

กลยุทธ์

เพื่อความสำเร็จในการพัฒนา คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์



สำนักส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์
กรมส่งเสริมสหกรณ์ 12 ทเวศร์ กรุงเทพฯ 10200
โทร. 0 2628 5161

กลยุทธ์

เพื่อความสำเร็จในการพัฒนา คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์



สำนักส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์
กรมส่งเสริมสหกรณ์ 12 เทเวศร์ กรุงเทพฯ 10200
โทร. 0 2628 5161





คำนำ

กรมส่งเสริมสหกรณ์ ตระหนักถึงภารกิจในความรับผิดชอบต่อการพัฒนาความสามารถในการบริหารจัดการสหกรณ์ทุกประเภท เพื่อให้ “สหกรณ์” เป็นองค์กรธุรกิจที่ยังคงดำรงอยู่ได้ในท่ามกลางการแข่งขันของระบบทุนนิยมเสรีและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีด้าน

ยึดมั่นบนมาตรฐานการ

ของความเป็นธุรกิจรูปแบบ

ด้วยเจตนารมณ์ดังกล่าว กรมส่งเสริมสหกรณ์จึงได้

การบริหารจัดการในระดับ

ในประเทศต่างๆ ทั่วโลก

โดยกำหนดเป็นกรอบแนว

เป็นเกณฑ์รางวัลคุณภาพ

ประเทศไทย (Thailand Quality Award : TQA) ซึ่งบรรจุไว้ในแผนยุทธศาสตร์การเพิ่มผลผลิตของประเทศไทย ภายใต้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๙ (พ.ศ. ๒๕๔๕ - ๒๕๔๙) มาปรับใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการสหกรณ์ โดยรับเป็นนโยบายมาตั้งแต่ปี ๒๕๔๙ และกำหนดแนวทางดำเนินงานไว้อย่างเป็นขั้นตอน ได้แก่ การพัฒนาเกณฑ์ให้เหมาะสมกับสภาพความเป็นสหกรณ์ และสอดคล้องกับมาตรฐานเชิงคุณภาพที่เป็นสากลภายใต้ชื่อเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ (Cooperative Quality Award : CQA) การคัดเลือกสหกรณ์นำร่องที่มีการดำเนินการมาด้วยดี สามารถผ่านเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์เข้าร่วมโครงการ การสนับสนุนองค์ความรู้ทางวิชาการ และโอกาสในการเรียนรู้แลกเปลี่ยนแนวทางปฏิบัติที่ดี เพื่อส่งเสริมและกระตุ้นให้มีการพัฒนาและปรับปรุงในส่วนที่ยังขาดหรือสร้างสรรค์ให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ซึ่งได้ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่องบนพื้นฐานของความสมัครใจของแต่ละสหกรณ์ที่ปรารถนาจะปรับปรุงการดำเนินงานของตนเอง

กลยุทธ์เพื่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ เล่มนี้เป็นหนังสือลำดับที่ ๓ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ (CQA) ที่กรมส่งเสริมสหกรณ์จัดทำขึ้นโดยมีจุดมุ่งหมายจะเผยแพร่เป็นคู่มือสำหรับผู้ที่เกี่ยวข้อง

ทั้งฝ่ายส่งเสริมสหกรณ์และสหกรณ์เองในการทำความเข้าใจกับที่
วิธีปฏิบัติอย่างเป็นลำดับขั้นตอนหากสนใจที่จะใช้เกณฑ์คุณภาพ
เป็นเครื่องมือในการตรวจประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิ
ปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์อย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ ในส่วนของภาคผนวก ได้บรรจุเนื้อหา
เผยแพร่ CQA เล่ม ๑ และ ๒ ไว้เพื่อความสมบูรณ์ด้วย

กรณ์ คาดหวังว่า เอกสารเล่มนี้จะ
ชัดเจนขึ้นในการใช้เกณฑ์คุณภาพ
ยกระดับขีดความสามารถในการบริหาร
ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงและมีค

กลุ่มพัฒนาโครงสร้างและการบริหารจัดการ

สำนักส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

กรมส่งเสริมสหกรณ์

กันยายน ๒๕๕๖

สารบัญ

๑. วิธีการในการดำเนินงานเพื่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์	๔
๒. ขั้นตอนการปฏิบัติสำหรับสหกรณ์และเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์	๗
๒.๑. ตั้งคณะทำงานภายในสหกรณ์	๗
๒.๒. ศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวข้อง	๗
กรอบการบริหารคุณภาพโดยรวม	๘
กรอบการประเมินคุณภาพการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ : MBNQA	๘
เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ TQA	๙
ค่านิยมและแนวคิดหลัก	๙
๓. กรอบการประเมินคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ (Cooperative Quality Award : CQA)	๑๒
ประโยชน์ของการนำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ไปใช้ในสหกรณ์	๑๒
องค์ประกอบของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์	๑๓
คุณลักษณะสำคัญของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์	๑๔
๓.๑. โครงสร้างของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์	๑๕
๓.๒. เนื้อหาของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์	๑๕
ส่วนที่ ๑ ลักษณะสำคัญขององค์กร	๑๖
ส่วนที่ ๒ เกณฑ์ประเมินการดำเนินงานและผลลัพธ์	๑๗
หมวด ๑ การนำองค์กร	๑๗
หมวด ๒ การวางแผนกลยุทธ์	๑๘
หมวด ๓ การมุ่งเน้นผู้ให้บริการ	๑๙
หมวด ๔ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	๒๐
หมวด ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล	๒๑
หมวด ๖ การจัดการกระบวนการ	๒๒
หมวด ๗ ผลลัพธ์ของการดำเนินงาน	๒๓
ตารางสรุป เนื้อหาของเกณฑ์ทั้ง ๖ หมวด	๒๔
สรุป กิจกรรม/วิธีการ/แนวทางปฏิบัติสำคัญที่ต้องมีภายใต้ข้อกำหนด ของแต่ละหมวด	๒๗
๔. การตรวจประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลองค์กร	๒๘
(๑) การตรวจประเมินตนเอง	๒๘
ขั้นตอนการตรวจประเมินตนเอง	๒๘
รายงานการประเมินตนเอง	๒๙
ตัวอย่าง แบบรายงานการประเมินตนเอง	๓๑
แนวทางการเขียนรายงานการประเมินตนเองและข้อสังเกต	๔๒
(๒) การตรวจประเมินโดยผู้ตรวจประเมิน	๔๗

กลยุทธ์เพื่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพ การบริหารจัดการสหกรณ์

นับตั้งแต่มีการจัดตั้งสหกรณ์ประเภทหาทุนขึ้นเป็นครั้งแรกในประเทศไทย เมื่อปี พ.ศ.๒๔๕๙ ขบวนการสหกรณ์มีการเปลี่ยนแปลงและได้รับการพัฒนาโดยตลอดจากสหกรณ์อเนกประสงค์ที่มุ่งสนองตอบความต้องการเฉพาะด้านของสมาชิกมาเป็นสหกรณ์อเนกประสงค์ที่ดำเนินงานสนองตอบความต้องการอันหลากหลายของสมาชิกทั้งในภาคเกษตรกรรมและนอกภาคเกษตรกรรมภายใต้กรอบของกฎหมายและการสนับสนุนส่งเสริมจากรัฐ ทั้งในด้านเงินทุนและองค์ความรู้

การพัฒนาที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญในกระบวนการดำเนินงานและบริหารจัดการของสหกรณ์ในภาคเกษตรกรรม เกิดขึ้นเมื่อมีความร่วมมือทางวิชาการระหว่างกรมส่งเสริมสหกรณ์กับองค์การร่วมมือระหว่างประเทศของญี่ปุ่น (JICA) ภายใต้โครงการส่งเสริมสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย (พ.ศ.๒๕๒๗-๒๕๓๔) ซึ่งมีข้อเสนอแนะให้พัฒนาสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทยในระบบผสมผสาน (Integrated System) เพื่อให้บริการแก่สมาชิกครบวงจรความต้องการของสมาชิกโดยมีการให้คำแนะนำทางวิชาการเพื่อวางแผนการผลิตและเชื่อมโยงกับธุรกิจด้านต่าง ๆ พื้นที่ดำเนินงานเพื่อเป็นสหกรณ์ต้นแบบคือสหกรณ์ ๕ แห่ง ในจังหวัดนครราชสีมา ความสำเร็จจากการดำเนินงานตามโครงการดังกล่าวของสหกรณ์ในจังหวัดนครราชสีมาได้ถูกเผยแพร่ไปยังสหกรณ์อื่น ๆ ทั่วประเทศ โดยกระบวนการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ กิจกรรมเด่น ๆ ที่ถือเป็นแบบอย่างที่ดีที่มีการลอกเลียนแบบและนำไปปรับให้ดีขึ้น ได้แก่ การจัดชั้นสมาชิกเพื่อบริหารสินเชื่ออย่างมีประสิทธิภาพ การจัดตั้งกลุ่มอาชีพ การจัดบริการแนะนำงานฟาร์ม การใช้บริการเครื่องจักรกลและสิ่งอำนวยความสะดวกร่วมกัน

ปัจจุบันมีสหกรณ์ภาคการเกษตรจำนวนมากที่ดำเนินธุรกิจและให้บริการแก่สมาชิกในลักษณะอเนกประสงค์บนพื้นฐานความต้องการและการมีส่วนร่วมของสมาชิก มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย โดยจัดจ้างเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ ตามคุณสมบัติที่กำหนด ซึ่งสหกรณ์เหล่านี้อยู่ในสถานะที่พร้อมจะรับการพัฒนาเพื่อปรับปรุงการบริหารจัดการให้ดีขึ้น สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่น ๆ ในระบบเศรษฐกิจได้

องค์กรธุรกิจในประเทศไทยทั้งภาคการผลิตและบริการได้รับการผลักดันให้พัฒนาประสิทธิภาพการผลิต ตามแผนยุทธศาสตร์การเพิ่มผลผลิตของประเทศไทย ภายใต้

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๙ (พ.ศ. ๒๕๔๕ -๒๕๔๙) โดยมี “รางวัลคุณภาพแห่งชาติ” เป็นเครื่องมือสำคัญในการกระตุ้นให้องค์กรสู่การพัฒนาที่มีคุณภาพและยั่งยืน และนายกรัฐมนตรีได้แต่งตั้งคณะกรรมการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อรับผิดชอบในการกำหนดนโยบายและแนวทางการดำเนินงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (Thailand Quality Award : TQA) โดยมีสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติทำหน้าที่ประสานความร่วมมือในการเผยแพร่ส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์กรต่างๆ ทั้งภาคการผลิตและบริการ พัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติ โดยได้ตัดสินรางวัลเช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา หรือ Baldrige National Quality Award : MBNQA ซึ่งเป็นต้นแบบประเทศต่าง ๆ กว่า ๗๐ ประเทศทั่วโลก

ในปี พ.ศ.๒๕๔๙ กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้มีการหารือว่า ผลผลิตแห่งชาติ เกี่ยวกับการนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (7 กรอบแนวทางการพัฒนาด้านการบริหารจัดการ และการตรวจประเมิน โดยคำนึงถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจของกรมฯ และปรัชญาของเศรษฐกิจ ความสามารถของสหกรณ์ในการแข่งขันของสหกรณ์ ซึ่งต่อมาผู้บริหารให้กรมส่งเสริมสหกรณ์นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมาประยุกต์ให้เหมาะสมกับการพัฒนาระบบการบริหารจัดการสหกรณ์ ภายใต้ชื่อเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ (Cooperative Quality Award : CQA) โดยจะดำเนินการอย่างค่อยเป็นค่อยไปที่ละขั้นตอนอย่างต่อเนื่องโดยอยู่บนพื้นฐานของความสมัครใจของแต่ละสหกรณ์ที่ปรารถนาจะปรับปรุงการบริหารจัดการของตนเอง ซึ่งเมื่อสหกรณ์ใดมีวิธีปฏิบัติและผลการดำเนินการผ่านเกณฑ์ที่กำหนดตามกระบวนการการตรวจประเมินที่มีคุณภาพ ก็จะได้รับประกาศเกียรติคุณให้ได้รับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์

ในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการตามแนวทางดังกล่าว กรมส่งเสริมสหกรณ์จะทำหน้าที่บูรณาการบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนดนโยบายและแนวทางดำเนินงาน กำหนดและพัฒนาเกณฑ์ฯ กระบวนการตัดสินรางวัล การแต่งตั้งคณะผู้ตรวจประเมิน การให้ความรู้และกระตุ้นให้สหกรณ์นำเกณฑ์ไปใช้ การพัฒนาองค์ความรู้สำหรับบุคลากรของระบบสหกรณ์ และข้าราชการที่เกี่ยวข้อง การให้คำแนะนำและฝึกอบรมด้านเทคนิคและวิชาการ การจัดงานเผยแพร่ประชาสัมพันธ์

การดำเนินการตามกระบวนการดังกล่าว ในช่วงเวลาแรกกรมส่งเสริมสหกรณ์ได้จัดทำโครงการนำร่องภายใต้ชื่อโครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ โดยคัดเลือกสหกรณ์ทุกประเภทที่มีคุณสมบัติผ่านเกณฑ์มาตรฐานกรมส่งเสริมสหกรณ์ระดับ

ดีมากขึ้นไปและมีความสนใจที่จะพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรของตนเอง จังหวัดละ ๒ สหกรณ์เข้าร่วมโครงการ โดยสหกรณ์เหล่านี้จะได้รับคำแนะนำให้เรียนรู้และทำความเข้าใจในเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ และเริ่มการตรวจประเมินตนเอง ในเบื้องต้น ซึ่งจะช่วยให้มองเห็นช่องว่างระหว่างสภาพที่แท้จริงของระบบการบริหารจัดการของสหกรณ์เปรียบเทียบกับข้อกำหนดและค้นหาโอกาสที่จะปรับปรุง (Opportunity For Improvement : OFI) แล้วย่อมนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพในทุกด้านขององค์กร ส่งผลถึงการยกระดับขีดความสามารถสหกรณ์ทุกระดับ

โครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์

๑. เพื่อพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง
 ๒. เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการสหกรณ์สู่ใช้กลไกแนวทางการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management) หลักเกณฑ์ในการตรวจประเมินการบ
ยอมรับ สามารถใช้ในระบบการตัดสินรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ (Cooperative Quality Award: CQA)
 ๔. เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของผู้ตรวจประเมิน ให้มีคุณภาพ ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 ๕. เพื่อเผยแพร่เกียรติคุณสหกรณ์ที่มีการบริหารจัดการที่ดีสามารถนำองค์กรของตนไปสู่ความสำเร็จ เพื่อเป็นแบบอย่างให้สหกรณ์อื่นนำไปประยุกต์ใช้ให้ประสบความสำเร็จได้เช่นเดียวกัน
- ปัจจุบัน มีสหกรณ์นำร่องในโครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ จำนวน ๑๕๐ สหกรณ์ (กันยายน ๒๕๕๖)

๑. วิธีการในการดำเนินงาน เพื่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์

การยอมรับเอาแนวทางพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการตามแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) มาประยุกต์เป็นการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ นับเป็นก้าวที่สำคัญในการยกระดับการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของสหกรณ์ให้มีความใกล้เคียงกับระบบขององค์กรประเภทอื่น ขณะเดียวกันก็เป็นความยากลำบากในการที่จะเผยแพร่และผลักดันให้เป็นที่ยอมรับทั้งแก่ขบวนการสหกรณ์และฝ่ายส่งเสริมสหกรณ์ ปัจจัยหลักที่ต้องคำนึงถึงในการดำเนินการดังกล่าวมีดังนี้

► กระบวนการในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการเป็นการพัฒนาที่ครอบคลุมทุกขั้นตอนของการผลิตและบริการ โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในองค์กร การควบคุมต้นทุนโดยประหยัด ยึดมั่นในจริยธรรม ธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ผู้รับบริการ จึงจำเป็นต้องสร้างเสริมความรู้ความเข้าใจอย่างถ่องแท้แก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายอย่างกว้างขวาง

► ข้อจำกัดในด้านองค์ความรู้ของที่ปรึกษาและคณะผู้ตรวจประเมิน ซึ่งจำเป็นต้องมีความรู้และประสบการณ์ทั้งด้านการบริหารจัดการสมัยใหม่และด้านการบริหารจัดการสหกรณ์

ด้วยข้อจำกัดดังกล่าววิธีปฏิบัติในการดำเนินงานโครงการจึงจำเป็นต้องออกแบบให้สามารถขับเคลื่อนได้ทันทีโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและทรัพยากรที่สำคัญที่สุดคือประสบการณ์ที่มีอยู่ในบุคลากรของแต่ละสหกรณ์ ซึ่งถือได้ว่าเป็นความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) เพื่อนำมาใช้ร่วมกับสิ่งที่เป็นความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ที่มีอยู่ในตำราการบริหารจัดการโดยเฉพาะองค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management : TQM) ตลอดจนเครื่องมือการบริหารต่างๆ ดังนั้น แนวทางดำเนินการของในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ภายใต้กรอบแนวทางนี้จึงอยู่บนพื้นฐานของกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

การดำเนินงานจึงเริ่มต้นด้วยกิจกรรมสำคัญ ๔ ประการ ได้แก่

กิจกรรมที่ ๑ การพัฒนาเกณฑ์เพื่อใช้ประเมินคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์

คณะทำงานและที่ปรึกษาฯ ร่วมกันศึกษาและจัดทำเกณฑ์ประเมินคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์เบื้องต้น ภายใต้กรอบแนวทาง เกณฑ์การประเมินตนเอง ๗ ด้าน ของ Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ซึ่งเป็นแนวทางการบริหาร



องค์กรที่ครอบคลุมทุกด้านอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นต้นแบบของรางวัลคุณภาพแห่งชาติในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก รวมทั้งรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (Thailand Quality Award : TQA) กรอบการประเมินคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์จึงมีองค์ประกอบและโครงสร้างที่ประยุกต์มาจากแนวทางรางวัลดังกล่าว โดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับการนำไปใช้กับสหกรณ์ได้ทุกประเภทและมีความสอดคล้องครอบคลุมกับคุณลักษณะพิเศษของสหกรณ์

กรอบการประเมินคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ประกอบ

ส่วนที่ ๑ ลักษณะสำคัญขององค์กรเป็นส่วนที่กำ
องค์กร คือสหกรณ์แต่ละแห่งซึ่งจะประกอบด้วยข้อมูลเกี่ยวกับส
ความสามารถหลัก สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรที่
การแข่งขันและความท้าทายในด้านต่าง ๆ เพื่อบรรลุเป้าหมาย
การประเมินตนเองและผลลัพธ์ ๗ หมวด ซึ่งแต่ละหมวด
ข้อกำหนดสำคัญและประเด็นพิจารณาในแต่ละด้านของการบริหาร

ส่วนที่ ๒ เกณฑ์

สหกรณ์เพียงตรวจสอบประเด็นภายใต้ข้อกำหนดในแต่ละหมวดเปรียบเทียบกับข้อเท็จจริงหรือพฤติกรรมการทำงานในองค์กรว่า มี/ไม่มี ใช่/ไม่ใช่ ระดับที่ ๒ ประเมินตนเองเพื่อตรวจสอบอีกครั้งพร้อมทั้งเขียนคำอธิบายในข้อกำหนดสำคัญๆ แต่ละหมวด พร้อมยกตัวอย่าง วิธีการ แผนงาน กิจกรรมหรือโครงการ ที่โดดเด่นเป็นรูปธรรม ระดับที่ ๓ ประเมินตนเองและเขียนเป็นรายงานวิธีปฏิบัติและผลการดำเนินงาน ตามรูปแบบที่กำหนด เพื่อรับข้อมูลเป็นรายงานป้อนกลับ (Feedback Report) จากคณะผู้ตรวจประเมิน เพื่อนำไปใช้ในการพิจารณาปรับปรุงการดำเนินงาน (แบบประเมินการบริหารจัดการสหกรณ์ ภาคผนวก)

กิจกรรมที่ ๒ การค้นหาวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

ดำเนินการโดยศึกษาข้อมูลเบื้องต้นจากลักษณะสำคัญขององค์กร (ส่วนที่ ๑) เพื่อคัดเลือกและลงพื้นที่ตรวจเยี่ยม (site visit) สหกรณ์ที่มีข้อมูลครบถ้วนน่าสนใจเพื่อค้นหาตัวอย่างวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ด้านต่าง ๆ จัดการสัมมนาเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวทางปฏิบัติที่ดี เพื่อเป็น Benchmark สำหรับการเปรียบเทียบและจัดทำฐานข้อมูลของวิธีการปฏิบัติงานที่ดีเพื่อนำไปเผยแพร่ผ่านกิจกรรม/สื่อต่าง ๆ กิจกรรมนี้สามารถพัฒนาไปสู่การเชิญชวนให้สหกรณ์สมัครเพื่อขอรับการคัดเลือกเป็นตัวอย่างวิธีปฏิบัติที่ดี

