



บนเส้นทางสู่ระบบคุณค่าและการค้าที่เป็นธรรม



เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ก้าวล้ำยุค

สถานการณ์ด้านเศรษฐกิจสังคมของประเทศที่เผชิญหน้าอย่างท้าทายกับภาวะการแข่งขันภายใต้นโยบายเปิดการค้าเสรี ซึ่งคนในสังคมมีศักยภาพในการบริโภคข้อมูลข่าวสารได้อย่างรวดเร็ว ดังจะสังเกตได้จากกลยุทธ์การตลาดต่างๆ ที่ผู้ประกอบการได้นำมาใช้ในการดึงดูดความสนใจในกลุ่มเป้าหมายทางธุรกิจของตน ภายใต้กรอบคิดการดำเนินธุรกิจของภาคเอกชน ซึ่งมี “กำไร” เป็นแรงจูงใจในการทำธุรกิจนั้น หากเป็นตลาดที่กลุ่มผู้บริโภคมีอำนาจซื้อก็ไม่เกิดปัญหาและผลกระทบต่อมากนัก และยินดีที่จะจ่ายในราคาที่ตนมีความพึงพอใจ เพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าและบริการแก่ตน อย่างไรก็ตามสำหรับผู้บริโภคบางกลุ่มที่มีภาระการครองชีพในระดับกลางและระดับต่ำนั้น มีความจำเป็นต้องเลือก สำหรับสินค้าเพื่อการดำรงชีวิต และมีเหลือสำหรับจับจ่ายใช้สอย เพื่อการศึกษา สาธารณูปโภค และอื่นๆ ตามอัธยาศัย

ทางเลือกหนึ่งของคนในสังคมที่มีค่านิยมในเรื่องการพึ่งพาตนเองและร่วมมือกัน ได้ใช้วิธีการสหกรณ์มาเป็นกลไกในการบริหารจัดการเพื่อการรวมซื้อ รวมขายและการร่วมมือกันในการสร้างอำนาจต่อรอง สำหรับการแก้ปัญหาอาชีพ การแก้ปัญหาความยากจน และชีวิตความเป็นอยู่ของสมาชิกและชุมชน โดยอาจกล่าวได้ว่า สหกรณ์เป็นองค์กรธุรกิจที่เป็นทางเลือกหนึ่งของผู้ประกอบการเพื่อการเข้าถึงแหล่งทุน การเข้าถึงตลาด และการพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี อย่างไรก็ตาม ภาวะการแข่งขันในปัจจุบัน สหกรณ์ต้องเผชิญหน้ากับปัญหาของคู่แข่งชั้น ในการใช้กลยุทธ์การตลาดด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัย ด้วยเหตุนี้ สหกรณ์จึงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนารูปแบบการดำเนินงานด้วยระบบใหม่ วิธีการใหม่ ตลอดจนการคิดค้นนวัตกรรมเพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงธุรกิจให้มีความสามารถในการแข่งขัน และการนำประโยชน์สู่สมาชิกอย่างยั่งยืน

ข้อค้นพบจากการวิจัยภายใต้ชุดโครงการการขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม ภายใต้การสนับสนุนของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย ซึ่งเริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ปี 2543 จนถึงปัจจุบัน เป็นเวลา 10 ปี บนเส้นทาง การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ร่วมกับภาคีจตุรมิติ ทั้งภาคขบวนการ ภาครัฐ ภาควิชาการ และภาคประชาชนนั้น ได้ชี้ให้เห็นข้อจำกัดของการพัฒนาสหกรณ์ในทิศทางของการนำคุณค่าและการค้าที่เป็นธรรม 6 ประการ ได้แก่



สหกรณ์การเกษตร

คนในสังคมไม่เชื่อมั่นในสหกรณ์

สถานการณ์ปัจจุบันที่เป็นอยู่ :

• ประชาชนโดยเฉพาะในชุมชน / ท้องถิ่น มีทัศนคติต่อสหกรณ์เป็นไปในเชิงลบในประเด็นการทุจริต ระบบพวกพ้อง การแทรกแซงจากรัฐ

• การก่อเกิดของกลุ่ม / องค์กร ที่ดำเนินการตามหลัก – วิธีการสหกรณ์ แต่ไม่จดทะเบียนเป็นสหกรณ์ มีมากขึ้นเรื่อยๆ

