



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการส่งเสริมสหกรณ์
ภาคการเกษตรผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์

จัดทำโดย นางยุพดี สารทอง
รหัส 9834

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 98
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.
ประจำปี 2566
ลิขสิทธิ์ของสำนักงาน ก.พ.



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการส่งเสริมสหกรณ์ภาคการเกษตร
ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์

จัดทำโดย นางยุพดี สารทอง
รหัส 9834

หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 98
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.
ประจำปี 2566
รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา



สำนักงาน ก.พ.

เอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคลนี้ อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรมของสำนักงาน ก.พ.

ลงชื่อ.....

(นางระรินทิพย์ ศีโรรัตน์)

อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ.....

(นางสาวสุชาดา ไทยบรรเทา)

อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ.....

(นางปัทมา เขียววิศิษฐ์สกุล)

อาจารย์ที่ปรึกษา

บทสรุปผู้บริหาร

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการส่งเสริมสหกรณ์ภาคการเกษตรผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์ฉบับนี้ สืบเนื่องจากกรมส่งเสริมสหกรณ์ สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีภารกิจภารกิจส่งเสริม แนะนำ เผยแพร่ ให้ความรู้เกี่ยวกับอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์ให้แก่บุคลากรของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร รวมทั้งประชาชนทั่วไป ส่งเสริม สนับสนุน ค้ำครอง และพัฒนาระบบสหกรณ์ให้เกิดความเข้มแข็ง เชื่อมโยงธุรกิจสหกรณ์สู่ระดับสากล เพื่อให้สมาชิกสหกรณ์มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นทั้งทางด้านเศรษฐกิจ และสังคม ภายใต้วิสัยทัศน์ “ การสหกรณ์มั่นคง สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเข้มแข็ง เศรษฐกิจและสังคมของชุมชนยั่งยืน ”

เมื่อวันที่ 23 มิถุนายน 2553 กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้กำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานสหกรณ์ด้วยเกณฑ์ 7 ข้อหลัก 137 ข้อย่อย คะแนนเต็ม 100 คะแนน ซึ่งเกณฑ์ประเมินมาตรฐานสหกรณ์ 7 ข้อหลัก มีดังนี้

1) ผลการดำเนินงานในรอบสองปีบัญชีย้อนหลัง สหกรณ์มีผลการดำเนินงานไม่ขาดทุนเว้นแต่ปีใดมีอุบัติเหตุหรือภัยธรรมชาติ 2) ผลการดำเนินงานในรอบสองปีบัญชีย้อนหลังไม่มีการกระทำอันถือได้ว่าทุจริตต่อสหกรณ์ 3) ผลการดำเนินงานรอบปีบัญชีสุดท้ายสหกรณ์ต้องจัดทำงบการเงินแล้วเสร็จส่งผู้สอบบัญชีรับรองงบและเสนอที่ประชุมใหญ่ได้ภายใน 150 วันนับแต่วันสิ้นปีทางบัญชี 4) ผลการดำเนินงานในรอบปีบัญชีสุดท้ายสหกรณ์ต้องมีสมาชิกไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 มาร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์ 5) สหกรณ์ต้องจัดจ้างเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน หากไม่มีการจัดจ้างต้องมีมติมอบหมายให้กรรมการหรือสมาชิกปฏิบัติหน้าที่ 6) ผลการดำเนินงานในรอบสองปีบัญชีย้อนหลังต้องมีการจัดสรรกำไรสุทธิและจ่ายเงินทุนสวัสดิการ หรือทุนสาธารณประโยชน์อย่างน้อย 1 ครั้ง 7) ผลการดำเนินงานรอบปีบัญชีสุดท้ายต้องไม่กระทำการฝ่าฝืนกฎหมาย ระเบียบ คำสั่งนายทะเบียนสหกรณ์ และกำหนดมาตรฐานสหกรณ์ออกเป็น 4 ระดับ ได้แก่ 1) ระดับมาตรฐานดีเลิศ 2) ระดับมาตรฐานดีมาก 3) ระดับมาตรฐานดี 4) ระดับมาตรฐานไม่ผ่าน และในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ได้เปลี่ยนแปลงการจัดระดับมาตรฐานจากเดิม ผลการจัดระดับมาตรฐาน 4 ระดับ เปลี่ยนเป็น **ประกาศผลการจัดระดับมาตรฐาน 1) ผ่านมาตรฐาน และ 2) ไม่ผ่านมาตรฐาน** ซึ่งในรอบ 3 ปีที่ผ่านมา (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 – 2564) ผลการจัดระดับมาตรฐานสหกรณ์ภาคการเกษตร พบว่ามีจำนวนสหกรณ์ที่นำมาจัดมาตรฐาน เฉลี่ยจำนวน 3,223 สหกรณ์ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน จำนวน 2,126 สหกรณ์คิดเป็นร้อยละ 66 และมีสหกรณ์ที่ไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานจำนวน 1,097 สหกรณ์คิดเป็นร้อยละ 34

การศึกษานี้พบว่าสาเหตุสำคัญที่ทำให้สหกรณ์ภาคการเกษตรไม่เข้มแข็ง หรือมีศักยภาพไม่เพียงพอในการอำนวยความสะดวกและให้บริการเกษตรกรสมาชิกได้ตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ เพราะบุคลากรของสหกรณ์ได้แก่ สมาชิก คณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการสหกรณ์ ยังไม่เข้าใจและทำหน้าที่บทบาทของตนเองไม่ได้สมบูรณ์เท่าที่ควร รวมทั้งปัจจัยภายในและภายนอกมีผลกระทบต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ เช่น ภัยแล้ง น้ำท่วม หรือการเกิดโรคระบาด ราคาผลผลิตตกต่ำ การเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจ เป็นต้น ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ รวมทั้งบริบทของสหกรณ์ภาคการเกษตรก็เปลี่ยนแปลงไป ในรอบ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564) จำนวนสหกรณ์และสมาชิกมีจำนวนลดลง และมูลค่าปริมาณธุรกิจมีจำนวนลดลงเช่นเดียวกัน และในปี 2562 ยังพบว่าแนวโน้มประชากรของประเทศไทยจะเป็นผู้สูงอายุมากถึง 11.6 ล้านคนคิดเป็นร้อยละ 17.5 ของประชากรทั้งหมด (ประชากรทั้งหมด 69.3 ล้านคน) สำหรับสมาชิกสหกรณ์ภาคการเกษตรมีสัดส่วนผู้สูงอายุมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับอายุของสมาชิกที่มีอายุระหว่าง 50 – 69 ปี คิดเป็นร้อยละ 60.23 ของสมาชิกสหกรณ์ภาคการเกษตรทั้งหมด ส่งผลให้การประกอบอาชีพทางการเกษตรไม่เต็มประสิทธิภาพและการมีส่วนร่วมของสมาชิกลดลง

แนวทางการแก้ไขปัญหา

1. พัฒนาบุคลากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ให้เป็น Smart officer เพื่อให้เกิดการเรียนรู้งานระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์นานมากกว่า 20 ปีขึ้นไป กับกลุ่มข้าราชการรุ่นใหม่ที่ยุราชการไม่ถึง 15 ปี สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับสมาชิกสหกรณ์ได้อย่างเหมาะสม และจัดทำแผนพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพและการสืบทอดตำแหน่งทางการบริหารที่สำคัญอย่างเหมาะสม

2. สหกรณ์จัดจ้างเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ ความสามารถ เพื่อทำหน้าที่การบริหารกิจการและให้บริการแก่สมาชิกได้ตรงตามความต้องการ โดยกรมส่งเสริมสหกรณ์ ร่วมกับกรมตรวจบัญชีสหกรณ์และสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ร่วมจัดทำหลักสูตรอบรมให้ความรู้เจ้าหน้าที่สหกรณ์เป็น 3 ระดับ คือหลักสูตรขั้นพื้นฐาน หลักสูตรความก้าวหน้า และหลักสูตรขั้นสูง

3. การพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กร เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่สหกรณ์ โดยกรมส่งเสริมสหกรณ์ ร่วมกับหน่วยงานทางวิชาการในพื้นที่ สร้างการรับรู้ให้กับบุคลากรของสหกรณ์ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินธุรกิจ และแผนบริหารความเสี่ยง และส่งเสริมให้นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการดำเนินงานของสหกรณ์ และแผนพัฒนาการมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจของสมาชิก เพื่อพัฒนาให้ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ดีขึ้น หรือทำให้พ้นจากภาวะการขาดทุน ทำให้สามารถจัดสรรกำไรสุทธิเป็นทุนสวัสดิการสมาชิก เพื่อพัฒนาให้สหกรณ์ผ่านเกณฑ์การจัดระดับมาตรฐาน

4. การสนับสนุนเกษตรกรรุ่นใหม่ Smart Farmer /Young Smart Farmer เข้าสู่ระบบสหกรณ์ เพื่อให้สหกรณ์ภาคการเกษตรเกิดความเข้มแข็ง และขับเคลื่อนการพัฒนาการเกษตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยบูรณาการทำงานร่วมกันกับหน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โดยกรมส่งเสริมสหกรณ์เป็นหน่วยงานหลัก และหน่วยงานที่ดูแล Smart Farmer เป็นหน่วยงานรองร่วมกันขับเคลื่อน

ซึ่งการดำเนินการตามข้อเสนออาจมีปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จ ได้แก่ 1) การเปลี่ยนแปลงกรรมการดำเนินการอาจทำให้นโยบายการดำเนินงานของสหกรณ์ไม่ต่อเนื่อง แนวทางการบริหารจัดการสหกรณ์ ควรมีการทบทวนแผนกลยุทธ์ทุก 3 ปี เพื่อปรับปรุงแผนงาน/โครงการให้เหมาะสมและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ 2) ความหลากหลายการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ภาคการเกษตร ไม่สามารถแข่งขันกับธุรกิจเอกชนได้ แนวทางการบริหารจัดการสหกรณ์ควรถูกกำหนดระเบียบและข้อบังคับเพื่อเป็นกรอบแนวทางปฏิบัติให้ชัดเจน และคล่องตัวในการปฏิบัติ และสามารถช่วยเหลือและให้บริการแก่สมาชิกได้ตรงตามความต้องการต่อไป

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study) เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการส่งเสริมสหกรณ์ ภาควิชาการเกษตรผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตร นักบริหารระดับสูง ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 98 และรายงานสำเร็จได้ด้วยความรู้ความกรุณาอย่างสูงจากท่านอาจารย์ ระรินทิพย์ ศิริรัตน์ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาที่คอยให้คำแนะนำ และชี้แนะแนวทางการแก้ไขปรับปรุงและ จัดทำรายงาน ทำให้รายงานฉบับนี้มีความสมบูรณ์และมีคุณค่าต่อการนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์ต่อไป และผู้ศึกษาขอขอบพระคุณอาจารย์สุชาติ ไทยบรรเทา และอาจารย์ปัทมา เขียววิศิษฐ์สกุล ที่ได้ร่วมเป็น อาจารย์ที่ปรึกษา ให้คำแนะนำ แนวคิด ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ให้มีความสมบูรณ์มากขึ้น

ขอขอบพระคุณคณะวิทยากรในหลักสูตร ตลอดจนเจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยนบริหาร สถาบันพัฒนา ข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. ที่ได้พิจารณาให้โอกาสผู้ศึกษาได้รับการศึกษาในหลักสูตรนี้ เพื่อนำความรู้ และประสบการณ์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานของกรมส่งเสริมสหกรณ์ต่อไป

