



||ພັບພົມບາກາຮສຫກໂນ ອປັບກີ່ ຕ (ວ.ຄ. ແຂຊະເຊ-ແຂຊະ)

ຄະນະກຣນມກາຮພົມບາກາຮສຫກໂນ ||ແຈ້ງໝາດ : ຄພຊ.

คำนำ

แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๖๗) ได้รับความร่วมมือทางวิชาการจากสถาบันพัฒนานโยบายและการจัดการ คณารัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในการเป็นที่ปรึกษาเพื่อยกร่างแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๖๗) ตามโครงการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๖๗) ซึ่งได้ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ (คพช.) ในคราวประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๕๕ เมื่อวันที่ ๒๓ มีนาคม พ.ศ.๒๕๕๕ และคณารัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ ๓๐ กรกฎาคม พ.ศ.๒๕๕๕ เห็นชอบในหลักการตามที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์เสนอให้พิจารณาสนับสนุนแผนพัฒนาการสหกรณ์ให้เป็นเครื่องมือในการสร้างความเข้มแข็งของขบวนการสหกรณ์ ในยุทธศาสตร์ที่ ๔ ของการส่งเสริมและสนับสนุนให้สหกรณ์เป็นวาระแห่งชาติในโอกาสสหกรณ์ ๑๐๐ ปี ของการสหกรณ์ไทย

กรมส่งเสริมสหกรณ์ในฐานะฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ(คพช.) จึงหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องจะได้นำแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ ๓ (พ.ศ.๒๕๕๕-๒๕๖๗) ฉบับนี้ ไปใช้ประโยชน์เป็นแนวทิศทางในการพัฒนาการสหกรณ์ทั้งระบบ เพื่อให้การสหกรณ์เป็นกลไกหลักในการพัฒนาเศรษฐกิจและลัษณะของสมาชิกอย่างยั่งยืนต่อไป

ສາ ຕ ບ ລ

ສານບັນດາ	ປ-ຄ
ສານບັນດາຕາງ	๔
ສານບັນດາປະກາດ	๙
ບກສຽງສຳເຫຼັບຜູ້ປະຊາກ	ຈ-ສູ
1. ບກນໍາ	1
2. ແນວກາງໃນກາປປະເມີນພລ	2
2.1 ແນວທາງໃນກາປປະເມີນພລຄວາມສໍາເຮົ່ງ	2
2.2 ປະເທັນກາປປະເມີນພລ	3
2.3 ແນວທາງການສຶກຂາປ່າຍຫາອຸປະສົງໃນການນຳແນ່ນາ ໄປສູ່ການປົງປັດ	7
2.4 ການສຶກຂາປ່າຍຫາອຸປະສົງໃນການດຳເນີນງານ	8
2.5 ຂໍ້ມູນຄວາມກ້າວໜ້າຂອງຮະບນສຫກຮ່ວມທີ່ເປັນປັຈຈຸບັນ	8
2.6 ເຄື່ອງນື້ອໃນການຮັບຮັມຂໍ້ມູນ	8
2.6.1 ແນບປະເມີນພລ ສໍາຮັບໜ່ວຍງານ	9
2.6.2 ແນບປະເມີນພລ ສໍາຮັບບຸກຄລ	11
2.6.3 ແນບລັມກາຍໝົ່ງ	14
3. ພລກາປປະເມີນການນຳແພນຟັນນາກສຫກຮ່ວມ ຈົບປັດທີ 2 (ພ.ຄ. 2550-2554) ໄປສູ່ການປົງປັດ	16
3.1 ພລການນຳແນ່ນໄປສູ່ການປົງປັດ	16
3.1.1 ພລສໍາເຮົ່ງຂອງການດຳເນີນງານຕາມຕົວໜີ້ວັດໃນແພນພັນນາກສຫກຮ່ວມ ຈົບປັດທີ 2	16
3.1.2 ການມີສ່ວນຮ່ວມໃນການຈັດທໍາແພນພັນນາກສຫກຮ່ວມ ຈົບປັດທີ 2 (ພ.ຄ. 2550-2554)	18
3.1.3 ການນຳແນ່ນໄປສູ່ການປົງປັດ	18
3.2 ພລສໍາເຮົ່ງຂອງການດຳເນີນງານຕາມແພນ	20
3.3 ກາຣີເຄຣະທີ່ພລກາປປະເມີນຈາກການສໍາວັດ	21
3.4 ປ່າຍຫາອຸປະສົງ	22
3.4.1 ປ່າຍຫາອຸປະສົງດ້ານປັຈຈຸຍ້ນໍາເຂົ້າ (Input)	22
3.4.2 ປ່າຍຫາອຸປະສົງດ້ານກະບວນການນຳໂຄງການໄປປົງປັດ (Process)	22
3.4.3 ປ່າຍຫາອຸປະສົງດ້ານພລພລິດ (Product/Output)	23
3.4.4 ປ່າຍຫາອຸປະສົງດ້ານພລພັ່ນ (Outcome)	23
3.4.5 ປ່າຍຫາອຸປະສົງດ້ານສະໄະ (Context) ອີ່ວັດກະທບ (Impact)	23
3.5 ຂໍ້ເສັນອແນະໃນການຈັດທໍາແພນພັນນາກສຫກຮ່ວມຈົບປັດຕ່ອງໄປ	24
3.5.1 ຂໍ້ເສັນອແນະໃນການຈັດທໍາແພນພັນນາກສຫກຮ່ວມ ຈົບປັດທີ 3 (ພ.ຄ. 2555-2559)	24
3.5.2 ຂໍ້ເສັນອແນະໃນການຂັ້ນເຄື່ອນແນ່ນພັນນາການສຫກຮ່ວມ ຈົບປັດທີ 3 (ພ.ຄ. 2555-2559)	24
3.5.3 ຂໍ້ເສັນອແນະອື່ນໆ	25
4. ພລກາວີເຄຣະທີ່ບໍ່ມີຄວາມຄັດຫວັງແລະຄວາມຕ້ອງການຂອງກຸ່ມປ່າເໜາຍ	26
4.1 ພລກາວີເຄຣະທີ່ຈັດປະຊຸມສັມນາໃນສ່ວນກຸ່ມປ່າ	26
4.1.1 ຄວາມເຊື້ອງການແລະຄວາມຄັດຫວັງຕ້ອງການພັດນາການສຫກຮ່ວມ	26
4.1.2 ພລກາວີເຄຣະທີ່ຜ່ານມາແລະປ່າຍຫາອຸປະສົງໃນອົດືດ	26
4.1.3 ສານການສໍາຄັງທີ່ມີຜລກະທບຕ່ອງການສຫກຮ່ວມໃນປັຈຈຸບັນ	27



ສາ ຕ ບ ດ

4.2 ຜົດການສໍາຮວຈຈາກສທກຣນທີ່ປະເທດ	28
4.2.1 ດ້ານສະໄໝແວດລົມ (Context)	32
4.2.2 ດ້ານປັ້ງຈັຍນຳເຂົາ (Input)	35
4.2.3 ດ້ານກະບວນການ (Process)	35
4.2.4 ດ້ານຜູ້ຜົດ (Product)	37
4.3 ຜົດການສໍາຮວຈຈາກກາຈັດປະຊຸມລັມມານາໃນສ່ວນກຸມິກາຄ	37
4.3.1 ກາຄເໜືອ	37
4.3.2 ກາຄຕະວັນອອກເຈີຍເໜືອ	41
4.3.3 ກາຄໃດ້	44
4.3.4 ກາຄກລາງ	47
5. ແພນຟັນນາກສະຫງອນ ອັບກໍ 3 (ວ.ຄ. 2555-2559)	50
5.1 ສານການສໍາຮວຈທີ່ໄປໂອງຮະບນສທກຣນ	50
5.1.1 ສທກຣນແລະກຸ່ມເກະຕົກກວດ	50
5.1.2 ພັດທະນາສະຫງອນສທກຣນ	50
5.1.3 ຮະບນສທກຣນໃນປະເທດໄທ (Co-operative System In Thailand)	53
5.1.4 ກາວະເປົ້າສະຫຼຸງກິຈເງິນກາຄສທກຣນ	55
5.1.5 ຊົງກິຈສທກຣນ	58
5.1.6 ກາວຽມຂອງກາຄສທກຣນ	60
5.2 ກາວົາຄະຫຼາດສ່ວນແວດລົມທີ່ເກີ່ວຂ້ອງ (SWOT Analysis)	61
5.2.1 ຈຸດແຂ້ງ (S: Strengths)	64
5.2.2 ຈຸດອ່ອນ (W: Weaknesses)	65
5.2.3 ໂຄກສ (O: Opportunities)	66
5.2.4 ກໍາຍຄຸກຄາມ (T: Threats)	66
5.3 ກາວົາຄະຫຼາດທີ່ເຫັນມີກິດຈະກິດ (TOWS Matrix)	67
5.3.1 ກາວົາຄະຫຼາດທີ່ເຊີ້ງຮັບ ອ້າວີ WT	68
5.3.2 ກາວົາຄະຫຼາດທີ່ເຊີ້ງພັນນາ ອ້າວີ WO	69
5.3.3 ກາວົາຄະຫຼາດທີ່ເຊີ້ງປຶ້ອງກັນ ອ້າວີ ST	70
5.3.4 ກາວົາຄະຫຼາດທີ່ເຊີ້ງຮຸກ ອ້າວີ SO	71
5.3.5 ສຽງກາວົາຄະຫຼາດ TOWS Matrix	72
5.4 ຄວາມທ້າທາຍແລະການຕັດສິນໃຈເຊີ້ງຢູ່ທະກາສຕ່ວ	73
5.5 ຢູ່ທະກາສຕ່ວການພັນນາກສທກຣນ	74
5.5.1 ວິລັຍທັກນີ້ (Vision)	74
5.5.2 ພັນອົກິຈ (Mission)	74
5.5.3 ເປົ້າປະສົງ (Goals)	74
5.5.4 ທີ່ສາທາກການພັນນາ	75
5.5.5 ຕັວເງື່ອງ (KPIs)	78
5.5.6 ຢູ່ທະກາສຕ່ວ (Strategy)	82



สารบัญ

5.6 การขับเคลื่อนแผนฯ ไปสู่การปฏิบัติ	83
5.6.1 การติดตามและการประเมินผล และการขับเคลื่อนแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3	83
5.6.2 การทบทวนการบริหารจัดการแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 1 และ ฉบับที่ 2 สู่การปฏิบัติ	84
5.6.3 การเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการบริหารจัดการแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 สู่การปฏิบัติ	87
5.6.4 ปัจจัยเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารจัดการแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 สู่การปฏิบัติ	87
5.6.5 หลักการและวัตถุประสงค์การบริหารจัดการแผนฯ สู่การปฏิบัติ	88
5.7 แนวทางการขับเคลื่อนแผนฯ สู่การปฏิบัติ	89
5.7.1 ล่งเสริมให้ทุกภาคส่วนใช้หลักเข้าใจ-เข้าถึง-พัฒนา	89
5.7.2 การจัดทำแผนระดับปฏิบัติการ	90
5.7.3 สร้างความเชื่อมโยง	90
5.7.4 กลไกการขับเคลื่อนแผนฯ	90
5.7.5 บทบาทของภาคส่วน	91
5.7.6 สภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการขับเคลื่อนแผน	93
6. การติดตามประเมินผลแบบพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3	94
7. แบบปฏิบัติการ	
 7.1 การขับเคลื่อนแผนฯ ไปสู่การปฏิบัติ	101
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : การสร้างความเข้มแข็งให้แก่สหกรณ์ (ยุทธศาสตร์การสหกรณ์เข้มแข็ง)	101
ยุทธศาสตร์ที่ 1.1 การปลูกฝังอุดมการณ์และค่านิยมสหกรณ์ให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง	101
ยุทธศาสตร์ที่ 1.2 การบริหารจัดการขบวนการสหกรณ์	102
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : การสร้างและขยายเครือข่ายงานการสหกรณ์	103
ยุทธศาสตร์ที่ 2.1 การสร้างและขยายเครือข่ายงานการสหกรณ์	103
ยุทธศาสตร์ที่ 2.2 การสร้างและพัฒนาสมรรถนะผู้นำและบุคลากรเครือข่ายงานการสหกรณ์	104
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : การสร้างการยอมรับการสหกรณ์ (ยุทธศาสตร์ยอมรับการสหกรณ์)	104
ยุทธศาสตร์ที่ 3.1 การสร้างการยอมรับการสหกรณ์	104
ยุทธศาสตร์ที่ 3.2 การประชาสัมพันธ์ และการสนับสนุนการขยายงานการสหกรณ์	105
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 : การขยายงานการสหกรณ์ให้ครอบคลุมลังคุมาใหญ่	106
ยุทธศาสตร์ที่ 4.1 การขยายงานการสหกรณ์ก้าวหน้า	106
ยุทธศาสตร์ที่ 4.2 การสนับสนุนการขยายงานการสหกรณ์	107
8. พลการประชุมสัมมนาเพื่อรับฟังข้อวิจารณ์และข้อเสนอแนะ	
ต่อร่างแบบพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙)	108
บรรณานุกรม	112
รายชื่อคณะกรรมการดำเนินการจ้างที่ปรึกษา และ รายชื่อที่ปรึกษา	113

ສາ ຕ ບ ລ ຕ ຕ ສ ທ

ตารางที่ 1	การเปรียบเทียบแนวทางในการประเมินผลที่สอดคล้องกับกรอบพิศทางการพัฒนา	3
ตารางที่ 2	แนวทางการประเมินผลตามตัวชี้วัดที่ 1.1	4
ตารางที่ 3	แนวทางการประเมินผลตามตัวชี้วัดที่ 1.2	4
ตารางที่ 4	แนวทางการประเมินผลตามตัวชี้วัดที่ 2.1	5
ตารางที่ 5	แนวทางการประเมินผลตามตัวชี้วัดที่ 3.1	6
ตารางที่ 6	แนวทางการประเมินผลตามตัวชี้วัดที่ 4.1	6
ตารางที่ 7	รายละเอียดงบประมาณการดำเนินการตามพิศทางของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2	8
ตารางที่ 8	ผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายของแผนฯ	17
ตารางที่ 9	การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนและความเข้าใจในเนื้อหาสาระของแผน	18
ตารางที่ 10	ผลการประเมินการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ	19
ตารางที่ 11	ผลการประเมินผลสำเร็จของการดำเนินการตามแผน	20
ตารางที่ 12	การวิเคราะห์ผลการประเมินจากการสำรวจ	21
ตารางที่ 13	ลักษณะของกลุ่มตัวอย่างจากสหกรณ์ทั่วประเทศ	29
ตารางที่ 14	ความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มตัวอย่างจากสหกรณ์ทั่วประเทศ	31
ตารางที่ 15	ลักษณะของกลุ่มตัวอย่างจากการประชุมล้มมนาภาคเหนือ	38
ตารางที่ 16	ความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มตัวอย่างจากการประชุมล้มมนาภาคเหนือ	40
ตารางที่ 17	ลักษณะของกลุ่มตัวอย่างจากการประชุมล้มมนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	41
ตารางที่ 18	ความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มตัวอย่างจากการประชุมล้มมนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	43
ตารางที่ 19	ลักษณะของกลุ่มตัวอย่างจากการประชุมล้มมนาภาคใต้	44
ตารางที่ 20	ความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มตัวอย่างจากการประชุมล้มมนาภาคใต้	46
ตารางที่ 21	ลักษณะของกลุ่มตัวอย่างจากการประชุมล้มมนาภาคกลาง	47
ตารางที่ 22	ความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มตัวอย่างจากการประชุมล้มมนาภาคกลาง	49
ตารางที่ 23	สถิติและข้อมูลทางการเงินที่สำคัญของสหกรณ์ ระหว่างปี พ.ศ. 2549-2553	56
ตารางที่ 24	สถิติและข้อมูลทางการเงินที่สำคัญของกลุ่มเกษตรกร ระหว่างปี พ.ศ. 2549-2553	57
ตารางที่ 25	การจัดการห้าธุรกิจหลักภาคสหกรณ์ไทย: แยกตามประเภทสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร	58
ตารางที่ 26	ผลตอบแทนการจัดการหุ้นส่วนภาคสหกรณ์ไทย: แยกตามประเภทสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร	59
ตารางที่ 27	การวิเคราะห์ตาม TOWS Matrix ในด้าน WT	68
ตารางที่ 28	การวิเคราะห์ตาม TOWS Matrix ในด้าน WO	69
ตารางที่ 29	การวิเคราะห์ตาม TOWS Matrix ในด้าน ST	70
ตารางที่ 30	การวิเคราะห์ตาม TOWS Matrix ในด้าน SO	71
ตารางที่ 31	สรุปผลการวิเคราะห์ตาม TOWS Matrix	72
ตารางที่ 32	ความคิดเห็นต่อร่างแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559)	109



ສາທິປະລຸງ ຖະໜາວ

ຮູບພາພີ້ 1 ດ້ວຍແນບກາຣປະເມີນຜົກກາຣດຳເນີນງານໂຄຮງກາຣ	2
ຮູບພາພີ້ 2 ກຣອບທີ່ກາທາກພັດນາກາຍໃຕ້ຢູ່ທະຄາສຕ່ວຂອງແພນພັດນາກສະຫງຼວນ ຈົບປັດທີ 2	3
ຮູບພາພີ້ 3 ກລັກກາຮັບຂັບເຄື່ອນແນນພັດນາກສະຫງຼວນ ຈົບປັດທີ 2 ສູງກາຣປົງປັບຕິ	7
ຮູບພາພີ້ 4 ຮະບບສະຫງຼວນໃນປະເທດໄທ	53
ຮູບພາພີ້ 5 ຂບວນກາຣສະຫງຼວນໃນປະເທດໄທ	54
ຮູບພາພີ້ 6 ວິທີກາຣປະລຸງທັກນີ້ ໂດຍອາຄັຍຢູ່ທະຄາສຕ່ວ	75
ຮູບພາພີ້ 7 ແພນທີ່ຢູ່ທະຄາສຕ່ວໂດຍກາຮັບເຊື່ອມໂຍງເປົ້າປະສົງ (Goal)	76
ຕາມແນວທາງດ້ວຍແນບສປາເກຕີ (Spaghetti Model)	77
ຮູບພາພີ້ 9 ຮ່າງຂ້ອເລັນອໂຄຮງລວ້າງສະຫງຼວນໄທຢູ່ຂອງລັນນິບາຕສະຫງຼວນແຫ່ງປະເທດໄທ	
ແລະເຄືອຂ່າຍໜຸ່ມນຸ່ມສະຫງຼວນ	96
ຮູບພາພີ້ 10 ຮ່າງໂຄຮງລວ້າງຄະນະກາຣສະຫງຼວນແຫ່ງໜາດີ	99
ຮູບພາພີ້ 11 ໂຄຮງລວ້າງອົງກົດຂອງທບວງກາຣສະຫງຼວນຕາມຂ້ອເລັນຂອງມາວິທາຍາລັຍນູ່ພາ	100
ຮູບພາພີ້ 12 ໂຄຮງລວ້າງອົງກົດກາຮັບຂອງຄະນະກາຣສະຫງຼວນ	100





บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (Executive Summary)

โครงการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555 – 2559)

1. บทนำ

โครงการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555 – 2559) มีวัตถุประสงค์ เพื่อประเมินผลการนำแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 – 2554) ไปสู่การปฏิบัติ ศึกษาวิเคราะห์ และวิจัยแบบมีส่วนร่วม เพื่อจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555 – 2559) และแผนปฏิบัติการ ให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย และระยะเวลาของแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ โดยการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง การศึกษาภาคสนาม และการประชุมเชิงปฏิบัติการ

2. ผลการศึกษา

ในส่วนของการประเมินผลแผนที่ผ่านมาพบว่า ผลสำเร็จของการดำเนินการตามตัวชี้วัดเกี่ยวกับการเพิ่มสมาชิก และการสร้างผู้นำในการเปลี่ยนแปลง มีผลสำเร็จในระดับสูงมาก ส่วนผลสำเร็จของการดำเนินการตามตัวชี้วัด เกี่ยวกับระบบควบคุมภายในของสหกรณ์ จำนวนสหกรณ์ที่ขาดทุน และสหกรณ์ที่ดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพ มีผลสำเร็จในระดับต่ำกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ สำหรับความเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เห็นว่า การนำแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 – 2554) ไปสู่การปฏิบัติและความสำเร็จของการดำเนินการแผน อยู่ในระดับปานกลาง – สูง กลุ่มตัวอย่างที่เก็บรวบรวมทั่วประเทศ ครอบคลุมทั้ง 4 ภูมิภาค มีความคาดหวังและความต้องการต่อการดำเนินการตามแผนพัฒนาการสหกรณ์ อยู่ในระดับมาก – มากอย่างยิ่ง โดยเฉพาะความต้องการในระดับสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ ต้องการให้สหกรณ์เป็นที่พึ่งของสมาชิกได้อย่างยั่งยืน ต้องการให้คนไทยมีความเชื่อมั่นในปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และต้องการให้กฎ ข้อบังคับ และคำสั่งนายทะเบียนสหกรณ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

โครงการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555 – 2559) จัดทำขึ้นโดยมีการศึกษาวิเคราะห์ และวิจัยทางวิทยาศาสตร์ มีกระบวนการ ขั้นตอนการจัดทำโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ มีการนำข้อมูลมาวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ โดยการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้องกับการสหกรณ์ทั่วประเทศ รวมทั้งนำผลการประเมินการดำเนินการตามโครงการพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 – 2554) ซึ่งเป็นบทเรียนในอดีต มากำหนด ประเด็นท้าทายทางยุทธศาสตร์ในอนาคต ผลจากการวิเคราะห์โดยอาศัยวิธีการและแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย สามารถสรุปสาระสำคัญของความคาดหวังและความต้องการ ตลอดจนข้อเสนอของร่างแผนพัฒนาการสหกรณ์ ดังนี้

วิสัยทัศน์ (Vision)

“การสหกรณ์เป็นกลไกหลักในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของสมาชิก”

พันธกิจ (Mission)

“มุ่งสร้างระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่า จากการดำเนินงานที่เป็นเลิศ มีผลลัพธ์ที่สูง ก้าวหน้า และเป็นประโยชน์ต่อสมาชิก และสังคม”

โดยกลุ่มผลงานหลัก (Key Result Areas) ของยุทธศาสตร์ในแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 จะเป็นการสืบสานพันธกิจของยุทธศาสตร์ในแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 ดังนี้

- สร้างคุณค่าของระบบสหกรณ์ ให้คนครึ้ง เชื่อมั่นเรื่องคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- พัฒนาผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการสหกรณ์ ให้มีความพร้อมและสมรรถนะสูงในการขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์ตามทิศทางของยุทธศาสตร์ในแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3



3. ພັນຍະບົບສະຫງຼົນໃນທຶນທາງທີ່ເວົ້ອຕ່ອງການດຳເນີນງານຂອງສະຫງຼົນຢ່າງມີປະສິທິພາພ ປະສິທິພລ ຕາມຫຼັກຮຽນມາກົບລາຍໄໂກສາກົນດ້ານການດຳເນີນຮູຖືຈີສະຫງຼົນຈາກກາຍໃນສູງກາຍນອກຂວານການສະຫງຼົນ ເພື່ອນຳປະໂຍ້ນຄືນກັບສູ່ສາມາຊີກ ທຸນໜ້າ ແລະສັງຄມ ອຳຍ່າງຍິ່ງຍືນ
4. ພັນຍະບົບສັນສັນດ້ານການເງິນໃນທຶນທາງທີ່ເກື່ອຫຸນການດຳເນີນງານນັ້ນຫັກການພິ່ງພາຕານເອງແລະ ການຮ່ວມມືອັກນັກຂອງສະຫງຼົນ ເພື່ອຄວາມມັນຄົງແລະມີເສີຍກາພ

ເປົ້າປະສົງ (Goals)

ເປົ້າປະສົງຕ້ອບສົນອັນດັບສົນຂອງພັນຮົງຈົງຂອງຢູ່ທະກາສາສົກລະນະພັນພົມນາກສະຫງຼົນ ຈົບປັດທີ 3 ດັ່ງນີ້

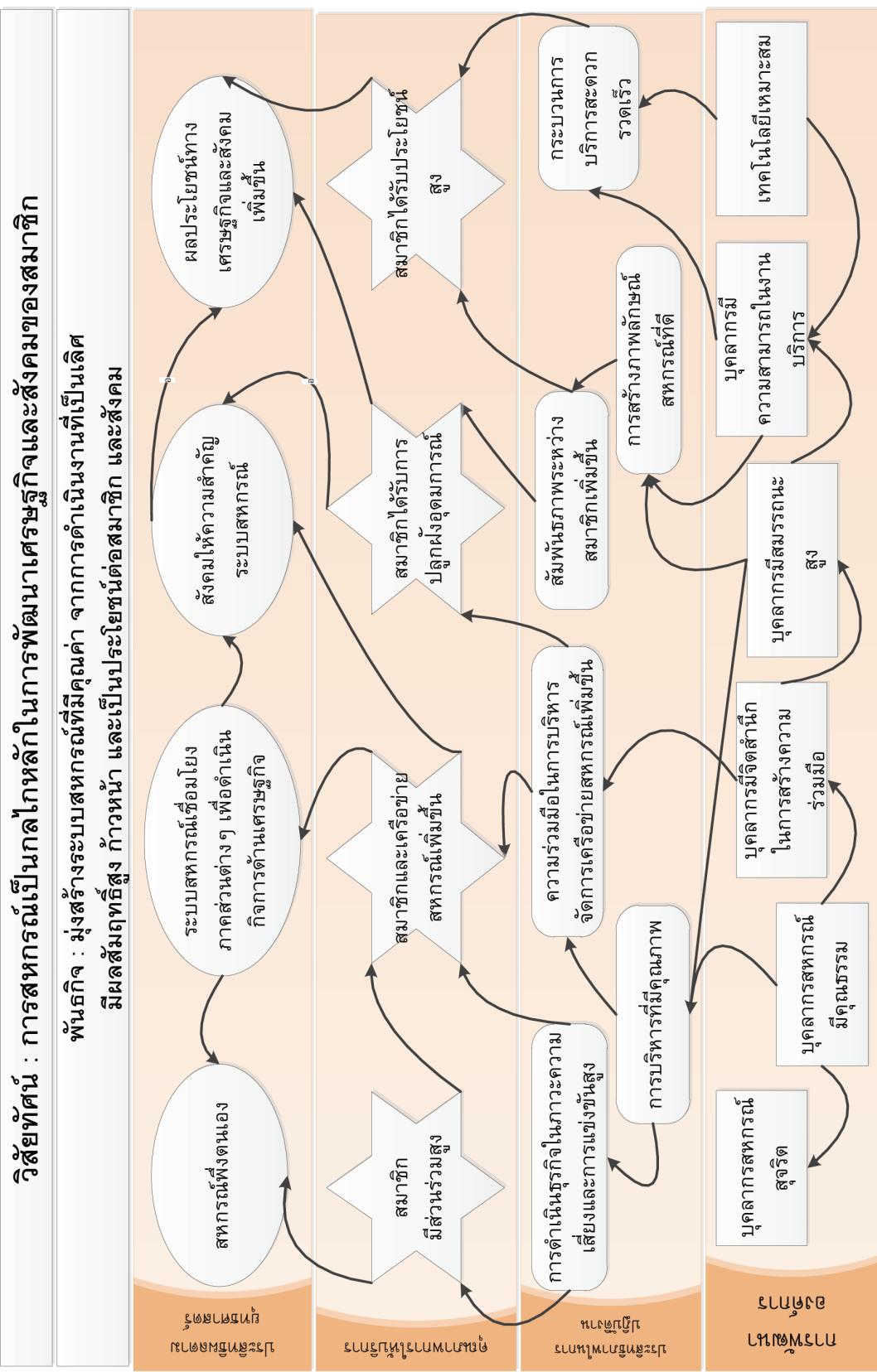
1. ເພື່ອໃຫ້ຄົນໄທຍໍມີຄຣັກຮາແລະຄວາມເຂົ້ອມ້ນໃນຄຸນຄ່າສະຫງຼົນ ອັນຈະກ່ອໄຫ້ເກີດຈິຕສຳນິກວາມຮ່ວມມືອ ແກ້ໄຂຄວາມສາມັກຕື່ອງຄົນໃນທຶນທາງ ແລະເຂົ້າມາມີສ່ວນຮ່ວມໃນສະຫງຼົນໃນການແກ້ໄຂປັບປຸງທາເສຣະຮູຖື ສັງຄມ ແລະ ວັດນອຮມຮ່ວມກັນ
2. ເພື່ອສ້າງຜູ້ນໍາການເປັນແປລງທີ່ມີຄຸນສົມບັດທີ່ພິ່ງປະສົງ ໃນການຂັບເຄີ່ມສະຫງຼົນໄດ້ຍ່າງງຸກຕ້ອງເໜັນສົມ ແລະເປັນໄປໃນທຶນທາງທີ່ຈະປ່ຽນຕົວສູ່ກາເປັນອົງກົດການພິ່ງພາຕານເອງຂອງສະຫງຼົນ
3. ເພື່ອພັນນາໃຫ້ສະຫງຼົນມີການດຳເນີນງານຍ່າງມີປະສິທິພາພາມແນວປັບປຸງທາເສຣະຮູຖືພອເພີ່ງ ມີຄວາມມັນຄົງແລະເຂັ້ມແຂງ ສາມາດເປັນທີ່ພິ່ງຂອງສາມາຊີກໄດ້ຍ່າງຍິ່ງຍືນ ແລະຍົກະດັບຄວາມສາມາດຂອງສະຫງຼົນ ສໍາຮັບກາຈິໃນການແກ້ປັບປຸງທາເສຣະຮູຖືພອເພີ່ງ
4. ເພື່ອສ້າງຮະບບກາຮັດແລະການຄ້າຍ່າງເຖິງຮຽນ ຂໍຍາຍໄໂກສາກາທໍາຮູຖືຈີສະຫງຼົນຈາກກາຍໃນສູ່ກາຍນອກຂວານການສະຫງຼົນ ພັນຍາຮູບແບກກາຮັດແລະການຄ້າກາຍໃຫ້ປັບປຸງທາເສຣະຮູຖືພອເພີ່ງ ແບບກ້າວໜ້າ (ທຸກໆໃໝ່ 3 ຊັ້ນດອນ) ເພື່ອໃໝ່ມູນຄ່າສູງເຊື້ອ ແລະກ່ອໄຫ້ເກີດຄວາມຍິ່ງຍືນໃນກາທໍາຮູຖືຈີສະຫງຼົນ ປະກັບໄປສັກພວດລ້ອມທີ່ມີການແປ່ງຂັ້ນສູງ
5. ເພື່ອປ່ຽບກຳໄກແລະໂຄຮງສ້າງຂອງຮະບບກາຮັດໃນທຶນທາງທີ່ເກື່ອຫຸນການພິ່ງພາຕານເອງແລະ ການຮ່ວມມືອັກນະຫວ່າງສະຫງຼົນ ໃຫ້ມີຮະບບກາຮັດທີ່ເວົ້ອຕ່ອງການອົມ ກາຮສະໜຸນ ຮົມຄື້ງກາຮຈາຍ ໂອກສາກເຂົ້າສົ່ງແຫ່ງທຸນຂອງສະຫງຼົນແລະສາມາຊີກສະຫງຼົນ

ທຶນທາງພັນຍາ

ກຮອບທຶນທາງການພັນຍາກາຍໃຫ້ຢູ່ທະກາສາສົກລະນະພັນພົມນາກສະຫງຼົນ ຈົບປັດທີ 3 ອາຍຸທະນາຄາສົກລະນະທີ່ມີຄວາມສມຄຸດ (ຕາມຫຼັກ Balanced Scorecard) ເປັນເຄື່ອງມືອແລະກຳໄກຂັບເຄີ່ມໄຫ້ບຽນເປົ້າປະສົງທີ່ຕ້ອບສົນອັນດັບສົນ ແລະມຸ່ງສູ່ວິສິຍ້ທັນ ໃນການພັນຍາຮະບບສະຫງຼົນເພື່ອນໍາໄປສູ່ກາເປັນອົງກົດການພິ່ງພາຕານເອງຂອງສະຫງຼົນ ການພັນຍາເສຣະຮູຖືແລະສັງຄມ ໃນການຂັບເຄີ່ມສະຫງຼົນຢູ່ທະກາສາສົກລະນະພັນພົມນາກສະຫງຼົນ (Strategy Map) ດັ່ງແສດງໃນຮູບພາບທີ 1 ຊຶ່ງມີປະເທົ່ານີ້

1. “ຢູ່ທະກາສາສົກລະນະພັນພົມນາກສະຫງຼົນ” ໄດ້ແກ່ ການສ້າງຄວາມເຂັ້ມແຂງໃຫ້ແກ່ສະຫງຼົນ ແລະປຸກຟັງອຸດມກາຮັດ ສະຫງຼົນໃຫ້ແກ່ຜູ້ທີ່ເກີດການສ້າງຄວາມເຂັ້ມແຂງ
2. “ຢູ່ທະກາສາສົກລະນະພັນພົມນາກສະຫງຼົນ” ໄດ້ແກ່ ການສ້າງແລະຍ່າຍເຄື່ອງຂ່າຍງານການສະຫງຼົນ
3. “ຢູ່ທະກາສາສົກລະນະພັນພົມນາກສະຫງຼົນ” ໄດ້ແກ່ ການສ້າງກາຍຍອມຮັບ ໃຫ້ຂໍ້ມູນ ຂ່າວສາຮ ຄວາມຮູ້ ແລະສ້າງຄວາມຮູ້ ໃຫ້ແກ່ທຸກປາກສ່ວນ ແລະສ່າງເສີມກິຈກະນົມສາມາຊີກສັ້ນພັນນົດ
4. “ຢູ່ທະກາສາສົກລະນະພັນພົມນາກສະຫງຼົນ” ໄດ້ແກ່ ການຂ່າຍງານການສະຫງຼົນໃຫ້ຮອບຄຸມສັງຄມໄທ





ຮູບກາພີ່ 1 ແລນທີ່ຫຼັກສົກຮຽນຕົວຢ່າງເຫັນວ່າການຕັ້ງໂຍງປໍປາປະສົງ (Goal) ຕາມແນວທາງຕັ້ງແບບສປາເນັດ (Spaghetti Model)



บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (Executive Summary) โครงการจัดทำแผนพัฒนาการส่งเสริมฯ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555 – 2559)

ตัวชี้วัด (KPIs)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างความมั่นคงให้แก่สหกรณ์ (ยุทธศาสตร์กรุงรัมย์บูรณะ)

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าปัจจุบัน	หน่วย	ค่าเป้าหมาย	หน่วย	กลยุทธ์/แผนงาน/โครงการ
ประสิทธิภาพของศูนย์กลางสหกรณ์ (ประจำความเร็วที่ตอบสนองลูกค้าในส่วนแรก)	จำนวนสาขาและตัวแทนที่สามารถรองรับภาระงานทั่วไปตามกำหนด (เรียกยอด)	N/A	N/A	2553	2554	2555	1. พัฒนาระบบและกลไกการตัดสินใจทางธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ สาขาระบบที่มีมาตรฐานเดียวกันทั่วประเทศ
คุณภาพการให้บริการ (ประจำความเร็วที่ตอบสนองลูกค้าในส่วนเดียว)	จำนวนสาขาที่สามารถรองรับภาระงานทั่วไปตามกำหนด (เรียกยอด)	N/A	N/A	70	75	80	2. พัฒนาการประชุมทั่วไปเพื่อเผยแพร่ คุณภาพการอบรมและเชิงกลยุทธ์ของสหกรณ์
ประสิทธิภาพการเงินทั่วไป (ประจำความเร็วที่ต้องคำนึงถึงความต้องการของลูกค้า)	จำนวนสาขาที่สามารถรองรับภาระงานทั่วไปตามกำหนด (เรียกยอด)	N/A	N/A	70	75	80	3. เร่งรัดคิจกรรมที่ได้รับอุดหนุน หลักทรัพย์ และวิเคราะห์สถานการณ์
ประสิทธิภาพการบริการ (ประจำความเร็วที่ต้องคำนึงถึงความต้องการของลูกค้า)	จำนวนสาขาที่สามารถรองรับภาระงานทั่วไปตามกำหนด (เรียกยอด)	N/A	N/A	40	50	60	4. ผลักดันให้สหกรณ์เข้าสู่มาตรฐานการ บริการในการซื้อขายและออกพันธบัตรและสหกรณ์
การบริหารจัดการภัยธรรมชาติ (ประจำความเร็วที่ต้องคำนึงถึงความต้องการของลูกค้า)	จำนวนสาขาที่สามารถรองรับภาระงานทั่วไปตามกำหนด (เรียกยอด)	80	82	83	85	90	5. ผลักดันให้สหกรณ์เข้าสู่การบริหารจัดการภัยธรรมชาติ ด้วยเทคโนโลยีและการพัฒนากระบวนการ
การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ (ประจำความเร็วที่ต้องคำนึงถึงความต้องการของลูกค้า)	จำนวนสาขาที่สามารถรองรับภาระงานทั่วไปตามกำหนด (เรียกยอด)	N/A	N/A	90	95	100	6. พัฒนาศักยภาพในการประเมินและจัดการ เสียงทางการเงิน
ความพึงพอใจของลูกค้า (ประจำ)	จำนวนสาขาที่สามารถรองรับภาระงานทั่วไปตามกำหนด (เรียกยอด)	N/A	N/A	90	95	100	7. พัฒนาตัวบ่งชี้ทางการเงิน ด้วยการปรับเปลี่ยน โครงสร้างภายในและภาระหนี้สิน
ความพึงพอใจของลูกค้า (ประจำ)	จำนวนสาขาที่สามารถรองรับภาระงานทั่วไปตามกำหนด (เรียกยอด)	N/A	N/A	90	95	100	8. พัฒนาแนวทางปฏิบัติ สร้างมิติ สองทาง และการจัดการบัญชีที่มีประสิทธิภาพ
ความพึงพอใจของลูกค้า (ประจำ)	จำนวนสาขาที่สามารถรองรับภาระงานทั่วไปตามกำหนด (เรียกยอด)	N/A	N/A	80	85	90	9. สร้างความตระหนักรู้ในสหกรณ์ เกี่ยวกับภาระหนี้สินและการจัดการบัญชี
ความพึงพอใจของลูกค้า (ประจำ)	จำนวนสาขาที่สามารถรองรับภาระงานทั่วไปตามกำหนด (เรียกยอด)	N/A	N/A	80	85	90	10. จัดอบรมและกล่าวพัฒนาผู้นำ และผู้ส่งเสริมเชิงอาชีวศึกษา
ความพึงพอใจของลูกค้า (ประจำ)	จำนวนสาขาที่สามารถรองรับภาระงานทั่วไปตามกำหนด (เรียกยอด)	N/A	N/A	80	85	90	11. ใช้ระบบคอมพิวเตอร์ในการบริหาร ทรัพยากรบุคคล



ประชุมนักวิชาการครั้งที่ ๒ กิจกรรมและเชิงนโยบายเพื่อขับเคลื่อนงานกรุงศรีอยุธยา (ยุทธศาสตร์ ๔ ด้าน) ต่อต้านการลักทรัพย์

มือดี	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	หน่วยนับรวมเดือน				กิจกรรม/แผนงานโครงการ
				ช่องทาง	2553	2554	2555	
ประสีริสหกรณ์ภูมิภาคสหกรณ์ (ผู้จัดการความเสี่ยงที่ดิน) ด้วยความร่วมมือด้านการดูแลดินและชุมชนเพื่อความยั่งยืน	จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ความรู้แก่ผู้ประกอบการ ผู้ผลิตและผู้ซื้อขายดินในชุมชน	N/A	N/A	70	75	80	85	1. พัฒนาระบบเครือข่ายความร่วมมือในการ เชื่อมโยงระหว่างผู้ประกอบ (Value Chain) และห่วง เชือกทาง (Supply Chain) เพื่อป้องกันการลักทรัพย์
ศูนย์ฯ	จัดอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการดูแลดินและชุมชนเพื่อความยั่งยืน	N/A	N/A	90	95	100	105	2. ส่งเสริมการพัฒนาสถานที่ในท้องถิ่นและ ทุ่นปลูกที่ดินที่ดีที่สุดให้กับผู้ประกอบด้านดินที่ดิน
ศูนย์ฯ	จัดอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการดูแลดินและชุมชนเพื่อความยั่งยืน	N/A	N/A	10	10	10	10	3. การบริหารจัดการดินที่ดีตามพื้นที่ (CRM)
ศูนย์ฯ	จัดอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการดูแลดินและชุมชนเพื่อความยั่งยืน	N/A	N/A	10	10	10	10	4. จัดระบบการส่องสุ่มตรวจสอบกิจกรรม ทางการค้า
ศูนย์ฯ	จัดอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการดูแลดินและชุมชนเพื่อความยั่งยืน	N/A	N/A	100	105	110	115	5. เผื่องยนต์ให้เกิดการสนับสนุนด้านการเงินของ สถาบันการเงินที่ดี
ศูนย์ฯ	จัดอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการดูแลดินและชุมชนเพื่อความยั่งยืน	N/A	N/A	80	85	90	95	6. ส่งเสริมน้ำยาสีเขียวและประเพณีไทย
ศูนย์ฯ	จัดอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการดูแลดินและชุมชนเพื่อความยั่งยืน	N/A	N/A	82	83	85	87	7. เร่งรัดการสร้างจิตสาธารณะเชิงอาชญา
ศูนย์ฯ	จัดอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการดูแลดินและชุมชนเพื่อความยั่งยืน	N/A	N/A	90	95	100	105	8. ส่งเสริมการใช้คอมบิโน่จิกลากโรงเรียนช่วงเวลา
ศูนย์ฯ	จัดอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการดูแลดินและชุมชนเพื่อความยั่งยืน	N/A	N/A	100	105	110	115	9. การพัฒนาผู้นำหัวหน้าเด็ก
ศูนย์ฯ	จัดอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการดูแลดินและชุมชนเพื่อความยั่งยืน	N/A	N/A	80	80	80	80	10. เร่งรัดการนำระบบธรณ์/ความเป็นมา
ศูนย์ฯ	จัดอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการดูแลดินและชุมชนเพื่อความยั่งยืน	N/A	N/A	85	90	95	100	11. การสร้างเครือข่ายจิตสาธารณะ
ศูนย์ฯ	จัดอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการดูแลดินและชุมชนเพื่อความยั่งยืน	N/A	N/A	90	95	100	105	12. ปรับกระบวนการติดต่อสื่อสารกับการสร้างผู้นำ



บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (Executive Summary) โครงการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๕๕ – ๒๕๖๗)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การสร้างการยอมรับในการสหกรณ์ (ยุทธศาสตร์ย้อมรับการสหกรณ์)

บิ๊ด	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ปัจจุบัน			ต่อไปนี้			หมายเหตุพิเศษ	กลยุทธ์แผนฯ/โครงสร้าง
			ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ	ปีงบประมาณ		
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การสร้างการยอมรับในการสหกรณ์ (ยุทธศาสตร์ย้อมรับการสหกรณ์)	สหกรณ์ที่มีความสำคัญระดับชาติ	สหกรณ์ที่มีความสำคัญระดับชาติ (เรียกว่า)	N/A	N/A	N/A	10	10	10	10	1. กำหนดมาตรการจัดตั้งสหกรณ์ให้ก่อตัวเพื่อรองรับการเข้ามาร่วมลงทุนของต่างประเทศ 2. สร้างเครือข่ายการค้าเพื่อขยายผลลัพธ์ของสหกรณ์ต่อไป
คุณภาพการให้บริการ (เป้าประสงค์ที่ ๓) (ตอบสนองผู้รับบริการ)	สหกรณ์สหกรณ์ที่ได้มาตรฐาน ปลอดภัยและน่าเชื่อถือ	คุณภาพสหกรณ์ที่ดีที่สุดในประเทศไทย สหกรณ์ที่มีมาตรฐานและน่าเชื่อถือ (เรียกว่า)	N/A	N/A	N/A	10	10	10	10	3. สร้างรากฐานสำหรับการพัฒนาและการบริหาร 4. พัฒนาระบบและกลไกการสนับสนุน/ ให้ห้องน้ำสำหรับเด็กผู้ด้อยโอกาส
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ (เป้าประสงค์ที่ ๔) กระบวนการภาระเบ็ดเตล็ด	สหกรณ์ที่มีภาระเบ็ดเตล็ดอย่างมาก ภาระเบ็ดเตล็ดอย่างมาก (เรียกว่า)	ภาระเบ็ดเตล็ดอย่างมาก ภาระเบ็ดเตล็ดอย่างมาก (เรียกว่า)	N/A	N/A	N/A	40	50	60	70	5. เพิ่มศักยภาพให้กับผู้นำสหกรณ์ 6. สร้างรากฐานสำหรับผู้นำสหกรณ์และการสนับสนุนต่อไป
การพัฒนาองค์กร (เป้าประสงค์ที่ ๕) (ตอบสนองผู้รับบริการ)	สหกรณ์ที่มีความโปร่งใส ตรวจสอบง่าย	สหกรณ์ที่มีความโปร่งใส ตรวจสอบง่าย (เรียกว่า)	80	82	83	85	90	95	100	7. พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานให้เท่าทันเทคโนโลยี 8. ปรับเปลี่ยนผู้บริหารให้กับผู้นำสหกรณ์
ความสำเร็จทางการเงิน (เป้าประสงค์ที่ ๖)	กำไรจากการดำเนินงานที่ดี กำไรจากการดำเนินงานที่ดี	กำไรจากการดำเนินงานที่ดี กำไรจากการดำเนินงานที่ดี (เรียกว่า)	N/A	N/A	N/A	80	80	80	80	9. สร้างสมรรถนะให้กับการขยายตัว



บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (Executive Summary) โครงการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๕๕ – ๒๕๕๙)

ประชุมคณะกรรมการตัวต่อ ๔ ขยายงานการสหกรณ์ให้ครอบคลุมสังคมไทย (ยุทธศาสตร์การสหกรณ์ “ภาวะน้ำ”)

มิติ	ยุทธศาสตร์	พัชร์สุดารักษ์	พัชร์สุดารักษ์	ชุมชน	ค่าใช้จ่าย	กำไรจากการดำเนินงาน	กostenheit/แผนงาน/โครงการ
ประเด็นเดิมตามยุทธศาสตร์ (ปัจจุบันดำเนินการที่ ตอบสนองความต้องการของ)	ผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร และสังคมเชิงยั่งยืน	ดำเนินสหกรณ์ที่ตรวจสอบได้ เบ็ดเตล็ด (เชิงยั่งยืน)	N/A	2553 2554 2555 2556 2557 2558 2559	70 75 80 85 90 95 98	90 95 98 99 99 99 99	ประเมินผลฯ ประเมินผลฯ ประเมินผลฯ ประเมินผลฯ ประเมินผลฯ ประเมินผลฯ ประเมินผลฯ
คุณภาพการให้บริการ (ปัจจุบันดำเนินการที่ ตอบสนองความต้องการของ)	มาตรฐานเดียวกันทั่วโลก	ดำเนินสหกรณ์ที่ให้ผลิตภัณฑ์ด้วย มาตรฐานเดียวกันทั่วโลก (เช่น)	N/A	10 10 10 10 10 10 10	10 10 10 10 10 10 10	10 10 10 10 10 10 10	4. เก็บคุณภาพและปรับปรุงสัดส่วนการเก็บภาษี
ประเด็นเดิมตามยุทธศาสตร์ (ปัจจุบันดำเนินการที่ ตอบสนองความต้องการของ)	ประเมินความต้องการของ ภาคชุมชน	ดำเนินสหกรณ์ที่มีความต้องการ น้ำเพื่อสนับสนุนภาคชุมชนที่ขาดแคลน เช่น (เช่น)	N/A	40 40 50 60 70 80 90	50 60 70 80 90 95 98	50 60 70 80 90 95 98	5. แม่ข่ายน้ำ 6. เร่งรัดการนำไปใช้งาน
การพัฒนาองค์กร (ปัจจุบันดำเนินการที่ ตอบสนองความต้องการของ)	เทคโนโลยีทางสารสนเทศ	ดำเนินสหกรณ์ที่มีจัดการ น้ำอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น (เช่น)	N/A	80 80 80 80 80 80 80	80 80 80 80 80 80 80	80 80 80 80 80 80 80	7. กำกับดำเนินการให้ต่อตัวเอง 8. พัฒนาระบบสารสนเทศและการสื่อสารภายใน องค์กร

ร่างแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555 – 2559) ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ย่อที่สัมพันธ์กับประเด็นยุทธศาสตร์ รายละเอียดของแผนปฏิบัติการ การติดตามและการประเมินผล และการกำหนดแนวทางวิธีการ และกลไกในการขับเคลื่อนแผนพัฒนาการสหกรณ์ และแผนปฏิบัติการให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม pragmatically ในเอกสารร่างแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 แล้ว โดยมุ่งเน้นการให้ความสำคัญในการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ

3. บทสรุปและข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

- แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555 – 2559) ควรเสนอให้คณะกรรมการระดับชาติให้ความเห็นชอบตามลำดับ ได้แก่ คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ (คพช.) คณะกรรมการการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ คณะกรรมการรัฐมนตรี และผู้อ่านให้นักการเมืองยอมรับและมีนัยนโยบายให้นำแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555 – 2559) ไปใช้ในการพัฒนาประเทศ โดยนำมาประกอบการจัดทำนโยบายของพรรคการเมืองและนโยบายของรัฐบาล เพื่อให้แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555 – 2559) เป็นวาระแห่งชาติในช่วงระยะเวลา 5 ปี ระหว่างปี พ.ศ. 2555 – 2559 สอดคล้องกับระยะเวลาของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 – 2559) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาการสหกรณ์ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ทุกสหกรณ์ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ
- จัดประชุมระดับชาติเพื่อประชาสัมพันธ์และเผยแพร่สาระสำคัญของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555 – 2559) สู่มวลชนทุกแขนง หน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และสหกรณ์ทุกแห่ง เพื่อให้เนื้อหาของแผนพัฒนาการสหกรณ์ แทรกซึมไปทั่วทุกพื้นที่ ทุกจังหวัด ทุกอำเภอ และทุกตำบล

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

- ผู้อ่านให้สหกรณ์ทุกสหกรณ์จัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสหกรณ์ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555 – 2559)
- ผู้อ่านให้หน่วยราชการที่เกี่ยวข้อง หน่วยงานปกครองท้องถิ่นทุกแห่ง อำเภอทุกอำเภอ จังหวัดทุกจังหวัด ใช้ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 เป็นแนวทางในการจัดทำแผนของตนเองในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ เพื่อให้แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555 – 2559) นำไปสู่การปฏิบัติเข้มข้นขึ้น
- แต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555 – 2559) เพื่อกำกับ ติดตาม ความก้าวหน้า และประเมินผลแผนในแต่ละปี ประเมินผลแผนระยะครึ่งแผน และระยะเต็มแผน
- จัดอบรมสหกรณ์ของจังหวัดทุกจังหวัดประจำปี เพื่อเผยแพร่ผลงานการสหกรณ์ของจังหวัด สหกรณ์ดีเด่น ผู้นำสหกรณ์ดีเด่น ฯลฯ



1. บทนำ

โครงการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559) กำหนดให้ที่ปรึกษาส่งมอบผลงานรายงานฉบับสมบูรณ์ (Final Report) ประกอบด้วย ผลการศึกษาวิจัย การประเมินผลการดำเนินการ พัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) ไปสู่การปฏิบัติ เป็นการศึกษาวิจัย และการประเมินผล ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 ประกอบด้วยการสำรวจข้อมูลผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาการสหกรณ์ตามแผนฯ ในระดับพื้นที่ ปัญหาและอุปสรรคในการนำแผนฯ ไปสู่การปฏิบัติ และปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานด้านการพัฒนาสหกรณ์ตามแผนปฏิบัติการ แผนงาน/โครงการสำคัญ และข้อมูลความก้าวหน้าของระบบสหกรณ์ที่เป็นปัจจุบัน เพื่อพิจารณาแนวทางที่เหมาะสม สำหรับการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559) ผลการวิเคราะห์ วิจัย ข้อมูลเอกสาร ที่เกี่ยวข้องและวิจัยข้อมูลความคาดหวังและความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งประกอบด้วย สหกรณ์ทั้ง 7 ประเภท กลุ่มเกษตรกรและกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยใช้วิธีการสำรวจจากกลุ่มตัวอย่างที่ระดับความเชื่อมั่น ในทุกกลุ่มตัวอย่างไม่น้อยกว่าร้อยละ 95 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนาการสหกรณ์ของประเทศไทย (SWOT Analysis) โดยเน้นย้ำเรื่อง ภูมิศาสตร์ ภูมิธรรมนิยม ภาระอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 พระราชนิยม ภาระบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแนวทางตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ฯลฯ ผลการจัดประชุมล้มมนาในส่วนภูมิภาคทั้ง 4 ภูมิภาค เพื่อระดมความคิดเห็นจากเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ เจ้าหน้าที่กรมตรวจสอบสหกรณ์ ผู้แทนสหกรณ์ ผู้แทนกลุ่มเกษตรกร ผู้แทนธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สถาบันการศึกษาที่มีการเรียนการสอนและ/หรือมีการศึกษาวิจัยด้านการสหกรณ์ในส่วนภูมิภาค ผู้แทนจากหน่วยงานราชการ ผู้แทนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และผู้แทนจากหน่วยงานเอกชน อาทิ เอ็นจิโน หอการค้าจังหวัด สมาคมและองค์กรธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับบวนการสหกรณ์ ฯลฯ ร่างแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559) ซึ่งประกอบด้วย ส่วนที่ 1 สถานการณ์ทั่วไปของระบบสหกรณ์ ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง (SWOT Analysis) ส่วนที่ 3 ยุทธศาสตร์การพัฒนา ที่ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) เป้าประสงค์ (Goals) ตัวชี้วัด (KPIs) และยุทธศาสตร์ (Strategy) ส่วนที่ 4 การขับเคลื่อนแผนฯ ไปสู่การปฏิบัติหรือแผนปฏิบัติการในรูปแบบของแผนงาน/โครงการ และประมาณการงบประมาณและหน่วยงานรับผิดชอบ ส่วนที่ 5 การติดตามและการประเมินผล และการกำหนดแนวทาง วิธีการและกลไกในการขับเคลื่อนแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559) และแผนปฏิบัติการให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ที่ปรึกษาได้ดำเนินการข้างต้นแล้ว และ โดยมีผลการศึกษาเป็นรายงานฉบับสมบูรณ์ (Final Report) ฉบับนี้

2. ॥แนวการในการประเมินผล

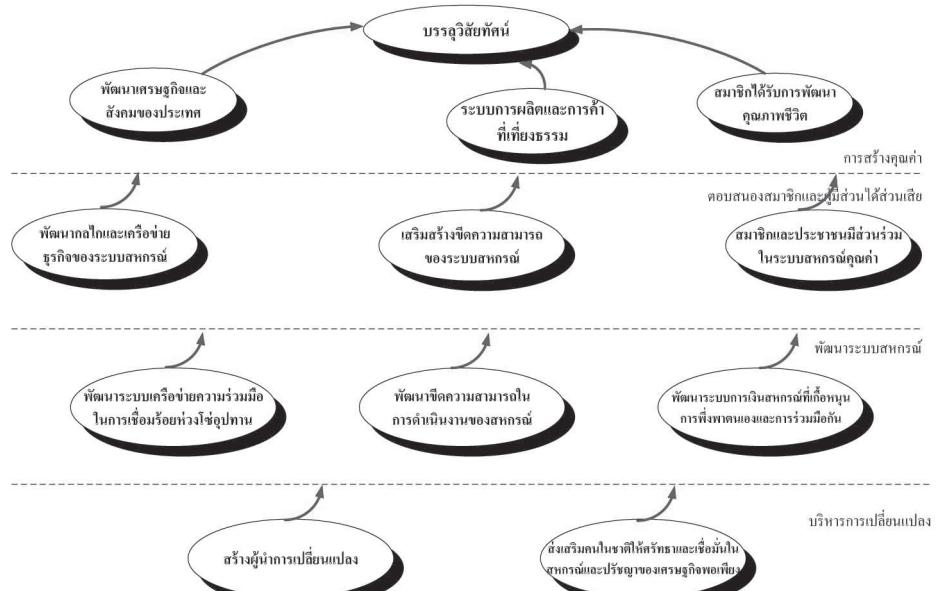
2.1 แนวทางในการประเมินผลความสำเร็จ

การประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 ตามโครงการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙) สามารถแสดงได้ในรูปภาพดังนี้



รูปภาพที่ 1 ตัวแบบการประเมินผลการดำเนินงานโครงการ

ตัวแบบข้างต้น เป็นตัวแบบเชิงเหตุผล (Logic Model) ซึ่งสอดคล้องกับตัวแบบชิปป์ (CIPP Model) ให้แนวทางในการประเมินผลที่สอดคล้องกับกรอบทิคทางการพัฒนาภายใต้ยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (ดังแสดงในรูปภาพที่ 2) ซึ่งเริ่มต้นจากการบริหารการเปลี่ยนแปลงในกลุ่มคนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การพัฒนาระบบสหกรณ์เพื่อสร้างความเข้มแข็งและพัฒนานำไปสู่การตอบสนองสมาชิกและผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมในระบบสหกรณ์ การพัฒนาเศรษฐกิจและลังคม และการบรรลุวิสัยทัศน์ ตารางที่ 1



รูปภาพที่ 2 กรอบพิศทางการพัฒนาภายใต้ยทธศาสตร์ของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2

ตารางที่ 1 การเรียบเรียงเนื้อหาทางการประเมินผลที่สอดคล้องกับกรอบทิศทางการพัฒนา

ตัวแบบการประเมินผล	กรอบทิศทางการพัฒนา
ปัจจัยนำเข้า	การบริหารการเปลี่ยนแปลงในกลุ่มคนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
กระบวนการ	การพัฒนาระบบสหกรณ์เพื่อสร้างความเข้มแข็ง
ผลผลิต	การตอบสนองสมาชิกและผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมในระบบสหกรณ์
ผลลัพธ์	การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมและการบรรลุวิสัยทัศน์

2.2 ประเด็นการประเมินผล

การประเมินผลจะอาศัยการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งทุติยภูมิและ Lerim ด้วยแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ เกี่ยวกับผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาการสหกรณ์ตามแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) ในระดับพื้นที่ และนำไปเปรียบเทียบกับตัวชี้วัดของแผน ได้แก่

1. ด้านปัจจัยนำเข้า แบ่งประเด็นย่อยในการประเมินได้ดังนี้

- (1) วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อให้คนไทยมีครรภาระและความเชื่อมั่นในคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง อันจะก่อให้เกิดจิตสำนึกร่วมมือ เกิดความสามัคคีของคนในชาติ และเข้ามามีส่วนร่วมในสหกรณ์ในการแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจ ลังคม และวัฒนธรรมร่วมกันโดยมีตัวชี้วัด 1.1 สมาชิกสหกรณ์และประชาชนทั่วไปได้รับรู้ ครรภาระ และเชื่อมั่นที่จะนำเอาคุณค่าสหกรณ์และแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ไปประยุกต์ใช้ในการดำรงชีวิต และเข้ามามีส่วนร่วมในงานสมาชิกสหกรณ์เพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 เมื่อสิ้นปี พ.ศ. 2554

ตารางที่ 2 แนวทางการประเมินผลตามตัวชี้วัดที่ 1.1

การเปรียบเทียบ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายสำหรับตัวชี้วัด ในช่วงเวลาของแผน					ข้อมูลฐาน (Baseline) ปี พ.ศ. 2549
		2550	2551	2552	2553	2554	
เป้าหมาย	สมาชิกสหกรณ์เพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่า ร้อยละ 50 เมื่อสิ้นปี พ.ศ.2554 (จำนวนสมาชิก (ล้านคน))	9.5	10.5	11.5	12.5	13.5	ในปี พ.ศ. 2549 สมาชิก สหกรณ์มี จำนวน 8.93 ล้านคน
ผลที่เกิดขึ้น	(เก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูล ในระดับพื้นที่)						

(2) วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีคุณสมบัติที่พึงประสงค์ ในการขับเคลื่อน สหกรณ์ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และเป็นไปในทิศทางที่จะปรับตัวสู่การเป็นองค์กรพึ่งพา ตนเองของสหกรณ์โดยที่มีตัวชี้วัดที่ 1.2 ผู้นำและผู้มีล่วงเกี่ยวข้องผ่านกระบวนการ “การสร้าง ผู้นำการเปลี่ยนแปลง” ให้มีจิตสำนึกความร่วมมือและกระบวนการทัศน์ในการพัฒนาสหกรณ์ใน ทิศทางการเป็นองค์กรพึ่งพาตนเองไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 เมื่อสิ้นปี พ.ศ. 2554

ตารางที่ 3 แนวทางการประเมินผลตามตัวชี้วัดที่ 1.2

การเปรียบเทียบ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายสำหรับตัวชี้วัด ในช่วงเวลาของแผน					ข้อมูลฐาน (Baseline) ปี พ.ศ. 2549
		2550	2551	2552	2553	2554	
เป้าหมาย	ผู้นำและผู้มีล่วงเกี่ยวข้อง ผ่านกระบวนการ “การ สร้างผู้นำการเปลี่ยน แปลง” ไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 เมื่อสิ้นปี พ.ศ. 2554 (จำนวนคน)	-	7,500	7,500	7,500	7,500	ผู้นำสหกรณ์ 112,500 คน ผู้นำกลุ่มเกษตรกร 36,000 คน อบต. 132,340 คน เจ้าหน้าที่ กรมส่งเสริมสหกรณ์ 6,181 คน เจ้าหน้าที่ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ 2,661 คน รวมทั้งสิ้น 289,682 คน
ผลที่เกิดขึ้น	(เก็บข้อมูลจากแหล่ง ข้อมูล ในระดับพื้นที่)						

