



# ยุทธศาสตร์ลดช่องว่าง สู่การสร้างสรรค์สังคมคุณภาพ และเป็นธรรม เพื่อยกระดับความ สามารถในการแข่งขันของประเทศ



ท่ามกลางสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลกที่มีพลวัตสูง ประเทศไทยในฐานะที่เป็นประเทศผู้ผลิตและผู้ส่งออกสินค้าที่สำคัญในระดับโลกย่อมต้องเผชิญหน้ากับความท้าทายใหม่ ๆ รวมถึงการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงมากขึ้น รวมถึงความร่วมมือภายใต้กรอบประชาคมอาเซียนซึ่งมีเป้าหมายในการสร้างความเป็นหนึ่งเดียวสู่ความเข้มแข็งเป็นปีกแผ่นในภูมิภาคอาเซียนทั้งด้านการเมือง ความมั่นคง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม บริบทดังกล่าวย่อมต้องเกี่ยวข้องกับการเปิดเสรีทางการค้าและความเชื่อมโยงเข้ากับเศรษฐกิจโลกที่นับวันยิ่งมีความสำคัญต่อเศรษฐกิจสังคมไทยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้



เมื่อหันมาพิจารณาสถานการณ์ในประเทศ แม้ว่าปัจจุบันภาคอุตสาหกรรมจะเป็นภาคการผลิตที่มีบทบาทสูง แต่ภาคการเกษตรก็ยังคงเป็นแหล่งรายได้หลักของประชาชนส่วนใหญ่ในประเทศ และเป็นฐานทรัพยากรที่สำคัญในการสร้างมูลค่าเพิ่มแก่ภาคอุตสาหกรรมและภาคบริการ ซึ่งเป็นแหล่งรายได้ที่มีความสำคัญมากขึ้นเรื่อยๆ

การประเมินสถานการณ์เพื่อชี้ให้เห็นช่องว่างในการพัฒนาประเทศที่เป็นอยู่และพิจารณาสิ่งท้าทายในการสร้างการเปลี่ยนแปลง เพื่อการก้าวพ้นจากการเป็นประเทศรายได้ปานกลาง (Middle Income Country) ที่ไทยครองตำแหน่งนี้มานานกว่า 30 ปี พบว่ามีประเด็นสำคัญที่เป็นทั้งข้อจำกัด และช่องว่างดังนี้

ปัญหาความเหลื่อมล้ำ โดยพิจารณาจากข้อมูลปี 2554 ประเทศไทยติดอันดับความเหลื่อมล้ำอยู่ในอันดับ 162 จาก 174 ประเทศ ข้อเท็จจริงคือ จำนวนครัวเรือนไทยมี 2.2 ล้านครัวเรือน ร้อยละ 40 มีรายได้ 4,266 บาท/เดือน ในขณะที่ครัวเรือนไทยทั่วประเทศมีรายได้เฉลี่ย 23,000



บาท/เดือน โดยกลุ่มที่มีรายได้สูงสุด 10 เปอร์เซ็นต์ของประชากรมีส่วนแบ่งรายได้คิดเป็นร้อยละ 38 ของประเทศ

โครงสร้างทางเศรษฐกิจไม่สามารถรองรับการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน เนื่องจากไทยยังคงพึ่งพาเศรษฐกิจภายนอกประเทศ

ทั้งการส่งออก การลงทุน การนำเข้าสินค้าและพลังงาน กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการค้าและการลงทุน ไม่เปิดโอกาสแก่ผู้ประกอบการรายย่อยแต่กลับเอื้อประโยชน์ต่อผู้ประกอบการรายใหญ่ที่มีความได้เปรียบในขนาดธุรกิจ ซึ่งเป็นสาเหตุสำคัญของการขาดอำนาจ





การต่อรอง การผูกขาดทางการค้า และเป็นรากของปัญหาที่ทำให้ผู้ประกอบการรายย่อยมีต้นทุนการผลิตสูง และบั่นทอนความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

โครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก ไม่สามารถรองรับความต้องการพื้นฐานของประชากร ทั้งด้านการชลประทานเพื่อการเกษตร การคมนาคมและโลจิสติกส์ การศึกษา สาธารณสุข และสวัสดิการทางสังคม จึงส่งผลกระทบต่อค่าใช้จ่ายในครัวเรือน โอกาสการประกอบอาชีพและชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนส่วนใหญ่

ฐานทรัพยากรธรรมชาติและสภาพแวดล้อมเสื่อมโทรม และถูกทำลาย ซึ่งมีผลมาจากความย่อหย่อนในการใช้กฎหมายที่ไม่สามารถป้องกันการบุกรุกทำลายป่า และการประมงที่หลีกเลี่ยงกฎหมาย โดยเฉพาะจากนักการเมืองและนายทุนรายใหญ่

การขาดโอกาสทางการศึกษาของประชากรไทย ข้อมูลของ World Economic Forum ในปี 2556 ชี้ว่าคุณภาพการศึกษาของไทยรั้งท้ายกลุ่มประเทศอาเซียน และข้อมูลจากการวิจัยหลายชิ้นยังระบุให้เห็นว่า การศึกษาไทยยังขาดกระบวนทัศน์ที่จะนำไปสู่การพัฒนาสมรรถนะแก่ประชาชนทั้งเรื่องทัศนคติ วิถีคิด และการเรียนรู้ที่จะเอาไปใช้ให้เกิดสมดุลในการประกอบอาชีพและการดำเนินชีวิต สามารถปรับตัวเท่าทันการเปลี่ยนแปลง และเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ

การบริหารภาครัฐอ่อนแอ ถูกครอบงำจากนักการเมืองและผู้มีอิทธิพล อีกทั้งยังคงยึดเป้าหมายของหน่วยงานเป็นหลักตามตัวชี้วัดในแผนปฏิบัติการ ก่อให้เกิดช่องว่างความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐและภาคประชาชน ประชาชนมีส่วนร่วม

ในการตัดสินใจเชิงนโยบายน้อย การบังคับใช้กฎหมายย่อหย่อน มีการทุจริตคอร์รัปชันนำไปสู่ความเหลื่อมล้ำไม่เป็นธรรม และกระทบต่อภาพลักษณ์ของหน่วยราชการ อีกทั้งนโยบายรัฐส่วนหนึ่งเป็นอุปสรรคต่อการเติบโตของสถาบันเกษตรกร และชุมชน (สภาพัฒน์, 2554)ซึ่งสวนทางกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาฯ

ภายใต้สถานการณ์ดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าประเทศไทยจำเป็นต้องมียุทธศาสตร์การพัฒนาค่าที่ท้าทายและสามารถนำพาประเทศก้าวพ้นข้อจำกัดและลดช่องว่างที่มาจากปัญหาเชิงโครงสร้างที่ส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการบริหารจัดการในหน่วยงาน/องค์กร โดยยุทธศาสตร์ดังกล่าวต้องมุ่งเน้นไปในทิศทางที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใน





เชิงโครงสร้างและเข้าถึงการปลูกจิตสำนึก ปรับทัศนคติ วิธีคิด การเพิ่มพูนความรู้และทักษะ ที่จะทำให้คนไทยมีภูมิคุ้มกัน และมีสมรรถนะสูง พร้อมทั้งจะเป็นกำลังสำคัญในการเข้ามามีส่วนร่วมพัฒนาประเทศ ในการลดช่องว่าง สร้างสรรค์สังคมคุณธรรมและเป็นธรรม เพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