ยุพดี สารทอง

29 สิงหาคม 2566

สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ง
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ซ
สารบัญแผนภูมิ	ฅ
1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	1
1.1 การวิเคราะห์บริบทและทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ	1
1.2 ตำแหน่งรองอธิบดีที่เป็นเป้าหมาย	5
1.3 กำหนดวิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	6
2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ	7
2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา	7
2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย	15
2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ	22
3. แผนพัฒนาตนเอง	23
3.1 การวิเคราะห์ตนเอง	23
3.2 การวางแผนพัฒนาตนเอง	23
3.3 ผลการพัฒนาตนเอง	23
บรรณานุกรม	36
ประวัติผู้เขียนรายงานการศึกษาส่วนบุคคล	37

สารบัญตาราง

ตารางที่ 1	แสดงจำนวนสหกรณ์ภาคการเกษตรและจำนวนสมาชิกสหกรณ์ ปี 2560 - 2564	9
ตารางที่ 2	แสดงสถิติมูลค่าธุรกิจของสหกรณ์ภาคการเกษตรในรอบ 10 ปี (พ.ศ. 2555-2564)	9
ตารางที่ 3	ผลการจัดมาตรฐานสหกรณ์ภาคการเกษตร ปี 2560 - 2565	10
ตารางที่ 4	แสดงผลการจัดมาตรฐานสหกรณ์ภาคการเกษตรปี 2565 (ข้อมูล ณ วันที่ 22 กรกฎาคม 2565)	11
ตารางที่ 5	แสดงผลการจัดมาตรฐานสหกรณ์ประเภทการเกษตรปี 2565 ที่ไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน เป็นรายข้อ (ข้อมูล ณ วันที่ 22 กรกฎาคม 2565)	11
ตารางที่ 6	แสดงหน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่ดูแลและส่งเสริมเกษตรกรที่เป็น เกษตรกรปราดเปรื่อง (Smart Farmer)	17

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่ 1 แสดงอายุสมาชิกสหกรณ์ภาคการเกษตร และนอกภาคการเกษตร

14

1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

2. ข้อเสนอโครงการพัฒนางาน

เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการส่งเสริมสหกรณ์ภาคการเกษตรผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์

2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาได้กำหนดประเด็นการศึกษาหลัก ว่าเหตุใดกรมส่งเสริมสหกรณ์จึงต้องเพิ่มประสิทธิภาพในการส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ภาคการเกษตรให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์ และประเด็นการศึกษารอง คือจะมีแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ภาคการเกษตรให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์ได้อย่างไร โดยมีประสิทธิภาพในการแนะนำส่งเสริมสหกรณ์ภาคการเกษตรให้เกิดความเข้มแข็ง และยั่งยืน สหกรณ์ภาคการเกษตรเป็นสถาบันเกษตรกรที่เกิดจากการรวมกลุ่มเกษตรกรที่ประกอบอาชีพหลักทางการเกษตร เพื่อดำเนินกิจกรรมร่วมกันที่จะแก้ไขปัญหาและพัฒนาการประกอบอาชีพ รวมถึงส่งเสริมผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคมของบรรดาสมาชิก ตามวัตถุประสงค์และขอบเขตแห่งการดำเนินการของสหกรณ์อันเป็นไปตามหลักการสหกรณ์

บริบทสหกรณ์การเกษตร

สหกรณ์การเกษตรจัดตั้งขึ้นในหมู่ผู้มีอาชีพทางการเกษตร และจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล ต่อนายทะเบียนสหกรณ์โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อส่งเสริมให้สมาชิกดำเนินการกิจการร่วมกันแบบเอกประสงค และช่วยเหลือซึ่งกันและกันและสวนรวม โดยใช้หลักคุณธรรมและจริยธรรมอันดีงามตามพื้นฐานของมนุษย์ เพื่อช่วยแก้ไขปัญหาของเกษตรกรสมาชิกในด้านต่าง ๆ ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคม ได้แก่ 1) การขาดแคลนเงินทุนในการประกอบอาชีพ ต้องกู้ยืมจากพ่อค้าหรือนายทุนในท้องถิ่นซึ่งต้องเสียดอกเบี้ยแพง 2) การขาดแคลนที่ดินทำกินหรือมีที่ดินน้อย หรือไม่มีที่ดินทำกินเป็นของตนเองต้องเช่าจากผู้อื่น โดยเสียค่าเช่าแพง และถูกเอารัดเอาเปรียบจากการเช่า 3) การผลิตขาดความรู้เกี่ยวกับการผลิตสมัยใหม่ที่ถูกต้อง ทำให้ผลผลิตต่ำ ไม่คุ้มกับการลงทุน นอกจากนั้นผลผลิตที่ได้ไม่มีคุณภาพและไม่ตรงกับความต้องการของตลาด 4) การขาดปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็น เช่น ระบบชลประทาน การคมนาคมขนส่ง 5) ปัญหาการตลาด ถูกเอารัดเอาเปรียบในเรื่องการชั่ง ตวง วัด และไม่มีที่เก็บรักษาผลผลิตทำให้ต้องจำหน่ายผลผลิตตามฤดูกาล อีกทั้งไม่มีรายได้เพื่อนำมาเป็นค่าใช้จ่ายในครอบครัวจึงถูกกดราคา และ 6) ปัญหาสังคม จากปัญหาเศรษฐกิจข้างต้นส่งผลต่อสังคมในชุมชน ทำให้มีคุณภาพชีวิตและฐานะความเป็นอยู่ต่ำกว่าคนประกอบอาชีพอื่นขาดการศึกษา การอนามัย และขาดความปลอดภัยในทรัพย์สิน ซึ่งปัญหาเหล่านี้สหกรณ์การเกษตรจะสามารถช่วยแก้ไขได้และเป็นวิธีการที่ยั่งยืนภายใต้นโยบายของรัฐบาลที่กระตุ้นเศรษฐกิจในระดับรากหญ้า โดยเน้นด้านการเกษตรให้มีผลผลิตที่ขยายตัว สนับสนุนการผลิตสินค้าเกษตรเพื่อการส่งออก การใช้เทคโนโลยี เพื่อลดต้นทุนการผลิตและการปรับปรุงคุณภาพสินค้าการเกษตรหลากหลายชนิด เพื่อลดความเสี่ยงของครัวเรือนเกษตรกร และการแก้ปัญหาความยากจน

2.1.1 ปัญหา ความท้าทาย หรือการพัฒนาในประเด็นที่เลือกศึกษา

แผนพัฒนาการสหกรณ์ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ถือเป็นทิศทางในการพัฒนาระบบสหกรณ์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาตามแนวทางให้เกิดความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้วด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และยึดหลักการ วิธีการ อุดมการณ์สหกรณ์ ซึ่งเป็นคุณค่าที่สุดของการพัฒนาสหกรณ์ ดังนั้นจึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของการพัฒนา คือ วิสัยทัศน์สหกรณ์เข้มแข็งและเป็นองค์กรสมรรถนะสูงด้วยเทคโนโลยี นวัตกรรม เพื่อเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก

กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้ออกประกาศ เรื่อง กำหนดระดับประเมินมาตรฐานสหกรณ์ ฉบับลงวันที่ 28 มีนาคม พ.ศ. 2551 เพื่อการปฏิบัติภารกิจส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาสหกรณ์ให้มีความเข้มแข็ง โดยกำหนดสหกรณ์ออกเป็น 2 ระดับ คือระดับได้มาตรฐาน และระดับต่ำกว่ามาตรฐานมีเกณฑ์การประเมินทั้งหมด 7 ข้อหลัก จำนวน 137 ข้อย่อย สหกรณ์ที่ผ่านเกณฑ์ประเมินทั้ง 7 ข้อจึงถือว่าผ่านเกณฑ์มาตรฐาน แต่ถ้าตกเกณฑ์ประเมินข้อใดข้อหนึ่งถือว่าสหกรณ์นั้นไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน ซึ่งเกณฑ์การประเมินทั้ง 7 ข้อหลักมี ดังนี้

หลักเกณฑ์ข้อที่ 1 ผลการดำเนินงานในรอบสองปีบัญชีย้อนหลัง สหกรณ์มีผลการดำเนินงานไม่ขาดทุน เว้นแต่ปีใดมีอุทกภัยหรือภัยธรรมชาติ จนเกิดความเสียหายต่อสมาชิกและสหกรณ์โดยรวมให้ตัดปีนั้นได้

หลักเกณฑ์ข้อที่ 2 ผลการดำเนินงานในรอบสองปีบัญชีย้อนหลังไม่มีการกระทำอันถือได้ว่าทุจริตต่อสหกรณ์ เจตนารมณ์ของการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานข้อ ๒ สหกรณ์จำเป็นต้องรักษาเงินทุนของสมาชิกโดยการไม่เอารัดเอาเปรียบกัน การไม่ทุจริต ซึ่งเป็นกติกาที่จำเป็นสำหรับทุกองค์กรและเป็นการสร้างความน่าเชื่อถือให้กับองค์กร โดยมีแนวคิดมาจากหลักการสหกรณ์ ความเท่าเทียมกัน คุณธรรมภาพลักษณ์ขององค์กรและธรรมาภิบาล (ความโปร่งใส)

หลักเกณฑ์ข้อที่ 3 ผลการดำเนินงานในรอบปีบัญชีสุดท้าย สหกรณ์จัดทำงบการเงินแล้วเสร็จ และส่งให้ผู้สอบบัญชีตรวจสอบแล้วนำเสนอเพื่ออนุมัติในที่ประชุมใหญ่ของสหกรณ์ภายในหนึ่งร้อยห้าสิบวันนับแต่วันสิ้นสุดปีทางบัญชี เจตนารมณ์ของการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานข้อ ๓ ต้องการให้คณะกรรมการสหกรณ์มีความรับผิดชอบในการจัดทำงบการเงินให้แล้วเสร็จ ตามระยะเวลาที่กฎหมายกำหนดและเป็นตัววัดที่มีระยะเวลาในการวัดที่ชัดเจน

หลักเกณฑ์ข้อที่ 4 ผลการดำเนินงานในรอบปีบัญชีสุดท้าย สหกรณ์ต้องมีสมาชิกไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 ของสมาชิกทั้งหมดร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์ เจตนารมณ์ของการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานข้อ ๔ มาจากกฎหมายสหกรณ์ คือ สหกรณ์ต้องดำเนินงานเพื่อผลประโยชน์แก่บรรดาสมาชิก ดังนั้นการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ จึงเน้นการให้บริการสมาชิกสหกรณ์เป็นหลัก ถ้าหากสมาชิกสหกรณ์ขาดความศรัทธาและไม่มีส่วนร่วมในการทำธุรกิจกับสหกรณ์ สหกรณ์ก็ไม่สามารถแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของสมาชิกทั้งในด้านเศรษฐกิจและสังคมได้

หลักเกณฑ์ข้อที่ 5 ต้องจัดจ้างเจ้าหน้าที่สหกรณ์ปฏิบัติงานประจำรับผิดชอบ ดำเนินการและธุรกิจของสหกรณ์ หากไม่มีการจัดจ้างต้องมีกรรมการดำเนินการหรือสมาชิกที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ประจำ

หลักเกณฑ์ข้อที่ 6 ผลการดำเนินงานในรอบสองปีบัญชีย้อนหลัง สหกรณ์ต้องมีการจัดสรรกำไรสุทธิและจ่ายเงินทุนสวัสดิการ หรือทุนสาธารณประโยชน์อย่างน้อยหนึ่งครั้ง

หลักเกณฑ์ข้อที่ 7 ผลการดำเนินงานในรอบปีบัญชีสุดท้าย สหกรณ์ต้องไม่กระทำการอันเป็นการฝ่าฝืนกฎหมาย ระเบียบ หรือคำสั่งนายทะเบียนสหกรณ์