• หน่วยงานภาครัฐเองให้การสนับสนุนการจัดตั้งกลุ่ม / องค์กร ลักษณะดังกล่าวมากขึ้น แต่ไม่สนับสนุนให้จดทะเบียนเป็นสหกรณ์

• รัฐธรรมนูญ ฉบับ พ.ศ. 2550 มีทิศทางเชิงนโยบายในการสนับสนุนการจัดตั้งกลุ่ม / องค์กร ดังกล่าวมากขึ้น ตามที่กำหนดไว้ในมาตรา 84 เดิม “รัฐส่งเสริม สนับสนุน และคุ้มครองระบบสหกรณ์” เป็น “รัฐส่งเสริม สนับสนุน และคุ้มครองระบบสหกรณ์ให้เป็นอิสระ และการรวมกลุ่มการประกอบอาชีพหรือวิชาชีพตลอดทั้งการรวมกลุ่มของประชาชนเพื่อดำเนินกิจการด้านเศรษฐกิจ”



รัฐธรรมนูญ ฉบับ พ.ศ. 2550

• คนรุ่นใหม่ไม่รู้จักสหกรณ์

บทวิเคราะห์ :

• คนในสังคมยังไม่เข้าใจและเข้าถึงสหกรณ์จริงๆ

• ขาดข้อมูล ความรู้ เกี่ยวกับสหกรณ์ เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจแก่คนในสังคม

• ขาดตัวแบบสหกรณ์ ที่ชี้ให้เห็นข้อมูลเชิงประจักษ์ของสหกรณ์ในบริบทของการเป็นองค์กรธุรกิจเชิงคุณค่าที่นำประโยชน์สู่สมาชิก-ชุมชน

กลุ่มคนวัยในเขตจิตวิญญาณสหกรณ์

ส่วนใหญ่เข้ามาโดยเหตุผลทางเศรษฐกิจและสังคม เช่น ต้องการกู้เงิน หรือฝากเงิน (ดอกเบี้ยเงินฝากสูงกว่า) หรือเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว ดังนั้นการขับเคลื่อนสหกรณ์ในปัจจุบันจึงมักเป็นไปในทิศทางที่แตกต่างจากวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานของสหกรณ์ ที่มุ่งบริหารจัดการที่จะนำคุณค่า (ประโยชน์) ไปสู่สมาชิก-ชุมชน

บทวิเคราะห์ :

แนวคิดเรื่องสหกรณ์ในสังคมไทยไม่ชัดเจน ดังนั้นกลุ่มคนที่เข้ามามีส่วนร่วม และกลุ่มคนที่เป็นฝ่ายสนับสนุน จึงละเลยเรื่องคุณค่าสหกรณ์ ขาดกระบวนการทัศน์ และละเลยหลักการและ



กลุ่ม/องค์กรภาคประชาชนที่เกิดเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ

แนวปฏิบัติที่จะนำไปสู่เป้าหมายการดำเนินงานของสหกรณ์ในการยกระดับฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิก

ขาดการบริหารจัดการแบบองค์รวม

การบริหารจัดการสหกรณ์ส่วนใหญ่ ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการทรัพยากรของสหกรณ์แบบองค์รวม ทั้งในเรื่องของการบริหารทรัพยากรของสหกรณ์เอง และความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงกับบริบทการดำเนินงานของสหกรณ์ โครงสร้างการบริหารจัดการที่ถูกออกแบบให้ผู้บริหารสหกรณ์ผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนเข้ามาบริหารจัดการสหกรณ์ไม่เอื้อต่อการบริหารจัดการแบบมืออาชีพ จึงจะเห็นปรากฏการณ์โดยทั่วไปที่ผู้บริหารสหกรณ์ มักใช้ดุลพินิจซึ่งเป็นความชำนาญเฉพาะตัว และเฉพาะกลุ่มมาตัดสินใจเชิงนโยบายสหกรณ์ กอปรกับการขาดข้อมูลเชิงประจักษ์และฐานข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการดำเนินงานของสหกรณ์ ดังนั้นการบริหารจัดการสหกรณ์ จึงมักเป็นไปแบบแยกส่วน ทั้งในระดับสหกรณ์ขั้นปฐมและขบวนการสหกรณ์ ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผล และประโยชน์ที่พึงมีต่อสมาชิกและขบวนการสหกรณ์ตามกรอบคิดและแนวทางของสหกรณ์ที่ควรจะเป็น



