

แนวทางการพัฒนาการสหกรณ์ไทย ในศตวรรษที่ 2



จุฑาทิพย์ ภัทราวาท

Key message:

- บริบทของตัวแบบธุรกิจสหกรณ์อยู่ในกลุ่ม Third Sector ตามกรอบแนวคิด Three Economics Model ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจบนหลักการการพึ่งพาและร่วมมือกันเพื่อให้บริการสมาชิกมากกว่าธุรกิจที่มุ่งแสวงหากำไรหรือพึ่งพารัฐ
- การพัฒนาสหกรณ์ ควรมุ่งเป้าไปที่การยกระดับขีดความสามารถของระบบสหกรณ์ เพื่อให้เป็นทางเลือกของประชาชนในการลดความเหลื่อมล้ำแก้ปัญหาความยากจน และการมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีบนหลักการพึ่งพาและร่วมมือกัน
- ข้อมูลเชิงประจักษ์ชี้ให้เห็นว่าสหกรณ์ที่เกิดจากความต้องการและการมีส่วนร่วมของสมาชิกในชุมชนท้องถิ่น มักประสบความสำเร็จมากกว่าสหกรณ์ที่รัฐเข้าไปแทรกแซงการดำเนินงาน (Allahdad, 2011)
- นโยบายและกฎหมายสหกรณ์ควรเป็นไปในทิศทางที่ให้สหกรณ์มีความเข้มแข็งและธรรมาภิบาลสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาสหกรณ์โลกหรือ ICA Blueprint (ICA, 2012), คำแนะนำ ILO 193/2002 ว่าด้วยแนวนโยบายรัฐในการพัฒนาสหกรณ์ที่เน้นให้เป็นที่พึ่งได้ทักษะการประกอบการของสมาชิกและขีดความสามารถขององค์กร (สหกรณ์)
- บทบาทของรัฐในการพัฒนาสหกรณ์สามารถส่งสัญญาณในบทบัญญัติของกฎหมายสหกรณ์ที่เกื้อหนุน การพัฒนาสหกรณ์ตามปรัชญาแนวคิดและหลักการสหกรณ์สากล และให้ความสำคัญกับความต้องการของ สมาชิกสหกรณ์และการเป็นอิสระในการจัดการของสมาชิกสหกรณ์ รัฐควรหลีกเลี่ยงการเข้าไปก้าวก่ายกิจการ ภายในของ ขบวนการสหกรณ์ (ILO, 2001) การสนับสนุนของรัฐควรเริ่มด้วยการวิจัย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อยกระดับการสร้างสรรคนวัตกรรมในธุรกิจสหกรณ์ การตรวจสอบกิจการ การสอบบัญชี ข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยี การให้คำปรึกษา การยกเว้นภาษีและการส่งเสริมความสัมพันธ์กับภาคเอกชน (ILO, 1997)
- ผลงานวิจัยภายใต้ชุดโครงการ “การพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม” ภายใต้การสนับสนุนของสกว.ได้นำไปใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับที่ 1, 2, วาระแห่งชาติด้านการสหกรณ์ และแผนพัฒนาการสหกรณ์ในห้วงเวลายุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ตามนโยบายของคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ(คพช.) และสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย(สสท.)
- นวัตกรรมการพัฒนาโซ่คุณค่า (Value chain development) มาใช้พัฒนาระบบธุรกิจสหกรณ์ร่วมกับภาคีภายใต้เป้าหมายร่วมเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มสำหรับสินค้าและบริการที่มีมาตรฐาน ควบคู่ไปกับการกระตุ้นอุปสงค์ เป็นแนวทางยุทธศาสตร์สำคัญที่ชี้ให้เห็นข้อมูลเชิงประจักษ์แล้วว่า สามารถช่วยเพิ่มขีดความสามารถของสหกรณ์และกระตุ้นการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากไปพร้อมกัน (สกว.,2560)

- การพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่เน้นเกษตรกรเป็นศูนย์กลางและมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนนั้น ต้องเน้นที่ประโยชน์ที่เกษตรกรจะได้รับอย่างยั่งยืนควบคู่กับการสนับสนุนการเรียนรู้ที่มีบรรยากาศ กลไกและองค์ประกอบเกื้อหนุนการเรียนรู้และการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยให้เกิดการพัฒนาที่เชื่อมโยงระหว่างปัจเจกบุคคล ครุวัเรือน กลุ่ม/สถาบันเกษตรกรในชุมชนและการเชื่อมโยงสู่ภายนอกอย่างมีแบบแผน
- ควรรณรงค์ให้ชุมชน/ท้องถิ่นกำหนด Agenda การพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากโดยใช้ platform การพัฒนาธุรกิจแบบมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ร่วมกับหน่วยงานภาคี

