แผนกลยุทธ์

ระยะที่ 6 (พ.ศ.2567-2571)



สหกรณ์ออมทรัพย์ครูสุราษฎร์ธานี จำกัด

Suratthani Teacher's Savings amd Credit Cooperative, Limited

คำนำ

การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นกระบวนการตัดสินใจ เพื่อกำหนดทิศทางในอนาคตขององค์กร โดยกำหนดสภาพการณ์ในอนาคตที่ต้องบรรลุแนวทางในการบรรลุสภาพการณ์ที่กำหนดบนพื้นฐานของข้อมูลที่มีรอบด้านอย่างเป็นระบบ คือต้องคำนึงถึงสภาพการณ์ที่ต้องการให้เกิดศักยภาพหรือขีดความสามารถขององค์กรและการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่างๆ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อม โดยสามารถตอบได้ว่าองค์กรกำลังก้าวไปทางไหน สภาพแวดล้อมเป็นอย่างไร และองค์กรไปถึงจุดหมายได้อย่างไร

สหกรณ์ออมทรัพย์ครูสุราษฎร์ธานี จำกัด ได้จัดทำแผนพัฒนาสหกรณ์ ระยะปานกลาง (5 ปี) ใช้เป็นกรอบและกำหนดทิศทางในการพัฒนาสหกรณ์ มาแล้วจำนวน 5 ระยะคือ ระยะที่ 1 (พ.ศ.2542 - 2546) ระยะที่ 2 (พ.ศ.2547 - 2551) ระยะที่ 3 (พ.ศ.2552 - 2556) ระยะที่ 4 (พ.ศ.2557 - 2561) ระยะที่ 5 (พ.ศ.2562 - 2566) สำหรับแผนกลยุทธ์ระยะที่ 5 จะสิ้นสุดในวันที่ 30 กันยายน 2566 นี้ แผนกลยุทธ์ ทั้ง 5 ระยะ ได้มีการประเมินผลและสรุปผลเพื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมายตัวชี้วัดและเกณฑ์ที่กำหนด โดยมีการประเมินเป็น 2 ระยะ คือ ประเมินระยะครึ่งแผนกลยุทธ์ในช่วง 2 ปีแรกของแผนกลยุทธ์ และการประเมินผลเมื่อสิ้นสุด 5 ปีของแผนกลยุทธ์ เพื่อทบทวนความก้าวหน้าและอุปสรรค อีกทั้งทบทวนกลยุทธ์ เป้าหมายตัวชี้วัด ในการทำแผนกลยุทธ์ ระยะที่ 6 (พ.ศ.2567 – 2571)

การจัดทำแผนกลยุทธ์ ระยะที่ 6 (พ.ศ.2567 – 2571) คณะกรรมการดำเนินการชุดที่ 66 ได้เรียนเชิญผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถ ด้านการทำแผนกลยุทธ์ ร่วมกันกับคณะกรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการ เจ้าหน้าที่ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ดำเนินการจัดทำร่างแผนกลยุทธ์ ระยะที่ 6 (พ.ศ.2567 – 2571) โดยได้มีการเพิ่มเติมวิสัยทัศน์เป็น “มุ่งมั่น นำพามวลสมาชิก สู่คุณภาพชีวิตที่ดีกว่า” ปรับกลยุทธ์ให้เหลือ 4 กลยุทธ์ ประกอบด้วย กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาศักยภาพของบุคลากร กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลด้วยหลักการและวิธีการสหกรณ์ กลยุทธ์ที่ 3 เพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการที่เป็นเลิศ และกลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมมาตรการทางการเงินให้มีความมั่นคง โดยมีมุมมอง 4 มุมมอง ประกอบด้วย มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต มุมมองด้านกระบวนการภายใน มุมมองด้านลูกค้าหรือผู้รับบริการ และมุมมองด้านการเงิน

ขอขอบคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน คณะกรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการ เจ้าหน้าที่ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่ได้ร่วมกันจัดทำร่าง แผนกลยุทธ์ ระยะที่ 6 (พ.ศ.2567 – 2571) จนแล้วเสร็จ เพื่อเสนอในที่ประชุมใหญ่สามัญประจำปีบัญชี 2566 เพื่อขออนุมัติใช้ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนกลยุทธ์ ระยะที่ 6 (พ.ศ.2567 – 2571) ฉบับนี้จะได้ใช้เป็นแนวทางเพื่อพัฒนาคุณภาพของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสุราษฎร์ธานี จำกัด บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์

“มุ่งมั่น นำพามวลสมาชิก สู่คุณภาพชีวิตที่ดีกว่า”

(นายสุเวช รุ่งแดง)
ประธานกรรมการสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสุราษฎร์ธานี จำกัด

ส่วนที่ 1
บทนำ

ความเป็นมา

สหกรณ์ออมทรัพย์ครูสุราษฎร์ธานี จำกัด ได้จดทะเบียนก่อตั้งตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2471 เมื่อวันที่ 21 กันยายน 2500 เริ่มดำเนินการประกอบธุรกิจ ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2501 ปัจจุบันสำนักงานตั้งอยู่ ณ อาคารเลขที่ 7/37 ถนนราษฎร์บำรุง ตำบลตลาด อำเภอเมืองสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี ในการริเริ่มก่อตั้งมีสมาชิกร่วมก่อตั้งจำนวน 251 คน มีทุนเรือนหุ้น 78,550.00 บาท ดำเนินกิจการมาถึงปัจจุบันเป็นเวลากว่า 65 ปี มีสมาชิก 14,021 คน มีสินทรัพย์ 12,444,410,964.19 บาท สหกรณ์มีความก้าวหน้ามั่นคงเป็นที่เชื่อมั่นและศรัทธาของสมาชิกและบุคคลทั่วไป

ในการบริหารจัดการสหกรณ์ ได้จัดทำแผนพัฒนาสหกรณ์ ระยะปานกลาง (5 ปี) ใช้เป็นกรอบและกำหนดทิศทางในการพัฒนาสหกรณ์มาแล้วจำนวน 5 ฉบับ คือ ฉบับที่ 1 (พ.ศ.2542 - 2546), ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2547 - 2551), ฉบับที่ 3 (พ.ศ.2552 - 2556), ฉบับที่ 4 (พ.ศ.2557 - 2561) และฉบับที่ 5 (พ.ศ.2562 - 2566) สำหรับฉบับที่ 5 ซึ่งสิ้นสุดระยะเวลาตามแผนฯ ในวันที่ 30 กันยายน 2566 มีโครงสร้างการบริหารจัดการในรูปของคณะกรรมการ มีคณะกรรมการดำเนินการซึ่งมาจากการเลือกตั้งของที่ประชุมใหญ่ เป็นฝ่ายบริหาร จำนวน 15 คน จัดโครงสร้างเป็น ประธานกรรมการ 1 คน รองประธานกรรมการ 2 คน เหรัญญิก 1 คน เลขานุการ 1 คน ที่เหลือเป็นกรรมการ นอกจากนั้นยังแบ่งคณะกรรมการดำเนินการตามภารกิจออกเป็น 3 คณะ ประกอบด้วยคณะกรรมการอำนวยการ คณะกรรมการศึกษาและประชาสัมพันธ์ และคณะกรรมการเงินกู้ มีฝ่ายจัดการเป็นฝ่ายปฏิบัติงาน โดยมีผู้จัดการเป็นผู้บังคับบัญชา มีรองผู้จัดการแบ่งองค์กรภายในตามภารกิจของงานออกเป็น 6 ฝ่ายงาน ประกอบด้วย ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายสินเชื่อ ฝ่ายการเงิน ฝ่ายบัญชี ฝ่ายเร่งรัดหนี้และงานกฎหมาย และ ฝ่ายพัฒนาระบบและแผนงบประมาณ โดยมีผู้ตรวจสอบกิจการจำนวน 5 คน ทำหน้าที่ตรวจสอบการดำเนินการของสหกรณ์เพื่อรายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการประจำเดือนและรายงานต่อที่ประชุมใหญ่สามัญประจำปี ทั้งนี้อยู่ภายใต้ พ.ร.บ.สหกรณ์ฯ และข้อบังคับสหกรณ์

หลักการสหกรณ์ (Cooperative Principles)

หลักการสหกรณ์ คือ แนวทางที่สหกรณ์ยึดถือปฏิบัติเพื่อให้คุณค่าของสหกรณ์เกิดผลเป็นรูปธรรม ซึ่งประกอบด้วยหลักการที่สำคัญรวม 7 ประการ ดังนี้

หลักการที่ 1 การเป็นสมาชิกโดยสมัครใจและเปิดกว้าง (Voluntary and Open Membership)

หลักการที่ 2 การควบคุมโดยสมาชิกตามหลักประชาธิปไตย (Democratic Member Control)

หลักการที่ 3 การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจของสมาชิก (Member Economic Participation)

หลักการที่ 4 การปกครองตนเองและความเป็นอิสระ (Autonomy and Independence)

หลักการที่ 5 การศึกษา ฝึกอบรมและสารสนเทศ (Education, Training and Information)

หลักการที่ 6 การร่วมมือระหว่างสหกรณ์ (Cooperation among Cooperatives)

หลักการที่ 7 การเอื้ออาทรต่อชุมชน (Concern for Community)

ผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ ระยะที่ 5 (พ.ศ.2562 – 2566)

จากรายงานการประเมินแผนกลยุทธ์ ระยะที่ 5 (พ.ศ.2562 - 2566) พบว่าสหกรณ์ได้ดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กร ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์และกลยุทธ์ ซึ่งสนองตัวชี้วัดความสำเร็จในระดับน่าพอใจ สรุปผลการดำเนินการตามองค์ประกอบของแผนกลยุทธ์ ระยะที่ 5 (พ.ศ.2562 - 2566) ตามวิสัยทัศน์ซึ่งกำหนดไว้ว่า **“นำพามวลสมาชิกสู่คุณภาพชีวิตที่ดีกว่า”** อันหมายถึงการเอาใจใส่ เอื้อเฟื้อ ช่วยธุระ ให้สมาชิกมีความเป็นอยู่ที่ดี มีความสุข มีความมั่นคงทางการเงิน สามารถดำเนินชีวิตที่สอดคล้องกับสภาพสังคมและสิ่งแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม โดยสหกรณ์ได้กำหนด**พันธกิจหลัก 6 ประการ** คือ

1. พัฒนาบุคลากรในองค์กร ให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดีต่อการสหกรณ์
2. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และประยุกต์ใช้งานวิจัย
3. บริหารจัดการสหกรณ์ตามหลักธรรมาภิบาล
4. บริหารการเงินตามเกณฑ์มาตรฐาน เอื้อต่อการพึ่งพาตนเอง
5. สนับสนุนให้สมาชิกมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมและพัฒนาสิ่งแวดล้อมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
6. ให้บริการที่เป็นเลิศและจัดสวัสดิการอย่างเหมาะสม

ในกระบวนการบริหารจัดการได้นำหลักธรรมาภิบาลมาสอดแทรกในทุกขั้นตอน โดยได้กำหนด **ค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กร (Share Value)** ของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสุราษฎร์ธานี จำกัด ประกอบด้วย **“บริการด้วยใจ โปร่งใส ในหน้าที่ ผลงานดีมีคุณธรรม นำสู่การพัฒนา”** และเพื่อให้บรรลุตามพันธกิจที่กำหนดจึงได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ให้สอดคล้องสนองตอบซึ่งกันและกันไว้ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)

กำหนดประเด็นยุทธ์ศาสตร์ไว้ 3 ประเด็น ดังนี้

1. บริหารจัดการองค์กรตามหลักการสหกรณ์สู่มาตรฐานสากล
2. เสริมสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาในอุดมการณ์และหลักการสหกรณ์
3. พัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิกตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Goals)

กำหนดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ มีทั้งหมด 7 ประการ ดังนี้

1. บุคลากร มีความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดีต่อการพัฒนาสหกรณ์รักและศรัทธาในอุดมการณ์สหกรณ์
2. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทันสมัย ถูกต้อง ปลอดภัย และเพียงพอต่อการใช้งาน
3. ระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ
4. บริหารการเงินตามเกณฑ์มาตรฐานและลดหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้
5. สมาชิกมีส่วนร่วมในขบวนการสหกรณ์ กิจกรรมทางสังคมและสิ่งแวดล้อม
6. สมาชิกได้รับบริการที่เป็นเลิศและสวัสดิการอย่างเหมาะสม
7. สหกรณ์มั่นคง และมีเสถียรภาพทางการเงิน

กลยุทธ์ (Strategy)

กำหนดกลยุทธ์การดำเนินการไว้ 8 กลยุทธ์ ดังนี้

1. พัฒนาสมรรถนะบุคลากร : ประเมินสมรรถนะของบุคลากรพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ๆ ให้กับบุคลากรในองค์กร พัฒนาสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง พัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนาตนเองรายบุคคล พัฒนาเครื่องมือด้านการจัดการความรู้มีกระบวนการสรรหาความรู้ถ่ายทอดและแบ่งปันไปยังบุคคลหรือกลุ่มเป้าหมายอย่างถูกต้องเหมาะสมและเสริมสร้างประสบการณ์ปฏิบัติภารกิจด้านการสหกรณ์แก่ประธานกรรมการผู้จัดการสหกรณ์

2. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ : จัดหาเครื่องมือเครื่องใช้/ครุภัณฑ์ด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัย พัฒนาโครงสร้างและระบบการจัดการฐานข้อมูล พัฒนาระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูล พัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูล พัฒนาโปรแกรมระบบงานสหกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่เดิมให้ทันสมัยศึกษาและนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยเข้ามาประยุกต์ใช้กับระบบงานสหกรณ์ในการให้บริการสมาชิก

3. พัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล : ปรับปรุงข้อบังคับและระเบียบให้ทันสมัยและเอื้อต่อการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล จัดทำระบบควบคุมภายในและให้มีการประเมินเป็นระยะ ปลูกฝังค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กรของสหกรณ์ให้บุคลากรมีจิตบริการ จัดทำ/ประเมินผล/สรุปผลแผนปฏิบัติการ

ทบทวนแผนกลยุทธ์ระยะครึ่งแผน/ประเมินผลแผนกลยุทธ์ระยะที่ 5 จัดทำแผนกลยุทธ์ระยะที่ 6 สรรหาผู้แทนสมาชิกเลือกตั้งคณะกรรมการดำเนินการและผู้ตรวจสอบกิจการ จัดประชุมใหญ่สามัญประจำปี พัฒนารูปแบบการประชาสัมพันธ์ให้ทันสมัยและทั่วถึง ส่งเสริมให้มีการศึกษา/วิเคราะห์งานวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์กับสหกรณ์ นำงานวิจัยที่ได้ศึกษา/วิเคราะห์มาใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานและการให้บริการสมาชิกส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรศึกษาและพัฒนางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสมาชิกและสหกรณ์

4. **เพิ่มประสิทธิภาพการบริการทางการเงินตามเกณฑ์มาตรฐาน :** พัฒนากระบวนการให้บริการสินเชื่อ การวิเคราะห์และอนุมัติสินเชื่อ พัฒนากระบวนการบริหารจัดการหนี้อย่างเป็นระบบ โดยกำหนดมาตรการ/จัดทำข้อมูลและวิเคราะห์ติดตามลูกหนี้พร้อมแจ้งผู้กู้ผู้ค้ำประกัน ปรับโครงสร้างหนี้ ดำเนินคดีตามหลักเกณฑ์ที่สหกรณ์กำหนด จัดทำทะเบียนพันธมิตรทางธุรกิจและขบวนการสหกรณ์ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อบังคับระเบียบหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติให้สมาชิกทราบ ส่งเสริมให้สมาชิกมุ่งมั่นดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

5. **ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในขบวนการสหกรณ์กิจกรรมทางสังคมและสิ่งแวดล้อมของสมาชิก :** ส่งเสริมให้สมาชิกมีส่วนร่วมในขบวนการสหกรณ์ สนับสนุนการร่วมกิจกรรมทางสังคมและสิ่งแวดล้อมของสมาชิก

6. **เพิ่มประสิทธิภาพการบริการที่เป็นเลิศและสวัสดิการอย่างเหมาะสมแก่สมาชิก :** พัฒนาระบบบริการที่เป็นเลิศโดยคำนึงถึงหลักการสหกรณ์และระเบียบข้อบังคับอย่างเต็มศักยภาพ ทบทวนและจัดสวัสดิการสมาชิกทุกกลุ่มเป้าหมายอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม

7. **ส่งเสริมความมั่นคงทางการเงินของสมาชิก :** ส่งเสริมให้สมาชิกมีเงินออมเพิ่มขึ้น และทุนเรือนหุ้นในระดับที่เหมาะสม ควบคุมกำกับติดตามการใช้เงินกู้ของสมาชิกให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์

8. **เพิ่มเสถียรภาพทางการเงินของสหกรณ์ :** กำหนดนโยบายทางการเงินรายไตรมาส /ครึ่งปีเน้นวินัยทางการเงินอย่างเคร่งครัด พัฒนาโครงสร้างทางการเงินและกลไกสนับสนุน โดยการกำหนดมาตรการและกลไกที่เอื้อต่อการพัฒนาระบบการเงินเพื่อลดต้นทุนและสร้างเสถียรภาพ

การควบคุม ติดตาม และประเมินแผนกลยุทธ์

สหกรณ์มีการควบคุม ติดตามและประเมินแผนกลยุทธ์ อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ซึ่งการประเมินแผนกลยุทธ์ได้ประเมินผลตามกลยุทธ์ทั้ง 8 กลยุทธ์ ครอบคลุมถึงมุมมองทั้ง 5 ด้านและตามตัวชี้วัด โดยดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานและสรุปผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ เพื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมาย ตัวชี้วัดและเกณฑ์ที่กำหนด โดยมีการประเมินเป็น 2 ระยะ คือ ประเมินระยะครึ่งแผน จะเป็นการประเมินผลในช่วง 2 ปีแรกของแผน เพื่อทบทวนความก้าวหน้าและอุปสรรค อีกทั้งทบทวนกลยุทธ์ ตัวชี้วัด เป้าหมาย หรือปรับเปลี่ยนกิจกรรมให้มีความเหมาะสม และการประเมินผลเมื่อสิ้นสุดแผน เป็นการประมวลผลแผนกลยุทธ์เมื่อสิ้นสุดปีบัญชี 2566 เพื่อสรุปการปฏิบัติงานและผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นตลอดระยะเวลา 5 ปี

สรุปผลการประเมิน ตามมุมมอง

ตารางที่ 1 สรุปผลการประเมินรายปี

มุมมอง/ตัวชี้วัด	ปี 2562			ปี 2563			ปี 2564			ปี 2565			ปี 2566		
	บรรลุ	ไม่บรรลุ	% การบรรลุ	บรรลุ	ไม่บรรลุ	% การบรรลุ	บรรลุ	ไม่บรรลุ	% การบรรลุ	บรรลุ	ไม่บรรลุ	% การบรรลุ	บรรลุ	ไม่บรรลุ	% การบรรลุ
L : มุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต (L1-L4)	2	2	50.00	3	1	75.00	1	3	25.00	2	2	50.00	2	2	50.00
I : มุมมองด้านกระบวนการภายใน (I1-I6)	4	2	66.67	4	2	66.67	4	2	66.67	5	1	83.33	5	1	83.33
C : มุมมองด้านผู้รับบริการ (C1-C4)	3	1	75.00	3	1	75.00	1	3	25.00	3	1	75.00	3	1	75.00
F : มุมมองด้านการเงิน (F1-F3)	1	2	33.33	1	2	33.33	1	2	33.33	1	2	33.33	1	2	33.33
E : มุมมองด้านประสิทธิผล (E1-E3)	2	1	66.67	1	2	33.33	3	0	100.00	3	0	100.00	3	0	100.00
รวม	**12**	**8**	**60.00**	**12**	**8**	**60.00**	**10**	**10**	**50.00**	**14**	**6**	**70.00**	**14**	**6**	**70.00**

จากตารางที่ 1 มุมมองด้านที่บรรลุตามค่าเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ระยะที่ 5 (พ.ศ.2562 – 2566) มุมมองที่บรรลุค่าเป้าหมายมากที่สุด คือ มุมมองด้านประสิทธิผล รองลงมาคือมุมมองด้านกระบวนการ มุมมองที่บรรลุค่าเป้าหมายน้อยที่สุดคือ มุมมองด้านการเงิน

ผลการประเมินแผนกลยุทธ์ ระยะที่ 5 (พ.ศ.2562 – 2566)

ตารางที่ 2 ผลการประเมินตามมุมมองรายปี

ตัวชี้วัดหลัก (KPIs)	ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566
มุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต (Learning and Growth Perspective)					
L1 : ร้อยละของคณะกรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการ และฝ่ายจัดการ ได้รับการพัฒนาตามแผนพัฒนาตนเองรายบุคคล					
ผลการดำเนินการ	ร้อยละ 84	ร้อยละ 97.96	ร้อยละ 32.65	ร้อยละ 91.67	ร้อยละ 100
งบประมาณใช้ไป	616,579.81	540,617.54	131,143.55	479,521.77	675,784.98
L2 : ร้อยละของสมาชิกที่ได้รับการพัฒนาและผ่านเกณฑ์ที่กำหนด					
ผลการดำเนินการ	ร้อยละ 58.16	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100
งบประมาณใช้ไป	935,931.00	200,961.18	925,330.00	991,618.73	1,164,472.69
L3 : ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้งานด้านเทคโนโลยี					
ผลการดำเนินการ	ระดับ 4	ระดับ 4	ระดับ 4	ระดับ 5	ระดับ 4
งบประมาณใช้ไป	1,616,174.50	1,026,549.30	719,087.10	1,167,356.50	1,212,770.15
L4 : ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการด้านเทคโนโลยี					
ผลการดำเนินการ	ระดับ 4	ระดับ 4	ระดับ 4	ระดับ 4	ระดับ 4
งบประมาณใช้ไป	*(ตัวชี้วัดหลัก L4 ใช้งบประมาณตัวเดียวกับตัวชี้วัดหลัก L3)*				
สรุปงบประมาณที่ใช้ไปตามมุมมองนี้	**3,168,685.31**	**1,768,128.02**	**1,775,560.65**	**2,638,497.00**	**3,053,027.82**
มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective)					
I1 : ระดับความสำเร็จในการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล					
ผลการดำเนินการ	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5
งบประมาณใช้ไป	5,628,673.53	5,583,421.21	5,920,062.28	6,671,388.62	6,036,171.88
I2 : ระดับความสำเร็จในการควบคุมภายในตามเกณฑ์มาตรฐานการควบคุมภายใน					
ผลการดำเนินการ	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5
งบประมาณใช้ไป	183,483.13	235,840.25	162,594.93	182,439.08	125,095.08
I3 : ระดับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่มีส่วนบริการแก่สมาชิก					
ผลการดำเนินการ	ระดับ 4	ระดับ 4	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5
งบประมาณใช้ไป	-	-	-	-	-

ตัวชี้วัดหลัก (KPIs)	ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566
I4 : จำนวนงานวิจัยที่นำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานและการให้บริการสมาชิก					
ผลการดำเนินการ	ไม่ได้กำหนดในแผน	ไม่ได้กำหนดในแผน	ไม่ได้กำหนดในแผน	7	6
งบประมาณใช้ไป	-	-	-	21,960.00	12,000.00
I5 : ร้อยละของหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ต่อจำนวนเงินกู้					
ผลการดำเนินการ	ร้อยละ 4.55	ร้อยละ 4.43	ร้อยละ 4.06	ร้อยละ 3.64	ร้อยละ 3.06
งบประมาณใช้ไป	831,630.00	1,104,981.00	1,495,304.18	1,479,064.18	1,322,086.24
I6 : จำนวนครั้งที่ร่วมกิจกรรมกับขบวนการสหกรณ์และพันธมิตรทางธุรกิจ					
ผลการดำเนินการ	17	17	20	21	23
งบประมาณใช้ไป	149,548.00	26,998.00	10,000.00	9,240.00	160,179.00
สรุปงบประมาณที่ใช้ไปตามมุมมองนี้	6,793,334.66	6,951,240.46	7,587,961.39	8,364,091.88	7,655,532.20
มุมมองด้านผู้รับบริการ (Customer Perspective)					
C1 : ร้อยละของสมาชิกที่ร่วมกิจกรรมในขบวนการสหกรณ์					
ผลการดำเนินการ	ร้อยละ 98.10	ร้อยละ 97.44	ร้อยละ 23.37	ร้อยละ 96.31	ร้อยละ 94.49
งบประมาณใช้ไป	413,211.60	360,135.00	361,964.32	208,468.00	198,421.00
C2 : จำนวนกิจกรรมทางสังคมและสิ่งแวดล้อมที่สมาชิกเข้าร่วม					
ผลการดำเนินการ	10	8	7	21	9
งบประมาณใช้ไป	*(ตัวชี้วัดหลัก C2 ใช้งบประมาณเดียวกันกับตัวชี้วัดหลัก C1)*				
C3 : ระดับความพึงพอใจของสมาชิกที่รับบริการจากสหกรณ์					
ผลการดำเนินการ	ระดับ 4	ระดับ 4	ระดับ 4	ระดับ 4	ระดับ 4
งบประมาณใช้ไป	-	-	-	-	-
C4 : ร้อยละของสมาชิกที่ได้รับสวัสดิการอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม					
ผลการดำเนินการ	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100
งบประมาณใช้ไป	40,400,000.00	41,554,368.35	35,000,000.00	38,000,000.00	40,000,000.00
สรุปงบประมาณที่ใช้ไปตามมุมมองนี้	40,813,211.60	41,914,503.35	35,361,964.32	38,208,468.00	40,198,421.00

ตัวชี้วัดหลัก (KPIs)	ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566
มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective)					
F1 : ร้อยละของเงินออมที่เพิ่มขึ้น					
ผลการดำเนินการ	ร้อยละ 4.05	ร้อยละ 5.16	ร้อยละ 6.01	ร้อยละ 6.01	ร้อยละ 5.10
งบประมาณใช้ไป	4,550.00	81,654.00	7,720.00	49,265.00	99,750.00
F2 : ร้อยละของสมาชิกที่ใช้เงินกู้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ (ตรวจสอบการใช้เงินกู้ทุกประเภทโดยวิธีการสุ่ม)					
ผลการดำเนินการ	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100
งบประมาณใช้ไป	143,020.00	147,500.00	147,970.00	147,020.00	146,330.00
F3 : ระดับความสำเร็จของเสถียรภาพทางการเงิน					
ผลการดำเนินการ	ระดับ 2	ระดับ 2	ระดับ 2	ระดับ 2	ระดับ 2
งบประมาณใช้ไป	-	-	-	-	-
สรุปงบประมาณที่ใช้ไปตามมุมมองนี้	147,570.00	229,154.00	155,690.00	196,285.00	246,080.00
มุมมองด้านประสิทธิผล (Effectiveness Perspective)					
E1 : อัตราการคงอยู่ของสมาชิก					
ผลการดำเนินการ	ร้อยละ 98.01	ร้อยละ 98.06	ร้อยละ 98.73	ร้อยละ 98.94	ร้อยละ 98.92
E2 : ระดับความสำเร็จของการบริหารสหกรณ์แบบพึ่งพาตนเอง					
ผลการดำเนินการ	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5
E3 : ระดับความสำเร็จการจัดการองค์การที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้					
ผลการดำเนินการ	ระดับ 4	ระดับ 4	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5
รวมงบประมาณที่ใช้ไปทุกมุมมอง	50,922,801.57	50,863,025.83	44,881,176.36	49,407,341.88	51,153,061.02

