

บทที่ 9

สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

การศึกษา เรื่อง “การสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายสหกรณ์ผู้เลี้ยงกุ้งต่อการซื้อขายแบบมีข้อตกลงในตลาดภายในประเทศและตลาดต่างประเทศ” มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาลักษณะสำคัญของเครือข่ายสหกรณ์ผู้เลี้ยงกุ้งทั้งด้านโครงสร้าง การบริหาร บทบาท และการสนับสนุนสมาชิกเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสหกรณ์ 2) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการสร้าง ความเข้มแข็งของเครือข่ายสหกรณ์ผู้เลี้ยงกุ้งต่อการซื้อขายแบบมีข้อตกลงในตลาดภายในประเทศและตลาดต่างประเทศ 3) ศึกษาความเป็นไปได้ในการนำการซื้อขายแบบมีข้อตกลงกุ้งเข้าจดทะเบียนเพื่อทำการซื้อขายในตลาดสินค้าเกษตรล่วงหน้าแห่งประเทศไทย และ 4) ศึกษาความเป็นไปได้ในการทำการซื้อขายแบบมีข้อตกลงการซื้อขายภายในประเทศเป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Quality Research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ประกอบการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 192 คน

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ SPSS เวอร์ชัน 12 แยกวิเคราะห์ข้อมูลตามสหกรณ์แต่ละแห่ง และนำผลของข้อมูลเชิงคุณภาพและปริมาณ สรุปผลในการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

9.1 ข้อมูลทั่วไปของเครือข่ายสหกรณ์และสมาชิก

การจัดตั้งสหกรณ์ เพื่อจุดมุ่งหมายในการทำสัญญาซื้อขายแบบมีข้อตกลงกับบริษัทท้องถิ่น โดยมีการจดทะเบียนก่อตั้งขึ้นระหว่างปี 2548 ถึง ปี 2550 ดังนี้

- 1) สหกรณ์ผู้เลี้ยงกุ้งลุ่มน้ำท่าจีน จำกัด ก่อตั้งขึ้นวันที่ 20 ตุลาคม 2548
- 2) สหกรณ์ผู้เลี้ยงกุ้งลุ่มน้ำท่าทอง จำกัด ก่อตั้งขึ้นวันที่ 3 กุมภาพันธ์ 2549
- 3) สหกรณ์ผู้เลี้ยงกุ้งลุ่มน้ำจันทบุรี จำกัด ก่อตั้งขึ้นวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2549
- 4) สหกรณ์ผู้เลี้ยงกุ้งลุ่มน้ำบางปะกง จำกัด ก่อตั้งขึ้นวันที่ 4 ตุลาคม 2549
- 5) สหกรณ์ผู้เลี้ยงกุ้งลุ่มน้ำปากพนัง จำกัด ก่อตั้งขึ้นวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2550
- 6) สหกรณ์ผู้เลี้ยงกุ้งลุ่มน้ำสามร้อยยอด-ปราณบุรี จำกัด ก่อตั้งขึ้นวันที่ 6 มีนาคม 2550

สหกรณ์ทั้ง 6 แห่ง ได้มีการติดต่อและประสานการทำงานกันอย่างใกล้ชิด และมีการรวมตัวกันเป็นเครือข่ายภายใต้ชื่อ “เครือข่ายสหกรณ์ผู้เลี้ยงกุ้ง” มีจำนวนสมาชิก 1,439 ราย พื้นที่เลี้ยงกุ้งประมาณ 20,500 ไร่

ข้อมูลทั่วไปของสมาชิกในเครือข่ายสหกรณ์ พบว่า สมาชิกส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุเฉลี่ย 47.68 ปี การศึกษาส่วนใหญ่อยู่ระดับประถมศึกษา สมรสแล้ว ประสบการณ์การเลี้ยงกุ้งเฉลี่ย 10.7 ปี เลี้ยงกุ้งขาวในพื้นที่เช่า น้อยกว่า 10 ไร่ บ่อเลี้ยงน้อยกว่า 5 บ่อ ปริมาณการเลี้ยงกุ้งทำเต็มส่วนมากใช้เงินทุนส่วนตัวเงินหรือเงินทุนญาติพี่น้อง โดยไม่เสียดอกเบี้ย สมัครงเป็นสมาชิกเพราะเพื่อนเกษตรกรแนะนำ และต้องการความช่วยเหลือด้านปัจจัยการผลิต ภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการดำเนินตามวัตถุประสงค์หลัก วัตถุประสงค์ทั่วไป และการดำเนินงานอยู่ในระดับน้อย กลุ่มตัวอย่างที่รู้และไม่รู้เกี่ยวกับการซื้อขายแบบมีข้อตกลง มีจำนวนใกล้เคียงกัน แต่ส่วนใหญ่ไม่มีประสบการณ์ในการเข้าร่วมการซื้อขาย แต่เห็นว่าการซื้อขายแบบมีข้อตกลงมีประโยชน์และต้องการเข้าร่วมการซื้อขาย หากเครือข่ายมีการทำสัญญาในครั้งต่อไป

9.2 โครงสร้าง การบริหาร บทบาท และการสนับสนุนสมาชิกเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

การศึกษา พบว่า เครือข่ายสหกรณ์มีการกำหนดโครงสร้าง การบริหาร บทบาท และการสนับสนุนสมาชิกที่มีลักษณะแบบเดียวกัน จำแนกได้ดังนี้

1) ด้านโครงสร้างการบริหาร สายงานการบริหารของเครือข่ายสหกรณ์มีการกำหนดสายบังคับบัญชาระดับนโยบายมี ประธานสหกรณ์เป็นผู้บริหารระดับสูงสุด โดยมีรองประธาน เลขานุการ ทรัพย์ญิก และกรรมการ รับผิดชอบเพียงสายงานของตน ส่วนในระดับการปฏิบัติการ ประธานสหกรณ์ ยังเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด โดยมีผู้จัดการสหกรณ์ รองผู้จัดการสหกรณ์ และงานในฝ่ายต่างๆ อีก 5 ฝ่าย มีระดับสายการบังคับบัญชาที่ลดหลั่นกันลงมา ซึ่งโครงสร้างการบริหารประเภทนี้ถือเป็นการบริหารงานแบบรวมศูนย์อำนาจไว้ที่ประธานสหกรณ์เพียงคนเดียว เพราะเป็นผู้บริหารสูงสุดทั้งทางด้านการบริหารและการปฏิบัติงาน โดยโครงสร้างการบริหารงานประเภทนี้นิยมใช้กันในรูปแบบบริษัท จำกัด ที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมีอำนาจเบ็ดเสร็จเด็ดขาด เพื่อให้แน่ใจว่าจะรักษาผลประโยชน์ของตนเองที่มีฐานะเป็นผู้ลงทุนรายใหญ่ ซึ่งแตกต่างจากการบริหารแบบสหกรณ์ ที่เน้นการควบคุมสมาชิกตามหลักประชาธิปไตย ที่สมาชิกทุกคนที่ต้องร่วมแรงกายใจ และสติปัญญา ในการดำเนินการและควบคุมดูแลการดำเนินงานของสหกรณ์ตามวิถีทางประชาธิปไตย ในการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยผ่านช่องทางของ

คณะกรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการและที่ประชุมใหญ่ มีหน้าที่เพียงรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกนำมาวิเคราะห์และประเมินความคิดเห็นดังกล่าวนำไปสู่การปฏิบัติ เพราะฉะนั้นสมาชิกทุกคนจะร่วมกันกำหนดแผนงานและนโยบายของตนเอง ซึ่งคณะกรรมการต้องรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกทุกคนเป็นหลัก ดังนั้นโครงสร้างการบริหารของเครือข่ายสหกรณ์จึงมีความเล็งข้อมต่อความอยู่รอดของสหกรณ์ทั้งหมด เพราะถ้าประธานสหกรณ์ เป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์ คุณธรรม ความรับผิดชอบ และมีธรรมภิบาล ก็อาจจะเป็นผลดีกับสหกรณ์และสมาชิก แต่ในทางกลับกัน หากสหกรณ์ใด ประธานสหกรณ์ เป็นผู้ที่ไม่มีความซื่อสัตย์ ขาดคุณธรรม ไม่มีจิตสำนึกและหวังแต่ประโยชน์ส่วนตัว ย่อมส่งผลกระทบต่อที่รุนแรงกับสหกรณ์ ดังนั้น หลักการบริหารสหกรณ์จึงไม่ต้องการให้บุคคลใด บุคคลหนึ่งเข้ามาครอบงำสหกรณ์ จึงได้มีข้อกำหนดในการจำกัดการถือครองหุ้นของสมาชิก แต่ละคนต้องไม่เกินร้อยละ 5

2) ด้านบทบาทและการสนับสนุนสมาชิกเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ จากการศึกษาความคิดเห็นของสมาชิกต่อการดำเนินตามวัตถุประสงค์หลัก และวัตถุประสงค์ทั่วไปของเครือข่ายสหกรณ์ พบว่า

2.1) วัตถุประสงค์หลัก ความคิดเห็นของสมาชิกต่อดำเนินตามวัตถุประสงค์หลักอยู่ในระดับน้อย ค่าเฉลี่ยรวมอยู่ที่ 2.34

2.2) วัตถุประสงค์ทั่วไป ความคิดเห็นของสมาชิกต่อดำเนินตามวัตถุประสงค์ทั่วไปอยู่ในระดับน้อย ค่าเฉลี่ยรวมอยู่ที่ 2.21

จากความคิดเห็นดังกล่าว พบว่า เครือข่ายสหกรณ์ยังไม่สามารถดำเนินตามวัตถุประสงค์หลักและวัตถุประสงค์ทั่วไปตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ ส่วนหนึ่งเกิดจากปัญหา ได้แก่ 1) การจัดตั้งสหกรณ์ ผิดจากวัตถุประสงค์การจัดตั้งสหกรณ์โดยทั่วไป 2) ด้านการดำเนินงานของเครือข่ายสหกรณ์ เป็นการมุ่งหวังรายได้จากสมาชิกมากกว่าสร้างรายได้ให้กับสมาชิก 3) ด้านสมาชิก การที่สหกรณ์ใช้กลยุทธ์ในการให้สมาชิกมาสมัครจำนวนมาก โดยไม่คำนึงถึงอุดมการณ์และความมุ่งมั่นของสมาชิก ทำให้สมาชิกที่เข้าร่วมกับสหกรณ์ส่วนหนึ่งมาเพื่อต้องการได้รับการช่วยเหลือจากสหกรณ์เป็นหลัก

9.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเข้มแข็งของเครือข่ายสหกรณ์

การศึกษาได้วิเคราะห์การดำเนินงาน 3 ขั้นตอน คือ

1) ขั้นตอนการวางแผนการดำเนินงาน เครือข่ายสหกรณ์ได้มีการจัดตั้งสหกรณ์ผู้เลี้ยงกุ้งตามลุ่มน้ำต่างๆ ด้วยแผนงานที่มีความละเอียดรอบคอบ รวมทั้งมีความร่วมมือและการประสานงานกันอย่างดีในเครือข่ายสหกรณ์

2) ขั้นตอนการนำแผนการดำเนินงานไปสู่การปฏิบัติ สหกรณ์แต่ละแห่งมีแนวทางการปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน ที่มุ่งทำสัญญาข้อตกลงกับบริษัทห้องเย็น จนได้ร่วมกันจัดตั้ง ชุมนุมสหกรณ์ผู้เลี้ยงกุ้งแห่งประเทศไทย ให้เป็นตลาดค้าส่งกุ้งที่สำคัญในจังหวัดปทุมธานี จึงถือว่าเครือข่ายสหกรณ์ได้มีการขยายแผนงานได้อย่างรวดเร็ว แต่ด้วยการเร่งขยายงาน ทำให้สหกรณ์ประสบปัญหา 5 ด้าน คือ การดำเนินงานของสหกรณ์ไม่เป็นไปตามรูปแบบสหกรณ์ เครือข่ายสหกรณ์ไม่ได้ดำเนินงานตามหลักการแนวทางปฏิบัติเพื่อให้คุณค่าทางสหกรณ์เกิดผลเป็นรูปธรรม สหกรณ์ไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดและวิธีการในการซื้อขายแบบมีข้อตกลง สหกรณ์ไม่ปฏิบัติตามเงื่อนไขการชำระหนี้กับธนาคาร และสหกรณ์ทุกแห่งมีการใช้จ่ายเงินที่ค่อนข้างสูงในแต่ละเดือน ส่งผลให้สหกรณ์ประสบภาวะขาดทุน และขาดสภาพคล่อง

3) ขั้นตอนการทบทวนแผนการดำเนินงาน หลังจากประสบปัญหา สหกรณ์แต่ละแห่งไม่มีขั้นตอนในการทบทวนแผนการดำเนิน ส่งผลให้สหกรณ์ขาดกระบวนการสร้างความเข้มแข็งในระดับฐานล่างที่มีองค์ประกอบที่ต้องคำนึงถึง 5 ด้าน คือ

- หน่วยชีวิตหรือสมาชิก สมาชิกถูกกำหนดบทบาทให้ทราบในสิ่งที่คณะกรรมการสหกรณ์ต้องการให้ทราบและให้สมาชิกตัดสินใจว่าจะร่วมทำตามแผนงานดังกล่าวหรือไม่เท่านั้น