2. ด้านกระบวนการ ประเด็นย่อยในการประเมิน ได้แก่

(1) วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อพัฒนาให้สหกรณ์มีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีธรรมาภิบาล มีความมั่นคงและเข้มแข็ง สามารถเป็นที่พึ่งของสมาชิกได้อย่างยั่งยืน และยกระดับความสามารถของสหกรณ์ สำหรับภารกิจในการแก้ปัญหาการประกอบอาชีพ และการยกระดับคุณภาพชีวิตของสมาชิกสหกรณ์โดยมีตัวชี้วัดที่ 2.1 สหกรณ์ทุกสหกรณ์มีระบบการควบคุมภายในตามมาตรฐานที่กำหนดภายใต้ พ.ศ. ๒๕๕๔ ลดจำนวนสหกรณ์ที่ขาดทุนให้หมดไปในปี พ.ศ. ๒๕๕๔ สหกรณ์ที่มีการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพเพิ่มขึ้นในสัดส่วนร้อยละ ๒๐ ต่อปี สหกรณ์มีการจัดให้มีสวัสดิการและการพัฒนาคุณภาพชีวิตแก่สมาชิกครบถ้วนสหกรณ์ ในปี พ.ศ. ๒๕๕๔

ตารางที่ 4 แนวทางการประเมินผลตามตัวชี้วัดที่ 2.1

การเปรียบเทียบ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายสำหรับตัวชี้วัด ในช่วงเวลาของแผน					ข้อมูลฐาน (Baseline) ปี พ.ศ. ๒๕๔๙
		๒๕๕๐	๒๕๕๑	๒๕๕๒	๒๕๕๓	๒๕๕๔	
เป้าหมาย	สหกรณ์ทุกสหกรณ์มีระบบการควบคุมภายในตามมาตรฐานที่กำหนด ภายใต้ พ.ศ. ๒๕๕๔ (จำนวนสหกรณ์ที่มีระบบการควบคุมภายในต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน (ร้อยละ))	13	9	6	3	0	สหกรณ์จำนวนร้อยละ ๑๓ ที่มีระบบการควบคุมภายในต่ำกว่า มาตรฐาน
ผลที่เกิดขึ้น	(เก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลในระดับพื้นที่)						

3. ด้านผลผลิต ประเด็นย่อยในการประเมินได้แก่

(1) วัตถุประสงค์ที่ 4 เพื่อสร้างระบบการผลิตและการค้าอย่างเที่ยงธรรม ขยายโอกาสการทำธุรกิจสหกรณ์จากภายในสู่ภายนอกของบ้านการสหกรณ์ พัฒนารูปแบบการผลิตและการค้าภายใต้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงแบบก้าวหน้า (ทฤษฎีใหม่ ๓ ขั้นตอน) เพื่อให้มีมูลค่าสูงขึ้น และก่อให้เกิดความยั่งยืนในการทำธุรกิจสหกรณ์ ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูง โดยมีตัวชี้วัดที่ 3.1 สหกรณ์มีการรวมกลุ่มและเชื่อมโยงเครือข่ายเพื่อร่วมมือกันในการดำเนินธุรกิจสำหรับผลิตภัณฑ์หลักของสหกรณ์ โดยปริมาณธุรกิจของสหกรณ์ภายใต้เครือข่ายพันธมิตรเพิ่มสูงขึ้นในอัตราร้อยละ ๒๐ ต่อปี และมุ่งค่าการดำเนินธุรกิจสำหรับผลิตภัณฑ์ของสหกรณ์เมื่อเทียบกับปริมาณผลผลิตของทั้งประเทศเพิ่มขึ้นร้อยละ ๑๐ ต่อปี

ตารางที่ 5 แนวทางการประเมินผลตามตัวชี้วัดที่ 3.1

การเปรียบเทียบ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายสำหรับตัวชี้วัด ในช่วงเวลาของแผน					ข้อมูลฐาน (Baseline) ปี พ.ศ. 2549
		2550	2551	2552	2553	2554	
เป้าหมาย	ลดจำนวนสหกรณ์ที่ขาดทุนให้หมดไปในปี พ.ศ. 2554 (จำนวนสหกรณ์ที่ขาดทุน (ร้อยละ))	18	13.5	9	4.5	0	ในปี พ.ศ. 2549 มีสหกรณ์จำนวนร้อยละ 22.47 ที่ดำเนินธุรกิจขาดทุน
ผลที่เกิดขึ้น	(เก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลในระดับพื้นที่)						

4. ด้านผลลัพธ์ ประเด็นย่อยในการประเมิน ได้แก่

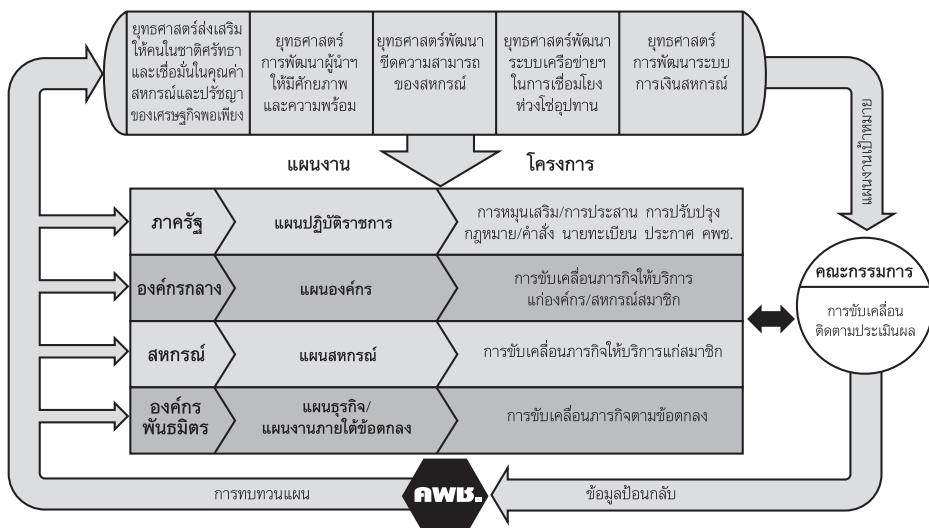
(1) วัตถุประสงค์ที่ 5 เพื่อบรังกลไกและโครงสร้างของระบบการเงินสหกรณ์ไปในทิศทางที่เกือบ honun การพึงพาณิชย์และการร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์ ให้มีระบบการเงินที่เอื้อต่อการออม การลงทุน รวมถึงการกระจายโอกาสการเข้าถึงแหล่งทุนของสหกรณ์และสมาชิกสหกรณ์โดยมีตัวชี้วัดที่ 4.1 สหกรณ์มีการเพิ่มทุนดำเนินงานจากแหล่งเงินทุนภายในอัตราร้อยละ 10 ต่อปี มีกองทุนประกันเงินฝากของสหกรณ์ในระดับชาติ มีตราสารการเงินเพื่อการระดมเงินทุนภายใต้ระบบสหกรณ์ มีระบบเดือนภัยด้านการเงิน มีการหมุนเวียนของระบบการเงินสหกรณ์ในทิศทางที่ก่อให้เกิดสภาพคล่อง ความมั่นคง และความมีเสถียรภาพ

ตารางที่ 6 แนวทางการประเมินผลตามตัวชี้วัดที่ 4.1

การเปรียบเทียบ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายสำหรับตัวชี้วัด ในช่วงเวลาของแผน					ข้อมูลฐาน (Baseline) ปี พ.ศ. 2549
		2550	2551	2552	2553	2554	
เป้าหมาย	สหกรณ์ที่ดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพเพิ่มขึ้นร้อยละ 20 ต่อปี (จำนวนสหกรณ์ที่เพิ่มขึ้น (ร้อยละต่อปี))	20	20	20	20	20	(ไม่ปรากฏ)
ผลที่เกิดขึ้น	(เก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลในระดับพื้นที่)						

2.3 แนวทางการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการนำแผนฯ ไปสู่การปฏิบัติ

การศึกษาปัญหาอุปสรรคในการนำแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) ไปปฏิบัติ นั้น อาศัยการวิเคราะห์กระบวนการขับเคลื่อนที่ระบุไว้ในแผนและองค์ประกอบอื่นๆ ในส่วนที่แผนระบุไว้ได้แก่ การมีผู้รับผิดชอบการขับเคลื่อนการพัฒนาสหกรณ์ในระดับชาติ ซึ่งแต่งตั้งโดยคณะกรรมการ พัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ เพื่อสนับสนุนวัฒนธรรมการทำงานแบบบูรณาการในภาพรวมของกระบวนการ สหกรณ์ ให้เป็นไปตามกรอบทิศทางการพัฒนาภายใต้ยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาการสหกรณ์ โดยมีแนวทาง ที่สำคัญดังนี้ (ดูรูปภาพที่ 3 ประกอบ)



รูปภาพที่ 3 กลไกการขับเคลื่อนแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 สู่การปฏิบัติ

1. การแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 โดยมีการกำหนดกรอบทิศทาง เพื่อการขับเคลื่อนธุรกิจของแต่ละองค์กรภายใต้ข้อตกลงตามกรอบแนวทางที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์
2. การกำหนดแนวทางดำเนินการที่สำคัญตามยุทธศาสตร์การพัฒนาในแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2
3. การพัฒนาระบบทดตามประเมินผล และสร้างตัวชี้วัดความสำเร็จของการพัฒนาอย่างเป็นกระบวนการในระดับภาพรวม ระดับยุทธศาสตร์ ทั้งในภาครัฐ องค์กรกลาง สหกรณ์ และองค์กรพันธมิตร โดยมุ่งเน้นการติดตามประเมินผลที่มุ่งผลลัพธ์ของภารกิจที่ดำเนินการควบคู่ไปกับการเผยแพร่ลู่สาธารณะอย่างต่อเนื่อง
4. การทบทวนแผนฯ เพื่อรับการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายใต้ช่วงเวลาของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2
5. การจัดเตรียมงบประมาณสำหรับสนับสนุนแผนงานส่งเสริมการพัฒนาการสหกรณ์ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกับแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 โดยการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างความเข้าใจแก่ทุกส่วนฝ่ายที่เกี่ยวข้อง การดำเนินงานจะครอบคลุมกลุ่มคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการสหกรณ์ในระดับผู้นำ และเจ้าหน้าที่ภาครัฐ รวมทั้งสิ้นประมาณ 300,000 คน ซึ่งประกอบด้วยกรรมการดำเนินการสหกรณ์ ผู้จัดการสหกรณ์ทุกระดับ กรรมการกลุ่มเกษตรกร ผู้นำองค์กรบริหารส่วนตำบล (อบต.) เจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ทั้งนี้จะดำเนินการให้แล้วเสร็จภายใน 2 ปี (พ.ศ. 2551-2552) โดยประมาณการงบประมาณที่ต้องใช้ ปีละ 600 ล้านบาท รวมทั้งสิ้น 1,200 ล้านบาท ดังรายละเอียดในตารางที่ 7

ตารางที่ 7 รายละเอียดงบประมาณการดำเนินการตามทิศทางของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2

โครงการ	เป้าหมาย	ประมาณการงบประมาณ (ล้านบาท)					แหล่งงบประมาณ	หน่วยงานรับผิดชอบหลัก
		2550	2551	2552	2553	2554		
ลงเสริมการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้นำสหกรณ์และผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวกับทิศทางการพัฒนาการสหกรณ์ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับที่ 2	กรรมการผู้จัดการสหกรณ์ทุกประเภท และทุกระดับ ผู้นำองค์กรบริหารส่วนตำบล (อบต.) เจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จำนวน 300,000 คน	-	600	600	-	-	งบประมาณแผ่นดิน	คณะกรรมการขับเคลื่อนฯ/ กสส./สสท./ ขบวนการสหกรณ์

ในส่วนของการประเมินปัจจัยที่นอกเหนือจากที่แนรงระบุไว้ ได้แก่ การยอมรับ ความรู้ความเข้าใจ และความสามารถของผู้ปฏิบัติ สภาพแวดล้อมทางการเมืองการปกครอง และภาวะเศรษฐกิจ เป็นต้น การประเมินผลในส่วนนี้จะอาศัยการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ เกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) ไปปฏิบัติ จากแบบประเมินหรือการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้นำแผนไปปฏิบัติ

2.4 การศึกษาปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน

การศึกษาปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานด้านการพัฒนาการสหกรณ์ตามแผนปฏิบัติการ แผนงาน/โครงการสำคัญ โดยจะให้ผู้ให้ข้อมูลในการประเมินพิจารณาจากโครงการต่างๆ ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ให้ครอบคลุมยุทธศาสตร์และแผนงาน ซึ่งจะได้ประเมินตามที่ได้มีการกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ

การประเมินผลในส่วนนี้ จะอาศัยการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ เกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานด้านการพัฒนาการสหกรณ์ตามแผนปฏิบัติการ แผนงาน/โครงการสำคัญ โดยการล็อกแบบสำรวจและถุนด้วอย่างล้มภาษณ์ผู้รับผิดชอบโครงการสำคัญต่างๆ

2.5 ข้อมูลความก้าวหน้าของระบบสหกรณ์ที่เป็นปัจจุบัน

การรวบรวมข้อมูลความก้าวหน้าของระบบสหกรณ์ที่เป็นปัจจุบัน อาศัยการศึกษาจากเอกสารและ การล้มภาษณ์

2.6 เครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล

ในการประเมินแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) อาศัยการรวบรวมข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ในเชิงปริมาณใช้แบบประเมินผลสำหรับหน่วยงานและแบบประเมินผลสำหรับบุคคล ส่วนเชิงคุณภาพอาศัยการล้มภาษณ์ โดยแต่ละแบบมีองค์ประกอบ ดังนี้

2.6.1 แบบประเมินผล สำหรับหน่วยงาน โดยมีองค์ประกอบ ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผู้ให้ข้อมูล

หน่วยงาน.....

ชื่อผู้ให้ข้อมูล..... ตำแหน่ง.....

ตำแหน่งในคณะกรรมการขับเคลื่อนและติดตามการขับเคลื่อนแผนพัฒนาการสหกรณ์

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

ส่วนที่ 2 ผลการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ

ท่านเห็นว่า โครงการต่างๆ ในแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) ในแต่ละ ประเด็นยุทธศาสตร์ ได้ถูกนำไปสู่การปฏิบัติมากน้อยเพียงใด โปรด勾เครื่องหมาย (ลงในช่อง ✓ ตาม หมายเลขอผลการประเมินของท่าน ตามเกณฑ์คะแนนต่อไปนี้

5 มากที่สุด หมายถึง โครงการร้อยละ 81-100 ถูกนำไปสู่การปฏิบัติ

4 มาก หมายถึง โครงการร้อยละ 61-80 ถูกนำไปสู่การปฏิบัติ

3 ปานกลาง หมายถึง โครงการร้อยละ 41-60 ถูกนำไปสู่การปฏิบัติ

2 น้อย หมายถึง โครงการร้อยละ 21-40 ถูกนำไปสู่การปฏิบัติ

1 น้อยที่สุด หมายถึง โครงการร้อยละ 0-20 ถูกนำไปสู่การปฏิบัติ

ลำดับ	ประเด็นยุทธศาสตร์ จำนวนแผนงาน/โครงการ	ผลการประเมิน				
		5	4	3	2	1
1	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมให้คนในชาติครัวเรือนและเชือมั่นในคุณค่า สหกรณ์ และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง รวม 3 แผนงาน 17 โครงการ	<input type="checkbox"/>				
2	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสหกรณ์ให้มี ศักยภาพและความพร้อมที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการขับเคลื่อน สหกรณ์ไปในทิศทางของการเป็นองค์กรที่มีพัฒนา รวม 3 แผนงาน 9 โครงการ	<input type="checkbox"/>				
3	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาขีดความสามารถของสหกรณ์ให้เป็น องค์กรที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีธรรมาภิบาล รวม 8 แผนงาน 23 โครงการ	<input type="checkbox"/>				
4	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบเครือข่ายความร่วมมือในการเชื่อม ร้อยห่วงโซ่อุปทาน เพื่อประโยชน์สุ่มมาซิกและลังคอมอย่างเที่ยงธรรม รวม 5 แผนงาน 12 โครงการ	<input type="checkbox"/>				
5	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาระบบการเงินสหกรณ์ที่เกื้อหนุนการ พัฒนาองค์กรและร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์ รวม 7 แผนงาน 19 โครงการ	<input type="checkbox"/>				

ส่วนที่ 3 ผลสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน

ผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาการสหกรณ์

โปรดให้ข้อมูลผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายของแผนฯ โดยใส่ข้อมูลในตารางต่อไปนี้

การ เปรียบเทียบ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายสำหรับตัวชี้วัด ในช่วงเวลาของแผน				
		2550	2551	2552	2553	2554
เป้าหมาย	1. จำนวนสมาชิกสหกรณ์ที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปี (ล้านคน)	9.5	10.5	11.5	12.5	13.5
ผลที่เกิดขึ้น (โปรดให้ข้อมูล) →	
เป้าหมาย	2. จำนวนผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องผ่านกระบวนการ “การสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง” ในแต่ละปี (จำนวนคน)	-	7,500	7,500	7,500	7,500
ผลที่เกิดขึ้น (โปรดให้ข้อมูล) →	
เป้าหมาย	3. ร้อยละของสหกรณ์ที่มีระบบควบคุมภายใน ต่างจากมาตรฐาน	13	9	6	3	0
ผลที่เกิดขึ้น (โปรดให้ข้อมูล) →	
เป้าหมาย	4. ร้อยละของสหกรณ์ที่ขาดทุนในแต่ละปี	18	13.5	9	4.5	0
ผลที่เกิดขึ้น (โปรดให้ข้อมูล) →	
เป้าหมาย	5. ร้อยละของสหกรณ์ที่ดำเนินการตามเกณฑ์ คุณภาพเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา	20	20	20	20	20
ผลที่เกิดขึ้น (โปรดให้ข้อมูล) →	

ສ່ວນທີ 4 ປ້າຍຫາອຸປະສົງຂອງການນຳແນນພັດນາກສະກອດ ອັນດີ 2 (ພ.ສ. 2550-2554) ໄປສູງກາປົງກົມ

1. ປ້າຍຫາອຸປະສົງດໍານັກປັບປຸງນຳເຂົາ (Input) ເຊັ່ນ ການຈັດສ່ວນປະມານ ກາຮອນນຸ້ມຕົກໂຄງການ ໄລໆ
.....
2. ປ້າຍຫາອຸປະສົງດໍານັກກະບວນການນຳໂຄງກາໄປປົງກົມ (Process) ເຊັ່ນ ການບໍລິຫານໂຄງການ
ກາປະລານການດໍາເນີນງານ ຄວາມຮ່ວມມືອ ໄລໆ
.....
3. ປ້າຍຫາອຸປະສົງດໍານັກຜລຜລິຕ (Output) ຈາກການດໍາເນີນໂຄງການ ເຊັ່ນ ເປົ້າໝາຍທີ່ໄດ້ ຈຳນວນຜລງນານທີ່
ເກີດຂຶ້ນມີປ້າຍຫາອຸປະສົງໂຄງກາຍ່າງໃຈ ໄລໆ
.....
4. ປ້າຍຫາອຸປະສົງດໍານັກຜລລັບ (Outcome) ຈາກການດໍາເນີນໂຄງການ ເຊັ່ນ ພລປະໂຍ່ຍ໌ທີ່ຕົກຄືສະກອດ
ກລຸ່ມເກະຊົງ ປະຊາຊົນ ມີປ້າຍຫາອຸປະສົງຍ່າງໃຈ ໄລໆ
.....

ສ່ວນທີ 5 ຂໍ້ເສັນອແນະໃນການຈັດທຳແນນພັດນາກສະກອດລົມ ອັນດີ 2

1. ຂໍ້ເສັນອແນະໃນການຈັດທຳແນນພັດນາກສະກອດລົມ ອັນດີ 3 (ພ.ສ. 2555-2559)
.....
2. ຂໍ້ເສັນອແນະໃນການຂັບເຄື່ອນແນນພັດນາກສະກອດລົມ ອັນດີ 3 (ພ.ສ. 2555-2559)
.....
3. ຂໍ້ເສັນອແນະອື່ນໆ
.....

2.6.2 ແບບປະເມີນຜລ ສໍາຫຼັບບຸກຄລ ໂດຍມີອົງປະກອບ ດັ່ງນີ້

ສ່ວນທີ 1 ຜູ້ໃຫ້ຂໍ້ມູນ

- ຊື່ຜູ້ໃຫ້ຂໍ້ມູນ.....
 ດຳແນ່ນປັບປຸງ.....
 ດຳແນ່ນໃນຄອນອຸປະສົງການ.....
 (ພ.ສ. 2550-2554) (ຄໍາມີເທິງປຸງ).....

ส่วนที่ 2 ผลการนำแผนไปสู่การปฏิบัติและผลสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน ขอให้ท่านประเมินผลการนำแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๔) ไปสู่การปฏิบัติและผลสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนฉบับดังกล่าว โดยการเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ■ หมายเลขอผลการประเมินของท่าน

5 หมายถึง มากที่สุด

4 หมายถึง หาก

3 หมายถึง ปานกลาง

2 หมายถึง น้อย

1 หมายถึง น้อยที่สุด

ลำดับ	ประเด็นยุทธศาสตร์ จำนวนแผนงาน/โครงการ	ผลการประเมิน				
		5	4	3	2	1
1	ท่านมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๔) มากน้อยเพียงใด	<input type="checkbox"/>				
2	ท่านมีความเข้าใจในเนื้อหาสาระของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๔) มากน้อยเพียงใด	<input type="checkbox"/>				
ในช่วงระยะเวลาของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๔) ที่ผ่านมา ท่านเห็นว่ามีการดำเนินโครงการและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับประเด็นต่างๆ ต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด (ตอบข้อ 3-7)						
3	ส่งเสริมให้คนในชาติครัวท่าและเชื่อมั่นในคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	<input type="checkbox"/>				
4	พัฒนาผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสหกรณ์ให้มีศักยภาพและความพร้อมที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการขับเคลื่อนสหกรณ์ไปในทิศทางของการเป็นองค์กรที่มีมาตรฐาน	<input type="checkbox"/>				
5	พัฒนาขีดความสามารถของสหกรณ์ให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีธรรมาภิบาล	<input type="checkbox"/>				
6	พัฒนาระบบเครือข่ายความร่วมมือในการเชื่อมร้อยห่วงโซ่อุปทาน เพื่อประโยชน์สุลامةชิกและลังคอมอย่างเที่ยงธรรม	<input type="checkbox"/>				
7	พัฒนาระบบการเงินสหกรณ์ที่เกือบหนุนการพัฒนาของสหกรณ์และร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์	<input type="checkbox"/>				
ในอีดีที่ผ่านมา ท่านคิดว่า แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๔) ประสบผลสำเร็จในภาพรวมของประเด็นต่างๆ ต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด (ตอบข้อ 8-12)						
8	ส่งเสริมให้คนในชาติครัวท่าและเชื่อมั่นในคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	<input type="checkbox"/>				
9	พัฒนาผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสหกรณ์ให้มีศักยภาพและความพร้อมที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการขับเคลื่อนสหกรณ์ไปในทิศทางของการเป็นองค์กรที่มีมาตรฐาน	<input type="checkbox"/>				
10	พัฒนาขีดความสามารถของสหกรณ์ให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีธรรมาภิบาล	<input type="checkbox"/>				
11	พัฒนาระบบเครือข่ายความร่วมมือในการเชื่อมร้อยห่วงโซ่อุปทาน เพื่อประโยชน์สุลامةชิกและลังคอมอย่างเที่ยงธรรม	<input type="checkbox"/>				
12	พัฒนาระบบการเงินสหกรณ์ที่เกือบหนุนการพัฒนาของสหกรณ์และร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์	<input type="checkbox"/>				

ສ່ວນທີ 3 ປັບປຸງຄວາມຮັບຮັດຂອງການນຳແນນພັດນາກສະກອດ ຈົບທີ 2 (ພ.ສ. 2550-2554)
ໄປສູງກາປົງບັດ

1. ປັບປຸງຄວາມຮັບຮັດດ້ານປໍລັຍນໍາເຂົາ (Input) ເຊັ່ນ ການຈັດສະໜອງປະມານ ກາຮອນຸມຕົວໂຄຮກ ໂລ່າ
.....
.....
2. ປັບປຸງຄວາມຮັບຮັດດ້ານກະບວນການນຳໂຄຮກໄປປົງບັດ (Process) ເຊັ່ນ ກາຮບົດກາໂຄຮກ ກາຮປະສານການດຳເນີນງານ ດຳເນີນມືອ ໂລ່າ
.....
.....
3. ປັບປຸງຄວາມຮັບຮັດດ້ານຜົນລົດ (Output) ຈາກການດຳເນີນໂຄຮກ ເຊັ່ນ ເປົ້າໝາຍທີ່ໄດ້ ຈຳນວນຜົນລົດ
.....
.....
4. ປັບປຸງຄວາມຮັບຮັດດ້ານຜົນພົດ (Outcome) ຈາກການດຳເນີນໂຄຮກ ເຊັ່ນ ຜົນພົດທີ່ຕົກລົງສະກອດ
.....
.....

ສ່ວນທີ 4 ຂໍ້ເສນອແນະໃນການຈັດທຳແນນພັດນາກສະກອດຈົບຕ້ອໄປ

1. ຂໍ້ເສນອແນະໃນການຈັດທຳແນນພັດນາກສະກອດ ຈົບທີ 3 (ພ.ສ. 2555-2559)
.....
.....

2. ຂໍ້ເສນອແນະໃນການຂັບເຄື່ອນແນນພັດນາກສະກອດ ຈົບທີ 3 (ພ.ສ. 2555-2559)
.....
.....

3. ຂໍ້ເສນອແນະອື່ນໆ
.....
.....

2.6.3 แบบสัมภาษณ์ องค์ประกอบในการสัมภาษณ์มีดังนี้

ส่วนที่ 1 ผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อผู้ให้ลัมภณ์.....

ตำแหน่ง..... พนักงาน.....

ផែលមករាយទាំងនេះ.....

ส่วนที่ 2 ผลการนำเสนอไปสู่การปฏิบัติ

ท่านเห็นว่า โครงการต่างๆ ในแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) ได้ถูกนำไปปฏิบัติตามกันอย่างเพียงใด ในประเด็นต่างๆ ดังนี้

- ## 1. การส่งเสริมให้คนในชาติครัวเรือนและเชื้อสายในครอบครัวที่ต้องการจะเข้ามาลงทุนในประเทศไทย

2. การพัฒนาผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสหกรณ์ให้มีคุณภาพและความพร้อมที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการขับเคลื่อนสหกรณ์ไปในทิศทางของการเป็นองค์การพึ่งพาตนเอง

[View Details](#) | [Edit](#) | [Delete](#)

.....

การพัฒนาธุรกิจเครือข่ายความร่วมมือในการซื้อขายอุปกรณ์ห้องโถงประเทศไทย เพื่อ ประโยชน์ส่วนหมู่และ

សារិយក្រុមបែងចែកជាបន្ទីរដែលត្រូវបានបង្កើតឡើងនៅក្នុងបណ្តុះបណ្តាល

5. การพัฒนาระบบการเงินสหกรณ์ที่เกื้อหนุนการพัฒนาชุมชนและร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์

ส่วนที่ 3 ผลสำเร็จของการดำเนินการตามแผน

ท่านเห็นว่า ในแผนพัฒนาการสหกรณ์ในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา ประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด ในประเด็นต่างๆ ดังนี้

1. จำนวนสมาชิกสหกรณ์เพิ่มขึ้นหรือไม่ อย่างไร

.....

2. การสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงและจำนวนผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพิ่มขึ้นหรือไม่ อย่างไร

.....

3. ระบบควบคุมภายในของสหกรณ์ในภาพรวมมีมาตรฐานหรือไม่ อย่างไร

4. สหกรณ์ในภาพรวมโดยเฉลี่ยมีการดำเนินงานแล้วขาดทุน เพิ่มขึ้นหรือลดลงหรือไม่ อย่างไร

5. สหกรณ์ในภาพรวมมีระบบการเงินเป็นไปตามเกณฑ์คุณภาพ เพิ่มขึ้นหรือไม่ อย่างไร

ส่วนที่ 4 ปัญหาอุปสรรคของการนำแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554)

ไปสู่การปฏิบัติ

1. ปัญหาอุปสรรคด้านปัจจัยนำเข้า (Input) เช่น การจัดสรรงบประมาณ การอนุมัติโครงการ ฯลฯ

2. ปัญหาอุปสรรคด้านกระบวนการนำโครงการไปปฏิบัติ (Process) เช่น การบริหารโครงการ การประสานการดำเนินงาน ความร่วมมือ ฯลฯ

3. ปัญหาอุปสรรคด้านผลผลิต (Output) จากการดำเนินโครงการ เช่น เป้าหมายที่ได้ จำนวนผลงาน ที่เกิดขึ้นเป็นอย่างไร ฯลฯ

4. ปัญหาอุปสรรคด้านผลลัพธ์ (Outcome) จากการดำเนินโครงการ เช่น ผลประโยชน์ที่ตกลงสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร ประชาชน เป็นอย่างไร ฯลฯ

ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับต่อไป

1. ข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559)

2. ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559)

3. ข้อเสนอแนะอื่นๆ

3. ผลการประเมินการนำแบบพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๔) ไปสู่การปฏิบัติ

การประเมินการนำแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๔) ไปสู่การปฏิบัติ อาศัยการเก็บรวบรวมข้อมูลหลายแหล่งด้วยกัน แล้วนำข้อมูลเหล่านี้มาวิเคราะห์ตามกรอบการศึกษา การประเมินผล สำเร็จของการดำเนินงานตามตัวชี้วัดในแผนฯ การประเมินผลตามตัวชี้วัดหลักในระดับหน้าคุณภาพภาคอาชีวศึกษา จากการตรวจบัญชีสหกรณ์ และข้อมูลจากโครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ (CQA) ส่วนการประเมินผลในระดับปฏิบัติ อาศัยการรวบรวมข้อมูลภาคสนามจากการสัมภาษณ์ การสอบถามผู้เกี่ยวข้อง การลงแบบประเมินผลทั้ง 2 แบบ ได้แก่ แบบประเมินผลสำหรับหน่วยงาน จำนวน 11 ฉบับ และแบบประเมินผลสำหรับบุคคล จำนวน 65 ฉบับ โดยมีผู้ตอบและสังคีน จำนวน 32 ชุด (คิดเป็นร้อยละ 41.56)¹ และอาศัยการจัดประชุมล้มมานาในทั่วประเทศในลักษณะภาค โดยมีการรับฟังความคิดเห็นจากที่ประชุม การระดมสมอง การสัมมนากลุ่มย่อย และการสำรวจความคิดเห็นด้วยแบบสอบถาม ซึ่งทำให้ได้ข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่สามารถนำมาประกอบการวิเคราะห์ได้อย่างกว้างขวางและครอบคลุมกลุ่มต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

3.1 ผลการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ

3.1.1 ผลสำเร็จของการดำเนินงานตามตัวชี้วัดในแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2

ผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายของแผนฯ ซึ่งให้เห็นว่า ผลการดำเนินงานตามเป้าหมายที่ 1 (จำนวนสมาชิกสหกรณ์ที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปี) มีความสำเร็จในระดับสูง (มีค่ามากกว่า ร้อยละ 80) เป้าหมายที่ 2 (จำนวนผู้นำและผู้มีส่วนที่เกี่ยวข้องผ่านกระบวนการ “การสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง”) มีความสำเร็จในระดับสูงมาก (มีค่ามากกว่า ร้อยละ 100) ยกเว้นในปี ๒๕๕๑ (ร้อยละ 42.21) ส่วนผลการดำเนินงานตามเป้าหมายที่ 3-5 มีความสำเร็จในระดับ ต่ำกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ (มีค่าติดลบ) จะสังเกตได้ว่า ผลการดำเนินงานในปี พ.ศ. ๒๕๕๒-๒๕๕๔ มีค่า สูงกว่า ร้อยละ 100 และว่า ผลงานดังกล่าวประสบความสำเร็จเกินเป้าหมายที่วางไว้

¹ อัตราการตอบกลับที่ยอมรับได้ยังไม่มีความชัดเจนในวงวิชาการ อาจกล่าวได้ว่า อัตราตอบกลับที่ร้อยละ 20 น้อยเกินไป อัตราตอบกลับที่ควรจะเป็นคือร้อยละ 60 อย่างไรก็ได้ ผลงานวิจัยที่มีอัตราตอบกลับระหว่างร้อยละ 20-60 ก็ได้รับการยอมได้ โปรดอ่านเพิ่มเติมใน (Massett, Greenup, Ryan, , Staples, & Green, 2003) (Maibach, 2003) และ (Johnson, 2003)

ตารางที่ 8 ผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายของแผนฯ

การ เปรียบเทียบ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายสำหรับตัวชี้วัด ในช่วงเวลาของแผน				
		2550	2551	2552	2553	2554
เป้าหมาย	1. จำนวนสมาชิกสหกรณ์ในแต่ละปี (ล้านคน)	9.50	10.50	11.50	12.50	13.50
ผลที่เกิดขึ้น		9.47	9.91	10.02	10.56	N/A
ร้อยละผลที่เกิดขึ้นเทียบกับเป้าหมาย		99.68	94.38	87.13	84.48	
เป้าหมาย	2. จำนวนผู้นำและผู้มีล้วนที่เกี่ยวข้อง ผ่านกระบวนการ “การสร้างผู้นำ การเปลี่ยนแปลง” (คน)	N/A	7,500	7,500	7,500	7,500
ผลที่เกิดขึ้น		N/A	3,166	8,623	7,671	8,903
ร้อยละผลที่เกิดขึ้นเทียบกับเป้าหมาย		N/A	42.21	114.97	102.28	118.71
เป้าหมาย	3. ร้อยละของสหกรณ์ที่มีระบบควบคุม ภายใต้กว่ามาตรฐาน	13	9	6	3	0
ผลที่เกิดขึ้น		34.73	10.99	5.63	3.31	N/A
ร้อยละผลที่เกิดขึ้นเทียบกับเป้าหมาย		-21.73	-1.99	0.37	-0.31	
		*ข้อมูลจากการจัดซื้อคุณภาพการ ควบคุมภายในของสหกรณ์ที่ได้สำรวจ ซึ่งอยู่ในช่วงครบปรับปรุง ณ วันที่ 31 มี.ค. ของทุกปี				
เป้าหมาย	4. ร้อยละของสหกรณ์ที่ขาดทุน	18	13.5	9	4.5	0
ผลที่เกิดขึ้น		25.03	21.74	15.17	18.39	N/A
ร้อยละผลที่เกิดขึ้นเทียบกับเป้าหมาย		-7.03	-8.24	-6.17	-13.89	N/A
		* ข้อมูล ณ วันที่ 31 มกราคม ของทุกปี				
เป้าหมาย	5. ร้อยละของสหกรณ์ที่ดำเนินการตามเกณฑ์ คุณภาพเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา	20	20	20	20	20
ผลที่เกิดขึ้น (แห่ง [ร้อยละที่เพิ่มขึ้น])		9 [N/A]	19 [67.86]	81** [74.31]	82** [42.93]	N/A N/A
ร้อยละผลที่เกิดขึ้นเทียบกับเป้าหมาย		N/A	47.86	54.31	22.93	N/A
		* ข้อมูล จากโครงการพัฒนา ประสิทธิภาพการบริหารจัดการธุรกิจ สหกรณ์ (การเข้าสู่ ISO)				

หมายเหตุ

* ข้อมูลจากการตรวจสอบคุณภาพสหกรณ์

**รวมจากโครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ (CQA) ด้วย

N/A หมายถึง ยังไม่มีข้อมูล (Not Available)

3.1.2 การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554)

ในการแสดงผลการประเมิน อาศัยเกณฑ์การประเมินผลดังต่อไปนี้

5 หมายถึง มากที่สุด	4 หมายถึง มาก	3 หมายถึง ปานกลาง
2 หมายถึง น้อย	1 หมายถึง น้อยที่สุด	

ความหมายของค่าเฉลี่ย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.80 = น้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.81-2.60 = น้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.61-3.40 = ปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.41-4.20 = มาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.21-5.00 = มากที่สุด

ส่วน SD หมายถึง Standard Deviation

ผลการประเมินการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนและความเข้าใจในเนื้อหาสาระของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) ปรากฏตามตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 9 การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนและความเข้าใจในเนื้อหาสาระของแผน

ลำดับ	ประเด็น	ผลการประเมิน					รวม	ค่าเฉลี่ย	SD.	ความหมาย
		5	4	3	2	1				
1	ระดับการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554)	4	7	9	2	6	28	3.04	1.35	ปานกลาง
2	ระดับความเข้าใจเนื้อหาสาระของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554)	3	10	11	2	2	28	3.36	1.03	ปานกลาง

จากตารางข้างต้น แสดงให้เห็นถึงผลการประเมินการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) พบร่วมกัน ผู้ตอบแบบประเมินมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) อยู่ในระดับปานกลาง โดยผลการประเมินมีค่าเฉลี่ย = 3.04 ค่า SD = 1.35 และความเข้าใจในเนื้อหาสาระของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) อยู่ในระดับปานกลาง เช่นเดียวกัน โดยผลการประเมินมีค่าเฉลี่ย = 3.36 ค่า SD = 1.03 แสดงให้เห็นว่า การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนและความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาสาระของแผนอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งให้เห็นถึง เอกสารแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) ได้มีการกระจายและมีผู้ทำความเข้าใจในเนื้อหาสาระอยู่ในระดับปานกลาง

3.1.3 การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ

เมื่อพิจารณาในประเด็นการนำโครงการ/กิจกรรม ซึ่งปรากฏอยู่ในแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) ไปสู่การปฏิบัติ ผลการประเมินปรากฏตามตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 10 ผลการประเมินการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ

ลำดับ	ประเด็น	ผลการประเมิน					รวม	ค่าเฉลี่ย	SD.	ความหมาย
		5	4	3	2	1				
	ในช่วงระยะเวลาของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) ท่านเห็นว่า มีการดำเนินโครงการและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับประเด็นต่างๆ ต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด									
1	ส่งเสริมให้คนในชาติครัวและเชื้อมั่น ในคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง	4	12	8	3	0	27	3.63	0.88	สูง
2	พัฒนาผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสหกรณ์ ให้มีคักภัยภาพและความพร้อมในการเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลงในการขับเคลื่อนสหกรณ์ไป ในทิศทางของการเป็นองค์กรพึ่งพาตนเอง	3	15	6	1	2	27	3.59	1.01	สูง
3	พัฒนาขีดความสามารถของสหกรณ์ให้เป็น องค์กรที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีธรรมาภิบาล	8	9	7	2	1	27	3.78	1.09	สูง
4	พัฒนาระบบเครือข่ายความร่วมมือเชิง ห่วงโซ่อุปทาน เพื่อประโยชน์สุลامةชิก และลังคมอย่างเที่ยงธรรม	6	11	8	2	0	27	3.78	0.89	สูง
5	พัฒนาระบบการเงินสหกรณ์ที่เกือบหนุนการ พึ่งพาตนเองและร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์	5	10	11	1	0	27	3.70	0.82	สูง

จากตารางข้างต้น แสดงผลการประเมินการนำโครงการ/กิจกรรมในแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) ไปสู่การปฏิบัติ พบร่วม ในการดับสูง ก้าววิศวะ ประเด็นยุทธศาสตร์การส่งเสริมให้คนในชาติครัวและเชื้อมั่น ในคุณค่าสหกรณ์ และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีการดำเนินโครงการ/กิจกรรมไปสู่การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย = 3.63 และค่า SD. = 0.88 ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสหกรณ์ให้มีคักภัยภาพและความพร้อมที่จะเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลงในการขับเคลื่อนสหกรณ์ไปในทิศทางของการเป็นองค์กรพึ่งพาตนเอง มีการนำโครงการ/กิจกรรมไปสู่การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย = 3.59 และค่า SD. = 1.01 ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาขีดความสามารถของสหกรณ์ให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีธรรมาภิบาล มีการดำเนินโครงการ/กิจกรรมไปสู่การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย = 3.78 และค่า SD. = 1.09 ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบเครือข่ายความร่วมมือในการเชื่อมร้อยห่วงโซ่อุปทาน เพื่อประโยชน์สุลامةชิก และลังคมอย่างเที่ยงธรรม มีการนำโครงการ/กิจกรรมไปสู่การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย = 3.78 และค่า SD. = 0.89 ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการเงินสหกรณ์ที่เกือบหนุนการพึ่งพาตนเองและร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์ มีการนำโครงการ/กิจกรรมไปสู่การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย = 3.70 และค่า SD. = 0.82 สรุปตามความเห็นของผู้ประเมินเห็นว่า แผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) โดยมีการดำเนินโครงการ/กิจกรรมไปสู่การปฏิบัติอยู่ใน ระดับสูง ในทุกประเด็นยุทธศาสตร์ ซึ่งหมายถึง โครงการถูกนำไปสู่การปฏิบัติในทุกประเด็นยุทธศาสตร์

3.2 ผลสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน

เมื่อพิจารณาผลสำเร็จในภาพรวมของแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ในแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) ผลการประเมินปรากฏตามตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 11 ผลการประเมินผลสำเร็จของการดำเนินการตามแผน

ลำดับ	ประเด็น	ผลการประเมิน					รวม	ค่าเฉลี่ย	SD.	ความหมาย
		5	4	3	2	1				
ในอดีตที่ผ่านมา ท่านคิดว่า แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) ประสบผลสำเร็จในภาพรวมของประเด็นต่างๆ ต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด										
1	ส่งเสริมให้คนในชาติครัวท่าและเชือมั่นใน คุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง	4	5	15	2	1	27	3.33	0.96	ปานกลาง
2	พัฒนาผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสหกรณ์ ให้มีคักษภาพและความพร้อมที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการขับเคลื่อนสหกรณ์ไปใน ทิศทางของการเป็นองค์กรพึ่งพาตนเอง	4	7	13	3	0	27	3.44	0.89	สูง
3	พัฒนาขีดความสามารถของสหกรณ์ให้เป็น องค์กรที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีธรรมาภิบาล	3	8	12	2	2	27	3.30	1.03	ปานกลาง
4	พัฒนาระบบเครือข่ายความร่วมมือในการ เชื่อมร้อยห่วงโซ่อุปทาน เพื่อประโยชน์ สุลามาซิกและสังคมอย่างเที่ยงธรรม	5	6	12	4	0	27	3.44	0.97	สูง
5	พัฒนาระบบการเงินสหกรณ์ที่เกือบหนุนการ พึ่งพาตนเองและร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์	6	6	10	4	1	27	3.44	1.12	สูง

จากการข้างต้น แสดงผลการประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) พบว่า ในทุกประเด็นยุทธศาสตร์ มีผลสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนในภาพรวมอยู่ใน ระดับปานกลาง กล่าวคือ ประเด็นยุทธศาสตร์การส่งเสริมให้คนในชาติครัวท่า และเชือมั่นในคุณค่าสหกรณ์ และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีผลสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย = 3.33 และค่า SD. = 0.96 ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสหกรณ์ให้มีคักษภาพและความพร้อมที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการขับเคลื่อนสหกรณ์ไปในทิศทางของการเป็นองค์กรพึ่งพาตนเอง มีผลสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนในภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ย = 3.44 และค่า SD. = 0.89 ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาขีดความสามารถของสหกรณ์ให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีธรรมาภิบาล มีผลสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย = 3.30 และค่า SD. = 1.03 ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบเครือข่ายความร่วมมือในการเชื่อมร้อยห่วงโซ่อุปทาน เพื่อประโยชน์สุลามาซิกและสังคมอย่างเที่ยงธรรม มีผลสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนในภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ย = 3.44 และค่า SD. = 0.97

ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการเงินสหกรณ์ที่เกื้อหนุนการพัฒนาเมืองและร่วมมือระหว่างสหกรณ์ มีผลสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย = 3.44 และค่า SD. = 1.12 สรุป ตามความเห็นของผู้ประเมิน เห็นว่า แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) มีผลสำเร็จ ของการดำเนินงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางและสูงในประเด็นยุทธศาสตร์ดังกล่าว

3.3 การวิเคราะห์ผลการประเมินจากการสำรวจ

จากการประเมินการนำแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) ไปสู่การปฏิบัติ เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบกับโมเดลการวิเคราะห์ ซึ่งได้แก่ Generic Logic Model เป็นการพัฒนาความเหมาะสม และความสอดคล้องเชิงนโยบายตามแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) ผู้เน้นการประเมินการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ และประเมินความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน ทั้งที่เป็นปัจจัยนำเข้า (Inputs) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) ซึ่งเปรียบเทียบกับเป้าประสงค์ของแผนประเด็นยุทธศาสตร์และตัวชี้วัดในระยะ 5 ปี ของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) ในการประเมินเบื้องต้น การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ และความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนมีความสอดคล้องกับประเด็นต่างๆ เหล่านั้น รวมทั้งมีผลการประเมินเบื้องต้น ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 12 การวิเคราะห์ผลการประเมินจากการสำรวจ

Logic Model	เป้าประสงค์	ประเด็นยุทธศาสตร์	ระดับความคิดเห็น	
			การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ	ผลสำเร็จของแผน
Input	1. ศรัทธาและเชื่อมั่นในคุณค่า ศหกรณ์และปรัชญาเศรษฐกิจ พοเพียง	1. ล่งเสริมให้คนศรัทธาและ เชื่อมั่นในคุณค่าศหกรณ์	มาก	มาก
	2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง	2. พัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อขับเคลื่อนศหกรณ์	มาก	มาก
Process	3. ศหกรณ์มีประสิทธิภาพ มีธรรมาภิบาล	3. พัฒนาศหกรณ์ให้มี ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีธรรมาภิบาล	มาก	มาก
Output	4. มีระบบการผลิตการค้าอย่าง เที่ยงธรรม มีมาตรฐานชั้นนำ	4. พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อเชื่อมร้อยห่วงโซ่อุปทาน	มาก	มาก
Outcome	5. มีระบบการเงินศหกรณ์เอื้อต่อ การออมและลงทุน	5. พัฒนาระบบการเงินศหกรณ์ เกือบทุนการพัฒนาเอง	มาก	มาก

จากตารางข้างต้น แสดงจังที่เห็นผลการประเมินแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) มีการนำแผนไปสู่การปฏิบัติและระดับความสำเร็จอยู่ในระดับมากในทุกประเด็นยุทธศาสตร์

3.4 ปัญหาอุปสรรค

จากการประเมิน พบรปัญหาอุปสรรคที่สำคัญ ดังนี้

3.4.1 ปัญหาอุปสรรคด้านปัจจัยนำเข้า (Input)

- (1) การจัดสรรงบประมาณมีน้อยไม่เพียงพอ และอยู่ในวงจำกัดไม่ทั่วถึงประชาชนและสมาชิก และการอนุมัติโครงการต่างๆ ช้าและยุ่งยาก
- (2) สำนักงบประมาณจะตัดงบประมาณเกี่ยวกับการพัฒนา (ให้ความรู้) แก่บุคลากรของสหกรณ์ (กรรมการ/ผู้ตรวจสอบกิจการ/เจ้าหน้าที่/สมาชิกของสหกรณ์) เป็นจำนวนมาก เพราะขณะนั้นงบประมาณที่ได้รับจะเป็นค่าใช้จ่ายในส่วนของผู้ดำเนินการจัดอบรม อีกทั้งค่าใช้จ่ายในการจัดอบรมจะเป็นตามระเบียบของทางราชการซึ่งกำหนดໄว้ค่อนข้างสูง ทำให้ผู้อบรมซึ่งเป็นบุคลากรของสหกรณ์มีจำนวนน้อยลง เนื่องจากถูกจำกัดด้วยงบประมาณ อีกทั้งบุคลากรของสหกรณ์จะมีการเปลี่ยนแปลงทุกที่ เช่น กรรมการ ผู้ตรวจสอบกิจการ ดังนั้นจึงต้องมีการพัฒนาในด้านงบประมาณ เพราะสหกรณ์แต่ละแห่งมีความต้องการในการใช้งบประมาณค่อนข้างมาก
- (3) ในแผนพัฒนาการสหกรณ์ฯ มิได้จัดสรรงบประมาณหรือมีการอนุมัติโครงการเพื่อให้เป็นไปตามแผน
- (4) การจัดสรรงบประมาณขาดความต่อเนื่อง มีให้แต่ปี พ.ศ. 2551-2552 เท่านั้น แต่ปี พ.ศ. 2550 พ.ศ. 2553 และปี พ.ศ. 2554 ไม่มีการอนุมัติงบประมาณ ทำให้โครงการไม่ต่อเนื่อง การอนุมัติโครงการก็ต้องล่าช้าทำให้คณะกรรมการที่เข้ามาใหม่ไม่ทันได้ทำอะไรก็หมดดาวราะเพราะมีวาระ 2 ปี
- (5) ปัญหาในเรื่องงบประมาณในการบริหารงบต้องจัดจ้างสถาบันการเงินและสหกรณ์อื่น เพราะงบประมาณที่จัดสรรวิจารณ์ฐานะไม่เพียงพอ กับความต้องการของสหกรณ์ในการบริการให้กับสมาชิก

3.4.2 ปัญหาอุปสรรคด้านกระบวนการนำໂຄງການไปปฏิบัติ (Process)

- (1) การทำโครงการไม่ตรงกับความเป็นจริง บางครั้งพบว่าการทำโครงการในกลุ่มไม่ค่อยมีความสามัคคีเท่าที่ควร
- (2) ผู้ปฏิบัติไม่เข้าใจโครงการบางครั้งเกิดความกังวลว่าจะปฏิบัติถูกต้องตามระเบียบรากการหรือไม่
- (3) ผู้บริหารสหกรณ์ไม่เข้าใจ หรือเมื่อดำเนินการไปแล้วจะเกิดปัญหาเกี่ยวกับการใช้ประโยชน์ในทรัพย์สินไม่คุ้มค่า เพราะบางโครงการเป็นการทำพะกิจ
- (4) ขาดการควบคุมภายในที่ดี
- (5) ความร่วมมือระหว่างองค์กรภาครัฐและสหกรณ์ยังไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้
- (6) การบริหารโครงการ การประสานงานในระบบราชการยังล่าช้า
- (7) การบริหารโครงการควรจะให้ขยายครอบคลุมสู่องค์กรระดับอำเภอหรือจังหวัดให้มากขึ้น ควรมีการกระจายอำนาจลุ่วท้องถิ่นให้มากขึ้น เพราะท้องถิ่นจะได้ประสานการดำเนินงานได้อย่างทั่วถึงและจะทำให้เกิดความร่วมมือในองค์กรในระบบสหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพขึ้น
- (8) โครงการที่จะต้องประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน องค์กรยังมีสภาพไม่คล่องตัวและเดินหน้าไม่เต็มกำลังแต่ยังพอดีเดินหน้าได้อย่างไม่เต็มที่นัก
- (9) สมาชิกยังขาดความเข้าใจ และยังมีปัญหารื่องการชำระหนี้ไม่ตรงตามลัญญา

3.4.3 ປັນຫາອຸປະສົກດ້ານຜົນຜົດ (Product/Output)

- (1) ບາງໂຄງການກຳທັດເປົ້າໝາຍໄມ່ຊັດເຈນແລະມີຜູປະໂຍ້ນສ່ວນບຸຄຄລແບບແພງ ທຳໃຫ້ຜົນຜົດຂອງໂຄງການໄມ່ເປັນໄປຕາມເປົ້າໝາຍທີ່ວາງໄວ້ໃນແພນ
- (2) ເປົ້າໝາຍທີ່ໄດ້ແລະຜົນຜົດທີ່ເກີດຂຶ້ນທາງດ້ານການເກະຊາຍມີຕັວແປຣມາກ ເຊັ່ນ ຜົນແລ້ງ ນ້ຳທ່ວມໂຮມແລງຮະບາດຫີ່ອຜົນຜົດຕົກຕໍ່າລຸ
- (3) ໃນເນື່ອກະບວນການນຳໂຄງການໄປສູງກາບປົງປັດລ່າຍ້າ ຂາດຈົງປະປະມານ ກະບວນການໄມ່ຕ່ອນເນື່ອເປົ້າໝາຍທີ່ໄດ້ກິນນ້ອຍເປັນວຽມດາ ຮວມທັງຜົນຜົດທີ່ເກີດຂຶ້ນກິນໄປຮ່ວມເຫຼື່ອທີ່ຄວາມ
- (4) ໂຄງກາຣະຍະເຮີມຕົ້ນມືມາກແລະມີຜູ້ສົນໃຈມາກ ຕ້ອມຮະຍະກລາງແລະປລາຍຈະລດລົງ ຈຶ່ງເປັນຜົດໃຫ້ຜົນຜົດຈາກການດຳເນີນໂຄງການລດລົງເນື່ອສິນແພນ

3.4.4 ປັນຫາອຸປະສົກດ້ານຜົນຜົດ (Outcome)

- (1) ໃນການສົ່ງເລີມໂຄງການຕ່າງໆ ຄ້າເຈົ້າທີ່ໂຄງການດີແລະມີຄວາມເໝາະສົມກັບຄວາມຕ້ອງການຂອງປະຊາຊົນແລ້ວຈະໄຟ້ມີປັບປຸງຫາ ແຕ່ຄ້າໂຄງການໄມ່ຕ່ອງກັບຄວາມຕ້ອງການຂອງປະຊາຊົນກີ່ຈະມີປັບປຸງຫາຕາມມາ
- (2) ການມອງແຕ່ຜົນປະໂຍ້ນດ້ານເດືອຍ ໄນມີກາຣວາງແພນຮອງຮັບການເປີ່ຍັນແປ່ງທັງດ້ານຜູ້ບໍລິຫານ/ຝ່າຍຈັດການ/ຜູ້ສັບສົນກາຍນອກ/ນໂຍບາຍພຣົກການເນື່ອງແລະກາວະເໝາະສູງ ຈະທຳໃຫ້ເປັນປັບປຸງຫາຕາມມາ
- (3) ອຸປະສົກດ້ານຜົນຜົດ (Output) ທາງດ້ານບຸຄຄລາກມີຈຳນວນນ້ອຍ ແຕ່ສ່ວນໃຫຍ່ເປັນອຸປະສົກຈາກສກຸພ ແວດລ້ອມແລະປັບປຸງກາຍນອກຕ່າງໆ ມາກກວ່າ
- (4) ການນຳແນ່ນພົມນາກສະຫງຼວນ ອັບກໍ 2 ມາໃຊ້ໃນເວລາ 4 ປີ ຄ້າທຳໄດ້ອ່າຍຕ່ອນເນື່ອງແລະມີຈົບປະປານ ພອກກີ່ຈະເປັນປະໂຍ້ນແກ່ສະຫງຼວນ ກລຸ່ມເກະຊາຍມະນີແລະປະຊາຊົນຍ່າງມາກທີ່ເດືອຍ ທີ່ທຳໄມ່ຕ່ອນເນື່ອງ/ຂບວນການທີ່ນຳມາທຳໄມ່ຕ່ອຍມີກາຣປະຊາລັມພັນຮີ ອີຕິດຕາມຜົນຜົດ ທຳໃຫ້ຜົນປະໂຍ້ນທີ່ສະຫງຼວນຄວາມໄດ້ຮັບກິນນ້ອຍລົງ
- (5) ການດຳເນີນໂຄງກາຣຖຸກໂຄງກາຣ ຜົນປະໂຍ້ນກັບຜູ້ເກີຍຂ້ອງສ່ວນໃຫຍ່ມີຈຳນວນໄມ່ມາກພອ ເພຣະສມາຊືກສະຫງຼວນ ກລຸ່ມເກະຊາຍຍັງມີສ່ວນຮ່ວມຮັບປາກລາງຫີ່ອນ້ອຍອູ່

3.4.5 ປັນຫາອຸປະສົກດ້ານສາຮະ (Context) ຫີ່ອຜົນຜະທບ (Impact)

- (1) ການເປີ່ຍັນແປ່ງທາງການເນື່ອງແລະນໂຍບາຍຂອງຮັບຖືໄມ່ແນ່ນອນ ມີຜົນຕ່ອງການສົ່ງເລີມການສະຫງຼວນ
- (2) ຄວາມພັນພວນທາງເຄຣື່ອງສູງ ແລະການເຕີບໂຕຂອງຮະບັບທຸນນິຍມທີ່ມີກາຣແຂ່ງຂັນກັນສູງ ທຳໃຫ້ມີກະຮະແລວຕຸນິຍມ ມີຜົນເລີຍຕ່ອງກະບວນການພົມນາສະຫງຼວນ
- (3) ສະຫງຼວນຈຳນວນມາກ ໂດຍເຂົາພາະດ້ານທີ່ເກີຍຂ້ອງກັບການເກະຊາຍຕ້ອງພື້ນພາສກາພຮຽມຈາດທີ່ໄມ່ອາຈຈົບຄຸມໄດ້
- (4) ຮັບຢັງໄມ່ສາມາຄໃຊ້ກະບວນການສະຫງຼວນໃນການພົມນາເຄຣື່ອງສູງ ໄດ້ອ່າຍເຕີມທີ່ກາຣປະເມີນຕາມຕັວແບນ CIPP ພບວ່າ ມີປະເຕີນປັບປຸງຫາທີ່ສຳຄັນຈຳນວນມາກ ໄນວ່າຈະເປັນດ້ານສາຮະ (Context) ເຊັ່ນ ປັນຫາທີ່ເກີດຈາກການໄມ່ແນ່ນອນທາງການເນື່ອງ ດ້ານປັບປຸງຢັນນໍາເຫຼົາ (Input) ເຊັ່ນ ປັນຫາດ້ານ ຂະປະມານ ດ້ານກະບວນການ (Process) ເຊັ່ນ ປັນຫາກາບບໍລິຫານໂຄງກາຣ ແລະ ດ້ານຜົນຜົດ (Product) ເຊັ່ນ ຜົນຜົດຂອງແພນໝາຍປະກາດຕໍ່າກວ່າເປົ້າໝາຍທີ່ຕັ້ງໄວ້

3.5 ข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับต่อไป

จากการประเมินมีข้อเสนอแนะจากผู้ประเมิน ดังต่อไปนี้

3.5.1 ข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559)

- (1) ควรมีการรับฟังข้อคิดเห็นจากสหกรณ์ทั่วประเทศ และประมวลผลสรุปแล้วจัดทำแผนดังกล่าว
- (2) จัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559) ต้องเหมาะสมกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่นั้นๆ และการนำแผนไปสู่การปฏิบัติในแต่ละหมู่บ้านจะไม่เหมือนกัน ต้องดูสภาพแวดล้อมและความต้องการของประชาชนนั้นเป็นที่ตั้ง
- (3) เชิญผู้มีประสบการณ์ที่เลี่ยงลี้ให้กับกระบวนการสหกรณ์อย่างจริงจังมาร่วมทำแผน ไม่ใช่เชิญแต่นักวิชาการซึ่งรู้แต่ทฤษฎีมาวางแผนและกำหนดโครงการ ซึ่งบางครั้งสหกรณ์นำไปปฏิบัติไม่เกิดผลแบบยั่งยืน
- (4) แผนขององค์กรต้องสอดคล้องกับแผนพัฒนาสหกรณ์ระดับชาติ เช่น ลัทธินิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยจะมีแผนพัฒนาสันนิบาตฯ ฉบับที่ 5 ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 ที่ใช้เวลาในการจัดทำที่ใกล้เคียงกัน
- (5) จำเป็นที่จะต้องจัดทำแผนฉบับต่อไป แต่ขอให้ต่อเนื่องในเรื่องของบทสนับสนุนและกำชับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้มีการประชาสัมพันธ์และติดตามให้คำแนะนำอย่างสม่ำเสมอ จริงจัง และจริงใจด้วย
- (6) ควรมีการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึงและให้ทุกสหกรณ์มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนด้วย
- (7) การกำหนดแผนนั้นควรให้สามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือเกิดจากความต้องการของสมาชิก ไม่ใช่เกิดจากความต้องการของนักการเมืองหรือข้าราชการ
- (8) ในการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 ควรดำเนินถึงทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 ที่ให้ความสำคัญกับการสร้างความเข้มแข็งให้กับภาคเกษตรและความมั่นคงของอาหารและพลังงาน โดยในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสถาบันเกษตรกรรมนั้น ควรต้องเร่งพัฒนาความรู้และความสามารถด้านการตลาดและการบริหารจัดการของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร เพื่อให้สถาบันเกษตรกรรมสามารถเป็นกลไกสนับสนุนการพัฒนาของเกษตรกรได้อย่างแท้จริง โดยควรสนับสนุนการศึกษาดูงานจากเกษตรกรหรือองค์กรที่ประสบความสำเร็จ และการสนับสนุนสินเชื่อเงินไขผ่อนปรนที่จำเป็นต่อการดำเนินงานพัฒนาสถาบันเกษตรกรภายใต้ระบบการควบคุมตรวจสอบที่รัดกุม รวมทั้งการเชื่อมโยงบทบาทของสถาบันเกษตรกรกับสภากেษตรกรแห่งชาติ เพื่อว่ามาวางแนวทางการพัฒนาภาคเกษตรกรรมตามพื้นฐานและความต้องการของเกษตรกรอย่างเป็นระบบ

3.5.2 ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559)

- (1) ในการขับเคลื่อนแผนจะต้องสร้างความมั่นใจว่าหลักการของสหกรณ์มีประโยชน์ มีผลต่อการพัฒนาประเทศได้มั่นคงต่อไป
- (2) ควรผลักดันให้ผู้นำต่างๆ ในกลุ่มมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนแผนพัฒนาให้มีการเสนอโครงการที่มีประโยชน์ต่อประชาชนหรือกลุ่มจริงๆ