1) บทวิเคราะห์สหกรณ์การเกษตรมีประเด็นสำคัญ ดังนี้

(1) ในรอบ 10 ปีที่ผ่านมา จำนวนสหกรณ์การเกษตรมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง โดยลดลงเฉลี่ยร้อยละ 1.59 ต่อปี เช่นเดียวกับจำนวนสมาชิกของสหกรณ์การเกษตรที่มีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่องเช่นกัน โดยในปี 2564 มีจำนวนสหกรณ์ จำนวน 4,312 แห่ง สมาชิกทั้งสิ้น 6,310,069 คน คิดเป็นร้อยละ 67 ของเกษตรกรทั่วประเทศ (เกษตรกรทั่วประเทศมี 9,368,245 คน) ตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนสหกรณ์ภาคการเกษตรและจำนวนสมาชิกสหกรณ์ ปี 2560 - 2564

ประเภทสหกรณ์	ปี 2560		ปี 2561		ปี 2562		ปี 2563		ปี 2564	
	จำนวนสหกรณ์ (แห่ง)	จำนวนสมาชิก (คน)	จำนวนสหกรณ์ (แห่ง)	จำนวนสมาชิก (คน)	จำนวนสหกรณ์ (แห่ง)	จำนวนสมาชิก (คน)	จำนวนสหกรณ์ (แห่ง)	จำนวนสมาชิก (คน)	จำนวนสหกรณ์ (แห่ง)	จำนวนสมาชิก (คน)
สหกรณ์ภาคการเกษตร	4,403	6,556,005	4,577	6,677,500	4,535	6,449,078	4,437	6,395,937	4,312	6,310,069

ที่มา : กรมส่งเสริมสหกรณ์ (ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2565)

(2) ปริมาณธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรมีแนวโน้มลดลง สหกรณ์ภาคการเกษตรมีธุรกิจให้บริการ 6 ด้าน คือ การให้สินเชื่อ การรับฝากเงิน การรวบรวมผลผลิต การจัดหาสินค้ามาจำหน่าย การแปรรูปผลผลิต และการให้บริการและการส่งเสริมมีมูลค่าธุรกิจรวม 288,901 ล้านบาท ลดลงจากปี 2563 ร้อยละ 1.90 พบว่าสหกรณ์ส่วนใหญ่ดำเนินธุรกิจการให้สินเชื่อมากที่สุดจำนวน 100,946 ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ 34.94) รองลงมาเป็นธุรกิจการรับฝากเงิน จำนวน 67,053 ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ 23.21) ธุรกิจการรวบรวมผลผลิต จำนวน 60,388 ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ 20.90) ธุรกิจการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย จำนวน 43,186 ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ 14.95) ธุรกิจการแปรรูปผลผลิต จำนวน 16,881 ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ 5.84) และธุรกิจการให้บริการและการส่งเสริมการเกษตร จำนวน 447 ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ 0.15) ตามลำดับ ทั้งนี้ ในช่วงระยะเวลา 4 ปี ที่ผ่านมา มูลค่าธุรกิจของสหกรณ์ภาคการเกษตรมีแนวโน้มลดลง ตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงสถิติมูลค่าธุรกิจของสหกรณ์ภาคการเกษตรในรอบ 10 ปี(พ.ศ. 2555-2564)

หน่วย : ล้านบาท

	2555	2556	2557	2558	2559	2560	2561	2562	2563	2564
1.การให้สินเชื่อ	70,558	81,162	85,385	94,258	101,332	99,918	100,132	100,120	101,844	100,946
2.การรับฝากเงิน	66,374	74,996	72,189	73,072	73,872	77,448	73,431	71,500	69,870	67,053
3.การรวบรวมผลผลิต	78,018	89,308	62,044	63,035	59,242	60,709	62,451	58,064	59,297	60,388
4.การจัดหาสินค้ามา จำหน่าย	58,829	68,258	72,471	65,845	56,214	55,411	54,343	50,273	46,824	43,186
5.การแปรรูปผลผลิต	19,039	19,475	17,311	14,785	13,998	16,519	15,434	16,125	16,114	16,881
6.การให้บริการและ การส่งเสริม การเกษตร	532	543	522	663	817	738	415	442	442	447
รวมมูลค่าธุรกิจทั้งสิ้น	293,350	333,742	309,922	311,658	305,475	310,743	306,206	296,524	294,391	288,901
มูลค่าธุรกิจเพิ่ม/ลด	-	40,393	(23,820)	1,735	(6,183)	5,268	(4,537)	(9,682)	(2,133)	(5,490)
เพิ่ม/ลด ร้อยละ	-	12.10	(7.69)	0.56	(2.02)	1.70	(1.48)	(3.27)	(0.72)	(1.90)

ที่มา : กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน ของทุกปี)

(3) สหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่มีระดับชั้นอยู่ใน “ระดับชั้น 2” (หมายถึง สหกรณ์ที่มีความสามารถในการให้บริการสมาชิกอยู่ระหว่างร้อยละ 60-69 ด้านประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจอยู่ในระดับต่ำกว่ามาตรฐาน ด้านชั้นควบคุมภายในอยู่ระดับพอใช้ และหากสหกรณ์เคยเกิดข้อบกพร่องจะต้องได้รับการ

แก้ไขแล้วเสร็จ) โดยในปี 2564 อยู่ในระดับชั้น 2 มากที่สุด จำนวน 2,441 สหกรณ์คิดเป็นร้อยละ 58.23 รองลงมาเป็นสหกรณ์ระดับชั้น 4 (หมายถึง สหกรณ์ที่นายทะเบียนสหกรณ์สั่งเลิกและอยู่ระหว่างการชำระบัญชี) จำนวน 918 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 21.90 และเป็นสหกรณ์ระดับชั้น 1 (หมายถึง สหกรณ์ที่มีความสามารถในการบริการสมาชิกได้มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 70 / มีประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจอยู่ในระดับมาตรฐานขึ้นไป ด้านชั้นควบคุมภายในอยู่ในระดับดีถึงดีมาก และไม่มีข้อบกพร่อง) จำนวน 487 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 11.62 และเป็นสหกรณ์ระดับชั้น 3 (หมายถึง สหกรณ์ที่มีความสามารถในการบริการสมาชิกได้ต่ำกว่าร้อยละ 60 ด้านมีประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจอยู่ในระดับต้องปรับปรุง หรือไม่มีระบบการควบคุมภายใน หรือเป็นสหกรณ์ที่เกิดข้อบกพร่องซึ่งยังแก้ไขไม่แล้วเสร็จ) จำนวน 346 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 8.25

(4) ผลการประเมินมาตรฐานสหกรณ์ภาคการเกษตรมีแนวโน้มที่ผ่านมาตรฐานลดน้อยลง

ในปีงบประมาณ 2564 สหกรณ์ภาคการเกษตรที่นำมาจัดมาตรฐานสหกรณ์มีทั้งสิ้น 3,201 แห่ง ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์ 1,652 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 51 ส่วนปี 2565 สหกรณ์ภาคการเกษตรที่นำมาจัดมาตรฐานสหกรณ์มีทั้งสิ้น 3,164 แห่ง ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์ 1,647 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 52 รายละเอียดตามตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการจัดมาตรฐานสหกรณ์ภาคการเกษตร ปี 2560 -2565

ปี พ.ศ.	ประเภทสหกรณ์ทั้งหมด			นำมาจัดมาตรฐานสหกรณ์			ผลการจัดผ่านมาตรฐานสหกรณ์		
	สหกรณ์ การเกษตร (แห่ง)	สหกรณ์ ประมง (แห่ง)	สหกรณ์ นิคม (แห่ง)	สหกรณ์ การเกษตร (แห่ง)	สหกรณ์ ประมง (แห่ง)	สหกรณ์ นิคม (แห่ง)	สหกรณ์ การเกษตร (แห่ง)	สหกรณ์ ประมง (แห่ง)	สหกรณ์ นิคม (แห่ง)
2560	4,448	108	92	3,117	56	85	2,441 78%	36 64%	63 74%
2561	4,408	108	90	3,145	59	83	2,334 74%	34 57%	58 69%
2562	4,346	104	89	3,099	64	83	2,257 72%	42 65%	57 68%
2563	4,253	103	89	3,074	65	84	2,266 73%	43 66%	61 72%
2564	4,131	96	89	3,052	66	83	1,580 51%	32 48%	40 48%
2565	4,027	93	89	3,018	64	82	1,580 52%	28 43%	39 47%

ที่มา : กรมส่งเสริมสหกรณ์ (ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน ของทุกปี)

การวิเคราะห์ข้อมูลผลประเมินการจัดระดับมาตรฐานสหกรณ์เฉพาะ ปี 2565 (ข้อมูล ณ วันที่ 22 กรกฎาคม 2565) พบว่า มีจำนวนสหกรณ์ภาคการเกษตรทั้งสิ้น 4,209 แห่ง นำมาจัดมาตรฐานจำนวน 3,180 แห่ง ผลผ่านมาตรฐานจำนวน 761 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 23.93 ของสหกรณ์ที่นำมาจัดมาตรฐานทั้งหมด และมีสหกรณ์ที่ไม่ผ่านมาตรฐานสหกรณ์ จำนวน 647 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 20.35 ส่วนที่ไม่ได้นำมาจัดมาตรฐานเนื่องจากจัดตั้งยังไม่ครบ 2 ปี หรือหยุดดำเนินธุรกิจ และอยู่ระหว่างการชำระบัญชี จำนวน 1,029

แห่ง และอยู่ระหว่างรอการประเมินให้เสร็จภายในวันที่ 30 กันยายน 2565 จำนวน 1,772 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 55.72 รายละเอียดตามตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงผลการจัดมาตรฐานสหกรณ์ภาคการเกษตรปี 2565 (ข้อมูล ณ วันที่ 22 กรกฎาคม 2565)

ที่	ประเภทสหกรณ์	จำนวน สหกรณ์ ทั้งหมด (แห่ง)	นำมาจัด มาตรฐาน สหกรณ์ (แห่ง)	ผลการจัดมาตรฐานสหกรณ์					
				ผ่าน (แห่ง)	ร้อยละ	ไม่ผ่าน (แห่ง)	ร้อยละ	ยังไม่ ประเมิน (แห่ง)	ร้อยละ
1	สหกรณ์การเกษตร	4,027	3,033	728	24	609	20.08	1,696	55.92
2	สหกรณ์ประมง	93	64	22	34.38	23	35.94	19	29.69
3	สหกรณ์นิคม	89	83	11	13.25	15	18.07	57	68.67
	รวม	4,209	3,180	761	23.93	647	20.35	1,772	55.72

ที่มา : กรมส่งเสริมสหกรณ์ (ข้อมูล ณ วันที่ 22 กรกฎาคม 2565)

ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาสหกรณ์ที่ไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานจำนวน 647 สหกรณ์ ผลการไม่ผ่านมาตรฐานเป็นรายข้อ พบว่าส่วนใหญ่ไม่ผ่านเกณฑ์ข้อที่ 1 มากที่สุดจำนวน 489 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 15.38 ของสหกรณ์ที่นำมาจัดมาตรฐานทั้งหมด เนื่องจากสหกรณ์มีผลการดำเนินงานในรอบ 2 ปีบัญชีย้อนหลังขาดทุน รองลงมาไม่ผ่านเกณฑ์ข้อที่ 6 จำนวน 443 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 13.93 เนื่องจากสหกรณ์มีผลการดำเนินงานในรอบ 2 ปีบัญชีย้อนหลังไม่มีการจัดสรรกำไรสุทธิและจ่ายเงินสวัสดิการแก่สมาชิกหรือทุนสาธารณประโยชน์อย่างน้อย 1 ครั้ง และไม่ผ่านเกณฑ์ข้อที่ 4 จำนวน 253 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 7.95 เนื่องจากสหกรณ์มีผลการดำเนินงานในรอบปีบัญชีสุดท้ายมีสมาชิกร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์น้อยกว่าร้อยละ 60 ของสมาชิกทั้งหมดตามลำดับ รายละเอียดตามตารางที่ 4 และ ที่ 5

