

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง รูปแบบและวิธีการส่งเสริมธุรกิจสหกรณ์การเกษตรของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย นี้ เป็นการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล จนปรากฏผลการวิจัยตามที่จัดได้เป็นตอน สักส่วน และด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ด้านการส่งเสริมธุรกิจสหกรณ์การเกษตรของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย โดยแบ่งผลการวิจัยเป็น 3 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 รูปแบบและวิธีการส่งเสริมธุรกิจสหกรณ์การเกษตรของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 บทบาทหน้าที่ในการส่งเสริมธุรกิจสหกรณ์การเกษตร

ส่วนที่ 2 รูปแบบการส่งเสริมธุรกิจสหกรณ์การเกษตร

ส่วนที่ 3 วิธีการส่งเสริมธุรกิจสหกรณ์การเกษตร

ตอนที่ 2 โครงสร้างการบริหารงานสำนักส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ของสันนิบาตสหกรณ์

ตอนที่ 3 ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขปัญหาของฝ่ายส่งเสริมธุรกิจสหกรณ์ในสำนักส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

ตอนที่ 1 รูปแบบและวิธีการส่งเสริมธุรกิจสหกรณ์การเกษตร ของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

ส่วนที่ 1 บทบาทหน้าที่ในการส่งเสริมธุรกิจสหกรณ์การเกษตร

การจัดตั้งสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ตามพระราชบัญญัติเฉพาะว่าด้วยสหกรณ์ จัดตั้งขึ้นตามปรัชญาสหกรณ์ซึ่งเป็นพื้นฐานของนิติปรัชญา เพื่อให้สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย มีปรัชญาองค์การ โดยใช้วิธีการสหกรณ์ในการสร้างความสุขหรือสันติสุขให้กับประชาชน ซึ่งวิธีการสหกรณ์เป็นวิธีการหนึ่งที่ใช้ในการแก้ไขปัญหาความยากจนและพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน จึงกล่าวได้ว่า ปรัชญาองค์การของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย คือ “ความเชื่อมั่นในการใช้วิธีการสหกรณ์แก้ไขปัญหาความยากจนและการพัฒนาคุณภาพชีวิต อันจะนำมาซึ่งความผาสุกและสันติสุขของสังคม”

เนื่องจากสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เป็นสถาบันสูงสุดของขบวนการสหกรณ์ ดังนั้น พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 จึงกำหนดให้ประกอบด้วยสมาชิกที่เป็นสหกรณ์ มีเป้าประสงค์ที่จะบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมกิจการสหกรณ์สมาชิกทุกประเภททั่วราชอาณาจักร โดยในมาตรา 110 (6) ส่งเสริมธุรกิจการค้า อุตสาหกรรมหรือบริการของสหกรณ์ ซึ่งเป็นอำนาจกระทำประการหนึ่ง เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์การจัดตั้งองค์การ คือ ส่งเสริมกิจการสหกรณ์ให้มีความเจริญก้าวหน้า ในความเจริญก้าวหน้าดังกล่าวถึงนี้ มีความหมายรวมถึงพัฒนาสหกรณ์โดยใช้วิธีการสหกรณ์ที่ถูกต้องจนสามารถดำเนินกิจการสหกรณ์ให้มีส่วนเกินสุทธิหรือกำไรสุทธิในทางบัญชี เมื่อสหกรณ์มีกำไรจึงจะสามารถจัดสรรกำไรส่วนหนึ่งเป็นค่าบำรุงสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยได้ ซึ่งบทบาทหน้าที่ของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ในด้านการพัฒนาธุรกิจสหกรณ์ จึงมีเป้าประสงค์ที่จะให้ความช่วยเหลือแก่สหกรณ์สมาชิกที่ประสบปัญหาด้านการดำเนินธุรกิจหรือกิจกรรมเศรษฐกิจ ให้สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ และบำรุงรักษาหรือปรับปรุงพัฒนากิจการสหกรณ์ที่มีความเจริญอยู่แล้วให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป จึงกล่าวได้ว่า นโยบายหรือยุทธศาสตร์การส่งเสริมธุรกิจสหกรณ์ คือ การดำเนินแผนงานและโครงการพัฒนาธุรกิจสหกรณ์ให้มีกำไร และดำรงรักษากิจการสหกรณ์ให้มีความเจริญก้าวหน้าอยู่เสมอ” ซึ่งยุทธศาสตร์นี้ สามารถนำไปบรรจุในแผนงานงบประมาณสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ดังต่อไปนี้

แผนงานงบประมาณของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ประจำปี 2554

พันธกิจ 3 การพัฒนากิจการสหกรณ์

ยุทธศาสตร์ 3.1 การส่งเสริมธุรกิจสหกรณ์การเกษตร

- วัตถุประสงค์ 1. พัฒนาธุรกิจสหกรณ์ให้มีกำไร และดำรงรักษากิจการสหกรณ์ให้มีความเจริญก้าวหน้าอยู่เสมอ
2. การจัดเก็บค่าบำรุงสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย จากสหกรณ์ที่เข้าร่วมโครงการที่มีกำไรได้ครบถ้วน

กลยุทธ์ 1 การให้คำปรึกษาแนะธุรกิจสหกรณ์การเกษตร

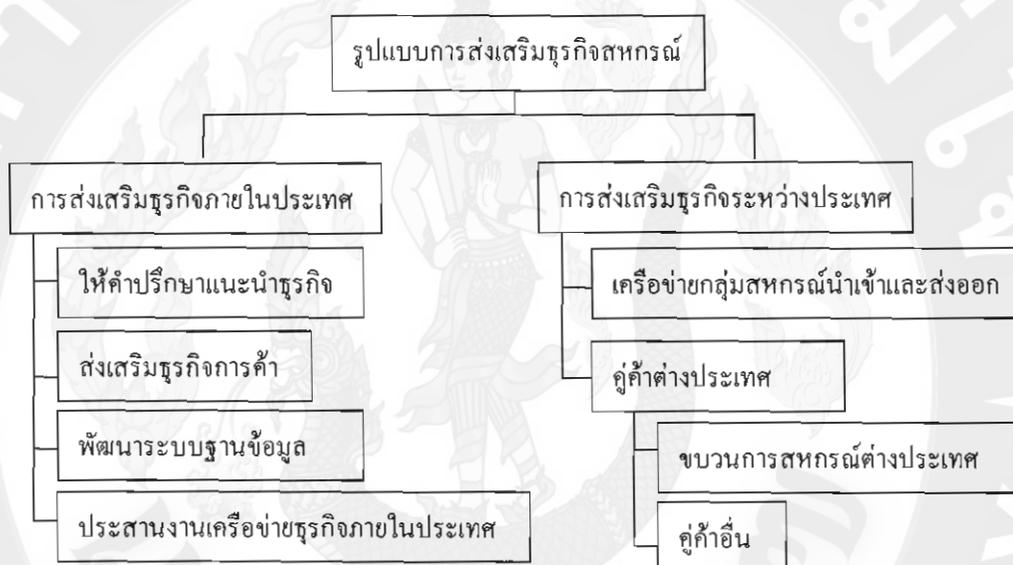
กลยุทธ์ 2 ส่งเสริมธุรกิจการค้า

กลยุทธ์ 3 การพัฒนาระบบฐานข้อมูล

กลยุทธ์ 4 การประสานงานเครือข่ายธุรกิจ

ส่วนที่ 2 รูปแบบการส่งเสริมธุรกิจสหกรณ์การเกษตร

ในการที่จะบรรลุเป้าประสงค์ตามแผนงานสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ประจำปี 2554 ตามที่ได้จัดวางพันธกิจและยุทธศาสตร์ไว้ นั้น มีรูปแบบหรือลักษณะการดำเนินการส่งเสริมธุรกิจสหกรณ์การเกษตร แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ 1) การส่งเสริมธุรกิจภายในประเทศ และ 2) การส่งเสริมธุรกิจระหว่างประเทศ (ภาพ 5)



ภาพ 5 รูปแบบการส่งเสริมธุรกิจสหกรณ์

การส่งเสริมธุรกิจภายในประเทศ

การส่งเสริมธุรกิจภายในประเทศ มีแนวทางหรือกลยุทธ์ที่จะดำเนินการ 4 แนวทาง คือ 1) การให้คำปรึกษาแนะนำ 2) การส่งเสริมธุรกิจการค้า 3) การพัฒนาระบบฐานข้อมูล และ 4) การประสานงานเครือข่ายธุรกิจภายในประเทศ