องค์ประกอบ 4 มิติในการขับเคลื่อนสหกรณ์เชิงคุณค่า

มุมมองในประเด็น “สหกรณ์เป็นเครื่องมือของรัฐ”

ก่อให้เกิดอุปสรรคที่เกิดจากรัฐใช้สหกรณ์เป็นเครื่องมือในการพัฒนา ดังนั้นกว่าทศวรรษที่ผ่านมา จึงมีข้อเรียกร้องผ่านเวทีการประชุมระดับนานาชาติ หลายครั้งเพื่อรณรงค์ให้รัฐเลิกใช้สหกรณ์เป็นเครื่องมือในการพัฒนาฯ แต่ควรหันไปสนับสนุนให้สหกรณ์มีบริบทการดำเนินงานในแนวทางของการเป็นองค์กรพึ่งพาตนเอง แต่ในประเทศไทยนั้น พบว่าผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ ภาคขบวนการ ภาควิชาการยังไม่เข้าใจในประเด็น “ความเป็นอิสระ” ของสหกรณ์อย่างแท้จริง สถานการณ์ดังกล่าวเป็นอุปสรรคต่อพัฒนาการของสหกรณ์ในทิศทางของสหกรณ์เชิงคุณค่า

จึงมักพบว่าสหกรณ์ที่กำลังขับเคลื่อนกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาบนหลักการพึ่งพาและร่วมมือกัน หันเหไปขับเคลื่อนโครงการของรัฐที่จัดสรรงบประมาณการสนับสนุนแก่สหกรณ์ ซึ่งมักเป็นโครงการระยะสั้นไม่ต่อเนื่อง และในที่สุดผลกระทบก็ตกอยู่กับสหกรณ์ ทั้งเรื่องค่าเสียโอกาสในการดำเนินธุรกิจตามแผนงานของสหกรณ์ ปัญหาการขาดทุนจากการขาดความรู้และประสบการณ์ในการดำเนินงานตามโครงการของรัฐ เช่น กรณีตลาดกลาง โรงงานแปรรูป กองทุนฟื้นฟู โครงการรับจำนำ โครงการรวบรวมผลผลิตในช่วงฤดูกลาง โครงการส่งเสริมการผลิตเชิงคุณภาพ ฯลฯ

ระบบการให้การศึกษาอบรมและถ่ายทอดเทคโนโลยีที่ผ่านมา

เป็นไปในรูปแบบการให้ความรู้ แต่ยังขาด “วิธีคิด” ที่จะให้ผู้นำและฝ่ายจัดการนำไปใช้ในการปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม อีกทั้งความรู้ส่วนใหญ่เป็นเรื่อง “การแข่งขัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับบริบทของสหกรณ์” จึงทำให้ทิศทางของการขับเคลื่อนสหกรณ์ในปัจจุบัน มีทิศทางไปในบริบทขององค์กรธุรกิจเอกชนมากกว่าสหกรณ์

บทวิเคราะห์ :

นโยบายและเป้าหมายของหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการให้การศึกษาอบรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี มุ่งไปที่จำนวนผู้เข้าร่วมการอบรม / ถ่ายทอดเทคโนโลยี ที่มีการนำตัวแบบของธุรกิจสหกรณ์ที่เป็นตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จขยายผลไปสู่สหกรณ์อื่น ซึ่งมีได้ค่านึงถึงภูมิสังคม วัฒนธรรมองค์กร และศักยภาพความพร้อมของสหกรณ์ จึงมักก่อให้เกิดความสูญเสียทรัพยากรทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นแก่สหกรณ์อยู่เนื่อง ๆ

พันธะความรับผิดชอบ ที่มีต่อสมาชิก-ชุมชนย่อย

สหกรณ์ส่วนใหญ่มุ่งไปที่พันธะความรับผิดชอบต่อที่มีต่อหน่วยงานรัฐ ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในกฎหมาย



การให้การศึกษาอบรมในรูปแบบเดิม

สหกรณ์แต่เดิมมักจะละเลยพันธะความรับผิดชอบต่อสมาชิกสหกรณ์และชุมชนตามบริบทของสหกรณ์

บทวิเคราะห์ :

