

แผนกลยุทธ์สหกรณ์

ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2566 – 2568)

สหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด

29 มกราคม 2566

สหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด



บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)

สหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด เป็นสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งแรกของไทย จัดตั้งขึ้นเมื่อ 28 กันยายน พ.ศ. 2492 ปัจจุบันจัดเป็นสหกรณ์ขนาดใหญ่ตามกฎหมายกระทรวงการดำเนินงานและการกำกับดูแลสหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยูเนียน พ.ศ. 2564 ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2565 มีสมาชิกจำนวน 7,933 คน สินทรัพย์ 6,586,169,835.04 บาท คณะกรรมการดำเนินการได้กำหนดนโยบาย ทิศทาง และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ในภาพรวมของสหกรณ์ ทบทวนนโยบายการบริหารงานสหกรณ์และแนวทางการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนกำหนดนโยบายและแผนงานและโครงการต่าง ๆ เกี่ยวกับการฝาก การลงทุน และการกู้ยืมให้ที่ประชุมใหญ่ออมัติ เพื่อให้การบริหารงานสหกรณ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ปี 2565 สหกรณ์ได้จัดทำแผนกลยุทธ์สหกรณ์ ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2566 – 2568) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ เกิดจากการมีส่วนร่วมของสมาชิกโดยดำเนินการผ่านเวทีการประชุมผู้ประสานงานสหกรณ์ และเวทีการสัมมนาสมาชิก 4 ภาค นำมาซึ่งการร่วมกันวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) ภาวะคุกคาม (Threats) ตลอดจนข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกส่วนในสหกรณ์มีความเข้าใจ และมีเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน

กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์สหกรณ์นำไปสู่วิสัยทัศน์ “สหกรณ์ออมทรัพย์ชั้นนำ บริหารมีมาตรฐาน บนฐานความพอเพียง สมาชิกมั่นคง สหกรณ์เข้มแข็ง” โดยกำหนดทิศทางการดำเนินงานสู่ “สหกรณ์ออมทรัพย์ชั้นนำ ด้านความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ บริหารมีมาตรฐานโดยปฏิบัติตามข้อบังคับและระเบียบ บริการสมาชิกด้วยความเสมอภาคและเท่าเทียม บนฐานความพอเพียงด้วยการระดมทุนจากสมาชิก และใช้เงินทุนจากภายในสหกรณ์ในการบริหารงานและไม่ก่อให้เกิดความเสี่ยง สมาชิกมีความมั่นคงในความเป็นอยู่ในการดำรงชีพ มีเงินฝากเป็นทุนสำรองสำหรับการใช้จ่ายในยามฉุกเฉิน สหกรณ์เข้มแข็งด้านการบริการสมาชิก การดำเนินธุรกิจ การจัดการองค์กร และการบริหารงาน” บนพื้นฐานค่านิยม ยึดแย้งแจ่มใส เต็มใจบริการ ทำงานเพื่อสมาชิก โดยมีพันธกิจในการพัฒนาองค์กร (ด้านเจ้าหน้าที่ ด้านองค์กร ด้านสมาชิก และด้านผู้ตรวจสอบกิจการ) พัฒนาการบริการและจัดสวัสดิการแก่สมาชิก เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานของสหกรณ์ เชื่อมโยงเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสหกรณ์และองค์กรอื่น และเพิ่มประสิทธิภาพการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศ ผ่านแผนงานโครงการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์เป็นสหกรณ์ดีเด่นแห่งชาติ มีแผนกลยุทธ์ และแผนบริหารความเสี่ยงที่นำไปปฏิบัติได้จริง บริหารงานบนความสมดุลทางการเงิน จากเงินจำนวนน้อยที่มาจากคนจำนวนมาก ไปสู่ผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการของสมาชิก

สหกรณ์ได้กำหนดนโยบาย ทิศทาง และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ในภาพรวมของสหกรณ์ ดังนี้

นโยบาย:

- 1) พัฒนากิจกรรม คณะกรรมการดำเนินการ ผู้ประสานงานสมาชิก สมาชิก และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ให้มีศักยภาพในการบริหารและพัฒนางานสหกรณ์
- 2) plugged จิตสำนึกความเป็นเจ้าของให้แก่ตัวสมาชิก
- 3) พัฒนาเทคโนโลยี ระบบบริการ ให้มีความรวดเร็ว ทันสมัย ถูกต้อง ปลอดภัยและทั่วถึง
- 4) จัดสวัสดิการแก่สมาชิกอย่างเป็นธรรมและทั่วถึง
- 5) บริหารด้านการเงินให้เกิดความโปร่งใสเป็นธรรม รักษาเสถียรภาพทางการเงินเพื่อให้สหกรณ์เกิดความมั่นคง
- 6) นำระบบบริหารความเสี่ยงและกระบวนการบริหารความเสี่ยงนำมาบริหารจัดการสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- 7) จัดทำแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ และขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติ มีการติดตามประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ
- 8) สนับสนุนการพัฒนาาระบบฐานข้อมูลในทุกระดับ และการเชื่อมโยงเครือข่ายข้อมูลข่าวสารระหว่างหน่วยงานกับสมาชิก

ทิศทางการพัฒนา: “สหกรณ์ออมทรัพย์ชั้นนำ ด้านความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ บริหารมีมาตรฐานโดยปฏิบัติตามข้อบังคับและระเบียบ บริการสมาชิกด้วยความเสมอภาคและเท่าเทียม บนฐานความพอเพียงด้วยการระดมทุนจากสมาชิก และใช้เงินทุนจากภายในสหกรณ์ในการบริหารงานและไม่ก่อให้เกิดความเสี่ยง สมาชิกมีความมั่นคงในความเป็นอยู่ในการดำรงชีพ มีเงินฝากเป็นทุนสำรองสำหรับการใช้จ่ายในยามฉุกเฉิน สหกรณ์เข้มแข็งด้านการบริการสมาชิก การดำเนินธุรกิจ การจัดการองค์กร และการบริหารงาน”

เป้าหมายเชิงกลยุทธ์: เป็นสหกรณ์ดีเด่นแห่งชาติ มีแผนกลยุทธ์ และแผนบริหารความเสี่ยงที่นำไปปฏิบัติได้จริง บริหารงานบนความสมดุลทางการเงิน จากเงินจำนวนน้อยที่มาจากคนจำนวนมาก ไปสู่ผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการของสมาชิก

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
ส่วนที่ 1 บทนำ	9
1.1 หลักการและเหตุผล	9
1.2 ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์	10
1.3 โครงสร้างอัตรากำลัง และปัจจัยพื้นฐานของสหกรณ์	11
ส่วนที่ 2 สถานการณ์ทางการเงินของสหกรณ์และความเสี่ยงทางการเงินของสหกรณ์	12
2.1 การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินของสหกรณ์ (2560 – 2564)	12
2.2 การวิเคราะห์ย่อยส่วนตามแนวคิด (Common – size Analysis)	17
2.3 การวิเคราะห์แนวโน้ม (YOY Analysis)	17
2.4 การประเมินความเสี่ยงด้านสภาพคล่องทางการเงิน	19
2.5 สรุปการประเมินความเสี่ยงทางการเงิน	25
ส่วนที่ 3 ความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อสหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด	27
3.1 ข้อมูลทั่วไปของสมาชิกสหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด	27
3.2 การวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจ ของสมาชิกที่มีต่อสหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด	30
ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ	43
ส่วนที่ 5 แผนกลยุทธ์สหกรณ์	47
5.1 นโยบาย	47
5.2 ทิศทางการพัฒนา	47
5.3 เป้าหมายเชิงกลยุทธ์	48
5.4 วิสัยทัศน์	48
5.5 ค่านิยม	48
5.6 เป้าประสงค์	48
5.7 พันธกิจ	49
5.8 แผนกลยุทธ์	51
5.9 แผนงาน/โครงการ	53

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
ส่วนที่ 6 การบริหารจัดการความเสี่ยง	59
6.1 การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ	59
6.2 การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านเครดิต	59
6.3 การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง	60
ส่วนที่ 7 การบริหารแผนกลยุทธ์	61
7.1 การวางแผนกลยุทธ์	61
7.2 การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์	61
7.3 การติดตามและประเมินผล	62
7.4 การทบทวนและปรับปรุงแผนกลยุทธ์	63
ภาคผนวก	65
1. คำสั่ง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ ประจำปี 2566 - 2568	66
2. แบบสอบถามความพึงพอใจของสมาชิก	67
3. ข้อมูลการเงินย้อนหลัง 3 ปี	73

สารบัญตาราง

ตารางที่	ชื่อตาราง	หน้า
1	ผลการประเมินความเข้มแข็งสหกรณ์	10
2	ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง	12
3	ปริมาณธุรกิจสหกรณ์ (2560 – 2564)	13
4	ผลการวิเคราะห์อัตรากำไร	13
5	ขีดความสามารถในการบริหาร	14
6	ต้นทุนทางการเงินของสหกรณ์	14
7	อัตรากำไรจ่ายในการดำเนินงาน	15
8	สภาพคล่อง	15
9	คุณภาพสินทรัพย์	16
10	อัตราส่วนทางการเงิน	16
11	การวิเคราะห์ย่อยส่วนตามแนวดิ่ง (Common - size Analysis) และการวิเคราะห์แนวนอน (YOY Analysis)	18
12	ความเพียงพอในการชำระหนี้	19
13	ประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์/ความสามารถในการทำกำไร	20
14	ปริมาณสัดส่วนภาระหนี้	21
15	สภาพคล่อง	21
16	แหล่งที่มาและใช้ไปของเงินในปีงบการเงินปัจจุบัน	22
17	ทุนภายในและทุนภายนอก (2562 – 2564)	23
18	การกระจุกตัวของหนี้สินของเงินกู้ยืมระยะสั้น (Short-term Liability Concentration)	23
19	การลงทุนระยะยาว (ปีล่าสุด)	24
20	อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน	24
21	อัตราส่วนเงินให้สินเชื่อต่อเงินรับฝาก+ทุนเรือนหุ้น	24
22	การดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องเพื่อรองรับภาวะวิกฤตด้านสภาพคล่อง (Liquidity Coverage Ratio : LCR)	25

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	ชื่อตาราง	หน้า
23	สรุปการประเมินความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง 7 เกณฑ์	26
24	เพศของสมาชิก	27
25	อายุของสมาชิก	27
26	ประเภทสมาชิก	28
27	ระยะเวลาการเป็นสมาชิก	28
28	ภูมิภาคที่สมาชิกปฏิบัติงาน หรืออาศัยอยู่ปัจจุบัน	29
29	การมีส่วนร่วมทางธุรกิจกับสหกรณ์ (ตามมูลค่า)	29
30	ระดับความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อสหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด	30
31	ช่องทางการให้บริการ	31
32	การให้บริการของเจ้าหน้าที่	32
33	การบริการผลิตภัณฑ์ทางการเงิน – เงินรับฝาก	34
34	การบริการผลิตภัณฑ์ทางการเงิน – เงินกู้	35
35	การประกันภัย/ประกันชีวิต	36
36	การจัดสวัสดิการให้แก่สมาชิก	37
37	การให้ข้อมูลข่าวสาร/การประชาสัมพันธ์	38
38	การจัดประชุมใหญ่สามัญประจำปี	39
39	การประชุมสัมมนาสมาชิกตามภูมิภาคต่าง ๆ	40
40	สรุปผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจ	42
41	ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพของสหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด	43
42	พันธกิจที่ 1 พัฒนาองค์กร	53
43	พันธกิจที่ 2 พัฒนาการบริการและจัดสวัสดิการแก่สมาชิก	54
44	พันธกิจที่ 3 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานของสหกรณ์	56
45	พันธกิจที่ 4 เชื่อมโยงเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสหกรณ์และองค์กรอื่น	57
46	พันธกิจที่ 5 เพิ่มประสิทธิภาพการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศ	58

สารบัญรูปร่าง

ภาพที่	ชื่อรูปภาพ	หน้า
1	โครงสร้างการบริหารงานของสหกรณ์	11
2	สรุประดับความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง	26
3	SWOT Matrix	45
4	แผนที่กลยุทธ์สหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด	52

ส่วนที่ 1

บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

สหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด เป็นสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งแรกของไทย จัดตั้งขึ้นเมื่อ 28 กันยายน พ.ศ. 2492 ปัจจุบันจัดเป็นสหกรณ์ขนาดใหญ่ตามกฎหมายกระทรวงการดำเนินงานและการกำกับดูแลสหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน พ.ศ. 2564 ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2565 มีสมาชิกจำนวน 7,933 คน สินทรัพย์ 6,586,169,835.04 บาท คณะกรรมการดำเนินการได้กำหนดนโยบาย ทิศทาง และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ในภาพรวมของสหกรณ์ ทบทวนนโยบายการบริหารงานสหกรณ์และแนวทางการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนกำหนดนโยบายและแผนงานและโครงการต่าง ๆ เกี่ยวกับการฝาก การลงทุน และการกู้ยืมให้ที่ประชุมใหญ่ออมัติ เพื่อให้การบริหารงานสหกรณ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ปี 2565 สหกรณ์ได้จัดทำแผนกลยุทธ์สหกรณ์ ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2566 – 2568) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ เกิดจากการมีส่วนร่วมของสมาชิกโดยดำเนินการผ่านเวทีการประชุมผู้ประสานงานสหกรณ์ และเวทีการสัมมนาสมาชิก 4 ภาค นำมาซึ่งการร่วมกันวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) ภาวะคุกคาม (Threats) ตลอดจนข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกส่วนในสหกรณ์มีความเข้าใจ และมีเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน

การจัดทำแผนพัฒนาสหกรณ์ ระยะ 3 ปี (1 มกราคม 2566 – 31 ธันวาคม 2568) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานและการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ให้สามารถรักษาระดับชั้นสหกรณ์ตามแนวทางพัฒนาสหกรณ์สู่ความเข้มแข็งเป็นสหกรณ์ขั้นที่ 1 อย่างต่อเนื่อง พัฒนาสหกรณ์ให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์ และพัฒนาศักยภาพสหกรณ์เป็นสหกรณ์ดีเด่น สร้างความเข้มแข็งด้านการดำเนินงานและการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ อันจะนำมาซึ่งความเชื่อมั่นศรัทธาของเหล่าบรรดาสมาชิกและผู้คนในสังคม มีศักยภาพในการขับเคลื่อนนโยบายภาครัฐ เป็นศูนย์กลางในการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากของสังคม นำมาซึ่งความกินดี อยู่ดี ของสมาชิก บนพื้นฐานอุดมการณ์และหลักการสหกรณ์

ในการจัดทำแผนพัฒนาสหกรณ์ ระยะ 3 ปี (1 มกราคม 2566 – 31 ธันวาคม 2568) สหกรณ์ได้ทำการวิเคราะห์บริบทด้านต่าง ๆ ของสหกรณ์ เพื่อให้เห็นถึงสถานการณ์ในอดีต ปัจจุบัน และแนวโน้มในอนาคต เพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนพัฒนาสหกรณ์ที่มีประสิทธิภาพ และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของแผนพัฒนาสหกรณ์ที่กำหนด ซึ่งในการจัดทำแผนพัฒนาสหกรณ์มีรายละเอียดการวิเคราะห์ข้อมูลด้านต่าง ๆ และการกำหนดแผนพัฒนาสหกรณ์ในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1.2 ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์

สหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด จัดทะเบียนตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 เมื่อวันที่ 28 กันยายน พ.ศ. 2492 เลขทะเบียนสหกรณ์ ที่ 1/7600 สหกรณ์นี้เกิดขึ้นจากความคิดริเริ่มของ นายจำเนียร สาระนาค ในขณะที่ดำรงตำแหน่งพนักงานสหกรณ์เอก ในกรมสหกรณ์ (เดิม) โดยได้ศึกษาหลักการและวิธีการสหกรณ์ Saving and credit Cooperative for salary earners ของประเทศสิงคโปร์ และประเทศมาเลเซีย เป็นต้นแบบ ซึ่งได้รับการถ่ายทอดมาจากรัฐบาลประเทศอังกฤษ เจ้าอาณานิคมของประเทศทั้งสองในขณะนั้น

สหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด ตั้งอยู่ที่สำนักงานเลขที่ 20 ถนนพิชัย แขวงดุสิต เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร ณ วันสิ้นปีทางบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 สหกรณ์มีสมาชิกจำนวน 7,933 คน สินทรัพย์ 6,586,169,835.04 บาท หนี้สิน 2,936,282,774.80 บาท ของสหกรณ์ 3,649,887,060.24 บาท ประกอบด้วย ทุนเรือนหุ้น 3,032,387,340.00 บาท ทุนสำรอง 376,651,568.26 บาท และทุนสะสมอื่น ๆ 31,785,896.76 บาท กำไรสุทธิประจำปี 209,062,255.22 บาท สหกรณ์ดำเนินธุรกิจ 2 ด้าน ได้แก่ ธุรกิจรับฝากเงินจากสมาชิก และธุรกิจให้เงินกู้ยืมแก่สมาชิก ปริมาณธุรกิจรวม 5,839,523,365.79 บาท ผลการประเมินมาตรฐานอยู่ในระดับผ่านมาตรฐาน ความเข้มแข็งระดับชั้น 1 และการควบคุมภายในระดับดีมาก การวิเคราะห์ห้วงการเงินของสหกรณ์พบว่ามีความเสี่ยงด้านสภาพคล่องทางการเงินระดับปานกลาง

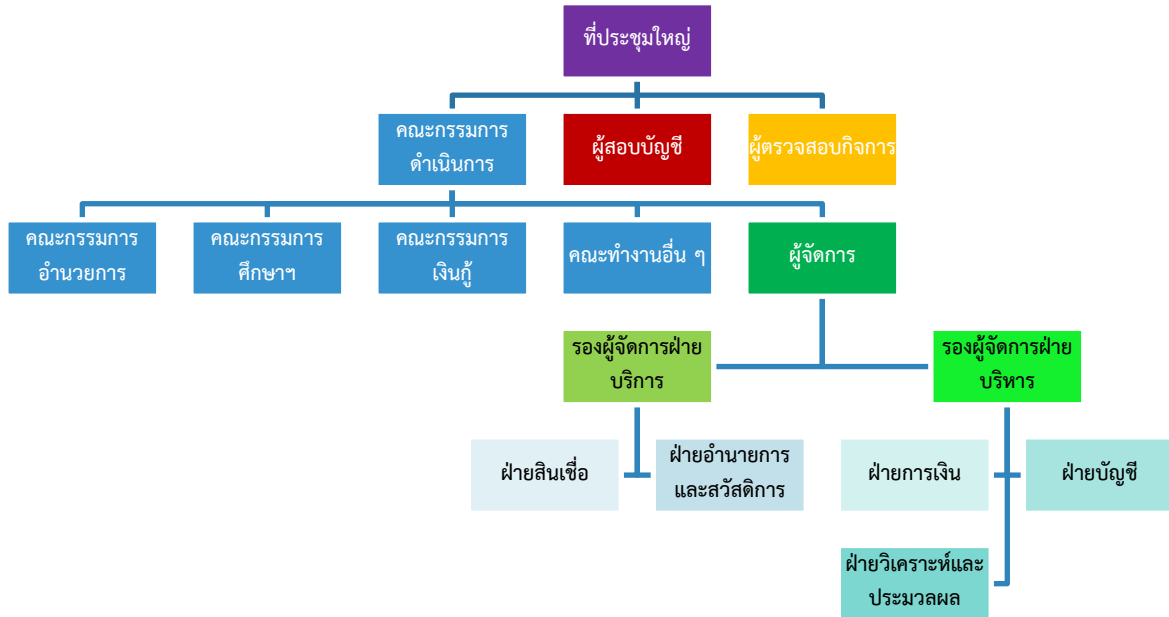
ตารางที่ 1 ผลการประเมินความเข้มแข็งสหกรณ์

การประเมินความเข้มแข็งสหกรณ์	ชั้น 1
1. ความสามารถในการให้บริการสมาชิก	มากกว่าร้อยละ 70
2. ประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ	มั่นคงดีมาก
3. ประสิทธิภาพในการจัดองค์กร	ดีมาก
4. ประสิทธิภาพของการบริหารงาน	ไม่มีข้อบกพร่อง

1.3 โครงสร้างอัตรากำลัง และปัจจัยพื้นฐานของสหกรณ์

สหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด มีคณะกรรมการดำเนินการตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับสหกรณ์ จำนวน 15 คน ผู้ตรวจสอบกิจการ จำนวน 3 คน เจ้าหน้าที่สหกรณ์ จำนวน 18 คน

ภาพที่ 1 โครงสร้างการบริหารงานของสหกรณ์



ส่วนที่ 2

สถานการณ์ทางการเงินของสหกรณ์และความเสี่ยงทางการเงินของสหกรณ์

2.1 การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินของสหกรณ์ (2560 – 2564)

