

แผนปฏิบัติการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของกรมส่งเสริมสหกรณ์

• **วิสัยทัศน์** “เป็นองค์กรที่ส่งเสริมสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร
ด้วยนวัตกรรมและหลักธรรมาภิบาลเพื่อสร้างความเข้มแข็ง
และเติบโตอย่างยั่งยืน”

- **พันธกิจ** 5 ด้าน
- ด้านบุคลากร
 - ด้านองค์กร
 - ด้านข้อมูลสารสนเทศ
 - ด้านการส่งเสริมสหกรณ์
 - ด้านการกำกับดูแลสหกรณ์



กรมส่งเสริมสหกรณ์
Cooperative Promotion Department

“ริเริ่มสร้างสรรค์ มุ่งมั่นพัฒนา พัฒนาสหกรณ์”



วิสัยทัศน์

กรมส่งเสริมสหกรณ์

"เป็นองค์กรที่ส่งเสริมสหกรณ์
และกลุ่มเกษตรกรด้วยนวัตกรรม
และหลักธรรมาภิบาล
เพื่อสร้างความเข้มแข็ง
และเติบโตอย่างยั่งยืน"



บทสรุปผู้บริหาร

แผนปฏิบัติการราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ เป็นแผนที่ส่วนราชการ ต้องจัดทำตามมาตรา 4 แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2) มีกระบวนการจัดทำแบบมีส่วนร่วมผ่านการประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยมีคณะทำงานในการจัดทำแผน 2 คณะทำงาน และผู้เข้าร่วมประชุมซึ่งประกอบไปด้วยผู้บริหารสูงสุด ผู้บริหารระดับสูง หน่วยงานส่วนกลาง และหน่วยงาน ส่วนภูมิภาค มีวัตถุประสงค์เพื่อให้กรมมีแผนที่กำหนดทิศทางสำหรับทุกหน่วยงานในสังกัดกรมส่งเสริมสหกรณ์ ในการดำเนินการ ภายใต้กรอบระยะเวลา 5 ปี และมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

การจัดทำแผนปฏิบัติการดังกล่าว ดำเนินการภายใต้คำถามสำคัญ 3 ประเด็น คือ 1) *ทำอย่างไร ให้สหกรณ์ที่มีแนวโน้มจะไม่สามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีความพร้อมเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้น* 2) *ทำอย่างไรให้สามารถเชื่อมโยงห่วงโซ่อุปทานการผลิต เพื่อให้สหกรณ์ที่มีศักยภาพและสามารถปรับตัวเข้ากับ บริบทที่เปลี่ยนแปลง สามารถเป็นเสาหลักให้กับสหกรณ์อื่น ๆ ได้* และ 3) *ทำอย่างไรให้สหกรณ์สามารถเชื่อมโยง ห่วงโซ่คุณค่า และเครือข่ายเพื่อสร้างประโยชน์กับสมาชิกมากขึ้นกว่าที่ผ่านมา*

จากประเด็นคำถามสำคัญและผลการประเมินผลกระทบภายนอกและภายในที่มีผลต่อทิศทางของสหกรณ์ และกลุ่มเกษตรกร และสถานการณ์ปัจจุบันของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ทำให้กำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนา คือ **“เป็นองค์กรที่ส่งเสริมสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรด้วยนวัตกรรมและหลักธรรมาภิบาลเพื่อสร้างความเข้มแข็ง และเติบโตอย่างยั่งยืน”** ภายใต้พันธกิจ 5 ด้านที่สำคัญ ประกอบด้วย 1) พัฒนาสมรรถนะและเพิ่มทักษะความรู้ กรอบความคิดด้านดิจิทัล นวัตกรรม การบริหารจัดการ ความเป็นผู้นำ เพื่อส่งเสริมและกำกับดูแลสหกรณ์และ กลุ่มเกษตรกร 2) นำเทคโนโลยีมาใช้นวัตกรรมเพื่อสนับสนุนหลักธรรมาภิบาล สนับสนุนการบริหารจัดการ และปรับปรุงโครงสร้างให้เหมาะสม 3) พัฒนาและใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการทำงาน การสร้างนวัตกรรม ด้วยการวางระบบข้อมูลให้ทันสมัยเข้าถึงได้ง่ายต่อการใช้งาน เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในการใช้ข้อมูล 4) ยกระดับ ชีตความสามารถในการบริหารจัดการและการแข่งขันของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร เพื่อสร้างความเข้มแข็ง และการเติบโตอย่างยั่งยืน 5) นำเทคโนโลยีมาใช้นับสนุนการกำกับดูแลและตรวจสอบการดำเนินงานของ สหกรณ์ภายใต้กรอบของกฎหมายและทันต่อสถานการณ์ โดยมีโครงการสำคัญภายใต้ประเด็นการพัฒนา ที่น่าสนใจ เช่น โครงการศึกษาพัฒนาระบบต้นทุนเพื่อการตัดสินใจทางธุรกิจ โครงการสร้างร่วมมือกับ ภาคเอกชนเพื่อรวบรวมสินค้าและการส่งออก มีกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนแผน คือ **“ข้อมูล”** ทั้งในเชิงปริมาณและ ความเที่ยงตรง **“ทักษะการวิเคราะห์ และการประเมินสถานการณ์ปัจจุบัน”** ของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมาย และ **“องค์ความรู้ด้านธุรกิจ”** และ **“ประสบการณ์ด้านธุรกิจ”** ของบุคลากร ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งถือเป็นปัจจัยเชิงคุณภาพที่ใช้กำหนดเป้าหมายของการขับเคลื่อนแผน



ในปี 2570 กรมส่งเสริมสหกรณ์จะเป็นองค์กรด้านการใช้ข้อมูลในการขับเคลื่อนงานและด้านการส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรให้สามารถใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อประกอบการวางแผนการพัฒนากองกรณ์และยกระดับสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรไปสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูงด้วยเทคโนโลยีนวัตกรรม มีความสามารถในการแข่งขัน และพัฒนาไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนต่อไป

คำนำ

การจัดทำแผนปฏิบัติการราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของกรมส่งเสริมสหกรณ์เป็นการดำเนินการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562 ตามมาตรา 4 กำหนดให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติการของส่วนราชการ โดยจัดทำเป็นแผนห้าปีซึ่งต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา และแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุผลตามเป้าหมายและการบริหารงบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีการติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการปฏิบัติการตามนโยบายได้อย่างถูกต้อง โดยยึดแนวทางการขับเคลื่อนการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ ประกอบด้วย 4 แนวทาง คือ 1) การมองเป้าหมายร่วมกัน 2) การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าที่ส่งผลให้บรรลุเป้าหมายแผนแม่บทย่อยและจัดทำข้อเสนอโครงการสำคัญ 3) การจัดลำดับความสำคัญของข้อเสนอโครงการ และ 4) การจัดทำแผนปฏิบัติการ

กรมส่งเสริมสหกรณ์ จึงได้จัดทำแผนปฏิบัติการราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) สำหรับขับเคลื่อนการดำเนินงาน โดยพิจารณาให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทฯ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) นโยบายของคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา และแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง กับบริบทของกรมส่งเสริมสหกรณ์ การจัดทำแผนครั้งนี้ได้รับความอนุเคราะห์จาก ดร.เกียรติอนันต์ ล้วนแก้ว ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์และคณะ เป็นผู้ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะ รวมถึงเป็นวิทยากรตลอดกระบวนการจัดทำแผนฉบับนี้ ซึ่งกระบวนการจัดทำแผนในครั้งนี้ดำเนินการแบบมีส่วนร่วมกับบุคลากรภายในกรมส่งเสริมสหกรณ์ รวมทั้งรับฟังความคิดเห็นจากสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร เพื่อวิเคราะห์ประเด็นปัญหา อุปสรรค และการเปลี่ยนแปลงในบริบทต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบนโยบาย กรอบการปฏิบัติงาน กรอบกิจกรรมโครงการ และนำมาเป็นกลไกในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของกรมส่งเสริมสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพสามารถปฏิบัติได้จริง โดยใช้นวัตกรรมเพื่อส่งเสริมสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในการสร้างความเข้มแข็งสหกรณ์ และสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป

กรมส่งเสริมสหกรณ์

กันยายน 2565



สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญ	1
1.2 การออกแบบกระบวนการ	2
1.3 ระยะเวลาและกระบวนการดำเนินงาน	3
บทที่ 2 ความสอดคล้องกับแผน 3 ระดับตามนโยบายมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2560	6
2.1 ยุทธศาสตร์ชาติ (แผนระดับ 1)	8
2.2 แผนระดับที่ 2	11
2.3 แผนระดับที่ 3	22
2.4 หลักเกณฑ์อื่น ๆ ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์	24
2.5 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goal: SDG)	25
บทที่ 3 การวิเคราะห์บริบทของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (พ.ศ. 2566-2570)	27
3.1 การวิเคราะห์ผลกระทบภายนอก	28
3.2 การวิเคราะห์ SWOT	32
3.3 การวิเคราะห์ Customer Journey	39
บทที่ 4 สาระสำคัญแผนปฏิบัติการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของกรมส่งเสริมสหกรณ์	45
4.1 วิสัยทัศน์	47
4.2 พันธกิจ	47
4.3 ค่านิยมกรมส่งเสริมสหกรณ์	51
4.4 เป้าหมายและตัวชี้วัดรวม	51
4.5 ประเด็นการพัฒนา	52
4.6 แนวทางการขับเคลื่อนแผน (Roadmap)	60
บทที่ 5 โครงการสำคัญของกรมส่งเสริมสหกรณ์	68
5.1 โครงการสำคัญ	69
บทที่ 6 สรุปผลและข้อเสนอแนะ	82
6.1 สรุปผลการจัดทำแผนปฏิบัติการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของกรมส่งเสริมสหกรณ์	82
6.2 ข้อเสนอแนะ (outside-in)	83

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
ภาคผนวก	85
ภาคผนวก ก คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)	86
ภาคผนวก ข กรอบแนวคิดและที่มาการกำหนดวิสัยทัศน์และข้อเสนอตัวชี้วัด	91
ภาคผนวก ค ร่างโครงการสำคัญตามประเด็นการพัฒนาของกรมส่งเสริมสหกรณ์	96
ภาคผนวก ง การประชุมระดมสมองเพื่อจัดทำ (ร่าง) โครงการตามประเด็นการพัฒนา ของหน่วยงานภูมิภาค กรมส่งเสริมสหกรณ์	97
ภาคผนวก จ ข้อมูลทั่วไปสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร	98



สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
ภาพที่ 1	การออกแบบกระบวนการในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของกรมส่งเสริมสหกรณ์	2
ภาพที่ 2	กรอบความเชื่อมโยงประเด็นการพัฒนาแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ กับแผนระดับต่าง ๆ	7
ภาพที่ 3	เส้นทางการใช้บริการของสมาชิก (Customer Journey): ธุรกิจสินเชื่อ (Before)	39
ภาพที่ 4	เส้นทางการใช้บริการของสมาชิก (Customer Journey): ธุรกิจสินเชื่อ (After)	40
ภาพที่ 5	เส้นทางการใช้บริการของสมาชิก (Customer Journey): ธุรกิจรวบรวม	41
ภาพที่ 6	เส้นทางการใช้บริการของสมาชิก (Customer Journey): ธุรกิจแปรรูป	43
ภาพที่ 7	เส้นทางการใช้บริการของสมาชิก (Customer Journey): ธุรกิจจัดหาสินค้า	44
ภาพที่ 8	ความเชื่อมโยงระหว่างวิสัยทัศน์ พันธกิจ และประเด็นการพัฒนา	46
ภาพที่ 9	แนวทางการจัดทำพันธกิจ	49

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
ตารางที่ 1 ขั้นตอนการจัดทำแผน	4
ตารางที่ 2 สรุปจุดแข็งจุดอ่อนด้านบุคลากร	32
ตารางที่ 3 สรุปจุดแข็งจุดอ่อนด้านองค์กร	33
ตารางที่ 4 สรุปจุดแข็งจุดอ่อนด้านการใช้ประโยชน์จากข้อมูล/สารสนเทศ	34
ตารางที่ 5 สรุปจุดแข็งจุดอ่อนด้านการส่งเสริมสหกรณ์	35
ตารางที่ 6 สรุปจุดแข็งจุดอ่อนด้านการกำกับดูแล	36
ตารางที่ 7 สรุปโอกาสและอุปสรรคด้านการเมือง	37
ตารางที่ 8 สรุปโอกาสและอุปสรรคด้านเศรษฐกิจ	37
ตารางที่ 9 สรุปโอกาสและอุปสรรคด้านสังคม	38
ตารางที่ 10 สรุปโอกาสและอุปสรรคด้านเทคโนโลยี	38
ตารางที่ 11 สรุปโอกาสและอุปสรรคด้านกฎหมายและระเบียบ	38
ตารางที่ 12 ข้อมูลรายละเอียดที่ได้จากการอบรมเชิงปฏิบัติการ	50
ตารางที่ 13 ความสอดคล้องระหว่างพันธกิจและประเด็นการพัฒนา	60
ตารางที่ 14 ความคาดหวังต่อการเปลี่ยนแปลงในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2566	63
ตารางที่ 15 ความคาดหวังต่อการเปลี่ยนแปลงในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2567	64
ตารางที่ 16 ความคาดหวังต่อการเปลี่ยนแปลงในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2568	65
ตารางที่ 17 ความคาดหวังต่อการเปลี่ยนแปลงในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	66
ตารางที่ 18 โครงการสำคัญตามประเด็นการพัฒนาทั้ง 11 ประเด็นการพัฒนา	69

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญ

“แผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี และรายปี” เป็นแผนของหน่วยงานของรัฐตั้งแต่ระดับกรมหรือเทียบเท่าขึ้นไป ตามบทบัญญัติพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562 มาตรา 4 ที่กำหนดให้ทุกหน่วยงานของรัฐต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี และรายปี โดยแผนปฏิบัติราชการจะเป็นแผนระดับที่ 3 หลักในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติและแผนระดับที่ 2 นโยบายรัฐบาล รวมทั้งแผนระดับที่ 3 ในส่วนของแผนปฏิบัติการด้านที่เกี่ยวข้องไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม

กรมส่งเสริมสหกรณ์เป็นหน่วยงานของรัฐมีหน้าที่ต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี และรายปี ประกอบกับแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563-2565) ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ จะสิ้นสุดลงในปี พ.ศ. 2565 ดังนั้น กรมส่งเสริมสหกรณ์จึงจำเป็นต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) เพื่อใช้เป็นทิศทางในการขับเคลื่อนงานของกรมส่งเสริมสหกรณ์และการส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ให้เข้มแข็งและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกได้ โดยการจัดทำแผนระยะ 5 ปี ฉบับดังกล่าวดำเนินการภายใต้กระบวนการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และกลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการ ได้ร่วมกำหนดแนวทางในการกำหนดทิศทางการปฏิบัติงานในส่วนของกรมส่งเสริมสหกรณ์ เพื่อให้สอดคล้องกับแผนระดับ 1-3 ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงเพื่อส่งเสริมให้สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเกิดความเข้มแข็ง โดยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและทบทวนประเด็นสำคัญเพื่อปรับปรุงและจัดทำแผนฯ ให้สอดคล้องกับเป้าหมาย ตัวชี้วัด และแนวทางการพัฒนาของยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนการปฏิรูปประเทศ ผ่านกระบวนการคณะทำงาน จำนวน 2 คณะ ประกอบด้วยคณะทำงานกำหนดกรอบและทิศทางแผนปฏิบัติราชการของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) และคณะทำงานทบทวนแผนงาน/โครงการและยกร่างแผนปฏิบัติราชการของกรมส่งเสริมสหกรณ์ผ่านกระบวนการประชุมเชิงปฏิบัติการ รับฟังความเห็น และประชุมชี้แจงเพื่อยกร่างแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของกรมส่งเสริมสหกรณ์

กระบวนการดำเนินการผ่านการมีส่วนร่วมในระดับผู้บริหาร เพื่อร่วมกำหนดทิศทางของแผนปฏิบัติราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ และประเด็นการพัฒนา และผู้บริหารระดับกลางได้ร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการในการยกร่างตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย รวมถึงยกร่างแผนงานโครงการสำคัญ โดยในส่วนกระบวนยกร่างแผนงานโครงการสำคัญ ได้สร้างการมีส่วนร่วมในลักษณะฐานสู่ยอด (Bottom up) โดยให้หน่วยงานส่วนภูมิภาคเข้ามามีส่วนร่วมในการยกร่างแผนงาน/โครงการสำคัญ ภายใต้แผนปฏิบัติราชการ ซึ่งแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี กรมส่งเสริมสหกรณ์ดังกล่าวจะใช้เป็นทิศทางในการทำงาน



ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาในส่วนขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ เพื่อนำไปสู่การส่งเสริมสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรตามภารกิจหน้าที่ที่มีประสิทธิภาพและยกระดับความเข้มแข็งของสหกรณ์ต่อไป

1.2 การออกแบบกระบวนการ

การดำเนินการครั้งนี้ มีจุดมุ่งหวังเพื่อรวบรวม สังเคราะห์ และนำเสนอข้อมูลที่จำเป็นในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ โดยทีมวิทยากรได้ออกแบบกระบวนการจัดทำแผนฯ เพื่อหารือกับคณะทำงานกรมส่งเสริมสหกรณ์ โดยกำหนดไว้เป็น 6 กระบวนการ รายละเอียดแสดงไว้ในแผนภาพด้านล่าง



ภาพที่ 1 การออกแบบกระบวนการในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของกรมส่งเสริมสหกรณ์

1.2.1 การวิเคราะห์สถานะปัจจุบัน: เป็นขั้นตอนการประเมินบริบทของกรมส่งเสริมสหกรณ์ทั้งภายในและภายนอก รวมไปถึงการประเมินความเชื่อมโยงของแผนระดับต่าง ๆ และนโยบายภาครัฐ เพื่อให้การพัฒนาแผนมีความสอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการ ทั้งนี้ ทีมวิทยากรฯ มีการเตรียมความพร้อมในการประเมิน SWOT เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมของกรมส่งเสริมสหกรณ์จากมุมมองภายนอก หรือ Outside-in evaluation เพื่อใช้เป็นข้อมูลหลักในการกำหนดข้อมูลหลักของร่างแผนฯ

1.2.2 รวบรวมข้อคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย: การสร้างการมีส่วนร่วม และการรับรู้ “ร่วมกัน” ถือเป็นกลไกสำคัญในการจัดทำแผนฯ ทีมวิทยากรฯ ได้เสนอการสอดแทรกกระบวนการข้างต้นภายหลังการจัดทำร่างแผนในกระบวนการแรก เพื่อสร้างการรับรู้และรับฟังข้อคิดเห็นในการจัดทำแผนการดำเนินงานระหว่างการจัดทำแผนฯ

1.2.3 ประชุมผู้บริหารเพื่อทบทวน: การนำเสนอครั้งนี้ เป็นการนำเสนอร่างที่ได้ความเห็นชอบและปรับปรุงกับคณะทำงาน ต่อผู้บริหาร ส่งผลให้ร่างที่นำเสนอมีความรัดกุมและเข้ากับบริบทขององค์กรมากยิ่งขึ้น การรับข้อเสนอจากผู้บริหารจะได้เป็นการต่อยอดมุมมองการประเมินองค์กรในมุมมองของฝ่ายบริหารที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

1.2.4 ยกร่างและนำเสนอ: หลัง “ร่างแผนประเด็นการพัฒนา” ได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหาร ทั้งระดับกลาง และระดับสูง (ขั้นตอนที่ 1.2.2-1.2.3) ร่างฯ ดังกล่าวจะถูกเรียบเรียงและนำเสนออีกครั้งหนึ่ง เพื่อให้ผู้บริหารทั้งสองกลุ่มได้หารืออีกครั้งในห้วงเวลาเดียวกัน ถือเป็นทบทวนครั้งที่ 2 (Double-checking process) ก่อนที่ร่างฯ ดังกล่าวจะได้รับการประชาสัมพันธ์กับบุคลากรในองค์กรต่อไป

1.2.5 ประชาสัมพันธ์ในองค์กร: ถือเป็นขั้นตอนการจัดทำข้อตกลงร่วมกันระหว่างคณะทำงานจัดทำแผนฯ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดทำแผนงานโครงการ ให้ดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันขององค์กร การสร้างการรับรู้ในขั้นตอนนี้จำเป็นต้องอาศัยระยะเวลา

1.2.6 จัดทำแผนประจำปี: เป็นการจัดทำแผนที่ลงรายละเอียดของกิจกรรมที่ส่วนงานควรดำเนินงาน ในแต่ละปี (พ.ศ. 2566-2570 รวมเป็นแผน 5 ฉบับ) เพื่อสร้างความชัดเจนและติดตามการดำเนินงานของส่วนงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ระยะเวลาและกระบวนการดำเนินงาน

การจัดทำแผนสำหรับ ระยะ 5 ปี ได้กำหนดระยะเวลาในการจัดทำแผนเพื่อให้เกิดการกำหนดทิศทางจากผู้บริหารและเกิดการมีส่วนร่วมจากผู้ปฏิบัติทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยมี คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานในการจัดทำแผน 2 คณะทำงาน ด้วยกัน ได้แก่

คณะที่ 1 คณะทำงานกำหนดกรอบและทิศทางแผนปฏิบัติการของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ระยะ 5 ปี โดยมีอธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์เป็นที่ปรึกษา และมีรองอธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์เป็นประธาน โดยคณะทำงานประกอบด้วยผู้อำนวยการกองและสำนัก มีหน้าที่ในการกำหนดกรอบและทิศทางของแผนปฏิบัติการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) และแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

คณะที่ 2 คณะทำงานทบทวนแผนงาน/โครงการและยกร่างแผนปฏิบัติการของกรมส่งเสริมสหกรณ์ โดยมีผู้อำนวยการกองแผนงาน เป็นประธานคณะทำงาน ผู้เชี่ยวชาญทุกด้าน และผู้อำนวยการกลุ่มงาน เป็นคณะทำงานมีหน้าที่ยกร่างแผนปฏิบัติการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ตามที่คณะทำงานกำหนดกรอบและทิศทางแผนปฏิบัติการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ กำหนด รวบรวม ประมวลผล วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งวิเคราะห์เพื่อจัดทำกลยุทธ์ เป้าหมาย ตัวชี้วัดประกอบการจัดทำร่างแผนปฏิบัติการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ และ

ทบทวนแผนงาน/โครงการที่ผ่านมาและจัดทำแผนงาน/โครงการให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และตัวชี้วัดเพื่อประกอบการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ กำหนดลำดับขั้นตอนการจัดทำแผน ดังนี้

ตารางที่ 1 ขั้นตอนการจัดทำแผน

ที่	กิจกรรม	พ.ศ. 2565				พ.ศ. 2566-2570
		ม.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
1	หารือกระบวนการ	↔				
2	กำหนดทิศทาง	↔				
3	กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นการพัฒนา	↔				
4	กำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัด			↔		
5	ยกร่างแผนงาน/โครงการสำคัญ หน่วยงานส่วนกลาง			↔		
6	ยกร่างแผนงาน/โครงการสำคัญ หน่วยงานส่วนภูมิภาค			↔		
7	นำเสนอร่างแผนปฏิบัติการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของกรมส่งเสริมสหกรณ์				↔	
8	เผยแพร่และสร้างการรับรู้					↔
9	ขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติ					↔

วันที่ 1 มิถุนายน 2565 ทีมวิทยากรฯ ได้หารือทิศทางและร่วมออกแบบกระบวนการดำเนินงานร่วมกับรองอธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์ (นายอชฌา สุวรรณนิตย์) ผู้อำนวยการกองแผนงาน ผู้อำนวยการกลุ่มวิเคราะห์งบประมาณ และผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์ เพื่อกำหนดกรอบและแนวทางร่วมกัน

วันที่ 13 มิถุนายน 2565 ประชุมเชิงปฏิบัติการคณะทำงานกำหนดทิศทางเพื่อรับฟังผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ผลการศึกษาสหกรณ์ในต่างประเทศและข้อจำกัด เพื่อร่วมพิจารณากำหนดทิศทางการส่งเสริมสหกรณ์พัฒนาสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในประเทศไทย สำหรับระยะเวลา 5 ปีข้างหน้า เพื่อนำผลการประชุมกำหนดเป็นทิศทางและวางแผนในการประชุมเชิงปฏิบัติการคณะทำงานทั้ง 2 คณะ เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และกำหนดพันธกิจ ประเด็นการพัฒนา ในการขับเคลื่อนแผน

วันที่ 18-20 มิถุนายน 2565 ประชุมเชิงปฏิบัติการคณะทำงาน 2 คณะ เพื่อร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และประเด็นการพัฒนา

วันที่ 2 สิงหาคม 2565 ประชุมเชิงปฏิบัติการคณะทำงานทบทวนแผนงาน/โครงการและยกร่างแผนปฏิบัติการของกรมส่งเสริมสหกรณ์ เพื่อร่วมพิจารณาการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของประเด็นการพัฒนาที่เหมาะสม

วันที่ 15-16 สิงหาคม 2565 ประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับคณะทำงานทบทวนแผนงาน/โครงการและยกร่างแผนปฏิบัติการของกรมส่งเสริมสหกรณ์ เพื่อทบทวนแผนงาน/โครงการรวมถึงยกร่างแผนงาน/โครงการที่สำคัญเพื่อขับเคลื่อนแต่ละประเด็นการพัฒนาให้ประสบผลสำเร็จตามตัวชี้วัดและเป้าหมายที่กำหนดไว้



วันที่ 30-31 สิงหาคม 2565 ประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับผู้แทนหน่วยงานจากส่วนภูมิภาคเพื่อระดมความเห็นและยกร่างแผนงาน/โครงการสำคัญภายใต้ร่างแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี กรมส่งเสริมสหกรณ์

เดือนกันยายน 2565 นำเสนอร่างแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) กรมส่งเสริมสหกรณ์ ต่อคณะทำงานกำหนดทิศทางแผนฯ เพื่อรับฟังข้อเสนอแนะ และปรับปรุงเพิ่มเติม และเสนอขอความเห็นชอบแผนจากคณะผู้บริหารกรมส่งเสริมสหกรณ์ ในเดือนตุลาคม 2565

เดือนตุลาคม พ.ศ. 2565 เผยแพร่ประชาสัมพันธ์แผนและสร้างการรับรู้ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของกรมส่งเสริมสหกรณ์



บทที่ 2

ความสอดคล้องกับแผน 3 ระดับตามนโยบายมติ

คณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2560



2.1 ยุทธศาสตร์ชาติ (แผนระดับ 1)

วิสัยทัศน์ของยุทธศาสตร์ชาติ คือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยมีเป้าหมายการพัฒนาประเทศ คือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรมฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน” โดยยกระดับศักยภาพของประเทศในหลายมิติ พัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี คนเก่ง และมีคุณภาพ พร้อมทั้งสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม สร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และมีภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม ดังนั้น การพัฒนาประเทศในช่วงระยะเวลาของยุทธศาสตร์ชาติ จึงมุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย 2 ยุทธศาสตร์ มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาคเกษตรทุกยุทธศาสตร์ ดังนี้

2.1.1 ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน (หลัก)

(1) เป้าหมาย

- 1) ประเทศไทยเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว เศรษฐกิจเติบโตอย่างมีเสถียรภาพและยั่งยืน
- 2) ประเทศไทยมีขีดความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น

(2) ประเด็นยุทธศาสตร์

1) การเกษตรสร้างมูลค่า ประเทศไทยเป็นหนึ่งในผู้เล่นสำคัญด้านการผลิตและการค้าสินค้าเกษตรในเวทีโลกด้วยพื้นฐานทางพืชเกษตรเขตร้อน และมีข้อได้เปรียบด้านความหลากหลายทางชีวภาพที่สามารถพัฒนาต่อยอดโครงสร้างธุรกิจการเกษตรด้วยการสร้างมูลค่าเพิ่ม เน้นเกษตรคุณภาพสูงและขับเคลื่อนการเกษตรด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม ที่ให้ความสำคัญกับการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตทั้งเชิงปริมาณและมูลค่า และความหลากหลายของสินค้าเกษตร เพื่อรักษาฐานรายได้เดิมและสร้างฐานอนาคตใหม่ที่สามารถสร้างรายได้สูงทั้งเกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่น เกษตรปลอดภัย เกษตรชีวภาพ เกษตรแปรรูป และเกษตรอัจฉริยะ เพื่อให้เกษตรกรมีรายได้สูงขึ้น

2) อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต อุตสาหกรรมและบริการไทยต้องพร้อมรับมือและสร้างโอกาสจากความท้าทายที่เกิดขึ้นจากการปฏิวัติอุตสาหกรรม ครั้งที่ 4 ที่เป็นผลของการหลอมเทคโนโลยีดิจิทัล เทคโนโลยีชีวภาพ และเทคโนโลยีทางกายภาพเข้าด้วยกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างรวดเร็วเป็นวงกว้างและลึกซึ้งทั้งระบบอย่างไม่เคยปรากฏมาก่อน ประเทศไทยจึงจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงพื้นฐานโครงสร้างอุตสาหกรรมและบริการ โดยสร้างอุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคตที่ขับเคลื่อนประเทศไทยไปสู่ประเทศพัฒนาแล้วด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีแห่งอนาคตเพิ่มบุคลากรที่มีทักษะและความรู้ตามความต้องการของตลาด สร้างระบบนิเวศอุตสาหกรรมและบริการที่เหมาะสมและสนับสนุนการพัฒนาอุตสาหกรรมและบริการอย่างยั่งยืน

3) พัฒนาเศรษฐกิจบนพื้นฐานผู้ประกอบการยุคใหม่ สร้างและพัฒนาผู้ประกอบการยุคใหม่ ไม่ว่าจะเป็นผู้ประกอบการรายใหญ่ กลาง เล็ก วิสาหกิจเริ่มต้น วิสาหกิจชุมชน หรือวิสาหกิจเพื่อสังคม รวมทั้ง เกษตรกร ให้เป็นผู้ประกอบการยุคใหม่ที่มีทักษะและแนวคิดของการเป็นผู้ประกอบการที่มีความสามารถ



ในการแข่งขันและมีอัตลักษณ์ชัดเจน โดยมีนวัตกรรม 3 ด้าน คือ นวัตกรรมในการสร้างโมเดลธุรกิจ นวัตกรรมในเชิงสินค้าและบริการ และนวัตกรรมในเชิงกระบวนการผลิตและบริการ เพื่อส่งเสริมให้เป็นนักการค้าที่เข้มแข็งที่จะนำไปสู่การยกระดับประเทศในด้านการค้า มีความสามารถในการเข้าถึงตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ พร้อมทั้งเป็นผู้ประกอบการที่ “ผลิตเก่ง ขายเก่ง” หรือ “ซื้อเป็น ขายเป็น” บริการเป็นเลิศสามารถขยายการค้าและการลงทุนไปต่างประเทศ รวมทั้งส่งเสริมให้ผู้ประกอบการมีธรรมาภิบาล

(3) การบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ

การพัฒนาการเกษตรของประเทศเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาตลอดโซ่อุปทานสินค้าเกษตร ตั้งแต่ต้นทางที่มีการนำเทคโนโลยีนวัตกรรมมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต การแปรรูปสร้างมูลค่าเพิ่ม การตลาดและอุตสาหกรรมขั้นสูง และการส่งออกสินค้าเกษตรและผลิตภัณฑ์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยข้อได้เปรียบด้านความหลากหลายทางชีวภาพที่สามารถพัฒนาต่อยอดโครงสร้างธุรกิจการเกษตรด้วยการสร้างมูลค่าเพิ่มเน้นเกษตรคุณภาพสูงและขับเคลื่อนการเกษตรด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ให้ความสำคัญกับการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตทั้งเชิงปริมาณและมูลค่าและความหลากหลายของสินค้าเกษตร โดยอาศัยการบูรณาการร่วมกันของทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.1.2 ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม (รอง)

(1) เป้าหมาย

1) การลดความเหลื่อมล้ำ สร้างความเป็นธรรมในทุกมิติ

(2) ประเด็นยุทธศาสตร์

1) ปรับโครงสร้างเศรษฐกิจฐานราก พัฒนาการเกษตรให้เหมาะสมกับศักยภาพของเกษตรกรฐานทรัพยากร และบริบทของพื้นที่และชุมชนท้องถิ่น โดยเน้นระบบการจัดการตนเองของเกษตรกรและมีกลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานราก เพื่อให้เกษตรกรเข้าถึงฐานทรัพยากร การวิจัย ความรู้ ทั้งด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อพัฒนาการผลิตและยกระดับเป็นผู้ประกอบการตลอดห่วงโซ่มูลค่า และเพิ่มช่องทางการตลาดและเชื่อมโยงการค้าด้วยเครือข่ายพันธมิตรและวิสาหกิจเพื่อสังคม โดยภาครัฐเป็นผู้กำหนดนโยบายและกติกาก่อนเพื่อเพิ่มโอกาสของเกษตรกร พัฒนาเศรษฐกิจและสังคมบนฐานความหลากหลายทางชีวภาพและภูมิปัญญาท้องถิ่น รวมถึงส่งเสริมการผลิตแปรรูปสินค้าให้มีเอกลักษณ์ และการจัดการในภาคบริการที่เชื่อมโยงกับฐานทรัพยากรของชุมชนเพื่อยกระดับเกษตรกรสู่การเป็นผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคการเกษตร

(3) การบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ

การพัฒนาการเกษตร การบริการ และการเงิน ในด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม มุ่งเน้นการปรับโครงสร้างและพฤติกรรมทางสังคม เพื่อให้เกิดการสร้างงานในพื้นที่ โดยพลิกฟื้นโครงสร้างทางสังคมควบคู่ไปกับการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก ส่งเสริมให้กลุ่มคนเศรษฐกิจฐานรากเข้าถึงฐานทรัพยากร การวิจัย ความรู้ ทั้งด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อนำมาพัฒนาการผลิต การแปรรูปสร้างมูลค่าและยกระดับกลุ่มคนเศรษฐกิจฐานรากให้เป็น ผู้ประกอบการทางการเกษตรและอื่น ๆ พร้อมทั้งสนับสนุน





การเข้าถึงช่องทางการตลาดในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งออนไลน์และออฟไลน์ รวมถึงเชื่อมโยงการค้าด้วยเครือข่ายพันธมิตรและความร่วมมือของทุกภาคส่วน เพื่อให้เกษตรกรสามารถพึ่งพาตนเองได้และมีรายได้อย่างมั่นคง

2.1.3 ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ (รอง)

(1) เป้าหมาย

- 1) ภาครัฐมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็วและโปร่งใส
- 2) ภาครัฐมีขนาดที่เล็กลง พร้อมปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
- 3) ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ

(2) ประเด็นยุทธศาสตร์

1) ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ตอบสนองความต้องการ และให้บริการอย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส ดังนั้น หน่วยงานของรัฐต้องร่วมมือและช่วยเหลือกันในการปฏิบัติหน้าที่ที่มีระบบการบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินทั้งราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค ส่วนท้องถิ่น และงานของรัฐอย่างอื่นเป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีสร้างประโยชน์สุขแก่ประชาชน

2) ภาครัฐมีขนาดที่เล็กลง เหมาะสมกับภารกิจส่งเสริมให้ประชาชนและทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ พร้อมทั้งมีการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่นให้มีความชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อนกัน รวมทั้งมีการถ่ายโอนภารกิจที่สำคัญและการกระจายอำนาจในระดับที่เหมาะสมเพื่อให้ชุมชนและท้องถิ่นเข้มแข็ง

3) ภาครัฐมีความทันสมัย ทันการเปลี่ยนแปลง และมีขีดสมรรถนะสูง สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีความคุ้มค่า เทียบได้กับมาตรฐานสากลสามารถรองรับกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่มีความหลากหลายซับซ้อนมากขึ้นและทันการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

4) บุคลากรภาครัฐเป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพ ในการปฏิบัติหน้าที่และขับเคลื่อนภารกิจยุทธศาสตร์ชาติ โดยภาครัฐมีกำลังคนที่เหมาะสมทั้งปริมาณและคุณภาพ มีระบบบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรให้สามารถสนองความต้องการในการปฏิบัติงาน มีความก้าวหน้าในอาชีพสามารถจูงใจให้คนดีคนเก่งทำงานในภาครัฐ มีระบบการพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรภาครัฐให้มีสมรรถนะใหม่ ๆ สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงบริบทการพัฒนา มีการเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม การปรับเปลี่ยนแนวคิดให้การปฏิบัติราชการเป็นมืออาชีพ มีจิตบริการ ทำงานในเชิงรุกและมองไปข้างหน้า สามารถบูรณาการการทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่นได้อย่างเป็นรูปธรรม

5) ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ ทุกภาคส่วนร่วมต่อต้านการทุจริต ภาครัฐมีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในทุกระดับ โดยเฉพาะการสร้างวัฒนธรรมแยกแยะประโยชน์ส่วนบุคคลและประโยชน์ส่วนรวมของบุคลากรภาครัฐให้เกิดขึ้น รวมทั้งสร้างจิตสำนึกและค่านิยมให้ทุกภาคส่วนตื่นตัวและละอายต่อการทุจริตประพฤติมิชอบทุกรูปแบบ พร้อมทั้ง ส่งเสริม สนับสนุน ให้ภาคีองค์กรภาคเอกชน ภาคประชาสังคม ชุมชน ประชาชน และ



ภาคีต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการสอดส่อง เฝ้าระวัง ให้ข้อมูล แจ้งเบาะแสการทุจริต และตรวจสอบการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ และภาคส่วนอื่น ๆ โดยได้รับความคุ้มครองจากรัฐตามที่กฎหมายบัญญัติ

6) กฎหมายมีความสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ และมีเท่าที่จำเป็น กฎหมายกฎระเบียบ ข้อบังคับมีเท่าที่จำเป็น ทันสมัย มีความเป็นสากล มีประสิทธิภาพ โดยมุ่งใช้กฎหมายเป็นเครื่องมือในการสนับสนุนการพัฒนาการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ การแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่นำไปสู่ความเหลื่อมล้ำด้านต่าง ๆ เอื้อต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ

(3) การบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ

การพัฒนาาระบบบริหารจัดการภาครัฐ โดยการให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรของภาครัฐให้เป็นคนดี คนเก่ง มีคุณธรรม และมุ่งเน้นด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม รวมถึงการปรับปรุงบริการภาครัฐด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม และการบริการประชาชน

2.2 แผนระดับที่ 2

2.2.1 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติเป็นส่วนสำคัญในการถ่ายทอดเป้าหมายและประเด็นยุทธศาสตร์ของยุทธศาสตร์ชาติลงสู่แผนระดับต่าง ๆ ในลักษณะที่มีการบูรณาการและเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ชาติด้านที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ส่วนราชการสามารถนำไปใช้เป็นกรอบในการดำเนินการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาประเทศตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติภายในปี พ.ศ. 2580 โดยแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ มีทั้งหมด 23 ฉบับ เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการเกษตร จำนวน 4 ฉบับ ได้แก่ (03) การเกษตร (07) โครงสร้างพื้นฐาน ระบบโลจิสติกส์และดิจิทัล (16) เศรษฐกิจฐานราก และ (20) การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ

(1) ประเด็นการเกษตร (หลัก)

1) เป้าหมายระดับประเด็นของแผนแม่บทฯ

- ก. ผลผลิตทั้งหมดรวมในประเทศในสาขาเกษตรเพิ่มขึ้น
- ข. ผลผลิตภาพการผลิตของภาคเกษตรเพิ่มขึ้น 18

2) การบรรลุเป้าหมายตามแผนแม่บทฯ

การพัฒนาด้านการเกษตรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน จะให้ความสำคัญกับการยกระดับการผลิตให้เข้าสู่คุณภาพมาตรฐานความปลอดภัย การใช้ประโยชน์จากความโดดเด่นและเอกลักษณ์ของสินค้าเกษตร รวมถึงความหลากหลายทางชีวภาพในแต่ละพื้นที่ การพัฒนาสินค้าเกษตรและการแปรรูปสินค้าเกษตร เพื่อสร้างมูลค่าและคุณค่าให้กับสินค้าเกษตร การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมสมัยใหม่ในการผลิตและการจัดการฟาร์ม นอกจากนี้ยังมีการสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบนิเวศของภาคเกษตรเพื่อเสริมสร้างให้การพัฒนาที่มีการเติบโตอย่างต่อเนื่องและเข้มแข็งเป็นการวางรากฐานการพัฒนาในระยะยาวอันจะนำไปสู่การพัฒนาและแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ





3) แผนย่อยของแผนแม่บทฯ ที่เกี่ยวข้อง

เกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่น

ก. แนวทางการพัฒนา

- ส่งเสริมและพัฒนาผลิตภัณฑ์เกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่นด้วยการประยุกต์ใช้ภูมิปัญญา นวัตกรรมและเทคโนโลยีการพัฒนาระบบการผลิตและบรรจุภัณฑ์ เพื่อให้มีสินค้าอัตลักษณ์พื้นถิ่นออกสู่ตลาด สม่่าเสมอรวมถึงสินค้าเกษตรนอกฤดูกาล ตลอดจนส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคที่หลากหลาย

- ส่งเสริมการพัฒนาและยกระดับความสามารถของเกษตรกรและชุมชนในการพัฒนา สินค้าเกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่นเพื่อสร้างรายได้ให้กับเกษตรกร และผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

- สร้างอัตลักษณ์หรือนำเสนอเรื่องราวเกี่ยวกับแหล่งกำเนิดให้กับสินค้า รวมทั้งการสร้าง ความแตกต่างและโดดเด่นของสินค้าในแต่ละท้องถิ่น และสร้างตราสินค้าของเกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่นตลอดจน ใช้ประโยชน์จากเอกลักษณ์แต่ละพื้นที่ในการเชื่อมโยงไปสู่ภาคการผลิตอื่น เช่น การท่องเที่ยว และบริการ และ ส่งเสริมการบริโภคสินค้าเกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่นในระดับประเทศ และเพื่อการส่งออกไปยังตลาดโลก

ข. เป้าหมายของแผนย่อย สินค้าเกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่นมีมูลค่าเพิ่มขึ้น

ค. การบรรลุเป้าหมายตามแผนย่อยของแผนแม่บทฯ การส่งเสริมและพัฒนาสินค้า เกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่น มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต โดยการวางแผนการผลิต กำหนดชนิดสินค้าและ พื้นที่การผลิต รวมถึงการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรและสร้างเครือข่ายส่งเสริมการพัฒนาและยกระดับ ความสามารถของเกษตรกรและสถาบันเกษตรกรในการพัฒนาสินค้าเกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่นให้เป็นสินค้าเกษตร พรีเมียม การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าเกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่นด้วยการส่งเสริมการขึ้นทะเบียนสิ่งบ่งชี้ ทางภูมิศาสตร์ (GI) และขึ้นทะเบียนสินค้าเกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่น สร้างตราสินค้าหรือนำเสนอเรื่องราวเกี่ยวกับ แหล่งกำเนิดสินค้า พัฒนาคุณภาพมาตรฐานการรับรองสินค้า และระบบตรวจสอบย้อนกลับพัฒนาบรรจุภัณฑ์ พัฒนาการแปรรูปผลิตภัณฑ์ รวมทั้งการสร้าง ความแตกต่างและโดดเด่นของสินค้าในแต่ละท้องถิ่น ตลอดจน การพัฒนาตลาดสินค้าเกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่น

เกษตรปลอดภัย

ก. แนวทางการพัฒนา

- สนับสนุนการบริหารจัดการฐานทรัพยากรทางเกษตรและระบบการผลิตที่เป็นมิตร ต่อสิ่งแวดล้อม ทั้งจากการลด ละ เลิกการใช้สารเคมีที่เป็นอันตราย ตลอดจนส่งเสริมการผลิตในระบบเกษตรกรรม ยั่งยืน อาทิ เกษตรผสมผสาน เกษตรธรรมชาติ เกษตรอินทรีย์ เกษตรทฤษฎีใหม่ และวนเกษตร เป็นต้น เพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ไม่มีการปนเปื้อนของสารเคมีอันตรายในสินค้าเกษตรและอาหาร และสร้าง ความปลอดภัยและมั่นคงด้านอาหารในระดับครัวเรือน

- พัฒนาระบบคุณภาพมาตรฐานความปลอดภัยและระบบการตรวจรับรองคุณภาพ จากสถาบันที่มีความน่าเชื่อถือในระดับต่าง ๆ รวมถึงการพัฒนาคุณค่าทางโภชนาการของสินค้าเกษตรและอาหาร



ตลอดจนพัฒนาระบบการตรวจสอบย้อนกลับให้เป็นที่ยอมรับกับความต้องการของตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ

- ส่งเสริมและสนับสนุนเกษตรกร ชุมชน ท้องถิ่น รวมถึงผู้ประกอบการให้สามารถผลิตสินค้าเกษตรและอาหารที่มีคุณภาพมาตรฐาน ทั้งมาตรฐานที่เป็นขั้นพื้นฐานตามหลักการปฏิบัติที่ดีทางการเกษตร และพัฒนาต่อยอดไปจนถึงมาตรฐานขั้นสูง เช่น มาตรฐานเกษตรอินทรีย์ เป็นต้น ตลอดจนส่งเสริมการวิจัยพัฒนาสินค้า พร้อมทั้งดูแลการผลิตอาหารภายใต้มาตรฐานความปลอดภัยและการคุ้มครองผู้บริโภค และการค้าระดับสากล

- สร้างความตระหนักรู้ของผู้ผลิตและผู้บริโภคถึงความสำคัญของความปลอดภัยเพื่อสุขภาพและโภชนาการที่เหมาะสม และการส่งเสริมด้านการขยายตลาดการบริโภคสินค้าเกษตร และอาหารปลอดภัย

- สนับสนุนการทำเกษตรอินทรีย์วิถีชาวบ้าน เพื่อต่อยอดสู่เกษตรอินทรีย์เชิงพาณิชย์ ควบคู่กับการขยายตลาดเกษตรอินทรีย์ทั้งในและต่างประเทศ

ข. เป้าหมายของแผนย่อย สินค้าเกษตรปลอดภัยมีมูลค่าเพิ่มขึ้น

ค. การบรรลุเป้าหมายตามแผนย่อยของแผนแม่บทฯ การส่งเสริมและพัฒนาสินค้าเกษตรปลอดภัย ให้มีความสำคัญกับการวางแผนการผลิตที่มีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการฐานทรัพยากรทางการเกษตรและระบบการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยส่งเสริมให้เกษตรกรปรับเปลี่ยนวิธีการทำการเกษตร ลด ละ เลิก การใช้สารเคมี และการใช้สารเคมีอย่างถูกต้องปลอดภัย การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าเกษตร โดยสนับสนุนให้เกษตรกรปรับเปลี่ยนมาทำการเกษตรที่ไม่ใช้สารเคมีและเกษตรอินทรีย์ ส่งเสริมและสนับสนุนเกษตรกร ชุมชน ท้องถิ่น และผู้ประกอบการให้ผลิตสินค้าเกษตรและอาหารที่มีคุณภาพทั้งมาตรฐานที่เป็นขั้นพื้นฐานตามหลักการปฏิบัติทางการเกษตรที่ดี (Good Agriculture Practices: GAP) และพัฒนาต่อยอดสู่มาตรฐานขั้นสูง เช่น มาตรฐาน เกษตรอินทรีย์รวมทั้งส่งเสริมการขยายตลาดการบริโภคสินค้าเกษตรและอาหารปลอดภัย

เกษตรชีวภาพ

ก. แนวทางการพัฒนา

- สนับสนุนการใช้ประโยชน์จากการอนุรักษ์ทรัพยากรชีวภาพ พันธุ์พืช พันธุ์สัตว์ และเชื้อจุลินทรีย์ เพื่อนำไปสู่การผลิตและขยายผลเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม

- ส่งเสริมและสนับสนุนการผลิต การแปรรูป และการพัฒนาสินค้าเกษตร และผลิตภัณฑ์จากฐานเกษตรกรรม และฐานทรัพยากรชีวภาพ มีการยกระดับให้เกษตรกรเป็นผู้ประกอบการวิสาหกิจกลางและเล็กบนฐานทรัพยากรชีวภาพ ตลอดจนมีการใช้ฐานจากการทำเกษตรกรรมยั่งยืน ซึ่งเป็นระบบการผลิตที่คำนึงถึงระบบนิเวศ สภาพแวดล้อม และความหลากหลายทางชีวภาพ เพื่อใช้ประโยชน์และต่อยอดไปสู่สินค้าเกษตรชีวภาพ ตลอดจนสนับสนุนให้มีการนำวัตถุดิบเหลือทิ้งทางการเกษตรมาใช้ในอุตสาหกรรมและพลังงานที่เกี่ยวข้องกับชีวภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ





- ส่งเสริมการปลูกพืชสมุนไพรให้เป็นพืชเศรษฐกิจตามความเหมาะสมของสภาพแวดล้อมในแต่ละพื้นที่ มุ่งแปรรูปเพื่อป้อนในตลาดอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์เสริมอาหาร สินค้าประเภทโภชนาเภสัช ผลิตภัณฑ์ประเภทเวชสำอาง และผลิตภัณฑ์กลุ่มเครื่องสำอาง รวมถึงการสร้างมูลค่าเพิ่มจากผลิตภัณฑ์สมุนไพรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม

- ส่งเสริมการทำการตลาดผ่านการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์จากเกษตรชีวภาพ ตลอดจนประโยชน์และสรรพคุณของสมุนไพรไทย โดยใช้โอกาสจากความต้องการของผู้บริโภคในปัจจุบันที่หันมาใส่ใจสุขภาพ และการรักษาสิ่งแวดล้อมทั้งตลาดภายในประเทศและต่างประเทศ

ข. เป้าหมายของแผนย่อย สินค้าเกษตรชีวภาพมีมูลค่าเพิ่มขึ้น

ค. การบรรลุเป้าหมายตามแผนย่อยของแผนแม่บทฯ การส่งเสริมและพัฒนาสินค้าเกษตรชีวภาพ เน้นการวางแผนและเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต โดยกำหนดชนิดและพื้นที่การผลิตที่เหมาะสม สนับสนุนการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรชีวภาพและสมุนไพรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มโดยส่งเสริมการแปรรูปสินค้าเกษตรและอาหาร ยกกระดับผลิตภัณฑ์สู่สินค้าพรีเมียม รวมถึงสนับสนุนการนำวัตถุดิบเหลือใช้ทางการเกษตรมาผลิตเป็นพลังงานทดแทนหรือพลังงานชีวภาพ หรือผลิตปุ๋ย ตลอดจนมีการใช้ฐานจากความหลากหลายทางชีวภาพเพื่อใช้ประโยชน์และต่อยอดไปสู่การผลิตในเชิงอุตสาหกรรม รวมทั้งส่งเสริมการตลาดสินค้าเกษตรชีวภาพและสมุนไพร

เกษตรแปรรูป

ก. แนวทางการพัฒนา

- ส่งเสริมการพัฒนาและใช้วัตถุดิบและผลิตผลทางการเกษตรที่เชื่อมโยงไปสู่กระบวนการแปรรูปในอุตสาหกรรมต่อเนื่องที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นวัตถุดิบในการแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีมูลค่าสูง โดยการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการผลิตตลอดห่วงโซ่อุปทานให้แก่เกษตรกรและสถาบันเกษตรกรเพื่อเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตร

- ส่งเสริมการแปรรูปโดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม รวมถึงองค์ความรู้และภูมิปัญญาที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพในการแปรรูปสร้างความแตกต่าง และเพิ่มมูลค่าในผลิตภัณฑ์และสินค้าเกษตร รวมทั้งการผลักดันเทคโนโลยีและนวัตกรรมการแปรรูปสินค้าเกษตรขั้นสูงที่มีคุณค่าเฉพาะและผลิตภัณฑ์คุณภาพสูงที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดไปสู่การผลิตเชิงพาณิชย์

- สนับสนุนการนำเทคโนโลยี นวัตกรรมสมัยใหม่มาใช้ในกระบวนการผลิตหลังการเก็บเกี่ยวและการแปรรูป อาทิ บรรจุภัณฑ์อัจฉริยะ ควบคุมคุณภาพและความปลอดภัย ติดตามผลิตภัณฑ์ระหว่างขนส่งและยืดอายุของอาหารและสินค้าเกษตรในบรรจุภัณฑ์เพื่อเพิ่มมูลค่าให้แก่สินค้า

- ส่งเสริมการสร้างตราสินค้า และขยายช่องทางการตลาดด้วยระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งให้ความสำคัญกับการสร้างเครื่องหมายทางการค้าและการปกป้องสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา

ข. เป้าหมายของแผนย่อย สินค้าเกษตรแปรรูปมีมูลค่าเพิ่มขึ้น

ค. การบรรลุเป้าหมายตามแผนย่อยของแผนแม่บทฯ การส่งเสริมและพัฒนาสินค้าเกษตรแปรรูป เน้นส่งเสริมการแปรรูปขั้นต้น และขั้นกลาง โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อสร้าง



ความแตกต่างและเพิ่มมูลค่าในผลิตภัณฑ์และสินค้าเกษตร รวมถึงให้ความสำคัญกับการผลิตวัตถุดิบที่มีคุณภาพและมาตรฐานเพื่อเชื่อมโยงสู่กระบวนการแปรรูปขั้นสูงที่มีคุณค่าเฉพาะ และผลิตภัณฑ์คุณภาพสูงที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดไปสู่การผลิตเชิงพาณิชย์และอุตสาหกรรมขั้นสูง ตลอดจนการขยายช่องทางการตลาดและกระตุ้นความต้องการใช้และ บริโภคสินค้าเกษตรแปรรูปคุณภาพสูง

เกษตรอัจฉริยะ

ก. แนวทางการพัฒนา

- ส่งเสริมการพัฒนาพันธุ์พืช พันธุ์สัตว์ ปัจจัยการผลิตเครื่องจักรกลและอุปกรณ์การเกษตร รวมทั้งเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเกษตรแห่งอนาคต อาทิ เกษตรแม่นยำ เกษตรในร่ม และเกษตรแนวตั้งเพื่อนำมาใช้ในกระบวนการผลิต และเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตการเกษตรทั้งเชิงปริมาณ และคุณภาพ ตลอดจนเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ และทดแทนแรงงานภาคเกษตรที่ลดลงและเข้าสู่สังคมสูงอายุ

- สนับสนุนและส่งเสริมการทำระบบฟาร์มอัจฉริยะ โดยถ่ายทอดและสนับสนุนให้เข้าถึงองค์ความรู้และเทคโนโลยีแก่เกษตรกรในราคาที่สามารถเข้าถึงได้ ควบคู่กับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการใช้ประโยชน์จากข้อมูลในการวางแผนการปรับเปลี่ยนกระบวนการผลิตสินค้าที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดเพื่อเพิ่มผลผลิตการผลิต เพิ่มผลผลิตทางการเกษตรในเชิงมูลค่าและปริมาณต่อพื้นที่ สูงสุด และทดแทนการผลิตดั้งเดิม

ข. เป้าหมายของแผนย่อย สินค้าที่ได้จากเทคโนโลยีสมัยใหม่/อัจฉริยะมีมูลค่าเพิ่มขึ้น

ค. การบรรลุเป้าหมายตามแผนย่อยของแผนแม่บทฯ การส่งเสริมและพัฒนาสินค้าเกษตรอัจฉริยะให้ความสำคัญกับการนำงานวิจัยและเทคโนโลยีมาใช้ประโยชน์ด้านกระบวนการผลิตเครื่องจักรกลการเกษตรอัจฉริยะ เทคโนโลยีการเกษตรดิจิทัล และการเพิ่มมูลค่าสินค้าด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่ การสร้างการรับรู้ ใช้ประโยชน์ และส่งเสริมขยายผลเทคโนโลยีเกษตรอัจฉริยะ การพัฒนา Smart Farmer การเกษตรอัจฉริยะ การพัฒนาการใช้เครื่องจักรกลการเกษตรอัจฉริยะ ส่งเสริมธุรกิจการให้บริการด้านการเกษตรอัจฉริยะและส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงเกษตรอัจฉริยะ การสร้างแปลงเรียนรู้เกษตรอัจฉริยะและแปลงใหญ่เกษตรอัจฉริยะ การพัฒนาการแปรรูปและการตลาดเกษตรอัจฉริยะ รวมถึงการส่งเสริมและพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการเกษตรอัจฉริยะ ตลอดจนการพัฒนาระบบตลาดพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

การพัฒนาระบบนิเวศการเกษตร (หลัก)

ก. แนวทางการพัฒนา

- เพิ่มประสิทธิภาพและการจัดการฐานทรัพยากรทางการเกษตร อนุรักษ์ และรักษาฐานทรัพยากรทางการเกษตรที่สำคัญ เพื่อสนับสนุนการสร้างมูลค่าและความมั่นคงอาหาร อาทิ ทรัพยากรน้ำ ทรัพยากรดินให้มีความอุดมสมบูรณ์ การคุ้มครองที่ดินทางการเกษตร การจัดการน้ำ เพื่อการเกษตรและชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลทรัพยากรทางการเกษตร เพื่อนำมาวางแผนการผลิตให้สอดคล้องกับข้อมูลสารสนเทศทางการเกษตร และนำไปสู่การบริหารจัดการพื้นที่ เกษตรกรรมอย่างเหมาะสมสอดคล้องกับแผนที่เกษตรเพื่อการบริหารจัดการเชิงรุก





- สร้างความมั่นคงด้านอาหารให้กับครัวเรือนเกษตรกรและชุมชน โดยสร้างความมั่นคงด้านอาหารและโภชนาการให้เกิดขึ้นในระดับครัวเรือน ชุมชน ท้องถิ่น และประเทศ สนับสนุนให้ชุมชนทำการเกษตรของท้องถิ่น เพื่อเป็นแหล่งอาหารของชุมชน ลดการพึ่งพาอาหารจากภายนอก ส่งเสริมการทำเกษตรตามหลักการปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อให้ครัวเรือนสามารถพึ่งพาตนเองได้ และเป็นฐานในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมอย่างยั่งยืน สนับสนุนให้หน่วยงานของรัฐหรือท้องถิ่นในพื้นที่มีบทบาทดำเนินการให้เกิดความมั่นคงด้านอาหารในมิติต่าง ๆ รวมถึงการดูแลโภชนาการของประชาชนในทุกช่วงวัย สร้างเสถียรภาพด้านรายได้ของเกษตรกรและประชาชน เพื่อให้สามารถเข้าถึงอาหารอย่างเพียงพอและเหมาะสม รวมทั้งการมีมาตรการรองรับสำหรับผู้มีรายได้น้อยให้สามารถเข้าถึงสินค้าเกษตรและอาหารได้อย่างทั่วถึง การติดตามการเปลี่ยนแปลงของราคาอาหารและผลกระทบ

- พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ และการเฝ้าระวังและเตือนภัยสินค้าเกษตร ส่งเสริมให้มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศการเกษตรที่มีมาตรฐานและครบวงจร ทั้งเรื่องเกษตรกร ข้อมูลอุปสงค์และอุปทานสินค้าเกษตรที่มุ่งเน้นการตลาดนำการผลิต ข้อมูลพื้นที่เกษตรกรรม และข้อมูลมูลค่าสินค้าเกษตร รวมทั้งการพัฒนาระบบติดตามเฝ้าระวังและวางระบบเตือนภัย และกลไกการจัดการปัญหาที่อาจเกิดขึ้นกับสินค้าเกษตรและผลิตภัณฑ์ในมิติต่าง ๆ ทั้งด้านอุปสงค์และอุปทาน อาทิ เสถียรภาพราคา สินค้า กฎระเบียบการค้าระหว่างประเทศ ภัยพิบัติธรรมชาติ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ความมั่นคง อาหาร โดยกำหนดมาตรการรองรับ มาตรการเตือนภัย มาตรการการปรับตัว ระบบสำรองอาหารในภาวะวิกฤต และการประกันความเสี่ยงให้ทันกับสถานการณ์รวมทั้งให้เกษตรกรและผู้ใช้ประโยชน์สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย ตลอดจนเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพวิเคราะห์แนวโน้มการผลิตสินค้าเกษตร

- ส่งเสริมการรวมกลุ่มเกษตรกร เพื่อสร้างความเข้มแข็งและพัฒนา เครือข่ายความร่วมมือระหว่างวิสาหกิจชุมชนและสหกรณ์ รวมถึงเชื่อมโยงไปถึงผู้ประกอบการ ภาคเอกชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาด้านการผลิตและด้านการตลาดของสินค้าเกษตรและผลิตภัณฑ์ รวมทั้งสนับสนุนการขยายเครือข่ายธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนและสหกรณ์ และสนับสนุนให้มีโอกาสในการเข้าถึงแหล่งทุนภายใต้เงื่อนไขที่ผ่อนปรนมากขึ้น เพื่อยกระดับการพัฒนาเกษตรกรไปสู่การเป็นผู้ประกอบการเกษตรที่มีความเข้มแข็งตลอดจนการให้มีกลไกในการดูแลให้เกษตรกรได้รับประโยชน์จากการรวมกลุ่มและการเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตรอย่างแท้จริง

- พัฒนาคุณภาพมาตรฐานสินค้าและผลิตภัณฑ์ ยกระดับการผลิตสินค้าและผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพมาตรฐาน สอดคล้องกับความต้องการของตลาดหรือกลุ่มผู้บริโภค รวมทั้งจัดให้มีระบบการตรวจรับรองคุณภาพมาตรฐานสินค้าเกษตรอย่างเพียงพอ มีขั้นตอนการตรวจสอบที่รวดเร็ว และมีราคาเหมาะสม รวมถึงการวางระบบตรวจสอบย้อนกลับเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้บริโภค

- ส่งเสริมด้านการตลาดสินค้าเกษตรและผลิตภัณฑ์การเกษตร โดยใช้เทคโนโลยีและเครื่องมือต่าง ๆ ในการส่งเสริมและขยายตลาดสินค้าเกษตรและผลิตภัณฑ์เกษตรในรูปแบบต่าง ๆ โดยการใช้สื่อแบบดั้งเดิมและบนอินเทอร์เน็ตทั้งในและต่างประเทศ การจัดนิทรรศการและงานแสดงสินค้า การรณรงค์ให้ความรู้ความเข้าใจถึงคุณค่าหรือเรื่องราวของสินค้าเกษตรและผลิตภัณฑ์ และการสร้างตราสินค้าไทย



ให้เป็นที่ยอมรับระดับสากล รวมทั้งสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีนวัตกรรมและแนวคิดสร้างสรรค์ในการออกแบบ
บรรจุภัณฑ์ที่มีความสวยงาม โดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อการใช้งาน ความต้องการของผู้บริโภค และสิ่งแวดล้อม
ตลอดจนยกระดับการคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาทั้งในและต่างประเทศตลอดห่วงโซ่การผลิต

- อำนวยความสะดวกทางการค้าและพัฒนาระบบโลจิสติกส์การเกษตรเพิ่มประสิทธิภาพ
การให้บริการทางการค้าและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ประกอบการให้มีความรวดเร็วและไม่เป็นภาระค่าใช้จ่าย
ในการทำธุรกรรมทางการค้า รวมทั้งการพัฒนาด้านโลจิสติกส์การเกษตรเพื่อลดการสูญเสียระหว่างขนส่ง
ลดขั้นตอนและระยะเวลาในการส่งสินค้า ตลอดจนเตรียมความพร้อมของสถานที่เก็บรวบรวม/รักษาคุณภาพ
สินค้าและผลิตภัณฑ์เกษตรที่ได้คุณภาพและมาตรฐาน

ข. เป้าหมายของแผนย่อย

- ประสิทธิภาพการผลิตสินค้าเกษตรต่อหน่วยมีการปรับตัวเพิ่มขึ้น
- สถาบันเกษตรกร (สหกรณ์ วิสาหกิจชุมชน และกลุ่มเป้าหมาย) ที่ขึ้นทะเบียน
กับกระทรวงเกษตรและสหกรณ์มีความเข้มแข็งในระดับมาตรฐานเพิ่มขึ้น

ค. การบรรลุเป้าหมายตามแผนย่อยของแผนแม่บทฯ ระบบนิเวศการเกษตรถือเป็น
ปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญของการพัฒนาภาคเกษตร เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยเน้น
การเพิ่มประสิทธิภาพและการจัดการฐานทรัพยากรทางการเกษตร การสร้างความมั่นคงทางอาหารและ
โภชนาการให้เกิดขึ้นในระดับครัวเรือน ชุมชน ท้องถิ่น และประเทศ การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศและ
การเฝ้าระวังและเตือนภัยสินค้าเกษตร โดยส่งเสริมให้มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศการเกษตรที่มี
มาตรฐานและครบวงจร ส่งเสริมให้เกษตรกรมีการรวมกลุ่มเพื่อพัฒนาด้านการผลิตและการตลาดของสินค้า
เกษตรและผลิตภัณฑ์และยกระดับสู่การเป็นผู้ประกอบการเกษตรที่มีความเข้มแข็ง การวิจัย พัฒนาเทคโนโลยี
และนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนภาคเกษตร รวมถึงการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานสินค้าและผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้อง
กับความต้องการของตลาดหรือกลุ่มเป้าหมาย ตลอดจนส่งเสริมและขยายตลาดสินค้าเกษตรและผลิตภัณฑ์
เกษตรในรูปแบบต่าง ๆ ทั้ง ออนไลน์และออฟไลน์ รวมทั้งการพัฒนาด้านโลจิสติกส์การเกษตร

(2) ประเด็นโครงสร้างพื้นฐานระบบโลจิสติกส์และดิจิทัล (รอง)

1) เป้าหมายระดับประเด็นของแผนแม่บทฯ ความสามารถในการแข่งขันด้านโครงสร้าง
พื้นฐานของประเทศดีขึ้น

2) การบรรลุเป้าหมายตามแผนแม่บทฯ การพัฒนาภาคเกษตรในด้านโครงสร้างพื้นฐาน
ทางการเกษตร จะเป็นปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญต่อการสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศให้ดีขึ้น
โดยเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการโลจิสติกส์ตลอดโซ่อุปทานสินค้าเกษตร ให้สอดคล้องกับการ
ขับเคลื่อนการยกระดับการผลิตทางการเกษตร เพื่อสร้างมูลค่าให้สูงขึ้น และช่วยลดต้นทุนการผลิตสินค้าเกษตร

3) แผนย่อยของแผนแม่บทฯ ที่เกี่ยวข้อง

โครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมและระบบโลจิสติกส์

ก. แนวทางการพัฒนา เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการโลจิสติกส์ตลอดโซ่อุปทาน
ทั้งภาคเกษตร ภาคอุตสาหกรรม และภาคบริการ ให้สอดคล้องกับการขับเคลื่อนการยกระดับการผลิตทางการเกษตร





เพื่อสร้าง มูลค่าให้สูงขึ้นการพัฒนาอุตสาหกรรมและบริการด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีแห่งอนาคต พร้อมทั้งส่งเสริมให้เกิดการสร้างประโยชน์จากห่วงโซ่มูลค่าของสินค้าและบริการและมีการดำเนินกิจกรรมด้านโลจิสติกส์ที่มีความปลอดภัยและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันด้วยการลดต้นทุนและสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจได้อย่างยั่งยืน

ข. เป้าหมายของแผนย่อย ต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศไทยต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศลดลง

ค. การบรรลุเป้าหมายตามแผนย่อยของแผนแม่บทฯ สร้าง ปรับปรุง และพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานหรือสิ่งอำนวยความสะดวกด้านโลจิสติกส์การเกษตรของสถาบันเกษตรกร เช่น ตลาดกลางห้องเย็น และระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยให้มีความพร้อมและเพียงพอต่อการให้บริการในพื้นที่ตามเส้นทางระเบียงเศรษฐกิจหรือจุดเปลี่ยนถ่ายสินค้าและด่านที่มีการขนถ่ายสินค้าเกษตร รวมถึงสนับสนุนสถาบันเกษตรกรให้เป็นผู้รวบรวม กระจาย และขนถ่ายสินค้าเกษตรส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายเกษตรกร สถาบันเกษตรกรให้มีการบริหารจัดการโลจิสติกส์ด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ประยุกต์ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีด้านการเคลื่อนย้ายสินค้าเกษตรควบคู่ไปกับการเคลื่อนย้ายข้อมูลโลจิสติกส์ เพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและทันเวลา

(3) ประเด็นเศรษฐกิจฐานราก (รอง)

1) เป้าหมายระดับประเด็นของแผนแม่บทฯ รายได้ของประชากรกลุ่มรายได้น้อยเพิ่มขึ้นอย่างกระจายและอย่างต่อเนื่อง

2) การบรรลุเป้าหมายตามแผนแม่บทฯ การพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก เน้นการสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ โดยส่งเสริมเศรษฐกิจระดับชุมชนท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็งมีศักยภาพในการแข่งขันสามารถพึ่งพาตนเองได้ โดยมุ่งเน้นให้เกษตรกรรายย่อยสามารถเป็นผู้ประกอบการธุรกิจการเกษตร ซึ่งจะช่วยยกระดับมาตรฐานการครองชีพและความเป็นอยู่ของเกษตรกรในชุมชนให้ดีขึ้น

3) แผนย่อยของแผนแม่บทฯ ที่เกี่ยวข้อง

การยกระดับศักยภาพการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจ

ก. แนวทางการพัฒนา เสริมสร้างองค์ความรู้และพัฒนาทักษะให้กับกลุ่มผู้มีรายได้น้อยเพื่อยกระดับสู่การเป็นผู้ประกอบการธุรกิจ โดยสร้างโอกาสและการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและความรู้ ทั้งทางด้านเทคโนโลยีการจัดการ การบริหารจัดการความเสี่ยง และการตลาด มีทักษะต่าง ๆ ที่สอดคล้อง และจำเป็นต่อการยกระดับเป็นผู้ประกอบการมีความรู้ความเข้าใจด้านบัญชีการผลิต การควบคุมต้นทุนการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต จัดการคุณภาพและมาตรฐานผลผลิตของตนเองให้สามารถมีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ สามารถเชื่อมโยงและผสมผสานบูรณาการองค์ความรู้จากภูมิปัญญาท้องถิ่นร่วมกับองค์ความรู้ที่สร้างขึ้นใหม่ มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับภูมิสังคมของชุมชนที่ครบวงจร ครอบคลุมทั้งต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ โดยยึดแนวหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ข. เป้าหมายของแผนย่อย ศักยภาพและขีดความสามารถของเศรษฐกิจฐานรากเพิ่มขึ้น



ค. การบรรลุเป้าหมายตามแผนย่อยของแผนแม่บทฯ การยกระดับศักยภาพการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจ เน้นการเพิ่มพูนองค์ความรู้และทักษะให้กับเกษตรกรเพื่อเป็นผู้ประกอบการธุรกิจ การเกษตร ผ่านการสนับสนุนการช่วยเหลือทางวิชาการต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างองค์ความรู้และทักษะที่สำคัญ และจำเป็นในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้า เพื่อยกระดับและขีดความสามารถในการแข่งขันและก่อให้เกิดการสร้างรายได้ด้วยตนเอง

(4) ประเด็นการบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ (รอง)

1) เป้าหมายระดับประเด็นของแผนแม่บทฯ

ก. บริการของรัฐมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บริการ

ข. ภาครัฐมีการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพด้วยการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้

2) การบรรลุเป้าหมายตามแผนแม่บทฯ โดยการพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัว และนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารจัดการองค์การและการบริการประชาชน นอกจากนี้ยังมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรของภาครัฐให้เรียนรู้กรอบแนวคิดด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อมุ่งเน้นการบริการประชาชน

3) แผนย่อยของแผนแม่บทฯ ที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนาบริการประชาชน

ก. แนวทางการพัฒนา เพื่อให้บริการภาครัฐสามารถอำนวยความสะดวกประชาชน ได้อย่างรวดเร็ว โปร่งใส ให้เป็นภาครัฐของประชาชน และเป็นไปเพื่อประชาชนอย่างแท้จริงจากการนำเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการให้บริการประชาชน

ข. เป้าหมายของแผนย่อย งานบริการภาครัฐที่ปรับเปลี่ยนเป็นดิจิทัลเพิ่มขึ้น

การสร้างและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

ก. แนวทางการพัฒนา เพื่อให้บุคลากรภาครัฐเป็นคนดีคนเก่ง มีคุณธรรม มีจริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มีภาวะผู้นำ และมีความรู้ความสามารถในการทำงานรับใช้ประเทศชาติและประชาชน อย่างแท้จริง มีทักษะในการปฏิบัติงานที่ทันสมัยและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก

ข. เป้าหมายของแผน บุคลากรภาครัฐยึดค่านิยมในการทำงานเพื่อประชาชน ยึดหลัก คุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพ

