

รูปแบบการบริหารจัดการสินค้าเกษตรแนวใหม่ขององค์การคลังสินค้า (อคส.)¹

The New Paradigm Management Model of The Agricultural Products of Public Warehouse Organization (PWO)

ณัฐวุฒิ เจียงเพ็ชร² และ นันทพล กาญจนวัฒน์³
Nattawut Jiengpet and Nantaphon Kanchanawat

บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำรูปแบบการบริหารจัดการสินค้าทางเกษตรแนวใหม่แบบครบวงจรขององค์การคลังสินค้า (อคส.) วิจัยเป็นการวิจัยที่ใช้เป็นวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบด้วย การวิจัยเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึก การวิจัยเชิงปริมาณ และการรับฟังความคิดเห็น โดยมีรูปแบบการบริหารจัดการสินค้าเกษตรของประเทศสาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม ประเทศอินเดีย และองค์การภาคเอกชนของประเทศไทย เป็นแนวทางในการวิเคราะห์

ข้อค้นพบของการวิจัย คือ รูปแบบการบริหารจัดการสินค้าเกษตรครบวงจรมีการดำเนินงาน 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 การศึกษาวิจัยพัฒนาสินค้าเกษตร การผลิตสินค้าเกษตร และการเพิ่มผลผลิต การพัฒนาคุณภาพสินค้าเกษตร การวิเคราะห์ต้นทุนและกระบวนการผลิต การวิเคราะห์ผลผลิตในแต่ละฤดูการผลิต ส่วนที่ 2 การเก็บรักษาสินค้าเกษตร การแปรรูปสินค้าและการเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตร และการขนส่งสินค้าเกษตร ส่วนที่ 3 การพัฒนาระบบตลาดสินค้าเกษตรและพัฒนาผลิตภัณฑ์สินค้าเกษตร และการกระจายสินค้าสู่ตลาดทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งการบริหารจัดการสินค้าเกษตรแนวใหม่ขององค์การคลังสินค้าจะต้องมีรูปแบบที่มีการดำเนินงานใน 3 ส่วนเช่นกัน

การวิจัยเสนอแนะให้แก้ไข ปรับปรุงพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การคลังสินค้าเพื่อรองรับรูปแบบการบริหารจัดการสินค้าเกษตรแนวใหม่ครบวงจรขององค์การคลังสินค้า

คำสำคัญ: รูปแบบการบริหารจัดการ, สินค้าทางเกษตร, องค์การคลังสินค้า (อคส.)

¹ วิทยานิพนธ์หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชานิติรัฐกิจและการบริหาร คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีปทุม ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยจากสำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ

² นักศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชานิติรัฐกิจและการบริหาร คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีปทุม อีเมล tophree3@hotmail.com

Doctoral Candidate of Philosophy Program in Public and Business Administration Jurisprudence School of Law Sripatum University. Email: tophree3@hotmail.com

³ ผู้อำนวยการหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชานิติรัฐกิจและการบริหาร คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีปทุม อีเมล nuntapol.ka@spu.ac.th

Director of Philosophy Program in Public and Business Administration Jurisprudence School of Law Sripatum University. Email: nuntapol.ka@spu.ac.th

Abstract

The objective of the research is to create a New Paradigm Comprehensive Management Model of The Agricultural Products of Public Warehouse Organization (PWO) which integrated agricultural product management. By using qualitative research methodology Consists of document research In-depth interviews Quantitative research And listening to opinions With the management of agricultural products of the Socialist Republic of Vietnam and India and private sector organizations in Thailand Which is a way of analyzing

The research found out that there are 3 Parts of the integrated agricultural products management composes of Part 1 Research and development; Production and increasing productivity; Development quality of product; Analysis cost and production process; Analysis production on season. Part 2 Storage; Product processing and value-added of agricultural products; Transportation of agricultural products. Part 3 Development of agricultural product market and development production; Market distribution to domestic and international. The model of the integrated management of the Public Warehouse Organization must adopt this 3 Parts of the management for implementation as well.

Research suggests to amend the Royal Decree establishing the Public Warehouse Organization for the implementation of the new integrated agricultural product management model.

Keywords: New Paradigm Management Model, Agricultural Products, Public, Warehouse Organization (PWO).

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สินค้าเกษตรมีความสำคัญต่อประเทศไทย ประชากรส่วนใหญ่ของประเทศ ร้อยละ 80 เป็นเกษตรกรที่ประกอบอาชีพเพาะปลูก แต่เกษตรกรของประเทศส่วนใหญ่มักประสบปัญหาความยากจน เนื่องจากสินค้าเกษตรมีพื้นที่เพาะปลูกกระจายอยู่ทั่วประเทศ ปริมาณผลผลิตที่ออกมาในแต่ละฤดูกาล ล้นตลาด ส่งผลทำให้ราคาสินค้าเกษตรตกต่ำ มีปัญหาทั้งทางด้านการผลิต การเก็บรักษา การเพิ่มมูลค่า และการจัดจำหน่ายผลผลิต ซึ่งปัญหาเหล่านี้ถือว่าเป็นปัญหาเศรษฐกิจสำคัญของประเทศทำให้รัฐบาลทุกยุคสมัยดำเนินนโยบายเข้าแทรกแซงตลาดสินค้าเกษตรเพื่อช่วยเหลือเกษตรกรผ่านทางหน่วยงานภาครัฐทั้งที่เป็นส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจก่อให้เกิดเป็นระบบการบริหารจัดการสินค้าเกษตร ซึ่งองค์การคลังสินค้าหรือที่เรียกโดยย่อว่า “อคส.” ที่มีฐานะเป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงพาณิชย์ที่จัดตั้งขึ้นโดยพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การคลังสินค้า พ.ศ. 2498 ตามพระราชบัญญัติว่าด้วยการจัดตั้งองค์การของรัฐบาล พ.ศ. 2496 ก็เป็นหนึ่งในองค์กรภาครัฐที่ภาครัฐมอบหมายให้มีภารกิจเกี่ยวข้องกับการบริหาร

จัดการสินค้าเกษตรผ่านโครงการของรัฐบาลทั้งด้านการพยุงราคาและจำหน่ายสินค้าเกษตรตั้งแต่ปี พ.ศ. 2516 จนถึงปัจจุบัน

