ผลงานรายบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง แนวทางการยกระดับและพัฒนาความเข้มแข็ง ของสหกรณ์การเกษตร

จัดทำโดย นายภาณุพงศ์ แสงคำ

รหัส 9932

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม

หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 99

วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.

ประจำปี 2567

ลิขสิทธิ์ของสำนักงาน ก.พ.

ผลงานรายบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง แนวทางการยกระดับและพัฒนาความเข้มแข็งของสหกรณ์การเกษตร

จัดทำโดย นายภาณุพงศ์ แสงคำ

รหัส 9932

หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 99

วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.

ประจำปี 2567

รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา

สำนักงาน ก.พ.

เอกสารผลงานรายบุคคลนี้ อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม ของสำนักงาน ก.พ.

จุฬา สุขมานพ
อาจารย์ที่ปรึกษา

บรรจงจิตต์ อังศุสิงห์
อาจารย์ที่ปรึกษา

สุชาดา ไทยบรรเทา
อาจารย์ที่ปรึกษา

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

กรมส่งเสริมสหกรณ์มีภารกิจในการพัฒนาระบบสหกรณ์ให้มีความเข้มแข็ง ส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรให้มีการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีความสอดคล้องกับแผนทั้ง 3 ระดับ คือ แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นการเกษตร แผนย่อยการพัฒนาระบบนิเวศการเกษตร แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ยุทธศาสตร์การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน และได้ถ่ายทอดเป้าหมายและตัวชี้วัดของแผนระดับต่างๆ ดังนั้น เพื่อให้สหกรณ์มีความเข้มแข็งบรรลุเป้าหมาย

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล เรื่อง “แนวทางการยกระดับและพัฒนาความเข้มแข็งของสหกรณ์การเกษตร”มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา และวิเคราะห์การมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจของสมาชิกกับสหกรณ์การเกษตร เพื่อนำเสนอไปสู่ข้อเสนอเชิงนโยบายในการยกระดับและพัฒนาความเข้มแข็งของสหกรณ์การเกษตร โดยศึกษาเชิงคุณภาพ นำข้อมูลจากแหล่งเอกสารและสถิติต่างๆ มาสรุป วิเคราะห์ด้วยแนวทาง SWOT Analysis และกรอบแนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่เน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง และการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

ปัจจุบันประเทศไทยมีสหกรณ์ทั้งหมด 6,166 แห่ง จำนวนสมาชิก 11,113,460 คน โดยมีสหกรณ์การเกษตร จำนวน 2,969 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 48.15 ของสหกรณ์ทั้งหมด และสมาชิก 5,977,072 คน คิดเป็น ร้อยละ 53.78 ของสมาชิกทั้งหมด และผลการจัดชั้นความเข้มแข็ง ณ ตุลาคม 2566 จำนวนสหกรณ์การเกษตร 2,997 แห่ง (รวมชุมนุมสหกรณ์การเกษตร) พบว่า สหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่อยู่ในชั้น 3 จำนวน 1,584 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 52.85 รองลงมาอยู่ในชั้น 2 จำนวน 938 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 31.30 และชั้น 1 จำนวน 475 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 15.85 การบริหารจัดการสหกรณ์ภาคการเกษตรส่วนใหญ่ขาดข้อมูลสำคัญสำหรับใช้จัดทำแผนการดำเนินงานของสหกรณ์ คือ ฐานข้อมูลของสมาชิก และด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ของสมาชิก ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างและพัฒนาสหกรณ์ให้มีความเข้มแข็งสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืนใน ระยะยาว เกิดความรับผิดชอบต่อสมาชิกต่อชุมชน สังคม และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 มีจำนวนสมาชิกสหกรณ์การเกษตร 6,275,098 คน จำนวนสมาชิกที่ร่วมทำธุรกิจ 3,083,778 คน คิดเป็น ร้อยละ 49.14 ซึ่งมีอัตราส่วนที่ต่ำ และการมีส่วนร่วมตามเกณฑ์ประเมินความเข้มแข็งของสหกรณ์ พบว่า สหกรณ์การเกษตร (ไม่รวมชุมนุมสหกรณ์การเกษตร) ทั้งหมด 2,918 แห่ง ร้อยละของสมาชิก (ไม่รวมสมาชิกสมทบ) ที่มีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์มากกว่าร้อยละ 80 จำนวน 979 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 33.55 การมีส่วนร่วมน้อยกว่าร้อยละ 80 จำนวน 1,939 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 66.45 จากความท้าทายแนวโน้มความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี "พฤติกรรมของสมาชิกต้องมีการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี" สหกรณ์ที่เป็นองค์กรของสมาชิกเพื่อสมาชิกจึงต้องมีการปรับรูปแบบการบริการเพื่อให้เข้ากับพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงของสมาชิก สหกรณ์จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องพัฒนารูปแบบของการให้บริการธุรกิจของสหกรณ์

ข้อเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหา มี 3 แนวทางคือ แนวทางที่ 1 พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ และสมรรถนะด้านระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ 1) การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ 2) ส่งเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับสมาชิกหรือลูกค้า 3) ส่งเสริมการสร้างทีมงานที่มีความสามารถในการให้บริการ 4) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อการให้บริการ 5) ส่งเสริมการสร้างประสบการณ์สมาชิกหรือลูกค้าที่ดี 6) ส่งเสริมการประเมินและการตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิกหรือลูกค้า 7) ส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน แนวทางที่ 2 พัฒนาระบบสารสนเทศและบริหารจัดการสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ 1) ส่งเสริมการจัดทำข้อมูลสมาชิกหรือลูกค้า 2) ส่งเสริมการพัฒนาระบบการติดต่อสมาชิกหรือลูกค้า 3) ส่งเสริมการปรับปรุงกระบวนการภายในเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการให้บริการสมาชิกหรือลูกค้า 4) ส่งเสริมการสร้างระบบการจัดการความรู้ 5) ส่งเสริมการพัฒนาระบบการวิเคราะห์ข้อมูล 6) ส่งเสริมการสร้างความพร้อมในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง 7) เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการให้บริการสมาชิกหรือลูกค้า แนวทางที่ 3 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสมาชิก ได้แก่ 1) ส่งเสริมและพัฒนากลุ่มสมาชิก 2) การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะของสมาชิก 3) การสร้างโอกาสในการเข้าถึงข้อมูลและทรัพยากร การขับเคลื่อน 3 แนวทางดังกล่าวมีแผนปฏิบัติการแบ่งเป็น 3 ระยะดำเนินการ ได้แก่ ดำเนินการได้ทันที ระยะสั้น (1 ปี) ระยะกลาง (ไม่เกิน 3 ปี) โดยมีกรมส่งเสริมสหกรณ์และสหกรณ์การเกษตรเป็นหน่วยงานรับผิดชอบ ซึ่งการดำเนินการตามข้อเสนออาจมีปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จ ได้แก่ 1) บุคลากรไม่ตระหนักและปรับเปลี่ยนมุมมองเป็นการมุ่งเน้นสมาชิกเป็นศูนย์กลาง 2) ผู้บริหารสหกรณ์ (คณะกรรมการดำเนินการ) ไม่สนับสนุน ส่งเสริมการดำเนินการ 3) เงินทุนของสหกรณ์มีจำกัดหรือยังไม่พร้อมดำเนินการ 4) สหกรณ์ไม่พร้อมกับการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ ภาวะผู้นำที่สำคัญในการขับเคลื่อนข้อเสนอให้สำเร็จได้นั้นต้องเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และพลวัตของผู้นำ การสร้างทีมงาน การสื่อสารและการสร้างความเชื่อมั่น ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและปรับตัว การสร้างสรรค์และการนำนวัตกรรม

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล เรื่อง “แนวทางการยกระดับและพัฒนาความเข้มแข็งของสหกรณ์การเกษตร” เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม (นบส. 1) รุ่นที่ 99 วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. ประจำปี 2567 เพื่อให้ผู้ศึกษาได้นำประสบการณ์จากการปฏิบัติงานจริงมาศึกษาวิเคราะห์ ประกอบแนวคิดทฤษฎีทางการบริหาร ร่วมกับความรู้ที่ได้รับจากการเข้าร่วมการฝึกอบรม โดยมุ่งหวังให้ผู้ศึกษา ได้พัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะในการบริหารจัดการเป็นผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม

ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณท่านอาจารย์ ดร. จุฬา สุขมานพ ในฐานะอาจารย์ที่ปรึกษา ในการให้คำแนะนำ คำปรึกษา กรอบแนวคิด และแนวทางในการปรับปรุงข้อบกพร่องต่าง ๆ ของรายงานฉบับนี้ ตั้งแต่หัวข้อการศึกษา การกำหนดขอบเขตของหัวข้อการศึกษา รูปแบบการลำดับเนื้อหา ไปจนถึงวิธีการนำเสนอให้มีความเหมาะสม กระชับและเข้าใจง่าย ขอบพระคุณท่านอาจารย์บรรจงจิตต์ อังศุสิงห์ และท่านอาจารย์สุชาดา ไทยบรรเทา ที่กรุณาให้ข้อแนะนำที่เป็นประโยชน์ ในฐานะอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม และคุณสันทาน สีสา รองอธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์ ที่ได้ให้คำแนะนำหัวข้อการศึกษา ขอขอบพระคุณคณาจารย์และวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านจากหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนที่ได้บรรยายให้ความรู้ ทักษะ แนวคิด และถ่ายทอดประสบการณ์ รวมทั้งผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ที่ได้ช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ

สุดท้ายนี้ ขอกราบขอบพระคุณผู้บังคับบัญชา คุณวิศิษฐ์ ศรีสุวรรณ์ อธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์ ที่ให้โอกาสผู้ศึกษาได้เข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรนี้ เพื่อนำความรู้และทักษะที่ได้รับไปพัฒนาตนเอง พัฒนางานในความรับผิดชอบ และกรมส่งเสริมสหกรณ์ รวมถึงเพื่อประโยชน์และความก้าวหน้าในงานราชการต่อไป ขอขอบคุณเพื่อนร่วมงานกรมส่งเสริมสหกรณ์ สำนักงานสหกรณ์จังหวัดศรีสะเกษ และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ทุกท่านที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ สนับสนุนข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการจัดทำรายงานการศึกษาฉบับนี้ และขอขอบคุณเพื่อนนักศึกษา นบส.1 รุ่นที่ 99 กลุ่ม GP5 ทุกท่านที่ให้ขวัญกำลังใจและกรุณาแบ่งปันข้อมูลที่เป็นประยชน์ต่อการจัดทำรายงานการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้

ภาณุพงศ์ แสงคำ

14 พฤษภาคม 2567

สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร ง
กิตติกรรมประกาศ ฉ
สารบัญ ช
สารบัญตาราง ซ
สารบัญภาพ ฌ
1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย 1
    1.1 การวิเคราะห์บริบทและทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ 1
    1.2 ตำแหน่งรองอธิบดีที่เป็นเป้าหมาย 11
    1.3 กำหนดวิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย 15
2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ 17
    2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา 17
    2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย 24
    2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ 35
3. แผนพัฒนาตนเอง 36
    3.1 การวิเคราะห์ตนเอง 36
    3.2 การวางแผนพัฒนาตนเอง 38
    3.3 ผลการพัฒนาตนเอง 40
บรรณานุกรม 49
ภาคผนวก 52
ประวัติผู้เขียนรายงานการศึกษาส่วนบุคคล 59

