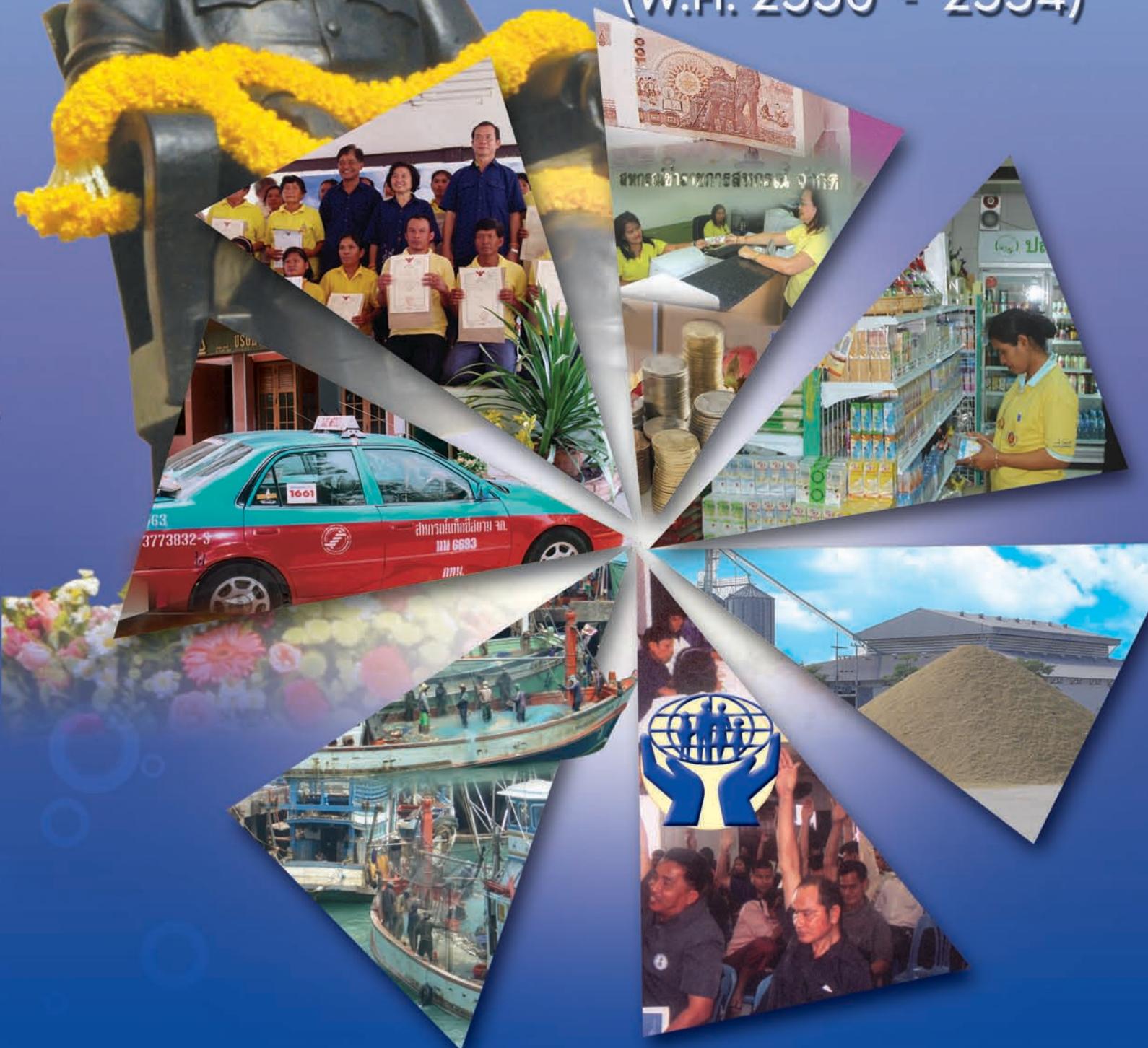




# แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2

(ว.ศ. 2550 - 2554)

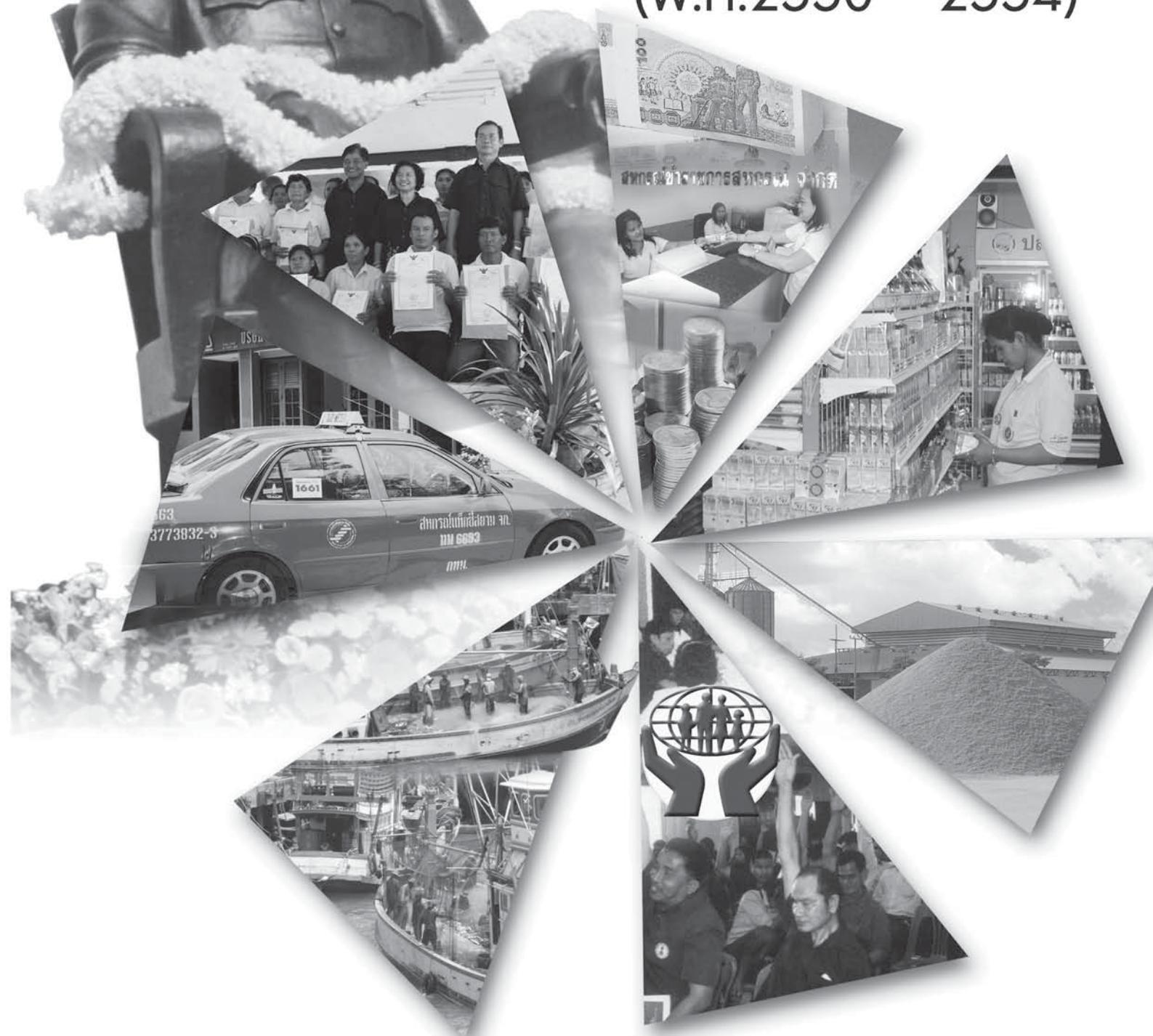


คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ : กพช.



# แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2

(พ.ศ.2550 - 2554)



คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ : กพช.

## คำปรางค์

คณะกรรมการได้มีมติเมื่อวันที่ 6 พฤศจิกายน 2550 เห็นชอบแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) ตามที่คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติเสนอ โดยมุ่งหวังที่จะสร้างระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่าเพื่อการนำพาสู่ลังคอมอยู่เย็นเป็นสุข

แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) ฉบับนี้ เป็นแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบสหกรณ์ ที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและลังคอมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 โดยเฉพาะอย่างยิ่งการส่งเสริมให้คนในชาติครรภ์และเชื้อมั่นในคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง อย่างไรก็ตามการที่จะบรรลุจุดมุ่งหมายตามแผนได้นั้น ขบวนการสหกรณ์และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องน้อมน้ำในการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผล เป็นรูปธรรม

จึงหวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) ฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ที่มีทิศทาง สร้างความเข้มแข็งแก่ระบบสหกรณ์ และสมาชิกสหกรณ์จะมีคุณภาพชีวิตที่ดีและยั่งยืน

(ศาสตราจารย์ มีระ สูตະบุตร)  
รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์  
ประธานกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ

## คำนำ

แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) ฉบับนี้ ถือว่าเป็นแผนยุทธศาสตร์ที่ชี้ทิศทางการพัฒนาขวนการสหกรณ์ต่อเนื่องจากแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 1 ซึ่งจัดทำขึ้นจากการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐ ผู้นำสหกรณ์ นักวิชาการ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการระดมความคิดเห็นและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลง และสร้างระบบสหกรณ์ให้เข้มแข็งตอบสนองสมาชิกและผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมในระบบสหกรณ์

แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) ได้กำหนดทิศทางการพัฒนาไว้ 5 ยุทธศาสตร์ คือ ส่งเสริมให้คนในชาติครัวเรือนและเชื้อมันในคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พัฒนาผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสหกรณ์ให้มีศักยภาพและความพร้อมที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการขับเคลื่อนสหกรณ์ไปในทิศทางของการเป็นองค์กรที่มีธรรมาภิบาล พัฒนาระบบเครือข่ายความร่วมมือในการเชื่อมร้อยห่วงโซ่อุปทานเพื่อประโยชน์สูงสุด สมาชิกและลังคมอย่างเที่ยงธรรม พัฒนาระบบการเงินสหกรณ์ที่เกือบหนุนการพัฒนาองค์กร และการร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์ ดังนั้น การที่จะบรรลุผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาการสหกรณ์ได้นั้น จะเป็นต้องมีการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ โดยจะต้องบูรณาการทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการให้เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ซึ่งจะต้องเป็นแผนปฏิบัติการที่มีรายละเอียดความชัดเจนในด้าน เป้าหมาย ตัวชี้วัด วิธีดำเนินการ งบประมาณ และผลที่คาดว่าจะได้รับรวมทั้งระบบการติดตามประเมินผล

ในนามของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ขอขอบคุณผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ที่มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับนี้ไว ณ โอกาสนี้ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) ฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาขวนการสหกรณ์ให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน เป็นที่พึงของมวลสมาชิกต่อไป

(นางสาวสุพัตรา ชนเสนีวัฒน์)

อธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์

ประธานคณะกรรมการร่างนโยบายและวางแผนพัฒนาการสหกรณ์

# สารบัญ

หน้า

## คำนำ

## คำนำ

### สรุปสาระสำคัญของแผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554)

1

### บทที่ 1 ความเป็นมาและกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสหกรณ์ ฉบับที่ 2

13

#### ความเป็นมา

13

#### กรอบแนวคิดการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์

13

#### กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์

14

#### ประโยชน์ของแผนพัฒนาการสหกรณ์

15

#### ผู้รับผิดชอบจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์

15

#### คำที่ควรสร้างความเข้าใจให้ตรงกัน

15

### บทที่ 2 บริบทการสหกรณ์ไทย กรอบคิดและทิศทางการพัฒนา

16

#### ภาพรวมสถานการณ์สหกรณ์ไทย

16

#### การประเมินผลการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 1

19

#### การวิเคราะห์สถานะ ปัจจัยสภาพแวดล้อมและประเด็นการพัฒนาสหกรณ์

23

### บทที่ 3 กรอบทิศทางการพัฒนาการสหกรณ์ในช่วงเวลาของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2

40

#### แนวคิดและทิศทางการพัฒนาการสหกรณ์

40

#### วิสัยทัศน์

41

#### พันธกิจ

41

#### เป้าประสงค์

41

#### ตัวชี้วัด

42

#### ยุทธศาสตร์การพัฒนาภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2

42

### บทที่ 4 การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

77

## ภาคผนวก

81

### หนังสือมติคณะกรรมการรัฐมนตรีว่าการกระทรวงสหกรณ์ ฉบับที่ 2

(พ.ศ. 2550-2554) เมื่อวันที่ 6 พฤษภาคม พ.ศ. 2550

## สรุปสาระสำคัญของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554)

### ความนำ

แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการสร้างระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่าโดยการพัฒนาคน สร้างความเข้มแข็งแก่สหกรณ์(องค์กร) และการเชื่อมโยงเครือข่ายให้เกิดการบูรณาการความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกสหกรณ์ โดยยึดมั่นในคุณค่าสหกรณ์และแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมเพื่อนำพาสู่สังคมอยู่เย็นเป็นสุข

### บริบทการดำเนินงานของการสหกรณ์ไทย

นับตั้งแต่ปี 2459 ที่รัฐบาลได้นำเอา “สหกรณ์” มาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมโดยมุ่งหวังให้ประชาชนได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดตั้งและดำเนินงานสหกรณ์ ในฐานะการเป็นองค์กรของสมาชิก เพื่อสมาชิก โดยสมาชิก ซึ่งยึดมั่นในหลักและวิธีการสหกรณ์ซึ่งเป็นหลักปฏิบัติที่สืบทอดเจตนาرمณ์มาจากคุณค่าสหกรณ์ (Co-operative Values) การส่งเสริมสหกรณ์ของประเทศไทยที่ผ่านมา มีลักษณะคล้ายคลึงกันหลาย ๆ ประเทศที่รัฐจำเป็นต้องให้การหนุนเสริมในด้านต่าง ๆ เพื่อให้ระบบสหกรณ์เกิดความเข้มแข็งเป็นปึกแผ่นและมีขีดความสามารถที่จะขับเคลื่อนภารกิจที่มีต่อสมาชิกสหกรณ์ตามความคาดหวัง จากการหนุนเสริมที่สำคัญ ได้แก่ การออกกฎหมาย การจัดตั้งหน่วยงานรัฐเพื่อการส่งเสริมการสหกรณ์ การอุดหนุนด้านเงินทุนตลอดจนการหนุนเสริมด้านความมุ่งความเข้าใจเกี่ยวกับสหกรณ์แก่ประชาชน

สหกรณ์ที่จดทะเบียนตามกฎหมาย (พระราชบัญญัติสหกรณ์) จำนวนได้ 7 ประเภท คือ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์ประมง สหกรณ์นิคม สหกรณ์ร้านค้า สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์บริการ และสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ได้ประเมินภาวะเศรษฐกิจทางการเงินของสหกรณ์ในรอบปี 2549 จำนวนทั้งสิ้น 5,744 แห่ง มีสมาชิก 8.93 ล้านคน มีทุนดำเนินงาน 791,516 ล้านบาท สหกรณ์เหล่านี้ดำเนินธุรกิจสำคัญอยู่ 5 ด้านโดยธุรกิจสินเชื่อเป็นธุรกิจที่มีมูลค่ามากที่สุด รองลงมาคือ ธุรกิจรับฝากเงิน ธุรกิจรวมผลิตผล ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายและธุรกิจบริการต่างๆ สหกรณ์ที่ประสบปัญหาขาดทุนในการดำเนินงาน มีจำนวนทั้งสิ้น 1,291 แห่ง หรือคิดเป็นร้อยละ 22.47 ของสหกรณ์ทั้งหมด

บริบทการดำเนินงานด้านการรวมผลผลิตของสหกรณ์ในปี 2549 ที่สำคัญเป็นอันดับแรกได้แก่ ยางพารา รองลงมาได้แก่ ข้าวเปลือก ปาล์มน้ำมัน ข้าวโพด อ้อย มันสำปะหลัง และน้ำมันดิบโดยพบว่า ลักษณะการดำเนินธุรกิจในการรวมผลผลิตต่างๆ เมื่อเทียบกับปริมาณผลผลิตของประเทศไทยในปีเดียวกัน คิดเป็นร้อยละ 13.00, 4.80, 7.80, 8.70, 0.45, 1.00 และ 73.00 ตามลำดับ

### ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสหกรณ์

การพิจารณาปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสหกรณ์ใน 4 ด้านได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ สังคม นโยบายรัฐ และทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม อาจสรุปให้เห็นสาระสำคัญได้ดังนี้

- ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ

ประเทศไทยมีโครงสร้างการผลิตที่สำคัญมาจากการเกษตร และอุตสาหกรรมเกษตร และยังคงเป็นผู้ส่งออกสินค้าเกษตรและอาหารที่สำคัญของโลก แต่ยังต้องเพชญ์กับภาระการค้า ในตลาดโลกที่มีการแข่งขันรุนแรงมากขึ้น นอกจากนั้นประเทศไทยยังอยู่ในฐานะที่มีฐานการออมต่ำกว่าการลงทุนทำให้ต้องพึ่งพิงเงินทุนจากต่างประเทศมากขึ้น โดยลักษณะการออมโดยรวมของประเทศไทยลดลงจากร้อยละ 35 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศในปี 2536 มาอยู่ที่ร้อยละ 31.2 ในปี 2547 ดังนั้นจึงมีความจำเป็นต้องเร่งส่งเสริมการออมอย่างเหมาะสม

- ปัจจัยด้านสังคม

แม้ว่าคนไทยจะได้รับการศึกษาเฉลี่ยสูงขึ้น แต่คุณภาพการศึกษายังคงเป็นปัญหาอย่างต่อเนื่อง อันเนื่องมาจากความสามารถในการเชื่อมโยงความรู้กับการนำไปใช้ ยังอยู่ในระดับต่ำ นอกจากนั้นยังพบว่าคนไทยยังประสบปัญหาวิกฤตค่านิยม คุณธรรม และจริยธรรม อันเนื่องมาจากการรับอาวัฒนธรรมต่างชาติ ผ่านทางสื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนค่านิยม และพฤติกรรมที่เน้นวัตถุนิยม และบริโภคนิยมมากขึ้น ขาดจิตสำนึกสาธารณะ ให้ความสำคัญกับส่วนตนมากกว่าส่วนรวม คุณธรรมและจริยธรรมถูกดูถูก จึงทำให้เกิดปัญหาทางสังคม ทั้งด้านความล้มเหลวในครอบครัว ยาเสพติดและอาชญากรรมต่าง ๆ

- ปัจจัยด้านนโยบายรัฐ และการบริหารจัดการประเทศ

ภายใต้กรอบนโยบายรัฐ ที่ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และสารสนเทศ ตลอดจน ปฏิรูปโลกาภิบาล และการจัดการระบบเศรษฐกิจโลก โดยมีองค์กรระหว่างประเทศมีบทบาทมากขึ้น ทำให้ทิศทางการบริหารจัดการประเทศของรัฐต้องปรับเปลี่ยนไป เพื่อให้สอดรับกับกระแสประชาธิปไตย การคุ้มครองสิทธิมนิเวศ การมีส่วนร่วมของประชาชน การพิทักษ์สิ่งมีชีวิตและธรรมชาติ และลัทธิลัทธิล้อม

แม้ว่าการดำเนินยุทธศาสตร์ การบริหารจัดการที่ดีในแผนพัฒนาในช่วงก่อนหนึ่งทศวรรษที่ผ่านมา ได้เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศมากขึ้นก็ตาม แต่การดำเนินการตั้งแต่ล่าสุด ยังไม่สามารถตอบสนองต่อการสร้างการบริหารประเทศที่มีธรรมาภิบาล การบริหารจัดการภาครัฐ ยังคงมีลักษณะรวมศูนย์อำนาจ การกำหนดนโยบาย แผนงาน/โครงการ ยังคงดำเนินงานอยู่ที่ส่วนกลาง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ยังไม่เข้มแข็ง และขาดอิสระในการจัดเก็บรายได้ให้เพียงพอต่อการพัฒนา กระบวนการยังไม่เป็นอิสระอย่างแท้จริง นอกจากนั้นยังพบว่ากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาด้านเศรษฐกิจและสังคม ตลอดจนระบบภาษีอากร ยังมุ่งสนับสนุน ส่งเสริมและคุ้มครอง ภาคธุรกิจเอกชนในการผลิตเชิงอุตสาหกรรมและการค้ามากกว่าส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชนและสหกรณ์ ตามเจตนาการมันที่เคยกำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ

อย่างไรก็ตาม ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศภายใต้กรอบทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (ปี 2550-2554) รัฐได้นำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ภายใต้การพัฒนาที่ยึด “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” และอยู่บนพื้นฐานดุลยภาพเชิงพลวัต ที่เชื่อมโยงทุกมิติอย่างบูรณาการ ทั้งด้าน สังคม/วัฒนธรรม เศรษฐกิจ ลัทธิล้อมและการเมือง โดยมุ่งสร้างดุลยภาพการพัฒนาระหว่างความเข้มแข็งในการพัฒนาของประชาชน และชุมชนท้องถิ่น ในแบบที่เป็นฐานรากของสังคม กับความสมดุลในการมุ่งพัฒนาทุกภาคส่วนอย่างเป็นธรรม ความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของภาคธุรกิจในเมือง การสร้างเครือข่ายพันธมิตร การพัฒนาในเวทีโลก โดยใช้ความรอบรู้ คุณธรรม ความเพียรในกระบวนการพัฒนาที่อยู่บนหลักความพอประมาณ ความมีเหตุผล ตลอดจนมีภูมิคุ้มกันที่ดีให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงจากกระแสโลกภัยตัว

- ปัจจัยด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

การพัฒนาประเทศที่ผ่านมา มีการใช้ทรัพยากรธรรมชาติโดยไม่มีข้อจำกัดเพื่อการตอบสนองการขยายตัวของภาคเศรษฐกิจ ก่อให้เกิดการเพิ่มปริมาณผลิตภัณฑ์เกินขีดความสามารถในการพื้นตัวและการรองรับระบบเศรษฐกิจ จนส่งผลกระทบต่อความสมดุล ยิ่งยืนของทุนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พื้นที่ป่าไม้ในปัจจุบันเหลือเพียงร้อยละ 33 ของพื้นที่ประเทศ ซึ่งไม่อุดးในวิถีที่จะรักษาความสมดุลของระบบเศรษฐกิจไว้ได้ ขณะเดียวกันก็ประสบปัญหาด้านการขาดแคลนทรัพยากรน้ำ ปัญหาน้ำหลัก และคุณภาพน้ำเป็นประจำทุกปี สาเหตุสำคัญมาจากการปล่อยน้ำเสียของชุมชนจากพื้นที่เกษตร โรงงาน กระแสการบริโภคนิยม และการใช้สินค้าที่มีวงจรชีวิตลั้นลง ทำให้ปริมาณของเสียและขยะมีมากขึ้น อย่างไรก็ตาม ข้อตกลงระหว่างประเทศภายใต้พันธกรณีต่าง ๆ และกระแสอนุรักษ์ และนิยมธรรมชาติ จะช่วยสร้างโอกาสในการพัฒนาให้เกิดสมดุลระหว่าง มิติด้านเศรษฐกิจ สังคม โดยนายรัฐ กับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมควบคู่กันไป

### สถานะการดำเนินงานของระบบสหกรณ์

สถานะการดำเนินงานของระบบสหกรณ์จะชี้ให้เห็นบริบทการดำเนินงาน และขีดความสามารถของสหกรณ์ที่เป็นอยู่ อันจะนำไปสู่มุมมองสำหรับทิศทางการพัฒนาสหกรณ์ เพื่อการบรรลุเป้าหมายสำหรับแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2

การพิจารณาสถานะการดำเนินงานของระบบสหกรณ์ ในที่นี้จะเป็นการพิจารณาองค์ประกอบของระบบสหกรณ์ ซึ่งจะประกอบด้วยมิติด้านคน มิติด้านองค์กร และมิติด้านเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งจะชี้ให้เห็นขีดความสามารถในการดำเนินงานที่เป็นอยู่ ตลอดจนปัญหาข้อจำกัดของระบบสหกรณ์ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

- มิติด้านคน

“คน” คือปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จ หรือล้มเหลวของสหกรณ์ ทั้งนี้ เพราะเหตุที่ว่าสหกรณ์ในฐานะการเป็นองค์กรธุรกิจของสมาชิก เพื่อสมาชิก โดยสมาชิก โดยสมาชิก สมาชิกจึงยอมมีบทบาทสำคัญที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายสหกรณ์ เพื่อดำเนินงานให้บริการสนับสนุนความต้องการของสมาชิก เข้าไปเลือกตัวแทนของสมาชิกไปบริหารจัดการสหกรณ์แทนตนในรูปของคณะกรรมการดำเนินการ ในขณะเดียวกันก็มอบอำนาจให้คณะกรรมการดำเนินการจัดจ้างฝ่ายจัดการเข้ามาปฏิบัติหน้าที่การจัดการสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพ

ผลการประเมินสถานการณ์การดำเนินงานของสหกรณ์ในมิติของการเป็นองค์กรของสมาชิก เพื่อสมาชิก โดยสมาชิก ตามเอกสารฉบับของสหกรณ์ โดยพิจารณาจากบทบาทการมีส่วนร่วมของกลุ่มคน 3 ฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ เพื่อให้สหกรณ์เป็นองค์กรธุรกิจที่ให้บริการตอบสนับความต้องการของสมาชิกในการแก้ไขปัญหา และการยกระดับฐานะความเป็นอยู่ร่วมกัน ถือว่ายังคงมีจุดอ่อนอยู่หลายประการ เพราะในข้อเท็จจริงกลุ่มคน 3 ฝ่ายยังมิได้ทำหน้าที่ของตนที่จะเข้าไปเคลื่อนให้ “สหกรณ์” เป็นไปตามเอกสารฉบับของสหกรณ์แต่อย่างใด ซึ่งหากสถานการณ์ยังเป็นไปในทิศทางเช่นนี้ สหกรณ์คงไม่แตกต่างอะไรกับองค์กรธุรกิจโดยทั่วไป ดังนั้นทิศทางการพัฒนาสหกรณ์เพื่อการบรรลุเป้าหมายให้สหกรณ์มีบทบาทอย่างที่คาดหวัง จึงต้องเริ่มจากการพัฒนาคน ให้กับกลุ่มคนทั้ง 3 กลุ่ม มีความพร้อมที่จะเข้าไปขับเคลื่อนสหกรณ์ตามบทบาทภารกิจได้อย่างถูกต้องเหมาะสม โดยการนำมาร่วมกันของเศรษฐกิจพอเพียง และคุณค่าสหกรณ์ เป็นกรอบคิดในการสร้างคน ซึ่งนอกจากจะเป็นทรัพยากรบุคคลที่จะช่วยสร้างสรรค์ และพัฒนาสหกรณ์ที่มีคุณค่าแล้ว ยังจะช่วยนำพาให้เกิดความสามัคคีในชาติ รวมทั้งการบรรลุเป้าหมายลังคอมอยู่เย็นเป็นสุขด้วย

- มิติด้าน “องค์กร”

ท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ที่มีการแข่งขันอย่างรุนแรงนั้น องค์กรธุรกิจส่วนใหญ่จำเป็นต้องใช้การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่จะช่วงชิงความได้เปรียบ เพื่อให้ได้มาซึ่ง “กำไร” แล้วนำไปจัดสรรกันในกลุ่ม “ผู้ลงทุน” แต่ในบรรดาองค์กรธุรกิจทั้งหลายเหล่านั้น มีองค์กรธุรกิจรูปแบบหนึ่งที่มีจุดมุ่งหมายที่แตกต่าง ดังเช่น คำประกาศที่องค์การล้มพันธภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศได้มีประกาศไว้ เพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างนักสหกรณ์ทั่วโลก เมื่อต้นทศวรรษที่ 21 สรุปได้ว่า “ในฐานะที่เป็นองค์การธุรกิจภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ สหกรณ์จำเป็นต้องแข่งขัน แต่ถ้าจะให้เลือกระหว่างการดำเนินธุรกิจเพื่อกำไรสูงสุดและการดำเนินธุรกิจเพื่อบริการที่ดีที่สุดสำหรับสมาชิกสหกรณ์ นักสหกรณ์จะเลือกประการหลัง”

กรอบคิดดังกล่าว ย่อมาให้เห็นทิศทางการดำเนินงานตามวิถีสหกรณ์อย่างชัดเจนแล้วว่า สหกรณ์มิได้มีเป้าหมายอยู่ที่ “เงิน” แต่มีเป้าหมายอยู่ที่ “คน” หากแต่กระบวนการบริหารจัดการของสหกรณ์นั้น ต้องผ่านเกณฑ์มาตรฐานประสิทธิภาพของการเป็นองค์การธุรกิจตามหลักสากล ซึ่งมีตัวชี้วัดความสำเร็จในเชิงธุรกิจในเบื้องต้นก่อน จึงจะสามารถบรรลุเป้าหมายทางสังคม คือการยกระดับฐานะความเป็นอยู่ให้แก่สมาชิกสหกรณ์ได้

แนวทางการพัฒนา “องค์การ” ให้ได้เป็นสหกรณ์ที่มีคุณค่าตามวิถีสหกรณ์นั้น ต้องคำนึงถึงการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ การสร้างให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อการบรรลุเป้าหมายทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคมควบคู่กันไป

- มิติด้านเครือข่ายความร่วมมือ

เครือข่ายความร่วมมือของขบวนการสหกรณ์ที่เป็นอยู่มีทั้งเครือข่ายความร่วมมือในแนวตั้ง (Vertical Integration) โดยการจัดตั้งองค์การกลางในรูปชุมชนสหกรณ์ และเครือข่ายความร่วมมือในแนวราบ (Horizontal Integration) ได้แก่ ชมรมสหกรณ์จังหวัด ชมรมผู้จัดการสหกรณ์ เครือข่ายแลกเปลี่ยนลินค้าโดยระบบหักบัญชี จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพ และมีบทบาทต่อการพัฒนาธุรกิจ อีกทั้งการขยายโอกาสการดำเนินงานเพื่อประโยชน์แก่สหกรณ์สมาชิก ควรรวมถึงองค์กรพันธมิตรอย่างเป็นกระบวนการให้มากขึ้น สถาปนาให้สภากาณ์ของสหกรณ์ภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ที่มีการแข่งขันอย่างรุนแรงมีความยั่งยืน

แนวทางการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือมีหลายรูปแบบ แต่วิธีการหนึ่งซึ่งได้ดำเนินการในลักษณะของชุดโครงการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมระหว่างผู้นำสหกรณ์ นักวิชาการ เจ้าหน้าที่ส่งเสริมและผู้นำชุมชน ในพื้นที่ 45 จังหวัด ในระหว่างเวลาปี 2546-2549 ได้มาซึ่งชุดความรู้ที่เรียกว่า “การเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่า” ซึ่งเป็นกระบวนการพัฒนาสหกรณ์ตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงแบบก้าวหน้า ได้ถูกนำไปใช้เป็นกลยุทธ์ทางเลือกหนึ่งในการสร้างระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่า

## แนวคิดและทิศทางการพัฒนาการสหกรณ์

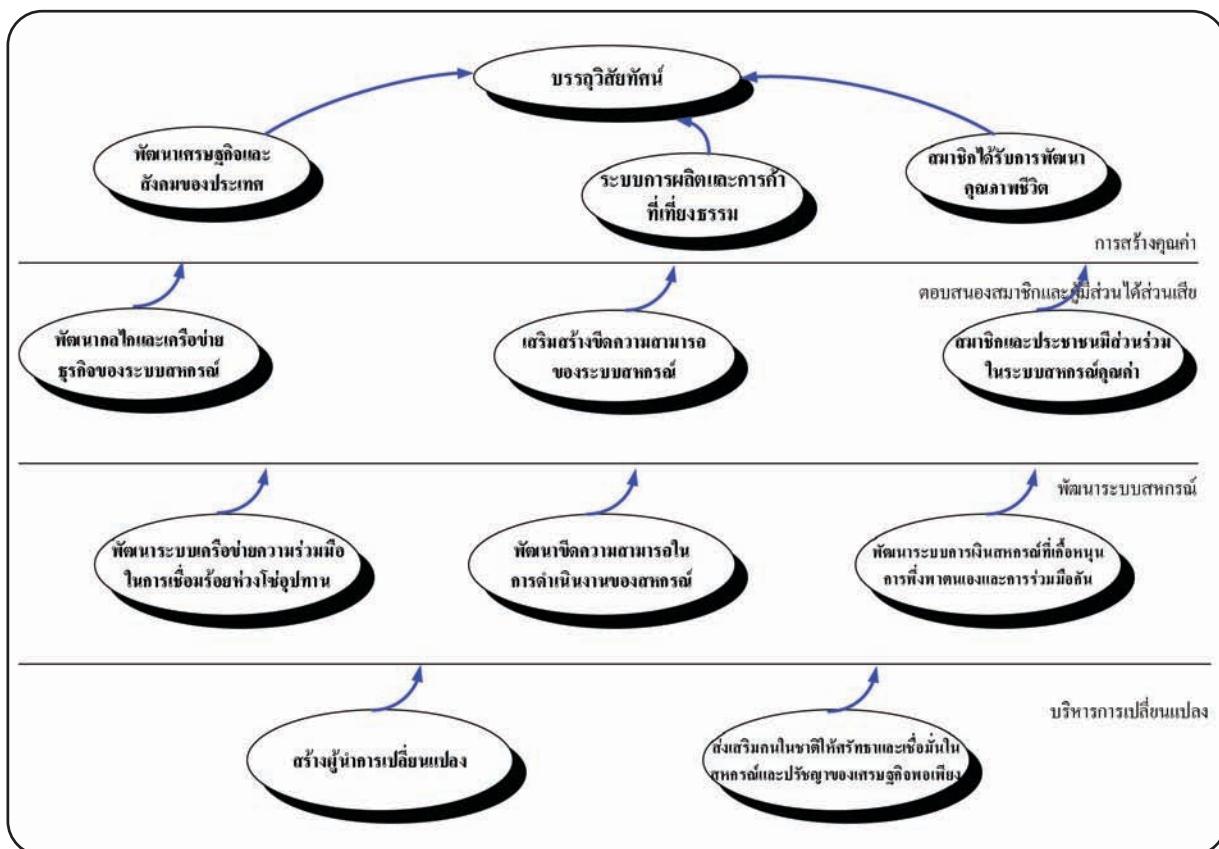
ผลการประเมินสถานการณ์ของขบวนการสหกรณ์ภายใต้กระบวนการรวมข้อมูล อย่างเป็นระบบ ตามกรอบแนวทางการดำเนินการของโครงการควบคู่กับข้อมูลที่ได้จากการจัดเวทีระดม ความคิดเห็นจากทุกส่วนฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ในระหว่าง นักวิชาการ ผู้นำสหกรณ์ ฝ่ายจัดการสหกรณ์ เจ้าหน้าที่ภาครัฐ นักธุรกิจ และอื่นๆ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ซึ่งมีผู้เข้ามามีส่วนร่วมในการระดมความคิดเห็นจำนวน 1,602 คน จากนั้นได้นำไปผ่านกระบวนการระดมความคิดภายใต้คณะที่ปรึกษาร่วมกับคณะทำงานร่วมจัดทำแผนฯ ซึ่งประกอบด้วยตัวแทนจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและขบวนการสหกรณ์ จึงได้ข้อสรุปซึ่งเป็นกรอบแนวทางการพัฒนาระบบสหกรณ์ในช่วงเวลาปี 2550-2554 ดังรายละเอียดต่อไปนี้

- แนวคิดหลัก

ภายใต้บริบทการพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 ที่ได้ปรับเปลี่ยนกระบวนการพัฒนาของประเทศ ไปในทิศทางการพึ่งพาตนเอง ตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ควบคู่ไปกับการพัฒนาแบบบูรณาการเป็นองค์รวมที่ยึด “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” นั้น นับว่าเป็นไปในทิศทางเดียวกับการพัฒนาการสหกรณ์ ดังนั้นจึงถือได้ว่าเป็นช่วงเวลาที่เหมาะสมที่ขบวนการสหกรณ์จะแสดงให้เห็นขีดความสามารถและพลังของระบบสหกรณ์ ในการเชื่อมโยงการพัฒนาอย่างบูรณาการทั้งในมิติตัวคน สหกรณ์ ขบวนการและเครือข่ายให้เป็นระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่า โดยมุ่งเน้นไปที่การปรับกระบวนการพัฒนาให้สหกรณ์ เป็นไปในลักษณะของการพัฒนาเชิงบูรณาการที่จะก่อให้เกิดผลสำเร็จด้านทั้งเศรษฐกิจ สังคม อย่างเป็นรูปธรรม ควบคู่ไปกับการรณรงค์สร้างความสนใจแก่คนในชาติ ที่จะมีส่วนร่วมในสหกรณ์ให้มากขึ้น

