



# แผนกลยุทธ์ ประจำปี พ.ศ. 2564 - 2566



สหกรณ์ออมทรัพย์ครูสระบุรี จำกัด

Saraburi Teacher Saving and Credit Co-operative  
Limited

<http://www.sttcc.net>

## คำนำ

แผนกลยุทธ์ สหกรณ์ออมทรัพย์ครูสระบุรี จำกัด เป็นแผนแม่บทเพื่อกำหนดทิศทางในการพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าประสงค์ตามหลักการสหกรณ์ โดยกำหนดแนวทางการบริหารจัดการงบประมาณตามสภาพปัจจุบัน ปัญหา และผลการดำเนินงานในรอบปีที่ผ่านมา จัดทำเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ แผนงานโครงการและกิจกรรมในรอบ 3 ปี (ปี พ.ศ. 2564 – ปี พ.ศ. 2566) เป็นการสร้างความเชื่อมั่น เชื่อถือ เกิดความมั่นคง มั่นคงอย่างยั่งยืน

หวังเป็นอย่างยิ่งกว่า แผนกลยุทธ์นี้ จะเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนงานให้เป็นรูปธรรม นำความเจริญบนพื้นฐานความถูกต้อง โปร่งใสและเป็นธรรม

ขอขอบคุณคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์ทุกท่าน ที่ร่วมพลังความรู้ ความสามารถ จัดทำแผนกลยุทธ์ให้สำเร็จลุล่วง ยังประโยชน์ต่อการบริหารจัดการสหกรณ์อย่างดียิ่ง



นายสุรศักดิ์ วาดเขียน

ประธานกรรมการ

สหกรณ์ออมทรัพย์ครูสระบุรี จำกัด

## สารบัญ

	หน้า
คำนำ	
ส่วนที่ 1 บทนำ	
ความเป็นมา	1
กลุ่มของสมาชิกตามสังกัดพื้นที่	2
โครงสร้างการบริหารจัดการ	4
องค์ความรู้เรื่องสหกรณ์	10
ธรรมาภิบาลในสหกรณ์	13
สหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล	14
สรุปผลการดำเนินงานที่ผ่านมา	15
หลักการและเหตุผล	17
วัตถุประสงค์	17
วิธีการจัดทำแผนกลยุทธ์	17
ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสหกรณ์	19
ส่วนที่ 3 วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์	
วิสัยทัศน์	25
พันธกิจ	25
ค่านิยม	25
ยุทธศาสตร์	25
วัตถุประสงค์	25
กลยุทธ์	26
ส่วนที่ 4 การแปลงแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ	27
ส่วนที่ 5 แผนปฏิบัติงานประจำปี และงบประมาณ	31
ส่วนที่ 6 การควบคุม การติดตาม และการประเมินแผนกลยุทธ์	39
ภาคผนวก	

## ส่วนที่ 1 บทนำ

### ความเป็นมาของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสระบุรี จำกัด

เริ่มต้นจากการรวบรวมข้าราชการครู จำนวน 171 คน เพื่อก่อตั้งสหกรณ์อันเป็นสวัสดิการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยมีผู้นำในการก่อตั้ง 2 ท่าน คือ นายสนธิ ธรรมนิยมศึกษาธิการจังหวัดสระบุรีและนายสุพล ยุติมิตร ศึกษาธิการอำเภอเมืองสระบุรี จดทะเบียนเป็นสหกรณ์ เมื่อวันที่ 24 ตุลาคม 2503 ใช้ชื่อ “สหกรณ์ครูสระบุรี จำกัด ลินไซ้” เริ่มดำเนินงานในเดือนเดียวกัน คือ 31 ตุลาคม 2503 มีผู้สมัครเข้าเป็นสมาชิกเพิ่ม รวมได้ 578 คนมีทุนดำเนินงานเพียง 22,930.- บาท มีคณะกรรมการดำเนินการ 17 คน ไม่มีฝ่ายจัดการผู้ตรวจสอบกิจการที่ปรึกษา และไม่มีสถานที่ทำการ อาศัยอาคารตามส่วนราชการตามที่ประธานฯ ดำรงตำแหน่ง ต่อมาได้มีการตราพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 สหกรณ์จึงจดทะเบียนเปลี่ยนชื่อเป็น “สหกรณ์ออมทรัพย์ครูสระบุรี จำกัด” เมื่อ วันที่ 12 มีนาคม 2512

#### สถานที่ทำการสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสระบุรี จำกัด

1. ปี 2522 – 2534 ชั้นล่างตึกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระบุรี โดยใช้ทุนสาธารณประโยชน์ก่อสร้าง
2. ปี 2534 – 2557 อาคารเลขที่ 575/4 ถนนพิชัยณรงค์สงคราม ตำบลปากเพรียว อำเภอเมืองสระบุรี จังหวัดสระบุรี เนื้อที่ 120 ตารางวา อาคาร 3 ชั้น ขนาดกว้าง 16 เมตร ยาว 14 เมตร มีถนนกว้าง 4 เมตรรอบอาคาร (ออกแบบโดยกองช่างกรมส่งเสริมสหกรณ์ / ไม่เสียค่าใช้จ่าย)
3. ปี 2557 - ปัจจุบัน อาคารเลขที่ 79 หมู่ที่ 3 ตำบลดาวเรือง อำเภอเมืองสระบุรี จังหวัดสระบุรี เนื้อที่ 14/0/86 ไร่ ราคา 26.42 ล้านบาท อาคาร 2 ชั้น กว้าง 72 เมตร ยาว 29.45 เมตร สูง 29 เมตร เนื้อที่ 2,350 ตารางวา หลังคาใช้วัสดุเชิงโครงสร้างราคาก่อสร้าง ตกแต่ง ออกแบบ รวม 83.42 ล้านบาท รูปทรงมีลักษณะไม่เหมือนอาคารทั่วไป แต่เป็น “สถาปัตยกรรม” ที่งดงามสะดุดตาของผู้พบเห็น ซึ่งเป็นความภาคภูมิใจของสมาชิกอย่างยิ่ง



### กลุ่มของสมาชิกตามสังกัดพื้นที่

สหกรณ์ออมทรัพย์ครูสระบุรี จำกัด มีสมาชิกคงเหลือ ณ วันที่ 30 กันยายน 2563 จำนวน 6,984 คน มีการแบ่งสมาชิกเป็น 14 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่ม	สังกัด	คน
1	จำนวนสมาชิกทั้งหมด - อำเภอเมืองสระบุรี (บ้านาญ)	488
2	จำนวนสมาชิกทั้งหมด - สพป.สระบุรี เขต 1 (บ้านาญ) 85 - สพป.สระบุรี เขต 2 (บ้านาญ) 54 - อำเภอพระพุทธบาท (บ้านาญ) 253 - อำเภอเฉลิมพระเกียรติ (บ้านาญ) 46	438
3	จำนวนสมาชิกทั้งหมด - อำเภอเสาไห้ (บ้านาญ) 139 - โรงเรียนเสาไห้ “วิมลฯ” (บ้านาญ) 53 - อำเภอบ้านหมอ (บ้านาญ) 165 - อำเภอหนองแซง (บ้านาญ) 78 - อำเภอหนองโดน (บ้านาญ) 66 - อำเภอดอนพุด (บ้านาญ) 31	532
4	จำนวนสมาชิกทั้งหมด - อำเภอแก่งคอย (บ้านาญ) 168 - อำเภอหนองแค (บ้านาญ) 227 - อำเภอวิหารแดง (บ้านาญ) 101 - อำเภอมวกเหล็ก (บ้านาญ) 66 และโรงเรียนบ้านซับน้อยเหนือ (บ้านาญ) 9 - อำเภอวังม่วง (บ้านาญ) 32	603
5	จำนวนสมาชิกทั้งหมด - สพป.สระบุรี เขต 1 (ประจำ) 55 - สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสระบุรี (ประจำ) 31 - อำเภอเมืองสระบุรี (ประจำ) 294 - อำเภอเฉลิมพระเกียรติ (ประจำ) 151	531
6	จำนวนสมาชิกทั้งหมด - อำเภอพระพุทธบาท (ประจำ) 173 - อำเภอเสาไห้ (ประจำ) 105 - อำเภอหนองแซง (ประจำ) 49 - อำเภอดอนพุด (ประจำ) 23 - อำเภอหนองโดน (ประจำ) 36 - อำเภอบ้านหมอ (ประจำ) 122	508

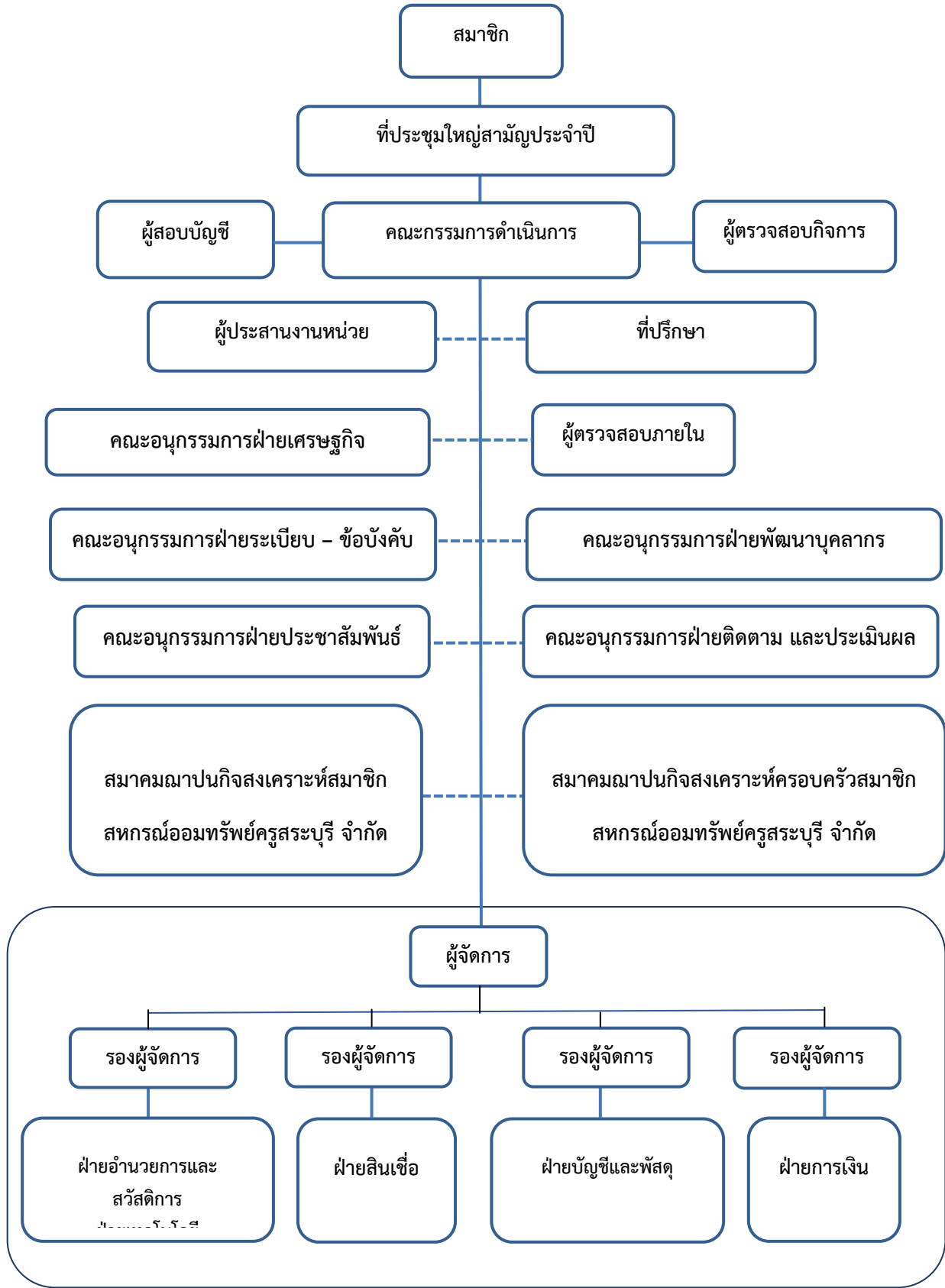
กลุ่ม	สังกัด	คน
7	จำนวนสมาชิกทั้งหมด - สพป.สระบุรี เขต 2 (ประจำ) 40 - อำเภอแก่งคอย (ประจำ) 3391	431
8	จำนวนสมาชิกทั้งหมด - อำเภอวิหารแดง (ประจำ) 193 - อำเภอหนองแค (ประจำ) 307	500
9	จำนวนสมาชิกทั้งหมด - อำเภอมวกเหล็ก (ประจำ) 323 - อำเภอวังม่วง (ประจำ) 105	428
10	จำนวนสมาชิกทั้งหมด - สพม.สระบุรี (เขต 4) 10 - โรงเรียนสระบุรีวิทยาคม 136 - โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัยสระบุรี 68 - โรงเรียนหนองแซงวิทยา 25 - โรงเรียนประเทียวิทยาทาน 71 - โรงเรียนสุธีวิทยา 52 - โรงเรียนพระพุทธบาท “พลาณกุลวิทยา” 16 - โรงเรียนหนองแค “สรกิจพิทยา” 98 - โรงเรียนหินกองวิทยาคม 24 - โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการสระบุรี 17 - โรงเรียนหนองโดนวิทยา 13	530
11	จำนวนสมาชิกทั้งหมด - โรงเรียนเสาไห้ “วิมลวิทยานุกูล” 107 - โรงเรียนโคกกระท้อนกิตติวุฒิวินยา 24 - โรงเรียนเทพศิรินทร์ พุแค 59 - โรงเรียนบ้านหมอ “พัฒนานุกูล” 47 - โรงเรียนแก่งคอย 127 - โรงเรียนบ้านท่ามะปรางวิทยา 32 - โรงเรียนสองคอนวิทยาคม 10 - โรงเรียนดอนพุดวิทยา 16 - โรงเรียนมวกเหล็กวิทยา 83 - โรงเรียนชัยน้อยเหนือวิทยาคม 30 - โรงเรียนวังม่วงวิทยาคม 23	558

กลุ่ม	สังกัด	คน
12	จำนวนสมาชิกทั้งหมด - เทศบาลเมืองสระบุรี (ประจำ/บ้านาญ) 302 - สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระบุรี 14 - สหกรณ์ออมทรัพย์ครูสระบุรี จำกัด 25 - สหกรณ์ 2 138	479
13	จำนวนสมาชิกทั้งหมด - เทศบาลเมืองแก่งคอย (ประจำ/บ้านาญ) 95 - เทศบาลหนองแค (ประจำ/บ้านาญ) 181 - เทศบาลตำบลหินกอง 24 - เทศบาลเมืองทับทิม 21 - เทศบาลเมืองพระพุทธบาท 85 - เทศบาลตำบลหน้าพระลาน 3 - องค์การบริหารส่วนจังหวัดสระบุรี 4 - องค์การบริหารส่วนตำบลหนองปลาหมอ 13 - องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยแห้ง 4	430
14	จำนวนสมาชิกทั้งหมด - สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสระบุรี 29 - ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดสระบุรี 19 - วิทยาลัยเทคนิคสระบุรี 91 - วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี 52 - วิทยาลัยสารพัดช่างสระบุรี 9 - วิทยาลัยการอาชีพสระบุรี 29 - วิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซีเมนต์ไทยอนุสรณ์ 39 - วิทยาลัยการอาชีพหนองแค 11 - วิทยาลัยเทคนิคมวกเหล็ก 9 - สหกรณ์ 2 (หักธนาคาร) 204	492

### โครงสร้างการบริหารจัดการ

ในการบริหารสหกรณ์ มีโครงสร้างการบริหารจัดการในรูปของคณะกรรมการ มีคณะกรรมการดำเนินการ ซึ่งมาจากการเลือกตั้งของสมาชิก มีจำนวน 15 คน จัดโครงสร้างเป็น ประธานกรรมการ 1 คน รองประธานกรรมการ 2 คน เหนรัญญิก 1 คน เลขานุการ 1 คน ที่เหลือเป็นกรรมการ มีฝ่ายจัดการเป็นฝ่ายปฏิบัติงาน ซึ่งมีผู้จัดการเป็นผู้บังคับบัญชา และรองผู้จัดการมีอำนาจรองลงมา แบ่งงานภายในออกเป็น 4 ฝ่าย ประกอบด้วย ฝ่ายการเงิน ฝ่ายอำนวยการและสวัสดิการ ฝ่ายบัญชีและพัสดุ และฝ่ายสินเชื่อ โดยมีผู้ตรวจสอบกิจการ จำนวน 3 คน มาจากการเลือกตั้งของสมาชิก ทำหน้าที่ตรวจสอบการดำเนินการของสหกรณ์ เพื่อรายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการเป็นประจำทุกเดือนและรายงานต่อที่ประชุมใหญ่สามัญประจำปี