1. การให้คำปรึกษาแนะนำธุรกิจ

การดำเนินงานของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ที่จะให้คำปรึกษาแนะนำให้แก่สหกรณ์สมาชิกที่ประสบปัญหาในการดำเนินกิจการ รวมทั้งสหกรณ์ที่มีความประสงค์จะดำรงรักษากิจการให้มีความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นกว่าเดิม มีวิธีการให้คำปรึกษาแนะนำในการพัฒนาธุรกิจสหกรณ์สมาชิก ดังนี้

1.1 การให้คำปรึกษาแนะนำเป็นรายสหกรณ์

การส่งเสริมธุรกิจสหกรณ์การเกษตรเป็นรายสหกรณ์ เป็นการศึกษาวเคราะห์เป็นกรณีศึกษาสหกรณ์นั้น ๆ โดยศึกษาวิเคราะห์ภายในองค์กร ดังนี้

1.1.1 ทรัพยากรมนุษย์ ศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบ กลุ่มสมาชิก คณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการ มีความเหมาะสมสอดคล้องต่อการดำเนินธุรกิจสหกรณ์อย่างไร ต้องปรับปรุงและพัฒนาแก้ไขปัญหาด้านทรัพยากรมนุษย์หรือไม่

1.1.2 การดำเนินงานและฐานะการเงิน ศึกษาวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและฐานะการเงินของสหกรณ์ที่ผ่านมา เพื่อศึกษาความเป็นไปได้และโอกาสในการดำเนินธุรกิจ ต่อจากนั้น นำผลการศึกษาวเคราะห์เสนอต่อคณะกรรมการดำเนินการ เพื่อนำผลการศึกษาไปดำเนินการปรับปรุงกิจการของสหกรณ์ต่อไป

1.1.3 เฉพาะหน่วยธุรกิจ โดยศึกษาวิเคราะห์หน่วยธุรกิจภายในสหกรณ์ แต่ละหน่วยถึงปัญหาอุปสรรคขัดข้องต่าง ๆ เช่น ธุรกิจสินเชื่อ การรับฝากเงิน การผลิตและแปรรูป การจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจปั้มน้ำมัน และอื่น ๆ เพื่อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาของหน่วยธุรกิจนั้น ๆ

1.2 การให้คำปรึกษาแนะนำด้านการพัฒนาธุรกิจสหกรณ์เป็นกลุ่มสหกรณ์

การให้คำปรึกษาแนะนำด้านการพัฒนาธุรกิจสหกรณ์เป็นกลุ่มสหกรณ์ของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย โดยสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ควรส่งเสริมให้สหกรณ์สมาชิกรวมกลุ่มตามประเภทของปัญหาในด้านนั้น ๆ โดยแบ่งสภาพปัญหาออกเป็น 3 ด้าน คือ 1) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 2) การดำเนินงานและฐานะการเงินสหกรณ์ และ 3) ปัญหาเฉพาะหน่วยธุรกิจ

1.2.1 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ทรัพยากรมนุษย์ในขบวนการสหกรณ์ ในที่นี้มีความหมายรวมถึงกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมสหกรณ์ทั้งระบบ ได้แก่ เยาวชน สตรี กลุ่มสมาชิก คณะผู้ตรวจสอบกิจการ คณะกรรมการ และฝ่ายเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ โดยสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ควรมีการประชุมหารือกับบรรดาสหกรณ์สมาชิกในด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจัง และควรเป็นอุตสาหกรรมด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากระบบทรัพยากรมนุษย์ในขบวนการสหกรณ์มีขนาดใหญ่ มีสภาพความสำคัญของปัญหาแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มเจ้าของสหกรณ์ และ 2) กลุ่มลูกจ้างสหกรณ์

1. กลุ่มเจ้าของสหกรณ์ ซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลที่มาจากในส่วนของความเป็นเจ้าของกิจการร่วมกัน ได้แก่ เยาวชน สตรี คณะผู้ตรวจสอบกิจการ และคณะกรรมการ มี

สภาพสำคัญของปัญหา 2 ด้าน คือ 1) ระบบการมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจในสหกรณ์ 2) ระบบการศึกษาด้านสหกรณ์

การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจของกลุ่มบุคคลในส่วนของสมาชิกที่เป็นเพศชาย กล่าวได้ว่า มีกระบวนการในการมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจเป็นส่วนใหญ่ ส่วนเยาวชนและสตรี เป็นกลุ่มบุคคลเหล่านี้ที่สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ควรให้ความสำคัญโดยมีกระบวนการและวิธีการในการส่งเสริมให้สร้างเครือข่ายเยาวชนและสตรีสหกรณ์

2. กลุ่มลูกจ้างสหกรณ์ ซึ่งเป็นบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในวิชาชีพตามความรู้พื้นฐาน เช่น การจัดการ การเงิน การบัญชี การประชาสัมพันธ์ กฎหมาย คอมพิวเตอร์ การศึกษา และอื่น ๆ มีสภาพความสำคัญของปัญหา 3 ด้าน คือ 1) ระบบค่าตอบแทน 2) ระบบการศึกษาด้านสหกรณ์ 3) เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินกิจการสหกรณ์

สถานการณ์ของลูกจ้างสหกรณ์ในปัจจุบัน เนื่องจากเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินกิจการสหกรณ์ ได้มีการรวมกันเป็นเครือข่าย เช่น ชมรมผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย และชมรมผู้จัดการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย ดังนั้นสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ควรมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากรเหล่านี้ร่วมกับชมรมของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ ส่วนการจัดสวัสดิการในระบบค่าตอบแทนเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ ที่สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ควรเสริมสร้างความร่วมมือกับบรรดาสหกรณ์การเกษตร ให้สามารถเข้ามามีส่วนร่วมที่จะใช้ประโยชน์ได้ คือ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ ซึ่งจดทะเบียนแล้ว

ส่วนสภาพปัญหาด้านระบบการศึกษาสหกรณ์ มีปัญหาเกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์ทั้งระบบสหกรณ์ ดังนั้น สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ควรมีการศึกษาวิเคราะห์ด้านระบบการศึกษาร่วมกับบรรดาสหกรณ์สมาชิก ควรมีการศึกษาความเป็นไปได้ในการจัดตั้งวิทยาลัยสหกรณ์ เพื่อพัฒนาระบบการศึกษาสหกรณ์ให้ประสบผลสำเร็จ

1.2.2 การดำเนินงานและฐานะการเงินสหกรณ์

การให้คำปรึกษาแนะนำด้านการดำเนินงานและฐานะการเงินของสหกรณ์ โดยการส่งเสริมธุรกิจสหกรณ์เป็นกลุ่มสหกรณ์ นั้น สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ควรส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกันของกลุ่มเครือข่ายการดำเนินงานและฐานะการเงินสหกรณ์ โดยสันนิบาตสหกรณ์ ควรจัดให้มีการประชุมหารือกลุ่มสหกรณ์ที่มีปัญหาในการบริหารจัดการธุรกิจ แบ่งกลุ่มสหกรณ์ที่ประสบปัญหาเป็น กลุ่มสหกรณ์ขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ เพื่อให้สหกรณ์ที่มีขนาดเดียวกัน ได้มีการหารือและศึกษาวิเคราะห์ปัญหาร่วมกัน และเพื่อประโยชน์ในการส่งเสริมธุรกิจในกลุ่มสหกรณ์ที่มีสภาพปัญหาที่ไม่แตกต่างกัน

มากนัก หากรวมกลุ่มกันที่สหกรณ์ขนาด กลาง และใหญ่ ไปพร้อม ๆ กัน จะมีสภาพปัญหาที่แตกต่างกันมากเกินไป โดยสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ควรนำสหกรณ์ที่มีแนวทางการปฏิบัติที่ดี นำมาเป็นแนวทางให้สหกรณ์ที่ประสบปัญหาการค้าเงินธุรกิจได้ศึกษาเรียนรู้จากสหกรณ์ที่ประสบผลสำเร็จแล้ว นำความรู้ที่ได้รับกลับไปแก้ไขปัญหายังสหกรณ์ของตนเอง