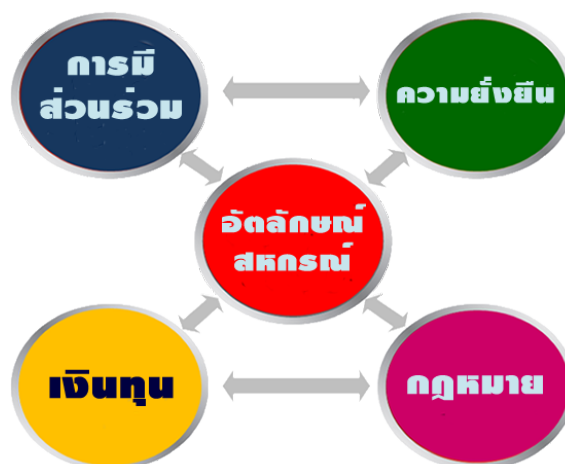
บริบทสหกรณ์ในเวทีโลก:

ตัวแบบธุรกิจสหกรณ์ภายใต้อัตลักษณ์ของการเป็น value-based, people-centered enterprise เป็นไปภายใต้ปรัชญาแนวคิดสหกรณ์ (Co-operative Values) และแนวทางการดำเนินงานตามหลักการสหกรณ์สากล (Co-operative Principle) นั้น วัตถุประสงค์ของการดำเนินธุรกิจสหกรณ์มิใช่เพื่อกำไร แต่เป็นไปเพื่อบริการแก่สมาชิกและชุมชนเพื่อแก้ปัญหาอาชีพและการมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี

แนวทางการพัฒนาสหกรณ์ตามกรอบยุทธศาสตร์ ICA Blueprint สู่วิสัยทัศน์ปี 2563 ที่เครือข่ายสหกรณ์ทั่วโลกและองค์การระหว่างประเทศร่วมกันขับเคลื่อนมาตั้งแต่ปีสากลแห่งการสหกรณ์ในปี พ.ศ. 2555 ถึงปี พ.ศ. 2563 ซึ่งมีเป้าหมายที่ท้าทายที่จะทำให้สหกรณ์เป็นทางเลือกที่ดีกว่าของประชาชน (รูปที่ 1)

โดยกำหนดเสาหลักยุทธศาสตร์ที่สำคัญไว้ 5 ประการ ได้แก่

1. การมีส่วนร่วมของสมาชิกและธรรมาภิบาลในสหกรณ์
2. เข้มมุ่งของสหกรณ์ คือเป็นผู้สร้างการพัฒนาที่ยั่งยืน
3. การสื่อสารให้คนในสังคมเข้าใจในปรัชญาแนวคิดที่เป็นอัตลักษณ์ของสหกรณ์
4. มีกฎหมายที่สนับสนุนการเติบโตของสหกรณ์ตามปรัชญาแนวคิด และหลักการสหกรณ์
5. ส่งเสริมให้เกิดความมั่นคงของเงินทุน และมั่นใจว่าอยู่ในความควบคุมของสมาชิก



รูปที่ 1 พิมพ์เขียวสำหรับยุทธศาสตร์ในทศวรรษแห่งการสหกรณ์ระหว่างปี 2011-2020

ข้อมูลเชิงประจักษ์ชี้ให้เห็นว่าปัจจัยส่งผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์ คือ การขับเคลื่อนการดำเนินงานโดยผลผลิตการมีทักษะด้านการประกอบการของผู้นำและขีดความสามารถขององค์กร (ILO. 2011, สว.สก. 2545, สกว. 2549) อย่างไรก็ตาม บทบาทของรัฐในการสนับสนุนการพัฒนาสหกรณ์สามารถทำในรูปแบบของการให้ข้อมูลข่าวสารและการส่งสัญญาณในรูปของบทบัญญัติในกฎหมาย แต่ควรจะมีขอบเขตและให้ความสำคัญกับความต้องการของสมาชิกสหกรณ์และการเป็นอิสระในการจัดการของสมาชิกสหกรณ์

การสนับสนุนของรัฐควรเป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องกับปรัชญาแนวคิดและวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ ตัวอย่างในแคนาดาและสหรัฐอเมริกา นโยบายรัฐให้การสนับสนุนการสหกรณ์จึงทำให้สหกรณ์มีกำไร ในนิวซีแลนด์รัฐมิได้ให้การสนับสนุนและมีกฎหมายที่ยืดหยุ่นและสหกรณ์มีการนำนวัตกรรมมาใช้ในระบบธุรกิจ จึงประสบความสำเร็จ (Evanst Meade. 2005) ในอิหร่านเมื่อรัฐเข้าไปแทรกแซงจึงทำให้สหกรณ์ล้มเหลว (Allaladadi. 2011) รัฐจึงควรพิจารณาอย่างรอบคอบในการทำหน้าที่ด้านการเป็นนายทะเบียนการยุบเลิกสหกรณ์ การชำระบัญชี (liquidate) ตลอดจนการใช้ภาคบังคับด้วยการออกกฎหมาย รัฐควรหลีกเลี่ยงการเข้าไปก้าวก่ายกิจการภายในของขบวนการสหกรณ์ (ILO. 2001) ขอบเขตการเข้าไปสนับสนุนของรัฐควรเริ่มด้วยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การวิจัยและการให้คำปรึกษา การตรวจสอบบัญชี ข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยี กฎหมาย การยกเว้นภาษี และการส่งเสริมความสัมพันธ์กับภาคเอกชน (ILO. 1997) การส่งเสริมการเรียนรู้ก่อนและหลังจัดตั้งสหกรณ์

