

ยุทธศาสตร์การสร้างคุณค่าเพื่อพัฒนาการสหกรณ์ไทย

Value Creating Strategies for the Development of Co-operative Organization in Thailand

จุฑาทิพย์ ภัทราวาท*

Juthatip Patrawart*

สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Abstract

Under the 2nd Co-operative Development Plan (2007-2011), the formulation of policies and developmental framework for the current co-operative movement in Thailand employs two comprehensive strategies; the transformational strategy and the developmental strategy to establish a networks for the co-operative system that will promote peace and happiness in Thai society. The principle conceptual framework of the Co-operative Development Plan aims at the operational developments of co-operative organizations, namely, its business-oriented efficiency and its value-creation function. This approach can successfully help the co-operative organization to efficiently pass the tangible and intangible benefits back to its members and preserve its well-known socioeconomic and cultural identity.

บทคัดย่อ

การกำหนดยุทธศาสตร์ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) ซึ่งถูกนำไปใช้เป็นนโยบายและกรอบทิศทางการพัฒนาการสหกรณ์ของไทยในปัจจุบันนั้น ประกอบด้วยกลุ่มยุทธศาสตร์สำคัญ 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงและกลุ่มยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบสหกรณ์เพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์ “การพัฒนาระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่าเพื่อการนำสู่สังคมอยู่เย็นเป็นสุข”

กรอบคิดสำคัญของแผนฯ มุ่งเน้นไปที่การพัฒนาสหกรณ์ให้มีบริบทการดำเนินงานทั้งในมิติด้านประสิทธิภาพเชิงธุรกิจ เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรและในมิติด้านคุณค่า เพื่อ

* Corresponding author. Tel.: +668 1845 6713

E-mail address: fecojup@ku.ac.th

การนำประโยชน์กันสู่สมาชิกตามอัตลักษณ์ของการเป็นองค์กรธุรกิจที่มีจุดมุ่งหมายทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม

บทนำ

นับตั้งแต่ประกาศใช้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ซึ่งเป็นกฎหมายสหกรณ์ฉบับล่าสุดของขบวนการสหกรณ์ ซึ่งสาระสำคัญของกฎหมายสหกรณ์ฉบับนี้มีข้อแตกต่างจากกฎหมายสหกรณ์ฉบับก่อน ๆ กล่าวคือ ได้กำหนดให้มีคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ (คพช.) ที่มีหน้าที่ให้คำแนะนำเชิงนโยบายแก่รัฐมนตรีที่ดูแลรับผิดชอบภารกิจการพัฒนาสหกรณ์

ในปี 2546 คพช. จึงได้ดำเนินการให้จัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับแรก เพื่อนำเสนอผ่านความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี เพื่อใช้เป็นนโยบายและกรอบทิศทางการพัฒนาสหกรณ์ และให้มีกรอบเวลาในการดำเนินการสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และในปัจจุบันอยู่ในช่วงเวลาของแผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554)

กรอบทิศทางการพัฒนาสหกรณ์ในช่วงเวลาของแผนพัฒนาสหกรณ์ฉบับที่หนึ่งนั้นมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาสหกรณ์ไปในทิศทางของการเป็นองค์กรพึ่งพาตนเอง การพัฒนาความเข้มแข็งของสหกรณ์และการเชื่อมโยงความร่วมมือระหว่างสหกรณ์ที่จดทะเบียน และกลุ่ม/องค์กร ประชาชนที่มีการดำเนินงานบนหลักวิธีการสหกรณ์ แต่ไม่ได้จดทะเบียนเป็นสหกรณ์ ซึ่งรู้จักกันในนามของสหกรณ์ภาคประชาชน และจากข้อสรุปของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและคณะ (2550) ระบุว่า การขับเคลื่อนแผนพัฒนาสหกรณ์ ฉบับที่หนึ่งยังจำกัดอยู่ในวงแคบเฉพาะในบางส่วนของ กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ชุมชนสหกรณ์ระดับชาติบางแห่ง และในกลุ่มนักวิจัยภายใต้ชุดโครงการวิจัยด้านสหกรณ์ ภายใต้การสนับสนุนของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) และพบว่ากลยุทธ์ที่ถูกนำไปใช้ได้แก่ การรณรงค์ให้สหกรณ์จัดทำแผนกลยุทธ์ในลักษณะของการสร้างกระบวนการแบบมีส่วนร่วมในระหว่างผู้เกี่ยวข้อง และการเชื่อมโยงเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสหกรณ์ที่จดทะเบียนและสหกรณ์ภาคประชาชน ซึ่งก่อให้เกิดการปรับ โครงสร้างของเครือข่ายความร่วมมือจากเดิมที่เป็นไปในลักษณะของเครือข่ายในแนวดิ่ง (Vertical integration) เปลี่ยนไปเป็นเครือข่ายความร่วมมือในแนวราบ (Horizontal Integration) ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์แก่การดำเนินงานสหกรณ์ ทั้งในเชิงธุรกิจ สังคม และวิชาการมากขึ้น

