



แผนกลยุทธ์

สหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด

พ.ศ. 2564-2566



สหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด

Fort Sunpasittiprasong Saving and Credit Cooperative Limited

คำนำ

แผนกลยุทธ์สหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด พ.ศ.2564 – 2566 จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนางานสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ยกระดับมาตรฐานการบริหารงานให้มีคุณภาพตามเกณฑ์ พัฒนาการบริการให้กับสมาชิกสหกรณ์อย่างมืออาชีพและเกิดความพึงพอใจ ตลอดจนได้รับสวัสดิการที่ทั่วหน้า มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นกว่าเดิม

แผนกลยุทธ์ฉบับนี้ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และแผนงานโครงการ ตลอดจนตัวชี้วัดเป้าหมาย ซึ่งจะสามารถนำไปใช้กำกับทิศทางการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด ทั้งในด้านการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาระบบการบริหารงานคุณภาพในองค์กรตามมาตรฐานของสหกรณ์ การพัฒนาการบริการส่งเสริมให้สมาชิกได้รับสวัสดิการและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ดังนั้นหวังเป็นอย่างยิ่งว่า คณะกรรมการ ฝ่ายจัดการ และสมาชิกสหกรณ์ จะได้ใช้ประโยชน์จากแผนกลยุทธ์สหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด พ.ศ.2564 – 2566 นี้ ขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อการบรรลุเป้าหมาย พันธกิจ และวิสัยทัศน์ ตามเวลาที่กำหนด

สหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด

เมษายน 2564

บทสรุปผู้บริหาร

แผนกลยุทธ์สหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด พ.ศ.2564 – 2566 เป็นกรอบแนวทางพัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น สมาชิกมีความพึงพอใจ จากการบริการอย่างมืออาชีพ แผนกลยุทธ์นี้จัดทำขึ้นจากการศึกษา วิเคราะห์ ประเมินสถานการณ์ และปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอก ปัญหาและความต้องการของสมาชิก จากนั้นได้มีการสังเคราะห์ข้อมูล กำหนดทิศทางและกลยุทธ์ เพื่อยกเป็นร่างแผนกลยุทธ์ และเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้เสนอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ นำมาปรับปรุงให้สมบูรณ์ก่อนเสนอและได้รับความเห็นชอบจากประธานกรรมการและที่ประชุมใหญ่โดยมีสาระสำคัญดังนี้

1.วิสัยทัศน์

มุ่งมั่นพัฒนาสหกรณ์ ให้มีการบริหารงานคุณภาพอย่างมีมาตรฐาน บริการสมาชิกด้วยความฉับไว โปร่งใส พึงพอใจ และมีคุณภาพชีวิตที่ดี

2.พันธกิจ

- 2.1 พัฒนาการบริหารงานสหกรณ์ให้มีคุณภาพทั่วทั้งองค์กรตามเกณฑ์มาตรฐานของสหกรณ์
- 2.2 บริหารสหกรณ์ด้วยความโปร่งใส เกิดความเชื่อมั่น โดยยึดหลักธรรมาภิบาล
- 2.3 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ บริการรวดเร็วและสมาชิกพึงพอใจ
- 2.4 พัฒนาคุณภาพการบริการ สวัสดิการ และคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับสมาชิก

3.ค่านิยมองค์กร

มุ่งมั่นในงาน ประสานสามัคคี
มีใจให้บริการ ร่วมสร้างธรรมาภิบาลสหกรณ์

4.ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และโครงการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาการบริหารงานคุณภาพทั่วทั้งสหกรณ์

เป้าประสงค์ สหกรณ์ดำเนินงานอย่างมีระบบ ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น สมาชิกมีความพึงพอใจ และเพิ่มขวัญที่ดีให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

- โครงการจัดทำแผนกลยุทธ์
- โครงการจัดทำแผนการปฏิบัติงานประจำปี
- โครงการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปี
- โครงการกิจกรรมข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงงาน (Suggestion)
- โครงการกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ (Q.C.C)
- โครงการ 5 ส.
- โครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ (CQA)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การบริหารสหกรณ์ด้วยหลักธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์ สหกรณ์ที่มีการดำเนินงาน ด้วยการกำกับดูแลองค์กรที่ดี สุจริต โปร่งใส และตรวจสอบได้

- โครงการจัดทำระบบควบคุมภายใน
- โครงการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
- โครงการสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล
- โครงการอบรมให้ความรู้เรื่องการบริหารจัดการ การเงิน การบัญชี และธรรมาภิบาล
- โครงการจัดทำคู่มือธรรมาภิบาลของสหกรณ์
- โครงการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการสหกรณ์

เป้าประสงค์ สหกรณ์ที่มีโครงสร้างพื้นฐานในระบบสารสนเทศและบุคลากรที่เพียงพอ เพื่อยกระดับการบริหารจัดการสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ

- โครงการพัฒนาระบบโปรแกรมคอมพิวเตอร์และระบบสารสนเทศ
- โครงการจัดทำข้อมูลสารสนเทศ ระบบ EIS
- โครงการจัดทำข้อมูลสารสนเทศ ระบบ DSS
- โครงการจัดทำข้อมูล Profile สมาชิก
- โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการประชาสัมพันธ์และติดต่อสมาชิก ด้วยระบบดิจิทัลสมัยใหม่
- โครงการอบรมพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และดิจิทัลให้เจ้าหน้าที่และสมาชิก

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาคุณภาพการบริการสมาชิกสหกรณ์

เป้าประสงค์ สหกรณ์ที่มีระดับความสามารถในการให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิกได้อย่างพึงพอใจ

- โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการบริการอย่างมืออาชีพ
- โครงการสำรวจความพึงพอใจของสมาชิกที่มาใช้บริการ
- โครงการก่อสร้างสำนักงานแห่งใหม่
- โครงการเสริมสร้างสวัสดิการสมาชิกให้อยู่ดีมีสุข
- โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- โครงการสหกรณ์สัญจร

| | สารบัญ | |
|---|--------|-----------|
| เรื่อง | | หน้า |
| คำนำ | | ก |
| บทสรุปผู้บริหาร | | ข |
| สารบัญ | | ง |
| สารบัญตาราง | | ฉ |
| สารบัญภาพ | | ช |
| สารบัญแผนภูมิ | | ซ |
| บทที่ 1 บทนำ | | 1 |
| หลักการและเหตุผล | | 1 |
| วัตถุประสงค์ | | 2 |
| วิธีดำเนินการ | | 2 |
| ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ | | 2 |
| บทที่ 2 สภาพทั่วไปและกรอบการพิจารณาจัดทำแผนกลยุทธ์ | | 3 |
| สภาพทั่วไป | | 3 |
| กรอบการพิจารณาจัดทำแผนกลยุทธ์ | | 12 |
| บทที่ 3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสหกรณ์ | | 13 |
| ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน | | 13 |
| ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก | | 14 |
| สถานะปัจจุบันของสหกรณ์ | | 15 |
| การวิเคราะห์กลยุทธ์และประเด็นยุทธศาสตร์โดยใช้เทคนิค TOWS Matrix | | 16 |
| บทที่ 4 การกำหนดทิศทางของสหกรณ์ | | 19 |
| วิสัยทัศน์ | | 19 |
| พันธกิจ | | 19 |
| ค่านิยมองค์กร | | 19 |
| ประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ | | 20 |

| | |
|---|----|
| บทที่ 5 การกำหนดกลยุทธ์และแผนที่ยุทธศาสตร์ | 21 |
| การกำหนดกลยุทธ์ในการปฏิบัติ | 21 |
| แผนที่ยุทธศาสตร์ | 22 |
| บทที่ 6 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและแผนงานโครงการ | 24 |
| การวิเคราะห์โครงการตามแผนที่ยุทธศาสตร์ | 24 |
| การจัดทำแผนปฏิบัติการของสหกรณ์ | 26 |
| บทที่ 7 การติดตามและประเมินผล | 39 |
| วัตถุประสงค์ของการติดตามและประเมินผล | 39 |
| ความสำคัญของการติดตามและประเมินผล | 39 |
| ขอบเขตของการติดตามและประเมินผล | 39 |
| กระบวนการติดตามประเมินผล | 40 |
| ผู้รับผิดชอบในการติดตามและประเมินผล | 40 |
| การรายงานผลการติดตามและประเมินผล | 40 |
| ภาคผนวก | |
| ผนวก ก คำสั่งสำนักงานสหกรณ์จังหวัดอุบลราชธานี ที่ 60/2563 เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานส่งเสริมแผนพัฒนาสหกรณ์ สหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด ประจำปี พ.ศ.2564-2566 | 41 |
| ผนวก ข คำสั่งสหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด ที่ 16/2564 เรื่อง แต่งตั้งคณะอนุกรรมการจัดทำแผนพัฒนาสหกรณ์ ประจำปี 2564-2566 | 45 |
| ผนวก ค คำสั่งสหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด ที่ 20/2564 เรื่อง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร | 47 |
| ผนวก ง ภาพการประชุมใหญ่และการขออนุมัติที่ประชุมใหญ่เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ สหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด พ.ศ.2564-2566 | 51 |
| ผนวก จ ภาพการอบรมให้ความรู้ความเข้าใจ คณะกรรมการ เพื่อเตรียมสัมมนา เชิงปฏิบัติการ “การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)” | 52 |
| ผนวก ฉ ภาพการประชุมวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรเพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนา สหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด พ.ศ.2564-2566 | 54 |
| ผนวก ช ภาพคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์ประชุมทุกวันพุธ | 58 |
| ผนวก ซ รายชื่อคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์สหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด พ.ศ.2564-2566 | 59 |

สารบัญตาราง

| ตารางที่ | หน้า |
|---|------|
| ตารางที่ 1 แสดงการเปรียบเทียบระหว่างปีของปัจจัยการบริหารจัดการด้านการเงินของ สหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด พ.ศ.2564 - 2566 | 7 |
| ตารางที่ 2 การสร้างกลยุทธ์โดย TOWS Matrix | 16 |
| ตารางที่ 3 การสังเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์จากกลยุทธ์ | 18 |
| ตารางที่ 4 แสดงจำแนกโครงการออกตามปีของแผนกลยุทธ์ | 26 |
| ตารางที่ 5 แสดงแผนปฏิบัติการรายปีของสหกรณ์ในปี พ.ศ.2564 | 28 |
| ตารางที่ 6 แสดงแผนปฏิบัติการรายปีของสหกรณ์ในปี พ.ศ.2565 | 30 |
| ตารางที่ 7 แสดงแผนปฏิบัติการรายปีของสหกรณ์ในปี พ.ศ.2566 | 32 |
| ตารางที่ 8 ตารางแสดงการปฏิบัติการระดับรายโครงการของสหกรณ์ปี พ.ศ.2564 - 2566 | 34 |

สารบัญภาพ

| ภาพที่ | หน้า |
|--|------|
| ภาพที่ 1 โครงสร้างการบริหารงานสหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด | 4 |
| ภาพที่ 2 แสดงตำแหน่งปัจจุบันของสหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด | 15 |
| ภาพที่ 3 แผนที่ยุทธศาสตร์แสดงความสัมพันธ์ 4 มิติ กับประเด็นยุทธศาสตร์ที่ส่งผลต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ | 23 |

สารบัญแผนภูมิ

| แผนภูมิที่ | หน้า |
|--|------|
| แผนภูมิที่ 1 แสดงถึงจำนวนและร้อยละของสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด | 6 |
| แผนภูมิที่ 2 แสดงการเปรียบเทียบจำนวนสมาชิกของสหกรณ์ระหว่างปี พ.ศ.2561-2563 | 6 |
| แผนภูมิที่ 3 แสดงการเปรียบเทียบด้านสินทรัพย์ หนี้สิน และทุนของสหกรณ์ พ.ศ.2561-2563 | 7 |
| แผนภูมิที่ 4 แสดงการเปรียบเทียบด้าน รายได้รวม ค่าใช้จ่ายรวม และกำไรสุทธิ | 8 |
| แผนภูมิที่ 5 แสดงการเปรียบเทียบแหล่งที่มาของเงินทุนระหว่างปี พ.ศ.2561-2563 | 9 |
| แผนภูมิที่ 6 แสดงการเปรียบเทียบแหล่งใช้ไปของเงินทุนระหว่างปี พ.ศ.2561-2563 | 10 |

บทที่ 1

บทนำ

1. หลักการและเหตุผล

สหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด ได้ก่อตั้งมาแล้วร่วม 34 ปี โดยยึดแนวทางการบริหารสหกรณ์ ตามปรัชญา และหลักการของสหกรณ์ออมทรัพย์ แต่ปัจจุบันด้วยสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและผันผวนในลักษณะโลกยุค VUCA World เช่น กระแสเทคโนโลยีที่พลิกโฉมโลก (Disruptive Technology) การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 (COVID-19) และความผันผวนของค่าเงิน เป็นต้น โดยเฉพาะปัจจุบันในยุคของการเงินไร้พรมแดน ที่ธุรกิจการเงินมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตลอดเวลาและจะรุนแรงมากขึ้นเรื่อยๆ สหกรณ์ออมทรัพย์ในฐานะที่เป็นสถาบันการเงินประเภทหนึ่งย่อมจะไม่สามารถหลีกเลี่ยงผลกระทบได้ ผู้บริหารจะต้องเป็นมืออาชีพ เพื่อความอยู่รอดของสหกรณ์ออมทรัพย์ คณะกรรมการ ฝ่ายจัดการ และเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ออมทรัพย์ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับปรุงวิธีการบริหารจัดการสหกรณ์ ให้มีทิศทางที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต มีกลยุทธ์ แผนงานและโครงการ ที่บรรลุเป้าหมายได้ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

นอกจากนั้น ปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายนอก ทางด้านกฎหมายและนโยบายภาครัฐ เป็นแรงผลักดันให้สหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด ต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับกฎหมายและนโยบายดังกล่าว โดยเฉพาะพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ได้กำหนดให้การบริหารราชการต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีความคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน และการประเมินผลการปฏิบัติราชการอีกด้วย นโยบายภาครัฐที่สำคัญ ซึ่งได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560 - 2564) และรัฐบาลดิจิทัล ทำให้กรมส่งเสริมสหกรณ์ในฐานะหน่วยงานรับผิดชอบหลัก ในการสร้างความเข้มแข็งสหกรณ์ จึงกำหนดให้มียุทธศาสตร์ในการสร้างความมั่นคงด้านการสหกรณ์ เพื่อยกระดับการพัฒนาในด้านองค์ความรู้ การพัฒนาบุคลากร พัฒนาเทคโนโลยี และการบริหารจัดการที่ทันสมัยในขบวนการสหกรณ์

ด้วยเหตุผลและความจำเป็นดังกล่าว สหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด จึงต้องมีการทบทวนเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยการนำเครื่องมือทางการบริหาร ได้แก่ การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเหมาะสมและสอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในได้เป็นอย่างดี โดยจัดทำเป็นแผนกลยุทธ์สหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด พ.ศ. 2564 - 2566 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมและพัฒนาสหกรณ์ให้มีความเข้มแข็งพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ของสหกรณ์
- 2.2 เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และเป้าหมายของสหกรณ์
- 2.3 เพื่อทำการแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติเป็นแผนงานและโครงการ
- 2.4 เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสหกรณ์ให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง

3. วิธีดำเนินการ

- 3.1 แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ สหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด พ.ศ.2564 - 2566
- 3.2 ทำการรวบรวมปัญหาและความต้องการของสมาชิกสหกรณ์ จำนวน 250 คนเพื่อเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
- 3.3 คณะทำงานวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน ปัญหาและความต้องการของสมาชิก ปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกของสหกรณ์ที่เกี่ยวข้อง (SWOT Analysis) พร้อมทั้งกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์เพื่อการพัฒนา
- 3.4 คณะทำงาน ผู้ตรวจสอบกิจการและฝ่ายจัดการประชุมร่างแผนกลยุทธ์ พ.ศ.2564 - 2566 ร่วมกันพิจารณากำหนดกลยุทธ์ ตัวชี้วัด เป้าหมาย ของแต่ละเป้าประสงค์ และแผนปฏิบัติการโครงการที่จะทำให้บรรลุตามเป้าหมาย และตัวชี้วัด
- 3.5 เสนอแผนกลยุทธ์ พ.ศ.2564 - 2566 ต่อคณะกรรมการและที่ประชุมใหญ่ เพื่อขออนุมัติใช้แผนกลยุทธ์
- 3.6 เผยแพร่แผนกลยุทธ์ พ.ศ.2564 - 2566 ฉบับสมบูรณ์ ให้สมาชิกได้ทราบทางเว็บไซต์วารสารสหกรณ์ และการประชุมสหกรณ์สัญจรพบปะสมาชิก
- 3.7 ขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานทุกเดือน
- 3.8 นำเสนอสรุปผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ในที่ประชุมใหญ่สามัญประจำปี

4. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 4.1 สหกรณ์มีกรอบและแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงาน ในระยะเวลา 3 ปี ซึ่งสอดคล้องกับปัจจัยสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดความมั่นคงและยั่งยืน
- 4.2 เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพและสร้างความพึงพอใจให้กับสมาชิกเป็นส่วนรวม
- 4.3 สหกรณ์มีเอกภาพและทิศทางในการพัฒนาภายใต้การมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้อง
- 4.4 ทำให้สหกรณ์มีภาพลักษณ์ที่ดี เกิดความเชื่อมั่น และเป็นที่ยอมรับจากสมาชิกสหกรณ์และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

บทที่ 2

สภาพทั่วไปและกรอบการพิจารณาจัดทำแผนกลยุทธ์

1. สภาพทั่วไป

สภาพทั่วไปของสหกรณ์ซึ่งได้แก่ ประวัติความเป็นมา โครงสร้างการบริหารงาน อำนาจหน้าที่ ฝ่ายจัดการ อัตรากำลัง และองค์ประกอบของสมาชิก ผลการบริหารจัดการด้านการเงิน และผลการวิเคราะห์ ความเสี่ยงทางการเงิน เป็นข้อมูลพื้นฐานของสหกรณ์ที่สำคัญ เพื่อนำไปใช้ประกอบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และกำหนดทิศทางของสหกรณ์ต่อไป มีรายละเอียดดังนี้