โครงสร้างการบริหารงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสระบุรี จำกัด



## สมาชิก

หน้าที่ของสมาชิก มีดังนี้

- (1) ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติ และคำสั่งของสหกรณ์
- (2) เข้าประชุมทุกครั้งที่สหกรณ์นัดหมาย
- (3) ส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสหกรณ์ เพื่อให้สหกรณ์เป็นองค์กรที่เข้มแข็ง
- (4) สอดส่องดูแลกิจการของสหกรณ์
- (5) ร่วมมือกับคณะกรรมการดำเนินการ เพื่อพัฒนาสหกรณ์ให้เจริญรุ่งเรืองและมั่นคง

## ที่ประชุมใหญ่สามัญประจำปี

ที่ประชุมใหญ่สามัญประจำปี ประชุมโดยผู้แทนสมาชิก 1 : 10

อำนาจหน้าที่ของที่ประชุมใหญ่ ที่ประชุมใหญ่มีอำนาจหน้าที่พิจารณาวินิจฉัยเรื่องทั้งปวงที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับการดำเนินกิจการของสหกรณ์ ซึ่งรวมทั้งในข้อต่อไปนี้

- (1) รับทราบเรื่องการรับสมาชิกเข้าใหม่ สมาชิกออกจากสหกรณ์ การเลือกตั้งผู้แทนสมาชิกและวินิจฉัยข้ออุทธรณ์ของผู้สมัคร ซึ่งมีได้รับเลือกเข้าเป็นสมาชิก และสมาชิกที่ถูกให้ออกจากสหกรณ์
- (2) พิจารณาเลือกตั้งและถอดถอนกรรมการดำเนินการและผู้ตรวจสอบกิจการ
- (3) พิจารณาอนุมัติงบดุล และจัดสรรกำไรสุทธิประจำปีของสหกรณ์
- (4) รับทราบรายงานประจำปี แสดงผลการดำเนินงานของสหกรณ์จากคณะกรรมการดำเนินการ และผลการตรวจสอบประจำปีจากผู้ตรวจสอบกิจการ
- (5) พิจารณากำหนดบำเหน็จค่าตอบแทนการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบกิจการ
- (6) พิจารณากำหนดวงเงินซึ่งสหกรณ์อาจกู้ยืมหรือค้ำประกัน
- (7) อนุมัติแผนงานและงบประมาณรายจ่ายประจำปีของสหกรณ์
- (8) พิจารณาการแยกสหกรณ์ การควบสหกรณ์
- (9) กำหนดค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ค่าเช่าที่พัก และค่าเบี้ยประชุมของกรรมการดำเนินการ กรรมการอื่น ๆ ที่ปรึกษาและที่ปรึกษากิตติมศักดิ์
- (10) พิจารณาแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับ
- (11) รับทราบเรื่องการดำเนินงานของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย และชุมนุมสหกรณ์ที่สหกรณ์นี้เป็นสมาชิกอยู่
- (12) พิจารณาและปฏิบัติตามบันทึกหรือหนังสือของนายทะเบียนสหกรณ์ รองนายทะเบียนสหกรณ์ ผู้ตรวจการสหกรณ์ ผู้สอบบัญชี หรือพนักงานเจ้าหน้าที่ ซึ่งนายทะเบียนสหกรณ์มอบหมาย
- (13) กำหนดรูปการซึ่งสหกรณ์คิดจะทำเป็นเครื่องเกื้อหนุนบรรดาสมาชิก ตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์

## ผู้สอบบัญชี

มีหน้าที่ ตรวจสอบงบการเงินตามมาตรฐานการสอบบัญชีที่รับรองทั่วไป ซึ่งรวมทั้งการทดสอบรายการบัญชี และวิธีการตรวจสอบอื่นที่เห็นว่าจำเป็น และระเบียบที่นายทะเบียนสหกรณ์กำหนด

## คณะกรรมการดำเนินการ

คณะกรรมการดำเนินการ มีอำนาจหน้าที่ดำเนินกิจการทั้งปวงของสหกรณ์ ให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ มติ และคำสั่งของสหกรณ์ กับทั้งในทางอันจะทำให้เกิดความเจริญแก่สหกรณ์

## ผู้ตรวจสอบกิจการ

ผู้ตรวจสอบกิจการมีอำนาจหน้าที่ตรวจสอบการดำเนินงานทั้งปวงของสหกรณ์ ซึ่งรวมทั้งในข้อต่อไปนี้ คือ

- 1) ตรวจสอบเอกสาร สรรพสมุด บัญชี ทะเบียนและการเงิน ตลอดจนทรัพย์สินและหนี้สินทั้งปวงของสหกรณ์
- 2) ตรวจสอบหลักฐานและความถูกต้องของการดำเนินธุรกิจแต่ละประเภทของสหกรณ์ เพื่อประเมินผลและอาจให้ข้อแนะนำแก่คณะกรรมการดำเนินการ ผู้จัดการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ ทั้งทางวิชาการและทางปฏิบัติกิจการนั้น ๆ
- 3) ตรวจสอบการจัดจ้างและแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ ตลอดจนหนังสือสัญญาจ้างและหลักประกัน
- 4) ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานตามแผนงาน และการใช้จ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปีของสหกรณ์
- 5) ติดตามผลการดำเนินงานของคณะกรรมการดำเนินการ เพื่อพิจารณาหาทางปรับปรุงแผนงาน ข้อบังคับ ระเบียบ มติ ตลอดจนคำสั่งต่าง ๆ ของสหกรณ์
- 6) ตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ มติ และคำสั่งของสหกรณ์ หรือกิจการอื่น ๆ เพื่อให้เกิดผลดีแก่การดำเนินการของสหกรณ์

ให้ผู้ตรวจสอบกิจการเสนอรายงานผลการตรวจสอบประจำปีต่อคณะกรรมการดำเนินการ

ในการประชุมประจำปีเดือนคราวถัดไป แล้วเสนอผลการตรวจสอบประจำปีต่อที่ประชุมใหญ่ของสหกรณ์ด้วยหากพบข้อบกพร่องจากการตรวจสอบ ต้องแจ้งเป็นหนังสือให้คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์แก้ไขโดยมิชักช้า ผู้ตรวจสอบกิจการอาจเสนอแนะแนวทางแก้ไขข้อบกพร่องนั้นด้วยก็ได้

## ผู้ประสานงานหน่วย

มีหน้าที่ ดังนี้

- 1) ถ่ายทอดข้อมูลของสหกรณ์
- 2) เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ข้อบังคับ ระเบียบ และมติที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการ
- 3) ประสานความร่วมมือในการแจ้งสมาชิกที่ประชุมประจำปีของสหกรณ์
- 4) ส่งเสริม และสนับสนุนการจัดกิจกรรมร่วมกันระหว่างสหกรณ์และสมาชิก ได้แก่ โครงการส่งเสริมการออม การทำประกันชีวิตกลุ่ม การสำรวจข้อมูลสมาชิก เป็นต้น
- 5) สร้างเครือข่ายการติดต่อเพื่อส่งข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ของสหกรณ์ให้สมาชิกสหกรณ์ในรูปแบบ และวิธีการต่าง ๆ

## ที่ปรึกษา

มีหน้าที่ ดังนี้

- 1) ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการดำเนินงานของสหกรณ์ต่อคณะกรรมการ
- 2) เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการตามที่คณะกรรมการเชิญประชุม
- 3) ประชุมปรึกษาเกี่ยวกับเรื่องราวที่คณะกรรมการดำเนินการขอคำปรึกษา

## ผู้ตรวจสอบภายใน

มีหน้าที่ ดังนี้

- 1) ให้ตรวจสอบการดำเนินงานของฝ่ายจัดการให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ มติ นโยบายของคณะกรรมการดำเนินการ และรายงานคณะกรรมการดำเนินการ
- 2) ให้คำแนะนำการปฏิบัติงานการดำเนินงานแก่ฝ่ายจัดการ
- 3) เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการตามที่คณะกรรมการเชิญประชุม

## คณะอนุกรรมการฝ่ายระเบียบ – ข้อบังคับ

มีหน้าที่ ดังนี้

เสนอแนะแนวทางการพัฒนาปรับปรุงระเบียบ – ข้อบังคับ ให้เป็นปัจจุบัน เหมาะสม คล่องตัว รวดเร็วในการบริการ เป็นประโยชน์แก่การดำเนินการของสหกรณ์

## คณะอนุกรรมการฝ่ายเศรษฐกิจ

มีหน้าที่ ดังนี้

ศึกษาแนวโน้มสถานการณ์ทางด้านเศรษฐกิจการเงินของสมาชิก และสถาบันการเงินอื่น ที่อาจมีส่วนเกี่ยวข้อง หรือผลกระทบต่อการทำงานของสหกรณ์ และเสนอแนะให้เกิดผลดีแก่กิจการสหกรณ์มากที่สุด และกลั่นกรองการก่อกำหนดผู้กู้ยืมสถาบันการเงินอื่น

## คณะอนุกรรมการฝ่ายพัฒนาบุคลากร

มีหน้าที่ ดังนี้

เสนอแนะแนวทางการพัฒนาระบบ และการพัฒนาบุคลากร รวมทั้งการส่งเสริมการศึกษาให้กับสมาชิก เพื่อเกิดผลดีแก่สหกรณ์

## คณะอนุกรรมการฝ่ายประชาสัมพันธ์

มีหน้าที่ ดังนี้

เสนอแนะ และดำเนินการประชาสัมพันธ์ ด้วยวิธีการ และสื่อประเภทต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจ เชื่อถือแก่สมาชิกและคนทั่วไปในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดผลดีแก่สหกรณ์

## คณะอนุกรรมการฝ่ายติดตาม และประเมินผล

มีหน้าที่ ดังนี้

ติดตาม วิเคราะห์ ประเมินผล ของอนุกรรมการฝ่าย และการทำงานของสหกรณ์ เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานต่าง ๆ ถูกต้อง และเพื่อการพัฒนาสหกรณ์ให้บรรลุเป้าหมาย

## ผู้จัดการ

ผู้จัดการ มีอำนาจหน้าที่ในการจัดการทั่วไป และรับผิดชอบเกี่ยวกับบรรดากิจการประจำของสหกรณ์ รวมทั้งในข้อต่อไปนี้

1. ตรวจสอบการสมัครเข้าเป็นสมาชิกให้ถูกต้องตลอดจนเป็นธุระจัดให้ผู้เข้าเป็นสมาชิกลงลายมือชื่อในทะเบียนสมาชิก และชำระค่าธรรมเนียมแรกเข้ากับเงินค่าหุ้นตามข้อบังคับของสหกรณ์
2. ควบคุมให้มีการเก็บเงินค่าหุ้นรายเดือน แจกยอดจำนวนหุ้น จ่ายคืนค่าหุ้นและชักรวณถือหุ้นในสหกรณ์
3. รับฝากเงิน จ่ายคืนเงินฝาก และส่งเสริมการรับฝากเงินของสหกรณ์
4. เป็นธุระในการตรวจสอบคำขอกู้ จ่ายเงินกู้ จัดทำเอกสารเกี่ยวกับเงินกู้ ให้เป็นไปตามแบบและระเบียบของสหกรณ์
5. จัดทำรายละเอียดของสมาชิกรายตัวเกี่ยวกับเงินค่าหุ้น เงินกู้และเงินฝากทุกประเภท ปีละ 1 ครั้งพร้อม กับแจ้งให้สมาชิกทราบเป็นรายบุคคล
6. พิจารณาจัดจ้างเจ้าหน้าที่สหกรณ์ ตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดในระเบียบของสหกรณ์
7. รวมถึงกำหนดหน้าที่และวิธีปฏิบัติงานของบรรดาเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ ตลอดจนเป็นผู้บังคับบัญชา และรับผิดชอบดูแลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เหล่านั้นให้เป็นไปโดยถูกต้องเรียบร้อย

8. เป็นระดับกวดขันในเรื่องการออกใบรับ เรียกใบรับ หรือจัดให้มีใบสำคัญโดยครบถ้วน รับผิดชอบในการรับจ่ายเงินของสหกรณ์ให้เป็นการถูกต้อง รวบรวมใบสำคัญและเอกสารต่าง ๆ เกี่ยวกับการเงินไว้โดยครบถ้วน และเก็บรักษาเงินของสหกรณ์ให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในระเบียบของสหกรณ์
9. รับผิดชอบและดูแลในการจัดทำบัญชีและทะเบียนต่าง ๆ ของสหกรณ์ให้ถูกต้องครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน
10. ติดต่อประสานงาน กับเลขานุการในการนัดเรียก ประชุมใหญ่ ประชุมคณะกรรมการดำเนินการ และประชุมคณะกรรมการอื่น ๆ
11. รับผิดชอบจัดทำงบแสดงฐานะการเงิน รวมทั้งบัญชีกำไรขาดทุน และรายงานประจำปี แสดงผลการดำเนินงานของสหกรณ์เสนอคณะกรรมการพิจารณา เพื่อเสนอต่อที่ประชุมใหญ่ออุมัติ
12. จัดทำแผนงานและงบประมาณรายจ่ายประจำปีของสหกรณ์ เสนอคณะกรรมการดำเนินการพิจารณา
13. จัดทำแผนปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ให้สอดคล้องกับแผนงานที่ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมใหญ่
14. เข้าร่วมประชุมและชี้แจงในการประชุมใหญ่ ประชุมคณะกรรมการดำเนินการและประชุมคณะกรรมการอื่น ๆ เว้นแต่กรณีซึ่งที่ประชุมนั้น ๆ มิให้เข้าร่วมประชุม
15. ปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานสารบรรณของสหกรณ์
16. รักษาดวงตราของสหกรณ์ และรับผิดชอบตรวจตราดูแลทรัพย์สินต่าง ๆ ของสหกรณ์ให้อยู่ในสภาพอันดีและปลอดภัย
17. เสนอรายงานกิจการประจำเดือนของสหกรณ์ต่อคณะกรรมการดำเนินการ
18. เสนอรายการหรือรายงานของสหกรณ์ต่อทางราชการ ตามแบบและระยะเวลาที่ทางราชการกำหนด
19. ค้ำประกันเงินกู้ที่สหกรณ์กู้ยืมจากสถาบันการเงิน โดยรับผิดชอบการค้ำประกันในฐานะส่วนตัว
20. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการดำเนินการ หรือคณะกรรมการอื่น ๆ ของสหกรณ์ มอบหมายหรือตามที่ควรกระทำ เพื่อให้กิจการในหน้าที่ลุล่วงไปด้วยดี

#### ฝ่ายการเงิน

มีหน้าที่ ดังนี้

- 1) รับ - จ่ายเงินสดประจำวัน
- 2) เก็บรักษาเงินสด
- 3) รับฝาก - ถอนเงินทุกประเภท
- 4) งานกู้ยืมสถาบันการเงินอื่น
- 5) งานเงินเดือน ค่าจ้าง และสวัสดิการฝ่ายจัดการ

#### ฝ่ายอำนวยการและสวัสดิการ/เทคโนโลยี

มีหน้าที่ ดังนี้

- 1) งานสารบรรณ
- 2) งานบุคลากร
- 3) งานอาคารสถานที่ และยานพาหนะ
- 4) งานสวัสดิการสมาชิก
- 5) งานบริการต่าง ๆ
- 6) งานดูแลระบบ และข้อมูลสารสนเทศ

## ฝ่ายบัญชีและพัสดุ

มีหน้าที่ ดังนี้

- 1) จัดทำบัญชีแยกประเภท
- 2) จัดทำงบการเงิน
- 3) จัดสรรกำไรสุทธิ
- 4) งานแผนงาน งบประมาณประจำปี
- 5) งานพัสดุ จัดซื้อจัดจ้าง ทะเบียน ควบคุม ดูแลบำรุงรักษา
- 6) งานประกันภัย

## ฝ่ายสินเชื่อ

มีหน้าที่ ดังนี้

- 1) งานประจำหน่วย
- 2) งานเงินกู้ทุกประเภท
- 3) งานนิติกรรมจำนอง โฉนดจำนอง
- 4) งานติดตามหนี้
- 5) งานทะเบียนประวัติสมาชิก และงานด้านสารสนเทศ
- 6) งานโปรแกรมหุ้น - หนี้