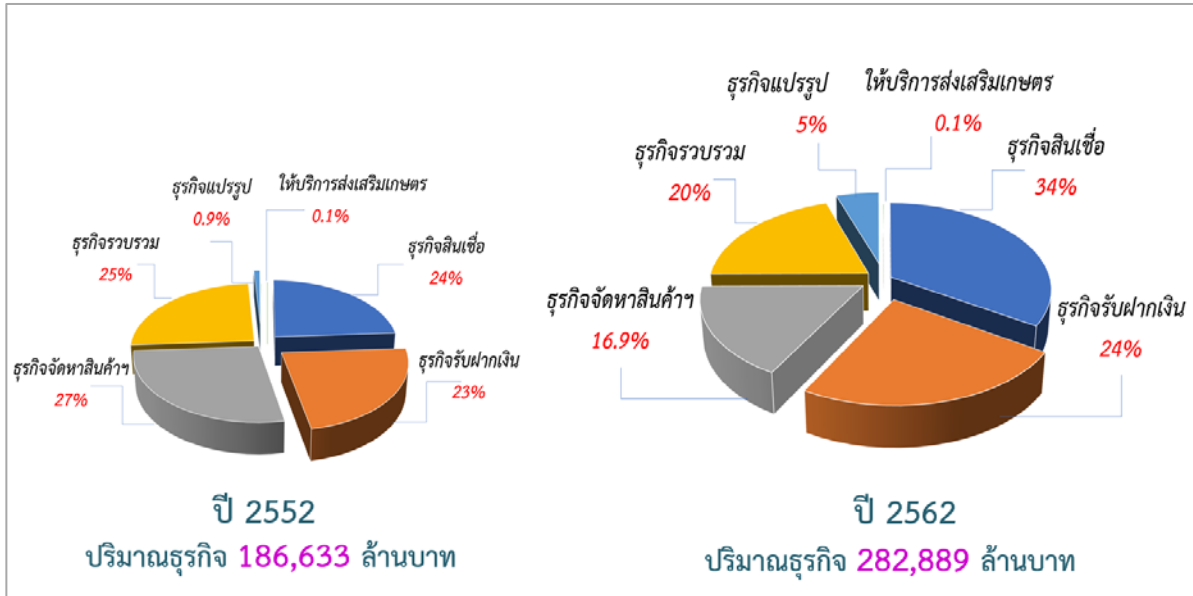
บริบทสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย:

ข้อมูลกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ชี้ว่า สหกรณ์การเกษตร ณ สิ้นปี 2562 มีจำนวนทั้งสิ้น 3,061 สหกรณ์ ลดลงร้อยละ 10 จากปีก่อน มีสมาชิก 6.3 ล้านคน สินทรัพย์รวม 278,028 ล้านบาท โดยแหล่งที่มาของสินทรัพย์เป็นเงินรับฝากคิดเป็นร้อยละ 33 ทุนของสหกรณ์คิดเป็นร้อยละ 31 เงินกู้ยืม & เครดิตทางการค้า และอื่น ๆ คิดเป็นร้อยละ 36 ทางใช้ไปของเงินทุนส่วนใหญ่ใช้ไปในการให้กู้ยืมแก่สมาชิกคิดเป็นร้อยละ 61 เงินสดและเงินฝากคิดเป็นร้อยละ 12 สินทรัพย์อื่น ๆ คิดเป็นร้อยละ 27

ในรอบปี 2562 สหกรณ์การเกษตรดำเนินธุรกิจตามวัตถุประสงค์หลักของสหกรณ์รวม 6 ด้าน ได้แก่ การรับฝากเงิน การให้เงินกู้ การจัดหาสินค้ามาจำหน่าย การรวบรวมผลผลิต การแปรรูปผลผลิต การให้บริการและส่งเสริมการเกษตร มีมูลค่ารวมทั้งสิ้น 282,889 ล้านบาท ลดลงจากปีก่อนคิดเป็นร้อยละ 2.85 ธุรกิจที่มีมูลค่าสูงสุดคือธุรกิจ ให้สินเชื่อ จำนวน 95,931 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 34 รองลงมาคือ ธุรกิจรับฝากเงิน จำนวน 68,884 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 24 ผลการดำเนินงานในภาพรวม มีกำไรสุทธิ 3,621 ล้านบาท ลดลงจากปีก่อนร้อยละ 10 สหกรณ์ที่มีกำไรมีจำนวน 2,146 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 70 ของสหกรณ์ทั้งหมด สหกรณ์ที่ขาดทุนและไม่ได้ดำเนินงานมีจำนวน 915 สหกรณ์คิดเป็นร้อยละ 30 ของสหกรณ์ทั้งหมด