สรุปภาพรวม

สถานการณ์ในช่วงระยะ 5 ปีที่ผ่านมา สภาวะทางเศรษฐกิจของประเทศไทยขยายตัวอย่างต่อเนื่อง สถาบันการเงินภายนอกมีการปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยเงินให้กู้ และอาจมีผลกระทบต่อการดำเนินชีวิตของสมาชิกสหกรณ์พอสมควร การดำเนินงานของสหกรณ์ได้ขยายตัวเช่นเดียวกัน มีการรับฝากเงิน ให้กู้ยืมและการลงทุน ที่ยังคงดำรงสภาพคล่องสหกรณ์ได้อย่างเหมาะสม สหกรณ์ได้ตระหนักถึงความเสี่ยงต่อการบริหารจัดการสหกรณ์ ที่อาจกระทบมวลสมาชิกหากขยายการดำเนินกิจการโดยใช้ทุนภายนอกมาบริหารที่มีต้นทุนสูง ประกอบกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค Covid-19 ที่รุนแรง จึงได้มีการวางแผนการบริหารจัดการด้วยความรอบคอบ ระมัดระวัง โดยไม่จัดหาแหล่งทุนภายนอกที่มีต้นทุนสูงมาบริหารจัดการ แต่มุ่งเน้นให้ใช้ทุนภายในโดยมีการจัดโครงการเงินฝากออมทรัพย์ ของสมาชิกที่มีต้นทุนไม่สูงมากและสมาชิกได้ประโยชน์ เมื่อสถานการณ์ทางการเงินภายนอกมีต้นทุนลดลงและสหกรณ์มีทุนภายในบริหารจัดการมากขึ้น สหกรณ์พร้อมที่จะขยายกิจการให้สมาชิกได้รับบริการที่สมเหตุและเหมาะสมต่อไป

ข้อเสนอแนะ

จากการกำหนดขอบเขตและรูปแบบการประเมิน แผนกลยุทธ์ ระยะที่ 5 (พ.ศ.2562 – 2566) โดยการเก็บข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และสรุปผลการประเมิน มีข้อเสนอแนะจากการประเมินดังนี้

1. ควรกำหนดการปฏิบัติงานประจำของฝ่ายจัดการให้ปรากฏในมุมมองตามหลักการวางแผนกลยุทธ์ ที่สหกรณ์ออมทรัพย์ครูสุราษฎร์ธานีจำกัด นำมาประยุกต์ใช้คือ แนวคิดการมองอย่างรอบด้าน (Balanced Scorecard System) เพราะจะได้กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จกำกับการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการด้วย
2. ควรนำผลการประเมินแผนกลยุทธ์ระยะที่ 5 (พ.ศ.2562 – 2566) ไปใช้ประกอบในการวางแผนกลยุทธ์ระยะต่อไป
3. ควรมีการวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้ไม่บรรลุความสำเร็จตามค่าเป้าหมายรายตัวชี้วัด เพื่อนำไปประกอบการวางแผนและการบริหารแผนกลยุทธ์ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล สอดคล้องกับสภาวะความเป็นจริงและขีดความสามารถในการดำเนินงาน

การจัดทำแผนกลยุทธ์ระยะที่ 6 (พ.ศ.2567 – 2571)

สืบเนื่องจากการดำเนินงานและรายงานผลการประเมินแผนกลยุทธ์ระยะที่ 5 (พ.ศ.2562 - 2566) นำสู่การจัดทำแผนกลยุทธ์ ระยะที่ 6 (พ.ศ.2567 - 2571) โดยได้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานในสถานการณ์ปัจจุบัน โดยใช้ C-PEST (ด้านพฤติกรรมของสมาชิก, ด้านการเมืองและกฎหมาย, ด้านเศรษฐกิจ, ด้านสังคมและวัฒนธรรม, และด้านเทคโนโลยี) ในการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสและอุปสรรค ใช้ 7s ตามกรอบแนวคิดของแมคคินซีย์ (ด้านโครงสร้าง, ด้านกลยุทธ์, ด้านระบบในการดำเนินงาน, ด้านแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารจัดการ, ด้านบุคลากร, ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ, และด้านค่านิยมร่วม) ในการวิเคราะห์ปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อน และจัดทำ SWOT Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์ โดยการจับคู่ประเด็นเข้าด้วยกัน ปรากฏผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม สรุปได้ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threats)
O1 : สมาชิกส่วนใหญ่มีรายได้ประจำและมีอาชีพเสริมที่มั่นคง O2 : สมาชิกส่วนใหญ่มีความรู้ในระบบสหกรณ์ และให้ความร่วมมือกับสหกรณ์เป็นอย่างดี O3 : สมาชิกส่วนใหญ่มีวินัยทางการเงินและนิสัยรักการออม O4 : สมาชิกส่วนใหญ่ปฏิบัติตามกฎระเบียบของสหกรณ์ด้วยดี O5 : สมาชิกมีความเชื่อมั่นและศรัทธาต่อสหกรณ์ O6 : กฎหมาย กฎกระทรวงที่เกี่ยวข้อง เอื้อต่อการหักภาระผูกพันของสหกรณ์ ณ ที่จ่ายของสมาชิก O7 : สหกรณ์มีข้อบังคับ และระเบียบ กฎเกณฑ์ หลักเกณฑ์ที่เอื้อต่อภารกิจ การปฏิบัติงานของสหกรณ์และเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน O8 : ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการหักเงินเดือนบำนาญข้าราชการเพื่อชำระหนี้เงินกู้ให้แก่สวัสดิการภายในส่วนราชการและสหกรณ์ พ.ศ.2551 O9 : ประมวลรัษฎากร กำหนดให้สหกรณ์ได้รับการยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคล O10 : จังหวัดสุราษฎร์ธานี มีสภาพเศรษฐกิจที่ดี มีรายได้ภาคเกษตรสูงสภาพเศรษฐกิจของจังหวัดมีอัตราการเจริญเติบโตที่สูง	T1 : สมาชิกบางส่วนใช้จ่ายเงินกู้ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ T2 : สมาชิกบางส่วนขาดความเข้าใจในฐานะผู้ค้ำประกันเงินกู้ T3 : สมาชิกบางส่วนใช้บริการการเงินจากสถาบันการเงินหลายแห่ง T4 : มีกฎหมายบางฉบับไม่เอื้อต่อการบริหารจัดการของสหกรณ์ เช่น การกำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินรับฝากของสมาชิก T5 : การประกาศปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยนโยบายของคณะกรรมการนโยบายการเงิน (กนง.) และ ธปท. ส่งผลต่อการปรับดอกเบี้ยของสถาบันการเงินที่สหกรณ์ใช้บริการ T6 : สังคมบางส่วนเป็นสังคมทุนนิยม T7 : สื่อสังคมออนไลน์ บางส่วน ขาดรายละเอียดและข้อเท็จจริงส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของสมาชิกสหกรณ์ T8 : ระบบการป้องกันการคุกคามทางเทคโนโลยี

โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threats)
O11 : มีเครือข่ายสถาบันทางการเงินที่เอื้อต่อการทำธุรกิจของสหกรณ์ O12 : สังคมจังหวัดสุราษฎร์ธานี เป็นสังคมที่มีวัฒนธรรมที่ดีและหลากหลายอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข O13 : เทคโนโลยีมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ทำให้การบริการเป็นไปด้วยความสะดวกและรวดเร็ว O14 : สมาชิกส่วนใหญ่มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารและติดต่อกับสหกรณ์	T9 : เพิ่มภาระผู้ใช้บริการเทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสาร

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
S1 : สหกรณ์มีโครงสร้างการบริหารจัดการที่ชัดเจน ซึ่งมีคณะกรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการ ตามสัดส่วนและเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด S2 : โครงสร้างบริหารงานฝ่ายจัดการมีการแบ่งฝ่ายงานและภาระหน้าที่ที่ชัดเจน เอื้อต่อการบริหารจัดการ S3 : มีแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี มีการประเมินแผนรายงานแผน มีการทบทวนแผนกลยุทธ์ โดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง S4 : มีการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบที่ครอบคลุมภารกิจงานของสหกรณ์ เช่น ระบบทะเบียนหุ้น หนี้ เงินฝาก มีระบบการตรวจสอบกิจการที่ดี S5 : มีฐานข้อมูลสารสนเทศใช้ในการบริหาร และบริการอย่างครบถ้วน ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน ทันสมัย พร้อมใช้งาน S6 : บริหารโดยยึดหลักธรรมาภิบาล และเป็นประชาธิปไตย S7 : เป็นสหกรณ์ต้นแบบในการบริหารจัดการ S8 : เป็นองค์กรบริหารแบบมืออาชีพ S9 : ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการบริหารจัดการ	W1 : บางกลยุทธ์ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ ส่งผลต่อการบรรลุค่าเป้าหมายที่กำหนด W2 : ตัวชี้วัดบางตัว มีค่าเป้าหมายที่ไม่ได้กำหนดจากข้อมูลฐาน W3 : ไม่สามารถให้บริการสมาชิกได้ตามกำหนดในบางช่วงเวลา W4 : การบริการบางประเภทเอื้อต่อสมาชิกบางส่วนที่มากเกินไป W5 : บุคลากรบางฝ่ายมีจำนวนน้อยกว่ากรอบอัตรากำลัง

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
S10 : มีช่องทางสื่อสารระหว่างสมาชิกและสหกรณ์ที่หลากหลาย S11 : มีการนำงานวิจัย นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ S12 : มีบุคลากรเพียงพอต่อภาระหน้าที่ S13 : มีคณะกรรมการดำเนินการ ครอบคลุมทุกสังกัด และพื้นที่ S14 : บุคลากรฝ่ายจัดการมีความรู้ ความสามารถตรงตามตำแหน่งและภารกิจงาน S15 : คณะกรรมการดำเนินการมีความรู้ความสามารถ และคุณสมบัติตรงตามที่กำหนดในกฎกระทรวง S16 : ผู้ตรวจสอบกิจการมีความรู้ความสามารถ และคุณสมบัติตรงตามที่กำหนดในกฎกระทรวง S17 : มีการพัฒนา ให้ความรู้แก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ S18 : มีค่านิยมร่วมที่ชัดเจน มีการสื่อสารให้บุคลากรได้รับทราบและสามารถปฏิบัติได้จริง S19 : บุคลากรมีความรับผิดชอบ และสามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ S20 : บุคลากรมีการทำงานเป็นทีม มีความเสียสละ อุทิศเวลาในการปฏิบัติงาน ตามค่านิยมองค์กร ดังนี้ บริการด้วยใจ โปร่งใสในหน้าที่ ผลงานดีมีคุณภาพ นำสู่การพัฒนา	

ส่วนที่ 2

ทิศทางการพัฒนาตามแผนกลยุทธ์

สหกรณ์ออมทรัพย์ครูสุราษฎร์ธานี จำกัด ได้จัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์ให้บรรลุผลตามที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล ในส่วนของแผนกลยุทธ์ระยะที่ 6 (พ.ศ. 2567 – 2571) ได้กำหนดทิศทางไว้ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ (Vision)

มุ่งมั่น นำพามวลสมาชิก สู่คุณภาพชีวิตที่ดีกว่า

มุ่งมั่น	หมายถึง	ตระหนัก ตั้งใจ ใส่ใจและมีแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงาน
นำพามวลสมาชิก	หมายถึง	บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล โดยใช้นวัตกรรม เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือและการบริการที่เป็นเลิศ
สู่คุณภาพชีวิตที่ดีกว่า	หมายถึง	การมีความเป็นอยู่ที่ดี มีความสุข มีความมั่นคงทางการเงิน สามารถดำเนินชีวิตที่สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและก้าวทันเทคโนโลยี

2. พันธกิจ (Mission)

1. บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลด้วยหลักการและวิธีการสหกรณ์
2. บริหารจัดการด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีสู่ยุคดิจิทัล
3. บริหารสินทรัพย์และต้นทุนให้มีความมั่นคงและสามารถพึ่งตนเองได้
4. พัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้สู่มืออาชีพ
5. บริการที่เป็นเลิศและเป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการ
6. พัฒนาคุณภาพชีวิตและจัดสวัสดิการให้แก่สมาชิกอย่างทั่วถึงเป็นธรรม

3. เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Goals)

1. มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลด้วยหลักการและวิธีการสหกรณ์
2. มีการบริหารจัดการด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีสู่ยุคดิจิทัล
3. มีการบริหารจัดการสินทรัพย์และต้นทุนให้มีความมั่นคงและสามารถพึ่งพาตนเองได้
4. พัฒนาศักยภาพของบุคลากรทุกคนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้สู่มืออาชีพ
5. สมาชิกทุกคนมีความพึงพอใจในการบริการที่เป็นเลิศ
6. พัฒนาคุณภาพชีวิตและจัดสวัสดิการให้แก่สมาชิกทุกคนอย่างทั่วถึงเป็นธรรม

