย ความเข้าใจอย่างชัดเจนดังกล่าวมานี้คือความเข้าใจที่ชัดเจนในเรื่องของวิสัยทัศน์(Vision) และพันธกิจ (Mission) ของเครือข่ายที่ได้ระบุเป้าหมายและผลลัพธ์สุดท้ายได้อย่างชัดเจนและวัดได้ (Clearly Define Mission/Vision Specific Goals and Outcome) วิสัยทัศน์และพันธกิจของเครือข่ายนี้ควรได้มีวิธีการกำหนดโดยทุกองค์กรในเครือข่ายได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ นั่นก็คือทุกฝ่ายได้ร่วมกันวิเคราะห์ตนเอง และวิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายในและภายนอก แล้วจึงมาช่วยกันกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ของเครือข่าย

2. การกำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบขององค์กรสมาชิกเครือข่ายทุกฝ่ายอย่างชัดเจน (Identify Roles and Responsibilities for Each Member) หลังจากกำหนดวิสัยทัศน์ กำหนดพันธกิจร่วมและกำหนดเป้าหมายร่วมของเครือข่ายแล้ว ก็ต้องมีการกำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของแต่ละองค์กรในเครือข่ายให้ชัดเจน เพื่อให้แต่ละองค์กรช่วยกันทำงานตามบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบที่ได้แบ่งและมอบหมายกันทำ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายร่วมของเครือข่ายได้ตามต้องการ ความรับผิดชอบในแต่ละบทบาทและหน้าที่นั้น ควรแบ่งกันทำงานตามความชำนาญเฉพาะทางของแต่ละฝ่าย แต่ละองค์กร ที่ประชุมรวมของเครือข่ายควรทำให้สมาชิกทุกองค์กรตระหนักและภูมิใจในบทบาทหน้าที่ของตนที่มีต่อเครือข่าย เพื่อที่จะได้ร่วมมือร่วมใจกันทำงานตามบทบาทหน้าที่ของตนอย่างเต็มกำลังความสามารถและความเต็มใจ

3. องค์กรสมาชิกเครือข่ายทุกฝ่ายควรได้มีส่วนร่วมในการเป็นผู้นำ ได้มีส่วนร่วมในอำนาจหน้าที่และมีส่วนร่วมในอำนาจหน้าที่ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Members should share leadership, authority, and decision making) สมาชิกเครือข่ายทุกฝ่ายควรต้องได้รับการยกย่องชมเชยให้ปรากฏในบทบาทที่ได้ทำตนเป็นผู้ให้ (Giver) แก่เครือข่าย แต่ก็ควรต้องระมัดระวังมิให้มีการเป็นผู้ให้นั้นมาทำให้มีอิทธิพลครอบงำความคิดเห็น และอำนาจในการตัดสินใจของสมาชิกอื่นๆ ในเครือข่าย หรือการประชุม ในการพบปะ ในการอภิปราย เพื่อหาข้อยุติร่วมกัน ข้อยุติร่วมกันในการดำเนินงานเครือข่ายนั้นควรเป็นข้อยุติร่วมกันที่สมาชิกทุกฝ่ายในเครือข่ายเห็นพ้องต้องกันในทางที่ทุกฝ่ายจะเป็นผู้ให้ (Giver) และผู้รับ (Taker) ที่สมดุล จึงจะถือว่าเป็นวิธีการที่ดีที่สุดในการรวมตัวกันของเครือข่ายความหลากหลายและความแตกต่างกันขององค์กรสมาชิกน่าจะเป็นสิ่งที่ดีที่สุดของการดำเนินการของเครือข่าย เพราะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนทรัพยากรซึ่งกันและกัน เกิดความเชื่อมโยงจากแหล่งปัจจัยการผลิตและแหล่งเงินทุนไปสู่แหล่งที่ดำเนิน

กระบวนการผลิตสินค้าเกษตร และกระจายไปตามช่องทางการตลาดถึงตัวผู้บริโภค ซึ่งก็สามารถเป็นไปได้ว่าอาจจะเป็นทั้งสมาชิกในเครือข่าย หรือผู้บริโภคนอกเครือข่าย แต่ความแตกต่างที่พึงประสงค์นี้ก็ไม่ใช้ความแตกต่างกันถึง 100% องค์กรสมาชิกของเครือข่ายน่าจะต้องมีบางสิ่งบางอย่างที่คล้ายคลึงกันบ้าง เช่น ใช้ปุ๋ยสูตรเดียวกัน หรือใช้พันธุ์พืชตราเดียวกัน จึงจะมีการรวมตัวที่ดีได้

4. องค์กรสมาชิกเครือข่ายควรมีความเท่าเทียมกัน ความเท่าเทียมกันในที่นี้ หมายถึงความเท่าเทียมกันในเรื่องของบทบาทหน้าที่และความสำคัญที่มีต่อเครือข่าย ตามหลักการ วิธีการ และอุดมการณ์สหกรณ์ที่กล่าวไว้ว่าสมาชิกทุกคนนั้นมีความเท่าเทียมกันในสหกรณ์ ดังนั้นในระดับเครือข่ายขององค์กรสมาชิกไม่ว่าจะเป็นชุมชนระดับจังหวัด เป็นสหกรณ์ขนาดใหญ่ เป็นสหกรณ์ขนาดกลาง เป็นสหกรณ์ขนาดเล็ก หรือเป็นกลุ่มเกษตรกรขนาดต่างๆ ต่างฝ่ายต่างก็มีบทบาท ภาระหน้าที่ และมีความสำคัญต่อเครือข่ายอย่างเท่าเทียมกันทั้งสิ้น ทุกฝ่ายจะเป็นที่ปรึกษา (Mentor) แลกเปลี่ยนประสบการณ์และความชำนาญงานให้แก่กันและกัน ไม่มีองค์กรใดที่เหนือกว่าองค์กรใดในเครือข่ายจนทำให้อีกฝ่ายรู้สึกว่าคุณค่าตัวเองต่ำด้อย (Inferior) กว่าฝ่ายอื่น บทบาทของแต่ละองค์กรมีต่อเครือข่ายควรเป็นบทบาทของที่ปรึกษา มากกว่าจะตั้งตัวเป็นปรมาจารย์ (Teacher) ให้อีกฝ่าย ความสัมพันธ์ในเครือข่ายจึงจะเป็นไปอย่างค้ำจุนที่กล่าวเป็นภาษาอังกฤษว่า Mentorship is suitable then teachership for network or partnership, because teachership use with superior (teacher) to inferior (student) but mentorship used with partner with equal with another partner.

5. ความต่อเนื่องของตัวบุคคลในการดำเนินโครงการ (Continuity) ปัจจุบันนี้มีผลกระทบอย่างมากต่อการดำเนินงานเครือข่าย ทั้งนี้ เพราะข้อตกลงหรือพันธะสัญญา (Commitment) ต่าง ๆ ในการร่วมดำเนินงานเครือข่ายอาจไม่ได้รับการหิบบกมาปฏิบัติ เพราะองค์กรสมาชิกได้มีการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลที่เป็นกุญแจสำคัญ (Key Person) ในการขับเคลื่อนเครือข่าย ความเปลี่ยนแปลงด้านตัวบุคคลนี้อาจเป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ เช่น ประธานคณะกรรมการดำเนินการ หรือกรรมการดำเนินการที่มีตำแหน่งสำคัญ ๆ ต้องหมดวาระไปและต้องหยุดพัก เพราะต้องมีการเลือกตั้งใหม่เมื่อครบวาระตามกฎหมาย และบางทีก็ยังคงเว้นวรรคเมื่อดำรงตำแหน่งครบ 2 วาระแล้ว หรือตัวบุคคลที่เป็นกุญแจสำคัญทางด้านปฏิบัติการคือ ผู้จัดการสหกรณ์ก็มีการเปลี่ยนแปลงได้บ่อย ๆ เพราะสภาวะการณ์ทางเศรษฐกิจ ทำให้ผู้จัดการลาออกไปหางานใหม่ที่เงินเดือนดีกว่า และมีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพและตำแหน่งที่ทำอยู่ (Career Path) ก็น่าจะเป็นอีกสาเหตุที่มีผลกระทบทำให้ผู้จัดการสหกรณ์ลาออกไปหางานที่ดีกว่า ทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องในด้านตัวบุคคลผู้เป็นกุญแจสำคัญในการขับเคลื่อนเครือข่ายนี้ มีผลอย่างมากต่อความสำเร็จที่ยั่งยืน

ของเครือข่าย ทั้งนี้ เพราะความคิดเห็นหรือข้อตกลงร่วมกันนี้อาจเปลี่ยนแปลงไปตามตัวบุคคลที่เปลี่ยนเข้ามาใหม่ในเครือข่ายทั้งในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติการ และอีกหลายกรณีที่ผู้บริหารใหม่ไม่ยอมรับความคิดเห็นของอดีตผู้บริหาร เพียงเพราะเป็นความคิดเห็นที่แตกต่างและ/หรือต้องการชื่อเสียงเกียรติคุณและการยอมรับเป็นของตนเอง จึงไม่ยอมรับต่อความคิดเห็นเดิมของผู้บริหารเก่า

6. ความโปร่งใส (Transparency) ความโปร่งใสที่ว่านี้หมายถึงความโปร่งใสในระบบธรรมาภิบาลในการดำเนินงานเครือข่าย โดยเริ่มตั้งแต่การกำหนดกติกา ข้อตกลง วิธีการทำงานร่วมกัน และการแบ่งแยกหน้าที่โดยชัดเจนของทุกฝ่าย ทุกองค์กร จากนั้นก็เป็นความโปร่งใสในการเปิดเผยบัญชีธุรกิจของตนเองและของเครือข่าย ความโปร่งใสในการเจรจาต่อรองในทุกกิจกรรมที่เครือข่ายตกลงจะทำงานกัน อาทิ การจัดซื้อปุ๋ยจากโรงงานด้วยกันแล้วกระจายให้ทุกองค์กรสมาชิกในเครือข่ายได้ใช้ในราคาเดียวกัน หรือข้อตกลงที่จะร่วมกันผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวอินทรีย์ขึ้นใช้ในบรรดาสมาชิกของเครือข่าย

7. ความมั่นคงในพันธะสัญญา (Commitment) ความสำเร็จของการดำเนินงานเครือข่ายจะขาดปัจจัยนี้เสียมิได้ กิจกรรมหลายอย่างที่เครือข่ายมีมติเอกฉันท์ไว้ว่าจะทำงานกัน หากองค์กรสมาชิกไม่มีความมั่นคงในพันธะสัญญาที่ทำไว้ต่อกัน กิจกรรมต่อ ๆ ไป ที่ตกลงกันไว้ก็จะไม่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะการซื้อปุ๋ยร่วมกัน การผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวร่วมกัน หรือว่าการแปรรูปนมเพื่อส่งให้อบต. เป็นต้น ผลสุดท้ายเมื่อไม่มีกิจกรรมร่วมกัน เครือข่ายก็ต้องสลายไป ความไม่มั่นคงในพันธะสัญญานี้ในบางกรณีเกิดมาจากความไม่ต่อเนื่องของตัวบุคคลที่เป็นกุญแจสำคัญในการขับเคลื่อนเครือข่าย และในอีกหลายกรณีเกิดจากความไม่มีจิตสหกรณ์ที่แท้จริง โดยจะมาเข้าร่วมกับเครือข่ายเมื่อตกอยู่ในภาวะเดือดร้อน เมื่อสภาวะแวดล้อมภายนอกเปลี่ยนไปทำให้องค์กรของตนหายเดือดร้อน หรือขายผลผลิตได้ราคาดีกว่าการมาร่วมเครือข่ายก็เลยเปลี่ยนใจไม่ต้องมาร่วมกับเครือข่ายอีกต่อไป

8. ความร่วมมือในเครือข่าย (Participation) ความสำเร็จของเครือข่ายจะเกิดขึ้นได้เมื่อองค์กรสมาชิกให้ความร่วมมือ และความเจริญก้าวหน้าของเครือข่ายก็จะวัดได้ด้วยขนาดของความร่วมมือนี้ โดยที่ในระยะแรก ๆ ของการดำเนินงานเครือข่ายอาจมีสมาชิกเข้าร่วมด้วยจำนวนไม่มากนัก แต่เมื่อมีการดำเนินงานเครือข่ายประสบความสำเร็จให้เห็นเป็นรูปธรรม จึงบังเกิดผลในการเจริญรอยตาม (Demonstration effect) ให้องค์กรอื่น ๆ ในพื้นที่อยากเข้าร่วมเครือข่ายด้วย ดังนั้น เมื่อกาลเวลาผ่านไป จำนวนองค์กรสมาชิกก็ควรจะทวีจำนวนขึ้นด้วย จึงจะเรียกว่าเครือข่ายมีความเติบโตอย่างยั่งยืน

9. ความเป็นองค์การรูปนัย (Formal Organization) เครื่องข่ายที่ดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจอาจมีความจำเป็นต้องจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล เพราะความเป็นนิติบุคคลของเครื่องข่ายมีผลต่อความน่าเชื่อถือ และจำเป็นสำหรับการติดต่อทำธุรกรรมสัญญาต่าง ๆ กับพันธมิตรทางธุรกิจภายนอกเครื่องข่าย อาทิ ผู้ผลิตเอกชน ซัพพลายเออร์ ผู้ผลิต ผู้ส่งออก ฯลฯ ส่วนใหญ่แล้วการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจย่อมมีการลงนามในนิติกรรมสัญญาประเภทต่าง ๆ มิใช่เป็นการเจรจาตกลงปากเปล่า ซึ่งอาจทำให้เกิดการผิดข้อตกลงได้ง่ายเพราะการทำผิดข้อตกลงปากเปล่า นั้น คู่กรณีอีกฝ่ายไม่สามารถดำเนินการเรียกร้องสินไหมทดแทนต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นได้ เพราะไม่มีเอกสารนิติกรรมสัญญา ส่วนกิจกรรมทางสังคม วัฒนธรรมที่เครื่องข่ายจะดำเนินการร่วมกันนั้น อาจไม่จำเป็นต้องจัดรูปองค์การแบบรูปนัยก็ได้ ความสำคัญในกรณีนิติกรรมสัญญาขึ้นอยู่กับกิจกรรมทางธุรกิจที่เครื่องข่ายจะดำเนินการร่วมกันเท่านั้น

10. ความพึงพอใจ (Satisfaction) ในผลของการดำเนินกิจกรรมร่วมกันของเครื่องข่าย ความพึงพอใจในการดำเนินงานเครื่องข่ายให้ประสบความสำเร็จนี้ต้องมีความสอดคล้องกันทั้ง 3 ระดับในองค์กรสมาชิก ได้แก่ ระดับสมาชิกองค์กร ระดับผู้บริหารองค์กร และระดับเครื่องข่าย ตัวอย่างเช่น การรวมตัวกันในการซื้อปุ๋ยมาใช้ร่วมกัน ซึ่งแน่นอนว่าระดับสมาชิกสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรจะมีความพึงพอใจมากเพราะได้มีโอกาสใช้ปุ๋ยในราคาถูก บางทีอาจเป็นราคาหน้าโรงงาน แต่ระดับผู้บริหารสหกรณ์และฝ่ายจัดการอาจเสียประโยชน์ที่เคยได้รับมาแต่เดิม เพราะก่อนที่จะเกิดเครื่องข่ายปุ๋ยเคมีขึ้น บริษัทขายปุ๋ยอาจเคยจัดสรรให้ประชาชน และผู้จัดการของบริษัทที่ทำยอดได้ตามเป้าหมายได้ไปทัศนศึกษาต่างประเทศโดยสนับสนุนค่าใช้จ่ายให้หมด ดังนั้น การจะสร้างเครื่องข่ายปุ๋ยให้ประสบความสำเร็จจะต้องมีการเจรจาต่อรองที่ทำให้ทุกฝ่ายทุกระดับได้ผลประโยชน์ร่วมกันแบบ Win-Win ทุกฝ่าย

11. การกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจการพัฒนาเครื่องข่ายร่วมกัน ปัจจุบันนี้เป็นปัจจัยเสริมความสำเร็จของเครื่องข่าย โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริม กำกับ แนะนำ และนักวิชาการที่จะต้องหากระบวนการและรูปแบบที่เหมาะสมกับสังคมและวัฒนธรรมของแต่ละพื้นที่มาทำการกระตุ้นให้เครื่องข่ายเกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการร่วมกันพัฒนาเครื่องข่าย และกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่องเพื่อนำเครื่องข่ายไปสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืน ทั้งนี้ เพราะการดำเนินงานเครื่องข่ายนั้นเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับปัจจัยภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีได้อู่นิ่งกับที่ แต่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น เครื่องข่ายก็จะเกิดกระบวนการเรียนรู้ในสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลาเช่นกัน และการเรียนรู้ที่จะทำให้ประสบความสำเร็จด้วยดีนั้นก็ต้องอาศัยความร่วมมือ ร่วมใจในระหว่างองค์กรสมาชิกในระดับสูง

12. การพัฒนาผู้นำ (Leadership Development) ของเครือข่าย ผู้นำสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรนั้น เป็นแกนนำที่สำคัญในการพัฒนาความร่วมมือในเครือข่ายอย่างจริงจังและเกิดความมั่นคงต่อไป การพัฒนาผู้นำให้มีความสามารถนี้หมายถึงการพัฒนาให้มีผู้นำรับช่วงสืบทอดการบริหารงานเครือข่ายไปโดยตลอดด้วย เพราะถ้าเราไม่ได้เตรียมการนี้สำหรับการนี้ ความสำเร็จของเครือข่ายสหกรณ์ก็จะไม่มีความยั่งยืน หลายครั้งหลายคราที่เกิดขึ้นเพราะสาเหตุที่ประธานฯ หรือผู้จัดการต้องออกจากสหกรณ์ไปเพราะหมดวาระ หมดอายุขัย หรือหมดสัญญาจ้าง เมื่อไม่ได้มีการเตรียมการที่จะให้มีผู้บริหารมารับช่วงสืบทอดการบริหารกิจการต่อไป ความล้มเหลวของเครือข่ายก็จะเกิดขึ้น โดยเฉพาะในอดีตสหกรณ์ส่วนใหญ่มักจะบริหารงานโดยอาศัยความรู้ ความจำ และประสบการณ์ของคณะกรรมการต่าง ๆ ไม่ได้มีการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ในสหกรณ์ให้เป็นระบบ การบริหารสหกรณ์จึงขึ้นอยู่กับตัวบุคคลเป็นอันมาก เมื่อบุคคลนั้นพ้นจากสหกรณ์ไป สหกรณ์ที่เคยได้รับรางวัลดีเด่นก็กลับล้มเหลวได้ในเวลาเพียงชั่วปี ดังนั้น การพัฒนาให้มีผู้นำในองค์กรสมาชิกอยู่ตลอดเวลาอย่างต่อเนื่องจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จที่ยั่งยืนของการดำเนินงานเครือข่าย

5. การสร้างเครือข่ายของสหกรณ์โดยกลุ่มหรือสหกรณ์

การสร้างเครือข่ายของสหกรณ์โดยกลุ่มหรือสหกรณ์นั้น มีการดำเนินงานในหลายลักษณะทั้งเครือข่ายด้านสังคม เศรษฐกิจ และด้านอื่นๆ ซึ่งการเชื่อมโยงเครือข่ายด้านเศรษฐกิจมีความสำคัญต่อสหกรณ์เป็นอย่างมาก ดังนั้นจึงเน้นเครือข่ายทางเศรษฐกิจ โดยเฉพาะการเป็นพันธมิตรธุรกิจของสหกรณ์

ในอดีตสหกรณ์ต่างๆ มักพึงพอใจที่จะดำเนินงานบริหารจัดการสหกรณ์ด้วยตนเองเพียงลำพังตามการยึดมั่นในหลักการ อุดมการณ์สหกรณ์อย่างเคร่งครัด และเชื่อมั่นในทรัพยากรที่มีมากพอว่าจะสามารถดำเนินงานได้โดยไม่เดือดร้อน และไม่ต้องแข่งขันกับใครๆ แต่ในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพเศรษฐกิจ การเมือง สังคม เทคโนโลยีและการเปิดเขตการค้าเสรีเพิ่มขึ้น ส่งผลกระทบให้สหกรณ์จำเป็นต้องปรับตัวพัฒนาระบบและรูปแบบการดำเนินธุรกิจเพื่อรองรับการแข่งขันจากธุรกิจจากภาคเอกชนและจากระดับโลกซึ่งมีขีดความสามารถทางการแข่งขันสูง ทำให้สหกรณ์ต้องปรับกิจกรรม การผลิต การตลาด การวิจัยและการพัฒนาและนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยเพิ่มศักยภาพเพื่อให้ทันต่อการแข่งขัน โดยเฉพาะนำการจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) มาใช้และสร้างเครือข่ายและพันธมิตรธุรกิจกับธุรกิจที่อยู่ต้นและปลายของกระบวนการผลิต โดยเฉพาะธุรกิจที่เกี่ยวข้องกันทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อให้สามารถทำงานประสานและเชื่อมโยงกัน ปรับกิจกรรมการผลิต การจัดจำหน่าย แลกเปลี่ยน

ข่าวสารและทรัพยากรให้สามารถใช้ทรัพยากรร่วมกันได้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย การสร้างคุณค่าแก่ลูกค้าเพิ่มขึ้นด้วยต้นทุนที่ลดลง เพิ่มประสิทธิภาพและความเข้มแข็งทางธุรกิจ สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างถูกต้องและรวดเร็วขึ้น ดังนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่สหกรณ์จะต้องสร้างเครือข่ายของตนเองเป็นเครือข่ายพันธมิตรธุรกิจร่วมกับทุกองค์กรที่พร้อมจะร่วมมือ ทั้งจากสหกรณ์กันเองจากธุรกิจเอกชนและจากภาครัฐ

1. การจัดตั้งเครือข่ายพันธมิตรธุรกิจของสหกรณ์

การสร้างเครือข่ายเป็นการดำเนินการเรื่องใดๆ ก็ได้โดยมีการเชื่อมโยงจากองค์กรหรือสหกรณ์หนึ่งไปยังองค์กรหรือสหกรณ์แห่งอื่นๆ ในรูปแบบไขว้แมงมุม โดยเชื่อมโยงนี้จะเป็นด้านใดก็ได้ ทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม ส่วนพันธมิตรธุรกิจ (Business Alliances) นั้น เป็นการตกลงใจร่วมกันของสหกรณ์ตั้งแต่ 2 สหกรณ์ขึ้นไปมาร่วมดำเนินกิจกรรมบางอย่างหรือหลายอย่างร่วมกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งทางด้านเศรษฐกิจเพื่อสนองตอบความต้องการร่วมของทั้ง 2 สหกรณ์ การจัดตั้งพันธมิตรธุรกิจของสหกรณ์ มีแนวทางการดำเนินการ 6 ข้อ ดังต่อไปนี้

1.1 สหกรณ์ต้องมองหาพันธมิตรที่ดี ซึ่งจะมีลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ

(1) ต้องช่วยเหลือกันให้สามารถดำเนินงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ร่วมและกลยุทธ์เฉพาะของสหกรณ์

(2) มีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ไปในทิศทางเดียวกัน

(3) ไม่ฉวยโอกาสแสวงหาประโยชน์เพื่อตนเองฝ่ายเดียว

1.2 สหกรณ์ต้องพิจารณาความเหมาะสมเชิงกลยุทธ์ของการเข้าร่วมเป็นพันธมิตรว่า ต้องการเป็นพันธมิตรด้านใดบ้าง เข้าใจกันได้ดีเพียงใด จะดำเนินการและตกลงใจในการดำเนินงานร่วมอย่างไรบ้าง เพื่อเรียงลำดับความสำคัญของเรื่องที่จะเป็นพันธมิตร

1.3 สหกรณ์ควรขอความเป็นชอบจากผู้มีส่วนได้เสียก่อนเข้าร่วมพันธมิตร กล่าวคือ ควรผ่านการพิจารณาให้ความเห็นชอบทั้งจากคณะกรรมการดำเนินการ ที่ประชุมใหญ่สหกรณ์ คู่ค้าและผู้เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ทุกหน่วยงาน ทั้งนี้เพราะอาจมีผลต่อการขัดขวางหรือส่งเสริมการสร้างพันธมิตรใหม่ๆ ได้