## องค์ความรู้เรื่องสหกรณ์

### ความหมายของสหกรณ์ (Cooperative Meaning)

สหกรณ์เป็นองค์กรอิสระของบุคคล ซึ่งร่วมกันด้วยความสมัครใจ เพื่อสนองความต้องการ และมีจุดหมายร่วมกันทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม โดยการดำเนินวิสาหกิจที่เป็นเจ้าของร่วมกัน และควบคุมตามแนวทางประชาธิปไตย”

### ค่านิยมสหกรณ์(Cooperative Values)

“การที่สหกรณ์ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการช่วยเหลือตนเอง ความรับผิดชอบต่อตนเอง ความเป็นประชาธิปไตย ความเสมอภาค ความเที่ยงธรรม และมีความเป็นเอกภาพ และในขณะเดียวกัน สมาชิกสหกรณ์ก็มีความเชื่อมั่นในความสุจริต ความเปิดเผย ความรับผิดชอบต่อสังคม และความเอื้ออาทรต่อผู้อื่น โดยมีการปฏิบัติสืบทอดกันมาจากริเริ่มการสหกรณ์”

จากแถลงการณ์ขององค์การสัมพันธ์ภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศ (International Co-operative Alliance) หรือ ICA ได้ให้ความหมายของค่านิยมของสหกรณ์ และได้แบ่งค่านิยมของสหกรณ์ออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

#### ค่านิยมที่เป็นพื้นฐานของสหกรณ์

1. การช่วยตนเอง (Self – Help)
2. ความรับผิดชอบต่อตนเอง (Self – Responsibility)
3. ประชาธิปไตย (Democracy)
4. ความเสมอภาค (Equity)
5. ความเที่ยงธรรม (Equity)
6. ความเป็นเอกภาพ (Solidarity)

## คุณค่าทางจริยธรรมที่เป็นความเชื่อมั่นของสมาชิกสหกรณ์

7. ความซื่อสัตย์ (Honesty)
8. ความเปิดเผย (Openness)
9. ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility)
10. ความเอื้ออาทรต่อผู้อื่น (Caring for Others)

## อุดมการณ์สหกรณ์ (Cooperative Ideology)

อุดมการณ์สหกรณ์ คือ “ความเชื่อร่วมกันที่ว่า การช่วยเหลือตนเองและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ตามหลักการสหกรณ์ซึ่งจะนำไปสู่การกินดี อยู่ดี มีความเป็นธรรมและสันติสุขในสังคม”

**การช่วยตนเอง** คือ การพึ่งตนเอง ก่อให้เกิดอาชีพ ก่อให้เกิดรายได้ โดยวิธี

- ขยัน (ไม่เกียจคร้าน อดทน อดกลั้น)
- ประหยัด (ไม่สุรุ่ยสุร่าย ไม่ฟุ่มเฟือย แต่อดออมมัธยัสถ์)
- พัฒนาตน (ใฝ่หาความรู้เพิ่มเติมเสมอ ทั้งเรื่องวิชาชีพ และอื่น ๆ)
- หลีกพ้นอบายมุข (การประพฤติตนให้ห่างไกลอบายมุขทั้งหลาย ที่เป็นบ่อเกิดแห่งความสุรุ่ยสุร่าย)

**การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน** คือ การร่วมมือกัน การช่วยเหลือกัน การแบ่งปันกัน โดยวิธี

- การเสียสละเพื่อส่วนรวม (ไม่เห็นแก่ตัว ไม่เอาตัวรอดคนเดียว ชอบความเป็นธรรม)
- ร่วมมือกันพัฒนา (เห็นความทุกข์ยากของเพื่อนบ้านเป็นสิ่งที่ต้องช่วยเหลือร่วมกัน ทำงานเป็นกลุ่ม)
- ซื่อตรงต่อกติกา (มีความซื่อสัตย์สุจริต มีวินัย รักษากติกาที่ตั้งไว้)
- มีเมตตารักใคร่กัน (ให้อภัยกัน รักใคร่กัน ไว้วางใจกัน เพื่อนช่วยเพื่อน)

## หลักการสหกรณ์ (Cooperative Principles)

หลักการสหกรณ์ คือ แนวทางที่สหกรณ์ยึดถือปฏิบัติเพื่อให้คุณค่าของสหกรณ์เกิดผลเป็นรูปธรรม ซึ่งประกอบด้วยหลักการที่สำคัญรวม 7 ประการ ดังนี้

### หลักการที่ 1 การเป็นสมาชิกโดยสมัครใจและเปิดกว้าง (Voluntary and Open Membership)

สหกรณ์เป็นองค์กรแห่งความสมัครใจ ที่เปิดรับบุคคลทั้งหลายที่สามารถใช้บริการของสหกรณ์และเต็มใจรับผิดชอบต่อฐานะสมาชิก เข้าเป็นสมาชิกโดยปราศจากการกีดกันทางเพศ สังคม เชื้อชาติ การเมือง หรือศาสนา

### หลักการที่ 2 การควบคุมโดยสมาชิกตามหลักประชาธิปไตย (Democratic Member Control)

สหกรณ์เป็นองค์กรประชาธิปไตยที่ควบคุมโดยมวลสมาชิก ผู้มีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในการกำหนดนโยบายและการตัดสินใจ บุรุษและสตรีผู้ที่ได้รับเลือกให้เป็นผู้แทนสมาชิก ต้องรับผิดชอบต่อมวลสมาชิก ในสหกรณ์ชั้นปฐมสมาชิกมีสิทธิในการออกเสียงเท่าเทียมกัน (สมาชิก 1 คน 1 เสียง) สำหรับสหกรณ์ในระดับอื่นให้ดำเนินไปตามแนวทางประชาธิปไตยด้วยเช่นกัน

### หลักการที่ 3 การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจของสมาชิก (Member Economic Participation)

สมาชิกสหกรณ์พึงมีความเที่ยงธรรมใน “การให้” และการควบคุม “การใช้” เงินทุนในสหกรณ์ ตามแนวทางประชาธิปไตย ทุนของสหกรณ์อย่างน้อยส่วนหนึ่ง ต้องเป็นทรัพย์สินส่วนรวมของสหกรณ์ สมาชิกจะได้รับผลตอบแทนสำหรับทุน ตามเงื่อนไขแห่งสมาชิกภาพในอัตราที่จำกัด (ถ้ามี) มวลสมาชิกเป็นผู้จัดสรรผลประโยชน์ส่วนเกิน เพื่อจุดมุ่งหมายประการใดประการหนึ่ง หรือทั้งหมดดังต่อไปนี้ คือ เพื่อการพัฒนาสหกรณ์ของตน โดยจัดเป็นทุนของสหกรณ์ซึ่งส่วนหนึ่งของทุนนี้ต้องไม่นำมาแบ่งปันกันเพื่อผลประโยชน์แก่สมาชิกตามส่วนของปริมาณธุรกิจที่ทำกับสหกรณ์และเพื่อสนับสนุนกิจกรรมอื่นใดที่มวลสมาชิกเห็นชอบ

#### หลักการที่ 4 การปกครองตนเองและเป็นอิสระ (Autonomy and Independence)

สหกรณ์เป็นองค์กรที่พึ่งพาและปกครองตนเองโดยการควบคุมของสมาชิก ในกรณีที่สหกรณ์จำเป็นต้องมีข้อตกลงหรือผูกพันกับองค์กรของรัฐหรือต้องแสวงหาทุนจากแหล่งภายนอก สหกรณ์ต้องกระทำภายใต้เงื่อนไขอันเป็นที่มั่นใจได้ว่ามวลสมาชิกจะยังคงไว้ซึ่งอำนาจในการควบคุมตามแนวทางประชาธิปไตย และยังคงความเป็นอิสระของสหกรณ์

#### หลักการที่ 5 การศึกษา ฝึกอบรม และสารสนเทศ (Education, Training and Information)

สหกรณ์พึงให้การศึกษและการฝึกอบรมแก่มวลสมาชิก ผู้แทนจากการเลือกตั้ง ผู้จัดการ และพนักงานเพื่อบุคคลเหล่านั้น สามารถมีส่วนร่วมพัฒนาสหกรณ์ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถให้ข่าวสารแก่สาธารณชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งแก่เยาวชนและบรรดาผู้นำทางความคิดในเรื่อง “คุณลักษณะและคุณประโยชน์” ของสหกรณ์ได้

#### หลักการที่ 6 การร่วมมือระหว่างสหกรณ์ (Cooperation among Cooperatives)

เพื่อให้สหกรณ์สามารถอำนวยความสะดวกทางเศรษฐกิจและสังคมแก่สมาชิกได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และเสริมสร้างความเข้มแข็งแก่ขบวนการสหกรณ์ได้ โดยการประสานความร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์ในระดับท้องถิ่น ระดับภูมิภาค ระดับประเทศ และระดับระหว่างประเทศ

#### หลักการที่ 7 การเอื้ออาทรต่อชุมชน (Concern for Community)

การเอื้ออาทรต่อชุมชน สหกรณ์พึงดำเนินกิจกรรมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชนตามนโยบายที่มวลสมาชิกเห็นชอบ เนื่องจากสมาชิกสหกรณ์ก็เป็นสมาชิกของชุมชนนั่นเอง

### วิธีการสหกรณ์ (Cooperative Practices)

วิธีการสหกรณ์ หมายถึง “การนำหลักการสหกรณ์ มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจเพื่อประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม ของมวลสมาชิกและชุมชน ตามหลักการธุรกิจที่ดี”

#### ปัจจัยพื้นฐานสำคัญของวิธีการสหกรณ์สู่ความสำเร็จ

ความสำเร็จของการมารวมกันทำงาน ทำธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ ต้องมีส่วนประกอบที่เป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญ 2 ประการ คือ 1) ร่วมแรง 2) ร่วมใจ

##### 1) ร่วมแรง ประกอบด้วย

- แรงกาย คือ คนที่มาร่วมกันทำงานในสหกรณ์ ก็คือสมาชิกนั่นเอง
- แรงทรัพย์ คือ เงินที่เอามารวมกันเป็นทุนในการทำงานนั้น ๆ ในสหกรณ์ ก็คือเงินทุนอันเกิดจาก ทุนสำรอง เงินฝาก และเงินอื่น ๆ
- แรงความคิด คือ ความรู้ สติปัญญา ประสบการณ์ที่เอามาร่วมกันทำงานนั้นให้ประสบความสำเร็จในสหกรณ์ ก็คือความรู้และประสบการณ์ในการมาทำธุรกิจสหกรณ์

การร่วมแรงนี้เป็นปัจจัยภายนอกซึ่งอาจจะทำให้งานนั้นสำเร็จหรือไม่สำเร็จก็ได้ จึงต้องมีสิ่งที่เป็นสิ่งยึดเหนี่ยวให้งานที่ทำร่วมกันนั้นบรรลุผล สิ่งนั้นก็คือการร่วมใจ

##### 2) ร่วมใจ

การร่วมใจในสหกรณ์ คือ สิ่งที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวให้งานที่ทำร่วมกันนั้นบรรลุผล ประกอบด้วย

- ชื่อสัตย์ต่อตนเองและต่อหมู่คณะ
- เสียสละเพื่อส่วนรวม
- สามัคคี มีความพร้อมเพรียงกัน รวมตัวกันด้วยความตั้งใจเพื่อผลที่พึงงาม
- มีวินัย คือ การอยู่ในระเบียบแบบแผน ข้อบังคับ และกฎกติกาที่กำหนดไว้

## คุณประโยชน์ของสหกรณ์(Cooperative Benefits)

1. ลดรายจ่าย
2. เพิ่มรายได้
3. สร้างการออม

## ธรรมาภิบาลในสหกรณ์

### ความหมายของธรรมาภิบาล

ธรรมาภิบาล (Good Governance) หรือ การกำกับดูแลกิจการที่ดี หมายถึง การบริหารจัดการบ้านเมือง สังคม องค์กร สถาบัน หรือธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์สุจริต (Honesty) ความเปิดเผยโปร่งใส (Transparency) ความรับผิดชอบและรับรองที่ตรวจสอบได้ (Accountability) ความชอบธรรมยุติธรรม (Fairness) ความมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ (Quality and Efficiency) และการมีมาตรฐาน คุณธรรม จริยธรรม เป็นการทั่วไป (General Ethical and Moral Standard) เป็นหลักที่มีคุณค่าและสำคัญมาก จึงควรนำมาปรับใช้ในการดำเนินกิจกรรมทั้งด้านการเมือง การปกครอง เศรษฐกิจ ธุรกิจ สังคม สาธารณสุข การศึกษา ศาสนา วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม เพื่อนำพาให้สังคมไทย ธุรกิจไทย-โดยรวมมีความเข้มแข็งมั่นคงและเจริญก้าวหน้า สำหรับธุรกิจนั้น หลักธรรมาภิบาล คือ หัวใจในการดำเนินธุรกิจที่มีผลต่อทุกฝ่ายให้ได้รับผลประโยชน์ที่ยุติธรรม ตั้งแต่ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้น เจ้าหน้าที่ ลูกค้า รวมถึงสังคมและประเทศชาติ

### การสร้างธรรมาภิบาล

ธรรมาภิบาลจะเกิดขึ้นได้และดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพก็ด้วยความร่วมมือกันระหว่างส่วนต่าง ๆ ในสหกรณ์ ขณะเดียวกันโดยที่สมาชิกส่วนใหญ่ของสหกรณ์จะมีฐานะทางเศรษฐกิจและระดับความรู้ความสามารถในเชิงธุรกิจไม่เท่าเทียมกัน และมีความแตกต่างจากผู้ถือหุ้นหรือผู้บริหารธุรกิจรูปแบบอื่นในภาคเอกชน ดังนั้น จึงมีหน่วยงานของรัฐทำหน้าที่ช่วยเหลือสนับสนุนและกำกับดูแลอีกทางหนึ่งด้วย ได้แก่ กรมส่งเสริมสหกรณ์ และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

แต่สิ่งสำคัญคือ ธรรมาภิบาลที่จะนำไปสู่การพัฒนาที่มั่นคงนั้น สมาชิกต้องเอาใจใส่ในบทบาทและหน้าที่ ความรับผิดชอบของตนที่มีต่อสหกรณ์ รวมทั้งคณะกรรมการสหกรณ์ต้องเห็นความสำคัญ ของการที่สหกรณ์จะมีธรรมาภิบาล และวิธีการสร้างธรรมาภิบาล ปฏิบัติได้ดังนี้

- คณะกรรมการต้องทำความเข้าใจแนวคิด และสาระสำคัญของธรรมาภิบาลเป็นอย่างไร
- ทบทวนธรรมาภิบาลที่เป็นอยู่ในปัจจุบันว่ามีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีความโปร่งใสเพียงใด
- กำหนดรูปแบบและกระบวนการดำเนินตามหลักธรรมาภิบาลแล้วออกเป็นข้อกำหนดเพื่อปฏิบัติต่อไป

### ธรรมาภิบาลในสหกรณ์

ธรรมาภิบาลในสหกรณ์ หมายถึง การบริหารกิจการของสหกรณ์ให้เป็นอย่างซื่อสัตย์ โปร่งใส มีความรับผิดชอบ สร้างการมีส่วนร่วม และมีการใช้กระบวนการบริหารจัดการ เพื่อให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล คุ่มค่า และโดยประหยัด เป็นผลให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายอย่างเป็นธรรม เพื่อให้สหกรณ์สามารถดำเนินงานประสบความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมั่นคง ส่งผลให้สหกรณ์เป็นที่เชื่อถือและยอมรับจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะศรัทธาจากสมาชิกของสหกรณ์

## สหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล

สหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล หมายถึง สหกรณ์ที่ดำเนินงานอย่างมีระบบ มีการควบคุมภายในที่ดี ดำเนินงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้ บริหารจัดการโดยยึดหลักธรรมาภิบาลมาปฏิบัติถือใช้อย่างเคร่งครัด การดำเนินกิจการธุรกิจในรูปแบบสหกรณ์ และยึดหลักการ อุदारการณ์และวิธีการของสหกรณ์อย่างแท้จริง มีหลักเกณฑ์การประเมินสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล จำนวน 9 หลัก ดังนี้

1. หลักประสิทธิผล (Effectiveness)
2. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)
3. หลักการตอบสนอง (Responsiveness)
4. หลักการรับผิดชอบ (Accountability)
5. หลักความโปร่งใส (Transparency)
6. หลักการมีส่วนร่วม (Participation)
7. หลักการมอบอำนาจ (Empowerment)
8. หลักนิติธรรม (The Rule of Law)
9. หลักความเสมอภาค (Equity)