บทวิเคราะห์ปัญหาเชิงโครงสร้าง: รากปัญหาความเหลื่อมล้ำ

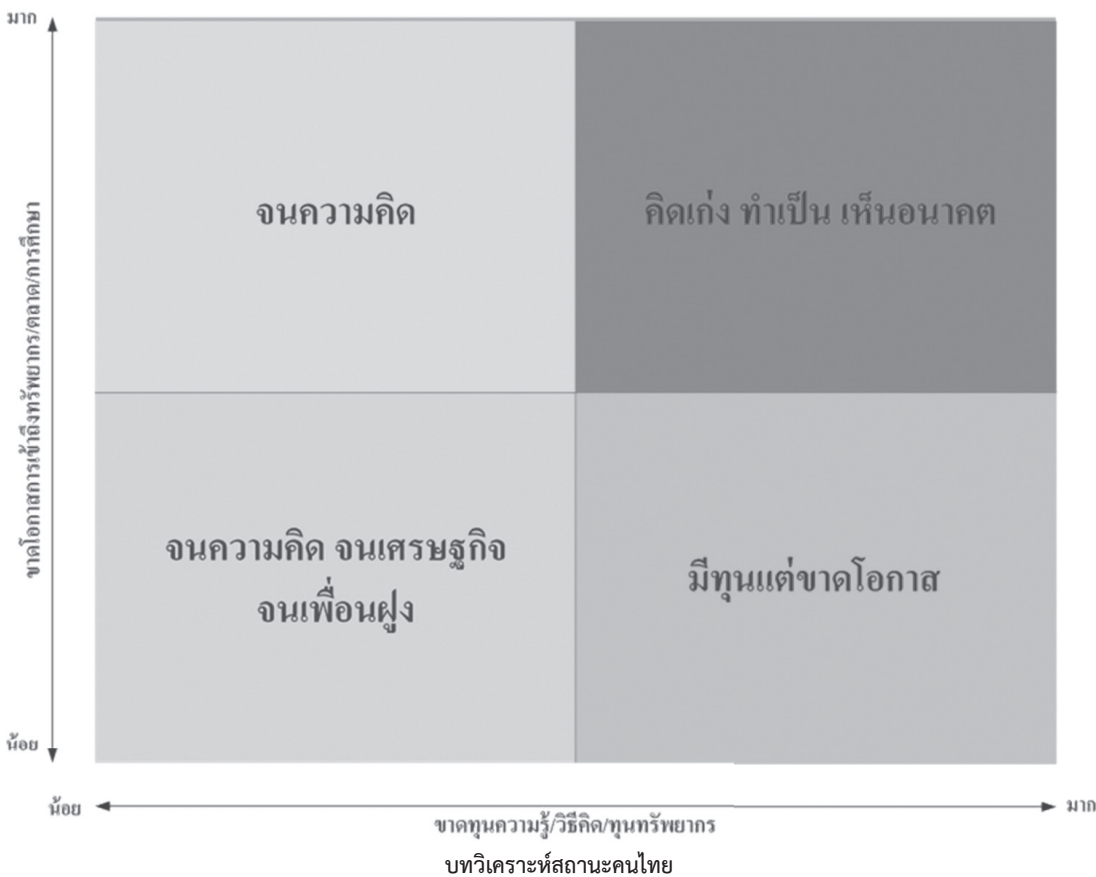
ภายใต้บริบทของประเทศไทย ในฐานะที่เป็นประเทศผู้ผลิตและส่งออกรายสำคัญของโลก กับนโยบายการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน และการเป็นแกนนำในภูมิภาค ซึ่งต้องมีการเชื่อมโยงกับเศรษฐกิจโลกนั้น หากยังใช้ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ เช่นเดิม ที่อยู่ในลักษณะการบริหารแบบแยกส่วน และมองตัวชี้วัดความสำเร็จของ

ภารกิจในแต่ละองค์กรและหน่วยงานนั้น ย่อมจะไม่สามารถนำพาประเทศก้าวพ้นปัญหา อุปสรรค และช่องว่างที่เป็นอยู่ได้อย่างแน่นอน