- จุดมุ่งหมาย สหกรณ์ไม่มีการกำหนดเพื่อทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยมีวัตถุประสงค์ และกระบวนการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายนั้น การกำหนดวัตถุประสงค์เปลี่ยนแปลงไปตามความเห็นของคณะกรรมการสหกรณ์ซึ่งไม่ได้มาจากสมาชิกโดยตรง

- การทำหน้าที่อย่างมีจิตสำนึก การดำเนินงานของสหกรณ์ขาดกระบวนการในการกระตุ้นจิตสำนึกต่อส่วนรวมที่มาจากส่วนลึกภายในจิตใจของสมาชิกแล้ว กระบวนการนั้นเป็นเพียงการจัดตั้งและเรียกร้องผลประโยชน์ตอบแทนเท่านั้น

- การมีส่วนร่วมและการแลกเปลี่ยน สหกรณ์ขาดการส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมและการแลกเปลี่ยนจึงเป็นแรงผลักดันให้ความเป็นเครือข่ายดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง

○ ระบบความสัมพันธ์และการสื่อสาร ขาดการพัฒนาาระบบเครือข่ายที่ต้องยึดหลักการความสัมพันธ์และการสื่อสารระหว่างกัน โดยมีกิจกรรมและข้อมูล เพื่อให้เกิดความเคลื่อนไหวของเครือข่าย

9.4 แนวทางการสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายสหกรณ์ต่อการซื้อขายแบบมีข้อตกลง

เครือข่ายสหกรณ์ มีจุดอ่อนที่เป็นเงื่อนไขการเสริมสร้างความเข้มแข็งต่อเครือข่ายสหกรณ์ ดังนั้น จึงจำเป็นที่สหกรณ์ควรที่จะพัฒนาองค์ประกอบสำคัญ 7 ประการ ดังนี้

1) การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม กล่าวคือ การรับรู้มุมมองร่วมกัน สหกรณ์และสมาชิกควรเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความรู้สึกนึกคิดและร่วมรับรู้ร่วมกันถึงเหตุผลในการดำเนินงานของสหกรณ์หรือเครือข่าย เพื่อจะได้สร้างความเข้าใจในการดำเนินงาน เพื่อหาแนวทางร่วมกันหรือป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน กล่าวคือ สมาชิกหรือสหกรณ์ต้องเข้ามามีส่วนในการร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันเพื่อเสริมให้เครือข่ายสหกรณ์มองเห็นจุดมุ่งหมายในอนาคตร่วมกันระหว่างสมาชิกกับสหกรณ์ หรือสหกรณ์กับเครือข่ายสหกรณ์ การรับรู้และเข้าใจทิศทางและเป้าหมายที่จะดำเนินไปด้วยกัน จะช่วยทำให้การขับเคลื่อนเครือข่ายสหกรณ์มีพลัง เกิดเอกภาพ และช่วยบรรเทาความขัดแย้งอันเกิดจากมุมมองที่แตกต่างกัน

3) การยึดมั่นในเจตนารมณ์การก่อตั้งสหกรณ์ กล่าวคือ การมีผลประโยชน์และความสนใจร่วมกัน ในหลักพื้นฐานของสหกรณ์ ซึ่งถือเป็นเรื่องสำคัญในการที่หน่วยชีวิตหรือสมาชิกที่เข้าร่วมกันเพื่อมีผลประโยชน์และความสนใจร่วมกัน การที่สมาชิกแต่ละคนมาร่วมกันเพื่อประสานผลประโยชน์และความต้องการนั้นจะไม่บรรลุผลสำเร็จได้หากสมาชิกต่างคนต่างทำ ดังนั้นการรวมตัวกันบนฐานของผลประโยชน์ร่วมกัน จะช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งของสหกรณ์หรือเครือข่ายสหกรณ์ได้

4) การขยายการมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายอย่างกว้างขวางทุกระดับ กล่าวคือ การที่สมาชิกของสหกรณ์แต่ละแห่ง ได้เข้ามามีกิจกรรมต่างๆของสหกรณ์ เป็นการสร้างฐานพลังที่สำคัญต่อการพัฒนาความเข้มแข็งของเครือข่าย เพราะกระบวนการมีส่วนร่วมเป็นเงื่อนไขที่ทำให้เกิดการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมลงมือกระทำอย่างเข้มแข็ง ดังนั้น สหกรณ์จึงควรเสริมสร้างความสัมพันธ์ในลักษณะของความเท่าเทียมกันและในฐานะหุ้นส่วนของเครือข่ายและควรสานสัมพันธ์ในแนวราบไปพร้อมๆ กันด้วย

5) การส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน กล่าวคือ การส่งเสริมให้สมาชิกได้มีเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน โดยการเรียนรู้จากความสำเร็จและความล้มเหลว (best practice) ของอีกฝ่ายเพื่อไปปรับใช้กับบริบทของตนเอง กระบวนการดังกล่าวจะช่วยให้สมาชิกได้มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กันมากขึ้น ทั้งยังก่อให้เกิดการประสานผลประโยชน์ร่วมกัน

6) การส่งเสริมให้เกิดกลุ่มชุมชนนักปฏิบัติ (CoP: Community of Practice) กล่าวคือ สมาชิกที่มีประสบการณ์ที่แตกต่างกัน มีองค์ความรู้ที่แตกต่างกัน ดังนั้น หากแต่ละสหกรณ์มีปัญหาเกิดขึ้นและได้มีการสร้างกระบวนการเรียนรู้วิธีแก้ไขปัญหาาร่วมกัน จะช่วยให้สมาชิกหรือสหกรณ์มีการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ ซึ่งถือเป็นสร้างกระบวนการให้สหกรณ์มีความเข้มแข็งเพิ่มมากขึ้น ทั้งยังสามารถช่วยลดปัญหาการบริหารงานภายในสหกรณ์ได้

7) การบริหารจัดการภายใต้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง กล่าวคือ สหกรณ์ยังคงมีจุดอ่อนเกี่ยวกับ คน การบริหารจัดการ การตลาด ใจ และเงิน ดังนั้น การบริหารจัดการตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง คือ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล การมีภูมิคุ้มกันภายใต้เงื่อนไขความรู้คู่คุณธรรม จะช่วยให้สหกรณ์มีภูมิคุ้มกันที่เพียงพอในการเลี้ยงกุ้งซึ่งมีความเสี่ยงสูง อันจะนำมาซึ่งความเข้มแข็งอย่างมั่นคงและยั่งยืนในที่สุด

องค์ประกอบทั้ง 7 ประการนี้ เป็นสิ่งสำคัญต่อการลดจุดอ่อนของสหกรณ์ในขณะเดียวกันก็จะช่วยในการปรับปรุงและพัฒนาเครือข่ายสหกรณ์ให้มีความเข้มแข็งขึ้น อย่างไรก็ตามความเข้มแข็งของสหกรณ์จะเกิดขึ้นได้สิ่งสำคัญที่สุดคือสมาชิกทุกคน และคณะกรรมการสหกรณ์ต้องร่วมมือ ร่วมใจกัน และช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามหลักการสหกรณ์อย่างแท้จริง จึงจะสามารถนำพาสหกรณ์ให้ไปสู่เป้าหมายร่วมกันได้