สถานการณ์ทางการเงินของสหกรณ์ ช่วง 2560 – 2564 พบว่าสินทรัพย์ของสหกรณ์มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น สินทรัพย์ส่วนใหญ่เป็นเงินให้สมาชิกกู้ยืม แนวโน้มหนี้สินของสหกรณ์เพิ่มขึ้นโดยหนี้สินเกือบทั้งหมดเป็นเงินรับฝากจากสมาชิก ทุนของสหกรณ์มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นส่วนใหญ่มาจากเงินทุนเรือนหุ้นของสมาชิก ผลการดำเนินงานมีแนวโน้มกำไรสุทธิเพิ่มขึ้นทุกปี ทุนดำเนินงานของสหกรณ์มาจากแหล่งเงินทุนภายในเกือบทั้งหมด แสดงให้เห็นถึงความเข้มแข็งทางการเงินของสหกรณ์ และการมีส่วนร่วมที่ดีของสมาชิก

2.1.1 ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง (Capital Strength)

ทุนดำเนินงานของสหกรณ์มาจากแหล่งเงินทุนภายในเกือบทั้งหมด ในปี 2564 สหกรณ์มีทุนดำเนินงานทั้งสิ้น 6,586,169,835.04 บาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 182,909,245.47 บาท โดยเพิ่มขึ้นร้อยละ 2.86 ทุนดำเนินงานดังกล่าวมาจากทุนเรือนหุ้นร้อยละ 46.04 เงินรับฝากจากสมาชิกร้อยละ 42.97 ทุนสำรองร้อยละ 5.72 กำไรสุทธิประจำปีร้อยละ 3.17 เงินรับฝากสหกรณ์อื่น และอื่น ๆ ร้อยละ 1.52 ทุนสะสมตามข้อบังคับระเบียบและอื่น ๆ ร้อยละ 0.48 และหนี้สินอื่น ๆ ร้อยละ 0.09

ปัจจุบันสหกรณ์มีอัตราส่วนการเติบโตของหนี้ร้อยละ 1.75 ซึ่งสูงกว่าอัตราส่วนเฉลี่ยของสหกรณ์ขนาดใหญ่พิเศษ (Peer Group ปี 2564) ที่มีอัตราร้อยละ 0.38 หากพิจารณาถึงความเข้มแข็งและเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยงแล้ว เจ้าหนี้ (เงินรับฝากของสมาชิก) ไม่มีความเสี่ยงเนื่องจากสหกรณ์มีอัตราส่วนหนี้สินทั้งสิ้นต่อทุน 0.80 เท่า ซึ่งต่ำกว่าอัตราส่วนเฉลี่ยของสหกรณ์ขนาดใหญ่พิเศษ (Peer Group ปี 2564) ที่มีอัตรา 1.12 เท่า แสดงว่าทุนของสหกรณ์สามารถคุ้มครองหนี้สินได้ทั้งหมด

ตารางที่ 2 ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง

อัตราส่วนทางการเงิน		หน่วย	2564	2563	Peer Group 2564
1.1	อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน	เท่า	0.80	0.82	1.12
1.2	อัตราส่วนทุนสำรองต่อสินทรัพย์	เท่า	0.06	0.06	0.04
1.3	อัตรการเติบโตของสหกรณ์	ร้อยละ	3.76	4.86	3.33
1.4	อัตรการเติบโตของหนี้	ร้อยละ	1.75	3.07	0.38
1.5	อัตรผลตอบแทนต่อส่วนของทุน	ร้อยละ	5.83	5.34	6.54

2.1.2 ขีดความสามารถในการบริหาร (Management Ability)

สหกรณ์ดำเนินธุรกิจ 2 ด้านประกอบด้วย ธุรกิจรับฝากเงินจากสมาชิก และธุรกิจให้เงินกู้ยืมแก่สมาชิก ปริมาณธุรกิจรวมมีแนวโน้มลดลงตั้งแต่ปี 2563 - 2564 และเมื่อวิเคราะห์อัตรากำไรขั้นต้นและอัตรากำไรสุทธิของธุรกิจให้เงินกู้ยืมแก่สมาชิก พบว่าตั้งแต่ปี 2560 - 2562 มีแนวโน้มลดลง และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในปี 2563 - 2564 สหกรณ์มีอัตรากาเรือบโตของธุรกิจร้อยละ 5.42 ซึ่งสูงกว่าอัตราส่วนเฉลี่ยของสหกรณ์ขนาดใหญ่พิเศษ (Peer Group ปี 2564) ที่มีอัตรา -7.84 รายละเอียดปริมาณธุรกิจ ดังตารางที่ 3 ตารางที่ 4 และตารางที่ 5

ตารางที่ 3 ปริมาณธุรกิจสหกรณ์ (2560 - 2564)

ปี	เงินรับฝาก	เงินให้กู้	รวม
2560	1,387,585,479.53	4,552,236,288.54	5,939,821,768.07
2561	1,410,562,113.60	4,631,327,086.60	6,041,889,200.20
2562	1,660,796,477.34	5,242,886,435.49	6,903,682,912.83
2563	2,169,073,746.14	4,608,646,659.34	6,777,720,405.48
2564	1,988,021,661.46	3,851,501,704.33	5,839,523,365.79

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์อัตรากำไร

ประเด็นการวิเคราะห์	2560	2561	2562	2563	2564
รวมรายได้ดอกเบี้ยและผลตอบแทนจากเงินลงทุน (บาท)	282,236,794.02	294,576,529.01	309,715,532.29	291,068,520.57	306,851,105.99
รวมค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยและเงินลงทุน (บาท)	73,396,896.12	76,381,193.83	79,967,761.31	58,294,519.63	52,191,246.83
กำไรขั้นต้น (บาท)	208,775,301.48	217,862,356.18	221,461,121.47	231,249,855.06	256,110,630.58
กำไรสุทธิ (บาท)	167,625,428.24	175,766,940.33	175,793,236.05	183,408,870.21	209,062,255.22
อัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin) (ร้อยละ)	73.97	73.96	71.50	79.45	83.46
อัตรากำไรสุทธิ (Net Profit Margin) (ร้อยละ)	59.39	59.67	56.76	63.01	68.13

ตารางที่ 5 ขีดความสามารถในการบริหาร

อัตราส่วนทางการเงิน		หน่วย	2564	2563	Peer Group 2564
2.1	อัตรากำไรสุทธิ	ร้อยละ	5.42	-6.02	-7.84

2.1.3 ต้นทุนทางการเงินของสหกรณ์

ทุนดำเนินงานของสหกรณ์มาจากแหล่งเงินทุนภายในร้อยละ 100 ซึ่งมาจากเงินรับฝากของสมาชิก และทุนเรือนหุ้นของสหกรณ์ ณ ปี 2564 สหกรณ์มีต้นทุนทางการเงิน ประกอบด้วยดอกเบี้ยจ่ายเงินรับฝาก และเงินปันผลตามมูลค่าหุ้นให้แก่สมาชิก โดยต้นทุนถ่วงน้ำหนัก ร้อยละ 2.82 อัตราค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานร้อยละ 0.72 ทำให้ต้นทุนทางการเงินรวมของสหกรณ์มีอัตราร้อยละ 3.53 รายละเอียดดังตารางที่ 6 และตารางที่ 7

ตารางที่ 6 ต้นทุนทางการเงินของสหกรณ์

แหล่งเงินทุน	จำนวนเงิน (บาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)	ต้นทุน (ร้อยละ)	ต้นทุนถ่วงน้ำหนัก (ร้อยละ)
ออมทรัพย์	2,809,362.23	0.04	1.25	0.00
ออมทรัพย์ยั่งยืน	900,506,758.02	14.36	2.00	0.29
ออมทรัพย์ สิ้นมัยส์	273,989,717.19	4.37	1.50	0.07
ออมทรัพย์พิเศษ	1,537,885,249.85	24.52	1.50	0.37
ออมทรัพย์พิเศษ 2	12,898,122.01	0.21	1.5	0.00
ออมทรัพย์ เกษียณเปี่ยมสุข	2,958,711.59	0.05	1.50	0.00
ออมทรัพย์พิเศษ (ทวีทรัพย์1,2,3)	35,425,813.20	0.56	1.50	0.01
ออมทรัพย์พิเศษ 30 ปี	6,598,477.17	0.11	1.5	0.00
ประจำ	57,146,251.90	0.91	2.00	0.02
ทุนเรือนหุ้น	3,032,387,340.00	48.36	4.27	2.06
ทุนสำรอง	376,651,568.26	6.01	-	-
ทุนสะสมอื่น ๆ	31,785,896.76	0.51	-	-
รวม	6,271,043,268.18	100.00		2.82

ตารางที่ 7 อัตราค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

รายการ	จำนวนเงิน (บาท)
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	47,141,485.36
สินทรัพย์ทั้งหมด	6,586,169,835.04
อัตราค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน %	0.72
ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (WACC) %	2.82
ต้นทุนของเงินทุน %	3.53

2.1.4 สภาพคล่อง (Liquidity)

อัตราส่วนหมุนเวียนปี 2564 เท่ากับ 0.28 เท่า ต่ำกว่าอัตราส่วนเฉลี่ยของสหกรณ์ขนาดใหญ่พิเศษ (Peer Group ปี 2564) ที่มีอัตราเท่ากับ 0.44 เท่า หากพิจารณาส่วนประกอบของสินทรัพย์หมุนเวียนปีปัจจุบันแล้ว พบว่าส่วนใหญ่เป็นเงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่สมาชิก ร้อยละ 87.06 ของสินทรัพย์หมุนเวียนทั้งสิ้น หากพิจารณาส่วนประกอบของหนี้สินหมุนเวียนควบคู่กันไปด้วยแล้ว จะเห็นว่าหนี้สินหมุนเวียนส่วนใหญ่เป็นเงินรับฝากระยะสั้นจากสมาชิก ร้อยละ 42.97 ซึ่งเป็นหนี้ระยะสั้นจำนวนมาก ลูกหนี้เงินให้กู้สามารถชำระหนี้ได้ตามกำหนด ร้อยละ 96.98 รายละเอียดดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 สภาพคล่อง

อัตราส่วนทางการเงิน		หน่วย	2564	2563	Peer Group 2564
3.1	อัตราส่วนหมุนเวียน	เท่า	0.28	0.25	0.44
3.2	อัตราหมุนของสินค้า	ครั้ง	-	-	-
3.3	อายุเฉลี่ยสินค้า	วัน	-	-	-
3.4	อัตราลูกหนี้ระยะสั้นที่ชำระได้ตามกำหนด	ร้อยละ	96.98	93.24	98.69

2.1.5 คุณภาพสินทรัพย์ (Asset Quality)

ปี 2564 สินทรัพย์ของสหกรณ์ส่วนใหญ่เป็นเงินให้สมาชิกกู้ยืมระยะยาวสุทธิร้อยละ 87.06 รองลงมาเป็นเงินให้กู้ยืมระยะสั้นร้อยละ 9.61 เงินสดและเงินฝากธนาคารร้อยละ เงินสดและเงินฝากธนาคาร 2.60 และเงินลงทุนระยะยาวร้อยละ 0.52 ทั้งนี้ลูกหนี้เงินให้กู้ยืมสามารถ ชำระหนี้ได้ตามกำหนดร้อยละ 96.98 ของหนี้ที่ถึงกำหนดชำระ

อัตราหมุนของสินทรัพย์ของสหกรณ์ที่มีอยู่ ในปี 2564 สหกรณ์ได้นำไปใช้ในการดำเนินงานเพื่อ ก่อให้เกิดรายได้เท่ากับอัตราส่วนเฉลี่ยของสหกรณ์ขนาดใหญ่พิเศษ (Peer Group ปี 2564) ที่มีอัตรา 0.05 รอบ

แสดงว่าสหกรณ์นำสินทรัพย์ไปก่อให้เกิดรายได้พอ ๆ กับอัตราเฉลี่ยของสหกรณ์ขนาดใหญ่พิเศษ อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์มีอัตราร้อยละ 3.22 และอัตราการเติบโตของสินทรัพย์ร้อยละ 2.86

ตารางที่ 9 คุณภาพสินทรัพย์

อัตราส่วนทางการเงิน		หน่วย	2564	2563	Peer Group 2564
4.1	อัตราหนี้ค้างชำระ	ร้อยละ	3.02	6.76	1.31
4.2	อัตราหมุนของสินทรัพย์	รอบ	0.05	0.05	0.05
4.3	อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์	ร้อยละ	3.22	2.92	3.06
4.4	อัตราการเติบโตของสินทรัพย์	ร้อยละ	2.86	4.04	1.75

2.1.6 การทำกำไร (Asset Quality)

ผลการดำเนินงานในปี 2564 สหกรณ์ดำเนินงานมีผลกำไรสุทธิ 209,062,255.22 บาท เมื่อเปรียบเทียบกับสัดส่วนปริมาณเงินออมเฉลี่ยต่อสมาชิกกับหนี้สินเฉลี่ยต่อสมาชิก พบว่าสมาชิกมีหนี้สินสูงกว่าเงินออม

สหกรณ์มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานค่อนข้างต่ำ อัตราค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อกำไรก่อนหักค่าใช้จ่ายดำเนินงาน ปี 2564 มีอัตราร้อยละ 18.41 ส่วนใหญ่มาจากค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยและเงินลงทุน และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน/อื่น ๆ ตามลำดับ อัตราการเติบโตของทุนสำรองร้อยละ 5.53 อัตราการเติบโตของกำไรร้อยละ 13.99 และอัตรากำไรสุทธิร้อยละ 68.13

ตารางที่ 10 อัตราส่วนทางการเงิน

อัตราส่วนทางการเงิน		หน่วย	2564	2563	Peer Group 2564
5.1	กำไรต่อสมาชิก	บาท	26,353.49	23,254.58	30,936.71
5.2	เงินออมต่อสมาชิก	บาท	739,014.98	737,066.91	800,475.61
5.3	หนี้สินต่อสมาชิก	บาท	803,060.87	791,974.81	700,433.01
5.4	อัตราค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อกำไรก่อนหัก ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	ร้อยละ	18.41	20.71	14.19
5.5	อัตราการเติบโตของทุนสำรอง	ร้อยละ	5.53	5.35	7.46
5.6	อัตราการเติบโตของทุนสะสมอื่น	ร้อยละ	66.09	48.17	28.1
5.7	อัตราการเติบโตของกำไร	ร้อยละ	13.99	4.33	-0.44
5.8	อัตรากำไรสุทธิ	ร้อยละ	68.13	63.01	58.48

2.2 การวิเคราะห์ย่อยส่วนตามแนวดิ่ง (Common – size Analysis)

2.2.1 ด้านสินทรัพย์ ในปี 2562 - 2564 สะท้อนให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงทางด้านสินทรัพย์ของ สหกรณ์ โดยโครงสร้างของสินทรัพย์หมุนเวียนและสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนในปี 2562 มีสัดส่วนโครงสร้างร้อยละ 13.68 และร้อยละ 86.32 ปี 2563 มีสัดส่วนโครงสร้างร้อยละ 11.39 และร้อยละ 88.61 และปี 2564 มีสัดส่วน โครงสร้างร้อยละ 12.29 และร้อยละ 87.71 ข้อมูลดังกล่าวแสดงถึงสินทรัพย์หมุนเวียนที่มีสัดส่วนที่ต่ำ ขณะที่ สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนในปี 2562 - 2564 สูงกว่าร้อยละ 80 โดยสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนส่วนใหญ่เป็นเงินให้สมาชิก กู้ยืมระยะยาว

2.2.2 ด้านโครงสร้างหนี้สินและทุนของสหกรณ์ ในปี 2562 - 2564 สัดส่วนหนี้สินเท่ากับร้อยละ 45.49 ร้อยละ 44.60 และร้อยละ 44.58 ตามลำดับ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นเงินรับฝากจากสมาชิก โดยในปี 2564 มี เงินรับฝากจากสมาชิกร้อยละ 42.97 สำหรับสัดส่วนด้านทุนของสหกรณ์ เท่ากับร้อยละ 54.51 ร้อยละ 54.93 และ ร้อยละ 55.42 ตามลำดับ ซึ่งไม่พบการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ และมีสัดส่วนมากกว่าหนี้สิน

2.2.3 พิจารณาผลการดำเนินงานในงบกำไรขาดทุน ในระยะ 3 ปีที่ผ่านมาพบว่าสหกรณ์ สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยและเงินลงทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สัดส่วนค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยและเงินลงทุน เทียบกับรายได้อยู่ระหว่างร้อยละ 25.86 – 17.01 ซึ่งเป็นสัดส่วนที่ค่อนข้างต่ำ แสดงว่าสหกรณ์บริหารจัดการ ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยและเงินลงทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน พบว่าสัดส่วนค่าใช้จ่าย ในการดำเนินงานเทียบกับรายได้ดอกเบี้ยและผลตอบแทนจากเงินลงทุนในปี 2562 – 2564 มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นและ ลดลงในปี 2564 โดยมีค่าเท่ากับร้อยละ 14.93 ร้อยละ 16.45 และร้อยละ 15.37 ตามลำดับ ในปี 2564 ส่งผลให้ สหกรณ์มีสัดส่วนกำไรสุทธิเทียบกับยอดขายและบริการในปี 2562 – 2564 อยู่ระหว่างร้อยละ 56.85 ร้อยละ 63.02 และร้อยละ 68.15 ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับที่สูง

2.3 การวิเคราะห์แนวโน้ม (YOY Analysis)

2.3.1 ด้านสินทรัพย์ สะท้อนให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงทางด้านสินทรัพย์ของสหกรณ์ โดยในปี 2564 สินทรัพย์รวมเพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้าร้อยละ 2.86 โดยส่วนใหญ่เป็นเงินให้กู้ยืมระยะสั้นและระยะยาว จำนวน 6,370,681,861.81 บาท ซึ่งมีสัดส่วนร้อยละ 96.67 ของสินทรัพย์รวม

2.3.2 ด้านหนี้สินและทุนของสหกรณ์ เมื่อพิจารณา ในปี 2564 หนี้สินของสหกรณ์เพิ่มขึ้นร้อยละ 2.82 จากปีก่อนหน้า ส่วนใหญ่มาจากการเพิ่มขึ้นของเงินรับฝากจากสมาชิก โดยเงินรับฝากจากสมาชิกลดลง ร้อยละ 0.87 จากปีก่อนหน้า ในขณะที่ทุนของสหกรณ์เพิ่มขึ้นร้อยละ 3.76

2.3.3 พิจารณาผลการดำเนินงานในงบกำไรขาดทุน รายได้ดอกเบี้ยและผลตอบแทนจากเงิน ลงทุนในปี 2564 เพิ่มขึ้นจากปีก่อนร้อยละ 5.41 โดยค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยและเงินลงทุนในปี 2564 ลดลงร้อยละ

10.47 จากปีก่อนหน้า ในขณะที่ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานในปี 2564 ลดลงร้อยละ 1.56 จากปีก่อนหน้า ทำให้ สหกรณ์มีอัตราส่วนกำไรสุทธิในปี 2564 เพิ่มขึ้นเท่ากับร้อยละ 13.99 เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า

ตารางที่ 11 การวิเคราะห์ย่อยส่วนตามแนวดิ่ง (Common - size Analysis) และการวิเคราะห์แนวโน้ม (YOY Analysis)

รายการ	COMMON SIZE			YOY Analysis	
	2562	2563	2564	2563 vs 2562	2564 vs 2563
เงินสดและเงินฝากธนาคาร	3.28%	1.75%	2.60%	(44.44%)	52.68%
เงินให้กู้ยืมระยะสั้น	10.35%	9.56%	9.61%	(3.89%)	3.40%
เงินลงทุนระยะสั้น	0.00%	0.00%	0.00%	#DIV/0!	#DIV/0!
เงินฝากสหกรณ์อื่นระยะสั้น	0.00%	0.00%	0.00%	2.09%	2.08%
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	13.68%	11.39%	12.29%	(13.37%)	10.99%
เงินให้กู้ยืมระยะยาว	86.16%	87.93%	87.06%	6.18%	1.84%
เงินลงทุนระยะยาว	0.05%	0.56%	0.52%	1,144.78%	(3.28%)
เงินฝากสหกรณ์อื่นระยะยาว	0.00%	0.00%	0.00%	#DIV/0!	#DIV/0!
รวมสินทรัพย์	100.00%	100.00%	100.00%	4.04%	2.86%
เงินรับฝากระยะสั้นจากสมาชิก	45.40%	44.59%	42.97%	2.19%	(0.87%)
เงินเบิกเกินบัญชีธนาคารและเงินกู้ยืมระยะสั้น/ ตัวสัญญาใช้เงิน	0.00%	0.42%	0.00%	#DIV/0!	(100.00%)
เงินกู้ยืมระยะยาว ครบกำหนดชำระใน 1 ปี	0.00%	0.00%	0.00%	#DIV/0!	#DIV/0!
รวมหนี้สินหมุนเวียน	45.49%	45.06%	44.56%	3.06%	1.72%
เงินกู้ยืมระยะยาว/ตัวสัญญาใช้เงินที่เกิน 1 ปี	0.00%	0.00%	0.00%	#DIV/0!	#DIV/0!
รวมหนี้สิน	45.49%	44.60%	44.58%	1.99%	2.82%
ทุนเรือนหุ้น	45.94%	46.20%	46.04%	4.64%	2.51%
ทุนสำรอง	5.50%	5.57%	5.72%	5.35%	5.53%
รวมทุนของสหกรณ์	54.51%	54.93%	55.42%	4.86%	3.76%