สารบัญตาราง

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรค ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ 7
ตารางที่ 2 จำนวนสมาชิกสหกรณ์ แยกตามประเภทสหกรณ์ (ณ 31 ธันวาคม 2566) 17
ตารางที่ 3 อัตราส่วนของสมาชิกที่มีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ของสหกรณ์การเกษตร(ไม่รวมชุมนุมสหกรณ์การเกษตร) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 21
ตารางที่ 4 การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรค ของแนวทางการยกระดับและพัฒนาความเข้มแข็งของสหกรณ์การเกษตร 24
ตารางที่ 5 แผนปฏิบัติการแนวทางการยกระดับและพัฒนาความเข้มแข็งของสหกรณ์การเกษตร 30
ตารางที่ 6 ปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินการและแนวทางจัดการ 34
ตารางภาคผนวกที่ 1 อัตราส่วนของสมาชิกที่มีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ของสหกรณ์การเกษตร (ไม่รวมชุมนุมสหกรณ์การเกษตร) ปี 2557 – 2566 53
ตารางภาคผนวกที่ 2 อัตราส่วนของสมาชิกที่มีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ของสหกรณ์การเกษตร(ไม่รวมชุมนุมสหกรณ์การเกษตร) ประเภทธุรกิจการรับฝากเงิน การให้เงินกู้ และการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ปี 2557 - 2566 54
ตารางภาคผนวกที่ 3 อัตราส่วนของสมาชิกที่มีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ของสหกรณ์การเกษตร(ไม่รวมชุมนุมสหกรณ์การเกษตร) ประเภทธุรกิจการรวบรวมผลผลิต การแปรรูปผลผลิต และการให้บริการ ปี 2557 - 2566 55
ตารางภาคผนวกที่ 4 ปริมาณธุรกิจรวมของสหกรณ์การเกษตร(ไม่รวมชุมนุมสหกรณ์การเกษตร) ปี 2557 - 2566 56
ตารางภาคผนวกที่ 5 ปริมาณธุรกิจรวมของสหกรณ์การเกษตร(ไม่รวมชุมนุมสหกรณ์การเกษตร) ประเภทธุรกิจการรับฝากเงิน การให้เงินกู้และการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ปี 2557 - 2566 57
ตารางภาคผนวกที่ 6 ปริมาณธุรกิจรวมของสหกรณ์การเกษตร(ไม่รวมชุมนุมสหกรณ์การเกษตร)ประเภทธุรกิจการรวบรวมผลผลิต การแปรรูปผลผลิต และการให้บริการ ปี 2557 - 2566 58

สารบัญภาพ

ภาพที่ 1 กรอบความเชื่อมโยงประเด็นพัฒนาแผนปฏิบัติราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 -2570) 6
ภาพที่ 2 โครงสร้างแบ่งส่วนราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ 10
ภาพที่ 3 การมอบอำนาจให้รองอธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์ 11

1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ

2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา

ประเด็นการศึกษา “แนวทางการยกระดับและพัฒนาความเข้มแข็งของสหกรณ์การเกษตร”

บริบททั่วไปของสหกรณ์

ปัจจุบันประเทศไทยมีสหกรณ์ที่จดทะเบียนเป็นนิติบุคคลตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 วัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคมของบรรดา สมาชิก โดยวิธีช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามหลักการสหกรณ์ และต้อง (1) มีกิจการร่วมกันตามประเภทของสหกรณ์ที่ขอจดทะเบียน (2) มีสมาชิกเป็นบุคคลธรรมดาและบรรลุนิติภาวะ (3) มีทุนซึ่งแบ่งเป็นหุ้นมีมูลค่าเท่า ๆ กัน และสมาชิกแต่ละคนจะต้องถือหุ้นอย่างน้อยหนึ่งหุ้น แต่ไม่เกินหนึ่งในห้าของหุ้นที่ชำระแล้วทั้งหมด (4) มีสมาชิกซึ่งมีคุณสมบัติตามที่กำหนดในข้อบังคับ ณ 31 ธันวาคม 2566 มีสหกรณ์ที่ยังไม่เริ่มดำเนินการและดำเนินการทั้งหมด 6,166 แห่ง จำนวนสมาชิก 11,113,460 คน ตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนสมาชิกสหกรณ์ แยกตามประเภทสหกรณ์ (ณ 31 ธันวาคม 2566)

ประเภทสหกรณ์	สหกรณ์		
	จำนวนสหกรณ์ (ไม่รวมชุมนุมสหกรณ์)	จำนวนสมาชิก (หน่วย : คน)	สัดส่วน (คน/สหกรณ์)
สหกรณ์ภาคการเกษตร	3,111	6,169,002	1,983
สหกรณ์การเกษตร	2,969	5,977,072	2,013
สหกรณ์ประมง	59	10,408	176
สหกรณ์นิคม	83	181,522	2,187
สหกรณ์นอกภาคการเกษตร	3,055	4,944,458	1,618
สหกรณ์ออมทรัพย์	1,378	3,158,583	2,292
สหกรณ์ร้านค้า	104	529,644	5,093
สหกรณ์บริการ	994	477,923	481
สหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน	579	778,308	1,344
รวมทั้งประเทศ	6,166	11,113,460	1,802

หมายเหตุ : จำนวนสหกรณ์นับเฉพาะสหกรณ์ที่มีสถานะActive (ยังไม่เริ่มดำเนินการและดำเนินการ)

ที่มา : กรมส่งเสริมสหกรณ์

การศึกษาครั้งนี้ได้เลือกสหกรณ์การเกษตรเป็นกลุ่มเป้าหมายเนื่องจากมีจำนวนสหกรณ์และสมาชิกมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 48.15 และร้อยละ 53.78 ตามลำดับ สหกรณ์การเกษตรจัดตั้งขึ้นในหมู่ผู้มีอาชีพทางการเกษตร และจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลต่อนายทะเบียนสหกรณ์ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อส่งเสริมให้สมาชิกดำเนินกิจการร่วมกันแบบอเนกประสงค์และช่วยเหลือซึ่งกันและกันและส่วนรวม โดยใช้หลักคุณธรรมและจริยธรรมอันดีงามตามพื้นฐานของมนุษย์ เพื่อช่วยแก้ปัญหาของเกษตรกรสมาชิกในด้านต่าง ๆ ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคมได้แก่ 1) การขาดแคลนเงินทุนในการประกอบอาชีพ ต้องกู้ยืมจากพ่อค้าหรือนายทุนในท้องถิ่นซึ่งต้องเสียดอกเบี้ยแพง 2) การขาดแคลนที่ดินทำกิน หรือมีที่ดินน้อย หรือไม่มีที่ดินทำกินเป็นของตนเอง ต้องเช่าจากผู้อื่นโดยเสียค่าเช่าแพงและถูกเอารัดเอาเปรียบจากการเช่า 3) การผลิตขาดความรู้เกี่ยวกับการผลิตสมัยใหม่ที่ถูกต้อง ทำให้ผลผลิตต่ำไม่คุ้มกับการลงทุน นอกจากนั้น ผลผลิตที่ได้ไม่มีคุณภาพและไม่ตรงกับความต้องการของตลาด 4) การขาดปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็น เช่น ระบบชลประทาน การคมนาคมขนส่ง 5) ปัญหาการตลาดถูกเอารัดเอาเปรียบในเรื่องการชั่ง ตวง วัด และไม่มีที่เก็บรักษาผลผลิตทำให้ต้องจำหน่ายผลผลิตตามฤดูกาล อีกทั้งไม่มีรายได้เพื่อนำมาเป็นค่าใช้จ่ายในครอบครัวจึงถูกกดราคา และ 6) ปัญหาสังคม จากปัญหาเศรษฐกิจข้างต้นส่งผลต่อสังคมในชุมชน ทำให้มีคุณภาพชีวิตและฐานะความเป็นอยู่ต่ำกว่าคนประกอบอาชีพอื่นขาดการศึกษา การอนามัย และขาดความปลอดภัยในทรัพย์สิน ซึ่งปัญหาเหล่านี้สหกรณ์การเกษตรจะสามารถช่วยแก้ไขได้และเป็นวิธีการที่ยั่งยืนภายใต้นโยบายของรัฐบาลที่กระตุ้นเศรษฐกิจในระดับรากหญ้า โดยเน้นด้านการเกษตรให้มีผลผลิตที่ขยายตัว สนับสนุนการผลิตสินค้าเกษตรเพื่อการส่งออก การใช้เทคโนโลยีเพื่อลดต้นทุนการผลิตและการปรับปรุงคุณภาพสินค้าการเกษตรหลากหลายชนิด เพื่อลดความเสี่ยงของครัวเรือนเกษตรกร และการแก้ปัญหาความยากจน โดยสหกรณ์การเกษตรดำเนินธุรกิจและกิจกรรม ดังนี้

1. ธุรกิจการซื้อ คือการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการเกษตรเช่น ปุ๋ยยาปราบศัตรูพืชเมล็ดพืชและสิ่งของที่จำเป็นมาจำหน่ายแก่สมาชิกโดยจะสำรวจความต้องการของสมาชิกก่อน แล้วสหกรณ์จะเป็นผู้จัดหามาจำหน่ายต่อไปซึ่งเพราะการรวมซื้อในปริมาณมาก จะทำให้ซื้อได้ในราคาที่ต่ำลง และเมื่อถึงสิ้นปีหากสหกรณ์มีกำไรก็จะเงินจำนวนนี้มาเฉลี่ยคืนแก่สมาชิกด้วย

2. ธุรกิจขายหรือการรวบรวมผลผลิต ให้แก่สมาชิกทำให้มีอำนาจการต่อรองมากขึ้น ผลผลิตจะขายได้ในราคาสูง สมาชิกไม่ถูกเอารัดเอาเปรียบจากพ่อค้าในเรื่องการชั่ง ตวง วัด หรือถูกกดราคาในการรับซื้อผลผลิต

3. ธุรกิจธนกิจ (สินเชื่อ)

(1) การให้เงินกู้เมื่อเกษตรกรรวมตัวกันเป็นสหกรณ์สามารถสร้างความเชื่อถือให้กับสถาบันการเงิน หน่วยงานของทางราชการและบุคคลทั่ว ๆ ไป โดยสหกรณ์จะจัดหาเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำมาให้สมาชิกกู้ไปลงทุนเพื่อการเกษตร ซึ่งสหกรณ์จะพิจารณาจากแผนดำเนินการหรือแผนการใช้เงินกู้ของสมาชิกประกอบการให้เงินกู้ เช่น สหกรณ์อาจให้เงินกู้แก่สมาชิกเพื่อนำไปซื้อวัสดุการเกษตรค่าใช้จ่ายที่จำเป็นในครอบครัว หรือ

เพื่อนำไปบุกเบิกปรับปรุงที่ดิน หรือจัดซื้อที่ดินการเกษตรในกรณีที่สมาชิกไม่มีที่ดินทำกิน หรือมีน้อยไม่เพียงพอต่อการทำการเกษตร

(2) การรับฝากเงิน เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกรู้จักและเห็นคุณค่าประโยชน์ของการออมทรัพย์และเพื่อเป็นการระดมทุนในสหกรณ์ สหกรณ์จะรับเงินฝากจากสมาชิก 2 ประเภท คือ เงินฝากออมทรัพย์และเงินฝากประจำ โดยสหกรณ์จะจ่ายดอกเบี้ยในอัตราเดียวกับธนาคารพาณิชย์