- (3) ໃນການຂັບເຄື່ອນແນນາ ໃນການທີ່ເປັນແຜນຂັບເຄື່ອນໃນກາພຣວມ ເຊັ່ນ ແຜນພັດນາປະລັມພັນຮໍ ເຄຍມີການເລັນໂຄງກາຣແລະຂອງເຈິນລັບສຸນ ປຣກງວ້າໄມ້ໄດ້ການລັບສຸນ ກາຣຂັບເຄື່ອນແນນ ພັດນາສະຫງົບຄວາມຮັບຮັດລື່ອ ແລະນໍາຈະມີການທຳວິຈີ້ຢະຈັດຮະບບກາຣເພຍແພວໃນກາພຣວມໂດຍ ນໍາເງິນຂອງແຕ່ລະອົງຄໍກໍາແຊ່ງກັນຕາມຄວາມສາມາດຂອງແຕ່ລະອົງຄໍກໍາ
- (4) ໂຄງກາຣທີ່ຈະຕ້ອງມີກິຈກຣມຈັດເວທີແລກເປົ້າຍຄວາມຮູ້ຕ້ອງມີງບປະມານລັບສຸນທຸກປີ ແລະ ພອເພີຍງົດວິວ
- (5) ປະຊານໃໝ່ກ່ຽວເຮືອງແຜນພັດນາສະຫງົບ ຄວາມມີການບູຮານກາຣໃນກາຮ່ອມໂຍງຂບວນກາຣ ສະຫງົບທີ່ໄດ້ເຂັ້ມແຂງມາກເຂົ້າກວ່າເດີມ
- (6) ໃນການທຳແຜນທີ່ເສັນໂຄງກາຣຕ່າງໆ ສ່ວນມາກພົບວ່າໂຄງກາຣຕ່າງໆ ຈະປະມານມີນ້ອຍນາກ ທຳໃຫ້ ກາຣຂັບເຄື່ອນແນນພັດນາກາຣສະຫງົບທີ່ໄສ່ມູນຮໍ
- (7) ອົງຄໍກໍາໄດ້ມີຄວາມຄັດທາງປະລັມພັນຮໍຄວາມອົບໜາຍໃຫ້ອົງຄໍກໍານັ້ນທຳ ແຕ່ງບປະມານອາຈ ມາຈາກຫລາຍອົງຄໍກໍາຕາມຄວາມເຂັ້ມແຂງຂອງອົງຄໍກໍາ ກາຣຂັບເຄື່ອນກາຣເພຍແພວອຸດມກາຣໍ ແລະ ພລກະທບບຂອງສະຫງົບທຸກປະເທດທະເຫົາເຖິມກັນ
- (8) ເພື່ອໃຫ້ກາຣຂັບເຄື່ອນກາຣດຳເນີນກາຣຕາມແຜນພັດນາກາຣສະຫງົບ ອັບກີ່ 3 ເປັນໄປຢ່າງມີ ປະລິທິພາກກະທຽງເກຫະຕະລັກສຸດ ຄວາມໃຫ້ຄວາມລຳຄັ້ງກັບກາຣຂັບເຄື່ອນໃຫ້ເກີດຄວາມ ຕະຫັກລົງຄຸນຄ່າ ແລະປະໂຍ່ນໆຂອງກາຣວ່າມີຄິດ ຮ່ວມທໍາ ຮ່ວມຮັບຜິດຂອບ ທີ່ເປັນພື້ນຖານຂອງ ກາຣພັດນາກາຣສະຫງົບໃຫ້ເກີດເຂົ້າກັບເກຫະຕະລັກສຸດ ແລະປະເທດທະເຫົາເຖິມກັນທີ່ໄວ້ຢ່າງກວ່າງຂວາງແລະລຶກເຂົ້າ ເພື່ອ ໄທເປັນສ່ວນໜຶ່ງຂອງກຸມື້ມຸົງກັນທີ່ລຳຄັ້ງດ້ວຍຕົນເອງແລະສ່ວນຮຸມໃນທີ່ສຸດ ຮຸມທັ້ງ ຍັງດັ່ງໃຫ້ຄວາມ ລຳຄັ້ງກັບກາຣວິເຄຣະໜ້າຫາສາເຫດຫຼຸຂອງປັບປຸງທາແລະອຸປະກອດໃນກາຣຂັບເຄື່ອນແນນພັດນາກາຣສະຫງົບ ອັບກີ່ 2 ເພື່ອນຳມາໃຊ້ປະກອບກາຣພິຈາລານາແນວທາງໃນກາປັບປຸງກລໄກກາຣຂັບເຄື່ອນ ກະບວນກາຣພັດນາກາຣສະຫງົບໃນແຕ່ລະຮະດັບຕ່ອງໄປ

3.5.3 ຂໍ້ເສັນອະນຸມັດ

- (1) ອີກໃຫ້ສະຫງົບມີລືທີ່ເຫົາເຖິມກັບອົບນາກາຣ ເຊັ່ນ ສະຫງົບສາມາດຄະຈະເຮັດວຽກດູ້ຂໍ້ມູນທີ່ ປະວັດທິກາຣທຳມະລິນເຊື່ອ Credit Bureau ເພື່ອໃຊ້ປະກອບກາຣອຸນຸມຕິລິນເຊື່ອ
- (2) ນັກກາຣເມືອງໄໝຄວາມໃໝ່ສະຫງົບລົງສູານຄໍານາຈ ແລະມາເບີຍດັບງົບປະມານຂອງທາງຮາຊາກໃໝ່ ທ່າເລີຍງົດວິຫຼາຍທີ່ໄວ້ຫຼັງກັບປະໂຍ່ນໃນຂະໜາດທີ່ຂ້າຮາຊາກປົງປົກຕິຈານດ້ວຍຄວາມຈົງຈິງໃນກາຣທີ່ຈະໄໝ ປະໂຍ່ນໆຍ່ອງຍຸ້ງກັບຂໍ້ມູນກາຣສະຫງົບ/ສາມາຝຶກ
- (3) ກາຣອຸນຸມບຸລາກຂອງສະຫງົບຄວາມເປັນເນື້ອທໍາທີ່ຜູ້ອຸບນາມນຳໄປປົງປົກຕິໄດ້ຈົງຈິງ ໂດຍເນັ້ນກາຣຝຶກ ປົງປົກຕິຈາກຕ້ວອຍ່າງຂອງຈົງທີ່ເຄຍເກີດເຂົ້າ ເພວະລ່ວນໃຫ້ຢູ່ຈະເນັ້ນທຸກໆຫຼືວິດ້ານວິຊາກາຣມາກເກີນໄປ ໂດຍໄມ່ຄຳນິ້ງສິ່ງພື້ນຖານຄວາມຮູ້ຂອງຜູ້ເຂົ້າຝຶກອຸບນາມ ເມື່ອອຸບນາມແລ້ວນຳໄປປົງປົກຕິໄມ້ໄດ້ຫຼືວິດ້ານ ເຂົ້າໃຈຈະທຳໃຫ້ເລີຍເວລາແລະເລີຍເຈີນ ອີກທັ້ງໝາດຫລັກກາຣພົມເພີຍງົດ
- (4) ແຜນພັດນາກາຣສະຫງົບ ອັບກີ່ 2 (ພ.ຄ. 2550-2554) ຕີ້ຍຸ້ງແລ້ວ ແຕ່ຕ້ອງມີງບປະມານຂອງຮັບສຸນໃຫ້ທຸກໆປີ ແລະກະຈາຍໂຄງກາຣໃຫ້ໄປລົງໜ່ວຍຈານຂອງອົກອໍາເກອຫຼວງຫຼືຈັງຫວັດແລະໜຸ່ມນຸ່ມ ສະຫງົບຈັງຫວັດນັ້ນໆ ດ້ວຍ ແລະຄວາມມີການເພີ່ມງົບໃຫ້ມາກເຂົ້າ ມີການປະເມີນຜົນຈານຂອງໜ່ວຍງານ ທີ່ນຳແຜນໄປໃຫ້ຈິງຈະໄດ້ຜົນມາກເຂົ້າ

4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคาดหวังและ ความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

4.1 ผลการอภิปรายจากการจัดประชุมสัมมนาในส่วนภูมิภาค

การระดมความคิดเห็นจากผู้เข้าร่วมประชุมในประเด็นต่างๆ ใน 4 ภูมิภาค ได้แก่ ภาคเหนือ (จัดที่จังหวัดเชียงใหม่) ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (จัดที่จังหวัดอุดรธานี) ภาคใต้ (จัดที่จังหวัดสงขลา) และภาคกลาง (จัดที่กรุงเทพมหานคร) โดยมีผู้เข้าร่วมประชุมภาคละประมาณสองร้อยคน ประกอบด้วยภาคส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง (รายละเอียดปรากฏในภาคผนวก) ผลการสัมมนาสรุปโดยลังเขป ได้ดังนี้

4.1.1 ความต้องการและความคาดหวังต่อการพัฒนาการสหกรณ์

1. สมาชิกสหกรณ์มีความรู้ความเข้าใจในหลักการสหกรณ์มากขึ้น ปัจจุบันนี้สมาชิกจำนวนมาก และเป็นส่วนใหญ่ไม่เข้าใจในหลักการสหกรณ์
2. สมาชิกสหกรณ์จะต้องเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น
3. สมาชิกสหกรณ์เป็นเจ้าของสหกรณ์ที่แท้จริง สหกรณ์เป็นของทุกๆ คน ไม่ใช่ของคนใดคนหนึ่ง
4. สมาชิกสหกรณ์จะต้องเห็นความสำคัญ ความหมาย คุณค่าและประโยชน์ของสหกรณ์อย่างแท้จริง
5. สหกรณ์เป็นที่พึ่งพิงของสมาชิกตั้งแต่เกิดจนตาย มีการแบ่งปันผลประโยชน์ร่วมกัน
6. คนที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาเป็นผู้นำสหกรณ์ ผู้จัดการสหกรณ์ คณะกรรมการสหกรณ์
7. ต้องการให้มีการยกเลิกภาระค่าน้ำประปาและค่าไฟฟ้า 2 ปี เพื่อให้คณะกรรมการได้ทำงานได้อย่างต่อเนื่อง และประสบผลสำเร็จ
8. ต้องการให้มีการนำแผนสู่ภาคการปฏิบัติอย่างแท้จริงและเป็นรูปธรรม
9. คาดหวังว่าสหกรณ์จะเป็นหน่วยงานที่มีอยู่แล้วแก่ไขปัญหาให้กับสมาชิกอย่างจริงใจ เช่นเรื่องข้าว
10. สหกรณ์ต้องไม่เป็นทุนนิยม หรือลังคอมนิยม แต่ขอให้เป็นสมาชิกนิยม
11. ต้องการและคาดหวังให้มีการจัดตั้งสำนักงานกองทุนพื้นฐานสหกรณ์ เพื่อช่วยเหลือ สมาชิก ยามที่สมาชิกมีความเดือดร้อน โดยเลี้ยดออกเบี้ยต่อ
12. ต้องการให้สหกรณ์เป็นแหล่งฝึกอบรมคนพร้อมพัฒนา

ความต้องการและความคาดหวังต่อการพัฒนาการสหกรณ์ เป็นเรื่องของการมีส่วนร่วม ความรู้ ความเข้าใจในหลักการสหกรณ์ ตระหนักรเห็นความสำคัญ ความหมาย คุณค่าและประโยชน์ของสหกรณ์ อย่างแท้จริงว่าสหกรณ์สามารถเป็นที่พึ่งพิงของสมาชิกตั้งแต่เกิดจนตาย มีการแบ่งปันผลประโยชน์ร่วมกัน คนที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาเป็นผู้นำสหกรณ์ ผู้จัดการสหกรณ์ คณะกรรมการสหกรณ์ และต้องการให้มีการนำแผนสู่ภาคการปฏิบัติอย่างแท้จริงและเป็นรูปธรรม

4.1.2 ผลการพัฒนาการสหกรณ์ที่ผ่านมาและปัญหาอุปสรรคในอดีต

1. สหกรณ์ยังไม่มีความเข้มแข็งเท่าที่ควร ยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร ยังล้มลุกคลุกคลาน
2. สหกรณ์ยังมีปัญหารื่องการทุจริตอยู่ค่อนข้างมาก
3. สหกรณ์มักขาดคนที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องสหกรณ์อย่างแท้จริงเข้ามาริหารจัดการ
4. สมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความเข้าใจในหลักการ อุดมการณ์ และวิธีการของสหกรณ์อย่างแท้จริง ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสหกรณ์ หรือทำให้ไม่สามารถพัฒนาสหกรณ์ตามความคาดหมายได้

5. สมการณ์ยังไม่ได้นำวิธีการของสหกรณ์ไปสู่ภาคการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมหรือชัดเจนเท่าที่ควร
 6. สหกรณ์ขาดผู้นำสหกรณ์ที่ดี ที่มีความรู้ความสามารถ ขาดผู้นำที่มีจริยธรรม คุณธรรม ถ้าสหกรณ์มีผู้นำที่ดี ก็จะทำให้สหกรณ์พัฒนาทักษะที่มากกว่าเดิม ผู้นำคือหัวใจสำคัญในการพัฒนาสหกรณ์
 7. สหกรณ์ส่วนใหญ่ขาดความร่วมมือจากสมาชิก ทั้งนี้เพราะสมาชิกขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องสหกรณ์อย่างถูกต้องและชัดเจน
 8. สมาชิกสหกรณ์มักให้ความสำคัญเรื่องการกู้เงินมากกว่าเรื่องอื่นๆ
 9. สหกรณ์ต่างๆ ขาดการสร้างเครือข่าย การมีเครือข่ายร่วมกัน จะช่วยทำให้การบริหาร การจัดการหรือช่วยแก้ไขปัญหาบางอย่างร่วมกันได้มากยิ่งขึ้น
 10. ปัจจุบันนี้สหกรณ์ขาดงานวิจัยเชิงพัฒนาและเชิงคุณภาพอย่างมาก
 11. สหกรณ์แต่ละประเภทมีจุดอ่อน จุดแข็งที่แตกต่างกัน ดังนั้นควรทำ SWOT ในแต่ละประเภท ด้วย จึงจะเข้าใจลักษณะการณ์ตามความเป็นจริงได้มากขึ้น

ผลการพัฒนาการสหกรณ์ที่ผ่านมามีปัญหาอุปสรรคในอดีตยังไม่มีความเข้มแข็งเท่าที่ควร สมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่ยังขาดการให้ความร่วมมือ ขาดความรู้ความเข้าใจในหลักการ อุดมการณ์ และวิธีการของสหกรณ์อย่างแท้จริง ขาดการสร้างเครือข่าย การมีเครือข่ายร่วมกัน จะช่วยทำให้การบริหารการจัดการหรือช่วยแก้ไขปัญหาบางอย่างร่วมกัน ขาดงานวิจัยเชิงพัฒนาและเชิงคุณภาพ ขาดคนที่มีจริยธรรม คุณธรรมและมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องสหกรณ์อย่างแท้จริงเข้ามาบริหารจัดการ ยังไม่ประสบผลลัพธ์เจ้าที่ควร ยังล้มลุกคลุกคลาน มีปัญหาระบบการทุจริตอยู่ค่อนข้างมาก สหกรณ์ยังไม่ได้นำวิธีการของสหกรณ์ไปสู่ภาคการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม หรือชัดเจนเท่าที่ควร สมาชิกสหกรณ์มักให้ความสำคัญเรื่องการกู้เงินมากกว่าเรื่องอื่นๆ

4.1.3 สถานการณ์สำคัญที่มีผลกระทบต่อการสหกรณ์ในปัจจุบัน

1. ภาครัฐเข้ามามีบทบาทในการช่วยเหลือการสหกรณ์อยู่ไป ควรเพิ่มบทบาทให้มากขึ้น ทั้งทางด้านงบประมาณ การศึกษา การอบรม
 2. สถานการณ์ในปัจจุบันพบว่าสหกรณ์บริการ เช่น การเดินรถ สหกรณ์ประเภทนี้ไม่ค่อยได้รับการดูแลเลยหรือได้รับการดูแลน้อยมาก ที่ผ่านมาภาครัฐให้ความสำคัญต่อสหกรณ์ภาคการเกษตรมากเป็นพิเศษ มากกว่าสหกรณ์ประเภทอื่นๆ ภาครัฐควรเข้ามามากและสหกรณ์ให้ครบทุกประเภท ไม่ควรให้ความสำคัญเฉพาะสหกรณ์ประเภทใดประเภทหนึ่งเป็นพิเศษ
 3. ที่ผ่านมาภาครัฐไม่เคยมีนโยบายหรือแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติที่ว่าด้วยเรื่องของสหกรณ์อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม
 4. ไม่มีพระราชบัญญัติหรือกฎหมายใดที่รองรับสหกรณ์ หรือให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องของสหกรณ์เลย
 5. สถานการณ์ในปัจจุบันนี้ มีการเสนอให้มีสหกรณ์ประเภทที่ 8 ขึ้น คือสหกรณ์อิสลาม เนื่องจากวิถีชีวิตของมุสลิมนั้นมีความแตกต่างจากวิถีชีวิตของคนทั่วไปในสังคมไทย การมีสหกรณ์อิสลามขึ้นมา จะถือว่าเป็นการช่วยเหลือชาวมุสลิมได้เป็นอย่างดี
 6. ภาครัฐควรมีการจัดสรรงบประมาณในการดูแลเรื่องสหกรณ์มากกว่านี้ ไม่ใช่ปล่อยให้สหกรณ์ดูแลกันเอง สหกรณ์หวังให้รัฐเข้ามาร่วมสนับสนุนด้วย เพราะสหกรณ์บางประเภทมีผลกำไรมากน้อยไม่เท่ากัน

7. ภาครัฐมีการจัดหลักสูตรการศึกษาในภาคบังคับ โดยให้มีวิชาการสหกรณ์ บรรจุอยู่ในหลักสูตรการเรียนการสอน โดยอาจจะเริ่มนั้งแต่ระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษาหรืออุดมศึกษา ตามที่รัฐเห็นสมควร
8. ภาครัฐควรเข้ามาช่วยเหลือเรื่องการตลาดให้แก่สมาชิกสหกรณ์มากขึ้น เพราะเกษตรกรรมก็ขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการตลาด (ผลิตเป็นแต่ขายไม่เป็นทรัพยากร่อง)
9. ควรมีการปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย กฎ ระเบียบที่ใช้ไม่ได้จริง หรือเป็นปัญหาอุปสรรคต่อการดำเนินงาน เช่น กฎหมายเกี่ยวกับที่ดิน เรื่องภาษี เป็นต้น

สถานการณ์สำคัญที่มีผลกระทบต่อการสหกรณ์ในปัจจุบัน พบว่าสหกรณ์บริการ เช่น การเดินรถสหกรณ์ประเภทนี้ไม่ค่อยได้รับการดูแลโดยหรือได้รับการดูแลน้อยมาก ที่ผ่านมาภาครัฐให้ความสำคัญต่อสหกรณ์ภาคการเกษตรมากเป็นพิเศษ มากกว่าสหกรณ์ประเภทอื่นๆ ภาครัฐควรเข้ามาดูแลสหกรณ์ให้ครบถ้วน ไม่ควรให้ความสำคัญเฉพาะสหกรณ์ประเภทใดประเภทหนึ่งเป็นพิเศษได้แก่ การที่ภาครัฐเข้ามามีบทบาทในการช่วยเหลือการสหกรณ์น้อยไป ควรเพิ่มบทบาทให้มากขึ้น ทั้งทางด้านงบประมาณ การศึกษา การอบรม ที่ผ่านมาธุรกิจไม่มีนโยบายที่ชัดเจนหรือไม่มีแผนพัฒนาเศรษฐกิจและลังคมแห่งชาติที่ว่าด้วยเรื่องของสหกรณ์อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม รวมทั้ง ไม่มีพระราชบัญญัติให้สหกรณ์เมืองพิเศษได้หรือนักการเมืองมีนโยบายด้านสหกรณ์ หรือให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องของสหกรณ์

4.2 ผลการสำรวจจากสหกรณ์ทั่วประเทศ

การวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังจากสหกรณ์ทั่วประเทศ อาศัยการสุ่มตัวอย่างแบบสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) จำนวนสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร จำนวน 500 แห่ง (กลุ่ม) จากที่เบี่ยงรายชื่อสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรของกรมส่งเสริมสหกรณ์ โดยการขอความร่วมมือจากการส่งเสริมสหกรณ์ในการจัดส่งให้สหกรณ์จังหวัดทั่วประเทศประสานในการส่ง เก็บรวบรวมแบบสอบถาม ซึ่งสามารถรวบรวมแบบสอบถามได้จำนวน 473 ชุด คิดเป็นร้อยละ 94.60 นับว่าเป็นอัตราการส่งแบบสอบถามคืนกลับที่สูงมาก

จากแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมได้ พบว่า ผู้ที่ตอบคำถามที่เกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ การศึกษา อายุชีพ และอายุครบถ้วนทั้งสี่ประการ มีจำนวน 381 คน ปรากฏผลการวิเคราะห์ในตารางต่อไปนี้

ຕາຮາງທີ 13 ລັກຂະນະຂອງກຸລຸມຕ້ວອຍ່າງຈາກສະກອດທີ່ປະເທດ

ເພື່ອ, ກາຣີກິຈາ, ອາຊີ່ພ	ອາຍຸ	20-30 ປີ	31-40 ປີ	41-50 ປີ	51-60 ປີ	60 ປີ ຫັ້ນໄປ	ຮວມ
ໜາຍ	3	21	96	78	18		216
ຕໍ່ກ່າວປະລິມູນາຕີ		8	57	43	15		123
ເກົ່າດຽກ		4	39	38	14		95
ຮັບຈ້າກ້ວໄປ		2	8	1			11
ລູກຈ້າງເອກະນ			1	2	1		4
ໜ້າຮາຊກາຣ, ພັກງານຂອງວັຊ			3	1			4
ອື່ນໆ		2	6	1			9
ປະລິມູນາຕີ	3	11	32	25	3		74
ເກົ່າດຽກ	1	6	7	5	1		20
ຮັບຈ້າກ້ວໄປ			3	3			6
ລູກຈ້າງເອກະນ	1	1	6	2			10
ໜ້າຮາຊກາຣ, ພັກງານຂອງວັຊ	1	2	8	12	1		24
ວ່າງຈານ					1		1
ອື່ນໆ		2	8	3			13
ສູງກ່າວປະລິມູນາຕີ		2	7	10			19
ເກົ່າດຽກ			2				2
ຮັບຈ້າກ້ວໄປ				1			1
ລູກຈ້າງເອກະນ				1			1
ໜ້າຮາຊກາຣ, ພັກງານຂອງວັຊ		1	3	6			10
ວ່າງຈານ				1			1
ອື່ນໆ		1	2	1			4
ຫຼີງ	13	58	54	33	7		165
ຕໍ່ກ່າວປະລິມູນາຕີ	3	19	27	13	4		66
ເກົ່າດຽກ		11	12	5	2		30
ຮັບຈ້າກ້ວໄປ		1	4	2			7
ລູກຈ້າງເອກະນ	2	1	2	3			8
ໜ້າຮາຊກາຣ, ພັກງານຂອງວັຊ	1	3	4	1	1		10
ແມ່ນ້ຳນ			2				2
ວ່າງຈານ				1			1
ອື່ນໆ		3	3	1	1		8
ປະລິມູນາຕີ	9	34	21	17	3		84
ເກົ່າດຽກ		3	2	3			8
ຮັບຈ້າກ້ວໄປ		3	1				4
ລູກຈ້າງເອກະນ	1	8	4	7			20
ໜ້າຮາຊກາຣ, ພັກງານຂອງວັຊ	6	14	3	2	1		26
ແມ່ນ້ຳນ		1		1			2
ວ່າງຈານ				1			1
ອື່ນໆ	2	5	10	4	2		23
ສູງກ່າວປະລິມູນາຕີ	1	5	6	3			15
ຮັບຈ້າກ້ວໄປ		1					1
ລູກຈ້າງເອກະນ		2	2	1			5
ໜ້າຮາຊກາຣ, ພັກງານຂອງວັຊ	1	2	4	2			9
ຮວມ	16	79	150	111	25		381

จากการสังขาร์ชัน แสดงให้เห็นว่า ผู้ที่เป็นเกษตรฯ อายุระหว่าง 41-50 ปี มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และเป็นเกษตรกร มีจำนวนมากที่สุด (จำนวน 39 คน) ซึ่งมีจำนวนพอๆ กับผู้ที่เป็นเกษตรฯ อายุระหว่าง 51-60 ปี มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และเป็นเกษตรกร (จำนวน 38 คน) จะลังเกตได้ว่า การศึกษาของเกษตรฯ ส่วนใหญ่ต่ำกว่าปริญญาตรี ส่วนการศึกษาของเกษตรฯ ส่วนใหญ่อยู่ที่ระดับปริญญาตรี โดยทั่วไปกลุ่มตัวอย่างมีอาชีพเกษตรกร มีอายุอยู่ระหว่าง 41-50 ปี การศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และเป็นเกษตรฯ

ความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มตัวอย่างจากสหกรณ์ทั่วประเทศ อยู่ในระดับมากและมากอย่างยิ่ง ประเด็นความต้องการและความคาดหวังที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ “สหกรณ์เป็นที่พึ่งของสมาชิกได้อย่างยั่งยืน” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 ประเด็นความต้องการและความคาดหวังที่มีค่าเฉลี่ยสูงลำดับสองและสามได้แก่ “การให้คนไทยมีความเชื่อมั่นในรัฐบาลเศรษฐกิจพอเพียง” และ “การมีกฎหมาย ข้อบังคับ และคำสั่งนายทะเบียนสหกรณ์ที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 และ 4.29 ตามลำดับ รายละเอียดปรากฏตามตารางต่อไปนี้

ចាប់ចាន់ពី 14 កញ្ញា នឹងរាយការដែលទទួលបានសារកម្មពេលវេលា

॥ພົບພື້ນບາກຄະລັກນີ້ ຈົບປັກ ຕ (ວ.ສ. ແຮຊະໂຮ-ແຮຊະຈິ)

ข้อเสนอแนะด้านความต้องการและความคาดหวังทั่วๆ ไป ที่ระบุในแบบสำรวจ มีความหลากหลาย ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็นด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านสาระแวดล้อม (Context) ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Product) ซึ่งกล่าวได้ตามหัวข้อดังต่อไปนี้

4.2.1 ด้านสาระแวดล้อม (Context)

ความต้องการและความคาดหวังด้านสาระแวดล้อม (Context) เกี่ยวข้องกับสภาพทั่วไปของการสหกรณ์ในหลายมิติ ได้แก่ มิตินโยบายภาครัฐและกฎหมายด้านการสหกรณ์ มิติสังคม มิติเศรษฐกิจ มิตiteknology และมิติการต่างประเทศ ซึ่งมีรายละเอียดโดยสรุปดังนี้ (ตัวเลขหลังประดิษฐ์ข้อเสนอแนะ แสดงความถี่ที่มีการเสนอช้า)

- รัฐควรมีนโยบายที่เน้นชัดเจน ในการคุ้มครอง แนะนำและส่งเสริมระบบสหกรณ์ให้เป็นรูปธรรม ตามรัฐธรรมนูญ การให้ความสำคัญกับuhn การสหกรณ์มีบทบาท และเป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจลังค์ ล่งเสริมให้ระบบสหกรณ์มีมาตรฐาน ประชาชนในชุมชนเชื่อมั่น ครัวเรือนระบบสหกรณ์ ประชาชนมีความเข้มแข็ง อุดมสุข ให้ประชาชนทุกคนเข้ามายังบริการ (77)
- รัฐส่งเสริม สนับสนุนเงินทุน และบประมาณ แก่สหกรณ์ และกลุ่มเกษตรกรมากขึ้น สนับสนุนให้สหกรณ์สามารถแข่งขันได้ สนับสนุนด้านนโยบายส่งเสริมด้านการตลาด โดยเน้นให้เครือข่ายสหกรณ์เป็นผู้นำในด้านการส่งออกเอง (15)
- ระบบสหกรณ์เป็นระบบที่ดี สหกรณ์ทุกประเภทเข้าอยู่ในวาระแห่งชาติ สนับสนุนuhn การสหกรณ์ให้เข้มแข็ง อายุสมำเสมอและต่อเนื่อง ควรให้สหกรณ์เป็นผู้ดูแลในเรื่องเกี่ยวกับ กองทุนหมุนบ้าน และการพัฒนาลุ่มน้ำชุมชนซึ่งรูปแบบการดำเนินงานที่คล้ายสหกรณ์ (13)
- รัฐควรสนับสนุนด้านวิชาการ การวิจัยและการพัฒนา การฝึกอบรม การสร้างคุณค่าของสหกรณ์และสนับสนุนธุรกิจสหกรณ์ เพื่อให้สหกรณ์สามารถเป็นรูปธรรม (12)
- รัฐมากำหนดดูแลสหกรณ์ที่ขาดทุนและหาวิธีการแก้ไขสนับสนุนเงินทุนแบบยั่งยืนและถ่ายทอดเทคโนโลยีและการประกอบอาชีพเสริมจากการเกษตร ให้งานสหกรณ์ให้ก้าวไกล เป็นที่พึ่งของสามาชิก (9)
- มาตรการตามนโยบายเพื่อเพิ่มมูลค่าผลผลิตภาคเกษตร เช่น การประกันรายได้ การจำหน่ายผลผลิต ควรผ่านสถาบันสหกรณ์เพื่อให้สหกรณ์กระจายได้ เมื่อกideon รวมชาติรัฐบาลต้องให้ความช่วยเหลือด้านผลผลิต ช่วยเหลือสมาชิกตามฤดูกาลให้ตรงเวลาเพาะปลูก โดยผ่านสถาบันสหกรณ์ (8)
- รัฐควรมีหนนนโยบายให้ความช่วยเหลือเกษตรกรด้านต่างๆ โดยสหกรณ์การเกษตร (7)
- การปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับของทางราชการที่เอื้ออำนวยการบริหารจัดการของสหกรณ์ เช่น ด้านภาษี กฎระเบียบ หรือพ.ร.บ.ด้านการคุ้มครองลูกค้าฯ ฯลฯ ให้เป็นธรรมเหมาะสมสมความเป็นจริง และบังคับใช้กฎหมายอย่างถูกต้องเป็นธรรม (6)
- รัฐสนับสนุนงบประมาณ เพื่อจัดอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรของสหกรณ์ เพื่อเพิ่มทักษะในการบริหารสหกรณ์ให้ทันต่อสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบัน (6)
- รัฐควรมีมาตรการที่ชัดเจน รวดเร็วในการให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนการพัฒนาสหกรณ์ผ่านกลไกและเครื่องมือต่างๆ อย่างจริงจัง (6)

- ການກຳທັດໃຫ້ສທກຣນເປັນສທກຣນແບບເອັກປະສົງຄົ່ມຕົ້ນແຍກເປັນຫລາຍປະເທດ ເພະການແບ່ງປະເທດທາໃຫ້ໄມ້ສາມາດບໍານາກສະຫງຼວນໄດ້ອ່າງເອັກປະສົງຄົ່ມ ແລະຂາດເອກພາບໃນການເຊື່ອໂຢູ່ເຄືອຂ່າຍ ອີ່ອຈາກທຳໃຫ້ສທກຣນໜີ້ທີ່ຈະຈຳກັດສະຫງຼວນໄດ້ (6)
- ວິຊີ່ສັງເລີມການຈັດໃໝ່ມີອຸປະກຣນເທັກໂນໂລຢີທີ່ອໍານວຍຄວາມສະດວກຮະບບໄວ້ ຄວນພິວເຕົວທີ່ເຊື່ອໂຢູ່ຂໍ້ມູນລອຍ່າງທັນສໍາຍ ການຈັດທາປ່າຈັດຈັກພົດຕິທີ່ມີຄຸນພາບແລະຮາຄາຍຸດທີ່ຮຽມ ເຈິນກອງທຸນ ຂ່າຍເຫຼືອໃນການພັດນາສທກຣນມາກັ້ນ ມີບປະມານທີ່ວິຊີ່ໄທກັບສາບັນເກ්ສຕຣກ ການພັກທຳຮ່ານ໌ ການລົດກວາຮ່ານ໌ ການປະກັນຮ່ານ໌ ການປະກັນຮ່ານ໌ໄດ້ຂໍ້ມູນຢູ່ທີ່ດີກວ່ານີ້ (5)
- ວິຊີ່ສັງເລີມການເຮັຍນິ້ວັ້ນແຕ່ໃນໂຮງເຮັຍນ ຜົ່ງອາຈະຈະຕົ້ງໃໝ່ປົງປົງບັດຈິງ ມີການອົມມີການຮ່ວມກຸ່ມກັນເນື້ອຈາກປັບປຸງບັນເປັນເພີ່ມການເຮັຍນຕາມຕໍ່າພື້ນຍ່າງເດືອນ (5)
- ວິຊີ່ສັງເລີມຄົນໄທມີຄວາມສາມັກຕີ ເວົ້ອອາທ ການໃຫ້ອັກຍ ກຸ່ມເກ්ສຕຣກຄວາມສັງເລີມແບບຍັ້ງຍືນ ພຶ້ງພາດນເອງໄດ້ (5)
- ສທກຣນມີແລ້ວຮ່ວມເນີນທຸນຮະຍະຍາວ ສາມັກໃຫ້ບໍານາກໃນຊຸກສະຫງຼວນຂອງກຸ່ມ ໃຫ້ວິຊີ່ບາລສັບສົນ ເນີນທຸນເພື່ອປະກອບອາຊີພແກ່ສາມັກໃນລັກຜະນະໃຫ້ປັດ ໂດຍຜ່ານກຸ່ມເກ්ສຕຣກທີ່ວິຊີ່ສະຫງຼວນໃນພື້ນທີ່ທີ່ສາມັກສັງກັດ ແລະໃຫ້ຄະນະການກຸ່ມເປັນຜູ້ບໍລິຫາກການເຈີນ (4)
- ສທກຣນມີລ່ວມຮ່ວມໃນໂຍບາຍຂອງວິຊີ່ທີ່ຂ່າຍເຫຼືອທີ່ວິຊີ່ສັບສົນສາມັກສະຫງຼວນດ້ານການເກ්ສຕຣກ (4)
- ການກຳທັດກາດຕຳແໜ່ງຊຸກສະຫງຼວນຈັງຫວັດ ຄວາມຈັດຕົ້ງເປັນຂບວນການທີ່ມີລຳດັບຂັ້ນຕອນຂອງການດຳເນີນຊຸກສະຫງຼວນ ເຊັ່ນ ສທກຣນຮຳດັບຕົ້ນຄວາມທຳຊຸກສະຫງຼວນໄດ້ຂັ້ນຕອນໄດ້ ແລະເນື່ອມີເນີນທຸນລັ້ນຮະບບຄວາມຈັດຕົ້ງສະຫງຼວນເຂົ້າມາບວິທາຮັນທັງພົດ ໄມຄວາມຈັດຕົ້ງສະຫງຼວນໃຫ້ມາກເກີນຄວາມຈຳເປັນ ໂດຍເພະຍ່າງຍື່ງການການເກ්ສຕຣກ ທຳໃຫ້ຂາດການພັດນາທີ່ດິນແລະໄມ້ລັ້ມຖື້ມີລົງທຶນທີ່ຕ່າງໆ ໃຫ້ມີຮະບບຕຽບລອບທີ່ເຄື່ອງກັດ ລັ້ງຜູ້ໃຫ້ດ້ານຈັດການມີຄວາມຮັດຮວງແລະມີຮຽມກົບນາລອຍ່າງແທ້ຈິງ (4)
- ມີການສັງເລີມ ສັບສົນໃຫ້ສະຫງຼວນທີ່ເກີດຈາກສາຍລ່າງ (ຄວາມຕົ້ນກຸ່ມສັບສົນ) ຂັ້ນລູ້ສາຍບນ ມີໃໝ່ເປັນການກຳທັດຄວາມຕົ້ນການຈາກຂັ້ນບນ (ກະທຽວ, ກຽມ) ລົງສູ່ສ່ວນລ່າງ (ສະຫງຼວນ, ກຸ່ມເກ්ສຕຣກ) ຄວາມມືອງຄົກທີ່ວິຊີ່ສັບສົນສະຫງຼວນແທ່ງໜີ້ທີ່ເປັນອີສະວະ ວິຊີ່ທີ່ເປັນສັບສົນຈັດຕົ້ງສະຫງຼວນເຄື່ອຂ່າຍຍ່າງເປັນຮະບບທຸກໆ ມຸ່ງບ້ານ, ຕຳບັລ, ອຳເກວ, ປະເທດ ໂດຍສາມັກສະຫງຼວນເອົງໃຫ້ວິຊີ່ບາລເປັນຜູ້ສັບສົນ (4)
- ວິຊີ່ໃຫ້ການສັບສົນທາງດ້ານເຄື່ອງມືອເທັກໂນໂລຢີ ໃຫ້ໂຍບາຍສັງເລີມ ມີໃໝ່ຈຳກັດສະຫງຼວນມີໃຫ້ກະທຳການຕ່າງໆ ແນະນຳເຊື່ອໂຢູ່ໃຫ້ສະຫງຼວນແຕ່ລະແທ່ງເຮັຍນິ້ວັ້ນທີ່ຈົກກັນແລະກັນ ແລະປັບປຸງຢູ່ທີ່ຈົກກັນແລະກັນ (4)
- ວິຊີ່ທີ່ເປັນນາຍທະເບີຍຍ່າງເດືອນ ເຮັດວຽກ ປ່ອມື້ນີ້ ປ່ອມື້ນີ້ໃຫ້ເປັນເຮັດວຽກຂອງຂບວນການສະຫງຼວນທີ່ມີຄວາມເປັນອີສະວະຍ່າງແທ້ຈິງ ໄນ່ແກ່ວັນພົດຕອບແທນ (4)
- ວິຊີ່ສັງເລີມພົດຕິ ການຕັດຕະກຳ ການກຳທັດດາວກາລາງສິນຕ້າຍ່າງແນ່ໜັດ ແລະພົດຕອບແທນສູງ ຮົມທີ່ພັດນາກໍາພາສະຫງຼວນຂາດໃຫ້ຢູ່ທີ່ມີຄວາມພັກສົມໃຫ້ສາມາດເປັນຜູ້ສັງອອກລືນຕໍ່ໄປຢັງຕ່າງປະເທດເພື່ອເພີ່ມມຸລຄ່າຂອງພົດຕິ ແລະລົດການພື້ນພາກຄາລາງ (3)
- ໄນຄວາມສັງເລີມໃຫ້ສະຫງຼວນມີອົກສິຫີ້ມີກວ່າຊຸກສະຫງຼວນຢູ່ນີ້ ໄນຄວາມເລືອກປົງປົງບັດ ຄວາມໃຫ້ເຈີນທຸນແກ່ສະຫງຼວນຂາດເລັກມາກກ່າວ່າຂາດໃຫ້ຢູ່ທີ່ວິຊີ່ສະຫງຼວນທີ່ມີແລ້ວເຈີນທຸນຢູ່ນີ້ ເຊັ່ນ ຢົກສ. ແລະດອກເບື້ອຍ 1-2% ຕ່ອປີທ່ານັ້ນ (3)

- ควรให้แนวทางในภาพรวมของการดำเนินงานของขบวนการสหกรณ์และกำหนดเกณฑ์ของสหกรณ์เพื่อการต่อยอดในการบริหารจัดการ เช่น มีชุมชนระดับจังหวัด ภาคและประเทศ (2)
- นโยบายของรัฐบาลมีส่วนช่วยให้ดีขึ้นเป็นลำดับ ทำให้สหกรณ์เป็นสถาบันที่เข้มแข็งและยั่งยืน มั่นคง (2)
- นโยบายรัฐบาล เช่น การพัฒนาระหนี้ ทำให้สมาชิกเลี้ยงวินัยทางการเงินและทำให้สหกรณ์มีทุนหมุนเวียนในการดำเนินงานอย่าง รัฐบาลน่าจะช่วยโดยไม่มีเงื่อนไขให้พัฒนาระหนี้ไม่គรุจัสรงบประมาณเป็นเงินล้านให้หมู่บ้าน เพราะทำให้ประชาชนมีหนี้หลายทาง และร渥แต่รัฐมาช่วย (2)
- รัฐควรเร่งพัฒนา สนับสนุนกิจการสหกรณ์ทุกประเภทในระยะเวลาอันรวดเร็ว ให้มุ่งเน้นโดยตรงที่ประชาชนและส่วนราชการนำไปปฏิบัติให้ชัดเจนและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของรัฐ จนสามารถเป็นสถาบันหรือองค์กรหลักที่มีสมาชิกและบุคคลทั่วไปยึดเป็นองค์กรในการดำรงชีพของสมาชิก (2)
- ให้รัฐบาลเข้ามาดูแลและมีส่วนร่วมในอุดมการณ์ของสหกรณ์พระประชานเป็นสมาชิก สหกรณ์ (2)
- รัฐควรมีกองทุนให้สำหรับสหกรณ์ที่ต้องการกู้ยืมเงินให้มากกว่าปัจจุบัน ควรมีธนาคารของสหกรณ์แห่งประเทศไทย ปล่อยกู้ดูกเบี้ยราค่าต่ำ และให้มีสถาบันการศึกษาในประเทศไทยเรื่องสหกรณ์ให้มากยิ่งขึ้น และผู้ที่มาให้ความรู้เรื่องสหกรณ์ต้องมีความซัดเจนไม่ใช่เป็นคนที่ไม่รู้ไม่เข้าใจ (2)
- รัฐให้การสนับสนุนจัดอบรมหรือสนับสนุนงบประมาณ เมื่อขบวนการสหกรณ์เข้มแข็งแล้ว จึงหยุดการสนับสนุนโดยเด็ดขาด (2)
- มีการส่งเสริมผลักดันเกี่ยวกับการส่งเสริมสหกรณ์อย่างแท้จริง ทั้งด้านสมาชิก งบประมาณและเทคโนโลยี กลุ่มอาชีพของสมาชิก มีการแนะนำการอยู่กินและประกอบอาชีพแบบเศรษฐกิจพอเพียง (2)
- ควรสนับสนุนส่งเสริมให้ระบบสหกรณ์มีธรรมาภิบาลมากยิ่งขึ้น สร้างภาพลักษณ์งานสหกรณ์ให้ประชาชนได้รับรู้ สร้างจิตสำนึกด้านคุณธรรมและจริยธรรม เร่งรัดให้ทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วมในงานสหกรณ์ (2)
- ควรส่งเสริมสหกรณ์ด้านเศรษฐกิจการเกษตร เพื่อจะได้ช่วยให้เกษตรกรมีความเป็นอยู่ที่ดียิ่งขึ้น ควรส่งเสริมให้มีหลักสูตรสำเร็จของการบริหารสหกรณ์ และให้สหกรณ์เชื่อมโยงกัน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดระหว่างสหกรณ์ (2)
- ส่งเสริมผลักดันหลักเศรษฐกิจพอเพียงให้สหกรณ์/กลุ่มเกษตร สหกรณ์เข้าใจหลักการจริงๆ และปฏิบัติได้จริง สนับสนุนให้ประชาชนใช้บริการหรือเลือกซื้อสินค้าจากร้านสหกรณ์ (4)

4.2.2 ด้านปัจจัยนำเข้า (Input)

ความต้องการและความคาดหวังด้านปัจจัยนำเข้า เกี่ยวข้องกับปัจจัยการผลิต ได้แก่ บุคคล เงิน พลัดดุและวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ซึ่งมีรายละเอียดโดยสรุปดังนี้ (ด้วยเลขทั้งปวงเดือนข้อเสนอแนะ และความถี่ที่มีการเสนอช้า)

- การสนับสนุนด้านเงินทุน แหล่งทุนดอกเบี้ยต่ำ งบประมาณและปัจจัยการผลิต (48)
 - คณะกรรมการสหกรณ์มีภาวะผู้นำ มีความรู้ความสามารถ เลี้ยงลักษณะและชื่อสัตย์สุจริต เป็นนักบริหารทำการเงิน การปฏิบัติแบบบูรณาการอย่างแท้จริง ดำเนินงานที่มีคุณภาพ สุจริต โปร่งใส มีวิสัยทัศน์ แผนงานและนโยบายเป็นรูปธรรม ปฏิบัติด้วยมีผลประโยชน์ตอบแทน ไม่ก้าวก่ายากการทำงานของฝ่ายจัดการ (55)
 - เจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์มีจำนวนเพียงพอ ต้องใกล้ชิดและให้คำแนะนำต่อสหกรณ์ให้ทั่วถึง ในเมืองสหกรณ์ยังไม่แข็งแรงต้องช่วยให้การแนะนำ ประคับประคอง มีการโยกย้ายเจ้าหน้าที่ เพื่อให้เกิดทักษะและความเหมาะสมซึ่งบางสหกรณ์มีปัญหาไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ สามารถลับเปลี่ยนฝ่ายจัดการได้ เพื่อช่วยแก้ปัญหาและเหมาะสม (15)
 - เจ้าหน้าที่สหกรณ์มีความรู้ความสามารถ ชื่อสัตย์ ขยันและเรียนรู้การทำงาน มีวิญญาณล้ำเลิศ มีความก้าวหน้าและตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ (13)
 - การสนับสนุนจากวัสดุในเรื่องความรู้ต่างๆ เช่น เทคโนโลยี ระบบบัญชี การบริหารการเงิน เครื่องมือ อาคารสำนักงาน และอุปกรณ์ในการแปรรูปผลผลิต (12)
 - ฝ่ายจัดการมืออาชีพ มีวิสัยทัศน์ในการทำงานและมีทักษะในการทำงาน คำนึงถึงนโยบายและ การให้บริการสมาชิกเป็นสำคัญ ไม่หวังประโยชน์ส่วนตัว ทำหน้าที่ตามแผนที่ประชุมให้กู้กำหนด มุ่งทำงานภายใต้ข้อบังคับและตามระเบียบนั้น คณะกรรมการไม่ก้าวก่ายฝ่ายจัดการ (16)
 - ความต้องการข้อมูลต่างๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากอาจมีผลต่อการดำเนินนโยบายหรือ การตัดสินใจอย่างทันท่วงที ข้อมูลพื้นฐานด้านการผลิตของสมาชิกต้องดี เพื่อการวางแผนการตลาดได้อย่างเหมาะสม (5)

4.2.3 ด้านกระบวนการ (Process)

ความต้องการและความคาดหวังด้านกระบวนการ เกี่ยวกับข้องกับขันตอนและวิธีการดำเนินการต่างๆ ได้แก่ การบริหารจัดการด้านต่างๆ รวมทั้งกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ ในกระบวนการสหกรณ์ ซึ่งมีรายละเอียดโดยสรุปดังนี้ (ตัวเลขหลังงบประมาณข้อเสนอแนะ และดังความต้องการ)

- สมาชิกทุกคนให้ความสำคัญกับสหกรณ์มากขึ้น ยึดอุดมการณ์ หลักการ วิธีการของสหกรณ์ รู้จักหน้าที่ของตัวเอง ลงเงินกู้ได้ถูกต้องตามเวลา ตามเงื่อนไข (19)
 - การพัฒนาการจัดการตามหลักธรรมาภิบาล (41)
 - การฝึกอบรมด้านต่างๆ เช่น พัฒนาจิตสำนึกรัก การบริหารจัดการแก่เจ้าหน้าที่สหกรณ์และคณะกรรมการดำเนินงาน (35)
 - ดำเนินงานที่ครอบงำความสามารถให้ผลตอบแทนแก่สมาชิกได้คุ้มกับการลงทุน สามารถช่วยเหลือ สมาชิกมีความเป็นอยู่ที่ดี มีอาชีพมั่นคง มีหลักประกันในชีวิต การออมเงิน การใช้จ่ายเงิน การฉลุยศึกษา และการจัดการเรื่องของเงินทองของสมาชิก (22)

- การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ การบริหารเงินและทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด การประกันความเสี่ยงของผลผลิตของสมาชิก (17)
- ความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกอย่างแท้จริง การจัดเครือข่ายระหว่างสหกรณ์ด้วยกัน ระหว่างสหกรณ์ที่มีทุนน้อยและสหกรณ์ที่มีทุนดำเนินการมาจัดตั้งร่วมให้สมาชิกรู้ระบบของสหกรณ์มากขึ้น การประสานงานดำเนินการกับกลุ่มคนในชุมชนในเรื่องของการเงินอย่างเป็นธรรม เพื่อให้ได้รับประโยชน์ร่วมกัน (14)
- การพัฒนาสหกรณ์อย่างต่อเนื่อง ให้มีการบริหารงานที่กะตัดรัด ต้นทุนต่ำ แต่บริการสมาชิกได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ทันการตามสถานการณ์ของโลกสภาวะปัจจุบัน การจัดการอย่างมีระบบ ตามระเบียบข้อบังคับและกฎหมายสหกรณ์ สนองต่อความต้องการของสมาชิก (14)
- ปริมาณธุรกิจที่สหกรณ์ทำกับสมาชิกอย่างเหมาะสม มีอัตราการเติบโตของเงินทุนสำรองอย่างต่อเนื่อง ผลการดำเนินงานที่มีผลกำไร มีเงินปันผลมากขึ้น มีการจัดสรรงำไรสุทธิเป็นเงินทุน เป็นสวัสดิการของสมาชิกหรือทุนสาธารณประโยชน์ เพียงพอด้วยได้ (13)
- ความคล่องตัวในการดำเนินงาน สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิก ยกระดับการปฏิบัติงานให้ทันสมัยและอยู่ในกรอบ พ.ร.บ. (12)
- การโฆษณาประชาสัมพันธ์ในหลักการ อุดมการณ์และวิธีการสหกรณ์ให้เข้าถึงประชาชนทั่วไป (12)
- การดูแลสหกรณ์ที่ทั่วถึงและช่วยเหลือเป็นพิเศษสำหรับสหกรณ์ที่ประสบปัญหา ที่ผ่านมาสหกรณ์เหล่านี้จะถูกโดยแพลเจนรัฐและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ปล่อยให้อบูดามะตรากรรม (11)
- การพัฒนาการจัดการตามหลักห่วงโซ่มูลค่า การต่อรองราคาสินค้า การจัดให้ทุกสหกรณ์ทำธุรกิจควบรวม การร่วมดำเนินงานด้วยความเป็นเอกภาพ ปrongดอง อิสระ ประลิทธิภาพและเป็นแบบอย่างที่ดี (9)
- การทำหน้าที่ของฝ่ายล่งเหลริมให้ตรงตามภารกิจของแต่ละฝ่ายอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ (7)
- สหกรณ์มีการดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐ สหกรณ์ภายใต้จังหวัดหรือภาคใช้ระเบียบที่เหมือนกัน เช่น อัตราดอกเบี้ย วงเงินกู้ให้กับสมาชิก หลักการให้เงินกู้ (6)
- การพัฒนาคุณภาพการและผู้นำสหกรณ์ ได้แก่ การให้ความรู้ด้านธุรกิจ ด้านการบริหารจัดการ (5)
- รัฐเผยแพร่ความรู้ด้านอุดมการณ์หลักการ วิธีการสหกรณ์ และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงโดยจัดวิทยาการเพื่อให้การอบรมกับเกษตรรายย่อยทั่วไปให้มีการร่วมมือกันจัดการกับปัญหาของตัวเองในรูปแบบของสหกรณ์ รวมทั้งพื้นฐานสหกรณ์ในโรงเรียนแก่เยาวชน (5)
- การรวมกลุ่มเครือข่ายการรวมรวมผลผลิตการเกษตร การตลาดและส่งออกสินค้า การเชื่อมโยง เช่น ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ให้ทุกสหกรณ์สามารถซ่วยเหลือซึ่งกันและกัน (5)
- การพัฒนาการจัดการตามหลักสหกรณ์หรือเศรษฐกิจพอเพียง (5)
- ให้ความสำคัญกับระบบสหกรณ์มากขึ้น มีการรณรงค์ประชาสัมพันธ์ให้ขับวนการสหกรณ์เป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น เนื่องจากเป็นขบวนการที่บุคคลส่วนหนึ่งในระดับราษฎรเป็นสมาชิก (5)
- ให้การสนับสนุนบรรจุเป็นนโยบายแห่งชาติ ในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ โดยการจัดตั้งเป็นองค์กรอิสระไม่ขึ้นต่อรัฐบาล แต่รัฐบาลให้งบประมาณอุดหนุน (4)

- ສທກຮນ໌ມີຮູບແບບກາරດໍາເນີນງານເປັນທີ່ຍອມຮັບຂອງບຸກຄລທົ່ວໄປ ມີມາຕຣູານເຕີຍກັນ ມີກາຈັດອບຮມທີ່ມີກິຈຈະກົມສົງເລີຣິມໃຫ້ຂ້າຮາຊກາຮັກການ ລູກຈຳຈັງສທກຮນ໌ມີໃນການທຳການສທກຮນ໌ (4)
- ການນໍາວັດນອຮມ ວິສີ່ວິຫຼືຂອງພື້ນທີ່ປັບໃໝ່ກັບກາրດໍາເນີນງານຂອງສທກຮນ໌ໄດ້ຢ່າງແທ້ຈິງນໍາລັກປະຈຸບັນ ເຕີຍກັນສະຫງຼວນສະຫງຼວນສະຫງຼວນ (4)
- ການດູແລພັນກັກການແລະລູກຈຳຈັງໃນສ່ວນຂອງສທກຮນ໌ໃໝ່ມີສັດຖະກິນການສະໜັບລູກຈຳຈັງແລະພັນກັກການສທກຮນ໌ປະຈຸບັນອ່າງມີມາຕຣູານແລະມີປະລິທີທີ່ກາພກຳທັນດັວງຊັ້ວດກາທຳການເປັນຮາຍບຸກຄລໃຫ້ຊັດເຈນມີກາຈັດຕາມປະເມີນພລຍ່ອງຕ່ອນເນື່ອງ (3)
- ກາຮ່ວຍເຫຼືອສທກຮນ໌ ໃຫ້ທັນເວລາແລະຕຽງກັບຄວາມຕ້ອງການ ບນຄວາມເປັນອຮມ ເສັນອກາຄໂດຍເຂັ້ມພາຍອ່າງຍິ່ງໃນກາວ່າຈາດຖຸນຂອງເຄືອຂ່າຍ (3)
- ລັ້ນນິບາຕສທກຮນ໌ຄວາມອໍານາຈຕ່ອງກັບຜູ້ປະກອບກາຮ້າທີ່ກຳນົດຕ່າງໆ ເພື່ອພິທັກໝື່ພລປະໂຍ່ນໝົ່ງຂອງສມາືກ ແລະດໍາເນີນງານໃຫ້ຕຽງຕາມເປົ້າໝາຍ ມີມາຕຣູານໃນກາຮ້າທີ່ກຳນົດຕ່າງໆ ດ້ວຍກຳນົດຕ່າງໆ ເພື່ອກຳນົດຕ່າງໆ ເປັນຕົວກາລາໃນກາຮ້າຈາຍພລິຕິສທກຮນ໌ (3)
- ຮັ້ງມືນໂຍບາຍທີ່ເປັນອຮມ ສັນບສຸນແລະພັດນາສທກຮນ໌ຕາມທີ່ຮັ້ງຮຽນນູ້ນູ່ກຳທັນດອຍ່າງຊັດເຈນເພື່ອຄວາມຍັ້ງຍືນຂອງຮະບບສທກຮນ໌ (2)

4.2.4 ດ້ານພລິຕິ (Product)

ຄວາມຕ້ອງກາຮ້າແລະຄວາມມາດຫວັງດ້ານພລິຕິ ເກີຍວ່າຂ້ອງກັບພລິຕິທີ່ເກີດຈາກກາຮ້າດໍາເນີນກາຮ້າ ໄດ້ແກ່ພລິຕິທີ່ເກີດຈາກສທກຮນ໌ແລະຂບວນກາຮ້າສທກຮນ໌ ທີ່ມີມາຍລະເອີ້ດໂດຍສຽບປັດງນີ້ (ຕົວເລີ້ນຫລັງປະເທັນຂໍ້ເສັນອແນະແລດງຄວາມຄືທີ່ມີກາຮ້າເສັນອໜ້າ)

- ສທກຮນ໌ເພີ່ມພລປະໂຍ່ນໝົ່ງແລະເປັນທີ່ພື້ນແກ່ສມາືກ ເປັນກລິໄກໃນກາຮ້າກຳປັບປຸງຫາເຕີຍກັນສະຫງຼວນແລະລັ້ງຄມເທົ່າເຫັນກັບອານາຄາພານີ້ (13)
- ສທກຮນ໌ມີຄວາມຍັ້ງຍືນ ພຶ້ງພາຕນເອງໄດ້ມາກວ່າພື້ນແລ່ງເຈິ້ງທຸນກາຍນອກ (3)
- ສມາືກມີອຸດນາກາຮ້າສທກຮນ໌ ຍືດແນວຫລັກເຕີຍກັນສະຫງຼວນພື້ນແກ່ສມາືກພື້ນແກ່ສມາືກ (2)
- ສທກຮນ໌ເປັນຮາຍສະຫງຼວນປະຫຼິບໄຕຍ (2)
- ສທກຮນ໌ມີມາຕຣູານໃນຫຼົງປະຈຸບັນໄດ້ພື້ນແກ່ສະຫງຼວນກຳນົດຕ່າງໆ (2)
- ຄວາມຍັ້ງຍືນໃນດ້ານໂຄງການຕ່າງໆ ເກີຍວ່າກັບກຸລຸມເກະຕົກກຳທີ່ໄດ້ຕ່ອນເນື່ອງແລະຍັ້ງຍືນ (1)
- ສມາືກປະຈຸບັນຕາມກົງແລະຮະເບີນສທກຮນ໌ອ່າຍເຕັ້ງຄວັດ (1)
- ສມາືກສທກຮນ໌ມີໜີ້ລັດລົງ ມີເຈີນຝາກເພີ່ມຂຶ້ນ (1)
- ສທກຮນ໌ມີກາຮ້າປະຫຼາມເປົ້າມີໂຍງກັນອ່າງແທ້ຈິງ (1)

4.3 ພລກາຮ້າຈາກກາຮ້າຈັດປະຊຸມລັມນາໃນສ່ວນກູມີກາຄ

ຈາກກາຮ້າຈັດປະຊຸມລັມນາ ແລະນໍາມາວິເຄຣະທີ່ໄດ້ພລໂດຍສຽບປັດງນີ້

4.3.1 ກາຄເໜືອ

ຈາກແບບສອບຄາມທີ່ເກີບຮັບຮົມໄດ້ ພບວ່າ ຜູ້ທີ່ຕອບຄໍາຄາມທີ່ເກີຍວ່າກັບລັກໝະລ່ວນບຸກຄລ ໄດ້ແກ່ ເປົກກຳມີມາຕຣູານ ອາຊີພ ແລະອາຍຸຄຽບລ້ວນທັງສີປະການ ມີຈຳນວນ 67 ດັນ ປຽກງູພລກາຮ້າວິເຄຣະທີ່ໃນຕາງຕ່ອນເປັນ

ตารางที่ 15 ลักษณะของกลุ่มตัวอย่างจากการประชุมสัมมนาภาคเหนือ

ลำดับ	การศึกษา	อาชีพ	อายุ (ปี)					
			20-30	31-40	41-50	51-60	เกิน 60	รวม
ชาย	ต่ำกว่าปริญญาตรี	เกษตรกร			3	3	2	8
		ข้าราชการ/ พนักงานของรัฐ		1		2		3
		วิชาชีพอิสระ					1	1
		อื่นๆ				1		1
	ต่ำกว่าปริญญาตรี รวม			1	3	6	3	13
	ปริญญาตรี	เกษตรกร			2			2
		รับจ้างทั่วไป				1		1
		ลูกจ้างเอกชน			1	1		2
		ข้าราชการ/ พนักงานของรัฐ	1	2	4	4	1	12
		วิชาชีพอิสระ			1			1
		อื่นๆ		1		2		3
	ปริญญาตรี รวม		1	3	8	8	1	21
	สูงกว่าปริญญาตรี		1	3	4	4	3	15
ชาย	รวม		2	7	15	18	7	49
หญิง	ต่ำกว่าปริญญาตรี	เกษตรกร				1		1
		ข้าราชการ/ พนักงานของรัฐ				1		1
	ต่ำกว่าปริญญาตรี รวม					2		2
	ปริญญาตรี	รับจ้างทั่วไป		1				1
		ลูกจ้างเอกชน	1	1		1		3
		ข้าราชการ/ พนักงานของรัฐ	1	1	1			3
		วิชาชีพอิสระ				1		1
		อื่นๆ			1	1		2
	ปริญญาตรี รวม		2	3	2	3		10
	สูงกว่าปริญญาตรี			2	2	2		6
หญิง	รวม		2	5	4	7		18
รวมทั้งหมด			4	12	19	25	7	67

ຈາກຕາງໆຂ້າງຕົ້ນ ແລດງໃຫ້ເຫັນວ່າ ມີເປົ້າຍາມາກກວ່າເປົ້າທີ່ຢູ່ ເປົ້າຍາຈຳນວນ 49 ດົກ ເປົ້າທີ່ຢູ່ ຈຳນວນ 18 ດົກ ທັ້ງເປົ້າຍາແລະເປົ້າທີ່ຢູ່ສ່ວນໃໝ່ມີກາຣີກິ່າຮະດັບປະລຸງປາຕົວ ແລະສ່ວນໃໝ່ອຳຍຸຮ່ວ່າງ 51-60 ປີ (ຈຳນວນ 25 ດົກ) ສໍາຮັບອາຊີພລ່ວນໃໝ່ເປັນຂ້າຮາຊກາຣ/ພັກງານຂອງຮັກ ນອກນັ້ນກະລາຍໄປໃນອາຊີພຕ່າງໆ ເຊັ່ນ ເກຫະຕະກາຣ ລູກຈ້າງເອກະນ ວິຊາຊີພອີສຣະ ຮັບຈຳງທົ່ວໄປ

ຄວາມຕ້ອງກາຣແລະຄວາມຄາດຫວັງຂອງກຸລຸມຕ້ວອຍ່າງຈາກສະກອດີກາຕເໜືອ ອູ້ໃນຮະດັບມາກແລະມາກ ອູ້ຢູ່ຢື່ງ ປະເດີນຄວາມຕ້ອງກາຣແລະຄວາມຄາດຫວັງທີ່ມີຄ່າເລີ່ມສູງສຸດ ໄດ້ແກ່ “ກາຣວິເຄຣະທີ່ແລະກາຣວາງແຜນ ເພື່ອລັດຄວາມເລື່ອຍທາງກາຣເຈີນຂອງສະກອດີ” ມີຄ່າເລີ່ມທີ່ເຖິງກັບ 4.79 ປະເດີນຄວາມຕ້ອງກາຣແລະຄວາມຄາດຫວັງທີ່ມີຄ່າເລີ່ມສູງລຳດັບສອງແລະສາມ ໄດ້ແກ່ “ສະກອດີເປັນທີ່ພື້ນຂອງສາມາຊີກໄດ້ຍ່າງຍື່ງຍື່ນ” ແລະ “ສະກອດີ ມີກາຣດຳເນີນງານທີ່ມີປະສິທິພາພແລະມີຫຮຽມາກີບາລ” ມີຄ່າເລີ່ມທີ່ເຖິງກັບ 4.74 ແລະ 4.59 ຕາມລຳດັບຮາຍລະເອີຍດປຣາກງາຕາມຕາງຕ່ອໄປນີ້