ตารางที่ 11 (ต่อ) การวิเคราะห์ย่อยส่วนตามแนวดิ่ง (Common - size Analysis) และการวิเคราะห์แนวโน้ม (YOY Analysis)

รวมรายได้ดอกเบี้ยและผลตอบแทนจากเงินลงทุน	100.00%	100.00%	100.00%	(5.88%)	5.41%
รวมค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยและเงินลงทุน	25.86%	20.03%	17.01%	(27.11%)	(10.47%)
รวมหนี้สงสัยจะสูญ	2.52%	0.51%	(0.50%)	(81.00%)	(204.44%)
รวมรายได้อื่น	0.16%	0.02%	0.03%	(90.75%)	103.12%
รวมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	14.93%	16.45%	15.37%	3.73%	(1.56%)
กำไรสุทธิ	56.85%	63.02%	68.15%	4.33%	13.99%
รวมทุนภายใน	100.00%	99.58%	100.00%	3.65%	1.69%
รวมทุนภายนอก	0.00%	0.42%	0.00%	#DIV/0!	(100.00%)

2.4 การประเมินความเสี่ยงด้านสภาพคล่องทางการเงิน

2.4.1 ด้านความเพียงพอในการชำระหนี้ ความสามารถในการจ่ายชำระหนี้ของสหกรณ์อยู่ในเกณฑ์ที่ดี มีค่ามากกว่า 1 เท่า โดยความสามารถในการชำระดอกเบี้ยโดยใช้ EBIT Base ในปี 2562 - 2564 เท่ากับ 3.39 เท่า 4.20 เท่า และ 4.94 เท่า ตามลำดับ

เงินสดสุทธิจากกิจกรรมดำเนินงาน พบว่าในปี 2562 - 2564 มีค่าติดลบในปี 2562 และ 2563 และเป็นบวกในปี 2564 โดยเงินสดสุทธิจากกิจกรรมดำเนินงาน ปี 2562 ติดลบเท่ากับ 226.85 ล้านบาท ปี 2563 ติดลบเท่ากับ 97.10 ล้านบาท เงินสดสุทธิจากกิจกรรมดำเนินงานไม่ควรที่จะติดลบ แต่ในปี 2564 สหกรณ์มีรายการดังกล่าวเป็นบวกเท่ากับ 114.22 ล้านบาท สหกรณ์ควรรักษาประสิทธิภาพการบริหารกระแสเงินสดจากการดำเนินงานในปีต่อไปให้มีค่าไปในทิศทางบวกอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 12 ความเพียงพอในการชำระหนี้

ความเพียงพอในการชำระหนี้	2562	2563	2564
ความสามารถในการชำระดอกเบี้ย 1 (เท่า) (EBIT Base)	3.39	4.20	4.94
เงินสดสุทธิ จากกิจกรรมดำเนินงาน CFO (ล้านบาท)	-226.85	-97.10	114.22

2.4.2 ด้านประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์และความสามารถในการทำกำไร

2.4.2.1 ด้านประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์ของสหกรณ์ อยู่ในระดับไม่สูงมากกล่าวคือ ในปี 2562 - 2564 สหกรณ์มีอัตราหมุนเวียนของสินทรัพย์เฉลี่ยอยู่ที่ 0.05 เท่า ซึ่งเท่ากับอัตราส่วนเฉลี่ยของสหกรณ์ขนาดใหญ่พิเศษ (Peer Group ปี 2564) ที่มีอัตรา 0.05

2.4.2.2 ด้านอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA) ของสหกรณ์อยู่ในระดับที่ดี สินทรัพย์ที่สหกรณ์ใช้ดำเนินงานให้ผลตอบแทนร้อยละ 2.86 - 3.17 ซึ่งสูงกว่าอัตราส่วนเฉลี่ยของสหกรณ์ขนาดใหญ่พิเศษ (Peer Group ปี 2564) ที่มีอัตรา 3.06 โดยอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ของสหกรณ์มีแนวโน้มสูงขึ้น สหกรณ์พึ่งทุนภายในเป็นหลัก ซึ่งทุนภายในดังกล่าวในปี 2564 มีสัดส่วนร้อยละ 100 โดยมาจากเงินรับฝากจากสมาชิกและทุนของสหกรณ์

2.4.2.3 ด้านอัตราผลตอบแทนต่อทุน (ROE) ของสหกรณ์ในปี 2562 - 2564 อยู่ระหว่างร้อยละ 5.21 - 5.73 อยู่ในระดับต่ำกว่าอัตราส่วนเฉลี่ยของสหกรณ์ขนาดใหญ่พิเศษ (Peer Group ปี 2564) ที่มีอัตรา 6.54 แต่มีแนวโน้มสูงขึ้น

ตารางที่ 13 ประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์/ความสามารถในการทำกำไร

ประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์	2562	2563	2564
อัตราหมุนเวียนของสินทรัพย์รวม (เท่า)	0.05	0.05	0.05
อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA)	2.86%	2.86%	3.17%
อัตราผลตอบแทนต่อทุน (ROE)	5.24%	5.21%	5.73%

2.4.3 ปริมาณสัดส่วนภาระหนี้

2.4.3.1 อัตราส่วนหนี้สินรวมต่อส่วนของทุน (D/E Ratio) ปี 2562 - 2564 สหกรณ์มีอัตราส่วน D/E Ratio เท่ากับ 0.83 เท่า 0.81 เท่า และ 0.80 เท่า ตามลำดับ ซึ่งอยู่ในระดับต่ำกว่าอัตราส่วนเฉลี่ยของสหกรณ์ขนาดใหญ่พิเศษ (Peer Group ปี 2564) ที่มีอัตรา 1.12 สหกรณ์มีหนี้สินต่อทุนในระดับค่อนข้างต่ำ และมีแนวโน้มลดลง ซึ่งหนี้สินส่วนใหญ่เป็นเงินรับฝากของสมาชิก ซึ่งถือเป็นทุนภายในของสหกรณ์

2.4.3.2 โครงสร้างทางการเงินส่วนที่เป็นหนี้สินเปรียบเทียบกับสินทรัพย์รวม พบว่า สหกรณ์มีอัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์รวม ในปี 2562 - 2564 เท่ากับร้อยละ 45.49 ร้อยละ 44.60 และร้อยละ 44.58 ตามลำดับ ซึ่งอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำและมีแนวโน้มลดลง โดยหนี้สินส่วนใหญ่เป็นเงินรับฝากของสมาชิก

ตารางที่ 14 ปริมาณสัดส่วนภาระหนี้

ปริมาณสัดส่วนภาระหนี้	2562	2563	2564
อัตราส่วนหนี้สินรวมต่อส่วนกองทุน (เท่า)	0.83	0.81	0.80
อัตราส่วนหนี้สินรวมต่อสินทรัพย์รวม	45.49%	44.60%	44.58%

2.4.4 สภาพคล่อง

2.4.4.1 อัตราส่วนทุนหมุนเวียน เมื่อพิจารณามูลค่าสินทรัพย์หมุนเวียน พบว่าสหกรณ์มีอัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (Current Ratio) ในปี 2562 - 2564 อยู่ในระดับ 0.30 เท่า 0.25 และ 0.28 ตามลำดับ ซึ่งอยู่ในระดับที่ค่อนข้างต่ำ ซึ่งอยู่ในระดับต่ำกว่าอัตราส่วนเฉลี่ยของสหกรณ์ขนาดใหญ่พิเศษ (Peer Group ปี 2564) ที่มีอัตรา 0.44

2.4.4.2 อัตราส่วนเงินให้สินเชื่อต่อเงินรับฝาก+ทุนเรือนหุ้น ปี 2564 สหกรณ์มีอัตราส่วนเงินให้สินเชื่อต่อเงินรับฝาก+ทุนเรือนหุ้น เท่ากับร้อยละ 108.60 ทั้งนี้ อัตราส่วนดังกล่าวมีค่าสูงกว่าร้อยละ 100 แสดงให้เห็นว่าสหกรณ์เริ่มมีทุนภายในที่ไม่เพียงพอต่อความต้องการกู้ยืมเงินของสมาชิก

ตารางที่ 15 สภาพคล่อง

สภาพคล่อง	2562	2563	2564
อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน	0.30	0.25	0.28
อัตราส่วนเงินให้สินเชื่อต่อเงินรับฝาก+ทุนเรือนหุ้น	105.66%	107.38%	108.60%

2.4.5 การประเมินความเสี่ยง (ด้านสภาพคล่อง)

2.4.5.1 แหล่งที่มาและใช้ไปของทุน (Source of Fund & Uses of Fund) สหกรณ์จัดหาเงินทุนเพื่อมาลงทุนในสินทรัพย์ 6,586.17 ล้านบาท โดยมาจากเงินทุนระยะสั้น 2,935.02 ล้านบาท และเงินทุนระยะยาว 3,651.15 ล้านบาท ใช้ไปในการลงทุนระยะสั้น 809.25 ล้านบาท และใช้ไปในการลงทุนระยะยาว 5,776.92 ล้านบาท สหกรณ์ใช้เงินตามแหล่งที่มาและใช้ไปของทุนโดยนำเงินทุนระยะสั้น จำนวน 2,125.77 ล้านบาท ไปใช้เพื่อการลงทุนระยะยาว หากอนุโลมให้เงินกู้ยืมระยะยาวเป็นการใช้ทุนหมุนเวียน ทำให้ความต้องการเงินทุนระยะยาวเพียงพอ

ตารางที่ 16 แหล่งที่มาและใช้ไปของเงินในปีงบการเงินปัจจุบัน

หน่วย : บาท

USES OF FUND		SOURCES OF FUND	
<u>การลงทุนระยะสั้น</u>	809.25	<u>เงินทุนระยะสั้น</u>	2,935.02
- เงินให้กู้ยืมระยะสั้น	632.81	- เงินรับฝากระยะสั้นจากสมาชิก	2,830.22
- เงินลงทุนระยะสั้น	0.00	- เงินเบิกเกินบัญชีธนาคารและเงินกู้ยืมระยะสั้น	0.00
- เงินฝากสหกรณ์อื่น	0.10	-	
- สินทรัพย์หมุนเวียนอื่นรวม	176.34	- หนี้สินหมุนเวียนอื่น	104.80
-			
<u>การลงทุนระยะยาว</u>	5,776.92	<u>เงินทุนระยะยาว</u>	3,651.15
- เงินให้กู้ยืมระยะยาว	5,733.83	- เงินกู้ยืมระยะยาว/ตัวสัญญา ใช้เงินที่เกิน 1 ปี	0.00
- เงินลงทุนระยะยาว	34.56		
- สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่นรวม	8.54	- ทุนของสหกรณ์	3,649.89
รวม	6,586.17		6,586.17
เงินทุนระยะสั้น - การลงทุนระยะสั้น		2,125.77	ล้านบาท
เงินทุนระยะยาว - การลงทุนระยะยาว		-2,125.77	ล้านบาท
เงินทุนระยะสั้น - (การลงทุนระยะสั้น + เงินให้กู้ยืมระยะยาว)		-3,608.06	ล้านบาท
เงินทุนระยะยาว - (การลงทุนระยะยาว - เงินให้กู้ยืมระยะยาว)		3,608.06	ล้านบาท 54.78%

2.4.5.2 การกระจุกตัวของหนี้สินของเงินกู้ยืมระยะสั้นและระยะยาว (Liabilities Concentration) สหกรณ์มีสัดส่วนเงินกู้ยืมระยะสั้นเท่ากับร้อยละ 0 ของสินทรัพย์รวม ซึ่งน้อยกว่า 25% ของสินทรัพย์รวม ถือว่าสัดส่วนดังกล่าวไม่มีความเสี่ยง (สัดส่วนการกระจุกตัวของหนี้สินของเงินกู้ยืมระยะสั้นและระยะยาว (Concentration) ไม่ควรเกิน 25%) และสหกรณ์ใช้วงเงินดังกล่าวในสัดส่วนร้อยละ 0 จึงไม่มีความเสี่ยง เนื่องจากสหกรณ์ใช้ทุนภายในเป็นหลักในการดำเนินธุรกิจ ขณะที่สหกรณ์มีสัดส่วนเงินกู้ยืมระยะยาวเท่ากับร้อยละ 0 ของสินทรัพย์รวม ไม่มีความเสี่ยง (สัดส่วนการกระจุกตัวของหนี้สินของเงินกู้ยืมระยะสั้นและระยะยาว (Concentration) ไม่ควรเกิน 25%)

ตารางที่ 17 ทุนภายในและทุนภายนอก (2562 – 2564)

รายการ	2562		2563		2564	
	มูลค่า	ร้อยละ	มูลค่า	ร้อยละ	มูลค่า	ร้อยละ
รวมทุนภายใน	6,148.48	100.00%	6,372.70	99.58%	6,480.11	100.00%
รวมทุนภายนอก	0.00	0.00%	27.00	0.42%	0.00	0.00%

ตารางที่ 18 การกระจุกตัวของหนี้สินของเงินกู้ยืมระยะสั้น (Short-term Liability Concentration)

สถาบันการเงิน	วงเงินเบิกเกินบัญชี	วงเงิน ตัวสัญญาใช้เงิน/ เงินกู้ยืมระยะสั้น	วงเงินรวม	% สัดส่วน เงินกู้ยืมระยะ สั้น	การใช้วงเงิน	% การใช้ วงเงินรวม
บมจ. ธนาคารกรุงไทย	15,000,000.00	-	15,000,000.00	21.74%	-	
ธนาคารเพื่อการเกษตรและ สหกรณ์การเกษตร	54,000,000.00	-	54,000,000.00	78.26%	-	
			-	0.00%		
			-	0.00%		
ธนาคารและสถาบันการเงิน			-	0.00%		
รวม	69,000,000.00	-	69,000,000.00	100.00%	-	0.00%

เงินกู้ยืมระยะสั้นเท่ากับ	0.00%	ของสินทรัพย์	ไม่รวมเงินกู้ยืมระยะยาวที่ครบกำหนดชำระใน 1 ปี
การใช้วงเงินเท่ากับ	0.00%		

2.4.5.3 การกระจุกตัวของการลงทุนระยะยาว (Long-term Investment Concentration)

การลงทุนระยะยาว (ไม่นับรวมตราสารรัฐบาล) เท่ากับร้อยละ 0.07 ของสินทรัพย์ซึ่งมีสัดส่วนไม่ถึง 25% ของสินทรัพย์ ถือว่าสัดส่วนดังกล่าวไม่มีนัยสำคัญที่จะต้องพิจารณาสัดส่วนการกระจุกตัวของการลงทุนระยะยาว

ตารางที่ 19 การลงทุนระยะยาว (ปีล่าสุด)

ลำดับ	ธนาคาร	วงเงิน ลบ.	สัดส่วน
1	พันธบัตรรัฐบาล	30.00	86.82%
2	หุ้นชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทยจำกัด	3.00	8.68%
3	หุ้นสามัญบริษัทสหประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)	0.21	0.61%
4	หุ้นชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์ไทย ไอซีที จำกัด	0.01	0.03%
9	การลงทุนอื่นๆ		0.00%
10	ค่าเผื่อการปรับมูลค่าเงินลงทุน	1.33	3.86%
	รวมเงินลงทุนระยะยาว	34.56	100.00%
	การลงทุนระยะยาว (ไม่นับรวมตราสารรัฐบาล) เท่ากับ	0.07%	ของสินทรัพย์

2.4.5.4 อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (Current Ratio) อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนต่ำกว่า 0.5

เท่า (เท่ากับ 0.28 ในปี 2564) ถือว่ามีความเสี่ยงสูง

ตารางที่ 20 อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน

	2562	2563	2564
อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน	0.30	0.25	0.28

2.4.5.5 อัตราส่วนเงินให้กู้ต่อเงินรับฝาก+ทุนเรือนหุ้น (Loans/(Deposits+Share Capital)

อัตราส่วนเงินให้สินเชื่อต่อเงินรับฝาก+ทุนเรือนหุ้นสูงกว่าร้อยละ 100 (เท่ากับร้อยละ 108.60 ในปี 2564) มีความเสี่ยง

ตารางที่ 21 อัตราส่วนเงินให้สินเชื่อต่อเงินรับฝาก+ทุนเรือนหุ้น

	2562	2563	2564
อัตราส่วนเงินให้สินเชื่อต่อเงินรับฝาก+ทุนเรือนหุ้น	105.66%	107.38%	108.60%

2.4.5.6 การดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องเพื่อรองรับภาวะวิกฤตด้านสภาพคล่อง (Liquidity Coverage Ratio: LCR) การดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องเพื่อรองรับภาวะวิกฤตด้านสภาพคล่องมีค่าร้อยละ 103.07 ซึ่งมีความมากกว่าร้อยละ 100 ถือว่าไม่มีความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

ตารางที่ 22 การดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องเพื่อรองรับภาวะวิกฤตด้านสภาพคล่อง (Liquidity Coverage Ratio : LCR)

สินทรัพย์		หนี้สินและทุน	
เงินสดและเงินฝากธนาคาร	171,398,304.77	เงินรับฝาก	2,930,285,713.49
เงินฝากสหกรณ์อื่น	97,580.86	เงินกู้ยืม	0.00
พันธบัตรรัฐบาล	31,344,000.00	ส่วนของทุน	3,649,887,060.24
สินทรัพย์สภาพคล่อง	201,495,885.63		
เงินให้สินเชื่อและสินทรัพย์อื่น	6,384,673,949.41		
Cash Inflow	6,384,673,949.41	6,580,172,773.73	Cash Outflow
สินทรัพย์รวม	6,586,169,835.04		
LCR =	103.05%		

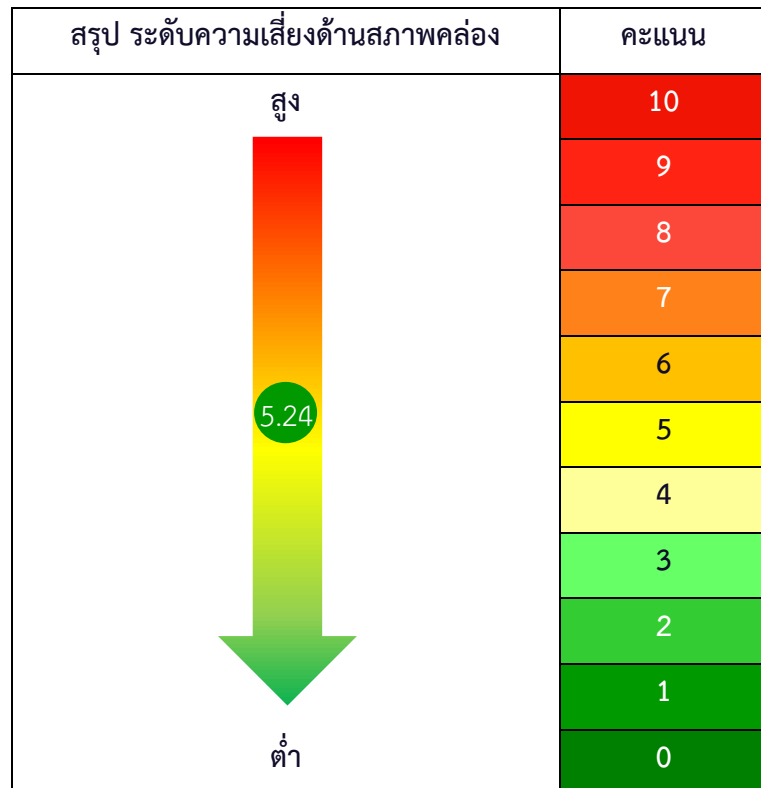
2.5 สรุปการประเมินความเสี่ยงทางการเงิน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงินของสหกรณ์ โดยเฉพาะด้านสภาพคล่องทางการเงิน พบว่าสหกรณ์มีความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความเสี่ยงย่อยด้านอัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน อัตราส่วนเงินให้กู้ต่อเงินรับฝาก+ทุนเรือนหุ้น และกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน รายละเอียดตามตารางที่ 40 และภาพที่ 2

ตารางที่ 23 สรุปการประเมินความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง 7 เกณฑ์