4. กลยุทธ์ (Strategies)

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาศักยภาพของบุคลากร

1. พัฒนาคณะกรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์
2. พัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามบทบาทหน้าที่ (on the job training)
3. พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะด้านเทคโนโลยี นวัตกรรม สู่ระบบดิจิทัล
4. เสริมสร้างค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กร

กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลด้วยหลักการและวิธีการสหกรณ์

1. ใช้รูปแบบการพัฒนามวลสมาชิกให้มีความรู้ มีวินัยการเงิน และส่งเสริมอาชีพให้เหมาะสมตามความจำเป็น
2. จัดสวัสดิการให้แก่สมาชิกอย่างทั่วถึงเป็นธรรมและพัฒนาคุณภาพชีวิต
3. จัดหาและพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ นวัตกรรมสู่ระบบดิจิทัล
4. ให้บริการทางการเงินที่ล้ำสมัยด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
5. บริหารความเสี่ยงและกระบวนการควบคุมภายใน
6. พัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์และนำข้อเสนอแนะ ข้อร้องเรียนมาศึกษา ทบทวน ปรับปรุง
7. ปรับปรุง แก้ไขข้อบังคับและระเบียบให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน
8. ทบทวนและประเมินแผนกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง
9. จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ควบคุม กำกับ ติดตาม และรายงานผล

กลยุทธ์ที่ 3 เพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการที่เป็นเลิศ

1. ยกระดับการให้บริการที่เป็นเลิศ
2. สื่อสารและประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกเข้าถึงข้อมูลสหกรณ์
3. ให้คำปรึกษารวมถึงการตอบข้อซักถามเกี่ยวกับการบริการแก่สมาชิก อย่างถูกต้องครบถ้วน รวดเร็ว
4. สร้างเครือข่ายการบริการกับบุคคลและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์

กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมมาตรการทางการเงินให้มีความมั่นคง

1. รักษาฐานสมาชิกเดิมเพิ่มสมาชิกใหม่
2. เพิ่มอัตราการออมจากสมาชิก
3. เพิ่มช่องทางการลงทุน
4. เพิ่มความมั่นคงสหกรณ์โดยจัดสรรทุนสำรองจากกำไรสุทธิอย่างเหมาะสม
5. ปรับอัตรารักษาระดับอัตราเงินรับฝาก ทุนเรือนหุ้นและหนี้สินในสัดส่วนที่เหมาะสม
6. ดอกเบี้ยเงินฝาก - เงินกู้ให้สอดคล้องกับตลาดการเงินทันท่วงที รวมถึงการให้ผลตอบแทนต่อสมาชิกอย่างเหมาะสม
7. ขยายทุนเรือนหุ้นในกลุ่มสมาชิกที่ใช้บริการเงินกู้
8. ทบทวน ปรับการให้สินเชื่อแก่สมาชิกให้สอดคล้องกับความต้องการสมาชิกและสถานการณ์ปัจจุบัน
9. จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพหนี้ เพื่อจัดลำดับคุณภาพและเร่งรัดติดตามหนี้

5. ค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กร (Share Value)

1. ยิ้มแย้มแจ่มใส (Smiling)
2. บริการด้วยใจ (Service with heart)
3. โปร่งใสในหน้าที่ (Transparent on duty)

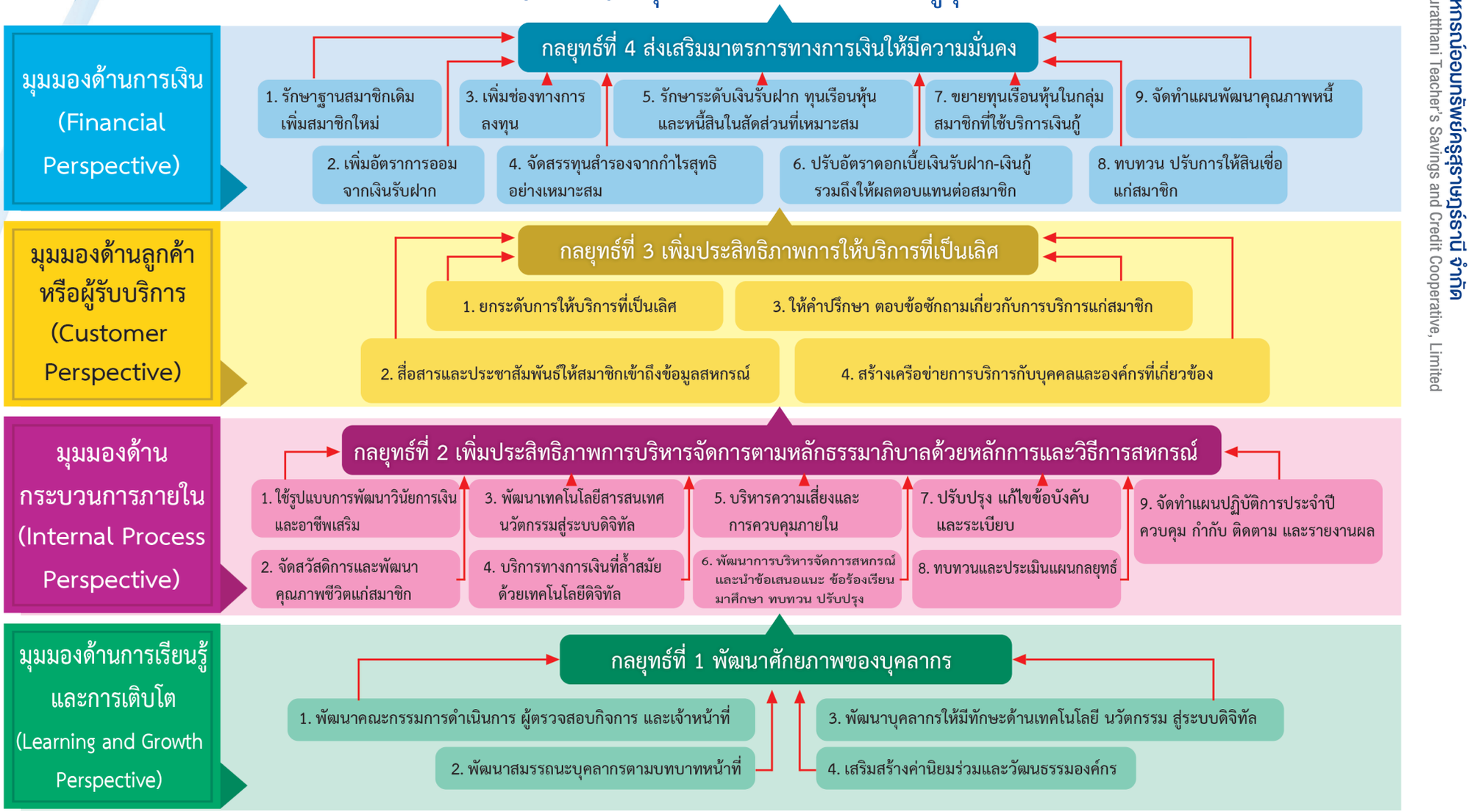
ส่วนที่ 3

การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

แผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสุราษฎร์ธานี จำกัด ในระยะที่ 6 (พ.ศ. 2567 – 2571) ที่จะนำสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้น ต้องคำนึงถึงความสมดุลในด้านต่าง ๆ โดยให้ความสำคัญและนำเอาแนวคิดดุลภาพหรือBalanced Scorecard (BSC) ใน 4 มุมมอง ตามแนวคิดของ Robert S Kaplan และ David P. Norton มาประยุกต์ใช้ ประกอบด้วย มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth Perspective) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) มุมมองด้านลูกค้าหรือผู้รับบริการ (Customer Perspective) และมุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) โดยกำหนดกลยุทธ์ ครอบคลุมมุมมองทั้ง 4 อย่างมีดุลยภาพ พร้อมกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานตามแนวการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indicators : KPIs) เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อกลยุทธ์ พันธกิจนำไปสู่ความสำเร็จสูงสุดตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด

แผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map)

วิสัยทัศน์ (Vision) : มุ่งมั่น นำพามวลสมาชิก สู่คุณภาพชีวิตที่ดีกว่า



ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPIs) ของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสุราษฎร์ธานี จำกัด	
มุมมองด้านการเงิน **(Financial Perspective)**	F1 อัตราการคงอยู่ของสมาชิกเดิม F2 ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของสมาชิก สมาชิกสมทบเข้าใหม่ F3 ค่าเฉลี่ยเงินรับฝากของสมาชิก F4 จำนวนผลิตภัณฑ์ที่ลงทุนเพิ่ม F5 ร้อยละของทุนสำรองต่อสินทรัพย์รวม F6 ร้อยละของการเติบโตของทุนสำรอง F7 ร้อยละของเงินรับฝากต่อสินทรัพย์รวม F8 ร้อยละของทุนเรือนหุ้นต่อสินทรัพย์รวม F9 อัตราส่วนหนี้สินต่อทุนของสหกรณ์ F10 ร้อยละของค่าดัชนีความผาสุกมวลสมาชิกสหกรณ์เพิ่มขึ้นทุกปี F11 ร้อยละของผู้ใช้บริการเงินกู้ที่มีการเพิ่มอัตราการส่งค่าหุ้นรายเดือนในรอบปีบัญชี F12 ร้อยละความพึงพอใจของสมาชิกผู้รับบริการสินเชื่อ F13 ร้อยละของหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้
มุมมองด้านลูกค้าหรือผู้รับบริการ **(Customer Perspective)**	C1 ระดับคุณภาพรูปแบบกระบวนงานในการให้บริการสมาชิกที่รวดเร็วตามมาตรฐานงานที่กำหนด C2 ระดับความพึงพอใจของสมาชิกที่ได้รับบริการ C3 ร้อยละของสมาชิกที่เข้าถึงระบบข้อมูลสหกรณ์ ที่ถูกต้อง รวดเร็ว ครบถ้วน และเป็นไปตามแผนการสื่อสารที่กำหนด C4 จำนวนช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ C5 จำนวนเครือข่ายองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการบริการของสหกรณ์ C6 จำนวนเครือข่ายบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการบริการสหกรณ์ C7 ระดับความสำเร็จของการสร้างเครือข่ายบริการ

ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPIs) ของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสุราษฎร์ธานี จำกัด

มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective)	I1 ร้อยละของสมาชิกรายกลุ่มได้รับการพัฒนาความรู้ ด้านวินัยการเงิน I2 จำนวนสมาชิกที่ได้รับการส่งเสริมอาชีพเสริม I3 ระดับความพึงพอใจของสมาชิกต่อสวัสดิการสหกรณ์ I4 จำนวนสวัสดิการที่ได้รับการศึกษา ทบทวน ปรับปรุง พัฒนา หรือเพิ่มใหม่ I5 ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการที่มีต่อเทคโนโลยีสารสนเทศ นวัตกรรม I6 จำนวนช่องทางการบริการทางการเงินที่ล้ำสมัยด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล I7 ระดับความเสี่ยงของสหกรณ์ตามที่กำหนด I7.1 ด้านการตลาด I7.2 ด้านสินเชื่อ I7.3 ด้านสภาพคล่อง I7.4 ด้านกลยุทธ์ I7.5 ด้านปฏิบัติการ I8 ร้อยละของข้อร้องเรียนที่ได้รับการทบทวน ปรับปรุงหรือนำมาพัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์ I9 ระดับความสำเร็จในการ แก้ไข ปรับปรุงระเบียบและข้อบังคับ I10 ระดับความสำเร็จในการใช้แผนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการสหกรณ์ I11 ระดับความสำเร็จในการใช้แผนปฏิบัติการประจำปีในการปฏิบัติงาน
มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth Perspective)	L1 ร้อยละของคณะกรรมการ ผู้ตรวจสอบกิจการ และเจ้าหน้าที่ ได้รับการพัฒนาตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด L2 ร้อยละของเจ้าหน้าที่ สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้เต็มศักยภาพตามตำแหน่งงานและปฏิบัติงานทดแทนกันได้ L3 ร้อยละของเจ้าหน้าที่ผ่านการประเมินการปฏิบัติงานประจำปีตามเกณฑ์ที่กำหนด L4 ร้อยละของเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน L5 ร้อยละของบุคลากรที่มีการใช้เทคโนโลยีในการเข้าถึงสารสนเทศและความรู้ที่ต้องการ L6 ระดับคุณภาพของบุคลากรที่ปฏิบัติตามค่านิยมร่วม และวัฒนธรรมองค์กร

ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPIs) ของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสุราษฎร์ธานี จำกัด

วัตถุประสงค์	KPIs	ข้อมูลปีฐาน	ค่าเป้าหมายของตัวชี้วัด				
			ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571
กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาศักยภาพของบุคลากร : มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth Perspective)							
1. พัฒนาคณะกรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์	L1 ร้อยละของคณะกรรมการ ผู้ตรวจสอบกิจการ และเจ้าหน้าที่ ได้รับการพัฒนาตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด	100	100	100	100	100	100
2. พัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามบทบาทหน้าที่ (on the job training)	L2 ร้อยละของเจ้าหน้าที่ สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้เต็มศักยภาพตามตำแหน่งงานและปฏิบัติงานทดแทนกันได้	n/a	80	100	100	100	100
	L3 ร้อยละของเจ้าหน้าที่ผ่านการประเมินการปฏิบัติงานประจำปีตามเกณฑ์ที่กำหนด	n/a	100	100	100	100	100
3.พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะด้านเทคโนโลยี นวัตกรรม สู่ระบบดิจิทัล	L4 ร้อยละของเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน	n/a	80	90	100	100	100
	L5 ร้อยละของบุคลากรที่มีการใช้เทคโนโลยีในการเข้าถึงสารสนเทศและความรู้ที่ต้องการ	n/a	80	90	100	100	100
4.เสริมสร้างค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กร	L6 ระดับคุณภาพของบุคลากรที่ปฏิบัติตามค่านิยมร่วม และวัฒนธรรมองค์กร	n/a	5	5	5	5	5