4. ธุรกิจการส่งเสริมอาชีพและบริการสหกรณ์ อาจจัดให้มีเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ทางด้านการเกษตรคอยให้ความรู้และคำแนะนำทางด้านการเกษตร หรืออาจขอความร่วมมือจากหน่วยราชการอื่น ในการให้คำปรึกษาแนะนำให้สมาชิกมีความรู้ความเข้าใจในหลักวิชาการแผนใหม่ตลอดจนการวางแผนการผลิตให้สามารถผลิตสินค้าที่มีคุณภาพและปริมาณตรงกับความต้องการของตลาด นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้กลุ่มแม่บ้านสหกรณ์ทำอาชีพเสริมเพื่อเพิ่มรายได้ให้กับครอบครัว

5. การศึกษาอบรม สหกรณ์จะจัดให้มีการศึกษาอบรมแก่สมาชิก คณะกรรมการสหกรณ์ผู้จัดการตลอดจนเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์อยู่เสมอ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบถึงหลักการ วิธีการสหกรณ์สิทธิหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลสหกรณ์ช่วยให้เกษตรกรที่อยู่ในชุมชน หรือสังคมนั้นมีคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น สังคมมีความสุข บุตรหลานสมาชิกได้รับการศึกษาสูงขึ้น มีสุขภาพอนามัยที่ดีเนื่องจากเกษตรกรมีฐานะความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

การจัดชั้นความเข้มแข็งของสหกรณ์ แบ่งออกเป็นความเข้มแข็ง 3 ชั้น ประกอบด้วย

ชั้น 1 คือ สหกรณ์ที่ประกอบธุรกิจได้มีประสิทธิภาพ คะแนนรวมมากกว่าหรือเท่ากับ 80 ไม่ขาดทุนทั้ง 2 ปี และไม่มีข้อบกพร่อง/แก้ไขแล้วเสร็จสมบูรณ์

ชั้น 2 คือ สหกรณ์ที่พัฒนาเข้าสู่มาตรฐาน คะแนนรวมมากกว่าหรือเท่ากับ 55 ไม่ขาดทุนทั้ง 2 ปี ไม่ขาดทุนปีล่าสุด และไม่มีข้อบกพร่อง/แก้ไขแล้วเสร็จสมบูรณ์/แล้วเสร็จต้องติดตาม

ชั้น 3 คือ สหกรณ์ที่ต้องยกระดับความเข้มแข็ง มีข้อบกพร่องที่แก้ไขไม่แล้วเสร็จสมบูรณ์ มีมูลค่าความเสียหายคงค้างในระบบตรวจการสหกรณ์

ผลการจัดชั้นความเข้มแข็ง ณ ตุลาคม 2566 จำนวนสหกรณ์การเกษตร 2,997 แห่ง (รวมชุมนุมสหกรณ์การเกษตร) พบว่า สหกรณ์การเกษตรส่วนใหญ่อยู่ในชั้น 3 จำนวน 1,584 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 52.85 รองลงมาอยู่ในชั้น 2 จำนวน 938 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 31.30 และชั้น 1 จำนวน 475 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 15.85 ตามลำดับ

2.1.1 ปัญหา ความท้าทาย หรือการพัฒนา

การบริหารจัดการสหกรณ์ภาคการเกษตรส่วนใหญ่ขาดข้อมูลสำคัญสำหรับใช้จัดทำแผนการดำเนินงานของสหกรณ์ คือฐานข้อมูลของสมาชิก โดยเฉพาะข้อมูลที่เกี่ยวกับการผลิตทางการเกษตร เพราะเป็นข้อมูลจำเป็นที่สหกรณ์จะนำมาใช้ในการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการผลิตสินค้าแต่ละชนิดของสมาชิก เพื่อวางแนวทางในการช่วยเหลือสนับสนุนและให้บริการตั้งแต่กระบวนการผลิตจนถึงการตลาดได้ ซึ่งข้อมูลของ

สมาชิกดังกล่าวหากมีการจัดการอย่างเป็นระบบแล้ว จะทำให้การจัดทำแผนธุรกิจของสหกรณ์เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการดำเนินงานของสหกรณ์เพราะสมาชิกเป็นทั้งเจ้าของและผู้ใช้บริการ และภาครัฐยังสามารถบริหารจัดการข้อมูลดังกล่าวเพื่อประโยชน์ในการจัดทำแผนงาน/โครงการเพื่อส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาสหกรณ์ให้มีความเข้มแข็งได้เหมาะสมมากยิ่งขึ้น (คณะกรรมาธิการการเกษตรและสหกรณ์ วุฒิสภา, 2565)

การมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ของสมาชิก ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างและพัฒนาสหกรณ์ให้มีความเข้มแข็ง สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว เกิดความรับผิดชอบต่อสมาชิกต่อชุมชน สังคม และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง สหกรณ์สามารถดำเนินงานที่เป็นไปตามหลักการ อุดมการณ์และวิธีการสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ มีธรรมาภิบาล และยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินชีวิต (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2567) นอกจากนี้สมาชิกสหกรณ์มีความสำคัญต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของสหกรณ์เป็นอย่างมาก สมาชิกเป็นทั้งเจ้าของและลูกค้าของสหกรณ์ จึงต้องควบคุมดูแลกิจการของสหกรณ์ด้วย สมาชิกต้องสนใจใช้สิทธิของตนอย่างเต็มที่ทั้งในด้านเข้าไปมีส่วนในการดำเนินงานของสหกรณ์ และทำธุรกิจกับสหกรณ์อย่างแข็งขันด้วยความสามัคคีสหกรณ์จึงจะเจริญก้าวหน้า มิฉะนั้นแล้ว สหกรณ์จะประสบความล้มเหลวในที่สุด (สำนักนายทะเบียนและกฎหมาย กรมส่งเสริมสหกรณ์, www.cpd.go.th) แสดงให้เห็นว่า สมาชิกสหกรณ์ เป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารจัดการสหกรณ์ให้ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 มีจำนวนสมาชิกสหกรณ์การเกษตรร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์การเกษตรทั้งหมด (สามัญ+สมทบ) รวม 6,275,098 คน จำนวนสมาชิกที่ร่วมทำธุรกิจ 3,083,778 คน คิดเป็นร้อยละ 49.14 ของจำนวนสมาชิกสหกรณ์การเกษตรทั้งหมด ซึ่งมีอัตราส่วนที่ต่ำ เมื่อพิจารณารายธุรกิจของสมาชิกที่ร่วมทำธุรกิจ พบว่า การรับฝากเงิน จำนวน 1,314,479 คน คิดเป็นร้อยละ 42.63 การให้เงินกู้ จำนวน 847,789 คน คิดเป็นร้อยละ 27.49 การจัดหาสินค้ามาจำหน่าย จำนวน 1,775,833 คน คิดเป็นร้อยละ 57.59 การรวบรวมผลผลิต จำนวน 733,646 คน คิดเป็นร้อยละ 23.79 การแปรรูปผลผลิต จำนวน 224,616 คน คิดเป็นร้อยละ 7.28 การให้บริการ จำนวน 68,353 คน คิดเป็นร้อยละ 2.22 และเมื่อพิจารณาการมีส่วนร่วมตามเกณฑ์ประเมินความเข้มแข็งของสหกรณ์ พบว่า ของสหกรณ์การเกษตร (ไม่รวมชุมนุมสหกรณ์การเกษตร) ทั้งหมด 2,918 แห่ง ร้อยละของสมาชิก(ไม่รวมสมาชิกสมทบ) ที่มีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์อยู่ในเกณฑ์ขั้นสูง จำนวน 979 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 33.55 ขั้นกลางลงมา จำนวน 1,939 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 66.45 ตามตารางที่ 3

ตารางที่ 3 อัตราส่วนของสมาชิกที่มีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ ของสหกรณ์การเกษตร (ไม่รวมชุมนุมสหกรณ์การเกษตร) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

อัตราส่วนของสมาชิกที่มีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์	ชั้น 1		ชั้น 2		ชั้น 3		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
≤60% (ขั้นเตรียม)	16	3.41	218	23.93	781	50.78	1,015	34.78
>60-70% (ขั้นต้น)	14	2.99	140	15.37	203	13.20	357	12.23
>70-80% (ขั้นกลาง)	110	23.45	231	25.36	226	14.69	567	19.43
>80% (ขั้นสูง)	329	70.15	322	35.35	328	21.33	979	33.55
รวม	469	16.07	911	31.22	1,538	52.71	2,918	100.00

ที่มา : กรมส่งเสริมสหกรณ์

สถานการณ์ปัจจุบันโลกอยู่ในยุคของการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ 4 เป็นยุคแห่งการประยุกต์ใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดดในการพัฒนานวัตกรรม เน้นการต่อยอดและผสมผสานเทคโนโลยีต่างสาขาเข้าด้วยกัน ส่งผลให้วิถีชีวิตรวมถึงการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคมเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในหลากหลายมิติ เช่น การใช้ระบบอัตโนมัติในกระบวนการผลิตเพื่อเพิ่มผลิตภาพ การใช้นำเทคโนโลยีและวัสดุสมัยใหม่ในการสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจของภาคการผลิต การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่และการใช้ปัญญาประดิษฐ์ในการกำหนดกลยุทธ์ทางธุรกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างเฉพาะเจาะจง การใช้เทคโนโลยีชีวภาพและอินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่งในการยกระดับภาคการเกษตร เป็นต้น ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในวงกว้างได้อย่างรวดเร็วนี้ ส่งผลให้พลวัตการพัฒนาในอนาคตของโลกสามารถปรับเปลี่ยนไปได้อย่างพลิกผัน อันนำมาซึ่งโอกาสสำคัญทั้งทางเศรษฐกิจสังคมและสิ่งแวดล้อมสำหรับผู้ที่มีศักยภาพในการพัฒนาต่อยอดและนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม ในขณะที่ผู้ที่ไม่สามารถปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงอาจต้องเผชิญกับความเสี่ยงต่อความอยู่รอด ทั้งในระดับปัจเจกองค์กรหรือแม้กระทั่งในระดับประเทศ ทั้งนี้ แนวโน้มความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่คาดว่าจะมีบทบาทสำคัญ เช่น การเติบโตของเศรษฐกิจแพลตฟอร์มและเศรษฐกิจแบบแบ่งปัน การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ที่ช่วยยกระดับการใช้ประโยชน์จากข้อมูลจำนวนมหาศาลที่มีความซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพสามารถพลิกโฉมการดำเนินธุรกิจ ซึ่งมีผลกระทบต่อระบบสหกรณ์ คือ สมาชิกนอกเหนือจากเป็นสมาชิกสหกรณ์ ยังมีบทบาทอื่น ๆ ที่สมาชิกเหล่านั้นต้องรับผิดชอบทั้งในฐานะผู้ผลิต และผู้บริโภคประกอบกับการเปลี่ยนแปลงการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีของสังคมในปัจจุบัน จึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่

