



แผนพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด

ฉบับที่ 6

(พ.ศ.2568 – 2571)

คำนำ

ตามที่คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ (คพช.) ได้ประกาศการใช้แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 5 (พ.ศ.2566 – 2570) ซึ่งเป็นแผนที่ใช้ขับเคลื่อนการสหกรณ์ของประเทศไทย ท่ามกลาง ความท้าทายของปัญหาและบริบท การเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สหกรณ์ประเภทต่าง ๆ มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน ประกอบกับ แผนพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ฉบับที่ 5 (พ.ศ.2564 – 2567) ที่ใช้อยู่ปัจจุบันกำลังจะครบตามระยะเวลาของแผน จำเป็นจะต้องจัดทำแผนพัฒนา ขึ้นมาใหม่ เป็นแผนพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ฉบับที่ 6 (พ.ศ.2568 – 2571) เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาใน อนาคตต่อไป โดยยังคงยึดหลักความสอดคล้องกับแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 5 ดังกล่าว

คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ชุดที่ 53 จึงได้จัดตั้งคณะทำงานเพื่อทำการศึกษา วิเคราะห์สถานการณ์ข้อมูล และบริบทที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ในระยะเวลาอีก 4 ปีข้างหน้า (พ.ศ.2568 – 2571) และได้ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ฉบับที่ 6 (พ.ศ.2568 – 2571) ขึ้น โดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง สำหรับใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีต่อไป

คณะกรรมการดำเนินการ
สหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด

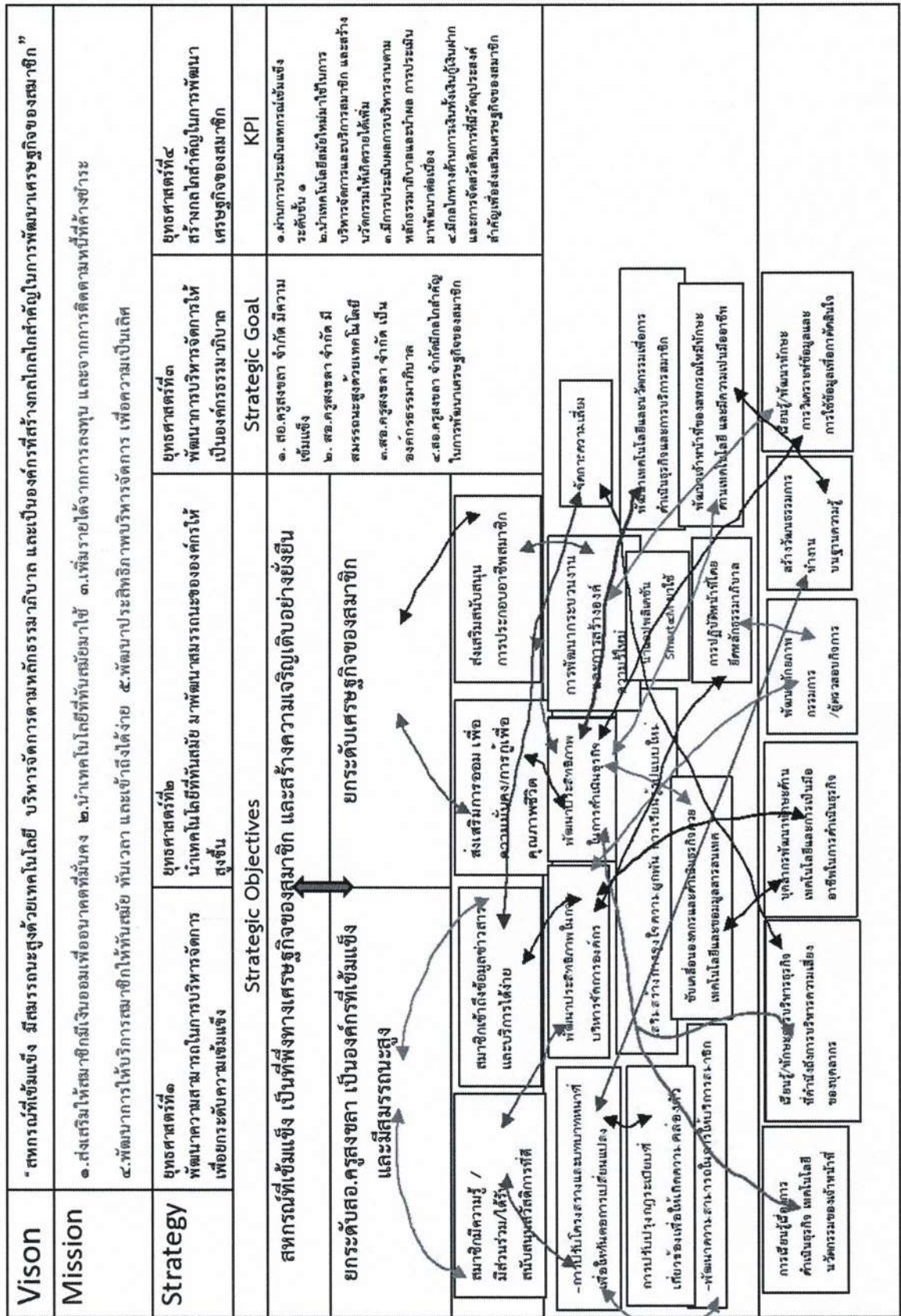


สารบัญ

	หน้า
คำนำ	1
สารบัญ	2
แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) แผนพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ฉบับที่ 6 (พ.ศ.2568-2571)	3
บทที่ 1 บทนำ	4
บทที่ 2 ความสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน	7
บทที่ 3 บริบทของการสหกรณ์ และแนวโน้มสถานการณ์ที่สำคัญต่อการพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด	9
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์เพื่อจัดทำแผนพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด	21
บทที่ 5 สารสำคัญแผนพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ฉบับที่ 6 (พ.ศ.2568-2571)	26
บทที่ 6 แนวทางการขับเคลื่อนแผน	35

๑๓๖ ๓๖๓

แผนที่ยุทธศาสตร์(Strategic Map)แผนพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ฉบับที่ ๖ (พ.ศ.๒๕๖๘-๒๕๗๑)



ฉบับที่ ๖

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมา

แนวทางในการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ในครั้งนี้ คณะกรรมการดำเนินการได้มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบสหกรณ์ โดยเชิญที่ปรึกษาที่มีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนพัฒนาสหกรณ์ และได้ดำเนินการแต่งตั้งคณะทำงานกำหนดทิศทางการพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด จำนวน 27 คน ประกอบด้วย กรรมการดำเนินการ จำนวน 15 คน ที่ปรึกษา จำนวน 2 คน ที่ปรึกษาอนุกรรมการความเสี่ยง จำนวน 1 คน และฝ่ายจัดการ จำนวน 9 คน เข้ามามีส่วนร่วมในการระดมความคิดเห็นในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมความท้าทาย และโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาสหกรณ์ ฉบับที่ 5 (พ.ศ.2564 – 2567) รวมถึงการรับฟังเพื่อระดมความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ เพื่อให้เกิดการตอบสนอง ยอมรับ และนำแผนพัฒนาไปใช้อย่างจริงจัง อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ บรรลุวิสัยทัศน์ และเป้าประสงค์ในการพัฒนาสหกรณ์ตามความคาดหวัง

1.2 วัตถุประสงค์

1.2.1 เพื่อกำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ฉบับที่ 6 (พ.ศ.2568–2571)

1.2.2 เพื่อเป็นแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด สำหรับคณะกรรมการดำเนินการและฝ่ายบริหารในการพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ให้บรรลุวิสัยทัศน์

1.3 แผนการดำเนินงาน

1.3.1 ระยะเวลาการจัดทำแผน คณะทำงานจัดทำแผนพัฒนาสหกรณ์ ฉบับที่ 6 (พ.ศ.2568 – 2571) ได้กำหนดกรอบ ระยะเวลาการจัดทำแผนพัฒนาสหกรณ์ไว้ ดังนี้

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา							
		พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
1.กำหนดทิศทาง	ประชุมคณะกรรมการดำเนินการเพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาในระยะ 4 ปี				—	—			
2.ระดมความคิดเห็นจัดทำกลยุทธ์	ประชุมระดมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ จากสมาชิกเพื่อจัดทำกลยุทธ์การพัฒนา					—	—		
3.จัดทำร่างแผน/โครงการสำคัญ/แนวทางขับเคลื่อน	คณะทำงานจัดทำแผนพัฒนาจัดทำร่างแผนพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ฉบับที่ 6 (พ.ศ.2568 – 2571)							—	

26/1/2568

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา							
		พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
4.ประชุมพิจารณาร่างแผนพัฒนาสหกรณ์ฯ	ประชุมคณะกรรมการดำเนินการฝ่ายจัดการ ที่ปรึกษา และผู้แทนสมาชิกประชาพิจารณ์ร่างแผนพัฒนาสหกรณ์ฯ								—
5.สร้างความรู้ความเข้าใจในแนวทางการขับเคลื่อนแผนพัฒนา	คณะกรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการ ร่วมสร้างความรู้ความเข้าใจในการขับเคลื่อนแผนพัฒนาสหกรณ์ฯ								—

1.3.2 ความเชื่อมโยงในการขับเคลื่อนแผนพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ฉบับที่ 6 (พ.ศ.2568-2571) ที่เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 5 (พ.ศ.2566 – 2570) และแผนระดับชาติอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังภาพ



ภาพที่ 1 ความเชื่อมโยงระหว่างแผนพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด แผนกลยุทธ์สหกรณ์ และแผนระดับชาติ

226 4722

1.4 นิยามศัพท์

เพื่อให้การอ่านแผนพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ได้มีความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน จึงได้มีการกำหนดนิยามศัพท์ที่จำเป็นที่ใช้ในการจัดทำแผนครั้งนี้ ดังนี้

“สหกรณ์” หมายถึง สหกรณ์ทุกประเภทที่เป็นนิติบุคคลที่จัดตั้งขึ้นโดยจดทะเบียนตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

“ขบวนการสหกรณ์” ประกอบด้วย สมาชิกสหกรณ์ สหกรณ์ ชุมชนสหกรณ์ และสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

“การสหกรณ์” หมายถึง กิจกรรม/การดำเนินงาน โดยใช้หลักการ อุดมการณ์ และวิธีการสหกรณ์

1.5 บทบาทหน้าที่ในการขับเคลื่อนแผนพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ประกอบด้วย

คณะกรรมการดำเนินการ ผู้จัดการ บุคลากร และสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด และหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสหกรณ์

อ.ท.ท.