**1. หลักประสิทธิผล (Effectiveness)** หมายถึง การที่สหกรณ์ได้ดำเนินการต่าง ๆ ตามอุดมการณ์สหกรณ์ หลักการสหกรณ์ และวิธีการสหกรณ์ โดยการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ จนเกิดผลสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่สหกรณ์ตั้งไว้ โดยการปฏิบัติสหกรณ์จะต้องมีทิศทาง ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ที่ชัดเจน

**2. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)** หมายถึง การที่สหกรณ์สามารถดำเนินการต่าง ๆ ตามหลักการ สหกรณ์ อุดมการณ์สหกรณ์ วิธีการสหกรณ์และมีเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมโดยใช้ทรัพยากรปัจจัยต่าง ๆ อย่างคุ้มค่า ดำเนินงานไปสู่ผลตามวัตถุประสงค์ได้อย่างดี โดยประหยัดทั้งด้านเวลา ทรัพยากร และกำลังคน

**3. หลักการตอบสนอง (Responsiveness)** หมายถึง การที่สหกรณ์มีการบริหารจัดการและดำเนินการ ได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และการสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ สามารถตอบสนองต่อความขัดแย้งหรือความต้องการของสมาชิก และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและความแตกต่างกัน

**4. หลักการรับผิดชอบ (Accountability)** หมายถึง การที่ทุกฝ่ายในสหกรณ์ตระหนักในสิทธิหน้าที่ มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และผลจากการกระทำของตน ตลอดจนเคารพความคิดเห็นที่แตกต่างของผู้มีส่วนร่วมในสหกรณ์ รวมถึงไม่เพิกเฉยต่อปัญหาสาธารณะ และการช่วยเหลือ เอื้ออาทรต่อสังคม

**5. หลักความโปร่งใส (Transparency)** หมายถึง การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยพัฒนาวิธีการดำเนินงานของสหกรณ์ที่โปร่งใส กำหนดขั้นตอนการให้บริการที่ชัดเจน มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ตรวจสอบได้ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ รวมถึงการประสานความร่วมมือระหว่างองค์กร ทำให้เกิดความโปร่งใสกับสังคมภายนอก

**6. หลักการมีส่วนร่วม (Participation)** หมายถึง สหกรณ์เปิดโอกาสให้ทุกฝ่าย ได้แก่ สมาชิก กรรมการ และฝ่ายจัดการ มีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจทั้งในด้านการบริหาร การจัดการและการพัฒนาสหกรณ์ เพื่อสร้างสรรค์และจรรโลงความผาสุกของส่วนรวม รวมถึงร่วมรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์ด้วย

**7. หลักการมอบอำนาจ (Empowerment)** หมายถึง สหกรณ์มีการมอบอำนาจและความรับผิดชอบต่อ การตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่กรรมการ ผู้จัดการ หัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ โดยมุ่งเน้นการสร้างพลังใจในการ ให้บริการแก่สมาชิก และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีการปรับปรุงกระบวนการ การดำเนินงานที่ดีของสหกรณ์

8. **หลักนิติธรรม (The Rule of Law)** หมายถึง สหกรณ์ได้กำหนด กฎระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับต่าง ๆ เป็นไปตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ โดยคำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพ และความยุติธรรมของทุกฝ่ายในสหกรณ์ และใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติด้วยความเที่ยงธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม

9. **หลักความเสมอภาค (Equity)** หมายถึง การที่สหกรณ์ดำเนินการโดยการยึดมั่นความถูกต้อง ไม่มีการแบ่งแยก อีกทั้งยังต้องคำนึงถึงความเสมอภาค แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเท่าเทียมกัน โดยตรงค้ำให้ทุกฝ่ายที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ สมาชิก กรรมการ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ ยึดถือในการปฏิบัติงานในหน้าที่ และได้รับการปฏิบัติได้เท่าเทียมกัน

### ประโยชน์ที่สหกรณ์ได้รับจากการเป็นสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล

1. สร้างให้เกิดความน่าเชื่อถือ ได้รับการยอมรับในวงการค้าธุรกิจ เข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ง่าย
2. การมีส่วนร่วมของสมาชิกเพิ่มขึ้น ก่อให้เกิดศรัทธา และรักองค์กร
3. เพิ่มภูมิคุ้มกันที่ดี เพิ่มโอกาสในการสร้างความเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนมั่นคง
4. เพิ่มโอกาสในการแข่งขันทางธุรกิจ

### สรุปผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

ที่	ชื่อโครงการ	ความสำเร็จตามตัวชี้วัด	สรุปผลการดำเนินงาน	งบประมาณ		ปัญหาอุปสรรค
				แผน	ผล	
1	โครงการพัฒนาสมาชิกและคณะกรรมการ	ร้อยละ 81.08 ของผู้เข้ารับการอบรม สัมมนามีความรู้ความเข้าใจ และความพึงพอใจในระดับดี	สมาชิกเข้าใจหลักการ อุดมการณ์ วิถีการสหกรณ์ และการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ รวมถึงบทบาทหน้าที่ของสมาชิกสหกรณ์	8,101,400	6,631,031	-
2	โครงการสร้างสื่อประชาสัมพันธ์กิจการสหกรณ์ต่อมวลสมาชิก	- วารสาร ปีละ 6 ฉบับ - โบปลิว ปีละ 6 ฉบับ - หนังสือ 3 เรื่อง	จัดทำเอกสาร วารสาร และหนังสือ ได้ครบจำนวนตามเป้าหมาย	552,000	544,770	1. ใช้งบประมาณในการจัดพิมพ์ล่าช้า 2. สมาชิกให้ความสนใจส่งบทความบทความน้อยมาก
3	โครงการพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการสหกรณ์	ร้อยละ 80 ของผู้เข้าร่วมโครงการ มีความรู้ความเข้าใจ และความพึงพอใจในระดับดี	ดำเนินการตามกิจกรรมของโครงการ โดยมีผู้เข้าร่วมโครงการจำนวน 120 คน	800,000	800,000	-
4	โครงการพัฒนาการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงสหกรณ์	ร้อยละ 80 ของผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ความเข้าใจ ระดับดี	อบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาองค์ความรู้เรื่องการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงสหกรณ์	132,800	132,800	-
5	โครงการพัฒนาบุคลากรตามภารกิจงานของฝ่ายจัดการ	ฝ่ายจัดการจำนวน 3 คน เข้าร่วมกิจกรรมของชมรมผู้จัดการ	ฝ่ายจัดการจำนวน 3 คน เข้าร่วมกิจกรรมของชมรมผู้จัดการ และบุคลากรฝ่ายจัดการเข้ารับการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานตามฝ่ายงานของตนเอง	205,000	105,000	-

สรุปผลการดำเนินงานที่ผ่านมา (ต่อ)

ที่	ชื่อโครงการ	ความสำเร็จตามตัวชี้วัด	สรุปผลการดำเนินงาน	งบประมาณ		ปัญหาอุปสรรค
				แผน	ผล	
6	โครงการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรในการให้บริการ	ร้อยละ 80 ของผู้เข้าร่วมโครงการมีความรู้ความเข้าใจระดับดี	อบรมเชิงปฏิบัติการฝ่ายจัดการ จำนวน 26 คน	25,000	25,000	-
7	โครงการพัฒนาระบบและข้อมูลสารสนเทศ	มีการทดสอบการใช้งานระบบ	1.เพิ่มเติมระบบตรวจสอบลายมือชื่อสมาชิก 2.เพิ่มฐานข้อมูลระบบเบี่ยประกันหักจากเงินกู้ 3.พัฒนาโปรแกรมหักเงินปันผลเฉลี่ยคืนชำระหนี้เงินกู้	190,000	169,787.30	-
8	โครงการพัฒนาโครงสร้างการบริหารจัดการสหกรณ์ของฝ่ายจัดการ	ร้อยละ 80 ของผู้เข้าร่วมโครงการมีความพึงพอใจระดับดี	อบรมสัมมนาฝ่ายจัดการ กำหนดกรอบ และแนวทางการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ	50,000	50,000	-
9	โครงการจัดทำแผนกลยุทธ์ ประจำปี 2564 – 2566	มีรูปเล่มกลยุทธ์ ประจำปี 2564 -2566	ประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนกลยุทธ์ ประจำปี 2564 - 2566	310,000	310,000	-
10	โครงการ 5 ส.	ร้อยละ 100 ของผู้เข้าร่วมโครงการ มีความรู้ความเข้าใจและความพึงพอใจระดับมาก	ผู้เข้าร่วมโครงการดำเนินกิจกรรมปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในและบริเวณโดยรอบอาคารสำนักงาน จำนวน 2 ครั้ง (10 มี.ค.63 และ 18 กย.63)	50,000	50,000	1.ระยะเวลาในการจัดกิจกรรมน้อย 2.อุปกรณ์เครื่องมือไม่เพียงพอ
11	โครงการพัฒนาระบบโซล่าเซลล์	1.มีระบบกักเก็บพลังงาน 2.มีระบบแสงสว่าง 3.มีระบบสูบน้ำเพื่อรดน้ำต้นไม้	ติดตั้งระบบกักเก็บพลังงานติดตั้งระบบแสงสว่าง และติดตั้งเครื่องปั๊มน้ำและระบบสูบน้ำ	1,000,000	980,000	-
12	โครงการสร้างลิฟต์	มีลิฟต์ให้บริการสมาชิก	สร้างลิฟต์ 1 ตัว น้ำหนักบรรทุก 1,000 กก.	3,000,000	2,831,600	-
13	โครงการพัฒนาอาคารสถานที่	- มีห้องทำงานฝ่ายบริหารเป็นสัดส่วน - มีระบบเครื่องเสียงมีเอื้อและเพียงพอต่อการประชุม - มีป้ายแสดงชื่อห้องต่าง ๆ	- มีการปรับปรุงห้องทำงานฝ่ายบริหาร - มีการปรับปรุงระบบเครื่องเสียงห้องประชุม 1 - มีการจัดทำป้ายแสดงชื่อห้องต่าง ๆ	3,000,000	2,930,000	-
14	โครงการสนับสนุนกิจกรรมทางสังคมและสิ่งแวดล้อม	ความพึงพอใจของผู้ได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือ ระดับ ดี	มีการช่วยเหลือสมาชิกและสนับสนุนการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	38,755,000	26,470,000	-
15	โครงการสร้างความมั่นคงด้านเงินทุน	ไม่ได้ดำเนินการ	ไม่ได้ดำเนินการ	300,000	-	-
<b>รวมงบประมาณ</b>				<b>56,471,200</b>	<b>42,029,988.30</b>	

## หลักการและเหตุผล

จากสภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองในปัจจุบันซึ่งเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา หน่วยงานหรือองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน รวมทั้งสหกรณ์ ซึ่งมีฐานะเป็นสถาบันการเงิน จำเป็นต้องมีการปรับตัวเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขัน เพื่อความได้เปรียบเชิงธุรกิจ โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ จึงต้องมีการแสวงหาเครื่องมือด้านการบริหารจัดการคือBalanced Scorecard (BSC)โดยแนวคิดดังกล่าวจะช่วยนำกลยุทธ์ของสหกรณ์ไปสู่การปฏิบัติจริงได้ อีกทั้งช่วยในการประเมินผลการดำเนินงาน และทำให้เกิดความเข้าใจในการพัฒนาองค์กรของผู้ปฏิบัติทุกระดับ

สหกรณ์ออมทรัพย์ครูสระบุรี จำกัด เป็นสหกรณ์ขนาดใหญ่ในจังหวัดสระบุรี มีทุนดำเนินงานประมาณหมื่นล้านบาท มีการดำเนินธุรกิจด้านการออมทรัพย์ และการให้กู้ยืมเงิน รวมถึงการจัดสวัสดิการต่าง ๆ ที่เอื้อประโยชน์กับสมาชิก และบุคลากรทางการศึกษา อย่างมากมาย อาทิเช่น สวัสดิการสมาชิกอายุ 60 ปี สวัสดิการครบรอบวันเกิดสมาชิก ทุนการศึกษาบุตรสมาชิก สวัสดิการสงเคราะห์เกี่ยวกับการศพ และเงินสงเคราะห์ศพ

ดังนั้นคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสระบุรี จำกัด ชุดที่ 61 จึงได้มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ประจำปี พ.ศ. 2564 – 2566 โดยใช้เครื่องมือ BalancedScorecard (BSC) เพื่อให้เหมาะสม ทันสมัย สอดคล้องกับสภาพปัญหาของสหกรณ์ สภาพเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน และใช้เป็นกรอบทิศทางในการพัฒนาสหกรณ์เพื่อให้เกิดเสถียรภาพต่อไป

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อทราบสถานะของสหกรณ์ที่แท้จริงโดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจุบันของสหกรณ์
2. เพื่อให้สหกรณ์มีแผนกลยุทธ์ที่จะกำหนดทิศทางการทำงานของสหกรณ์ในปี พ.ศ.2564 – 2566
3. เพื่อให้มีเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กรที่ดี มีประสิทธิภาพ

## วิธีการจัดทำแผนกลยุทธ์

1. จัดตั้งคณะทำงานจัดทำโครงการแผนกลยุทธ์ ประจำปี 2564 – 2566 โดยประกอบด้วยบุคคล 3 ฝ่าย ได้แก่ คณะกรรมการดำเนินการฝ่ายจัดการ และสมาชิกของสหกรณ์ โดยมีรายละเอียดของกิจกรรมในโครงการ ดังนี้

1.1 จัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยแบ่งคณะทำงานออกเป็น 4 กลุ่ม เพื่อทำการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสระบุรี จำกัด และนำเสนอข้อมูลที่แต่ละกลุ่มได้ทำการวิเคราะห์ต่อกลุ่มใหญ่ เพื่อทำการแก้ไขเพิ่มเติมให้ถูกต้องและสมบูรณ์มากขึ้น

1.2 ร่วมกันตั้งวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ กลยุทธ์

1.3 จัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยแบ่งคณะทำงานออกเป็น 4 กลุ่มตามยุทธศาสตร์สหกรณ์ เพื่อคิดโครงการที่จะจัดทำให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์กร และนำเสนอข้อมูลต่อกลุ่มใหญ่ เพื่อทำการแก้ไขเพิ่มเติมให้ถูกต้องและสมบูรณ์มากขึ้น

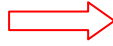
2. นำร่างแผนกลยุทธ์ ประจำปี 2564 – 2566 นำเสนอต่อคณะกรรมการดำเนินการ เพื่อขออนุมัติ

3. นำแผนกลยุทธ์ ประจำปี 2564 – 2566 ที่ผ่านการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการ นำเสนอขออนุมัติต่อที่ประชุมใหญ่สามัญประจำปี 2563

4. นำแผนกลยุทธ์ที่ผ่านการอนุมัติจากที่ประชุมใหญ่สามัญประจำปี 2563 ไปเผยแพร่ในเว็บไซต์สหกรณ์

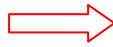
## กระบวนการในการจัดทำแผนกลยุทธ์

การวิเคราะห์ปัจจัย  
ทางยุทธศาสตร์



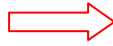
จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค  
(SWOT)

การกำหนดทิศทางขององค์กร



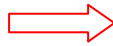
วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม

การวิเคราะห์ถึงประเด็นสำคัญที่  
จะต้องมุ่งเน้น/ให้ความสำคัญ



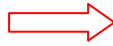
ประเด็นยุทธศาสตร์

การกำหนดวัตถุประสงค์  
ของแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์



วัตถุประสงค์ และตัวชี้วัด

การกำหนดกลยุทธ์และโครงการ



กลยุทธ์ และโครงการ

## ส่วนที่ 2

### การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสหกรณ์

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจะทำการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสหกรณ์ ทั้งปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน เพื่อชี้ให้เห็นถึงโอกาส อุปสรรค จุดแข็ง และจุดอ่อนของสหกรณ์ ซึ่งจะช่วยให้สหกรณ์สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ต่อไป

#### การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน

การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน หมายถึง การวิเคราะห์จุดอ่อน และจุดแข็งของสหกรณ์ โดยพิจารณาจากปัจจัยภายในของสหกรณ์ที่มีผลกระทบกับการดำเนินงาน และการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์เอง ซึ่งได้จากการวิเคราะห์ข้อบังคับ โครงสร้างองค์กร ระบบงานและการควบคุมภายใน การเงินของสหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินงาน ฝ่ายจัดการ สำนักงานอุปกรณ์สำนักงาน เทคโนโลยี ธุรกิจและบริการของสหกรณ์ เป็นต้น ซึ่งผลการวิเคราะห์มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