2.2.2 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) มีวัตถุประสงค์ เพื่อพลิกโฉมประเทศไทยสู่ “สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืน” ซึ่งเป็นการสร้างการเปลี่ยนแปลง ที่ครอบคลุมตั้งแต่ระดับโครงสร้างนโยบายและกลไก เพื่อมุ่งเสริมสร้างสังคมที่ก้าวหน้าพลวัตของโลกและ เกื้อหนุนให้คนไทยมีโอกาสที่จะพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ พร้อมกับการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการสร้างมูลค่าเพิ่มที่สูง และคำนึงถึงความยั่งยืนของสิ่งแวดล้อม โดยได้กำหนดเป้าหมายหลัก 5 ประการ ประกอบด้วย





- (1) การปรับโครงสร้างการผลิตสู่เศรษฐกิจฐานนวัตกรรม
- (2) การพัฒนาคนสำหรับโลกยุคใหม่
- (3) การมุ่งสู่สังคมแห่งโอกาสและความเป็นธรรม
- (4) การเปลี่ยนผ่านไปสู่ความยั่งยืน
- (5) การเสริมสร้างความสามารถของประเทศในการรับมือกับความเสี่ยงและการเปลี่ยนแปลง

ภายใต้บริบทโลกใหม่

ทั้งนี้ ได้มีการกำหนดหมุดหมาย ซึ่งเป็นการบ่งบอกถึงสิ่งที่ประเทศไทยปรารถนาจะ “เป็น” มุ่งหวังจะ “มี” หรือต้องการจะ “ขจัด” เพื่อสะท้อนประเด็นการพัฒนาที่มีลำดับความสำคัญสูงและส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายหลักในช่วงระยะเวลา 5 ปี ของแผนพัฒนาฯ ฉบับดังกล่าว โดยมีมิติและหมุดหมายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการเกษตร จำนวน 3 มิติ 3 หมุดหมาย ได้แก่ มิติการพัฒนาที่ 1 ภาคการผลิตและบริการ เป้าหมาย ประกอบด้วย หมุดหมายที่ 1 ไทยเป็นประเทศชั้นนำด้านสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง (หลัก) มิติการพัฒนาที่ 2 โอกาสและความเสมอภาคทางเศรษฐกิจและสังคม หมุดหมายที่ 7 ไทยมีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้มแข็ง มีศักยภาพสูง และสามารถแข่งขันได้ มิติการพัฒนาที่ 6 ปัจจัยผลักดันการพลิกโฉมประเทศ หมุดหมายที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัยมีประสิทธิภาพ ดังนี้

(1) มิติการพัฒนาที่ 1 ภาคการผลิตและบริการเป้าหมาย

หมุดหมายที่ 1 ไทยเป็นประเทศชั้นนำด้านสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง (หลัก)

1) เป้าหมายระดับหมุดหมาย

ก. มูลค่าเพิ่มของสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูปสูงขึ้น

ข. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบบริหารจัดการ เพื่อคุณภาพและความยั่งยืน

ของภาคเกษตร

ค. เพิ่มศักยภาพและบทบาทของผู้ประกอบการเกษตรในฐานะหุ้นส่วนเศรษฐกิจ

ของห่วงโซ่อุปทานที่ได้รับส่วนแบ่งประโยชน์อย่างเหมาะสมและเป็นธรรม

2) กลยุทธ์การพัฒนา

กลยุทธ์ที่ 1 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมแบบมุ่งเป้าเพื่อให้เกิดการยกระดับกระบวนการผลิตและสร้างมูลค่าเพิ่ม

กลยุทธ์ที่ 2 การส่งเสริมการผลิตและการขยายของตลาดของสินค้าเกษตรและผลิตภัณฑ์เกษตรแปรรูปที่มีมูลค่าเพิ่มสูง

กลยุทธ์ที่ 3 การขยายผลรูปแบบเกษตรยั่งยืนที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและมีมูลค่าเพิ่มสูง

กลยุทธ์ที่ 5 การส่งเสริมให้เอกชนลงทุนพัฒนาตลาดกลางและตลาดออนไลน์สินค้าเกษตร รวมถึงสินค้ากลุ่มปศุสัตว์และประมง

กลยุทธ์ที่ 7 การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการฟาร์มและกิจกรรมหลังการเก็บเกี่ยว เพื่อลดต้นทุนและเพิ่มมูลค่าผลผลิตของเกษตรกร



กลยุทธ์ที่ 10 การยกระดับขีดความสามารถของเกษตรกรและสถาบันเกษตรกร

(2) มิติการพัฒนาที่ 2 โอกาสและความเสมอภาคทางเศรษฐกิจและสังคม

หมวดหมู่ที่ 7 ไทยมีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้มแข็ง มีศักยภาพสูงและสามารถแข่งขันได้ (รอง)

1) เป้าหมายระดับหมวดหมู่

ก. วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเติบโตและแข่งขันได้

ข. วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีศักยภาพสูงในการดำเนินธุรกิจสามารถยกระดับและปรับตัวเข้าสู่การแข่งขันใหม่

ค. วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถเข้าถึงและได้รับการส่งเสริมอย่างมีประสิทธิภาพจากภาครัฐ

2) กลยุทธ์การพัฒนา

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาระบบนิเวศให้เอื้ออำนวยต่อการทำธุรกิจและการยกระดับความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

กลยุทธ์ที่ 4 การส่งเสริมการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้เป็นผู้ประกอบการในยุคดิจิทัล

กลยุทธ์ที่ 5 การยกระดับประสิทธิภาพกระบวนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของภาครัฐ

กลยุทธ์ที่ 7 การส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคมให้มีศักยภาพการดำเนินการในเชิงธุรกิจ

(3) มิติการพัฒนาที่ 6 มิติปัจจัยผลักดันการพลิกโฉมประเทศ

หมวดหมู่ที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทยประชาชน (รอง)

1) เป้าหมายระดับหมวดหมู่

ก. เป้าหมายที่ 1 การบริการภาครัฐ มีคุณภาพเข้าถึงได้

ข. เป้าหมายที่ 2 ภาครัฐที่มีขีดสมรรถนะสูง คล่องตัว

2) กลยุทธ์การพัฒนา

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพการให้บริการภาครัฐที่ตอบโจทย สะดวก และประหยัด

กลยุทธ์ที่ 2 ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการและโครงสร้างของภาครัฐให้ยืดหยุ่น เชื่อมโยง เปิดกว้าง และมีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ

กลยุทธ์ที่ 3 ปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่ใช้ข้อมูลในการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาประเทศ

กลยุทธ์ที่ 4 สร้างระบบบริหารภาครัฐที่ส่งเสริมการปรับเปลี่ยนและพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะที่จำเป็นในการให้บริการภาครัฐดิจิทัล และปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ มาตรการภาครัฐให้เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ





2.3 แผนระดับที่ 3

แผนระดับ 3 หลัก ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ รายละเอียด ดังนี้

2.3.1 แผนปฏิบัติการด้านเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2566-2570

แผนปฏิบัติการด้านเกษตรและสหกรณ์ได้นำเสนอให้เห็นแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการเกษตรของประเทศไทย อาทิ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรต่อกำลังแรงงานในประเทศไทย การเปลี่ยนแปลงภาวะเศรษฐกิจโลก และการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ โดยร่างแผนดังกล่าวได้กำหนดวิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นเป้าหมายของการพัฒนา คือ “เกษตรไทยสู่เกษตรมูลค่าสูง เกษตรกรรายได้สูง มีความมั่นคงในการประกอบอาชีพ” และกำหนดประเด็นการพัฒนาทั้งสิ้น 4 ประเด็น โดยประเด็นที่เกี่ยวข้องกับกรมส่งเสริมสหกรณ์ ได้แก่

1. ประเด็นการพัฒนาที่ 1 ยกระดับศักยภาพเกษตรกรและสถาบันเกษตรกรสู่ผู้ประกอบการเกษตรแห่งอนาคต โดยกำหนดเป้าหมาย คือ เกษตรกรและสถาบันเกษตรกรเป็นผู้ประกอบการเกษตรที่มีความสามารถในการจัดการสินค้าเกษตรตลอดห่วงโซ่อุปทาน และมีความสามารถในการแข่งขันสูงในการขับเคลื่อนเป้าหมายดังกล่าวกำหนดแนวทางการพัฒนาสำคัญที่เกี่ยวข้อง คือ การเสริมสร้างองค์ความรู้แห่งอนาคต การส่งเสริมการร่วมกลุ่มเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้เกษตรกรและสถาบันเกษตรกร รวมทั้งการส่งเสริมแรงจูงใจในการประกอบอาชีพเกษตรกร รวมทั้งสนับสนุนให้เข้าถึงแหล่งทุนและแก้ไขปัญหาหนี้เกษตรกร โดยได้กำหนดตัวชี้วัดสำคัญ ดังนี้

- 1) จำนวนสหกรณ์การเกษตรชั้น 1 ตามเกณฑ์การจัดระดับความเข้มแข็งสหกรณ์เพิ่มขึ้น
- 2) จำนวนวิสาหกิจชุมชนระดับดีตามเกณฑ์การจัดระดับความเข้มแข็งวิสาหกิจชุมชนเพิ่มขึ้น
- 3) จำนวนกลุ่มเกษตรกรชั้น 1 ตามเกณฑ์การจัดระดับความเข้มแข็งของกลุ่มเกษตรกรเพิ่มขึ้น

2. ประเด็นการพัฒนาที่ 2 ส่งเสริมและพัฒนาการผลิตสินค้าเกษตรและบริการมูลค่าสูง โดยกำหนดเป้าหมาย คือ สินค้าเกษตรและบริการมีคุณภาพสูง มาตรฐานสูง ปลอดภัยสูง และมูลค่าสูง ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ เช่น การยกระดับสินค้าเกษตรและการตรวจสอบย้อนกลับ รวมทั้งสร้างการตระหนักรู้ของทั้งผู้ผลิตและผู้บริโภคให้เข้าใจกระบวนการผลิตที่ดีและการทำการเกษตรที่มีคุณภาพ ทั้งนี้ ได้กำหนดตัวชี้วัดสำคัญ คือ

1) มูลค่าสินค้าเกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่น เกษตรชีวภาพ เกษตรปลอดภัย และเกษตรแปรรูปเพิ่มขึ้น

- 2) มูลค่าของฟาร์ม/แปลงที่นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ทั้งพืช ปศุสัตว์ ประมง เพิ่มขึ้น

2.3.2 แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566-2570)

พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 มาตรา 10 (2) กำหนดให้คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ (คพช.) จะต้องกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาการสหกรณ์ให้สอดคล้องกับระยะเวลาของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566-2570) ถือเป็นกำหนดทิศทาง



การพัฒนาสหกรณ์ของประเทศไทย โดยมียุทธศาสตร์ในการพัฒนา จำนวน 6 ด้าน ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการในสหกรณ์สู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมการขับเคลื่อนองค์กรและดำเนินธุรกิจด้วยเทคโนโลยีและข้อมูลสารสนเทศ ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับศักยภาพและสมรรถนะการดำเนินธุรกิจตามลักษณะธุรกิจและประเภทของสหกรณ์ ยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างการเชื่อมโยงและร่วมมือกันทางธุรกิจและสังคมเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน ยุทธศาสตร์ที่ 5 สร้างธรรมาภิบาลในสหกรณ์ ยุทธศาสตร์ที่ 6 การปรับโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ที่ขบวนการสหกรณ์และภาครัฐเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น แผนปฏิบัติการราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์มีความสอดคล้องและสนับสนุนแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 5 ในทุกยุทธศาสตร์ เนื่องจากบทบาทหน้าที่ของกรมส่งเสริมสหกรณ์มีภารกิจในการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาสหกรณ์เป็นหลัก

2.3.3 แผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG พ.ศ. 2564-2570

การพัฒนาประเทศด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG มุ่งเน้นการสร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจจากฐานทรัพยากรที่มีความหลากหลายด้วยการใช้ความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรม ร่วมกับความหลากหลายทางวัฒนธรรม อัตลักษณ์ และความคิดสร้างสรรค์ในการเพิ่มการเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) ซึ่งเป็นการพัฒนาภายใต้ 4+1 สาขายุทธศาสตร์ คือ เกษตรและอาหาร สุขภาพและการแพทย์ พลังงาน วัสดุ และเคมีชีวภาพ การท่องเที่ยวและเศรษฐกิจสร้างสรรค์และเศรษฐกิจหมุนเวียน รวมถึงการรักษาฐานทรัพยากรและความหลากหลายทางชีวภาพให้สมดุลระหว่างการใช้และใช้ไปเพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนโดยมีวิสัยทัศน์ คือ เศรษฐกิจเติบโตอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน ประชาชนมีรายได้ดี คุณภาพชีวิตดี รักษาและฟื้นฟู ฐานทรัพยากรและความหลากหลายทางชีวภาพให้มีคุณภาพที่ดีด้วยการใช้ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการพัฒนาการเกษตรทั้ง 4 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างความยั่งยืนของฐานทรัพยากรและความหลากหลายทางชีวภาพด้วยการจัดสมดุลระหว่างการอนุรักษ์ และการใช้ประโยชน์ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาชุมชนและเศรษฐกิจฐานรากให้เข้มแข็งด้วยทุนทรัพยากร อัตลักษณ์ ความคิดสร้างสรรค์ และเทคโนโลยีสมัยใหม่ ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับการพัฒนาอุตสาหกรรม ภายใต้เศรษฐกิจ BCG ให้สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน และยุทธศาสตร์ที่ 4 การเสริมสร้างความสามารถใน การตอบสนองต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก

2.3.4 แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศไทย (พ.ศ. 2566-2570)

เป้าหมายการพัฒนา คือ เพิ่มมูลค่าระบบโซ่อุปทานของประเทศและเป็นประตู และทางเชื่อมของภูมิภาคประกอบด้วย แนวทางการพัฒนาจำนวน 10 แนวทาง ประกอบด้วย

แนวทางการพัฒนาที่ 1 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการขนส่งและสิ่งอำนวยความสะดวก

แนวทางการพัฒนาที่ 2 การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาระบบโลจิสติกส์

แนวทางการพัฒนาที่ 3 การยกระดับมาตรฐานและเพิ่มมูลค่าโซ่อุปทานภาคเกษตรกรรม

แนวทางการพัฒนาที่ 4 ยกระดับมาตรฐานและเพิ่มมูลค่าโซ่อุปทานภาคอุตสาหกรรม

แนวทางการพัฒนาที่ 5 การพัฒนาศักยภาพผู้ให้บริการโลจิสติกส์

แนวทางการพัฒนาที่ 6 การพัฒนาพิธีการศุลกากรและกระบวนการนำเข้า-ส่งออกที่เกี่ยวข้อง





แนวทางการพัฒนาที่ 7 การพัฒนามาตรฐานอาชีพและมาตรฐานฝีมือแรงงาน

แนวทางการพัฒนาที่ 8 การส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยี นวัตกรรม และการติดตามประเมินผล
ด้านโลจิสติกส์

แนวทางการพัฒนาที่ 9 การส่งเสริมการดำเนินการด้านโลจิสติกส์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

แนวทางการพัฒนาที่ 10 การพัฒนากฎหมายและกฎระเบียบด้านโลจิสติกส์

โดยมีแนวทางการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ภาคการเกษตร จำนวน 3
แนวทาง ได้แก่ แนวทางการพัฒนาที่ 1 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการขนส่งและสิ่งอำนวยความสะดวก
กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกและศูนย์บริการโลจิสติกส์ แนวทางการพัฒนาที่ 2
การนำเทคโนโลยี มาใช้เพื่อการพัฒนา ระบบโลจิสติกส์ กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล
แนวทางการพัฒนาที่ 3 การยกระดับมาตรฐานและเพิ่มมูลค่าห่วงโซ่อุปทานภาคเกษตรกรรม กลยุทธ์ที่ 1
พัฒนากระบวนการบริหารจัดการโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทานภาคการเกษตรตั้งแต่ระดับฟาร์มจนถึงมอบ
สินค้าเกษตรถึงผู้บริโภค และกลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาการเพิ่มมูลค่าห่วงโซ่อุปทานภาค

2.4 หลักเกณฑ์อื่น ๆ ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์

นอกเหนือจากแผนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสหกรณ์นั้น ปัจจุบันหน่วยงานอื่น ๆ ได้มีการกำหนด
แนวทางซึ่งหากต้องการพัฒนาสหกรณ์ให้สมบูรณ์จำเป็นต้องคำนึงถึงมาตรฐานดังกล่าวเพื่อให้การพัฒนา
สหกรณ์สอดคล้องกับกติกาและมาตรฐานสากล

2.4.1 หนังสือธนาคารแห่งประเทศไทย ที่ ธปท.ผคง.ว. 951/2564 เรื่อง แนวทางการบริหาร จัดการด้านการให้สินเชื่ออย่างเป็นธรรม

หนังสือเวียนฉบับดังกล่าวจะเป็นแนวทางสำหรับกรมส่งเสริมสหกรณ์ในการออกแบบหลักเกณฑ์
และแนวทางในการกำกับดูแลกองทุนพัฒนาสหกรณ์ และสหกรณ์ต่าง ๆ ในฐานะที่อธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์
เป็นนายทะเบียนสหกรณ์ตามกฎหมายในการให้บริการสมาชิก ประกอบไปด้วยแนวทางสำคัญซึ่งอาจดำเนินการได้ คือ

1) การพัฒนาผลิตภัณฑ์และการเสนอผลิตภัณฑ์สินเชื่อ ครอบคลุมการวางเงื่อนไขและราคา
ของผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความเสี่ยง รูปแบบการให้สินเชื่อที่เหมาะสมและได้ชี้แจงรายละเอียดผู้รับบริการ
อย่างครบถ้วน

2) การบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ โดยเน้นการประเมินหลักประกันที่เหมาะสม แจ้งสิทธิ
แก่ลูกหนี้ และไม่กำหนดเงื่อนไขที่สร้างภาระแก่ลูกหนี้เกินสมควร

3) การติดตามทวงถามหนี้และการเรียกเก็บค่าติดตามทวงถามหนี้ กำหนดให้ผู้ให้บริการ
ต้องดูแลพฤติกรรมทวงหนี้ และเรียกเก็บค่าใช้จ่ายตามอัตราที่กำหนด

4) การให้ความช่วยเหลือลูกหนี้ การปรับปรุงโครงสร้างหนี้และการไกล่เกลี่ยปัญหาหนี้สิน
โดยควรให้ทางเลือกความช่วยเหลือแก่ลูกหนี้และสนับสนุนในการให้การไกล่เกลี่ยหนี้ทั้งกระบวนการ

5) กระบวนการการดำเนินคดี โดยผู้ให้บริการควรกำกับดูแลการดำเนินคดีให้เป็นธรรม



6) การขายและโอนหนี้ไปยังเจ้าหนี้รายอื่น ซึ่งกำหนดให้ผู้ให้บริการต้องแจ้งข้อมูลการโอนขายหนี้ให้ครบถ้วน

2.4.2 กฎกระทรวงคุ้มครองแรงงานเกษตรกรรม พ.ศ. 2557

กฎกระทรวงดังกล่าวจะเป็นกติกากำหนดมาตรฐานขั้นต่ำในการดูแลแรงงานในภาคเกษตร ซึ่งกรมส่งเสริมสหกรณ์ในฐานะหน่วยงานที่ส่งเสริมสหกรณ์ในภาคการเกษตร อาจกำหนดเป็นแนวทางสำหรับสหกรณ์ในการดูแลแรงงานในสหกรณ์การเกษตร ซึ่งจะเป็จุดที่สามารถปรับสหกรณ์ให้เป็นสถาบันที่สามารถสร้างงานที่มีคุณค่าได้อย่างแท้จริง อันจะเป็นส่วนที่ช่วยลดข้อพิพาทจากนานาประเทศเกี่ยวกับการใช้แรงงานบังคับ และการค้ามนุษย์ได้

2.5 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goal: SDG)

เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนสำคัญที่เกี่ยวข้องกับกรมส่งเสริมสหกรณ์ ได้แก่ เป้าหมายที่ 1 การยุติความยากจนในทุกรูปแบบ (No Poverty in all forms everywhere) เป้าหมายที่ 2 การยุติความหิวโหย บรรลุเป้าหมายความมั่นคงทางอาหาร และการส่งเสริมโภชนาการและการทำการเกษตรที่ยั่งยืน (End hunger, achieve food security and improved nutrition and promote sustainable agriculture) เป้าหมายที่ 5 การบรรลุเป้าหมายความเสมอภาคระหว่างเพศและการเสริมพลังอำนาจให้แก่ผู้หญิงและเด็กผู้หญิง (Achieve Gender Equality and Empowerment all Women and Girls) เป้าหมายที่ 8 การส่งเสริมการเจริญเติบโตที่ยั่งยืนและทั่วถึง และการส่งเสริมการจ้างงานที่มีผลิตภาพและงานที่มีคุณค่าสำหรับทุกคน (Promote Sustained, Inclusive and Sustainable Economic Growth, Full and Productive Employment and Decent Work for All) เป้าหมายที่ 16 ส่งเสริมสังคมที่สันติสุขทุกคนมีส่วนร่วมสำหรับการพัฒนาที่ยั่งยืน และให้สามารถเข้าถึงความยุติธรรมสำหรับทุกคน ตลอดจนถึงสร้างสถาบันที่มีประสิทธิภาพ มีความรับผิดชอบในทุกระดับ (Promote Peaceful and Inclusive Societies for Sustainable Development, Provide Access to Justice for All and Build Effective, Accountable and Inclusive Institutions at All Levels) รายละเอียด ดังนี้

2.5.1 เป้าหมายที่ 1 การยุติความยากจนในทุกรูปแบบ (No Poverty in all forms everywhere)

ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับกรมส่งเสริมสหกรณ์ คือ เป้าหมายที่ 1.4 การทำให้มั่นใจได้ว่าทุกคนสามารถเข้าถึงทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับคนยากจนไม่ว่าจะเป็นที่ดิน ทรัพยากรสินต่าง ๆ และบริการทางการเงินต่าง ๆ

2.5.2 เป้าหมายที่ 2 การยุติความยากจน บรรลุเป้าหมายความมั่นคงทางอาหาร และการส่งเสริมโภชนาการและการทำการเกษตรที่ยั่งยืน

ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ได้แก่ เป้าหมายที่ 2.3 การเพิ่มผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรและรายได้ให้กับผู้ผลิตอาหารขนาดเล็ก โดยการเพิ่มการเข้าถึงที่ดิน ผลิตผลทางการเกษตรและปัจจัยนำเข้า องค์ความรู้ บริการทางการเงิน การตลาด และโอกาสสำหรับการเพิ่มคุณค่า รวมทั้งการจ้างงานนอกภาคเกษตร เป้าหมายที่ 2.4 เพื่อส่งเสริมระบบการผลิตอาหารอย่างยั่งยืน และการพัฒนาการเกษตรที่ปรับตัว ซึ่งเพิ่มผลิตภาพและผลผลิต





2.5.3 เป้าหมายที่ 5 การบรรลุเป้าหมายความเสมอภาคระหว่างเพศและการเสริมพลังอำนาจให้แก่ผู้หญิงและเด็กผู้หญิง

โดยปกติแล้วเป้าหมายการพัฒนาที่ 5 มักจะเป็นประเด็นที่ตัดข้าม (Crosscutting Theme) กับเป้าหมายอื่น ๆ โดยหลักนั้นมุ่งเป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับกรมส่งเสริมสหกรณ์ในแง่ที่สหกรณ์อาจต้องเป็นกลไกสำคัญที่จะส่งเสริมความเข้มแข็งทั้งในเชิงเศรษฐกิจ (Economic Empowerment) และเป็นพื้นที่จุดเริ่มต้น (Springboard) ที่สามารถเข้าไปสู่พื้นที่ทางเศรษฐกิจอื่น ๆ ได้ ดังนั้น ภาพของสหกรณ์ที่จะมุ่งไปข้างหน้าควรจะเป็นพื้นที่ ซึ่งเป็นเป้าหมายที่ให้ผู้หญิงเข้าถึงทรัพยากรทางเศรษฐกิจ เช่นเดียวกับการมีสิทธิในการเข้าถึงบริการทางการเงิน ทรัพยากรธรรมชาติ ซึ่งสอดคล้องกับกฎหมายของประเทศ และส่งเสริมให้เกิดการใช้เทคโนโลยีและเทคโนโลยีสื่อสารซึ่งเสริมพลังอำนาจผู้หญิง

2.5.4 เป้าหมายที่ 8 การส่งเสริมการเจริญเติบโตที่ยั่งยืนและทั่วถึง และการส่งเสริมการจ้างงานที่มีผลิตภาพและงานที่มีคุณค่าสำหรับทุกคน

เป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับกรมส่งเสริมสหกรณ์ ในแง่ที่ว่าสหกรณ์จะเป็นพื้นที่ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้เกิดผลิตภาพทางเศรษฐกิจ และเป็นพื้นที่ในการส่งเสริมงานที่มีคุณค่าที่ทุกคนสามารถเข้าถึงงานดังกล่าวได้อย่างเท่าเทียม รวมทั้งต้องเป็นพื้นที่ซึ่งส่งเสริมสิทธิของแรงงานในภาคการเกษตร

2.5.5 เป้าหมายที่ 16 ส่งเสริมสังคมที่สันติสุขทุกคนมีส่วนร่วมสำหรับการพัฒนาที่ยั่งยืน และให้สามารถเข้าถึงความยุติธรรมสำหรับทุกคน ตลอดจนถึงสร้างสถาบันที่มีประสิทธิภาพ มีความรับผิดชอบในทุกระดับ

ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของกรมส่งเสริมสหกรณ์ คือ เป็นส่วนส่งเสริมให้เกิดการตัดสินใจที่ตอบสนองกับสิ่งที่เกิดขึ้น การมีส่วนร่วมและเป็นภาพตัวแทนที่แท้จริงของกลุ่มประชากร

การวิเคราะห์บริบทของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (พ.ศ. 2566-2570)

กรมส่งเสริมสหกรณ์มีหน้าที่หลักในการส่งเสริม สนับสนุน พัฒนา และคุ้มครองระบบสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ซึ่งในปัจจุบัน (ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2565) มีสหกรณ์ที่ดำเนินงานภายใต้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม จำนวนทั้งหมด 7,662 แห่ง ทั่วประเทศ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มหลัก 7 ประเภทสหกรณ์ ได้แก่ กลุ่มที่ 1 สหกรณ์ภาคเกษตร ประกอบด้วยสหกรณ์ 3 ประเภท ได้แก่ 1) สหกรณ์การเกษตร (3,982 แห่ง) 2) สหกรณ์ประมง (92 แห่ง) และ 3) สหกรณ์นิคม (91 แห่ง) และกลุ่มที่ 2 สหกรณ์นอกภาคการเกษตร ประกอบด้วยสหกรณ์ 4 ประเภท ได้แก่ 1) สหกรณ์ออมทรัพย์ (1,475 แห่ง) 2) สหกรณ์ร้านค้า (174 แห่ง) 3) สหกรณ์บริการ (1,237 แห่ง) และ 4) สหกรณ์เครดิตยูเนียน (611 แห่ง) และมีกลุ่มเกษตรกรทั้งหมด 4,308 แห่ง แบ่งเป็น 6 ประเภท ได้แก่ กลุ่มเกษตรกรทำนา กลุ่มเกษตรกรทำไร่ กลุ่มเกษตรกรทำสวน กลุ่มเกษตรกรประมง กลุ่มเกษตรกรเลี้ยงสัตว์ และกลุ่มเกษตรกรอื่นๆ

การบริหารราชการของกรมส่งเสริมสหกรณ์ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยส่วนกลางประกอบด้วย 2 กลุ่มงาน 4 สำนัก 6 กอง 1 ศูนย์ และส่วนภูมิภาค ประกอบด้วยสำนักงานสหกรณ์จังหวัด 77 แห่ง ซึ่งทุกหน่วยงานทำงานบูรณาการร่วมกัน โดยมีแผนปฏิบัติราชการเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนงานของกรมส่งเสริมสหกรณ์และการส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรให้เข้มแข็งและเป็นที่ยังชีพของสมาชิกในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของกรมฯ กำหนดไว้เป็น 6 กระบวนการ ได้แก่ 1) การวิเคราะห์สถานะปัจจุบัน 2) รวบรวมข้อคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3) ประชุมผู้บริหารเพื่อทบทวน 4) ยกร่างและนำเสนอ 5) ประชาสัมพันธ์ในองค์กร และ 6) จัดทำแผนประจำปี ทั้งนี้ หนึ่งในกระบวนการที่สำคัญ คือ การวิเคราะห์สถานะปัจจุบัน ซึ่งเป็นขั้นตอนการประเมินบริบทของกรมส่งเสริมสหกรณ์ทั้งภายในและภายนอก เพื่อใช้เป็นข้อมูลหลักในการกำหนดข้อมูลหลักของแผนปฏิบัติราชการ

ทั้งนี้ แผนการปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ต้องกำหนดให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญของประเทศทั้งภายในและนอกประเทศนับตั้งแต่ยุทธศาสตร์ชาติ จนถึงเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน ดังนั้น เพื่อกำหนดประเด็นการพัฒนาและตัวชี้วัดของแผนการปฏิบัติราชการ ในบทนี้แสดงถึงผลวิเคราะห์ผลกระทบทั้งภายในและภายนอก ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ขณะเดียวกันเพื่อทำความเข้าใจกลุ่มเป้าหมายอันจะเป็นส่วนสำคัญในการออกแบบบริการ บทนี้จะจึงได้วิเคราะห์เส้นทางการเดินทางของลูกค้า (Customer Journey) เพื่อให้เห็นงานบริการที่ควรปรับปรุงเพิ่มเติม และกรมส่งเสริมสหกรณ์สามารถเข้าไปจัดทำแผนงานโครงการเพื่อส่งเสริมสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ได้ตรงตามประเด็นต่อไป

3.1 การวิเคราะห์ผลกระทบภายนอก

การวิเคราะห์ PESTEL เป็นเครื่องมือที่ใช้ประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถวางแผนเชิงกลยุทธ์ได้อย่างแม่นยำ ผ่าน 6 มิติ ได้แก่ การเมือง (Political: P) เศรษฐกิจ (Economic: E) สังคม (Social: S) เทคโนโลยี (Technological: T) สิ่งแวดล้อม (Environmental: E) และกฎหมาย (Legal: L)

3.1.1 มิติการเมือง (Politics: P)

1) การเลือกตั้งที่กำลังจะเกิดขึ้นในปี พ.ศ. 2566 หากมีการเปลี่ยนรัฐบาล โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงชั่วคราวเมืองนั้น รัฐบาลที่เข้ามาใหม่ย่อมมีแนวนโยบายที่แตกต่างไปจากเดิม ดังนั้น ย่อมอาจส่งผลกระทบต่อเนื้อหาของนโยบายที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน

2) การเรียกร้องสิทธิเสรีภาพในการแสดงออกในปัจจุบันมีความเปิดกว้างมากขึ้น บุคคลทุกกลุ่มต่างลุกขึ้นมาแสดงออกทางความเห็นของตนเองในประเด็นต่าง ๆ ไม่เพียงแต่สหกรณ์ และสมาชิกของสหกรณ์เท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงบุคลากรของกรมด้วย

3) การรวมกลุ่มของประชาชน เพื่อร่วมกันเรียกร้องต่อหน่วยงานของรัฐในประเด็นที่ต้องการจะขับเคลื่อน โดยกลุ่มของประชาชนดังกล่าวนี้หมายรวมถึงสหกรณ์ สมาชิกของสหกรณ์ และบุคลากรของกรม ซึ่งอาจมีการรวมกลุ่มกันเพื่อยื่นข้อเรียกร้องให้กรมดำเนินการในประเด็นต่าง ๆ ที่ผู้เรียกร้องเห็นว่ามีความสำคัญ

4) การกระจายอำนาจเชิงพื้นที่และการมอบอำนาจ ถือเป็นการบริหารงานของภาครัฐในรูปแบบใหม่ที่จะมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้หน่วยงานระดับจังหวัด และการเปลี่ยนรูปแบบการกำกับดูแลการดำเนินงานของสหกรณ์ ให้สหกรณ์และหน่วยงานระดับพื้นที่มีบทบาทมากขึ้น เพื่อให้การพัฒนางานมีความเหมาะสมกับบริบทที่เกิดขึ้นจริงในแต่ละพื้นที่

5) การมีส่วนร่วมของประชาชนในการกำหนดและตรวจสอบการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ โดยประชาชนในที่นี้หมายถึง สหกรณ์ สมาชิกของสหกรณ์และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ทั้งยังหมายความกว้างไปถึงการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในกรมเองในการตรวจสอบการดำเนินงานของกรม

6) ความร่วมมือทวิภาคีและพหุภาคีระหว่างประเทศ ถือเป็นโอกาสในการทำงานร่วมกับหน่วยงานในประเทศต่าง ๆ เพื่อสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการ ด้านการทำงาน และด้านการตลาดระหว่างกันนับเป็นโอกาสที่ดีในการขยายความร่วมมือและฐานการดำเนินธุรกิจ

7) ความขัดแย้งในเชิงภูมิภาคระหว่างประเทศมหาอำนาจ ทำให้เกิดความเสี่ยงด้านนโยบายความร่วมมือ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานกับหน่วยงานและภาคีเครือข่ายในต่างประเทศได้

3.1.2 มิติเศรษฐกิจ (Economic: E)

1) การฟื้นตัวแบบ K-Shape คือ การที่สหกรณ์ที่มีความพร้อมจะสามารถได้รับประโยชน์จากการฟื้นตัวทางเศรษฐกิจมากกว่าสหกรณ์ที่ขาดความพร้อม ทำให้เกิดความแตกต่างของการพัฒนาสหกรณ์ทั้ง 2 กลุ่มนี้

2) รัฐบาลมีงบประมาณจำกัด จึงต้องเลือกมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจตามลำดับความสำคัญ ซึ่งงบประมาณในการดำเนินงานของกรมและงบประมาณที่จะนำมาใช้ช่วยเหลือสหกรณ์ โดยเฉพาะสหกรณ์



ภาคการเกษตรอาจลดลง ทำให้ต้องเลือกโครงการที่สามารถก่อให้เกิดการเติบโตในระยะยาว (Future Growth) มีผลลัพธ์และผลกระทบในวงกว้างมาดำเนินการก่อน

3) กำลังซื้อของภาคประชาชนฟื้นตัวขึ้นและเป็นการฟื้นตัวเฉพาะบางกลุ่มสินค้าและบางบริการ โดยเฉพาะการที่ความต้องการสินค้าเกษตรและบริการเบื้องต้น (เช่น การขนส่ง การจ้างเหมารายวัน) เพิ่มขึ้น ช้ากว่าการฟื้นตัวของกำลังซื้อของผู้บริโภค ส่งผลกระทบต่อรายได้และความเป็นอยู่ของเกษตรกร นำไปสู่ความสามารถในการชำระหนี้แก่สหกรณ์ที่ลดลง ทำให้ฐานะทางการเงินของสหกรณ์ได้รับผลกระทบตามไปด้วย

4) ค่าครองชีพสูง ทำให้ค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นส่งผลต่อความสามารถในการออมและการชำระหนี้ของสมาชิกของสหกรณ์ และส่งผลต่อเนื่องไปยังต้นทุนการดำเนินงานของสหกรณ์ ทำให้ฐานะทางการเงินของสหกรณ์ได้รับผลกระทบเป็นลำดับถัดมา

5) ประเทศคู่ค้าสำคัญของไทยมีการฟื้นตัวทางเศรษฐกิจในอัตราที่แตกต่างกัน ทำให้การส่งออกสินค้าไปยังประเทศคู่ค้าเหล่านี้มีอัตราการเติบโตที่ต่างกัน รวมถึงจำนวนนักท่องเที่ยวที่เดินทางเข้ามาในประเทศไทย ดังนั้น สหกรณ์ที่สามารถทำธุรกิจหรือเชื่อมโยงอยู่ในห่วงโซ่อุปทานของธุรกิจที่สามารถส่งออกไปยังประเทศที่มีอัตราการเติบโตสูง ก็จะมีผลประโยชน์ที่ดีขึ้นเร็วกว่ากรณีที่มีประเทศคู่ค้าที่มีอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจช้า

6) สินค้าจากต่างประเทศเข้ามาแข่งกับสินค้าที่ผลิตโดยธุรกิจสหกรณ์และเกษตรกร ทำให้สหกรณ์และสมาชิกต้องเผชิญกับคู่แข่งที่มีการบริหารจัดการองค์กร ที่มีประสิทธิภาพ มีความพร้อมด้านทุนเทคโนโลยี กำลังคน รวมไปถึงความรู้ความชำนาญในการทำธุรกิจ