9.5 ความเป็นไปได้ในการซื้อขายแบบมีข้อตกลงในตลาดภายในประเทศและตลาดต่างประเทศ

9.5.1 ความเป็นไปได้ในการซื้อขายแบบมีข้อตกลงในตลาดภายในประเทศแบ่งออกได้ดังนี้

1) มีความเป็นไปได้มากที่สุด ในการทำสัญญาซื้อขายแบบมีข้อตกลงกับบริษัทห้องเย็น 2 บริษัท คือพรานทะเล และแพ็คฟู้ดเนื่องจากบริษัทห้องเย็นมีความต้องการกุ้งคุณภาพและกุ้งพิเศษตามคำสั่งซื้อของลูกค้า

2) มีความเป็นไปได้ปานกลาง ในการทำสัญญาซื้อขายแบบมีข้อตกลงกับห้างสรรพสินค้า เนื่องจากมีข้อกำหนดทางด้านปริมาณการรับซื้อกุ้งในแต่ละครั้ง ที่มีการรับ

ซื้อในจำนวนน้อย การรับซื้อหลายๆ ขนาดในแต่ละครั้ง ข้อกำหนดในการขนส่งและต้องปฏิบัติตามระเบียบหรือระยะเวลาการชำระเงินที่มีความยุ่งยากกับการทำสัญญากับบริษัทท้องถิ่น ซึ่งหากสหกรณ์จะทำสัญญาจำเป็นต้องศึกษาผลดีผลเสียในข้อกำหนดก่อนการตัดสินใจ ทั้งนี้เนื่องจากสหกรณ์แต่ละแห่งมีความสามารถและความพร้อมที่แตกต่างกัน

3) มีความเป็นไปได้ปานกลาง และไม่มีความเป็นไปได้ สำหรับภัตตาคาร และร้านอาหารทะเล ทั้งนี้เนื่องจากผลการศึกษาพบว่า มีเฉพาะบาร์บีคิวที่มีระเบียบและข้อปฏิบัติเหมือนกับห้างสรรพสินค้า ซึ่งสหกรณ์สามารถทำสัญญาแบบมีข้อตกลงได้ภายใต้การพิจารณาข้อกำหนดและเงื่อนไข นอกนั้นพบว่าไม่มีความเป็นไปได้ กับภัตตาคาร และร้านอาหารทะเลอื่น เนื่องจากบางแห่งมีการสั่งซื้อกุ้งขาวในจำนวนน้อยมากในแต่ละครั้ง และบางแห่งก็ไม่มีการใช้กุ้งขาวเลย

ทั้งนี้จึงมีความเป็นไปได้ที่เครือข่ายสหกรณ์สามารถขยายการทำสัญญาไปสู่ตลาดอื่นๆ โดยเฉพาะห้างสรรพสินค้าและภัตตาคารบางแห่ง ได้ แต่ต้องมีการพิจารณาข้อกำหนดและเงื่อนไขของแต่ละแห่งอย่างรอบคอบ

9.5.2 การซื้อขายแบบมีข้อตกลงในตลาดต่างประเทศ มีความเป็นไปได้น้อยที่สุด เนื่องจากข้อกำหนดและวิธีปฏิบัติในการซื้อขายกุ้งยังเกิดข้อถกเถียงกันเรื่องความสามารถจัดชั้นมาตรฐาน ที่ต้องมีการกำหนดมาตรฐานในการนำมาซื้อขาย และราคาอ้างอิงที่จะนำมาใช้ในการคำนวณราคายุติสุดท้าย เป็นอุปสรรคสำคัญในการนำกุ้งเข้าจดทะเบียนในตลาด AFET

ข้อเสนอแนะทางการวิจัย

จากการศึกษา พบว่า การเลี้ยงกุ้งที่มีการพัฒนาจากจากการเลี้ยงตามธรรมชาติ กลายเป็นการเลี้ยงกุ้งแบบพัฒนาทำให้ต้องมีการลงทุนสูง จึงมีความจำเป็นที่เกษตรกรต้องมีการรวมกลุ่มเป็นสหกรณ์ และเครือข่ายสหกรณ์ เพื่อสร้างอำนาจต่อรองและขยายตลาดสินค้า และป้องกันความเสี่ยงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากกระบวนการเลี้ยงกุ้งเป็นแนวคิดที่ดีและจะเป็นประโยชน์ในการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นกับเครือข่ายสหกรณ์ผู้เลี้ยงกุ้งได้ ดังนั้นภาครัฐควรให้การสนับสนุนสหกรณ์ผู้เลี้ยงกุ้งเพื่อให้เกิดกระบวนการในการสนับสนุนสมาชิกของสหกรณ์ในการเลี้ยงกุ้งอย่างจริงจัง ไม่ปล่อยให้เป็นที่หน้าทีของคณะกรรมการบริหารสหกรณ์ที่เข้าดำเนินงานแบบมีผลประโยชน์ทับซ้อน จึงมีการดำเนินงาน

แบบขาดการวางแผนงาน ขาดความโปร่งใส และขาดการตรวจสอบ รวมถึงการไม่มีการกำหนดกฎกติกา หรือระเบียบต่างๆที่รัดกุมเพียงพอ ส่งผลให้เป็นช่องในการหาผลประโยชน์ของบุคคลบางกลุ่ม แนวทางของสหกรณ์จึงไม่ได้มุ่งหวังให้เกิดการบริหารสหกรณ์ตามเจตนารมณ์ที่แท้จริงของสหกรณ์ ที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของสมาชิกสหกรณ์ การเป็นประชาธิปไตย การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และการพึ่งตนเอง ความพยายามในการจัดตั้งสหกรณ์ผู้เลี้ยงกุ้งและเครือข่ายสหกรณ์ผู้เลี้ยงกุ้ง เป็นเพียงเพื่อที่จะทำให้เข้าถึงสิทธิในการกู้ยืมเงินและได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ หากคณะกรรมการบริหารสหกรณ์มีความมุ่งมั่นในอุดมการณ์แล้วย่อมจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาสหกรณ์และสมาชิก อย่างไรก็ตาม ภาครัฐที่เกี่ยวข้องควรยื่นมือเข้าไปพัฒนาในการสร้างอุดมการณ์สหกรณ์ให้เกิดขึ้นในทุกสหกรณ์อย่างจริงจังและเป็นรูปธรรม จึงจะสามารถพัฒนาเครือข่ายสหกรณ์ผู้เลี้ยงกุ้งในการซื้อขายแบบข้อตกลงทั้งตลาดภายในและต่างประเทศได้อย่างยั่งยืนต่อไป