- สาเหตุสำคัญประการแรกมาจากกฎหมาย และนโยบายของรัฐ ที่ได้ออกแบบให้ฝ่ายบริหารจัดการสหกรณ์ ต้องปฏิบัติตามเงื่อนไข เช่น กรณีของการจัดทำรายการการเงินภายใต้การสอบบัญชีของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ซึ่งเป็นเจตนารมณ์ของรัฐที่ต้องการให้มีการจัดทำรายการการเงินประจำปีสำหรับรายงานผลการดำเนินงานแก่ที่ประชุมใหญ่สมาชิก เพื่อประกอบการตัดสินใจในการกำหนดนโยบายสหกรณ์ แต่ส่วนใหญ่จะเข้าใจว่าความสำคัญอยู่ที่การรายงานต่อหน่วยงานรัฐ แทนที่จะเป็นสมาชิกในที่ประชุมใหญ่ และการให้บริการสนองความต้องการของสมาชิกเพื่อการแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม

- สมาชิกสหกรณ์ไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตน ในฐานะเจ้าของผู้ควบคุมสหกรณ์ กอปรกับไม่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องบริบทการควบคุมสหกรณ์ จึงไม่ให้ความสำคัญกับบทบาทในการควบคุมอย่างที่ควรจะเป็น

- ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาสหกรณ์ ละเลยหลักการสหกรณ์สากล ข้อที่ 7 “การเอื้ออาทรต่อชุมชน” จึงมีสหกรณ์น้อยแห่งมากที่มีการกิจเกี่ยวข้องและนำประโยชน์สู่ชุมชน

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ภายใต้กรอบคิดและแนวทางการขับเคลื่อนการพัฒนา ระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่าและการค้าที่เป็นธรรมที่ดำเนินงานอยู่ อาจกล่าวได้ว่า เป็นเรื่องของกระบวนการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในกลุ่มองค์กรที่มีฐานะเป็นองค์กรด้านเศรษฐกิจฐานสังคม ที่ดำเนินการโดยภาคประชาชน และมีภาคีวิชาการ ภาครัฐ และองค์กรพัฒนาเอกชนเข้ามามีส่วนร่วม



ฐานสังคม ที่มีจุดมุ่งหมายสำคัญ ดังนี้

- เป็นช่องทางการเข้าถึงแหล่งทุนและตลาดของสมาชิกและชุมชน
- เป็นวิธีการแก้ปัญหาความยากจน บนหลักการพึ่งพาตนเองของภาคประชาชน โดยมีภาคีพันธมิตรภาครัฐ ภาควิชาการ และภาคเอกชน ให้การสนับสนุนอย่างเหมาะสม
- การสะสมทุนทางเศรษฐกิจ โดยกลไกการบริหารจัดการภายใต้การมีส่วนร่วม
- การสร้างทุนทางสังคม ทั้งที่เป็นองค์ความรู้ การบริหารจัดการธุรกิจและทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่า โดย

ข้อจำกัดในการขับเคลื่อนการพัฒนา : ข้อค้นพบจากการวิจัย

การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วม และการออกแบบกระบวนการขับเคลื่อนเครือข่ายความร่วมมือ ของภาคีพันธมิตร ที่เข้ามามีส่วนร่วมภายใต้ค่านิยมร่วม อันได้แก่ คุณค่าสหกรณ์ แนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และการพัฒนาที่ยั่งยืน ได้ก่อให้เกิดเครือข่ายความร่วมมือของกลุ่ม / องค์กร / สหกรณ์ ในการขับเคลื่อนระบบธุรกิจในทิศทางของการนำคุณค่าสู่การปฏิบัติ และการนำไปสู่สมาชิกและชุมชน โดยเฉพาะในกลุ่มของสหกรณ์เท่านั้น แต่ครอบคลุมทั้งระบบเศรษฐกิจและสังคมโดยรวมด้วย

รูปแบบของการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในเชิงระบบภายใต้ชุดโครงการซึ่งได้ออกแบบกระบวนการทำงานที่เคลื่อนไหวได้ ภายใต้ Platform เส้าหลักการเรียนรู้และพัฒนา 3 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มแรก เส้าหลักการเรียนรู้และพัฒนา เพื่อสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง (ผู้นำเชิงคุณค่า) ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการเพิ่มศักยภาพและความสามารถในกลุ่มผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ให้เป็นผู้นำความคิด ที่สามารถบูรณาการการทำงาน เพื่อนำคุณค่าสหกรณ์ ผ่านกระบวนการบริหารจัดการที่มององค์รวมในการสร้างสรรค์ ผลผลิตและบริการอย่างเหมาะสม