ตารางที่ 5 แสดงผลการจัดมาตรฐานสหกรณ์ประเภทการเกษตรปี 2565 ที่ไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานเป็นรายข้อ (ข้อมูล ณ วันที่ 22 กรกฎาคม 2565)

ประเภท สหกรณ์	จัดทั้งหมด (แห่ง)	ผลประเมินผ่านมาตรฐานรายข้อ													
		ข้อ1	ร้อยละ	ข้อ2	ร้อยละ	ข้อ3	ร้อยละ	ข้อ4	ร้อยละ	ข้อ5	ร้อยละ	ข้อ6	ร้อยละ	ข้อ7	ร้อยละ
การเกษตร	3033	459	93.86	32	96.97	196	94.23	241	95.26	48	97.96	416	93.90	22	88
ประมง	64	16	3.27	1	3.03	8	3.85	7	2.77	-	-	16	3.61	2	8
นิคม	83	14	2.86	-	-	4	1.92	5	1.97	1	2.04	11	2.48	1	4
รวม	3180	489		33		208		253		49		443		25	
ร้อยละ		15.38		1.04		6.54		7.95		1.54		13.93		0.79	

ผลวิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุที่สหกรณ์ภาคการเกษตร ไม่ผ่านเกณฑ์การจัดระดับมาตรฐาน สหกรณ์เป็นรายข้อตั้งแต่ข้อที่ 1 – 7 มีดังนี้

ไม่ผ่านเกณฑ์ข้อที่ 1 เนื่องจากมีผลการดำเนินงานขาดทุนมีสาเหตุการดำเนินงานขาดทุนเกิดจาก 1) การบริหารจัดการหนี้ขาดประสิทธิภาพ มีลูกหนี้ค้างชำระจำนวนมากและเป็นหนี้ค่านาน ส่งผลให้ขาดสภาพคล่อง เมื่อสิ้นปีบัญชีสหกรณ์ต้องตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญเป็นค่าใช้จ่ายระหว่างปี

2) สมาชิกขาดการมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจ ขาดความเชื่อมั่นในการบริหารงาน / สมาชิกเป็นผู้สูงอายุ ไม่มีลูกหลานทำอาชีพเกษตร หรือราคาผลผลิตตกต่ำขายผลผลิตแล้วรายได้ไม่เพียงพอกับการชำระหนี้กลายเป็นหนี้ค้างชำระ ส่งผลให้การมีส่วนร่วมทำธุรกิจลดน้อยลง

3) สหกรณ์ดำเนินธุรกิจเพียงด้านเดียว รายได้ไม่เพียงพอกับค่าใช้จ่าย และบางปีมีผลการดำเนินงานขาดทุนต่อเนื่องสะสมหลายปี และอยู่ระหว่างการฟื้นฟูการดำเนินงาน

ไม่ผ่านเกณฑ์ข้อที่ 2 เนื่องจากปัญหาการดำเนินงาน / ปัญหาการทุจริตภายในสหกรณ์ สาเหตุอาจเกิดจากเจ้าหน้าที่สหกรณ์เอง หรือร่วมกันกับคณะกรรมการดำเนินการ / ขาดการตรวจสอบภายในองค์กร

ไม่ผ่านเกณฑ์ข้อที่ 3 โดยสหกรณ์ไม่สามารถจัดทำงบการเงินแล้วเสร็จและส่งให้ผู้สอบบัญชี ตรวจสอบและรับรองงบการเงินนำเสนอที่ประชุมใหญ่ได้ภายใน 150 วันนับแต่วันสิ้นปีบัญชี สาเหตุสหกรณ์ขนาดเล็กไม่มีเจ้าหน้าที่จัดทำบัญชี อาจทำได้แค่เอกสารรับจ่ายแต่ไม่สามารถจัดทำงบการเงินได้เอง หรือเอกสารทางบัญชีอาจสูญหาย หรือไม่สามารถเรียกประชุมใหญ่ได้ภายใน 150 วัน

ไม่ผ่านเกณฑ์ข้อที่ 4 โดยสมาชิกมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์น้อยกว่าร้อยละ 60 สาเหตุ สมาชิกมีปัญหาการประกอบอาชีพ ราคาผลผลิตตกต่ำไม่สามารถส่งชำระหนี้ได้ การให้บริการไม่ตรงตามความต้องการของสมาชิก สมาชิกเป็นผู้สูงอายุจึงทำการเกษตรไม่ได้เต็มที่ หรือปรับเปลี่ยนทำอาชีพทำอย่างอื่น

ไม่ผ่านเกณฑ์ข้อที่ 5 สหกรณ์ไม่มีการจัดจ้างเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน เนื่องจากเป็นสหกรณ์ขนาดเล็กขาดเงินทุนหมุนเวียน หรือมีการมอบหมายแต่ไม่ชัดเจน

ไม่ผ่านเกณฑ์ข้อที่ 6 สหกรณ์ไม่ได้จัดสรรกำไรสุทธิและจ่ายเงินสวัสดิการแก่สมาชิกหรือทุนสาธารณประโยชน์อย่างน้อย 1 ครั้ง สาเหตุ มีผลการดำเนินงานขาดทุน หรือไม่ได้กำหนดระเบียบรองรับ

ไม่ผ่านเกณฑ์ข้อที่ 7 สหกรณ์กระทำการฝ่าฝืนกฎหมาย ระเบียบและคำสั่งนายทะเบียน สหกรณ์ สาเหตุผู้ตรวจสอบกิจการไม่ได้รายงานผลแก่คณะกรรมการดำเนินการทราบ ข้อบกพร่องหรือข้อสังเกตจึงไม่ได้รับการแก้ไข และเจ้าหน้าที่ขาดความรับผิดชอบ

2.1.2 ความจำเป็นในการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนา

(1) ความจำเป็นที่ต้องดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และนโยบายของรัฐบาล โดยยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน แผนปฏิบัติการด้านการเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2566-2570 ประเด็นการพัฒนาที่ 1 ยกระดับศักยภาพเกษตรกรและสถาบันเกษตรกรสู่ผู้ประกอบการเกษตรแห่งอนาคต และแผนปฏิรูปราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ซึ่งกรมส่งเสริมสหกรณ์มีภารกิจหลักในการส่งเสริม แนะนำสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรให้ดำเนินงานเพื่อตอบสนองความ

ต้องการของสมาชิกทางด้านเศรษฐกิจและสังคม โดยมีเป้าหมายหลัก (Goal) คือระบบสหกรณ์ได้รับการส่งเสริมและพัฒนาให้เป็นกลไกการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมเพิ่มขีดความสามารถของชุมชน

(2) ความจำเป็นที่เกิดจากสภาพสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี กรมส่งเสริมสหกรณ์จำเป็นต้องกำหนดแนวทาง การพัฒนาที่ครอบคลุมไม่เพียงแต่ภารกิจขององค์กร อันได้แก่ การส่งเสริมสหกรณ์และการกำกับดูแลสหกรณ์เท่านั้น หากแต่ต้องครอบคลุมปัจจัยภายในที่จะเป็นทุน (Capital) สำคัญสำหรับการพัฒนาองค์กรในระยะยาว ประกอบด้วยด้านบุคลากร เพื่อส่งเสริมและกำกับดูแลสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรด้านองค์กร เพื่อสนับสนุนหลักธรรมาภิบาล สนับสนุนการบริหารจัดการและปรับปรุงโครงสร้างให้เหมาะสมสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ด้านข้อมูลสารสนเทศเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในการใช้ข้อมูล ด้านการส่งเสริมสหกรณ์เพื่อสร้างความเข้มแข็งและการเติบโตอย่างยั่งยืน ด้านการกำกับ ดูแลสหกรณ์ ใช้เทคโนโลยีมาสนับสนุนการกำกับดูแลและตรวจสอบการดำเนินงานของสหกรณ์ภายใต้กรอบกฎหมายและทันต่อสถานการณ์

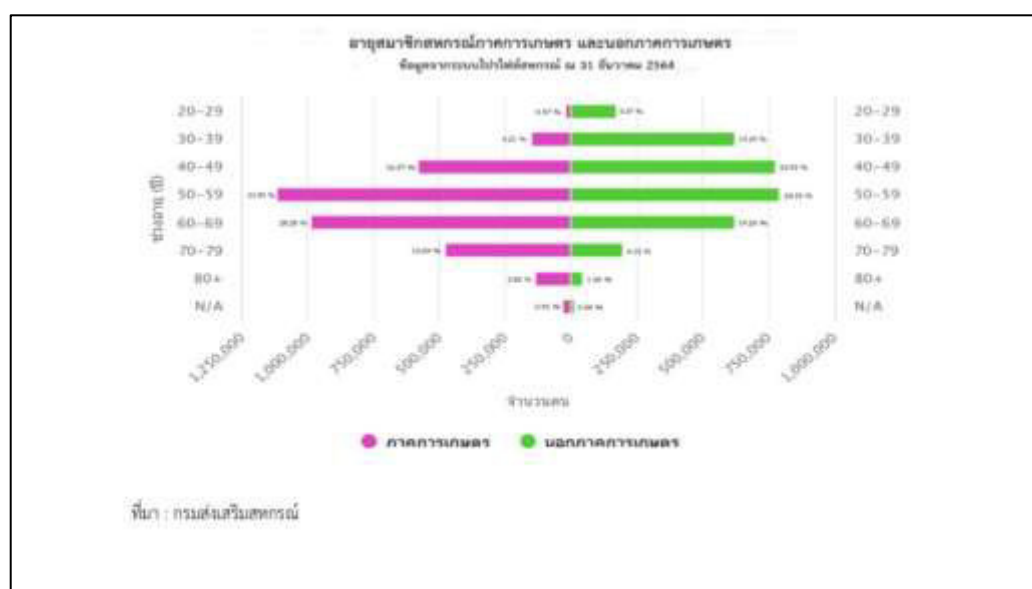
2.1.3 สภาพของปัญหาที่ผ่านมาและแนวโน้มของปัญหาในอนาคตและผลกระทบที่เกิดขึ้น

จากสภาพปัญหาของสหกรณ์ภาคการเกษตรที่ผ่านมา มีแนวโน้มลดลง ทั้งจำนวนสหกรณ์และสมาชิกจำนวนปริมาณธุรกิจสหกรณ์ รวมทั้งผลการดำเนินงานที่ได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร การเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจของประเทศ จึงมีผลกระทบต่อการทำงานของสหกรณ์ โดยในรอบ 3 ปีที่ผ่านมา มีสหกรณ์ที่จัดระดับเกณฑ์มาตรฐานไม่ผ่านข้อที่ 1 มากที่สุด รองลงมาคือไม่ผ่านเกณฑ์ข้อที่ 6 อันเนื่องมาจากในรอบ 2 ปีปัญหีย้อนหลังสหกรณ์มีผลการดำเนินงานขาดทุน และไม่ผ่านเกณฑ์ข้อที่ 4 เนื่องจากสมาชิกมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์น้อยกว่าร้อยละ 60 และปีบัญชีล่าสุด ณ วันที่ 22 กรกฎาคม 2565 ผลการจัดมาตรฐานมีแนวโน้มสหกรณ์ผ่านลดลงเนื่องจากมีผลการดำเนินงานขาดทุน และไม่สามารถปิดบัญชีเสนอที่ประชุมใหญ่ได้ภายใน 150 วัน จึงมีแนวคิดที่จะเพิ่มประสิทธิภาพการพัฒนาสหกรณ์ภาคการเกษตรเพื่อให้ผ่านเกณฑ์การจัดระดับมาตรฐานสหกรณ์ โดยส่งเสริมให้สหกรณ์จัดทำแผนพัฒนาและฟื้นฟูการดำเนินธุรกิจ แผนพัฒนาการมีส่วนร่วมของสมาชิก และแผนพัฒนาบุคลากรของสหกรณ์

