

องค์ความรู้การตัดสินใจดำเนินธุรกิจรวบรวมน้ำมันดิบของสหกรณ์

เป็นที่ทราบกันดีอยู่แล้วว่าสหกรณ์ถือกำเนิดมาจากการรวมกลุ่มของบุคคลที่มีความอ่อนแอทางเศรษฐกิจที่คล้ายกัน การรวมกลุ่มเพื่อจัดตั้งสหกรณ์ จึงมีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อปลดปล่อยปัญหาดังกล่าวด้วยเหตุนี้ การที่สหกรณ์จะประสบความสำเร็จได้ตามความมุ่งหมาย ภายใต้โครงสร้างของสหกรณ์ อันประกอบด้วย สมาชิกสหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการซึ่งเป็นบุคคลที่มีบทบาทต่อกิจการของสหกรณ์ บทบาทของสมาชิกทุกคนต้องเข้าใจหลักและวิธีการของสหกรณ์มีอุดมการณ์ทางด้านสหกรณ์เสียสละมีความสามัคคีและเข้ามาสมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์ด้วยความสมัครใจ บทบาทของคณะกรรมการด้านกำหนดนโยบายและแนวทางดำเนินงานของสหกรณ์ คณะกรรมการที่ดีจึงควรมีคุณสมบัติดังนี้

๑. มีความรู้และมีประสบการณ์ด้านธุรกิจการค้า
๒. มีความรู้เกี่ยวกับหลักและวิธีการดำเนินงานของสหกรณ์
๓. มีความซื่อสัตย์
๔. มีความเสียสละ และอุทิศเวลาให้กับสหกรณ์

ลูกจ้างสหกรณ์ ในบรรดาลูกจ้างของสหกรณ์ซึ่งประกอบด้วย ผู้จัดการผู้ช่วยผู้จัดการและเจ้าหน้าที่อื่นๆของสหกรณ์ ถือว่าผู้จัดการมีความสำคัญสูงสุดเพราะเป็นบุคคลที่จะต้องรับผิดชอบในการบริหารงาน และสั่งงานประจำวันตามนโยบายที่คณะกรรมการดำเนินการได้กำหนดไว้ ดังนั้นผู้จัดการที่ดีควรจะต้องมีคุณสมบัติดังนี้

๑. ต้องมีความรู้ มีไหวพริบ มีความสามารถในการแก้ปัญหา
๒. ต้องมีความชำนาญในการใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต้องนับถือความเป็นคนของคน
๓. มีศิลปะในการจูงใจให้คนทำงาน
๔. มีความซื่อสัตย์สุจริต
๕. เข้าใจหน้าที่ในการบริหารงานของผู้จัดการ
๖. มีความสามารถในการติดต่อกับคน
๗. ต้องรู้และเข้าใจในหลักวิธีการสหกรณ์ระเบียบข้อบังคับของสหกรณ์ที่ตนเกี่ยวข้อง
๘. ต้องใจเย็นและควบคุมอารมณ์ได้

นอกจากนี้ยังมีปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์เช่นนโยบายของรัฐบาล ระบบการตลาด การตลาดเป็นปัจจัยภายนอกที่มีความสำคัญต่อการกำหนดรายได้ของเกษตรกร เพราะถ้าระบบการตลาดไม่ดี สมาชิกสหกรณ์ขายสินค้าได้ในราคาที่ต่ำ ซึ่งจะทำให้เกิดผลเสียต่อฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิกโดยตรง ปัญหาตลาดเป็นปัญหาที่รัฐบาลจะต้องให้ความสนใจอย่างจริงจัง และมีนโยบาย ที่แน่นอนในการแก้ไข