7) สินค้าแปรรูปที่สร้างมูลค่าเพิ่มด้วยเทคโนโลยีจะเข้ามาทดแทนสินค้าเดิมในตลาด ซึ่งนับว่าสหกรณ์จะต้องเร่งปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มิฉะนั้นแล้วสินค้าของสหกรณ์ที่ยังเป็นสินค้าขั้นต้น (Primary Goods) จะได้รับผลกระทบด้านยอดขายและโอกาสทางการตลาดในระยะยาวจากการสูญเสียส่วนแบ่งการตลาดให้แก่สินค้าที่มีมูลค่าเพิ่มสูงกว่า

8) บริษัทธุรกิจการเกษตรขนาดใหญ่เข้ามามีส่วนแบ่งตลาดในห่วงโซ่อุปทานสินค้าเกษตรมากขึ้น โดยธุรกิจการเกษตรรายใหญ่นั้นมีศักยภาพมากที่จะสามารถมีอำนาจเหนือตลาดได้ อาจทำให้เกษตรกรและสหกรณ์ สูญเสียส่วนแบ่งทางการตลาด นอกจากนี้ สมาชิกของสหกรณ์อาจเลือกทำธุรกิจกับบริษัทธุรกิจการเกษตรมากกว่าการดำเนินการผ่านสหกรณ์เนื่องจากเล็งเห็นแล้วว่าบริษัทธุรกิจการเกษตรนั้นมีความแข็งแกร่งและการบริหารจัดการที่ดีกว่าสหกรณ์

9) ประเทศคู่ค้ามีแนวโน้มจะใช้มาตรการกีดกันทางการค้าทางตรงและทางอ้อมมากขึ้น เพื่อปกป้องตลาดภายในประเทศของตนเอง ดังนั้น การส่งออกสินค้าเกษตร โดยเฉพาะสินค้าเกษตรเบื้องต้นที่เป็นผลิตภัณฑ์หลักของสหกรณ์การเกษตรจะได้รับผลกระทบ ซึ่งส่งผลกระทบต่อรายได้ของสมาชิกและผลประโยชน์ของสหกรณ์

10) ภาคเกษตรและภาคบริการเบื้องต้นมีอัตราการขยายตัวช้ากว่าภาคการผลิตและภาคบริการขั้นสูง ทำให้รายได้ของสมาชิกสหกรณ์เพิ่มขึ้นช้า ส่งผลต่อความสามารถในการชำระหนี้ของสมาชิก นำไปสู่ความมั่นคงของทางการเงินของสหกรณ์ที่ลดลง





3.1.3 มิติสังคม (Social: S)

- 1) สังคมสูงวัยในปัจจุบัน ทำให้สมาชิกของสหกรณ์มีอายุเฉลี่ยเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งอาจทำให้มีผู้ทำงานให้กับสหกรณ์น้อยลง สมาชิกของสหกรณ์มีจำนวนลดลง เนื่องจากแนวโน้มคนรุ่นใหม่ไม่สนใจในการทำธุรกิจร่วมกับสหกรณ์และมีความเชื่อมั่นต่อสหกรณ์ลดลง
- 2) การย้ายถิ่นจากผลกระทบของโควิด-19 ทำให้สมาชิกที่มีบทบาทในการดำเนินงานของสหกรณ์และมีการใช้บริการของสหกรณ์ลดลง อันเนื่องมาจากการย้ายถิ่นฐานกลับบ้านเกิดหรือย้ายถิ่นฐานหาช่องทางใหม่ในการทำมาหาเลี้ยงชีพ
- 3) ความเป็นปัจเจกสูงขึ้น โดยสมาชิกของสหกรณ์เข้ามามีบทบาทและมีส่วนร่วมกับสหกรณ์น้อยลง คนรุ่นใหม่เองก็มีแนวโน้มสนใจในสหกรณ์ลดลง ทำให้จำนวนสมาชิกที่สมัครใหม่ลดลง
- 4) ครอบครัวยุคใหม่มีขนาดเล็กลง อีกทั้งสมาชิกรุ่นถัดไปของครัวเรือนที่เป็นสมาชิกสหกรณ์อาจเลือกไม่เป็นสมาชิกของสหกรณ์
- 5) ให้ความสำคัญกับความหลากหลายในวิถีชีวิต โดยการเพิ่มสัดส่วนสมาชิกและคณะผู้บริหารของสหกรณ์ และกรมฯ เพื่อให้สะท้อนความหลากหลายของบุคคลในการบริหารงานของสหกรณ์ นำไปสู่มุมมองการบริหารสหกรณ์ที่เปิดกว้างมากยิ่งขึ้น

3.1.4 มิติเทคโนโลยี (Technological: T)

- 1) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงาน กรมฯ และสหกรณ์สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดความแม่นยำในการทำงาน ลดภาระงาน และลดต้นทุนในการดำเนินการ
- 2) ข้อมูลมหัพภาคและปัญญาประดิษฐ์ สามารถใช้เพื่อเข้ามาช่วยในการวางแผนการทำงาน รวมถึงการวิเคราะห์ข้อมูลที่จะนำไปสู่การตัดสินใจเชิงนโยบายได้อย่างรวดเร็ว ทันเวลา และมีความแม่นยำ
- 3) บล็อกเชน (Blockchain) เป็นระบบการบันทึกข้อมูลแบบกระจายข้อมูล ช่วยให้การทำธุรกรรมและการจัดเก็บเอกสารมีความปลอดภัยสูง ซึ่งจะนำไปสู่การช่วยยกระดับความปลอดภัยในการทำงานของกรมฯ และสหกรณ์
- 4) โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลทางการเงิน จะช่วยอำนวยความสะดวกในการทำธุรกรรมทางการเงิน ช่วยประเมินความเสี่ยงทางการเงินและการใช้จ่ายเงินของสหกรณ์ที่สามารถพัฒนาเป็นระบบเตือนภัยทางการเงินล่วงหน้าด้วยการทำงานร่วมกับข้อมูลมหัพภาคและปัญญาประดิษฐ์
- 5) การประมวลผลเชิงภาพ จะถูกนำมาใช้ในการประเมินความเสียหายของทรัพย์สินของสมาชิก การยืนยันตัวตน และสามารถนำมาปรับใช้ร่วมกับประเด็นอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของกรมฯ และสหกรณ์



3.1.5 มิติสิ่งแวดล้อม (Environmental: E)

- 1) การเปลี่ยนแปลงของภูมิอากาศ (Climate Change) ส่งผลต่อความเสี่ยงในการทำการเกษตร และการประกอบอาชีพของสมาชิกสหกรณ์ ส่งผลกระทบต่อไปยังรายได้ของสมาชิกและฐานะทางการเงินของสหกรณ์ ทำให้สหกรณ์มีความต้องการความช่วยเหลือจากกรมฯ พันผวนไปตามผลกระทบที่เกิดขึ้นที่อาจคาดการณ์ได้ยาก
- 2) ความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ส่งผลต่อผลิตภาพและสภาวะของสมาชิกสหกรณ์

3.1.6 มิติกฎหมาย (Legal: L)

มีแนวทางในการส่งเสริม 2 แนวทาง ดังนี้

- 1) แนวทางการส่งเสริมกฎระเบียบและกำกับดูแล ให้เป็นไปตามหมวด 3 แห่งพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 (แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2562) และการหารายได้ของสหกรณ์ตามที่บัญญัติในมาตรา 46 แห่งพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 (แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2562) รวมไปถึงการจัดสรรผลประโยชน์ให้สมาชิกตามมาตรา 46 และมาตรา 60 แห่งพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 (แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2562)
- 2) แนวทางการพัฒนา โดยการส่งเสริมผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคมของบรรดาสมาชิก การส่งเสริมให้ช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามหลักการสหกรณ์ ทั้งนี้ การหารายได้ของสหกรณ์ จะต้องเป็นการดำเนินธุรกิจที่เป็นไปเพื่อประโยชน์ของสมาชิก ไม่ว่าจะเป็นการรับฝากเงิน การให้กู้ ให้สินเชื่อ ให้ยืม ให้เช่า ให้เช่าซื้อ โอน หรือรับจ้างอง การรับจํานำทรัพย์สินของสมาชิก การโอนกรรมสิทธิ์และทรัพย์สิน การให้สหกรณ์อื่นกู้ยืมเงิน และกิจการอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จของสหกรณ์ นอกจากนี้ สหกรณ์จะต้องมีการจัดสรรผลประโยชน์ให้แก่บรรดาสมาชิก ได้แก่ การแบ่งกำไรตามผลประกอบการและจำนวนหุ้นที่สมาชิกถือการจํัดสวัสดิการให้สมาชิกตามความเหมาะสม การให้ความช่วยเหลือทางวิชาการ และการขอรับความช่วยเหลือทางวิชาการ





3.2 การวิเคราะห์ SWOT

การวิเคราะห์ SWOT ถือเป็น การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญ เครื่องมือหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารองค์กรสามารถประเมินสถานการณ์สำหรับการประกอบธุรกิจทราบถึง จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร รวมทั้งมองเห็นโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) จากสภาพแวดล้อมภายนอกได้ ตลอดจนผลกระทบต่อ การประกอบ ธุรกิจทุกประเภท ซึ่งในส่วนของการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของสภาพแวดล้อมภายในองค์กรนั้น จะแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้

3.2.1 บุคลากร

ตารางที่ 2 สรุปจุดแข็งจุดอ่อนด้านบุคลากร

ด้านบุคลากร	
จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
1) บุคลากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์มีความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านสหกรณ์ และกฎหมายสหกรณ์ เป็นอย่างดี	1) บุคลากรขาดการประสานข้อมูลกับหน่วยงานอื่น ทำให้การทำงานระหว่างองค์กรไม่เกิดการบูรณาการ ประสานประโยชน์ให้เกิดขึ้นได้อย่างเต็มที่
2) มีบุคลากรรุ่นใหม่ที่มีความสามารถด้านเทคโนโลยีเข้ามา ในองค์กร	2) ขาดการบริหารจัดการองค์ความรู้ที่ดี
3) บุคลากรสามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้เป็นอย่างดี	3) ขาดการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยี ทำให้ไม่สามารถ ปรับวิธีการทำงานได้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
4) บุคลากรสามารถในการติดต่อประสานงานกับผู้มีส่วน เกี่ยวข้องในทุกภาคส่วนและทุกระดับได้เป็นอย่างดี	4) ช่องว่างระหว่างวัยของผู้ปฏิบัติงานในแต่ละระดับ ส่งผลให้เกิดปัญหาด้านการสื่อสาร การเสริมสร้าง ศักยภาพจากองค์กรและผู้บริหาร
5) มีบุคลากรของกรมอยู่ในระดับภูมิภาคทุกจังหวัด ทำให้กรมได้รับข้อมูลจากบุคลากรผู้มีส่วน ตรง ในพื้นที่ที่เห็นบริบทของการทำงานในภาคปฏิบัติอย่าง แท้จริง	5) การใช้งานคนไม่ตรงกับหน้าที่หรือความสามารถ เนื่องมาจากระบบอุปถัมภ์ที่มีภายในองค์กร ทำให้ บุคลากรบางกลุ่มมีทัศนคติในแง่ลบในการทำงาน

จุดแข็ง (Strengths) บุคลากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านสหกรณ์และ กฎหมายสหกรณ์เป็นอย่างดี อีกทั้งยังมีบุคลากรรุ่นใหม่ที่มีความสามารถด้านเทคโนโลยีเข้ามาในองค์กร ซึ่งสามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมร่วมกับบุคลากรรุ่นก่อนหน้าได้เป็นอย่างดี นำไปสู่ศักยภาพและความสามารถในการพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว ทันต่อสถานการณ์และเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นของคนทั้งองค์กร ในภาพรวม นอกจากนี้ ยังมีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในทุกภาคส่วนและ ทุกระดับได้เป็นอย่างดี ไม่ว่าจะเป็นกรรมการสหกรณ์ ผู้จัดการสหกรณ์ สมาชิกสหกรณ์ รวมทั้งเกษตรกร ในพื้นที่ ซึ่งเป็นผลจากการที่บุคลากรมีความเข้าใจ ทำงานด้วยความตั้งใจและเสียสละ และยิ่งไปกว่านั้น การที่มีบุคลากรของกรมอยู่ในระดับภูมิภาคที่กระจายอยู่ทั่วทุกจังหวัด ทำให้กรมได้รับข้อมูลจากบุคลากรผู้มีส่วน ตรงในพื้นที่ที่เห็นบริบทของการทำงานในภาคปฏิบัติอย่างแท้จริง

จุดอ่อน (Weaknesses) ถึงแม้ว่าบุคลากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์จะมีจุดแข็งดังที่กล่าวมาข้างต้น แต่บุคลากรบางส่วนนั้นกลับมีลักษณะในทางตรงกันข้ามซึ่งนับว่าเป็นจุดอ่อนของสภาพการทำงานภายในองค์กร นับตั้งแต่การทำงานของบุคลากรที่ขาดการประสานข้อมูลกับหน่วยงานอื่นทำให้การทำงานระหว่างองค์กรไม่เกิดการบูรณาการประสานประโยชน์ให้เกิดขึ้นได้อย่างเต็มที่ ขาดการบริหารจัดการองค์ความรู้ที่ตีรวมไปถึงขาดการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยี ทำให้ไม่สามารถปรับวิธีการทำงานได้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป อีกทั้งยังไม่ได้รับการเสริมสร้างศักยภาพจากองค์กรและผู้บริหาร ซึ่งอาจเป็นผลมาจากช่องว่างระหว่างวัยของคนในองค์กรที่เห็นเป้าหมายในการพัฒนาองค์กรและบุคลากรที่แตกต่างกัน รวมไปถึงการสื่อสารภายในองค์กรที่มีความต่างกันทั้งวัย และตำแหน่งหน้าที่ที่ขาดประสิทธิภาพทำให้การพัฒนาบุคลากรภายในองค์กรเกิดความล้าหลังและไม่มีประสิทธิภาพ อีกทั้งระบบอุปถัมภ์ที่มีภายในองค์กรทำให้เกิดการใช้งานคนไม่ตรงกับหน้าที่หรือความสามารถ ทำให้บุคลากรบางกลุ่มมีทัศนคติในแง่ลบในการทำงาน หมัดไฟ ขาดแรงจูงใจในการทำงานหยุดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และทำงานอย่างไร้เป้าหมาย

3.2.2 องค์กร (กรมส่งเสริมสหกรณ์)

ตารางที่ 3 สรุปจุดแข็งจุดอ่อนด้านองค์กร

ด้านองค์กร (กรมส่งเสริมสหกรณ์)	
จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
1) มีกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์ที่ใช้เป็นกลไกและเครื่องมือในการกำกับดูแลสหกรณ์ที่ชัดเจน	1) นโยบายในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ขององค์กรไม่มีความต่อเนื่อง ขาดทิศทางที่ชัดเจนในการพัฒนา
2) มีโครงสร้างของการบริหาร ภารกิจ หน้าที่และอำนาจในการส่งเสริม และการกำกับติดตามที่ชัดเจน	2) เกิดระบบงานที่ซ้ำซ้อนหรืออาจเรียกว่าขาดการบูรณาการภายในองค์กร
3) มีหน่วยงานในระดับภูมิภาคและเครือข่ายในทุกจังหวัด ทำให้ดูแลสหกรณ์ เกษตรกรที่เป็นสมาชิกได้อย่างใกล้ชิดและทั่วถึง	3) ขาดการสื่อสารระหว่างกันภายในและอาจรวมไปถึงภายนอกองค์กร
	4) ขาดการควบคุมคุณภาพของงานที่เหมาะสม

จุดแข็ง (Strengths) มีกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์ที่ใช้เป็นกลไกและเครื่องมือในการกำกับดูแลสหกรณ์ที่ชัดเจน นำไปสู่ความชัดเจนของโครงสร้างของการบริหาร ภารกิจ หน้าที่และอำนาจในการส่งเสริม และการกำกับติดตามที่ชัดเจน นอกจากนี้ ยังมีหน่วยงานในระดับภูมิภาคและเครือข่ายในทุกจังหวัดทำให้ดูแลสหกรณ์ เกษตรกรที่เป็นสมาชิกได้อย่างใกล้ชิดและทั่วถึง และด้วยการที่บุคลากรทำงานใกล้ชิดในพื้นที่ทำให้มีประสบการณ์โดยตรงและรับรู้ปัญหาที่แท้จริง ซึ่งจากที่กล่าวมาย่อมสะท้อนให้เป็นถึงอัตลักษณ์ที่ชัดเจนของกรมส่งเสริมสหกรณ์

จุดอ่อน (Weaknesses) ที่สำคัญคือ นโยบายในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ขององค์กรไม่มีความต่อเนื่อง ทั้งจากตัวผู้บริหารที่ขาดภาวะผู้นำในการนำทิศทางองค์กรที่ชัดเจน ซึ่งอาจเกิดจากการขาดฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศในการบริหารเพื่อช่วยตัดสินใจ ขาดการวิจัยและพัฒนางาน หรืออาจเกิดจากนโยบายทางการเมืองที่เข้ามาแทรกแซงซึ่งอาจนำไปสู่งบประมาณที่จะได้รับในการมาพัฒนางาน เหล่านี้ล้วนแต่เป็นปัจจัยที่ทำให้





องค์กรขาดทิศทางที่ชัดเจนในการพัฒนา ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามแผนงานที่ควรจะเป็น จึงเกิดการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างองค์กรอยู่บ่อยครั้งทำให้เกิดความต่อเนื่องในการทำงานและการพัฒนางานเกิดระบบงานที่ซ้ำซ้อนหรืออาจเรียกได้ว่าขาดการบูรณาการภายในองค์กร ต่างฝ่ายต่างยังใช้วัฒนธรรมองค์กรแบบเก่าและการสื่อสารระหว่างกันภายในและอาจรวมไปถึงภายนอกองค์กร ทำให้บุคลากรบางส่วนได้รับมอบหมายหน้าที่การทำงานที่ไม่ตรงภารกิจหรือความเชี่ยวชาญของแต่ละคน ทำให้บุคลากรแต่ละคนต้องมีการปรับตัวและเรียนรู้งานใหม่อยู่เสมอซึ่งอาจจะทำให้เสียเวลาในช่วงรอยต่อของการเรียนรู้งาน อีกทั้งบุคลากรเหล่านี้ยังไม่ได้รับการส่งเสริมการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับหน้าที่ใหม่ที่ตนได้รับมอบหมายโดยเฉพาะทักษะความรู้ด้านเทคโนโลยี นอกจากนี้ กรมส่งเสริมสหกรณ์ยังขาดการควบคุมคุณภาพของงานที่เหมาะสม อันจะเห็นได้จากการมีกลุ่มเป้าหมายของผู้รับบริการที่หลายหลายแต่ในทางปฏิบัติกลับเน้นส่งเสริมภาคการเกษตรเป็นหลัก

3.2.3 การใช้ประโยชน์จากข้อมูล/สารสนเทศ

ตารางที่ 4 สรุปจุดแข็งจุดอ่อนด้านการใช้ประโยชน์จากข้อมูล/สารสนเทศ

ด้านการใช้ประโยชน์จากข้อมูล/ สารสนเทศ	
จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
1) กรมส่งเสริมสหกรณ์มีกฎหมายรองรับที่เอื้อต่อการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องได้ จึงสามารถนำไปสู่การพัฒนาาระบบระบบฐานข้อมูลได้ 2) ระบบฮาร์ดแวร์ที่ทันสมัยเอื้อให้เกิดการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน 3) ได้รับการช่วยเหลือจากภาครัฐในการตรวจสอบการดำเนินงานต่าง ๆ	1) ขาดการบริหารจัดการและมาตรการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีคุณภาพและทันสมัย 2) เข้าถึงข้อมูลได้ยาก จึงส่งผลให้ไม่มีการใช้ประโยชน์จากข้อมูลหรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ 3) ขาดเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบข้อมูลโดยตรงที่มีทักษะในการวิเคราะห์ข้อมูล

จุดแข็ง (Strengths) กรมส่งเสริมสหกรณ์มีกฎหมายรองรับที่เอื้อต่อการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องได้ จึงสามารถนำไปสู่การพัฒนาาระบบระบบฐานข้อมูลได้ ทั้งยังมีระบบฮาร์ดแวร์ที่ทันสมัยเอื้อให้เกิดการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน สนับสนุนการวางแผนงาน ตรวจสอบสถานะ และใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจได้เป็นอย่างดี รวมทั้งการใช้ข้อมูลในการช่วยกำหนดกลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการ เพื่อให้หน่วยงาน สามารถพัฒนางานบริการได้ตรงกับเป้าหมายแต่ละกลุ่ม นอกจากนี้ กรมส่งเสริมสหกรณ์ยังได้รับการช่วยเหลือจากภาครัฐในการตรวจสอบการดำเนินงานต่าง ๆ

จุดอ่อน (Weaknesses) แม้ว่าการกรมส่งเสริมสหกรณ์จะมีช่องทางในการเก็บรวบรวมข้อมูลก็ตาม แต่ยังมีขาดการบริหารจัดการและมาตรการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีคุณภาพและทันสมัย ซึ่งสะท้อนได้จากข้อมูลที่มีมากแต่ไม่เป็นระบบระเบียบ บุคลากรและประชาชนต่างเข้าถึงข้อมูลได้ยาก ไม่มีการใช้ประโยชน์จากข้อมูลหรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ซึ่งอาจเกิดจากความไม่รู้วิธีใช้ข้อมูลเหล่านั้นร่วมด้วย กล่าวคือ การขาดเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบข้อมูลโดยตรงที่มีทักษะในการวิเคราะห์ข้อมูล จึงส่งผลให้ไม่สามารถบูรณาการกับหน่วยงานอื่นได้ และไม่สามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลที่มี



3.2.4 การส่งเสริมสหกรณ์

ตารางที่ 5 สรุปจุดแข็งจุดอ่อนด้านการส่งเสริมสหกรณ์

ด้านการส่งเสริมสหกรณ์	
จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
1) มีผู้บริหารที่สามารถบริหารงานได้เป็นอย่างดี 2) สามารถบูรณาการการทำงานได้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร 3) มีเครือข่ายทั่วประเทศ 4) มีการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง 5) มีหลักการและวิธีการในการทำงานของสหกรณ์ที่ชัดเจน ทำให้สมาชิกสหกรณ์ได้รับความช่วยเหลือด้านการประกอบอาชีพอย่างเหมาะสม	1) มีการออกกฎระเบียบที่มากเกินไปจนเกิดความจำเป็น 2) มีการเปลี่ยนแปลงคำสั่งบ่อย ทำให้นโยบายไม่ต่อเนื่อง 3) เจ้าหน้าที่บางส่วนยังละเลยการปฏิบัติหน้าที่ของตน 4) ขาดการนำผลการประเมินที่ได้ไปปรับปรุงพัฒนาการทำงาน 5) ขาดการลงโทษผู้ที่ทำให้สหกรณ์เสียหาย

จุดแข็ง (Strengths) มีผู้บริหารที่สามารถบริหารงานได้เป็นอย่างดี คือ มีการวางแผนงานและเป้าหมายที่ชัดเจน ทำให้มีการแบ่งหน้าที่ชัดเจนและสามารถบูรณาการการทำงานได้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทำให้กรมส่งเสริมสหกรณ์เข้าถึงสหกรณ์ต่าง ๆ และมีเครือข่ายทั่วประเทศ ถือเป็นความใกล้ชิดของหน่วยงานราชการกับสหกรณ์และสมาชิกในระดับบุคคล ทั้งยังมีการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง จากการที่มีแหล่งเงินทุนนอกงบประมาณเข้ามาช่วยอุดหนุนเพิ่มเติม นอกจากนี้ ยังมีหลักการและวิธีการในการทำงานของสหกรณ์ที่ชัดเจน ทำให้สมาชิกสหกรณ์ได้รับความช่วยเหลือด้านการประกอบอาชีพอย่างเหมาะสม สหกรณ์เองก็ได้รับความน่าเชื่อถือ ทั้งหมดนี้เกิดจากการที่สหกรณ์ไว้วางใจและเชื่อมั่นเจ้าหน้าที่ส่งเสริมที่สามารถให้คำปรึกษาช่วยแก้ปัญหาตามความต้องการของสหกรณ์ได้ โดยการดำเนินการที่สอดคล้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

จุดอ่อน (Weaknesses) มีการออกกฎระเบียบที่มากเกินไปจนเกิดความจำเป็น เปลี่ยนแปลงคำสั่งบ่อย ทำให้นโยบายไม่ต่อเนื่อง อาจเนื่องมาจากการเมืองภายในองค์กรนำไปสู่ภารกิจที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของสหกรณ์ การทำงานส่งเสริมจึงอาจไม่ตอบสนองต่อสถานการณ์ปัจจุบันของสหกรณ์ได้ดีเท่าที่ควร ในส่วนของเจ้าหน้าที่บางส่วนอาจละเลยการปฏิบัติหน้าที่ของตน ขาดความรู้ด้านการทำงานในการส่งเสริมสหกรณ์ ขาดการรับฟังความคิดเห็นจากสหกรณ์ ไม่มีความจริงจังในการแก้ไขปัญหา ขาดการสื่อสารระหว่างหน่วยงานส่วนกลางกับภูมิภาคทำให้โครงสร้างระดับพื้นที่ไม่เอื้อต่อการทำงานของสหกรณ์ อีกทั้งการไม่นำผลการประเมินที่ได้จากการทำงานไปปรับปรุงพัฒนาการทำงานส่งเสริมจึงทำให้การทำงานไม่มีการปรับวิธีการในรูปแบบใหม่หรือไม่เกิดการพัฒนางาน อันจะเห็นได้จากปัญหาต่าง ๆ เช่น จำนวนสหกรณ์ไม่สมดุลกับบุคลากร การแบ่งกลุ่มเป้าหมายสหกรณ์ไม่ชัดเจน นอกจากนี้ ยังมีปัญหาสำคัญอีกประการ คือ การขาดการลงโทษผู้ที่ทำให้สหกรณ์เสียหาย จึงนำไปสู่การขาดความน่าเชื่อถือจากสหกรณ์ นอกจากนี้ ยังมีการขยายวงเงินกู้ให้สหกรณ์ภายใต้งบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดก่อให้เกิดปัญหานี้สินมากขึ้น อีกทั้งสหกรณ์บางแห่งเน้นการพึ่งพาทางภาครัฐและดำเนินการเกินกรอบวัตถุประสงค์ จนอาจทำให้เกิดการทุจริตเพิ่มมากขึ้น





3.2.5 การกำกับดูแลสหกรณ์

ตารางที่ 6 สรุปจุดแข็งจุดอ่อนด้านการกำกับดูแล

ด้านการกำกับดูแล	
จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
1) มีหลักการกฎหมายและกรอบการดำเนินงานที่ชัดเจน 2) ผู้บริหารมีความรู้ด้านกฎหมาย การกำกับดูแลทั่วถึงในแต่ละพื้นที่ 3) มีการอบรมพัฒนาและให้ความรู้อย่างต่อเนื่อง	1) กฎหมายบางฉบับออกประกาศใช้หลังจากที่มีปัญหาเกิดขึ้นแล้ว 2) กฎหมายที่มีนั้นไม่ได้ถูกบังคับใช้อย่างจริงจัง 3) เจ้าหน้าที่บางกลุ่มยังใช้อำนาจไม่ตรงตามที่กฎหมายกำหนด โดยเฉพาะการไม่ปฏิบัติตามหน้าที่ 4) การที่ไม่นำข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีมาใช้เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการติดตามผลและเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์และตัดสินใจในประเด็นต่าง ๆ 5) เจ้าหน้าที่ที่ขาดความรู้และประสบการณ์ในการกำกับดูแล 6) เจ้าหน้าที่ไม่มีความเชี่ยวชาญด้านกฎหมาย ไม่กล้าใช้อำนาจตัดสินใจ กลัวความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้น จึงไม่มีมาตรฐานในการตัดสินใจ ขาดความชัดเจนในการปฏิบัติงาน เกิดการทุจริตที่ซับซ้อนมากขึ้น

จุดแข็ง (Strengths) มีหลักการกฎหมายและกรอบการดำเนินงานที่ชัดเจน ผู้บริหารมีความรู้ด้านกฎหมาย การกำกับดูแลทั่วถึงในแต่ละพื้นที่ อีกทั้งยังมีการอบรมพัฒนาและให้ความรู้อย่างต่อเนื่อง

จุดอ่อน (Weaknesses) กฎหมายบางฉบับออกประกาศใช้หลังจากที่มีปัญหาเกิดขึ้นแล้ว อีกทั้งกฎหมายที่มีนั้นไม่ได้ถูกบังคับใช้อย่างจริงจัง ทำให้การกำกับดูแลไม่สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น นอกจากนี้ เจ้าหน้าที่บางกลุ่มยังใช้อำนาจไม่ตรงตามที่กฎหมายกำหนด โดยเฉพาะการไม่ปฏิบัติตามหน้าที่ (ม. 157) รวมทั้งการที่ไม่นำข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีมาใช้ในการเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการติดตามผลและเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์และตัดสินใจในประเด็นต่าง ๆ ทำให้เจ้าหน้าที่ที่ขาดความรู้และประสบการณ์ในการกำกับดูแล ไม่มีความเชี่ยวชาญด้านกฎหมาย ไม่กล้าใช้อำนาจ ไม่กล้าตัดสินใจ กลัวความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นจึงไม่มีมาตรฐานในการตัดสินใจ ขาดความชัดเจนในการปฏิบัติงาน เกิดการทุจริตที่ซับซ้อนมากขึ้น จึงอาจทำให้สหกรณ์ไม่ให้ความร่วมมือในการดำเนินการต่าง ๆ

นอกจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ที่กล่าวมาแล้ว ต่อไปจะวิเคราะห์ในส่วนของสภาพแวดล้อมภายนอก อันได้แก่ โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ใน 5 ด้าน โดยมีรายละเอียด ดังนี้



3.2.6 การเมือง

ตารางที่ 7 สรุปโอกาสและอุปสรรคด้านการเมือง

ด้านการเมือง	
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
1) มีความร่วมมือกับพันธมิตร และหน่วยงานต่างประเทศ จึงทำให้มีแหล่งเงินทุนจากต่างประเทศเข้ามาอุดหนุน	1) ภาครัฐมีนโยบายที่ไม่ชัดเจนในการให้ความสำคัญกับระบบสหกรณ์
2) มีนโยบายที่ให้ความสำคัญกับระบบสหกรณ์	2) นโยบายยังไม่ตอบสนองต่อความต้องการของเกษตรกร
3) ภาครัฐยังส่งเสริมการใช้งานระบบดิจิทัล	3) สหกรณ์มีปัญหากับผลประโยชน์ทับซ้อน

โอกาส (Opportunities) มีความร่วมมือกับพันธมิตรและหน่วยงานต่างประเทศ ทำให้มีแหล่งเงินทุนจากต่างประเทศเข้ามาอุดหนุน ทั้งนี้ ภาครัฐมีนโยบายที่ให้ความสำคัญกับระบบสหกรณ์ และส่งเสริมการใช้งานระบบดิจิทัล ซึ่งสอดคล้องกับ SDGs จึงทำให้สหกรณ์มีอำนาจในการต่อรองกับภาครัฐมากยิ่งขึ้น

อุปสรรค (Threats) ภาครัฐมีนโยบายที่ไม่ชัดเจนในการให้ความสำคัญกับระบบสหกรณ์ อีกทั้งนโยบายยังไม่ตอบสนองต่อความต้องการของเกษตรกร นอกจากนี้ สหกรณ์ยังมีปัญหากับผลประโยชน์ทับซ้อน โดยที่ผู้ตรวจสอบและกำกับดูแลไม่สามารถเข้าตรวจสอบการบริหารงานของคณะกรรมการสหกรณ์ได้

3.2.7 เศรษฐกิจ

ตารางที่ 8 สรุปโอกาสและอุปสรรคด้านเศรษฐกิจ

ด้านเศรษฐกิจ	
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
1) ปัจจุบันเป็นช่วงที่เศรษฐกิจกำลังฟื้นตัว มีแหล่งเงินทุนจากต่างประเทศ ผู้ประกอบการจึงสามารถเชื่อมโยงกับสหกรณ์เพื่อเป็นฐานการผลิต	1) ภาวะโรคระบาด (โควิด-19)
2) ช่วงที่ต่างประเทศเกิดความขัดแย้ง ทำให้เกิดรูปแบบการตลาดสมัยใหม่	2) ภาวะสงครามทำให้ตลาดเกิดการแข่งขันสูง

โอกาส (Opportunities) เนื่องจากปัจจุบันเป็นช่วงที่เศรษฐกิจกำลังฟื้นตัว มีแหล่งเงินทุนจากต่างประเทศ ผู้ประกอบการจึงสามารถเชื่อมโยงกับสหกรณ์เพื่อเป็นฐานการผลิต อีกทั้งยังได้ประโยชน์และโอกาสจากช่วงที่มีสงครามยูเครน-รัสเซีย ทำให้เกิดรูปแบบการตลาดสมัยใหม่ ช่วยให้เกษตรกรแก้ปัญหาการทำกินได้

อุปสรรค (Threats) ภาวะโรคระบาด (โควิด-19) และภาวะสงครามทำให้ตลาดเกิดการแข่งขันสูง





3.2.8 สังคม

ตารางที่ 9 สรุปโอกาสและอุปสรรคด้านสังคม

ด้านเศรษฐกิจ	
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
1) องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดีจากการช่วยเหลือเกษตรกร	1) สังคมผู้สูงอายุทำให้อายุเฉลี่ยของเกษตรกรเพิ่มขึ้นและคนรุ่นใหม่ให้ความสำคัญกับสหกรณ์ลดลง 2) การขาดความเชื่อมั่นจากการทุจริตภายในสหกรณ์ 3) ภาวะโรคระบาด (โควิด-19)

โอกาส (Opportunities) องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดีจากการช่วยเหลือเกษตรกร สังคมให้ความสำคัญกับสหกรณ์เข้าถึงคนในทุกระดับ

อุปสรรค (Threats) สังคมผู้สูงอายุทำให้อายุเฉลี่ยของเกษตรกรเพิ่มขึ้นและคนรุ่นใหม่ให้ความสำคัญกับสหกรณ์ลดลง อีกทั้งการขาดความเชื่อมั่นจากการทุจริตภายในสหกรณ์และโรคระบาด (โควิด-19) ที่เกิดขึ้น

3.2.9 เทคโนโลยี

ตารางที่ 10 สรุปโอกาสและอุปสรรคด้านเทคโนโลยี

ด้านเศรษฐกิจ	
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
1) รัฐส่งเสริมการใช้งานระบบดิจิทัลเป็นช่องทางการสื่อสารออนไลน์ ทำให้ลดขั้นตอนการทำงานและค่าใช้จ่าย 2) การเข้าถึงเทคโนโลยียังทำให้เกิดการพัฒนาและการเรียนรู้	-

โอกาส (Opportunities) ภาครัฐส่งเสริมการใช้งานระบบดิจิทัลเป็นช่องทางการสื่อสารออนไลน์ ทำให้ลดขั้นตอนการทำงานและค่าใช้จ่าย นอกจากนี้ การเข้าถึงเทคโนโลยียังทำให้เกิดการพัฒนาและการเรียนรู้

3.2.10 กฎหมายและระเบียบ

ตารางที่ 11 สรุปโอกาสและอุปสรรคด้านกฎหมายและระเบียบ

ด้านเศรษฐกิจ	
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
1) หลักการสหกรณ์เป็นที่ยอมรับในระดับสากล เพราะมีกฎหมายเฉพาะในการรองรับ	-

โอกาส (Opportunities) หลักการสหกรณ์เป็นที่ยอมรับในระดับสากล เพราะมีกฎหมายเฉพาะในการรองรับ

3.3 การวิเคราะห์ Customer Journey

ในส่วนนี้จะเป็นส่วนที่แสดงถึงระดับการตอบสนองต่อบริการของสมาชิกและสหกรณ์ ผ่านกิจกรรมหรือเส้นทางการใช้บริการของสมาชิก (Customer Journey) โดยจะแบ่งออกเป็น 5 เส้นทาง ได้แก่ ธุรกิจสินเชื่อในช่วงก่อนสมาชิกได้รับสินเชื่อ (Before) ธุรกิจสินเชื่อในช่วงหลังจากสมาชิกได้รับสินเชื่อ (After) ธุรกิจรวบรวม ธุรกิจแปรรูป และธุรกิจจัดหาสินค้า ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

3.3.1 ธุรกิจสินเชื่อในช่วงก่อนสมาชิกได้รับสินเชื่อ



ภาพที่ 3 เส้นทางการใช้บริการของสมาชิก (Customer Journey): ธุรกิจสินเชื่อ (Before)