กิจกรรมที่ ๓ การพัฒนาองค์ความรู้ ด้านการบริหารจัดการ

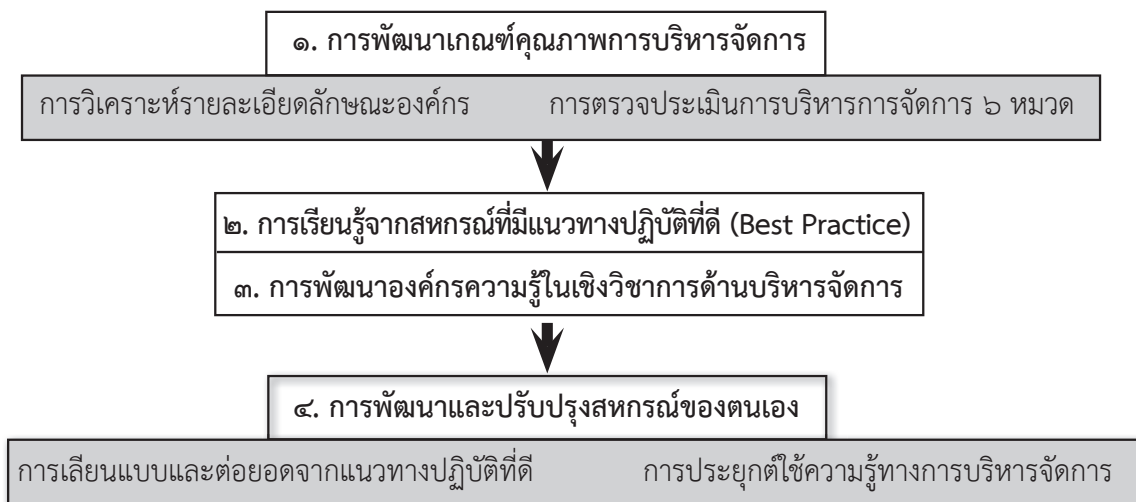
จัดการอบรมให้ความรู้ด้านการบริหารจัดการแก่สหกรณ์ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ที่จำเป็นแก่บุคลากรของสหกรณ์และฝ่ายเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์อย่างต่อเนื่อง

กิจกรรมที่ ๔ การปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการของสหกรณ์นาร่อง

รณรงค์ให้สหกรณ์นาร่องและสหกรณ์อื่น ๆ ศึกษาเกณฑ์เพื่อเป็นแนวทางในการตรวจประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ทำให้สหกรณ์รู้ถึงสภาพของตนเอง มองเห็นโอกาสที่จะปรับปรุง โดยอาจเลือกหัวข้อ ที่จะปรับปรุงทางวิชาการกับตัวอย่างของงานศึกษาวิเคราะห์และให้ (ภาคผนวก)

กิจกรรมสำคัญ

บริหารจัดการสหกรณ์



๒. ขั้นตอนการปฏิบัติ

๒.๑ ตั้งคณะทำงานภายในสหกรณ์

การพัฒนาคุณภาพโดยรวมเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยความร่วมมือและ

11 9

- D

2 4

หรือเป็นภาระของเจ้าหน้าที่ที่จะต้องทุ่มเทการทำงานให้คุ้มกับ
 ค่านิยม และหลักการของการบริหารคุณภาพโดยรวมซึ่งเป็นกร
 เป็นคุณลักษณะของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์นี้ จ
 ร่วมมือกันทุกฝ่าย เมื่อองค์กรตัดสินใจที่จะนำเกณฑ์คุณภาพกา
 ประเมินและปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการของตนเอง ผู้บ
 นโยบายให้รับรู้กันอย่างทั่วถึง โดยจัดตั้งคณะทำงาน และดำเนิน

► องค์ประกอบคณะทำงาน : ฝ่ายบริหาร ฝ่าย
ที่ปรึกษาจากภายนอก เช่น เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ หน่วยงาน
holder) เป็นต้น

- ▶ ศึกษาเกณฑ์ทั้งหมดให้เข้าใจและสื่อสารอย่างกว้างขวางให้ทั่วถึงทั้งองค์กร
 - ▶ มอบหมายผู้รับผิดชอบตั้งคณะทำงานย่อยประเมินตนเอง (self assessment)
- อย่างเป็นขั้นตอน ทั้งส่วนที่ ๑ และส่วนที่ ๒

✓ ตรวจสอบกิจกรรมที่สหกรณ์ดำเนินการอยู่กับสิ่งที่เป็นข้อกำหนดและ
ตัวชี้วัดหลักในแต่ละหมวด

✓ ค้นหาช่องว่างระหว่างสิ่งที่ถือปฏิบัติอยู่ในสหกรณ์กับสิ่งที่ป็นข้อกำหนดของเกณฑ์วิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งขององค์กรในแต่ละด้าน เพื่อหาโอกาสในการปรับปรุงและพัฒนา

✓ วางแผนปฏิบัติงานในประเด็นที่ต้องการปรับปรุงและพัฒนา
(รายละเอียดการประเมินตนเองจะกล่าวถึงต่อไป)

๒.๒ คีกรษาแนวคืดที่เกี๋ยวข้อง

แม้ว่าเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ จะได้ถูกประยุกต์และปรับปรุงให้มีความสอดคล้องกับบริบทและสภาพของสหกรณ์ภายใต้ระบบเศรษฐกิจของประเทศไทย แต่กรอบแนวคิดหลัก เป้าหมาย กระบวนการและเทคนิคการประเมิน ยังคงดำเนินไปตามมุมมองเชิงระบบที่ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศในด้านต่าง ๆ ๗ ด้าน ดังนั้น



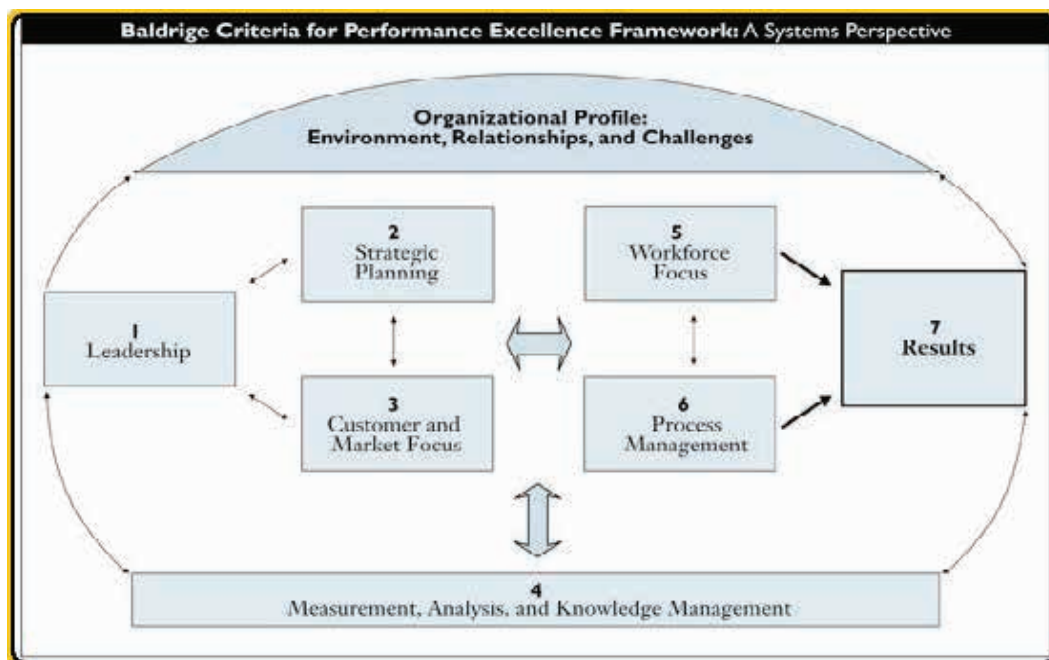
เพื่อความเข้าใจอย่างแท้จริงผู้ที่เกี่ยวข้องจึงควรศึกษารอบแนวคิดอันเป็นที่มาของเกณฑ์คุณภาพที่จะนำมาใช้ ดังนี้

► **กรอบการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management : TQM)**

ซึ่งหมายถึงรูปแบบการบริหารคุณภาพที่มุ่งเน้นความสำคัญสูงสุดต่อลูกค้า ความต้องการของลูกค้า ภายใต้ความร่วมมือของทุกฝ่ายในองค์กรที่จะพัฒนา/ปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบงานที่มองภาพรวมทั่วทั้งองค์กร (Total : ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการบริหารคุณภาพ Quality : การสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า โดยใช้แนวความคิดเชิงระบบของการจัดการ Management: ระบบการบริหารจัดการคุณภาพ) เครื่องมือบริหารจัดการต่าง ๆ อาทิ วงจร P-D-C-A, Strategic Plan, Six Sigma, Benchmarking, BSC, CRS, CRM etc.

► **กรอบการประเมินคุณภาพการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ** ซึ่งเป็นต้นแบบของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทยสหรัฐอเมริกา (The Malcolm Baldrige National Quality Award : MBNQA)

องค์ประกอบของเกณฑ์รางวัลดังกล่าวมีการพัฒนามาตั้งแต่ช่วงทศวรรษ ๑๙๘๐ จากการระดมสมองผู้บริหารและนักวิชาการระดับแนวหน้าของประเทศสหรัฐอเมริกาในการปรับปรุงแนวทางบริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ โดยนำมาวางเป็นกรอบแนวทางการบริหารองค์กรที่ครอบคลุมทุกด้านอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยเกณฑ์การประเมินตนเอง ๗ ด้าน ซึ่งได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง เนื่องจากสามารถประยุกต์ใช้ได้กับองค์กรทุกขนาดทุกประเภททั้งองค์กรธุรกิจเอกชน การศึกษา สาธารณสุข องค์กรราชการ ทหารหรือแม้แต่องค์กรกุศล ที่ไม่แสวงหากำไร



► เกณฑ์รางวัล

ality Award :TQA) ของ

ประเทศไทย เป็นเกณฑ์รางวัลแห่งความเป็นเลิศในการบริหารจัดการทุกด้านตลอดจนผลประโยชน์ที่ดี เทียบเท่าองค์กรที่ยอมรับว่ามีคุณภาพในระดับโลก มีพื้นฐานทางด้านเทคนิค และกระบวนการตัดสินใจรางวัลเช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (MBNQA) เริ่มต้นในปี ๒๕๓๙ จากนั้นก็ข้อตกลงระหว่าง สถาบันเพิ่มผลแห่งชาติ และสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ และบรรจุไว้ในแผนยุทธศาสตร์การเพิ่มผลผลิตของประเทศไทย ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๙ (พ.ศ. ๒๕๔๕-๒๕๔๙) ปัจจุบันมีการขยายผลเกณฑ์รางวัลดังกล่าว ไปสู่เกณฑ์มาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพ (Hospital Accreditation : HA) การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public sector Management Quality Award:PMQA) เกณฑ์การประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal:SEPA) เกณฑ์รับรองคุณภาพการศึกษา (Education Performance Excellence : EdPEX)

► ค่านิยมและแนวคิดหลัก

คือค่านิยมและแนวคิดหลักของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ที่เน้นความเชื่อและพฤติกรรมที่มีอยู่ในองค์กรที่ได้รับการยอมรับว่ามีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศหลายแห่ง จนเชื่อว่าเป็นฐานรากที่มีความสำคัญและส่งผลกระทบเชื่อมโยงระหว่างผลการดำเนินการและข้อกำหนดของการปฏิบัติการที่เป็นหลักในองค์กรนั้น ค่านิยมและแนวคิดหลักต่าง ๆ ได้แก่

๑. การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership)

ผู้นำระดับสูงมีบทบาทในการกำหนดทิศทาง ค่านิยม ที่เป็นรูปธรรมขององค์กร สร้างบรรยากาศความร่วมมือและแรงบันดาลใจในทางสร้างสรรค์แก่บุคลากรเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ มีความรับผิดชอบ เป็นตัวอย่างที่ดีในพฤติกรรมที่เคารพกฎหมายและมีจริยธรรม

๒. ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นลูกค้า (Customer –Driven Excellence)

ให้ความสำคัญต่อการผลิตสินค้าและบริการที่มีความโดดเด่นเพื่อสนองความต้องการ ความพึงพอใจและรสนิยมของลูกค้าแต่ละกลุ่ม ใช้สารสนเทศในการสร้างความสัมพันธ์ รักษาลูกค้า สร้างความไว้วางใจและรักดีในระยะยาวกับลูกค้า

๓. การเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับบุคคล (Organizational and Personal Learning)

การเรียนรู้ต้องถูกปลูกฝังลงในวิถีการปฏิบัติงานขององค์กร จนถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำวัน มีการสร้างองค์ความรู้และแบ่งปันความรู้ทั่วทั้งองค์กร

อย่างต่อเนื่อง แหล่งของการเรียนรู้ในองค์กรมีทั้งการให้การศึกษา ฝึกอบรมในหลายรูปแบบ ทั้งผ่านห้องเรียน อินเทอร์เน็ต การศึกษาทางไกล และโอกาสอื่นๆ เช่น การหมุนเวียน สับเปลี่ยนงาน การเพิ่มค่าตอบแทนตามความรู้ที่เพิ่มขึ้น นอกจากนี้ยังรวมถึง ความคิดและการเรียนรู้ของพนักงาน ข้อมูลจากลูกค้า ผลการวิจัยและพัฒนา การแบ่งปันวิธีปฏิบัติที่ดีและ กระบวนการเทียบเคียง ทั้งนี้ เพื่อเป้าประสงค์เพิ่มขีดความสามารถขององค์กรและ ประสิทธิภาพความพึงพอใจ และแรงจูงใจสู่ความสำเร็จของบุคลากร

๔. การเห็นคุณค่าของบุคลากรและพันธมิตร (Valuing Workforce Members and Partners)

ให้ความสำคัญอย่างจริงจังต่อการสร้างความผูกพัน ความพึงพอใจ แรงจูงใจ การพัฒนา ความก้าวหน้าและความผาสุกของบุคลากร โดยออกแบบวิธีปฏิบัติที่มี ประสิทธิภาพ ยืดหยุ่นเหมาะสมกับความแตกต่างในสถานภาพของบุคลากร สร้าง สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีและมีความปลอดภัย รวมทั้งให้ความสนใจต่อการสร้างความมั่นคงของสภาพแวดล้อมภายนอก โดยการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ และกำหนดกลไกการสื่อสารอย่างสม่ำเสมอกับหน่วยงาน คู่ค้า ผู้ส่งมอบ (suppliers) สถาบันการศึกษา องค์กรชุมชนต่างๆ

๕. ความคล่องตัว (Agility)

คือความสามารถในการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับไว และมีความยืดหยุ่นทั้งต่อ ความต้องการของลูกค้าและตลาดที่เปลี่ยนแปลงหรือเกิดขึ้นใหม่ การสนองตอบอย่างรวดเร็ว ต่อประเด็นปัญหาทางสังคมที่เกิดขึ้นใหม่ ความสามารถในการปรับโครงสร้างและ กระบวนการทำงานให้ง่ายขึ้น ใช้เวลาน้อยลง

๖. การมุ่งเน้นอนาคต (Focus on the Future)

องค์กรต้องมีแนวทางที่มุ่งเน้นอนาคตอย่างชัดเจนและมีความมุ่งมั่นที่จะสร้าง พันธะระยะยาวกับผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญ ได้แก่ ลูกค้า บุคลากร ผู้ส่งมอบ (suppliers) พันธมิตร สาธารณชนและชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่

๗. การจัดการเพื่อนวัตกรรม (Managing Innovation)

องค์กรควรมีการบริหารเพื่อให้นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมการ เรียนรู้และการปฏิบัติงานประจำวันอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร โดยไม่ควรจำกัดอยู่ในขอบเขตของ การวิจัยและพัฒนาเท่านั้น

นวัตกรรม หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์ บริการ แผนงาน กระบวนการ การปฏิบัติการ รูปแบบทางธุรกิจ เพื่อสร้างคุณค่าใหม่แก่ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย และควรนำองค์กรไปสู่มิติใหม่ในการดำเนินการ

๘. การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง (Management by Fact)

องค์กรใช้ข้อมูลและสารสนเทศที่สำคัญหลายรูปแบบเพื่อวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินการอย่างครอบคลุมทุกด้าน รวมถึงการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดแนวโน้มการคาดการณ์ ความเป็นเหตุเป็นผล ซึ่งองค์กรสามารถนำมาใช้ในการวางแผน การทบทวน/ปรับปรุงผลการดำเนินงานโดยรวม การปรับปรุงระบบปฏิบัติการ

๙. ความรับผิดชอบต่อสาธารณะและความเป็นพลเมืองที่ดี (Societal Responsibility)

การให้ความสำคัญต่อชุมชนและสังคม ความประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม การคำนึงถึงความผาสุกและสำคัญต่อจริยธรรม การคุ้มครองป้องกันสุขอนามัย ความปลอดภัย การอนุรักษ์ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม การลดความสูญเปล่าเพียงแต่การปฏิบัติตามกฎหมาย แต่ควรยึดมั่นและแสวงหาโอกาสจำเป็นต้องปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ควรมีการกำหนดระดับสูงในองค์กรและมีการติดตามโดยคณะกรรมการกำกับดูแลขององค์กรในเรื่องนี้ต้องให้ความสำคัญต่อความรับผิดชอบต่อความรับผิดชอบต่อสังคม สนับสนุนความต้องการของสังคมในด้านการศึกษา สุขอนามัยหรือบริการอื่น ๆ รวมถึงการแบ่งปันสารสนเทศที่ไม่เป็นความลับในทางธุรกิจ

๑๐. การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า (Focus on Results and Creating Value)

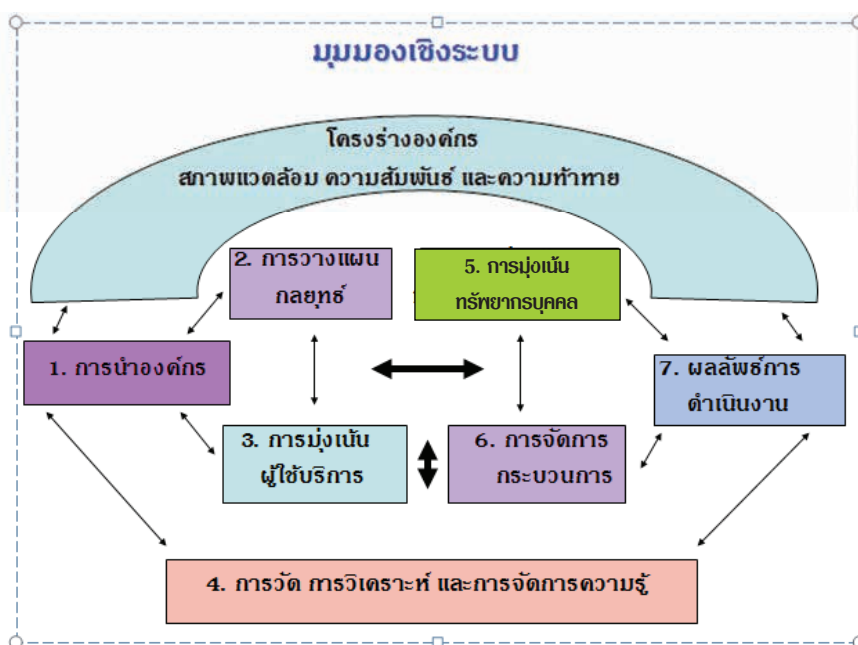
การวัดผลการดำเนินงานขององค์กร มุ่งเน้นไปที่ผลลัพธ์ ซึ่งแสดงด้วยตัวชี้วัดในมุมมองต่าง ๆ ที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญทุกฝ่ายอย่างสมดุล ได้แก่ ลูกค้า ผู้ถือหุ้น บุคลากร ผู้ส่งมอบ พันธมิตรคู่ค้า สาธารณะและชุมชน กลยุทธ์ขององค์กรควรจะต้องระบุความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญไว้ให้ชัดเจน

๑๑. มุมมองในเชิงระบบ (Systems Perspective)

เกณฑ์รางวัลคุณภาพนำเสนอมุมมองเชิงระบบเพื่อจัดการองค์กรและองค์ประกอบที่สำคัญแต่ละส่วนที่มีความเชื่อมโยงกันเต็มที่เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการและมุ่งสู่ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ

๓. กรอบการประเมินคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ (Cooperative Quality Award : CQA)