เกณฑ์	คะแนน	น้ำหนัก	คะแนนความเสี่ยง
1. แหล่งที่มาและใช้ไปของเงิน	0	15	0.00
2. การกระจุกตัวของหนี้สิน	0	5	0.00
3. การกระจุกตัวของการลงทุนระยะยาว	0	5	0.00
4. อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน	2	20	0.40
5. อัตราส่วนเงินให้กู้ต่อเงินรับฝาก+ทุนเรือนหุ้น	2	5	0.10
6. กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน	2	30	0.60
7. สินทรัพย์สภาพคล่อง	0	20	0.00
สรุปความเสี่ยงด้านสภาพคล่องทางการเงิน	6	100	5.24

ภาพที่ 2 สรุประดับความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง



ส่วนที่ 3

ความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อสหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด

3.1 ข้อมูลทั่วไปของสมาชิกสหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด

3.1.1 เพศ

จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 232 คน พบว่าเป็นสมาชิกเพศชายจำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 28.00 สมาชิกเพศหญิงจำนวน 167 คน คิดเป็นร้อยละ 72.00 ดังข้อมูลในตารางที่ 24

ตารางที่ 24 เพศของสมาชิก

(n=232)

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	65	28.00
หญิง	167	72.00

3.1.2 อายุของสมาชิก

จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 232 คน พบว่าสมาชิกส่วนใหญ่มีช่วงอายุอยู่ในกลุ่ม 41-45 ปี จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 26.30 สมาชิกมีช่วงอายุอยู่ในกลุ่ม 36-40 ปี จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 17.20 และสมาชิกมีช่วงอายุอยู่ในกลุ่ม 46-50 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 15.50 ที่เหลืออยู่ในช่วงอายุอื่น ๆ ดังข้อมูลในตารางที่ 25

ตารางที่ 25 อายุของสมาชิก

(n=232)

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
20 - 25 ปี	7	3.00
26 - 30 ปี	11	4.70
31 - 35 ปี	21	9.10
36 - 40 ปี	40	17.20
41 - 45 ปี	61	26.30
46 - 50 ปี	36	15.50
51 - 55 ปี	29	12.50
56 - 60 ปี	20	8.60
61 - 65 ปี	5	2.20
65 ปีขึ้นไป	2	0.90

3.1.3 ประเภทสมาชิก

จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 232 คน พบว่าสมาชิกจำนวน 226 คน คิดเป็นร้อยละ 97.40 สมาชิกสมทบจำนวน 6 คน ร้อยละ 2.60 ดังข้อมูลในตารางที่ 26

ตารางที่ 26 ประเภทสมาชิก

(n=232)

ประเภทสมาชิก	จำนวน	ร้อยละ
สมาชิกทั่วไป	226	97.40
สมาชิกสมทบ	6	2.60

3.1.4 ระยะเวลาการเป็นสมาชิก

จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 232 คน พบว่าสมาชิกส่วนใหญ่มีระยะเวลาการเป็นสมาชิก 1-5 ปี จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 28.40 สมาชิกที่มีระยะเวลาการเป็นสมาชิก 6-10 ปี มีจำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 22.80 และระยะเวลาการเป็นสมาชิกอื่น ๆ ดังข้อมูลในตารางที่ 27

ตารางที่ 27 ระยะเวลาการเป็นสมาชิก

(n=232)

ระยะเวลาการเป็นสมาชิก	จำนวน	ร้อยละ
1 – 5 ปี	66	28.40
6 – 10 ปี	53	22.80
11 – 15 ปี	34	14.70
16 – 20 ปี	10	4.30
21 – 25 ปี	27	11.60
26 – 30 ปี	21	9.10
30 ปีขึ้นไป	21	9.10

3.1.5 ภูมิภาคที่สมาชิกปฏิบัติงาน หรืออาศัยอยู่ปัจจุบัน

จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 232 คน พบว่าสมาชิกส่วนใหญ่ปฏิบัติงานหรืออาศัยอยู่อยู่ในภาคใต้จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 29.30 ภาคเหนือจำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 21.60 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือจำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 21.60 ที่เหลือปฏิบัติงานหรืออาศัยอยู่อยู่ในภาคอื่น ๆ ดังข้อมูลในตารางที่ 28

ตารางที่ 28 ภูมิภาคที่สมาชิกปฏิบัติงาน หรืออาศัยอยู่ปัจจุบัน

(n=232)

ภูมิภาคที่สมาชิกปฏิบัติงานหรืออาศัยอยู่ปัจจุบัน	จำนวน	ร้อยละ
ภาคเหนือ	50	21.60
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	50	21.60
ภาคกลาง	46	19.80
ภาคตะวันออก	11	4.70
ภาคใต้	68	29.30
กรุงเทพมหานคร	7	3.00

3.1.6 การมีส่วนร่วมทางธุรกิจกับสหกรณ์ (ตามมูลค่า)

จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 232 คน พบว่าสมาชิกส่วนใหญ่มีส่วนร่วมทางธุรกิจกับสหกรณ์โดยการกู้ยืมเงินจากสหกรณ์มีปริมาณธุรกิจมากที่สุด จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 67.70 การถือหุ้นมีมูลค่ารองลงมาจำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 32.80 และการฝากเงินกับสหกรณ์ จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 13.40 ตามลำดับดังข้อมูลในตารางที่ 29

ตารางที่ 29 การมีส่วนร่วมทางธุรกิจกับสหกรณ์ (ตามมูลค่า)

(n=232)

การมีส่วนร่วมทางธุรกิจกับสหกรณ์	จำนวน	ร้อยละ
ถือหุ้น	76	32.80
ฝากเงิน	31	13.40
กู้เงิน	157	67.70

3.2 การวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจ ของสมาชิกที่มีต่อสหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด

3.2.1 อาคารสถานที่/อุปกรณ์/สิ่งอำนวยความสะดวก (กรณีสมาชิกมาติดต่อใช้บริการที่สหกรณ์)

จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 232 คน พบว่าสมาชิกมีระดับความพึงพอใจมากที่สุดต่อด้านแบบฟอร์มต่าง ๆ ด้านอุปกรณ์ต่าง ๆ มีความพร้อม ด้านความเหมาะสมของที่ตั้ง และความเป็นสัดส่วน ระเบียบเรียบร้อย ตามลำดับ ส่วนด้านความสะดวกในการเดินทาง มีระดับความพึงพอใจมาก ดังข้อมูลในตารางที่ 30

ตารางที่ 30 ระดับความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อสหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด

(n = 232)

อาคารสถานที่/อุปกรณ์/ สิ่งอำนวยความสะดวก (กรณีสมาชิกมาติดต่อใช้ บริการที่สหกรณ์)		ระดับความพึงพอใจ						ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับความพึง พอใจ
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	ค่าเฉลี่ย (X)		
ความเหมาะสมของที่ตั้ง	n	90	112	27	3	0	4.25	0.706	มีความพึงพอใจ มากที่สุด
	%	38.80	48.30	11.60	1.30	0.00			
ความสะดวกในการ เดินทาง	n	66	107	52	4	3	3.99	0.835	มีความพึงพอใจ มาก
	%	28.40	46.10	22.40	1.70	1.30			
ความเป็นสัดส่วน ระเบียบ เรียบร้อย	n	76	125	29	1	1	4.18	0.691	มีความพึงพอใจ มาก
	%	32.80	53.90	12.50	0.40	0.40			
อุปกรณ์ต่าง ๆ มีความ พร้อม	n	87	123	21	1	0	4.27	0.658	มีความพึงพอใจ มากที่สุด
	%	37.50	53.00	9.10	0.40	0.00			
แบบฟอร์มต่าง ๆ	n	107	105	19	0	1	4.37	0.671	มีความพึงพอใจ มากที่สุด
	%	46.10	45.30	8.20	0.00	0.40			

3.2.2 ช่องทางการให้บริการ

จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 232 คน พบว่าสมาชิกมีระดับความพึงพอใจมากที่สุดต่อช่องทางการให้บริการของสหกรณ์ ทางไลน์ และทางเว็บไซต์ของสหกรณ์ ตามลำดับ สมาชิกมีระดับความพึงพอใจมากที่สุดต่อช่องทางให้บริการทางโทรศัพท์ ทาง Facebook และทางไปรษณีย์ ตามลำดับ ดังข้อมูลในตารางที่ 31

ตารางที่ 31 ช่องทางการให้บริการ

(n = 232)

ช่องทางการให้บริการ	n	ระดับความพึงพอใจ					ค่าเฉลี่ย (X)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความพึงพอใจ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
ทาง Facebook	n	48	115	51	11	7	3.80	0.923	มีความพึงพอใจมาก
	%	20.70	49.60	22.00	4.70	3.00			
ทาง https://cpd.upbean.co.th	n	91	102	32	3	4	4.18	0.842	มีความพึงพอใจมาก
	%	39.20	44.00	13.80	1.30	1.70			
ทางไลน์	n	136	68	21	4	3	4.42	0.829	มีความพึงพอใจมากที่สุด
	%	58.60	29.30	9.10	1.70	1.30			
ทางโทรศัพท์	n	86	107	24	13	2	4.13	0.873	มีความพึงพอใจมาก
	%	37.10	46.10	10.30	5.60	0.90			
ทางไปรษณีย์	n	49	98	59	17	9	3.69	1.009	มีความพึงพอใจมาก
	%	21.10	42.20	25.40	7.30	3.90			

3.2.3 การให้บริการของเจ้าหน้าที่

จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 232 คน พบว่าสมาชิกมีระดับความพึงพอใจมากที่สุดต่อการให้บริการของเจ้าหน้าที่ด้านการแต่งกายสุภาพเรียบร้อยเหมาะสม เจ้าหน้าที่ให้บริการเบิก-ถอนเงิน รวดเร็ว ถูกต้อง เจ้าหน้าที่ให้บริการเงินกู้ รวดเร็ว ถูกต้อง การให้บริการมีความเสมอภาคเท่าเทียม สมาชิกมีระดับความพึงพอใจมากต่อให้บริการด้วยความสุภาพเรียบร้อยเป็นมิตร การให้บริการด้วยความสะดวกรวดเร็ว มีความใส่ใจและกระตือรือร้นเต็มใจที่จะบริการ และการติดต่อทางโทรศัพท์ที่ให้คำแนะนำ ตอบข้อซักถามชัดเจน รวดเร็ว ถูกต้อง ตามลำดับ ดังข้อมูลในตารางที่ 32

ตารางที่ 32 การให้บริการของเจ้าหน้าที่

(n = 232)

การให้บริการของเจ้าหน้าที่	ระดับความพึงพอใจ						ส่วน		ระดับความพึงพอใจ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	ค่าเฉลี่ย (X)	เบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)		
การแต่งกายสุภาพเรียบร้อยเหมาะสม	n 89	122	20	1	0	4.29	0.637	มีความพึงพอใจมากที่สุด	
	% 38.40	52.60	8.60	0.40	0.00				
ให้บริการด้วยความสุภาพเรียบร้อยเป็นมิตร	n 79	119	30	2	2	4.17	0.746	มีความพึงพอใจมาก	
	% 34.10	51.30	12.90	0.90	0.90				
มีความใส่ใจและกระตือรือร้นเต็มใจที่จะบริการ	n 79	109	40	3	1	4.13	0.768	มีความพึงพอใจมาก	
	% 34.10	47.00	17.20	1.30	0.40				
ให้บริการด้วยความสะดวกรวดเร็ว	n 80	113	34	4	1	4.15	0.761	มีความพึงพอใจมาก	
	% 34.50	48.70	14.70	1.70	0.40				
ให้บริการมีความเสมอภาคเท่าเทียม	n 85	120	21	4	2	4.22	0.748	มีความพึงพอใจมากที่สุด	
	% 36.60	51.70	9.10	1.70	0.90				

ตารางที่ 32 (ต่อ) การให้บริการของเจ้าหน้าที่

การให้บริการของเจ้าหน้าที่	ระดับความพึงพอใจ							ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับความพึง พอใจ
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	ค่าเฉลี่ย (X)			
	n								
เจ้าหน้าที่ให้บริการเบิก-ถอน เงิน รวดเร็ว ถูกต้อง	n	91	110	28	3	0	4.25	0.712	มีความพึงพอใจ มากที่สุด
	%	39.20	47.40	12.10	1.30	0.00			
เจ้าหน้าที่ให้บริการเงินกู้ รวดเร็ว ถูกต้อง	n	96	102	29	4	1	4.24	0.769	มีความพึงพอใจ มากที่สุด
	%	41.40	44.00	12.50	1.70	0.40			
การติดต่อทางโทรศัพท์ให้ คำแนะนำ ตอบข้อซักถาม ชัดเจน รวดเร็ว ถูกต้อง	n	71	111	41	8	1	4.05	0.812	มีความพึงพอใจ มาก
	%	30.60	47.80	17.70	3.40	0.40			

3.2.4 การบริการผลิตภัณฑ์ทางการเงิน – เงินรับฝาก

จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 232 คน พบว่าสมาชิกมีระดับความพึงพอใจมากที่สุดต่อผลิตภัณฑ์ทางการเงิน – เงินรับฝาก ความสะดวกรวดเร็วในการใช้บริการทาง ATM ด้านความหลากหลายของประเภทเงินฝาก และ ความสะดวกรวดเร็วในการใช้บริการทาง Line @coopofficer ตามลำดับ สมาชิกมีระดับความพึงพอใจมากที่สุดต่อผลิตภัณฑ์ทางการเงิน – เงินรับฝาก ด้านความสะดวกรวดเร็วในการใช้บริการที่สำนักงาน อัตราดอกเบี้ยเงินรับฝาก และความสะดวกรวดเร็วในการใช้บริการทางไปรษณีย์ ตามลำดับ ดังข้อมูลในตารางที่ 33

ตารางที่ 33 การบริการผลิตภัณฑ์ทางการเงิน – เงินรับฝาก

(n = 232)

การบริการผลิตภัณฑ์ทาง การเงิน - เงินรับฝาก	ระดับความพึงพอใจ						ส่วน		ระดับความพึง พอใจ
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	ค่าเฉลี่ย (X)	เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)		
ความหลากหลายของ ประเภทเงินฝาก	n	81	121	29	1	0	4.22	0.668	มีความพึงพอใจ มากที่สุด
	%	34.90	52.20	12.50	0.40	0.00			
อัตราดอกเบี้ยเงินรับฝาก	n	72	114	42	4	0	4.09	0.744	มีความพึงพอใจ มาก
	%	31.00	49.10	18.10	1.70	0.00			
ความสะดวกรวดเร็วในการใช้ บริการที่สำนักงาน	n	78	123	29	1	1	4.19	0.695	มีความพึงพอใจ มาก
	%	33.60	53.00	12.50	0.40	0.40			
ความสะดวกรวดเร็วในการใช้ บริการทาง ATM	n	106	90	33	3	0	4.29	0.755	มีความพึงพอใจ มากที่สุด
	%	45.70	38.80	14.20	1.30	0.00			
ความสะดวกรวดเร็วในการใช้ บริการทาง Line @coopofficer	n	95	99	35	1	2	4.22	0.779	มีความพึงพอใจ มากที่สุด
	%	40.90	42.70	15.10	0.40	0.90			
ความสะดวกรวดเร็วในการใช้ บริการทางไปรษณีย์	n	60	99	64	7	2	3.90	0.852	มีความพึงพอใจ มาก
	%	25.90	42.70	27.60	3.00	0.90			

3.2.5 การบริการผลิตภัณฑ์ทางการเงิน – เงินกู้

จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 232 คน พบว่าสมาชิกมีระดับความพึงพอใจมากที่สุดต่อผลิตภัณฑ์ทางการเงิน – เงินกู้ ด้านความหลากหลายของประเภทเงินกู้ ความสะดวกรวดเร็วในการใช้บริการทาง ATM และความสะดวกรวดเร็วในการใช้บริการทาง Line @coopofficer ตามลำดับ สมาชิกมีระดับความพึงพอใจมากที่สุดต่อผลิตภัณฑ์ทางการเงิน – เงินกู้ ด้านอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ ความสะดวกรวดเร็วในการใช้บริการที่สำนักงาน และความสะดวกรวดเร็วในการใช้บริการทางไปรษณีย์ ตามลำดับ ดังข้อมูลในตารางที่ 34

ตารางที่ 34 การบริการผลิตภัณฑ์ทางการเงิน – เงินกู้

(n = 232)

การบริการผลิตภัณฑ์ทางการเงิน – เงินกู้	ระดับความพึงพอใจ						ส่วน		
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	ค่าเฉลี่ย (X)	เบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความพึงพอใจ	
ความหลากหลายของประเภทเงินกู้	n	106	105	20	1	0	4.36	0.657	มีความพึงพอใจมากที่สุด
	%	45.70	45.30	8.60	0.40	0.00			
อัตราดอกเบี้ยเงินกู้	n	88	102	41	1	0	4.19	0.733	มีความพึงพอใจมาก
	%	37.90	44.00	17.70	0.40	0.00			
ความสะดวกรวดเร็วในการใช้บริการที่สำนักงาน	n	79	115	35	2	1	4.16	0.736	มีความพึงพอใจมาก
	%	34.10	49.60	15.10	0.90	0.40			
ความสะดวกรวดเร็วในการใช้บริการทาง ATM	n	99	104	26	3	0	4.29	0.714	มีความพึงพอใจมากที่สุด
	%	42.70	44.80	11.20	1.30	0.00			
ความสะดวกรวดเร็วในการใช้บริการทาง Line @coopofficer	n	98	93	37	3	1	4.22	0.790	มีความพึงพอใจมากที่สุด
	%	42.20	40.10	15.90	1.30	0.40			

ความสะดวกรวดเร็วในการใช้ บริการทางไปรษณีย์	n	57	99	66	8	2	3.87	0.855	มีความพึงพอใจ มาก
	%	24.60	42.70	28.40	3.40	0.90			

3.2.6 การประกันภัย/ประกันชีวิต

จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 232 คน พบว่าสมาชิกมีระดับความพึงพอใจมากต่อการให้บริการด้านการประกันภัย/ประกันชีวิต ด้านเงื่อนไขการทำประกันมีความเหมาะสม และด้านความหลากหลายของบริษัทรับทำประกัน ตามลำดับ ดังข้อมูลในตารางที่ 35

ตารางที่ 35 การประกันภัย/ประกันชีวิต

(n = 232)

การประกันภัย/ประกันชีวิต	ระดับความพึงพอใจ							ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับความพึง พอใจ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	ค่าเฉลี่ย (X)			
ความหลากหลายของบริษัท รับทำประกัน	n	29	101	83	15	4	3.59	0.854	มีความพึงพอใจ มาก
	%	12.50	43.50	35.80	6.50	1.70			
เงื่อนไขการทำประกันมีความ เหมาะสม	n	33	109	78	8	4	3.69	0.822	มีความพึงพอใจ มาก
	%	14.20	47.00	33.60	3.40	1.70			

3.2.7 การจัดสวัสดิการให้แก่สมาชิก

จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 232 คน พบว่าสมาชิกมีระดับความพึงพอใจมากต่อการจัดสวัสดิการให้แก่สมาชิก ด้านความยุติธรรมเท่าเทียม ความหลากหลาย ความเหมาะสม และความเพียงพอ ตามลำดับ ดังข้อมูลในตารางที่ 36

ตารางที่ 36 การจัดสวัสดิการให้แก่สมาชิก

(n = 232)

การจัดสวัสดิการให้แก่สมาชิก	ระดับความพึงพอใจ							ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความพึงพอใจ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	ค่าเฉลี่ย (X)			
ความหลากหลาย	n	79	110	40	3	0	4.14	0.739	มีความพึงพอใจมาก
	%	34.10	47.40	17.20	1.30	0.00			
ความเพียงพอ	n	62	113	53	4	0	4.00	0.753	มีความพึงพอใจมาก
	%	26.70	48.70	22.80	1.70	0.00			
ความเหมาะสม	n	70	115	44	3	0	4.09	0.733	มีความพึงพอใจมาก
	%	30.20	49.60	19.00	1.30	0.00			
ความยุติธรรมเท่าเทียม	n	71	126	32	3	0	4.14	0.691	มีความพึงพอใจมาก
	%	30.60	54.30	13.80	1.30	0.00			

3.2.8 การให้ข้อมูลข่าวสาร/การประชาสัมพันธ์

จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 232 คน พบว่าสมาชิกมีระดับความพึงพอใจมากที่สุดต่อการให้ข้อมูลข่าวสาร/การประชาสัมพันธ์ทางไลน์ สมาชิกมีระดับความพึงพอใจมากต่อการให้ข้อมูลข่าวสาร/การประชาสัมพันธ์ทางเว็บไซต์ของสหกรณ์ (<https://cpd.upbean.co.th>) ด้านเนื้อหาสาระของข้อมูลข่าวสาร ด้านรูปแบบของข้อมูลข่าวสาร ความถี่ของการส่งข้อมูลข่าวสาร ทางโทรศัพท์ ทาง Facebook และทางไปรษณีย์ ตามลำดับ ดังข้อมูลในตารางที่ 37

ตารางที่ 37 การให้ข้อมูลข่าวสาร/การประชาสัมพันธ์

(n = 232)