ออส. จึงเป็นรัฐวิสาหกิจที่มีการสั่งสมประสบการณ์ ความชำนาญ และองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการคลังสินค้าเกษตรทั้งพืชไร่และพืชสวนหลายประเภท อาทิ ข้าว ข้าวโพด มันสำปะหลัง และลำไย แต่ในด้านการบริหารจัดการองค์การกลับไม่มีรูปแบบการประกอบธุรกิจที่ชัดเจนในการหารายได้จากสินค้าเกษตรที่เก็บรักษา จึงมีเฉพาะรายได้ที่รัฐบาลจัดสรรให้ในฐานะผู้ดำเนินการตามโครงการเท่านั้น ส่งผลให้ ออส. ไม่มีทุนสะสมมากพอที่จะนำมาลงทุนด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการสินค้าเกษตรและขยายต่อยอดการทำธุรกิจเชิงพาณิชย์ เพื่อสร้างรายได้และมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าเกษตรโดยรวมของประเทศอย่างที่เราควรจะเป็น จึงนำมาสู่การศีกษาวิจัยเพื่อแก้ไขปัญหาอุปสรรคของการบริหารจัดการสินค้าเกษตรภาครัฐของประเทศไทยด้วยการพัฒนาโครงสร้างการบริหารงานและกฎหมายของ ออส. ภายใต้แนวคิดและหัวข้อการศึกษาว่า “รูปแบบการบริหารจัดการสินค้าเกษตรแนวใหม่ขององค์การคลังสินค้า (ออส.)” เพื่อให้ ออส. มีการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการสินค้าเกษตรแบบครบวงจรที่สอดคล้องกับแนวทางของการประกอบธุรกิจสินค้าเกษตรสมัยใหม่

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการสินค้าทางการเกษตรและการเพิ่มมูลค่าผลผลิตทางการเกษตรของ ออส.
2. เพื่อศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และหลักการการบริหารจัดการคลังสินค้า การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสินค้าเกษตรของ ออส.
3. เพื่อศึกษาวิเคราะห์รูปแบบองค์กรบริหารจัดการสินค้าเกษตรภาครัฐของประเทศไทยกับองค์กรบริหารจัดการสินค้าเกษตรภาคเอกชนของประเทศไทยและต่างประเทศ
4. เพื่อวิเคราะห์จัดทำรูปแบบการบริหารจัดการสินค้าทางเกษตรแนวใหม่ของ ออส. ที่มีการบริหารจัดการสินค้าเกษตรแบบครบวงจร

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตการวิจัยครอบคลุมประเด็น ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา
 - 1.1 แนวคิด ทฤษฎี ในด้านทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการ ทฤษฎีจัดการองค์การ ทฤษฎี Business Model Canvas (BMC) แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ แนวคิดการบริการสาธารณะแนวใหม่ แนวคิดทางรัฐวิสาหกิจ และแนวคิดของการจัดการโลจิสติกส์
 - 1.2 ประเด็นวิเคราะห์ วิเคราะห์สถานการณ์ สภาพปัญหา อุปสรรคและข้อจำกัด ของการบริหารจัดการขององค์การคลังสินค้า วิเคราะห์นโยบาย กฎหมาย และกฎ ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และแผนฟื้นฟูฐานะทางการเงินและบทบาทขององค์การคลังสินค้า (ออส.) ปี พ.ศ. 2555-2559 และแผนยุทธศาสตร์การบริหาร ออส. ปี พ.ศ. 2556-2559 รวมทั้งแผนยุทธศาสตร์กระทรวงพาณิชย์ ปี พ.ศ. 2555-2559 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ปี พ.ศ. 2560-2564 และยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)

2. ขอบเขตด้านประชากร ประชากรที่ เป็นผู้ให้ข้อมูลตามวิธีวิทยาการวิจัยที่กำหนดไว้ประกอบด้วย

2.1 ปลัดกระทรวงพาณิชย์/ผู้บริหารระดับสูงในกระทรวงพาณิชย์ หรือตัวแทนของผู้บริหารระดับสูง ซึ่งถือว่าเป็นผู้กำหนดนโยบาย แผนปฏิบัติการขององค์กร

2.2 ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ/ผู้อำนวยการสำนัก/ผู้อำนวยการส่วนงานพื้นที่ ซึ่งถือว่าเป็นผู้จะขับเคลื่อนนโยบายและแผนสู่การปฏิบัติ

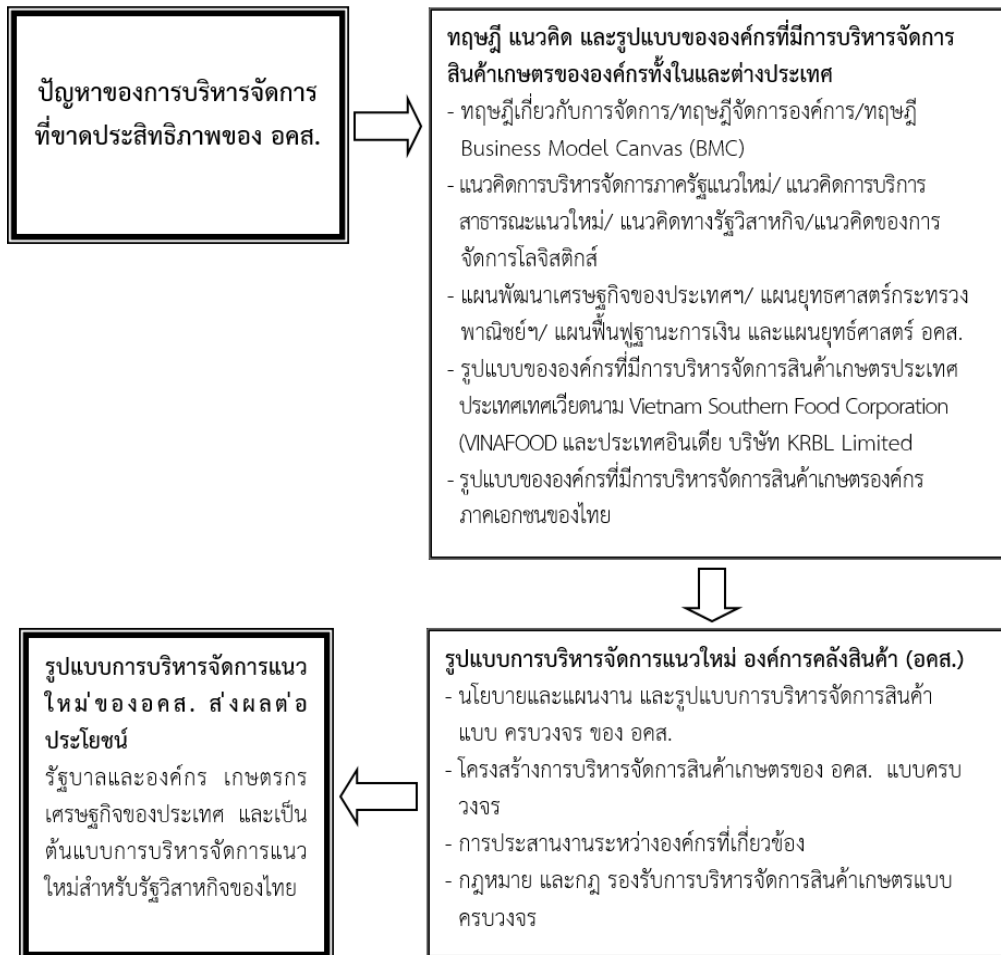
2.3 ผู้ประสานงานประจำจังหวัด/หัวหน้าคลังสินค้าทั้ง 4 ภูมิภาค ซึ่งถือว่าเป็นผู้จะต้องปฏิบัติงานตามแผนต่าง ๆ