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ ได้รับการพัฒนาโดยคณะทำงานโครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ บนพื้นฐานของการศึกษากรอบแนวทางการบริหารองค์กรที่ครอบคลุมทุกด้านอย่างมีประสิทธิภาพ... สหกรณ์อเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award : MBNQA) ซึ่งเป็นของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (Thailand Quality Award) เกณฑ์ที่กำหนดขึ้นจึงเป็นไปในรูปแบบและองค์ประกอบเช่นเดียวกับเกณฑ์รางวัลแห่งชาติ แต่ปรับปรุงข้อกำหนดและวิธีการตรวจประเมินให้มีความสอดคล้องกับคุณพิเศษของสหกรณ์และขั้นตอนตลอดจนโอกาสในการการรับรู้และเข้าถึงของสหกรณ์ประเภทในประเทศไทย



► ประโยชน์ของการนำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ไปใช้ในสหกรณ์

๑. ใช้เป็นเกณฑ์/เครื่องมือประเมินตนเอง เพื่อการปรับปรุงและพัฒนา
๒. การได้รับรายงานป้อนกลับจากการตรวจประเมินภายนอก เพื่อนำไปพัฒนา

องค์กร



๓. ความภาคภูมิใจเมื่อได้รับการยกย่องในความสำเร็จและเป็นตัวอย่างแก่
สหกรณ์อื่น

► องค์ประกอบของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์

ประกอบด้วย ส่วนที่ ๑ ลักษณะสำคัญขององค์กร หรือโครงสร้างองค์กร
ให้องค์กรวิเคราะห์ตนเอง เพื่อความเข้าใจที่ลึกซึ้ง เกี่ยวกับปัจจัยภายในและภายนอกที่
สำคัญ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ที่กำหนดสภาพแวดล้อมในการทำงาน สภาพการแข่งขัน
ความท้าทาย และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ตลอดจนความสามารถหลักขององค์กร
การวิเคราะห์ส่วนนี้จะช่วยให้เกิดความเข้าใจที่ดีขึ้นในบริบทของการดำเนินงานความต้องการ
โอกาสและข้อจำกัด และ ส่วนที่ ๒ เกณฑ์ประเมินการดำเนินงานและผลลัพธ์เป็นการ
ประเมินสิ่งที่เรียกว่า “การปฏิบัติการของระบบ” ประกอบด้วย ๗ หมวด คือ

หมวด ๑ การนำองค์กร

หมวด ๒ การวางแผนกลยุทธ์

หมวด ๓ การมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ

ทั้ง ๓ หมวด ประกอบกันเป็นกลุ่มการนำองค์กร เพื่อเน้นความสำคัญว่าการนำ
องค์กรต้องมุ่งที่กลยุทธ์ และผู้ใช้บริการ ผู้นำระดับสูงต้องกำหนดทิศทางขององค์กรและ
แสวงหาโอกาสทางธุรกิจในอนาคต

หมวด ๔ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

หมวด ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

หมวด ๖ การจัดการกระบวนการ

หมวด ๗ ผลลัพธ์การดำเนินงาน

การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (หมวด ๕) การจัดการกระบวนการ (หมวด ๖)
ผลลัพธ์การดำเนินงาน (หมวด ๗) ประกอบกันเป็น**กลุ่มผลลัพธ์** โดยบุคลากรและ
กระบวนการปฏิบัติการสำคัญที่มีประสิทธิภาพ จะมีบทบาททำให้การดำเนินการขององค์กร
ประสบความสำเร็จและนำไปสู่ผลการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร

การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (หมวด ๔) ถือเป็น**พื้นฐานของ
ระบบ**มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อประสิทธิผลในการดำเนินการขององค์กร องค์กรต้องมีการ
ปรับปรุงผลการดำเนินการและความสามารถในการผลิตและแข่งขันโดยคำนึงถึงการใช้ข้อมูล
จริงและองค์ความรู้เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญ

องค์ประกอบของเกณฑ์

ส่วนที่ ๑ ลักษณะสำคัญขององค์กร

- ธุรกิจหลักและแนวทางการให้บริการ
- วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์
- โครงสร้างและสายการบังคับบัญชา
- สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำธุรกิจ
- โครงสร้างความสัมพันธ์และการกำกับดูแลตามธรรมาภิบาล
- สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางธุรกิจ
- ปัจจัยหลักที่ทำให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จในการทำธุรกิจ

• ส่วนที่ ๒ เกณฑ์ประเมินการดำเนินงานและผลลัพธ์

- หมวด ๑ การนำองค์กร
- หมวด ๒ การวางแผนกลยุทธ์
- หมวด ๓ การมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ
- หมวด ๔ การวัดวิเคราะห์และจัดการความรู้
- หมวด ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
- หมวด ๖ การจัดการกระบวนการ
- หมวด ๗ ผลลัพธ์

► คุณลักษณะสำคัญของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์

๑. เกณฑ์มุ่งเน้นผลลัพธ์ ซึ่งใช้ตัวชี้วัดในมุมมองต่างๆ อันแสดงถึงความสมดุลของกลยุทธ์ที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย และสะท้อนข้อเท็จจริงของระบบว่าผลลัพธ์ที่ดี ต้องมาจากกระบวนการที่ดี ผลลัพธ์ในหมวดที่ ๗ จึงประกอบด้วย

ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ

ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร

ผลลัพธ์ด้านการเงิน และการตลาด

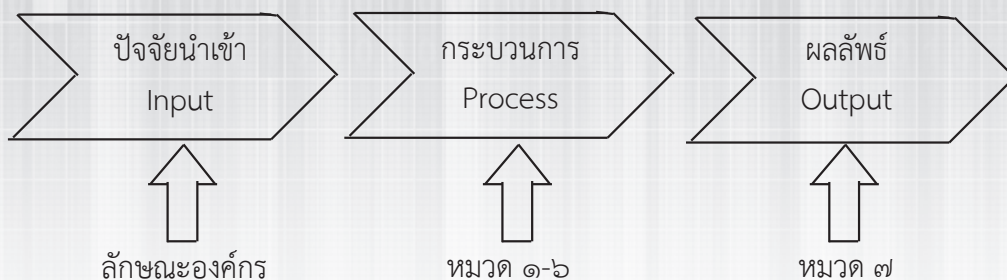
๒. เกณฑ์ไม่ได้กำหนดวิธีการ โดยที่เกณฑ์มุ่งเน้นผลลัพธ์ จึงไม่กำหนดทั้งโครงสร้างและวิธีการไว้ แต่จะระบุเพียงข้อกำหนดที่สำคัญไว้ในแต่ละหมวดเนื่องจาก

(๑) จุดมุ่งเน้นอยู่ที่ผลลัพธ์ ไม่ใช่วิธีปฏิบัติ เครื่องมือ หรือโครงสร้างองค์กร

(๒) การเลือกใช้เครื่องมือ เทคนิค ระบบงาน และโครงสร้างอย่างไรขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างของแต่ละองค์กร

(๓) การมุ่งเน้นข้อกำหนดแทนการเน้นวิธีปฏิบัติสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม

๓. เกณฑ์มุ่งเน้นมุมมองเชิงระบบ เพื่อให้เป้าประสงค์สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันทั้งองค์กร มุมมองเชิงระบบทำให้เกิดการบูรณาการกันระหว่างค่านิยม โครงสร้าง องค์กร เกณฑ์แต่ละหมวด แนวทางการให้คะแนน ความเป็นเหตุเป็นผล และการเชื่อมโยงกระบวนการระหว่างหัวข้อต่างๆของเกณฑ์



เมื่อองค์กรนำเกณฑ์ไปใช้ ย่อมเกิดการเรียนรู้จากการปฏิบัตินับแต่การวางแผน การออกแบบกระบวนการ การเลือกและกำหนดตัววัด การถ่ายทอดเพื่อนำแผนไปสู่การปฏิบัติ การติดตามแผน และประเมินความก้าวหน้า การเรียนรู้ความรู้ใหม่ทั้งจากภายในและภายนอก นำไปสู่การปรับแผนโดยอาศัยผลของการประเมินการเรียนรู้และปัจจัยนำเข้าใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการในทุกด้าน เป็นการเรียนรู้และปรับปรุงโดยอาศัยข้อมูลป้อนกลับระหว่างกระบวนการและผลลัพธ์

๓.๑ โครงสร้างของเกณฑ์ เกณฑ์ทั้ง ๗ หมวด มีลำดับชั้นของโครงสร้าง ดังนี้

หมวด ประกอบด้วย ๗ หมวด ดังกล่าวมาแล้ว แสดงโดยระบุตัวเลข ๑-๗ ตามหลังคำว่าหมวด ดังนี้ หมวด ๑.....หมวด ๒.....

หัวข้อ คือข้อกำหนดสำคัญในแต่ละหมวด แสดงสัญลักษณ์เป็นตัวเลขหลังจุดทศนิยม เช่น หมวด ๑ มี ๒ หัวข้อ ได้แก่ ๑.๑ การนำองค์กรโดยผู้บริหารของสหกรณ์ ๑.๒ ธรรมชาติและความเอื้ออาทรต่อชุมชนและสังคม

ประเด็นพิจารณา คือประเด็นที่ควรพิจารณาในแต่ละหัวข้อ สัญลักษณ์เป็นตัวอักษร ก ข หรือ ค เช่นหัวข้อ ๑.๑ การนำองค์กรโดยผู้บริหารของสหกรณ์ มี ๓ ประเด็นที่ควรพิจารณา ได้แก่ ก.การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมของสหกรณ์ ข. การสื่อสารของผู้บริหารสหกรณ์ ค.การทบทวนเพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน

คำถาม คือ คำถามที่กำหนดเป็นแนวทางในการระบุสิ่งที่สหกรณ์ดำเนินอยู่ในปัจจุบันสัญลักษณ์เป็นตัวเลขภายในวงเล็บ ในแบบประเมินนี้มีทั้งสิ้น ๙๐ คำถาม

๓.๒ เนื้อหาของเกณฑ์

ประกอบด้วย ๒ ส่วนสำคัญ ซึ่งมีเนื้อหาตามกรอบแนวทางเกณฑ์คุณภาพที่เป็นสากลแต่กำหนดรูปแบบและวิธีการนำไปใช้โดยคำนึงถึงสภาพการณ์ที่เป็นอยู่จริงของขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทย บริบทของสหกรณ์และความเป็นไปได้ในการนำไปใช้

พร้อมกันนี้ได้กำหนดตัวชี้วัดกลางในแต่ละหมวด (หมวด ๑ - ๖) รวม ๓๔ ตัว เพื่อใช้เป็นแนวทางในการประเมินผลความสำเร็จของกระบวนการปฏิบัติของสหกรณ์ในหมวดนั้นๆ ซึ่งมีทั้งตัวชี้วัดที่ระบุเป็นระดับความสำเร็จ ระดับความสามารถ ในลักษณะ Milestone และ ตัวชี้วัดเชิงปริมาณที่ต้องระบุเป้าหมายเป็นร้อยละหรือจำนวน โดยสหกรณ์จะเป็นผู้กำหนดเป้าหมายในแต่ละตัวชี้วัดเองตามศักยภาพและแรงจูงใจในการปรับปรุงของสหกรณ์ ยกเว้นตัวชี้วัดบางตัวที่กำหนดเป้าหมายไว้เนื่องจากเป็นมาตรฐานที่ควรเป็น

ส่วนที่ ๑ ลักษณะสำคัญขององค์กร เป็นส่วนที่จะอธิบายคือสหกรณ์แต่ละแห่ง ซึ่งจะประกอบด้วยข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไป และภายนอกองค์กรที่มีผลต่อการดำเนินการ ความสามารถหลักหรือ (Core Competency) สภาพการแข่งขันและความท้าทายในด้ววิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ อัตรากำลัง โครงสร้างการบริหารงาน คำนึงถึงและปฏิบัติตามความสัมพันธ์ภายในและนอกองค์กร ทั้งในส่วหน้าที่และผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ รายละเอียดในส่วนที่ ๑ จะความสมบูรณ์และความพร้อมในการยืนหยัดอยู่ในธุรกิจได้เข้มแข็งเพืต้องอธิบายในส่วนนี้จะป็นสิ่งที่สะท้อนให้เกิดความตระหนักถึงความจำเป็นที่จะต้องวางแผนปรับปรุงในประเด็นหัวข้อนั้นๆ ตามมา

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ กำหนดการตรวจประเมินตนเองในส่วนที่ ๑ ด้วยรูปแบบที่สะดวกต่อการกรอกข้อมูลรายละเอียด (เอกสารประกอบในภาคผนวก) ครอบคลุมประเด็น ต่าง ๆ ดังนี้

๑. ความสามารถหลักของสหกรณ์ ธุรกิจหลักและแนวทางการให้บริการในแต่ละธุรกิจ
๒. วิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ วัตถุประสงค์
๓. โครงสร้างและสายการบังคับบัญชา
๔. สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำธุรกิจ
๕. กฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ
๖. โครงสร้างความสัมพันธ์และการกำกับดูแลตามหลักธรรมาภิบาล
๗. สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางธุรกิจ
๘. ปัจจัยหลักที่ทำให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จในการทำธุรกิจ

ทั้งนี้ สหกรร

จะส่งคำแนะนำไว้ในส่วนนี้

เช่น ประวัติความเป็นมา จำนวนสมาชิก สรุปรูปร่างทางการเงินและผลการดำเนินงานไว้ในส่วนนี้ด้วยก็ได้

การเขียนรายงานส่วนที่ ๑ เป็นการเริ่มต้นที่จำเป็นและควรจัดทำให้สมบูรณ์ภายใต้ประเด็นหลักที่ระบุไว้ ไม่ว่าจะเป็นการเริ่มเข้าสู่การประเมินตนเอง หรือการเขียนรายงานเต็มรูปแบบเพื่อขอรับการตรวจประเมินจากภายนอก

ส่วนที่ ๒ เกณฑ์ประเมินการดำเนินงานและผลลัพธ์ ประกอบด้วยหมวดต่างๆ ๗ หมวด ที่มีความเชื่อมโยงเป็นระบบ ซึ่งประกอบด้วยส่วนที่เป็นกระบวนการปฏิบัติงาน หมวด ๑-๖ และ หมวด ๗ คือ ส่วนที่เป็นผลลัพธ์

ตัวชี้วัดความสำเร็จในแต่ละหมวด ซึ่งองค์กรสามารถควบคุมได้เพื่อแสดงผลการดำเนินงานหรือกิจกรรมที่มีความสำคัญในแต่ละหมวดที่คณะทำงานฯ กำหนดไว้ จำนวนรวม ๓๔ ตัว ประกอบด้วยตัวชี้วัด ๒ ประเภท

๑. ตัวชี้วัดที่ระบุเป้าหมายเป็นร้อยละหรือจำนวน ซึ่งสหกรณ์สามารถกำหนดเป้าหมายได้ตามศักยภาพโดยอาศัยข้อมูลพื้นฐานในอดีต (baseline data) หรือแรงจูงใจของสหกรณ์ในการปรับปรุงพัฒนาตนเอง ทั้งนี้ มีบางตัวชี้วัดที่ระบุเป้าหมายไว้ เนื่องจากเป็นมาตรฐานที่ควรจะเป็น

๒. ตัวชี้วัดที่ระบุเป็นระดับความสามารถ ระดับความสำเร็จ ในลักษณะ Milestone เพื่อประเมินพฤติกรรมตามที่กำหนดครบทุกขั้นตอนหรือไม่ เช่นในกรณีที่มี ๕ ระดับ สหกรณ์จะต้องปฏิบัติได้ครบถ้วนตั้งแต่ (๑) - (๕) จึงจะถือว่าสมบูรณ์ (แสดงด้วยสัญลักษณ์*) ในขณะที่บางตัวชี้วัดไม่ต้องเรียงลำดับขั้นตอน (แสดงด้วยสัญลักษณ์**)

หมวด ๑ การนำองค์กร (๑๒๐ คะแนน)

เป็นการประเมินว่าผู้บริหารได้ชี้แนะ และทำให้สหกรณ์ยั่งยืนได้อย่างไร รวมทั้งประเมินระบบธรรมาภิบาล และการดำเนินการเกี่ยวกับจริยธรรม กฎหมายและความเอื้ออาทรต่อชุมชนและสังคมของสหกรณ์ ประกอบด้วยข้อกำหนดที่สำคัญ ๒ หัวข้อ (๑๙ คำถาม)

๑.๑ การนำองค์กรโดยผู้บริหารของสหกรณ์ ๗๐ คะแนน (มี ๓ ประเด็นพิจารณา และ ๑๐ คำถาม)

๑.๒ ธรรมาภิบาลและความเอื้ออาทรต่อชุมชนและสังคม ๕๐ คะแนน (มี ๓ ประเด็นพิจารณา และ ๙ คำถาม)

ตัวชี้วัดความสำเร็จ (๙ ตัว) **

๑. สัดส่วนของผู้บริหารสหกรณ์ที่เข้าร่วมการกำหนดวิสัยทัศน์
 ๒. จำนวนครั้งในการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรในสหกรณ์ปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบของสหกรณ์
 ๓. จำนวนครั้งของการประชุมสมาชิกสหกรณ์ในรอบปี
 ๔. จำนวนครั้งของการประชุมระหว่างผู้บริหารและเจ้าภาพ
 ๕. จำนวนครั้งในการประชุมทบทวนผลการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของสหกรณ์ในรอบปี
(การทบทวนผลการดำเนินงาน หมายถึง การนำผลการดำเนินงานมาวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานของสหกรณ์)
 ๖. ระดับความสำเร็จในการผ่านเกณฑ์ธรรมาภิบาลของกรมส่งเสริมสหกรณ์
 ๗. ร้อยละของผู้บริหารสหกรณ์ที่ปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับและระเบียบของสหกรณ์
- รมที่สหกรณ์ส่งเสริมเพื่อพัฒนาชุมชน ๔
๙. จำนวนกิจกรรมสาธารณประโยชน์ของชุมชน และสังคมที่สหกรณ์สนับสนุนในรอบปี

หมวด ๒ การวางแผนกลยุทธ์ (๘๕ คะแนน)

เป็นการประเมินว่า สหกรณ์จัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของสหกรณ์อย่างไร รวมทั้งประเมินการถ่ายทอดกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติการปรับปรุงแผนในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง และวิธีการวัดผลความก้าวหน้าประกอบด้วยข้อกำหนดที่สำคัญ ๒ หัวข้อ (๑๑ คำถาม)

๒.๑ การจัดทำแผนกลยุทธ์ ๔๐ คะแนน มี ๑ ประเด็นพิจารณาและ ๔ คำถาม

๒.๒ การนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ๔๕ คะแนน มี ๒ ประเด็นพิจารณาและ ๗ คำถาม

ตัวชี้วัดความสำเร็จ (๖ ตัว)

๑. สัดส่วนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกในการจัดทำแผนกลยุทธ์ (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก : เจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ธ.ก.ส. และอื่น ๆ)
๒. สัดส่วนการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการจัดทำแผนกลยุทธ์

๓. จำนวนครั้ง จำนวนคน จำนวนวัน ในการจัดทำแผนกลยุทธ์
๔. ระดับความสำเร็จในกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ *
 - (๑) มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรทั้งภายในและภายนอก
 - (๒) มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ และวัตถุประสงค์ / เป้าประสงค์
 - (๓) มีการกำหนดกลยุทธ์ แผนที่กลยุทธ์ และตัวชี้วัด
 - (๔) มีการกำหนดแผนปฏิบัติการ/โครงการภายใต้กลยุทธ์
 - (๕) มีการประเมินผลและทบทวน ปรับปรุงแผนกลยุทธ์
๕. ร้อยละของแผนปฏิบัติการ/โครงการของสหกรณ์ที่นำไปปฏิบัติในรอบปี
๖. ร้อยละของแผนปฏิบัติการ/โครงการที่มีการประเมินผลในรอบปี

หมวด ๓ การมุ่งเน้นผู้ให้บริการ (๘๕ คะแนน)

เป็นการประเมินกระบวนการที่สหกรณ์ใช้ในการดำเนินการ เพื่อรู้ความต้องการของผู้ให้บริการในปัจจุบันและอนาคต เพื่อนำเสนอสินค้าและบริการที่เหมาะสม ทำความเข้าใจความต้องการและความคาดหวังใหม่ ๆ ของผู้ให้บริการ ติดตามการเปลี่ยนแปลงของตลาดและพัฒนาวิธีการดำเนินธุรกิจ การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ให้บริการ เพื่อรักษาสถานะเดิมและสร้างโอกาสในตลาดใหม่ ประกอบด้วยข้อกำหนดที่สำคัญ ๒ หัวข้อ (๑๑ คำถาม)

๓.๑ ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ให้บริการ ๔๐ คะแนน	มี ๖ คำถาม
--	------------