เมื่อพิจารณาข้อมูลเชิงเปรียบเทียบสำหรับการดำเนินธุรกิจสหกรณ์การเกษตรในรอบทศวรรษที่ผ่านมา (ระหว่างปี 2552-2562) จะเห็นว่าจำนวนสหกรณ์การเกษตรลดลงจากเดิม 3,417 เหลือ 3,061 สหกรณ์ ในส่วนของมูลค่าธุรกิจรวมเพิ่มจาก 186,633 ล้านบาท เป็น 282,889 ล้านบาท โดยมีข้อสังเกตว่าธุรกิจสินเชื่อและรับเงินฝากยังเป็นธุรกิจหลักของสหกรณ์การเกษตร โดยมีสัดส่วนเพิ่มจากร้อยละ 47 มาเป็นร้อยละ 58 ของมูลค่าธุรกิจรวม ในขณะที่ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจรวบรวมผลผลิต ลดลงจากเดิมเหลือเป็น

สัดส่วนร้อยละ 16.9 และ 20 ตามลำดับ ธุรกิจแปรรูปผลผลิตเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 5 ของมูลค่าธุรกิจรวม ในขณะที่ธุรกิจให้บริการและส่งเสริมเกษตรมีสัดส่วนเพียงร้อยละ 0.1 ของมูลค่าธุรกิจรวม (รูปที่ 2,3)



รูปที่ 2 เปรียบเทียบมูลค่าธุรกิจสาขาการเกษตรในรอบทศวรรษระหว่างปี 2552-2562



รูปที่ 3 สถานการณ์สหกรณ์การเกษตรไทย ปี 2562

ข้อสรุปจากการวิจัย: ข้อจำกัดและช่องว่างการพัฒนา

ข้อมูลที่ได้จากเวทีถอดบทเรียนของสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ และภาคีในรอบทศวรรษที่ผ่านมาชี้ให้เห็นข้อจำกัดและช่องว่างการพัฒนาของระบบสหกรณ์ไทย ได้แก่

- การมีส่วนร่วมของสมาชิกยังจำกัดอยู่ในวงแคบโดยมีสาเหตุมาจากขาดความรู้ความเข้าใจในบริบทสหกรณ์
- ขบวนการสหกรณ์ยังเผชิญปัญหา free rider ที่สร้างประโยชน์แก่ตนเองและพวกพ้อง
- โครงสร้างและระบบบริหารจัดการสหกรณ์ที่เป็นอยู่ไม่เอื้อต่อการขับเคลื่อนสหกรณ์ตามอัตลักษณ์ของการเป็นองค์กรอิสระพึ่งพาตนเอง
- ขาดกลไกการส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาสาระ (Content) การเรียนรู้แก่สมาชิกและผู้นำสหกรณ์เพื่อสร้างสมรรถนะที่สอดคล้องเหมาะสมกับบริบทโลกที่เปลี่ยนแปลงและการบริหารจัดการสหกรณ์ที่มีการใช้นวัตกรรมในการเพิ่มขีดความสามารถในเชิงธุรกิจของสหกรณ์
- การนำคุณค่าสหกรณ์สู่การเป็นที่พึ่งของสมาชิก ผลิตภัณฑ์และบริการของสหกรณ์ยังคงกระจุกตัวอยู่ในกิจกรรมระดับ ต้นน้ำและกลางน้ำภายใต้โซ่อุปทานจึงทำให้ไม่สามารถแก้ปัญหาอาชีพ และสร้างมูลค่าเพิ่มในสินค้าและบริการเพื่อประโยชน์แก่สมาชิก
- สหกรณ์ยังขาดการกระตุ้นอุปสงค์ในกลุ่มสมาชิกและผู้บริโภคในการอุดหนุนผลิตภัณฑ์และใช้บริการสหกรณ์
- ขาดกลไกการส่งเสริมการนำนวัตกรรมและการสร้างสรรค์นวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของสหกรณ์
- คนที่เกี่ยวข้องในระดับนโยบาย มีมุมมองการพัฒนาสหกรณ์ที่แตกต่างไปจากปรัชญาแนวคิดและหลักการสหกรณ์

ข้อเสนอจากการวิจัย: แนวทางเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนาสหกรณ์ไทยในศตวรรษที่ 2

การจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายและประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาการสหกรณ์ ในที่นี้ได้ดำเนินการโดยใช้วิธีการวิเคราะห์ทิศทางแนวโน้มปัจจัยสภาพแวดล้อม (Key Trends) และการวิเคราะห์ช่องว่าง (GAPs Analysis) ได้นำมาซึ่งการกำหนดเป้าหมายเชิงนโยบายการพัฒนาสหกรณ์และประเด็นยุทธศาสตร์หลัก 4 ประการ (สกว. 2559)