บทที่ 2

ความสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

จากแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 5 (พ.ศ.2566 – 2570) ได้แสดงความสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) และตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2560 ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566 – 2570) และแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

2.1 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ ได้แก่

เป้าหมายที่ 1 การยุติความยากจนในทุกรูปแบบ (No Poverty in all forms everywhere)

เป้าหมายที่ 2 การยุติความหิวโหย บรรลุเป้าหมายความมั่นคง ทางอาหาร และการส่งเสริมโภชนาการและการทำการเกษตรที่ยั่งยืน (End hunger, achieve food security and improved nutrition and promote sustainable agriculture)

เป้าหมายที่ 5 การบรรลุเป้าหมาย ความเสมอภาคระหว่างเพศ และการเสริมพลังอำนาจให้แก่ผู้หญิง และเด็กผู้หญิง (Achieve Gender Equality and Empowerment all Women and Girls)

เป้าหมายที่ 8 การส่งเสริมการเจริญเติบโตที่ยั่งยืนและทั่วถึง และการส่งเสริมการจ้างงานที่มีผลิตภาพและงานที่มีคุณค่าสำหรับทุกคน (Promote Sustained, Inclusive and Sustainable Economic Growth, Full and Productive Employment and Decent Work for All) และ

เป้าหมายที่ 16 ส่งเสริมสังคมที่สันติสุข ทุกคนมีส่วนร่วมสำหรับการพัฒนาที่ยั่งยืน และให้สามารถเข้าถึงความยุติธรรมสำหรับทุกคน ตลอดจนถึงสร้างสถาบันที่มีประสิทธิภาพ มีความรับผิดชอบในทุกระดับ (Promote Peaceful and Inclusive Societies for Sustainable Development, Provide Access to Justice for All and Build Effective, Accountable and Inclusive Institutions at All Levels)

(ที่มา : แผนพัฒนาการสหกรณ์ (ระดับชาติ) ฉบับที่ 5 (พ.ศ.2566 – 2570)

Sub 3/17

ในการจัดทำแผนพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ได้ขยายรายละเอียดของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 5 (พ.ศ.2566 – 2570) ไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้

เป้าหมายที่ 1 การยุติความยากจนในทุกรูปแบบ ได้พิจารณาตามหลักสหกรณ์ คือ “หลักการที่ 3 การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจของสมาชิก” การดำเนินงานของสหกรณ์จึงต้องทำให้มั่นใจได้ว่าสมาชิกทุกคนสามารถเข้าถึงบริการทางการเงินและสวัสดิการของสหกรณ์ตามข้อบังคับและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

เป้าหมายที่ 2 การยุติความหิวโหย บรรลุเป้าหมายความมั่นคงทางอาหาร และการส่งเสริมโภชนาการ และการทำการเกษตรที่ยั่งยืน พิจารณาตามหลักการสหกรณ์คือ “หลักการที่ 5 การให้การศึกษา อบรม และสารสนเทศ การอบรมความรู้เพื่อสร้างอาชีพเสริมรายได้ บริการทางการเงิน การตลาด และโอกาสสำหรับการเพิ่มคุณค่า”

เป้าหมายที่ 5 การบรรลุเป้าหมายความเสมอภาคระหว่างเพศ และการเสริมพลังอำนาจให้แก่ผู้หญิง และเด็กผู้หญิง ดำเนินการตามหลักการสหกรณ์ คือ “หลักการที่ 1 การเป็นสมาชิกโดยสมัครใจและเปิดกว้าง สหกรณ์เป็นองค์กรแห่งความสมัครใจ เปิดรับบุคคลทั่วไปที่สามารถใช้บริการสหกรณ์ได้ และเต็มใจจะรับผิดชอบในฐานะสมาชิก เข้าเป็นสมาชิกโดยปราศจากการกีดกันทางเพศ ฐานะทางสังคม เชื้อชาติ การเมือง หรือศาสนา”

เป้าหมายที่ 8 การส่งเสริมการเจริญเติบโตที่ยั่งยืนและทั่วถึง เสริมสร้างคุณค่าสำหรับสมาชิก เป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับหลักการสหกรณ์ คือ “หลักการที่ 3 การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจของสมาชิก ในแง่ที่ว่าสหกรณ์จะเป็นพื้นที่ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างเศรษฐกิจแก่สมาชิก และเป็นพื้นที่ในการส่งเสริมคุณค่าที่สมาชิกทุกคนสามารถเข้าถึงบริการในสถาบันการเงินที่มีความมั่นคงและสมาชิกเป็นเจ้าของที่มีอย่างเท่าเทียมตามข้อบังคับ ระเบียบที่สมาชิกร่วมกันกำหนด”

เป้าหมายที่ 16 ส่งเสริมสังคมที่สันติสุข ทุกคนมีส่วนร่วมสำหรับการพัฒนาที่ยั่งยืน และให้สามารถเข้าถึงความยุติธรรมสำหรับสมาชิกทุกคน ตลอดจนถึงพัฒนาสถาบันการเงินที่มีประสิทธิภาพ มีความรับผิดชอบต่อเป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับหลักการสหกรณ์ คือ “หลักการที่ 2 การควบคุมโดยสมาชิกตามหลักประชาธิปไตย สหกรณ์เป็นองค์กรประชาธิปไตยที่มีการควบคุมโดยสมาชิก ซึ่งมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน ในการกำหนดนโยบายและการตัดสินใจ บุรุษและสตรีที่ได้รับการเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่ให้เป็นผู้แทนสมาชิก ต้องรับผิดชอบต่อสมาชิกในสหกรณ์ชั้นปฐม สมาชิกมีสิทธิในการออกเสียงเท่าเทียมกัน (สมาชิกหนึ่งคนหนึ่งเสียง) ซึ่งหลักการนี้เป็นส่วนส่งเสริมให้เกิดการตัดสินใจที่ตอบสนองกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ด้วยการมีส่วนร่วมและเป็นภาพที่บริหารจัดการองค์กรด้วยตัวแทนสมาชิกที่แท้จริง”

ดังนั้น แผนพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด จึงดำเนินการโดยยึดหลักความเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 5 (พ.ศ.2566 – 2570) ที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566 – 2570) และแผนอื่น ๆ ดังกล่าว

สมอ 7/12

บทที่ 3

บริบทของการสหกรณ์ และแนวโน้มสถานการณ์ที่สำคัญต่อการพัฒนา สหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด

จากแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 5 (พ.ศ.2566 – 2570) ได้นำสถานการณ์ ผลการพัฒนาสหกรณ์ และบริบทการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องที่มีผลต่อการพัฒนาการสหกรณ์โดยทั่วไป ซึ่งเป็นองค์ความรู้พื้นฐานที่ได้นำมาใช้ในการวางแผนพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ฉบับที่ 6 (พ.ศ.2568 – 2571) ดังนี้

สารสนเทศด้านสหกรณ์ที่สำคัญ แบ่งออกเป็น 6 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 บริบทการสหกรณ์ในประเทศไทย

ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาการพัฒนาสหกรณ์ในต่างประเทศ

ส่วนที่ 3 แนวโน้มและความท้าทายของการพัฒนาการสหกรณ์

3.1 บริบทการสหกรณ์ในประเทศไทย แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มหลัก คือ สหกรณ์ภาคการเกษตร และสหกรณ์นอกภาคการเกษตร ซึ่งมี 7 ประเภทสหกรณ์ ได้แก่

(1) สหกรณ์ภาคการเกษตร ประกอบด้วย สหกรณ์ 3 ประเภท ได้แก่

1.1 สหกรณ์การเกษตร

1.2 สหกรณ์ประมง

1.3 สหกรณ์นิคม

(2) สหกรณ์นอกภาคการเกษตร ประกอบด้วย สหกรณ์ 4 ประเภท ได้แก่

2.1 สหกรณ์ออมทรัพย์

2.2 สหกรณ์ร้านค้า

2.3 สหกรณ์บริการ

2.4 สหกรณ์เครดิตยูเนียน

โดยทุกสหกรณ์ดำเนินงานภายใต้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

226 7/22

สำหรับผลการดำเนินงานด้านการสหกรณ์ และวิเคราะห์ในประเด็นสำคัญ ดังนี้

(1) ปัจจุบันสหกรณ์มีจำนวนลดลง ทั้งสหกรณ์ภาคการเกษตรและสหกรณ์นอกภาคการเกษตร

ตารางที่ 1 : แสดงข้อมูลจำนวนสหกรณ์แต่ละประเภทเทียบกับระยะเวลา

ประเภทสหกรณ์	จำนวนสหกรณ์รวม			
	ปี 2554	ปี 2564	จำนวนลดลง	ลดลงร้อยละ/ปี
สหกรณ์ภาคการเกษตร	3,943	3,363	580	1.47
-	ปี 2559	ปี 2564	จำนวนลดลง	ลดลงร้อยละ/ปี
สหกรณ์นอกภาคการเกษตร	3,273	3,157	116	0.71

(ที่มาข้อมูล : แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 5 (พ.ศ.2566 – 2570)

(2) จำนวนสมาชิกสหกรณ์

ตารางที่ 2 : เปรียบเทียบอัตราการเพิ่ม/ลด ของจำนวนสมาชิกสหกรณ์แต่ละประเภท

ประเภทสหกรณ์	จำนวนสมาชิกสหกรณ์รวม(คน)			
	ปี 2561	ปี 2564	+เพิ่ม/-ลด	ร้อยละ/ปี
สหกรณ์ภาคการเกษตร	6,677,500	6,310,069	-367,431	-3.18
สหกรณ์นอกภาคการเกษตร	4,958,666	5,053,826	+95,160	+0.64

(ที่มาข้อมูล : แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 5 (พ.ศ.2566 – 2570)

จากข้อมูลในตารางที่ 1 จำนวนสหกรณ์ทั้ง 2 ประเภท มีแนวโน้มลดลง โดยสหกรณ์ภาคการเกษตร มีอัตราการลดลงสูงกว่าสหกรณ์นอกภาคการเกษตร

จากข้อมูลในตารางที่ 2 จำนวนสมาชิกสหกรณ์ภาคการเกษตรมีจำนวนลดลง แต่สหกรณ์นอกภาคการเกษตรมีจำนวนเพิ่มขึ้น

ว.ล. ๒๕๖๖

(3) จำนวนสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด

ตารางที่ 3 : แสดงข้อมูลสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ระหว่าง ปี 2562 – 2565

ปี	จำนวนสมาชิก (คน)	+เพิ่ม/-ลด (คน)	+เพิ่ม/-ลด ร้อยละ
2562	15,976	-	-
2563	16,196	+ 220	+1.37
2564	16,626	+430	+2.65
2565	16,949	+323	+1.94

(ที่มาข้อมูล : รายงานกิจการประจำปีสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ปี 2562 – 2565)

จากข้อมูลในตารางที่ 3 แสดงว่าจำนวนสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด มีจำนวนเพิ่มขึ้นทุกปี ซึ่งสอดคล้องกับฐานข้อมูลแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 5 ตามที่สรุปในตารางที่ 2

(4) โดยภาพรวมของการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ ซึ่งภาพรวมในระยะเวลา 11 ปี (ปี 2554 – 2564) พบว่า มีปริมาณธุรกิจด้านการให้เงินกู้มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 57.80 ของปริมาณธุรกิจทั้งหมด รองลงมาเป็นการรับฝากเงิน คิดเป็นร้อยละ 33.21

สำหรับสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด มีปริมาณการดำเนินธุรกิจด้านการให้เงินกู้ และการรับฝากเงิน เป็นดังนี้

ตารางที่ 4 : แสดงปริมาณเงินให้กู้ และปริมาณเงินรับฝาก ปี 2562 – 2565

ปี	ปริมาณเงินกู้(บาท)	(+เพิ่ม/-ลด) ร้อยละ	ปริมาณเงินฝาก	(+เพิ่ม/-ลด) ร้อยละ
2562	9,594,168,314.00	6.81	3,862,691,152.85	13.66
2563	10,651,108,728.50	11.02	4,487,948,239.87	16.19
2564	11,646,853,858.75	9.35	5,124,809,610.55	14.19
2565	12,574,323,476.50	7.96	5,614,178,292.00	9.55

(ที่มาข้อมูล : รายงานกิจการประจำปีสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ปี 2562 – 2565)

จากตารางที่ 4 : แสดงให้เห็นว่าปริมาณเงินกู้ เงินฝาก ในระบบธุรกิจสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด มีปริมาณที่ขยายตัวเพิ่มขึ้นทุกปี ซึ่งมีทิศทางการเปลี่ยนแปลงเช่นเดียวกับฐานข้อมูลของสหกรณ์ทั่วไปดังกล่าวข้างต้น

Handwritten signature

(5) ตามข้อมูลด้านผลประกอบการ พบว่า จำนวนสหกรณ์ที่มีกำไรมีสัดส่วนลดลง จากเดิมในปี 2554 มีจำนวนสหกรณ์ที่มีกำไรร้อยละ 77.95 เหลือเพียงร้อยละ 72.79 ในปี 2565 โดยเฉพาะสหกรณ์ภาคการเกษตร มีสัดส่วนสหกรณ์ที่มีกำไรลดลงอย่างมีนัยสำคัญ ร้อยละ 8.54 จากเดิมร้อยละ 73.20 ในปี 2554 เหลือเพียง ร้อยละ 64.66 ในปี 2565

