

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ยางพาราจัดเป็นพืชเศรษฐกิจที่สำคัญของประเทศไทยซึ่งสามารถสร้างรายได้จากการส่งออก มีมูลค่ากว่า 190,000 ล้านบาทต่อปี โดยปัจจุบันประเทศไทยเป็นประเทศที่ผลิตยางธรรมชาติได้มากที่สุดในโลก มีพื้นที่ในการเพาะปลูกยางประมาณ 15.34 ล้านไร่ สามารถผลิตยางได้ถึง 3.05 ล้านตัน และมีปริมาณการส่งออกถึง 2.70 ล้านตัน (สถาบันวิจัยยาง กรมวิชาการเกษตร. 2551. สืบค้นจาก <http://www.rubbercenter.org> เข้าถึงเมื่อ 2 ธันวาคม 2551) โดยส่งออกไปในรูปน้ำยางข้น (Concentrate Latex) ยางแผ่นรมควัน (Rubber Smoked Sheet : RSS) ยางอบแห้ง (Air Dried Sheet : ADS) และยางแท่ง (Standard Thai Rubber : STR) โดยผลิตภัณฑ์ที่ตลาดต้องการมากที่สุดคือยางแผ่นรมควันชั้น 3 (RSS 3) และยางแท่งเบอร์ 20 (STR 20) เพราะยางทั้งสองชนิดนี้นำไปใช้ในโรงงานอุตสาหกรรมทำยางรถยนต์ (สค วิบูลานุสาสน์. 2545: 1) จึงทำให้ยางพารามีความสำคัญต่อประเทศไทย กล่าวคือเป็นการกระจายรายได้ของเกษตรกรชาวสวนยางที่มีอาชีพทำสวนยางพาราซึ่งมีกว่า 6 ล้านคนทั่วประเทศ ยางพาราจึงเป็นพืชที่ทำให้เกิดการกระจายรายได้ให้เกษตรกรเป็นจำนวนมาก ตั้งแต่ภาคใต้ ภาคตะวันออก และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทำให้เกิดการสร้างงานในชนบทที่หลากหลายมากขึ้น การใช้แรงงานในครัวเรือนมีประสิทธิภาพและมีงานทำตลอดปี จึงสามารถดึงแรงงานให้อยู่ในพื้นที่ได้ ลดการเคลื่อนย้าย แรงงานจากชนบทสู่เมือง ทำให้สังคม ครอบครัวยั่งยืน จากการประเมินของสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร พบว่า เมื่อมีการปลูกยางในภาคตะวันออกเฉียงเหนือสามารถลดการเคลื่อนย้ายแรงงานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากร้อยละ 41 เหลือเพียงร้อยละ 28 (สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง. 2552. สืบค้นจาก <http://www.rubber.co.th> เข้าถึงเมื่อ 29 สิงหาคม 2553)

ในระหว่าง พ.ศ. 2534 - 2536 ได้เกิดภาวะราคายางตกต่ำอย่างมาก ราคายางแผ่นดิบลดลงเหลือราคาเพียง 12 - 13 บาท/กิโลกรัม ในขณะที่ผลการวิเคราะห์ด้านต้นทุนการผลิตยางแผ่นดิบในเวลานั้นคือ 17 บาท/กิโลกรัม ดังนั้น สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางได้ประชุมคณะกรรมการนโยบายยางธรรมชาติ ครั้งที่ 4/2536 เมื่อวันที่ 22 มิถุนายน 2536 มีมติให้มีนโยบายแก้ไขปัญหาเรื่องยางในระยะยาว โดยดำเนินการก่อสร้างโรงงานผลิตยางแผ่นสิ่งแห้ง / รมควันในปี 2537 จำนวน 300 โรง ต่อมาคณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ 14 มิถุนายน 2537 ให้สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง

ดำเนินงานก่อสร้างโรงงานผลิตยางแผ่นผึ่งแห้ง/รมควันในปี 2538 จำนวน 400 โรง โดยที่รัฐให้การสนับสนุนงบประมาณเกี่ยวกับการก่อสร้างอาคาร โรงอบ/รมยาง และจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นในการผลิต ส่วนเกษตรกรชาวสวนยางจะต้องขอจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล ในรูปสหกรณ์กองทุนสวนยาง จำกัด