1.1 ประวัติความเป็นมา

สหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด ตั้งอยู่เลขที่ 12 หมู่ 2 ต.แสนสุข อ.วารินชำราบ จ.อุบลราชธานี ได้จดทะเบียนตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2511 เป็นสหกรณ์ออมทรัพย์เมื่อวันที่ 24 สิงหาคม 2530 เลขทะเบียนสหกรณ์เลขที่ สทส.(อ)113/2530 เลขทะเบียนข้อบังคับที่ สทส.(อ) 146/2530 ได้ดำเนินกิจการเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2530 เป็นต้นมา

การจัดตั้งครั้งแรกมีสมาชิกจำนวน 204 คน ทุนเรือนหุ้น 19,810 บาท มีกำไรในปีแรก 7,826.10 บาท มีวัตถุประสงค์ เพื่อส่งเสริมฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมของสมาชิก โดยมี พลตรี บุญเปரியบ เกิดชูชื่น ผู้บัญชาการมณฑลทหารบกที่ 6 ในสมัยนั้น เป็นประธานคณะกรรมการคนแรก และมี พันโท สวัสดิ์ ไชยสาร เป็นผู้จัดการคนแรก

ปี พ.ศ.2557 วันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2557 จังหวัดอุบลราชธานี โดย สำนักงานสหกรณ์จังหวัดอุบลราชธานี ร่วมกับ สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์อุบลราชธานี ขอประกาศเกียรติคุณ สหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด เป็นสหกรณ์ที่ได้รับการประเมินผลจรรยาภิบาลในการบริหารองค์กร “ระดับดีมาก” ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2556

ปี พ.ศ.2558 วันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2557 จังหวัดอุบลราชธานี ขอประกาศเกียรติคุณ สหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด เป็นสหกรณ์ที่ได้รับการประเมินผลจรรยาภิบาลในการบริหารองค์กร “ระดับดีมาก” ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2557

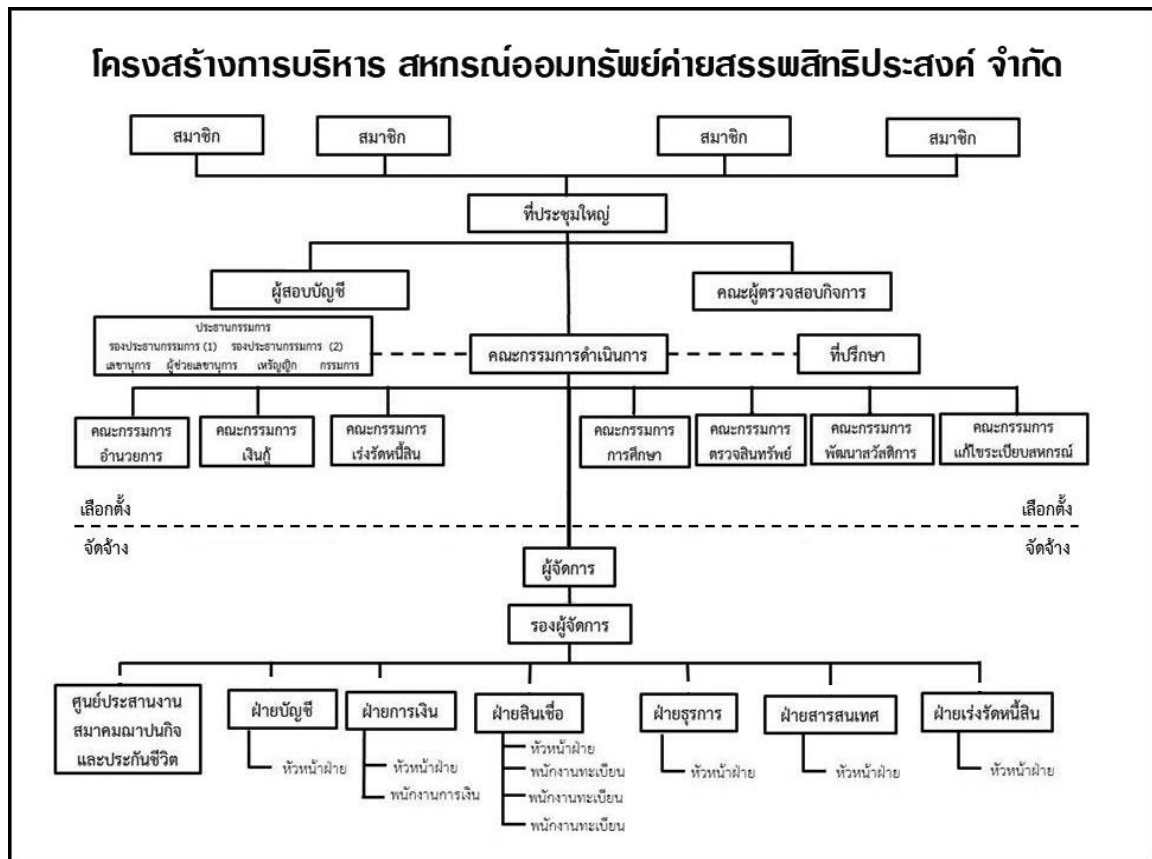
ปี พ.ศ.2559 วันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2559 จังหวัดอุบลราชธานี โดย สำนักงานสหกรณ์จังหวัดอุบลราชธานี ร่วมกับ สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์อุบลราชธานี ขอประกาศเกียรติคุณ สหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด เป็นสหกรณ์ที่ได้รับการประเมินผลจรรยาภิบาลในการบริหารองค์กร “ระดับดีมาก” ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2558

ปี พ.ศ.2561 วันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2561 สำนักงานสหกรณ์จังหวัดอุบลราชธานี ขอประกาศเกียรติคุณ สหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด เป็นสหกรณ์ที่มีการพัฒนาเพื่อยกระดับชั้นสหกรณ์สู่ความเข้มแข็ง ประจำปี พ.ศ.2560 ได้รับการจัดระดับเป็น “สหกรณ์ชั้น 1”

ปี พ.ศ.2562 วันที่ 30 มีนาคม 2562 ชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด ประกาศเกียรติคุณ สหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด ได้รับรางวัลศูนย์ประสานงานสมาคมฌาปนกิจสงเคราะห์สหกรณ์สมาชิกของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย “จำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้นตามเป้าหมาย” ประจำปี 2561

ปัจจุบันสหกรณ์ได้บริหารจัดการ จนมีสมาชิกที่เพิ่มขึ้นทุกปี มีสินทรัพย์ 1,140,773,313.76 บาท
 ทุนของสหกรณ์ 616,426,037.59 บาท รายได้ 72,679,610.00 บาท และกำไรสุทธิ 40,714,682.02 บาท
 บริหารงานโดยมีคณะกรรมการ ที่ได้จากการเลือกตั้งของสมาชิกจำนวน 15 คน ปัจจุบัน พลตรี สรชัย สุทธิสนธิ
 เป็นประธานคณะกรรมการดำเนินการ พลตรี พิเชิต วันทา เป็นผู้จัดการ มีพนักงานและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน
 และให้บริการสมาชิกในด้านต่างๆ จำนวน 13 คน

1.2 โครงสร้างการบริหารงาน



ภาพที่ 1 โครงสร้างการบริหารงานสหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด

สหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด ตั้งอยู่บนรากฐานของประชาธิปไตย โดยสมาชิกทุกคนเป็นเจ้าของสหกรณ์ แต่สมาชิกทุกคนไม่สามารถร่วมบริหารกิจการของสหกรณ์ได้ จึงมีการเลือกตั้งคณะกรรมการดำเนินการเป็นผู้บริหารงานแทน ซึ่งตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2542 กำหนดให้มีคณะกรรมการดำเนินการไม่เกิน 15 คน มีอำนาจหน้าที่ เป็นผู้ดำเนินกิจการและเป็นผู้แทนสหกรณ์ในกิจการทั้งปวง เพื่อให้การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถให้บริการแก่สมาชิกอย่างทั่วถึง คณะกรรมการดำเนินการจึงจัดจ้างผู้จัดการซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถมาดำเนินธุรกิจแทน และผู้จัดการได้ดำเนินการจัดจ้างเจ้าหน้าที่โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการดำเนินการ เพื่อช่วยเหลือกิจการสหกรณ์และปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ตามความเหมาะสม โดยคำนึงถึงปริมาณธุรกิจและประโยชน์ของสมาชิกสหกรณ์เป็นสิ่งสำคัญ รายละเอียดโครงสร้างการบริหารงานสหกรณ์อื่นๆ ตามภาพที่ 1

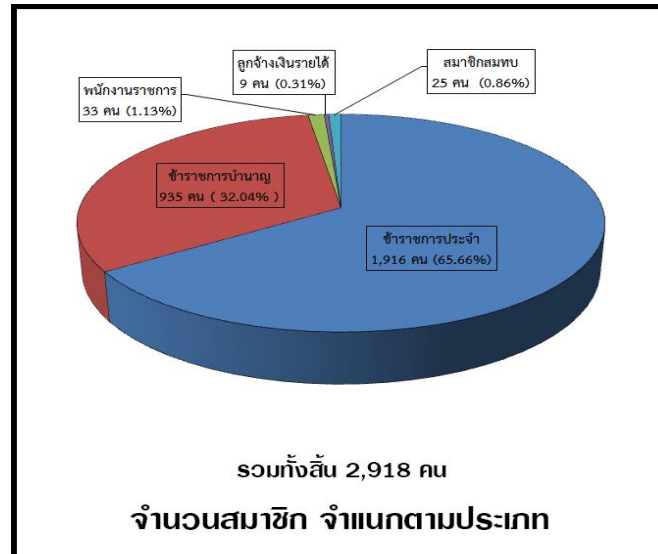
1.3 อำนาจหน้าที่ของฝ่ายจัดการ

ดำเนินกิจการสหกรณ์ ภายใต้กรอบแห่งกฎหมายทั้งปวง แต่ต้องไม่ขัดกับข้อบังคับสหกรณ์และพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2542 ซึ่งกำหนดให้สหกรณ์มีอำนาจกระทำการตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

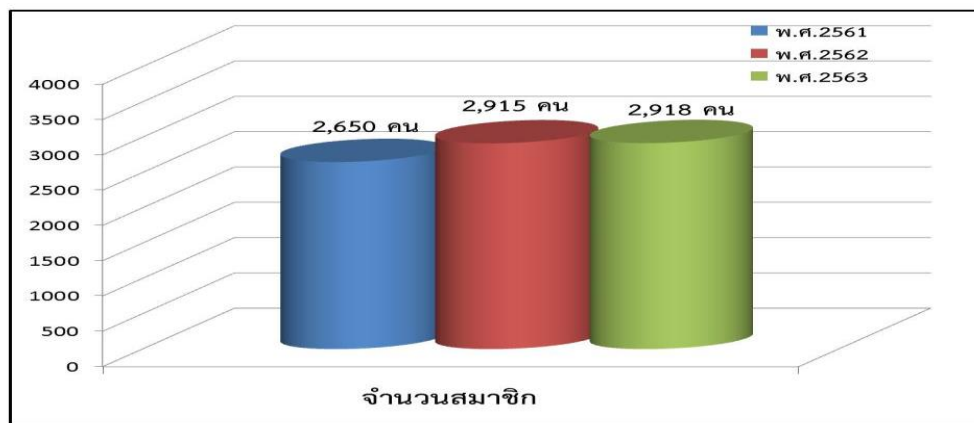
- 1.3.1 รับฝากเงินประเภทออมทรัพย์ หรือประเภทประจำจากสมาชิก หรือสหกรณ์อื่นได้ตามระเบียบสหกรณ์
- 1.3.2 ให้กู้ ให้สินเชื่อ รับจํานอง ซึ่งทรัพย์สินแก่สมาชิก หรือของสมาชิก
- 1.3.3 ให้สหกรณ์อื่นกู้ยืมเงินได้ตามระเบียบของสหกรณ์
- 1.3.4 ให้สวัสดิการหรือการสงเคราะห์แก่สมาชิกและครอบครัว
- 1.3.5 ให้ความรู้ทางวิชาการเกี่ยวกับสหกรณ์แก่สมาชิก
- 1.3.6 ขอหรือรับความช่วยเหลือทางวิชาการจากราชการ หรือบุคคลอื่น
- 1.3.7 ดำเนินการอย่างอื่นที่เกี่ยวกับหรือเนื่องในการจัดการให้สำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์

1.4 อัตราค่าจ้างและองค์ประกอบของสมาชิก

องค์ประกอบหลักของสหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด ประกอบด้วย 3 ส่วนใหญ่ๆ คือ สมาชิก คณะกรรมการและฝ่ายจัดการ โดยมีอัตราค่าจ้างของสหกรณ์ ได้แก่ คณะกรรมการ 15 คน ที่ปรึกษา 1 คน ผู้ตรวจสอบกิจการ 2 คน เจ้าหน้าที่สหกรณ์ของฝ่ายจัดการ 13 คน และ สมาชิก 2,918 คน ตามแผนภูมิที่ 1 สมาชิกส่วนใหญ่เป็นข้าราชการประจำร้อยละ 65.66 ข้าราชการบำนาญร้อยละ 32.04 พนักงานราชการร้อยละ 1.13 ลูกจ้างเงินรายได้ร้อยละ 0.31 และสมาชิกสมทบร้อยละ 0.86 ตามลำดับ



แผนภูมิที่ 1 แสดงถึงจำนวนและร้อยละของสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประโยชน์ประจำตัว



แผนภูมิที่ 2 แสดงการเปรียบเทียบ จำนวนสมาชิกของสหกรณ์ ระหว่างปี พ.ศ. 2561 – 2563

จากแผนภูมิที่ 2 ผลการดำเนินงานในห้วง 3 ปี (ปี 2561-2563) ที่ผ่านมาสหกรณ์ได้ทำการประชาสัมพันธ์ถึงบทบาทและความสำคัญของสหกรณ์ ทำให้มีสมาชิกในอัตราที่เพิ่มขึ้นจากปี 2561 จำนวน 2,650 คน เพิ่มเป็น 2,915 คน ในปี 2562 และ 2,918 คน ในปี 2563 ตามลำดับ ข้อสังเกตจำนวนสมาชิกที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปี ส่วนใหญ่จะเป็นข้าราชการบำนาญกลาโหม แต่ข้าราชการประจำยังเพิ่มในสัดส่วนที่น้อย ซึ่งควรจะมีการประชาสัมพันธ์เชิงรุกให้มากขึ้นกว่าเดิม

1.5 ผลของการบริหารจัดการทางการเงิน

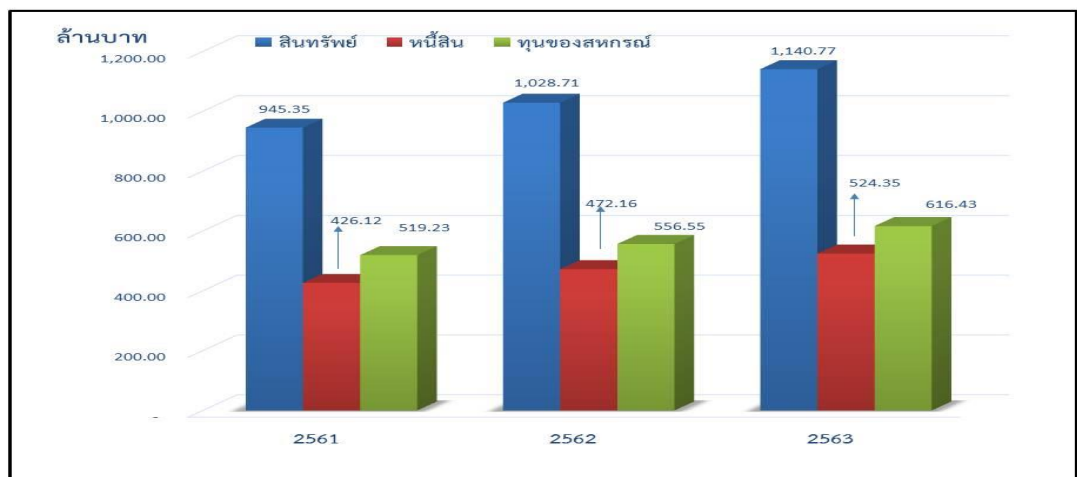
1.5.1 ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ในรอบ 3 ปี ระหว่างปี พ.ศ.2561 - 2563

จากตารางที่ 1 ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ในภาพรวมมีอัตราที่เพิ่มขึ้นในทางบวก ได้แก่ สินทรัพย์ ทุนของสหกรณ์ รายได้ และกำไรสุทธิ แต่ขณะที่ หนี้สินและรายจ่ายมีอัตราที่เพิ่มขึ้นในทางลบ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความอยู่รอดของสหกรณ์ในระยะยาว ข้อสังเกตในปี 2562 มีจำนวนเงินที่น้อยลง เพราะมีการปรับปีทางบัญชีจากปีปฏิทิน คือ ม.ค.-ธ.ค. เป็นปีงบประมาณ คือ ต.ค.ปีก่อน – ก.ย.ในปีถัดไป

| ปี พ.ศ. | 2561 | 2562 | 2563 |
|--------------|----------------|------------------|------------------|
| | (บาท) | (บาท) | (บาท) |
| สินทรัพย์ | 945,348,576.07 | 1,028,705,299.58 | 1,140,773,313.76 |
| ทุนของสหกรณ์ | 519,226,434.70 | 556,545,918.92 | 616,426,037.59 |
| รายได้ | 60,121,810.35 | 50,323,078.32 | 72,679,610.00 |
| รายจ่าย | 27,643,062.68 | 22,045,829.32 | 31,964,927.98 |
| หนี้สิน | 426,122,141.37 | 472,159,380.66 | 524,347,276.17 |
| กำไรสุทธิ | 32,478,747.67 | 28,277,249.00 | 40,714,682.02 |

ตารางที่ 1 แสดงการเปรียบเทียบระหว่างปีของปัจจัยการบริหารจัดการด้านการเงินของสหกรณ์ ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด พ.ศ.2564-2566

1.5.2 ผลของการจัดการด้านสินทรัพย์ หนี้สิน และทุนของสหกรณ์



แผนภูมิที่ 3 แสดงการเปรียบเทียบด้านสินทรัพย์ หนี้สิน และทุนของสหกรณ์ ระหว่างปี พ.ศ.2561 – 2563