ธุรกิจสินเชื่อในช่วงก่อนสมาชิกได้รับสินเชื่อ (Before) จะเริ่มต้นจากการกำหนดนโยบายของสหกรณ์ในการปล่อยสินเชื่อให้สมาชิกสหกรณ์ ซึ่งนโยบายในการปล่อยสินเชื่อจะแปรผันไปตามความสามารถของสหกรณ์ในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนด้วยเพื่อนำมาปล่อยสินเชื่อต่อให้กับสมาชิก จากนั้นสหกรณ์จะต้องมีการวางแผนการลงทุน ออกผลิตภัณฑ์สินเชื่อที่เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้า (สมาชิกผู้กู้ยืม) แล้วประชาสัมพันธ์ให้กับกลุ่มลูกค้าได้ทราบควบคู่ไปกับการพิจารณาผลิตภัณฑ์ จัดเตรียมเอกสารและความพร้อมด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องดำเนินการรับและตรวจเอกสารจากสมาชิกผู้ยื่นเอกสารขอกู้ ซึ่งขั้นตอนดังกล่าวที่ผ่านมานี้ สหกรณ์สามารถทำได้อย่างดี มีระดับการตอบสนองในการให้บริการในระดับสูง แต่ในขั้นตอนถัดไปคือการประเมินและการให้การอนุมัติ ยังมีช่องว่างในการพัฒนาอีกพอสมควรกล่าวคือยังไม่มีแนวทางการประเมินและการพิจารณาให้การอนุมัติที่เป็นมาตรฐานและมีหลักเกณฑ์ที่เหมาะสมเพียงพอ ทำให้การคาดการณ์และประเมินศักยภาพการชำระหนี้คืนของลูกค้านี้ผิดพลาดไป อย่างไรก็ดี เมื่อมาพิจารณาการตอบสนองต่อการบริการของด้านสมาชิกจะพบว่าสมาชิกได้รับการโดยมีความพึงพอใจอยู่ในระดับสูงในช่วงต้น แต่ในส่วนของการจัดเตรียมเอกสารและการเตรียมความพร้อมเพื่อขอยื่นกู้ยืมมีความซับซ้อน อีกทั้งการต้องเดินทางไปติดต่อกับสหกรณ์เพื่อขอยื่นกู้



ยังถือว่าเป็นอุปสรรคต่อสมาชิกและยังไม่ได้ได้รับความสะดวกเท่าที่ควร รวมไปถึงความพึงพอใจต่อการประเมินและการอนุมัติสินเชื่อของสหกรณ์ยังอยู่ในระดับปานกลาง

ข้อมูลของเส้นทางการใช้บริการของสมาชิกเกี่ยวกับธุรกิจสินเชื่อชี้ให้เห็นว่า ผลลัพธ์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์นั้นอาจไม่ได้เป็นประเด็นที่ทำให้ผู้รับบริการเกิดความไม่พึงพอใจมากนัก แต่กระบวนการในเชิงธุรการ (Administration) นับตั้งแต่ขั้นตอนของการเตรียมเอกสารไปจนถึงการยื่นคำขอ เป็นขั้นตอนที่ทำให้ลูกค้าอาจเกิดความไม่พึงพอใจ ดังนั้น จึงมีความจำเป็นถึงการปรับปรุงกระบวนการในขั้นตอนดังกล่าว นับตั้งแต่การปรับการนำเสนอข้อมูลผลิตภัณฑ์ วิธีการเพื่อช่วยเหลือในการจัดเตรียมเอกสาร และการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อให้สหกรณ์สามารถส่งเสริมสหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งกรมส่งเสริมสหกรณ์ควรมีบทบาทหลักในการพัฒนาสหกรณ์เพื่อให้สามารถส่งมอบงานบริการที่ดีในลักษณะดังกล่าวได้

3.3.2 ธุรกิจสินเชื่อในช่วงหลังจากสมาชิกได้รับสินเชื่อ (After)



ภาพที่ 4 เส้นทางการใช้บริการของสมาชิก (Customer Journey): ธุรกิจสินเชื่อ (After)

หลังจากที่สมาชิกได้รับสินเชื่อจากสหกรณ์แล้วสหกรณ์จะต้องมีการอนุมัติการจ่ายเงินกู้ให้สมาชิก ซึ่งสหกรณ์สามารถดำเนินการได้ดีในระดับปานกลาง แต่หลังจากนั้นจะเป็นกิจกรรมที่สหกรณ์จะต้องติดตามการใช้เงินของสมาชิกว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ขอกู้ยืมเงินหรือไม่ การติดตามการชำระหนี้คืนจากสมาชิกพบว่า สหกรณ์ดำเนินการได้มีประสิทธิภาพในระดับค่อนข้างต่ำ ในขณะที่สมาชิกเมื่อไม่ได้รับการติดตามการใช้เงินและการชำระหนี้อย่างใกล้ชิดจากสหกรณ์ จึงทำให้ไม่รู้สึกรอดพ้นจากการเป็นลูกหนี้ของสหกรณ์ส่งผลให้มีระดับการตอบสนองอยู่ในระดับที่ดีในระดับปานกลาง

เส้นทางการให้บริการสมาชิกของธุรกิจสินเชื่อชี้ให้เห็นจุดเจ็บปวดที่รุนแรงนับตั้งแต่การติดตามการใช้เงินสินเชื่อที่ได้รับอนุมัติ ซึ่งเป็นจุดสำคัญที่ใช้ให้เห็นทั้งประสิทธิภาพในการใช้เงินกู้ยืมของสหกรณ์ ประสิทธิภาพ

ในเชิงการกำกับให้สหกรณ์มีธรรมาภิบาล ดังนั้น กรมส่งเสริมสหกรณ์ควรมุ่งเน้นปรับปรุงระบบที่มีอยู่เดิมเพื่อให้สหกรณ์เป็นองค์กรที่สามารถใช้ทรัพยากรที่ได้รับการอนุมัติอย่างมีประสิทธิภาพและมีการกำกับดูแลที่เหมาะสมกับลักษณะการทำธุรกิจ ซึ่งในส่วนนี้อาจให้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาเป็นส่วนช่วยในการเสริมด้านการกำกับดูแลและส่งเสริมหลักธรรมาภิบาลได้

3.3.3 ธุรกิจรวบรวม



ภาพที่ 5 เส้นทางการใช้บริการของสมาชิก (Customer Journey) : ธุรกิจรวบรวม

ในส่วนของธุรกิจรวบรวมจะเริ่มจากการที่เกษตรกรหาสินค้าเพื่อการผลิตจากสหกรณ์ ส่วนสหกรณ์จะประกาศราคากลางของสินค้าที่จะรับซื้อรวมทั้งวิเคราะห์ทิศทางตลาดเพื่อชี้แจงสมาชิก ซึ่งในส่วนนี้จะเห็นว่าสมาชิกต่างมีความคาดหวังว่าสหกรณ์จะสามารถเป็นผู้ที่ช่วยวิเคราะห์ข้อมูลและชี้แนะเกษตรกรได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม แต่ในความเป็นจริงสหกรณ์ยังไม่สามารถประเมินสถานการณ์เหล่านั้นได้ดีเท่าที่ควร นำไปสู่การให้ข้อมูลสนับสนุนแก่เกษตรกรที่ไม่มีประสิทธิภาพสำหรับการวางแผนและการส่งเสริมการผลิต

ส่วนขั้นตอนถัดมาจะเข้าสู่ช่วงของการผลิต การเก็บเกี่ยว การขนส่ง รวมไปถึงการรับซื้อผลิตภัณฑ์จากเกษตรกรสหกรณ์สามารถทำหน้าที่ได้เป็นอย่างดี ดังจะเห็นได้ว่าระดับการตอบสนองต่อการบริการของสมาชิกหรือเกษตรกรก็เพิ่มสูงขึ้นตามไปด้วย ยกเว้นในส่วนของการขนส่งที่ยังคงเป็นอุปสรรคสำหรับสมาชิก ถัดมาจะเป็นขั้นตอนที่สหกรณ์รับซื้อผลผลิต จากสมาชิกตามราคากลางที่ตกลงกันไว้ซึ่งในส่วนนี้สหกรณ์จะต้องมีการจ่ายเงินเพื่อรับซื้อสินค้าจากสมาชิก ทำให้ระดับการตอบสนองลดลงไปในขณะที่ทางฝั่งของสมาชิกมีระดับเพิ่มขึ้น แต่หลังจากที่สหกรณ์ได้นำสินค้าไปจำหน่ายต่อก่อให้เกิดรายได้แก่สหกรณ์และมีผลตอบแทนส่วนเพิ่มกลับไปสู่สมาชิกจึงทำให้ทั้งสหกรณ์และสมาชิกมีระดับการตอบสนองต่อการบริการที่เพิ่มสูงขึ้นมาก

หากจำแนกธุรกิจบริการทางการเกษตรของสหกรณ์ออกจากธุรกิจด้านการเงิน ธุรกิจรวบรวมถือเป็นธุรกิจหลักที่สำคัญของสหกรณ์ในการขับเคลื่อนการดำเนินธุรกิจของสมาชิก อย่างไรก็ตามรูปแบบการดำเนินธุรกิจรวบรวมในปัจจุบันมีความแตกต่างจากในอดีตค่อนข้างมาก กล่าวคือ สหกรณ์ส่วนมากที่แม้จะมีศักยภาพด้านการแปรรูปแต่ก็ยังคงให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจรวบรวม เนื่องจากสามารถสร้างรายได้ในระยะเวลาอันสั้น โดยมีความเสี่ยงค่อนข้างต่ำเมื่อเทียบกับการทำธุรกิจแปรรูปสินค้าเกษตร

“ข้อมูลด้านการตลาด” เป็นข้อมูลที่สมาชิกสหกรณ์มีความต้องการใช้เพื่อกำหนดแผนการผลิตที่มีประสิทธิภาพ แต่สหกรณ์ก็มีข้อจำกัดในการเข้าถึงข้อมูลเหล่านี้โดยมิสามารถให้ข้อมูลเหล่านี้แก่สมาชิกได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ข้อจำกัดนี้สะท้อนให้เห็นถึงขีดความสามารถในการสร้างการรับรู้ด้านข้อมูลการตลาดระหว่างกรมส่งเสริมสหกรณ์และตัวสหกรณ์เอง ทำให้สหกรณ์ไม่สามารถผลักดันการผลิตภายใต้การใช้ข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์

อย่างไรก็ตามถือเป็นโชคดีของการสหกรณ์ ที่สหกรณ์เป็นตัวกลางสำคัญในการรวบรวมผลผลิตจากสมาชิกภายใต้ห่วงโซ่คุณค่าการผลิตสินค้าเกษตร การดำเนินธุรกิจรวบรวมจึงสามารถทำกำไรให้กับสหกรณ์และสร้างรายได้ส่วนเพิ่มให้กับสมาชิกได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้เมื่อธุรกิจรวบรวมไม่สามารถแปรรูปเพื่อสร้างมูลค่าของสินค้าจากความจำเพาะได้อย่างชัดเจน อำนาจต่อรองทางการตลาดของสหกรณ์ในฐานะองค์กรตัวแทนของสมาชิกอาจลดลงอย่างต่อเนื่องหากไม่มีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการข้างต้น

3.3.4 ธุรกิจแปรรูป



ภาพที่ 6 เส้นทางการใช้บริการของสมาชิก (Customer Journey): ธุรกิจแปรรูป

ในส่วน of ธุรกิจแปรรูปยังไม่มีกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน จึงทำให้ทั้งสหกรณ์และสมาชิกไม่มีการประเมินสถานการณ์อย่างเหมาะสม กิจกรรมถัดมาจะเป็นส่วนของการจัดเก็บวัตถุดิบเพื่อนำมาแปรรูปในขั้นตอนที่ 1 แล้วเชื่อมโยงตลาดไปสู่การแปรรูปในลำดับถัดไป เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์แปรรูปที่เป็นที่ต้องการของตลาด และทำการตลาดเพื่อนำผลิตภัณฑ์ที่แปรรูปได้ออกสู่จำหน่าย ซึ่งกิจกรรมทั้งหมดที่กล่าวมานี้สมาชิกสามารถดำเนินการได้ด้วยตนเองอย่างมีศักยภาพที่ดีมาก เนื่องจากมีความรู้ความเชี่ยวชาญในการดำเนินการมีองค์ความรู้เฉพาะตัวอยู่แล้ว แต่ในส่วนของการทำหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุนสมาชิกของสหกรณ์ ถือว่ายังอยู่ในระดับที่ต้องปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น อย่างไรก็ตาม แม้ว่าเกษตรกรจะดำเนินการแปรรูปผลิตภัณฑ์มาอย่างดี แต่ผลตอบแทนที่ได้รับกลับอยู่ในระดับต่ำ

การสร้างโอกาสให้สหกรณ์ในการดำเนินธุรกิจแปรรูปด้วยอุปกรณ์การตลาดเป็นบทบาทที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ดำเนินการมาตั้งแต่อดีตที่ผ่านมา หากสหกรณ์ไหนสามารถปรับตัวทันต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจและสามารถใช้อุปกรณ์การตลาดที่ได้รับการสนับสนุนได้ สหกรณ์นั้นก็จะมีโอกาสอยู่รอดได้ท่ามกลางการแข่งขัน แต่ในสถานการณ์ปัจจุบัน สหกรณ์ที่มีความพร้อมด้านอุปกรณ์ (hardware) กลับขาดองค์ความรู้ในการใช้เครื่องจักรเพื่อการแปรรูปอย่างเต็มประสิทธิภาพ

คำถามสำคัญในปัจจุบันคือ “การให้บริการแปรรูปแก่สมาชิกเพียงอย่างเดียว สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันแก่สหกรณ์ในการดำเนินธุรกิจมากน้อยเพียงใด” เนื่องจากการแปรรูปจำเป็นต้องมีการคำนวณต้นทุน โดยเฉพาะอย่างยิ่งสินค้าโภคภัณฑ์การสร้างจุดคุ้มทุนทางเศรษฐศาสตร์ (economy of scale) ถือเป็นกลยุทธ์พื้นฐานที่สหกรณ์ควรดำเนินการ แต่สหกรณ์ส่วนมากยังคงดำเนินการภายใต้พื้นฐานการผลิต



เพื่อความอยู่รอดของสมาชิกเพียงอย่างเดียว จึงเห็นกรณีศึกษาจำนวนมากของสหกรณ์ที่มีการเลิกใช้อุปกรณ์ทางการตลาด

อย่างไรก็ตามธุรกิจของสหกรณ์ด้านการเงิน มีความสามารถในการสร้างผลตอบแทนให้กับสหกรณ์ ในการดำเนินธุรกิจกับสมาชิกที่ครอบคลุมส่วนต่างของการขาดทุนในการดำเนินงานในธุรกิจแปรรูป ปัญหาข้างต้น จึงไม่แสดงออกมาให้เห็นเป็นภาพที่ชัดเจนมากนัก

3.3.5 ธุรกิจจัดหาสินค้า



ภาพที่ 7 เส้นทางการใช้บริการของสมาชิก (Customer Journey): ธุรกิจจัดหาสินค้า

ในส่วนของธุรกิจจัดหาสินค้าถึงแม้ในช่วงต้นของกิจกรรม คือ การกำหนดนโยบายและในช่วงสุดท้ายของกิจกรรม คือ การรับผลตอบแทนจะมีระดับการตอบสนองต่อการบริการระหว่างสหกรณ์และสมาชิกอยู่ในจุดเดียวกัน แต่ระหว่างทางของการดำเนินกิจกรรมนั้นพบว่าค่อนข้างแปรผกผันกันในเกือบทุกกิจกรรม นับตั้งแต่การสำรวจเพื่อจัดหาสินค้าของสหกรณ์ การซื้อสินค้า การจำหน่ายสินค้าออกไป การใช้บริการและการจัดเก็บสินค้า รวมไปถึงจนถึงการจัดทำระบบบัญชี

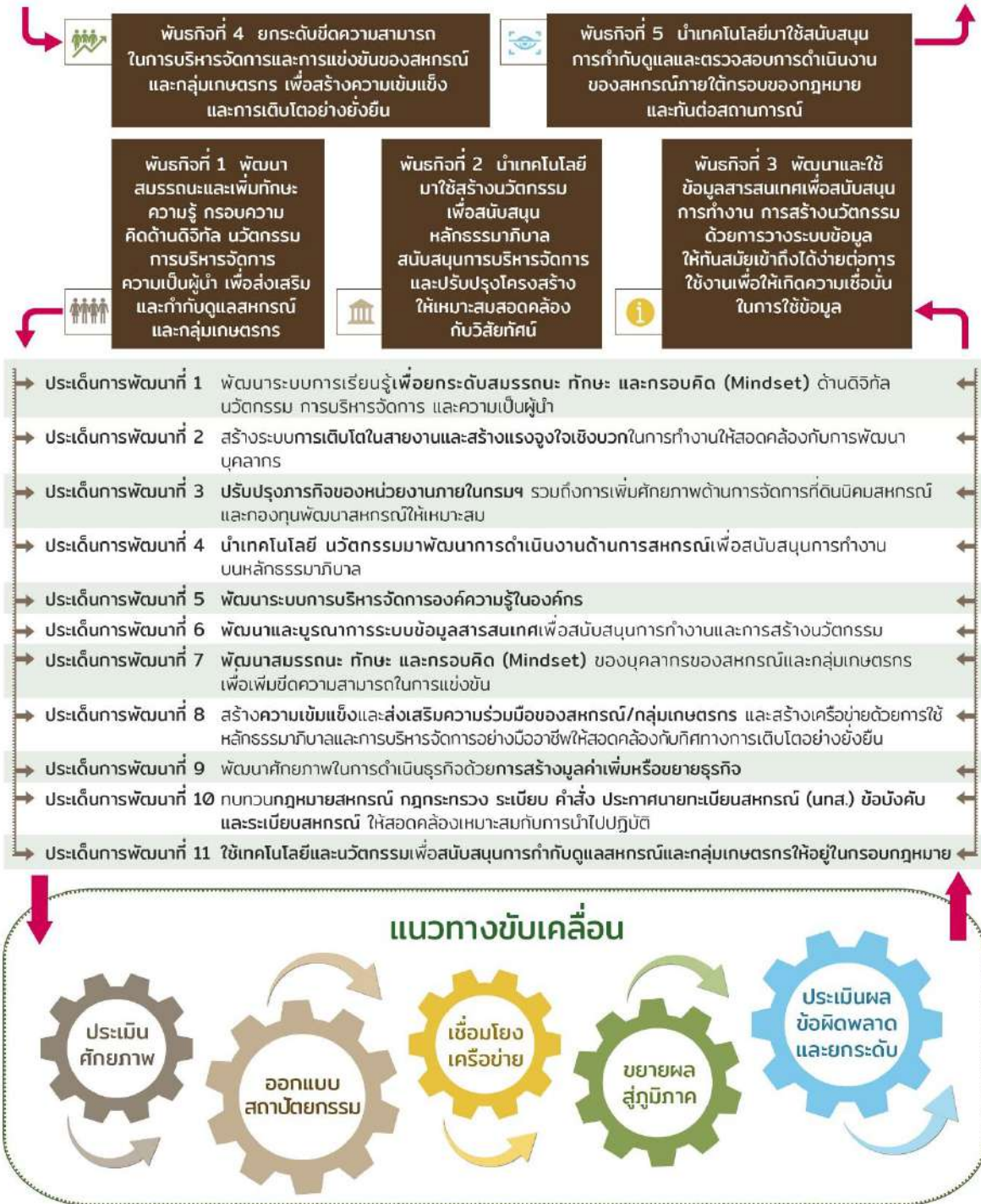
ขั้นตอนนี้แสดงให้เห็นความไม่สมมาตรของข้อมูล (Asymmetrical Information) ระหว่างสหกรณ์และสมาชิก ซึ่งทำให้สหกรณ์และสมาชิกมีเส้นความพึงพอใจในเส้นทางการใช้บริการที่ไม่เท่ากัน คำถามสำคัญคือ จะทำอย่างไรให้ข้อมูลระหว่างสหกรณ์และสมาชิกสอดคล้องกัน สมาชิกรู้สึกได้ถึงความต้องการของตนเอง ถูกสะท้อนในตัวเลือกของสินค้า ขณะเดียวกันเมื่อสินค้าถูกจำหน่าย สมาชิกก็สามารถรู้ได้ถึงสินค้าที่ถูกจำหน่าย รวมทั้งข้อมูลถูกบันทึกบัญชีอย่างถูกต้อง ซึ่งในท้ายที่สุดจะปรากฏในรูปของผลกำไร

สาระสำคัญแผนปฏิบัติการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของกรมส่งเสริมสหกรณ์

แผนปฏิบัติการ ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563-2565) ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ทำหน้าที่เสมือนเข็มทิศสำหรับทุกหน่วยงานในสังกัดกรมส่งเสริมสหกรณ์ในการดำเนินการ ภายใต้กรอบระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา แผนปฏิบัติการฉบับดังกล่าว ได้กำหนดวิสัยทัศน์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ที่ต้องการบรรลุผล คือ “**การสหกรณ์มั่นคง สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเข้มแข็ง เศรษฐกิจและสังคมของชุมชนยั่งยืน**” อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงในเชิงบริบทที่เกิดขึ้นที่หลากหลาย อาทิ การแพร่ระบาดของโรคอุบัติใหม่ การพัฒนาของเทคโนโลยีดิจิทัลที่เข้ามามีบทบาทสำคัญในธุรกิจต่าง ๆ และความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในต่างประเทศจนก่อให้เกิดสงครามระหว่างประเทศรัสเซียกับประเทศยูเครน ซึ่งส่งผลกระทบต่อภูมิรัฐศาสตร์ของโลกและห่วงโซ่คุณค่า อีกทั้งแผนปฏิบัติการฉบับเดิมได้ครบกำหนดระยะเวลา กรมส่งเสริมสหกรณ์จึงได้ดำเนินการทบทวนและจัดทำแผนปฏิบัติการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป

วิสัยทัศน์

“เป็นองค์กรที่ส่งเสริมสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรด้วยนวัตกรรมและหลักธรรมาภิบาลเพื่อสร้างความเข้มแข็งและเติบโตอย่างยั่งยืน”



ภาพที่ 8 ความเชื่อมโยงระหว่างวิสัยทัศน์ พันธกิจ และประเด็นการพัฒนา



4.1 วิสัยทัศน์

การทบทวนวิสัยทัศน์ของแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ได้ดำเนินการในรูปแบบการอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) โดยใช้วิธีการระดมความเห็นถึงลักษณะองค์กรที่กรมส่งเสริมสหกรณ์มุ่งไปสู่ภายหลังจากการระดมความเห็นผู้เข้าร่วมการอบรมเชิงปฏิบัติการได้แสดงให้เห็น คำสำคัญ (Keyword) ซึ่งจะเป็นจุดหมายที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ต้องการบรรลุ ได้แก่ การใช้นวัตกรรม การส่งเสริมสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร การสร้างความเข้มแข็งสหกรณ์ การสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์สำหรับกรมส่งเสริมสหกรณ์ คือ

**“เป็นองค์กรที่ส่งเสริมสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร
ด้วยนวัตกรรมและหลักธรรมาภิบาลเพื่อสร้าง ความเข้มแข็งและเติบโตอย่างยั่งยืน”**

คำจำกัดความที่สำคัญ

ส่งเสริม หมายถึง ส่งเสริมในด้านการบริหารจัดการ พัฒนาทุนมนุษย์ การสร้างเครือข่ายเพื่อการเติบโต การพัฒนาศักยภาพในการหารายได้ให้สอดคล้องกับบริบททางเศรษฐกิจและสังคม

นวัตกรรม หมายถึง ดำเนินการด้วยวิธีที่แตกต่างจากที่ผ่านมา ในด้าน การบริหารจัดการ พัฒนาทุนมนุษย์ การสร้างเครือข่ายเพื่อการเติบโต

หลักธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารจัดการที่ดี มีการปกครอง การบริหาร การจัดการการควบคุมดูแลกิจการต่าง ๆ ขององค์กร สหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร ให้เป็นไปในครรลองธรรม

ความเข้มแข็งและเติบโต หมายถึง จำนวนสมาชิก ทุนมนุษย์ของคณะกรรมการ การสร้างเครือข่ายที่เอื้อประโยชน์แก่กันและกัน การเพิ่มรายได้ของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร

อย่างยั่งยืน (Our Common Future) การพัฒนาอย่างยั่งยืน หมายถึง การพัฒนาที่สามารถตอบสนองความต้องการของคนในยุคปัจจุบัน ในขณะที่ไม่ทำให้ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของคนรุ่นหลังลดน้อยลง การเติบโตของสหกรณ์ที่ตอบสนองความต้องการ ของสมาชิกในปัจจุบันโดยไม่ลดทอนความสามารถในการตอบสนองความต้องการของสมาชิกที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

4.2 พันธกิจ

1. พัฒนาสมรรถนะและเพิ่มทักษะความรู้ กรอบความคิดด้านดิจิทัล นวัตกรรม การบริหารจัดการ ความเป็นผู้นำ เพื่อส่งเสริมและกำกับดูแลสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร
2. นำเทคโนโลยีมาใช้สร้างนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนหลักธรรมาภิบาล สนับสนุนการบริหารจัดการ และปรับปรุงโครงสร้างให้เหมาะสมสอดคล้องกับวิสัยทัศน์
3. พัฒนาและใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการทำงาน การสร้างนวัตกรรมด้วยการวางระบบ ข้อมูลให้ทันสมัยเข้าถึงได้ง่ายต่อการใช้งานเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในการใช้ข้อมูล





4. ยกระดับขีดความสามารถในการบริหารจัดการและการแข่งขันของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร เพื่อสร้างความเข้มแข็งและการเติบโตอย่างยั่งยืน

5. นำเทคโนโลยีมาใช้สนับสนุนการกำกับดูแลและตรวจสอบการดำเนินงานของสหกรณ์ภายใต้กรอบของกฎหมายและทันต่อสถานการณ์

สำหรับการกำหนดพันธกิจเกิดจากกระบวนการ Workshop และเพื่อให้เกิดความเข้าใจมุมมองของพันธกิจ 5 ข้อ จึงแสดงรายละเอียดข้อมูลและคำอธิบายของพันธกิจ ดังนี้



ด้าน	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง	ข้อมูลนำเข้า
 บุคลากร	เพื่อส่งเสริมและ กำกับดูแลสหกรณ์ และกลุ่มเกษตรกร	<ul style="list-style-type: none"> พัฒนาทักษะด้านดิจิทัล นวัตกรรม บริหารจัดการ ผู้นำ การผลิต พัฒนาสมรรถนะการส่งเสริมและกำกับดูแลสหกรณ์ และกลุ่มเกษตรกรให้มีธรรมาภิบาลและ ทันต่อการเปลี่ยนแปลง เสริมสร้างการเรียนรู้และทักษะด้านการสหกรณ์ แก่บุคลากรของกรมฯ สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร
 องค์กร	เพื่อสนับสนุน หลักธรรมาภิบาล สนับสนุนการบริหารจัดการ และปรับปรุงโครงสร้าง ให้เหมาะสมสอดคล้อง กับวิสัยทัศน์	<ul style="list-style-type: none"> สร้างองค์กระธรรมาภิบาล/นำเทคโนโลยีมาตรวจสอบ, โปร่งใส/สนับสนุนข้อมูล เทคโนโลยี เงินทุน สร้างวัฒนธรรมให้เป็นองค์กระธรรมาภิบาล ด้วยนวัตกรรมการเรียนรู้ด้านการสหกรณ์ ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้อง กับการส่งเสริมกำกับสหกรณ์
 ข้อมูล สารสนเทศ	เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่น ในการใช้ข้อมูล	<ul style="list-style-type: none"> สร้างความเชื่อมั่น, พัฒนาการใช้ข้อมูลเทคโนโลยี จัดทำข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน ทันโลก ง่ายต่อการใช้งาน พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการสหกรณ์ ให้มีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศและนวัตกรรม เพื่อสนับสนุนการสหกรณ์
 การส่งเสริม สหกรณ์	เพื่อสร้างความเข้มแข็ง และการเติบโตอย่างยั่งยืน	<ul style="list-style-type: none"> สร้างนวัตกรรมพัฒนาผลผลิต/เสริมสร้างเครือข่าย/ ส่งเสริมการใช้ธรรมาภิบาลในสหกรณ์ เพื่อเพิ่มความสามารถด้านการแข่งขัน พัฒนาองค์ความรู้ (KSA) ด้วยเครื่องมือนวัตกรรม เพื่อเพิ่มความสามารถในการส่งเสริมสหกรณ์ และกลุ่มเกษตรกรให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืน ส่งเสริมพัฒนาและสนับสนุนสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ด้านการบริหารจัดการและดำเนินการธุรกิจ (ตามศักยภาพ/สถานการณ์)
 การกำกับ ดูแลสหกรณ์	ใช้เทคโนโลยีมาสนับสนุน การกำกับดูแลและตรวจสอบ การดำเนินงานของสหกรณ์ ภายใต้กรอบกฎหมายและ ทันต่อสถานการณ์	<ul style="list-style-type: none"> พัฒนาระบบการตรวจสอบโดยใช้นวัตกรรมและ เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการทำกับดูแล ตรวจสอบ การดำเนินงานของสหกรณ์ให้เป็นไปตามกฎหมาย และนโยบายของทางราชการ พัฒนาระบบการบริหารจัดการและกำกับดูแล ให้สอดคล้องเหมาะสม ถูกต้อง ใช้ได้จริง กับนโยบาย กฎหมาย และบรรลวิสัยทัศน์ขององค์กร กำกับดูแลสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ให้อยู่ในกรอบกฎหมายและทันต่อสถานการณ์

ภาพที่ 9 แนวทางการจัดทำพันธกิจ





ในการบรรลุเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ในส่วนก่อนหน้านี้ กรมส่งเสริมสหกรณ์จำเป็นต้องกำหนดแนวทางการพัฒนาที่ครอบคลุมไม่เพียงแต่ภารกิจขององค์กร อันได้แก่ การส่งเสริมสหกรณ์และการกำกับดูแลสหกรณ์เท่านั้น หากแต่ต้องครอบคลุมปัจจัยภายในที่จะเป็นทุน (Capital) สำคัญสำหรับการพัฒนาองค์กรในระยะยาว ประกอบด้วย บุคลากร องค์กร ข้อมูลสารสนเทศ โดยข้อมูลจากการอบรมเชิงปฏิบัติการสามารถระบุพันธกิจและรายละเอียดคำอธิบาย ดังนี้

ตารางที่ 12 ข้อมูลรายละเอียดที่ได้จากการอบรมเชิงปฏิบัติการ

มิติ	พันธกิจ	คำอธิบาย
บุคลากร	พัฒนาสมรรถนะและเพิ่มทักษะความรู้ กรอบความคิดด้านดิจิทัล นวัตกรรม การบริหารจัดการ ความเป็นผู้นำ เพื่อส่งเสริมและกำกับดูแลสหกรณ์ และกลุ่มเกษตรกร	ในการขับเคลื่อนการดำเนินการของกรมส่งเสริมสหกรณ์ บุคลากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์จำเป็นต้องมีทักษะ และสมรรถนะที่เหมาะสม ไม่เพียงแต่ในเชิงการกำกับ และส่งเสริมสหกรณ์ที่เป็นภารกิจหลักเท่านั้น แต่ต้องสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรมใหม่ ๆ สำหรับองค์กร
องค์กร	นำเทคโนโลยีมาใช้สร้างนวัตกรรม เพื่อสนับสนุนหลักธรรมาภิบาล สนับสนุนการบริหารจัดการและ ปรับปรุงโครงสร้างให้เหมาะสม สอดคล้องกับวิสัยทัศน์	กรมส่งเสริมสหกรณ์จำเป็นต้องปรับปรุงองค์กร เพื่อให้ตอบโจทย์เรื่องธรรมาภิบาล โดยการใช้ เทคโนโลยีและข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ และตรวจสอบ รวมทั้งสร้างความโปร่งใสให้องค์กร
ข้อมูลสารสนเทศ	พัฒนาและใช้ข้อมูลสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการทำงาน การสร้าง นวัตกรรมด้วยการวางระบบข้อมูล ให้ทันสมัยเข้าถึงได้ง่ายต่อการใช้งาน เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในการใช้ข้อมูล	เพื่อให้กรมส่งเสริมสหกรณ์สามารถตัดสินใจ ได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การใช้ข้อมูลเป็นปัจจัย ที่มีความสำคัญ โดยจำเป็นต้องออกแบบระบบข้อมูล ให้ทันสมัย และข้อมูลมีความถูกต้องและสร้าง ความมั่นใจสำหรับผู้ใช้งาน
การส่งเสริมสหกรณ์	ยกระดับขีดความสามารถในการ บริหารจัดการและการแข่งขันของ สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร เพื่อสร้าง ความเข้มแข็งและการเติบโตอย่าง ยั่งยืน	การพัฒนาสหกรณ์นั้นในปัจจุบันไม่สามารถคำนึงถึง เพียงมิติการเจริญเติบโต (Growth) หรือการแข่งขัน (Competitiveness) เท่านั้น หากแต่การพัฒนา สหกรณ์จำเป็นต้องคำนึงถึงมิติความยั่งยืนอีกด้วย
การกำกับดูแลสหกรณ์	นำเทคโนโลยีมาใช้สนับสนุนการกำกับ ดูแลและตรวจสอบการดำเนินงานของ สหกรณ์ภายใต้กรอบของกฎหมายและ ทันต่อสถานการณ์	การกำกับดูแลสหกรณ์ถือว่าเป็นมิติสำคัญที่ กรมส่งเสริมสหกรณ์ต้องดำเนินการผ่านกฎหมาย กฎระเบียบ และคำแนะนำต่าง ๆ ซึ่งควรได้รับการ ปรับปรุงให้ทันสมัย ขณะเดียวกันจำเป็นต้อง พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่ออำนวยความสะดวกในการติดตามกำกับดูแลสหกรณ์ให้มี ประสิทธิภาพ



4.3 ค่านิยมกรมส่งเสริมสหกรณ์

ริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative thinking: C) หมายถึง บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดหาแนวทางใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน พัฒนาตนเอง และพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

มุ่งมั่นฟันฝ่า (Proactive working: P) หมายถึง ทำงานด้วยความกระตือรือร้นอย่างมีสติและเหตุผล ทำงานอย่างมีความสุข ด้วยใจที่มุ่งมั่นสู่จุดหมายเพื่อผลสัมฤทธิ์ของงาน

พัฒนาสหกรณ์ (Develop Cooperatives: D) หมายถึง มุ่งพัฒนาสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ให้มีความเข้มแข็งพึ่งตนเองได้

4.4 เป้าหมายและตัวชี้วัดรวม

4.4.1 เป้าหมาย

- 1) สหกรณ์มีความเข้มแข็ง
- 2) กลุ่มเกษตรกรมีความเข้มแข็ง

4.4.2 ตัวชี้วัด

1) สหกรณ์ภาคเกษตรมีความเข้มแข็งในระดับ 1 และ 2 อย่างน้อยร้อยละ 50 โดยมีความเข้มแข็งในระดับ 1 ไม่น้อยกว่าร้อยละ 18 ในปี 2570

2) สหกรณ์นอกเกษตรมีความเข้มแข็งในระดับ 1 และ 2 อย่างน้อยร้อยละ 60 โดยมีความเข้มแข็งในระดับ 1 ไม่น้อยกว่าร้อยละ 45 ในปี 2570

3) กลุ่มเกษตรกรมีความเข้มแข็งในระดับ 1 และ 2 อย่างน้อยร้อยละ 35 โดยมีความเข้มแข็งในระดับ 1 ไม่น้อยกว่าร้อยละ 8 ในปี 2570

ทั้งนี้ ได้จัดทำข้อเสนอตัวชี้วัดสำหรับเป็นทางเลือกในอนาคตเพื่อสะท้อนให้เห็นผลสำเร็จของการส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร รายละเอียดข้อมูลในภาคผนวก





4.5 ประเด็นการพัฒนา

การศึกษาค้นคว้าได้ดำเนินการผ่านการระดมสมอง (Brain Storming) จากผู้บริหาร และจัดประชุมเชิงปฏิบัติการของฝ่ายปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกำหนดประเด็นการพัฒนาในการผลักดันให้บรรลุวิสัยทัศน์ และกำหนดตัวชี้วัดตามประเด็นการพัฒนาที่มีความเหมาะสมกับบริบทของกรมส่งเสริมสหกรณ์ โดยได้สรุปประเด็นการพัฒนาและตัวชี้วัด 11 ประเด็นการพัฒนา ดังต่อไปนี้