สหกรณ์การเกษตรแม่ทา จำกัด เป็นสหกรณ์ที่ดำเนินการจัดตั้ง เมื่อวันที่ ๒๒ กรกฎาคม ๒๕๑๔ สหกรณ์ดำเนินธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจปั้มน้ำมัน ธุรกิจรวบรวมผลผลิต และแปรรูปผลผลิต การเกษตร สหกรณ์สามารถดำเนินธุรกิจช่วยเหลือสมาชิก สหกรณ์มีผลการดำเนินงานที่ดี สามารถดำเนินธุรกิจเพื่อช่วยเหลือสมาชิกได้หลายด้าน ปีพ.ศ. ๒๕๕๗ ได้มีสมาชิกสหกรณ์ ซึ่งเป็นสมาชิกสหกรณ์ที่เลี้ยงโคนม ได้ร้องขอให้สหกรณ์ช่วยเหลือการส่งเสริมอาชีพของสมาชิก โดยการให้สหกรณ์เป็นผู้รวบรวมน้ำมันดิบ แทนการส่งน้ำมันดิบให้แก่บริษัทเอกชน สหกรณ์การเกษตรแม่ทา จำกัด ได้ดำเนินการตามขั้นตอนการดำเนินธุรกิจดังต่อไปนี้

๑. จัดประชุมกลุ่มสมาชิกสหกรณ์ สหกรณ์ได้จัดประชุมสมาชิกผู้เลี้ยงโคนมเพื่อรับทราบปัญหาของสมาชิก การดำเนินธุรกิจสหกรณ์เป็นการดำเนินธุรกิจเพื่อช่วยเหลือด้านเศรษฐกิจแก่มวลสมาชิก สมาชิกเป็นผู้ถือหุ้นในสหกรณ์ สมาชิกจึงต้องมีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของธุรกิจสหกรณ์ การประชุมเพื่อรับทราบปัญหาและหาแนวทางแก้ปัญหา ทำให้สหกรณ์สามารถนำมาวางแผนแก้ไขก่อให้เกิดการวางแผนธุรกิจของสหกรณ์ต่อไป การดำเนินธุรกิจสหกรณ์ จำเป็นต้องมีข้อมูลพื้นฐานเพื่อนำมาประกอบในการวางแผนด้านต่างๆ จึงมีการสำรวจจำนวนสมาชิก ประชากรโค เพื่อทราบปริมาณน้ำนมดิบของสมาชิกแต่ละวัน และความต้องการอาหารโคนมเพื่อจัดหาแหล่งจำหน่ายที่เป็นธรรม และการรวมกันซื้อเพื่ออำนาจต่อรอง

๒. จัดประชุมคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ เสนอที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการ เพื่อพิจารณารับกลุ่มอาชีพผู้เลี้ยงโคนม เนื่องจากสมาชิกผู้เลี้ยงโคนมส่วนใหญ่ ได้ใช้บริการด้านธุรกิจสินเชื่อจากสหกรณ์ สมาชิกผู้เลี้ยงโคนมและส่งน้ำนมดิบให้แก่ศูนย์รับน้ำนมดิบเอกชนซึ่งประสบปัญหาการถูกเอารัดเอาเปรียบ สมาชิกจึงร้องขอให้สหกรณ์ช่วยเหลือเพื่อเป็นศูนย์กลางในการรับซื้อน้ำนมดิบ ประธานผู้รับซื้อน้ำนมดิบเพื่อรองรับปริมาณน้ำนมดิบจากสมาชิก การจัดการอาหารหยาบ การรวมซื้ออาหารข้น และเป็นผู้ประสานด้านวิชาการให้ความรู้เรื่องการเลี้ยงโคนม รวมถึงการประสานงานกับภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้สหกรณ์ได้มอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบเป็นผู้ดำเนินการแทนสหกรณ์

๓. จัดประชุมใหญ่ของสหกรณ์ เนื่องจากปัญหาของกลุ่มผู้เลี้ยงโคนมเป็นปัญหาเร่งด่วน สหกรณ์จึงได้จัดประชุมใหญ่วิสามัญ และเสนอที่ประชุมใหญ่วิสามัญ เพื่อจัดซื้อที่ดิน เพื่อก่อสร้าง ศูนย์รวบรวมน้ำนมดิบและจัดซื้อรถบรรทุกน้ำนมดิบ