จากแผนภูมิที่ 3 แสดงให้เห็นถึงการเปรียบเทียบในช่วง พ.ศ.ระยะเวลา 3 ปี คือ พ.ศ.2561-2563 มีสินทรัพย์มากที่สุดในปี 2563 จำนวน 1,140.77 ล้านบาท รองลงมาได้แก่ปี พ.ศ.2562 จำนวน 1,028.71 ล้านบาท และปี พ.ศ.2561 จำนวน 945.35 ล้านบาท ตามลำดับ สำหรับทุนของสหกรณ์มากที่สุดในปี 2563

จำนวน 616.43 ล้านบาท รองลงมาได้แก่ปี พ.ศ.2562 จำนวน 556.55 ล้านบาท และปี พ.ศ.2561 จำนวน 519.23 ล้านบาท ตามลำดับ ในส่วนของหนี้สิน ซึ่งมีจำนวนที่เพิ่มขึ้นทุกปี ในห้วงตั้งแต่ พ.ศ.2561 ถึง 2563 ได้แก่ 426.12 , 472.16 และ 524.35 ล้านบาท ตามลำดับ เหตุผลส่วนหนึ่งที่ทำให้หนี้สินมีอัตราที่เพิ่มขึ้น เพราะเกิดจากสมาชิกสมทบนำเงินมาฝากเพิ่มเติมกับสหกรณ์ ทำให้สหกรณ์มีภาระที่ต้องจ่ายดอกเบี้ย ซึ่งอยู่ในส่วนของหนี้สินเพิ่มขึ้น

1.5.3 ผลของการจัดการด้านรายได้รวม ค่าใช้จ่ายรวม และกำไรสุทธิ



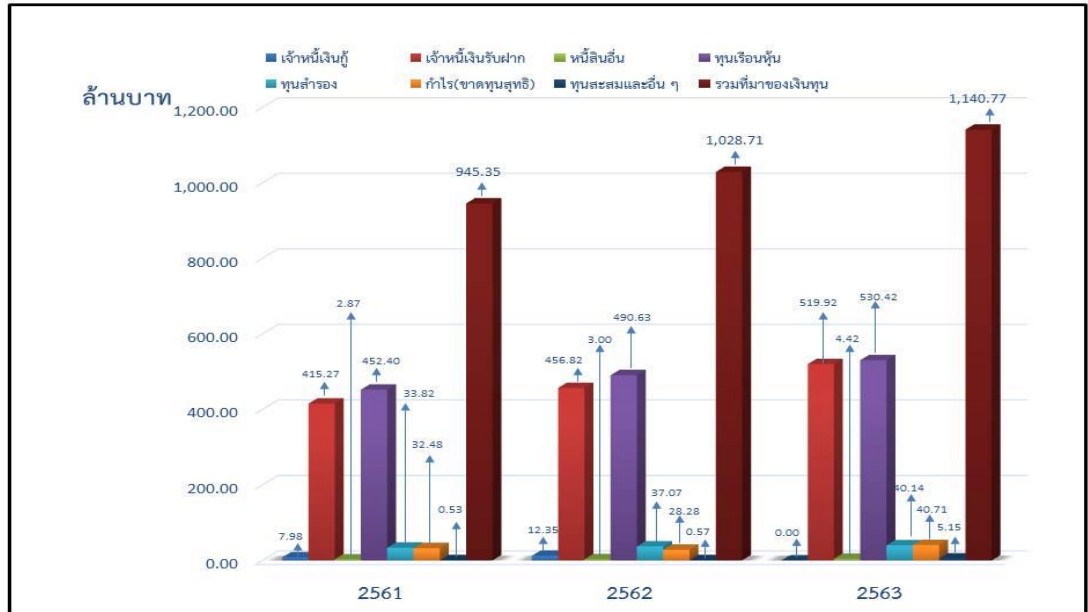
แผนภูมิที่ 4 แสดงการเปรียบเทียบด้าน รายได้รวม ค่าใช้จ่ายรวม และกำไรสุทธิระหว่างปี พ.ศ.2561-2563

จากแผนภูมิที่ 4 แสดงให้เห็นถึงการเพิ่มขึ้นของรายได้รวมของสหกรณ์ โดยในปี พ.ศ.2563 สหกรณ์มีรายได้รวมมากที่สุด จำนวน 72.68 ล้านบาท รองลงมา พ.ศ.2561 จำนวน 60.12 ล้านบาท และ พ.ศ.2562 จำนวน 50.32 ล้านบาท ตามลำดับ สำหรับกำไรสุทธิปี พ.ศ.2563 มีจำนวนสูงสุด คือ 40.71 ล้านบาท รองลงมาปีพ.ศ.2561 จำนวน 32.48 ล้านบาท และ ปี พ.ศ.2562 จำนวน 28.28 ล้านบาท ตามลำดับ (เนื่องจากรอบปีบัญชี 2562 เปลี่ยนรอบระยะเวลาบัญชีมีผลการดำเนินงานเพียง 9 เดือน)

ในส่วนของค่าใช้จ่ายรวมเรียงตามจำนวนมากไปหาน้อยดังนี้ สหกรณ์ที่ค่าใช้จ่ายมากที่สุดในปี พ.ศ. 2563 จำนวน 31.96 ล้านบาทเนื่องจากการตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญลูกหนี้อื่น-ลูกหนี้เงินกู้พ้นสมาชิกภาพ จำนวน 2.18 ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ 3.00 ของรายได้รวม) ส่วนปี พ.ศ. 2561 มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานรวมสำหรับปีจำนวน 27.64 ล้านบาท และปี 2562 จำนวน 22.05 ล้านบาท (ผลการดำเนินงานงวด 9 เดือน) อัตราส่วนระหว่างค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานรวมกับรายได้รวมแสดงในอัตราร้อยละ 43.97, 43.82 และ 45.97 สำหรับปี พ.ศ. 2563-2561 ตามลำดับ

กำไรสุทธิสำหรับปี พ.ศ. 2563-2561 แสดงจำนวนเงิน 40.71 , 28.28 (ผลการดำเนินงาน 9 เดือน) และ 32.48 ล้านบาท โดยมีอัตรากำไรสุทธิต่อรายได้รวมแสดงในอัตราร้อยละ 56.03 , 56.18 และ 54.03 ตามลำดับ

1.5.4 ผลของการจัดการแหล่งที่มาของเงินทุนสหกรณ์

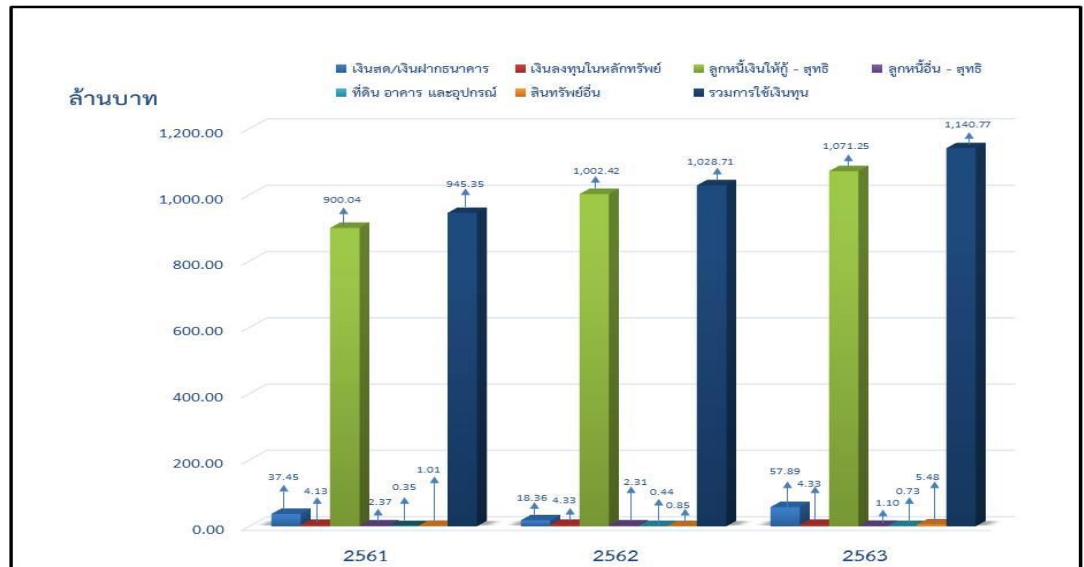


แผนภูมิที่ 5 แสดงการเปรียบเทียบแหล่งที่มาของเงินทุน ระหว่างปี พ.ศ.2561 – 2563

จากแผนภูมิที่ 5 แสดงให้เห็นแหล่งที่มาของเงินทุนสหกรณ์ ในปี 2561-2563 ส่วนใหญ่มาจากทั้งแหล่งเงินทุนภายในเมื่อเปรียบเทียบระหว่างปีแล้ว ปี 2563 มีทุนดำเนินงานทั้งสิ้น จำนวน 1,140.77 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2562 ร้อยละ 10.89 ทุนดำเนินงานดังกล่าวมาจากแหล่งเงินทุนภายในร้อยละ 99.61 (1,136.35 ล้านบาท) ประกอบด้วย เงินรับฝากจากสมาชิกร้อยละ 45.75 (519.92 ล้านบาท) และทุนของสหกรณ์ร้อยละ 54.25 (616.43 ล้านบาท) และทุนภายนอกร้อยละ 0.41 (4.42 ล้านบาท) สำหรับปี 2562 มีทุนดำเนินงานทั้งสิ้น จำนวน 1,028.71 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2561 ร้อยละ 8.82 และในส่วนปี 2561 มีทุนดำเนินงานทั้งสิ้น จำนวน 945.35 ล้านบาท เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างปีแล้ว จะเห็นว่าสหกรณ์มีความเข้มแข็งมากบริหารจัดการธุรกิจจากแหล่งภายในเกือบทั้งหมด และทุนของสหกรณ์สามารถคุ้มครองหนี้ได้ทั้งหมด

ในปี 2563 อัตราหนี้สินต่อทุน แสดงอัตราส่วนที่ 0.85 เท่าซึ่งหมายความว่าเจ้าหนี้ของสหกรณ์มีความเสี่ยงในระดับต่ำมากเพราะทุนของสหกรณ์สามารถคุ้มครองหนี้สินได้ทั้งหมด

1.5.5 ผลของการจัดการแหล่งใช้ไปของเงินทุน



แผนภูมิที่ 6 แสดงการเปรียบเทียบแหล่งใช้ไปของเงินทุน ระหว่างปี พ.ศ.2561 – 2563

จากแผนภูมิที่ 6 แสดงให้เห็นถึงแหล่งใช้ไปของเงินทุนสหกรณ์ ในปี 2563 ส่วนใหญ่ไปลงทุนในธุรกิจด้านสินเชื่อ เป็นเงินให้กู้ยืมแก่สมาชิกร้อยละ 93.91 ของทุนดำเนินงานทั้งสิ้นซึ่งแยกเป็นเงินให้กู้ยืมระยะสั้นร้อยละ 11.40 และเงินให้กู้ยืมระยะยาวร้อยละ 82.51 ส่วนที่เหลืออยู่ในรูปของเงินสดและเงินฝากธนาคารร้อยละ 5.08 และสินทรัพย์อื่นๆ ร้อยละ 1.01 สำหรับปี 2562 ส่วนใหญ่ไปลงทุนในธุรกิจด้านสินเชื่อ เป็นเงินให้กู้ยืมแก่สมาชิกร้อยละ 97.44 ของทุนดำเนินงานทั้งสิ้นซึ่งแยกเป็นเงินให้กู้ยืมระยะสั้นร้อยละ 9.74 และเงินให้กู้ยืมระยะยาวร้อยละ 87.70 ส่วนที่เหลืออยู่ในรูปของเงินสดและเงินฝากธนาคารร้อยละ 1.79 และสินทรัพย์อื่นๆ ร้อยละ 0.77 และในส่วนปี 2561 ส่วนใหญ่ไปลงทุนในธุรกิจด้านสินเชื่อ เป็นเงินให้กู้ยืมแก่สมาชิกร้อยละ 95.21 ของทุนดำเนินงานทั้งสิ้นซึ่งแยกเป็นเงินให้กู้ยืมระยะสั้นร้อยละ 12.15 และเงินให้กู้ยืมระยะยาวร้อยละ 83.06 ส่วนที่เหลืออยู่ในรูปของเงินสดและเงินฝากธนาคารร้อยละ 4.32 และสินทรัพย์อื่นๆ ร้อยละ 0.47

ในช่วงเวลา ปี 2563-2561 สหกรณ์มีอัตราหนี้ค้างชำระ 2.76 , 2.44 และ 2.48 ของลูกหนี้เงินให้กู้ทั้งหมดตามลำดับ สหกรณ์ต้องบริหารจัดการความเสี่ยงของสหกรณ์ในการลดอัตราหนี้ค้างชำระให้น้อยลงหรือพยายามรักษาระดับอย่าให้เพิ่มขึ้น

1.5.6 ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงทางการเงินปี พ.ศ.2563

1.5.6.1 ความเพียงพอของเงินทุน

สหกรณ์มีทุนดำเนินงานทั้งสิ้น 1,140,773,313.76 บาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 112,068,014.18 บาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 10.89 ทุนดำเนินงานดังกล่าวมาจากแหล่งเงินทุนภายในร้อยละ 99.59 (1,136.06 ล้านบาท) ประกอบด้วยเงินรับฝากจากสมาชิกร้อยละ 45.55 (519.63 ล้านบาท) และทุนของสหกรณ์ร้อยละ 54.04 (616.43 ล้านบาท) และทุนภายนอกร้อยละ 0.41 (4.72 ล้านบาท) หากพิจารณาถึงความเข้มแข็งและเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยงแล้ว จะเห็นว่าสหกรณ์มีความเข้มแข็งมากบริหารจัดการธุรกิจจากแหล่งภายในเกือบทั้งหมด และทุนของสหกรณ์สามารถคุ้มครองหนี้ได้ทั้งหมด เนื่องจากสหกรณ์มีอัตราส่วนหนี้สินต่อทุน 0.85 เท่า มีอัตราส่วนทุนสำรองต่อสินทรัพย์ 0.04 เท่า และมีอัตราผลตอบแทนต่อส่วนของทุนร้อยละ 6.94 อัตราการเติบโตของทุนสหกรณ์จากปีก่อนร้อยละ 10.76

1.5.6.2 คุณภาพของสินทรัพย์

สหกรณ์ได้นำทุนดำเนินงานที่มีอยู่ส่วนใหญ่ไปลงทุนในธุรกิจด้านสินเชื่อ เป็นเงินให้กู้ยืมแก่สมาชิกร้อยละ 93.91 ของทุนดำเนินงานทั้งสิ้น ซึ่งแยกเป็นเงินให้กู้ยืมระยะสั้นร้อยละ 11.40 และเงินให้กู้ยืมระยะยาวร้อยละ 82.51 ส่วนที่เหลืออยู่ในรูปของเงินสดและเงินฝากธนาคารร้อยละ 5.08 และสินทรัพย์อื่นๆ ร้อยละ 1.01 สินทรัพย์ที่มีอยู่ถูกนำไปใช้ในการดำเนินงาน เพื่อก่อให้เกิดรายได้ 0.07 รอบ สร้างผลตอบแทนให้กับสหกรณ์ได้ในอัตราร้อยละ 3.75

1.5.6.3 ขีดความสามารถในการบริหารจัดการ

สหกรณ์ดำเนินธุรกิจ 2 ด้าน คือ ธุรกิจสินเชื่อ กับ การรับฝากเงิน มีอัตราการเติบโตของธุรกิจเพิ่มขึ้นร้อยละ 7.24 มีมูลค่าธุรกิจรวมทั้งสิ้น จำนวน 771,361,800.75 บาท เฉลี่ยเดือนละ 64,280,150.06 บาท สรุปได้ดังนี้

ธุรกิจสินเชื่อ ระหว่างปีสหกรณ์ให้เงินกู้แก่สมาชิก 474,902,860.58 บาท เฉลี่ยเดือนละ 39,575,238.38 บาท ลดลงจากปีก่อน จำนวน 56,787,447.51 บาท หรือลดลงร้อยละ 10.68 โดยอำนวยความสะดวกให้สมาชิกตามประเภทเงินให้กู้ถูกเงิน ร้อยละ 43.64 และเงินให้กู้สามัญร้อยละ 56.36 มีรายได้ดอกเบี้ยเงินให้กู้ คิดเป็นร้อยละ 99.59 ของรายได้ดอกเบี้ยและผลตอบแทนจากเงินลงทุน การดำเนินธุรกิจส่วนใหญ่เป็นไปตามระเบียบที่กำหนดไว้

การรับฝากเงิน สหกรณ์รับฝากเงินจากสมาชิกในระหว่างปีจำนวน 296,458,940.17 บาท เฉลี่ยเดือนละ 24,704,911.68 บาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 108,842,193.93 บาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 58.01 มีดอกเบี้ยจ่ายคิดเป็น 27.02 ของรายได้ดอกเบี้ยและผลตอบแทนจากเงินลงทุน การดำเนินธุรกิจส่วนใหญ่เป็นไปตามระเบียบที่กำหนดไว้

1.5.6.4 การทำกำไร

สหกรณ์มีอัตราการขายตัวของกำไรสุทธิร้อยละ 43.98 (เพิ่มขึ้น 12.44 ล้านบาทจากปีก่อน เนื่องจากปีก่อนเปลี่ยนรอบระยะเวลาบัญชีมีผลการดำเนินงานเพียง 9 เดือน) กำไรเฉลี่ยต่อสมาชิกเป็น 13,952.94 บาท (ปีก่อน 9,00.60 บาท) สหกรณ์มีความสามารถในการทำกำไร คิดเป็นร้อยละ 56.06 (ปีก่อน 56.26) ของรายได้ดอกเบี้ยและผลตอบแทนจากเงินลงทุน เงินออมเฉลี่ยต่อสมาชิก 359,851.49 บาท (ปีก่อน 323,289.84 บาท) หนี้สินเฉลี่ยต่อสมาชิก 372,515.02 บาท (ปีก่อน 347,827.97 บาท)