1.2.3 ปัญหาเฉพาะหน่วยธุรกิจ

การให้คำปรึกษาแนะนำปัญหาเฉพาะหน่วยธุรกิจ เช่น ธุรกิจสินเชื่อ การรวบรวมผลผลิตเพื่อจำหน่ายในท้องถิ่น การจัดหาสินค้ามาจำหน่ายให้กับสมาชิก นั้น สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ควรส่งเสริมให้มีสร้างเครือข่ายกลุ่มสหกรณ์ที่มีปัญหาเฉพาะธุรกิจให้มีเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน เช่น นำสหกรณ์ที่ประสบผลสำเร็จในธุรกิจรวบรวมผลผลิตมาเป็นแนวทางให้สหกรณ์ที่ประสบปัญหาในการดำเนินธุรกิจด้านนี้ ได้ศึกษาเรียนรู้ร่วมกัน และนำองค์ความรู้กลับไปเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติยังสหกรณ์ของตนเอง

2. การส่งเสริมธุรกิจการค้า

แนวทางการส่งเสริมธุรกิจการค้าสหกรณ์การเกษตรของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย โดยสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ควรให้ความร่วมมือกับสหกรณ์สมาชิก ในการสร้างเครือข่ายกลุ่มสหกรณ์ที่มีสินค้าและบริการชนิดเดียวกัน (Commodity group) ให้เป็นกลุ่มอุตสาหกรรมของรายการสินค้าและบริการชนิดนั้น ๆ เพื่อประโยชน์ในเชิงปริมาณที่มีความเพียงพอในเชิงการค้า ซึ่งจะก่อให้เกิดการประหยัดต่อขนาด (Economics of scale) และประหยัดต่อขอบข่าย (Economics of scope) รวมทั้งการเจรจาต่อรองกับคู่ค้า อันจะส่งผลดีในแก้ไขปัญหาด้านราคาด้วย

สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ควรส่งเสริมให้มีการรวมกลุ่มกันของสหกรณ์สมาชิก โดยจัดให้มีการประชุมหารือของเครือข่ายในเรื่องรายการสินค้าหรือบริการในรายการนั้น ๆ เช่น ข้าว มันสำปะหลัง ยางพารา ผลิตภัณฑ์นม พืช ผัก ผลไม้ และสัตว์เศรษฐกิจอื่น ๆ ซึ่งผลการประชุมหารือที่จะออกมานั้น จะมีผลเป็นรูปธรรมในการร่วมมือกันของสหกรณ์สมาชิก ที่จะดำเนินกิจกรรมเศรษฐกิจร่วมกัน ซึ่งกิจกรรมเศรษฐกิจเหล่านั้นจะเป็นกลุ่มอุตสาหกรรมทางการค้า โดยมีกลยุทธ์หรือแนวทางในการส่งเสริมธุรกิจแบ่งเป็น 3 ด้าน คือ 1) อุตสาหกรรมการผลิตและการแปรรูป 2) การตลาดและการขาย 3) การเงินและการธนาคาร

การผลิตและการแปรรูป

สหกรณ์การเกษตรเป็นสถาบันเศรษฐกิจ ที่เกษตรกรผู้ถือหุ้นในสหกรณ์ร่วมกันเป็นเจ้าของ โดยเกษตรกรสมาชิก คือ ผู้ประกอบการในไร่นาและนอกไร่นา เพื่อดำเนินกิจกรรมเศรษฐกิจของครัวเรือน ซึ่งการรวมตัวกันจัดตั้งสหกรณ์ เพื่อประโยชน์ในการหาจัดหาปัจจัยการผลิต และช่องทางการจำหน่ายผลผลิต ที่จะสร้างรายได้ให้แก่ครัวเรือนของตนเอง รวมทั้งการ

ช่วยเหลือซึ่งกันและกันของเกษตรกรสมาชิก การผลิตสินค้าการเกษตรจึงเป็นบทบาทของผู้ประกอบกิจการด้านการเกษตรหรือเกษตรกรสมาชิกสหกรณ์ ส่วนสหกรณ์หรือสถาบันเศรษฐกิจของเกษตรกรนั้นมีบทบาทต่อเกษตรกรสมาชิก ดังนี้

1. การส่งเสริมการผลิตและควบคุมคุณภาพผลผลิต สหกรณ์มีบทบาทในการส่งเสริมการเกษตรให้การช่วยเหลือทางวิชาการด้านการเกษตรในการผลิตและคุณภาพสินค้าและบริการ ในสหกรณ์การเกษตรควรจัดจ้างเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร เพื่อให้คำแนะนำในการจัดการกิจการในไร่นาหรือนอกไร่นาของเกษตรกรสมาชิก เพื่อประโยชน์ในการควบคุมคุณภาพผลผลิต

2. การรวบรวมผลผลิตเพื่อจัดจำหน่าย สหกรณ์จะทำหน้าที่ในการให้ความช่วยเหลือแก่เกษตรกรสมาชิก โดยการรวบรวมผลผลิตเพื่อจัดจำหน่ายในท้องตลาด หรือดำเนินการแปรรูป เพื่อเพิ่มมูลค่าสินค้า การลดความเสียหายที่เกิดจากการเน่าเสียของผลผลิตทางการเกษตร และลดปัญหาในด้านราคาตกต่ำ

แนวทางการส่งเสริมการผลิตและการแปรรูป

ในการดำเนินการส่งเสริมการผลิตและการแปรรูปของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยให้แก่สหกรณ์การเกษตร ควรดำเนินการจัดให้มีเครือข่ายในการประชุมหารือกัน โดยแบ่งกลยุทธ์ในการดำเนินการส่งเสริมเป็น 2 แนวทาง คือ 1) การพัฒนาเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรของสหกรณ์การเกษตร 2) การพัฒนาอุตสาหกรรมการแปรรูป

1. การพัฒนาเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร

สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ควรสร้างเครือข่ายนักส่งเสริมการเกษตรของสหกรณ์การเกษตร และช่วยเหลือให้มีการประชุมหารือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านวิชาการเกษตรระหว่างกัน แนวทางและวิธีการผลิตที่จะให้เกษตรกรสมาชิกอยู่รอด เช่น การใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ในการเกษตร คือ ใช้ทฤษฎีใหม่จัดสัดส่วนที่ดินให้เหมาะสมกับปลูกพืชและเลี้ยงสัตว์ การเพาะปลูกและเลี้ยงสัตว์ไม่ควรเป็นการผลิตเชิงเดี่ยว การปลูกพืชและเลี้ยงสัตว์ที่สหกรณ์ส่งเสริมให้เกษตรกรสมาชิกผลิต ส่งเสริมให้ผลิตในปริมาณที่เกษตรกรสามารถบริหารจัดการได้ด้วยแรงงานในครัวเรือน และส่งเสริมเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรของสหกรณ์การเกษตร มีการวิจัยและพัฒนาด้านวิชาการเกษตรร่วมกัน

2. การพัฒนาอุตสาหกรรมการแปรรูป

สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ควรส่งเสริมให้สหกรณ์การเกษตรร่วมกันสร้างเครือข่ายกลุ่มอุตสาหกรรมนั้น เช่น ข้าว ข้าโพด พืชผัก ผลไม้ และสัตว์เศรษฐกิจอื่น ๆ และส่งเสริมให้เครือข่ายได้มีโอกาสในการประชุมหารือกัน ซึ่งผลของการประชุมหารืออาจใช้

ประโยชน์จากสถาบันเศรษฐกิจที่มีอยู่แล้ว คือ ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด ในส่วนที่สหกรณ์สมาชิกจะเข้าไปมีส่วนร่วมในการใช้ประโยชน์จากสถาบันนี้ได้ ตลอดจนการมีธุรกิจที่แตกแขนงออกไปที่ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด ไม่สามารถให้การช่วยเหลือได้ กลุ่มสหกรณ์นั้น ๆ สามารถร่วมมือกันจัดตั้งโรงงานแปรรูป เช่น โรงงานซอสพริก โรงงานแปงหมี่ โรงงานปั่นฝ้าย โรงงานแปรรูปผลไม้ โรงงานผลิตพลังงานทดแทน อุตสาหกรรมด้านปศุสัตว์ เป็นต้น โดยจัดตั้งองค์การในรูปแบบของชุมนุมสหกรณ์จำกัดหรือบริษัทจำกัด ให้องค์การที่จัดตั้งขึ้นใหม่มีวัตถุประสงค์ในเชิงธุรกิจ นั้น ๆ เช่น ชุมนุมสหกรณ์ข้าวกระป๋องและอาหารสำเร็จรูป จำกัด ชุมนุมสหกรณ์การแปรรูปผลไม้ จำกัด ชุมนุมสหกรณ์ผลิตเอทานอล จำกัด ชุมนุมสหกรณ์ไบโอดีเซล จำกัด เป็นต้น ซึ่งบทบาทของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย คือ ผู้ที่จะช่วยเหลือในการรวบรวมแนวคิด พร้อมทั้งสนับสนุนข้อมูลเพื่อการตัดสินใจต่าง ๆ รวมทั้งร่วมกันวิจัยและพัฒนาการแปรรูปร่วมกัน