จุดแข็ง (Strengths)	
S1	สหกรณ์กำหนดนโยบายและเป้าหมายการดำเนินงานชัดเจน
S2	สหกรณ์จัดสวัสดิการให้บริการสมาชิกและครอบครัวที่หลากหลาย เช่น สมาคมฌาปนกิจสงเคราะห์สมาชิก และครอบครัว ทุนการศึกษาบุตร สวัสดิการอื่น ๆ เป็นต้น
S3	สหกรณ์มีการบริหารจัดการโปร่งใส ไม่มีหนี้สูญ
S4	สหกรณ์ให้ประโยชน์ตอบแทนเป็นเงินปันผล และดอกเบี้ยเงินฝากสูงกว่าธนาคารหรือสถาบันทางการเงินอื่น ๆ
S5	สหกรณ์ให้บริการเงินกู้ในอัตราดอกเบี้ยต่ำกว่าธนาคารหรือสถาบันทางการเงินอื่น ๆ
S6	คณะกรรมการดำเนินการ ที่ปรึกษา ผู้ประสานงานหน่วย และฝ่ายจัดการประสานการทำงานซึ่งกันและกันอย่างมีประสิทธิภาพ
S7	บุคลากรฝ่ายจัดการของสหกรณ์ ให้บริการสมาชิกตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดี
S8	สหกรณ์ประชาสัมพันธ์การดำเนินงานโดยใช้ผ่านสื่อเทคโนโลยี เช่น เฟสบุ๊ค กลุ่มไลน์ เว็บไซต์ เป็นต้น
S9	ฝ่ายจัดการให้บริการสมาชิกตลอดช่วงเวลาการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง
S10	สหกรณ์บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล และได้รับรางวัลสหกรณ์สีขาวจากกรมส่งเสริมสหกรณ์
S11	สหกรณ์มีอาคารสถานที่ ห้องประชุม สิ่งอำนวยความสะดวก เพียงพอเหมาะสมต่อการให้บริการ
S12	สหกรณ์มีกำไรสุทธิจากการดำเนินงานปี 2562 เมื่อเทียบกับปี 2561 เพิ่มขึ้นร้อยละ 1.94
S13	สหกรณ์มีสมาชิกสามัญ และสมาชิกสมทบเพิ่มขึ้นทุก ๆ ปี
S14	สหกรณ์มีการตรวจสอบเงินคงเหลือจากสมุดเงินฝากธนาคารใบแจ้งยอดเงินฝากเป็นประจำทุกเดือน
S15	สหกรณ์ใช้โปรแกรมระบบคอมพิวเตอร์ในการจัดทำบัญชี รายงานการบันทึกบัญชีและอื่น ๆ เป็นปัจจุบัน
S16	สหกรณ์มีสมาชิกเป็นข้าราชการ ข้าราชการบำนาญ มีเงินเดือนประจำเกิดความเสี่ยงในการรับชำระหนี้ต่ำ
S17	ข้าราชการมีเงินเดือนขึ้นทุก ๆ ปี ส่งผลให้สมาชิกสามารถใช้บริการเงินกู้, เงินฝาก และเงินหุ้น สูงขึ้น

จุดอ่อน (Weaknesses)	
W1	สหกรณ์มีทุนในการดำเนินงานไม่เพียงพอต่อความต้องการของสมาชิก
W2	ฝ่ายจัดการมีความคลุมเครือ ไม่ชัดเจนในการมอบหมายงานใหม่ๆ ให้กับเจ้าหน้าที่
W3	สมาชิกบางราย ที่อยู่นอกจังหวัดสระบุรี ผิดสัญญาการชำระหนี้เงินกู้
W4	ระบบการติดตามตรวจสอบ และประเมินผลโครงการ ไม่ชัดเจน
W5	บุคลากรฝ่ายจัดการได้รับการพัฒนาองค์ความรู้ ทักษะ ความสามารถไม่เพียงพอและทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี
W6	คณะกรรมการดำเนินการที่เป็นกรรมการใหม่ มีประสบการณ์ในการบริหารด้านการเงินในช่วงแรก ๆ น้อย ต้องใช้เวลาศึกษางานพอสมควร
W7	ความเสี่ยงของบริษัทคู่สัญญาให้บริการด้านระบบเทคโนโลยีของสหกรณ์ที่เป็นบริษัทเดียวมาตลอด
W8	การตรวจสอบเอกสารหลักฐานประกอบการขอกู้เงินและการลงลายมือชื่อของสมาชิก มีความเสี่ยง
W9	ระเบียบการดำเนินของสหกรณ์บางระเบียบไม่เหมาะสมในการปฏิบัติ
W10	สหกรณ์ยังไม่เปิดการให้บริการระบบการเงินอิเล็กทรอนิกส์แก่สมาชิก
W11	ระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงที่นำไปสู่การปฏิบัติไม่ชัดเจน
W12	โครงสร้างฝ่ายจัดการ ยังไม่มีตำแหน่งพนักงานขับรถ ให้บริการ
W13	สหกรณ์ออมทรัพย์ครูสระบุรี จำกัด ให้บริการวงเงินกู้สูงกว่าสหกรณ์ออมทรัพย์ครู จังหวัดอื่น ๆ สมาชิกที่มีเงินกู้สูงไม่สามารถโอนย้ายได้
W14	สหกรณ์ขาดมาตรการประหยัดการใช้พลังงานและวัสดุอุปกรณ์

### การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก หมายถึง การวิเคราะห์โอกาส และอุปสรรค ซึ่งมีผลกระทบต่อสหกรณ์ ประกอบด้วยการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมทั่วไปกับปัจจัยสภาพแวดล้อมดำเนินการ สำหรับการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมทั่วไป ได้แก่ การวิเคราะห์ผลกระทบของกฎหมาย พระราชบัญญัติสหกรณ์ นโยบายรัฐบาล การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี เป็นต้น ส่วนการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมดำเนินการ ได้แก่ การวิเคราะห์ผลกระทบของสมาชิก หน่วยงานสนับสนุน พันธมิตรธุรกิจ และแหล่งเงินทุน เป็นต้น ซึ่งผลการวิเคราะห์มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

โอกาส (Opportunities)	
O1	พ.ร.บ.สหกรณ์ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2562กำหนดให้ลูกหนี้ของสหกรณ์ ต้องชำระหนี้ของสหกรณ์เป็นลำดับแรก
O2	สหกรณ์มีพันธมิตรที่เชื่อมั่นในการดำเนินงานของสหกรณ์ และให้การสนับสนุนด้านเงินทุนแก่สหกรณ์
O3	มีหน่วยงานราชการ เช่น สหกรณ์จังหวัด สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ เป็นต้น ให้การสนับสนุนและเป็นที่ปรึกษาในการดำเนินงานของสหกรณ์
O4	มีเทคโนโลยีที่ทันสมัย และการสื่อสารที่สะดวก ทำให้สหกรณ์สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการให้บริการแก่สมาชิกที่ดีขึ้น
O5	สหกรณ์ออมทรัพย์ ได้รับการยกเว้นการหักภาษีดอกเบี้ยเงินฝาก เงินปันผล และเงินเฉลี่ยคืน
O6	อัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทกับเงินต่างประเทศ มีค่าเงินที่เหมาะสม ทำให้สถานการณ์การเงินของประเทศมีความมั่นคง

O7	นโยบายคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของกรมส่งเสริมสหกรณ์ มาตรฐานสหกรณ์ เป็นแนวทางที่ดีในการดำเนินงานของสหกรณ์
O8	พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักในการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 (แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2562) ใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล
O9	ศาสตร์พระราชและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช เป็นแนวปฏิบัติที่ดีสำหรับประชาชนในการดำเนินชีวิตประจำวัน
O10	หน่วยงานต้นสังกัดของสมาชิกให้ความร่วมมือและอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานของสหกรณ์
<b>อุปสรรค (Threats)</b>	
T1	มีนักแฮกเกอร์มากขึ้น ทำให้ระบบงานสหกรณ์มีความเสี่ยงเพิ่มขึ้น
T2	สถาบันการเงินอื่น ปล่อยสินเชื่อด้วยอัตราดอกเบี้ยต่ำลง ทำให้สมาชิกมีช่องทางในการกู้เงินมากขึ้น
T3	เทคโนโลยี และสภาพสังคมปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีการใช้เงินอิเล็กทรอนิกส์ ทำให้สมาชิกใช้จ่ายง่าย ขาดวินัยในการออม
T4	ค่าครองชีพ ราคาสินค้าอุปโภคบริโภคสูงขึ้น ทำให้สมาชิกมีภาระค่าใช้จ่ายมากขึ้น มีผลต่อการออม และการชำระหนี้
T5	ประชาชนไทยก้าวเข้าสู่สังคมสูงอายุ ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการดูแลสุขภาพเพิ่มขึ้น
T6	ผลกระทบการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส หรือโรคอุบัติใหม่ ส่งผลต่อการดำเนินชีวิตของสมาชิก และครอบครัว
T7	ที่ตั้งของสหกรณ์ออมทรัพย์ครุฑรัตนสายหลักที่มีการจราจรคับคั่งใกล้จุดกลับรถ สมาชิกเกิดความเสี่ยงในการเดินทาง
T8	การปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2551 เรื่อง การหักเงินเดือนข้าราชการ ซึ่งจะต้องมีเงินเดือนสุทธิเหลือไม่น้อยกว่า ร้อยละ 30 ส่งผลต่อการชำระหนี้ตามสัญญา

## การวิเคราะห์สถานะทางการเงิน

### 1. แหล่งที่มาและทางใช้ไปของเงินทุนสหกรณ์

#### 1.1 แหล่งที่มาของเงินทุน

แหล่งที่มาของเงินทุนของสหกรณ์ออมทรัพย์ครุฑสระบุรี จำกัด สหกรณ์มีทุนภายในของตนเองเพิ่มขึ้นซึ่งหากพิจารณาข้อมูลในปัจจุบัน ตามตารางที่ 1 สหกรณ์มีทุนดำเนินงานจากภายใน ซึ่งมาจาก เงินรับฝากจากสมาชิก ทุนเรือนหุ้น ทุนสำรอง ทุนสะสมตามข้อบังคับ ระเบียบ และอื่น ๆ และกำไรสุทธิในปี 2561 ร้อยละ 71.54 ปี 2562 ร้อยละ 74.90 และปี 2563 ร้อยละ 76.67 ตามลำดับ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าแนวโน้มในอนาคต สหกรณ์สามารถสะสมเงินทุนจากภายในได้เพิ่มมากขึ้น ส่วนทุนดำเนินงานจากภายนอก ซึ่งประกอบด้วย เงินกู้ยืมระยะสั้น เงินกู้ยืมระยะยาว และเงินรับฝากจากสหกรณ์อื่น ในปี 2561 ร้อยละ 28.46 ปี 2562 ร้อยละ 25.10 และปี 2563 ร้อยละ 23.33 แนวโน้มในอนาคตสหกรณ์จะสามารถลดการพึ่งพาเงินทุนจากแหล่งภายนอกลดลง ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์ครุฑสระบุรี จำกัด

ตารางที่ 1 แสดงแหล่งที่มาของเงินทุนของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสระบุรี จำกัด ระหว่างปี 2561 – 2563

แหล่งที่มาของเงินทุน	2561		2562		ปี 2562 เพิ่มขึ้น (ลดลง) จากปี 2561 (%)	2563		ปี 2563 เพิ่มขึ้น (ลดลง) จากปี 2562 (%)
	(บาท)	%	(บาท)	%		(บาท)	%	
<b>ทุนภายใน</b>								
เงินรับฝากจากสมาชิก	2,338,794,841.17	22.74	2,761,715,472.93	25.21	2.47	3,032,265,842.16	26.71	1.50
ทุนเรือนหุ้น	4,362,584,960.00	42.43	4,747,204,390.00	43.34	0.92	5,003,500,760.00	44.07	0.73
ทุนสำรอง	316,005,886.16	3.07	349,105,419.16	3.19	0.11	382,798,103.46	3.37	0.18
ทุนสะสมตามข้อบังคับ ระเบียบ และอื่น ๆ	19,356,319.17	0.19	19,447,575.44	0.18	- 0.01	16,947,964.04	0.15	- 0.03
กำไรสุทธิ	319,540,828.37	3.11	325,850,573.90	2.98	- 0.13	268,546,516.75	2.37	- 0.61
<b>รวมทุนภายใน</b>	<b>7,356,282,834.87</b>	<b>71.54</b>	<b>8,203,323,431.43</b>	<b>74.90</b>	<b>3.36</b>	<b>8,704,059,186.41</b>	<b>76.67</b>	<b>1.77</b>
<b>ทุนภายนอก</b>								
เงินกู้ยืมระยะสั้น	1,305,594,000.00	12.70	1,330,000,000.00	12.14	- 0.55	1,500,107,200.00	13.21	1.07
เงินกู้ยืมระยะยาว	467,400,000.00	4.55	60,000,000.00	0.55	- 4.00	1,124,638,450.00	9.91	9.36
เงินรับฝากจาก สหกรณ์อื่น	1,152,901,749.06	11.21	1,358,864,043.51	12.41	1.19	23,595,412.78	0.21	- 12.20
<b>รวมทุนภายนอก</b>	<b>2,925,895,749.06</b>	<b>28.46</b>	<b>2,748,864,043.51</b>	<b>25.10</b>	<b>- 3.36</b>	<b>2,648,341,062.78</b>	<b>23.33</b>	<b>- 1.77</b>
<b>รวมทุนเงินทุนทั้งสิ้น</b>	<b>10,282,178,583.93</b>	<b>100</b>	<b>10,952,187,474.94</b>	<b>100</b>		<b>11,352,400,249.19</b>	<b>100</b>	

ที่มา : รายงานกิจการและการประชุมใหญ่สามัญประจำปี

## 1.2 ทางใช้ไปของเงินทุน

ทางใช้ไปของเงินทุนของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสระบุรี จำกัด ส่วนใหญ่มากกว่าร้อยละ 92 อยู่ในรูปของเงินให้กู้ยืมแก่สมาชิก

ตารางที่ 2 แสดงทางใช้ไปของเงินทุนของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสระบุรี จำกัด ระหว่างปี 2561 – 2563

ทางใช้ไปของเงินทุน	2561		2562		ปี 2562 เพิ่มขึ้น (ลดลง) จากปี 2561 (%)	2563		ปี 2563 เพิ่มขึ้น (ลดลง) จากปี 2562 (%)
	(บาท)	%	(บาท)	%		(บาท)	%	
เงินสดและเงินฝากธนาคาร	378,697,991.05	3.67	595,628,851.01	5.43	1.75	797,750,917.71	7.02	1.59
เงินให้กู้ยืมแก่สมาชิก	9,849,241,270.32	95.58	10,302,327,422.44	93.86	1.71	10,488,607,340.70	92.25	- 1.60
เครื่องเขียนแบบพิมพ์	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
เงินลงทุนระยะยาว	5,200,910.00	0.05	5,207,530.00	0.05	0.00	8,415,270.00	0.07	0.02
ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์	71,936,084.61	0.70	71,976,523.45	0.66	0.04	74,719,234.83	0.66	0.00
สินทรัพย์อื่น	39,820.05	0.00	800,223.40	0.00	0.00	160,920.71	0.00	0.00
<b>รวมทางใช้ไปของเงินทุน</b>	<b>10,305,116,076.03</b>	<b>100</b>	<b>10,975,940,550.30</b>	<b>100</b>		<b>11,369,653,683.90</b>	<b>100</b>	

ที่มา : รายงานกิจการและการประชุมใหญ่สามัญประจำปี

## 1.3 ด้านการเงิน

จากการวิเคราะห์สถานะด้านการเงินของสหกรณ์ในช่วง ปี 2561 - 2563 ดังนี้

### 1) สินทรัพย์ของสหกรณ์

จากตารางที่ 2 สหกรณ์มีสินทรัพย์เพิ่มขึ้นตลอดระยะเวลา 3 ปี ที่ผ่านมาโดยในปี 2561 สหกรณ์มีสินทรัพย์ทั้งสิ้น 10,305,116,076.03 บาท ในปี 2562 สหกรณ์มีสินทรัพย์ทั้งสิ้น 10,975,940,550.30 บาท เพิ่มขึ้นจากปี 2561 ร้อยละ 6.51 และในปี 2563 สหกรณ์มีสินทรัพย์ทั้งสิ้น 11,369,653,683.90 บาท เพิ่มขึ้นจากปี 2562 ร้อยละ 3.59 แสดงให้เห็นถึงความมีเสถียรภาพของสหกรณ์เพิ่มสูงขึ้น