1.5.6.5 สภาพคล่อง

สหกรณ์มีอัตราส่วนทุนหมุนเวียน 0.32 เท่า แสดงให้เห็นว่าในหนี้สินหมุนเวียน 1 บาท มีสินทรัพย์หมุนเวียนเป็นประกันการชำระหนี้ได้เพียง 0.32 บาท แต่หากพิจารณาส่วนประกอบของหนี้สินหมุนเวียนแล้ว จะเห็นว่าหนี้สินหมุนเวียนส่วนใหญ่เป็นเงินรับฝากจากสมาชิก การไหลออกของเงินรับฝากจากสมาชิกเป็นจำนวนมากในคราวเดียวกันจึงเป็นไปได้ค่อนข้างน้อยมาก เว้นแต่สมาชิกที่ฝากรายใหญ่จะถอนเงินฝากในคราวเดียวพร้อมๆ กันเท่านั้น สหกรณ์จึงควรบริหารให้มีแหล่งเงินกู้ยืมระยะสั้นเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการซึ่งเป็นหลักการระมัดระวังอีกทางหนึ่งด้วย

1.5.6.6 ผลกระทบของธุรกิจ

ตั้งแต่เดือนมกราคม 2563 เป็นต้นมา ได้เกิดการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ส่งผลทำให้เกิดการชะลอตัวของเศรษฐกิจและมีผลกระทบต่อธุรกิจ และอุตสาหกรรมโดยรวม สถานการณ์ดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์ และการรับรู้และการวัดมูลค่าของสินทรัพย์และหนี้สินในงบการเงิน คณะกรรมการดำเนินการประเมินผลกระทบทางการเงินเกี่ยวกับมูลค่าของสินทรัพย์ ประมาณการหนี้สินและหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง และได้ใช้ดุลยพินิจในการประมาณการในสถานการณ์นั้นๆ

2 กรอบการพิจารณาจัดทำแผนกลยุทธ์

ในการจัดทำแผนกลยุทธ์สหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด พ.ศ.2564 – 2566 ได้กำหนดกรอบในการพิจารณาโดยอ้างอิงและวิเคราะห์จากแหล่งข้อมูลสำคัญ ดังนี้

- 2.1 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 พ.ศ.2560 - 2564
- 2.2 นโยบายรัฐบาลพลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา
- 2.3 นโยบายผู้บริหารกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- 2.4 แผนการพัฒนาการเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ.2560 - 2564
- 2.5 การพัฒนาสู่ประเทศไทย 4.0 (Thailand4.0)
- 2.6 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ.2561 - 2580
- 2.7 แผนยุทธศาสตร์กรมส่งเสริมสหกรณ์ปี พ.ศ.2560 - 2579
- 2.8 แผนกลยุทธ์กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ พ.ศ.2560 - 2564

บทที่ 3

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสหกรณ์

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสหกรณ์ เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ สำหรับองค์กร หรือโครงการ ช่วยให้ผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรค จากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายนอก องค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้ว และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กรที่เหมาะสมต่อไป ด้วยเหตุผลดังกล่าว เพื่อให้การจัดทำแผน กลยุทธ์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด มีความสมบูรณ์และนำไปปฏิบัติได้จริง จึงได้ทำการเก็บข้อมูลสภาพปัญหาและความต้องการจากสมาชิกจำนวน 250 คน เมื่อวันที่ 1 – 31 ม.ค. 64 และนำข้อมูลที่ได้จากการสอบถามสมาชิกมาใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่จัดให้มีขึ้นในวันที่ 6 ก.พ. 64 ณ สถานที่ห้องอบรมศูนย์การฝึกนักศึกษาวิชาทหาร มณฑลทหารบกที่ 22 ผลของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) สรุปได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

สภาพแวดล้อมภายในที่นำมาพิจารณา ได้แก่ ข้อบังคับสหกรณ์ ระเบียบสหกรณ์ โครงสร้าง องค์กร ระบบงานและการควบคุมภายใน คณะกรรมการดำเนินการ เจ้าหน้าที่สหกรณ์ เทคโนโลยี ตลอดจน อุปกรณ์ที่ใช้ในการให้บริการและดำเนินงาน เพื่อให้ทราบจุดแข็งที่มี ไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน สำหรับจุดอ่อน จะสามารถนำไปแก้ไข เพื่อให้เกิดผลดีต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ในระยะยาว ซึ่งสรุปผลได้ดังนี้

1.1 จุดแข็ง (Strengths)

1.1.1 คณะกรรมการและสมาชิกไว้วางใจเลือกผู้บังคับบัญชาเป็นกรรมการโดยใช้ประโยชน์ จากสายบังคับบัญชาที่เข้มแข็ง

1.1.2 มีสวัสดิการให้สมาชิกและบุคคลในครอบครัว เช่น ทูตส่งเสริมการศึกษาบุตรสมาชิก ประสพภัย เสียชีวิต ฯลฯ

1.1.3 มีทุนดำเนินการและทุนสำรองเพียงพอต่อการดำเนินงานเพิ่มมากขึ้น

1.1.4 สหกรณ์สามารถกำหนดอัตราดอกเบี้ยให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจดอกเบี้ยเงินฝากสูง และไม่ต้องเสียภาษี ผู้บริหารใช้การสื่อสารและระบบคัดกรอง การกู้เงินของสมาชิกที่ดีทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจจากเจ้าหน้าที่

1.1.5 เจ้าหน้าที่สหกรณ์มีทักษะและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

1.1.6 คณะกรรมการมีทัศนคติที่ดี ร่วมกันพัฒนาและแก้ไขปัญหาให้กับสมาชิก

1.1.7 สหกรณ์เปิดโอกาสให้ คณะกรรมการ ฝ่ายจัดการ สมาชิก มีส่วนร่วมในการเสนอข้อคิดเห็นต่างๆ ได้อย่างเปิดกว้าง

1.2 จุดอ่อน (Weakness)

- 1.2.1 สมาชิกบางหน่วยที่ทำงานอยู่ห่างไกลและสำนักงานสหกรณ์คับแคบ
- 1.2.2 การบริหารงานขาดทิศทางและแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน ขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- 1.2.3 การเข้าถึงการบริการสหกรณ์ ขั้นตอน วิธีการและการสื่อสารไม่คล่องตัว
- 1.2.4 จรรยาบรรณเจ้าหน้าที่สหกรณ์ควรเปิดเผยข้อมูลสมาชิกเฉพาะที่จำเป็น
- 1.2.5 การอบรมพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานความชำนาญการรวมทั้งเทคโนโลยียังไม่เพียงพอเจ้าหน้าที่และคณะกรรมการ
- 1.2.6 เจ้าหน้าที่และคณะกรรมการขาดทักษะในการบริหารงานและการวิเคราะห์ทางการเงินแบบมืออาชีพ
- 1.2.7 สมาชิกมีหนี้หลายทาง เมื่อย้ายหน่วย ค้างชำระหนี้ ผู้เข้ามาเป็นสมาชิกมุ่งเน้นการกู้เป็นสำคัญ

2. ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

สภาพแวดล้อมภายนอก ที่นำมาพิจารณา ได้แก่ สังคม เศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย นโยบายรัฐ เทคโนโลยี หน่วยงานสนับสนุน คู่แข่งทางการค้า และพันธมิตรทางธุรกิจ ซึ่งสหกรณ์ได้ดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อโดยตรงและโดยอ้อมต่อสหกรณ์ สรุปผลได้ดังนี้

2.1 โอกาส (Opportunities)

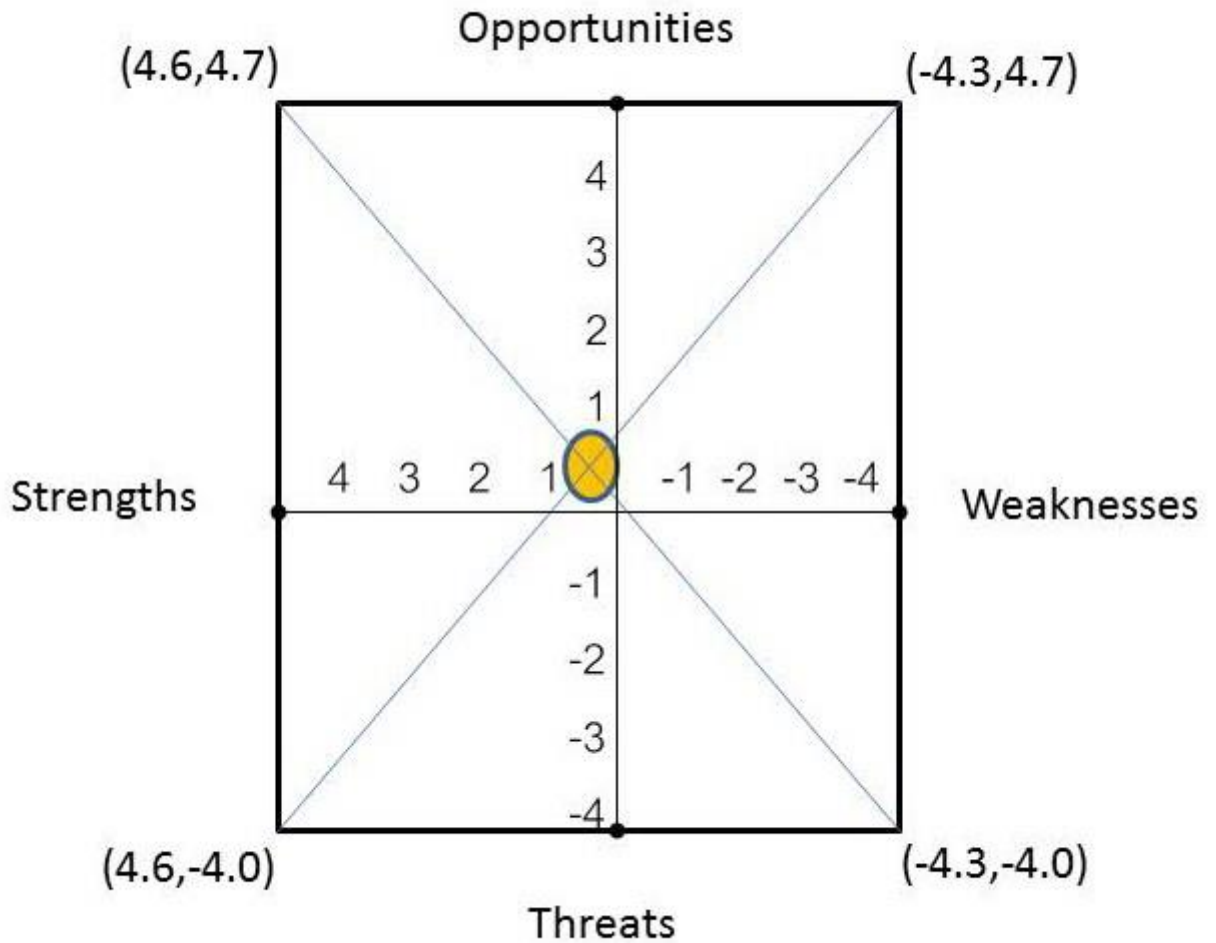
- 2.1.1 สมาชิกเชื่อมั่นในความมั่นคงของสหกรณ์
- 2.1.2 พ.ร.บ.สหกรณ์ฯ ให้อำนาจการหักชำระหนี้สหกรณ์ลำดับแรก
- 2.1.3 มีหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวทางในการดำรงชีวิตที่ดีของสมาชิก
- 2.1.4 นโยบายหน่วยงานภาครัฐการประเมินคุณภาพ ความโปร่งใสและนโยบายคุ้มครองเงินฝากของธนาคารของรัฐบาล
- 2.1.5 นโยบายไทยแลนด์ 4.0 มุ่งเน้นด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล

2.2 อุปสรรค (Threats)

- 2.2.1 สังคมบริโภคนิยมทำให้หนี้สินเพิ่มขึ้น เกิดการทุจริตและขาดธรรมาภิบาล
- 2.2.2 กฎกระทรวง ตาม พ.ร.บ.สหกรณ์ การตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญและกำหนดงวดชำระหนี้เงินกู้
- 2.2.3 การจัดอันดับ CPI ภาพลักษณ์การทุจริต ไม่โปร่งใสเพิ่มมากขึ้นทุกปี
- 2.2.4 สภาพแวดล้อมยุค VUCA World มีผลต่อการบริหารจัดการของสหกรณ์
- 2.2.5 สถาบันการเงิน ธนาคาร หรือ nonbank มีเทคโนโลยี ใจ ว่องไว วงเงินกู้สูง จ่ายเร็ว

3. สถานะปัจจุบันของสหกรณ์

เมื่อมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ได้จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของสหกรณ์ แล้วในการกำหนดตำแหน่งของสหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด ครั้งนี้ ทีมที่ปรึกษาได้ใช้ข้อมูลที่ได้รับจากการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่ผ่านมา ประกอบด้วย การประยุกต์ การกำหนดตำแหน่งธุรกิจจาก BCG Matrix ผลการกำหนดสถานะปัจจุบันของสหกรณ์ โดยผู้เข้าร่วมประชุมได้สรุปผลร่วมกันแสดงได้ตามแผนภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แสดงตำแหน่งปัจจุบันของสหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด

จากภาพที่ 2 แสดงให้เห็นว่าผลการสรุปตำแหน่งปัจจุบัน หรือสถานะปัจจุบันของสหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด พบว่า ผู้เข้าร่วมประชุมมองว่าสหกรณ์มีจุดแข็งมากกว่าจุดอ่อน และสหกรณ์มีโอกาสมากกว่าอุปสรรค จากข้อสรุปดังกล่าว ถ้าใช้ BCG Matrix มาวิเคราะห์ตำแหน่งในเชิงเปรียบเทียบก็พบว่าตำแหน่งปัจจุบันของสหกรณ์ในภาพรวมจะอยู่ในตำแหน่งดาวเด่น จะมีผลต่อการกำหนดยุทธศาสตร์ของสหกรณ์ในรูปแบบของยุทธศาสตร์เชิงรุก เกี่ยวข้องกับการขยายงาน ส่งเสริมและสนับสนุน เป็นต้น

4. การวิเคราะห์กลยุทธ์และประเด็นยุทธศาสตร์โดยใช้เทคนิค TOWS Matrix

หลังจากที่ประชุมได้ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ทำให้ทราบจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคของสหกรณ์แล้ว TOWS Matrix เป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่ใช้สำหรับสร้างกลยุทธ์ใหม่ขึ้นมาตามสภาพแวดล้อมปัจจุบันของสหกรณ์ โดยการวิเคราะห์ TOWS Matrix จะเป็นการจับคู่ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก จะทำให้ได้กลยุทธ์ออกมา 4 รูปแบบ คือ กลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) กลยุทธ์เชิงพัฒนาและปรับปรุง (WO) และกลยุทธ์เชิงรับ (WT)

| | | |
|--|---|---|
| <p style="text-align: center;">ปัจจัยภายใน</p> | <p style="text-align: center;">จุดแข็ง (Strength)</p> <p>S1 คณะกรรมการสมาชิกไว้วางใจเลือกผู้บังคับบัญชาเป็นกรรมการโดยใช้ประโยชน์จากสายบังคับบัญชาที่เข้มแข็ง</p> <p>S2 มีสวัสดิการให้สมาชิกและบุคคลในครอบครัว เช่น ทูตส่งเสริมการศึกษาบุตรสมาชิก ประสพภัยเสียชีวิต ฯลฯ</p> <p>S3 มีทุนดำเนินการและทุนสำรองเพียงพอต่อการดำเนินงานเพิ่มมากขึ้น</p> <p>S4 สหกรณ์สามารถกำหนดอัตราดอกเบี้ยให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ ดอกเบี้ยเงินฝากสูง และไม่ต้องเสียภาษี ผู้บริหารใช้การสื่อสารและระบบคัดกรองการกู้เงินของสมาชิกที่ดีทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจจากเจ้าหน้าที่</p> <p>S5 เจ้าหน้าที่สหกรณ์มีทักษะและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน</p> <p>S6 คณะกรรมการมีทัศนคติที่ดี ร่วมกันพัฒนาและแก้ไขปัญหาให้กับสมาชิก</p> <p>S7 สหกรณ์เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการเสนอข้อคิดเห็นต่างๆ ได้อย่างเปิดกว้าง</p> | <p style="text-align: center;">จุดอ่อน (Weakness)</p> <p>W1 สมาชิกบางหน่วยที่ทำงานอยู่ห่างไกลและสำนักงานสหกรณ์คับแคบ</p> <p>W2 การบริหารงานขาดทิศทางและแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน ขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง</p> <p>W3 การเข้าถึงการบริการสหกรณ์ ขั้นตอนวิธีการ และการสื่อสารไม่คล่องตัว</p> <p>W4 จรรยาบรรณเจ้าหน้าที่สหกรณ์ควรเปิดเผยข้อมูลสมาชิกเฉพาะที่จำเป็น</p> <p>W5 การอบรมพัฒนาทักษะการปฏิบัติงาน ความชำนาญการรวมทั้งเทคโนโลยียังไม่เพียงพอเจ้าหน้าที่และคณะกรรมการ</p> <p>W6 เจ้าหน้าที่และคณะกรรมการขาดทักษะในการบริหารงานและการวิเคราะห์ทางการเงินแบบมืออาชีพ</p> <p>W7 สมาชิกมีหนี้หลายทาง เมื่อย้ายหน่วย ค้างชำระหนี้ ผู้เข้ามาเป็นสมาชิกมุ่งเน้นการกู้เป็นสำคัญ</p> |
| <p style="text-align: center;">ปัจจัยภายนอก</p> | <p style="text-align: center;">โอกาส (Opportunity)</p> <p>O1 สมาชิกเชื่อมั่นในความมั่นคงของสหกรณ์</p> <p>O2 ม.42/1 พรบ.สหกรณ์ฯ ให้อำนาจการหักชำระหนี้สหกรณ์ลำดับแรก</p> <p>O3 มีหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวทาง ในการดำรงชีวิตที่ดีของสมาชิก</p> <p>O4 นโยบายหน่วยงานภาครัฐ การประเมินคุณภาพความโปร่งใสและนโยบายคุ้มครองเงินฝากของธนาคารของรัฐบาล</p> | <p style="text-align: center;">SO</p> <p style="text-align: center;">กลยุทธ์เชิงรุก</p> <p>SO1.การเดินทางไปพบปะสมาชิกปีละครั้ง</p> <p>SO2.การจัดทำแผนกลยุทธ์</p> <p>SO3.การจัดทำแผนการปฏิบัติงานประจำปี</p> <p>SO4.การจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปี</p> <p>SO5.การเสริมสร้างสวัสดิการสมาชิกให้อยู่ดีมีสุข</p> <p>SO6.การพัฒนาคุณภาพชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง</p> <p>SO7.กิจกรรม ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงงาน (Suggestion)</p> |
| | <p style="text-align: center;">WO</p> <p style="text-align: center;">กลยุทธ์เชิงพัฒนาและปรับปรุง</p> <p>WO1.การก่อสร้างสำนักงานแห่งใหม่</p> <p>WO2.การพัฒนาประสิทธิภาพการบริการอย่างมืออาชีพ</p> <p>WO3.การสำรวจความพึงพอใจของสมาชิกที่มาใช้บริการ</p> <p>WO4.การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>WO5.การจัดทำข้อมูล Profile สมาชิก</p> <p>WO6.การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ (CQA)</p> | |