2.4 ผู้บริหารหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชน ที่เกี่ยวข้องการใช้บริการหรือการเพิ่มมูลค่าผลิตผลทางด้านการเกษตร ถือว่าเป็นผู้มีส่วนได้เสียและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านการฝากเก็บสินค้า

3. ขอบเขตด้านพื้นที่ศึกษา พื้นที่ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกำหนดเป็น กรุงเทพมหานคร

กรอบแนวคิดการวิจัย

การบริหารจัดการสินค้าเกษตรของ อคส. ที่ผ่านมามีโครงสร้างขององค์กรและการบริหารจัดการ และดำเนินงาน เป็นไปตามนโยบายของรัฐเป็นเป้าหมายหลัก ตัวองค์กรไม่มีรูปแบบการบริหารจัดการทางธุรกิจที่ชัดเจน รวมถึงนโยบายภายในองค์กรก็ไม่มีแผนการบริหารจัดการสินค้าเกษตรแบบครบวงจร การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตผลทางการเกษตร การพัฒนาระบบฐานข้อมูลและบุคลากรให้สอดคล้องกับบริบทสภาวการณ์เศรษฐกิจของประเทศที่เปลี่ยนแปลงไป จะสามารถชี้ให้เห็นถึงความเป็นไปได้ในการจัดทำรูปแบบการบริหารจัดการสินค้าเกษตร และยังสามารถเพิ่มมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตผลทางการเกษตร โดยการนำเอาทฤษฎี และแนวคิด เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสินค้าเกษตร และรูปแบบการบริหารจัดการสินค้าเกษตรขององค์กรภาครัฐและองค์กรภาคเอกชนแบบครบวงจรของต่างประเทศ มาเป็นแนวทางในการจัดทำรูปแบบการบริหารจัดการสินค้าเกษตรแนวใหม่ของ อคส.



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการดำเนินการวิจัยเชิงผสมผสาน คือ การดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการศึกษาเอกสารและสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งผลของการวิจัยเชิงคุณภาพจะมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการค้นหาข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นภายหลัง ต่อจากนั้นผู้วิจัยจะดำเนินการด้วยวิธีเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อให้ทราบถึงปัญหาในระดับปฏิบัติการ พร้อมทั้งนำมาวิเคราะห์เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สำหรับกระบวนการในการดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยกำหนดรายละเอียดและขั้นตอนดังนี้

1. การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

1.1 การวิจัยเอกสาร (Documentary research) ศึกษาวิเคราะห์จากเอกสารที่เกี่ยวข้องโดยมุ่งเน้นศึกษาพัฒนาการและองค์ประกอบต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขัน วิเคราะห์โอกาส อุปสรรค และข้อจำกัด และสามารถนำเสนอแนะแนวทางรวมทั้งการแก้ไขปัญหาทั้งในเชิงนโยบายและการปฏิบัติ โดยแหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษานี้ แบ่งข้อมูลออกดังนี้

1.1.1 ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการสินค้าเกษตร คือ

- 1) ทฤษฎีการจัดการ
- 2) ทฤษฎีจัดการองค์การ
- 3) ทฤษฎี Business Model Canvas (BMC)
- 4) แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM)
- 5) แนวคิดการบริการสาธารณะแนวใหม่ (NPS)
- 6) แนวคิดทางรัฐวิสาหกิจ
- 7) แนวคิดของการจัดการโลจิสติกส์

1.1.2 กฎหมายที่เกี่ยวข้อง คือ

- 1) รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540
- 2) รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550
- 3) รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560
- 4) พระราชบัญญัติว่าด้วยการจัดตั้งองค์การของรัฐบาล พุทธศักราช 2496
- 5) พระราชบัญญัติการแข่งขันทางการค้า พุทธศักราช 2560
- 6) พระราชบัญญัติการจัดตั้งองค์การคลังสินค้า พุทธศักราช 2498

1.1.3 องค์การบริหารจัดการสินค้าการเกษตรภาครัฐและภาคเอกชนทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ

1) ประเทศไทย คือ องค์การคลังสินค้า(อคลัง.)/องค์การตลาดเพื่อการเกษตร (อตก.)/การยางแห่งประเทศไทย (กยท.)/กรมการค้าข้าว/กรมวิขาเกษตร/สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์/กรมการค้าภายใน/กรมการค้าต่างประเทศ/กรมทรัพย์สินทางปัญญา/สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)

2) ประเทศเวียดนาม คือ Vietnam Southern Food Corporation (VINAFOOD 2)

- 3) ประเทศอินเดีย คือ บริษัท KRBL Limited จำกัด
- 4) ประเทศไทย คือ บริษัทซีพี อินเตอร์เทรด จำกัด และบริษัทข้าว ซี.พี. จำกัด

1.1.4 นโยบาย แผนพัฒนาเศรษฐกิจ ยุทธศาสตร์ ที่เกี่ยวข้องคือ

- 1) นโยบายของรัฐทางด้านการเกษตร
- 2) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564
- 3) ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580
- 4) ยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาเกษตร พ.ศ. 2560-2564

5) ยุทธศาสตร์กระทรวงพาณิชย์ พ.ศ. 2559-2564

6) แผนยุทธศาสตร์องค์การคลังสินค้า พ.ศ. 2560-2564

1.1.5 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1) ผลงานวิจัยของไทย เพื่อให้ได้ความรู้และความเข้าใจที่สมบูรณ์และลึกซึ้งสำหรับประเด็นที่ศึกษาในบริบทของประเทศไทย

2) ผลงานวิจัยของต่างประเทศ เพื่อให้ได้ความรู้และความเข้าใจที่สมบูรณ์และลึกซึ้งสำหรับประเด็นที่ศึกษาในบริบทของต่างประเทศเพื่อความเข้าใจที่สมบูรณ์และลึกซึ้งต่อประเด็นที่ศึกษามากยิ่งขึ้น

1.2 การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ประกอบด้วย 2 กลุ่ม กล่าวคือ กลุ่มภาครัฐและรัฐวิสาหกิจ กับกลุ่มภาคเอกชน

1.2.1 กลุ่มองค์กรภาครัฐ

1.2.1.1 องค์กรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสินค้าเกษตร คือ รัฐมนตรีและปลัดกระทรวงพาณิชย์ ผู้บริหารระดับสูง กระทรวงคลัง คือ ผู้อำนวยการสำนักงาน คณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ผู้บริหารกรมการข้าว คือ อธิบดีกรมการข้าว ผู้บริหารกรมวิชาการเกษตร คือ อธิบดีกรมวิชาการเกษตร ผู้บริหารกรมการค้าภายใน คือ อธิบดีกรมการค้าภายใน ผู้บริหารกรมการค้าต่างประเทศ คือ อธิบดีกรมการค้าต่างประเทศ ผู้บริหารกรมทรัพย์สินทางปัญญา คือ อธิบดีกรมทรัพย์สินทางปัญญา