วัตถุประสงค์	KPIs	ข้อมูลปีฐาน	ค่าเป้าหมายของตัวชี้วัด				
			ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571
กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลด้วยหลักการและวิธีการสหกรณ์ : มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective)							
1. ใช้รูปแบบการพัฒนาสมาชิกรายกลุ่มให้มีความรู้ ด้านวินัยการเงินและส่งเสริมอาชีพเสริม ให้เหมาะสมตามความจำเป็น	I1 ร้อยละของสมาชิกรายกลุ่มได้รับการพัฒนาความรู้ ด้านวินัยการเงิน	n/a	80	85	90	95	100
	I2 จำนวนสมาชิกที่ได้รับการส่งเสริมอาชีพเสริม	118	150	180	210	240	270
2. จัดสวัสดิการให้แก่สมาชิกอย่างทั่วถึงเป็นธรรมและพัฒนาคุณภาพชีวิต	I3 ระดับความพึงพอใจของสมาชิกต่อสวัสดิการสหกรณ์	n/a	4	4	5	5	5
	I4 จำนวนสวัสดิการที่ได้รับการศึกษา ทบทวน ปรับปรุง พัฒนา หรือเพิ่มใหม่	n/a	2	2	3	3	4
3.จัดหาและพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ นวัตกรรมสู่ระบบดิจิทัล	I5 ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการที่มีต่อเทคโนโลยีสารสนเทศ นวัตกรรม	n/a	4	4	5	5	5
4.ให้บริการทางการเงินที่ล้ำสมัยด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	I6 จำนวนช่องทางการบริการทางการเงินที่ล้ำสมัยด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	2	2	2	3	3	4

วัตถุประสงค์	KPIs	ข้อมูลปีฐาน	ค่าเป้าหมายของตัวชี้วัด				
			ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571
5.บริหารความเสี่ยงและกระบวนการควบคุมภายใน	I7 ระดับความเสี่ยงของสหกรณ์ตามที่กำหนด						
	I7.1 ด้านการตลาด	1	1	1	1	1	1
	I7.2 ด้านสินเชื่อ	1	1	1	1	1	1
	I7.3 ด้านสภาพคล่อง	1	1	1	1	1	1
	I7.4 ด้านกลยุทธ์	1	1	1	1	1	1
	I7.5 ด้านปฏิบัติการ	1	1	1	1	1	1
6.พัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์ และ นำข้อเสนอแนะ ข้อร้องเรียนมาศึกษา ทบทวน ปรับปรุง	I8 ร้อยละของข้อร้องเรียนที่ได้รับการทบทวนปรับปรุงหรือนำมาพัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์	n/a	100	100	100	100	100
7.ปรับปรุง แก้ไขข้อบังคับและระเบียบให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน	I9 ระดับความสำเร็จในการ แก้ไข ปรับปรุงระเบียบและข้อบังคับ	5	5	5	5	5	5
8.ทบทวนและประเมินแผนกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง	I10 ระดับความสำเร็จในการใช้แผนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการสหกรณ์	5	5	5	5	5	5
9.จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ควบคุม กำกับ ติดตามและรายงานผล	I11 ระดับความสำเร็จในการใช้แผนปฏิบัติการประจำปีในการปฏิบัติงาน	5	5	5	5	5	5

วัตถุประสงค์	KPIs	ข้อมูลปีฐาน	ค่าเป้าหมายของตัวชี้วัด				
			ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571
กลยุทธ์ที่ 3 เพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการที่เป็นเลิศ : มุมมองด้านลูกค้าหรือผู้รับบริการ (Customer Perspective)							
1. ยกระดับการให้บริการที่เป็นเลิศ	C1 ระดับคุณภาพรูปแบบกระบวนงานในการให้บริการสมาชิกที่รวดเร็วตามมาตรฐานงานที่กำหนด	n/a	5	5	5	5	5
	C2 ระดับความพึงพอใจของสมาชิกที่ได้รับบริการ	4	5	5	5	5	5
2.สื่อสารและประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกเข้าถึงข้อมูลสหกรณ์	C3 ร้อยละของสมาชิกที่เข้าถึงระบบข้อมูลสหกรณ์ ที่ถูกต้อง รวดเร็ว ครบถ้วน และเป็นไปตามแผนการสื่อสารที่กำหนด	100	100	100	100	100	100
	C4 จำนวนช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	5	5	5	5	5	5
3. ให้คำปรึกษารวมถึงการตอบข้อซักถามเกี่ยวกับการบริการแก่สมาชิก อย่างถูกต้องครบถ้วน รวดเร็ว	C2 ระดับความพึงพอใจของสมาชิกที่ได้รับบริการ	4	5	5	5	5	5
4.สร้างเครือข่ายการบริการกับบุคคลและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์	C5 จำนวนเครือข่ายองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการบริการของสหกรณ์	n/a	6	6	7	7	8
	C6 จำนวนเครือข่ายบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการบริการสหกรณ์	n/a	2	2	3	3	3
	C7 ระดับความสำเร็จของการสร้างเครือข่ายบริการ	n/a	1	2	4	5	5

วัตถุประสงค์	KPIs	ข้อมูลปีฐาน	ค่าเป้าหมายของตัวชี้วัด				
			ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571
กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมมาตรการทางการเงินให้มีความมั่นคง : มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective)							
1. รักษาฐานสมาชิกเดิมเพิ่มสมาชิกใหม่	F1 อัตราการคงอยู่ของสมาชิกเดิม F2 ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของสมาชิก สมาชิกสมทบเข้าใหม่	98.92 4.33	99.09 5.00	99.25 6.00	99.42 7.00	99.58 8.00	99.75 9.00
2. เพิ่มอัตราการออมจากเงินรับฝากของสมาชิก	F3 ค่าเฉลี่ยเงินรับฝากของสมาชิก	298,991.92	301,982.00	305,031.75	308,142.75	311,317.75	314,558.00
3. เพิ่มช่องทางการลงทุน	F4 จำนวนผลิตภัณฑ์ที่ลงทุนเพิ่ม	1	1	1	1	2	2
4. เพิ่มความมั่นคงสหกรณ์โดยจัดสรรทุนสำรองจากกำไรสุทธิอย่างเหมาะสม	F5 ร้อยละของทุนสำรองต่อสินทรัพย์รวม F6 ร้อยละของการเติบโตของทุนสำรอง	5.23 7.78	5.25 8.00	5.25 8.50	5.25 9.00	5.25 9.50	5.25 10.00
5. รักษาระดับเงินรับฝาก ทุนเรือนหุ้นและหนี้สินในสัดส่วนที่เหมาะสม	F7 ร้อยละของเงินรับฝากต่อสินทรัพย์รวม F8 ร้อยละของทุนเรือนหุ้นต่อสินทรัพย์รวม F9 อัตราส่วนหนี้สินต่อทุนของสหกรณ์	36.75 49.20 0.82 เท่า	37.40 49.25 0.85 เท่า	38.05 49.40 0.90 เท่า	38.70 49.60 0.93 เท่า	39.35 49.80 0.96 เท่า	40.00 50.00 1.00 เท่า
6. ปรับอัตราดอกเบี้ยเงินรับฝาก – เงินกู้ ให้สอดคล้องกับตลาดการเงินทันท่วงที รวมถึงการให้ผลตอบแทนต่อสมาชิกอย่างเหมาะสม	F10 ร้อยละของค่าดัชนีความผาสุกมวลสมาชิกสหกรณ์เพิ่มขึ้นทุกปี	n/a	80	85	90	95	100

วัตถุประสงค์	KPIs	ข้อมูลปีฐาน	ค่าเป้าหมายของตัวชี้วัด				
			ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571
7. ขยายทุนเรือนหุ้นในกลุ่มสมาชิกที่ใช้บริการเงินกู้	F11 ร้อยละของผู้ใช้บริการเงินกู้ที่มีการเพิ่มอัตราการส่งค่าหุ้นรายเดือนในรอบปีบัญชี	0	1.00	2.00	3.00	4.00	5.00
8. ทบทวน ปรับการให้สินเชื่อแก่สมาชิกให้สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิกและสถานการณ์ปัจจุบัน	F12 ร้อยละความพึงพอใจของสมาชิกผู้รับบริการสินเชื่อ	n/a	80	82	83	84	85
9. จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพหนี้เพื่อจัดลำดับคุณภาพและเร่งรัดติดตามหนี้	F13 ร้อยละของหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้	3.64	3.25	3.00	2.75	2.50	2.25

เชื่อมโยงสู่แผนปฏิบัติการประจำปี

กลยุทธ์	วัตถุประสงค์	KPIs	ปีที่ดำเนินการ					มาตรการ
			ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	
กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาศักยภาพของบุคลากร	1. พัฒนาคณะกรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์	L1	←	—	—	—	→	กำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการพัฒนาบุคลากร เสริมสร้างประสบการณ์ภารกิจด้านการสหกรณ์แก่ประธานกรรมการ ผู้จัดการหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายตามภารกิจที่เกี่ยวข้อง พัฒนาสมรรถนะของบุคลากรตามบทบาทหน้าที่อย่างต่อเนื่อง พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะเฉพาะด้านเทคโนโลยีนวัตกรรมสู่ระบบดิจิทัล เสริมสร้างค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กรแก่บุคลากร
	2. พัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามบทบาทหน้าที่ (on the job training)	L1, L2, L3	←	—	—	—	→	
	3. พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะด้านเทคโนโลยี นวัตกรรมสู่ระบบดิจิทัล	L4, L5	←	—	—	—	→	
	4. เสริมสร้างค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กร	L6	←	—	—	—	→	

เชื่อมโยงสู่แผนปฏิบัติการประจำปี

กลยุทธ์	วัตถุประสงค์	KPIs	ปีที่ดำเนินการ					มาตรการ
			ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	
กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลด้วยหลักการและวิธีการสหกรณ์	1. ใช้รูปแบบการพัฒนาสมาชิกรายกลุ่มให้มีความรู้ ด้านวินัยการเงินและส่งเสริมอาชีพเสริม ให้เหมาะสมตามความจำเป็น	I1, I2	←	—	—	—	→	พัฒนาและให้ความรู้สมาชิกและสมาชิกสมทบ และกลุ่มสมาชิกเป้าหมาย ส่งเสริมอาชีพเสริม ยกย่องเชิดชูเกียรติสมาชิกตัวอย่าง จัดสวัสดิการสมาชิกทุกกลุ่มเป้าหมายอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม จัดหาครุภัณฑ์ด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัย พัฒนาโครงสร้างและระบบการจัดการฐานข้อมูล บำรุงรักษาโปรแกรมระบบงาน รักษาความปลอดภัยของข้อมูล พัฒนาโปรแกรมระบบงาน พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทันสมัย สร้างและพัฒนานวัตกรรมการบริการทางการเงิน มีแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน พัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์และนำข้อเสนอแนะ ข้อร้องเรียนมาศึกษา ทบทวน ปรับปรุง แก้ไขข้อบังคับและระเบียบให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน สรรหาผู้แทนสมาชิก เลือกตั้งกรรมการดำเนินการและผู้ตรวจสอบกิจการ จัดประชุมใหญ่สามัญประจำปี จัดทำคู่มือปฏิบัติการประจำปี ค้นคว้างานวิจัยมาพัฒนางานสหกรณ์ สนับสนุนการเข้าร่วมกิจกรรมวันสำคัญสังคมและสิ่งแวดล้อม จัดทำแผนกลยุทธ์ ประเมินครึ่งแผนกลยุทธ์ จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ควบคุม กำกับ ติดตามและรายงานผล
	2. จัดสวัสดิการให้แก่สมาชิกอย่างทั่วถึงเป็นธรรมและพัฒนาคุณภาพชีวิต	I3, I4	←	—	—	—	→	
	3. จัดหาและพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ นวัตกรรมสู่ระบบดิจิทัล	I5	←	—	—	—	→	
	4. ให้บริการทางการเงินที่ล้ำสมัยด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	I6	←	→		←	→	
	5. บริหารความเสี่ยงและกระบวนการควบคุมภายใน	I7.1-I7.5	←	—	—	—	→	
	6. พัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์และนำข้อเสนอแนะ ข้อร้องเรียนมาศึกษา ทบทวน ปรับปรุง	I8	←	—	—	—	→	
	7. ปรับปรุง แก้ไขข้อบังคับและระเบียบให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน	I9	←	—	—	—	→	
	8. ทบทวนและประเมินแผนกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง	I10			←	→	←	
	9. จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ควบคุม กำกับ ติดตาม และรายงานผล	I11	←	—	—	—	→	