ประเด็นการพัฒนาที่ 1 พัฒนาระบบการเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะ ทักษะ และกรอบคิด (Mindset) ด้านดิจิทัล นวัตกรรม การบริหารจัดการ และความเป็นผู้นำ

เป้าหมาย

บุคลากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ได้รับการยกระดับสมรรถนะ ทักษะ และกรอบคิด (Mindset) ด้านดิจิทัล นวัตกรรม การบริหารจัดการ และความเป็นผู้นำ เพื่อให้บุคลากรเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ สอดคล้องกับทักษะที่มีความจำเป็นในอนาคต เตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อการเข้าสู่องค์กรในการใช้ข้อมูล ในการขับเคลื่อนงาน รวมถึงสามารถนำองค์ความรู้ไปถ่ายทอดและพัฒนาสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร

แนวทาง

- 1) กำหนดสมรรถนะหลัก (Core competency) และทักษะของบุคลากรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์
- 2) พัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องและเหมาะสมกับการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับสมรรถนะหลักและทักษะบุคลากรที่กำหนดไว้
- 3) สร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านดิจิทัล นวัตกรรม การบริหารจัดการ และความเป็นผู้นำ

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

- ตัวชี้วัดที่ 1.1** ร้อยละ 80 ของบุคลากรที่มีสมรรถนะตามตำแหน่งงานสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของกรมฯ
- ตัวชี้วัดที่ 1.2** ร้อยละ 80 ของบุคลากรที่มีทักษะตามตำแหน่งงานสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของกรมฯ
- ตัวชี้วัดที่ 1.3** ร้อยละ 70 ของบุคลากรที่สามารถนำกรอบคิดด้านดิจิทัลตามตำแหน่งงานมาประยุกต์ใช้ในการทำงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของกรมฯ
- ตัวชี้วัดที่ 1.4** จำนวนนวัตกรรมในการทำงานของแต่ละส่วนงาน ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของกรมฯ อย่างน้อยหน่วยงานละ 1 นวัตกรรมต่อ 1 ส่วนงาน
- ตัวชี้วัดที่ 1.5** ร้อยละ 80 ของส่วนงานมีการบริหารจัดการงานที่รับผิดชอบสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของกรมฯ
- ตัวชี้วัดที่ 1.6** ร้อยละ 100 ของผู้บริหารที่ได้รับการประเมินความเป็นผู้นำว่ามีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของกรมฯ (Specific Leader Outcomes and Subordinate Evaluation of the Leader's Effectiveness)



ประเด็นการพัฒนาที่ 2 สร้างระบบการเติบโตในสายงานและสร้างแรงจูงใจเชิงบวกในการทำงานให้สอดคล้องกับการพัฒนาบุคลากร

เป้าหมาย

สร้างระบบการเติบโตในสายงานและสร้างแรงจูงใจเชิงบวก เพื่อให้บุคลากรมีความรักและผูกพันกับองค์กร องค์กรมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง บุคลากรทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

แนวทาง

- 1) ประเมินความผูกพันในองค์กร และแนวทางการพัฒนาองค์กร
- 2) วางแผนระยะยาวเพื่อพัฒนาบุคลากรให้บุคลากรเติบโตไปเป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ
- 3) สร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร การแบ่งปันข้อมูลภายในองค์กรให้ผู้มีส่วนรับผิดชอบรับรู้สถานการณ์ต่าง ๆ หรือนโยบายการจัดการในอนาคตขององค์กร
- 4) ปรับปรุงระบบแนวทางการประเมินบุคลากรในองค์กร โดยมุ่งเน้นผลงานเชิงประจักษ์หรือการประเมินภายใต้ฐานข้อมูลการปฏิบัติงาน
- 5) บริหารองค์กรภายใต้ความยืดหยุ่น และเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความสามารถ พร้อมทั้งพิจารณาผลตอบแทนที่เหมาะสม
- 6) จัดหาสวัสดิการที่สอดคล้องกับรูปแบบการใช้ชีวิตของกลุ่มบุคลากรในองค์กรในทุกช่วงวัย
- 7) สร้างวัฒนธรรมองค์กร

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัดที่ 2.1 ร้อยละ 100 ของบุคลากรที่รับทราบ/เข้าใจแนวปฏิบัติแผนพัฒนาเส้นทางอาชีพตามวิสัยทัศน์ของกรมฯ

ตัวชี้วัดที่ 2.2 ร้อยละ 70 ของบุคลากรที่อยู่ในกลุ่มจะเป็นผู้สืบทอดตำแหน่งที่รับทราบ/เข้าใจแนวปฏิบัติเพื่อให้อาจเติบโตในสายงานบริหาร (ตามวิสัยทัศน์ของกรมฯ)

ตัวชี้วัดที่ 2.3 อัตราการลาออกหรือโอนย้ายมีแนวโน้มลดลงเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา

ประเด็นการพัฒนาที่ 3 ปรับปรุงภารกิจของหน่วยงานภายในกรมฯ รวมถึงเพิ่มศักยภาพด้านการจัดการที่ดินนิคมสหกรณ์และกองทุนพัฒนาสหกรณ์ให้เหมาะสม

เป้าหมาย

โครงสร้างองค์กรที่สามารถสร้างผลงานที่ดีอย่างเต็มประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถสนับสนุนวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนปฏิบัติการขององค์กรตามที่ได้กำหนดไว้

แนวทาง

- 1) ศึกษา วิจัย รูปแบบและโครงสร้างที่เหมาะสมส่งผลต่อการดำเนินงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสนับสนุนวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนปฏิบัติการขององค์กรตามที่ได้กำหนดไว้





2) จัดทำแผนปรับปรุงภารกิจของหน่วยงานระยะ 5 ปี และรายปี เพื่อให้เกิดแผนงานที่ชัดเจน และดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ โดยผ่านรูปแบบกระบวนการรับฟังความเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดกระบวนการ

3) สื่อสารประชาสัมพันธ์ รับฟังความเห็นผู้มีส่วนได้เสีย ตลอดกระบวนการปรับปรุงโครงสร้าง เพื่อให้เกิดความเข้าใจและลดปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการ

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัดที่ 1 ร้อยละ 100 ของความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนปรับปรุงภารกิจของหน่วยงาน

ประเด็นการพัฒนาที่ 4 นำเทคโนโลยี นวัตกรรมมาพัฒนาการดำเนินงานด้านการสหกรณ์เพื่อสนับสนุนการทำงานบนหลักธรรมาภิบาล

เป้าหมาย

นำเทคโนโลยี นวัตกรรม และระบบบริหารจัดการเทคโนโลยี นวัตกรรม เพื่อสนับสนุนการสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจและสังคมในองค์กรสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร โดยสร้างเสริมศักยภาพและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กรทุกระดับให้มีทัศนคติที่ดีพร้อม รับการเปลี่ยนแปลง และใช้ความคิดริเริ่มในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Newness) เพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรมให้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร

แนวทาง

1) ประเมินบุคลากรในองค์กร และโครงสร้างองค์กร รวมถึงออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กร EA และดำเนินการตามแผนพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรที่กำหนดไว้

2) ออกแบบระบบการจัดการเทคโนโลยี นวัตกรรมองค์กร โดยจัดให้มีกรอบแนวทางการบริหารจัดการนวัตกรรมขององค์กรที่ชัดเจน อันประกอบด้วย นโยบาย เป้าหมาย แผนงานด้านเทคโนโลยี นวัตกรรม ระยะสั้นและระยะยาว ที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมในระดับบุคคลและระดับองค์กร โครงสร้าง หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงกระบวนการด้านการจัดการนวัตกรรม เพื่อมุ่งให้ กสส. เป็นองค์กรแห่งเทคโนโลยี นวัตกรรม

3) ออกแบบโครงสร้างและกระบวนการทำงานให้รองรับการพัฒนาและการสร้างนวัตกรรม ในอนาคตที่ถูกนำเข้ามาใช้ในการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

4) เปิดกว้างในการสร้างความร่วมมือด้านความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรมร่วมกับผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย กระตุ้นให้เกิดความร่วมมือกัน หรือในระหว่างองค์กรเพื่อนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ มาประยุกต์ใช้ต่อการพัฒนาสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร

5) ส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ใช้ความคิดริเริ่มในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กรให้สามารถคิดค้นและประยุกต์ใช้นวัตกรรม รวมทั้งผลักดันให้เกิดการพัฒนาองค์ความรู้ และต่อยอดสู่นวัตกรรม

6) ให้ความสำคัญกับการจัดการองค์ความรู้ และระบบคลังนวัตกรรม เพื่อให้เกิดการแบ่งปันองค์ความรู้ ภายในองค์กรให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้งานให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ



ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัดที่ 4.1 ร้อยละ 80 ของความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนการใช้เทคโนโลยี นวัตกรรม

ประเด็นการพัฒนาที่ 5 พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ในองค์กร

เป้าหมาย

การดำเนินการจัดการความรู้ขององค์กรเป็นไปอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ตลอดจนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และประเด็นการพัฒนาขององค์กรในปัจจุบัน

แนวทาง

- 1) ส่งเสริมความรู้ความเข้าใจ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้
- 2) ศึกษารูปแบบและออกแบบ การจัดการองค์ความรู้ที่เหมาะสมกับองค์กร โดยพัฒนาระบบบริหารจัดการความรู้โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อให้บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญเข้าถึงองค์ความรู้ได้โดยง่าย สะดวก และรวดเร็ว รวมถึงเป็นศูนย์กลางในการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ระหว่างกัน
- 3) จัดทำแผนพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเรื่องระบบการจัดการความรู้เฉพาะด้าน
- 4) มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ เพื่อพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง และบุคลากรเกิดการพัฒนาความรู้ ทักษะ และมีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน จนเกิดการแลกเปลี่ยน ความรู้และยกระดับเป็นคลังความรู้ขององค์กร
- 5) เสริมสร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และมีการนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งหวังให้เกิดองค์ ความรู้ใหม่ ๆ และนวัตกรรมที่เป็นทุนทางปัญญาซึ่งสามารถสร้างคุณค่าให้องค์กรได้
- 6) ผู้บริหารทุกระดับต้องมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ดังกล่าว และมีหน้าที่ในการสนับสนุนด้านทรัพยากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามเจตนารมณ์แห่งนโยบาย

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัดที่ 5.1 ร้อยละ 85 ของความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการองค์ความรู้ในองค์กร

ตัวชี้วัดที่ 5.2 ร้อยละ 80 ของการนำองค์ความรู้ในองค์กรไปใช้ในการปฏิบัติงาน (วัดจากจำนวนองค์ความรู้ที่มีการจัดเก็บ และถูกนำมาใช้)

ตัวชี้วัดที่ 5.3 จำนวนการจัดกิจกรรม เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ในองค์กรเพื่อนำไปสู่แนวทางการปฏิบัติงานที่ดี





ประเด็นการพัฒนาที่ 6 พัฒนาและบูรณาการระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการทำงานและการสร้างนวัตกรรม

เป้าหมาย

มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่ดีเพื่อสนับสนุนการทำงานและการสร้างนวัตกรรม และบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง รวมถึงเครือข่ายระหว่างสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร

แนวทาง

- 1) ประเมินองค์กรและจัดทำแผนบูรณาการระบบข้อมูลสารสนเทศระยะยาวและระยะสั้น
- 2) ออกแบบระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อให้สนับสนุนการทำงานขององค์กร และเพื่อการพัฒนาสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร โดยพิจารณานำระบบ ERP มาเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนา
- 3) พัฒนาทักษะบุคลากรในองค์กรให้มีทักษะในการวิเคราะห์ ประมวลผลข้อมูล เพื่อใช้ประกอบการวางแผนการทำงาน กำหนดทิศทาง หรือวิเคราะห์ปัญหาเพื่อนำไปสู่แนวทางการแก้ไขปัญหาที่มาจากฐานข้อมูลที่แท้จริง
- 4) เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ สร้างความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากรในองค์กร สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ในการเข้าใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศและการนำไปใช้ให้มีประสิทธิภาพและเหมาะสม

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัดที่ 6.1 ร้อยละ 85 ของความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนบูรณาการระบบข้อมูลสารสนเทศ

ตัวชี้วัดที่ 6.2 จำนวนครั้งของผู้รับบริการที่เข้าใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศ

ตัวชี้วัดที่ 6.3 ร้อยละ 80 ของบุคลากรที่นำข้อมูลไปใช้ประโยชน์เพื่อสนับสนุนการทำงาน

ตัวชี้วัดที่ 6.4 ร้อยละ 80 ของสหกรณ์ที่นำข้อมูลไปใช้ประโยชน์เพื่อสนับสนุนการทำงาน

ประเด็นการพัฒนาที่ 7 พัฒนาสมรรถนะ ทักษะ และกรอบคิด (Mindset) ของบุคลากรของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

เป้าหมาย

บุคลากรของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรมีสมรรถนะ ทักษะ และกรอบคิด (Mindset) เป็นไปตามแผนพัฒนาบุคลากรสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ

แนวทาง

- 1) ประเมินสมรรถนะ ทักษะ ของบุคลากรสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ตามกลุ่มของบุคลากรประกอบด้วย คณะกรรมการ ฝ่ายจัดการ สมาชิก และผู้ตรวจสอบกิจการ
- 2) จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ
- 3) ดำเนินการออกแบบกระบวนการ รูปแบบวิธีการ รวมถึงระบบการพัฒนาบุคลากรด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพเพื่อรองรับ
- 4) ทบทวน ประเมินผล เพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง





ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัดที่ 7.1 ร้อยละ 80 ของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่ได้รับการพัฒนาตามแผนฯ และสามารถนำไปใช้ปฏิบัติงานได้จริง

ตัวชี้วัดที่ 7.2 ร้อยละ 60 ของสมาชิกสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่ได้รับการพัฒนาตามแผนฯ และสามารถนำไปใช้ปฏิบัติงานได้จริง

ประเด็นการพัฒนาที่ 8 สร้างความเข้มแข็งและส่งเสริมความร่วมมือของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร และสร้างเครือข่ายด้วยการใช้หลักธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการอย่างมืออาชีพให้สอดคล้องกับทิศทางการเติบโตอย่างยั่งยืน

เป้าหมาย

สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ชุมชนสหกรณ์ทุกระดับ ได้รับการส่งเสริมและพัฒนาให้มีความเข้มแข็งตามเกณฑ์การประเมินความเข้มแข็งของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร และพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือระหว่างขบวนการสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่เข้มแข็งเพื่อให้เกิดการเติบโตอย่างยั่งยืน

แนวทาง

- 1) ประเมินปัจจัยที่ส่งเสริมสนับสนุนให้สหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร และชุมชนสหกรณ์ทุกระดับเกิดความเข้มแข็ง รวมถึงปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลต่อการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างขบวนการสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร
- 2) ทบทวนเกณฑ์การประเมินความเข้มแข็งสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร รวมถึงชุมชนสหกรณ์ที่เหมาะสม และเผยแพร่สร้างความเข้าใจและยอมรับเกณฑ์การประเมิน โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วม
- 3) ศึกษาโครงสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างขบวนการสหกรณ์ที่เหมาะสมกับบริบทปัจจุบันและอนาคต และดำเนินการออกแบบโครงสร้างเครือข่ายร่วมกันอย่างเป็นระบบ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ
- 4) ทบทวน ประเมินผล เพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัดที่ 8.1 ร้อยละของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่ผ่านเกณฑ์การประเมินความเข้มแข็งของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรตามหลักธรรมาภิบาล และการบริหารจัดการอย่างมืออาชีพ ตาม KPI กำหนด

ตัวชี้วัดที่ 8.2 จำนวนกิจกรรมที่เกิดขึ้นของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเป้าหมายจากการพัฒนาความเข้มแข็งตามหลักธรรมาภิบาล และการบริหารจัดการอย่างมืออาชีพ

ตัวชี้วัดที่ 8.3 จำนวนเครือข่ายสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่เกิดขึ้นและร่วมดำเนินธุรกิจ





ประเด็นการพัฒนาที่ 9 พัฒนาศักยภาพในการดำเนินธุรกิจด้วยการสร้างมูลค่าเพิ่มหรือขยายธุรกิจ

เป้าหมาย

สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรได้รับการพัฒนาศักยภาพในการดำเนินธุรกิจด้วยการสร้างมูลค่าเพิ่มหรือขยายธุรกิจ

แนวทาง

- 1) ประเมินบริบทของสหกรณ์แต่ละประเภท รวมถึงกลุ่มเกษตรกร ในด้านการดำเนินธุรกิจ เพื่อวางแผนการส่งเสริมและพัฒนาให้สอดคล้องกับบริบทของแต่ละประเภท
- 2) การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการประเมินการสร้างมูลค่าเพิ่มและการขยายตัวทางธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร
- 3) พัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อเป็นเครื่องมือในการไปส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร เพื่อยกระดับการบริหารจัดการภายในองค์กรด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อผลักดันไปสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง และยั่งยืน
- 4) มุ่งเน้นการส่งเสริมเพื่อยกระดับการพัฒนาไปสู่การเป็นประกอบการธุรกิจ เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจในรูปแบบของสหกรณ์ เพื่อให้สามารถดำรงอยู่และแข่งขันได้ภายใต้บริบทสังคม พหุติกรรม สิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัดที่ 9.1 ร้อยละของสหกรณ์ที่สามารถสร้างรายได้ด้วยการสร้างมูลค่าเพิ่มตามเกณฑ์ที่กำหนดในกลุ่มสหกรณ์เป้าหมายที่ดำเนินการ (สหกรณ์ต้นแบบ)

ตัวชี้วัดที่ 9.2 สัดส่วนรายได้สหกรณ์จากการดำเนินธุรกิจด้วยการสร้างมูลค่าเพิ่มตามเกณฑ์ที่กำหนด

ตัวชี้วัดที่ 9.3 ร้อยละของสหกรณ์ที่สามารถสร้างรายได้ด้วยการขยายธุรกิจตามเกณฑ์ที่กำหนดในกลุ่มสหกรณ์เป้าหมายที่ดำเนินการ (สหกรณ์ต้นแบบ)

ตัวชี้วัดที่ 9.4 สัดส่วนรายได้สหกรณ์ที่เกิดขึ้นจากการขยายธุรกิจตามเกณฑ์ที่กำหนด

ประเด็นการพัฒนาที่ 10 ทบทวนกฎหมายสหกรณ์ กฎกระทรวง ระเบียบ คำสั่ง ประกาศนายทะเบียนสหกรณ์ (นทส.) ข้อบังคับและระเบียบสหกรณ์ให้สอดคล้องเหมาะสมกับการนำไปปฏิบัติ

เป้าหมาย

กฎหมายสหกรณ์ กฎกระทรวง ระเบียบ คำสั่ง ประกาศนายทะเบียนสหกรณ์ (นทส.) ข้อบังคับและระเบียบสหกรณ์ ได้รับการทบทวนให้สอดคล้องเหมาะสมกับการนำไปปฏิบัติ

แนวทาง

- 1) ประเมินกฎหมายสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร กฎกระทรวง ระเบียบ คำสั่ง ประกาศนายทะเบียนสหกรณ์ (นทส.) ข้อบังคับและระเบียบสหกรณ์ ที่สำคัญต่อการพัฒนาสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร



2) จัดทำแผนการทบทวนกฎหมายสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร กฎกระทรวง ระเบียบ คำสั่ง ประกาศ นายทะเบียนสหกรณ์ (นทส.) ข้อบังคับและระเบียบสหกรณ์อย่างเป็นระบบ

3) ดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ โดยมุ่งเน้นการดำเนินการแบบมีส่วนร่วมและนำไปสู่การพัฒนา สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับการพัฒนาตามวิสัยทัศน์

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัดที่ 10.1 จัดทำแผนทบทวนกฎหมายสหกรณ์ กฎกระทรวง ระเบียบ คำสั่ง ประกาศ นทส. ข้อบังคับและระเบียบสหกรณ์เพื่อปรับปรุงให้สอดคล้องเหมาะสมกับวิสัยทัศน์ของกรมฯ

ตัวชี้วัดที่ 10.2 จำนวนกฎหมายสหกรณ์ กฎกระทรวง ระเบียบ คำสั่ง ประกาศ นทส. ข้อบังคับ และระเบียบสหกรณ์ ที่เกี่ยวข้องที่ได้รับการปรับปรุงให้สอดคล้องเหมาะสมกับการนำไปใช้ปฏิบัติงาน (ร่างข้อบังคับ ร่างระเบียบ)

ตัวชี้วัดที่ 10.3 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนฯ

ประเด็นการพัฒนาที่ 11 ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการกำกับดูแลสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรให้อยู่ในกรอบกฎหมาย

เป้าหมาย

สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรได้รับการกำกับดูแลให้ปฏิบัติภายใต้กรอบของกฎหมายด้วยเทคโนโลยี และนวัตกรรม

แนวทาง

1) ศึกษาและประเมินรูปแบบการดำเนินการตามกฎหมาย เพื่อนำไปสู่กระบวนการกำกับดูแล สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรอย่างมีประสิทธิภาพ

2) ออกแบบเครื่องมือและกระบวนการดำเนินการ โดยนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อเป็น เครื่องมือในการดำเนินการ

3) จัดทำแผนการพัฒนาระบบการใช้เทคโนโลยีเพื่อการกำกับดูแลสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร และ ดำเนินการทำแผน

4) พิจารณาการกำหนดกรอบจริยธรรม ของบุคลากรสหกรณ์ในทุกระดับและผลักดันให้เกิด กระบวนการดำเนินการโดยขบวนการสหกรณ์

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัดที่ 11.1 ร้อยละ 80 ของความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนการใช้เทคโนโลยีเพื่อการกำกับ ดูแลสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร

ตัวชี้วัดที่ 11.2 ร้อยละความพึงพอใจต่อการใช้เทคโนโลยีฯ ของผู้รับบริการมีระดับที่ดีขึ้นทุกปี





ตารางที่ 13 ความสอดคล้องระหว่างพันธกิจและประเด็นการพัฒนา

พันธกิจ	ประเด็นการพัฒนา
1) พัฒนาสมรรถนะและเพิ่มทักษะความรู้ กรอบความคิดด้านดิจิทัล นวัตกรรม การบริหาร จัดการ ความเป็นผู้นำ เพื่อส่งเสริมและกำกับดูแล สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร	1) พัฒนาระบบการเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะ ทักษะ และกรอบคิด (Mindset) ด้านดิจิทัล นวัตกรรม การบริหารจัดการ และความเป็นผู้นำ
	2) สร้างระบบการเติบโตในสายงานและสร้างแรงจูงใจเชิงบวกในการ ทำงานให้สอดคล้องกับการพัฒนาบุคลากร
2) นำเทคโนโลยีมาใช้สร้างนวัตกรรม เพื่อสนับสนุน หลักธรรมาภิบาล สนับสนุนการบริหารจัดการและ ปรับปรุงโครงสร้างให้เหมาะสมสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์	3) ปรับปรุงภารกิจของหน่วยงานภายในกรมฯ รวมถึงเพิ่มศักยภาพ ด้านการจัดการที่ดินนิคมสหกรณ์และกองทุนพัฒนาสหกรณ์ ให้เหมาะสม
	4) นำเทคโนโลยี นวัตกรรมมาพัฒนาการดำเนินงานด้านการสหกรณ์ เพื่อสนับสนุนการทำงานบนหลักธรรมาภิบาล
	5) พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ในองค์กร
3) พัฒนาและใช้ข้อมูลสารสนเทศ เพื่อสนับสนุน การทำงาน การสร้างนวัตกรรมด้วยการวางระบบ ข้อมูลให้ทันสมัยเข้าถึงได้ง่ายต่อการใช้งาน เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในการใช้ข้อมูล	6) พัฒนาและบูรณาการระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุน การทำงานและการสร้างนวัตกรรม
	4) ยกระดับขีดความสามารถในการบริหารจัดการ และการแข่งขันของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร เพื่อสร้างความเข้มแข็งและการเติบโตอย่างยั่งยืน
8) สร้างความเข้มแข็งและส่งเสริมความร่วมมือของสหกรณ์/ กลุ่มเกษตรกรและสร้างเครือข่ายด้วยการใช้หลักธรรมาภิบาลและ การบริหารจัดการอย่างมืออาชีพให้สอดคล้องกับทิศทางการเติบโต อย่างยั่งยืน	
9) พัฒนาศักยภาพในการดำเนินธุรกิจด้วยการสร้างมูลค่าเพิ่มหรือ ขยายธุรกิจ	
5) นำเทคโนโลยีมาใช้สนับสนุนการกำกับดูแลและ ตรวจสอบการดำเนินงานของสหกรณ์ภายใต้กรอบ ของกฎหมายและทันต่อสถานการณ์	10) ทบทวนกฎหมายสหกรณ์ กฎกระทรวง ระเบียบ คำสั่ง ประกาศ นายทะเบียนสหกรณ์ (นทส.) ข้อบังคับและระเบียบสหกรณ์ ให้สอดคล้องเหมาะสมกับการนำไปปฏิบัติ
	11) ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการกำกับดูแลสหกรณ์ และกลุ่มเกษตรกรให้อยู่ในกรอบกฎหมาย

4.6 แนวทางการขับเคลื่อนแผน (Roadmap)

แผนปฏิบัติการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ที่จัดทำขึ้นในครั้งนี้ มีเป้าหมายสำคัญเพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดเป้าหมายของการดำเนินงานของกรมส่งเสริมสหกรณ์ อีกทั้ง เป็นแนวทางการเตรียมความพร้อมในการปรับตัวองค์กรให้เข้ากับบริบทของการเปลี่ยนแปลงภายใต้



ทรัพยากรที่มีอยู่และเพื่อให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ภายใต้ส่วนราชการในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ตามยุทธศาสตร์และตัวชี้วัดที่กระทรวงฯ กำหนดไว้

ในส่วนนี้จะเป็นการประเมินความคาดหวังต่อกรมส่งเสริมสหกรณ์ ตามบริบทของการเปลี่ยนแปลง ที่มีต่อภารกิจในการส่งเสริมและกำกับสหกรณ์ให้มีความเข้มแข็ง ในรูปแบบกลยุทธ์ในการดำเนินกิจกรรม ตามพันธกิจทั้ง 5 ด้านที่กำหนดไว้ ทั้งในด้านการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาองค์กร การพัฒนาระบบสารสนเทศ การส่งเสริมสหกรณ์ และการกำกับสหกรณ์

เริ่มแรกจะดำเนินการวิเคราะห์ถึงสถานปัจจุบัน (As is) ของสหกรณ์: เห็นได้ว่าสภาพแวดล้อมภายนอก ที่เปลี่ยนแปลง (ตามที่ได้กล่าวไว้ในหัวข้อที่ 3.1) มีแนวโน้มส่งผลกระทบต่อธุรกิจสหกรณ์ทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ ซึ่งอาจจำแนกสหกรณ์ออกเป็น 2 กลุ่มด้วยกัน ได้แก่ สหกรณ์ที่สามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและ สหกรณ์ที่ยังไม่สามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง สถานการณ์ข้างต้นอาจทำให้จำนวนหรือปริมาณธุรกิจ ของสหกรณ์ลดลงในขณะที่สหกรณ์ขนาดใหญ่ หรือสหกรณ์ที่สามารถปรับตัวได้มีแนวโน้มที่ดีในการดำเนิน กิจกรรมทางธุรกิจและขยายขนาดกำลังการผลิตได้

เหตุการณ์ข้างต้นส่งผลโดยตรงกับกรมส่งเสริมสหกรณ์ที่มีบทบาทหลักในการส่งเสริมสหกรณ์ให้เป็นที่พึ่งของสมาชิก จึงนำไปสู่ประเด็นคำถามสำคัญ 3 ประเด็นด้วยกัน ดังนี้

ก. ทำอย่างไรให้สหกรณ์ที่มีแนวโน้มจะไม่สามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงมีความพร้อม เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้น

ข. ทำอย่างไรให้สามารถเชื่อมโยงห่วงโซ่อุปทานการผลิต เพื่อให้สหกรณ์ที่มีศักยภาพและ สามารถปรับตัวเข้ากับบริบทที่เปลี่ยนแปลง สามารถเป็นเสาหลักให้กับสหกรณ์อื่น ๆ ได้

ค. ทำอย่างไรให้สหกรณ์สามารถเชื่อมโยงห่วงโซ่คุณค่าและเครือข่ายเพื่อแสวงหาโอกาส และสร้างประโยชน์กับสมาชิกให้มากขึ้นกว่าที่ผ่านมา

เมื่อประเมินผลกระทบภายนอกที่มีผลต่อทิศทางของสหกรณ์ในอนาคต การศึกษาครั้งนี้จึงกลับมา ประเมินศักยภาพภายในของส่วนงานหลักที่ทำหน้าที่ส่งเสริม (Extension body) นั่นคือ การวิเคราะห์ SWOT ขององค์กร (ตามที่ได้กล่าวไว้ในหัวข้อที่ 3.2) ปัจจัยในการขับเคลื่อนที่ขึ้นอยู่กับทรัพยากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ทั้งในด้านบุคลากร โครงสร้างพื้นฐาน และความพร้อมของระบบข้อมูล ซึ่งเป็นประเด็นที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ พยายามลดช่องว่างผ่านการจัดทำแผนปฏิบัติการในครั้งนี้

“ข้อมูล” ทั้งในเชิงปริมาณและความเที่ยงตรง มีส่วนสำคัญต่อการขับเคลื่อนนโยบาย ซึ่งที่ผ่านมา กรมส่งเสริมสหกรณ์ยังคงใช้รูปแบบการรายงานตามแบบรายงานที่กำหนด ทั้งในการรายงานรูปแบบเอกสารปกติ และรูปแบบเอกสารดิจิทัล โดยการรายงานรูปแบบเอกสารดิจิทัลมีทั้งรูปแบบรายงานเป็นครั้งคราว (ผ่าน Google services: Google form) และรายงานผ่านระบบที่กรมส่งเสริมสหกรณ์จัดทำขึ้น ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการพิจารณา ข้อมูลที่ใช้เพื่อการวิเคราะห์จึงขึ้นอยู่กับ “ทักษะการวิเคราะห์ และการประเมินสถานการณ์ปัจจุบัน” ของบุคลากร กรมส่งเสริมสหกรณ์เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมาย แต่สิ่งที่ขาดหายไปคือ “ข้อมูลสนับสนุน” ทั้งในรูปแบบ ฐานข้อมูลที่เชื่อมโยงกับส่วนงานที่เกี่ยวข้อง และงานวิชาการที่ออกแบบเพื่อตอบโจทย์ภารกิจ





“องค์ความรู้ด้านธุรกิจ” และ “ประสบการณ์ด้านธุรกิจ” ของบุคลากรที่เกี่ยวข้องถือเป็นปัจจัยเชิงคุณภาพที่ใช้กำหนดเป้าหมายของการขับเคลื่อนนโยบาย เนื่องจากสภรณ์เองเกิดจากการรวมกลุ่มของสมาชิก อาจมีองค์ความรู้ในเรื่องธุรกิจที่มีความแตกต่างกันค่อนข้างมาก อีกทั้งความเชี่ยวชาญทางธุรกิจก็อาจมีประเด็นสำคัญที่ส่งผลต่อการเติบโตของสภรณ์ ดังนั้น ความพยายามใช้ข้อมูลในการขับเคลื่อนนโยบาย (data-driven policy) ให้สอดคล้องกับความคาดหวังของสภรณ์ต่อบทบาทของการส่งเสริมในฐานะ “ที่ปรึกษาทางธุรกิจ” จึงเป็นสิ่งที่ใช้ในการพิจารณากลยุทธ์ในการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการในครั้งนี้

สิ่งที่มุ่งหวัง (To be): มีองค์ประกอบสำคัญ 2 ด้าน ประกอบด้วย เป้าหมายและขั้นตอน วิธีการปรับปรุงองค์กรอันนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งการจะไปสู่เป้าหมายได้ กรมส่งเสริมสหกรณ์ต้องมีการประเมินแนวทางการดำเนินงานในปัจจุบันเพื่อพัฒนาปรับปรุง การวิเคราะห์ในส่วนแรกของสถานปัจจุบัน แสดงให้เห็นว่ากรมส่งเสริมสหกรณ์มีข้อจำกัดเรื่องการรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูล การจะก้าวข้ามข้อจำกัดดังกล่าว นั้นหน่วยงานมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการเตรียมความพร้อมในการออกแบบนโยบายที่ใช้ข้อมูลเพื่อขับเคลื่อน (data-driven policy) และด้านบุคลากรในช่วงแรกของโครงการการขับเคลื่อนควรมีลักษณะมุ่งเน้นที่การเตรียมความพร้อมด้านข้อมูลและทักษะที่จำเป็นของบุคลากร (ทั้งการพัฒนาบุคลากรเดิม และการจัดสรรอัตรากำลังบุคลากรใหม่) เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของบริบทด้านต่าง ๆ การพัฒนาข้างต้นจำเป็นต้องมีการประเมินความพร้อมขององค์กรเพื่อจัดทำแผนพัฒนาองค์กรและแผนพัฒนาด้านดิจิทัล เพื่อให้สามารถใช้ประสิทธิภาพของทุนด้านอื่น ๆ ได้อย่างเต็มที่ โดยมุ่งเน้นที่การออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กรที่สามารถบูรณาการข้อมูล (ร่วมกันระหว่างสมาชิกกับสภรณ์ สภรณ์กับกรมส่งเสริมสหกรณ์ และกรมส่งเสริมสหกรณ์กับสมาชิก)

4.6.1 กลยุทธ์ขับเคลื่อนกรมส่งเสริมสหกรณ์ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

“ประเมินศักยภาพการใช้ข้อมูลในเชิงวิเคราะห์เพื่อผลลัพธ์ในการพัฒนา ควบคู่กับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล”

“ข้อมูลและสถานะ” คือ สิ่งที่กรมส่งเสริมสหกรณ์จำเป็นต้องเร่งพัฒนาในช่วงแรกของการขับเคลื่อนแผน เนื่องจากที่ผ่านมากรมส่งเสริมสหกรณ์มีความคืบหน้าในการดำเนินกิจกรรมส่งเสริมในรูปแบบเดิม ๆ ผ่านโครงการลักษณะเดิม ซึ่งในบางครั้งอาจไม่เพียงพอต่อการขับเคลื่อนสภรณ์ที่อยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้น การประเมินศักยภาพขององค์กรอย่างรอบด้านเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์อย่างเป็นระบบจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง

แผนพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ แผนพัฒนาดิจิทัล และแผนพัฒนาทักษะดิจิทัล จึงเป็นแผนงานที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ควรให้ความสำคัญและพัฒนาพร้อมกับแผนปฏิบัติการฉบับนี้ โดยมุ่งเน้นที่การสร้างการรับรู้ต่อสถานะปัจจุบันของทรัพยากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านบุคลากร เนื่องจากความต้องการใช้ข้อมูลที่เพิ่มสูงขึ้นทั้งในบทบาทของส่วนงานส่งเสริม และบทบาทของสภรณ์ในการขับเคลื่อนธุรกิจองค์กรด้วยข้อมูล การประเมินศักยภาพด้านบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมจึงถือเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายของกรมส่งเสริมสหกรณ์ในการพัฒนาธุรกิจสภรณ์ แต่การประเมินนั้นไม่ควรดำเนินการเช่นเดียวกับการสอบ แต่ต้องเป็นการประเมินศักยภาพเชิงองค์กรถึงขีดความสามารถในการพัฒนาฐานข้อมูล หรือระบบข้อมูลเพื่อใช้ในการสนับสนุนภารกิจขององค์กรการเสนอแนวทางการใช้ศักยภาพของ

ส่วนงานแทนการประเมินทักษะรายบุคคลนั้น เนื่องจากการดำเนินกิจกรรมด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศ ไม่สามารถใช้บุคลากรเพียงคนเดียวหนึ่งรับผิดชอบงานให้สำเร็จลุล่วงได้ แต่ควรดำเนินกิจกรรมเชิงกลุ่มเพื่อตั้ง ศักยภาพด้านต่าง ๆ ทั้งในด้านการออกแบบ การวิเคราะห์ การวางระบบ และการบำรุงรักษาระบบ