ประสบการณ์การทำวิจัยร่วมกับภาคี จตุรมิตรทั้งภาครัฐ ขบวนการสหกรณ์ เอกชน ภาควิชาการ และชุมชนภายใต้ชุดโครงการวิจัยด้านสหกรณ์กว่าหนึ่งทศวรรษที่ผ่านมา มีข้อค้นพบว่า แม้แนวนโยบายในการพัฒนาประเทศจะระบุไว้ชัดเจนในทิศทางที่ต้องการให้ประชาชนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา และเน้นไปที่การยกระดับความสามารถในการแข่งขัน แต่โจทย์ใหญ่ยังไม่มีมีการแก้ไขที่สำคัญคือ การพัฒนาองค์ความรู้ที่มีสาระการเรียนรู้ และการพัฒนากลไกการจัดการเรียนรู้ที่สามารถเข้าถึงประชาชนในการปรับทัศนคติ วิธีคิด และความรู้ ประสบการณ์ เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันให้สามารถเผชิญหน้ากับ

ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง โดยบทวิเคราะห์ ที่ชี้ให้เห็นรากของปัญหาที่เป็นที่มาของความเหลื่อมล้ำ การถูกเอารัดเอาเปรียบของประชาชนส่วนใหญ่ อันเนื่องมาจาก ช่องว่างในสังคม ที่เป็นข้อจำกัดของคนส่วนใหญ่ ได้แก่ ปัญหาการขาดแคลนทุน ประกอบด้วย ที่ดิน ความรู้และทักษะ ในการประกอบอาชีพ และปัญหาการขาดโอกาสการเข้าถึงปัจจัยการผลิตและตลาด ซึ่งส่งผลให้คนในสังคมต้องเผชิญหน้ากับปัญหาเชิงโครงสร้าง และผลพวงดังกล่าว ทำให้คนในสังคมมีสถานะ จำแนกได้ 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มแรก กลุ่มคนที่ จนความคิด จนเศรษฐกิจ จนเพื่อนฝูง กลุ่มที่สอง กลุ่มคนที่มีทุนแต่ขาดโอกาส กลุ่มที่สาม จนความคิด กลุ่มที่สี่ คิดเก่ง ทำเป็น เห็นอนาคต ซึ่งเป็นกลุ่มประชากรไทยส่วนน้อยเท่านั้น



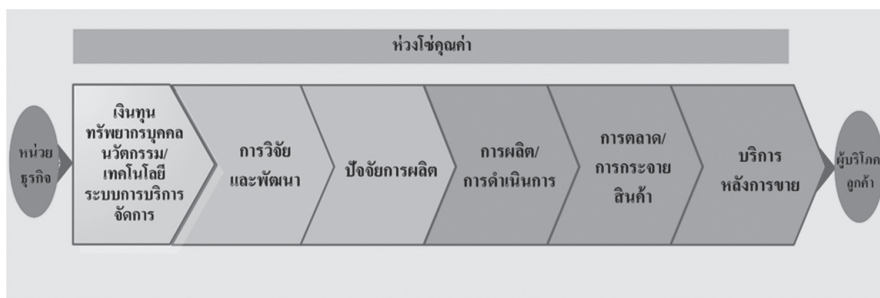


กล่าวจะประกอบไปด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ตั้งแต่การออกแบบวิจัยและพัฒนา (Research Design) การผลิต/การดำเนินการ การตลาด/การกระจายสินค้าและให้บริการ ตลอดจนการสนับสนุนแก่ผู้บริโภคและผู้ให้บริการ (รูปที่ 2) ตามกรอบคิดดังกล่าวจะสังเกตเห็นได้ว่า ทุกองค์กรย่อมเกี่ยวข้องกับในแต่ละกิจกรรมภายใต้ห่วงโซ่คุณค่า ซึ่งจะก่อให้เกิดคุณค่าและมูลค่าเพิ่มในแต่ละขั้นตอน ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการที่หน่วยงาน/องค์กรทั้งหลายที่มีส่วนเกี่ยวข้องในระบบ