ตารางที่ 16 ความต้องการและความคาดหวัง

ข้อที่	ประเด็นความต้องการและความคาดหวัง	ระดับความต้องการและความคาดหวัง					ค่าเฉลี่ย	SD	ความหมาย ลำดับ
		0	1	2	3	4			
1	การใช้คอมพิวเตอร์เพื่อเข้ามีนในศูนย์ฯ	0	0	4	7	14	56	4.51	0.85
2	การใช้โทรศัพท์มือถือในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลภายนอก	0	1	2	5	20	53	4.51	0.82
3	การประชุมทางวิดีโอยังคงดำเนินการอย่างต่อเนื่อง	0	0	3	3	26	49	4.49	0.74
4	การฝึกอบรมทางด้านภาษาและผู้มีความสามารถพิเศษเพื่อรองรับสถานการณ์ทางสังคมที่เปลี่ยนแปลง	0	0	1	10	20	48	4.46	0.76
5	ให้เช่นที่อยู่อาศัยและแหล่งอาหารที่หลากหลายตามความต้องการของบุคคล	0	1	2	11	25	43	4.30	0.88
6	ให้เช่นที่อยู่อาศัยของสมาชิกได้อย่างดีเยี่ยม	0	0	1	2	14	63	4.74	0.57
7	สหกรณ์ที่สามารถดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและมีธรรมาภิบาล	1	0	1	7	16	56	4.59	0.87
8	สหกรณ์ที่มีระบบการควบคุมภายในตามมาตรฐานที่กำหนด	1	0	1	9	27	41	4.38	0.89
9	สหกรณ์ที่มีการบริหารจัดการที่มีคุณภาพมากที่สุด	1	0	0	7	30	43	4.45	0.82
10	การฝึกอบรมที่ครบถ้วนและมีประสิทธิภาพมากที่สุด	0	0	1	7	28	44	4.44	0.71
11	ความต้องการที่จะได้รับการสนับสนุนเพิ่มเติม เช่น การวิจัย วิเคราะห์และประเมินผลทางวิชาการ	0	1	1	17	29	32	4.13	0.88
12	ให้เช่นที่อยู่อาศัยและเชื้อภูมิปัญญาที่อยู่ร่วมมือกัน	0	0	0	6	31	43	4.46	0.64
13	การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์	0	1	0	9	34	36	4.30	0.77
14	การให้สิทธิ์ให้สมาชิกสหกรณ์ที่มีมากที่สุด	0	1	1	17	26	32	4.13	0.89
15	การพัฒนาผลิตภัณฑ์และตราผลิตภัณฑ์สหกรณ์ที่มีมาตรฐานที่ดีที่สุดของประเทศไทย	0	1	2	11	26	40	4.28	0.89
16	สหกรณ์ที่มีการเพิ่มทุนก้าวกระโดดและมีความต้องการที่จะมีส่วนร่วมในโครงการที่ดีที่สุด	0	0	1	14	30	37	4.26	0.78
17	การฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพและเพียงพอ	0	0	2	11	31	38	4.28	0.79
18	การฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพและเพียงพอ	0	0	0	17	34	31	4.17	0.75
19	การฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพและเพียงพอ	0	0	3	7	37	35	4.27	0.77
20	การฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพและเพียงพอ	0	1	3	21	29	27	3.96	0.93
21	การฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพและเพียงพอ	0	0	2	12	36	30	4.79	0.59
22	การฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพและเพียงพอ	0	1	2	12	31	33	4.18	0.87
23	ความต้องการและความคาดหวังอื่นๆ	0	1	0	0	0	1.00	N/A	N/A



4.3.2 ການຕະວັນອອກເຊີຍເໜືອ

ຈາກແບບສອບຄາມທີ່ເກີບຮວບຮຸມໄດ້ ພບວ່າ ຜູ້ທີ່ຕອບຄໍາຄາມທີ່ເກີຍກັບລັກຊະນະລ່ວມບຸຄຄລ ໄດ້ແກ່ ເພດ
ການສຶກສາ ອາຊີພ ແລະ ອາຍຸຮົບສ້ວນທັງລືປະການ ມີຈຳນວນ 97 ດາວໂຫຼວງ ປຣະກູມພລກວິເຄຣະທີ່ໃນຕາງປະເທດໄປນີ້

ຕາງທີ່ 17 ລັກຊະນະຂອງກຸ່ມຕົວອ່າງຈາກການປະໜຸມສົມນາການຕະວັນອອກເຊີຍເໜືອ

ລຳດັບ	ການສຶກສາ	ອາຊີພ	ອາຍຸ (ປີ)					
			20-30	31-40	41-50	51-60	ເກີນ60	ຮວມ
ໜາຍ	ຕ່າງວ່າປຣີຢູ່ນາຕີ	ເກົ່າຕຽກ			1	5	9	15
		ລູກຈ້າງເອກະນ			1			1
		ໜ້າຮາຊກາຣ/ ພນັກງານຂອງຮ້ອງ			2	2		4
		ວິຊາເພື່ອສະ			1			1
	ຕ່າງວ່າປຣີຢູ່ນາຕີ ຮວມ				5	7	9	21
	ປຣີຢູ່ນາຕີ	ເກົ່າຕຽກ	1	3	1	3	8	
		ຮັບຈ້າງທຳໄປ				1		1
		ລູກຈ້າງເອກະນ			2	1		3
		ໜ້າຮາຊກາຣ/ ພນັກງານຂອງຮ້ອງ	1	2	17	8		28
		ວິຊາເພື່ອສະ				1	1	2
		ອື່ນາ		1	1	1		3
	ປຣີຢູ່ນາຕີ ຮວມ		1	4	23	13	4	45
	ສູງກວ່າປຣີຢູ່ນາຕີ	ລູກຈ້າງເອກະນ				1		1
		ໜ້າຮາຊກາຣ/ ພນັກງານຂອງຮ້ອງ			1	10	2	13
	ສູງກວ່າປຣີຢູ່ນາຕີ ຮວມ				1	10	3	14
ໜາຍ ຮວມ			1	5	38	23	13	80
ຫຼີງ	ຕ່າງວ່າປຣີຢູ່ນາຕີ	ໜ້າຮາຊກາຣ/ ພນັກງານຂອງຮ້ອງ					1	
	ຕ່າງວ່າປຣີຢູ່ນາຕີ ຮວມ						1	1
	ປຣີຢູ່ນາຕີ	ໜ້າຮາຊກາຣ/ ພນັກງານຂອງຮ້ອງ	2	2	5	3		12
	ປຣີຢູ່ນາຕີ ຮວມ		2	2	5	3		12
	ສູງກວ່າປຣີຢູ່ນາຕີ	ໜ້າຮາຊກາຣ/ ພນັກງານຂອງຮ້ອງ	1	1	1	1		4
	ສູງກວ່າປຣີຢູ່ນາຕີ ຮວມ		1	1	1	1		4
ຫຼີງ ຮວມ			3	3	6	5		17
ຮວມທັງໝົດ			4	8	44	28	13	97

จากการทางข้างต้น แสดงให้เห็นว่า ผู้ที่เป็นเพศชาย อายุเกิน 60 ปี มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และเป็นเกษตรกร มีจำนวนมากที่สุด (จำนวน 9 คน) ซึ่งมีจำนวนพอๆ กับผู้ที่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 51-60 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรี และเป็นข้าราชการ/ พนักงานของรัฐ (จำนวน 8 คน) จะลังเกตได้ว่า การศึกษาของเพศชายส่วนใหญ่ที่ระดับปริญญาตรีและการศึกษาของเพศหญิงส่วนใหญ่อยู่ที่ระดับปริญญาตรี โดยทั่วไปกลุ่มตัวอย่างมีอาชีพเป็นข้าราชการ/ พนักงานของรัฐ มีอายุอยู่ระหว่าง 41-50 ปี การศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี และเป็นเพศชาย

ความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มตัวอย่างจากสหกรณ์ทั่วประเทศ อยู่ในระดับมากและมากอย่างยิ่ง ประเด็นความต้องการและความคาดหวังที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ “สหกรณ์เป็นที่พึ่งของสมาชิกได้อย่างยั่งยืน” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54 ประเด็นความต้องการและความคาดหวังที่มีค่าเฉลี่ยสูง ลำดับลงและสาม ได้แก่ “การให้คนไทยมีความเชื่อมั่นในปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” และ “การให้คนไทยมีความเชื่อมั่นในคุณค่าสหกรณ์” มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ 4.48 รายละเอียดปรากฏตามตารางต่อไปนี้

សេចក្តីថ្លែងការណ៍នៅក្នុងប្រព័ន្ធអនុវត្តន៍របស់ខ្លួន

ແພນພື້ນທາງການສະຫງອນ ປັບກີ່ ຄ (ວ.ສ. ແລະ ດົກ-ດູຈ)

ชื่อที่ ข้อที่	ประเด็นความต้องการและความคาดหวัง	ระดับความต้องการและความคาดหวัง						ค่าเฉลี่ย	SD	ความหมาย ลำดับ
		0	1	2	3	4	5			
1	การให้คนพูดถึงความซื่อสัมภึณฑ์ในคุณภาพของผลิตภัณฑ์	0	4	2	9	25	84	4.48	0.94	มากอย่างยิ่ง
2	การให้คนพูดถึงความซื่อสัมภึณฑ์ในคุณภาพของผลิตภัณฑ์เพียง	0	1	4	11	27	81	4.48	0.85	มากอย่างยิ่ง
3	การรับประทานผ้าม่านผ้าห่มและเครื่องนอนที่สะอาดและนุ่มนวล	0	1	2	18	40	63	4.31	0.84	มากอย่างยิ่ง
4	การรับประทานผ้าม่านผ้าห่มและเครื่องนอนที่สะอาดและนุ่มนวลในราคาราคาที่ไม่แพง	0	1	1	15	35	70	4.41	0.80	มากอย่างยิ่ง
5	ผู้ชายหญิงต้องและนุ่มนวลเมื่อสัมผัสรักษาความสะอาดและนุ่มนวลที่ไม่ให้รู้สึกว่าตัวเองบ้านครัวที่ไม่สะอาดและนุ่มนวล	0	1	4	22	50	45	4.10	0.87	มาก
6	สหาระบบที่ดีของลูกศิษย์ได้อย่างดีเยี่ยม	0	3	1	10	23	88	4.54	0.87	มากอย่างยิ่ง
7	สหาระบบที่ดีของลูกศิษย์และนักเรียนที่ดีของนักเรียน	1	2	5	15	38	63	4.26	1.01	มากอย่างยิ่ง
8	สหาระบบที่ดีของครูและนักเรียนที่ดีของครู	1	2	3	11	44	63	4.33	0.94	มากอย่างยิ่ง
9	สหาระบบที่ดีของครูและนักเรียนที่ดีของนักเรียน	0	1	3	13	45	60	4.31	0.82	มากอย่างยิ่ง
10	การมีห้องน้ำสะอาดและน้ำดื่มสะอาด	0	0	5	18	41	60	4.26	0.85	มากอย่างยิ่ง
11	ห้องน้ำสะอาดและน้ำดื่มสะอาด เช่น การจัดห้องน้ำดื่มน้ำดื่ม เช่นห้องน้ำดื่มน้ำดื่ม	0	0	6	19	36	63	4.26	0.89	มากอย่างยิ่ง
12	สหาระบบที่ดีของครูและนักเรียนที่ดีของนักเรียน	0	3	4	18	33	66	4.25	0.98	มากอย่างยิ่ง
13	การติดต่อสื่อสารที่ดีของครูและนักเรียนที่ดีของครูและนักเรียนที่ดีของนักเรียน	0	1	8	21	41	53	4.10	0.96	มาก
14	การรับประทานผ้าม่านผ้าห่มและเครื่องนอนที่ดีของครูและนักเรียนที่ดีของครูและนักเรียนที่ดีของนักเรียน	0	2	9	29	37	46	3.94	1.03	มาก
15	การพักผ่อนที่ดีของครูและนักเรียนที่ดีของครูและนักเรียนที่ดีของนักเรียนที่ดีของนักเรียน	0	0	4	27	43	50	4.12	0.86	มาก
16	สหาระบบที่ดีของครูและนักเรียนที่ดีของครูและนักเรียนที่ดีของนักเรียนที่ดีของนักเรียน	0	1	8	22	44	48	4.06	0.95	มาก
17	การรับประทานผ้าม่านผ้าห่มและเครื่องนอนที่ดีของครูและนักเรียนที่ดีของนักเรียน	0	3	6	23	38	52	4.07	1.02	มาก
18	การรับประทานผ้าม่านผ้าห่มและเครื่องนอนที่ดีของครูและนักเรียน	0	2	5	27	42	48	4.04	0.96	มาก
19	การรับประทานผ้าม่านผ้าห่มและเครื่องนอนที่ดีของครูและนักเรียน	0	2	7	16	50	48	4.10	0.94	มาก
20	การรับประทานผ้าม่านผ้าห่มและเครื่องนอนที่ดีของครูและนักเรียน เพื่อรอดูมทุนและก่อให้เกิดการหมุนเวียนภายในห้องเรียนที่ดี	0	6	12	24	40	41	3.80	1.15	มาก
21	การรับประทานผ้าม่านผ้าห่มและเครื่องนอนที่ดีของครูและนักเรียนเพื่อรอดูมทุนและก่อให้เกิดการหมุนเวียนภายในห้องเรียนที่ดี	0	2	3	20	40	59	4.22	0.92	มากอย่างยิ่ง
22	การรับประทานผ้าม่านผ้าห่มและเครื่องนอนที่ดีของครูและนักเรียนเพื่อรอดูมทุนและก่อให้เกิดการหมุนเวียนภายในห้องเรียนที่ดี	0	1	4	17	42	59	4.25	0.87	มากอย่างยิ่ง
23	ความต้องการและความคาดหวังอื่นๆ	0	0	3	2	5	35	4.60	0.86	มากอย่างยิ่ง

4.3.3 ภาคใต้

จากแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมได้ พบว่า ผู้ที่ตอบคำถามที่เกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ การศึกษา อายุครบรอบถ้วนทั้งสิ่งที่ประการ มีจำนวน 124 คน ปรากฏผลการวิเคราะห์ในตารางด้านไปนี้

ตารางที่ 19 ลักษณะของกลุ่มตัวอย่างจากการประชุมล้มมนาภาคใต้

ลำดับ	การศึกษา	อาชีพ	อายุ (ปี)					
			20-30	31-40	41-50	51-60	เกิน 60	รวม
ชาย	ต่างก่าวปริญญาตรี	เกษตรกร		2	8	6	8	24
		รับจ้างทั่วไป		1		1		2
		ลูกจ้างเอกชน			1		1	2
		ข้าราชการ/ พนักงานของรัฐ		1	1	6		8
		วิชาชีพอิสระ			1			1
		อื่นๆ			1		1	2
	ต่างก่าวปริญญาตรี รวม			4	12	13	10	39
	ปริญญาตรี	เกษตรกร		1		2	1	4
		ลูกจ้างเอกชน		1	1			2
		ข้าราชการ/ พนักงานของรัฐ		2	7	13		22
		วิชาชีพอิสระ				1		1
		อื่นๆ			2		1	3
		เกษตรกร, วิชาชีพอิสระ		1				1
		ลูกจ้างเอกชน, วิชาชีพอิสระ				1		1
	ปริญญาตรี รวม			5	10	17	2	34
	สูงกว่าปริญญาตรี			1	13	4	1	19
ชาย รวม			10	35	34	13	92	

ตารางที่ 19 ลักษณะของกลุ่มตัวอย่างจากการประชุมสัมมนาภาคใต้ (ต่อ)

ลำดับ	การศึกษา	อาชีพ	อายุ (ปี)					
			20-30	31-40	41-50	51-60	เกิน 60	รวม
หญิง	ต่ำกว่าปริญญาตรี	เกษตรกร				2		2
		ข้าราชการ/ พนักงานของรัฐ			1			1
		อื่นๆ					1	1
	ต่ำกว่าปริญญาตรี รวม				1	2	1	4
	ปริญญาตรี	เกษตรกร				1		1
		ลูกจ้างเอกชน	1					1
		ข้าราชการ/ พนักงานของรัฐ	2	3	5	6		16
		อื่นๆ			2			2
	ปริญญาตรี รวม		2	4	7	7		20
	สูงกว่าปริญญาตรี			4	3	1		8
		ลูกจ้างเอกชน	1					1
		ข้าราชการ/ พนักงานของรัฐ		3	3	1		7
	สูงกว่าปริญญาตรี รวม			4	3	1		8
หญิง รวม			2	8	11	10	1	32
รวมทั้งหมด			2	18	46	44	14	124

จากการางข้างต้น แสดงให้เห็นว่า ผู้ที่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 51-60 ปี มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และเป็นข้าราชการ/ พนักงานของรัฐ มีจำนวนมากที่สุด (จำนวน 13 คน) รองลงไปเป็นเพศชาย อายุระหว่าง 41-50 ปี มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และเป็นเกษตรกร มีจำนวนมากที่สุด (จำนวน 8 คน) ซึ่งมีจำนวนพอๆ กันผู้ที่เป็นเพศชาย อายุเกิน 60 ปี มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และเป็นเกษตรกร (จำนวน 8 คน) จะลังเกตได้ว่า การศึกษาของเพศชายส่วนใหญ่ต่ำกว่าปริญญาตรี ส่วนการศึกษาของเพศหญิงส่วนใหญ่อยู่ที่ระดับปริญญาตรี โดยทั่วไปกลุ่มตัวอย่างมีอาชีพข้าราชการ/ พนักงานของรัฐ มีอายุอยู่ระหว่าง 41-50 ปี การศึกษาปริญญาตรี และเป็นเพศชาย

ความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มตัวอย่างจากการสหกรณ์ทั่วประเทศ อยู่ในระดับมากและมากอย่างยิ่ง ประเด็นความต้องการและความคาดหวังที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ “สหกรณ์เป็นที่พึ่งของสมาชิกได้อย่างยั่งยืน” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.63 ประเด็นความต้องการและความคาดหวังที่มีค่าเฉลี่ยสูงลำดับสองและสาม ได้แก่ “การให้คุณไทยมีความเชื่อมั่นในประชาชนเศรษฐกิจพอเพียง” และ “การให้คุณไทยมีความเชื่อมั่นในคุณค่าสหกรณ์” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.58 และ 4.56 ตามลำดับ รายละเอียดปรากฏตามตารางต่อไปนี้

ตราสารที่ 20 ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าที่ต้องการประชุมสัมมนาภาคใต้

ข้อที่	ประเด็นความต้องการและความคาดหวัง	ระดับความต้องการและการแสดงความคาดหวัง					ค่าเฉลี่ย	SD	ความหมาย	ลำดับ		
		0	1	2	3	4						
1	การให้ห้องน้ำใหม่ในสถานศึกษาครบทุกห้อง	0	0	5	45	104	4.56	0.71	มากอย่างยิ่ง	3		
2	การให้ห้องน้ำไทยมีความเชื่อมโยงในรัฐบาลฯอย่างเข้มแข็ง	0	1	2	9	39	4.58	0.71	มากอย่างยิ่ง	2		
3	การประชุมทางทั่วไปและห้องเรียนค่ายเชิงสร้างสรรค์และสร้างสรรค์จริงๆ	0	3	5	17	43	4.35	0.93	มากอย่างยิ่ง	7		
4	การมีผู้นำภาครัฐและผู้นำสังคมที่มีความสามารถในการบริหารและสร้างสรรค์	0	0	4	18	46	4.41	0.79	มากอย่างยิ่ง	4		
5	เจ้าหน้าที่ภาครัฐและผู้นำสังคมที่มีความสามารถในการพัฒนาการศึกษามีภาระหนัก	0	2	6	24	60	4.16	0.90	มาก	13		
6	สถาบันเป็นพึ่งของสมาร์ทโฟนได้อย่างดีเยี่ยม	0	0	3	8	35	114	4.63	0.67	มากอย่างยิ่ง	1	
7	สถาบันที่สามารถสนับสนุนการศึกษาและนวัตกรรมมาใช้ในการสอน	0	0	4	23	46	87	4.35	0.82	มากอย่างยิ่ง	6	
8	สถาบันที่สนับสนุนการสอนตามมาตรฐานที่กำหนด	0	0	8	23	47	80	4.26	0.89	มากอย่างยิ่ง	10	
9	สถาบันที่มีการบริหารจัดการที่มีคุณภาพมากที่สุด	0	0	3	17	54	84	4.39	0.75	มากอย่างยิ่ง	5	
10	การมีภูมิภาคที่มีคุณภาพและน่าทึ่งที่สุด	0	2	4	24	44	86	4.30	0.90	มากอย่างยิ่ง	8	
11	ความรู้ที่มีประโยชน์และน่าสนใจ เช่น การบริจาร์ด ภาษาต่างประเทศ เป็นต้น	0	1	6	31	52	70	4.15	0.91	มาก	14	
12	สถาบันที่มีการรวมกลุ่มและเชื่อมโยงเจ้าหน้าที่และร่วมมือกันในปัจจุบัน	0	3	3	17	60	77	4.28	0.87	มากอย่างยิ่ง	9	
	การดำเนินธุรกิจของสถาบัน	0	1	7	22	69	61	4.14	0.86	มาก	15	
13	การให้ระบบการบริการที่รวดเร็วทันใจและสะดวก	0	0	11	33	58	57	4.01	0.92	มาก	20	
14	การเบิกตอถูกต้องให้มีสำหรับสิ่นค้าและบริการที่มีมาตรฐาน	0	1	2	15	29	57	3.94	1.06	มาก	21	
15	การพัฒนาผลิตภัณฑ์และตราผลิตภัณฑ์ที่มีมาตรฐานที่ดีที่สุดของประเทศไทย	0	0	0	5	24	68	62	4.18	0.80	มาก	19
16	สถาบันที่มีการพัฒนาทุกภาคส่วนเพื่อให้มีมาตรฐานที่ดีที่สุดของประเทศไทย	0	1	6	35	62	56	4.04	0.88	มาก	15	
17	การมีหลักในการสร้างสรรค์สิ่งที่ดีและสิ่งที่ดีที่สุด	0	0	4	30	66	60	4.14	0.80	มาก	11	
18	การมีแผนการร่วมงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ	0	0	5	24	68	62	4.18	0.80	มาก	12	
19	การมีการพัฒนาระบบสารสนเทศในการจัดการและบริการที่มีประสิทธิภาพ	0	2	7	18	68	64	4.16	0.88	มาก	22	
20	การมีการพัฒนาตัวราชสานักงาน เนื้อร่องดมทุนและภารกิจการที่ดี	1	2	9	42	63	43	3.86	0.97	มาก	18	
	ภายในสังกัดของสถาบันที่ดีที่สุด	0	3	7	24	67	58	4.07	0.93	มาก	17	
21	การบริหารที่ดีและสามารถเผยแพร่ผลความเสี่ยงทางการเงินของสถาบัน	0	0	6	31	65	57	4.09	0.84	มาก	N/A	
22	การประชุมทางทั่วไปและห้องเรียนที่มีคุณภาพและน่าสนใจ	0	0	5	45	104	4.56	0.71	มากอย่างยิ่ง	N/A		
23	ความต้องการและความคาดหวังทั่วไป											

4.3.4 ภาคกลาง

จากแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมได้ พบว่า ผู้ที่ตอบคำถามที่เกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ การศึกษา อายุ ประสบการณ์ และอายุครบทั้งทั้งสี่ประการ มีจำนวน 114 คน ปรากฏผลการวิเคราะห์ในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 21 ลักษณะของกลุ่มตัวอย่างจากการประชุมสัมมนาภาคกลาง

ลำดับ	การศึกษา	อาชีพ	อายุ (ปี)					
			20-30	31-40	41-50	51-60	เกิน 60	รวม
ชาย	ต่ำกว่าปริญญาตรี	เกษตรกร		3	3	4	6	16
		ข้าราชการ/ พนักงานของรัฐ				3	1	4
		วิชาชีพอิสระ				2		2
		อื่นๆ			1	1	2	4
	ต่ำกว่าปริญญาตรี รวม			3	4	10	9	26
	ปริญญาตรี	เกษตรกร			1	1		2
		รับจ้างทั่วไป			1	1		2
		ลูกจ้างเอกชน			2	1		3
		ข้าราชการ/ พนักงานของรัฐ		1	7	12		20
		อื่นๆ		1	1			2
	ปริญญาตรี รวม			2	12	15		29
	สูงกว่าปริญญาตรี	เกษตรกร			1	2	1	4
		ลูกจ้างเอกชน				1		1
		ข้าราชการ/ พนักงานของรัฐ		1	9	9		19
		อื่นๆ			2	3		5
	สูงกว่าปริญญาตรี รวม			1	12	15	1	29
ชาย รวม			6	28	40	10	84	

ตารางที่ 21 ลักษณะของกลุ่มตัวอย่างจากการประชุมสัมมนาภาคกลาง (ต่อ)

ลำดับ	การศึกษา	อาชีพ	อายุ (ปี)					
			20-30	31-40	41-50	51-60	เกิน 60	รวม
หญิง	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ข้าราชการ/ พนักงานของรัฐ				2		2
	ต่ำกว่าปริญญาตรี รวม					2		2
	ปริญญาตรี	ลูกจ้างเอกชน				1		1
		ข้าราชการ/ พนักงานของรัฐ	1	1	2	9	1	14
		อื่นๆ				1		1
	ปริญญาตรี รวม		1	1	2	11	1	16
	สูงกว่าปริญญาตรี	ลูกจ้างเอกชน			1			1
		ข้าราชการ/ พนักงานของรัฐ	1	1	6	2	1	11
	สูงกว่าปริญญาตรี รวม		1	1	7	2	1	12
หญิง รวม			2	2	9	15	2	30
รวมทั้งหมด			2	8	37	55	12	114

จากการข้างต้น แสดงให้เห็นว่า ผู้ที่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 51-60 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรี และเป็นข้าราชการ/ พนักงานของรัฐ มีจำนวนมากที่สุด (จำนวน 12 คน) ซึ่งมีจำนวนพอๆ กับผู้ที่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 41-50 ปี 51-60 ปี มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และเป็นข้าราชการ/ พนักงานของรัฐ (จำนวนกลุ่มละ 9 คน) จะสังเกตได้ว่า การศึกษาของเพศชายล้วนใหญ่ระดับปริญญาตรี และการศึกษาของเพศหญิงส่วนใหญ่อยู่ที่ระดับปริญญาตรี โดยทั่วไปกลุ่มตัวอย่างมีอาชีพข้าราชการ/ พนักงานของรัฐ มีอายุอยู่ระหว่าง 51-60 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี และเป็นเพศชาย

ความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มตัวอย่างจากสหกรณ์ทั่วประเทศ อยู่ในระดับมากและมากอย่างยิ่ง ประเด็นความต้องการและความคาดหวังที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ “การวิเคราะห์และการวางแผนเพื่อลดความเสี่ยงทางการเงินของสหกรณ์” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.79 ประเด็นความต้องการและความคาดหวังที่มีค่าเฉลี่ยสูงลำดับสองและสาม ได้แก่ “สหกรณ์เป็นที่พึ่งของสมาชิกได้อย่างยั่งยืน” และ “สหกรณ์มีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและมีธรรมาภิบาล” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.74 และ 4.59 ตามลำดับ รายละเอียดปรากฏตามตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 22 ความต้องการและความคาดหวัง
ของลูกค้าที่ต้องการประชุมสัมมนาภาคราชการ

แบบพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับก' ๓ (พ.ศ. ๒๕๔๕-๒๕๕๗)

ข้อที่	ประเด็นความต้องการและความคาดหวัง	ระดับความต้องการและความคาดหวัง							ความหมาย	ลำดับ
		0	1	2	3	4	5	6		
1	การให้คำแนะนำไทยถ้าความต้องการนั้นไม่คุณค่าสักเท่าไร	0	0	4	7	14	56	4.51	0.85	มากอย่างยิ่ง
2	การให้คำแนะนำไทยถ้าความต้องการนั้นไม่คุณค่าสักเท่าไร	0	1	2	5	20	53	4.51	0.82	มากอย่างยิ่ง
3	การรับซื้อสินทรัพย์และการขายของที่ดินและรับซื้อเครื่องจักรเพียง	0	0	3	3	26	49	4.49	0.74	มากอย่างยิ่ง
4	การซื้อผู้ผลิตภัณฑ์และที่ดินสมบัติที่พึ่งจะรับสัมภาระในภาวะเศรษฐกิจพอเพียง โดยทางรัฐบาลและแหล่งเงินทุนที่ดี	0	0	1	10	20	48	4.46	0.76	มากอย่างยิ่ง
5	เจ้าหน้าที่ภาครัฐและผู้มีส่วนได้เสียขอรับทราบการสหกรณ์ที่รับประทานทั่วไป ในการประเมินผู้นำการเลียนแบบเพื่อวางแผนกิจกรรม	0	1	2	11	25	43	4.30	0.88	มากอย่างยิ่ง
6	สหกรณ์ที่พัฒนาอย่างมีศรัทธาโดยยั่งยืน	0	0	1	2	14	63	4.74	0.57	มากอย่างยิ่ง
7	สหกรณ์มีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและมีธรรมาภิบาล	1	0	1	7	16	56	4.59	0.87	มากอย่างยิ่ง
8	สหกรณ์มีระบบการควบคุมภายในที่กำหนด	1	0	1	9	27	41	4.38	0.89	มากอย่างยิ่ง
9	สหกรณ์มีการบริหารจัดการที่มีคุณภาพมากที่สุด	1	0	0	7	30	43	4.45	0.82	มากอย่างยิ่ง
10	การมีกฎหมายชื่อบรรจุและสูงที่สุดตามที่เป็นไปตามที่ต้องการ	0	0	1	7	28	44	4.44	0.71	มากอย่างยิ่ง
11	ความมั่นคงและยั่งยืน เช่น การบริจัย ระบบเตือนภัย การจัดทำคู่มือ ^{และกារพัฒนากระบวนการเชื่อมโยงเครือข่ายเพื่อร่วมมือกัน}	0	1	1	17	29	32	4.13	0.88	มาก
12	สหกรณ์มีการรวมกลุ่มและเชื่อมโยงเครือข่ายเพื่อร่วมมือกัน	0	0	0	6	31	43	4.46	0.64	มากอย่างยิ่ง
13	การมีระบบการส่งเสริมและรักษาสหกรณ์เพื่อความยั่งยืน	0	1	0	9	34	36	4.30	0.77	มากอย่างยิ่ง
14	การมีจัดตั้งให้มีสำหรับสินค้าและบริการที่หลากหลายเพื่อสนับสนุน	0	1	1	17	26	32	4.13	0.89	มาก
15	การพัฒนาผลิตภัณฑ์และสร้างสรรค์ให้มีมาตรฐานที่มีมาตรฐานท่อง ogl ที่ดี	0	1	2	11	26	40	4.28	0.89	มากอย่างยิ่ง
16	สหกรณ์มีการพัฒนาเพื่อรองรับความต้องการของลูกค้าที่ต้องการท่อง ogl ที่ดี	0	0	1	14	30	37	4.26	0.78	มากอย่างยิ่ง
17	การมีผลิตภัณฑ์และสินค้าที่มีคุณภาพและน่าสนใจสหกรณ์เพื่อสนับสนุน	0	0	2	11	31	38	4.28	0.79	มากอย่างยิ่ง
18	การมีแผนการร่วมทุนที่ครอบคลุมเพื่อสนับสนุน	0	0	0	17	34	31	4.17	0.75	มาก
19	การมีการพัฒนาและสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และสหกรณ์ที่มีมาตรฐานที่ดี	0	0	3	7	37	35	4.27	0.77	มากอย่างยิ่ง
20	การมีการพัฒนาตราสารเงิน เพื่อรับความนุ่มนวลและก่อให้เกิดการหุ้นส่วน	0	1	3	21	29	27	3.96	0.93	มาก
21	การบริหารซึ่งประกอบด้วยผู้ผลิตความต้องการและผู้บริโภคที่ต้องการสูงที่สุด	0	0	2	12	36	30	4.79	5.59	มากอย่างยิ่ง
22	การตรวจสอบเชื่อมโยงกันอย่างใกล้ชิดระหว่างสหกรณ์และผู้ให้บริการที่มีผลลัพธ์ดีที่สุดทั่วประเทศ	0	1	2	12	31	33	4.18	0.87	มาก
23	ความต้องการและความคาดหวังอื่นๆ	0	1	0	0	0	0	1.00	N/A	น้อยอย่างยิ่ง

5. ॥ພັບພື້ນທາງການສະຫງອນ ຈົບັດທີ 3 (ພ.ສ. 2555-2559)

5.1 สถานการณ์ทั่วไปของระบบสหกรณ์

5.1.1 สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร

คำว่าสหกรณ์ในแผนนี้ มีได้มุ่งเฉพาะสหกรณ์ที่ได้รับการจดทะเบียนจัดตั้งเท่านั้น แต่ครอบคลุมถึงกลุ่มเกษตรกรด้วย รวมทั้งกลุ่มต่างๆ ที่ดำเนินการตามแนวทางสหกรณ์ตามนัยของความหมายของสหกรณ์กล่าวคือ “สหกรณ์เป็นองค์กรอิสระของบุคคล ซึ่งร่วมกันด้วยความสมัครใจ เพื่อสนับสนุนความต้องการและมีจุดหมายร่วมกันทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม โดยการดำเนินวิสาหกิจที่เป็นเจ้าของร่วมกัน และควบคุมตามแนวทางประชาธิปไตย” (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2552) มีค่านิยมสหกรณ์ (Co-operatives Values) เป็นพื้นฐานสำคัญคือ “สหกรณ์อยู่บนพื้นฐานแห่งค่านิยมของการช่วยตนเอง ความรับผิดชอบต่อตนเอง ความเป็นประชาธิปไตย ความเสมอภาค ความเที่ยงธรรมและความเป็นเอกภาพ สมาชิกสหกรณ์เชื่อมั่นในคุณค่าทางจริยธรรมแห่งความสุจริต ความเปิดเผย ความรับผิดชอบต่อสังคมและความเอื้ออาทรต่อผู้อื่น โดยสืบทอดประเพณีปฏิบัติของผู้ร่วมการสหกรณ์” (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2552)

5.1.2 หลักการพื้นฐานของสหกรณ์

จากแผลงการณ์ของ ICA ที่ได้ให้ความหมายของค่านิยมของสหกรณ์ดังกล่าว ได้แบ่งค่านิยมของสหกรณ์ออกเป็น 2 ส่วน ประกอบด้วยค่านิยมของสหกรณ์ 10 ข้อ ดังต่อไปนี้

1. ค่านิยมที่เป็นพื้นฐานของสหกรณ์

- (1) การช่วยตนเอง (Self-Help)
 - (2) ความรับผิดชอบต่อตนเอง (Self-Responsibility)
 - (3) ประชาธิปไตย (Democracy)
 - (4) ความเสมอภาค (Equality)
 - (5) ความเที่ยงธรรม (Equity)
 - (6) ความมุ่งหมายร่วม (Solidarity)

2. ຄຸນຄ່າທາງຈວິຍຮຽມທີ່ເປັນຄວາມເຊື່ອມັນຂອງສາມາຊີກສຫກຮນ

- (7) ຄວາມຊື່ອລັດຍ (Honesty)
- (8) ຄວາມເປີດແຜຍ (Openness)
- (9) ຄວາມຮັບຜິດชอบຕ່ອລັກຄມ (Social Responsibility)
- (10) ຄວາມເຂົ້າອາຫານຕ່ອຜູ້ອື່ນ (Caring for Others)

ຂບວນກາສຫກຮນມີອຸດນາກສຫກຮນ (ກຣມສົງເສົມສຫກຮນ, 2552) ໄດ້ແກ່ “ຄວາມເຊື່ອຮ່ວມກັນທີ່ຈະການຊ່າຍຕົນເອງ ແລະການຊ່າຍເຫຼືອເຊື່ອກັນແລກັນຕາມຫັກກາສຫກຮນຈະນຳໄປລູກກາຣິນດີ ອູ້ດີ ມີຄວາມເປັນຮຽມ ແລະລັ້ນຕີສູນໃນລັກຄມ” ການຊ່າຍຕົນເອງ ໝາຍຖື່ງ ການພຶ່ງພາຕົນເອງ ກ່ອໃຫ້ເກີດອາຊີພ ກ່ອໃຫ້ເກີດຮ່າຍໄດ້ຈາກຄວາມໝັ້ນໝັ້ນເພີຍຮ (ໄມ່ເກີຍຈົກຮ້ານ ມີຄວາມອດທນ ແລະອົດກລັ້ນ) ປະຫຍັດ (ໄມ່ສຸ່ຮ່າຍສຸ່ຮ່າຍ ໄມ່ພຸ່ມເພື່ອແຕ່ດອດອມມັບຢັ້ງ) ພັດນາຕນ (ໄຟທາຄວາມຮູ້ເພີ່ມເຕີມເສມອ ທັກເຮືອງວິຊາຊີພ ແລະອື່ນໆ) ທັກພັນອບາຍມຸນ (ການປະປຸດຕິນໃຫ້ທ່າງໄກລອບາຍມຸນທັກໜາຍ ທີ່ເປັນບ່ອເກີດແຫ່ງຄວາມສຸ່ຮ່າຍສຸ່ຮ່າຍ) ການຊ່າຍເຫຼືອເຊື່ອກັນແລກັນຕື້ອ ການຮ່ວມມືກັນ ການຊ່າຍເຫຼືອກັນ ການແບ່ງປັນກັນ ຈາກການເລີຍສະເພື່ອສ່ວນຮ່ວມ (ໄມ່ເຫັນແກ່ຕົວ ໄນເຄົາຕົວຮັດຄົນເດືອຍ ຂອບຄວາມເປັນຮຽມ) ຮ່ວມມືກັນພັດນາ (ເຫັນຄວາມທຸກໝາຍຂອງເພື່ອນບ້ານເປັນສິ່ງທີ່ຈະຕ້ອງຊ່າຍເຫຼືອຮ່ວມກັນທຳກັນເປັນກຸ່ມ) ຂໍອຕຽນຕ່ອກຕິກາ (ມີຄວາມຊື່ອລັດຍສຸຈົວລີ ມີວິນຍ ຮັກໝາກຕິກາທີ່ດັ່ງໄວ) ມີເມຕຕາຮັກໂຄຣກັນ (ໃຫ້ກ້າຍກັນ ຮັກໂຄຣກັນ ໄວວັງໃຈກັນ ເພື່ອນຊ່າຍເພື່ອນ)

ຂບວນກາສຫກຮນຍັງມີ “ຫັກການສຫກຮນ ເປັນແນວທາງທີ່ສຫກຮນຍິດຕືອບປົງບັດເພື່ອໃຫ້ຄ່ານິຍາມຂອງສຫກຮນເກີດຜລເປັນຮູ່ປະການ” ຜົ່ງປະກອບດ້ວຍຫັກການທີ່ສຳຄັງຮ່າມ 7 ປະການ (ກຣມສົງເສົມສຫກຮນ, 2552) ດັ່ງນີ້

ຫັກການທີ່ 1 ການເປັນສາມາຊີກພາບໂດຍເປີດກ້າວງຕາມຄວາມສັມຄັລ (Voluntary and Open Membership) ສຫກຮນເປັນອົງຄໍການແຫ່ງຄວາມສັມຄັລໃຈ ທີ່ເປີດຮັບບຸກຄຸລທັກໜາຍທີ່ສາມາດໃຊ້ບັນດາຂອງສຫກຮນແລະເຕັມໃຈຮັບຜິດชอบໃນລູນະສາມາຊີເຂົ້າເປັນສາມາຊີ ໂດຍປັບປຸງຈາກການກິດກັນທາງເພັດ ລັກຄມ ເຊື້ອໝາຕີການເນື່ອງຫຼືຄາສານາ

ຫັກການທີ່ 2 ການគົບຄຸມໂດຍສາມາຊີກຕາມຫັກປະຊີບໄຕຍ (Democratic Member Control) ສຫກຮນເປັນອົງຄໍການປະຊີບໄຕຍທີ່ກົບຄຸມໂດຍມາລສາມາຊີ ຜູ້ມີສ່ວນຮ່ວມຍ່າງແໜ້ງຂັ້ນໃນການກຳຫັນດັນໂຍບາຍແລະການຕັດລືມໃຈ ບຸຮຸ່ງແລະສຕຣີຜູ້ທີ່ໄດ້ຮັບເລືອກໃຫ້ເປັນຜູ້ແທນສາມາຊີ ຕ້ອງຮັບຜິດชอบຕ່ອມວລສາມາຊີ ໃນສຫກຮນ ຂັ້ນປຸ່ມສາມາຊີກມີລິທີ່ໃນການອອກເລີຍເທົ່າເຖິງກັນ(ສາມາຊີ 1 ດັບ 1 ເລີຍ) ສໍາໜັບສຫກຮນໃນຮະດັບອື່ນໃຫ້ດຳເນີນໄປຕາມແນວທາງປະຊີບໄຕຍດ້ວຍເຫັນກັນ

ຫັກການທີ່ 3 ການມີສ່ວນຮ່ວມທາງເຄຮີຍສູງໃຈໂດຍສາມາຊີ (Member Economic Participation) ສາມາຊີກສຫກຮນພື້ນມີຄວາມເຖິງຮຽມໃນ “ການໃຫ້” ແລະການគົບຄຸມ “ການໃຊ້” ເຈິນທຸນໃນສຫກຮນ ຕາມແນວທາງປະຊີບໄຕຍ ຖຸນຂອງສຫກຮນອ່າງນ້ອຍສ່ວນໜຶ່ງ ຕ້ອງເປັນທຽບຍືນສ່ວນຮ່ວມຂອງສຫກຮນ ສາມາຊີຈະໄດ້ຮັບຜົດຕອບແທນສໍາໜັບທຸນ ຕາມເຈື່ອນໄຂແຫ່ງສາມາຊີພາບໃນອັຕຣາທີ່ຈຳກັດ (ຄໍາມີ) ມາລສາມາຊີເປັນຜູ້ຈັດສຽງພລ ປະໂຍ່ໜ້ນສ່ວນເກີນ ເພື່ອຈຸດມຸ່ງທາງປະການໄດ້ປະການທີ່ນີ້ ທີ່ກ່ຽວທັງໝົດ ດັ່ງຕ່ອປັບປຸງຕົ້ນ ເພື່ອການພັດນາສຫກຮນຂອງທນ ໂດຍຈັດໃຫ້ເປັນທຸນຂອງສຫກຮນທີ່ສ່ວນໜຶ່ງຂອງທຸນນີ້ຕ້ອງໄມ່ນຳມາແປ່ງປັນກັນເພື່ອຜົດປະໂຍ່ໜ້ນແກ່ສາມາຊີຕາມສ່ວນຂອງປະເມານຮຸກິຈທີ່ທຳກັນສຫກຮນແລະເພື່ອສັນບລຸນຸນກິຈກະຊວງໃດທີ່ມາລສາມາຊີເຫັນຂອບ

หลักการที่ 4 การปกครองตนเองและความเป็นอิสระ (Autonomy and Independence) สหกรณ์ เป็นองค์กรที่พึ่งพาและปกครองตนเองโดยการควบคุมของสมาชิก ในกรณีที่สหกรณ์จำต้องมีข้อตกลงหรือ ผูกพันกับองค์กรของรัฐหรือต้องแสวงหาทุนจากแหล่งภายนอก สหกรณ์ต้องกระทำการภายใต้เงื่อนไขอันเป็นที่ มั่นใจได้ว่ามวลสมาชิกจะยังคงไว้ซึ่งอำนาจในการควบคุมตามแนวทางประชาธิปไตย และยังคงดำรงความเป็น อิสระของสหกรณ์

หลักการที่ 5 การศึกษา ฝึกอบรมและสารสนเทศ (Education, Training and Information) สหกรณ์ พึงให้การศึกษาและการฝึกอบรมแก่มวลสมาชิกผู้แทนจากการเลือกตั้ง ผู้จัดการและพนักงานเพื่อบูรณาการ เสริมสร้างความสามารถให้กับบุคลากร สามารถใช้ความรู้และทักษะในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิผล และสามารถให้ข่าวสารแก่สาธารณะชน โดย เนพาะอย่างยิ่งแก่เยาวชนและบรรดาผู้นำทางความคิดในเรื่อง “คุณลักษณะและคุณประโยชน์” ของสหกรณ์ได้

หลักการที่ 6 การร่วมมือระหว่างสหกรณ์ (Co-operation Among Co-operatives) สหกรณ์ สามารถให้บริการแก่สมาชิกได้อย่างมีประสิทธิผลสูงสุด และเสริมสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชน การร่วมมือระหว่างสหกรณ์ได้โดยการประสานความร่วมมือกันในระดับท้องถิ่น ระดับชาติ ระดับภูมิภาคและระดับนานาชาติ

หลักการที่ 7 การเอื้ออาทรต่อชุมชน (Concern for Community) การเอื้ออาทรต่อชุมชน สหกรณ์ พึงดำเนินกิจกรรมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชนตามนโยบายที่มวลสมาชิกเห็นชอบ

วิธีการสหกรณ์ (Co-operatives Practices) เป็น (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2552) “การนำหลักการสหกรณ์ มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจเพื่อประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม ของมวลสมาชิกและชุมชน ตามหลัก การธุรกิจที่ดี” จากการที่สหกรณ์เป็นการรวมคนที่มีอุดมคติคิดช่วยตนเอง และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน รวม กลุ่มกันโดยถือกติกาของกลุ่มตามหลักการสหกรณ์ 7 ประการดังได้กล่าวมาแล้ว ในการดำเนินการแบบสหกรณ์ หรือที่เรียกว่า วิธีการสหกรณ์นั้นแตกต่างไปจากการรวมกันในรูปอื่น วิธีการสหกรณ์ คือการรวมกันทำมิใช่ต่าง คนต่างทำ เช่น รวมกันกู้เงิน รวมกันซื้อปุ๋ย ยา ข้าวสาร รวมกันขายพืชผลที่ผลิตได้ เป็นต้น การรวมกัน จำเป็นต้องนำหลักการสหกรณ์มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม

จากพื้นฐานการสหกรณ์ข้างต้น สามารถระบุปัจจัยพื้นฐานสำคัญของวิธีการสหกรณ์สู่ความสำเร็จ ของการรวมกันทำงาน ทำธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ อาศัยล้วนประกอบที่เป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญ 2 ประการ คือ (1) ร่วมแรง (2) ร่วมใจ (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2552) ร่วมแรง ประกอบด้วย

- แรงกาย คือ คนที่มาร่วมกันทำงานในสหกรณ์ ก็คือสมาชิกนั้นเอง
- แรงทรัพย์ คือ เงินที่นำมารวมกันเป็นทุนในการทำงานนั้นๆ ในสหกรณ์ ก็คือเงินทุนอันเกิดจาก หุ้น ทุนสำรอง เงินฝาก และเงินอื่นๆ

- แรงความคิด คือ ความรู้ สดปัญญา ประสบการณ์ที่นำมาร่วมกันทำงานนั้นให้ประสบความสำเร็จ ในสหกรณ์ ก็คือความรู้และประสบการณ์ในการมาทำธุรกิจสหกรณ์

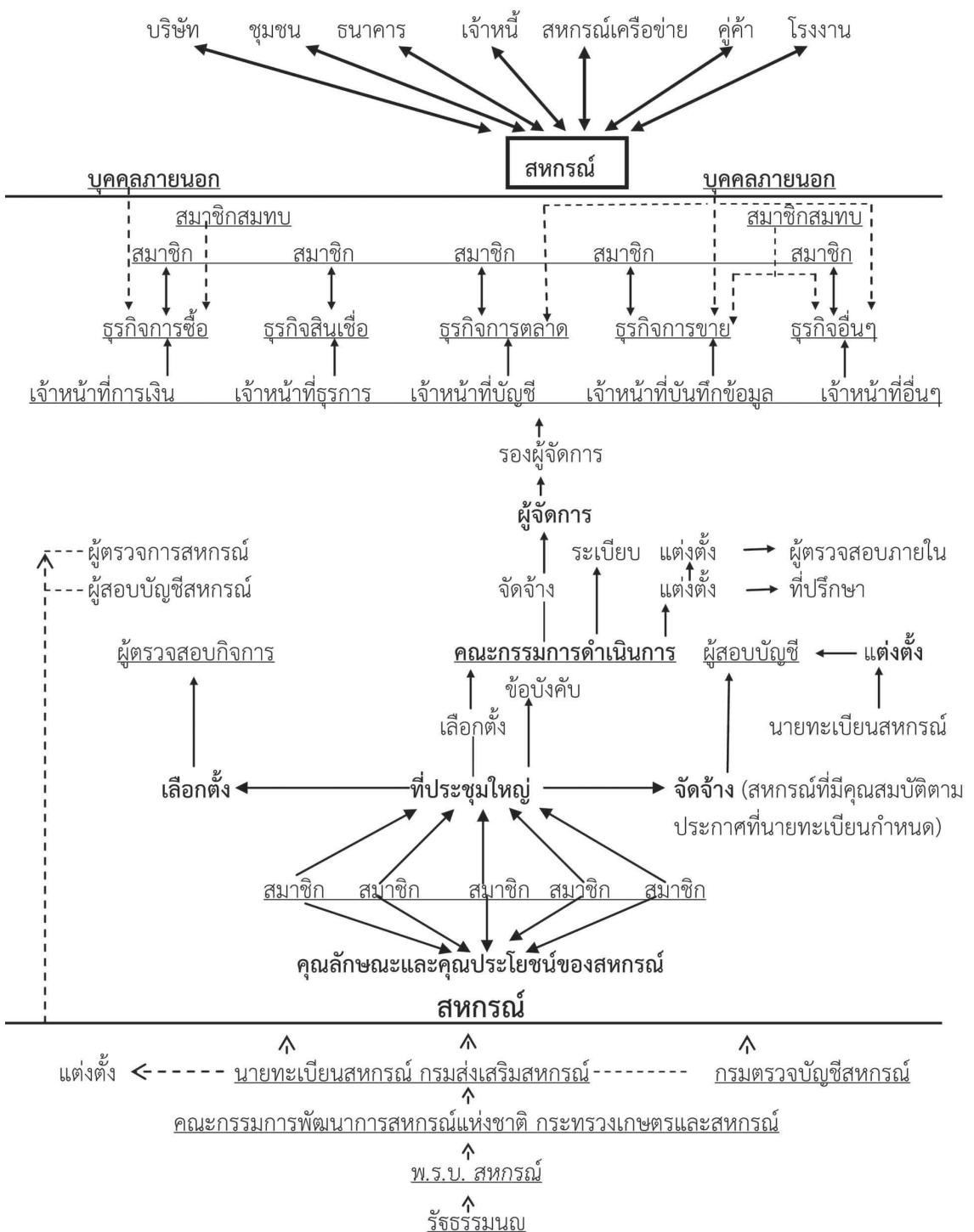
การร่วมแรงนี้เป็นปัจจัยภายนอกซึ่งอาจจะทำให้งานนั้นสำเร็จหรือไม่สำเร็จก็ได้ จึงต้องมีลิ่งที่เป็น สิ่งยืดโยง เหนี่ยวรั้งให้งานที่ทำร่วมกันนั้นบรรลุผล ลิ่งนั้นก็คือการร่วมใจ

การร่วมใจในสหกรณ์ คือ ลิ่งที่เป็นเครื่องยืดโยง เหนี่ยวรั้ง ให้งานที่ทำร่วมกันนั้นบรรลุผล ร่วมใจ ประกอบด้วย

- ชื่อสัตย์ ต่อตนเองและต่อหมู่คณะ
- เสียงลั่น เพื่อส่วนรวม
- สามัคคี มีความพร้อมเพียงกัน รวมตัวกันด้วยความตั้งใจเพื่อผลที่ดีงาม
- มีวินัย คือการอยู่ในระเบียบแบบแผน ข้อบังคับ และกติกาที่กำหนดไว้

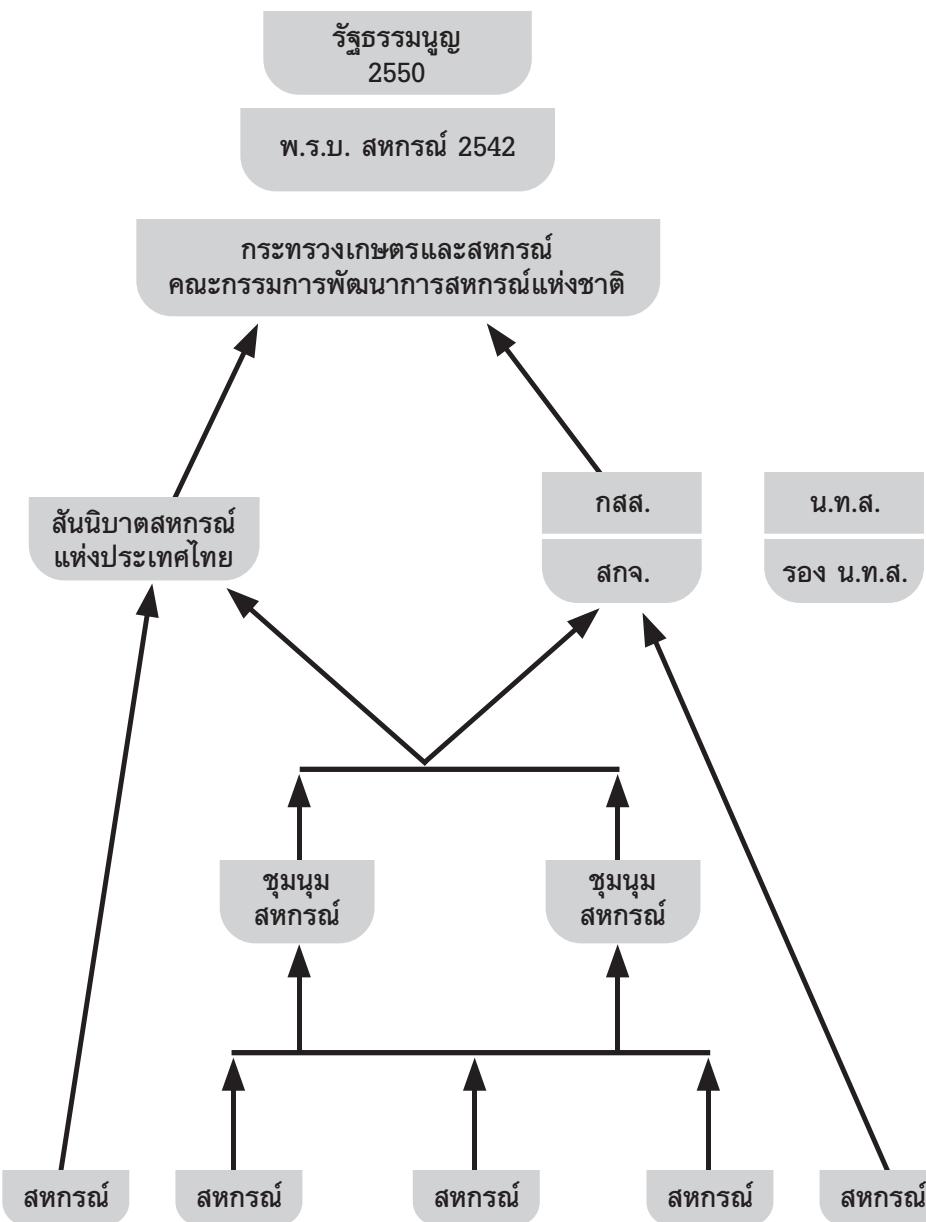
5.1.3 ระบบสหกรณ์ในประเทศไทย (Co-operative System In Thailand)

ระบบสหกรณ์ในประเทศไทยแสดงได้จากรูปภาพ (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2552) ดังนี้



รูปภาพที่ 4 ระบบสหกรณ์ในประเทศไทย

ขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทย (พ.ร.บ. สหกรณ์ พ.ศ. 2542) (Co-operative Movement In Thailand) สรุปได้ดังรูปภาพต่อไปนี้



รูปภาพที่ 5 ขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทย

5.1.4 ภาวะเศรษฐกิจการเงินภาคสหกรณ์

การศึกษาข้อมูลสถิติและข้อมูลทางการเงินที่สำคัญของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ระหว่างปี พ.ศ. 2549-2553 ดังแสดงในตารางที่ 23 ซึ่งว่า ในปี พ.ศ. 2553 มีสหกรณ์ตามทะเบียนทั้งหมด จำนวน 6,418 แห่ง สมาชิกจำนวนประมาณ 10.56 ล้านคน การเพิ่มจำนวนของสหกรณ์โดยเฉลี่ย คิดเป็นร้อยละ 1.94 ต่อปี และการเพิ่มขึ้นของสมาชิกโดยเฉลี่ย คิดเป็นร้อยละ 3.50 ต่อปี เมื่อพิจารณาในเรื่องการเงิน พบว่าทุนดำเนินงานเพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 12.65 ต่อปี มีปริมาณธุรกิจเพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 12.82 ต่อปี กำไรโดยรวมเพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 12.46 ต่อปี

ตารางที่ 24 ชี้ว่า กลุ่มเกษตรกรตามที่เปลี่ยนมาทั้งหมด 4,112 กลุ่ม มีสมาชิกทั้งหมดจำนวนประมาณ 0.64 ล้านคน จำนวนกลุ่มเกษตรกรลดลงเฉลี่ยร้อยละ 1.86 ต่อปี และสมาชิกกลุ่มเกษตรกรลดลงเฉลี่ยร้อยละ 2.65 ต่อปี เมื่อพิจารณาในเรื่องการเงิน พบร่วมกันดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรเพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 9.23 ต่อปี การดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกร มีปริมาณธุรกิจเพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 17.26 ต่อปี และกำไรสุทธิเพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 71.79 ต่อปี

จากรายงานภาวะเศรษฐกิจการเงินภาคสหกรณ์ไทยปี พ.ศ. 2553 และตารางที่ 25 ชี้ว่า แสดงถึงจำนวนสมาชิกของสหกรณ์ภาคเกษตร สหกรณ์อภิภาคเกษตร และกลุ่มเกษตรกร ว่ามีสมาชิกจำนวนกว่า 11 ล้านคน (ร้อยละ 56.72 เป็นสมาชิกสหกรณ์ภาคเกษตร) คิดเป็นร้อยละ 16.42 ของประชากรทั้งประเทศ การดำเนินกิจกรรมทุนดำเนินการรวมประมาณ 1.31 ล้านล้านบาท การบริหารจัดการในธุรกิจหลักท้าด้านซึ่งสร้างมูลค่าธุรกิจเป็นจำนวนเงินประมาณ 1.48 ล้านล้านบาท (การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์อภิภาคเกษตรคิดเป็นร้อยละ 83.69) คิดเป็นร้อยละ 14.77 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมประเทศ (GDP) สหกรณ์อภิภาคเกษตรดำเนินการด้านให้เชื้อเพลิงที่สุดร้อยละ 68.07 ขณะที่สหกรณ์ภาคเกษตรและกลุ่มเกษตรกรดำเนินการด้านรวมผลผลิตและแปรรูปมากที่สุด ร้อยละ 32.57 และร้อยละ 64.85 ตามลำดับ ผลตอบแทนการจัดการธุรกิจสร้างกำไรสุทธิทุกกลุ่ม (ร้อยละ 90.49 เป็นผลตอบแทนการจัดการธุรกิจของสหกรณ์อภิภาคเกษตร) สมาชิกสหกรณ์อภิภาคเกษตรตระเตรียมเงินออมเฉลี่ยต่อคนสูงกว่าหนึ่งล้านบาท 1.08 เท่า ขณะที่สหกรณ์ภาคเกษตร และกลุ่มเกษตรกร มีเงินออมเฉลี่ยต่อคนต่ำกว่าหนึ่งล้านบาท 0.78 เท่า และ 0.51 เท่า ตามลำดับ โดยรวมถือว่าเศรษฐกิจสหกรณ์ไทยปี พ.ศ. 2553 มีการพัฒนาการที่ดี สร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ สมาชิกมีเงินออมลงสูงกว่าหนึ่ง และการควบคุมภัยในส่วนใหญ่อยู่ในระดับดี ติดมาก ร้อยละ 80.94

ตารางที่ 23 สิทธิและข้อมูลทางการเงินที่สำคัญของสหกรณ์ ระหว่างปี พ.ศ. 2549-2553

รายการ	ปี พ.ศ.					เพิ่มขึ้น (-ลดลง) %
	2549	2550	2551	2552	2553	
จำนวนสหกรณ์ (แห่ง)	5,744	6,761	6,279	6,308	6,418	1.94
จำนวนสมาชิก (ล้านคน)	8.93	9.47	9.91	10.02	10.56	3.50
ทุนดำเนินงาน (ล้านบาท)	791,513	893,283	1,005,032	1,129,819	1,308,549	12.65
ทุนของสหกรณ์	404,447	469,816	517,205	576,296	642,811	
เงินรับฝาก	242,391	254,906	316,191	363,760	469,549	
เงินกู้ยืม	144,675	168,561	171,636	189,763	196,189	
ปริมาณธุรกิจ (ล้านบาท)	876,723	997,462	1,100,625	1,259,338	1,474,868	12.82
ธุรกิจรับฝากเงิน	195,252	258,593	289,099	327,778	436,968	
ธุรกิจให้เงินกู้ยืม (ลินเช่อ)	601,689	627,853	694,254	796,894	898,824	
ธุรกิจจัดทำลินค้ามำจำหน่าย	37,403	45,912	50,204	63,249	56,933	
ธุรกิจรับรวมผลิตผล/แปรรูป	41,673	64,179	66,019	70,239	81,046	
ธุรกิจการให้บริการอื่น	706	925	1,058	1,178	1,097	
ผลการดำเนินงาน (ล้านบาท)						
รายได้	130,873	168,705	181,894	207,120	226,005	14.75
ค่าใช้จ่าย	104,184	137,906	146,548	167,148	181,856	15.41
กำไรสุทธิ	26,689	30,799	35,346	39,973	44,149	12.46
ฐานะการเงิน (ล้านบาท)						
ลินทรัพย์ทั้งลิน	791,513	893,283	1,005,032	1,126,819	1,308,549	
หนี้ลินทั้งลิน	387,066	423,467	487,827	550,523	665,738	13.62
ทุนของสหกรณ์	404,447	469,816	517,205	576,296	642,811	11.76
ทุนสำรอง	39,677	44,982	48,410	53,155	58,489	9.64
ดัชนีชี้วัดทางการเงิน						
อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของทุน (ROE) (%)	6.90	7.03	7.19	7.31	7.24	
อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA) (%)	3.52	3.65	3.72	3.75	3.62	
หนี้เฉลี่ยต่อคน (บาท)	71,054	73,131	78,163	81,031	86,237	
เงินออมเฉลี่ยต่อคน (บาท)	60,402	62,598	71,199	81,481	90,831	