ปี 2561 พบว่าประเทศไทยมีประชากรทั้งหมด 66.4 ล้านคน เป็นผู้สูงอายุ 10.6 ล้านคน คิดเป็นร้อยละ 16.06 ในปี 2562 ประชากรผู้สูงอายุมีมากถึง 11.6 ล้านคน คิดเป็นร้อยละ 17.5 ของประชากรทั้งหมดจำนวน 69.3 ล้านคน และคาดว่าประชากรสูงอายุจะเพิ่มขึ้นถึง 1 ใน 5 และเป็นสังคมผู้สูงอายุระดับสูงสุดภายในปี พ.ศ. 2578 โดยประมาณการว่าจะมีประชากรสูงอายุเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 30 ของจำนวนประชากรทั้งหมด และกลุ่มคนที่เกิดในช่วงปี พ.ศ. 2506 -2526 ซึ่งมีอัตราการเกิดมากกว่า 1 ล้านคน/ปี เรียกได้ว่าเป็นคลื่นประชากรรุ่นใหม่ที่จะส่งผลให้ภายใน 20 ปีข้างหน้าผู้สูงอายุจะเพิ่มเป็นราว 21 ล้านคน แนวโน้มสังคมผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นทั่วโลก เริ่มจากประเทศที่พัฒนาแล้วมีความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจและเทคโนโลยีและตามมาด้วยประเทศกำลังพัฒนา เมื่อมีผู้สูงอายุมากขึ้นทำให้ปัจจัยการผลิตทางด้านแรงงานลดลง การออมเงินลดลง รัฐบาลจำเป็นต้องเพิ่มงบประมาณค่าใช้จ่ายทางด้านสวัสดิการและการรักษาพยาบาลเพิ่มขึ้น เพื่อดูแลและป้อนพยาบาลผู้สูงอายุมากขึ้น ทำให้การลงทุนลดลง รายได้ประชาชาติลดลง ทั้งนี้การที่แรงงานลดลงอาจแก้ไขโดยการนำเทคโนโลยี เครื่องจักรมาใช้ทดแทนแรงงานคนหรือแรงงานต่างด้าว ซึ่งจะมีผลทำให้เกิดการเคลื่อนย้ายแรงงานมากขึ้น หากไม่มีการเตรียมความพร้อมการจัดสรรทรัพยากรแรงงานที่จะลดลง จะมีผลกระทบต่อความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจและสังคม ทำให้รายได้ประชาชาติลดลงได้ ดังนั้นการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ โครงสร้างของประชากรเปลี่ยนแปลงไป มีสัดส่วนของผู้สูงอายุมากขึ้นย่อมทำให้เกิดผลกระทบทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม และมีผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ

สำหรับสหกรณ์ภาคการเกษตร สมาชิกสหกรณ์มีสัดส่วนผู้สูงอายุมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับอายุของสมาชิกที่มีอายุระหว่าง 50-69 ปี คิดเป็นร้อยละ 60.23 ของสมาชิกสหกรณ์ภาคการเกษตรทั้งหมด ในขณะที่จำนวนสหกรณ์และจำนวนสมาชิกลดลงอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งปริมาณธุรกิจของสหกรณ์ก็มีมูลค่าลดลงเช่นเดียวกัน กรมตรวจบัญชีสหกรณ์คาดการณ์ว่าในปี 2565 การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรจะลดลงร้อยละ 13.33 จากกรณีดังกล่าวมีแนวโน้มว่าสหกรณ์ภาคการเกษตรจะมีขนาดลดลง สหกรณ์จะมีความเข้มแข็งลดลง สิ่งที่น่าวิตกกังวลคือ รัฐบาลจะเสียงบประมาณในการดูแล อุดหนุนและส่งเสริมกิจการของสหกรณ์ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อพัฒนาเศรษฐกิจในระดับฐานรากด้วย

แผนภาพที่ 1 แสดงอายุสมาชิกสหกรณ์ภาคการเกษตร และนอกภาคการเกษตร



ผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น

เมื่อโครงสร้างของประชากรเปลี่ยนไป มีสัดส่วนผู้สูงอายุมากขึ้น ขณะที่เกษตรกรวัยทำงานลดลงจะมีผลกระทบโดยตรงต่อการผลิต ทำให้การผลิตและกำลังแรงงานน้อยลง ผลผลิตการผลิตลดลงหรืออุปทานแรงงานลดลง ซึ่งอาจจะส่งผลทำให้ค่าแรงสูงขึ้นได้หรือเกิดการขาดแคลนแรงงานเกษตรแน่นอน จึงเริ่มมีการแก้ไขปัญหาขาดแคลนแรงงานโดยใช้เครื่องมือเครื่องจักร หรือการนำเทคโนโลยีเข้ามาทดแทนแรงงานคน หรือการนำเข้าแรงงานต่างด้าวมากขึ้น ประกอบกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีด้านการเกษตรก็มีมากขึ้นตามลำดับ และเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยเพิ่มผลผลิตของภาคการเกษตร

- ทางด้านผลผลิตหรือรายได้ประชาชาติ สัดส่วนผู้สูงอายุมากขึ้น ทำให้ผลผลิตการผลิตภาคเกษตร (Productivity) ลดลงและส่งผลกระทบต่อผลิตภัณฑมวลรวมประชาชาติ หรือ GNP รายได้ประชาชาติน้อยลง และรายได้เฉลี่ยต่อบุคคลลดลง

- ปัญหาสุขภาพร่างกายทำให้เกษตรกรวัยสูงอายุมีความเป็นอยู่ที่ลำบาก เนื่องจากไม่มีการวางแผนสะสมเงินออมเพื่อเก็บไว้ใช้จ่ายในวัยชรา อีกทั้งเกษตรกรวัยสูงอายุขาดรายได้หรือมีรายได้น้อยลงจากการทำการเกษตร ทำให้การออมลดลง

- แรงงานภาคการเกษตรที่มีอายุเพิ่มขึ้นมาก เป็นอุปสรรคต่อยุทธศาสตร์การส่งเสริมให้เกษตรกรนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการผลิต เพราะเมื่อเกษตรกรมีอายุสูงขึ้นการเรียนรู้นวัตกรรมก็ทำได้ไม่เต็มที่

สหกรณ์ภาคการเกษตรมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาศักยภาพการดำเนินธุรกิจให้ยกระดับขึ้น ความเข้มแข็ง ในขณะเดียวกันการประเมินมาตรฐานสำหรับสหกรณ์ที่มีผลประเมินผ่านเกณฑ์มาตรฐานแล้วก็ต้องรักษาไว้ ส่วนสหกรณ์ที่ยังไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานก็ต้องพัฒนาและปรับปรุงให้ผ่านในปีต่อไป สิ่งที่จะต้องดำเนินการโดยเร่งด่วนคือ การฟื้นฟูการดำเนินธุรกิจและเพิ่มประสิทธิภาพการพัฒนาสหกรณ์ภาคการเกษตรเพื่อให้ผ่านเกณฑ์การจัดระดับมาตรฐานสหกรณ์ โดยส่งเสริมให้สหกรณ์จัดทำแผนพัฒนาและการดำเนินธุรกิจ แผนพัฒนาการมีส่วนร่วมของสมาชิก และแผนพัฒนาบุคลากรของสหกรณ์ตามแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์ แนวทางการแก้ไขปัญหาหนี้ค้างชำระ เป็นต้น และการจูงใจให้บุคลากรรุ่นใหม่เข้าสู่ระบบสหกรณ์ เพื่อแก้ไขปัญหาสมาชิกที่สูงอายุเพิ่มขึ้นทุกปี บุคลากรรุ่นใหม่ที่เป็นเป้าหมายสำคัญคือ เกษตรกรปราดเปรื่อง (Smart Farmer, Young Smart Farmer) เนื่องจากเป็นบุคคลที่มีความรู้ในระบบการผลิตด้านการเกษตร เข้ามามีบทบาทในการพัฒนาเกษตรกรสมาชิกหรือลูกหลานสมาชิกให้เป็น Smart Farmer หรือมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจ การใช้บริการเครื่องมืออุปกรณ์ของสหกรณ์ในอนาคต หากได้รับเลือกตั้งเป็นคณะกรรมการดำเนินการจะได้ใช้ความรู้ความสามารถพัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพต่อไป

2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย

2.2.1 หลักการและแนวคิด

1) นโยบายกรมส่งเสริมสหกรณ์

กรมส่งเสริมสหกรณ์กำหนดนโยบายการส่งเสริมให้สถาบันเกษตรกรเกิดความเข้มแข็ง มั่นคง และยั่งยืนประจำปี 2566 ได้แก่ 1) การฟื้นฟูและพัฒนาสหกรณ์ภาคการเกษตรและสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาหนี้สินสมาชิกสหกรณ์ การพัฒนาการดำเนินธุรกิจให้ดีขึ้น การส่งเสริมอาชีพสมาชิกให้มีรายได้เสริม 2) การดำเนินงานสหกรณ์ออมทรัพย์ เกี่ยวกับการกำกับ ดูแล มุ่งเน้นให้สหกรณ์ปฏิบัติตามกฎหมายสหกรณ์ ข้อบังคับ ระเบียบ รวมทั้งคำสั่งและประกาศนายทะเบียนสหกรณ์ 3) การยกระดับการดำเนินธุรกิจเพื่อมุ่งเน้น การแก้ไขปัญหาให้แก่สมาชิกสหกรณ์ประเภทบริการและกลุ่มเกษตรกร 4) เพิ่มคุณภาพการจัดตั้งสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร 5) การพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์ เป้าหมายเพื่อเป็นการส่งเสริมสหกรณ์ให้เกิดความเข้มแข็ง ชั้น 1 และชั้น 2 ไม่น้อยกว่าร้อยละ 46 กลุ่มเกษตรกรเข้มแข็ง ชั้น 1 และชั้น 2 ไม่น้อยกว่าร้อยละ 31 และสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรผ่านเกณฑ์มาตรฐานไม่น้อยกว่าร้อยละ 90

2) กฎหมายเพื่อการกำกับ ดูแล แนะนำส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

ประเทศไทยออกกฎหมายเพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับและส่งเสริมสหกรณ์ โดยปัจจุบันได้ใช้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2562 ได้แบ่งหมวดไว้ 10 หมวด ประกอบด้วย หมวด1 บททั่วไป หมวด 2 การกำกับและส่งเสริมสหกรณ์ หมวด 3 สหกรณ์ หมวด 4 การชำระบัญชี หมวด 4/1 การดำเนินงานและการกำกับดูแลสหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน หมวด 5 การควบคุมสหกรณ์เข้ากัน หมวด 6 การแยกสหกรณ์ หมวด 7 ชุมนุมสหกรณ์ หมวด 8 สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย หมวด 9 กลุ่มเกษตรกร หมวด 9/1 การพิจารณา

อุทธรณ์ และหมวด 10 บทเฉพาะกาล ทั้งนี้ในหมวดที่ 2 ได้กำหนดให้อธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์เป็นนายทะเบียนสหกรณ์