นอกจากนี้ การวิจัยยังพบว่า การดำเนินงานของสหกรณ์ผู้เลี้ยงกุ้งแต่ละแห่งยังคงมีปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อนที่เป็นอุปสรรคต่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายสหกรณ์ผู้เลี้ยงกุ้งฯ และต้องได้รับการแก้ไข สรุปได้ดังนี้

ปัญหาโครงสร้างการบริหารงาน บทบาทของสหกรณ์ และบทบาทของสมาชิกสหกรณ์ พบว่า

ด้านโครงสร้างการบริหารงาน เป็นการบริหารงานแบบรวมศูนย์อำนาจการตัดสินใจ ประธานกรรมการบริหารสหกรณ์ ยังคงมีอำนาจเด็ดขาดในการสั่งการและตัดสินใจในการดำเนินงานของสหกรณ์ ลักษณะโครงสร้างดังกล่าว เอื้อต่อการเกิดการทับซ้อนทางผลประโยชน์ (Conflict of interest) สะท้อนให้เห็นถึงการขาดการบริหารความเสี่ยงในสหกรณ์ ที่ให้อำนาจแก่ประธานคณะกรรมการเพียงผู้เดียว เป็นการนำพาให้สหกรณ์ประสบความเสี่ยงสูงที่มีแนวโน้มเกิดขึ้นสูงด้วยเช่นกัน และเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้เกิดแก่สหกรณ์ แม้ว่าภาครัฐจะให้การสนับสนุนด้านเงินทุนหรือทางด้านวิชาการมากเพียงใด หากยังขาดการวางระบบการบริหารงานภายใต้หลักธรรมาภิบาล มีการกำกับนโยบายของค้การสหกรณ์ที่ดี มีความโปร่งใส และการตรวจสอบจากภายนอกและสมาชิกด้วยกันเองแล้ว ความช่วยเหลือต่างๆย่อมตกแก่บุคคลบางกลุ่มเท่านั้นไม่เกิดความยั่งยืนและสามารถเสริมสร้างความเข้มแข็งให้เกิดแก่สหกรณ์ให้สามารถพึ่งพาตนเองได้

ด้านบทบาทของสหกรณ์ พบว่า สหกรณ์ทำหน้าที่เสมือนเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการรวบรวมสินค้า และกระจายเงินทุนไม่ใช่หน่วยงานเศรษฐกิจที่พร้อมสำหรับการแข่งขันได้ โดยทั่วไปสหกรณ์เป็นการรวมกลุ่มของเกษตรกรที่เข้าถึงแหล่งเงินทุนใน

ระบบได้ยาก หรือสามารถจัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องมือที่จำเป็น และขายผลผลิตได้ในราคาที่เหมาะสมได้ยาก นอกจากนี้ สหกรณ์ยังอยู่ในสถานะแวดล้อมที่ไม่ได้กดดันจากการแข่งขัน ไม่มีมาตรฐานเพื่อเปรียบเทียบผลการดำเนินงานระหว่างสหกรณ์ เป็นผลให้สหกรณ์มีต้นทุนการดำเนินงานที่มากกว่าที่ควรจะเป็น

ค่านิยมของสมาชิกสหกรณ์

สมาชิกมีแนวโน้มให้ความสนใจกับผลประโยชน์ของตนเองที่จะได้รับจากสหกรณ์มากกว่าที่จะสนใจว่าสหกรณ์ในฐานะองค์กรควรจะได้รับการพัฒนาให้มีความเข้มแข็ง จึงไม่ได้ให้ความสำคัญต่อการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆของสหกรณ์ ตลอดจนการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการดำเนินงานของสหกรณ์ ประกอบกับการเข้าร่วมเป็นสมาชิกเกิดจากการชักจูงมากกว่าการตระหนักรู้และความเข้าใจในเจตนารมณ์ของการรวมกลุ่มของสมาชิกเพื่อการช่วยเหลือซึ่งกันและกันและสร้างอำนาจการต่อรองทางธุรกิจ

กล่าวโดยสรุป ปัญหาของสหกรณ์ มีดังต่อไปนี้

- 1) การขาดความรู้ในอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์
- 2) การขาดความรู้ในการบริหารจัดการองค์กร
- 3) การขาดแผนการพัฒนาสหกรณ์ และขาดการควบคุมภายในที่ดี
- 4) การขาดจิตสำนึกของการเป็นเจ้าของสหกรณ์ ทำให้เกิดการบริหารแบบไม่มีส่วนร่วมรวมถึงการขาดการแบ่งปันข้อมูลและการสื่อสารภายในสหกรณ์
- 5) การขาดประสิทธิภาพทางการบริหารด้านการเงิน การบัญชี และด้านธุรกิจ
- 6) การขาดประสิทธิภาพทางด้านบริหารงานบุคคล ทั้งคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ

จากปัญหาดังกล่าว คณะผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะต่อแนวทางการสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายสหกรณ์ผู้เลี้ยงกุ้งต่อการซื้อขายแบบมีข้อตกลงในตลาดภายในประเทศและตลาดต่างประเทศ 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อเสนอแนะต่อแนวทางการสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายสหกรณ์ผู้เลี้ยงกุ้ง ด้านการแก้ไขปัญหาโครงสร้างการบริหารงาน บทบาทสหกรณ์ และบทบาทสมาชิกสหกรณ์

ส่วนที่ 2 ข้อเสนอแนะต่อแนวทางการซื้อขายแบบมีข้อตกลงเพื่อการตลาดในประเทศในอนาคต

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะต่อแนวทางการซื้อขายแบบมีข้อตกลงเพื่อการตลาดในต่างประเทศในอนาคต มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ข้อเสนอแนะต่อแนวทางการสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายสหกรณ์ ผู้เลี้ยงกุ้ง ด้านการแก้ไขปัญหาโครงสร้างการบริหารงาน บทบาทสหกรณ์ และบทบาทสมาชิกสหกรณ์

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะต่อแนวทางการแก้ไขปัญหาโครงสร้างการบริหารงาน บทบาทสหกรณ์ และบทบาทสมาชิกสหกรณ์ โดยภาครัฐที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะกรมส่งเสริมสหกรณ์ควรเข้ามามีบทบาทสำคัญในการเข้ามามีส่วนร่วมในการวางรากฐานการพัฒนาสหกรณ์ให้มีความเข้มแข็ง ดังนี้