ผลลัพธ์ของการดำเนินงานจึงเป็นทางเลือกที่เหมาะสมมากที่สุดที่ใช้ในการประเมินศักยภาพ ทั้งนี้ การกำหนดโจทย์ความต้องการด้านข้อมูลจะเป็นตัวผลักดันให้ส่วนงานต่าง ๆ ประเมินขีดความสามารถใช้ได้ เป็นอย่างดี เมื่อประเมินขีดความสามารถที่ใช้เพื่อตอบสนองความต้องการด้านข้อมูล (ทั้งในฝั่งของผู้บริหาร ฝ่ายปฏิบัติ และสหกรณ์) เรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนต่อมา คือ ประเมินความจำเป็นด้านทักษะในการพัฒนาการใช้ ข้อมูลไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งในด้านการจัดหาบุคลากรหรือการพัฒนาทักษะบุคลากร ดังนั้น แผนพัฒนา บุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ แผนพัฒนาดิจิทัล และแผนพัฒนาทักษะดิจิทัล จึงเป็นแผนงานที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ ควรให้ความสำคัญในช่วงแรกดังที่กล่าวไว้ข้างต้น

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 กรมส่งเสริมสหกรณ์ต้องดำเนินการประเมินตามที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ควบคู่กับการประเมินความคาดหวังต่อหน้าที่ในการปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นกรอบในการพัฒนาบุคลากร ให้เพียงพอต่อความต้องการเหล่านั้น ในปีแรกจึงแบ่งกลยุทธ์ในการดำเนินงานออกเป็น 3 กลยุทธ์ดังต่อไปนี้

- ก. การประเมินศักยภาพการดำเนินกิจกรรมกลุ่มเพื่อบรรลุเป้าหมายตามพันธกิจ
- ข. การประเมินความต้องการใช้ข้อมูลภายใต้การวิเคราะห์ที่สอดคล้องกันระหว่างส่วนงานส่งเสริม (บทบาทของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ) และสหกรณ์กลุ่มเป้าหมายเพื่อใช้ในการพัฒนาธุรกิจสหกรณ์
- ค. การประเมินช่องว่าง (gap) ของทักษะบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ เพื่อตอบโจทย์การพัฒนา ตามกลยุทธ์ (ก) และ (ข) และใช้เป็นกรอบในการพัฒนาบุคลากรควบคู่กับการดำเนินการจัดทำแผนสนับสนุน ที่มีความจำเป็น

ดังนั้นในปีแรกปัจจัยที่มีการเปลี่ยนแปลง จึงมีความคาดหวังแต่ละองค์ประกอบดังต่อไปนี้

ตารางที่ 14 ความคาดหวังต่อการเปลี่ยนแปลงในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

ปัจจัย	ความคาดหวัง
HC ¹	การประเมินศักยภาพบุคลากรส่งผลให้กรมส่งเสริมสหกรณ์มีแผนการพัฒนาบุคลากรทั้งในมิติของปริมาณและ คุณภาพที่เพียงพอต่อการขับเคลื่อนองค์กรด้วยการใช้ข้อมูล (data-driven organization)
OC ²	เข้าถึงความต้องการใช้ข้อมูลรอบด้านทั้งในมิติของผู้กำหนดนโยบาย ผู้ปฏิบัติ และสหกรณ์ พร้อมทั้งกำหนด แผนการพัฒนาแพลตฟอร์มที่สอดคล้องกับความต้องการ
IC ³	ใช้การขับเคลื่อนกลยุทธ์ (ก) และ (ข) ในการกำหนดกรอบการวางแผน platform ที่เชื่อมโยงการใช้งานทั้งในมิติ ของผู้กำหนดนโยบาย ผู้ปฏิบัติงาน และสหกรณ์

¹ HC (Human capital: ทุนบุคลากร)

² OC (Organization capital: ทุนองค์กร)

³ IC (Information capital: ระบบข้อมูลสารสนเทศ)



4.6.2 กลยุทธ์ขับเคลื่อนกรมส่งเสริมสหกรณ์ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

“ทบทวนภารกิจของแต่ละส่วนงาน เพื่อวิเคราะห์ความเหมาะสมของสถาปัตยกรรมองค์กร กระบวนการที่มีประสิทธิภาพและแพลตฟอร์มในการขับเคลื่อนงานภายในองค์กร”

ในปีงบประมาณนี้ “สถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)” หรือ EA เป็นเครื่องมือที่เหมาะสมในการพิจารณากระบวนการดำเนินงานกิจกรรมของแต่ละส่วนงาน เพื่อเชื่อมโยงกระบวนการกับภารกิจของกรมส่งเสริมสหกรณ์ควบคู่กับการวิเคราะห์ความเหมาะสมของฐานข้อมูล หรือระบบปฏิบัติการที่ใช้เพื่อสนับสนุนการทำงานในปัจจุบัน นอกจากนี้ EA สามารถใช้เป็นผังขององค์กรมาตรฐานในการพัฒนาระบบต่าง ๆ ควบคู่กับการวิเคราะห์ขั้นตอนการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้วยการใช้ระบบงานที่มีความเหมาะสมเข้ามาแทนที่

ภายใต้กลยุทธ์นี้ เห็นว่าควรดำเนินการหลังจากการประเมินทักษะของบุคลากร (ที่ได้ดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566) เนื่องจากหากบุคลากรยังไม่สามารถเข้าถึงทักษะที่จำเป็นในการพัฒนาแล้วนั้น การจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรก็จะถูกจำกัดภายใต้ทักษะของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ที่ยังไม่ได้รับการประเมินความต้องการใช้อย่างรอบด้าน

เมื่อสถาปัตยกรรมองค์กรถูกออกแบบอย่างมีส่วนร่วมของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ส่งผลให้การขับเคลื่อนโครงการในปีนี้จะมีการเพิ่มเติมกิจกรรมที่ผลักดันการใช้ระบบสารสนเทศและข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์ ดังนั้น การเตรียมความพร้อมเรื่องฐานข้อมูลหรือการจัดการระบบฐานข้อมูลที่ตอบโจทย์ต่อภารกิจและส่วนงานของบุคลากรในส่วนงานต่าง ๆ จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องทำควบคู่กับการพัฒนาระบบและสถาปัตยกรรมองค์กรในปี

ดังนั้นในปีที่ 2 ปีถัดไปที่มีการเปลี่ยนแปลง จึงมีความคาดหวังแต่ละองค์ประกอบดังต่อไปนี้

ตารางที่ 15 ความคาดหวังต่อการเปลี่ยนแปลงในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

ปัจจัย	ความคาดหวัง
HC	บุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์สามารถออกแบบกระบวนการภายใต้แผนงานและโครงการ ที่สามารถดึงระบบสารสนเทศและข้อมูลขึ้นมาใช้เพื่อการตัดสินใจ การวิเคราะห์ และการประเมินโครงการได้อย่างเป็นระบบ
OC	กรมส่งเสริมสหกรณ์สามารถพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรด้านข้อมูล แล้วออกแบบโครงสร้างแพลตฟอร์มมาตรฐานที่มีความเหมาะสมต่อกระบวนการทำงาน
IC	สถาปัตยกรรมองค์กรทำให้เกิดการเชื่อมโยงข้อมูลในแต่ละแพลตฟอร์มของกรมส่งเสริมสหกรณ์ อีกทั้งยังสามารถสร้างระบบเพื่อรองรับการจัดทำฐานข้อมูลเพื่อตอบโจทย์การดำเนินงานภายใต้แผนงานหรือโครงการ

4.6.3 กลยุทธ์ขับเคลื่อนกรมส่งเสริมสหกรณ์ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

“พัฒนาเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชน เชื่อมโยงแพลตฟอร์มภายในสู่ภายนอก กำหนดเป้าหมายของกิจกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการของสหกรณ์ และเริ่มทดลองใช้ระบบในการดำเนินกิจกรรมส่งเสริม”

“การเชื่อมโยงเครือข่าย เพื่อพัฒนาการใช้ประโยชน์อย่างก้าวกระโดด” คือ ปัจจัยกระตุ้นความสำเร็จในการผลักดันโครงการแผนงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ที่มหาวิทยาลัยฯ เข้าใจได้ว่า การพัฒนาสถาปัตยกรรม

องค์กรอาจจะไม่ได้เสร็จสมบูรณ์เพื่อเตรียมความพร้อมในการใช้งานของการเชื่อมโยงเครือข่ายระบบข้อมูลในปีงบประมาณนี้ แต่ก็ยังสามารถพัฒนาควบคู่กันไปได้โดยตั้งสถาปัตยกรรมองค์กรบางส่วนในการเชื่อมโยงข้อมูล เช่น การเชื่อมโยงระบบข้อมูลทางการค้ากับส่วนงานภายนอกอย่างกระทรวงพาณิชย์ กรมการค้าระหว่างประเทศ สมาคมต่าง ๆ ฯลฯ

การใช้กลยุทธ์ในการเชื่อมโยงนั้นสามารถลดต้นทุนการดำเนินงานจากการพัฒนาระบบฐานข้อมูลเองได้เป็นอย่างมาก อีกทั้งยังสามารถเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญเพื่อความสะดวกสบายในการใช้งานต่อการวิเคราะห์ในแต่ละครั้ง ส่งผลให้กระบวนการทำงานในปีนั้นสามารถเร่งประสิทธิภาพได้อย่างก้าวกระโดด

อย่างไรก็ตามเมื่อวิเคราะห์จากภาพรวมกลยุทธ์ที่สำคัญในการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ดังแสดงไว้บนตารางข้างต้น เห็นได้ว่าภาพรวมของการขับเคลื่อนกลยุทธ์สำคัญในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 จะมีคะแนนรวมทั้งสิ้นมากกว่า 10 คะแนน (12 คะแนน) แต่ในขณะที่ศักยภาพของทรัพยากรที่กรมส่งเสริมสหกรณ์มีคะแนนอยู่ไม่ถึงที่ต้องการ นั้นหมายถึง ทรัพยากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์เพียงอย่างเดียวไม่สามารถทำให้เกิดความสำเร็จของกลยุทธ์ในปีนี้ได้ จำเป็นต้องใช้งานผลักดันเชิงนโยบายหรือการดำเนินการข้อตกลงระหว่างส่วนงาน ทั้งนโยบายระดับกรม กระทรวง หรือนโยบายภาครัฐในการผลักดัน

ในปีนี้จะเป็นการขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างสมดุล กล่าวคือกรมส่งเสริมสหกรณ์ควรมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะบุคลากร การพัฒนาระบบสารสนเทศและฐานข้อมูล รวมถึงการพัฒนาองค์กร ควบคู่กันไปเพื่อเป็นการขับเคลื่อนการใช้ข้อมูลในการบริหารจัดการแผนงานและโครงการ

“Get and Give” เป็นข้อควรคำนึงที่ใช้ในการต่อรองเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลกับส่วนงานอื่น การเข้าถึงตัวตนของความเป็นเอกเทศด้านข้อมูลที่มีเพียงกรมส่งเสริมสหกรณ์เท่านั้นที่มีเป็นกุญแจสำคัญในการขับเคลื่อนการบูรณาการข้อมูลกับส่วนงานอื่น

แผนงานโครงการในปีนี้จะควรเป็นแผนงานที่มีการขับเคลื่อนระหว่างส่วนงานราชการ หรือส่วนงานราชการกับภาคเอกชน โดยเพิ่มกิจกรรมเรื่องความร่วมมือควบคู่กับการดำเนินการปกติจะส่งผลให้เกิดเครือข่ายเป็นวงกว้างต่อขั้นตอนในการส่งเสริมการสหกรณ์ในประเทศ

นอกจากนี้ในปีงบประมาณนี้จะเป็นการทดลองใช้แพลตฟอร์มที่ถูกสร้างขึ้นในปีงบประมาณก่อนหน้าเพื่อภารกิจหลักด้านการส่งเสริม และการกำกับสหกรณ์ให้เป็นไปตามความคาดหวัง หากเกิดช่องว่างของการใช้งานปีนี้จะปีที่สามารถปรับปรุงขั้นตอน ถ้าวิธีการขับเคลื่อนงานด้วยระบบข้อมูลให้สอดคล้องกับข้อเท็จจริงเพิ่มมากยิ่งขึ้น

ดังนั้นในปีที่ 3 ปีจจัยที่มีการเปลี่ยนแปลง จึงมีความคาดหวังแต่ละองค์ประกอบดังต่อไปนี้

ตารางที่ 16 ความคาดหวังต่อการเปลี่ยนแปลงในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

ปัจจัย	ความคาดหวัง
HC	การพัฒนาอย่างสมดุล โดยที่บุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์สามารถวิเคราะห์และปรับปรุงชุดข้อมูลที่สอดคล้องกับภารกิจ อีกทั้งยังสามารถบูรณาการข้อมูลที่ทำขึ้นกับส่วนงานภายนอกเพื่อการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ
OC	การพัฒนาอย่างสมดุล โดยที่สามารถพัฒนา platform เพื่อการบริหารจัดการข้อมูลภายในและเชื่อมโยงกับข้อมูลภายนอก โดยมีจุดมุ่งหวังในการพัฒนากระบวนการงานอย่างเป็นระบบ



ปัจจัย	ความคาดหวัง
IC	การพัฒนาอย่างสมดุล โดยที่สามารถขยายผลขนาดของข้อมูลที่ครอบคลุมชุดข้อมูลของการสหกรณ์ โดยที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงข้อมูลจากแพลตฟอร์มที่กรมจัดทำขึ้น
ES ⁴	ขับเคลื่อนโครงการส่งเสริมด้วยการใช้ข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ (ขั้นทดลอง)

4.6.4 กลยุทธ์ขับเคลื่อนกรมส่งเสริมสหกรณ์ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

“ทบทวนเป้าหมายการส่งเสริมควบคู่กับการพัฒนาระบบที่เชื่อมโยงระหว่างส่วนกลางและส่วนภูมิภาค พร้อมทั้งออกแบบเป้าหมายในการกำกับสหกรณ์และเริ่มทดลองใช้ระบบในการดำเนินกิจกรรมกำกับ”

“การขยายผลการใช้งานส่วนกลางไปยังส่วนภูมิภาค” ในห้วงสุดท้ายของปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 หลังจากที่มีการพัฒนาแพลตฟอร์มในขั้นหนึ่งแล้ว จะมีการดำเนินกิจกรรมการผลักดันการใช้ข้อมูลในโครงการส่งเสริม (ขั้นทดลอง) เพื่อเป็นการประเมินข้อจำกัดของระบบที่จัดทำขึ้น นอกจากนั้นการขับเคลื่อนโครงการส่วนภูมิภาคต้องมีการใช้ข้อมูลจากแพลตฟอร์มกลางที่สามารถเข้าถึงได้ ภายใต้การกำหนดวัตถุประสงค์และกลุ่มเป้าหมายเดียวกัน ในปีงบประมาณนี้จะเป็นการขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างสมดุล กล่าวคือกรมส่งเสริมสหกรณ์ควรมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะบุคลากร การพัฒนาระบบสารสนเทศและฐานข้อมูล รวมถึงการพัฒนาองค์กรควบคู่กันไปเพื่อเป็นการขับเคลื่อนการใช้ข้อมูลในการบริหารจัดการแผนงานและโครงการ

แผนงานโครงการที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมกำกับสหกรณ์จะถูกผลักดันให้ใช้ระบบสารสนเทศที่เชื่อมโยงกับแพลตฟอร์มกลาง ซึ่งถือเป็นการขยายแพลตฟอร์มด้วยส่วน (Module) ที่เกี่ยวข้องกับระบบข้อมูลจำเป็นที่ใช้ในการกำกับสหกรณ์

ดังนั้นในปีที่ 4 ปัจจัยที่มีการเปลี่ยนแปลง จึงมีความคาดหวังแต่ละองค์ประกอบดังต่อไปนี้

ตารางที่ 17 ความคาดหวังต่อการเปลี่ยนแปลงในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

ปัจจัย	ความคาดหวัง
HC	การพัฒนาอย่างสมดุล โดยที่บุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์สามารถวิเคราะห์ และปรับปรุงชุดข้อมูลที่สอดคล้องกับภารกิจ อีกทั้งยังสามารถบูรณาการข้อมูลที่จัดทำขึ้นกับส่วนงานภายนอกเพื่อการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ (ต่อยอดจากปี พ.ศ. 2568)
OC	การพัฒนาอย่างสมดุล โดยที่สามารถพัฒนาแพลตฟอร์ม เพื่อการบริหารจัดการข้อมูลภายในและเชื่อมโยงกับข้อมูลภายนอก โดยมีจุดมุ่งหวังในการพัฒนากระบวนการอย่างเป็นระบบ (ต่อยอดจากปี พ.ศ. 2568) โดยจำเป็นต้องเชื่อมโยงกระบวนการติดตามโครงการจากส่วนภูมิภาคด้วยระบบกลาง
IC	การพัฒนาอย่างสมดุล โดยที่สามารถขยายผลขนาดของข้อมูลที่ครอบคลุมชุดข้อมูลของการสหกรณ์ โดยที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงข้อมูลจากแพลตฟอร์มที่กรมจัดทำขึ้น (ต่อยอดจากปี พ.ศ. 2568)
ES	ปรับปรุงโครงการส่งเสริมด้วยการใช้ข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ (ต่อยอดจากปี พ.ศ. 2568)
RG ⁵	ขับเคลื่อนโครงการกำกับสหกรณ์ด้วยการใช้ข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ (ขั้นทดลอง)

⁴ ES (Extension services: การส่งเสริมสหกรณ์)

⁵ RG (Regulatory: การกำกับสหกรณ์)



4.6.5 กลยุทธ์ขับเคลื่อนกรมส่งเสริมสหกรณ์ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2570

“ประเมินผลการดำเนินงาน พร้อมปรับสถาปัตยกรรมองค์กร (ครั้งที่ 2) เพื่อเตรียมความพร้อมในการพัฒนา
ระบบและการจัดทำแผนต่อไป”

“อุปสรรคและข้อจำกัด” คือ ผลลัพธ์ของความท้าทายในการปรับรูปแบบองค์กรที่ใช้ข้อมูลในการขับเคลื่อน
การเข้าถึงปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดได้มากเท่าไร ถือเป็นความสำเร็จของการเริ่มต้นของการขับเคลื่อนองค์กร
ในปีสุดท้ายของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์จึงให้ความสำคัญกับการประเมินควบคู่กับการดำเนินกิจกรรม
ในปีงบประมาณที่ผ่านมา โดยการใช้การทบทวนการออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กรเป็นตัวกำหนดรูปแบบมาตรฐาน
การขับเคลื่อนองค์กร เพื่อเตรียมข้อมูลในการจัดทำแผนในครั้งต่อไป



บทที่ 5

โครงการสำคัญของกรมส่งเสริมสหกรณ์

ในบทนี้จะเป็นการระดมความคิดเห็นจากคณะทำงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดทำแผนงานหรือโครงการสำคัญเพื่อขับเคลื่อนในแต่ละประเด็นการพัฒนาให้ประสบผลสำเร็จ ดังนี้



5.1 โครงการสำคัญ

ตารางที่ 18 โครงการสำคัญตามประเด็นการพัฒนาทั้ง 11 ประเด็นการพัฒนา

ประเด็นการพัฒนาที่ 1 พัฒนาระบบการเรียนรู้เพื่อยกระดับสมรรถนะ ทักษะ และกรอบคิด (Mindset) ด้านดิจิทัล นวัตกรรม การบริหารจัดการ และความเป็นผู้นำ

ที่	แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย	ความสอดคล้องกับแผนระดับ 1 และ 2		งบประมาณรายจ่ายประจำปี (ล้านบาท)					รวม	หน่วยงานรับผิดชอบหลัก	
			ยุทธศาสตร์ชาติ	แผนแม่บท/ แผนแม่บทย่อย	แผนฯ 13	2566	2567	2568	2569			2570
1	โครงการพัฒนาบุคลากร กรมส่งเสริมสหกรณ์	แผนระยะ 5 ปี และรายปี	6	200501	หมวดหมู่ที่ 13 เป้าหมาย 1 และ 2	30.000	50.000	50.000	50.000	50.000	230.000	สทส. ร่วมกับ กกจ
2	โครงการพัฒนาทักษะดิจิทัล ของบุคลากร	ร้อยละ 100	6	200101	หมวดหมู่ที่ 13 เป้าหมาย 1 และ 2	15.000	20.000	50.000	30.000	30.000	145.000	สทส. ร่วมกับ สทส. กกจ.
3	โครงการพัฒนาทักษะกระบวนการ เพื่อส่งเสริมสหกรณ์เฉพาะด้าน	ร้อยละ 80 ของบุคลากร ที่เกี่ยวข้อง	6	200501	หมวดหมู่ที่ 13 เป้าหมาย 1 และ 2	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	5.000	กพท. กพท. ร่วมกับ สทส.





ประเด็นการพัฒนาที่ 2 สร้างระบบการเติบโตในสายงานและสร้างแรงจูงใจเชิงบวกในการทำงานให้สอดคล้องกับการพัฒนาบุคลากร

ที่	แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย	ความสอดคล้องกับแผนระดับ 1 และ 2			งบประมาณรายจ่ายประจำปี (ล้านบาท)					รวม	หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก
			ยุทธศาสตร์ชาติ	แผนแม่บท/ แผนแม่บทย่อย	แผนฯ 13	2566	2567	2568	2569	2570		
1	การจัดทำแผนพัฒนาเส้นทางอาชีพ (Career Path) และการวางแผนผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning)	แผนพัฒนาเส้นทางอาชีพและผู้สืบทอดตำแหน่ง	6	200501	-	-	0.500	0.500	0.100	0.100	1.200	กกจ.
2	การจัดทำหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดสรรบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพตนเองอย่างมีระบบภาพ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานหลักสำคัญ ๆ เช่น นบต. นบค. และ นบส. เป็นต้น	มีหลักเกณฑ์และประกาศให้ทราบทั่วกัน	6	200501	-	-	-	-	-	-	0.00	กกจ.
3	การจัดทำแผนการพัฒนาลีจ้านวยความสะดวกเพื่อสร้างบรรยากาศในการทำงานอย่างเหมาะสม เช่น สถานที่จอดรถ ห้องปรุงอาหาร ห้อง Co-working space ห้องพยาบาล เป็นต้น	มีแนวทาง การพัฒนาและดำเนินการได้ตามแผน	6	200501	-	-	1.000	2.000	0.500	0.500	4.000	สคก.
4	โครงการสร้างและปรับเปลี่ยนทัศนคติ (Mindset) ของบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์และสร้างแรงจูงใจเชิงบวกในการทำงาน	บุคลากรกรมร้อยละ 80 "ได้รับการสร้างและปรับเปลี่ยนทัศนคติ	6	200401	-	-	1.000	1.000	1.000	1.000	4.000	กกจ. ร่วมกับ สทส.



ประเด็นการพัฒนาที่ 3 ปรับปรุงภารกิจของหน่วยงานภายในกรมฯ รวมถึงเพิ่มศักยภาพด้านการจัดการที่ดินนิคมสหกรณ์และกองทุนพัฒนาสหกรณ์ที่เหมาะสม

ที่	แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย	ความสอดคล้องกับแผนระดับ 1 และ 2		งบประมาณรายจ่ายประจำปี (ล้านบาท)					รวม	หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก
			ยุทธศาสตร์ชาติ	แผนแม่บท/ แผนแม่บทย่อย	2566	2567	2568	2569	2570		
1	โครงการทบทวนปรับปรุงภารกิจและ การจัดโครงสร้างองค์กร บุคลากร เพื่อให้เหมาะสม	ปรับปรุง ภารกิจและ โครงสร้าง ตามแผน	6	200401	0.400	2.500	2.500	5.000	0.400	10.800	กพร. ร่วมกับ กคจ.
2	โครงการ PMQA 4.0	หน่วยงาน ได้รับการ ประเมิน ในระดับ ความก้าวหน้า	6	200401	0.500	1.000	1.000	2.000	2.000	6.500	กพร. ร่วมกับ ศทส. กผง. สลก. กค.
3	โครงการศึกษาความเป็นไปได้การตั้ง หน่วยงานเพื่อบริหารจัดการสินทรัพย์ สหกรณ์ในเชิงธุรกิจ	ผลการศึกษา	6	200301	-	-	-	2.000	1.000	3.000	กพท.





ประเด็นการพัฒนาที่ 4 นำเทคโนโลยี นวัตกรรมมาพัฒนาการดำเนินงานด้านการสหกรณ์เพื่อสนับสนุนการทำงานบนหลักธรรมาภิบาล

ที่	แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย	ความสอดคล้องกับแผนระดับ 1 และ 2			งบประมาณรายจ่ายประจำปี (ล้านบาท)						รวม	หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก
			ยุทธศาสตร์ชาติ	แผนแม่บท/ แผนแม่บทย่อย	แผนฯ 13	2566	2567	2568	2569	2570			
1	โครงการ Cyber Security ของกรมส่งเสริมสหกรณ์	กรมมีระบบความปลอดภัย	6	200101	แผนฯ 13 หมวดหมู่ที่ 13 เป้าหมาย 1 และ 2	0.100	2.000	0.500	0.500	0.500	0.500	3.600	ศสท.
2	โครงการพัฒนาเครื่องมือประเมินความสำเร็จของโครงการที่ได้รับงบประมาณ	เครื่องมือประเมินและแจ้งเตือนแจ้งเตือน	6	200101	แผนฯ 13 หมวดหมู่ที่ 13 เป้าหมาย 1 และ 2	-	-	1.000	0.500	0.500	0.500	2.000	กพท. กพท. ร่วมกับ ศสท.
3	โครงการพัฒนาจัดทำระบบ ERP เพื่อพัฒนาสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร (1) กิจกรรม การประเมินสภาพปัจจุบันของการใช้เทคโนโลยี นวัตกรรม เพื่อสนับสนุนการทำงานบนหลักธรรมาภิบาล (2) กิจกรรม จัดทำแผนการใช้เทคโนโลยี นวัตกรรม เพื่อสนับสนุนการทำงานบนหลักธรรมาภิบาล	ระบบ ERP สำหรับการใช้งาน ส่งเสริม	2	030602	แผนฯ 13 หมวดหมู่ที่ 13 เป้าหมายที่ 3	-	0.500	20.000	50.000	50.000	50.000	120.500	กพท. กพท. ร่วมกับ ศสท.



ประเด็นการพัฒนาที่ 5 พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ในองค์กร

ที่	แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย	ความสอดคล้องกับแผนระดับ 1 และ 2		งบประมาณรายจ่ายประจำปี (ล้านบาท)						รวม	หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก
			ยุทธศาสตร์ชาติ	แผนแม่บท/ แผนแม่บทย่อย	2566	2567	2568	2569	2570			
1	การประเมินสถานภาพปัจจุบันของระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ในองค์กร	ผลประโยชน์	6	200401	-	0.300	-	-	-	-	0.300	สทส.
2	จัดทำแผนการบริหารจัดการองค์ความรู้ในองค์กรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของกรมฯ	แผนบริหารจัดการองค์ความรู้	6	200401	-	0.500	15.000	20.000	20.000	20.000	55.500	สทส.
3	โครงการพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ด้านกฎหมาย	ระบบจัดการความรู้ด้านกฎหมาย	6	200401	-	4.000	1.500	1.500	1.500	1.500	11.000	สทส. ร่วมกับ สนม. ศสท.





ประเด็นการพัฒนาพัฒนาที่ 6 พัฒนาและบูรณาการระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการทำงานและการสร้างนวัตกรรม

ที่	แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย	ความสอดคล้องกับแผนระดับ 1 และ 2		งบประมาณรายจ่ายประจำปี (ล้านบาท)						รวม	หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก
			ยุทธศาสตร์ชาติ	แผนแม่บท/ แผนแม่บทย่อย	แผนฯ 13	2566	2567	2568	2569	2570		
1	การจัดทำแผนพัฒนาดิจิทัลของกรมส่งเสริมสหกรณ์ 1.1 กิจกรรมประเมินสถานภาพของกรมบูรณาการข้อมูลสารสนเทศที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน 1.2 จัดทำแผนพัฒนาและบูรณาการระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานและการสร้างนวัตกรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของกรมฯ	แผน ITC	6	200101	หมายเหตุที่ 13 เป้าหมาย 1 และ 2	0.300	0.500	0.500	0.500	0.500	2.300	ศสท. และ กอง/สำนัก ที่เกี่ยวข้อง
2	โครงการ 1 Digital Home (สถาปัตยกรรมองค์กร)	สถาปัตยกรรมองค์กร	6	200101	หมายเหตุที่ 13 เป้าหมาย 1 และ 2	10.000	20.000	100.000	50.000	50.000	230.000	ศสท. และ กอง/สำนัก ที่เกี่ยวข้อง



ประเด็นการพัฒนาพัฒนาที่ 7 พัฒนาศมรรถนะ ทักษะ และกรอบคิด (Mindset) ของบุคลากรของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

ที่	แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย	ความสอดคล้องกับแผนระดับ 1 และ 2		งบประมาณรายจ่ายประจำปี (ล้านบาท)					รวม	หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
			ยุทธศาสตร์ชาติ	แผนแม่บท/ แผนแม่บทย่อย	แผนฯ 13	2566	2567	2568	2569			2570
1	โครงการพัฒนาบุคลากรสหกรณ์และ กลุ่มเกษตรกร	แผนระยะ 5 ปี และรายปี	2	030602	-	30.000	50.000	100.000	100.000	100.000	380.000	สทส.
2	โครงการพัฒนาการให้บริการ (Service mind) ของผู้ให้บริการ ในสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร	ร้อยละ ของบุคลากร สหกรณ์และ กลุ่มเกษตรกร	2	030602	-	-	1.000	5.000	5.000	5.000	16.000	สทส.





ประเด็นการพัฒนาที่ 8 สร้างความเข้มแข็งและส่งเสริมความร่วมมือของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรและสร้างเครือข่ายการใช้หลักธรรมาภิบาลและการบริหาร
จัดการอย่างมีอาชีพให้สอดคล้องกับทิศทางการเติบโตอย่างยั่งยืน

ที่	แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย	ความสอดคล้องกับแผนระดับ 1 และ 2		งบประมาณรายจ่ายประจำปี (ล้านบาท)						รวม	หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก
			ยุทธศาสตร์ชาติ	แผนแม่บท/ แผนแม่บทย่อย	แผนฯ 13	2566	2567	2568	2569	2570		
1	โครงการประเมินสภาพ ปัจจุบันเพื่อระบุปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อระดับ ความเข้มแข็งของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร และเครือข่าย ตามหลักธรรมาภิบาล และการบริหารจัดการอย่างมีอาชีพ	ผลประเมิน สภาพปัจจุบัน	2	030602	13	0.500	0.300	-	-	0.500	1.300	กผง. กพท. กพง. ศวส.
2	บทบาทเกณฑ์การประเมินความ เข้มแข็งสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร	เกณฑ์ การประเมิน	2	030602		0.300	0.500	-	-	-	0.800	กผง. กพท. กพง. ศวส.
3	โครงการส่งเสริมพัฒนาสหกรณ์และ กลุ่มเกษตรกร	สหกรณ์/ กลุ่มเกษตรกร ที่ดำเนินธุรกิจ	2	030602		147.000	200.000	200.000	200.000	200.000	947.000	กพท. ร่วมกับ กพง.
4	โครงการส่งเสริมพัฒนาอาชีพเพื่อแก้ไข ปัญหาที่ดินทำกินของเกษตรกร	พื้นที่ คพช.	2	030602		15.000	15.000	30.000	30.000	30.000	120.000	กพท.
5	โครงการแก้ไขปัญหาน้ำท่วมและพัฒนา คุณภาพชีวิตสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ด้วยระบบสหกรณ์	สหกรณ์/ กลุ่มเกษตรกร	2	030602		57.000	57.000	57.000	57.000	57.000	285.000	กพท. ร่วมกับ กพง.
6	โครงการพัฒนาเครือข่ายขบวนการ สหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรและพันธมิตร ทางธุรกิจ	ชุมนุมสหกรณ์ ทุกระดับ	2	030602		-	5.000	10.000	10.000	10.000	35.000	กพท. ร่วมกับ กพง.



ที่	แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย	ความสอดคล้องกับแผนระดับ 1 และ 2		งบประมาณรายจ่ายประจำปี (ล้านบาท)						รวม	หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
			ยุทธศาสตร์ชาติ	แผนแม่บท/ แผนแม่บทย่อย	แผนฯ 13	2566	2567	2568	2569	2570			
7	โครงการส่งเสริมระบบโลจิสติกส์ ในสถาบันเกษตรกร	สหกรณ์/ กลุ่มเกษตรกร	2	030602	หมายเหตุที่ 1 เป้าหมายที่ 3	5.000	100.000	200.000	200.000	200.000	2570	705.000	กพท. ร่วมกับ กพง.
8	โครงการพัฒนารูรูกิจลินีเชื้อสหกรณ์ และกลุ่มเกษตรกร	สหกรณ์/ กลุ่มเกษตรกร	2	030602	หมายเหตุที่ 1 เป้าหมายที่ 3	-	0.500	100.000	50.000	50.000		200.500	กพท. ร่วมกับ กพง.





ประเด็นการพัฒนาที่ 9 พัฒนาศักยภาพในการดำเนินธุรกิจด้วยการสร้างมูลค่าเพิ่มหรือขยายธุรกิจ

ที่	แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย	ความสอดคล้องกับแผนระดับ 1 และ 2		งบประมาณรายจ่ายประจำปี (ล้านบาท)						รวม	หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก
			ยุทธศาสตร์ชาติ	แผนแม่บท/ แผนแม่บทย่อย	แผนฯ 13	2566	2567	2568	2569	2570		
1	โครงการส่งเสริมการแปรรูปสินค้าเกษตร	สหกรณ์/ กลุ่มเกษตรกร	2	030401	หมวดภายใต้ 1 เป้าหมายที่ 1	20.000	20.000	50.000	100.000	100.000	290.000	กพท. ร่วมกับ กพง.
2	โครงการระบบส่งเสริมเกษตรแบบแปลงใหญ่	แปลงใหญ่ สหกรณ์	2	030601	หมวดภายใต้ 1 เป้าหมายที่ 1	5.000	23.000	10.000	10.000	10.000	58.000	กพท.
3	โครงการยกระดับสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเป็นผู้ประกอบการธุรกิจ	สหกรณ์/ กลุ่มเกษตรกร	2	030602	หมวดภายใต้ 1 เป้าหมายที่ 3	150.000	150.000	200.000	200.000	200.000	900.000	กพท. ร่วมกับ กพง.
4	โครงการส่งเสริมสหกรณ์/ กลุ่มเกษตรกรในการทำเกษตรมูลค่าเพิ่ม - เกษตรอัตลักษณ์ เกษตรปลอดภัย เกษตรชีวภาพ เกษตรอัจฉริยะ	สหกรณ์/ กลุ่มเกษตรกร	2	030101 030201 030202 030301 030501 030502	หมวดภายใต้ 1 เป้าหมายที่ 1	50.000	80.000	150.000	150.000	150.000	580.000	กพท. กพท. ร่วมกับ กพง.
5	โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนของสถาบันเกษตรกรและสมาชิก	สหกรณ์/ กลุ่มเกษตรกร	2	160201	หมวดภายใต้ 1 เป้าหมายที่ 3	-	20.000	50.000	50.000	50.000	170.000	กพท. ร่วมกับ กพง.
6	โครงการผู้ประกอบการใช้ Smart farming technology เพื่อการบริหารจัดการข้อมูลแบบครบวงจร (Pioneer on Smart data-driven for cooperatives' business)	สหกรณ์/ กลุ่มเกษตรกร	2	030602	หมวดภายใต้ 1 เป้าหมายที่ 3	-	0.5000	15.000	20.000	10.000	45.500	กพท.



