

แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านเศรษฐกิจในภาคธุรกิจ
ผู้ประกอบการค้าปลีกรายย่อยเพื่อรองรับกับวิกฤตการณ์
โรคระบาดที่เกิดขึ้นในประเทศไทย

โดย

นายครองพล พนาสันติภาพ
กรรมการผู้จัดการ
บริษัท บุญครองพรวิวัฒน์ จำกัด

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 63
ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช 2563 – 2564

หนังสือรับรอง

วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ได้อนุมัติให้เอกสารวิจัยส่วนบุคคล เรื่อง “แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านเศรษฐกิจในภาคธุรกิจผู้ประกอบการรายย่อย เพื่อรองรับกับวิกฤตการณ์โรคระบาดที่เกิดขึ้นในประเทศไทย” ลักษณะวิชา การเศรษฐกิจ ของ นายครองพล พนาสันติภาพ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 63 ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช 2563 - 2564

พลโท

(วิโรจน์ เกิดแสง)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

บทคัดย่อ

เรื่อง แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านเศรษฐกิจในภาคธุรกิจผู้ประกอบการ
ค้าปลีกรายย่อยเพื่อรองรับกับวิกฤตการณ์โรคระบาดที่เกิดขึ้นในประเทศไทย

ลักษณะวิชา การเศรษฐกิจ

ผู้วิจัย นายครองพล พนาสันติภาพ **หลักสูตร** วปอ. รุ่นที่ 63

การวิจัยศึกษาเรื่อง “แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านเศรษฐกิจในภาคธุรกิจผู้ประกอบการค้าปลีกรายย่อยเพื่อรองรับกับวิกฤตการณ์โรคระบาดที่เกิดขึ้นในประเทศไทย” เป็นการศึกษา เพื่อหาแนวทางในการสร้างเสริมสร้างเศรษฐกิจระดับฐานล่างของระบบเศรษฐกิจของประเทศไทยให้ผ่านพ้น จากวิกฤตการณ์โรคระบาดที่เกิดขึ้น สืบเนื่องจากปัญหาโรคระบาดโควิด-19 ที่ส่งผลกระทบต่อทั่วโลกไม่ว่าจะเป็นการดำเนินชีวิต สุขภาพ ตลอดจนเศรษฐกิจ ทำให้แต่ละประเทศต่างๆ ทั่วโลกเกิดปัญหาการรวมไปทุกภาคส่วน โดยประเทศไทยก็ประสบปัญหาโรคระบาดโควิด-19 เช่นเดียวกับทั่วโลกที่เผชิญอยู่ซึ่งประเทศไทย จึงจำเป็นต้องมีนโยบายและแผนงาน รวมทั้งกลยุทธ์ และวิธี ที่จะรักษาความอยู่รอดของประเทศในภาวะสถานการณ์โรคระบาดให้ได้ไม่ว่าจะเป็นด้านชีวิต และการดำเนินวิถีความเป็นอยู่ให้กลับมาชีวิตเป็นปกติ ด้านเศรษฐกิจที่มีผลกระทบค่อนข้างรุนแรง โดยเฉพาะภาคธุรกิจผู้ประกอบการค้าปลีกรายย่อยหรือ SMEs ซึ่งเป็นกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจที่เปรียบเสมือนเป็นฐานรากให้กับระบบเศรษฐกิจของประเทศไทย โดยภาครัฐต้องมีแนวทางและนโยบายที่ชัดเจนที่จะแก้ปัญหาให้กับผู้ประกอบการ SMEs ให้ผ่านพ้นวิกฤตการณ์นี้ได้ ซึ่งผู้วิจัยศึกษาพบว่า ภาคธุรกิจผู้ประกอบการค้าปลีกรายย่อย SMEs ของประเทศไทยนั้น มีปัญหาในด้านการเงิน การลงทุน ซึ่งจากการศึกษาได้ทราบว่าผู้ประกอบการมีสายป่านที่สั้น อันสืบเนื่องจากเงินทุนหมุนเวียนหรือทรัพย์สินของผู้ประกอบการมีอย่างจำกัดหรือที่เรียกว่าทุนหมุน เพื่อนำมาใช้ประกอบกิจการ ซึ่งเมื่อเกิดวิกฤตการณ์โรคระบาดที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน จึงทำให้สายป่านขาดหรือเกิดการหยุดชะงักทางการเงินที่จะมาใช้ในการประกอบธุรกิจการค้าของตนทำให้สภาพขาดสภาพคล่องทางการเงินจึงเป็นเหตุที่ทำให้ธุรกิจกิจการต้องล้มเลิกไปเป็นจำนวนมากในสถานการณ์ที่เกิดโรคระบาด ซึ่ง ณ จุดนี้ภาครัฐและภาคเอกชนรายใหญ่จะต้องช่วยกันพยุงกลุ่มผู้ประกอบการค้าปลีกรายย่อย SMEs โดยไม่ว่าจะเป็นการส่งเสริมการให้ทุน รวมไปถึงการลงทุนของภาครัฐ เพื่อพยุงและช่วยให้ระบบเศรษฐกิจของประเทศไทยอยู่ต่อให้ได้ เพื่อที่อนาคตกลุ่มธุรกิจรายย่อยจะสามารถฟื้นคืนให้กับระบบเศรษฐกิจของประเทศไทยและจะสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันเพื่อสู้กับเศรษฐกิจของโลกในอนาคตได้ยิ่งขึ้นไป

Abstract

Title Guidelines for enhancing economic capacity in the small retail business sector to cope with the epidemic crisis in Thailand

Field Economics

Name Mr. Krongphol Panasantiphap **Course** NDC **Class** 63

Research study “Approach to enhancing economic capacity in the small-scale retail business sector to cope with the epidemic crisis in Thailand” is a study to find a way to build a low-level economy of Thailand's economic system. To pass through the epidemic crisis that occurred due to the problem of the Covid-19 epidemic that affects the world, whether it is lifestyle, health, and the economy make each country. Around the world there are problems that invade all sectors. Thailand is facing the problem of the Covid-19 epidemic. As the world is facing Thailand therefore needs to have polities and plans. Including strategies and methods to maintain the survival of the country in the epidemic situation whether in terms of life and lifestyle to return to normal life the economic impact is quite severe. Especially the business sector, small retail entrepreneurs or SMEs, which are business operators who are like the foundation of Thailand's economic system. The government must have dear guidelines and policies to solve problems for SMEs entrepreneurs to get through this crisis. Which the researcher found SMEs in Thailand's retail business sector there is a problem in finance and investment. From the study, it was revealed that entrepreneurs had a short string. Due to the limited working capital or assets of the entrepreneur, known as working capital to be used for business which when the current epidemic crisis. As a result, the line is broken or there is a financial disruption that will be used in their trading business, causing lack of financial liquidity. This is the reason why many businesses have to stop in the epidemic situation. At this point, the large government and private sectors must help support the group of small retail traders, SMEs, regardless of whether, it will promote funding, including public investment to support and help the economic system of Thailand to survive. So that in the future, small business groups will be able to restore the economy of Thailand and will be able to increase their competitiveness to fight the world economy in the future.

คำนำ

เอกสารวิจัยส่วนบุคคลเรื่อง “แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านเศรษฐกิจในภาคธุรกิจผู้ประกอบการ คำปลีกรายย่อยเพื่อรองรับกับวิกฤตการณ์โรคระบาดที่เกิดขึ้นในประเทศไทย” นี้เป็นการศึกษาในด้านเศรษฐกิจ สืบเนื่องจากวิกฤตการณ์โรคระบาดที่เกิดขึ้นในประเทศไทย จึงทำให้เกิดการหยุดชะงักทางเศรษฐกิจอันเป็นผลทำให้ระบบทางเศรษฐกิจเกิดการถดถอยตั้งแต่ระดับบนจนถึงระดับล่าง โดยส่งผลอย่างหนักกับระดับเศรษฐกิจฐานราก หรือรู้จักในธุรกิจ SMEs ทำให้มีการปิดกิจการอย่างมากบางกิจการ ถึงกับล้มละลายไม่สามารถกลับมาฟื้นตัวได้ เพราะฉะนั้นทางภาครัฐจึงจำเป็นต้องมีนโยบายชัดเจนที่จะช่วยเสริมสร้างศักยภาพด้านเศรษฐกิจฐานรากและพยุงเศรษฐกิจในประเทศไทยให้ดำเนินต่อไปได้ในยามที่วิกฤตการณ์เพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายไปมากกว่านี้ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีกลยุทธ์หรือแผนงาน ด้านนโยบายเศรษฐกิจผู้ประกอบการคำปลีกรายย่อย SMEs ที่ชัดเจนและจำเป็นที่ภาครัฐต้องลงทุนพยุง เศรษฐกิจฐานรากให้ดำเนินการต่อไปได้ จะเป็นการช่วยระบบเศรษฐกิจในประเทศไทยทั้งระบบในยาม วิกฤตโรคระบาด

(นายครองพล พนาสันติภาพ)

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 63

ผู้วิจัย

กิตติกรรมประกาศ

เอกสารวิจัยส่วนบุคคลเรื่อง “แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านเศรษฐกิจในภาคธุรกิจผู้ประกอบการรายย่อยเพื่อรองรับกับวิกฤตการณ์โรคระบาดที่เกิดขึ้นในประเทศไทย” เล่มนี้สำเร็จได้ ด้วยความอนุเคราะห์จากคณาจารย์ในวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรวิทยาการที่ได้ให้ความรู้และให้คำแนะนำอย่างดียิ่ง ตลอดจนขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรสถาบันวิชาป้องกันประเทศทุกนาย ที่ให้การสนับสนุนกิจกรรมสำหรับนักศึกษาโดยตลอดตั้งแต่เริ่มเข้ารับการศึกษา และขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งสำหรับกลุ่มประชากรผู้ตอบแบบสอบถามทำให้การศึกษาของผู้วิจัยดำเนินไปอย่างราบรื่นและสามารถนำเสนอเอกสารวิจัยฉบับนี้ได้สมบูรณ์ หากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้ศึกษาขอน้อมรับ และขออภัยมา ณ ที่นี้

(นายครองพล พนาสันติภาพ)
นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 63
ผู้วิจัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
Abstract	ข
คำนำ	ค
กิตติกรรมประกาศ	ง
สารบัญ	จ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญแผนภาพ	ซ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
ขอบเขตของการวิจัย	4
วิธีดำเนินการวิจัย	5
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	6
คำจำกัดความ	6
บทที่ 2 ทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	7
แนวคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการและการเสริมสร้างศักยภาพ	
ให้กับเศรษฐกิจชุมชน	7
ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนงานนโยบายด้านเศรษฐกิจต่างๆ	26
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	40
กรอบแนวคิดของการวิจัย	43
สรุป	44
บทที่ 3 การเสริมสร้างศักยภาพของผู้ประกอบการ SMEs	45
สถานการณ์ของภาคธุรกิจผู้ค้าปลีกรายย่อย SMEs ในช่วงโรคระบาด โควิด-19	45
ปัญหา อุปสรรค และปัจจัยเสี่ยง ที่มีผลต่อภาคธุรกิจผู้ค้าปลีกรายย่อย SMEs	49
สรุป	50
บทที่ 4 แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านเศรษฐกิจในภาคธุรกิจ	
ผู้ประกอบการค้าปลีกรายย่อย	51
การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ SMEs	51
การวิเคราะห์และสรุปปัญหาการดำเนินงานในนโยบายภาครัฐ	56
สรุป	57

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 สรุปและข้อเสนอแนะ	59
สรุป	59
ข้อเสนอแนะ	61
บรรณานุกรม	64
ประวัติย่อผู้วิจัย	66

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
4 - 1	การวิเคราะห์ SWOT สภาพแวดล้อมปัจจัยภายใน	54
4 - 2	การวิเคราะห์ SWOT สภาพแวดล้อมปัจจัยภายนอก	58

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่	หน้า	
2 - 1	กระบวนการจัดการ	18
2 - 2	กิจกรรมหลักในการจัดการ	20
3 - 1	ผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ที่ SMEs ได้รับในปี 2564	46
3 - 2	จำนวนและอัตราเปลี่ยนแปลงของผู้ประกันตนภาคบังคับ มาตรา 33	47
3 - 3	จำนวนผู้ประกันตนขอรับผลประโยชน์ทดแทนกรณีว่างงานในระบบ ประกันสังคม	47
3 - 4	ผู้ประกันตนที่ขอรับผลประโยชน์ทดแทนกรณีว่างงานสาเหตุเลิกจ้างในระบบ ประกันสังคม	48

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากสภาพเศรษฐกิจและเทคโนโลยีที่พัฒนารวมไปถึงจากสถานการณ์โรคโควิด-19 ที่ระบาด ทำให้ประชาคมทั้งโลกเกิดความเปลี่ยนแปลงในการใช้ชีวิตเป็นอย่างมาก ซึ่งโลกจะต้องเผชิญกับความท้าทาย ครั้งใหญ่ มหันตภัยร้าย และโรคอุบัติใหม่ จุดให้เศรษฐกิจการค้า การท่องเที่ยว การบริการ ด้านสุขภาพ ฯลฯ ท่ามกลางความผันผวนเศรษฐกิจโลกที่มีการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 สร้างความเสียหายส่งผลกระทบต่อไปถ้วนหน้า มาตรการการป้องกันการโรคโควิด-19 ของจีน อย่างเช่น ปิดเมือง ปิดสถาบันศึกษา และระดมประชาชนอยู่บ้านเพื่อชาติ ทำให้เศรษฐกิจจีนต้องชะงักลง ภายหลังสามเดือน รัฐบาลจีนใช้มาตรการยาแรง ทำให้จีนสามารถหยุดการระบาดการแพร่เชื้อโรคโควิด-19 ประสบผลสำเร็จอย่างน่าพอใจ ยิ่งรัฐบาลจีนใช้เวลาอันสั้นเพื่อฟื้นฟูกิจการธุรกิจของผู้ประกอบการ ทำให้สถานการณ์กลับมาดีขึ้น แต่สำหรับประเทศอื่นๆ ต่างจากบางประเทศที่ยังระบาดอยู่ ตัวเลขยังไม่ลดลง ธุรกิจต้องปิดตัวลงไปจำนวนไม่น้อย ในแต่ละยุคสมัยก็มีภัยวิบาก แต่วิกฤตครั้งนี้ได้ส่งผลกระทบเป็นภาพกว้าง ประเทศไทยโดยภาครัฐ ออกมาตรการต่างๆ เพื่ออย่างยิ่งกับการที่เกิดโรคระบาดในประเทศทำให้สถานการณ์โรคโควิด-19 ในประเทศไทยสามารถควบคุมการแพร่ระบาดได้ดีพอสมควรพิษจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ได้ส่งผลกระทบต่อทุกแวดวงธุรกิจอุตสาหกรรม โดยล่าสุดสมาคมค้าปลีกไทยเป็นอีกองค์กรหนึ่งที่ได้ออกมาเปิดเผยถึงตัวเลขผลกระทบที่ผู้ประกอบการค้าปลีกได้รับจากผลของการแพร่ระบาดและมาตรการป้องกันควบคุมโรคของรัฐในช่วงที่ผ่านมา ซึ่งนับตั้งแต่ปี 2563 ที่ผ่านมาระบาดของโรค โควิด-19 ได้ส่งผลให้ธุรกิจค้าปลีกไทยสูญเสียรายได้ไปมากกว่า 5 แสนล้านบาท จากผลของกิจกรรมทางเศรษฐกิจล้มลงที่ชะงักตัวลง

ความสำคัญและเป็นไปของธุรกิจค้าปลีกไทย ซึ่งถือเป็นกลไกและฐานรากสำคัญของระบบเศรษฐกิจไทย เพราะเป็นกลไกที่ครอบคลุมและเกี่ยวเนื่องกับกระบวนการผลิตการค้าทั้งระบบ ตั้งแต่ผู้ประกอบการต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ และมีผู้ประกอบการในห่วงโซ่ค้าปลีกรวมในระบบมากกว่า 1.3 ล้านราย และมีการสร้างงานโดยตรงมากกว่า 6.2 ล้านราย และเมื่อเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้ธุรกิจค้าปลีกได้รับผลกระทบ และทำให้ดัชนีค้าปลีกของสมาคมค้าปลีกไทยปี 2563 ปรับตัวลดลงจากร้อยละ 2.8 ในปี 2562 มาอยู่ที่ระดับติดลบที่ร้อยละ -12 ซึ่งนับเป็นครั้งแรกที่ดัชนีติดลบ ด้วยตัวเลข 2 หลัก ความชะลอตัวของกิจกรรมทางเศรษฐกิจจากผลของมาตรการควบคุมโรคของรัฐยัง ส่งผลต่อเนื่องมาสู่การคาดการณ์ตัวเลขในไตรมาสที่ 1/2564 หลังจากที่เกิดการระบาดระลอกใหม่ช่วงปลายปีที่ผ่านมา ซึ่งมีความหนักหน่วงและรุนแรงมากกว่าการแพร่ระบาดระลอกแรกและยังไม่มีแนวโน้มจะกลับมาสู่ภาวะปกติได้ในเร็ววัน โดยคาดว่าดัชนีค้าปลีกไทยในไตรมาส 1/2564 จะยังหดตัวติดลบที่ระดับร้อยละ 7-8 ผลจากภาวะชะลอตัวดังกล่าวนี้ได้

ส่งผลให้เกิดผลเสียหายในวงกว้างอย่างมาก โดยนอกจากจะเกิดอัตราการว่างงานที่เพิ่มขึ้น รายได้ลดลง และมีหนี้สาธารณะเพิ่มขึ้น ขณะที่ผู้ประกอบการ SMEs จำนวนมากทยอยปิดตัวลง ท่ามกลางกำลังซื้อที่หดหาย ซึ่งผู้ประกอบการค้าปลีกไทยได้เรียกร้องให้กลไกภาครัฐเร่งเยียวยาในระบบค้าปลีกโดยเร็วที่สุดในฐานะที่เป็นสิ่งสำคัญจำเป็นเร่งด่วนเพื่อช่วยฟื้นฟูเศรษฐกิจไทย โดยเน้นการเกิดขึ้นได้จริงอย่างต่อเนื่องและทันที

ก่อนหน้านี้ สมาคมค้าปลีกไทยได้เคยเสนอให้รัฐนำมาตรการบรรเทาผลกระทบของโรคโควิด-19 เมื่อช่วงกลางปี 2563 พร้อมกับชี้ให้เห็นว่าอุตสาหกรรมค้าปลีกและศูนย์การค้าเป็นภาคธุรกิจสำคัญที่มีความเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงหลายภาคส่วน ทั้งผู้ประกอบการ และแรงงานบนเส้นทางของห่วงโซ่อุปทาน (Supply chain) จำนวนมาก จึงได้รับผลกระทบอย่างหนักจากวิกฤตโรคโควิด-19 โดยสมาคมผู้ค้าปลีกไทย ได้นำเสนอวาระเร่งด่วนต่อภาครัฐในการฟื้นฟูธุรกิจและขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทยเดินหน้า และกระตุ้นการบริโภคภายในประเทศ เพื่อหนุนเศรษฐกิจไทยให้ไต่ระดับฟื้นตัวในช่วงระยะเวลา 8-24 เดือนจากนี้

วิกฤตโรคโควิด-19 ได้ส่งผลกระทบต่อภาคธุรกิจ และเศรษฐกิจไทยให้อยู่ในภาวะหยุดชะงัก อย่างฉับพลัน (Sudden Stop) โดยทำให้เกิดผลกระทบต่อธุรกิจค้าปลีกจากการปิดเมือง ห้างสรรพสินค้า ศูนย์การค้า สถานที่บันเทิง สันทนาการ ร้านอาหาร ภัตตาคาร ทำให้ธุรกิจค้าปลีก และธุรกิจบริการ หยุดชะงัก ทำให้ผู้ประกอบการขาดสภาพคล่องอย่างรุนแรง โดยเฉพาะผู้ประกอบการ SMEs และ เกษตรกรกว่า 4 แสนราย ซึ่งเป็นห่วงโซ่สำคัญ ส่งผลให้ขาดรายได้ กระทบต่อหนี้ทางธุรกิจ และภาวะการว่างงาน การจ้างงานที่ไม่เต็มอัตราเป็นจำนวนมาก คาดว่าจะมีกว่า 3-5 ล้านคน การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ในช่วงปี 2563 ที่ผ่านมามีผลให้ดัชนีค้าปลีกไทยในไตรมาส 1/2563 ลดลงร้อยละ 3-7 โดยตัวเลขต่ำสุดอยู่ในไตรมาสที่ 2/2563 ซึ่งดัชนีติดลบมากถึงร้อยละ 20-50 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อนหน้า โดยศูนย์การค้า ห้างสรรพสินค้า ร้านค้าปลีก ในย่านเมืองท่องเที่ยวที่สำคัญ ทั้งในภูเก็ต พัทยา เชียงใหม่ รวมถึงร้านค้าปลีกแฟชั่น เครื่องหนัง เครื่องสำอาง ได้รับผลกระทบมากที่สุดการผ่อนปรน มาตรการป้องกันและควบคุมโรคในช่วงที่ผ่านมา กระตุ้นให้ธุรกิจค้าปลีกเริ่มกลับมาอยู่ในภาวะทรงตัว แต่การเติบโตก็ยังไม่สามารถกลับมาเหมือนเดิม และยังคงติดลบมากกว่าร้อยละ 10 เมื่อเทียบไตรมาส 3 ของปีที่ผ่านมา โดยธุรกิจค้าปลีกและศูนย์การค้าจะพลิกฟื้นกลับมาจุดเดิมคงต้องใช้เวลา 8-24 เดือน หลังจากสถานการณ์โรคโควิด-19 ดีขึ้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประเภทรูทธุรกิจที่เชื่อมโยงกับการท่องเที่ยวมากหรือน้อย

ข้อเสนอเพื่อให้ภาครัฐเข้ามาช่วยเหลือธุรกิจค้าปลีกไทย ดำเนินไปด้วยการเสนอให้ภาครัฐ ทดลองเพิ่มทางเลือกสำหรับอัตราค่าจ้างแบบเป็นรายชั่วโมง เพื่อเป็นการลดอัตราการว่างงาน และเพิ่มการจ้างงานใหม่ในภาคค้าปลีกสินค้าและค้าปลีกบริการ โดยการจ้างงานประจำจะยังคงมีอยู่เหมือนเดิม แต่เพิ่มอัตราการจ้างงานแบบเป็นรายชั่วโมง เพื่อเป็นทางเลือก และสอดรับการให้บริการในแต่ละช่วงของวัน ให้เกิดประสิทธิภาพการบริการลูกค้าสูงสุด ซึ่งภาคค้าปลีกสินค้าและค้าปลีกบริการคาดว่าจะสามารถจ้างงานรายชั่วโมงได้ทันทีไม่น้อยกว่า 52,000 อัตรา และเพิ่มได้ถึง 200,000 อัตราในระยะยาว

ขณะเดียวกันยังเสนอให้ภาครัฐช่วยเหลือ SMEs โดยให้มีการปล่อยสินเชื่อ (Soft Loan) ผ่านแพลตฟอร์มค้าปลีก เพื่อเพิ่มสภาพคล่องแก่ผู้ประกอบการ SMEs และเกษตรกรทำให้เข้าถึง

สินเชื่อที่มีดอกเบี้ยอัตราพิเศษ ซึ่งจะสามารถเข้าถึง SMEs เกษตรกร ผู้ประกอบการรายย่อยกว่า 400,000 ราย ได้ โดยตรงและอย่างรวดเร็วและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ประเด็นที่น่าสนใจอีกประการหนึ่งอยู่ที่ข้อเสนอให้ภาครัฐเร่งพิจารณาเก็บภาษีมูลค่าเพิ่มและภาษีนำเข้ากับสินค้าที่ซื้อขายผ่าน E-Commerce/E-Marketplace ที่นำเข้าจากต่างประเทศ ซึ่งจากข้อมูล ETDA มูลค่า E-Commerce มีมูลค่าสูงถึง 300,000 ล้านบาท ถือว่าเป็นธุรกิจขนาดใหญ่ที่มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง แต่ยังไม่มีความมาตรการควบคุมที่ชัดเจน มีการขายสินค้าในราคาที่ต่ำกว่าทุน ไม่มีมาตรการเรื่องการเก็บภาษีนำเข้าและภาษีมูลค่าเพิ่มตั้งแต่บาทแรก ทำให้ SMEs ไทยไม่สามารถแข่งขันได้ ซึ่ง SMEs ไทยมีการเสียภาษีนำเข้าและภาษีมูลค่าเพิ่มเต็มจำนวนตั้งแต่บาทแรก ถือว่าเป็นการแข่งขันทางการค้าที่ไม่เป็นธรรม (Unfair Trade) และจะสร้างความเสียหายให้กับระบบค้าปลีกไทยในระยะยาว

นอกจากนี้ มาตรการกระตุ้นการบริโภคภายในประเทศยังเป็นสิ่งที่สำคัญ โดยมุ่งไปยังกลุ่มที่มีกำลังซื้อระดับกลางถึงสูงกว่า 8 ล้านราย เพื่อผันเม็ดเงินเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจไทย ด้วยมาตรการลดภาษี นำเข้าสินค้าบางรายการ และควรพิจารณาอนุญาตให้ร้านค้าปลีกสมัยใหม่และซูเปอร์มาร์เก็ตเข้าร่วมโครงการบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ ซึ่งจะช่วยอำนวยความสะดวกให้ประชาชนเข้าถึงสินค้าที่หลากหลาย และราคาต่ำได้มากขึ้น ซึ่งจากงานวิจัยพบว่าสินค้าที่ผู้ถือบัตรสวัสดิการแห่งรัฐซื้อหาเป็นประจำส่วนใหญ่เป็น สินค้าอุปโภคบริโภคไม่กึ่งชนิด ซึ่งผลิตโดยผู้ผลิตสินค้ารายใหญ่เพียงไม่กี่ราย ทำให้การกระจายรายได้ไม่ไปถึงผู้ผลิตสินค้ารายเล็กอื่น ๆ การเปิดให้ร้านค้าปลีกสมัยใหม่และซูเปอร์มาร์เก็ตเข้าร่วมโครงการ นอกจากจะช่วยเหลือประชาชนผู้ใช้บัตรแล้วยังเป็นการกระจายรายได้สู่ผู้ผลิตสินค้าในวงกว้างมากขึ้น ทั้งเกษตรกร ชุมชน และผู้ประกอบการ SMEs การพัฒนาดัชนีค้าปลีกให้สามารถรายงานข้อมูลและสถานการณ์รายเดือน เพื่อเป็นเครื่องชี้วัดการบริโภคค้าปลีกภายในประเทศ อาจจะเป็นประโยชน์แก่ภาครัฐในการกำหนดทิศทาง และนโยบายการบริโภคภายในประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ และอาจเป็นอีกหนึ่งดัชนีสำคัญที่เพิ่มขึ้น เพื่อบ่งชี้ความเป็นไปของภาวะเศรษฐกิจและธุรกิจค้าปลีกไทย แต่สิ่งที่สำคัญเฉพาะหน้าในขณะนี้ น่าจะอยู่ที่การเข้าช่วยพยุงสถานะของผู้ประกอบการค้าปลีกไทยให้อยู่รอด ควบคู่กับการส่งเสริม และสร้างรายได้ให้ผู้บริโภคได้กลับมามีศักยภาพในการใช้จ่ายได้อีกครั้ง เพราะการช่วยเหลือผู้ประกอบการค้าปลีกไทยแต่เพียงลำพังด้านเดียวอาจไม่สามารถกระตุ้นให้ดัชนีค้าปลีกกระเตื้องขึ้นมาได้หากผู้บริโภค ไทยยังคงอยู่ในภาวะที่ขาดสภาพคล่องและจมอยู่ในภาวะหนี้ครัวเรือนที่กำลังสั่งสมพอกพูนเพิ่มสูงขึ้นเป็นลำดับอยู่ ในขณะที่ประเทศไทยนอกจากจะเผชิญวิกฤตเศรษฐกิจและโรคระบาดแล้วก็ยังคงประสบพบเจอกับเหตุการณ์ความไม่สงบสถานการณ์ทางการเมือง ความขัดแย้งทัศนคติทางความคิดของคนในชาติ และยังมีภัยพิบัติธรรมชาติอื่น ๆ ตามมา ซึ่งเป็นสาเหตุทำให้เศรษฐกิจของประเทศไทยเกิดการถดถอยทรุดตัวลง โดยทางรอดของผู้ประกอบการ SMEs หลังวิกฤตสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในประเทศต้องพลิกวิกฤตินี้ให้เป็นโอกาสให้ได้โดยผู้ประกอบการ SMEs ต้องวางแผนพัฒนาธุรกิจ หันมาผลิตใช้ในประเทศบริโภคภายในประเทศเป็นหลักเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจภายในประเทศให้ฟื้นตัว เพราะว่าภาพรวมของเศรษฐกิจไทย และกลุ่มธุรกิจ SMEs ได้รับผลกระทบอย่างหนักและที่สำคัญผู้ประกอบการ SMEs ต้องสร้างปัจจัยพึ่งพาอาศัยกันเพราะว่าประเทศไทยมีแหล่งทรัพยากรมากมาย ดังนั้น การพึ่งพาตนเองให้แข็งแรงของผู้ประกอบการไทยโดยรัฐบาลต้องเป็นผู้สนับสนุนช่วยกันสร้างกลไกพัฒนาเศรษฐกิจอย่างเป็นไปทิศทางที่หลากหลายที่มีประสิทธิภาพให้เหมาะสมและทันสมัย

ด้วยเหตุนี้ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่ศึกษาเรื่องนี้ โดยถึงแม้ว่าผู้ประกอบการ SMEs จะเตรียมรับมือกับปัญหาต่างๆ ที่มาพร้อมกับวิกฤตนั้นอย่างรอบด้าน แต่ผู้ประกอบการก็ยังคงต้องบริหารงานให้บริษัทสามารถดำเนินธุรกิจได้ต่อไปด้วย จึงเป็นผลทำให้ธุรกิจ SMEs บางรายที่สายป่านเงินทุนไม่ถึงทำให้ต้องปิดตัวลง ผู้วิจัยจึงอยากหาแนวทางในการเสริมสร้างศักยภาพเศรษฐกิจให้ผู้ประกอบการ SMEs มีแนวทางในการสร้างโอกาสให้อยู่รอดและสามารถพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาสเพื่อที่จะทำให้ฝ่าวิกฤตการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นไปได้ และเป็นการส่งเสริมช่วยเหลือให้ SMEs อยู่รอด ซึ่งจะสอดคล้องกับนโยบายและมาตรการของภาครัฐที่ได้ออกมาช่วยเหลือและให้สอดคล้องกับเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติที่ได้ตั้งเป้าไว้ เพื่อที่จะได้นำพาฝ่าวิกฤตของประเทศและสามารถพัฒนาให้ชาติมั่นคงและยั่งยืนในด้านเศรษฐกิจต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทราบถึงสภาพและศักยภาพทางเศรษฐกิจของประเทศไทยในปัจจุบัน
2. เพื่อทราบถึงปัญหา อุปสรรคและข้อจำกัด ในการสร้างเสริมศักยภาพเศรษฐกิจในภาคธุรกิจชุมชนของผู้ประกอบการค้าปลีกรายย่อย SMEs
3. เพื่อให้ได้แนวทางในการเสริมสร้างศักยภาพด้านเศรษฐกิจในภาคธุรกิจผู้ประกอบการค้าปลีกรายย่อย SMEs เพื่อรองรับกับวิกฤตการณ์โรคระบาดที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยจะศึกษาเรื่องแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านเศรษฐกิจในภาคธุรกิจผู้ประกอบการค้าปลีกรายย่อยเพื่อรองรับกับวิกฤตการณ์โรคระบาดที่เกิดขึ้นในประเทศไทย โดยจะศึกษาลักษณะการตลาด การเงินและตลาดทุนปัจจุบันที่สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลในประเทศไทย ตลอดจน ผลกระทบวิกฤตการณ์ต่างๆ ที่มีทั้งด้านบวกและด้านลบ โดยที่จะมีผลต่อภาคธุรกิจของผู้ประกอบการค้าปลีกรายย่อย SMEs โดยจะใช้ข้อมูลทางสถิติ 5 ปีย้อนหลังมาวิเคราะห์ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนงานตามที่รัฐบาลได้ตั้งนโยบายไว้ ซึ่งรวมไปถึงการศึกษาวิจัยทั้งทุกระดับ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง และรวมถึงนโยบายมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวกับเรื่องนี้โดยจะมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยเรื่องการแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านเศรษฐกิจในภาคธุรกิจผู้ประกอบการค้าปลีกรายย่อยเพื่อรองรับกับวิกฤตการณ์โรคระบาดที่เกิดขึ้นในประเทศไทย นี้เป็นการศึกษาเฉพาะส่วนที่เป็นขั้นตอนและกระบวนการปฏิบัติในกลยุทธ์เสริมศักยภาพต่อธุรกิจของผู้ประกอบการค้าปลีกรายย่อย SMEs ในชุมชนต่างๆ ของประเทศไทย รวมถึงการบริหารจัดสรรกองทุนให้กับภาคธุรกิจในด้านต่างๆ ของภาครัฐที่มีนโยบายออกมา โดยจะศึกษาปัญหาและอุปสรรคต่อข้อขัดข้องในการเสริมสร้างศักยภาพ ธุรกิจเพื่อนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อการนำไปสู่การวางรากฐานเศรษฐกิจต่อความมั่นคงของประเทศ

2. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษารั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารกองทุน เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ ผู้ประกอบการ ภาคเอกชน ผู้ประกอบการค้าปลีกรายย่อย SMEs ผู้บริโภค ตลอดจนผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานวิจัยนี้

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา

จะใช้ข้อมูลและเวลาศึกษา ธ.ค.63 - พ.ค.64 โดยจะใช้ข้อมูลทางสถิติและข้อมูลอื่นๆ ที่มีผลต่อการวิจัยนี้ในระยะเวลาที่กำหนดไว้

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินงานวิจัยได้ดำเนินการจัดเก็บข้อมูลลงพื้นที่ในกลุ่มสมาชิกในพื้นที่ผู้ค้าปลีก รายย่อยในชุมชนต่างๆ ด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ด้วยวิธีการเก็บข้อมูลเชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) โดยอาศัยกรอบแนวคิดในงานวิจัยเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการค้าปลีกรายย่อยในชุมชนของประเทศไทย

1.1 ข้อมูลทุติยภูมิเก็บรวบรวมจากเอกสารในรูปของหนังสือ ตำรา บทความทางวิชาการ งานวิจัย และจากฐานข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต

1.2 ข้อมูลปฐมภูมิ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยการสอบถามผู้บริหารเชิงปฏิบัติการที่มีประสบการณ์การทำงานเกี่ยวกับการประเมินทิศทางการค้าปลีกรายย่อยต่อเศรษฐกิจ ชุมชนที่สามารถให้ข้อมูลหรือความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อมูลเศรษฐกิจชุมชน เพื่อนำมาวิเคราะห์ในการกำหนดแนวทางที่สอดคล้องกับนโยบายของภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

เครื่องมือที่ใช้ในการสัมภาษณ์ เป็นแบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำมาออกแบบเป็นกรอบแนวคิดในการกำหนดคำถามเพื่อใช้เป็นโครงสร้างในการสัมภาษณ์มาใช้เปรียบเทียบถึงความเหมือนหรือความต่างๆ เป็นคำถามปลายเปิด

2. การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์เนื้อหาสาระสำคัญ (Content Analysis) ด้วยวิธีการวิเคราะห์แบบอุปนัย (Analytic Induction) ตามขั้นตอน ดังนี้

2.1 หลังจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้นำเทปบันทึกเสียงของผู้ให้ข้อมูลแต่ละราย มาเปิดฟัง จากนั้นนำมาถอดเทปแบบคำต่อคำแล้วพิมพ์ข้อมูลเก็บไว้

2.2 ผู้วิจัยอ่านข้อมูลที่ได้จากการถอดเทปอย่างละเอียดหลายครั้ง เพื่อทำให้เกิดความเข้าใจในเนื้อหา แล้ววิเคราะห์จัดแยกประเภทของข้อมูล จากนั้นดึงข้อความหรือประโยคสำคัญตามเนื้อหาที่เกี่ยวข้อง จากนั้นผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์เนื้อหาอย่างละเอียด แล้วนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาเชื่อมโยงเข้าด้วยกันอย่างมีความหมาย

3. การนำเสนอข้อมูล

3.1 จัดทำข้อเสนอกลยุทธ์และแนวทางการเพิ่มศักยภาพส่งเสริมการขยายตัวของธุรกิจค้าปลีกรายย่อยของชุมชนในประเทศไทย

3.2 ประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของข้อเสนอแนะ กลยุทธ์และแนวทางการบริหารจัดการส่งเสริมและเพิ่มศักยภาพในความเป็นไปได้ในการพัฒนาผู้ค้าปลีกรายย่อยต่อชุมชนของตนเอง เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจรากฐานของประเทศโดยการประชุม สนทนากลุ่ม (Focus Group)

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ทำให้ทราบถึงสภาพและศักยภาพทางเศรษฐกิจของประเทศไทยในปัจจุบันที่มีต่อสถานการณ์ในปัจจุบันว่ามีทิศทางไปในด้านใด
2. ทำให้รู้ถึงปัญหา อุปสรรคและข้อจำกัด ในการสร้างเสริมศักยภาพเศรษฐกิจในภาคธุรกิจชุมชนของผู้ประกอบการค้าปลีก SMEs รายย่อย
3. ทำให้ได้แนวทางในการเสริมสร้างศักยภาพด้านเศรษฐกิจในภาคธุรกิจผู้ประกอบการค้าปลีกรายย่อย SMEs เพื่อรองรับกับวิกฤตการณ์โรคระบาดที่จะเกิดขึ้นในภายหน้า

คำจำกัดความ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ดียิ่งขึ้นในเรื่องแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านเศรษฐกิจในภาคธุรกิจผู้ประกอบการค้าปลีกรายย่อยเพื่อรองรับกับวิกฤตการณ์โรคระบาดที่เกิดขึ้นในประเทศไทย ผู้วิจัย ได้กำหนดคำจำกัดความที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ดังต่อไปนี้