การตลาดและการขาย

การส่งเสริมอุตสาหกรรมการเกษตร มีความจำเป็นต้องสร้างอุตสาหกรรมต่อเนื่อง คือ การตลาดและการขาย ซึ่งสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ในฐานะสถาบันกลางในการเชื่อมโยงธุรกิจของสหกรณ์สมาชิก เพื่อให้สหกรณ์สมาชิกได้ตัดสินใจดำเนินกิจการต่าง ๆ ด้วยขบวนการสหกรณ์เอง โดยสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เป็นผู้ร่วมผลักดันแนวความคิดของบรรดาสหกรณ์สมาชิกให้มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ โดยใช้หลักวิชาและการค้นหาค้นคว้าความรู้เป็นเครื่องมือช่วยตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ ซึ่งการดำเนินการด้านการตลาดและการขายซึ่งเป็นอุตสาหกรรมต่อเนื่องจากการส่งเสริมการผลิตและการแปรรูป ดังนั้น อุตสาหกรรมการตลาดและการขายควรจัดตั้งสถาบันเศรษฐกิจที่มีวัตถุประสงค์ในการจัดการด้านการตลาดและการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ จึงจะสามารถบรรลุเป้าหมายในทางเศรษฐศาสตร์ ด้วยสถาบันทางเศรษฐกิจที่มีขนาดใหญ่ ซึ่งสามารถจัดตั้งขึ้นในรูปแบบของชุมนุมสหกรณ์จำกัดหรือบริษัทจำกัด เช่น ชุมนุมสหกรณ์การตลาดและการขาย จำกัด เป็นต้น รวมทั้ง การเป็นช่องทางในการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ให้ถึงมือผู้บริโภคได้สด ใหม่ และรวดเร็ว เช่น สินค้าจำพวกพืชผักผลไม้ ตลอดจนการมีระบบการขนส่งที่ดีและการจัดการที่เหมาะสมเพื่อป้องกันการชำรุดเสียหายของผลิตภัณฑ์ด้วย

การเงินและการธนาคาร

อุตสาหกรรมการเกษตรต้องใช้เวลาลงทุนขนาดใหญ่ จึงเพียงพอต่อการแก้ไขปัญหาราคาสินค้าเกษตรตกต่ำ ปัญหาอันเกิดการเน่าเสียของผลผลิตการเกษตร ความเสี่ยงที่เกิดจากภัยพิบัติต่าง ๆ เป็นต้น ดังนั้น แนวทางการแก้ไขปัญหาตามวิธีการสหกรณ์ โดยใช้หลักการสหกรณ์การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจโดยส่งเสริมให้สร้างเครือข่ายสหกรณ์สมาชิกด้านการเงินและ

การธนาคาร เพื่อประชุมหารือกันเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ แนวทางแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับแหล่งทุนภายในสหกรณ์ สหกรณ์ประเภทอื่น รัฐบาล ธนาคารของรัฐ ธนาคารพาณิชย์ รวมทั้งการริเริ่มที่จะพัฒนาอุตสาหกรรมทางการเงินของขบวนการสหกรณ์ที่จะพัฒนาสถาบันที่มีอยู่เดิมที่สหกรณ์ถือหุ้น คือ เฉพาะส่วนธนาคารสหกรณ์ในธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรให้มีความเหมาะสมและดีขึ้น หรืออาจตั้งสถาบันการเงินขึ้นใหม่ เช่น ชุมชุมสหกรณ์ชนกิจ จำกัด เป็นต้น และควรร่วมมือกันในการวิจัยและพัฒนาในด้านนี้ เพื่อนำองค์ความรู้มาประกอบการตัดสินใจของกลุ่มสหกรณ์สมาชิก

3. การพัฒนาระบบฐานข้อมูล

การพัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านการเกษตรของระบบสหกรณ์การเกษตร มีความสำคัญต่อการวางแผนพัฒนาอุตสาหกรรมการเกษตร ซึ่งฐานข้อมูลเหล่านี้จะเป็นฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้าและบริการทางเกษตร โดยเริ่มตั้งแต่ข้อมูลพื้นฐานของเกษตรกรสมาชิก ในการเพาะปลูกและเลี้ยงสัตว์ ที่ดิน แรงงาน ชนิดของผลผลิต ฤดูกาลผลิต ปริมาณผลผลิตที่สหกรณ์รวบรวมได้ การแปรรูปขั้นต้น การคัดแยกขนาด ช่องทางการจัดจำหน่าย จำนวนสหกรณ์ที่รวบรวมผลิตกันนั้น ๆ บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมเกษตรชนิดนั้น ๆ คู่ค้า และผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ เป็นต้น ซึ่งในการจัดทำฐานข้อมูลการเกษตรมีแนวทางในการดำเนินการ ดังนี้

1. สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ควรสร้างเครือข่ายด้านการพัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านการเกษตร เพื่อการมีส่วนร่วมของสหกรณ์สมาชิกในการตัดสินใจที่จะร่วมมือกันลงทุน ร่วมกันบริหารจัดการระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ และใช้ประโยชน์จากข้อมูลข่าวสารสารสนเทศในการบริหารจัดการอุตสาหกรรมการเกษตรร่วมกัน

2. การศึกษาวิเคราะห์ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ โดยสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ควรจัดเจ้าหน้าที่ไปปฏิบัติงานวิเคราะห์ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ร่วมกับกลุ่มสหกรณ์สมาชิกที่ให้ความสนใจหรือสมัครใจที่จะริเริ่มพัฒนาระบบฐานข้อมูลสินค้าเกษตรร่วมกัน

3. สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ควรทำหน้าที่เป็นคอมพิวเตอร์แม่ข่าย (Server) ในการให้บริการหน่วยประมวลผล หน่วยความจำ ความจำสำรอง ฐานข้อมูล และโปรแกรมต่าง ๆ

4. สหกรณ์สมาชิก ควรทำหน้าที่เป็นคอมพิวเตอร์ลูกข่ายหรือสถานีงาน (Workstation) ทำหน้าที่เป็นสถานีต้นทางและปลายทางในระบบเครือข่ายระยะไกลแปลงสัญญาณจากคอมพิวเตอร์ส่งผ่านไปตามสายสัญญาณ ทำให้คอมพิวเตอร์ในเครือข่ายแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันได้ กล่าวคือ สถานีต้นทาง ณ สหกรณ์ทำหน้าที่ในการบันทึกข้อมูลในการปฏิบัติงานประจำของเจ้าหน้าที่ เช่น งานสินเชื่อ การส่งเสริมการเกษตร และการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ

ฐานข้อมูลการเกษตร ส่วนสถานีปลายทาง คือ สหกรณ์สมาชิกแต่ไม่มีหน่วยประมวลกลางของตัวเอง ต้องใช้หน่วยประมวลของคอมพิวเตอร์ศูนย์กลาง แต่สามารถรับบริการข้อมูลข่าวสารได้

5. การพัฒนาระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ เพื่อประโยชน์ในการใช้ข้อมูลข่าวสารสารสนเทศร่วมกันนั้น ในการลงทุนด้าน Hard ware Soft ware และPeople ware ซึ่งการตัดสินใจลงทุนเป็นการลงทุนร่วมกันระหว่างสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยกับเครือข่ายสหกรณ์สมาชิก

4. การประสานงานเครือข่ายธุรกิจภายในประเทศ

กลยุทธ์การประสานงานเครือข่ายธุรกิจภายในประเทศ เพื่อประโยชน์ในการแสวงหาช่องทางการตลาดและคู่ค้าภายในประเทศ โดยแบ่งออกเป็น 2 แนวทาง ดังนี้