- ทิศทางการพัฒนา

กรอบทิศทางการพัฒนาภายใต้ยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 เริ่มต้นจากการบริหารการเปลี่ยนแปลงในกลุ่มคนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การพัฒนาระบบสหกรณ์เพื่อสร้างความเข้มแข็งและพัฒนานำไปสู่การตอบสนองสมาชิกและผู้ที่เข้ามา มีส่วนร่วมในระบบสหกรณ์ การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม และการบรรลุวิสัยทัศน์ดังแผนภาพข้างล่าง



แผนที่ยุทธศาสตร์การพัฒนาสหกรณ์ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554)

## วิสัยทัคค์และพันธกิจ

- วิสัยทัคค์การสหกรณ์ไทย

“มุ่งสร้างระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่า เพื่อการนำพาสู่ สังคมอยู่เย็นเป็นสุข”

- พันธกิจ

เพื่อให้การพัฒนาการสหกรณ์ในระยะของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 บรรลุวิสัยทัคค์ “มุ่งสร้างระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่าเพื่อการนำพาสู่สังคมอยู่เย็นเป็นสุข” จึงได้กำหนดพันธกิจไว้ ดังนี้

1) สร้างครัวเรือนความเชื่อมั่นเรื่องคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงให้แก่คนในชาติ

2) พัฒนาผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการสหกรณ์ ให้มีความสามารถในการขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์ตามทิศทางของยุทธศาสตร์ในแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2

3) พัฒนาระบบสหกรณ์ในทิศทางที่เอื้อต่อการดำเนินงานของสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เป็นธรรมาภิบาล ขยายโอกาสการดำเนินธุรกิจสหกรณ์จากภายในสู่ภายนอกขวนการสหกรณ์ เพื่อนำไปใช้ในกลับสู่สมาชิก ชุมชน และสังคม อย่างยั่งยืน

4) พัฒนาระบบสนับสนุนด้านการเงินในทิศทางที่เกือบทุนการดำเนินงานบนหลักการพึ่งพาตนเองและการร่วมมือกันของสหกรณ์ เพื่อความมั่นคงและมีเสถียรภาพ

## เป้าประสงค์และตัวชี้วัด

เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทและทิศทางการพัฒนาการสหกรณ์ และการบรรลุวิสัยทัคค์ ภายในกรอบเวลา ของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 จึงได้กำหนดเป้าประสงค์และตัวชี้วัดไว้ดังนี้

- เป้าประสงค์

1) เพื่อให้คนไทยมีครัวเรือนความเชื่อมั่นในคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง อันจะก่อให้เกิดจิตสำนึกร่วมมือ เกิดความสามัคคีของคนในชาติ และเข้ามามีส่วนร่วมในสหกรณ์ในการแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมร่วมกัน

2) เพื่อสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีคุณสมบัติที่พึงประสงค์ ในการขับเคลื่อนสหกรณ์ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และเป็นไปในทิศทางที่จะปรับตัวสู่การเป็นองค์การพึ่งพาตนเองของสหกรณ์

3) เพื่อพัฒนาให้สหกรณ์มีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีธรรมาภิบาล มีความมั่นคง และเข้มแข็ง สามารถเป็นที่พึ่งของสมาชิกได้อย่างยั่งยืน และยกระดับความสามารถของสหกรณ์ สำหรับภารกิจในการแก้ไขปัญหาการประกอบอาชีพ และการยกระดับคุณภาพชีวิตของสมาชิกสหกรณ์

4) เพื่อสร้างระบบการผลิตและการค้าอย่างเที่ยงธรรม ขยายโอกาสการทำธุรกิจสหกรณ์จากภายในสู่ภายนอกขวนการสหกรณ์ พัฒนารูปแบบการผลิตและการค้าภายในสหกรณ์ ให้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง แบบก้าวหน้า (ทฤษฎีใหม่ 3 ขั้นตอน) เพื่อให้มีมูลค่าสูงขึ้น และก่อให้เกิดความยั่งยืนในการทำธุรกิจสหกรณ์ ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูง

5) เพื่อปรับกลไกและโครงสร้างของระบบการเงินสหกรณ์ไปในทิศทางที่เกือบทุน การพึ่งพาตนเองและการร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์ ให้มีระบบการเงินที่เอื้อต่อการออม การสะสมทุน รวมถึงการกระจายโอกาสการเข้าถึงแหล่งทุนของสหกรณ์และสมาชิกสหกรณ์

- ตัวชี้วัด

1) สมาชิกสหกรณ์และประชาชนทั่วไปได้รับรู้ ศรัทธา และเชื่อมั่นที่จะนำอาคุณค่าสหกรณ์ และแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ไปประยุกต์ใช้ในการดำรงชีวิต และเข้ามามีส่วนร่วมในฐานะสมาชิก สหกรณ์เพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 เมื่อสิ้นปี 2554

2) ผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องผ่านกระบวนการ “การสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง” ให้มีจิตสำนึก ความร่วมมือและกระบวนการทัศน์ในการพัฒนาสหกรณ์ในพิศทางการเป็นองค์การเพื่อพัฒนา ไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 เมื่อสิ้นปี 2554

3) สหกรณ์ทุกสหกรณ์มีระบบการควบคุมภายในตามมาตรฐานที่กำหนดภายใน 2554 ลด จำนวนสหกรณ์ที่ขาดทุนให้หมดไปในปี 2554 สหกรณ์ที่มีการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพเพิ่มขึ้นในสัดส่วน ร้อยละ 20 ต่อปี สหกรณ์มีการจัดให้มีสวัสดิการและการพัฒนาคุณภาพชีวิตแก่สมาชิกรอบทุกสหกรณ์ในปี 2554

4) สหกรณ์มีการรวมกลุ่มและเชื่อมโยงเครือข่ายเพื่อร่วมมือกันในการดำเนินธุรกิจสำหรับ ผลิตภัณฑ์หลักของสหกรณ์ โดยปริมาณธุรกิจของสหกรณ์ภายในได้เครือข่ายพันธมิตรเพิ่มสูงขึ้น ในอัตราร้อยละ 20 ต่อปี มีการลดต้นทุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์และมูลค่าการดำเนินธุรกิจสำหรับผลิตภัณฑ์ ของสหกรณ์เมื่อเทียบกับบริษัทผลิตของทั้งประเทศ เพิ่มขึ้นร้อยละ 10 ต่อปี

5) สหกรณ์มีการเพิ่มทุนดำเนินงานจากแหล่งเงินทุนภายในในอัตราร้อยละ 10 ต่อปี มีกองทุน ประกันเงินฝากของสหกรณ์ในระดับชาติ มีตราสารการเงินเพื่อการระดมเงินทุนภายในระบบสหกรณ์ มีระบบ เดือนภัยด้านการเงิน มีการหมุนเวียนของระบบการเงินสหกรณ์ในพิศทางที่ก่อให้เกิดสภาพคล่อง ความมั่นคง และ ความมีเสถียรภาพ

### ยุทธศาสตร์การพัฒนาการสหกรณ์

ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ 5 ประการ ดังนี้

#### ยุทธศาสตร์ที่ 1

ส่งเสริมให้คนในชาติครั้งชาติ และเชื่อมั่นในคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

#### แผนงานที่ :

พัฒนาระบบและกลไกการสร้างคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยวางกรอบ แนวทางการพัฒนาภายในให้องค์กรพันธมิตร สืบคันและพัฒนาชุดความรู้เกี่ยวกับคุณค่าสหกรณ์ วิจัยเพื่อสร้างชุด ความรู้กระบวนการสร้างคุณค่าสหกรณ์ และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและพัฒนาทีมงานการสร้างคุณค่า สหกรณ์เพื่อขยายผลการดำเนินการ

พัฒนาการประชาสัมพันธ์เผยแพร่คุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยผลิตลีฟ์ สร้างสรรค์ “ชุดคุณค่าสหกรณ์” เพื่อการเผยแพร่ สร้างองค์กรพันธมิตรเพื่อการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์อย่าง เป็นกระบวนการ จัดงานเพื่อเผยแพร่ผลงานและผลิตภัณฑ์สหกรณ์อย่างต่อเนื่อง และจัดรายการสหกรณ์สู่ ประชาชนผ่านเครือข่ายลือประชาสัมพันธ์และเผยแพร่คุณค่าสหกรณ์ให้แก่สหกรณ์ภาคประชาชนด้วยรูปแบบต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง

สร้างคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอย่างเป็นกระบวนการ การ โดยรณรงค์ให้ประชาชนในทุกภาคล้วนเศรษฐกิจจัดตั้งสหกรณ์รณรงค์ให้ประชาชนเป็นสมาชิกสหกรณ์อย่างเป็นกระบวนการ การรณรงค์ การทำบัญชีครัวเรือน ส่งเสริมให้มีการสอดแทรกคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในหลักสูตรการศึกษาทุกระดับ รณรงค์ให้มีการจัดค่ายเยาวชนสหกรณ์อย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมการจัดกิจกรรมสหกรณ์แก่เยาวชนผ่านเครือข่ายสถานศึกษา รณรงค์ให้สหกรณ์มีแผนงานจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง และรณรงค์ให้สมาชิกสหกรณ์ตระหนักรู้คุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

### หน่วยงานรับผิดชอบหลัก : สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

กรมส่งเสริมสหกรณ์  
กรมตรวจบัญชีสหกรณ์  
ชุมนุมสหกรณ์  
กระทรวงศึกษาธิการ  
กระทรวงแรงงาน  
สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์  
สหกรณ์

### ยุทธศาสตร์ที่ 2

พัฒนาผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสหกรณ์ให้มีศักยภาพและความพร้อมที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการขับเคลื่อนสหกรณ์ไปในทิศทางของการเป็นองค์การพึ่งพาตนเอง

### แผนงานที่ :

- 2.1 จัดการองค์ความรู้เพื่อการนำไปใช้ในการพัฒนาผู้นำสหกรณ์ที่มีคุณค่า โดยสนับสนุนการสร้างตัวแบบผู้นำสหกรณ์ที่มีคุณค่า และสนับสนุนการสร้างตัวแบบกระบวนการสร้างผู้นำสหกรณ์ที่มีคุณค่า
- 2.2 ปรับกระบวนการทัศน์เจาหน้าที่ภาครัฐและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับการสร้างผู้นำสหกรณ์ ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์และแผนแม่บทพัฒนาการมีส่วนร่วมของสตรีสหกรณ์ โดยสัมมนาเจ้าหน้าที่ภาครัฐและผู้เกี่ยวข้องให้มีความเข้าใจตรงกันภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ และกำหนดภารกิจทิศทางการดำเนินงานพัฒนาสหกรณ์สู่การพึ่งตนเอง
- 2.3 จัดระบบและกลไกการพัฒนาผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยวางแผนการพัฒนาผู้นำสหกรณ์อย่างเป็นกระบวนการภายใต้องค์กรพันธมิตร พัฒนาหลักสูตรเป็นระบบสำหรับผู้นำสหกรณ์ ภายใต้ตัวแบบผู้นำสหกรณ์ที่มีคุณค่า พัฒนาทีมงานและวิทยากรผู้เชี่ยวชาญในการสร้างตัวแบบการสร้างผู้นำสหกรณ์ที่มีคุณค่า ประกาศเกียรติคุณผู้นำสหกรณ์ที่มีคุณค่าแห่งปีเป็นประจำทุกปี และส่งเสริมให้มีการจัดทำบันทึกประวัติความรู้ของผู้นำสหกรณ์อย่างครบถ้วน

**หน่วยงานรับผิดชอบหลัก :** กรมส่งเสริมสหกรณ์  
 สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย  
 ชุมชนสหกรณ์  
 กระทรวงศึกษาธิการ  
 สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ และสถาบันวิชาการอื่น ๆ

### ยุทธศาสตร์ที่ 3

พัฒนาขีดความสามารถของสหกรณ์ให้เป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีธรรมาภิบาล

#### แผนงานที่ :

- 3.1 ส่งเสริมสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย(สสท.) และชุมชนสหกรณ์ให้เป็นองค์การนำไปในการขับเคลื่อนการพัฒนาระบบสหกรณ์ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 โดยจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในหมู่ผู้นำสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยและชุมชนสหกรณ์เรื่องทิศทางการพัฒนาระบบสหกรณ์ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ และส่งเสริมการจัดทำแผนพัฒนาสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยและชุมชนสหกรณ์ ให้สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกับแผนพัฒนาการสหกรณ์
- 3.2 กำหนดมาตรฐานการจัดตั้งสหกรณ์ที่เอื้อต่อการเป็นองค์การพึ่งพาตนเอง โดยจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เรื่องมาตรการการจัดตั้งสหกรณ์ใหม่ที่เอื้อต่อการเป็นองค์การพึ่งพาตนเอง และปรับปรุงมาตรการและกลไกการจัดตั้งสหกรณ์ให้เอื้อต่อการพึ่งพาตนเอง
- 3.3 ส่งเสริมการพัฒนาสหกรณ์ในทุกระดับและทุกประเภทให้เป็นไปในทิศทางเดียวกับแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 โดยส่งเสริมการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้นำสหกรณ์ เกี่ยวกับทิศทางการพัฒนาระบบสหกรณ์ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ ส่งเสริมการจัดทำแผนกลยุทธ์สหกรณ์และการขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติในทิศทางเดียวกันกับแผนพัฒนาการสหกรณ์ และส่งเสริมการเพิ่มผลิตภาพในการประกอบอาชีพแก่สมาชิกสหกรณ์
- 3.4 ส่งเสริมการบริหารจัดการสหกรณ์และกลุ่มตามเกณฑ์คุณภาพ และวางแผนครอบครัวมีธรรมาภิบาลในตัวแบบสหกรณ์ โดยจัดอบรมเพื่อปรับกระบวนการทัศน์ผู้นำ/ฝ่ายจัดการสหกรณ์ เรื่องการบริหารจัดการสหกรณ์ตามเกณฑ์คุณภาพ และวางแผนครอบครัวมีธรรมาภิบาล ส่งเสริมการบริหารจัดการสหกรณ์ตามเกณฑ์คุณภาพและวางแผนครอบครัวมีธรรมาภิบาลในสหกรณ์นำร่อง และประกาศเกียรติคุณสหกรณ์คุณภาพแห่งปี (Co-op. Quality Award)
- 3.5 พัฒนาตัวแบบสหกรณ์ที่ดี โดยการคัดเลือกจากชุมชนสหกรณ์ สหกรณ์ประเภทต่าง ๆ และกลุ่มเกษตรกรให้ครอบคลุมทุกขนาดเพื่อขยายผลการพัฒนา
- 3.6 ส่งเสริมให้สหกรณ์มีระบบการควบคุมภายในที่ดีและมีประสิทธิภาพ โดยจัดชั้นคุณภาพสหกรณ์ พัฒนาคุณภาพผู้ตรวจสอบกิจการ ส่งเสริมการจัดทำบัญชีให้ทั่วถึงและได้มาตรฐาน การจัดการความรู้เรื่องการควบคุมภายในและการจัดการความเสี่ยงในสหกรณ์ และส่งเสริมให้สหกรณ์มีระบบการควบคุมภายใน การจัดการความเสี่ยง และการตรวจสอบกิจการที่ดี

- 3.7 แก้ไขกฎหมาย ข้อบังคับ คำสั่งนายทะเบียนสหกรณ์ และประกาศ คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับแผนพัฒนาการสหกรณ์ โดยการจัดการความรู้ที่เกี่ยวกับกฎหมายสหกรณ์ ข้อบังคับ คำสั่งนายทะเบียนสหกรณ์ ประกาศ คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ แก้ไขกฎหมายสหกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนาระบบสหกรณ์ตามยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาการสหกรณ์ และรณรงค์ให้มีการแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับสหกรณ์อย่างเหมาะสม
- 3.8 ระบบสนับสนุนขององค์กรที่เกี่ยวข้อง โดยพัฒนาระบบทีอนกับสหกรณ์ที่เหมาะสม จัดให้มีคู่มือ/แผนที่ทางเดินของงานสู่ความสำเร็จสำหรับสหกรณ์ ให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของสหกรณ์ และพัฒนาระบบเครือข่ายสารสนเทศด้านการบริหารจัดการสหกรณ์

**หน่วยงานรับผิดชอบหลัก :** กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

กรมส่งเสริมสหกรณ์

กรมตรวจบัญชีสหกรณ์

ชุมชนสหกรณ์

สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ และสถาบันวิชาการอื่น ๆ

สมาคมนักเศรษฐศาสตร์สหกรณ์

#### ยุทธศาสตร์ที่ 4

พัฒนาระบบเครือข่ายความร่วมมือในการเชื่อมร้อยห่วงโซ่อุปทาน เพื่อประโยชน์สูงสุดทางเศรษฐกิจ  
และสังคมอย่างเที่ยงธรรม

**แผนงานที่ :**

- 4.1 ส่งเสริมการเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่าแก่สหกรณ์ โดยการจัดการความรู้การเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่า และส่งเสริมการเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่าแก่สหกรณ์
- 4.2 ส่งเสริมการรวมกลุ่ม (Cluster) และการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจภายในได้ห่วงโซ่อุปทาน (Supply chain) โดยส่งเสริมผลิตภัณฑ์หลัก ได้แก่ ข้าว ยางพารา ข้าวโพด อ้อย มันล้ำປะหลัง ปาล์มน้ำมัน โคนม ผลิตภัณฑ์ชุมชน ผลิตภัณฑ์เกษตรอินทรีย์ และอื่น ๆ
- 4.3 พัฒนาผลิตภัณฑ์และตราผลิตภัณฑ์สหกรณ์ให้ได้มาตรฐานเป็นที่นิยม โดยจัดทำฐานข้อมูลสินค้ามาตรฐานสหกรณ์เพื่อการเผยแพร่ และส่งเสริมการบ่มเพาะธุรกิจเพื่อสร้างมาตรฐานผลิตภัณฑ์และตราผลิตภัณฑ์สหกรณ์
- 4.4 ส่งเสริมการเปิดตลาดใหม่สำหรับสินค้าและบริการของสหกรณ์ โดยสร้างเครือข่ายเชื่อมโยงระหว่างสหกรณ์ต่อสหกรณ์ในกลุ่มประเทศที่มีศักยภาพ เปิดตลาดใหม่ภายใต้ประเทศ และเปิดตลาดใหม่ในต่างประเทศ

- 4.5 จัดระบบการส่งเสริมเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์ โดยพัฒนาระบบฐานข้อมูลธุรกิจสหกรณ์ จำแนกตามประเภทลินค้า บ่มเพาะธุรกิจสหกรณ์สำหรับลินค้าสำคัญของสหกรณ์ในลักษณะโครงการ ความร่วมมือของสถาบันที่เชี่ยวชาญเฉพาะ ส่งเสริมการพัฒนาการเคลื่อนย้ายและกระจายลินค้า(Logistics)ของสหกรณ์อย่างเป็นกระบวนการเพื่อการลดต้นทุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินธุรกิจ และประกาศเกียรติคุณกลุ่มและเครือข่ายธุรกิจสหกรณ์แห่งปี

#### หน่วยงานรับผิดชอบหลัก : สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

กรมส่งเสริมสหกรณ์  
ชุมชนสหกรณ์  
กรมตรวจบัญชีสหกรณ์  
กระทรวงพาณิชย์  
กระทรวงอุตสาหกรรม  
ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร  
สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ และสถาบันวิชาการอื่น ๆ  
สมาคมนักเศรษฐศาสตร์สหกรณ์

#### ยุทธศาสตร์ที่ 5

พัฒนาระบบการเงินสหกรณ์ที่เกื้อหนุนการพึ่งพาตนเอง และการร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์

#### แผนงานที่ :

- 5.1 รณรงค์ให้สหกรณ์มีกลไกการสะสมทุนจากแหล่งเงินทุนภายในสหกรณ์เพิ่มขึ้น โดยรณรงค์ให้มีการจัดสรรงำไรสุทธิเพื่อเป็นทุนสำรองและทุนสะสมต่าง ๆ เพิ่มขึ้น รณรงค์เพื่อสร้างความเข้าใจเรื่องการเพิ่มทุนของสมาชิกสหกรณ์อย่างต่อเนื่อง และประกาศเกียรติคุณสหกรณ์ที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการสะสมทุน
- 5.2 ส่งเสริมให้สหกรณ์ทุกแห่งมีแผนการรณรงค์สหกรณ์ให้สมาชิกออมเงิน โดยรณรงค์ให้สมาชิกสหกรณ์จัดทำบัญชีครัวเรือน-บัญชีรับจ่าย ส่งเสริมการใช้บัญชีรับจ่ายของสมาชิกสหกรณ์ ประกอบการให้สินเชื่อและรณรงค์ให้สมาชิกสหกรณ์มีการออมอย่างต่อเนื่อง
- 5.3 พัฒนาระบบสารสนเทศการเงินสหกรณ์ผ่านแม่ข่าย โดยพัฒนาระบบทекโนโลยีสารสนเทศในระดับชาติ (National Pool) และพัฒนาระบบเครือข่ายสารสนเทศในระดับชาติ (National Pool)
- 5.4 พัฒนาตราสารการเงินเพื่อการระดมทุนและก่อให้เกิดการหมุนเวียนภายในระบบสหกรณ์ โดยจัดให้มีกองทุนร่วมลงทุน และพัฒนาการใช้ตราสารหนี้
- 5.5 พัฒนากลไกการประกันและลดความเสี่ยงทางการเงิน โดยจัดให้มีกองทุนประกันเงินฝากของสหกรณ์ในระดับชาติ (National Pool) รณรงค์การสะสมทุนเพื่อความมั่นคงและความมีเสถียรภาพในสหกรณ์อย่างทั่วถึง จัดให้มีตลาดสภาพคล่องของสหกรณ์ (Private Repo) พัฒนาระบบทีอนภัยด้านการเงินสหกรณ์ และพัฒนากลไกที่ปรึกษาด้านการเงินแก่สหกรณ์

- 5.6 ส่งเสริมการเชื่อมโยงธุรกิจการเงินระหว่างสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกรและสหกรณ์ภาคประชาชน โดยการแก้ไขกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบที่เกี่ยวข้องและประชาสัมพันธ์สร้างแรงจูงใจให้กลุ่ม เป้าหมายเข้าเชื่อมโยงธุรกิจการเงิน
- 5.7 เชื่อมโยงระบบสนับสนุนด้านการเงินของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรโดยขอความสนับสนุน จาก บ.ก.ส. กพส. ชุมนุมสหกรณ์ พิจารณาให้ลินเช่อ โดยยึดแผนพัฒนาการสหกรณ์เป็นหลัก

**หน่วยงานรับผิดชอบหลัก :** กรมตรวจบัญชีสหกรณ์

กองทุนพัฒนาสหกรณ์  
กรมส่งเสริมสหกรณ์  
กระทรวงการคลัง  
กระทรวงแรงงาน  
ธนาคารแห่งประเทศไทย  
ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร  
ชุมนุมสหกรณ์  
สมาคมนักเศรษฐศาสตร์สหกรณ์  
สถาบันวิชาการต่าง ๆ

#### **การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล**

จะดำเนินการโดยคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาสหกรณ์ในระดับชาติ ซึ่งอาจแต่งตั้งโดยคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ เพื่อบูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตามยุทธศาสตร์ของ แผนพัฒนาสหกรณ์ ฉบับที่ 2 และจะมีภารกิจในการกำหนดแนวทางดำเนินงานและติดตามประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อนำมาปรับปรุงแผนพัฒนาการสหกรณ์ต่อไป

# บทที่ 1

## ความเป็นมาและกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554)

### 1.1 ความเป็นมา

ด้วยแผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับแรก (พ.ศ. 2546-2549) จะสิ้นสุดลงในปี 2549 โดยที่พระราชนิยมัยสหกรณ์ พ.ศ. 2542 มาตรา 10(2) กำหนดให้คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ(คพช.) จะต้องกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาการสหกรณ์ให้สอดคล้องกับระยะเวลางานของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติดังนั้น คพช.จึงได้แต่งตั้งอนุกรรมการร่างนโยบายและวางแผนพัฒนาการสหกรณ์ ขึ้นเพื่อดำเนินการให้ได้มาซึ่ง (ร่าง)แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) เสนอ คพช.พิจารณาให้ความเห็นชอบและนำเสนอคณะกรรมการรัฐมนตรีพิจารณาอนุมัติและสนับสนุนงบประมาณตามแผนฯ ต่อไป

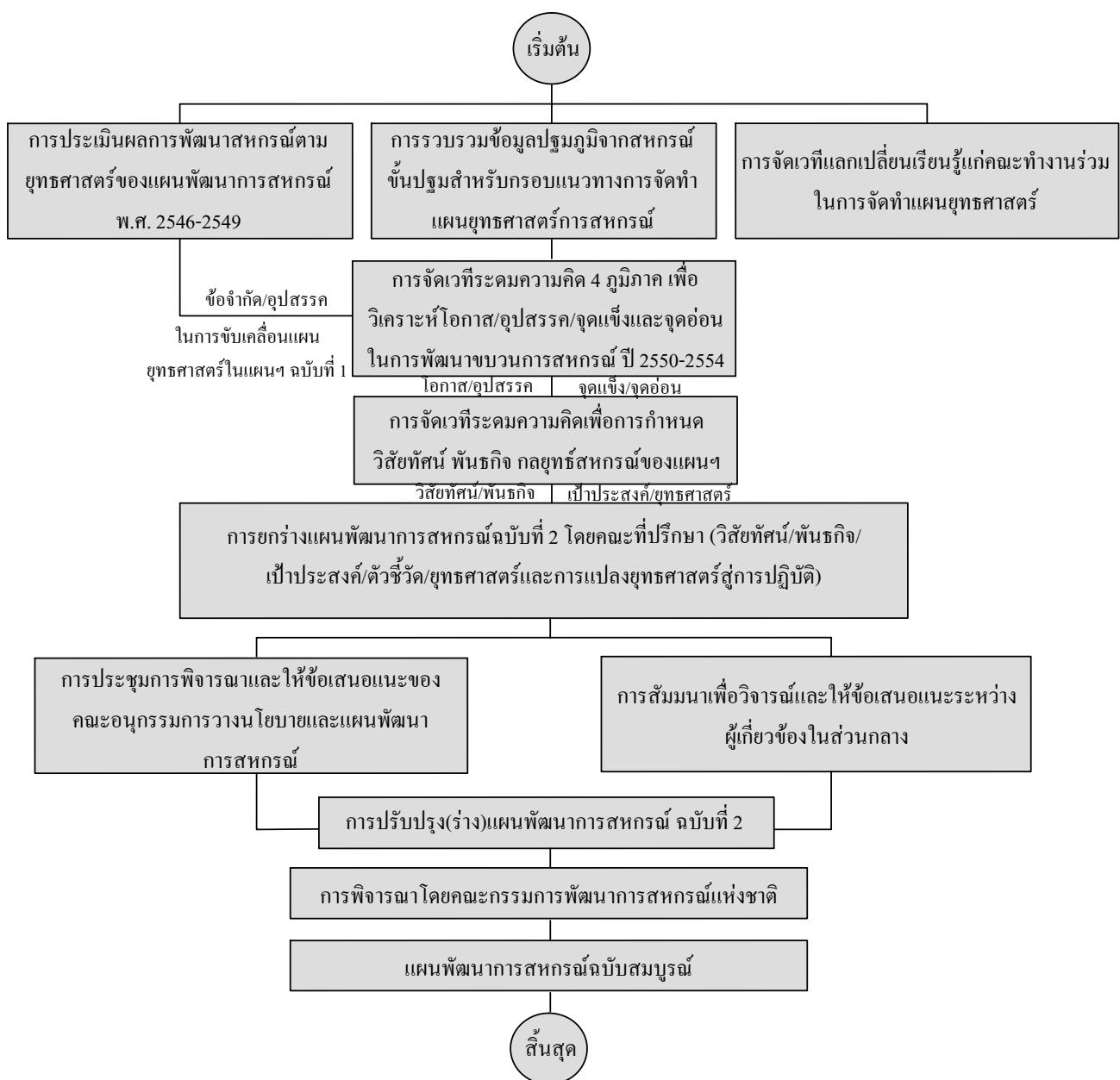
แนวทางในการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์ในครั้งนี้ คุณ anonุกรรมการฯ มุ่งเน้นให้กระบวนการจัดทำ (ร่าง)แผนพัฒนาการสหกรณ์อยู่ภายใต้คณะกรรมการที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ทั้งด้านสหกรณ์และด้านการจัดทำแผนเข้ามาช่วยในการระดมการมีส่วนร่วม ร่วมฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากทุกภาคส่วนทั้งในขบวนการสหกรณ์และบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องในทุกระดับ เพื่อให้เกิดการตอบสนอง ยอมรับ และนำแผนฯ ไปใช้อย่างจริงจัง นอกจากนั้นยังได้วางกรอบการดำเนินการให้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนฯ ซึ่งเป็นตัวแทนจากหน่วยงานทั้งภาครัฐและขบวนการสหกรณ์ที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ชุมชนสหกรณ์ระดับประเทศ ทั้ง 7 ประเทศ กลุ่มเกษตรกรระดับประเทศ และธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร รวม 30 คน ร่วมทำงานกับคณะกรรมการที่ปรึกษาฯ ในทุกขั้นตอนของการจัดทำแผนฯ เพื่อกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไปพร้อมกันและให้มีการแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจน อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการบรรลุวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ในการพัฒนาการสหกรณ์ตามความคาดหวัง

### 1.2 กรอบแนวคิดการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์

แผนพัฒนาการสหกรณ์ เป็นแผนทิศทางหลักในการพัฒนาการสหกรณ์ทั้งระบบ และมีกรอบแนวคิดในการยกร่าง โดยมุ่งเน้นให้เป็นแผนที่เกิดจากการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐ สหกรณ์และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในขบวนการสหกรณ์และนอกขบวนการสหกรณ์ โดยคำนึงถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสหกรณ์ ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในปัจจุบันและแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

### 1.3 กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์

ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการร่างนโยบายและแผนพัฒนาการสหกรณ์ กองแผนงาน กรมล่งเลิริม สหกรณ์ ได้นำมติของคณะกรรมการฯ มากำหนดเป็นกรอบแนวทางการจัดทำ (ร่าง) แผนพัฒนาการสหกรณ์ (รูปที่ 1) ซึ่งมุ่งเน้นไปที่กระบวนการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ ผู้นำสหกรณ์ ภาคเอกชน นักวิชาการ โดยมีการจัดประชุมล้มมนาและเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นทั้งสิ้น 25 ครั้ง ทั้งในกรุงเทพฯ และภูมิภาค และมีผู้เข้ามามีส่วนร่วมทั้งสิ้น 1,602 คน



รูปที่ 1 กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์

## 1.4 ประโยชน์ของแผนพัฒนาการสหกรณ์

1) แผนพัฒนาการสหกรณ์เป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะใช้เป็นกรอบทิศทางการพัฒนาของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและภาคชุมชนที่เกี่ยวข้อง เช่น ภาคเอกชน องค์กรพัฒนาเอกชน ชุมชน เพื่อการบรรลุเป้าหมายภายใต้เวลาที่กำหนดร่วมกัน

2) แผนพัฒนาการสหกรณ์จะช่วยให้นโยบายการส่งเสริมการสหกรณ์ในระดับชาติเป็นไปอย่างมีเอกภาพลดการทำงานที่ซ้ำซ้อน และก่อให้เกิดการพนักกำลังความร่วมมือเพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์ การพัฒนาร่วมกัน

3) การจัดทำแผนฯ ที่คำนึงถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องภายใต้กระบวนการมีส่วนร่วมระหว่างทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องจะช่วยให้ทิศทางการพัฒนาสหกรณ์เป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสมสมสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง

## 1.5 ผู้รับผิดชอบจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์

คณะกรรมการร่างนโยบายและแผนพัฒนาการสหกรณ์ ซึ่งได้รับการแต่งตั้งตามติดตามกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ เมื่อคราวประชุมครั้งที่ 1/2548 และลงนามคำสั่งแต่งตั้งเมื่อวันที่ 30 มกราคม 2549 ภายใต้การดำเนินการของคณะที่ปรึกษาจากสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

## 1.6 คำที่ควรสร้างความเข้าใจให้ตรงกัน

1) แผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับที่ 2 : แผนแม่บทในการพัฒนาการสหกรณ์ซึ่งจะใช้เป็นกรอบทิศทางการดำเนินงานของภาครัฐและภาคชุมชนในการพัฒนาการสหกรณ์ระหว่างปี 2550-2554

2) วิสัยทัศน์ (Vision) : ภาพในอนาคตของการสหกรณ์ที่ควรจะเป็น

3) พันธกิจ (Mission) : คำประกาศจุดมุ่งหมายและขอบเขตการปฏิบัติที่พึงกระทำเพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์

4) เป้าประสงค์ (Goal) : ลิสที่ต้องการบรรลุผลลัพธ์ที่สามารถวัดได้ภายในกรอบเวลาที่กำหนด

5) ตัวชี้วัด (KPI) : ลิสที่กำหนดขึ้นเพื่อใช้วัดความสำเร็จของการดำเนินการของยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

6) ยุทธศาสตร์ (Strategy) : ทิศทางการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ของแผนพัฒนาการสหกรณ์

7) คุณค่าสหกรณ์ (Co-operative Values) : คุณลักษณะแห่งการช่วยเหลือ ความรับผิดชอบต่อตนเอง ความเสมอภาค ความเที่ยงธรรม รวมทั้งคุณค่าทางจริยธรรมแห่งความซื่อสัตย์ ความเปิดเผย ความรับผิดชอบต่อสังคมและความเอื้ออาทรต่อผู้อื่น

8) ระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่า (Valued Co-operative system) : เป็นการผสมผสานการเชื่อมโยงคนสหกรณ์ และเครือข่ายทั้งในแนวตั้งและแนวนอน โดยมุ่งเน้นการยึดถือปฏิบัติตามคุณลักษณะของคุณค่าสหกรณ์

## บทที่ 2

### บริบทการสหกรณ์ไทย ครอบคิดและทิศทางการพัฒนา

นับตั้งแต่ปี 2459 ที่รัฐบาลได้นำเอา “สหกรณ์” มาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ โดยมุ่งหวังให้ประชาชนได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดตั้งและดำเนินงานสหกรณ์ เพื่อการยกระดับฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิก การส่งเสริมการสหกรณ์ที่ผ่านมา สถานการณ์ที่คล้ายคลึงกับหลาย ๆ ประเทศ ที่รัฐต้องให้ความช่วยเหลือเพื่อสร้างความเป็นปึกแผ่น และเข้มแข็งแก่ขบวนการสหกรณ์ ไม่ว่าจะเป็นการอุกฤษฎาภิการ (พระราชบัญญัติสหกรณ์) การอุดหนุนด้านการเงิน การจัดตั้งและดำเนินงานของหน่วยงานรัฐที่มีหน้าที่ส่งเสริมกิจการสหกรณ์ เป็นต้น

ตลอดเวลา 9 ทศวรรษที่ผ่านมา การส่งเสริมสหกรณ์มีพัฒนาการมาโดยตลอด ทั้งด้านนโยบายรัฐที่ส่งผ่านไปยังหน่วยงานหลักที่ให้การส่งเสริม ได้แก่ กรมส่งเสริมสหกรณ์(กสส.), กรมตรวจบัญชีสหกรณ์(กตส.), ลั่นนิبات สหกรณ์แห่งประเทศไทย(สสท.) ในฐานะองค์กรกลางระดับสูงสุด (Apex organization) ของสหกรณ์ที่จดทะเบียนตามกฎหมายสหกรณ์

หลังจากได้ประกาศใช้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ในบทบัญญัติมาตรา 10(1) และ 10(2) ได้กำหนดให้คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ (คพช.) มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาการสหกรณ์ให้สอดคล้องกับระยะเวลาของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ดังนั้นแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 1 จึงได้จัดทำขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับระยะเวลาของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 ซึ่งมีกรอบเวลาการดำเนินการในช่วงปี พ.ศ. 2546 - 2549 และแผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับที่ 2 จะนำไปใช้เป็นนโยบายและกรอบแนวทางการพัฒนาการสหกรณ์ ในช่วงเวลาที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 ระหว่างปี 2550 - 2554