เป้าหมายเชิงนโยบาย (Goal): จะเป็นการยกระดับขีดความสามารถของระบบสหกรณ์เพื่อเป็นกลไกในการลดความเหลื่อมล้ำ สร้างความเป็นธรรมในสังคม ประเด็นยุทธศาสตร์หลักประกอบด้วย 4 ประเด็น ได้แก่

ยุทธศาสตร์ที่ 1: ยกระดับการมีส่วนร่วมของภาคีเพื่อการพัฒนาความเข้มแข็งเป็นปึกแผ่นของสหกรณ์ จะประกอบด้วย แนวทางกลยุทธ์ที่สำคัญ 6 แนวทาง ได้แก่ 1) ยกระดับการมีส่วนร่วมของภาคีสหกรณ์เพื่อความเข้มแข็งเป็นปึกแผ่น 2) กำหนด Agenda และ Road Map และ Platform การเชื่อมโยงธุรกิจระหว่างสหกรณ์ 3) ปฏิรูปโครงสร้างขบวนการสหกรณ์ที่เกื้อหนุนการเชื่อมโยงธุรกิจเพื่อสร้างความเข้มแข็งเป็นปึกแผ่น 4) นำนวัตกรรม PPP มาใช้ในการบูรณาการการทำงานร่วมกันเพื่อมุ่งเป้าไปที่สหกรณ์ในการนำประโยชน์สู่สมาชิก 5) สร้างกลไกในการยกระดับสมรรถนะสมาชิก ผู้นำ ฝ่ายจัดการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 6) พัฒนาเครือข่ายธุรกิจสหกรณ์ (Co-ops to Co-ops Business)

ยุทธศาสตร์ที่ 2: ยกระดับมูลค่าเพิ่มในผลิตภัณฑ์สหกรณ์ โดยใช้กลไก Moving Up Value Chain ประกอบด้วย แนวทางกลยุทธ์ที่สำคัญ 6 แนวทาง ได้แก่ 1) ยกระดับมูลค่าเพิ่มแก่ผลิตภัณฑ์สหกรณ์ 2) กำหนด Agenda และ Roadmap ส่งเสริมการจัดการโซ่อุปทานในธุรกิจสหกรณ์ (Global Value Chain: GVC) 3) พัฒนาและเผยแพร่ Platform การยกระดับกิจกรรมสหกรณ์ภายใต้โซ่อุปทาน(Functional Upgrading) 4) พัฒนาและเผยแพร่ Platform การยกระดับกระบวนการภายใต้โซ่อุปทาน(Process Upgrading) 5) พัฒนาและเผยแพร่ Platform การยกระดับผลิตภัณฑ์ (Product Upgrading) 6) จัดตั้งและดำเนินงานหน่วยส่งเสริมธุรกิจสหกรณ์ภายใต้กรอบการยกระดับมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์

ยุทธศาสตร์ที่ 3: การพัฒนาระบบการเงินสหกรณ์ที่เอื้อต่อความมั่นคงและมีเสถียรภาพในระบบสหกรณ์ ประกอบด้วย แนวทางกลยุทธ์ที่สำคัญ 6 แนวทาง ได้แก่ 1) พัฒนาระบบการเงินสหกรณ์ที่เอื้อต่อความมั่นคงมีเสถียรภาพ 2) สร้างความเข้าใจแก่คนในสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในบริบทของสหกรณ์ในด้านการเงิน 3) ส่งเสริมการจัดตั้งกองทุนเสถียรภาพเพื่อประกันความมั่นคงในระบบสหกรณ์ภายใต้การกำกับดูแลของสมาชิก 4) สร้างกลไกการจัดการเรียนรู้ด้านความรู้พื้นฐานการเงินที่เข้าถึงและสร้างความเข้าใจแก่สมาชิกและ Stakeholder 5) ส่งเสริมให้สหกรณ์เป็นสถาบันการเงินของประชาชนในการสร้างวินัยให้ความรู้พื้นฐานและการเข้าถึงบริการการเงินอย่างเป็นธรรม 6) จัดทำ Agenda และ Road Map การพัฒนาระบบการเงินสหกรณ์ในแนวทางการพึ่งพาและร่วมมือกัน