ผู้ประกอบการ SMEs	หมายถึง	วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises = SMEs) เป็นธุรกิจที่มีจำนวนมากในประเทศไทย ผู้ประกอบการส่วนมากประกอบการในรูปแบบของบุคคลธรรมดา คณะบุคคลหรือห้างหุ้นส่วนสามัญที่มีใช้นิติบุคคล ห้างหุ้นส่วนจำกัด บริษัท จำกัด หรือกิจการร่วมค้าซึ่งจะประกอบธุรกิจขายสินค้า ผลิตสินค้าหรือให้บริการ
การเสริมสร้างศักยภาพ	หมายถึง	การสร้างเสริมความสามารถที่มีอยู่ให้มีมากขึ้น หรือการพัฒนาความสามารถที่มีอยู่ให้มีมากขึ้น เพื่อที่จะได้นำมาใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ซึ่งถ้ามีการสร้างศักยภาพในกิจกรรมที่ประสงค์ต้องการอย่างสม่ำเสมอจะส่งผลให้กิจกรรมนั้นสามารถประกอบกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น อีกทั้งยังสามารถปรับตัวและดำรงอยู่ในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เป็นอยู่

บทที่ 2

ทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาการวิจัย เรื่อง แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านเศรษฐกิจในภาคธุรกิจผู้ประกอบการค้าปลีกรายย่อยเพื่อรองรับกับวิกฤตการณ์โรคระบาดที่เกิดขึ้นในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ศึกษา ค้นคว้า แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการและการเสริมสร้างศักยภาพให้กับเศรษฐกิจชุมชน
2. ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนงานนโยบายด้านเศรษฐกิจต่างๆ
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
4. กรอบแนวคิดของการวิจัย
5. สรุป

แนวคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการและการเสริมสร้างศักยภาพให้กับเศรษฐกิจชุมชน

1. แนวคิดหลักของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชได้พระราชทานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และได้พระราชทานความหมายของเศรษฐกิจพอเพียง (สมบัติ กุสุมาวลี, 2551: 86 - 88) ว่าเป็น ปรัชญาที่ถึงการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชน จนถึง ระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศ ให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจ เพื่อให้ก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ ความพอเพียง หมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึง ความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควรต่อการมีผลกระทบใดๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายใน ทั้งนี้ จะต้องอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำวิชาการต่างๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน และขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎีและนักธุรกิจในทุกระดับ ให้มีสำนึกคุณธรรมความซื่อสัตย์สุจริตและให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสมในการดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียร มีสติปัญญา และความรอบคอบ เพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขวาง ทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้ ได้มีความพยายามของคณะอนุกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียงสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติในการอธิบายความหมายเพิ่มเติมขององค์ประกอบของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ดังนี้

1.1 ความพอประมาณ หมายถึง ความพอดีที่ไม่น้อยเกินไปและไม่มากเกินไป ไม่สุดโต่ง เกินไป ขณะเดียวกันความพอดีนั่นก็จะต้องเป็นไปในลักษณะที่ไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น เช่น การผลิต และการบริโภคที่อยู่ในระดับพอประมาณ รู้ว่าสิ่งใดควรจ่ายออกไปและสิ่งใดควรรักษา

ไว้โดยใช้การประมาณ ทั้งประมาณตนเองและประมาณสถานการณ์ ประมาณตนให้รู้ว่าตนเองต้องการอะไร มีความจำเป็น สำหรับตนมากแค่ไหน และในสถานการณ์ที่กำลังเผชิญอยู่ต้องทำอะไรถึงจะพอเพียงกับตนเอง ซึ่งการประมาณตนเองและสถานการณ์ เพื่อวิเคราะห์ว่าความพอดีของตัวนั้น ที่ว่าไม่มากเกินไปหรือน้อยเกินไป อยู่ที่ระดับใด หลายครั้งจากกระแสพระราชดำรัส กล่าวถึงสถานการณ์รอบด้านในสังคม เป็นปัจจัยสำคัญ ในการตัดสินใจถึงระดับความพอดีของบุคคล องค์กร หรือสังคม เพราะฉะนั้นถ้าหากถามว่าความ พอประมาณคือพอประมาณขนาดไหน ก็ต้องใช้การประมาณปัจจัยต่างๆ รอบด้านทั้งปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยสิ่งแวดล้อมเป็นเหตุผลให้ทราบถึง “ความพอประมาณ” ในระดับพอประมาณนั้นๆ

1.2 ความมีเหตุผล หมายถึงการตัดสินใจเกี่ยวกับความพอเพียงนั้น จะต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผลโดยใช้ความเป็นกลางเที่ยงตรงปราศจากอคติ เพราะการวิเคราะห์วิจารณ์ใดๆ ที่ได้ชื่อว่า มีเหตุผลแล้วนั้น สำคัญอย่างยิ่งต้องใช้ความเป็นกลาง ความไม่มีอคติ แล้วจะสามารถพิจารณาเหตุผลได้รอบด้าน และมีการตัดสินใจอย่างรอบคอบที่สุด ความมีเหตุผล ความเป็นกลาง การปราศจากอคตินั้นจะเกิดขึ้นได้ก็ต้องมีภูมิคุ้มกันที่ดีคอยถ่วงน้ำหนักไม่ให้เอียงไปทางด้านใดด้านหนึ่ง ทั้งยังเป็นการเตรียมความพร้อมถึงความเสี่ยงที่จะมีขึ้น

1.3 การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว หมายถึง การเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกล เตรียมความพร้อมในทุกๆ ด้าน เราจะเห็นถึงการคล้องเกี่ยวกันอยู่ของทั้งสามห่วง กล่าวคือ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล ก็เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดภูมิคุ้มกัน ในขณะที่เดียวกันการมีภูมิคุ้มกันที่ดีก็เป็นรากฐานสำคัญที่ทำให้ความพอประมาณ สามารถประมาณได้อย่างเหมาะสม เพราะไม่ประมาทมีการเตรียมพร้อมตรวจสอบความเปลี่ยนแปลงต่างๆ อยู่เสมอ เช่นเดียวกับการมีภูมิคุ้มกันที่ดี อย่างเช่น ความมีสติรู้และความสงบภายในใจอยู่เสมอ ก็ทำให้เกิดพุทธิปัญญาวิจยญาณ ในการพิจารณาปัจจัยต่างๆ เพื่อตัดสินใจระดับความพอเพียงได้หลายครั้งท้องค์พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวพระราชดำรัสถึงความสามัคคีให้ยึดเหนี่ยวไว้ในยามสังคมมีความเปลี่ยนแปลง ความสามัคคี คือ ภูมิคุ้มกันหนึ่งที่จะช่วยให้รับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น นอกจากนี้การตัดสินใจและการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้อยู่ในระดับพอเพียงนั้น ต้องมีเงื่อนไข 2 เงื่อนไข คือ อาศัยความรู้และคุณธรรมเป็นพื้นฐาน

1.4 เงื่อนไขความรู้ ประกอบด้วย ความรอบรู้เกี่ยวกับวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้าน ความรอบคอบที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาพิจารณาให้เชื่อมโยงกัน เพื่อประกอบการวางแผน และความระมัดระวังในขั้นปฏิบัติ การเรียนรู้อย่างรอบด้าน คือ การเรียนรู้ตั้งแต่รู้เข้าใจและประยุกต์ หรือบูรณาการ ใ้รู้ คือ รู้ในหลักวิชาตามที่ได้ศึกษามาเป็นอย่างดี จากนั้นจึงนำมาพิจารณาให้เกิดการเข้าใจ กลายเป็นความรู้ของตนเอง และนำไปปฏิบัติประยุกต์ใช้ให้เข้ากับสถานการณ์ การปฏิบัติใช้ความรู้จนเกิดผลก็เป็นการเรียนรู้อย่างหนึ่ง เป็นการเรียนรู้ที่ผู้เรียนรู้จากสถานการณ์จริง และจะเกิดเป็นองค์ความรู้ จึงถือว่าเป็นความรู้ที่สำคัญยิ่งเพราะเป็นความรู้ที่เกิดจากเมื่อใช้การเรียนรู้ให้เกิดประโยชน์ก็ได้ความรู้จากการใช้นั้นๆ

1.5 ในส่วนของเงื่อนไขคุณธรรม ประกอบด้วย ความตระหนักในคุณธรรมมีความซื่อสัตย์สุจริต และมีความอดทน มีความเพียร ใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิตและคุณธรรมต่างๆ

ที่ช่วยกำกับการดำเนินชีวิตให้อยู่ในครรลองที่เหมาะสม ไม่ว่าจะเป็ความเอื้อเพื่อเผื่อแผ่ความรับผิดชอบ ความเสียสละ เป็นต้น

สรุปจุดเน้นของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (สมบัติ กุสุมาวาลี, 2553: 88 - 90) มีดังนี้

1. เน้นให้คนเข้าใจหลักพื้นฐานทางสังคมว่า “ความเปลี่ยนแปลง” คือ ความจริงแท้ทางสังคม หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงถือว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นอนิจจะลักษณะของสังคม ดังนั้น คนในสังคมจึงต้องรู้จักมองโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลานี้เป็นระบบ ต้องไม่มองโลกอย่างหยุดนิ่งตายตัว ต้องเข้าใจว่าทุกอย่างล้วนอยู่ภายใต้พลังพลวัตการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีตรรกะของเหตุและผลที่สัมพันธ์เชื่อมโยงกัน

2. เน้นการสร้างความพร้อมรองรับกับการเปลี่ยนแปลง กล่าวคือเมื่อมองโลกในเชิงพลวัตแล้ว คนก็จะต้องหันกลับมาถามทบทวนตนเองว่าเตรียมพร้อมตนเอง ครอบครัว ชุมชนองค์กร และประเทศชาติ ให้สามารถรองรับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงได้อย่างไร หากพิจารณาจากค่านิยมข้างต้น จะเห็นได้ว่าหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวคิดที่ไม่ได้ปฏิเสธกระแสโลกาภิวัตน์ แต่ประเด็นสำคัญ กลับอยู่ที่ว่าจะปรับตัวเปลี่ยนแปลงให้เท่าทันและมีภูมิคุ้มกันต่อกระแสเหล่านั้นอย่างไร

3. เน้นการสร้างความสมดุล มั่นคง และความยั่งยืนระยะยาว กล่าวคือ ในการที่จะปรับตัวให้พร้อมรองรับกับการเปลี่ยนแปลงได้ หลักสำคัญในการเตรียมความพร้อมนี้ หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจะไม่มองเพียงการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า หรือการเอาตัวรอดในระยะสั้นๆ หรือการแก้ปัญหาให้แต่ตัวเองเอาตัวรอดได้ แต่ไปสร้างความเสียหายให้กับภาคส่วนอื่น หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจะเน้นเรื่องของการมองการณ์ไกล การเห็นประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้งและการมีชีวิตที่ดีร่วมกันในระยะยาว

4. เน้นความพอดี พอประมาณ รู้จักตัวเอง รู้จักบริบท ในการที่จะทำให้สังคม ชุมชน องค์กรมีความสมดุลยั่งยืนระยะยาว คนในสังคมจะต้อง “รู้เรา รู้เขา” คือ รู้จักตนเอง รู้จักรากเหง้าประวัติศาสตร์ รู้ศักยภาพ ความสามารถ จุดแข็ง จุดอ่อนของตนเอง และรู้จักวิเคราะห์บริบท/สภาพแวดล้อมแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้าน รวมทั้งรู้จักทำความเข้าใจสังคม/ชุมชน/องค์กร ในส่วนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง และเมื่อพิจารณา “ตัวเราและสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง” อย่างรอบด้านแล้ว หลักปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียงจะเน้นให้เราได้รู้จัก “ความพอประมาณ” และ “ความพอดี” กล่าวคือ รู้จักประมาณและประเมินตนเองว่า “ความพอดี พอเหมาะ พอสมควร” สำหรับสังคม/ชุมชน/องค์กรของเราควรจะอยู่ ณ จุดใด สิ่งที่ควรหลีกเลี่ยง คือ การทำอะไรที่สุดโต่งทั้งในทางบวกและทางลบ เช่น การทำอะไรที่เกินความสามารถ เกินศักยภาพและขีดรากเหง้าทางสังคม หรือการทำอะไรที่ต่ำกว่าความสามารถ ศักยภาพและความเป็นจริงของตนเอง เป็นต้น

5. เน้นการมีความรู้ และความมีคุณธรรม คนที่จะรู้จักตนเอง รู้จักสภาพแวดล้อม และรู้จักการประมาณตนเองนั้น จะต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้และมีธรรมะอยู่ในจิตใจ เงื่อนไขสำคัญที่หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงยึดถือว่าเป็นหัวใจสำคัญ คือ การที่คนในสังคม/ชุมชน/องค์กรจะต้องใช้ชีวิต และทำงานอยู่บนพื้นฐานของความรู้ การมีสติปัญญา และการหมั่นเรียนรู้ แสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง มากกว่าการใช้แต่อารมณ์ ความรู้สึกและอคติใดๆ ในการตัดสินใจ รวมทั้งคน

ในสังคม/ชุมชน/องค์กรจะต้องมีคุณธรรมเป็นพื้นฐานของจิตใจ เช่น มีความ پاکเพียร อุตสาหะ มีระเบียบวินัย ซื่อสัตย์สุจริต มีสัมมาอาชีวะ มีธรรมะในจิตใจ มีความสามัคคี เป็นต้น

6. เน้นการพึ่งตนเอง การพึ่งพิงอิงกัน และความรับผิดชอบต่อส่วนรวม เป้าประสงค์ สำคัญของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ก็คือ ทำให้คน ครอบครัว ชุมชน องค์กร สังคม สามารถที่จะยืนหยัดบนขาของตนเองแม้ “การพึ่งตนเองได้” คือ หัวใจสำคัญ แต่การ พึ่งตนเองได้ มิได้หมายความว่า จะใช้ชีวิตแบบปัจเจกชนนิยม ตัวใครตัวมัน ตัดขาดความสัมพันธ์จากโลกภายนอก หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงส่งเสริม “การพึ่งตนเองแบบยั่งยืน” กล่าวคือ การสร้างความสัมพันธ์ ร่วมมือ ช่วยเหลือ แบ่งปัน ถ้อยทีถ้อยอาศัยกับผู้อื่นที่เกี่ยวข้อง หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไม่ส่งเสริมให้คนเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน (Self-interest) เป็นที่ตั้ง แต่ให้คุณค่าอย่างยิ่งกับการสร้างวิสัยทัศน์และค่านิยมของคนให้รู้จักรับผิดชอบและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม (Collective - interest) เพราะประโยชน์ส่วนรวม คือ สิ่งที่จะสร้างความสงบสันติ และความผาสุกของทุกคนในสังคมนระยะยาว

2. แนวคิดด้านการบริหารความเสี่ยงในธุรกิจ

ความหมาย การบริหารงานในปัจจุบันต้องยอมรับว่า เหตุผลเบื้องต้นที่สนับสนุนให้มีการบริหารความเสี่ยงในองค์กรก็คือ การที่ทุกองค์การต้องพยายามสร้าง หรือเพิ่มมูลค่าให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแม้ว่าความไม่แน่นอนหลายประการที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน มูลค่าขององค์กรจะเกิดขึ้นเพียงใด ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารในการตัดสินใจและการกำหนดกลยุทธ์ การบริหารงานในองค์กรนั้นๆ ความเสี่ยงเป็นเสมือนดาบสองคม คืออาจก่อให้เกิดผลลัพธ์ในทางบวก ถือว่าเป็นการให้โอกาสแก่องค์กรหรืออาจส่งผลทางลบซึ่งถือว่าเป็นความเสี่ยง ผู้บริหารจะต้องใช้โอกาสให้เป็นประโยชน์ในการกำหนดกลยุทธ์องค์กร หรือกำหนดระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับ การบริหารความเสี่ยงเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการบริหารจัดการองค์กรไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานระดับประเทศระดับจังหวัดหรือระดับองค์กร การกำหนดวิธีหรือการจัดการกับความเสี่ยงจึงเป็นสิ่งที่จำเป็น ซึ่งโอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเสียหรือเหตุการณ์ซึ่งไม่พึงประสงค์ที่ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด โดยความเสี่ยง หมายถึงเหตุการณ์ที่เมื่อเกิดขึ้นแล้วก่อให้เกิดผลกระทบหรือสร้างความเสียหายต่อการบรรลุ วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร มีค่า 2 ค่า ได้แก่ ความเสี่ยง (Risk) และความไม่แน่นอน (Uncertainty) ส่วนมากจะถูกใช้ในความหมายเดียวกัน แต่ถ้าพิจารณาแล้วค่าทั้ง 2 มีความหมายแตกต่างกัน ในทัศนคติบางคนกลับมองว่าความเสี่ยงในความหมายของการจัดการ หมายถึง โอกาสที่องค์กรจะเกิดการดำเนินการผิดพลาด เสียหายไม่ประสบผลสำเร็จตามแผนงานหรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ หรือความเป็นไปได้อันที่จะเกิดความสูญเสียขึ้นหรืออุปสรรคที่มากกระทบต่อองค์กร หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และส่งผลกระทบหรือสร้างความเสียหาย หรือ ความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทั้งในระดับประเทศระดับองค์กร หรือหน่วยงานนั้นๆ

ความเสี่ยง คือ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นที่ไม่เป็นไปตามความคาดหวัง หรือความไม่แน่นอน มีโอกาสที่จะประสบกับความสูญเสียหรือสิ่งที่ไม่พึงประสงค์ ได้แก่ ภัยธรรมชาติ การทุจริต การลักขโมย ความเสียหายของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การถูกดำเนินการทางกฎหมายการบาดเจ็บ

ความเสียหาย เหตุร้าย สูญเสียชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กรและบุคลากร เกิดความไม่แน่นอน การไม่พิทักษ์สิทธิ หรือศักดิ์ศรี หรือเกิดความสูญเสียจนต้องมีการชดเชยค่าเสียหาย โอกาสที่บางสิ่งบางอย่างเกิดขึ้น ซึ่งเป็นผลลัพธ์ของสิ่งที่เป็นอันตรายหรือคุกคามที่ส่งผลกระทบต่อกิจกรรมต่อกิจกรรมทางธุรกิจหรือแผนการต่างๆ ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับและโอกาสที่จะเกิด (Likelihood)

จากการศึกษาแนวความคิดและนิยามของนักวิชาการ สรุปความหมายของความเสียหาย หมายถึงโอกาส ของการเกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด จากภัยธรรมชาติ ภัยจากมนุษย์ ภัยจากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เมื่อเกิดขึ้นแล้วก่อให้เกิดผลกระทบหรือสร้างความเสียหายต่อการบรรลุ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร เพื่อเป็นการป้องกันความเสียหายหรือลดผลกระทบที่เกิดกับองค์กรให้เกิดขึ้นน้อยที่สุดจึงมีการบริหารความเสี่ยง อีกนัยของความเสียหายหนึ่งที่มีลักษณะไม่มีความแน่นอน เป็นความเสี่ยงที่ไม่อาจหยั่งรู้ได้ว่าจะเกิดขึ้นเมื่อใด เช่น ภัยธรรมชาติที่รุนแรง แผ่นดินไหว อุทกภัย โคลนถล่ม หรือ สึนามิ ยากที่หยั่งรู้ว่าจะเกิดขึ้นเมื่อใดได้อีก ความเสี่ยงที่ไม่แน่นอนอาจเกิดจากมนุษย์ เช่น การทุจริต สิ่งต่างๆ ข้างต้นไม่ว่าจะเป็นความเสี่ยงประเภทใด ผู้บริหารย่อมต้องตระหนักถึงความสำคัญ โดยต้องหาทางป้องกันและหาทางควบคุมความเสี่ยง

2.1 ในการบริหารจัดการทั่วไป จะต้องดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย โดยเฉพาะที่จะเกี่ยวข้องกับควบคุม เพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าประสงค์นั้น จะต้องเน้นคือการตรวจสอบ และควบคุมภายในการควบคุมภายใน การบริหารจัดการความเสี่ยง วัตถุประสงค์หลักของการบริหารองค์กรที่ดีคือการติดตาม กำกับ ควบคุม และดูแลให้มีการจัดกระบวนการเพื่อใช้ทรัพยากร ให้มีประสิทธิภาพ ตรงตามเป้าหมายคุ้มค่าและประหยัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้มีส่วนที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นสิ่งที่ป็นรากฐานที่จะช่วยให้มีการกำกับดูแลองค์กรที่ดีนั้นประกอบด้วย

2.2 การควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง การตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน คือกระบวนการปฏิบัติงานที่ฝ่ายบริหารงานบุคคลขององค์กรจัดให้มีขึ้น เพื่อสามารถมั่นใจได้อย่างสมเหตุสมผลว่าหากได้มีการปฏิบัติตามกระบวนการเหล่านี้แล้ว จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้โดยวัตถุประสงค์ส่วนใหญ่ขององค์กรได้แก่

2.2.1 ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน

2.2.2 ความน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงิน

2.2.3 การปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

การกำหนดวัตถุประสงค์ ผู้บริหารจะต้องกำหนดวิธีการทำงานไปสู่ วัตถุประสงค์นั้น และในขณะเดียวกันต้องควบคุมการปฏิบัติงานต่างๆ ในองค์กรให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 การบริหารความเสี่ยง คือ กระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการ การบริหาร ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนในองค์กรเพื่อช่วยกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินงานโดย กระบวนการบริหารความเสี่ยงได้รับการออกแบบเพื่อให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และยอมมีผลกระทบต่อองค์กรและสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้

2.3.1 การตรวจสอบภายใน การตรวจสอบภายในมีบทบาทที่ทำให้มั่นใจว่ามีการควบคุมที่เหมาะสม และการควบคุมเหล่านั้นได้รับการปฏิบัติตามภายในองค์กร ตลอดจนมีการนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาปรับใช้อย่างเหมาะสม จนช่วยถ่วงดุลอำนาจไม่ให้มีการใช้อำนาจในทางที่ผิด การตรวจสอบภายในถือว่าเป็นกลไกหนึ่งที่จะช่วยผลักดันให้เกิดการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมเพราะบางครั้งผู้ปฏิบัติงานมักคิดว่าแค่นี้ก็พอแล้ว แต่ผู้ตรวจสอบภายในก็จะมีวิธีการทดสอบว่าการควบคุมที่ปฏิบัติกันดีพอจริงหรือไม่หรือบางครั้งอาจมีการปฏิบัติกันมานาน แม้ว่าจะมีความชำนาญ แต่ก็อาจทำให้ประมาทโดยละเลยบางจุดที่จะต้องควบคุมไป

2.3.2 ผลกระทบของความเสี่ยง ผลกระทบของความเสี่ยงอาจลงผลถึงองค์กรดังนี้

2.3.2.1 ความเสี่ยงต่อการดำเนินการที่ขาดทุน ผลการดำเนินงานที่ขาดทุนขององค์กรแสวงหากำไรที่เกิดจากการตัดสินใจผิดพลาดของผู้บริหาร หรือเกิดจากภัยธรรมชาติที่ไม่คาดฝันอาจนำไปสู่ความล้มละลายขององค์กรได้ ส่วนองค์กรทางการศึกษาถึงแม้ไม่ได้เป็นองค์กรแสวงหาผลกำไร หากผู้บริหารตัดสินใจผิดพลาดย่อมส่งผลถึงความชะงักงันหรือล้มเหลวได้เช่นกัน

2.3.2.2 ความเสี่ยงต่อความล้มเหลวของนโยบายหรือโครงการ หากผิดพลาดในนโยบาย ย่อมส่งผลกระทบต่อทิศทางการพัฒนา หากเป็นระดับโครงการก็ส่งผลถึงความสูญเสียของโครงการมักจะเกิดจากการไม่ได้ศึกษาความเป็นไปได้ ไม่ได้คำนึงถึงจุดคุ้มทุน หรือมีการทุจริตคอร์รัปชันโดยเฉพาะโครงการของภาครัฐที่ประสบความล้มเหลว

2.3.2.3 ความเสี่ยงต่อความเชื่อถือไว้วางใจ ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของผู้บริหารจะส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นและความไว้วางใจของสาธารณชน

2.3.4 ผู้บริหารกับความเสี่ยง แนวคิดเรื่องการบริหารความเสี่ยงไม่ใช่เรื่องใหม่ มีมาตั้งแต่อดีตและพัฒนาอย่างต่อเนื่องส่วนใหญ่อีกเกี่ยวข้องกับหน่วยงานทางธุรกิจ โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการเงินมากกว่าความเสี่ยงจากการดำเนินธุรกิจ อาจเป็นเพราะว่าความเสี่ยงทางการเงินนั้นสามารถมองเห็นได้ชัดกว่าทางอื่นๆ และสามารถจัดการให้เป็นรูปธรรมได้มากกว่า ในขณะที่ความเสี่ยงด้านการดำเนินธุรกิจ อย่างเช่น ผู้บริหารตัดสินใจผิดพลาด เกิดภัยจากธรรมชาติ หรือการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง เป็นความเสี่ยงที่ตีค่าหรือประเมินตัวเลขความเสียหาย รวมทั้งหาทางป้องกันและแก้ไขให้เป็นรูปธรรมได้ยากมาก การให้ความสำคัญเฉพาะการเงินอย่างเดียว ก็เริ่มเปลี่ยนแปลงไปเพราะไม่ว่าความเสี่ยงแบบใดก็ส่งผลกระทบต่อตัวเงินของกิจการ ต่อมาได้มีการพัฒนาเครื่องมือที่จะใช้การบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กรหรือการบริหารความเสี่ยงในระดับปฏิบัติการ โดยแนวทางการปฏิบัติการณ์นั้นมี 2 ประการ คือ

2.3.4.1 ความสามารถในการประเมินความเสี่ยง จะต้องรู้ว่าอะไรบ้าง เหตุการณ์อะไรที่เกี่ยวกับความเสี่ยง เพราะเมื่อเราสามารถประเมินความเสี่ยงต่างๆ ได้ ผลที่ตามมา ก็ทราบวิธีการป้องกันได้ ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานประจำ คือ กำหนดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น จำแนกเป็นประเภททำรายการสำหรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นแล้ว กำหนดความเสี่ยงเป็นตัวเลข และระดับความรุนแรงของผลกระทบจากความเสี่ยงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่หน่วยงานและบุคคลในระดับต่างๆ

2.3.4.2 การบริหารความเสี่ยงตามเป้าหมาย ต้องมีการกำหนดนโยบาย หรือ เป้าหมายของวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงให้ชัดเจน ได้แก่ เป้าหมายในการดำเนินกิจการ การจัดโครงการ หรือการปฏิบัติงาน เป้าหมายการพัฒนาความสัมพันธ์ภายในองค์กร เป้าหมายการสร้างโอกาสทางการค้า การมีส่วนร่วม ซึ่งนับเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้โครงการนั้นประสบความสำเร็จมากขึ้น

2.3.4.3 ความเสี่ยงกับผู้บริหารความเสี่ยงในการตัดสินใจของผู้บริหาร มีโอกาสจะลดน้อยลงหรือไม่เลยถ้าผู้บริหารนั้น มีคุณสมบัติแห่งการเป็นผู้วินิจฉัยที่ดี (Good Judgment)

1. การตัดสินใจภายใต้ความเชื่อมั่นของตนเอง ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จมักมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง (Self-Confidence) ย่อมตัดสินใจได้ดีกว่าผู้ที่ขาดความเชื่อมั่น ซึ่งต้องอาศัยคนอื่นตัดสินใจแทน

2. การตัดสินใจภายใต้ภาวะไร้จิตสำนึก แนวคิดทางการควบคุม สมัยใหม่จะครอบคลุม ถึงการควบคุมเกี่ยวกับจริยธรรม (Ethic) และเรื่องศีลธรรม (Morality) ด้วย เพราะจริยธรรมหรือศีลธรรมของคนเป็นความเสี่ยงที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรที่สำคัญอย่างหนึ่ง การที่ผู้บริหารเป็นผู้มีสมาธิ ย่อมเป็นผู้มีพลังจิตดีเป็นองค์ประกอบ สำคัญในการตัดสินใจอย่างรอบคอบและเหมาะสม สามารถตัดสินใจในการควบคุมความเสี่ยงได้ดี

3. การจำแนกประเภทของความเสี่ยง

การจำแนกของความเสี่ยงนั้นมีนักวิชาการและหน่วยงานจำแนกความเสี่ยง ออกเป็นข้อที่แตกต่างกัน ดังนี้

3.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ ยุทธศาสตร์แผนการดำเนินงานและการนำไปปฏิบัติไม่เหมาะสม หรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกอันจะส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร หรือการดำรงอยู่ขององค์กรและการครอบคลุมความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับนโยบายและแผนกลยุทธ์ขององค์กรรวมถึงการตัดสินใจด้านการบริหารที่ส่งผลกระทบต่อทิศทางขององค์กรที่ไม่ส่งเสริม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรที่กำหนดไว้ ส่วนความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ประกอบด้วย ปัจจัยภายนอก ได้แก่ นโยบาย กลยุทธ์ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สภาพแวดล้อม ชื่อเสียง ภาพลักษณ์ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมาย และพันธกิจในภาพรวมโดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ หรือเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ขาดความร่วมมือจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับองค์กรอิสระ ทำให้โครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ปัญหาหรือการตอบสนองอย่างแท้จริง

3.2 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน คือ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือการดำเนินงานปฏิบัติงานโดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากกระบวนการภายในขององค์กร กระบวนการเทคโนโลยี หรือนวัตกรรมที่ใช้บุคลากร ความเพียงพอของข้อมูล ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ ความเสี่ยงที่เกิดจากการดำเนินงานการปฏิบัติงานในทุกขั้นตอน ครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการอุปกรณ์ เทคโนโลยี

สารสนเทศและบุคลากรในการปฏิบัติงานว่ามีระบบควบคุม ตรวจสอบ ดีเพียงใด ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานในทุกขั้นตอน ครอบคลุมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศและบุคลากรในการปฏิบัติงาน ว่ามีระบบควบคุมตรวจสอบดีเพียงใด ด้านการดำเนินงาน ได้แก่ สภาพแวดล้อม ความปลอดภัย พนักงาน บุคลากร ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ภัยธรรมชาติ การดำเนินกิจการ ในส่วนของภาครัฐเป็นการไม่สามารถปฏิบัติงานได้ทันตามเวลาที่กำหนดภายใต้งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรไว้แล้ว ซึ่งเกี่ยวข้องกับทั้ง เวลา คน เงินและวัสดุ ความเสี่ยงประเภทนี้คล้ายกับความเสี่ยงด้านระบบการจัดการแต่มีจุดเน้น มากกว่า เช่น จะร่วมมือกันแก้ปัญหาในขั้นตอนสุดท้ายของกำหนดการปฏิบัติงาน เมื่อสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้เกิดขึ้น คือ เวลาและทรัพยากรลดน้อยลงได้อย่างไร ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน จึงมีความหมายครอบคลุมกระบวนการภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน การควบคุม การจูงใจ การติดตามผลงาน การคัดเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมและเทคโนโลยี

3.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านการเงินก็คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่พร้อม ความขาดสภาพคล่องในเรื่องงบประมาณการเงิน และการควบคุมรายจ่ายที่เกินความจำเป็น แผนการบริหารความเสี่ยงด้านการเงิน งบประมาณ สอดคล้องกับ ความเสี่ยงประเภทนี้คือ ไม่มีงบประมาณเพื่อทำงานตามที่มอบหมายภายในเวลาที่กำหนดไว้ ซึ่งอาจเกิดจากการประมาณการค่าใช้จ่ายของกิจกรรมต่างๆ ผิดพลาด กำหนดราคาผิดและตัดสินใจผิด ส่วนประเสริฐ อัครประภพพงศ์ (อ้างถึงใน ดวงใจ ช่วยตระกูล, 2551) มองว่าความเสี่ยงทางการเงิน งบประมาณ ได้แก่ การลงทุน ผากเงิน การจัดหาแหล่ง เงินลงทุน สภาพคล่อง ซึ่งเป็นไปในทางเดียวกับสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาศักยภาพและความมั่นคงของมนุษย์ (2551) กล่าวถึงความเสี่ยงด้านการเงินว่าเป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพและไม่ทันต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินขององค์กร เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูล การวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุมและการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานงบประมาณและการเงิน เช่นเดียวกับสำนักงานประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์กล่าวว่าความเสี่ยงด้านการเงิน คือความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่พร้อมในเรื่องงบประมาณการเงิน และการควบคุมรายจ่ายที่เกินความจำเป็นต่างๆ สรุปได้ว่าความเสี่ยงทางการเงินเป็นความเสี่ยงที่สำคัญเกี่ยวกับการควบคุมและการ จัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานการเงิน งบประมาณ การควบคุมตรวจสอบ รายจ่าย การจัดหาแหล่งเงินทุน ทรัพยากร พัสดุ และความถูกต้องตรวจสอบได้

3.4 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบ เป็นความเสี่ยงด้านนโยบายการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหรือวางกฎไม่ชัดเจน เป็นอุปสรรค ต่อการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับกฎระเบียบ ได้แก่ กฎหมาย ระเบียบ พระราชบัญญัติ หลักการบัญชี แนวการตรวจสอบ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญาการร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือ

ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบ ที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน หรือปฏิบัติได้ทันตามเวลาที่กำหนด แต่อาจมีผลการลงโทษตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง สร้างความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบ หมายถึง การปฏิบัติของบุคลากรที่ขัดกับข้อบังคับกฎหมายต่างๆ ที่อาจจะเกิดจากกฎหมายและระเบียบนั้นไม่ชัดเจน ไม่เหมาะสมกับพื้นที่ไม่ชัดในแนวปฏิบัติ หรือขัดกับทัศนคติ ขัดต่อจรรยาบรรณ ส่งผลให้มีโทษทั้งทางด้านระเบียบและกฎหมายความเสี่ยงต่างๆ ที่กล่าวข้างต้นถ้าเกิดในองค์กรไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานที่ประกอบธุรกิจ ผู้บริหารจะต้องตระหนักถึงความเสี่ยง และมีวิธีการรองรับความเสี่ยงเพื่อลดความเสียหายที่จะเกิดกับองค์กร

สงวน ช้างฉัตร (2547) กล่าวว่าการบริหารความเสี่ยงองค์กรเป็นเทคนิคทางการบริหาร ที่ได้รับความสนใจเป็นอย่างมาก หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนต่างให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง เนื่องจากการตัดสินใจต่างๆ ในการบริหารอาจนำมาซึ่งผลทางบวกและทางลบ การบริหารความเสี่ยงที่มี ประสิทธิภาพจะช่วยลดโอกาสหรือความรุนแรงของการสูญเสีย และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร หรือ เป็นการปฏิบัติที่ควบคุมความเสี่ยงซึ่งประกอบด้วย การวางแผน ความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงด้านต่างๆ การพัฒนาทางเลือกในการบริหารความเสี่ยง การตรวจสอบความเสี่ยงเพื่อหาว่าความเสี่ยงได้ เปลี่ยนแปลงไปอย่างไร และบันทึกการบริหารความเสี่ยงทั้งหมด การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ประเมินได้ ควบคุมได้และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์การปฏิบัติตามกฎระเบียบการเงิน และชื่อเสียงขององค์กรเป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วม ในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร อีกนัยหนึ่งของการบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการบริหารผู้บริหารและบุคลากรทุกคนในองค์กรเพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และดำเนินงาน โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้รับการออกแบบเพื่อให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กรและสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้เพื่อให้ได้รับความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนด เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย ทั้งในรูปของ ตัวเงิน ชื่อเสียง และการฟ้องร้องจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประสิทธิภาพ หรือความคุ้มค่า สามารถตรวจสอบได้อย่างมีระบบโดยคำนึงถึงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์เป็นสำคัญ สามารถปฏิบัติตามขั้นตอน โดยการสร้างการมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กร อาจมีการออกหนังสือที่จะกำหนดเป็นนโยบาย การค้นหา ความเสี่ยงและระบุความเสี่ยง ต้องอาศัยการศึกษาาร่วมกับของคนในองค์กร มีตัวแทนของแต่ละฝ่ายมาประชุม พิจารณาความเสี่ยงในองค์กรการประเมินความเสี่ยง เพราะบางสิ่งที่มองข้ามอาจจะเป็นการสูญเสียอย่างคาดไม่ถึง และวิธีการจัดการกับความเสี่ยงที่สามารถเลือกวิธีการที่เหมาะสมสอดคล้องกับวัฒนธรรม สภาวะแวดล้อมขององค์กร การประเมินผลการกำกับดูแล เป็นหน้าที่ของผู้บริหารหรือคณะกรรมการการทำงานที่จัดตั้งขึ้น เพื่อนำหลักฐานมาอ้างอิง เก็บข้อมูลไว้ใช้ในการแก้ไขปัญหาหรือเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในภายหลัง แนวปฏิบัติของการบริหารความเสี่ยงที่ดีของการนำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหาร มีดังนี้

1. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับสถาบัน โดยองค์ประกอบของคณะกรรมการ ควรมีผู้บริหารระดับสูงและตัวแทนที่รับผิดชอบในแต่ละฝ่ายงานหลักของสถาบัน
2. การระบุความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง ควรประกอบด้วยความเสี่ยงที่ครอบคลุมในด้านต่างๆ ดังนี้

- 2.1 ความเสี่ยงด้านการเงินและงบประมาณ
- 2.2 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์
- 2.3 ความเสี่ยงด้านนโยบาย
- 2.4 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน
- 2.5 ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก

การจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ธนรัตน์ แต้วัฒนา (2550) สามารถพิจารณามิติของโอกาสและผลกระทบจากสูงมายังต่ำ เพื่อกำหนดมาตรการหรือแผนการจัดการ ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรได้ง่ายขึ้น สร้างมาตรการหรือแผนการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม สามารถใช้แนวความคิดของ 4 T เข้ามาช่วย คือ Take : ยอมรับ Treat : ลดหรือควบคุม Transfer : โอนหรือ กระจาย Terminate : หยุดหรือหลีกเลี่ยง และสามารถบูรณาการความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายในเพื่อใช้ประโยชน์ในการควบคุม หรือลดโอกาสของความสูญเสีย ทั้งแง่โอกาสและผลกระทบได้การบริหารความเสี่ยงคือกระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการบริหารผู้บริหาร และบุคลากรทุกคนในองค์กร เพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์และดำเนินงาน โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้รับการออกแบบเพื่อให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กร และสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ผู้บริหารสามารถนำเอาการบริหารความเสี่ยงมาใช้เป็นเครื่องมือในการเพิ่มมูลค่า หรือ คุณค่าขององค์กรเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงขององค์กรก้าวไปสู่ความเป็นเลิศได้ และนอกจากผู้บริหารองค์กรจะบริหารความเสี่ยงให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศแล้ว สิ่งที่เป็นความท้าทายสำหรับผู้บริหาร อย่างยิ่งก็คือการบริหารความเสี่ยงแบบยั่งยืน การปลูกฝังนโยบาย โครงสร้าง และกระบวนการบริหารความเสี่ยงในกิจกรรม การปฏิบัติงานปกติขององค์กรเป็นขั้นตอนที่สำคัญในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพความสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การสร้างความยั่งยืนให้กับกรอบการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าความเสี่ยงที่ผู้บริหารรับทราบแล้ว และคาดว่าจะเกิดขึ้นได้ถูกจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนความเสี่ยงใหม่ได้รับการบ่งชี้เพิ่มเติม โดยมีการสื่อสารและการตอบสนองอย่างเหมาะสม