๓.๒ ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้ให้บริการ ๔๕ คะแนน
--

มี ๒ ประเด็นพิจารณาและ ๕ คำถาม)

ตัวชี้วัดความสำเร็จ (๓ ตัว)

๑. ระดับความสมบูรณ์ของการจัดการข้อมูลพื้นฐานและความต้องการของผู้ให้บริการ*

- (๑) มีการสำรวจข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้บริการไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐
- (๒) มีการจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานอย่างเป็นระบบ
- (๓) มีการนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์
- (๔) มีการติดตามการเปลี่ยนแปลงข้อมูลพื้นฐานและความต้องการของผู้ให้บริการอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง
- (๕) มีการนำข้อมูลที่เปลี่ยนแปลงไปปรับปรุงการดำเนินงานของสหกรณ์

ความสำเร็จในการกำหนดกลยุทธ์การต
มีการนำข้อมูลพื้นฐานและความต้องก

การแบ่งส่วนตลาด

มีการแบ่งส่วนตลาด (การแบ่งตลาดอ
มีการเลือกตลาดบางส่วนหรือทุกส่

เป้าหมาย

มีการกำหนดกลยุทธ์การตลาดให้สอดคล้อง
มีการนำกลยุทธ์การตลาดไปปฏิบัติ

พอใจของผู้ใช้บริการ*

ความสำเร็จในการสร้างความสัมพันธ์

สัมพันธ์และความพึงพอใจ

มีการนำข้อมูลเกี่ยวกับผู้ให้บริการ:

มีการกำหนดกิจกรรม/วิธีการสร้างควา
มีการนำกิจกรรม/วิธีการสร้างความสัมพันธ์

ของผู้ใช้บริการ

(๔) มีการประเมินความพึงพอใจและรับข้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะ

ผู้ให้บริการ

(๕) มีการปรับปรุงกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการของ

หมวด ๔ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (๙๐ คะแนน)

เป็นการประเมินการวัด การวิเคราะห์ การบริการสารสนเทศ และการจัดการ
ความรู้ของสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุง และเพิ่มความสามารถ
ในการให้บริการและการแข่งขันกับองค์กรอื่น ประกอบด้วยข้อกำหนดที่สำคัญ ๒ หัวข้อ
(๑๖ คำถาม)

๔.๑ การวัด การวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงานของสหกรณ์

๔๕ คะแนน มี ๓ ประเด็นพิจารณาและ ๙ คำถาม

๔.๒ การจัดการสารสนเทศ ความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ ๔๕ คะแนน

มี ๒ ประเด็นพิจารณาและ ๗ คำถาม

ตัวชี้วัดความสำเร็จ (๔ ตัว)

๑. ระดับความสำเร็จในการวัด การวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุงผลการดำเนินงาน
ของสหกรณ์ **

- (๑) สหกรณ์นำข้อมูลทางการเงินและบัญชีมาใช้ในการบริหารจัดการสหกรณ์
- (๒) สหกรณ์นำข้อมูลทางการเงินและบัญชีมาใช้วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน

ทุกไตรมาส

(๓) สหกรณ์มีการทบทวน ปรับปรุงผลการดำเนินงานโดยใช้ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงินและบัญชี

๒. จำนวนเรื่องของการจัดการความรู้ไม่น้อยกว่า ๑ เรื่องในรอบปี
๓. มีเจ้าหน้าที่ที่มีความชำนาญในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างน้อย ๑ คน
๔. ระดับความสามารถของสหกรณ์ในการจัดการสารสนเทศ*
 - (๑) มีข้อมูลพร้อมใช้งาน สะดวกในการเข้าถึง เชื่อถือได้
 - (๒) มีระบบป้องกันความปลอดภัยของข้อมูลที่สำคัญ
 - (๓) มีอุปกรณ์ที่เพียงพอพร้อมใช้งานได้อย่างต่อเนื่องแม้ในภาวะฉุกเฉิน

หมวด ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (๑๑๐ คะแนน)

เป็นการประเมินว่าสหกรณ์มีวิธีการอย่างไรในการปฏิบัติที่สำคัญด้านทรัพยากรบุคคล ซึ่งมุ่งเน้นที่จะสร้างและทำให้สหกรณ์มีผลการดำเนินงานที่ดีอยู่เสมอ รวมทั้งมุ่งพัฒนาทรัพยากรบุคคลใช้ศักยภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสหกรณ์ ประกอบด้วยข้อกำหนดที่สำคัญ ๓ หัวข้อ (๒๑ คำถาม)

๕.๑ การสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อสหกรณ์ ๔๕ คะแนน มี ๓ ประเด็น

พิจารณาและ ๑๐ คำถาม

๕.๒ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของบุคลากร ๔๐ คะแนน มี ๒ ประเด็น

พิจารณาและ ๔ คำถาม

๕.๓ การสร้างความผูกพันของสมาชิกต่อสหกรณ์ ๒๕ คะแนน มี ๓ ประเด็น

พิจารณาและ ๗ คำถาม

ตัวชี้วัดความสำเร็จ (๙ ตัว)

๑. จำนวนครั้งที่สหกรณ์สนับสนุนบุคลากรให้มีการพัฒนาความรู้และความก้าวหน้าอย่างน้อย ๒ ครั้งต่อคนต่อปี
๒. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อองค์กรในระดับมากไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐
๓. ร้อยละ ๑๐๐ ของการจัดการการร้องทุกข์ของบุคลากรในรอบปี
๔. ระดับความสามารถของบุคลากรและความพร้อมของอัตรากำลัง**

(๑) มีการกำหนดโครงสร้างอัตรากำลัง

(๒) มีการกำหนดคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ของแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน

(๓) มีการกำหนดคุณสมบัติและทักษะที่จำเป็น (Job Specification) ของบุคลากรแต่ละตำแหน่ง

(๔) มีการใช้ระบบที่เป็นธรรมในการสรรหาและแต่งตั้งบุคลากร

(๕) มีการกำ

บุคลากร

๕. ระดับความ

สหกรณ์

๖. ระดับความพี

๗. จำนวนกิจการ

๘. ร้อยละของส

๙. ร้อยละของส

บริการ+อื่นๆ)

หมวด ๖ การจัดการกระบวนการ (๑๑๐ คะแนน)

เป็นการประเมินวิธีการออกแบบหรือการกำหนดระบบงาน การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการในการสร้างคุณค่าสินค้าและบริการให้แก่ผู้ใช้บริการ เพื่อให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน รวมถึงการประเมินความพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉิน ประกอบด้วยข้อกำหนดที่สำคัญ ๒ หัวข้อ (๑๒ คำถาม)

๖.๑ การออกแบบระบบงาน ๖๐ คะแนน มี ๓ ประเด็นพิจารณาและ

๗ คำถาม

๖.๒ การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ๕๐ คะแนน

มี ๒ ประเด็นพิจารณาและ ๕ คำถาม

ตัวชี้วัดความสำเร็จ (๓ ตัว)

๑. ร้อยละของระบบงานที่มีการออกแบบไว้อย่างชัดเจน

๒. ระดับความสำเร็จของการออกแบบกระบวนการทำงาน **

(๑) มีการกำหนดกระบวนการทำงานที่สำคัญของสหกรณ์ไว้

(๒) มีการนำข้อมูลจากผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานมาใช้ในการออกแบบกระบวนการทำงาน

(๓) มีการนำองค์ความรู้ เทคโนโลยี และเทคนิคการจัดการที่จำเป็น มาใช้ในการออกแบบกระบวนการทำงาน

๓. ระดับความสำเร็จของการจัดการและการปรับปรุงกระบวนการทำงาน *

(๑) มีการกำหนดตัวชี้วัดในกระบวนการเพื่อควบคุมและปรับปรุง กระบวนการทำงานให้ดีขึ้น

(๒) มีการนำกระบวนการทำงานที่ออกแบบไว้ไปปฏิบัติ

(๓) มีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามกระบวนการทำงาน

(๔) มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้ผลการดำเนินงานดีขึ้น

(๕) มีการแบ่งปันข้อมูลการปรับปรุงกระบวนการทำงานระหว่างแผนก งานในสหกรณ์ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

หมวด ๗ ผลลัพธ์ของการดำเนินงาน (๔๐๐ คะแนน)

เป็นการตรวจประเมินผลการดำเนินงานและการปรับปรุงของสหกรณ์ ด้าน การนำองค์กร ผลិតภัณฑ์และบริการ การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด ด้านการเงิน ทรัพยากร บุคคล การจัดการกระบวนการ รวมทั้งประเมินระดับผลการดำเนินการของสหกรณ์ เมื่อ เปรียบเทียบกับคู่แข่งและองค์กรอื่นที่มีลักษณะหรือให้บริการที่คล้ายคลึงกัน

๗.๑ ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

๗.๒ ผลลัพธ์ด้านมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ

๗.๓ ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

๗.๔ ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร

๗.๕ ผลลัพธ์ด้านการเงิน และการตลาด

หมวด ๑ การนำองค์กร (๑๒๐ คะแนน) เป็นการประเมินว่าผู้บริหารได้ชี้แนะ และทำให้สหกรณ์ยั่งยืนได้อย่างไร รวมทั้งประเมินระบบธรรมาภิบาล และการดำเนินการเกี่ยวกับจริยธรรม กฎหมาย และความเอื้ออาทรต่อชุมชนและสังคมของสหกรณ์ ๑.๑ การนำองค์กรโดยผู้บริหารของสหกรณ์ ก. การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมของสหกรณ์ (๑) ผู้บริหารของสหกรณ์เป็นผู้ดำเนินการกำหนดค่านิยมของสหกรณ์ (๒) ผู้บริหารของสหกรณ์มีการถ่ายทอดค่านิยมไปถึงบุคลากรทุกคนในสหกรณ์ (๓) ผู้บริหารของสหกรณ์เป็นผู้ดำเนินการกำหนดวิสัยทัศน์ของสหกรณ์ (๔) ผู้บริหารของสหกรณ์มีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปถึงบุคลากรทุกคนในสหกรณ์ (๕) ผู้บริหารของสหกรณ์มีการปฏิบัติที่สะท้อนถึงค่านิยมของสหกรณ์ (๖) ผู้บริหารของสหกรณ์เป็นผู้ดำเนินการสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรในสหกรณ์ปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับและระเบียบของสหกรณ์ (๗) ผู้บริหารของสหกรณ์เป็นผู้ดำเนินการสร้างบรรยากาศ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินงานของสหกรณ์ ข. การสื่อสารของผู้บริหารสหกรณ์ (๑) ผู้บริหารมีบทบาทอย่างจริงจังในการกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารสองทางระหว่างผู้บริหาร เจ้าหน้าที่สหกรณ์ สมาชิก และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นของสหกรณ์ (๒) ผู้บริหารมีบทบาทอย่างจริงจังในการสร้างขวัญกำลังใจแก่เจ้าหน้าที่สหกรณ์ เพื่อเสริมสร้างให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดี ค. การทบทวนเพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน (๑) ผู้บริหารมีการทบทวนผลการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของสหกรณ์	๑.๒ ธรรมภิบาลและความเอื้ออาทรต่อชุมชนและสังคม ก. ธรรมภิบาล (๑) สหกรณ์จัดให้มีระบบการปกป้องผลประโยชน์ของสมาชิก (๒) สหกรณ์จัดให้มีการตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นอิสระ (๓) สหกรณ์พร้อมให้มีการเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานของสหกรณ์ให้สาธารณชน ข. การปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม (๑) ผู้บริหารเป็นตัวอย่างของการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบสหกรณ์ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง (๒) ผู้บริหารเป็นตัวอย่างของการปฏิบัติตามจริยธรรม (๓) ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการปฏิบัติตามจริยธรรม (๔) สหกรณ์มีการตรวจ ติดตาม และดำเนินการต่อพฤติกรรมที่ฝ่าฝืนจริยธรรม ค. ความเอื้ออาทรต่อชุมชนและสังคม (๑) การส่งเสริมกิจกรรมของสหกรณ์เพื่อพัฒนาชุมชน และสังคม (๒) การสนับสนุนกิจกรรมสาธารณประโยชน์ของชุมชน และสังคม	หมวด ๒ การวางแผนกลยุทธ์ (๔๕ คะแนน) เป็นการประเมินว่า สหกรณ์จัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของสหกรณ์อย่างไร รวมทั้งประเมินการถ่ายทอดกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ การปรับปรุงแผนในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง และวิธีการวัดผลความก้าวหน้า ๒.๑ การจัดทำแผนกลยุทธ์ ก. กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ (๑) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย (๒) มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของสหกรณ์ (จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรคของสหกรณ์) (๓) มีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ของสหกรณ์ (๔) มีการกำหนดกรอบระยะเวลาของแผนไว้อย่างชัดเจน ๒.๒ การนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการ และการถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติ (๑) มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ (๒) มีการจัดทำตัวชี้วัดทุกโครงการ (๓) มีการส่งเสริมสนับสนุนทรัพยากรเพื่อให้มีการนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ (๔) มีการติดตาม ประเมินผล การปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ (๕) มีการทบทวน ปรับปรุงแผนปฏิบัติการ ข. การคาดการณ์ผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ (๑) มีการกำหนดเป้าหมายผลการดำเนินงานตามกรอบระยะเวลาของแผนตามตัวชี้วัดที่กำหนด (๒) มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของสหกรณ์กับสหกรณ์อื่นที่มีการดำเนินงานในระดับที่เทียบเคียงกันได้
---	---	---

ตารางสรุปเนื้อหาของเกณฑ์ หมวด ๑ - ๖

หมวด ๓ การมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ (๔๕ คะแนน) เป็นการประเมินกระบวนการที่สหกรณ์ใช้ในการดำเนินการ เพื่อรู้ความต้องการของผู้ใช้บริการในปัจจุบัน และอนาคต เพื่อนำเสนอสินค้าและบริการที่เหมาะสม ที่ความเข้าใจความต้องการและความคิดเห็นใหม่ๆ ๆ ของผู้ใช้บริการ ติดตามการเปลี่ยนแปลงของตลาด และพัฒนาวิธีการดำเนินงานธุรกิจ การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ เพื่อรักษาตลาดเดิมและสร้างโอกาสในตลาดใหม่ ๓.๑ ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ใช้บริการ (๑) การสำรวจข้อมูลพื้นฐานและความต้องการของผู้ใช้บริการ (๒) การแบ่งส่วนตลาด (๓) การกำหนดตลาดเป้าหมาย (๔) การติดตามการเปลี่ยนแปลงข้อมูลพื้นฐานและความต้องการของผู้ใช้บริการ (๕) การกำหนดกลยุทธ์การตลาด (๖) แนวทางการแสวงหาตลาดใหม่ ๓.๒ ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ก. การสร้างความสัมพันธ์ (๑) กิจกรรม/วิธีการสร้างความสัมพันธ์เพื่อรักษาสถานะ (๒) การรับข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะจากผู้ใช้บริการ (๓) การจัดการข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะ ข. การประเมินความพึงพอใจ (๑) การประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ (๒) การใช้ข้อมูลสารสนเทศทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อสร้างความพึงพอใจให้ผู้ใช้บริการ	หมวด ๔ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (๕๐ คะแนน) เป็นการประเมินการวัด การวิเคราะห์ การบริการสารสนเทศ และการจัดการความรู้ของสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุง และเพิ่มความสามารณ์ในการให้บริการ และการแข่งขันกับองค์กรอื่น ๔.๑ การวัด การวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงานของสหกรณ์ ก. เครื่องมือวัดผลการดำเนินงาน (๑) สหกรณ์ใช้ข้อมูลทางบัญชี เพื่อการติดตามการปฏิบัติงานประจำวัน (๒) สหกรณ์ใช้ข้อมูลทางบัญชี เพื่อการบริหารของฝ่ายบริหารและฝ่ายจัดการโดยสม่ำเสมอ (๓) มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับ เป้าหมายของแผนปฏิบัติงาน (๔) สหกรณ์มีระบบการเตือนภัยผลการดำเนินงาน ข. การวิเคราะห์ ทบทวนผลการดำเนินงานของสหกรณ์ (๑) สหกรณ์นำข้อมูลทางบัญชีมาวิเคราะห์เพื่อการตัดสินใจ (๒) สหกรณ์มีการทบทวนผลการดำเนินงานทุกไตรมาส (๓) สหกรณ์นำเครื่องมือวัดผลการดำเนินงานมาใช้ในการทบทวนผลการดำเนินงาน ค. การปรับปรุงผลการดำเนินงานของสหกรณ์ (๑) สหกรณ์นำผลการวิเคราะห์ ทบทวนไปปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อให้ได้ผลการดำเนินงานตามเป้าหมายที่กำหนด (๒) สหกรณ์จัดลำดับงานที่ต้องการปรับปรุงโดยคำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่	๔.๒ การจัดการสารสนเทศ ความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ ก. ข้อมูลสารสนเทศ และการจัดการความรู้ (๑) ข้อมูลสารสนเทศของสหกรณ์ - มีความพร้อมใช้งาน - สะดวกในการเข้าถึง - เชื่อถือได้ -ปลอดภัย (๒) สหกรณ์มีระบบป้องกันความปลอดภัยของข้อมูลที่สำคัญ (๓) สหกรณ์มีการรวบรวมความรู้และประสบการณ์ จากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสหกรณ์ (๔) มีการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง ข. การจัดการทรัพยากรสารสนเทศ และเทคโนโลยี (๑) สหกรณ์มีโปรแกรมสำเร็จรูปในการเก็บข้อมูลได้อย่างถูกต้องและทันเหตุการณ์ (๒) มีอุปกรณ์ที่เพียงพอและพร้อมใช้งานในภาวะฉุกเฉิน (๓) มีเจ้าหน้าที่ที่ชำนาญในด้านสารสนเทศและเทคโนโลยี
--	---	--

หมวด ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (๑๐๐ คะแนน) เป็นการประเมินว่าสหกรณ์มีวิธีการอย่างไรในการปฏิบัติที่สำคัญ ด้านทรัพยากรบุคคล ซึ่งมุ่งเน้นที่จะสร้างและทำให้สหกรณ์มีผลการดำเนินงานที่ดีอยู่เสมอ รวมทั้งพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้ศักยภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสหกรณ์ ๕.๑ การสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อสหกรณ์ ก. การเพิ่มคุณค่าแก่บุคลากร (๑) มีวิธีระบบที่ทำให้บุคลากร รู้สึกมีคุณค่าต่อองค์กร (๒) มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ (๓) มีการเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารกับผู้บริหาร (๔) มีกิจกรรมหรือโครงการซึ่งมีผลต่อความผูกพัน ความพึงพอใจและแรงจูงใจของบุคลากร ข. การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ (๑) พัฒนาผู้นำและบุคลากรให้มีความรู้ (๒) สนับสนุนบุคลากรให้มีการพัฒนาความรู้และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (๓) มีแผนเส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากรในสหกรณ์ ค. การประเมินความผูกพันของบุคลากร (๑) มีการประเมินความพึงพอใจของบุคลากร (๒) มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจมาปรับปรุงการบริหารงานบุคคล (๓) การให้ความสำคัญกับการร้องทุกข์ของบุคลากร ๕.๒ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของบุคลากร ก. ขีดความสามารถและอัตราค่าจ้างบุคลากร (๑) มีการกำหนดค่าบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ของแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน (๒) มีการกำหนดคุณสมบัติและทักษะที่จำเป็น (Job Specification) ของบุคลากรแต่ละตำแหน่ง (๓) มีการใช้ระบบที่เป็นธรรมในการสรรหาและแต่งตั้งบุคลากร	ข. บรรยายภาพการทำงาน (๑) มีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานและอุปกรณ์ที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงความสะดวกสบาย ความสะอาดเรียบร้อยและสุขอนามัย ความสวยงามผูกพันของสมาชิกต่อสหกรณ์ ๕.๓ การสร้างคุณค่าแก่สมาชิก ก. การเพิ่มคุณค่าแก่สมาชิก (๑) มีวิธีระบบที่ทำให้สมาชิก รู้สึกมีคุณค่าต่อสหกรณ์ (๒) มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้สมาชิกมีส่วนร่วม (๓) มีช่องทางรับฟังความคิดเห็นจากสมาชิก ข. การพัฒนาสมาชิก (๑) มีการพัฒนาสมาชิกให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสหกรณ์ (๒) มีการจัดสวัสดิการหรือกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิตให้แก่สมาชิกสหกรณ์ ค. การประเมินความผูกพันของสมาชิก (๑) มีการสำรวจความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อสหกรณ์ (๒) มีการประเมินระดับการมีส่วนร่วมของสมาชิกในกิจกรรมต่าง ๆ ของสหกรณ์	หมวด ๖ การจัดการงบประมาณ (๑๐๐ คะแนน) เป็นการประเมินวิธีการออกแบบหรือการกำหนดระบบงาน การจัดการ และการปรับปรุงกระบวนการในการสร้างคุณค่าและบริการให้แก่ผู้ใช้บริการ เพื่อให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน รวมถึงการประเมินความพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉิน ๖.๑ การออกแบบระบบงาน ก. ความสามารถหลัก (๑) มีการกำหนดความสามารถหลักของสหกรณ์ไว้ (๒) พิจารณากำหนดไว้มีความสัมพันธ์กับความสามารถหลักของสหกรณ์ (๓) สหกรณ์มีการกำหนดระบบงานโดยรวมไว้แล้ว ข. การออกแบบกระบวนการทำงาน (๑) มีการกำหนดกระบวนการทำงานที่สำคัญของสหกรณ์ไว้ (๒) สหกรณ์ได้นำข้อมูลจากผู้ให้บริการ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานมาใช้ในการออกแบบกระบวนการทำงาน (๓) สหกรณ์ได้นำองค์ความรู้ เทคโนโลยี และเทคนิค การจัดการที่จำเป็น มาใช้ในการออกแบบกระบวนการทำงาน ค. ความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน (๑) สหกรณ์ได้เตรียมความพร้อมในการแก้ไขปัญหาเมื่อเกิดภัยพิบัติ หรือภาวะฉุกเฉิน เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง ๖.๒ การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ ก. การจัดการกระบวนการทำงาน (๑) สหกรณ์มีการนำกระบวนการทำงานที่ออกแบบไว้ไปปฏิบัติ (๒) สหกรณ์มีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามกระบวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ (๓) มีการกำหนดตัวชี้วัดในกระบวนการเพื่อควบคุม และปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น
--	---	---