ที่มา : ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ พ.ศ. 2553

แนวโน้มภาวะเศรษฐกิจของภาคสหกรณ์ในปี พ.ศ. 2554 มีโอกาสขยายตัวเพิ่มขึ้น จากการใช้สุนทรีย์วิเคราะห์เศรษฐกิจของภาคสหกรณ์ ปี พ.ศ. 2553 สหกรณ์จำนวนกว่าหนึ่งหมื่นแห่ง มีสมาชิกกว่า 11 ล้านคน ผ่านวิกฤติเศรษฐกิจที่มีผลกระทบหลายด้าน มีกำไรกว่า 4 หมื่นล้านบาทเศษ เพิ่มขึ้น 10% เมื่อเทียบกับปี พ.ศ. 2552 มูลค่าธุรกิจในรอบปี 1.48 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้น 17% เมื่อเทียบกับปี พ.ศ. 2552 การลงทุนโดยรวมขยายตัวเพิ่มขึ้นทุกด้าน และมีทุนสำรองเพิ่มขึ้นกว่า 5 พันล้านบาท ดังนั้นคาดการณ์ว่า ในปี พ.ศ. 2554 แนวโน้มธุรกิจสหกรณ์มีโอกาสจะขยายเพิ่มขึ้น 12% คิดเป็นมูลค่า 1.66 ล้านล้านบาท (กิมปัฐุ์, 2554)

ตารางที่ 24 สถิติและข้อมูลทางการเงินที่สำคัญของกลุ่มเกษตรกร ระหว่าง ปี พ.ศ. 2549-2553

รายการ	ปี พ.ศ.					เพิ่มขึ้น (-%ลดลง) %
	2549	2550	2551	2552	2553	
จำนวนกลุ่มเกษตรกร (แห่ง)	4,294	4,811	4,157	4,092	4,112	(-1.86)
จำนวนสมาชิก (ล้านคน)	0.69	0.76	0.66	0.64	0.64	(-2.65)
ทุนดำเนินงาน (ล้านบาท)	1,653	1,931	1,934	2,291	2,623	9.23
ทุนของกลุ่มเกษตรกร	696	797	847	941	1,035	
เงินรับฝาก	506	210	236	264	278	
เงินกู้ยืม	451	924	851	1,086	1,309	
ปริมาณธุรกิจ (ล้านบาท)	4,252	7,660	6,640	6,501	7,110	17.26
ธุรกิจรับฝากเงิน	93	131	146	164	156	
ธุรกิจให้เงินกู้ยืม (สินเชื่อ)	489	639	794	1,090	1,319	
ธุรกิจจัดทำสินค้าสำหรับขาย	985	1,042	914	1,197	1,298	
ธุรกิจรวบรวมผลิตผล/แปรรูป	2,649	5,810	4,757	4,024	4,311	
ธุรกิจการให้บริการอื่น	36	38	29	27	27	
ผลการดำเนินงาน (ล้านบาท)						
รายได้	3,885	7,045	5,985	5,639	6,008	17.91
ค่าใช้จ่าย	3,867	7,005	5,934	5,582	5,928	17.66
กำไรสุทธิ	18	40	51	57	80	71.79
ฐานะการเงิน (ล้านบาท)						
ลินทรัพย์ทั้งล้วน	1,653	1,931	1,934	2,291	2,623	
หนี้ลินทั้งล้วน	957	1,134	1,087	1,350	1,587	9.30
ทุนของกลุ่มเกษตรกร	696	797	847	941	1,035	9.50
ทุนสำรอง	407	489	497	529	570	8.55
ดัชนีชี้วัดทางการเงิน						
อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของทุน (ROE) (%)	2.63	5.15	6.35	6.42	8.14	
อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA) (%)	1.14	2.11	2.74	2.72	3.21	
หนี้เฉลี่ยต่อคน (บาท)	1,139	1,455	1,641	1,304	1,673	
เงินออมเฉลี่ยต่อคน (บาท)	598	655	782	776	852	

ที่มา : ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ กรมตรวจสอบบัญชีสหกรณ์ พ.ศ. 2553

5.1.5 ธุรกิจสหกรณ์

ภาคสหกรณ์ไทยจำนวน 10,530 แห่ง (ดังแสดงในตารางที่ 25) แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ๆ ได้แก่ สหกรณ์ภาคการเกษตร สหกรณ์อภาคการเกษตร และกลุ่มเกษตรกร รวมจำนวนสมาชิก 11 ล้านคนเศษ (56.72% ภาคการเกษตร) คิดเป็นร้อยละ 16.42 ของประชากรทั้งประเทศ มีทุนดำเนินการสหกรณ์ทั้งสิ้นประมาณ 1.31 ล้านล้านบาท สร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจประมาณ 1.48 ล้านล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 14.77 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมประเทศไทย (GDP) สหกรณ์อภาคการเกษตรเน้นให้สินเชื่อมากที่สุดร้อยละ 68.07 ขณะที่สหกรณ์ภาคการเกษตรและกลุ่มเกษตรกรเน้นร่วบรวมผลผลิตและแปรรูปมากที่สุดร้อยละ 32.57 และร้อยละ 64.85 ตามลำดับ สมาชิกอภาคการเกษตรมีเงินออมเฉลี่ยต่อคนสูงกว่านี้เฉลี่ยต่อคน 1.08 เท่า ในขณะที่สมาชิกสหกรณ์ภาคการเกษตรและกลุ่มเกษตรกรมีเงินออมเฉลี่ยต่อคนต่ำกว่านี้เฉลี่ยต่อคน 0.78 และ 0.51 เท่า ตามลำดับ มูลค่าธุรกิจจะขยายตัวเพิ่มขึ้น ร้อยละ 11.75 คิดเป็นมูลค่า 1.66 ล้านล้านบาท

ตารางที่ 25 การจัดการห้าธุรกิจหลักภาคสหกรณ์ไทย: แยกตามประเภทสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร

การจัดการธุรกิจ	สหกรณ์ภาคการเกษตร	สหกรณ์อภาคการเกษตร	รวมสหกรณ์	กลุ่มเกษตรกร	รวมทั้งสิ้น
จำนวน (แห่ง)	3,695	2,723	6,418	4,112	10,530
สมาชิก (คน)	6,350,743	4,209,298	10,560,041	635,664	11,195,705
ทุนดำเนินการ (ล้านบาท)	140,290.77	1,168,258.27	1,308,549.04	2,622.61	1,311,171.65
วงเงิน 5 ธุรกิจหลัก (ล้านบาท)					
1. รับฝากเงิน	53,553.52	383,414.19	436,967.71	155.92	437,123.63
2. ให้สินเชื่อ	54,520.48	844,303.86	898,824.34	1,319.11	900,143.45
3. จัดทำสินค้ามาจำหน่าย	49,629.07	7,303.99	56,933.06	1,297.51	58,230.57
4. รวบรวมผลผลิต/แปรรูป	76,369.73	4,676.36	81,046.09	4,310.79	85,356.88
5. ให้บริการ	441.86	654.92	1,096.78	26.76	1,123.54
รวม	234,514.66	1,240,353.32	1,474,867.98	7,110.09	1,481,978.07

ที่มา: ปรับปรุงจาก (กรมตรวจบัญชีสหกรณ์)

ตารางที่ 26 ผลตอบแทนการจัดการธุรกิจภาคสหกรณ์ไทย: แยกตามประเภทสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร

ผลตอบแทนการจัดการธุรกิจ	สหกรณ์ภาคการเกษตร	สหกรณ์นอกราก การเกษตร	รวม สหกรณ์	กลุ่มเกษตรกร	รวมทั้งสิ้น
รายได้รวม	147,430	78,576	226,006	6,008	232,014
รายจ่ายรวม	143,305	38,552	181,856	5,928	187,784
กำไร (ขาดทุน) ล้านบาท	4,125	40,024	44,149	80	44,230
เงินออม/หนี้ลินเฉลี่ย (บาท/คน)					
เงินออมเฉลี่ย	10,542	211,965	90,831	853	85,722
หนี้ลินเฉลี่ย	13,373	196,170	86,237	1,673	81,436
คุณภาพการควบคุมภายใน (%)					
ระดับดี-ดีมาก	82.83	84.38	83.57	40.29	80.94
ระดับพอใช้	13.79	13.77	13.78	46.15	15.74
ระดับปรับปรุง	3.38	1.85	2.65	13.55	3.31
ร้อยละ	25.86	35.66	34.00	7.08	33.84

ที่มา: (กรมตรวจบัญชีสหกรณ์)

สหกรณ์ภาคการเกษตรจำนวน 3,695 แห่ง มีสมาชิกกว่า 6.3 ล้านคน คิดเป็นร้อยละ 9.40 ของประชากรทั้งประเทศ มีทุนดำเนินการจำนวน 140,290.77 ล้านบาท ดำเนินการ 5 ธุรกิจหลัก สร้างมูลค่าธุรกิจจำนวน 234,514.66 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2552 ร้อยละ 8.85 คิดเป็นร้อยละ 15.83 ของมูลค่าธุรกิจภาคสหกรณ์ไทยทั้งประเทศ อย่างไรก็ตามทุกประเภทสหกรณ์มีอัตราค่าใช้จ่ายรวมต่อรายได้รวมค่อนข้างสูงเกินกว่าร้อยละ 90 ขึ้นไป สมาชิกมีหนี้สูงกว่าเงินออม 1.27 เท่า (เกษตรกรรมมากสุด 2.60 เท่า) และการควบคุมภายในส่วนใหญ่อยู่ในระดับดี-ดีมากร้อยละ 82.83 (นิคมมากสุด 92.11%) แนวโน้มเศรษฐกิจสหกรณ์ภาคการเกษตรในปี 2554 คาดว่ามีแนวโน้มต่อเนื่องจากปี พ.ศ. 2553 โดยมูลค่าธุรกิจจะขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 15.68 คิดเป็นมูลค่า 271,302.22 ล้านบาท

สหกรณ์นอกรากการเกษตรจำนวน 2,723 แห่ง ประกอบด้วย 4 ประเภทสหกรณ์ มีสมาชิกกว่า 4 ล้านคน คิดเป็นร้อยละ 6.27 ของประชากรทั้งประเทศ (61.35% เป็นสหกรณ์ออมทรัพย์) มีทุนดำเนินการ 1.17 ล้านล้านบาท บริหารจัดการ 5 ธุรกิจหลัก สร้างมูลค่าธุรกิจ 1.24 ล้านล้านบาท (95.71% เป็นสหกรณ์การเกษตร) คิดเป็นร้อยละ 83.69 ของมูลค่าธุรกิจภาคสหกรณ์ไทยทั้งประเทศ โดย 2 ประเภทสหกรณ์ (เป็นสหกรณ์ออมทรัพย์/เครดิตยูเนี่ยน) เน้นธุรกิจให้เชื้อมาหากิจที่สุด ส่วนอีก 2 ประเภทสหกรณ์ คือสหกรณ์ร้านค้าจัดการธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายมากที่สุด และสหกรณ์บริการจัดการร่วบรวมผลิตผล/แปรรูปมากสุด ผลตอบแทนการจัดการธุรกิจสร้างกำไรสุทธิทุกประเภทสหกรณ์ (97.18% เป็นสหกรณ์ออมทรัพย์) สมาชิกมีเงินออมสูงกว่าหนึ่ง 1.08 เท่า (เป็นสหกรณ์ร้านค้าสูงสุด 6.09 เท่า) และการควบคุมภายในอยู่ในระดับดี-ดีมากร้อยละ 84.39 (94.09% เป็นสหกรณ์ออมทรัพย์) แนวโน้มในปี 2554 ต่อเนื่องจากปี 2553 โดยธุรกิจจะขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 10.97 คิดเป็นมูลค่า 1.37 ล้านล้านบาท

สำหรับพืชเศรษฐกิจและพืชผลทางลำคัญของภาคสหกรณ์ไทยปี พ.ศ. 2553 มีแนวโน้มที่ดี และมีพืชเศรษฐกิจที่โดดเด่น 3 ชนิด คือ 1) ยางพารา มูลค่าการรวม 35,508.07 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2552 ร้อยละ 6.89 2) ข้าวเปลือกมูลค่าการรวม 18,626.81 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2552 ร้อยละ 24.75 และ 3) มันสำปะหลัง มูลค่าการรวม 668.87 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2552 ค่อนข้างสูงถึง 1.66 เท่าตัว อย่างไรก็ตามภาคสหกรณ์ไทยยังมีพืชลำคัญอีกหลายชนิดที่เป็นลินค้าจำเป็น และตลาดต้องการค่อนข้างสูง อาทิ กัญชาก กาแฟ ผลไม้ตามฤดูกาล เป็นต้น

5.1.6 ภาพรวมของภาคสหกรณ์

โดยสรุปแล้ว ในรอบปี พ.ศ. 2553 สหกรณ์ไทยทั้งภาคการเกษตรและภาคการเกษตร ส่วนใหญ่มีการพัฒนาค่อนข้างดี การจัดการธุรกิจสร้างมูลค่าเพิ่มธุรกิจ การสร้างกำไรสุทธิ การควบคุมภายในค่อนข้างดี-ดีมาก สมาชิกโดยรวมมีเงินออมเฉลี่ยสูงกว่าหนี้เฉลี่ย อย่างไรก็ตาม สหกรณ์ยังมีปัญหาอยู่บ้าง โดยเฉพาะในส่วนภาคเกษตรและเกษตรกรที่มีภาวะหนี้ลินสูง แสดงให้เห็นถึงความจำเป็นที่ภาครัฐยังคงมีความสำคัญในการให้การส่งเสริมสหกรณ์ต่อไป

จากการศึกษาวิจัยโดยรวบรวมข้อมูลจากการจัดลัมนานาและประชุมกลุ่มเชิงลึกพบว่า ที่ผ่านมาภาครัฐให้ความสำคัญต่อสหกรณ์ภาคการเกษตรมากเป็นพิเศษ มากกว่าสหกรณ์ประเภทอื่นๆ เช่น การเดินรถสหกรณ์ประเภทนี้ไม่ค่อยได้รับการดูแลหรือได้รับการดูแลน้อยมาก ภาครัฐควรเข้ามามากและสหกรณ์ให้ครบถ้วน ประเภท ในภาพรวมภาครัฐเข้ามามีบทบาทในการช่วยเหลือการสหกรณ์อย่างไป ควรเพิ่มบทบาทให้มากขึ้น ทั้งทางด้านงบประมาณ การศึกษา การอบรม ที่ผ่านมาภาครัฐไม่มีนโยบายที่ชัดเจนหรือไม่มีแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติที่ว่าด้วยเรื่องของสหกรณ์อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม รวมทั้ง ไม่มีการสนับสนุนเมืองพรครใดหรือนักการเมืองมีนโยบายด้านสหกรณ์ หรือให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องของสหกรณ์

สหกรณ์ยังมีความอ่อนแอกทางด้านการบริหารจัดการ บุคลากรมีประสิทธิภาพต่ำ (สภากที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติโดยคณะกรรมการพัฒนาฯ 2552) กรรมการและสมาชิกขาดความเข้าใจและขาดสำนึกรักต้องเกี่ยวกับอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์ ขาดความรัก ความสร้างสรรค์ และความเป็นเจ้าของกิจการต่างๆ ของสหกรณ์ ไม่สามารถพัฒนาสมาชิกให้มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นได้จริง จึงกล่าวได้ว่าขบวนการสหกรณ์ไทยประสบกับความล้มเหลวไม่ใช่ความหวังของภาคประชาชนในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมโดยภาพรวมได้ สาเหตุสำคัญที่ทำให้ขบวนการสหกรณ์ประสบความล้มเหลวและตกอยู่ในสภาพเป็นอัมพาตนั้น เป็นผลสืบเนื่องจากนโยบายส่งเสริมสนับสนุนของภาครัฐที่ผิดพลาดตั้งแต่ต้นจนถึงปัจจุบันทำให้สหกรณ์ซึ่งเป็นองค์กรของภาคประชาชนถูกก้าวไก่แทรกแซงครอบคลุมสูญเสียหลักการสำคัญ คือ ความเป็นอิสระและการพึ่งตนเอง ซึ่งจะเป็นต้องมีการปฏิรูปขบวนการสหกรณ์ให้เป็นสหกรณ์พึ่งพาตนเอง มีการบริหารจัดการที่เป็นอิสระ มีระบบเครือข่ายพันธมิตรที่เอื้อต่อความมั่นคงและยั่งยืน เพื่อประโยชน์ของสมาชิกชุมชน สังคม และประเทศจากการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน (บริบทและประเด็นการพัฒนาในแผนพัฒนาสหกรณ์ ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2550-2554) ของขบวนการสหกรณ์ซึ่งประกอบด้วยสหกรณ์ชั้นปฐม 7 ประเภทได้แก่ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์นิคม สหกรณ์ประมง สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์ร้านค้า สหกรณ์บริการ และสหกรณ์เครดิตชุมชน มีการพัฒนาความร่วมมือในแนวตั้ง (Vertical Integration) ในการจัดตั้งองค์กรกลางในระดับจังหวัดและระดับชาติได้แก่ ชุมชนสหกรณ์จังหวัดและชุมชนสหกรณ์ระดับชาติโดยมีลัษณะสหกรณ์แห่งประเทศไทยเป็นองค์กรกลางสูงสุด นั้นพบว่าการร่วมมือกันในระหว่างสมาชิกในขบวนการสหกรณ์เครดิตชุมชนมีความเข้มข้นกว่าสหกรณ์ประเภทอื่น ส่วนขบวนการสหกรณ์การเกษตรนั้น

มีความร่วมมือในรูปแบบการเบาบาง สาเหตุสำคัญประการหนึ่ง คือ เรื่องของความช้าช้อนในการดำเนินธุรกิจระหว่างชุมชนสหกรณ์ระดับจังหวัดและชุมชนสหกรณ์ระดับชาติในงานวิจัยนี้จึงได้ศึกษาเปรียบเทียบจุดแข็งจุดอ่อนของขบวนการสหกรณ์ไทยและต่างประเทศว่ารูปแบบโครงสร้างขบวนการสหกรณ์ไทยที่เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจลักษณะการเมืองของประเทศไทย บทบาท อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานและขบวนการสหกรณ์ รวมถึงศักยภาพปัจจัยต่างๆ ที่จะเอื้อต่อการพัฒนากลไกในการเชื่อมโยงเครือข่ายความร่วมมือระหว่างขบวนการสหกรณ์ องค์กรภาครัฐที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สหกรณ์ไทยมีความเข้มแข็งและมั่นคงอย่างยั่งยืน (ดวงพร ห้ชชวนิช และบัญชา ชลาภิรัมย์, 2554)

5.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง (SWOT Analysis)

ปัจจัยส่งเสริมการสหกรณ์ ที่สำคัญในเบื้องต้นได้แก่ อุดมการณ์ หลักการ คุณค่าของสหกรณ์ และวิธีการสหกรณ์เป็นลักษณะเด่นในการพัฒนาประเทศทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง กล่าวคือ อุดมการณ์สหกรณ์เป็นแนวความคิดที่เชื่อว่าวิธีการสหกรณ์จะช่วยแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคมของมวลมนุษย์ให้มีความอยู่ดีกินดีและมีสันติสุข โดยการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยอาศัยหลักการสหกรณ์ที่ถูกใช้ในปัจจุบัน ซึ่งเป็นผลลัพธ์เนื่องมาจากการเบียบปฏิบัติของผู้นำแห่งเมืองรอชเดล ประเทศอังกฤษ ซึ่งเป็นผู้ที่ก่อตั้งร้านสหกรณ์ขึ้นในปี พ.ศ. 2387 และองค์การลัมพันธภารสหกรณ์ระหว่างประเทศ (องค์การ ไอ ซี เอ) ได้มีการประชุมปรึกษาğกัน ณ กรุงเวียนนา ประเทศออสเตรีย เมื่อเดือนกันยายน พ.ศ. 2509 ได้นำระเบียบปฏิบัติของรอชเดลมาแก้ไขปรับปรุงใหม่ และได้ลงมติกำหนดเป็นหลักการสหกรณ์ 6 ประการ คือ

1. การเป็นสมาชิกด้วยความสมัครใจ และไม่เกิดกันการเข้าเป็นสมาชิก
 2. การควบคุมตามหลักประชาธิปไตย และการดำเนินงานเป็นอิสระ
 3. การจัดอัตรางานปั้นผลตามทุน
 4. การจัดสรรงรไได้สุทธิ (กำไร) เพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม และความเป็นธรรมในหมู่สมาชิก
 5. การส่งเสริมการศึกษาอบรมทางสหกรณ์
 6. การร่วมมือระหว่างสหกรณ์ทั่วไป

หลักการสหกรณ์ 6 ประการนี้มีการถือใช้มาต่อลอด จนเมื่อวันที่ 23 กันยายน 2538 องค์การสัมพันธภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศไทย ได้จัดการประชุม ณ นครแม่นเชลเตอร์ ประเทศอังกฤษ เพื่อปรับปรุงเพิ่มเติมหลักการสหกรณ์ใหม่อีกครั้งหนึ่ง ให้ให้ถูกต้องตามหลักการสหกรณ์มีความสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและ

ลังคอมในปัจจุบันยิ่งขึ้น รวมทั้งการให้สมาชิกได้มีความเข้าใจและนำหลักการสหกรณ์ไปใช้ปฏิบัติในแนวทางเดียวกัน ซึ่งมีหลักการสหกรณ์ ๗ ประการ ดังนี้

- ๑ หลักการที่ ๑ การเป็นสมาชิกโดยสมัครใจและเปิดกว้าง
- ๒ หลักการที่ ๒ การควบคุมโดยสมาชิกตามหลักประชาธิปไตย
- ๓ หลักการที่ ๓ การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจของสมาชิก
- ๔ หลักการที่ ๔ การปกป้องตนเองและความเป็นอิสระ
- ๕ หลักการที่ ๕ การศึกษา ฝึกอบรมและสร้างสรรค์
- ๖ หลักการที่ ๖ การร่วมมือระหว่างสหกรณ์
- ๗ หลักการที่ ๗ การเอื้ออาทรต่อชุมชน

หลักการดังกล่าวข้างต้นเป็นที่ยอมรับและได้มีการประกาศให้สหกรณ์ทุกประเภทใช้โดยทั่วไป โดยที่สหกรณ์ ก็คือ “องค์กรของบุคคลต่างๆ ที่ได้รวมกลุ่มกันโดยสมัครใจในการดำเนินวิสาหกิจที่เป็นเจ้าของร่วมกัน และควบคุมตามหลักประชาธิปไตย เพื่อสนองความต้องการ (อันจำเป็น) และความหวังร่วมกันทางเศรษฐกิจ ลังคอม และวัฒนธรรม

คุณค่าของสหกรณ์ (Cooperative Values) จึงอยู่บนพื้นฐานแห่งคุณค่าของการช่วยเหลือกัน เนื่องจากความรับผิดชอบต่อตนเอง ความเป็นประชาธิปไตย ความเสมอภาค ความเที่ยงธรรม และความเป็นเอกภาพสมาชิก สหกรณ์เชื่อมั่นในคุณค่าทางจริยธรรมแห่งความสุจริต ความเปิดเผย ความรับผิดชอบต่อ ลังคอม และความเอื้ออาทรต่อกันอีกด้วย “เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้ร่วมการสหกรณ์”

วิธีการสหกรณ์ คือ “การนำหลักการสหกรณ์มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจ และลังคอม เพื่อประโยชน์ของมวลสมาชิกและชุมชน โดยไม่ละเลยหลักการธุรกิจที่ดี”

จากการศึกษาวิจัยที่ได้นำเสนอแล้วนั้นสอดคล้องกับปัจจัยที่สนับสนุนข้างต้นโดยมีแนวคิดหลักที่ว่า การสหกรณ์เป็น “กันชน” ระหว่างทุนนิยมและลังคอมนิยม หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ทุนนิยมเน้นการแข่งขัน นำไปสู่ความขัดแย้งและทำให้คนมีความเห็นแก่ตัวเบี่ยงบยังต่ออุดมการณ์ไม่นำไปสู่การอยู่ร่วมกันอย่างเสมอภาค ส่วนลังคอมนิยมแม้เน้นอุดมการณ์ความเสมอภาคและความเท่าเทียมของมนุษย์แต่ขาดประสิทธิภาพในเชิงธุรกิจ เนื่องจากไม่มีแรงจูงใจจากการแข่งขัน ฉะนั้นอุดมการณ์และวิธีการสหกรณ์จึงเป็นการผลานข้อดีของ อุดมการณ์และประสิทธิภาพเชิงธุรกิจ นอกจากนี้ยังมีปัจจัยส่งเสริมอีกนิด คือ หลักการ ได้แก่ ปัจจัย สิ่งแวดล้อมภายในทางด้านการบริหารต่างๆ เช่น บุคลากร โครงสร้าง ระบบ ค่านิยมของบุคลากร เป็นต้น และยังมีปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอกต่างๆ เช่น ด้านเศรษฐกิจ เทคโนโลยี และลังคอม เป็นต้น

ปัจจัยอุปสรรคต่อการพัฒนาสหกรณ์มีหลายประการ จากการศึกษาวิจัยของนักวิชาการด้านสหกรณ์ (ดวงพร หัชชะวนิช และบัญชา ชลาภิรมย์, ๒๕๕๔) เสนออุปสรรคในการพัฒนาขั้นตอนการสหกรณ์สามารถสรุปได้ ดังนี้

๑. การดำเนินงานของสหกรณ์ในแต่ละระดับไม่เชื่อมโยงกัน เครือข่ายความร่วมมือระหว่าง สหกรณ์ที่อยู่ต่างระดับยังไม่ชัดเจน
๒. คณะกรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการขาดความชำนาญและทักษะรวมทั้งความสามารถในการบริหารงานสหกรณ์ในเชิงธุรกิจจึงทำให้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสหกรณ์

3. สหกรณ์แต่ละประเภททำหน้าที่บริการสมาชิกแยกตามประเภทของสหกรณ์ ไม่มีความหลายในการให้บริการ ไม่ได้มีการดำเนินธุรกิจที่ครอบคลุมและในสหกรณ์จะต้องดูแลกันเอง ไม่สามารถดำเนินการได้ เพราะติดขัดในเรื่องข้อกฎหมาย เช่น ธุรกิจลักษณะธนาคาร เป็นต้น
 4. มีพระราชบัญญัติสหกรณ์เพียงฉบับเดียวใช้บังคับสหกรณ์ทุกประเภททุกขนาดและทุกระดับเจิง ทำให้เกิดช่องว่างในบางเรื่องและไม่เอื้อต่อการพัฒนาเพาะสหกรณ์แต่ละประเภทมีจุดกำเนิด และมีข้อจำกัดที่ไม่เหมือนกัน
 5. ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ (ธ.ก.ส.) เป็นแหล่งกู้เงินที่สำคัญที่สุดของสหกรณ์ที่เกี่ยวกับการเกษตร แต่ไม่ใช่เป็นสถาบันการเงินของขบวนการสหกรณ์อย่างแท้จริง เพราะ ธ.ก.ส. มีได้ให้สินเชื่อแก่สหกรณ์ที่เกี่ยวกับการเกษตรเท่านั้น แต่ยังแข่งขันกับสหกรณ์ในการให้บริการสินเชื่อแก่เกษตรกรรายบุคคลโดยให้อัตราดอกเบี้ยต่ำ จำนวนเงินให้กู้แก่เกษตรกรรายบุคคลมีมากกว่าเงินที่ให้สหกรณ์กู้ หากระบบทรัพยากรถูกตัดออกเบี้ยต่ำ จำนวนเงินให้กู้แก่เกษตรกรรายบุคคลมีเป็นกรณีพิเศษจะมีผลทำให้เงินทุนหมุนเวียนของสหกรณ์มีแนวโน้มจะลดลงเรื่อยๆ และกระทบกระเทือนต่อสภาวะการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ในที่สุด อนึ่งการห่วงที่จะลดหย่อนเงื่อนไขการให้สินเชื่อแก่สหกรณ์เป็นกรณีพิเศษคงเป็นไปได้ยาก เพราะ ธ.ก.ส. อยู่ในฐานะที่ต้องซวยด้วยตัวเอง เพื่อความอยู่รอดจึงอาจมีเหตุผลเพียงพอที่ขบวนการสหกรณ์จะจัดตั้งสถาบันการเงินขึ้นมาเป็นธนาคารเพื่อสนับสนุนงานของสหกรณ์แต่ละประเภท
 6. มีระบบควบคุมโดยหน่วยงานของรัฐเจึงทำให้ไม่มีบุคลากรจำนวนมากพร้อมที่จะควบคุมดูแลได้อย่างทั่วถึง
 7. การจัดตั้งสหกรณ์ในระยะแรกไม่ได้คำนึงถึงการให้การศึกษาอบรมแก่เกษตรกรให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักการและการดำเนินการของสหกรณ์เสียก่อน คณะกรรมการสหกรณ์ส่วนใหญ่จะขาดทักษะและความชำนาญที่จะบริหารงานสหกรณ์ให้เจริญก้าวหน้า อีกทั้งสมาชิกก็ไม่มีความเข้าใจในหลักการของสหกรณ์เพียงพอที่จะเข้าร่วมกิจกรรมของสหกรณ์ได้ ในปัจจุบันแม้จะมีลัตนนิباتสหกรณ์ทำหน้าที่ให้ความรู้ในเรื่องสหกรณ์แต่ยังไม่ได้ดำเนินการอย่างเป็นระบบเจิงทำให้คณะกรรมการดำเนินการฝ่ายจัดการและสมาชิกสหกรณ์ยังไม่มีความรู้เพียงพอที่จะขับเคลื่อนให้เกิดการพัฒนาในขบวนการสหกรณ์
 8. ความรู้ความเข้าใจในเรื่องการสหกรณ์ของบุคลากรยังไม่เพียงพอที่จะปฏิบัติงานในฐานะเมืองอาชีพได้ ถึงแม้ว่าจะมีหลายหน่วยงานที่ทำหน้าที่ให้การส่งเสริมด้านการศึกษาอบรมในขบวนการสหกรณ์แต่ยังไม่มีการแบ่งหน้าที่การฝึกอบรมว่าหน่วยงานใดรับผิดชอบในการจัดการอบรมระดับให้การจัดอบรมในหลายฯ หลักสูตรเจึงมีความซ้ำซ้อนกันและส่วนมากเป็นหลักสูตรในระดับพื้นฐาน
 9. สหกรณ์ไม่สามารถร่วมมือช่วยเหลือกันในลักษณะเครือข่าย มีการเชื่อมโยงเครือข่ายในการทำธุรกิจค่อนข้างน้อยทั้งในประเทศเดียวกันและต่างประเทศกันจึงทำให้อำนนากการต่อรองขาดประสิทธิภาพ

10. ไม่มีหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศในขบวนการสหกรณ์ให้เป็นระบบเดียวกัน ไม่มีฐานข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากรและลินค้าในขบวนการสหกรณ์เนื่องจากยังไม่มีระบบสารสนเทศที่เชื่อมโยงกัน
11. สันนิษاتสหกรณ์แห่งประเทศไทยไม่มีสาขาวิชาภาคจึงทำให้ไม่สามารถให้ความช่วยเหลือส่งเสริมและสนับสนุนในการดำเนินงานของสหกรณ์สมาชิกซึ่งอยู่ในภูมิภาคต่างๆ ได้อย่างทั่วถึง
12. ขาดหน่วยงานที่ทำหน้าที่ส่งเสริมให้สหกรณ์ต่างประเภทกันที่มีธุรกิจการผลิตการค้าอุตสาหกรรมหรือบริการอย่างเดียวกันรวมกันจัดตั้งองค์กรทางการค้าในระดับที่สูงขึ้น

จากการศึกษาวิเคราะห์และการวิเคราะห์ข้อมูลภาคสนามต่างๆ ตามที่ได้อธิบายไว้ข้างต้นสามารถสรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง (SWOT Analysis) ในประเด็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม เรียงลำดับตามความสำคัญของแต่ละประเด็นจากน้ำหนักการประเมินความสำคัญจากมากไปหาน้อย ดังต่อไปนี้

5.2.1 จุดแข็ง (S: Strengths)

1. สหกรณ์มีสภาพเป็น “นิติบุคคล” มีกฎหมายรองรับ จึงมีเอกสารในการบริหารจัดการโดยการพึงพาณเอง
2. มีหน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนช่วยเหลือชัดเจน เช่น กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ คณะกรรมการพัฒนาสหกรณ์แห่งชาติ ทำให้การดำเนินงานของสหกรณ์มีผลดีอย่างต่อเนื่อง
3. สหกรณ์เป็นที่ยอมรับของลังคમว่าเป็นองค์กรที่มีตัวแบบของความสามัคคี ช่วยเหลือเกื้อกูลกันระหว่างสมาชิกทั้งทางเศรษฐกิจและลังคਮ ถือเป็นเลาหลักด้านหนึ่งของการพัฒนาเศรษฐกิจและลังค์แห่งชาติ (คำแนะนำของคณะกรรมการแรงงานระหว่างประเทศที่ 123)
4. สหกรณ์เป็นอุดมการณ์ที่เป็นกันชนระหว่างทุนนิยมสุดโต่ง (เมืองไร้ราสว้าได้สาวเอ่า เห็นแก่ตัว เอกรัดเอ่าเปรียบกัน ฯลฯ) และลังคมนิยมสุดขั้ว (พึ่งรัฐสวัสดิการมากเกินไป) ซึ่งสหกรณ์ช่วยให้เกิดการพัฒนาเศรษฐกิจ ลังค์ และการเมืองให้เจริญก้าวหน้า อย่างยั่งยืน มั่นคง จากความร่วมมือร่วมใจ และการมีล้วนร่วมของประชาชน
5. การพัฒนาความรู้ ความเข้าใจในระบบสหกรณ์ หลักการและวิธีการสหกรณ์ รวมทั้งอุดมการณ์สหกรณ์ มีการดำเนินการอยู่ในหลายแห่ง เช่น ในโรงเรียน และชุมชน สามารถขยายผลให้เกิดผลลัพธ์แก่ระบบสหกรณ์
6. ระบบสหกรณ์ช่วยเชื่อมโยงเครือข่ายระดับประเทศไทย ด้านเงินทุน ด้านวิชาการ และด้านธุรกิจ ทำให้สหกรณ์สามารถช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สร้างสวัสดิการแก่สมาชิก และเกิดความเข้มแข็งแก่ระบบสหกรณ์
7. ระบบสหกรณ์สนับสนุนส่งเสริมด้านเงินทุน การผลิต การเก็บรักษาผลผลิตให้คงคุณภาพ (เช่น ห้องเย็น) การตลาดที่แน่นอนมากขึ้น การออมในระบบสหกรณ์ สร้างภูมิคุ้มกันในหมู่สมาชิก และความเป็นอยู่ที่ดีของสมาชิกสหกรณ์
8. ระบบสหกรณ์สามารถสนับสนุนนโยบายของรัฐ เช่น เกษตรปลอดภัย เกษตรอินทรีย์ การพัฒนาอาชีพ การแก้ปัญหาความยากจน ชุมชนเข้มแข็ง เป็นต้น

9. ກຽມສິ່ງເລື່ອມສະກອດ ເປັນທຸນວ່າຍັງຈາກສັນບັນດາກາດດຳເນີນການພັດນາສະກອດໃຫ້ມີຄຸນກາພາຕາມ ເກີນທີ່ມາຕະຮູ້ຈາກທີ່ດີ
10. ມີກາງວາງແພນຍຸທອຮຄາສຕ່ວກການພັດນາການສະກອດອ່າງດ່ວຍຕ່ອນເນື່ອດັ່ງແຕ່ແພນພັດນາການສະກອດ ຂັບທີ່ 1 ແລະ ຂັບທີ່ 2 ທີ່ມີທີ່ກາທາງແລະ ຍຸທອຮຄາສຕ່ວກທີ່ຊັດເຈັນມາແລ້ວເປັນຮະຍະເວລາ 10 ປີ
11. ສະກອດມີຄຶກຍົກພາບໃນການຜົດລືດເພື່ອການລົງອອກ ເຊັ່ນ ການຮັບຮັມຂ້າວຈາກສາມາຊີກແລ້ວຫາຕລາດ ລົງອອກໄດ້
12. ສະກອດມີຄ່ານິຍາມຮ່ວມທີ່ຊັດເຈັນ ໄດ້ແກ່ ຄວາມເຊື່ອມັນໃນຄຸນຄ່າສະກອດທີ່ຈະລັງພັດທະນາ ຮ່ວມມືອ້ສູ່ມຸນໜີໂດຍການພື້ນພາຕນເອງ
13. ສາມາຊີກສະກອດມີເປັນຈຳນວນມາກແລະເພີ່ມມາກເຂັ້ມທຸກປີ ສ້າງຄວາມເປັນປົກແຜ່ນຂອງອົງກົງ ສະກອດອ່າງຍິ່ງຍື່ນ ເປັນຖຸນມນຸ່ມຍີທີ່ມັນຄົງລືບທອດມາຫຼານ
14. ສະກອດມີຮະບນແລະຮະບວນການຄວາມຮ່ວມມືອ່າງທີ່ຊັດເຈັນແລະເປັນລາກລົ້ງທີ່ໃນຮູ່ປຸຂອງອົງກົງ ແລະ ເຄືອຂ່າຍພັນຮົມມີຕະຫຼາດໃນທຸກຮະດັບທັ້ງໃນແລະຕ່າງປະເທດ
15. ສະກອດເປັນທີ່ພື້ນແລະເປັນທີ່ຍໍອມຮັບຈາກຜູ້ຄົນທຸກຮະດັບ ທຸກສາຂາວິຊາຊີ່ພ ໂດຍເປັນຮັນການຂອງປົງໝານ ຂ່າຍພັດນາຄານລໍາຫວັບການພັດນາປະເທດ

5.2.2 ຈຸດອ່ອນ (W: Weaknesses)

1. ບຸກຄຸລົດທີ່ເກີ່ວຂຶ້ອງກັບການບວງທາງກິຈການຂອງສະກອດຢັ້ງຂາດຈົດສຳນັກໃນການລັງຄວາມຮ່ວມມືອ່າງທີ່ ເພື່ອລັງຄວາມເຂັ້ມແຂງໃຫ້ສາມາຊີກສະກອດ
2. ຮະບນການບວງທາງຂອງສະກອດຢັ້ງເປັນຮູ່ປຸແບບການທີ່ຮັບມາກວ່າການບວງທາງເຊີງຮູກ ຢັ້ງຂາດ ການບວງທາງເຊີງຍຸທອຮຄາສຕ່ວກທີ່ໃຫ້ເກີດການປັບປຸງແປງແລະພັດນາ
3. ຜູ້ນໍາສະກອດທີ່ມີຄວາມຮູ້ຄວາມສາມາດກຳນົດໃນການບວງທາງສະກອດ ຍັ້ງນີ້ນ້ອຍ
4. ສະກອດລ່ວນທີ່ມີຄຸນກາພາກກາດດຳເນີນຈາກສະກອດ ຍັ້ງນີ້ນ້ອຍ
5. ສະກອດ່າວນທີ່ມີຄຸນກາພາກກາດດຳເນີນຈາກສະກອດ ເຊັ່ນຈາກບຸກຄາກຮູ້ຢັ້ງຂາດຄວາມຮູ້ໃນການດຳເນີນ ດຸກຈິລີໃນກາວກະເວີກະວາງແລະ ພັດທະນາ
6. ສະກອດ່າວນໃຫ້ຢັ້ງຂາດທັກະະຄວາມໝາຍຸທາງການຜົດລືດ ການແປປະການ ແລະ ການຕາມຫຼາຍຢັ້ງໄໝເປັນ ຮະບນຄຽບງວງຈະ
7. ນາຍທະເບົນສະກອດໃຫ້ກາຈົດທະເບົນຈັດສະກອດຈ່າຍເກີນໄປ ທຳໃຫ້ໄດ້ສະກອດ່າວນແທ່ທີ່ໄໝມີ ຄຸນກາພາກ
8. ແມ່ວ່າແພນການພັດນາການສະກອດ ຈະວາງໄວ້ໄດ້ດ້ວຍເກົ່າກົ່າຕາມ ກົ່າຍັງມີປັບປຸງທາງການປົງປັບຕິກາຕາມ ແພນທີ່ຢັ້ງໄໝມີປະລຸບຜຸລ
9. ສະກອດຈຳນວນມາກມີປັບປຸງທາງການສະກອດ ລົງທະບຽນທີ່ມີຄຸນກາພາກກາດດຳເນີນຈາກສະກອດ ຍັ້ງຕ້ອງການເຈັນທຸນ ທີ່ວິວ ຄວາມຝຶກອອງທຸນ ເຈັນທີ່ນີ້ສະກອດ
10. ຮະບນການບວງທາງຈະໂດຍໃຊ້ເຕັມໂນໂລຢີລາຍສັນເທັກຍັງໄໝແພວ່າຫຍາຍ ໃນສະກອດຕ່າງໆ ອ່າງ ຄຽບຄຸມແລະທ້ວົງ
11. ສະກອດຈຳນວນມາກຍັງປະລົບປັບປຸງທາງການດຳເນີນກິຈການຂາດທຸນ ພັດທະນາຢູ່ໃນຮະດັບຕົກຕໍ່ ເປັນຜູ້ໃຫ້ຜົດລັບຮົດສຸດທ້າຍຍັງໄໝປະລຸບເປົ້າໝາຍ

12. กรมส่งเสริมสหกรณ์มีการกิจและงบประมาณชัดเจนในการส่งเสริมสหกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับเกษตร แต่ไม่สามารถส่งเสริมสหกรณ์อุตสาหกรรมได้ด้วยมีความจำกัด

5.2.3 โอกาส (O: Opportunities)

1. ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (มาตรา 78(1) และมาตรา 83) เอื้อต่อการพัฒนาระบบการสหกรณ์ให้สามารถพึ่งตนเองได้
2. เงินฝากจะเข้าสู่ระบบสหกรณ์เพิ่มขึ้น จากการที่รัฐบาลคุ้มครองเงินฝากธนาคารเพียงหนึ่งล้านบาทต่อธนาคาร (เริ่มในปี พ.ศ. 2555) และอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำของธนาคาร เป็นต้น
3. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยเปิดโอกาสให้การสหกรณ์เป็นแนวทางหนึ่งในการให้เสรีภาพในการรวมกลุ่ม ที่มีความอิสระ (มาตรา 64) ในการดำเนินการทางเศรษฐกิจ (มาตรา 84(9))
4. นโยบายของรัฐบาลทุกยุคทุกสมัยสนับสนุนและส่งเสริมการสหกรณ์ผ่านกลไกของกรมส่งเสริมสหกรณ์และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ในฐานะหน่วยงานรับผิดชอบหลัก ซึ่งมีเจ้าหน้าที่ประจำทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค
5. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยได้กำหนดแนวโน้มสหกรณ์ที่รัฐ โดยเฉพาะแนวโน้มนโยบายด้านเศรษฐกิจ ส่งเสริมสนับสนุนและคุ้มครองระบบสหกรณ์ให้เป็นอิสระและการรวมกลุ่มประกอบอาชีพ หรือวิชาชีพตลอดทั้งการรวมกลุ่มของประชาชนเพื่อดำเนินกิจการด้านเศรษฐกิจ เปิดโอกาสให้การสหกรณ์เป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาประเทศ
6. ลังคม ASEAN จะเปิดเสรีทางเศรษฐกิจในปี พ.ศ. 2558 เปิดโอกาสให้การสหกรณ์ระหว่างประเทศสามารถเดิมพันได้อย่างรวดเร็ว
7. มีภาคีความร่วมมือภายในเครือข่ายสหกรณ์ทั้งในระดับภูมิภาค (เอเชียแปซิฟิก และระดับโลก) เช่น ที่ประชุมรัฐมนตรีที่รับผิดชอบงานสหกรณ์ของประเทศไทย เอเชียแปซิฟิก องค์การล้มพันธภาพ สหกรณ์ระหว่างประเทศ องค์การแรงงานระหว่างประเทศ สนับสนุนให้กระบวนการสหกรณ์มีความเข้มแข็งเป็นปีกแผ่นมากยิ่งขึ้น

5.2.4 ภัยคุกคาม (T: Threats)

1. รัฐบาลไม่เห็นความสำคัญของสหกรณ์และไม่ได้มีการช่วยเหลือสหกรณ์อย่างจริงจัง
2. การที่ผู้เกี่ยวข้องกับการสหกรณ์นักถึงประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการสหกรณ์ในภาพรวมของประเทศ
3. ประชาชนยังไม่มีความรู้ ความเข้าใจ และจิตสำนึก เกี่ยวกับการสหกรณ์อย่างแท้จริง
4. ลังคมไทยกำลังประสบปัญหาความแตกแยกทางความคิด รวมทั้งประสบปัญหาวิกฤตเกี่ยวกับค่านิยม คุณธรรมและจริยธรรม ซึ่งนับวันจะลดน้อยลง เป็นอุปสรรคในการพัฒนาการสหกรณ์โดยรวมของประเทศ
5. เศรษฐกิจไทยมีผู้ประกอบการรายชื่อใหญ่ มีทุนสูง มีความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน และขยายตัวอย่างรวดเร็ว เป็นคู่แข่งที่ได้เปรียบกว่าสหกรณ์ ทำให้สหกรณ์มีความยากลำบากในการดำเนินกิจการที่ต้องแข่งขันกับผู้ประกอบการขนาดใหญ่
6. คู่แข่งทางธุรกิจของสหกรณ์ เช่น โรงแรม ผู้ประกอบการธุรกิจเอกชน ธนาคาร ธุรกิจค้าปลีก มีการพัฒนาระบบการบริหารจัดการได้ดีกว่าสหกรณ์ ทำให้สหกรณ์มีความสามารถในการแข่งขันลดลง

- กัยธรรมชาติมีผลต่อการผลิตของสหกรณ์ ทำให้ประสบภาวะขาดทุน เนื่องจากผลผลิตตกต่ำ ราคากลับลดลง เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาระบบสหกรณ์
 - หน่วยงานภาครัฐหลายหน่วยงาน ดำเนินงานแข่งขันแย่งลูกค้ากับสหกรณ์ เช่น กองทุนหมู่บ้าน ธ.ก.ส. เป็นต้น
 - การขาดเชียร์การขาดทุนจากรัฐบาลล่าช้า ในนโยบายของรัฐที่ให้สหกรณ์ดำเนินการ เช่น โครงการจัดการลำไย กระเทียม หอมแดง ทำให้สหกรณ์ที่เกี่ยวข้องเสียหาย

5.3 การวิเคราะห์เทา์เมทริกซ์ (TOWS Matrix)

จากการสอบถามผลการวิเคราะห์ข้อมูลประเด็น SWOT พบว่า ตำแหน่งยุทธศาสตร์ของการสหกรณ์ไทยอยู่ที่ตั้งรับ กล่าวคือ การวิเคราะห์หน้าทิศของปัจจัยต่างๆ ของประเทศไทย SWOT พบว่ามีจุดอ่อนมากกว่าจุดแข็ง และมีภัยคุกคามมากกว่าโอกาส ซึ่งเป็นตำแหน่งที่เลี้ยงเบี่ยงเชิงการแข่งขันทางยุทธศาสตร์ การวางแผนยุทธศาสตร์จึงควรมุ่งเน้นปัจจัยสำคัญที่ช่วยลดหรือขจัดจุดอ่อนลงได้มากที่สุด การพลิกวิกฤตจากภัยคุกคามให้เป็นโอกาส หรือใช้จุดแข็งช้อนโอกาส โดยพิจารณาประเด็น SWOT ที่สำคัญ โดยอาศัยเทคนิคเทาร์เมทริกซ์ TOWS (TOWS matrix) มาใช้ในการวิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์ ทั้งนี้ ได้คำนึงถึงตำแหน่งยุทธศาสตร์ของการสหกรณ์ไทยอยู่ที่ “ตั้งรับ” จึงนำประเด็นจุดอ่อนและภัยคุกคามมาพิจารณา ก่อนตั้งต่อไปนี้

5.3.1 การวิเคราะห์เชิงรับ หรือ WT

การที่ดำเนินการอยู่ที่ต้องรับ ซึ่งเป็นตำแหน่งที่เสียเปรียบเชิงการแข่งขันทางยุทธศาสตร์ การวางแผนยุทธศาสตร์จึงควรมุ่งเน้นปัจจัยสำคัญที่ช่วยลดหรือขัดจุดอ่อนลงได้มากที่สุด ดังการวิเคราะห์ตามตารางต่อไปนี้ ซึ่งมีข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์เชิงรับที่สำคัญ ดังนี้

ตารางที่ 27 การวิเคราะห์ตาม TOWS Matrix ในด้าน WT

ยุทธศาสตร์เชิงรับ (WT)	T: ภัยคุกคาม (น้ำหนักความสำคัญ 5 ลำดับแรก)
<p>W: จุดอ่อน (น้ำหนักความสำคัญ 5 ลำดับแรก)</p> <ol style="list-style-type: none"> บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกิจการของสหกรณ์ยังขาดจิตสำนึกในการสร้างความร่วมมือ เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้สมาชิกสหกรณ์ ระบบการบริหารงานของสหกรณ์ยังเป็นรูปแบบการตั้งรับมากกว่าการบริหารเชิงรุก ยังขาดการบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา ผู้นำสหกรณ์ที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารสหกรณ์ ยังมีน้อย สหกรณ์ส่วนหนึ่งมีคุณภาพการดำเนินงาน และระบบการควบคุมภายในต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน ยังคงเผชิญกับความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ เนื่องจากบุคลากรยังขาดความรู้ ในการดำเนินธุรกิจในภาวะการแข่งขันสูง สหกรณ์หลายแห่งยังมีปัญหาทุจริต ฉ้อราษฎร์บังหลวง 	<p>T: ภัยคุกคาม (น้ำหนักความสำคัญ 5 ลำดับแรก)</p> <ol style="list-style-type: none"> รัฐบาลไม่เห็นความสำคัญของสหกรณ์และไม่ได้มีการช่วยเหลือสหกรณ์อย่างจริงจัง การที่ผู้เกี่ยวข้องกับการสหกรณ์นิ่งถึงประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการสหกรณ์ในภาพรวมของประเทศ ประชาชนยังไม่มีความรู้ ความเข้าใจ และจิตสำนึก เกี่ยวกับการสหกรณ์อย่างแท้จริง ลังคมไทยกำลังประสบปัญหาความแตกแยก ทางความคิด รวมทั้งประสบปัญหาวิกฤต เกี่ยวกับค่านิยม คุณธรรมและจริยธรรม ซึ่งนับวันจะลดน้อยถอยลง เป็นอุปสรรคในการพัฒนาการสหกรณ์โดยรวมของประเทศ เศรษฐกิจไทยมีผู้ประกอบการรายยักษ์ใหญ่ มีทุนสูง มีความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน และขยายตัวอย่างรวดเร็ว เป็นคู่แข่งที่ได้เปรียบกว่า สหกรณ์ ทำให้สหกรณ์มีความยากลำบากในการดำเนินกิจการที่ต้องแข่งขันกับผู้ประกอบการขนาดใหญ่

ข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์

- สร้างความเข้มแข็งให้แก่สหกรณ์
- ปลูกฝังอุดมการณ์และค่านิยมสหกรณ์ให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง

5.3.2 ກາຣີເຄຣະທີ່ເຊີງພັມນາ ທີ່ວິດ WO

ກາຣີທີ່ຕຳແໜ່ງຍຸທົທສາລົດຂອງກາລສຫກຣນໄທຍອຸ່ນທີ່ຕັ້ງຮັບ ສິ່ງເປັນຕຳແໜ່ງທີ່ເລີຍປະຈິບເສີງກາຣ
ແປ່ງຂັ້ນທາງຍຸທົທສາລົດ ກາຣວາງແຜນຍຸທົທສາລົດຈຶ່ງຄວາມຮູ່ໃນປັດຈຸບັນທີ່ໜ້າຍລົດຫົວຂ່າຍຈຸດອ່ອນລົງໄດ້
ມາກທີ່ສຸດ ພັດທະນາກາຣີເຄຣະທີ່ WO ແລ້ວ ຈະໄດ້ວິເຄຣະທີ່ WO ສິ່ງພິຈາລາຍາຍຸທົທສາລົດເຊີງພັມນາ ໂດຍມີຂໍອ
ເສັນອເຊີງຍຸທົທສາລົດທີ່ລຳຄັ້ງລ້າຍກັບຂໍອເສັນອເຊີງຍຸທົທສາລົດເຊີງຮັບ ດັ່ງນີ້

ຕາຮາງທີ່ 28 ກາຣີເຄຣະທີ່ຕາມ TOWS Matrix ໃນດ້ານ WO

ຍຸທົທສາລົດເຊີງພັມນາ (WO)	O: ໂອກສ (ນໍ້າໜັກຄວາມລຳຄັ້ງ 5 ລຳດັບແຮກ)
<p>W: ຈຸດອ່ອນ (ນໍ້າໜັກຄວາມລຳຄັ້ງ 5 ລຳດັບແຮກ)</p> <p>1) ບຸຄຄລທີ່ເກີຍຂອງກັບກາລບົຣຫາຮ ກິຈກາຣຂອງສຫກຣນຢັ້ງຂາດຈິຕໍລຳນີກ ໃນກາລຮ້າງຄວາມຮ່ວມມືອ ເພື່ອຮ້າງ ຄວາມເຂັ້ມແຂງໃຫ້ລາມາຊີກສຫກຣນ 2) ຮະບັກກາລບົຣຫາຮຈາກສຫກຣນຢັ້ງ ເປັນຮູບແບກກາຣຕັ້ງຮັບມາກກວ່າກາຣ ບົຣຫາຮເຊີງຮຸກ ຢັ້ງຂາດກາລບົຣຫາຮ ງານເຊີງຍຸທົທສາລົດໃຫ້ເກີດກາຣ ປັບປຸງແປ່ງແລ້ວພັມນາ 3) ຜູ້ນໍາສຫກຣນທີ່ມີຄວາມຮູ້ຄວາມສາມາຮ ໃນກາລບົຣຫາຮສຫກຣນ ຍັ້ງມີນ້ອຍ 4) ສຫກຣນສ່ວນໜີ້ມີຄຸນພາພກກາຣ ດຳເນີນງານແລ້ວຮະບັກກາຣຄວບຄຸມ ກາຍໃນຕໍ່ກວ່າເກີນທີ່ມາຕຣູານ ຍັ້ງຄົງເພື່ອກັບຄວາມເລີຍໃນກາຣ ດຳເນີນຮຸກກິຈ ເນື່ອຈາກບຸຄຄລາກຮຢັ້ງ ຂາດຄວາມຮູ້ໃນກາຣດຳເນີນຮຸກກິຈໃນ ກາວກາຮແຂ່ງຂັ້ນສູງ 5) ສຫກຣນໜ່າຍແທ່ງຍັງມີປົມຫາທຸລົງ ຂ້ອງຮາຊີກວົງບັງຫລວງ</p>	<p>1) ປະຊາບຍາເຄຣະສູງກິຈພວເພີຍຕາມຮັບຮູ້ອະນຸມຸງແທ່ງຮາຊ- ອານຸຈັກໄທຍ (ມາຕຣາ 78(1) ແລະ ມາຕຣາ 83) ເອົ້ວຕ່ອ ກາຣພັມນາຮະບັກກາລສຫກຣນໃຫ້ສາມາຮພື້ນເອງໄດ້ 2) ເງິນຝາກຈະເຂົ້າສູ່ຮະບັກສຫກຣນເພີ່ມຂຶ້ນ ຈາກກາຣທີ່ຮັບຮູ້ລາ ຄຸ້ມຄອງເງິນຝາກຮ້າການເພີຍຫຶ່ງລ້ຳນາທີ່ຕ່ອຮ້າການ (ເຮີມໃນປີ ພ.ຄ. 2555) ແລະ ອັດວຽດອົກເນີ້ຍ໌ທີ່ຕໍ່ຂອງຮ້າການ ເປັນຕົ້ນ 3) ຮັບຮັບຮູ້ມຸງແທ່ງຮາຊອານຸຈັກໄທຍເປີດໂອກາສໃຫ້ກາຣ ສຫກຣນເປັນແນວທາງໜີ້ໃນກາຣໃຫ້ເລີຍກາພໃນກາຣຮ່ວມ ກຸລຸ່ມ ທີ່ມີຄວາມອີສະວະ (ມາຕຣາ 64) ໃນກາຣດຳເນີນກາຣ ທາງເຄຣະສູງກິຈ (ມາຕຣາ 84(9)) 4) ນໂຍບາຍຂອງຮັບຮູ້ລາທຸກຍຸກທຸກສັມຍັນບັນລຸນຸ້ນແລ້ວເລີມ ກາຣສຫກຣນຝ່າຍກາລໄກຂອງກາຣສັງເລີມສຫກຣນແລ້ວ ກາຣຕຽບບັນຍື້ສຫກຣນ ໃນສູ້ນະໜ່ວຍງານຮັບຜິດຫອບ ຫລັກ ຜົນມີເຈົ້າຫຼັກທີ່ກະຈາຍທີ່ໃນສ່ວນກຳລາງແລ້ວລ່ວນ ກູມີກາຄ 5) ຮັບຮັບຮູ້ມຸງແທ່ງຮາຊອານຸຈັກໄທຍໄດ້ກຳຫັດແນວ ນໂຍບາຍທີ່ນິ້ນສູ້ນແທ່ງຮັບຮູ້ ໂດຍເພີ້ມແນວນໂຍບາຍດ້ານ ເຄຣະສູງກິຈ ສັງເລີມສັນບັນລຸນຸ້ນແລ້ວຄຸ້ມຄອງຮະບັກສຫກຣນ ໃຫ້ເປັນອີສະວະແລ້ວກາຣຮ່ວມກຸລຸ່ມປະກອບອາຊີພ ພິເສດ ວິຊາຊີພຕ່ອດທີ່ກາຣຮ່ວມກຸລຸ່ມຂອງປະຊາຊົນເພື່ອດຳເນີນ ກິຈກາຣດ້ານເຄຣະສູງກິຈ ເປີດໂອກາສໃຫ້ກາຣສຫກຣນເປັນ ແນວທາງລຳຄັ້ງໃນກາຣພັມນາປະເທດ</p>
	<p>ຂໍອເສັນອເຊີງຍຸທົທສາລົດ</p> <p>1. ຮ້າງແລ້ວຂໍອເສັນອເຊີງຍຸທົທສາລົດ</p>

5.3.3 การวิเคราะห์เชิงป้องกัน หรือ ST

การที่ดำเนินการด้วยทุนค้าสตร์ของการสหกรณ์ไทยอยู่ที่ตั้งรับ ซึ่งสมควรให้มีการเร่งรัดยุทธศาสตร์ด้าน WT และ WO ซึ่งจะทำให้การสหกรณ์ไทย ได้รับการปรับปรุง แก้ไขและพัฒนาให้มีความพร้อม ซึ่งควรพิจารณาด้วยทุนค้าสตร์เชิงป้องกัน กล่าวคือ การใช้จุดแข็งป้องกันภัยคุกคาม จึงพิจารณาด้วยทุนค้าสตร์เชิงป้องกัน หรือ ST ดังการวิเคราะห์ตามตารางด้านไปนี้