1.4 สหกรณ์ต้องวิเคราะห์แผนกลยุทธ์ร่วมกับพันธมิตรธุรกิจให้ชัดเจน การวิเคราะห์บทบาทความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายที่จะต้องทำร่วมกันในอนาคต กำหนดว่าฝ่ายใดจะนำทรัพยากรใดมาลงทุนในปริมาณมากน้อยเพียงใด เพื่อเตรียมพร้อมก่อนร่วมมือกันทำงานจริงและเพื่อหลีกเลี่ยงข้อขัดแย้งหรือความไม่พอใจในภายหลัง ดังนั้นต้องหาสารสนเทศมากกว่าตอนหาพันธมิตร ผลจากการวิเคราะห์นี้จะถูกนำไปใช้ในการพัฒนาแผนธุรกิจ(Business Plan) ต่อไป

1.5 สหกรณ์ต้องร่วมจัดทำแผนธุรกิจร่วมเป็นพันธมิตร ทุกภาคส่วนของพันธมิตร

ธุรกิจจะต้องร่วมกันจัดทำแผนธุรกิจร่วม เพื่อให้การจัดตั้งองค์การพันธมิตรสามารถดำเนินงานไปด้วยดี มีการกำหนดบุคลากรในองค์กรใหม่ให้ปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน แผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจนี้จะประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว แผนกลยุทธ์ทางธุรกิจและแผนการดำเนินงานทางธุรกิจให้ชัดเจนแน่ชัด เข้าใจกันดีทุกๆ ฝ่ายที่ร่วมเป็นพันธมิตรธุรกิจกับสหกรณ์

1.6 สหกรณ์ต้องลงนามในสัญญากับพันธมิตร เป็นข้อผูกมัด ข้อผูกพันร่วมกันเพื่อการดำเนินงานดำเนินไปทุกอย่างตามที่ได้ตกลงกันไว้ในสัญญาควรระบุเกี่ยวกับเรื่อง การใช้เทคโนโลยี การตีราคามูลค่าทรัพย์สินของแต่ละฝ่าย การบริหารจัดการ ความโปร่งใสทางการเงิน การแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง การเปลี่ยนแปลงในสัดส่วนของความเป็นเจ้าของ และการแบ่งปันผลประโยชน์ที่ชัดเจน

2. เป้าหมายของเครือข่ายพันธมิตรธุรกิจของสหกรณ์

การรวมตัวกันเป็นเครือข่ายพันธมิตรธุรกิจของสหกรณ์มีเป้าหมายสำคัญ 6 ประการได้แก่

2.1 การรวมพลัง (Synergy) เป็นการดึงทรัพยากรและความสามารถร่วมของพันธมิตรธุรกิจ ทั้งคู่ค้า คู่แข่งขัน เจ้าของปัจจัยการผลิต คนกลางทางการตลาดมาเป็นพันธมิตรกัน เพื่อที่สหกรณ์จะได้ลดภัยคุกคามจากคู่แข่ง แลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวบรวมปัจจัยการผลิต กำหนดมาตรฐานและคุณภาพใหม่ทางด้านสินค้า/บริการ ตลอดจนการสร้างอำนาจต่อรองทางการตลาด

2.2 เพื่อร่วมกันแบ่งปันความเสี่ยงและต้นทุน (Shared Risk and Cost) การดำเนินโครงการบางโครงการสหกรณ์ต้องใช้จ่ายเงินลงทุนมหาศาลซื้อเทคโนโลยีจากต่างประเทศ ดังนั้นจึงต้องหาผู้ร่วมลงทุนเพื่อร่วมกันแบ่งปันความเสี่ยงและต้นทุน

2.3 เพื่อร่วมกันกำหนดมาตรฐานอุตสาหกรรมใหม่ (New Industrial Standardization) การรวมกันเป็นพันธมิตรธุรกิจของสหกรณ์อาจมีเป้าหมายเพื่อร่วมกันวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันเป็นผู้นำระดับชาติและระดับโลกด้วยการพัฒนาสินค้า/บริการที่มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและสร้างการยอมรับของตลาดก่อนคู่แข่งเป็นมาตรฐานอุตสาหกรรมใหม่ เรื่องนี้สหกรณ์ดำเนินการน้อยมาก แต่ในอนาคตเมื่อสหกรณ์ต้องเข้าสู่การแข่งขันในระดับโลกจึงจำเป็นต้องเรียนรู้เรื่องนี้

2.4 เพื่อขยายฐานลูกค้า/ตลาด (Market Expansion) การเข้าตลาดต่างประเทศอาจเป็นเรื่องยาก เนื่องจากขาดความชำนาญ ขาดความคุ้นเคยกับกลุ่มผู้บริโภค มีข้อจำกัดทางด้านกฎหมายและการเมือง ดังนั้น การเป็นพันธมิตรกับบริษัทท้องถิ่นในตลาดต่างประเทศจะทำให้สามารถเข้าตลาดได้ง่ายขึ้น ตัวอย่างเช่น การขายข้าวหรือผลไม้ของไทยให้แก่ประเทศจีน และอินเดีย เป็นต้น

2.5 เพื่อป้องกันสถานะผู้นำตลาด (Defend Market Leader Position) เนื่องจากมีการนำ การจัดการห่วงโซ่อุปทานมาใช้สร้างเครือข่ายและพันธมิตรธุรกิจกับธุรกิจในห่วงโซ่อุปทาน เพื่อ สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันด้วยการเป็นผู้นำด้านต้นทุนและผู้นำด้านการตลาดจะทำให้ สหกรณ์สามารถยืนอยู่ในระดับแนวหน้าได้

2.6 เพื่อตามให้ทันคู่แข่งในธุรกิจเดียวกัน (To catch up competitor in the same business) ทุกๆ องค์การทางธุรกิจต่างๆ จะปกป้องสถานการณ์การแข่งขันในตลาดด้วยการเป็นพันธมิตรธุรกิจกับ บริษัทที่เป็นคู่แข่งในธุรกิจเดียวกัน เพื่อหลีกเลี่ยงการแข่งขันที่รุนแรงและตามให้ทันคู่แข่งใน ธุรกิจเดียวกันสหกรณ์จึงควรปฏิบัติในเรื่องนี้

3. รูปแบบของพันธมิตรธุรกิจของสหกรณ์

รูปแบบของพันธมิตรธุรกิจทั่วไป Peter Lorange และ Johan Rook ได้แบ่งประเภทของ พันธมิตรออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

3.1 การรวมการเฉพาะกิจ (Ad Hoc Pool)

3.2 การร่วมมือ (Consortium)

3.3 โครงการร่วมลงทุน (Project-based Joint Venture)

3.4 การร่วมลงทุนอย่างเต็มที่ (Full-blown Joint Venture)

ซึ่งรูปแบบทั้ง 4 นี้ สหกรณ์สามารถนำมาประยุกต์ได้เช่นกัน

3.1 การรวมการเฉพาะกิจ (Ad Hoc Pool) พันธมิตรในลักษณะรวมการเฉพาะกิจจะมี ระยะเวลาดำเนินงานระยะสั้น จะลงทุน คน เงิน เทคโนโลยี ทรัพยากร เพื่อใช้ในการดำเนินงาน ร่วมกันน้อยที่สุด ทรัพยากรที่นำมาใช้ร่วมกันจะถูกดึงกลับเมื่อหมดระยะเวลาดำเนินการ ผลประ โยชน์ทั้งหมดที่เกิดจากการร่วมมือกันจะถูกทั้งสองฝ่ายเก็บเกี่ยวคืนในภายหลัง เช่น สหกรณ์ โคนมไทย-เดนมาร์ก กับบิ๊มน้ำมันบางจาก เมื่อเลิกการรวมกันเฉพาะกิจแล้วต่างฝ่ายต่างนำ ทรัพย์สินของตนเองกลับคืน เป็นต้น

3.2 การร่วมมือ (Consortium) พันธมิตรประเภทนี้ เป็นเพียงการทำสัญญาเพื่อกำหนด ว่าใครจะทำอะไรในองค์กรของตน ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเท่านั้น การเก็บคืนผลประโยชน์คืน เช่นเดียวกับ Ad Hoc Pool แต่ระยะเวลาดำเนินงานจะยาวนานกว่า มีการประสานงานกันเพิ่มมากขึ้น เต็มใจเพิ่มทุนให้กับพันธมิตรเพื่อให้ทุกฝ่ายสามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างสอดคล้องกัน ทำให้พันธมิตรเห็น โอกาสใหม่ๆ หรือตระหนัก ถึงภัยคุกคามได้ ซึ่งโดยปกติแล้วกิจกรรมหรืองานที่ทำร่วมกันจะเป็นลักษณะการวิจัยและ พัฒนาการผลิตหรือการทำตลาดร่วมกันเป็นส่วนใหญ่ เช่น สหกรณ์การเกษตรลำลูกการ่วมมือกับ สหกรณ์การเกษตรศรีประจันต์ขายข้าว เป็นต้น

3.3 โครงการร่วมลงทุน (Project-based Joint Venture) พันธมิตรประเภทนี้ จะใช้ทรัพยากรของตนไปกับการสร้างคุณค่าเชิงกลยุทธ์ (Strategic Value) น้อยมากและผลผลิตที่เกิดขึ้นจะถูกเก็บคืนเฉพาะส่วนที่เป็นตัวเงิน เช่น เงินปันผล ค่าธรรมเนียมและค่าสัมปทาน (Royalties) เป็นต้น แต่ถึงแม้ทรัพยากรและผลผลิตส่วนใหญ่จะยังคงอยู่กับพันธมิตรแต่ความสามารถในการปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ก็มีจำกัด เนื่องจากมีทรัพยากรไม่เพียงพอและบริษัทแม่ไม่เพิ่มลงทุนไปในโครงการ กรณีนี้สหกรณ์ไม่นิยมทำ

3.4 การร่วมลงทุนอย่างเต็มที่ (Full-Blown Joint Venture) พันธมิตรประเภทนี้อาจจัดตั้งขึ้นมาใหม่ขึ้นมา หรือแค่ปรับโครงสร้างขององค์กรและรูปแบบการดำเนินงานใหม่โดยฝ่ายหนึ่งใช้สหกรณ์หรือองค์กรของตนเป็นทุนอีกฝ่ายใช้เทคโนโลยีและความรู้ด้านการบริหารจัดการของตนมาลงทุนเป็นการร่วมมือระยะยาวหุ้นส่วนทุกฝ่ายจะให้การสนับสนุนด้านทุนและทรัพยากรอย่างต่อเนื่อง เช่น โครงการร่วมลงทุนการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ระหว่างสหกรณ์การเกษตรกรบรินทร์บุรีกับสหกรณ์โคนมในเขตปฏิรูปที่ดินลำพูนกลาง ซึ่งสหกรณ์โคนมในเขตปฏิรูปที่ดินลำพูนกลางจะลงทุนในเรื่องเงินทุนและเทคโนโลยีการผลิต ส่วนสหกรณ์การเกษตรกรบรินทร์บุรี จะร่วมทุนเฉพาะวัตถุดิบแกลบ เป็นต้น

อนึ่ง การร่วมพันธมิตรธุรกิจของสหกรณ์ในลักษณะนี้มีค่อนข้างน้อยมาก เพราะสหกรณ์มีข้อจำกัดหลายประการทั้งเงินทุน ความรู้ความสามารถในด้านเทคโนโลยีและการบริหารจัดการ แต่ถ้าร่วมเป็นพันธมิตรกันได้ ธุรกิจสหกรณ์ก็จะก้าวหน้า ก้าวไกลไปอีกระดับหนึ่ง ซึ่งในขณะนี้สหกรณ์ได้เล็งเห็นความสำคัญและต้นตอที่จะพยายามหาทางร่วมทุนกันมากขึ้นทั้ง 4 รูปแบบข้างต้น

การร่วมลงทุนอย่างเต็มที่นี้คู่พันธมิตรหรือกลุ่มพันธมิตรต่างๆ ไม่จำเป็นต้องเป็นธุรกิจขนาดใหญ่เสมอไป ธุรกิจขนาดเล็กก็สามรถเป็นพันธมิตรกับธุรกิจอื่นได้ทั้งสิ้น ถ้ามองเห็นโอกาสที่จะทำให้ลูกค้าพอใจสินค้าและบริการของตนเองมากขึ้น ซื่อสัตย์มากขึ้นหรือมีลูกค้าเพิ่มขึ้น โดยอาศัยทรัพยากรเท่าที่มีอยู่เข้าไปผสมผสานกับทรัพยากรของผู้อื่นที่มีความต้องการทางธุรกิจเช่นเดียวกัน

การรวมกิจกรรมของหุ้นส่วนธุรกิจของสหกรณ์เพื่อสร้างจุดแข็งและความได้เปรียบทางการแข่งขันในห่วงโซ่อุปทานมีรูปแบบ ดังนี้

(1) พันธมิตรต้นน้ำ (Upstream) พันธมิตรแต่ละฝ่ายจะร่วมมือในกิจกรรมขั้นแรกของการดำเนินงาน อันได้แก่ การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) และการผลิต (Manufacturing) โดยอาศัยการรวมการแลกเปลี่ยนและการถ่ายทอดความรู้เทคโนโลยีรวมไปถึงทุน

ทรัพย์สินอย่างอื่นที่ใช้ในการวิจัยและพัฒนา วิธีนี้ใช้กันมากในองค์กรที่ไม่สามารถพัฒนาเทคโนโลยีได้ด้วยตนเองตามลำพัง จึงร่วมมือกับพันธมิตรทำ R&D ร่วมกันในรูปแบบของโครงการร่วมหรือทำสัญญาร่วมกันเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีหรือร่วมทุนกันตั้งเป็นหน่วยงานใหม่เพื่อพัฒนาและแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ออกสู่ตลาดหรือลงทุนย่อยกับองค์กรที่ทำงานด้านนวัตกรรม หน่วยงานใหม่ที่ตั้งขึ้นเหล่านี้จะได้เงินทุนที่ตนต้องการส่วนผู้ลงทุนจะได้ผลงานวิจัยที่มีค่ากลับไป

(2) พันธมิตรปลายน้ำ (Downstream) หุ้นส่วนจะร่วมมือกันเพื่อสร้างข้อได้เปรียบทางการตลาดด้วยการประสานระบบ โลจิสติกส์ พัฒนากิจกรรมการขายร่วมกัน ทำการส่งเสริมการขายร่วมกัน การอนุญาตให้ใช้ตราของสินค้าและช่องทางการจัดจำหน่าย จัดกิจกรรมการตลาดร่วมกันในรูปแบบต่างๆ เช่น Sport Marketing, Event Marketing, Music Marketing หรือ Sponsorship Marketing เป็นต้น นอกจากจะขายสินค้าได้มากขึ้นแล้ว พันธมิตรปลายน้ำยังช่วยลดต้นทุนการทำตลาดหรือสร้างตลาดใหม่

(3) พันธมิตรลำน้ำ (Mixed Stream) เป็นการรวมจุดแข็งของธุรกิจต้นน้ำซึ่งมีความถนัดทางด้านการผลิตหรือการวิจัยกับจุดแข็งของธุรกิจปลายน้ำ ซึ่งมีความถนัดทางด้านการตลาด/บริการทั้งสองฝ่ายต่างได้รับผลประโยชน์และกำไรร่วมกันเกิดจาก

(3.1) ฝ่ายผู้ผลิตไม่ต้องลงทุนด้านการตลาด

(3.2) ฝ่ายธุรกิจที่มีความชำนาญด้านการตลาด/บริการ จะได้สินค้าที่มีคุณภาพดีกว่าและเทคโนโลยีดีกว่าที่ตนจะสามารถผลิตได้ นอกจากนี้ยังสามารถเพิ่มความหลากหลายของประเภทผลิตภัณฑ์โดยการเป็นพันธมิตรกับผู้ผลิตหลายแห่งโดยไม่ต้องลงทุนเพิ่มสายการผลิตเหมือนบริษัทผู้ผลิตทั่วไป และอาจได้ความรู้ทางด้านเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมจากฝ่ายผู้ผลิต

(3.3) ทั้งสองฝ่ายจะได้เปรียบทางด้านต้นทุนที่ต่ำกว่าคู่แข่งอื่น

4. การบริหารพันธมิตรธุรกิจของสหกรณ์

พันธมิตรธุรกิจของสหกรณ์จะมีขนาดองค์กร กฎระเบียบข้อบังคับ วิธีการทำงาน วิธีบริหารงาน ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กรแตกต่างกันไปจากที่สหกรณ์เคยเป็น ดังนั้น พันธมิตรจึงต้องกำหนดขอบเขตการบริหารจัดการพันธมิตร รูปแบบการจัดตั้งพันธมิตร กำหนดข้อตกลงขั้นตอนการทำงานและวิธีการควบคุมเพื่อให้พันธมิตรประสบความสำเร็จร่วมกัน การบริหารพันธมิตรสหกรณ์จะต้องกำหนดขอบเขตการทำงานร่วมกันใน 6 ประการ ดังนี้

4.1 สร้างความชัดเจนในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงานด้วยการกำหนดวิธีปฏิบัติงานให้ชัดเจน คือ อธิบายหรือทำความเข้าใจเกี่ยวกับพันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ วิธีการทำงาน แนวปฏิบัติระยะเวลาทำงาน ลักษณะ มาตรฐาน คุณภาพสินค้า/บริการ ศัพท์ต่างๆ

โครงสร้างการบริหารจัดการ ขอบเขตอำนาจหน้าที่และการรับผิดชอบของทุกฝ่ายทุกคนให้
รับทราบและเข้าใจร่วมกัน

4.2 การควบคุมและป้องกันสมรรถนะหลักของหุ้นส่วน ผู้ที่มาร่วมเป็นพันธมิตรมัก
กลัวว่าถ้าเปิดเผยความลับเกี่ยวกับจุดแข็งหรือสมรรถนะหลัก (Core Competency) ของตนให้
พันธมิตรทราบอาจเป็นอันตรายต่อสหกรณ์ได้เพราะไม่รู้จะเกิดอะไรขึ้นหลังจากพันธมิตรสิ้นสุด
ภารกิจหรือประสบความล้มเหลวแล้วต่างฝ่ายต่างแยกย้ายไป ดังนั้นหุ้นส่วนแต่ละแห่งจึงควร
รักษาทักษะ ความรู้ ธรรมเนียม บางอย่างของตนไว้ เพื่อป้องกันตนเองในกรณีที่ดีพันธมิตรอาจ
กลายเป็นคู่แข่งขั้นทางธุรกิจภายหลัง

Hill ได้เสนอวิธีป้องกันเทคโนโลยี ซึ่งถือเป็นความลับ/จุดแข็งขององค์กรไว้ 4 วิธี
ดังนี้

(1) ตั้งกำแพงป้องกัน (Wall off) หุ้นส่วนฝ่ายที่เป็นเจ้าของเทคโนโลยีหรือ
กรรมวิธีสำคัญสามารถกันไม่ให้ความลับรั่วไหลไปถึงพันธมิตรได้โดยการกำหนดให้ส่วน
ออกแบบพัฒนาและผลิตของพันธมิตรเป็นเขตหวงห้าม

(2) กำหนดข้อตกลงเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อป้องกันการฉกฉวยผลประโยชน์จาก
หุ้นส่วนของอีกฝ่ายหนึ่ง

(3) ทำสัญญาแลกเปลี่ยนทักษะและเทคโนโลยีที่แต่ละฝ่ายต้องการไว้ตั้งแต่แรก
เพื่อเป็นการประกันว่าจะไม่มีใครได้เปรียบเสียเปรียบ

(4) สร้างพันธะสัญญาที่จะทำให้พันธมิตรไม่อาจล้มเลิกพันธมิตรหลังจากได้
ความลับบางอย่างไปแล้ว

เครื่องมือในการป้องกันสมรรถนะหลักเหล่านี้ อาจทำให้หุ้นส่วนอื่นๆ ในพันธมิตร
รู้สึกไม่พอใจว่าทำไมต้องปกปิดกันเมื่อตกลงร่วมกันแล้ว ดังนั้นจึงต้องมีการเจรจาตกลงกัน
อย่างรอบคอบว่าใครจะเก็บอะไรไว้เป็นความลับกำหนด ผู้ร่วมพันธมิตรควรเข้าใจว่าเป็นสิทธิอัน
ชอบธรรมที่อีกฝ่ายจะปกปิดความลับบางอย่างที่มีผลต่อการอยู่รอดของสหกรณ์

4.3 จัดระบบข้อมูล ข้อมูลเป็นทรัพยากรหนึ่งที่พันธมิตรจำเป็นต้องใช้ในการ
ดำเนินงานทั้งที่เป็นข้อมูลเดิมและข้อมูลใหม่ พันธมิตรมักมีปัญหาเรื่องการจัดการข้อมูลเนื่องจากมี
ระบบการจัดการข้อมูลที่แตกต่างกัน หรือบางแห่งไม่เต็มใจให้ข้อมูลแก่พันธมิตร การให้ข้อมูลที่ไม่
สมบูรณ์และล่าช้ามีผลกระทบต่อความสำเร็จของพันธมิตรและเพื่อป้องกันปัญหานี้ ผู้บริหาร
เครือข่ายพันธมิตรควรจัดระบบข้อมูลของพันธมิตรเองให้เชื่อมโยงและประสานกับระบบข้อมูล
ของหน่วยงานเดิม

4.4 สร้างความน่าเชื่อถือและไว้วางใจ สหกรณ์ต้องสร้างความน่าเชื่อถือในกลุ่ม

พันธมิตรในเรื่องความชำนาญและทรัพยากรที่ตรงตามความต้องการของพันธมิตร และตั้งใจทุ่มเทที่จะใช้ความชำนาญและทรัพยากรเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์ต่อพันธมิตรได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้พันธมิตรยังต้องสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นในหมู่พันธมิตร ดังนี้

- (1) ใช้ความรู้ ทรัพยากร จุดแข็งและสมรรถนะหลักของแต่ละฝ่ายเสริมซึ่งกันและกัน
- (2) จัดเวลาดอกให้พนักงานจากทุกหุ้นส่วน พันธมิตรได้แลกเปลี่ยนทัศนคติความคิดเห็นอย่างอิสระ เพื่อให้รู้สึกใกล้ชิดเป็นคนในสังคมเดียวกัน จะพัฒนาไปสู่ความไว้วางใจในการทำงานในที่สุด
- (3) ลดช่องว่างระหว่างวัฒนธรรม โดยจัดโปรแกรมการฝึกอบรมเพื่อให้เกิดความเข้าใจวัฒนธรรมของอีกฝ่ายหนึ่ง ช่วยให้พนักงานสามารถสื่อสารกับพนักงานของอีกฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.5 เรียนรู้จากพันธมิตร ความสำเร็จจากการร่วมมือกันจำเป็นต้องทำอย่างยั่งยืนที่หุ้นส่วนต้องเรียนรู้ด้วยกันเพื่อให้เกิดความแข็งแกร่งมากพอ มีความเข้าใจร่วมกันเกิดความไว้วางใจ ได้แก่ สภาวะแวดล้อมที่พันธมิตรปฏิบัติงานอยู่กับสภาวะแวดล้อมที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต งานที่ต้องการทำร่วมกัน ขั้นตอนการทำงาน ความชำนาญของหุ้นส่วน เป้าหมายที่ตั้งไว้และเป้าหมายที่เพิ่มมาภายหลัง

4.6 ประเมินผลการปฏิบัติงานของพันธมิตร โดยเปรียบเทียบผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ซึ่งจะแตกต่างกันตามวัฏจักรของการเป็นพันธมิตร ตามความคาดหวัง และวัตถุประสงค์ของการเข้าร่วมเป็นพันธมิตร

6. การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)

SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์สภาพองค์กร หรือหน่วยงานในปัจจุบัน เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดเด่น จุดด้อย หรือสิ่งที่เป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินงานสู่สภาพที่ต้องการในอนาคต SWOT เป็นตัวย่อที่มีความหมายดังนี้

Strengths - จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ

Weaknesses - จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ

Opportunities - โอกาสที่จะดำเนินการได้

Threats - อุปสรรค ข้อจำกัด หรือปัจจัยที่คุกคามการดำเนินงานขององค์กร

หลักการสำคัญของ SWOT ก็คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก ดังนั้นการวิเคราะห์ SWOT จึงเรียกได้ว่าเป็นการ