หมวด ๑	หมวด ๒	หมวด ๓	หมวด ๔	หมวด ๕	หมวด ๖
กำหนด/ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมขององค์กรสู่การปฏิบัติ	การมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในการจัดทำแผนกลยุทธ์	มีข้อมูลที่สมบูรณ์ของผู้ใช้บริการ(สมาชิก/ลูกค้า)	ใช้ประโยชน์จากข้อมูลทางบัญชี การเงินในการบริหารและตัดสินใจ	มีระบบงานที่ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานที่รักที่จะอยู่กับองค์กร	ออกแบบกระบวนการทำงานให้สร้างคุณค่าแก่ลูกค้าและความสำเร็จขององค์กร
ทำให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่ดีอย่างยั่งยืน มุ่งเน้นนวัตกรรมและพัฒนาผู้นำในอนาคต	วิเคราะห์ swot	ทำความเข้าใจเรื่องการตลาด (การแบ่งส่วนตลาด/กำหนดตลาดเป้าหมาย)	เลือกและจัดเก็บข้อมูลผลการดำเนินงานที่สำคัญขององค์กร	บริหารระบบประเมินผลงานให้มีความยุติธรรมและสอดคล้องกับธุรกิจ	ออกแบบกระบวนการทำงานหลักให้เชื่อมโยงกับความสามารถหลักขององค์กร
ให้มีระบบสื่อสารและการทบทวนผลการดำเนินการขององค์กรเพื่อผลงานที่ดีขึ้น	กำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์	เรียนรู้ความต้องการลูกค้าแต่ละกลุ่มเพื่อนำเสนอสินค้าและบริการที่ดีขึ้น	ใช้ข้อมูลสารสนเทศและความรู้มาสร้างนวัตกรรม	จัดให้มีระบบการเรียนรู้และพัฒนาจนท.แต่ละตำแหน่ง มีแผนความก้าวหน้าและการสืบทอดตำแหน่ง	ออกแบบวิธีการทำงานที่ช่วยป้องกันภัยพิบัติและทำงานได้ในภาวะฉุกเฉิน
ดูแลสร้างขวัญกำลังใจแก่เจ้าหน้าที่	กำหนดแผนกลยุทธ์ที่มีกรอบระยะเวลาเป้าหมาย ตัวชี้วัดชัดเจน	สร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นลูกค้าและดูแลความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าแต่ละกลุ่ม	ทำให้ข้อมูลมีความครบถ้วนถูกต้องและพร้อมใช้งานเมื่อมีความต้องการ	ดูแลจำนวนและความสามารถของเจ้าหน้าที่	บริหารงานประจำวันโดยมีวิธีควบคุมเพื่อให้เกิดการปรับปรุงงาน
ดูแลระบบบริหารภายในและรับผิดชอบต่อชุมชน/สังคม รักษาผลประโยชน์ของสมาชิก	จัดทำแผนปฏิบัติการที่ชัดเจน	ดูแล/แก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ	บริหารจัดการความรู้ขององค์กรอย่างเป็นระบบ	สร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่ช่วยให้มีผลการดำเนินงานที่ดี	ติดตามควบคุมเพื่อลดต้นทุน
กำหนดและสนับสนุนกิจกรรมเอื้ออาทรต่อสังคม	ติดตาม ประเมินผล ทบทวน ปรับปรุง	สำรวจความพึงพอใจของลูกค้าแต่ละกลุ่มอย่างสม่ำเสมอ	ดูแลให้ข้อมูลและความรู้ขององค์กรแก่ลูกค้า	มีวิธี/กิจกรรมที่สร้างความภาคภูมิใจและการมีส่วนร่วมจากสมาชิก	ปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และเกิดนวัตกรรม

สรุปกิจกรรม/วิธีการ/แนวปฏิบัติที่สำคัญที่ต้องมีภายใต้ข้อกำหนดของแต่ละหมวด

ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การตรวจประเมิน ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ (CQA) ใช้เทคนิคของการตรวจประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลองค์กรตามแนวทางการตลาดแห่งชาติ ซึ่งแบ่งลำดับขั้นตอนเป็น ๒ ลำดับ ดังนี้

(๑) การตรวจประเมินตนเอง (Self Assessment)

(๒) การตรวจประเมินโดย

(๑) การตรวจประเมินตนเอง (Self Assessment)

เมื่อเรียนรู้ทำความเข้าใจเกี่ยวกับประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับจากประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานเป็นอย่างไร มีสื่อบทเรียนอย่างไรที่วางแผนการปฏิบัติงานต่อเนื่องและมีความยั่งยืน

ขอบเขตของการตรวจประเมินขึ้นอยู่กับความมุ่งหวังว่าจะทำให้ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กรหรือเพียงบางส่วน มีความต้องการจะทราบจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุงเข้มข้นเพียงใด สำหรับสหกรณ์แนะนำว่าควรกำหนดขอบเขตให้ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร เพราะถือว่าเป็นโอกาสอันดีที่จะทำความรู้จักตัวตนของตนเองให้ถ่องแท้ ส่วนการวางแผนการปรับปรุงและพัฒนานั้นขึ้นอยู่กับทรัพยากร เวลา สถานที่ และกำลังคน ของเราเอง

ขั้นตอนในการตรวจประเมินตนเอง มีดังนี้

๑. เลือกผู้รับผิดชอบสำหรับเกณฑ์แต่ละหมวด เพื่อเป็นผู้นำทีมในการตรวจประเมินแต่ละหมวด และการเขียนโครงสร้างองค์กร (ส่วนที่ ๑)

๒. เลือกรูปแบบที่ง่ายต่อการศึกษาผลลัพธ์ของการประเมิน ซึ่งตามโครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ได้กำหนดวิธีการประเมินตนเองไว้ ๓ ลักษณะ คือ

► ระดับที่ ๑ การตรวจสอบประเด็นภายใต้ข้อกำหนดในแต่ละหมวด โดยผู้มีความรู้รู้จักองค์กรอย่างดีร่วมกันอภิปรายเพื่อตอบคำถามตามประเด็นพิจารณาแต่ละข้อว่า มี/ไม่มี ใช่/ไม่ใช่ เป็นการศึกษาคำถามเข้าใจข้อกำหนดอย่างคร่าว ๆ

► ระดับที่ ๒ การตรวจสอบประเด็นภายใต้ข้อกำหนดในแต่ละหมวด พร้อมทั้งเขียน

คำอธิบายเพิ่มเติมในบางหัวข้อที่สำคัญในแต่ละหมวด พร้อมยกตัวอย่างกิจกรรม/โครงการ หรือแนวทางปฏิบัติที่โดดเด่นเป็นรูปธรรม ซึ่งหมายถึงการประเมินตรวจสอบตนเองเปรียบเทียบกับข้อกำหนดในเกณฑ์อย่างละเอียดขึ้น

► ระดับที่ ๓ การประเมินตนเองและเขียนรายงานวิธีการและผลการดำเนินงานตามรูปแบบรายงานการประเมินตนเองที่คณะทำงานกำหนดอย่างสหกรณ์ พร้อมรับการตรวจประเมินจากผู้ตรวจประเมิน เพื่อรับข้อมูลเป็นรายงานป้อนกลับ (Feed Back Report) นำไปใช้ในการพิจารณาปรับปรุงการดำเนินงาน ถือเป็นการตรวจประเมิน เพื่อวางแผนปรับปรุง

ทั้งนี้ สหกรณ์เลือกรูปแบบการประเมินตามที่พอใจ อาจตั้งหรือเริ่มต้นด้วยการเขียนรายงานประเมินตนเองในระดับที่ ๓ เลยก็ย่อม

๓. จัดทำลักษณะสำคัญขององค์กรหรือโครงร่างองค์กร จีของผู้นำระดับสูงและผู้ได้รับมอบหมาย

๔. มอบหมายทีมสำหรับการเขียนรายงานแต่ละหมวดหลายระดับรวมทั้งอาจมีบุคคลภายนอกมาร่วมด้วย ก่อนลงมือเขียนต้องมีการตอบคำถาม การรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ เพื่อสนับสนุน การระบุโอกาสในการพัฒนา

๕. การแลกเปลี่ยนรายงานหรือคำตอบของแต่ละหมวด ผู้รับผิดชอบแต่ละทีมจะต้องนำคำตอบของตนมาหารือแลกเปลี่ยนเพื่อความสมบูรณ์ของคำตอบรวมทั้งการเชื่อมโยงแต่ละหัวข้อเข้าด้วยกัน

๖. จัดลำดับความสำคัญของจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุง โดยใช้ข้อมูลพื้นฐานในส่วนที่ ๑ ที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรต่าง ๆ ภายในองค์กรและ ความเชื่อมโยงกับกลยุทธ์

๗. พัฒนาแผนปฏิบัติการ (Action Plan) และนำไปปฏิบัติ นำผลจากการตรวจประเมินมาวางแผน มอบหมายผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน

๘. ประเมินและปรับปรุงการนำไปปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ จนกว่าจะได้ผลลัพธ์ที่พอใจ

รายงานการประเมินตนเอง

รายงานการประเมินตนเองเป็นรายงานที่แสดงว่าในช่วงเวลาที่ผ่านมาสหกรณ์มีการดำเนินงานอย่างไรตามข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพแต่ละหมวด และมีผลการดำเนินงานเป็นอย่างไร มีจุดแข็งจุดอ่อนและแนวทางพัฒนาอย่างไร

เมื่อสหกรณ์วางแผนการตรวจประเมินตนเองตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการ สหกรณ์และมอบหมายความรับผิดชอบตามขั้นตอนข้างต้น ผู้รับผิดชอบการเขียนรายงานจะต้องคำนึงถึงหลักการสำคัญดังนี้

- ๕ ศึกษา ทำความเข้าใจรูปแบบ องค์ประกอบของเกณฑ์ เพื่อ
- ๕ เขียนรายงานโดยกระชับไม่เยิ่นเย้อ ใช้คำและข้อความ

ดี

- ๕ เนื้อความที่น่าสนใจมีความครอบคลุม สอดคล้องกับกร
- ประกอบ สามารถอธิบายถึงแนว

ส่วนประกอบของรายงาน

- ๕ ส่วนนำ
- ๕ ข้อมูลพื้นฐานของสหกรณ์ (ส่วนที่ ๑: ลักษณะสำคัญของ
- ความเป็นมา จำนวนสมาชิก สรุ
- ๕ ผลการประเมินตามเกณฑ์คุณภาพในแต่ละหมวดและตัวชี้
- ๕ แนวทางการร
- ๕ ภาคผนวก/เ

ตัวอย่างแบบรายงานการประเมินตนเอง

การเขียนรายงานการประเมินตนเองตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์(Cooperative Quality Award : CQA)

สหกรณ์จำกัด จังหวัด.....

รายการ	คำอธิบายวิธีการที่ใช้อยู่ในสหกรณ์ (คำนี้ถึง ADLI)	เอกสาร/หลักฐาน อ้างอิง	ตัวชี้วัด	การวิเคราะห์เพื่อการ ปรับปรุงและพัฒนา
หมวด ๑ การนำองค์กร เป็นการประเมินว่าผู้บริหารได้สนใจ และทำให้สหกรณ์ยั่งยืนได้อย่างไร รวมทั้งประเมินระบบธรรมาภิบาล และการดำเนินการเกี่ยวกับจริยธรรม กฎหมาย และความเอื้ออาทรต่อชุมชนและสังคมของสหกรณ์ ๑.๑ การนำองค์กรโดยผู้บริหารของสหกรณ์ ก. การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมของสหกรณ์ (๑) ผู้บริหารของสหกรณ์เป็นผู้นำในการกำหนดค่านิยมของสหกรณ์ (๒) ผู้บริหารของสหกรณ์มีการถ่ายทอดค่านิยมไปถึงบุคลากรทุกคนในสหกรณ์ (๓) ผู้บริหารของสหกรณ์เป็นผู้นำในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสหกรณ์ (๔) ผู้บริหารของสหกรณ์มีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปถึงบุคลากรทุกคนในสหกรณ์ (๕) ผู้บริหารของสหกรณ์มีการปฏิบัติที่สะท้อนถึงค่านิยมของสหกรณ์ (๖) ผู้บริหารของสหกรณ์เป็นผู้ดำเนินการสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมให้บุคลากร ในสหกรณ์ปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบของสหกรณ์ (๗) ผู้บริหารของสหกรณ์เป็นผู้ดำเนินการสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการปรับปรุง ผลการดำเนินงานของสหกรณ์			๑. สัตว์สวนของผู้บริหารสหกรณ์เข้าร่วมการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม (.....) ๒. จำนวนครั้งในการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรในสหกรณ์ปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบของสหกรณ์ (.....) ๓. จำนวนครั้งของการประชุมสมาชิกสหกรณ์ในรอบปี (.....) ๔. จำนวนครั้งของการประชุมระหว่างผู้บริหารและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ในรอบปี ๕. จำนวนครั้งในการประชุมทบทวนผลการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของสหกรณ์ในรอบปี (.....) ๖. ระดับความสำเร็จในการผ่านเกณฑ์ธรรมาภิบาลของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (.....) ๗. ร้อยละของผู้บริหารสหกรณ์ที่ปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับและระเบียบของสหกรณ์ (ร้อยละ	

รายการ	คำอธิบายวิธีการที่ใช้อยู่ในสหกรณ์ (ค้ำึงถึง ADLI)	เอกสาร/หลักฐาน อ้างอิง	ตัวชี้วัด	การวิเคราะห์เพื่อการ ปรับปรุงและพัฒนา
ข. การสื่อสารของผู้บริหารสหกรณ์ (๑) ผู้บริหารมีบทบาทอย่างจริงจังในการกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารสองทางระหว่างผู้บริหาร เจ้าหน้าที่สหกรณ์ สมาชิก และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสหกรณ์ (๒) ผู้บริหารมีบทบาทอย่างจริงจังในการสร้างขวัญกำลังใจแก่เจ้าหน้าที่สหกรณ์เพื่อเสริมสร้างให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดี	ค. การทบทวนเพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน (๑) ผู้บริหารมีการทบทวนผลการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของสหกรณ์ธรรมาภิบาลและความเอื้ออาทรต่อชุมชนและสังคม ๑.๒ ธรรมาภิบาลและความเอื้ออาทรต่อชุมชนและสังคม ก. ธรรมาภิบาล (๑) สหกรณ์จัดให้มีระบบการปกป้องผลประโยชน์ของสมาชิก (๒) สหกรณ์จัดให้มีการตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นอิสระ (๓) สหกรณ์พร้อมให้มีการเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานของสหกรณ์แก่สาธารณะ ข. การปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม (๑) ผู้บริหารเป็นตัวอย่างของการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบสหกรณ์และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง (๒) ผู้บริหารเป็นตัวอย่างของการปฏิบัติตามจริยธรรม (๓) ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการปฏิบัติตามจริยธรรม (๔) สหกรณ์มีการตรวจสอบ ติดตาม และดำเนินการต่อพฤติกรรมที่ฝ่าฝืนจริยธรรม		๘. จำนวนกิจกรรมที่สหกรณ์ส่งเสริมเพื่อพัฒนาชุมชน และสังคมในรอบปี (.....กิจกรรม) ๙. จำนวนกิจกรรมสาธารณประโยชน์ของชุมชน และสังคมที่สหกรณ์สนับสนุนในรอบปี (.....กิจกรรม)	

รายการ	คำอธิบายวิธีการที่ใช้อยู่ในสหกรณ์ (คำนี้ถึง ADLI)	เอกสาร/หลักฐาน อ้างอิง	ตัวชี้วัด	การวิเคราะห์เพื่อการพัฒนา ปรับปรุงและพัฒนา
ค. ความเอื้ออาทรต่อชุมชนและสังคม (๑) การส่งเสริมกิจกรรมของสหกรณ์เพื่อพัฒนาชุมชน และสังคม (๒) การสนับสนุนกิจกรรมสาธารณประโยชน์ของชุมชนและสังคม หมวด ๒ การวางแผนกลยุทธ์ เป็นการประเมินว่า สหกรณ์จัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของสหกรณ์อย่างไร รวมทั้งประเมินการถ่ายทอดกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ การปรับปรุงแผนในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง และวิธีการวัดผลความก้าวหน้า ๒.๑ การจัดทำแผนกลยุทธ์ ก. กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ (๑) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย (๒) มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของสหกรณ์ (จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรคของสหกรณ์) (๓) มีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ของสหกรณ์ (๔) มีการกำหนดกรอบระยะเวลาของแผนไว้อย่างชัดเจน ๒.๒ การนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการ และการถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติ (๑) มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ (๒) มีการจัดทำตัวชี้วัดทุกโครงการ (๓) มีการส่งเสริมสนับสนุนทรัพยากรเพื่อให้มีการนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ			๑. สัดส่วนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกในการจัดทำแผนกลยุทธ์ (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก : เจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ธ.ก.ส. และอื่นๆ) ๒. สัดส่วนการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ๓. จำนวนครั้ง จำนวนคน จำนวนวัน ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ๔. ระดับความสำเร็จในกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ (๑) มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรทั้งภายในและภายนอก (๒) มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ และวัตถุประสงค์ /เป้าประสงค์ (๓) มีการกำหนดกลยุทธ์ แผนกลยุทธ์ และตัวชี้วัด (๔) มีการกำหนดแผนปฏิบัติการ /โครงการภายใต้กลยุทธ์ (๕) มีการประเมินผลและทบทวน ปรับปรุงแผนกลยุทธ์ ๕. ร้อยละของแผนปฏิบัติการ/โครงการของสหกรณ์ที่นำไปปฏิบัติในรอบปี ๖. ร้อยละของแผนปฏิบัติการ/โครงการที่มีการประเมินผลในรอบปี	

รายการ	คำอธิบายวิธีการที่ใช้อยู่ในสหกรณ์ (คํานึงถึง ADLI)	เอกสาร/หลักฐาน อ้างอิง	ตัวชี้วัด	การวิเคราะห์เพื่อการ ปรับปรุงและพัฒนา
(๔) มีการติดตาม ประเมินผล การปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ (๕) มีการทบทวน ปรับปรุง แผนปฏิบัติการ ข. การคาดการณ์ผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ (๑) มีการกำหนดเป้าหมายผลการดำเนินงานตามกรอบระยะเวลาของแผนตามตัวชี้วัดที่กำหนด (๒) มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของสหกรณ์กับสหกรณ์อื่นที่มีการดำเนินงานในระดับที่เทียบเคียงกันได้ หมวด ๓ การมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ เป็นการประเมินกระบวนการที่สหกรณ์ใช้ในการดำเนินการ เพื่อรู้ความต้องการของผู้ใช้บริการในปัจจุบัน และอนาคต เพื่อนำเสนอสินค้าและบริการที่เหมาะสม ทำความเข้าใจความต้องการและความคาดหวังใหม่ ๆ ของผู้ใช้บริการ ติดตามการเปลี่ยนแปลงของตลาดและพัฒนาวิธีการดำเนินงานธุรกิจ การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ เพื่อรักษาสถานะเดิมและสร้างโอกาสในตลาดใหม่ ๓.๑ ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ใช้บริการ (๑) การสำรวจข้อมูลพื้นฐานและความต้องการของผู้ใช้บริการ (๒) การแบ่งส่วนตลาด (๓) การกำหนดตลาดเป้าหมาย (๔) การติดตามการเปลี่ยนแปลงข้อมูลพื้นฐานและความต้องการของผู้ใช้บริการ (๕) การกำหนดกลยุทธ์การตลาด (๖) แนวทางการแสวงหาตลาดใหม่			๑. ระดับความสมบูรณ์ของการจัดการข้อมูลพื้นฐานและความต้องการของผู้ใช้บริการ (๑) มีการสำรวจข้อมูลพื้นฐานของผู้ใช้บริการไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ (๒) มีการจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานอย่างเป็นระบบ (๓) มีการนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์ (๔) มีการติดตามการเปลี่ยนแปลงข้อมูลพื้นฐานและความต้องการของผู้บริการอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง (๕) มีการนำข้อมูลที่เปลี่ยนแปลงไปปรับปรุงการดำเนินงานของสหกรณ์ ๒. ระดับความสำเร็จในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด	