ตารางที่ 29 การวิเคราะห์ตาม TOWS Matrix ในด้าน ST

ยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน (ST)	T: ภัยคุกคาม (น้ำหนักความสำคัญ 5 ลำดับแรก)
<p>S: จุดแข็ง (น้ำหนักความสำคัญ 5 ลำดับแรก)</p> <ol style="list-style-type: none"> สหกรณ์มีภาพเป็น “นิติบุคคล” มีกฎหมายรองรับ จึงมีเอกสารในการบริหารจัดการ โดยการพึงพาตนเอง มีหน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนช่วยเหลือชัดเจน เช่น กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ คณะกรรมการพัฒนาสหกรณ์แห่งชาติ ทำให้การดำเนินงานของสหกรณ์มีผลดีอย่างต่อเนื่อง สหกรณ์เป็นที่ยอมรับของลังคมว่าเป็นองค์กรที่มีตัวแบบของความสามัคคี ช่วยเหลือกันระหว่างสมาชิกทั้งทางเศรษฐกิจและลังคม ถือเป็นเสาหลัก ด้านหนึ่งของการพัฒนาเศรษฐกิจและลังคมแห่งชาติ (คำแนะนำองค์กรแรงงานระหว่างประเทศที่ 123) สหกรณ์เป็นอุดมการณ์ที่เป็นกันชนระหว่างทุนนิยม สุดโต่ง (มือคร้ายาราสวัสดิ์ ล้วนแก่ตัว เอารัดเอาระเบียบกัน ๆ) และลังคมนิยมสุดขั้ว (พึ่งรัฐสวัสดิการมากเกินไป) ซึ่งสหกรณ์ช่วยให้เกิดการพัฒนาเศรษฐกิจ ลังคม และการเมืองให้เจริญ ก้าวหน้า อย่างยั่งยืน มั่นคง จากความร่วมมือร่วมใจ และการมีส่วนร่วมของประชาชน การพัฒนาความรู้ ความเข้าใจในระบบสหกรณ์ หลักการและวิธีการสหกรณ์ รวมทั้งอุดมการณ์สหกรณ์ มีการดำเนินการอยู่ในหลายแห่ง เช่น ในโรงเรียน และชุมชน สามารถขยายผลให้เกิดผลดีแก่ระบบสหกรณ์ 	<p>T: ภัยคุกคาม (น้ำหนักความสำคัญ 5 ลำดับแรก)</p> <ol style="list-style-type: none"> รัฐบาลไม่เห็นความสำคัญของสหกรณ์ และไม่ได้มีการช่วยเหลือสหกรณ์อย่างจริงจัง การที่ผู้เกี่ยวข้องกับการสหกรณ์นิยถึงประโยชน์ล้วนตันมากกว่าประโยชน์ล้วนรวม ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการสหกรณ์ในภาพรวมของประเทศไทย ประชาชนยังไม่มีความรู้ ความเข้าใจ และจิตสำนึก เกี่ยวกับการสหกรณ์อย่างแท้จริง ลังคมไทยกำลังประสบปัญหาความแตกแยกทางความคิด รวมทั้งประสบปัญหาวิกฤตเกี่ยวกับค่านิยม คุณธรรม และจริยธรรม ซึ่งนับวันจะลดน้อยลง เป็นอุปสรรคในการพัฒนาการสหกรณ์ โดยรวมของประเทศไทย เศรษฐกิจไทยมีผู้ประกอบการยักษ์ใหญ่ มีทุนสูง มีความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน และขยายตัวอย่างรวดเร็ว เป็นคู่แข่งที่ได้เปรียบกว่าสหกรณ์ ทำให้สหกรณ์มีความยากลำบากในการดำเนินกิจการที่ต้องแข่งขันกับผู้ประกอบการขนาดใหญ่

ข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์

- ให้ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ และสร้างความรู้ให้แก่ทุกภาคส่วน
- ส่งเสริมกิจกรรมสมาชิกกลั่นพันธ์

5.3.4 การวิเคราะห์เชิงรุก หรือ SO

การที่การสหกรณ์ไทย สามารถเร่งรัดยุทธศาสตร์ด้าน WT, WO และ ST ซึ่งจะทำให้การสหกรณ์ไทย ได้รับการปรับปรุง แก้ไขและพัฒนาให้มีความได้เปรียบ ซึ่งควรพิจารณาอยุทธศาสตร์เชิงรุก กล่าวคือ การใช้ จุดแข็งในการซ่อนโอกาส จึงพิจารณาอยุทธศาสตร์เชิงรุก หรือ SO ดังการวิเคราะห์ตามตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 30 การวิเคราะห์ตาม TOWS Matrix ในด้าน SO

ยุทธศาสตร์เชิงรุก (SO)	O: โอกาส (น้ำหนักความสำคัญ 5 ลำดับแรก)
<p>S: จุดแข็ง (น้ำหนักความสำคัญ 5 ลำดับแรก)</p> <ol style="list-style-type: none"> สหกรณ์มีลักษณะเป็น “นิติบุคคล” มีกฎหมายรองรับ จึงมีเอกสารในการบริหารจัดการ โดยการพึงพาณิชย์ มีหน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนช่วยเหลือ ชัดเจน เช่น กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ คณะกรรมการพัฒนาสหกรณ์แห่งชาติ ทำให้การดำเนินงานของสหกรณ์มีผลดีอย่างต่อเนื่อง สหกรณ์เป็นที่ยอมรับของลังค์ว่าเป็นองค์กรที่มีตัวแบบของความสามัคคี ช่วยเหลือเกื้อกูลกันระหว่างสมาชิกทั้งทางเศรษฐกิจและลังค์ ถือเป็นสถาหลักด้านหนึ่งของการพัฒนาเศรษฐกิจและลังค์ แห่งชาติ (คำแนะนำองค์กรแรงงานระหว่างประเทศที่ 123) สหกรณ์เป็นอุดมการณ์ที่เป็นกันชนระหว่างทุนนิยมสุดโต่ง (มือโปรดภารานาได้ล่าวเอาเห็นแก่ตัว เอารัดเอาเบรียบกัน ๆ) และลังค์นิยมสุดขั้ว (พึ่งรัฐสวัสดิการมากเกินไป) ซึ่งสหกรณ์ช่วยให้เกิดการพัฒนาเศรษฐกิจลังค์ และการเมืองให้เจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน มั่นคง จากความร่วมมือร่วมใจ และการมีส่วนร่วมของประชาชน การพัฒนาความรู้ ความเข้าใจในระบบสหกรณ์ หลักการและวิธีการสหกรณ์ รวมทั้งอุดมการณ์สหกรณ์ มีการดำเนินการอยู่ในหลายแห่ง เช่น ในโรงเรียน และชุมชน สามารถขยายผลให้เกิดผลดีแก่ระบบสหกรณ์ 	<p>O: โอกาส (น้ำหนักความสำคัญ 5 ลำดับแรก)</p> <ol style="list-style-type: none"> ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (มาตรา 78(1) และมาตรา 83) เอื้อต่อการพัฒนาระบบการสหกรณ์ให้สามารถพึ่งตนเองได้ เงินฝากจะเข้าสู่ระบบสหกรณ์เพิ่มขึ้น จากการที่รัฐบาลคุ้มครองเงินฝากธนาคารเพียงหนึ่งล้านบาทต่อธนาคาร (เริ่มในปี พ.ศ. 2555) และอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำของธนาคาร เป็นต้น รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยเปิดโอกาสให้การสหกรณ์เป็นแนวทางหนึ่งในการให้เสริมภาคในภูมิภาค ที่มีความอิสระ (มาตรา 64) ในการดำเนินการทางเศรษฐกิจ (มาตรา 84(9)) นโยบายของรัฐบาลทุกยุคทุกสมัยสนับสนุนและส่งเสริมการสหกรณ์ผ่านกลไกของกรมส่งเสริมสหกรณ์และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ในฐานะหน่วยงานรับผิดชอบหลักซึ่งมีเจ้าหน้าที่กระจายทั่วในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค <p>รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยได้กำหนดแนวทางนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ โดยเฉพาะ แนวทางนโยบาย ด้านเศรษฐกิจ ส่งเสริมสนับสนุน และคุ้มครองระบบสหกรณ์ให้เป็นอิสระ และการรวมกลุ่มประกอบอาชีพ หรือวิชาชีพตลอดทั้งกระบวนการกลุ่มของประชาชนเพื่อดำเนินกิจการ ด้านเศรษฐกิจ เปิดโอกาสให้การสหกรณ์เป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาประเทศ</p>

ข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์

- ขยายงานการสหกรณ์ให้ครอบคลุมลังค์ทั่วไทย

จากการวิเคราะห์ TOWS Matrix ของการสหกรณ์ไทยในเชิงรุก จะเห็นได้ว่า มีภาวะของการขยายตัวทางการตลาดและการสหกรณ์ แต่ความสามารถในการแข่งขันของการสหกรณ์ไทยอยู่ในระดับไม่สูง ยุทธศาสตร์หลัก หรือ Grand Strategy ของการสหกรณ์ไทยจึงเป็นเรื่องของยุทธศาสตร์การตั้งรับและการพัฒนาเป็นหลัก เมื่อมีความได้เปรียบเชิงการแข่งขันที่อยู่ในระดับสูง ก็สมควรพิจารณาใช้ยุทธศาสตร์เชิงรุกต่อไป

5.3.5 สรุปการวิเคราะห์ TOWS Matrix

ผลการวิเคราะห์ TOWS Matrix แสดงถึงการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์สี่ประเด็น สรุปได้ตามตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 31 สรุปผลการวิเคราะห์ตาม TOWS Matrix

การวิเคราะห์ปัจจัย สภาพแวดล้อมภายใน		S: จุดแข็ง (ความสำคัญ 3 ลำดับแรก)	W: จุดอ่อน (ความสำคัญ 3 ลำดับแรก)
O: โอกาส (ความสำคัญ 3 ลำดับแรก)	<p>1) ปรับปรุงโครงสร้างภายในเพียง เอื้อต่อการพัฒนาระบบการสหกรณ์ให้สามารถเพิ่มต้นเงินได้</p> <p>2) เงินฝากจะเข้าสู่ระบบสหกรณ์เพิ่มขึ้นจากการที่รัฐบาลคุ้มครองเงินฝากธนาคาร น้อยลง เป็นต้น</p> <p>3) รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยเปิดโอกาสให้การสหกรณ์เป็นแนวทางให้เลือกในการรวมกลุ่ม ที่มีความอิสระในการดำเนินการทางเศรษฐกิจ</p>	<p>1) สหกรณ์มีสภาพเป็น “นิติบุคคล” มีกฎหมายรองรับ จึงมีเอกสารในการบริหารจัดการ โดยการพิจารณาของผู้แทนสมาชิกที่มีตัวแทนของความสำคัญ ช่วยเหลือซัพพอร์ตเจน ทำให้การดำเนินงานของสหกรณ์มีผลดีย่างต่อเนื่อง</p> <p>2) สหกรณ์เป็นที่ยอมรับของสังคมว่าเป็นองค์กรที่มีตัวแทนของความสำคัญ ช่วยเหลือเกื้อกูลกันระหว่างสมาชิกทั้งทางเศรษฐกิจ และสังคม ถือเป็นเสาหลักด้านหนึ่งของการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ</p>	<p>1) บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกิจการของสหกรณ์ยังคงรูปแบบการตั้งรับมากกว่า การบริหารเชิงรุก ยังขาดการบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา</p> <p>2) ระบบการบริหารงานของสหกรณ์ยังเป็นรูปแบบการตั้งรับมากกว่า การบริหารเชิงรุก ยังขาดการบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา</p> <p>3) ผู้นำสหกรณ์ที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารสหกรณ์ยังมีน้อย</p>
T: ภัยคุกคาม (ความสำคัญ 3 ลำดับแรก)	<p>1) รัฐบาลไม่เห็นความสำคัญของสหกรณ์และไม่ได้มีการช่วยเหลือสหกรณ์อย่างจริงจัง</p> <p>2) ผู้เกี่ยวข้องกับการสหกรณ์นักธุรกิจประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการสหกรณ์ในภาพรวมของประเทศไทย</p> <p>3) ประชาชนยังไม่มีความรู้ ความเข้าใจ และจิตสำนึก เกี่ยวกับการสหกรณ์อย่างแท้จริง</p>	<p>ยุทธศาสตร์ที่ 4 “การขยายงานการสหกรณ์ให้ครอบคลุมลังค์ใหม่” (ยุทธศาสตร์การสหกรณ์ก้าวหน้า)</p>	<p>ยุทธศาสตร์ที่ 2 “การสร้างและขยายเครือข่ายงานการสหกรณ์” (ยุทธศาสตร์เครือข่ายขนาดการสหกรณ์)</p>
S: จุดแข็ง (ความสำคัญ 3 ลำดับแรก)		<p>ยุทธศาสตร์ที่ 3 “การสร้างการยอมรับ การสหกรณ์” (ยุทธศาสตร์ยอมรับการสหกรณ์)</p>	<p>ยุทธศาสตร์ที่ 1 “สร้างความเข้มแข็งให้แก่สหกรณ์” (ยุทธศาสตร์ การสหกรณ์เข้มแข็ง)</p>

5.4 ຄວາມທ້າທາຍແລກຕັດສິນໃຈເຊີງຢູ່ທະກາສົກ

ຈາກຜລກກວິເຄຣະທີ່ເຊີງຢູ່ທະກາສົກຂອງກາລສຫກຮນໄທຢ້າງຕົ້ນ ກາລສຫກຮນໄທມີຄວາມທ້າທາຍເຊີງຢູ່ທະກາສົກ ໄດ້ແກ່ ກາລດ/ຂຈັດຈຸດອ່ອນ ກາລພຶກກັບຄຸກຄາມໃຫ້ເປັນໂອກາສ ແລກກາເຊື້ອຈຸດແໜ້ງໃນກາລຊັນໂອກາສ ພາກໃໝ່ສາມາດຮັບມືກັບຄວາມທ້າທາຍດັ່ງທີ່ກ່າວໄປແລ້ວ ກົຈະທຳໃຫ້ກາລພັນນາກາລສຫກຮນໄທໄມ່ປະບົບຜລກລຳເຮົຈ ອີເມື່ອກໍາວໜ້າຕາມທີ່ຄວາມເປັນ ຜູ້ທີ່ເກີຍວ່າຂໍ້ງຈຶ່ງມີກາລຕັດສິນໃຈຕາມແນວທາງ ດັ່ງນີ້

1. ກຳນົດຢູ່ທະກາສົກເຊີງຮັບແລກພັນນາ ໄດ້ແກ່ ສ້າງຄວາມເຂັ້ມແໜ້ງໃຫ້ແກ່ສຫກຮນ ທີ່ງຽມຄືກາລປຸກັຟອຸດມກາລຮນແລກຄ່ານິຍມສຫກຮນໃຫ້ແກ່ຜູ້ທີ່ເກີຍວ່າຂໍ້ງຈຶ່ງ ອີເມື່ອ “ຢູ່ທະກາສົກກາລສຫກຮນເຂັ້ມແໜ້ງ” ແລກສ້າງແລກຂໍ້າຍເຄື່ອຂ່າຍງານກາລສຫກຮນ ອີເມື່ອ “ຢູ່ທະກາສົກເຄື່ອຂ່າຍຂບວນກາລສຫກຮນ”
2. ກາລກຳນົດຢູ່ທະກາສົກເຮັງດ່ວນທີ່ຕ້ອງດຳເນີນກາລໂດຍເວົວ ອີເມື່ອ ໃຫ້ເຮົ່ງຮັດຢູ່ທະກາສົກເຊີງຮັບ ໄດ້ແກ່ “ຢູ່ທະກາສົກເຄື່ອຂ່າຍຂບວນກາລສຫກຮນ” ແລກຢູ່ທະກາສົກເຊີງພັນນາ ໄດ້ແກ່ “ຢູ່ທະກາສົກເຄື່ອຂ່າຍຂບວນກາລສຫກຮນ”
3. ກາລກຳນົດຢູ່ທະກາສົກຮະຍະລັ້ນ ປານກາລາງ ແລກຮະຍະຍາວ ໃຫ້ກາລພັນນາກາລສຫກຮນມີຄວາມຍັ່ງຍືນ ໄດ້ແກ່ ໃຫ້ຂໍ້ອມຸລ ຂ່າວສາຣ ຄວາມຮູ້ ແລກສ້າງຄວາມຮູ້ໃຫ້ແກ່ທຸກກາລສ່ວນ ໄດ້ແກ່ “ຢູ່ທະກາສົກຍອມຮັບກາລສຫກຮນ” ແລກຂໍ້າຍງານກາລສຫກຮນໃຫ້ຄຣອບຄລຸມລັ້ງຄມໄທ ໄດ້ແກ່ “ຢູ່ທະກາສົກກາລສຫກຮນກ້າວໜ້າ”

ຈາກແນວທາງຢ້າງຕົ້ນ ສາມາດກຳນົດປະເດີຢູ່ທະກາສົກ ຕາມຜລກກວິເຄຣະທີ່ຄວາມທ້າທາຍເຊີງຢູ່ທະກາສົກ ພອກກາລສຫກຮນ ໄດ້ແກ່

ປະເດີຢູ່ທະກາສົກທີ່ 1 “ກາລສ້າງຄວາມເຂັ້ມແໜ້ງໃຫ້ແກ່ສຫກຮນ” (ຢູ່ທະກາສົກກາລສຫກຮນເຂັ້ມແໜ້ງ) ມາຍຄືກາລສ້າງຄວາມເຂັ້ມແໜ້ງໃຫ້ແກ່ສຫກຮນ ທັ້ງດ້ານກາລບົງທາຮຈັດກາລປຸກັຟອຸດມກາລຮນແລກຄ່ານິຍມສຫກຮນໃຫ້ແກ່ຜູ້ທີ່ເກີຍວ່າຂໍ້ງຈຶ່ງ ເປັນຢູ່ທະກາສົກເຊີງຮັບ

ປະເດີຢູ່ທະກາສົກທີ່ 2 “ກາລສ້າງແລກຂໍ້າຍງານກາລສຫກຮນ” (ຢູ່ທະກາສົກເຄື່ອຂ່າຍຂບວນກາລສຫກຮນ) ມາຍຄືກາລສ້າງແລກຂໍ້າຍເຄື່ອຂ່າຍງານກາລສຫກຮນ ຈາກກາລທີ່ມີໂອກາສໃນກາລພັນນາດ້ານກາລສຫກຮນ ແຕ່ກາລດຳເນີນກາລດ້ານກາລສຫກຮນຍັ່ງອ່ອນແລກຕ້ອງອາຍຸກາລສ່ວນຕ່າງໆ ວ່າມດຳເນີນງານໜ່າຍເຫຼືອກັນ ເປັນຢູ່ທະກາສົກເຊີງພັນນາ

ປະເດີຢູ່ທະກາສົກທີ່ 3 “ກາລສ້າງກາຍຍອມຮັບກາລສຫກຮນ” (ຢູ່ທະກາສົກຍອມຮັບກາລສຫກຮນ) ມາຍຄືກາລສ້າງກາຍຍອມຮັບກາລສຫກຮນມີຈຸດແໜ້ງຂອງກາລເປັນສຫກຮນທີ່ໄດ້ປະເວີຍກາລດຳເນີນຮູ່ກິຈ ໃຫ້ຄວາມຮູ້ແລກຄວາມເຂົ້າໃຈກາລສຫກຮນແກ່ທຸກກາລສ່ວນ ປະຊາສົມພັນຮີ ແລກສ່າງເລີ່ມກິຈກະລົມສາມາຊີກລັ້ມພັນຮີ ທີ່ງເປັນຈຸດແໜ້ງສາມາດນຳໄປໃຫ້ໃນກາລປິ່ງກັນວິກິດຕິທີ່ສຫກຮນເພື່ອຍຸ້ມ ເປັນຢູ່ທະກາສົກເຊີງປົ້ງກັນ

ປະເດີຢູ່ທະກາສົກທີ່ 4 “ກາລຂໍ້າຍງານກາລສຫກຮນໃຫ້ຄຣອບຄລຸມລັ້ງຄມໄທ” (ຢູ່ທະກາສົກກາລສຫກຮນກ້າວໜ້າ) ມາຍຄືກາລຂໍ້າຍງານກາລສຫກຮນໃຫ້ຄຣອບຄລຸມລັ້ງຄມໄທ ຈາກກາລທີ່ສຫກຮນມີຄວາມໄດ້ປະເວີຍແລກມີໂອກາສໃນກາລພັນນາດ້ານກາລສຫກຮນ ເປັນຢູ່ທະກາສົກເຊີງຮຸກ

5.5 ยุทธศาสตร์การพัฒนาการสหกรณ์

ยุทธศาสตร์การพัฒนา ภาคยุคดิจิทัลและการชี้อ่อนโถก ในการชี้อ่อนโถก ให้เป็นต้องลดจุดอ่อน และเพิ่มประสิทธิภาพในภาค ประกอบด้วยส่วนต่างๆ ดังนี้

5.5.1 วิสัยทัคณ์ (Vision)

จากการที่การสหกรณ์เป็นอุดมการณ์ที่ลังความรับว่าเป็นองค์กรที่ส่งเสริมความสามัคคี ช่วยเหลือ เกื้อกูลกันระหว่างสมาชิกทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม ถือเป็นเสาหลักของการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ มีภาระหน้าที่สำคัญที่ต้องรับผิดชอบต่อสังคม ให้สามารถสนับสนุนช่วยเหลือ สามารถแก้ปัญหาทุนนิยมสุดโต่ง (เมืองครัวชาวได้ชาวอาเจียน) และสังคมนิยมสุดขั้ว (พิ่งรัฐสวัสดิการมาก เกินไป) ซึ่งสอดคล้องกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 (มาตรา 78(1) และมาตรา 83) เอื้อต่อการพัฒนาระบบการสหกรณ์ให้สามารถพึ่งตนเองได้ ตลอดจนนโยบายของรัฐบาลทุกฝ่าย ทุกกลุ่มผู้คน สนับสนุนและส่งเสริมการสหกรณ์ผ่านกลไกของกรมส่งเสริมสหกรณ์และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ในฐานะหน่วยงานรับผิดชอบหลัก ซึ่งมีเจ้าหน้าที่กระจายทั่วในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ลังสามารถดำเนินการเป็นวิสัยทัคณ์ของแผนนี้ ได้ว่า วิสัยทัคณ์ของการสหกรณ์ไทย คือ

“การสหกรณ์เป็นกลไกหลักในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของสมาชิก”

5.5.2 พันธกิจ (Mission)

จากหลักการเดียวกันกับการกำหนดวิสัยทัคณ์ สามารถนำมาใช้ในการกำหนดพันธกิจที่ลับสนับสนุน วิสัยทัคณ์ ได้ดังนี้ “มุ่งสร้างระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่า จากการดำเนินงานที่เป็นเลิศ มีผลลัพธ์ที่สูง ก้าวหน้า และเป็นประโยชน์ต่อสมาชิก และสังคม”

โดยกลุ่มผลงานหลัก (Key Result Areas) ของยุทธศาสตร์ในแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 จะเป็นการลีบ้านพันธกิจของยุทธศาสตร์ในแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 ดังนี้

1. สร้างคุณค่าของระบบสหกรณ์ ให้คนครัวท่า เชื่อมั่นเรื่องคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
2. พัฒนาผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการสหกรณ์ ให้มีความพร้อมและสมรรถนะสูงในการขับเคลื่อนการพัฒนา การสหกรณ์ตามทิศทางของยุทธศาสตร์ในแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3
3. พัฒนาระบบสหกรณ์ในทิศทางที่เอื้อต่อการดำเนินงานของสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตามหลักธรรมาภิบาล ขยายโอกาสการดำเนินธุรกิจสหกรณ์จากภายในสู่ภายนอก ขบวนการสหกรณ์ เพื่อนำประโยชน์คืนกลับสู่สมาชิก ชุมชน และสังคม อย่างยั่งยืน
4. พัฒนาระบบสนับสนุนด้านการเงินในทิศทางที่เกื้อหนุนการดำเนินงานบนหลักการพึ่งพาตนเอง และการร่วมมือกันของสหกรณ์ เพื่อความมั่นคงและมีเสียรภาพ

5.5.3 เป้าประสงค์ (Goals)

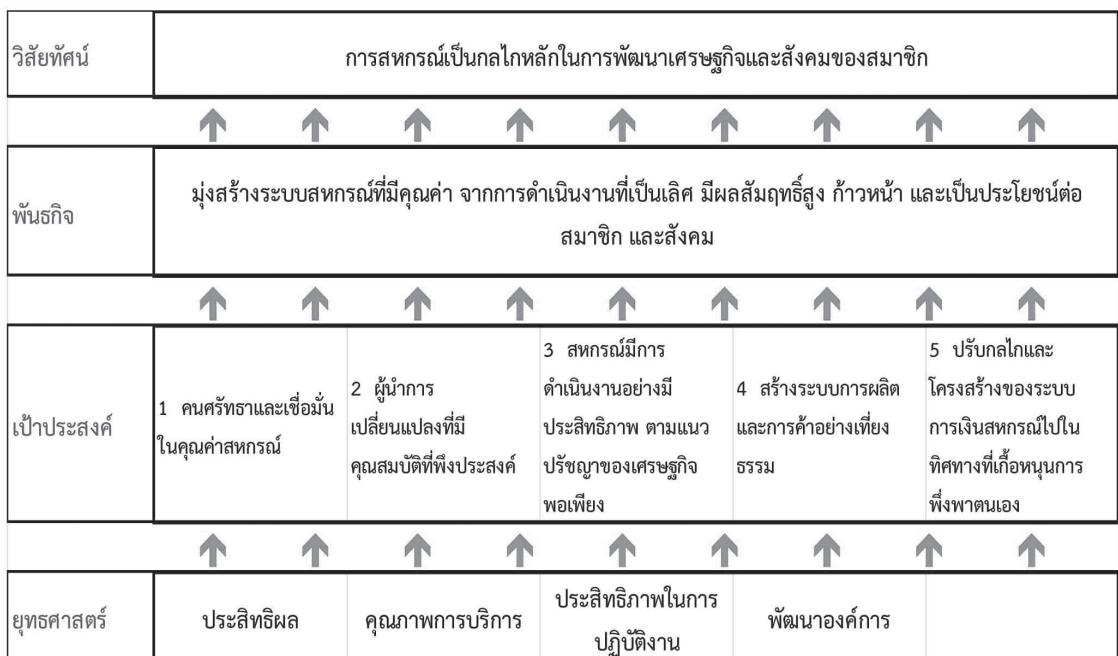
เป้าประสงค์ตอบสนองพันธกิจของยุทธศาสตร์ในแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 ดังนี้

1. เพื่อให้คนไทยมีครัวท่าและความเชื่อมั่นในคุณค่าสหกรณ์ ยันจะก่อให้เกิดจิตสำนึกความร่วมมือ เกิดความสามัคคีของคนในชาติ และเข้ามามีส่วนร่วมในสหกรณ์ในการแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจ ลังคอม และวัฒนธรรมร่วมกัน
2. เพื่อสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีคุณสมบัติที่พึงประสงค์ ในการขับเคลื่อนสหกรณ์ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และเป็นไปในทิศทางที่จะปรับตัวสู่การเป็นองค์การพึ่งพาตนเองของสหกรณ์

3. เพื่อພັດນາໃຫ້ສຫກຣນມີການດຳເນີນງານຍ່າງມີປະລິທິກາພຕາມແນວປັບປຸງສ່າງເສດຖະກິຈພອເພີຍງມີຄວາມມັນຄົງແລະເຂົ້ມແຂງ ສາມາຮັບເປັນທີ່ພື້ນຂອງສາມາຝຶກໄດ້ຍ່າງຍິ່ງຍືນ ແລະຍກຮະດັບຄວາມສາມາຮັບຂອງສຫກຣນ ສໍາຮັບການກິຈໃນການແກ້ປັບປຸງການປະກອບອາຊີຟ ແລະກາຍກະຮະດັບຄຸນພາພື້ນຂອງສາມາຝຶກສຫກຣນ
4. ເພື່ອສ້າງຮະບບກາຮັດລິຕິແລະກາຮັດຄ້າຍ່າງເຖິງຮຽມ ຂໍຍາຍໂຄກສາກາທໍາຊູກິຈສຫກຣນຈາກກາຍໃນສູ່ກາຍນອກຂວານກາຮັດສຫກຣນ ພັດນາຮູບແບບກາຮັດລິຕິແລະກາຮັດຄ້າຍ່າງໄດ້ປັບປຸງຂອງເສດຖະກິຈພອເພີຍງແບບກ້າວໜ້າ (ທຸກໜີ້ໃໝ່ 3 ຊັ້ນຕອນ) ເພື່ອໃຫ້ມີມຸລຄ່າສູງເພື່ອ ແລະກ່ອໃຫ້ເກີດຄວາມຍິ່ງຍືນໃນກາຮັດສຫກຣນ ກາຍໃດ້ສັກພແວດລ້ອມທີ່ມີກາຮັດແກ່ງຂັ້ນສູງ
5. ເພື່ອປັບກຸລໄກແລະໂຄຮງສ້າງຂອງຮະບບກາຮັດສຫກຣນໄປໃນທີ່ກໍາໄລ ເພື່ອໃຫ້ມີກາຮັດແກ່ງຂັ້ນສູງ

5.5.4 ທີ່ກໍາໄລ

ກ່ຽວຂ້ອງທີ່ກໍາໄລກາຮັດສຫກຣນໄປໃນທີ່ກໍາໄລ ອາຄີຍຸທົກສາສຕ່ວົງທີ່ມີຄວາມສົມດຸລ (ດາມທັກ Balanced Scorecard) ເປັນເຄື່ອງມືອະດີແລະກຸລໄກຂັ້ນເຄີຍຕົ້ນໃຫ້ບໍລິສັດເປົ້າປະສົງທີ່ຕ້ອງກ່ຽວຂ້ອງການພັດນາກາຮັດສຫກຣນ ເພື່ອນຳໄປສູ່ກາຮັດສຫກຣນ ແລະຜູ້ທີ່ເຂົ້າມາມີສ່ວນຮ່ວມໃນຮະບບສຫກຣນ ກາຮັດສຫກຣນເສດຖະກິຈແລະລັງຄມ ທີ່ກໍາໄລ ກາຮັດສູ່ກົດລົງທັບສ່ວນ (ຮູບພາບທີ່ 6) ສ່ວນພາບທີ່ 7 ແລະດັ່ງກ່າວໃຫ້ Balanced Scorecard ໃນກາຮັດສູ່ກົດລົງທັບສ່ວນ



ຮູບພາບທີ່ 6 ວິທີກາຮັດສູ່ກົດລົງທັບສ່ວນ ໂດຍອາຄີຍຸທົກສາສຕ່ວົງ

ยุทธศาสตร์	1. สหกรณ์เข้มแข็ง	2. เครือข่าย ขบวนการสหกรณ์	3. ยอมรับสหกรณ์	4. สหกรณ์ก้าวหน้า
ประสิทธิผล	สหกรณ์พึ่งตนเอง ระบบสหกรณ์เชื่อมโยงกลุ่ม อาชีพ/วิชาชีพ/กลุ่ม ประชาชนเพื่อดำเนินกิจการ ด้านเศรษฐกิจ	สังคมให้ความสำคัญระบบ สหกรณ์	ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจ และสังคมเพิ่มขึ้น	
คุณภาพการ บริการ	สมาชิกมีส่วนร่วมสูง สมาชิกและเครือข่ายสหกรณ์ เพิ่มขึ้น	สมาชิกและเครือข่ายสหกรณ์ เพิ่มขึ้น	สมาชิกสหกรณ์ได้รับการ ปลูกฝังอุดมการณ์	สมาชิกได้รับประโยชน์สูง
ประสิทธิภาพ ในการ ปฏิบัติงาน	การบริหารที่มีคุณภาพ ความร่วมมือในการบริหาร จัดการเครือข่ายสหกรณ์ เพิ่มขึ้น	การดำเนินธุรกิจในภาวะ ความเสี่ยงและการแข่งขันสูง	ตัวแทนภาคระหว่างสมาชิก เพิ่มขึ้น	กระบวนการบริการรวดเร็ว
พัฒนา องค์กร	บุคลากรสหกรณ์สุจริต บุคลากรมีสมรรถนะสูง บุคลากรมีจิตสำนึกในการ สร้างความร่วมมือ		การสร้างภาพลักษณ์ สหกรณ์ที่ดี	บุคลากรมีความสามารถในการ งานบริการ เทคโนโลยีเหมาะสม

รูปภาพที่ 7 แผนที่ยุทธศาสตร์เบื้องต้น

หมายเหตุ:

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยุทธศาสตร์การสหกรณ์เข้มแข็ง หมายถึง การสร้างความเข้มแข็งให้แก่สหกรณ์ ทั้งด้านการบริหารจัดการและการปลูกฝังอุดมการณ์และค่านิยมสหกรณ์ให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง เป็นยุทธศาสตร์เชิงรับ

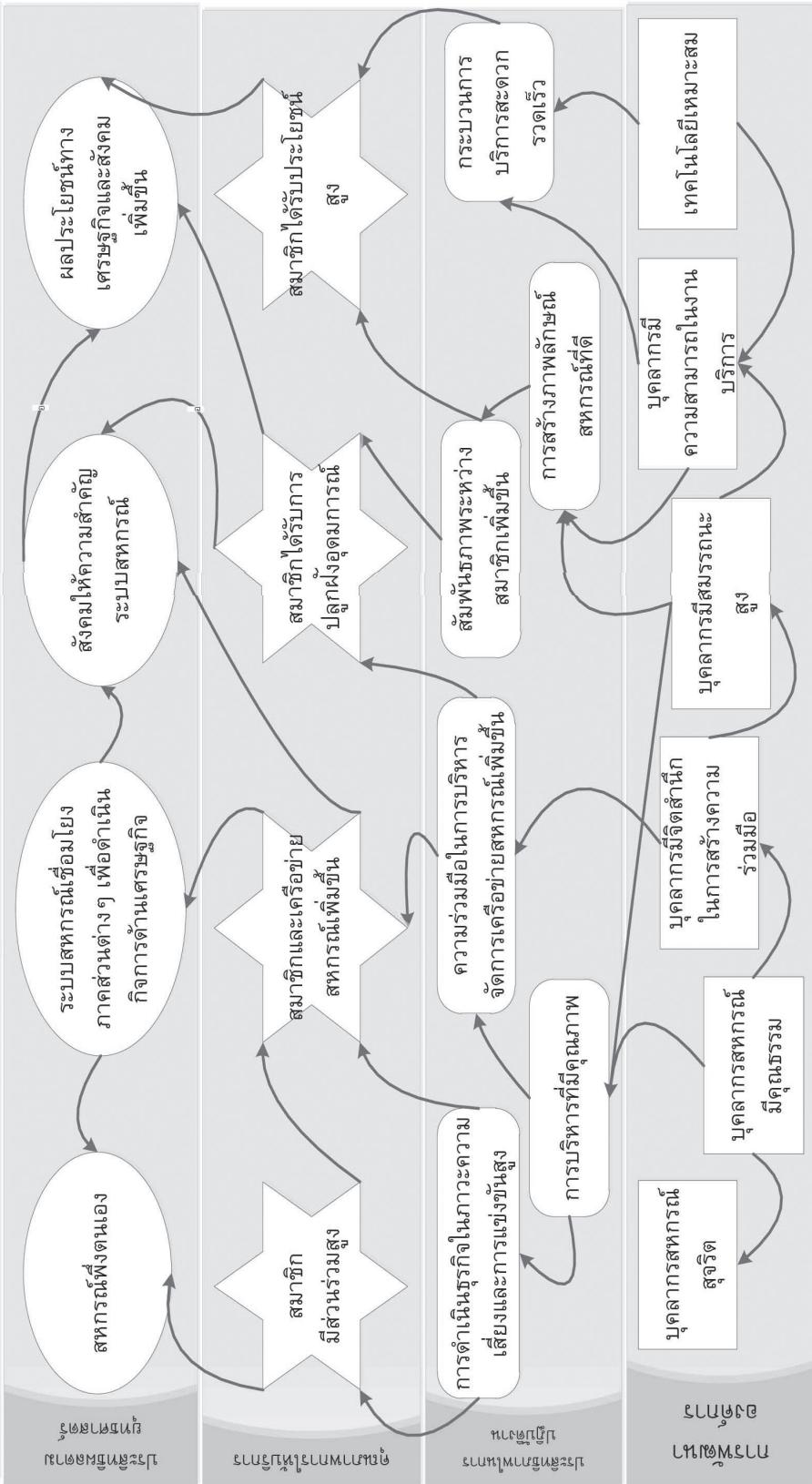
ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยุทธศาสตร์เครือข่ายขบวนการสหกรณ์ หมายถึง การสร้างและขยายเครือข่ายงานการสหกรณ์ จากการที่มีโอกาสในการพัฒนาด้านการสหกรณ์ แต่การดำเนินการด้านการสหกรณ์ยังอ่อนแอกต้องอาศัยภาคส่วนต่างๆ ร่วมดำเนินงานช่วยเหลือกัน เป็นยุทธศาสตร์เชิงพัฒนา

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยุทธศาสตร์ยอมรับการสหกรณ์ หมายถึง การสหกรณ์มีจุดแข็งของการเป็นสหกรณ์ที่ได้เปรียบการดำเนินธุรกิจ ให้ความรู้และความเข้าใจการสหกรณ์แก่ทุกภาคส่วน ประชาลัมพันธ์และลงเลştirิมกิจกรรมสมาชิกลัมพันธ์ ซึ่งเป็นจุดแข็ง สามารถนำไปใช้ในการป้องกันภัยคุกคามที่สหกรณ์เผชิญอยู่ เป็นยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ยุทธศาสตร์การสหกรณ์ก้าวหน้า หมายถึง การขยายงานการสหกรณ์ให้ครอบคลุม สังคมไทย จากการที่สหกรณ์มีความได้เปรียบและมีโอกาสในการพัฒนาด้านการสหกรณ์ เป็นยุทธศาสตร์เชิงรุก

ପ୍ରତିକାଳର ଏକ ମହାନ୍ ଲାଙ୍ଘଣି ଯାହାର ପରିଚାରକ ଗାଁ ପରିଚାରକ ଗାଁ ପରିଚାରକ ଗାଁ : ଯାହାର ପରିଚାରକ ଗାଁ

ພົນຍາໃຈ : ມູນຄົກສ່າງຮະບອບທາງຍົດປຸລົມຕໍ່າ ຈາກການດຳເນີນງານຫຼືປິເມລີຕ
ມີຜົນສັນຍາດີສູງ ກ້າວໜ້າ ແລະເປົ້າປະໂຍບນໍ້າອສມາຫຼັກ ແລະສັງຄນ



5.5.5 ตัวชี้วัด (KPIs) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างความเข้มแข็งให้แก่สหกรณ์ (ยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่ายและเชื่อมโยง)

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	เกณฑ์/มาตรฐานโครงการ
ประสิทธิภาพการสหกรณ์ (ปัจจัยความสำเร็จที่ดีที่สุดในสหกรณ์)	จำนวนหน่วยงานที่มีส่วนได้เสียในการดำเนินการตามมาตรฐาน (ร้อยละ)	N/A	2553 2554 2555 2556 2557 2558 2559	ห้าก สำนักงาน	1. พัฒนาระบบและมาตรฐานการบริการสู่ผู้ผลิต สหกรณ์และผู้อุปโภคบริโภค
คุณภาพพัฒนาให้เกิดการ (ปัจจัยความสำเร็จที่ดีที่สุดในสหกรณ์)	จำนวนหน่วยสมาชิกที่ร่วมมือกิจกรรมของสหกรณ์ (ร้อย เปอร์เซนต์)	N/A	70 75 80 85 90	ห้าก สำนักงาน	2. พัฒนาการประชุมที่มีประสิทธิภาพ คุณภาพการบริการและมาตรฐานการดำเนินการ
ประสิทธิภาพการบริหารงาน (ปัจจัยความสำเร็จที่ดีที่สุดในสหกรณ์)	จำนวนหน่วยงานที่ได้รับการอบรมทางอาชีวศึกษา (ร้อยละ)	N/A	70 75 80 85 90	ห้าก สำนักงาน	3. เตรียมศักยภาพให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ หลักการ และวิธีการสหกรณ์
การดำเนินการเพื่อสังคม (ปัจจัยความสำเร็จที่ดีที่สุดในสหกรณ์)	จำนวนหน่วยงานที่ได้รับการสนับสนุนจากสหกรณ์ (ร้อยละ)	N/A	40 50 60 70 80	ห้าก สำนักงาน	4. ผลักดันให้สหกรณ์ได้ใช้ทรัพยากร บริหารในรูปแบบที่คุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ
การดำเนินการเพื่อสังคม (ปัจจัยความสำเร็จที่ดีที่สุดในสหกรณ์)	จำนวนหน่วยงานที่ได้รับการสนับสนุนจากสหกรณ์ (ร้อยละ)	80 82 83 85 90 95 100	ห้าก สำนักงาน	5. ผลักดันให้สหกรณ์เข้าร่วมการ แลกเปลี่ยนในการซื้อขายสินค้าและบริการ สหกรณ์ และสนับสนุนให้พัฒนาศักยภาพ ควบคุมมาในเบื้องต้นเพื่อรองรับความต้อง การ	
การพัฒนาศักยภาพ (ปัจจัยความสำเร็จที่ดีที่สุดในสหกรณ์)	จำนวนหน่วยงานที่ได้รับการอบรมทางอาชีวศึกษา (ร้อยละ)	N/A	90 95 98 80	ห้าก สำนักงาน	6. พัฒนาศักยภาพของบุคลากร ให้สามารถเข้าร่วมการบริการและสหกรณ์
การพัฒนาศักยภาพ (ปัจจัยความสำเร็จที่ดีที่สุดในสหกรณ์)	จำนวนหน่วยงานที่ได้รับการสนับสนุนจากสหกรณ์ (ร้อยละ)	N/A	90 95 98 80 99	ห้าก สำนักงาน	7. พัฒนาแนวโน้มสหกรณ์ต่อไป โดยการลงทุนในสหกรณ์และสหกรณ์
ความสำเร็จที่ดีที่สุดในสหกรณ์ (ปัจจัยความสำเร็จที่ดีที่สุดในสหกรณ์)	จำนวนหน่วยงานที่ได้รับการสนับสนุนจากสหกรณ์ (ร้อยละ)	N/A	90 95 98 80 99	ห้าก สำนักงาน	8. พัฒนาแนวโน้มที่ดีต่อสหกรณ์ สหกรณ์ และการร่วมใจให้บุคลากรร่วมปฏิบัติ 9. สงเสริมการบริหารจัดการสหกรณ์ตาม เกณฑ์คุณภาพ และการประเมินรวมถึง บันทึกที่มีคุณภาพ
ความสำเร็จที่ดีที่สุดในสหกรณ์ (ปัจจัยความสำเร็จที่ดีที่สุดในสหกรณ์)	จำนวนหน่วยงานที่ได้รับการสนับสนุนจากสหกรณ์ (ร้อยละ)	N/A	80 85 90 95 100	ห้าก สำนักงาน	10. จัดอบรมและฝึกอบรมผู้นำ และผู้นำรุ่นเยาว์ร่วมกัน 11. ให้ความคุ้มครองในภาคธุรกิจ ทรัพยากรบุคคล

ପ୍ରମାଣିତ କରିବାକୁ ପରିଚାରିତ ହେଲା ।

ປະເຕີມຫຍວຍຮັດຕົວທີ 3 ກາວສ້າງກວຍອມຮັບການສະຫງົບຜະລິດ (ຍິ່ງນົກສະຫງົບຜະລິດການສະຫງົບຜະລິດ)

ມີທີ	ເປົ້າປະສົງ	ຫຼັກສູງ	ຫຼັກສູງ	ຫຼັກສູງ	ດຳເນີນສາຍ	ໜ່ວຍານັ້ນເພື່ອອຸບ	ເຄີຍຫຼັກສູງ/ແພນຟັບນາກສະຫງົບຜະລິດ
ປະຊີທິສິນສາມຫຼັກສົດສົກ (ປັ້ງຈົງການສຳເນົາຈົ່າກົດ ທະບຽນລູ້ເຖິງໄວ້ໃໝ່ສົມເຊີບ)	ສັນຕິພາບໃຫ້ການສຳເນົາຮັບນາມ ສົກສົມ	ຈຳນວນສະຫງົບຜະລິດທີ່ສັນຕິພາບໄລ້ (ຫຼັກສູງ ອົບມານາງວັດ) ເຮັດວຽກ	N/A	2553	2554	2555	1. ກຳທັດມາດຕະການຮັບຮັດສະຫງົບຜະລິດ ກາງປິ່ງອາການກ່ຽວຂ້ອງພັດທະນາ 2. ສຳຄັນສະຫງົບຜະລິດການຮັບຮັດສະຫງົບຜະລິດ (CSR)
ຄຸນຄາກາໂຫຼວດ (ປັ້ງຈົງການສຳເນົາຈົ່າກົດ ທະບຽນລູ້ເຖິງໄວ້ໃໝ່ສົມເຊີບ)	ຫຼັກສູງສະຫງົບຜະລິດການ ປະເມີນໄສ່ອົດການ	ຈຳນວນເຫັນທີ່ສັນຕິພາບໄປການ ເຮົາກາງນາງສະຫງົບຜະລິດເປັນເທົ່ານັ້ນ (ຮູ້ອົບສະໜັບ)	N/A	2554	2555	2556	3. ສຳຄັນໃຫ້ສັນຕິພາບໄປການຮັບຮັດສະຫງົບຜະລິດ 4. ໂພນຮະນາມແລະກໍາໄກການສັນນົ່ງ/ ເຫຼັດນູນການພໍ່ອ່ານລົບນັ້ນຮັບການຈັດກາສົກສົມ ສິ້ນພົນ (CRM)
ປະຊີທິສິນສາມຫຼັກສົດ (ປັ້ງຈົງການສຳເນົາຈົ່າກົດ ກະລວງນາມກາໄໃຫວຕົກ)	ສັນຕິພາບໃຫ້ການຮັບຮັດສະຫງົບຜະລິດ ທີ່ສັນຕິພາບ	ຈຳນວນສະຫງົບຜະລິດທີ່ສັນຕິພາບໄດ້ຮັບອົກສາ ນາມສັນຕິພາບກ່ຽວຂ້ອງທັງນາງ (ຮູ້ອົບສະໜັບ)	N/A	2555	2556	2557	5. ເພີ່ມຂ່າຍກາງກ່ຽວຂ້ອງທັງນາງສັນຕິພາບ 6. ສຳຄັນໃຫ້ສັນຕິພາບທີ່ມີແນວຮຽນຮັງຄົງ ສົມາຕີໃຫ້ອມມືນີ້
ການສັນກາງສົກສົມ (ປັ້ງຈົງການສຳເນົາຈົ່າກົດ)	ຫຼັກສູງສະຫງົບຜະລິດສົກສົມ ທີ່ຫຼັກສູງ	ຈຳນວນສະຫງົບຜະລິດທີ່ສັນຕິພາບໄດ້ຮັບອົກສາ ນາມສັນຕິພາບທີ່ດັກຕະນາ (ຮູ້ອົບສະໜັບ)	N/A	2556	2557	2558	7. ພົມພະເຕີສົນໃຈສົມຫຼັກສູງທີ່ໄດ້ຮັບອົກສາ ໃຫ້ມີມາດຕະກົນໃໝ່ທີ່ມີຢູ່ 8. ປະຫວັດສິ້ນຫຼັກສູງ
ການສັນກາງສົກສົມ (ປັ້ງຈົງການສຳເນົາຈົ່າກົດ ທະບຽນລູ້ເຖິງໄວ້ໃໝ່ສົມເຊີບ)	ປົກຄາກ່ຽວຂ້ອງສົນກາງສົກສົມ ທີ່ປົກຄາກ່ຽວຂ້ອງສົນກາງສົກສົມ	ວິຍຄສາລົງຈຳນວນສະຫງົບຜະລິດທີ່ ຕົກມານສົກສົມທີ່ໄດ້ຮັບອົກສາ	N/A	2557	2558	2559	9.. ສຳຄັນສະຫງົບຜະລິດການທີ່ບັນດາການ

ປະເມີນຢາຍເຫດຕົວ 4 ກາງຂອງຍາຍດານາກຮັບໃຫ້ໂຄຣມືສັງຄູນໄທຍ່ (ຍຸທຣົາສັງລົງກາສົກຮຽນກ່າວໜ້າ)

ລືດີ	ເປົ້າປະສົງ	ຕົວຢ່າວດ	ຫຼູມສູນ			ຕໍ່ເຫັນຍາ			ຫ່ວຍນັ້ນບົດຫຼືອບ			ກລຸ່ມບົ້ນແລນຈານ/ໂຄຮງການ
			ຫຼູມສູນ	ຫຼູມສູນ	ຫຼູມສູນ	ຫຼູມສູນ	ຫຼູມສູນ	ຫຼູມສູນ	ຫຼູມສູນ	ຫຼູມສູນ	ຫຼູມສູນ	
ປະສົກທຶນຄະຫຼາມຫຼຸດສົດຖານີ (ເປົ້າຈົດການສຳເນົາຈົ່າທີ່ ທ່ານເສັນຈຸດສັງເກດສັນເຊີມ)	ຝລັບຮັບຍາຫຼຸດທຶນ ມາດີເຫັນການສຳເນົາ	ຈຳນວນສັກຮັນທີ່ຂະບວນສຳເນົາ ເຫັນຮັບຈຸດຕູ້ອົບ	N/A	N/A	2554	2555	2556	2557	2558	2559	ຫຼູມສູນ	ການທຽບຈາ
ຄຸນກາກາງໃຫ້ສົກຮັນ (ເປົ້າຈົດການສຳເນົາຈົ່າທີ່ ທ່ານເສັນຈຸດສັງເກດສັນເຊີມ)	ສົກຮັນທີ່ໃຫ້ມານັບຍິນ ສຳເນົາ	ຈຳນວນສັກຮັນທີ່ສົກປະບັດຫຼືອຄະ ສົກສຳຫຼັກສົກວ່າທັກນັດ (ຮ້ອຍຄະ)	N/A	N/A	10	10	10	10	10	10	ກລຸສ	4. ເພີ້ມຍາແລ້ວປົງການສົກສຳກາງໃຫ້ສົກຮັນ
ປະສົກທຶນຄະຫຼາມຫຼຸດສົດຖານີ (ເປົ້າຈົດການສຳເນົາຈົ່າກັບ ກະບວນທາງກາຍໄນອົດຕາ)	ກະບວນກາຍໃຫ້ຮັບຮັດກາ ວິວດີ	ຈຳນວນສັກຮັນທີ່ກະບວນກາຍ ປັບປຸງຈຸດຕະຫຼາມທີ່ໃຫ້ເກົ່າ ທຸກໆເປົ້າ (ຮ້ອຍຄະ)	N/A	N/A	40	50	60	70	80	80	ກລຸສ	5. ແກ້ໄຂກູ້ພາຍໃໝ່ຂອງຝ່ານ ດໍາສົ່ງຍາຫຼຸດເຫັນ ສັກຮັນແລ້ວປົງການສົກຮັນກາງ ສົກສຳທີ່ຈະຫຼືອນິນປະກາດ ແລ້ວພົບປົງການສົກຮັນ
ການພື້ນມາອົດຕາ (ປັ້ງຈັບ ຄວາມສິ່ງເຈົ້າກັບ ເສັນຈຸດສັງເກດ)	ທັກໂນໂລຢີທີ່ຫຼັກສົມ ແລກນົມເບີຍທີ່ຫຼັກສົມ	ຈຳນວນສັກຮັນທີ່ກະບວນກາຍຮັບຮັງ ໝາກໂນໂລຢີທີ່ຫຼັກສົມ ແລກນົມເບີຍທີ່ຫຼັກສົມ	N/A	N/A	80	80	80	80	80	80	ກລຸສ	6. ເນື້ອການປັບປຸງການ 7. ການພື້ນມາອົດຕາໂລຍ່ງຕ່ອນໃຈ 8. ພົບປົງການສົກຮັນທີ່ຫຼັກສົມ

5.5.6 ยุทธศาสตร์ (Strategy)

ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ย่อยที่ล้มพื้นธัน្ហกับประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างความเข้มแข็งให้แก่สหกรณ์ (ยุทธศาสตร์การสหกรณ์เข้มแข็ง)

ยุทธศาสตร์ที่ 1.1 การปลูกฝังอุดมการณ์และค่านิยมสหกรณ์ให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง

1. พัฒนาระบบและกลไกการสร้างคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
2. พัฒนาการประชาสัมพันธ์เผยแพร่คุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
3. เร่งรัดกิจกรรมที่ปลูกฝังอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์

ยุทธศาสตร์ที่ 1.2 การบริหารจัดการขบวนการสหกรณ์

4. ผลักดันให้สหกรณ์ใช้มาตรฐานการบริหารในการขับเคลื่อนการพัฒนาระบบสหกรณ์
5. ผลักดันให้สหกรณ์ใช้การบริหารความเสี่ยงในการขับเคลื่อนการพัฒนาระบบสหกรณ์ และลงเริ่มให้สหกรณ์มีระบบการควบคุมภายในที่ดีและมีประสิทธิภาพ
6. พัฒนาがらกิจกรรมประกันและลดความเสี่ยงทางการเงิน
7. พัฒนาตัวแบบสหกรณ์ที่ดี
8. แนวทางปฏิบัติ “สหกรณ์ใส่สะอาด” และการจูงใจให้บุคลากรถือปฏิบัติ
9. ลงเริ่มการบริหารจัดการสหกรณ์ตามเกณฑ์คุณภาพ และวางแผนการมีธรรมาภิบาลในตัวแบบสหกรณ์
10. จัดระบบและกลไกการพัฒนาผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
11. ใช้ระบบคุณธรรมในการบริหารทรัพยากรบุคคล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างและขยายเครือข่ายงานการสหกรณ์ (ยุทธศาสตร์เครือข่ายขบวนการสหกรณ์)

ยุทธศาสตร์ที่ 2.1 การสร้างและขยายความร่วมมือในการเชื่อมร้อยห่วงโซ่มูลค่า (Value Chain) และห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain)

1. พัฒนาระบบเครือข่ายความร่วมมือในการเชื่อมร้อยห่วงโซ่มูลค่า (Value Chain) และห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain)
2. ลงเริ่มการพัฒนาสหกรณ์ในทุกระดับและทุกประเภทให้เป็นไปในทิศทางเดียวกับแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3
3. ลงเริ่มลันนิบาลสหกรณ์แห่งประเทศไทย (ลสท.) และชุมชนสหกรณ์ให้เป็นองค์กรนำ การขับเคลื่อนการพัฒนาระบบสหกรณ์

ยุทธศาสตร์ที่ 2.2 การสร้างและพัฒนาสมรรถนะผู้นำและบุคลากรเครือข่ายงานการสหกรณ์

4. พัฒนาผู้นำสหกรณ์ที่มีคุณค่า
5. เร่งรัดการนำระบบสมรรถนะ/ความเป็นมืออาชีพมาใช้
6. สร้างและปลูกฝังจิตสาธารณะแก่บุคลากร
7. ปรับกระบวนการทัศน์เจ้าหน้าที่ภาครัฐและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับการสร้างผู้นำสหกรณ์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างการยอมรับการสหกรณ์ (ยุทธศาสตร์ยอมรับการสหกรณ์)

ยุทธศาสตร์ที่ 3.1 การสร้างการยอมรับการสหกรณ์

1. กำหนดมาตรการการจัดตั้งสหกรณ์ที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรพึ่งพาตนเอง
2. ลงเริ่มสหกรณ์ที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)

ยุทธศาสตร์ที่ 3.2 การประชาสัมพันธ์ และการสมาชิกลัมพันธ์

3. ล่งเลริมให้สมาชิกใหม่มีส่วนร่วมในการบริหาร
 4. พัฒนาระบบและกลไกการสนับสนุน/เกื้อหนุนการพึ่งตนเองและบริหารจัดการลูกค้าล้มพันธ์ (CRM)
 5. รณรงค์ให้สหกรณ์มีก้าลไกการสะสมทุนจากแหล่งเงินทุนภายในสหกรณ์เพิ่มขึ้น
 6. เพิ่มช่องทางแก่สมาชิกใหม่มีส่วนร่วม
 7. ล่งเลริมให้สหกรณ์ทุกแห่งมีแผนการรณรงค์สมาชิกให้ออมเงิน
 8. พัฒนาผลิตภัณฑ์และตราผลิตภัณฑ์สหกรณ์ให้ได้มาตรฐานเป็นที่นิยม
 9. ประชาลัมพันธ์เชิงรุก
 10. ล่งเลริมสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การขยายงานการสหกรณ์ให้ครอบคลุมลังคมไทย (ยุทธศาสตร์การสหกรณ์ก้าวหน้า)

ยุทธศาสตร์ที่ 4.1 การขยายงานการสหกรณ์

1. ลงเลสเตมสหกรณ์ให้เป็นผู้ประกอบการที่ดี
 2. ระบบสนับสนุนสหกรณ์ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
 3. ลงเลสเตมการเปิดตลาดใหม่สำหรับลินค้าและบริการสหกรณ์
 4. เพิ่มคุณภาพและปริมาณสวัสดิการแก่สมาชิก

ยทธศสตร์ที่ 4.2 การสนับสนุนการขยายงานการล่ากรรณ์

- แก้ไขกฎหมาย ข้อบังคับ คำสั่งนายทะเบียนสหกรณ์และประกาศคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับแผนพัฒนาการสหกรณ์
 - เร่งรัดการปรับปรุงงาน
 - พัฒนาเทคโนโลยีที่ต่อเนื่อง
 - พัฒนาระบบสารสนเทศการเงินสหกรณ์ผ่านมือถ่าย

5.6 การขับเคลื่อนแผนฯ ไปสู่การปฏิบัติ

การขับเคลื่อนแผนฯ ไปสู่การปฏิบัติหรือแผนปฏิบัติการในรูปแบบของแผนงาน/โครงการ และ
ประมาณการงบประมาณและหน่วยงานรับผิดชอบ จะได้นำเสนอในส่วนแผนปฏิบัติการ

5.6.1 การติดตามและการประเมินผล และการขับเคลื่อนแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3

การติดตามและการประเมินผล และการกำหนดแนวทาง วิธีการ และกลไกในการขับเคลื่อนแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559) และแผนปฏิบัติการให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม เป็นกระบวนการสำคัญที่จะนำแผนพัฒนาการสหกรณ์ฯ ไปปฏิบัติให้เกิดผลตามเป้าประสงค์และเป้าหมายของแผน กระบวนการดังกล่าวได้มีการพัฒนาและนำไปใช้ให้ผลต่อการบริหารการพัฒนาการสหกรณ์ในแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 1 และฉบับที่ 2 ในระยะแรกพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 มีการเปลี่ยนแปลงหลายด้าน ทั้งที่จะเป็นโอกาสและข้อจำกัดของการบริหารจัดการการพัฒนาการสหกรณ์ ดังนั้นการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 จึงจำเป็นต้องทบทวนการบริหารจัดการแผนพัฒนาการสหกรณ์ฯ ทั้งสองฉบับที่ผ่านมา ลุյการปฏิบัติในมิติต่างๆ รวมถึงวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงที่จะมีผลต่อการบริหารจัดการแผนฯ นำมาสรุปบทเรียนของการขับเคลื่อนแผนฯ เพื่อกำหนดรูปแบบและแนวทางการบริหารจัดการแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 สู่การปฏิบัติที่ชัดเจน ภายใต้เงื่อนไขที่ซับซ้อนมากขึ้นและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่หลากหลาย

5.6.2 การทบทวนการบริหารจัดการแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 1 และ ฉบับที่ 2 สู่การปฏิบัติ

พิธีทางการพัฒนาการสหกรณ์ภายใต้กรอบวิสัยทัคณ์ของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 1 มุ่งเน้นไปที่การพัฒนาสหกรณ์ในฐานะการเป็นองค์การช่วยเหลือตนเองที่มีความมั่นในคุณค่าสหกรณ์ (Co-operative Values) และการเชื่อมโยงเครือข่าย เพื่อพัฒนาความเข้มแข็งขององค์การและความเป็นธรรมาภิบาล เพื่อสนับสนุนอุดหนุนให้กับสหกรณ์ 6 ด้าน ได้แก่ (1) การพัฒนาคนที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ (2) การพัฒนาคุณภาพของสหกรณ์ (องค์กร) (3) การพัฒนาโครงสร้างขบวนการสหกรณ์และเครือข่าย (4) การปรับปรุงแก้ไขกฎหมายสหกรณ์ (5) การพัฒนาระบบสนับสนุน (ด้านวิชาการ การเงิน การตลาด เทคโนโลยีและระบบสารสนเทศ การบริหารจัดการ และการตรวจสอบ) และ (6) การพัฒนาความรู้ความเข้าใจเรื่องสหกรณ์ ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มทั้งล้วน 29 กลุ่มทั้ง แนวทางการดำเนินการภายใต้กรอบกลุ่มทั้งล้วน 171 แนวทาง และได้กำหนดให้กรรมสิทธิ์สหกรณ์ในฐานะหน่วยงานที่ทำหน้าที่ เลขานุการคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ ดำเนินการผลักดันการเปลี่ยนผ่านสหกรณ์ การปฏิบัติของหน่วยงานรัฐ และขบวนการสหกรณ์ ซึ่งจะต้องดำเนินการใน 3 เรื่อง ดังนี้

1. การซื้อขายความเข้าใจกับหน่วยงานรัฐ และขบวนการสหกรณ์ เพื่อให้เข้าใจในยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ในการพัฒนาการสหกรณ์ และการนำไปกำหนดเป็นกรอบแผนงาน/โครงการ และแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับในช่วงเวลาของแผนพัฒนาการสหกรณ์
2. การรณรงค์ให้ปรับปรุงกลไกการบริหารของหน่วยงานภาครัฐ และขบวนการสหกรณ์ ให้มีการทำงานร่วมกันในเชิงบูรณาการในการจัดทำแผนปฏิบัติการ
3. การจัดทำตัวชี้วัด และการติดตามประเมินผล เพื่อทบทวนและปรับปรุงแนวทางการดำเนินการ และแผนงาน/โครงการ ตามที่ได้กำหนดหน่วยงานรับผิดชอบหลัก ในแต่ละยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ไว้

ผลการประเมินการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์โดยใช้แบบประเมินภายใต้ความร่วมมือของคณะกรรมการทำงานร่วมการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 ซึ่งเป็นตัวแทนของหน่วยงานภาครัฐ และองค์กรกลางสหกรณ์ในระดับชาติ ประกอบกับข้อมูลที่ได้จากเวทีระดุมความคิดภายใต้กระบวนการดำเนินการของคณะกรรมการที่ปรึกษาทำให้เห็นว่าในช่วงเวลาของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 1 ระหว่างปี พ.ศ. 2546-2549 ได้มีการดำเนินการแผนงาน/โครงการที่สอดคล้องกับกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินการภายใต้ยุทธศาสตร์ของแผนฯ โดยสรุปดังนี้

1. ในเรื่องการซื้อขายความเข้าใจกับหน่วยงานของรัฐ และขบวนการสหกรณ์ ได้มีการจัดทำวิธีทัศน์เพย์แพร์เรื่องแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 1 การจัดพิมพ์และเผยแพร่เอกสารแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 1 แก่สหกรณ์ขั้นปฐมทั่วประเทศ และแจกจ่ายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้สนใจ การประชาสัมพันธ์เผยแพร่เรื่องแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 1 แก่สหกรณ์ขั้นปฐมโดยเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ สำนักงานสหกรณ์จังหวัด
2. ในเรื่องการรณรงค์ให้ปรับปรุงกลไกการบริหารของหน่วยงานภาครัฐและขบวนการสหกรณ์ ให้มีการทำงานร่วมกันในเชิงบูรณาการในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนแผนฯ ไปสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล โดยมีรองอธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์เป็นประธานและมีผู้แทนจากขบวนการสหกรณ์ เป็นคณะกรรมการ และมีการประชุมเพื่อหาแนวทางในการผลักดันการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ร่วมกัน รวม 3 ครั้ง