วิเคราะห์สภาพการณ์ (Situation Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มีต่อองค์กรธุรกิจ และจุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถ ด้านต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินตามกลยุทธ์ขององค์กรระดับองค์กรที่เหมาะสมต่อไป

ประโยชน์ของการวิเคราะห์ SWOT

วิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้แต่ละอย่างจะช่วยให้เข้าใจได้ว่ามีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างไร จุดแข็งขององค์กรจะเป็นความสามารถภายในที่ถูกใช้ประโยชน์เพื่อการบรรลุเป้าหมายในขณะที่จุดอ่อนขององค์กรจะเป็นคุณลักษณะภายใน ที่อาจจะทำลายผลการดำเนินงาน โอกาสทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ให้โอกาสเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรในทางกลับกัน อุปสรรคทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ผลจากการวิเคราะห์ SWOT นี้จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางที่เหมาะสม

ขั้นตอน / วิธีการดำเนินการทำ SWOT Analysis

การวิเคราะห์ SWOT จะครอบคลุมขอบเขตของปัจจัยที่กว้างด้วยการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์กร ทำให้มีข้อมูล ในการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายที่จะถูกสร้างขึ้นมาบนจุดแข็งขององค์กร และแสวงหาประโยชน์จากโอกาสทางสภาพแวดล้อม และสามารถ กำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเอาชนะอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมหรือลดจุดอ่อนขององค์กรให้มีน้อยที่สุดได้ ภายใต้การวิเคราะห์ SWOT นั้น จะต้องวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก องค์กร โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร จะเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กร ทุก ๆ ด้าน เพื่อที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร แหล่งที่มาเบื้องต้นของข้อมูลเพื่อการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน คือระบบข้อมูลเพื่อ การบริหาร

ที่ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งในด้านโครงสร้าง ระบบ ระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงาน และทรัพยากรในการบริหาร (คน เงิน วัสดุ การจัดการ) รวมถึงการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่าน มาขององค์กรเพื่อที่จะเข้าใจสถานการณ์และผลกลยุทธ์ก่อนหน้านี้ด้วย

- จุดแข็งขององค์กร (S-Strengths) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ ที่อยู่ภายในองค์กรนั่นเองว่าปัจจัยใดภายในองค์กรที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นขององค์กรที่ องค์กรควรนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้ และควรดำรงไว้เพื่อการ เสริมสร้างความเข้มแข็งของ องค์กร

- จุดอ่อนขององค์กร (W-Weaknesses) เป็นการวิเคราะห์ ปัจจัยภายในจากมุมมอง ของผู้ที่อยู่ภายในจากมุมมอง ของผู้ที่อยู่ภายในองค์กรนั้น ๆ เองว่าปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นจุด ค้อย ข้อเสียเปรียบขององค์กรที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือขจัดให้หมดไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อ องค์กร

2. การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก

ภายใต้การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรนั้น สามารถค้นหาโอกาสและ อุปสรรคทางการดำเนินงานขององค์กรที่ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจทั้งใน และระหว่างประเทศที่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร เช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ นโยบาย การเงิน การงบประมาณ สภาพแวดล้อมทางสังคม เช่น ระดับการศึกษาและอัตราผู้หนังสือ ของประชาชน การตั้งถิ่นฐานและการอพยพของประชาชน ลักษณะชุมชน ขนบธรรมเนียม ประเพณี ค่านิยม ความเชื่อและวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมทางการเมือง เช่น พระราชบัญญัติ พระ ราชกฤษฎีกา มติคณะรัฐมนตรี และสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี หมายถึงกรรมวิธีใหม่ๆและ พัฒนาการทางด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและให้บริการ

โอกาสทางสภาพแวดล้อม (O-Opportunities) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอก องค์กร ปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อประโยชน์ ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินการของ องค์กรในระดับมหภาค และองค์กรสามารถฉกฉวยข้อดีเหล่านี้มาเสริมสร้างให้ หน่วยงานเข้มแข็ง ขึ้นได้

อุปสรรคทางสภาพแวดล้อม (T-Threats) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กรปัจจัย ใดที่สามารถส่งผลกระทบในระดับมหภาคในทางที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรงและ ทางอ้อม ซึ่งองค์กรจำต้องหลีกเลี่ยง หรือปรับสภาพองค์กรให้มี ความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญแรง กระทบดังกล่าวได้

3. ระบุสถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อม

เมื่อได้ข้อมูลเกี่ยวกับ จุดแข็ง-จุดอ่อน โอกาส-อุปสรรค จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกด้วยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกแล้ว ให้นำ จุดแข็ง-จุดอ่อนภายในมาเปรียบเทียบกับ โอกาส-อุปสรรค จากภายนอกเพื่อดูว่าองค์กร กำลังเผชิญ สถานการณ์เช่นใดและภายใต้สถานการณ์ เช่นนั้น องค์กรควรจะทำอย่างไร โดยทั่วไป ในการ วิเคราะห์ SWOT ดังกล่าวนี้ องค์กร จะอยู่ในสถานการณ์ 4 รูปแบบดังนี้

3.1 สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง-โอกาส) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนา ที่สุด เนื่องจากองค์กรค่อนข้างจะมีหลายอย่าง ดังนั้น ผู้บริหารขององค์กรควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive –Strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้และฉกฉวยโอกาสต่าง ๆ ที่เปิดมาหาประโยชน์อย่างเต็มที่

3.2 สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน-ภัยอุปสรรค) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่เลวร้าย ที่สุด เนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอกและมีปัญหาจุดอ่อนภายในหลาย ประการ ดังนั้น ทางเลือกที่ดีที่สุดคือกลยุทธ์ การตั้งรับหรือป้องกันตัว (Defensive Strategy) เพื่อ พยายามลดหรือหลบหลีกภัยอุปสรรค ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้อ องค์กรเกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุด

3.3 สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน-โอกาส) สถานการณ์องค์กรมีโอกาเป็นข้อได้ เปรียบด้านการแข่งขันอยู่หลายประการ แต่ติดขัดอยู่ตรงที่มีปัญหาอุปสรรคที่เป็นจุดอ่อนอยู่ หลาย อย่างเช่นกัน ดังนั้น ทางออกคือกลยุทธ์การพลิกตัว (Turnaround-oriented Strategy) เพื่อจัดหรือ แก้ไขจุดอ่อนภายในต่าง ๆ ให้ พร้อมทั้งจะฉกฉวยโอกาสต่าง ๆ ที่เปิดให้

3.4 สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง-อุปสรรค) สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพ แวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน แต่ตัวองค์กรมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งหลายประการ ดังนั้น แทนที่จะรองจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป ก็สามารถที่จะเลือกกลยุทธ์การแตกตัว หรือขยายขอบข่ายกิจการ (Diversification Strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีสร้างโอกาสใน ระยะยาวด้านอื่น ๆ แทน

7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อานนท์ ผลการอง (2546 : 1-82) ได้ดำเนินโครงการวิจัยย่อย เรื่อง แนวทางการพัฒนา เครือข่ายกลุ่ม/องค์กรประชาชนในพื้นที่จังหวัดเลย ผลการวิจัยพบว่า สถานการณ์การดำเนินงาน ของกลุ่ม/องค์กรประชาชนในจังหวัดเลย ส่วนใหญ่สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกได้ เป็นอย่างดี สมาชิกส่วนใหญ่มีความถึงพอใจ มีความสนใจที่จะร่วมมือกันเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน กลุ่ม/องค์กรประชาชนที่มีอยู่มีความหลากหลาย วัตถุประสงค์และโครงสร้างการบริหารของกลุ่ม/องค์กรมีความคล้ายคลึงกัน การก่อเกิดของกลุ่ม/องค์กรส่วนใหญ่เกิดจากหน่วยงานภายนอกผลักดัน และมุ่งประโยชน์ด้านต่างๆ จากการรวมกลุ่มเป็นหลัก แรงจูงใจในการทำงาน (Work Motivation) ที่เกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจในทิศทางของกลุ่ม ความหนักแน่น (Intensity) และความเพียรพยายาม (Persistence) เพื่อให้กลุ่ม/องค์กรมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และรวมพลังที่จะทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เครือข่ายกลุ่ม/องค์กรประชาชนในจังหวัดเลยที่มีอยู่ได้แก่ เครือข่ายเชื่อมโยงธุรกิจและสินค้าในจังหวัดเลย เครือข่ายภูมิปัญญาท้องถิ่นบ้านกอไร่ อำเภอเมือง จังหวัดเลย เครือข่ายสวนลำไยเอราวัณ และเครือข่ายกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตจังหวัดเลย ทั้ง 4 เครือข่ายไม่ปรากฏผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน กลุ่ม/องค์กรประชาชนที่สนใจเข้าร่วมโครงการวิจัยแบบสัมภาษณ์มี 388 กลุ่ม จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ 100 กลุ่ม คณะผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์คัดเลือกจากกลุ่ม/องค์กรที่สมัครเพื่อให้เหมาะสมกับโครงการวิจัยได้ 21 กลุ่ม เครือข่ายที่เกิดขึ้นจากโครงการวิจัยเริ่มต้นจากเครือข่ายการเรียนรู้ และค่อยๆ พัฒนาเพิ่มเติมเป็นเครือข่ายธุรกิจ กลไกที่สำคัญในการพัฒนาและเชื่อมโยงเครือข่าย ได้แก่

1. การจัดทำแผนกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วม
2. การมีศูนย์ประสานงานเครือข่าย
3. การประชุมเครือข่ายประจำเดือน
4. การเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้
5. การสื่อสารประสานงานในรูปแบบต่างๆ เช่น โทรศัพท์ จดหมาย เว็บไซต์ ฯลฯ
6. การเยี่ยมชมและติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

บทเรียนที่ได้จากการวิจัยในแง่องค์ความรู้ที่ได้รับ คือ 1. ผลจากกลุ่ม/องค์กรเข้าร่วมเครือข่ายได้ดำเนินกิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน ทำให้กลุ่ม/องค์กรเห็นคุณค่าสหกรณ์มากขึ้น 2. การสร้างเครือข่ายมีกระบวนการสำคัญ 4 ประการ คือ การประสานเชื่อมโยงกลุ่มเป้าหมาย การพัฒนากิจกรรมเครือข่าย การบำรุงรักษาเครือข่ายให้ยั่งยืน 3. ปัจจัยแห่งความสำเร็จและไม่สำเร็จในกระบวนการเชื่อมโยงเครือข่ายขึ้นอยู่กับ การคัดเลือกคุณภาพผู้นำซึ่งใช้ภาวะผู้นำขับเคลื่อนการเชื่อมโยงเครือข่าย การพัฒนาจิตความสามารถและบทบาทของหน่วยงานสนับสนุนให้ทำหน้าที่ “ผู้อำนวยความสะดวก” (Facilitator) ที่มีประสิทธิภาพ ความเสมอภาคของกลุ่ม/องค์กรที่อยู่ในเครือข่าย ความสมดุลในการประสานประโยชน์เพื่อให้การแลกเปลี่ยนระหว่างกันภายในเครือข่าย วัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญต่อการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคคลในกลุ่ม/องค์กร และสามารถจัดการความรู้ (Knowledge Management) ให้เป็นระบบ และกลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งส่งผลให้เครือข่ายดำรงอยู่อย่างมีคุณภาพและยั่งยืน และศักยภาพของกลุ่ม/องค์กรที่แตกต่างก็มีผลต่อความสำเร็จในการเชื่อมโยงเครือข่ายต่างกัน

สมคิด แก้วทิพย์ (2546 : 1-103) ได้ทำการวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาเครือข่ายกลุ่ม/องค์กรประชาชนในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อค้นหารูปแบบและแนวทางการพัฒนาเครือข่ายสหกรณ์ในจังหวัดเชียงใหม่ โดยวิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมผลการวิจัยพบว่า สภาพโดยทั่วไปของสหกรณ์ในจังหวัดเชียงใหม่ยังมีปัญหาพื้นฐานเกี่ยวกับคน โครงสร้าง และการบริหารจัดการกล่าวคือ ความรู้ความเข้าใจแนวคิดและวิธีการสหกรณ์ของคนที่เกี่ยวข้องในขบวนการสหกรณ์ ความเข้มแข็งของกลุ่มสมาชิก และการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสหกรณ์ทั้งหมดทุกด้านยังมีไม่มากพอ ในขณะที่มีการเชื่อมโยงเครือข่ายสหกรณ์ประเภทต่างๆ เช่น ชุมชุมสหกรณ์การเกษตร สหกรณ์โคนม สหกรณ์เครดิตยูเนียน แต่ยังไม่เข้มแข็งผู้วิจัยได้แสดงบทบาทเป็นผู้กระตุ้นประสานสร้างการเรียนรู้ควบคู่กับการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มีบทบาทนำของสหกรณ์ มีการกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ ระเบียบ คณะกรรมการ ดำเนินงาน จัดตั้งเครือข่ายสหกรณ์จังหวัดเชียงใหม่อย่างเป็นทางการ ทั้งนี้มีการทำกิจกรรมอย่างหลากหลายร่วมกันอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกเดือน ทั้งการพบปะไปมาหาสู่อย่างไม่เป็นทางการ การสนทนากลุ่มย่อย การจัดกิจกรรมวิชาการ การศึกษาดูงานต่างจังหวัด การจัดกิจกรรมนันทนาการ walkrally การลงนามความร่วมมือ การทำธุรกิจการค้าและการเงินระหว่างกันเครือข่ายได้จัดตั้งตนเองในรูปแบบองค์กรสัมพันธ์ภาพสหกรณ์จังหวัดเชียงใหม่ซึ่งไม่อาจจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล เนื่องจากกฎหมายสหกรณ์ห้ามสหกรณ์ต่างประเภทรวมตัวกันจัดตั้งเป็นชุมนุมสหกรณ์ ในขณะที่สันนิบาตสหกรณ์มีการดำเนินการอยู่ส่วนกลางและมีสภาพที่ยังอ่อนแอ การดำเนินการของเครือข่ายสหกรณ์ในจังหวัดเชียงใหม่ในช่วงเวลา2ปีที่ดำเนินการวิจัยได้ทำงานอย่างกระตือรือร้นและความก้าวหน้ามีความสำเร็จตามลำดับแต่ยังไม่ยั่งยืน ด้วยข้อจำกัดในปัญหาพื้นฐานดังกล่าวและปัจจัยทางกฎหมายไม่เอื้อและโครงสร้างส่วนบนที่อ่อนแอ ไม่สามารถเป็นแม่ข่ายใหญ่ ที่เป็นกลไกสนับสนุนทั้งทางวิชาการและกลไกจัดการประกันความเชื่อมโยงธุรกิจระหว่างกันขอสหกรณ์อย่างต่อเนื่องในระยะยาวได้

วินัย อัจคงหาญ (2548 : 1-105) ได้ทำการวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาเครือข่ายกลุ่ม/องค์กรประชาชนในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสถานการณ์การดำเนินงานปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานตลอดจนความร่วมมือ ระหว่างกลุ่มองค์กรประชาชนในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี ทั้งที่จดทะเบียนและมีได้จดทะเบียน และประเมินความสนใจในการพัฒนาความร่วมมือระหว่างกันของกลุ่ม/องค์กรประชาชน 2) เพื่อศึกษารูปแบบและกระบวนการในการวิเคราะห์และกำหนดทิศทางดำเนินงานของกลุ่ม/องค์กรประชาชน ทั้งที่จดทะเบียนและมีได้จดทะเบียนในจังหวัดสุพรรณบุรี ในลักษณะของการตัดสินใจอย่างเป็นทางการและเป็นอิสระของกลุ่ม/องค์กรประชาชน และเอื้อต่อประสิทธิภาพและความยั่งยืนของกลุ่ม/

องค์กร 3) เพื่อศึกษาหารูปแบบและกระบวนการในการเชื่อมโยงเครือข่ายกลุ่ม/องค์กรประชาชนทั้งที่จดทะเบียนและมีได้จดทะเบียนในจังหวัดสุพรรณบุรีที่เกิดจากการสร้างความร่วมมือระหว่างกัน ในลักษณะที่ก่อให้เกิดประโยชน์ซึ่งกันและกัน และเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ โดยการวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) และมีวิธีการวิจัย (Methodology) ที่ใช้ ขบวนการการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) และการปฏิบัติการตามกลยุทธ์ (Strategic Implementation) ตลอดจนการใช้เทคนิคแมทริกซ์ทาวส์ (TOWS Matrix) เป็นเทคนิคในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อหารูปแบบ และกระบวนการในการเชื่อมโยงเครือข่ายกลุ่ม/องค์กรประชาชนทั้งที่จดทะเบียนและมีได้จดทะเบียนในจังหวัดสุพรรณบุรี โดยมีกลุ่ม / องค์กรประชาชนในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีเข้าร่วมทั้งสิ้น 17 กลุ่ม/องค์กรประชาชน จำแนกเป็น 11 สหกรณ์ 1 กลุ่มเกษตรกร และ 5 กลุ่มออมทรัพย์

เพื่อการผลิตจากผลการวิจัยพบว่า 1) ก่อนที่จะเริ่มมีการพัฒนาเครือข่ายกลุ่ม/องค์กรประชาชนในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรีนั้นกลุ่ม / องค์กรประชาชนมีลักษณะปิดตัวเอง ไม่มีการขยายเครือข่ายเชื่อมโยงกับองค์กรอื่นๆ ขาดการสร้างเสริมความร่วมมือระหว่างกัน การเชื่อมโยงเป็นเพียงการเชื่อมโยงธุรกิจประเภท นำไปฝากและให้เงินกู้ ไม่มีการเชื่อมโยงธุรกิจ ในลักษณะการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย การรวบรวมผลผลิตและการบริการระหว่างกลุ่ม มีเพียงสหกรณ์การเกษตรศรีประจันต์ จำกัด เพียงแห่งเดียวที่มีการหาสินค้า (ปุ๋ย) มาจัดจำหน่ายให้กับสหกรณ์การเกษตรสวนป่าภาคเอกชนจำกัดเท่านั้น ปริมาณธุรกิจจากการเชื่อมโยงเครือข่ายทั้งสิ้นในจังหวัดประมาณ 27 ล้านบาท หรือคิดเป็นสัดส่วนเพียงร้อยละ 0.91 ของปริมาณธุรกิจทั้งหมดของสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร และ องค์กรประชาชนที่มีได้จดทะเบียน ที่ทำการสำรวจในจังหวัดสุพรรณบุรี และ 2) หลังจากการสิ้นสุดโครงการวิจัยที่ได้ทดลองและประเมินผลการปฏิบัติตามรูปแบบและแนวทางการเชื่อมโยงเครือข่ายที่กลุ่ม / องค์กรประชาชนได้นำเสนอและมีการตกลงร่วมกันบนพื้นฐานของการตัดสินใจอย่างอิสระพบว่า การดำเนินงานเครือข่ายกลุ่ม / องค์กรประชาชนในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี นั้นก่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ขององค์กรเครือข่ายหลายประเภท กล่าวคือ ความเชื่อมั่น ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การร่วมมือและได้มีการดำเนินธุรกิจร่วมกันทั้งหมด 4 ธุรกิจ ทำให้เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจรวมทั้งสิ้น 46,154,597 บาท จากธุรกิจปุ๋ย 41,642,860 บาท ธุรกิจเมล็ดพันธุ์ 752,955 บาท ธุรกิจข้าวสาร 249,738 บาท ธุรกิจข้าวเปลือกและโรงสี 3,509,049 บาท ผลของความสำเร็จ ในการพัฒนาเครือข่ายกลุ่ม/องค์กรประชาชนในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี นั้นมาจาก 2 ปัจจัยคือ ปัจจัยภายใน ได้แก่ ความมีศักยภาพของแต่ละกลุ่ม/องค์กรความเต็มใจ ความต้องการรวมพลัง และมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน การทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่องการสร้างและเรียนรู้ประสบการณ์ร่วมกัน และการมีผลประโยชน์ร่วมกัน เป็นต้น ปัจจัยภายนอกได้แก่ โครงการวิจัย ที่มีส่วนประสานความ

ต้องการรวมพลังที่มีอยู่แล้วของแต่ละกลุ่ม/องค์กร ได้มีโอกาสได้พบปะรวมพลังกัน รวมทั้งมีส่วนร่วมในการให้ความคิดเห็นเชิงวิชาการเมื่อกลุ่ม/องค์กรเครือข่ายต้องการงบประมาณที่สนับสนุนการดำเนินการในช่วงเริ่มต้น การได้รับการยอมรับจากสังคมหรือกลุ่ม/องค์กรภายนอก เช่น หอการค้าจังหวัดสุพรรณบุรี สมาคมโรงสีข้าว จังหวัดสุพรรณบุรี เป็นต้น การวิจัยครั้งนี้มีข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ ใน 4 ประเด็น ได้แก่ 1) การแสวงหาจุดร่วม 2) การกำหนดแนวปฏิบัติของเครือข่าย 3) การคัดเลือกผู้นำของเครือข่าย 4) การแสวงหาความยั่งยืน และข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ได้แก่ 1) ผู้ว่าราชการจังหวัดและ/หรือหัวหน้าหน่วยงานราชการระดับจังหวัดที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับองค์กรประชาชน ในระดับจังหวัดต้องเข้ามามีส่วนร่วมเริ่มต้นของการสร้างเครือข่ายกลุ่ม / องค์กรประชาชน 2) บทบาทของหน่วยงานของราชการในระดับจังหวัดต้องปรับเปลี่ยนบทบาทมาเป็นผู้สนับสนุน และ 3) ควรลดความหลากหลายขององค์กรประชาชนให้มีน้อยที่สุดหรือมีองค์กรหลักเพียงองค์กรเดียว ที่เป็นของประชาชนอย่างแท้จริง เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

โภาวดี เข้มทอง (2548 : 1-217) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาเครือข่ายกลุ่ม/องค์กรประชาชนในพื้นที่จังหวัดสระบุรี มีวัตถุประสงค์สำคัญเพื่อการพัฒนารูปแบบและแนวทางในการเชื่อมโยงเครือข่ายกลุ่ม/องค์กรประชาชนในพื้นที่จังหวัดสระบุรี ในลักษณะของความร่วมมือระหว่างกลุ่ม/องค์กรประชาชนและองค์กรอื่นๆ ที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสมาชิกของกลุ่ม/องค์กรประชาชน ตลอดจนความเข้มแข็งและยั่งยืนของกลุ่ม/องค์กรประชาชน การศึกษาวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบมีส่วนร่วมเน้นกลุ่ม/องค์กรประชาชนที่เป็นสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในพื้นที่จังหวัดสระบุรี ผลการศึกษาวิจัยเป็นดังนี้

สถานการณ์การดำเนินงานของกลุ่ม/องค์กรประชาชน ประกอบด้วยสหกรณ์ การเกษตร กลุ่มเกษตรกร สหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์โคนม ก่อนการพัฒนาเครือข่าย พบว่าแต่ละกลุ่มโดยแบ่งเป็นกลุ่มสหกรณ์ภาคเกษตรและกลุ่มเกษตรกร กลุ่มสหกรณ์ออมทรัพย์และกลุ่มสหกรณ์โคนม แต่ละกลุ่มต่างมีจุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรค และโอกาส ที่มีความแตกต่างกันค่อนข้างมาก และพบว่าแต่ละองค์กรเองยังมีความแตกต่างกันมากด้วย ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินธุรกิจฐานะทางการเงิน ขนาดขององค์กร การบริหารจัดการและความต้องการเชื่อมโยงเครือข่ายที่ต่างกัน สำหรับการประเมินความสนใจในการเข้าร่วมเครือข่าย สรุปได้ดังนี้ 1) กลุ่ม/องค์กรประชาชนเข้าใจในความหมายของการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในกลุ่มในแนวทางเดียวกัน แต่ก็ยอมรับว่าเป็นสิ่งใหม่ในมิติเดิมทางความคิดของการรวมตัวกันในระบบสหกรณ์ 2) กลุ่มมีความเห็นตรงกันว่าเครือข่ายการรวมตัวที่ยั่งยืนนั้นต้องเป็นเครือข่ายธุรกิจที่ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมตามทฤษฎี ชนะ-ชนะคือทุกฝ่ายได้เต็มเต็มส่วนพร้อมหรือระบายส่วนเกินของตนเองและระบบธุรกิจที่จะดำเนินการนั้นต้องโปร่งใสและตรวจสอบได้จากทุกฝ่ายร่วมมือกัน 3) กลุ่ม/องค์กรประชาชนมีความยินดีที่จะช่วยกัน