ในช่วงปลายปี 2549 ซึ่งเป็นช่วงเวลาใกล้ถึงระยะสิ้นสุดของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่หนึ่ง คพช. ได้มอบหมายให้สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เป็นแกนนำในการยกร่างแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่สอง กระบวนการยกร่างแผนฯ เป็นไปในรูปแบบของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้ได้มาทั้งข้อมูลเชิงวิเคราะห์ ที่มาจากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ และทุติยภูมิ ตามกรอบการวิจัยที่ได้ออกแบบไว้ ซึ่งหลังจากผ่านการประชาพิจารณ์แล้ว คพช. ได้นำเสนอผ่านความเห็นชอบจาก คณะรัฐมนตรี โดยนำมาใช้เป็นนโยบายการพัฒนาสหกรณ์ตั้งแต่วันที่ 6 พฤศจิกายน 2550

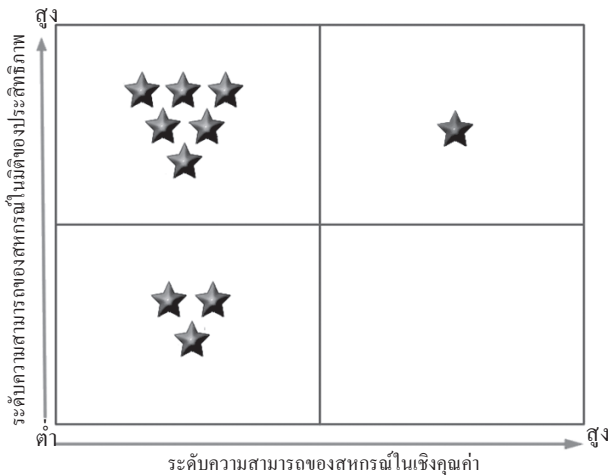
บทความนี้ มีจุดมุ่งหมายสำคัญที่จะชี้ให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างบทวิเคราะห์ สถานการณ์ กรอบคิดในการพัฒนา และการกำหนดยุทธศาสตร์ ซึ่งมุ่งเน้นไปในบริบทของ ยุทธศาสตร์การสร้างคุณค่าเพื่อการพัฒนาสหกรณ์

บทวิเคราะห์สถานการณ์ของการสหกรณ์

จุฑาทิพย์ ภักธราวาทและคณะ (2550) ได้สรุปบทวิเคราะห์สถานการณ์ของขบวนการ สหกรณ์ในช่วงเวลาปี 2549 ที่ย่างเข้าสู่ช่วงปลายทศวรรษที่ 9 ของการจัดตั้งและดำเนินงาน สหกรณ์ ซึ่งประกอบไปด้วยสหกรณ์ขั้นปฐม 7 ประเภท ได้แก่ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์ ประมง สหกรณ์นิคม สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์เครดิตยูเนียน สหกรณ์ร้านค้า และสหกรณ์ บริการ สหกรณ์เหล่านี้ มีจำนวน 6,868 สหกรณ์ กระจายตัวอยู่ในพื้นที่ 76 จังหวัด เพื่อให้ บริการแก่สมาชิกจำนวน 8.9 ล้านคน มีทุนดำเนินงาน 791,516 ล้านบาท มีการดำเนินธุรกิจ สำคัญ 5 ด้าน ได้แก่ ธุรกิจสินเชื่อ การรับเงินฝาก การรวบรวมผลิตผล การจัดหาสินค้ามา จำหน่าย และธุรกิจบริการ โดยพบว่า สหกรณ์ที่ผ่านการตรวจสอบบัญชีและดำเนินงาน ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ (มีผลกำไรจากการดำเนินงาน) คิดเป็นร้อยละ 77.53 ส่วนสหกรณ์ที่ ประสบปัญหาการขาดทุนคิดเป็นร้อยละ 22.47