เชื่อมโยงสู่แผนปฏิบัติการประจำปี

กลยุทธ์	วัตถุประสงค์	KPIs	ปีที่ดำเนินการ					มาตรการ
			ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	
กลยุทธ์ที่ 3 เพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการที่เป็นเลิศ	1. ยกระดับการให้บริการที่เป็นเลิศ	C1, C2	←	—	—	—	→	พัฒนาการให้บริการให้มีความหลากหลาย พัฒนาระบบการให้บริการที่มีความรวดเร็วและตรวจสอบได้ ให้คำปรึกษา ตอบข้อซักถามแก่สมาชิกอย่างถูกต้องครบถ้วนและรวดเร็วผ่านช่องทางการสื่อสารในรูปแบบต่าง ๆ พัฒนารูปแบบการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ให้ทันสมัยและทั่วถึง สร้างเครือข่ายการบริการกับบุคคลและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ส่งเสริมขบวนการสหกรณ์
	2. สื่อสารและประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกเข้าถึงข้อมูลสหกรณ์	C3	←	—	—	—	→	
	3. ให้คำปรึกษารวมถึงการตอบข้อซักถามเกี่ยวกับการบริการแก่สมาชิกอย่างถูกต้องครบถ้วน รวดเร็ว	C2, C4	←	—	—	—	→	
	4. สร้างเครือข่ายการบริการกับบุคคลและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์	C5, C6, C7	←	—	—	—	→	

เชื่อมโยงสู่แผนปฏิบัติการประจำปี

กลยุทธ์	วัตถุประสงค์	KPIs	ปีที่ดำเนินการ					มาตรการ
			ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	
กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมมาตรการทางการเงินให้มีความมั่นคง	1. รักษาฐานสมาชิกเดิมเพิ่มสมาชิกใหม่	F1, F2	←	—	—	—	→	รักษาสมาชิกเดิมเพิ่มสมาชิกใหม่ ส่งเสริมการออม เพิ่มช่องทางการลงทุน จัดสรรทุนสำรองจากกำไรสุทธิอย่างเหมาะสม รักษาระดับเงินรับฝาก ทุนเรือนหุ้นและหนี้สินในสัดส่วนที่เหมาะสม ปรับอัตราดอกเบี้ยเงินรับฝาก เงินกู้ ให้สอดคล้องกับตลาดการเงิน ให้ผลตอบแทนสมาชิกอย่างเหมาะสม ขยายทุนเรือนหุ้นในกลุ่มสมาชิกที่ใช้บริการเงินกู้ ทบทวนปรับการให้สินเชื่อ จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพหนี้ จัดลำดับคุณภาพหนี้และเร่งรัดติดตามหนี้
	2. เพิ่มอัตราการออมจากเงินรับฝากของสมาชิก	F3	←	—	—	—	→	
	3. เพิ่มช่องทางการลงทุน	F4			←	—	→	
	4. เพิ่มความมั่นคงสหกรณ์โดยจัดสรรทุนสำรองจากกำไรสุทธิอย่างเหมาะสม	F5, F6	←	—	—	—	→	
	5. รักษาระดับเงินรับฝาก ทุนเรือนหุ้นและหนี้สินในสัดส่วนที่เหมาะสม	F7, F8, F9	←	—	—	—	→	
	6. ปรับอัตราดอกเบี้ยเงินรับฝาก – เงินกู้ ให้สอดคล้องกับตลาดการเงินทันท่วงที รวมถึงการให้ผลตอบแทนต่อสมาชิกอย่างเหมาะสม	F10	←	—	—	—	→	
	7. ขยายทุนเรือนหุ้นในกลุ่มสมาชิกที่ใช้บริการเงินกู้	F11	←	—	—	—	→	
	8. ทบทวน ปรับการให้สินเชื่อแก่สมาชิกให้สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิกและสถานการณ์ปัจจุบัน	F12	←	—	—	—	→	
	9. จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพหนี้เพื่อจัดลำดับคุณภาพและเร่งรัดติดตามหนี้	F13	←	—	—	—	→	

ส่วนที่ 4

กรอบวงเงินงบประมาณ

การปฏิบัติงานที่จะส่งผลต่อความสำเร็จตามตัวชี้วัดที่กำหนด นอกจากความรับผิดชอบ ความมุ่งมั่นตั้งใจของผู้ปฏิบัติที่เกี่ยวข้องแล้ว ปัจจัยที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง คือต้องมีงบประมาณสนับสนุนอย่างเพียงพอ ในส่วนนี้จึงได้กำหนดกรอบงบประมาณเป็นงบประมาณมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategy Performance Based Budgeting) เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนได้บรรลุตามวิสัยทัศน์ “มุ่งมั่น นำพามวลสมาชิก สู่คุณภาพชีวิตที่ดีกว่า”

ในการนี้ สหกรณ์ออมทรัพย์ครูสุราษฎร์ธานี จำกัด โดยคณะกรรมการดำเนินการ ชุดที่ 66 และโดยความเห็นชอบของที่ประชุมใหญ่สามัญประจำปี 2566 เมื่อวันที่ 18 พฤศจิกายน 2566 ได้ให้ความเห็นชอบ กำหนดกรอบวงเงินงบประมาณไว้ใช้ในการดำเนินกิจการของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสุราษฎร์ธานี ตามแผนงบประมาณในช่วง ปี พ.ศ. 2567 – 2571 เป็นเงิน 457,572,935.00 บาท (สี่ร้อยห้าสิบเจ็ดล้านห้าแสนเจ็ดหมื่นสองพันเก้าร้อยสามสิบห้าบาทถ้วน) โดยได้จำแนกการใช้งบประมาณออกเป็น 2 ประเภท ประกอบด้วย

1. กรอบงบประมาณบริหารจัดการ ประกอบด้วย งบงานบริหารทั่วไป และงานบริหารงบกลาง
2. กรอบงบประมาณเพื่อดำเนินงานตามรายมุมมอง ประกอบด้วย มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้าหรือผู้รับบริการ มุมมองด้านกระบวนการภายในและมุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต

โดยกำหนดให้สัดส่วนการดำเนินงานแต่ละปี สามารถเลื่อนไหลหรือผันแปรได้ตามความเหมาะสม แต่เมื่อรวมกันใน 5 ปีแล้ว ต้องไม่เกินวงเงินงบประมาณที่กำหนด สำหรับอัตรางบประมาณที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปี ให้ใช้อัตราการเติบโตของเศรษฐกิจไทยโดยรวมและอัตราการเติบโตของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสุราษฎร์ธานี จำกัด โดยประมาณร้อยละ 6 ยกเว้นในบางกลยุทธ์ที่เป็นลักษณะการลงทุนเป็นการเฉพาะในปีแรกของแผนฯ ก็สามารถเลื่อนไหลได้แต่ต้องไม่เกินยอดรวมของงบประมาณแต่ละมุมมอง และงบประมาณแต่ละประเภทดังกล่าวข้างต้น จึงได้กำหนดกรอบการดำเนินงานและงบประมาณไว้ดังนี้

กรอบวงเงินงบประมาณตามแผนกลยุทธ์ระยะที่ 6 (พ.ศ. 2567 – 2571)

รายการ	กรอบงบประมาณ (หน่วย : บาท)					รวม
	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	
แผนบริหารจัดการ						
งานบริหารทั่วไป	18,567,000.00	20,102,317.00	21,763,389.00	23,619,967.00	25,628,302.00	109,680,975.00
งานบริหารงบกลาง	6,147,000.00	6,206,077.00	6,524,578.00	6,704,374.00	7,035,506.00	32,617,535.00
รวมงบประมาณบริหารจัดการ	**24,714,000.00**	**26,308,394.00**	**28,287,967.00**	**30,324,341.00**	**32,663,808.00**	**142,298,510.00**
แผนกลยุทธ์						
กลยุทธ์ที่ 1	1,075,000.00	1,075,000.00	1,115,500.00	1,115,500.00	1,153,000.00	5,534,000.00
กลยุทธ์ที่ 2	56,380,800.00	55,661,500.00	60,990,900.00	60,022,900.00	59,531,800.00	292,587,900.00
กลยุทธ์ที่ 3	1,070,000.00	1,365,000.00	1,244,500.00	1,421,750.00	1,300,425.00	6,401,675.00
กลยุทธ์ที่ 4	2,364,100.00	2,248,800.00	2,142,100.00	2,043,300.00	1,952,550.00	10,750,850.00
รวมงบประมาณกลยุทธ์	**60,889,900.00**	**60,350,300.00**	**65,493,000.00**	**64,603,450.00**	**63,937,775.00**	**315,274,425.00**
รวมงบประมาณทั้งสิ้น	**85,603,900.00**	**86,658,694.00**	**93,780,967.00**	**94,927,791.00**	**96,601,583.00**	**457,572,935.00**

1. กรอบงบประมาณบริหารจัดการ

ที่	กรอบการดำเนินงาน	กรอบงบประมาณ (หน่วย : บาท)					รวม
		ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	
1	**งานบริหารทั่วไป** เงินเดือน ค่าจ้าง เงินเพิ่มพิเศษ เงินประจำตำแหน่ง ค่าครองชีพ ค่าวิชาชีพเฉพาะ สำหรับเจ้าหน้าที่และลูกจ้าง ค่าตอบแทนผู้ตรวจสอบในการประชุมและปฏิบัติงาน ค่าตอบแทนงานประธานกรรมการ รองประธานกรรมการ เลขานุการและเหรัญญิก ค่าตอบแทนที่ปรึกษาและบุคคลอื่นที่สหกรณ์เชิญมา ค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาทำการ ค่าตอบแทนผู้ทำหน้าที่ประธานในที่ประชุม ค่าตอบแทนการรักษาความปลอดภัย ค่าตอบแทนการทำความสะอาด ค่าธรรมเนียมสอบบัญชี ค่าตอบแทนหน่วยงาน ค่าตอบแทนบุคคลที่สหกรณ์มอบหมายงาน ค่ารับรอง ค่าเบี้ยเลี้ยงพาหนะในการประชุมคณะกรรมการประจำเดือน อนุกรรมการ กรรมการอื่น และคณะทำงานอื่น เจ้าหน้าที่ร่วมปฏิบัติงาน ค่าเบี้ยเลี้ยงพาหนะตรวจหลักทรัพย์และทำนิติกรรม ค่าพาหนะเดินทางของผู้ประสานงาน	18,567,000.00	20,102,317.00	21,763,389.00	23,619,967.00	25,628,302.00	109,680,975.00

ที่	กรอบการดำเนินงาน	กรอบงบประมาณ (หน่วย : บาท)					รวม
		ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	
2	**งานบริหารงบกลาง** ครุภัณฑ์สำนักงาน เครื่องเขียนแบบพิมพ์ วัสดุของใช้สำนักงาน น้ำมันเชื้อเพลิง ค่าหนังสือพิมพ์ ของที่ระลึก/ของขวัญ/ ของรางวัล ค่าสาธารณูปโภค ค่าสวัสดิการ เจ้าหน้าที่ ค่าธรรมเนียมธนาคาร ค่าขนย้าย เงินสด ค่าเบี้ยประกันภัย ภาษีที่ดินและ สิ่งปลูกสร้าง ค่าใช้จ่ายสรรหาบุคลากร ค่าซ่อมแซมปรับปรุงสำนักงาน ค่าซ่อมแซม บำรุงรักษาครุภัณฑ์ ค่าเช่าเครื่องใช้สำนักงาน และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	6,147,000.00	6,206,077.00	6,524,578.00	6,704,374.00	7,035,506.00	32,617,535.00
รวมงบประมาณบริหารจัดการ		24,714,000.00	26,308,394.00	28,287,967.00	30,324,341.00	32,663,808.00	142,298,510.00

2. กรอบงบประมาณเพื่อดำเนินงานตามรายมุมมอง

2.1 กรอบงบประมาณมุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต

กลยุทธ์ที่	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	กรอบงบประมาณ (หน่วย : บาท)					รวม
			ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	
กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาศักยภาพของบุคลากร	1. พัฒนาคณะกรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์	L1	560,000.00	560,000.00	580,000.00	580,000.00	596,000.00	2,876,000.00
	2. พัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามบทบาทหน้าที่ (on the job training)	L1, L2, L3	255,000.00	255,000.00	265,000.00	265,000.00	275,600.00	1,315,600.00
	3. พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะด้านเทคโนโลยี นวัตกรรม สู่ระบบดิจิทัล	L4,L5	250,000.00	250,000.00	260,000.00	260,000.00	270,400.00	1,290,400.00
	4. เสริมสร้างค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กร	L6	10,000.00	10,000.00	10,500.00	10,500.00	11,000.00	52,000.00
รวมงบประมาณ			**1,075,000.00**	**1,075,000.00**	**1,115,500.00**	**1,115,500.00**	**1,153,00.00**	**5,534,000.00**