๔. ประสานผู้รับซื้อน้ำนมดิบและขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สหกรณ์ได้ประสานผู้รับซื้อให้แก่ผู้อำนวยการองค์การโคนมแห่งประเทศไทย(อ.ส.ค.) โดยอ.ส.ค.ได้ให้ อ.ส.ค.ภาคเหนือตอนล่าง(สุโขทัย) เป็นผู้รับซื้อ การรับซื้อน้ำนมดิบต้องปฏิบัติตาม การจัดทำบันทึกข้อตกลง(MOU) ตามหลักเกณฑ์ เงื่อนไขที่คณะกรรมการบริหารนมทั้งระบบกำหนด

๕. ประสานปศุสัตว์จังหวัดลำพูน เพื่อขอความอนุเคราะห์ให้การสนับสนุนด้านวิชาการแก่สมาชิกผู้เลี้ยงโคนม

๖. ก่อสร้างศูนย์รับน้ำนมดิบของสหกรณ์ สหกรณ์ได้จัดซื้อที่ดิน เนื้อที่ ๗ ไร่ ๒๑ ตารางวา ตั้งอยู่ที่หมู่บ้านทาทุ่งไผ่ ต.ทาปลาตุก อ.แม่ทา จ.ลำพูน และได้ประชุมประชาคมร่วมกับคณะผู้บริหาร สมาชิกสภาเทศบาล กำนันผู้ใหญ่บ้าน ตำบลทาปลาตุก เพื่อขอมติให้สหกรณ์ก่อสร้างศูนย์รวบรวมน้ำนมดิบของสมาชิกในเขตตำบลทาปลาตุก ที่ประชุมมีมติเห็นชอบให้สหกรณ์การเกษตรแม่ทา จำกัด ดำเนินการก่อสร้างศูนย์รับน้ำนมดิบของสหกรณ์ ในพื้นที่เทศบาลตำบลทาปลาตุก หมู่บ้านทาทุ่งไผ่ บนเนื้อที่ ๗ ไร่ - งาน ๒๑ ตารางวา เนื่องจากที่ประชุมเห็นว่าศูนย์รับน้ำนมดิบจะไม่มีสิ่งปฏิกูล และในอนาคตได้เสนอให้สหกรณ์ตั้งปั้มน้ำมันมาตรฐาน เพื่อบริการประชาชนในตำบลทาปลาตุก

๗. ขอรับการรับรองมาตรฐาน GMP ประธานสำนักงานปศุสัตว์ เขต ๕ ผ่านปศุสัตว์จังหวัดลำพูน เพื่อขอรับการรับรองมาตรฐาน GMP ศูนย์รวบรวมน้ำนมดิบ และปศุสัตว์เขต ๕ ด้รับการปฏิบัติทางสุขลักษณะที่ดีสำหรับศูนย์รวบรวมน้ำนมดิบ หมายเลขรับรอง มกษ.๖๔๐๑/๕-๓๕ ออกให้ ณ วันที่ ๒๙ กันยายน ๒๕๕๘ ถึงวันที่ ๒๘ กันยายน ๒๕๖๑

๘. สหกรณ์จัดทำรายงานข้อมูลสมาชิกกลุ่มผู้เลี้ยงโคนมและปริมาณน้ำนมดิบของสหกรณ์ ไปยังกรมส่งเสริมสหกรณ์ เพื่อกรมส่งเสริมสหกรณ์จัดเตรียมข้อมูลเพื่อเตรียมความพร้อมในการจัดทำบันทึกข้อตกลงการบริหารจัดการน้ำนมโค (MOU)