"พฤติกรรมของสมาชิกต้องมีการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี" สหกรณ์ที่เป็นองค์กรของสมาชิกเพื่อสมาชิกจึงต้องมีการปรับรูปแบบการบริการเพื่อให้เข้ากับพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงของสมาชิก สหกรณ์จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องพัฒนารูปแบบของการให้บริการธุรกิจของสหกรณ์ทั้ง 6 ประเภทธุรกิจ (ธุรกิจรับฝาก สินเชื่อ จัดหา รวบรวม แปรรูป และบริการ) (คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณแหงชาติ, 2565) ดังนั้น หากสหกรณ์มีการพัฒนารูปแบบของการให้บริการที่เหมาะสมและยึดสมาชิกเป็นศูนย์กลาง จะทำให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน

2.1.2 สภาพปัญหาที่ผ่านมาและแนวโน้มของปัญหาในอนาคต และผลกระทบที่เกิดขึ้น

การมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจของสมาชิกสหกรณ์การเกษตร ระหว่าง ปี 2557 – 2566 พบว่า ภาพรวมของการมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจของสมาชิกสหกรณ์การเกษตรมีแนวโน้มไม่มีความเสถียรภาพ โดยมีค่าเฉลี่ย 10 ปี อัตราส่วนของสมาชิกที่มีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ของสหกรณ์การเกษตร ร้อยละ 51.82 มีแนวโน้มลดลง หากพิจารณา ปี 2566 พบว่า มีอัตราส่วนของสมาชิกที่มีส่วนร่วมร้อยละ 49.14 เพิ่มขึ้นจากปี 2565 ร้อยละ 7.46 ซึ่งมีอัตราส่วนที่ต่ำ และเมื่อเปรียบการมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจรายธุรกิจ พบว่า

ธุรกิจการรับฝากเงิน ค่าเฉลี่ย 10 ปี อัตราส่วนของสมาชิกที่มีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ของสหกรณ์การเกษตรร้อยละ 40.32 มีแนวโน้มลดลง หากพิจารณา ปี 2566 พบว่า มีอัตราส่วนของสมาชิกที่มีส่วนร่วมลดลงจากปี 2565 ร้อยละ 6.30

การให้เงินกู้ ค่าเฉลี่ย 10 ปี อัตราส่วนของสมาชิกที่มีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ของสหกรณ์การเกษตรร้อยละ 29.64 มีแนวโน้มลดลง หากพิจารณา ปี 2566 พบว่า มีอัตราส่วนของสมาชิกที่มีส่วนร่วมร้อยละ 27.49 ลดลงจากปี 2565 ร้อยละ 6.22

การจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ค่าเฉลี่ย 10 ปี อัตราส่วนของสมาชิกที่มีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ของสหกรณ์การเกษตรร้อยละ 56.07 มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น หากพิจารณา ปี 2566 พบว่า มีอัตราส่วนของสมาชิกที่มีส่วนร่วมร้อยละ 57.59 เพิ่มขึ้นจากปี 2565 ร้อยละ 7.41

การรวบรวมผลผลิต ค่าเฉลี่ย 10 ปี อัตราส่วนของสมาชิกที่มีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ของสหกรณ์การเกษตรร้อยละ 7.17 มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น หากพิจารณา ปี 2566 พบว่า มีอัตราส่วนของสมาชิกที่มีส่วนร่วมร้อยละ 23.79 เพิ่มขึ้นจากปี 2565 ร้อยละ 19.53

การแปรรูปผลผลิต ค่าเฉลี่ย 10 ปี อัตราส่วนของสมาชิกที่มีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ของสหกรณ์การเกษตรร้อยละ 13.69 มีแนวโน้มลดลง หากพิจารณา ปี 2566 พบว่า มีอัตราส่วนของสมาชิกที่มีส่วนร่วมร้อยละ 7.28 ลดลงจากปี 2565 ร้อยละ 29.59

การให้บริการ ค่าเฉลี่ย 10 ปี อัตราส่วนของสมาชิกที่มีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ของสหกรณ์การเกษตรร้อยละ 2.79 มีแนวโน้มลดลง หากพิจารณา ปี 2566 พบว่า มีอัตราส่วนของสมาชิกที่มีส่วนร่วมร้อยละ 2.22 ลดลงจากปี 2565 ร้อยละ 36.17 ตามตารางภาคผนวกที่ 1 - 3

สมาชิกสหกรณ์มีบทบาทเป็นเจ้าของ ผู้ควบคุม และลูกค้า เมื่อการมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจลดลง แสดงให้เห็นว่า สมาชิกไม่ได้มีความเชื่อมั่นสหกรณ์ สหกรณ์ไม่ได้ดำเนินธุรกิจที่ตอบสนองความต้องการของสมาชิก และไม่ได้แก้ไขปัญหาของสมาชิก ทำให้ไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์การจัดตั้งสหกรณ์

ปริมาณธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรระหว่าง ปี 2557 – 2566 พบว่า ภาพรวมของปริมาณธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรมีแนวโน้มไม่มีความเสถียรภาพ โดยมีค่าเฉลี่ย 10 ปี มีปริมาณธุรกิจรวม 331,295.31 ล้านบาท มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น หากพิจารณา ปี 2566 พบว่า มีปริมาณธุรกิจรวม 357,007.06 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2565 ร้อยละ 4.86 และเมื่อเปรียบการปริมาณธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรรายธุรกิจ พบว่า

ธุรกิจการรับฝากเงิน ค่าเฉลี่ย 10 ปี ปริมาณธุรกิจการรับฝากเงินของสหกรณ์การเกษตร 68,516.08 ล้านบาท มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น หากพิจารณา ปี 2566 พบว่า ปริมาณธุรกิจการรับฝากเงิน 70,968.15 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2565 ร้อยละ 3.72

การให้เงินกู้ ค่าเฉลี่ย 10 ปี ปริมาณธุรกิจการให้เงินกู้ของสหกรณ์การเกษตร 98,328.42 ล้านบาท มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น หากพิจารณา ปี 2566 พบว่า ปริมาณธุรกิจการให้เงินกู้ 109,587.68 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2565 ร้อยละ 5.36

การจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ค่าเฉลี่ย 10 ปี ปริมาณธุรกิจการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ของสหกรณ์การเกษตร 64,633.22 ล้านบาท มีแนวโน้มลดลง หากพิจารณา ปี 2566 พบว่า ปริมาณธุรกิจการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย 63,657.47 ล้านบาท ลดลงจากปี 2565 ร้อยละ 1.25

การรวบรวมผลผลิต ค่าเฉลี่ย 10 ปี ปริมาณธุรกิจการรวบรวมผลผลิต ของสหกรณ์การเกษตร 72,326.80 ล้านบาท มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น หากพิจารณา ปี 2566 พบว่า ปริมาณธุรกิจการรวบรวมผลผลิต 82,590.55 ล้านบาท ลดลงจากปี 2565 ร้อยละ 6.03

การแปรรูปผลผลิต ค่าเฉลี่ย 10 ปี ปริมาณธุรกิจการแปรรูปผลผลิต ของสหกรณ์การเกษตร 24,482.44 ล้านบาท มีแนวโน้มลดลง หากพิจารณา ปี 2566 พบว่า ปริมาณธุรกิจการแปรรูปผลผลิต 28,416.31 ล้านบาท ลดลงจากปี 2565 ร้อยละ 4.53

การให้บริการ ค่าเฉลี่ย 10 ปี ปริมาณธุรกิจการให้บริการ ของสหกรณ์การเกษตร 3,008.34 ล้านบาท มีแนวโน้มลดลงร้อยละ 5.06 หากพิจารณา ปี 2566 พบว่า ปริมาณธุรกิจการให้บริการ 1,786.90 ล้านบาท ลดลงจากปี 2565 ร้อยละ 27.15 ตามตารางภาคผนวกที่ 4 – 6

2.1.3 ความจำเป็นในการดำเนินการแก้ไขหรือพัฒนา

ปัญหาด้านการมีส่วนร่วมน้อย เมื่อสมาชิกละเลยไม่มีส่วนร่วมและให้ความร่วมมือการดำเนินกิจกรรมหรือกิจการร่วมกันของสหกรณ์ ส่งผลทำให้สหกรณ์มีขีดจำกัดต่อการดำเนินธุรกิจและการพัฒนาสหกรณ์ให้มีความเข้มแข็ง และทำให้สหกรณ์ไม่สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตสมาชิกสหกรณ์ให้ดีขึ้นตามเจตนารมณ์ระบบสหกรณ์ได้ (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2562)

การมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรมีความสำคัญอย่างมาก เนื่องจากสหกรณ์การเกษตรมักเป็นชุมชนที่มีรายได้น้อยและทรัพยากรจำกัด การมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจของสมาชิก จะช่วยให้สมาชิกของสหกรณ์มีโอกาสเพิ่มรายได้และพัฒนาชุมชนของตนเองได้มากขึ้นได้ นอกจากนี้ยังมีประโยชน์หลายประการ ดังนี้:

1. การเพิ่มพูนทรัพยากร สมาชิกสามารถร่วมกันสร้างทรัพยากรที่สำคัญ เช่น เงินทุน, ความรู้และทักษะ เพื่อพัฒนาธุรกิจให้เติบโตและยั่งยืน

2. การลดความเสี่ยง การมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจช่วยลดความเสี่ยงทางการเงินและธุรกิจโดยการแบ่งและรับผิดชอบร่วมกัน

3. การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน: การมีส่วนร่วมในการพัฒนาธุรกิจสหกรณ์ช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนโดยให้โอกาสและสนับสนุนกิจกรรมที่เพิ่มสมรรถนะของชุมชน

4. การสร้างความเชื่อมั่นและความสัมพันธ์ที่ดี: การมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจช่วยสร้างความเชื่อมั่นและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในสหกรณ์และชุมชนโดยรวม

ดังนั้น การมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรมีผลกระทบที่สำคัญต่อการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคมในชุมชนโดยรวม โดยทำให้สมาชิกสามารถมีชีวิตที่ยั่งยืนและมั่นคงขึ้นได้ในระยะยาว

2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย

2.2.1 หลักการ แนวคิด ที่ใช้เป็นกรอบหรือแนวทางในการจัดทำข้อเสนอพร้อมเหตุผลประกอบ

หลักการและแนวคิด การจัดทำข้อเสนอ “แนวทางการยกระดับและพัฒนาความเข้มแข็งของสหกรณ์การเกษตร”

2.2.1.1 กลยุทธ์ที่เน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric Strategy) การยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลางเป็นเรื่องเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์กรที่ทำให้ลูกค้ามุ่งเน้นไปที่การตัดสินใจทางธุรกิจ กระบวนการ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ และขั้นตอนต่าง ๆ การยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง เป็นวิธีการดำเนินธุรกิจที่ส่งเสริมประสบการณ์เชิงบวกของลูกค้าทั้งก่อน ระหว่าง และหลังการขายเพื่อขับเคลื่อนธุรกิจซ้ำ สร้างความภักดีของลูกค้า (ซึ่งนำไปสู่การแนะนำลูกค้า) เพิ่มการเติบโตทางธุรกิจ และได้รับความได้เปรียบในการแข่งขัน (Kerri, 2024)

ข้อดีของกลยุทธ์เน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ได้แก่ ช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ช่วยให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นกับแบรนด์ ช่วยให้แคมเปญการตลาดได้ผลลัพธ์ที่ดียิ่งขึ้น ช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับแบรนด์ (https://katalyst.kasikornbank.com/th/blog/Pages/customer-centric-for-startup.html)

การสร้างกลยุทธ์ที่เน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลางมีขั้นตอนการดำเนินการที่สำคัญ ต่อไปนี้ คือ