1. การพัฒนาคนที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ควรเป็นหน่วยงานหลักในการเป็นพี่เลี้ยงในการพัฒนาสมาชิกสหกรณ์ ผู้แทนสมาชิก กรรมการดำเนินการสหกรณ์ ผู้ตรวจสอบกิจการสหกรณ์ ฝ่ายจัดการสหกรณ์ ให้มีศักยภาพและความพร้อมปฏิบัติงานในบทบาทหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นที่การเสริมทักษะเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ บุคลากรของสหกรณ์ ให้มีความสามารถในการดำเนินงานทั้งด้านการบริหารจัดการ การวางแผนการตลาด และเทคนิคการเลี้ยงกุ้งให้มีคุณภาพ รวมถึงการเสริมสร้างการมีจิตสำนึกในการดำเนินงานเพื่อพัฒนาสหกรณ์ให้เกิดความเข้มแข็ง เพิ่มศักยภาพในการดำเนินธุรกิจและเพิ่มผลผลิตกุ้งที่มีคุณภาพสามารถขายได้ในราคาที่เหมาะสม ตลอดจนการเสริมสร้างความร่วมมือให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสมาชิกและระหว่างสหกรณ์

2. การพัฒนาคุณภาพสหกรณ์ ควรมีการส่งเสริมการบริหารงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล 6 ประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบต่อสังคม และหลักความคุ้มค่า เพื่อการพัฒนากระบวนการบริหารและจัดการองค์กรของสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพ ดังนี้

1) หลักนิติธรรม คือ การออก กฎ ระเบียบข้อบังคับและกติกาต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับการบริหารงานของสหกรณ์ ให้มีความเป็นธรรมและเป็นที่ยอมรับของสมาชิก เพื่อการถือปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม

2) หลักคุณธรรม คือ การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงามในการบริหารงานของสหกรณ์ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความอดทน และ ความมีระเบียบวินัย เป็นต้น

3) หลักความโปร่งใส คือ การทำให้สมาชิกในสหกรณ์สามารถเข้าถึงข้อมูล และมีเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมา และสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้โดย

การปรับปรุงระบบและกลไกการทำงานของสหกรณ์ให้มีความโปร่งใส สมาชิกสามารถรับข่าวสารได้สะดวก ตลอดจนมีระบบหรือกระบวนการตรวจสอบและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพซึ่งจะเป็นการสร้างควมไว้วางใจซึ่งกันและกัน และช่วยให้การทำงานของคณะกรรมการสหกรณ์ปลอดจากการทุจริตคอร์รัปชัน

4) หลักความมีส่วนร่วม คือ การทำให้สมาชิกมีส่วนร่วมรับรู้ และร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจสำคัญ ๆ ของสหกรณ์ โดยเปิดโอกาสให้สมาชิกมีช่องทางในการเข้ามามีส่วนร่วม ได้โดยสะดวกทุกครั้ง เพื่อจัดการผูกขาดการบริหารและการตัดสินใจของคณะกรรมการสหกรณ์บางกลุ่ม ซึ่งจะช่วยให้เกิดความสามัคคีและความร่วมมือกันระหว่างสมาชิก

5) หลักความรับผิดชอบ ผู้บริหารสหกรณ์ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนสมาชิก ต้องตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างดียิ่ง มีความรับผิดชอบต่อความบกพร่องในหน้าที่การงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไข

6) หลักความคุ้มค่า ผู้บริหารสหกรณ์ ต้องตระหนักถึงสถานะทางการเงิน ทรัพยากรอื่น ๆ รวมถึงศักยภาพของสหกรณ์ ว่ามีอยู่ค่อนข้างจำกัดเพียงใด ดังนั้นในการบริหารจัดการต่างๆ ในกิจการของสหกรณ์จึงจำเป็นต้องยึดหลักความประหยัดและความคุ้มค่าสูงสุด

3. การพัฒนาโครงสร้างบริหารสหกรณ์และเครือข่าย หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับงานสหกรณ์ควรมีการพิจารณาออกกฎหมายหรือระเบียบต่างๆ ที่เอื้อต่อการปรับปรุงโครงสร้างสหกรณ์ให้เกิดการกระจายอำนาจการตัดสินใจ มีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการอย่างชัดเจน เพื่อลดความเสี่ยงต่อความล้มเหลวของการบริหารสหกรณ์ และส่งเสริมให้มีการติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกันเพื่อการสร้างเครือข่ายความร่วมมืออย่างแท้จริง

4. การพัฒนาระบบสนับสนุน ควรมุ่งเน้นการพัฒนาระบบที่เอื้อต่อการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ ได้แก่ การปรับค่านิยมร่วมใหม่ (Shared Values) จำต้องมีการปรับค่านิยมเดิมของสมาชิกสหกรณ์ใหม่ โดยให้ยึดถือสิ่งที่มีคุณค่าควรยึดถือเป็นแนวทางเดียวกัน เช่น ยึดแนวทางการดำเนินงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในองค์กร การมุ่งที่จะบริหารสหกรณ์ด้วยจิตอาสา การมุ่งที่จะให้สหกรณ์มีความเข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้ เป็นต้น

ส่วนที่ 2 ข้อเสนอแนะต่อแนวทางการซื้อขายแบบมีข้อตกลงเพื่อการตลาดในประเทศในอนาคต

เนื่องจากการเลี้ยงกุ้งมีความผันผวนของราคาสูง วิธีการหนึ่งที่จะช่วยลดปัจจัยเสี่ยงให้เกษตรกรได้ คือ การทำสัญญาซื้อขายแบบมีข้อตกลงกับบริษัทห้องเย็น เพื่อเป็นการสร้างภูมิคุ้มกันให้กับสมาชิกและบริษัท คือ สมาชิกจะมีตลาดที่แน่นอน ในส่วนของบริษัทห้องเย็นก็สามารถวางแผนการผลิตได้อย่างมั่นใจ สามารถควบคุมต้นทุนค่าใช้จ่ายได้ทั้งสองฝ่าย อย่างไรก็ตามการทำสัญญาซื้อขายสหกรณ์และสมาชิกควรพิจารณาถึงราคาเฉลี่ยทั้งปีมากกว่าสนใจเพียงการผันผวนของราคาในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง บางช่วงอาจได้กำไรมากกว่าคนอื่น บางครั้งอาจกำไรน้อยกว่าคนอื่น แต่เมื่อกำหนดภาพรวมของการลงทุนแล้วการทำสัญญาซื้อขายแบบมีข้อตกลงสมาชิกสหกรณ์จะมีผลกำไรที่แน่นอนไปตลอด ทั้งนี้ การทำสัญญาต้องอยู่ภายใต้หลักความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย คือ สมาชิกสหกรณ์ต้องขายกุ้งได้ในราคาที่เหมาะสม และเป็นธรรม ขณะเดียวกันบริษัทก็ได้สินค้าที่มีคุณภาพตามสัญญา ทั้งนี้ การทำสัญญาจะสำเร็จหรือไม่ต้องอยู่บนพื้นฐานของความซื่อสัตย์ทั้งสองฝ่ายด้วย

จากผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่ามีความเป็นไปได้ในการซื้อขายแบบมีข้อตกลงภายในประเทศ โดยพบว่า การทำสัญญาซื้อขายแบบมีข้อตกลงกับบริษัทห้องเย็นมีความเป็นไปได้มากที่สุด ส่วนห้างสรรพสินค้า ภัตตาคาร และร้านอาหารทะเล มีความเป็นไปได้ปานกลาง แต่สหกรณ์จำเป็นพิจารณาข้อกำหนดและเงื่อนไขที่สำคัญ 4 ข้อ คือ

- 1) ปริมาณการรับซื้อ
- 2) ความถี่ในการสั่งซื้อ
- 3) ข้อกำหนดในการส่งกุ้ง
- 4) ระยะเวลาการชำระเงิน

ดังนั้น คณะผู้ศึกษา จึงมีข้อเสนอแนะต่อแนวทางการดำเนินงานของสหกรณ์และเครือข่ายสหกรณ์ที่ต้องการทำสัญญาซื้อขายแบบมีข้อตกลงในตลาดในประเทศ ดังนี้

1) สหกรณ์ควรสำรวจจำนวนสมาชิกที่ต้องการทำสัญญาซื้อขายแบบมีข้อตกลง เพื่อนำมาคำนวณหาปริมาณการผลิตที่สหกรณ์แต่ละแห่งสามารถส่งกุ้งให้กับบริษัทห้องเย็นได้

2) สหกรณ์ควรจัดชี้แจงรายละเอียดการทำสัญญาซื้อขายแบบมีข้อตกลงให้กับสมาชิกทราบ เพื่อให้เกิดการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ และร่วมรับผิดชอบ เพื่อป้องกันปัญหาราคากุ้งผันผวนในอนาคต

3) สหกรณ์ควรมีแผนในการส่งเสริม หรือสนับสนุนให้สมาชิกที่ความต้องการเข้าร่วมทำสัญญาซื้อขายแบบมีข้อตกลง ได้มีโอกาสในการร่วมส่งกู้งให้บริษัทห้องเย็น

4) สหกรณ์ควรปรับปรุงค่าธรรมเนียมที่คิดกับสมาชิกให้ลดลง เพื่อไม่ให้สมาชิกคิดว่าการทำสัญญาซื้อขายแบบมีข้อตกลงมีค่าใช้จ่ายสูงมากเกินไป

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะต่อแนวทางการซื้อขายแบบมีข้อตกลงเพื่อการตลาดในต่างประเทศในอนาคต

การนำกู้งเข้าจดทะเบียนในการตลาด AFET นั้น รัฐบาลควรตระหนักว่า การปล่อยให้การกำหนดราคาขึ้นอยู่กับภาคเอกชนไปเรื่อยๆ โดยไม่หาทางแก้ไขจะส่งผลเสียกับอุตสาหกรรมกู้งโดยรวม เนื่องจากกู้งจะถูกผูกขาดจากผู้ซื้อรายใหญ่ที่มีจำนวนไม่กี่ราย การขึ้นตลาดจะอาจรุนแรงขึ้น ซึ่งถ้าเป็นเช่นนั้นก็หมายความว่าเกษตรกรผู้เลี้ยงกู้งรายย่อยจะลดลง ส่งผลให้บริษัทห้องเย็นไม่สามารถหากู้งไปจำหน่ายได้ รัฐบาลอาจต้องออกมาประกันราคากู้งอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นแนวทางแก้ปัญหามีดังนี้

1) การสร้างระบบการซื้อขายกู้งให้เกิดความเป็นธรรม

2) ผู้บริหารตลาด AFET ต้องมีส่วนร่วมในการทบทวนแนวทางการดำเนินงาน โดยศึกษาความเป็นไปได้ในการสร้างตลาดรอง เพื่อเป็นตลาดทางเลือกให้กับเกษตรกรผู้เลี้ยงกู้ง หรือเกษตรกรอื่นๆ ที่มีข้อจำกัดในการนำสินค้าเข้าตลาด AFET โดยใช้แนวคิดการทำตลาดทางเลือกการลงทุน (Market of Alternative Investment : MAI) ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ที่เปิดโอกาสให้ธุรกิจขนาดกลางและย่อมที่เคยมีข้อจำกัดตามระเบียบเดิมสามารถเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ได้

3) ตลาดรองหรือตลาดทางเลือกที่ตลาด AFET จะตั้งขึ้นมาใหม่ต้องมีความเป็นอิสระในการผลักดันในสินค้าทางการเกษตรที่สำคัญๆ ของประเทศ โดยให้มีการปรับแนวทางและวิธีการพิจารณานำสินค้าเข้าทำการซื้อขายในตลาด โดยคำนึงถึงคุณลักษณะของสินค้ามากกว่าการกำหนดกฎเกณฑ์ที่มีความยุ่งยากจนเป็นอุปสรรคต่อการนำสินค้าเข้าจดทะเบียน

4) การนำสินค้าเกษตรเข้าสู่ระบบการซื้อขายล่วงหน้าต้องมีความโปร่งใสและเป็นธรรม

5) ควรจัดตั้งหน่วยงานของรัฐ ที่ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการรวบรวมความต้องการของลูกค้า ที่จะไม่จำกัดเงื่อนไขหรือวิธีการใดๆ โดยให้กู้งเป็นสินค้าชนิดพิเศษ ที่ผู้ซื้อ/ผู้จะขายภายในประเทศและต่างประเทศ มีอิสระในการกำหนดราคา วันที่ส่งมอบ จำนวน

ขนาดที่ต้องการ และมาตรฐานพิเศษเพิ่มเติม หลังจากนั้นให้หน่วยงานดังกล่าวส่งคำแนะนำซื้อ/ขายส่ง ผ่านตัวแทน (Broker) เพื่อติดต่อหรือประกาศผ่านเครื่องมืออื่นๆ ไปยังสมาชิกทุกคนที่ขึ้นทะเบียนไว้ ได้รับทราบ หากคำแนะนำซื้อ/ขาย ที่ไม่มีผู้สนใจภายในระยะเวลาที่กำหนด จะทำการส่งกลับไปยังผู้จะซื้อ/ขายเพื่อให้พิจารณาปรับราคาหรือยกเลิกคำสั่งซื้อ/ขาย (ผู้ออกคำสั่งยกเลิกจะเสียค่าธรรมเนียม) แต่หาก Broker หาผู้จะซื้อ/ขายได้ ให้เกิดข้อตกลงที่ทุกฝ่ายจะต้องปฏิบัติตามสัญญาอย่างเคร่งครัด

6) การกำหนดคุณสมบัติและเงื่อนไขของสมาชิกควรกำหนดให้ผู้ที่ จะทำการซื้อ/ขายในตลาดต้องเป็นผู้ที่อยู่ในอุตสาหกรรม กู้ยืม องค์กรหรือเกษตรกรผู้เลี้ยงกุ้ง เท่านั้น