สำหรับสหกรณ์นอกภาคการเกษตรมีสัดส่วนสหกรณ์ที่มีกำไรลดลงเล็กน้อย ร้อยละ 2.30 จากเดิมร้อยละ 84.31 ในปี 2554 เหลือร้อยละ 82 ในปี 2565

สำหรับสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ซึ่งอยู่ในกลุ่มสหกรณ์นอกภาคการเกษตร มีผลประกอบการที่มีกำไรแต่ละปี ดังนี้

ตารางที่ 5 : แสดงข้อมูลผลกำไรของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ปี 2562 – 2565

ปี	ผลกำไรสุทธิ	เพิ่มขึ้นร้อยละ
2562	395,176,679.65	17.36
2563	423,821,072.92	7.25
2564	426,283,321.49	0.58
2565	465,083,357.43	9.10

(ที่มาข้อมูล : รายงานกิจการประจำปีสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ปี 2562 – 2565)

จากตารางที่ 5 : แสดงให้เห็นว่าสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด มีผลประกอบการในการดำเนินธุรกิจ ที่มีกำไรเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องและมีอัตราส่วนที่สูงกว่าค่าเฉลี่ยของสหกรณ์นอกภาคการเกษตรโดยรวม

3.2 บริบทสหกรณ์ออมทรัพย์ จากข้อมูลตามแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 5 (พ.ศ.2566 – 2570) ระบุว่ามีจำนวน 14 สหกรณ์ ที่จัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกในอาชีพเดียวกันหรือว่าอาศัยอยู่ในชุมชนเดียวกัน รู้จักการออมทรัพย์และให้กู้ยืมเมื่อเกิดความจำเป็นหรือเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์นอกวงและส่งเสริมหลักการช่วยเหลือตนเอง รวมถึงการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งจะทำให้สมาชิกมีแหล่งเงินฝากและเงินกู้ รู้จักเก็บออมเงิน และไม่ต้องไปกู้เงินนอกระบบ ซึ่งทำให้สถาบันครอบครัวมีความมั่นคงขึ้น โดยสหกรณ์ออมทรัพย์มีวัตถุประสงค์หลักในการดำเนินการ ได้แก่

- (1) ส่งเสริมการออม
- (2) การให้เงินกู้แก่สมาชิก

3.2.1 บทวิเคราะห์สหกรณ์ออมทรัพย์จากข้อมูลในแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 5 มีประเด็นสำคัญ คือ จากข้อมูลสถิติของกรมส่งเสริมสหกรณ์ จำนวนสหกรณ์ออมทรัพย์ในปัจจุบันที่จดทะเบียน มีทั้งหมด 1,479 สหกรณ์ และดำเนินการจริง (Active) จำนวน 1,405 สหกรณ์ และมีข้อมูลทิววิเคราะห์ได้ว่า

- 1) จำนวนสหกรณ์ออมทรัพย์เริ่มลดลงเล็กน้อยอย่างไม่เป็นนัยสำคัญ นับตั้งแต่ปี 2559 เป็นต้นมา
- 2) จำนวนสมาชิกของสหกรณ์ออมทรัพย์ในภาพรวมตั้งแต่ปี 2554 – 2564 มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น จากเดิมจำนวน 2.64 ล้านคน เป็น 3.15 ล้านคน หรือเพิ่มขึ้นกว่าร้อยละ 19.32

สำหรับสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด มีจำนวนสมาชิก ปี 2555 จำนวน 15,770 คน และในปี 2565 จำนวน 17,564 คน เพิ่มขึ้นในระยะเวลา 10 ปี ร้อยละ 11.38

และสำหรับในปีปัจจุบัน (ปี 2566) มีจำนวนสมาชิก จำนวน 17,784 คน เพิ่มขึ้นจากปี 2565 จำนวน 220 คน หรือร้อยละ 1.25

3) ตามข้อมูลภาพรวมของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 5 (พ.ศ.2566 – 2570) มีปริมาณธุรกิจของสหกรณ์ออมทรัพย์ในภาพรวมตั้งแต่ปี 2554 – 2564 มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น จากเดิมจำนวน 1.62 ล้านล้านบาท เป็น 1.86 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้นกว่าร้อยละ 12.90

สำหรับสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ปริมาณธุรกิจในภาพรวม ตั้งแต่ปี 2555 – 2565 เพิ่มขึ้นจากเดิม จำนวน 11,089,414,470.74 บาท เป็น 24,577,526,887.20 บาท ในระยะเวลา 10 ปี เพิ่มขึ้นร้อยละ 121.63 สำหรับปี 2565 เป็น 24,577,526,887.20 บาท เมื่อเทียบกับปี 2555 ก็เพิ่มเป็น ร้อยละ 121.63 ซึ่งสูงกว่าค่าเฉลี่ยของสหกรณ์ออมทรัพย์ทั่วประเทศถึง 10 เท่า

รายละเอียดของข้อมูลเป็นดังนี้ :

รายการ	ปี 2555	ปี 2565
หุ้น	3,760,858,480.00	6,526,971,920.00
เงินให้กู้	5,830,277,346.68	12,436,376,675.20
เงินรับฝาก	<u>1,498,278,644.06</u>	<u>5,614,178,292.00</u>
รวม	<u>11,089,414,470.74</u>	<u>24,577,526,887.20</u>

(ที่มาข้อมูล : รายงานกิจการประจำปีสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ปี 2555 และปี 2565)

4) ในปี 2562 – 2564 สหกรณ์ออมทรัพย์ส่วนใหญ่มีระดับชั้นอยู่ในระดับ “สหกรณ์ ระดับชั้น 1” โดยในปี 2564 อยู่ในระดับชั้น 1 มากที่สุด จำนวน 910 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 61.32 รองลงมา เป็นสหกรณ์ ระดับชั้น 2 จำนวน 479 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 32.28 เป็นสหกรณ์ ระดับชั้น 3 จำนวน 30 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 2.02 และเป็นสหกรณ์ ระดับชั้น 4 จำนวน 65 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 4.38

สำหรับสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ได้รับการจัดชั้น เป็น “สหกรณ์ ระดับชั้น 2” รายละเอียดการประเมินตามตารางที่ 6

๑๒๒ ๓๕๗

ตารางที่ 6 : แสดงผลการประเมินระดับมาตรฐานสหกรณ์และการจัดระดับความเข้มแข็งของสหกรณ์
ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ประจำปี 2566

รายงานผลการจัดระดับมาตรฐานสหกรณ์ และผลการจัดระดับความเข้มแข็งของสหกรณ์แยกตามรายสหกรณ์ ประจำปี 2566												
สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสงขลา												
ที่	ชื่อสหกรณ์	อำเภอ	สถานะ	คะแนน	ผลการจัดระดับมาตรฐานสหกรณ์			ผลการจัดระดับความเข้มแข็ง				
					ผ่าน	ไม่ผ่าน	รายชื่อที่ตก	จัดที่ 1	จัดที่ 2	จัดที่ 3	จัดที่ 4	ผล
								ความสามารถในการให้บริการสมาชิก (คะแนนเต็ม 30 คะแนน)	ประสิทธิภาพในการดำเนินงานธุรกิจ (คะแนนเต็ม 20 คะแนน)	ประสิทธิภาพในการจัดการองค์กร (คะแนนเต็ม 20 คะแนน)	ประสิทธิภาพของการบริหารงาน (คะแนนเต็ม 30 คะแนน)	
1	สหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา	หาดใหญ่	ดำเนินการปกติ	99.575	✓			30	15	16.67	25	ชั้น 2

(ที่มาของข้อมูล : สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสงขลา)

จากตารางที่ 6 สรุปผลการประเมินระดับความเข้มแข็งของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด อยู่ในระดับชั้น 2 ซึ่งตามข้อมูลผลการประเมินจะต้องเร่งเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินการดำเนินธุรกิจ ด้านประสิทธิภาพในการจัดการองค์กร และประสิทธิภาพของการบริหารงาน

5) ตามแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 5 (พ.ศ.2566 – 2570) ระบุว่าสหกรณ์ออมทรัพย์ส่วนใหญ่มีเสถียรภาพทางการเงินอยู่ที่ระดับ “มั่นคงดี” และ “มั่นคงดีมาก” โดยมีเสถียรภาพทางการเงินอยู่ที่ระดับมั่นคงดี ร้อยละ 60.88 รองลงมาอยู่ในระดับมั่นคงดีมาก ร้อยละ 23.93

จากรายงานการจัดเสถียรภาพทางการเงินของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ปี 2565 ได้อธิบายความหมายระดับความมั่นคงไว้ว่า “สหกรณ์ที่มีระดับมั่นคงดีมาก หมายถึง ระดับที่มีความมั่นคงทางการเงินดีมาก สามารถรับผลกระทบที่เกิดจากความผันผวนของภาวะธุรกิจได้ดี สหกรณ์ที่มีระดับมั่นคงดี หมายถึง ระดับที่มีความมั่นคงทางการเงินดี สามารถรับผลกระทบที่เกิดจากความผันผวนของภาวะธุรกิจไม่เต็มที่ ซึ่งต้องระมัดระวังความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในบางด้าน”

สำหรับสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด จัดระดับความมั่นคงอยู่ในระดับดีมาก

6) ข้อมูลจากแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 5 (พ.ศ.2566 – 2570) ระบุว่าผลประกอบการของสหกรณ์ออมทรัพย์มีกำไรสุทธิเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ ปี 2555 – 2563 ซึ่งสอดคล้องกับผลประกอบการของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ดังรายละเอียดในตารางที่ 5

Handwritten signature

3.2.2 ประเด็นความท้าทายของสหกรณ์ออมทรัพย์ จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา คณะทำงานกำหนดทิศทางการพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ ในการจัดทำแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 5 (พ.ศ.2566 – 2570) ได้ดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ โดยสามารถนำมากำหนดเป็นประเด็นความท้าทายที่ควรดำเนินการของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ได้ดังนี้

- 1) ผลักดันการแก้ไข ทบทวน หรือตรากฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ เพื่อเพิ่มขอบเขตการดำเนินธุรกิจ หรือการหารายได้จากการลงทุนในมิติอื่น ๆ โดยมุ่งประโยชน์ที่เกิดขึ้นแก่สมาชิกสหกรณ์ และสหกรณ์สมาชิกเป็นสำคัญ
- 2) การสนับสนุนการใช้ดิจิทัลเทคโนโลยี และการบริหารจัดการบนฐานข้อมูลมาใช้ในการบริหารและตัดสินใจ รวมถึงการกำกับควบคุมการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบงานภายในต่าง ๆ เพื่อยกระดับสหกรณ์สู่การเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง
- 3) การทบทวนและปรับปรุงบทบาทขององค์กรประกอบต่าง ๆ ของขบวนการสหกรณ์ รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ ให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างบูรณาการ เพื่อส่งเสริม สนับสนุนในทุกมิติ ทั้งในด้านการเงินและไม่ใช้ด้านการเงิน
- 4) สร้างระบบการกำกับ ติดตาม เพื่อควบคุมการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ออมทรัพย์ ให้มีมาตรฐานและสามารถแข่งขันกับสถาบันทางการเงินได้ทั้งสถาบันการเงินเฉพาะกิจและภาคเอกชน
- 5) กำหนดตัววัดผลของการดำเนินการสหกรณ์ตามอุดมการณ์สหกรณ์ที่สะท้อนต่อผลลัพธ์ปลายทางในระดับประเทศ
- 6) ส่งเสริมการนำแนวทางการดำเนินงานด้วยหลักธรรมาภิบาล การบริหารความเสี่ยง และการดำเนินงานตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ (GRC: Governance Risk and Compliance)
- 7) ส่งเสริมให้สมาชิกมีการวางแผนทางการเงิน โดยมุ่งเน้นการออมเพื่อให้สมาชิกมีความมั่นคงทางการเงิน ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดี

จากความท้าทายดังกล่าว ทั้ง 7 ประเด็น มีสิ่งสำคัญที่สหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด จะต้องนำมาดำเนินการวางแผนพัฒนาในระยะ 5 ปี อย่างน้อยในประเด็นต่อไปนี้ คือ

- 1.การสนับสนุนการใช้ดิจิทัลเทคโนโลยี และการบริหารจัดการบนฐานข้อมูลมาใช้ในการบริหารและตัดสินใจ รวมถึงการกำกับควบคุมการเพิ่มประสิทธิภาพภาพของระบบงานภายในต่าง ๆ เพื่อยกระดับสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด สู่การเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง
- 2.สร้างระบบการกำกับ ติดตาม เพื่อควบคุมการดำเนินธุรกิจสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ให้มีมาตรฐานและสามารถแข่งขันกับสถาบันทางการเงินได้ทั้งสถาบันการเงินเฉพาะกิจและภาคเอกชน
- 3.กำหนดตัวชี้วัดผลของการดำเนินการสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ตามอุดมการณ์สหกรณ์ที่สะท้อนต่อผลลัพธ์ปลายทางในระดับประเทศ
- 4.ส่งเสริมการนำแนวทางการดำเนินงานด้วยหลักธรรมาภิบาล การบริหารความเสี่ยง และการดำเนินงานตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ (GRC: Governance Risk and Compliance)

5.ส่งเสริมให้สมาชิกมีการวางแผนทางการเงิน โดยมุ่งเน้นการออมเพื่อให้สมาชิกมีความมั่นคงทางการเงิน ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดี

3.3 ผลการศึกษาการพัฒนาสหกรณ์ในต่างประเทศ

จากการศึกษาขององค์การเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ (OECD) (2020) และ Felipe et al., (2021) พบว่า ประเด็นสำคัญที่ทำให้การเติบโตของสหกรณ์มีข้อจำกัดหลังจากมีการเติบโตไปไ้ระยะหนึ่ง ประกอบไปด้วย สาเหตุ 5 ประการ ที่เป็นประโยชน์ในการกำหนดทิศทางการพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ในระยะ 5 ปี ต่อไปนี้

(1) ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ เนื่องจากสหกรณ์ก่อตั้งขึ้นมาโดยคณะบุคคลที่มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน รูปแบบในการบริหารจัดการที่ใช้ในตอนเริ่มต้นดำเนินงานจะถูกนำไปขยายขนาดตามการเติบโตของสหกรณ์ การเติบโตโดยอาศัยการขยายรูปแบบการบริหารจัดการด้วยการเพิ่มคนและอุปกรณ์ภายใต้โครงสร้างการบริหารแบบเดิม ย่อมมีประสิทธิภาพลดลงเมื่อสหกรณ์มีขนาดใหญ่ มีสมาชิกจำนวนมาก ความต้องการที่หลากหลายและจะต้องดำเนินการกิจกรรมหลายอย่างควบคู่กันไป

(2) การเติบโตของสหกรณ์เกิดจากการเพิ่มปริมาณธุรกิจเดิม (Volume Expansion) ไม่ได้เกิดจากการที่สหกรณ์มีการสร้างธุรกิจใหม่ (Business Expansion)

(3) วิธีการบริหารแบบอนุรักษ์นิยม ยึดกับกฎระเบียบและแนวปฏิบัติที่มีอยู่เป็นแนวทางหลักในการดำเนินการ และตัดสินใจในเชิงนโยบาย ทำให้ขาดความคล่องตัวในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที ทั้งยังส่งผลกระทบต่อความสามารถในการปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อให้อยู่มีความยืดหยุ่นมากขึ้น

(4) สหกรณ์มักถูกกำกับด้วยกฎระเบียบที่มุ่งเน้นการป้องกัน ทำให้มีพื้นที่ในการส่งเสริมการพัฒนา ขีดความสามารถของสหกรณ์น้อยกว่าที่ควรจะเป็น

(5) สหกรณ์บางส่วนจะมีการสร้างเครือข่ายพันธมิตรกับสหกรณ์อื่นที่อยู่ในตำแหน่งเดียวกันของห่วงโซ่อุปทาน สินค้าและบริการ แต่ไม่ได้มีการเชื่อมโยงกับสหกรณ์ที่อยู่ในส่วนอื่น

ข้อจำกัดข้างต้นนำไปสู่แนวคิดในการปรับสหกรณ์ เพื่อให้สอดคล้องกับความท้าทายที่เกิดขึ้น ดังตัวอย่างของแนวทางการปรับตัวที่สหกรณ์เลือกใช้ โดยคัดเลือกกรณีศึกษา จาก 5 ประเทศ มานำเสนอ ได้แก่ ประเทศออสเตรเลีย (2020) ประเทศเวียดนาม (2020) ประเทศอินโดนีเซีย (2021) ประเทศแอฟริกาใต้ (2020) และประเทศโคลัมเบีย (2020) ผลการศึกษาได้แนวทางการพัฒนาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในสหกรณ์

จากผลการศึกษาของสหกรณ์ต่างประเทศ การเปลี่ยนแปลงภายในหน่วยงาน (Internal Changes) สรุปดังนี้

- 1.การเปลี่ยนรูปแบบการบริหารสหกรณ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน (Administrative process redesign)
- 2.การพัฒนาบุคลากรของสหกรณ์ให้มีขีดความสามารถในด้านธุรกิจและมีความเป็นมืออาชีพ (Human capital and professionalism)
- 3.ให้ความสำคัญกับการบริหารแบบมุ่งเน้นผลลัพธ์มากกว่าการบริหารโดยอิงกับกฎระเบียบ (From rule-based to outcome-oriented management)

๑๖๖

- 4.การบริหารการเงินเพื่อการเติบโต (Financial management for growth)
 - 5.การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลเพื่อการบริหารและการเงิน (Digital infrastructure for e-documentation, e-transaction and e-payment)
 - 6.การพัฒนาขีดความสามารถในการใช้ข้อมูลมาขับเคลื่อนการดำเนินงาน (Data-driven management)
การส่งมอบคุณค่าแก่สมาชิกและกลุ่มเป้าหมาย (Value Delivery)
 - 7.การเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในเชิงธุรกิจกับสหกรณ์ และภาคธุรกิจที่อยู่ในห่วงโซ่อุปทานเดียวกัน (Supply chain integration)
 - 8.พัฒนาสินค้าและบริการให้มีมูลค่าเพิ่ม เพื่อผลักดันให้สินค้าและบริการมีความแตกต่างในเชิงคุณค่า (Moving up the value ladders)
 - 9.พัฒนารอบความคิดที่มองว่าสหกรณ์ก็คือองค์กรธุรกิจเชิงสังคม มิใช่องค์กรเชิงสังคมเพียงอย่างเดียว จึงต้องดำเนินการโดยคำนึงถึงสภาพตลาด และโอกาสทางธุรกิจ (Market orientation)
 - 10.ให้ความสำคัญกับการเติบโตของรายได้จากการขยายธุรกิจเหนือกว่าการเติบโตของรายได้จากการขยายปริมาณธุรกิจเดิม (Value over volume)
- (ที่มา : แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 5 (พ.ศ.2566 – 2570))

3.4 แนวโน้มและความท้าทายของการพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด

ระบบเศรษฐกิจการเงินในปัจจุบันกำลังเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว โดยต้องเผชิญกับความท้าทายที่จะกระทบอนาคตของภาคการเงินไทย ที่สหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ต้องนำมาพิจารณาให้มีความสำคัญคือ การเปลี่ยนผ่านไปสู่ดิจิทัล (digital transformation) ด้วยอัตราเร่งอย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นทั้ง “โอกาส” และ “ความเสี่ยง” ต่อภาคการเงินไทย

(1) ในด้านโอกาส เทคโนโลยีดิจิทัลไม่เพียงแต่ช่วยทำให้ “คุณภาพ” ของบริการทางการเงินดีขึ้นเท่านั้น แต่ยังทำให้คนส่วนใหญ่สามารถ “เข้าถึง” บริการทางการเงินได้มากขึ้นด้วย นอกจากนี้ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยียังเปิดโอกาสให้มี “ผู้ให้บริการหน้าใหม่” ทั้งที่อยู่ในและนอกภาคการเงิน เข้ามาแข่งขันกันได้มากขึ้น เกิดการพัฒนาหรือปรับปรุงบริการทางการเงินให้สะดวก รวดเร็ว ตอบโจทย์ และเข้าถึงลูกค้าได้ดีขึ้น

(2) ในด้านความเสี่ยง การเปลี่ยนผ่านไปสู่ดิจิทัลอย่างรวดเร็วนี้ อาจทำให้คนที่ปรับตัวไม่ทันต้องตกขบวน ซึ่งในระยะยาวจะกลายเป็นปัญหาเศรษฐกิจ และซ้ำเติมให้ปัญหาความเหลื่อมล้ำยิ่งรุนแรงขึ้น อีกทั้งการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ ก็ย่อมตามมาด้วยความเสี่ยงรูปแบบใหม่ ๆ อาทิ การโจรกรรมข้อมูลรูปแบบใหม่ การคุกคามและภัยไซเบอร์ในหลายรูปแบบ หรือความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาสินทรัพย์ดิจิทัลหากไม่รู้เท่าทัน เป็นต้น

สอ. 7/7/20

การดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ในอนาคตควรจะต้อง “เปิดกว้าง” มากขึ้น โดยการกำกับดูแลจะต้องเพิ่มความ “ยืดหยุ่น” เพื่อไม่ให้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนานวัตกรรมและการปรับตัวของทั้งผู้ให้บริการและผู้ใช้บริการทางการเงิน ในขณะเดียวกันก็ต้องวิ่งตามให้ทันความเสี่ยงใหม่ ๆ ด้วย ที่สำคัญคือ การบริการทางการเงินต้องสามารถสนับสนุนด้านเศรษฐกิจของสมาชิกให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และช่วยให้สมาชิกสามารถปรับตัวรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้ โดยเฉพาะในช่วงที่ต้องเปลี่ยนผ่านเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจดิจิทัล

ดังนั้น สิ่งที่สหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ควรดำเนินการในอนาคต ดังนี้

- 1.การบริการทางการเงินควรนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อพัฒนานวัตกรรมและบริการทางการเงินที่ตอบโจทย์ความต้องการของสมาชิกอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม
- 2.การบริการทางการเงินควรช่วยสนับสนุนให้สมาชิกสร้างธุรกิจครัวเรือนที่สามารถปรับตัวสู่ระบบเศรษฐกิจการเงินดิจิทัล
- 3.การบริการทางการเงินสามารถรับมือกับความเสี่ยงสำคัญ รวมถึงความเสี่ยงในรูปแบบใหม่ ๆ ได้อย่างเท่าทันและเหมาะสม โดยการกำกับดูแลต้องยืดหยุ่นและสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนานวัตกรรมและการป้องกันความเสี่ยง
- 4.การบริหารความยั่งยืน (Sustainability Development) การกำกับดูแลองค์กรจริยธรรม และความโปร่งใส และการตอบสนองสังคม ในสังคมโลกปัจจุบันที่ต้องเผชิญกับปัญหาหลากหลาย ทั้งด้านสังคม ชุมชน การเงิน การค้า เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นปัญหาที่เป็นภัยคุกคามที่ส่งผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำรงชีวิตของสมาชิกในปัจจุบันและอนาคต
- 5.ขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม จะเริ่มจากการมุ่งเน้นกระบวนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรภายในองค์กรให้เป็นผู้มีแนวคิดใหม่ ๆ เป็นบุคคลที่มีความพร้อมในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ นำไปสู่การเป็นนักสร้างนวัตกรรม โดยสามารถนำทฤษฎีการสร้างความรู้ด้วยตนเองมาเป็นแนวทางและประยุกต์ใช้ในองค์กรได้ ดังนี้
 - 1) กระบวนการสร้างความรู้ในองค์กร โดยสร้างกระบวนการให้บุคลากรได้เรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง เจอสถานการณ์จริง แล้วนำมาวิเคราะห์ให้เกิดองค์ความรู้และความเข้าใจด้วยตนเอง
 - 2) ใช้เทคนิคในการฝึกให้บุคลากรได้มีการคิดวิเคราะห์ ออกแบบ และนำทางเลือกที่หลากหลายไปปฏิบัติจริง เพื่อให้เห็นถึงมุมมองของวิธีการและผลลัพธ์ที่หลากหลาย จนสามารถสร้างความรู้เองได้
 - 3) ผู้เรียนรู้ โดยองค์กรต้องมีการกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้น สร้างแรงจูงใจให้มีการเปิดรับและอยากที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ตลอดเวลา
 - 4) การสร้างบรรยากาศของการมีคุณธรรมและจริยธรรม โปร่งใส และจริงใจภายในองค์กร ซึ่งจะทำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่น เชื่อใจ ไม่ระแวง ไม่มีประเด็นที่น่าระแวงหรือสงสัย สามารถค้นคว้า และสร้างสิ่งใหม่ ๆ ได้อย่างเต็มที่
 - 5) การสร้างบทบาทการมีส่วนร่วมหรือพื้นที่ในการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรอย่างเต็มที่ โดยการเปิดโอกาสให้แสดงพฤติกรรมหรือแสดงออกในสิ่งที่คิดหรือสิ่งที่อยากจะพัฒนาได้อย่างเต็มที่
 - 6) การจัดกระบวนการฝึกอบรมให้แก่บุคลากร

สงขลา ๑๕/๓/๖๖

7) เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ ร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ให้แก่องค์กร อันนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรในทุก ๆ ด้าน ทั้งนี้ผู้บริหารหรือผู้นำองค์กรก็เป็นปัจจัยสำคัญของการขับเคลื่อนนวัตกรรม ด้วยการกำหนดนโยบายในการสร้างและพัฒนาศักยภาพของสมาชิกให้กับองค์กร ให้เป็นบุคลากรที่มีแนวคิดนวัตกรรม

การยกระดับและการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง ตามแนวคิดของ Malcolm Baldrige National Quality Award (MBQA) ประกอบด้วย มิติด้านการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ 7 มิติ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

มิติที่ 1 การนำองค์กร : มิติดีให้ความสำคัญกับผู้นำหรือผู้บริหารระดับสูงขององค์กรที่มีบทบาทสำคัญในการนำองค์กร โดยปัจจัยที่พิจารณาว่าเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงในมิตินี้ พิจารณาจากหลากหลายปัจจัย อาทิ ทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ขององค์กรมีความชัดเจนและสามารถถ่ายทอดไปถึงบุคลากรในทุกระดับได้ หรือไม่มีการกำกับดูแลการดำเนินงานขององค์กรอย่างเป็นระบบและมีธรรมาภิบาล เป็นต้น

มิติที่ 2 กลยุทธ์ : มิติดีให้ความสำคัญกับการกำหนดความท้าทายและการวางแผนยุทธศาสตร์ และแผนการดำเนินงานขององค์กร โดยปัจจัยที่พิจารณาว่าเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงในมิตินี้ พิจารณาจากหลากหลายปัจจัย อาทิ การเชื่อมโยงเป้าหมาย ตัวชี้วัด ที่สอดคล้องกับทิศทางและวิสัยทัศน์ขององค์กร การถ่ายทอดแผนไปสู่การปฏิบัติได้อย่างชัดเจน ความยืดหยุ่นของแผนการดำเนินงาน เป็นต้น

มิติที่ 3 ลูกค้าหรือสมาชิก : มิติดีให้ความสำคัญกับลูกค้าหรือสมาชิก โดยปัจจัยที่พิจารณาว่าเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ในมิตินี้ พิจารณาจากหลากหลายปัจจัย อาทิ มีการแบ่งประเภทของสมาชิกที่มารับบริการและระบุความคาดหวังและความต้องการของสมาชิกอย่างชัดเจน มีการสำรวจความพึงพอใจของสมาชิกในแต่ละกลุ่ม เป็นต้น

มิติที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ : มิติดีให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการ ข้อมูลขององค์กร โดยปัจจัยที่พิจารณาว่าเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงในมิตินี้ พิจารณาจากหลากหลายปัจจัย อาทิ มีการบริหารจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ ผู้ที่มีสิทธิเข้าถึงข้อมูลสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย มีระบบการรวบรวม และถ่ายทอดข้อมูลสารสนเทศให้เข้าถึงบุคลากรในทุกระดับ

มิติที่ 5 บุคลากร : มิติดีให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการและสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากร โดยปัจจัยที่พิจารณาว่าเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงในมิตินี้ พิจารณาจากหลากหลายปัจจัย อาทิ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและเป็นระบบ มีระบบการพัฒนาบุคลากร มีระบบการสร้างแรงจูงใจ มีการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าของอาชีพให้แก่บุคลากร มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นต้น

มิติที่ 6 การปฏิบัติการ : มิติดีให้ความสำคัญกับกระบวนการต่าง ๆ ขององค์กร โดยปัจจัยที่พิจารณาว่าเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงในมิตินี้ พิจารณาจากหลากหลายปัจจัย อาทิ มีกระบวนการทำงานที่ชัดเจนและเป็นระบบซึ่งมีความเชื่อมโยงเกี่ยวเนื่องกัน มีกลไกในการปรับปรุงกระบวนการทำงานหลักและกระบวนการสนับสนุนขององค์กร เป็นต้น

มิติที่ 7 ผลลัพธ์ : มิติดีเป็นผลลัพธ์ของงานการบริหารงานทั้ง 6 มิติ โดยปัจจัยที่พิจารณาว่าเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ในมิตินี้ พิจารณาจากหลากหลายปัจจัย อาทิ มีผลลัพธ์ที่ชัดเจนและวัดผลได้ มีผลลัพธ์การดำเนินงานที่มีแนวโน้มสูงขึ้น เป็นต้น

๒๒๒ ๓๓๓

3.5 บทบาทของคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ที่มีต่อการบริหารจัดการองค์กร (The Role of Co-operation Committee)

คณะกรรมการดำเนินการ คือ กลุ่มบุคคลที่มีบทบาทและหน้าที่สำคัญในการนำและกำกับดูแลการบริหารงานขององค์กร เพื่อขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายสามารถสร้างผลการดำเนินงานที่ดีและองค์กรมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ซึ่งเป็นไปตามข้อกำหนด ข้อบังคับ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องและหลักธรรมาภิบาล โดยได้รับการแต่งตั้งและความไว้วางใจของสมาชิกให้เป็นในลักษณะของตัวแทน (Agency) ของผู้ถือหุ้นที่คอยรักษาผลประโยชน์ของสหกรณ์ โดยคณะกรรมการดำเนินการมีบทบาทหน้าที่สำคัญหลายด้าน เช่น การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักในการประกอบธุรกิจ การวางนโยบายการดำเนินงาน การสร้างวัฒนธรรมองค์กรและการกำกับดูแลกิจการที่ดี การกำหนดโครงสร้างและหน้าที่ของคณะกรรมการดำเนินการ การสรรหา คัดเลือก พัฒนา และประเมินผลการดำเนินงานของฝ่ายจัดการขององค์กร และการกำหนดโครงสร้าง ค่าผลตอบแทนของบุคลากร เป็นต้น บทหลักของการกำกับดูแลกิจการที่ดี 4 ประการ ได้แก่

- 1) การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบอย่างระมัดระวัง (Duty of Care)
- 2) การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต (Duty of Loyalty)
- 3) การปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ วัตถุประสงค์ของกิจการ (Duty of Obedience)
- 4) การเปิดเผยข้อมูลอย่างถูกต้อง ครบถ้วน โปร่งใส และทันเวลา (Duty of Disclosure)

โดยเมื่อคณะกรรมการดำเนินการมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักในการประกอบธุรกิจแล้ว จะต้องมีการถ่ายทอดนโยบายต่าง ๆ ให้ฝ่ายจัดการอย่างผู้บริหารขององค์กรนำไปปฏิบัติ โดยที่คณะกรรมการดำเนินการต้องคอยชี้แนะ หรือให้คำปรึกษาฝ่ายจัดการในแง่ทิศทางขององค์กรในระยะยาว และติดตามการดำเนินงาน และผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด ซึ่งคณะกรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการต้องกำหนดและเข้าใจบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของตนเองอย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร และกำหนดรูปแบบความสัมพันธ์แผนพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ฉบับที่ 6 (พ.ศ.2568 - 2571) ระหว่างคณะกรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการให้มีความเหมาะสมและชัดเจน เพื่อสร้างกลไกการทำงานร่วมกัน อย่างเป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพ และนอกจากความสัมพันธ์ที่มีต่อผู้บริหารระดับสูงแล้ว คณะกรรมการดำเนินการควรสร้างโอกาสในการเข้าถึงฝ่ายจัดการในทุกระดับ ทั้งระดับกลางและระดับปฏิบัติการ เพื่อเปิดรับมุมมองและสร้างความเข้าใจในกระบวนการทำงานต่าง ๆ มากยิ่งขึ้น ซึ่งส่งผลดีต่อการกำหนดหรือปรับทิศทางขององค์กร อีกทั้งคณะกรรมการดำเนินการควรมุ่งเน้นให้ความสำคัญในการส่งเสริมให้เกิดการสร้างบรรยากาศของความโปร่งใส การมีคุณธรรม จริยธรรม มีธรรมาภิบาล และมีความรับผิดชอบต่อสังคมให้เกิดขึ้นภายในองค์กร เพื่อทำให้องค์กรสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืนและไม่เป็นภาระให้สังคม รวมถึงการเน้นย้ำให้ฝ่ายจัดการตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างคุณค่าระยะยาวให้แก่กิจการ (Long-Term Value Creation) ไปพร้อม ๆ กับการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรในระยะสั้น (Short-term Goals)

(ที่มาข้อมูล : แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 5 (พ.ศ.2566 - 2570))

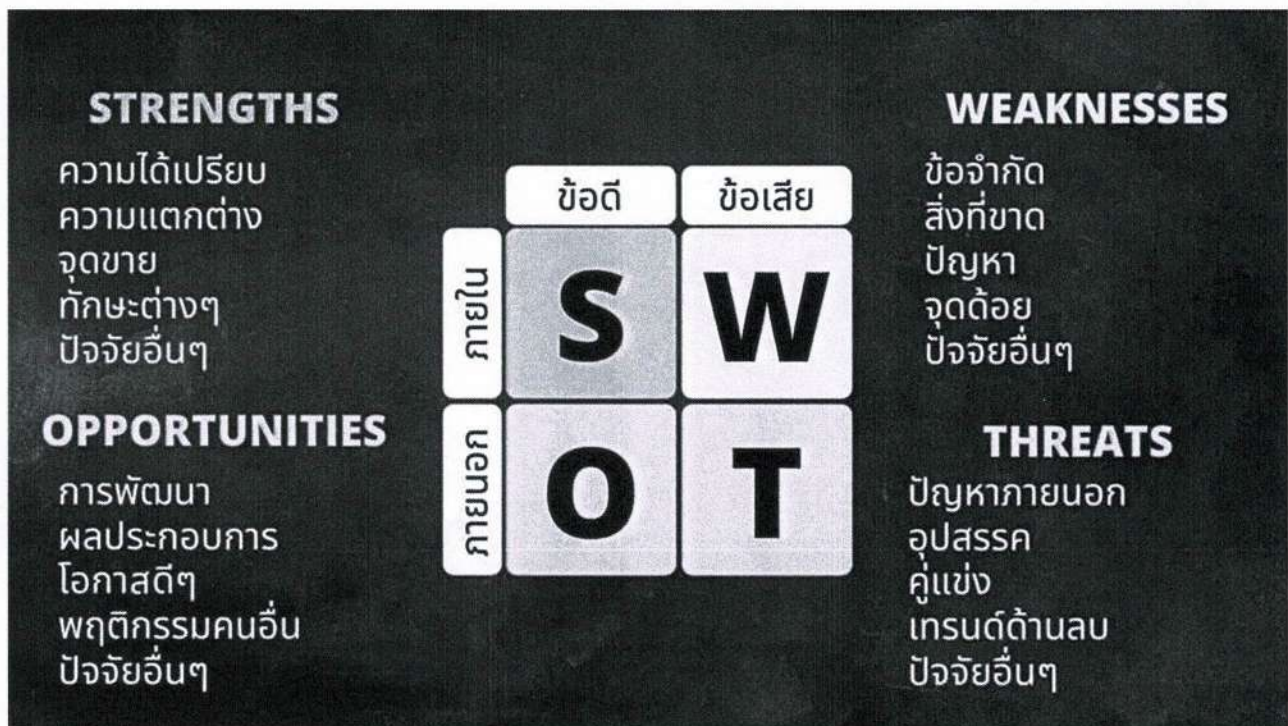
ช.อ. กษ.