สร้างแนวทางการร่วมมือทางธุรกิจขึ้นแต่ต้องนำแนวคิดและผลของการระดมสมองกลับไปถ่ายทอดในกลุ่มของตนเอง เนื่องจากการดำเนินงานของกลุ่ม/องค์กรประชาชนในรูปของคณะกรรมการ และ 4) การร่วมมือทางธุรกิจที่กลุ่มคิดว่าอาจเป็นไปได้คือการลงทุนในธุรกิจปุ๋ยอินทรีย์เคมีจากมูลวัว ปุ๋ยอินทรีย์จากน้ำนมที่มีไม่ผ่านคุณภาพรับซื้อจากโรงงานแปรรูป ความร่วมมือด้านเงินทุนระหว่างสหกรณ์มีเงินสด และสหกรณ์ที่มีเงินขาด และความร่วมมือด้านการรวมซื้อรวมขายสินค้า

รูปแบบและกระบวนการในการวิเคราะห์และกำหนดทิศทางงานของกลุ่ม/องค์กรประชาชน กระบวนการที่ศึกษาคือกระบวนการ AIC และกระบวนการมีส่วนร่วม โดยให้ผู้บริหารของกลุ่ม/องค์กรประชาชนได้แก่ ประธานกรรมการ รองประธานกรรมการ เลขานุการ ทรัพย์กัญ หรือกรรมการอื่น และผู้จัดการหรือหัวหน้าฝ่าย กลุ่ม/องค์กรประชาชนละ 3-5 คน โดยการกระตุ้นให้ผู้บริหารได้วิเคราะห์ตนเองและร่วมกันแก้ปัญหาและพัฒนาเครือข่ายด้วยตนเองทั้งในกลุ่ม/องค์กรประชาชนที่ตนเองรับผิดชอบและการพัฒนาเครือข่าย ผลการศึกษาพบว่า 1) รูปแบบและกระบวนการพัฒนาเครือข่ายทั้งกระบวนการ AIC และกระบวนการมีส่วนร่วม เป็นกระบวนการที่เป็นไปได้ที่จะสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาและการเข้าร่วมเครือข่ายในทางทฤษฎี แต่วิธีการที่จะนำกระบวนการพัฒนาเครือข่ายและกระบวนการมีส่วนร่วมนั้นมาใช้ในทางปฏิบัติต้องใช้วิธีการและรูปแบบที่หลากหลายและต้องอาศัยวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถอย่างสูงและต้องใช้เวลาในการพัฒนามากและต่อเนื่องและควรลงถึงสมาชิกระดับรากหญ้าหรือชุมชนที่เกิดหรือปัญหาพร้อม 2) การเกิดกลุ่มเครือข่าย ส่วนใหญ่เกิดขึ้นอย่างหลวมๆ ตามแรงกระตุ้นทั้งเครือข่ายเงินทุน เครือข่ายปุ๋ยเคมี เครือข่ายเมล็ดพันธุ์ข้าว เครือข่ายปุ๋ยอินทรีย์ เครือข่ายรถเกี่ยวข้าว และเครือข่ายโคนม เป็นต้น และได้มีการพัฒนาเครือข่ายอื่นตามความต้องการเช่น เครือข่ายโรงสีข้าว เครือข่ายการตลาด และเครือข่ายการเรียนรู้ เป็นต้น เพราะสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นไม่ได้รุนแรงและกระทบต่อความเป็นอยู่ของตนเองมากนักและผู้บริหารสหกรณ์ยังไม่ค่อยตระหนักที่จะต้องแก้ปัญหา 3) ปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาเครือข่ายที่สำคัญได้แก่ (1) ปัญหาพื้นฐานเนื่องมาจากการเกิดกลุ่ม/องค์กรประชาชนและระบบการส่งเสริมสนับสนุนในอดีตจนถึงปัจจุบันไม่ได้สะท้อนถึงปัญหาความต้องการที่แท้จริงของสมาชิกภายในกลุ่ม (2) กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและคำแนะนำต่างๆ ไม่เอื้อต่อการพัฒนาเครือข่าย (3) ความสามารถในการบริหารจัดการกลุ่ม/องค์กรประชาชนไม่มีประสิทธิภาพพอที่จะเอื้อประโยชน์ต่อสมาชิกที่มาใช้บริการเป็นเหตุให้สมาชิกต่างคนต่างพึ่งตนเองหรือหาแหล่งที่พึ่งหลายแห่ง (4) เป้าหมายร่วมของกลุ่มคนในองค์กรสหกรณ์หรือกลุ่มเกษตรกรต่างกัน ระหว่าง สมาชิก กรรมการและฝ่ายจัดการ ขาดการพัฒนาเป้าหมายที่เอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกัน (5) ภาวะการแข่งขันทางธุรกิจในปัจจุบันทำให้สมาชิกมีทางเลือกที่จะได้รับ

ทางเลือกที่ตนเองคิดว่าดีที่สุดมากมาย (6) ขาดองค์กรหรือผู้นำที่เข้มแข็งที่จะช่วยกระตุ้นอย่างแท้จริงและต่อเนื่อง (7) ผู้บริหารสหกรณ์ขาดความต่อเนื่องตามกฎหมายสหกรณ์

รูปแบบและกระบวนการในการเชื่อมโยงเครือข่ายกลุ่ม/องค์กรประชาชน นอกจากกระบวนการข้างต้นแล้วคณะผู้วิจัยยังใช้การวิเคราะห์ SWOT ในการร่วมคิดเพื่อการพัฒนาเครือข่าย ผลการวิเคราะห์และพัฒนากลุ่ม/องค์กรประชาชนควรมีแนวทางพัฒนาดังนี้

- 1) กลุ่มเป้าหมายในการพัฒนาควรพัฒนาในกลุ่ม/องค์กรประชาชนที่มีปัญหาจริงๆ และเป็นปัญหาที่มีผลกระทบอย่างแรงต่อตนเองและกลุ่ม/องค์กร
- 2) กระบวนการในการพัฒนากลุ่ม ต้องพัฒนาในระดับเครือข่ายพร้อมๆ กันกับการพัฒนาในระดับรากหญ้า ทั้ง กรรมการ สมาชิกและฝ่ายจัดการ รวมทั้งส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- 3) ควรพัฒนาจิตตารมณ์สหกรณ์ไปพร้อมๆ กับการพัฒนาเครือข่าย

รูปแบบการพัฒนาและปรับเปลี่ยนแนวคิดของบุคคล ในระยะแรกพบว่าแนวคิดของบุคคลมีการเปลี่ยนแปลงน้อยความสัมพันธ์ระหว่าง ประชานกรรมการ กรรมการและฝ่ายจัดการน้อย แต่เมื่อสิ้นสุดโครงการความสัมพันธ์ดีขึ้น จากการทำกระบวนการกลุ่มสัมพันธ์ ดังนั้นแนวทางที่เหมาะสมโดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ มีดังนี้ คือ 1) ลดความรู้สึกลังเลในอำนาจของประชานกรรมการและกรรมการลง และ 2) เพิ่มความรู้สึกลังเลของฝ่ายจัดการ โดยรูปแบบการศึกษาอย่างมีส่วนร่วมใกล้ชิดกัน เรียนรู้ร่วมกันอย่างเท่าเทียมกัน

รูปแบบและกระบวนการเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการของกลุ่ม/องค์กรประชาชนในการพัฒนาเครือข่าย หลังจากได้วิเคราะห์ตนเองและกำหนดปัญหาหรือกิจกรรมที่จะต้องทำร่วมกันนั้น เครือข่ายควรร่วมกันกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการที่ชัดเจน โดยควรจะใช้รูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยเริ่มตั้งแต่ 1) การวิเคราะห์ตนเองทั้งภายในและภายนอก 2) กำหนดจุดมุ่งหมายร่วมกันและเป้าหมายสุดท้ายที่ต้องการอย่างชัดเจน 3) กำหนดกลยุทธ์ที่จะดำเนินการไปสู่เป้าหมาย 4) กำหนดแผนปฏิบัติการ และ 5) การปฏิบัติและการประเมินผลการดำเนินงาน

การพัฒนา รูปแบบและแนวทางในการเชื่อมโยงเครือข่ายกลุ่ม/องค์กรประชาชนในพื้นที่ ควรจะเป็นเครือข่ายทางด้านการดำเนินธุรกิจร่วมกันและเพื่อประโยชน์ในการประสานงานระหว่างเครือข่ายควรเป็นเครือข่ายตามพื้นที่ควบคู่กันไปด้วย แต่อย่างไรก็ตามต้องเกิดจากการมีปัญหาร่วมกันอย่างแท้จริง

การพัฒนาเครือข่ายกลุ่ม/องค์กรประชาชนในพื้นที่จังหวัดสระบุรี โดยมุ่งเน้นที่ผู้บริหารกลุ่ม/องค์กรประชาชนที่เป็นสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเป็นส่วนใหญ่ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ นักวิจัยยึดมั่นในบทบาทผู้กระตุ้นให้เห็นถึงความสำคัญของเครือข่ายพันธมิตร เป็นผู้ให้แนวคิด ให้

สมาชิกร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมกันตัดสินใจ ร่วมประเมิณผล ร่วมรับผลประโยชน์ โดยยึดทฤษฎีการมีส่วนร่วมขององค์กรประชาชน โดยเคร่งครัด การพัฒนาและสร้างกระบวนการเรียนรู้ให้เครือข่ายเดิมสิ่งขาดจนสมาชิกเครือข่ายมีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในด้านความคุ้นเคยและความเปิดใจที่มีต่อกันและที่สำคัญที่สุดได้เรียนรู้ที่จะสร้างเครือข่ายร่วมกันในอนาคต และได้ข้อสรุปปัจจัยแห่งความสำเร็จของเครือข่ายพันธมิตรได้แก่ 1) การทำความเข้าใจอย่างชัดเจนในเรื่องของวิสัยทัศน์และพันธกิจของเครือข่ายที่ได้ระบุเป้าหมายและผลลัพธ์สุดท้ายอย่างชัดเจน 2) เครือข่ายพันธมิตรจะต้องกำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของสมาชิกทุกฝ่ายอย่างชัดเจน 3) องค์กรสมาชิกเครือข่ายควรมีส่วนร่วมในการเป็นผู้นำ ความมีอำนาจหน้าที่ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 4) ความเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะกลุ่ม/องค์กรเล็กหรือใหญ่ต่างมีบทบาทสำคัญต่อเครือข่าย 5) ความต่อเนื่องของผู้บริหารจัดการ 6) ความโปร่งใสในการเปิดเผยข้อมูลและการเจรจาต่อรองในทุกกิจกรรมของเครือข่าย 7) ความมั่นคงต่อสัญญาที่เครือข่ายได้ตกลงทำกิจกรรมร่วมกัน 8) ขนาดของความร่วมมือในเครือข่ายพันธมิตรควรจะต้องเพิ่มขึ้นเรื่อยๆตามกาลเวลา 9) ความเป็นองค์กรรูปนัยของเครือข่าย โดยเฉพาะเครือข่ายทางธุรกิจ 10) ความพึงพอใจทั้งระดับสมาชิก ระดับผู้บริหารองค์กร และระดับองค์กร 11) กระบวนการกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการพัฒนาเครือข่าย และ 12) การพัฒนาผู้นำของเครือข่าย

สำหรับข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติได้แก่ 1) การมีเจ้าภาพ การดำเนินงานเครือข่ายจะต้องมีเจ้าภาพ เป็นศูนย์กลางประสานเครือข่าย 2) การจัดรูปองค์กรเครือข่ายให้มีการแบ่งแยกหน้าที่ บทบาทและความรับผิดชอบ 3) ความโปร่งใส โดยเครือข่ายควรวางระบบการบริหารจัดการที่สามารถให้สมาชิกตรวจสอบได้ 4) ความมีส่วนร่วมควรให้สมาชิก กรรมการอื่นๆ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ได้รับทราบความเป็นมาอย่างต่อเนื่องและจงใจให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของเครือข่าย และ 5) ความพึงพอใจทั้งสมาชิก กรรมการ และเจ้าหน้าที่ควรได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสมในการมีส่วนร่วมของเครือข่าย

ส่วนข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ได้แก่ 1) ความต่อเนื่อง ทั้งความต่อเนื่องระดับนโยบายในเรื่องวาระของคณะกรรมการดำเนินการ และความต่อเนื่องระดับบริหารจัดการ ทุกกลุ่ม/องค์กรประชาชน และทุกระดับ มักขาดผู้บริหารผู้บริหารที่มีความสามารถและขาดโอกาสเจริญเติบโตในหน้าที่ 2) การจัดรูปองค์กรแบบรูปนัยทั้งในแนวตั้งและแนวนอน ควรมีการแก้ไขกฎหมายให้เอื้ออำนวย ให้มีการรวมตัวของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร 3) ลักษณะความช่วยเหลือจากรัฐ รัฐควรมีนโยบายกระจายเงินช่วยเหลือแก่ท้องถิ่นในลักษณะของการกระตุ้นให้ใช้จ่ายเงินเพื่อการลงทุนมากกว่าการบริโภค

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาเรื่อง แนวทางพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ เป็นการศึกษาในรูปแบบของการวิจัยเชิงคุณภาพ (Descriptive Research) โดยใช้ทั้งข้อมูลปฐมภูมิและทุติยภูมิ ซึ่งมีรายละเอียดของวิธีดำเนินการศึกษา ดังต่อไปนี้

1. ประชากร
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากร

ประชากรในการศึกษา คือ สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ ที่มีการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจระหว่างกัน จำนวน 68 แห่ง โดยศึกษาจากผู้แทนสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในตำแหน่งกรรมการบริหารหรือผู้จัดการหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรละ 1 คน รวม 68 คน

สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ ที่มีการเชื่อมโยงธุรกิจระหว่างกันอยู่แล้ว (ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 ตั้งแต่ 1 ตุลาคม 2553 ถึง 30 กันยายน 2554) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- (1) ร้านสหกรณ์ศรีแพร่ จำกัด
- (2) ร้านสหกรณ์โรงพยาบาลแพร่ จำกัด
- (3) ร้านสหกรณ์วิทยาลัยอาชีวศึกษาแพร่ จำกัด
- (4) สหกรณ์บริการผลิตภัณฑ์ไม้ดองแก้ว จำกัด
- (5) สหกรณ์บริการผลิตภัณฑ์ไม้น้ำชำ-หัวฝาย จำกัด
- (6) สหกรณ์เพื่อการตลาดลูกค้าธกส.แพร่ จำกัด
- (7) สหกรณ์การเกษตรปทุมพัฒนา จำกัด
- (8) สหกรณ์การเกษตรเมืองแพร่ จำกัด
- (9) สหกรณ์การเกษตรเมืองสอง จำกัด
- (10) สหกรณ์การเกษตรร้องกวาง จำกัด

- (11) สหกรณ์การเกษตรคลอง จำกัด
- (12) สหกรณ์การเกษตรวังชัน จำกัด
- (13) สหกรณ์การเกษตรศรีเด่นชัย จำกัด
- (14) สหกรณ์การเกษตรศุภนิมิตเด่นชัย จำกัด
- (15) สหกรณ์การเกษตรศุภนิมิตห้วยโรง-ไผ่โทน จำกัด
- (16) สหกรณ์การเกษตรสูงเม่น จำกัด
- (17) สหกรณ์การเกษตรหนองม่วงไข่ จำกัด
- (18) สหกรณ์เคหสถานชุมชนบ้านมั่นคงเหมืองหม้อ จำกัด
- (19) สหกรณ์บริการเดินรถยนต์โดยสารแพร่ จำกัด
- (20) สหกรณ์บริการผลิตภัณฑ์ไม้ดอนมูล จำกัด
- (21) สหกรณ์บริการผลิตภัณฑ์ไม้науพูน จำกัด
- (22) สหกรณ์บริการผลิตภัณฑ์ไม้บววกโป่ง 46
- (23) สหกรณ์บริการผลิตภัณฑ์ไม้บ้านวังวน จำกัด
- (24) สหกรณ์บริการผลิตภัณฑ์ไม้พระหลวง จำกัด
- (25) สหกรณ์บริการผลิตภัณฑ์ไม้พัฒนาเวียงทอง จำกัด
- (26) สหกรณ์บริการผลิตภัณฑ์ไม้เวียงทอง จำกัด
- (27) สหกรณ์ผู้ใช้น้ำฝายยางแม่จ๊วะ จำกัด
- (28) สหกรณ์ผู้ใช้น้ำฝายยางแม่ยม จำกัด
- (29) สหกรณ์ผู้ใช้น้ำพระหลวง จำกัด
- (30) สหกรณ์ผู้ผลิตหม้อห้อมทุ่งโฮ้งแพร่ จำกัด
- (31) สหกรณ์ผู้เลี้ยงผึ้งจังหวัดแพร่ จำกัด
- (32) สหกรณ์เพื่อการเกษตร อสม.แพร่ จำกัด
- (33) สหกรณ์แพร่เอ็กซ์พอร์ต จำกัด
- (34) สหกรณ์ไม้ผลจังหวัดแพร่ จำกัด
- (35) สหกรณ์หม้อห้อมทุ่งโฮ้งแพร่ จำกัด
- (36) สหกรณ์ออมทรัพย์ศรีครุแพร่ จำกัด
- (37) สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครุแพร่ จำกัด
- (38) สหกรณ์ออมทรัพย์พนักงานยาสูบแพร่ จำกัด
- (39) สหกรณ์ออมทรัพย์พนักงานส่วนตำบลจังหวัดแพร่ จำกัด
- (40) สหกรณ์ออมทรัพย์โรงพยาบาลแพร่ จำกัด

- (41) สหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขแพร่ จำกัด
- (42) สหกรณ์อุตสาหกรรมไม้สักแพร่ จำกัด
- (43) สหกรณ์ผลิตภัณฑ์ไม้หัวทุ่ง-หัวอ้อ จำกัด
- (44) กลุ่มเกษตรกรชาวสวนยางพาราเวียงโกศัย
- (45) กลุ่มเกษตรกรทำนากาญจนา
- (46) กลุ่มเกษตรกรทำนาทุ่งโฮ้ง
- (47) กลุ่มเกษตรกรทำน่านาจักร
- (48) กลุ่มเกษตรกรทำน่านาพูน
- (49) กลุ่มเกษตรกรทำน่าน้ำชำ
- (50) กลุ่มเกษตรกรทำนาป่าเมต
- (51) กลุ่มเกษตรกรทำนาสบสาย
- (52) กลุ่มเกษตรกรทำนาหัวทุ่ง
- (53) กลุ่มเกษตรกรทำนาหัวฝาย
- (54) กลุ่มเกษตรกรทำนาหัวเมือง
- (55) กลุ่มเกษตรกรทำไร่บ้านถิ่น
- (56) กลุ่มเกษตรกรทำไร่แม่หล่าย
- (57) กลุ่มเกษตรกรทำสวนตำบลร่องกาศ
- (58) กลุ่มเกษตรกรทำสวนนาจักร
- (59) กลุ่มเกษตรกรทำสวนป่าเมต
- (60) กลุ่มเกษตรกรทำสวนมณีวรรณ
- (61) กลุ่มเกษตรกรทำสวนแม่คำมี
- (62) กลุ่มเกษตรกรทำสวนหัวฝาย
- (63) กลุ่มเกษตรกรทุ่งน้ำแก้วหน้า
- (64) กลุ่มเกษตรกรนาจักร ไร่นาสวนผสมรุ่งเจริญ
- (65) กลุ่มเกษตรกรเลี้ยงสัตว์บ้านปากห้วย
- (66) กลุ่มเกษตรกรเลี้ยงสัตว์โพธิสุนทร
- (67) กลุ่มเกษตรกรเลี้ยงสัตว์สวนเขื่อน
- (68) กลุ่มเกษตรกรห้วยไร่พัฒนา

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

2.1 แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้ศึกษาได้สร้างขึ้นโดยดำเนินการดังนี้

2.1.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ รวมทั้งศึกษาถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ และแนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์

2.1.2 เขียนข้อคำถามโดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร : ใช้รูปแบบคำถามแบบเปิด

(Open - Ended Question)

ตอนที่ 2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ : ใช้รูปแบบคำถามแบบปิด(Close – ended Question) โดยระบุปัจจัยสภาพแวดล้อมที่ต้องการความคิดเห็นเฉพาะที่น่าจะเกี่ยวข้องกับการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ เพื่อความสะดวกในการตอบแบบสอบถามและป้องกันความสับสนของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ : ใช้รูปแบบมาตรฐานค่าแบบ ลิเคิร์ต (Likert Rating Scales) คำถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นในแนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่

คะแนน 5 หมายถึง มากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง มาก

คะแนน 3 หมายถึง ปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง น้อย

คะแนน 1 หมายถึง น้อยที่สุด

แนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจอื่นๆ : ใช้รูปแบบคำถามปลายเปิด (Open-Ended Question) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นอื่น นอกเหนือจากที่ระบุไว้ในแบบสอบถาม

2.1.3 นำแบบสอบถามไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้คำแนะนำ และหาค่าความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความถูกต้องชัดเจนของภาษา(Wording) และปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะให้มีความเหมาะสม

2.1.4 นำแบบสอบถามไปทดลองก่อนใช้จริง(Pretest) โดยนำแบบสอบถามไปแจกให้ประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ราย ด้วยตนเองแล้วนำผลที่ได้มาใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงแบบสอบถามด้วยการตรวจสอบหาความเชื่อมั่นหรือความเที่ยง(Reliability) ของเครื่องมือ

วิจัยโดยวิธีหาสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient Method) ของครอนบัก (Cronbach) จากตอนที่ 3 ของแบบสอบถาม ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.922

2.1.5 แก้ไขปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์

2.1.6 นำแบบสอบถามออกไปใช้โดยการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์

2.2 การสนทนากลุ่ม(Focus Group) : เป็นการประชุมเพื่อแสดงความคิด วิเคราะห์ และสรุปผล โดยการนำข้อมูลเบื้องต้นจากแบบสอบถามมาเป็นแนวทางในการประชุม โดยใช้แบบบันทึกข้อมูลการสนทนากลุ่ม

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ข้อมูลทุติยภูมิ จากเอกสารรายงานต่าง ๆ ได้แก่ รายงานสรุปผลการปฏิบัติงานของสำนักงานสหกรณ์จังหวัดแพร่ รายงานการตรวจสอบบัญชีของสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์แพร่ รายงานกิจการประจำปีของสหกรณ์ต่าง ๆ และเอกสารเผยแพร่ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

3.2 ข้อมูลปฐมภูมิ จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากภาคสนาม โดยวิธีการส่งแบบสอบถามไปยังสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่มีการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจกันอยู่ในจังหวัดแพร่ จำนวน 68 แห่ง เพื่อสอบถามในประเด็นต่างๆ เพื่อหาคำตอบตามวัตถุประสงค์

3.3 เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสนทนากลุ่ม (ใช้แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม) โดยการนัดหมายผู้จัดการและประธานกรรมการสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร มาประชุมร่วมกัน โดยการนำเสนอข้อมูลการวิเคราะห์เบื้องต้นจากแบบสอบถาม เพื่อกำหนดจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และกำหนดแนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงเป็นรูปธรรม

4.การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 ข้อมูลสภาพทั่วไปของการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่

ใช้การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) โดยใช้ ค่าสถิติร้อยละ (Percentage)

4.2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ

4.2.1 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการประเมินผลจากแบบสอบถาม ใช้การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) โดยใช้ ค่าสถิติร้อยละ (Percentage)

4.2.2 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการประเมินผลจากการสนทนากลุ่ม โดยการนำข้อมูลจากผลการประเมินในข้อ 4.2.1 มาทำการ Focus Group เพื่อยืนยันและกำหนดเป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ของการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่

4.3 แนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ

4.3.1 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการประเมินผลจากแบบสอบถาม ใช้รูปแบบมาตรฐานค่าแบบ ลิเคิร์ต (Likert Rating Scales) คำถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นในแนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่

4.3.2 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการประเมินผลจากการสนทนากลุ่ม โดยการนำข้อมูลผลการประเมินในข้อ 4.3.1 มาทำการ Focus Group เพื่อยืนยันและกำหนดเป็นแนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่