1. การประสานงานภายในขบวนการสหกรณ์ เครือข่ายกลุ่มผู้บริโภคในขบวนการสหกรณ์ เป็นกลุ่มผู้บริโภคขนาดใหญ่ หากสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย จัดตั้งเครือข่ายสหกรณ์ในระดับจังหวัด จะเป็นช่องทางที่สหกรณ์ทุกประเภทจะได้มีการสร้างเครือข่ายของกลุ่มสหกรณ์ในประเภทนั้น ๆ ในระดับจังหวัด ซึ่งจะเป็นส่งเสริมให้มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันของสหกรณ์ทุกประเภท เช่น ชุมนุมสหกรณ์ระดับประเทศต่าง ๆ สามารถมีสาขาหรือช่องทางในการประสานงานกับเครือข่ายสหกรณ์ระดับจังหวัด และยังเป็นเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของสหกรณ์ประเภทนั้น ๆ อีกด้วย

2. การประสานงานนอกขบวนการสหกรณ์ ซึ่งเป็นคู่ค้าอื่น ๆ ที่มีเครือข่ายภายในประเทศ หรือช่องทางการตลาดที่ใหญ่มาก เช่น รัฐวิสาหกิจ ได้แก่ บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด และอื่น ๆ รวมทั้งช่องทางเอกชนอื่น ๆ อาจสมัครเป็นสมาชิกสมาคมการค้า เช่น หอการค้าไทย เป็นต้น และเพื่อให้ประชาชนทั่วไปได้รู้จักสินค้าและบริการสหกรณ์ ได้จัดแสดงนิทรรศการและจัดจำหน่ายสินค้าสหกรณ์ในโอกาสวันสำคัญต่าง ๆ เช่น วันสหกรณ์สากล วันสหกรณ์แห่งชาติ และแสดงสินค้าและจัดจำหน่ายในโอกาสการประชุมสัมมนาต่าง ๆ

การส่งเสริมธุรกิจระหว่างประเทศ

บทบาทหน้าที่ในการดำเนินการของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ในการช่วยเหลือเครือข่ายสหกรณ์สมาชิกที่มีความประสงค์จะนำเข้าและส่งออกผลิตภัณฑ์กับคู่ค้าระหว่างประเทศ (ควรส่งเสริมการค้าทั้งการส่งออกและนำเข้า เพื่อประโยชน์ของการไม่ขาดดุลบัญชีเดินสะพัด และไม่กำไรทางการค้าทั้งขาออกและขาเข้า) มีแนวทางดำเนินการ ดังนี้

1. **คู่ค้าสหกรณ์ต่างประเทศหรือรูปแบบสหกรณ์กับสหกรณ์** (Cooperative to Cooperative) สหกรณ์ในต่างประเทศหลายประเทศ ซึ่งเป็นสมาชิกองค์การสัมพันธภาพสหกรณ์

ระหว่างประเทศ (International Cooperative Alliance: ICA) มีความประสงค์ที่จะนำเข้าสู่สินค้าจากสหกรณ์ประเทศไทย ดังนั้น สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยควรให้ความช่วยเหลือแก่สหกรณ์สมาชิกกับสหกรณ์ต่างประเทศให้มีโอกาสได้พบหารือกัน รวมทั้งควรส่งเสริมให้ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด ซึ่งมีความพร้อมในการส่งออกมีทรัพยากรด้านท่าเรือ โรงเก็บสินค้า และอื่น ๆ ให้สหกรณ์สมาชิกเข้ามาใช้ประโยชน์ได้ หรือหากมีความจำเป็นที่จะต้องส่งเสริมให้จัดตั้งสถาบันเศรษฐกิจหรือหน่วยธุรกิจในการนำเข้าและส่งออกในรูปแบบชุมนุมสหกรณ์จำกัดหรือบริษัทจำกัดขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและสะดวกในการประสานงานกับคู่ค้าและการตัดสินใจของเครือข่ายการนำเข้าและส่งออกของสหกรณ์สมาชิก เช่น โครงการความร่วมมือระหว่างขบวนการสหกรณ์ญี่ปุ่นกับขบวนการสหกรณ์ในภูมิภาคอาเซียน มีกิจกรรมภายใต้โครงการ จำนวน 4 โครงการ ดังนี้

1. ศูนย์แสดงสินค้างานหัตถกรรมเกษตรกร (Exhibition Center)
2. ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร (Information Center)
3. การส่งผู้เชี่ยวชาญระยะสั้น (Dispatch of short-term experts)
4. การจัดสัมมนาด้านการตลาดที่ IDACA

ส่วนศูนย์แสดงสินค้าหัตถกรรมเกษตรกรได้รับความช่วยเหลือจากชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทยญี่ปุ่น (JA-Zenchu) จัดส่งผู้เชี่ยวชาญจากโครงการเดินทางไปยังประเทศต่าง ๆ เพื่อสำรวจแหล่งผลิตสินค้าที่ต้องการ ตลอดจนการบันทึกเทปวีดิทัศน์กรรมวิธีและกระบวนการผลิตสินค้า เพื่อนำไปประชาสัมพันธ์ ณ ศูนย์แสดงสินค้า ณ กรุงโตเกียว สำหรับประเทศไทยมีสหกรณ์สนใจเข้าร่วมโครงการแล้วไม่น้อยกว่า 10 สหกรณ์ ผลิตภัณฑ์ที่ส่งไปแสดงและจำหน่ายมีหลายชนิด เช่น ชา กาแฟ ไม้แกะสลัก ผลิตภัณฑ์จากไม้ไผ่ หวาย กระจาดสา เครื่องหนัง อาหาร และผลไม้แปรรูป

2. คู่ค้าเอกชนอื่น การแสวงหาคู่ค้าต่างประเทศที่เป็นเอกชนอื่น สามารถอาศัยช่องทางจากทูตพาณิชย์ของสถานทูตไทยประจำประเทศนั้น ๆ หอการค้าต่างประเทศ และการติดตามข่าวสารจากองค์การการค้าโลก (WTO) เป็นต้น

ส่วนที่ 3 วิธีการส่งเสริมธุรกิจสหกรณ์การเกษตรของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

ยุทธศาสตร์การส่งเสริมธุรกิจสหกรณ์การเกษตรของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยให้ประสบผลสำเร็จ นั้น ในฐานะสถาบันกลางของขบวนการสหกรณ์ บทบาทหน้าที่คือการส่งเสริมให้สหกรณ์สมาชิกเป็นผู้ตัดสินใจดำเนินการตามปรัชญาสหกรณ์ โดยเฉพาะ

หลักการสหกรณ์ในการมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจ และหลักวิชาการบริหารจัดการสหกรณ์ว่าด้วยความรับผิดชอบคู่ขนานของผู้บริหารสหกรณ์ ซึ่งสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย มีบทบาทหน้าที่ในการส่งเสริมธุรกิจสหกรณ์การเกษตรที่ต้องมีความรับผิดชอบคู่ขนานเช่นเดียวกันกับสหกรณ์ กล่าวคือ 1) บทบาทในความรับผิดชอบต่อสหกรณ์สมาชิก และ 2) บทบาทในการบริหารจัดการสำนักงานให้เกื้อหนุนการส่งเสริมธุรกิจสหกรณ์การเกษตร

บทบาทความรับผิดชอบต่อสหกรณ์สมาชิก

บทบาทความรับผิดชอบต่อสหกรณ์สมาชิก มีวิธีการบริหารจัดการ คือ บริหารจัดการความสัมพันธ์กับสหกรณ์สมาชิก โดยการสร้างเครือข่ายกลุ่มสหกรณ์สมาชิกประเภทสหกรณ์การเกษตรในระดับจังหวัด ให้มีการประชุมหารือและเลือกตั้งให้มีคณะผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานหรือประสานงานด้านการส่งเสริมธุรกิจการเกษตร อาจเรียกชื่อว่า คณะกรรมการสหกรณ์การเกษตรประจำจังหวัด เพื่อร่วมกันปรึกษาหารือปัญหาของสหกรณ์การเกษตรภายในจังหวัด และสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยควรจูงใจสหกรณ์การเกษตรจัดกลุ่มทำงานด้านการผลิตสินค้าและบริการด้านการเกษตร และจัดเจ้าหน้าที่ของสันนิบาตสหกรณ์คอยให้ความสะดวกในด้านการบริการต่าง ๆ แก่สหกรณ์สมาชิก ตลอดจนการจัดการและรวบรวมข้อมูลในการพัฒนาธุรกิจสหกรณ์การเกษตรให้แก่คณะกรรมการดำเนินการสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยในการตัดสินใจด้านการพัฒนาอุตสาหกรรมเกษตร และรายงานผลการดำเนินงานต่อที่ประชุมใหญ่ พร้อมทั้งกำหนดเป็นนโยบายด้านการพัฒนาอุตสาหกรรมเกษตรระดับประเทศของสหกรณ์การเกษตรต่อไป