การวิเคราะห์ดังกล่าวชี้ให้เห็นความจำเป็นของประเทศที่ต้องเร่งหาแนวทางเชิงยุทธศาสตร์ในส่วนของการยกระดับสมรรถนะแก่ทรัพยากรมนุษย์

**ยุทธศาสตร์: ลดช่องว่าง สู่การสร้างสรรคัลังคมคุณภาพและเป็นธรรม เพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศ**

ปัจจุบัน เกือบทุกประเทศในโลกรวมทั้งประเทศไทย อยู่ท่ามกลางบรรยากาศของโลกไร้พรมแดน อีกทั้งเงื่อนไขในการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ซึ่งเป็นแรงดึง (Driven Forced) ที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนสมรรถนะในการแข่งขันของประเทศและเกี่ยวข้องทั้งการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้าง (โครงสร้างพื้นฐาน กฎหมาย ค่านิยม ฯลฯ) ระบบการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการเพิ่มผลิตภาพ และยกระดับมาตรฐานสู่สากลทั้งเรื่องเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม



กรอบคิดห่วงโซ่คุณค่า

แนวคิดสำคัญแนวทางหนึ่งที่สามารถนำมาใช้เป็นกรอบแนวทางการยกระดับสมรรถนะในการแข่งขันของประเทศที่ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคชุมชน คือ แนวคิดเรื่องห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) และห่วงโซ่คุณค่าในระดับสากล (Global Value Chain) **ความหมายของห่วงโซ่คุณค่า** หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ของธุรกิจตั้งแต่การผลิตสินค้าและบริการ และการจัดส่งสินค้าและบริการจากหน่วยต้นทางไปสู่ผู้บริโภค หรือผู้ใช้บริการคนสุดท้าย ซึ่งการดำเนินการดัง

เศรษฐกิจสังคมเชื่อมโยงกันในทุกภาคส่วนย่อมจะทำให้แต่ละหน่วยเศรษฐกิจสามารถเสริมพลังในการสร้างความสามารถในการแข่งขัน โดยกิจกรรมทุกอย่างที่เกิดขึ้นจะสามารถสนองตอบความต้องการแก่กลุ่มเป้าหมายของภาคีพันธมิตรทุกหน่วยอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และก่อให้เกิดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับความพึงพอใจสูงสุด ดังนั้น การนำแนวคิดเรื่องห่วงโซ่แห่งคุณค่ามาใช้จะช่วยยกระดับสมรรถนะแก่หน่วยธุรกิจ/องค์กรต่าง ๆ ในทิศทางที่จะก้าว

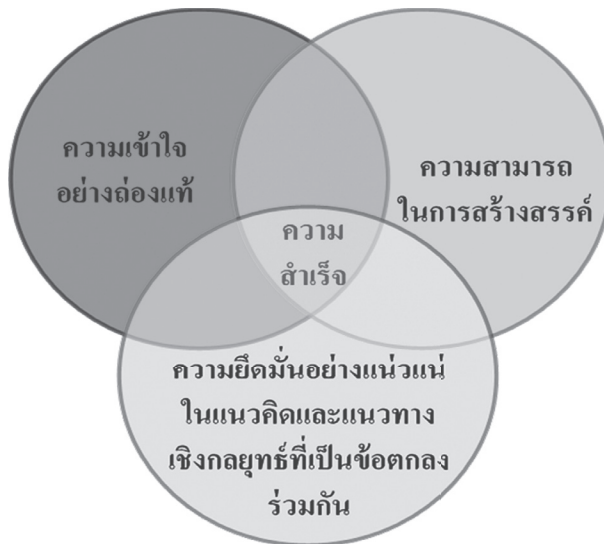


นอกจากกำแพงความคิดเดิม ๆ เพื่อการเผชิญหน้ากับปัจจัยสภาพแวดล้อมในโลกไร้พรมแดนได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนมากขึ้น