เนื้อหาสาระในบทนี้ จะเริ่มจากการประเมินผลภาพรวมของสหกรณ์ในช่วงแผนฉบับที่ 1 ผลการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับที่ 1 และการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการสหกรณ์ ซึ่งจะชี้ให้เห็นบริบทการสหกรณ์ไทย ครอบคิดและทิศทางการพัฒนาการสหกรณ์ ซึ่งจะนำไปสู่การกำหนดวิถีทางที่ดี พัฒนาธุรกิจ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัดในช่วงเวลาของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 ต่อไป

#### 2.1 ภาพรวมสถานการณ์สหกรณ์ไทย

บริบทการดำเนินงานของสหกรณ์ที่จดทะเบียนภายใต้พระราชบัญญัติสหกรณ์ที่มีลักษณะสหกรณ์แห่งประเทศไทย เป็นองค์กรกลางระดับสูงสุด (Apex organization) นั้น ประกอบด้วยชุมชนสหกรณ์และสหกรณ์ขั้นปฐม 7 ประเภท ได้แก่ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์นิคม สหกรณ์ประมง สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์ร้านค้า สหกรณ์บริการ และสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน สหกรณ์ 3 ประเภทแรกจัดเป็นสหกรณ์ภาคการเกษตร ส่วนที่เหลือ 4 ประเภทหลังจัดเป็นสหกรณ์อุตสาหกรรมและการเกษตร

ข้อมูลจากรายงานภาวะเศรษฐกิจทางการเงินของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในปี 2549 ของ  
กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ แสดงให้เห็นถึงการดำเนินงานของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ในด้านต่างๆ มีรายละเอียดดังนี้

### 2.1.1 การดำเนินงานของสหกรณ์

1) จำนวนสหกรณ์ในปี พ.ศ. 2549 จำนวนสหกรณ์มีทั้งสิ้น 7,459 แห่ง ประกอบด้วยสหกรณ์  
ภาคการเกษตร 4,636 แห่ง สหกรณ์นอกภาคการเกษตร 2,823 แห่ง โดยเป็นชุมชนสหกรณ์ 112 แห่ง และ  
สหกรณ์ขั้นปฐม 7,347 แห่ง พ布ว่าจำนวนสหกรณ์ภาคการเกษตรมีมากกว่าภาคการเกษตร 1.74 เท่าในปี 2545  
ลดลงเป็น 1.64 เท่าในปี 2549 และในช่วงปี 2545-2549 จำนวนสหกรณ์เพิ่มขึ้นในอัตราเฉลี่ยร้อยละ 4.24 ต่อปี

2) จำนวนสหกรณ์ที่สอบบัญชีในปี พ.ศ. 2549 จำนวนสหกรณ์ที่ตรวจสอบบัญชีได้มี 5,744 แห่ง  
คิดเป็นร้อยละ 77 แยกเป็นชุมชนสหกรณ์ 94 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 89.93 สหกรณ์ขั้นปฐม 5,650 แห่ง คิดเป็น  
ร้อยละ 76.90

3) จำนวนสมาชิกสหกรณ์ในปี พ.ศ. 2549 จำนวนสมาชิกของสหกรณ์ขั้นปฐม มี 8.93 ล้านคน  
คิดเป็นร้อยละ 13.95 ของประชากรทั้งประเทศ เป็นสมาชิกสหกรณ์ภาคการเกษตร 5.68 ล้านคน นอกภาคการเกษตร  
3.25 ล้านคน จำนวนสมาชิกสหกรณ์ภาคการเกษตรมีมากกว่าภาคการเกษตร 1.61 เท่าในปี 2545 เพิ่มขึ้นเป็น  
1.75 เท่าในปี พ.ศ. 2549 และในช่วงปี พ.ศ. 2545-2549 พ布ว่าใน 4 ปีแรก จำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้นในอัตราเฉลี่ย  
ร้อยละ 3 ต่อปี แต่ในปีสุดท้ายเพิ่มขึ้นร้อยละ 0.34

4) ทุนดำเนินงานของสหกรณ์ในปี พ.ศ. 2549 ทุนดำเนินงานของสหกรณ์มีทั้งสิ้น 791,516  
ล้านบาท เป็นของสหกรณ์ภาคการเกษตร 92,369 ล้านบาท นอกภาคการเกษตร 677,427 ล้านบาท โดยเป็นของ  
ชุมชนสหกรณ์ 21,720 ล้านบาท และสหกรณ์ขั้นปฐม 769,796 ล้านบาท และพบว่าทุนดำเนินงานของสหกรณ์  
นอกภาคการเกษตรมีมากกว่าภาคการเกษตร 6.57 เท่าในปี พ.ศ. 2545 เพิ่มขึ้นเป็น 7.33 เท่าในปี พ.ศ. 2549 และ  
ในช่วงปี พ.ศ. 2545-2549 ทุนดำเนินการของสหกรณ์เพิ่มขึ้นในอัตราเฉลี่ยร้อยละ 10.73 ต่อปี

5) จำนวนสหกรณ์ที่สอบบัญชีได้และดำเนินธุรกิจขาดทุนในปี พ.ศ. 2549 จำนวนสหกรณ์ที่  
ตรวจสอบบัญชีได้ 5,744 แห่ง ดำเนินธุรกิจขาดทุน 1,291 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 22.47 เป็นสหกรณ์ภาคการเกษตร  
ร้อยละ 18.22 ที่เหลืออีกร้อยละ 4.25 เป็นสหกรณ์นอกภาคการเกษตร และพบว่าชุมชนสหกรณ์ขาดทุนถึง  
50 แห่ง จากจำนวน 94 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 53.19 และสหกรณ์ขั้นปฐมขาดทุน 1,241 แห่ง จากจำนวน 5,650  
แห่ง คิดเป็นร้อยละ 21.96

6) มูลค่าธุรกิจของสหกรณ์ปี พ.ศ. 2549 มูลค่าธุรกิจของสหกรณ์มีจำนวน 876,723 ล้านบาท  
ส่วนใหญ่ร้อยละ 68.63 เป็นธุรกิจลินเช่อ รองลงไปจะเป็นธุรกิจรับฝากเงิน ธุรกิจรวบรวมผลผลิต ธุรกิจจัดหา  
สินค้ามาจำหน่าย และธุรกิจการให้บริการอื่นๆ คิดเป็นร้อยละ 22.27, 4.75, 4.27 และ 0.08 ตามลำดับ และใน  
ช่วงปี พ.ศ. 2545-2549 มูลค่าธุรกิจของสหกรณ์เพิ่มขึ้นในอัตราเฉลี่ยร้อยละ 12.65 ต่อปี

7) เงินออมและหนี้สินของสมาชิกสหกรณ์ในปี พ.ศ. 2549 สมาชิกสหกรณ์ในภาพรวมมีเงิน  
ออมเฉลี่ยรายละ 60,402 บาท หนี้สินเฉลี่ยรายละ 70,099 บาท โดยพบว่าสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนเป็นสหกรณ์  
ประเภทเดียวที่สมาชิกมีเงินออมเฉลี่ยรายละ 30,189 บาท หนี้สินเฉลี่ยรายละ 25,355 บาท ซึ่งแสดงให้เห็นถึง  
ความสำเร็จในการล่งเสริมการออมของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนที่มีความโดดเด่น

### 2.1.2 การดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกร

1) จำนวนกลุ่มเกษตรกรในปี พ.ศ. 2549 จำนวนกลุ่มเกษตรกรมีทั้งสิ้น 7,261 กลุ่ม ในช่วงปี 2545-2549 พบร่วมกัน 3 ปีแรก เพิ่มขึ้นในอัตราเฉลี่ยร้อยละ 6.32 ต่อปี ปี 2548 เพิ่มขึ้นร้อยละ 1.73 ปี 2549 ลดลงร้อยละ 1.96

2) จำนวนกลุ่มเกษตรกรที่สอบบัญชีได้และดำเนินธุรกิจขาดทุนในปี พ.ศ. 2549 จำนวนกลุ่มเกษตรกรที่ตรวจสอบบัญชีได้มี 4,294 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 59.14 ดำเนินธุรกิจขาดทุน 1,382 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 32.18

3) จำนวนสมาชิกกลุ่มเกษตรกรในปี พ.ศ. 2549 จำนวนสมาชิกของกลุ่มเกษตรกรมี 691,242 คน ในช่วงปี 2545-2549 พบร่วมกัน ปี 2546 มีสมาชิกเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 9.62 แต่ใน 2 ปีสุดท้าย สมาชิกกลับลดลงร้อยละ 3.24 และ 6.31 ตามลำดับ

4) ทุนดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรในปี พ.ศ. 2549 ทุนดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรมี 1,653 ล้านบาท ลดลงจากปีก่อนร้อยละ 3.78 ในช่วงปี 2545-2549 พบร่วมกัน ปี 2546 มีทุนดำเนินงานเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 19.05

5) มูลค่าธุรกิจของกลุ่มเกษตรกรในปี พ.ศ. 2549 มูลค่าธุรกิจของกลุ่มเกษตรกรมีจำนวน 4,252 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อนร้อยละ 12.22 ส่วนใหญ่ร้อยละ 62.30 เป็นธุรกิจรวมรวมผลผลิต รองลงไปจะเป็นธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจรับฝากเงิน และธุรกิจการให้บริการอื่น คิดเป็นร้อยละ 23.17 , 11.50 , 2.19 และ 0.84 ตามลำดับ ในช่วงปี 2545-2549 พบร่วมกัน ปี 2546 มูลค่าธุรกิจเพิ่มสูงขึ้นถึงร้อยละ 45.03

### 2.1.3 การดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวกับพืชและสัตว์เศรษฐกิจที่สำคัญ มีดังนี้

1) ยางพารา มีการรวบรวมผ่านสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรจำนวน 465 แห่ง มูลค่า 20,944 ล้านบาท โดยมีส่วนแบ่งการตลาดเมื่อเทียบกับมูลค่าผลผลิตในปี 2549 เท่ากับร้อยละ 13.00

2) ข้าวเปลือก มีการรวบรวมผ่านสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร จำนวน 490 แห่ง มูลค่า 9,638 ล้านบาท โดยมีส่วนแบ่งการตลาดเมื่อเทียบกับมูลค่าผลผลิตในปี 2549 เท่ากับร้อยละ 4.80

3) ปาล์มน้ำมัน มีการรวบรวมผ่านสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร จำนวน 28 แห่ง มูลค่า 1,079 ล้านบาท โดยมีส่วนแบ่งการตลาดเมื่อเทียบกับมูลค่าผลผลิตในปี 2549 เท่ากับร้อยละ 7.80

4) ข้าวโพด มีการรวบรวมผ่านสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรจำนวน 115 แห่ง มูลค่า 1,694 ล้านบาท โดยมีส่วนแบ่งการตลาดเมื่อเทียบกับมูลค่าผลผลิตในปี 2549 เท่ากับร้อยละ 8.70

5) อ้อย มีการรวบรวมผ่านสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรจำนวน 39 แห่ง มูลค่า 122 ล้านบาท โดยมีส่วนแบ่งการตลาดเมื่อเทียบกับมูลค่าผลผลิตในปี 2549 เท่ากับร้อยละ 0.45

6) มันสำปะหลัง มีการรวบรวมผ่านสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรจำนวน 47 แห่ง มูลค่า 183 ล้านบาท โดยมีส่วนแบ่งการตลาดเมื่อเทียบกับมูลค่าผลผลิตในปี 2549 เท่ากับร้อยละ 1.00

7) โコンมมีการรวบรวมน้ำนมดิบผ่านสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรจำนวน 88 แห่ง มูลค่า 6,045 ล้านบาท โดยมีส่วนแบ่งการตลาดโดยเทียบกับมูลค่าผลผลิตในปี 2549 เท่ากับร้อยละ 73

## 2.2 การประเมินผลการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับที่ 1

ทิศทางการพัฒนาการสหกรณ์ภายใต้กรอบวิสัยทัศน์ของแผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับที่ 1 มุ่งเน้นไปที่การพัฒนาสหกรณ์ในฐานะการเป็นองค์การช่วยเหลือตนเองที่มีความมั่นในคุณค่าสหกรณ์ (Co-operative Values) และการเชื่อมโยงเครือข่าย เพื่อพัฒนาความเข้มแข็งขององค์การและความเป็นธรรมาภิบาล เพื่อสนับสนุนตอบต่อสมาชิก ชุมชน สังคม และประเทศ โดยได้กำหนดยุทธศาสตร์ไว้ 6 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาคนที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ การพัฒนาคุณภาพของสหกรณ์ (องค์กร) การพัฒนาโครงสร้างขบวนการสหกรณ์และเครือข่าย การปรับปรุงแก้ไขกฎหมายสหกรณ์ การพัฒนาระบบสนับสนุน (ด้านวิชาการ การเงิน การตลาด เทคโนโลยีและระบบสารสนเทศ การบริหารจัดการ และการตรวจสอบ) การพัฒนาความรู้ความเข้าใจเรื่องสหกรณ์ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มทั้งล้วน 29 กลุ่มทั้ง แนวทางการดำเนินการภายใต้กรอบกลุ่มทั้งล้วน 171 แนวทาง และได้กำหนดให้กรมส่งเสริมสหกรณ์ในฐานะหน่วยงานที่ทำหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ ดำเนินการผลักดันการเปลี่ยนยุทธศาสตร์ การพัฒนาสู่การปฏิบัติของหน่วยงานรัฐ และขบวนการสหกรณ์ ซึ่งจะต้องดำเนินการใน 3 ประการ ดังนี้

1) การชี้แจงทำความเข้าใจกับหน่วยงานรัฐ และขบวนการสหกรณ์ เพื่อให้เข้าใจในยุทธศาสตร์ และกลุ่มทั้งในการพัฒนาการสหกรณ์ และการนำไปกำหนดเป็นกรอบแผนงาน/โครงการ และแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับในช่วงเวลาของแผนพัฒนาการสหกรณ์

2) การรณรงค์ให้ปรับปรุงกลไกการบริหารของหน่วยงานภาครัฐ และขบวนการสหกรณ์ ให้มีการทำงานร่วมกันในเชิงบูรณาการในการจัดทำแผนปฏิบัติการ

3) การจัดทำตัวชี้วัด และการติดตามประเมินผล เพื่อทบทวนและปรับปรุงแนวทางการดำเนินการ และแผนงาน/โครงการ ตามที่ได้กำหนดหน่วยงานรับผิดชอบหลัก ในแต่ละยุทธศาสตร์และกลุ่มทั้งไว้

ผลการประเมินการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์โดยใช้แบบประเมินภายใต้ความร่วมมือของคณะกรรมการ ร่วมการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับที่ 2 ซึ่งเป็นตัวแทนของหน่วยงานภาครัฐ และองค์กรกลางสหกรณ์ ในระดับชาติ ประกอบกับข้อมูลที่ได้จากเวทีระดมความคิดภายใต้กระบวนการดำเนินการของคณะกรรมการที่ปรึกษาทำให้เห็นว่าในช่วงเวลาของแผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับที่ 1 ระหว่างปี พ.ศ. 2546 - 2549 ได้มีการดำเนินการแผนงาน/โครงการที่สอดคล้องกับกลุ่มทั้งและแนวทางการดำเนินการภายใต้ยุทธศาสตร์ของแผนฯ โดยสรุปดังนี้

### 2.2.1 การดำเนินการกระบวนการแปลงยุทธศาสตร์การพัฒนาไปสู่การปฏิบัติ

ผลการประเมินในส่วนที่เกี่ยวกับการดำเนินการแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ สรุปให้เห็นดังรายละเอียดในตารางที่ 1

**ตารางที่ 1 การดำเนินการเพื่อผลักดันกระบวนการแปลงยุทธศาสตร์การพัฒนาในแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 1 ไปสู่การปฏิบัติ**

| ลำดับที่ | แนวทางการดำเนินการที่กำหนดไว้  | การดำเนินการ  |
|----------|--|---|
| 1        | การซื้อขายความเชื่อใจกับหน่วยงานของรัฐ และขบวนการสหกรณ์  | <ul style="list-style-type: none"> <li>มีการจัดทำวีดีทัศน์เผยแพร่เรื่องแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 1</li> <li>มีการจัดพิมพ์และเผยแพร่เอกสารแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 1 แก่สหกรณ์ขั้นปฐมทั่วประเทศ และแจกจ่ายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตลอดจนผู้สนใจ เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ สำนักงานสหกรณ์จังหวัด</li> </ul> |
| 2        | การรณรงค์ให้ปรับปรุงกลไกการบริหารของหน่วยงานภาครัฐและขบวนการสหกรณ์ให้มีการทำงานร่วมกันในเชิงบูรณาการในการจัดทำแผนปฏิบัติการ  | <ul style="list-style-type: none"> <li>การจัดตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนแผนฯ ไปสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล โดยมีรองอธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์เป็นประธานและมีผู้แทนจากขบวนการสหกรณ์ เป็นคณะกรรมการ และมีการประชุมเพื่อหาแนวทางในการผลักดันการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ร่วมกัน รวม 3 ครั้ง</li> </ul>         |
| 3        | การจัดทำตัวชี้วัดและการติดตามประเมินผล เพื่อทบทวนและปรับปรุงแนวทางการดำเนินการ และแผนงาน โครงการ ตามที่ได้กำหนดหน่วยงานรับผิดชอบหลักในแต่ละยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ไว้ | <ul style="list-style-type: none"> <li>ยังไม่ได้จัดทำตัวชี้วัด และการติดตามประเมินผล ของหน่วยงานรับผิดชอบหลักที่กำหนดไว้ในแผนฯ</li> </ul>   |

### 2.2.2 การนำกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินการภายใต้ยุทธศาสตร์ไปดำเนินการในรูป แผนงาน/โครงการ ของหน่วยงานรับผิดชอบหลัก

ผลการประเมินที่ได้จากแบบประเมินภายใต้ความร่วมมือของคณะกรรมการร่วมฯ ชี้ให้เห็นว่า หน่วยงานรับผิดชอบหลัก ได้แก่ กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนแห่งประเทศไทย จำกัด ชุมนุมสหกรณ์

การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด ชุมชนมร้านสหกรณ์แห่งประเทศไทย จำกัด รวมทั้ง สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ (สว.สก.) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (ซึ่งจัดตั้งและดำเนินการตามกรอบยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 1) ได้มีการนำกรอบกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินการ ภายใต้ยุทธศาสตร์ทั้ง 6 ประการไปดำเนินการ พ布 ว่า เป้าหมายแห่งความสำเร็จส่วนใหญ่ ของแผนงาน/โครงการ ที่ดำเนินการ จะถูกกำหนดไว้ในรูปของจำนวนคนที่เข้าร่วมในโครงการจึงไม่สามารถประเมินผลลัพธ์ได้ตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนฯ

สำหรับกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินการในแต่ละกลยุทธ์ซึ่งมีทั้งสิ้น 99 แนวทาง ภายใต้ ยุทธศาสตร์ในแผนฯ ฉบับที่ 1 ที่ได้ดำเนินการมีทั้งสิ้น 74 แนวทาง ที่ยังมีได้ดำเนินการ มีทั้งสิ้น 25 แนวทาง (ตารางที่ 2) ได้แก่

1. ปรับปรุงกฎหมายสหกรณ์ให้มีบทบัญญัติที่เอื้อต่อการมีกรรมการที่มีลักษณะที่พึงประสงค์ในสหกรณ์ทุกระดับ
2. สนับสนุนให้มีเครือข่ายผู้ตรวจสอบกิจการสหกรณ์
3. กำหนดแผนงานที่จะสร้างเวทีเรียนรู้ร่วมกันในสหกรณ์ทุกระดับ เพื่อกำหนดแนวทางการส่งเสริมอย่างเหมาะสม
4. กำหนดมาตรฐานให้สหกรณ์มีการพิจารณา บริบูรณ์ ข้อมั่งคบ ระเบียบที่เอื้อต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผล การมีส่วนร่วมของสมาชิก โปร่งใส และตรวจสอบได้
5. จัดทำสรุปสถานการณ์ความเคลื่อนไหวของข่าวสารสหกรณ์ในรอบปี ในลักษณะของการเชื่อมโยง สารสนเทศจากสหกรณ์ระดับรากหญ้า ระดับชาติ เพื่อทราบการเคลื่อนไหว และถ่ายเทประสบการณ์ระหว่างกันในข่าวสารสหกรณ์
6. จัดทำปริทัศน์ผลงานวิชาการสหกรณ์ ทุกรอบ 5 ปี เพื่อการเผยแพร่และนำไปใช้
7. จัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จของสหกรณ์เพื่อเป็นกลไกในการสร้างความเข้าใจเรื่องสหกรณ์
8. จัดตั้งสถาบันการเงินกลางของสหกรณ์
9. จัดตั้งศูนย์สนับสนุนข้อมูลทางการตลาด เพื่อการเผยแพร่แก่สหกรณ์
10. จัดตั้งศูนย์สารสนเทศสหกรณ์ เพื่อเป็นแม่ข่ายการวางแผน การรวบรวม วิเคราะห์ และเผยแพร่สารสนเทศด้านต่างๆ แก่สหกรณ์
11. สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาระบบเครือข่ายสารสนเทศในข่าวสารสหกรณ์
12. ศึกษาและกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ เพื่อใช้เป็นกรอบคิดในการบริหารจัดการสหกรณ์ เพื่อการบรรลุผลสำเร็จในฐานะเป็นสหกรณ์
13. การจัดตั้งสถาบันจัดชั้น/อันดับสหกรณ์
14. กำหนดมาตรฐานและจรรยาบรรณผู้ตรวจสอบกิจการสหกรณ์
15. สนับสนุนให้ชุมชนมร้านสหกรณ์ให้บริการตรวจสอบกิจการสหกรณ์แก่สหกรณ์สมาชิก
16. สร้างความรู้ความเข้าใจด้านสหกรณ์ในที่ประชุมรัฐสภา
17. ผลักดันให้มีการเรียนการสอนวิชาสหกรณ์ในสถานศึกษาทุกระดับ
18. พัฒนาตำราและเอกสารประกอบการเรียนการสอน และหนังสืออ่านประกอบนอกห้องเรียน
19. จัดให้มีกองทุนให้การศึกษาแก่เยาวชนเด่นด้านสหกรณ์
20. พัฒนาครุภัณฑ์สอนวิชาการด้านสหกรณ์ ให้มีความรู้ความเข้าใจ และสามารถถ่ายทอดวิชาการด้านสหกรณ์ได้อย่างถูกต้อง

21. เชิดชูเกียรติ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู อาจารย์ ดีเด่นด้านสหกรณ์
22. สนับสนุนให้เกิดเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างลีอ้มวัลชนกับบุคคลในสหกรณ์
23. เชิดชูและสนับสนุนลีอ้มวัลชนดีเด่นด้านสหกรณ์
24. จัดให้มีเวทีเสวนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารหน่วยงานหลักที่ส่งเสริมด้านสหกรณ์ กับผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง
25. เผยแพร่และประชาสัมพันธ์แผนพัฒนาการสหกรณ์ แก่ผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง

**ตารางที่ 2 แผนภาพแสดงให้เห็นแนวทางการดำเนินการในแต่ละกลุ่มที่ของยุทธศาสตร์การพัฒนาสหกรณ์ ฉบับที่ 1 ที่มีการดำเนินการ**

| การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์<br>ยุทธศาสตร์   | มีการขับเคลื่อนแผนงานโครงการภายใต้ยุทธศาสตร์สำหรับ |            |            |            |            |            |
|---|--|------------|------------|------------|------------|------------|
|   | กลุ่มที่ 1   | กลุ่มที่ 2 | กลุ่มที่ 3 | กลุ่มที่ 4 | กลุ่มที่ 5 | กลุ่มที่ 6 |
| <b>ยุทธศาสตร์ที่ 1 :</b><br>การพัฒนาคนที่เกี่ยวข้อง                               |  |            |            |            |            |            |
| <b>ยุทธศาสตร์ที่ 2 :</b><br>การพัฒนาคุณภาพของสหกรณ์                               |  |            |            |            |            |            |
| <b>ยุทธศาสตร์ที่ 3 :</b><br>การพัฒนาโครงการสร้างขบวนการ<br>สหกรณ์และระบบเครือข่าย |  |            |            |            |            |            |
| <b>ยุทธศาสตร์ที่ 4 :</b><br>การปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย                                |  |            |            |            |            |            |
| <b>ยุทธศาสตร์ที่ 5 :</b><br>การพัฒนาระบบสนับสนุน<br>ขบวนการสหกรณ์                 |  |            |            |            |            |            |
| <b>ยุทธศาสตร์ที่ 6 :</b><br>การพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ<br>เรื่องสหกรณ์            |  |            |            |            |            |            |

**หมายเหตุ :** ยุทธศาสตร์ทั้ง 6 ประกอบด้วย กลุ่มที่ทั้งล้วน 29 กลุ่มที่ 99 แนวทางการดำเนินการ ภาพกลืน  
ดอกไม้แทน 1 แนวทางการดำเนินการ และส่วนที่ระบายนี้ที่บันทึกแสดงถึงแนวทางการดำเนินการที่ได้  
ขับเคลื่อนภายใต้กรอบเวลาของแผนฯ ส่วนที่ไม่ได้ระบายนี้แสดงถึงแนวทางการดำเนินงานที่ไม่ได้  
ขับเคลื่อนมืออยู่ทั้งล้วน 25 แนวทางการดำเนินการ

### 2.3 การวิเคราะห์สถานะ ปัจจัยสภาพแวดล้อมและประเด็นการพัฒนาสหกรณ์

การวิเคราะห์สถานะของการสหกรณ์ในที่นี้ เป็นไปภายใต้กรอบคิด การพัฒนาสหกรณ์ที่มีเอกลักษณ์ในฐานะการเป็นองค์การพึ่งพาตนเอง (Self - Help Organization) ซึ่งขับเคลื่อนโดยคุณค่าและหลักการสหกรณ์ ตามแหล่งการสนับสนุนขององค์การสัมพันธ์ภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศ คู่มือคำแนะนำขององค์การแรงงานระหว่างประเทศ หมายเลขอ 193 ว่าด้วยการส่งเสริมสหกรณ์ (ILO Recommendation 193) มติรัฐมนตรี ที่ดูแลงานด้านสหกรณ์ฯ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (ร่าง) แผนแม่บทการเงินฐานราก กรอบกลยุทธ์ด้วยมีสุขของจังหวัด แผนยุทธศาสตร์การสร้างสวัสดิการสังคมไทย ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัฒนาโภคินมและผลิตภัณฑ์ ข้อมูลความรู้ที่ได้จากการประเมินผล การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 1 ข้อมูลปฐมภูมิจากการสำรวจข้อมูลสหกรณ์ขั้นปฐม การระดมความคิดในเวทีต่างๆ ตามกระบวนการยกร่างแผนฯ ข้อมูลจากการสำรวจสถานการณ์ด้านกลุ่ม /องค์กรประชาชนในพื้นที่ 45 จังหวัด และชุดความรู้การสร้างเครือข่ายคุณค่าที่ได้จากชุดโครงการวิจัยด้านการสหกรณ์ ภายใต้การสนับสนุนของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย(สกว.) (รูปที่ 2) ซึ่งจะชี้ให้เห็นสถานะและทิศทางการพัฒนาสหกรณ์ ซึ่งจะนำไปใช้ประโยชน์ในการกำหนด ครอบทิศทางการพัฒนาวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์ ในขั้นตอนต่อไป



รูปที่ 2 ครอบคิดและข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์สถานะและทิศทางการพัฒนาการสหกรณ์

### 2.3.1 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก

การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกในที่นี้จะพิจารณาในมิติที่สำคัญ 6 ด้าน ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม-วัฒนธรรม นโยบายรัฐ การเมือง ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และสภาพแวดล้อมดำเนินการซึ่งประกอบด้วยหน่วยราชการที่เกี่ยวข้อง พันธมิตร/คู่ค้า คู่แข่ง โดยมีผลการวิเคราะห์ที่ชี้ให้เห็นสถานะของสหกรณ์ และประเด็นการพัฒนา ดังรายละเอียดต่อไปนี้ (ตารางที่ 3)

**ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก : บริบทและประเด็นการพัฒนา**

| ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก   | ประเด็นการพัฒนา   |
|---|---|
| <p><b>1. ด้านเศรษฐกิจ :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>จำนวนประชากรที่มีระดับรายได้ต่ำกว่าเส้นความยากจน คิดเป็นร้อยละ 11.3 ของประชากรและส่วนใหญ่อยู่ในภาคเกษตร</li> <li>ประเทศไทยเป็นผู้ส่งออกสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูปที่สำคัญ อาทิ ยางพารา ข้าว แต่ส่วนใหญ่ยังคงส่งออกในรูปวัตถุดิบแปรรูปขั้นต้น ผลผลิตภาคการเกษตรยังต้องขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมของธรรมชาติเป็นหลัก</li> <li>ประเทศไทยมีการออมที่ต่ำกว่าการลงทุน ทำให้ต้องพึ่งเงินทุนจากต่างประเทศ การออมโดยรวมลดลงจากเดิมร้อยละ 35 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศในปี 2536 มาเป็นร้อยละ 31.2 ในปี 2547 จึงไม่เพียงพอต่อความต้องการลงทุนในอนาคต</li> <li>ภาครัฐมีแนวโน้มที่ต้องรับภาระค่าใช้จ่ายด้านสุขภาพเพิ่มขึ้น เมื่อประเทศไทยเข้าสู่สังคมสูงอายุ</li> <li>ระบบเศรษฐกิจไทยเชิงลึกกับการผันผวนของค่าเงินและอัตราดอกเบี้ยตามกระแสเศรษฐกิจและการเงินโลก</li> <li>ระบบเศรษฐกิจภายในได้กระแสโลกาภิวัตน์และค้าเสรีทำให้เกิดการรวมตัวของผู้ประกอบการยักษ์ใหญ่ที่มุ่งสร้างความเจริญรุ่งเรืองทางเศรษฐกิจ แต่ไม่สามารถสร้างความเป็นธรรมแก่ระบบการค้าและการเงิน โดยเฉพาะแก่คนยากจน และผู้ด้อยโอกาส</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>รณรงค์ให้ประชาชนเข้าสู่ระบบสหกรณ์เพื่อการแก้ปัญหาความยากจน</li> <li>ส่งเสริมการสนับสนุนให้สหกรณ์สร้างเครือข่ายธุรกิจภายในให้ห่วงโซ่อุปทานเพื่อการพัฒนามูลค่าเพิ่มแก่สินค้าเกษตรแปรรูป</li> <li>ใช้กลไกของระบบสหกรณ์เพื่อการรณรงค์การออมของประชาชน</li> <li>หนุนเสริมให้สหกรณ์จัดระบบสวัสดิการสมาชิก/กลุ่มผู้สูงอายุ</li> <li>พัฒนาระบบการเงินสหกรณ์เพื่อสร้างระบบหมุนเวียนทางการเงินเพื่อลดผลกระทบและเสริมสร้างความมั่นคงและเสถียรภาพของระบบการเงิน</li> <li>พัฒนาระบบการค้าและบริการสหกรณ์ภายใต้เครือข่ายพันธมิตรที่มุ่งสร้างความเที่ยงธรรมแก่ระบบเศรษฐกิจและสังคม</li> </ul> |

### ตารางที่ 3 (ต่อ) การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก : บริบทและประเด็นการพัฒนา

#### ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก

#### ประเด็นการพัฒนา

##### 1. ด้านเศรษฐกิจ : (ต่อ)

- การเป็นสมาชิกภายในกลุ่มข้อตกลงการค้า และข้อตกลงเขตการค้าเสรีกับประเทศต่าง ๆ ทำให้ไทยต้องปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลง กว่าจะเปลี่ยนทางการค้า และมาตรฐานการเงินของโลก ตลอดจนมาตรฐานลินค้าเพื่อให้ธุรกิจเอกชน และระบบเศรษฐกิจโดยรวม สามารถแข่งขันได้
- การพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์เพื่อเพิ่มผลิตภาพ การผลิต การลดต้นทุนการผลิต เพิ่มมูลค่าสินค้า และมาตรฐานลินค้าและบริการ ให้สามารถเข้าไปมีบทบาทในการทำธุรกิจในระดับมาตรฐานสากลให้มากขึ้น
- การสนับสนุนระบบสารสนเทศการค้า/การตลาด และวิทยาการด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาขีดความสามารถการทำการทำธุรกิจของสหกรณ์จากภายในขบวนการสหกรณ์สู่ภายนอก ทั้งตลาดภายใน และต่างประเทศให้มากขึ้น

##### 2. ด้านลังความมั่นคง :

- คนไทยกำลังประสบปัญหาวิกฤติค่านิยมคุณธรรม จริยธรรมอันเนื่องมาจากการรับเอาวัฒนธรรมต่างชาติผ่านลือและเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเฉพาะเด็กและเยาวชน ทำให้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการบริโภคนิยมมากขึ้นขาดจิตสำนึกสาธารณะ ความเอื้ออาทร การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ให้ความสำคัญกับส่วนต้นมากกว่าส่วนรวม ก่อให้เกิดปัญหาลังความไม่สงบในลังคมไทย จากความแตกต่างด้านศาสนาและลังคมในบางพื้นที่โดยเฉพาะในจังหวัดชายแดนภาคใต้ก่อให้เกิดผลกระทบในด้านความแตกแยกทางความคิดและความสมานฉันท์
- มุ่งเน้นการสร้างกระบวนการคุณค่าสหกรณ์ (Co-operative Values) ควบคู่กับการรณรงค์เผยแพร่แนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง แก่คนในชาติ เพื่อการแก้ปัญหาวิกฤติค่านิยมคุณธรรม จริยธรรมและสร้างความสามัคคีแก่คนในชาติ
- ใช้กลไกของระบบสหกรณ์ให้เข้าถึงคนในชุมชนเพื่อสร้างจิตสำนึกความร่วมมือและความสามัคคี

### ตารางที่ 3 (ต่อ) การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก : บริบทและประเด็นการพัฒนา

| ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก  | ประเด็นการพัฒนา  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>ชุมชนหลายแห่งในหลายพื้นที่มีการรวมตัว รวมกลุ่ม และมีการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อสร้างความเข้มแข็ง สามารถจัดการปัญหาด้านเศรษฐกิจ และสังคมได้ในระดับหนึ่ง โดยใช้กระบวนการพัฒนาโดยคนในชุมชนเป็นหลัก</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>การสนับสนุนการเชื่อมโยงเครือข่ายเชิงธุรกิจ สังคม และวิทยาการที่สหกรณ์จะร่วมมือกับชุมชนเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งและประโยชน์ของคนในชุมชนให้กว้างขวางบนหลักและวิธีการสหกรณ์</li> </ul> |

### 3. นโยบายรัฐ :

- การดำเนินยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่ดีในแผนพัฒนาฯ ในช่วงกว่าหนึ่งทศวรรษที่ผ่านมาได้เริ่มเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศมากขึ้น อย่างไรก็ตาม กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคม ตลอดจนระบบภาษีอากรยังมุ่งสนับสนุนส่งเสริมและคุ้มครองภาคธุรกิจเอกชนในการผลิตเชิงอุตสาหกรรม และการค้ามากกว่าการส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชน และสหกรณ์ ซึ่งเป็นคนส่วนใหญ่ของประเทศ
- นโยบายรัฐพยายามอย่างที่ผ่านมาก่อนให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ โดยมีผลต่อความเข้มแข็งและหลักการของสหกรณ์ อาทิ เช่น โครงการพักชำระหนี้ โครงการรับจำนำข้าวเปลือก/จำไยอบแห้ง โครงการภายใต้กองทุนพื้นฟู และพัฒนาเกษตรกร โครงการแก้ปัญหาความยากจน เป็นต้น
- จัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์และปรับปรุงกฎหมายสหกรณ์ให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันในลักษณะที่จะเสริมสร้างความเข้มแข็งและเอื้อต่อการพัฒนาระบบสหกรณ์เพื่อนำประโยชน์สู่สมาชิก ชุมชน สังคม และประเทศ
- หลีกเลี่ยงนโยบายรัฐในลักษณะที่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ และประโยชน์ของสมาชิกสหกรณ์ซึ่งจะทำให้ความเข้มแข็งของสหกรณ์ลดลง และถูกใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินนโยบายที่มีผลทางการเมือง
- เผยแพร่คำประกาศ/แถลงการณ์รัฐมนตรีฯ ที่ดูแลงานสหกรณ์ เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีในเรื่องนโยบายรัฐ/กฎหมายสหกรณ์ที่พึงประสงค์และเอื้อต่อการพัฒนาระบบสหกรณ์อย่างแท้จริง (ล่าสุดเป็นแถลงการณ์กัวลาลัมเปอร์ เมื่อ 12-15 มี.ค. 50)