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์เพื่อจัดทำแผนพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด

การวิเคราะห์ทิศทางการพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ได้มีการศึกษาวิเคราะห์สารสนเทศของการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ ในแผนพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ฉบับที่ 5 (พ.ศ.2564 – 2567) บริบทสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่ท้าทายของการดำเนินงานของสหกรณ์ มาทำการวิเคราะห์เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อนำมาวิเคราะห์ในการหาความได้เปรียบและความท้าทายเชิงกลยุทธ์ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Matrix)



วิมล ทรัพย์

จุดอ่อน – จุดแข็ง

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
ด้านกลยุทธ์องค์กร(Strategy) S1: การสื่อสารสร้างความรู้แก่สมาชิก และการสื่อสารประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารแก่สมาชิก S2: ความเหมาะสมของการกำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้เงินฝาก S3: การจัดสวัสดิการและการสงเคราะห์ให้แก่สมาชิกและครอบครัวมีความหลากหลาย S4: สหกรณ์ฯ จัดสรรเงินปันผล เงินเฉลี่ยคืน และสวัสดิการแก่สมาชิก มีระดับความพึงพอใจ ในระดับมากมาอย่างต่อเนื่อง S5: วิธีการชำระเงินค่าหุ้นและเงินกู้ของสมาชิก ใช้วิธีการหักเงินเดือน ณ ที่จ่าย S6: การสร้างเสถียรภาพทางการเงิน	ด้านกลยุทธ์องค์กร(Strategy) W1: การตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ โดยมีแนวโน้มอยู่ในจำนวนที่สูง W2: การจัดสรรทุนสำรองในอัตราที่ต่ำ W3: การให้เงินกู้แก่สมาชิก ส่วนหนึ่งมีความเสี่ยงสูงต่อการไม่มีความสามารถในการผ่อนชำระหนี้ W3: การให้เงินกู้แก่สมาชิกคำนึงถึงความเท่าเทียมของการเป็นสมาชิก แต่ไม่ให้ความสำคัญกับความเสี่ยงด้านความมั่นคงของอาชีพสมาชิก ในสถานภาพการทำงานของสมาชิก บางกลุ่มสังกัดเท่าที่ควร W4: ยังไม่มีการกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการลงทุน
ด้านโครงสร้างองค์กร(Structure) S5: มีโครงสร้างองค์กรที่มีบุคลากรรับผิดชอบงานตามโครงสร้าง S5: สหกรณ์ฯ มีอาคารสถานที่ในการปฏิบัติงานและจัดสัดส่วนพื้นที่ให้บริการสมาชิกอย่างเหมาะสม	ด้านโครงสร้างองค์กร(Structure) W5: ตามโครงสร้างองค์กรปัจจุบัน ยังขาดบุคลากรฝ่ายบริหารงานบุคคล W6: การกำหนด Job Description ของบุคลากรตามสายงานในโครงสร้างฯ ยังต้องปรับปรุงด้านความชัดเจนและเข้าใจตรงกัน
ด้านบุคลากร(Staff) S6: คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์ฯ กระจายตามพื้นที่อำเภอ บริหารงานโปร่งใสด้วยหลักธรรมาภิบาล S7: บุคลากรมีคุณสมบัติตรงตามสายงาน และส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมาหลายปี S8: สมาชิกเป็นกลุ่มอาชีพที่มีรายได้ประจำแน่นอน	ด้านบุคลากร(Staff) W7: บุคลากรตามโครงสร้างฯ บางส่วนยังขาดความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของงานและการวิเคราะห์งานเพื่อการวางแผนพัฒนาคุณภาพที่สูงขึ้น สมาชิกได้รับ / การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารล่าช้าและไม่ทั่วถึง W8: สมาชิกขาดความรู้เกี่ยวกับหลักการสหกรณ์ และการวางแผนทางการเงิน ทำให้มีหนี้หลายทาง จึงส่งผลกระทบต่อชำระหนี้สหกรณ์ฯ W9: สถานภาพความมั่นคงทางอาชีพและรายได้ของสมาชิก บางสังกัดไม่แน่นอน

๐๖๖ ๗๗๗

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
ด้านทักษะ(Skill) S11: คณะกรรมการดำเนินการ และเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่มาหลายปี มีความรู้และทักษะในการดำเนินงานตามภารกิจหน้าที่	ด้านทักษะ(Skill) W15: คณะกรรมการดำเนินการที่หมุนเวียนเข้ามาทำหน้าที่ใหม่ ส่วนหนึ่งยังขาดความรู้ในเรื่องกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง และการจัดการด้านธุรกิจการเงินรูปแบบสหกรณ์
ด้านลักษณะการทำงาน(Style) S12: เจ้าหน้าที่บริการสมาชิกด้วยจิตสำนึก ความมีน้ำใจบริการ (Service Mind) S13: ผู้ตรวจสอบกิจการตรวจสอบการปฏิบัติงานอย่างมีระบบด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และการรายงานผลที่ตรงไปตรงมาตามข้อเท็จจริง S14: คณะกรรมการดำเนินการ รับผิดชอบต่อการประชุมและปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ โดยยึดหลักการกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบฯ	ด้านลักษณะการทำงาน(Style) W16: ความพยายามที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ตอบสนองความต้องการของสมาชิกของคณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ บางครั้งอาจเกิดจุดอ่อนในเรื่องความละเอียดรอบคอบ ในการใช้ดุลยพินิจตามกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบฯ W17: วิธีการตรวจสอบกิจการของผู้ตรวจสอบกิจการ ใช้วิธีการสุ่มตรวจ อาจจะไม่ใช้ระบบที่ดีในการตรวจสอบให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์

โอกาส - อุปสรรค

โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threats)
ด้านสังคม(Social) O1: หน่วยงานต้นสังกัดให้ความร่วมมือในการหักชำระหนี้ ณ ที่จ่าย ให้สหกรณ์ ได้ O2: มีเครือข่าย กลุ่ม สมาคม ชุมชนสหกรณ์ เพื่อพึ่งพาช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างสหกรณ์ O3: สังคมโดยทั่วไปยอมรับในการเป็นสถาบันการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด O4: มีกฎหมาย ระเบียบ ในการดำเนินธุรกิจการเงินของสหกรณ์	ด้านสังคม(Social) T1: สมาชิกที่มีรายได้ไม่เพียงพอต่อการหักชำระหนี้หรือออกจากงาน ต้นสังกัดไม่สามารถดำเนินการหักเงินชำระหนี้ให้สหกรณ์ได้ T2: การร่วมลงทุนกับเครือข่าย บางครั้ง เช่น สหกรณ์เครดิตยูเนียนคลองจั่น จำกัด มีปัญหาการทุจริต ส่งผลกระทบต่อสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ทั้งทางด้านเศรษฐกิจและความเชื่อถือศรัทธาของสังคม

Handwritten signature/initials

โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threats)
ด้านการเมือง(Politics) O4: รัฐบาลได้มีนโยบายดำเนินการตาม 5 มาตรการหลักในการสร้างความเข้มแข็งให้กับสหกรณ์ คือ การสร้างความเข้มแข็งของสมาชิกให้เป็นรากฐานที่มั่นคงของสหกรณ์ การเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินธุรกิจแบบสหกรณ์ การพัฒนาการบริหารจัดการและเสริมสร้างธรรมาภิบาล มาตรการในการกำกับและตรวจสอบ และมาตรการสนับสนุน เช่น การพัฒนาบุคลากร การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาระบบฐานข้อมูลของสหกรณ์	ด้านการเมือง(Politics) T3: การปรับเปลี่ยนนโยบายบ่อย ๆ ทำให้เกิดความสับสนและไม่มั่นใจต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ T4: เกณฑ์กำกับที่ออกมามีการเปลี่ยนแปลงตลอดบ่อย ๆ ทำให้มีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ในการวางแผนจัดการฐานข้อมูลเพื่อรับการประเมิน
ด้านเศรษฐกิจ(Economics) O5: ธนาคารทั่วไปกำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้สูงกว่า และอัตราดอกเบี้ยเงินรับฝากต่ำกว่าสหกรณ์ฯ O6: สมาชิกส่วนใหญ่มีรายได้ประจำและมีการปรับเปลี่ยนเงินเดือนขึ้นจากต้นสังกัดทุก 6 เดือนในรอบปี	ด้านเศรษฐกิจ(Economics) T5: ธนาคารปรับเพิ่มอัตราดอกเบี้ยเงินกู้แก่สหกรณ์ฯ มีผลกระทบต่อการวางแผนจัดการการเงินในระบบ OD T6: การควบคุมอัตราดอกเบี้ยเงินฝากของธนาคารแห่งประเทศไทย ทำให้สหกรณ์ฯ ไม่สามารถจะระดมทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพและคล่องตัว
ด้านกฎหมาย(Legal) O7: พ.ร.บ.สหกรณ์ ประกาศนายทะเบียนสหกรณ์ เป็นกรอบในการดำเนินงาน O8: เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ และสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ มาให้คำแนะนำและตรวจสอบเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง O9: สหกรณ์ฯ ได้รับการยกเว้นภาษี และดอกเบี้ยเงินกู้เพื่อที่อยู่อาศัยเกิน 10 ปี สามารถนำไปลดหย่อนภาษีได้ O10: กฎหมายยกเว้นภาษีเงินปันผลในการลงทุนถือหุ้นในระบบสหกรณ์	ด้านกฎหมาย(Legal) T7: ความรู้ ความสามารถของหน่วยงานที่ทำหน้าที่ควบคุมกำกับ ดูแล บางครั้งเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ฯ T8: การให้คำแนะนำหรือชี้แจงปัญหาที่ล่าช้า ในการบริหารจัดการสหกรณ์ฯ ที่ไม่เป็นไปตามขอบเขตกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ ก่อให้เกิดผลเสียหายต่อสหกรณ์ได้

25/6/2561

โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threats)
ด้านเทคโนโลยี(Technology) O11: เทคโนโลยีทางการเงิน มีความก้าวหน้า สามารถเข้าถึง และเชื่อมโยงธุรกรรมทางการเงินได้ง่าย O12: เทคโนโลยีทางการสื่อสาร เช่น Internet, Smart Phone Website, Facebook, Line ที่สมาชิกสามารถเข้าถึงได้ง่าย	ด้านเทคโนโลยี(Technology) T9: เทคโนโลยีที่ก้าวหน้า ทำให้บุคลากรภายในสหกรณ์ฯ ตามไม่ทัน และไม่นำมาประยุกต์ใช้
ด้านสิ่งแวดล้อม(Enviroment) O13: ท่าเลที่ตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด อยู่ในเส้นทางคมนาคมสะดวก และสิ่งแวดล้อมที่ดี O14: พื้นที่ใกล้เคียงสำนักงานสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด กำลังพัฒนาเป็นที่อยู่อาศัย (บ้านจัดสรร) และพื้นที่สำหรับการลงทุนประกอบการธุรกิจต่าง ๆ	ด้านสิ่งแวดล้อม(Enviroment) T10: มีโรงงานอุตสาหกรรมแปรรูปสัตว์น้ำที่ปล่อยกลิ่นกระจายมาถึงสำนักงานสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ในบางฤดูกาล