| | | |
|---|---|---|
| <p>O5 นโยบายไทยแลนด์ 4.0 มุ่งเน้นด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล</p> | <p>SO8.การพัฒนาระบบโปรแกรมคอมพิวเตอร์และระบบสารสนเทศ SO9.การจัดทำข้อมูลสารสนเทศ ระบบ EIS SO10.การจัดทำข้อมูลสารสนเทศ ระบบ DSS SO11.การพัฒนาประสิทธิภาพการประชาสัมพันธ์และติดต่อสมาชิกด้วยระบบดิจิทัลสมัยใหม่ SO12.การพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลให้เจ้าหน้าที่และสมาชิก</p> | |
| <p>อุปสรรค (Threat) T1 สังคมบริโภคนิยมทำให้หนี้สินเพิ่มขึ้น เกิดการทุจริตและขาดธรรมาภิบาล T2 กฎกระทรวง ตาม พรบ.สหกรณ์ การตั้งค่าเพื่อหนี้สงสัยจะสูญและกำหนดงวดชำระหนี้เงินกู้ T3 การจัดอันดับ CPI ภาพลักษณ์การทุจริต ไม่โปร่งใสเพิ่มมากขึ้นทุกปี T4 สภาพแวดล้อมยุค VUCA World มีผลต่อการบริหารจัดการของสหกรณ์ T5 สถาบันการเงิน ธนาคาร หรือ nonbank มีเทคโนโลยี จูงใจวงเงินกู้ยืม จ่ายเร็ว</p> | <p>ST กลยุทธ์เชิงป้องกัน ST1.การจัดทำระบบควบคุมภายใน ST2.การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ST3.การพัฒนาธรรมาภิบาลตามโครงการสหกรณ์สีขาว ST4.การจัดทำคู่มือธรรมาภิบาลของสหกรณ์ ST5.การอบรมให้ความรู้เรื่องการบริหารจัดการการเงิน การบัญชีและธรรมาภิบาล</p> | <p>WT กลยุทธ์เชิงรับ WT1.การจัดระเบียบสำนักงานด้วย 5 ส. WT2.กิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ (Q.C.C.)</p> |

ตารางที่ 2 การสร้างกลยุทธ์โดย TOWS Matrix

จากตารางที่ 2 การวิเคราะห์ TOWS Matrix 25 กลยุทธ์ จะเป็นแนวทางไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม แต่ถ้าวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) กลยุทธ์ไปสู่ Key words หรือ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญได้แล้ว จะเป็นประโยชน์ในการกำหนด เป้าประสงค์ พันธกิจ และวิสัยทัศน์ ให้กับสหกรณ์ต่อไป การสังเคราะห์ ความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับกลยุทธ์ ไปสู่ประเด็นยุทธศาสตร์ มีรายละเอียดตามตารางที่ 3 ดังนี้

| กลยุทธ์ | ประเด็นยุทธศาสตร์ |
|---------------------------------------|---|
| SO2,SO3 SO4,SO7,WT1 WT2 และ WO6 | 1.การพัฒนาการบริหารงานคุณภาพทั่วทั้งสหกรณ์ |
| ST1,ST2,ST3 ST4,ST5 และ WO4 | 2.การบริหารสหกรณ์ด้วยหลักธรรมาภิบาล |
| SO8,SO9,SO10 WO5,SO11 และ SO12 | 3.การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการสหกรณ์ |
| WO2,WO3 WO1,SO5 SO6 และ SO1 | 4.การพัฒนาคุณภาพการบริการสมาชิกสหกรณ์ |

ตารางที่ 3 การสังเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์จากกลยุทธ์

บทที่ 4

การกำหนดทิศทางของสหกรณ์

การกำหนดทิศทางขององค์กรเป็นขั้นตอนที่สำคัญ เปรียบเสมือนหางเสือในการดำเนินงาน ทำให้ทุกภาคส่วนสามารถวางแผนและปฏิบัติไปในแนวทางที่สอดคล้องกันเป็นเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน กระบวนการกำหนดทิศทางขององค์กรจะเป็นขั้นตอนที่ต้องดำเนินการหลังจากได้ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกแล้ว โดยปกติองค์ประกอบของตัวกำหนดทิศทาง คือ วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ในส่วนของสหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด คณะทำงานและสมาชิกได้ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) จนทำให้ทราบถึงจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคของสหกรณ์ นำปัญหาและความต้องการของสมาชิกร่วมพิจารณาด้วย นอกจากนี้ สหกรณ์ได้ใช้ TOWS Matrix มาเป็นเครื่องมือเพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินการของสหกรณ์ จากที่ประชุมของคณะทำงานฯ ได้ช่วยกันวิเคราะห์ และสังเคราะห์เนื้อหาที่เป็นประเด็นสำคัญทางยุทธศาสตร์ 4 ประเด็น ซึ่งรายละเอียดได้กล่าวไว้แล้วในบทที่ 3 จากผลการดำเนินงานดังกล่าว คณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์ ได้นำกรอบการพิจารณาจัดทำแผนกลยุทธ์ ซึ่งกล่าวไว้ในท้ายบทที่ 2 มาพิจารณาร่วมกันจนได้ทิศทางของสหกรณ์ ซึ่งมารายละเอียดดังนี้

1. วิสัยทัศน์

มุ่งมั่นพัฒนาสหกรณ์ ให้มีการบริหารงานคุณภาพอย่างมีมาตรฐาน บริการสมาชิกด้วยความฉับไว โปร่งใส พึงพอใจ และมีคุณภาพชีวิตที่ดี

2. พันธกิจ

- 2.1 พัฒนาการบริหารงานสหกรณ์ให้มีคุณภาพทั่วทั้งองค์กรตามเกณฑ์มาตรฐานของสหกรณ์
- 2.2 บริหารสหกรณ์ด้วยความโปร่งใส เกิดความเชื่อมั่น โดยยึดหลักธรรมาภิบาล
- 2.3 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ
บริการรวดเร็วและสมาชิกพึงพอใจ
- 2.4 พัฒนาคุณภาพการบริการ สวัสดิการ และคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับสมาชิก

3. ค่านิยมองค์กร

| | |
|---------------|---------------------------|
| มุ่งมั่นในงาน | ประสานสามัคคี |
| มีใจให้บริการ | ร่วมสร้างธรรมาภิบาลสหกรณ์ |

4. ประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาการบริหารงานคุณภาพทั่วทั้งสหกรณ์

เป้าประสงค์ สหกรณ์ดำเนินงานอย่างมีระบบ ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น สมาชิกมีความพึงพอใจ และเพิ่มขวัญที่ดีให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การบริหารสหกรณ์ด้วยหลักธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์ สหกรณ์ที่มีการดำเนินงาน ด้วยการกำกับดูแลองค์กรที่ดี สุจริต โปร่งใส และตรวจสอบได้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการสหกรณ์

เป้าประสงค์ สหกรณ์ที่มีโครงสร้างพื้นฐานในระบบสารสนเทศและบุคลากรที่เพียงพอ เพื่อยกระดับการบริหารจัดการสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาคุณภาพการบริการสมาชิกสหกรณ์

เป้าประสงค์ สหกรณ์ที่มีระดับความสามารถในการให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิกได้อย่างพึงพอใจ

บทที่ 5

การกำหนดกลยุทธ์และแผนที่ยุทธศาสตร์

การกำหนดกลยุทธ์เป็นขั้นตอนสำคัญที่สหกรณ์ได้ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) และหาแนวทางแก้ไขปัญหที่สำคัญโดยใช้ TOWS Matrix จนสามารถสังเคราะห์ ได้ทิศทางของสหกรณ์ คือ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ ขั้นตอนต่อจากนี้ กลยุทธ์เป็นเครื่องมือที่สำคัญ ในการกำหนดเป้าหมายและวิธีเดินหน้าสู่เป้าหมายให้ได้ผลตามที่วางแผน นอกจากนั้น แผนที่ยุทธศาสตร์ที่จะแสดงถึงความเชื่อมโยงในทุกมิติของกลยุทธ์ ซึ่งจะทำให้การแก้ไขปัญหาที่มีความครอบคลุม

1. การกำหนดกลยุทธ์ในการปฏิบัติ

การจัดทำแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ในครั้งนี้ ได้ใช้ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของสหกรณ์ที่ประกอบด้วย จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของสหกรณ์เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ โดยใช้เทคนิค TOWS Matrix และประยุกต์แนวคิด BCG Matrix มาเป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ของสหกรณ์ ผลจากการกำหนดตำแหน่งของสหกรณ์ในบทที่ 3 ที่ผ่านมามีตำแหน่งของสหกรณ์อยู่ในตำแหน่งดาวเด่น ดังนั้น ยุทธศาสตร์หลักของสหกรณ์ จะเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์เชิงรุกเป็นหลัก ซึ่งใช้จุดแข็งที่สหกรณ์มีอยู่ ประกอบกับโอกาสที่สหกรณ์มี เป็นเงื่อนไขในการกำหนดกลยุทธ์ให้เกิดปัจจัยผลักดันการพัฒนาที่มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพมากขึ้น คณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์ได้ร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับเป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ และพันธกิจ มีรายละเอียดดังนี้

พันธกิจที่ 1 : พัฒนาการบริหารงานสหกรณ์ให้มีคุณภาพทั่วทั้งองค์กรตามเกณฑ์มาตรฐานของสหกรณ์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : การพัฒนาการบริหารงานคุณภาพทั่วทั้งสหกรณ์

เป้าประสงค์ : สหกรณ์ดำเนินงานอย่างมีระบบ ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น สมาชิกมีความพึงพอใจและเพิ่มขวัญกำลังใจที่ดีให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ที่ 1 : บริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อความยั่งยืน

กลยุทธ์ที่ 2 : การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ที่ 3 : ประเมินผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงาน

พันธกิจที่ 2 : บริหารสหกรณ์ด้วยความโปร่งใส เกิดความเชื่อมั่น โดยยึดหลักธรรมาภิบาล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : การบริหารสหกรณ์ด้วยหลักธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์ : สหกรณ์ที่มีการดำเนินงานด้วยการกำกับดูแลองค์กรที่ดี สุจริต โปร่งใส และตรวจสอบได้

กลยุทธ์ที่ 1 : เสริมสร้างการบริหารงานสหกรณ์ที่โปร่งใส น่าเชื่อถือ และตรวจสอบได้

กลยุทธ์ที่ 2 : พัฒนาบุคลากรให้ยึดมั่นการปฏิบัติงานที่ซื่อสัตย์และสุจริต

พันธกิจที่ 3 : พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ
บริการรวดเร็วและสมาชิกพึงพอใจ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการสหกรณ์

เป้าประสงค์ : สหกรณ์ที่มีโครงสร้างพื้นฐานในระบบสารสนเทศและบุคลากรที่เพียงพอ
เพื่อยกระดับการบริหารจัดการสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 1 : พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศ

กลยุทธ์ที่ 2 : การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

กลยุทธ์ที่ 3 : พัฒนาศักยภาพเจ้าหน้าที่ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

พันธกิจที่ 4 : พัฒนาคุณภาพการบริการสวัสดิการและคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับสมาชิก

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 : การพัฒนาคุณภาพการบริการสมาชิกสหกรณ์

เป้าประสงค์ : สหกรณ์ที่มีระดับความสามารถในการให้บริการที่ตอบสนอง
ต่อความต้องการของสมาชิกได้อย่างพึงพอใจ

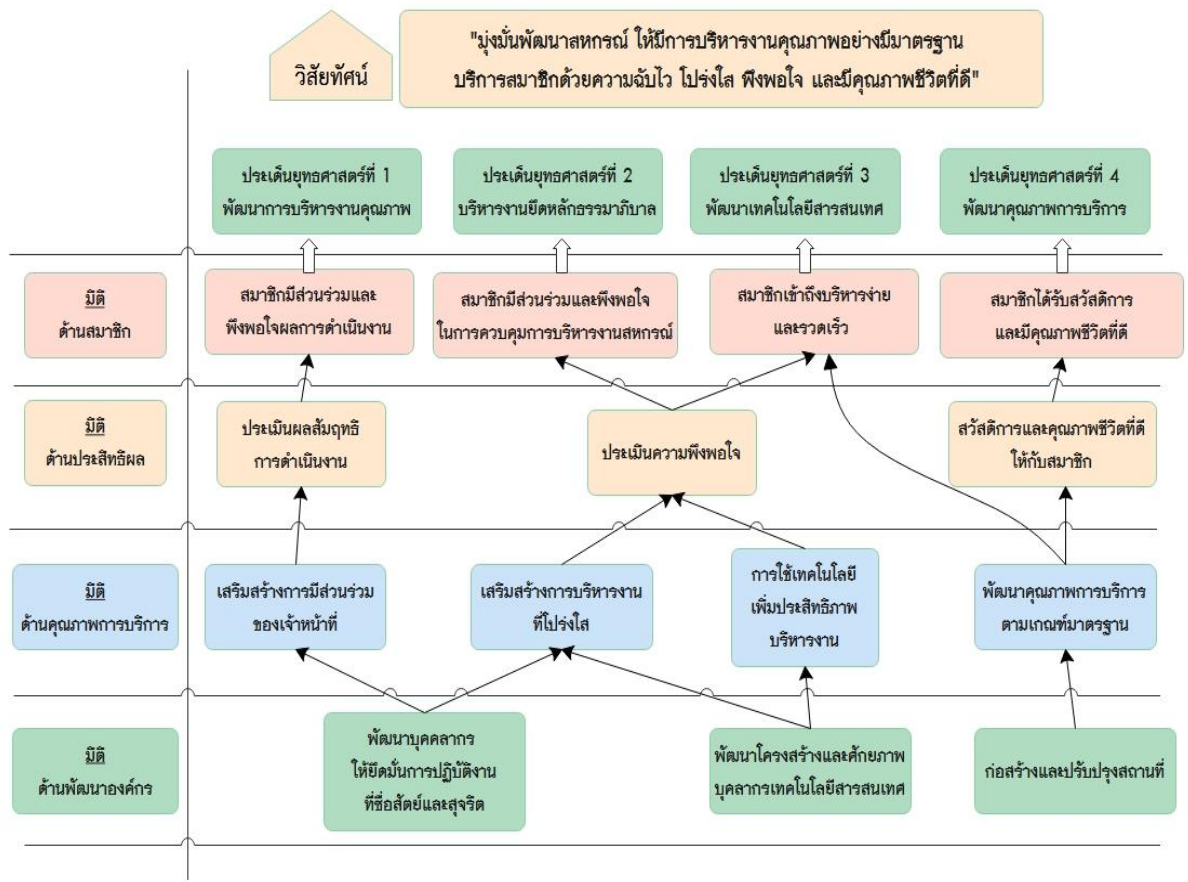
กลยุทธ์ที่ 1 : พัฒนาคุณภาพการบริการโดยยึดหลักตามมาตรฐานเกณฑ์วัด
คุณภาพการบริการ

กลยุทธ์ที่ 2 : ปรับปรุงสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกให้สมาชิกได้เข้าถึง
การบริการที่ง่าย

กลยุทธ์ที่ 3 : พัฒนาสวัสดิการและคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับสมาชิก

2. แผนที่ยุทธศาสตร์

ความสำคัญของการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ เพราะที่ผ่านมาบางสหกรณ์ประสบผลความสำเร็จ โดยมีกำไรของสหกรณ์ แต่ไม่บรรลุเจตนารมณ์ของกระบวนการสหกรณ์ อาทิ สหกรณ์มีกำไรเพิ่มขึ้นทุกปี แต่สมาชิกกลับมีหนี้สินเพิ่มมากขึ้น คุณภาพชีวิตกลับแย่ลง ดังนั้น การวัดความสำเร็จของสหกรณ์ ควรคำนึงถึงความสำเร็จด้านอื่นด้วย เพื่อให้สมาชิกในฐานะที่เป็นลูกค้าของสหกรณ์มีความอยู่ดีกินดี หนี้สินน้อยลง และมีความมั่นคงในชีวิต จึงมีความจำเป็นต้องจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ของสหกรณ์ เพื่อให้การดำเนินการครอบคลุมได้ทุกมิติ เป้าหมายสำคัญของการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ของสหกรณ์ก็คือ การมีแผนที่ในการบอกทางเดินไปสู่ความสำเร็จของสหกรณ์ องค์ประกอบของการทำแผนยุทธศาสตร์ประกอบด้วย มุมมองทั้ง 4 ของ Balanced Scorecard ความสัมพันธ์ในแต่ละมุมมองในเชิงเหตุผล เป้าหมายสูงสุดจะเป็นความพึงพอใจของสมาชิกหรือผลกำไรและการออกแบบมิติความสัมพันธ์ในเชิงภาพรวม ตลอดจนความถูกต้องและความสวยงามของแผนที่ที่จะเกิดขึ้น กรณีของสหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด เมื่อนำกลยุทธ์ในมุมมองต่างๆ มาแสดงความสัมพันธ์กันแล้ว ก็จะได้แผนที่ยุทธศาสตร์ตามภาพที่ 3



ภาพที่ 3 แผนที่ยุทธศาสตร์แสดงความสัมพันธ์ 4 มิติ กับประเด็นยุทธศาสตร์ที่ส่งผลต่อการบรรลุวิสัยทัศน์

บทที่ 6

การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและแผนงานโครงการ

การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นขั้นตอนที่ดำเนินการต่อจากการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นเป็นความจริงและประสบความสำเร็จตามต้องการ แผนที่ยุทธศาสตร์ที่ได้จากบทที่ 5 แล้ว สหกรณ์จะต้องนำเอาแผนที่ดังกล่าวไปแปลงเป็นโครงการ เพื่อดำเนินการเป็นงานของสหกรณ์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามกรอบวิสัยทัศน์และมุมมองต่างๆ ในแผนที่ยุทธศาสตร์

1. การวิเคราะห์โครงการตามแผนที่ยุทธศาสตร์

เมื่อมีการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์แล้ว สหกรณ์จะนำเอาแผนที่ดังกล่าวไปแปลงเป็นโครงการ เพื่อดำเนินการเป็นงานของสหกรณ์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามกรอบวิสัยทัศน์ และมุมมองต่างๆ ในแผนที่ยุทธศาสตร์ ภารกิจของสหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด ผลการวิเคราะห์โครงการจากแผนที่ได้ใช้ความสัมพันธ์ในแต่ละมุมมอง และยุทธศาสตร์ของสหกรณ์ ในแผนกลยุทธ์มาเป็นพื้นฐานในการคิดโครงการ ผลของการวิเคราะห์ได้โครงการตามรายละเอียดดังนี้

พันธกิจที่ 1 : พัฒนาการบริหารงานสหกรณ์ให้มีคุณภาพทั่วทั้งองค์กรตามเกณฑ์มาตรฐานของสหกรณ์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : การพัฒนาการบริหารงานคุณภาพทั่วทั้งสหกรณ์

กลยุทธ์ที่ 1 : บริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อความยั่งยืน

- โครงการจัดทำแผนกลยุทธ์
- โครงการจัดทำแผนการปฏิบัติงานประจำปี
- โครงการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปี

กลยุทธ์ที่ 2 : เสริมสร้างการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน

- โครงการกิจกรรมข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงงาน (Suggestion)
- โครงการกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ (Q.C.C)
- โครงการ 5 ส.