**ตารางที่ 3 (ต่อ) การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก : บริบทและประเด็นการพัฒนา**

**ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก**

**ประเด็นการพัฒนา**

**4. การเมือง :**

- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ที่กำลังยกร่างแทนฉบับ พ.ศ. 2540 จะเป็นโครงสร้างพื้นฐานทางสังคมที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของสังคมไทย โดยรัฐธรรมนูญจะเป็นตัวเร่งทำการเมือง ให้เกิดการเติบโตของกระบวนการประชาธิปไตย และการกระจายอำนาจเปิดโอกาสการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนมากขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่ง เรื่องการสนับสนุนสิ่งเสริมและคุ้มครองระบบสหกรณ์ที่ได้ถูกกำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ
- ปัญหาทางการเมือง เช่น การแตกแยกทางความคิดของนักการเมืองทำให้ในบางกรณี สหกรณ์ถูกใช้เป็นเครื่องมือทางการเมือง

- สนับสนุนการใช้กลไกขององค์กร/สถาบันสหกรณ์ ร่วมกับสหกรณ์ภาคประชาชน (ที่มีได้จดทะเบียนเป็นสหกรณ์) กระตุ้นให้รัฐใช้มาตรการสนับสนุนการสหกรณ์ เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้การดำเนินธุรกิจ และการให้บริการ เพื่อการยกระดับฐานะความเป็นอยู่แก่มวลสมาชิกอย่างเหมาะสมตามที่แสดงเจตนาณณ์ไว้ในรัฐธรรมนูญและไม่ใช้สหกรณ์เป็นเครื่องมือทางการเมือง

**5. ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม :**

- การพัฒนาประเทศที่ผ่านมา มีการใช้ทรัพยากรธรรมชาติโดยไม่มีข้อจำกัดเพื่อตอบสนองการขยายตัวของภาคเศรษฐกิจได้ก่อให้เกิดการเพิ่มปริมาณมลพิษที่เกินขีดความสามารถในการฟื้นตัว และรองรับระบบมนิเวศ จนล่วงผลต่อความสมดุลย์ยึดยืนของทุนทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม

- สนับสนุนสหกรณ์ที่มีความพร้อมให้มีแผนงานการอนุรักษ์พื้นที่ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมร่วมกับชุมชนเพื่อรักษาความสมดุลย์ยึดยืนของระบบมนิเวศ

**ตารางที่ 3 (ต่อ) การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก : บริบทและประเด็นการพัฒนา**

| <b>ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก</b>  | <b>ประเด็นการพัฒนา</b>  |
|---|---|
| <p><b>6. ปัจจัยสภาพแวดล้อมดำเนินการ :</b></p> <p>6.1 หน่วยราชการที่เกี่ยวข้อง<br/>หน่วยราชการหลักที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการสหกรณ์ ได้แก่ กรมส่งเสริมสหกรณ์ และ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์</p> <p>เมื่อพิจารณาในภาพรวม พนักงานบริหารนโยบายในการส่งเสริมสหกรณ์ของหน่วยราชการยังมีได้ดำเนินการอย่างเป็นกระบวนการที่จะนำข้อมูลป้อนกลับจากหน่วยงานในภูมิภาคไปใช้ในเชิงนโยบาย ส่วนใหญ่จะเป็นไปในลักษณะการผลักดันการพัฒนาจากบันลงล่าง นอกจากนั้นยังขาดกระบวนการบริหารจัดการร่วมกับบุคลากรสหกรณ์เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างบูรณาการที่จะนำไปสู่ความเข้มแข็งของระบบสหกรณ์บนหลักการพึ่งพาตนเอง</p> <p>การกำหนดนโยบายการส่งเสริมสหกรณ์ จึงขาดความมั่นคงและข้อมูลที่จำเป็นในการพัฒนาที่จะยกกระดับชีดความสามารถของสหกรณ์ให้เกิดคุณค่าและประโยชน์ต่อสมาชิก ชุมชน สังคม และประเทศอย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>นอกจากนั้นนโยบายการส่งเสริมสหกรณ์ ในระดับภาครัฐยังขาดเป้าประสงค์และตัวชี้วัดที่ชัดเจน ยังมีลักษณะการพัฒนาแบบแยกส่วนและไม่มีการประเมินผลสัมฤทธิ์จากการส่งเสริมหรือนำเสนอข้อมูลจากการตรวจสอบประเมินไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาความสามารถในการดำเนินงานของสหกรณ์</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>หน่วยราชการควรกำหนดบทบาทภารกิจให้เป็นหน่วยยุทธศาสตร์ที่จะชี้นำการพัฒนาระบบสหกรณ์ในระดับมหาภาคโดยใช้ประโยชน์จากแผนพัฒนาการสหกรณ์เป็นกรอบทิศทางในการพัฒนาอย่างบูรณาการโดยร่วมมือกับบุคลากรสหกรณ์และหน่วยงานเชิงนโยบาย เช่น คณะกรรมการการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ (คพช.) เพื่อให้เกิดทิศทางการพัฒนาที่เป็นเอกภาพ</li> <li>พัฒนาระบบการประเมินการสหกรณ์ทั้งในระดับจุลภาค (รายสหกรณ์) และในระดับมหาภาค (ระบบสหกรณ์ในภาพรวม) เพื่อใช้เป็นข้อมูลป้อนกลับเพื่อการพัฒนาความสามารถของสหกรณ์และชี้ให้เห็นคุณค่าที่มีต่อสมาชิกและผลประโยชน์ที่มีต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมในภาพรวมของประเทศไทยและสร้างตัวชี้วัดการพัฒนาความเข้มแข็งและความสามารถในการแข่งขันและความอยู่ดีมีสุขของสมาชิกสหกรณ์ในระยะยาวอย่างเป็นรูปธรรม</li> </ul> |

### ตารางที่ 3 (ต่อ) การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก : บริบทและประเด็นการพัฒนา

| ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก   | ประเด็นการพัฒนา  |
|---|--|
| <p><b>6.2 พันธมิตร/คู่ค้า</b></p> <p>การดำเนินธุรกิจระหว่างสหกรณ์ และพันธมิตร/คู่ค้า เช่น ภาคเอกชน เป็นไปในลักษณะที่สหกรณ์ไม่มีอำนาจการต่อรอง ยังเป็นไปในลักษณะของผู้ซื้อ ผู้ขาย ไม่มีความร่วมมือและเกือบถูกกันอย่างชัดเจน</p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>การพัฒนาการดำเนินธุรกิจร่วมกับพันธมิตรและคู่ค้าในลักษณะพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ (Strategic partner) เพื่อการบริหารความเสี่ยงร่วมกัน เพื่อการลดต้นทุนค่าใช้จ่าย กำไร และขีดความสามารถในการแข่งขัน การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ เทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสารร่วมกันอย่างเป็นธรรม</li> </ul>   |
| <p><b>6.3 คู่แข่งทางธุรกิจ</b></p> <p>คู่แข่งทางธุรกิจของสหกรณ์ ได้แก่ โรงสีผู้ประกอบการธุรกิจเอกชน ธนาคาร ธุรกิจค้าปลีก มีการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ พัฒนาระบบเทคโนโลยี และระบบโลจิสติกส์ (Logistics) ตลอดจนกลยุทธ์การตลาด ที่ทำให้ต้นทุนการดำเนินงาน และต้นทุนลินค้า บริการ ที่ต่ำกว่าสหกรณ์ และสามารถจูงใจสมาชิก และลูกค้า/กลุ่มเป้าหมายของสหกรณ์ได้มากกว่า ซึ่งส่งผลต่อบริมาณธุรกิจของสหกรณ์เป็นอย่างมากรวมทั้งความเข้มแข็ง อำนาจต่อรองของสหกรณ์</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>สหกรณ์ควรมีการพัฒนาระบบบริหารจัดการขององค์กร (รายสหกรณ์) และพัฒนาระบบธุรกิจร่วมกัน เพื่อการลดต้นทุน ค่าใช้จ่ายดำเนินงานให้มีความสามารถในการแข่งขัน และให้ความสำคัญกับการสร้างพันธมิตรทางการค้า การสร้างองค์ความรู้ระบบข้อมูลข่าวสารร่วมกัน</li> <li>มุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจที่โปร่งใส เที่ยงธรรม มีการกระจายผลประโยชน์อย่างทั่วถึงมาเป็นจุดขายของสหกรณ์ รวมทั้งการสร้างพันธมิตรในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ (สร้างความแตกต่างของลินค้า และบริการของสหกรณ์)</li> </ul> |
| <p><b>6.4 สมาชิก/ลูกค้า/ประชาชน</b></p> <p>สมาชิกสหกรณ์ ในฐานะลูกค้า/ผู้ใช้บริการสหกรณ์ ยังขาดความภักดี ในการอุดหนุนบริการของสหกรณ์ (ยกเว้นเรื่องลินเชื้อ) รวมทั้งขาดความรู้สึกในการเป็นเจ้าของสหกรณ์ของตน</p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>การสร้างความเข้าใจในเรื่องคุณค่าสหกรณ์</li> <li>การรณรงค์ให้เกิดความนิยมในการใช้บริการของสหกรณ์ เพื่อประโยชน์ร่วมกัน และสร้างความเป็นปีกแห่งของระบบสหกรณ์ในภาพรวม เพื่อการบรรลุเป้าหมายการสร้างระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่า ที่จะช่วยพัฒนาระบบการค้าอย่างเที่ยงธรรม</li> </ul>   |

### ตารางที่ 3 (ต่อ) การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก : บริบทและประเด็นการพัฒนา

| ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก  | ประเด็นการพัฒนา  |
|--|--|
| <p>6.5 กลุ่ม/องค์กรภาคประชาชน</p> <p>ทิศทางการพัฒนาประเทศที่รัฐให้ความสำคัญกับการรวมกลุ่มของประชาชนในการดำเนินกิจการด้านเศรษฐกิจเพื่อสร้างความเข้มแข็งและพึ่งพาตนเองได้นั้น ส่งเสริมให้เกิดการรวมตัวกันในรูปของกลุ่ม/องค์กรภาคประชาชนมากกว่าเสนอกลุ่มในปัจจุบันซึ่งกลุ่มต่างๆ เหล่านี้มีการดำเนินงานตามหลักการพึ่งพาตนเอง เช่นเดียวกับสหกรณ์ แตกต่างกันในเรื่องนิติยศที่มีได้จดทะเบียนเป็นสหกรณ์ และสมาชิกสหกรณ์บางส่วนก็เป็นสมาชิกในองค์กรภาคประชาชนด้วย</p> <p>ผลจากการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การเชื่อมโยงเครือข่ายพันธมิตรระหว่างสหกรณ์ และกลุ่ม/องค์กรภาคประชาชน ในพื้นที่ 45 จังหวัด ด้วยการสนับสนุนของ สภา. ซึ่งให้เห็นคุณค่าและประโยชน์ที่ได้รับจากการร่วมมือกัน ในลักษณะดังกล่าวอย่างเป็นรูปธรรม แต่ต้องมีกระบวนการส่งเสริมอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มจาก การปรับกระบวนการทัศน์การพัฒนาแก่กลุ่มเป้าหมาย</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>ควรนำตัวอย่างสำหรับแนวทางปฏิบัติที่ดี (Best practice) มาใช้ในการขยายผล เพื่อสร้างเครือข่ายพันธมิตร ให้เกิดความเป็นปึกแผ่น และประโยชน์ทางเศรษฐกิจ-สังคม-วิทยาการร่วมกับสหกรณ์</li> </ul> |

#### 2.3.2 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกใน

การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกใน ในที่นี้จะพิจารณาในมิติที่สำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ คนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานสหกรณ์ สหกรณ์(องค์กร) ขบวนการสหกรณ์ เครือข่ายพันธมิตร ซึ่งมีผลการวิเคราะห์ที่ซึ่งให้เห็นสถานะของสหกรณ์และประเด็นการพัฒนา ดังรายละเอียดต่อไปนี้ (ตารางที่ 4)

## ตารางที่ 4 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน : บริบทและประเด็นการพัฒนา

| บริบทปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน  | ประเด็นการพัฒนา  |
|--|--|
| <b>1. คนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานสหกรณ์</b>   |  |
| <p>คนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานสหกรณ์ที่สำคัญได้แก่ สมาชิก คณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการ ผู้ตรวจสอบกิจการส่วนใหญ่ยังขาดจิตสำนึกร่วมมือ และกระบวนการทัศน์ในการขับเคลื่อนแนวทางการกิจกรรม รับผิดชอบ ซึ่งส่งผลกระทบต่อชีดความสามารถในการดำเนินงานของสหกรณ์</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>คนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานสหกรณ์ ยังมีมุ่งมองในการขับเคลื่อนสหกรณ์แบบแยกส่วน ต่างคนต่างทำ และไม่ได้มองการร่วมมือ เพื่อสร้างระบบสหกรณ์ในระดับมหภาค เพื่อการสร้างอำนาจการต่อรอง และชีดความสามารถในการแข่งขัน</li> <li>มุ่งมองด้านการบริหารจัดการสหกรณ์ ยังเน้นแบบตั้งรับ ยังขาดทักษะการบริหารจัดการเชิงกระบวนการที่เริ่มต้นจากการวิเคราะห์นโยบาย การวางแผนนโยบายและการขับเคลื่อนนโยบาย เพื่อการบรรลุเป้าหมาย เพื่อประโยชน์ของสมาชิก</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>นำคุณค่าสหกรณ์มาเป็นกรอบคิดหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาคน เพื่อให้เกิดจิตสำนึกร่วมมืออย่างเป็นกระบวนการ</li> <li>การจัดการความรู้แก่คนกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์เพื่อการปรับกระบวนการทัศน์การขับเคลื่อนสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพบนเอกสารลักษณะของการเป็น “สหกรณ์” โดยให้ความสำคัญกับความร่วมมือขับเคลื่อนอย่างบูรณาการเพื่อสร้างความเข้มแข็งและอำนาจต่อรอง</li> <li>การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ที่เชื่อมโยงการบริหารจัดการอย่างเป็นกระบวนการ การเป็นเชิงรุก</li> <li>มีกระบวนการปรับกระบวนการทัศน์การพัฒนาสหกรณ์แก่กลุ่มเป้าหมายในทุกระดับ เพื่อขับเคลื่อนนโยบายร่วมกันโดยมุ่งความสำเร็จของเป้าหมาย</li> </ul> |
| <b>2. สหกรณ์ (องค์กร)</b>  |  |
| <p>ผลการประเมินสถานะสหกรณ์ โดยข้อมูลจากกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ในปี 2549 ชี้ให้เห็นว่า สหกรณ์ที่ผ่านการตรวจสอบบัญชี จำนวน 5,744 แห่ง มีทุนดำเนินงานทั้งสิ้น 791,516 ล้านบาท เป็นเงินทุนภายในร้อยละ 80 มีสหกรณ์ถึงร้อยละ 22 ที่ประสบกับขาดทุน สหกรณ์ที่มีปัญหาหนี้สิ้นกำหนดชำระแล้วค้างชำระคิดเป็นร้อยละ 28 นอกจากนั้นยังพบว่าสหกรณ์ไม่น้อยกว่าร้อยละ 13 มีระบบการควบคุมภายในต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน</p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>สนับสนุนการปรับปรุงระบบบริหารจัดการ เชิงคุณภาพอย่างครบวงจร</li> <li>การจัดการความรู้ โดยใช้แนวทางปฏิบัติที่ดีจากสหกรณ์ตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จ ที่มุ่งเน้นผลลัพธ์/กระบวนการมาเป็นตัวแบบ</li> </ul>  |

### 2. สหกรณ์ (องค์กร)

ผลการประเมินสถานะสหกรณ์ โดยข้อมูลจากกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ในปี 2549 ชี้ให้เห็นว่า สหกรณ์ที่ผ่านการตรวจสอบบัญชี จำนวน 5,744 แห่ง มีทุนดำเนินงานทั้งสิ้น 791,516 ล้านบาท เป็นเงินทุนภายในร้อยละ 80 มีสหกรณ์ถึงร้อยละ 22 ที่ประสบกับขาดทุน สหกรณ์ที่มีปัญหาหนี้สิ้นกำหนดชำระแล้วค้างชำระคิดเป็นร้อยละ 28 นอกจากนั้นยังพบว่าสหกรณ์ไม่น้อยกว่าร้อยละ 13 มีระบบการควบคุมภายในต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน

- สนับสนุนการปรับปรุงระบบบริหารจัดการ เชิงคุณภาพอย่างครบวงจร
- การจัดการความรู้ โดยใช้แนวทางปฏิบัติที่ดีจากสหกรณ์ตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จ ที่มุ่งเน้นผลลัพธ์/กระบวนการมาเป็นตัวแบบ

### ตารางที่ 4 (ต่อ) การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน : บริบทและประเด็นการพัฒนา

| บริบทปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน   | ประเด็นการพัฒนา   |
|---|---|
| <p>บริบทการดำเนินงานในด้านธุรกิจ พนักงาน<br/>ดำเนินธุรกิจมีมูลค่าทั้งสิ้นประมาณ 876,723 ล้านบาท<br/>โดยธุรกิจสินเชื่อคิดเป็นร้อยละ 69 ของมูลค่าการ<br/>ดำเนินธุรกิจทั้งหมดในปี 2549 ในด้านการดำเนินธุรกิจ<br/>การรวมผลผลิตของสมาชิกที่สำคัญได้แก่ ยางพารา<br/>ข้าวเปลือก ปาล์ม ข้าวโพด อ้อย มันสำปะหลัง ชี๊บมี<br/>สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่ดำเนินธุรกิจดังกล่าว จำนวน<br/>465, 490, 28, 115, 39 และ 47 แห่งตามลำดับ มี<br/>สัดส่วนของการดำเนินธุรกิจ ในการรวมผลผลิต<br/>ต่าง ๆ เมื่อเทียบกับผลผลิตรวมในปี 2549 คิดเป็นร้อยละ<br/>13.00, 4.80, 7.80, 8.70, 0.45 และ 1 ตามลำดับ ส่วน<br/>น้ำนมดิบมีการรวมผ่านสหกรณ์ และกลุ่มเกษตรกร<br/>จำนวน 88 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 73 ของผลผลิตในปี<br/>เดียวกัน</p> <p>ผลการสำรวจข้อมูลจากสหกรณ์ขึ้นปัจmu เกี่ยวกับ<br/>ปัญหาสำคัญภายในสหกรณ์ที่ต้องการแก้ไข เรียงตาม<br/>ลำดับความสำคัญมากไปหน้ายใจแก่ การขาดการ<br/>มีส่วนร่วมของสมาชิก ชีดความสามารถของบุคลากร<br/>ความเพียงพอของทุนดำเนินงาน ระบบการบริหารจัดการ<br/>การพัฒนาธุรกิจ และปัญหาการขาดทุนในการดำเนิน<br/>ธุรกิจ</p> <p>จากข้อมูลดังกล่าวซึ่งให้เห็นว่าสหกรณ์ต้องพัฒนา<br/>ในเรื่องการบริหารจัดการในเชิงคุณภาพ ที่มุ่งเน้น<br/>กระบวนการและผลลัพธ์ เพื่อพัฒนาชีดความสามารถ<br/>ขององค์กร และให้มีระบบป้องกันความเสี่ยงจากการ<br/>ดำเนินธุรกิจ นอกจากนั้นยังพบว่าสหกรณ์ส่วนใหญ่ ยัง<br/>ไม่ให้ความสำคัญกับการนำประโยชน์คืนกลับสู่สมาชิก<br/>เพื่อการบรรลุเป้าหมายในการยกระดับฐานะความเป็น<br/>อยู่ของสมาชิก (ยกเว้นสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน และสหกรณ์<br/>ออมทรัพย์บางแห่ง) ตลอดเวลา 9 ทศวรรษที่ผ่านมา<br/>ยังไม่มีการประเมินผลความสำเร็จในทางสังคมที่<br/>สหกรณ์มอบคุณค่าให้แก่สมาชิกนอกจากตัวชี้วัด<br/>ความสำเร็จที่ตัวองค์กรของสหกรณ์ท่านนั้น</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาตัวแบบการบริหารจัดการสหกรณ์ ใน<br/>สภาพแวดล้อมที่แตกต่าง เพื่อการขยายผล<br/>การพัฒนาให้ทั่วถึง</li> <li>การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการ<br/>บริหารจัดการสหกรณ์ และเผยแพร่แก่สหกรณ์<br/>อย่างทั่วถึง</li> <li>สร้างตัวชี้วัดความสำเร็จทั้งในภาพรวมและ<br/>รายสหกรณ์</li> <li>การพัฒนาการฝึกอบรมแก่บุคลากร กลุ่มต่าง ๆ<br/>ของสหกรณ์อย่างเป็นกระบวนการต่อเนื่อง<br/>และเน้นการปฏิบัติ</li> <li>สนับสนุนให้สหกรณ์ขยายธุรกิจสู่ชุมชน/สังคม<br/>ของสหกรณ์ในการจัดสรรประโยชน์แก่สมาชิก<br/>เพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิก</li> </ul> |

### ตารางที่ 4 (ต่อ) การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน : บริบทและประเด็นการพัฒนา

| บริบทปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน   | ประเด็นการพัฒนา |
|---|-----------------|
| <p>สหกรณ์ส่วนใหญ่ ยังคงดำเนินงานให้บริการแก่ สมาชิกเป็นหลัก จึงส่งผลต่อการประกอบการที่ประสบ ปัญหาความเสี่ยงในการขาดทุนเนื่องจากขาดของธุรกิจ</p> |                 |

### 3. ขบวนการสหกรณ์

ขบวนการสหกรณ์ ซึ่งประกอบด้วย สหกรณ์ขั้น ปฐม 7 ประเภท ได้แก่ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์นิคม สหกรณ์ประมง สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์ร้านค้า สหกรณ์บริการ และสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน มีการพัฒนา ความร่วมมือในแนวตั้ง (Vertical Integration) ในการ จัดตั้งองค์กรกลางในระดับจังหวัด และระดับชาติ ได้แก่ ชุมชนสหกรณ์จังหวัด และชุมชนสหกรณ์ระดับชาติ โดย มีสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยเป็นองค์กรกลาง ระดับสูงสุด (Apex organization) นั้น พนว่าการ ร่วมมือกันในระหว่างสมาชิกในขบวนการสหกรณ์ เครดิตยูเนี่ยน มีความเข้มข้นกว่าสหกรณ์ประเภทอื่นอัน เนื่องมาจากสหกรณ์ประเภทเครดิตยูเนี่ยนนั้นมี กระบวนการกลั่นกรองสมาชิกโดยเน้นเรื่องการสร้างจิต ためณ์มาเป็นแกนยึดเหนี่ยว จิตสำนึกความร่วมมือ และพึงพา กัน ส่วนขบวนการสหกรณ์การเกษตรนั้นมี ความร่วมมือในรูปขบวนการเบาบาง สาเหตุสำคัญ ประการหนึ่งคือ เรื่องของความซ้ำซ้อนในการดำเนิน ธุรกิจระหว่างชุมชนสหกรณ์ระดับจังหวัด และชุมชน ระดับชาติ

- กำหนดดยุทธศาสตร์การพัฒนาขบวนการ สหกรณ์ที่เป็นการพัฒนาระบบสหกรณ์แบบ องค์รวม โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ ที่มีผลต่อเศรษฐกิจและสังคมในระดับมหภาค อย่างชัดเจน
- มุ่งพัฒนาให้สหกรณ์ในทุกระดับของขบวนการ มีการบริหารจัดการอย่างมุ่งมานาการ เพื่อเป้า หมายในภาพรวม ตามแผนพัฒนาการสหกรณ์
- ส่งเสริมการพัฒนาขบวนการสหกรณ์แต่ละ ประเภทภายใต้แม่ข่ายสันนิบาตสหกรณ์แห่ง ประเทศไทยอย่างเป็นกระบวนการเพื่อ การ บรรลุเป้าหมายของแผนพัฒนาการสหกรณ์
- การขยายขอบเขตธุรกิจจากภายในสู่ภายนอก สำหรับสหกรณ์ที่มีความพร้อมโดยการร่วมมือ ระหว่างสหกรณ์และองค์กรพันธมิตรอื่น

### ตารางที่ 4 (ต่อ) การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน : บริบทและประเด็นการพัฒนา

| บริบทปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน  | ประเด็นการพัฒนา   |
|--|---|
| <p>สหกรณ์ร้านค้า ไม่สามารถร่วมมือกันเป็น<br/>ขบวนการในการดำเนินธุรกิจได้เนื่องจากขาดความ<br/>สามารถของชุมชนระดับชาติ ไม่สามารถแข่งขันได้กับ<br/>กลุ่มธุรกิจค้าปลีกของเอกชนรายใหญ่ได้ ในขณะที่<br/>ลัตนิباتสหกรณ์แห่งประเทศไทย ยังคงเพชญปัญหา<br/>ด้านการบริหารจัดการภายใน และการพัฒนาบทบาท<br/>ภารกิจ ในการทำหน้าที่การเป็นองค์กรกลางระดับสูงสุด<br/>ของขบวนการสหกรณ์</p> <p>การดำเนินงานของสหกรณ์ภายในได้ขบวนการ<br/>สหกรณ์ไทยที่ผ่านมา เป็นไปในลักษณะต่างคนต่างพัฒนา<br/>ไม่ใช้กรอบทิศทางการพัฒนาที่มีเป้าหมายร่วมกันและ<br/>ยังไม่มีผลการประเมินบริบทการดำเนินงานที่สะท้อนให้<br/>เห็นผลลัมดุที่มีการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมใน<br/>ภาพรวม</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดดยุทธศาสตร์ที่เป็นการพัฒนาระบบ<br/>สหกรณ์แบบองค์รวมภายใต้ตัวชี้วัดความ<br/>สำเร็จที่มีผลต่อเศรษฐกิจและสังคมในระดับ<br/>มหาภาค</li> <li>การพัฒนาการดำเนินงานเชิงบูรณาการระหว่าง<br/>ขบวนการสหกรณ์แต่ละประเภทเพื่อประโยชน์<br/>ในการรวมของขบวนการ</li> </ul>                            |
| <p><b>4. เครือข่ายพันธมิตร</b></p> <p>ภายในได้ภาวะเศรษฐกิจที่มีการแข่งขันอย่างรุนแรง<br/>ในยุคโลกาภิวัตน์ สหกรณ์ต้องปรับตัว เพื่อความอยู่<br/>รอดและการแข่งขัน เช่นเดียวกับธุรกิจรูปอื่น การร่วมมือ<sup>กันในรูปของเครือข่ายธุรกิจซึ่งเป็นลักษณะการร่วมมือ<sup>กันในแนวราบ (Horizontal Integration) ซึ่งเกิดขึ้น<sup>เป็นจำนวนมากมาก มีทั้งที่เกิดจากการสนับสนุนจากหน่วย<sup>งานราชการ และที่เกิดขึ้นเองโดยความต้องการของ<sup>สหกรณ์ นอกจากนั้นยังมีเครือข่ายที่เกิดจากการวิจัย<sup>เชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research)</sup></sup></sup></sup></sup></sup></p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>การตอบบทเรียน สำหรับตัวอย่างเครือข่ายที่<br/>ประสบความสำเร็จเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติ และ<sup>ใช้ในการขยายผลในสหกรณ์และกลุ่มต่าง ๆ</sup></li> <li>สำรวจสภาพและบทบาทของสหกรณ์ในท่วงโซ่<sup>อุปทานของสินค้า/บริการสำคัญ ๆ ตลอดจน<sup>ปัญหาอุปสรรคในการเชื่อมโยงเครือข่าย</sup></sup></li> </ul> |

#### ตารางที่ 4 (ต่อ) การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก : บริบทและประเด็นการพัฒนา

| บริบทปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก   | ประเด็นการพัฒนา  |
|--|--|
| <p>ภายในได้ชุดโครงการวิจัยเพื่อการพัฒนาสหกรณ์ และการสนับสนุนของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย(สวว.) ที่มุ่งสนับสนุนการเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่า(ดูนิยามคัพท์) เพื่อการสร้างความเข้มแข็งและยั่งยืนแก่สหกรณ์โดยการสร้างพันธมิตรด้านธุรกิจเอกชนหรือกลุ่ม/องค์กรที่มีเป้าหมายร่วมกัน และประโยชน์ร่วมกัน</p> <p>อย่างไรก็ตาม การเชื่อมโยงเครือข่ายดังกล่าว ทั้งที่เกิดขึ้นโดยความต้องการของสหกรณ์ การส่งเสริม หรือจากงานวิจัย ยังจำกัดขอบเขตอยู่ที่การดำเนินกิจกรรม / ธุรกิจ ในพื้นที่การดำเนินงานของสหกรณ์ และยังมิได้เชื่อมโยงธุรกิจภายนอกให้การเชื่อมโยงห่วงโซ่อุปทานจากผู้ผลิตไปถึงผู้บริโภค เพื่อนำประโยชน์คืนกลับสู่สมาชิก</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• มุ่งเน้นการพัฒนาห่วงโซ่อุปทานสหกรณ์ โดยเชื่อมตอกับธุรกิจตลาดภายนอก</li> <li>• พัฒนาไปสู่ระบบสหกรณ์คุณค่า ที่จะนำพาประโยชน์กลับสู่สมาชิก และสังคมในภาพรวมอย่างเป็นรูปธรรม</li> </ul> |
| <b>2.3.3 การสังเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของการพัฒนาสหกรณ์</b>   |  |

ผลการสังเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก และภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการสหกรณ์ ซึ่งให้เห็นถึงที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการพัฒนาสหกรณ์ของไทยโดยสรุป ดังนี้

##### 1) จุดแข็ง :

- เป็นองค์การที่มีเอกลักษณ์ในฐานะการเป็นองค์การพึ่งพาตนเอง ที่ยึดมั่นในคุณค่า/หลักการสหกรณ์ ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันเป็นสากล มีสถานภาพเป็นนิติบุคคล ภายใต้กฎหมายสหกรณ์
- มีการร่วมมือกันทั้งในแนวตั้งและแนวราบในรูปขององค์กรกลาง และเครือข่ายพันธมิตรในทุกระดับทั้งในและต่างประเทศ
- มีหน่วยงานภาครัฐรับผิดชอบสนับสนุนอย่างชัดเจน เช่น กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ รวมทั้งคณะกรรมการพัฒนาสหกรณ์แห่งชาติ ซึ่งมีบทบาทในการกำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติของสหกรณ์
- สหกรณ์เป็นองค์การที่มีเอกลักษณ์ในฐานะการเป็นองค์การพึ่งพาตนเอง (Self-help Organizations : SHOs) โดยมีแนวทางการดำเนินงานที่ยึดมั่นอยู่ในคุณค่าสหกรณ์ (Co-operative Values) และหลักการสหกรณ์ (Co-operative Principles) ในการนำพลังแห่งการร่วมมือกัน (การสหกรณ์) มาสู่ชุมชน
- สหกรณ์ได้รับการยอมรับเป็นสากลว่า เป็นตัวแบบของความสามัคคีและวิสาหกิจ (Enterprise) ที่รัฐควรให้การสนับสนุนในฐานะการเป็นเสาหลักต้นหนึ่งของการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของชาติ (คำแนะนำ องค์การแรงงานระหว่างประเทศ ที่ 193 : ILO Recommendation No.193)

- สหกรณ์เป็นองค์กรธุรกิจที่มีลักษณะภาพเป็น “นิติบุคคล” ภายใต้กฎหมายสหกรณ์
- มีเครือข่ายความร่วมมือในรูปของนการสหกรณ์ (Co-operative Movement) เพื่อความเป็นปึกแผ่นทั้งในและต่างประเทศ โดยมีสมาชิกสหกรณ์ทั่วโลกกว่า 800 ล้านคน ที่จะร่วมมือกันทั้งทางธุรกิจและวิชาการอย่างกว้างขวางภายใต้คุณค่าสหกรณ์ และหลักการสหกรณ์สากล
- การสหกรณ์ไทยที่จัดตั้งและดำเนินงานมา 9 ทศวรรษ มีการสะสมทุน ทั้งที่เป็นทุนมนุษย์ที่เห็นชอบในคุณค่าและหลักการสหกรณ์ กว่า 8.93 ล้านคน ทุนที่เป็นทรัพยากร ภายใต้การดำเนินงานของสหกรณ์จำนวน 5,744 แห่ง ประกอบด้วยทุนดำเนินงานทั้งล้วน 791,516 ล้านบาท อีกทั้งทุนทางปั้นญาที่พัฒนาจากทักษะและประสบการณ์งานสหกรณ์ หากสามารถบริหารจัดการในเชิงบูรณาการ เพื่อให้เกิดพลังความร่วมมือในการรวมแล้ว ย่อมก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อสมาชิกปัจเจกบุคคล และระบบเศรษฐกิจ-สังคม โดยรวม
- ครอบคิด “คุณค่าสหกรณ์” เหมาะที่จะนำไปใช้กระตุ้นจิตสำนึก ความร่วมมือแก่ประชาชน ในสังคม เพื่อสร้างความสามัคคีของคนในชาติ และการสร้างสังคมเอื้ออาทร ตามยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10
- เครือข่ายความร่วมมือที่มีอยู่ในลักษณะของเครือข่ายความร่วมมือในแนวตั้ง (Vertical Integration) และเครือข่ายในแนวราบ (Horizontal Integration) หากได้รับการพัฒนาให้มีศักยภาพ ขยายกรอบการดำเนินงาน เพื่อเชื่อมโยงการดำเนินธุรกิจ และบริการสู่ภายนอกของนการให้มากขึ้น ย่อมเกิดผลดีต่อการสหกรณ์และระบบเศรษฐกิจ-สังคม โดยรวม

## 2) จุดอ่อน :

- คนที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ยังขาดจิตสำนึกร่วมมือ ขาดทักษะ ประสบการณ์ในการบริหารจัดการสหกรณ์อย่างเป็นกระบวนการและยังยึดติดกับการดำเนินงานสหกรณ์แบบแยกส่วน ไม่มีการบูรณาการเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการรวมของนการ
- ชีดความสามารถในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ยังต้องได้รับการยกระดับเพื่อการแข่งขัน และการสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจแก่สมาชิกและสังคมโดยรวม
- วิสัยทัศน์ ครอบภารกิจและการดำเนินงานของสหกรณ์ส่วนใหญ่ยังให้ความสำคัญและจำกัดอยู่ในเป้าหมายทางเศรษฐกิจ ยังไม่ครอบคลุมเป้าหมายในการยกระดับฐานะความเป็นอยู่ (การพัฒนาคุณภาพชีวิต / การแก้ปัญหาความยากจนแก่สมาชิก)
- การบริหารจัดการสหกรณ์ส่วนใหญ่ยังคงเพชญูกับความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจเนื่องจากบุคลากรยังขาดองค์ความรู้ในการดำเนินธุรกิจและต้องเพชญูกับการแข่งขันรุนแรงขึ้น
- การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ยังต้องรอบอยู่ในแวดวงสหกรณ์ซึ่งเป็นสาเหตุสำคัญของการหนึ่งต่อปัญหาการขาดทุน
- แม้จะเริ่มมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ภายใต้ยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 1 แต่ส่วนใหญ่ ยังมีได้ขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม
- ปัญหาและข้อจำกัดสำคัญของสหกรณ์ที่ต้องได้รับการแก้ไข ได้แก่ การขาดการมีส่วนร่วมของสมาชิก ชีดความสามารถของบุคลากร ความเพียงพอของทุนดำเนินงาน ระบบการบริหารจัดการ การพัฒนาธุรกิจและปัญหาการขาดทุนในการดำเนินธุรกิจ