รายการ	คำอธิบายวิธีการที่ใช้อยู่ในสหกรณ์ (ค่านึงถึง ADLI)	เอกสาร/หลักฐาน อ้างอิง	ตัวชี้วัด	การวิเคราะห์เพื่อการพัฒนา ปรับปรุงและพัฒนา
๓.๒ ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ก. การสร้างความสัมพันธ์ (๑) กิจกรรม/วิธีการสร้างความสัมพันธ์เพื่อรักษาสถาบัน (๒) การรับซื้อออร์แกนและข้อเสนอแนะจากผู้ใช้บริการ (๓) การจัดการข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะ ข. การประเมินความพึงพอใจ (๑) การประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ (๒) การใช้ข้อมูลสารสนเทศทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อสร้างความพึงพอใจให้ผู้ใช้บริการ			(๑) มีการนำข้อมูลพื้นฐานและความต้องการของผู้ใช้บริการมาใช้ในการแบ่งส่วนตลาด (๒) มีการแบ่งส่วนตลาด (การแบ่งตลาดออกเป็นส่วนๆ) (๓) มีการเลือกตลาดบางส่วนหรือทุกส่วนมากำหนดเป็นตลาดเป้าหมาย (๔) มีการกำหนดกลยุทธ์การตลาดให้สอดคล้องกับตลาดเป้าหมาย (๕) มีการนำกลยุทธ์การตลาดไปปฏิบัติ ๓. ระดับความสำเร็จในการสร้างความสัมพันธ์และการสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ (๑) มีการนำข้อมูลเกี่ยวกับผู้ให้บริการมาใช้ในการสร้างความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้ใช้ (๒) มีการกำหนดกิจกรรม/วิธีการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ให้บริการ (๓) มีการนำกิจกรรม/วิธีการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ให้บริการไปปฏิบัติ (๔) มีการประเมินความพึงพอใจและรับข้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะของผู้ใช้บริการ (๕) มีการปรับปรุงกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ	

รายการ	คำอธิบายวิธีการที่ใช้อยู่ในสหกรณ์ (คำนึงถึง ADLI)	เอกสาร/หลักฐาน อ้างอิง	ตัวชี้วัด	การวิเคราะห์เพื่อการพัฒนา ปรับปรุงและพัฒนา
๔.๒ การจัดการสารสนเทศ ความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ ก. ข้อมูล สารสนเทศ และการจัดการความรู้ (๑) ข้อมูลสารสนเทศของสหกรณ์ - มีความพร้อมใช้งาน - สะดวกในการเข้าถึง - เชื่อถือได้ - ปลอดภัย (๒) สหกรณ์มีระบบป้องกันความปลอดภัยของข้อมูลที่สำคัญ (๓) สหกรณ์มีการรวบรวมความรู้และประสบการณ์จากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสหกรณ์ (๔) มีการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง ข. การจัดการทรัพยากรสารสนเทศ และเทคโนโลยี (๑) สหกรณ์มีโปรแกรมสำเร็จรูปในการเก็บข้อมูล ได้อย่างถูกต้อง และทันเหตุการณ์ (๒) มีอุปกรณ์ที่เพียงพอและพร้อมใช้งานในภาวะฉุกเฉิน (๓) มีเจ้าหน้าที่ที่ชำนาญด้านสารสนเทศและเทคโนโลยี				

รายการ	คำอธิบายวิธีการที่ใช้อยู่ในสหกรณ์ (ค้ำึงถึง ADLI)	เอกสาร/หลักฐาน อ้างอิง	ตัวชี้วัด	การวิเคราะห์เพื่อการ ปรับปรุงและพัฒนา
หมวด ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล เป็นการประเมินว่าสหกรณ์มีวิธีการอย่างไรในการปฏิบัติที่สำคัญ ด้านทรัพยากรบุคคล ซึ่งมุ่งเน้นที่จะสร้างและทำให้สหกรณ์มีผลการดำเนินงานที่ดีอยู่เสมอ รวมทั้งมุ่งพัฒนาทรัพยากรบุคคลใช้ศักยภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสหกรณ์ ๕.๑ การสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อสหกรณ์ ก. การเพิ่มคุณค่าแก่บุคลากร (๑) มีวิธี/ระบบที่ทำให้บุคลากร รู้สึกมีคุณค่าต่อองค์กร (๒) มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ (๓) มีการเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารกับผู้บริหาร (๔) มีกิจกรรมหรือโครงการซึ่งมีผลต่อความผูก ความพึงพอใจและแรงจูงใจของบุคลากร ข. การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ (๑) พัฒนาผู้นำและบุคลากรให้มีความรู้และมีความก้าวหน้า (๒) สนับสนุนบุคลากรให้มีการพัฒนาความรู้และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (๓) มีแผนเส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากรในสหกรณ์ ค. การประเมินความผูกพันของบุคลากร (๑) มีการประเมินความพึงพอใจของบุคลากร (๒) มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจมาปรับปรุงการบริหารงานบุคคล (๓) การให้ความสำคัญกับการร้องทุกข์ของบุคลากร			๑. จำนวนครั้งที่สหกรณ์สนับสนุนบุคลากรให้มีการพัฒนาความรู้และความก้าวหน้าอย่างน้อย ๒ ครั้งต่อคนต่อปี ๒. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อองค์กรในระดับมากไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ ๓. ร้อยละ ๑๐๐ ของการจัดการร้องทุกข์ของบุคลากรในรอบปี ๔. ระดับความสามารถของบุคลากรและความพร้อมของอัตรากำลัง (๑) มีการกำหนดโครงสร้างอัตรากำลัง (๒) มีการกำหนดค่าบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ของแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน (๓) มีการกำหนดคุณสมบัติและทักษะที่จำเป็น (Job Specification) ของบุคลากรแต่ละตำแหน่ง (๔) มีการใช้ระบบที่เป็นธรรมในการสรรหาและแต่งตั้งบุคลากร (๕) มีการกำหนดแผนการพัฒนาอัตรากำลังและเส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากร ๕. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานในสหกรณ์ ๖. ระดับความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อการให้บริการของสหกรณ์ ๗. จำนวนกิจกรรม/โครงการที่สหกรณ์ใช้สร้างความผูกพันกับสมาชิก	

รายการ	คำอธิบายวิธีการที่ใช้อยู่ในสหกรณ์ (คำนี้ถึง ADLI)	เอกสาร/หลักฐาน อ้างอิง	ตัวชี้วัด	การวิเคราะห์เพื่อการ ปรับปรุงและพัฒนา
๕.๒ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของบุคลากร ก. ชีตความสามารถและอัตราค่าจ้างบุคลากร (๑) มีการกำหนดค่าบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ของแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน (๒) มีการกำหนดคุณสมบัติและทักษะที่จำเป็น (Job Specification) ของบุคลากรแต่ละตำแหน่ง (๓) มีการใช้ระบบที่เป็นธรรมในการสรรหาและแต่งตั้งบุคลากร ข. บรรยากาศการทำงาน (๑) มีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน และอุปกรณ์ที่เหมาะสม ในการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความสะอาดสบาย ความปลอดภัยและสุขอนามัย ๕.๓ การสร้างความผูกพันของสมาชิกต่อสหกรณ์ ก. การเพิ่มคุณค่าแก่สมาชิก (๑) มีวิธีระบบที่ทำให้สมาชิก รู้สึกมีคุณค่าต่อสหกรณ์ (๒) มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้สมาชิกมีส่วนร่วม (๓) มีช่องทางรับฟังความคิดเห็นจากสมาชิก ข. การพัฒนาสมาชิก (๑) มีการพัฒนาสมาชิกให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสหกรณ์ (๒) มีการจัดสวัสดิการหรือกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิตให้แก่สมาชิกสหกรณ์ ค. การประเมินความผูกพันของสมาชิก (๑) มีการสำรวจความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อสหกรณ์ (๒) มีการประเมินระดับการมีส่วนร่วมของสมาชิกในกิจกรรมต่าง ๆ ของสหกรณ์			๘. ร้อยละของสมาชิกที่ได้รับการจัดสวัสดิการหรือกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิตให้แก่สมาชิก ๙. ร้อยละของสมาชิกสหกรณ์ที่มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆของสหกรณ์ (ธุรกิจ+บริการ+อื่นๆ)	

รายการ	คำอธิบายวิธีการที่ใช้อยู่ในสหกรณ์ (คํานึงถึง ADLI)	เอกสาร/หลักฐาน อ้างอิง	ตัวชี้วัด	การวิเคราะห์เพื่อการ ปรับปรุงและพัฒนา
หมวด ๒ การจัดการระบบงาน เป็นการประเมินวิธีการออกแบบหรือการกำหนดระบบงาน การจัดการ และการปรับปรุงกระบวนการในการสร้างคุณค่าและบริการให้แก่ผู้ใช้บริการ เพื่อให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน รวมถึงการประเมินความพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉิน ๒.๑ การออกแบบระบบงาน ก. ความสามารถหลัก (๑) มีการกำหนดความสามารถหลักของสหกรณ์ไว้ (๒) พันธกิจที่กำหนดไว้มีความสัมพันธ์กับความสามารถหลักของสหกรณ์ (๓) สหกรณ์มีการกำหนดระบบงานโดยรวมไว้แล้ว ข. การออกแบบกระบวนการทำงาน (๑) มีการกำหนดกระบวนการทำงานที่สำคัญของสหกรณ์ไว้ (๒) สหกรณ์ได้นำข้อมูลจากผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานมาใช้ในการออกแบบกระบวนการทำงาน (๓) สหกรณ์ได้นำองค์ความรู้ เทคโนโลยี และเทคนิคการจัดการที่จำเป็น มาใช้ในการออกแบบกระบวนการทำงาน ค. ความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน (๑) สหกรณ์ได้เตรียมความพร้อมในการแก้ไขปัญหา เมื่อเกิดภัยพิบัติ หรือภาวะฉุกเฉิน เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง			๑. ร้อยละของระบบงานที่มีการออกแบบไว้ อย่างชัดเจน ๒. ระดับความสำเร็ของผลการออกแบบ กระบวนการทำงาน (๑) มีการกำหนดกระบวนการทำงานที่สำคัญของสหกรณ์ไว้ (๒) มีการนำข้อมูลจากผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานมาใช้ในการออกแบบกระบวนการทำงาน (๓) มีการนำองค์ความรู้ เทคโนโลยี และเทคนิคการจัดการที่จำเป็น มาใช้ในการออกแบบกระบวนการทำงาน ๓. ระดับความสำเร็ของกรจัดการและการปรับปรุงกระบวนการทำงาน (๑) มีการกำหนดตัวชี้วัดในกระบวนการเพื่อควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น (๒) มีการนำกระบวนการทำงานที่ออกแบบไว้ไปปฏิบัติ (๓) มีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามกระบวนการทำงาน (๔) มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้ผลการดำเนินงานดีขึ้น	

รายการ	คำอธิบายวิธีการที่ใช้อยู่ในสหกรณ์ (คำนี้ถึง ADLI)	เอกสาร/หลักฐาน อ้างอิง	ตัวชี้วัด	การวิเคราะห์เพื่อการพัฒนา ปรับปรุงและพัฒนา
๒.๒ การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ ก. การจัดการกระบวนการทำงาน (๑) สหกรณ์มีการนำกระบวนการทำงานที่ออกแบบไว้ไปปฏิบัติ (๒) สหกรณ์มีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามกระบวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ (๓) มีการกำหนดตัวชี้วัดในกระบวนการเพื่อควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น ข. การปรับปรุงกระบวนการทำงาน (๑) สหกรณ์มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้ผลการดำเนินงานดีขึ้น (๒) สหกรณ์มีการแบ่งปันข้อมูลการปรับปรุงกระบวนการทำงานระหว่างแผนกงานในสหกรณ์เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง			(๕) มีการแบ่งปันข้อมูลการปรับปรุงกระบวนการทำงานระหว่างแผนกงานในสหกรณ์เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	

แนวทางการเขียนรายงานการ

ส่วนที่ ๑ ลักษณะสำคัญขององ (ization Profile)

ส่วนที่ ๑ ถือเป็น

ความสามารถหลักและความที่

แวดล้อมขององค์กร ผลิตภัณฑ์

ค่านิยม พันธกิจ อัตรากำลัง โครงสร้างการบริหารงาน กฎระเบียบต่างๆที่ต้องคำนึงถึงและปฏิบัติตาม ความสัมพันธ์ภายในและนอกองค์กร ทั้งในส่วนของ ลูกค้า (สมาชิก) พนักงานและผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ รายละเอียดในส่วนที่ ๑ จะบ่งชี้ให้เห็นว่าองค์กรมีความสมบูรณ์และความพร้อมในการยืนหยัดอยู่ในธุรกิจได้เข้มแข็งเพียงไร บางครั้งประเด็นสำคัญที่จะต้องอธิบายในส่วนนี้อาจจะเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เกิดความตระหนักถึงความจำเป็นที่จะต้องวางแผนปรับปรุงในประเด็นหัวข้ออื่นๆ ตามมา

การเขียนรายงานส่วนที่ ๑ เป็นการเริ่มต้นที่จำเป็นและควรจัดทำให้สมบูรณ์ภายใต้ประเด็นหลักที่ระบุไว้ ไม่ว่าจะเป็นการเริ่มเข้าสู่การประเมินตนเอง หรือการเขียนรายงานเพื่อขอรับการตรวจประเมินจากภายนอก

ข้อสังเกต สหกรณ์ส่วนใหญ่ยังไม่เห็นความสำคัญของการทำความเข้าใจเชิงลึกต่อองค์กรของตน ละเลยต่อการค้นหา อย่างจริงจังถึงจุดแข็ง จุดอ่อน คุณแข็งและคุณลักษณะที่สำคัญของคู่แข่งและความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญที่ไม่ได้มีเพียงการแข่งขันด้านผลิตภัณฑ์และบริการแต่ยังรวมไปถึงการสรรหา ว่าจ้างและรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไว้ จึงทำให้ขาดความตระหนักว่าปัจจัยแวดล้อมภายในและภายนอกเหล่านี้มีผลต่อสภาพการดำเนินงานขององค์กร ขาดความเข้าใจต่อความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการ และองค์ประกอบอื่นๆที่มีผลต่อผลการดำเนินงานเพื่อให้องค์กร มีความแตกต่างจากคู่แข่ง ตลอดจนความสำเร็จและความยั่งยืนขององค์กร

ส่วนที่ ๒ เกณฑ์ประเมินการดำเนินงานและผลลัพธ์

ตามกรอบเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ ได้ประยุกต์ประเด็นหลักในแต่ละกระบวนการของระบบการบริหารจัดการหมวด ๑-๖ และผลลัพธ์ หมวด ๗ ให้อยู่ในรูปแบบของคำถาม เพื่อง่ายต่อการพิจารณาว่ามีการดำเนินการในเรื่องนั้นๆ หรือไม่ หากสหกรณ์ได้มีศักยภาพเพียงพอ ประสงค์จะขอรับการตรวจประเมินจากคณะผู้ตรวจประเมินจากภายนอก ควรเขียนรายงานในแต่ละหมวดของกระบวนการบริหารจัดการโดยคำนึงถึงการนำเสนอให้เห็นวิธีการที่สหกรณ์ใช้และปรับปรุงเพื่อตอบสนองข้อกำหนดต่างๆ ในหมวด ๑-๖ อย่างเป็นรูปธรรม โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับแนวทางและเทคนิคซึ่งใช้ในการตรวจประเมิน คือ ADLI ดังนี้

A- Approach แนวทาง หมายถึง

- วิธีการที่ใช้เพื่อให้บรรลุผลตามกระบวนการ
- ความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพของวิธีการที่ใช้
- การดำเนินการอย่างเป็นระบบ ที่สามารถนำไปใช้ซ้ำได้

D – Deployment การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ หมายถึง

- การใช้แนวทางเพื่อตอบสนองข้อกำหนดของหัวข้อที่มีความสำคัญอย่างคงเส้นคงวา

L - Learning การเรียนรู้ หมายถึง

- การปรับปรุงแนวทางให้ดีขึ้น โดยใช้วงจรการประเมินและปรับปรุง
- การกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของแนวทาง ให้เกิดเป็นนวัตกรรม
- การแบ่งปันความรู้ที่ได้จากการปรับปรุงและนวัตกรรมกับหน่วยงานและกระบวนการ

อื่นที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร

I – Integration การบูรณาการ หมายถึง

- แนวทาง ที่ใช้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการขององค์กรตามที่ระบุในโครงสร้างองค์กรและข้อกำหนดต่างๆในเกณฑ์แต่ละหมวด
- การใช้ตัววัด สารสนเทศ และระบบการปรับปรุงที่ช่วยเสริมซึ่งกันและกันระหว่างกระบวนการและระหว่างหน่วยงาน

หมวด ๑ การนำองค์กร

๑.๑ การนำองค์กรโดยผู้บริหารของสหกรณ์

อธิบายให้เห็นเป็นรูปธรรมถึงบทบาทของผู้บริหารระดับสูงในการชี้นำทิศทางขององค์กรทั้งในส่วนของการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยมและพันธกิจ บทบาทที่จริงจังในการให้ความเคารพต่อกฎหมายและมีจริยธรรม บทบาทที่ชัดเจนในการส่งเสริมและสร้างขวัญกำลังใจแก่เจ้าหน้าที่ให้ทุ่มเทกับองค์กร ความใส่ใจต่อการสื่อสารอย่างจริงจัง ทัวถึง และให้โอกาสในการรับฟังความคิดเห็น (ระบุช่องทางในการสื่อสารทุกประเภทในองค์กร)

๑.๒ ธรรมาภิบาลและความเอื้ออาทรต่อชุมชนและสังคม

อธิบายการดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาล วิธีการที่ทำให้มั่นใจได้ว่าผู้บริหารขององค์กรได้ปฏิบัติตามกฎหมายและศีลธรรม วิธีการที่องค์กรส่งเสริมและให้การสนับสนุนแก่ชุมชน

ประเด็นหลักในด้านธรรมาภิบาล ควรครอบคลุมเครื่องมือการประเมินผลงานของระบบธรรมาภิบาล ที่มีอยู่ในองค์กรว่ามีประสิทธิภาพจริงตามความหมายของธรรมาภิบาลเพียงไร

ประเด็นหลักในคำ
ชุมชนที่องค์กรควรรับผิดชอบ
ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ในการมีส่วนช่วยเหลือปรับปรุงชุมชนดังกล่าว

ข้อสังเกต นโยบาย
ความหมายสากล ที่ครอบคลุมใ้
คณะกรรมการโรงเรียนเพื่อพัฒนา

ความชัดเจนในขอบเขตของ
ักขององค์กร บทบาทของ

เทียบเคียงกับข้อกำหนดใน
ชนด้านต่างๆ การเข้าร่วมใน
ารสุขภาพแก่ชุมชน เข้าร่วม

าคเพื่อรักษาผลประโยชน์ส่วนรวม

หมวด ๒ การวางแผนกลยุทธ์

จัดทำแผนกลยุทธ์

การอธิบายถึงกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ หรือวิธีการขององค์กรที่
ให้ความสำคัญต่อการเตรียมการสำหรับอนาคต การค้นหาแนวทางผลิตผลิตภัณฑ์ใหม่ บริการใหม่
การสร้างสรรค์นวัตกรรม การจัดการด้านการเงินเพื่อเพิ่มรายได้/ลดต้นทุน การพัฒนาบุคลากร อธิบายถึง
ปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องและนำมาพิจารณาในการตัดสินใจและการจัดสรรทรัพยากร ทั้งยังครอบคลุมไป
ถึงความพร้อมและความสามารถในการเผชิญกับภาวะฉุกเฉิน ภัยพิบัติหรือวิกฤติทางเศรษฐกิจ