1.2.1.2 องค์กรรัฐวิสาหกิจอื่น คือ ผู้บริหารองค์การตลาดเพื่อการเกษตร (อตก.) คือ ผู้อำนวยการองค์การตลาดเพื่อการเกษตร (อตก.) ผู้บริหารการยางแห่งประเทศไทย (กยท.) คือ ผู้ว่าการยางแห่งประเทศไทย

1.2.1.3 องค์กรคลังสินค้า ผู้บริหารองค์การคลังสินค้า คือ ประธานกรรมการ/ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการองค์การคลังสินค้า

1.2.2 กลุ่มภาคเอกชนที่บริหารจัดการสินค้าเกษตรแบบครบวงจร

ผู้บริหารระดับสูง/ตัวแทนบริษัท ซี.พี.อินเตอร์เทรด จำกัด และ บริษัท ข้าว ซี.พี. จำกัด คือ ประธานกรรมการ/รองกรรมการบริษัท ซี.พี.อินเตอร์เทรด จำกัด และ บริษัท ข้าว ซี.พี. จำกัด

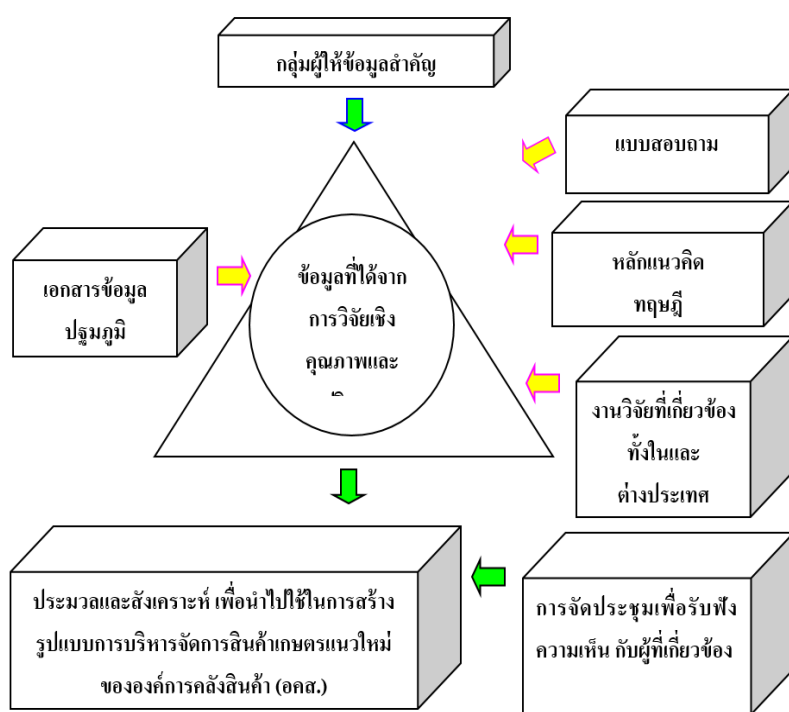
1.3 การจัดประชุมเพื่อรับฟังความเห็น (Hearing) เพื่อนำเสนอร่างจัดทำรูปแบบการบริหารจัดการสินค้าเกษตรแนวใหม่ขององค์การคลังสินค้า (อคส.) และเพื่อรับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงร่าง ประชากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง (Populative selection) ประกอบด้วย กลุ่มองค์กรที่กำกับดูแลนโยบายของรัฐบาล จำนวน 10 คน กลุ่มองค์กรที่เกี่ยวข้องการบริหารจัดการสินค้าเกษตร จำนวน 10 คน กลุ่มองค์กรที่บริหารจัดการคลังสินค้า จำนวน 10 คน และกลุ่มองค์กรเอกชนที่บริหารจัดการสินค้าเกษตรแบบครบวงจร จำนวน 10 คน

1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยทำการนัดกับผู้ให้ข้อมูล เพื่อเข้าไปทำการสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นรายบุคคล พร้อมทั้งเตรียมประเด็นการสัมภาษณ์ตามโครงร่างการสัมภาษณ์ที่กำหนดไว้ เพื่อศึกษาทั้งที่เป็นข้อเท็จจริง ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในลักษณะต่าง ๆ โดยใช้เครื่องบันทึกเสียงร่วมกับการจดบันทึกที่ผู้วิจัยเตรียมขึ้น ผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง

1.5 วิธีการตรวจสอบข้อมูล วิธีการตรวจสอบข้อมูลหลังจากการเก็บรวบรวมข้อมูลได้ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยแล้ว ผู้ดำเนินการตรวจสอบข้อมูลเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

1.5.1 ข้อมูลประเภทเอกสาร ผู้วิจัยใช้การตรวจสอบข้อมูลประเภทเดียวกันจากแหล่งข้อมูลหลาย ๆ แหล่ง เพื่อตรวจสอบว่าตรงกันหรือไม่ โดยตรวจสอบรายละเอียดเกี่ยวกับชื่อบุคคล สถานที่ สถิติอ้างอิง เพื่อเปรียบเทียบความถูกต้องและความสอดคล้องข้อมูล

1.5.2 ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบข้อมูลด้วยการใช้คำถามเดียวกันหลาย ๆ คน เปรียบเทียบคำตอบที่ได้จากเอกสาร หนังสือวิชาการ บทความ รายงานการสัมมนา และการวิจัยต่าง ๆ รวมทั้งข้อมูลจากการสังเกตจริง



ภาพที่ 2 การตรวจสอบข้อมูล

1.6 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล นำข้อมูลแยกตามเนื้อหา จัดหมวดหมู่ตามวัตถุประสงค์และประเด็นที่สัมภาษณ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง วิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหาตามหลักตรรกะ (Content Analysis) เทียบเคียงตามแนวคิดและทฤษฎี และวิเคราะห์องค์การบริหารจัดการสินค้าเกษตรภาครัฐและภาคเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้ได้แนวทางการจัดทำรูปแบบการบริหารจัดการสินค้าเกษตรแนวใหม่ขององค์การคลังสินค้า (อคส.) โดยประยุกต์ใช้ข้อมูลที่รวบรวมมาได้ ผสมผสานเข้ากับแนวคิดและหลักการด้านการบริหารจัดการธุรกิจด้านรัฐประศาสนศาสตร์และ ด้านนิติศาสตร์

1.7 การนำเสนอข้อมูล นำเสนอข้อมูลโดยใช้วิธีการรายงานเชิงพรรณนา โดยนำเสนอแนวทางการบริหารจัดการของรัฐวิสาหกิจทางด้านสินค้าเกษตรกับผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยการประชุมระดมสมอง

2. การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

การเก็บข้อมูลสภาพปัญหา เพื่อจัดร่างตัวแบบรูปแบบการบริหารจัดการสินค้าเกษตรแนวใหม่ของ อคส. ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณดำเนินการสอบถามความคิดเห็น และลำดับความสำคัญของแนวทางการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ

2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ หัวหน้าคลังสินค้าในแต่ละจังหวัด จำนวน 49 คน

2.2 พื้นที่ศึกษา คือ อคส. ในแต่ละจังหวัด

2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือตรวจสอบข้อค้นพบจากการวิจัยเชิงคุณภาพ

โดยนำข้อค้นพบที่เป็นรูปแบบการบริหารจัดการสินค้าเกษตรแนวใหม่ของ อคส. และสังเคราะห์ขึ้นจากการวิจัยเชิงคุณภาพมาวิเคราะห์ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดเป็นคำถามในแบบสอบถามรายข้อ ตามวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดในการวิจัย สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมตัวแปรที่กำหนดไว้ แบบสอบถามมีสองตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ข้อมูลที่เกี่ยวกับความคิดเห็นเรื่องแนวทางการบริหารจัดการรัฐวิสาหกิจแบบใหม่ ตามแบบของ Likert Scale ที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพทั้งหมดจะวิเคราะห์ร่วมกับข้อมูลเชิงปริมาณ และวิเคราะห์ร่วมกับหลักการด้านรัฐประศาสนศาสตร์ บริหารธุรกิจ และกฎหมาย

2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล เนื่องจาก อคส. มีคลังสินค้าอยู่ทั่วประเทศ ดังนั้น การวิจัยเชิงปริมาณที่กำหนดไว้จึงใช้วิธีการส่งแบบสอบถามไปยังคลังสินค้าทุกจังหวัด

ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

องค์กรที่ประสบผลสำเร็จจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการให้เกิดกระบวนการที่เหมาะสมในการใช้และแปรสภาพทรัพยากรให้เป็นผลผลิตอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ตามที่กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ และต้องมีการจัดการที่ยึดหลักการบริหารงานอย่างเป็นระบบ มีการวางแผนการใช้ทรัพยากร กำหนดขั้นตอน การทำงานที่ชัดเจน รวมทั้งมีแนวทางและวิธีการการประเมินผลที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ดังจะเห็นได้จากองค์กรบริหารจัดการสินค้าเกษตรภาคเอกชนของประเทศไทยและต่างประเทศ ทั้งสามแห่ง คือ (บจก. ซีพี อินเตอร์เทรด และ บจก.ข้าวซี.พี., บจก. KRBL, Vietnam Northern Food (VINAFOOD 2) ที่มีโครงสร้างและรูปแบบการบริหารจัดการสินค้าอยู่ภายใต้องค์กรเดียวกัน และมีการบริหารจัดการสินค้าเกษตรที่ครบวงจร แต่เปรียบเทียบกับองค์กรบริหารจัดการสินค้าเกษตรภาครัฐของประเทศไทย สะท้อนให้เห็นว่าองค์กรที่รับผิดชอบเป็นจำนวนมากแต่ขาดการบูรณาการทำงานร่วมกันระหว่างองค์กรที่เกี่ยวข้อง จากการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการสินค้าเกษตรแนวใหม่ขององค์กรคลังสินค้า (อคส.) สรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. ปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการสินค้าทางการเกษตรและการเพิ่มมูลค่าผลิตผลทางการเกษตรของ อคส.

การบริหารจัดการสินค้าทางการเกษตรของ อคส. พบว่า การดำเนินงานของ อคส. ยังไม่มีประสิทธิภาพ เพราะหากพิจารณาภารกิจ บทบาทและ อำนาจหน้าที่ของ อคส. ที่ผ่านมามีพบว่า การเก็บรักษาในคลังสินค้าทั้งหมด เป็นสินค้าตามโครงการของรัฐบาลที่กำหนดรูปแบบและวิธีการจัดเก็บแบบกึ่งธรรมชาติ มิได้ใช้เทคโนโลยีจัดเก็บและดูแลรักษาคุณภาพในลักษณะที่เป็นคลังสินค้าเกษตรคุณภาพสูง ส่งผลให้สินค้าเกษตรที่จัดเก็บเสื่อมคุณภาพเร็วกว่าตามระยะเวลาการจัดเก็บ อีกทั้ง อคส. ทำหน้าที่เพียงการดูแลรักษาจนกว่าจะได้รับคำสั่งให้ระบายสินค้าออกจากคลังสินค้าเท่านั้น ประกอบกับในปัจจุบัน อคส. ยังไม่มีทั้งโครงสร้างการบริหารจัดการสินค้าเกษตรที่ดีและธุรกิจเชิงพาณิชย์ต่อเนื่อง เพื่อการบริหารจัดการสินค้าเกษตรแบบครบวงจร และขาดบุคลากรที่เชี่ยวชาญ งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการดูแลรักษาสินค้าเกษตรแต่ละชนิด อีกทั้งการดำเนินงานตามภารกิจของ อคส. ยังไม่ส่วนสัมพันธ์กับการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าเกษตรโดยตรง เนื่องจากรัฐไม่ได้วางนโยบายการดำเนินงานในส่วนนี้มาให้กับ อคส. ดำเนินงาน

ฉะนั้น การดำเนินงานทั้งหมดเป็นงานที่ได้รับสั่งการและมอบหมายให้เป็นหน่วยดำเนินงานตามโครงการของรัฐบาลด้านการจำหน่ายสินค้าเกษตร ในลักษณะหน่วยรับซื้อและเก็บดูแลรักษาสินค้าเกษตรในโครงการจนกว่าสินค้าจะได้รับการประมวลขายออกไป และไม่มีระบบการบริหารจัดการสินค้าเกษตรที่สร้างรายได้่ออย่างอื่น นอกเหนือจากรายได้ที่มาจากการดำเนินงานตามโครงการรัฐบาล ซึ่งเป็นสาเหตุให้ อคส. ได้รับการจัดอันดับเป็นรัฐวิสาหกิจที่มีสถานะการดำเนินงานและผลประกอบการไม่ดีจนกระทั่ง อคส. ต้องจัดทำแผนฟื้นฟูฐานะทางการเงิน และทบทวนบทบาทตามแนวนโยบายของรัฐต่อรัฐวิสาหกิจ

2. รูปแบบองค์กรการบริหารจัดการสินค้าเกษตรภาครัฐของประเทศไทยกับองค์กรบริหารจัดการสินค้าเกษตรภาคเอกชนของประเทศไทยและต่างประเทศ