กลยุทธ์ที่ 3 : ประเมินผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงาน

- โครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ (CQA)

พันธกิจที่ 2 : บริหารสหกรณ์ด้วยความโปร่งใส เกิดความเชื่อมั่น โดยยึดหลักธรรมาภิบาล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : การบริหารสหกรณ์ด้วยหลักธรรมาภิบาล

กลยุทธ์ที่ 1 : เสริมสร้างการบริหารงานสหกรณ์ที่โปร่งใส น่าเชื่อถือและตรวจสอบได้

- โครงการจัดทำระบบควบคุมภายใน
- โครงการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
- โครงการสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล

กลยุทธ์ที่ 2 : พัฒนาบุคลากรให้ยึดมั่นการปฏิบัติงานที่ซื่อสัตย์และสุจริต

- โครงการอบรมให้ความรู้เรื่องการบริหารจัดการการเงิน การบัญชี และธรรมาภิบาล
- โครงการจัดทำคู่มือธรรมาภิบาลของสหกรณ์
- โครงการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

พันธกิจที่ 3 : พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ บริการรวดเร็ว และสมาชิกพึงพอใจ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการสหกรณ์

กลยุทธ์ที่ 1 : พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศ

- โครงการพัฒนาระบบโปรแกรมคอมพิวเตอร์และระบบสารสนเทศ
- โครงการจัดทำข้อมูลสารสนเทศ ระบบ EIS
- โครงการจัดทำข้อมูลสารสนเทศ ระบบ DSS

กลยุทธ์ที่ 2 : การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

- โครงการจัดทำข้อมูล Profile สมาชิก
- โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการประชาสัมพันธ์และติดต่อสมาชิก ด้วยระบบดิจิทัลสมัยใหม่

กลยุทธ์ที่ 3 : พัฒนาศักยภาพเจ้าหน้าที่ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

- โครงการอบรมพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และดิจิทัลให้เจ้าหน้าที่และสมาชิก

พันธกิจที่ 4 : พัฒนาคุณภาพการบริการสวัสดิการและคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับสมาชิก

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 : การพัฒนาคุณภาพการบริการสมาชิกสหกรณ์

กลยุทธ์ที่ 1 : พัฒนาคุณภาพการบริการโดยยึดหลักความมาตรฐานเกณฑ์วัดคุณภาพการบริการ

- โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการบริการอย่างมืออาชีพ
- โครงการสำรวจความพึงพอใจของสมาชิกที่มาใช้บริการ

กลยุทธ์ที่ 2 : ปรับปรุงสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกให้สมาชิกได้เข้าถึงการบริการที่ง่าย

- โครงการก่อสร้างสำนักงานแห่งใหม่

กลยุทธ์ที่ 3 : พัฒนาสวัสดิการและคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับสมาชิก

- โครงการเสริมสร้างสวัสดิการสมาชิกให้อยู่ดีมีสุข
- โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- โครงการสหกรณ์สัญจร

2. การจัดทำแผนปฏิบัติการของสหกรณ์

แผนปฏิบัติการ (Action Plan) เป็นกระบวนการช่วงท้ายๆ ของการจัดทำแผนกลยุทธ์ เป็นการออกแบบเพื่อนำแนวทางการทำงาน หรือโครงการของสหกรณ์ที่ได้จากการระดมความคิดเห็นร่วมกัน จากแผนกลยุทธ์และแผนที่ยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ การจัดทำแผนปฏิบัติการ ควรจะมี 3 ระดับ คือ 1.ระดับแผนกลยุทธ์ เป็นการนำโครงการทั้งหมดของสหกรณ์ที่ได้จากการพิจารณาโครงการจากแผนกลยุทธ์ และแผนที่ยุทธศาสตร์มาจำแนกตามปี 2.ระดับรายปี เป็นการนำโครงการทั้งหมดที่ได้รับจากระดับที่ 1 ไปกำหนดแผนปฏิบัติงานในรายปี และ 3.ระดับรายโครงการ เป็นกิจกรรมที่สหกรณ์จัดทำรายละเอียดของแต่ละโครงการไว้ ซึ่งโดยทั่วไปก็จะประกอบด้วย ชื่อโครงการ ขั้นตอนหรือกิจกรรม ผู้รับผิดชอบ เป้าหมายหรือตัวชี้วัด เป็นต้น

2.1 แผนปฏิบัติการระดับแผนกลยุทธ์

สหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด มีโครงการในการดำเนินงาน ปี 2564 - 2566 จำนวน 25 โครงการ ได้กำหนดโครงการที่จะดำเนินการในแต่ละปีดังรายละเอียดในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงจำแนกโครงการออกตามปีของแผนกลยุทธ์

| ลำดับที่ | โครงการ | ปี พ.ศ. | | |
|----------|---|---------|------|------|
| | | 2564 | 2565 | 2566 |
| 1. | โครงการจัดทำแผนกลยุทธ์ | / | | |
| 2. | โครงการจัดทำแผนการปฏิบัติงานประจำปี | / | / | / |
| 3. | โครงการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปี | / | / | / |
| 4. | โครงการกิจกรรมข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงงาน (Suggestion) | | / | / |
| 5. | โครงการกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ (Q.C.C) | | | / |
| 6. | โครงการ 5 ส. | | / | / |
| 7. | โครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ (CQA) | | / | / |
| 8. | โครงการจัดทำระบบควบคุมภายใน | / | | |
| 9. | โครงการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง | / | | |
| 10. | โครงการสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล | | / | / |
| 11. | โครงการอบรมให้ความรู้เรื่องการบริหารจัดการ การเงิน การบัญชี และธรรมาภิบาล | / | / | / |
| 12. | โครงการจัดทำคู่มือธรรมาภิบาลของสหกรณ์ | | / | |
| 13. | โครงการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ | | / | |
| 14. | โครงการพัฒนาระบบโปรแกรมคอมพิวเตอร์และระบบสารสนเทศ | / | / | / |

ตารางที่ 4 แสดงจำแนกโครงการออกตามปีของแผนกลยุทธ์(ต่อ)

| ลำดับที่ | โครงการ | ปี พ.ศ. | | |
|----------|---|---------|------|------|
| | | 2564 | 2565 | 2566 |
| 15. | โครงการจัดทำข้อมูลสารสนเทศ ระบบ EIS | | | / |
| 16. | โครงการจัดทำข้อมูลสารสนเทศ ระบบ DSS | | | / |
| 17. | โครงการจัดทำข้อมูล Profile สมาชิก | | | / |
| 18. | โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการประชาสัมพันธ์และติดต่อสมาชิกด้วยระบบดิจิทัลสมัยใหม่ | | | / |
| 19. | โครงการอบรมพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลให้เจ้าหน้าที่และสมาชิก | / | / | |
| 20. | โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการบริการอย่างมืออาชีพ | / | / | |
| 21. | โครงการสำรวจความพึงพอใจของสมาชิกที่มาใช้บริการ | / | / | / |
| 22. | โครงการก่อสร้างสำนักงานแห่งใหม่ | / | / | |
| 23. | โครงการเสริมสร้างสวัสดิการสมาชิกให้อยู่ดีมีสุข | / | / | / |
| 24. | โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง | | / | / |
| 25. | โครงการสหกรณ์สัญจร | / | / | / |
| | รวม | 13 | 17 | 17 |

2.2 แผนปฏิบัติการระดับรายปี

การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์จะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สหกรณ์ควรจะต้องนำโครงการที่สหกรณ์จะต้องดำเนินการในแต่ละปีจากแผนปฏิบัติการตามแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์มาจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อกิจกรรมทั้งหมดที่สหกรณ์จะต้องปฏิบัติในปีดังกล่าว ตามแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ นอกจากนั้นเป็นการเตรียมความพร้อมเมื่อถึงเวลาตามแผนก็สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อสหกรณ์และสมาชิก รายละเอียดของแผนปฏิบัติการระดับรายปี ตามตารางด้านล่างนี้

2.3 แผนปฏิบัติการระดับรายโครงการ

เป็นข้อมูลการปฏิบัติขั้นต้นของแต่ละโครงการที่แสดงถึงชื่อโครงการ กิจกรรมหรือขั้นตอน ตัวชี้วัดหรือเป้าหมายและผู้รับผิดชอบ เพื่อให้ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบ จะได้มีเวลาเตรียมการล่วงหน้า และ ประเมินการงบประมาณ ที่จะต้องใช้ในแต่ละโครงการของปีถัดไป เพื่อรวบรวมขออนุมัติต่อสมาชิกในที่ประชุม ใหญ่ต่อไป รายละเอียดขอแผนปฏิบัติการระดับโครงการ ประกอบแผนกลยุทธ์สหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพ สิทธิประสงค์ จำกัด ทั้ง 25 โครงการตามตารางที่ 8 มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 8 ตารางแสดงการปฏิบัติการระดับรายโครงการของสหกรณ์ปี พ.ศ.2564 - 2566

| ลำดับที่ | โครงการ | กิจกรรม/ขั้นตอน | ตัวชี้วัด/เป้าหมาย | ผู้รับผิดชอบ |
|----------|---|---|---|---|
| 1. | โครงการจัดทำแผนกลยุทธ์ | <ul style="list-style-type: none"> - เสนอการจัดทำแผนกลยุทธ์ต่อที่ประชุม - แต่งตั้งคณะกรรมการ - ดำเนินการจัดทำตามขั้นตอน - รายงานและขออนุมัติใช้แผนกลยุทธ์ | <ul style="list-style-type: none"> - แผนกลยุทธ์ที่สมบูรณ์ | <ul style="list-style-type: none"> - คณะกรรมการดำเนินการ - ฝ่ายจัดการ |
| 2. | โครงการจัดทำแผนการปฏิบัติงานประจำปี | <ul style="list-style-type: none"> - การวางแผน - ดำเนินการตามขั้นตอนจัดทำแผน - รายงานผล/อนุมัติ | <ul style="list-style-type: none"> - แผนปฏิบัติงานประจำปีที่สมบูรณ์ | <ul style="list-style-type: none"> - คณะกรรมการดำเนินการ - ฝ่ายจัดการ |
| 3. | โครงการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปี | <ul style="list-style-type: none"> - สรุปผลการดำเนินงาน - จัดทำเอกสารการรายงานผล - ชี้แจงในที่ประชุม | <ul style="list-style-type: none"> - รายงานผลการดำเนินงานประจำปี ที่สมบูรณ์ | <ul style="list-style-type: none"> - คณะกรรมการดำเนินการ - ฝ่ายจัดการ |
| 4. | โครงการกิจกรรมข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงงาน (Suggestion) | <ul style="list-style-type: none"> - สังเกตปัญหา - สำรวจและค้นหาสาเหตุของปัญหา - การพิจารณาปัญหาและแนวทางแก้ไข - สรุปและข้อเสนอแนะ | <ul style="list-style-type: none"> - จำนวนบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรม - ระดับขวัญกำลังใจบุคลากร | <ul style="list-style-type: none"> - คณะกรรมการดำเนินการ |
| 5. | โครงการ Q.C.C. (กิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ) | <ul style="list-style-type: none"> - การวางแผน - การปฏิบัติ - การตรวจสอบ - การแก้ไขปรับปรุง | <ul style="list-style-type: none"> - ระดับความร่วมมือร่วมใจของบุคลากร - ลดการสูญเสีย - ระดับคุณภาพของงาน | <ul style="list-style-type: none"> - คณะกรรมการดำเนินการ |

ตารางที่ 8 ตารางแสดงการปฏิบัติการระดับรายโครงการของสหกรณ์ปี พ.ศ.2564 – 2566(ต่อ)

| ลำดับที่ | โครงการ | กิจกรรม/ขั้นตอน | ตัวชี้วัด/เป้าหมาย | ผู้รับผิดชอบ |
|----------|---|--|---|--|
| 6. | โครงการ 5 ส. | <ul style="list-style-type: none"> - เสนอโครงการกิจกรรม5ส. - ประชาสัมพันธ์โครงการ - ดำเนินงานตามโครงการ - ติดตามและประเมินผล | <ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรให้ความร่วมมือทำกิจกรรม - ผู้รับบริการได้รับบริการที่ดี | <ul style="list-style-type: none"> - คณะกรรมการดำเนินการ |
| 7. | โครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ (CQA) | <ul style="list-style-type: none"> - จัดตั้งคณะกรรมการ - ดำเนินการตามองค์ประกอบของเกณฑ์ - ประเมินตนเอง - รับการประเมินผล | <ul style="list-style-type: none"> - เกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ (CQA) | <ul style="list-style-type: none"> - คณะกรรมการจากสหกรณ์และสำนักงานสหกรณ์จังหวัด |
| 8. | โครงการจัดทำระบบควบคุมภายใน | <ul style="list-style-type: none"> - สภาพแวดล้อมการควบคุม - การประเมินความเสี่ยง - กิจกรรมการควบคุม - ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร - การติดตามประเมินผล | <ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรมีการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น | <ul style="list-style-type: none"> - คณะกรรมการจากสหกรณ์และสำนักงานสหกรณ์จังหวัด |
| 9. | โครงการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง | <ul style="list-style-type: none"> - สภาพแวดล้อมองค์กร - วัตถุประสงค์/เป้าหมาย - การระบุเหตุการณ์ - การประเมินความเสี่ยง - การตอบสนองความเสี่ยง - กิจกรรมควบคุม - สารสนเทศและการสื่อสาร - การติดตามประเมินผล | <ul style="list-style-type: none"> - ระดับความเสี่ยงที่ลดลง | <ul style="list-style-type: none"> - คณะกรรมการดำเนินการ |
| 10. | โครงการสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล | <ul style="list-style-type: none"> - ชี้แจงคณะกรรมการ - อบรมเชิงปฏิบัติการ - ประเมินตนเอง - รับการประเมินตามหลักเกณฑ์ประเมินสหกรณ์สีขาว | <ul style="list-style-type: none"> - หลักเกณฑ์ประเมินสหกรณ์สีขาว | <ul style="list-style-type: none"> - คณะทำงานส่งเสริมธรรมาภิบาล - คณะกรรมการประเมินสหกรณ์สีขาว |

ตารางที่ 8 ตารางแสดงการปฏิบัติการระดับรายโครงการของสหกรณ์ปี พ.ศ.2564 – 2566(ต่อ)

| ลำดับที่ | โครงการ | กิจกรรม/ขั้นตอน | ตัวชี้วัด/เป้าหมาย | ผู้รับผิดชอบ |
|----------|--|---|---|-----------------------|
| 11. | โครงการอบรมให้ความรู้เรื่องการบริหารจัดการการเงิน การบัญชี และธรรมาภิบาล | - วางแผนการอบรม - ชี้แจงและประชาสัมพันธ์ - อบรมให้ความรู้ - ประเมินผลโครงการอบรม | - จำนวนบุคลากรเข้ารับการอบรม | - คณะกรรมการดำเนินการ |
| 12. | โครงการจัดทำคู่มือธรรมาภิบาลของสหกรณ์ | - วัตถุประสงค์ - ขอบเขตหน้าที่ - ขั้นตอนการปฏิบัติงาน - แผนผังกระบวนการปฏิบัติงาน - มาตรฐานงาน - ระบบติดตามประเมินผล | - คู่มือธรรมาภิบาลของสหกรณ์ที่สมบูรณ์ | - คณะกรรมการดำเนินการ |
| 13. | โครงการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ | - วัตถุประสงค์ - ขอบเขตหน้าที่ - ขั้นตอนการปฏิบัติงาน - แผนผังกระบวนการปฏิบัติงาน - มาตรฐานงาน - ระบบติดตามประเมินผล | - คู่มือการปฏิบัติงานที่สมบูรณ์ | - คณะกรรมการดำเนินการ |
| 14. | โครงการพัฒนาระบบโปรแกรมคอมพิวเตอร์และระบบสารสนเทศ | - วางแผนการติดตั้ง Hardware และ Software - ดำเนินการติดตั้ง - ติดตามผลและปรับปรุงแก้ไข | - มีระบบและเทคโนโลยีที่ทันสมัย - สมาชิกพึงพอใจ | - คณะกรรมการดำเนินการ |
| 15. | โครงการจัดทำข้อมูลสารสนเทศระบบ EIS | - การระบุข่าวสารที่จำเป็นต่อการบริหาร - การจัดทำโครงสร้างสารสนเทศ - การจัดการติดตั้งใช้งานระบบข่าวสารเพื่อการบริหารขั้นสูง | - ผู้บริหารระดับสูงเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้รวดเร็ว | - คณะกรรมการดำเนินการ |