กลุ่มที่สอง เส้าหลักการเรียนรู้และพัฒนา การยกระดับความสามารถของสหกรณ์ในทิศทางเชิงคุณค่า มีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับการดำเนินงานของสหกรณ์ ภายใต้กระบวนการบริหารจัดการแบบองค์รวม ในทิศทางของการเป็นองค์กรธุรกิจ

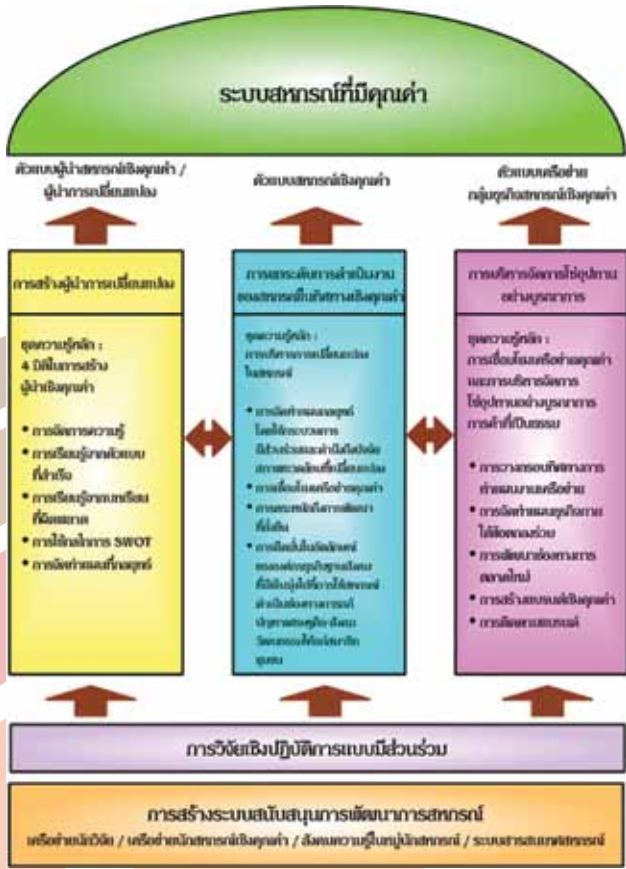
กลไกการเรียนรู้และพัฒนาบนฐานงานสหกรณ์

- การสร้างวัฒนธรรมการทำงาน บนความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เพื่อไปสู่การแก้ปัญหาความยากจนและการยกระดับฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิก และการเอื้ออาทรต่อชุมชน

กลุ่มที่สาม เส้าหลักการเรียนรู้และพัฒนาในการบริหารจัดการโซ่อุปทานอย่างบูรณาการ มีวัตถุประสงค์สำคัญในการยกระดับความสามารถในการทำธุรกิจของสหกรณ์ โดยใช้กลยุทธ์ความร่วมมือ ที่มีฐานคิดเรื่อง คุณค่าสหกรณ์ เป็นตัวขับเคลื่อนการสร้างเครือข่ายพันธมิตรภายใต้โซ่อุปทานที่จะสร้างสรรค์นวัตกรรม รูปแบบและวิธีการทำงานร่วมกันระหว่างสหกรณ์และพันธมิตรธุรกิจเพื่อนำไปสู่ความอยู่รอดภายใต้สภาพแวดล้อมที่เป็นพลวัต และการนำไปสู่สมาชิกและชุมชนอย่างยั่งยืน

จากที่กล่าวมาทั้งหมดจะเห็นได้ว่า กรอบคิดและแนวทางการขับเคลื่อนการพัฒนาสหกรณ์ที่มีคุณค่าและการค้าที่เป็นธรรมนั้น มิได้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสหกรณ์เท่านั้น แต่ยังมีความสอดคล้องกับนโยบายและประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศในปัจจุบัน (แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแผนพัฒนาการสหกรณ์ และแผนแม่บทการเงินฐานราก) โดยจะเห็นได้ว่าบนความพยายามในการขับเคลื่อนของชุดโครงการได้วางกลไกสำหรับการเชื่อมต่อยุทธศาสตร์ในระดับชาติ และการเคลื่อนตัวของงานวิจัยไว้แล้ว อย่างไรก็ตามภายใต้ข้อจำกัดที่เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์จากการวิจัย ที่ทำให้การขับเคลื่อนการพัฒนาต้องใช้เวลาและการเรียนรู้และพัฒนาเพื่อการจัด