นฤมล โฉมสะอาด (อ้างถึงใน กิ่งกาญจน์ คงจุน, 2550) ได้กล่าวถึงขั้นตอนของการบริหารความเสี่ยงว่า

1. การจัดตั้งผู้บริหารงานด้านความเสี่ยงและทีมบริหารความเสี่ยงขององค์กร จะต้องมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงขององค์กร และสามารถในการสร้างทีมที่มีความเชี่ยวชาญในด้านต่างๆ ผู้รับผิดชอบงานบริหารความเสี่ยงไม่จำเป็นต้องมีความรอบรู้ทุกด้าน แต่ควรเป็นผู้ที่มีความสนใจงานด้านการบริหารความเสี่ยงอย่างแท้จริง ผู้รับผิดชอบงานบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่ในการกำหนดขอบเขตและเป้าหมายงานบริหารความเสี่ยงขององค์กรร่วมกับทีมงานบริหารด้านอื่นขององค์กร วางกรอบ แนวทางการคิดวิเคราะห์ความเสี่ยงขององค์กร สร้างทีมนักบริหารความเสี่ยงขององค์กรร่วมมือกับหน่วยงานบริหารด้านอื่นขององค์กรในขั้นตอนการวิเคราะห์ความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง การวางแผนกลยุทธ์ ด้านการบริหารความเสี่ยง การติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงองค์กร เมื่อจัดตั้งทีมบริหารความเสี่ยงได้แล้ว ขั้นตอนที่สำคัญต่อไป คือ การวางแผนขอบเขตและวัตถุประสงค์ของงานบริหารความเสี่ยง

2. การระบุความเสี่ยงขององค์กร หลังจากที่ได้มีการจัดตั้งทีมบริหารงานความเสี่ยงแล้ว ทางทีมงานมีหน้าที่ในการเก็บข้อมูลความเสี่ยงขององค์กร โดยศึกษาร่วมกับหน่วยงาน ต่างๆ ขององค์กรเพื่อระบุความเสี่ยงที่องค์กรเผชิญ ซึ่งตอนนี้เป็นขั้นตอนที่สำคัญมาก วิธีการที่นิยมใช้กันตอนนี้ คือ การประชุมเพื่อระบุความเสี่ยงร่วมกันในขั้นตอนนี้ควรมีการเก็บข้อมูลการสูญเสียที่เกิดขึ้นเพื่อจะเป็นประโยชน์ในการดำเนินงานขั้นต่อไป

3. การประเมินความเสี่ยงขององค์กร การประเมินผลกระทบความเสี่ยงต่อองค์กร สามารถจัดทำแยกเป็นความถี่ และความรุนแรงของความสูญเสียสำหรับความเสี่ยงแต่ละประเภท เพื่อการวางแผนมาตรการจัดการความเสี่ยงจึงต้องอาศัยข้อมูลความถี่และความรุนแรงในการเลือกวิธีการที่จะสามารถรองรับความเสี่ยงได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม

4. การสร้างแผนภูมิความเสี่ยง ขั้นตอนต่อมาคือการสร้างแผนภูมิความเสี่ยงเพื่อผู้บริหาร และทุกคนในองค์กร ได้เห็นภาพรวมว่าความเสี่ยงมีการกระจายตัวตามความเสี่ยงที่รุนแรงอย่างไร ทั้งนี้ เพื่อผู้บริหารความเสี่ยงสามารถเลือกจัดการกับความเสี่ยงที่มีความสำคัญมาก

5. การวิเคราะห์และวางแผนกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม ในขั้นเริ่มต้นโดยส่วนมากผู้บริหารจะเริ่มจัดการกับความเสี่ยงที่อยู่ในเขตที่รุนแรงก่อน แล้วจึงลดระดับลงมาตามเพื่อลดความถี่และความรุนแรงของความสูญเสียให้มาอยู่ใบบางเขตที่เป็นความเสี่ยงรองลงมาในแผนภูมิความเสี่ยง หลังจากได้จัดการความเสี่ยงที่ควรได้รับการจัดการก่อนและหลังแล้ว ขั้นต่อไป คือ การวางแผนกลยุทธ์ในการจัดการกับความเสี่ยงโดยควรคำนึงถึงต้นทุนและผลประโยชน์ที่จะได้รับภายใต้ทางเลือกต่างๆ พิจารณาจากสี่ทางเลือกหลักคือ

- 5.1 การรับหลีกเลี่ยงความเสี่ยง
- 5.2 การรับความเสี่ยงไว้เอง
- 5.3 การควบคุมความสูญเสีย
- 5.4 การถ่ายโอนความเสี่ยง

6. การติดตามประเมินผลแผนกลยุทธ์ การบริหารความเสี่ยง เมื่อได้ทางเลือกที่เหมาะสม ในการบริหารความเสี่ยง ทีมผู้บริหารความเสี่ยงต้องกำหนดแผนบริหารความเสี่ยงที่จะต้องร่วมกันปฏิบัติความเสี่ยงบางรายการเป็นความเสี่ยงเฉพาะที่เกิดจากหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งขององค์กรเท่านั้นแต่ความเสี่ยงหลายรายการเป็นความเสี่ยงที่ทุกฝ่ายมีส่วนก่อให้เกิดการนำแผนกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงไปสู่การปฏิบัติจึงต้องอาศัยความเข้าใจและความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง การติดตามประเมินผลจะช่วยให้ทีมบริหารความเสี่ยงได้ข้อมูลเพิ่มเติมไปใช้เพื่อปรับปรุงกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

สรุปได้ว่างานบริหารความเสี่ยงจะต้องอาศัยทีมงานและปฏิบัติงานร่วมกันทุกฝ่าย และจะต้องมีการดำเนินการตามขั้นตอน คือ เริ่มจากค้นหาความเสี่ยงในองค์กร ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง การดำเนินการควบคุมความเสี่ยง เพื่อยอมรับ ลดกระจายหรือหยุดความเสียหายที่จะเกิด

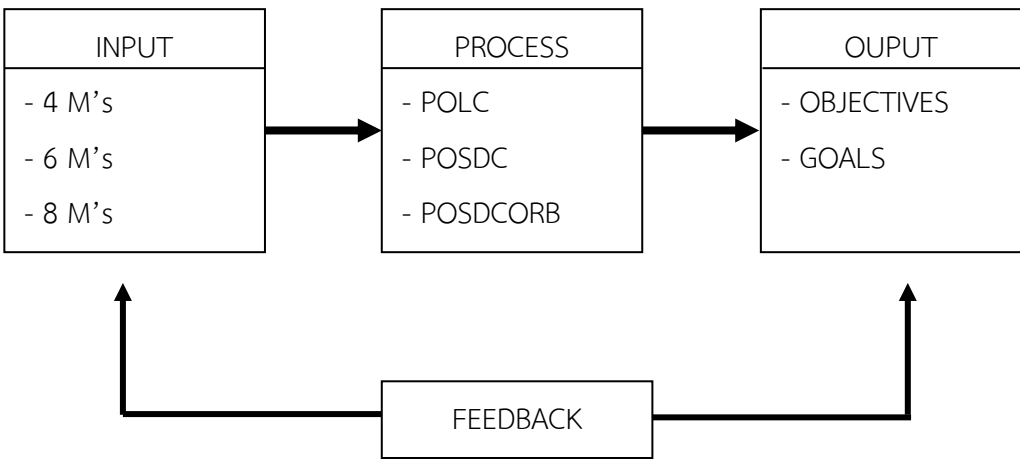
และในการแก้ปัญหาจะต้องมีการบันทึกการแก้ไข และมีการติดตามประเมินผลเพื่อให้ความเสี่ยงเป็นที่ยอมรับได้ขององค์กรและลดความเสียหายที่จะเกิดกับองค์กรให้น้อยที่สุด

4. แนวคิดทฤษฎีด้านการบริหารจัดการ

ความหมายเกี่ยวกับการจัดการ สมยศ นาวิกาน (2536 : 23) กล่าวไว้ว่า กระบวนการจัดการว่าเป็นกิจกรรมของการบริหาร ที่สำคัญ 4 อย่าง คือ การวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ และการควบคุม รูปแบบของการ บริหารดังกล่าวนี้ได้รับการพัฒนาขึ้นเมื่อประมาณปลายศตวรรษที่ 19 โดยกระบวนการจัดการ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานจะต้องเป็นไปตามขั้นตอนตามลำดับ เป็นการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ที่ไหน เมื่อใด โดยใคร นอกจากจะเป็นการลดความไม่แน่นอนแล้ว ยังทำให้สมาชิกในองค์กรมีความมั่นใจในการทำงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ การจัดลำดับการทำงานที่ดีไม่ควรมีลักษณะตายตัว ต้องยืดหยุ่น ได้ตามสถานการณ์อาจมีการปรับปรุงแก้ไข หรือปรับเปลี่ยนลำดับการทำงานได้เสมอ ส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิผลมากขึ้นด้วย

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2545 : 18-19) กล่าวไว้ว่า ความหมายของคำว่า “การบริหารจัดการ” และ “การจัดการ” ได้ดังนี้ การบริหาร (Administration) จะใช้ในการบริหารระดับสูงโดยเน้นที่การกำหนดนโยบายที่สำคัญและการกำหนดแผนของผู้บริหารระดับสูง เป็นคำนิยมใช้ในการบริหารรัฐกิจ (Public Administration) หรือใช้ในหน่วยงานราชการ และคำว่า “ผู้บริหาร” Administrator) จะหมายถึง ผู้บริหารที่ทำงานอยู่ในองค์กรของรัฐ หรือองค์กรที่ไม่มุ่งหวังกำไรส่วนการจัดการ (Management) จะเน้นการปฏิบัติการให้เป็นไปตามนโยบาย (แผนที่วางไว้) ซึ่งนิยม ใช้ในการจัดการธุรกิจ (Business management) ส่วนคำว่า “ผู้จัดการ” (Manager) จะหมายถึง บุคคลในองค์กรซึ่งทำหน้าที่รับผิดชอบต่อ กิจกรรมในการบริหารทรัพยากรและกิจการงานอื่นๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กร ซึ่งได้ให้ความหมายการจัดการ คือ กระบวนการนำทรัพยากรการบริหารมาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอน การบริหาร คือ

แผนภาพที่ 2 - 1 กระบวนการจัดการ



ที่มา : ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ 2545 : 211

INPUT คือ ทรัพยากรทางการบริหาร (Management resources) อันได้แก่ 4 M's ซึ่งจะประกอบด้วยดังนี้ คือ คน (Man), เงิน (Money), วัสดุดิบ (Material) และวิธีการ/จัดการ (Method/Management) ถูกนำเข้าไปในระบบเพื่อการประมวลผลหรือการบริการที่เติบโตและพัฒนา ก้าวหน้าไปพร้อมกับอุตสาหกรรมการผลิต และการบริการที่เติบโตขึ้นไปอย่างรวดเร็วทำให้ทรัพยากรเพียง 4 ประการเริ่มไม่เพียงพอสำหรับเป้าหมายจึงได้เพิ่มขึ้นอีก 2 M's เป็น 6M's ได้แก่ เครื่องจักรกล (Machine) และการตลาด (Market) ในขณะเดียวกันการทำงานที่มองเห็นถึงความสำคัญ หรือคุณค่าของ จิตใจของผู้ปฏิบัติงานที่มากขึ้น โดยให้ความสำคัญกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของคนงานมากขึ้น จึงเพิ่มขวัญกำลังใจ (Morale) เข้าไปเป็น 7 M's และเมื่อโลกก้าวเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ระบบการสื่อสารไร้พรมแดนที่ติดต่อเชื่อมโยงกันเป็นระบบเครือข่ายครอบคลุมทั่วโลก ทำให้การติดต่อสื่อสารรวดเร็วใครไม่รู้หรือไม่มีข้อมูลย่อมเสียเปรียบในเชิงธุรกิจจึงได้เพิ่มข้อมูลข่าวสาร (Message) เข้าไปในทรัพยากรกระบวนการผลิต รวมเป็น 8M's ซึ่งเป็นทรัพยากรเหล่านี้จะเพิ่มขึ้นไปเรื่อยๆ ไม่สิ้นสุด トラบเท่าที่ระบบอุตสาหกรรมการผลิตการจัดจำหน่ายและการบริการยังคงพัฒนาและก้าวไปไม่หยุดยั้ง

PROCESS คือ หน้าที่หรือกิจกรรมขั้นพื้นฐานที่ผู้บริหารต้องกระทำ ในปัจจุบันมีหน้าที่ 4 ประการ ได้แก่ POLC การวางแผน (Planning), การจัดองค์กร (Organizing), การชี้นำ (Leading) และ การควบคุม (Controlling) ซึ่งมีพัฒนาการของแนวคิดมาตั้งแต่สมัยของฟายอล (Fayol) ปี 1916 ที่เห็นว่า หน้าที่การจัดการ ประกอบด้วย POCCC ได้แก่ การวางแผน (Planning), การจัดองค์กร (Organizing), การสั่งการ (Commanding), การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling) ต่อมาในปี 1937 กุลิกและเออร์วิค (Gulick and Urwick) เห็นว่ากระบวนการจัดการ ประกอบด้วย การวางแผน (Planning), การจัดองค์กร (Organizing), การจัดคบบเข้าทำงาน (Staffing), การอำนวยความสะดวก (Directing), การประสานงาน (Coordinating), การรายงานผล (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) ซึ่งนิยม เรียกว่า POCDORB ครั้งเมื่อเข้าปี 1972 คูนต์ซ์ (Koontz) มีความคิดเห็นว่าหน้าที่ทางการจัดการ คือ POSDC ได้แก่ การวางแผน (Planning), การจัดองค์กร (Organizing), การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing), การอำนวยความสะดวก (Directing), และการควบคุม (Controlling) ซึ่งเป็นแนวคิดของเขาเปลี่ยนแปลงไปชัดเจน โดยในปี 1988 คูนต์ซ์และเวียร์ริช (Koontz and Wehrich) เขียนตำราใช้ชื่อว่า Management ร่วมกัน และเปลี่ยนหน้าที่ทางการจัดการจากตัว D (Directing) เป็น L (Leading) พัฒนาด้านแนวคิดดังกล่าวยังคง ก้าวต่อไปไม่หยุดยั้ง บางทีในยุคหน้าเราอาจเห็นหน้าที่การจัดการที่เหลืออักษรเพียงตัวเดียว หรือสองตัว เท่านั้นก็เป็นได้ ดังนั้นอาจสรุปหน้าที่หรือกิจกรรมขั้นพื้นฐานทางการจัดการได้ว่าเป็นเครื่องมือที่ใช้กระบวนการ (Process) แปรรูปทรัพยากรที่นำเข้าไปเป็นผลผลิตตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายของ องค์กรต่อไป

OUTPUT คือ เป้าหมาย (Goals) หรือ วัตถุประสงค์ (Objectives) ขององค์กรที่นำออกมาจากกระบวนการแปรรูปในขั้นตอนที่สอง เป้าหมายขององค์กรสามารถแบ่งแยกได้เป็น 2 ประเภทด้วยกัน คือ องค์กรที่มีเป้าหมายที่มุ่งแสวงหากำไร (Profit) และองค์กรมีเป้าหมายไม่มุ่งแสวงหากำไร (Non-profit) หรืออาจแบ่งเป็นองค์กรที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการผลิตสินค้ากับองค์กรที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการ (Services) ก็ได้

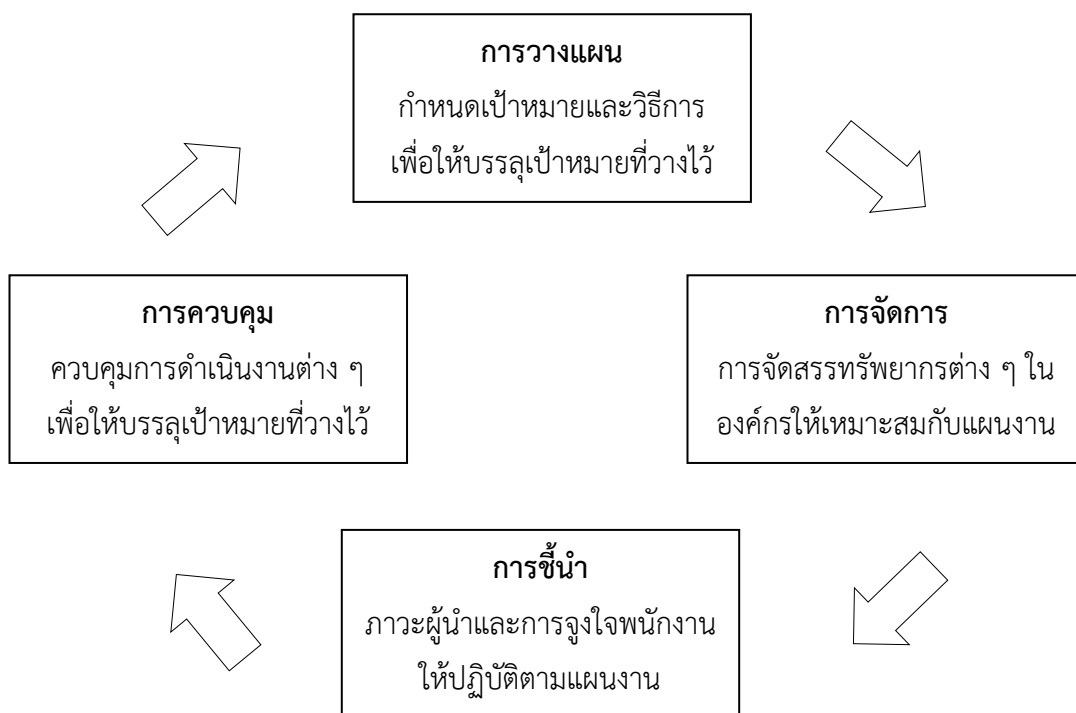
บาร์โตนและมาร์ติน (Bartol and Martin, 1998 อ้างใน สาคร สุขศรีวงศ์, 2550 : 25) กล่าวไว้ว่า การจัดการเป็นกระบวนการในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยการทำหน้าที่หลัก 4 ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดการองค์กร การขึ้นนำ และการควบคุมองค์กร

รูและเบอร์ (Rue and Byars, 2002 อ้างถึงใน สาคร สุขศรีวงศ์, 2550 : 25) กล่าวไว้ว่า การจัดการ คือ รูปแบบของงานซึ่งเกี่ยวข้องกับการประสานทรัพยากรต่างๆ ขององค์กรอันได้แก่ ที่ดิน แรงงาน และทุนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

โรบิน และดีเซนโซ (Robbins and DeCenzo, 2005 : 34) การจัดการ (Management) หมายถึง ขบวนการที่ทำให้งานกิจกรรมต่างๆ สำเร็จลงได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลด้วยคนและทรัพยากรขององค์กร ซึ่งตามความหมายนี้องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ได้แก่ ขบวนการ (Process) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) ขบวนการ (Process) ในความหมายของการจัดการนี้หมายถึงหน้าที่ต่างๆ ด้านการจัดการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การโน้มนำองค์กร และการควบคุม

ดรัคเกอร์ (Druck, 2006 อ้างถึงใน สาคร สุขศรีวงศ์, 2550 : 25) กล่าวไว้ว่า การจัดการ หมายถึง การทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ผ่านกิจกรรมต่างๆ ทางการจัดการ ซึ่งรวมถึงกิจกรรม 4 ประการได้แก่ การวางแผน การจัดการองค์กร การขึ้นนำและการควบคุมองค์กร นอกจากนี้กิจกรรมการจัดการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การตัดสินใจในการบริหารจัดการ การจัดการเชิงกลยุทธ์ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การบริหารกลุ่ม และการจัดการในสภาพแวดล้อมระหว่างประเทศ ดังแผนภาพที่ 2-2

แผนภาพที่ 2 - 2 กิจกรรมหลักในการจัดการ



ที่มา : Dalf, 2006 อ้างถึงใน สาคร สุขศรีวงศ์, 2550 : 27

แนวคิดการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ มอนทานา และชาร์เนว (Montana and Charnov, 2000 อ้างถึงใน สาคร สุขศรีวงศ์, 2550: 46) ได้กล่าวถึง แนวคิดการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ว่าเกิดขึ้นในยุคปฏิวัติอุตสาหกรรม จากความพยายามของนักวิทยาศาสตร์ และนักคิดในยุคนั้น ที่ต้องการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของแรงงาน โดยอาศัยวิธีการที่ได้ศึกษาในเชิงวิทยาศาสตร์ โดยแนวคิดการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์มีการตั้งสมมติฐาน กำหนดตัวแปร ทดลอง แล้วจึงวัดผลการทดลองตามกระบวนการซ้ำ จนค้นพบวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น กระทั่งค้นพบวิธีที่ดีที่สุดในการทำงานผู้ค้นพบการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน จนได้รับชื่อว่าเป็นบิดาแห่งการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ คือ เฟรดเดอริกเทออร์เลอร์ ผลงานที่มีชื่อเสียงที่สุดในการจัดการผลผลิตในการขนเหล็กของคองงานในโรงงานหลอมเหล็ก โดยค้นหาวิธีการที่ดีที่สุดในการขนเหล็ก เทอร์เลอร์จึงได้กำหนดหลักการที่สำคัญในการจัดการ 4 ประการ คือ

1. ในการทำงานแต่ละงาน ให้ใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ในการคิดค้นและกำหนดวิธีที่ดีที่สุดสำหรับงานนั้น
 2. ให้จัดหมวดหมู่ในการทำงานให้เหมาะสม พร้อมแบ่งงาน และความรับผิดชอบระหว่าง ฝ่ายบริหาร และคนงานอย่างเหมาะสม
 3. คัดเลือกคนงานที่เหมาะสมแล้วฝึกอบรม และพัฒนาตามวิธีการที่กำหนด
 4. ให้ฝ่ายบริหารประสานงาน และทำความเข้าใจกับคนงานในเรื่องต่างๆ อย่างใกล้ชิด
- แนวทางการจัดการเชิงบริหาร เกิดจากความพยายามของนักคิด และนักวิชาการที่คิดค้น กำหนดหลักการบริหารให้ชัดเจน ผู้มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาแนวคิดการจัดการเชิงบริหารคือ ฟาโยล์ (Fayol, 1949 อ้างถึงในสาคร สุขศรีวงศ์, 2550 : 47) ได้แก่

กิจกรรมหลักในองค์กรธุรกิจ ได้แก่

1. เทคนิคและการผลิต (Technical and production)
2. การพาณิชย์ (Commercial)
3. การเงิน (Financial)
4. ความมั่นคง (Security)
5. การบัญชี (Accounting)
6. การจัดการ (Management)

หน้าที่ทางการจัดการ ได้แก่

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์กร (Organization)
3. การบังคับบัญชา (Commanding)
4. การประสานงาน (Coordinating)
5. การควบคุม (Control)

แนวคิดการจัดการเชิงพฤติกรรมศาสตร์ ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมมนุษย์ ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกขององค์กร ความรู้สึกและความคาดหวังของคนงานตลอดจนเป้าหมาย และแรงจูงใจในการทำงานของคนงาน เมโย (Mayo, 1933 อ้างถึงใน สาคร สุขศรีวงศ์, 2550 : 48) เป็น การศึกษาที่มีอิทธิพลและวางรากฐานการศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ในเวลาต่อมา

การศึกษามี วัตถุประสงค์ เริ่มแรกเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างของแสงสว่างในสถานที่ทำงานกับผลผลิต โดยแบ่งคนงานออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มทดลอง (Experimental group) และควบคุม (Control group) จนได้ข้อสรุปว่า นอกจากปัจจัยการผลิตตามปกติซึ่งได้แก่ ค่าแรง แสงสว่าง และระยะเวลาการหยุดพัก แล้วปริมาณผลผลิตขึ้นอยู่กับ ปัจจัยอื่นๆ ด้วยปัจจัยเหล่านั้นรวมถึง ความรู้สึกของคนงานว่ากำลังอยู่ในการทดลองการแบ่งกลุ่มการทำงาน การสื่อสารระหว่างหัวหน้างาน ความสัมพันธ์ระหว่างคนงานด้วยกัน ตลอดจนความคาดหวัง เป้าหมาย และแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ รวมเรียกว่า ปัจจัยเชิงพฤติกรรม

แนวคิดการจัดการเชิงปริมาณ ฟาโยล์ (Fayol, 1949 อ้างถึงใน สาคร สุขศรีวงศ์, 2550 : 50) กล่าวว่า เป็นการนำหลักคณิตศาสตร์ สถิติ ตลอดจนคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ประมวลผลเพื่อช่วยในการบริหารจัดการ ต่อมาได้มีการพัฒนาวิธีการและระบบต่างๆ และเป็นระบบที่ใช้งานกันอยู่ทั่วไป เช่น ระบบสนับสนุนเพื่อการตัดสินใจ และระบบสนับสนุนสำหรับผู้บริหาร และการจัดการเชิงปริมาณสามารถแตกสาขาออกเป็นวิทยาศาสตร์การจัดการ (Management science) การดำเนินงาน (Operation management) และระบบสารสนเทศทางการจัดการ (Management information system)

แนวคิดทางการจัดการร่วมสมัย กล่าวถึง แนวคิดเรื่องระบบ (System approach) เป็นการมองว่าองค์กรทุกองค์การเป็นระบบขนาดใหญ่ ซึ่งประกอบด้วย ระบบย่อยต่างๆ ภายในองค์กร อาทิ การวางแผน การบริหารทรัพยากรบุคคล การประเมินผล การจ่ายค่าตอบแทน การควบคุม ตลอดจนการเงิน และการผลิต ที่มีผลกระทบซึ่งกันและกันอยู่ตลอดเวลา แนวคิดการจัดการตามสถานการณ์ (Situational approach)

กูลิกและเออร์วิค (Gulick and Urwick, 1973 : 13) เสนอเป็นหลักการว่า กระบวนการจัดการประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 7 ประการ หรือเรียกว่า POSDCORB ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การวางแผนหรือการกำหนดการไว้ล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ในการบริหารงานใดๆ ก็ตามผู้บริหารจะต้องรู้จักวางแผน เพราะการวางแผนเป็นหลักการสำคัญมูลฐานของกระบวนการบริหาร ผู้บริหารจะต้องตระหนักอยู่เสมอว่า แผนงานเป็นหลักและเป็นรากฐานของการปฏิบัติงานทั้งปวง ถ้าปราศจากแผนงานแล้วเป็นการยากที่ผู้บริหารจะทำงานให้ได้ผลดี การวางแผนในการบริหารนั้นอาจจัดเป็นแผนระยะสั้น หรือแผนระยะยาวก็ได้รูปแบบของแผนงานควรประกอบด้วยวัตถุประสงค์ นโยบาย แนวปฏิบัติและมาตรฐานของงาน ในการวางแผนนั้น ผู้บริหารจะต้องคำนึงอยู่เสมอว่า จะทำอะไร (What) จะทำอย่างไร (How) จะใช้เงินเท่าไร (How money) จะมอบหมาย ให้ใครทำ (Who) และจะกระทำเมื่อไร (When) นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงสภาพภูมิศาสตร์ สภาพแวดล้อม ดินฟ้าอากาศ ระบบของสังคม พฤติกรรมของบุคคล ตลอดจนขนบธรรมเนียมประเพณีอัน เป็นที่ยึดถือของบุคคลในกลุ่มนั้นๆ ด้วย

2. การจัดองค์กร (Organizing) หมายถึง การจัดองค์กรหรือหน่วยงาน โดยการจัดแบ่ง งานขององค์กรหรือของหน่วยงานเป็นหน่วยงานย่อย พร้อมทั้งวัตถุประสงค์กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละส่วนงาน ตลอดจนกำหนดงานควบคุมและบังคับบัญชาในลักษณะหน่วยงานหลัก หน่วยงานที่ปรึกษา และหน่วยงานช่วยพร้อมทั้งกำหนดช่วงการบังคับบัญชาไว้ด้วย ซึ่งตามปกติช่วง การบังคับบัญชาจะอยู่ระหว่าง 3 -15 หน่วยงาน การจัดองค์กรเป็นเรื่องสำคัญมาก

เพราะถ้ามีการจัดองค์กรที่ดี จะช่วยให้เกิดความราบรื่นในองค์กรนั้น ในการจัดองค์กรอาจแสดงไว้ในรูปของแผนภูมิองค์กร เพื่อให้เกิดการ สื่อสารความเข้าใจในองค์กรเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ สายการบังคับบัญชาและการติดต่อ

3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึง การดำเนินการบริหารงานบุคคลซึ่งเป็นกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาสู่หน่วยงาน มีการปฐมนิเทศ และมอบหมายงานให้ทั้งบุคคลใหม่ และบุคลากรเก่า มีการพิจารณาเรื่องความดีความชอบ และสวัสดิการ เนื่องจากคนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของกระบวนการบริหาร ผู้บริหารพึงเอาใจใส่ชีวิต ความเป็นอยู่ และความสุภาพเรียบร้อยของผู้ร่วมงานดูแลผู้ร่วมงานของหน่วยงานให้อยู่ในสภาพที่จะปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถมีการมอบหมายงานใหม่เหมาะสมกับบุคคล และให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ร่วมงานโดยเสมอภาคกันในการบริหารงานบุคคลในปัจจุบันมีใช้อยู่ 2 ระบบ คือ

3.1 ระบบคุณธรรม (Merit system) เป็นระบบบริหารงานบุคคลที่ใช้หลักเกณฑ์

4 ประการ คือ

- 3.1.1 หลักความเสมอภาค เช่น ใช้สิทธิสมัครสอบได้ทุกคน
- 3.1.2 หลักความสามารถ เช่น ให้ผู้สอบได้คะแนนสูงกว่าได้รับการบรรจุก่อน
- 3.1.3 หลักความมั่นคง เช่น ให้ผู้ร่วมงานได้รับความคุ้มครองเมื่อได้ปฏิบัติหน้าที่
- 3.1.4 หลักความเป็นกลางทางการเมือง เช่น ห้ามข้าราชการฝักใฝ่ทางการเมือง

3.2 ระบบอุปถัมภ์ (Patronage system) เป็นระบบบริหารงานบุคคลที่ตรงข้ามกับระบบคุณธรรมส่วนใหญ่จะใช้ระบบเครือญาติ หรือระบบพวกพ้อง

4. การอำนวยการ (Directing) เป็นขั้นตอนที่สำคัญในกระบวนการบริหารและเป็นบทบาทที่สำคัญของนักบริหาร เพราะการสั่งการและคำสั่งของผู้บริหารจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมขององค์กรหรือหน่วยงาน ซึ่งอาจจะเป็นไปตามแผนหรือเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ก็ได้ การสั่งการเป็นการตัดสินใจของผู้บริหารในการกำหนดให้ผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงาน หรือดำเนินการในลักษณะใดลักษณะหนึ่งเป็นการตัดสินใจในการเลือกทางเดินขององค์กรก็ได้ในการสั่งการนั้นผู้บริหารอาจสั่งการได้ 2 วิธี คือ การสั่งการเป็นลายลักษณ์อักษร และการสั่งการด้วยวาจาในการสั่งการนั้นมีข้อที่ควรคำนึงถึง คือ

- 4.1 การสั่งการนั้นก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรเพียงใด
- 4.2 ผู้บริหารมีข้อมูล ผลการวิจัยและความคิดของนักวิชาการประกอบการตัดสินใจสั่งการเพียงใด
- 4.3 คำนึงถึงความสามารถของผู้รับคำสั่งด้วยหรือยัง
- 4.4 ปัจจัยเกื้อกูลและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน
- 4.5 เป็นคำสั่งที่ชัดเจน และเกิดความเข้าใจตรงกันระหว่างผู้สั่งและผู้รับคำสั่งหรือไม่

5. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานงานระหว่างหน่วยงานหรือตำแหน่งที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรหรือหน่วยงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การประสานงานระหว่างหน่วยงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การประสานงานเป็นขั้น หนึ่งของกระบวนการบริหาร ซึ่งผู้บริหารจะต้องใช้เทคนิคในการส่งเสริม ชักจูง ตักเตือน และช่วยเหลือให้

ทุก หน่วยงานขององค์กร หน้าที่ขององค์กรเป็นจุดมุ่งหมายปลายทาง วัตถุประสงค์กำหนดขั้นตอน การปฏิบัติตามกำหนดเวลาและสถานที่ตลอดจนผู้รับผิดชอบ ทำให้ผู้เกี่ยวข้องทราบว่า ในเวลาใด ใครทำอะไร ที่ไหน และทำอย่างไร เป็นการสะดวกทุกฝ่ายในการติดต่อประสานงาน เกี่ยวกับ กระบวนการของการผลิตและ ผลผลิตต่อไป

5.1 วิธีการประสานงานภายในองค์กร

5.1.1 จัดแผนผังแสดงสายงาน และกำหนดหน้าที่ของหน่วยงาน และ ตำแหน่งต่างๆ ให้ชัดเจน เพื่อป้องกันการปฏิบัติงานก้าวก่าย และซ้ำซ้อนกันเมื่อหน่วยงานและ เจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายปฏิบัติงานตามที่กำหนดไว้ งานขององค์กรย่อมสอดคล้องกัน

5.1.2 จัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อก่อให้เกิดความ เข้าใจตรงกัน และเข้าใจซึ่งกันและกัน

5.1.3 จัดให้มีคณะกรรมการเพื่อทำหน้าที่กำหนดหลักเกณฑ์หรือกำหนดแนว ปฏิบัติของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจจัดตั้งเป็นคณะกรรมการประจำ และหรือ คณะกรรมการ เฉพาะกิจก็ได้

5.1.4 การใช้วิธีการงบประมาณ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมให้การ ปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานหรือแต่ละโครงการประสานงานกัน และบรรลุเป้าหมายอย่างมี เอกภาพ

5.1.5 การติดตามผล เพื่อเป็นการติดตามผลงานความก้าวหน้าของงาน และ หาทางแก้ไขข้อบกพร่องและปัญหาต่างๆ

5.1.6 การใช้วิธีติดต่อแบบ เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ในสายงาน ที่เกี่ยวข้องโดยอาศัยการติดต่อแบบไม่เป็นทางการ และการใช้ความสัมพันธ์ส่วนบุคคล เพื่อช่วยให้ ประสานงานเป็นไปด้วยดี

5.1.7 การใช้เจ้าหน้าที่ติดต่อเฉพาะ โดยการเลือกใช้บุคคลที่มีความเหมาะสม ที่จะทำหน้าที่ประสานงานโดยเฉพาะ เช่น มีบุคลิกภาพดี มีความสุภาพอ่อนโยน และพูดจาน่าฟัง

5.1.8 จัดให้มีงานชุมนุมระหว่างสมาชิกในองค์กร โดยมีการจัดงานเลี้ยง สโมสร ประชุมสัมมนาเพื่อพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสานงานกันทางอ้อมด้วย

5.2 วิธีประสานงานระหว่างองค์กร

5.2.1 การกำหนดสิทธิและหน้าที่ขององค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจในสิทธิ และหน้าที่ขององค์กร จึงควรกำหนดสิทธิและหน้าที่ขององค์กรให้ชัดเจน เพื่อหลีกเลี่ยงการ ปฏิบัติงานซ้ำซ้อนและการขัดแย้งกัน

5.2.2 การแต่งตั้งคณะกรรมการผสม เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจจาก ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

5.2.3 การใช้งบประมาณ เพื่อให้องค์กรต่างๆ ปฏิบัติงานตามโครงการ และ งานที่รับผิดชอบตลอดจนเพื่อป้องกันการปฏิบัติงานซ้ำซ้อน

6. การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติ และการดำเนินการ ประชาสัมพันธ์ขององค์กรในการบริหารนั้นผู้บริหารจะต้องดำเนินการตามกระบวนการบริหารเริ่มจาก การวางแผนการจัดองค์กร การบริหารงานบุคคล การสั่งการ การประสานงาน ต่อจากนั้นก็เป็นที่ หนึ่งของผู้บริหารที่จะต้องติดตามผลว่าการที่ได้สั่งการหรือมอบหมายให้แก่ผู้ร่วมงานนั้น ผลการปฏิบัติงาน

รุดหน้า หรือไม่เพียงใด มีอุปสรรคและข้อขัดข้องประการใด ผลการปฏิบัติงานสอดคล้องและบรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือไม่ ทั้งนี้เพื่อจะได้เป็นการประเมินผลงานขององค์กร และประเมินผลการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงานด้วย และจะได้เป็นข้อมูลในการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาและประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบด้วย

7. งบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การบริหารงบประมาณ ในการบริหารงาน ผู้บริหาร มีภารกิจหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ มีภารกิจหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนแรก ได้แก่ การจัดทำงบประมาณซึ่งเป็นการวางแผนล่วงหน้าในการขอเงินเพื่อจัดซื้อหรือจัดจ้างหรือค่าใช้จ่าย และขั้นตอนที่สอง ได้แก่ การดำเนินการใช้เงินเพื่อจัดซื้อหรือจัดจ้างตามงบประมาณที่ได้รับนั้น

ทฤษฎีการจัดการ (เริ่มยุคใหม่) ของดริคเกอร์ (Drucker, 2005) เสนอเป็นหลักการว่า กระบวนการจัดการประกอบด้วย

1. การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดหน้าที่การงานที่ต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยกำหนดว่าจะดำเนินการอย่างไรและดำเนินการเมื่อไร เพื่อให้ความสำเร็จตามแผนที่วางไว้ การวางแผนต้องควบคุมทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

2. การจัดองค์กร (Organizing) เป็นการมอบหมายงานให้บุคคลในแผนกหรือฝ่ายได้ปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแผนที่วางไว้ เมื่อแผนกหรือฝ่ายประสบความสำเร็จก็จะทำให้องค์กร ประสบความสำเร็จไปด้วยดี

3. การเป็นผู้นำ (Leading) เป็นการจูงใจ การชักนำ การกระตุ้นและชี้ทิศทางให้ดำเนินไปสู่เป้าหมาย โดยการเพิ่มผลผลิตและเน้นมนุษยสัมพันธ์ทำให้เกิดระดับผลผลิตในระยะยาวที่สูงกว่าภาวะงานเพราะคนมักไม่ค่อยชอบภาวะงาน

4. การควบคุม (Controlling) เป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหาร ที่จะต้องรวบรวมข้อมูลเพื่อประเมินผลการดำเนินงาน เปรียบเทียบผลงานปัจจุบันกับเกณฑ์มาตรฐานที่ตั้งไว้ และทำการตัดสินใจไปตามเกณฑ์หรือไม่