ที่	แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย	ความสอดคล้องกับแผนระดับ 1 และ 2		งบประมาณรายจ่ายประจำปี (ล้านบาท)						รวม	หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก
			ยุทธศาสตร์ชาติ	แผนแม่บท/ แผนแม่บทย่อย	2566	2567	2568	2569	2570			
7	โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อประเมินความเสี่ยงเพื่อการส่งเสริม หลักทรัพย์ภาคและป้องกัน (Prevent) การละเมิดสิทธิมนุษยชน	เจ้าหน้าที่ กตส.	2	030602	-	-	10.000	10.000	10.000	10.000	30.000	กพร.
8	โครงการสร้างความร่วมมือกับ ภาคเอกชนเพื่อรวบรวมสินค้าและ การส่งออก	สหกรณ์/ กลุ่มเกษตรกร	2	030602	0.550	1.000	20.000	20.000	20.000	20.000	61.550	กพร. ร่วมกับ สนม.
9	โครงการเตรียมความพร้อมของ สหกรณ์ก่อนการวางแผนลงทุน	สหกรณ์/ กลุ่มเกษตรกร	2	030602	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	10.000	กพร. กพน.
10	โครงการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะการ ดำเนินงานของธุรกิจการรวมให้มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	สหกรณ์/ กลุ่มเกษตรกร	2	030602	-	0.5000	20.000	50.000	50.000	50.000	120.500	กพร.
11	โครงการพัฒนาแนวทางการจัดการ สินทรัพย์ที่ได้รับการอุดหนุน	สหกรณ์/ กลุ่มเกษตรกร	2	030602	-	0.5000	20.000	10.000	10.000	10.000	40.500	กพร และ หน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง





ประเด็นการพัฒนาที่ 10 ทบทวนกฎหมายสหกรณ์ กฎกระทรวง ระเบียบ คำสั่ง ประกาศนายทะเบียนสหกรณ์ (นทส.) ข้อบังคับและระเบียบสหกรณ์ให้สอดคล้อง
เหมาะสมกับการนำไปปฏิบัติ

ที่	แผนงาน/โครงการ	คำเป้าหมาย	ความสอดคล้องกับแผนระดับ 1 และ 2		งบประมาณรายจ่ายประจำปี (ล้านบาท)					รวม	หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	
			ยุทธศาสตร์ชาติ	แผนแม่บท/ แผนแม่บทย่อย	แผนฯ 13	2566	2567	2568	2569			2570
1	โครงการทบทวนและปรับปรุง กฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง เพื่อเพิ่ม ศักยภาพของบุคลากรสหกรณ์	การทบทวน และปรับปรุง	2	030602	หมวดหมู่ที่ 1 เป้าหมายที่ 1	0.500	20.000	20.000	20.000	20.000	80.500	สนม. ร่วมกับ กพท. กพง.
2	โครงการประเมินผลสัมฤทธิ์การบังคับ ใช้พระราชบัญญัติสหกรณ์ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2562	การทบทวน และปรับปรุง	2	030602	หมวดหมู่ที่ 1 เป้าหมายที่ 1	-	1.000	-	-	-	1.000	สนม.



ประเด็นการพัฒนาที่ 11 ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการกำกับดูแลสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรให้อยู่ในกรอบกฎหมาย

ที่	แผนงาน/โครงการ	คำเป้าหมาย	ความสอดคล้องกับแผนระดับ 1 และ 2		งบประมาณรายจ่ายประจำปี (ล้านบาท)					รวม	หน่วยงานรับผิดชอบหลัก	
			ยุทธศาสตร์ชาติ	แผนแม่บท/ แผนแม่บทย่อย	แผนฯ 13	2566	2567	2568	2569			2570
1	โครงการโรงเรียนนายทะเบียนสหกรณ์ (e-Learning Center for Cooperative Registrars)	หลักสูตรพัฒนา นทส.	2	030602	หมุดหมายที่ 1 เป้าหมายที่ 1	-	10.000	20.000	30.000	30.000	90.000	สนม. ร่วมกับ สทส. ศสท.
2	โครงการเพิ่มประสิทธิภาพในการกำกับดูแลสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรด้วยระบบเทคโนโลยี 1) การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของเทคโนโลยีที่ใช้ในการกำกับดูแลสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่ใช้ในปัจจุบัน 2) การจัดทำแผนการใช้เทคโนโลยีเพื่อการกำกับดูแลสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร	ระบบและกระบวนการกำกับดูแลสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร	2	030602	หมุดหมายที่ 1 เป้าหมายที่ 1	-	0.5000	100.00	100.000	100.000	300.500	สนม. ร่วมกับ ศสท.



สรุปผลและข้อเสนอแนะ

ส่วนก่อนหน้านี้ได้แสดงให้เห็นผลกระทบของปัจจัยภายนอก อาทิ การเข้ามาของเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งเร่งจังหวะของการแข่งขันในตลาดสินค้าแต่ละประเภทให้รวดเร็วยิ่งขึ้น หรือการอุบัติของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 และการเปลี่ยนแปลงด้านภูมิรัฐศาสตร์ล้วนส่งผลต่อรูปกติกา และผู้เล่นทางธุรกิจ ซึ่งสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรจัดว่าเป็นตัวแสดงหนึ่งในบรรดาตัวแสดงที่หลากหลาย การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ล้วนส่งแรงกดดันต่อกรมส่งเสริมสหกรณ์ให้ต้องปรับเปลี่ยนวิธีคิด วิธีการทำงาน และวิธีการแก้ไขปัญหา ที่นับวันล้วนทวีความซับซ้อน และยากที่จะแก้ไขโดยองค์กรเดียวโดยปราศจากความร่วมมือกับภาคส่วนอื่น ๆ ดังนั้น แผนปฏิบัติการราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ฉบับนี้จึงได้ออกแบบวิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ และโครงการโดยพิจารณาเงื่อนไขดังกล่าว โดยบทนี้จะได้นำเสนอ 2 ส่วน ได้แก่ การสรุปผลการดำเนินการและข้อเสนอแนะที่มหาวิทยาลัย ดังนี้

6.1 สรุปผลการจัดทำแผนปฏิบัติการราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของกรมส่งเสริมสหกรณ์

จากการวิเคราะห์บริบทที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินการและศักยภาพของกรมส่งเสริมสหกรณ์ที่มหาวิทยาลัย ได้ทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องและการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อออกแบบวิสัยทัศน์ ตัวชี้วัด ประเด็นการพัฒนา และกลยุทธ์ สามารถสรุปประเด็นสาระสำคัญ ดังนี้

(1) วิสัยทัศน์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์กับการสะท้อนเป้าหมายสู่อนาคต: กรมส่งเสริมสหกรณ์จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อ **“เป็นองค์กรที่ส่งเสริมสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรด้วยนวัตกรรมและหลักธรรมาภิบาลเพื่อสร้างความเข้มแข็งและเติบโตอย่างยั่งยืน”** ซึ่งจะสะท้อนความจำเป็นของการนำนวัตกรรมมาใช้ในการส่งเสริมสหกรณ์ และมิติด้านความยั่งยืนของการทำธุรกิจของสหกรณ์

(2) พันธกิจที่สะท้อนความจำเป็นของการพัฒนาอย่างเป็นองค์รวมในทุกมิติ: บ่อยครั้ง การกำหนดพันธกิจของหน่วยงานของรัฐมักใช้ภารกิจของหน่วยงานเป็นจุดตั้งต้น ในการพัฒนาองค์กรเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายทุนที่ไม่สามารถจับต้องได้ (Intangible Capitals) เป็นองค์ประกอบสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินการของกรมส่งเสริมสหกรณ์ แผนฉบับนี้จึงได้กำหนดพันธกิจที่ครอบคลุมการพัฒนาทุนที่ไม่สามารถจับต้องได้เหล่านั้น ได้แก่ บุคลากร องค์กร ระบบสารสนเทศ การกำกับดูแลสหกรณ์ และการส่งเสริมสหกรณ์

(3) การกำหนดประเด็นการพัฒนาเพื่อรองรับการขับเคลื่อนตามพันธกิจ: ประเด็นการพัฒนา มีความสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินการของหน่วยงานหนึ่ง ๆ ว่าควรดำเนินการอะไรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และขั้นตอนการดำเนินการอย่างไรที่ไม่จำเป็นต้องดำเนินการ โดยประเด็นการพัฒนาตามแผนปฏิบัติการ

ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ทั้ง 11 ประเด็นการพัฒนา เพื่อพัฒนาบุคลากรการจัดวางโครงสร้างองค์กร การใช้นวัตกรรม การส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์เพื่อให้มีศักยภาพของสหกรณ์ให้สามารถแข่งขันได้ และการทบทวนกฎหมายและระเบียบ เพื่อสร้างระบบนิเวศ (Ecosystem) ที่เอื้อให้กรมส่งเสริมสหกรณ์สามารถทำงานได้อย่างคล่องตัว และสหกรณ์สามารถแข่งขันได้ ทั้งนี้ ภายใต้แต่ละประเด็นการพัฒนาได้กำหนดตัวชี้วัดสำคัญ เพื่อให้สามารถวัดผลและประเมินผลได้

(4) การกำหนดโครงการสำคัญเพื่อตอบโจทย์ประเด็นการพัฒนา: การจัดทำโครงการเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินการตามแผนได้โดยแท้จริงนั้น โครงการจำเป็นต้องสามารถตอบตัวชี้วัดที่ได้กำหนดขึ้น ซึ่งที่มหาวิทยาลัยได้วิเคราะห์โครงการที่มีอยู่เพิ่มเพื่ออุดช่องว่างของ ประเด็นการพัฒนาและตัวชี้วัดที่โครงการยังไม่ครบถ้วน เพื่อเพิ่มเติมข้อมูลใหม่

6.2 ข้อเสนอแนะ (outside-in)

ในการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ แม้ว่าที่มหาวิทยาลัยร่วมกับคณะทำงานกรมส่งเสริมสหกรณ์จะได้พัฒนาประเด็นการพัฒนา ซึ่งเป็นส่วนสะท้อนให้เห็นว่ากรมส่งเสริมสหกรณ์จะก้าวไปข้างหน้าอย่างไร และพัฒนาโครงการสำคัญเพื่อตอบสนองเป้าหมายประเด็นการพัฒนาด้วยวิธีการที่หลากหลาย อย่างไรก็ตามที่มหาวิทยาลัยเห็นว่าในการขับเคลื่อนประเด็นการพัฒนาให้บรรลุเป้าหมายยังคงมีปัจจัยอื่น ๆ ที่กรมส่งเสริมสหกรณ์จำเป็นต้องพิจารณาดำเนินการ จึงมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นประโยชน์ ดังนี้

(1) การให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนอย่างมีความหมาย: ปัจจุบันปัญหาและตลาดมีความสลับซับซ้อนยิ่งขึ้น ขณะเดียวกันแนวโน้มของภาครัฐขยับไปในทิศทางที่หลีกเลี่ยงกรมส่งเสริมสหกรณ์ จำเป็นต้องปรับวิธีการทำงาน โดยเน้นการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ และภาคส่วนอื่น ๆ เพื่อแบ่งปันความเชี่ยวชาญ อันจะเป็นส่วนสำคัญในการลดใช้งบประมาณภาครัฐและให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างมีความหมาย (Meaningful participation) อันจะนำไปสู่การต่อยอดในการพัฒนาด้านอื่น ๆ ที่อยู่ภายใต้ภารกิจของกรม

(2) การปรับกระบวนการเพื่อให้ขั้นตอนการทำงานภายในของกรมส่งเสริมสหกรณ์เป็นดิจิทัล
เต็มรูปแบบ: กรมส่งเสริมสหกรณ์ควรปรับกระบวนการทำงานภายในให้สามารถรองรับการทำงานผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้กระบวนการทำงานรวดเร็วยิ่งขึ้น อีกทั้งควรพิจารณาตัดลดขั้นตอนงานภายในที่ไม่จำเป็นเพื่อให้กระบวนการทำงานคล่องตัวยิ่งขึ้น

(3) การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านดิจิทัล: กรมส่งเสริมสหกรณ์ควรประเมินทักษะบุคลากรในทุกระดับด้านดิจิทัลโดยใช้เกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) เพื่อให้มั่นใจว่าเจ้าหน้าที่ของกรมส่งเสริมสหกรณ์มีทักษะที่เหมาะสมกับเทคโนโลยี ทั้งนี้ การพัฒนาทักษะควรครอบคลุมถึงมิติด้านจิตใจใฝ่บริการ (Service Mind) เพื่อให้บุคลากรในทุกระดับของกรมส่งเสริมสหกรณ์ให้บริการกลุ่มผู้รับบริการอย่างมีคุณภาพ

(4) การพัฒนาโครงการโดยใช้เครื่องมือออกแบบโครงการอย่างเป็นระบบ: กรมส่งเสริมสหกรณ์ควรใช้เครื่องมือในการออกแบบโครงการเพื่อให้เห็นความสัมพันธ์ของผลสัมฤทธิ์ในระดับต่าง ๆ ตั้งแต่ผลผลิต

(Output) ผลลัพธ์ (Outcome) และผลกระทบ (Impact) อาทิ กรอบคิดเชิงตรรกะ (Logical Framework) หรือทฤษฎีว่าด้วยการเปลี่ยนแปลง (Theory of Change) เพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติสามารถออกแบบโครงการ และเชื่อมโยงโครงการตลอดถึงกิจกรรมย่อยภายในโครงการเข้าสู่เป้าหมายของกรมส่งเสริมสหกรณ์อย่างเป็นระบบ

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติราชการของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)

ประกอบด้วย

1. คณะทำงานกำหนดกรอบและทิศทางแผนปฏิบัติราชการของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)
2. คณะทำงานทบทวนแผนงาน/โครงการและยกร่างแผนปฏิบัติราชการของกรมส่งเสริมสหกรณ์

คำสั่งกรมส่งเสริมสหกรณ์
ที่ ๑๓๓/๒๕๖๕

เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติราชการของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐)

ด้วยพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ พระราชบัญญัติและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. ๒๕๖๐ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๒ ระเบียบว่าด้วยการติดตาม ตรวจสอบ และการประเมินผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ และปฏิรูปประเทศ พ.ศ. ๒๕๖๒ และมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๑๒ มีนาคม ๒๕๖๒ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐดำเนินการสนับสนุน พัฒนา บูรณาการข้อมูล ติดตามประเมินผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติและแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น แผนการปฏิรูปประเทศ ๑๑ ด้าน แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายและแผนว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ เป็นต้น รวมทั้งมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๐ ให้หน่วยงานปรับปรุงแผนระดับที่ ๓ ประกอบด้วย แผนปฏิบัติการด้าน... แผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการระยะ ๕ ปี และแผนปฏิบัติราชการรายปี กรมส่งเสริมสหกรณ์จึงจำเป็นต้องดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐)

ดังนั้น เพื่อให้การจัดทำแผนปฏิบัติราชการของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) และรายปีของกรมมีการดำเนินการเป็นไปตามนโยบายตลอดจนในขั้นตอนต่าง ๆ เกิดประสิทธิภาพครอบคลุมทุกประเด็นและเป็นประโยชน์ในการพัฒนาสหกรณ์ อาศัยอำนาจตามมาตรา ๓๒ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๘) พ.ศ. ๒๕๕๓ จึงแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติราชการของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) จำนวน ๒ คณะทำงาน ตามองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑. คณะทำงานกำหนดกรอบและทิศทางแผนปฏิบัติราชการของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐)

องค์ประกอบ

- | | |
|--|-------------------|
| ๑. อธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์ | ที่ปรึกษาคณะทำงาน |
| ๒. นายอัทธมา สุวรรณนิตย์
รองอธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์ | ประธาน |
| ๓. ผู้อำนวยการกองแผนงาน | คณะทำงาน |
| | รองประธาน |
| | คณะทำงาน |
| ๔. หัวหน้าผู้ตรวจราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ | คณะทำงาน |
| ๕. ผู้อำนวยการกองพัฒนาสหกรณ์ภาคการเกษตร
และกลุ่มเกษตรกร | คณะทำงาน |
| ๖. ผู้อำนวยการกองพัฒนาสหกรณ์ด้านการเงินและร้านค้า | คณะทำงาน |

๗. ผู้อำนวยการ...





-๒-

- | | |
|--|---------------------------------|
| ๗. ผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบสนับสนุนการสหกรณ์ | คณะทำงาน |
| ๘. ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ | คณะทำงาน |
| ๙. ผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร | คณะทำงาน |
| ๑๐. ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ | คณะทำงาน |
| ๑๑. ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร | คณะทำงาน |
| ๑๒. ผู้อำนวยการสำนักนายทะเบียนและกฎหมาย | คณะทำงาน |
| ๑๓. ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์
กองแผนงาน | คณะทำงานและ
เลขานุการ |
| ๑๔. ผู้อำนวยการกลุ่มเลขานุการคณะกรรมการ
พัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ
กองพัฒนาระบบสนับสนุนการสหกรณ์ | คณะทำงานและ
ผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๑๕. นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ/ปฏิบัติการ
กลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์
กองแผนงาน | ผู้ช่วยเลขานุการ |

อำนาจหน้าที่

๑. กำหนดกรอบและทิศทางของแผนปฏิบัติราชการของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) และแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
๒. ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะต่อร่างแผนปฏิบัติราชการของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐)
๓. กำกับ ดูแล ขับเคลื่อนการดำเนินการตามแผนปฏิบัติราชการของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐)
๔. มีอำนาจแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อช่วยปฏิบัติงานได้ตามความจำเป็นและเหมาะสม
๒. คณะทำงานทบทวนแผนงาน/โครงการและยกร่างแผนปฏิบัติราชการของกรมส่งเสริมสหกรณ์

องค์ประกอบ

- | | |
|---|----------------|
| ๑. ผู้อำนวยการกองแผนงาน | ประธานคณะทำงาน |
| ๒. ผู้เชี่ยวชาญด้านพัฒนาการสหกรณ์
กองพัฒนาระบบสนับสนุนการสหกรณ์ | รองประธาน |
| ๓. ผู้เชี่ยวชาญด้านธุรกิจข้าวของสหกรณ์
กองพัฒนาสหกรณ์ภาคการเกษตรและกลุ่มเกษตรกร | คณะทำงาน |
| ๔. ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาธุรกิจสหกรณ์
กองพัฒนาสหกรณ์ภาคการเกษตรและกลุ่มเกษตรกร | คณะทำงาน |
| ๕. ผู้เชี่ยวชาญด้านพัฒนาธุรกิจโคนมของสหกรณ์
กองพัฒนาสหกรณ์ภาคการเกษตรและกลุ่มเกษตรกร | คณะทำงาน |

๖. ผู้เชี่ยวชาญ...



-๓-

- | | |
|---|----------|
| ๖. ผู้เชี่ยวชาญด้านพัฒนาธุรกิจสหกรณ์ออมทรัพย์
กองพัฒนาสหกรณ์ด้านการเงินและร้านค้า | คณะทำงาน |
| ๗. ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการเงินสหกรณ์
กองพัฒนาสหกรณ์ด้านการเงินและร้านค้า | คณะทำงาน |
| ๘. ผู้เชี่ยวชาญด้านการส่งเสริมงานสหกรณ์
กองพัฒนาระบบสนับสนุนการสหกรณ์ | คณะทำงาน |
| ๙. ผู้เชี่ยวชาญด้านพัฒนาระบบการตรวจการสหกรณ์
สำนักนายทะเบียนและกฎหมาย | คณะทำงาน |
| ๑๐. ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร | คณะทำงาน |
| ๑๑. ผู้อำนวยการกองประสานงานโครงการพระราชดำริ | คณะทำงาน |
| ๑๒. ผู้อำนวยการกลุ่มวิจัยและพัฒนาสหกรณ์ภาคการเกษตร
กองพัฒนาสหกรณ์ภาคการเกษตรและกลุ่มเกษตรกร | คณะทำงาน |
| ๑๓. ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนากลุ่มเกษตรกร
กองพัฒนาสหกรณ์ภาคการเกษตรและกลุ่มเกษตรกร | คณะทำงาน |
| ๑๔. ผู้อำนวยการกลุ่มวิจัยและพัฒนาสหกรณ์นอกภาคการเกษตร
กองพัฒนาสหกรณ์ด้านการเงินและร้านค้า | คณะทำงาน |
| ๑๕. ผู้อำนวยการกลุ่มวิเคราะห์กองทุนพัฒนาสหกรณ์
กองพัฒนาระบบสนับสนุนการสหกรณ์ | คณะทำงาน |
| ๑๖. ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารจัดการเงินทุน
กองพัฒนาระบบสนับสนุนการสหกรณ์ | คณะทำงาน |
| ๑๗. ผู้อำนวยการกลุ่มจัดที่ดินนิคมสหกรณ์
กองพัฒนาระบบสนับสนุนการสหกรณ์ | คณะทำงาน |
| ๑๘. ผู้อำนวยการกลุ่มแผนพัฒนาการถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์
สำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ | คณะทำงาน |
| ๑๙. ผู้อำนวยการกลุ่มทะเบียนและข้อบังคับ
สำนักนายทะเบียนและกฎหมาย | คณะทำงาน |
| ๒๐. ผู้อำนวยการกลุ่มตรวจการสหกรณ์
สำนักนายทะเบียนและกฎหมาย | คณะทำงาน |
| ๒๑. ผู้อำนวยการกลุ่มกฎหมาย
สำนักนายทะเบียนและกฎหมาย | คณะทำงาน |
| ๒๒. ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบงานและอัตรากำลัง
กองการเจ้าหน้าที่ | คณะทำงาน |
| ๒๓. ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์
และการสื่อสาร
ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร | คณะทำงาน |

๒๔. ผู้แทน...





-๕-

๒๔. ผู้แทนสำนักงานส่งเสริมสหกรณ์กรุงเทพมหานคร พื้นที่ ๑	คณะทำงาน
๒๕. ผู้แทนสำนักงานส่งเสริมสหกรณ์กรุงเทพมหานคร พื้นที่ ๒	คณะทำงาน
๒๖. ผู้อำนวยการกลุ่มวิเคราะห์งบประมาณ กองแผนงาน	คณะทำงาน
๒๗. ผู้อำนวยการกลุ่มติดตามและประเมินผล กองแผนงาน	คณะทำงาน
๒๘. ผู้อำนวยการกลุ่มวิเทศสัมพันธ์ กองแผนงาน	คณะทำงาน
๒๙. ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์ กองแผนงาน	คณะทำงานและ เลขานุการ
๓๐. นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ/ปฏิบัติการ กลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์ กองแผนงาน	ผู้ช่วยเลขานุการ
๓๑. นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ/ปฏิบัติการ กลุ่มวิเคราะห์งบประมาณ กองแผนงาน	ผู้ช่วยเลขานุการ
๓๒. นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ/ปฏิบัติการ กลุ่มติดตามและประเมินผล กองแผนงาน	ผู้ช่วยเลขานุการ

อำนาจหน้าที่

๑. ยกร่างแผนปฏิบัติการราชการของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) ตามที่คณะทำงานกำหนดกรอบและทิศทางแผนปฏิบัติการราชการของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) กำหนด
 ๒. รวบรวม ประมวลผล วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งวิเคราะห์เพื่อพิจารณาจัดทำกลยุทธ์ เป้าหมาย ตัวชี้วัดประกอบการจัดทำร่างแผนปฏิบัติการราชการของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐)
 ๓. ทบทวนแผนงาน/โครงการที่ผ่านมาและจัดทำแผนงาน/โครงการให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ และตัวชี้วัด เพื่อประกอบการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการราชการของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐)
 ๔. มีอำนาจแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อช่วยปฏิบัติงานได้ตามความจำเป็นและเหมาะสม
- ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๒ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

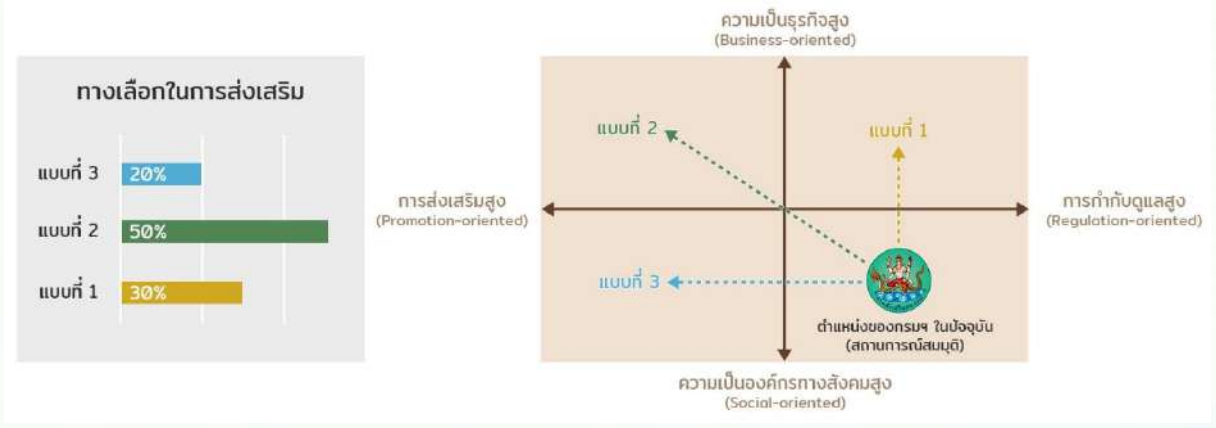
(นายวิศิษฐ์ ศรีสุวรรณ์)
อธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์



ภาคผนวก ข
กรอบแนวคิดและที่มาการกำหนดวิสัยทัศน์และข้อเสนอตัวชี้วัด



1. กรอบแนวคิดในการกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์กรมส่งเสริมสหกรณ์



กรอบแนวคิดสำหรับการกำหนดวิสัยทัศน์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (กรมฯ) ถูกพัฒนาจาก 2 ส่วน ได้แก่ พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม หมวด 3 ซึ่งกำหนดวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ว่าต้องก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งมิติเศรษฐกิจและมิติสังคมต่อสมาชิกและชุมชน ประกอบกับการทบทวนการศึกษาทิศทางการปรับตัวของสหกรณ์ในต่างประเทศระหว่างช่วงปี พ.ศ. 2563-2565 ที่พบว่า สหกรณ์ในต่างประเทศมีการปรับตัวในเชิงการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการหารายได้ และให้ความสำคัญกับมิติด้านธรรมาภิบาลในองค์กรยิ่งขึ้น จากกรอบแนวคิดและทิศทางดังกล่าว คณะวิทยากรจึงได้นำแนวโน้มและการเปลี่ยนแปลงข้างต้นมาพิจารณาใช้ในการพัฒนากรอบคิดในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของกรมส่งเสริมสหกรณ์

เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการกำหนดวิสัยทัศน์ ซึ่งถือเป็นแกนหลักในการจัดทำแผนในครั้งนี้ คณะวิทยากรร่วมกับกองแผนงาน จึงได้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการโดยมีผู้เข้าร่วมประชุมเป็นผู้บริหารของกรมส่งเสริมสหกรณ์จากทุกกอง/สำนัก เพื่อร่วมกันกำหนดแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ในครั้งนี้ โดยบทบาทสำคัญของกรมส่งเสริมสหกรณ์ที่มีต่อการพัฒนาสหกรณ์สามารถจำแนกได้เป็น 2 มิติ ประกอบด้วยมิติด้านการส่งเสริมการทำธุรกิจและมิติด้านกำกับดูแล ซึ่งถูกใช้เพื่อให้กรมส่งเสริมสหกรณ์สามารถระบุตำแหน่งสถานะและจุดเน้นปัจจุบันของกรมฯ (As-is) และจุดที่กรมฯ มุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่ (To-be) ผ่านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงปัจจัยภายในของกรมฯ และบริบทภายนอก

จากการระดมความคิดเห็นของผู้บริหารกรมฯ แสดงให้เห็นว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ กรมฯ ควรเป็นองค์กรที่ส่งเสริมสหกรณ์ด้วยการ “ลดการกำกับสหกรณ์ โดยมุ่งเน้นที่การส่งเสริมการดำเนินธุรกิจเพิ่มมากขึ้น” เพื่อให้เกิดการพัฒนาสหกรณ์ ดังนั้น กรมฯ จึงต้องปรับบทบาทจากการเน้นการกำกับดูแลเป็นหลัก ไปสู่การสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมที่เอื้อต่อการพัฒนาสหกรณ์ และนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาสนับสนุนการกำกับสหกรณ์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของขั้นตอนการดำเนินงาน โดยสหกรณ์ยังคงมีอิสระในการดำเนินงาน

2. ข้อเสนอตัวชี้วัดภาพรวมของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (วิทยากร นำเสนอคณะกรรมการกำหนดทิศทางฯ ในวันที่ 22 กันยายน 2565)

พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติมมาตรา 33 บัญญัติให้สหกรณ์จะตั้งขึ้นได้ต้องมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคมของสมาชิก ซึ่งสะท้อนให้เห็นนัยยะของการดำรงอยู่ (Raison D’etre) ของสหกรณ์ โดยในมุมหนึ่งต้องทำให้เกิดความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจของสมาชิก ขณะเดียวกันต้องมุ่งสร้างความมั่นคงของสมาชิกด้วย ดังนั้น การดำเนินการของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ในฐานะหน่วยงานส่งเสริมและกำกับดูแลให้สหกรณ์ประกอบธุรกิจอย่างมีธรรมาภิบาล รวมทั้งสอดคล้องกับกติกาและทั้งมาตรฐานของโลก และในฐานะผู้ส่งเสริมสหกรณ์ให้มีความเข้มแข็งพร้อมรับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ-สังคม (Socio-economic) ที่เปลี่ยนแปลงไป และความท้าทายใหม่ ๆ ของโลก



การประเมินประสิทธิภาพเพื่อให้ได้ตามเป้าหมายที่สหกรณ์วางไว้ **จึงเสนอให้มีการประเมินจากสมาชิกที่มีสถานะ “ดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์” (Coop’s active members)** ดังนั้น ภาพกว้างของการประเมินที่คณะวิทยากรพิจารณาข้อเสนอในการจัดทำตัวชี้วัด มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ผลตอบแทนต่อสมาชิกที่มีส่วนร่วมกับสหกรณ์ (Cooperatives Economics’ Contribution per active member: CEC) ประกอบด้วย ประโยชน์ทางเศรษฐกิจทางตรง (รายได้) และประโยชน์ทางอ้อม (ผลตอบแทนที่สหกรณ์สามารถสร้างประโยชน์แก่สมาชิก) สหกรณ์เป็นเสมือน “โอกาส” ของสมาชิกในการดำเนินธุรกิจ ผลตอบแทนที่สมาชิกได้รับจึงประเมินจากศักยภาพของแต่ละสหกรณ์ โดยทั่วไปแล้วสมาชิกจะได้รับผลตอบแทนทางตรงในรูปแบบเงินตอบแทน เช่น เงินปันผล เงินเฉลี่ยคืนตามส่วนของการร่วมดำเนินธุรกิจ และดอกเบี้ยจ่าย (สำหรับเงินออมของสมาชิก) เป็นต้น

กรมส่งเสริมสหกรณ์มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมและกำกับสหกรณ์ให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังมีการสนับสนุนทุนให้กับสหกรณ์ในรูปแบบต่าง ๆ อาทิ การอุดหนุน/สนับสนุนอุปกรณ์การตลาด เพื่อให้สหกรณ์สามารถดำเนินธุรกิจได้ เมื่อสหกรณ์สามารถสร้างผลตอบแทนจากการดำเนินธุรกิจและมีรูปแบบการบริหารเงินทุนที่ดี สมาชิกก็จะมีโอกาสสร้างรายได้ส่วนเพิ่มจากองค์กรเพิ่มมากขึ้น

CEC จึงเป็นตัวชี้วัดที่จัดทำขึ้นเพื่อประเมินความสามารถของสหกรณ์ในการสร้างผลตอบแทนต่อสมาชิก โดยประเมินออกเป็นภาพรวมองค์กร และรายได้ส่วนเพิ่มต่อสมาชิกที่ดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์



ตัวอย่าง

Cooperatives Economics' Contribution per active member
 = \sum_{xi} (Patronage Refund / No. of active member)
 = ผลรวมมูลค่า CEC ที่เกิดขึ้นในแต่ละธุรกิจที่สหกรณ์ดำเนินงาน (เงินเฉลี่ยคืนที่สมาชิกได้รับ/
 จำนวนสมาชิกที่ดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์)
 = \sum_{xi} ((Direct Patronage Refund + Indirect Patronage Refund)/No. of active member)
 = ผลรวมมูลค่า CEC ที่เกิดขึ้นในแต่ละธุรกิจที่สหกรณ์ดำเนินงาน ((เงินเฉลี่ยคืนที่สมาชิกได้รับ
 ทางตรง + เงินเฉลี่ยคืนที่สมาชิกได้รับทางอ้อม)/จำนวนสมาชิกที่ดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์)
 = \sum_{xi} ((Instant annual patronage refund + ((Market interest rate – Average coop interest
 rate) * Value of debt)/No. of active member)
 = ผลรวมมูลค่า CEC ที่เกิดขึ้นในแต่ละธุรกิจที่สหกรณ์ดำเนินงาน ((เงินเฉลี่ยคืนที่สมาชิกได้รับในปี
 นั้น ๆ + (อัตราดอกเบี้ยเงินเชื่อธนาคารพาณิชย์-อัตราดอกเบี้ยเฉลี่ยที่สหกรณ์ใช้ในการดำเนินธุรกิจเงินเชื่อในปี
 นั้น ๆ) * มูลค่าเงินเชื่อที่สหกรณ์ดำเนินธุรกิจกับสมาชิก)/จำนวนสมาชิกที่ดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์)

2. ผลตอบแทนทางสังคมต่อสมาชิกที่มีส่วนร่วมกับสหกรณ์ (Cooperatives' Social Contribution per Active Member: CSC) สหกรณ์ถูกตั้งขึ้นมาเพื่อแก้ปัญหาเกี่ยวกับสมาชิกทั้งในรูปแบบที่เป็นตัวเงิน และ ไม่ใช่ตัวเงิน นอกจากนี้หลักสหกรณ์สากลข้อหนึ่งที่สำคัญคือ การจัดสวัสดิการแก่สมาชิก (Social Welfare) และการเอื้ออาทรต่อชุมชน (Concern to community) ซึ่งตัวอย่างตัวชี้วัดสำคัญ ได้แก่

ตัวอย่าง

Cooperatives' Social Contribution per Active Member
 = ผลรวมมูลค่า CSC ที่เกิดขึ้นในแต่ละธุรกิจที่สหกรณ์ดำเนินงาน ((มูลค่าของเงินช่วยเหลือสมาชิก +
 มูลค่าเงินที่ช่วยเหลือชุมชน)/จำนวนสมาชิกที่ดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์)
 การนำ CEC และ CSC ไปใช้ นั้น กรมส่งเสริมสหกรณ์ควรพิจารณาอัตราที่เหมาะสมในการประเมิน
 ความสามารถในการกระจายผลตอบแทนต่อสมาชิกสหกรณ์ โดยอาจใช้ค่าเฉลี่ยของสหกรณ์แต่ละประเภท
 หรือการใช้ค่าเฉลี่ยของแต่ละธุรกิจสหกรณ์



ตัวชี้วัดภาพรวมของแผน : ระดับ 2		
ดัชนีชี้วัดความอยู่ดีมีสุขที่สอดคล้องกับการทำงานของกรมส่งเสริมสหกรณ์		
ดัชนี	องค์ประกอบของดัชนีในบริบทของกรมส่งเสริมสหกรณ์	ตัวชี้วัดในบริบทของกรมส่งเสริมสหกรณ์
ความรู้	ตัวแทนของสหกรณ์ที่เป็นกลุ่มเป้าหมายได้รับการพัฒนาสมรรถนะและทักษะด้านธุรกิจเพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของสหกรณ์	ร้อยละของตัวแทนสหกรณ์ที่เป็นกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนาสมรรถนะและทักษะด้านธุรกิจเพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของสหกรณ์
รายได้	1. รายได้ของสหกรณ์เพิ่มขึ้น 2. รายได้ของสมาชิกเพิ่มขึ้น	1. ร้อยละของสหกรณ์ที่เป็นกลุ่มเป้าหมายที่มีรายได้เพิ่มขึ้นตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ (เช่น รายได้เพิ่มขึ้นร้อยละ 5 ต่อปี) 2. ร้อยละของสมาชิกของสหกรณ์ที่เป็นกลุ่มเป้าหมายที่มีรายได้เพิ่มขึ้นตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ (เช่น รายได้เพิ่มขึ้นร้อยละ 3 ต่อปี)
การบริหารจัดการที่ดี	ตัวแทนของสหกรณ์ที่เป็นกลุ่มเป้าหมายที่บริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล	ร้อยละของสหกรณ์ที่เป็นกลุ่มเป้าหมายที่สามารถบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลได้อย่างครบถ้วนทุกด้าน





ภาคผนวก ค
ร่างโครงการสำคัญตามประเด็นการพัฒนา
ของกรมส่งเสริมสหกรณ์



shorturl.at/MOTZ0

(ร่าง) แผนงาน/โครงการ

สำหรับการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี ในส่วนของกรมส่งเสริมสหกรณ์





ภาคผนวก จ
ข้อมูลทั่วไปสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร



shorturl.at/ijknT

- ข้อมูลจำนวนสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร 10 ปี
- ข้อมูลจำนวนสมาชิกสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร 10 ปี
- ข้อมูลปริมาณธุรกิจสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร 10 ปี
- ข้อมูลผลการจัดมาตรฐานสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร 5 ปี
- ข้อมูลผลการจัดชั้นความเข้มแข็งสหกรณ์ 5 ปี/กลุ่มเกษตรกร 3 ปี



กองแผนงาน
กรมส่งเสริมสหกรณ์

12 ถ.กรุงเกษม แขวงวัดสามพระยา เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร 10200



0 2281 1900 ต่อ 503, 504



cpd_pnd@cpd.go.th