๘.การจัดทำบันทึกข้อตกลง (MOU) การซื้อขายน้ำนมโค กับผู้ประกอบการ โดยกรมส่งเสริมสหกรณ์เป็นผู้ดูแลการจัดระบบการผลิตและจำหน่ายน้ำนมดิบของเกษตรกร โดยสหกรณ์การเกษตรแม่ทา จำกัด ได้จัดทำบันทึกข้อตกลง (MOU) การซื้อขายน้ำนมโค กับองค์การโคนมแห่งประเทศไทย(อสค.) โดยอ.ส.ค.ได้ให้ อ.ส.ค.ภาคเหนือตอนล่าง(สุโขทัย) เป็นผู้รับน้ำนมดิบของสหกรณ์การเกษตรแม่ทา จำกัด ปริมาณ ๗.๖๐ ตัน/วัน

๘.วางแผนการบริหารจัดการสมาชิกกลุ่มผู้เลี้ยงโคนม ผู้จัดการสหกรณ์มีคำสั่ง ที่ ๑/๒๕๕๘ เรื่องการมอบหมายให้จัดระบบการปฏิบัติงานธุรกิจรวบรวมน้ำนมดิบของสหกรณ์ สหกรณ์ถือใช้ระเบียบว่าด้วยสมาชิกเพื่อเลี้ยงโคนม พ.ศ.๒๕๕๘ โดยแบ่งออกเป็น ๑๒ หมวด ได้แก่ หมวดที่ ๑ ข้อกำหนดทั่วไป หมวดที่ ๒ คณะอนุกรรมการซื้อขายน้ำนมดิบ หมวดที่ ๓ คุณสมบัติสมาชิกผู้เลี้ยงโคนม หมวดที่ ๔ คุณสมบัติทายาทสมาชิกโคนม หมวดที่ ๕ การจัดการฟาร์ม หมวดที่ ๖ การรับซื้อน้ำนมดิบ หมวดที่ ๗ การซื้อและการปฏิเสธการรับซื้อน้ำนมดิบ หมวดที่ ๘ การควบคุมและป้องกันโรคระบาด หมวดที่ ๙ การผสมเทียมและการดูแลสุขภาพโคนม หมวดที่ ๑๐ บทลงโทษ

๙.การวางแผนธุรกิจเพื่อช่วยเหลือลดต้นทุนค่าอาหารชั้นให้แก่สมาชิกผู้เลี้ยงโคนม สหกรณ์การเกษตรแม่ทา จำกัด จัดหาอาหารชั้นมาบริการแก่สมาชิกผู้เลี้ยงโคนม ในราคายุติธรรม โดยสหกรณ์ได้จัดสรรส่วนต่างให้แก่สมาชิกสหกรณ์ที่ซื้ออาหารสัตว์กระสอบละ ๑๕ บาท โดยสหกรณ์มีรายได้จากการจำหน่ายอาหารสัตว์กระสอบละ ๓๘ บาท (ยังไม่หักค่าใช้จ่าย) จำนวนอาหารสัตว์ต่อเดือน ๕,๐๐๐ กระสอบ

๑๐.เป็นผู้ประสานงานเพื่อจัดหาอาหารหยาบให้แก่สมาชิกผู้เลี้ยงโคนม สหกรณ์ได้ทำสัญญาซื้อ-ขายเปลือกข้าวโพดหวาน กับบริษัทลำปางฟู้ดโปรดักส์ จำกัด จำนวน ๓ วัน/สัปดาห์ โดยสหกรณ์วางเงินมัดจำ จำนวน ๖๐,๐๐๐ บาท (หกหมื่นบาทถ้วน) โดยผู้ขายจะคืนให้ต่อเมื่อหมดฤดูกาลผลิต ราคาซื้อ-ขาย เป็นไปตามราคาตลาด (.....) มีการจัดทำสัญญาเป็นรายปี สมาชิกผู้เลี้ยงโคนม สามารถขนย้ายเปลือกข้าวโพดฝักอ่อนมาเป็นอาหารโคนมได้ตลอดทั้งปี