การให้ข้อมูลข่าวสาร/การ ประชาสัมพันธ์	n	ระดับความพึงพอใจ					ค่าเฉลี่ย (X)	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับความพึง พอใจ
		มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
ทาง Facebook	n	58	119	39	11	5	3.92	0.894	มีความพึงพอใจ มาก
	%	25.00	51.30	16.80	4.70	2.20			
https://cpd.upbean.co.th	n	81	115	29	4	3	4.15	0.800	มีความพึงพอใจ มาก
	%	34.90	49.60	12.50	1.70	1.30			
ทางไลน์	n	109	93	24	3	3	4.30	0.808	มีความพึงพอใจ มากที่สุด
	%	47.00	40.10	10.30	1.30	1.30			
ทางโทรศัพท์	n	75	91	48	14	4	3.94	0.963	มีความพึงพอใจ มาก
	%	32.30	39.20	20.70	6.00	1.70			
ทางไปรษณีย์	n	42	109	58	16	7	3.70	0.945	มีความพึงพอใจ มาก
	%	18.10	47.00	25.00	6.90	3.00			
ความถี่ของการส่งข้อมูล ข่าวสาร	n	62	120	43	5	2	4.01	0.787	มีความพึงพอใจ มาก
	%	26.70	51.70	18.50	2.20	0.90			
รูปแบบของข้อมูลข่าวสาร	n	69	118	40	4	1	4.08	0.758	มีความพึงพอใจ มาก
	%	29.70	50.90	17.20	1.70	0.40			
เนื้อหาสาระของข้อมูลข่าวสาร	n	74	128	28	1	1	4.18	0.683	มีความพึงพอใจ มาก

% 31.90 55.20 12.10 0.40 0.40

3.2.9 การจัดประชุมใหญ่สามัญประจำปี

จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 232 คน พบว่าสมาชิกมีระดับความพึงพอใจมากที่สุดต่อการจัดประชุมใหญ่สามัญประจำปี ด้านการทำหน้าที่ของกรรมการ การทำหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ ความพร้อมและเพียงพอของเอกสารต่าง ๆ ตามลำดับ สมาชิกมีระดับความพึงพอใจมากที่สุดต่อการจัดประชุมใหญ่สามัญประจำปี ความสะดวกในการเลือกตั้ง ด้านสถานที่จัดประชุมมีความเหมาะสม ช่องทางการจัดประชุม การกำหนดค่าใช้จ่ายในการประชุมใหญ่ และความสะดวกในการเดินทาง ตามลำดับ ดังข้อมูลในตารางที่ 38

ตารางที่ 38 การจัดประชุมใหญ่สามัญประจำปี

(n = 232)

การจัดประชุมใหญ่สามัญประจำปี	ระดับความพึงพอใจ						ค่าเฉลี่ย (X)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความพึงพอใจ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	0			
สถานที่จัดประชุมมีความเหมาะสม	n 84	109	37	2	0	4.19	0.724	มีความพึงพอใจมาก	
	% 36.20	47.00	15.90	0.90	0.00				
ความสะดวกในการเดินทาง	n 64	96	64	7	1	3.93	0.842	มีความพึงพอใจมาก	
	% 27.60	41.40	27.60	3.00	0.40				
ช่องทางการจัดประชุม	n 72	110	45	5	0	4.07	0.767	มีความพึงพอใจมาก	
	% 31.00	47.40	19.40	2.20	0.00				
การกำหนดค่าใช้จ่ายในการประชุมใหญ่	n 61	110	52	8	1	3.96	0.815	มีความพึงพอใจมาก	
	% 26.30	47.40	22.40	3.40	0.40				
การทำหน้าที่ของกรรมการ	n 103	111	17	1	0	4.36	0.637	มีความพึงพอใจมากที่สุด	

	%	44.40	47.80	7.30	0.40	0.00			
การทำหน้าที่ของเจ้าหน้าที่	n	91	111	29	1	0	4.26	0.685	มีความพึงพอใจมากที่สุด
	%	39.20	47.80	12.50	0.40	0.00			
ความสะดวกในการเลือกตั้ง	n	82	117	31	2	0	4.20	0.695	มีความพึงพอใจมาก
	%	35.30	50.40	13.40	0.90	0.00			
ความพร้อมและเพียงพอของเอกสารต่าง ๆ	n	81	121	27	3	0	4.21	0.690	มีความพึงพอใจมากที่สุด
	%	34.90	52.20	11.60	1.30	0.00			

3.2.10 การประชุมสัมมนาสมาชิกตามภูมิภาคต่าง ๆ

จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 232 คน พบว่าสมาชิกมีระดับความพึงพอใจมากที่สุดต่อความคุ้มค่าประโยชน์ที่ได้รับ สมาชิกมีระดับความพึงพอใจมากต่อ ด้านกิจกรรมที่จัดมีความเหมาะสม จังหวัดและสถานที่จัด สะดวกเหมาะสม การเข้าร่วมของสมาชิก สะดวกเหมาะสม และจำนวนครั้งที่จัด เพียงพอเหมาะสม ตามลำดับ ดังข้อมูลในตารางที่ 39

ตารางที่ 39 การประชุมสัมมนาสมาชิกตามภูมิภาคต่าง ๆ

(n = 232)

การประชุมสัมมนาสมาชิกตามภูมิภาคต่าง ๆ	ระดับความพึงพอใจ							ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความพึงพอใจ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	ค่าเฉลี่ย (X)			
จำนวนครั้งที่จัด เพียงพอเหมาะสม	n	64	101	59	8	0	3.95	0.818	มีความพึงพอใจมาก
	%	27.60	43.50	25.40	3.40	0			
การเข้าร่วมของสมาชิก สะดวก เหมาะสม	n	62	115	53	1	1	4.02	0.744	มีความพึงพอใจมาก
	%	26.70	49.60	22.80	0.40	0.40			

จังหวัดและสถานที่จัด										มีความพึงพอใจ
สะดวก เหมาะสม	n	70	111	50	1	0	4.07	0.744		มาก
	%	30.20	47.80	21.60	0.40	0.00				
ความคุ้มค่า ประโยชน์ที่ได้รับ	n	77	130	25	0	0	4.22	0.625		มีความพึงพอใจ
	%	33.20	56.00	10.80	0.00	0.00				มากที่สุด
กิจกรรมที่จัด เหมาะสม	n	71	133	28	0	0	4.19	0.628		มีความพึงพอใจ
	%	30.60	57.30	12.10	0	0				มาก

สรุปผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อสหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด

จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 232 คน พบว่าสมาชิกมีระดับความพึงพอใจมากที่สุดด้านอาคารสถานที่/อุปกรณ์/สิ่งอำนวยความสะดวก (กรณีสมาชิกมาติดต่อใช้บริการที่สหกรณ์) สมาชิกมีระดับความพึงพอใจมากต่อการให้บริการของเจ้าหน้าที่ ผลผลิตทางทางการเงิน-เงินกู้ การจัดประชุมใหญ่สามัญประจำปี การจัดสวัสดิการให้แก่สมาชิก การประชุมสัมมนาสมาชิกตามภูมิภาคต่าง ๆ การให้ข้อมูลข่าวสาร/การประชาสัมพันธ์ การประกันภัย/ประกันชีวิต ผลผลิตทางทางการเงิน-เงินรับฝาก และช่องทางการให้บริการอื่น ๆ ตามลำดับ ซึ่งในภาพรวมทุกด้านพบว่าสมาชิกมีระดับความพึงพอใจมาก

ตารางที่ 40 สรุปผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจ

ความพึงพอใจของสมาชิก (ด้าน)	ค่าเฉลี่ย	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความพึงพอใจ
1. อาคารสถานที่/อุปกรณ์/สิ่งอำนวยความสะดวก (กรณีสมาชิกมาติดต่อใช้บริการที่สหกรณ์)	4.21	0.604	มีความพึงพอใจมากที่สุด
2. ช่องทางการให้บริการอื่น ๆ	3.16	0.518	มีความพึงพอใจมาก
3. การให้บริการของเจ้าหน้าที่	4.19	0.650	มีความพึงพอใจมาก
4. ผลิตภณัฑ์ทางการเงิน-เงินรับฝาก	3.45	0.475	มีความพึงพอใจมาก
5. ผลิตภณัฑ์ทางการเงิน-เงินกู้	4.18	0.601	มีความพึงพอใจมาก
6. การประกันภัย/ประกันชีวิต	3.64	0.807	มีความพึงพอใจมาก
7. การจัดสวัสดิการให้แก่สมาชิก	4.09	0.665	มีความพึงพอใจมาก
8. การให้ข้อมูลข่าวสาร/การประชาสัมพันธ์	4.04	0.639	มีความพึงพอใจมาก
9. การจัดประชุมใหญ่สามัญประจำปี	4.15	0.613	มีความพึงพอใจมาก
10. การประชุมสัมมนาสมาชิกตามภูมิภาคต่าง ๆ	4.09	0.608	มีความพึงพอใจมาก
รวม	3.92	0.458	มีความพึงพอใจมาก

เกณฑ์การวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจ

อันตรภาคชั้น = (คะแนนสูงสุด-คะแนนต่ำสุด)/จำนวนชั้น

จะได้ $(5-1)/5=0.8$

ซึ่งจะได้เกณฑ์ในการพิจารณาความพึงพอใจเฉลี่ยเป็นดังนี้

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 4.21-5.00 ระดับความพึงพอใจมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.41-4.20 ระดับความพึงพอใจมาก

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 2.61-3.40 ระดับความพึงพอใจปานกลาง

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.81-2.60 ระดับความพึงพอใจน้อย

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.80 ระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด

ส่วนที่ 4

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพของสหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด

สหกรณ์ดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ (SWOT Analysis) โดยการมีส่วนร่วมจากสมาชิกเพื่อประเมินสถานการณ์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของสหกรณ์ของสหกรณ์ ซึ่งช่วยให้คณะกรรมการดำเนินการนำผลการวิเคราะห์ที่กำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและศักยภาพของสหกรณ์ในปัจจุบัน เพื่อนำไปสู่แผนกลยุทธ์ที่ประสิทธิภาพของสหกรณ์ โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 41

ตารางที่ 41 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพของสหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด

<p style="text-align: center;">S</p> <p style="text-align: center;">จุดแข็ง (Strengths)</p>	<p style="text-align: center;">W</p> <p style="text-align: center;">จุดอ่อน (Weaknesses)</p>	<p style="text-align: center;">O</p> <p style="text-align: center;">โอกาส (Opportunities)</p>	<p style="text-align: center;">T</p> <p style="text-align: center;">อุปสรรค/ภัยคุกคาม (Threats)</p>
<p>1. ข้อบังคับและระเบียบของสหกรณ์ มีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน สหกรณ์ดำเนินธุรกิจภายใต้กรอบกฎหมายไม่มีข้อบกพร่อง</p> <p>2. โครงสร้างขององค์กรเหมาะสม มีบุคลากรสอดคล้องเหมาะสมกับภาระงาน</p> <p>3. ระบบงานและการควบคุมภายในดีมาก</p> <p>4. การเงินของสหกรณ์ โดยเฉพาะด้านสภาพคล่องทางการเงิน พบว่าสหกรณ์มีความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ</p>	<p>1. การจัดสวัสดิการที่ยังไม่ครอบคลุมและเพียงพอกับความต้องการของสมาชิกทุกกลุ่มฯ (เพศ อายุ สถานภาพ และอื่น ๆ)</p> <p>2. การประสานงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์กับสมาชิก</p> <p>3) สมาชิกมีอัตราส่วนเงินออมต่ำกว่าอัตราหนี้สินของสมาชิก</p>	<p>1. กฎหมายสหกรณ์ในปัจจุบันมุ่งเน้นการคุ้มครองระบบสหกรณ์เพิ่มขึ้น</p> <p>2. นโยบายรัฐ การบริหารภาครัฐ สนับสนุนและคุ้มครองระบบสหกรณ์ อาทิ</p> <p>(1) ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 - 2580</p> <p>(2) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566 - 2570</p> <p>(3) แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2566 - 2570</p> <p>(4) รัฐบาลให้ความสำคัญต่อการแก้ไขปัญหาหนี้ครัวเรือน</p> <p>(5) ธนาคารแห่งประเทศไทย ได้ร่วมมือกับกรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ และสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง ในการศึกษาแนวทางการ...</p>	<p>1. ปัจจัยด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ภาวะภูมิอากาศโลกเปลี่ยนแปลงไม่ปกติตามฤดูกาล (ภัยแล้ง น้ำท่วม)</p> <p>2. การถดถอยของภาวะเศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจไทย ศักยภาพการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ (Potential GDP growth) ของประเทศ และแนวโน้มหนี้ครัวเรือนของประเทศอยู่ในอัตราสูง และเพิ่มขึ้น</p> <p>3. อัตราเงินเฟ้อมีแนวโน้มสูงขึ้น นโยบายการเงินที่ส่งผ่านอัตราดอกเบี้ยของธนาคารกลางมีแนวโน้มสูงขึ้น</p> <p>4. โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)</p>

ตารางที่ 41 (ต่อ) ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพของสหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด

<p style="text-align: center;">S</p> <p style="text-align: center;">จุดแข็ง (Strengths)</p>	<p style="text-align: center;">W</p> <p style="text-align: center;">จุดอ่อน (Weaknesses)</p>	<p style="text-align: center;">O</p> <p style="text-align: center;">โอกาส (Opportunities)</p>	<p style="text-align: center;">T</p> <p style="text-align: center;">อุปสรรค/ภัยคุกคาม (Threats)</p>
<p>5. คณะกรรมการมีความเสียสละ อุทิศเวลาเพื่อส่วนรวม มีความเป็นผู้นำและมีประสบการณ์ในการทำงาน มีจิตสำนึกในความเป็นผู้นำ มีความซื่อสัตย์ มีความรู้ความสามารถ บริหารงานมีความโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล</p> <p>6. เจ้าหน้าที่สหกรณ์มีความสามารถและประสบการณ์ในการทำงาน มีระดับการศึกษาเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีความตั้งใจ เสียสละ และอุทิศเวลา ให้บริการแก่สมาชิกอย่างเท่าเทียมกัน</p> <p>7. สำนักงาน/เทคโนโลยี อุปกรณ์ มีอุปกรณ์ที่เอื้ออำนวย มีโครงสร้างพื้นฐานพร้อม อาคารสำนักงานเอื้อต่อการบริการสมาชิก เทคโนโลยีทันสมัย</p> <p>8. การบริการ/ธุรกิจของสหกรณ์ มีผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่หลากหลาย อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ต่ำ อัตราดอกเบี้ยเงินฝากเหมาะสม ให้บริการสมาชิกได้อย่างเพียงพอ</p>		<p>...ยกระดับโครงสร้างและเกณฑ์การกำกับดูแลสหกรณ์ ออมทรัพย์ รวมถึงการยกระดับการกำกับดูแลสหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดใหญ่</p> <p>(6) โมเดลเศรษฐกิจ BCG การพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน เศรษฐกิจสีเขียว (Bio – Circular – Green Economy: BCG)</p> <p>3. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การเติบโตของเศรษฐกิจแพลตฟอร์ม และเศรษฐกิจแบบแบ่งปัน</p> <p>4. ปัจจัยด้านสังคม วัฒนธรรม และอื่น ๆ ที่เอื้อต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ อาทิ ประเทศไทยก้าวเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ในปี 2565 และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติ (Sustainable Development Goals: SDGs) เป็นต้น</p>	

ภาพที่ 3 SWOT Matrix

<p>ปัจจัยภายใน</p>	<p>จุดแข็ง : S (Strength)</p>	<p>จุดอ่อน : W (Weakness)</p>
<p>ปัจจัยภายนอก</p>	<p>โอกาส : O (Opportunity)</p>	<p>ภัยคุกคาม : T (Threat)</p>
<p>SO กลยุทธ์ที่ใช้ประโยชน์จากโอกาส โดยอาศัยจุดแข็งของสหกรณ์</p>		<p>WO กลยุทธ์ที่นำเอาโอกาสที่มี ไปปลี่ยนแปลงจุดอ่อนของสหกรณ์</p>
<p>ST กลยุทธ์ที่หลีกเลี่ยงภัยคุกคามหรือ อุปสรรคโดยอาศัยจุดแข็งของสหกรณ์</p>		<p>WT กลยุทธ์ที่ลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยง ภัยคุกคามหรืออุปสรรคของสหกรณ์</p>

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด ด้วยเครื่องมือ SWOT Analysis พบว่าสหกรณ์มีสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็งมากกว่าจุดอ่อน โดยมีจุดแข็งด้านข้อบังคับและระเบียบของสหกรณ์ มีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน สหกรณ์ดำเนินธุรกิจภายใต้กรอบกฎหมายไม่มีข้อบกพร่อง มีโครงสร้างขององค์กรเหมาะสม มีบุคลากรสอดคล้องเหมาะสมกับภาระงาน ระบบงานและการควบคุมภายในดีมาก การเงินของสหกรณ์ โดยเฉพาะด้านสภาพคล่องทางการเงิน พบว่าสหกรณ์มีความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ คณะกรรมการมีความเสียสละ อุทิศเวลาเพื่อส่วนรวม มีความเป็นผู้นำและมีประสบการณ์ในการทำงาน มีจิตสำนึกในความเป็นผู้นำ มีความซื่อสัตย์ มีความรู้ความสามารถ บริหารงานมีความโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล เจ้าหน้าที่สหกรณ์มีความสามารถและประสบการณ์ในการทำงาน มีระดับการศึกษาเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีความตั้งใจ เสียสละ และอุทิศเวลา ให้บริการแก่สมาชิกอย่างเท่าเทียมกัน ด้านสำนักงานและเทคโนโลยี พบว่ามีอุปกรณ์ที่เอื้ออำนวย มีโครงสร้างพื้นฐานพร้อม อาคารสำนักงานเอื้อต่อการบริการสมาชิก และเทคโนโลยีทันสมัย ตลอดจนมีการบริการและธุรกิจของสหกรณ์ ที่มีผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่หลากหลาย อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ต่ำ อัตราดอกเบี้ยเงินฝากเหมาะสม ให้บริการสมาชิกได้อย่างเพียงพอ

สหกรณ์จุดอ่อนด้านการจัดสวัสดิการที่ยังไม่ครอบคลุมและเพียงพอกับความต้องการของสมาชิกทุกกลุ่มฯ (เพศ อายุ สถานภาพ และอื่น ๆ) การประสานงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์กับสมาชิกยังมีปัญหา ตลอดจนสมาชิกมีอัตราส่วนเงินออมต่ำกว่าอัตราหนี้สินของสมาชิก

ด้านสภาพแวดล้อมนอก สหกรณ์มีโอกาสมากกว่าอุปสรรค โดยมีโอกาสด้านกฎหมายสหกรณ์ในปัจจุบัน มุ่งเน้นการคุ้มครองระบบสหกรณ์เพิ่มขึ้น นโยบายรัฐ การบริหารภาครัฐ สนับสนุนและคุ้มครองระบบสหกรณ์ อาทิ ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 - 2580 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566 - 2570 แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2566 - 2570 รัฐบาลให้ความสำคัญต่อการแก้ไขปัญหาหนี้ครัวเรือน ธนาคารแห่งประเทศไทยได้ร่วมมือกับกรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ และสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง ในการศึกษาแนวทางการยกระดับโครงสร้างและเกณฑ์การกำกับดูแลสหกรณ์ออมทรัพย์ รวมถึงการยกระดับการกำกับดูแลสหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดใหญ่ การที่รัฐบาลกำหนดแนวนโยบายการพัฒนาประเทศตามโมเดลเศรษฐกิจ BCG การพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน เศรษฐกิจสีเขียว (Bio - Circular - Green Economy: BCG) ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การเติบโตของเศรษฐกิจแพลตฟอร์ม และเศรษฐกิจแบบแบ่งปัน ปัจจัยด้านสังคม วัฒนธรรม และอื่น ๆ ที่เอื้อต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ อาทิ ประเทศไทยก้าวเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ในปี 2565 และเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนของสหประชาชาติ (Sustainable Development Goals: SDGs) เป็นต้น ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ ดังที่กล่าวมานั้นเป็นโอกาสหนุนเสริมความเข้มแข็งของสหกรณ์

ส่วนด้านอุปสรรคหรือภัยคุกคามพบว่า ปัจจัยด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ภาวะภูมิอากาศโลกเปลี่ยนแปลงไม่ปกติตามฤดูกาล (ภัยแล้ง น้ำท่วม) การถดถอยของภาวะเศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจไทย ศักยภาพการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ (Potential GDP growth) ของประเทศ และแนวโน้มหนี้ครัวเรือนของประเทศอยู่ในอัตราสูง และเพิ่มขึ้น อัตราเงินเฟ้อมีแนวโน้มสูงขึ้น นโยบายการเงินที่ส่งผ่านอัตราดอกเบี้ยของธนาคารกลางมีแนวโน้มสูงขึ้น ตลอดจนโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ล้วนส่งผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ และส่งผลกระทบต่อฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิก

โดยภาพรวมของสภาพแวดล้อมของสหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด อยู่ในสถานการณ์ที่สหกรณ์ต้องใช้จุดแข็งและโอกาสที่มีอยู่สร้างโอกาสในการบริหารงานและดำเนินธุรกิจให้บรรลุเป้าหมาย ใช้จุดแข็งในการลดอุปสรรคที่มีอยู่ให้หมดไป บริหารจัดการเพื่อหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายจากภัยคุกคามหรืออุปสรรคที่มีอยู่ สหกรณ์ต้องกำหนดแผนกลยุทธ์เชิงรุกในการบริหารงาน โดยกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน มีความเป็นไปได้ สอดคล้องกับบริบทของปัจจัยภายในและภายนอก และต้องมีแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) ที่มีประสิทธิภาพด้วย

ส่วนที่ 5

แผนกลยุทธ์สหกรณ์

คณะกรรมการดำเนินการได้กำหนดนโยบาย ทิศทาง และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ในภาพรวมของสหกรณ์ ทบพทวนนโยบายการบริหารงานสหกรณ์และแนวทางการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนกำหนดนโยบายและแผนงาน และโครงการต่าง ๆ เกี่ยวกับการฝาก การลงทุน และการกู้ยืมให้ที่ประชุมใหญ่อनुมติ เพื่อให้การบริหารงานสหกรณ์ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยได้จัดทำแผนกลยุทธ์สหกรณ์ ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2566 – 2568) ซึ่ง กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ เกิดจากการมีส่วนร่วมของสมาชิกโดยดำเนินการผ่านเวทีการประชุมผู้ประสานงาน สหกรณ์ และเวทีการสัมมนาสมาชิก 4 ภาค นำมาซึ่งการร่วมกันวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) ภาวะคุกคาม (Threats) ตลอดจนข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง ทุกส่วนในสหกรณ์มีความเข้าใจ และมีเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีรายละเอียดดังนี้

5.1 นโยบาย

- 1) พัฒนารรรมการ คณะกรรมการดำเนินการ ผู้ประสานงานสมาชิก สมาชิก และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ให้มี ศักยภาพในการบริหารและพัฒนางานสหกรณ์
- 2) ปลุกจิตสำนึกความเป็นเจ้าของให้แก่ตัวสมาชิก
- 3) พัฒนาเทคโนโลยี ระบบบริการ ให้มีความรวดเร็ว ทันสมัย ถูกต้อง ปลอดภัยและทั่วถึง
- 4) จัดสวัสดิการแก่สมาชิกอย่างเป็นธรรมและทั่วถึง
- 5) บริหารด้านการเงินให้เกิดความโปร่งใสเป็นธรรม รักษาเสถียรภาพทางการเงินเพื่อให้สหกรณ์เกิดความ มั่นคง
- 6) นำระบบบริหารความเสี่ยงและกระบวนการบริหารความเสี่ยงนำมาบริหารจัดการสหกรณ์ให้มี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- 7) จัดทำแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ และขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติ มีการติดตามประมวลผลอย่างมีประสิทธิภาพ
- 8) สนับสนุนการพัฒนาระบบฐานข้อมูลในทุกระดับ และการเชื่อมโยงเครือข่ายข้อมูลข่าวสารระหว่าง หน่วยงานกับสมาชิก

5.2 ทิศทางการพัฒนา

สหกรณ์ออมทรัพย์ชั้นนำ ด้านความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ บริหารมีมาตรฐานโดยปฏิบัติตาม ข้อบังคับและระเบียบ บริการสมาชิกด้วยความเสมอภาคและเท่าเทียม บนฐานความพอเพียงด้วยการระดมทุนจาก สมาชิก และใช้เงินทุนจากภายในสหกรณ์ในการบริหารงานและไม่ก่อให้เกิดความเสี่ยง สมาชิกมีความมั่นคงใน

ความเป็นอยู่ในการดำรงชีพ มีเงินฝากเป็นทุนสำรองสำหรับการใช้จ่ายในยามฉุกเฉิน สหกรณ์เข้มแข็งด้านการบริการสมาชิก การดำเนินธุรกิจ การจัดการองค์กร และการบริหารงาน

5.3 เป้าหมายเชิงกลยุทธ์

เป็นสหกรณ์ดีเด่นแห่งชาติ มีแผนกลยุทธ์ และแผนบริหารความเสี่ยงที่นำไปปฏิบัติได้จริง บริหารงานบนความสมดุลทางการเงิน จากเงินจำนวนน้อยที่มาจากคนจำนวนมาก ไปสู่ผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการของสมาชิก

5.4 วิสัยทัศน์

“สหกรณ์ออมทรัพย์ชั้นนำ บริหารมีมาตรฐาน บนฐานความพอเพียง สมาชิกมั่นคง สหกรณ์เข้มแข็ง”

"สหกรณ์ออมทรัพย์ ชั้นนำ" หมายถึง สหกรณ์ออมทรัพย์ชั้นนำ ด้านความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ และเป็นต้นแบบของสหกรณ์อื่น ๆ

"บริหารมีมาตรฐาน" หมายถึง การบริหารจัดการโดยปฏิบัติตามข้อบังคับและระเบียบ บริการสมาชิกด้วยความเสมอภาคและเท่าเทียม

"บนฐานความพอเพียง" หมายถึง ดำเนินงานด้วยการระดมทุนจากสมาชิก และใช้เงินทุนจากภายใน สหกรณ์ในการบริหารงานและไม่ก่อให้เกิดความเสี่ยง

"สมาชิกมั่นคง" หมายถึง สมาชิกมีความมั่นคงในความเป็นอยู่ในการดำรงชีพ มีเงินฝากเป็นทุนสำรองสำหรับการใช้จ่ายในยามฉุกเฉิน

"สหกรณ์เข้มแข็ง" หมายถึง ความเข้มแข็งในการให้บริการสมาชิก การดำเนินธุรกิจ การจัดการองค์กร และการบริหารงาน

5.5 ค่านิยม

ยิ้มแย้มแจ่มใส เต็มใจบริการ ทำงานเพื่อสมาชิก

5.6 เป้าประสงค์

เป็นสหกรณ์ดีเด่นแห่งชาติ มีแผนกลยุทธ์ และแผนบริหารความเสี่ยงที่นำไปปฏิบัติได้จริงบริหารงานบนความสมดุลทางการเงิน จากเงินจำนวนน้อยที่มาจากคนจำนวนมาก ไปสู่ผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการของสมาชิก โดยมีเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ได้แก่

- 1) สมาชิกพอใจ และพึงพาตนเอง บนฐานความพอเพียง สู่มั่นคง
- 2) สหกรณ์พึงพาตนเองได้ และไม่ต้องพึ่งพาแหล่งทุนภายนอก
- 3) การบริการสมาชิกทันสมัย
- 4) คุณภาพชีวิตที่ดี และสวัสดิการครอบคลุม

5) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานของสหกรณ์

5.7 พันธกิจ

เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ตามที่กำหนดไว้ จึงกำหนดยุทธศาสตร์ที่ต้องดำเนินการ ดังนี้

พันธกิจที่ 1 พัฒนางองค์กร

1.1 ด้านเจ้าหน้าที่

เป้าประสงค์ วิเคราะห์โครงสร้างองค์กร และแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP)

- 1) พัฒนาอัตรากำลังเจ้าหน้าที่สหกรณ์ในทุกฝ่าย
- 2) พัฒนางค์ความรู้เพื่อให้องค์กรเข้มแข็ง
- 3) การพัฒนาบุคลากรตามเกณฑ์กำกับกิจการทางการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์
- 4) พัฒนาเจ้าหน้าที่สหกรณ์ตามลักษณะงาน และความเหมาะสมของตำแหน่ง
- 5) การดำเนินตามหลักธรรมาภิบาล
- 6) เพื่อพัฒนางค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งความผาสุก

1.2 ด้านองค์กร

เป้าประสงค์ บริหารให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐานต่างๆ

- 1) ต้องผ่านเกณฑ์มาตรฐานทางการเงินและบัญชี
- 2) ต้องผ่านเกณฑ์มาตรฐานความเข้มแข็งของสหกรณ์
- 3) สหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล

1.3 ด้านสมาชิก

เป้าประสงค์ ดูแลสมาชิกให้เหมาะสมกับทุกวัยและพึงพอใจ

- 1) เพิ่มพูนความรู้และวินัยทางการเงินให้กับสมาชิก
- 2) เพิ่มความเข้มแข็งให้กับสมาชิกได้พึ่งพาตัวเอง
- 3) การปรับใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงอย่างจริงจัง

พันธกิจที่ 2 พัฒนาการบริการและจัดสวัสดิการแก่สมาชิก

เป้าประสงค์

- 2.1 พัฒนาความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมของสมาชิก

- 2.2 สมาชิกสหกรณ์มีความพึงพอใจต่อการให้บริการ
- 2.3 ความเป็นธรรมในการให้สวัสดิการ
- 2.4 เพิ่มและขยายสวัสดิการให้แก่สมาชิกและครอบครัวอย่างหลากหลายครอบคลุม
 - 1) ค่าจัดพิธีงานศพสำหรับสมาชิก
 - 2) เพิ่มเงินรางวัลเสริมคุณค่าชีวิตสำหรับผู้สูงวัยตามช่วยอายุ
 - 3) ความเสมอภาคในการให้สวัสดิการ
- 2.5 เพิ่มและปรับปรุงช่องทางการให้บริการแก่สมาชิกผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ

พันธกิจที่ 3 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานของสหกรณ์

เป้าประสงค์

- 3.1 เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการด้านการเงิน (แหล่งที่มาและแหล่งที่ใช้ไปของเงินทุน)
- 3.2 การบริหารความเสี่ยงตามแนวทางการปฏิรูปสหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยูเนียน 4 ด้าน คือ ด้านธรรมาภิบาล ด้านเครดิต ด้านสภาพคล่อง และด้านปฏิบัติการ

พันธกิจที่ 4 เชื่อมโยงเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสหกรณ์และองค์กรอื่น

เป้าประสงค์

- 4.1 ขยายความร่วมมือเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ / ข้อมูลทางวิชาการกับขบวนการสหกรณ์ทุกประเภทให้เอื้อต่อประสิทธิภาพการบริหารงานสหกรณ์
- 4.2 สร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ เครือข่ายความช่วยเหลือ และเครือข่ายธุรกิจ กับขบวนการสหกรณ์

พันธกิจที่ 5 เพิ่มประสิทธิภาพการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศ

เป้าประสงค์

- 5.1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการสหกรณ์โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย
- 5.2 พัฒนาบุคลากร ซอฟต์แวร์ ให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความต้องการของสมาชิก ได้แก่ ระบบสินเชื่อ ระบบเงินฝาก ระบบข้อมูลสมาชิก ระบบบัตรอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการแจ้งข้อมูลข่าวสารกับสมาชิก เป็นต้น

5.8 แผนกลยุทธ์

การดำเนินงานของสหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด ตามนโยบาย ทิศทาง เพื่อไปสู่เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ มีปัจจัยสำเร็จสำคัญคือแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ และการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้นแผนที่กลยุทธ์จึงเป็นเครื่องมือที่ทำให้คณะกรรมการดำเนินการ เจ้าหน้าที่ ผู้ตรวจสอบกิจการ และสมาชิก เกิดความเข้าใจและมีความชัดเจนในแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์มากขึ้น และเมื่อเข้าใจและมีความชัดเจนในแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ก็จะสามารถดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ และนำพาสหกรณ์ไปสู่ความสำเร็จ บรรลุเป้าหมายที่สหกรณ์ตั้งไว้ รายละเอียดตามแผนที่กลยุทธ์ (Strategy map) ในภาพที่ 4

ภาพที่ 4 แผนทีกลยุทธสหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด

วิสัยทัศน์				
“สหกรณ์ออมทรัพย์ชั้นนำ บริหารมีมาตรฐาน บนฐานความพอเพียง สมาชิกมั่นคง สหกรณ์เข้มแข็ง”				
ค่านิยม “ยิ้มแย้มแจ่มใส เต็มใจบริการ ทำงานเพื่อสมาชิก”				
เป้าประสงค์				
เป็นสหกรณ์ดีเด่นแห่งชาติ มีแผนกลยุทธ์ และแผนบริหารความเสี่ยงที่นำไปปฏิบัติได้จริงบริหารงานบนความสมดุลทางการเงิน จากเงินจำนวนน้อยที่มาจากคนจำนวนมาก ไปสู่ผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการของสมาชิก				
1. สมาชิกพอใจ และพึงพาดตนเอง บนฐานความพอเพียง สู่ความมั่นคง	2. สหกรณ์พึ่งพาดตนเองได้ และไม่ต้องพึ่งพาดแหล่งทุนภายนอก	3. การบริการสมาชิกทันสมัย	4. คุณภาพชีวิตที่ดี และสวัสดิการครอบคลุม	5. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานของสหกรณ์

พันธกิจ	เป้าหมาย
1. พัฒนาการองค์กร (ด้านเจ้าหน้าที่ ด้านองค์กรและด้านสมาชิก)	เจ้าหน้าที่ - การดำเนินตามหลักธรรมาภิบาล - พัฒนาการองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งความผาสุก สหกรณ์ - ผ่านเกณฑ์มาตรฐานทางการเงินและบัญชี - ผ่านเกณฑ์มาตรฐานความเข้มแข็งของสหกรณ์ - สหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล สมาชิก - มีความรู้และมีวินัยทางการเงิน - พึ่งพาดตัวเอง - ปรับใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
2. พัฒนาการบริการและจัดสวัสดิการแก่สมาชิก	- พัฒนาความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมของสมาชิก - สมาชิกสหกรณ์มีความพึงพอใจต่อการให้บริการ - ความเป็นธรรมในการให้สวัสดิการ - เพิ่มและขยายสวัสดิการให้แก่สมาชิกและครอบครัวอย่างหลากหลายครอบคลุม - เพิ่มและปรับปรุงช่องทางการให้บริการแก่สมาชิกผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ
3. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานของสหกรณ์	- เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการด้านการเงิน - การบริหารความเสี่ยง
4. เชื่อมโยงเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสหกรณ์และองค์กรอื่น	- ขยายความร่วมมือเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ/ข้อมูลทางวิชาการกับขบวนการสหกรณ์ทุกประเภทให้เอื้อต่อประสิทธิภาพการบริหารงานสหกรณ์ - สร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ เครือข่ายความช่วยเหลือ และเครือข่ายธุรกิจ กับขบวนการสหกรณ์
5. เพิ่มประสิทธิภาพการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศ	- พัฒนาระบบการบริหารจัดการสหกรณ์โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย - พัฒนาบุคลากร ซอฟต์แวร์ ให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความต้องการของสมาชิก ได้แก่ ระบบสินเชื่อ ระบบเงินฝาก ระบบข้อมูลสมาชิก ระบบบัตรอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการแจ้งข้อมูลข่าวสารกับสมาชิก

5.9 แผนงาน/โครงการ

การขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กร เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ พัฒนาคุณภาพการบริการ เพื่อให้มวลสมาชิกมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เกิดความสมดุลทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน ดังนั้น สหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด จึงได้กำหนดวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ตัวชี้วัด แผนงาน กิจกรรม โครงการ เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล โดยดำเนินการกำหนดประเด็นในแต่ละด้าน ดังนี้

ตารางที่ 42 พันธกิจที่ 1 พัฒนางค์กร

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ปี	งบประมาณ	ตัวชี้วัด
1. เพิ่มพูนความรู้แก่ฝ่ายจัดการทุกระดับ ให้มีความเป็นมืออาชีพมุ่งมั่นปฏิบัติงาน	เพิ่มศักยภาพบุคลากรของสหกรณ์ทุกฝ่าย	1. โครงการพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ (ส่งเสริมความรู้เพิ่มเติมให้สอดคล้องกับงานที่รับมอบหมาย) 2. โครงการจัดทำแผนพัฒนาเจ้าหน้าที่ส่วนบุคคลที่ประสงค์จะเรียนรู้งานในหน้าที่ และจัดส่งอบรมกับหน่วยงานอื่น	66-68 66-68	10,000 บาท/ปี 50,000 บาท/ปี	1. เจ้าหน้าที่ทุกคนมีแผนพัฒนาส่วนบุคคลประจำปี 2. เจ้าหน้าที่สหกรณ์ทุกคนได้รับการอบรมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
2. เสริมสร้างรายได้และการมีส่วนร่วมของสมาชิก	จัดกิจกรรมหลากหลายสำหรับสมาชิก	1. โครงการสร้างภูมิคุ้มกันวิธีการต่าง ๆ ด้านธรรมะ แก่สมาชิก 2. โครงการส่งเสริมอาชีพเสริมตามความต้องการ ของสมาชิก อย่างพอเพียงเหมาะสมกับการลงทุน 3. โครงการฝึกอาชีพตามความต้องการของสมาชิก พัฒนาอาชีพเสริม	66-68 66-68 66-68	10,000 บาท/ปี 10,000 บาท/ปี 10,000 บาท/ปี	1. สมาชิกรายได้เพิ่มขึ้น ร้อยละ 30 2. สมาชิกมีส่วนร่วม กับ สหกรณ์เพิ่มขึ้น
3. พัฒนาศักยภาพบุคลากรทุกภาคส่วน (สมาชิก, คณะกรรมการ และฝ่ายจัดการ)	การมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน	1. โครงการศึกษาอบรมสัจจรแก่สมาชิกในส่วนภูมิภาค และช่องทางออนไลน์ 2. โครงการพบปะสมาชิกสัจจรประจำจังหวัด 3. โครงการศึกษาดูงานสมาชิก (เพื่อพัฒนาส่งเสริมอาชีพ) 4. โครงการให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายสหกรณ์ และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง	66-68 66-68 66-68 66-68	50,000 บาท/ปี 50,000 บาท/ปี 50,000 บาท/ปี 50,000 บาท/ปี	ผู้เข้าอบรมนำองค์ความรู้มาพัฒนางานสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ร้อยละ 30

ตารางที่ 42 (ต่อ) พันธกิจที่ 1 พัฒนางองค์กร

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ปี	งบประมาณ	ตัวชี้วัด
		5. โครงการสหกรณ์สร้างสุขทางการเงิน	66-68	50,000 บาท/ปี	สมาชิกมีความรู้ความเข้าใจเรื่องวางแผน
		5. โครงการปฐมนิเทศคณะกรรมการดำเนินการ (หลังการเลือกตั้ง)	66-68	50,000 บาท/ปี	การเงินและการบริหารความเสี่ยงทางการเงินเพิ่มขึ้นร้อยละ
		6. โครงการสัมมนาความร่วมมือระหว่างคณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์	66-68	50,000 บาท/ปี	80 คณะกรรมการและฝ่ายจัดการนำองค์ความรู้มาพัฒนางานสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ร้อยละ 30

ตารางที่ 43 พันธกิจที่ 2 พัฒนาการบริการและจัดสวัสดิการแก่สมาชิก

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ปี	งบประมาณ	ตัวชี้วัด
1. สมาชิกมีความพึงพอใจการให้บริการ	1. สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีในการให้บริการ	1. โครงการบริการด้วยใจและรอยยิ้ม (Service Mind)	66-68	30,000 บาท/ปี	ร้อยละ 90 ชิก มีความ ต่อการบริก
		2. โครงการแจ้งสมาชิกรับเงินปันผลหรือเงินเฉลี่ยคืนค้างจ่าย	66-68	10,000 บาท/ปี	
		3. ฉลากสหกรณ์เพื่อสมาชิก หรือรหัสชิงโชค (จับฉลากเดือนละครั้ง)	66-68	50,000 บาท/ปี	
	2. เพิ่มช่องทางการให้บริการสมาชิกผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ	4. โครงการสินค้า Online	66-68	20,000 บาท/ปี	
		5. บริการแจ้งเตือนธุรกรรมทางการเงินผ่านระบบ SMS	66-68	50,000 บาท/ปี	
		6. Application ส่วนลดร้านอาหารชั้นนำ	66-68	20,000 บาท/ปี	