สหกรณ์กองทุนสวนยาง จำกัด ในประเทศไทยเป็นประเภทสหกรณ์การเกษตรทั้งหมด จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ปี พ.ศ. 2542 ณ วันที่ 10 เมษายน 2551 มีสหกรณ์กองทุนสวนยางจำกัดทั่วประเทศทั้งสิ้นจำนวน 725 สหกรณ์ มีสมาชิก 71,156 คน แบ่งเป็นพื้นที่ภาคกลาง 54 แห่ง ภาคเหนือ 8 แห่ง ภาคใต้ 611 แห่ง และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 52 แห่ง จำนวนทุนในการดำเนินงานมีมากกว่า 664,529 ล้านบาท มียอดรวบรวมผลผลิตยางพารา 4 ชนิดคือ น้ำยางดิบ ยางแผ่น เศษยาง และยางแท่ง ซึ่งมีปริมาณธุรกิจ เช่น การรวบรวมผลผลิต แปรรูปผลผลิต ให้บริการรับฝากเงิน ให้กู้เงิน และขายสินค้ารวมมูลค่ากว่า 8,590 ล้านบาท ทั้งนี้ จะเห็นได้ว่าสหกรณ์กองทุนสวนยางทั่วประเทศ ส่วนใหญ่อยู่ใน 14 จังหวัดภาคใต้ (กรมส่งเสริมสหกรณ์. 2552. สืบค้นจาก <http://www.cpd.go.th> เข้าถึงเมื่อ 29 สิงหาคม 2553)

ช่วงปี 2545-2549 มีสหกรณ์กองทุนสวนยาง จำกัด หยุดดำเนินธุรกิจ 256 สหกรณ์ และเลิกกิจการจำนวน 138 สหกรณ์ ก่อนหน้านั้นในช่วงปี 2542-2546 กรมตรวจบัญชีสหกรณ์รายงานว่ามีสหกรณ์กองทุนสวนยางจำกัด มีผลการดำเนินงานที่ขาดทุนถึงร้อยละ 25.40 ของสหกรณ์กองทุนสวนยาง จำกัดทั้งหมด ซึ่งกรมตรวจบัญชีสหกรณ์วิเคราะห์และสรุปสาเหตุที่เกิดจากการบริหารจัดการที่ขาดประสิทธิภาพ โดยช่วงปีบัญชี 1 เมษายน 2547 ถึง 31 มีนาคม 2551 รวม 4 ปี บัญชี สหกรณ์กองทุนสวนยางจำกัดทั่วประเทศประสบปัญหาการขาดทุนจำนวน 120, 134, 139 และ 114 สหกรณ์ ตามลำดับ (กรมตรวจสอบบัญชีสหกรณ์. 2551. จาก <http://www.cad.go.th> เข้าถึงเมื่อ 30 มกราคม 2552)

จังหวัดสงขลามีพื้นที่ปลูกยางพารามากเป็นอันดับที่สามของประเทศรองจากจังหวัดสุราษฎร์ธานี และนครศรีธรรมราช ซึ่งจากการสำรวจในปี พ.ศ. 2551 พบว่ามีพื้นที่ปลูกยางถึง 1,444,302 ไร่ โดยมีสหกรณ์กองทุนสวนยางจำกัดที่จดทะเบียนจัดตั้งและดำเนินการอยู่ ณ วันที่ 1 มกราคม 2553 จำนวนทั้งสิ้น 78 สหกรณ์ ผลการดำเนินงานพบว่าสหกรณ์ที่ขาดทุนมีทั้งสิ้นร้อยละ 29.5 โดยหยุดดำเนินกิจการถึงร้อยละ 23 ของสหกรณ์กองทุนสวนยางจำกัดในจังหวัดสงขลาทั้งหมด ทั้งนี้เมื่อพิจารณาเกณฑ์มาตรฐานตามประกาศกรมส่งเสริมสหกรณ์ เรื่องกำหนดมาตรฐานสหกรณ์ ลงวันที่ 28 มีนาคม 2551 ของสหกรณ์กองทุนสวนยางจำกัดที่เหลือโดยพิจารณาถึงประเด็นผลกำไร ขาดทุน การทุจริตในการดำเนินงาน การจัดทำงบการเงิน จำนวนสมาชิกที่เข้าร่วมกิจกรรมที่ไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ ผลการดำเนินงานในรอบสองปีบัญชีย้อนหลัง สหกรณ์ต้องมีการจัดสรรกำไรสุทธิ และจ่ายเงินทุนสวัสดิการสมาชิกหรือทุนสาธารณะประโยชน์อย่างน้อยหนึ่งครั้ง ผลการดำเนินงานในรอบสองปีบัญชีสุดท้าย สหกรณ์ต้องไม่กระทำการใดอันเป็นการจงใจ