1) การวิเคราะห์ลูกค้า (Customer Analysis): ศึกษาและทำความเข้าใจกับกลุ่มลูกค้าแต่ละกลุ่มที่มีอยู่ รวมถึงความต้องการ, ความพึงพอใจ, และปัญหาที่พบ ตรวจสอบข้อมูลการซื้อสินค้า การใช้บริการ และพฤติกรรมการตลาดของลูกค้า

2. การกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting): กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและเน้นไปที่การตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าให้เป้าหมายเป็นระบบและสามารถวัดผลได้

3. การออกแบบกลยุทธ์ (Strategy Design): พิจารณาและเลือกวิธีการที่เหมาะสมในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า วางแผนกิจกรรมที่จะทำเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า

4. การปฏิบัติ (Implementation): นำกลยุทธ์ที่ออกแบบมาสู่การปฏิบัติ โดยรวมถึงการจัดทำแผนงาน การจัดทำและส่งเสริมโปรโมชั่น และการเข้าสู่การปฏิบัติจริง

5. การวัดและประเมิน (Measurement and Evaluation): วัดผลและประเมินความสำเร็จของกลยุทธ์โดยใช้ตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ ปรับปรุงกลยุทธ์ตามผลการประเมินเพื่อทำให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

6. การสื่อสารและสร้างความตระหนัก (Communication and Awareness): สื่อสารกับพนักงานและสมาชิกในองค์กรเกี่ยวกับกลยุทธ์เน้นลูกค้า สร้างความตระหนักในหน่วยงานเกี่ยวกับความสำคัญของการเน้นลูกค้า

7. การปรับปรุงและการเรียนรู้ (Continuous Improvement and Learning): การปรับปรุงและการเรียนรู้อยู่เสมอในกระบวนการปรับปรุงโดยใช้ข้อมูลที่ได้รับจากการวัดและประเมิน การเรียนรู้จากประสบการณ์และการเปลี่ยนแปลงของตลาดและลูกค้า

การดำเนินการตามขั้นตอนเหล่านี้จะช่วยให้องค์กรสามารถสร้างกลยุทธ์ที่เน้นลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนในระยะยาวได้

2.2.1.2 การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า คือ กิจกรรมการตลาดที่กระทำต่อลูกค้า อาจจะเป็นลูกค้าผู้บริโภคหรือลูกค้าคนกลางในช่องทางการจัดจำหน่ายแต่ละรายอย่างต่อเนื่องมุ่งให้ลูกค้าเกิดความเข้าใจ มีการรับรู้ที่ดี ตลอดจนรู้สึกชอบบริษัทและสินค้าหรือการบริการของบริษัท ทั้งนี้จะมุ่งเน้นกิจกรรมการสื่อสารแบบสองทางมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทกับลูกค้าให้ได้ประโยชน์ทั้งสองฝ่าย (Win-Win Strategy) เป็นระยะเวลายาวนาน และมีวัตถุประสงค์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

1) เพื่อเพิ่มยอดขายสินค้าการบริการของบริษัทอย่างต่อเนื่องในช่วงเวลาหนึ่ง

2) เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อสินค้าหรือการบริการ และบริษัททำให้ลูกค้าทราบวิธีการใช้สินค้าอย่างถูกต้องสามารถจดจำ และมีภาพลักษณ์ที่ดีต่อบริษัทและสินค้าหรือบริการของบริษัทในระยะยาว

3) เพื่อให้ลูกค้ามีความจงรักภักดีต่อบริษัทสินค้าหรือบริการ กรณีที่บริษัทมีสินค้าจำหน่ายหลายสายผลิตภัณฑ์ การที่ลูกค้าซื้อสินค้าของบริษัทในสายผลิตภัณฑ์หนึ่งแล้วรู้สึกประทับใจในทางบวกโอกาสที่บริษัทจะเสนอขายสินค้าในสายผลิตภัณฑ์อื่น ได้สำเร็จก็จะมีมากขึ้น

4) เพื่อให้ลูกค้าแนะนำสินค้าหรือการบริการต่อไปยังผู้อื่น เกิดการพูดแบบปากต่อปาก ในทางบวกเกี่ยวกับสินค้า ซึ่งมีความน่าเชื่อ ถือมากกว่าคำกล่าวอ้างในโฆษณาเสียอีก
(ชื่นจิตต์ แจ้งเจนกิจ, 2546)

การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ เป็นเครื่องมือทางการบริหารจัดการซึ่งถูกนำมาใช้เพื่อวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้องค์การสามารถจัดการกระบวนการต่าง ๆ ภายในองค์การให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดต่อองค์การ การบริหารความสัมพันธ์จะประสบความสำเร็จได้นั้นมีขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

1) มีการร่วมมือกันอย่างทุ่มเทในการดำเนินกลยุทธ์การบริหารความสัมพันธ์ของบุคลากรทุกระดับในองค์การ

2) พนักงานทุกระดับและทุกหน่วยเก็บข้อมูลเพื่อสนับสนุนระบบการบริหารความสัมพันธ์อย่างถูกต้อง

3) เครื่องมือการบริหารความสัมพันธ์จะต้องสอดคล้องกับตัวระบบการให้บริหารเพื่อให้พนักงานและลูกค้ามีความสะดวกในการใช้งาน

4) ใช้ข้อมูลรายงานการบริหารความสัมพันธ์ที่จำเป็นและมีการแบ่งปันไปสู่ทีมงาน

5) การดำเนินกลยุทธ์การบริหารความสัมพันธ์นั้นไม่ใช่การมุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีราคาแพงเป็นหัวใจสำคัญ แต่องค์การสามารถใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่ถึงแม้ว่าจะเป็นเทคโนโลยีราคาถูกแต่องค์การสามารถใช้ให้เกิดประสิทธิภาพได้ หากเปรียบเทียบกับการนำเทคโนโลยีไฮ-เทคเข้ามาใช้แล้วทำให้เกิดความวุ่นวาย และเพิ่มต้นทุนมหาศาล การใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่ก็จะก่อให้เกิดคุณค่ามากกว่า การการบริหารความสัมพันธ์จะเป็นตัวช่วยบอกองค์การว่าควรจะรักษาลูกค้าประเภทใด
(https://www.prosoftcrm.in.th/ArticleInfo.aspx?ArticleTypeID=77&ArticleID=5398)

2.2.2 วิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการจัดทำข้อเสนอ

ในการดำเนินการเพื่อให้สหกรณ์มีความเข้มแข็งและยั่งยืนในระยะยาว เพื่อให้การดำเนินการมีความเป็นไปได้และมีรูปธรรมที่ชัดเจน จึงใช้แนวคิด SWOT มาวิเคราะห์เกี่ยวกับการพัฒนาดังกล่าว โดยมีรายละเอียดการวิเคราะห์ ดังนี้

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรค ของแนวทางการยกระดับและพัฒนาความเข้มแข็งของสหกรณ์การเกษตร

จุดแข็ง	**จุดอ่อน**
1) มีเครือข่ายทั่วประเทศ 2) มีการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง 3) มีหลักการและวิธีการในการทำงานของสหกรณ์ที่ชัดเจน ทำให้สมาชิกสหกรณ์ได้รับความช่วยเหลือด้านการประกอบอาชีพอย่างเหมาะสม 4) มีการอบรมพัฒนาและให้ความรู้อย่างต่อเนื่อง	1) ขาดการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยี ทำให้ไม่สามารถปรับวิธีการทำงานได้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป 2) ขาดความรู้ในการบริหารจัดการของสมาชิกและสหกรณ์การเกษตร 3) ขาดการสื่อสารระหว่างสหกรณ์กับสมาชิก 4) สมาชิกบางส่วนขาดการมีส่วนร่วมทำธุรกิจกับสหกรณ์
โอกาส	**อุปสรรค**
1) มีนโยบายที่ให้ความสำคัญกับระบบสหกรณ์ 2) ภาครัฐยังส่งเสริมการใช้งานระบบดิจิทัล ปัจจุบันเป็นช่วงที่เศรษฐกิจกำลังฟื้นตัว 3) องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดีจากการช่วยเหลือเกษตรกร 4) รัฐส่งเสริมการใช้งานระบบดิจิทัลเป็นช่องทางการสื่อสารออนไลน์ ทำให้เกิดการพัฒนาและการเรียนรู้	1) นโยบายยังไม่ตอบสนองต่อความต้องการของเกษตรกร/สมาชิก 2) สหกรณ์บางแห่งไม่มีฮาร์ดแวร์และการนำเทคโนโลยีมาใช้ 3) คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์บางแห่งไม่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาเทคโนโลยี 4) ข้อมูลของสมาชิกไม่มีการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงลึกรายบุคคลและไม่เป็นปัจจุบัน

ที่มา : จากการวิเคราะห์

2.2.3 แนวทางในการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนานโยบายที่สอดคล้องกับการวิเคราะห์

เมื่อพิจารณาตามกรอบแนวคิดในข้อ 2.2.1 ประกอบกับผลการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมขององค์กร (SWOT Analysis) ในข้อ 2.2.2 และนำมาประยุกต์ใช้กับดำเนินการข้อเสนอ “แนวทางการยกระดับและพัฒนาความเข้มแข็งสหกรณ์” มีแนวทางในการขับเคลื่อน ประกอบด้วย 3 แนวทาง ดังนี้

2.2.3.1 แนวทางที่ 1 พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ และสมรรถนะด้านระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ

1) การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ: จัดโครงการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะบุคลากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์และสหกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการสมาชิกสหกรณ์ เช่น การสื่อสารระหว่าง

บุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์กับบุคลากรของสหกรณ์ การสื่อสารระหว่างบุคลากรของสหกรณ์และสมาชิกหรือลูกค้า การแก้ไขปัญหาสมาชิกหรือลูกค้า และการจัดการความรู้เกี่ยวกับธุรกิจและบริการของสหกรณ์

2) ส่งเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับสมาชิกหรือลูกค้า: สร้างวัฒนธรรมที่เน้นการให้บริการและพฤติกรรมที่เป็นมิตรต่อสมาชิกหรือลูกค้า โดยให้เกิดการสนับสนุนจากคณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการสหกรณ์และการสร้างการยอมรับจากบุคลากรทุกคนในสหกรณ์

3) ส่งเสริมการสร้างทีมงานที่มีความสามารถในการให้บริการ: สร้างทีมงานที่มีความเชี่ยวชาญในการให้บริการสมาชิกหรือลูกค้า โดยการเลือกบุคลากรที่มีทักษะในการสื่อสาร การแก้ไขปัญหาและความเข้าใจในการตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิกหรือลูกค้า

4) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อการให้บริการ ในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการให้บริการ โดยการใช้ระบบ CRM (Customer Relationship Management) หรือระบบติดตามการให้บริการสมาชิกหรือลูกค้า เพื่อให้สามารถติดตามและตอบสนองความต้องการของสมาชิกหรือลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5) ส่งเสริมการสร้างประสบการณ์สมาชิกหรือลูกค้าที่ดี โดยการเน้นการสร้างความพึงพอใจและความประทับใจในทุกขั้นตอนของการสัมผัสลูกค้า

6) ส่งเสริมการประเมินและการตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิกหรือลูกค้า การประเมินความพึงพอใจของสมาชิกหรือลูกค้าและการใช้ข้อมูลเหล่านี้ในการปรับปรุงกระบวนการให้บริการต่อไป

