



# กรอบการขับเคลื่อนสู่ระบบการเงิน บนหลักการพึ่งพาและร่วมมือกัน (SHOs System Platform)

ในปี พ.ศ. 2554 คณะกรรมการดำเนินการ ชสอ. ชุดที่ 38 ได้เล็งเห็นความสำคัญของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการเงินที่เอื้อต่อการพึ่งพาตนเองและร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์ : SHOs System ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์หนึ่งในห้าประเด็นยุทธศาสตร์ ภายใต้แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554) จึงได้มอบหมายให้ทีมวิจัยของสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ดำเนินการโครงการวิจัยดังกล่าว ซึ่งผลการวิจัยได้นำเสนอคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของ SHOs System และกรอบแนวทางการดำเนินงาน SHOs System และมาตรการดำเนินการทั้งสิ้น 15 มาตรการ โดยคณะกรรมการดำเนินการ ชสอ. ชุดที่ 39 ได้นำประเด็นของ SHOs System บรรจุไว้ในแผนกลยุทธ์ ระยะที่ 3 ของ ชสอ. และได้มีการเผยแพร่แนวคิด SHOs System ในที่ประชุมใหญ่ ชสอ. ประจำปี 2555 อีกทั้งการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในที่ประชุมสัมมนาผู้บริหาร - ฝ่ายจัดการ อย่างต่อเนื่อง



จัดบูทเพื่อเผยแพร่ SHOs System ในที่ประชุมใหญ่ชสอ. ประจำปี 2555

ต่อมาในปี พ.ศ. 2555 คณะกรรมการดำเนินการ ชสอ. ชุดที่ 40 ได้มอบหมายให้ทีมวิจัยของสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ ดำเนินการโครงการวิจัย “การขับเคลื่อนการพัฒนา SHOs System” โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญที่จะรณรงค์การมีส่วนร่วมของสหกรณ์สมาชิกในการขับเคลื่อนสู่ระบบ SHOs System ให้มีการออกแบบกระบวนการขับเคลื่อน SHOs System และพัฒนาเครื่องมือสนับสนุนให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีของสหกรณ์ออมทรัพย์ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

## คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ SHOs System

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ระบบการเงินที่มีประสิทธิภาพ มีการบริหารจัดการทรัพยากรการเงินตามหลัก



คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ SHO System

มาตรฐานสากล เพื่อภาพลักษณ์เป็นที่เชื่อ มั่นไว้วางใจ

2. ระบบการเงินที่มีบริการที่เป็น ธรรม มุ่งเน้นการส่งเสริมให้สมาชิกประหยัด มีจิตสำนึกการออม มีวินัยทางการเงินเพื่อ ความมั่นคงทางเศรษฐกิจและการยกระดับ มาตรฐานความเป็นอยู่ของสมาชิก

3. ระบบการเงินที่มีโครงสร้างพื้นฐานและกลไกการบริหารความเสี่ยง สภาพคล่อง ความเพียงพอของเงินทุน เพื่อความ เข้มแข็งเป็นปึกแผ่น บนพื้นฐานของระบบ การบริหารจัดการที่มีอิสระพึ่งพาตนเองได้

4. ระบบการเงินที่มีระบบการบริหาร จัดการที่ดี เกิดจากการมีส่วนร่วมของทรัพยากร มนุษย์ที่มีความรู้ความเข้าใจในอัตลักษณ์ของ สหกรณ์ออมทรัพย์

### กรอบแนวทางการพัฒนา SHO System<sup>1</sup>

ผลการวิจัยในปี 2554 ได้เสนอ กรอบแนวทางการพัฒนา SHO System ซึ่งประกอบด้วยการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ระบบสนับสนุนที่เชื่อมโยงการดำเนินงานกับ ชสอ. สหกรณ์สมาชิก และภาคีสู่สมาชิกราย บุคคลดังภาพ