3) การกำหนดเกณฑ์ประเมินผ่านมาตรฐานสหกรณ์

กรมส่งเสริมสหกรณ์มีนโยบายและความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเร่งการพัฒนาและสร้างความเข้มแข็งให้สถาบันเกษตรกร (สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร) ซึ่งกรมส่งเสริมสหกรณ์ได้กำหนดยุทธศาสตร์เสริมสร้างความเข้มแข็งให้สถาบันเกษตรกรไว้แล้ว โดยมีแผนขับเคลื่อน 5 แผนงาน ซึ่งในแผนที่ 5 เป็นแผนการพัฒนาสถาบันเกษตรกรให้เข้มแข็งและยั่งยืน และในส่วนหนึ่งของแผนคือเพิ่มประสิทธิภาพการพัฒนาสถาบันเกษตรกร ด้วยตัวของสมาชิกและสถาบันเกษตรกรเองเป็นหลัก และกรมส่งเสริมสหกรณ์เป็นหน่วยงานให้การสนับสนุนเท่าที่จำเป็น เพื่อให้สมาชิกมีบทบาทสำคัญในการบริหารและพัฒนาสถาบันด้วยตนเอง กรมส่งเสริมสหกรณ์จึงได้กำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานสหกรณ์ มีทั้งหมด 7 ข้อหลัก ดังนี้

- 1) ผลการดำเนินงานในรอบสองปีบัญชีย้อนหลัง สหกรณ์มีผลการดำเนินงานไม่ขาดทุน เว้นแต่ปีใดมีอุบัติเหตุ หรือภัยธรรมชาติ
- 2) ผลการดำเนินงานในรอบสองปีบัญชีย้อนหลังไม่มีการกระทำอันถือได้ว่าทุจริตต่อสหกรณ์
- 3) ผลการดำเนินงานรอบปีบัญชีสุดท้ายสหกรณ์ต้องจัดทำงบการเงินแล้วเสร็จส่งผู้สอบบัญชีรับรองงบและเสนอที่ประชุมใหญ่ได้ภายใน 150 วันนับแต่วันสิ้นปีทางบัญชี
- 4) ผลการดำเนินงานในรอบปีบัญชีสุดท้าย สหกรณ์ต้องมีสมาชิกไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 มาร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์
- 5) สหกรณ์ต้องจัดจ้างเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน หากไม่มีการจัดจ้างต้องมีมติมอบหมายให้กรรมการหรือสมาชิกปฏิบัติหน้าที่
- 6) ผลการดำเนินงานในรอบสองปีบัญชีย้อนหลังต้องมีการจัดสรรกำไรสุทธิและจ่ายเงินทุนสวัสดิการ/ทุนสาธารณประโยชน์อย่างน้อย 1 ครั้ง
- 7) ผลการดำเนินงานรอบปีบัญชีสุดท้ายต้องไม่กระทำการฝ่าฝืนกฎหมาย ระเบียบ คำสั่งนายทะเบียนสหกรณ์

4) เกษตรกรปราดเปรื่อง (Smart Farmer) หมายถึงบุคคลที่มีความภาคภูมิใจในการเป็นเกษตรกร มีความรอบรู้ในระบบการผลิตด้านการเกษตร มีความสามารถในการวิเคราะห์ เชื่อมโยงและบริหารจัดการการผลิต และการตลาด โดยใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ คำนึงถึงคุณภาพและความปลอดภัยของผู้บริโภค สังคม และสิ่งแวดล้อม (กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ , 2556) เกษตรกรปราดเปรื่อง (Smart Farmer) คือเกษตรกรที่มีความแตกฉานและทักษะ ด้านข้อมูลสถิติ ด้านการเงิน ด้านคณิตศาสตร์ ด้านการเรียนรู้และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัล ด้านการคิดและการออกแบบเชิงสร้างสรรค์ ตลอดจนมีพฤติกรรมโน้มเอียงในการเป็นผู้ประกอบการและความรับผิดชอบต่อสังคม เกษตรกรปราดเปรื่อง (Smart Farmer) แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ 1) Smart Farmer คือ เกษตรกรที่ประกอบอาชีพการเกษตรเป็นอาชีพหลัก 2) Young Smart Farmer เยาวชนเกษตรกรรุ่นใหม่ (อายุ 17-45 ปี) และ 3) Farm Youth ยุวเกษตรกรเด็กและเยาวชนที่ยังไม่เข้าสู่อาชีพ (อายุ 10-25 ปี) (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2561)

ตารางที่ 6 แสดงหน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่ดูแลและส่งเสริมเกษตรกรที่เป็นเกษตรกรปราดเปรื่อง (Smart Farmer)

ที่	หน่วยงานหลักที่ได้ส่งเสริมเกษตรกร Smart Farmer	Smart Farmer จำนวน (คน)
1	กรมส่งเสริมการเกษตร	184,540
2	กรมประมง	126,000
3	กรมปศุสัตว์	83,391
4	กรมการข้าว	60,671
5	สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม	26,200
6	การยางแห่งประเทศไทย	23,680
7	กรมหม่อนไหม	1,596
	รวมทั้งสิ้น	506,078

ที่มา : กรมส่งเสริมการเกษตร (ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2564)

2.2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง

จากข้อมูลตามตารางที่ 3 ผลการจัดมาตรฐานสหกรณ์ประเภทการเกษตรปี 2560 – 2565 จะเห็นว่ามีสหกรณ์ภาคการเกษตร ปี 2565 ทั้งหมด 4,316 แห่ง นำมาจัดมาตรฐาน จำนวน 3,164 แห่ง ผ่านการประเมินมาตรฐานสหกรณ์ จำนวน 1,647 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 52.05 แสดงให้เห็นว่าการดำเนินธุรกิจรวมทั้งการบริหารจัดการภายในองค์กรยังมีปัญหาที่ต้องรับการแก้ไขและพัฒนา โดยแยกเป็น

(1) สมาชิกสหกรณ์ การดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จได้นั้นสมาชิกต้องให้ความร่วมมือ มีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจและดูแลกิจการของสหกรณ์เสมือนตนเป็นเจ้าของ พร้อมทั้งการติดตามตรวจสอบการดำเนินงานของคณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการเป็นระยะ รู้จักพิทักษ์ผลประโยชน์ของตนเองและสหกรณ์ แต่ในปัจจุบันสมาชิกส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ ทำให้ขาดการติดตามบทบาทการเป็นสมาชิกในการกำกับและตรวจสอบ อีกทั้งไม่สะดวกในการประกอบอาชีพทางการเกษตร ส่งผลให้ผลผลิตทางการเกษตรลดลงเนื่องจากขาดการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการผลิต และขาดแคลนแรงงานภาคเกษตร ทำให้การมีส่วนร่วมในการทำธุรกิจที่มีต่อสหกรณ์ลดลงไปด้วย

(2) คณะกรรมการดำเนินการ สมาชิกสหกรณ์ภาคการเกษตรส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ ทำให้การเลือกตั้งคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ค่อนข้างมีข้อจำกัด เนื่องจากสหกรณ์การเกษตรทั่วไปได้กำหนดระเบียบปฏิบัติการ เลือกตั้งคณะกรรมการดำเนินการต้องมาจากตัวแทนของกลุ่มสมาชิก เพื่อเข้ามาผ่านกระบวนการเลือกตั้งกรรมการในที่ประชุมใหญ่ และสมาชิกสหกรณ์จะให้ความไว้วางใจคนรุ่นเก่าและเลือกให้เป็นตัวแทนของกลุ่ม ดังนั้นคณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์ภาคการเกษตรส่วนใหญ่จึงเป็นผู้สูงอายุ ขาดความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการสหกรณ์ให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา ตลอดจนมีปัญหาในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร วิทยาการและความรู้สมัยใหม่ เพื่อสำหรับใช้ในการกำหนดนโยบายและวางแผนการดำเนินงานของสหกรณ์ได้

(3) ผู้จัดการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ สหกรณ์เป็นองค์กรธุรกิจจึงจำเป็นต้องจัดจ้างผู้จัดการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ เพื่อทำหน้าที่บริหารกิจการและให้บริการสมาชิกในด้านต่างๆ ฝ่ายจัดการสหกรณ์จึงต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถมีความเป็นมืออาชีพ และมีทักษะในการบริหารกิจการของสหกรณ์ให้มีความ

มันคง ตลอดจนมีทักษะในการทำธุรกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของสมาชิกของสมาชิกได้อย่างครบวงจร เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิกให้ดีขึ้นความเป็นจริงพบว่า สหกรณ์ภาคการเกษตรหลายแห่งไม่ได้พิจารณา คัดเลือกผู้จัดการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ จากความรู้ความสามารถที่แท้จริง อีกทั้งคณะกรรมการดำเนินการมีการเอื้อประโยชน์ให้กับพวกพ้อง หรือบางแห่งทุนดำเนินงานไม่เพียงพอที่จะสามารถจัดจ้างผู้จัดการในอัตราผลตอบแทนที่เหมาะสม เพื่อให้ได้ผู้จัดการมืออาชีพมาบริหารงาน

เหตุผลสำคัญที่ทำให้สหกรณ์ภาคการเกษตรไม่เข้มแข็งเท่าที่ควร เพราะบุคลากรของสหกรณ์ คือสมาชิก คณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการสหกรณ์ ยังไม่เข้าใจและทำหน้าที่ตามบทบาทของตนเอง ไม่ได้สมบูรณ์เท่าที่ควร รวมทั้งปัจจัยภายในและภายนอกมีผลกระทบต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ เช่น ภัยแล้ง น้ำท่วม หรือการเกิดโรคระบาด ราคาผลผลิตตกต่ำ การเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจ เป็นต้น ส่งผลให้การรักษาสหกรณ์ที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานแล้ว เพื่อไม่ให้ตกเกณฑ์การประเมินทั้ง 1 -7 ข้อในปีต่อไปซึ่งทำได้ยาก รวมทั้งสหกรณ์ที่ยังไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินก็ต้องปรับปรุงแก้ไขและจัดทำแผนพัฒนาตามเกณฑ์ที่ยังไม่ผ่านให้ได้รวมทั้งการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในรอบ 5 ปีที่ผ่านมาจำนวนสหกรณ์และสมาชิกลดจำนวนลง และมูลค่าปริมาณธุรกิจมีจำนวนลดลงเช่นเดียวกัน

ในปี 2565 ประเทศไทยก้าวเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ จำนวนผู้สูงอายุจะอยู่ประมาณ ร้อยละ 20-30 จึงจำเป็นที่สหกรณ์ภาคการเกษตรจะต้องจูงใจให้สรรหาเกษตรกรรุ่นใหม่ ที่มีความรู้ ความสามารถด้านการเกษตร และเชื่อมั่นในระบบสหกรณ์เชิญชวนเข้ามาเป็นสมาชิก เพื่อยกระดับขีดความสามารถของสมาชิกและสหกรณ์ภาคการเกษตร ซึ่งตามแผนปฏิบัติการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) กำหนดวิสัยทัศน์ ในส่วนยุทธศาสตร์สร้างความเข้มแข็งให้กับเกษตรกรและสถาบันเกษตรกร จึงเห็นโอกาสจากเกษตรกรรุ่นใหม่ที่จะเข้ามาในระบบสหกรณ์ คือกลุ่มเกษตรกรปราดเปรื่อง (Smart Farmer) ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความรอบรู้ในระบบการผลิตด้านการเกษตร ปัจจุบันมีจำนวน 506,078 ราย เชิญชวนให้มาเป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตร ตามถิ่นฐานหรือชุมชนที่ตนพักอาศัย เพื่อมาช่วยในเรื่องเกี่ยวกับองค์ความรู้ด้านการเกษตรสมัยใหม่ ให้อำนาจการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการผลิต เพื่อให้เกษตรกรสมาชิกผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ เป็นไปตามความต้องการของตลาด การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อให้เกษตรกรสมาชิกมีศักยภาพ และพัฒนาเกษตรกรสมาชิกให้เป็น Smart Farmer ต่อไปหากได้รับการเลือกตั้งเป็นคณะกรรมการดำเนินการ จะได้ช่วยผลักดันให้สหกรณ์มีศักยภาพในการทำบทบาทเป็นผู้ให้บริการทางการเกษตร (Agriculture Service Provider)