7) ส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน สร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนการทำงานร่วมกันและการร่วมมือภายในทีม ที่จะสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนในองค์กรรู้สึกเชื่อมั่นและมุ่งมั่นที่จะให้บริการสมาชิกหรือลูกค้าอย่างดีที่สุด

2.2.3.2 แนวทางที่ 2 พัฒนาระบบสารสนเทศและบริหารจัดการสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อใช้ในการตัดสินใจและดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังนี้

1) ส่งเสริมการจัดทำข้อมูลสมาชิกหรือลูกค้า การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสมาชิกหรือลูกค้า ตระหนักถึงความสำคัญของข้อมูลสมาชิกหรือลูกค้า และวิเคราะห์ข้อมูลเหล่านั้นเพื่อเข้าใจความต้องการของสมาชิกหรือลูกค้า โดยการใช้เทคโนโลยีเชิงพื้นฐานเช่น ระบบ CRM (Customer Relationship Management) เพื่อรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสมาชิกหรือลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ

2) ส่งเสริมการพัฒนาระบบการติดต่อสมาชิกหรือลูกค้า สร้างระบบการติดต่อสมาชิกหรือลูกค้า ที่ทันสมัยและใช้งานง่าย เช่น ระบบการสนับสนุนผ่านทางออนไลน์ (Online Support System) หรือ แพลตฟอร์มการติดต่อสมาชิกหรือลูกค้าผ่านสื่อสังคมออนไลน์

3) ส่งเสริมการปรับปรุงกระบวนการภายในเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการให้บริการสมาชิกหรือลูกค้า ตระหนักถึงการปรับปรุงกระบวนการภายในองค์กร เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิกหรือลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็วขึ้น

4) ส่งเสริมการสร้างระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management): สร้างระบบที่ช่วยในการจัดเก็บและแบ่งปันข้อมูลและความรู้เกี่ยวกับสมาชิกหรือลูกค้าภายในองค์กร ทำให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงข้อมูลและความรู้เหล่านั้นได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว

5) ส่งเสริมการพัฒนาระบบการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics): ใช้เทคโนโลยีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อดึงข้อมูลสำคัญและสร้างข้อสรุปที่มีประสิทธิภาพเกี่ยวกับพฤติกรรมของลูกค้า และใช้ข้อมูลเหล่านั้นในการปรับปรุงและพัฒนาระบบการให้บริการ

6) ส่งเสริมการสร้างความพร้อมในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง: สร้างความยืดหยุ่นในระบบสารสนเทศและบริหารจัดการสารสนเทศ เพื่อให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมธุรกิจและความต้องการของสมาชิกหรือลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7) เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการให้บริการสมาชิกหรือลูกค้า: สร้างวัฒนธรรมที่เน้นการให้บริการสมาชิกหรือลูกค้าและการรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกหรือลูกค้า โดยให้การสนับสนุนจากคณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการสหกรณ์ และการสร้างการยอมรับจากบุคลากรทุกคนในองค์กร

2.2.3.2 แนวทางที่ 3 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสมาชิก ดังนี้

1) ส่งเสริมและพัฒนากลุ่มสมาชิก: การส่งเสริม พัฒนา หรือสร้างกลุ่มสมาชิกที่เข้มแข็งและร่วมมือกัน โดยการจัดกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้สมาชิกมีโอกาสพบปะและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

2) การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะของสมาชิก: ให้สมาชิกมีโอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับการเกษตรและการบริหารจัดการ ซึ่งจะช่วยให้สมาชิกมีความสามารถในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการดำเนินงาน

3) การสร้างโอกาสในการเข้าถึงข้อมูลและทรัพยากร: ให้สมาชิกมีโอกาสในการเข้าถึงข้อมูลและทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับการเกษตร โดยการให้บริการที่มีคุณภาพ เช่น การให้คำแนะนำเกี่ยวกับการเพาะปลูก การจัดหาเครื่องมือเกี่ยวกับการเกษตร หรือการให้ข้อมูลเกี่ยวกับการตลาด

กำหนดแผนปฏิบัติการ

“แนวทางการยกระดับและพัฒนาความเข้มแข็งของสหกรณ์การเกษตร” มีแผนปฏิบัติการ (Action Plan) การขับเคลื่อน 3 แนวทาง แบ่งเป็น 3 ระยะดำเนินการ ได้แก่ ดำเนินการได้ทันที (Quick Wins) ระยะสั้น (1 ปี) ระยะกลาง (ไม่เกิน 3 ปี) โดยมีกรมส่งเสริมสหกรณ์และสหกรณ์การเกษตรเป็นหน่วยงานรับผิดชอบ ตามตารางที่ 5

ตารางที่ 5 แผนปฏิบัติการแนวทางการยกระดับและพัฒนาความเข้มแข็งของสหกรณ์การเกษตร

แนวทาง	ระยะเวลาดำเนินการ			ผู้รับผิดชอบ	
	Quick Wins	ระยะสั้น (1 ปี)	ระยะกลาง (ไม่เกิน 3 ปี)	หลัก	ร่วม
แนวทางที่ 1 พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ และสมรรถนะด้านระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ 1) การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ: จัดโครงการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะบุคลากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์และสหกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการสมาชิกสหกรณ์ เช่น การสื่อสารระหว่างบุคลากรกรมส่งเสริมสหกรณ์กับบุคลากรของสหกรณ์ การสื่อสารระหว่างบุคลากรของสหกรณ์และสมาชิกหรือลูกค้า การแก้ไขปัญหาสมาชิกหรือลูกค้า และการจัดการความรู้เกี่ยวกับธุรกิจและบริการของสหกรณ์	/			กรมส่งเสริมสหกรณ์	สหกรณ์การเกษตร
2) ส่งเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับสมาชิกหรือลูกค้า: สร้างวัฒนธรรมที่เน้นการให้บริการและพฤติกรรมที่เป็นมิตรต่อสมาชิกหรือลูกค้า โดยให้เกิดการสนับสนุนจากคณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการสหกรณ์และการสร้างการยอมรับจากบุคลากรทุกคนในสหกรณ์		/		กรมส่งเสริมสหกรณ์	สหกรณ์การเกษตร
3) ส่งเสริมการสร้างทีมงานที่มีความสามารถในการให้บริการ: สร้างทีมงานที่มีความเชี่ยวชาญในการให้บริการสมาชิกหรือลูกค้า โดยการเลือกบุคลากรที่มีทักษะในการสื่อสาร การแก้ไขปัญหา และความเข้าใจในการตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิกหรือลูกค้า		/		กรมส่งเสริมสหกรณ์	สหกรณ์การเกษตร
4) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อการให้บริการ ในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการให้บริการ โดยการใช้ระบบ CRM (Customer Relationship Management) หรือระบบติดตามการให้บริการสมาชิกหรือลูกค้า เพื่อให้สามารถติดตามและตอบสนองความต้องการของสมาชิกหรือลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ			/	กรมส่งเสริมสหกรณ์	สหกรณ์การเกษตร

ตารางที่ 5 (ต่อ)

แนวทาง	ระยะเวลาดำเนินการ			ผู้รับผิดชอบ	
	Quick Wins	ระยะสั้น (1 ปี)	ระยะกลาง (ไม่เกิน 3 ปี)	หลัก	ร่วม
5) ส่งเสริมการสร้างประสบการณ์สมาชิกหรือลูกค้าที่ดี โดยการเน้นการสร้างความพึงพอใจและความประทับใจในทุกขั้นตอนของการสัมผัสลูกค้า	/			กรมส่งเสริมสหกรณ์	สหกรณ์การเกษตร
6) ส่งเสริมการประเมินและการตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิกหรือลูกค้าการประเมินความพึงพอใจของสมาชิกหรือลูกค้าและการใช้ข้อมูลเหล่านี้ในการปรับปรุงและปรับแต่งกระบวนการให้บริการต่อไป	/			กรมส่งเสริมสหกรณ์	สหกรณ์การเกษตร
แนวทางที่ 2 พัฒนาระบบสารสนเทศและบริหารจัดการสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อใช้ในการตัดสินใจและดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังนี้					
1) ส่งเสริมการจัดทำข้อมูลสมาชิกหรือลูกค้า การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสมาชิกหรือลูกค้า ตระหนักถึงความสำคัญของข้อมูลสมาชิกหรือลูกค้า และวิเคราะห์ข้อมูลเหล่านั้นเพื่อเข้าใจความต้องการของสมาชิกหรือลูกค้า โดยการใช้เทคโนโลยีเชิงพื้นฐานเช่น ระบบ CRM (Customer Relationship Management) เพื่อรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสมาชิกหรือลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ		/		กรมส่งเสริมสหกรณ์	สหกรณ์การเกษตร

ตารางที่ 5 (ต่อ)

แนวทาง	ระยะเวลาดำเนินการ			ผู้รับผิดชอบ	
	Quick Wins	ระยะสั้น (1 ปี)	ระยะกลาง (ไม่เกิน 3 ปี)	หลัก	ร่วม
2) ส่งเสริมการพัฒนาระบบการติดต่อสมาชิกหรือลูกค้า สร้างระบบการติดต่อสมาชิกหรือลูกค้า ที่ทันสมัยและใช้งานง่าย เช่น ระบบการสนับสนุนผ่านทางออนไลน์ (Online Support System) หรือแพลตฟอร์มการติดต่อสมาชิกหรือลูกค้าผ่านสื่อสังคมออนไลน์			/	กรมส่งเสริมสหกรณ์	สหกรณ์การเกษตร
3) ส่งเสริมการปรับปรุงกระบวนการภายในเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการให้บริการสมาชิกหรือลูกค้า ตระหนักถึง การปรับปรุงกระบวนการภายในองค์กร เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิกหรือลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็วขึ้น		/		กรมส่งเสริมสหกรณ์	สหกรณ์การเกษตร
4) ส่งเสริมการสร้างระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management): สร้างระบบที่ช่วยในการจัดเก็บและแบ่งปันข้อมูลและความรู้เกี่ยวกับสมาชิกหรือลูกค้าภายในองค์กร ทำให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงข้อมูลและความรู้เหล่านั้นได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว	/			กรมส่งเสริมสหกรณ์	สหกรณ์การเกษตร
5) ส่งเสริมการพัฒนาระบบการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics): ใช้เทคโนโลยีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อดึงข้อมูลสำคัญและสร้างข้อสรุปที่มีประสิทธิภาพเกี่ยวกับพฤติกรรมของลูกค้า และใช้ข้อมูลเหล่านั้นในการปรับปรุงและพัฒนาระบบการให้บริการ		/		กรมส่งเสริมสหกรณ์	สหกรณ์การเกษตร
6) ส่งเสริมการสร้างความพร้อมในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง: สร้างความยืดหยุ่นในระบบสารสนเทศและบริหารจัดการสารสนเทศ เพื่อให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมธุรกิจและความต้องการของสมาชิกหรือลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ		/		กรมส่งเสริมสหกรณ์	สหกรณ์การเกษตร

ตารางที่ 5 (ต่อ)