๒.๒ การนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

อธิบายถึงการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อถ่ายทอดกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ
การปฏิบัติตามแผนหลัก ๆ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ตัวชี้วัดความสำเร็จ มีวิธีการจัดสรรทรัพยากร
เพื่อสนับสนุนแผนอย่างไร การถ่ายทอดและทำความเข้าใจกับผู้ปฏิบัติให้สามารถดำเนินการให้บรรลุผล
ตามแผน และหากสถานการณ์เปลี่ยนแปลงหรือปฏิบัติไม่ได้ตามที่คาดการณ์จะสามารถปรับเปลี่ยนแผน
ได้อย่างไร

ข้อสังเกต การจัดทำแผนกลยุทธ์และการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในหมวดนี้มีความเชื่อมโยงกับ
หมวดอื่นๆ อาทิ ต้องอาศัยบทบาทของผู้นำระดับสูงที่จะกระตุ้น กำหนดและสื่อสารทิศทางขององค์กร
(หมวด ๑) ต้องใช้ประโยชน์จากข้อมูลตลอดจนองค์ความรู้ที่หลากหลาย (หมวด ๓-๔) การพัฒนาและ
จัดการความรู้แก่เจ้าหน้าที่ (หมวด ๕) การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นต่อระบบงานกระบวนการทำงาน
หรือความสามารถหลักของสหกรณ์ (หมวด ๖) และการบรรลุผลในสิ่งที่เป็นกลยุทธ์ระดับองค์กรและ
ตามแผนปฏิบัติการ (หมวด ๗)

หมวด ๓ การมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ

๓.๑ ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ใช้บริการ

อธิบายถึงวิธีการและช่องทางต่าง ๆ ที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นของสมาชิก การรับฟังความต้องการของลูกค้า (สมาชิก) และรับรู้เกี่ยวกับผู้ใช้บริการ ได้แก่ การสำรวจข้อมูล การประชุมกลุ่มตัวอย่าง การใช้ข้อมูลจากการร้องเรียน การรับฟังความคิดเห็น ผ่านช่องทางต่างๆ หลักเกณฑ์ในการแบ่งส่วนผู้ใช้บริการและตลาด การกำหนดความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมของผู้ใช้บริการ

๓.๒ ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้ใช้

อธิบายถึงกิจกรรม วิธีการ ที่ใช้เพื่อสร้างการรักษาลูกค้าให้คงอยู่กับองค์กร และเพิ่มสมาชิกใหม่ รวมทั้งวิธีการปร (ธรรมาภิบาลที่ดีจะส่งเสริมและเชื่อมโยงมายังหมวดนี้ เช่น มีระบบแ ลูกค้า การไม่เรียกร้องผลประโยชน์ที่ไม่สุจริต)

ข้อสังเกต การแสวงหาข้อมูลจากลูกค้า ควรให้ความสำคัญครอบคลุม อดีตลูกค้า และทุกฝ่ายของ”ห่วงโซ่อุปทาน” ช่องทาง มีได้หลากหลาย

สายสแกนเนอร์ สดเชตเนสเสตต่างๆ การสร้างความสมพนธ และความพึงพอใจ ควรวเบวบบเทียบบคู่แข่ง หรือพันธมิตรด้วย

หมวด ๔ การวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้

๔.๑ การวัด การวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงาน

อธิบายถึงข้อมูลและสารสนเทศ ตลอดจน”ตัวเทียบเคียง” ที่เหมาะสมในการวิเคราะห์เพื่อประกอบการตัดสินใจทางธุรกิจประเมินผลและปรับปรุงผลการดำเนินการในทุกเรื่องทั่วทั้งองค์กร รวมถึงโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

๔.๒ การจัดการสารสนเทศ ความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ

อธิบายถึงศักยภาพขององค์กรในการจัดการข้อมูลและสารสนเทศอย่างมีคุณภาพ ถูกต้อง แม่นยำ เชื่อถือได้ และสามารถใช้งานได้อย่างต่อเนื่องในทุกสถานการณ์และสำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ได้ มีระบบการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของเจ้าหน้าที่ การแบ่งปันและเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่ดีภายในองค์กร การจัดการความรู้เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพประสิทธิผลและนวัตกรรม

ข้อสังเกต หมวดนี้เป็นหัวใจที่จะทำให้องค์กรบรรลุผลลัพธ์ทางธุรกิจและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ จึงมีความเชื่อมโยงเกี่ยวเนื่องกับหมวด ๒ และหมวด ๗ สำหรับสหกรณ์ออมทรัพย์เครื่องมือวัดผล

การดำเนินงานอาจใช้ “ตัวเทียบ

การวิเคราะห์

หมวด ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

๕.๑ การสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อสหกรณ์

อธิบายวิธีปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับวิธีปฏิบัติงานที่

การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

รางวัล การทำงานเป็นทีมและก

๕.๒ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของบุคลากร

อธิบายให้เห็นถึงความสอดคล้องกับข้อกำ

เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานได้อย่างมีป

บุคคลอย่างต่อเนื่อง มีการแบ่ง

ระบบสารสนเทศที่สมบูรณ์ต่อก

การหมุนเวียนภาระ การทำงาน เป็นทีม การบริหารค่าตอบแทน การยกย่องชมเชย โอกาสของความก้าวหน้า ระบบการสรรหาและสืบทอดเพื่อความก้าวหน้าและยั่งยืนขององค์กร

๕.๓ การสร้างความผูกพันของสมาชิกต่อสหกรณ์

อธิบายกิจกรรม แนวทางที่ทำให้สมาชิกรู้สึกว่ามีคุณค่าต่อสหกรณ์ และ ในขณะเดียวกันก็เห็นคุณค่าที่จะหาองค์กรอื่นมาทดแทนสหกรณ์ได้ยาก ระบบการให้การศึกษาอบรมเพื่อพัฒนาสมาชิกอย่างต่อเนื่องมีอย่างไร

ข้อสังเกต การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ถือเป็นพื้นฐานที่จำเป็นในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์กร โดยจะต้องวางแผนว่าบุคลากรที่มีศักยภาพและความสามารถเช่นไรที่องค์กรต้องการ ซึ่งขึ้นอยู่กับกระบวนการสรรหาและพัฒนา การบำรุงรักษาโดยผ่านกิจกรรมหรือบริการหรือให้โอกาสที่ดี ๆ แก่บุคลากร เช่น สิ่งอำนวยความสะดวก สภาพแวดล้อม ความปลอดภัย การยกย่องชมเชย การใช้เวลาพิเศษสำหรับครอบครัว ชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น การมีที่ปรึกษา การสื่อสารสองทาง การทำงานเป็นทีม ฯลฯ ล้วนเป็นปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดผลงานที่ดีและความรักความผูกพันต่อองค์กรได้ดีกว่าค่าตอบแทนหรือความก้าวหน้าในตำแหน่ง

สำหรับสหกรณ์ การถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจและปลูกฝังเกี่ยวกับอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์แก่สมาชิกและเจ้าหน้าที่ ถือเป็นสิ่งที่ควรทำอย่างต่อเนื่องในลักษณะรุ่นต่อรุ่นโดยคนภายในสหกรณ์เอง

หมวด ๖ การจัดการกระบวนการ

๖.๑ การออกแบบกระบวนการ

อธิบายถึงความสามารถหลักขององค์กร ภาพรวมของระบบงานทั้งหมดขององค์กร และแต่ละกระบวนการทำงานที่มีข้อกำหนดเฉพาะในการผลิตสินค้าหรือบริการหลักขององค์กร ข้อกำหนดเฉพาะเหล่านี้คำนึงถึงการสนองตอบต่อความพึงพอใจของลูกค้า เช่น การบริการรับฝากเงิน มีข้อกำหนดเฉพาะที่สำคัญ คือความรวดเร็ว ความถูกต้อง และความปลอดภัย สามารถแสดงในรูปของผังขั้นตอนการให้บริการที่ออกแบบให้ใช้สารสนเทศและเทคโนโลยีที่ทันสมัย ซึ่งหากเกิดปัญหาก็มีความพร้อมที่จะแก้ไขให้สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องโดยการปรับใช้เทคโนโลยีที่เป็นทางเลือกอื่น มีตัวชี้วัดเพื่อควบคุมความสำเร็จหรือการบรรลุตามข้อกำหนดเฉพาะดังกล่าวได้ เป็นต้น

๖.๒ การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการทำงาน

อธิบายถึงแนวทางปฏิบัติในการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อบรรลุผลการดำเนินการที่ดีขึ้น เช่น การแบ่งปันความรู้ในกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จ การวิเคราะห์กระบวนการเพื่อหาความเหมาะสมด้านเทคนิค การจัดระดับเทียบเคียง

ข้อสังเกต สหกรณ์ส่วนใหญ่มีการออกแบบกระบวนการทำงานหลักและข้อกำหนดเฉพาะของแต่ละกระบวนการไว้แล้ว แต่ยังขาดการเชื่อมโยงและระบุสิ่งที่เป็นข้อกำหนดไว้ให้ชัดเจน

ทั้งนี้ ในแต่ละหมวดจะต้องนำเสนอผลการปฏิบัติตามตัวชี้วัดกลาง ทั้ง ๓๔ ตัวด้วย

หมวด ๗ ผลลัพธ์

๗.๑ ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

๗.๒ ผลลัพธ์ด้านมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ

๗.๓ ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

๗.๔ ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร

๗.๕ ผลลัพธ์ด้านการเงิน และการตลาด

แสดงผลการดำเนินงาน ในอดีต การพัฒนาจนถึงปัจจุบัน แนวโน้มที่น่าจะเป็นและการเปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือองค์กรในลักษณะเดียวกัน

(๒) การตรวจประเมินโดยผู้ตรวจประเมิน

เมื่อองค์กรมีการตรวจประเมินตนเอง เปรียบเทียบกระบวนการที่ดำเนินการอยู่จริงกับข้อกำหนดสำคัญในแต่ละด้านที่เกณฑ์ระบุไว้ สิ่งที่จะได้เรียนรู้คือสภาพที่แท้จริงของระบบบริหารจัดการว่ายังคงมีข้อบกพร่องหรือยังทำได้ไม่สมบูรณ์ในเรื่องใด เพื่อกำหนดวิธีการและเป้าหมายที่ชัดเจนในการจัดทำแผนปฏิบัติการ เพื่อการปรับปรุงพัฒนา ซึ่งการวางแผนปรับปรุง/พัฒนานั้นองค์กรจะตัดสินใจ

ดำเนินการในเรื่องใด ประเด็นใด ก่อนหลัง ขึ้นอยู่กับประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับและความยากง่ายในการดำเนินการ ซึ่งเมื่อกระบวนการเหล่านี้ได้ผ่านการปรับปรุงพัฒนาจนเกิดความมั่นใจ ก็สามารถนำเสนอรายงานการประเมินตนเองภายใต้รูปแบบที่กำหนด ขอรับการตรวจประเมินเพื่อรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ตรวจ

การตรวจประเมินโดยผู้ตรวจประเมินนี้ แบ่งได้เป็น ๒ ลักษณะ ดังนี้

(๒.๑) การตรวจประเมินภายใน หมายถึงการประเมินผลจากรายงานการประเมินตนเองที่สหกรณ์จัดทำ โดยผู้ตรวจประเมินที่เป็นหรือบุคคลที่รู้จักใกล้ชิดสหกรณ์ดี อาจเป็นเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ ที่ใช้เทคนิคการตรวจประเมินตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์

(๒.๒) การตรวจประเมินภายนอก หมายถึง การประเมินคุณภาพจากรายงานการประเมินตนเองซึ่งสหกรณ์จัดทำ โดยคณะผู้ตรวจบริหารจัดการสหกรณ์ภายนอกสหกรณ์ ซึ่งจะได้รับการพัฒนาและฝึกอบรมการตรวจประเมินคุณภาพที่กรมส่งเสริมสหกรณ์พัฒนาขึ้นบนพื้นฐานที่ประเมินตามแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติให้สอดคล้องเหมาะสมกับคุณสภาพการณ์ของขบวนการสหกรณ์ของไทย

รายละเอียดเกี่ยวกับแนวทางและเทคนิคการตรวจประเมินตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์จะจัดทำเป็นเอกสารเผยแพร่โดยเฉพาะอีกส่วนหนึ่ง

The background is a light gray gradient with a subtle grid pattern. On the right side, there are large, stylized white decorative elements including a thick vertical swirl, a smaller spiral, and two five-petaled flowers. A thin white line with a small spiral at its end curves around the central text.

ภาคผนวก

สารบัญ

หน้า

แบบประเมินการบริหารจัดการสหกรณ์เบื้องต้น

สำหรับการตรวจประเมินตนเอง ระดับที่ ๑

ส่วนที่ ๑ ลักษณะสำคัญขององค์กร

ส่วนที่ ๒ เกณฑ์ประเมินการดำเนินงานและ

ผลลัพธ์

คำแนะนำ ในการประเมินตนเองของสหกรณ์ ตามแบบประเมินเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ ระดับที่ ๑ และ ๒ สหกรณ์จะต้องดำเนินการดังนี้

ส่วนที่ ๑ ให้ข้อมูลโดยละเอียดและสมบูรณ์เท่าที่สามารถทำได้

ส่วนที่ ๒ กำหนดให้สหกรณ์พิจารณาข้อเท็จจริงตามพฤติกรรมหรือกิจกรรมที่ดำเนินการอยู่ในสหกรณ์โดยเปรียบเทียบกับข้อกำหนดต่าง ๆ ที่ระบุในรูปของคำถามที่ผู้ประเมินต้องตอบคำถามว่า สหกรณ์มี/ไม่มี หรือ ใช่/ไม่ใช่ ในประเด็นนั้น ๆ ซึ่งในทางปฏิบัติ สหกรณ์ควรทำความเข้าใจคำถามในแต่ละประเด็นพิจารณาโดยอ่านคำอธิบายประเด็นพิจารณาแต่ละข้อ (แบบประเมินการบริหารจัดการฯ หน้า ๗๑ - ๑๐๓ และ checklist ในแบบประเมินการบริหารจัดการฯ หน้า ๖๑ - ๖๘) ซึ่งแบบฟอร์มดังกล่าวจะช่วยให้สรุปผลการประเมินได้ง่ายขึ้น

เมื่อสหกรณ์มีความพร้อมจะเข้าสู่กระบวนการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารจัดการอย่างจริงจัง ก็ควรเข้าสู่การประเมินตนเองด้วยการเขียนรายงานตามรูปแบบและตัวอย่าง (หน้า ๑๑๗)

แบบประเมินการบริหารจัดการสหกรณ์เบื้องต้น

กรอบการประเมินการบริหารจัดการสหกรณ์เบื้องต้น
สำหรับโครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์

ของสหกรณ์ จำกัด จังหวัด

ส่วนที่ ๑ ลักษณะสำคัญขององค์กร

ประกอบด้วยการวิเคราะห์รายละเอียดตามหัวข้อต่อไปนี้

๑ . ลักษณะขององค์กร

ให้อธิบายว่าความสามารถหลักหรือสมรรถนะหลักของสหกรณ์คืออะไร สหกรณ์
ดำเนินธุรกิจหลักอะไรบ้าง และมีแนวทางวิธีการอย่างไร ในแต่ละธุรกิจ

ธุรกิจหลักของสหกรณ์	ผู้รับบริการ	แนวทางและวิธีการให้บริการ
๑		๑.๑
๒		๒.๑
๓		๓.๑
๔		๔.๑
๕		๕.๑

๒. ในการบริหารงานของสหกรณ์ ได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์/เป้าประสงค์ไว้
อย่างไร

วิสัยทัศน์	
ค่านิยม	
พันธกิจ	
วัตถุประสงค์/ เป้าประสงค์	

๓. โครงสร้างของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ประกอบด้วยตำแหน่งอะไรบ้าง และมีคุณวุฒิการศึกษาระดับใด

วาดผังโครงสร้างการบริหารจัดการ
แสดงสายการบังคับบัญชาในองค์กร

ตำแหน่ง	จำนวน	วุฒิการศึกษา	ข้อกำหนดพิเศษ (ถ้ามี)

ข้อกำหนดพิเศษ หมายถึง คุณสมบัติหรือความสามารถที่สหกรณ์กำหนดเป็นเงื่อนไขในการรับเจ้าหน้าที่สหกรณ์ตำแหน่งนั้นๆ

๕. สหกรณ์ดำเนินธุรกิจภายใต้ข้อกำหนดของ กฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบใดที่สำคัญและเกี่ยวข้องกับหน่วยงานใดที่มีหน้าที่รักษาการตามกฎหมายนั้น ๆ

กฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ	เนื้อหาสาระสำคัญ	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

กฎหมาย หมายถึง พรบ.สหกรณ์ พรบ.ปปง. ประมวลรัษฎากร พรบ.ขนส่งทางบก กฎหมายที่ดิน เป็นต้น

ข้อบังคับ หมายถึง ข้อบังคับในการดำเนินงานของแต่ละสหกรณ์

ระเบียบ หมายถึง ระเบียบที่สหกรณ์กำหนดขึ้นเพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจ / บริการของสหกรณ์

๖. สหกรณ์มีโครงสร้างความสัมพันธ์และระบบการรายงานระหว่างฝ่ายจัดการกับผู้บริหารที่แสดงถึงการกำกับดูแลตนเองที่ดีตามระบบธรรมาภิบาลอย่างไร

โครงสร้างแสดงความสัมพันธ์ทางการกำกับดูแลภายในองค์กร

๗. ในสภาพแวดล้อมของการแข่งขันทางธุรกิจ ทั้งภายในและภายนอกพื้นที่ดำเนินงาน การดำเนินงานของสหกรณ์อยู่ในระดับใดเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

ประเภทการแข่งขัน	คู่แข่ง	ประเด็นการแข่งขัน	ผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง (ส่วนแบ่งตลาด)
๑. การแข่งขันภายใน พื้นที่ดำเนินงาน - การจำหน่ายสินค้า (ปุ๋ย น้ำมัน ฯลฯ) - การรวบรวมผลผลิต (ถั่วเหลือง ข้าวโพด ฯลฯ) - การรับฝากเงิน - การให้สินเชื่อ - อื่นๆ			
๒. การแข่งขัน ในระดับประเทศ			
๓. การแข่งขันภายนอกประเทศ (ถ้ามี)			

๘. ปัจจัยหลักที่ทำให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จ เมื่อเทียบกับผู้ทำธุรกิจอื่น ๆ คืออะไร

ปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กร ประสบความสำเร็จ	
๑. ปัจจัยภายใน	
๒. ปัจจัยภายนอก	

ปัจจัยภายใน หมายถึง ปัจจัยที่สหกรณ์สามารถควบคุมได้ เช่น ระเบียบข้อบังคับของสหกรณ์ โครงสร้างองค์กร ระบบงานและการควบคุมภายใน การเงิน คณะกรรมการดำเนินการ เจ้าหน้าที่สหกรณ์ สำนักงาน/เทคโนโลยี/อุปกรณ์ที่ใช้ บริการ/ธุรกิจของสหกรณ์ เป็นต้น

ปัจจัยภายนอก หมายถึง ปัจจัยที่สหกรณ์ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น สมาชิกสหกรณ์ หน่วยงานสนับสนุน คู่แข่งทางการค้า พันธมิตรทางธุรกิจ เศรษฐกิจ สังคม กฎหมาย นโยบายรัฐ และเทคโนโลยี เป็นต้น

ส่วนที่ ๒ เกณฑ์ประเมินการดำเนินงานและผลลัพธ์

รายการ	คำตอบ	
	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
หมวด ๑ การนำองค์กร		
เป็นการประเมินว่าผู้บริหารได้ชี้นำ และทำให้สหกรณ์ยั่งยืนได้อย่างไร รวมทั้งประเมินระบบธรรมาภิบาล และการดำเนินการเกี่ยวกับจริยธรรม กฎหมายและความเอื้ออาทรต่อชุมชนและสังคมของสหกรณ์		
๑.๑ การนำองค์กรโดยผู้บริหารของสหกรณ์		
ก. การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมของสหกรณ์		
(๑) ผู้บริหารของสหกรณ์เป็นผู้นำในการกำหนดค่านิยมของสหกรณ์		
(๒) ผู้บริหารของสหกรณ์มีการถ่ายทอดค่านิยมไปถึงบุคลากรทุกคน ในสหกรณ์		
(๓) ผู้บริหารของสหกรณ์เป็นผู้นำในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสหกรณ์		
(๔) ผู้บริหารของสหกรณ์มีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปถึงบุคลากรทุกคน ในสหกรณ์		
(๕) ผู้บริหารของสหกรณ์มีการปฏิบัติที่สะท้อนถึงค่านิยมของสหกรณ์		
(๖) ผู้บริหารของสหกรณ์เป็นผู้นำในการสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรในสหกรณ์ ปฏิบัติตามกฎหมายข้อบังคับและระเบียบของสหกรณ์		
(๗) ผู้บริหารของสหกรณ์เป็นผู้นำในการสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิด การปรับปรุงผลการดำเนินงานของสหกรณ์		
ข. การสื่อสารของผู้บริหารสหกรณ์		
(๑) ผู้บริหารมีบทบาทอย่างจริงจังในการกระตุ้นให้เกิดการสื่อสาร สองทางระหว่างผู้บริหาร เจ้าหน้าที่สหกรณ์ สมาชิก และผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียอื่นของสหกรณ์		
(๒) ผู้บริหารมีบทบาทอย่างจริงจังในการสร้างขวัญกำลังใจแก่เจ้าหน้าที่สหกรณ์เพื่อเสริมสร้างให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดี		
ค. การทบทวนเพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน		
(๑) ผู้บริหารมีการทบทวนผลการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของสหกรณ์		