ดาร์ฟ (Dalf, 2006 อ้างถึงใน สาคร สุขศรีวงศ์, 2550 : 26-27) กล่าวถึง กิจกรรมหลักทางการจัดการแบ่งออกเป็นกระบวนการ ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรม 4 ประการ คือ

1. การวางแผน (Planning) ประกอบด้วย การกำหนดขอบเขตของธุรกิจที่ดำเนินตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ตลอดจนกำหนดวิธีการเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้

2. การจัดองค์กร (Organizing) ประกอบด้วย การจัดบุคคล แบ่งแผนงาน และจัดสรรทรัพยากรต่างๆ ให้เหมาะสม สอดคล้องกับแผนงาน เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการตามแผนให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด การวางแผนและการจัดการองค์กรนี้จัดได้ว่าอยู่ในส่วนของการคิดซึ่งเป็นนามธรรมเพื่อให้ส่วนการคิดนี้นำไปสู่การกระทำที่สำเร็จเป็นรูปธรรมจะต้องอาศัยสมาชิกในองค์กรซึ่งหมายถึงตนเองและผู้อื่นร่วมกันทำงาน และเพื่อให้สมาชิกสามารถทำงานได้ตามความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่และบรรลุวัตถุประสงค์จะต้องอาศัยกิจกรรมในลำดับต่อไปนี้ เรียกว่า การชี้แนะ

3. การชี้แนะ (Leading) ประกอบด้วยเนื้อหา 2 เรื่องสำคัญ คือ ภาวะผู้นำ (Leadership) ซึ่งเกี่ยวกับการพัฒนาตัวผู้บริหารเอง และการจูงใจ (Motivation) ซึ่งเกี่ยวกับการชักจูง หรือการกระตุ้นให้ผู้อื่นทำงานได้เต็มที่ตามความรู้ความสามารถ

4. การควบคุมองค์กร (Controlling) เป็นการควบคุมองค์กรให้การดำเนินงานต่างๆ ภายในองค์กรเป็นไปตามแผนงาน ความคาดหวังหรือมาตรฐานที่กำหนด

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนงานนโยบายด้านเศรษฐกิจต่างๆ

1. แผนงานยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ.2561 - 2580

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 65 บัญญัติให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมาย ดังกล่าว กอปรกับมาตรา 275 บัญญัติให้มีกฎหมายว่าด้วยการจัดทำกำหนดเป้าหมายระยะเวลาที่จะบรรลุเป้าหมายสาระที่พึงมีในยุทธศาสตร์ชาติและเรื่องอื่นๆ จากบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญดังกล่าว ส่งผลให้มีการตราพระราชบัญญัติ การจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.2560 ขึ้นมาเพื่อใช้เป็นกรอบการดำเนินการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ เช่น การแต่งตั้งคณะกรรมการยุทธศาสตร์ คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติขั้นตอนการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน การติดตามการตรวจสอบและการประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติ ของหน่วยงานราชการต่างๆ ยุทธศาสตร์ชาติที่จะใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาประเทศตั้งแต่ พ.ศ.2560-2579 แบ่งยุทธศาสตร์ชาติออกเป็น 6 ด้าน คือ 1. ด้านความมั่นคง 2. ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน 3. ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพ ทรัพยากรมนุษย์ 4. ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม 5. ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และ 6. ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ภาครัฐยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงเป็น 1 ใน 6 ยุทธศาสตร์ชาติที่จะใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาประเทศในระยะ 20 ปี ต่อจากนี้ไป ซึ่งคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงและด้านอื่นๆ ได้ทำการปรับแก้ไขในส่วนของรายละเอียดเนื้อหาในแต่ละร่างยุทธศาสตร์ชาติเสร็จเรียบร้อยแล้ว หลังจากเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ.2561 ที่ผ่านมาได้เปิดเวทีรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วนครบทั้ง 4 ภาค และ ขั้นตอนต่อไปจะเสนอต่อคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติที่เพื่อพิจารณารายละเอียดในเดือนเมษายน พ.ศ.2561 เมื่อ คณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติพิจารณาแล้วเสร็จจะเสนอต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณา ต่อจากนั้นเสนอต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติ (สนช.) เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ เมื่อร่างยุทธศาสตร์ชาติ ที่ได้รับความเห็นชอบจากสภานิติบัญญัติแห่งชาติแล้ว นายกรัฐมนตรีจะนำขึ้นทูลเกล้าทูลกระหม่อมเพื่อมี พระราชโองการประกาศใช้เป็นยุทธศาสตร์ชาติต่อไป ซึ่งเป็นที่คาดหวังว่าภายในเดือนกรกฎาคม พ.ศ.2561 นี้จะสามารถประกาศใช้ยุทธศาสตร์ชาติได้ สำหรับงานวิจัยนี้จะขอลำถึงสาระสำคัญของร่าง ยุทธศาสตร์ชาติที่เกี่ยวกับงานวิจัยนี้ คือด้านความมั่นคง ซึ่ง “ความมั่นคง” ถือเป็นเป้าหมายสำคัญสูงสุดของทุกสังคมในทุกยุคทุกสมัยโดยกรอบแนวคิดความมั่นคงให้น้ำหนักความสำคัญกับมิติที่เกี่ยวข้องทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม การทหาร ฯลฯ แตกต่างกันไปตามบริบทของสภาวะแวดล้อมในแต่ละ

ห้วงเวลา โดยมีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญ คือ การบริหารจัดการสถานะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคงปลอดภัย และมีความสงบเรียบร้อยในทุกระดับ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคน เครื่องมือ เทคโนโลยีและระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ให้มีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคามและภัยพิบัติได้ทุกรูปแบบ โดยใช้กลไกการแก้ไขปัญหาแบบบูรณาการ ทั้งกับส่วนราชการ ภาคเอกชน ประชาสังคม และองค์กรที่ ไม่ใช่รัฐรวมถึงประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศทั่วโลกบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล และมีประโยชน์ต่อการดำเนินการของยุทธศาสตร์ชาติด้านอื่นๆ ให้สามารถขับเคลื่อนไปได้ตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนด ทั้งนี้ เป้าหมายของร่างยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ประกอบด้วย 5 เป้าหมายที่สำคัญ คือ 1. ประชาชนอยู่ดีกินดีและมีความสุข 2. บ้านเมืองมีความมั่นคงในทุกมิติและทุกระดับ 3. กองทัพ หน่วยงาน ด้านความมั่นคง ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน มีความพร้อมในการแก้ไขปัญหา 4. ประเทศไทยมีบทบาทเป็นที่ชื่นชมและได้รับการยอมรับโดยประชาคมระหว่างประเทศ และ 5. การบริหารจัดการความมั่นคงมีผลสำเร็จที่เป็นรูปธรรมอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ได้มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จไว้ 5 ประการ ดังนี้ 1. ดัชนีชีวิตความสุขของประชากร (World Happiness Index) สำหรับประเทศไทยดีขึ้นจาก ลำดับที่ 32 ของโลกในปี 2560 ไปอยู่ใน 10 ลำดับแรกของโลกภายในปี 2579 2. ระดับความมั่นคงปลอดภัย ภายในประเทศและศักยภาพตำรวจระดับสากล (World Internal Security & Police Index) ดีขึ้นจาก ลำดับที่ 69 ของโลกในปี 2560 ไปอยู่ใน 20 ลำดับแรกของโลกภายในปี 2579 3. กองทัพและหน่วยงานด้านความมั่นคงมีความพร้อมด้านบุคลากร เทคโนโลยียุทธโธปกรณ์แผนระบบการแก้ไขปัญหา และการมีส่วนร่วมของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนในการแก้ไขปัญหาที่ครอบคลุมทุกมิติและทุกระดับความรุนแรง รวมถึงมีการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง 4. การนำเสนอแนวความคิดริเริ่มและหนทางแก้ไขปัญหาระหว่างประเทศตามโอกาสที่เหมาะสมของประเทศไทย 5. การพัฒนากลไกรวมถึง ระบบการทำงานแบบบูรณาการให้เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ สาระสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ประกอบด้วยประเด็นยุทธศาสตร์ 5 ประเด็น และประเด็นการดำเนินการที่สำคัญรองรับ อีกรวม 17 ประเด็น เพื่อใช้เป็นแนวทางหลักในการปฏิบัติสำหรับ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การรักษาความสงบภายในประเทศ เพื่อเป็นการสร้างเสริมความสงบเรียบร้อยและสันติสุขให้เกิดขึ้นกับประเทศชาติบ้านเมือง ให้สถาบันหลัก มีความมั่นคงเป็นจุดศูนย์รวมจิตใจอย่างยั่งยืน ประชาชนอยู่ดีมีสุขมีความมั่นคงปลอดภัยทั้งในชีวิตและทรัพย์สิน สังคมมีความเข้มแข็ง สามัคคีปรองดอง เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน พร้อมทั้งจะร่วมแก้ไขปัญหาของชาติ โดยมีประเด็นการดำเนินการที่สำคัญ ดังนี้

1. การพัฒนาและเสริมสร้าง “คน” ในทุกภาคส่วนให้มีความเข้มแข็ง มีความพร้อมตระหนักในเรื่องความมั่นคง และมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา โดยการอำนวยความสะดวกอย่างกว้างขวางและครอบคลุมเสริมสร้างงานและอาชีพ โอกาส ความเสมอภาค และความยุติธรรม ให้เกิด ขึ้นกับคนในทุกภาคส่วนอย่างทั่วถึงและเป็นธรรมพัฒนาสมรรถนะ ทักษะ และองค์ความรู้ (Competency) ของคนไทย ให้เหมาะสม สามารถรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 สร้างเสริมความรักความสามัคคีความตระหนัก ถึงหน้าที่รับผิดชอบต่อสังคมและประเทศชาติการมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาความมั่นคงและพัฒนาประเทศ

2. การพัฒนาและเสริมสร้างความจงรักภักดีต่อสถาบันหลักของชาติโดยปลูกฝังและสร้างความตระหนักรู้ถึงความสำคัญของสถาบันหลักของชาติธรรมาภิบาลเสริมสร้างความรักและภาคภูมิใจในความเป็นคนไทยและชาติไทย ผ่านทางกลไกต่างๆ น้อมนำและเผยแพร่ศาสตร์พระราชาลหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ตลอดถึงแนวทางพระราชดำริต่างๆ ให้เกิดความเข้าใจอย่างถ่องแท้จัดกิจกรรมเฉลิมพระเกียรติและพระราชกรณียกิจอย่างสม่ำเสมอ อนุรักษ์และคุ้มครองพระพุทธศาสนาอันเป็นศาสนาที่ประชาชนชาวไทยส่วนใหญ่นับถือมาช้านาน โดยการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาและเผยแพร่หลักธรรมของพระพุทธศาสนา ที่จะช่วยพัฒนาทางจิตใจและปัญญา อนุรักษ์ค้ำจุนศาสนาอื่นให้มุ่งเน้นการสั่งสอน คนให้เป็นคนดีรักความสงบ สันติสุข พร้อมทั้งมีส่วนร่วมในการสร้างความมั่นคงให้กับประเทศชาติบ้านเมือง และช่วยเสริมสร้างการอยู่ร่วมกันของคนต่างศาสนาอย่างปรองดองไม่ให้เกิดการแบ่งแยกแตกต่าง

3. การพัฒนาและเสริมสร้างการเมืองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขที่มีเสถียรภาพและมีธรรมาภิบาล เห็นแก่ประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน โดยปลูกฝังให้ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจและมีส่วนร่วมอย่างถูกต้องกับการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขในบริบทของไทย ส่งเสริมให้นักการเมืองมีคุณภาพเป็นคนดีมีคุณธรรม มีความรู้ความสามารถ เห็นประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว เสริมสร้างพรรคการเมือง และสถาบันต่างๆ ที่เกี่ยวข้องให้มีความมีนโยบาย แนวคิด และการบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาลสากล ไปจนถึงพัฒนาปรับปรุงระบบการเลือกตั้งให้มีประสิทธิภาพ สามารถจัดการเลือกตั้งได้อย่างสุจริตและเที่ยงธรรม มีกลไกแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งและสร้างความสามัคคีปรองดอง จนสามารถคัดกรองคนดีคนเก่ง มีความรู้ความสามารถ และกล้าตัดสินใจเข้ามาบริหารประเทศ

4. การพัฒนาและเสริมสร้างกลไกที่สามารถป้องกันและขจัดสาเหตุของประเด็นปัญหาความมั่นคงที่สำคัญโดยพัฒนาปรับปรุงกลไกและหน่วยงานด้านความมั่นคงที่มีอยู่เดิมหรือที่ต้องออกแบบ ใหม่ให้มีประสิทธิภาพ พร้อมรองรับปัญหาความมั่นคงทั้งรูปแบบเดิมและรูปแบบใหม่ได้ทุกมิติกำหนดและเสริมสร้างบทบาทของหน่วยงานองค์กรหรือคณะกรรมการที่รับผิดชอบอย่างชัดเจนสามารถตรวจสอบ วิธีการดำเนินงาน การบูรณาการการปฏิบัติให้สอดคล้องเกื้อกูลและต่อเนื่องกันตลอดจนสามารถวิเคราะห์ และแก้ไขปัญหาคที่สาเหตุได้อย่างแท้จริง ยกกระตบการป้องกันและปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบให้เป็นวาระสำคัญของประเทศ และทำการปฏิรูปกระบวนการยุติธรรมทั้งระบบให้สังคมเกิดความเชื่อมั่นอย่างแท้จริง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การป้องกันและแก้ไขปัญหาคที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงเพื่อแก้ไขปัญหาคเดิมที่มีอยู่อย่างตรงประเด็นจนหมดไปอย่างรวดเร็ว เพื่อป้องกันไม่ให้ปัญหาคใหม่เกิดขึ้น อันจะส่งผลให้การบริหารจัดการและการพัฒนาประเทศในทุกๆ ด้าน ดำเนินการไปได้อย่างต่อเนื่องและราบรื่นตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) ขององค์การสหประชาชาติ โดยมีประเด็นการดำเนินการที่สำคัญ ดังนี้

1. การแก้ไขปัญหาคความมั่นคงในปัจจุบัน โดยผลักดันการวิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาคของทุกภาคส่วนในทุกประเด็นอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมการหารือวางแผนและ

ยกระดับวิธีการแก้ไขปัญหาที่อาศัยการผนึกกำลังคนและทรัพยากรให้มีส่วนร่วมแบบบูรณาการ ดำเนินการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลอย่างจริงจังต่อเนื่อง เสริมสร้างความร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานหลักและรองในการป้องกัน แก้ไขปัญหา และช่วยเหลือประชาชนจากภัยคุกคามและปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงต่างๆ เช่น การก่อการร้าย อาชญากรรมทางไซเบอร์การฟอกเงิน การค้ามนุษย์ ปัญหาภัยพิบัติสำคัญ เช่น ภัยแล้ง น้ำท่วมการเปลี่ยนแปลง สภาพภูมิอากาศสภาพแวดล้อมเป็นพิษ โรคระบาดร้ายแรงต่างๆ และปัญหาการบุกรุกทำลายทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมทั้งทางบก และทางทะเล อันทำให้จำเป็นต้องมีการจัดการความมั่นคง รวมไปถึงการส่งเสริม ผลักดันหลักการ นโยบายยุทธศาสตร์ตลอดถึงโครงการที่เป็นจุดหมายสำคัญของประเทศให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

2. การติดตาม เฝ้าระวัง ป้องกัน และแก้ไขปัญหาที่อาจอุบัติขึ้นใหม่ โดยเสริมสร้างศักยภาพ และความพร้อมในทุกด้าน ทั้งคน เครื่องมือ ยุทธโศปกรณ์แผน งบประมาณ ระบบควบคุม บังคับบัญชา ระบบงานด้านการข่าวกรอง เทคโนโลยีระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ระบบเฝ้าตรวจและแจ้งเตือนต่างๆ ของหน่วยงานหลักและหน่วยงานรอง เสริมสร้างพลังของประชาชนและชุมชนให้ร่วมกับกำลังตำรวจ ทหาร และในงานด้านความมั่นคงอื่นๆ ในการเฝ้าระวังป้องกัน และแก้ไขปัญหาสำคัญต่างๆ ให้ดำเนินการไปตามเป้าหมายการบริหารจัดการและพัฒนาประเทศที่กำหนด

3. การสร้างความปลอดภัยและความสันติสุขอย่างถาวรในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยยกระดับการแก้ไขปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงอย่างมีเอกภาพ ครอบคลุมทุกพื้นที่ และทุกกลุ่มเป้าหมายบูรณาการความเชื่อมโยงระหว่างประเด็นเชิงยุทธศาสตร์และเชิงพื้นที่แผนการดำเนินงานการลงมือปฏิบัติตลอดถึงการติดตาม ประเมิน และรายงานผลอย่างสอดคล้องต่อเนื่องกัน ทุกระดับส่งเสริมและอำนวยระบบงานยุติธรรม รวมทั้งการมีส่วนร่วมของประชาชนและภาคประชาสังคมในพื้นที่อย่างเหมาะสมมุ่งเน้นการขจัดปัญหาความขัดแย้งและความไม่เป็นธรรมให้ได้อย่างจริงจังและถาวรส่งเสริมสังคมพหุวัฒนธรรมในพื้นที่ให้เข้มแข็งจนเป็นพลังสำคัญในการปกป้องและแก้ไขปัญหาต่างๆ รวมไปถึงการพูดคุยกันอย่างเป็นมิตร ผลักดันให้มีการยึดถือคำสอนที่ถูกต้องของศาสนาเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิต และป้องกันมิให้มีการบิดเบือนคำสอนของศาสนาไปในทางที่ไม่ถูกต้อง ยกระดับการพัฒนาในทุกมิติโดยเฉพาะการพัฒนาเพื่อความมั่นคง ส่งเสริมให้ภาคประชาสังคมร่วมมือกับภาครัฐในการพัฒนาพื้นที่อย่างเข้มแข็งต่อเนื่องตามยุทธศาสตร์พระราชทาน “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง รวมทั้ง ศาสตร์พระราชชาติตลอดไปจนถึงสร้างเสริมโอกาสในการเข้าถึงการบริการต่างๆ ของรัฐให้ทัดเทียมกับภูมิภาคอื่นๆ

4. การรักษาความมั่นคงและผลประโยชน์ทางทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ทั้งทางบกและทางทะเล โดยส่งเสริมศักยภาพและความเข้มแข็งของกองทัพ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและภาคประชาชน ให้สามารถพัฒนาความสามารถในการใช้ทรัพยากรทางทะเลและมหาสมุทร เพื่อสร้างความมั่นคงของชาติและความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจหรือที่เรียกว่า สมุทธานุภาพ (Sea Power) ควบคู่ไปกับการมีส่วนร่วมในกระบวนการ หรือกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับทะเลและมหาสมุทร หรือที่เรียกว่า สมุทราภิบาล (Ocean Governance) ในการบริหารจัดการ ปกป้อง และดูแลรักษาผลประโยชน์ทั้งหมดของชาติ เสริมสร้างและบริหารจัดการความมั่นคงทั้งชายแดนทางบก ทางทะเล และเขตเศรษฐกิจจำเพาะของไทยอย่างบูรณาการและเป็นระบบการพัฒนาแบบเฝ้าตรวจติดตามระบบตรวจคนเข้าเมือง

การสำรวจและจัดทำหลักเขตแดนทางบกและการเจรจา เพื่อแก้ไขปัญหาเขตแดนทางทะเล กำหนดพื้นที่อนุรักษ์อย่าง ถูกต้องและเป็นระบบ สร้างความตระหนักรู้ให้แก่ ประชาชนในเรื่องการให้ความสำคัญกับฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของประเทศ การจัดสรรทรัพยากรอย่างเป็นธรรม พัฒนาปรับปรุงกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการบังคับใช้ให้มีประสิทธิภาพทันสมัย และครอบคลุมบริบทของสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป พร้อมส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยี สมัยใหม่และมาตรฐานสากลมาปรับใช้ในการรักษาความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อมให้เข้มแข็ง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญกับภัยคุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติ เพื่อยกระดับขีดความสามารถของกองทัพและหน่วยงานด้านความมั่นคงทั้ง ระบบของประเทศ ให้มีความพร้อมในการป้องกันและรักษาอธิปไตย รวมทั้งสามารถติดตามป้องกันแก้ไข และรับมือกับปัญหาความมั่นคงทุกมิติทุกรูปแบบและทุกระดับแบบบูรณาการ โดยมีประเด็นการดำเนินการที่สำคัญ ดังนี้

1. การพัฒนาระบบงานข่าวกรองแห่งชาติแบบบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเสริมสร้างพัฒนาและบูรณาการขีดความสามารถของระบบงานข่าวกรอง หน่วยงานข่าวกรอง และประชาคมข่าวกรองในประเทศให้ทันสมัย ทันสถานการณ์ทั้งด้านศักยภาพของบุคลากร ยุทธโศปกรณ์ เทคโนโลยีและระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) มีการบูรณาการข้อมูลและนำผลผลิตด้านข่าวกรองไปใช้ในการบริหารจัดการ ปัญหาและความมั่นคงของชาติในทุกมิติและทุกด้าน

2. การพัฒนาและฝึกพลังอำนาจแห่งชาติกองทัพและหน่วยงานความมั่นคง รวมทั้ง ภาครัฐและภาคประชาชน ให้พร้อมป้องกันและรักษาอธิปไตยของประเทศ และเผชิญกับภัยคุกคามในทุกมิติทุกรูปแบบและทุกระดับ โดยการจัดทำแผนพัฒนาและฝึกกำลังทรัพยากรรวมถึง ขีดความสามารถของกองทัพ หน่วยงานด้านความมั่นคงทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ที่มีประสิทธิภาพเป็นรูปธรรมชัดเจน มีการประเมินขีดความสามารถของแต่ละหน่วยที่เกี่ยวข้องอย่างจริงจัง พร้อมพัฒนาโครงสร้างกำลังรบและยุทธโศปกรณ์ให้เหมาะสม สามารถรับมือกับภัยคุกคามได้ทุกมิติทุกรูปแบบและทุกระดับ ยกระดับการฝึกพร้อมให้เป็นแบบบูรณาการที่ทันสมัย มีความสมบูรณ์พร้อมนำไปปฏิบัติได้กับสถานการณ์จริง เสริมสร้างความสัมพันธ์ในการปฏิบัติการร่วมและการป้องกันภัยคุกคามด้านความมั่นคง กับเพื่อนบ้านและมิตรประเทศ มีกลไกแก้ไขปัญหาคความเห็นต่างหรือความขัดแย้ง ผ่านทางการเจรจาและมาตรการทางการทูต ตลอดจนการส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีป้องกันประเทศอย่างต่อเนื่องให้ประเทศไทยก้าวไปสู่การมีอุตสาหกรรมป้องกันประเทศแบบอัจฉริยะ (Smart Defence Industry)

3. การพัฒนาระบบเตรียมพร้อมแห่งชาติและการบริหารจัดการภัยคุกคามให้มีประสิทธิภาพ โดยพัฒนาปรับปรุงนโยบาย ระบบกลไกการบริหารจัดการ ตลอดจนแผนการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องให้ชัดเจนมีประสิทธิภาพ ครอบคลุม และพร้อมรองรับภัยทุกประเภททั้งในปัจจุบันและอนาคต ผลักดันให้ทุกภาคส่วนในการแก้ร่วมกันในทุกขั้นตอนอย่างต่อเนื่องจริงจังจนสามารถปฏิบัติได้จริง เสริมสร้างความร่วมมือกันอย่างบูรณาการของทุกภาคส่วนทั้งในและภายนอกประเทศให้มีประสิทธิภาพ ชัดเจนเป็นรูปธรรมรวมถึงการพัฒนา ปรับปรุงกฎหมายและกระบวนการที่เกี่ยวข้องให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การบูรณาการความร่วมมือด้านความมั่นคงกับอาเซียนและนานาชาติ รวมถึงองค์การภาครัฐและที่มิใช่ภาครัฐ เพื่อสร้างเสริมความสงบ สันติสุข ความมั่นคงและความเจริญก้าวหน้าให้กับประเทศชาติภูมิภาคและโลกอย่างยั่งยืน รวมทั้งส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือระหว่างประเทศ ที่จะรองรับปัญหาาร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประเด็นการดำเนินการที่สำคัญ ดังนี้

1. การเสริมสร้างและรักษาคุณภาพสภาวะแวดล้อมระหว่างประเทศ โดยส่งเสริมปฏิสัมพันธ์ในทุกระดับกับนานาประเทศ โดยเฉพาะประเทศมหาอำนาจและประเทศที่มีความสำคัญทางยุทธศาสตร์ในมิติต่างๆ อย่างสมดุล พัฒนาและเสริมสร้างระบบ กลไก มาตรการ ตลอดถึงความร่วมมือระหว่างประเทศให้สามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ สนับสนุนการแลกเปลี่ยนแบ่งปัน และใช้ประโยชน์จากข้อมูลข่าวสารด้านความมั่นคงร่วมกันอย่างกว้างขวางและต่อเนื่อง ผลักดันการหารือทั้งแบบทวิภาคีและพหุภาคีในทุกระดับ อย่างสร้างสรรค์รวมทั้งเสริมสร้างความสัมพันธ์ลดความหวาดระแวงระหว่างกัน โดยอาศัยการแลกเปลี่ยนการเยือนในระดับต่างๆ และการจัดเวทีสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น จนทำให้บรรยากาศการดำเนินการ ระหว่างประเทศในทุกเรื่องทุกขั้นตอนดำเนินไปได้อย่างราบรื่นต่อเนื่องและมีเสถียรภาพอย่างแท้จริง

2. การเสริมสร้างและธำรงไว้ซึ่งสันติภาพและความมั่นคงของภูมิภาคโดยส่งเสริมความเป็นปึกแผ่นของประชาคมอาเซียน (ASEAN Solidarity) และความเป็นแกนกลางของอาเซียน (ASEAN Centrality) อย่างจริงจังและต่อเนื่อง สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างประชาชนในทุกมิติและทุกระดับ ทำการแลกเปลี่ยนและส่งเสริมความร่วมมือระหว่างกันอย่างแน่นแฟ้นในทุกๆ ด้าน ทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม การเมืองและความมั่นคง วิทยาศาสตร์เทคโนโลยีรวมถึงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมกันมิตรประเทศต่างๆ รวมทั้งกรอบความร่วมมือด้านความมั่นคงระดับภูมิภาคอื่นๆ ที่จะช่วยสร้างเสริมเสถียรภาพในภูมิภาค

3. การร่วมมือทางการพัฒนากับประเทศเพื่อนบ้าน ภูมิภาค โลก รวมถึงองค์การภาครัฐ และที่มิใช่ภาครัฐ โดยส่งเสริมให้การดำเนินการและความร่วมมือใดๆ ระหว่างประเทศให้เป็นไปตามหลักการปฏิบัติสากล กฎหมายและความตกลงระหว่างประเทศ พร้อมคำนึงถึงความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างรัฐต่อรัฐเอกชนต่อเอกชนและประชาชนต่อประชาชน สร้างเสริมความร่วมมือกับนานาชาติในการป้องกันและระงับภัยคุกคามทุกรูปแบบ พร้อมพัฒนาความร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกันในทุกระดับของภูมิภาคแม่น้ำโขง อาเซียน รวมถึงระหว่างมิตรประเทศในกรณีที่เกิดวิกฤตการณ์สำคัญ ส่งเสริมบทบาทของไทยในเวทีความมั่นคงระหว่างประเทศและการรักษาสันติภาพของสหประชาชาติให้นานาประเทศตระหนักและให้การยอมรับถึงความสำคัญ รวมไปถึงการเสริมสร้างพลังบวกหรืออำนาจแบบนุ่มนวล (Soft Power) ของไทย โดยอาศัยการส่งเสริมและเผยแพร่ภาพลักษณ์ที่ดีและวัฒนธรรมประเพณีไทย ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ศาสตร์พระราชา ผ่านความสัมพันธ์ทุกรูปแบบทุกระดับและทุกช่องทาง พร้อมทั้งเน้นสิ่งที่ประเทศไทยโดดเด่นทั้งทางกิจกรรม วัฒนธรรม กีฬา ศาสนาการบินเท็ง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนากลไกการบริหารจัดการความมั่นคงแบบบูรณาการ เพื่อให้กลไกสำคัญต่างๆ ทำงานหรือยังมีประสิทธิภาพสามารถส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารประเทศและยุทธศาสตร์ชาติด้านต่างๆ ได้อย่างแท้จริงเป็นรูปธรรม เพื่อให้กลไกสำคัญต่างๆ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารประเทศและยุทธศาสตร์ชาติด้านต่างๆ

ได้อย่างแท้จริง มีการใช้หลักธรรมาภิบาลและการบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด สามารถจัดปัญหา การทุจริต และประพฤตินิยมชอบอย่างจริงจัง รวมทั้งทำให้เกิดความมั่นใจได้ว่าหน่วยงานรับผิดชอบ ทั้งหลักและรอง พร้อมรับมือกับภัยคุกคามทุกรูปแบบทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยมีประเด็นการ ดำเนินการที่สำคัญดังนี้

1. การพัฒนาโลกให้พร้อมสำหรับการติดตามเฝ้าระวังแจ้งเตือนป้องกันและแก้ไข ปัญหาความมั่นคงแบบบูรณาการอย่างเป็นรูปธรรม โดยเสริมสร้างพร้อมทั้งยกระดับโลก หน่วยงาน และกฎหมายที่มีอยู่เดิมหรือที่พัฒนาขึ้นใหม่ผ่านการบูรณาการความร่วมมือและการปฏิบัติกับ ทุกภาคส่วนมีเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม พัฒนาการวางแผนและเตรียมความพร้อม ในทุกๆ ด้านกำหนดหน่วยงานและตัวผู้รับผิดชอบในทุกระดับมีการตรวจสอบและประเมินผลอย่าง ต่อเนื่องตามหลักธรรมาภิบาลที่สอดคล้องกับบริบทและความก้าวหน้าของยุคสมัย พร้อมทั้งสามารถ สร้างความเชื่อมโยงกัน ทั้งระบบรวมไปถึงความเชื่อมโยงกับทุกภาคีเครือข่าย 1 ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

2. การบริหารจัดการความมั่นคงให้อื้ออำนาจต่อการพัฒนาประเทศในมิติอื่นๆ โดยพัฒนาส่งเสริมการวางแผนคู่ขนานแบบบูรณาการให้สอดคล้องรองรับยุทธศาสตร์ชาติในทุกๆ ด้าน รวมถึงการพัฒนาประเทศที่เกี่ยวข้องในทุกมิติอย่างครบถ้วนสมบูรณ์และมีประสิทธิภาพ เสริมสร้าง ผลักดัน การบริหารจัดการตลอดถึงการบูรณาการการดำเนินการในทุกด้านให้ประสานสอดคล้องและ สามารถปฏิบัติร่วมกันได้อย่างใกล้ชิดระหว่างหน่วยงานด้านความมั่นคง ด้านเศรษฐกิจ และด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องพร้อมทั้งครอบคลุมการสร้างความมั่นคงให้กับประเทศชาติในทุกมิติ

3. การพัฒนาโลกและองค์กรขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง โดยพัฒนาและเสริมสร้างหน่วยงานบุคลากร เครื่องมือ ระบบการบริหารและการจัดสรรงบประมาณ ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงที่มีอยู่ให้เกิดการบูรณาการความร่วมมือของทุกภาค ส่วนรวมทั้งมีความพร้อมมีขีดความสามารถที่ทันสมัย มีเอกภาพในการปฏิบัติการที่ชัดเจน ตลอดจน มีบทบาทสำคัญในการรับผิดชอบ ดูแลปัญหาความมั่นคงพร้อมรองรับบริบทที่จะเปลี่ยนแปลงต่อไป ในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพจนสามารถบรรลุผลสำเร็จได้ตามที่กำหนดอย่างแท้จริง

บทสรุปยุทธศาสตร์ชาติเป็นแผนแม่บทที่กำหนดเป้าหมายอนาคตประเทศในระยะยาว 20 ปี (พ.ศ.2560- พ.ศ.2579) ซึ่งจะวางแนวทางในการพัฒนาและดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะ อยู่ภายใต้ รัฐบาลใดก็ตาม โดยแผนระยะยาวนี้จะกรอบที่ช่วยให้แผนการขับเคลื่อนพัฒนา ประเทศสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติอย่างเหมาะสมภายใต้แผนการ 20 ปี ซึ่งมีจุดประสงค์เพื่อ บรรลุเป้าหมายในด้านต่างๆ ทุกๆ 5 ปีแบ่งเป็น 4 ระยะ คือ

1. ระยะ 5 ปีแรก จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนระบบต่างๆ ครั้งยิ่งใหญ่ โดยเน้น แก้ไขสิ่งที่จะเป็นจุดอ่อนของประเทศ และใช้จุดแข็งของประเทศให้เกิดประโยชน์โดยการใช้นวัตกรรม ใหม่ๆ เข้ามามีผลสมผสาน เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ

2. ระยะ 10 ปีประเทศจะต้องมีระบบเศรษฐกิจที่ดีโดยเริ่มจากการสนับสนุน การวิจัย และการนำเทคโนโลยีมาผสมผสานกับสินค้ากลุ่มเกษตรและสาธารณสุข นอกจากนี้ ผู้ประกอบการ จะต้องหันเทคโนโลยีและยังต้องสร้างบุคลากรทางการวิจัย เพื่อรองรับเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่จะเข้ามามีบทบาทมากขึ้นในอนาคต

3. ระยะ 15 ปี ประชากรในประเทศจะต้องเป็นประชากรที่มีคุณภาพ โดยจะพัฒนาให้บุคลากรทุกช่วงวัยมีศักยภาพสูงมีความรู้และทักษะ นอกจากนี้สังคมไทยจะเป็นสังคมที่เท่าเทียมและลดความเหลื่อมล้ำโดยการจัดสรรทรัพยากรและกระจายบริการจากภาครัฐอย่างทั่วถึง

4. ระยะ 20 ปี เศรษฐกิจและสังคมของประเทศต้องมีเสถียรภาพ ระบบราชการของไทยจะเป็นแบบดิจิทัล มีคุณภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ นอกจากนี้ยังได้วางแผนในการฟื้นฟูพื้นที่ป่าไม้ในประเทศเพื่อความยั่งยืนของระบบนิเวศและสิ่งแวดล้อมในประเทศอีกด้วย

ร่างยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงเป็น 1 ใน 6 ร่างยุทธศาสตร์ชาติที่จะใช้เป็นการกรอบแนวทางการพัฒนาประเทศโดยมีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญ คือ ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข โดยเน้นการบริหารจัดการสถานะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคงปลอดภัย และมีความสงบเรียบร้อยในทุกระดับ และทุกมิติโดยมุ่งเน้นการพัฒนาคน เครื่องมือ เทคโนโลยีและระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ให้มีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคามและภัยพิบัติได้ทุกรูปแบบควบคู่ไปกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต โดยใช้กลไกการแก้ไขปัญหาแบบบูรณาการกับส่วนราชการ ภาคเอกชน ประชาสังคม รวมถึงประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศทั่วโลก บนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล เพื่อมุ่งที่จะเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อการดำเนินการของยุทธศาสตร์ชาติด้านอื่นๆ ตลอดถึงการบริหารประเทศของรัฐบาล ให้สามารถขับเคลื่อนไปได้ตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนด ทั้งนี้ ปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลให้ร่างยุทธศาสตร์ชาติ ดังกล่าวขับเคลื่อนประเทศให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ว่า “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” หรือตามคติพจน์ “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ได้นั้น เนื้อหาของร่างยุทธศาสตร์ชาติต้องมีประเด็นและเป้าหมายในการพัฒนาประเทศที่ชัดเจนและครอบคลุมทุกประเด็น มีกฎหมายรองรับและมีระบบการติดตามผลที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติต่างๆ จนนำไปสู่การปฏิบัติด้วยความเข้าใจ คนในสังคมมีส่วนร่วมและมีความเป็นเจ้าของยุทธศาสตร์ชาติร่วมกับจากปัจจัยดังกล่าวหากประสบความสำเร็จจะส่งผลให้ประเทศไทยสามารถก้าวไปข้างหน้าได้อย่างมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน

2. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ.2560 - 2564

หลักการสำคัญของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560 - 2564) จะมุ่งบรรลุเป้าหมายในระยะ 5 ปีที่จะสามารถต่อยอดในระยะต่อไปเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาระยะยาว ตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี โดยมีหลักการสำคัญของแผนพัฒนาฯ ดังนี้

2.1 ยึด “หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ต่อเนื่องมาตั้งแต่แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 9 เพื่อให้เกิดบูรณาการการพัฒนาในทุกมิติอย่างสมเหตุสมผล มีความพอประมาณ และมีระบบภูมิคุ้มกันและการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีซึ่งเป็นเงื่อนไขจำเป็นสำหรับการพัฒนาที่ยั่งยืนโดยมุ่งเน้นการพัฒนาคนให้มีความเป็นคนที่สมบูรณ์ สังคมไทยเป็นสังคมคุณภาพ สร้างโอกาส และมีที่ยืนให้กับทุกคนในสังคมได้ดำเนินชีวิตที่ดีมีความสุขและอยู่ร่วมกันอย่างสมานฉันท์ในขณะที่ระบบเศรษฐกิจของประเทศก็เจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องมีคุณภาพ และมีเสถียรภาพ การกระจายความมั่งคั่งอย่างทั่วถึงและเป็นธรรมเป็นการเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม รักษาความหลากหลายทางชีวภาพ ชุมชนวิถีชีวิต ค่านิยม ประเพณี และวัฒนธรรม

2.2 ยึด “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” มุ่งสร้างคุณภาพชีวิตและสุขภาวะที่ดีสำหรับคนไทย พัฒนาคอนให้มีความเป็นคนที่สมบูรณ์มีวินัย ใฝ่รู้มีความรู้ มีทักษะมีความคิดสร้างสรรค์ มีทัศนคติที่รับผิดชอบต่อสังคม มีจริยธรรมและคุณธรรม พัฒนาคอนทุกช่วงวัยและเตรียมความพร้อมเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างมีคุณภาพ รวมถึงการสร้างคนให้ใช้ประโยชน์และอยู่กับสิ่งแวดล้อมอย่างเกื้อกูล อนุรักษ์ ฟื้นฟู ใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างเหมาะสม