## 1.4 ผลการดำเนินงานของสหกรณ์

จากผลการดำเนินงานธุรกิจของสหกรณ์ ตั้งแต่ปี 2561 - 2563 ตามตารางที่ 3 ปี 2561 มีอัตรากำไรสุทธิร้อยละ 55.90 ของยอดรายได้ ปี 2562 มีอัตรากำไรสุทธิร้อยละ 53.49 ของยอดรายได้ลดลงจากปี 2561 ร้อยละ 2.41 และปี 2563 มีอัตรากำไรสุทธิร้อยละ 48.00 ของยอดรายได้ ลดลงจากปี 2562 ร้อยละ 5.49 ปัจจัยที่ทำให้อัตรากำไรสุทธิของสหกรณ์ลดลงคือ สหกรณ์มีการปรับลดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ทุกประเภท ทำให้มีรายได้ดอกเบี้ยจากการให้กู้ยืมลดน้อยลง โดยลดลงจากปีก่อน ร้อยละ 8.16 แต่ในด้านค่าใช้จ่ายของสหกรณ์ ปรากฏว่าสหกรณ์มีการตั้งสำรองค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ เพิ่มขึ้นจากปีก่อน ร้อยละ 2.95 และอัตราร้อยละของค่าใช้จ่ายต่อรายได้เพิ่มสูงขึ้นทุกปี โดยส่วนใหญ่เป็นค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสมาชิกและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน จึงส่งผลให้สหกรณ์มีผลอัตรากำไรสุทธิเมื่อเทียบกับรายได้ลดลง

ตารางที่ 3 ผลการดำเนินงานธุรกิจ ระหว่างปี 2561 - 2563

ผลการดำเนินงานธุรกิจ	2561		2562		ปี 2562 เพิ่มขึ้น (ลดลง) จากปี 2561 (%)	2563		ปี 2563 เพิ่มขึ้น (ลดลง) จากปี 2562 (%)
	(บาท)	%	(บาท)	%		(บาท)	%	
<b>รายได้</b>								
ดอกเบี้ยรับ	570,738,673.30	99.84	606,013,289.88	99.49	- 0.36	556,821,061.67	99.53	0.04
รายได้อื่น	903,108.59	0.16	3,125,471.79	0.51	0.36	2,613,270.27	0.47	- 0.04
<b>รวมรายได้</b>	<b>571,641,781.89</b>	<b>100</b>	<b>609,138,761.67</b>	<b>100</b>		<b>559,434,331.94</b>	<b>100</b>	
<b>ค่าใช้จ่าย</b>								
ดอกเบี้ยจ่ายรับฝาก	117,724,638.96	20.59	141,781,156.71	23.28	2.68	115,037,973.17	20.56	- 2.72
ดอกเบี้ยจ่ายเงินกู้ยืม	81,378,364.72	14.24	66,142,182.36	10.86	- 3.38	83,505,513.98	14.93	4.07
หนี้สงสัยจะสูญ	9,738,760.42	1.70	4,155,535.44	0.68	-1.02	27,280,650.25	4.88	4.20
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับ เจ้าหน้าที่	9,706,809.00	1.70	12,421,271.20	2.04	0.34	11,204,747.00	2.00	- 0.04
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอาคาร และอุปกรณ์	4,770,215.49	0.83	5,383,141.38	0.88	0.05	5,757,785.38	1.03	0.15
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับ สมาชิก	21,786,950.00	3.81	36,383,035.00	5.97	2.16	32,722,031.00	5.85	- 0.12
ค่าใช้จ่ายในการ ดำเนินงาน	6,995,214.93	1.22	17,021,865.68	2.79	1.57	15,379,114.41	2.75	- 0.04
<b>รวมค่าใช้จ่าย</b>	<b>252,100,953.52</b>	<b>44.10</b>	<b>283,288,187.77</b>	<b>46.51</b>	<b>2.41</b>	<b>290,887,815.19</b>	<b>52.00</b>	<b>5.49</b>
<b>กำไรสุทธิ</b>	<b>319,540,828.37</b>	<b>55.90</b>	<b>325,850,573.90</b>	<b>53.49</b>	<b>-2.41</b>	<b>268,546,516.75</b>	<b>48.00</b>	<b>- 5.49</b>

ที่มา : รายงานกิจการและการประชุมใหญ่สามัญประจำปี

## ส่วนที่ 3

### วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ยุทธศาสตร์ และวัตถุประสงค์

สหกรณ์ได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ตลอดจนข้อมูลการดำเนินงานของสหกรณ์ โดยการพิจารณาของคณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการสหกรณ์และสมาชิกสหกรณ์ ร่วมกันและกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ยุทธศาสตร์ และวัตถุประสงค์ ต่าง ๆ ของสหกรณ์ ดังนี้

#### วิสัยทัศน์(Vision)

มั่นคง โปร่งใส บริการดี ตามวิถีธรรมาภิบาล

#### พันธกิจ (Mission)

1. พัฒนาสหกรณ์ให้มั่นคง ยั่งยืนด้วยการดำเนินงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
2. พัฒนาระบบการควบคุมภายในและการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารแก่สมาชิก
3. ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิกตามอุดมการณ์และหลักการของสหกรณ์
4. พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสหกรณ์ตามหลักธรรมาภิบาล

#### ค่านิยม (Value)

ยิ้ม ใจดี ทักทาย ด้วยจิตบริการ

#### ยุทธศาสตร์ (Strategic)

1. สร้างความมั่นคง ยั่งยืนของสหกรณ์
2. พัฒนาความโปร่งใสของสหกรณ์
3. พัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิก
4. บริหารและจัดการสหกรณ์ตามหลักธรรมาภิบาล

#### วัตถุประสงค์ (Objectives) เพื่อให้

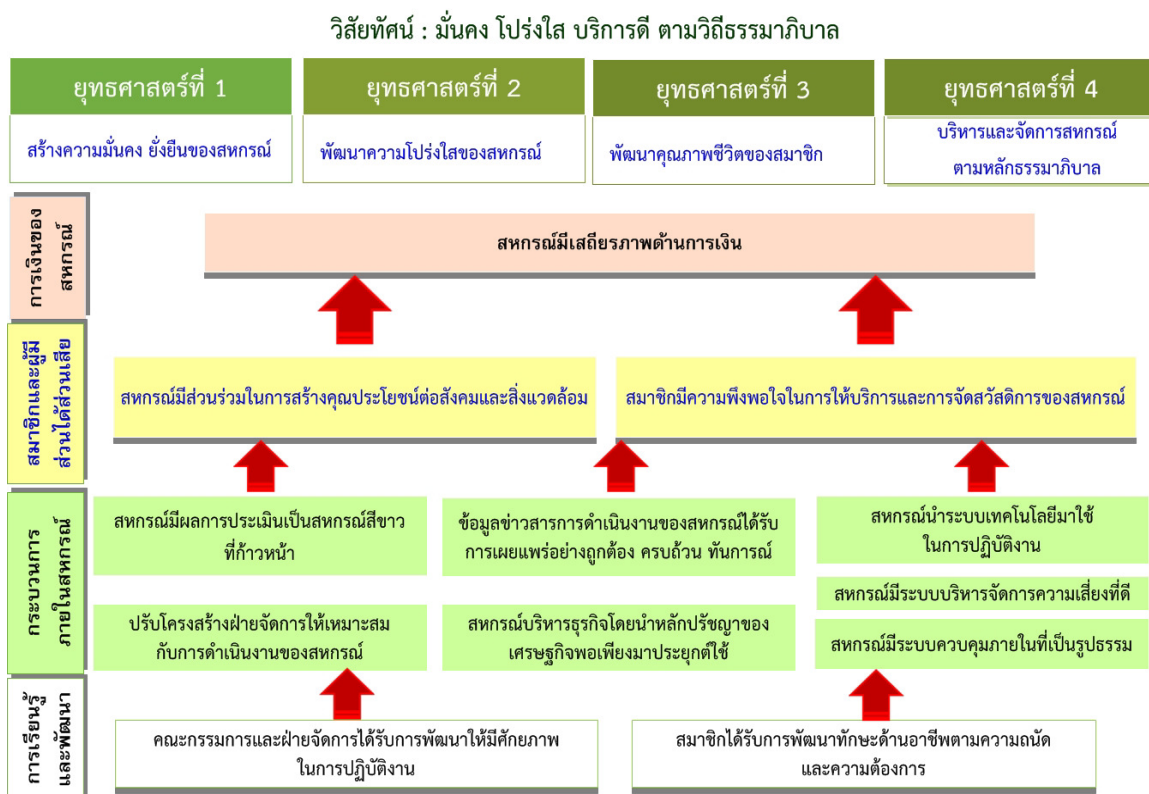
1. สหกรณ์มีเสถียรภาพด้านการเงิน
2. สหกรณ์มีระบบบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี
3. สหกรณ์บริหารธุรกิจโดยนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้
4. สหกรณ์มีระบบการควบคุมภายในที่เป็นรูปธรรม
5. ข้อมูลข่าวสารการดำเนินงานของสหกรณ์ได้รับการเผยแพร่อย่างถูกต้องครบถ้วน ทันการณ์
6. สมาชิกสหกรณ์มีความพึงพอใจในการให้บริการและการจัดสวัสดิการของสหกรณ์
7. คณะกรรมการและฝ่ายจัดการได้รับการพัฒนาให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน
8. สมาชิกได้รับการพัฒนาทักษะด้านอาชีพตามความถนัดและความต้องการ
9. สหกรณ์มีผลการประเมินเป็นสหกรณ์สีขาวที่ก้าวหน้า
10. สหกรณ์มีส่วนร่วมในการสร้างคุณประโยชน์ต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
11. สหกรณ์นำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน
12. ปรับโครงสร้างฝ่ายจัดการให้เหมาะสมกับการดำเนินงานของสหกรณ์และการให้บริการแก่สมาชิก

## กลยุทธ์ (Strategy)

1. สร้างเสถียรภาพด้านการเงิน
2. เพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการความเสี่ยงของสหกรณ์
3. น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารธุรกิจ
4. จัดระบบควบคุมภายในให้เป็นรูปธรรม
5. สร้างโอกาสการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของสหกรณ์
6. ส่งเสริมการให้บริการและจัดสวัสดิการของสหกรณ์
7. พัฒนาองค์ความรู้และความเข้าใจให้แก่บุคลากรสหกรณ์
8. สนับสนุนส่งเสริมให้สมาชิกได้รับการพัฒนาทักษะด้านอาชีพ
9. ส่งเสริมให้สหกรณ์เข้ารับการประเมินเป็นสหกรณ์สีขาว
10. สร้างประโยชน์ต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
11. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและโปรแกรมบริหารงานการเงิน
12. ปรับปรุงโครงสร้างฝ่ายจัดการให้เหมาะสมกับการดำเนินงานของสหกรณ์

## ส่วนที่ 4 การแปลงแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ (Strategy Implementation)

ในการแปลงแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลนั้น ได้มีการนำแนวคิด Balanced Scorecard (BSC) มาปรับใช้ 4 มุมมอง คือ มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning & Growth Perspective) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) มุมมองด้านสมาชิกและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer & Stakeholder Perspective) และมุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) และ โดยกำหนดน้ำหนักและความสำคัญแต่ละมุมมองให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ด้านของ สหกรณ์ เพื่อนำไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนด พร้อมกับกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินการหลัก (Key Performance Indicators : KPIs)



ยุทธศาสตร์ที่ 1	สร้างความมั่นคง ยั่งยืนของสหกรณ์
--------------------	----------------------------------

**กลยุทธ์ที่ 1 สร้างเสถียรภาพด้านการเงิน**

ตัวชี้วัด	ข้อมูล ปีฐาน 2563	เป้าหมาย		
		ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566
1.สหกรณ์มีผลอัตรากำไรสุทธิ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50	48.00	50.00	50.50	51.00
2.ร้อยละของเงินทุนสำรองต่อปีของสหกรณ์ คำนวณจาก (ทุนสำรองเปรียบเทียบกับทรัพย์สินทั้งหมด)	3.37	3.40	3.50	3.60

**กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการความเสี่ยงของสหกรณ์**

ตัวชี้วัด	ข้อมูล ปีฐาน 2563	เป้าหมาย		
		ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566
จำนวนลูกหนี้สหกรณ์ตั้งสำรองค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ ลดลง (จำนวนราย)	51	40	30	20

**กลยุทธ์ที่ 3 น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารธุรกิจ**

ตัวชี้วัด	ข้อมูล ปีฐาน 2563	เป้าหมาย		
		ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566
ร้อยละของค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภค เปรียบเทียบกับรายได้ทั้งหมด	0.06	0.05	0.04	0.03

**กลยุทธ์ที่ 4 จัดระบบควบคุมภายในให้เป็นรูปธรรม**

ตัวชี้วัด	ข้อมูล ปีฐาน 2563	เป้าหมาย		
		ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566
1.ระดับคุณภาพของการประเมินระบบควบคุมภายใน ที่สหกรณ์ดำเนินการ	4	4	4	5
2.สหกรณ์มีกระบวนการตรวจสอบ กลั่นกรอง ในด้านการบริหารและการจัดการโปร่งใส ตรวจสอบได้	4	5	5	5

ยุทธศาสตร์ที่ 2	พัฒนาความโปร่งใสของสหกรณ์
--------------------	---------------------------

**กลยุทธ์ที่ 5 สร้างโอกาสการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของสหกรณ์**

ตัวชี้วัด	ข้อมูล ปีฐาน 2563	เป้าหมาย		
		ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566
ระดับคุณภาพของการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารและเปิดเผยผลการดำเนินงานของสหกรณ์	4	4	5	5

**กลยุทธ์ที่ 6 ส่งเสริมการให้บริการและจัดสวัสดิการของสหกรณ์**

ตัวชี้วัด	ข้อมูล ปีฐาน 2563	เป้าหมาย		
		ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566
1. ร้อยละของสมาชิกที่มีความพึงพอใจต่อการให้บริการและการดำเนินงานของคณะกรรมการ	80	85	90	95
2. ร้อยละของสมาชิกที่เข้าถึงข้อมูลส่วนตัวและการใช้บริการสหกรณ์ทางอิเล็กทรอนิกส์	80	85	90	95

**กลยุทธ์ที่ 7 พัฒนาองค์ความรู้และความเข้าใจให้แก่บุคลากรสหกรณ์**

ตัวชี้วัด	ข้อมูล ปีฐาน 2563	เป้าหมาย		
		ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566
1. ร้อยละของสมาชิกที่เข้าร่วมประชุมรับรู้เกี่ยวกับอุดมการณ์ และหลักการของสหกรณ์	81.08	83	85	90
2. ร้อยละของคณะกรรมการและฝ่ายจัดการที่ได้รับการพัฒนาให้มีศักยภาพ	80.25	85	90	100
3. จำนวนงาน ภาระงานที่มีการลดขั้นตอน ลดเวลาในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ที่ให้บริการแก่สมาชิก (มาตรฐานการปฏิบัติงาน)	โครงการใหม่	3	4	5

ยุทธศาสตร์ที่ 3	พัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิก
--------------------	---------------------------

**กลยุทธ์ที่ 8 สนับสนุนส่งเสริมให้สมาชิกได้รับการพัฒนาทักษะด้านอาชีพ**

ตัวชี้วัด	ข้อมูล ปีฐาน 2563	เป้าหมาย		
		ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566
ร้อยละของสมาชิกที่ได้รับการพัฒนาทักษะงานอาชีพ	โครงการใหม่	1	1.20	1.30

ตามความนัดและความต้องการ				
--------------------------	--	--	--	--

ยุทธศาสตร์ที่ 4	บริหารและจัดการสหกรณ์ตามหลักธรรมาภิบาล
--------------------	--

**กลยุทธ์ที่ 9 ส่งเสริมให้สหกรณ์เข้ารับการประเมินเป็นสหกรณ์สีขาว**

ตัวชี้วัด	ข้อมูล ปีฐาน 2563	เป้าหมาย		
		ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566
1.ระดับคุณภาพความก้าวหน้าผลการประเมินสหกรณ์ สีขาว	4	4	4	5
2.ร้อยละของโครงการตามแผนปฏิบัติการที่ดำเนินการ ได้บรรลุตามเป้าหมายของโครงการ	70	80	85	90