การวิเคราะห์สถานการณ์ของการสหกรณ์ของทีมที่ปรึกษาการจัดทำแผนพัฒนาสหกรณ์ฯ นั้นได้นำเอาวิธีการของ Portfolio Matrix Analysis มาใช้กับกลุ่มตัวอย่างสหกรณ์ที่ได้จาก การสำรวจ โดยกำหนดให้แกนนอนเป็นแกนที่แสดงระดับความน้อยของบริบทการดำเนินงาน ของสหกรณ์ในเชิงคุณค่า ซึ่งประกอบด้วย การจัดสวัสดิการแก่สมาชิกและครอบครัว การ ดำเนินกิจกรรมทางสังคมเพื่อให้บริการแก่สมาชิกและชุมชน การดำเนินกิจกรรมที่มุ่งรณรงค์ เรื่องคุณค่าสหกรณ์ ส่วนแกนตั้งเป็นแกนแสดงระดับความมากน้อยของบริบทการดำเนินงาน ของสหกรณ์ในด้านประสิทธิภาพ

ผลการวิเคราะห์ พบว่า สหกรณ์ตัวอย่างเพียงร้อยละ 10 เท่านั้น ที่สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีบริบทการดำเนินงานในเชิงคุณค่า สหกรณ์ตัวอย่างร้อยละ 60 มีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ แต่ยังมีบริบทการดำเนินงานเชิงคุณค่าอยู่ในระดับต่ำ และพบว่าสหกรณ์ตัวอย่างร้อยละ 30 ที่ประสบปัญหาขาดทุนและการควบคุมภายใน (ดูรายละเอียดในรูปที่ 1)



รูปที่1 Portfolio Matrix Analysis ในการวิเคราะห์สถานการณ์สหกรณ์ในปี 2549

การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อม และการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาสหกรณ์

การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อม เป็นอีกขั้นตอนหนึ่งของกระบวนการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ การพัฒนาสหกรณ์ซึ่งได้นำเอาวิธีการของ TOWS Matrix มาใช้ ในฐานะเป็นกลไกการระดมความคิดระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาร่วมกัน

กระบวนการระดมความคิดของทีมที่ปรึกษา ซึ่งได้ดำเนินการทั้งสิ้น 25 ครั้งและครอบคลุม กลุ่มผู้นำสหกรณ์ ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาควิชาการ มากกว่า 1,602 คน นั้นได้ข้อสรุปที่เป็นประเด็นยุทธศาสตร์ 5 ประการ ดังนี้ (รูปที่ 2)

การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก	S : จุดแข็ง • สหกรณ์มีเอกลักษณ์เฉพาะ • ชีวมันในคุณค่าและหลักการสหกรณ์ที่ยอมรับเป็นสากล • มีการร่วมมือทั้งแนวตั้งและแนวนารทั้งในและต่างประเทศ • มีการสะสมทุนทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม	W : จุดอ่อน • ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องยังขาดจิตสำนึกความร่วมมือ • ขาดกระบวนการทัศน์การพัฒนาสหกรณ์ • ขีดความสามารถของสหกรณ์ยังมีน้อย • กรอบภารกิจของสหกรณ์ยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิก • มีความเสี่ยงในการดำเนินการธุรกิจสหกรณ์ • ข้องจำกัดในสหกรณ์และขบวนการไม่ได้นำเน้นการตามกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาสหกรณ์
O : โอกาส • ทิศทางการพัฒนาประเทศให้ความสำคัญกับการพัฒนาตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง การสร้างความสามัคคีของคนในชาติ • ภาวทัศน์มิตร์ด้านสหกรณ์ทั้งในภูมิภาคและระดับโลก • นโยบายรัฐที่ให้ความสำคัญด้านสหกรณ์	ยุทธศาสตร์ที่ 4 ▲ พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในการเชื่อมร้อยห่วงโซ่อุปทาน เพื่อประโยชน์ผู้สมาชิกและสังคมอย่างเที่ยงธรรม	ยุทธศาสตร์ที่ 3 ▲ พัฒนาผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสหกรณ์ให้มีศักยภาพและความพร้อมที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการขับเคลื่อนไปนทิศทางการพึ่งพาตนเอง
T : อุปสรรค • คนในชาติไม่เข้าใจ ไม่เห็นความสำคัญของสหกรณ์ • นโยบายรัฐที่ส่งผลกระทบต่อขบวนการสหกรณ์ • ทิศทางการส่งเสริมสหกรณ์ที่ไม่เป็นเอกภาพ	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ▲ ส่งเสริมให้คนในชาติยึดมั่นในคุณค่าและปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	ยุทธศาสตร์ที่ 2/5 ▲ พัฒนาขีดความสามารถของสหกรณ์ ▲ พัฒนาระบบการเงินที่เกื้อหนุน

รูปที่ 2 TOWS Matrix และยุทธศาสตร์การพัฒนากการสหกรณ์ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับที่ 2

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : ส่งเสริมให้คนในชาติยึดมั่นในคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เป็นยุทธศาสตร์ที่นำจุดแข็งในเรื่อง “คุณค่าสหกรณ์” ตลอดจนทุนทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรมของบริบทการสหกรณ์ ที่สั่งสมมานาน เพื่อใช้รณรงค์การปลูกจิตสำนึกแก่สมาชิกสหกรณ์ และประชาชนทั่วไปให้ได้รับรู้ ศรัทธา และเชื่อมั่นที่จะนำเอาคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ไปประยุกต์ใช้ในการดำรงชีวิต และเข้ามามีส่วนร่วมในฐานะสมาชิกสหกรณ์

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : พัฒนาผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสหกรณ์ ให้มีศักยภาพและความพร้อมที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการขับเคลื่อนสหกรณ์ ไปในทิศทางของการพึ่งพาตนเอง เป็นยุทธศาสตร์ที่จะลดจุดอ่อนในประเด็นของผู้นำสหกรณ์และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่ยังขาดกระบวนการทัศน์ด้านการพัฒนาสหกรณ์และการบริหารจัดการอย่างบูรณาการ ภายใต้วความร่วมมือของหน่วยงาน/ขบวนการอย่างเป็นเอกภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : พัฒนาขีดความสามารถของสหกรณ์ให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและเป็นธรรมาภิบาล มีความมั่นคง เข้มแข็ง สามารถเป็นที่พึ่งของสมาชิก

ควบคู่ไปกับการยกระดับความสามารถของสหกรณ์ในการให้บริการ แก้ไขปัญหาการประกอบอาชีพ และการยกระดับคุณภาพชีวิตของสมาชิกสหกรณ์ซึ่งถือเป็นเรื่องของการนำคุณค่ามาสู่การพัฒนาสหกรณ์

ยุทธศาสตร์ที่ 4 : พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในการเชื่อมร้อยโซ่อุปทานเพื่อประโยชน์สู่สมาชิกและสังคมอย่างเที่ยงธรรม เป็นยุทธศาสตร์ที่นำเอาจุดแข็งในเรื่องของการมีชุดความรู้ “การเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่า” มาใช้ในการสร้างระบบการผลิตและการค้าอย่างเที่ยงธรรม ตลอดจนขยายโอกาสการทำธุรกิจสหกรณ์จากภายในสู่ภายนอก ขบวนการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม และคุณค่าสู่สมาชิก ชุมชนและสังคม อีกทั้งจะช่วยให้สหกรณ์มีขีดความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น