2.3 ยึด “วิสัยทัศน์ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี” มาเป็นกรอบของวิสัยทัศน์ประเทศไทย ในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 วิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” หรือเป็นคติพจน์ประจำชาติว่า “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” โดยที่วิสัยทัศน์ดังกล่าวสนองต่อผลประโยชน์แห่งชาติ ได้แก่ การมีเอกราชอธิปไตย และบูรณภาพแห่งเขตอำนาจรัฐ การดำรงอยู่อย่างมั่นคงยั่งยืนของสถาบันหลักของชาติ การดำรงอยู่อย่างมั่นคงของชาติและ ประชาชนจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ การอยู่ร่วมกับในชาติอย่างสันติสุขเป็นปึกแผ่นมีความมั่นคงทางสังคม ท่ามกลางพหุสังคมและการมีเกียรติและศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ ความเจริญเติบโตของชาติ ความเป็นธรรม และความอยู่ดีมีสุขของประชาชน ความยั่งยืนของฐานทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม ความมั่นคงทางพลังงาน อาหารและน้ำ ความสามารถในการรักษาผลประโยชน์ของชาติภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมระหว่างประเทศและการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ ประสานสอดคล้องกันด้านความมั่นคงในประชาคมอาเซียนและประชาคมโลกอย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี ประเทศไทยไม่เป็นภาระของโลกและสามารถเกื้อกูลประเทศที่มีศักยภาพทางเศรษฐกิจด้อยกว่า

2.4 ยึด “เป้าหมายอนาคตประเทศไทยปี 2579” ที่เป็นเป้าหมายในยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี มาเป็นกรอบในการกำหนดเป้าหมายที่จะบรรลุใน 5 ปีแรกและเป้าหมายในระดับย่อยลงมา โดยที่เป้าหมาย และตัวชี้วัดในด้านต่างๆ มีความสอดคล้องกับกรอบเป้าหมายที่ยั่งยืน (SDGs) ทั้งนี้เป้าหมายประเทศไทยในปี 2579 ซึ่งเป็นที่ยอมรับร่วมกันนั้นพิจารณาจากทั้งประเด็นหลักและลักษณะของการพัฒนาลักษณะฐานการผลิตและบริการสำคัญของประเทศ ลักษณะของคนไทยและสังคมไทยที่พึงปรารถนา และกลุ่มเป้าหมายในสังคมไทยโดยกำหนดไว้ดังนี้ “เศรษฐกิจและสังคมไทยมีการพัฒนาอย่างมั่นคงและยั่งยืน บนฐานการพัฒนาที่ยั่งยืนสังคมไทยเป็นสังคมที่เป็นธรรมมีความเหลื่อมล้ำน้อย คนไทยเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์เป็นพลเมืองที่มีวินัยตื่นรู้และเรียนรู้ได้ด้วยตนเองตลอดชีวิต มีความรู้ มีทักษะและทัศนคติที่เป็นค่านิยมที่ดีมีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่สมบูรณ์ มีความเจริญเติบโตทางจิตวิญญาณ มีจิตสาธารณะและทำประโยชน์ต่อส่วนรวม ความเป็นพลเมืองไทย พลเมืองอาเซียน และพลเมืองโลกประเทศไทยมีบทบาทที่สำคัญในเวทีนานาชาติ ระบบเศรษฐกิจตั้งอยู่บนฐานของการใช้นวัตกรรมนำดิจิทัล สามารถแข่งขันในการผลิตได้และค้าขายเป็นมีความเป็นสังคมประกอบการ มีฐานการผลิตและบริการที่มีคุณภาพ และรูปแบบที่โดดเด่นเป็นที่ต้องการในตลาดโลกเป็นฐานการผลิตและบริการที่สำคัญ เช่น การให้บริการคุณภาพทั้งด้าน การเงิน ระบบโลจิสติกส์ บริการด้านสุขภาพ และท่องเที่ยวคุณภาพ เป็นครัวโลกของอาหารคุณภาพและปลอดภัยเป็นฐานอุตสาหกรรมและบริการอัจฉริยะที่เป็นอุตสาหกรรมแห่งอนาคตที่ใช้นวัตกรรม ทูคนมนุษย์ ทักษะสูงและเทคโนโลยีอัจฉริยะ มาต่อยอดฐานการผลิตและบริการที่มีศักยภาพในปัจจุบันและพัฒนาฐาน

การผลิตและบริการใหม่ๆ เพื่อนำประเทศไทยไปสู่การมีระบบเศรษฐกิจ สังคม และประชาชนที่มีความเป็นอัจฉริยะ”

2.5 ยึด “หลักการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่ลดความเหลื่อมล้ำและขับเคลื่อนการเจริญเติบโตจากการเพิ่มผลิตภาพการผลิตบนฐานของการใช้ภูมิปัญญาและนวัตกรรม” แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 มุ่งเน้นการสร้างเสริมความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่มีความครอบคลุมทั่วถึงเพื่อเพิ่มขยายฐานกลุ่มประชากรชั้นกลางให้กว้างขึ้น โดยกำหนดเป้าหมายในการเพิ่มโอกาสทางเศรษฐกิจโอกาสทางสังคมและรายได้ของกลุ่มประชากรรายได้ต่ำสุดร้อยละ 40 ให้สูงขึ้น นอกจากนี้การเพิ่มผลิตภาพการผลิตบนฐานของการใช้ภูมิปัญญาและพัฒนานวัตกรรมนับเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาในระยะต่อไป สำหรับทุกภาคส่วนในสังคมไทยโดยที่ เส้นทางการพัฒนาที่มุ่งสู่การเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วนั้นกำหนดเป้าหมายทั้งในด้านรายได้ ความเป็นธรรม การลดความเหลื่อมล้ำและขยายฐานคนชั้นกลาง การสร้างสังคมที่มีคุณภาพและมีธรรมาภิบาล และความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

2.6 ยึด “หลักการนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างจริงจังใน 5 ปีที่ต่อยอดไปสู่ผลสัมฤทธิ์ที่เป็นเป้าหมายระยะยาว” จากการพัฒนาที่เป็นกลไกเชื่อมต่อในลำดับแรกที่จะกำกับและส่งต่อแนวทางการพัฒนาและเป้าหมายในยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีให้เกิดการปฏิบัติในทุกระดับและในแต่ละด้าน อย่างสอดคล้องกันแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 จึงให้ความสำคัญกับการใช้กลไกประชารัฐที่เป็นการรวมพลังขับเคลื่อนจากทั้งภาครัฐ เอกชน และประชาชน และการกำหนดประเด็นบูรณาการของการพัฒนาที่มีลำดับ ความสำคัญสูง และได้กำหนดในระดับแผนงาน/โครงการสำคัญที่จะตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาได้อย่างแท้จริง รวมทั้งการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดที่มีความครอบคลุมหลากหลายมิติมากกว่าในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ผ่านๆ มาในการกำหนดเป้าหมายได้คำนึงถึงความสอดคล้องกับเป้าหมายระยะยาวของยุทธศาสตร์ชาติ และการเป็นกรอบกำกับเป้าหมายและตัวชี้วัดในระดับย่อยลงมาที่จะต้องถูกส่งต่อและกำกับให้สามารถดำเนินการให้เกิดขึ้นอย่างมีผลสัมฤทธิ์ภายใต้กรอบการจัดสรรงบประมาณ การติดตามและประเมินผลการใช้ ใช้จ่ายงบประมาณแผ่นดินและการติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการรวมทั้งการพัฒนาระบบราชการที่สอดคล้องเป็นสาระเดียวกันหรือเสริมหนุนซึ่งกันและกัน แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 จึงกำหนดประเด็นบูรณาการเพื่อการพัฒนาเพื่อเป็นแนวทางสำคัญประกอบการจัดสรรงบประมาณแผ่นดิน รวบรวมและกำหนดแผนงาน/โครงการสำคัญในระดับปฏิบัติ และกำหนดจุดเน้นในการพัฒนาเชิงพื้นที่ในระดับสาขาการผลิตและบริการและจังหวัดที่เป็นจุดยุทธศาสตร์สำคัญในด้านต่างๆ

3. ยุทธศาสตร์แผนแม่บทกระทรวงพาณิชย์ พ.ศ.2555-2564

ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาได้เกิดกระแสการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่างๆ ขึ้นทั้งในระดับโลก ระดับภูมิภาคและระดับภายในประเทศขึ้นมามากมาย โดยการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่มีแนวโน้มต่อเนื่องไปสู่ทศวรรษหน้า และจะเป็นบริบทสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายการพาณิชย์ของไทย อาทิ การชะลอตัวของเศรษฐกิจโลกโดยเฉพาะในกลุ่มประเทศพัฒนาแล้วและการเปลี่ยนขั้วอำนาจทางเศรษฐกิจมาอยู่ที่ภูมิภาคเอเชียมากขึ้น การรวมตัวเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปี พ.ศ.2558 ภัยพิบัติทางธรรมชาติ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ และผลกระทบต่อความมั่นคงทางด้านอาหารและพลังงาน ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างสังคมในหลายประเทศรวมทั้งไทยที่ได้ก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ เป็นต้น บริบทการเปลี่ยนแปลงจากทั้งภายนอกและภายในประเทศดังกล่าวนำมาซึ่ง

วิสัยทัศน์ประเทศไทยปี พ.ศ.2570 ที่ผ่านการระดมสมองและรวบรวมความคิดอย่างกว้างขวาง โดยวิสัยทัศน์ประเทศไทยปี พ.ศ.2570 มีว่า “คนไทยภาคภูมิใจในความเป็นไทยมีมิตรไมตรีบนวิถีชีวิตแห่งความพอเพียง ยึดมั่นในวัฒนธรรมประชาธิปไตย และหลักธรรมาภิบาล การบริการสาธารณะขั้นพื้นฐานที่ทั่วถึงมีคุณภาพ สังคมมีความปลอดภัยและมั่นคง อยู่ในสภาวะแวดล้อมที่ดีเกื้อกูลและเอื้ออาทรซึ่งกันและกัน ระบบการผลิตเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีความมั่นคงด้านอาหารและพลังงาน อยู่บนฐานทางเศรษฐกิจที่พึ่งตนเองและแข่งขันได้ในเวทีโลก สามารถอยู่ในประชาคมภูมิภาคและโลกได้อย่างมีศักดิ์ศรี” ซึ่งแสดงให้เห็นถึงแนวทางการ พัฒนาที่บูรณาการทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมควบคู่กันไปเพื่อรองรับกระแสการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในช่วงทศวรรษหน้าที่ผ่านมา ประเทศไทยได้เริ่มสูญเสียความสามารถในการแข่งขันที่อาศัยความได้เปรียบด้านต้นทุน การผลิตที่มีราคาถูก เช่น แรงงาน ที่ดิน วัตถุดิบและทุนธรรมชาติอื่นๆ ให้กับประเทศเกิดใหม่ (Emerging Economy) ต่างๆ ในโลก เช่น จีน เวียดนาม อินเดีย เป็นต้น ดังนั้น การพัฒนาในระยะต่อไปซึ่งสะท้อนในแนวคิดของทิศทางแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559) ได้มุ่งพัฒนาประเทศโดยปรับสมดุลพัฒนา เศรษฐกิจให้เน้น “คุณภาพ” ผ่านการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจให้เติบโตได้จากศักยภาพที่แท้จริงของ ประเทศเพื่อมุ่งสู่การเป็นระบบเศรษฐกิจที่สร้างสรรคมูลค่า (Value Creation Economy) นั่นคือ ภาพแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจการค้าของประเทศจะมีการปรับตัวทั้งในเชิงรุกและเชิงรับ เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันทางเศรษฐกิจให้สามารถรับมือกับกระแสการเปลี่ยนแปลงต่างๆ โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาสู่เศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based Economy) เพื่อยกระดับเป็นระบบเศรษฐกิจยุคใหม่

(New Economy) ที่สามารถตอบสนองต่อเงื่อนไขใหม่ๆ ที่เกิดจากทั้งทางด้านอุปทานและอุปสงค์ และสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาอย่างสมดุลและยั่งยืน กล่าวคือ การพัฒนาเศรษฐกิจสู่เศรษฐกิจยุคใหม่บนพื้นฐานเศรษฐกิจฐานความรู้จะเน้นให้ผู้ผลิตและผู้ประกอบการเพิ่มมูลค่าหรือสร้างสรรคมูลค่าให้กับสินค้าและบริการผ่านการใช้ประโยชน์จากการวิจัย และ พัฒนานวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์การออกแบบและใช้เทคโนโลยีซึ่งเป็นการปรับกระบวนการผลิตสินค้าและบริการ หรือการปรับตัวทางด้านอุปทานให้สอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เช่น การใช้ทรัพย์สินทางปัญญา (IP) การใช้เทคโนโลยีเพื่อการผลิตที่สามารถลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และประหยัดพลังงานการเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูป เป็นต้น เพื่อเพิ่มมูลค่าและคุณค่าให้กับสินค้าและบริการให้มีความซับซ้อนและหลากหลาย เพื่อตอบสนองต่ออุปสงค์หรือความต้องการของตลาดภายในและต่างประเทศได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น จากวิสัยทัศน์ (Vision) เดิมของกระทรวงพาณิชย์ “เศรษฐกิจการค้าของประเทศมีความก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืน เพื่อความอยู่ดีกินดีของคนทั้งประเทศ” ซึ่งให้เห็นถึงพันธกิจที่สำคัญของกระทรวงพาณิชย์ในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจการค้าภายในและการค้าระหว่างประเทศให้เติบโตได้อย่างมีเสถียรภาพในขณะเดียวกันกับการเสริมสร้างให้เศรษฐกิจฐานราก และผู้ประกอบการมีความเข้มแข็งและสามารถแข่งขันได้ในระดับสากล ดังนั้น กระทรวงพาณิชย์ในฐานะหน่วยงานหลักในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจการค้าของประเทศ และเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ของประเทศให้บรรลุโดยเฉพะอย่างยิ่งการสร้างความมั่นคงและมั่นคงบนฐานเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative Economy) ที่เข้มแข็ง พึ่งพาตนเอง และแข่งขันได้ในเวทีโลก กอปรกับการเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ในปี 2558 จึงต้องมีทิศทางดำเนินการที่

ชัดเจนให้สอดคล้องกับบริบทต่างๆ รวมถึงการเป็นสื่อกลางให้ทุกภาคส่วนรับรู้มาตรการและแนวทางที่ชัดเจนทางการค้า ที่ผ่านมากระทรวงฯ ได้มีการจัดทำแผนแม่บทของกระทรวงพาณิชย์ พ.ศ.2540 - 2549 และวางเว้น มาแล้วกว่า 5 ปี ดังนั้น ในท่ามกลางบริบทที่ซับซ้อนทางการค้ากระทรวงฯ จึงเห็นความสำคัญในการจัดทำ แผนแม่บทของกระทรวงฯ เพื่อเป็นกรอบการดำเนินนโยบายด้านการพาณิชย์ อันจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศโดยรวม ทั้งภาคมหภาคและจุลภาค รวมถึงแนวทางการกำหนด และปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ยังจะเอื้อประโยชน์ในการประสานบูรณาการและเชื่อมโยง แผนงาน/โครงการกับหน่วยงานราชการอื่นๆ ภาคเอกชน ทั้งผู้ผลิต ผู้ประกอบการ ผู้ส่งออก เกษตรกร และผู้บริโภค ตลอดจนสถาบันการศึกษาจะได้รับรู้และมีข้อมูลที่เพียงพอในการประกอบการตัดสินใจ เชื่อมโยงเชิงนโยบาย ในการพัฒนาประเทศในระยะยาวต่อไป

1. วิสัยทัศน์ “เศรษฐกิจการค้าของประเทศไทยมีความก้าวหน้าอย่างมั่นคง เป็นธรรม ยั่งยืน และมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อความอยู่ดีมีสุขของคนทั้งประเทศ”

2. เป้าหมายหลัก

2.1 ประชาชนมีความอยู่ดีมีสุข(Wellbeing)

2.2 ผู้ประกอบการมีความสามารถในการแข่งขันสูงและมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง

2.3 เศรษฐกิจการค้ามีความก้าวหน้าบนพื้นฐานของความสมดุลทั้งในมิติเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม

2.4 ประเทศยกระดับจากประเทศรายได้ปานกลางสู่ประเทศที่มีศักยภาพสูง

3. พันธกิจ

3.1 การเสริมสร้างขีดความสามารถให้ผู้ประกอบการและวิสาหกิจบนฐานขององค์ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม และทุนวัฒนธรรม โดยคำนึงถึงมิติด้านสิ่งแวดล้อมและด้านสังคม

3.2 การสร้างความเชื่อมโยงกับเศรษฐกิจในภูมิภาคเพื่อเข้าสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนและเป็นฐานไปสู่เวทีโลก

3.3 การยกระดับประเทศเข้าสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์มูลค่า โดยการใช้นวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ การเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และการสร้างคุณค่าร่วมกับสังคม

3.4 การสร้างสภาพแวดล้อมภายในประเทศที่เข้าต่อการประกอบธุรกิจได้เป็นธรรม

3.5 การส่งเสริมและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางการค้าให้เป็นปัจจัยเกื้อหนุนในการลดต้นทุน เพิ่มคุณภาพ และสร้างสรรค์มูลค่าให้กับผู้ประกอบการ

4. ยุทธศาสตร์

4.1 การสร้างขีดความสามารถให้ผู้ประกอบการและวิสาหกิจ (Smart Enterprise) สู่การเป็น Trading Nation

4.2 การใช้อาเซียนเป็นฐานไปสู่เวทีโลก (ASEAN One)

4.3 การยกระดับประเทศเข้าสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์มูลค่า (Value Creation Economy)

4.4 การสร้างสภาพแวดล้อมภายในประเทศที่เอื้อต่อการแข่งขันและเป็นธรรม (Pro Competitive Environment)

4.5 การส่งเสริมและการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางการค้า (New Trade Infrastructure)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การสร้างขีดความสามารถให้ผู้ประกอบการและวิสาหกิจ (Smart Enterprise) สู่ การเป็น Trading Nation “เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันให้ผู้ประกอบการและวิสาหกิจ โดยเน้นการสร้างและการต่อยอดนวัตกรรมและการเชื่อมโยงกับภูมิภาคอาเซียนมุ่งสู่การเป็น Trading Nation” แกนหลักของการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและการค้าของประเทศคือภาคเอกชนการมุ่งสู่สังคม ผู้ประกอบการภาครัฐจำเป็นต้องส่งเสริมการสร้างจิตสำนึกในการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) ให้กับบุคลากรในประเทศ ทั้งนักศึกษาและประชาชนโดยทั่วไปให้มีความต้องการประกอบธุรกิจ นอกจากนี้ ในส่วนของภาคธุรกิจที่ประกอบกิจการอยู่แล้วกระทรวงพาณิชย์จะต้องมีบทบาทสำคัญในการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันในทุกมิติให้กับผู้ประกอบการและวิสาหกิจโดยเฉพาะการยกระดับ ศักยภาพให้กับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ผ่านการสร้างความเข้มแข็งให้ SMEs นับตั้งแต่บ่มเพาะผู้เริ่มต้นประกอบกิจกรรม เพิ่มช่องทางการประกอบธุรกิจ (Mode of Entry) เช่น Franchising การร่วมทุน (Ventures) การพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์และการเติมเต็มศักยภาพให้กับธุรกิจที่มีความพร้อม ผ่านการ ส่งเสริมผู้ประกอบการให้เชื่อมต่อกับห่วงโซ่คุณค่าโลกและภูมิภาค (Global/Regional Values Chain) และส่งเสริมภาคธุรกิจให้สามารถได้ประโยชน์สูงสุดจากการเชื่อมโยงที่แน่นแฟ้นขึ้นกับอาเซียน และเอเชียที่มีแนวโน้มเติบโตในทศวรรษหน้าโดยมุ่งการพัฒนาประเทศสู่การเป็น Trading Nation

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การใช้อาเซียนเป็นฐานไปสู่เวทีโลก (ASEAN One) “เพื่อใช้ประโยชน์จากความได้เปรียบเชิงที่ตั้งทางยุทธศาสตร์ในภูมิภาคของไทย สู่การเป็นศูนย์กลางการค้าการลงทุนในอาเซียนและใช้ประโยชน์จากทรัพยากรและตลาดของอาเซียนเป็นฐานสู่เวทีโลก” ประเทศกลุ่มพัฒนาแล้ว เช่น กลุ่ม G3 ยังคงเป็นกลุ่มประเทศที่มีขนาดเศรษฐกิจขนาดใหญ่ที่สุดในโลกอย่างไรก็ตามโครงสร้างเศรษฐกิจและการค้าการลงทุนปรับตัวห่างจากตะวันตกสู่ตะวันออกมากขึ้น ในทศวรรษหน้าภูมิภาคเอเชียจะทวีความสำคัญมากยิ่งขึ้น นำโดยประเทศจีนและอินเดีย โดยปัจจุบันประเทศไทย และอาเซียนมีความสัมพันธ์กับภูมิภาคเอเชียผ่านความตกลงทางการค้าหลายฉบับ ในการใช้ประโยชน์จากตลาดของอาเซียน ทั้งภาครัฐและผู้ประกอบการจะต้องเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (Mindset) ในการมองว่าตลาดอาเซียน ทั้งหมดคือตลาดภายในของประเทศไทย (Domestic Market) เพื่อขยายมุมมองให้กับผู้ประกอบการว่าขนาดตลาดไม่จำเป็นต้องจำกัดอยู่เฉพาะประเทศไทยโดยใช้ประโยชน์จากอาเซียนที่มีประชากรเกือบ 600 ล้านคน มีมูลค่าการค้าระหว่างกันสูงกว่าไทย 6 เท่า และมีนักท่องเที่ยวเข้ามาท่องเที่ยวถึง 65 ล้านคน ประเทศไทยจะต้องมีบทบาทนำในอาเซียนในการเชื่อมโยงการค้าและการลงทุนที่แน่นแฟ้นมากขึ้น (Deep Integration) กับเอเชีย ผู้ประกอบการไทยที่มีความพร้อมจะต้องออกไปมีบทบาทในการทำธุรกิจในอาเซียนและเอเชียมากขึ้น ทั้งผ่านการค้าขาย แคนการส่งออกและการเข้าไปลงทุน (Internationalization) และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรของอาเซียน ตลอดจนการรับการลงทุน (Internalization) อย่างบูรณาการเพื่อใช้ประโยชน์สูงสุดจากพื้นที่มีศักยภาพที่กำลังเติบโต นอกจากนี้ในทศวรรษหน้ามีแนวโน้มการเติบโตของตลาดใหม่ที่มี

ศักยภาพในภูมิภาคอื่นๆ เช่น ตะวันออกกลาง ยุโรปกลาง และแอฟริกาใต้ ซึ่งเป็นกลุ่มภูมิภาคที่มีอัตราการเติบโตสูงสุดในทศวรรษที่แล้ว รองจากเอเชีย ประเทศไทยจะต้องศึกษาถึงโอกาสในภูมิภาคเหล่านี้และใช้ประโยชน์จากการเข้าไปเป็นผู้เล่นก่อนในภูมิภาคดังกล่าว

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การยกระดับประเทศเข้าสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์มูลค่า (Value Creation Economy) “เพื่อยกระดับการสร้างมูลค่าสินค้าและบริการและผลักดันมาตรฐานให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง มุ่งสู่การผลิตและการค้าที่ใช้องค์ความรู้ ตลอดห่วงโซ่มูลค่าเพื่อเป้าหมายการยกระดับมาตรฐานการดำรงชีพของคนในประเทศ” การก้าวขึ้นกับกับดักของประเทศรายได้ปานกลาง (Middle Income Trap) เป็นความท้าทายหลักประการสำคัญของประเทศไทย โดยในช่วงแรกของการพัฒนาประเทศสามารถใช้ทรัพยากรราคาถูกผลิต และขายสินค้าในตลาดโลกแต่เมื่อประเทศพัฒนามากขึ้นค่าจ้างแรงงานเพิ่มสูงขึ้น ประเทศจำเป็นต้องก้าวขึ้นไปผลิตสินค้าที่มีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้น (Value Creation) เพื่อรักษาและเพิ่มระดับ มาตรฐานการดำรงชีพของคนในประเทศ โดยสินค้าจะมีมูลค่าเพิ่มขึ้นได้โดย 2 ช่องทางหลัก คือการยกระดับการผลิตและการค้า สินค้าในห่วงโซ่มูลค่าที่มีมูลค่าสูงขึ้น เช่น ในด้านต้นน้ำที่เกี่ยวกับการออกแบบการวิจัยและการพัฒนานวัตกรรม การใช้ความคิดสร้างสรรค์หรือในด้านปลายน้ำในด้านการตลาด ช่องทางการจัดจำหน่าย เป็นต้น ร่วมกับการยกระดับมาตรฐานสินค้าและบริการในประเทศ อย่างต่อเนื่องอีกช่องทางคือการยกระดับผลผลิตภาพการผลิต (Productivity) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดระดับรายได้ของประเทศในระยะยาว การยกระดับผลผลิตภาพการผลิตทำได้โดยการยกระดับเทคโนโลยี การใช้เครื่องจักร การยกระดับทักษะของแรงงาน เป็นต้น นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศยังเป็นบริบทที่สำคัญในอนาคตที่ส่งผลกระทบต่อทุกประเทศในโลกอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ทำให้ประชาคมโลกตระหนักสูงขึ้นในการให้ความสำคัญกับประเด็น ด้านสิ่งแวดล้อมผู้บริโภครู้จักทั่วโลกต่างตื่นตัวในการให้ความสำคัญกับสินค้าที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากขึ้น ซึ่งทำให้ผู้ผลิตต้องปรับตัวตลอด กระบวนการผลิตในห่วงโซ่อุปทานในขณะเดียวกัน ภาครัฐมีการกำหนดตามมาตรฐานสินค้าทั้งในลักษณะมาตรฐานบังคับหรือมาตรฐานสมัครใจให้สินค้าและบริการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากขึ้น หรือแม้แต่ภาคเอกชนในหลายประเทศ เช่นสหภาพยุโรปก็ได้กำหนดมาตรฐานสินค้า

ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การสร้างสภาพแวดล้อมภายในประเทศที่เอื้อต่อการแข่งขันและเป็นธรรม (Pro Competitive Environment) “เพื่อส่งเสริมกติกาการค้าที่เป็นธรรม มีธรรมาภิบาล โปร่งใส ป้องกันการผูกขาดการค้าที่ไม่เป็นธรรม และการแทรกแซงกลไกตลาดจนบิดเบือนผลประโยชน์ในระยะยาว การดูแลระดับสินค้าบริการให้มีเสถียรภาพ ส่งเสริมผู้ประกอบการให้มีคุณธรรมจริยธรรมและสร้างเครือข่าย ผู้บริโภคเพื่อคุ้มครองตนเอง” การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการจะต้องทำควบคู่ไปกับการสร้างสภาพแวดล้อมภายในประเทศที่เอื้อต่อการค้าที่เป็นธรรม (Level Playing Field) เพื่อให้ผู้ประกอบการโดยเฉพาะ SMEs แข่งขันบนพื้นฐานของการไม่ถูกเอารัดเอาเปรียบจาก พฤติกรรมการค้าที่ไม่เป็นธรรม ทั้งภายในประเทศและจากผู้ประกอบการต่างประเทศ ในขณะที่ ประเทศไทยกำลังมีการเปิดตลาดมากขึ้น โดยเฉพาะการเข้าสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ซึ่งส่งผลให้ผู้ประกอบการต่างประเทศสามารถเข้ามาประกอบธุรกิจในประเทศไทยได้สะดวกมากขึ้น ดังนั้น นโยบายพาณิชย์จะต้องให้ความสำคัญกับการ

สร้างการแข่งขันที่เป็นธรรมกับทุกฝ่ายเพื่อป้องกันการผูกขาดและการแข่งขันที่ไม่เป็นธรรม ทั้งเพื่อคุ้มครองผู้ประกอบการและผู้บริโภคในประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 : การส่งเสริมและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางการค้า (New Trade Infrastructure) “เพื่อส่งเสริมและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางการค้า ทั้งบริการโลจิสติกส์ บริการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ พาณิชยอิเล็กทรอนิกส์ การเงิน ประกันภัย วิจัยและพัฒนา กฎระเบียบและการบังคับใช้กฎหมาย และทรัพย์สินทางปัญญา” โครงสร้างพื้นฐานทางการค้า (Trade Infrastructure) ประกอบด้วยบริการขนส่ง บริการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ บริการการเงิน และบริการประกันภัย การวิจัยและพัฒนาและทรัพย์สินทางปัญญา ซึ่งโครงสร้างพื้นฐานทางการค้า เหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญในการช่วยอำนวยความสะดวกให้กับการค้า ลดต้นทุนให้กับผู้ประกอบการ ป้องกันความเสี่ยงจากความผันผวนต่างๆ เพิ่มช่องทางนวัตกรรมและเครื่องมือการผลิตสินค้าใหม่ๆ เช่น การพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์การพาณิชย์ ผ่านทางโทรศัพท์เคลื่อนที่ การใช้ประโยชน์จากสื่อสังคม (Social Media) เป็นต้น กระทรวงพาณิชย์จึงควรมีบทบาทสำคัญในการเป็นเจ้าภาพร่วมในการดูแล และบูรณาการนโยบายที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างพื้นฐานทางการค้าเพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีนโยบายสอดคล้องกับการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการพัฒนาธุรกิจบริการที่เป็นโครงสร้างพื้นฐานทางการค้าต่างๆ เช่น Logistic Service, E-Commerce พร้อมทั้งการผลักดันให้ผู้ประกอบการและผู้บริโภคให้ความสำคัญกับทรัพย์สินทางปัญญาการยกระดับการอำนวยความสะดวก ในด้านการคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาและการบังคับใช้กฎหมาย ตลอดจนพัฒนาและปรับปรุง กฎหมายทางการค้าให้ทันสมัยเสมอ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สมบัติ กุสุมาวาลี (อ้างในศูนย์วิจัยและพัฒนาด้านอาชญาวิทยา กรมราชทัณฑ์ 2550:35) ได้ทำการศึกษา เรื่อง หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับการพัฒนาองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสาระสำคัญของหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเชื่อมโยงและสังเคราะห์กับการพัฒนาองค์กร มีกรณีศึกษาขององค์กรภาครัฐ คือ กรมราชทัณฑ์เป็นกรณีตัวอย่างซึ่งผู้ศึกษาได้สรุปวิเคราะห์จุดเด่นของกรมราชทัณฑ์ ในแง่ของการพัฒนาองค์กรตามแนวทางหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ดังนี้

1. การมององค์กรในเชิงพลวัตและปรับองค์กรให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงกรมราชทัณฑ์ มีความโดดเด่นในแง่ของการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์กร ผู้นำขององค์กรมีความพยายามที่ชัดเจนในอันที่จะดำเนินการตามแนวทางของการพัฒนาองค์กร (OD interventions) เพื่อปรับเปลี่ยนองค์กรให้เท่าทัน กับการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกอิทธิพลกรมราชทัณฑ์ได้พูดถึงแนวคิด “เปลี่ยนก่อนที่จะถูกปรับให้เปลี่ยน” กล่าวคือต้องมีการวิเคราะห์บริบทที่เกี่ยวข้อง (Environmental scanning) และวิเคราะห์ถึงแนวโน้มของพลังต่างๆ (Driving forces) ที่จะมากดดันการทำงานและอาจก่อให้เกิดปัญหาในอนาคตของกรมราชทัณฑ์ ดังนั้นแทนที่จะรอให้เกิดปัญหาแล้วค่อยถูกสั่งการหรือถูกบีบบังคับให้ต้องปรับปรุงแก้ไขกรมราชทัณฑ์จึงดำเนินการพัฒนาเปลี่ยนแปลงองค์กรเสียก่อนที่ปัญหาจะเกิดขึ้น

2. การดำเนินการเปลี่ยนแปลงดำเนินไปอย่างมีหลักการ กล่าวคือ ได้น้อมนำเอาหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแก่นกลางสำคัญในการดำเนินการ ดังจะเห็นได้จากแนวทางการดำเนินงานที่ต้องการให้กรมราชทัณฑ์เป็น “องค์กรแห่งความพอเพียง” การดำเนินการเช่นนี้ถือเป็น

ความพยายามที่จะน้อมนำเอาหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นพื้นฐานหรือ “รากฐาน” ของการบริหารจัดการองค์กรและเป็น “หลักยึดเหนี่ยว” หรือ “เข็มทิศ” สำหรับผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับขององค์กร

3. กระบวนการดำเนินการแบบค่อยเป็นค่อยไปและเน้นมิติการพัฒนาคนมนุษย์ (Humanistic change process) การดำเนินการพัฒนาสู่การเป็น “องค์กรแห่งความพอเพียง” ของกรมราชทัณฑ์ เป็นกระบวนการที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาองค์กรแบบคลาสสิก คือไม่ใช่กระบวนการเปลี่ยนแปลงแบบ “สั่งการจากข้างบน เร่งรัดให้เกิด ในปริมาณที่มากมาย อย่างรวดเร็ว” ถึงแม้ว่าแนวคิดการพัฒนาองค์กรส่วนใหญ่จะเกิดจากวิสัยทัศน์ของผู้บริหารระดับสูง แต่การดำเนินการกลับเป็นรูปแบบที่ไม่เร่งรัดค่อยเป็นค่อยไป ค่อยๆ สอดแทรกและพัฒนาปรับเปลี่ยนวิถีคิด ความเข้าใจพฤติกรรมปรับแนวทางการปฏิบัติ จนตกผลึกทั่วทั้งองค์กร คือ ทั้งคน(ข้าราชการ) และองค์กร (เรือนจำ) มีความรู้ ความเข้าใจ มีการ “ปรับวิถีชีวิต” ของคนที่เกี่ยวข้อง ทั้งในส่วนของบุคลากรและผู้ต้องขังให้รู้จักดำรงชีวิตอย่างพอประมาณและสมเหตุสมผล นั่นคือ มีความพร้อมแล้วจึงสำแดงบอออกมา (ระเบิดจากข้างใน) หรือมีการให้รางวัลการเป็น “องค์กรแห่งความพอเพียง”

4. กระบวนการเปลี่ยนแปลงที่มีทิศทางและเน้นผลสัมฤทธิ์ในด้านหนึ่ง แม้กระบวนการเปลี่ยนแปลงของกรมราชทัณฑ์จะสอดคล้องกับการพัฒนาองค์กรแนวคลาสสิก ซึ่งเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมของคนในองค์กร (Humanity-Participatory Process) แต่การดำเนินงานของกรมราชทัณฑ์ก็มีได้เป็น กระบวนการที่ไร้จุดหมายปลายทางหรือ เป็นกระบวนการที่ค่อยเป็นค่อยไปแบบไม่หวังผลสัมฤทธิ์ (ตามยถากรรม) กรมราชทัณฑ์ กลับมีจุดเด่นอยู่ที่การมีความพยายามที่จะนำเอานวัตกรรมการบริหารจัดการสมัยใหม่ เช่น การจัดการความรู้ Balanced Scorecard HR Scorcard ฯลฯ มาเป็นเครื่องมือให้บุคลากร เข้ามามีส่วนร่วมขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย (Result based Participation) ได้ในระยะเวลาที่รวดเร็วขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น

5. มีการสร้างภูมิคุ้มกันภัยที่ดีให้กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง กรมราชทัณฑ์เป็นองค์กรที่เน้นในเรื่องของการพัฒนาบุคลากร การจัดการความรู้ และการสร้างความสัมพันธ์กับ ภาคส่วนภายนอก เช่น องค์กรเอกชน ฯลฯ อย่างต่อเนื่อง สิ่งเหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นการดำเนินการเพื่อเตรียมพร้อมหน่วยงานและ สร้างพื้นฐานที่มั่นคงสำหรับอนาคตในนามของการสร้าง “ทุนมนุษย์” “ทุนความรู้” “ทุนเครือข่ายทาง สังคม” ถือเป็นการสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีในระยะยาวขององค์กร

6. การประยุกต์หลักการบริหารจัดการองค์กรเชิงธรรมาภิบาล (Good Corperate Governmance) โดยการสร้างมาตรฐานความโปร่งใส การเปิดเรือนจำสู่สังคม ทำให้กรมราชทัณฑ์เป็นที่ยอมรับ เชื่อถือไว้วางใจ ของสังคมมากขึ้นเป็นอย่างมาก

ศราวุธ สุวรรณเทพ (2551) ศึกษาเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมในเขตเทศบาลเมืองหนองคาย ผลการศึกษาพบว่า การค้าปลีกในจังหวัดหนองคายมีการแข่งขันที่รุนแรงจากผู้ประกอบการร้านค้าปลีกสมัยใหม่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิม (โช่วย) ซึ่งมีจำนวน 74 ร้าน ทำให้ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมเหล่านี้ต้องหาหนทางต่อสู้เพื่อความอยู่รอดต่อไปได้โดยได้กำหนดแผนกลยุทธ์หลัก 2 แผน ได้แก่ (1) แผนกลยุทธ์เพื่อธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมโดยรวม ประกอบด้วยโครงการจัดตั้งสหกรณ์บริการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมเพื่อชุมชนโครงการแนะนำการดำเนินงานของร้านค้าชุมชน โครงการพัฒนาร้านค้าปลีก โครงการสินค้าคุณภาพราคาถูกบริการประทับใจและโครงการสหกรณ์บริการเพื่อชุมชนเข้มแข็ง (2) แผนกลยุทธ์เฉพาะร้านค้าปลีก

ประกอบด้วยกลยุทธ์การบริการประทับใจเปี่ยมคุณภาพ กลยุทธ์การบริการสินค้าถึงบ้าน กลยุทธ์การตลาด แลก แจก แถม สะสมคะแนน กลยุทธ์เพื่อสมาชิก กลยุทธ์การพัฒนาเทคโนโลยีการจัดการคลังสินค้า กลยุทธ์การพัฒนาลาดและกลยุทธ์การพัฒนาสภาพแวดล้อม

ประกายดาว จันทร์ถาวร (2554) ศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ทาง การตลาดของธุรกิจค้าปลีกขนาดเล็กในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาพฤติกรรมการบริโภคสินค้าของผู้บริโภคต่อร้านค้าปลีกขนาดเล็กในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา 2. เพื่อศึกษาปัจจัยทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการร้านค้าปลีกขนาดเล็กในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา 3. เพื่อกำหนดกลยุทธ์การตลาดของร้านค้าปลีกขนาดเล็กในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา จากกลุ่มตัวอย่างประชากรที่ใช้บริการร้านค้าปลีกขนาดเล็กในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา จำนวน 400 ตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่น 0.885 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย เบี่ยงมาตรฐาน และเปรียบเทียบความแตกต่างโดยใช้ค่าสถิติ t-test, F-test และใช้ Scheffe ในการเปรียบเทียบรายคู่เมื่อเกิดความแตกต่างระหว่าง ผลการวิจัย

1. พฤติกรรมการบริโภคสินค้าของผู้บริโภคต่อร้านค้าปลีกขนาดเล็ก พบว่า สินค้าที่นิยมเลือกซื้อของผู้บริโภคจากร้านค้าปลีกขนาดเล็กส่วนใหญ่เป็นสินค้าประเภทเครื่องดื่มในตู้แช่เย็น เช่น น้ำอัดลม นม เบียร์ เครื่องดื่มบำรุงกำลัง เหตุผลในการเลือกใช้บริการร้านค้าปลีกขนาดเล็ก เพราะใกล้สถานที่ที่ต้องการจะซื้อ ความถี่ในการใช้บริการร้านค้าปลีกขนาดเล็ก ส่วนใหญ่จะใช้บริการร้านค้าปลีก สัปดาห์ละ 1 - 3 ครั้ง ช่วงเวลาที่ใช้บริการร้านค้าปลีกเป็นประจำ คือ 18.01 - 24.00 น.

2. ปัจจัยทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการร้านค้าปลีกขนาดเล็กในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา ด้านผลิตภัณฑ์ด้านราคา และด้านการส่งเสริมการตลาด โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านสถานที่จัดจำหน่าย โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

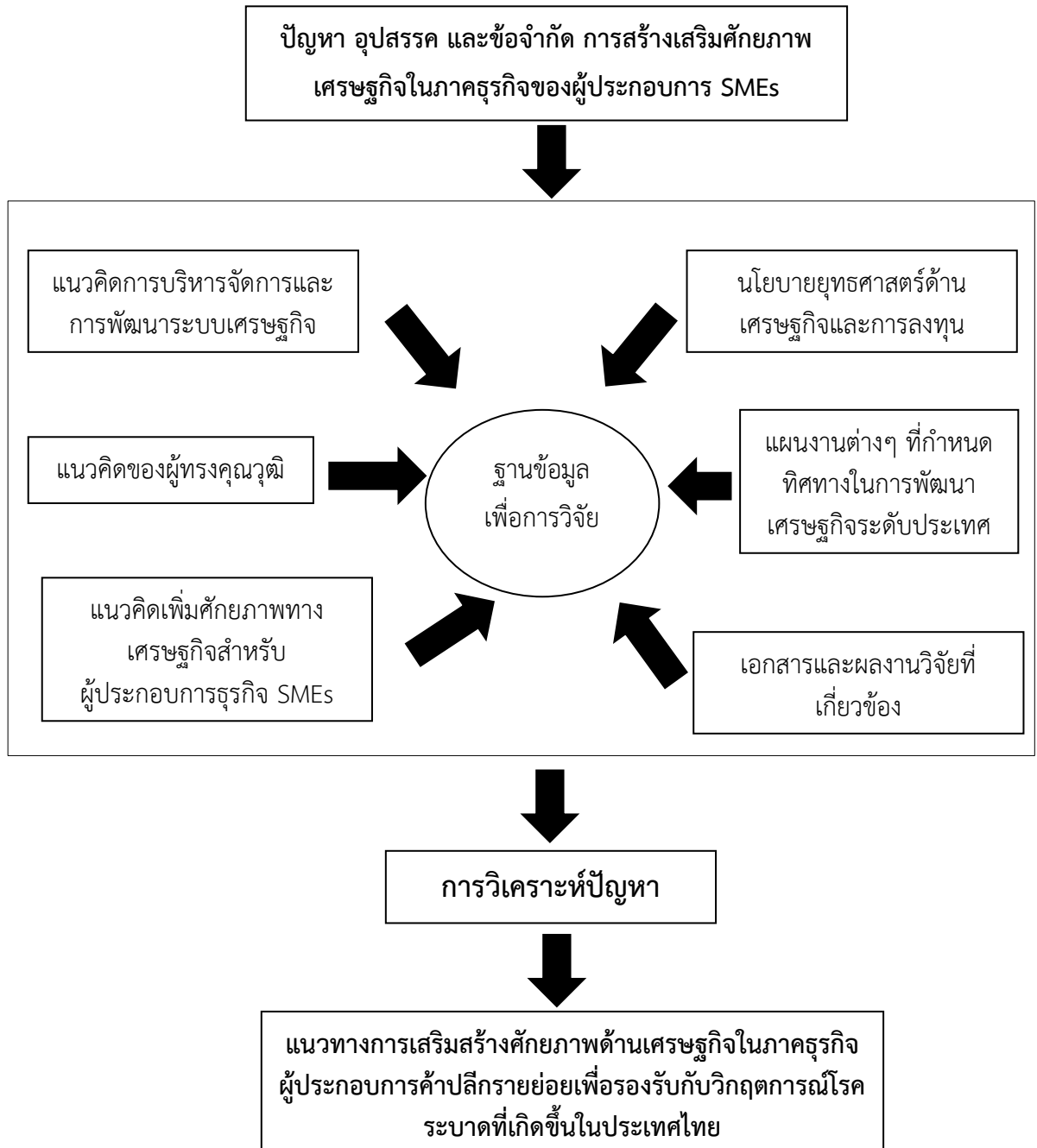
3. เมื่อเปรียบเทียบปัจจัยทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการร้านค้าปลีกขนาดเล็ก จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ การศึกษาไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้บริโภคที่มีอายุแตกต่างกันมีความเห็นในการเลือกใช้บริการร้านค้าปลีกขนาดเล็กแตกต่างกัน คือ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านสถานที่จัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาด ผู้บริโภคที่มีอาชีพแตกต่างกันมีความเห็นในการเลือกใช้บริการร้านค้าปลีกขนาดเล็กแตกต่างกัน คือ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านสถานที่จัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาด

4. เมื่อเปรียบเทียบปัจจัยทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการร้านค้าปลีกขนาดเล็กจำแนกตามพฤติกรรมในการเลือกใช้บริการร้านค้าปลีกขนาดเล็ก พบว่า ส่วนใหญ่เหตุผลที่เลือกใช้บริการร้านค้าปลีกขนาดเล็ก ด้านการส่งเสริมการตลาดที่มีความเห็นในการเลือกใช้บริการแตกต่างกับ สำหรับความถี่ในการใช้บริการร้านค้าปลีกขนาดเล็ก แตกต่างกันสำหรับลักษณะของทำเลที่ตั้ง ด้านการส่งเสริมการตลาดที่มีความเห็นในการเลือกใช้บริการแตกต่างกัน

5. การกำหนดกลยุทธ์การตลาดของร้านค้าปลีกขนาดเล็ก พบว่า การกำหนดกลยุทธ์การตลาดของร้านค้าปลีกขนาดเล็ก จากเรื่องของปัจจัยทางการตลาดด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านสถานที่

จัดจำหน่ายและด้านการส่งเสริมการตลาดที่สามารถนำมาสร้างกลยุทธ์ทางการตลาดให้กับร้านค้าปลีกขนาดเล็กเพื่อใช้ในการแข่งขันของธุรกิจค้าปลีกขนาดเล็กได้

กรอบแนวคิดของการวิจัย



สรุป

จากการทบทวน แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเรื่องแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านเศรษฐกิจในภาคธุรกิจผู้ประกอบการค้าปลีกรายย่อยเพื่อรองรับกับวิกฤตการณ์โรคระบาดที่เกิดขึ้นในประเทศไทย พบว่าในการพัฒนาศักยภาพด้านเศรษฐกิจในภาคธุรกิจของผู้ประกอบการค้าปลีกรายย่อยในปัจจุบัน มีช่องทางที่จะขยายตัวน้อย สืบเนื่องจากการปฏิบัติงานของภาครัฐ ซึ่งจากนโยบายและแผนงานต่างๆ ที่ภาครัฐได้วางไว้นั้น เป็นสิ่งที่ดีและตรงตามแนวทางที่จะพัฒนาศักยภาพส่งเสริมเศรษฐกิจธุรกิจค้าปลีกในระดับฐานราก แต่ระดับผู้ปฏิบัติโดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ไม่ได้มีความรู้ความเข้าใจในระบบเศรษฐกิจฐานรากที่ดีพอ ประกอบกับผู้บริหารในภาครัฐไม่มีความเข้าใจในธรรมชาติของธุรกิจฐานรากที่ดีพอจึงได้มีการออกแบบและวางแผนงานในการปฏิบัติที่ผิดวัตถุประสงค์ไม่ตรงต่อความต้องการของประชาชนในระดับฐานราก ซึ่งเหตุนี้จึงส่งผลกระทบต่อการพัฒนาโดยตรงและต้องมีการปรับปรุงให้ระดับปฏิบัติงานได้ตรงตามเป้าหมายก็จะสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์และแผนงานอื่นๆ ที่ได้ตั้งเป้าหมายเพื่อให้ประเทศชาติพัฒนาต่อไปด้วยความเข้มแข็ง มั่นคง และยั่งยืนตามที่แผนยุทธศาสตร์ชาติได้กำหนดเป็นเป้าหมายต่อไป

บทที่ 3

การเสริมสร้างศักยภาพของผู้ประกอบการ SMEs

การดำเนินงานการวิจัยแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านเศรษฐกิจในภาคธุรกิจผู้ประกอบการค้าปลีกรายย่อยเพื่อรองรับกับวิกฤตการณ์โรคระบาดที่เกิดขึ้นในประเทศไทย ผู้วิจัยได้พบว่า ปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพของผู้ประกอบการค้าปลีกรายย่อยในช่วงสถานการณ์โรคระบาดนั้น โดยรวมแล้วจะมีสาเหตุในหลายๆ ปัจจัยตามบริบทของสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งจะปัญหาและอุปสรรคต่างๆ แตกต่างกันไปตามลักษณะโดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

สถานการณ์ของภาคธุรกิจผู้ค้าปลีกรายย่อย SMEs ในช่วงโรคระบาด โควิด-19

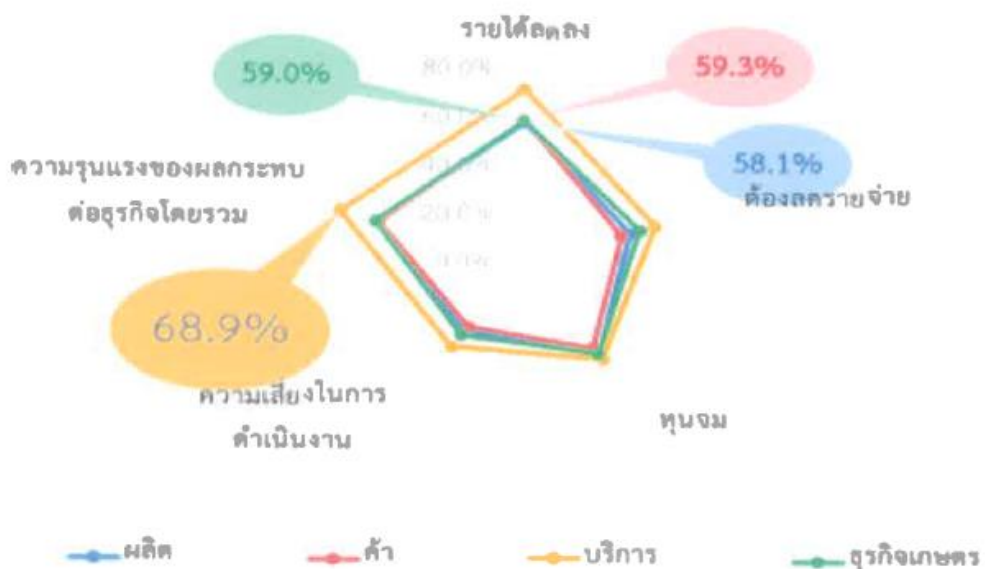
พิษจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ได้ส่งผลกระทบต่อกระเทือนไปทุกแวดวงธุรกิจอุตสาหกรรม โดยล่าสุดสมาคมค้าปลีกไทยเป็นอีกองค์กรหนึ่งที่ได้ออกมาเปิดเผยถึงตัวเลขผลกระทบที่ผู้ประกอบการค้าปลีกได้รับจากผลของการแพร่ระบาดและมาตรการป้องกันควบคุมโรคของรัฐในช่วงที่ผ่านมา ซึ่งนับตั้งแต่ปี 2563 ที่ผ่านมา การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ได้ส่งผลให้ธุรกิจค้าปลีกไทย สูญเสียรายได้ไปมากกว่า 5 แสนล้านบาท จากผลของกิจกรรมทางเศรษฐกิจสังคมที่ชะงักตัวลง ส่งผลให้ความสำคัญและความเป็นไปของธุรกิจค้าปลีกไทย ซึ่งถือเป็นกลไกและฐานรากสำคัญของระบบเศรษฐกิจไทย เพราะเป็นกลไกที่ครอบคลุมและเกี่ยวเนื่องกับกระบวนการผลิตการค้าตั้งระบบตั้งแต่ผู้ประกอบการต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ และมีผู้ประกอบการในห่วงโซ่ค้าปลีกรวมในระบบมากกว่า 1.3 ล้านราย และมีการสร้างงานโดยตรงมากกว่า 6.2 ล้านราย และเมื่อเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้ธุรกิจค้าปลีกได้รับผลกระทบ และทำให้ดัชนีค้าปลีกของสมาคมค้าปลีกไทยปี 2563 ปรับตัวลดลงจากร้อยละ 2.8 ในปี 2562 มาอยู่ที่ระดับติดลบที่ร้อยละ -12 ซึ่งนับเป็นครั้งแรกที่ดัชนีติดลบด้วยตัวเลข 2 หลัก ซึ่งทำให้เกิดความชะลอตัวลงของกิจกรรมทางเศรษฐกิจจากผลของมาตรการควบคุมโรคของรัฐยังส่งผลกระทบต่อเนื่องมาสู่การคาดการณ์ตัวเลขในไตรมาสที่ 1/2564 หลังจากที่เกิดการระบาดระลอกใหม่ในช่วงปลายปีที่ผ่านมา ซึ่งมีความหนักหน่วงและรุนแรงมากกว่าการแพร่ระบาดระลอกแรกและยังไม่มีแนวโน้มจะกลับมาสู่ภาวะปกติได้ในเร็ววัน โดยคาดว่าดัชนีค้าปลีกไทยในไตรมาส 1/2564 จะยังหดตัวติดลบที่ระดับร้อยละ 7-8

ผลจากภาวะชะลอตัวดังกล่าวนี้ได้ส่งให้เกิดผลเสียหายในวงกว้างอย่างมาก โดยบอกจากจะเกิดอัตราการว่างงานที่เพิ่มขึ้นรายได้ลดลงและมีหนี้สาธารณะเพิ่มขึ้น ขณะที่ผู้ประกอบการ SMEs จำนวนมากทยอยปิดตัวลงท่ามกลางกำลังซื้อที่หดหาย ซึ่งผู้ประกอบการค้าปลีกไทยได้เรียกร้องให้กลไกภาครัฐเร่งเยียวยาในระบบค้าปลีกโดยเร็วที่สุดในฐานะที่เป็นสิ่งสำคัญจำเป็นเร่งด่วนเพื่อช่วยฟื้นฟูเศรษฐกิจไทย โดยเน้นการเกิดขึ้นได้จริงอย่างต่อเนื่องและทันที

ก่อนหน้านี้สมาคมค้าปลีกไทยได้เคยเสนอให้ภาครัฐนำมามาตรการบรรเทาต่อผลกระทบของสถานการณ์โรคโควิด-19 เมื่อช่วงกลางปี 2563 พร้อมกับชี้ให้เห็นว่าอุตสาหกรรมค้าปลีกและศูนย์การค้าเป็นภาคธุรกิจสำคัญที่มีความเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงหลายภาคส่วน ทั้งผู้ประกอบการ และแรงงานบนเส้นทาง Supply Chain จำนวนมาก ซึ่งได้รับผลกระทบอย่างหนักจากวิกฤต โรคโควิด-19 โดยสมาคมผู้ค้าปลีกไทยได้นำเสนอวาระเร่งด่วนต่อภาครัฐในการฟื้นฟูธุรกิจและขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทย เดินหน้า และกระตุ้นการบริโภคภายในประเทศเพื่อหนุนเศรษฐกิจไทยให้ไต่ระดับฟื้นตัวในช่วงระยะเวลา 8-24 เดือน จากนั้น วิกฤตโรคโควิด-19 ได้ส่งผลกระทบต่อภาคธุรกิจ และเศรษฐกิจไทยให้อยู่ในภาวะหยุดชะงักอย่าง ฉับพลัน (Sudden Stop) โดยผลกระทบต่อธุรกิจค้าปลีกจากการปิดเมือง ห้างสรรพสินค้า ศูนย์การค้า สถานที่บันเทิง สันทนาการ ร้านอาหาร ภัตตาคาร ทำให้ธุรกิจค้าปลีก และธุรกิจบริการหยุดชะงัก ทำให้ผู้ประกอบการขาดสภาพคล่องอย่างรุนแรง โดยเฉพาะผู้ประกอบการ SMEs และเกษตรกรกว่า 4 แสนราย ซึ่งเป็นห่วงโซ่สำคัญ ส่งผลให้ขาดรายได้กระทบต่อหนี้ทางธุรกิจ และภาวะการว่างงาน การจ้างงานที่ไม่เต็มอัตราเป็นจำนวนมาก คาดว่าจะมีกว่า 3-5 ล้านคน

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ที่ส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการ SMEs มาตั้งแต่ต้นปี 2563 และยังมีการแพร่ระบาดครั้งใหม่ในช่วงปลายปีที่ผ่านมา และต่อเนื่องจนถึงปัจจุบันนี้ ทำให้เกิดผลกระทบจำแนกตามกิจกรรมทางเศรษฐกิจได้ดังแผนภาพที่ 3-1

แผนภาพที่ 3-1 ผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ โควิด-19 ที่ SMEs ได้รับในปี 2564

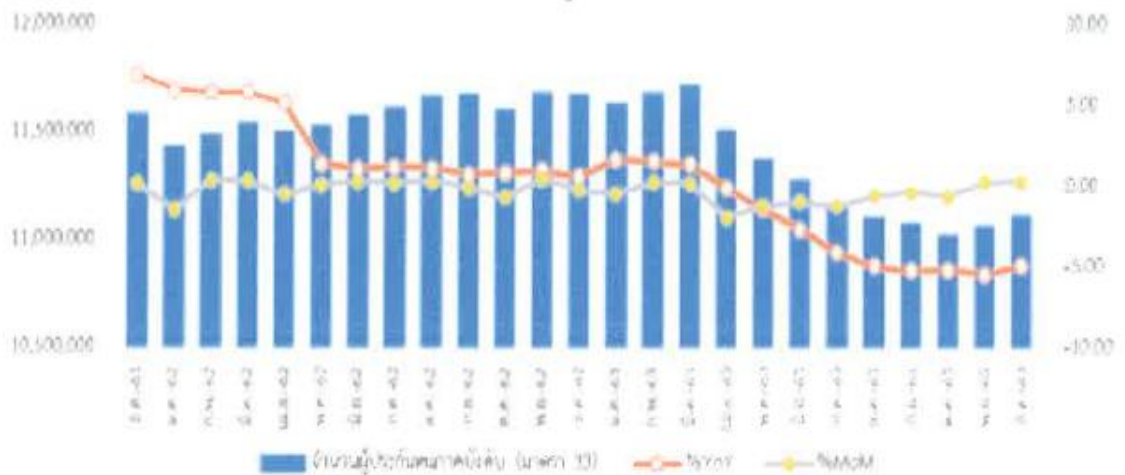


ที่มา : ฝ่ายวิเคราะห์สถานการณ์และเตือนภัยทางเศรษฐกิจ สสว., 2563

จากการสำรวจช่วงปลายปี 2563 พบว่า ผลพวงจากสถานการณ์โรคโควิด-19 ในประเทศไทย ได้เกิดผลกระทบกับผู้ใช้แรงงาน โดยจากข้อมูลที่มีผู้ประกอบการที่ขึ้นทะเบียน ประกันสังคมจำนวน 485,053 แห่ง มีลูกจ้างผู้ประกันตนจำนวน 16,432,965 คน แบ่งออกเป็น

ผู้ประกันตนมาตรา 33 (พนักงานบริษัทเอกชน, ลูกจ้างในสถานประกอบการที่มีนายจ้าง) จำนวน 11,124,209 คน เป็นผู้ประกันตนมาตรา 39 (เคยเป็นผู้ประกันตนมาตรา 33 แต่ลาออกจากราชการ มีความประสงค์ส่งประกันสังคม ต่อ) จำนวน 1,799,786 คน และผู้ประกันตนมาตรา 40 (ฟรีแลนซ์ หรือแรงงานที่ประกอบอาชีพอิสระ) จำนวน 3,508,970 คน

แผนภาพที่ 3-2 จำนวนและอัตราเปลี่ยนแปลงของผู้ประกันตนภาคบังคับ มาตรา 33



ที่มา : ข้อมูลเศรษฐกิจแรงงาน สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน, 2563

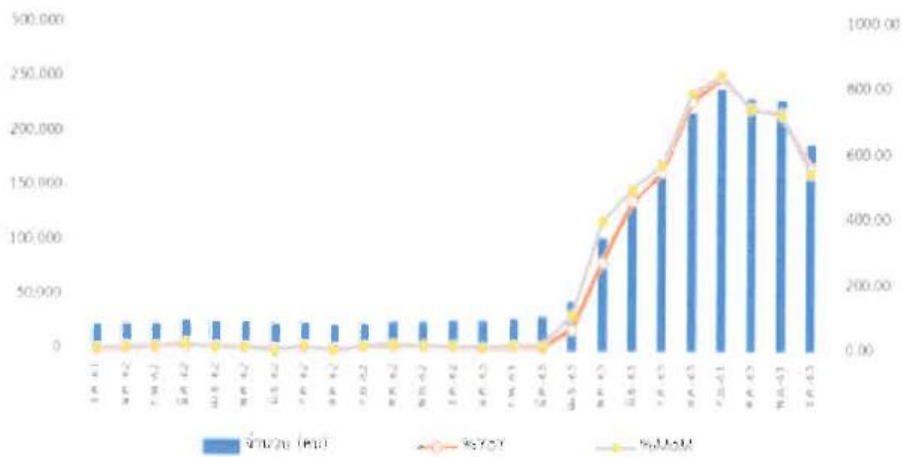
แผนภาพที่ 3 - 3 จำนวนผู้ประกันตนขอรับผลประโยชน์ทดแทนกรณีการว่างงานในระบบประกันสังคม



ที่มา : ข้อมูลเศรษฐกิจแรงงาน สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน, 2563

จากสถานการณ์การระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้ผู้ประกอบการจำเป็นต้องลดการจ้างงานหรือต้องเลิกกิจการส่งผลกระทบต่อแรงงานนอกระบบที่มีความเสี่ยงสูงเนื่องจากไม่ได้รับความคุ้มครองในระบบประกันสังคมที่ช่วยจ่ายเงินทดแทนกรณีว่างงาน เจ็บป่วยหรือถูกเลิกจ้าง ซึ่งพบว่า มีแรงงานที่อยู่ในระบบประกันสังคมขอรับสิทธิประโยชน์ทดแทนกรณีว่างงาน จำนวน 395,013 คน เพิ่มขึ้นถึง 131.7% (YoY) โดยสาขาธุรกิจ 3 อันดับแรกที่มีการขอรับสิทธิดังกล่าวขยายตัว ได้แก่ สาขาที่พักแรม/ร้านอาหาร เพิ่มขึ้น 474.1% สาขาการผลิตเพิ่มขึ้น 129.4% และสาขาขนส่ง เพิ่มขึ้น 190.7% สำหรับในกรณีเลิกจ้าง พบว่า มีการขอรับสิทธิประโยชน์ทดแทนกรณีว่างงานจากสาเหตุเลิกจ้างจำนวน 190,079 คน เพิ่มขึ้นถึง 563.9% (YoY) โดยสาขาธุรกิจ 3 อันดับแรกที่มีการขอรับสิทธิดังกล่าว ได้แก่ สาขาที่พักแรม/ร้านอาหาร เพิ่มขึ้น 3,811.1% รองลงมาคือ สาขาขนส่ง และสาขาการผลิตเพิ่มขึ้น 814.2% และ 430.9% ตามลำดับ

แผนภาพที่ 3-4 ผู้ประกันตนที่ขอรับผลประโยชน์ทดแทนกรณีว่างงานสาเหตุเลิกจ้างในระบบประกันสังคม



ที่มา : ข้อมูลเศรษฐกิจแรงงาน สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน, 2563

จากข้อมูลข้างต้น สถานการณ์ COVID-19 ในปี 2563 ส่งผลกระทบต่อกิจกรรมทางเศรษฐกิจและตลาดแรงงานเป็นอย่างมาก ทำให้ผู้ประกอบการจำเป็นต้องลดการจ้างงานจำนวนจ้างงาน แม้มาตรการเยียวยาของทางภาครัฐที่ออกมาช่วยเหลือในระยะแรกของการระบาด เช่น การปรับลดอัตราส่งเงินสมทบเข้ากองทุนประกันสังคม การจ่ายเงินทดแทนให้กับแรงงานที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ COVID-19 การจ่ายเงินเยียวยาจำนวน 5,000 บาท เป็นระยะเวลา 3 เดือน เป็นต้น ก็ยังไม่สามารถช่วยเหลือทั้งแรงงานในระบบและนอกระบบได้อย่างถาวร เนื่องจากมาตรการเหล่านี้ถือเป็นเพียงมาตรการช่วยเหลือระยะสั้น อีกทั้งการขอรับความช่วยเหลือมาตรการเยียวยาจากทางภาครัฐมีข้อจำกัด ดังนั้นทางภาครัฐควรรอออกมาตราการระยะยาวที่จะช่วยประชาชนได้อย่างยั่งยืน โดยเฉพาะแรงงานนอกระบบที่ไม่มีหลักประกันสังคมเนื่องจากสถานการณ์ COVID-19 ยังดูน่าเป็นห่วง รวมถึงการกลับมาแพร่ระบาดระลอกใหม่ของ COVID-19 ในช่วงต้นปี 2564 ซึ่งยังไม่รู้ว่าการแพร่

ระบาดของโรคจะหยุดลงเมื่อไหร่ แม้ว่าตอนนี้ทั่วโลกเริ่มมีการแจกจ่ายวัคซีนและเริ่มฉีดวัคซีนให้กับประชาชนบางส่วนแล้ว แต่ก็ยังไม่มีผลวิจัยที่สามารถการันตีได้ว่าวัคซีนที่ผลิตออกมาให้ภูมิคุ้มกันไวรัสชนิดนี้ได้มีประสิทธิภาพมากแค่ไหนในด้านแรงงาน แม้ว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะเลิกจ้างแรงงาน แต่ตลาดแรงงานก็ยังมีความต้องการจ้างงานและการแข่งขันสูงเนื่องจากผู้ประกอบการส่วนใหญ่ต้องการจ้างแรงงานที่มีทักษะความรู้ความสามารถพิเศษดังนั้น แรงงานที่ต้องการให้อยู่รอดจากสถานการณ์การว่างงานควรฝึกทักษะด้านความรู้ (Hard Skills) และทักษะด้านบุคคล (Soft Skills) ไปพร้อมๆ กัน เพื่อเตรียมตัวรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่มีอยู่ตลอดเวลา ผลกระทบต่อธุรกิจ SMEs จำแนกตามกิจกรรมทางเศรษฐกิจ โดยพบว่าธุรกิจในภาคบริการได้รับผลกระทบมากกว่ากิจกรรมทางเศรษฐกิจอื่น ๆ ในทุกด้าน เนื่องจากธุรกิจในภาคบริการมีความเกี่ยวข้องข้องกับการเดินทาง และภาคการท่องเที่ยวอย่างมาก โดยเฉพาะนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่หายไปตั้งแต่ไตรมาสที่ 2 ของปี 2563 ในขณะที่มาตรการกระตุ้นการเดินทางท่องเที่ยวของภาครัฐ ทั้งโครงการเราเที่ยวด้วยกัน หรือการเพิ่มวันหยุดราชการเป็นกรณีพิเศษ แม้ว่าจะช่วยกระตุ้นการเดินทางภายในประเทศได้บ้างในระดับหนึ่ง แต่ยังไม่กลับสู่ระดับภาวะปกติก่อนการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ได้นอกจากนี้การแพร่ระบาดของโควิด-19 ครั้งใหม่ตั้งแต่ช่วงปลาย ธ.ค.63 ซึ่งเป็นช่วงใกล้เทศกาลปีใหม่ ซึ่งโดยปกติประชาชนจะมีการเดินทางท่องเที่ยวทำให้ช่วงต้นปี 2564 ธุรกิจภาคบริการยังคงได้รับผลกระทบอยู่ค่อนข้างมาก รวมทั้งการขาดรายได้จากนักท่องเที่ยวต่างชาติซึ่งคิดเป็น 2 เท่าของรายได้จากนักท่องเที่ยวชาวไทย จะทำให้ธุรกิจในภาคการท่องเที่ยวฟื้นตัวได้ช้ากว่าธุรกิจในภาคอื่น ๆ

ปัญหา อุปสรรค และปัจจัยที่มีผลต่อภาคธุรกิจผู้ค้าปลีกรายย่อย SMEs

จากสถานการณ์โรคระบาดโควิด-19 ทำให้การคาดการณ์ในปี 2564 ธุรกิจค้าปลีกจะหดตัวสูง หากพบผู้ติดเชื้อมากขึ้นและกระจายไปในหลายจังหวัด ถ้าควบคุมสถานการณ์การแพร่ระบาดได้ภายในช่วงระยะเวลาอันสั้น ก็จะได้เห็นการฟื้นตัวกลับขึ้นมาอีกครั้ง แต่จากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อที่เกิดขึ้นหลักๆ มุ่งตรงไปที่กลุ่มร้านค้าปลีกขายอาหารสด อาหารแห้งและเครื่องปรุงรส รวมถึงร้านขาย เสื้อผ้า เครื่องแต่งกาย และร้านขายสินค้าอุปโภคบริโภคที่อยู่ในพื้นที่ตลาดสดและตลาดนัด นอกจากนี้ยังรวมถึงร้านอาหารแบบนั่งกินในร้านบางประเภท เช่น ปิ้งย่าง ชานู หรือสุกี้ส่วน ปัจจัยบวก ยังคงตกไปอยู่ กับธุรกิจค้าปลีกสินค้าและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพ และกลุ่มอีคอมเมิร์ซ และฟู้ดเดลิเวอรี่ อย่างไรก็ตามยังคงต้องเฝ้าสถานการณ์กันโดยมี 9 ปัจจัยเสี่ยงที่อาจจะส่งผลกระทบต่อธุรกิจการค้าปลีก ดังนี้

1. การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ระลอกใหม่ในประเทศ หากลากยาวออกไปหรือรุนแรงขึ้น จะส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการค้าปลีก โดยเฉพาะผู้ประกอบการที่มีเงินทุน หมุนเวียนน้อยหรือมีภาระค่าใช้จ่ายที่ค่อนข้างสูง อันเนื่องจากเหตุที่มีเงินทุนไม่เพียงพอต่อการดำเนินกิจการ ซึ่งจากสถานการณ์ที่โรคระบาดโควิด-19 กินระยะเวลาค่อนข้างนาน จึงเป็นเหตุทำให้ผู้ประกอบการค้าปลีกรายย่อยที่มีเงินลงทุนน้อยต้องประสบปัญหาขาดเงินทุนหมุนเวียน ต้องทำให้ปิดกิจการในช่วงภาวะโรคระบาดหลายราย ทำให้การพัฒนาเศรษฐกิจต้องเกิดการหยุดชะงักไป

2. กำลังซื้อของผู้บริโภค โดยเฉพาะผู้บริโภครายได้ระดับปานกลางถึงล่าง ยังคงถูกกดดันจากภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัว อันเนื่องมาจากสถานะเศรษฐกิจโลกประกอบกับภาวะโรค

ระบาดโควิด-19 ที่เกิดขึ้น ทำให้ผู้ประกอบการมีความไม่ตรงต่อและซื้อของในสิ่งที่จำเป็นภายในชีวิต และจากเหตุการณ์โรคระบาดโควิด-19 นี้ ทำให้พฤติกรรมของผู้บริโภคนั้นต้องเปลี่ยนแปลงไป สอดคล้องกับการใช้ชีวิต ในยุคใหม่ที่ต้องเว้นระยะห่างทางสังคม

3. การแข่งขันค่อนข้างมาก ทั้งการแข่งขันจากธุรกิจค้าปลีกประเภทเดียวกันและธุรกิจค้าปลีกข้ามประเภท เช่น ธุรกิจไฮเปอร์มาร์เก็ตขยายการลงทุนข้ามเซ็กเมนต์เป็นธุรกิจร้านสะดวกซื้อ

4. ผู้ประกอบการค้าปลีกโมเดิร์นเทรดที่รู้การทำตลาดผ่านช่องทางออนไลน์ ต้องเผชิญกับการแข่งขันจากกลุ่มค้าปลีกออนไลน์รายย่อย หรือเอสเอ็มอี ที่ขายผ่านช่องทางโซเชียลมีเดียต่างๆ อีกทั้งยังต้องเผชิญความท้าทายการแข่งขันของผู้ประกอบการต่างชาติ เช่น จีน เกาหลีใต้ ที่จะเข้ามาทำตลาดออนไลน์แบบอี-มาร์เก็ตเพลส ในไทยมากขึ้น

สรุป

SMEs มีบทบาทสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจในหลายๆ ด้าน และคนไทยจำนวนมากเกี่ยวข้องกับธุรกิจ SMEs ทั้งในฐานะเจ้าของกิจการและลูกค้า อย่างไรก็ตามในช่วงที่ผ่านมา SMEs ต้องเผชิญความท้าทายจากเทคโนโลยีที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วต่อกระบวนการผลิต การดำเนินธุรกิจ รวมถึงสภาพการแข่งขันจากโครงสร้างทางเศรษฐกิจและพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปโดยผลการสำรวจ พบว่า SMEs ไทย เผชิญกับ 2 ปัญหาสำคัญ คือ

1. ปัญหาต้นทุนสูง นอกจาก SMEs จะมีภาระต้นทุนธุรกิจที่สูงแล้ว เช่น ราคาวัตถุดิบ ต้นทุนการเงิน และค่าจ้างแรงงาน ยังเผชิญกับต้นทุนแฝงที่เกิดจากความยุ่งยากในการติดต่อกับภาครัฐ และการขอสินเชื่ออีกด้วย

2. การแข่งขันรุนแรงที่มาจากรอบด้าน ทั้งจากคู่แข่งที่เป็น SMEs ด้วยกันเอง การแข่งขันกับธุรกิจขนาดใหญ่ที่ขยายสาขาไปทุกพื้นที่ และจากการแข่งขันกับธุรกิจ E-commerce ที่ทำให้พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไป

บทที่ 4

แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านเศรษฐกิจในภาคธุรกิจ ผู้ประกอบการค้าปลีกรายย่อย

จากการเก็บข้อมูล ทบทวนผลการเรียนรู้และจากบทสัมภาษณ์ในเชิงลึกกับผู้เชี่ยวชาญและที่เกี่ยวข้องในวิจัยนี้ ซึ่งจากการดำเนินการวิเคราะห์ (SWOT Analysis) โดยการพิจารณาข้อมูลพื้นฐานขององค์กรปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ได้แก่ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน และวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก เพื่อให้ทราบโอกาสและอุปสรรคของงานโดยได้ผลการวิเคราะห์ดังนี้

การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ SMEs

ตารางที่ 4 - 1 การวิเคราะห์ SWOT สภาพแวดล้อมปัจจัยภายใน

จุดแข็ง	จุดอ่อน
1. ด้านการเงินลงทุน	
วงเงินฝากมีจำนวนที่สูง ทำให้ได้รับอัตราผลตอบแทนที่สูงกว่าอัตราทั่วไป	
2. ด้านการสนองประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้เสีย	
2.1 การดำเนินการแก้ไขตามข้อสังเกต ของ สตง.	
มีระบบสารสนเทศประกอบการตัดสินใจ	1. ฐานข้อมูลที่มีอยู่ไม่สามารถนำมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากยังขาดข้อมูลรายละเอียด การดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้าน และชุมชนเมือง เช่น ข้อมูลลูกหนี้รายบุคคล 2. ขาดบุคลากรชำนาญการเฉพาะด้าน 3. ระบบรายงานผลการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองประจำปียังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากข้อมูล มีปริมาณมาก และต้องมีการสอบทานความถูกต้อง

ตารางที่ 4 - 1 การวิเคราะห์ SWOT สภาพแวดล้อมปัจจัยภายใน (ต่อ)

จุดแข็ง	จุดอ่อน
<p>2.2 การสำรวจความพึงพอใจ, การดำเนินงานตามแผนปรับปรุงการให้บริการจากผลสำรวจความพึงพอใจการสนองต่อวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p>	
<p>1. มีแผนงานส่งเสริมและจัดการเรียนรู้เพื่อสนับสนุนการให้บริการในพื้นที่</p> <p>2. มีช่องทางการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ</p>	<p>1. ยังไม่มีการกำหนดหน่วยงานรับผิดชอบหลัก และแผนงานที่ชัดเจนส่งผลต่อการดำเนินงานไม่เป็นไปตามตัวชี้วัดที่กำหนด</p> <p>2. ขาดการพัฒนารูปแบบการสำรวจความพึงพอใจและกลไกที่ทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น</p>
<p>3. ด้านปฏิบัติการ</p>	
<p>3.1 การดำเนินงานตามนโยบายภาครัฐ/กระทรวงการคลัง</p>	
<p>1. มีพระราชบัญญัติกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ และระเบียบคณะกรรมการกำหนดแนวทางการดำเนินงานอย่างชัดเจน รวมทั้งโครงสร้าง สทพ. มีหน่วยงานและบุคลากรรับผิดชอบ และมีความเชี่ยวชาญเฉพาะ</p> <p>2. มีแผนการเบิกจ่ายและการจัดการรายงานทางการเงินที่เป็นระบบ</p>	<p>1. ได้รับนโยบายระหว่างปีบัญชีทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน</p>
<p>3.2 การดำเนินการตามวัตถุประสงค์จัดตั้ง พันธกิจ วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติ</p>	
<p>1. บุคลากรมีความเข้าใจปัญหา และภารกิจงาน เป็น อย่างดี มีความรับผิดชอบในหน้าที่ ทำให้เกิดการ ท่วมเท มีการทำงานเป็นทีม และทำงานเชิงรุก</p> <p>2. มีแผนงาน โครงการ และงบประมาณเป็นไปตามนโยบายและภารกิจที่ได้รับมอบหมาย</p> <p>3. มีสำนักงานสาขาและหน่วยงานสนับสนุนระดับจังหวัด อำเภอ สามารถประสานความร่วมมือในพื้นที่ได้</p> <p>4. มีเครือข่ายสนับสนุนการปฏิบัติงานในพื้นที่</p>	<p>1. การเปลี่ยนแปลงประธานกรรมการในช่วงระหว่างปีงบประมาณส่งผลให้เกิดการชะลอการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ และบางโครงการจะต้องปรับให้สอดคล้องกับนโยบายใหม่ ทำให้ไม่ สามารถดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้</p> <p>2. มีการทับซ้อนในการปฏิบัติงานของภารกิจหลัก และภารกิจสนับสนุนตามนโยบายรัฐส่งผลให้เกิด ปัญหาการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้</p> <p>3. งบประมาณที่ได้รับจัดสรรไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติตามภารกิจ</p>