ตารางที่ 8 ตารางแสดงการปฏิบัติการระดับรายโครงการของสหกรณ์ปี พ.ศ.2564 – 2566(ต่อ)

| ลำดับที่ | โครงการ | กิจกรรม/ขั้นตอน | ตัวชี้วัด/เป้าหมาย | ผู้รับผิดชอบ |
|----------|---|--|---|-----------------------|
| 16. | โครงการจัดทำข้อมูลสารสนเทศระบบ DSS | <ul style="list-style-type: none"> - ส่วนจัดการข้อมูล - ส่วนจัดการโมเดล - ส่วนจัดการขั้นตอน - ส่วนจัดการองค์ความรู้ | <ul style="list-style-type: none"> - ข้อมูลและสารสนเทศที่เหมาะสม - ระดับความร่วมมือระหว่างกลุ่มสมาชิก | - คณะกรรมการดำเนินการ |
| 17. | โครงการจัดทำข้อมูล Profile สมาชิก | <ul style="list-style-type: none"> - สำรวจความต้องการสมาชิก - รวบรวมข้อมูล Profile สมาชิก - ติดตั้งเข้าระบบสารสนเทศ <ul style="list-style-type: none"> - การติดตามประเมินผล | <ul style="list-style-type: none"> - การสืบค้นข้อมูลสมาชิกมีความรวดเร็วและโปร่งใส - การรักษาความปลอดภัยข้อมูลสมาชิกดีขึ้นและมีมาตรฐาน | - คณะกรรมการดำเนินการ |
| 18. | โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการประชาสัมพันธ์และติดต่อสมาชิกด้วยระบบดิจิทัลสมัยใหม่ | <ul style="list-style-type: none"> - ประเมินข้อมูลความต้องการในการพัฒนาระบบ - จัดทำระบบบริการข้อมูลสมาชิก - ดำเนินการเชื่อมโยงข้อมูลสหกรณ์ | <ul style="list-style-type: none"> - สมาชิกได้รับความสะดวก รวดเร็วและพึงพอใจในการเข้าใช้ระบบบริการ | - คณะกรรมการดำเนินการ |
| 19. | โครงการอบรมพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลให้เจ้าหน้าที่และสมาชิก | <ul style="list-style-type: none"> - การวางแผนและเตรียมการ - ดำเนินการ - ประเมินผลโครงการ - รายงานผล | <ul style="list-style-type: none"> - จำนวนผู้เข้ารับการอบรม - ระดับความพึงพอใจผู้เข้ารับการอบรม | - คณะกรรมการดำเนินการ |
| 20. | โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการบริการอย่างมืออาชีพ | <ul style="list-style-type: none"> - ศึกษาและกำหนดเกณฑ์มาตรฐาน - จัดทำแผนและหลักสูตรการพัฒนา - ดำเนินการฝึกอบรม - ประเมินผล - ประกวดและมอบรางวัล | <ul style="list-style-type: none"> - ร้อยละที่บุคลากรผ่านเกณฑ์มาตรฐาน - ระดับความพึงพอใจของสมาชิก | - คณะกรรมการดำเนินการ |

ตารางที่ 8 ตารางแสดงการปฏิบัติการระดับรายโครงการของสหกรณ์ปี พ.ศ.2564 – 2566(ต่อ)

| ลำดับที่ | โครงการ | กิจกรรม/ขั้นตอน | ตัวชี้วัด/เป้าหมาย | ผู้รับผิดชอบ |
|----------|---|--|---|--|
| 21. | โครงการสำรวจความพึงพอใจของสมาชิกที่มาใช้บริการ | <ul style="list-style-type: none"> - แต่งตั้งคณะทำงานประเมิน - จัดทำแผนประเมินความพึงพอใจ - ดำเนินการประเมิน - รายงานผล | <ul style="list-style-type: none"> - ระดับความพึงพอใจสมาชิกที่มาใช้บริการ | <ul style="list-style-type: none"> - คณะกรรมการดำเนินการ |
| 22. | โครงการก่อสร้างสำนักงานแห่งใหม่ | <ul style="list-style-type: none"> - วางแผนการก่อสร้าง - จัดทำแบบแปลน - อนุมัติการก่อสร้าง - ดำเนินการก่อสร้าง - ติดตามการก่อสร้าง - รายงานผลการก่อสร้าง | <ul style="list-style-type: none"> - มีสำนักงานสหกรณ์ที่มีความพร้อมในการบริการสมาชิกได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว | <ul style="list-style-type: none"> - คณะกรรมการก่อสร้างสหกรณ์ - ฝ่ายจัดการ |
| 23. | โครงการเสริมสร้างสวัสดิการสมาชิกให้ยู่ดีมีสุข | <ul style="list-style-type: none"> - วางแผนการเสริมสร้างสวัสดิการสมาชิก - ดำเนินการ - ติดตามผลที่สมาชิกได้รับสวัสดิการ | <ul style="list-style-type: none"> - จำนวนสมาชิกที่ได้รับสวัสดิการอย่างทั่วถึง | <ul style="list-style-type: none"> - คณะกรรมการดำเนินการ |
| 24. | โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง | <ul style="list-style-type: none"> - แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนาคุณภาพชีวิต - กำหนดแนวทางการปฏิบัติ - การปฏิบัติ - การติดตามประเมินผล | <ul style="list-style-type: none"> - สมาชิกมีความรู้เข้าใจเศรษฐกิจพอเพียงและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น | <ul style="list-style-type: none"> - คณะทำงานพัฒนาคุณภาพชีวิต |
| 25. | โครงการสหกรณ์สัญจร | <ul style="list-style-type: none"> - ประชุมชี้แจงคณะทำงาน - กำหนดตารางปฏิทิน - ประชุมและพบปะสมาชิก - ตอบข้อซักถาม - ประเมินความพึงพอใจสมาชิก | <ul style="list-style-type: none"> - จำนวนสมาชิกที่เข้าร่วมประชุม - ระดับความพึงพอใจของสมาชิก - จำนวนสมาชิกที่สมัครเข้าสหกรณ์เพิ่มขึ้น | <ul style="list-style-type: none"> - ผจก.สหกรณ์และคณะกรรมการ |

บทที่ 7

การติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผล เป็นขั้นตอนสำคัญในการวางแผนการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ สหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด จะมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับการติดตามและประเมินผล เพื่อให้ทราบว่าการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายหรือไม่

1. วัตถุประสงค์ของการติดตามและประเมินผล

- 1.1 เพื่อติดตามการดำเนินงานตามแผนงานโครงการ
- 1.2 เพื่อเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับเป้าหมายที่กำหนด
- 1.3 เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารใช้ประกอบการกำหนดนโยบายและแนวทางในการปฏิบัติต่อไป

2. ความสำคัญของการติดตามและประเมินผล

2.1 การติดตามเป็นเครื่องมือที่จำเป็นในการปรับปรุงประสิทธิภาพของโครงการที่ดำเนินการอยู่ หากไม่มีระบบติดตามของโครงการแล้ว ย่อมส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินงานให้ลุ่ลวง ค่าใช้จ่ายโครงการสูงกว่าที่กำหนดไว้ เกิดปัญหาในการควบคุมคุณภาพของการดำเนินงาน

2.2 การประเมินผลนั้น เป็นสิ่งหนึ่งที่สำคัญสำหรับการดำเนินการ เช่นเดียวกับการติดตาม เพราะผลที่ได้จากการประเมิน จะใช้ในการปรับปรุง แก้ไข การขยายขอบเขต หรือการยุติ การดำเนินการ ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการประเมิน อีกทั้งการติดตาม และประเมินผล ยังเป็นการตรวจสอบ ว่ามีความ สอดคล้องกับการใช้ทรัพยากร (งบประมาณ) เพียงใด ซึ่งผลที่ได้จากการติดตามและประเมินผลถือเป็น ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ที่สามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงและการตัดสินใจต่อไป

3. ขอบเขตของการติดตามและประเมินผล

3.1 การติดตามและประเมินผล – ระหว่างดำเนินงาน

เป็นการประเมินความก้าวหน้าของการดำเนินงาน เพื่อให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น และนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งในระดับกิจกรรมหรือโครงการและในระดับประเด็นยุทธศาสตร์

3.2 การติดตามและประเมินผล – ภายหลังดำเนินงานเสร็จสิ้น

เป็นการวัดผลการดำเนินงาน เปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งจำแนกเป็น 2 ระดับ ได้แก่

- 3.2.1 ตัวชี้วัดเป้าประสงค์ – ระดับกิจกรรม/โครงการ ตามแผนปฏิบัติการประจำปี
- 3.2.2 ตัวชี้วัดเป้าประสงค์ – ระดับประเด็นยุทธศาสตร์ ตามแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์

4. กระบวนการติดตามประเมินผล

เป็นรายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและครอบคลุมในเนื้อหาของการติดตามและประเมินผล ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

- 4.1 การกำหนดค่าเป้าหมายตัวชี้วัด
- 4.2 การตรวจสอบเป้าหมายตัวชี้วัดตามแผนและกำหนดวิธีการติดตามและประเมินผล
- 4.3 การแต่งตั้งคณะทำงาน
- 4.4 การกำหนดกรอบแนวทางการติดตามและประเมินผลตามแผน
- 4.5 การออกแบบการประเมินผล
- 4.6 การเก็บรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงาน
- 4.7 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.8 การตรวจสอบสรุปผลการดำเนินงาน
- 4.9 การจัดทำสรุปการประเมินผลการดำเนินงานตามแผน
- 4.10 การเผยแพร่

5. ผู้รับผิดชอบในการติดตามและประเมินผล

ตามกระบวนการติดตามและประเมินผลในข้อ 4.3 ได้กำหนดให้มีการแต่งตั้งคณะทำงานติดตามและประเมินผลแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

- 5.1 กำหนดแนวทาง วิธีการในการติดตามและประเมินผลแผนกลยุทธ์
- 5.2 ดำเนินการติดตามและประเมินผลแผนกลยุทธ์
- 5.3 รายงานผลและเสนอความคิดเห็น ซึ่งได้จากการติดตามและประเมินผลแผนกลยุทธ์ต่อคณะกรรมการและสมาชิกสหกรณ์
- 5.4 แต่งตั้งคณะอนุกรรมการหรือคณะทำงาน เพื่อช่วยปฏิบัติงานตามที่เห็นสมควร

6. การรายงานผลการติดตามและประเมินผล

รายงานผลการดำเนินงานต่อผู้บริหาร จำแนกเป็น 3 ช่วงเวลาได้แก่

- 6.1 การรายงานผลเมื่อดำเนินงานตามกิจกรรม/โครงการเสร็จสิ้น
- 6.2 การรายงานผลตามแผนปฏิบัติการประจำปีตามระยะเวลาที่กำหนด
- 6.3 การรายงานผลเมื่อดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์สหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพลีติ ประสงค์ จำกัด

พ.ศ.2564 – 2566 เสร็จสิ้น

ผนวก ก
คำสั่งสำนักงานสหกรณ์จังหวัดอุบลราชธานี
ที่ 60/2563
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการส่งเสริมแผนพัฒนาสหกรณ์
สหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด ประจำปี พ.ศ.2564-2566



คำสั่งสำนักงานสภรณ์จังหวัดอุบลราชธานี
ที่ ๖๐/๒๕๖๓
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการส่งเสริมแผนพัฒนาสภรณ์
สภรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๖

ด้วยสภรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด ได้กำหนดการจัดทำแผนพัฒนาสภรณ์ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๖ และเพื่อให้การจัดทำแผนพัฒนาสภรณ์ของสภรณ์ฯ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้อง ประสพผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ สำนักงานสภรณ์จังหวัดอุบลราชธานี ขอแต่งตั้ง คณะทำงานส่งเสริมแผนพัฒนาสภรณ์ สภรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด ประกอบด้วย

- | | | |
|------------------------------|------------------------------------|----------------------------|
| ๑. นายสมมาตย์ พุทธิพิมพ์ | รักษาการแทนสภรณ์จังหวัดอุบลราชธานี | |
| นักวิชาการสภรณ์ชำนาญการพิเศษ | | ที่ปรึกษาคณะกรรมการ |
| ๒. นายนิรันดร์ อ่อนนุ่ม | นักวิชาการสภรณ์ชำนาญการพิเศษ | ประธานคณะกรรมการ |
| ๓. นายสาคร บุญเชิญ | นักวิชาการสภรณ์ชำนาญการ | คณะกรรมการ |
| ๔. นางนริศรา โทหนองสา | นักวิชาการสภรณ์ชำนาญการ | คณะกรรมการ |
| ๕. นางวาสนา คำบุตรดา | นักวิชาการสภรณ์ชำนาญการ | คณะกรรมการ |
| ๖. นางสาววันทอง คงคำพันธ์ | นักวิชาการสภรณ์ชำนาญการ | คณะกรรมการ |
| ๗. นางสาวพิภุสวัลย์ นครชัย | นักวิชาการสภรณ์ชำนาญการ | คณะกรรมการ |
| ๘. นางสาวภัทราภรณ์ สุวรรณกฎ | นักวิชาการสภรณ์ปฏิบัติการ | เลขานุการคณะกรรมการ |
| ๙. นางอ่อนตา เสวยสุข | เจ้าพนักงานส่งเสริมสภรณ์ | ผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการ |

ให้คณะกรรมการมีหน้าที่ดำเนินการส่งเสริม แนะนำ สนับสนุนในการศึกษา วิเคราะห์ ประเมิน สถานการณ์และปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องของสภรณ์ ให้สอดคล้องกับข้อบังคับ ระเบียบ กฎหมาย สภรณ์และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดเป้าหมายให้สภรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด มีแผนพัฒนาสภรณ์ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๖

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๓ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๓

(นายสมมาตย์ พุทธิพิมพ์)
นักวิชาการสภรณ์ชำนาญการพิเศษ รักษาการแทน
สภรณ์จังหวัดอุบลราชธานี

ขั้นตอนและขบวนการดำเนินงานการจัดทำแผนพัฒนาสหกรณ์ ประจำปี พ.ศ.2564 – 2566
สหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด

| ลำดับ ที่ | กิจกรรม | วิธีดำเนินการ | ระยะเวลา ดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ |
|--------------|--|--|-----------------------|--|
| 1 | แต่งตั้งคณะกรรมการส่งเสริมแผนพัฒนาสหกรณ์ | แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการส่งเสริมแนะนำ สนับสนุนในการศึกษา วิเคราะห์ ประเมินสถานการณ์และปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องของสหกรณ์ ให้สอดคล้องกับข้อบังคับ ระเบียบ กฎหมายสหกรณ์ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดเป้าหมายให้สหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด มีแผนพัฒนาสหกรณ์ ประจำปี พ.ศ. 2564 – 2566 | พ.ย.63 | สнг.สหกรณ์จังหวัด |
| 2 | แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำร่างแผนพัฒนาสหกรณ์ | แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการ สนับสนุนในการศึกษา วิเคราะห์ ประเมินสถานการณ์และปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องของสหกรณ์ ให้สอดคล้องกับข้อบังคับ ระเบียบ กฎหมายสหกรณ์และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดเป้าหมายให้สหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด มีกร่างแผนพัฒนาสหกรณ์ | พ.ย.63 | สอ.ค่ายสรรพสิทธิ ประสงค์ จำกัด |
| 3 | ศึกษา วิเคราะห์ ข้อมูล | คณะกรรมการ วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของสมาชิก โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) และระดมสมอง เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรมร่วมกัน | ธ.ค.63 – ม.ค.64 | คณะกรรมการ สнг. สหกรณ์จังหวัด และคณะกรรมการ สอ.ค่ายสรรพสิทธิ ประสงค์ จำกัด |
| 4 | เสนอ (ร่าง) แผนพัฒนาสหกรณ์ พ.ศ.2564 – 2566 | คณะกรรมการ เสนอ (ร่าง) แผนพัฒนาสหกรณ์ พ.ศ. 2564-2566 ให้คณะกรรมการดำเนินการ สหกรณ์ และคณะที่ปรึกษาสหกรณ์ชุดปัจจุบัน พิจารณา | ก.พ.64 | คณะกรรมการ สнг. สหกรณ์จังหวัด และคณะกรรมการ สอ.ค่ายสรรพสิทธิ ประสงค์ จำกัด |

ขั้นตอนและขบวนการดำเนินงานการจัดทำแผนพัฒนาสหกรณ์ ประจำปี พ.ศ.2564 – 2566
สหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด

(ต่อ)

| ลำดับ ที่ | กิจกรรม | วิธีดำเนินการ | ระยะเวลา ดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ |
|--------------|--|---|--|--|
| 5 | ปรับปรุงร่าง แผนพัฒนาสหกรณ์ | คณะกรรมการ ดำเนินการปรับปรุง (ร่าง) แผนพัฒนาสหกรณ์ ตามคำแนะนำของ คณะกรรมการดำเนินการ และคณะที่ปรึกษา สหกรณ์ | ก.พ.64 | คณะกรรมการ สนง. สหกรณ์จังหวัด และคณะกรรมการ สอ.ค่ายสรรพสิทธิ ประสงค์ จำกัด |
| 6 | คณะกรรมการ ดำเนินการพิจารณา แผนพัฒนาสหกรณ์ | คณะกรรมการดำเนินการพิจารณาอนุมัติ แผนพัฒนาสหกรณ์ ประจำปี พ.ศ. 2564-2566 จัดทำรูปเล่ม เพื่อนำเสนอที่ประชุมใหญ่สามัญ ประจำปี | มี.ค.64 | คณะกรรมการ ดำเนินการ สอ.ค่าย สรรพสิทธิประสงค์ จำกัด |
| 7 | ที่ประชุมใหญ่ สามัญประจำปี พิจารณาอนุมัติ แผนพัฒนาสหกรณ์ และแผนปฏิบัติงาน ประจำปี | คณะกรรมการดำเนินการ นำเสนอ ที่ประชุมใหญ่สามัญประจำปี เพื่อพิจารณาอนุมัติแผนพัฒนาสหกรณ์ และแผนปฏิบัติงานประจำปี | วันที่ ประชุมใหญ่ สามัญ ประจำปี | คณะกรรมการ ดำเนินการ สอ.ค่าย สรรพสิทธิประสงค์ จำกัด |
| 8 | แต่งตั้ง มอบหมาย ผู้ปฏิบัติงาน | สหกรณ์พิจารณาแต่งตั้ง/มอบหมาย ให้มีผู้รับผิดชอบ ดำเนินการ ตามแผนปฏิบัติงาน | ภายใน ระยะเวลา ที่เหมาะสม | คณะกรรมการ ดำเนินการ/ ประธาน/ผู้จัดการ สหกรณ์ |
| 9 | กำกับ ติดตาม และประเมินผล การดำเนินงาน | สรุปผลการดำเนินงาน เสนอที่ประชุม ประจำเดือนคณะกรรมการดำเนินการ | วันประชุม ประจำเดือน คณะกรรมการ ดำเนินการ | ผู้จัดการสหกรณ์/ ผู้ได้รับมอบหมาย |
| 10 | สรุปและรายงานผล การดำเนินงาน ต่อที่ประชุมใหญ่ สามัญประจำปี | สรุปและรายงานผลการดำเนินงานตาม แผนการปฏิบัติงาน เสนอต่อที่ประชุมใหญ่ สามัญประจำปี | วันประชุมใหญ่ สามัญประจำปี สหกรณ์ | ประธาน/ผู้จัดการ สหกรณ์ |