ยุทธศาสตร์ที่ 5 : พัฒนาระบบการเงินที่เกื้อหนุนการพึ่งพาตนเองและการร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์ เป็นยุทธศาสตร์ที่จะลดอุปสรรคจากนโยบายรัฐที่มีทิศทางการส่งเสริมสหกรณ์ในทิศทางที่ไปเป็นเอกภาพเดียวกัน และการลดจุดอ่อนเรื่องความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ โดยมุ่งหวังที่จะปรับกลไกและโครงสร้างของระบบการเงินสหกรณ์ไปในทิศทางที่เกื้อหนุน การพึ่งพาตนเองและการร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์ ให้มีระบบการเงินที่เอื้อต่อการออม การสะสมทุน ตลอดจนการกระจายโอกาสการเข้าถึงแหล่งทุนของสมาชิกสหกรณ์

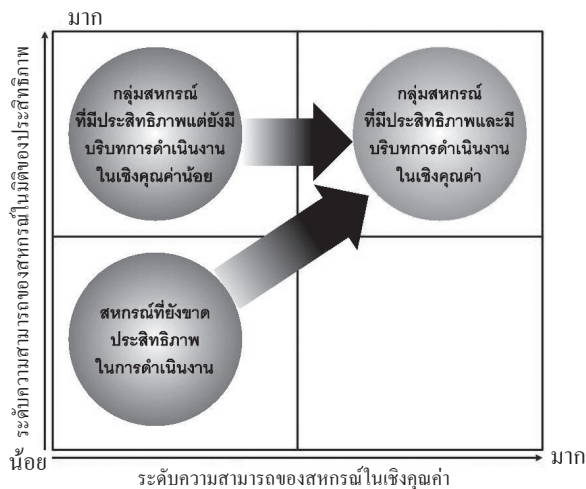
กรอบคิดการพัฒนาสหกรณ์ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2

จากประกาศของสัมพันธภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศเมื่อต้นศตวรรษที่ 21 (International Co-operatives Alliance, 2000) ได้ย้ำเตือนให้ผู้นำสหกรณ์ทั่วโลกได้ตระหนักถึงบริบทการดำเนินงานของสหกรณ์ในฐานะที่เป็นองค์การธุรกิจ ซึ่งต้องเผชิญกับภาวะการแข่งขันภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ ว่าสหกรณ์มีความจำเป็นต้องดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและเข้มแข็งที่จะยืนหยัดอยู่ได้เพื่อการเป็นที่พึ่งของสมาชิก แต่สหกรณ์จะให้ความสำคัญกับบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของสมาชิกมากกว่าการมีจุดมุ่งหมายเพื่อกำไรอย่างเช่นองค์การธุรกิจอื่น ๆ

กรอบคิดดังกล่าวย่อมชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างบริบทการดำเนินงานของสหกรณ์ และองค์การธุรกิจอื่นในระบบเศรษฐกิจ กล่าวคือ สหกรณ์เป็นองค์การธุรกิจที่มีบทบาทคู่

ทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม ดังนั้นเป้าหมายแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานจึงประกอบด้วย 2 มิติ ได้แก่ **มิติด้านเศรษฐกิจหรือธุรกิจ** ซึ่งมีตัวชี้วัดความสำเร็จอยู่ที่ประสิทธิภาพการดำเนินงาน อัตราการเจริญเติบโตของธุรกิจและอื่น ๆ ส่วน**มิติด้านสังคม**ย่อมมีตัวชี้วัดอยู่ที่การนำคุณค่าไปสู่สมาชิกและชุมชน ได้แก่ การจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้แก่สมาชิก การจัดสรรกำไรเพื่อการพัฒนาสมาชิก การสนับสนุนกิจกรรมแก่ชุมชน การให้บริจาคนอกกิจกรรมด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เป็นต้น

ทิศทางการพัฒนาสหกรณ์ ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับที่ 2 จึงมุ่งเน้นไปที่ยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อยกระดับขีดความสามารถในมิติด้านประสิทธิภาพและความเข้มแข็งแก่สหกรณ์ควบคู่ไปกับการยกระดับขีดความสามารถในการนำคุณค่า (บริการ) ไปสู่สมาชิกและชุมชน ดังรูปที่ 3