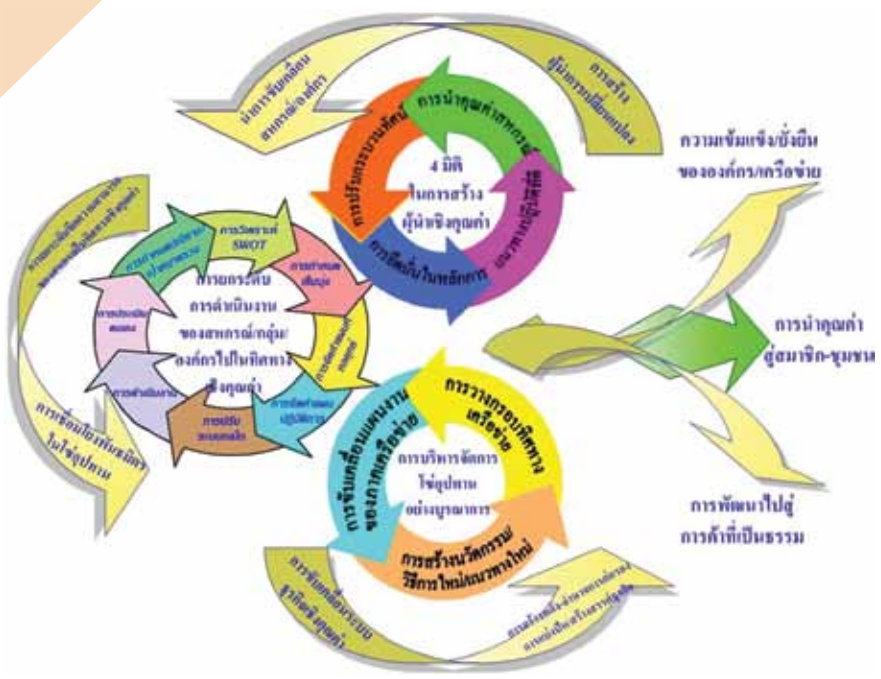
อุปสรรคไปพร้อม ๆ กัน ซึ่งในที่นี้ได้กล่าวถึงข้อเสนอแนะในเชิงนโยบาย ที่จะช่วยหนุนเสริมการขับเคลื่อนการพัฒนาสู่ระบบคุณค่าและการค้าที่เป็นธรรม ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้



การผลักดันให้ชุมชนหรือองค์กรแม่ข่ายต่างๆ กำหนด Agenda ในการขับเคลื่อนระบบคุณค่าและการค้าที่เป็นธรรม เพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจสร้างสรรค์ และสังคมฐานความรู้ในการแก้ปัญหาความยากจน และการตั้งรับนโยบายเปิดเสรีอาเซียน

- การใช้ Platform ของ 3 เสาหลักการเรียนรู้และพัฒนา ในการขับเคลื่อนระบบคุณค่าและการค้าที่เป็นธรรม ร่วมกับภาคีต่างๆ โดยมีเป้าหมายที่การสร้างระบบเศรษฐกิจสร้างสรรค์ การยกระดับการทำงานของกลุ่ม / องค์กร ไปสู่เครือข่ายและกลุ่มธุรกิจเพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน
- ภายใต้เงื่อนไขสำหรับปัจจัยแห่งความสำเร็จ บนหลักการ 3C แก่ภาคีที่เข้าร่วมโครงการ
 - Clear : ภาคีที่เข้าร่วมดำเนินการตาม Platform ต้องมีความชัดเจนในเป้าหมายร่วมกัน
 - Consistency of Theme : ความสม่ำเสมอของเนื้อหาสาระ ในกระบวนการสื่อสารทำความเข้าใจ
 - Creative ต้องมีแนวคิดสร้างสรรค์ที่โดดเด่นมีเอกลักษณ์ และก่อให้เกิดคุณค่าและมูลค่าเพิ่มที่เห็นเชิงประจักษ์

Platform แนวคิดการขับเคลื่อนเสาหลักการเรียนรู้และพัฒนาสู่ระบบคุณค่าและการค้าที่เป็นธรรม



Platform การพัฒนาระบบคุณค่าและการค้าที่เป็นธรรม