บทที่ 4

ผลการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง แนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของ สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของการ เชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ ศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อม ที่เกี่ยวข้องกับการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ และศึกษา แนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ โดย การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ซึ่งได้ทำการศึกษาจากข้อมูลปฐมภูมิ และข้อมูลทุติยภูมิ รวมทั้งการ นำผลการศึกษาเข้าสู่ Focus Groups เพื่อยืนยันและกำหนดแนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยง เครือข่ายธุรกิจ ที่เป็นรูปธรรม สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจให้ เจริญก้าวหน้าต่อไป

ผลการศึกษาแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สภาพทั่วไปของการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ในจังหวัดแพร่

- 1.1 สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่เชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ
- 1.2 รูปแบบการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ
- 1.3 ประเภทธุรกิจและปริมาณธุรกิจของการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ

ตอนที่ 2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์ และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่ม เกษตรกรในจังหวัดแพร่

ตอนที่ 1 สภาพทั่วไปของการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่

1.1 สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ที่เชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ (ข้อมูล ณ 30 กันยายน 2554)

สหกรณ์ในจังหวัดแพร่ มีจำนวนทั้งสิ้น 66 สหกรณ์ จำนวนสมาชิก 105,891 คน แยกตามประเภทสหกรณ์ได้ดังนี้

1. สหกรณ์การเกษตร	27 สหกรณ์	สมาชิก	85,050 คน
2. สหกรณ์ร้านค้า	4 สหกรณ์	สมาชิก	3,724 คน
3. สหกรณ์บริการ	21 สหกรณ์	สมาชิก	3,403 คน
4. สหกรณ์ออมทรัพย์	9 สหกรณ์	สมาชิก	11,397 คน
5. สหกรณ์เครดิตยูเนียน	5 สหกรณ์	สมาชิก	2,317 คน

กลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่มีจำนวนทั้งสิ้น 139 กลุ่ม จำนวนสมาชิก 14,144 คน
แยกตามประเภทกลุ่มเกษตรกรได้ดังนี้

1. กลุ่มเกษตรกรประเภททำนา	53 กลุ่ม	สมาชิก	6,157 คน
2. กลุ่มเกษตรกรประเภททำไร่	20 กลุ่ม	สมาชิก	1,852 คน
3. กลุ่มเกษตรกรประเภททำสวน	36 กลุ่ม	สมาชิก	4,167 คน
4. กลุ่มเกษตรกรประเภทเลี้ยงสัตว์	30 กลุ่ม	สมาชิก	1,968 คน

ตารางที่ 4.1 สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่เชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ

ประเภทสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร	จำนวนสหกรณ์/กลุ่ม เกษตรกรทั้งหมด	จำนวนสหกรณ์ เกษตรกรที่เชื่อมโยง เครือข่ายธุรกิจ	ร้อยละ (เทียบกับทั้งหมด)
สหกรณ์			
สหกรณ์การเกษตร	27	19	29
สหกรณ์ร้านค้า	4	3	5
สหกรณ์บริการ	21	15	23
สหกรณ์ออมทรัพย์	9	6	9
สหกรณ์เครดิตยูเนียน	5	0	0
รวม	66	43	65
กลุ่มเกษตรกร			
กลุ่มเกษตรกรประเภททำนา	53	12	7
กลุ่มเกษตรกรประเภททำไร่	20	3	2
กลุ่มเกษตรกรประเภททำสวน	36	7	5
กลุ่มเกษตรกรประเภทเลี้ยงสัตว์	30	3	2
รวม	139	25	18

(ที่มา : รายงานผลการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2554 สำนักงานสหกรณ์จังหวัดแพร่)

จากตารางที่ 4.1 พบว่ามีสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่เชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ จำนวน 68 แห่ง แยกเป็นสหกรณ์ จำนวน 43 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 65 ของสหกรณ์ทั้งหมด แบ่งตามประเภทสหกรณ์ได้ดังนี้

สหกรณ์การเกษตร 19 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 29 ของจำนวนสหกรณ์ทั้งหมด
 สหกรณ์ร้านค้า 3 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 5 ของจำนวนสหกรณ์ทั้งหมด
 สหกรณ์บริการ 15 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 23 ของจำนวนสหกรณ์ทั้งหมด
 สหกรณ์ออมทรัพย์ 6 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 9 ของจำนวนสหกรณ์ทั้งหมด
 และกลุ่มเกษตรกรจำนวน 25 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 18 ของจำนวนกลุ่มเกษตรกรทั้งหมด แบ่งตามประเภทกลุ่มเกษตรกรได้ดังนี้

ประเภททำนา 12 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 7 ของจำนวนกลุ่มเกษตรกรทั้งหมด
 ประเภททำไร่ 3 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 7 ของจำนวนกลุ่มเกษตรกรทั้งหมด
 ประเภททำไร่ 3 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 2 ของจำนวนกลุ่มเกษตรกรทั้งหมด
 ประเภททำสวน 7 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 5 ของจำนวนกลุ่มเกษตรกรทั้งหมด
 ประเภทเลี้ยงสัตว์ 3 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 2 ของจำนวนกลุ่มเกษตรกรทั้งหมด

1.2 รูปแบบของการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่
 ตารางที่ 4.2 การเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจระหว่างสหกรณ์กับสหกรณ์ในจังหวัดแพร่ (ข้อมูล ณ 30 กันยายน 2554)

คู่ที่	ชื่อสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร	ชื่อสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร
1	สหกรณ์การเกษตรสูงเม่น จำกัด	สหกรณ์การเกษตรศรีเด่นชัย จำกัด
2	สหกรณ์การเกษตรลอง จำกัด	สหกรณ์บริการผลิตภัณฑ์ไม้หัวทุ่ง-หัวฮ้อ จำกัด
3	สหกรณ์การเกษตรสูงเม่น จำกัด	สหกรณ์บริการผลิตภัณฑ์ไม้น้ำชา-หัวฝาย จำกัด
4	สหกรณ์การเกษตรสูงเม่น จำกัด	สหกรณ์ผู้ใช้น้ำพระหลวง จำกัด
5	สหกรณ์การเกษตรสูงเม่น จำกัด	สหกรณ์บริการผลิตภัณฑ์ไม้ดอนแก้ว จำกัด
6	สหกรณ์การเกษตรสูงเม่น จำกัด	สหกรณ์การเกษตรลอง จำกัด
7	สหกรณ์การเกษตรสูงเม่น จำกัด	สหกรณ์บริการผลิตภัณฑ์ไม้บ้านวังวน จำกัด
8	สหกรณ์การเกษตรร่องกวาง จำกัด	สหกรณ์การเกษตรวังชิ้น จำกัด
9	สหกรณ์ออมทรัพย์พนักงานยาสูบแพร่ จำกัด	สหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขแพร่ จำกัด
10	สหกรณ์ออมทรัพย์ครูแพร่ จำกัด	ร้านสหกรณ์โรงพยาบาลแพร่ จำกัด
11	สหกรณ์ออมทรัพย์ครูแพร่ จำกัด	สหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขแพร่ จำกัด
12	สหกรณ์การเกษตรสูงเม่น จำกัด	สหกรณ์การเกษตรเมืองแพร่ จำกัด

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

คู่มือ	ชื่อสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร	ชื่อสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร
13	สหกรณ์การเกษตรสูงเม่น จำกัด	สหกรณ์การเกษตรร้องกวาง จำกัด
14	สหกรณ์การเกษตรสูงเม่น จำกัด	สหกรณ์การเกษตรหนองม่วงไข่ จำกัด
15	สหกรณ์การเกษตรสูงเม่น จำกัด	สหกรณ์การเกษตรดง จำกัด
16	สหกรณ์การเกษตรร้องกวาง จำกัด	สหกรณ์การเกษตรเมืองแพร่ จำกัด
17	สหกรณ์การเกษตรร้องกวาง จำกัด	สหกรณ์การเกษตรหนองม่วงไข่ จำกัด
18	สหกรณ์การเกษตรร้องกวาง จำกัด	สหกรณ์การเกษตรศรีเด่นชัย จำกัด
19	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	ร้านสหกรณ์ครูแพร่ จำกัด
20	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	ร้านสหกรณ์โรงพยาบาลแพร่ จำกัด
21	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	ร้านสหกรณ์วิทยาลัยอาชีวศึกษาแพร่ จำกัด
22	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สหกรณ์การเกษตรปทุมพัฒนา จำกัด
23	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สกต.ชกส.แพร่ จำกัด
24	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สหกรณ์การเกษตรเมืองแพร่ จำกัด
25	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สหกรณ์การเกษตรดง จำกัด
26	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สหกรณ์การเกษตรศรีเด่นชัย จำกัด
27	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สหกรณ์การเกษตรศุภนิมิตเด่นชัย จำกัด
28	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สหกรณ์การเกษตรศุภนิมิตห้วยโรงไฟ้โทนาฯ
29	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สหกรณ์การเกษตรสูงเม่น จำกัด
30	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สหกรณ์การเกษตรหนองม่วงไข่ จำกัด
31	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สก.เคหสถานชุมชนบ้านมั่นคงเหมืองหม้อฯ
32	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สก.บริการเดินรถยนต์โดยสารแพร่ จำกัด
33	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สหกรณ์บริการผลิตภัณฑ์ไม้ดอนมูล จำกัด
34	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สหกรณ์บริการผลิตภัณฑ์ไม้ดอนมูล จำกัด
35	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สหกรณ์บริการผลิตภัณฑ์ไม้นาพูน จำกัด
36	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สหกรณ์บริการผลิตภัณฑ์ไม้บวโกโป่ง46 ก.
37	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สหกรณ์บริการผลิตภัณฑ์ไม้พระหลวง
38	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สหกรณ์บริการผลิตภัณฑ์ไม้พัฒนาเวียงทอง
39	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สหกรณ์บริการผลิตภัณฑ์ไม้เวียงทอง จำกัด
40	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สหกรณ์ผู้ใช้น้ำฝายยางแม่จั่วะ จำกัด
41	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สหกรณ์ผู้ผลิตหม้อห้อมทุ่งไธ้แพร่ จำกัด
42	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สหกรณ์ผู้เลี้ยงผึ้งจังหวัดแพร่ จำกัด

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

คู่มือ	ชื่อสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร	ชื่อสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร
43	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สหกรณ์เพื่อการเกษตร อสม.แพร่ จำกัด
44	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สหกรณ์แพร่เอ็กซ์พอร์ต จำกัด
45	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สหกรณ์บริการผลิตภัณฑ์ไม้น้ำชา-หัวฝายฯ
46	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สหกรณ์ไม้ผลจังหวัดแพร่ จำกัด
47	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สหกรณ์หม้อห้อมทุ่งโฮ้งแพร่ จำกัด
48	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สอ.พนักงานส่วนตำบลจังหวัดแพร่ จำกัด
49	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สหกรณ์อุตสาหกรรมไม้สักแพร่ จำกัด

(ที่มา : รายงานผลการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2554 สำนักงานสหกรณ์จังหวัดแพร่)

ตารางที่ 4.3 การเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจระหว่างสหกรณ์กับกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ (ณ 30 กันยายน 2554)

คู่มือ	ชื่อสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร	ชื่อสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร
1	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรชาวสวนยางพาราเวียงโกศัย
2	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรทำนากาญจนา
3	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรทำนาทุ่งโฮ้ง
4	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรทำนาคันจัน
5	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรทำนาคานาพูน
6	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรทำนาคาน้ำชา
7	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรทำนาป่าแมต
8	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรทำนาสบสาย
9	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรทำนาหัวทุ่ง
10	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรทำนาหัวฝาย
11	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรทำนาหัวเมือง
12	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรทำไร่บ้านถิ่น
13	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรทำไร่แม่หล้าย
14	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรทำสวนตำบลร่องกาศ
15	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรทำสวนนาจักร
16	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรทำสวนป่าแมต
17	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรทำสวนมณีวรรณ

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

คู่ที่	ชื่อสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร	ชื่อสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร
18	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรทำสวนแม่คำมี
19	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรทำสวนหัวฝาย
20	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรทำสวนทุ่งน้ำก้าวน้ำ
21	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	กษ.ทำนนาจักรไร่นาสวนผสมรุ่งเจริญ
22	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรเลี้ยงสัตว์บ้านปากห้วย
23	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรเลี้ยงสัตว์โพธิสุนทร
24	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรเลี้ยงสัตว์สวนเขื่อน
25	สหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรทำสวนห้วยไร่พัฒนา

(ที่มา : รายงานผลการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2554 สำนักงานสหกรณ์จังหวัดแพร่)

ตารางที่ 4.4 การเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจระหว่างสหกรณ์ในจังหวัดแพร่กับสหกรณ์ในอื่น (ณ 30 กันยายน 2554)

คู่ที่	ชื่อสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร	ชื่อสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร
1	สหกรณ์การเกษตรสูงเม่น จำกัด	สหกรณ์การเกษตรเวียงสา จำกัด
2	สหกรณ์ออมทรัพย์โรงพยาบาลแพร่ จำกัด	สหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนคลองจั่น จำกัด
3	สหกรณ์ออมทรัพย์ครูแพร่ จำกัด	สหกรณ์การเกษตรลับแล จำกัด
4	สหกรณ์ออมทรัพย์ครูแพร่ จำกัด	สหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จำกัด
5	สหกรณ์การเกษตรสูงเม่น จำกัด	สหกรณ์การเกษตรแม่ริม จำกัด
6	สหกรณ์การเกษตรสูงเม่น จำกัด	สหกรณ์การเกษตรเชียงกลาง จำกัด

จากตารางที่ 4.2 , 4.3 และ 4.4 พบว่ารูปแบบของการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ มี 3 รูปแบบ คือ

รูปแบบที่ 1 : สหกรณ์กับสหกรณ์ การเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจสหกรณ์กับสหกรณ์ภายในจังหวัดแพร่ มีทั้งหมด 49 คู่ จำนวน 42 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 60.86 ของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรที่มีการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจในจังหวัดแพร่

รูปแบบที่ 2 : สหกรณ์กับกลุ่มเกษตรกร การเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจสหกรณ์กับกลุ่มเกษตรกรภายในจังหวัดแพร่ มีทั้งหมด 25 คู่ จำนวน 26 แห่ง แยกเป็น สหกรณ์ จำนวน 1 สหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร จำนวน 25 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 37.68 ของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรที่มีการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจในจังหวัดแพร่

รูปแบบที่ 3 : สหกรณ์ภายในจังหวัดแพร่กับสหกรณ์ในจังหวัดอื่น การเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจสหกรณ์ภายในจังหวัดแพร่กับสหกรณ์ในจังหวัดอื่น มีทั้งหมด 6 คู่ จำนวน 9 สหกรณ์ แยกเป็น สหกรณ์ภายในจังหวัดแพร่ จำนวน 3 สหกรณ์ สหกรณ์ในจังหวัดอื่น 6 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 13.04 ของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรที่มีการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจในจังหวัดแพร่ สหกรณ์ในจังหวัดอื่นที่สหกรณ์ในจังหวัดแพร่เชื่อมโยงเครือข่ายด้วย ได้แก่ สหกรณ์ในจังหวัด เชียงใหม่ จังหวัดน่าน จังหวัดอุตรดิตถ์ และกรุงเทพมหานคร

1.3 ประเภทและปริมาณธุรกิจของการเชื่อมโยงเครือข่าย

การเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของขบวนการสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ แยกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

- (1) ธุรกิจสินเชื่อ
- (2) ธุรกิจรับฝากเงิน
- (3) ธุรกิจซื้อขายสินค้า

ตารางที่ 4.5 การเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจสินเชื่อของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ (ณ 30 กันยายน 2554)

ที่	สหกรณ์เจ้าหนี้	สหกรณ์ลูกหนี้	จำนวนเงิน (บาท)	อัตราดอกเบี้ย (%)
1	สหกรณ์การเกษตรสูงเม่น จำกัด	สหกรณ์การเกษตรศรีเด่นชัย จำกัด	700,000	6
2	สหกรณ์การเกษตรลอง จำกัด	สหกรณ์บริการผลิตภัณฑ์ไม้หัวทุ่ง -หัวอ้อ จำกัด	200,000	5
รวม			900,000	

(ที่มา : รายงานผลการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2554 สำนักงานสหกรณ์จังหวัดแพร่)

จากตารางที่ 4.5 พบว่า มีสหกรณ์ 2 คู่ จำนวน 4 สหกรณ์ ที่เชื่อมโยงธุรกิจด้านสินเชื่อระหว่างกัน ปริมาณธุรกิจรวม 900,000 บาท อัตราดอกเบี้ยเฉลี่ยร้อยละ 5.5 บาทต่อปี คิดเป็นร้อยละ 0.86 ของปริมาณการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจทั้งหมดในจังหวัดแพร่

ตารางที่ 4.6 การเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจด้านการรับฝากเงินของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรในจังหวัด
แพร่ (ณ วันที่ 30 กันยายน 2554)

ที่	สหกรณ์ผู้รับฝาก	สหกรณ์ผู้ฝาก	จำนวนเงิน (บาท)	อัตรา ดอกเบี้ย (%)
1	สหกรณ์การเกษตรสูงเม่น จำกัด	สบ.ผลิตภัณฑ์ไม้น้ำชา-หัวฝาย จำกัด	3,248,078	1.50
2	สหกรณ์การเกษตรสูงเม่น จำกัด	สหกรณ์ผู้ใช้น้ำพระหลวง จำกัด	220,612	1.50
3	สหกรณ์การเกษตรสูงเม่น จำกัด	สบ.ผลิตภัณฑ์ไม้ดองแก้ว จำกัด	30,329	1.50
4	สหกรณ์การเกษตรสูงเม่น จำกัด	สหกรณ์การเกษตรสอง จำกัด	3,467,300	3.75
5	สหกรณ์การเกษตรสูงเม่น จำกัด	สบ.ผลิตภัณฑ์ไม้บ้านวังวน จำกัด	118,260	1.50
6	สหกรณ์การเกษตรร้องกวาง จำกัด	สหกรณ์การเกษตรวังชิ้น จำกัด	2,000,000	3.50
7	สอ.พนักงานยาสูบแพร่ จำกัด	สอ.สาธารณสุขแพร่ จำกัด	13,814	1.25
8	สหกรณ์ออมทรัพย์ครูแพร่ จำกัด	ร้านสหกรณ์โรงพยาบาลแพร่ จำกัด	2,850,000	1.25
9	สหกรณ์ออมทรัพย์ครูแพร่ จำกัด	สอ.สาธารณสุขแพร่ จำกัด	5,000,000	1.25
10	สหกรณ์การเกษตรเวียงสา จำกัด	สหกรณ์การเกษตรสูงเม่น จำกัด	13,000,000	4
11	สหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนคลองจั่น จก.	สอ.โรงพยาบาลแพร่ จำกัด	5,500,000	5
12	สหกรณ์ออมทรัพย์ครูแพร่ จำกัด	สหกรณ์การเกษตรลับแล จำกัด	30,000,000	4
13	สหกรณ์ออมทรัพย์ครูแพร่ จำกัด	สอ.มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จำกัด	20,000,000	4
รวม			92,501,893	

(ที่มา : รายงานผลการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2554 สำนักงานสหกรณ์จังหวัดแพร่)

จากตารางที่ 4.6 พบว่า มีสหกรณ์ที่เชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจด้านการรับฝากเงินจำนวน 13 คู่ 17 สหกรณ์ แยกเป็นการเชื่อมโยงเครือข่ายระหว่างสหกรณ์ภายในจังหวัดแพร่ 9 คู่ 12 สหกรณ์ ปริมาณการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ 24,001,893 บาท และการเชื่อมโยงเครือข่ายระหว่างสหกรณ์ในจังหวัดแพร่กับสหกรณ์ในจังหวัดอื่น จำนวน 4 คู่ 7 สหกรณ์ ปริมาณการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ 68,500,000 บาท รวมมีปริมาณการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจด้านการรับฝากเงินจำนวน 92,501,893 บาท คิดเป็นร้อยละ 89.22 ของปริมาณการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจทั้งหมดในจังหวัดแพร่

ตารางที่ 4.7 การเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจด้านการซื้อขายสินค้าของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรใน
จังหวัดแพร่ (ณ วันที่ 30 กันยายน 2554)

ที่	สหกรณ์ผู้ขาย	สหกรณ์ผู้ซื้อ	จำนวนเงิน (บาท)	ชื่อ สินค้า
1	สหกรณ์การเกษตรสูงเม่น จำกัด	สหกรณ์การเกษตรเมืองแพร่ จำกัด	96,625	ปุ๋ย
2	สหกรณ์การเกษตรสูงเม่น จำกัด	สหกรณ์การเกษตรร้องกวาง จำกัด	3,042,465	ปุ๋ย,ยา
3	สหกรณ์การเกษตรสูงเม่น จำกัด	สหกรณ์การเกษตรหนองม่วงไข่ จำกัด	226,000	ปุ๋ย
4	สหกรณ์การเกษตรสูงเม่น จำกัด	สหกรณ์การเกษตรตรลอง จำกัด	25,000	ปุ๋ย
5	สหกรณ์การเกษตรร้องกวาง จำกัด	สหกรณ์การเกษตรเมืองแพร่ จำกัด	1,444,167	ปุ๋ย,ยา
6	สหกรณ์การเกษตรร้องกวาง จำกัด	สหกรณ์การเกษตรหนองม่วงไข่ จำกัด	2,211,571	ปุ๋ย,ยา
7	สหกรณ์การเกษตรร้องกวาง จำกัด	สหกรณ์การเกษตรศรีเด่นชัย จำกัด	146,555	ปุ๋ย,ยา
8	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	ร้านสหกรณ์ครูแพร่ จำกัด	7,800	แบบพิมพ์
9	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	ร้านสหกรณ์โรงพยาบาลแพร่ จำกัด	324	แบบพิมพ์
10	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	ร้านสหกรณ์วิทยาลัยอาชีวศึกษาแพร่	700	แบบพิมพ์
11	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สหกรณ์การเกษตรปทุมพัฒนา จำกัด	1,955	แบบพิมพ์
12	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สกก.เพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส.แพร่	700	แบบพิมพ์
13	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สหกรณ์การเกษตรเมืองแพร่ จำกัด	380	แบบพิมพ์
14	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สหกรณ์การเกษตรตรลอง จำกัด	1,570	แบบพิมพ์
15	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สหกรณ์การเกษตรศรีเด่นชัย จำกัด	480	แบบพิมพ์
16	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สหกรณ์การเกษตรศุภนิมิตเด่นชัย	1,750	แบบพิมพ์
17	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สกก.ศุภนิมิตห้วยโรง-ไผ่โทน จำกัด	2,725	แบบพิมพ์
18	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สหกรณ์การเกษตรสูงเม่น จำกัด	380	แบบพิมพ์
19	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สหกรณ์การเกษตรหนองม่วงไข่ จำกัด	340	แบบพิมพ์
20	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สหกรณ์ฯ บ้านมั่นคงเหมืองหม้อ จำกัด	590	แบบพิมพ์
21	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สหกรณ์บริการเดินรถยนต์โดยสารแพร่	760	แบบพิมพ์
22	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สบ.ผลิตภัณฑ์ไม้ดอนมูล จำกัด	1,320	แบบพิมพ์
23	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สหกรณ์บริการผลิตภัณฑ์ไม้науพูน	1,625	แบบพิมพ์
24	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สบ.ผลิตภัณฑ์ไม้บววกโป่ง46 จำกัด	210	แบบพิมพ์
25	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สบ.ผลิตภัณฑ์ไม้บ้านวังวน จำกัด	540	แบบพิมพ์
26	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สบ.ผลิตภัณฑ์ไม้พระหลวง จำกัด	90	แบบพิมพ์
27	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สบ.ผลิตภัณฑ์ไม้พัฒนาเวียงทอง จำกัด	245	แบบพิมพ์
28	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สบ.ผลิตภัณฑ์ไม้เวียงทอง จำกัด	345	แบบพิมพ์
29	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	สหกรณ์ผู้ใช้น้ำฝายยางแม่จ๊ะ จำกัด	380	แบบพิมพ์