2.2.3 แนวทางการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนานโยบายที่สอดคล้องกับการวิเคราะห์

จากผลการศึกษา แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ภาคการเกษตรให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์ จึงมีข้อเสนอแนะการขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ศึกษาจึงได้กำหนดระยะเวลาในการดำเนินการออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

1.แผนระยะสั้น (ภายในระยะเวลา 1 ปี)

1.1 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กร เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่สหกรณ์ ซึ่งมีแนวทางและขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1) การให้คำแนะนำ และสนับสนุนสร้างการรับรู้แก่สหกรณ์ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ แผนบริหารความเสี่ยง แผนการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสมาชิก ซึ่งถือเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการบริหารจัดการองค์กรโดยทั่วไป นอกเหนือจากการจัดทำแผนงานและงบประมาณประจำปี

ที่เสนออนุมัติต่อที่ประชุมใหญ่ เพื่อให้สหกรณ์มีทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจนและไม่ประสบปัญหาในการดำเนินธุรกิจ สำหรับแผนกลยุทธ์ควรมีการขับเคลื่อนแผนอย่างจริงจัง และมีการติดตามประเมินผล และการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีต้องให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ด้วย

2) ส่งเสริมให้สหกรณ์สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคส่วนต่างๆ เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารองค์ความรู้ระหว่างกัน หรือทำกิจกรรมร่วมกันได้ เช่น การสร้างความร่วมมือกับภาครัฐที่ทำหน้าที่ส่งเสริมการผลิตด้านพืช ด้านปศุสัตว์และด้านประมง สถาบันการศึกษาหรือภาคเอกชน เพื่อเข้ามาช่วยเหลือในการให้องค์ความรู้และแนะนำส่งเสริมพัฒนาการทำการเกษตรสมัยใหม่ให้กับสมาชิกสหกรณ์ หรือการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรชุมชน วิสาหกิจ กลุ่มผู้ผลิต สถาบันเกษตรกรอื่น ในการวางแผนการผลิตร่วมกันเพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพมาตรฐาน ลดต้นทุนการผลิตและมีปริมาณเพียงพอต่อการทำธุรกิจ ตลอดจนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสหกรณ์ที่มีศักยภาพ ภาคเอกชนในการรวบรวมผลผลิต แปรรูป เพื่อเพิ่มมูลค่าและการจัดจำหน่ายผลผลิต หรือช่วยเหลือในการทำการตลาด เป็นต้น

3) ส่งเสริมให้สหกรณ์มุ่งมั่นในการสร้างธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นในสหกรณ์ สหกรณ์ที่มีการดำเนินการแบบธรรมาภิบาลหรือการกำกับดูแลกิจการที่ดี ย่อมทำให้สหกรณ์ได้รับความน่าเชื่อถือเป็น การสร้างความเข้มแข็งและการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหกรณ์ ซึ่งต้องได้รับความร่วมมืออย่างดีจากสหกรณ์และสังคม เพราะเป็นกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรเป็นไปอย่างคุ้มค่า ประหยัด มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

4) ให้สหกรณ์จัดทำฐานข้อมูลสมาชิก สหกรณ์ภาคการเกษตรส่วนใหญ่ขาดฐานข้อมูลของสมาชิก สำหรับใช้จัดทำแผนการดำเนินงานของสหกรณ์ โดยเฉพาะข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการผลิตทางการเกษตร เพราะเป็นข้อมูลจำเป็นที่สหกรณ์จะนำมาใช้ในการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการผลิตสินค้าแต่ละชนิดของสมาชิก เพื่อวางแผนงานในการช่วยเหลือ สนับสนุนและให้บริการ ตั้งแต่กระบวนการผลิตจนถึงการตลาดได้ ซึ่งข้อมูลของสมาชิكدังกล่าวหากมีการจัดการอย่างเป็นระบบแล้ว จะทำให้การจัดทำแผนธุรกิจของสหกรณ์ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ เพราะสมาชิกเป็นทั้งเจ้าของและผู้ให้บริการ และภาครัฐยังสามารถบริหารจัดการ ข้อมูลดังกล่าวเพื่อประโยชน์ในการจัดทำแผนงาน/โครงการเพื่อส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาสหกรณ์ให้มีความเข้มแข็งได้เหมาะสมมากยิ่งขึ้น

แนวทางการบริหารจัดการ กรมส่งเสริมสหกรณ์ ร่วมกับหน่วยงานทางวิชาการ เช่น มหาวิทยาลัยในพื้นที่ให้การศึกษาอบรม สร้างการรับรู้ให้กับบุคลากรของสหกรณ์ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินธุรกิจ แผนบริหารความเสี่ยง แนะนำส่งเสริมให้ใช้หลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการดำเนินงาน และเสริมสร้างความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน เพื่อเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

2) แผนระยะปานกลาง (ระยะเวลา 2 - 4 ปี)

2.1.การพัฒนาบุคลากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์ให้เป็น Smart officer ซึ่งปัจจุบันข้าราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีและปริญญาโทร้อยละ 71.20 และเป็นข้าราชการที่มีประสบการณ์หรืออายุราชการไม่เกิน 15 ปีมากถึงร้อยละ 60.11 และอีกกลุ่มอยู่ในช่วงใกล้เกษียณอายุราชการถึงร้อยละ 28.78 จึงเกิดปัญหาการเรียนรู้งานระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงานน้อย เพื่อให้มีองค์ความรู้ไปแนะนำ ส่งเสริมการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ให้เกิดความเข้มแข็ง มั่นคง และยั่งยืนต่อไป

แนวทางการบริหารจัดการ กรมส่งเสริมสหกรณ์ต้องพัฒนาบุคลากรให้เป็น Smart Officer ให้ความรู้ทางวิชาการและนโยบาย ใช้เทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้องค์ความรู้เพื่อถ่ายทอดให้กับสมาชิกสหกรณ์ได้อย่างเหมาะสม และให้จัดทำแผนพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ และการสืบทอดตำแหน่งทางการบริหารที่สำคัญอย่างเหมาะสม

2.2. สหกรณ์จัดจ้างผู้จัดการและเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ ความสามารถ เพื่อทำหน้าที่การบริหารกิจการและให้บริการสมาชิกในด้านต่างๆ ซึ่งสหกรณ์การเกษตรหลายแห่งไม่ได้พิจารณาคัดเลือกผู้จัดการและเจ้าหน้าที่จากความรู้ ความสามารถที่แท้จริงมีการเอื้อประโยชน์ให้กับพวกพ้อง หรือบางแห่งทุนดำเนินการไม่เพียงพอที่จะสามารถจัดจ้างผู้จัดการมืออาชีพมาบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ที่กำหนดไว้ โดยเฉพาะสหกรณ์ขนาดเล็กส่วนใหญ่จัดจ้างเจ้าหน้าที่ได้เพียงคนเดียว และให้ทำหน้าที่ดูแลกิจการทั้งหมดของสหกรณ์

แนวทางการบริหารจัดการ กรมส่งเสริมสหกรณ์บูรณาการร่วมกับกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ และสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยซึ่งเป็นองค์กรสูงสุดของขบวนการสหกรณ์ไทย ร่วมกันวางกรอบหลักสูตรการให้ความรู้แก่ผู้จัดการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ในแต่ละกลุ่มให้เหมาะสมและทันสมัย สอดคล้องกับบริบทที่มีการเปลี่ยนแปลง สำหรับหลักสูตรควรกำหนดเป็น 3 ระดับคือ หลักสูตรพื้นฐาน หลักสูตรความก้าวหน้า และหลักสูตรขั้นสูง แบ่งแยกความรับผิดชอบในการพัฒนาบุคลากร ตามบทบาทหน้าที่ และศักยภาพของหน่วยงานให้มีความชัดเจนไม่ซ้ำซ้อนกัน

2.3. การสนับสนุนเกษตรกรรุ่นใหม่ Smart Farmer / Young Smart Farmer เข้าสู่ระบบสหกรณ์ เป็นนโยบายการบูรณาการร่วมกันของหน่วยงาน ในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เพื่อให้สหกรณ์ภาคการเกษตรมีความเข้มแข็งในการขับเคลื่อนการพัฒนาการเกษตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เสนอให้กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ออกนโยบายการบูรณาการร่วมกันของหน่วยงานในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เพื่อให้สหกรณ์ภาคการเกษตรมีความเข้มแข็งในการขับเคลื่อนการพัฒนาการเกษตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวทางการบริหารจัดการ

1) กรมส่งเสริมสหกรณ์เป็นแกนกลางในการบูรณาการ กับหน่วยงานหลักที่ขับเคลื่อน Smart Farmer ได้แก่ กรมส่งเสริมการเกษตร กรมการข้าว กรมประมง กรมปศุสัตว์ กรมหม่อนไหม สำนักงานปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม การยางแห่งประเทศไทย หน่วยงานรอง ได้แก่ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ กรมพัฒนาที่ดิน กรมวิชาการเกษตร กรมชลประทาน สำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

2) จัดประชุมคณะทำงานขับเคลื่อนนโยบายในส่วนกลาง โดยมีรองปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ หัวหน้ากลุ่มภารกิจด้านส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกรและระบบสหกรณ์ เป็นประธานคณะทำงาน ร่วมกับหน่วยงานหลักที่ขับเคลื่อน Smart Farmer และหน่วยงานรอง โดยมีกรมส่งเสริมสหกรณ์เป็นเลขานุการเพื่อรับทราบนโยบาย และกำหนดแนวทางปฏิบัติงาน เพื่อให้หน่วยงานที่รับผิดชอบไปชี้แจงหน่วยงานส่วนภูมิภาคให้รับทราบนโยบายดังกล่าวด้วย

3) กรมส่งเสริมสหกรณ์จัดประชุมคณะทำงานขับเคลื่อนการดำเนินงานระดับจังหวัด ประกอบด้วยกรมส่งเสริมสหกรณ์ หน่วยงานหลักและหน่วยงานรองร่วมเป็นคณะทำงาน เพื่อวางแผนการปฏิบัติงานตามงบประมาณที่ได้รับ จัดทำฐานข้อมูล Smart Farmer ประสานการจัดหาแหล่งเงินทุน

ดอกเบี้ยต่ำ เพื่อเป็นทุนหมุนเวียนแก่สหกรณ์ในการสนับสนุนการส่งเสริมอาชีพแก่สมาชิก จัดประชุมชี้แจง Smart Farmer ในแต่ละอำเภอ/ตำบล เพื่อประชาสัมพันธ์สร้างการรับรู้ หลักและวิธีการสหกรณ์ ข้อดีของการเป็นสมาชิกสหกรณ์ แนวทางการส่งเสริมอาชีพ นวัตกรรม เทคโนโลยี แหล่งเงินทุน และเชิญชวนให้ Smart Farmer มาสมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตรประจำอำเภอ ตามภูมิลำเนาหรือที่ทำกินของแต่ละคน ภายใต้กรอบนโยบายนี้ได้กำหนดมาตรการจูงใจ ที่สหกรณ์การเกษตรจะมอบให้แก่สมาชิกใหม่ตามศักยภาพของสหกรณ์ ดังนี้