ฝ่าฝืนกฎหมาย ระเบียบหรือคำสั่งของนายทะเบียนสหกรณ์ ของผลการดำเนินงานสองปีบัญชีย้อนหลัง พบว่ามีสหกรณ์ที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานเพียงร้อยละ 65 และไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานร้อยละ 12 (สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสงขลา, 2552. สืบค้นจาก <http://webhost.cpd.go.th> เข้าถึงเมื่อ 29 สิงหาคม 2553) ซึ่งหากปล่อยให้เป็นเช่นนี้จะทำให้เกิดผลกระทบหลายด้านด้วยกัน เช่น รัฐบาลต้องจ่ายเงินในการสนับสนุนมากขึ้น สมาชิกขาดความเชื่อมั่นต่อระบบสหกรณ์หรือแม้แต่ระบบของสหกรณ์กองทุนสวนยางจำกัดเองก็ขาดความยั่งยืน (วิระวุธ ชุมช่วย, 2551: 3)

ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์กองทุนสวนยาง จำกัด : กรณีศึกษาสหกรณ์กองทุนสวนยางบ้านหน้าคอก จำกัด ตำบลท่าโพธิ์ อำเภอสะเดา จังหวัดสงขลา ว่าสถานการณ์ในอดีตถึงปัจจุบันของสหกรณ์กองทุนสวนยางบ้านหน้าคอก จำกัด เป็นอย่างไร ทำไมจึงไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน มีกลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์หรือไม่ และคิดว่าควรมีกลยุทธ์การบริหารจัดการอย่างไรบ้าง เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการหาแนวทางจัดทำกลยุทธ์การบริหารจัดการที่เหมาะสมของสหกรณ์กองทุนสวนยางบ้านหน้าคอก จำกัด ซึ่งจะเป็นวิธีการที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้สหกรณ์แห่งนี้มีความเข้มแข็งและประสบความสำเร็จมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ความสำเร็จดังกล่าว อาจช่วยให้สหกรณ์กองทุนสวนยางจำกัด ในจังหวัดสงขลา และจังหวัดอื่นๆ ที่ยังไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานตามประกาศกรมส่งเสริมสหกรณ์ใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงสหกรณ์ของตนจนประสบความสำเร็จในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสถานการณ์การบริหารจัดการในอดีตถึงปัจจุบันของสหกรณ์กองทุนสวนยางบ้านหน้าคอก จำกัด ตำบลท่าโพธิ์ อำเภอสะเดา จังหวัดสงขลา
2. เพื่อหาแนวทางการจัดทำกลยุทธ์การบริหารจัดการที่เหมาะสมของสหกรณ์กองทุนสวนยางบ้านหน้าคอก จำกัด ตำบลท่าโพธิ์ อำเภอสะเดา จังหวัดสงขลา

คำถามการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์กองทุนสวนยาง: กรณีศึกษาสหกรณ์กองทุนสวนยางบ้านหน้าคอก จำกัด ตำบลท่าโพธิ์ อำเภอสะเดา จังหวัดสงขลา ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้มีโจทย์คำถามการวิจัยเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาดังนี้

การวิจัยนี้ต้องการทราบถึงสถานการณ์ในอดีตถึงปัจจุบันของสหกรณ์กองทุนสวนยางบ้านหน้าคอก จำกัด ว่าเป็นอย่างไรและเพื่อหาแนวทางการจัดทำกลยุทธ์การบริหารจัดการที่เหมาะสมของสหกรณ์กองทุนสวนยางบ้านหน้าคอก จำกัด ควรเป็นอย่างไร จึงผ่านเกณฑ์มาตรฐานตามประกาศกรมส่งเสริมสหกรณ์

ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารจัดการสหกรณ์กองทุนสวนยาง: กรณีศึกษาสหกรณ์กองทุนสวนยางบ้านหน้าคอก จำกัด ตำบลท่าโพธิ์ อำเภอสะเตา จังหวัดสงขลา ครั้งนี้ เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ มีขอบเขตการวิจัยดังนี้

1. ขอบเขตด้านพื้นที่ เลือกสหกรณ์กองทุนสวนยางจำกัดอย่างเฉพาะเจาะจงโดยการศึกษาข้อมูลเบื้องต้น จากการประเมินการไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ซึ่งในที่นี้เลือกสหกรณ์กองทุนสวนยางบ้านหน้าคอก จำกัด ตำบลท่าโพธิ์ อำเภอสะเตา จังหวัดสงขลา เนื่องจากตามประกาศของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ณ วันที่ 1 มกราคม 2553 เป็นสหกรณ์กองทุนสวนยาง จำกัดที่ไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานในการประเมินของกรมตรวจสอบบัญชีสหกรณ์ ซึ่งมีที่ตั้งอยู่ในเขตอำเภอสะเตา ผู้วิจัยสามารถทำการศึกษาวิจัยได้ เนื่องจากผู้วิจัยได้ปฏิบัติงานอยู่พื้นที่ที่ทำการศึกษา และมีสัมพันธภาพที่ดีต่อชุมชน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา มุ่งศึกษา

2.1 ศึกษาสถานการณ์การบริหารจัดการในอดีตถึงปัจจุบันของสหกรณ์กองทุนสวนยางบ้านหน้าคอก จำกัด ตำบลท่าโพธิ์ อำเภอสะเตา จังหวัดสงขลา

2.2 เพื่อหาแนวทางการจัดทำกลยุทธ์การบริหารจัดการที่เหมาะสมของสหกรณ์กองทุนสวนยางบ้านหน้าคอก จำกัด ตำบลท่าโพธิ์ อำเภอสะเตา จังหวัดสงขลา

3. ขอบเขตด้านเวลา ได้ทำการศึกษาวิจัยในปี พ.ศ. 2552 - 2554

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ได้ทราบถึงสถานการณ์การบริหารจัดการในอดีตถึงปัจจุบันของสหกรณ์กองทุนสวนยางบ้านหน้าคอก จำกัด ตำบลท่าโพธิ์ อำเภอสะเตา จังหวัดสงขลา

2. ได้แนวทางการจัดทำกลยุทธ์การบริหารจัดการที่เหมาะสมของสหกรณ์กองทุนสวนยาง บ้านหน้าคอก จำกัด ตำบลท่าโพธิ์ อำเภอสะเตาะ จังหวัดสงขลา ซึ่งใช้เป็นแนวทางให้สหกรณ์กองทุนสวนยาง จำกัด อื่น ๆ นำไปปรับใช้และพัฒนาสหกรณ์ของตนได้

นิยามศัพท์เฉพาะ

กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการดำเนินงานที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร
การบริหารจัดการ หมายถึง การปฏิบัติการตามหน้าที่บริหารของหน่วยงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด โดยอาศัยภาวะผู้นำที่จะเพิ่มสมรรถภาพความสามารถและรวมน้ำใจของบุคลากรในองค์กรให้สามารถทำงานเป็นทีม มีความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้ และพัฒนายกระดับมาตรฐานการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์ในการบริหารจัดการ หมายถึง วิธีการทำงานที่มีการวางแผน (Planning) เช่น มีการวางวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ มีการจัดองค์การ (Organizing) การบังคับบัญชา (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

สหกรณ์ หมายถึง สหกรณ์กองทุนสวนยาง จำกัด ในที่นี้คือ สหกรณ์กองทุนสวนยางบ้านหน้าคอก จำกัด ตำบลท่าโพธิ์ อำเภอสะเตาะ จังหวัดสงขลา