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ที่	สหกรณ์ผู้ขาย	สหกรณ์ผู้ซื้อ	จำนวนเงิน (บาท)	ชื่อ สินค้า
30	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร์ จำกัด	สหกรณ์ผู้ผลิตหม้อห้อมทุ่งโฮ้งแพร์	1,625	แบบพิมพ์
31	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร์ จำกัด	สหกรณ์ผู้เลี้ยงผึ้งจังหวัดแพร์ จำกัด	1,360	แบบพิมพ์
32	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร์ จำกัด	สหกรณ์เพื่อการเกษตร อสม.แพร์ จำกัด	400	แบบพิมพ์
33	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร์ จำกัด	สหกรณ์แพร์เอ็กซ์พอร์ต จำกัด	1,345	แบบพิมพ์
34	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร์ จำกัด	สพ.ผลิตภัณฑ์ไม้น้ำชา-หัวฝาย จำกัด	3,760	แบบพิมพ์
35	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร์ จำกัด	สหกรณ์ไม้ผลจังหวัดแพร์ จำกัด	1,680	แบบพิมพ์
36	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร์ จำกัด	สหกรณ์หม้อห้อมทุ่งโฮ้งแพร์ จำกัด	200	แบบพิมพ์
37	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร์ จำกัด	สอ.พนักงานส่วนตำบลจังหวัดแพร์	140	แบบพิมพ์
38	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร์ จำกัด	สหกรณ์อุตสาหกรรมไม้สักแพร์ จำกัด	875	แบบพิมพ์
39	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร์ จำกัด	กษ.กรชาวสวนยางพาราเวียงโกศัย	140	แบบพิมพ์
40	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร์ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรทำนากาญจนนา	90	แบบพิมพ์
40	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร์ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรทำนาทุ่งโฮ้ง	135	แบบพิมพ์
42	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร์ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรทำนานาจักร	130	แบบพิมพ์
43	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร์ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรทำนานาพูน	90	แบบพิมพ์
44	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร์ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรทำน่าน้ำชา	270	แบบพิมพ์
45	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร์ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรทำนาป่าแมต	210	แบบพิมพ์
46	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร์ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรทำนาสบสาย	45	แบบพิมพ์
47	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร์ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรทำนาหัวทุ่ง	240	แบบพิมพ์
48	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร์ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรทำนาหัวฝาย	180	แบบพิมพ์
49	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร์ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรทำนาหัวเมือง	80	แบบพิมพ์
50	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร์ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรทำไร่บ้านถิ่น	160	แบบพิมพ์
51	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร์ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรทำไร่แม่หล้าย	605	แบบพิมพ์
52	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร์ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรทำสวนตำบลร่องกาศ	950	แบบพิมพ์
53	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร์ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรทำสวนนาจักร	360	แบบพิมพ์
54	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร์ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรทำสวนป่าแมต	45	แบบพิมพ์
55	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร์ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรทำสวนมณีวรรณ	205	แบบพิมพ์
56	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร์ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรทำสวนแม่คำมี	140	แบบพิมพ์
57	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร์ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรทำสวนหัวฝาย	140	แบบพิมพ์
58	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร์ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรทำสวนทุ่งน้ำแก้วหน้า	540	แบบพิมพ์
59	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร์ จำกัด	กษ.ทำนานาจักรไร่นาสวนผสมรุ่งเจริญ	135	แบบพิมพ์
60	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร์ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรเลี้ยงสัตว์บ้านปากห้วย	770	แบบพิมพ์

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ที่	สหกรณ์ผู้ขาย	สหกรณ์ผู้ซื้อ	จำนวนเงิน (บาท)	ชื่อ สินค้า
61	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรเลี้ยงสัตว์โพธิ์สุนทร	400	แบบพิมพ์
62	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรเลี้ยงสัตว์สวนเขื่อน	90	แบบพิมพ์
63	สอ.เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด	กลุ่มเกษตรกรทำสวนห้วยไร่พัฒนา	530	แบบพิมพ์
64	สหกรณ์การเกษตรแม่ริม จำกัด	สหกรณ์การเกษตรสูงเม่น จำกัด	216,000	ถั่วเหลือง
65	สหกรณ์การเกษตรเขียงกลาง จำกัด	สหกรณ์การเกษตรสูงเม่น จำกัด	27,500	ถั่วเหลือง
รวม			10,271,792	

(ที่มา : รายงานผลการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2554 สำนักงานสหกรณ์จังหวัดแพร่)

จากตารางที่ 4.7 พบว่า มีสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่เชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจด้านการซื้อขายสินค้า จำนวน 65 คู่ แยกเป็นการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจระหว่างสหกรณ์กับกลุ่มเกษตรกรภายในจังหวัดแพร่ จำนวน 63 คู่ (สหกรณ์ 34 สหกรณ์ ,กลุ่มเกษตรกรจำนวน 25 กลุ่ม) ปริมาณการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ 10,028,292 บาท การเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจระหว่างสหกรณ์กับกลุ่มเกษตรกรภายในจังหวัดแพร่กับสหกรณ์ในจังหวัดอื่น จำนวน 2 คู่ (สหกรณ์ 3 สหกรณ์) ปริมาณการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ 243,500 บาท รวมมีปริมาณการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจด้านการซื้อขายสินค้า จำนวน 10,271,792 บาท คิดเป็นร้อยละ 9.90 ของปริมาณการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจทั้งหมดในจังหวัดแพร่

สินค้าที่ซื้อขายแบ่งเป็น 3 กลุ่มใหญ่ๆ ได้แก่

1. กลุ่มสินค้าประเภทปุ๋ยและเคมีการเกษตร
2. กลุ่มสินค้าประเภทแบบพิมพ์ที่ใช้ในการจัดทำบัญชี
3. กลุ่มสินค้าประเภทเมล็ดพันธุ์พืช

สหกรณ์ที่ดำเนินธุรกิจซื้อขายประเภทปุ๋ย/เคมีการเกษตร มีจำนวน 7 คู่ 6 สหกรณ์ ปริมาณธุรกิจ 7,192,383 บาท สหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรที่ดำเนินธุรกิจซื้อขายประเภทแบบพิมพ์ที่ใช้ในการจัดทำบัญชี มีจำนวน 56 คู่ (สหกรณ์ 32 สหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร 25 กลุ่ม) โดยมีลักษณะการเชื่อมโยงคือมีสหกรณ์ออมทรัพย์เครือข่ายพัฒนาชีวิตครูแพร่ จำกัด เป็นผู้ขาย และมีสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร อีก 56 แห่ง เป็นผู้ซื้อ สหกรณ์ที่เชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจสินค้าประเภทเมล็ดพันธุ์พืช จำนวน 2 คู่ 3 สหกรณ์ ปริมาณธุรกิจ 243,500 บาท ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงเครือข่ายระหว่างจังหวัด

ตอนที่ 2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่

จากการสำรวจปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ โดยใช้เครื่องมือ(แบบสอบถาม) และนำเข้าสู่การสนทนากลุ่ม เพื่อระดมความคิดเห็น ยืนยันและกำหนดปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อ การเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ ปรากฏผลการศึกษาดังนี้

จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม 68 คน แบ่งเป็น

- ตำแหน่งประธาน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 41.2
- ตำแหน่งกรรมการ 13 คน คิดเป็นร้อยละ 19.1
- ตำแหน่งผู้จัดการ 14 คน คิดเป็นร้อยละ 20.6
- ตำแหน่งเจ้าหน้าที่สหกรณ์อื่น 13 คน คิดเป็นร้อยละ 19.1

การสำรวจความคิดเห็นเบื้องต้นเกี่ยวกับปัจจัยสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อ การเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นดังนี้

1. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก แบ่งเป็นสภาพแวดล้อมทั่วไป และสภาพแวดล้อม

ดำเนินการ ดังนี้

ตารางที่ 4.8 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเรื่องปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก	โอกาส (ร้อยละ)	อุปสรรค (ร้อยละ)
ปัจจัยสภาพแวดล้อมทั่วไป		
1.สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน (เช่น ราคาสินค้า อัตราดอกเบี้ย...)	27.9	72.1
2.สภาพสังคมในปัจจุบัน (พฤติกรรมผู้บริโภค ค่านิยมคนในสังคม การเปลี่ยนแปลงวิถีการดำเนินชีวิต ฯลฯ)	27.9	72.1
3.กฎหมาย (กฎหมายสหกรณ์ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง ประกาศนายทะเบียน ฯลฯ)	75	25
4.นโยบายรัฐ (นโยบายรัฐที่มีต่อสหกรณ์และกลุ่ม/องค์กรประชาชน โครงการความช่วยเหลือของรัฐด้านต่างๆ)	80.9	19.1

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก	โอกาส (ร้อยละ)	อุปสรรค (ร้อยละ)
5.เทคโนโลยี (คอมพิวเตอร์ที่ใช้กับระบบงาน เครื่องมือ เครื่องจักร ระบบสารสนเทศ งานวิจัยและนวัตกรรมด้านการบริหารจัดการ)	75	25
ปัจจัยสภาพแวดล้อมดำเนินการ		
1.สมาชิก(พิจารณาในฐานะเป็นผู้ให้บริการ)(สถานการณ์ในการประกอบอาชีพ ความรู้ความเข้าใจเรื่องสหกรณ์ ทักษะคนที่ติดต่อสหกรณ์ การใช้บริการสหกรณ์ ความสัมพันธ์กับกลุ่ม/องค์กรอื่น ภาวะการณ์ครองชีพและการดำเนินชีวิต)	51.5	48.5
2.หน่วยงานสนับสนุน(บทบาทการดำเนินงานของสำนักงานสหกรณ์ จังหวัด สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ ธ.ก.ส. และหน่วยงานอื่นๆ)	91.2	8.8
3.คู่แข่งทางการค้า (กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของร้านจำหน่ายปัจจัยการผลิตในอำเภอ/จังหวัด, ธ.ก.ส., ธนาคารพาณิชย์, โรงสี, พ่อค้าคนกลาง)	20.6	79.4
4.ธุรกิจคู่ค้า (บทบาทการดำเนินงานของ ธ.ก.ส. ธนาคารพาณิชย์ โรงสี พ่อค้าคนกลางต่างๆ ฯลฯ)	47.1	52.9
5.พันธมิตรธุรกิจ (โครงการความร่วมมือระหว่างสหกรณ์กับชุมชน ระดับจังหวัด ระหว่างสหกรณ์กับชุมชนระดับชาติ ระหว่างสหกรณ์กับภาคธุรกิจเอกชนต่างๆ ระหว่างสหกรณ์กับสหกรณ์ ฯลฯ)	67.6	32.4

(ที่มา : การสำรวจความคิดเห็น โดยแบบสอบถาม)

จากการสำรวจความคิดเห็นเบื้องต้น สรุปได้ว่าปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาสโดยพิจารณาจากร้อยละความคิดเห็น ด้านโอกาสที่มากกว่าด้านอุปสรรค ได้แก่

1. กฎหมาย พิจารณาในส่วนของกฎหมายสหกรณ์ ประกาศนายทะเบียนสหกรณ์ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดว่าเป็นโอกาสร้อยละ 75
2. นโยบายรัฐ พิจารณาในส่วนนโยบายรัฐในปัจจุบันที่มีต่อสหกรณ์และกลุ่ม/องค์กรประชาชน โครงการความช่วยเหลือของรัฐด้านต่างๆ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดว่าเป็นโอกาสร้อยละ 80.9
3. เทคโนโลยี พิจารณาในส่วนคอมพิวเตอร์ที่ใช้กับระบบงาน เครื่องมือเครื่องจักร ระบบสารสนเทศ งานวิจัยและนวัตกรรมด้านการบริการจัดการ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดว่าเป็นโอกาสร้อยละ 75

4. สมาชิก(ในฐานะเป็นผู้ให้บริการ) พิจารณาในส่วนสถานการณ์ในการประกอบอาชีพ ความรู้ความเข้าใจเรื่องสหกรณ์ ทักษะคดีที่มีต่อสหกรณ์ การใช้บริการกับสหกรณ์ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดว่าเป็นโอกาสร้อยละ 51.5

5. หน่วยงานสนับสนุน พิจารณาในส่วนบทบาทการดำเนินงานของสำนักงานสหกรณ์จังหวัด สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ ธ.ก.ส. และหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดว่าเป็นโอกาสร้อยละ 91.2

6. พันธมิตรธุรกิจ พิจารณาในส่วนโครงการความร่วมมือระหว่างสหกรณ์กับชุมชน ระดับจังหวัด ระหว่างสหกรณ์กับชุมชนระดับชาติ ระหว่างสหกรณ์กับภาคธุรกิจเอกชนต่างๆ ระหว่างสหกรณ์กับสหกรณ์ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดว่าเป็นโอกาสร้อยละ 67.6

และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นอุปสรรค โดยพิจารณาจากร้อยละความ คิดเห็น

ด้านอุปสรรคที่มากกว่าด้านโอกาส ได้แก่

1. สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน พิจารณาในส่วนของระดับราคาสินค้า อัตราดอกเบี้ย ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดว่าเป็นอุปสรรคร้อยละ 72.1

2. สภาพสังคมในปัจจุบัน พิจารณาในส่วนของพฤติกรรมผู้บริโภค ค่านิยมคนในสังคม การเปลี่ยนแปลงวิถีการดำเนินชีวิต ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดว่าเป็นอุปสรรคร้อยละ 72.1

3. คู่แข่งทางการค้า พิจารณาในส่วนของกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของร้านจำหน่ายปัจจัยการผลิตในอำเภอ/จังหวัด , ธ.ก.ส. , ธนาคารพาณิชย์ , โรงสี , พ่อค้า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดว่าเป็นโอกาสร้อยละ 79.4

4. ธุรกิจคู่ค้า พิจารณาในส่วนบทบาทการดำเนินงานของ ธ.ก.ส. ธนาคารพาณิชย์ โรงสี พ่อค้า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดว่าเป็นโอกาสร้อยละ 52.9

2. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน

ตารางที่ 4.9 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเรื่องปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน	จุดแข็ง (ร้อยละ)	จุดอ่อน (ร้อยละ)
1.ข้อบังคับ (ความสอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ เอื้อต่อการดำเนินการต่างๆ ความทันสมัยทันเหตุการณ์ปัจจุบัน ฯลฯ)	69.1	30.9
2.โครงสร้างองค์กร (ความเหมาะสมระหว่างคนกับงาน สายบังคับบัญชา ฯลฯ)	51.5	48.5
3.ระบบงานและการควบคุมภายใน (ความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน การสื่อสาร ฯลฯ)	47.1	52.9
4.การเงิน (ความเพียงพอของเงินทุน ผลการดำเนินงาน ฐานะ ฯลฯ)	45.6	54.4
5.คณะกรรมการดำเนินการ (วิสัยทัศน์ การเอาใจใส่ในฐานะผู้บริหาร ความรู้เรื่องสหกรณ์ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ การบริหารจัดการ สหกรณ์ ฯลฯ)	57.4	42.6
6.เจ้าหน้าที่สหกรณ์ (ความเข้าใจในภารกิจและความรับผิดชอบ การตระหนักเห็นความสำคัญในการมุ่งพัฒนางาน ความพึงพอใจ ขวัญกำลังใจ ฯลฯ)	64.7	35.3
7.สำนักงาน/เทคโนโลยี/อุปกรณ์ที่ใช้ (ความเหมาะสมและเพียงพอต่อการให้บริการ มีประสิทธิภาพ ถูกสุขลักษณะ ฯลฯ)	57.4	42.6
8.บริการ/ธุรกิจของสหกรณ์ (สามารถสนองความต้องการและแก้ไข ปัญหา ความคุ้มค่า ความสะดวกรวดเร็ว ฯลฯ)	47.1	52.9

(ที่มา : การสำรวจความคิดเห็น โดยแบบสอบถาม)

จากการสำรวจความคิดเห็นเบื้องต้น สรุปได้ว่าปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็งโดยพิจารณาจากร้อยละความคิดเห็น ด้านจุดแข็งที่มากกว่าด้านจุดอ่อน ได้แก่

(1) ข้อบังคับ พิจารณาในส่วนของความสอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ การเอื้อต่อการดำเนินการต่างๆ ความทันสมัยทันเหตุการณ์ปัจจุบัน ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดว่าเป็นจุดแข็งร้อยละ 69.1

(2) โครงสร้างองค์กร พิจารณาความเหมาะสมระหว่างคนกับงาน สายบังคับบัญชา ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดว่าเป็นจุดแข็งร้อยละ 51.5

(3) คณะกรรมการดำเนินการ พิจารณาในส่วนของวิสัยทัศน์ การเอาใจใส่ในฐานะผู้บริหาร ความรู้เรื่องสหกรณ์ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ การบริหารจัดการสหกรณ์ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดว่าเป็นจุดแข็งร้อยละ 57.4

(4) เจ้าหน้าที่สหกรณ์ พิจารณาในส่วนของความเข้าใจในภารกิจและความรับผิดชอบ การตระหนักและเห็นความสำคัญในการมุ่งพัฒนางาน ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดว่าเป็นโอกาสร้อยละ 64.7

(5) สำนักงาน/เทคโนโลยี/อุปกรณ์ พิจารณาด้านความเหมาะสมและเพียงพอต่อการให้บริการ ความมีประสิทธิภาพ ถูกสุขลักษณะ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดว่าเป็นจุดแข็งร้อยละ 57.4

และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดอ่อนโดยพิจารณาจากร้อยละความคิดเห็นด้านจุดอ่อนที่มากกว่าด้านจุดแข็ง ได้แก่

(1) ระบบงานและการควบคุมภายใน พิจารณาในเรื่องความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน การสื่อสาร ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดว่าเป็นจุดอ่อนร้อยละ 52.9

(2) การเงิน พิจารณาในเรื่องความเพียงพอของเงินทุน ผลการดำเนินงาน ฐานะ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดว่าเป็นจุดอ่อนร้อยละ 54.4

(3) บริการ/ธุรกิจของสหกรณ์ พิจารณาในส่วนของความสามารถสนองความต้องการและแก้ไขปัญหา ความคุ้มค่า ความสะดวกรวดเร็ว ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดว่าเป็นจุดอ่อนร้อยละ 52.9

และจากการนำผลการสำรวจความคิดเห็นเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม เข้าสู่การสนทนากลุ่มเพื่อยืนยันและกำหนดเป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ที่มีผลต่อการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ ได้ข้อสรุปดังนี้

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นโอกาส ได้แก่

(1) หน่วยงานสนับสนุน พิจารณาในเรื่องการสนับสนุนช่วยเหลือของหน่วยงานภาครัฐต่างๆ ที่จะช่วยให้การเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเข้มแข็ง ได้แก่ สำนักงานสหกรณ์จังหวัดแพร่ สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์แพร่ สำนักงานเกษตรจังหวัดแพร่ สำนักงานพาณิชย์จังหวัดแพร่ ฯลฯ ซึ่งในจังหวัดแพร่ หน่วยงานต่างๆ ให้การสนับสนุนเป็นอย่างดี ไม่ว่าจะเป็นในด้านวิชาการ ด้านเงินทุน ด้านการบริหารจัดการ การจัดเวทีให้สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรมาพบปะกัน

(2) นโยบายรัฐ พิจารณาในส่วนนโยบายรัฐในปัจจุบันที่มีต่อสหกรณ์และกลุ่มองค์กรประชาชน โครงการความช่วยเหลือของรัฐด้านต่างๆ ถือว่าช่วยสนับสนุนส่งเสริมการดำเนินงานของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรและส่งผลให้สหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรมีศักยภาพในการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจกันได้

(3) กฎหมาย พิจารณาในส่วนของกฎหมายสหกรณ์ ประกาศนายทะเบียนสหกรณ์ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง เห็นว่าเป็นโอกาสที่ส่งเสริม ปกป้อง ค้ำจุนระบบสหกรณ์ และเอื้อประโยชน์ต่อสหกรณ์ เช่น พระราชบัญญัติสหกรณ์พ.ศ. 2542 มาตรา 27 ให้จัดตั้งกองทุนพัฒนาสหกรณ์ขึ้นในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เรียกโดยย่อว่า “กพส.” เพื่อเป็นทุนส่งเสริมกิจการของสหกรณ์ฯ

(4) เทคโนโลยี พิจารณาในเรื่องเทคโนโลยีสื่อสารต่างๆ ที่จะช่วยให้การติดต่อสื่อสารรวดเร็ว ส่งผลต่อการประสานงานทำให้เกิดการเชื่อมโยงเครือข่ายได้ง่ายยิ่งขึ้น เช่น โทรศัพท์มือถือ อินเทอร์เน็ต รวมทั้งระบบคอมพิวเตอร์ที่ใช้กับสำนักงาน

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นอุปสรรค ได้แก่

(1) คู่แข่งขันทางการค้า คู่แข่งขันทางการค้าที่สำคัญของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ ได้แก่ พ่อค้าคนกลาง โรงสี ธนาคารพาณิชย์ต่างๆ ทำให้สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรไม่เชื่อมโยงเครือข่ายกันเอง แต่ไปทำธุรกิจกับพ่อค้า โรงสี หรือธนาคารพาณิชย์แทน เนื่องจากมีความสะดวก การให้บริการและผลประโยชน์ตอบแทนดีกว่า

(2) สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน พิจารณาในส่วนของสภาพเศรษฐกิจโดยทั่วไป เช่น ภาวะน้ำมันราคาแพง ส่งผลต่อต้นทุนการผลิตของเกษตรกร ส่งผลต่อต้นทุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ ซึ่งจะส่งผลต่อความพร้อมหรือความสามารถในการเข้าร่วมเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจได้

(3) สภาพสังคมในปัจจุบัน พิจารณาในส่วนของพฤติกรรมผู้บริโภค ค่านิยม การเปลี่ยนแปลงวิถีการดำเนินชีวิต เช่น พฤติกรรมวัตถุนิยม ชอบการผ่อนชำระสินค้า สร้างหนี้สิน ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมกับสหกรณ์น้อยลง และหันไปใช้บริการกับสถาบันการเงิน บริษัทห้างร้านอื่นๆ

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็ง ได้แก่

(1) ด้านข้อบังคับ ที่กำหนดหลักเกณฑ์แนวทางปฏิบัติด้านต่างๆ ทำให้การดำเนินงานของสหกรณ์มีระบบระเบียบ อยู่ในกรอบของกฎหมาย

(2) ด้านเจ้าหน้าที่สหกรณ์ โดยเฉพาะผู้จัดการสหกรณ์ต่างๆ ที่มีความตระหนัก และเห็นความสำคัญ ตลอดจนเป็นแกนนำในการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายให้เข้มแข็ง

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดอ่อน ได้แก่

(1) ด้านการเงิน โดยพิจารณาถึงฐานะการเงินของสหกรณ์ขนาดเล็กและกลุ่มเกษตรกรที่มีฐานะไม่มั่นคง ซึ่งส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นในการเชื่อมโยงธุรกิจด้วย

สรุปได้ว่าปัจจัยที่เป็นโอกาส ได้แก่ หน่วยงานสนับสนุน นโยบายรัฐ กฎหมาย และเทคโนโลยีปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ได้แก่ คู่แข่งขันทางการค้า สภาพเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน ส่วนปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็ง คือ ข้อบังคับ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ และจุดอ่อน คือ ด้านการเงินของสหกรณ์ขนาดเล็กและกลุ่มเกษตรกร

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่

จากการสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ โดยใช้วิธีการของ Likert Scale แบ่งระดับความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ ระดับมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยกำหนดคะแนนให้กับระดับความสำคัญของแนวทางการพัฒนา ดังนี้

- ระดับมากที่สุด = 5 คะแนน
- ระดับมาก = 4 คะแนน
- ระดับปานกลาง = 3 คะแนน
- ระดับน้อย = 2 คะแนน
- ระดับน้อยที่สุด = 1 คะแนน

ปรากฏผลการสำรวจความคิดเห็นเรื่องแนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจฯ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.10 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเรื่องแนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ

ที่	แนวทางการพัฒนา	ระดับความสำคัญของแนวทางการพัฒนา (ร้อยละ)				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	สร้างความรู้ความเข้าใจและความตระหนัก เรื่องการเชื่อมโยงเครือข่าย แก่กรรมการ และ ผู้จัดการสหกรณ์	17.6	48.5	29.4	4.4	0