3. ในเรื่องการจัดทำตัวชี้วัดและการติดตามประเมินผล เพื่อทบทวนและปรับปรุงแนวทางการดำเนินการ และแผนงาน/โครงการ ตามที่ได้กำหนดหน่วยงานรับผิดชอบหลักในแต่ละยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ ไว้ มีได้จัดทำตัวชี้วัด และการติดตามประเมินผลของหน่วยงานรับผิดชอบหลักที่กำหนดไว้ในแผนฯ

ในส่วนการนำกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินการภายใต้ยุทธศาสตร์ไปดำเนินการในรูปแผนงาน/โครงการ ของหน่วยงานรับผิดชอบหลัก ผลการประเมินที่ได้จากแบบประเมินภายใต้ความร่วมมือของคณะกรรมการฯ ทำงานร่วมมา ซึ่งให้เห็นว่า หน่วยงานรับผิดชอบหลัก ได้แก่ กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ลันนินبات สหกรณ์แห่งประเทศไทย ชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด ชุมชนสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด ชุมชนร้านสหกรณ์แห่งประเทศไทย จำกัด รวมทั้ง สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ (สว.สก.) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (ซึ่งจัดตั้งและดำเนินการตามกรอบยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 1) ได้มีการนำกรอบกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินการภายใต้ยุทธศาสตร์ทั้ง 6 ประการไปดำเนินการ พ布ว่าเป้าหมายแห่งความสำเร็จส่วนใหญ่ของแผนงาน/โครงการ ที่ดำเนินการ จะถูกกำหนดไว้ในรูปของจำนวนคนที่เข้าร่วมในโครงการจึงไม่สามารถผลลัพธ์ที่ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนฯ สำหรับกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินการในแต่ละกลยุทธ์ ซึ่งมีทั้งสิ้น 99 แนวทาง ภายใต้ยุทธศาสตร์ในแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 1 ที่ได้ดำเนินการมีทั้งสิ้น 74 แนวทาง ที่ยังมิได้ดำเนินการ มีทั้งสิ้น 25 แนวทาง

ทิศทางการพัฒนาการสหกรณ์ภายใต้กรอบวิสัยทัคณ์ของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 เริ่มต้นจากการบริหารการเปลี่ยนแปลงในกลุ่มคนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การพัฒนาระบบสหกรณ์เพื่อนำไปสู่การตอบสนองสมาชิกและผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมในระบบสหกรณ์ การพัฒนาเครือข่ายกิจและลังคอม และการบรรลุวิสัยทัคณ์ที่ว่า “มุ่งสร้างระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่า เพื่อการนำพาสู่ลังคอมอยู่เย็นเป็นสุข” โดยได้กำหนดดยุทธศาสตร์ไว้ 5 ด้าน ได้แก่ (1) สร้างเสริมให้คุณในชาติครัชทราและเชื่อมันในคุณค่าสหกรณ์ และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (2) พัฒนาผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสหกรณ์ให้มีศักยภาพและความพร้อมที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการขับเคลื่อนสหกรณ์ไปในทิศทางของการเป็นองค์กรพึ่งพาตนเอง (3) พัฒนาชีดความสามารถของสหกรณ์ให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผล มีธรรมาภิบาล (4) พัฒนาระบบเครือข่ายความร่วมมือในการเชื่อมร้อยห่วงโซ่อุปทานเพื่อประโยชน์สูงสุดสมาชิกและลังคอมอย่างเที่ยงธรรม และ (5) พัฒนาระบบการเงินสหกรณ์ที่เกือบหนุนการพึ่งพาตนเองและการร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์ ประกอบด้วยแผนงาน 26 แผนงาน และโครงการ 80 โครงการ

แนวทางที่สำคัญเพื่อให้เป็นไปตามกรอบพิธีทางการพัฒนาภายใต้ยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ประกอบด้วย (1) การแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ภายในได้แก่แผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับที่ 2 โดยมีกรอบภารกิจในการเริ่มสร้างบทบาทการมีส่วนรวมของทุกภาคลุ่นที่เกี่ยวข้องให้เกิดการบูรณาการในการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยการจัดทำแผนปฏิบัติการในระดับต่าง ๆ ทั้งในภาครัฐ องค์กรกลาง สหกรณ์ และองค์กรพันธมิตรที่เกี่ยวข้องที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (2) การกำหนดแนวทางดำเนินการที่สำคัญตามยุทธศาสตร์การพัฒนาในแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (3) การพัฒนาระบบติดตามประเมินผล และสร้างตัวชี้วัดความสำเร็จของการพัฒนาอย่างเป็นกระบวนการในระดับภาพรวมระดับยุทธศาสตร์ (4) การทบทวนแผนฯ เพื่อร่องรับการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อม ภายใต้ช่วงเวลาของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 ควรมีการกำหนดแผนงานและปฏิทินการทำงานใน

การทบทวนแผนฯ เพื่อนำข้อมูลย้อนกลับนำไปปรับปรุงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อให้สอดคล้อง เหมาะสม และ (5) การจัดเตรียมงบประมาณสำหรับสนับสนุนแผนงานล่งเลริมการพัฒนาการสหกรณ์ให้ เป็นไปในทิศทางเดียวกับแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 โดยการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างความเข้าใจแก่ทุกส่วนฝ่ายที่เกี่ยวข้องภายใน 2 ปี (พ.ศ. ๒๕๕๑-๒๕๕๒) โดยประมาณการงบประมาณที่ต้องใช้ ปีละ ๖๐๐ ล้านบาท รวมทั้งสิ้น ๑,๒๐๐ ล้านบาท

ผลการดำเนินงานเบรียบเทียบกับเป้าหมายของแผนฯ ซึ่งให้เห็นว่า ผลการดำเนินงานตามเป้าหมายที่ 1 (จำนวนสมาชิกสหกรณ์ที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปี) มีความสำเร็จในระดับสูง (มีค่ามากกว่า ร้อยละ 80) เป้าหมายที่ 2 (จำนวนผู้นำและผู้มีส่วนที่เกี่ยวข้องผ่านกระบวนการ “การสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง”) มีความสำเร็จ ในระดับสูงมาก (มีค่ามากกว่า ร้อยละ 100) ยกเว้นในปี พ.ศ. ๒๕๕๑ ที่มีระดับความสำเร็จต่ำกว่าร้อยละ 50 ส่วนผลการดำเนินงานตามเป้าหมายที่ 3-5 มีความสำเร็จในระดับต่ำกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ (มีค่าติดลบ)

ในการนำแผนไปสู่การปฏิบัติจะต้องอาศัยการมีส่วนร่วมและความรู้ความเข้าใจของผู้ที่เกี่ยวข้องด้วย จากการสำรวจด้วยแบบสอบถามพบว่าในส่วนของการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนและความรู้ความเข้าใจใน เนื้อหาสาระของแผนอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งให้เห็นถึง เอกสารแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๔) ได้มีการกระจายและมีผู้ทำความเข้าใจในเนื้อหาสาระอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผลการประเมินการนำโครงการ/กิจกรรมในแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๔) ไปสู่การปฏิบัติ พบว่า ได้รับการประเมินอยู่ในระดับสูง กล่าวคือ มีการนำโครงการ/กิจกรรมไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งมีระดับความสำเร็จอยู่ในระดับมากในทุกประเด็นยุทธศาสตร์

อย่างไรก็ตี การประเมินตามตัวแบบ CIPP พบว่า มีประเด็นปัญหาที่สำคัญจำนวนมาก ไม่ว่าจะ เป็นด้านสาระ (Context) เช่น ปัญหาที่เกิดจากความไม่แน่นอนทางการเมือง ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) เช่น ปัญหาด้านงบประมาณ ด้านกระบวนการ (Process) เช่น ปัญหาระบบริหารโครงการ และด้านผลผลิต (Product) เช่น ผลงานของแผนหลายประการต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่ตั้งไว้

ความต้องการและความคาดหวังต่อการพัฒนาการสหกรณ์ เป็นเรื่องของการมีส่วนร่วม ความรู้ ความเข้าใจในหลักการสหกรณ์ ตระหนักรู้ความสำคัญ ความหมาย คุณค่าและประโยชน์ของสหกรณ์ อย่างแท้จริงว่าสหกรณ์สามารถเป็นที่พึ่งของสมาชิกตั้งแต่เกิดจนตาย มีการแบ่งปันผลประโยชน์ร่วมกัน คนที่มีความรู้ความสามารถควรเข้ามาเป็นผู้นำสหกรณ์ ผู้จัดการสหกรณ์ คณะกรรมการสหกรณ์ และต้องการให้มีการนำแผนสู่ภาคการปฏิบัติอย่างแท้จริงและเป็นรูปธรรม ความต้องการและความคาดหวังที่ได้จากการสำรวจจากสหกรณ์ทั่วประเทศ พบว่า ประเด็นความต้องการและความคาดหวังที่มีค่าเฉลี่ยสูงในลำดับสูง ได้แก่ “สหกรณ์เป็นที่พึ่งของสมาชิกได้อย่างยั่งยืน” “การให้คนไทยมีความเชื่อมั่นในปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” และ “การให้คนไทยมีความเชื่อมั่นในคุณค่าสหกรณ์”

ผลการพัฒนาการสหกรณ์ที่ผ่านมา มีปัญหาอุปสรรคในด้านยังไม่มีความเข้มแข็งเท่าที่ควร สมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่ยังขาดการให้ความร่วมมือ ขาดความรู้ความเข้าใจในหลักการ อุดมการณ์ และวิธีการของสหกรณ์อย่างแท้จริง ขาดการสร้างเครือข่าย การมีเครือข่ายร่วมกัน จะช่วยทำให้การบริหาร การจัดการหรือช่วยแก้ไขปัญหาบางอย่างร่วมกัน ขาดงานวิจัยเชิงพัฒนาและเชิงคุณภาพ ขาดคนที่มีวิธีธรรม คุณธรรม และมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องสหกรณ์อย่างแท้จริงเข้ามายังการบริหารจัดการ ยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร ยังล้มลุกคุกคัก ขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการทุจริตอยู่ค่อนข้างมาก สหกรณ์ยังไม่ได้นำวิธีการของสหกรณ์ไปสู่ภาคการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม หรือชัดเจนเท่าที่ควร สมาชิกสหกรณ์มักให้ความสำคัญเรื่อง การกู้เงินมากกว่าเรื่องอื่นๆ

ปัญหาอุปสรรคของการขับเคลื่อนแผนพัฒนาการสหกรณ์ฯ พบว่า มีประเด็นการพัฒนาในแต่ละ ยุทธศาสตร์ค่อนข้างกว้างและมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหลายหน่วย แต่ละหน่วยงานให้ความสำคัญเฉพาะ ประเด็นที่เชื่อมโยงกับภารกิจของหน่วยงานเท่านั้น ทำให้การถ่ายทอดแผนฯ ลู่กรับปฏิบัติขาดการบูรณาการ ขณะเดียวกันระบบการจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอ และไม่เอื้อต่อการพัฒนาในเชิงยุทธศาสตร์ที่ต้องการ การทำงานร่วมกันของหลายหน่วยงาน ประกอบกับภาวะวิกฤตเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นทั่วโลก ส่งผลกระทบต่อ เศรษฐกิจไทยในช่วงปี พ.ศ. 2551-2552 และวิกฤตความขัดแย้งทางการเมืองในประเทศไทย ได้มีส่วนทำให้การ ขับเคลื่อนแผนพัฒนาการสหกรณ์ฯ ไม่ประสบผล เนื่องจากรัฐบาลและภาคส่วนที่เกี่ยวข้องให้ความสำคัญ กับการแก้ปัญหาเศรษฐกิจ รวมถึงเร่งสร้างความประองดองในสังคมไทย ขณะที่การเปลี่ยนรัฐบาลหลายชุด ตลอดช่วงเวลาของแผนฯ ทำให้การขับเคลื่อนแผนพัฒนาสหกรณ์ขาดความต่อเนื่อง

5.6.3 การเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการบริหารจัดการแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 สู่การปฏิบัติ

การบริหารการพัฒนาประเทศในระยะที่ผ่านมา มีความผันผวนทางการเมือง วิกฤตเศรษฐกิจ และ ความขัดแย้งในสังคมไทย สะท้อนว่าการขับเคลื่อนการพัฒนาในระยะต่อไป ต้องอาศัยความร่วมมือของภาคี ต่างๆ ในลักษณะ “หุ้นส่วนการพัฒนา” ภายใต้การทำงานอย่างมีบูรณาการ เมื่อพิจารณาบทบาทภาคีการพัฒนา พบว่า สหกรณ์จำนวนมากยังต้องการให้ภาคราชการมีบทบาทซึ่งนำอยู่ ปัญหาการมีส่วนร่วมและการเข้าถึง ทรัพยากรของประชาชน การบริหารงานแบบราษฎรเป็นอุปสรรคสำคัญทำให้ภาคส่วนต่างๆ มีส่วนร่วม น้อยในการเป็นเจ้าของในกิจกรรมหรือโครงการที่ดำเนินงานในพื้นที่ ประชาชนเข้าไม่ถึงอำนาจการตัดสินใจ ในการจัดสรรวิทยากรของส่วนรวม รวมทั้งการจัดสรรงบประมาณยังไม่สอดคล้องกับแผนงานโครงการในแผน

การนำแผนพัฒนาการสหกรณ์ฯ ไปใช้ประโยชน์อย่างจริงจังในทางปฏิบัติมีน้อย เพราะภาคการเมือง ยึดนโยบายของพรรคเป็นหลัก ขณะที่หน่วยงานภาครัฐดำเนินการตามนโยบายรัฐบาลที่บรรจุไว้ในแผนการ บริหารราชการแผ่นดิน โดยการจัดทำคำขอของบประมาณตามแผนปฏิบัติราชการที่ตอบสนองแผนการบริหาร ราชการแผ่นดินเป็นหลัก ทำให้แผนพัฒนาการสหกรณ์ ไม่ได้การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐอย่างเต็มที่ การจัดสรรงบประมาณลงสู่พื้นที่มีหลายช่องทาง ได้แก่ งบประมาณกระทรวงต่างๆ ตามแผนงาน/โครงการ ที่เป็นภารกิจหลัก จังหวัด/กลุ่มจังหวัดที่ได้รับจัดสรรเพื่อการพัฒนาภายใต้ยุทธศาสตร์จังหวัด/กลุ่มจังหวัด ท้อง ถิ่นได้รับงบประมาณตามที่กำหนดไว้ในกฎหมาย ชุมชนได้รับงบประมาณภายใต้กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง และโครงการอื่นๆ นอกเหนือนี้ มีงบประมาณที่จัดสรรภายใต้โครงการต่างๆ ตามนโยบายรัฐบาล ซึ่งมีหลาย โครงการซ้ำซ้อนกับงานที่สหกรณ์ดำเนินการอยู่ จึงมีลักษณะแข่งขันและแบ่งกันลุ่มเป้าหมายของสหกรณ์ อีกทั้งกลไกการขับเคลื่อนแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 อาจไม่ได้มีการดำเนินการอย่างจริงจังทำให้การ กำกับดูแลในภาพรวมอาจไม่มีประสิทธิภาพ

5.6.4 ปัจจัยเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารจัดการแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 สู่การปฏิบัติ

เครื่องมือและวิธีการใหม่ๆ ทางการบริหารมีความก้าวหน้ามากขึ้น สามารถสนับสนุนการพัฒนาใน ระดับพื้นที่ได้อย่างเป็นรูปธรรม ในระยะ 3 ปีของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 มีการแปลงแผน พัฒนาการสหกรณ์ ไปสู่แผนปฏิบัติการ และมีกลไกการขับเคลื่อนแผนพัฒนาการสหกรณ์ ในขณะที่ภาค สหกรณ์และภาคประชาชนมีความเข้มแข็งและมีโอกาสเพิ่มขึ้นในการมีส่วนร่วมการบริหารจัดการสหกรณ์ตลอด จนหน่วยงานต่างๆ รวมทั้งสหกรณ์ได้นำหลักการบริหารสมัยใหม่มาใช้ เช่น ธรรมาภิบาล หรือ การบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดี การจัดการภาครัฐแนวใหม่ การบริหารธุรกิจ เป็นต้น อีกทั้งสมาชิกสหกรณ์และภาค ส่วนที่เกี่ยวข้องได้ทราบถึงความสำคัญของการดูแลรับผิดชอบสหกรณ์และมีส่วนร่วมในการพัฒนา สหกรณ์มากขึ้น ทั้งในด้านการพัฒนาธุรกิจสหกรณ์ และการต่อต้านการทุจริตประพฤติมิชอบ

5.6.5 หลักการและวัตถุประสงค์การบริหารจัดการแผนฯ สู่การปฏิบัติ

การบริหารจัดการแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 ไปสู่การปฏิบัติเป็นเรื่องที่สำคัญมาก โดยเฉพาะในช่วงที่สังคมไทยเกิดปัญหาต่างๆ ที่มีผลกระทบในวงกว้าง จำเป็นที่ทุกภาคส่วนต้องร่วมเปลี่ยนแปลง และสร้างการสหกรณ์ตามวิสัยทัศน์ของแผน ด้วยการบริหารจัดการแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 ไปสู่การปฏิบัติที่เป็นระบบและเป็นขั้นเป็นตอนตามหลักของ P-D-C-A กล่าวคือ Plan ต้องจัดทำแนวทางยุทธศาสตร์ให้ชัดเจนทั้งวัตถุประสงค์ เป้าหมายและแนวทาง ต้องจัดทำระบบการบริหารจัดการ อาทิ กระบวนการ วิธีการและเครื่องมือต่างๆ ในกระบวนการนี้จะมีการบริหารจัดการแผนไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ Do ทุกภาคส่วนมีการปฏิบัติงานภายใต้ระบบที่ออกแบบไว้อย่างจริงจังและเต็มประสิทธิภาพ Check ดำเนินการตรวจสอบติดตามความก้าวหน้า และประเมินผลที่สะท้อนผลกระทบและความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อผลการพัฒนาที่เกิดขึ้น และ Act การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการดำเนินงานให้การขับเคลื่อนแผนบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

ดังนั้น ความสำเร็จของการขับเคลื่อนแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 สู่การปฏิบัติจึงขึ้นอยู่กับ ความชัดเจนของแผนและระบบการบริหารจัดการแผนสู่การปฏิบัติ การรับรู้ เข้าใจ และตระหนักรถึงภารกิจ และความรับผิดชอบร่วมกันของทุกภาคส่วนในสังคมต่อการพัฒนาประเทศภายใต้ทิศทางที่ได้ร่วมกันกำหนดขึ้น โดยมีหลักการและวัตถุประสงค์ ดังนี้

(1) หลักการ

แนวทางในการขับเคลื่อนแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 อาศัยแนวพระราชดำรัส “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” เพื่อสร้างการยอมรับ และมีส่วนร่วมพัฒนาการสหกรณ์อย่างกว้างขวาง มุ่งให้เกิดการบูรณาการเชื่อมโยงแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 กับนโยบายรัฐบาล แผนการบริหารราชการแผ่นดิน แผนปฏิบัติราชการแผ่นดินของหน่วยงานราชการ ยุทธศาสตร์กระทรวง จังหวัดและกลุ่มจังหวัด และท้องถิ่น พร้อมทั้งผลักดันให้สหกรณ์ดำเนินการภายใต้รัฐพิพิธพิจัย เพื่อร่วมพัฒนาตนเอง ชุมชน และสังคม เป็นการอยู่ร่วมกันอย่างมีความลุข ด้วยความเสมอภาค เป็นธรรม และเกิดภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น การบริหาร จัดการแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 จะต้องดำเนินการบนหลักการสำคัญ 4 ประการ ดังนี้

1. ให้ภาคีการพัฒนาสหกรณ์เข้าใจ ยอมรับและใช้แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 เป็นกรอบทิศทางหลักในการพัฒนาการสหกรณ์ ในขณะที่ภาคีการพัฒนาเข้าใจบทบาทของตนเองในการร่วมพัฒนาอย่างชัดเจน
2. กระจายการพัฒนาลงสู่พื้นที่ตามแนวทาง “ภูมิสังคม” โดยยึดหลักการพัฒนาพื้นที่ ภารกิจ และการมีส่วนร่วม (Area Function Participation : A-F-P) ให้จังหวัดเป็นพื้นที่ดำเนินการขับเคลื่อนการพัฒนา และเป็นจุดเชื่อมโยงการพัฒนาจากระดับชุมชนสู่ระดับประเทศ และระดับประเทศสู่ชุมชน
3. ใช้ปัจจัยด้านองค์ความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ในการขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์ในทุกส่วนของระบบเศรษฐกิจและสังคม และในทุกพื้นที่ ท้องถิ่น และชุมชน
4. ใช้กลไกและเครื่องมือการพัฒนาของภาครัฐ ภาคประชาชน ภาคธุรกิจเอกชน และสื่อมวลชน อย่างบูรณาการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ

(2) วัตถุประสงค์

- เพื่อให้การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 สู่การปฏิบัติสามารถสนองความต้องการของคนไทยทั่วประเทศ
 - เพื่อเริ่มสร้างบทบาททุกภาคีให้มีส่วนร่วมขับเคลื่อนยุทธศาสตร์แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 สู่การปฏิบัติ เกิดความร่วมมือ และดำเนินการแบบบูรณาการ
 - เพื่อเริ่มสร้างสภาพแวดล้อมให้อื้อต่อการขับเคลื่อนแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 สู่การปฏิบัติในทุกระดับอย่างมีล้มเหลว
 - เพื่อให้การติดตามและประเมินผลเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบตั้งแต่ภาพรวมของประเทศไทยลงสู่ระดับภูมิภาค พื้นที่ และชุมชน

5.7 แนวทางการขับเคลื่อนแผนฯ สู่การปฏิบัติ

5.7.1 ส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนใช้หลักเข้าใจ-เข้าถึง-พัฒนา

การล่งเหลวมล砺กรณ์ทำหน้าที่เป็นหน่วยหลักในการขับเคลื่อนแผนฯ จะต้องสร้างความเข้าใจกับทุกภาคีถึงวัตถุประสงค์ เป้าหมายของแผนพัฒนาการล砺กรณ์ ฉบับที่ 3 บทบาทของแต่ละภาคีที่มีส่วนร่วมนำแผนไปปฏิบัติ ซึ่งต้องเข้าใจสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลง เข้าใจประชาชนแต่ละพื้นที่ และเข้าถึงความต้องการของประชาชน นำไปสู่การล่งเหลวมให้ประชาชนพัฒนาตนเองและมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็ง โดยเฉพาะภาคในระดับพื้นที่ ผ่านกระบวนการและเครื่องมือต่างๆ ดังนี้

- จัดทำกรอบแนวทางการผลักดันการแปลงแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 เพย์แพรให้ภาค การพัฒนารัฐวิสาห์ เกิดความร่วมมือในการนำแผนไปปฏิบัติอย่างจริงจัง จัดทำแผนพัฒนา การสหกรณ์ ฉบับที่ 3 ในรูปแบบที่เข้าใจง่าย และคู่มือการประสานแผนแต่ละระดับที่ทุกภาค ส่วนสามารถนำไปปรับใช้ ให้เกิดบูรณาการการทำงานร่วมกัน รวมทั้งจัดทำเอกสารรวบรวม วิธีการขับเคลื่อนแผนและกิจกรรมการพัฒนาในรูปแบบต่างๆ หรือกรณีตัวอย่างที่ประสบความ สำเร็จโดยการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐและภาคีต่างๆ เพื่อเพย์แพรให้ภาคีการพัฒนา นำไปปรับใช้ตามความเหมาะสม
 - จัดทำแผนปฏิบัติการเพย์แพรและสื่อสารการพัฒนาให้เป็นเครื่องมือในการส่งเสริมการพัฒนา แบบบูรณาการโดยใช้หลักการตลาดในการสร้างความตระหนักระยะยอมรับแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 เป็นเครื่องมือหลักของการพัฒนาในทุกระดับ นำไปปรับใช้ให้บังเกิดผลอย่างจริงจัง โดย สื่อสารประชาลัมพันธ์อย่างเหมาะสมสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพผ่านบุคลากร ลือมนวลชนทั้งระดับชาติและท้องถิ่น กิจกรรม และสื่อลมัยใหม่ รวมทั้งการสร้างเครือข่ายให้ ข้อมูลข่าวสารกระจายไปยังพื้นที่ต่างๆ อย่างกว้างขวางและต่อเนื่อง พร้อมทั้งพัฒนาบุคลากร กรมส่งเสริมสหกรณ์ให้สามารถทำหน้าที่สื่อสารและถ่ายทอดสาระหลักของแผนพัฒนาได้อย่าง มีประสิทธิภาพ
 - ผลักดันให้ภาคการเมืองยอมรับและมีนโยบายให้นำแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 ไปใช้ ในการพัฒนาประเทศ โดยนำมาประกอบการจัดทำนโยบายทางการของพระบรมราชโองการ และ ในการจัดทำนโยบายของรัฐบาล

4. จัดทำทีมและกระบวนการที่เน้นการปฏิบัติการร่วมกันโดยใช้ความรู้ ความเข้าใจทั้งด้านสาระการพัฒนา ความแตกต่างของสภาพแวดล้อมของแต่ละพื้นที่ ความเข้าใจเชิงกันและกันในกลุ่มผู้เกี่ยวข้อง และการทำางานแบบเครือข่าย เป็นวิธีการผลักดันการพัฒนานี้แต่ละระดับและพื้นที่ เปิดโอกาสให้ประชาชนแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ นำเสนอบริษัทมูลค่าสูง การพัฒนาปัญหาและความต้องการของชุมชน ข้อจำกัด ศักยภาพของพื้นที่และผู้เกี่ยวข้อง เกิดการประสานประโยชน์การพัฒนาภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 นำมาเชิงความต่อเนื่องของการพัฒนาและก่อให้เกิดความสำเร็จสูงสุด

5.7.2 การจัดทำแผนระดับปฏิบัติการ

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์จัดทำแผนปฏิบัติราชการและจัดทำงบประมาณที่สามารถรองรับ
ยุทธศาสตร์แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 นี้ โดยให้กรรมสิ่งเริมสหกรณ์ร่วมกับภาคต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง
จัดทำแผนระดับรองภายในได้ยุทธศาสตร์แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 ได้แก่ แผนงานและโครงการต่างๆ
และงบประมาณ เป็นรายปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2555-2559 (รวม 5 ปี) ครอบคลุมสาระและบทบาทภาคการ
พัฒนาที่กว้างขวาง และมีแผนปฏิบัติการที่มีความชัดเจนทั้งแผนงาน โครงการ งบประมาณดำเนินงาน ผู้รับ
ผิดชอบหลัก ผู้มีส่วนร่วม กระบวนการทำงาน และระยะเวลา เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนแผนสู่การ
ปฏิบัติได้อย่างจริงจัง และต้องคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถบริหารโครงการเพื่อให้สามารถทำงาน
ได้ด้วยประสิทธิภาพ รวมทั้งนำวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมาใช้ประโยชน์ในแผนงานและโครงการเหล่านี้
เพื่อความมั่นคงและยั่งยืนของการพัฒนาประเทศ

การล่วงเสริมและสนับสนุนให้สหกรณ์และองค์การต่างๆ ที่เกี่ยวข้องจัดทำแผนขององค์กรโดยนำเนื้อหาสาระในแผนนี้ไปใช้อย่างจริงจัง และให้มีระบบบัญชีสนับสนุนการดำเนินการดังกล่าวด้วย

5.7.3 สร้างความเชื่อมโยง

สร้างความเชื่อมโยงระหว่างแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 นโยบายรัฐบาล แผนการบริหารราชการแผ่นดิน และแผนระดับอื่นๆ โดยมีคนและชุมชนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา บนพื้นฐานการมีส่วนร่วมของภาคีการพัฒนาทุกฝ่ายในการเชื่อมโยงเป้าหมายหลักของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 ไปสู่เป้าหมายและวิธีปฏิบัติของแผนแต่ละระดับ รวมถึงกำหนดความรับผิดชอบต่อการบรรลุเป้าหมายหลักของแต่ละภาคี และกรมส่งเสริมสหกรณ์ประสานในการมีส่วนร่วมในแผนพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัด เพื่ออาศัยเป็นเครื่องมือสนับสนุนการขับเคลื่อนแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 ลงสู่พื้นที่ โดยคำนึงถึงคุณภาพของพื้นที่และความต้องการของประชาชน

5.7.4 กลไกการขับเคลื่อนแผนฯ

เพิ่มประสิทธิภาพกลไกการขับเคลื่อนแผนฯ ทั้งกลไกระดับชาติ และกลไกอื่นๆ ให้ร่วมผลักดันแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 สู่การปฏิบัติ เกิดความต่อเนื่องและประสานการพัฒนาภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 มากขึ้น

1. กรมส่งเสริมสหกรณ์ กำหนดที่สร้างความเข้าใจ ประสานความร่วมมือระหว่างภาคการพัฒนาต่างๆ และคณะกรรมการขับเคลื่อนแผนฯ ระดับต่างๆ ทั้งในส่วนกลางและพื้นที่ ให้สามารถผลักดันแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 ลุյการปฏิบัติอย่างจริงจัง

2. เชื่อมโยงคณะกรรมการระดับชาติที่มีอยู่ให้นำยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 มาเป็นกรอบการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม โดยเชื่อมโยงทั้งลาระ เป้าหมาย ตัวชี้วัด และให้คณะกรรมการระดับชาติรับผิดชอบเป้าหมายและตัวชี้วัดร่วมกัน อ即ิ คณะกรรมการนโยบายเศรษฐกิจสร้างสรรค์ คณะกรรมการร่วมภาครัฐและเอกชน คณะกรรมการทรัพยากรน้ำแห่งชาติ คณะกรรมการโลจิสติกส์ คณะกรรมการพัฒนาอุตสาหกรรม และคณะกรรมการพัฒนาการท่องเที่ยวฯลฯ
 3. ปรับปรุงกลไกที่มีอยู่ในภาครัฐและเอกชนให้เข้มแข็งและมีพลัง ในการผลักดันแนวทางการพัฒนาในยุทธศาสตร์แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 ไปสู่การปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมในทุกระดับ โดยนำหลักการตลาดและเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อน
 4. กำหนดให้กลไกระดับจังหวัดเป็นจุดเชื่อมโยงการขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์ระดับประเทศและพื้นที่ จากการที่จังหวัดมีหน้าที่ตามกฎหมายในการทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา จังหวัด ซึ่งต้องเชื่อมโยงกระบวนการและสาระของแผนทั้งในลักษณะจากบนลงล่าง ได้แก่ แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 แผนการบริหารราชการแผ่นดิน แผนปฏิบัติราชการของกระทรวง และจากล่างขึ้นบน ได้แก่ แผนท้องถิ่น แผนชุมชน แผนภาคเอกชน โดยแปลงวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตัวชี้วัดตลอดจนประเด็นการพัฒนาสำคัญสู่การปฏิบัติในระดับพื้นที่ ไว้ในแผนพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัด และมีกระบวนการทำงานร่วมกันกับผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนในพื้นที่
 5. ประสานและผลักดันให้กลไกนอกภาครัฐมีส่วนร่วมขับเคลื่อนแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 มากขึ้น โดยสร้างความร่วมมือจากภาคีพัฒนาต่างๆ ให้แปลงแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 สู่การปฏิบัติภายใต้กลไกที่มีอยู่ อ即ิ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย สมาคมวิชาชีพ รวมถึงองค์กรอิสระต่างๆ
 6. ใช้ระบบงานวิจัยเป็นเครื่องมือพัฒนาสหกรณ์ในระดับท้องถิ่นชุมชน โดยส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือระหว่างหน่วยงานส่งเสริมการวิจัย อ即ิ สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สวอ.) สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) สำนักงานคณะกรรมการนโยบายวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมแห่งชาติ (สวทน.) สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข (สวรส.) และสำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (สวก.) ร่วมกับจังหวัด และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีสถาบันการศึกษาเป็นแกนหลักในการเชื่อมโยงเครือข่ายการวิจัย ที่จะนำกระบวนการวิจัยและพัฒนามาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับภูมิลังค์ของแต่ละพื้นที่ เกิดเป็นความรู้ที่นำมาต่อยอดหรือผลผลลัพธ์กับความรู้มั่นคงใหม่ นำมาพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็ง เป็นกลไกหลักในการพัฒนาพื้นที่ในแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3

5.7.5 บทบาทของภาคส่วน

เสริมสร้างบทบาทของทุกภาคส่วนให้สามารถขับเคลื่อนแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งเสริมสร้างความเข้มแข็งให้ภาคต่างๆ สามารถผลักดันและดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 ได้อย่างเหมาะสม โดย

1. พัฒนาคักกัยภาพประชาชนให้มีบทบาทสำคัญในกระบวนการพัฒนาสหกรณ์ สามารถรักษาและใช้สิทธิหน้าที่ความเป็นมนุษย์สิทธิ์อย่างถูกต้องและเหมาะสม ระหว่างนักศึกษาทบทวนหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติต่วยความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ตามบทบาทของตนให้สอดคล้องกับหลักการสหกรณ์ มีจิตสาธารณะและความกระตือรือร้นที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาของสหกรณ์ มีคุณธรรมและจริยธรรมเป็นหลักในการดำเนินชีวิต โดยผลักดันให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ ทั้งในและนอกระบบการศึกษาที่สร้างประชาชนไทยให้มีความรู้ความเข้าใจการสหกรณ์ เป็นกำลังสำคัญที่จะพัฒนาการสหกรณ์ให้เจริญก้าวหน้า
2. เสริมสร้างความเข้มแข็งของสหกรณ์ในชุมชนให้พร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลง มีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนกับภาคีการพัฒนาต่างๆ โดย
 - (1) พัฒนาความรู้และการจัดการความเสี่ยงให้สหกรณ์ในชุมชน ผ่านผู้รู้/ปราชญาชาวบ้าน เสริมด้วยความรู้จากภายนอกผ่านเครือข่ายการวิจัยในพื้นที่นำความรู้และกระบวนการเชิงวิทยาศาสตร์ที่ใช้หลักเหตุผลมาพัฒนาสหกรณ์ และส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางด้านสหกรณ์ให้กว้างขวางในทุกระดับจากชุมชน ทำบล สู่อำเภอและจังหวัด เกิดความรู้ที่สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาและบริหารจัดการความเสี่ยงต่างๆ เช่น การจัดทำแผนและขับเคลื่อนการพัฒนาสหกรณ์ของชุมชน การมีส่วนร่วมในการบริหารสหกรณ์ การแก้ปัญหา และป้องกันความเสี่ยงด้วยการให้ความรู้แก่ชุมชนอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น
 - (2) ลงเสริมการรวมตัวร่วมคิดร่วมทำของสมาชิกสหกรณ์ชุมชนอย่างกว้างขวาง สามารถทำแผนการพัฒนาสหกรณ์ที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมอันหลากหลายของชุมชนท้องถิ่น และขับเคลื่อนการพัฒนาด้วยตนเอง
 - (3) ลงเสริมให้เกิดการทำางานร่วมกันระหว่างภาคประชาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถาบันการศึกษาในท้องถิ่น โดยเสริมสร้างบทบาทภาคประชาชนในการสะท้อนความต้องการของชุมชน สร้างความพร้อมในการร่วมคิด ร่วมดำเนินการ ร่วมรับผิดชอบ ร่วมติดตามความก้าวหน้าและตรวจสอบการพัฒนาสหกรณ์รวมทั้งนำลิ่งที่ชุมชนบริเวณลรังสรรคเข้าสู่ระบบการพัฒนาสหกรณ์ของท้องถิ่น
3. เสริมสร้างความเข้มแข็งให้สหกรณ์ทุกรูปแบบสามารถดำเนินงานตามภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพ โดยพัฒนาคักกัยภาพของสหกรณ์ให้แข็งแกร่ง มีการบริหารจัดการที่คล่องตัว ยืดหยุ่น ลดขั้นตอน และกำหนดกฎระเบียบที่เอื้อให้การดำเนินงานเป็นไปได้รวดเร็วและราบรื่น สามารถเพิ่งตนเองได้เต็มที่ ขณะเดียวกันภาคราชการส่วนกลางทำหน้าที่กำกับดูแลให้ท้องถิ่นบริหารจัดการตนเองได้เต็มคักกัยภาพ สามารถคิดและตัดสินใจได้อย่างเต็มที่ในการพัฒนาท้องถิ่น
4. เพิ่มขีดความสามารถให้สหกรณ์สามารถปฏิบัติหน้าที่ตอบสนองความต้องการของสมาชิก ได้แก่
 - (1) ด้านการบริหารจัดการ โดยลงเสริมการทำางานร่วมกันระหว่างสหกรณ์กับภาคประชาชน ลังคมอย่างใกล้ชิด และผลักดันให้ประชาชนมีส่วนร่วมทางตรงในการบริหารงานสหกรณ์มากขึ้น โดยเฉพาะการลงเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน การออกแบบการกำหนดวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในด้านต่างๆ และรับรองสิทธิของประชาชนในการบริหารงานสหกรณ์ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการปฏิบัติงานระหว่างสหกรณ์ เพื่อให้มีขีดความสามารถของการจัดบริการที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมทั้งให้ท้องถิ่นที่มีคักกัยภาพ ความ

พร้อมและความต้องการได้มีโอกาสพัฒนาเป็นต้นแบบ เพื่อให้สามารถพัฒนาสหกรณ์ตอบสนองความเจริญเติบโตได้อย่างรวดเร็ว ต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

- (2) ด้านการเงินของสหกรณ์ โดยเร่งผลักดันให้มีการพัฒนาผู้นำสหกรณ์ให้มีสมรรถนะในเชิงประยุกต์การ

(3) ด้านการแก้ไขปัญหาทุจริตคอร์รัปชันและการสร้างธรรมาภิบาล โดยเร่งพัฒนาระบบและกลไกการตรวจสอบและกำกับดูแลสหกรณ์ให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติฯ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 อย่างจริงจัง พร้อมทั้งกำหนดมาตรฐานด้านการตรวจสอบที่ชัดเจนทั้งในด้านเทคนิคปฏิบัติการ การเงินการบัญชี และมาตรฐานด้านการให้บริการสาธารณูปโภค

ผลักดันให้สถาบันการศึกษาในพื้นที่เข้าร่วมพัฒนาชุมชนให้มากขึ้น โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยในระดับจังหวัด เน้นบทบาทการเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น โดยนำองค์ความรู้จากการวิจัยต่างๆ มาประยุกต์ใช้ และเป็นแกนประสานภาคส่วนอื่นๆ สนับสนุนให้เกิดการพัฒนาชุมชนอย่างครบวงจร

ส่งเสริมให้ลือพัฒนาบทบาทการเป็นลือกกลางเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเชิงสร้างสรรค์ เป็นลือสาธารณะที่มุ่งประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก มีความเป็นกลาง นำเสนอข้อมูลข่าวสารที่เป็นข้อเท็จจริงและสะท้อนความต้องการของประชาชน

ส่งเสริมการมีส่วนร่วมองค์กรพัฒนาเอกชนในการทำงานร่วมกับหน่วยงานส่วนภูมิภาค/ท้องถิ่น และภาคีประชาสัมพันธ์ที่มีความมีเดียร์บันและดำเนินงานได้รวดเร็ว

5.7.6 ສະພາບແວດລົມໃຫ້ເຄືອຕ່ອກການຂັ້ນເຄລື່ອນແພນ

สร้างสภาพแวดล้อมให้อิสระต่อการขับเคลื่อนแผนของภาคีการพัฒนาต่างๆ ทั้งการปรับกฎหมาย
กฎระเบียบในทุกระดับ กลไกการประสานระดับพื้นที่ การนำเทคโนโลยีมายังใหม่มาใช้ และการพัฒนาฐาน
ข้อมูลตั้งแต่ระดับพื้นที่ถึงระดับประเทศ โดย

1. กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ให้ความสำคัญในงานด้านการสหกรณ์ทัดเทียมกับงานด้านการเกษตร ในกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการและกระบวนการจัดทำงบประมาณของกระทรวงฯ รวมทั้งให้สำนักงบประมาณกำกับงบประมาณของกระทรวงฯ ให้มีสัดส่วนงบประมาณด้านการสหกรณ์ที่สมดุลกับงานด้านการเกษตรด้วย
 2. ปรับปรุงกฎ ระเบียบ และกฎหมายต่างๆ ให้ทันสมัย ลดความซ้ำซ้อน ความไม่เป็นธรรม และข้อจำกัดที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา โดยใช้กลไกและเครื่องมือที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
 3. เปิดพื้นที่สาธารณะให้ทุกภาคี ใช้ประโยชน์ในการจัดเวทีланเสนา ระดมความคิดเห็นแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาสหกรณ์
 4. พัฒนาระบบฐานข้อมูล พร้อมทั้งปรับปรุงข้อมูลให้ทันสมัย นำไปสู่การจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาของสหกรณ์แต่ละพื้นที่หรือจังหวัดที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน รวมถึงสามารถนำมาใช้เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อการติดตามประเมินผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 5. นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจที่ตรงกันได้อย่างถูกต้อง ข่าวสารต่างๆ เลื่อนไหลระหว่างภาคีการพัฒนา สามารถสร้างความเข้าใจที่ตรงกันได้อย่างถูกต้อง

6. จัดตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนแผนนี้ โดยกำหนดให้มีองค์ประกอบขององค์คณะกรรมการขับเคลื่อนที่มาจากการ ส่วนที่เกี่ยวข้องทำหน้าที่ในการอำนวยการ และให้มีหน่วยงานทำหน้าที่ประสานการดำเนินงาน ตามนโยบายของคณะกรรมการขับเคลื่อน หรือให้มีการจัดจ้างหน่วยงานภายนอกในการสนับสนุนการ ขับเคลื่อนที่มีประสิทธิภาพ

6. การติดตามประเมินผลแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3

1. ให้ความสำคัญกับการติดตามความก้าวหน้า การประเมินผลสำเร็จและผลกระทบของการ ดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ตามประเด็นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผลกระทบจากการพัฒนาในภาพรวม ในปีแรกของแผนจะติดตามความก้าวหน้าของกระบวนการผลักดันแผนสู่การปฏิบัติเป็น กระบวนการที่ต่อเนื่องจากแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 พร้อมทั้งพัฒนาตัวชี้วัดที่สะท้อน ผลกระทบของการดำเนินการอย่างชัดเจน ปีที่ 2 ติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานตามประเด็นการพัฒนา ที่มีดำเนินความลำดับสูง ปีที่ 3 และปีที่ 4 จะติดตามความก้าวหน้าพร้อมทั้งประเมินผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการตามประเด็นการพัฒนาและในภาพรวมของแผน และ จัดทำรายงานเล่นอุตสาหกรรมตัวตัวอย่างรายปี เพื่อมีมติให้หน่วยงานรับผิดชอบดำเนินการต่อไป ทั้งนี้ ควรจัดให้มีการประเมินผลแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 ให้เสร็จสิ้นล่วงหน้า โดยมีผลการ ประเมินพร้อมใช้ไม่น้อยกว่า 1 ปี ก่อนเริ่มทำแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 4
2. กลไกการติดตามประเมินผลแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3
 - (1) การติดตามประเมินผลการบริหารจัดการแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 สู่การปฏิบัติใน ภาพรวม โดย กรรมสูตรและผู้อำนวยการสหกรณ์ ทำหน้าที่กำหนดแนวทางการติดตามความก้าวหน้า การบริหารจัดการแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 สู่การปฏิบัติ ประสานการติดตาม ประเมินผลกับคณะกรรมการระดับชาติดูดีต่างๆ ดำเนินการการติดตามประเมินผลกระทบ การพัฒนาในภาพรวม และรายงานต่อคณะกรรมการตัวตัวอย่างรายปี
 - (2) การติดตามประเมินผลการพัฒนาระดับพื้นที่ ดำเนินการโดยคณะกรรมการพัฒนาการ สหกรณ์แห่งชาติ ประสานกับคณะกรรมการนโยบายบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัด แบบบูรณาการ (ก.น.จ.) คณะกรรมการกำกับการปฏิบัติราชการในภูมิภาค (ก.ภ.) และ ปรับระบบการตรวจสอบราชการ ให้เป็นเครื่องมือในการกำกับและติดตามประเมินผลการ แปลงแผนสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีคณะกรรมการกำกับและติดตามประเมิน ผลสหกรณ์ระดับจังหวัด ประกอบด้วยผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธาน ผู้แทนจากภาค ส่วนที่เกี่ยวข้องกับการสหกรณ์ และมีสหกรณ์จังหวัดเป็นเลขานุการ เป็นกลไกระดับจังหวัด มีอำนาจในการตรวจสอบ ตั้งแต่ความถูกต้องของแผน การมีส่วนร่วมของภาคี การใช้ งบประมาณ และอาจมีอำนาจในการนำงบประมาณคืนหากทำงานไม่ได้ตามเป้าหมาย
 - (3) เสริมสร้างกลไกการตรวจสอบของภาคประชาชนให้เข้มแข็ง พัฒนาศักยภาพให้มีทักษะใน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นเครื่องมือตรวจสอบโครงการต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถจัดทำข้อมูลที่นำมาใช้ประกอบการตรวจสอบได้อย่างถูกต้องชัดเจน

(4) กรมส่งเสริมสหกรณ์ทำหน้าที่ประสานกับสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยในการปรับบทบาท สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยในการขับเคลื่อนและติดตามประเมินผลแผนพัฒนาการ สหกรณ์ ฉบับที่ 3 โดยร่วมกันแก้ไขปัญหาข้อจำกัดของข้อกฎหมายที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน และ หาช่องทางที่จะทำให้สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยมีการดำเนินงานในฐานะที่เป็น องค์กรสูงสุดของสหกรณ์ได้โดยใช้เครือข่ายความร่วมมือของหน่วยงานต่างๆ ทั้งที่อยู่ใน ขบวนการสหกรณ์และหน่วยงานที่อยู่นอกขบวนการสหกรณ์ทั้งภาครัฐและภาคธุรกิจ เอกชนในการช่วยให้เกิดการพัฒนาขบวนการสหกรณ์ไทยให้เข้มแข็ง เพื่อเป็นการขับเคลื่อน และติดตามประเมินผลแผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับที่ 3 ที่เอื้อต่อการพัฒนาขบวนการ สหกรณ์ไทยโดยรวม โดยให้มีการปรับปรุงโครงสร้างตามแนวทาง (ดวงพร หัชชะวนิช และ บัญชา ชาลาภิรมย์, 2554) โดยการแต่งตั้งคณะกรรมการ 8 ชุด ดังนี้

- คณะกรรมการจัดทำระบบคุณภาพและตรวจสอบคุณภาพของชุมชนสหกรณ์
- คณะกรรมการพัฒนาเครือข่ายสหกรณ์
- คณะกรรมการล่งเสริมธุรกิจการค้า
- คณะกรรมการพัฒนาบุคลากรสหกรณ์
- คณะกรรมการวิจัยและพัฒนาสหกรณ์
- คณะกรรมการพัฒนาระบบทekโนโลยีสารสนเทศ
- คณะกรรมการล่งเสริมการสอนบัญชี
- คณะกรรมการล่งเสริมพัฒนา

ในด้านการปรับโครงสร้างสำนักงานของผู้อำนวยการสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยเพื่อให้ สอดคล้องกับคณะกรรมการ 8 ชุด เสนอให้แบ่งเป็น 9 ฝ่าย โดยฝ่าย 8 ฝ่ายแรกจะมีภาระหน้าที่สอดคล้อง กับคณะกรรมการ ได้แก่ ฝ่ายจัดทำระบบคุณภาพและตรวจสอบคุณภาพของชุมชนสหกรณ์ ฝ่าย พัฒนาเครือข่ายสหกรณ์ ฝ่ายล่งเสริมธุรกิจการค้า ฝ่ายพัฒนาบุคลากรสหกรณ์ ฝ่ายวิจัยและพัฒนาสหกรณ์ ฝ่ายพัฒนาระบบทekโนโลยีสารสนเทศ ฝ่ายล่งเสริมการสอนบัญชี ฝ่ายพัฒนาสถาบันการเงินของสหกรณ์ ฝ่ายบริหารทำหน้าที่ดูแล และงานด้านบริหารของสำนักผู้อำนวยการ ได้แก่ การเงิน พัสดุ บัญชี การทำธุรกิจ การดำเนินติกรรมลัญญา และประชาลัมพันธ์ แต่ตั้งหัวหน้าฝ่ายของสำนักงานของผู้อำนวยการสันนิบาต สหกรณ์แห่งประเทศไทยที่มีภาระหน้าที่สอดคล้องกับหน้าที่เป็นอนุกรรมการและเลขานุการ คณะกรรมการทุกชุดข้างต้น มีคณะกรรมการทำงาน (Task Force) ซึ่งบุคลากรในฝ่ายของสันนิบาตสหกรณ์แห่ง ประเทศไทยที่มีภาระหน้าที่สอดคล้องกับหน้าที่เป็นทีมงานที่เข้มแข็งสามารถล่งเสริมให้ภารกิจของคณะกรรมการ อนุกรรมการทุกชุดบรรลุผลสำเร็จ

ข้อเสนอในการจัดตั้งสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยในระดับสาขาวิชา ภาค ประกอบด้วย สาขาวิชา กลาง ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคใต้ จำนวน 4 สาขาวิชา ทำหน้าที่เชื่อมโยงธุรกิจ ล่งเสริมการดำเนินธุรกิจระหว่างสหกรณ์และชุมชนสหกรณ์ที่อยู่ในภูมิภาคประสานงานและให้ความช่วยเหลือสหกรณ์สมาชิกที่อยู่ในภูมิภาคเดียวกันและต่างภูมิภาคให้มีการทำธุรกิจร่วมกันระหว่างสหกรณ์และ ชุมชนสหกรณ์ ซึ่งอยู่ในประเภทเดียวกันและต่างประเภทกัน ฝึกอบรมให้ความรู้แก่บุคลากร และดำเนินงาน ด้านต่างๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้อำนวยการสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ซึ่งจะทำให้สันนิบาต สหกรณ์แห่งประเทศไทยสามารถให้ความสนับสนุนสหกรณ์สมาชิกที่อยู่ในภูมิภาคต่างๆ ได้อย่างทั่วถึง

นอกจากนี้ เสนอให้ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายของคณะกรรมการเพื่อการส่งเสริมธุรกิจของสหกรณ์สมาชิกให้มีความเจริญก้าวหน้าและจัดโครงสร้างของสำนักงานของผู้อำนวยการให้เกื้อหนุนต่อการส่งเสริมธุรกิจของสหกรณ์ ตลอดจนการกำกับดูแลให้คณะกรรมการทุกชุดและบุคลากรทุกฝ่ายในสำนักงานของผู้อำนวยการของลัตนิباتสหกรณ์แห่งประเทศไทยให้มีการปฏิบัติตามภารกิจที่กำหนด จะทำให้เกิดเครือข่ายความร่วมมือที่เอื้อต่อการพัฒนาของบุนการสหกรณ์ไทยอย่างยั่งยืน และทำให้ลัตนิباتสหกรณ์แห่งประเทศไทยเป็นผู้นำในบุนการสหกรณ์

3. ลัตนิباتสหกรณ์แห่งประเทศไทยและเครือข่ายชุมชนสหกรณ์ระดับประเทศ 5 แห่ง (ชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด ชุมชนสหกรณ์ร้านสหกรณ์แห่งประเทศไทย จำกัด ชุมชนสหกรณ์บริการเดินรถแห่งประเทศไทย จำกัด และชุมชนสหกรณ์เครดิตดุษฎีเนียมแห่งประเทศไทย จำกัด) ได้จัดทำร่างโครงสร้างสหกรณ์ไทย (ดังแสดงในรูปภาพที่ 9) และกำลังสำรวจความเห็นชอบจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

สภาสหกรณ์แห่งชาติ (182 คน)

องค์ประชุมของสภาสหกรณ์แห่งชาติ ประกอบด้วย

- 1) ผู้แทนสหกรณ์ตามพื้นที่ จังหวัดละ 2 คน ($77 \times 2 = 157$ คน)
- 2) ประธานฯ ชุมชนสหกรณ์ระดับประเทศ ($7 \times 1 = 7$ คน)
- 3) ผู้แทนสหกรณ์ตามประเภทฯ ละ 3 คน ($7 \times 3 = 21$ คน)

หมายเหตุ : - ผู้แทนสหกรณ์ตามพื้นที่ ให้สหกรณ์ทั้งหมดในแต่ละจังหวัดเลือกผู้แทน
จังหวัดละ 2 คน โดยมาจากสหกรณ์ต่างประเภทกัน
- ผู้แทนสหกรณ์ตามประเภทให้สหกรณ์ทั้งหมดในแต่ละประเภทเลือกผู้แทน



คณะกรรมการบริหารสหกรณ์แห่งชาติ (20 คน)

- 1) กรรมการโดยตำแหน่ง ประกอบด้วย ประธานฯ ชุมชนสหกรณ์ระดับประเทศ ($7 \times 1 = 7$ คน)
- 2) กรรมการที่มาจากการเลือกตั้งของสภาสหกรณ์แห่งชาติ ประเภทฯ ละ 1 คน ($7 \times 1 = 7$ คน)
- 3) ผู้แทนสหกรณ์ประเภทผู้ทรงคุณวุฒิ 6 สาขา ละ 1 คน ($6 \times 1 = 6$ คน)

หมายเหตุ : - ผู้ทรงคุณวุฒิจาก 6 สาขา ประกอบด้วย สาขาวิชาการเงิน สาขาวิชาการตลาด สาขาวิชาศึกษา และสาขาวิชาต่างประเทศ โดยที่มาของผู้แทนสหกรณ์ประเภทผู้ทรงคุณวุฒิมาจากการเบิดรับสมัครผู้ทรงคุณวุฒิสาขาต่างๆ แล้วให้กรรมการตามข้อ 2.1 และข้อ 2.2 เป็นผู้พิจารณาคัดเลือกให้เหลือสาขละ 3 คน จากนั้นที่ประชุมใหญ่สภาสหกรณ์แห่งชาติเป็นผู้พิจารณาคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละสาขาให้เหลือสาขละ 1 คน



สำนักงานสภาสหกรณ์แห่งชาติ



เลขานุการสภาสหกรณ์แห่งชาติ

รูปภาพที่ 9 ร่างข้อเสนอโครงสร้างสหกรณ์ไทยของลัตนิباتสหกรณ์แห่งประเทศไทยและเครือข่ายชุมชนสหกรณ์

ກາປັບໂຄງສ້າງໃນລວມຂອງກາກສທກຣນ ຕາມຄວາມເຫັນຂອງຄນະທຳການຈັດທໍາຮ່າງໂຄງສ້າງສທກຣນໄທ ມີຮາຍລະເຂີຍດໂຍສຽງ ດັ່ງນີ້

1. ໂຄງສ້າງສກາສທກຣນແຫ່ງຊາຕີ ຕາມຄວາມເຫັນຂອງຄນະທຳການຈັດທໍາຮ່າງໂຄງສ້າງສທກຣນໄທ ສຽງໂຄງສ້າງຂອງສກາສທກຣນແຫ່ງຊາຕີມີລັກຜະນະ ດັ່ງນີ້

1.1 ຜູ້ແທນສທກຣນຕາມພື້ນທີ ຈັງຫວັດລະ 2 ດົນ ($77 \times 2 = 154$ ດົນ)

1.2 ປະຮານາ ທຸມນຸມສທກຣນຮັບປະເທດ ($7 \times 1 = 7$ ດົນ)

1.3 ຜູ້ແທນສທກຣນຕາມປະເທດ ລະ 3 ດົນ ($7 \times 3 = 21$ ດົນ)

ໝາຍເຫຼຸ : - ຜູ້ແທນສທກຣນຕາມພື້ນທີ ໃຫ້ສທກຣນທັງໝົດໃນແຕ່ລະຈັງຫວັດເລືອກຜູ້ແທນ ຈັງຫວັດລະ 2 ດົນ
- ໂດຍມາຈາກສທກຣນຕ່າງປະເທດກັນ
- ຜູ້ແທນສທກຣນຕາມປະເທດໃຫ້ສທກຣນທັງໝົດໃນແຕ່ລະປະເທດ ເລືອກຜູ້ແທນ

2. ທີ່ມາຄນະກົມການບວງທ່ານສກາສທກຣນແຫ່ງຊາຕີ ຕາມຄວາມເຫັນຂອງຄນະທຳການຈັດທໍາຮ່າງໂຄງສ້າງສທກຣນໄທ ສຽງວ່າຄະກົມການບວງທ່ານສກາສທກຣນແຫ່ງຊາຕີທີ່ມາຈາກ

2.1 ກຽມກາຣໂດຍຕໍາແໜ່ງ ປະກອບດ້ວຍ ປະຮານາ ທຸມນຸມສທກຣນຮັບປະເທດ ($7 \times 1 = 7$ ດົນ)

2.2 ກຽມກາຣທີ່ມາຈາກກາລເລືອກຕັ້ງຂອງສກາ ປະເທດ ລະ 1 ດົນ ($7 \times 1 = 7$ ດົນ)

2.3 ຜູ້ແທນສທກຣນປະເທດຜູ້ທຽບຄຸນວຸດີ 6 ສາຂາ ລະ 1 ດົນ ($6 \times 1 = 6$ ດົນ)

ໝາຍເຫຼຸ : - ຜູ້ທຽບຄຸນວຸດີຈາກ 6 ສາຂາ ປະກອບດ້ວຍ ສາຂາສທກຣນ ສາຂາກູ້ມາຍ ສາຂາກາເຈີນ ສາຂາ ກາຣດາດ ສາຂາກັບຄຶກ່າງ ແລະ ສາຂາຕ່າງປະເທດ ໂດຍທີ່ມາຂອງຜູ້ແທນສທກຣນປະເທດ
- ຜູ້ທຽບຄຸນວຸດີມາຈາກກາລເປີດຮັບລົມມັກຜູ້ທຽບຄຸນວຸດີສາຂາຕ່າງໆ ແລ້ວໃຫ້ກຽມກາຣຕາມຂຶ້ນ 2.1
- ແລ້ວຂຶ້ນ 2.2 ເປັນຜູ້ພິຈາລາດຕັດເລືອກໃຫ້ເຫັນສາຂາລະ 3 ດົນ ຈາກນັ້ນ ທີ່ປະໜຸມໃຫ້ຢູ່ສກາ
- ສທກຣນແຫ່ງຊາຕີເປັນຜູ້ພິຈາລາດຕັດເລືອກຜູ້ທຽບຄຸນວຸດີແຕ່ລະສາຂາໃຫ້ເຫັນສາຂາລະ 1 ດົນ

3. ຮາຍໄດ້ຂອງສກາສທກຣນແຫ່ງຊາຕີ ຕາມຄວາມເຫັນຂອງຄນະທຳການຈັດທໍາຮ່າງໂຄງສ້າງສທກຣນໄທ ສຽງວ່າຮາຍໄດ້ຂອງສກາສທກຣນແຫ່ງຊາຕີ ມີທີ່ມາຈາກ

3.1 ຈາກເຈີນຄ່າບໍາຮຸງ ໂດຍ ກພລ. ເປັນຜູ້ຈັດເກີບ

3.2 ໂອນເຈີນຖຸນກລາງ່າ ທັ້ງໝົດຈາກກາລສົ່ງເສຣິນສທກຣນມາເປັນທັນລິນໜຸນເວີ້ນຂອງສກາສທກຣນແຫ່ງຊາຕີ

3.3 ຂອງບປະມານຈາກ ກພລ. ໂດຍເສັນໂຄງກາຣເປັນຄຣາວໆ ໄປໃນແຕ່ລະປີ

4. ປະເທດສທກຣນ ຕາມຄວາມເຫັນຂອງຄນະທຳການຈັດທໍາຮ່າງໂຄງສ້າງສທກຣນໄທ ສຽງວ່າສກາສທກຣນແຫ່ງຊາຕີຄວບເປັນຜູ້ເສັນກໍາທັນປະເທດສທກຣນຕ່ອ ດົກປະຊ. ແລະ ດົກປະຊ. ພິຈາລາດໃຫ້ຄວາມເຫັນຂອບຕາມທີ່ສກາສທກຣນແຫ່ງຊາຕີເສັນ

5. ຄນະກົມການດຳເນີນກາລສທກຣນ ຕາມຄວາມເຫັນຂອງຄນະທຳການຈັດທໍາຮ່າງໂຄງສ້າງສທກຣນໄທ ສຽງໄດ້ດັ່ງນີ້

1) ຈຳນວນຄນະກົມການດຳເນີນກາລສທກຣນ ກໍາທັນໄດ້ມີໄຟໄໝເກີນກ່າວ່າ 7 ດົນ ແຕ່ໄຟໄໝເກີນ 15 ດົນ

2) ຄນະກົມການດຳເນີນກາລສທກຣນ ມີວະການດຳກັນຕົວແທນຕໍ່ຄຣາວລະ 2 ປີ

3) ໃຫ້ຍົກເລີກຂໍ້ກໍາທັນທີ່ໃຫ້ກຽມກາຣດຳເນີນກາລສທກຣນດຳກັນຕົວແທນໄດ້ໄຟໄໝເກີນ 2 ວະຕິດຕໍ່ກັນ ໂດຍໃຫ້ແຕ່ລະສທກຣນໄປກໍາທັນດອງໃນຂ້ອບັນດາຂອງສທກຣນ

4) ກາລເລືອກປະຮານາ ສທກຣນ ໃຫ້ກໍາທັນໃນຂ້ອບັນດາຂອງສທກຣນ ວ່າຈະເລືອກຈາກທີ່ປະໜຸມໃຫ້ຢູ່ທີ່ມາຈາກກົມການດຳເນີນກາລສທກຣນ

๖. ชุมชนมูลสหกรณ์ ตามความเห็นของคณะกรรมการจัดทำร่างโครงสร้างสหกรณ์ไทย สรุปได้ดังนี้