3.1. ให้สมาชิกใหม่ที่เป็น Smart Farmer กู้ยืมเงินอัตราดอกเบี้ยต่ำจากสหกรณ์การเกษตร เพื่อไปลงทุนประกอบอาชีพ โดยสหกรณ์จะขอรับการสนับสนุนเงินกองทุนพัฒนาสหกรณ์จากกรมส่งเสริมสหกรณ์ และเงินกู้ยืมจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ทั้งนี้ให้เป็นไปตามระเบียบของนายทะเบียนสหกรณ์

3.2. การอบรมประกอบอาชีพการเกษตรที่น่าสนใจ (ตามความต้องการของสมาชิก) การใช้เทคโนโลยีการผลิตสมัยใหม่ โดยประสานกับหน่วยงานหลัก หน่วยงานรอง และสถาบันการศึกษาในจังหวัด

3.3. สหกรณ์จะสนับสนุนการประกอบอาชีพการเกษตร ด้านองค์ความรู้การเข้าถึงเทคโนโลยี เครื่องมือเครื่องใช้อุปกรณ์การผลิต แปรรูป และการตลาด

3.4. สมาชิกมีสิทธิได้รับการแต่งตั้งเป็นที่ปรึกษาของสหกรณ์ ด้านการบริหารจัดการ การเกษตรสมัยใหม่ การตลาดเทคโนโลยีสารสนเทศและการเงิน โดยได้รับค่าตอบแทนจากสหกรณ์

3.5. การยกย่องชมเชยให้เป็นสมาชิกสหกรณ์ต้นแบบ โดยมีบทบาทเป็นพี่เลี้ยงให้เกษตรกรสมาชิกหรือลูกหลานสมาชิกให้เป็น Smart Farmer

3.6. ให้ทุนการศึกษาแก่บุตรหลานสมาชิกที่ศึกษาในระดับปริญญาตรี เมื่อสำเร็จการศึกษาแล้วให้กลับมาทำงานที่สหกรณ์การเกษตร

4) การติดตามประเมินผล

4.1 ให้กรมส่งเสริมสหกรณ์ประเมินผลนโยบายดังกล่าว เพื่อตรวจสอบและวิเคราะห์ถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของนโยบายว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด ตลอดจนกำกับติดตามความก้าวหน้าและปัญหาอุปสรรคของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของนโยบายนั้นๆ

4.2 ตรวจสอบความก้าวหน้าการดำเนินการทุก 2 เดือน ด้วยการลงพื้นที่ร่วมกับเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานหลัก เพื่อเยี่ยมเยียนหรือติดตามกับ Smart Farmer เพื่อสอบถามความก้าวหน้าแล้วรายงานผลการติดตามและการปฏิบัติงานผ่านระบบ E-project

4.3 แจ้งผลความก้าวหน้าให้หน่วยงานหลักในจังหวัดทราบ ในที่ประชุมคณะกรรมการพัฒนาการเกษตรและสหกรณ์ ระดับจังหวัด และรายงานผลให้คณะทำงานระดับกรมส่งเสริมสหกรณ์และกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ทราบ

2.2.4 ปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินการตามข้อเสนอ

1. การเปลี่ยนแปลงกรรมการดำเนินการอาจทำให้นโยบายการดำเนินงานของสหกรณ์ไม่ต่อเนื่อง ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 มาตรา 50 กำหนดให้คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์มีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละ 2 ปีเมื่อครบ 2 วาระต้องเว้นระยะอย่างน้อย 1 ปีจึงจะสามารถเข้ามาเป็นกรรมการดำเนินการได้อีก การสับเปลี่ยนหมุนเวียนคณะกรรมการดำเนินการแต่ละชุด มีผลกับการกำหนด

นโยบายและการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ รวมทั้งการตรวจสอบและการติดตามผลการดำเนินงานของสหกรณ์ อาจส่งผลให้แผนงานหรือโครงการต่าง ๆ นำไปสู่การปฏิบัติได้

แนวทางการบริหารจัดการ การจัดทำแผนงานการดำเนินธุรกิจ หรือแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ หากแผนงานใดไม่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ ควรแนะนำให้สหกรณ์ได้วิเคราะห์และทบทวนแผนกลยุทธ์เป็นประจำทุกปี เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพเหตุการณ์ปัจจุบัน และส่งเสริมให้ศึกษากฎหมายสหกรณ์ ข้อบังคับ ระเบียบและคำสั่งนายทะเบียนสหกรณ์ ระยะเวลาดำเนินการปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2570

2. ความหลากหลายการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ภาคการเกษตรไม่สามารถแข่งขันกับธุรกิจของเอกชนได้ เช่น ธุรกิจการจัดหาปัจจัยการผลิตมาจำหน่าย หรือธุรกิจการรวบรวมผลผลิตสินค้าเกษตร เป็นต้น สหกรณ์ไม่มีความพร้อมด้านบุคลากรหรือด้านอุปกรณ์ ไม่สามารถไปรับบริการกับสมาชิกได้ในท้องถิ่นเหมือนเอกชน และการตัดสินใจจะเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานไม่สามารถตัดสินใจได้โดยคนใดคนหนึ่ง ต้องรอเป็นมติของคณะกรรมการดำเนินการ ส่งผลให้เกิดความล่าช้าและไม่คล่องตัวในการปฏิบัติงาน

แนวทางการบริหารจัดการ สหกรณ์ควรกำหนดระเบียบและกรอบวิธีการปฏิบัติงานแต่ละเรื่องให้ชัดเจน รวมทั้งมีมติมอบหมายให้ผู้จัดการสหกรณ์รวมทั้งเจ้าหน้าที่ที่ได้รับทราบและถือปฏิบัติ และถ้าเป็นเรื่องไม่สำคัญมากนักอาจมีมติมอบหมายให้ผู้จัดการสหกรณ์มีอำนาจตัดสินใจปฏิบัติได้เลย แล้วแจ้งให้ที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการทราบภายหลังเพื่อไม่ให้เกิดความล่าช้า และมีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนเจ้าหน้าที่เรียนรู้งานซึ่งกันและกัน

2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ

เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบาย การเพิ่มประสิทธิภาพการส่งเสริมสหกรณ์ภาคการเกษตรให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์นั้น ผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญที่จะสนับสนุนการขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบายให้เกิดเป็นรูปธรรม ดังต่อไปนี้

1. วิสัยทัศน์มองการณ์ไกล (Vision) ผู้นำต้องเป็นผู้มองการณ์ไกลก้าวทันต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน และสามารถมองเห็นถึงการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่กำลังจะเกิดแบบก้าวกระโดด รวมทั้งคาดการณ์ถึงแนวโน้มที่จะมีต่อไปในอนาคต สามารถกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ โดยการวางแผน จัดสรรทรัพยากรบุคคลและงบประมาณ และสามารถปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์

2. มีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) มีการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับทิศทางและภารกิจเร่งด่วนและสำคัญขององค์กรมีเป้าหมาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ แนวทางปฏิบัติงานที่ชัดเจน สร้างการมีส่วนร่วมในทุกระดับ เพื่อให้สัมฤทธิ์ผลลดความเสี่ยงโอกาสความเป็นไปได้

3. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยมีความคิดริเริ่มในการวางแผนที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร สร้างการขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาปรับปรุงการทำงานขององค์กรให้ดียิ่งขึ้น ประสานสัมพันธ์กับทุกภาคส่วนอย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่ความสำเร็จของการบูรณาการทำงานร่วมกัน

4. มีคุณธรรม จริยธรรม ในการครองตน และประพฤติมุ่งประโยชน์ส่วนรวม เพื่อสนับสนุนให้งานในภารกิจบรรลุเป้าหมายเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวมเป็นสำคัญ

3. แผนพัฒนาตนเอง

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

บรรณานุกรม

- กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2556) คู่มือแนวทางการขับเคลื่อนนโยบาย Smart Farmer และ Smart Officer : กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2561) สรุปสาระสำคัญโครงการตามนโยบายสำคัญ (Agenda) 15 โครงการ : กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2562) แผนปฏิบัติราชการของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563 – 2565) : กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- กรมตรวจบัญชีสหกรณ์. (2560 – 2564) รายงานเสถียรภาพทางการเงินของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร : กรมตรวจบัญชีสหกรณ์
- กรมส่งเสริมสหกรณ์. (2560-2564) สารสนเทศกรมส่งเสริมสหกรณ์ : กรมส่งเสริมสหกรณ์
- กรมส่งเสริมสหกรณ์. (2564) รายงานผลการจัดระดับมาตรฐานสหกรณ์
- กรมส่งเสริมสหกรณ์.(2562) แผนปฏิบัติราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) : กรมส่งเสริมสหกรณ์
- กองส่งเสริมศักยภาพผู้สูงอายุ สังคมผู้สูงอายุในปัจจุบันและเศรษฐกิจในประเทศไทย, 2564.
- กรมกิจการผู้สูงอายุ, สืบค้นเมื่อวันที่ 26 มิถุนายน 2566, <http://www.dop.go.th/th/know/15/926>
- คณะกรรมการการเกษตรและสหกรณ์ วุฒิสภา. (2565) รายงานการพิจารณาศึกษา เรื่อง การพัฒนาสหกรณ์ ภาคการเกษตรให้มีความเข้มแข็ง : สำนักกรรมการ 1 สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา
- สำนักนายทะเบียนและกฎหมาย, ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับสหกรณ์, 2559 กรมส่งเสริมสหกรณ์,

ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล นางยุพดี สารทอง

ประวัติการศึกษา

ปริญญาตรี ทช.บ.(เศรษฐศาสตร์สหกรณ์) สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้
ปริญญาโท บธ.บ. (บริหารธุรกิจ) มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ประสบการณ์การรับราชการ

- ปี 2537 นักวิชาการสหกรณ์ 3 สำนักงานสหกรณ์อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ
- ปี 2559 นักวิชาการสหกรณ์ชำนาญการพิเศษ ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจสหกรณ์
สำนักงานสหกรณ์จังหวัดขอนแก่น
- ปี 2564 สหกรณ์จังหวัดหนองบัวลำภู (ผู้อำนวยการเฉพาะด้านวิชาการสหกรณ์)
ผู้อำนวยการ ระดับสูง สำนักงานสหกรณ์จังหวัดหนองบัวลำภู

รางวัลหรือทุนการศึกษา (เฉพาะที่สำคัญ)

- ปี 2564 ได้รับรางวัลผลการปฏิบัติงานของสำนักงานสหกรณ์จังหวัดหนองบัวลำภู อันดับที่ 11 ระดับกรม
- ปี 2565 ได้รับรางวัลผลการปฏิบัติงานของสำนักงานสหกรณ์จังหวัดหนองบัวลำภู อันดับที่ 3 ระดับกรม
- ปี 2565 ได้รับรางวัลเลิศรัฐประเภทบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม ประเภทแก้ไขร่วมจน ระดับดี
ชื่อผลงาน ปลาสามสายเดี่ยว สร้างงานสร้างอาชีพ ชุมชนคนหลังเขื่อนอุบลรัตน์
สหกรณ์การเกษตรโนนสัง จำกัด

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันและสถานที่ทำงาน

ตำแหน่ง สหกรณ์จังหวัดสกลนคร
สังกัด สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสกลนคร กรมส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
เลขที่ 401 ถนนสกล - นาแก ตำบลธาตุเชิงชุม อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร 47000
โทร 042 711671