ตารางที่ 43 (ต่อ) พันธกิจที่ 2 พัฒนาการบริการและจัดสวัสดิการแก่สมาชิก

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ปี	งบประมาณ	ตัวชี้วัด
2. สมาชิกได้รับสวัสดิการอย่างเพียงพอและเท่าเทียม	ส่งเสริมคุณภาพชีวิตของสมาชิกโดยจัดสวัสดิการและดำเนินการตั้งแต่เกิดจนกระทั่งเสียชีวิต	<p>โครงการสวัสดิการทุกประเภท 500,000 บาท/คน (ตามระเบียบของสหกรณ์) ได้แก่</p> <p>1. โครงการส่งเสริมสวัสดิการสมาชิกและครอบครัว (ตั้งแต่เกิด แก่ เจ็บ ตาย) ได้แก่</p> <p>1.1 มอบของขวัญแก่ ลูกสมาชิกที่เกิดใหม่ หรือ รับขวัญบุตร</p> <p>1.2 คลอดบุตร (1,000 บาท/ครั้ง ไม่เกิน 1 ครั้ง)</p> <p>1.3 สงเคราะห์บุตรสมาชิก (แรกเกิด-6 ขวบ)</p> <p>1.4 เชื้อของขวัญแต่งงาน 1 ครั้ง (2,000 บาท)</p> <p>1.5 สวัสดิการคนโสดอายุครบ 45 ปี “มีรางวัล”</p> <p>1.6 ทุนการศึกษา (เพิ่มจำนวนทุนการศึกษา ได้ทุกคนไม่ซ้ำคน)</p> <p>1.7 เงินสวัสดิการสูงอายุเพิ่มขึ้น หรือ เบี้ยยังชีพผู้สูงอายุทุกเดือน</p> <p>1.8 สวัสดิการเบี้ยยังชีพคนพิการ</p> <p>1.9 สวัสดิการรักษาพยาบาล โดยขยายโรคในการรักษา ขยายจำนวนเงินและจำนวนครั้งในการเบิก กรณีเจ็บป่วยฉุกเฉิน</p> <p>1.10 ช่วยเหลือสมาชิกชีวิต</p> <p>1.11 สวัสดิการช่วยเหลือสมาชิกผู้ป่วยติดเตียง</p> <p>1.12 ของขวัญวันเกิด (เงินฝาก, เพิ่มหุ้น)</p> <p>1.13 สวัสดิการคนโสด (อายุ 50 ปีขึ้นไป ไม่มีคู่สมรส)</p> <p>1.14 เงินช่วยเหลือ</p> <p>1.15 สวัสดิการศึกษาดูงานของสมาชิก</p>	66-68	- บาท/ปี	ร้อยละ 80 สมาชิกพึงพอใจต่อการจัดสวัสดิการ

ตารางที่ 43 (ต่อ) พันธกิจที่ 2 พัฒนาการบริการและจัดสวัสดิการแก่สมาชิก

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ปี	งบประมาณ	ตัวชี้วัด
2. สมาชิกได้รับสวัสดิการอย่างเพียงพอและเท่าเทียม	ส่งเสริมคุณภาพชีวิตของสมาชิกโดยจัดสวัสดิการและดำเนินการตั้งแต่เกิดจนกระทั่งเสียชีวิต	2. โครงการกองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษาบุตรสมาชิก (ปวช.-ป.ตรี)	66-68	- บาท/ปี	ร้อยละ 80 สมาชิกพึงพอใจต่อการจัดสวัสดิการ
		3. โครงการทุนการศึกษาสำหรับสมาชิก ป.โท-เอก (ตลอดหลักสูตร)	66-68	- บาท/ปี	
		4. โครงการสร้างความสุขครั้งแรก (แต่งงาน/ซื้อรถ/ซื้อบ้าน เป็นต้น)	66-68	- บาท/ปี	
		5. โครงการสนับสนุนด้านศาสนา	66-68	- บาท/ปี	
		6. โครงการตรวจสอบสุขภาพประจำปี	66-68	- บาท/ปี	

ตารางที่ 44 พันธกิจที่ 3 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานของสหกรณ์

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ปี	งบประมาณ	ตัวชี้วัด
เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การจัดการด้านการเงิน	1. เพิ่มศักยภาพด้านสินเชื่อ	1. โครงการปลดปล่อยหนี้สินแก่สมาชิกอย่างต่อเนื่อง	66-68	- บาท/ปี	จำนวนหนี้สินของสมาชิกลดลง หรือ NPL น้อยกว่าร้อยละ 20
		2. โครงการกองทุนช่วยเหลือผู้ค้าประกัน	66-68	- บาท/ปี	
		3. โครงการเงินให้กู้ยืมแก่สมาชิก	66-68	- บาท/ปี	
		3.1 เงินกู้ยืมเพื่อการศึกษา	66-68	- บาท/ปี	
		3.2 ข้าราชการบำนาญทำประกันสินเชื่อทุกคน	66-68	- บาท/ปี	

ตารางที่ 44 (ต่อ) พันธกิจที่ 3 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานของสหกรณ์

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ปี	งบประมาณ	ตัวชี้วัด
เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การจัดการด้านการเงิน	1. เพิ่มศักยภาพ ด้านสินเชื่อ	4.5 สินเชื่อเพื่อรถยนต์และมอเตอร์ไซด์	66-68	- บาท/ปี	
		4.6 เงินกู้สร้างที่อยู่อาศัยในที่ดินของตนเองสำหรับกลุ่มสมาชิกพนักงานราชการ	66-68	- บาท/ปี	
		4.7 ขยายวงการค้าระเงินกู้สำหรับสมาชิกพนักงานราชการตามความสามารถ	66-68	- บาท/ปี	
		4.8 เงินกู้ฉุกเฉิน (พนักงานราชการ)	66-68	- บาท/ปี	
		4.9 สินเชื่อเพื่อสินเชื่อ	66-68	- บาท/ปี	
		4.10 เงินกู้ปลอดดอกเบี้ย (แต่งงาน บวช แสวงบุญ)	66-68	- บาท/ปี	
		4.12 โครงการเงินกู้ตามความต้องการของสมาชิก	66-68	- บาท/ปี	
	2. เพิ่มศักยภาพ ด้านเงินฝาก	1. เงินฝากสงเคราะห์ชีวิต (สะสมทรัพย์ รายเดือน/ปี ระยะเวลา 1-4 ปี โดยรับเงินปันผล) 2. โครงการเงินฝากประจำ 24 เดือน อัตราดอกเบี้ยเท่ากับ เงินฝากประจำ 3 เดือน	66-68	- บาท/ปี	1. ร้อยละ 80 สมาชิกพึงพอใจต่อธุรกิจเงินฝาก 2. สหกรณ์มีเงินทุนภายในเพิ่มขึ้น

ตารางที่ 45 พันธกิจที่ 4 เชื่อมโยงเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสหกรณ์และองค์กรอื่น

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ปี	งบประมาณ	ตัวชี้วัด
เพื่อขยายความร่วมมือ เชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ/ข้อมูลทางวิชาการกับ ขบวนการสหกรณ์ทุก ประเภทให้เอื้อต่อประสิทธิภาพการบริหารงานสหกรณ์	เชื่อมโยงเครือข่าย ขบวนการสหกรณ์ทุก ประเภทและสถาบัน การเงินอื่น	1. โครงการศึกษาดูงานสหกรณ์เครือข่าย	66-68	50,000 บาท/ปี	1. จำนวนกิจกรรมที่สหกรณ์ร่วมดำเนินงานกับภาคีเครือข่าย 2. จำนวนเครือข่าย ขบวนการสหกรณ์ที่ร่วมดำเนินธุรกิจ
		2. โครงการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ	66-68	50,000 บาท/ปี	
		3. การช่วยเหลือสังคมและสมาชิก (CSR ปลูกป่า ลงพื้นที่ แจกของช่วยเหลือสมาชิกที่ประสบภัยธรรมชาติ)	66-68	50,000 บาท/ปี	

ตารางที่ 46 พันธกิจที่ 5 เพิ่มประสิทธิภาพการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศ

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ปี	งบประมาณ	ตัวชี้วัด
พัฒนาระบบงาน สหกรณ์โดยใช้ เทคโนโลยี สารสนเทศที่ทันสมัย	ระบบเทคโนโลยี สารสนเทศที่ ทันสมัย	1. โครงการฝาก-ถอน Online 2. โครงการจัดทำสื่อ ประชาสัมพันธ์ 3. โครงการ Application ธุรกรรมทางการเงิน 4. โครงการพัฒนาเทคโนโลยี สารสนเทศของสหกรณ์ 5. โครงการประชุมใหญ่สามัญ ประจำปีผ่านระบบ Conference 6. โครงการลงคะแนนเลือกตั้งผ่าน ระบบ Application หรือ QR Code 7. พัฒนาการบริการผ่านระบบ Cloud 8. โครงการพัฒนาเทคโนโลยีทาง การเงินสหกรณ์ (Cooperative FinTech)	66-68 66-68 66-68 66-68 66-68 66-68 66-68 66-68	10,000 บาท/ปี 10,000 บาท/ปี 50,000 บาท/ปี 50,000 บาท/ปี 100,000 บาท/ปี 100,000 บาท/ปี 50,000 บาท 150,000 บาท	1. สหกรณ์มี เทคโนโลยีทาง การเงินสหกรณ์ที่ ทันสมัยเพื่ออำนวยความสะดวก ให้แก่ สมาชิก 2. สหกรณ์มีระบบ การให้บริการทาง การเงินแก่สมาชิกที่ มีความมั่นคง ปลอดภัยสูง 3. สมาชิกมีความ มั่นใจในการใช้ บริการทางการเงิน ของสหกรณ์ เกิด ความพึงพอใจใน ความสะดวก รวดเร็ว และ ความถูกต้องแม่นยำ ของการให้บริการ ทางการเงินสหกรณ์

ส่วนที่ 6

การบริหารจัดการความเสี่ยง

คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์กำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงของสหกรณ์ เพื่อให้มีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีการจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง มีการกำหนดกระบวนการของการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐาน มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงที่มีการทบทวนและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการที่ดี ตลอดจนกำหนดให้มีการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติ โดยกำหนดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงในสหกรณ์อย่างน้อย 3 ด้าน ได้แก่ ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operation Risk) ความเสี่ยงด้านเครดิต (Credit Risk) และความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (Liquidity Risk) โดยมีแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ดังนี้

6.1 การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

การบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยป้องกันและลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นกับสหกรณ์ได้ โดยสหกรณ์ให้ความสำคัญกับการสร้างและพัฒนากรอบการกำกับดูแลความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ โดยส่งเสริมให้สหกรณ์เป็นองค์กรที่มีสภาพแวดล้อมในการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่เหมาะสม ซึ่งกรอบการกำกับดูแลความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่

- 1) การสร้างและพัฒนาสภาพแวดล้อมในการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่เหมาะสม ซึ่งคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์มีส่วนสำคัญในการสร้างและขับเคลื่อนองค์กรใหม่มีสภาพแวดล้อมดังกล่าว
- 2) ระบบการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพ โดยให้สหกรณ์กำหนดและพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร ลักษณะธุรกิจ ความซับซ้อน และความเสี่ยงของสหกรณ์
- 3) การเปิดเผยข้อมูลต่อสมาชิกและผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างเพียงพอ เพื่อให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องของเขาใจแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ และใช้ข้อมูลดังกล่าวในการประเมินความมีประสิทธิภาพของระบบการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของสหกรณ์ได้

6.2 การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านเครดิต

ความเสี่ยงด้านเครดิตเป็นความเสี่ยงทั้งในปัจจุบันหรือในภายหน้าที่มีต่อรายได้และส่วนทุนของสหกรณ์อันเกิดจากการที่ผู้กู้ผิดนัดชำระหนี้ตามเงื่อนไขและ/หรือข้อตกลงในสัญญา เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการที่ลูกหนี้หรือคู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามภาระที่ตกลงไว้ เช่น ลูกหนี้ไม่สามารถชำระเงินต้นหรือดอกเบี้ยตามที่ตกลงไว้ในสัญญา เป็นต้น รวมถึงโอกาสที่คู่ค้าจะถูกปรับลดอันดับความเสี่ยงด้านเครดิต ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อรายได้และ

เงินกองทุนของสหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์จึงกำหนดนโยบายในการการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านเครดิต ดังนี้

1) จัดระบบสายงานบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ เช่นระบบการจัดเก็บฐานข้อมูล ระบบการพิจารณาอนุมัติ ระบบพัฒนางานสินเชื่อ ระบบการติดตามสินเชื่อและระบบงานด้านฝ่ายกฎหมาย

2) หากมีความเสี่ยงเพิ่ม ต้องรีบดำเนินงานตามขั้นตอนที่วางไว้ทันที เพื่อแก้ไขสถานการณ์ลดความเสี่ยงให้เหลือน้อยที่สุด เช่น หาหลักค้ำประกันเพิ่ม สอบถามด้วยวาจา หรือ เป็นหนังสือทั้งผู้กู้ และผู้ค้ำประกัน หรือ สอบถามคณะกรรมการกลุ่มสมาชิก หรือ คอยตรวจสอบติดตามอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มั่นใจว่า ไม่มีความเสี่ยงแล้ว

3) จำแนกสินเชื่อออกเป็น 3 ระดับตามความเสี่ยง ได้แก่ ระดับความเสี่ยงต่ำ ระดับความเสี่ยงปานกลาง และระดับความเสี่ยงสูง

4) ปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง อย่างเคร่งครัด ได้แก่ข้อบังคับสหกรณ์ ระเบียบสหกรณ์ที่เกี่ยวข้อง กฎหมายแพ่งและพาณิชย์ กฎหมายการค้าประกัน กฎหมายทวงถามหนี้ หรือ กฎหมายอื่นใดที่เกี่ยวข้อง

6.3 การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง คือความเสี่ยงในปัจจุบันหรือในอนาคตที่สหกรณ์อาจไม่สามารถจัดหาเงินสดเพื่อชำระภาระผูกพันเมื่อถึงกำหนด และรวมไปถึงเพื่อรองรับการขยายตัวของสินทรัพย์ตามการดำเนินกิจกรรมปกติ สหกรณ์อาจไม่สามารถชำระหนี้สินและภาระผูกพัน เมื่อถึงกำหนดเนื่องจากไม่สามารถเปลี่ยนสินทรัพย์เป็นเงินสดได้ หรือไม่สามารถจัดหาเงินทุนได้เพียงพอ หรือสามารถจัดหาเงินทุนได้แต่ด้วยต้นทุนที่สูงเกินกว่าระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อรายได้และเงินกองทุนของสหกรณ์ทั้งในปัจจุบันและอนาคต นอกจากนี้ความเสี่ยงด้านสภาพคล่องยังเกิดจากการที่สหกรณ์ไม่สามารถยกเลิก หรือหักกลบความเสี่ยงที่มีอยู่จากสินทรัพย์ที่ถืออยู่ได้ คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ได้กำหนดนโยบายในการการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ดังนี้

1) การบริหารเงินสดเพื่อการใช้จ่ายประจำวัน

2) การบริหารกระแสเงินสดเพื่อการดำเนินงานล่วงหน้า

3) การบริหารสภาพคล่องในภาวะวิกฤติอันเนื่องมาจาก

3.1) เจ้าหนี้เรียกเงินคืนโดยไม่คาดหมาย

3.2) ไม่สามารถเรียกเก็บหนี้หรือระดมเงินทุนได้ตามแผน

3.3) ภาวะเศรษฐกิจถดถอยจนทำให้จัดหารายได้จากการดำเนินงานลดลง

3.4) ความต้องการเงินสดเพิ่มมากขึ้นเกินความคาดหมาย

4) การบริหารและวางแผนใช้เงินล่วงหน้า

5) การบริหารและการจัดเงินสำรองเพื่อเหตุฉุกเฉิน

ส่วนที่ 7

การบริหารแผนกลยุทธ์

7.1 การวางแผนกลยุทธ์

สหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด ปรับปรุงระบบการทำงานอย่างต่อเนื่องทั้งการวางแผนเชิงกลยุทธ์และการวางแผนในระดับต่างๆ มีการใช้กระบวนการวางแผนเพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงาน โดยใช้ข้อมูลและสารสนเทศต่าง ๆ วิเคราะห์ประเด็นที่เกี่ยวข้องของการจัดการความเสี่ยงเพื่อลดความไม่แน่นอนลงและกำหนดเป้าหมายยุทธศาสตร์ เพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ขั้นตอนการได้มาซึ่งแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ฯ ยังคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรและเพื่อให้งานดำเนินงานของสหกรณ์ฯ เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนด สหกรณ์ฯ จึงจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปี โดยกำหนดวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินงาน ทรัพยากรที่จำเป็น ทั้งมีการสื่อสารกับผู้ที่เกี่ยวข้องในระหว่างการจัดทำแผนและแผนการดำเนินงานประจำปีของสหกรณ์ฯ ซึ่งต้องผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการวางแผนกลยุทธ์และบริหารความเสี่ยง

7.2 การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์

การปฏิบัติให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนเป็นสิ่งท้าทายสำหรับสหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด ในการกำหนดวิธีการบริหารจัดการให้ดำเนินการได้สอดคล้องกับแผนที่ตั้งไว้สหกรณ์ฯ ควรกำหนดเครื่องมือและกลไกที่สำคัญเพื่อผลักดันให้สหกรณ์ฯ สามารถทำงานได้ตามแผนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สหกรณ์ฯ ควรมีการบริหารแบบสมดุลตามหลักของ Balanced Scorecard ที่เชื่อมโยงกลยุทธ์ขององค์กรไปสู่การปฏิบัติและได้ถ่ายทอดจนถึงผู้ปฏิบัติงาน มีการกำหนดและผลักดันกลยุทธ์ ขององค์กรที่จะทำให้สหกรณ์ฯ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมอบหมายงานสำคัญดังกล่าวให้ฝ่ายจัดการเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบ พร้อมกันนี้คณะกรรมการทำหน้าที่เป็นผู้สนับสนุนนอกจากนี้ สหกรณ์ฯ ควรมีระบบบริหารและพัฒนาบุคลากรที่มีการกำหนดความสามารถในแต่ละตำแหน่งหน้าที่ของแต่ละคน (functional competency) เพื่อให้เจ้าหน้าที่สหกรณ์ฯ สามารถดำเนินงานได้ตามขีดความสามารถที่องค์กรคาดหวัง รวมทั้งส่งเสริมศักยภาพและจริยธรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถส่งมอบผลงานบรรลุตามแผนกลยุทธ์ขององค์กรและได้รับความเชื่อมั่นจากบุคคลภายนอก

ทิศทางการขับเคลื่อนปฏิบัติตามแผน

1. การเสริมสร้าง และพัฒนาความเข้าใจเกี่ยวกับสาระสำคัญของแผนกลยุทธ์ เพื่อกำหนดนโยบาย แผนงาน และการจัดการความเสี่ยง รวมถึงการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง

2. ทุกฝ่ายในสหกรณ์สามารถเชื่อมโยง เป้าหมาย ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ จากแผนพัฒนาสหกรณ์ฯ
3. กำหนดเจ้าภาพ (Owner) ทั้งฝ่ายที่เป็นเจ้าภาพหลักหรือเจ้าภาพร่วมครบถ้วนทุกตัวชี้วัดโดยสร้างความเข้าใจในการดำเนินการตามกลยุทธ์ มาตรการหลัก มาตรการย่อย และโครงการเร่งด่วนอย่างทั่วถึง
4. ดำเนินการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ประจำปีอย่างจริงจังและต่อเนื่อง
5. พัฒนาระบบกำกับติดตามการดำเนินงานที่ชัดเจนมีประสิทธิภาพ
6. สรุปและรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีให้เสร็จทันเวลาที่กำหนด

7.3 การติดตามและประเมินผล

การตรวจสอบและประเมินผลงานเป็นกลไกที่ช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นกว่าเดิม โดยอาศัยการศึกษาการดำเนินงานที่ผ่านมาในอดีตจนถึงปัจจุบัน เพื่อนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) นอกจากนี้ กลไกดังกล่าวช่วยส่งเสริมให้การทำงานของสหกรณ์ฯ เป็นที่ยอมรับ โดยสหกรณ์ ควรกำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงานรายเดือน รายไตรมาส และรายปี พร้อมข้อมูลที่มีการวิเคราะห์เปรียบเทียบแผนและผลงานทั้งในเชิงผลผลิต

ผลลัพธ์และผลกระทบในมิติต่าง ๆ เพื่อสามารถให้ผู้บริหารและคณะกรรมการในด้านต่างๆ ตัดสินใจได้ดังนี้

คณะกรรมการ ควรประกอบไปด้วยผู้ทรงวุฒิในด้านต่าง ๆ ที่พิจารณากลับกรองระดับนโยบาย ตลอดจนคณะทำงานที่แต่งตั้งเพื่อให้สามารถขับเคลื่อนงานต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพ

ฝ่ายจัดการ กำหนดขั้นตอนการติดตาม ตรวจสอบ กลั่นกรองพิจารณาอนุมัติงานโครงการและพัฒนาตามทิศทางที่กำหนด รวมทั้งประเมินผลการดำเนินงานตามกลุ่มงานโครงการ โดยอาศัยกลไกคณะกรรมการด้านต่าง ๆ คณะกรรมการศึกษาและประชาสัมพันธ์ คณะกรรมการ เงินกู้ คณะกรรมการอำนวยการ และคณะกรรมการดำเนินการ