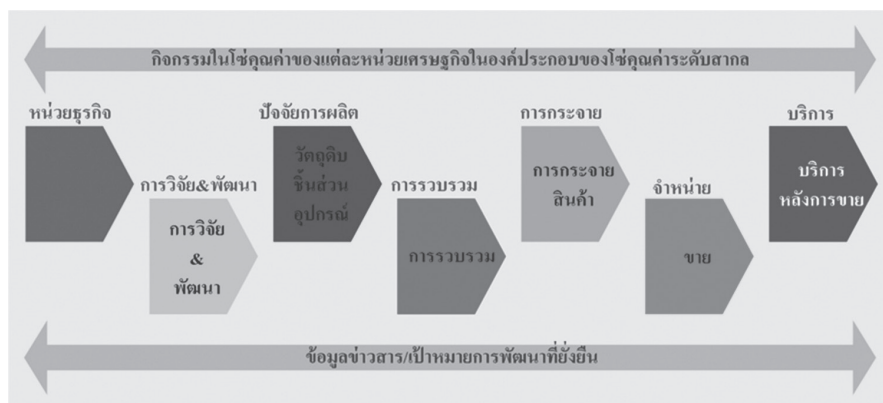
### ห่วงโซ่คุณค่าในระดับสากล

ในบริบทของประเทศไทยซึ่งอยู่ในสถานภาพการเป็นประเทศผู้ผลิตสินค้าอาหารติดอันดับหกของโลก และเป็นผู้นำการส่งออกผลิตภัณฑ์สินค้าเกษตรอันดับหนึ่งของโลกในหลายผลิตภัณฑ์ อาทิ ข้าว (เคยเป็น) ยางพารา อ้อย มันสำปะหลัง ฯลฯ จึงย่อมหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะเกี่ยวข้องกับธุรกรรมในระหว่างประเทศและระดับโลกที่เป็นสากล แสดงให้เห็นความเชื่อมโยงของหน่วยธุรกิจกับภาคีพันธมิตรในการนำความสามารถหลักของแต่ละองค์กร ที่อยู่คนละประเทศ หรือคนละภูมิภาคมาเสริมพลังซึ่งกันและกันสู่เป้าหมายร่วม ซึ่งจะก่อให้เกิดตัวแบบธุรกิจใหม่ที่มีความสามารถในการแข่งขันสูง และยกระดับธุรกิจไปสู่ระดับสากลได้อย่างยั่งยืน

เป้าหมายร่วม โดยมีภาพอนาคตร่วมกัน Creative คือ มีความสามารถในการสร้างสรรค์ที่โดดเด่นเป็นเอกลักษณ์ที่จะช่วยยกระดับคุณค่าและสร้างมูลค่าเพิ่มแก่หน่วยธุรกิจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีความสามารถเฉพาะที่จะมาเสริมพลัง



ปัจจัยแห่งความสำเร็จ การเชื่อมโยงภาคีพันธมิตร



ความเชื่อมโยงของหน่วยธุรกิจกับภาคีพันธมิตร

ข้อค้นพบจากการวิจัยภายใต้ชุดโครงการวิจัยด้านสหกรณ์ (สกว, 2553) ชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จสำหรับการจัดการโซ่อุปทานภายใต้ภาคีพันธมิตรธุรกิจสู่การบรรลุเป้าหมายร่วมกันนั้น ที่สำคัญมี 3 ประการ ได้แก่

Clear คือ ภาคีพันธมิตรธุรกิจภายใต้โซ่อุปทานเข้าใจอย่างถ่องแท้ในปณิธานและ

Consistency of Theme ความยึดมั่นอย่างแน่วแน่ในแนวคิดและแนวทางเชิงกลยุทธ์ที่เป็นข้อตกลงในการดำเนินการร่วมกัน โดยมีแผนธุรกิจร่วมกัน