2.2 กรอบงบประมาณมุมมองด้านกระบวนการภายใน

กลยุทธ์ที่	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	กรอบงบประมาณ (หน่วย : บาท)					รวม
			ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	
กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลด้วยหลักการและวิธีการสหกรณ์	1. ใช้รูปแบบการพัฒนาสมาชิกรายกลุ่มให้มีความรู้ ด้านวินัยการเงินและส่งเสริมอาชีพเสริมให้เหมาะสมตามความจำเป็น	I1, I2	1,910,000.00	2,024,600.00	2,146,000.00	2,274,800.00	2,411,300.00	10,766,700.00
	2. จัดสวัสดิการให้แก่สมาชิกอย่างทั่วถึงเป็นธรรมและพัฒนาคุณภาพชีวิต	I3, I4	40,100,000.00	40,100,000.00	40,100,000.00	40,100,000.00	40,100,000.00	200,500,000.00
	3. จัดหาและพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศนวัตกรรมสู่ระบบดิจิทัล	I5	1,692,200.00	2,227,700.00	7,265,400.00	3,005,300.00	3,547,600.00	17,738,200.00
	4. ให้บริการทางการเงินที่ล้ำสมัยด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	I6	2,500,000.00	500,000.00	-	2,500,000.00	-	5,500,000.00
	5. บริหารความเสี่ยงและกระบวนการควบคุมภายใน	I7.1-I7.5	100,000.00	106,000.00	112,400.00	119,200.00	126,300.00	563,900.00
	6. พัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์ และนำข้อเสนอแนะ ข้อร้องเรียนมาศึกษา ทบทวน ปรับปรุง	I8	9,768,500.00	10,354,600.00	10,975,900.00	11,634,400.00	12,332,500.00	55,065,900.00
	7. ปรับปรุง แก้ไขข้อบังคับและระเบียบให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน	I9	76,400.00	80,900.00	85,800.00	90,900.00	96,400.00	430,400.00
	8. ทบทวนและประเมินแผนกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง	I10	-	20,000.00	42,900.00	20,000.00	622,700.00	705,600.00
	9. จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ควบคุม กำกับ ติดตาม และรายงานผล	I11	233,700.00	247,700.00	262,500.00	278,300.00	295,000.00	1,317,200.00
รวมงบประมาณ			**56,380,800.00**	**55,661,500.00**	**60,990,900.00**	**60,022,900.00**	**59,531,800.00**	**292,587,900.00**

2.3 กรอบงบประมาณมุมมองด้านลูกค้าหรือผู้รับบริการ

กลยุทธ์ที่	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	กรอบงบประมาณ (หน่วย : บาท)					รวม
			ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	
กลยุทธ์ที่ 3 เพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการที่เป็นเลิศ	1. ยกระดับการให้บริการที่เป็นเลิศ	C1, C2	100,000.00	200,000.00	160,000.00	128,000.00	102,400.00	690,400.00
	2. สื่อสารและประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกเข้าถึงข้อมูลสหกรณ์	C3,C4	250,000.00	275,000.00	302,500.00	332,750.00	366,025.00	1,526,275.00
	3. ให้คำปรึกษารวมถึงการตอบข้อซักถามเกี่ยวกับการบริการแก่สมาชิก อย่างถูกต้องครบถ้วน รวดเร็ว	C2	100,000.00	110,000.00	120,000.00	120,000.00	120,000.00	570,000.00
	4. สร้างเครือข่ายการบริการกับบุคคลและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์	C5, C6, C7	620,000.00	780,000.00	662,000.00	841,000.00	712,000.00	3,615,000.00
รวมงบประมาณ			**1,070,000.00**	**1,365,000.00**	**1,244,500.00**	**1,421,750.00**	**1,300,425.00**	**6,401,675.00**

2.4 กรอบงบประมาณมุมมองด้านการเงิน

กลยุทธ์ที่	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	กรอบงบประมาณ (หน่วย : บาท)					รวม
			ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	
กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมมาตรการทางการเงินให้มีความมั่นคง	1. รักษาฐานสมาชิกเดิมเพิ่มสมาชิกใหม่	F1, F2	71,500.00	75,700.00	80,300.00	85,000.00	90,250.00	402,750.00
	2. เพิ่มอัตราการออมจากเงินรับฝากของสมาชิก	F3	150,000.00	159,000.00	168,600.00	178,700.00	189,400.00	845,700.00
	3. เพิ่มช่องทางการลงทุน	F4	-	-	-	-	-	-
	4. เพิ่มความมั่นคงสหกรณ์โดยจัดสรรทุนสำรองจากกำไรสุทธิอย่างเหมาะสม	F5, F6	-	-	-	-	-	-
	5. รักษาระดับเงินรับฝาก ทุนเรือนหุ้นและหนี้สินในสัดส่วนที่เหมาะสม	F7, F8, F9	-	-	-	-	-	-
	6. ปรับอัตราดอกเบี้ยเงินรับฝาก – เงินกู้ให้สอดคล้องกับตลาดการเงินทันท่วงที รวมถึงการให้ผลตอบแทนต่อสมาชิกอย่างเหมาะสม	F10	-	-	-	-	-	-
	7. ขยายทุนเรือนหุ้นในกลุ่มสมาชิกที่ใช้บริการเงินกู้	F11	-	-	-	-	-	-
	8. ทบทวน ปรับการให้สินเชื่อแก่สมาชิกให้สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิกและสถานการณ์ปัจจุบัน	F12	-	-	-	-	-	-
	9. จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพหนี้ เพื่อจัดลำดับคุณภาพและเร่งรัดติดตามหนี้	F13	2,142,600.00	2,014,100.00	1,893,200.00	1,779,600.00	1,672,900.00	9,502,400.00
รวมงบประมาณ			**2,364,100.00**	**2,248,800.00**	**2,142,100.00**	**2,043,300.00**	**1,952,550.00**	**10,750,850.00**

ส่วนที่ 5

การควบคุม ติดตามและประเมินผล

การควบคุม ติดตามและประเมินผล นับเป็นกระบวนการที่สำคัญที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ให้บรรลุผลเป้าหมายตามตัวชี้วัด ตามกลยุทธ์ที่ครอบคลุมมุมมองต่าง ๆ อย่างสมดุลตามแนวคิดของ BSC และ KPIs ส่งผลต่อความสำเร็จตามพันธกิจและบรรลุผลตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้ ซึ่งสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสุราษฎร์ธานี จำกัด ได้กำหนดรูปแบบการดำเนินการ ไว้ดังนี้

1. **การควบคุม** เป็นการควบคุมดูแลให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ โดยฝ่ายจัดการและคณะกรรมการดำเนินการ โครงสร้างของสหกรณ์ มอบหมายคณะกรรมการหรืออนุกรรมการที่ประกอบด้วยหลายฝ่ายอันได้แก่ เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงาน ตัวแทนคณะกรรมการ ตัวแทนสมาชิกและหรือผู้ทรงคุณวุฒิ ในการจัดทำและกลั่นกรองแผนปฏิบัติการประจำปี ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ ระยะที่ 6 (พ.ศ. 2567 – 2571) และมีการสรุปรายงานผลการดำเนินงานประจำปี ที่ครอบคลุมกรอบการดำเนินงานและงบประมาณด้วย

2. **การติดตาม** เป็นการติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผนฯ ของฝ่ายจัดการและคณะกรรมการดำเนินการ โดยสมาชิกหรือผู้แทนสมาชิกในการประชุมใหญ่สามัญประจำปี ผู้ตรวจสอบกิจการสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีของภาครัฐหรือผู้สอบบัญชีที่ได้รับใบอนุญาต

3. **การประเมินผล**

3.1 วิธีการ เป็นการประเมินผลการดำเนินงานตามที่กรอบงบประมาณบริหารจัดการ ทั้งงบงานบริหารทั่วไป และงบงานบริหารงบกลาง รวมถึงการประเมินผลตามกลยุทธ์ ทั้ง 4 กลยุทธ์ ซึ่งเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีที่ครอบคลุมทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต มุมมองด้านกระบวนการภายใน มุมมองด้านลูกค้าหรือผู้รับบริการ และ มุมมองด้านการเงิน ตามตัวชี้วัดและเป้าหมายที่กำหนด โดยคณะกรรมการ/อนุกรรมการที่ได้รับแต่งตั้ง มีการประเมิน สรุปและรายงานผลต่อคณะกรรมการดำเนินการเพื่อพิจารณาและนำเข้าสู่ที่ประชุมใหญ่สามัญประจำปี พิจารณาให้ความเห็นชอบ โดยกำหนดระยะการประเมินไว้ 2 ระยะ ดังนี้

3.1.1 การประเมินระยะครึ่งแผน เป็นการประเมินผลในช่วง 2 ปีแรกของแผน เมื่อสิ้นสุดแผนปี พ.ศ. 2568 ทั้งนี้เพื่อรับทราบถึงความก้าวหน้า ปัญหาและอุปสรรค หากเกิดปัญหาและอุปสรรคอันอาจส่งผลกระทบอย่างรุนแรงต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ ก็สามารถทบทวนกลยุทธ์ ตัวชี้วัด เป้าหมาย หรือปรับเปลี่ยนกิจกรรมขให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปได้

3.1.2 การประเมินผลเมื่อสิ้นสุดแผน เป็นการประเมินผลเพื่อสรุปผลการปฏิบัติงานตามแผนและผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นตลอดระยะเวลา 5 ปี โดยการเปรียบเทียบกับเป้าหมาย และการใช้เงินงบประมาณที่ประหยัดและคุ้มค่า นอกจากนี้ สหกรณ์ยังต้องดำเนินการเปรียบเทียบผลผลิตและเป้าหมายโดยใช้อัตราส่วนเฉลี่ยโดยรวมของสหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีขนาดเดียวกัน (Peer Group) ของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ และหรือชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทยจำกัด

3.2 เครื่องมือและเกณฑ์การประเมิน

เครื่องมือและเกณฑ์การประเมิน

KPIs	สูตรคำนวณ วิธีการประเมิน
กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาศักยภาพของบุคลากร : มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth Perspective)	
L1 ร้อยละของคณะกรรมการ ผู้ตรวจสอบกิจการ และเจ้าหน้าที่ ได้รับการพัฒนาตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด	$\frac{\text{บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามเกณฑ์ x 100}}{\text{บุคลากรทั้งหมด}}$
L2 ร้อยละของเจ้าหน้าที่ สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้เต็มศักยภาพตามตำแหน่งงานและปฏิบัติงานทดแทนกันได้	$\frac{\text{เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานทดแทนกันได้ x 100}}{\text{เจ้าหน้าที่ทั้งหมด}}$
L3 ร้อยละของเจ้าหน้าที่ผ่านการประเมินการปฏิบัติงานประจำปีตามเกณฑ์ที่กำหนด	$\frac{\text{เจ้าหน้าที่ที่ผ่านการประเมินการปฏิบัติงาน x 100}}{\text{เจ้าหน้าที่ทั้งหมด}}$
L4 ร้อยละของเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ เทคโนโลยีสารสนเทศที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน	$\frac{\text{เจ้าหน้าที่ที่ได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ x 100}}{\text{เจ้าหน้าที่ทั้งหมด}}$
L5 ร้อยละของบุคลากรที่มีการใช้เทคโนโลยีในการเข้าถึงสารสนเทศและความรู้ที่ต้องการ	$\frac{\text{บุคลากรที่ใช้เทคโนโลยีในการเข้าถึง x 100}}{\text{บุคลากรทั้งหมด}}$
L6 ระดับคุณภาพของบุคลากรที่ปฏิบัติตามค่านิยมร่วม และวัฒนธรรมองค์กร	ประเมินระดับคุณภาพ 5 ระดับ ระดับ 1 บุคลากรไม่สามารถปฏิบัติตามค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กร ระดับ 2 บุคลากรปฏิบัติตามค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กรได้ 1 ข้อ ระดับ 3 บุคลากรปฏิบัติตามค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กรได้ 2 ข้อ ระดับ 4 บุคลากรปฏิบัติตามค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กรได้ 3 ข้อ ระดับ 5 บุคลากรปฏิบัติตามค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กรได้ทั้ง 3 ข้ออย่างสม่ำเสมอจนเป็นกิจนิสัย
กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลด้วยหลักการและวิธีการสหกรณ์ : มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective)	
I1 ร้อยละของสมาชิกรายกลุ่มได้รับการพัฒนาความรู้ ด้านวินัยการเงิน	$\frac{\text{สมาชิกที่ได้รับการพัฒนา x 100}}{\text{สมาชิกกลุ่มเป้าหมายที่จะพัฒนา}}$
I2 จำนวนสมาชิกที่ได้รับการส่งเสริมอาชีพเสริม	ตรวจนับ
I3 ระดับความพึงพอใจของสมาชิกต่อสวัสดิการสหกรณ์	ประเมินระดับความพึงพอใจของสมาชิก 5 ระดับ

KPIs	สูตรคำนวณ วิธีการประเมิน
I4 จำนวนสวัสดิการที่ได้รับการศึกษา ทบทวน ปรับปรุง พัฒนา หรือเพิ่มใหม่	ตรวจนับ
I5 ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการที่มีต่อเทคโนโลยีสารสนเทศนวัตกรรม	ประเมินระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ 5 ระดับ
I6 จำนวนช่องทางการบริการทางการเงินที่ล้ำสมัยด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	ตรวจนับ
I7 ระดับความเสี่ยงของสหกรณ์ตามที่กำหนด I7.1 ด้านการตลาด I7.2 ด้านสินเชื่อ I7.3 ด้านสภาพคล่อง I7.4 ด้านกลยุทธ์ I7.5 ด้านปฏิบัติการ	**ประเมินระดับความเสี่ยง 3 ระดับ** **ระดับ 1** เสี่ยงปกติ **ระดับ 2** ความเสี่ยงปานกลาง **ระดับ 3** ความเสี่ยงมาก
I8 ร้อยละของข้อร้องเรียนที่ได้รับการทบทวน ปรับปรุงหรือนำมาพัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์	$\frac{\text{ข้อร้องเรียนที่ได้รับการทบทวน ปรับปรุง} \times 100}{\text{ข้อร้องเรียนทั้งหมด}}$
I9 ระดับความสำเร็จในการ แก้ไข ปรับปรุงระเบียบและข้อบังคับ	**ประเมินระดับความสำเร็จในการ แก้ไข ปรับปรุงระเบียบและข้อบังคับ** **ระดับ 1** ระเบียบที่ได้รับการแก้ไขปรับปรุง **ระดับ 2** ระเบียบที่ได้รับการแก้ไขปรับปรุงให้สอดคล้องกับข้อบังคับกฎกระทรวงและ พ.ร.บ. สหกรณ์ **ระดับ 3** ระเบียบที่ได้รับการแก้ไขปรับปรุงให้สอดคล้องกับข้อบังคับกฎกระทรวงและ พ.ร.บ. สหกรณ์และเผยแพร่แก่สมาชิกและผู้ปฏิบัติอย่างทั่วถึง **ระดับ 4** ระเบียบที่ได้รับการแก้ไขปรับปรุงให้สอดคล้องกับข้อบังคับกฎกระทรวงและ พ.ร.บ. สหกรณ์ เผยแพร่แก่สมาชิกและผู้ปฏิบัติอย่างทั่วถึง และนำสู่การปฏิบัติ **ระดับ 5** ระเบียบที่ได้รับการแก้ไขปรับปรุงให้สอดคล้องกับข้อบังคับกฎกระทรวงและ พ.ร.บ. สหกรณ์ เผยแพร่แก่สมาชิกและผู้ปฏิบัติอย่างทั่วถึง นำสู่การปฏิบัติ และประเมินผลและรับทราบปัญหาของระเบียบที่แก้ไข
I10 ระดับความสำเร็จในการใช้แผนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการสหกรณ์	**ประเมินระดับความสำเร็จในการใช้แผนกลยุทธ์** **ระดับ 1** มีแผนกลยุทธ์ **ระดับ 2** มีแผนกลยุทธ์และมีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ **ระดับ 3** มีแผนกลยุทธ์ มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ และมีการนำแผนกลยุทธ์มาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ **ระดับ 4** มีแผนกลยุทธ์ มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ มีการนำแผนกลยุทธ์มาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ มีการควบคุม ติดตามประเมินผล ทบทวนปรับแผนตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง **ระดับ 5** มีแผนกลยุทธ์ มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์