7) ผู้จะซื้อ/ขายสามารถเปลี่ยนมือหรือนำสัญญานั้นออกขายในตลาดรองได้ ดังเช่นปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน แต่ความรับผิดชอบจะยังคงตกอยู่กับผู้จะขายที่ทำสัญญาคนแรก และผู้ถือสัญญาคนสุดท้ายที่ต้องร่วมกันรับผิดชอบต่อการส่งมอบกุ้งให้ได้ตามสัญญาที่กำหนดไว้

8) ถ้าผู้ถือสัญญาคนสุดท้ายที่ไม่สามารถส่งกุ้งให้กับผู้จะซื้อได้ ต้องเสียค่าปรับในอัตราที่สูงกับผู้จะขายที่ทำสัญญาคนแรกซึ่งยังคงมีหน้าที่ในการหากุ้งส่งให้ผู้จะซื้อตามจำนวน และคุณภาพมาตรฐานที่กำหนดตั้งแต่ต้น

9) หน่วยงานของรัฐเป็นผู้ออกหนังสือรับรอง เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้จะซื้อ/ผู้จะขายว่าเมื่อครบกำหนดตามสัญญาผู้จะซื้อและผู้จะขายจะสามารถปฏิบัติได้ตามสัญญา

ทั้งนี้ แนวทางดังกล่าวเกิดจากเหตุผลที่ว่าผู้จะขายซึ่งเป็นองค์กรหรือเกษตรกร เมื่อได้ทำสัญญาแล้วจึงมีหน้าที่ต้องส่งมอบสินค้า แต่หากในระหว่างเวลานั้นๆ เกิดความผันผวนผู้จะซื้อ/ขายก็สามารถป้องกันความเสี่ยงด้วยการซื้อ/ขายสัญญาออกมา แต่หน้าที่ความรับผิดชอบยังคงเป็นของผู้จะขายจนกว่าสัญญาจะสิ้นสุด แต่ถ้าผู้ถือสัญญาคนสุดท้ายสามารถส่งมอบได้ ผู้จะขายถึงนำกุ้งออกขายที่อื่นๆ ซึ่งจะเห็นได้ว่าวิธีการนี้สามารถแก้ไขปัญหาให้กับทุกฝ่ายได้ เกษตรกรที่เลี้ยงกุ้งสามารถรู้ราคาขายล่วงหน้าก่อนการผลิต บริษัทห้องเย็นไม่มีความเสี่ยงที่จะไม่ได้รับกุ้งหลังสิ้นสุดสัญญา ผู้ถือสัญญาคนสุดท้ายยังคงมีทางเลือกอยู่เช่นเดิม แต่ทั้งหมดนี้ยังคงต้องมีการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อให้ได้เกิดความเหมาะสมในทางปฏิบัติต่อไป

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการศึกษา พบว่า สหกรณ์มีจุดอ่อนเกี่ยวกับการบริหารจัดการหลายประการ เช่น การบริหารจัดการ คน การตลาด เงินทุน หรือแม้กระทั่งจิตบริการสาธารณะที่ผูกพันกับสหกรณ์ สิ่งต่างๆ เหล่านี้เป็นอุปสรรคต่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งของสมาชิกสหกรณ์และเครือข่ายสหกรณ์ ดังนั้น แนวทางการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้เกิดอย่างยั่งยืน ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไปในประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อเสริมสร้างแนวทางดังกล่าวให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ดังนี้

1. การศึกษาเพื่อพัฒนาระบบสหกรณ์ผู้เลี้ยงกุ้งตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยมีการคัดเลือกสหกรณ์ที่มีศักยภาพตามเกณฑ์ที่กำหนดเป็นหน่วยงานนำร่องต้นแบบก่อนการขยายผลการศึกษาไปสู่สหกรณ์อื่นๆ ต่อไป
2. การศึกษาการแนวทางการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของสมาชิกต่อการพัฒนาสหกรณ์แบบยั่งยืน เนื่องจากการมีส่วนร่วมเป็นหัวใจของการบริหารจัดการสหกรณ์ ดังนั้น การทราบแนวทางหรือเงื่อนไขที่จะเอื้อให้สมาชิกได้เข้ามามีส่วนร่วมจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารสหกรณ์ทุกประเภทอย่างยั่งยืนต่อไป
3. การศึกษาระบบการบริหารจัดการความรู้เกี่ยวกับเครือข่ายสหกรณ์ผู้เลี้ยงกุ้งต่อการซื้อขายแบบมีข้อตกลงในตลาดภายในประเทศและตลาดต่างประเทศ ทั้งนี้ จากการศึกษาพบว่า องค์ความรู้ที่มีอยู่ในตัวเกษตรกรผู้เลี้ยงกุ้งมีอยู่มาก (Tacit Knowledge) แต่ยังขาดการจัดเก็บและรวบรวม ดังนั้น จึงควรได้มีการศึกษาเพื่อการประมวลองค์ความรู้ที่มีอยู่และพัฒนาองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ
4. การศึกษารูปแบบการจัดระบบการบริหารจัดการในองค์กรของสหกรณ์ตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งในการบริหารจัดการของสหกรณ์ให้สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันการเพาะเลี้ยงกุ้งที่มีคุณภาพและไม่ขาดทุนจากการขายผลผลิต เพื่อความยั่งยืนของสมาชิกสหกรณ์ โดยการสร้างหน่วยงานต้นแบบการบริหารสหกรณ์ตามหลักธรรมาภิบาลและขยายผลไปยังสหกรณ์อื่นๆต่อไป
5. การศึกษารูปแบบและกลไกการกำกับดูแลองค์กรที่ดีของสหกรณ์เพื่อสร้างศรัทธา ความมั่นใจ และความไว้วางใจให้เกิดแก่สมาชิกสหกรณ์ อันจะนำมาซึ่งความร่วมมือร่วมคิด ร่วมทำและร่วมแก้ไขปัญหา ซึ่งจะทำให้สหกรณ์มีความเข้มแข็งได้ในที่สุด

ข้อเสนอแนะอื่นๆ

ผลการศึกษาที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อเกษตรกรอย่างยิ่งหากได้มีการจัดประชุมเผยแพร่ผลงานเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องกับขบวนการเพาะเลี้ยงกุ้ง ตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ ได้แก่ ผู้แทนสหกรณ์ สมาชิกสหกรณ์ เครือข่ายสหกรณ์ หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนผู้สนใจได้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น ตลอดจนแนวทางการทำสัญญาซื้อขายแบบมีข้อตกลงทั้งในและต่างประเทศให้ประสบผลสำเร็จ เพื่อการเรียนรู้และแก้ไขปัญหาาร่วมกัน เพื่อการสร้างระบบการซื้อขายกุ้งให้เกิดความเป็นธรรมอย่างยั่งยืนต่อไป