บทบาทในการบริหารจัดการสำนักงานให้เกื้อหนุนต่อการส่งเสริมธุรกิจสหกรณ์การเกษตร

บทบาทในการมอบหมายงานต่าง ๆ ให้แก่เจ้าหน้าที่ในสำนักงานของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้มอบหมายให้บรรลุเป้าหมายในการส่งเสริมธุรกิจการเกษตร ซึ่งมีส่วนงานต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ที่จะเกื้อหนุนให้การส่งเสริมธุรกิจสหกรณ์การเกษตรให้ประสบผลสำเร็จ

กล่าวโดยสรุป วิธีการส่งเสริมธุรกิจสหกรณ์การเกษตรของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย มี 3 ลักษณะ คือ 1) การบริหารจัดการความสัมพันธ์หรือสัมพันธ์ภาพกับสหกรณ์สมาชิกเป็นรายสหกรณ์ และกลุ่มสหกรณ์ให้เป็นเครือข่ายธุรกิจในสาขานั้น ๆ 2) ให้คำปรึกษาแนะนำธุรกิจโดยส่งเสริมให้สหกรณ์สมาชิกเป็นผู้ตัดสินใจเกี่ยวกับกิจกรรมเศรษฐกิจต่าง ๆ ด้วย

สหกรณ์เอง 2) การให้ความช่วยเหลือแก่สหกรณ์สมาชิกทั้งบทบาทในความรับผิดชอบต่อสหกรณ์สมาชิกและการบริหารจัดการสำนักงานให้เกื้อหนุนต่อการส่งเสริมธุรกิจสหกรณ์การเกษตร

**ตอนที่ 2 โครงสร้างการบริหารงานของสำนักส่งเสริมและ
พัฒนาสหกรณ์ที่เกื้อหนุนต่อการส่งเสริม
ธุรกิจสหกรณ์การเกษตร**

การจัดบริหารจัดการสำนักงานของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ให้เกื้อหนุนต่อการส่งเสริมธุรกิจสหกรณ์การเกษตร ซึ่งในปัจจุบันส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมธุรกิจสหกรณ์การเกษตร คือ สำนักส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ควรมีการจัดโครงสร้างการบริหารงานให้เกื้อหนุนต่อการส่งเสริมธุรกิจสหกรณ์การเกษตร โดยนำกลยุทธ์การส่งเสริมธุรกิจสหกรณ์การเกษตรมาจัดเป็นโครงสร้างการบริหารงานของสำนักส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ แบ่งเป็นกลุ่มงานกลยุทธ์ 4 กลุ่มงาน (ภาพ 6) ดังนี้

1. กลุ่มงานให้คำปรึกษาแนะนำธุรกิจ ประกอบด้วย
 - 1.1 การวิเคราะห์ธุรกิจรายสหกรณ์
 - 1.2 การพัฒนาธุรกิจสหกรณ์เป็นกลุ่มสหกรณ์
2. กลุ่มงานส่งเสริมธุรกิจการค้า ประกอบด้วย
 - 2.1 การผลิตและการแปรรูป
 - 2.2 การตลาดและการขาย
 - 2.3 การเงินและการธนาคาร
3. กลุ่มงานพัฒนาระบบฐานข้อมูลสหกรณ์การเกษตร ประกอบด้วย
 - 3.1 การวิเคราะห์ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์
 - 3.2 การพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อรองรับการบันทึกข้อมูล
 - 3.3 การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรในการใช้คอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงาน

ประจำ

4. กลุ่มงานประสานงานเครือข่ายธุรกิจ ประกอบด้วย
 - 4.1 การประสานงานภายในขบวนการสหกรณ์การเกษตร
 - 4.2 การประสานงานนอกขบวนการสหกรณ์การเกษตร
 - 4.3 การประสานงานระหว่างประเทศ



ภาพ 6 โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

ตอนที่ 3 ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหา
ของฝ่ายส่งเสริมธุรกิจสหกรณ์ในสำนักงานส่งเสริม
และพัฒนาสหกรณ์

ส่วนที่ 1 ปัญหาอุปสรรค

การริเริ่มงานส่งเสริมธุรกิจสหกรณ์สมาชิกของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ได้ออกระเบียบว่าด้วยโครงสร้างการบริหารงาน ในปี พ.ศ. 2543 แต่เป็นไปไม่ได้ในทางปฏิบัติ เพียงระยะเวลา 1 เดือน จึงได้โยกย้ายเจ้าหน้าที่ไปปฏิบัติงานในส่วนงานอื่นแทน และได้ออกระเบียบยกเลิกในปี พ.ศ. 2545 จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2549 จึงได้จัดตั้งส่วนงานนี้ขึ้นใหม่ เรียกว่า สำนักงานส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ประกอบด้วย 3 ฝ่าย คือ 1) ฝ่ายส่งเสริมธุรกิจสหกรณ์ 2) ฝ่ายสันนิบาตสหกรณ์จังหวัด และ 3) ฝ่ายต่างประเทศ ต่อมาได้ออกระเบียบใหม่ในปี พ.ศ. 2552 ซึ่งเป็นระเบียบที่ถือใช้ในปัจจุบัน ประกอบด้วย 3 ฝ่าย คือ 1) ฝ่ายส่งเสริมธุรกิจสหกรณ์ 2) ฝ่ายปกป้องและ

พิทักษ์ผลประโยชน์สหกรณ์ และ 3) ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ ซึ่งการปฏิบัติงานของฝ่ายส่งเสริมธุรกิจสหกรณ์ ยังมีลักษณะของงานที่มีระดับของ “ความยาก” จึงประสบปัญหาอุปสรรค ดังนี้

1. ขาดแคลนทรัพยากรในการจัดการทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ บุคลากร เงิน เครื่องมือ อุปกรณ์ และการบริหารจัดการ
2. ขาดองค์ความรู้ในการส่งเสริมธุรกิจ
3. ขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการส่งเสริมธุรกิจ
4. ยุทธศาสตร์การส่งเสริมธุรกิจยังไม่ชัดเจน
5. ขาดการวิจัยและพัฒนาในด้านการส่งเสริมธุรกิจ

ส่วนที่ 2 ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาของฝ่ายส่งเสริมธุรกิจสหกรณ์ ในสำนักส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ โดยมีแนวทางแก้ไขปัญหา 2 ประการ คือ 1) ยุทธศาสตร์การปฏิบัติงาน และ 2) ศึกษาวิจัยและพัฒนาธุรกิจสหกรณ์การเกษตร ดังต่อไปนี้

1. ยุทธศาสตร์การปฏิบัติงาน มี 5 แนวทาง ดังนี้

1. แนวทางการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน

ศึกษาวิเคราะห์จากแนวทางการปฏิบัติงานในปัจจุบัน กรณีตัวอย่างโครงการส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจสถานีบริการน้ำมันสหกรณ์ โดยนำมาวิเคราะห์กับหลักวิชาการเกี่ยวกับวิจัยและพัฒนาซึ่งเป็นลักษณะของงานโครงการพัฒนาในการริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ และกลายเป็นงานประจำในระยะเวลาหนึ่ง จากนั้นนักวิจัยและพัฒนาจะริเริ่มโครงการใหม่ ๆ ต่อไป

กรณีศึกษาโครงการส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจสถานีบริการน้ำมันสหกรณ์ ซึ่งอยู่แผนงานงบประมาณประจำปี 2553 โดยสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ใช้วิธีการปฏิบัติงานเป็นโครงการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ กลุ่มเป้าหมาย จำนวน 1 รุ่น จำนวน 100 คน ใช้ระยะเวลา 2 วัน 1 คืน งบประมาณ 100,000 บาท

ผลการวิเคราะห์ ในระยะเวลา 2 วัน สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ใช้เงินงบประมาณ ในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับธุรกิจสถานีบริการน้ำมันสหกรณ์ เป็นเงิน 100,000 บาท ซึ่งวิธีการปฏิบัติงานรูปแบบนี้ เป็นลักษณะของ “การปฏิบัติงานประจำ” ในหนึ่งปีจัดประชุมครั้งเดียว