แนวทาง	ระยะเวลาดำเนินการ			ผู้รับผิดชอบ	
	Quick Wins	ระยะสั้น (1 ปี)	ระยะกลาง (ไม่เกิน 3 ปี)	หลัก	ร่วม
7) เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการให้บริการสมาชิกหรือลูกค้า: สร้างวัฒนธรรมที่เน้นการให้บริการสมาชิกหรือลูกค้าและการรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกหรือลูกค้า โดยให้การสนับสนุนจากคณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการสหกรณ์ และการสร้างการยอมรับจากบุคลากร ทุกคนในองค์กร		/		สหกรณ์การเกษตร	
แนวทางที่ 3 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสมาชิก ดังนี้					
1) ส่งเสริมและพัฒนากลุ่มสมาชิก: การส่งเสริม พัฒนา สร้างกลุ่มสมาชิก ที่เข้มแข็งและร่วมมือกัน โดยการจัดกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้สมาชิกมีโอกาสพบปะและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น	/			สหกรณ์การเกษตร	
2) การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะของสมาชิก: ให้สมาชิกมีโอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับการเกษตรและการบริหารจัดการ ซึ่งจะช่วยให้สมาชิกมีความสามารถในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการดำเนินงาน	/			สหกรณ์การเกษตร	
3) การสร้างโอกาสในการเข้าถึงข้อมูลและทรัพยากร: ให้สมาชิกมีโอกาสในการเข้าถึงข้อมูลและทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับการเกษตร โดยการให้บริการที่มีคุณภาพ เช่น การให้คำแนะนำเกี่ยวกับการเพาะปลูก, การจัดหาเครื่องมือเกี่ยวกับการเกษตร, หรือการให้ข้อมูลเกี่ยวกับการตลาด	/			สหกรณ์การเกษตร	

ที่มา : จากการวิเคราะห์

2.2.4 ปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินการและแนวทางบริหารจัดการที่เป็นรูปธรรม

ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ข้อเสนอ “แนวทางการยกระดับและพัฒนาความเข้มแข็งของสหกรณ์การเกษตร” จากการกำหนดแนวทางจะเกี่ยวข้องกับผู้บริหารของกรมส่งเสริมสหกรณ์และคณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์ บุคลากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์และสหกรณ์ให้ความตระหนักในการปรับมุมมองจากมองสหกรณ์เป็นศูนย์กลาง ปรับมุมมองใหม่เป็นมุ่งเน้นสมาชิกเป็นศูนย์กลาง เพื่อจะผลักดันส่งเสริมให้สหกรณ์สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิก ซึ่งจะทำให้มีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจมากขึ้น โดยประเด็นที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จของข้อเสนอ ตามตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินการและแนวทางจัดการ

ปัจจัยที่อาจมีผลกระทบ	แนวทางการจัดการ
บุคลากรไม่ตระหนักและปรับเปลี่ยนมุมมองเป็นการมุ่งเน้นสมาชิกเป็นศูนย์กลาง	การสร้างการเข้าใจในการแก้ไขปัญหาและสร้างความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนมุมมองของบุคคลากรเพื่อมุ่งเน้นสมาชิกเป็นศูนย์กลาง
ผู้บริหารสหกรณ์ (คณะกรรมการดำเนินการ) ไม่สนับสนุน ส่งเสริมการดำเนินการ	การสร้างความเข้าใจในการดำเนินการจะส่งผลประโยชน์ต่อสมาชิกและสอดคล้องกับหลักการสหกรณ์
เงินทุนของสหกรณ์มีจำกัดหรือยังไม่พร้อมดำเนินการ	กำหนดเป็นแผนที่เส้นทางกระบวนการดำเนินการ และให้เริ่มจากความพร้อมไปทีละขั้นที่สหกรณ์พร้อมก่อน
สหกรณ์ไม่พร้อมกับการเปลี่ยนแปลง	การวิเคราะห์และเข้าใจข้อจำกัดและปัญหาที่เกิดขึ้น และจากนั้นต้องการการวางแผนและการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงและการเตรียมพร้อมในองค์กร และการสร้างความเข้าใจและการรับฟังความคิดเห็นของคณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการสหกรณ์ ตลอดจนสมาชิกเพื่อทำให้เข้าใจถึงปัญหาและความคาดหวัง

ที่มา : จากการวิเคราะห์

2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ

1. วิสัยทัศน์และพลวัตของผู้นำ: มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและรักษาพลวัตในการทำงานที่ต้องทำ เพื่อแสวงหาความสำเร็จในการพัฒนาสหกรณ์

2. ความเข้าใจและความรู้: มีความเข้าใจและความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้อง, เทคโนโลยี, และกระบวนการทางธุรกิจที่สำคัญสำหรับการพัฒนาสหกรณ์

3. การสร้างทีมงาน: สร้างทีมงานที่มีความสามารถและมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อสนับสนุนวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสหกรณ์

4. การสื่อสารและการสร้างความเชื่อมั่น: มีทักษะในการสื่อสารอย่างเป็นอย่างดีและสร้างความเชื่อมั่นในทีมงานและสมาชิก

5. การวางแผนและการดำเนินการ: มีความสามารถในการวางแผนและดำเนินการให้สหกรณ์ไปในทิศทางที่ถูกต้อง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์

6. ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและปรับตัว: ผู้นำควรมีความสามารถในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

7. การสร้างสรรค์และการนำนวัตกรรม: สร้างสรรค์และสนับสนุนการนำนวัตกรรมเข้ามาในองค์กร เพื่อให้สามารถเป็นเลิศในการดำเนินงาน

3. แผนพัฒนาตนเอง

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

บรรณานุกรม

กรมส่งเสริมสหกรณ์. (2560). รายงานผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาความเข้มแข็ง ปี 2559 - 2560 กองแผนงาน กรมส่งเสริมสหกรณ์ สืบค้นเมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2567, จาก www.cpd.go.th

กรมส่งเสริมสหกรณ์. (2562). แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2563 - 2565) กองแผนงาน กรมส่งเสริมสหกรณ์ สืบค้นเมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2567, จาก www.cpd.go.th

กรมส่งเสริมสหกรณ์. (2565). แผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ของกรมส่งเสริมสหกรณ์, สืบค้นเมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2567, จาก www.cpd.go.th

กรมส่งเสริมสหกรณ์. (2566). แผนปฏิบัติราชการประจำปี พ.ศ. 2567 ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ สืบค้นเมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2567, จาก www.cpd.go.th

กรมส่งเสริมสหกรณ์และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์. (2567). เกณฑ์ประเมินความเข้มแข็งสหกรณ์, สืบค้นเมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2567, จาก www.cpd.go.th

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2564). แผนปฏิบัติราชการของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570), สืบค้นเมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2567, จาก www.opsmoac.go.th

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2565). แผนปฏิบัติการด้านการเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ.2566 - 2570 กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, สืบค้นเมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2567, จาก www.opsmoac.go.th

คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ. (2565). แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566-2570), สืบค้นเมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2567, จาก www.cpd.go.th

คณะกรรมาธิการการเกษตรและสหกรณ์ วุฒิสภา. (2565). รายงานการพิจารณาศึกษา เรื่อง การพัฒนาสหกรณ์ภาคการเกษตรให้มีความเข้มแข็ง สำนักกรรมาธิการ 1 สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, สืบค้นเมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2567, จาก www.parliament.go.th

ชื่นจิตต์ แจ้งเจนกิจ. (2546). การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (พิมพ์ครั้งที่ 2), กรุงเทพฯ: ทิปปิ้ง พอยท์.

บริษัท โปรซอฟท์ คอมเทค จำกัด. แนวคิดพื้นฐานของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์, สืบค้นเมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2567, จาก, www.prosoftcrm.in.th

ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร. (2558). สารสนเทศสหกรณ์ในประเทศไทย ณ 1 มกราคม 2558 กรมส่งเสริมสหกรณ์, สืบค้นเมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2567, จาก www.cpd.go.th

ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร. (2559). สารสนเทศสหกรณ์ในประเทศไทย ณ 1 มกราคม 2559 กรมส่งเสริมสหกรณ์, สืบค้นเมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2567, จาก www.cpd.go.th

ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร. (2559). สารสนเทศสหกรณ์ในประเทศไทย ณ 31 ธันวาคม 2559 กรมส่งเสริมสหกรณ์, สืบค้นเมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2567, จาก www.cpd.go.th

ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร. (2560). สารสนเทศสหกรณ์ในประเทศไทย ณ 31 ธันวาคม 2560 กรมส่งเสริมสหกรณ์, สืบค้นเมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2567, จาก www.cpd.go.th

ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร. (2561). สารสนเทศสหกรณ์ในประเทศไทย ณ 31 ธันวาคม 2561 กรมส่งเสริมสหกรณ์, สืบค้นเมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2567, จาก www.cpd.go.th

ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร. (2562). สารสนเทศสหกรณ์ในประเทศไทย ณ 31 ธันวาคม 2562 กรมส่งเสริมสหกรณ์, สืบค้นเมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2567, จาก www.cpd.go.th

ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร. (2563). สารสนเทศสหกรณ์ในประเทศไทย ณ 31 ธันวาคม 2563 กรมส่งเสริมสหกรณ์, สืบค้นเมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2567, จาก www.cpd.go.th

ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร. (2564). สารสนเทศสหกรณ์ในประเทศไทย ณ 31 ธันวาคม 2564 กรมส่งเสริมสหกรณ์, สืบค้นเมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2567, จาก www.cpd.go.th

ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร. (2565). สารสนเทศสหกรณ์ในประเทศไทย ณ 31 ธันวาคม 2565 กรมส่งเสริมสหกรณ์, สืบค้นเมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2567, จาก www.cpd.go.th

ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร. (2566). สารสนเทศสหกรณ์ในประเทศไทย ณ 31 ธันวาคม 2566 กรมส่งเสริมสหกรณ์, สืบค้นเมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2567, จาก www.cpd.go.th

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580 ฉบับประกาศราชกิจจานุเบกษา พิมพ์ครั้งที่ 1 ตุลาคม 2561, สืบค้นเมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2567, จาก www.nesdc.go.th

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2566). แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566 - 2580) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม), สืบค้นเมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2567, จาก www.nesdc.go.th/

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2566). คำอธิบายเป้าหมายและตัวชี้วัดของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566 - 2580) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม), สืบค้นเมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2567, จาก www.nesdc.go.th

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2566). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสาม พ.ศ. 2566 – 2570, สืบค้นเมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2567, จาก www.nesdc.go.th

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2566). เอกสารประกอบแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13, สืบค้นเมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2567, จาก www.nesdc.go.th

สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี. (2566). คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี นายเศรษฐา ทวีสิน นายกรัฐมนตรี แถลงต่อรัฐสภา วันจันทร์ที่ 11 กันยายน 2566, สืบค้นเมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2567, จาก www.soc.go.th

สำนักนายทะเบียนและกฎหมาย. (ม.ป.ป.). ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์, สืบค้นเมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2567, จาก www.cpd.go.th

KATALYST. (2564). ทำไม Customer Centric ถึงสำคัญกับธุรกิจ Startup, สืบค้นเมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2567, จาก www.kasikornbank.com

Kerri Shields. (2024). Customer Centric Strategy, 2nd Edition. สืบค้นเมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2567 https://ecampusontario.pressbooks.pub/customercentricstrategy/

ภาคผนวก

ตารางภาคผนวกที่ 1 อัตราส่วนของสมาชิกที่มีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ ของสหกรณ์การเกษตร (ไม่รวมชุมนุมสหกรณ์การเกษตร) ปี 2557 – 2566