### แนวทางการดำเนินงาน

#### ตามกรอบคิดเชิงยุทธศาสตร์

เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกรอบคิดเชิงยุทธศาสตร์สู่การลดช่องว่าง สร้างสรรค์สังคมคุณภาพและเป็นธรรม เพื่อยกระดับสมรรถนะการแข่งขันของประเทศ ดังที่กล่าวไว้ในบทวิเคราะห์ข้างต้น ควรดำเนินการตาม

แผนงานเชิงยุทธศาสตร์ประกอบด้วย

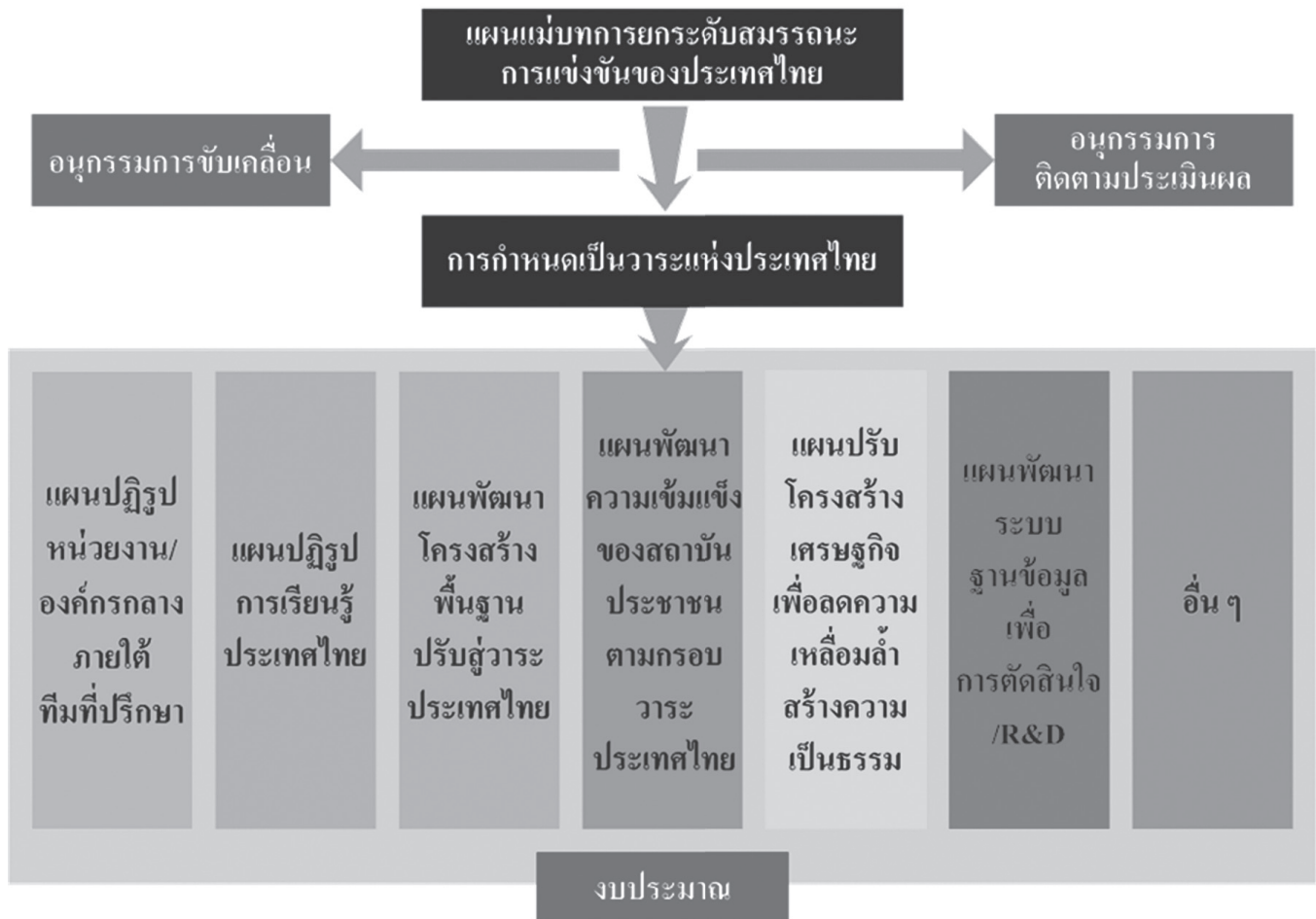
การกำหนดวาระแห่งประเทศไทย ภายใต้ Theme “การสร้างสรรค์สังคมคุณภาพและเป็นธรรม สู่การยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศ”