ยุทธศาสตร์ที่ 4: การปฏิรูประบบสนับสนุนและสิ่งอำนวยความสะดวก ประกอบด้วย แนวทางกลยุทธ์ที่สำคัญ 6 แนวทาง ประกอบด้วย 1) พัฒนาระบบสนับสนุนและสิ่งอำนวยความสะดวก 2) กำหนด Agenda และ Road Map การพัฒนาระบบสนับสนุนฯ 3) ปฏิรูประบบงบประมาณสำหรับหน่วยงานรัฐที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมสหกรณ์ให้มีเอกภาพและมีกลไกติดตาม-ประเมินผล 4) ปฏิรูปกฎหมาย/ข้อบังคับและกลไกการกำกับดูแล 5) พัฒนาระบบ ICT เพื่อรองรับการเชื่อมโยงธุรกิจของระบบสหกรณ์ควบคู่กับการตรวจสอบ 6) สร้างกลไกการจัดการความรู้แก่เยาวชนและ Stakeholder ให้เข้าถึงและเข้าใจ ตลอดจนเข้ามามีส่วนร่วมในสหกรณ์อย่างเหมาะสม

ข้อเสนอเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์ดังกล่าวได้ผ่านความเห็นชอบในที่ประชุมใหญ่สภานิติบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 19 ธันวาคม 2558 เพื่อนำไปใช้ในการวางกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาการสหกรณ์ในห้วงเวลาปี 2560-2564 โดยมีสาระสำคัญดังนี้

แผนพัฒนาการสหกรณ์ ในห้วงเวลาของแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579)

วิสัยทัศน์ (Vision)

“สหกรณ์เข้มแข็ง สมาชิกมั่นคง และยั่งยืน ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มุ่งสู่สากล”

พันธกิจ (Mission)

เพื่อให้การพัฒนาสหกรณ์บรรลุวิสัยทัศน์ที่วางไว้ จึงต้องพัฒนาระบบสหกรณ์ให้มีความสามารถด้านการดำเนินงานที่เป็นเลิศ มีคุณค่าและพึ่งพาตนเองได้มีภาพลักษณ์ที่ดี เพื่อประโยชน์ต่อสมาชิกและสังคมตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงจึงได้กำหนดพันธกิจ ดังนี้

1. สร้างศรัทธา ความเชื่อมั่นเรื่องคุณค่าสหกรณ์ ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและหลักการทำงาน

2. พัฒนาผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้มีศักยภาพในการขับเคลื่อนการพัฒนาสหกรณ์ไปในทิศทางที่พึ่งพาตนเองและร่วมมือระหว่างกัน
3. พัฒนาระบบสหกรณ์ในทิศทางที่เอื้อต่อการทำงานของสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ตามหลักธรรมาภิบาล ใช้ระบบตรวจสอบถ่วงดุลการบริหาร และระบบการกำกับ ตรวจสอบ ประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ เพื่อความเชื่อมั่นของสมาชิก
4. พัฒนาระบบสนับสนุนการผลิต การแปรรูป การค้าที่เป็นธรรม ขยายโอกาสการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ จากภายในสู่ภายนอกของขบวนการสหกรณ์ ที่ไม่ละเลยหลักและอุดมการณ์สหกรณ์ เพื่อทำประโยชน์คืนสู่สมาชิก ชุมชน และสังคมอย่างมั่นคง ยั่งยืน
5. พัฒนาระบบสนับสนุนการเงิน และการลงทุนในทิศทางที่เกื้อหนุนการดำเนินการบนหลักการพึ่งพาตนเอง และความร่วมมือระหว่างสหกรณ์ เพื่อความมั่นคงและเสถียรภาพ

เป้าหมายสูงสุด (The ultimate goals)

“มุ่งยกระดับขีดความสามารถของขบวนการสหกรณ์ เพื่อลดความเหลื่อมล้ำ สร้างความเป็นธรรมในสังคม”

เป้าประสงค์ (Goals)

1. เพื่อให้คนไทยมีศรัทธาและความเชื่อมั่นในคุณค่าสหกรณ์ และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง อันก่อให้เกิดจิตสำนึกความร่วมมือ เกิดความสามัคคีคนในชาติและเข้ามามีส่วนร่วมในสหกรณ์ในการแก้ปัญหาเศรษฐกิจ โดยเฉพาะเศรษฐกิจฐานราก สังคม และวัฒนธรรมร่วมกัน
2. เพื่อพัฒนาคนของขบวนการสหกรณ์ ให้มีศักยภาพสูง มีคุณสมบัติที่พึงประสงค์ในการขับเคลื่อน และพัฒนาการสหกรณ์ไปในทิศทางที่เป็นองค์กรที่พึ่งพาตนเอง และรักษาสมดุลเศรษฐกิจฐานรากตามยุทธศาสตร์ปฏิรูปสหกรณ์ระยะ 20 ปี
3. เพื่อพัฒนาระบบสหกรณ์ในทิศทางที่เอื้อต่อการดำเนินการสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ตามหลักธรรมาภิบาล ใช้การตรวจสอบถ่วงดุลการบริหารจัดการ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล เพื่อสร้างความมั่นใจกับผู้เกี่ยวข้อง
4. เพื่อสร้างระบบการผลิต การแปรรูป การค้า และรักษาระบบเศรษฐกิจฐานรากอย่างสมดุล ขยายโอกาสการทำธุรกิจสหกรณ์ที่ไม่ละเลยหลักการ อุดมการณ์ และหลักการทรงงานของรัชกาลที่ 9 จากภายในสู่ภายนอกขบวนการสหกรณ์ เพื่อประโยชน์สู่สมาชิก ชุมชน และสังคมอย่างมั่นคง ยั่งยืน
5. เพื่อปรับระบบโครงสร้างการเงินของสหกรณ์และกองทุนกลางของขบวนการสหกรณ์ ไปในทิศทางที่เกื้อหนุนการพึ่งพาตนเอง และการร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์ ปรับสมดุลระหว่างภาระหนี้และการออม สร้างวินัยการออม และกระจายโอกาสการเข้าถึงแหล่งเงินทุนของสหกรณ์