๑๑.จากงบกำไรขาดทุน ธุรกิจรวบรวมน้ำนมดิบของสหกรณ์ ใน ๑ เดือน สหกรณ์มีรายได้จากการขายน้ำนมดิบ ๕.๖ ล้านบาท ต้นทุนการรับซื้อน้ำนมดิบ ๔.๙ ล้านบาท สหกรณ์มีกำไรขั้นต้น แต่ละเดือน ๐.๗ ล้านบาท นอกจากรายได้จากการขายน้ำนมดิบ สหกรณ์มีรายได้จากการขายอาหารสัตว์ รายได้ค่าบริการ และรายได้อื่นๆที่เกี่ยวข้อง จะเห็นได้ว่าธุรกิจการรวบรวมน้ำนมดิบ สามารถสร้างรายได้ให้แก่สหกรณ์ และสามารถช่วยเหลือสมาชิกสหกรณ์ผู้เลี้ยงโคนมที่ประสบปัญหาได้เป็นอย่างดี

ถอดบทเรียน

การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ สหกรณ์เป็นองค์การธุรกิจแบบหนึ่งที่มีบทบาททางเศรษฐกิจเกือบทุกด้าน เริ่มตั้งแต่การผลิต การจำหน่าย และการบริโภค ถ้าหากสามารถทำให้กระบวนการทางสหกรณ์มีประสิทธิภาพแล้วสหกรณ์จะเป็นผู้มีบทบาทในการกระจายรายได้ไปสู่ประชาชนอย่างยุติธรรม ช่วยตัดพ้อค้าคนกลาง นายทุนออกไปเพื่อไม่ให้เสียเปรียบ ทำให้สมาชิกมีรายได้เพิ่มขึ้น มีการกินดีอยู่ดี มีการแบ่งปันผลประโยชน์ตามส่วนธุรกิจ และสามารถเป็นเครื่องมือสำคัญของรัฐในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศที่กำลังพัฒนา หรือด้อยพัฒนา ดังนั้นทุกฝ่ายต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ในบทบาทหน้าที่ของตนเอง ในการดำเนินงานของสหกรณ์

บทบาท หมายถึง การทำตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ เช่น บทบาทของพ่อแม่ บทบาทของครู

หน้าที่ หมายถึง กิจที่จะต้องทำด้วยความรับผิดชอบ

สมาชิก หมายถึง ผู้มีสิทธิและมีส่วนร่วมในสมาคม องค์กร หรือกิจกรรมใด ๆ

สหกรณ์ หมายถึง การรวมตัวกัน เพื่อร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันแก้ไขปัญหาทางด้านเศรษฐกิจและสังคม และร่วมกันรับผลประโยชน์ โดยจดทะเบียนตามกฎหมายสหกรณ์

บทบาทหน้าที่สมาชิกสหกรณ์ จึงหมายถึง สมาชิกสหกรณ์ควรมีบทบาทหน้าที่ในสหกรณ์ที่ตนเป็นเจ้าของและเป็นผู้ใช้บริการ ตามระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายสหกรณ์ อย่างมีส่วนร่วม และต้องตระหนักในบทบาทหน้าที่ของตนอย่างสม่ำเสมอทั้งนี้เนื่องจากสหกรณ์เป็นองค์กรธุรกิจเอกชนรูปแบบหนึ่ง ที่ประกอบด้วยมวลสมาชิกจำนวนมาก จึงจำเป็นต้องมีระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย ไว้รองรับการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ตลอดจนสมาชิกต้องมีความรู้ในบทบาทหน้าที่และนำเสนอถึงปัญหาของตนเอง เพื่อให้สหกรณ์สามารถหาแนวทางช่วยเหลือได้ตรงกับความต้องการ