**กลยุทธ์ที่ 10 สร้างประโยชน์ต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม**

ตัวชี้วัด	ข้อมูล ปีฐาน 2563	เป้าหมาย		
		ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566
มูลค่าของเงิน หรือสิ่งของที่สหกรณ์นำไปสร้าง คุณประโยชน์ต่อสมาชิกต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเพิ่มขึ้น	26.47 ล้านบาท	26.60 ล้านบาท	26.80 ล้านบาท	27.00 ล้านบาท

**กลยุทธ์ที่ 11 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและโปรแกรมบริหารงานการเงิน**

ตัวชี้วัด	ข้อมูล ปีฐาน 2563	เป้าหมาย		
		ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566
ระดับความปลอดภัยของระบบสารสนเทศและ โปรแกรมบริหารการเงินของสหกรณ์	3	4	4	5

**กลยุทธ์ที่ 12 ปรับปรุงโครงสร้างฝ่ายจัดการให้เหมาะสมกับการดำเนินงานของสหกรณ์**

ตัวชี้วัด	ข้อมูล ปีฐาน 2563	เป้าหมาย		
		ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566
ระดับคุณภาพของการจัดโครงสร้างและมอบหมายงาน ของฝ่ายจัดการ	3	4	4	5

**ส่วนที่ 5**  
**แผนปฏิบัติงานประจำปี และงบประมาณ**

ในการปฏิบัติแผนกลยุทธ์สู่ความสำเร็จตามตัวชี้วัด ได้กำหนดแผนปฏิบัติงานประจำปี และงบประมาณ สำหรับปี พ.ศ. 2564 - 2566 ไว้จำนวนทั้งสิ้น 63,086,000 บาท ดังนี้

**โครงการ/กิจกรรมที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ กลยุทธ์**

ยุทธศาสตร์ที่ 1	สร้างความมั่นคง ยั่งยืนของสหกรณ์				
โครงการ/กิจกรรม	ปีฐาน 2563	ประมาณการงบประมาณ			ผู้รับผิดชอบ
		ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	
<b>กลยุทธ์ที่ 1 สร้างเสถียรภาพด้านการเงิน</b>					
1.โครงการระดมทุนเรือนหุ้นและเงินฝาก	300,000-	392,000-	400,000-	420,000-	นางปาริชาติ แก้วต่าย
<b>กิจกรรม</b> 1.รวบรวม จัดทำข้อมูลสารสนเทศ 2.ประชาสัมพันธ์การระดมหุ้นระดมเงินฝาก 3.ดำเนินการตามโครงการ 4.รายงานความก้าวหน้า 5.สรุปรายงานผลโครงการ					
<b>กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการความเสี่ยงของสหกรณ์</b>					
2. โครงการลดความเสี่ยงในการชำระหนี้	โครงการใหม่	240,000	260,000	280,000	น.ส.จิรวรรณ เงินกร
<b>กิจกรรม</b> 1.จัดทำข้อมูลสารสนเทศลูกหนี้คืนสภาพ และลูกหนี้ตัวแทน 2.กำหนดโครงสร้างผู้รับผิดชอบในการติดตามหนี้ 3.ดำเนินการปรับโครงสร้างหนี้					

รวมหนี้ขยายงวดชำระหนี้ของสมาชิก 4.ดำเนินการติดตามหนี้สิน 5.รายงานผลเดือนละ 1 ครั้ง 6.สรุปรายงานผลโครงการ					
<b>กลยุทธ์ที่ 3 น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารธุรกิจ</b>					
<b>3. โครงการส่งเสริมมาตรการประหยัดพลังงาน</b>	50,000	310,000	310,000	310,000	นายพรชัย เศวตรพนิต
<b>กิจกรรม</b> 1.สำรวจจัดทำข้อมูลสารสนเทศค่าสาธารณูปโภคเป็นรายเดือน 2.สร้างความเข้าใจในการดำเนินการกิจกรรม 5 ส. 3.กำหนดมาตรการ หรือปรับปรุงระบบไฟฟ้าเพื่อประหยัดพลังงาน 4.รณรงค์การจัดทำบัญชีครัวเรือน 5.คัดแยกขยะ 6.ประเมินผลโครงการ 7.สรุปรายงานผลโครงการ					
<b>กลยุทธ์ที่ 4 จัดระบบควบคุมภายในให้เป็นรูปธรรม</b>					
<b>4. โครงการพัฒนาระบบการควบคุมภายในของสหกรณ์</b>	132,800	150,000	150,000	150,000	นายพรชัย เศวตรพนิต
<b>กิจกรรม</b> 1.สร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับผู้เกี่ยวข้อง 2.กำหนดมาตรการแนวทางการควบคุมภายใน 3.ดำเนินการจัดระบบควบคุมภายใน (วิเคราะห์ความเสี่ยง จัดลำดับความสำคัญ ควบคุมความเสี่ยง ติดตามตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน) 4.การทบทวนกิจกรรม 5.สรุปรายงานผลโครงการ					
<b>5. โครงการตรวจสอบการดำเนินการกิจการของสหกรณ์</b>	โครงการใหม่	50,000	50,000	50,000	นายพรชัย เศวตรพนิต
<b>กิจกรรม</b> 1.พัฒนาความรู้ ความเข้าใจ					

<p>และความสามารถในการตรวจสอบให้กับผู้รับผิดชอบ</p> <p>2.จัดทำคู่มือ/ปฏิทินดำเนินงานการตรวจสอบภายในของสหกรณ์</p> <p>3.ดำเนินการติดตามตรวจสอบประจำเดือน</p> <p>4.รายงานผลและปรับปรุงการดำเนินงาน</p> <p>5.ประเมินระดับความโปร่งใสของสหกรณ์</p> <p>6.สรุปรายงานผลโครงการ</p>					
---	--	--	--	--	--

ยุทธศาสตร์ที่ 2	พัฒนาความโปร่งใสของสหกรณ์
--------------------	---------------------------

โครงการ/กิจกรรม	ปีฐาน 2563	ประมาณการงบประมาณ			ผู้รับผิดชอบ
		ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	
<b>กลยุทธ์ที่ 5 สร้างโอกาสการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของสหกรณ์</b>					
6. โครงการสร้างสื่อประชาสัมพันธ์กิจกรรมสหกรณ์ต่อมวลสมาชิก	552,000	560,000	580,000	600,000	น.ส.จิรวรรณ เงินกร
<p><b>กิจกรรม</b></p> <p>1.ประชุมปฏิบัติการคณะกรรมการกำหนดกรอบและจัดทำเอกสาร</p> <p>2.จัดทำต้นฉบับสื่อสิ่งพิมพ์</p> <p>3.จัดจ้างพิมพ์เอกสาร</p> <p>ตรวจสอบคุณภาพสื่อสิ่งพิมพ์</p> <p>4.จัดส่งสิ่งพิมพ์ให้แก่สมาชิกสหกรณ์</p> <p>5.จัดทำ Line Official Account</p> <p>6.จัดพิมพ์สมุดเตือนสิทธิสมาชิก (บ้านาญ)</p> <p>7.ประเมินความพึงพอใจและการเข้าถึงข้อมูลส่วนตัวและการใช้บริการสหกรณ์ทางอิเล็กทรอนิกส์ของสมาชิก</p> <p>8.สรุปรายงานผลโครงการ</p>					

<b>กลยุทธ์ที่ 6 ส่งเสริมการให้บริการและจัดสวัสดิการของสหกรณ์</b>					
<b>7. โครงการให้บริการและจัดสวัสดิการแก่สมาชิก</b>	38,380,000	38,380,000	38,380,000	38,380,000	นายพรชัย เศวทรพนิต
<b>กิจกรรม</b>					
8.1 กิจกรรมสวัสดิการของสหกรณ์					
8.1.1 สมาชิกประสบสาธารณภัย	500,000	500,000	500,000	500,000	
8.1.2 ทุนการศึกษาบุตร	500,000	500,000	500,000	500,000	
8.1.3 สวัสดิการวันเกิดสมาชิก	7,000,000	7,000,000	7,000,000	7,000,000	
8.1.4 สมาชิกอายุครบ 60 ปี	17,500,000	17,500,000	17,500,000	17,500,000	
8.1.5 เกี่ยวกับการศพสมาชิก	2,840,000	2,840,000	2,840,000	2,840,000	
8.1.6 สงเคราะห์ศพสมาชิก	6,400,000	6,400,000	6,400,000	6,400,000	
8.1.7 สงเคราะห์ศพคู่สมรสสมาชิก	2,800,000	2,800,000	2,800,000	2,800,000	
8.1.8 สนับสนุนกิจกรรมสมาชิก 14 กลุ่ม	840,000	840,000	840,000	840,000	
8.2 ประเมินความพึงพอใจ	-	-	-	-	
<b>8. โครงการปรับปรุงภูมิทัศน์และสถานที่ให้บริการ</b>	โครงการใหม่	6,800,000	-	-	นายเสน่ห์ พหลยทุท
<b>กิจกรรม</b>					
1. ออกแบบและจัดทำแผนผังการปรับปรุงภูมิทัศน์และสภาพแวดล้อม ขอความเห็นชอบ					
2. ปรับปรุงอาคาร สถานที่					
2.1 ทำถนนเป็นทางออกด้านหลัง เทียงมะตอยหนา 5 ซม.					
2.2 ตกแต่งพื้นที่ห้องปฏิบัติงานฝ่ายจัดการ					
2.3 ตกแต่งห้องรับรองสมาชิก					

2.4 ตกแต่งสิ่งแวดล้อมและ ภูมิทัศน์รอบพื้นที่อาคาร 2.5 ศูนย์เอนกประสงค์บริการ สมาชิก 3.ประเมินความพึงพอใจที่มีต่อ สภาพแวดล้อม 4.สรุปรายงานผลโครงการ					
<b>กลยุทธ์ที่ 7 พัฒนาการความรู้และความเข้าใจให้แก่บุคลากรสหกรณ์</b>					
<b>9.โครงการพัฒนาศักยภาพ บุคลากรดำเนินธุรกิจสหกรณ์</b>	18,597,400	14,836,000	18,536,000	14,836,000	นายเสน่ห์ พหลยุทธ
<b>กิจกรรม</b> 1.พัฒนาสมาชิกเกี่ยวกับ หลักการและอุดมการณ์ สหกรณ์ 2.ประชุมวิสามัญ (ถ้ามี) 3.ประชุมใหญ่สามัญประจำปี 4.พัฒนาศักยภาพ คณะกรรมการและฝ่ายจัดการ 5.ประเมินความรู้ ความเข้าใจ ของผู้เข้าร่วมโครงการ 6.สรุปรายงานผลโครงการ					
<b>10.โครงการพัฒนา กระบวนการในการให้บริการ</b>	โครงการใหม่	48,000	50,000	52,000	นายมิตร ปักซี่
<b>กิจกรรม</b> 1.ประชุมชี้แจงคณะกรรมการ ฝ่าย 2.จัดคำคู่มือ/แนวทางการ ให้บริการและประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ 3.จัดทำป้ายแผนผัง/ขั้นตอน การให้บริการ 4.พัฒนาอบรมเจ้าหน้าที่ ให้บริการตามภาระงานและ ให้บริการ 5.บันทึกข้อมูลการให้บริการ 6.ประเมินความพึงพอใจในการ ให้บริการ					

7.ติดตาม ตรวจสอบและ รายงานความก้าวหน้าการ ให้บริการ					
8.สรุปรายงานผลโครงการ					

ยุทธศาสตร์ที่ 3	พัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิก
--------------------	---------------------------

โครงการ/กิจกรรม	ปีฐาน 2563	ประมาณการงบประมาณ			ผู้รับผิดชอบ
		ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	
<b>กลยุทธ์ที่ 8 สนับสนุนส่งเสริมให้สมาชิกได้รับการพัฒนาทักษะด้านอาชีพ</b>					
<b>11. โครงการพัฒนาอาชีพของสมาชิก</b>	-	200,000	220,000	240,000	นายพรชัย เศวตรพินิต
<b>กิจกรรม</b>					
1.สำรวจความต้องการพัฒนา งานอาชีพของสมาชิก					
2.ประสานงานจัดหาวิทยากร					
3.จัดซื้อวัสดุฝึกอบรมด้านอาชีพ					
4.ดำเนินการฝึกอบรม					
5.กำกับติดตามผลการ ดำเนินงานหลังการอบรม					
6.เผยแพร่ประชาสัมพันธ์การ ขยายตลาด					
7.ประเมินและสรุปผลการ ดำเนินการโครงการ					

ยุทธศาสตร์ที่ 4	บริหารและจัดการตามหลักธรรมาภิบาล
--------------------	----------------------------------

โครงการ/กิจกรรม	ปีฐาน 2563	ประมาณการงบประมาณ			ผู้รับผิดชอบ
		ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	
<b>กลยุทธ์ที่ 9 ส่งเสริมให้สหกรณ์เข้ารับการประเมินเป็นสหกรณ์สีขาว</b>					
<b>12. โครงการสหกรณ์สีขาว สู่ความยั่งยืน</b>	โครงการใหม่	100,000	100,000	100,000	นายพรชัย เศวตรพินิต
<b>กิจกรรม</b>					
1.ประชุมชี้แจงคณะกรรมการ ดำเนินงาน					
2.จัดทำแผนการดำเนินการ					

ชั้นเคลื่อนสหกรณ์สีขาว 3.ดำเนินงานจัดระบบ 3.1 ทบทวนปรับปรุงระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการ ดำเนินงานของสหกรณ์ 3.2 ดำเนินงานสหกรณ์สีขาว 4. ทบทวนผลการดำเนินงาน 3 เดือน/ครั้ง 5. สรุปรายงานผลโครงการ					
<b>13. โครงการตรวจสอบ          ติดตามและประเมินผล</b>	-	50,000	50,000	50,000	นายพรชัย เศรษฐพนิต
<b>กิจกรรม</b> 1. กำหนดและแต่งตั้ง ผู้รับผิดชอบ 2. จัดทำแนวทางพร้อม เครื่องมือในการติดตาม ตรวจสอบและจัดทำปฏิทินการ ตรวจสอบ 3. ดำเนินการตรวจสอบ 3 เดือน/ครั้ง 4. รายงานต่อคณะกรรมการ					
<b>กลยุทธ์ที่ 10 สร้างประโยชน์ต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม</b>					
<b>14. โครงการสนับสนุน          กิจกรรมทางสังคมและ          สิ่งแวดล้อม</b>	375,000	390,000	390,000	390,000	นางปาริชาติ แก้วต่าย
<b>กิจกรรม</b> 1. สนับสนุนสมาคมฌาปนกิจ สงเคราะห์ที่ 1, 2 2. วันสหกรณ์แห่งชาติ 3. วันก่อตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ ครูสระบุรี จำกัด 4. ทูลเกล้าฯ ถวายเงิน วันโคนมแห่งชาติ 5. กิจกรรมอื่น ๆ ตามมติ ที่ประชุมคณะกรรมการ ดำเนินการ	200,000 65,000 65,000 30,000 15,000	200,000 70,000 70,000 30,000 20,000	200,000 70,000 70,000 30,000 20,000	200,000 70,000 70,000 30,000 20,000	
<b>กลยุทธ์ที่ 11 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและโปรแกรมบริหารงานการเงิน</b>					
<b>15. โครงการพัฒนาระบบ          ข้อมูลสารสนเทศและ          โปรแกรมการบริหารการเงิน</b>	190,000	330,000	300,000	300,000	น.ส.จิรวรรณ เงินกร
<b>กิจกรรม</b>					

1.ค่าดูแลระบบโปรแกรมงาน สหกรณ์		80,000			
2.ค่าพัฒนาแอปพลิเคชัน		150,000			
3.โครงการ Corporate Online		20,000			
4.พัฒนาเว็บไซต์และค่าเช่า พื้นที่เว็บไซต์		20,000			
5.จัดทำระบบแจ้งเตือนการ ชำระหนี้ ผ่าน SMS		10,000			
6.พัฒนาศักยภาพบุคลากรด้าน เทคโนโลยี		50,000			
<b>กลยุทธ์ที่ 12 ปรับปรุงโครงสร้างฝ่ายจัดการให้เหมาะสมกับการดำเนินงานของสหกรณ์</b>					
<b>16. โครงการพัฒนาองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงาน</b>	<b>50,000</b>	<b>250,000</b>	<b>250,000</b>	<b>250,000</b>	<b>นายพรชัย เศวทรพนิต</b>
<b>กิจกรรม</b> 1.จัดกิจกรรม OD เพื่อองค์กร ที่มีความสุขและ ประสบความสำเร็จ 2.ประชุมคณะทำงาน วิเคราะห์ ภาระงาน และมาตรฐาน ตำแหน่ง 3.สังเคราะห์ และจัดทำภารกิจ งานที่สอดคล้องภาระงานและ มาตรฐาน 4.สรุป นำเสนอที่ประชุม คณะกรรมการดำเนินการ 5.ติดตามตรวจสอบความ เปลี่ยนแปลง หลังจากการ พัฒนาองค์กร โดย คณะกรรมการ					