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ที่	แนวทางการพัฒนา	ระดับความสำคัญของแนวทางการพัฒนา (ร้อยละ)				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
2	พัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของฝ่ายจัดการให้มีความเป็นมืออาชีพในการจัดการการสร้างพันธมิตร	26.5	35.3	35.3	2.9	0
3	แก้ไขระเบียบ ข้อบังคับให้เอื้อต่อการเชื่อมโยงเครือข่าย	8.8	50.0	33.8	4.4	2.9
4	กำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินฝาก และเงินกู้ที่เหมาะสมสำหรับสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรด้วยกัน	14.7	45.6	33.8	4.4	1.5
5	กำหนดราคาสินค้าและเงื่อนไขพิเศษสำหรับสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรด้วยกัน	14.7	42.6	33.8	4.4	4.4
6	พัฒนารูปแบบ และคุณภาพสินค้าให้เป็นที่ต้องการของตลาด หรือ ตามความต้องการของลูกค้าเชื่อมโยง	29.4	38.2	25.0	4.4	2.9
7	ปรับปรุงการให้บริการต่างๆ ของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรให้มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว	35.3	39.7	17.6	4.4	2.9
8	เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ธุรกิจและบริการให้สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรอื่นทราบอย่างทั่วถึง	22.1	45.6	26.5	5.9	0
9	พัฒนาระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างสหกรณ์หรือกลุ่มเกษตรกรให้ทันสมัยและรวดเร็ว เช่น อีเมลล์ เว็บไซต์	13.2	41.2	26.5	16.2	2.9
10	สร้างข้อตกลงร่วมกันระหว่างสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร	32.4	35.3	19.1	11.8	1.5
11	จัดกิจกรรมต่างๆ ร่วมกันระหว่างสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรอย่างต่อเนื่อง เช่น จัดประชุมเชื่อมโยงเครือข่าย กีฬาสหกรณ์ การศึกษาดูงาน เป็นต้น	14.7	52.9	25.0	4.4	2.9

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ที่	แนวทางการพัฒนา	ระดับความสำคัญของแนวทางการพัฒนา (ร้อยละ)				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
12	เพิ่มบทบาทของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในชุมชนให้มากขึ้น ทั้งในระดับอำเภอ และระดับจังหวัด	11.8	48.5	29.4	7.4	2.9
13	ขอรับการสนับสนุนส่งเสริมจากภาครัฐหรือหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง	32.4	32.4	29.4	4.4	1.5

(ที่มา : การสำรวจความคิดเห็น โดยแบบสอบถาม)

ความคิดเห็นอื่นๆ ของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจฯ ได้แก่

1. ศึกษาดูงาน สหกรณ์ที่มีความโดดเด่นในการดำเนินธุรกิจด้านต่างๆ เช่น สหกรณ์การเกษตรร้อยกวาง จำกัด สหกรณ์การเกษตรคลอง จำกัด
2. จัดให้มีกิจกรรมเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจเพิ่มขึ้น
3. พัฒนารูปแบบการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์
4. เผยแพร่ข่าวสาร ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการเชื่อมโยงเครือข่าย
5. สร้างและพัฒนาความรู้ของกรรมการและฝ่ายจัดการในเชิงรุก และมีวิสัยทัศน์ที่ทันต่อเหตุการณ์ในปัจจุบัน
6. สร้างการมีส่วนร่วมของสมาชิกหรือกลุ่มต่างๆ ในสหกรณ์ เพื่อพัฒนาการเชื่อมโยงภายในสหกรณ์ให้ครอบคลุมสมาชิกในลำดับต้น
7. มีการประชุมเครือข่ายทุกเดือน เพื่อจะได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และควรมีการศึกษาดูงานทั้งในจังหวัดหรือต่างจังหวัด
8. ควรมีการพัฒนาหาผู้ร่วมทุน เช่น บริษัท หรือเอกชน มาลงทุนร่วมกับสหกรณ์หรือกลุ่มเกษตรกรให้มากขึ้น เพื่อเป็นการเปิดตลาดให้กว้างไกล

จากการสำรวจความคิดเห็นเบื้องต้นในเรื่องการวิเคราะห์ SWOT (จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค) ที่มีผลกระทบต่อ การเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ และนำเข้าสู่กระบวนการ Focus Group พบว่าเครือข่ายควรใช้โอกาสจากหน่วยงานสนับสนุนต่างๆ เข้ามาช่วยเหลือสนับสนุนการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ โดยการสนับสนุนงบประมาณในการจัดเวทีประชุม สนับสนุนด้านวิชาการความรู้ การบริหารจัดการ และสนับสนุนการดำเนินงานด้านอื่นๆ ของเครือข่าย และหลีกเลี่ยงอุปสรรคจากภายนอกโดยเฉพาะคู่แข่งชั้น

ทางการค้าในจังหวัดแพร่ที่มีความคล่องตัวในการดำเนินธุรกิจมากกว่า และแก้ไขจุดอ่อน โดยการสร้างความรู้ความเข้าใจระหว่างสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรด้วยกัน สร้างข้อตกลงร่วมกัน ให้สิทธิพิเศษต่างๆ ระหว่างสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรด้วยกัน อันจะทำให้เครือข่ายของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่เข้มแข็ง และยั่งยืนได้ และได้กำหนดแนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ ดังนี้

แนวทางการพัฒนาที่ 1 คือ การสร้างข้อตกลงร่วมกันระหว่างสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ในการดำเนินธุรกิจ ได้แก่

ธุรกิจสินเชื่อ แนวทางคือ ต้องทำข้อตกลงเป็นลายลักษณ์อักษรและผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการดำเนินการ กำหนดเงื่อนไขให้ชัดเจนในเรื่องของจำนวนเงิน ระยะเวลา การชำระคืน ดอกเบี้ย โดยการชำระคืนให้ทยอยชำระเป็นงวดๆ ตามที่ตกลงกัน ไม่ใช้การชำระคืนแบบเป็นก้อนทั้งหมดในครั้งเดียว เนื่องจากต้องการรักษาสภาพคล่องของสหกรณ์ผู้ให้เงินกู้ และเพื่อลดภาระด้านดอกเบี้ยของสหกรณ์ผู้กู้ และป้องกันความเสี่ยงจากการที่สหกรณ์ผู้กู้ไม่สามารถชำระคืนเงินกู้แบบเป็นก้อนครั้งเดียวที่มีจำนวนมากได้

ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย แนวทางคือ สร้างพันธสัญญาระหว่างสหกรณ์ผู้ซื้อกับสหกรณ์ผู้ขายและวางแผนร่วมกันในการจัดหาสินค้าให้ตรงกับความต้องการของสหกรณ์ผู้ซื้อในด้าน จำนวน คุณภาพ ช่วงเวลา และราคา ซึ่งสหกรณ์ผู้ขายก็จะสามารถวางแผนการจัดหาสินค้าได้อย่างต่อเนื่อง โดยอาจมีการกำหนดเงื่อนไขพิเศษ เช่น การให้เครดิต การขนส่งสินค้าให้ ขายเป็นราคาส่ง เป็นต้น

ธุรกิจรับฝากเงิน แนวทางคือ ต้องทำข้อตกลงเป็นลายลักษณ์อักษรและผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการดำเนินการ กำหนดเงื่อนไขการฝากเงินให้ชัดเจนในเรื่อง ดอกเบี้ย ระยะเวลาการฝาก-ถอน ซึ่งการระบุดระยะเวลาการฝาก-ถอน จะเป็นประโยชน์ต่อสหกรณ์ทั้ง 2 ฝ่ายในการวางแผนทางการเงิน และสภาพคล่อง

ส่วนแนวทางการสร้างข้อตกลงในธุรกิจรวบรวมผลผลิต ธุรกิจแปรรูป และธุรกิจบริการนั้น ยังไม่ได้มีการกำหนดแนวทาง เนื่องจากสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ยังไม่มีการเชื่อมโยงเครือข่ายในธุรกิจเหล่านี้ และยังไม่มีความพร้อมในการดำเนินการเชื่อมโยงเครือข่าย

แนวทางการพัฒนาที่ 2 คือ การจัดกิจกรรมต่างๆ ร่วมกันระหว่างสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ โดยที่ประชุมได้กำหนดกิจกรรมที่จะดำเนินการ คือ จัดประชุมเชื่อมโยงเครือข่ายระดับจังหวัด 2 เดือน 1 ครั้ง จัดให้มีการศึกษาดูงานสหกรณ์ที่มีพร้อม ประสบความสำเร็จ เพื่อศึกษาการบริหารจัดการ การดำเนินธุรกิจด้านต่างๆ ของสหกรณ์

การจัดกิจกรรมต่างๆ ร่วมกันอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ แม้จะไม่เกี่ยวข้องกับด้านธุรกิจโดยตรง แต่จะเป็นจุดเริ่มต้นในการทำความรู้จัก สร้างความสัมพันธ์ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งสามารถนำไปสู่การเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจในอนาคตได้

แนวทางการพัฒนาที่ 3 คือ การกำหนดเงื่อนไขพิเศษต่างๆ สำหรับสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรด้วยกัน เช่น ราคาสินค้า อัตราดอกเบี้ยเงินฝาก-เงินกู้ วงเงินกู้ เป็นต้น

การกำหนดเงื่อนไขพิเศษต่างๆ จากการสนทนากลุ่มถือว่าเป็นเรื่องที่มีความสำคัญเนื่องจากภาวะการแข่งขันของกลุ่มแข่งขันทางการค้าในจังหวัดแพร่มีค่อนข้างมาก ดังนั้นควรมีการกำหนดเงื่อนไขหรือสิทธิพิเศษระหว่างสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรด้วยกัน โดยมีวิธีการกำหนดเงื่อนไขหรือสิทธิพิเศษดังนี้

ธุรกิจสินเชื่อ สิ่งที่สามารถกำหนดได้คือ อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ ระยะเวลาการชำระคืน การผ่อนผันกรณีกู้เชื่อมโยงไม่สามารถส่งชำระหนี้ได้ และวงเงินกู้ยืม

ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย สิ่งที่สามารถกำหนดได้คือ ราคาสินค้า ส่วนลด การชำระเงิน การส่งคืนสินค้ากรณีชำรุดหรือขายไม่หมด และการขนส่งสินค้า

ธุรกิจรับฝากเงิน สิ่งที่สามารถกำหนดได้คือ ดอกเบี้ยเงินฝาก โดยอาจให้ดอกเบี้ยสูงกว่าธนาคาร หรือสถาบันการเงินอื่น เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันในขบวนการสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร

แนวทางการพัฒนาที่ 4 คือ การสร้างเครือข่ายระดับอำเภอให้เข้มแข็ง เพื่อขยายสู่เครือข่ายระดับจังหวัด แนวทางนี้ คือ การพัฒนาเครือข่ายระดับอำเภอที่มีอยู่แล้วให้เข้มแข็ง โดยการส่งเสริมให้แม่ข่ายหรือสหกรณ์ที่เป็นศูนย์กลางในการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจอยู่แล้วในระดับอำเภอ ให้มีศักยภาพและความพร้อมในการให้บริการแก่สมาชิกเครือข่าย เพื่อรักษาสมาชิกเครือข่ายในอำเภอและขยายฐานสมาชิกเครือข่ายให้กว้างขวางมากยิ่งขึ้น โดยการส่งเสริมสนับสนุนช่วยเหลือ ของหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ ศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ เพื่อหาแนวทางการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ให้เป็นรูปธรรม ซึ่งสามารถสรุปผลการศึกษา อภิปรายผลและมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

สรุปผลการศึกษา

1. สภาพทั่วไปของการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่

1.1 สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่เชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ

สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ มีจำนวนทั้งสิ้น 205 แห่ง แยกเป็นสหกรณ์ 66 แห่ง กลุ่มเกษตรกร 139 แห่ง สหกรณ์ในจังหวัดแพร่จำนวน 66 สหกรณ์ แบ่งเป็น 5 ประเภท ได้แก่ สหกรณ์การเกษตร 27 สหกรณ์ สหกรณ์ร้านค้า 4 สหกรณ์ สหกรณ์บริการ 21 สหกรณ์ สหกรณ์ออมทรัพย์ 9 สหกรณ์ และสหกรณ์เครดิตยูเนียน 5 สหกรณ์

กลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ 139 แห่ง แบ่งเป็น 4 ประเภท ได้แก่ กลุ่มเกษตรกรประเภททำนา 53 กลุ่ม กลุ่มเกษตรกรประเภททำไร่ 20 กลุ่ม กลุ่มเกษตรกรประเภททำสวน 36 กลุ่ม กลุ่มเกษตรกรประเภทเลี้ยงสัตว์ 30 กลุ่ม

สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่เชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ มีจำนวนทั้งสิ้น 68 แห่ง แยกเป็นสหกรณ์ 43 สหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร 25 กลุ่ม โดยแบ่งตามประเภทสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรได้ดังต่อไปนี้

- สหกรณ์ 43 สหกรณ์ แยกเป็น สหกรณ์ประเภทการเกษตร 19 สหกรณ์ สหกรณ์ร้านค้า 3 สหกรณ์ สหกรณ์บริการ 15 สหกรณ์ และสหกรณ์ออมทรัพย์ 6 สหกรณ์
- กลุ่มเกษตรกร 25 กลุ่ม แยกเป็น กลุ่มเกษตรกรประเภททำนา 12 กลุ่ม กลุ่ม

เกษตรกรประเภททำไร่ 3 กลุ่ม กลุ่มเกษตรกรประเภททำสวน 7 กลุ่ม และกลุ่มเกษตรกรประเภทเลี้ยงสัตว์ 3 กลุ่ม

1.2 รูปแบบการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ

รูปแบบการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของขบวนการสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ แบ่งได้เป็น 3 รูปแบบ คือ

รูปแบบที่ 1 สหกรณ์กับสหกรณ์ มีทั้งหมด 49 คู่ จำนวน 42 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 60.86 ของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรที่มีการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจในจังหวัดแพร่

รูปแบบที่ 2 สหกรณ์กับกลุ่มเกษตรกร มีทั้งหมด 25 คู่ จำนวน 26 แห่งแยกเป็นสหกรณ์ จำนวน 1 สหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร จำนวน 25 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 37.68 ของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรที่มีการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจในจังหวัดแพร่

รูปแบบที่ 3 สหกรณ์ภายในจังหวัดแพร่กับสหกรณ์ในจังหวัดอื่น มีทั้งหมด 6 คู่ จำนวน 9 สหกรณ์ แยกเป็น สหกรณ์ภายในจังหวัดแพร่ จำนวน 3 สหกรณ์ สหกรณ์ในจังหวัดอื่น 6 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 13.04 ของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรที่มีการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจในจังหวัดแพร่ สหกรณ์ในจังหวัดอื่น ได้แก่ จังหวัดเชียงใหม่ จังหวัดน่าน จังหวัดอุดรดิตถ์ และกรุงเทพมหานคร

1.3 ประเภทธุรกิจและปริมาณธุรกิจของการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ

ประเภทธุรกิจที่มีการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ มี 3 ประเภท ได้แก่

(1) ธุรกิจสินเชื่อ มีสหกรณ์ที่เชื่อมโยงธุรกิจด้านสินเชื่อ จำนวน 4 สหกรณ์ ปริมาณธุรกิจรวม 900,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 0.86 ของปริมาณการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจทั้งหมดในจังหวัดแพร่

(2) ธุรกิจรับฝากเงิน มีสหกรณ์ที่เชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจด้านการรับฝากเงิน จำนวน 17 สหกรณ์ มีทั้งการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจระหว่างสหกรณ์ภายในจังหวัดแพร่ และการเชื่อมโยงเครือข่ายระหว่างสหกรณ์ในจังหวัดแพร่กับสหกรณ์ในจังหวัดอื่น ปริมาณการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ จำนวน 92,501,893 บาท คิดเป็นร้อยละ 89.22 ของปริมาณการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจทั้งหมดในจังหวัดแพร่

(3) ธุรกิจซื้อขายสินค้า มีสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่เชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจด้าน

การซื้อขายสินค้าจำนวน 59 แห่ง มีรูปแบบการเชื่อมโยงเป็นสหกรณ์เชื่อมโยงกับสหกรณ์ และรูปแบบที่สหกรณ์เชื่อมโยงกับกลุ่มเกษตรกร สินค้าที่ซื้อขายได้แก่ ปุ๋ย เคมีภัณฑ์ เมล็ดพันธุ์พืช และแบบพิมพ์ที่ใช้ในการจัดทำบัญชี ปริมาณการเชื่อมโยงจำนวน 10,028,292 บาท คิดเป็นร้อยละ 9.67 ของปริมาณการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจทั้งหมดในจังหวัดแพร่

ธุรกิจที่สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรยังมิได้มีการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจกัน ได้แก่ ธุรกิจด้านการผลิตการตลาด และธุรกิจการให้บริการ

2. ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่

2.1 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาสในการส่งเสริมสนับสนุนการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ได้แก่ หน่วยงานสนับสนุน นโยบายรัฐ กฎหมาย และเทคโนโลยี โดยเฉพาะหน่วยงานสนับสนุนต่างๆ ในจังหวัดแพร่ เช่น สำนักงานสหกรณ์จังหวัดแพร่ สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์แพร่ ธ.ก.ส. หน่วยงานราชการต่างๆ ให้การช่วยเหลือ สนับสนุนเป็นอย่างดี และมีบทบาทอย่างมากในการกระตุ้น ส่งเสริมให้เกิดการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร

2.2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นอุปสรรค ได้แก่ คู่แข่งขันทางการค้า สภาพเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน ซึ่งอุปสรรคที่สำคัญในการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจก็คือ ด้านคู่แข่งขันทางการค้าที่มีอยู่มากมายในจังหวัดแพร่ ไม่ว่าจะเป็นธนาคารพาณิชย์ โรงสีเอกชน พ่อค้า บริษัทห้างร้านต่างๆ ทำให้สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรมีทางเลือกที่ดีกว่าและหันไปใช้บริการหรือทำธุรกิจด้วย แทนที่จะใช้บริการหรือทำธุรกิจกับเครือข่ายด้วยกัน

ส่วนปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในจากผลการสำรวจความคิดเห็น และการสนทนากลุ่มของผู้เกี่ยวข้องมีความคิดเห็นว่าเป็นจุดแข็ง คือ ด้านข้อบังคับ ที่กำหนดหลักเกณฑ์แนวทางปฏิบัติด้านต่างๆ ทำให้การดำเนินงานของสหกรณ์มีระบบระเบียบ อยู่ในกรอบของกฎหมาย และด้านเจ้าหน้าที่สหกรณ์ โดยเฉพาะผู้จัดการสหกรณ์ต่างๆ ที่มีความตระหนักรู้และเห็นความสำคัญ ตลอดจนเป็นแกนนำในการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายให้เข้มแข็ง และจุดอ่อน คือ ด้านการเงิน โดยพิจารณาถึงฐานะการเงินของสหกรณ์ขนาดเล็กและกลุ่มเกษตรกรที่มีฐานะไม่มั่นคง ซึ่งส่งผลต่อความเชื่อมั่นในการเชื่อมโยงธุรกิจด้วย

สรุปได้ว่าปัจจัยที่เป็นโอกาส ได้แก่ หน่วยงานสนับสนุน นโยบายรัฐ กฎหมาย และ เทคโนโลยีปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ได้แก่ คู่แข่งขันทางการค้า สภาพเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน ส่วนปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็ง คือ ข้อบังคับ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ และจุดอ่อน คือ ด้านการเงินของสหกรณ์ขนาดเล็ก/กลุ่มเกษตรกร

3. แนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่

จากการสำรวจความคิดเห็นเบื้องต้นในเรื่องการวิเคราะห์ SWOT (จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค) ที่มีผลกระทบต่อ การเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ และนำเข้าสู่กระบวนการ Focus Group พบว่าเครือข่ายควรใช้โอกาสจากหน่วยงานสนับสนุนต่างๆ เข้ามาช่วยเหลือสนับสนุนการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ และหลีกเลี่ยงอุปสรรคจากภายนอก โดยเฉพาะคู่แข่งทางการค้าในจังหวัดแพร่ที่มีความคล่องตัวในการดำเนินธุรกิจมากกว่า และแก้ไขจุดอ่อน โดยการสร้างความรู้ความเข้าใจระหว่างสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรด้วยกัน สร้างข้อตกลงร่วมกัน ให้สิทธิพิเศษต่างๆ ระหว่างสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรด้วยกัน และได้กำหนดแนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ สรุปได้ดังนี้

แนวทางการพัฒนาที่ 1 คือ การสร้างข้อตกลงร่วมกันระหว่างสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ในการเชื่อมโยงเครือข่ายแต่ละธุรกิจ ได้แก่ ธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย และธุรกิจรับฝากเงิน

แนวทางการพัฒนาที่ 2 คือ การจัดกิจกรรมต่างๆ ร่วมกันระหว่างสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ โดยที่ประชุมได้กำหนดกิจกรรมที่จะดำเนินการ คือ จัดประชุมเชื่อมโยงเครือข่ายระดับจังหวัด 2 เดือน 1 ครั้ง จัดให้มีการศึกษาดูงานสหกรณ์ที่ประสบความสำเร็จ

แนวทางการพัฒนาที่ 3 คือ การกำหนดเงื่อนไขพิเศษต่างๆ สำหรับสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรด้วยกัน

แนวทางการพัฒนาที่ 4 คือ การสร้างเครือข่ายระดับอำเภอให้เข้มแข็ง เพื่อขยายสู่เครือข่ายระดับจังหวัด

อภิปรายผล

จากการศึกษาสภาพทั่วไปของการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ผลการศึกษาพบว่า มีสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจจำนวน 68 แห่ง จากจำนวนสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรทั้งหมด 205 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 33 ของจำนวนสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรทั้งหมด มีรูปแบบการเชื่อมโยง 3 รูปแบบ คือ สหกรณ์กับสหกรณ์ สหกรณ์กับกลุ่มเกษตรกร และสหกรณ์ในจังหวัดแพร่กับสหกรณ์ในจังหวัดอื่น และมีการเชื่อมโยงในธุรกิจด้านสินเชื่อ ธุรกิจการรับฝากเงิน และธุรกิจการซื้อขายสินค้า โดยมีปริมาณธุรกิจด้านการรับฝากเงินมากที่สุด รองลงไปเป็นธุรกิจด้านการซื้อขาย และธุรกิจด้านสินเชื่อ ตามลำดับ

ซึ่งหากพิจารณาจากจำนวนสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรที่เชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจกันแล้ว จะเห็นได้ว่าการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจกันอยู่ในระดับดีพอสมควร แต่เมื่อพิจารณาถึงประเภทและปริมาณการเชื่อมโยงธุรกิจแล้ว พบว่าการร่วมเชื่อมโยงเครือข่ายของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรถึง 57 แห่ง เป็นการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจในด้านซื้อขายสินค้า ซึ่งเป็นเพียงการซื้อแบบพิมพ์ที่ต้องใช้ในการจัดทำบัญชีเท่านั้น สหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรไม่เข้าใจและไม่ทราบว่าเป็นการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ ที่สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรต้องร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกันตามหลักการสหกรณ์ที่ว่าด้วย การร่วมมือระหว่างสหกรณ์ (Cooperation among Cooperatives)

จากการศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ผลการศึกษาพบว่า แต่ละสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรต่างมีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่มีความแตกต่างกันค่อนข้างมาก และพบว่าแต่ละองค์กรเองยังมีความแตกต่างกันมากด้วย ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินธุรกิจ ฐานะทางการเงิน ขนาดขององค์กร การบริหารจัดการและความต้องการเชื่อมโยงเครือข่ายที่ต่างกัน สำหรับปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อ การเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ สรุปได้ดังนี้ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาส ได้แก่ หน่วยงานสนับสนุน นโยบายรัฐ กฎหมาย และเทคโนโลยี โดยเฉพาะหน่วยงานสนับสนุนต่างๆ ในจังหวัดแพร่ ให้การช่วยเหลือ สนับสนุนเป็นอย่างดี และมีบทบาทอย่างมากในการกระตุ้น ส่งเสริมให้เกิดการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นอุปสรรค ได้แก่ คู่แข่งขันทางการค้า สภาพเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน ซึ่งอุปสรรคที่สำคัญในการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจก็คือ ด้านคู่แข่งขันทางการค้าที่มีอยู่มากมายในจังหวัดแพร่ ไม่ว่าจะเป็นธนาคารพาณิชย์ โรงสีเอกชน พ่อค้า บริษัทห้างร้านต่างๆ ทำให้สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรมีทางเลือกที่ดีกว่าและหันไปใช้บริการหรือทำธุรกิจด้วย แทนที่จะใช้บริการหรือทำธุรกิจกับเครือข่ายด้วยกัน