๑) รัฐกำหนดให้สหกรณ์รวมตัวกันจัดตั้งชุมชนมูลสหกรณ์ได้ ๒ ลักษณะ ดังนี้

๑.๑ ชุมชนมูลสหกรณ์ตามพื้นที่ โดยสหกรณ์ในพื้นที่เดียวกันรวมตัวกันจัดตั้งเป็นชุมชนมูลสหกรณ์

๑.๒ ชุมชนมูลสหกรณ์ตามประเภท โดยสหกรณ์ที่มีธุรกิjinประเภทเดียวกัน รวมตัวกันจัดตั้งเป็นชุมชนมูลสหกรณ์

๒) รัฐกำหนดการจัดระดับของชุมชนมูลสหกรณ์ได้ ๔ ระดับ ดังนี้

๒.๑ ชุมชนมูลสหกรณ์ระดับพื้นที่

๒.๒ ชุมชนมูลสหกรณ์ระดับจังหวัด

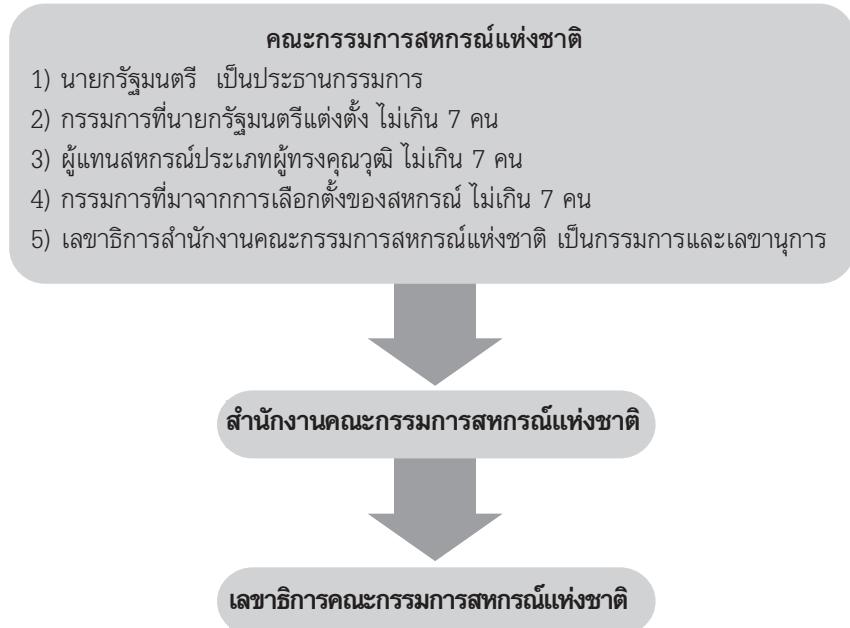
๒.๓ ชุมชนมูลสหกรณ์ระดับเขต

๒.๔ ชุมชนมูลสหกรณ์ระดับประเทศ

ทั้งนี้ ให้มีเงื่อนไขการจัดระดับชุมชนโดยพิจารณาจากวัตถุประสงค์ จำนวนสมาชิกสหกรณ์และ/หรือ จำนวนสหกรณ์ เปรียบเทียบกับจำนวนสมนาคัญสหกรณ์หรือจำนวนสหกรณ์ในระดับนั้นๆ

นอกจากนี้ ยังมีข้อเสนอเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ที่ปรับปรุงเพิ่มเติมขององค์กรและบุคลากรที่เกี่ยวข้องต่อไปนี้ คือ คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ (คพช.) กองทุนพัฒนาสหกรณ์ (กพส.) นายทะเบียนสหกรณ์ ผู้สอบบัญชีสหกรณ์ และลัตนนิباتสหกรณ์แห่งประเทศไทย

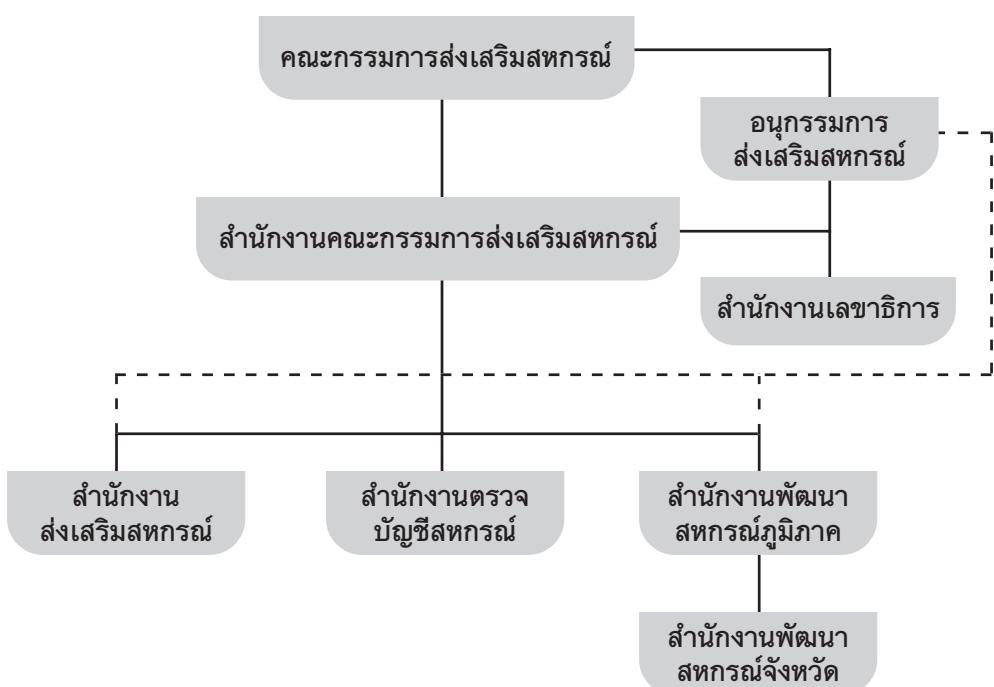
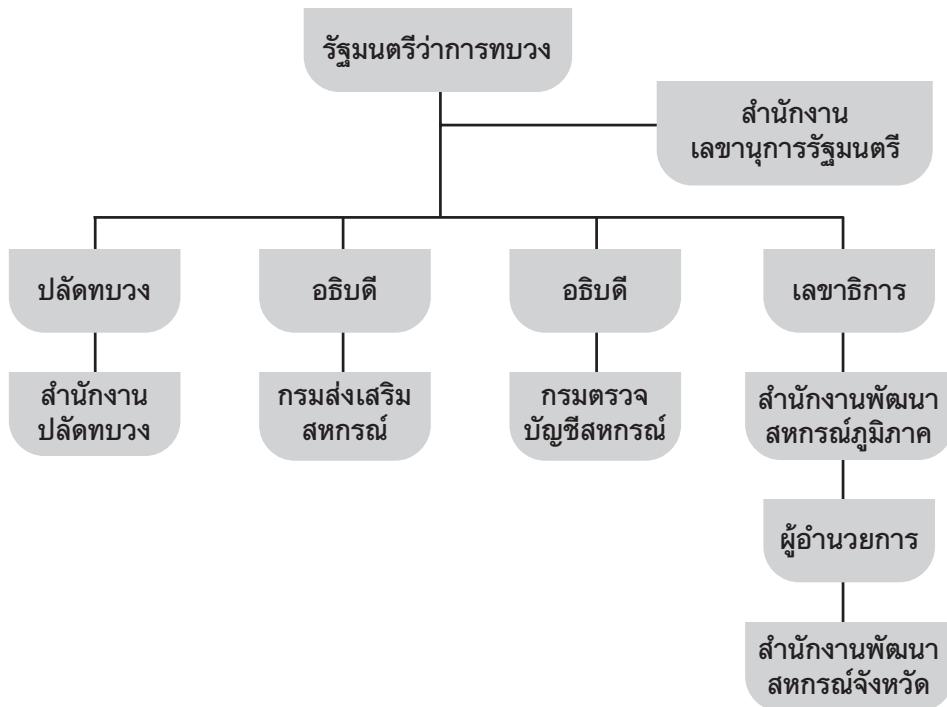
จะเห็นได้ว่า โครงสร้างสหกรณ์ไทยตามข้อเสนอข้างต้น มีหลักการสำคัญให้ความอิสระอย่างมาก ในกระบวนการสหกรณ์ ทั้งในการบริหารจัดการ บุคลากร และการงบประมาณ ซึ่งมีความเหมาะสมกับสภาพภาวะที่ระบบสหกรณ์มีความเข้มแข็งเพียงพอ จากการศึกษาวิจัย และการประเมินผลตามแผนพัฒนาสหกรณ์ที่ผ่านมาอันนั้น พบว่า ระบบสหกรณ์ในภาพรวมยังมีจุดอ่อนอยู่มาก ซึ่งสะท้อนถึงความไม่เข้มแข็งของระบบสหกรณ์ การปรับโครงสร้างสหกรณ์ไทยตามข้อเสนอของคณะกรรมการจัดทำร่างโครงสร้างสหกรณ์ไทยจึงยังไม่เหมาะสม สมกับสภาพปัจจุบันของระบบสหกรณ์ไทย สาเหตุสำคัญประการหนึ่งก็คือ ยังมีสหกรณ์และผู้ที่เกี่ยวข้องอยู่จำนวนมากยังขาดความรู้ความเข้าใจในหลักการพัฒนาการสหกรณ์ และยังมีความจำเป็นและมีการเรียกร้องให้ภาครัฐให้การส่งเสริมและกำกับดูแลอยู่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสนับสนุนด้านต่างๆ ซึ่งมีส่วนสำคัญต่อการปรับโครงสร้างสหกรณ์ไทยที่เป็นปัจจัยความสำเร็จ/ล้มเหลวที่สำคัญยิ่งยวดประการหนึ่ง ก็คือ ระบบการงบประมาณภาครัฐของไทยไม่เปิดโอกาสให้หน่วยงานตามโครงสร้างที่เสนอจัดทำคำของบประมาณตามกฎหมายงบประมาณของไทย ในหัวเรวของกระบวนการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙) นี้ ควรพิจารณาโครงสร้างสหกรณ์ไทยในลักษณะ “คณะกรรมการสหกรณ์แห่งชาติ” (คสช.) หรือ National Cooperative Committion (NCoCo) ไทย (ดังแสดงในรูปภาพที่ ๑๐) โดยปรับกรมส่งเสริมสหกรณ์และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์เป็น “สำนักงานคณะกรรมการสหกรณ์แห่งชาติ” (สคสช.) หรือ Office of National Cooperative Committion (ONCoCo) ซึ่งมีลักษณะคล้ายกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์ กรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) หรือ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (กพ.) หรือ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ซึ่ง คสช. และ สคสช. ทำหน้าที่ในการวางแผนนโยบาย ส่งเสริมและกำกับดูแลระบบสหกรณ์ สคสช. มีหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน และกำกับระบบสหกรณ์ และการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติในเชิงกำกับการตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ (Regulative Role) และให้ลัตนนิباتสหกรณ์แห่งประเทศไทย และภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเป็นผู้ดำเนินการในภาคการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติในเชิงปฏิบัติการ และดำเนินการ (Operation and Action) ในระบบสหกรณ์



រូបភាពที่ 10 វ່າງໂຄຮສ້າງຄະນະກົມກາສຫກຮນແຫ່ງຊາດ

การปรับโครงสร้างในส่วนของโครงสร้างของหน่วยงานที่กำกับ ดูแล และพัฒนาສຫກຮນ ตามข้อเสนอของมหาวิทยาลัยบูรพา (มหาวิทยาลัยบูรพา, 2553) เสนอแนะรูปแบบทางเลือกให้มีหน่วยงานราชการ ในระดับทบทวิภาคีรูปแบบทบทวนສຫກຮນ ในการกำกับ ดูแล และพัฒนาສຫກຮນ โดยมีการกำหนดโครงสร้างองค์กรของทบทวนສຫກຮນไว้ดังแสดงในรูปภาพที่ 11 โดยใหเหตุผลสนับสนุนว่า “รูปแบบทางเลือกในการกำกับ ดูแล และพัฒนาສຫກຮນโดยหน่วยงานราชการในระดับทบทวิภาคีรูปแบบทบทวนສຫກຮນ เป็นทางเลือกที่มีความเหมาะสมในสถานการณ์ปัจจุบัน และยังเป็นทางเลือกที่กลุ่มผู้รับบริการและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำนวนมากให้ความเห็นพ้อง”

อย่างไรก็đ การบูนการจัดตั้งหน่วยงานระดับกระทรวงหรือทบทวนในภาวะปัจจุบันมีข้อจำกัด ปัญหาและอุปสรรคใหญ่ๆ หลายประการ ได้แก่ ปัจจัยการตราภูมายัดตั้งกระทรวงหรือทบทวน ข้อจำกัดด้านมาตรการเกี่ยวกับการจำกัดกำลังคนภาครัฐ ข้อจำกัดด้านงบประมาณ เป็นต้น ซึ่งเป็นความเสี่ยงของข้อเสนอตักกล่าว ข้อสรุปของการวิจัยนี้ มีผลการได้รับการเห็นพ้องจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ใช้หน่วยงานราชการกันสำเนาใช้ โดยการพิจารณาเป็นราชการในรูปของคณะกรรมการเฉพาะที่เรียกว่า Commission ซึ่งไม่ใช้ลักษณะคณะกรรมการทั่วไปที่เรียกว่า Committee กล่าวคือ คณะกรรมการเฉพาะจะมีการปฏิบัติงานที่เต็มเวลาหรือเกือบทุกเวลา และมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย ยกตัวอย่างเช่น คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ หรือ ก.ປ.ร. หรือ คณะกรรมการการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เป็นต้น โดยอาจใช้ชื่อว่า “คณะกรรมการล่งเสริมສຫກຮນ” และมีโครงสร้าง ดังแสดงในรูปภาพที่ 12 ซึ่งโครงสร้างองค์การเดียวกัน แต่มีลักษณะไม่ใช่กระทรวงหรือทบทวน แต่เป็นคณะกรรมการเฉพาะ น่าจะมีความเป็นไปได้มากกว่า และสอดคล้องผลการวิจัยที่ให้มีหน่วยงานตามโครงสร้างที่เป็นหน่วยราชการ จะเป็นหน่วยงานสำคัญในการขับเคลื่อนแผนนี้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตรงความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเป็นการพัฒนาองค์การให้มีสมรรถนะสูงในการล่งเสริมສຫກຮນ



รูปภาพที่ 12 โครงสร้างองค์การ² ของคณะกรรมการส่งเสริมสหกรณ์

² ควรใช้คำว่า “โครงสร้างองค์การ” ซึ่งมาจากภาษาอังกฤษที่ว่า organization chart หากกว่า “โครงสร้างองค์กร” ซึ่งมีความหมายครอบคลุมเพียงคะแนนบุคคล (ส่วนานนท์, 2541)

7. แบบปฏิบัติการ

7.1 การขับเคลื่อนแผนฯ ไปสู่การปฏิบัติ

การขับเคลื่อนแผนฯ ไปสู่การปฏิบัติ หรือแผนปฏิบัติการในรูปแบบของแผนงาน/โครงการ ประมาณการงบประมาณ และหน่วยงานรับผิดชอบ ประยุกต์ตามตารางต่อไปนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : การสร้างความเข้มแข็งให้แก่สหกรณ์ (ยุทธศาสตร์การสหกรณ์เข้มแข็ง) ยุทธศาสตร์ที่ 1.1 การปลูกฝังอุดมการณ์และค่านิยมสหกรณ์ให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง

ที่	โครงการ	ประมาณการงบประมาณ (ล้านบาท)					หน่วยงานรับผิดชอบ หลัก/สนับสนุน
		2555	2556	2557	2558	2559	
แผนงานที่ 1.1 พัฒนาระบบและกลไกการสร้างคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง							
1	วิจัยเพื่อพัฒนาระบบและกลไกการสร้างคุณค่าสหกรณ์และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	4.00	-	4.00	-	4.00	กสส./สสท./ สถาบันการศึกษา
2	พัฒนาศักยภาพเชิงโครงสร้างตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	38.00	41.00	46.00	50.00	55.00	กสส./สสท./ชุมชน สหกรณ์
แผนงานที่ 1.2 พัฒนาการประชาสัมพันธ์เผยแพร่คุณค่าสหกรณ์และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง							
1	เผยแพร่ร่วมคุณค่าสหกรณ์แก่สหกรณ์ภาคประชาชน	75.00	82.00	91.00	100.00	110.00	กสส./สสท./อ.ส.ม.ท
2	รายการสหกรณ์สู่ประชาชนผ่านเครือข่ายประชาสัมพันธ์	4.00	5.00	5.00	5.00	6.00	สสท./ชุมชนสหกรณ์/ กรมประชาสัมพันธ์/ อ.ส.ม.ท
แผนงานที่ 1.3 เร่งรัดกิจกรรมที่ปลูกฝังอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์							
1	ปลูกฝังอุดมการณ์สหกรณ์ให้กับสหกรณ์เดิม	23.00	25.00	28.00	30.00	33.00	กสส./สสท.
2	ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาหลักการและวิธีการสหกรณ์ให้กับสหกรณ์ตั้งใหม่	4.00	5.00	5.00	5.00	6.00	กสส./สสท./ สถาบันการศึกษา
3	วิจัยปรีดีเพียบสัมฤทธิ์ผลของการณ์แต่ละประเภท	3.50	-	4.00	-	4.00	กสส./สสท./ สถาบันการศึกษา
4	พัฒนาจัดตั้งสถาบันนักบริหารสหกรณ์มืออาชีพ	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	กสส./สสท./ สถาบันการศึกษา
แผนงานที่ 1.4 ผลักดันให้สหกรณ์ใช้มาตรฐานการบริหารในการขับเคลื่อนการพัฒนาระบบสหกรณ์							
1	ประกวดมาตรฐานการบริหารการสหกรณ์ตีดัน	4.00	5.00	5.00	5.00	6.00	คพช./กสส./กตส.
2	พัฒนาการบริหารสหกรณ์ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	8.00	9.00	10.00	10.00	11.00	กสส./สสท./ สถาบันการศึกษา

หมายเหตุ: ในโอกาสที่การสหกรณ์ของไทยครอบคลุมหนึ่งร้อยปีในปี พ.ศ. 2559 ให้อาภัยแผนงานที่ 1.2 เตรียมงานล่วงในปี 2557-2558 และจัดงานครบรอบหนึ่งร้อยปีในปี พ.ศ. 2559

ยุทธศาสตร์ที่ 1.2 การบริหารจัดการขบวนการสหกรณ์

ที่	โครงการ	ประมาณการงบประมาณ (ล้านบาท)					หน่วยงานรับผิดชอบ หลัก/สนับสนุน
		2555	2556	2557	2558	2559	
แผนงานที่ 1.5 ผลักดันให้สหกรณ์ใช้การบริหารความเสี่ยง							
1	จัดการความรู้เรื่องการควบคุมภัยในและการบริหารความเสี่ยงในสหกรณ์	23.00	25.00	28.00	30.00	33.00	กตส./กสส./ธ.ก.ส./ สหกรณ์/ขบวนการ
2	ส่งเสริมให้สหกรณ์มีระบบควบคุมภัยในการบริหารความเสี่ยง	15.00	17.00	19.00	20.00	22.00	กตส./กสส./ธ.ก.ส./ สหกรณ์/ขบวนการ
แผนงานที่ 1.6 พัฒนากลไกการประกันและลดความเสี่ยงทางการเงิน							
1	กองทุนประกันเงินฝากในระดับ (National Pool)	12.00	13.00	14.00	15.00	17.00	คพช./สสท./ธ.ก.ส./ ชุมชนสหกรณ์
2	พัฒนาระบบที่อนับถันการเงินสหกรณ์	23.00	25.00	28.00	30.00	33.00	กตส./สหกรณ์/ ธ.ก.ส./ กระทรวงการคลัง
3	พัฒนากลไกที่ปรึกษาด้านการเงินแก่สหกรณ์	12.00	13.00	14.00	15.00	17.00	กตส./กสส./ธ.ก.ส./ กระทรวงการคลัง
แผนงานที่ 1.7 พัฒนาตัวแบบสหกรณ์ที่ดี และการปรับโครงสร้างการบริหารการสหกรณ์							
1	พัฒนาตัวแบบสหกรณ์ที่ดีประเภทต่างๆ	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00	กสส./สสท./ชุมชน สหกรณ์/ สถาบันการศึกษา
2	การปรับโครงสร้างการบริหารการสหกรณ์	4.00	4.00	-	-	-	กสส./สสท./ชุมชน สหกรณ์/ สถาบันการศึกษา
แผนงานที่ 1.8 พัฒนาแนวทางปฏิบัติ “สหกรณ์ใส่สะอาด” และจูงใจให้บุคลากรอีกปีปฏิบัติ							
1	ประกวด “สหกรณ์ใส่สะอาด” ตีเป็นประจำปี	2.00	3.00	3.00	3.00	3.00	คพช./กสส.
2	พัฒนานักบริหารสหกรณ์ใส่สะอาดเดือน	12.00	13.00	14.00	15.00	17.00	คพช./สสท.
แผนงานที่ 1.9 ส่งเสริมการบริหารจัดการสหกรณ์ตามเกณฑ์คุณภาพ							
1	ส่งเสริมการบริหารจัดการสหกรณ์ตามเกณฑ์คุณภาพและ วาระรอบการประเมินคุณภาพ	27.00	29.00	32.00	35.00	39.00	กสส./สสท.
2	ประกาศเชิญชวนสหกรณ์คุณภาพประจำปี (Co-op Quality Award)	2.00	2.00	2.00	2.00	3.00	คพช./กสส.
แผนงานที่ 1.10 จัดระบบและกลไกการพัฒนาผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง							
1	พัฒนาระบบที่อนับถันผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับ การสหกรณ์	23.00	25.00	28.00	30.00	33.00	กสส./สสท./ สถาบันการศึกษา
2	เสริมสมรรถนะผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการสหกรณ์	38.00	41.00	46.00	50.00	55.00	กสส./สสท./ สถาบันการศึกษา
แผนงานที่ 1.11 ใช้ระบบคุณธรรมในการบริหารทรัพยากรบุคคล							
1	พัฒนามาระณะของบุคลากรในสหกรณ์ตามแนวทางการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	56.00	62.00	68.00	75.00	82.00	กสส./สสท./ สถาบันการศึกษา
2	เสริมสร้างจริยธรรมและคุณธรรมในสหกรณ์	12.00	13.00	14.00	15.00	17.00	กสส./สสท./ สถาบันการศึกษา
	รวม	433.50	466.00	518.00	550.00	616.00	

หมายเหตุ: ให้อาคัยแผนงานที่ 1.7 ศึกษาความเหมาะสมในการเพิ่มประเภทสหกรณ์อิสลาม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : การสร้างและขยายเครือข่ายงานการสหกรณ์ (ยุทธศาสตร์เครือข่าย ขบวนการสหกรณ์)

ยุทธศาสตร์ที่ 2.1 การสร้างและขยายเครือข่ายงานการสหกรณ์

ที่	โครงการ	ประมาณการงบประมาณ (ล้านบาท)					หน่วยงานรับผิดชอบ หลัก/สนับสนุน
		2555	2556	2557	2558	2559	
แผนงานที่ 2.1 พัฒนาระบบเครือข่ายในการเขื่อมต่อห่วงโซ่มูลค่า (Value Chain) และห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain)							
1	พัฒนาระบบเครือข่ายในการเขื่อมต่อห่วงโซ่มูลค่า (Value Chain)	60.00	66.00	73.00	80.00	88.00	กสส./ สถาบันการศึกษา
2	ส่งเสริมและพัฒนาระบบห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain)	38.00	41.00	46.00	50.00	55.00	กสส./สสท./ชุมชน สหกรณ์
แผนงานที่ 2.2 ส่งเสริมการพัฒนาสหกรณ์ในทุกระดับและทุกประเภทให้เป็นไปในทิศทางเดียวกับแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3							
1	สัมมนาระดับชาติด้วยการพัฒนาการสหกรณ์ในช่วงปี พ.ศ. 2555 - 2559	6.00	7.00	7.00	8.00	9.00	คพช./กสส.
2	ประเมินผลการพัฒนาการสหกรณ์ตามแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3	3.00	3.00	4.00	4.00	4.00	กสส./ สถาบันการศึกษา
แผนงานที่ 2.3 จัดระบบการส่งเสริมเครือข่ายธุรกิจของสหกรณ์							
1	พัฒนาระบบการส่งเสริมเครือข่ายธุรกิจสหกรณ์	56.00	62.00	68.00	75.00	82.00	กสส./สสท.
แผนงานที่ 2.4 เชื่อมโยงให้เกิดการสับสนุนด้านการเงินของสหกรณ์และกู้ม่ำมุ่นเกษตรกร							
1	เชื่อมโยงระบบการเงินภายใต้กลไกของ ร.ก.ส. ร่วมกับ ชุมชนสหกรณ์	15.00	17.00	19.00	20.00	22.00	ร.ก.ส./ชุมชนสหกรณ์
แผนงานที่ 2.5 ส่งเสริมสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย (สสท.) และชุมชนสหกรณ์ให้เป็นองค์กรนำในการขับเคลื่อนการพัฒนาระบบสหกรณ์							
1	สัมมนา สสท. และชุมชนสหกรณ์ในการขับเคลื่อน แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3	15.00	17.00	19.00	20.00	22.00	คพช./กสส.
2	สัมมนาผลการขับเคลื่อนแผนพัฒนาการสหกรณ์ประจำปี	19.00	21.00	23.00	25.00	28.00	คพช./กสส.
แผนงานที่ 2.6 เร่งรัดการสร้างกิจกรรมร่วมของเครือข่ายสหกรณ์							
1	พัฒนาและส่งเสริมกิจกรรมร่วมของเครือข่ายสหกรณ์	45.00	50.00	55.00	60.00	66.00	กสส./สสท.
แผนงานที่ 2.7 ส่งเสริมการเชื่อมโยงธุรกิจการเงินระหว่างสหกรณ์ด้วยเบียนกับกู่ม่ำมุ่นเกษตรกรและสหกรณ์ภาคประชาชนที่มิได้จดทะเบียนสหกรณ์							
1	เชื่อมโยงธุรกิจการเงินระหว่างสหกรณ์กับเกษตรกร	12.00	13.00	14.00	15.00	17.00	กสส./ร.ก.ส.

ยุทธศาสตร์ที่ 2.2 การสร้างและพัฒนาสมรรถนะผู้นำและบุคลากรเครือข่ายงานการสหกรณ์

ที่	โครงการ	ประมาณการงบประมาณ (ล้านบาท)					หน่วยงานรับผิดชอบ หลัก/สนับสนุน
		2555	2556	2557	2558	2559	
แผนงานที่ 2.8 พัฒนาผู้นำสหกรณ์ที่มีคุณค่า							
1	สร้างทั่วแบบกระบวนการสร้างผู้นำสหกรณ์ที่มีคุณค่า	15.00	17.00	19.00	20.00	22.00	กสส./ กสส./ สถาบันการศึกษา
แผนงานที่ 2.9 เร่งดัดแปลงระบบธรรณะ/ความเป็นมืออาชีพมาใช้							
1	เพิ่มสมรรถนะบุคลากรของสหกรณ์	75.00	82.00	91.00	100.00	110.00	กสส./ สถาบันการศึกษา
2	พัฒนาแกนบริหารการสหกรณ์มืออาชีพ	56.00	62.00	68.00	75.00	82.00	กสส./ สถาบันการศึกษา
แผนงานที่ 2.10 สร้างและปลูกฝังวิถีสาธารณะแก่บุคลากร							
1	เสริมสร้างและปลูกฝังจิตสาธารณะแก่บุคลากรของสหกรณ์ทั่วประเทศ	38.00	41.00	46.00	50.00	55.00	กสส./ สถาบันการศึกษา
แผนงานที่ 2.11 ปรับกระบวนการให้เกิดความตื่นตัวที่ภาคีร่วมและผู้มีส่วนได้เสียช่องให้สอดคล้องกับการสร้างผู้นำสหกรณ์							
1	สัมมนาเจ้าหน้าที่ภาคีร่วมและผู้นำสหกรณ์	56.00	62.00	68.00	75.00	82.00	กสส./ กสส.
2	จัดเวทีระดมความคิดเห็นเพื่อพัฒนาความร่วมมือระหว่างสหกรณ์ทุกประเภทกับภาคีรัฐ	12.00	13.00	14.00	15.00	17.00	กสส./ สถาบันการศึกษา
	รวม	521.00	574.00	634.00	692.00	761.00	

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : การสร้างการยอมรับการสหกรณ์ (ยุทธศาสตร์ยอมรับการสหกรณ์)

ยุทธศาสตร์ที่ 3.1 การสร้างการยอมรับการสหกรณ์

ที่	โครงการ	ประมาณการงบประมาณ (ล้านบาท)					หน่วยงานรับผิดชอบ หลัก/สนับสนุน
		2555	2556	2557	2558	2559	
แผนงานที่ 3.1 กำหนดมาตรฐานการจัดตั้งสหกรณ์ที่เอื้อต่อการเป็นองค์การเพื่อพัฒนาเมือง							
1	เสริมสร้างและปรับปรุงมาตรฐานการจัดตั้งสหกรณ์ใหม่ให้เป็นองค์กรที่เพื่อพัฒนาเมือง	7.00	7.00	8.00	9.00	10.00	กสส./ กสส./ ร.ก.ส.
2	สนับสนุนสหกรณ์เพื่อพัฒนาเมืองรูปแบบต่างๆ	8.00	9.00	10.00	10.00	11.00	กสส./ กสส./ ร.ก.ส.
3	รณรงค์ให้สหกรณ์มีภารกิจในการสะสมทุนจากแหล่งเงินทุนภายในสหกรณ์เพิ่มขึ้น	12.00	13.00	14.00	15.00	17.00	กสส./ กสส./ ร.ก.ส.
แผนงานที่ 3.2 ส่งเสริมสหกรณ์ให้มีความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)							
1	สัมมนาหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาระบบและกลไกส่งเสริมสหกรณ์ให้มีความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)	8.00	9.00	10.00	10.00	11.00	กสส./ กสส./ ร.ก.ส.
2	ส่งเสริมสหกรณ์ให้มีความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)	15.00	17.00	19.00	20.00	22.00	กสส./ กสส./ ร.ก.ส.

ยุทธศาสตร์ที่ 3.2 การประชาสัมพันธ์ และการสมาชิกสัมพันธ์

ที่	โครงการ	ประมาณการงบประมาณ (ล้านบาท)					หน่วยงานรับผิดชอบ หลัก/สนับสนุน
		2555	2556	2557	2558	2559	
แผนงานที่ 3.3 ส่งเสริมให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการบริหาร							
1	จัดเวทีสัมมนา比率ต้าชี “สมาชิกสัมพันธ์”	20.00	22.00	24.00	26.00	29.00	คพส./กสส.
2	ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสหกรณ์	23.00	25.00	28.00	30.00	33.00	กสส./สห.
แผนงานที่ 3.4 พัฒนาระบบและกลไกการสัมมนา/เกื้อหนุนการพึ่งตนเองและบริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM)							
1	สัมมนาหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาระบบและกลไกการพึ่งตนเองของสหกรณ์	15.00	17.00	19.00	20.00	22.00	กสส./สห./ธ.ก.ส.
2	ส่งเสริมเครือข่ายการบริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM)	40.00	44.00	48.00	53.00	58.00	กสส./สห./ธ.ก.ส.
แผนงานที่ 3.5 เพิ่มช่องทางแก่สมาชิกให้มีส่วนร่วม							
1	จัดทำ Website สื่อข่าวสารระหว่างสมาชิก	4.00	5.00	5.00	5.00	6.00	กสส.
2	จัดทำวารสาร “สมาชิกสหกรณ์สัมพันธ์”	12.00	13.00	14.00	15.00	17.00	สห./กสส.
แผนงานที่ 3.6 ส่งเสริมให้สหกรณ์ทุกแห่งมีแผนการณรงค์สมาชิกให้อ้อมเงิน							
1	จัดทำบัญชีครัวเรือน	15.00	17.00	19.00	20.00	22.00	กสส./กต.
2	รณรงค์สมาชิกออมเงินต่อเนื่อง	12.00	13.00	14.00	15.00	17.00	กสส./สห./สหกรณ์/ ธ.ก.ส.
แผนงานที่ 3.7 พัฒนาผลิตภัณฑ์และตราผลิตภัณฑ์สหกรณ์ให้ได้มาตรฐานเป็นที่นิยม							
1	จัดทำฐานข้อมูลสินค้ามาตรฐานสหกรณ์	20.00	22.00	24.00	26.00	29.00	กสส./สหกรณ์
2	ส่งเสริมการบ่มเพาะธุรกิจเพื่อสร้างมาตรฐานผลิตภัณฑ์ และตราผลิตภัณฑ์สหกรณ์	40.00	44.00	48.00	53.00	58.00	ธ.ก.ส./กสส.
แผนงานที่ 3.8 ประชาสัมพันธ์เชิงรุก							
1	สร้างภาพลักษณ์ของสหกรณ์ประเภทต่างๆ	6.00	7.00	7.00	8.00	9.00	สหกรณ์/กสส.
2	ประชาสัมพันธ์ผลงานสหกรณ์ผ่านสื่อมวลชน	12.00	13.00	14.00	15.00	17.00	สหกรณ์/กสส.
แผนงานที่ 3.9 ส่งเสริมสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร							
1	เพิ่มสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร	50.00	55.00	60.00	66.00	72.00	สหกรณ์
	รวม	319.00	352.00	385.00	416.00	460.00	

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 : การขยายงานการสหกรณ์ให้ครอบคลุมลังค์คอมไทย (ยุทธศาสตร์การสหกรณ์ก้าวหน้า)

ยุทธศาสตร์ที่ 4.1 การขยายงานการสหกรณ์

ที่	โครงการ	ประมาณการงบประมาณ (ล้านบาท)					หน่วยงานรับผิดชอบ หลัก/สนับสนุน
		2555	2556	2557	2558	2559	
แผนงานที่ 4.1 ส่งเสริมสหกรณ์ให้เป็นตู้ประกอบการที่ดี							
1	พัฒนาสหกรณ์เชิงธุรกิจ	25.00	28.00	30.00	33.00	36.00	กสส.
แผนงานที่ 4.2 ส่งเสริมระบบสนับสนุนสหกรณ์ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง							
1	พัฒนาระบบท่อไอเสียสารสนเทศการบริหารจัดการสหกรณ์	15.00	17.00	19.00	20.00	22.00	กสส./วท.
2	พัฒนาระบบเดือนวัสดุสหกรณ์ที่เหมาะสม	10.00	11.00	12.00	13.00	14.00	กตส./กสส./สสท.
แผนงานที่ 4.3 ส่งเสริมการเปิดตลาดใหม่สำหรับสินค้าและบริการสหกรณ์							
1	สร้างเครือข่ายเชื่อมโยงระหว่างสหกรณ์ในกลุ่มประเทศที่มีศักยภาพ	3.00	3.00	4.00	4.00	4.00	กสส./สสท.
2	เปิดตลาดใหม่ในประเทศไทยและต่างประเทศ	35.00	39.00	42.00	47.00	51.00	กสส.สสท./กระทรวงการต่างประเทศ
แผนงานที่ 4.4 เพิ่มคุณภาพและปริมาณรั้สติดการแก่สมาชิก							
1	พัฒนาสวัสดิการสำหรับสมาชิกสหกรณ์	5.00	6.00	6.00	7.00	8.00	กสส./สสท./สหกรณ์
2	ปรับปรุงคุณภาพสวัสดิการสมาชิกสหกรณ์	10.00	11.00	12.00	13.00	14.00	กสส./สสท./สหกรณ์

ยุทธศาสตร์ที่ 4.2 การสนับสนุนการขยายงานการสหกรณ์

ที่	โครงการ	ประมาณการงบประมาณ (ล้านบาท)					หน่วยงานรับผิดชอบ หลัก/สนับสนุน
		2555	2556	2557	2558	2559	
แผนงานที่ 4.5 แก้ไขกฎหมาย ข้อบังคับ คำสั่งนายทะเบียนสหกรณ์ และประกาศคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกับแผนพัฒนาการสหกรณ์							
1	จัดการความรู้ด้านกฎระเบียบการสหกรณ์	35.00	38.00	42.00	46.00	51.00	กสส./สสท.
2	ปรับปรุงพัฒนากฎหมายให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	กสส./สสท.
3	รณรงค์การแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับสหกรณ์	12.00	13.00	14.00	15.00	17.00	กสส.
แผนงานที่ 4.6 เร่งรัดการปรับปรุงงาน							
1	ปรับปรุงกระบวนการให้บริการของสหกรณ์	30.00	33.00	36.00	40.00	44.00	สหกรณ์/กสส.
2	พัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน	12.00	13.00	14.00	15.00	17.00	สหกรณ์/กสส.
แผนงานที่ 4.7 พัฒนาเทคโนโลยีที่ต่อเนื่อง							
1	ปรับเปลี่ยนการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ของสหกรณ์	15.00	17.00	19.00	20.00	22.00	สหกรณ์
2	การให้บริการทางอิเล็กทรอนิกส์ของสหกรณ์	35.00	39.00	43.00	47.00	52.00	สหกรณ์
แผนงานที่ 4.8 พัฒนาระบบสารสนเทศการเงินสหกรณ์ผ่านแม่ข่าย							
1	พัฒนาระบบและเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศในระดับชาติ (National Pool)	30.00	33.00	37.00	40.00	44.00	สสท./วท.
	รวม	274.00	303.00	332.00	362.00	398.00	

รวมทั้ง 4 ยุทธศาสตร์ (ล้านบาท)	2555	2556	2557	2558	2559
1,543.50	1,691.00	1,869.00	2,020.00	2,235.00	

8. ผลการประชุมสัมมนาเพื่อรับฟังข้อวิจารณ์และข้อเสนอแนะ ต่อร่างแบบพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559)

การจัดประชุมล้มมนาเพื่อรับฟังข้อวิจารณ์และข้อเสนอแนะ นำร่างแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559) ซึ่งประกอบด้วย ส่วนที่ 1 สถานการณ์ทั่วไปของระบบสหกรณ์ ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง (SWOT Analysis) ส่วนที่ 3 ยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) เป้าประสงค์ (Goals) ตัวชี้วัด (KPIs) และยุทธศาสตร์ (Strategy) ส่วนที่ 4 การขับเคลื่อนแผนฯ ไปสู่การปฏิบัติหรือแผนปฏิบัติการในรูปแบบของแผนงานโครงการ และประมาณการงบประมาณและหน่วยงานรับผิดชอบ ส่วนที่ 5 การติดตามและการประเมินผล และการกำหนดแนวทางวิธีการ และกลไกในการขับเคลื่อนแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559) และแผนปฏิบัติการให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ที่ผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการร่างแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 แล้ว ซึ่งได้จัดประชุมล้มมนาเพื่อรับฟังข้อวิจารณ์และข้อเสนอแนะ จากผู้แทนของขบวนการสหกรณ์ ผู้แทนของหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง โดยเชิญ ผู้แทนกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ผู้แทนกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ผู้แทนกระทรวงพาณิชย์ ผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ ผู้แทนกระทรวงอุตสาหกรรม ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ผู้แทนสำนักงบประมาณ ผู้แทนสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง กรมล่งเลิร์มสหกรณ์ กรมตราชบัญชีสหกรณ์ ลัตนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ชุมนุมสหกรณ์ระดับประเทศทั้ง 7 ประเภท กลุ่มเกษตรกร ระดับประเทศ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย สถาบันการศึกษาที่มีการเรียนการสอนและ/หรือมีการศึกษาวิจัยด้านการสหกรณ์ ผู้แทนสมาคมสภาที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ผู้แทนสมาคมวุฒิสภา ผู้แทนสมาคมสภาผู้แทนราษฎร เอ็นจีโอ หอการค้า สถาบันสหกรณ์ สมาคมและองค์กรธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับขบวนการสหกรณ์ฯ จำนวนประมาณ 100 คน

คณะกรรมการที่ปรึกษาฯ จัดให้มีการประชุมล้มมนา ในวันที่ 5 ตุลาคม 2554 เวลา 08:30-13:00 น. ณ โรงแรมทวินทาวน์เรอร์ ได้เชิญผู้เกี่ยวข้องจำนวน 120 คน มีผู้เข้าร่วมประชุมล้มมนาในครั้งนี้จำนวนทั้งสิ้น 77 คน หลังจากการเปิดประชุมล้มมนาโดยผู้แทนของอธิบดีกรมล่งเลิร์มสหกรณ์ คณะกรรมการที่ปรึกษาฯ ได้นำเสนอสาระของร่างแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559) โดยสรุป แล้วเปิดโอกาสให้ผู้เข้าประชุมล้มมนาฯ ได้แสดงความคิดเห็น และวิพากษ์วิจารณ์ร่างแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559) ซึ่งที่ประชุมได้มีการอภิปรายกันอย่างกว้างขวาง โดยสรุปแล้วที่ประชุมมีความเห็นพ้องกับร่างแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559) โดยมีข้อเสนอแนะให้ปรับปรุงในประเด็นปลิกยอยต่างๆ นอกจากนี้ที่ประชุมเสนอให้มุ่งเน้นการนำเสนอไปสู่การปฏิบัติ นอกจากการอภิปรายในที่ประชุมแล้ว ผู้เข้าประชุมยังได้ตอบแบบสำรวจ จำนวน 33 คน ซึ่งได้ระบุความเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อสรุปได้ดังนี้

ผู้ตอบแบบสำรวจระบุว่าเป็นเพศชาย จำนวน 21 คน (ร้อยละ 63.64) เพศหญิง จำนวน 12 คน (ร้อยละ 36.36) โดยเฉลี่ยแล้วมีอายุเท่ากับ 50.81 ปี ส่วนเบี้ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 8.89 ปี ผู้ที่มีอายุต่ำสุดเท่ากับ 25 ปี ที่มีอายุสูงสุด เท่ากับ 65 ปี ตำแหน่งต่างๆ ดังนี้ ผู้จัดการสหกรณ์ (4 คน) ที่ปรึกษาสหกรณ์ (2 คน) นักวิชาการ (2 คน) นักวิชาการสหกรณ์ (2 คน) นักวิชาการสหกรณ์ชำนาญการ (2 คน) สหกรณ์จังหวัด (2 คน) นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ (1 คน) นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ (1 คน) นักวิชาการพัฒน์ (1 คน) นักวิชาการสหกรณ์ชำนาญการพิเศษ (1 คน) ประธานกรรมการดำเนินการ (1 คน) ผู้จัดการฝ่ายวางแผน (1 คน) ผู้จัดการใหญ่ (1 คน) ผู้ทรงคุณวุฒิ (1 คน) เศรษฐกร (1 คน) มืออาชีวะ/ อายุงานโดยเฉลี่ย เท่ากับ 25.59 ปี ส่วนเบี้ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 9.88 ปี อายุราชการ/

อายุงานต่ำสุด เท่ากับ 3.00 ปี อายุราชการ/ อายุงานสูงสุด เท่ากับ 38.00 ปี ผู้ตอบแบบสำรวจระบุว่า มีระดับรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 20,000 บาท จำนวน 3 คน (ร้อยละ 10.00) ระหว่าง 20,000-30,000 บาท จำนวน 2 คน (ร้อยละ 6.67) ระหว่าง 30,001-40,000 บาท จำนวน 9 คน (ร้อยละ 30.00) ระหว่าง 40,001-50,000 บาท จำนวน 4 คน (ร้อยละ 13.33) ระหว่าง 50,001-60,000 บาท จำนวน 6 คน (ร้อยละ 20.00) และสูงกว่า 60,000 บาท จำนวน 6 คน (ร้อยละ 20.00) มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 1 คน (ร้อยละ 3.33) ปริญญาตรี จำนวน 12 คน (ร้อยละ 40.00) และสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 9 คน (ร้อยละ 30.00) หน่วยงานที่ลังกัด ได้แก่ กรมส่งเสริมสหกรณ์ จำนวน 6 คน (ร้อยละ 30.00) สหกรณ์ จำนวน 4 คน (ร้อยละ 20.00) ชุมชนสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด จำนวน 2 คน (ร้อยละ 10.00) กระทรวงพัฒนาสังคมฯ จำนวน 1 คน (ร้อยละ 5.00) กระทรวงพาณิชย์ จำนวน 1 คน (ร้อยละ 5.00) กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 1 คน (ร้อยละ 5.00) คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จำนวน 1 คน (ร้อยละ 5.00) ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด จำนวน 1 คน (ร้อยละ 5.00) ชุมชนสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนแห่งประเทศไทย จำนวน 1 คน (ร้อยละ 5.00) สป.กช. จำนวน 1 คน (ร้อยละ 5.00) และสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง จำนวน 1 คน (ร้อยละ 5.00)

สำหรับความคิดเห็นต่อร่างแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559) นั้น ผู้ตอบแบบสำรวจส่วนใหญ่ “เห็นด้วย” กับประเด็นต่างๆ ทุกประเด็นที่มีการตั้งคำถามไว้ ดังแสดงในตารางที่ 32 จะลังกัดได้ว่า จำนวนผู้เห็นด้วยมีสัดส่วนสูงกว่าร้อยละ 90 ในทุกประเด็น และดังความเห็นด้วยกับร่างแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559) ในระดับที่สูงมาก ส่วนผู้ที่ตอบว่า “ไม่เห็นด้วยนั้น จะระบุประเด็นข้อเสนอแนะในประเด็นบليกย่อย เช่น การปรับถ้อยคำ เป็นต้น โดยสรุปแล้ว ผลการสำรวจนี้แสดงถึงความเห็นชอบต่อร่างแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559) ในระดับที่สูงมาก

ตารางที่ 32 ความคิดเห็นต่อร่างแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559)

ประเด็น	เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสหกรณ์ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559) มีความเหมาะสม	31	93.94	2	6.06
2. ข้อความในวิสัยทัคณ์ของแผนพัฒนาสหกรณ์ ฉบับที่ 3	30	90.91	3	9.09
3. ข้อความในพันธกิจของแผนพัฒนาสหกรณ์ ฉบับที่ 3	30	90.91	3	9.09
4. ประเด็นยุทธศาสตร์ 4 ประเด็นที่กำหนดใหม่เหมาะสม	31	93.94	2	6.06
5. การกำหนดเป้าประสงค์ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์มีความเหมาะสม	31	96.88	1	3.13
6. การกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์มีความเหมาะสม	29	96.67	1	3.33
7. การกำหนดกลยุทธ์หลักของแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์มีความเหมาะสม	29	93.55	2	6.45
8. การกำหนดแผนปฏิบัติการในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์มีความเหมาะสม	29	96.67	1	3.33
9. โครงการที่ได้นำเสนอไว้ในแผนพัฒนาสหกรณ์ ฉบับที่ 3 มีความครอบคลุมครบถ้วน และเหมาะสม	28	90.32	3	9.68
10. ในภาพรวมแล้ว ท่านเห็นว่าร่างแผนพัฒนาสหกรณ์ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559) มีความเหมาะสมดีแล้ว	30	96.77	1	3.23

สำหรับข้อเสนอแนะอื่นๆ สรุปได้ดังนี้

1. การทำวิจัยในอนาคตควรทำแบบมีส่วนร่วม สู่ความรู้ใหม่ของการพัฒนาสหกรณ์ภายใต้แผนฉบับนี้
2. จัดให้มีการแก้กฎหมายตาม พระราชบัญญัติการสหกรณ์ มาตรา 50 ในเรื่องการรวมการสหกรณ์ มาตรา 33 ในเรื่องสมาชิกสมทบ และให้มีการทำหนดวันออมของสหกรณ์แห่งชาติ
3. ความมีอยู่อาศัยที่แยกเป็นการพัฒนาระบบอยู่ทุกระยะในระบบสหกรณ์ โดยให้มีการสร้างระบบสหกรณ์เพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนผู้ด้อยโอกาสทางเศรษฐกิจ ยุทธศาสตร์ควรให้ความสำคัญในหลักการพื้นฐานนี้ เพื่อเริ่มนิรสร้างความเข้มแข็งให้กับประชาชน ชุมชนด้วยระบบสหกรณ์ สหกรณ์เป็นนิติบุคคลที่เป็นระบบอยู่หนึ่งที่จะต้องดำเนินกิจกรรม ตามวิถีการสหกรณ์ จึงควรต้องมียุทธศาสตร์ที่ให้นิติบุคคลสหกรณ์ดำเนินการตามวิถีสหกรณ์ มิใช่ให้ดำเนินการตามวิถีทุนนิยม นิติบุคคลสหกรณ์มีลักษณะองค์กรมา Hasan จึงต้องมีกฎหมาย กำหนดลิทธิและบทบาทหน้าที่เป็นการเฉพาะ กฎหมายสหกรณ์จึงกำหนดมาเพื่อการนี้ แก้มิได้จำกัดเสรีภาพการดำเนินกิจกรรมตามวิถีการสหกรณ์
4. ควรให้น้ำหนักกับการอบรมความรู้ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน เน้น คุณภาพสหกรณ์มากกว่าปริมาณที่เพิ่มขึ้น เมื่อสหกรณ์ส่วนหนึ่งเดิบโดยอย่างก้าวหน้า สมาชิกได้ประโยชน์จะส่งผลให้มีสหกรณ์ฯ เดินตามมาอย่างต่อเนื่อง การขับเคลื่อนกลไกให้เป็นไปตามแผนฯ ควรมีการจัดอบรมงานอย่างเข้มข้น โดยระดับบริหาร (ระดับสูง) ทั้งฝ่ายการเมืองและอธิบดี-ปลัด ซึ่งมีอำนาจในการตัดสินใจเพื่อแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดระหว่างการทำงานตามแผนฯ ผู้ว่าราชการจังหวัดมีบทบาทนำและอำนวยการบริหารอย่างมาก ควรส่งเสริมให้ผู้ว่าฯ ให้ความสำคัญกับงานสหกรณ์ให้มากกว่านี้
5. ปัญหาใหญ่ที่ทำให้ยุทธศาสตร์ไม่ได้ผล คือ การที่รัฐไม่สนับสนุนอย่างจริงจัง ไม่อยากให้ชุมชนเข้มแข็ง สมาชิกไม่ครัวเรือนในระบบสหกรณ์ สหกรณ์ไม่มีแผนงานหรือมีก็ไม่ปฏิบัติตามแผน และไม่มีระบบติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง บุคลากรไม่มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ
6. ควรให้แผนนี้เป็นแผนแม่บท (แผนชั้นนำ) สู่การปฏิบัติ ผู้ขับเคลื่อนแผนมักจะมีช่องทางในการนำแผนฯ ไปปฏิบัติเองหรือส่งเสริมต่อไป แผนฯ ครอบคลุมในเชิงกว้าง และจะประสบผลสำเร็จได้ ต้องให้สหกรณ์ผู้ปฏิบัติรับรู้และนำไปปฏิบัติ จะต้องลงถึงสหกรณ์ผู้ปฏิบัติ ตามช่องทางต่างๆ ซึ่งมีผลกระทบอย่างมาก เช่น การส่งเสริมการเรียนการสอนเรื่องสหกรณ์ในกลุ่มเป้าหมายเด็กในโรงเรียน หรือจะประสานกับกลุ่มเป้าหมายต่างๆ เช่น กลุ่มอาชีพ กลุ่มล十分 คุณพิการ ฯลฯ อย่างไร และควรเน้นเรื่องการประกันเงินฝาก (หรือการให้สหกรณ์อื่นกู้) จะลดความเสี่ยงได้
7. แผนที่จะต้องสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงสู่การปฏิบัติ ไม่ใช่งานวิชาการ การกำหนดแผนโดยยึดหลักวิชาการที่ทันสมัยเพื่อการขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติ ควรปรับให้เข้ากับสภาวะและสถานการณ์ที่เป็นจริงกับระบบสหกรณ์ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นภาคเกษตร ซึ่งเป็นพื้นฐานระบบ农村 (ชาวบ้าน) การมองแผนพัฒนาฯ เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ อาจผิดไปและคลาดเคลื่อนได้ เพราะมีความเบี่ยงเบนสูง

8. เพิ่มเติมมาตรการให้รัฐบาลพิจารณาการจัดสรรงบประมาณ ไม่ให้ติดกับดักนโยบายของกระทรวงฯ ที่เน้นเฉพาะด้านเกษตรกรรมเท่านั้น ทางสำนักงบประมาณกับสำนักงานคณะกรรมการ พัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ก็ให้ข้อเสนอแนะเช่นเดียวกันว่า “สถาบันเกษตรกร” ซึ่งไม่ถูกต้องตามความเป็นจริง และจะต้องให้สำนักงบประมาณพิจารณาจัดสรรงบประมาณ จากแผนพัฒนาการสหกรณ์เป็นหลัก
 9. ภาครัฐ กระทรวง กรม หน่วยงานของรัฐใน “การกำกับและส่งเสริมสหกรณ์” และ “การกำกับดูแลสหกรณ์” ตามไม่เท่านำมาดำเนินธุรกิจของนิติบุคคลตามกฎหมายสหกรณ์ (สหกรณ์ชุมชนสหกรณ์ สันนิบาตสหกรณ์ และกลุ่มเกษตรกร) ขอให้ภาครัฐพัฒนาปรับปรุง การกำกับและส่งเสริมสหกรณ์และการกำกับดูแลสหกรณ์ให้ทันโลกในประเทศไทยและต่างประเทศ ภาคเอกชน สหกรณ์และนิติบุคคลตามกฎหมายสหกรณ์
 10. อุปสรรคสำคัญ คือ การขาดงบประมาณ การจัดทำแผนฯ ควรให้ทุกสหกรณ์ได้มีส่วนร่วม แต่ด้านงบประมาณจำกัด อาจทำโดยการทำแบบสำรวจแทนการเชิญมาประชุมร่วมกัน หรือการส่งเจ้าหน้าที่ไปร่วมประชุมกับกรรมการสหกรณ์ซึ่งจะได้ข้อมูลความต้องการของสหกรณ์มากขึ้น
 11. เห็นด้วยทุกประเด็นตามร่างแผนฯ และควรประชาสัมพันธ์รับฟังความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้องเพิ่มเติม
 12. กรมส่งเสริมสหกรณ์ และรัฐบาลต้องให้ความสำคัญและขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร ตามแผนพัฒนาการสหกรณ์ ทุกฉบับให้มากที่สุด ภายใต้งบประมาณที่มี (ไม่ควรใช้งบประมาณกับงานโครงการออกแผนฯ ให้มากเกินจำเป็น) และมีการติดตามประเมินผลว่า แต่ละปีได้ขับเคลื่อนแผนฯ ผ่านโครงการอะไรบ้างและผลเป็นอย่างไร อาจมีการบททวนและปรับปรุงแผนฯ ในช่วง 5 ปี ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อกระบวนการสหกรณ์และสนับสนุนให้ได้
 13. ควรพัฒนาสหกรณ์ให้อยู่ในหลักการอุดมการณ์นี้และวิธีการสหกรณ์อย่างแท้จริง
 14. ในภาพรวมของแผนมีความเหมาะสมสมดี ส่วนรายละเอียดโครงการแต่ละโครงการอย่างให้คณาวิจัยช่วยตรวจสอบความเหมาะสมของงบประมาณไม่มากเกินไป ไม่น้อยเกินไป เมื่อนำมาเสนอ คพช. เห็นชอบแล้ว รัฐมนตรีต้องสามารถนำเสนอ ครม. ให้เข้าใจและเห็นชอบแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559) เมื่อเห็นชอบแผนแล้ว จะต้องจัดงบประมาณให้แต่ละปี ตามแผนที่กำหนดจะได้ทำการขับเคลื่อนแผนได้
 15. ส่งเสริมให้มีการศึกษาความเหมาะสมใน การให้มีสหกรณ์ประเภทที่ 8 ขึ้น คือสหกรณ์อิสลาม เนื่องจากวิสัยที่ต้องมุ่งเน้นมีความแตกต่างจากวิสัยที่ต้องของคนทั่วไปในสังคมไทย การมีสหกรณ์อิสลามขึ้นมา จะถือว่าเป็นการช่วยเหลือชาวมุสลิมได้เป็นอย่างดี

๔ ๖ ๗ ๘ ๙ ๑ ๒ ๓ ๔

E. W. Maibach. (2003). Recreating Communities to Support Active Living: A new Role for Social Marketing. American Journal of Health Promotion , 114-119.

H. A. Massett, M. Greenup, C. E. Ryan, , D Staples, และ A Green. (2003). Public Perceptions about Prematurity: A National Survey. American Journal of Preventive Medicine , 24, 120-127.

T. and Owens, L. Johnson. (2003). Survey Response Rate Reporting in the Professional Literature. American Association for Public Opinion Research , 127-133.

กรมตรวจบัญชีสหกรณ์. (ม.ป.บ.). แนวโน้มภาวะเศรษฐกิจภาคสหกรณ์ปี54 . เรียกใช้เมื่อ 1 สิงหาคม 2554 จาก กรมตรวจบัญชีสหกรณ์: http://203.154.183.18/ewt/cadweb_org/ewt_news.php?nid=10452

กรมส่งเสริมสหกรณ์. (2552). คู่มือธรรมาภิบาล. เรียกใช้เมื่อ 12 February 2554 จาก สำนักงานส่งเสริมสหกรณ์ พื้นที่ 1: <http://webhost.cpd.go.th/area1/data1.html>

ดวงพร ห้ชชช่วยนิช และบัญชา ชลาภิรมย์. (เมษายน - มิถุนายน 2554). โครงสร้างขบวนการสหกรณ์ไทย. วารสาร วิชาการมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย , 99-113.

สำรองค์ วัฒนา. (2545). คู่มือการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำหรับหน่วยงานภาครัฐ (3 ed.). กรุงเทพฯ: กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข.

สำรองค์ วัฒนา. (2553). คู่มือการวางแผนยุทธศาสตร์สหกรณ์. กรุงเทพฯ: พาพาล พรินติ้ง.

สำรองค์ วัฒนา. (2545). ยุทธศาสตร์การบริหารภาครัฐ : หลักการและวิธีการ. กรุงเทพฯ: คณะกรรมการวัสดุศาสตร์ จุฬาฯ.

สำรองค์ วัฒนา. (2553). เอกสารการฝึกอบรมผู้บริหารกรมส่งเสริมสหกรณ์. กรุงเทพฯ: จุฬาฯ.

เดโช ลวนานนท์. (2541). คำอธิบายศัพท์ : รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๔๐ . กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พเยาว์ กิมป้อม. (20 สิงหาคม 2554). แนวโน้มภาวะเศรษฐกิจภาคสหกรณ์ปี54. เรียกใช้เมื่อ 20 สิงหาคม 2554 จาก กรมตรวจบัญชีสหกรณ์: http://203.154.183.18/ewt/cadweb_org/ewt_news.php?nid=10452

มหาวิทยาลัยบูรพา. (2553). ร่างรายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการศึกษาความเป็นไปได้และความเหมาะสมในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของหน่วยงานที่กำกับ ดูแล และพัฒนาสหกรณ์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยบูรพา.

ສາຍເປື່ອ ຄະນະກາຮດໍາເນັນກາຮຈ້າງ ກໍປຣິກ ພາ

- | | |
|-------------------------------|---|
| 1. ນາຍທຽມຄົວ ໄຊຍົດຕົນ | ຜູ້ເຂົ້າວ່າງວຸດ້ານພັດນາຊູງກິຈສຫກຣນອອມທັນພົມ |
| 2. ນາຍອົກລີຖ້ມ ສົງທັກຖາ | ຜູ້ອໍານວຍກາຮກລຸ່ມວິເຄຣະທົງບປະມານ |
| 3. ນາງສາວງຸ່ງນກາ ເຈີນຍົດຕົນ | ຜູ້ອໍານວຍກາຮກລຸ່ມພັດນາເທິໂລຍືດ້ານກາຮບຣິຫາຮອງຄ່ກ |
| 4. ນາຍບຣັພດ ເພຈຣເຈີນ | ຜູ້ອໍານວຍກາຮກລຸ່ມແຜນງານ |
| 5. ນາຍປິ່ງຈາ ວົງຄໍສກຸລເກີຍຮຕີ | ຫ້ວໜ້າຝ່າຍວິເທີຄລັມພັນນົງ |
| 6. ນາຍອາທິດຍໍ ສຸກເໜືອ | ນັກວິເຄຣະທຳນີໂຍບາຍແລະແຜນໝໍາງວຸດ້ານກາຮ |

ສາຍເປື່ອ ກໍປຣິກ ພາ

ສາບັນພັດນາໂຍບາຍແລະກາຮຈັດກາຮ ຄະນະວິຊາສຕ່ວ ຈຸພາລົງກຣົນມໍາຫວິທຍາລັຍ ປະກອບດ້ວຍ

- | | |
|--|-----------------|
| 1. ຮອງຄາສຕາຈາກຮຍໍ ດຣ.ດຳຮັງຄ ວັດນາ | ຫ້ວໜ້າໂຄຮງກາຮ |
| 2. ຜູ້ໜ່ວຍຄາສຕາຈາກຮຍໍ ດຣ.ຄົວຍົດຕົນ ແອດສກຸລ | ນັກວິຈ້ຍ |
| 3. ຜູ້ໜ່ວຍຄາສຕາຈາກຮຍໍອ່ານຸ່ມ ຄົວພັນນູ້ | ນັກວິຈ້ຍ |
| 4. ຜູ້ໜ່ວຍຄາສຕາຈາກຮຍໍອ້າດົມເດືອນ | ນັກວິຈ້ຍ |
| 5. ວ່າທີ່ ຮ.ຕ.ຊີຍົດຕົນ ອຸດມເດືອນ | ນັກວິຈ້ຍ |
| 6. ນາງພຣມັນ ຂຳເລີຄ | ນັກວິຈ້ຍ |
| 7. ນາງສາວຈຸພາລັກຊ໌ນ ເກິ່ງກາຮຊ່າງ | ຜູ້ໜ່ວຍນັກວິຈ້ຍ |
| 8. ນາງສາວນຸ້ນ ອ້ອກໍາ | ຜູ້ໜ່ວຍນັກວິຈ້ຍ |