อนันต์ ทรัพย์

บทที่ 5

สาระสำคัญแผนพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ฉบับที่ 6 (พ.ศ.2568 – 2571)

แผนพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ฉบับที่ 6 เป็นแผนขับเคลื่อนการดำเนินงานสหกรณ์ ในระยะ 4 ปี (พ.ศ.2568 – 2571) ซึ่งถ่ายทอดมาจากแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 5 เพื่อการนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้น ทิศทางในการพัฒนายึดหลักการ วิธีการ อุดมการณ์สหกรณ์ ซึ่งเป็นคุณค่าสำคัญที่เป็นจุดแข็งของการพัฒนาสหกรณ์ ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการพัฒนาภายใต้ระยะเวลา 4 ปี และคำนึงถึงการต่อยอดให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างต่อเนื่องภายใต้แผนพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ในฉบับต่อ ๆ ไป ดังนั้น เพื่อขับเคลื่อนสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ท่ามกลางความท้าทายของปัญหาและบริบทการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สหกรณ์มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน จึงกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของการพัฒนา ดังนี้

5.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

“สหกรณ์ที่เข้มแข็ง มีสมรรถนะสูงด้วยเทคโนโลยี บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล และเป็นองค์กรที่สร้างกลไกสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจของสมาชิก”

“สหกรณ์เข้มแข็ง” หมายถึงสหกรณ์ที่มีการบริหารจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพ มีเสถียรภาพทางการเงินและพึ่งพาตนเองได้ ด้วยหลักธรรมาภิบาล

“สหกรณ์ที่มีสมรรถนะสูง” หมายถึงองค์กรที่สามารถอำนวยการประโยชน์ให้กับสมาชิกได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม

“กลไกในการพัฒนาเศรษฐกิจของสมาชิก” หมายถึง องค์กรที่ประกอบด้วยบุคลากรระดับต่าง ๆ ร่วมสร้างระบบการปฏิบัติงานที่ประสานสัมพันธ์กันเพื่อให้เกิดผลสำเร็จในการพัฒนาเศรษฐกิจของสมาชิก

5.2 พันธกิจ (Mission)

เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ตามที่ได้กล่าวไว้ สหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ได้กำหนดพันธกิจหลัก 6 ประการ ไว้ดังนี้

- 1.ส่งเสริมให้สมาชิกมีเงินออมเพื่อบริโภคที่มั่นคงและมีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเอง
- 2.นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและลดต้นทุนค่าใช้จ่ายการดำเนินงาน
- 3.เพิ่มรายได้จากการลงทุนและการติดตามหนี้ที่ค้างชำระ
- 4.พัฒนาการให้บริการสมาชิกให้ทันสมัย ทันเวลา และเข้าถึงได้ง่าย
- 5.พัฒนาระบบการบริหารจัดการให้เป็นองค์กรธรรมาภิบาล
- 6.ส่งเสริมการบริการและการมีส่วนร่วมโดยยึดหลักความเข้าใจ เข้าถึง พัฒนา

อ.อ. ครู

5.3 เป้าหมาย

- 1.สหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด มีความเข้มแข็ง
- 2.สหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด มีสมรรถนะสูงด้วยเทคโนโลยี
- 3.สหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด มีความชัดเจนในการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล
- 4.สหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด มีกลไกสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจของสมาชิก

5.4 ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

- 1.สหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ผ่านการประเมินสหกรณ์เข้มแข็งระดับชั้น 1
- 2.สหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด สามารถนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการและบริการสมาชิก และสร้างนวัตกรรมให้เกิดรายได้เพิ่ม
- 3.สหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ได้ประเมินผลการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล และนำผลการประเมินมาพัฒนาต่อเนื่อง
- 4.สหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด มีกลไกทางการเงินทั้งเงินกู้เงินฝากและการจัดสวัสดิการที่มีวัตถุประสงค์สำคัญเพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจของสมาชิก

5.5 ยุทธศาสตร์การพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาความสามารถในการบริหารจัดการเพื่อยกระดับความเข้มแข็งของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด

กลยุทธ์ 1 การปรับโครงสร้างและบทบาทหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์ 2 พัฒนาความสามารถในการให้บริการสมาชิก

กลยุทธ์ 3 พัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ

กลยุทธ์ 4 พัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร

กลยุทธ์ 5 พัฒนาประสิทธิภาพของการบริหารงาน

กลยุทธ์ 6 การปรับปรุงกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดความคล่องตัว

กลยุทธ์ 7 เสริมสร้างการจูงใจ ความผูกพัน การเรียนรู้รูปแบบใหม่ และความก้าวหน้าทางอาชีพของเจ้าหน้าที่

กลยุทธ์ 8 การพัฒนากระบวนการงาน การสร้างองค์ความรู้ สร้างการรับรู้ในการพัฒนากระบวนการด้านสหกรณ์อย่างต่อเนื่อง

ค.ส. ๒๕๖๗

ยุทธศาสตร์ที่ 2 นำเทคโนโลยีที่ทันสมัย มาพัฒนาสมรรถนะขององค์กรให้สูงขึ้น

กลยุทธ์ 1 พัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อการดำเนินธุรกิจและการบริการสมาชิก

กลยุทธ์ 2 ขยับเคลื่อนองค์กรและดำเนินธุรกิจด้วยเทคโนโลยีและข้อมูลสารสนเทศ

กลยุทธ์ 3 นำแอปพลิเคชัน Smart4M ซึ่งพัฒนาโดยกรมตรวจบัญชีสหกรณ์มาใช้ ประกอบด้วย

Smart Manage สำหรับคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ในการตรวจสอบการดำเนินงานของสหกรณ์ประจำวัน

Smart Member ระบบสอบถามข้อมูลสมาชิกสหกรณ์

Smart Me สำหรับตรวจสอบฐานะทางการเงินของตนเองได้ตลอดเวลา สร้างการมีส่วนร่วมของสมาชิกสหกรณ์ในการกำกับดูแลสหกรณ์

Smart Monitor สำหรับผู้สอบบัญชี และผู้กำกับดูแลติดตามความเคลื่อนไหว และความผิดปกติทางการเงินของสหกรณ์ได้แบบวันต่อวัน

กลยุทธ์ 4 พัฒนาเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ให้มีทักษะด้านเทคโนโลยี และมีความเป็นมืออาชีพ ในการดำเนินธุรกิจ โดยการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับสถานการณ์

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาการบริหารจัดการให้เป็นองค์กรธรรมาภิบาล

กลยุทธ์ 1 สร้างความร่วมมือกันระหว่างกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายในการปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักธรรมาภิบาล

กลยุทธ์ 2 ทบทวนและวิเคราะห์การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล ประจำปี 2566 และจัดทำแผนปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล (หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า)

กลยุทธ์ 3 จัดทำแผนจัดการความเสี่ยงขององค์กร (การบริหารความเสี่ยง หรือ Risk Management คือ กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการ ปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ เพื่อให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ต้องอาศัยการมีส่วนร่วม)

กลยุทธ์ 4 พัฒนาระบบการตรวจสอบและการควบคุมกำกับภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและสร้างระบบการรายงานที่สามารถตรวจสอบและรู้เท่าทัน (Integrity Risk)

ยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างกลไกสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจของสมาชิก

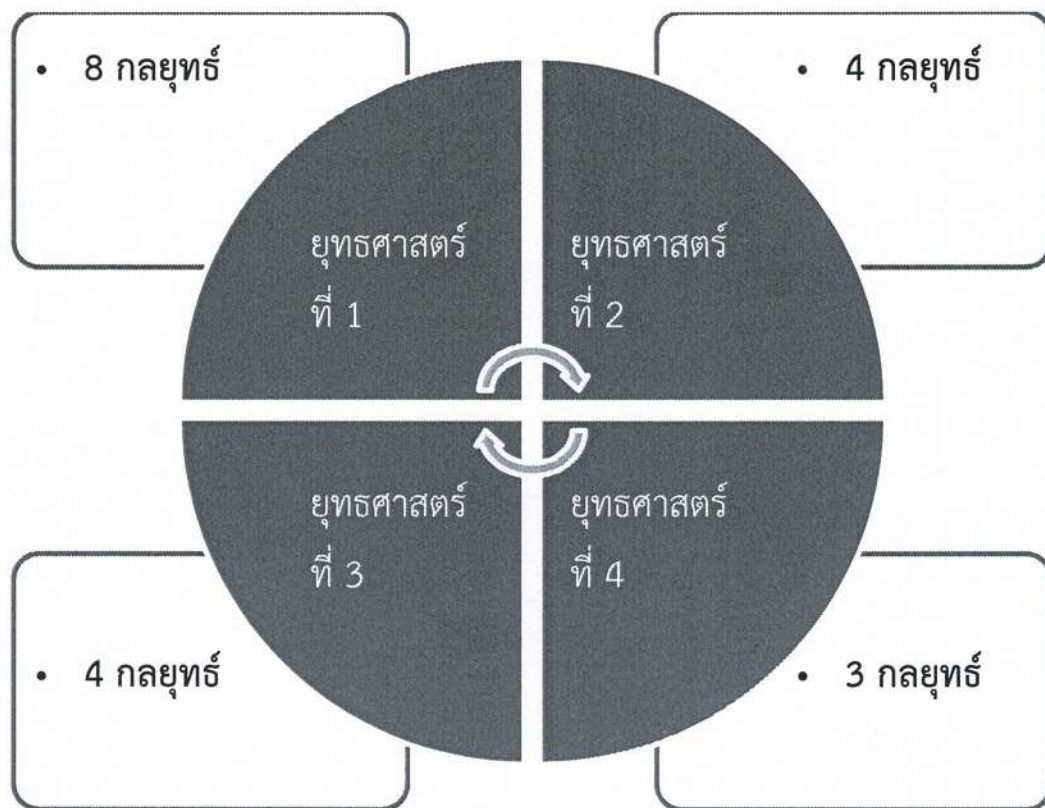
กลยุทธ์ 1 ส่งเสริมและสนับสนุนความรู้ในการประกอบอาชีพเสริมที่ตรงตามความต้องการเฉพาะกลุ่มสมาชิกและนำไปใช้งานได้

กลยุทธ์ 2 ส่งเสริมการออมของสมาชิกและเพิ่มประสิทธิภาพการลงทุนของสหกรณ์

กลยุทธ์ 3 ส่งเสริมให้สมาชิกกู้เงินเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีและเป็นทุนในการประกอบอาชีพ

๐๒๐ ๕๖๖

สรุป ยุทธศาสตร์การพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ตามแผนพัฒนา ฉบับที่ 6 (พ.ศ.2568 – 2571)



Handwritten signature/initials.