### 3) โอกาส :

- ทิศทางการพัฒนาประเทศที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและการสร้างความสามัคคีของคนในชาติ เป็นกรอบคิดและแนวทางในทิศทางเดียวกันกับการพัฒนาการสหกรณ์ ถือเป็นโอกาสดีที่คนสหกรณ์จะได้โอกาสมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์โดยใช้คุณค่าสหกรณ์และแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน
- รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนเพื่อนำไปสู่การพึ่งตนเอง และการอยู่ดีมีสุข เป็นการสร้างโอกาสของสมาชิกสหกรณ์ในชุมชนและช่วยสร้างเครือข่ายธุรกิจระหว่างชุมชนและสหกรณ์
- มีภาคีความร่วมมือภายใต้เครือข่ายขบวนการสหกรณ์ทั้งระดับภูมิภาค (เอเชียแปซิฟิก และระดับโลก) ได้แก่ ที่ประชุมรัฐมนตรีที่รับผิดชอบงานสหกรณ์ของประเทศไทยในเอเชียแปซิฟิก องค์การลัมพันธภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศ องค์การแรงงานระหว่างประเทศฯลฯ ให้การสนับสนุน เพื่อสร้างความเข้มแข็ง เป็นปีกแห่งของขบวนการสหกรณ์
- นโยบายรัฐให้การส่งเสริมการสหกรณ์ ผ่านกลไกของกรมส่งเสริมสหกรณ์ และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ในฐานะหน่วยงานรับผิดชอบหลัก ซึ่งมีเจ้าหน้าที่ภาครัฐกระจายการดำเนินการกิจการส่งเสริมทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย กำหนดเจตนาرمณอย่างชัดเจนที่จะส่งเสริม สนับสนุน และคุ้มครองระบบสหกรณ์
- สภาวะเศรษฐกิจ-สังคม ที่ประเทศไทยกำลังเผชิญไม่รู้ว่าจะเป็นเรื่องปัญหาความยากจน วิกฤติครัวเรือน พฤติกรรมบริโภคนิยม วิกฤติพลังงานและสิ่งแวดล้อม ย่อมเป็นลิ่งท้าทายอย่างสำคัญต่อคนในขบวนการสหกรณ์ที่จะรวมพลังกันสร้างคุณค่าโดยใช้กลไกของการสหกรณ์ให้เกิดพลังความร่วมมือกัน เพื่อลดTHONปัญหาวิกฤติทั้งด้านเศรษฐกิจ-สังคม
- กระบวนการดำเนินงานของสหกรณ์ภายใต้เอกสารชี้แจงของการเป็นสหกรณ์ จะช่วยสร้างโอกาสในการพัฒนาระบบการค้าบริการและการเงิน อย่างเป็นธรรม โดยเฉพาะในกลุ่มของคนยากจนและผู้ด้อยโอกาส

### 4) อุปสรรค :

- คนในชาติบางส่วนยังไม่เข้าใจถึงหลักการสหกรณ์และไม่ตระหนักรเห็นความสำคัญของการสหกรณ์และยังไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมอย่างที่ควรจะเป็น
- นโยบายรัฐในการช่วยเหลือเกษตรกรที่ผ่านมาส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานสหกรณ์อาทิ นโยบายพักชำระหนี้ นโยบายรับจำนำฯ นโยบายแก้ปัญหาความยากจน กองทุนฟื้นฟูฯ โดยทำให้สมาชิกสหกรณ์ไม่ยืนอยู่บนหลักการพึ่งพาตนเอง เกิดปัญหาหนี้สินและข้อเรียกร้องต่าง ๆ เป็นต้น
- ธุรกิจเอกชนมีการร่วมมือกันเพื่อช่วงชิงตลาดที่เป็นกลุ่มเป้าหมายเดียวกับสหกรณ์(สมาชิกสหกรณ์)

- กลุ่ม/องค์กรประชาชนที่มีหลักการดำเนินงานบนหลักการพึ่งพาตนเองเมื่อตนเองไม่มีองค์กรนี้มีเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ โดยต่างก็มีกรอบการกิจชีวนี้เดียวกับสหกรณ์ แต่ยังคงเป็นต่างฝ่ายต่างทำไม่มีแผนการดำเนินงาน เพื่อประโยชน์ร่วมกันในภาพรวม
- นโยบายการส่งเสริมสหกรณ์ ยังขาดเป้าประสงค์และตัวชี้วัดที่ชัดเจน ยังมีลักษณะการพัฒนาระบบแยกส่วน และไม่มีการประเมินผลลัพธ์ที่มี
- มุ่งมั่นในการพัฒนาการสหกรณ์ของเจ้าหน้าที่ภาครัฐ ส่วนใหญ่ยังไม่เอื้อต่อธรรมาภิบาลของสหกรณ์ในการเป็นองค์กรพึ่งพาตนเอง ดังนั้นจึงคงพบปรากฏการณ์ที่สหกรณ์บางแห่งมีศักยภาพที่จะพึ่งพาตนเอง แต่ยังคงพึ่งพิงรัฐตามที่เคยปฏิบัติมาก่อน เช่นกรณีการกู้เงิน กพส. ในอัตราดอกเบี้ยต่ำ การใช้บริการตรวจบัญชีจากการตรวจนับบัญชีสหกรณ์ ฯลฯ
- ทิศทางการส่งเสริมสหกรณ์ยังขาดความรู้ที่จำเป็นในการพัฒนา เพื่อยกระดับขีดความสามารถของสหกรณ์

ตารางที่ 5 TOWS Matrix สำหรับการกำหนดยุทธศาสตร์

|  |   |   |
|--|---|---|
| <p style="text-align: center;">การวิเคราะห์ปัจจัย<br/>สภาพแวดล้อมภายใน<br/><br/>การวิเคราะห์ปัจจัย<br/>สภาพแวดล้อมภายนอก</p>   | <p><b>S : จุดแข็ง</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>สหกรณ์มีเอกสารลักษณ์เฉพาะ</li> <li>ยึดมั่นในคุณค่าและหลักการสหกรณ์ ที่ยอมรับเป็นสากล</li> <li>มีการร่วมมือทั้งแนวตั้งและแนวราบ ทั้งในและต่างประเทศ</li> <li>มีการละสมทุนทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม</li> </ul> | <p><b>W : จุดอ่อน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องยังขาดจิตสำนึก ความร่วมมือ</li> <li>ขาดกระบวนการทัศน์การพัฒนาสหกรณ์</li> <li>ขีดความสามารถของสหกรณ์ยังมีน้อย</li> <li>กรอบการกิจของสหกรณ์ยังไม่สามารถ สนองความต้องการของสมาชิก</li> <li>มีความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจสหกรณ์</li> <li>ข้อจำกัดในสหกรณ์และขบวนการ ไม่ได้ดำเนินการตามกรอบยุทธศาสตร์ การพัฒนาการสหกรณ์</li> </ul> |
| <p><b>O : โอกาส</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ทิศทางการพัฒนาประเทศ ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนา ตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง การสร้างความสามัคคีของ คนในชาติ</li> <li>องค์กรพันธมิตรด้านสหกรณ์ ทั้งในภูมิภาคและระดับโลก</li> <li>นโยบายรัฐที่ให้ความสำคัญ ด้านสหกรณ์</li> </ul> | <p><b>ยุทธศาสตร์ที่ 4</b></p> <p>▲ พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในการ เชื่อมร้อยห่วงโซ่อุปทาน เพื่อ ประโยชน์สู่สมาชิกและสังคมอย่าง เที่ยงธรรม</p>   | <p><b>ยุทธศาสตร์ที่ 3</b></p> <p>▲ พัฒนาผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับ สหกรณ์ให้มีคุณภาพและความ พร้อมที่จะเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ใน การขับเคลื่อนไปในทิศทางของ การพัฒนา</p>  |
| <p><b>T : อุปสรรค</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>คนในชาติไม่เข้าใจ ไม่เห็น ความสำคัญของการสหกรณ์</li> <li>นโยบายรัฐที่ส่งผลกระทบต่อ ขบวนการสหกรณ์</li> <li>ทิศทางการส่งเสริมสหกรณ์ ที่ไม่เป็นเอกภาพ</li> </ul>   | <p><b>ยุทธศาสตร์ที่ 1</b></p> <p>▲ ส่งเสริมให้คนในชาติยึดมั่นในคุณค่า และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง</p>  | <p><b>ยุทธศาสตร์ที่ 2/5</b></p> <p>▲ พัฒนาขีดความสามารถของสหกรณ์</p> <p>▲ พัฒนาระบบการเงินที่เกื้อหนุน</p>  |

# บทที่ 3

## กรอบทิศทางการพัฒนาการสหกรณ์ในช่วงเวลาของแผนพัฒนาการสหกรณ์

### ฉบับที่ 2

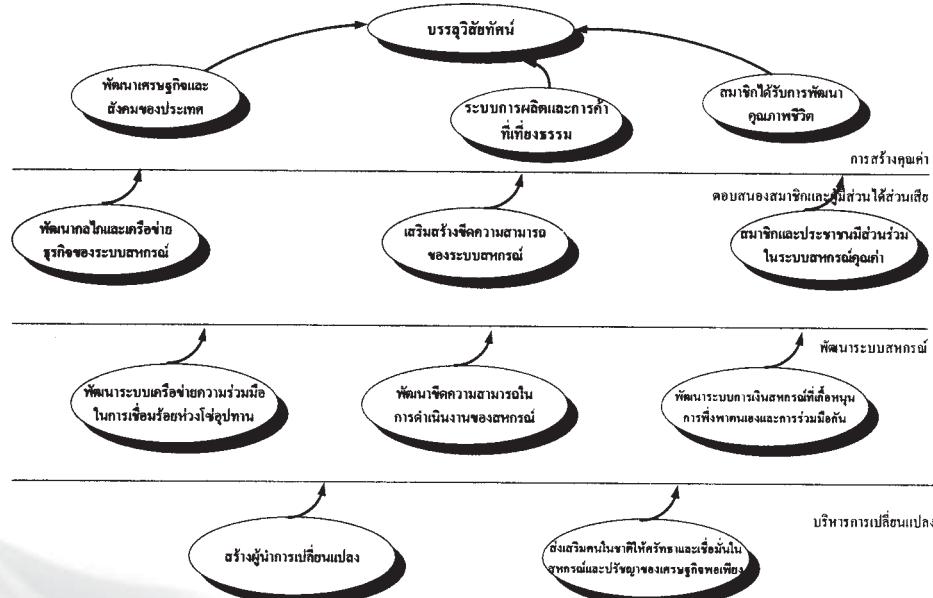
#### 3.1 แนวคิดและทิศทางการพัฒนาการสหกรณ์

##### 3.1.1 แนวคิดหลัก

ภายใต้ปรัชญาการพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 ที่ได้ปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์การพัฒนาของประเทศไทย ไปในทิศทางการเพิ่งพาด恩 ตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ควบคู่ไปกับการพัฒนาแบบบูรณาการเป็นองค์รวมที่ยึด “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” นั้น นับว่าเป็นไปในทิศทางเดียวกับการพัฒนาสหกรณ์ ดังนั้นจึงถือได้ว่าเป็นช่วงเวลาที่เหมาะสมที่ขบวนการสหกรณ์จะแสดงให้เห็นขีดความสามารถและพลังของระบบสหกรณ์ในการเชื่อมโยงการพัฒนาอย่างบูรณาการทั้งในมิติตัวตน สหกรณ์ ขบวนการ และเครือข่ายให้เป็นระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่า โดยมุ่งเน้นไปที่ การปรับกระบวนการทัศน์การพัฒนาให้สหกรณ์เป็นไปในลักษณะของการพัฒนาเชิงบูรณาการ ที่จะก่อให้เกิดผลสำเร็จทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม อย่างเป็นรูปธรรมควบคู่ไปกับการรวมรังค์ สร้างความสนใจแก่คนในชาติ ที่จะมีส่วนร่วมในสหกรณ์ให้มากขึ้น

##### 3.1.2 ทิศทางการพัฒนา

กรอบทิศทางการพัฒนาภายใต้ยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 เริ่มต้นจาก การบริหารการเปลี่ยนแปลงในกลุ่มคนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การพัฒนาระบบสหกรณ์เพื่อนำไปสู่การตอบสนอง สมาชิกและผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมในระบบสหกรณ์ การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม และการบรรลุวิสัยทัศน์ (รูปที่ 3)



รูปที่ 3 แผนที่ยุทธศาสตร์การพัฒนาสหกรณ์ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554)

### 3.2 วิสัยทัคณ์และพันธกิจการพัฒนาการสหกรณ์

#### 3.2.1 วิสัยทัคณ์การสหกรณ์ไทย

“มุ่งสร้างระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่า เพื่อการนำพาสู่ สังคมอยู่เย็นเป็นสุข”

#### 3.2.2 พันธกิจ

เพื่อให้การพัฒนาการสหกรณ์ในระยะของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 บรรลุวิสัยทัคณ์ “มุ่งสู่การสร้างระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่าเพื่อการนำพาสู่สังคมอยู่เย็นเป็นสุข” จึงได้กำหนดพันธกิจได้ ดังนี้

1) สร้างศรัทธา ความเชื่อมั่นเรื่องคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงให้แก่ คนในชาติ

2) พัฒนาผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการสหกรณ์ ให้มีความพร้อมในการขับเคลื่อนการพัฒนา การสหกรณ์ตามทิศทางของยุทธศาสตร์ในแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2

3) พัฒนาระบบสหกรณ์ในทิศทางที่เอื้อต่อการดำเนินงานของสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เป็นธรรมาภิบาล ขยายโอกาสการดำเนินธุรกิจสหกรณ์จากภายในสู่ภายนอกขวนการสหกรณ์ เพื่อ นำไปใช้ในกลับสู่สมาชิก ชุมชน และสังคม อย่างยั่งยืน

4) พัฒนาระบบสนับสนุนด้านการเงินในทิศทางที่เกือทันการดำเนินงานบนหลักการพึ่งพา ตนเองและการร่วมมือกันของสหกรณ์ เพื่อความมั่นคงและมีเสถียรภาพ

### 3.3 เป้าประสงค์และตัวชี้วัด

เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทและทิศทางการพัฒนาการสหกรณ์ และการบรรลุวิสัยทัคณ์ภายในกรอบเวลา ของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 จึงได้กำหนดเป้าประสงค์และตัวชี้วัดไว้ดังนี้

- เป้าประสงค์

1) เพื่อให้คนไทยมีศรัทธาและความเชื่อมั่นในคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง อันจะก่อให้เกิดจิตสำนึกความร่วมมือ เกิดความสามัคคีของคนในชาติ และเข้ามามีส่วนร่วมในสหกรณ์ในการ แก้ไขปัญหาเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมร่วมกัน

2) เพื่อสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีคุณสมบัติที่พึงประสงค์ ในการขับเคลื่อนสหกรณ์ได้อย่าง ถูกต้องเหมาะสม และเป็นไปในทิศทางที่จะปรับตัวสู่การเป็นองค์การพึ่งพาตนเองของสหกรณ์

3) เพื่อพัฒนาให้สหกรณ์มีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีธรรมาภิบาล มีความมั่นคง และเข้มแข็ง สามารถเป็นที่พึ่งของสมาชิกได้อย่างยั่งยืน และยกระดับความสามารถของสหกรณ์ สำหรับ ภารกิจในการแก้ปัญหาการประกอบอาชีพ และการยกระดับคุณภาพชีวิตของสมาชิกสหกรณ์

4) เพื่อสร้างระบบการผลิตและการค้าอย่างเที่ยงธรรม ขยายโอกาสการทำธุรกิจสหกรณ์จาก ภายในสู่ภายนอกขวนการสหกรณ์ พัฒนารูปแบบการผลิตและการค้าภายในให้ปรับตัวสู่การ ทำธุรกิจสหกรณ์ ภาย ใต้สภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูง

5) เพื่อปรับกลไกและโครงสร้างของระบบการเงินสหกรณ์ไปในทิศทางที่เกือทัน การพึ่งพา ตนเองและการร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์ ให้มีระบบการเงินที่เอื้อต่อการออม การสะสมทุน รวมถึงการ กระจายโอกาสการเข้าถึงแหล่งทุนของสหกรณ์และสมาชิกสหกรณ์

- ตัวชี้วัด

1) สมาชิกสหกรณ์และประชาชนทั่วไปได้รับรู้ ศรัทธา และเชื่อมั่นที่จะนำอาคุณค่าสหกรณ์ และแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ไปประยุกต์ใช้ในการดำรงชีวิต และเข้ามามีส่วนร่วมในฐานะสมาชิก สหกรณ์เพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 เมื่อสิ้นปี 2554

2) ผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องผ่านกระบวนการ “การสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง” ให้มีจิตสำนึก ความร่วมมือและกระบวนการทัศน์ในการพัฒนาสหกรณ์ในทิศทางการเป็นองค์การพึ่งพาตนเอง ไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 เมื่อสิ้นปี 2554

3) สหกรณ์ทุกสหกรณ์มีระบบการควบคุมภายในตามมาตรฐานที่กำหนดภายใต้กฎหมายในปี 2554 ลด จำนวนสหกรณ์ที่ขาดทุนให้หมดไปในปี 2554 สหกรณ์ที่มีการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพเพิ่มขึ้นในสัดส่วน ร้อยละ 20 ต่อปี สหกรณ์มีการจัดให้มีสวัสดิการและการพัฒนาคุณภาพชีวิตแก่สมาชิกครบถ้วนในปี 2554

4) สหกรณ์มีการรวมกลุ่มและเชื่อมโยงเครือข่ายเพื่อร่วมมือกันในการดำเนินธุรกิจสำหรับ ผลิตภัณฑ์หลักของสหกรณ์ โดยปริมาณธุรกิจของสหกรณ์ภายในเครือข่ายพันธมิตรเพิ่มสูงขึ้น ในอัตราร้อยละ 20 ต่อปี มีการลดต้นทุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์และมูลค่าการดำเนินธุรกิจสำหรับผลิตภัณฑ์ของ สหกรณ์เมื่อเทียบกับปริมาณผลผลิตของทั้งประเทศ เพิ่มขึ้นร้อยละ 10 ต่อปี

5) สหกรณ์มีการเพิ่มทุนดำเนินงานจากแหล่งเงินทุนภายในในอัตราร้อยละ 10 ต่อปี มีกองทุน ประกันเงินฝากของสหกรณ์ในระดับชาติ มีตราสารการเงินเพื่อการระดมเงินทุนภายในระบบสหกรณ์ มีระบบ เดือนภัยด้านการเงิน มีการหมุนเวียนของระบบการเงินสหกรณ์ในทิศทางที่ก่อให้เกิดสภาพคล่อง ความมั่นคง และ ความมีเสถียรภาพ

### 3.4 ยุทธศาสตร์การพัฒนาภายในได้แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2

ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบสหกรณ์ภายในได้แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) ที่ กำหนดไว้ทั้งสิ้น 5 ประการคือ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ล่งเสริมให้คนในชาติศรัทธาและเชื่อมั่นในคุณค่าสหกรณ์ และปรัชญาของเศรษฐกิจ พοเพียง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสหกรณ์ให้มีคุณภาพและความพร้อมที่จะเป็น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการขับเคลื่อนสหกรณ์ไปในทิศทางของการเป็นองค์การพึ่งพาตนเอง

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาขีดความสามารถของสหกรณ์ให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผล มี ธรรมาภิบาล

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบเครือข่ายความร่วมมือในการเชื่อมร้อยห่วงโซ่อุปทานเพื่อประโยชน์สูงสุด สมาชิกและสังคมอย่างเที่ยงธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาระบบการเงินสหกรณ์ที่เกื้อหนุนการพึ่งพาตนเองและการร่วมมือกันระหว่าง สหกรณ์

ในที่นี้ได้กำหนดกรอบแนวทางการดำเนินการของแผนงานและโครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ซึ่ง จะชี้ให้เห็นหน่วยงานรับผิดชอบหลัก เป้าหมาย แหล่งงบประมาณ และกรอบเวลาในการดำเนินยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ดังนี้

**ยุทธศาสตร์ที่ 1 : ส่งเสริมให้คนในชาติครบทราและเชื่อมั่นในคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง**  
**แผนงานที่ 1.1 : พัฒนาระบบและกลไกการสร้างคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง**

| ลำดับที่ | โครงการ  | กระบวนการ   | เป้าหมาย  | ระยะเวลา |    |    |    |    | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบหลัก                |
|----------|--|---|---|----------|----|----|----|----|--|
|          |  |   |   | 50       | 51 | 52 | 53 | 54 |  |
| 1.1.1    | วางแผนแนวทางการพัฒนาภาษาไทยให้องค์กรพันธมิตร                                   | 1) การวางแผนเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาระบบ/กลไกภาษาไทยให้องค์กรพันธมิตร<br>2) การวางแผนการขับเคลื่อนภาษาไทยให้องค์กรพันธมิตร          | - มีกรอบการดำเนินการภาษาไทยให้องค์กรพันธมิตรที่เห็นชอบร่วมกัน<br>- มีแผนการขับเคลื่อนภาษาไทยให้องค์กรพันธมิตร | ● →      |    |    |    |    | คพช./กสส./สสท.                           |
| 1.1.2    | ลึบค้นและพัฒนาชุดความรู้คุณค่าสหกรณ์   | - จัดทำแผนงานและดำเนินการตามแผนงาน การพัฒนาชุดความรู้คุณค่าสหกรณ์   | - ประเกทลือเผยแพร่  | - ● →    |    |    |    |    | กสส./สสท./ สว.สก./ สถาบันการศึกษา ต่าง ๆ |
| 1.1.3    | วิจัยเพื่อสร้างชุดความรู้กระบวนการสร้างคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | - จัดทำแผนวิจัยและดำเนินการตามแผนวิจัย การสร้างชุดความรู้การสร้างคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ภายใต้ที่ปรึกษาที่เชี่ยวชาญเฉพาะ | - ประเกทผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่และนำไปใช้ - จำนวนองค์กรพันธมิตรสหกรณ์ที่มีส่วนร่วมในการดำเนินการวิจัย     | - ● → -  |    |    |    |    | กสส./สสท./ สว.สก./ สถาบันการศึกษา ต่าง ๆ |
| 1.1.4    | พัฒนาทีมงานการสร้างคุณค่าสหกรณ์เพื่อขยายผลการดำเนินการ                         | - จัดทีมงานและดำเนินการตามแผนงานการพัฒนาทีมงาน การสร้างคุณค่าสหกรณ์   | - มีทีมงานที่มีความพร้อมในการขยายผล การดำเนินการ  | ● →      |    |    |    |    | กสส./สสท./ สว.สก./ สถาบันการศึกษาต่าง ๆ  |

**แผนงานที่ 1.2 : พัฒนาการประชาสัมพันธ์เผยแพร่คุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง**

| ลำดับที่ | โครงการ  | กระบวนการ  | เป้าหมาย   | ระยะเวลา |    |    |    |    | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบหลัก                         |
|----------|--|--|--|----------|----|----|----|----|---|
|          |  |  |  | 50       | 51 | 52 | 53 | 54 |   |
| 1.2.1    | ผลิตสื่อสร้างสรรค์ เพื่อเผยแพร่ความรู้ “ชุดคุณค่าสหกรณ์” | - จัดทำแผนและดำเนินการตามแผนงาน การผลิตสื่อสร้างสรรค์เพื่อการประชาสัมพันธ์ ภายใต้การมีส่วนร่วมขององค์กรพันธมิตร  | - ประเกทลือที่เผยแพร่รูปแบบของสื่อที่มีความหลากหลาย - จำนวนประชาชนที่ได้รับสื่อประชาสัมพันธ์   | -        | ●  |    |    |    | กสส./สสท./ชุมนุมสหกรณ์/กรมประชาสัมพันธ์/ อ.ส.ม.ท. |
| 1.2.2    | สร้างองค์กรพันธมิตร เพื่อการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์      | - จัดทำแผนประชาสัมพันธ์และดำเนินการตามแผนงาน การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ภายใต้ความร่วมมือของเครือข่ายสหกรณ์          | 1) จำนวนองค์กรพันธมิตร<br>2) รูปแบบการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ที่มีความหลากหลาย  | ●        |    |    |    |    | กรมประชาสัมพันธ์/ กสส./ ม.ก.ส./สสท./ชุมนุมสหกรณ์  |
| 1.2.3    | จัดงานเผยแพร่ผลงานและผลิตภัณฑ์สหกรณ์                     | 1) จัดทำแผนงาน การเผยแพร่ลินค้าและผลงาน สหกรณ์ภายใต้องค์กรพันธมิตร สหกรณ์<br>2) มีการดำเนินการและติดตามประเมินผล | - มีแผนการดำเนินงานภายใต้การมีส่วนร่วมและองค์กรพันธมิตร<br>1) จำนวนครั้งการจัดงาน<br>2) จำนวนลินค้าและผลงานที่ได้รับการเผยแพร่<br>3) ข้อมูลป้อนกลับการปรับปรุงแผนฯ | ●        |    |    |    |    | กสส./สสท./ชุมนุมสหกรณ์/กระทรวงพาณิชย์             |

| ลำดับที่ | โครงการ   | กระบวนการ   | เป้าหมาย  | ระยะเวลา |    |    |    |    | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบหลัก                               |
|----------|---|---|---|----------|----|----|----|----|---|
|          |   |   |   | 50       | 51 | 52 | 53 | 54 |   |
| 1.2.4    | จัดรายการสหกรณ์<br>ลู่ประชาชนผ่าน<br>เครือข่ายประชา<br>สัมพันธ์ | 1)จัดทำแผนงาน<br>การจัดรายการ<br>ภายใต้ความ<br>ร่วมมือขององค์<br>กรพันธมิตร<br>2)ดำเนินการและ<br>การติดตาม<br>ประเมินผล | - มีผังรายการวิทยุ<br>และทีวี<br><br>1) จำนวนครั้ง<br>การจัดรายการ<br>2) จำนวนกลุ่ม<br>เป้าหมายที่ได้<br>ชุมชนการ<br>3) จำนวนกลุ่ม<br>เป้าหมายที่<br>ติดตามอย่าง<br>ต่อเนื่อง | ●→       |    |    |    |    | สสท./<br>ชุมนุมสหกรณ์/<br>กรมประชาสัมพันธ์/<br>อ.ส.ม.ท. |
| 1.2.5    | เผยแพร่ “คุณค่า<br>สหกรณ์” แก่สหกรณ์<br>ภาคประชาชน              | 1)กำหนดกลุ่ม<br>เป้าหมาย<br>2)การวางแผน<br>ดำเนินการ<br>3)ติดตามประเมินผล   | จำนวนผู้เข้าร่วม<br>โครงการ   | ●→       |    |    |    |    | กสส./สสท./<br>กรมประชาสัมพันธ์/<br>อ.ส.ม.ท.             |

**แผนงานที่ 1.3 : สร้างคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอย่างเป็นกระบวนการ**

| ลำดับที่ | โครงการ                                   | กระบวนการ   | เป้าหมาย  | ระยะเวลา |    |    |    |    | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบหลัก  |
|----------|---|---|---|----------|----|----|----|----|--|
|          |   |   |   | 50       | 51 | 52 | 53 | 54 |  |
| 1.3.1    | รณรงค์ให้ทุกภาค ส่วนเศรษฐกิจจัดตั้งสหกรณ์ | 1) จัดเวทีเสวนา แก่เจ้าของธุรกิจภาคเอกชน<br>2) การดำเนินการ ตามแผนงาน การรณรงค์ให้ จัดตั้งสหกรณ์ ภายใต้องค์กร พันธมิตร            | - จำนวนเจ้าของ ธุรกิจที่เข้าร่วม เวทีเสวนา<br>- จำนวนสหกรณ์ ที่จัดตั้งใน องค์กรภาค เอกชนและอื่น ๆ | -        | ●  |    |    |    | สสท./กสส./ ชุมนุมสหกรณ์/ ภาคเอกชน/ ภาครัฐสหกรณ์/ สภาอุตสาหกรรม/ สภาหอการค้าไทย/ กรมสวัสดิการและ คุ้มครองแรงงาน |
| 1.3.2    | รณรงค์ให้ประชาชน เป็นสมาชิกสหกรณ์         | - จัดทำแผนการ รณรงค์การเข้า ร่วมเป็นสมาชิก สหกรณ์และมี การดำเนินการ ตามแผนงาน การรณรงค์การ เป็นสมาชิก สหกรณ์ภายใต้ องค์กรพันธมิตร | - จำนวนสมาชิก สหกรณ์ที่เพิ่มขึ้น  |          | ●  |    |    |    | สสท./กสส./ ชุมนุมสหกรณ์/ องค์กรประชาชน   |
| 1.3.3    | รณรงค์การทำบัญชี ครัวเรือน                | - การดำเนินการ ตามแผนงาน การรณรงค์การ ทำบัญชีครัว เรือนที่จัดทำขึ้น ภายใต้องค์กร พันธมิตร   | - จำนวนประชาชน ที่ทำบัญชีครัว เรือนเพิ่มขึ้น  |          | ●  |    |    |    | ธ.ก.ส./สสท./กสส./ กดส./ชุมนุมสหกรณ์  |

| ลำดับที่ | โครงการ  | กระบวนการ   | เป้าหมาย   | ระยะเวลา |    |    |    |    | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบหลัก                |
|----------|--|---|--|----------|----|----|----|----|--|
|          |  |   |  | 50       | 51 | 52 | 53 | 54 |  |
| 1.3.4    | ล่งเสริมให้มีการสอดแทรกคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในหลักสูตรการศึกษาทุกระดับ | 1) แต่งตั้งคณะกรรมการภัยได้เครือข่ายสถาบันการศึกษาทุกระดับ<br>2) การดำเนินการตามแผนพัฒนาหลักสูตรการศึกษาภัยได้องค์กรพันธมิตร            | - มีคณะทำงานอย่างเป็นทางการ<br>- จำนวนหลักสูตรที่มีการสอดแทรกคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง | ●→       |    |    |    |    | สสท./กสส./กระทรวงศึกษาธิการ              |
| 1.3.5    | รณรงค์ให้มีการจัดค่ายเยาวชนสหกรณ์  | - จัดทำโครงการรณรงค์จัดค่ายเยาวชนสหกรณ์   | 1) จำนวนสหกรณ์และหน่วยงานที่จัดค่ายเยาวชน<br>2) จำนวนเยาวชนที่เข้าร่วมกิจกรรม                        | - ●→     |    |    |    |    | กสส./สสท./ชุมนุมสหกรณ์/กระทรวงศึกษาธิการ |
| 1.3.6    | ล่งเสริมการจัดกิจกรรมสหกรณ์แก่เยาวชนผ่านเครือข่ายสถานศึกษา                               | 1) จัดทำแผนงานจัดประชุมเสวนาแก่หัวหน้าสถานศึกษาเพื่อสร้างความเข้าใจ<br>2) จัดทำแผนงานการจัดกิจกรรมสหกรณ์แก่เยาวชนผ่านเครือข่ายสถานศึกษา | - จำนวนหัวหน้าสถานศึกษาที่เข้าร่วมเสวนา<br>- จำนวนสถานศึกษาที่จัดกิจกรรมสหกรณ์                       | ●→       |    |    |    |    | สสท./กสส./ชุมนุมสหกรณ์/กระทรวงศึกษาธิการ |
| 1.3.7    | รณรงค์ให้สหกรณ์มีแผนงานจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน  | - การดำเนินการโครงการรณรงค์ให้สหกรณ์จัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน  | - จำนวนสหกรณ์ที่มีกิจกรรมร่วมกับชุมชน  | ●→       |    |    |    |    | สสท./กสส./ชุมนุมสหกรณ์/อปท.              |

| ลำดับที่ | โครงการ   | กระบวนการ  | เป้าหมาย                          | ระยะเวลา |    |    |    |    | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบหลัก |
|----------|---|--|-----------------------------------|----------|----|----|----|----|---------------------------|
|          |   |  |                                   | 50       | 51 | 52 | 53 | 54 |                           |
| 1.3.8    | รณรงค์ให้สมาชิก สหกรณ์ตระหนักรถึง คุณค่าสหกรณ์และ ปรัชญาของเศรษฐกิจ พoเพียง | - การดำเนินการ โครงการรณรงค์ ให้สมาชิกสหกรณ์ ตระหนักรถึง คุณค่าสหกรณ์ และปรัชญาของ เศรษฐกิจพoเพียง | - จำนวนสมาชิก ที่เข้าร่วม โครงการ | ●        |    |    |    | →  | สสท./กสส./ ชุมนุมสหกรณ์   |

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : พัฒนาผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสหกรณ์ให้มีศักยภาพและความพร้อมที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการขับเคลื่อนสหกรณ์ไปในทิศทางของการเป็นองค์การพัฒนา

แผนงานที่ 2.1 : จัดการองค์ความรู้เพื่อการนำไปใช้ในการพัฒนาผู้นำสหกรณ์ที่มีคุณค่า

| ลำดับที่ | โครงการ  | กระบวนการ   | เป้าหมาย  | ระยะเวลา |    |    |    |    | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบหลัก       |
|----------|--|---|---|----------|----|----|----|----|---------------------------------|
|          |  |   |   | 50       | 51 | 52 | 53 | 54 |                                 |
| 2.1.1    | สร้างตัวแบบผู้นำ สหกรณ์ที่มีคุณค่า                   | 1) จัดทำโครงการ ค้นหาผู้นำ สหกรณ์ที่มีคุณค่า (ที่เป็นตัวแบบที่ดี)<br>2) จัดทำโครงการ ทดลองเรียนตัว แบบผู้นำสหกรณ์ ที่มีคุณค่า               | - ทำเนียบนา姆/<br>ประวัติผู้นำ<br>สหกรณ์<br><br>- ชุดความรู้ตัว แบบผู้นำสหกรณ์ ที่มีคุณค่า | ●        | →  |    |    |    | สสท./กสส./สถาบัน การศึกษาต่าง ๆ |
| 2.1.2    | สร้างตัวแบบกระบวนการ การสร้างผู้นำสหกรณ์ ที่มีคุณค่า | 1) จัดทำโครงการ จัดการความรู้ ปัจจัยส่งเสริม การสร้างผู้นำ สหกรณ์ที่มีคุณค่า<br>2) จัดทำโครงการ จัดทำคู่มือการ สร้างผู้นำสหกรณ์ ที่มีคุณค่า | - ชุดความรู้ปัจจัย ส่งเสริมการสร้าง ผู้นำสหกรณ์<br><br>- คู่มือการสร้าง ผู้นำพร้อมนำไปใช้ |          | ●  | →  |    |    | สสท./กสส.                       |

**แผนงานที่ 2.2 :** ปรับกระบวนการทัศน์เจ้าหน้าที่ภาครัฐและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับการสร้างผู้นำสหกรณ์  
ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์และแผนแม่บทพัฒนาการมีส่วนร่วมของสตรีสหกรณ์

| ลำดับที่ | โครงการ  | กระบวนการ  | เป้าหมาย  | ระยะเวลา |    |    |    |    | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบหลัก    |
|----------|--|--|---|----------|----|----|----|----|------------------------------|
|          |  |  |   | 50       | 51 | 52 | 53 | 54 |                              |
| 2.2.1    | สัมมนาเจ้าหน้าที่ภาครัฐและผู้เกี่ยวข้องให้มีความเข้าใจตรงกันภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์และแผนแม่บทการพัฒนาการมีส่วนร่วมของสตรีสหกรณ์ | 1) กำหนดกลุ่มเป้าหมายเจ้าหน้าที่ภาครัฐและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง / ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง<br>2) เตรียมทีมงานผู้ชำนาญการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้และคุ้มครอง<br>3) การดำเนินการตามแผนงานการปรับกระบวนการทัศน์ที่จัดทำสำหรับกลุ่มเป้าหมาย | - จำนวนเจ้าหน้าที่ภาครัฐและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง<br>- มีทีมงานและคู่มือการดำเนินงาน<br>- มีจำนวนกลุ่มเป้าหมายที่ผ่านกระบวนการ | ●→       |    |    |    | →  | กสส./กตส.                    |
| 2.2.2    | กำหนดภารกิจทิศทางการดำเนินงานพัฒนาสหกรณ์ลุյการพึ่งตนเอง  | - กำหนดภาระงานของเจ้าหน้าที่ทั้งในส่วนกลางและภูมิภาคให้ไปในทิศทางเดียวกันกับแผนพัฒนาการสหกรณ์  | - มีกรอบทิศทางการดำเนินงานของสหกรณ์สู่การพึ่งพาตนเอง  | ●→       |    |    |    |    | กสส./กตส./ชุมชนสหกรณ์/สหกรณ์ |