## ส่วนที่ 6

### การควบคุม การติดตาม และการประเมินแผนกลยุทธ์

#### กรอบแนวคิดในการติดตามและประเมินผลแผนกลยุทธ์

##### ความสำคัญของการติดตาม

การติดตามเป็นเครื่องมือที่จำเป็นในการปรับปรุงประสิทธิภาพของโครงการที่ดำเนินการอยู่ หากไม่มีระบบติดตามของโครงการแล้ว ย่อมส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินงานให้ลุล่วง ค่าใช้จ่ายโครงการสูงเกินกว่าที่กำหนดไว้ กลุ่มเป้าหมายหลักของโครงการไม่ได้รับประโยชน์หรือได้รับน้อยกว่าที่ควรจะเป็น เกิดปัญหาการควบคุมคุณภาพของการดำเนินงาน เสียเวลาในการตรวจสอบความขัดแย้งในการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานหรือระหว่างหน่วยงานกับกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับประโยชน์จากโครงการในทางตรงกันข้ามหากโครงการมีระบบติดตามที่ดีแล้ว จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้ต้นทุนดำเนินงานต่าง ๆ

##### ความสำคัญของการประเมินผล

การประเมินผลนั้น เป็นสิ่งหนึ่งที่จำเป็นสำหรับการดำเนินการ เช่นเดียวกับการติดตามเพราะผลที่ได้จากการประเมินจะใช้ในการปรับปรุง แก้ไข การขยายขอบเขต หรือการยุติการดำเนินการ ซึ่งขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการประเมิน การประเมินผลแผนงานจึงเป็นสิ่งที่บ่งชี้ว่าแผนงานที่กำหนดไว้ ได้มีการปฏิบัติหรือไม่ อย่างไร อันเป็นตัวชี้วัดว่าแผนหรือโครงการที่ได้ดำเนินการไปแล้วนั้น ให้ผลเป็นอย่างไร นำไปสู่ความสำเร็จตามแผนงานที่กำหนดไว้หรือไม่ อีกทั้งการติดตามและประเมินผลยังเป็นการตรวจสอบว่ามีความสอดคล้องกับการใช้ทรัพยากร (งบประมาณ) เพียงใด ซึ่งผลที่ได้จากการติดตามและประเมินผล ถือเป็นข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ที่สามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงและการตัดสินใจต่อไป นอกจากนี้ การประเมินผลยังถือเป็นกระบวนการตัดสินใจคุณค่า และการตัดสินใจอย่างมีหลักเกณฑ์โดยใช้ข้อมูลที่เก็บรวบรวมอย่างเป็นระบบ มีความเที่ยงตรง เชื่อถือได้

##### วิธีการติดตามและประเมินผล

**การติดตาม (Monitoring)** เป็นการติดตามเพื่อให้ทราบความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามโครงการต่าง ๆ ที่ได้รับงบประมาณและได้บรรลุไว้ในแผนการดำเนินงานประจำปี และในกรณีที่พบปัญหาอุปสรรคในการ

ดำเนินงาน จะได้พิจารณาแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงให้โครงการต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**การประเมินผล (Evaluation)** เป็นการรวบรวมผลการติดตามความก้าวหน้าของโครงการและการประเมินผลโครงการ เพื่อวิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานโครงการนั้น ๆ และเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนพัฒนาและตั้งงบประมาณในปีต่อไป โดยมีการประเมินผลเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. **การประเมินผลเชิงปริมาณ** เป็นการประเมินผลความสำเร็จในการดำเนินงานและการใช้งบประมาณในแต่ละโครงการ โดยพิจารณาจากเป้าหมายของโครงการที่ได้กำหนดไว้ในแผนดำเนินงานและจำนวนงบประมาณที่ได้ใช้จ่ายจริง
2. **การประเมินผลเชิงคุณภาพ** เป็นการประเมินผลสำเร็จของโครงการที่มีลักษณะเป็นการประเมินผลความสำเร็จของเป้าหมายเชิงคุณภาพที่ได้กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ

การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์จะเกิดความสำเร็จตามตัวชี้วัดนั้น มีรูปแบบในการดำเนินการ ดังนี้

1. การควบคุมเป็นการควบคุมแบบข้อมูลย้อนกลับ คือการกำกับ ติดตาม ดูแลให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ โดยมอบความรับผิดชอบระหว่างฝ่ายจัดการ คณะกรรมการดำเนินการ ซึ่งอาศัยโครงสร้างของสหกรณ์ ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 ระดับ คือ การควบคุมกลยุทธ์ และการควบคุมการดำเนินการ โดยการจัดทำแผนปฏิบัติการรายปี มีการสรุปผลการดำเนินงานเป็นรายปี
2. การควบคุมด้วยระบบการบริหารงานและประเมินผลทั่วทั้งองค์กร(Balanced Scorecard : BSC) การวัดผล และประเมินผลเป็นรูปแบบที่สอดคล้องกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยประเมินตามตัวชี้วัดผลการดำเนินการ (Key Performance Indicators : KPIs)4 มุมมอง คือ มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective)มุมมองด้านลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer & Stakeholder Perspective) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning & Growth Perspective) ซึ่งทำการประเมินและสรุปผลการดำเนินงาน เมื่อสิ้นสุดระยะเวลาตามแผนกลยุทธ์
3. การประเมินผลในระยะครึ่งแผน เป็นการประเมินผลในช่วง 2 ปีแรกของแผน ทั้งนี้เพื่อทบทวนความก้าวหน้าและอุปสรรค อีกทั้งทบทวนกลยุทธ์ ตัวชี้วัด วัตถุประสงค์ หรือปรับเปลี่ยนกิจกรรมให้มีความเหมาะสม
4. การประเมินผลเมื่อสิ้นสุดแผน เป็นการประมวลผลแผนกลยุทธ์เมื่อสิ้นสุดปี พ.ศ. 2566 เพื่อสรุปการปฏิบัติงานและผลสัมฤทธิ์ ที่เกิดขึ้นตลอดระยะเวลา 3 ปี ดำเนินการเปรียบเทียบผลผลิตและวัตถุประสงค์ของโครงการหรือกิจกรรม

แบบฟอร์มการติดตามและประเมินผลโครงการ  
โครงการ.....

**ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล

- 1.1 ชื่อ - นามสกุล .....
- 1.2 ตำแหน่ง .....
- 1.3 สังกัดหน่วยงาน .....

**ตอนที่ 2** ข้อมูลการประเมินสัมฤทธิ์ผลของโครงการ

**2.1** วัตถุประสงค์

- บรรลุตามวัตถุประสงค์ของโครงการทุกประการ
- ไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ของโครงการ เพราะ

.....

.....

.....

สาเหตุ

.....

.....

**2.2** เป้าหมาย

- บรรลุตามแผนที่กำหนดไว้
- ไม่บรรลุตามแผนที่กำหนดไว้ เพราะ

.....

.....

.....

สาเหตุ

.....  
.....  
**2.3 การเบิกจ่ายงบประมาณ (ให้ระบุเพียงข้อใดข้อหนึ่งเท่านั้น)**

เบิกจ่ายจริงทั้งหมด จำนวน ..... บาท และเกินกว่างบประมาณตามที่ได้รับอนุมัติ เป็นเงิน ..... บาท คิดเป็นร้อยละ ..... ของงบประมาณทั้งหมดเพราะ

.....  
.....

เบิกจ่ายจริงทั้งหมด จำนวน ..... บาท ซึ่งเท่ากับจำนวนงบประมาณตามที่ได้รับ อนุมัติ เป็นเงิน ..... บาท คิดเป็นร้อยละ ..... ของงบประมาณทั้งหมด

เบิกจ่ายไปเพียงบางส่วน จำนวน ..... บาท คิดเป็นร้อยละ ..... ของงบประมาณ ทั้งหมด เพราะ.....

.....  
.....

ยังไม่ได้เบิกจ่าย เพราะ.....

.....  
.....

**2.4 ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงานของโครงการ**

ไม่มี

มี (ระบุ) .....

.....

**ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็น อื่น ๆ เกี่ยวกับการติดตามและประเมินผลโครงการ (โปรดระบุ)**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

# ภาคผนวก

คำสั่ง สหกรณ์ออมทรัพย์ครูสระบุรี จำกัด  
ที่ 38/2563

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำโครงการแผนกลยุทธ์ประจำปี 2564 - 2566

.....  
มติที่ประชุมใหญ่สามัญ ประจำปี 2562 วันที่ 19 ธันวาคม 2562 ได้อนุมัติ กลยุทธ์ที่ 6 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการสหกรณ์ “โครงการแผนกลยุทธ์ประจำปี 2564 - 2566” เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ ที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการ ครั้งที่ 11/2563 วันที่ 16 กรกฎาคม 2563 มีมติให้ออกคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ ประจำปี 2564-2566 รวม 26 คน ตามรายชื่อดังต่อไปนี้

1. นายสุรศักดิ์	วาดเขียน	ประธานคณะกรรมการ
2. นายปรีชา	แจ้งประดิษฐ์	รองประธานคณะกรรมการ
3. นายประสาน	คงสมบูรณ์	รองประธานคณะกรรมการ
4. นายสมหมาย	ตรีวิเชียร	คณะกรรมการ
5. นายวรชัย	ลิขิตายน	คณะกรรมการ
6. นายบรรลือศักดิ์	สมานมาก	คณะกรรมการ
7. นายทวน	เที่ยงเจริญ	คณะกรรมการ
8. นายสุพันธ์	สวัสดิผล	คณะกรรมการ
9. นายสุเทพ	ศรีสรवल	คณะกรรมการ
10. นายวิรุต	หนองทอง	คณะกรรมการ
11. นายพิทักษ์สัน	บัวภา	คณะกรรมการ
12. นางสาวศิริพร	ท้าวน้อย	คณะกรรมการ
13. นางสาวปวีณา	ชอบธรรม	คณะกรรมการ
14. นางวรรณิ	พระโพธิ์	คณะกรรมการ
15. นางอินทิรา	พัฒนานุโรจน์	คณะกรรมการ
16. นายพรชัย	เศวตพรนิต	คณะกรรมการ
17. นายเสน่ห์	พหลยุทธ	คณะกรรมการ
18. นางสาวจิรวรรณ	เงินกร	คณะกรรมการ
19. นางปารีชาติ	แก้วต่าย	คณะกรรมการ

- |                  |              |                           |
|------------------|--------------|---------------------------|
| 23. นางสาวภูวษา  | รัชตะชัยวุฒิ | คณะทำงาน                  |
| 24. นางสาวชุติมา | พระโพธิ์     | คณะทำงาน                  |
| 25. นางสุพัตรา   | เศวตพรนิต    | คณะทำงาน/เลขานุการ        |
| 26. นางอรวรรณ    | จันทร์สารี   | คณะทำงาน/ผู้ช่วยเลขานุการ |

มีหน้าที่ กำหนดการจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนงาน ประจำปี 2564-2566 ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

สั่ง ณ วันที่ 16 กรกฎาคม พ.ศ. 2563



(นายสุรศักดิ์ วาดเขียน)

ประธานกรรมการ

สหกรณ์ออมทรัพย์ครูสระบุรี จำกัด



คำสั่ง สหกรณ์ออมทรัพย์ครูสระบุรี จำกัด

ที่ 42/2563

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำโครงการแผนกลยุทธ์ประจำปี 2564 - 2566

.....

มติที่ประชุมใหญ่สามัญ ประจำปี 2562 วันที่ 19 ธันวาคม 2562 ได้อนุมัติ กลยุทธ์ที่ 6 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการสหกรณ์ “โครงการแผนกลยุทธ์ประจำปี 2564 - 2566” เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ ที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการ ครั้งที่ 11/2563 วันที่ 16 กรกฎาคม 2563 มีมติให้ออกคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ ประจำปี 2564-2566 รวม 45 คน ตามรายชื่อดังต่อไปนี้

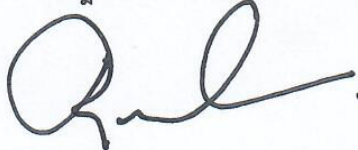
1. นายสุรศักดิ์	วาดเขียน	ประธานคณะกรรมการ
2. นายปรีชา	แจ้งประดิษฐ์	รองประธานคณะกรรมการ
3. นายประสาน	คงสมบูรณ์	รองประธานคณะกรรมการ
4. นายสมหมาย	ตรีวิเชียร	คณะกรรมการ
5. นายวรชัย	ลิขิตายน	คณะกรรมการ
6. นายพุทธา	โพธิ์มะฮาด	คณะกรรมการ
7. นายบรรลือศักดิ์	สมานมาก	คณะกรรมการ
8. นายสุพันธ์	สวัสดิผล	คณะกรรมการ
9. นายธนภุต	ใจผ่องพุดมิ	คณะกรรมการ
10. นายฉัตรชัย	กุลชูศักดิ์	คณะกรรมการ
11. นายเล็ก	ชนะชัย	คณะกรรมการ
12. นายทวน	เที่ยงเจริญ	คณะกรรมการ
13. นายอุดมเกียรติ	พรรคเจริญ	คณะกรรมการ
14. นายสมชาย	ม่วงไทย	คณะกรรมการ
15. นายวินัย	พึงจิตร	คณะกรรมการ
16. นางสาวสมพรพิมพ์	โต๊ะประคู้	คณะกรรมการ
17. นายมาโนช	แสงแก้ว	คณะกรรมการ
18. นายศุภชาติ	เปรมปรีดี	คณะกรรมการ
19. นางเตือนใจ	จุลครินทร์	คณะกรรมการ
20. นายชัยณรงค์	โสภณ	คณะกรรมการ
21. ว่าที่ ร.ต. ศุภภุต	ตรีมงคล	คณะกรรมการ
22. นายสำเภา	พาราพิชัย	คณะกรรมการ

/23. นายไพโรจน์ .....

23. นายไพโรจน์	เงินวิเศษ	คณะกรรมการ
24. นายอดุลย์	ต้นคำ	คณะกรรมการ
25. นายเชิดพงษ์	ชูพันธ์	คณะกรรมการ
26. นางสาวศรีสุณา	ตันเจริญ	คณะกรรมการ
27. นายสุรพล	ปากอูตสาค์	คณะกรรมการ
28. นายโกศล	ศรีขวัญ	คณะกรรมการ
29. นายพิทยา	มุสิก	คณะกรรมการ
30. นายสุเทพ	ศรีสรवल	คณะกรรมการ
31. นายปรีชา	ศิริวรรณ	คณะกรรมการ
32. นายสุชีพ	อินทรวิชัย	คณะกรรมการ
33. นายมงคล	มีสมภพ	คณะกรรมการ
34. นางวรรณิ	พระโพธิ์	คณะกรรมการ
35. นางสุพัตรา	เศวตพรนิต	คณะกรรมการ
36. นางอินทิรา	พัฒนานุโรจน์	คณะกรรมการ
37. นายพรชัย	เศวตพรนิต	คณะกรรมการ
38. นายเสน่ห์	พหลยุทธ	คณะกรรมการ
39. นางสาวจิรวรรณ	เงินกร	คณะกรรมการ
40. นางปาริชาติ	แก้วต่าย	คณะกรรมการ
41. นายชัยพร	รามัญวงษ์	คณะกรรมการ
42. นายมิตร	ปึกษ์	คณะกรรมการ
43. นางสาวบสพร	สมบุญ	คณะกรรมการ
44. นางสาวภูวษา	รัชตะชัยวุฒิ	คณะกรรมการ
45. นางอรรณ	จันทร์สารี	คณะกรรมการ

มีหน้าที่ กำหนดการจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนงาน ประจำปี 2564-2566 ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

สั่ง ณ วันที่ 16 กรกฎาคม พ.ศ. 2563



(นายสุรศักดิ์ วาดเขียน)

ประธานกรรมการ

สภกรณ์ออมทรัพย์ครูสระบุรี จำกัด