บทบาทหน้าที่ของฝ่ายจัดการ ผู้บริหารระดับสูงสุดในฝ่ายจัดการหรือเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในสหกรณ์ คือ "ผู้จัดการสหกรณ์" ซึ่งเป็นผู้ที่จะใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ทั้งนี้ เนื่องจากสหกรณ์เป็นองค์กรธุรกิจที่มีรูปแบบแตกต่างจากองค์กรธุรกิจประเภทอื่นโดยเกี่ยวข้องกับสมาชิกที่เป็นทั้งผู้ผลิตและผู้บริโภค ดังนั้น การทำหน้าที่ของผู้จัดการสหกรณ์จึงมีบทบาทหน้าที่ ๒ บทบาท บทบาทที่ ๑ เป็นบทบาทหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับสมาชิกสหกรณ์ กล่าวคือ ผู้จัดการต้องมีความเข้าใจถึงปัญหาของสมาชิกซึ่งเป็นเจ้าของสหกรณ์และเป็นลูกค้าสำคัญของสหกรณ์ ผู้จัดการต้องมีความสามารถในการจูงใจสมาชิกเพื่อจัดกลุ่มทำงานด้านการผลิตและงานในด้านอื่นของสมาชิกและจัดเจ้าหน้าที่ซึ่งอยู่ภายใต้บังคับบัญชาของตนคอยให้ความสะดวกในด้านการบริการต่าง ๆ แก่สมาชิก ในขณะที่ผู้จัดการบริหารงานสหกรณ์อยู่นั้น ผู้จัดการยังต้องช่วยเหลือคณะกรรมการดำเนินการในการจัดหาข้อมูลในเรื่องต่าง ๆ ให้แก่คณะกรรมการดำเนินการเพื่อช่วยเหลือในการตัดสินใจ การนำเสนอข้อมูลปัญหาของสมาชิก และหาแนวทางแก้ปัญหา เพื่อให้คณะกรรมการดำเนินการตัดสินใจ จึงเป็นบทบาทที่สำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่งของผู้จัดการที่จะสามารถช่วยเหลือการประกอบอาชีพของสมาชิกได้อย่างแท้จริง

บทบาทของคณะกรรมการดำเนินการ อำนาจหน้าที่ตามข้อบังคับสหกรณ์ ข้อบังคับสหกรณ์ กำหนดเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ ดังนี้ คณะกรรมการดำเนินการมีอำนาจหน้าที่ดำเนินกิจการทั้งปวงของสหกรณ์ให้เป็นไปตาม กฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ มติและคำสั่งของสหกรณ์กับทั้งในทางอันจะทำให้เกิดความจำเริญแก่สหกรณ์ จากข้อมูลของสหกรณ์การเกษตรแม่ทา จำกัด คณะกรรมการดำเนินการได้พิจารณาการดำเนินธุรกิจรวบรวมน้ำมันดิบของสมาชิก ส่งผลให้เกิดธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเลี้ยงโคนมตามมา เช่น ธุรกิจการจำหน่ายอาหารสัตว์ ธุรกิจการให้เงินกู้ ในอนาคตสหกรณ์กำลังพิจารณาวางแผนดำเนินธุรกิจสร้างปืมน้ำมันเพื่อให้บริการสมาชิกผู้เลี้ยงโคนมที่มาใช้บริการ

จากการที่ทุกฝ่าย เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองในสหกรณ์ ส่งผลให้การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ สามารถช่วยเหลือสมาชิกของสหกรณ์ สามารถพัฒนาให้สหกรณ์เจริญก้าวหน้าไปในทิศทางที่ดี สมาชิกมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ดังนั้น การพัฒนา ส่งเสริมให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์จึงจำเป็นต้องกระตุ้น พัฒนาให้ทุกฝ่ายให้สหกรณ์ รับรู้ เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างถูกต้อง และตัดสินใจภายใต้บทบาทผู้ช่วยเหลือดูแลสมาชิก และดำเนินงานให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์การจัดตั้งสหกรณ์