**แผนงานที่ 2.3 : จัดระบบและกลไกการพัฒนาผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง**

| ลำดับที่ | โครงการ  | กระบวนการ   | เป้าหมาย  | ระยะเวลา |    |    |    |    | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบหลัก          |
|----------|--|---|---|----------|----|----|----|----|------------------------------------|
|          |  |   |   | 50       | 51 | 52 | 53 | 54 |                                    |
| 2.3.1    | วางแผนการพัฒนาผู้นำสหกรณ์อย่างเป็นกระบวนการภายใต้องค์กรพันธมิตร          | 1) กำหนดกลุ่มเป้าหมายผู้นำ/ฝ่ายจัดการ/สมาชิก/ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง<br>2) จัดทำแผนงานการสร้างผู้นำภายใต้ภาคีเครือข่าย  | - จำนวนกลุ่มเป้าหมาย<br><br>- มีแผนงานการสร้างผู้นำภายใต้องค์กรพันธมิตร                                   | ●→       |    |    |    |    | สสท./กสส./ชุมนุมสหกรณ์             |
| 2.3.2    | พัฒนาหลักสูตรเป็นระบบสำหรับผู้นำสหกรณ์ภายใต้ตัวแบบผู้นำสหกรณ์ที่มีคุณค่า | 1) แต่งตั้งคณะกรรมการหลักสูตรเป็นระบบสำหรับผู้นำสหกรณ์<br>2) จัดทำโครงการยกร่างหลักสูตรเป็นระบบภายใต้ตัวแบบผู้นำสหกรณ์ที่มีคุณค่าสำหรับสหกรณ์ทุกประเภท<br>3) จัดทำโครงการจัดทำคู่มือการพัฒนาผู้นำ | - มีคณะทำงานที่มีความเชี่ยวชาญ<br><br>- มีหลักสูตรเป็นระบบสำหรับผู้นำสหกรณ์ทุกประเภท<br><br>- จำนวนคู่มือ | ●→       |    |    |    |    | สสท./กสส./สว.สก./กระทรวงศึกษาธิการ |

| ลำดับที่ | โครงการ   | กระบวนการ  | เป้าหมาย  | ระยะเวลา |    |    |    |    | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบหลัก                    |
|----------|---|--|---|----------|----|----|----|----|--|
|          |   |  |   | 50       | 51 | 52 | 53 | 54 |  |
| 2.3.3    | พัฒนาทีมงานและวิทยากรผู้เชี่ยวชาญการสร้างผู้นำสหกรณ์ที่มีคุณค่า | - มีโครงการ Training for Trainers สำหรับเนื้อหาวิชาต่างๆ สำหรับหลักสูตรผู้นำสหกรณ์   | - จำนวนทีมงานและวิทยากรที่พร้อมให้การส่งเสริม   | ●        |    |    |    | →  | กสส./สสท./สถาบันการศึกษาต่าง ๆ /ชุมนุมสหกรณ์ |
| 2.3.4    | ประกาศเกียรติคุณผู้นำสหกรณ์ที่มีคุณค่าแห่งปี                    | 1) การแต่งตั้งคณะกรรมการ<br>2) กำหนดเกณฑ์/คุณสมบัติผู้นำสหกรณ์ที่มีคุณค่า<br>3) สรรหา/คัดเลือกผู้นำ/ประกาศเกียรติคุณผู้นำสหกรณ์ที่มีคุณค่า | - มีคณะทำงาน<br>- มีเกณฑ์/คุณสมบัติของผู้นำฯ<br>- มีการประกาศเกียรติคุณผู้นำสหกรณ์ที่มีคุณค่า             | ●        | →  | ●  | →  | ●  | กสส./สสท.                                    |
| 2.3.5    | ส่งเสริมให้มีการจัดทำบันทึกประวัติความรู้ของผู้นำสหกรณ์         | - รณรงค์ให้สหกรณ์แก่ไขเพิ่มเติมข้อบังคับโดยการทำหนดคุณสมบัติของกรรมการที่ได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและมีการจดบันทึกในระเบียนความรู้       | - จำนวนสหกรณ์ที่มีการแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับ<br>- จำนวนสหกรณ์ที่มีการจดบันทึกประวัติความรู้แก่ผู้นำสหกรณ์ | ●        |    |    |    | →  | กสส./สสท./ชุมนุมสหกรณ์                       |

**ยุทธศาสตร์ที่ 3 : พัฒนาขีดความสามารถของสหกรณ์ให้เป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลมีธรรมาภิบาล**

**แผนงานที่ 3.1 :** ส่งเสริมลันนิباتสหกรณ์แห่งประเทศไทย (สสท.) และชุมชนสหกรณ์ให้เป็นองค์การนำการขับเคลื่อนการพัฒนาระบบสหกรณ์ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2

| ลำดับที่ | โครงการ  | กระบวนการ  | เป้าหมาย   | ระยะเวลา |    |    |    |    | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบหลัก |
|----------|--|--|--|----------|----|----|----|----|---------------------------|
|          |  |  |  | 50       | 51 | 52 | 53 | 54 |                           |
| 3.1.1    | จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในหมู่ผู้นำ สสท./ชุมชนสหกรณ์ เรื่องทิศทางการพัฒนาระบบสหกรณ์ภายใต้แผนพัฒนา การสหกรณ์ | 1) กำหนดกลุ่ม เป้าหมาย<br>2) จัดทำแผนงาน การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้<br>3) ดำเนินการและติดตาม ประเมินผล | - จำนวนผู้นำ เป้าหมายที่เข้าร่วมเวทีฯ<br>- มีแผนงาน<br>- จำนวนครั้งในการจัดเวที  | ●→       |    |    |    |    | สสท./กสส.                 |
| 3.1.2    | ส่งเสริมการจัดทำแผนพัฒนาสสท./ชุมชนสหกรณ์ให้สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกับแผนพัฒนาการสหกรณ์                | - ใช้กลไก คณะกรรมการ ขับเคลื่อนแผนฯ ในการกำหนด เป้าหมายและติดตามประเมินผล                                | - สสท./ชุมชนสหกรณ์มีแผนฯ ที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน กับแผนพัฒนา การสหกรณ์<br>- จำนวนผู้นำที่มีความเข้าใจเรื่อง ทิศทางการพัฒนาระบบสหกรณ์ | ●→       |    |    |    |    | คพช.                      |

**แผนงานที่ 3.2 : กำหนดมาตรการการจัดตั้งสหกรณ์ที่เอื้อต่อการเป็นองค์การเพื่อพาณิชย์**

| ลำดับที่ | โครงการ   | กระบวนการ  | เป้าหมาย  | ระยะเวลา |    |    |    |    | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบหลัก |
|----------|---|--|---|----------|----|----|----|----|---------------------------|
|          |   |  |   | 50       | 51 | 52 | 53 | 54 |                           |
| 3.2.1    | จัดทำเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเรื่องมาตรการการจัดตั้งสหกรณ์ใหม่ที่เอื้อต่อการเป็นองค์การเพื่อพาณิชย์ | 1) กำหนดกลุ่มเป้าหมาย<br>2) จัดทำแผนงานสำหรับเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้<br>3) ดำเนินการจัดเวที<br>4) สรุปผลสำหรับมาตรการการจัดตั้งสหกรณ์ | - จำนวนผู้เกี่ยวข้องที่เข้าร่วมเวที                     | ●        |    |    |    | →  | กลศ./สสท.                 |
| 3.2.2    | ปรับปรุงมาตรการและกลไกการจัดตั้งสหกรณ์ให้เอื้อต่อการเป็นองค์การเพื่อพาณิชย์   | 1) การประมวลข้อสรุปที่ได้จาก 3.2.1<br>2) การปรับปรุงระเบียบวาระด้วยการจัดตั้งสหกรณ์  | - สหกรณ์ตั้งใหม่เกิดจากความต้องการของสมาชิกอย่างแท้จริง | ●        |    |    |    | →  | กลศ./สสท.                 |

**แผนงานที่ 3.3 : ส่งเสริมการพัฒนาสหกรณ์ในทุกระดับและทุกประเภทให้เป็นไปในทิศทางเดียวกับแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2**

| ลำดับที่ | โครงการ  | กระบวนการ  | เป้าหมาย                  | ระยะเวลา |    |    |    |    | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบหลัก |
|----------|--|--|---------------------------|----------|----|----|----|----|---------------------------|
|          |  |  |                           | 50       | 51 | 52 | 53 | 54 |                           |
| 3.3.1    | ส่งเสริมการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้นำสหกรณ์เกี่ยวกับทิศทางการพัฒนาระบบสหกรณ์ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ | - มีโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้นำสหกรณ์เกี่ยวกับทิศทางการพัฒนาระบบสหกรณ์ | - จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ | ●        | →  |    |    |    | คพช.                      |

| ลำดับที่ | โครงการ  | กระบวนการ   | เป้าหมาย  | ระยะเวลา |    |    |    |    | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบหลัก                               |
|----------|--|---|---|----------|----|----|----|----|---|
|          |  |   |   | 50       | 51 | 52 | 53 | 54 |   |
| 3.3.2    | ส่งเสริมการจัดทำ<br>แผนกลยุทธ์สหกรณ์<br>และการขับเคลื่อน<br>แผนสู่การปฏิบัติใน<br>ทิศทางเดียวกันกับ<br>แผนพัฒนาการ<br>สหกรณ์ | 1) การจัดทำแผน<br>งานการส่งเสริม<br>การจัดทำแผน<br>กลยุทธ์ฯ<br>2) ปรับปรุงคู่มือ <sup>1</sup><br>การจัดทำแผน<br>กลยุทธ์สู่การ<br>ปฏิบัติ<br>3) จัดเตรียมทีม<br>ที่ปรึกษาที่<br>เชี่ยวชาญ<br>4) ดำเนินการโครง<br>การ Training<br>for Trainers<br>แก่เจ้าหน้าที่<br>ส่งเสริมในสำนัก<br>งานสหกรณ์<br>จังหวัด<br>5) ดำเนินการและ<br>ติดตามประเมินผล | - มีแผนงาน/งบ<br>ประมาณ<br>- มีคู่มือการจัดทำ<br>แผนกลยุทธ์สู่<br>การปฏิบัติ<br>- มีทีมที่ปรึกษา<br>- จำนวน Trainers<br>ที่พร้อมดำเนิน<br>การ<br>- ผลการประเมิน | ●        |    |    |    | →  | กสส./สสท./<br>ชุมนุมสหกรณ์/<br>สถาบันการศึกษา<br>ต่าง ๆ |
| 3.3.3    | ส่งเสริมการเพิ่ม<br>ผลิตภาพในการ<br>ประกอบอาชีพแก่<br>สมาชิกสหกรณ์   | 1) การสำรวจ<br>สหกรณ์ที่สนใจ<br>เข้าร่วมโครงการ<br>2) การวางแผน<br>การส่งเสริม<br>สำหรับสหกรณ์<br>ที่เข้าร่วมโครงการ<br>3) การดำเนินงาน<br>ภายใต้แผนการ<br>ส่งเสริม<br>4) การติดตาม<br>ประเมินผล  | - จำนวนสหกรณ์<br>ที่ดำเนินการ<br>โครงการ  | ●        |    |    |    | →  | กสส./สสท./<br>สถาบันการศึกษา<br>ต่าง ๆ                  |

**แผนงานที่ 3.4 :** ส่งเสริมการบริหารจัดการสหกรณ์ตามเกณฑ์คุณภาพ และวางแผนกรอบการมีธรรมาภิบาลในตัวแบบสหกรณ์

| ลำดับที่ | โครงการ  | กระบวนการ  | เป้าหมาย   | ระยะเวลา |    |    |    |    | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบหลัก      |
|----------|--|--|--|----------|----|----|----|----|--------------------------------|
|          |  |  |  | 50       | 51 | 52 | 53 | 54 |                                |
| 3.4.1    | จัดอบรมเพื่อปรับกระบวนการทัศน์ผู้นำ/ฝ่ายจัดการสหกรณ์ เรื่องการบริหารจัดการสหกรณ์ตามเกณฑ์คุณภาพและวางแผนกรอบการมีธรรมาภิบาล | - การจัดทำแผนงานการอบรมผู้นำสหกรณ์เพื่อปรับกระบวนการทัศน์เรื่องการบริหารจัดการสหกรณ์ตามเกณฑ์คุณภาพและกรอบการมีธรรมาภิบาลภายใต้ทีมที่ปรึกษาที่เชี่ยวชาญ       | - จำนวนผู้นำที่ผ่านการอบรม                             | ●        | →  |    |    |    | กสส./สสท./สถาบันการศึกษาต่าง ๆ |
| 3.4.2    | ส่งเสริมการบริหารจัดการสหกรณ์ตามเกณฑ์คุณภาพและวางแผนกรอบการมีธรรมาภิบาล  | 1) คัดเลือกสหกรณ์เข้าโครงการนำร่อง<br>2) จัดทำคู่มือในลักษณะเล่นทางการพัฒนาการสหกรณ์ตามเกณฑ์คุณภาพ (Co-op. Maturity Model)<br>3) ดำเนินการและติดตามประเมินผล | - จำนวนสหกรณ์ที่ส่งผู้แทนเข้าร่วมโครงการ<br>- มีคู่มือ | ●        | →  |    |    |    | กสส./สสท./สถาบันการศึกษาต่าง ๆ |
|          |  |  | - ข้อมูลป้อนกลับเพื่อการพัฒนา                          | ●        | →  |    |    |    |                                |

| ลำดับที่ | โครงการ  | กระบวนการ   | เป้าหมาย  | ระยะเวลา |    |    |    |    | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบหลัก |
|----------|--|---|---|----------|----|----|----|----|---------------------------|
|          |  |   |   | 50       | 51 | 52 | 53 | 54 |                           |
| 3.4.3    | ประกาศเกียรติคุณ<br>สหกรณ์คุณภาพ<br>แห่งปี (Co-op.<br>Quality Award) | 1) แต่งตั้งคณะกรรมการ<br>2) กำหนดเกณฑ์<br>คุณภาพ<br>3) สรรหาคัดเลือก<br>ตัวลิน<br>4) ประกาศ<br>เกียรติคุณ | - มีคณะกรรมการ<br>- มีตัวชี้วัดเกณฑ์<br>คุณภาพ<br>- มีการดำเนิน<br>การตามแผน<br>- การประกาศ<br>เกียรติคุณ | ●        |    |    |    | →  | กสส./กตส./<br>สสท.        |

แผนงานที่ 3.5 : พัฒนาตัวแบบสหกรณ์ที่ดี

| ลำดับที่ | โครงการ  | กระบวนการ  | เป้าหมาย   | ระยะเวลา |    |    |    |    | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบหลัก                              |
|----------|--|--|--|----------|----|----|----|----|--|
|          |  |  |  | 50       | 51 | 52 | 53 | 54 |  |
| 3.5.1    | คัดเลือกจากชุมชน<br>สหกรณ์ สหกรณ์<br>ประเภทต่าง ๆ และ<br>กลุ่มเกษตรกรให้<br>ครอบคลุมทุกขนาด<br>เพื่อขยายผลการ<br>พัฒนา | 1) จัดทำโครงการ<br>จัดการความรู้<br>ตัวแบบชุมชน<br>สหกรณ์<br>2) จัดทำทีมที่<br>ปรึกษา/ทีมงาน<br>3) วางแผนการ<br>ดำเนินงาน/ตัว<br>ชี้วัด/งบประมาณ | 1) มีตัวแบบสำหรับ<br>โครงการนำร่อง<br>2) จำนวนสหกรณ์<br>เข้าร่วมโครงการ<br>- มีทีมที่ปรึกษา<br>ผู้เชี่ยวชาญ<br>- มีกรอบการ<br>ดำเนินงาน/ตัว<br>ชี้วัด/งบประมาณ | ● →      |    |    |    |    | กสส./สสท./<br>ชุมชนสหกรณ์/<br>สถาบันการศึกษา<br>ต่าง ๆ |

## แผนงานที่ 3.6 : ส่งเสริมให้สหกรณ์มีระบบการควบคุมภายในที่ดีและมีประสิทธิภาพ

| ลำดับที่ | โครงการ                      | กระบวนการ   | เป้าหมาย  | ระยะเวลา |    |    |    |    | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบหลัก            |
|----------|------------------------------|---|---|----------|----|----|----|----|--------------------------------------|
|          |                              |   |   | 50       | 51 | 52 | 53 | 54 |                                      |
| 3.6.1    | จัดซั่นคุณภาพ สหกรณ์         | 1) พัฒนาโปรแกรม จัดซั่นคุณภาพ การควบคุมภายในสหกรณ์ 2) ประมาณผลข้อ มูลตาม โปรแกรมฯ   | - มีโปรแกรมที่ เหมาะสม<br><br>- ค่าว้อยละของ สหกรณ์ที่มีระบบ การควบคุมภายในที่ดีเพิ่มขึ้น   | ●        | →  |    |    |    | กตส.                                 |
| 3.6.2    | พัฒนาคุณภาพ ผู้ตรวจสอบกิจการ | 1) รณรงค์ให้มีการ แก้ไขเพิ่มเติม ข้อบังคับโดย กำหนดให้มีการ สรุปผู้ตรวจ สอบกิจการ<br><br>2) การดำเนินการ โครงการอบรม ผู้ตรวจสอบ กิจการให้เป็น ผู้ชำนาญการ<br><br>3) การดำเนินการ โครงการส่งเสริม การจัดการ ความรู้ระหว่าง กรรมการและ ผู้ตรวจสอบ กิจการเพื่อ การตรวจสอบ กิจการสหกรณ์ | - จำนวนสหกรณ์ ที่ปรับปรุงข้อ บังคับการคัด สรรผู้ตรวจ สอบกิจการ<br><br>- จำนวนผู้ตรวจ สอบกิจการที่ เป็นผู้ชำนาญการ<br><br>- จำนวน กรรมการและผู้ ตรวจสอบกิจการ สหกรณ์ ที่ผ่าน โครงการ | ●        | →  |    |    |    | กลส./กตส./สสท./ ชุมนุมสหกรณ์/ สว.สก. |

| ลำดับที่ | โครงการ  | กระบวนการ  | เป้าหมาย   | ระยะเวลา |    |    |    |    | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบหลัก |
|----------|--|--|--|----------|----|----|----|----|---------------------------|
|          |  |  |  | 50       | 51 | 52 | 53 | 54 |                           |
| 3.6.3    | ส่งเสริมการจัดทำบัญชีให้ทั่วถึงและได้มาตรฐาน                                       | 1) จัดทำโครงการจัดการความรู้ระบบบัญชีมาตรฐานสำหรับสหกรณ์แก่ฝ่ายจัดการสหกรณ์/ผู้นำ<br>2) จัดทำโครงการฝึกอบรมการจัดทำบัญชีให้ได้มาตรฐาน                  | - จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ<br><br>- จำนวนสหกรณ์ที่มีระบบบัญชีมาตรฐาน                                      | ●        |    |    |    | →  | กตส./กสส./สหกรณ์/ขบวนการ  |
| 3.6.4    | การจัดการความรู้เรื่องการควบคุมภัยในและการบริหารความเสี่ยงในสหกรณ์                 | 1) จัดทำโครงการจัดการความรู้เรื่องการควบคุมภัยในสหกรณ์แก่กรรมการและฝ่ายจัดการ<br>2) จัดทำและเผยแพร่คู่มือการควบคุมภัยในสหกรณ์ที่ได้รับการเผยแพร่คู่มือ | - จำนวนกรรมการ/ฝ่ายจัดการเข้าร่วมโครงการ<br><br>- จำนวนกรรมการ/ฝ่ายจัดการสหกรณ์ที่ได้รับการเผยแพร่คู่มือ | ●        |    |    |    | →  | กตส./กสส./สหกรณ์/ขบวนการ  |
| 3.6.5    | ส่งเสริมให้สหกรณ์มีระบบการควบคุมภัยใน การบริหารความเสี่ยง และการตรวจสอบกิจการที่ดี | 1) กำหนดแผนงานการส่งเสริมภัยให้ภาคีเครือข่ายสหกรณ์<br>2) ดำเนินการและติดตามประเมินผล   | - มีแผนงาน/งบประมาณ<br><br>- รายงานผลการดำเนินการ  | ●        |    |    |    | →  | กตส./กสส./สหกรณ์/ขบวนการ  |

**แผนงานที่ 3.7 : แก้ไขกฎหมาย ข้อบังคับ คำสั่งนายทะเบียนสหกรณ์และประกาศคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับแผนพัฒนาการสหกรณ์**

| ลำดับที่ | โครงการ   | กระบวนการ  | เป้าหมาย  | ระยะเวลา |    |    |    |    | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบหลัก                     |
|----------|---|--|---|----------|----|----|----|----|---|
|          |   |  |   | 50       | 51 | 52 | 53 | 54 |   |
| 3.7.1    | การจัดการความรู้ เกี่ยวกับกฎหมาย สหกรณ์ ข้อบังคับ คำสั่งนายทะเบียน สหกรณ์ ประกาศ คพช. | - การจัดการ ความรู้เกี่ยวกับ กฎหมายสหกรณ์ ข้อบังคับคำสั่ง นายทะเบียน สหกรณ์ประกาศ คณะกรรมการ พัฒนาการ สหกรณ์แห่งชาติ ในหมู่ผู้เชี่ยวชาญ      | - ข้อสรุปสำหรับ ครอบแนวทาง การแก้ไข กฎหมาย/ ข้อบังคับ/ระเบียบ และคำสั่งนาย ทะเบียนสหกรณ์ และประกาศ คพช.     | ●        | →  |    |    |    | กสส./สสท./ ชุมชนสหกรณ์/ สถาบันการศึกษา ต่าง ๆ |
| 3.7.2    | แก้ไขกฎหมาย สหกรณ์ที่อื้อต่อ การพัฒนาระบบ สหกรณ์ตาม ยุทธศาสตร์ของ แผนพัฒนา การสหกรณ์  | 1) แต่งตั้งคณะกรรมการ 2) วางกรอบการ ทำงานจากชุด ความรู้ 3.6.1 3) ยกร่างกฎหมาย สหกรณ์   | - มีคณะกรรมการ แก้ไขกฎหมาย<br>- มีกรอบการ ทำงาน/<br>งบประมาณ<br>- มีร่างกฎหมาย สหกรณ์ที่ เหมาะสม            | ●        | →  | ●  | ●  | ●  | กสส./สสท./ ชุมชนสหกรณ์/ สถาบันการศึกษา ต่าง ๆ |
| 3.7.3    | รณรงค์ให้มีการ แก้ไขเพิ่มเติมข้อ บังคับสหกรณ์อย่าง เหมาะสม                            | 1) การจัดการ ความรู้แก่ เจ้าหน้าที่ภาครัฐ/ กรรมการ<br>2) รณรงค์การ แก้ไขข้อบังคับ ผ่านกลไก เจ้าหน้าที่ ส่งเสริมสหกรณ์ ในที่ประชุมใหญ่ สหกรณ์ | - จำนวนเจ้า หน้าที่ภาครัฐที่ ผ่านการจัดการ ความรู้<br>- จำนวนสหกรณ์ ที่ได้มีการแก้ไข ข้อบังคับอย่าง เหมาะสม | ●        | →  | ●  | →  |    | กสส.  |

## แผนงานที่ 3.8 : ระบบสนับสนุนของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

| ลำดับที่ | โครงการ   | กระบวนการ  | เป้าหมาย   | ระยะเวลา |    |    |    |    | หน่วยงานรับผิดชอบหลัก                      |
|----------|---|--|--|----------|----|----|----|----|--|
|          |   |  |  | 50       | 51 | 52 | 53 | 54 |  |
| 3.8.1    | พัฒนาระบบทีอ่อนภัยสหกรณ์ที่เหมาะสม                | 1) แต่งตั้งคณะกรรมการ<br>2) วางแผนการดำเนินงาน/งบประมาณ<br>3 จัดทำคู่มือระบบเตือนภัยและกระบวนการพัฒนาระบบทีอ่อนภัยสหกรณ์<br>4) การสำรวจเพื่อเผยแพร่และผลักดันการนำไปใช้ในสหกรณ์แก่ฝ่ายจัดการสหกรณ์ | - มีคณะกรรมการดำเนินงาน/<br>งบประมาณ<br>- มีคู่มือเพื่อการเผยแพร่<br>- จำนวนผู้เข้าสำรวจ | ●→       |    |    |    |    | กตส./กสส./สสท./ชุมชนสหกรณ์/ขบวนการ         |
| 3.8.2    | จัดให้มีคู่มือปฏิบัติงานสู่ความสำเร็จสำหรับสหกรณ์ | 1) แต่งตั้งคณะกรรมการ<br>2) วางแผนการดำเนินงาน/<br>งบประมาณ<br>3) การดำเนินการ   | - มีคณะกรรมการ<br>- มีแผน/<br>งบประมาณ<br>- มีคู่มือปฏิบัติตาม                           | ●→       | ●→ |    |    |    | กสส./สสท./ชุมชนสหกรณ์/สถาบันการศึกษาต่าง ๆ |
| 3.8.3    | วิจัยเพื่อพัฒนาชีดความสามารถของสหกรณ์             | - การดำเนินการชุดโครงการวิจัยเพื่อพัฒนาชีดความสามารถของสหกรณ์ / จำแนกตามประเภทสหกรณ์ และขนาดธุรกิจของสหกรณ์  | - มีชุดความรู้จาก การวิจัยเพื่อการขยายผล   | ●→       |    |    |    |    | กสส./สสท./ชุมชนสหกรณ์/สถาบันการศึกษาต่าง ๆ |

| ลำดับที่ | โครงการ  | กระบวนการ   | เป้าหมาย  | ระยะเวลา |    |    |    |    | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบหลัก   |
|----------|--|---|---|----------|----|----|----|----|-----------------------------|
|          |  |   |   | 50       | 51 | 52 | 53 | 54 |                             |
| 3.8.4    | พัฒนาระบบเครือข่ายสารสนเทศ การบริหารจัดการสหกรณ์ | 1) การจัดการความรู้เรื่องเครือข่ายสารสนเทศ ด้านการบริหารจัดการสหกรณ์<br>2) จัดทำโครงการพัฒนาระบบเครือข่ายสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการสหกรณ์ | 1) ชุดความรู้เรื่องเครือข่ายสารสนเทศสหกรณ์ที่เข้าใจระบบเครือข่ายสารสนเทศสหกรณ์<br>- ระบบเครือข่ายสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการสหกรณ์ | ●→       |    |    |    |    | เครือข่ายกส./<br>กระทรวงICT |
|          |  |   |   | ●        | →  |    |    |    | เครือข่ายกส./<br>กระทรวงICT |

ยุทธศาสตร์ที่ 4 : พัฒนาระบบเครือข่ายความร่วมมือในการเชื่อมร้อยห่วงโซ่อุปทาน เพื่อประโยชน์สู่สมาชิกและสังคมอย่างเที่ยงธรรม

แผนงานที่ 4.1 : ส่งเสริมการเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่าแก่สหกรณ์

| ลำดับที่ | โครงการ                                      | กระบวนการ  | เป้าหมาย                             | ระยะเวลา |    |    |    |    | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบหลัก  |
|----------|--|--|--------------------------------------|----------|----|----|----|----|--|
|          |  |  |                                      | 50       | 51 | 52 | 53 | 54 |  |
| 4.1.1    | การจัดการความรู้ การเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่า | - การดำเนินการโครงการการจัดการความรู้การเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่า | - จำนวนผู้นำสหกรณ์ที่เข้าร่วมโครงการ | ●        |    |    |    | →  | กสส./สสท./<br>ชุมชนสหกรณ์/<br>ธ.ก.ส./อปท./<br>ภาคเอกชน/<br>องค์กรชุมชน/<br>สว.สก./สถาบันการศึกษาต่าง ๆ |

| ลำดับที่ | โครงการ                                      | กระบวนการ   | เป้าหมาย   | ระยะเวลา |    |    |    |    | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบหลัก   |
|----------|--|---|--|----------|----|----|----|----|---|
|          |  |   |  | 50       | 51 | 52 | 53 | 54 |   |
| 4.1.2    | ส่งเสริมการเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่าแก่สหกรณ์ | 1) จัดให้มีเวทีเสวนา/ชี้ช่วงสหกรณ์ที่สนใจเข้าร่วมโครงการ<br>2) วางแผนการเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่าแก่สหกรณ์<br>3) สนับสนุนการดำเนินการเครือข่ายคุณค่าสหกรณ์ | - จำนวนสหกรณ์ที่เข้าร่วมโครงการ<br>- สหกรณ์มีทิศทางการเชื่อมโยงเครือข่าย | ●        |    |    |    | →  | กสส./สสท./ชุมชนสหกรณ์/ ม.ก.ส./อปท./ภาคเอกชน/องค์กรชุมชน/สว.สก./สถาบันการศึกษาต่าง ๆ |

**แผนงานที่ 4.2 :** ส่งเสริมการรวมกลุ่ม (Cluster) และการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจสหกรณ์ภายใต้ห่วงโซ่อุปทาน (Supply chain)

| ลำดับที่ | โครงการ   | กระบวนการ   | เป้าหมาย  | ระยะเวลา |    |    |    |    | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบหลัก  |
|----------|---|---|---|----------|----|----|----|----|--|
|          |   |   |   | 50       | 51 | 52 | 53 | 54 |  |
| 4.2.1    | ส่งเสริมผลิตภัณฑ์<br>หลัก ได้แก่ ข้าว<br>ยางพารา/ข้าวโพด/<br>อ้อย/มันสำปะหลัง/<br>ปาล์มน้ำมัน/โคนม/<br>ผลิตภัณฑ์ชุมชน/<br>ผลิตภัณฑ์เกษตร<br>อินทรีย์ และอื่นๆ | 1) การดำเนินการ<br>การจัดการความ<br>รู้เกี่ยวกับธุรกิจ<br>2) การวางแผน<br>การดำเนินงาน<br>การพัฒนา<br>เครือข่ายข้าว<br>ภายใต้ทีมผู้<br>เชี่ยวชาญ<br>3) การดำเนินการ | - ชุดความรู้<br>ห่วงโซ่อุปทาน<br><br>- จำนวนองค์กร<br>เข้าร่วมโครงการ<br><br>1) มีแผนงาน/<br>ผู้รับผิดชอบ/<br>งบประมาณ<br>2) จำนวนองค์กร<br>พันธมิตรที่เข้า<br>ร่วมเครือข่าย<br>3) มูลค่าธุรกิจของ<br>องค์กรพันธมิตร<br>ที่เพิ่มขึ้น<br>4) จำนวนครั้งการ<br>จัดเวทีแลก<br>เปลี่ยนเรียนรู้ | ●→       | ●→ |    |    |    | กลส./สสท./<br>ชุมชนสหกรณ์/<br>กลุ่มเกษตรกร/<br>สมาคมเกษตรกร<br>สาขาต่าง ๆ /<br>ภาคเอกชน/<br>สถาบันการศึกษา<br>ต่าง ๆ /กระทรวง<br>เกษตรฯ/<br>กระทรวงพาณิชย์ |

**แผนงานที่ 4.3 : พัฒนาผลิตภัณฑ์และตราผลิตภัณฑ์สหกรณ์ให้ได้มาตรฐานเป็นที่นิยม**

| ลำดับที่ | โครงการ  | กระบวนการ   | เป้าหมาย   | ระยะเวลา |    |    |    |    | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบหลัก   |
|----------|--|---|--|----------|----|----|----|----|---|
|          |  |   |  | 50       | 51 | 52 | 53 | 54 |   |
| 4.3.1    | จัดทำฐานข้อมูล<br>ลินค้ามาตรฐาน<br>สหกรณ์เพื่อการ<br>เผยแพร่ | 1) ดำเนินการ<br>โครงการรวบรวม<br>รายชื่อลินค้า<br>สหกรณ์ที่ได้<br>มาตรฐานจำแนก<br>ตามประเภท<br>มาตรฐานลินค้า<br>2) จัดทำระบบฐาน<br>ข้อมูลลินค้า<br>มาตรฐานเพื่อ<br>การเผยแพร่<br>3) จัดทำเอกสาร/<br>สื่อประชาสัมพันธ์ | - ดำเนินการ<br>รวบรวมรายชื่อลินค้า<br>สหกรณ์ที่ได้มาตรฐานจำแนกตามประเภท<br>มาตรฐานลินค้า<br><br>- มีระบบฐานข้อมูลภายใต้องค์พันธมิตร<br><br>- มีเอกสารเผยแพร่ | ●→       |    |    |    |    | กลส./สหกรณ์/<br>ขบวนการ/<br>สมาคมผู้บริโภค/<br>กระทรวงพาณิชย์/<br>กระทรวง<br>อุตสาหกรรม |

| ลำดับที่ | โครงการ   | กระบวนการ  | เป้าหมาย                               | ระยะเวลา |    |    |    |    | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบหลัก  |
|----------|---|--|--|----------|----|----|----|----|--|
|          |   |  |  | 50       | 51 | 52 | 53 | 54 |  |
| 4.3.2    | ส่งเสริมการบ่มเพาะธุรกิจเพื่อสร้างมาตรฐานผลิตภัณฑ์และตราผลิตภัณฑ์สหกรณ์ | 1) แต่งตั้งคณะกรรมการภายใต้ที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญเพื่อการสร้างมาตรฐานสินค้าและตราสินค้าสหกรณ์ | - มีคณะกรรมการ                         | ●→       |    |    |    |    | บกส. กสส./<br>สหกรณ์/<br>ขบวนการ/<br>กระทรวงพาณิชย์/<br>กระทรวง/<br>อุตสาหกรรม/<br>บ.ก.ล.<br>สมาคมนัก<br>เศรษฐศาสตร์<br>สหกรณ์ /<br>สถาบันวิชาการ<br>อื่นๆ |
|          |   | 2) ดำเนินการโครงการบ่มเพาะธุรกิจตามประเภทสินค้าสำคัญเพื่อสร้างตราสินค้า                      | - จำนวนสินค้าสหกรณ์ภายใต้โครงการ       |          | ●  | →  |    |    |  |
|          |   | 3) ส่งเสริมการจดสิทธิบัตรตราสินค้าสหกรณ์   | - จำนวนสินค้าสหกรณ์ที่ได้จดสิทธิบัตร   |          | ●  | →  |    |    |  |
|          |   | 4) ส่งเสริมการประชาสัมพันธ์ตราสินค้าสหกรณ์   | - จำนวนสินค้าสหกรณ์ที่ได้รับการเผยแพร่ |          | ●  | →  |    |    |  |
|          |   | 5) จัดทำเอกสารเผยแพร่กระบวนการพัฒนาตราสินค้าสหกรณ์   | - มีเอกสารเผยแพร่                      |          |    | ●  | →  |    |  |

**แผนงานที่ 4.4 : ส่งเสริมการเปิดตลาดใหม่สำหรับสินค้าและบริการสหกรณ์**

| ลำดับที่ | โครงการ  | กระบวนการ   | เป้าหมาย   | ระยะเวลา |    |    |    |    | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบหลัก  |
|----------|--|---|--|----------|----|----|----|----|--|
|          |  |   |  | 50       | 51 | 52 | 53 | 54 |  |
| 4.4.1    | สร้างเครือข่าย เชื่อมโยงระหว่าง สหกรณ์ต่อสหกรณ์ใน กลุ่มประเทศที่มี ศักยภาพ | 1) แต่งตั้งคณะ ทำงาน<br>2) การจัดการ ความรู้<br>3) วางแผนบูรณาภิ ภาน/งบประมาณ<br>4) การดำเนินงาน- การติดตาม ประเมินผล<br>5) การขยายผล | - มีคณะทำงาน<br>- ชุดความรู้<br>- มีแผนงาน/ งบประมาณ<br>- ผลงานตามตัว ชี้วัด<br>1) จำนวนสหกรณ์ ที่เข้าร่วม โครงการ<br>2) อัตราการขยาย ตัวของธุรกิจ | ●→       | ●→ | ●→ | ●→ | ●→ | กสส./สสท./ ชุมนุมสหกรณ์  |
| 4.4.2    | เปิดตลาดใหม่ภายในประเทศ  | เหมือนข้อ 4.4.1   | - ปริมาณธุรกิจ สหกรณ์ที่เพิ่ม ขึ้นในตลาดใหม่ ในประเทศ  | ●→       |    |    |    |    | กสส./สสท./ ชุมนุมสหกรณ์/ กระทรวงต่าง ประเทศ / กระทรวงพาณิชย์/ ภาคเอกชน |
| 4.4.3    | เปิดตลาดใหม่ใน ต่างประเทศ  | เหมือนข้อ 4.4.1   | - ปริมาณธุรกิจ สหกรณ์ที่เพิ่ม ขึ้นในตลาดใหม่ ในต่างประเทศ  | ●→       |    |    |    |    | กสส./สสท./ ชุมนุมสหกรณ์/ กระทรวงต่าง ประเทศ/กระทรวง พาณิชย์/ ภาคเอกชน  |