KPIs	สูตรคำนวณ วิธีการประเมิน
	มีการนำแผนกลยุทธ์มาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ มีการควบคุม ติดตาม ประเมินผล ทบทวนปรับแผนตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และแผนกลยุทธ์บรรลุค่าเป้าหมายไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของตัวชี้วัดหลัก (KPIs)
I11 ระดับความสำเร็จในการใช้แผนปฏิบัติการประจำปีในการปฏิบัติงาน	**ประเมินระดับความสำเร็จในการใช้แผนปฏิบัติการประจำปีในการปฏิบัติงาน** **ระดับ 1** มีแผนปฏิบัติการประจำปี **ระดับ 2** มีแผนปฏิบัติการประจำปีและแผนปฏิบัติการประจำปีสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ **ระดับ 3** มีแผนปฏิบัติการประจำปี แผนปฏิบัติการประจำปีสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และนำแผนปฏิบัติการประจำปีสู่การปฏิบัติงาน **ระดับ 4** มีแผนปฏิบัติการประจำปี แผนปฏิบัติการประจำปีสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ นำแผนปฏิบัติการประจำปีสู่การปฏิบัติงาน และประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี **ระดับ 5** มีแผนปฏิบัติการประจำปี แผนปฏิบัติการประจำปีสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ นำแผนปฏิบัติการประจำปีสู่การปฏิบัติงาน ประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีและรายงานผลตามแผนปฏิบัติการประจำปี
กลยุทธ์ที่ 3 เพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการที่เป็นเลิศ : มุมมองด้านลูกค้าหรือผู้รับบริการ (Customer Perspective)	
C1 ระดับคุณภาพรูปแบบกระบวนงานในการให้บริการสมาชิกที่รวดเร็วตามมาตรฐานงานที่กำหนด	**ประเมินระดับความสำเร็จ** **ระดับ 1** มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน และขั้นตอนการให้บริการของเจ้าหน้าที่ **ระดับ 2** มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการให้บริการของเจ้าหน้าที่ และกำหนดระยะเวลาในการให้บริการ **ระดับ 3** มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการให้บริการของเจ้าหน้าที่ กำหนดระยะเวลาในการให้บริการ และปฏิบัติงานได้ครบถ้วน **ระดับ 4** มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการให้บริการของเจ้าหน้าที่ กำหนดระยะเวลาในการให้บริการ ปฏิบัติงานได้ครบถ้วนและมีการประเมินผล **ระดับ 5** มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการให้บริการของเจ้าหน้าที่ กำหนดระยะเวลาในการให้บริการ ปฏิบัติงานได้ครบถ้วน ประเมินผลและมีการปรับปรุงให้เหมาะสม
C2 ระดับความพึงพอใจของสมาชิกที่ได้รับบริการ	ประเมินระดับความพึงพอใจของสมาชิก 5 ระดับ
C3 ร้อยละของสมาชิกที่เข้าถึงระบบข้อมูลสหกรณ์ ที่ถูกต้อง รวดเร็ว ครบถ้วน และเป็นไปตามแผนการสื่อสารที่กำหนด	$\frac{\text{สมาชิกเข้าถึงข้อมูล} \times 100}{\text{สมาชิกทั้งหมด}}$
C4 จำนวนช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	ตรวจนับ
C5 จำนวนเครือข่ายองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการบริการของสหกรณ์	ตรวจนับ

KPIs	สูตรคำนวณ วิธีการประเมิน
C6 จำนวนเครือข่ายบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการบริการสหกรณ์	ตรวจนับ
C7 ระดับความสำเร็จของการสร้างเครือข่ายบริการ	**ประเมินระดับความสำเร็จ** **ระดับ 1** มีการกำหนดองค์กร บุคคล เครือข่าย ครอบคลุมภารกิจ **ระดับ 2** มีการกำหนดองค์กร บุคคล เครือข่าย ครอบคลุมภารกิจ และมีแผนการจัดกิจกรรมที่ชัดเจน **ระดับ 3** มีการกำหนดองค์กร บุคคล เครือข่าย ครอบคลุมภารกิจ มีแผนการจัดกิจกรรมที่ชัดเจน และสามารถปฏิบัติตามแผนที่กำหนด **ระดับ 4** มีการกำหนดองค์กร บุคคล เครือข่าย ครอบคลุมภารกิจ มีแผนการจัดกิจกรรมที่ชัดเจน สามารถปฏิบัติตามแผนที่กำหนด และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเครือข่ายกับสหกรณ์ **ระดับ 5** มีการกำหนดองค์กร บุคคล เครือข่าย ครอบคลุมภารกิจ มีแผนการจัดกิจกรรมที่ชัดเจน สามารถปฏิบัติตามแผนที่กำหนด มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเครือข่ายกับสหกรณ์ และมีการประเมินผล
กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมมาตรการทางการเงินให้มีความมั่นคง : มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective)	
F1 อัตราการคงอยู่ของสมาชิกเดิม	**100 – อัตราการลาออก*** **อัตราการลาออก = $\frac{\text{สมาชิกลาออก} \times 100}{\text{สมาชิกทั้งหมด}}$** * **สมาชิกลาออก** หมายถึง สมาชิกขอลาออก
F2 ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของสมาชิก สมาชิกสมทบเข้าใหม่	$\frac{\text{สมาชิกและสมาชิกสมทบเข้าใหม่ X 100}}{\text{สมาชิกและสมาชิกสมทบปีก่อน}}$
F3 ค่าเฉลี่ยเงินรับฝากของสมาชิก	$\frac{\text{เงินรับฝากสมาชิก (เฉพาะสมาชิก)}}{\text{สมาชิกทั้งหมด}}$
F4 จำนวนผลิตภัณฑ์ที่ลงทุนเพิ่ม	ตรวจนับ
F5 ร้อยละของทุนสำรองต่อสินทรัพย์รวม	$\frac{\text{ทุนสำรอง X 100}}{\text{สินทรัพย์รวม}}$
F6 ร้อยละของการเติบโตของทุนสำรอง	$\frac{\text{(ทุนสำรองปีปัจจุบัน – ทุนสำรองปีก่อน) X 100}}{\text{ทุนสำรองปีก่อน}}$

KPIs	สูตรคำนวณ วิธีการประเมิน
F7 ร้อยละของเงินรับฝากต่อสินทรัพย์รวม	$\frac{\text{เงินรับฝากสมาชิก (เฉพาะสมาชิก) X 100}}{\text{สินทรัพย์รวม}}$
F8 ร้อยละของทุนเรือนหุ้นต่อสินทรัพย์รวม	$\frac{\text{ทุนเรือนหุ้น X 100}}{\text{สินทรัพย์รวม}}$
F9 สัดส่วนหนี้สินต่อทุนของสหกรณ์	$\frac{\text{หนี้สินทั้งสิ้น}}{\text{ทุนของสหกรณ์}}$
F10 ร้อยละของค่าดัชนีความผาสุกมวลสมาชิกสหกรณ์เพิ่มขึ้นทุกปี	ประเมินความพึงพอใจ
F11 ร้อยละของผู้ใช้บริการเงินกู้ที่มีการเพิ่มอัตราการส่งค่าหุ้นรายเดือนในรอบปีบัญชี	$\frac{\text{สมาชิกผู้ใช้บริการเงินกู้ที่มีการเพิ่มการส่งค่าหุ้นรายเดือน X 100}}{\text{สมาชิกที่เป็นหนี้เงินกู้สหกรณ์}}$
F12 ร้อยละความพึงพอใจของสมาชิกผู้รับบริการสินเชื่อ	ประเมินความพึงพอใจ
F13 ร้อยละของหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้	$\frac{\text{หนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ X 100}}{\text{ลูกหนี้เงินกู้ทั้งสิ้น}}$ **หนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้** หมายถึง ยอดรวมของลูกหนี้ที่ถูกจัดชั้นคุณภาพ ตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์

เกณฑ์การประเมิน ระดับความพึงพอใจ 5 ระดับ แบ่งช่วงคะแนนค่าเฉลี่ย ดังนี้

ระดับ 1 คะแนนค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง ระดับความพึงพอใจ น้อยที่สุด

ระดับ 2 คะแนนค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง ระดับความพึงพอใจ น้อย

ระดับ 3 คะแนนค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง ระดับความพึงพอใจ ปานกลาง

ระดับ 4 คะแนนค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง ระดับความพึงพอใจ มาก

ระดับ 5 คะแนนค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง ระดับความพึงพอใจ มากที่สุด

คณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์ ระยะที่ 6 (พ.ศ.2567 – 2571)

คณะกรรมการดำเนินการ ชุดที่ 66

1. นายสุเวช รุ่งแดง
2. นายภานุ อ่ำใหญ่
3. นายสุชาติ สุขสม
4. นายปรีชา คงทอง
5. นายสุทธิ วรรณนุช
6. นายธีรเดช จู่ทิ่น
7. นายแสนสุข ชัยสวัสดิ์
8. นายสิรวิชญ์ ทองปรีชา
9. นายชโลธร สังครุธ
10. นายธวัช เฮ่าหนู
11. นายมานะ ชัยชนะ
12. นายวิสุทธิ์ จันทร์ปาน
13. นายนนทกร ชุมเทพ
14. นายจิรศักดิ์ ทองเพชร
15. นายบุญเลิศ ชุมจุล

ผู้ตรวจสอบกิจการ

1. นายสุรศักดิ์ อักษรสาร
2. นายเอกฉัตร ชุมศรี
3. นายวิสุทธิ์ จัตุมิตร
4. นายสุรพล พันธุ์ทอง
5. นางโสภา ปุ่นสุวรรณ

ผู้ทรงคุณวุฒิ

1. นายทวีป งามประดิษฐ์
2. นายกมล นาคมณี
3. นายวัฒนา ชัยสวัสดิ์
4. นายศุภชัย เวชกุล
5. นายธนาวุฒิ รักษ์หนู
6. นายชูศักดิ์ แก้วนุ่น
7. นายวีระพงศ์ ไชยามาตย์
8. นายสมชาย กิจคาม
9. นายสำรวย ภักดี
10. นายพงษ์ศักดิ์ นุ้ยเจริญ

เจ้าหน้าที่

1. นายอรุณ ตั้นจัด
2. นางทัศนีย์ นิภัสตรา
3. นางเนตรนภิส กวั้งซ้วน
4. นางนิตยา หุ้ยหลี
5. นางสาวเสาวรส ศรีบุรุษ
6. นางสาววัชรี เวฬุการ
7. นายวิทยา เหง่าหลี
8. นายภัทรพล สืบสังข์
9. นางสาวธิดารัตน์ บัวเพชร
10. นางสาวอภิญญา แสงมณี

คณะบรรณาธิการกิจ

1.	นายปรีชา คงทอง	ประธานคณะทำงาน
2.	นายทวีป งามประดิษฐ์	คณะทำงาน
3.	นายกมล นาคมณี	คณะทำงาน
4.	นายวัฒนา ชัยสวัสดิ์	คณะทำงาน
5.	นายแสนสุข ชัยสวัสดิ์	คณะทำงาน
6.	นายอรุณ ตั้นจัด	คณะทำงาน
7.	นางสาวเสาวรส ศรีบุรุษ	คณะทำงาน
8.	นางสาววัชรี เวฬุการ	คณะทำงาน
9.	นายวิทยา เหง่าหลี	คณะทำงาน
10.	นายสุทธิ วรรณนุช	คณะทำงานและเลขานุการ
11.	นางสาวธิดารัตน์ บัวเพชร	คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ
12.	นางสาวอภิญญา แสงมณี	คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ



@suratcoop

Go to LINE's Add Friends menu
and register by using QR Code or Search by ID.

โทรศัพย์ 0-7722-2135 - 6, 0-7728-3156 www.suratthsc.com

Line id : @suratcoop E-Mail : coopsurat2471@gmail.com