การวางแผนแม่บทสู่การกำหนดเป็นนโยบาย การพัฒนาตามกรอบเวลา วาระแห่งประเทศไทย ภายใต้กรอบคิดเชิงยุทธศาสตร์

การจัดการโซ่อุปทานสู่สากล (Global Value Chain) โดยมีนโยบายให้ใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของประชาคมในการจัดทำแผนพัฒนา (Participatory Development Plan) ในทุกภาคส่วนเศรษฐกิจ ทั้งในระดับองค์กร สถาบัน หน่วยงานรัฐ เอกชน ภาคประชาสังคม โดยเน้นไปในทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของประเทศ ทั้งนี้ควรมีหน่วยที่ปรึกษาที่มีทักษะประสบการณ์ในการวิเคราะห์สถานการณ์ และข้อมูลข่าวสารที่มองปัจจัยสภาพแวดล้อมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครอบคลุม

แผนปฏิรูปการเรียนรู้ โดยรื้อปรับกระบวนการทัศน วิถีคิด และการพัฒนาสาระการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้ที่จะยกระดับสมรรถนะคนไทยให้เป็นการกำลังสำคัญในการมีส่วนร่วมพัฒนาประเทศ และเปิดโอกาสการเข้าถึงระบบการจัดการศึกษาอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียม

แผนปรับโครงสร้างเศรษฐกิจ ที่



กรอบยุทธศาสตร์เพื่อยกระดับสมรรถนะการแข่งขันของประเทศไทย

ใช้กรอบแนวคิดการจัดการโซ่อุปทานในระดับสากล ที่มุ่งเน้นการปรับโครงสร้างด้านกฎหมาย สิ่งอำนวยความสะดวก กฎระเบียบทางราชการ แผนปฏิบัตินโยบายที่เอื้อต่อโอกาสการค้า การลงทุนอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียม และเป็นไปตามมาตรฐานสากล

**แผนปฏิรูประบบราชการไทย** สู่ความเป็นเอกภาพในการทำงานร่วมกับภาคเอกชน ภาคประชาชน โดยปรับวิถีคิดการทำงานไปสู่เป้าหมายตัวชี้วัดความสำเร็จที่งาน มีใช้ที่หน่วยราชการและมีทิศทางตามกรอบยุทธศาสตร์ วาระประเทศไทย

**แผนพัฒนาสถาบันเกษตรกรและชุมชน** เพื่อให้มีความเข้มแข็งเป็นปึกแผ่นในฐานะ People Center Enterprise ที่

มีการนำแนวคิดการจัดการโซ่อุปทานมาใช้ในการเชื่อมโยงธุรกิจกับภาคเอกชน ชุมชน เพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขัน และการเป็นกลไกของประชาชนในการยกระดับฐานะความเป็นอยู่ที่ดีแก่ประชาชน

**แผนติดตามประเมินผลเชิงบูรณาการ** เพื่อนำไปสู่เป้าหมายในแผนแม่บท วาระแห่งชาติ