การประเมินผล สหกรณ์ฯ ควรมีหน่วยงานประเมินผลทำหน้าที่กำกับดูแลกรอบการประเมินผลในแต่ละส่วนงาน โดยสรรหาผู้ประเมินทั้งจากภายในและภายนอกที่เหมาะสมกับกรอบการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานย่อย เพื่อให้สามารถนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงการวางแผนระยะยาวของสหกรณ์ฯ ในรอบต่อไป

การตรวจสอบและควบคุมภายใน สหกรณ์ฯ ควรมีการตรวจสอบภายใน โดยคณะกรรมการ และฝ่ายจัดการ มีหน้าที่ตรวจสอบ สอบทานกิจกรรมเพื่อดำรงในคุณภาพการดำเนินงาน อีกทั้งยังก่อให้เกิดความมั่นใจต่อความมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพของการดำเนินงาน และความคุ้มค่าของการใช้งบประมาณในการดำเนินโครงการต่างๆ ตลอดจนการปฏิบัติงานเป็นไปตามระเบียบ ถูกต้องโปร่งใส ตามระเบียบ ข้อบังคับ

การประเมินผล

1. การประเมินผลสำเร็จและผลกระทบการดำเนินงาน ให้ความสำคัญกับการติดตามความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง ตามประเด็นการพัฒนากลยุทธ์และผลการพัฒนาในภาพรวมในปีแรกของแผนที่จะติดตามความก้าวหน้าของกระบวนการผลักดันแผนสู่การปฏิบัติเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องจากแผนพัฒนาสหกรณ์ในช่วงที่ผ่านมา พร้อมทั้งพัฒนาตัวชี้วัดที่สะท้อนผลการพัฒนาอย่างชัดเจน ปีที่สองติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานตามประเด็นการพัฒนามีลำดับความสำคัญสูง ปีที่สามติดตามความก้าวหน้าพร้อมทั้งประเมินผลผลิตผลลัพธ์ และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการตามประเด็นการพัฒนาและในภาพรวมของแผน และจัดทำรายงานเสนอคณะกรรมการเป็นรายปี เพื่อมีมติให้คณะกรรมการผู้ที่เกี่ยวข้องและฝ่ายจัดการรับผิดชอบดำเนินการต่อไป

2. กลไกการติดตามประเมินผล

2.1 การติดตามประเมินผลการบริหารจัดการแผนพัฒนาสหกรณ์ฯ สู่การปฏิบัติในภาพรวม โดยคณะกรรมการทำหน้าที่กำหนดแนวทางการติดตามความก้าวหน้าการบริหารจัดการแผนพัฒนาสหกรณ์ฯ สู่การปฏิบัติ ประสานการติดต่อประเมินผลกับคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ดำเนินการการติดตามประเมินผลกระทบการพัฒนาในภาพรวม และรายงานต่อสมาชิกสหกรณ์ทุกครั้งในวันประชุมใหญ่สามัญประจำปี

2.2 การติดตามประเมินผลการพัฒนาระดับกลุ่มสมาชิก ดำเนินการโดยคณะกรรมการกลุ่มสมาชิก คณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการสหกรณ์ ให้เป็นเครื่องมือในการกำกับและติดตามประเมินผลการแปลงแผนสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ โดยจัดตั้งกลไกกลาง ที่ประกอบด้วยผู้ตรวจสอบกิจการ หรือผู้ตรวจสอบภายใน มีอำนาจในการตรวจสอบ ตั้งแต่ความถูกต้องของแผน การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และการใช้งบประมาณที่เป็นไปตามเป้าหมาย

2.3 เสริมสร้างกลไกการตรวจสอบของสมาชิกสหกรณ์ให้เข้มแข็ง พัฒนาศักยภาพให้มีความทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นเครื่องมือตรวจสอบโครงการต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถจัดทำข้อมูลที่น่าสนใจประกอบตรวจสอบได้อย่างถูกต้องชัดเจน

7.4 การทบทวนและปรับปรุงแผนกลยุทธ์

การปรับปรุงพัฒนาเป็นส่วนสุดท้ายที่จะทำให้การบริหารจัดการตามวงจรคุณภาพนั้นสมบูรณ์ การดำเนินงานของสหกรณ์ฯ เพื่อไปสู่การปรับปรุงให้ได้คุณภาพตามความคาดหวังของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนั้นการควบคุมคุณภาพจากกลไกขั้นตอนก่อนหน้า (Plan-Do-Check) มีส่วนสำคัญที่สร้างความมั่นใจว่าการปรับปรุงพัฒนาเป็นผลจากการประมวลผลข้อมูลที่ถูกต้องจากระบบการวางแผนงานระบบรายงานผลการดำเนินงานและระบบการประเมินผล เพื่อยกระดับคุณภาพของสหกรณ์ฯ ให้เป็นไปอย่างรวดเร็ว สหกรณ์ฯ สนับสนุนเจ้าหน้าที่ให้มี

ส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพงาน โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า "ผู้ที่ทำงานกับกระบวนการจะเป็นผู้ที่สามารถกำหนด วิเคราะห์และแก้ไขปัญหาในกระบวนการได้ดีที่สุด" นอกจากนี้ ฝ่ายจัดการสหกรณ์ฯ และคณะกรรมการที่ดูแลงานต่าง ๆ มีหน้าที่ดูแล ตรวจสอบ และติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานสามารถปรับเปลี่ยนแผนงานตามขอบเขตของอำนาจหน้าที่ที่มีอยู่แล้วได้ ซึ่งขั้นตอนการปรับปรุงพัฒนา (Act) มีผลต่อการจัดโครงสร้างองค์กร ปรับปรุงนโยบาย ปรับปรุงแผนงาน ปรับปรุงระบบบริหารจัดการ ปรับปรุงระบบสารสนเทศ ปรับปรุงวัฒนธรรม และปรับปรุงระบบการทำงานต่างๆ ให้เหมาะสมอย่างต่อเนื่อง กลไกขั้นตอนต่าง ๆ ที่กล่าวมาข้างต้น เป็นสิ่งที่สหกรณ์ฯ ปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อทำให้สหกรณ์ฯ เป็นองค์กรคุณภาพสามารถรองรับกับการเปลี่ยนแปลงและให้แผนกลยุทธ์ที่ได้จัดทำขึ้นสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ภาคผนวก

1. คำสั่ง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ ประจำปี 2566 - 2568



คำสั่งสภามหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ จำกัด
ที่ 16/2565

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ ประจำปี 2566-2568

เพื่อให้สภามหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ จำกัด มีกรอบแนวทางการดำเนินงานอย่างมีเหตุผลและนำไปสู่การปฏิบัติอย่างสัมฤทธิ์ผล เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานสภามหาวิทยาลัย

อาศัยอำนาจตามความในข้อบังคับสภามหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ จำกัด ข้อ 63 (10) ที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการสภามหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ จำกัด ชุดที่ 74 ครั้งที่ 6/2565 เมื่อวันที่ 20 พฤษภาคม 2565 จึงมีมติแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ ประจำปี 2566 - 2568 ประกอบด้วย

- | | | |
|---------------|------------|------------------------|
| 1. นายคำรณ | พวงมณี | ประธานคณะกรรมการ |
| 2. นายสุวิช | น้อยอิม | คณะกรรมการ |
| 3. นางสาวรงค์ | คัยนันท์ | คณะกรรมการ |
| 4. นายปรีดา | รอดนวล | คณะกรรมการ |
| 5. นายชัยวุฒิ | มณฑะนันทน์ | คณะกรรมการและเลขานุการ |

อำนาจหน้าที่

1. ศึกษา วิเคราะห์ รวบรวมข้อมูลเพื่อดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ ประจำปี 2566-2568
2. วิเคราะห์ จัดทำแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์
3. ดำเนินการเสนอแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่ดำเนินการเสร็จ ให้คณะกรรมการดำเนินการพิจารณา
4. ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 31 พฤษภาคม พ.ศ. 2565

(นายโอภาส กลั่นบุศย์)
ประธานกรรมการ
สภามหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ จำกัด

2. แบบสอบถามความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อสหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด และความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาสหกรณ์

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อสหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด และความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาสหกรณ์ เพื่อนำผลการสำรวจไปศึกษาวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทางในการยกระดับการให้บริการสมาชิก และเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำแผนกลยุทธ์สหกรณ์ ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2566 – 2568) ซึ่งแบบทดสอบแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่

1. ข้อมูลทั่วไปของสมาชิกสหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด
2. ความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อสหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด
3. ความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาสหกรณ์

Link ทำแบบสอบถามที่ <https://forms.gle/D2A6D4QZM7N3MvkV6> หรือที่



ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของสมาชิกสหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด

1. เพศ (1) ชาย (2) หญิง
2. อายุ (1) 20 – 25 ปี (2) 26 – 30 ปี (3) 31 – 35 ปี (4) 36 – 40 ปี (5) 41 – 45 ปี
(6) 46 – 50 ปี (7) 51 – 55 ปี (8) 56 – 60 ปี (9) 61 - 65 ปี (10) 65 ปีขึ้นไป
3. ประเภทสมาชิก (1) สมาชิกทั่วไป (2) สมาชิกสมทบ
4. ระยะเวลาการเป็นสมาชิก (1) 1 – 5 ปี (2) 6 – 10 ปี (3) 11 – 15 ปี (4) 16 – 20 ปี
(5) 21 – 25 ปี (6) 26 – 30 ปี (7) 30 ปีขึ้นไป
5. ภูมิภาคที่ท่านปฏิบัติงาน กรณีเกษียณอายุราชการให้ให้ระบุภูมิภาคที่อาศัยอยู่ปัจจุบัน
(1) ภาคเหนือ (2) ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (3) ภาคกลาง (4) ภาคตะวันออก (5) ภาคใต้ (6) กรุงเทพมหานคร
6. ท่านมีส่วนร่วมทางธุรกิจด้านใดกับสหกรณ์ (เรียงลำดับตามมูลค่าสูงสุด)
ถือหุ้น () อันดับที่ 1 () อันดับที่ 2 () อันดับที่ 3
ฝากเงิน () อันดับที่ 1 () อันดับที่ 2 () อันดับที่ 3
กู้เงิน () อันดับที่ 1 () อันดับที่ 2 () อันดับที่ 3

ส่วนที่ 2 ความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อสหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด

กรุณาทำเครื่องหมาย X ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงตามความรู้สึกของท่าน

ประเด็นความพึงพอใจ	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. อาคารสถานที่/อุปกรณ์/สิ่งอำนวยความสะดวก (กรณีสมาชิกมาติดต่อใช้บริการที่สหกรณ์)					
1.1 ความเหมาะสมของที่ตั้ง					
1.2 ความสะดวกในการเดินทาง					
1.3 ความเป็นสัดส่วน ระเบียบเรียบร้อย					
1.4 อุปกรณ์ต่าง ๆ มีความพร้อม					
1.5 แบบฟอร์มต่าง ๆ					
2. ช่องทางการให้บริการอื่น ๆ					
2.1 ทาง Facebook					
2.2 ทาง https://cpd.upbean.co.th					
2.3 ทางไลน์					
2.4 ทางโทรศัพท์					
2.5 ทางไปรษณีย์					
3. การให้บริการของเจ้าหน้าที่					
3.1 การแต่งกายสุภาพเรียบร้อยเหมาะสม					
3.2 ให้บริการด้วยความสุภาพเรียบร้อยเป็นมิตร					
3.3 มีความใส่ใจและกระตือรือร้นเต็มใจที่จะบริการ					
3.4 ให้บริการด้วยความสะดวกรวดเร็ว					
3.5 ให้บริการมีความเสมอภาคเท่าเทียม					
3.6 เจ้าหน้าที่ให้บริการเบิก-ถอนเงิน รวดเร็ว ถูกต้อง					
3.7 เจ้าหน้าที่ให้บริการเงินกู้ รวดเร็ว ถูกต้อง					
3.8 การติดต่อทางโทรศัพท์ให้คำแนะนำ ตอบข้อซักถามชัดเจน รวดเร็ว ถูกต้อง					

ส่วนที่ 2 (ต่อ) ความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อสหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด

กรุณาทำเครื่องหมาย X ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงตามความรู้สึกของท่าน

ประเด็นความพึงพอใจ	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
4. การบริการผลิตภัณฑ์ทางการเงิน - เงินรับฝาก					
4.1 ความหลากหลายของประเภทเงินฝาก					
4.2 อัตราดอกเบี้ยเงินรับฝาก					
4.3 ความสะดวกรวดเร็วในการใช้บริการที่สำนักงาน					
4.4 ความสะดวกรวดเร็วในการใช้บริการทาง ATM					
4.5 ความสะดวกรวดเร็วในการใช้บริการทาง Line @coopofficer					
4.6 ความสะดวกรวดเร็วในการใช้บริการทางไปรษณีย์					
5. การบริการผลิตภัณฑ์ทางการเงิน - เงินกู้					
5.1 ความหลากหลายของประเภทเงินกู้					
5.2 อัตราดอกเบี้ยเงินกู้					
5.3 ความสะดวกรวดเร็วในการใช้บริการที่สำนักงาน					
5.4 ความสะดวกรวดเร็วในการใช้บริการทาง ATM					
5.5 ความสะดวกรวดเร็วในการใช้บริการทาง Line @coopofficer					
5.6 ความสะดวกรวดเร็วในการใช้บริการทางไปรษณีย์					
6. การประกันภัย/ประกันชีวิต					
6.1 ความหลากหลายของบริษัทรับทำประกัน					
6.2 เงื่อนไขการทำประกันมีความเหมาะสม					
7. การจัดสวัสดิการให้แก่สมาชิก					
7.1 ความหลากหลาย					
7.2 ความเพียงพอ					
7.3 ความเหมาะสม					
7.4 ความยุติธรรมเท่าเทียม					

ส่วนที่ 2 (ต่อ) ความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อสหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด

กรุณาทำเครื่องหมาย X ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงตามความรู้สึกของท่าน

ประเด็นความพึงพอใจ	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
8. การให้ข้อมูลข่าวสาร/การประชาสัมพันธ์					
8.1 ทาง Facebook					
8.2 ทาง https://cpd.upbean.co.th					
8.3 ทางไลน์					
8.4 ทางโทรศัพท์					
8.5 ทางไปรษณีย์					
8.6 ความถี่ของการส่งข้อมูลข่าวสาร					
8.7 รูปแบบของข้อมูลข่าวสาร					
8.8 เนื้อหาสาระของข้อมูลข่าวสาร					
9. การจัดประชุมใหญ่สามัญประจำปี					
9.1 สถานที่จัดประชุมมีความเหมาะสม					
9.2 ความสะดวกในการเดินทาง					
9.3 ช่องทางการจัดประชุม					
9.4 การกำหนดค่าใช้จ่ายในการประชุมใหญ่					
9.5 การทำหน้าที่ของกรรมการ					
9.6 การทำหน้าที่ของเจ้าหน้าที่					
9.7 ความสะดวกในการเลือกตั้ง					
9.8 ความพร้อมและเพียงพอของเอกสารต่าง ๆ					
10. การประชุมสัมมนาสมาชิกตามภูมิภาคต่าง ๆ					
10.1 จำนวนครั้งที่จัด เพียงพอ เหมาะสม					
10.2 การเข้าร่วมของสมาชิก สะดวก เหมาะสม					
10.3 จังหวัดและสถานที่จัด สะดวก เหมาะสม					
10.4 ความคุ้มค่า ประโยชน์ที่ได้รับ					
10.5 กิจกรรมที่จัด เหมาะสม					

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาสหกรณ์

3.1 ในอีก 3 ปีข้างหน้าท่านต้องการให้สหกรณ์พัฒนาไปในทิศทางใด (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

3.2 ท่านมีข้อเสนอต่อผลิตภัณฑ์ทางการเงินของสหกรณ์อย่างไรบ้าง ทั้งเงินฝากและเงินกู้ (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

3.3 ท่านมีข้อเสนอต่อการจัดสวัสดิการของสหกรณ์อย่างไร (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

3.4 ท่านคิดว่าสหกรณ์มีจุดแข็งด้านใด อย่างไรบ้างในปัจจุบัน (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

3.5 ท่านคิดว่าสหกรณ์มีจุดอ่อนด้านใด อย่างไรบ้างในปัจจุบัน (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

3.6 ท่านคิดว่าสหกรณ์มีอุปสรรค/ภัยคุกคามด้านใด อย่างไรบ้างในปัจจุบัน (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

3.7 ท่านคิดว่าสหกรณ์มีโอกาสด้านใด อย่างไรบ้างในปัจจุบัน (โปรดระบุ)

.....
.....
.....
3.8 อะไรที่ทำให้ท่านภาคภูมิใจในความเป็นสมาชิกสหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด (โปรดระบุ)

.....
.....
.....
ขอบคุณสำหรับความคิดเห็นเพื่อประโยชน์ในการจัดทำแผนกลยุทธ์สหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด ฉบับที่ 4
(พ.ศ. 2566 -2568)

3. ข้อมูลการเงินย้อนหลัง 3 ปี (2562 – 2564)

สินทรัพย์	2562	2563	2564
เงินสดและเงินฝากธนาคาร	202,056,748.91	112,260,379.97	171,398,304.77
เงินฝากสหกรณ์อื่น-สุทธิ	93,629.04	95,588.83	97,580.86
เงินลงทุนระยะสั้น	2,870,010.00	0.00	0.00
เงินให้กู้ระยะสั้น (รวมดอกเบี้ยค้างรับ) สุทธิ	635,088,577.05	616,080,650.00	636,852,111.30
ลูกหนี้ระยะสั้นสุทธิ	3,844,701.50	256,310.37	238,222.32
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	538,200.83	446,103.90	661,573.28
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	844,491,867.33	729,139,033.07	809,247,792.53
เงินลงทุนระยะยาว	0.00	35,725,324.80	34,555,010.00
เงินให้กู้ยืมระยะยาว	5,302,457,558.54	5,630,224,653.65	5,733,829,750.51
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ (สุทธิ)	1,366,182.36	1,292,414.07	1,187,577.16
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	6,066,256.57	6,879,163.98	7,349,704.84
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	5,309,889,997.47	5,674,121,556.50	5,776,922,042.51
รวมสินทรัพย์	6,154,381,864.80	6,403,260,589.57	6,586,169,835.04
หนี้สิน	2562	2563	2564
เงินกู้ยืมระยะสั้น และ เงินเบิกเกินบัญชีธนาคาร	0.00	27,001,913.91	0.00
เงินรับฝากจากสมาชิกคงเหลือ	2,793,914,211.97	2,855,081,510.44	2,830,218,463.16
เงินรับฝากสหกรณ์อื่น และอื่น ๆ	65,600.08	66,420.07	100,067,250.33
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	5,833,061.49	3,253,153.07	4,736,512.71
รวมหนี้สินหมุนเวียน	2,799,812,873.54	2,885,402,997.49	2,935,022,226.20
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	0.00	239,280.00	1,260,548.60
รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน	0.00	239,280.00	1,260,548.60
รวมหนี้สิน	2,799,812,873.54	2,885,642,277.49	2,936,282,774.80
ทุนของสหกรณ์	2562	2563	2564

ทุนเรือนหุ้น	2,827,072,290.00	2,958,165,210.00	3,032,387,340.00
ทุนสำรอง	338,787,890.45	356,906,868.81	376,651,568.26
ทุนสะสมตามข้อบังคับระเบียบและอื่น ๆ	12,915,574.76	19,137,363.06	31,785,896.76
กำไรสุทธิประจำปี	175,793,236.05	183,408,870.21	209,062,255.22
รวมทุนของสหกรณ์	3,354,568,991.26	3,517,618,312.08	3,649,887,060.24
รวมหนี้สินและทุนของสหกรณ์	6,154,381,864.80	6,403,260,589.57	6,586,169,835.04
รายได้	2562	2563	2564
รายได้ดอกเบี้ยเงินให้กู้	308,791,342.77	290,100,661.55	294,615,975.04
ดอกเบี้ยรับเงินฝากธนาคาร	309,496.01	247,564.58	369,213.48
ดอกเบี้ยรับเงินฝากสหกรณ์อื่น	2,288.24	1,959.79	105,005.73
ผลตอบแทนจากการลงทุน	116,611.33	138,594.12	1,024,301.74
เงินรางวัลสลาก ธ.ก.ส.		533,900.00	10,643,500.00
รวมรายได้อื่น	495,793.94	45,840.53	93,110.00
รวมรายได้	309,715,532.29	291,068,520.57	306,851,105.99
ค่าใช้จ่าย	2562	2563	2564
รวมค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยและเงินลงทุน	79,967,761.31	58,294,519.63	52,191,246.83
หนี้สงสัยจะสูญ	0.00	1,478,305.35	-1,543,881.42
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน/อื่น ๆ	53,954,534.93	47,886,825.38	47,141,485.36
รวมค่าใช้จ่าย	133,922,296.24	107,659,650.36	97,788,850.77
กำไรสุทธิ	175,793,236.05	183,408,870.21	209,062,255.22