รูปที่ 3 กรอบคิดและทิศทางการพัฒนาการสหกรณ์ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับที่ 2

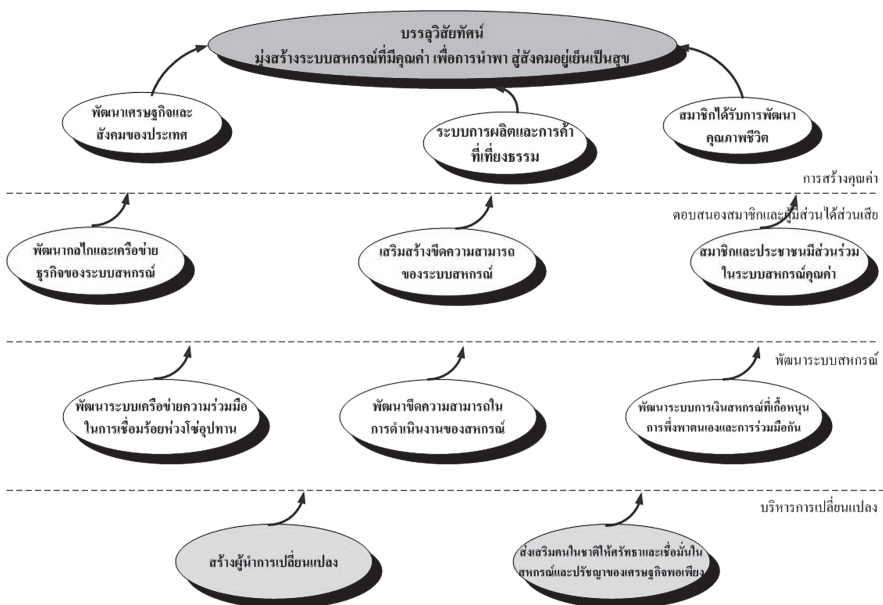
กรอบทิศทางการพัฒนาสหกรณ์

กรอบทิศทางการพัฒนาสหกรณ์ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับที่ 2 อธิบายให้เห็นในลักษณะของแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ดังรายละเอียดในรูปที่ 4 ซึ่งประกอบ

ด้วยกลุ่มยุทธศาสตร์หลัก 2 กลุ่ม ได้แก่กลุ่มยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงและกลุ่มการพัฒนาระบบสหกรณ์เพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์ “การสร้างระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่าเพื่อการนำพาผู้สังคมอยู่เย็นเป็นสุข” ซึ่งจะก่อให้เกิดคุณค่าในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิก การสร้างระบบการผลิตและการค้าที่เที่ยงธรรม และการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

กลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

เพื่อให้แผนพัฒนาการสหกรณ์สามารถนำไปใช้เป็นนโยบายในการพัฒนาการสหกรณ์อย่างเป็นเอกภาพและเป็นไปในทิศทางที่กำหนดไว้ในแผนฯ จึงได้กำหนดให้มีคณะกรรมการการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และการติดตามประเมินผล ทำหน้าที่เป็นกลไกในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์ร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายในกรอบเวลาที่กำหนด