กรอบแนวคิดและทิศทางการจัดทำแผนงาน/โครงการ ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์ออมทรัพย์ครู
สงขลา จำกัด (พ.ศ.2568 – 2571)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาความสามารถในการบริหารจัดการเพื่อยกระดับความเข้มแข็งของศูนย์ออมทรัพย์ครู
สงขลา จำกัด

ลำดับ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณปี				ผู้รับผิดชอบ
			68	69	70	71	
1	กลยุทธ์ : การปรับโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ ศูนย์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	1.โครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน 2.โครงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กร	/	/	/	/	คณะกรรมการ ดำเนินการ คณะกรรมการ ดำเนินการ
2	กลยุทธ์ : พัฒนาความสามารถในการให้บริการสมาชิก	1.โครงการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรศูนย์ออมทรัพย์ มีอาชีพ 2.โครงการให้บริการเงินกู้สมาชิก 3.โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการเงินกู้	/	/	/	/	คณะกรรมการ ดำเนินการ คณะกรรมการ ดำเนินการ คณะกรรมการ ดำเนินการ
3	กลยุทธ์ : พัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ	1.โครงการประชุมปฏิบัติการเพื่อกำหนดความเป็นเลิศในการดำเนินธุรกิจ 2.โครงการปฐมนิเทศสมาชิกใหม่ 3.โครงการปลูกหมั้วข้าว 4.โครงการกองทุนช่วยเหลือผู้ ค้าประกัน	/	/	/	/	คณะกรรมการ ดำเนินการ คณะกรรมการศึกษา และประชาสัมพันธ์ คณะกรรมการ ดำเนินการ คณะกรรมการ ดำเนินการ

Handwritten signature

ลำดับ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณปี				ผู้รับผิดชอบ
			68	69	70	71	
		5.โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการเงินกู้	/	/	/	/	คณะกรรมการดำเนินการ
4	กลยุทธ์ : พัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร	1.โครงการพัฒนาระบบการบริหาร และการจัดการองค์กร	/	/	/	/	คณะกรรมการดำเนินการ
5	กลยุทธ์ :พัฒนาประสิทธิภาพของการบริหารงาน	1.โครงการพัฒนาเทคโนโลยีการบัญชีในการบริหารจัดการ 2.โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	/	/	/	/	คณะกรรมการดำเนินการ คณะกรรมการดำเนินการ
6	กลยุทธ์ : การปรับปรุงกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดความคล่องตัว	1.โครงการปรับปรุงข้อบังคับระเบียบให้สอดคล้องกับ พรบ.กฎหมายและกฎกระทรวงตลอดจนคำสั่งนายทะเบียนสหกรณ์	/	/	/	/	คณะกรรมการดำเนินการ
7	กลยุทธ์ :เสริมสร้างการจูงใจ ความผูกพัน การเรียนรู้รูปแบบใหม่ และความก้าวหน้าทางอาชีพของเจ้าหน้าที่	1.โครงการส่งเสริมบุคลากรให้เรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองและปฏิบัติงานบนพื้นฐานความรู้	/	/	/	/	คณะกรรมการดำเนินการ
8	กลยุทธ์ : การพัฒนาระบบงาน การสร้างองค์ความรู้ สร้างการรับรู้ในการพัฒนากระบวนการด้านการสหกรณ์อย่างต่อเนื่อง	1.โครงการพัฒนาบุคลากรด้วยการเรียนรู้จากการศึกษาจากวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best practices) จากสหกรณ์อื่น	/	/	/	/	คณะกรรมการดำเนินการ

๑๖/๓/๖๖

ยุทธศาสตร์ที่ 2 นำเทคโนโลยีที่ทันสมัย มาพัฒนาสมรรถนะขององค์กรให้สูงขึ้น

ลำดับ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณปี				ผู้รับผิดชอบ
			68	69	70	71	
1	กลยุทธ์ : พัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อการดำเนินธุรกิจและการบริการสมาชิก	1.โครงการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อธุรกิจสหกรณ์	/	/	/	/	คณะกรรมการดำเนินการ
		2.โครงการพัฒนาโปรแกรมการบริหารจัดการสหกรณ์	/	/	/	/	คณะกรรมการศึกษาและประชาสัมพันธ์
		3.โครงการพัฒนาแอปพลิเคชันการนำเสนอข้อมูลข่าวสารสหกรณ์	/	/	/	/	คณะกรรมการศึกษาและประชาสัมพันธ์
2	กลยุทธ์ : ขับเคลื่อนองค์กรและดำเนินธุรกิจด้วยเทคโนโลยีและข้อมูลสารสนเทศ	1.โครงการพัฒนาฐานข้อมูลธุรกิจสหกรณ์ที่ทันสมัยเพื่อการบริหารจัดการ	/	/	/	/	คณะกรรมการดำเนินการ
3	กลยุทธ์ : นำแอปพลิเคชัน Smart4M ซึ่งพัฒนาโดยกรมตรวจบัญชีสหกรณ์มาใช้	1.โครงการนำแอปพลิเคชัน smart 4M มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงาน	/	/			คณะกรรมการดำเนินการ
		2.โครงการพัฒนาทักษะของเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานตามระบบเทคโนโลยี Smart 4M	/	/			คณะกรรมการดำเนินการ
4	กลยุทธ์ : พัฒนาเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ให้มีทักษะด้านเทคโนโลยี และมีความเป็นมืออาชีพ ในการดำเนินธุรกิจ โดยการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับสถานการณ์	1.โครงการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะในการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี Smart4M	/	/	/	/	คณะกรรมการดำเนินการ

Handwritten signature

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาการบริหารจัดการให้เป็นองค์กรธรรมาภิบาล

ลำดับ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณปี				ผู้รับผิดชอบ
			68	69	70	71	
1	กลยุทธ์ : สร้างความ ตระหนักร่วมกัน ระหว่างกรรมการ ดำเนินการและ เจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายใน การปฏิบัติหน้าที่โดย ยึดหลักธรรมาภิบาล	1.โครงการพัฒนาสภาพแวดล้อม การทำงานที่มีสุขอนามัย มี ความปลอดภัย และเอื้อต่อการ ทำงานที่มีประสิทธิภาพ	/	/	/	/	คณะกรรมการ ดำเนินการ
		2.โครงการประชุมปฏิบัติการเพื่อ ออกแบบการปฏิบัติของแต่ละ ฝ่ายงานตามหลักธรรมาภิบาล	/	/	/	/	คณะกรรมการ ดำเนินการ
2	กลยุทธ์ ทบทวนและ วิเคราะห์การปฏิบัติงาน ตามหลักธรรมาภิบาล ประจำปี 2566 และ จัดทำแผนปฏิบัติงาน ตามหลักธรรมาภิบาล	1.โครงการจัดทำแผนปฏิบัติงาน ตามหลักธรรมาภิบาล	/	/	/	/	คณะกรรมการ ดำเนินการ
3	กลยุทธ์ : จัดทำ แผนจัดการความ เสี่ยงขององค์กร	1.โครงการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน	/	/	/	/	คณะอนุกรรมการ บริหารความเสี่ยง
		2.โครงการกองทุนช่วยเหลือผู้ ค้าประกัน	/	/	/	/	คณะกรรมการ ดำเนินการ
		3.โครงการระดมหนี้ระหว่าง ลูกหนี้กับบุคคลภายนอก	/	/	/	/	คณะกรรมการ ดำเนินการ
4	กลยุทธ์ : พัฒนา ระบบการตรวจสอบ และการควบคุม กำกับภายในองค์กร ให้มีประสิทธิภาพ และสร้างระบบการ รายงานที่สามารถ ตรวจสอบและรู้เท่า ทัน (Integrity Risk)	1.โครงการพัฒนาระบบควบคุม ภายใน	/	/	/	/	คณะกรรมการ ดำเนินการ
		2.โครงการพัฒนาเจ้าหน้าที่ ปฏิบัติงานการจัดการความเสี่ยง และการควบคุมภายใน	/	/	/	/	คณะกรรมการ ดำเนินการ

Signature

ยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างกลไกสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจของสมาชิก

ลำดับ	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณปี				ผู้รับผิดชอบ
			68	69	70	71	
1	กลยุทธ์ : ส่งเสริมและสนับสนุนความรู้ในการประกอบอาชีพเสริมที่ตรงตามความต้องการเฉพาะกลุ่มสมาชิกและนำไปใช้งานได้	1.โครงการอบรมให้ความรู้ส่งเสริมทักษะอาชีพ	/	/	/	/	คณะกรรมการศึกษาและประชาสัมพันธ์
2	กลยุทธ์ : ส่งเสริมการออมของสมาชิกและเพิ่มประสิทธิภาพการลงทุนของสหกรณ์	1.โครงการอบรมความรู้เรื่องการออมและการลงทุนแก่สมาชิกสหกรณ์	/	/	/	/	คณะกรรมการดำเนินการ
3	กลยุทธ์ : ส่งเสริมให้สมาชิกกู้เงินเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีและเป็นทุนในการประกอบอาชีพ	1.โครงการพัฒนาระเบียงเงินทุนเพื่อส่งเสริมอาชีพและการพัฒนาคุณภาพชีวิต	/	/	/	/	คณะกรรมการดำเนินการ
		2.โครงการส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่วัยเกษียณอายุ	/	/	/	/	คณะกรรมการดำเนินการ

๑๓๓ ๕๗๗

บทที่ 6

แนวทางการขับเคลื่อนแผน

แผนพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด เป็นแผนสำหรับการใช้เป็นกรอบนโยบายในการพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ในระยะเวลา 4 ปี (พ.ศ.2568 – 2571) เป้าหมายเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิกสหกรณ์ และเป็นการนำทิศทางการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติตามยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ “สหกรณ์ที่เข้มแข็ง มีสมรรถนะสูงด้วยเทคโนโลยี บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล และเป็นองค์กรที่สร้างกลไกสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจของสมาชิก”

ในการขับเคลื่อนการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องสำคัญ 3 กลุ่ม ได้แก่

1.คณะกรรมการดำเนินการ คือ กลุ่มบุคคลที่มีบทบาทและหน้าที่สำคัญในการนำและกำกับดูแลการบริหารงานขององค์กร เพื่อขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายให้สหกรณ์สามารถสร้างผลการดำเนินงานที่ดี และองค์กรมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ซึ่งเป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ ข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง และหลักธรรมาภิบาล โดยได้รับการเลือกตั้งและความไว้วางใจของสมาชิกให้เป็นในลักษณะของตัวแทน (Agency) ของผู้ถือหุ้นที่คอยรักษาสผลประโยชน์ของสหกรณ์ โดยคณะกรรมการดำเนินการมีบทบาทหน้าที่สำคัญในการกำหนดนโยบาย และกำกับให้การดำเนินงานบริหารจัดการให้เป็นไปตามแผนพัฒนาสหกรณ์ เพื่อบรรลุเป้าหมายความสำเร็จตามกรอบทิศทางที่กำหนด โดยยึดหลักของการกำกับดูแลกิจการที่ดี 4 ประการ ได้แก่

- (1) การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบอย่างระมัดระวัง (Duty of Care)
- (2) การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความด้วยความซื่อสัตย์สุจริต (Duty of Loyalty)
- (3) การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ วัตถุประสงค์ของกิจการ (Duty of Obedience)
- (4) การเปิดเผยข้อมูลอย่างถูกต้อง ครบถ้วน โปร่งใส และทันเวลา (Duty of Disclosure)

2.ผู้จัดการ เจ้าหน้าที่ฝ่ายจัดการ และฝ่ายปฏิบัติงานต่าง ๆ ต้องนำกรอบทิศทางของแผนพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด ฉบับที่ 6 (พ.ศ.2568 – 2571) ไปขยายแผนสู่การปฏิบัติเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี ที่ประกอบด้วยโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ที่มุ่งเป้าหมายความสำเร็จตามตัวชี้วัดของแต่ละโครงการ/กิจกรรม และเมื่อเชื่อมโยงความสำเร็จในภาพรวมก็จะเป็นความสำเร็จตามตัวชี้วัดของแผนพัฒนา ซึ่งต้องมีการประเมินผลเพื่อการพัฒนาตามกระบวนการ PDCA อย่างต่อเนื่องจนประสบผลสำเร็จสูงสุด

3.สมาชิกหรือผู้แทนสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด มีส่วนร่วมในการพิจารณาร่างแผนพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์ครูสงขลา จำกัด และร่วมติดตามประเมินผลงานพร้อมทั้งข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงพัฒนามบนพื้นฐานของกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง

04/6 2571