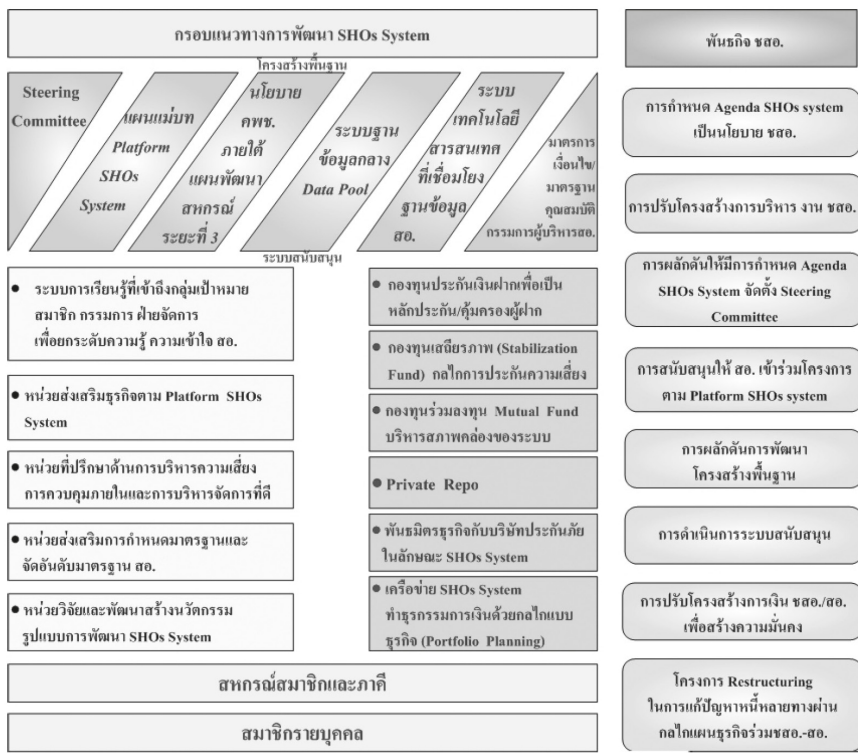
## ข้อพิจารณาสำหรับกรอบการขับเคลื่อน สู่ SHO System

ข้อพิจารณาสำหรับกรอบการขับเคลื่อนสู่ SHO System นั้น ควรเป็นไปภายใต้ แผนแม่บท ซึ่งกำกับดูแลโดย คณะทำงาน เฉพาะกิจ (Steering Committee) ที่มาจาก ตัวแทนสหกรณ์และภาคีเครือข่าย ทั้งเครือข่ายอุปทาน เครือข่ายพันธมิตรธุรกิจ และ เครือข่ายอุปสงค์ ซึ่งควรเริ่มต้นจากสหกรณ์ ออมทรัพย์และพันธมิตรธุรกิจที่เห็นชอบและ สมัคร์เข้าร่วมโครงการนำร่องอย่างเป็นทางการ

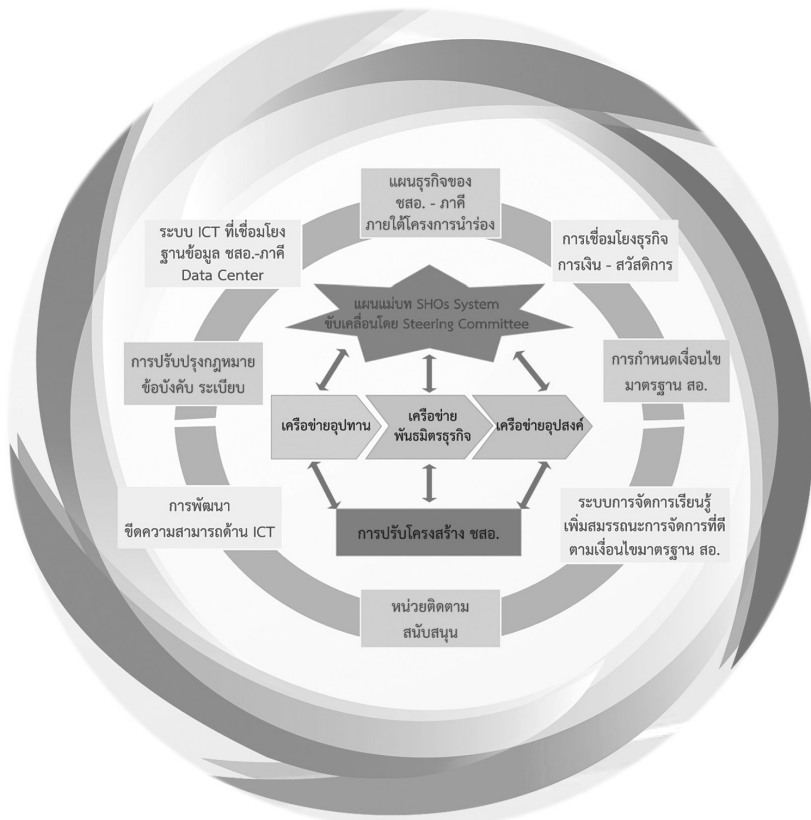
มาตรการที่สำคัญที่ต้องดำเนินการ เพื่อปรับโครงสร้างพื้นฐานให้เอื้อต่อการพัฒนา SHO System ได้แก่ การปรับปรุงกฎหมาย ข้อบังคับ และกฎระเบียบ ทั้งที่มาจากนโยบาย รัฐและสหกรณ์ เพื่อให้มีการดำเนินงานที่เป็น มาตรฐานเดียวกัน และเป็นที่ยอมรับไว้วางใจ ต่อกัน อีกทั้งการจัดให้มีกลไกการบริหาร สภาพคล่อง กลไกการบริหารความเสี่ยง และ เครื่องเตือนภัยสำหรับระบบการเงินที่มั่นคง มีเสถียรภาพ อาทิ กองทุนรักษาสภาพคล่อง Private Repo กองทุนเสถียรภาพ

การพัฒนาาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่เชื่อมโยงกับระบบฐานข้อมูลของภาคี ตลอด จนแผนการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร เพื่อการรองรับระบบไอซีที (ICT) การพัฒนา ระบบการเรียนรู้แก่ทรัพยากรบุคคลสหกรณ์ ออมทรัพย์ เพื่อเพิ่มสมรรถนะการจัดการที่ดี ตามเงื่อนไขมาตรฐานสหกรณ์ออมทรัพย์ โดย ปรับโครงสร้าง ชสอ. ให้มีกลไกการบริหาร จัดการในทิศทางที่เกื้อหนุนการพัฒนาตาม แผนแม่บท SHO System และกลไกการ ติดตาม สนับสนุนภาคีภายใต้ข้อตกลง

<sup>1</sup> อ่านรายละเอียดเพิ่มเติมในรายงานวิจัย “แนวทางการพัฒนาระบบการเงินสหกรณ์ที่เกื้อหนุนการพึ่งพาตนเองและร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์”, 2554.



กรอบแนวทางการพัฒนา SHO system



ระบบ SHO System

## ขั้นตอนการขับเคลื่อนสู่การพัฒนา SHO System

ข้อเสนอสำหรับขั้นตอนการขับเคลื่อนการพัฒนาสู่ SHO System ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 6 ขั้นตอน ได้แก่

**ขั้นตอนที่ 1** การพัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้ที่เข้าถึงสหกรณ์สมาชิกและภาคีเพื่อยกระดับสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ของขบวนการสหกรณ์ออมทรัพย์ให้มีความรู้ความเข้าใจ จิตสำนึกและทักษะการบริหารจัดการที่ดี ตามกรอบการขับเคลื่อน SHO System

**ขั้นตอนที่ 2** การจัดทำ (ร่าง) แผนแม่บท ภายใต้คณะทำงานเฉพาะกิจที่มาจากตัวแทนภาคีพันธมิตร การพัฒนาสู่ SHO System เพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ระหว่างภาคีที่เข้ามามีส่วนร่วม

**ขั้นตอนที่ 3** การรณรงค์รับสมัครภาคีพันธมิตรเข้าร่วมโครงการ ทั้งภาคีเครือข่ายอุปทาน ที่เป็นแหล่งที่มาของเงินทุน ภาคีเครือข่ายพันธมิตรธุรกิจ อาทิ บริษัทคอมพิวเตอร์ บริษัทประกันภัย บริษัทที่ปรึกษา สถาบันการศึกษา และภาคีเครือข่ายอุปสงค์ ได้แก่ สหกรณ์ที่ต้องการเงินกู้ สถาบันการเงินที่เป็นแหล่งลงทุนตามเงื่อนไข SHO System โดยการเข้าร่วมในโครงการนำร่อง ควรเป็นไปอย่างเป็นทางการในรูปแบบ Corporate System

**ขั้นตอนที่ 4** การพัฒนาระบบสารสนเทศภายใต้โครงการนำร่อง และมีทีมพี่เลี้ยงที่เชี่ยวชาญให้การกำกับแนะนำ

**ขั้นตอนที่ 5** การพัฒนาแผนธุรกิจเชื่อมโยงธุรกรรมการเงินระหว่าง ชสอ. และภาคีพันธมิตร ซึ่งรวมถึง การปรับปรุงโครงสร้างข้อบังคับ ระเบียบ และแผนการทำงานร่วมกัน อย่างเป็นทางการภายใต้โครงการนำร่อง

ขั้นตอนที่ 6 การประเมินผลและพัฒนาเพื่อการขยายผลสู่ขบวนการสหกรณ์ในระยะต่อไป

## ข้อเสนอสำหรับโครงสร้างชสอ. เพื่อรองรับการพัฒนาตามกรอบ SHOs System



โครงสร้างการบริหารงาน ชสอ.