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategy Goals)

ปี 2560 - 2564 พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ มีระบบบริหารจัดการ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบและเทคโนโลยีสารสนเทศ สร้างภาพลักษณ์ที่ดีของสหกรณ์ เพื่อเพิ่มมูลค่าสินค้าและบริการ

ปี 2565 - 2569 ยกระดับความเข้มแข็งและความสามารถของสหกรณ์ ให้พึ่งพาตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างความสามารถเพื่อการแข่งขันในระบบเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรมและการเชื่อมโยงเครือข่ายความร่วมมือในระดับอาเซียนและสากล

ปี 2570 - 2574 รักษาสมดุลของระบบเศรษฐกิจฐานราก และเป็นศูนย์กลางเศรษฐกิจฐานรากของประเทศตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ปี 2575 - 2579 สหกรณ์และขบวนการสหกรณ์มีความมั่นคง ยั่งยืน สมาชิกมีคุณภาพชีวิต และความเป็นอยู่ที่ดี

ตัวอย่างผลงานสร้างสรรค์นวัตกรรมนำคุณค่าสหกรณ์ (<http://www.cai.ku.ac.th>)

ผลงานสร้างสรรค์ภายใต้ชุดโครงการวิจัย “การขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม” ในรอบทศวรรษที่ผ่านมา ที่ได้นำไปใช้ประโยชน์ในการขับเคลื่อนการยกระดับการนำคุณค่าสหกรณ์ และการค้าที่เป็นธรรม (รูปที่ 4) มีดังนี้

คิซมกัญโมเดล: เป็นตัวแบบธุรกิจสหกรณ์การเกษตรเขาคิชฌกูฏ จำกัด ประยุกต์เอาแนวคิดการพัฒนาใช้คุณค่าผลไม้คุณภาพมาใช้ในระบบธุรกิจจนสามารถแก้ปัญหาที่เป็นคอขวดของชาวสวนผลไม้ในเรื่องราคาผลไม้ในช่วงฤดูกาลตกต่ำผันผวนได้สำเร็จ โดยใช้กลไก**ศูนย์เรียนรู้**ในการยกระดับผลผลิตที่ได้มาตรฐาน GAP ยกระดับกระบวนการธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรที่เชื่อมโยงกับภาคธุรกิจเอกชนเพื่อการวางแผนการผลิตการตลาดเพื่อกระจายสินค้าทั้งในและต่างประเทศ

สามพรานโมเดล: เป็นตัวแบบธุรกิจชุมชนที่นำคุณค่าสหกรณ์ไปใช้ในการส่งเสริมการรวมกลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกผัก-ผลไม้อินทรีย์ และจัดตั้งมูลนิธิสังคมธุรกิจเป็นองค์กรที่มีบทบาทในเรื่องการวางแผนขับเคลื่อนธุรกิจร่วมกับภาคีพันธมิตร เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มแก่ผลิตภัณฑ์เกษตรกรรายย่อยและการรักษาสีเขียวสิ่งแวดล้อม ตลอดจนการกระตุ้นอุปสงค์ผู้บริโภคที่มี awareness ด้านอาหารปลอดภัยและการอุดหนุนสินค้าชุมชนได้อย่างเป็นรูปธรรม

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนโนนค้อทุ่ง: เป็นตัวแบบธุรกิจที่วิสาหกิจชุมชนรวมตัวกันเพื่อแก้ปัญหาแก่ชาวนาผู้ปลูกข้าวอินทรีย์ ภายใต้แนวคิดการพัฒนาระบบธุรกิจเชิงคุณค่า (สหกรณ์) ที่มีการพัฒนาใช้คุณค่าผลิตภัณฑ์เต็มรูปแบบ ทั้งกิจกรรมระดับต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ ได้นำมาซึ่งการแก้ปัญหาแก่ชาวนารายย่อยได้อย่างเป็นรูปธรรม และมีผลลัพธ์เชิงประจักษ์ที่ชี้ให้เห็นตัวแบบ Smart Farmers และเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนที่สามารถยกระดับสมรรถนะขึ้นมาเป็นผู้ประกอบการในยุค Thailand 4.0 ได้อย่างน่าสนใจ