ลักษณะการดำเนินงานขององค์กรบริหารจัดการสินค้าเกษตรเอกชนของประเทศไทยและต่างประเทศ มีการดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพราะมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้กลไกการบริหารจัดการสินค้าเกษตรเป็นไปอย่างครบวงจร ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของการศึกษาวิจัย การส่งเสริมและพัฒนาสินค้าเกษตร การเก็บรักษา การสร้างมูลค่า ตลอดจนการจัดจำหน่ายทั้งในตลาดภายในประเทศและต่างประเทศ นโยบายและแผนงานในการบริหารจัดการสินค้าเกษตรขององค์กรบริหารจัดการสินค้าเกษตรภาคเอกชนของประเทศไทยและต่างประเทศ จะมีขั้นตอนดำเนินการวิเคราะห์ผลผลิตที่ออกในแต่ละฤดูกาล เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดภายในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงเมื่อมีปัญหาในด้านผลิตและการตลาด องค์กรบริหารจัดการสินค้าเกษตรภาคเอกชนของประเทศไทยและต่างประเทศ มีแผนงานในการรอบรับและสามารถทำการปรับเปลี่ยนนโยบายและแผนงาน รูปแบบในการบริหารจัดการสินค้าเกษตรตามสถานการณ์เศรษฐกิจของประเทศ อีกทั้งแผนงานและการบริหารจัดการงานมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ในลักษณะห่วงโซ่การผลิต (product chain) พร้อมทั้งยังมีการพัฒนาวัสดุคงเหลือของสินค้าเกษตรมาสร้างเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าเกษตรนั้น

โครงสร้างการบริหารจัดการ เป้าหมาย และแผนงานที่มีความชัดเจน ตลอดจนการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้องค์กรบริหารจัดการสินค้าเกษตรภาคเอกชนของประเทศไทยและต่างประเทศ ประสบผลสำเร็จในเรื่องของการบริหารจัดการสินค้าเกษตรแบบครบวงจร ซึ่งถือว่าเป็นจุดที่มีความแตกต่างจากรูปแบบการบริหารจัดการสินค้าเกษตรระหว่างองค์กรภาครัฐของประเทศไทย ซึ่งพบว่าองค์กรภาครัฐที่ดูแลในเรื่องสินค้าเกษตร มีนโยบาย เป้าหมาย และแผนงานการบริหารจัดการสินค้าเกษตรที่ยังขาดความชัดเจนและต่อเนื่อง มีการกระจายการดำเนินงานอยู่ในแต่ละองค์กร และในแต่ละกระทรวงที่มีความซับซ้อน และขาดความเชื่อมโยงข้อมูลในด้านต่าง ๆ และขาดพัฒนาในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าหรือผลิตผลทางการเกษตรอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งคลังสินค้าของภาครัฐยังขาดมาตรฐานในการจัดเก็บรักษาเพื่อยืดอายุสินค้าเกษตร

โครงสร้างการบริหารจัดการสินค้าเกษตรขององค์กร เห็นได้ชัดเจนว่า องค์กรบริหารจัดการสินค้าเกษตรภาครัฐของประเทศไทยมีความแตกต่างจากองค์กรบริหารจัดการสินค้าเกษตรภาคเอกชนของประเทศไทยและต่างประเทศ คือ โครงสร้างการบริหารจัดการสินค้าเกษตรที่ครอบคลุมการดำเนินงานแบบครบวงจรภายใต้องค์กรเดียวกัน จะมีการดำเนินการประกอบด้วย (ก) หน่วยงาน การวิจัย และ พัฒนา วิเคราะห์ผลผลิตในฤดูกาล (ข) หน่วยงานในการเก็บรักษาเป็นเจ้าของเครือข่ายสถานที่ผลิต และคลังสินค้าที่มีมาตรฐาน เพื่อยืดอายุสินค้าเกษตร แปรรูป เพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตรและขนส่ง (ค) หน่วยงาน การวิเคราะห์ตามต้องการของตลาดและพัฒนาระบบตลาด และกระจายสินค้าทั้งในและต่างประเทศ

แนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการสินค้าเกษตรแบบครบวงจรขององค์กรบริหารจัดการสินค้าเกษตรภาคเอกชนของประเทศไทยและต่างประเทศ เพื่อนำไปสู่การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสินค้าเกษตรแบบครบวงจร และเกิดเชิงบูรณาการ รวมถึงเป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าเกษตรของ อคส. นั้น ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

2.1 ควรมีการพัฒนาการบริหารจัดการสินค้าเกษตรของ อคส. เนื่องจากในปัจจุบัน อคส. ไม่มีรูปแบบโครงสร้างการบริหารจัดการสินค้าเกษตรที่ชัดเจนในแต่ละชนิดสินค้า ยังขาดหน่วยงานภายในเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรบริหารจัดการสินค้าเกษตรภาคเอกชนของประเทศไทยและต่างประเทศ ฉะนั้น ควรมีการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารจัดการสินค้าของ อคส.ให้มีรูปแบบที่ครบวงจรของสินค้าเกษตร อีกทั้งควรมีแผนงานที่ชัดเจนและต่อเนื่องในการส่งเสริมการสร้างมูลค่าของสินค้าเกษตร

2.2 ควรการพัฒนาโครงสร้างการบริหารจัดการองค์กรให้สอดคล้องระบบการบริหารจัดการสินค้าเกษตรที่ครบวงจร ตั้งแต่การวิจัยและพัฒนา จนกระทั่งออกสู่ตลาด และการกำหนดบทบาทที่ชัดเจนของการดำเนินธุรกิจขององค์กร และควรมีหน่วยงานที่ดูแลเฉพาะเหมือนองค์กรภาคเอกชน อีกทั้งมีการแบ่งแยกงานและความรับผิดชอบอย่างชัดเจนภายในองค์กรเดียวกัน

2.3 ควรพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่และรับเข้ามาให้มีความสามารถตอบสนองความต้องการขององค์กรและสถานการณ์ของตลาด

2.4 ควรมีการเชื่อมโยงระหว่างฝ่ายผลิต และฝ่ายตลาด

2.5 ควรนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเป็นระบบรองรับการพัฒนาในเชิงรุกเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ รวมถึงเสริมและพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม

2.6 ควรมีการประสานงานและเชื่อมโยงข้อมูลกับองค์กรภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสินค้าเกษตรซึ่งกระจายไปอยู่ในแต่ละกระทรวง ส่งผลให้การบริหารจัดการในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในลักษณะที่ต่างต้นตอต่างทำและมีความซับซ้อนในการบริหารจัดการ

2.7 การแก้ไขระเบียบข้อบังคับ ข้อกฎหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กรให้สอดคล้องกับแนวทางการบริหารจัดการสินค้าเกษตรแบบครบวงจร

3. ผลวิเคราะห์จัดทำรูปแบบการบริหารจัดการสินค้าทางเกษตรแนวใหม่ของ อคส. ที่มีการบริหารจัดการสินค้าเกษตรแบบครบวงจร