แนวทางแก้ไขปัญหานี้ หากสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานจาก “การปฏิบัติงานประจำ” เป็นการปฏิบัติงานลักษณะ “โครงการพัฒนา” งบประมาณ 100,000 บาท สามารถใช้ในการปฏิบัติงานโครงการพัฒนาตลอดปีงบประมาณ แม้ว่าในระยะการริเริ่มการปฏิบัติโครงการพัฒนาจะมีระดับ “ความยากของงาน” แต่สามารถทำให้งานที่ยากกลายเป็นงานประจำได้ในระยะเวลาหนึ่ง คือ เมื่อการปฏิบัติงานโครงการพัฒนานั้นสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งคุณลักษณะของเจ้าหน้าที่ที่สามารถปฏิบัติงานโครงการพัฒนาได้ประการหนึ่ง คือ ต้องเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน โครงการพัฒนานั้น ๆ ได้ด้วย เพื่อเป็นการบริหารจัดการองค์ความรู้ และเจ้าหน้าที่รุ่นหลังจะสามารถปฏิบัติงานได้ในลักษณะงานประจำ ซึ่งลักษณะการปฏิบัติงานโครงการพัฒนานี้ มีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

1. การสรรหาเจ้าหน้าที่ภายในสันนิบาตสหกรณ์ที่สามารถปฏิบัติงานในลักษณะงานโครงการพัฒนาได้
2. การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น (ถ้าเป็นโครงการพัฒนาธุรกิจสถานีสถานีบริการน้ำมัน ซึ่งเป็นปัญหาเฉพาะหน่วยธุรกิจ ควรศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับธุรกิจสถานีสถานีบริการน้ำมันสหกรณ์ ถึงสภาพปัญหาส่วนใหญ่มีอะไรบ้าง)
3. เจ้าหน้าที่สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ส่งเสริมให้สร้างเครือข่ายสหกรณ์ที่มีสถานีสถานีบริการน้ำมัน ควรเริ่มพื้นที่โครงการจังหวัดใดจังหวัดหนึ่ง และขยายโครงการไปยังจังหวัดอื่น ซึ่งข้อดีในการสร้างเครือข่ายกระบวนการและกลไกของเครือข่ายจะทำงานด้วยตัวเอง ส่วนสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยจะเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือในด้านการประสานงาน ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ และอื่น ๆ
4. ในการปฏิบัติงานโครงการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์ที่มีสถานีสถานีบริการน้ำมันเป็นปัญหาการดำเนินงานของสหกรณ์ ดังนั้นสหกรณ์ต้นสังกัดขอมอบเงินค่าใช้จ่ายในส่วน of สหกรณ์
5. การประชุมหารือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้ปฏิบัติงานโครงการพัฒนาด้วยกัน เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

การปฏิบัติงานโครงการพัฒนาใช้บุคลากรประจำโครงการเพียง 1-2 คน ประกอบด้วย หัวหน้าโครงการและผู้ช่วยหัวหน้าโครงการ ซึ่งสามารถร่วมงานกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายอื่น ๆ ได้เช่นกัน เช่น โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูล เจ้าหน้าที่ประจำโครงการจะมีการประสานงานกับโปรแกรมเมอร์หรือเจ้าหน้าที่สารสนเทศอื่น ๆ เป็นต้น และงานโครงการพัฒนาเป็นงานบุกเบิกริเริ่มงานใหม่ ๆ ผู้ปฏิบัติงานต้องใช้ทักษะในการพูด การเขียน ความรู้และประสบการณ์ ในระยะริเริ่มโครงการควรใช้บุคลากรที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการจัดการสหกรณ์และ

เศรษฐศาสตร์สหกรณ์ ซึ่งได้ผ่านการสอบความรอบรู้ และผ่านการศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์มาแล้ว หรือผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีที่มีประสบการณ์สามารถในการปฏิบัติงานโครงการพัฒนาได้เช่นกัน

กล่าวโดยสรุป การปรับเปลี่ยนวิธีทำงานจาก “การปฏิบัติงานประจำ” เป็น การปฏิบัติงาน “โครงการพัฒนา” เป็นแนวทางแก้ไขปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ ซึ่งในความเป็นจริงบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญยังมีอยู่ในสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เพราะมีบุคลากรไม่น้อยกว่า 10 คน ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท ส่วนระเบียบปฏิบัติในปัจจุบันยังเอื้ออำนวยให้สามารถดำเนินการได้ เครื่องมืออุปกรณ์ยังมีความพร้อม การตัดสินใจใช้งบประมาณไปในโครงการพัฒนาในจำนวนใกล้เคียงกับลักษณะการปฏิบัติงานรูปแบบเดิมได้ และมีข้อดีในการปฏิบัติงานโครงการพัฒนานี้ ส่งเสริมให้สหกรณ์สมาชิกเป็นผู้มีส่วนร่วมในทางเศรษฐกิจ จะทำให้ภารกิจงานของสันนิบาตสหกรณ์ขยายบริการไปสู่มวลสหกรณ์สมาชิกได้กว้างมากยิ่งขึ้น ถึงแม้ว่าการปฏิบัติงานลักษณะโครงการพัฒนาจะมีระดับความยากในระยะเริ่มต้น แต่จะกลายเป็นงานที่ปฏิบัติได้ง่ายหรือเป็นงานประจำในระยะเวลาต่อไป โดยมีการจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงานและเป็นคู่มือการสอนงานแก่ผู้ปฏิบัติงานรุ่นไป ซึ่งการสรรหาบุคลากรรุ่นต่อไปสามารถรับสมัครจากผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีได้ เพราะมีคู่มือการปฏิบัติงานและกระบวนการฝึกสอนไว้เรียบร้อยแล้ว

2. โครงการพัฒนาของฝ่ายส่งเสริมธุรกิจสหกรณ์

การริเริ่มงานโครงการพัฒนาของฝ่ายส่งเสริมธุรกิจสหกรณ์ที่ได้มาจากกลยุทธ์การส่งเสริมธุรกิจสหกรณ์การเกษตรประกอบไปด้วยโครงการพัฒนาจำนวนมาก ดังนี้

1. กลุ่มงานให้คำปรึกษาแนะนำธุรกิจ มี 2 กลยุทธ์ คือ การให้คำปรึกษาแนะนำรายสหกรณ์ และการให้คำปรึกษาแนะนำเป็นกลุ่มสหกรณ์ แยกเป็น โครงการพัฒนาได้ดังนี้

1.1 การให้คำปรึกษาแนะนำรายสหกรณ์ มีจำนวน 1 โครงการ คือ โครงการให้คำปรึกษาแนะนำธุรกิจสหกรณ์การเกษตร ซึ่งโครงการนี้ สามารถจัดทีมงานได้หลายทีมงาน

1.2 การให้คำปรึกษาแนะนำเป็นกลุ่มสหกรณ์ ได้แบ่งแยกจัดกลุ่มปัญหาเป็น 3 ด้าน คือ 1) ทรัพยากรมนุษย์ 2) การดำเนินงานและฐานะการเงินสหกรณ์ และ 3) ปัญหาเฉพาะธุรกิจ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย

1. โครงการสร้างเครือข่ายเยาวชนสหกรณ์

2. โครงการพัฒนาเครือข่ายสตรีสหกรณ์
3. โครงการพัฒนาเครือข่ายเจ้าหน้าที่สหกรณ์
4. โครงการวิจัยระบบการศึกษาสหกรณ์ในรูปแบบวิทยาลัยสหกรณ์
การดำเนินงานและฐานะการเงินสหกรณ์ ประกอบด้วย

1. โครงการพัฒนาเครือข่ายดำเนินงานและฐานะการเงินสหกรณ์
ปัญหาเฉพาะธุรกิจ ประกอบด้วย

1. โครงการพัฒนาเครือข่ายธุรกิจสินเชื่อ
2. โครงการพัฒนาเครือข่ายธุรกิจสหกรณ์ที่มีสถานบริการน้ำมัน
3. โครงการพัฒนาเครือข่ายธุรกิจรวบรวมผลผลิต
4. โครงการพัฒนาเครือข่ายธุรกิจการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ฯลฯ

2. กลุ่มงานส่งเสริมธุรกิจการค้า มี 3 กลยุทธ์ คือ 1) การผลิตและการแปรรูป 2) การตลาดและการขาย และ 3) การเงินและการธนาคาร

2.1 การผลิตและการแปรรูป แยกเป็นกลุ่มอุตสาหกรรมการผลิตและ
อุตสาหกรรมแปรรูป

กลุ่มอุตสาหกรรมการผลิต มีเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรของสหกรณ์
การเกษตร ให้ความช่วยเหลือแก่สหกรณ์สมาชิกในการผลิตและควบคุมคุณภาพการผลิต จึงมี
โครงการพัฒนา ดังนี้