SHOs System: เป็นตัวแบบระบบการเงินพึ่งพาและร่วมมือกันที่ชสอ.ได้ร่วมกันพัฒนาขึ้นมาเพื่อเป็นโครงการนำร่องสำหรับระบบการเงินสหกรณ์ตามครรลองของปรัชญาแนวคิดและหลักการสหกรณ์สากล ที่

มุ่งเน้นให้สถาบันการเงินของประชาชนมีความมั่นคง และเป็นธรรมาภิบาล สามารถเกื้อหนุนการเข้าถึงโอกาส การออม การลงทุน บนหลักการพึ่งพาและร่วมมือกันเพื่อให้เป็นทางเลือกที่ดีกว่าของประชาชน

ตัวแบบธุรกิจข้าว IBM: สหกรณ์การเกษตรบ้านลาด จำกัด จ.เพชรบุรี เป็นตัวแบบธุรกิจข้าว IBM โดยประยุกต์แนวคิด “การพัฒนาโซ่คุณค่า (Value chain Development)” มาใช้ในการเชื่อมโยงภาคี พันธมิตรธุรกิจ การจัดการความสัมพันธ์และบูรณาการการทำงานร่วมกันภายใต้วิสัยทัศน์ร่วม ผลการดำเนินงานธุรกิจข้าว IBM สหกรณ์การเกษตรบ้านลาด จำกัด ตามแผนธุรกิจปี 2561 มีการรวบรวมผลผลิตข้าว ของเกษตรกรที่ผ่านการตรวจรับรอง GAP ตามระบบควบคุมภายใน (ICS) จำนวน 21 ราย เนื่องจากการผลิตรวม 104 ไร่ โดยคณะกรรมการนโยบายเห็นชอบให้กำหนดราคารับซื้อผลผลิตตันละ 10,000 บาท (ความชื้น 15%) ผลการรวบรวมข้าวเปลือกภายใต้โครงการมีจำนวน 67.4 ตันข้าวเปลือก รับซื้อโดยพิจารณาตามเปอร์เซ็นต์ ความชื้น ราคาเฉลี่ยตันละ 9,850 บาท คิดเป็นมูลค่า 618,942 บาท โดยสหกรณ์ใช้เงินกองทุนรักษาระดับ ราคาผลผลิตมาอุดหนุนโครงการเป็นเงิน 2,487 บาท/ตัน รวมทั้งสิ้น 153,506 บาท จำหน่ายข้าวสารราคา กิโลกรัมละ 20 บาท คิดเป็นมูลค่า 778,915 บาท ต้นทุนการผลิตรวม 618,942 บาท/ตัน มีกำไรขั้นต้น 159,973 บาท และมีกำไรสุทธิ 150,523 บาท



รูปที่ 4 ระบบการวิจัยชุดโครงการวิจัย “การขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม ปี 2549-2559)”

เอกสารอ้างอิง:

กรมตรวจบัญชีสหกรณ์. 2562. สถานการณ์สหกรณ์ไทย. www.cad.go.th

จุฑาทิพย์ ภัทธราช และคณะ. 2563. การพัฒนาธุรกิจข้าวแบบมีส่วนร่วมเพื่อแก้ปัญหาชาวนาอย่างยั่งยืน ระยะที่ 2.

เผยแพร่สถานีวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์รัฐสภา เมื่อวันที่ 18 กรกฎาคม 2563.

จุฑาทิพย์ ภัทธราวาท และคณะ. 2562. รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ “การพัฒนาธุรกิจข้าวแบบมีส่วนร่วมเพื่อสร้างสมดุลทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม: กรณีศึกษาสหกรณ์และวิสาหกิจชุมชน ระยะที่ 2”. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม.

จุฑาทิพย์ ภัทธราวาท และคณะ. 2560. รายงานวิจัยชุดโครงการวิจัยการขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม ระยะที่ 8. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย: <http://www.trf.or.th>, <http://www.cai.ku.ac.th>

Allahdadi, F. (2011). **The Contribution of agricultural cooperatives on poverty reduction: A Case Study of Marvdasht, Iran.** Journal of American Science, 7(4). 22–25.

Evans, L., & Meade, R. (2005, December). **The role and significance of cooperatives in New Zealand agriculture: A comparative institutional analysis.** Retrieved from <http://maxa.maf.govt.nz/mafnet/rural-nz/profitability-and-economics/trends/iscr-report-dec-2005/pdf-version/full-report.pdf>

ICA.(2013).**Blueprint for A Co-operative Decade.** Retrieved from https://ica.coop/sites/default/files/media_items/ICA%20Blueprint%20-%20Final%20version%20issued%207%20Feb%2013.pdf

International Labour Organization (ILO). ILO (2001, June). **89th Session of International Labour Conference: Promotion of cooperatives.** Retrieved from <http://www.ilo.org/public/english/standards/relm/ilc/ilc89/rep-v-1.htm>