การบริหารจัดการสินค้าเกษตรที่ครอบคลุมการดำเนินงานแบบครบวงจร อคส. ต้องปรับปรุงโครงสร้างการบริหารจัดการองค์กรจากที่แบ่งตาม Functional เข้าสู่โครงสร้างที่เป็น การบริหารจัดการสินค้าแบบครบวงจร ที่สามารถแยกหน่วยงาน รวมถึงตั้งหน่วยงานภายในให้สอดคล้องบริหารจัดการสินค้าการบริหารจัดการสินค้าเกษตรที่ครอบคลุมการดำเนินงาน 3 ส่วน ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 การศึกษาวิจัยพัฒนาสินค้าเกษตร การผลิตสินค้าเกษตร และการเพิ่มผลผลิต การพัฒนาคุณภาพสินค้าเกษตร การวิเคราะห์ต้นทุนและกระบวนการผลิต การวิเคราะห์ผลผลิตในแต่ละฤดูการผลิต ส่วนที่ 2 การเก็บรักษาสินค้าเกษตร การแปรรูปสินค้าและการเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตร และการขนส่งสินค้าเกษตร และส่วนที่ 3 การพัฒนาระบบตลาดสินค้าเกษตรและพัฒนาผลิตภัณฑ์สินค้าเกษตร และการกระจายสินค้าสู่ตลาดทั้งในและต่างประเทศ เพื่อทำหน้าที่ด้านการบริหารจัดการสินค้าเกษตรของประเทศ จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน มีความคล่องตัวในการดำเนินธุรกิจ และแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการสินค้าเกษตรภาครัฐของไทย อีกทั้งยังเกิดรูปแบบการบริหารจัดการสินค้าเกษตรที่ทันสมัย สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สินค้าเกษตร และสอดคล้องกับแนวทางการดำเนินงานขององค์กรบริหารจัดการสินค้าเกษตรภาคเอกชนของประเทศไทยและต่างประเทศ

ผลการโครงสร้างการบริหารงานของ อคส. เพื่อรองรับการบริหารจัดการสินค้าเกษตรแบบครบวงจร หากจะนำไปใช้บังคับให้เกิดขึ้นจริง มีความจำเป็นต้องมีกฎหมายรองรับ ดังนั้นการวิจัยจึงนำเอาคำตอบดังกล่าวมาวิเคราะห์แล้วไปจัดทำเป็น (ร่าง) แก้ไขพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การคลังสินค้า (ฉบับที่) พ.ศ. ประกอบด้วย มาตรา 3 ในส่วนเพิ่มคำนิยาม มาตรา 6 ในส่วนของวัตถุประสงค์ มาตรา 7 ในส่วนของกรอบอำนาจหน้าที่ มาตรา 15 ในส่วนของคุณสมบัติกรรมการ บทเฉพาะการ มาตรา 37 ในส่วนการเปลี่ยนแปลงกรรมการเมื่อมีผลบังคับใช้กฎหมาย และมาตรา 38 ในส่วนของการดำเนินการจัดทำโครงสร้างการบริหารจัดการภายในกรอบระยะเวลาเสนอต่อรัฐมนตรี

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะด้านนโยบายและแผนงาน

1. ควรกำหนดและจัดเตรียมแผนงานและนโยบายที่มาของรายได้จากการดำเนินงานหลักของ อคส. ให้ชัดเจนมากขึ้น พร้อมทั้งการสร้างรายได้ที่มาจากบริการใหม่ ได้แก่ การเตรียมการและจัดทำแผนขยายธุรกิจการค้าข้าวและพืชเศรษฐกิจทางการเกษตร พันธมิตร การให้เช่าคลังสินค้า การตรวจสอบ ควบคุมและดูแลรักษาสินค้าฝากเก็บ และในระยะยาวสามารถหารายได้ จากการพัฒนาสินทรัพย์เพื่อจัดตั้งตลาดสินค้าเกษตร การสร้างตลาดกลางข้าวและสินค้าเกษตรครบวงจร

2. ควรกำหนดและจัดเตรียมแผนงานและนโยบายการพัฒนา โดยการจัดทำโมเดลทางธุรกิจให้กิจกรรมที่ดำเนินการอยู่มีรายได้เพิ่ม โดยการสร้างรายได้ใหม่จากการดำเนินงานที่ต่อเนื่อง ได้แก่ บริการตรวจสอบ การควบคุมคุณภาพสินค้า และการขนย้ายลักษณะบริการ เป็นการขยายบริการที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการคลังสินค้าของ อคส. มาสร้างมูลค่าเพิ่มแบบครบวงจร (Warehouse Solutions) เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ที่มีความต้องการซับซ้อนมากขึ้น

3. ควรกำหนดบทบาทและหน้าที่เพื่อเป็นองค์กรหลักในการสร้างคลังสินค้าและตลาดกลางสินค้าเกษตร รวมถึงการแปรรูปสินค้าเกษตรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าเกษตร เพื่อเป็นช่องทางการกระจายและจำหน่ายผลผลิตทางการเกษตรและผลิตภัณฑ์ชุมชนในภูมิภาค

4. ควรกำหนดบทบาทและภารกิจหน้าที่ให้มีการบริหารจัดการสินค้าเกษตรแบบครบวงจร รวมถึงมีหน่วยงานภายในดูแลภารกิจครอบคลุมตั้งแต่จัดซื้อแหล่งวัตถุดิบของสินค้าเกษตร จนกระทั่งกระจายสินค้าออกสู่ตลาด

ข้อเสนอแนะด้านการโครงสร้างและรูปแบบบริหารจัดการ

1. อคส. ต้องดำเนินการจัดเตรียมแผนการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารจัดการแบบครบวงจรทั้ง 3 ส่วน ภายในหน่วยงาน ได้แก่ 1) สำนักมาตรฐานสินค้าและพัฒนาระบบคุณภาพ 2) สำนักบริหารงานคลังสินค้าและจัดการสินทรัพย์ ส่วนงานบริหารสินทรัพย์ส่วนกลาง 3) สำนักการพัฒนาระบบกระบวนการผลิตและตลาด

2. อคส. ต้องเตรียมการเอาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ ทั้งด้าน Hardware และ Software ปรับปรุงระบบการบริหารสินค้าคงคลัง รวมถึงการปรับปรุงระบบควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ และพัฒนาระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO 9001

3. อคส. ควรเตรียมการแผนพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่และจะรับเข้า ให้มีความเชี่ยวชาญที่จะมาบริหารจัดการสินค้าเกษตรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในทางเชิงทางธุรกิจ

4. อคส. ต้องมีการดำเนินการวิเคราะห์ทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อจัดทำแผนการใช้ทรัพยากร และความร่วมมือระหว่างกันของรัฐวิสาหกิจ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่การดำเนินงานตามภารกิจ นโยบาย และกลยุทธ์ของรัฐวิสาหกิจ และลดการลงทุนที่ซ้ำซ้อน สร้างภาพลักษณ์ที่ดี ให้เป็นที่ยอมรับและเป็นมิตรกับผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder)

5. อคส. ต้องดำเนินการนำเอาฐานระบบข้อมูลทางที่เกี่ยวข้องกับปริมาณผลผลิตทางการเกษตรและความต้องการของตลาดทั้งในและต่างประเทศที่เป็นปัจจุบัน เพื่อติดตามผลประกอบการสำหรับการแก้ไขปัญหา และสถานการณ์ที่ไม่เป็นไปตามแผนงาน โดยกำหนดองค์กรที่เกี่ยวข้องและทำการประสานงานในแต่ละด้านไว้

6. อคส. ต้องมีแผนการกำหนดการที่เชื่อมโยงกับหน่วยงานของรัฐ ที่มีการกิจการผลิตสินค้าเกษตรและตลาดสินค้าเกษตร เช่น กรมการข้าว กรมวิชาการเกษตร และกรมการค้าภายใน กรมการค้าต่างประเทศ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและภาคเอกชนและทำการประสานงานในแต่ละด้านไว้

7. อคส. ต้องมีการเตรียมโครงสร้างการบริหารงานของอคส. เพื่อรองรับการบริหารจัดการสินค้าเกษตรที่ครบวงจร เช่น 1) ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี เพื่อปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ 2) แผนยุทธศาสตร์ รัฐวิสาหกิจ ปี พ.ศ. 2560-2564 เพื่อกำหนดบทบาทรัฐวิสาหกิจ

ให้มีชัดเจน โดยการทบทวนบทบาทที่เหมาะสมกับบริบทองค์กรในปัจจุบัน และเหมาะสมกับบริบทของสังคมและเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป

ข้อเสนอแนะด้านกฎหมาย

จากข้อสรุปในการวิจัยจึงกำหนดให้การจัดการ เพื่อปรับปรุงแก้ไข โดยจัดทำเป็นร่าง พระราชบัญญัติการจัดตั้งองค์การคลังสินค้า เพื่อให้รองรับโครงการบริหารจัดการสินค้าเกษตรแบบครบวงจร ดังนี้

1. คณะกรรมการ อคส. แต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิ ก่อนมีร่าง แก้ไขพระราชบัญญัติการจัดตั้งองค์การคลังสินค้า พ.ศ. เพื่อเตรียมการ
2. ศึกษาข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะแก้ไข และดำเนินการกำหนดโครงสร้าง เนื้อหาสาระ และกลไกทางกฎหมายที่จะนำมาใช้
3. เสนอการปรับบทบาทและหน้าที่ เพื่อบริการโครงสร้างการบริหารจัดการสินค้าเกษตรแบบครบวงจร อคส. ต่อคณะกรรมการ อคส. เพื่อนำเสนอรัฐมนตรีว่าการกระทรวงพาณิชย์
4. เมื่อผ่านการเห็นชอบจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงพาณิชย์ ทางคณะกรรมการจะต้องดำเนินการตามกรอบระยะเวลาที่จะแผนการปรับบทบาท อคส. ต่อไป

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยเพื่อศึกษาสินค้าเกษตรอินทรีย์ และสินค้าเกษตรที่เป็นสิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ และรูปแบบการบริหารจัดการสินค้าเกษตรเพื่อเป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้า
2. ควรศึกษาวิจัยเพื่อศึกษาแนวทางการบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม (Zoning) เพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจในระดับประเทศ
3. ควรศึกษาวิจัยเพื่อศึกษาการพัฒนาองค์กรของรัฐให้เป็น trader

บรรณานุกรม

- จุมพล นิมพานิช. (2548). *การบริหารจัดการภาครัฐใหม่: หลักการ แนวคิด และกรณีตัวอย่างของไทย*.
 นนทบุรี: สำนักวิชาการมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วสันต์ เรืองประภัสร์. (2548). *การจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการบริหารปกครองในระบบประชาธิปไตย: สองกระแสความคิดในการบริหารจัดการภาครัฐลูกค้าหรือพลเมือง*. วิทยาศาสตร์สาร, 7.
- ดำรง วัฒนา. (2547). *ทฤษฎีองค์การ*. เอกสารประกอบการบรรยายหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- ชลบุรี: วิทยาลัยบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. *การปฏิรูประบบการบริหารงานภาครัฐ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการ.
- ธงชัย สันติวงศ์. (2543). *หลักการจัดการ* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ประภาวดี ประจักษ์คุณิธิ. (2531). *รัฐวิสาหกิจไทยตั้งแต่ พ.ศ. 2502 ถึงปัจจุบัน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สมหญิง เจียมศักดิ์ศรี. (2533). *มาตรการทางกฎหมายในการควบคุมรัฐวิสาหกิจ ศึกษาเฉพาะกรณีรัฐวิสาหกิจที่จัดตั้งโดยพระราชบัญญัติ* (วิทยานิพนธ์นิติศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ศาสตรา โต้อ่อน. (2546). *ความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับรัฐวิสาหกิจในการแปรรูปรัฐวิสาหกิจไทย* (วิทยานิพนธ์นิติศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ศุภชัย ยาวะประภาส. (2539). *การปรับปรุงกระบวนการงานอย่างต่อเนื่อง: กลยุทธ์ในการเพิ่มคุณภาพบริการภาครัฐ*. กรุงเทพฯ: คณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ.
- Armstrong, J. C. (1999). *Principle of Marketing*. USA: Prentice Hall.
- Bartol, K.M. and Martin D. C. (1991). *Management*. New York: McGraw-Hill.
- Bhattachayya, Asish K. (2005). *Public Enterprises-Corporate Governance and The Role of Government*. Calcutta: Indian Institute of Management Calcutta.
- Cheung, Anthony B.L. (2002). *The politics of New Public Management: some experience from reforms in East Asia*, In *New Public Management: Current trends and Future prospects*. (pp. 243-268). London: Routledge.
- Hammer, M., & Champy, J. (1993). *Reengineering the corporation: A manifesto for business revolution*. New York: Harper Collins.
- Holzer, M., & Callahan, K. (1998). *Government at work: Best practices and model programs*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Jiang, M.S. Yi. (2006). *Corporate Governance Across Institutional Contexts*. Dissertation Degree Doctor of Philosophy in the Graduate School of The Ohio State University.
- Ricky Griffin W. (1999). *Management*. Boston: Houghton Mifflin.

กฎหมาย

- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560
- พระราชบัญญัติว่าด้วยการจัดตั้งองค์การของรัฐบาล พุทธศักราช 2496
- พระราชบัญญัติการแข่งขันทางการค้า พุทธศักราช 2560
- พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การคลังสินค้า พุทธศักราช 2498