## แผนงานที่ 4.5 : จัดระบบการส่งเสริมเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์

| ลำดับที่ | โครงการ   | กระบวนการ  | เป้าหมาย  | ระยะเวลา |    |    |    |    | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบหลัก   |
|----------|---|--|---|----------|----|----|----|----|---|
|          |   |  |   | 50       | 51 | 52 | 53 | 54 |   |
| 4.5.1    | พัฒนาระบบฐานข้อมูลธุรกิจสหกรณ์ จำแนกตามประเภทสินค้า   | - การดำเนินการโครงการพัฒนาฐานข้อมูลธุรกิจสหกรณ์จำแนกตามประเภทสินค้า  | - มีระบบฐานข้อมูลธุรกิจที่เอื้อประโยชน์ต่อการพัฒนาเครือข่าย   |          | ●  |    |    |    | กสส./สหกรณ์/<br>ขบวนการ/<br>กระทรวงICT  |
| 4.5.2    | บ่มเพาะธุรกิจสหกรณ์สำหรับสินค้าสำคัญของสหกรณ์ในลักษณะโครงการความร่วมมือของสถาบันที่เชี่ยวชาญเฉพาะ | - การดำเนินการโครงการบ่มเพาะธุรกิจสหกรณ์สำหรับสินค้าสำคัญของสหกรณ์ในลักษณะโครงการความร่วมมือของสถาบันที่เชี่ยวชาญเฉพาะ   | 1) จำนวนสหกรณ์ที่เข้าร่วมโครงการบ่มเพาะ<br>2) จำนวนสินค้าที่ผ่านกระบวนการบ่มเพาะธุรกิจ                            | ●        |    |    |    |    | กสส./สหกรณ์/<br>ขบวนการ/สถาบันการศึกษาต่าง ๆ/<br>กระทรวงพาณิชย์                   |
| 4.5.3    | ส่งเสริมการพัฒนาเคลื่อนย้ายและกระจายสินค้า (Logistics) ของสหกรณ์                                  | 1) การจัดการความรู้เกี่ยวกับระบบ Logistics สำหรับสินค้า สหกรณ์<br>2) รวบรวม/จัดทำためにยบ/ແຜนที่ระบบโลจิสติกส์ของสหกรณ์ที่มีอยู่เดิม<br>3) วางแผนการดำเนินการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ในระดับชาติ (National Pool) | - มีระบบโลจิสติกส์ของสหกรณ์<br>- แผนที่ระบบโลจิสติกส์ที่มีอยู่เดิม<br>- ระบบโลจิสติกส์ในระดับชาติ (National Pool) | ●        |    |    |    | ●  | ชุมนุมสหกรณ์/<br>สหกรณ์/<br>ภาคเอกชน/<br>กระทรวง<br>พาณิชย์/<br>กระทรวง<br>คมนาคม |

| ลำดับที่ | โครงการ   | กระบวนการ  | เป้าหมาย   | ระยะเวลา |    |    |    |    | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบหลัก |
|----------|---|--|--|----------|----|----|----|----|---------------------------|
|          |   |  |  | 50       | 51 | 52 | 53 | 54 |                           |
| 4.5.4    | ประกาศเกียรติคุณกลุ่ม/เครือข่ายธุรกิจสหกรณ์แห่งปี | 1) แต่งตั้งคณะกรรมการ<br>2) สรรหาคัดเลือกตัวแทน<br>3) ประกาศเกียรติคุณ | - มีการประกาศเกียรติคุณเครือข่ายธุรกิจสหกรณ์แห่งปี | ●        | →  |    |    |    | กสส./สหกรณ์/<br>ขบวนการ   |

ยุทธศาสตร์ที่ 5 : พัฒนาระบบการเงินสหกรณ์ที่เกื้อหนุนการพึ่งพาตนเอง และการร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์

แผนงานที่ 5.1 : รณรงค์ให้สหกรณ์มีกลไกการสะส່ມทุนจากแหล่งเงินทุนภายนอกในสหกรณ์เพิ่มขึ้น

| ลำดับที่ | โครงการ   | กระบวนการ   | เป้าหมาย   | ระยะเวลา |    |    |    |    | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบหลัก |
|----------|---|---|--|----------|----|----|----|----|---------------------------|
|          |   |   |  | 50       | 51 | 52 | 53 | 54 |                           |
| 5.1.1    | รณรงค์ให้มีการจัดสรรงำไรสุทธิเพื่อเป็นทุนสำรองและทุนสะสมต่างๆ เพิ่มขึ้น | 1) จัดทำฐานข้อมูลสหกรณ์ที่เข้าข่ายเพิ่มเพดานการจัดสรรงำไรสุทธิ<br>2) ชี้แจงทำความเข้าใจเจ้าหน้าที่ภาครัฐ/สมาชิก/กรรมการ/ที่ประชุมใหญ่สมาชิก | - จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการชี้แจงทำความเข้าใจ<br>- ฐานข้อมูลสหกรณ์สำหรับการรณรงค์ | ●        | →  |    |    |    | กตส./กสส./สสท.            |

| ลำดับที่ | โครงการ  | กระบวนการ   | เป้าหมาย  | ระยะเวลา |    |    |    |    | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบหลัก     |
|----------|--|---|---|----------|----|----|----|----|-------------------------------|
|          |  |   |   | 50       | 51 | 52 | 53 | 54 |                               |
| 5.1.2    | รณรงค์เพื่อสร้างความเข้าใจเรื่องการเพิ่มทุนของสมาชิกสหกรณ์อย่างต่อเนื่อง | 1) การจัดการความรู้เรื่องการเพิ่มทุน: ผลกระทบต่อความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์แก่กรรมการและฝ่ายจัดการสหกรณ์<br>2) รณรงค์สร้างความเข้าใจแก่สมาชิกในสหกรณ์ขั้นปฐม<br>3) ส่งเสริม/แก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับที่เกือบหนุนการเพิ่มทุนของสมาชิก | - จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมโครงการ<br>- จำนวนสมาชิก มีความรู้ความเข้าใจและเห็นประโยชน์ของ การเพิ่มทุน<br>- จำนวนสหกรณ์ ที่มีการแก้ไขข้อบังคับ | ●        |    |    |    | →  | กสส./สสท./สหกรณ์/ชุมนุมสหกรณ์ |
| 5.1.3    | ประกาศเกียรติคุณสหกรณ์ที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการสะสมทุน                   | 1) การดำเนินการตามแผนงาน สำรวจ คัดสรร ตัดสิน<br>2) ประกาศ เกียรติคุณ  | - มีการดำเนิน การตามแผน<br>- การประกาศ เกียรติคุณ   | ●        |    |    |    | →  | กสส./สสท./ชุมนุมสหกรณ์        |

**แผนงานที่ 5.2 : ส่งเสริมให้สหกรณ์ทุกแห่งมีแผนการณ์รองค์スマชิกให้ออมเงิน**

| ลำดับที่ | โครงการ  | กระบวนการ  | เป้าหมาย  | ระยะเวลา |    |    |    |    | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบหลัก  |
|----------|--|--|---|----------|----|----|----|----|----------------------------|
|          |  |  |   | 50       | 51 | 52 | 53 | 54 |                            |
| 5.2.1    | รณรงค์ให้สมาชิกสหกรณ์จัดทำบัญชีครัวเรือน-บัญชีรับจ่าย                | 1) ชี้แจงทำความเข้าใจเรื่องการจัดทำบัญชีครัวเรือนบัญชีรับจ่ายแก่สมาชิกในที่ประชุมใหญ่และอื่น ๆ ตามความเหมาะสม<br>2) ส่งเสริมการแก้ไขเพิ่มเติมระเบียบข้อบังคับให้สมาชิกสหกรณ์จัดทำบัญชีรับจ่ายประกอบการขอภัยเงินจากสหกรณ์ | - จำนวนสหกรณ์ที่จัดทำบัญชีครัวเรือน/บัญชีรับจ่ายรายวัน<br>- จำนวนสหกรณ์ที่แก้ไขเพิ่มเติมระเบียบ/ข้อบังคับ | ●        |    |    |    | →  | กสส./กตส./ธกส./ชุมชนสหกรณ์ |
| 5.2.2    | ส่งเสริมการใช้บัญชีรับจ่ายของสมาชิกสหกรณ์ประกอบการขอภัยเงินจากสหกรณ์ | - การใช้บัญชีรายรับรายจ่ายของสมาชิกประกอบการขอภัยเงินจากสหกรณ์   | - จำนวนสหกรณ์ที่ปฏิบัติตามโครงการ   | ●        |    |    |    | →  | กสส./กตส./ธกส./ชุมชนสหกรณ์ |
| 5.2.3    | รณรงค์ให้สมาชิกมีการออมอย่างต่อเนื่อง                                | 1) ส่งเสริมให้สหกรณ์จัดทำแผนการณ์รองค์การออมไว้ในแผนงานประจำปี<br>2) การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้แก่สมาชิกเรื่องการออมอย่างต่อเนื่อง   | 1) จำนวนสหกรณ์ที่มีแผนการณ์<br>2) จำนวนสมาชิกที่มีการออมอย่างต่อเนื่องเพิ่มขึ้น                           | ●        |    |    |    | →  | กสส./สสท./สหกรณ์/ธกส.      |

## แผนงานที่ 5.3 : พัฒนาระบบสารสนเทศการเงินสหกรณ์ผ่านแม่ข่าย

| ลำดับที่ | โครงการ  | กระบวนการ   | เป้าหมาย  | ระยะเวลา |    |    |    |    | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบหลัก  |
|----------|--|---|---|----------|----|----|----|----|--|
|          |  |   |   | 50       | 51 | 52 | 53 | 54 |  |
| 5.3.1    | พัฒนาระบบ<br>เทคโนโลยีสารสนเทศ<br>ในระดับชาติ<br>(National Pool) | 1) แต่งตั้งคณะกรรมการภัยใต้<br>แกนนำที่มี<br>ความพร้อม<br>2) ศึกษาความ<br>เหมาะสมสำหรับ<br>โครงข่าย<br>เทคโนโลยีสาร<br>สนเทศในระดับชาติ<br>(National Pool)<br>3) จัดทำแผนการ<br>ดำเนินงาน/<br>งบประมาณ<br>4) การพัฒนาระบบ<br>/การทดสอบ<br>การใช้งานระบบ<br>5) การดำเนินการ<br>-การติดตาม<br>ประเมินผล | - มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ<br>ในระดับชาติ<br>(National Pool)                     | ●→       | ●→ | ●→ | ●→ | ●→ | สสท./<br>ชุมชนสหกรณ์/<br>กระทรวงICT/<br>สถาบันการศึกษา<br>ต่าง ๆ |
| 5.3.2    | พัฒนาระบบ<br>เครือข่ายสารสนเทศ<br>ในระดับชาติ<br>(National Pool) | 1) แต่งตั้งคณะกรรมการภัยใต้<br>ภาคีเครือข่าย<br>2) ศึกษาเพื่อกำหนดรูปแบบและ<br>ลักษณะของ<br>เครือข่าย<br>สารสนเทศที่<br>เหมาะสม   | - จำนวนสหกรณ์<br>ที่อยู่ในเครือข่าย<br>สารสนเทศใน<br>ระดับชาติ<br>(Nation Pool) | ●→       |    |    |    | ●→ | กสส./สสท./กตส./<br>ชุมชนสหกรณ์/<br>สถาบันการศึกษา<br>ต่าง ๆ      |

| ลำดับที่ | โครงการ  | กระบวนการ  | เป้าหมาย | ระยะเวลา |     |    |    |    | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบหลัก                                   |
|----------|--|--|----------|----------|-----|----|----|----|---|
|          |  |  |          | 50       | 51  | 52 | 53 | 54 |   |
| 5.3.2    | พัฒนาระบบ<br>เครือข่ายสารสนเทศ<br>ในระดับชาติ<br>(National Pool) (ต่อ) | 3) การพัฒนาระบบ<br>เครือข่าย-การ<br>ทดสอบระบบ<br>4) การเผยแพร่<br>และรณรงค์การ<br>นำไปใช้ใน<br>สหกรณ์<br>5) การติดตาม<br>ประเมินผล |          |          | ● → |    |    |    | กลส./สสท./กตส./<br>ชุมชนสหกรณ์/<br>สถาบัน<br>การศึกษาต่าง ๆ |

แผนงานที่ 5.4 : พัฒนาตราสารการเงินเพื่อการระดมทุนและก่อให้เกิดการหมุนเวียนภายในระบบสหกรณ์

| ลำดับที่ | โครงการ                     | กระบวนการ   | เป้าหมาย   | ระยะเวลา |    |    |    |    | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบหลัก                      |
|----------|-----------------------------|---|--|----------|----|----|----|----|--|
|          |                             |   |  | 50       | 51 | 52 | 53 | 54 |  |
| 5.4.1    | จัดให้มีกองทุนร่วม<br>ลงทุน | 1) แต่งตั้งคณะกรรมการ<br>ดำเนินภารกิจให้<br>ภาคีเครือข่าย<br>2) จัดเวทีเสวนา<br>ชี้แจงทำความ<br>เข้าใจในกลุ่ม<br>สหกรณ์ที่สนใจ<br>3) ศึกษาแนวทาง<br>การจัดให้มีและ<br>ร่วมลงทุน<br>4) รณรงค์จัดตั้ง<br>กองทุนร่วมลงทุน<br>5) ดำเนินการ<br>ติดตามประเมิน<br>ผล | 1) มีกองทุนร่วม<br>ลงทุนเพื่อการ<br>ระดมทุนและ<br>ส่งเสริมการ<br>หมุนเวียนภายใน<br>ในระบบการเงิน<br>สหกรณ์<br>2) จำนวนสหกรณ์<br>เข้าร่วมกองทุน | ● →      |    |    |    |    | คพช./สสท./<br>ธ.ก.ส./กระทรวง<br>การคลัง / ธปท. |

| ลำดับที่ | โครงการ                   | กระบวนการ   | เป้าหมาย  | ระยะเวลา |    |    |    |    | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบหลัก                |
|----------|---------------------------|---|---|----------|----|----|----|----|--|
|          |                           |   |   | 50       | 51 | 52 | 53 | 54 |  |
| 5.4.2    | พัฒนาการใช้<br>ตราสารหนี้ | 1) จัดเวทีเสวนา<br>ในกลุ่มผู้แทน<br>สหกรณ์ที่<br>เกี่ยวข้อง<br>2) จัดให้มีสื่อ<br>เอกสารแนะนำ<br>และเผยแพร่<br>อย่างทั่วถึง<br>4) จัดให้มีหน่วยที่<br>ปรึกษาด้าน<br>ตราสารหนี้แก่<br>สหกรณ์ | 1) จำนวนสหกรณ์<br>ที่มีการตัดสินใจ<br>ลงทุนด้านตรา<br>สารหนี้มากขึ้น<br>2) จำนวนสหกรณ์<br>ที่ตัดสินใจลงทุน<br>ผิดพลาดลดลง | ●        |    |    |    | →  | ชุมนุมสหกรณ์/<br>กระทรวง<br>การคลัง/อปท. |

แผนงานที่ 5.5 : พัฒนาがらการประกันและลดความเสี่ยงทางการเงิน

| ลำดับที่ | โครงการ  | กระบวนการ   | เป้าหมาย   | ระยะเวลา |    |    |    |    | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบหลัก                              |
|----------|--|---|--|----------|----|----|----|----|--|
|          |  |   |  | 50       | 51 | 52 | 53 | 54 |  |
| 5.5.1    | จัดให้มีกองทุน <sup>1</sup><br>ประกันเงินฝากใน<br>ระดับชาติ<br>(National Pool)                 | 1) จัดเวทีเสวนา <sup>2</sup><br>แก่ผู้แทน<br>สหกรณ์<br>2) แต่งตั้งคณะกรรมการ<br>ดำเนินการ<br>จัดตั้งกองทุน <sup>3</sup><br>3) ดำเนินการ<br>ติดตามประเมิน <sup>4</sup><br>ผล | - มีกองทุนประกัน <sup>5</sup><br>เงินฝากในระดับ<br>ชาติ<br>(Nation Pool)<br>- จำนวนสหกรณ์<br>- เข้าร่วมโครงการ | ●        |    |    |    | →  | คพช./สสท./<br>ชุมนุมสหกรณ์/<br>กระทรวง<br>การคลัง/อปท. |
| 5.5.2    | รณรงค์การละสมทุน <sup>6</sup><br>เพื่อความมั่นคงและ<br>ความมีเสถียรภาพ<br>ในสหกรณ์อย่างทั่วถึง | 1) ชี้แจงทำความ<br>เข้าใจในที่<br>ประชุมใหญ่<br>สหกรณ์  | - จำนวนสหกรณ์<br>ที่มีกองทุนเพื่อ<br>ความมั่นคงและ<br>มีเสถียรภาพ  | ●        |    |    |    | →  | กสส./สสท./<br>ชุมนุมสหกรณ์                             |

| ลำดับที่ | โครงการ   | กระบวนการ  | เป้าหมาย                                     | ระยะเวลา |    |    |    |    | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบหลัก                  |
|----------|---|--|--|----------|----|----|----|----|--|
|          |   |  |  | 50       | 51 | 52 | 53 | 54 |  |
| 5.5.2    | รณรงค์การสะสมทุนเพื่อความมั่นคงและความมีเสถียรภาพในสหกรณ์อย่างทั่วถึง (ต่อ) | 2) ส่งเสริมการแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับให้มีการจัดสรรกำไรสุทธิสำหรับกองทุนเสถียรภาพในสหกรณ์  | - จำนวนสหกรณ์ที่มีการแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับ |          |    |    |    |    |  |
| 5.5.3    | มีตลาดสภาพคล่องของสหกรณ์ (Private Repo)                                     | 1) แต่งตั้งคณะกรรมการ<br>ทำงานโครงการ<br>2) ศึกษาแนวทางการจัดให้มี Private Repo<br>3) จัดเวทีเสวนาสร้างความเข้าใจในหมู่ผู้แทนสหกรณ์และชี้ชวนเข้าร่วมโครงการ<br>4) ดำเนินการติดตามประเมินผล | - มีตลาดสภาพคล่องของสหกรณ์ (Private Repo)    | ●→       |    |    |    |    | สสท./<br>ชุมชนสหกรณ์/<br>กระทรวงการคลัง    |
| 5.5.4    | พัฒนาระบบทีอนภัยด้านการเงินสหกรณ์   | 1) การดำเนินการโครงการศึกษาเพื่อพัฒนาระบบทีอนภัยด้านการเงิน<br>2) จัดเวทีชี้แจงทำความเข้าใจในระหว่างสหกรณ์ เป้าหมาย<br>3) ดำเนินการติดตามประเมินผล   | - มีระบบเตือนภัยด้านการเงินสหกรณ์            | ●        | →  |    |    |    | กตส./สหกรณ์/<br>ขบวนการ/<br>กระทรวงการคลัง |

| ลำดับที่ | โครงการ                                | กระบวนการ  | เป้าหมาย                               | ระยะเวลา |    |    |    |    | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบหลัก                         |
|----------|--|--|--|----------|----|----|----|----|---|
|          |  |  |  | 50       | 51 | 52 | 53 | 54 |   |
| 5.5.5    | พัฒนากลไกที่ปรึกษาด้านการเงินแก่สหกรณ์ | 1) จัดให้มีและพัฒนาทีมที่ปรึกษาด้านการเงิน<br>2) ดำเนินการตามแผนงานที่ปรึกษา | - มีหน่วยที่ปรึกษาด้านการเงินแก่สหกรณ์ | ●        |    |    |    |    | กตส./กสส./<br>ธ.ก.ส./ชสอ./<br>ชสค./กระทรวงการคลัง |

**แผนงานที่ 5.6 :** ส่งเสริมการเชื่อมโยงธุรกิจการเงินระหว่างสหกรณ์ที่จดทะเบียน กลุ่มเกษตรกรและสหกรณ์ภาคประชาชน (กลุ่ม/องค์กรประชาชนที่มีได้จดทะเบียนเป็นสหกรณ์)

| ลำดับที่ | โครงการ   | กระบวนการ  | เป้าหมาย   | ระยะเวลา |    |    |    |    | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบหลัก  |
|----------|---|--|--|----------|----|----|----|----|--|
|          |   |  |  | 50       | 51 | 52 | 53 | 54 |  |
| 5.6.1    | แก้ไขกฎหมายข้อบังคับ ระเบียบและประชาสัมพันธ์สร้างแรงจูงใจให้กลุ่มเป้าหมายเข้าเชื่อมโยงธุรกิจการเงิน | 1) ชี้แจงทำความเข้าใจสหกรณ์<br>2) ส่งเสริมให้มีการแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับระเบียนสหกรณ์ที่เอื้อต่อการเชื่อมโยงทางการเงินระหว่างสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกรและสหกรณ์ภาคประชาชน<br>3) รณรงค์ประชาสัมพันธ์สู่กลุ่มเป้าหมาย | 1) จำนวนสหกรณ์ที่มีการแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับ<br>2) จำนวนกลุ่มเกษตรกรและสหกรณ์ภาคประชาชนที่มีการเชื่อมโยงกับสหกรณ์ | ●→       |    |    |    |    | กสส./<br>องค์กรชุมชน/<br>กลุ่มเกษตรกร<br>องค์กรชุมชน<br>กลุ่มเกษตรกร<br>กสส./สสท./<br>ชุมนุมสหกรณ์ |

แผนงานที่ 5.7 : เชื่อมโยงให้เกิดการสนับสนุนด้านการเงินของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร

| ลำดับที่ | โครงการ  | กระบวนการ   | เป้าหมาย   | ระยะเวลา |    |    |    |    | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบหลัก |
|----------|--|---|--|----------|----|----|----|----|---------------------------|
|          |  |   |  | 50       | 51 | 52 | 53 | 54 |                           |
| 5.7.1    | กำหนดสัดส่วนการจัดสรรเงินกู้ กพส. ภายใต้ยุทธศาสตร์ แผนพัฒนาการสหกรณ์     | - กำหนดนโยบาย การจัดสรรเงินกู้ กพส. ให้ สอดคล้องกับ แผนงานใน ยุทธศาสตร์ ของแผนฯ                               | - มีกรอบนโยบาย การจัดสรรเงินกู้ กพส. ที่สอดคล้อง กับแผนพัฒนา การสหกรณ์ | ●→       |    |    |    |    | กพส.                      |
| 5.7.2    | ปรับกลไกการบริหารลินเชื้อของ ม.ก.ส. ให้สอดคล้องกับ ทิศทางการพัฒนา สหกรณ์ | 1) จัดทำฐานข้อมูล ความต้องการ เงินกู้ของ สหกรณ์<br>2) จัดทำแผนแม่ บทการให้ลินเชื้อ สหกรณ์ระหว่าง ปี 2550-2554 | - ม.ก.ส.มีแผน การให้เงินกู้ที่ สอดคล้องกับ แผนพัฒนา การสหกรณ์          | ●→       |    |    |    |    | ม.ก.ส.                    |
| 5.7.3    | เชื่อมโยงระบบการเงินภายใต้กลไกของ ม.ก.ส. ร่วมกับชุมชน สหกรณ์             | 1) การวางแผน ทิศทางเชิง นโยบายร่วมกัน ระหว่างม.ก.ส. และชุมชน สหกรณ์<br>2) การดำเนินการ ติดตามประเมิน ผล       | - มีระบบการเงิน เชื่อมโยงระหว่าง ม.ก.ส./ชุมชน สหกรณ์ภายใต้ กรอบทิศทาง  | ●→       |    |    |    |    | ม.ก.ส./ชุมชน สหกรณ์       |

## บทที่ 4

### การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

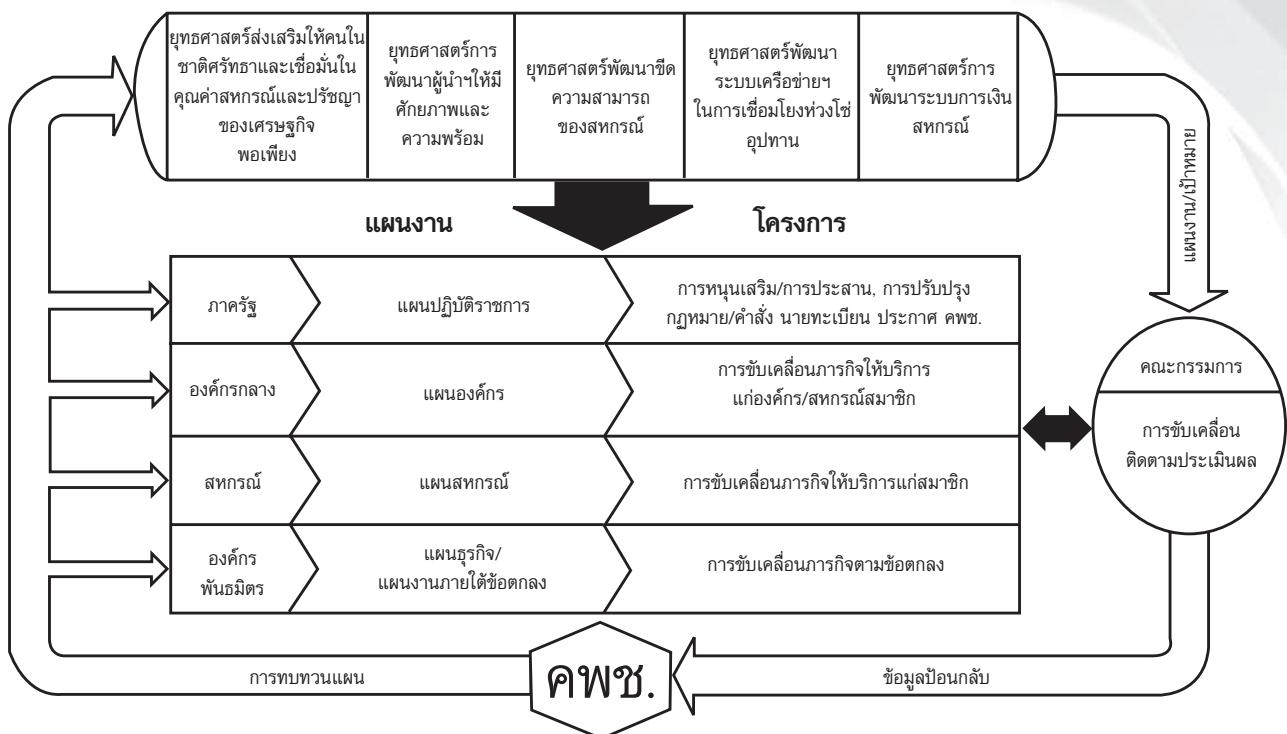
เมื่อแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการแล้ว ควรจัดให้มีผู้รับผิดชอบการขับเคลื่อนการพัฒนาสหกรณ์ในระดับชาติ ซึ่งแต่งตั้งโดยคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ เพื่อสนับสนุนวัฒนธรรมการทำงานแบบบูรณาการในการพัฒนาของขบวนการสหกรณ์ ให้เป็นไปตามกรอบทิศทาง การพัฒนาภายใต้ยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาการสหกรณ์ โดยมีแนวทางที่สำคัญดังนี้ (รูปที่ 4)

4.1 การแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ภายใต้แผนฯ ฉบับที่ 2 โดยมีกรอบภารกิจในการเสริมสร้างบทบาทการมีส่วนรวมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องให้เกิดการบูรณาการในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ การพัฒนา เพื่อการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยการจัดทำแผนปฏิบัติการในระดับต่าง ๆ ทั้งในภาครัฐ องค์กรกลาง สหกรณ์ และองค์กรพันธมิตรที่เกี่ยวข้องที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 โดยภาครัฐจัดทำแผนปฏิบัติราชการ องค์กรกลางจัดทำแผนองค์กร สหกรณ์จัดทำแผนสหกรณ์ องค์กรพันธมิตรที่เกี่ยวข้องจัดทำแผนธุรกิจและแผนงาน ซึ่งในขั้นตอนนี้จะมีการทำหน้าที่ครอบทิศทาง เพื่อการขับเคลื่อนธุรกิจของแต่ละองค์กร ภายใต้ข้อตกลงตามกรอบแนวทางที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์

4.2 การกำหนดแนวทางดำเนินการที่สำคัญตามยุทธศาสตร์การพัฒนาในแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 อาทิการพัฒนาระบบกลไกการสร้างคุณค่าสหกรณ์ และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง/การประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่คุณค่าสหกรณ์ และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง การแก้ไขกฎหมายสหกรณ์ การพัฒนาระบบฐานข้อมูลธุรกิจสหกรณ์ การพัฒนาตรวจสอบการเงินเพื่อการระดมทุน ซึ่งจะก่อให้เกิดการหมุนเวียนภายในระบบสหกรณ์ การจัดให้มีกองทุนประกันเงินฝากของสหกรณ์ในระดับชาติ การจัดให้มีตลาดสภาพคล่องของสหกรณ์ การพัฒนาระบบทีอนภัยด้านการเงินสหกรณ์ เป็นต้น

4.3 การพัฒนาระบบติดตามประเมินผล และสร้างตัวชี้วัดความสำเร็จของการพัฒนาอย่างเป็นกระบวนการในระดับภาพรวม ระดับยุทธศาสตร์ ทั้งในภาครัฐ องค์กรกลาง สหกรณ์ และองค์กรพันธมิตร โดยมุ่งเน้นการติดตามประเมินผลที่มุ่งผลลัมภ์ที่ของการปฏิบัติงานควบคู่ไปกับการเผยแพร่สู่สาธารณะอย่างต่อเนื่อง

4.4 การทบทวนแผนฯ เพื่อรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายใต้ช่วงเวลาของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 ความมีการทำหน้าที่งานและปฏิทินการทำงานในการทบทวนแผนฯ เพื่อกำชุมูลย้อนกลับนำไปปรับปรุงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องเหมาะสม



รูปที่ 4 กลไกการขับเคลื่อนแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 สู่การปฏิบัติ

4.5 งบประมาณ เพื่อให้การขับเคลื่อนแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 สู่การปฏิบัติเป็นไปอย่างเป็นรูปธรรม จึงต้องจัดเตรียมงบประมาณสำหรับสนับสนุนแผนงานส่งเสริมการพัฒนาการสหกรณ์ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกับแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 โดยการจัดเวลาที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างความเข้าใจแก่ทุกส่วนฝ่ายที่เกี่ยวข้องการดำเนินงานจะครอบคลุมกลุ่มคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการสหกรณ์ในระดับผู้นำและเจ้าหน้าที่ภาครัฐ รวมทั้งสิ้นประมาณ 300,000 คน ซึ่งประกอบด้วยกรรมการดำเนินการสหกรณ์ ผู้จัดการสหกรณ์ทุกระดับ กรรมการกลุ่มเกษตรกร ผู้นำอบต. เจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ทั้งนี้จะดำเนินการให้แล้วเสร็จภายใน 2 ปี (ปี 2551-2552) โดยประมาณการงบประมาณที่ต้องใช้ ปีละ 600 ล้านบาท รวมทั้งสิ้น 1,200 ล้านบาท ดังรายละเอียดในตารางที่ 6

**ตารางที่ 6** รายละเอียดงบประมาณการดำเนินการสำหรับแผนงานการส่งเสริมการพัฒนาสหกรณ์ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกับแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2

| โครงการ  | เป้าหมาย  | ประมาณการงบประมาณ<br>(ล้านบาท) |     |     |    |    | แหล่ง<br>งบประมาณ   | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบหลัก                                     |
|--|---|--------------------------------|-----|-----|----|----|---------------------|---|
|  |   | 50                             | 51  | 52  | 53 | 54 |                     |   |
| ส่งเสริมการจัดทำที่<br>แลกเปลี่ยนเรียนรู้<br>ระหว่างผู้นำสหกรณ์<br>และผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวกับ<br>ทิศทางการพัฒนา<br>การสหกรณ์ภายใต้<br>แผนพัฒนาการ<br>สหกรณ์ ฉบับที่ 2 | กรรมการ-ผู้จัดการ<br>สหกรณ์ทุกประเภท<br>และทุกระดับ ผู้นำ<br>องค์กรบริหารส่วน<br>ตำบล (อบต.)เจ้าหน้าที่<br>กรมส่งเสริมสหกรณ์<br>และกรมตรวจบัญชี<br>สหกรณ์ทั้งส่วนกลาง<br>และส่วนภูมิภาค<br>จำนวน 300,000 คน | -                              | 600 | 600 | -  | -  | งบประมาณ<br>แผ่นดิน | คณะกรรมการ<br>ขับเคลื่อนฯ/<br>กสส./สสท./<br>ขบวนการ<br>สหกรณ์ |

# ภาคผนวก

ค่าวณาจ  
ที่ นร ๐๕๐๙/๒๙๐๘๙



|                |                         |
|----------------|-------------------------|
| สำนักงานธุรการ | กรมทบทวนกฎหมายและสหกรณ์ |
| ที่ ๑๐๖๒๖      | วันที่ ๑๔ กันยายน ๒๕๕๐  |
| เวลา ๑๘.๐๙.๖๗  |                         |

สำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรี  
ทำเนียบรัฐบาล กทม. ๑๐๓๐๐

๑๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๐

เรื่อง แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๔)

เรียน รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

อ้างถึง หนังสือกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่ กษ ๑๑๐๙/๗๙๔๔ ลงวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๕๐

- ลิستที่ส่งมาด้วย
๑. สำเนาหนังสือกระทรวงการคลัง ด่วนที่สุด ที่ กค ๑๐๐๙/๒๐๐๗๔ ลงวันที่ ๑๙ ตุลาคม ๒๕๕๐
  ๒. สำเนาหนังสือกระทรวงการต่างประเทศ ด่วนที่สุด ที่ กต ๐๗๐๒/๑๓๗๕ ลงวันที่ ๑๓ ตุลาคม ๒๕๕๐
  ๓. สำเนาหนังสือกระทรวงคมนาคม ด่วนที่สุด ที่ คค (ปคร) ๐๒๐๐.๔/๒๑๖ ลงวันที่ ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๐
  ๔. สำเนาหนังสือกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ด่วนที่สุด ที่ ทก ๐๒๐๐.๑๑ (ปคร.)/๖๑๖๔ ลงวันที่ ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๐
  ๕. สำเนาหนังสือกระทรวงพาณิชย์ ด่วนที่สุด ที่ พน ๐๔๐๙/๓๙๔๐ ลงวันที่ ๑๖ ตุลาคม ๒๕๕๐
  ๖. สำเนาหนังสือกระทรวงมหาดไทย ด่วนที่สุด ที่ มท ๐๒๑๑.๓/๑๐๓๖๔ ลงวันที่ ๑๖ ตุลาคม ๒๕๕๐
  ๗. สำเนาหนังสือกระทรวงแรงงาน ด่วนที่สุด ที่ รง ๐๒๐๔.๑/๓๓๔๕ ลงวันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๕๐
  ๘. สำเนาหนังสือกระทรวงอุตสาหกรรม ด่วนที่สุด ที่ อก ๐๒๐๗(๒)/๓๓๓๓ ลงวันที่ ๑๕ ตุลาคม ๒๕๕๐
  ๙. สำเนาหนังสือสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ด่วนที่สุด ที่ นร ๑๑๑๓/๔๑๒๖ ลงวันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๕๐
  ๑๐. สำเนาหนังสือสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๑๐๑/๒๐๙๖ ลงวันที่ ๑๖ ตุลาคม ๒๕๕๐
  ๑๑. สำเนาหนังสือสำนักงานบประมาณ ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๗๐๕.๑/๐๕๓ ลงวันที่ ๒๕ ตุลาคม ๒๕๕๐

ตามที่ได้เสนอเรื่อง แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๔) ไปเพื่อ  
ดำเนินการ ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

/ กระทรวงการคลัง ...