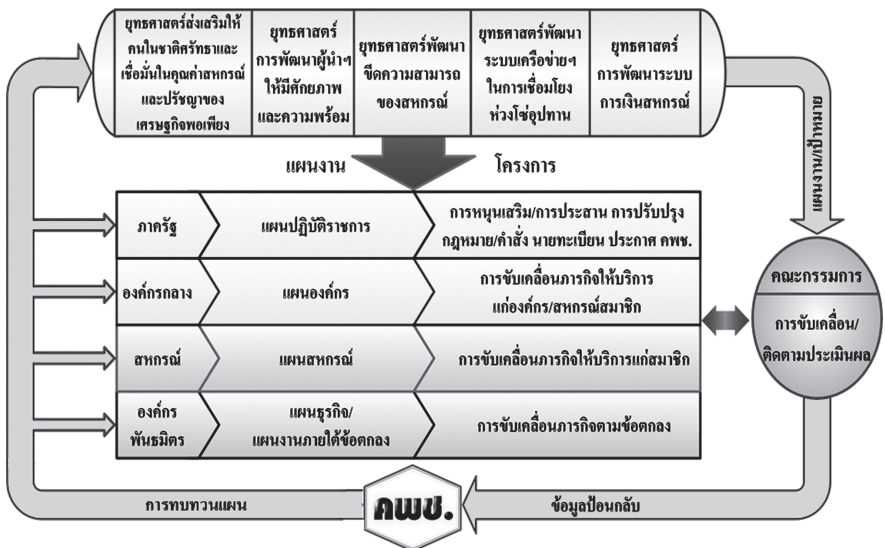
รูปที่ 4 แผนที่ยุทธศาสตร์การพัฒนาสหกรณ์ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2

คณะกรรมการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ฯ จะทำหน้าที่ประสานความร่วมมือกับผู้แทนหน่วยงาน/องค์กร ทั้งภาครัฐและองค์กรพันธมิตรเพื่อการจัดทำแผนงาน/โครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ให้ได้มาซึ่งเป้าประสงค์และตัวชี้วัดความสำเร็จที่กำหนดไว้ (รูปที่ 5)

สรุปและข้อเสนอแนะ

การกำหนดยุทธศาสตร์ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 ซึ่งถูกนำไปใช้เป็นนโยบายและกรอบทิศทางการพัฒนาการสหกรณ์ของประเทศในปัจจุบันนี้ มุ่งเน้นไปที่กลุ่มยุทธศาสตร์สำคัญ 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลง และกลุ่มยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบสหกรณ์เพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์การพัฒนาระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่าเพื่อการนำพาผู้สังคมอยู่เย็นเป็นสุข

กรอบคิดสำคัญของแผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับที่ 2 มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการพัฒนาสหกรณ์ให้มีบริบทการดำเนินงานทั้งในมิติด้านประสิทธิภาพและมิติด้านคุณค่าเพื่อให้องค์กร (สหกรณ์) สามารถยืนหยัดอยู่ได้ภายใต้ภาวะแข่งขันในโลกยุคโลกาภิวัตน์และ



รูปที่ 5 กลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

การนำประโยชน์(คุณค่า)คืนสู่สมาชิกตามอัตลักษณ์ของการเป็นสหกรณ์ ซึ่งเป็นองค์การธุรกิจที่มีจุดมุ่งหมายในการดำเนินงานทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม

เพื่อให้แผนพัฒนาการสหกรณ์ถูกนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรมภายใต้กรอบเวลาที่กำหนด จึงได้กำหนดให้มีคณะกรรมการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และการติดตามประเมินผล เพื่อทำหน้าที่เป็นกลไกการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน/องค์กรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการสหกรณ์ ในการจัดทำแผนงาน/โครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ต่าง ๆ เพื่อการบรรลุเป้าประสงค์และตัวชี้วัดที่กำหนด

อย่างไรก็ตาม สิ่งสำคัญที่จำเป็นต้องดำเนินการก่อนได้แก่ การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการสร้างความเข้าใจให้ตรงกันระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในทุกระดับทั้งในส่วนกลาง ส่วนภูมิภาคให้ครอบคลุมผู้นำสหกรณ์ทั้งในระดับขั้นปฐม และระดับชาติ

เอกสารอ้างอิง

- คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ. (2550). **แผนพัฒนาการสหกรณ์ พ.ศ. 2550-2554**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- จุฑาทิพย์ ภัทราวาท และคณะ. (2550ก). (ร่าง) **แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554)**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- _____. (2550ข). **เอกสารนำเสนอในที่ประชุมประชาพิจารณ์ วันที่ 8 มีนาคม 2550 ณ ห้องสุธรรมอารีกุล มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์**. กรุงเทพฯ. มปป.
- International Co-operatives Alliance.2000. **The Co-operative Advantage in the Third Millennium**[On-line]. Available: <http://www.ica.coop/activities/idc/2001.html>