ตารางที่ 4 - 1 การวิเคราะห์ SWOT สภาพแวดล้อมปัจจัยภายใน (ต่อ)

จุดแข็ง	จุดอ่อน
	<p>4. การติดตามประเมินผลยังไม่ครอบคลุมทุกแผนงาน/โครงการอย่างชัดเจน</p> <p>5. ขาดการบูรณาการแผนงาน/โครงการเพื่อพัฒนา องค์ความรู้ให้กับคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและสมาชิกในระหว่างหน่วยงานส่วนกลางทำให้บางโครงการไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย</p> <p>6. การดำเนินงานขับเคลื่อนต่างๆ ในพื้นที่จะต้อง ผ่านกลไกภาคีทั้งหน่วยงานราชการและภาค ประชาชน ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าวจะต้องใช้งบประมาณจำนวนมากให้การสนับสนุน รวมทั้ง ภารกิจกองทุนหมู่บ้านฯ มิได้เป็นภารกิจที่มีตัวชี้วัดผลงานให้กับหน่วยงานภาคี จึงทำให้การสนับสนุนไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด</p>
4. ด้านการบริหารพัฒนาทุนหมุนเวียน	
4.1 บทบาทคณะกรรมการทุนหมุนเวียน	
<p>1. มีแผนงานและงบประมาณรองรับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวคณะกรรมการให้ความสำคัญในการจัดทำ แผนงาน โครงการ และแผนปฏิบัติการประจำปี สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ</p> <p>2. มีระเบียบคณะกรรมการเพื่อการประเมินผลการดำเนินงานของผู้บริหาร</p>	<p>1. กระบวนการจัดทำ/ทบทวนแผนยุทธศาสตร์มีความล่าช้า เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบริหารของคณะกรรมการ</p> <p>2. ยังไม่มีการกำหนดแผนการติดตามระบบการบริหารจัดการและผลการปฏิบัติงานตามภารกิจที่เป็นรูปธรรม</p> <p>3. ขาดการประเมินผลผู้บริหารระดับสูงอย่างเป็นรูปธรรม</p>

ที่มา : ประมวลผลโดยผู้วิจัย, 2563

ตารางที่ 4 - 1 การวิเคราะห์ SWOT สภาพแวดล้อมปัจจัยภายใน (ต่อ)

จุดแข็ง	จุดอ่อน
3. มีแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชีที่มีองค์ประกอบที่สำคัญครบทุกด้าน	
4.2 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	
1. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบ 2. ระบบสารสนเทศสนับสนุนการรับเรื่องร้องเรียน 3. มีการเผยแพร่คู่มือ/แผนบริหารความเสี่ยงอย่างทั่วถึง	1. ขาดความเชื่อมโยงระหว่างเป้าหมายกับปัจจัยเสี่ยง 2. การดำเนินงานด้านการจัดให้องค์กรมีสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในองค์กรแต่ยังไม่ครบถ้วน
4.3 การตรวจสอบภายใน	
1. มีโครงสร้าง อัตรากำลัง และหน้าที่ความรับผิดชอบของสำนักตรวจสอบภายใน	1. ขาดความเชื่อมโยงระหว่างเป้าหมายกับปัจจัยเสี่ยง 2. การดำเนินงานด้านการจัดให้องค์กรมีสภาพแวดล้อม การควบคุมภายในองค์กรแต่ยังไม่ครบถ้วน
4.4 การบริหารจัดการสารสนเทศ	
มีแผนงานพัฒนาระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ	1. กระบวนการจัดทำแผนแม่บทไปสู่การปฏิบัติยังไม่เป็นรูปธรรม 2. องค์กรยังไม่สามารถใช้ประโยชน์จากระบบสารสนเทศที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3. ขาดเครื่องมืออุปกรณ์ทำงานที่มีประสิทธิภาพ
4.5 การบริหารทรัพยากรบุคคล	
1. มีระเบียบคณะกรรมการฯ ที่เกี่ยวข้องการบริหารบุคคลและคู่มือการปฏิบัติงานที่ระบุลักษณะงานและหน้าที่รับผิดชอบตามตำแหน่งงานทุกระดับ 2. มีโครงสร้างส่วนกลาง และสำนักงานสาขา และมีการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงานทำให้เกิดความคล่องตัวในการบริหาร	1. การพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลยังไม่มีประสิทธิภาพไม่ได้ปฏิบัติงานเชิงรุก และขาดการประชาสัมพันธ์สื่อสารให้กับผู้บริหารและพนักงาน 2. ขาดแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารบุคลากรและแผนปฏิบัติการที่ชัดเจน

ที่มา : ประมวลผลโดยผู้วิจัย, 2563

ตารางที่ 4 – 2 การวิเคราะห์ SWOT สภาพแวดล้อมปัจจัยภายนอก

จุดแข็ง	จุดอ่อน
1. ด้านการเงิน	
อัตราผลตอบแทนเปลี่ยนแปลงตามสถานะเศรษฐกิจ	อัตราผลตอบแทนเปลี่ยนแปลงตามสถานะเศรษฐกิจ
2. ด้านการสนองประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
2.1 การดำเนินการแก้ไขตามข้อสังเกตของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน	
นโยบายให้ความสำคัญการจัดทำฐานข้อมูลของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง	1. หน่วยงานภาคที่เกี่ยวข้องมีข้อจำกัดทางกฎหมายไม่สามารถสนับสนุนข้อมูลให้กับสำนักงานได้ 2. การบูรณาการกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องยังไม่สามารถในการร่วมกันแก้ไขปัญหาดำเนินงานพัฒนาระบบ รายงานผลการดำเนินงานของกองทุน หมู่บ้านได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2.2 การสำรวจความพึงพอใจ, การดำเนินงานตามแผนปรับปรุงการให้บริการจากผลสำรวจความพึงพอใจการสนองต่อวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก	
1. กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติให้ความสำคัญกับหน่วยงานความร่วมมือสมาชิกและคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านฯ และประชาชน 2. ประชาชนให้ความสนใจและความต้องการใช้บริการนโยบายกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง	- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ มีปริมาณมาก รวมทั้งประชาชนทั่วไป
3. ด้านปฏิบัติการ	
3.1 การดำเนินงานตามนโยบายภาครัฐ/กระทรวงการคลัง	
มีหน่วยงานรัฐสนับสนุนการดำเนินงานด้านการเบิกจ่ายและการจัดทำรายงานทางการเงิน	1. รูปแบบการรายงานมีการเปลี่ยนแปลง 2. การได้รับข้อมูลข่าวสารจากหน่วยงานที่สั่งการมีความล่าช้าหรือบางครั้งไม่ได้รับข่าวสารเนื่องจากมิได้เป็นหน่วยรับงบประมาณโดยตรง

ที่มา : ประมวลผลโดยผู้วิจัย, 2563

ตารางที่ 4 – 2 การวิเคราะห์ SWOT สภาพแวดล้อมปัจจัยภายนอก (ต่อ)

จุดแข็ง	จุดอ่อน
3.2 การดำเนินการตามวัตถุประสงค์จัดตั้ง พันธกิจ วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปี	
<p>1. รัฐบาลให้ความสำคัญกับการดำเนินงานพัฒนากองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองอย่างต่อเนื่องให้มีการบริหารจัดการดี สามารถพัฒนาเป็นสถาบันการเงินชุมชน รวมทั้งส่งเสริมระบบการออมและส่งเสริมการจัดสวัสดิการชุมชน</p> <p>2. นโยบายมุ่งเน้นให้กองทุนหมู่บ้านๆ มีการดำเนินงานที่ดี โปร่งใส และตรวจสอบได้</p> <p>3. มีหน่วยงานความร่วมมือเป็นกลไกให้การสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมของกองทุนหมู่บ้านๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชนทั้งในส่วนกลางและภูมิภาค</p>	<p>1. การแทรกแซงจากการเมืองในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลส่งผลให้ต้องมีการชะลอการดำเนินงานบางแผนงาน และปรับเปลี่ยนบางแผนงาน โครงการ ทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่อง</p> <p>2. มีงบประมาณประจำปีไม่เพียงพอต่อการดำเนินโครงการ พัฒนาองค์ความรู้ ทำให้ต้องปรับโครงการให้สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับ จึงส่งผลให้ต้องขอรับสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก การดำเนินโครงการจึงมีความล่าช้า</p> <p>3. การบูรณาการกิจกรรมจากหน่วยงานภายนอกยังไม่เพียงพอในการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ</p>
4. ด้านการพัฒนาทุนหมุนเวียน (บทบาทคณะกรรมการทุนหมุนเวียน การบริหารความเสี่ยงการควบคุมภายในการตรวจสอบภายในการบริหารจัดการสารสนเทศ และการบริหารทรัพยากรบุคคล	
บทบาทคณะกรรมการทุนหมุนเวียน	การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและการเมืองมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงการบริหาร ทำให้ต้องมีการปรับทิศทางการดำเนินงานขององค์กร
การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในมีหน่วยงานภาครัฐกำกับ ติดตาม และช่วยเหลือการดำเนินงาน	
การบริหารจัดการสารสนเทศ	การร่วมมือจากภาคีที่เกี่ยวข้องยังไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน

ที่มา : ประมวลผลโดยผู้วิจัย, 2563

การวิเคราะห์และสรุปปัญหาการดำเนินงานในนโยบายภาครัฐ

แนวทางการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองไปสู่เศรษฐกิจมั่นคงและยั่งยืน ต้องมีการปรับปรุง/พัฒนาด้านการบริหารพัฒนาทุนหมุนเวียน ซึ่งจากผลการวิเคราะห์ สรุปได้ดังนี้

1. การบริหารพัฒนา : นโยบายให้ความสำคัญในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว แต่ยังไม่สามารถดำเนินการได้สำเร็จ และกระบวนการจัดทำแผนปรับปรุง แผนปฏิบัติการประจำปี

จะต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการซึ่งประสิทธิภาพการดำเนินงานในแต่ละปีจะขึ้นอยู่กับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงการบริหาร

2. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน : การดำเนินงานด้านการจัดทำคู่มือ/แผนบริหารความเสี่ยงสามารถดำเนินการได้แต่ยังขาดการนำเสนอคณะกรรมการให้ความเห็นชอบในกระบวนการดำเนินงานบางขั้นตอน

3. การตรวจสอบภายใน: ยังไม่สามารถสรรหาบุคลากรผู้ตรวจสอบภายใน แต่ได้มีการแต่งตั้งผู้ปฏิบัติหน้าที่ แต่การปฏิบัติงานของผู้ที่ได้รับมอบหมายยังไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานตรวจสอบภายในเนื่องจากมีภารกิจงานหลักของฝ่ายที่ต้องรับผิดชอบจำนวนมากและขาดบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่

4. การบริหารจัดการสารสนเทศ : การดำเนินงานด้านการบริหารจัดการสารสนเทศยังไม่สามารถดำเนินงานได้มีประสิทธิภาพ กระบวนการจัดทำแผนแม่บทไปสู่การปฏิบัติยังไม่เป็นรูปธรรม การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีมีความล่าช้าและมีได้มีการนำเสนอคณะกรรมการเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบองค์กร

5. การบริหารทรัพยากรบุคคล : แผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารบุคลากรและแผนปฏิบัติการยังไม่ชัดเจนการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลยังไม่มีความมีประสิทธิภาพ ไม่ได้ปฏิบัติงานเชิงรุก และขาดการประชาสัมพันธ์สื่อสารให้กับผู้บริหารและพนักงานอย่างทั่วถึง

ปัญหาการดำเนินงานที่ต้องมีการปรับปรุง/พัฒนา

5.1 การดำเนินงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว และจัดทำแผนปฏิบัติการไม่เป็นไปตามเป้าหมายและตัวชี้วัดการประเมิน

5.2 ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายไม่มีความชัดเจนแผนความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของบุคลากร และการพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

สรุป

จากปัญหาดังกล่าวนับว่าเป็นกองทุนที่เพิ่มโอกาสให้ประชาชนสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนใน ระบบได้มากขึ้น โดยนำเงินทุนไปสร้างอาชีพและเพิ่มรายได้ในครัวเรือน รวมทั้งยกระดับความเป็นอยู่ของ ประชาชนให้ดีขึ้น และบรรเทาค่าดอกเบี้ยเงินกู้ยืมในระบบ ซึ่งช่วยลดปัญหาหนี้ในระบบได้บางส่วน อย่างไรก็ตาม กองทุนหมู่บ้านส่วนใหญ่ยังมีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน และบริหารจัดการ ดังนี้

1. วงเงินกู้ที่สมาชิกได้รับไม่เพียงพอและขนาดของเงินทุนน้อยเกินไป โดยจำนวนเงินที่จะนำไปใช้ให้ตรงกับวัตถุประสงค์ของกองทุนในการสร้างอาชีพเพื่อนำมาสู่รายได้ของครัวเรือนยังไม่เพียงพอ กับความจำเป็นที่ต้องใช้จริงที่จะก่อให้เกิดรายได้เพิ่มขึ้น อาจทำให้ผู้กู้เงินกองทุนหมู่บ้านนำเงินกู้ไปใช้ในด้านอื่นๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องกับการลงทุน ซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้กู้เงินไปใช้ในกิจการที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ และสร้างภาระหนี้สินเพิ่มขึ้น

2. ปัญหาด้านกระบวนการ (Process) เนื่องจากไม่มีระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพในการติดตามควบคุม ดูแลโครงการอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้เงินกู้ถูกนำไปใช้อย่างไม่มีประสิทธิภาพ เกิดปัญหาการกู้หนี้ยืมสินนอกระบบเพื่อนำมาชำระหนี้กองทุนหมู่บ้าน เกิดการก่อหนี้ซ้ำซ้อนและต่อเนื่องเพิ่มขึ้น

3. ปัญหาหนี้ค้างชำระและเงินขาดบัญชีมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง
4. การไม่สามารถรายงานข้อมูลทางการเงินและผลการดำเนินงานได้
5. การจัดทำหลักฐานทางการเงินและบัญชีไม่ได้มาตรฐาน
6. การจัดเก็บข้อมูลยังไม่เป็นปัจจุบัน
7. ไม่มีการเปิดเผยข้อมูลผลการดำเนินงาน/งบการเงิน

ปัญหาดังกล่าวข้างต้น ก่อให้เกิดผลกระทบทำให้การดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านไม่มีความโปร่งใสหรือเกิดช่องว่างที่จะนำไปสู่การแสวงหาผลประโยชน์โดยไม่ชอบได้ คณะกรรมการกองทุนฯ ต้องให้ความสำคัญ รวมถึงวิเคราะห์เงินให้กู้แก่สมาชิกและจัดสรรเงินกู้โดยคำนึงถึงความจำเป็นของสมาชิก ตลอดจนสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินการของกองทุนหมู่บ้านให้สมาชิกได้รับรู้อย่างทั่วถึง จากการประเมินผลการดำเนินงานจากหน่วยงานต่างๆ ทำให้ทราบว่าความยั่งยืนของกองทุนหมู่บ้านในการ ดำเนินงานของกองทุนที่ผ่านมา มีความยั่งยืนในระยะยาวลดน้อยลงจากผลของหนี้ค้างชำระที่เพิ่มมากขึ้น

บทที่ 5

สรุปและข้อเสนอแนะ

สรุป

โดยสรุปแล้วผลศึกษาครั้งนี้ทำให้ทราบว่างบประมาณที่รัฐจัดสรรให้กับกองทุนหมู่บ้านในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา เงินกองทุนได้หมุนเวียนสู่หมู่บ้านและชุมชนกระจายโอกาสการเข้าถึงเงินทุนชุมชนอย่างทั่วถึง ก่อให้เกิดประโยชน์และส่งผลที่ดีต่อเศรษฐกิจฐานรากของประเทศและชุมชน โดยประชาชนสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ง่ายขึ้นส่งผลให้ผู้กู้มีรายได้จากการประกอบกิจการในภาคเกษตรเพิ่มขึ้น แต่รายได้ดังกล่าวยังไม่เพียงพอให้รายได้รวมของครัวเรือนเพิ่มขึ้น ทำให้เกิดโอกาสชำระหนี้ต่ำและค้างชำระหนี้กองทุนเพิ่มขึ้น เนื่องจากรายได้ไม่พอจ่าย ซึ่งอาจส่งผลต่อการดำเนินงานของกองทุน ดังนั้น กองทุนหมู่บ้านต้องเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการสนองประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มากขึ้น และติดตามการใช้จ่ายเงินของผู้กู้อย่างต่อเนื่องว่าผู้ก้นำเงินไปใช้ตรงตามวัตถุประสงค์หรือไม่ ซึ่งจะกลายเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดหนี้เสียหรือประสบปัญหาหนี้ค้างชำระและ/หรือเงินขาดบัญชีเพิ่มขึ้นได้ โดยเฉพาะกองทุนหมู่บ้านที่ขาดกลไกในการฟื้นฟูอาชีพให้กับสมาชิกเมื่อสมาชิกได้เงินไปแล้วบางส่วน นำมาใช้บรรเทาหนี้นอกระบบและไม่สามารถหารายได้เพิ่ม ต้องไปกู้หนี้ยนอกระบบเพื่อนำมาชำระหนี้กองทุนหมู่บ้าน เกิดการก่อหนี้ซ้ำซ้อนและต่อเนื่องเพิ่มขึ้น ซึ่งในประเด็นนี้จึงเป็นประเด็นที่ควรนำมาพิจารณาทบทวนนโยบายของรัฐบาล กรณีหากจะมีการพิจารณาเพิ่มเงินทุนให้กับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในระยะต่อไป ต้องพิจารณารายละเอียดผลการดำเนินการไบทางปฏิบัติให้ชัดเจน หรือกำหนดเป็นมาตรการและแนวทางการสนับสนุนเงินทุนเพิ่มเติม เช่น สนับสนุนให้เงินเพิ่มทุนเฉพาะกองทุนหมู่บ้านที่มีผลการดำเนินงานในระดับดี และหากมีกองทุนใดมีผลการดำเนินงานต่ำกว่ามาตรฐานให้แก้ปัญหาหรือปรับปรุงผลการดำเนินงานให้ได้ก่อนที่จะเพิ่มทุนเพื่อไม่ให้เงินงบประมาณสูญเปล่าและเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นได้ว่าการใช้จ่ายเงินงบประมาณดังกล่าวเกิดความคุ้มค่าและประชาชนกลุ่มเป้าหมายสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้อย่างแท้จริง

หากกองทุนหมู่บ้านสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลที่ดีต่อเศรษฐกิจของประเทศและชุมชน แต่จะส่งผลดีในระยะยาวอย่างยิ่งยืนหรือไม่ ขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการกองทุนที่คนในชุมชนต้องร่วมมือช่วยกันบริหารจัดการ เพื่อให้สมาชิกทุกคนรับรู้ด้วยความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของกองทุนร่วมกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดการเรียนรู้ในชุมชนอย่างเป็นระบบ เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีความสามัคคี ก่อให้เกิดเป็นพลังเครือข่ายทางการเงินและสังคมขับเคลื่อนให้ชุมชนเข้มแข็งและพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืนต่อไป โดยมีสิ่งที่จะต้องควรปรับปรุงเกี่ยวกับกองทุนหมู่บ้าน มีดังต่อไปนี้

1. ควรประชาสัมพันธ์กฎ ระเบียบ และเปิดเผยข้อมูลกองทุน เช่น อัตราดอกเบี้ยหรือค่าตอบแทน ผลการดำเนินงาน งบการเงิน โครงสร้างการบริหารงาน เป็นต้น รวมถึงสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินการของกองทุนหมู่บ้านให้ประชาชนได้รับรู้อย่างทั่วถึง โดยเฉพาะประโยชน์ของกองทุนหมู่บ้านต่อสมาชิกและปลูกฝังเรื่องการนำเงินไปใช้ให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของกองทุน

2. สร้างความตระหนักแก่ประชาชนในหมู่บ้านให้รู้สึกถึงความเป็นเจ้าของกองทุนหมู่บ้าน โดยต้องร่วมกันบริหารจัดการเพื่อรักษาผลประโยชน์ของกองทุนและมีการตรวจสอบการคืนเงินกองทุนร่วมกัน ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านเป็นไปด้วยดี

3. จัดอบรมให้ความรู้กับคณะกรรมการหมู่บ้านด้านการวิเคราะห์สินเชื่อการจัดทำบัญชีและรายงานทางการเงินให้ได้มาตรฐาน

4. ควรจัดทำรายงานทางการเงินให้สอดคล้องกับหลักการบัญชีและนโยบายบัญชีที่กระทรวงการคลังกำหนด โดยเฉพาะการบันทึกบัญชีรายการที่ กทบ. จ่ายเงินไปให้กองทุนหมู่บ้านทั่วประเทศ ซึ่งแสดงรายการเป็นเงินลงทุนระยะยาว (อยู่ในหัวข้อสินทรัพย์ในรายงานการเงิน) การวัดมูลค่าควรสะท้อนถึงเนื้อหาที่แท้จริงหรือสามารถพิสูจน์ความมีจริงและความมีตัวตนของเงินทุน ดังกล่าวได้ว่ามีความครบถ้วน (Completeness) ตามที่บันทึกบัญชีรวมถึงการวัดมูลค่าเงินลงทุนต้องแสดงตามราคาทุน โดยพิจารณาตั้งค่าเผื่อการด้อยค่าเงินลงทุนด้วยเพื่อให้เงินลงทุนแสดงมูลค่าที่แท้จริง

5. สทบ. ควรรวบรวมข้อมูลกองทุนหมู่บ้านทั่วประเทศเพื่อจัดทำรายงานประจำปี เผยแพร่ผลการดำเนินงานของกองทุน เพื่อให้ประชาชนได้รับทราบและสามารถติดตามผลการดำเนินงานได้

6. ทบทวนและปรับปรุงการจัดเก็บข้อมูลและจัดทำฐานข้อมูล รวมถึงผลการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านให้มีความครบถ้วนถูกต้องและเป็นปัจจุบัน โดยกำหนดระเบียบหรือแนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับการส่งมอบเอกสารหลักฐานการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านให้เป็นลายลักษณ์อักษร พร้อมทั้งกำหนดระยะเวลาของการจัดเก็บเอกสารหลักฐานการเงินและผลการดำเนินงานให้คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ซึ่งจะทำให้ได้รับทราบถึงอุปสรรค ปัญหา และข้อจำกัดต่างๆ นำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน

7. สทบ. ควรดูแลและติดตามการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากได้มีการใช้จ่ายงบประมาณและเพิ่มทุนให้กับกองทุนหมู่บ้านหลายครั้ง มีงบประมาณจำนวนมากกระจายสู่หมู่บ้านและชุมชนทั่วประเทศ การหมดวาระลงของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ อาจทำให้กองทุนหมู่บ้าน หน่วยงาน ตลอดจนบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ขาดการกำกับดูแลที่ดีจาก สทบ. หรือ การขาดเจ้าหน้าที่ติดตามตรวจสอบอย่างใกล้ชิด อาจทำให้เงินงบประมาณในบัญชีที่ 1 และ 2 ค้างชำระ เป็นจำนวนมาก เนื่องจากอาจจะมีการปล่อยเงินกู้ยืมอย่างหละหลวมเป็นสาเหตุทำให้การดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านไม่มีความโปร่งใสหรือเกิดช่องว่างที่นำไปสู่การแสวงหาผลประโยชน์โดยไม่ชอบและเกิดการทุจริตขึ้นได้ง่าย โดยเฉพาะการนำเงินไปใช้ผิดวัตถุประสงค์ของกองทุนอาจทำให้เกิด Moral hazard ระบาดเป็นวงกว้างได้ และหากตรวจพบว่าคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านดำเนินการจัดการกองทุนหมู่บ้านในลักษณะดังกล่าวข้างต้น หรือไม่ปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ ประกาศ หรือคำสั่งของ

คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ ที่อาจเป็น เหตุให้เกิดความเสียหายแก่กองทุน หมู่บ้าน ผู้อำนวยการสำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง แห่งชาติควรสั่งระงับการจ่ายเงินหรือการปล่อยกู้ชั่วคราวในกองทุนหมู่บ้านที่เกิดปัญหาเพื่อให้มีการจัดการปัญหา

ที่เกิดขึ้นให้มีความชัดเจนก่อน พร้อมทั้งจัดประชุมสมาชิกและรายงานให้สมาชิกกองทุนหมู่บ้านได้รับทราบ และร่วมกันติดตาม ตรวจสอบ แก้ไขปัญหาาร่วมกัน

8. ควรกำหนดแนวทางปฏิบัติและมาตรการให้ชัดเจนในการจัดการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านโดยเฉพาะกรณีที่กองทุนไม่สามารถรายงานข้อมูลผลการดำเนินงานและหลักฐานทางการเงินต่างๆ ให้สามารถตรวจสอบได้ต้องจัดให้มีการสอบบัญชีกองทุนหมู่บ้านอย่างทั่วถึงทุกกองทุนและต่อเนื่องทุกปีเพื่อให้ทราบว่ามีการดำเนินงานใดที่ประสบความสำเร็จหรือมีความล้มเหลวในการดำเนินงานไม่มีการดำเนินกิจกรรมมาเป็นระยะเวลาอันยาวนานหรือไม่มีศักยภาพในการบริหารจัดการกองทุนให้ดำเนินการเป็นไปตามข้อกำหนดในพระราชบัญญัติกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ พ.ศ.2547 เกี่ยวกับการยุบรวม หรือเลิกกองทุนหมู่บ้านเพื่อป้องกันหรือลดความเสียหายของเงินงบประมาณกองทุนหมู่บ้านที่ดำเนินงานผิดไปจากวัตถุประสงค์ของกองทุน

9. ปรับปรุง และแก้ไข กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านให้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน ครอบคลุมสาระสำคัญทางปฏิบัติอย่างครบถ้วน โดยให้ถือปฏิบัติโดยเคร่งครัด ตลอดจนกำหนดบทลงโทษกรณีกรรมการกองทุนหมู่บ้านหรือเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานกองทุนหมู่บ้านที่มีปัญหาหนี้ค้างชำระ โดยไม่มีเหตุผลอันสมควรหรือทุจริตยักยอกเงินกองทุนหมู่บ้านให้ดำเนินการตามมาตรการต่างๆ ทั้งทางสังคมและทางกฎหมาย

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 หากมีการพิจารณาเพิ่มเงินทุนให้กับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในระยะต่อไป รัฐบาลควรทบทวนนโยบายเพิ่มเติมโดยต้องพิจารณาผลการดำเนินงานและการบริหารจัดการของแต่ละกองทุน หรือกำหนดเป็นมาตรการและแนวทางการสนับสนุนเงินทุนเพิ่มเติม เช่น ควรเพิ่มทุนให้กับกองทุนหมู่บ้านจำแนกตามศักยภาพของกองทุนหมู่บ้าน ต้องเป็นกองทุนที่มีการบริหารจัดการและผลการดำเนินงานที่ดีมีการปฏิบัติตามแนวทางการจัดทำบัญชีและรายงานทางการเงินที่ได้มาตรฐาน ตลอดจนพิจารณาหนี้ค้างชำระของกองทุน เป็นต้น เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นได้ว่าการใช้จ่ายเงินงบประมาณจะไม่สูญเปล่า เกิดความคุ้มค่าและประชาชนกลุ่มเป้าหมายได้รับประโยชน์สูงสุดสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้อย่างแท้จริง ตลอดจนส่งเสริมให้ประชาชนใช้เงินทุนที่ได้รับจากกองทุนหมู่บ้านให้ตรงตามวัตถุประสงค์ กองทุน และหากรัฐบาลจะตั้งงบประมาณในลักษณะเพิ่มทุนแก่กองทุนหมู่บ้านต่อไป ควรพิจารณาแนวทางการสนับสนุนเงินทุน ดังนี้

1.1.1 กองทุนที่คงเหลือยังไม่ได้จัดสรรเพิ่มทุนในระยะที่ 3 จำนวน 25,665 กองทุน หากมีผลการประเมินศักยภาพในระดับพอใช้ (C) และควรปรับปรุง (D) ควรแก้ไขปัญหาและปรับปรุงการบริหารจัดการให้ได้มาตรฐาน และมีความพร้อมก่อนการจัดสรรเงินเพิ่มทุน

1.1.2 สนับสนุนให้สถาบันการเงินเฉพาะกิจ (Specialized Financial Institutions : SFIs) ของรัฐให้กู้ยืมเพื่อขยายการลงทุนแก่กองทุนหมู่บ้านที่ได้รับการประเมินศักยภาพในระดับดีมาก (A) และระดับดี (B) เพื่อให้กองทุนหมู่บ้านนำเงินไปต่อยอดสำหรับให้สมาชิกกู้ยืมเพื่อนำเงินไปลงทุนสร้างอาชีพสร้างรายได้ในครัวเรือนและใช้จ่ายฉุกเฉิน ซึ่งจะทำให้ลูกหนี้ที่อยู่นอกระบบเข้ามาใช้บริการและอยู่ในระบบมากขึ้น โดยรัฐบาลควรกำหนดกรอบวงเงินระยะเวลาการให้

สินเชื่อและระยะเวลาชำระคืนที่ชัดเจน รวมถึงกำหนดอัตราดอกเบี้ยที่เหมาะสมหรือเป็นอัตราพิเศษให้ต่ำกว่าการให้สินเชื่อทั่วไป เพื่อให้กองทุนหมู่บ้านสามารถบริหารจัดการเงินทุนให้เติบโตและไม่สร้างภาระดอกเบี้ยที่สูงจนเกินไปแก่สมาชิก ตลอดจนเป็นแหล่งเงินทุนหมุนเวียนต้นทุนต่ำสร้างชุมชนให้พึ่งตนเองได้อย่างแท้จริง มากกว่าเป็นกองทุนที่เน้นการหากำไรให้เงินทุนงอกเงยแต่ขาดการช่วยเหลือและเรียนรู้ของชุมชน นอกจากนี้ควรปรับหลักเกณฑ์/ระเบียบต่างๆ ให้สอดคล้องตามหลักการกู้ยืม (กองทุนหมู่บ้านตาม หลักศาสนาอิสลาม) เพื่อให้การจัดสรรงบประมาณสามารถเข้าถึงประชาชนในทุกกลุ่มเป้าหมายและทุกพื้นที่ของประเทศ

1.2 กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองที่กระจายอยู่ทั่วประเทศจำนวน 79,255 กองทุนมีเงินทุนหมุนเวียนรวมคิดเป็นร้อยละ 8.5 และมีลักษณะการจัดสรรงบประมาณลงสู่พื้นที่เป้าหมายชัดเจน กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองจึงเป็นอีกกลไกหนึ่งหากรัฐบาลจะกระตุ้นเศรษฐกิจในระดับฐานรากและขับเคลื่อนเศรษฐกิจในทุกพื้นที่ของประเทศ โดยการสนับสนุนกองทุนหมู่บ้านที่มีความเข้มแข็งให้สามารถขยายการลงทุนประกอบกิจการในภาคเกษตรหรือลงทุนสร้างอาชีพ เพื่อเพิ่มรายได้ให้กับครัวเรือน รวมถึงปรับปรุงกองทุนหมู่บ้านที่ยังขาดการบริหารจัดการที่ดี

1.3 ควรตรวจสอบผลการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านทุกกองทุนทั่วประเทศ กองทุนหมู่บ้าน ได้รับการเพิ่มทุนหลายครั้งและมีงบประมาณจำนวนมากกระจายสู่หมู่บ้านและชุมชน ดังนั้น เพื่อให้ทราบถึงสถานะที่แท้จริงของเงินกองทุนหมู่บ้านและหนี้ค้างชำระ ตลอดจนผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของกองทุนว่ามีกองทุนหมู่บ้านใดที่ผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์อย่างแท้จริง จึงต้องเร่งตรวจสอบทุกบัญชีของกองทุนหมู่บ้านตั้งแต่เริ่มจัดตั้งกองทุนหมู่บ้านจนถึงระยะเวลาที่กำหนดภายใต้มาตรฐานและฐานข้อมูลเดียวกัน ทั้งนี้ งบประมาณที่จัดสรรไปให้กองทุนหมู่บ้านนั้นเป็นเงินที่ให้กองทุนหมู่บ้านดำเนินงานในระยะยาว และเป็นเงินที่จัดสรรให้โดยไม่มีข้อตกลงในการเรียกชำระคืน ดังนั้น ต้องมีการตรวจสอบผลการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านทุกกองทุนและประเมินผล การดำเนินงานจัดอันดับคุณภาพการบริหารจัดการของกองทุนแต่ละกองทุนอย่างต่อเนื่อง รวมถึงเปิดเผย ข้อมูลให้ประชาชนได้รับทราบเพื่อให้ง่ายต่อการติดตามและตรวจสอบการใช้จ่ายเงินของกองทุน

1.4 กำหนดแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหาหนี้ค้างชำระและเงินขาดบัญชีของกองทุนหมู่บ้าน อย่างเร่งด่วนเนื่องจากปัจจุบันกองทุนหมู่บ้านส่วนใหญ่มีหนี้ค้างชำระเป็นจำนวนมาก และไม่สามารถบริหารจัดการติดตามทวงถามให้ชำระหนี้คืนได้ (Non Performing Loan : NPL) มีแนวโน้มที่จะทวีความรุนแรงหรือแผ่ขยายเพิ่มมากขึ้น หากยังไม่สามารถจัดการและแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้อย่างชัดเจน อาจก่อให้เกิดปัญหาเศรษฐกิจต่อชุมชนจากผลกระทบของหนี้สินในครัวเรือนที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลต่อการขาดสภาพคล่องของกองทุนหมู่บ้านและเป็นสาเหตุให้กองทุนหมู่บ้านต้องหยุด ดำเนินกิจกรรม แต่เนื่องจากกองทุนหมู่บ้านเป็นกองทุนที่มีวัตถุประสงค์ที่ดีเน้นช่วยเหลือผู้มีรายได้น้อย และพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชากรกลุ่มใหญ่ของประเทศ เป็นการสร้างโอกาสให้ประชาชนเข้าถึงสินเชื่อได้ง่ายขึ้น คนที่ไม่มีหลักทรัพย์ค้ำประกันสามารถกู้เงินได้อีกทั้งยังช่วยบรรเทาภาระหนี้ นอกระบบและทำให้คนที่เป็หนี้นอกระบบเข้ามาอยู่ในระบบมากขึ้น หากกองทุนหมู่บ้านสามารถเดินหน้าต่อไปได้และดำเนินงานได้ ประสบผลสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ของกองทุน จะเป็นประโยชน์ต่อการยกระดับและพัฒนาคุณภาพ ชีวิตที่ดีให้กับประชาชนในระดับฐานราก ขณะเดียวกัน

การใช้จ่ายเงินงบประมาณจะไม่สูญเปล่าก่อให้เกิด ความคุ้มค่าและประชาชนกลุ่มเป้าหมายสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้อย่างแท้จริง

1.5 ปรับปรุงการบริหารจัดการของกองทุนหมู่บ้านเพื่อสร้างความยั่งยืนในระยะยาว โดยปรับปรุงกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง เช่น พระราชบัญญัติกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง แห่งชาติ ระเบียบคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติบพบัญญัติเกี่ยวกับการ ยกระดับกองทุนหมู่บ้านเป็นสถาบันการเงินชุมชน บพบัญญัติเกี่ยวกับคุณสมบัติเกี่ยวกับการ กู้ยืมและสัญญาค้ำประกัน นอกจากนี้ควรปรับปรุงการบริหารจัดการและการดำเนินงานของกองทุน หมู่บ้านและ สทบ. ในเรื่องต่างๆ เช่น ระบบบัญชีและระบบการบริหารจัดการเงินควรให้เป็น มาตรฐานเดียวกัน การจัดเก็บ ข้อมูลและจัดทำฐานข้อมูลต้องมีความครบถ้วน ถูกต้อง ต่อเนื่อง เป็น ปัจจุบัน ปรับปรุงแก้ไขและเร่งรัด กระบวนการสอบบัญชีกองทุนหมู่บ้านให้ดำเนินการอย่างจริงจัง ทั่วถึงทุกกองทุน และต่อเนื่องทุกปี รวมถึงผลักดันกองทุนหมู่บ้านให้ดำเนินการจดทะเบียนเป็นนิติ บุคคลให้ครบทุกแห่ง ทั้งนี้ อาจให้สถาบันการเงินเฉพาะกิจของรัฐที่กระจายอยู่ทุกพื้นที่เมืองและ ชุมชน เช่น ธ.ก.ส. และธนาคารออมสินเข้าไปช่วยเหลือบริหารจัดการให้คำแนะนำ เพื่อแก้ไขการทำ บัญชีและแก้ไขปัญหาหนี้ค้างชำระของกองทุนหมู่บ้านในกลุ่มที่ได้รับการประเมินศักยภาพในระดับ ควรปรับปรุง (D) อย่างใกล้ชิด

1.6 สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพเครือข่ายกองทุนหมู่บ้านเพื่อเสริมสร้างการ เรียนรู้และร่วมกันขับเคลื่อนกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองได้ต่อเนื่อง สามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ ซึ่งกันและกันตามวิถีชุมชนสร้างองค์ความรู้และภูมิปัญญาชุมชนหรือวัฒนธรรมท้องถิ่น โดยสนับสนุน การดำเนินงานของคณะกรรมการเครือข่ายกองทุนหมู่บ้านในระดับตำบล อำเภอ และจังหวัด เพื่อทำ หน้าที่บริหารจัดการสร้างพลังเครือข่ายขับเคลื่อนนโยบาย กำหนดแนวทางส่งเสริมและพัฒนา ศักยภาพของกองทุนหมู่บ้านในลักษณะกองทุนหมู่บ้านสามสัมพันธ์ที่สอนน้องสร้างเวทีในการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้และจัดประกวดกองทุนหมู่บ้านดีเด่นในแต่ละปีอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้กองทุนที่มีการ บริหารจัดการที่ดีหรือได้รับรางวัลกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองดีเด่น

1.7 ควรสนับสนุนในการจัดทำแผนงานและทำโมเดลเพื่อให้เป็นแนวทางในการ ปฏิบัติให้กับกองทุนอื่นๆ

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

- 2.1 การนำระบบที่เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงมาใช้เป็นตัวช่วยในการวิเคราะห์
- 2.2 การนำข้อมูลสถิติมาประมวลผลเพื่อประกอบการเพิ่มประสิทธิภาพในการ บริหารจัดการในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง
- 2.3 การนำระบบโปรแกรมของคอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพมาใช้ใบการตรวจสอบ และควบคุมความเสี่ยง

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

หนังสือ

ธนรัตน์ แต้ววัฒนา. คู่มือการบริหารความเสี่ยง. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2550.