1. โครงการพัฒนาเครือข่ายเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรของ
สหกรณ์การเกษตร

2. โครงการวิจัยและพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์การเกษตร
กลุ่มอุตสาหกรรมแปรรูป ประกอบด้วย

1. โครงการสร้างเครือข่ายกลุ่มอุตสาหกรรมแปรรูป
2. โครงการวิจัยและพัฒนาความเป็นไปได้ในการจัดตั้งโรงงาน
แปรรูป

- 2.2 การตลาดและการขาย ประกอบด้วย

1. โครงการพัฒนาเครือข่ายอุตสาหกรรมการตลาดและการขาย
2. โครงการวิจัยพฤติกรรมผู้บริโภค
3. โครงการวิจัยความเป็นไปได้ในการจัดตั้งสถาบันการตลาดและการขาย

ของขบวนการสหกรณ์

4. โครงการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ที่จัดจำหน่ายใน

ท้องถิ่น ฯลฯ

2.3 การเงินและการธนาคาร ประกอบด้วย

สหกรณ์

1. โครงการสร้างเครือข่ายอุตสาหกรรมการเงินและการธนาคาร

2. โครงการวิจัยและพัฒนาระบบการเงินสหกรณ์

3. กลุ่มงานพัฒนาระบบฐานข้อมูลสหกรณ์การเกษตร ประกอบด้วย

1. โครงการศึกษาการวิเคราะห์ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์

2. โครงการพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อรองรับการบันทึกข้อมูล

3. โครงการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ในการใช้คอมพิวเตอร์ใน

การปฏิบัติงานประจำวัน

4. กลุ่มงานประสานงานเครือข่ายธุรกิจ ประกอบด้วย

1. โครงการพัฒนาเครือข่ายธุรกิจระหว่างประเภทสหกรณ์

2. โครงการสร้างเครือข่ายอุตสาหกรรมการส่งออกและนำเข้า ฯลฯ

3. คู่มือการปฏิบัติงานโครงการพัฒนา

การเขียนคู่มือการปฏิบัติงานโครงการพัฒนา อยู่ในความรับผิดชอบของหัวหน้าโครงการพัฒนา ให้เป็นการบริหารจัดการองค์ความรู้สำหรับผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน และผู้ปฏิบัติงานรุ่นหลัง เมื่อปฏิบัติในแต่ละระยะควรมีการปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานอยู่เสมอ องค์ประกอบของคู่มือการปฏิบัติงานโครงการพัฒนา มีดังนี้

1. ปรัชญาขององค์การ
2. วิสัยทัศน์ขององค์การ
3. พันธกิจที่รับผิดชอบหรือที่เกี่ยวข้อง
4. ยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบหรือที่เกี่ยวข้อง
5. เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์
6. กลยุทธ์ แนวทาง และวิธีการ
7. โครงการพัฒนาที่รับผิดชอบ ประกอบด้วย งานอะไรบ้าง
8. ระเบียบวิธีปฏิบัติ การมอบอำนาจ การเบิกจ่าย และอื่น ๆ
9. ขั้นตอนการปฏิบัติงาน
10. การประเมินผลชี้วัดความสำเร็จ

4. นโยบายส่งเสริมธุรกิจการเกษตร

การรวบรวมข้อมูลของหัวหน้าโครงการพัฒนาธุรกิจสหกรณ์การเกษตรต่าง ๆ ที่ได้รับจากเครือข่ายธุรกิจการเกษตร ซึ่งผู้อำนวยการสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยจะนำเสนอต่อคณะกรรมการดำเนินการ เพื่อเป็นผลการดำเนินงานตามนโยบายคณะกรรมการดำเนินการ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เพื่อนำเสนอต่อที่ประชุมใหญ่ของบรรดาสหกรณ์สมาชิก จะเป็นผลการดำเนินการที่ทรงคุณค่าต่อสหกรณ์สมาชิก พร้อมทั้งการนำเสนอแผนงาน/โครงการที่จะดำเนินการในปีงบประมาณต่อไป จะเป็นนโยบายส่งเสริมธุรกิจการเกษตรที่สหกรณ์สมาชิกจะให้ความร่วมมือในการพัฒนาธุรกิจสหกรณ์การเกษตรต่อไป

5. แผนปฏิบัติการการส่งเสริมธุรกิจการเกษตร

การนำยุทธศาสตร์การส่งเสริมธุรกิจสหกรณ์การเกษตรสู่การปฏิบัติ โดยการจัดทำเป็นยุทธศาสตร์ในแผนงานงบประมาณประจำปี 2554 โดยมีขั้นตอนเตรียมการก่อนจัดทำแผนงานงบประมาณ ดังนี้

1. สํารวจกำลังบุคลากรภายในสันนิบาตสหกรณ์ที่สามารถปฏิบัติงานโครงการพัฒนาได้ ในระยะเริ่มต้นประมาณ 5-10 คน (ใช้บุคลากรภายในไม่ต้องจัดจ้างเพิ่ม)
2. จัดเรียงลำดับความสำคัญของโครงการพัฒนาเพื่อประโยชน์ในการจัดทำโครงการนำร่อง จำนวนไม่น้อยกว่า 10 โครงการ
3. ประมาณการงบประมาณเบื้องต้นไม่เกิน 1,000,000 บาท (ไม่สูงกว่างบประมาณที่เคยได้รับ) โดยจัดสรรให้กลุ่มงานกลยุทธ์ 4 กลุ่มงาน
 - 3.1 การให้คำปรึกษาแนะนำธุรกิจสหกรณ์การเกษตร 200,000 บาท
 - 3.2 ส่งเสริมธุรกิจการค้า 200,000 บาท
 - 3.3 การพัฒนาระบบฐานข้อมูลการเกษตร 500,000 บาท
 - 3.4 การประสานงานเครือข่ายธุรกิจ 100,000 บาท
4. การนำเสนอขอความเห็นชอบแผนงานงบประมาณประจำปี 2554 ต่อคณะกรรมการดำเนินการ
5. คณะกรรมการดำเนินการขออนุมัติงบประมาณต่อที่ประชุมใหญ่
6. การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการการส่งเสริมธุรกิจการเกษตร

ระยะเวลาการดำเนินงานการส่งเสริมธุรกิจการเกษตรตามแผนงานงบประมาณของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ประจำปี 2554

การปฏิบัติงานการส่งเสริมธุรกิจสหกรณ์การเกษตรของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย มีวิธีการปฏิบัติงานในลักษณะโครงการพัฒนาธุรกิจการเกษตรเป็นส่วนใหญ่ และเป็นโครงการพัฒนาที่ต้องมีการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องตลอดปีงบประมาณ ซึ่งปีงบประมาณของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ณ วันสิ้นปีบัญชี 30 กันยายน เริ่มปีงบประมาณ ณ วันที่ 1 ตุลาคมของทุกปี โดยมีแผนปฏิบัติการส่งเสริมธุรกิจการเกษตร เป็นแผนงานที่ปฏิบัติการร่วมกับเครือข่ายธุรกิจการเกษตร ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 1 แผนการปฏิบัติการร่วมกับเครือข่ายธุรกิจการเกษตร

รายการ	2553					2554						
	ค.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1. การจัดตั้งเครือข่ายธุรกิจ	√											
2. การประชุมคณะกรรมการบริหารเครือข่าย		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
3. การปฏิบัติงานตามมติที่ประชุม		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
4. การขยายเครือข่ายธุรกิจ		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
5. การประเมินผลเพื่อวางแผน		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
6. การประเมินผลชี้วัดความสำเร็จของโครงการพัฒนานั้น ๆ											√	√

2. ยุทธศาสตร์การวิจัยและพัฒนาธุรกิจการเกษตร

ปัญหาอุปสรรคของฝ่ายส่งเสริมธุรกิจที่ประสบปัญหาการขาดการวิจัยและพัฒนาในด้านการส่งเสริมธุรกิจการเกษตร นั้น ในแนวทางและวิธีการในการปฏิบัติงานกับเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์สมาชิก ย่อมพบสภาพปัญหาที่รบกวนการแก้ไข ความต้องการริเริ่มโครงการพัฒนาใหม่ ๆ การค้นหาคำตอบใหม่เพื่อการตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจ ดังนั้น เพื่อการแก้ไขปัญหาการขาดการวิจัยและพัฒนาธุรกิจการเกษตร ควรมีการลงทุนด้านการวิจัยร่วมกันระหว่างสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยและสหกรณ์สมาชิก