กระทรวงการคลัง กระทรวงการต่างประเทศ กระทรวงคมนาคม กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงมหาดไทย กระทรวงแรงงาน กระทรวงอุตสาหกรรม สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี และสำนักงบประมาณได้เสนอความเห็นมาเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการรัฐมนตรีด้วย ความละเอียดปราภูมตามลำเนาหนังสือที่ส่งมาด้วยนี้

คณะกรรมการกลั่นกรองเรื่องเสนอคณะกรรมการรัฐมนตรี คณะที่ ๒ ซึ่งมีรองนายกรัฐมนตรี (นายไฟบูลย์ วัฒนศิริธรรม) เป็นประธานกรรมการ พิจารณาเรื่องดังกล่าวในคราวประชุมครั้งที่ ๒๗/๒๕๕๐ เมื่อวันพุธที่ ๒๙ ตุลาคม ๒๕๕๐ และ มีประเด็นอภิปรายและมติ ดังนี้

### **๑. ประดิษฐ์อภิปราย**

๑.๑ ผู้แทนสำนักงบประมาณเสนอข้อสังเกตเกี่ยวกับแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๔) ดังนี้

๑.๑.๑ การดำเนินการตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงควรเป็นแบบค่อยเป็นค่อยไปและควรประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริและสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเพื่อกำหนดทิศทางและแนวทางปฏิบัติในการให้คำแนะนำแก่เกษตรกรเพื่อให้เกษตรกรสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ในการปฏิบัติงานจริงได้มากกว่าการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ จัดประชุม หรือจัดการอบรมเกษตรกรพร้อม ๆ กันจำนวนมาก ซึ่งเป็นแนวทางที่เคยดำเนินการแล้วและยังไม่บรรลุผลสำเร็จตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

๑.๑.๒ กลไกที่จะช่วยภาคเกษตรกรตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือของส่วนราชการหลายแห่งในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ดังนั้น แผนพัฒนาการสหกรณ์จึงควรมีการบูรณาการการดำเนินงานร่วมกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้องและหน่วยงานในพื้นที่ รวมทั้งจำเป็นต้องปรับกิจกรรมการดำเนินงานที่สอดคล้อง เหมาะสม และเป็นไปอย่างประยุตตามหลักการปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

๑.๑.๓ ควรมีการจัดทำแผนปฏิบัติการและประมาณการค่าใช้จ่ายรวมทั้งกำหนดเป้าหมายความสำเร็จของแผนให้มีความชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ของรัฐบาล เพื่อขอรับการจัดสรรงบประมาณตามความเหมาะสมและจำเป็นต่อไป

๑.๒ คณะกรรมการกลั่นกรองฯ พิจารณาแล้ว มีความเห็น ดังนี้

โดยท่องค์กรที่มีบทบาทหน้าที่ในการกำกับดูแลสหกรณ์ทั่วประเทศคือ กรมส่งเสริมสหกรณ์และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ แต่เนื่องจากการที่หน่วยงานดังกล่าวเป็นหน่วยงานของภาครัฐที่อยู่ในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์จึงอาจทำให้การกำกับ ดูแล และพัฒนาสหกรณ์ไม่มีความคล่องตัวและเป็นอิสระเท่าที่ควร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์จึงควรพิจารณาในประเด็น ดังนี้

๑.๒.๑ ควรทำการศึกษาความเป็นไปได้และความเหมาะสมในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของหน่วยงานที่กำกับ ดูแล และพัฒนาสหกรณ์คือ กรมส่งเสริมสหกรณ์และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ จากเดิมที่เป็นส่วนราชการให้เป็นหน่วยงานที่มีความอิสระและคล่องตัวมากยิ่งขึ้น โดยสามารถพิจารณาเทียบเคียงลักษณะองค์กรได้จากการณ์ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัยซึ่งจัดตั้งเป็นหน่วยงานของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการและไม่เป็นรัฐวิสาหกิจแต่มีฐานะเป็นนิติบุคคล

๑.๒.๒ การศึกษาดังกล่าวควรให้หน่วยงานที่มีความเป็นกลางหรือหน่วยงานอิสระ เป็นผู้ดำเนินการเนื่องจากจะสามารถศึกษา วิเคราะห์ปัญหาหรือกระบวนการต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาจว่าจ้างสถาบันการศึกษาทำการวิจัยโครงสร้างของหน่วยงานที่กำกับ ดูแล และพัฒนาสหกรณ์ ว่าสมควรเป็นส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือหน่วยงานประเภทใดที่จะสามารถพัฒนาภารกิจการของสหกรณ์ให้ก้าวหน้าและประสบผลสำเร็จสูงสุด

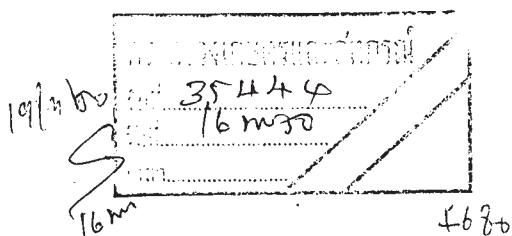
๑.๒.๓ ให้เพิ่มกรณีการศึกษาความเหมาะสมของโครงสร้างองค์กรที่กำกับ ดูแล และพัฒนาสหกรณ์ดังกล่าวตามข้อ ๑.๒.๑ และ ๑.๒.๒ ไว้ในแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ ๒ ด้วย

#### ๒. มติคณะกรรมการกลั่นกรองฯ

เห็นควรให้ความเห็นชอบในหลักการของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๔) ตามที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์เสนอ โดยให้กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ รับความเห็นและข้อสังเกตของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งประเด็นอภิปรายของคณะกรรมการกลั่นกรองฯ ในข้อ ๑.๑ และ ๑.๒ ไปพิจารณาดำเนินการต่อไป

คณะกรรมการกลั่นกรองได้ประชุมปรึกษาเมื่อวันที่ ๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๐ ลงมติอนุมัติตามมติ คณะกรรมการกลั่นกรองเรื่องเสนอคณะกรรมการรัฐมนตรี คณะที่ ๒ ครั้งที่ ๒๗/๒๕๕๐ วันพุธที่ ๒๕ ตุลาคม ๒๕๕๐

จึงเรียนยืนยันมา ทั้งนี้ สำนักเลขานุการคณะกรรมการกลั่นกรองได้แจ้งให้ผู้ที่เกี่ยวข้องตามบัญชี แนบท้ายทราบด้วยแล้ว



ขอแสดงความนับถือ

๙๘๖๗-

(นายวิชัย วิทวัสดารเวช)

รองเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรี ปฏิบัติราชการแทน

เลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรี

สำนักวิเคราะห์เรื่องเสนอคณะกรรมการรัฐมนตรี

เรียน ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

โทร. ๐ ๒๒๔๐ ๙๐๐๐ ต่อ ๓๒๕

เพื่อโปรดทราบและพิจารณาดำเนินการต่อไป

โทรสาร ๐ ๒๒๔๐ ๙๐๖๔

[www.cabinet.thaigov.go.th](http://www.cabinet.thaigov.go.th) (ยก) แผนสหกรณ์\_กษ. (กิจกรรม)

(นายสังค Hernan Milych) ๑๕ พ.ค. ๒๕๕๐

เลขานุการรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

บัญชีรายชื่อผู้ที่เกี่ยวข้องซึ่งได้แจ้งเรื่อง แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๔)  
ให้ทราบ ดังนี้

- 
- ๑. รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง
  - ๒. รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศ
  - ๓. รัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคม
  - ๔. รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
  - ๕. รัฐมนตรีว่าการกระทรวงพาณิชย์
  - ๖. รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย
  - ๗. รัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงาน
  - ๘. รัฐมนตรีว่าการกระทรวงอุตสาหกรรม
  - ๙. เลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
  - ๑๐. ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี
  - ๑๑. ผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ

# ค่าวันที่สุด

ที่ กค 1004/ ๒๐๘๗



กระทรวงการคลัง  
ถนนพระราม 6 กท. 10400

19 ตุลาคม 2550

เรื่อง แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 – 2554)

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรี ค่าวันที่สุด ที่ นร 0506/ว(ล)17843

ลงวันที่ 4 ตุลาคม 2550

ตามหนังสือที่อ้างถึง แจ้งว่ากระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้เสนอเรื่อง แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 – 2554) เพื่อให้คณะกรรมการรัฐมนตรีพิจารณาให้ความเห็นชอบ และให้กระทรวงการคลังเสนอความเห็นเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการรัฐมนตรี ความละเอียดแจ้งแล้ว นั่น

กระทรวงการคลังพิจารณาแล้ว ได้มีความเห็นและข้อสังเกตต่อร่างแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 – 2554) ดังนี้

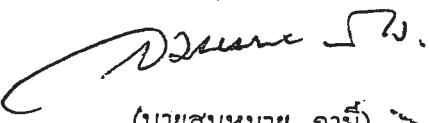
1. เห็นชอบในหลักการดำเนินการของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 – 2554) ตามที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์เสนอเพื่อส่งเสริมการพัฒนาการสหกรณ์ให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ ซึ่งจะทำให้ระบบสหกรณ์ มีความเข้มแข็ง มีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และมีธรรมาภิบาล ซึ่งจะส่งผลให้ระบบสหกรณ์สามารถพึ่งพาตนเองได้ และพัฒนาไปในทางกว้างที่จะส่งผลดีต่อสมาชิกผู้เข้ามามีส่วนร่วม ในระบบสหกรณ์ เพื่อการบรรลุเป้าหมายทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคมร่วมกัน โดยธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรซึ่งได้มีการปรับบทบาทเป็นธนาคารเพื่อการพัฒนาชนบทสามารถให้ความสนับสนุนแก่สหกรณ์ เพื่อดำเนินงานส่งเสริมการพัฒนาผลผลิตหรือผลิตภัณฑ์ของสมาชิก

และสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพในด้านการลงทุน การผลิต การแปรรูป และการตลาด ส่งเสริม การประกอบอาชีพของสมาชิกเพื่อเพิ่มรายได้ และส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิก

2. แต่อย่างไรก็ต้องมีข้อสังเกตว่า สหกรณ์ที่จดทะเบียนตามกฎหมายสหกรณ์ มี 7 ประเภท ซึ่งมีความหลากหลายทางด้านธุรกิจและความเข้มแข็งในการบริหารจัดการ ที่แตกต่างกัน ดังนี้ การจัดกิจกรรมหรือโครงการในแต่ละยุทธศาสตร์ ควรให้สอดคล้องกับ สหกรณ์แต่ละประเภท และผลการดำเนินงานของสหกรณ์ สำหรับสหกรณ์ออมทรัพย์ควรมีแผน งานการปรับเปลี่ยนการกิจกรรมสำหรับสหกรณ์ที่ประสบผลขาดทุนเรื้อรัง และควรมีการสร้างจิตสำนึกไม่ให้ สมาชิกมีการก่อหนี้ที่เกินตัว เพื่อให้สอดคล้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการตามรัฐมนตรีต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

  
(นายสมหมาย ภานุ)

รัฐมนตรีช่วยว่าการฯ รักษาราชการแทน  
รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง

สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง  
สำนักนโยบายระบบการเงิน  
โทร. 02-2739020 ต่อ 3246  
โทรศัพท์ 02-6183367

สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง

กรุงเทพฯ

(นางสาวนิตยา ลูกะวงศ์)  
ผู้จัดทำเอกสาร

ผบ.๒

# ด่วนที่สุด

ที่ กด 0702/1375



กระทรวงการต่างประเทศ  
ถนนศรีอยุธยา กทม. 10400

11 ตุลาคม 2550

เรื่อง แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554)

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรี ด่วนที่สุด ที่ นร 0506/ว(ล) 17844

ลงวันที่ 4 ตุลาคม 2550

ตามหนังสือที่อ้างถึง ขอให้กระทรวงการต่างประเทศเสนอความเห็นเกี่ยวกับ แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) ที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์เสนอ ซึ่งคาดว่า จะนำเสนอให้คณะกรรมการพิจารณาภายในวันที่ 16 ตุลาคม 2550 ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

กระทรวงการต่างประเทศพิจารณาแล้ว ไม่มีข้อขัดข้องในหลักการต่อแผน

ดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(นายนิตย์ พึงสุวรรณ)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศ

กรมเศรษฐกิจระหว่างประเทศ

กองสนับสนุนเศรษฐกิจ

โทรศัพท์ 02-643 5000 ต่อ 4003

โทรสาร 02 643 5236

สำเนาถูกต้อง

๒๕๕๐/๘๖๒

(นางสาวกิวงทอง สุวรรณรัตน์)

เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 4

# ค่าวนที่สุก

ที่ กค (ปคร) 0200.4/ 216



กระทรวงคมนาคม  
ถนนราชดำเนินนอก  
กทม. 10100

12 ตุลาคม 2550

เรื่อง แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550- 2554)

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

ข้างถึง หนังสือสำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรี ที่ นร 0506/ว(ล)17844 ลงวันที่ 4 ตุลาคม 2550

ตามหนังสือที่ข้างถึง สำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรี ได้ส่งเรื่องแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550- 2554) ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ให้กระทรวงคมนาคมพิจารณาเสนอ ความเห็นเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการรัฐมนตรี ความละเอียดแจ้งแล้วนั้น

กระทรวงคมนาคมได้พิจารณาแล้ว เห็นชอบด้วยกับหลักการของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550- 2554) ตามที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์เสนอ และมีความเห็นเพิ่มเติม ดังนี้

1. ในการวางแผนการดำเนินการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ ควรพิจารณาถึงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศไทย พ.ศ. 2550-2554 ที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเสนอ และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2550 ประกอบด้วย 5 ประเด็นยุทธศาสตร์ คือ การปรับปรุงประสิทธิภาพระบบโลจิสติกส์ ในภาคการผลิต การเพิ่มประสิทธิภาพระบบขนส่งและโลจิสติกส์ การพัฒนาธุรกิจโลจิสติกส์ การปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกทางการค้า และการพัฒนากำลังคนและกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

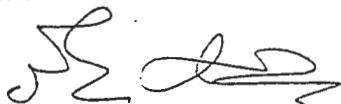
2. ในยุทธศาสตร์ที่ 4 : พัฒนาระบบเครือข่ายความร่วมมือในการเชื่อมร้อยห่วงโซ่อุปทาน เพื่อประโยชน์สุ่มมาซิกและสังคมอย่างเที่ยงธรรม ควรพิจารณาถึงการจัดทำฐานข้อมูล ผลผลิตของสหกรณ์ เพื่อประโยชน์ในการพยากรณ์ บริหารจัดการ รวมถึงการวางแผนการกระจาย

สินค้าในอนาคต นอกรากนิการพัฒนาระบบธุรกิจร่วมกันของสหกรณ์ จะช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งและส่งเสริมให้สหกรณ์มีอำนาจในการต่อรองมากขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณานำเสนอประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการ  
ต่อไปด้วย ขอบอกคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

พลเรือเอก



(ธีระ หัวเจริญ)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคม

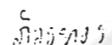
สำนักงานปลัดกระทรวง

กลุ่มพัฒนาการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ

โทร 0 2283 3304

โทรสาร 0 2281 4081

สำเนาอยู่ต้อง



(นางสาวกิจวงทอง สุวรรณรัตน์)  
เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผนฯ

# ค่าวนทีสุด

ที่ กค 0200.11 (ปคร.)/ ๖๑๖๔



กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร  
89/2 หมู่ 3 บมจ. ทีโอที อาคาร 9  
ถนนแจ้งวัฒนะ เขตหลักสี่ กรุงเทพฯ 10210

๑๘ ตุลาคม ๒๕๕๐

เรื่อง แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. ๒๕๕๐ - ๒๕๕๔)

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรี ค่าวนทีสุด ที่ นร ๐๕๐๖/ว(ล) ๑๗๘๔๔ ลงวันที่ ๔ ตุลาคม ๒๕๕๐

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรี ได้ส่งเรื่องแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. ๒๕๕๐ - ๒๕๕๔) ตามที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์เสนอ เพื่อให้กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร พิจารณาเสนอความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้องประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการรัฐมนตรี ความละเอียด แจ้งแล้ว นี้

กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร พิจารณาแล้ว ในหลักการเห็นควรสนับสนุน แผนพัฒนาการสหกรณ์ ดังกล่าว เพื่อเป็นการพัฒนาระบบสหกรณ์ของประเทศไทยให้เข้มแข็ง ซึ่งจะเป็นกลไกสำคัญ ในการหนุนนำเศรษฐกิจและสังคมของชาติให้เจริญก้าวหน้าต่อไปในอนาคต

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและนำเสนอความเห็นประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการรัฐมนตรีต่อไปด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายไนสิต มั่นเมี่ยมรัช្ឣ)

รองนายกรัฐมนตรี รักษาราชการแทน

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์

สำนักงานปลัดกระทรวงฯ

โทร. ๐ ๒๕๐๕ ๗๑๕๓

โทรสาร ๐ ๒๕๖๘ ๒๕๓๒

สำเนาอยู่ต่อ

๑๒๓๔

(นางสาวกิริวงษา สุวรรณ)  
เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ปฏิบัติงานฯ ๔

ค่าวันที่สุด  
ที่ พsn 0409/3980



กระทรวงพาณิชย์  
44/100 ถ.นนทบุรี 1  
อ.เมือง จ.นนทบุรี 11000

๑๖ ตุลาคม 2550

เรื่อง แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 – 2554)

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

ข้อสังสือ หนังสือ ค่าวันที่สุด ที่ นร 0506/ว(ล) 17843 ลงวันที่ 4 ตุลาคม 2550

ตามที่สำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรีได้มีหนังสือค่าวันที่สุดที่ นร 0506/ว(ล) 17843 ลงวันที่ 4 ตุลาคม 2550 แจ้งว่ากระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้เสนอเรื่องแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 – 2554) ให้คณะกรรมการรัฐมนตรีพิจารณาและขอให้กระทรวงพาณิชย์ให้ความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้องนั้น

กระทรวงพาณิชย์พิจารณาแล้ว ไม่ขัดข้องการพัฒนาสหกรณ์ตามแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 – 2554) ที่กระทรวงเกษตรฯ เสนอ แต่มีข้อสังเกตเกี่ยวกับสหกรณ์บางประเภท ที่ยังมีปัญหาในการดำเนินงาน เช่น สหกรณ์การรวบรวมผลผลิต เป็นต้น ซึ่งส่วนใหญ่เป็นสหกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับภาคการเกษตรที่มีผลการดำเนินธุรกิจขาดทุน จึงควรมีแผนเฉพาะในการพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์ดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายเกริกไกร จิราภพย์)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงพาณิชย์

สำเนาถูกต้อง

ผู้จัดทำ

(นางสาวกิจวงษา สุวรรณรัตน์)  
เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผนฯ

# ค่าวนทีสุด

ที่ มท 0211.3/ ๑๓๗๖๙



กระทรวงมหาดไทย

ถนนอัษฎางค์ กทม. 10200

๙ ตุลาคม 2550

เรื่อง แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 - 2554)

เรียน เลขานิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

ยังคง หนังสือสำเนาจดหมายความตกลง ที่ นร 0506/ว(ล) 17844 ลงวันที่ 4 ตุลาคม 2550

ตามที่ สำนักเลขานิการคณะกรรมการรัฐมนตรี ขอให้กระทรวงมหาดไทยเสนอความเห็น เรื่องแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 - 2554) นั้น

กระทรวงมหาดไทย เห็นด้วยในหลักการตามกรอบแนวคิดและทิศทางการพัฒนาการสหกรณ์ ตามที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์เสนอ เนื่องจากแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 ดังกล่าว สอดคล้อง ตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งเป็นเรื่องการสนับสนุนให้รวมพลังกันในรูปกลุ่มหรือสหกรณ์ ในลักษณะเครือข่ายวิสาหกิจ แต่ทั้งนี้ มีข้อสังเกตว่าควรมีการกำหนดแนวทางติดตามและประเมินผลที่ชัดเจนว่า จะดำเนินการประเมินผลเมื่อใด เช่น ทุกปี ครึ่งหนึ่งของระยะเวลาตามยุทธศาสตร์ หรือเมื่อสิ้นสุดตามระยะเวลา ยุทธศาสตร์ เพื่อนำผลการประเมินไปปรับปรุง เปลี่ยนแปลง แก้ไขหรือพัฒนาอยุทธศาสตร์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการรับรอง สำเนาจดหมายความตกลง ที่ นร 0506/ว(ล) 17844 ลงวันที่ 4 ตุลาคม 2550

ขอแสดงความนับถือ

พลเอก

(สุรยุทธ์ จุลานนท์)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย

สำนักงานปลัดกระทรวง

สำนักนโยบายและแผน

โทร. 0-2226 - 6029

สำเนาถูกคัด

๒๐๑๘

(นางสาวกิริวงษา สุวรรณรัตน์)  
ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผน

# ด่วนที่สุด

ที่ ว 0204.1 / ปธก



กระทรวงแรงงาน  
ถนนมิตรไมตรี ดินแดง  
กรุงเทพ 10400

10 พฤษภาคม 2550

เรื่อง แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 – 2554)

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

ข้อถึง หนังสือสำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรี ด่วนที่สุด ที่ นร 0506/ว (ล) 17844 ลงวันที่ 4 ตุลาคม 2550

ตามหนังสือที่ข้างต้น สำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรี ขอให้กระทรวงแรงงานพิจารณา  
เสนอความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 – 2554) เพื่อประกอบ  
การพิจารณาของคณะกรรมการรัฐมนตรี ความละเอียดเจิงแล้ว นั้น

กระทรวงแรงงานพิจารณาแล้ว เห็นชอบแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 – 2554)  
และเห็นควรให้สำนักงบประมาณพิจารณาสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการตามแผนพัฒนาการสหกรณ์  
ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 – 2554) แก่หน่วยงานที่รับผิดชอบตามยุทธศาสตร์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดนำเสนอคณะกรรมการรัฐมนตรีพิจารณาต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(ลายเซ็น)

(นายอภัย จันทร์จุลกะ)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงาน

สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์

กลุ่มพัฒนาฯ

โทรศัพท์ 0 2232 1352

โทรสาร 0 2232 1290

สำเนาถูกต้อง

วันที่ ๑๖

(นางสาวกิวงทอง สุวรรณรัตน์)  
เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผนฯ

ค่าวันที่สุด  
ที่ อก 0207(2)/ 3333



กระทรวงอุตสาหกรรม  
ถนนพระรามที่ 6 กรุงเทพฯ 10400

15 ตุลาคม 2550

เรื่อง แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 – 2554)

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

ข้อถึง หนังสือสำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรี ค่าวันที่สุด ที่ นร 0506/ว(ค)17844 ลงวันที่ 4 ตุลาคม 2550

ตามหนังสือที่ข้อถึง สำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรี แจ้งว่า กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้เสนอเรื่องแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 – 2554) มาเพื่อคำแนะนำการ ซึ่งสำนักเลขานุการ คณะกรรมการคาดว่าจะนำเสนอในวันที่ 16 ตุลาคม 2550 และขอให้กระทรวง อุตสาหกรรม เสนอความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการ ภายในวันที่ 11 ตุลาคม 2550 ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

กระทรวงอุตสาหกรรม พิจารณาแล้วเห็นว่า แผนฯ ดังกล่าวครอบคลุมและสอดคล้องกับ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550 – 2554) ในการพัฒนาการสหกรณ์ ซึ่งเน้น คุณเป็นศูนย์กลางการพัฒนา โดยนำแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้กับการดำเนินการ ภาระรับ กระบวนการทัศน์ที่จะก่อให้เกิดผลลัพธ์ ทั้งด้านเศรษฐกิจ (ภาคอุตสาหกรรม) ด้านสังคม และเป็นการยกระดับ คุณภาพชีวิตของสมาชิกสหกรณ์ รวมถึงผู้มีส่วนร่วมในระบบสหกรณ์ซึ่งจะได้รับประโยชน์ เห็นควรให้ความ เห็นชอบกับแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 – 2554) ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ตามที่ เสนอ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาคำแนะนำการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายโภสิต ปันเปี่ยมรักษ์)  
รัฐมนตรีว่าการกระทรวงอุตสาหกรรม

สำนักงานปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม

สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์

โทร. 0 2202 3175 โทรสาร 0 2202 3158-9

วาระนา: 3175

สำเนาถูกต้อง

๑๒๐๗๒๖  
(นางสาวกิวงหงส์ สุวรรณรัตน์)  
เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 2

# ค่าวันที่สุด

ที่ นร 1113/ 5126



สำนักงานคณะกรรมการ  
พัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ  
962 ถนนกรุงเกษม กรุงเทพฯ 10100

11 ตุลาคม 2550

เรื่อง แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554)

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ

ข้างต้น หนังสือสำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ค่าวันที่สุด ที่ นร 0506 /ว (ล) 17843 ลงวันที่ 4 ตุลาคม 2550

ตามหนังสือที่ข้างต้น สำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจได้ส่งเรื่อง แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มาให้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พิจารณาให้ความเห็นเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ความละเอียดแจ้งแล้วนั้น

สำนักงานฯ ได้พิจารณาแล้วมีความเห็น ดังนี้

1. เห็นควรให้ความเห็นชอบในหลักการของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) ตามที่ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์เสนอ ซึ่งมีเป้าประสงค์ที่จะสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถขับเคลื่อนสหกรณ์ได้อย่าง ถูกต้องเหมาะสม และเป็นไปในทิศทางที่จะปรับตัวสู่การเป็นองค์กรพึ่งพาตนเองของสหกรณ์ รวมทั้งส่งเสริมการ ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีธรรมาภิบาล มีความมั่นคงและเข้มแข็ง สามารถเป็นที่พึ่งของสมาชิกได้อย่างยั่งยืน ตลอดจนสร้างระบบการผลิตและการค้าอย่างเที่ยงธรรม ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูง

2. การผลักดันแนวทางการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 ไปสู่ ภาคปฏิบัติ นั้น ควรมีการจัดทำรายละเอียดของแผนปฏิบัติการรองรับให้ครบถ้วน สมบูรณ์ และชัดเจน ทั้งในด้าน เป้าหมายและตัวชี้วัด วิธีการดำเนินงาน งบประมาณ ผลที่จะได้รับ และควรมีการจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน/ โครงการ ภายใต้ยุทธศาสตร์ ด้วย เพื่อให้สามารถติดตามประเมินผลสำเร็จของการดำเนินการว่าสามารถบรรลุ ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างเป็นรูปธรรม และสามารถนำมาปรับปรุงแก้ไขในงาน/โครงการในลำดับ ต่อไป นอกจากนี้ ในการดำเนินกิจกรรมของสหกรณ์ ควรมีการสร้างเครือข่ายและความเชื่อมโยงการดำเนินการกับ องค์กรอื่น ๆ ในพื้นที่ที่มีการดำเนินธุรกิจในส่วนที่สามารถเกี่ยวข้องกับสหกรณ์ได้ เช่น วิสาหกิจชุมชน องค์กรชุมชน เป็นต้น เพื่อช่วยกันเป็นภาคีในการขับเคลื่อนแผนพัฒนาการสหกรณ์ ด่อไป ทั้งนี้ ควรพิจารณาให้มีการปั้นปูรุ่ง กระะเบี่ยนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสหกรณ์เพื่อให้สหกรณ์มีความคล่องตัวในการดำเนินการเชิงธุรกิจด้วย

3. สำหรับการดำเนินงานตามแผนงานส่งเสริมการพัฒนาสหกรณ์ โดยการจัดทำที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับทุก ภาคส่วนนั้น เห็นควรให้สหกรณ์ที่มีความเข้มแข็งทางการเงินมีส่วนรับภาระด้านงบประมาณในการดำเนินการด้วย เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างเป็นระบบและเกิดความยั่งยืนในการดำเนินงาน

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไปด้วย จະขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายข้าพน กิตติข้าพน)

เลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติสำนักงานใหญ่

กลุ่มงานวิเคราะห์และประสานยุทธศาสตร์การเกษตร  
โทร. 0-2282-9869 โทรสาร 0-2280-0892

ล.๑๖๗๖

(นางสาวกิริวงค์ ศุวรรณรัตน์)  
เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ที่ ใบแบบและแนบท้าย A



# ค่าวันที่สุด บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักนายกรัฐมนตรี สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี โทร. ๐ ๒๒๔๔ ๕๓๗๗  
 ที่ ๑ ๙๙๙๙/๖๐๐๑ วันที่ ๗ ตุลาคม ๒๕๕๐  
 เรื่อง แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๐ - ๒๕๕๔)

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

ตามที่สำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรีแจ้งว่า กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้เสนอแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๐ - ๒๕๕๔) เพื่อเสนอคณะกรรมการรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบ โดยขอให้สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีเสนอความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการรัฐมนตรี และให้ส่งความเห็นดังกล่าวไปยังสำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรี ภายในวันที่ ๑๑ ตุลาคม ๒๕๕๐ นั้น

บัดนี้ กรมประชาสัมพันธ์ และบริษัท อสมท จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นหน่วยงานในกำกับสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีได้เสนอความเห็นในเรื่องดังกล่าวแล้ว ดังมีรายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ



(นายชาคร อภิชาตบุตร)  
 รองปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ปฏิบัติราชการแทน  
 ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

สำเนาถูกต้อง

ลักษณะ

(นางสาวกิริวงษา สุวรรณรัตน์)  
 เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผนฯ



# คู่มือที่สุด บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ กรมประชาสัมพันธ์ สำนักพัฒนานโยบายและแผนการประชาสัมพันธ์ โทร. ๐๘๑-๒๔๙๑๒๓๔๕๖ วันที่ ๒๕ พฤษภาคม ๒๕๕๐

ที่ ๗๙/๑๔๒๐/๒๕๕๐

วันที่ ๒๕ พฤษภาคม ๒๕๕๐

เรื่อง แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ ๒ (พ.ศ.๒๕๕๐ - ๒๕๕๔)

เรียน ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

ตามหนังสือสำนักนายกรัฐมนตรี คู่มือที่สุด ที่ ๗๙/๑๔๒๐/๒๕๕๐ ลงวันที่ ๘ พฤษภาคม ๒๕๕๐ แจ้งว่ากระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้เสนอแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ ๒ (พ.ศ.๒๕๕๐ - ๒๕๕๔) เพื่อเสนอคณะกรรมการรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบ ในการนี้สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีได้ขอให้ กรมประชาสัมพันธ์พิจารณาให้ความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้อง ตามรายละเอียดในแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ ๒ (พ.ศ.๒๕๕๐ - ๒๕๕๔) แผนงานที่ ๑.๑ : พัฒนาการประชาสัมพันธ์เผยแพร่กฎหมายค่าสหกรณ์ และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง หน้า ๔๖ - ๕๑ เพื่อจัดให้แจ้งให้สำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรีทราบต่อไป ดังรายละเอียดที่แจ้งแล้ว นั้น

บัดนี้ กรมประชาสัมพันธ์ ได้พิจารณารายละเอียดและเห็นชอบในแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ ๒ (พ.ศ.๒๕๕๐ - ๒๕๕๔) แผนงานที่ ๑.๑ : พัฒนาการประชาสัมพันธ์เผยแพร่กฎหมายค่าสหกรณ์ และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และเห็นสมควรพิจารณาสนับสนุน งบประมาณในการดำเนินการตามแผนพัฒนาฯ ดังไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ



(นายปริญช์ รัชวินิจ)

อธิบดีกรมประชาสัมพันธ์

## บริษัท อสมก จำกัด (มหาชน)

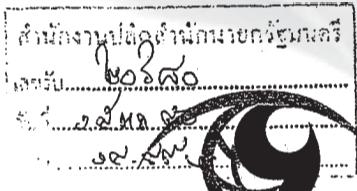
ทะเบียนบริษัท เลขที่ 0107574700743

63/1 ถนนพระราม 9  
ทวายชวาง กรุงเทพฯ 10310

โทรศัพท์ 0 2201 6000  
โทรสาร 0 2245 1435  
E-mail contact@mcot.net

[www.mcot.net](http://www.mcot.net)

ที่ นร 6104(2)/2405



อสบก

12 ตุลาคม 2550

เรื่อง แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2550-2554)

เรียน ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

ตามที่สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ส่งเรื่องแผนพัฒนาสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2550-2554) ในส่วนที่ เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ของ บริษัท อสมก จำกัด (มหาชน) ในรายละเอียดแผนงานที่ 1.2 : พัฒนาการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ คุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง หน้า 49-51 โดยขอให้บริษัท อสมก จำกัด (มหาชน) เสนอความเห็นเพื่อ ประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการต่อไป นั้น

บริษัท อสมก จำกัด (มหาชน) ขอเรียนเสนอความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

แผนงานที่ 1.2 : พัฒนาการประชาสัมพันธ์เผยแพร่คุณค่าสหกรณ์และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

1.2.1 โครงการ ผลิตสื่อสร้างสรรค์เพื่อเผยแพร่ความรู้ “ชุดคุณค่าสหกรณ์”

ในการกำหนดเป้าหมาย หากมีกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน เช่น เพศ อายุ อาชีพ เป็นต้น จะทำให้สามารถผลิตสื่อได้ เช่นถึง ตรงกับกลุ่มที่ต้องการ และจะทำให้เลือกที่ใช้สื่อได้ตรงกับกลุ่มเป้าหมายทั้งในด้านรายการ และเวลา เนื่องจากปัจจุบัน สื่อ ต่าง ๆ มีกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนในการบริโภคข้อมูลข่าวสาร สำหรับ บริษัท อสมก จำกัด (มหาชน) มีสื่อที่จะครอบคลุมได้ในทุก กลุ่มเป้าหมายทั้งด้านวิทยุ และโทรทัศน์

1.2.4 โครงการ จัดรายการสหกรณ์สู่ประชาชนผ่านเครือข่ายประชาสัมพันธ์

ควรจะกำหนดแผนล่วงหน้าเป็นระยะเวลาก็จะสามารถดำเนินการได้ แต่สถานีจะมีสัญญาผูกพันอยู่กับคู่สัญญาเดิมอยู่ แล้ว และควรเลือกช่วงเวลาที่เหมาะสมมากก่อนเป้าหมาย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบริษัท อสมก จำกัด (มหาชน)

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนนัชัย วงศ์ทองศรี)

ผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการใหญ่  
ปฏิบัติงานแทนกรรมการผู้อำนวยการใหญ่

ฝ่ายสื่อสารองค์กร

โทร. 0 2201 6252-3

โทรสาร 0 2246 1866

# คู่มือสุ่ม

ที่ นร 0705.1/ 053



สำนักงบประมาณ

ถนนพระรามที่ 6 กรุงเทพฯ 10400

25 ตุลาคม 2550

เรื่อง แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 - 2554)

เรียน ปลัดกระทรวงวัฒนธรรม

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขานุการคณะกรรมการวัฒนธรรม คู่มือสุ่ม ที่ นร 0506/ว (ล) 17843

ลงวันที่ 4 ตุลาคม 2550

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักเลขานุการคณะกรรมการวัฒนธรรมฯ ให้สำนักงบประมาณเสนอ  
ความเห็นเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการวัฒนธรรมฯ กรณีกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้นำเสนอ  
คณะกรรมการวัฒนธรรมฯ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 - 2554)  
ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

สำนักงบประมาณพิจารณาแล้วขอเรียนว่า การกำหนดแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2  
(พ.ศ. 2550 - 2554) จะเป็นกรอบและทิศทางในการขับเคลื่อนกิจกรรมในส่วนของภาครัฐและทุกฝ่าย  
ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการสหกรณ์ เพื่อให้มีการพัฒนาศักยภาพของสหกรณ์ โดยเฉพาะด้านการบริหาร  
จัดการธุรกิจให้สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน ภายใต้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงแบบก้าวหน้า  
ซึ่งเห็นเป็นการสมควรที่คณะกรรมการวัฒนธรรมฯ ให้ความเห็นชอบในหลักการของแผนพัฒนาการสหกรณ์  
ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 - 2554) ตามที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์เสนอ อย่างไรก็ตาม เพื่อให้  
แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 - 2554) มีผลในเชิงปฏิบัติตามที่ได้วางทิศทาง  
การพิจารณาไว้ สำนักงบประมาณมีความเห็น ดังนี้

1. กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ควรจะเน้นและให้ความสำคัญกับการบริหาร  
การเปลี่ยนแปลง ซึ่งกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้กำหนดให้เป็นภารกิจของทิศทางการพัฒนา  
และการใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการปฏิบัติจริงที่จะต้องดำเนินการในแบบที่เหมาะสม  
มุ่งเน้นการลดพื้นที่จากภัยและวิกฤตเพื่อความมั่นคงและความยั่งยืนของการพัฒนา และควรประสาน  
กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่อง  
มาจากพระราชดำริ (กปร.) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.)

เพื่อพัฒนา ปรับปรุงแนวทางปฏิบัติในการให้คำแนะนำแก่เกษตรกรที่ได้ผลดีมากกว่าการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ จัดประชุม หรือจัดการเรียนรู้พร้อม ๆ กันจำนวนมาก ในระยะเวลาสั้น ๆ

2. สำหรับกลุ่มที่จะช่วยภาคเกษตรคนปัจจุบันของกรมสุกี้พอเพียง ที่มีปัจจัยสำคัญ ความร่วมมือจากหลายหน่วยงานในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ลักษณะนี้ จึงควรมีการนัดหมายการ แผนพัฒนาการสหกรณ์กับส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งปรับกิจกรรมการดำเนินงานให้สอดคล้อง เหตุการณ์ เป็นไปอย่างรวดเร็วตามหลักการของปัจจุบันสุกี้พอเพียงด้วย

3. กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (โดยกรมส่งเสริมสหกรณ์) ควรจะจัดทำแผนการ ปฏิบัติงานและประมาณการที่ใช้่าย รวมทั้งกำหนดเป้าหมายความสำเร็จของแผนให้มีความชัดเจน และถอดรหัสลงกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ของรัฐบาลด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดนำเสนอความเห็นประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการฯ ไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายวุฒิพันธุ์ วิชัยรัตน์)

ผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ

สำนักงบประมาณค้านสุกี้พอเพียง 1

โทร. 0 2273 9894

โทรสาร 0 2273 9894