ผนวก ข
คำสั่งสหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด
ที่ 16/2564
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาสหกรณ์ ประจำปี 2564-2566



คำสั่งสหกรณ์ออมทรัพย์ค้ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด

ที่ ๑๖ / ๒๕๖๔

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาสหกรณ์ ประจำปี ๒๕๖๔ - ๒๕๖๖

เพื่อให้การจัดทำแผนพัฒนาสหกรณ์ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้อง ประสพผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ อาศัยมติที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการ สหกรณ์ออมทรัพย์ค้ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด ชุดที่ ๓๕ ครั้งที่ ๑/๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๒๗ พฤศจิกายน พ.ศ.๒๕๖๓ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาสหกรณ์ ประจำปี ๒๕๖๔ - ๒๕๖๖ จำนวน ๑๑ นาย ดังนี้

| | | |
|-------------------|--------------|----------------------|
| ๑. พลตรี พิชิต | วันทา | ประธานอนุกรรมการ |
| ๒. พันเอก ภูษิต | พลาเศรษฐ์ | อนุกรรมการ |
| ๓. พันเอก ปกักร | หมื่นสา | อนุกรรมการ |
| ๔. พันโท อมร | อุนาศรี | อนุกรรมการ |
| ๕. พันโท เจตนิธิ | สมบูรณ์วัฒนา | อนุกรรมการ |
| ๖. พันโท ปรัชญา | หล้าวิเศษ | อนุกรรมการ |
| ๗. พันโท อนุชา | ดาวังปา | อนุกรรมการ |
| ๘. พันตรี จิรเดช | ทองสา | อนุกรรมการ |
| ๙. จำสิบเอก สมชาย | ปิ่นประยงค์ | อนุกรรมการ |
| ๑๐. นางอรุณรัตน์ | สุดตา | อนุกรรมการ |
| ๑๑. นางวิไลวรรณ | สิงห์ทุม | อนุกรรมการ/เลขานุการ |

ทั้งนี้ ตั้งแต่ วันที่ ๒๘ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๓ เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๓

พลตรี

(สรชัช สุทธิสนธิ์)

ประธานกรรมการ

สหกรณ์ออมทรัพย์ค้ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด

ผนวก ค
คำสั่งสหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด
ที่ 20/2564
เรื่อง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร



คำสั่งสภามหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา ประจำปี

ที่ ๒๐ / 2564

เรื่อง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรเป็นขั้นตอนที่สำคัญของการจัดทำแผนกลยุทธ์ เพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคขององค์กร เพื่อให้การดำเนินการดังกล่าวเป็นไปด้วยความเรียบร้อย จึงให้ดำเนินการ ดังนี้

1. หลักฐาน

- 1.1 คู่มือการจัดทำ SWOT Analysis
- 1.2 ข้อมูลของสหกรณ์ ข้อมูลปัญหา และความต้องการของสมาชิก
- 1.3 อื่นๆ

2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อศึกษารับทราบถึงข้อมูล และวิธีการจัดทำ SWOT Analysis
- 2.2 เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของสหกรณ์ให้ได้จุดอ่อน และจุดแข็ง
- 2.3 เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของสหกรณ์ให้ได้โอกาสและอุปสรรค
- 2.4 เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมของสหกรณ์โดยใช้วิธี Tows Matrix

3. การดำเนินการ

แบ่งการปฏิบัติออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ

- 3.1 ขั้นเตรียมการและวางแผน : จัดเตรียมข้อมูล ศึกษาและวางแผนการจัดทำ

SWOT Analysis

3.2 ขั้นตอนการปฏิบัติและการวางแผน : ทำการวิเคราะห์ SWOT โดยวิธีการระดมความคิดเห็นจากกลุ่ม เจ้าหน้าที่ คณะกรรมการ และสมาชิก

3.3 ขั้นตอนสรุปผลการปฏิบัติ : สรุปข้อมูลที่ได้จากการทำ SWOT Analysis ให้ได้ทิศทางและกลยุทธ์ของสหกรณ์

4. วัน - เวลา : วันเสาร์ ที่ 6 เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ.2564 เวลา 08.30 - 16.30 น.

5. ผู้รับผิดชอบ : แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

5.1 คณะกรรมการอำนวยการ

- | | | |
|-------------------------|------------|-------------------|
| 5.1.1 พลตรี สรชัย | สุทธิสนธิ์ | ประธานกรรมการ |
| 5.1.2 พลตรี พิชิต | วันทา | รองประธานกรรมการ |
| 5.1.3 พลโท ดร.ยงยุทธ | สอนไม้ | ที่ปรึกษา |
| 5.1.4 ดร.อภัย | สบายใจ | ที่ปรึกษา |
| 5.1.5 นายสมมาตย์ | พุดพิมพ์ | ที่ปรึกษา |
| 5.1.6 นางสาวพูล | ใจกล้า | ที่ปรึกษา |
| 5.1.7 พันเอก ภูษิต | พลาเศรษฐ | กรรมการ |
| 5.1.8 พันเอก โทมวิวัฒน์ | สว่างวิทย์ | กรรมการ |
| 5.1.9 พันเอก ภณ | ป้อมภักษ์ | กรรมการ/เลขานุการ |

5.2 คณะทำงานดำเนินการ SWOT

| | | |
|----------------------|-------------|--|
| 5.2.1 พันเอก ปกักร | หมื่นสา | หน.คณะทำงาน/ผู้ดำเนินรายการ ที่ปรึกษา |
| 5.2.2 นายสาคร | บุญเชิญ | คณะทำงาน |
| 5.2.3 พันเอก วิบูลย์ | ชูสุวรรณ | คณะทำงาน |
| 5.2.4 พันตรี จิรเดช | ทองสา | คณะทำงาน |
| 5.2.5 จำสิบเอก สมชาย | ปิ่นประยงค์ | คณะทำงาน |
| 5.2.6 นางอรุณรัตน์ | สุดตา | คณะทำงาน |
| 5.2.7 นางวิไลวรรณ | สิงห์ทุม | คณะทำงาน/เลขานุการ |

5.3 กลุ่มบุคคลที่มีระดมความคิดเห็น SWOT

คณะกรรมการ

| | | |
|-----------------------|--------------|----------------------|
| 1. พลตรี สรชัย | สุทธิสนธิ์ | ประธานกรรมการ |
| 2. พันเอก ภูษิต | พลาเศรษฐ | รองประธานกรรมการ (1) |
| 3. พันเอก โดมวิวัฒน์ | สว่างวิทย์ | รองประธานกรรมการ (2) |
| 4. พันเอก ชัยภัทร | เงินดีเจริญ | กรรมการ/เลขานุการ |
| 5. พันเอก ภณ | ป้อมภักดิ์ | กรรมการ/ผ.เลขานุการ |
| 6. พันเอก ปกักร | หมื่นสา | กรรมการ/เหรัญญิก |
| 7. พันเอก รวีรักษ์ | สัตตบุศย์ | กรรมการ |
| 8. พันเอก ภคพล | มีทิพย์ | กรรมการ |
| 9. พันโท อนุชา | ดาวังปา | กรรมการ |
| 10. พันโท บริษัทญา | หล้าวิเศษ | กรรมการ |
| 11. พันโท เจตนิพัทธ์ | สมบูรณ์วัฒนา | กรรมการ |
| 12. พันโท อมร | อุนาศรี | กรรมการ |
| 13. พันโท พลชัย | แนวชาลี | กรรมการ |
| 14. พันตรี พิณจศักดิ์ | อุกาวงค์ | กรรมการ |

ฝ่ายจัดการ

| | | |
|------------------------|------------|----------------------------------|
| 1. พลตรี พิษิต | วันทา | ผู้จัดการ |
| 2. พันเอก วิบูลย์ | ชูสุวรรณ | รองผู้จัดการ |
| 3. พันตรี จิรเดช | ทองสา | หน.ฝ่ายสารสนเทศ |
| 4. นางจิรชยา | กาญจนสุนทร | หน.ฝ่ายทะเบียน และสินเชื่อ |
| 5. นางอรุณรัตน์ | สุดตา | หน.ฝ่ายธุรการ |
| 6. นางวิไลวรรณ | สิงห์ทุม | หน.ฝ่ายบัญชี |
| 7. นางอรทัย | บุญพงษ์ | หน.เร่งรัดหนี้สิน |
| 8. จำสิบเอก ทรงเกียรติ | สารสี | หน.ฝ่ายการเงิน |
| 9. นางสาววรรณา | ใจเย็น | เจ้าหน้าที่ สมาคมฌาปนกิจ/ประกันฯ |
| 10. นางสาวปรียาภรณ์ | อิพรหมมา | เจ้าหน้าที่ การเงิน |
| 11. นางสาวสุรางคนา | หอมสนิท | เจ้าหน้าที่ ทะเบียน และสินเชื่อ |
| 12. นางลลิตา | ธรรมวงศ์ษา | เจ้าหน้าที่ ทะเบียน และสินเชื่อ |
| 13. นางสาวเจนจิรา | กาญจนสุนทร | เจ้าหน้าที่ ทะเบียน และสินเชื่อ |

ผู้ตรวจสอบกิจการ

- | | |
|-------------------|-----------|
| 1. พันโท พลพัฒน์ | แสงสว่าง |
| 2. พันตรี สายหยุด | คุ้มเจริญ |

ผู้แทนสมาชิก

- | | |
|-----------------------|-------------|
| 1. จำสิบเอก สมชาย | ปิ่นประยงค์ |
| 2. พันตรี สมชาติ | มุขธรรม |
| 3. ร้อยตรี ณัฐพงษ์ | พุ่มแก้ว |
| 4. จำสิบเอก จักรินทร์ | ระสาโสม |
| 5. จำสิบเอก พงศกร | ไชยศรี |
| 6. ร้อยโท พิเนตร | สาสูงเนิน |
| 7. ร้อยตรี ธนาวุธ | แสงสวย |
| 8. จำสิบเอก อภิวัฒน์ | แก่นแก้ว |
| 9. สิบเอก วีระ | โคตะนิต |
| 10. ร้อยโท ยุทธพงษ์ | โสมาศรี |
| 11. ร้อยโท เศรษฐ์สิริ | อินพรหมมา |
| 12. พันตรี ศุภฤกษ์ | ธรรมลี |
| 13. ร้อยตรี สิทธิกร | กุลบุตร |
| 14. พันตรี ประสิทธิ์ | เชื้อพันธ์ |
| 15. ร้อยเอก อนันต์ | ยอดเพชร |
| 16. พันโท เลิศฤทธิ์ | ศรชัย |
| 17. พันโทหญิง ทิพาพร | สุตาจันทร์ |
| 18. พันโท ชูศักดิ์ | ทีทอง |
| 19. พันตรี รัชสฤษดิ์ | พลศักดิ์ |

ที่ปรึกษา

- | | |
|-------------------|----------|
| 1. พลโท ดร.ยงยุทธ | สอนไม้ |
| 2. ดร.อภัย | สบายใจ |
| 3. นายสมมาตย์ | พุดพิมพ์ |
| 4. นางสาวพูล | ใจกล้า |
| 5. นายสาคร | บุญเชิญ |
| 6. นายนิรันทร | อ่อนนุ่ม |

6. สถานที่ : ห้องประชุม ศูนย์การฝึกนักศึกษาวิชาทหาร มณฑลทหารบกที่ 22

7. ตารางการปฏิบัติ : ตามความ ผนวก ก.

8. การสนับสนุน : ใช้งบประมาณที่ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมใหญ่สามัญประจำปี 2563 เมื่อ

18 พ.ย.2563

10. ผลที่คาดว่าจะได้รับ : ได้รับทราบจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคขององค์กร เพื่อนำไปสู่การกำหนดในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ต่อไป

ผนวก ง

ภาพการประชุมใหญ่สามัญประจำปีและการขออนุมัติที่ประชุมเพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์
สหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด พ.ศ.2564-2566



ผนวก จ
ภาพการอบรมให้ความรู้ความเข้าใจ คณะกรรมการ เพื่อเตรียมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ
“การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)”





ผนวก ฉ
 ภาพการประชุมวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรเพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนา
 สหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพลีทริประสงค์ จำกัด พ.ศ.2564-2566









ผนวก ข
ภาพขณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์ประชุมทุกวันพุธ



ผนวก ข
รายชื่อคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์สหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด
พ.ศ.2564-2566

ที่ปรึกษา

| | |
|-------------------------|--|
| พลตรี สรชัย สุทธิสินธุ์ | ประธานกรรมการ |
| พลตรี พิชิต วันทา | ผู้จัดการสหกรณ์ |
| พลโท ดร.ยงยุทธ สอนไม้ | ที่ปรึกษา |
| ดร.อภิัย สบายใจ | ที่ปรึกษา |
| นายสมมาตย์ พุฒพิมพ์ | นักวิชาการสหกรณ์ชำนาญการพิเศษ |
| นายนิรันตร์ อ่อนนุ่ม | นักวิชาการสหกรณ์ชำนาญการพิเศษ |
| นายสาคร บุญเชิญ | นักวิชาการสหกรณ์ชำนาญการ |
| นางลำพุล ใจกล้า | รชก.ผชช.ด้านการบัญชีและการสอบบัญชี สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ที่ 4 |
| นางสาวลาวัล จรรยากรณ์ | หัวหน้าสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์อุบลราชธานี |

คณะผู้จัดทำ

| | |
|-----------------------------|----------------------|
| พันเอก ภูษิต พลาเศรษฐ์ | รองประธานกรรมการ(1) |
| พันเอก โถมวัฒน์ สว่างวิทย์ | รองประธานกรรมการ(2) |
| พันเอก วิบูลย์ ชูสุวรรณ | รองผู้จัดการสหกรณ์ |
| พันเอก ชัยภัทร เงินดีเจริญ | กรรมการ/เลขานุการ |
| พันเอก ภณ ป้อมภักดิ์ | กรรมการ/ผช.เลขานุการ |
| พันเอก ปภังกร หมั่นสา | กรรมการ/เหรัญญิก |
| พันเอก รวีรักษ์ สัตตบุศย์ | กรรมการ |
| พันเอก ภคพล มีทิพย์ | กรรมการ |
| พันโท อนุชา ดาวังปา | กรรมการ |
| พันโท ปรัชญา หล้าวิเศษ | กรรมการ |
| พันโท เจตนิพิฐ สมบูรณ์วัฒนา | กรรมการ |
| พันโท อมร อุณาศรี | กรรมการ |
| พันโท พลชัย แนวชาลี | กรรมการ |

คณะผู้จัดทำ

| | |
|-----------------------------|----------------------------|
| พันโท พลพัฒน์ แสงสว่าง | ผู้ตรวจสอบกิจการ |
| พันตรี สายหยุด คุ่มเจริญ | ผู้ตรวจสอบกิจการ |
| พันตรี พิณจิตต์ อุกาวงศ์ | กรรมการ |
| พันตรี จิรเดช ทองสา | หน.ฝ่ายสารสนเทศ |
| จ่าสิบเอก สมชาย ปิ่นประยงค์ | ผช.หน.ฝ่ายสารสนเทศ |
| จ่าสิบเอก ทรงเกียรติ สารสี | หน.ฝ่ายการเงิน |
| นางวิไลวรรณ สิงห์ทุม | หน.ฝ่ายบัญชี |
| นางอรุณรัตน์ สุดตา | หน.ฝ่ายธุรการ |
| นางจิรชยา กาญจนสุนทร | หน.ฝ่ายทะเบียน และสินเชื่อ |
| นางอรทัย บุญพงษ์ | หน.เร่งรัดหนี้สิน |
| นางสาววราภรณ์ ใจเย็น | จนท.สมาคมฌาปนกิจ/ประกันฯ |
| นางสาวปรียาภรณ์ ธิพรหมมา | จนท.การเงิน |
| นางสาวสุรางคณา หอมสนิท | จนท.ทะเบียน และสินเชื่อ |
| นางลลิตา ธรรมวงศ์ษา | จนท.ทะเบียน และสินเชื่อ |
| นางสาวเกวลิ วรรณพัฒน์ | จนท.ทะเบียน และสินเชื่อ |
| นางสาวปราณิศา การินทร์ | จนท.สอ.ค้าฯ |

QR Code

สหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด

Fort Sunpasittiprasong Saving and Credit Cooperative Limited

เลขที่ ๑๒ หมู่ ๒ ต.แสนสุข อ.วารินชำราบ จ.อุบลราชธานี ๓๔๑๙๐

โทรศัพท์ : ๐ ๔๕๓๒ ๓๙๔๒, โทร./แฟกซ์ ๐ ๔๕๓๒ ๓๙๔๒, โทร.ทบ.๒๖๐๒๓,๒๖๐๑๗

E-mail : sahakorn.mtb๒๒@gmail.com

Facebook : สหกรณ์ออมทรัพย์ค่ายสรรพสิทธิประสงค์ จำกัด