นฤมล สะอาดโฉม. การบริหารความเสี่ยงองค์การEnterprise Risk Management. กรุงเทพฯ : ฐานบุ๊คส์, 2550.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : ดวงกมล, 2545.

สงวน ช่างฉัตร. การบริหารความเสี่ยงโครงการ. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม, 2547.

สมบัติ กุสุมาวาลี. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การเพื่อความพอเพียงในปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับการบริหารการ. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ศึกษาเศรษฐกิจพอเพียง สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2553.

สมยศ นาวิการ. ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหาร. กรุงเทพฯ : ดวงกมล, 2536.

สาคร สุขศรีวงศ์. การจัดการ : จากมุมมองนักบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 3, กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จีพีไอเบอร์พริ้นท์, 2550.

วารสาร

ดวงใจ ช่วยตระกูล. “การบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน.” วารสารวิชาการ Veridian E-Journal ปีที่ 2, ฉบับที่ 1, 2554.

วิทยานิพนธ์ รายงานการวิจัย เอกสารวิจัย

ประกายดาว จันทร์ถาวร. “แนวทางการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดของธุรกิจค้าปลีกขนาดเล็กในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา”. ภาคนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา. 2554.

ศรารุช สุวรรณเทพ. “การวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมในเขตเทศบาลเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย”. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 2551.

ศุภณีย์วิชัยและพัฒนา. ด้านอาชญาวิทยา, กรมราชทัณฑ์. “หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับการพัฒนาองค์กร”, วิจัยศุภณีย์วิชัยและพัฒนาด้านอาชญาวิทยา, 2550.

กฎหมาย

คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. ประกาศ เรื่อง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560 - 2564)", ประกาศ ณ วันที่ 29 ธันวาคม 2559.
 “พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.2560”, ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 134, 31 ตอนที่ 79 ก. 31 กรกฎาคม 2560.

เอกสารที่ไม่ตีพิมพ์

ข้อมูลเศรษฐกิจแรงงาน สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน. “สถานการณ์ด้านแรงงาน : การขอรับสิทธิประโยชน์ทดแทนการว่างงานและการเลิกจ้างของผู้ประกันตน”. รายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2563.
 ฝ่ายวิเคราะห์สถานการณ์และเตือนภัยทางเศรษฐกิจ, สสว. “ผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ที่ SMEs ได้รับในปี 2564”. รายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2563.

ภาษาต่างประเทศ

Drucker. P.F. Management : Tasks, responsibilities, practices. New York : Truman Talley Books, 2005.
 Gulick, Luther, Lindon Urwick. Paper on the Science of Administration. Clifton : Augustus M. Kelley., 1937.
 Robbins and DeCenzo, Fundamentals of human resource management. (8th ed.) New Jersey : John Wiley & sons, 2005.

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ	นายครองพล พนาสันติภาพ
วัน เดือน ปีเกิด	8 ธันวาคม 2512
การศึกษา	สำเร็จการศึกษา ระดับปริญญาตรีในสาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ
ตำแหน่งปัจจุบัน	กรรมการผู้จัดการ บริษัท บุญครองพรวิวัฒน์ จำกัด

สรุปย่อ

ลักษณะวิชา การเศรษฐกิจ

เรื่อง แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านเศรษฐกิจในภาคธุรกิจผู้ประกอบการค้าปลีกรายย่อยเพื่อรองรับกับวิกฤตการณ์โรคระบาดที่เกิดขึ้นในประเทศไทย

ผู้วิจัย นายครองพล พนาสันติภาพ

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 63

ตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการ บริษัท บุญครองพรวิวัฒน์ จำกัด

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากสภาพเศรษฐกิจและเทคโนโลยีที่พัฒนารวมไปถึงจากสถานการณ์โรคโควิด-19 ที่ระบาด ทำให้ประชาคมทั้งโลกเกิดความเปลี่ยนแปลงในการใช้ชีวิตเป็นอย่างมาก ซึ่งโลกจะต้องเผชิญกับความท้าทายครั้งใหญ่ มหันตภัยร้าย และโรคอุบัติใหม่ จุดให้เศรษฐกิจการค้า การท่องเที่ยว การบริการ ด้านสุขภาพ ฯลฯ ท่ามกลางความผันผวนเศรษฐกิจโลกที่มีการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 สร้างความเสียหายส่งผลกระทบต่อไปถ้วนหน้า มาตรการการป้องกันการโรคโควิด-19 ของจีน อย่างเช่น ปิดเมือง ปิดสถาบันศึกษา และระดมประชาชนอยู่บ้านเพื่อชาติ ทำให้เศรษฐกิจจีนต้องชะงักลง ภายหลังจากสามเดือน รัฐบาลจีนใช้มาตรการยาแรง ทำให้จีนสามารถหยุดการระบาดการแพร่เชื้อโรคโควิด-19 ประสบผลสำเร็จอย่างน่าพอใจ ยิ่งรัฐบาลจีนใช้เวลาอันสั้นเพื่อฟื้นฟูกิจการธุรกิจของผู้ประกอบการ ทำให้สถานการณ์กลับมาดีขึ้น แต่สำหรับประเทศอื่นๆ ต่างจากบางประเทศที่ยังระบาดอยู่ ตัวเลขยังไม่ลดลง ธุรกิจต้องปิดตัวลงไปจำนวนไม่น้อย ในแต่ละยุคสมัยก็มีภัยวิบาก แต่วิกฤตครั้งนี้ได้ส่งผลกระทบเป็นภาพกว้าง ประเทศไทยโดยภาครัฐ ออกมาตรการต่างๆ เพื่อป้องกันกับการที่เกิดโรคระบาดในประเทศทำให้สถานการณ์โรคโควิด-19 ในประเทศไทยสามารถควบคุมการแพร่ระบาดได้ดีพอสมควรพิษจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ได้ส่งผลกระทบต่อทุกแวดวงธุรกิจอุตสาหกรรม โดยล่าสุดสมาคมค้าปลีกไทยเป็นอีกองค์กรหนึ่งที่ได้ออกมาเปิดเผยถึงตัวเลขผลกระทบที่ผู้ประกอบการค้าปลีกได้รับจากผลของการแพร่ระบาดและมาตรการป้องกันควบคุมโรคของรัฐในช่วงที่ผ่านมา ซึ่งนับตั้งแต่ปี 2563 ที่ผ่านมาระบาดของโรคโควิด-19 ได้ส่งผลให้ธุรกิจค้าปลีกไทยสูญเสียรายได้ไปมากกว่า 5 แสนล้านบาท จากผลของกิจกรรมทางเศรษฐกิจสังคมที่ชะงักตัวลง

ความสำคัญและเป็นไปของธุรกิจค้าปลีกไทย ซึ่งถือเป็นกลไกและฐานรากสำคัญของระบบเศรษฐกิจไทย เพราะเป็นกลไกที่ครอบคลุมและเกี่ยวเนื่องกับกระบวนการผลิตการค้าทั้งระบบ ตั้งแต่ผู้ประกอบการต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ และมีผู้ประกอบการในห่วงโซ่ค้าปลีกรวมในระบบมากกว่า 1.3 ล้านราย และมีการสร้างงานโดยตรงมากกว่า 6.2 ล้านราย และเมื่อเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดโรคโควิด-19 ทำให้ธุรกิจค้าปลีกได้รับผลกระทบ และทำให้ดัชนีค้าปลีกของสมาคมค้าปลีกไทยปี 2563 ปรับตัวลดลงจากร้อยละ 2.8 ในปี 2562 มาอยู่ที่ระดับติดลบที่ร้อยละ -12 ซึ่งนับเป็นครั้งแรกที่ดัชนีติดลบ ด้วยตัวเลข 2 หลัก ความชะลอตัวของกิจกรรมทางเศรษฐกิจจากผลของมาตรการควบคุมโรคของรัฐยัง ส่งผลต่อเนื่องมาสู่การคาดการณ์ตัวเลขในไตรมาสที่ 1/2564

หลังจากที่เกิดการระบาดระลอกใหม่ช่วงปลายปีที่ผ่านมา ซึ่งมีความหนักหน่วงและรุนแรงมากกว่า การแพร่ระบาดระลอกแรกและยังไม่มีแนวโน้มจะกลับมาสู่ภาวะปกติได้ในเร็ววัน โดยคาดว่าดัชนีค่าปลีกไทยในไตรมาส 1/2564 จะยังหดตัวติดลบที่ระดับร้อยละ 7-8 ผลจากภาวะชะลอตัวดังกล่าวนี้ได้ส่งให้เกิดผลเสียหายในวงกว้างอย่างมาก โดยนอกจากจะเกิดอัตราการว่างงานที่เพิ่มขึ้น รายได้ลดลง และมีหนี้สาธารณะเพิ่มขึ้น ขณะที่ผู้ประกอบการ SMEs จำนวนมากทยอยปิดตัวลง ท่ามกลางกำลังซื้อที่หดหาย ซึ่งผู้ประกอบการค้าปลีกไทยได้เรียกร้องให้กลไกภาครัฐเร่งเยียวยาในระบบค้าปลีกโดยเร็วที่สุดในฐานะที่เป็นสิ่งสำคัญจำเป็นเร่งด่วนเพื่อช่วยฟื้นฟูเศรษฐกิจไทย โดยเน้นการเกิดขึ้นได้จริงอย่างต่อเนื่องและทันที

ก่อนหน้านี้ สมาคมค้าปลีกไทยได้เคยเสนอให้รัฐนำมาตรการบรรเทาผลกระทบของโรคโควิด-19 เมื่อช่วงกลางปี 2563 พร้อมกับชี้ให้เห็นว่าอุตสาหกรรมค้าปลีกและศูนย์การค้าเป็นภาคธุรกิจสำคัญที่มีความเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงหลายภาคส่วน ทั้งผู้ประกอบการ และแรงงานบนเส้นทางของห่วงโซ่อุปทาน (Supply chain) จำนวนมาก จึงได้รับผลกระทบอย่างหนักจากวิกฤตโรคโควิด-19 โดยสมาคมผู้ค้าปลีกไทย ได้นำเสนอวาระเร่งด่วนต่อภาครัฐในการฟื้นฟูธุรกิจและขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทยเดินหน้า และกระตุ้นการบริโภคภายในประเทศ เพื่อหนุนเศรษฐกิจไทยให้ไต่ระดับฟื้นตัวในช่วงระยะเวลา 8-24 เดือนจากนี้

วิกฤตโรคโควิด-19 ได้ส่งผลกระทบต่อภาคธุรกิจ และเศรษฐกิจไทยให้อยู่ในภาวะหยุดชะงัก อย่างฉับพลัน (Sudden Stop) โดยทำให้เกิดผลกระทบต่อธุรกิจค้าปลีกจากการปิดเมือง ห้างสรรพสินค้า ศูนย์การค้า สถานที่บันเทิง สันทนาการ ร้านอาหาร ภัตตาคาร ทำให้ธุรกิจค้าปลีก และธุรกิจบริการ หยุดชะงัก ทำให้ผู้ประกอบการขาดสภาพคล่องอย่างรุนแรง โดยเฉพาะผู้ประกอบการ SMEs และ เกษตรกรกว่า 4 แสนราย ซึ่งเป็นห่วงโซ่สำคัญ ส่งผลให้ขาดรายได้ กระทบต่อหนี้ทางธุรกิจ และภาวะการว่างงาน การจ้างงานที่ไม่เต็มอัตราเป็นจำนวนมาก คาดว่าจะมีกว่า 3-5 ล้านคน การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ในช่วงปี 2563 ที่ผ่านมาส่งผลให้ดัชนีค่าปลีกไทยในไตรมาส 1/2563 ลดลงร้อยละ 3-7 โดยตัวเลขต่ำสุดอยู่ในไตรมาสที่ 2/2563 ซึ่งดัชนีติดลบมากถึงร้อยละ 20-50 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อนหน้า โดยศูนย์การค้า ห้างสรรพสินค้า ร้านค้าปลีก ในย่านเมืองท่องเที่ยวที่สำคัญ ทั้งในภูเก็ต พัทยา เชียงใหม่ รวมถึงร้านค้าปลีกแฟชั่น เครื่องหนัง เครื่องสำอาง ได้รับผลกระทบมากที่สุดการผ่อนปรน มาตรการป้องกันและควบคุมโรคในช่วงที่ผ่านมา กระตุ้นให้ธุรกิจค้าปลีกเริ่มกลับมาอยู่ในภาวะทรงตัว แต่การเติบโตก็ยังไม่สามารถกลับมาเหมือนเดิม และยังคงติดลบมากกว่าร้อยละ 10 เมื่อเทียบไตรมาส 3 ของปีที่ผ่านมา โดยธุรกิจค้าปลีกและศูนย์การค้าจะพลิกฟื้นกลับมาจุดเดิมคงต้องใช้เวลา 8-24 เดือน หลังจากสถานการณ์โรคโควิด-19 ดีขึ้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประเภทธุรกิจที่เชื่อมโยงกับการท่องเที่ยวมากหรือน้อย

ข้อเสนอเพื่อให้ภาครัฐเข้ามาช่วยเหลือธุรกิจค้าปลีกไทย ดำเนินไปด้วยการเสนอให้ภาครัฐ ทดลองเพิ่มทางเลือกสำหรับอัตราค่าจ้างแบบเป็นรายชั่วโมง เพื่อเป็นการลดอัตราการว่างงาน และเพิ่มการจ้างงานใหม่ในภาคค้าปลีกสินค้าและค้าปลีกบริการ โดยการจ้างงานประจำจะยังคงมีอยู่เหมือนเดิม แต่เพิ่มอัตราการจ้างงานแบบเป็นรายชั่วโมง เพื่อเป็นทางเลือก และสอดรับการให้บริการในแต่ละช่วงของวันให้เกิดประสิทธิภาพการบริการลูกค้าสูงสุด ซึ่งภาคค้าปลีกสินค้าและค้าปลีกบริการ

คาดว่าจะสามารถจ้างงานรายชั่วโมงได้ทันทีไม่น้อยกว่า 52,000 อัตรา และเพิ่มได้ถึง 200,000 อัตราในระยะยาว

ขณะเดียวกันยังเสนอให้ภาครัฐช่วยเหลือ SMEs โดยให้มีการปล่อยสินเชื่อ (Soft Loan) ผ่านแพลตฟอร์มค้าปลีก เพื่อเพิ่มสภาพคล่องแก่ผู้ประกอบการ SMEs และเกษตรกรทำให้เข้าถึงสินเชื่อที่มีดอกเบี้ยอัตราพิเศษ ซึ่งจะสามารถเข้าถึง SMEs เกษตรกร ผู้ประกอบการรายย่อยกว่า 400,000 ราย ได้ โดยตรงและอย่างรวดเร็วและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ประเด็นที่น่าสนใจอีกประการหนึ่งอยู่ที่ข้อเสนอให้ภาครัฐเร่งพิจารณาเก็บภาษีมูลค่าเพิ่มและภาษีนำเข้ากับสินค้าที่ซื้อขายผ่าน E-Commerce/E-Marketplace ที่นำเข้ามาจากต่างประเทศ ซึ่งจากข้อมูล ETDA มูลค่า E-Commerce มีมูลค่าสูงถึง 300,000 ล้านบาท ถือเป็นธุรกิจขนาดใหญ่ที่มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง แต่ยังไม่มีความมาตรการควบคุมที่ชัดเจน มีการขายสินค้าในราคาที่ต่ำกว่าทุน ไม่มีมาตรการเรื่องการเก็บภาษีนำเข้าและภาษีมูลค่าเพิ่มตั้งแต่บาทแรก ทำให้ SMEs ไทยไม่สามารถแข่งขันได้ ซึ่ง SMEs ไทยมีการเสียภาษีนำเข้าและภาษีมูลค่าเพิ่มเต็มจำนวนตั้งแต่บาทแรก ถือว่าเป็นการแข่งขันทางการค้าที่ไม่เป็นธรรม (Unfair Trade) และจะสร้างความเสียหายให้กับระบบค้าปลีกไทยในระยะยาว

นอกจากนี้ มาตรการกระตุ้นการบริโภคภายในประเทศยังเป็นสิ่งสำคัญ โดยมุ่งไปยังกลุ่มที่มีกำลังซื้อระดับกลางถึงสูงกว่า 8 ล้านราย เพื่อผันเม็ดเงินเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจไทย ด้วยมาตรการลดภาษี นำเข้าสินค้าบางรายการ และควรพิจารณาอนุญาตให้ร้านค้าปลีกสมัยใหม่และซูเปอร์มาร์เก็ตเข้าร่วมโครงการบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ ซึ่งจะช่วยอำนวยความสะดวกให้ประชาชนเข้าถึงสินค้าที่หลากหลาย และราคาต่ำได้มากขึ้น ซึ่งจากงานวิจัยพบว่าสินค้าที่ผู้ถือบัตรสวัสดิการแห่งรัฐซื้อหาเป็นประจำส่วนใหญ่เป็น สินค้าอุปโภคบริโภคไม่กึ่งชนิด ซึ่งผลิตโดยผู้ผลิตสินค้ารายใหญ่เพียงไม่กี่ราย ทำให้การกระจายรายได้ไม่ไปถึงผู้ผลิตสินค้ารายเล็กอื่นๆ การเปิดให้ร้านค้าปลีกสมัยใหม่และซูเปอร์มาร์เก็ตเข้าร่วมโครงการ นอกจากจะช่วยเหลือประชาชนผู้ใช้บัตรแล้วยังเป็นการกระจายรายได้สู่ผู้ผลิตสินค้าในวงกว้างมากขึ้น ทั้งเกษตรกร ชุมชน และผู้ประกอบการ SMEs การพัฒนาดัชนีค้าปลีกให้สามารถรายงานข้อมูลและสถานการณ์รายเดือน เพื่อเป็นเครื่องชี้วัดการบริโภคค้าปลีกภายในประเทศ อาจจะเป็นประโยชน์แก่ภาครัฐในการกำหนดทิศทาง และนโยบายการบริโภคภายในประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ และอาจเป็นอีกหนึ่งดัชนีสำคัญที่เพิ่มขึ้น เพื่อบ่งชี้ความเป็นไปของภาวะเศรษฐกิจและธุรกิจค้าปลีกไทย แต่สิ่งที่สำคัญเฉพาะหน้าในขณะปัจจุบัน น่าจะอยู่ที่การเข้าช่วยพยุงสถานะของผู้ประกอบการค้าปลีกไทยให้อยู่รอด ควบคู่กับการส่งเสริม และสร้างรายได้ให้ผู้บริโภคได้กลับมามีศักยภาพในการใช้จ่ายได้อีกครั้ง เพราะการช่วยเหลือผู้ประกอบการค้าปลีกไทยแต่เพียงลำพังด้านเดียวอาจไม่สามารถกระตุ้นให้ดัชนีค้าปลีกกระเตื้องขึ้นมาได้หากผู้บริโภค ไทยยังคงอยู่ในภาวะที่ขาดสภาพคล่องและจมอยู่ในกองภาระหนี้ครัวเรือนที่กำลังสั่งสมพอกพูนเพิ่มสูงขึ้นเป็นลำดับอยู่ในขณะประเทศไทย นอกจากจะเผชิญวิกฤตเศรษฐกิจและโรคระบาดแล้วก็ยังคงประสบพบเจอกับเหตุการณ์ความไม่สงบสถานการณ์ทางการเมือง ความขัดแย้งทัศนคติทางความคิดของคนในชาติ และยังมีภัยพิบัติธรรมชาติอื่นๆ ตามมา ซึ่งเป็นสาเหตุทำให้เศรษฐกิจของประเทศไทยเกิดการถดถอยทรุดตัวลง โดยทางรอดของผู้ประกอบการ SMEs หลังวิกฤตสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในประเทศต้องพลิกวิกฤตินี้ให้เป็นโอกาสให้ได้โดยผู้ประกอบการ SMEs ต้องวางแผนพัฒนาธุรกิจ หันมาผลิตใช้ในประเทศบริโภคภายในประเทศเป็นหลักเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจภายในประเทศให้ฟื้นตัวเพราะว่าภาพรวมของเศรษฐกิจไทย

และกลุ่มธุรกิจ SMEs ได้รับผลกระทบอย่างหนักและที่สำคัญผู้ประกอบการ SMEs ต้องสร้างปัจจัยพึ่งพาอาศัยกันเพราะว่าประเทศไทยมีแหล่งทรัพยากรมากมายดังนั้น การพึ่งพาตนเองให้แข็งแรงของผู้ประกอบการไทยโดยรัฐบาลต้องเป็นผู้สนับสนุนช่วยกันสร้างกลไกพัฒนาเศรษฐกิจอย่างเป็นไปทิศทางที่หลากหลายที่มีประสิทธิภาพให้เหมาะสมและทันสมัย

ด้วยนี้เหตุทำให้ผู้วิจัยสนใจที่ศึกษาเรื่องนี้ โดยถึงแม้ว่าผู้ประกอบการ SMEs จะเตรียมรับมือกับปัญหาต่างๆ ที่มาพร้อมกับวิกฤตนั้นอย่างรอบด้าน แต่ผู้ประกอบการก็ยังคงต้องบริหารงานให้บริษัทสามารถดำเนินธุรกิจได้ต่อไปด้วย จึงเป็นผลทำให้ธุรกิจ SMEs บางรายที่สายป่านเงินทุนไม่ถึงทำให้ต้องปิดตัวลง ผู้วิจัยจึงอยากหาแนวทางในการเสริมสร้างศักยภาพเศรษฐกิจให้ผู้ประกอบการ SMEs มีแนวทางในการสร้างโอกาสให้อยู่รอดและสามารถพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาสเพื่อที่จะทำให้ฝ่าวิกฤตการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นไปได้ และเป็นการส่งเสริมช่วยเหลือให้ SMEs อยู่รอด ซึ่งจะสอดคล้องกับนโยบายและมาตรการของภาครัฐที่ได้ออกมาช่วยเหลือและให้สอดคล้องกับเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติที่ได้ตั้งเป้าไว้ เพื่อที่จะได้นำพาฝ่าวิกฤตของประเทศและสามารถพัฒนาให้ชาติมั่นคงและยั่งยืนในด้านเศรษฐกิจต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทราบถึงสภาพและศักยภาพทางเศรษฐกิจของประเทศไทยในปัจจุบัน
2. เพื่อทราบถึงปัญหา อุปสรรคและข้อจำกัด ในการสร้างเสริมศักยภาพเศรษฐกิจในภาคธุรกิจชุมชนของผู้ประกอบการค้าปลีกรายย่อย SMEs
3. เพื่อให้ได้แนวทางในการเสริมสร้างศักยภาพด้านเศรษฐกิจในภาคธุรกิจผู้ประกอบการค้าปลีกรายย่อย SMEs เพื่อรองรับกับวิกฤตการณ์โรคระบาดที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยเรื่องการแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านเศรษฐกิจในภาคธุรกิจผู้ประกอบการค้าปลีกรายย่อยเพื่อรองรับกับวิกฤตการณ์โรคระบาดที่เกิดขึ้นในประเทศไทย นี้เป็นการศึกษาเฉพาะส่วนที่เป็นขั้นตอนและกระบวนการปฏิบัติในกลยุทธ์เสริมศักยภาพต่อธุรกิจของผู้ประกอบการค้าปลีกรายย่อย SMEs ในชุมชนต่างๆ ของประเทศไทย รวมถึงการบริหารจัดสรรกองทุนให้กับภาคธุรกิจในด้านต่างๆ ของภาครัฐที่มีนโยบายออกมา โดยจะศึกษาปัญหาและอุปสรรคต่อข้อขัดข้องในการเสริมสร้างศักยภาพ ธุรกิจเพื่อนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อการนำไปสู่การวางรากฐานเศรษฐกิจต่อความมั่นคงของประเทศ

2. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารกองทุน เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติผู้ประกอบการ ภาคเอกชน ผู้ประกอบการค้าปลีกรายย่อย SMEs ผู้บริโภค ตลอดจนผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานวิจัยนี้

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา

จะใช้ข้อมูลและเวลาศึกษา ธ.ค.63 - พ.ค.64 โดยจะใช้ข้อมูลทางสถิติและข้อมูลอื่นๆ ที่มีผลต่อการวิจัยนี้ในระยะเวลาที่กำหนดไว้

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินงานวิจัยได้ดำเนินการจัดเก็บข้อมูลจะลงพื้นที่ในกลุ่มสมาชิกในพื้นที่ผู้ค้าปลีกรายย่อยในชุมชนต่างๆ ด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ด้วยวิธีการเก็บข้อมูลเชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) โดยอาศัยกรอบแนวคิดในงานวิจัยเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการค้าปลีกรายย่อยในชุมชนของประเทศไทย

1.1 ข้อมูลทุติยภูมิเก็บรวบรวมจากเอกสารในรูปของหนังสือ ตำรา บทความทางวิชาการ งานวิจัย และจากฐานข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต

1.2 ข้อมูลปฐมภูมิ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยการสอบถามผู้บริหารเชิงปฏิบัติการที่มีประสบการณ์การทำงานเกี่ยวกับการประเมินทิศทางการค้าปลีกรายย่อยต่อเศรษฐกิจชุมชนที่สามารถให้ข้อมูลหรือความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อมูลเศรษฐกิจชุมชน เพื่อนำมาวิเคราะห์ในการกำหนดแนวทางที่สอดคล้องกับนโยบายของภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

เครื่องมือที่ใช้ในการสัมภาษณ์ เป็นแบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำมาออกแบบเป็นกรอบแนวคิดในการกำหนดคำถามเพื่อใช้เป็นโครงสร้างในการสัมภาษณ์มาใช้เปรียบเทียบถึงความเหมือนหรือความต่างๆ เป็นคำถามปลายเปิด

2. การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์เนื้อหาสาระสำคัญ (Content Analysis) ด้วยวิธีการวิเคราะห์แบบอุปนัย (Analytic Induction) ตามขั้นตอน ดังนี้

2.1 หลังจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้นำเทปบันทึกเสียงของผู้ให้ข้อมูลแต่ละรายมาเปิดฟัง จากนั้นนำมาถอดเทปแบบคำต่อคำแล้วพิมพ์ข้อมูลเก็บไว้

2.2 ผู้วิจัยอ่านข้อมูลที่ได้จากการถอดเทปอย่างละเอียดหลายครั้ง เพื่อทำให้เกิดความเข้าใจในเนื้อหา แล้ววิเคราะห์จัดแยกประเภทของข้อมูล จากนั้นดึงข้อความหรือประโยคสำคัญตามเนื้อหาที่เกี่ยวข้อง จากนั้นผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหาอย่างละเอียด แล้วนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาเชื่อมโยงเข้าด้วยกันอย่างมีความหมาย

3. การนำเสนอข้อมูล

3.1 จัดทำข้อเสนอกลยุทธ์และแนวทางการเพิ่มศักยภาพส่งเสริมการขายตัวของธุรกิจค้าปลีกรายย่อยของชุมชนในประเทศไทย

3.2 ประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของข้อเสนอแนะ กลยุทธ์และแนวทางการบริหารจัดการส่งเสริมและเพิ่มศักยภาพในความเป็นไปได้ในการพัฒนาผู้ค้าปลีกรายย่อยต่อชุมชนของตนเอง เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจฐานของประเทศโดยการประชุม สนทนากลุ่ม (Focus Group)

สรุปผลการวิจัย

โดยสรุปแล้วผลศึกษาครั้งนี้ทำให้ทราบว่างบประมาณที่รัฐจัดสรรให้กับกองทุนหมู่บ้านในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา เงินกองทุนได้หมุนเวียนสู่หมู่บ้านและชุมชนกระจายโอกาสการเข้าถึงเงินทุนชุมชนอย่างทั่วถึง ก่อให้เกิดประโยชน์และส่งผลที่ดีต่อเศรษฐกิจฐานรากของประเทศและชุมชน โดยประชาชนสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ง่ายขึ้นส่งผลให้ผู้ที่มีรายได้จากการประกอบกิจการในภาคเกษตรเพิ่มขึ้น แต่รายได้ดังกล่าวยังไม่เพียงพอให้รายได้รวมของครัวเรือนเพิ่มขึ้น ทำให้เกิดโอกาสชำระหนี้ต่ำและค้างชำระหนี้กองทุนเพิ่มขึ้น เนื่องจากรายได้ไม่พอจ่าย ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อภาระงานของกองทุน ดังนั้น กองทุนหมู่บ้านต้องเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการสนองประโยชน์

ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มากขึ้น และติดตามการใช้จ่ายเงินของผู้กู้อย่างต่อเนื่องว่าผู้กู้นำเงินไปใช้ตรงตามวัตถุประสงค์หรือไม่ ซึ่งจะกลายเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดหนี้เสียหรือประสบปัญหาหนี้ค้างชำระและ/หรือเงินขาดบัญชีเพิ่มขึ้นได้ โดยเฉพาะกองทุนหมู่บ้านที่ขาดกลไกในการฟื้นฟูอาชีพให้กับสมาชิก เมื่อสมาชิกได้เงินไปแล้วบางส่วน นำมาใช้บรรเทาหนี้ในระบบและไม่สามารถหารายได้เพิ่ม ต้องไปกู้หนี้ยืมสินนอกระบบเพื่อนำมาชำระหนี้กองทุนหมู่บ้าน เกิดการก่อหนี้ซ้ำซ้อนและต่อเนื่องเพิ่มขึ้น ซึ่งในประเด็นนี้ จึงเป็นประเด็นที่ควรนำมาพิจารณาทบทวนนโยบายของรัฐบาล กรณีหากจะมีการพิจารณาเพิ่มเงินทุนให้กับกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในระยะต่อไป ต้องพิจารณารายละเอียดผลการดำเนินการไปทางปฏิบัติให้ชัดเจน หรือกำหนดเป็นมาตรการและแนวทางการสนับสนุนเงินทุนเพิ่มเติม เช่น สนับสนุนให้เงินเพิ่มทุนเฉพาะกองทุนหมู่บ้านที่มีผลการดำเนินงานในระดับดี และหากมีกองทุนใด มีผลการดำเนินงานต่ำกว่ามาตรฐานให้แก้ปัญหาหรือปรับปรุงผลการดำเนินงานให้ได้ก่อนที่จะเพิ่มทุนเพื่อไม่ให้เงินงบประมาณสูญเปล่าและเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นได้ว่าการใช้จ่ายเงินงบประมาณดังกล่าวเกิดความคุ้มค่าและประชาชนกลุ่มเป้าหมายสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้อย่างแท้จริง

หากกองทุนหมู่บ้านสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลที่ดีต่อเศรษฐกิจของประเทศและชุมชน แต่จะส่งผลดีในระยะยาวอย่างยั่งยืนหรือไม่ ขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการกองทุนที่คนในชุมชนต้องร่วมมือช่วยกันบริหารจัดการ เพื่อให้สมาชิกทุกคนรับรู้ด้วยความรู้สึกของการเป็นเจ้าของกองทุนร่วมกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดการเรียนรู้ในชุมชนอย่างเป็นระบบ เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีความสามัคคี ก่อให้เกิดเป็นพลังเครือข่ายทางการเงินและสังคมขับเคลื่อนให้ชุมชนเข้มแข็งและพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืนต่อไป โดยมีสิ่งที่จะต้องควรปรับปรุงเกี่ยวกับกองทุนหมู่บ้าน มีดังต่อไปนี้

1. ควรประชาสัมพันธ์กฎ ระเบียบ และเปิดเผยข้อมูลกองทุน เช่น อัตราดอกเบี้ยหรือค่าตอบแทน ผลการดำเนินงาน งบการเงิน โครงสร้างการบริหารงาน เป็นต้น รวมถึงสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินการของกองทุนหมู่บ้านให้ประชาชนได้รับรู้อย่างทั่วถึง โดยเฉพาะประโยชน์ของกองทุนหมู่บ้านต่อสมาชิกและปลูกฝังเรื่องการนำเงินไปใช้ให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของกองทุน

2. สร้างความตระหนักแก่ประชาชนในหมู่บ้านให้รู้สึกถึงความเป็นเจ้าของกองทุนหมู่บ้าน โดยต้องร่วมกันบริหารจัดการเพื่อรักษาผลประโยชน์ของกองทุนและมีการตรวจสอบการเงินกองทุนร่วมกัน ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านเป็นไปด้วยดี

3. จัดอบรมให้ความรู้กับคณะกรรมการหมู่บ้านด้านการวิเคราะห์สินเชื่อการจัดทำบัญชีและรายงานทางการเงินให้ได้มาตรฐาน

4. ควรจัดทำรายงานทางการเงินให้สอดคล้องกับหลักการบัญชีและนโยบายบัญชีที่กระทรวงการคลังกำหนด โดยเฉพาะการบันทึกบัญชีรายการที่ กทบ. จ่ายเงินไปให้กองทุนหมู่บ้านทั่วประเทศ ซึ่งแสดงรายการเป็นเงินลงทุนระยะยาว (อยู่ในหัวข้อสินทรัพย์ในรายงานการเงิน) การวัดมูลค่าควรสะท้อนถึงเนื้อหาที่แท้จริงหรือสามารถพิสูจน์ความจริงและความมีตัวตนของเงินทุน ดังกล่าวได้ว่ามีความครบถ้วน (Completeness) ตามที่บันทึกบัญชีรวมถึงการวัดมูลค่าเงินลงทุนต้องแสดงตามราคาทุน โดยพิจารณาตั้งค่าเผื่อการด้อยค่าเงินลงทุนด้วยเพื่อให้เงินลงทุนแสดงมูลค่าที่แท้จริง

5. สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ ควรรวบรวมข้อมูลกองทุนหมู่บ้านทั่วประเทศเพื่อจัดทำรายงานประจำปีเผยแพร่ผลการดำเนินงานของกองทุน เพื่อให้ประชาชนได้รับทราบและสามารถติดตามผลการดำเนินงานได้

6. ทบทวนและปรับปรุงการจัดเก็บข้อมูลและจัดทำฐานข้อมูล รวมถึงผลการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านให้มีความครบถ้วนถูกต้องและเป็นปัจจุบัน โดยกำหนดระเบียบหรือแนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับการส่งมอบเอกสารหลักฐานการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านให้เป็นลายลักษณ์อักษร พร้อมทั้งกำหนดระยะเวลาของการจัดเก็บเอกสารหลักฐานการเงินและผลการดำเนินงานให้คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ซึ่งจะทำให้ได้รับทราบถึงอุปสรรค ปัญหา และข้อจำกัดต่างๆ นำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน

7. สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ ควรดูแลและติดตามการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากได้มีการใช้จ่ายงบประมาณและเพิ่มทุนให้กับกองทุนหมู่บ้านหลายครั้ง มีงบประมาณจำนวนมากกระจายสู่หมู่บ้านและชุมชนทั่วประเทศ การหมดวาระลงของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชน เมืองแห่งชาติ อาจทำให้กองทุนหมู่บ้านหน่วยงาน ตลอดจนบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ขาดการกำกับดูแลที่ดีจากสำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ หรือ การขาดเจ้าหน้าที่ติดตามตรวจสอบอย่างใกล้ชิด อาจทำให้เงินงบประมาณในบัญชีที่ 1 และ 2 ค้างชำระ เป็นจำนวนมาก เนื่องจากอาจจะมีการปล่อยเงินกู้ยืมอย่างหละหลวมเป็นสาเหตุทำให้การดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านไม่มีความโปร่งใสหรือเกิดช่องว่างที่นำไปสู่การแสวงหาผลประโยชน์โดยไม่ชอบและเกิดการทุจริตขึ้นได้ง่าย โดยเฉพาะการนำเงินกู้ไปใช้ผิดวัตถุประสงค์ของกองทุนอาจทำให้เกิด Moral hazard ระบาดเป็นวงกว้างได้ และหากตรวจพบว่าคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านดำเนินการจัดการกองทุนหมู่บ้านในลักษณะดังกล่าวข้างต้น หรือไม่ปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ ประกาศ หรือคำสั่งของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ ที่อาจเป็นเหตุให้เกิดความเสียหายแก่กองทุน หมู่บ้าน ผู้อำนวยการสำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติควรสั่งระงับการจ่ายเงินหรือการปล่อยกู้ชั่วคราวในกองทุนหมู่บ้านที่เกิดปัญหาเพื่อให้มีการ

จัดการปัญหาที่เกิดขึ้นให้มีความชัดเจนก่อน พร้อมทั้งจัดประชุมสมาชิกและรายงานให้สมาชิกกองทุนหมู่บ้านได้รับทราบและร่วมกันติดตาม ตรวจสอบ แก้ไขปัญหาาร่วมกัน

8. ควรกำหนดแนวทางปฏิบัติและมาตรการให้ชัดเจนในการจัดการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านโดยเฉพาะกรณีที่กองทุนไม่สามารถรายงานข้อมูลผลการดำเนินงานและหลักฐานทางการเงินต่างๆ ให้สามารถตรวจสอบได้ต้องจัดให้มีการสอบบัญชีกองทุนหมู่บ้านอย่างทั่วถึงทุกกองทุนและต่อเนื่องทุกปีเพื่อให้ทราบว่ามีการดำเนินงานใดที่ประสบความล้มเหลวในการดำเนินงานไม่มีการดำเนินกิจกรรมมาเป็นระยะเวลาานหรือไม่มีศักยภาพในการบริหารจัดการกองทุนให้ดำเนินการเป็นไปตามข้อกำหนดในพระราชบัญญัติกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ พ.ศ.2547 เกี่ยวกับการยุบรวม หรือเลิกกองทุนหมู่บ้านเพื่อป้องกันหรือลดความเสียหายของเงินงบประมาณกองทุนหมู่บ้านที่ดำเนินงานผิดไปจากวัตถุประสงค์ของกองทุน

9. ปรับปรุง และแก้ไข กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านให้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน ครอบคลุมสาระสำคัญทางปฏิบัติอย่างครบถ้วน โดยให้ถือปฏิบัติโดยเคร่งครัด ตลอดจนกำหนดบทลงโทษกรณีกรรมการกองทุนหมู่บ้านหรือเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานกองทุนหมู่บ้านที่มีปัญหาหนี้ค้างชำระ โดยไม่มีเหตุผลอันสมควรหรือทุจริตยักยอกเงินกองทุนหมู่บ้านให้ดำเนินการตามมาตรการต่างๆ ทั้งทางสังคมและทางกฎหมาย