ส่วนปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน สรุปได้ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็ง คือ ด้านข้อบังคับ ที่กำหนดหลักเกณฑ์แนวทางปฏิบัติด้านต่างๆ ทำให้การดำเนินงานของสหกรณ์มีระบบระเบียบ อยู่ในกรอบของกฎหมาย ด้านเจ้าหน้าที่สหกรณ์ โดยเฉพาะผู้จัดการสหกรณ์ต่างๆ ที่มีความตระหนักและเห็นความสำคัญ ตลอดจนเป็นแกนนำในการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายให้เข้มแข็ง และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดอ่อน คือ ด้านการเงิน โดยพิจารณาถึงฐานะการเงินของสหกรณ์ขนาดเล็กและกลุ่มเกษตรกรที่มีฐานะไม่มั่นคง ซึ่งส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นในการเชื่อมโยงธุรกิจด้วย

จากการศึกษาแนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ ผลการศึกษาพบว่า ควรใช้แนวทางต่างๆ ดังนี้

แนวทางการพัฒนาที่ 1 คือ การสร้างข้อตกลงร่วมกันระหว่างสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร

แนวทางการพัฒนาที่ 2 คือ การจัดกิจกรรมต่างๆ ร่วมกันระหว่างสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

แนวทางการพัฒนาที่ 3 คือ การกำหนดเงื่อนไขพิเศษสำหรับสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรด้วยกัน

แนวทางการพัฒนาที่ 4 คือ การสร้างเครือข่ายระดับอำเภอให้เข้มแข็ง เพื่อขยายสู่เครือข่ายระดับจังหวัด

ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ครั้งนี้ ใช้การศึกษาอย่างเป็นระบบทั้งการสำรวจความเห็นคิดและการสนทนากลุ่ม เพื่อให้ได้แนวทางการพัฒนาที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และสามารถพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ให้เจริญก้าวหน้า รักษาการเชื่อมโยงเครือข่ายเดิมให้มั่นคง และขยายการเชื่อมโยงเครือข่ายให้มากยิ่งขึ้น โดยเริ่มตั้งแต่การศึกษาบริบทของสหกรณ์ แนวคิดการร่วมมือทางธุรกิจ เครือข่ายสหกรณ์ การสร้างเครือข่ายและศึกษาการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมตามแนวทางการวิเคราะห์ SWOT ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาฯ ซึ่งแนวทางการพัฒนาที่ได้สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีต่างๆ ที่นำมากล่าวอ้าง ได้แก่ ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานเครือข่ายสหกรณ์ การบริหารพันธมิตรธุรกิจของสหกรณ์ นอกจากนี้งานวิจัยของรองศาสตราจารย์โอภาวดี เข้มทอง ได้ศึกษาพบว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จของเครือข่ายพันธมิตรส่วนหนึ่งคือ ความมั่นคงต่อสัญญาที่เครือข่ายได้ตกลงทำกิจกรรมร่วมกัน และกระบวนการกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการพัฒนาเครือข่าย รวมทั้งงานวิจัยของผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ ผลการอง ได้ศึกษาพบว่ากลไกที่

สำคัญในการพัฒนาและเชื่อมโยงเครือข่ายส่วนหนึ่งคือ การประชุมเครือข่ายประจำเดือน การสื่อสารประสานงานในรูปแบบต่างๆ การเยี่ยมเยือนและติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ ที่ได้กำหนดขึ้นมา

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาแนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ ทำให้ได้ผลการศึกษา และองค์ความรู้ที่ค้นพบ ผู้ศึกษาเห็นว่าประเด็นที่สำคัญใคร่ขอเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้

1.1 การนำแนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจไปใช้ ควรพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายโดยค้นหาสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่สนใจ และเปิดโอกาสให้องค์กรดังกล่าวเข้าร่วมการเชื่อมโยงเครือข่าย โดยไม่จำเป็นต้องเป็นการเชื่อมโยงเครือข่ายด้านธุรกิจเพียงอย่างเดียว อาจเริ่มต้นจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความคิด ประสบการณ์ หรือการทำกิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน เพื่อขยายเครือข่ายการเชื่อมโยงให้มากขึ้น

1.2 เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ ควรนำแนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจนี้ไปใช้ในการแนะนำ ส่งเสริม ให้สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเห็นความสำคัญและมีการปฏิบัติตามแนวทางดังกล่าวด้วยเครือข่ายเอง แม้จะไม่มีเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ หรือหน่วยงานอื่นๆ จากภาครัฐคอยสนับสนุนช่วยเหลือแล้วก็ตาม

1.3 แนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจที่กำหนดขึ้น เป็นแนวทางที่ได้จากการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมในช่วงระยะเวลาหนึ่งที่ทำการศึกษา ซึ่งในอนาคตอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้จึงควรต้องทำการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมใหม่ เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาที่มีความสอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์ในอนาคต

1.4 แนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจที่ได้ เป็นแนวทางการพัฒนาฯ สำหรับสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ หากนำไปใช้เป็นแนวทางในจังหวัดอื่น ควรต้องมีการปรับใช้ เนื่องจากสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องไม่เหมือนกัน รวมทั้งศักยภาพของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรก็ต่างกันด้วย

2. ข้อเสนอแนะในการทำการศึกษาในครั้งต่อไป

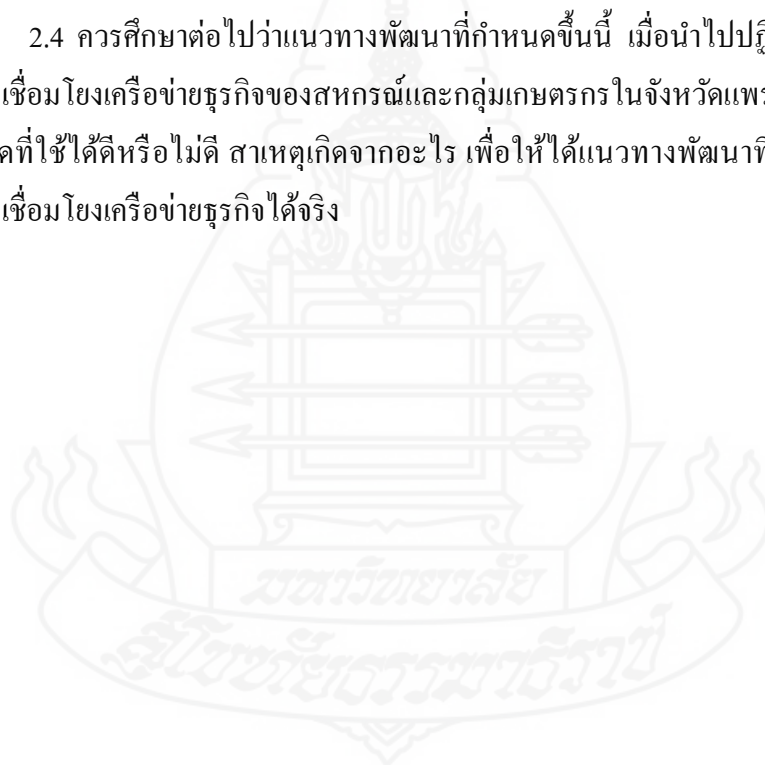
2.1 การศึกษานี้ ศึกษาเฉพาะการเชื่อมโยงเครือข่ายด้านธุรกิจเท่านั้น ควรทำการศึกษา

การเชื่อมโยงเครือข่ายด้านอื่นๆ ของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในพื้นที่ต่อไป เพื่อพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายให้มีความเข้มแข็งมั่นคง และยั่งยืน เช่น เครือข่ายความร่วมมือ เครือข่ายด้านสังคม เครือข่ายเรียนรู้ เป็นต้น

2.2 การศึกษาเพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรนี้ แนวทางการพัฒนาฯ ได้มาจากการศึกษาโดยการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบ และกำหนดเป็นแนวทางการพัฒนา โดยการสนทนากลุ่ม ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมต่างๆ แต่ละปัจจัยว่าปัจจัยดังกล่าวมีผลกระทบมากน้อยเพียงใดต่อการเชื่อมโยงเครือข่าย และสัมพันธ์กับปัจจัยอื่นหรือไม่

2.3 ควรศึกษาการเชื่อมโยงเครือข่ายของกลุ่มองค์กร หรือสถาบันอื่นๆ ในพื้นที่ นอกเหนือจากสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร เช่น กลุ่มวิสาหกิจชุมชน กลุ่มอาชีพ กลุ่มแม่บ้าน เป็นต้น

2.4 ควรศึกษาต่อไปว่าแนวทางพัฒนาที่กำหนดขึ้นนี้ เมื่อนำไปปฏิบัติจริงสามารถพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ได้มากน้อยเพียงใด แนวทางใดที่ใช้ได้ดีหรือไม่ดี สาเหตุเกิดจากอะไร เพื่อให้ได้แนวทางพัฒนาที่ดีที่สุดและสามารถพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจได้จริง



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ วิธีสืบค้นวัสดุสารสนเทศ(ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก <http://th.wikipedia.org/wiki/กลุ่มเกษตรกร> (วันที่ค้นข้อมูล : 31 พฤษภาคม 2555)
- กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2545) *หลักวิธีการ และอุดมการณ์สหกรณ์* กรุงเทพฯ ฝ่ายเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ (แผ่นพับ)
- กฤษฎา ประศาสน์วุฒิ และ จิตรกร สามประดิษฐ์ (2551) “การสัมมนาการพัฒนาเครือข่ายของสหกรณ์” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาสัมมนาการบริหารธุรกิจสหกรณ์* หน่วยที่ 7 หน้า 27-34 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช บัณฑิตศึกษา สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์
- ฉัตรชัย เอียสกุล (2538) “แนวทางการพัฒนาสหกรณ์” หนังสือพิมพ์สหกรณ์ 53,3 (กรกฎาคม-กันยายน) : 6-7
- เชิญ บำรุงวงศ์ (2533) “กฎหมายข้อบังคับและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจร่วมกันของสหกรณ์” *ปริทัศน์สหกรณ์* 4,36 (ตุลาคม 2533) : 57-63
- ประดิษฐ์ มัชฌิมา (2542) “ท่องเที่ยวในจักรวาลสหกรณ์ ตอนที่ 1 ไอซีเอ แคนกลางสหกรณ์โลก” : 13-14
- ร้านสหกรณ์ราชภัฏเชียงใหม่ จำกัด วิธีสืบค้นวัสดุสารสนเทศ(ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก www.coop.cmru.ac.th/history-coop.htm ประวัติสหกรณ์ในประเทศไทย (วันที่ค้นข้อมูล : 5 มิถุนายน 2555)
- วินัย จงสมจิต (2538) “ยุทธศาสตร์การพัฒนาสหกรณ์” บทความ : 54
- วินัย อางคงหาญ และคณะ(2548) “แนวทางการพัฒนาเครือข่ายกลุ่ม/องค์กรประชาชนในพื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี” รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์
- สมคิด แก้วทิพย์ และคณะ(2546) “แนวทางการพัฒนาเครือข่ายกลุ่ม/องค์กรประชาชนในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่” รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์
- สำนักงานสหกรณ์จังหวัดแพร่ *รายงานการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554*
- สำนักนายทะเบียนและกฎหมาย วิธีสืบค้นวัสดุสารสนเทศ(ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก <http://webhost.cpd.go.th/rlo/saving.html> ประเภทสหกรณ์ (วันที่ค้นข้อมูล : 5 มิถุนายน 2555)

สำนักบริการข้อมูลและสารสนเทศ วิธีสืบค้นวัสดุสารสนเทศ(ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก

<http://www.idis.ru.ac.th/report/index.php?topic=483.0> SWOT Analysis (วันที่ค้น

ข้อมูล : 28 พฤษภาคม 2555)

สุวรรณ บัวพันธ์ (2543) “การพัฒนาเครือข่ายกลุ่มอาชีพของกลุ่มเกษตรกร ต.สันทราย อ.สารภี จ.

เชียงใหม่” วิทยานิพนธ์ ปริญญาเกษตรศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

อานนท์ ผกากรอง และคณะ(2546) รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ แนวทางการพัฒนาเครือข่ายกลุ่ม/

องค์กรประชาชนในพื้นที่จังหวัดเลย

โอภาวดี เข้มทอง (2552) “เครือข่ายการผลิตและการตลาดสหกรณ์” ใน *ประมวลสาระชุดวิชา*

สัมมนาการบริหารธุรกิจสหกรณ์ หน้าที่ 15 หน้า 5-12 นนทบุรี มหาวิทยาลัย

สุโขทัยธรรมมาธิราช บัณฑิตศึกษา สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์

โอภาวดี เข้มทอง และคณะ(2548) “แนวทางการพัฒนาเครือข่ายกลุ่ม/องค์กรประชาชนในพื้นที่จังหวัด

สระบุรี” รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์



ภาคผนวก



แบบสอบถาม

เรื่อง : แนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ ของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่

ด้วยนักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ วิชาเอก บริหารธุรกิจสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช มีความประสงค์สำรวจความเห็นเกี่ยวกับการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ ซึ่งงานวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรดังกล่าว จึงใคร่ขอความช่วยเหลือจากท่านได้ให้ความกรุณาตอบแบบสอบถามฉบับนี้ทุกข้อ การตอบแบบสอบถามนี้ข้อมูลที่ได้จะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่ ให้เข้มแข็งและบรรลุวัตถุประสงค์ตามอุดมการณ์และหลักการสหกรณ์ได้

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ให้ความช่วยเหลือในครั้งนี้

จุมพล อุดมภาคสกุล

2539002317

คำอธิบาย

1. ผู้ตอบแบบสอบถาม

1.1 ประธานกรรมการ หรือ กรรมการที่มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ

1.2 ผู้จัดการ หรือ เจ้าหน้าที่สหกรณ์อื่นที่เกี่ยวข้องและมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ

2. คำถามมี 3 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร

ตอนที่ 2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ

2.1 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก

2.2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร

1. ชื่อสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร.....
2. ที่อยู่.....
3. เบอร์โทรศัพท์..... โทรสาร.....
4. อีเมล..... เว็บไซต์.....
5. ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ประธานกรรมการ
 - กรรมการ
 - ผู้จัดการสหกรณ์
 - เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง (ระบุตำแหน่ง.....)

ตอนที่ 2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ

(ให้ท่านทำเครื่องหมาย ในช่องโอกาส-อุปสรรคหรือจุดแข็ง-จุดอ่อนเฉพาะปัจจัยที่มีผลกระทบต่อ การเชื่อมโยงเครือข่ายของสหกรณ์หรือกลุ่มเกษตรกรของท่านเท่านั้น หากข้อไหนไม่มีผลกระทบ ไม่เกี่ยวข้องให้เว้นไว้ไม่ต้องทำเครื่องหมายใดๆ)

ตอนที่ 2.1 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก	โอกาส	อุปสรรค
ปัจจัยสภาพแวดล้อมทั่วไป		
1.สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน (เช่น ราคาสินค้า อัตราดอกเบี้ย...)		
2.สภาพสังคมในปัจจุบัน (พฤติกรรมผู้บริโภค ค่านิยมคนในสังคม การเปลี่ยนแปลงวิถีการดำเนินชีวิต ฯลฯ)		
3.กฎหมาย (กฎหมายสหกรณ์ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง ประกาศนายทะเบียน ฯลฯ)		
4.นโยบายรัฐ (นโยบายรัฐที่มีต่อสหกรณ์และกลุ่ม/องค์กรประชาชน โครงการความช่วยเหลือของรัฐด้านต่างๆ)		
5.เทคโนโลยี (คอมพิวเตอร์ที่ใช้กับระบบงาน เครื่องมือ เครื่องจักร ระบบสารสนเทศ งานวิจัยและนวัตกรรมด้านการบริหารจัดการ)		

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก	โอกาส	อุปสรรค
ปัจจัยสภาพแวดล้อมดำเนินการ		
1.สมาชิก(พิจารณาในฐานะเป็นผู้ให้บริการ) (สถานการณ์ในการประกอบอาชีพ ความรู้ความเข้าใจเรื่องสหกรณ์ ทักษะคดีที่มีต่อสหกรณ์ การใช้บริการสหกรณ์ ความสัมพันธ์กับกลุ่ม/องค์กรอื่น ภาวะการณ์ครองชีพ และการดำเนินชีวิต)		
2.หน่วยงานสนับสนุน(บทบาทการดำเนินงานของสำนักงานสหกรณ์จังหวัด สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ ธ.ก.ส. และหน่วยงานอื่นๆ)		
3.คู่แข่งทางการค้า (กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของร้านจำหน่ายปัจจัยการผลิตในอำเภอ/จังหวัด , ธ.ก.ส. , ธนาคารพาณิชย์ , โรงสี , พ่อค้าคนกลาง ฯลฯ)		
ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก	โอกาส	อุปสรรค
4.ธุรกิจคู่ค้า (บทบาทการดำเนินงานของ ธ.ก.ส. ธนาคารพาณิชย์ โรงสี พ่อค้าคนกลางต่างๆ ฯลฯ)		
5.พันธมิตรธุรกิจ (โครงการความร่วมมือระหว่างสหกรณ์กับชุมชนระดับจังหวัด ระหว่างสหกรณ์กับชุมชนระดับชาติ ระหว่างสหกรณ์กับภาคธุรกิจเอกชนต่างๆ ระหว่างสหกรณ์กับสหกรณ์ ฯลฯ)		

ตอนที่ 2.2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน	จุดแข็ง	จุดอ่อน
1.ข้อบังคับ (ความสอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ เอื้อต่อการดำเนินการต่างๆ ความทันสมัยทันเหตุการณ์ปัจจุบัน ฯลฯ)		
2.โครงสร้างองค์กร (ความเหมาะสมระหว่างคนกับงาน สายบังคับบัญชา)		
3.ระบบงานและการควบคุมภายใน (ความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน การสื่อสาร ฯลฯ)		
4.การเงิน (ความเพียงพอของเงินทุน ผลการดำเนินงาน ฐานะ ฯลฯ)		
5.คณะกรรมการดำเนินการ (วิสัยทัศน์ การเอาใจใส่ในฐานะผู้บริหาร ความรู้เรื่องสหกรณ์ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ การบริหารจัดการ สหกรณ์ ฯลฯ)		
ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน	จุดแข็ง	จุดอ่อน

6.เจ้าหน้าที่สหกรณ์ (ความเข้าใจในภารกิจและความรับผิดชอบ การตระหนัก/เห็นความสำคัญในการมุ่งพัฒนางาน ความพึงพอใจ ขวัญกำลังใจ ฯลฯ)		
7.สำนักงาน/เทคโนโลยี/อุปกรณ์ที่ใช้ (ความเหมาะสมและเพียงพอต่อการให้บริการ มีประสิทธิภาพ ถูกสุขลักษณะ ฯลฯ)		
8.บริการ/ธุรกิจของสหกรณ์ (สามารถสนองความต้องการและแก้ไขปัญหา ความคุ้มค่า ความสะดวกรวดเร็ว ฯลฯ)		

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ

(ให้ท่านทำเครื่องหมาย ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน เพียงช่องเดียวในแต่ละข้อ)

ที่	แนวทางการพัฒนา	ระดับความสำคัญของแนวทางการพัฒนา				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	สร้างความรู้ความเข้าใจและความตระหนักเรื่อง การเชื่อมโยงเครือข่าย แก่กรรมการ และผู้จัดการ สหกรณ์					
2	พัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของฝ่ายจัดการ ให้มีความเป็นมืออาชีพในการจัดการ การสร้าง พันธมิตร					
3	แก้ไขระเบียบ ข้อบังคับให้เอื้อต่อการเชื่อมโยง เครือข่าย					
4	กำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินฝาก และเงินกู้ที่ เหมาะสมสำหรับ สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรด้วยกัน					
5	กำหนดราคาสินค้าและเงื่อนไขพิเศษสำหรับ สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรด้วยกัน					
ที่		ระดับความสำคัญของแนวทางการพัฒนา				

	แนวทางการพัฒนา	พัฒนา				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
6	พัฒนารูปแบบ และคุณภาพสินค้าให้เป็นที่ต้องการของตลาด หรือ ตามความต้องการของกลุ่มเชื่อมโยง					
7	ปรับปรุงการให้บริการต่างๆ ของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร ให้มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว					
8	เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ธุรกิจและบริการให้สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรอื่นทราบอย่างทั่วถึง					
9	พัฒนาระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างสหกรณ์หรือกลุ่มเกษตรกรให้ทันสมัยและรวดเร็ว เช่น อีเมลล์ เว็บไซต์					
10	สร้างข้อตกลงร่วมกันระหว่างสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร					
11	จัดกิจกรรมต่างๆ ร่วมกันระหว่างสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรอย่างต่อเนื่อง เช่น จัดประชุม เชื่อมโยงเครือข่าย กีฬาสหกรณ์ การศึกษาดูงาน เป็นต้น					
12	เพิ่มบทบาทของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในชุมชนให้มากขึ้น ทั้งในระดับอำเภอ และระดับจังหวัด					
13	ขอรับการสนับสนุนส่งเสริมจากภาครัฐหรือหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง					

แนวทางการพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายอื่นๆ

.....

แบบบันทึกข้อมูลการสนทนากลุ่ม

แนวทางพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่

ขั้นตอนการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

1. นำเสนอข้อมูลสภาพทั่วไปของการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร จากการสำรวจข้อมูล (ข้อมูลทุติยภูมิ) จากเอกสารและรายงานต่างๆ ที่เก็บรวบรวมมาได้
2. นำเสนอข้อมูลสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร จากแบบสอบถาม เพื่อเป็นข้อมูลเบื้องต้นประกอบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT)
3. ให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติมจากข้อมูลที่น่าเสนอในข้อ 2 พร้อมทั้งแก้ไขปรับปรุงเพิ่มเติม การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมให้สมบูรณ์ เพื่อนำไปสู่ประเด็นในการหาแนวทางพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร
4. นำเสนอแนวทางการพัฒนาเบื้องต้นจากการสอบถามความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้กำหนดแนวทางพัฒนาที่สมบูรณ์ สามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรมได้
5. ให้ผู้เข้าร่วมประชุมระดมสมองเพื่อกำหนดแนวทางพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดแพร่

การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อม

1. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก

1.1 ปัจจัยสภาพแวดล้อมทั่วไป

- เศรษฐกิจ

.....

.....

.....

- สังคม

.....

.....

.....

- กฎหมาย

.....

.....

.....

- นโยบายรัฐ

.....

.....

.....

- เทคโนโลยี

.....

.....

.....

1.2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมดำเนินการ

- สมาชิก(พิจารณาในฐานะเป็นผู้ให้บริการ)

.....

.....

.....

- หน่วยงานสนับสนุน

.....

.....

.....

- คู่แข่งทางการค้า

.....

.....

.....

- ธุรกิจคู่ค้า

.....

.....

.....

- พันธมิตรธุรกิจ

.....

.....

.....

2. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน

- ใช้อำนาจ

.....
.....

- โครงสร้างองค์กร

.....
.....

- ระบบงานและการควบคุมภายใน

.....
.....

- การเงิน

.....
.....

- คณะกรรมการดำเนินการ

.....
.....

- เจ้าหน้าที่สหกรณ์

.....
.....

- สำนักงาน/เทคโนโลยี/อุปกรณ์ที่ใช้

.....
.....

- บริการ/ธุรกิจของสหกรณ์

.....
.....

แนวทางพัฒนาการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ

1.
2.
3.
4.
5.
6.
7.
8.
9.
10.



ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นายจุมพล อุดมภาคสกุล
วัน เดือน ปี	12 ธันวาคม 2515
สถานที่เกิด	อำเภอสูงเม่น จังหวัดแพร่
ประวัติการศึกษา	ปริญญาตรี สถาบันราชภัฏอุตรดิตถ์ อุดรดิตถ์ 2542 ปริญญาตรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช นนทบุรี 2543
สถานที่ทำงาน	สำนักงานสหกรณ์จังหวัดแพร่ กรมส่งเสริมสหกรณ์
ตำแหน่ง	นักวิชาการสหกรณ์ชำนาญการ