ปี	จำนวนสมาชิกสหกรณ์ทั้งหมด (สามัญ+สมทบ) (คน)	จำนวนสมาชิกที่ร่วมทำธุรกิจ (คน)	%การมีส่วนร่วม	%Δ
2557	6,397,751	3,516,051	54.96	
2558	6,460,543	3,550,995	54.96	0.01
2559	6,393,812	3,404,202	53.24	-3.13
2560	6,347,762	3,372,081	53.12	-0.22
2561	6,472,591	3,448,895	53.28	0.31
2562	6,244,197	3,371,549	53.99	1.33
2563	6,194,702	3,159,706	51.01	-5.53
2564	6,413,127	3,128,085	48.78	-4.37
2565	6,496,115	2,970,853	45.73	-6.24
2566	6,275,098	3,083,778	49.14	7.46
ค่าเฉลี่ย	6,369,570	3,300,620	51.82	-1.16

ที่มา : กรมส่งเสริมสหกรณ์

ตารางภาคผนวกที่ 2 อัตราส่วนของสมาชิกที่มีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ ของสหกรณ์การเกษตร (ไม่รวมชุมนุมสหกรณ์การเกษตร) ประเภทธุรกิจการรับฝากเงิน การให้เงินกู้ และการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ปี 2557 - 2566

ปี	ประเภทธุรกิจ								
	การรับฝากเงิน	% การมีส่วนร่วม	%Δ	การให้เงินกู้	%การมีส่วนร่วม	%Δ	การจัดหาสินค้ามาจำหน่าย	% การมีส่วนร่วม	%Δ
2557	1,291,774	36.74		1,034,780	29.43		2,188,324	62.24	
2558	1,278,477	36.00	-2.00	1,067,284	30.06	2.13	2,039,713	57.44	-7.71
2559	1,384,423	40.67	12.96	1,114,474	32.74	8.92	2,005,931	58.93	2.58
2560	1,319,674	39.14	-3.77	1,002,381	29.73	-9.20	1,785,147	52.94	-10.16
2561	1,315,216	38.13	-2.56	997,125	28.91	-2.74	1,915,097	55.53	4.89
2562	1,377,626	40.86	7.15	982,958	29.15	0.84	1,918,807	56.91	2.49
2563	1,310,594	41.48	1.51	955,412	30.24	3.71	1,701,250	53.84	-5.39
2564	1,314,881	42.03	1.34	918,064	29.35	-2.94	1,617,468	51.71	-3.96
2565	1,351,519	45.49	8.23	870,930	29.32	-0.11	1,592,745	53.61	3.68
2566	1,314,479	42.63	-6.30	847,789	27.49	-6.22	1,775,833	57.59	7.41
ค่าเฉลี่ย	1,325,866	40.32	1.84	979,120	29.64	-0.62	1,854,032	56.07	-0.68

ที่มา : กรมส่งเสริมสหกรณ์

ตารางภาคผนวกที่ 3 อัตราส่วนของสมาชิกที่มีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ ของสหกรณ์การเกษตร (ไม่รวมชุมนุมสหกรณ์การเกษตร) ประเภทธุรกิจการรวบรวมผลผลิต การแปรรูปผลผลิต และการให้บริการ ปี 2557 - 2566

ปี	ประเภทธุรกิจ								
	การรวบรวมผลผลิต	% การมีส่วนร่วม	%Δ	การแปรรูปผลผลิต	%การมีส่วนร่วม	%Δ	การให้บริการ	% การมีส่วนร่วม	%Δ
2557	153,288	4.36		534,517	15.20		130,847	3.72	
2558	119,083	3.35	-23.08	417,947	11.77	-22.58	104,838	2.95	-20.67
2559	136,392	4.01	19.47	546,491	16.05	36.39	91,691	2.69	-8.77
2560	97,027	2.88	-28.18	486,688	14.43	-10.09	78,911	2.34	-13.12
2561	99,923	2.90	0.69	480,293	13.93	-3.51	87,599	2.54	8.54
2562	101,787	3.02	4.20	531,452	15.76	13.19	106,256	3.15	24.08
2563	124,590	3.94	30.61	495,146	15.67	-0.58	78,750	2.49	-20.92
2564	111,888	3.58	-9.29	514,863	16.46	5.03	71,219	2.28	-8.65
2565	591,299	19.90	456.44	307,337	10.35	-37.15	103,160	3.47	52.52
2566	733,646	23.79	19.53	224,616	7.28	-29.59	68,353	2.22	-36.17
ค่าเฉลี่ย	226,892	7.17	52.27	453,935	13.69	-5.43	92,162	2.79	-2.57

ที่มา : กรมส่งเสริมสหกรณ์

ตารางภาคผนวกที่ 4 ปริมาณธุรกิจรวมของสหกรณ์การเกษตร (ไม่รวมชุมนุมสหกรณ์การเกษตร)
ปี 2557 - 2566

ปี	ปริมาณธุรกิจรวม (ล้านบาท)	%Δ
2557	360,867.95	
2558	316,229.81	-12.37
2559	303,349.44	-4.07
2560	333,927.18	10.08
2561	326,393.56	-2.26
2562	316,250.30	-3.11
2563	337,876.49	6.84
2564	320,586.22	-5.12
2565	340,465.04	6.20
2566	357,007.06	4.86
ค่าเฉลี่ย	331,295.31	0.12

ที่มา : กรมส่งเสริมสหกรณ์

ตารางภาคผนวกที่ 5 ปริมาณธุรกิจรวมของสหกรณ์การเกษตร (ไม่รวมชุมนุมสหกรณ์การเกษตร) ประเภทธุรกิจการรับฝากเงิน การให้เงินกู้ และการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ปี 2557 - 2566

ปี	รับฝากเงิน			ให้เงินกู้			จัดหาสินค้ามาจำหน่าย		
	จำนวน	%	%Δ	จำนวน	%	%Δ	จำนวน	%	%Δ
2557	68,619.12	19.02		84,488.52	23.41		103,679.76	28.73	
2558	69,031.11	21.83	14.80	87,185.07	27.57	17.76	62,798.24	19.86	-30.88
2559	67,717.75	22.32	2.26	94,549.57	31.17	13.05	54,552.85	17.98	-9.44
2560	72,184.26	21.62	-3.17	94,634.49	28.34	-9.08	67,868.02	20.32	13.02
2561	71,798.16	22.00	1.76	98,109.02	30.06	6.06	56,781.60	17.40	-14.40
2562	68,173.71	21.56	-2.00	103,624.97	32.77	9.01	52,864.26	16.72	-3.91
2563	67,102.99	19.86	-7.87	113,145.51	33.49	2.20	69,069.28	20.44	22.29
2564	64,315.86	20.06	1.02	98,764.07	30.81	-8.00	53,585.31	16.71	-18.23
2565	65,249.71	19.16	-4.47	99,195.32	29.14	-5.43	61,475.37	18.06	8.03
2566	70,968.15	19.88	3.72	109,587.68	30.7	5.36	63,657.47	17.83	-1.25
ค่าเฉลี่ย	68,516.08	20.73	0.67	98,328.42	29.74	3.44	64,633.22	19.41	-3.87

ที่มา : กรมส่งเสริมสหกรณ์

ตารางภาคผนวกที่ 6 ปริมาณธุรกิจรวมของสหกรณ์การเกษตร (ไม่รวมชุมนุมสหกรณ์การเกษตร) ประเภทธุรกิจการรวบรวมผลผลิต การแปรรูปผลผลิต และการให้บริการ ปี 2557 - 2566

ปี	รวบรวมผลผลิต			แปรรูปผลผลิต			ธุรกิจบริการ		
	จำนวน	%	%Δ	จำนวน	%	%Δ	จำนวน	%	%Δ
2557	75,917.82	21.04		24,654.09	6.83		3,508.65	0.97	
2558	72,073.07	22.79	8.34	21,658.25	6.85	0.25	3,484.07	1.10	13.32
2559	62,463.82	20.59	-9.65	20,009.00	6.60	-3.69	4,056.44	1.34	21.37
2560	71,584.48	21.44	4.11	23,601.69	7.07	7.15	4,054.24	1.21	-9.21
2561	65,107.29	19.95	-6.95	30,929.18	9.48	34.07	3,668.31	1.12	-7.43
2562	68,541.91	21.67	8.65	20,151.85	6.37	-32.76	2,893.60	0.91	-18.59
2563	65,892.57	19.50	-10.02	20,681.38	6.12	-3.94	1,984.77	0.59	-35.80
2564	75,277.13	23.48	20.40	26,336.69	8.22	34.21	2,307.15	0.72	22.51
2565	83,819.37	24.62	4.85	28,385.98	8.34	1.49	2,339.29	0.69	-4.53
2566	82,590.55	23.13	-6.03	28,416.31	7.96	-4.53	1,786.90	0.50	-27.15
ค่าเฉลี่ย	72,326.80	21.82	1.52	24,482.44	7.38	3.58	3,008.34	0.92	-5.06

ที่มา : กรมส่งเสริมสหกรณ์

ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

นายภาณุพงศ์ แสงคำ

ประวัติการศึกษา

ปริญญาตรี เศรษฐศาสตรบัณฑิต สาขาการเกษตร มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2533

ปริญญาโท วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเศรษฐศาสตร์เกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 2549

ประสบการณ์การรับราชการ

ปี 2535 นักพัฒนาชุมชน 3 สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอละหานทราย จังหวัดบุรีรัมย์ กรมการพัฒนาชุมชน

ปี 2537 นักวิชาการสหกรณ์ 3 นิคมสหกรณ์คลองสวนหมาก จังหวัดกำแพงเพชร กองสหกรณ์นิคม กรมส่งเสริมสหกรณ์

ปี 2546 นักวิชาการสหกรณ์ 7 สำนักพัฒนาธุรกิจสหกรณ์ กลุ่มวิเคราะห์ข้อมูลด้านการตลาดและธุรกิจ กรมส่งเสริมสหกรณ์

ปี 2558 ผู้อำนวยการกลุ่ม (นักวิชาการสหกรณ์) นักวิชาการสหกรณ์ชำนาญการพิเศษ สำนักพัฒนาธุรกิจสหกรณ์ กลุ่มส่งเสริมพัฒนาธุรกิจด้านปศุสัตว์ ประมง หัตถกรรม และผลิตภัณฑ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์

ปี 2559 ผู้อำนวยการกลุ่ม (นักวิชาการสหกรณ์) นักวิชาการสหกรณ์ชำนาญการพิเศษ กองพัฒนาสหกรณ์ภาคการเกษตรและกลุ่มเกษตรกร กลุ่มพัฒนาสหกรณ์ประมงและปศุสัตว์ กรมส่งเสริมสหกรณ์

ปี 2562 ผู้อำนวยการกลุ่ม (นักวิชาการสหกรณ์) นักวิชาการสหกรณ์ชำนาญการพิเศษ กองพัฒนาระบบสนับสนุนการสหกรณ์ กลุ่มจัดที่ดินนิคมสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์

ปี 2563 สหกรณ์จังหวัดสมุทรสาคร กรมส่งเสริมสหกรณ์

ปี 2564 สหกรณ์จังหวัดศรีสะเกษ กรมส่งเสริมสหกรณ์

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันและสถานที่ทำงาน

สหกรณ์จังหวัดศรีสะเกษ

สำนักงานสหกรณ์จังหวัดศรีสะเกษ

เลขที่ 18 หมู่ 6 ถนนศรีสะเกษ-กันทรลักษ์ ตำบลหนองครก อำเภอเมือง จังหวัดศรีสะเกษ 33000