รายการ	คำตอบ	
	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
๑.๒ ธรรมาภิบาลและความเอื้ออาทรต่อชุมชนและสังคม		
ก. ธรรมาภิบาล		
(๑) สหกรณ์จัดให้มีระบบการปกป้องผลประโยชน์ของสมาชิก		
(๒) สหกรณ์จัดให้มีการตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นอิสระ		
(๓) สหกรณ์พร้อมให้มีการเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานของสหกรณ์ แก่สาธารณะ		
ข. การปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม		
(๑) ผู้บริหารเป็นตัวอย่างของการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบสหกรณ์และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง		
(๒) ผู้บริหารเป็นตัวอย่างของการปฏิบัติตามจริยธรรม		
(๓) ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการปฏิบัติตามจริยธรรม		
(๔) สหกรณ์มีการตรวจ ติดตาม และดำเนินการต่อพฤติกรรมที่ฝ่าฝืนจริยธรรม		
ค. ความเอื้ออาทรต่อชุมชนและสังคม		
(๑) การส่งเสริมกิจกรรมของสหกรณ์เพื่อพัฒนาชุมชน และสังคม		
(๒) การสนับสนุนกิจกรรมสาธารณประโยชน์ของชุมชน และสังคม		

จริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติตนให้ตั้งมั่นอยู่ในคุณธรรม ถือคุณความดีตามบรรทัดฐานซึ่งเป็นที่ยอมรับของสังคมทั้งกาย วาจา ใจ

รายการ	คำตอบ	
	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
หมวด ๒ การวางแผนกลยุทธ์ เป็นการประเมินว่า สหกรณ์จัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ของสหกรณ์อย่างไร รวมทั้งประเมินการถ่ายทอดกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการไปสู่ การปฏิบัติ การปรับปรุงแผนในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง และวิธีการวัดผลความก้าวหน้า		
๒.๑ การจัดทำแผนกลยุทธ์		
ก. กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์		
(๑) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย		

รายการ	คำตอบ	
	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
(๒) มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของสหกรณ์ (จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ของสหกรณ์)		
(๓) มีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ของสหกรณ์		
(๔) มีการกำหนดกรอบระยะเวลาของแผนไว้อย่างชัดเจน		
๒.๒ การนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ		
ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการ และการถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติ		
(๑) มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ		
(๒) มีการจัดทำตัวชี้วัดทุกโครงการ		
(๓) มีการส่งเสริมสนับสนุนทรัพยากรเพื่อให้มีการนำแผนปฏิบัติการ ไปสู่การปฏิบัติ		
(๔) มีการติดตาม ประเมินผล การปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ		
(๕) มีการทบทวน ปรับปรุง แผนปฏิบัติการ		
ข. การคาดการณ์ผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ		
(๑) มีการกำหนดเป้าหมายผลการดำเนินงานตามกรอบระยะเวลาของแผน ตามตัวชี้วัดที่กำหนด		
(๒) มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของสหกรณ์กับสหกรณ์อื่นที่มีการดำเนินงานในระดับที่เทียบเคียงกันได้		
หมวด ๓ การมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ		
เป็นการประเมินกระบวนการที่สหกรณ์ใช้ในการดำเนินการ เพื่อรู้ ความต้องการของผู้ใช้บริการในปัจจุบัน และอนาคต เพื่อนำเสนอสินค้าและบริการ ที่เหมาะสม ทำความเข้าใจความต้องการและความคาดหวังใหม่ ๆ ของผู้ใช้บริการ ติดตามการเปลี่ยนแปลงของตลาดและพัฒนาวิธีการดำเนินธุรกิจ การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ เพื่อรักษาสถานะเดิมและสร้างโอกาสในตลาดใหม่		
๓.๑ ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ใช้บริการ		
(๑) การสำรวจข้อมูลพื้นฐานและความต้องการของผู้ใช้บริการ		
(๒) การแบ่งส่วนตลาด		
(๓) การกำหนดตลาดเป้าหมาย		
(๔) การติดตามการเปลี่ยนแปลงข้อมูลพื้นฐานและความต้องการ ของผู้ใช้บริการ		
(๕) การกำหนดกลยุทธ์การตลาด		
(๖) แนวทางการแสวงหาตลาดใหม่		
๓.๒ ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ		
ก. การสร้างความสัมพันธ์		

รายการ	คำตอบ	
	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
(๑) กิจกรรม/วิธีการสร้างความสัมพันธ์เพื่อรักษาสถาบัน		
(๒) การรับข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะจากผู้ให้บริการ		
(๓) การจัดการต่อข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะ		
ข. การประเมินความพึงพอใจ		
(๑) การประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ		
(๒) การใช้ข้อมูลสารสนเทศทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อสร้าง ความพึงพอใจให้ผู้ใช้บริการ		

ผู้ให้บริการ หมายถึง สมาชิกและลูกค้าทั่วไปที่ใช้สินค้าและบริการของสหกรณ์

การแบ่งส่วนตลาด (Market Segmentation) เป็นกระบวนการแบ่งตลาดรวมออกเป็นส่วนตลาดหลายส่วน (Several Segments) ภายในแต่ละส่วนจะมีลักษณะความต้องการเหมือนกัน โดยแต่ละส่วนตลาด (Sub Market) จะมีความต้องการที่แตกต่างกัน คำถามนี้ต้องการทราบว่า สหกรณ์ได้คำนึงถึงสิ่งนี้โดยใช้ข้อมูลต่าง ๆ เช่น พฤติกรรมผู้บริโภค (ประโยชน์ที่ต้องการได้จากสินค้า/บริการ อัตราการใช้ ความภักดีต่อผลิตภัณฑ์ ฯลฯ) สภาพทางประชากรศาสตร์ (อายุ เพศ รายได้ การศึกษา ศาสนา ฯลฯ) มาวิเคราะห์ประกอบการตัดสินใจ

รายการ	คำตอบ	
	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
หมวด ๔ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นการประเมินการวัด การวิเคราะห์ การบริการสารสนเทศ และการจัดการความรู้ของสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุง และเพิ่มความสามารถ ในการให้บริการและการแข่งขันกับองค์กรอื่น		
๔.๑ การวัด การวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงานของสหกรณ์		
ก. เครื่องมือวัดผลการดำเนินงาน		
(๒) สหกรณ์ใช้ข้อมูลทางบัญชี เพื่อการบริหารของฝ่ายบริหาร และฝ่ายจัดการโดยสม่ำเสมอ		
(๓) มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับเป้าหมายของแผนปฏิบัติงาน		
(๔) สหกรณ์มีระบบการเตือนภัยผลการดำเนินงาน		
ข. การวิเคราะห์ ทบทวน ผลการดำเนินงานของสหกรณ์		
(๑) สหกรณ์นำข้อมูลทางบัญชีมาวิเคราะห์ เพื่อการตัดสินใจ		
(๒) สหกรณ์มีการทบทวนผลการดำเนินงานทุกไตรมาส		

รายการ	คำตอบ	
	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
(๓) สหกรณ์นำเครื่องมือวัดผลการดำเนินงานมาใช้ในการทบทวน ผลการดำเนินงาน		
ค. การปรับปรุงผลการดำเนินงานของสหกรณ์		
(๑) สหกรณ์นำผลการวิเคราะห์ ทบทวนไปปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อให้ได้ผลการดำเนินงานตามเป้าหมายที่กำหนด		
(๒) สหกรณ์จัดลำดับงานที่ต้องการปรับปรุงโดยคำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่		
๔.๒ การจัดการสารสนเทศ ความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ		
ก. ข้อมูล สารสนเทศ และการจัดการความรู้		
(๑) ข้อมูลสารสนเทศของสหกรณ์		
- มีความพร้อมใช้งาน		
- สะดวกในการเข้าถึง		
- เชื่อถือได้		
- ปลอดภัย		
(๒) สหกรณ์มีระบบป้องกันเพื่อความปลอดภัยของข้อมูลที่สำคัญ		
(๓) สหกรณ์มีการรวบรวมความรู้และประสบการณ์จากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสหกรณ์		
(๔) มีการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง		
ข. การจัดการทรัพยากรสารสนเทศ และเทคโนโลยี		
(๑) สหกรณ์มีโปรแกรมสำเร็จรูปในการเก็บข้อมูล ได้อย่างถูกต้อง และทันเหตุการณ์		
(๒) มีอุปกรณ์ที่เพียงพอและพร้อมใช้งานแม้ในภาวะฉุกเฉิน		
(๓) มีเจ้าหน้าที่ที่ชำนาญในด้านสารสนเทศและเทคโนโลยี		
หมวด ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล		
เป็นการประเมินว่าสหกรณ์มีวิธีการอย่างไรในการปฏิบัติที่สำคัญ ด้านทรัพยากรบุคคล ซึ่งมุ่งเน้นที่จะสร้างและทำให้สหกรณ์มีผลการดำเนินงานที่ดี อยู่เสมอ รวมทั้งมุ่งพัฒนาทรัพยากรบุคคลใช้ศักยภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุด ต่อสหกรณ์		
๕.๑ การสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อสหกรณ์		
ก. การเพิ่มคุณค่าแก่บุคลากร		
(๑) มีวิธี/ระบบที่ทำให้บุคลากร รู้สึกมีคุณค่าต่อองค์กร		
(๒) มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ		
(๓) มีการเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารกับผู้บริหาร		

รายการ	คำตอบ	
	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
(๔) มีกิจกรรมหรือโครงการซึ่งมีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจ และแรงจูงใจของบุคลากร		
ข. การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ		
(๑) พัฒนาผู้นำและบุคลากรให้มีภาวะผู้นำ		
(๒) สนับสนุนบุคลากรให้มีการพัฒนาความรู้และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน		
(๓) มีแผนเส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากรในสหกรณ์		
ค. การประเมินความผูกพันของบุคลากร		
(๑) มีการประเมินความพึงพอใจของบุคลากร		
(๒) มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจมาปรับปรุงการบริหารงานบุคคล		
(๓) การให้ความสำคัญกับการร้องทุกข์ของบุคลากร		
๕.๒ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของบุคลากร		
ก. ขีดความสามารถและอัตราค่าจ้างบุคลากร		
(๑) มีการกำหนดคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ของแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน		
(๒) มีการกำหนดคุณสมบัติและทักษะที่จำเป็น (Job Specification) ของบุคลากรแต่ละตำแหน่ง		
(๓) มีการใช้ระบบที่เป็นธรรมในการสรรหาและแต่งตั้งบุคลากร		
ข. บรรยากาศการทำงาน		
(๑) มีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน และอุปกรณ์ที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความสะดวกสบาย ความปลอดภัยและสุขอนามัย		
๕.๓ การสร้างความผูกพันของสมาชิกต่อสหกรณ์		
ก. การเพิ่มคุณค่าแก่สมาชิก		
(๑) มีวิธี/ระบบที่ทำให้สมาชิก รู้สึกมีคุณค่าต่อสหกรณ์		
(๒) มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้สมาชิกมีส่วนร่วม		
(๓) มีช่องทางรับฟังความคิดเห็นจากสมาชิก		
ข. การพัฒนาสมาชิก		
(๑) มีการพัฒนาสมาชิกให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสหกรณ์		
(๒) มีการจัดสวัสดิการหรือกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิตให้แก่สมาชิกสหกรณ์		
ค. การประเมินความผูกพันของสมาชิก		
(๑) มีการสำรวจความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อสหกรณ์		
(๒) มีการประเมินระดับการมีส่วนร่วมของสมาชิกในกิจกรรมต่าง ๆ ของสหกรณ์		

คุณค่า หมายถึง การดำเนินการใด ๆ ที่สร้างความรู้สึกว่าคุณค่าต่อสหกรณ์ เช่น การเอาใจใส่ให้การต้อนรับที่ดีเวลาที่สมาชิกมาติดต่อกับสหกรณ์ หรือการให้ความสำคัญกับสมาชิกในวาระต่าง ๆ เช่น การให้ความสำคัญกับบุตรสมาชิกที่เกิดขึ้นใหม่ การให้ความสำคัญกับสมาชิกผู้สูงอายุ

รายการ	คำตอบ	
	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
หมวด ๖ การจัดการกระบวนการ เป็นการประเมินวิธีการออกแบบหรือการกำหนดระบบงาน การจัดการ และการปรับปรุงกระบวนการในการสร้างคุณค่าสินค้าและบริการให้แก่ผู้ใช้บริการ เพื่อให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน รวมถึงการประเมินความพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉิน		
๖.๑ การออกแบบระบบงาน ก. ความสามารถหลัก		
(๑) มีการกำหนดความสามารถหลักของสหกรณ์ไว้		
(๒) พันธกิจที่กำหนดไว้มีความสัมพันธ์กับความสามารถหลักของสหกรณ์		
(๓) สหกรณ์มีการกำหนดระบบงานโดยรวมไว้แล้ว		
ข. การออกแบบกระบวนการทำงาน		
(๑) มีการกำหนดกระบวนการทำงานที่สำคัญของสหกรณ์ไว้		
(๒) สหกรณ์ได้นำข้อมูลจากผู้ให้บริการ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง กับกระบวนงานมาใช้ในการออกแบบกระบวนการทำงาน		
(๓) สหกรณ์ได้นำองค์ความรู้ เทคโนโลยี และเทคนิคการจัดการที่จำเป็น มาใช้ในการออกแบบกระบวนการทำงาน		
ค. ความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน		
(๑) สหกรณ์ได้เตรียมความพร้อมในการแก้ไขปัญหา เมื่อเกิดภัยพิบัติ หรือภาวะฉุกเฉิน เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง		
๖.๒ การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ก. การจัดการกระบวนการทำงาน		
(๑) สหกรณ์มีการนำกระบวนการทำงานที่ออกแบบไว้ไปปฏิบัติ		
(๒) สหกรณ์มีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามกระบวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ		
(๓) มีการกำหนดตัวชี้วัดในกระบวนการเพื่อควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น		
ข. การปรับปรุงกระบวนการทำงาน		

รายการ	คำตอบ	
	มี/ ใช่	ไม่มี/ ไม่ใช่
(๑) สหกรณ์มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้ผลการดำเนินงานดีขึ้น		
(๒) สหกรณ์มีการแบ่งปันข้อมูลการปรับปรุงกระบวนการทำงานระหว่างแผนงานในสหกรณ์เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง		

กระบวนการสร้างคุณค่า หมายถึง กระบวนการที่ประกอบด้วยวิธีปฏิบัติที่สนองตอบต่อผู้ใช้บริการให้เกิดความประทับใจ พึงพอใจ มีผลต่อการตัดสินใจใช้บริการ เช่น กระบวนการผลิตที่คำนึงถึงความปลอดภัยของผู้บริโภค (ใช้บริการหลังขาย (after service) ฯลฯ

ความสามารถหลักของสหกรณ์ หมายถึง ความสามารถหรือศักยภาพเด่น ผลดีต่อการดำเนินงาน ของสหกรณ์ได้ ซึ่งอาจเป็นทั้งความสามารถเด่นในกระบวนการรวมข้าวเปลือก หรือศักยภาพด้านการประสานงาน การติดตามหนี้สิน ฯลฯ

หมวด ๗ ผลลัพธ์ของการดำเนินงาน

เป็นการตรวจประเมินผลการดำเนินงานและการปรับปรุงของสหกรณ์ ด้านการนำองค์กร ผลิตภัณฑ์และบริการ การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด ด้านการเงิน ทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการ รวมทั้งประเมินระดับผลการดำเนินการของสหกรณ์ เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งและองค์กรอื่นที่มีลักษณะหรือให้บริการที่คล้ายคลึงกัน

๗.๑ ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

๗.๒ ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ

๗.๓ ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

๗.๔ ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร

๗.๕ ผลลัพธ์ด้านการเงิน และการตลาด

สำหรับกรอบการประเมินเบื้องต้นในระยะที่ ๑ จะยังไม่ประเมินผลลัพธ์ของการดำเนินงาน

แบบประเมินการบริหารจัดการสหกรณ์เบื้องต้น

สำหรับการประเมินตนเอง ระดับที่ ๒

ส่วนที่ ๒ เกณฑ์ประเมินการดำเนินงาน และผลลัพธ์

แต่ละหมวดเขียนคำอธิบายเพิ่มเติม

หัวข้อสำคัญในแต่ละหมวด



ส่วนที่ ๑ ลักษณะสำคัญขององค์กร ดำเนินการเช่นเดียวกับระดับที่ ๑ เกณฑ์ประเมินการดำเนินงาน
ผลลัพธ์

รายการ	คำอธิบาย	
	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
หมวด ๑ การนำองค์กร (๑๒๐ คะแนน) เป็นการประเมินว่าผู้บริหารได้ชี้นำ และทำให้ สหกรณ์ยั่งยืนได้อย่างไร รวมทั้งประเมินระบบธรรมาภิบาล และการดำเนินการเกี่ยวกับจริยธรรม กฎหมายและความ เอื้ออาทรต่อชุมชนและสังคมของสหกรณ์ (ผู้บริหารของ สหกรณ์ หมายถึง คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์ และผู้จัดการสหกรณ์)		
๑.๑ การนำองค์กรโดยผู้บริหารของสหกรณ์ ก. การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมของสหกรณ์ (๑) ผู้บริหารของสหกรณ์เป็นผู้นำ ในการกำหนดค่านิยมของสหกรณ์	ผู้บริหารเห็นความสำคัญใน การกำหนดให้มีค่านิยมเพื่อ บุคลากรทุกฝ่ายยึดมั่นในการ ทำงานร่วมกัน โดยมีการระดม ความคิดเห็นและกำหนดค่า นิยม ผ่านทางการประชุมคณะ กรรมการดำเนินการ/การ ประชุมอื่น ☐	สหกรณ์ไม่มีการกำหนดค่านิยม เพื่อบุคลากรทุกฝ่ายยึดถือ ในการทำงานร่วมกันและ ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญ ☐
(๒) ผู้บริหารของสหกรณ์มีการถ่ายทอด ค่านิยมไปถึงบุคลากรทุกคนในสหกรณ์	มีการถ่ายทอดค่านิยมไปถึง บุคลากรโดยผ่านช่องทางต่างๆ เช่น การประชุมกลุ่มย่อย ทำ หนังสือเวียนแจ้ง ตีตประกาศ ที่สหกรณ์ ☐	สหกรณ์มีการกำหนดค่านิยม แต่ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญ ในการถ่ายทอดสู่บุคลากรใน องค์กร ☐
(๓) ผู้บริหารของสหกรณ์เป็นผู้นำ ในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสหกรณ์	วิสัยทัศน์ของสหกรณ์ถูก กำหนดโดยมีผู้นำสหกรณ์ ให้ความสำคัญและกระตุ้นการ มีส่วนร่วมของผู้มีส่วน ได้เสียในสหกรณ์ ☐	วิสัยทัศน์ของสหกรณ์ถูก กำหนดขึ้นตามกระบวนการ โดยขาดการผลักดันจากผู้ บริหาร ☐
(๔) ผู้บริหารของสหกรณ์มีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ไปถึงบุคลากรทุกคนในสหกรณ์	มีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์โดย ช่องทางต่างๆ ไปยังบุคลากร ทุกฝ่าย รวมทั้งสมาชิกโดยการ ผลักดันของผู้บริหาร ☐	วิสัยทัศน์ของสหกรณ์มี การรับรู้ในวงจำกัด โดยขาด แรงกระตุ้นและผลักดัน จากผู้บริหาร ☐

รายการ	คำอธิบาย	
	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
(๕) ผู้บริหารของสหกรณ์มีการปฏิบัติที่สะท้อนถึงค่านิยมของสหกรณ์	ผู้บริหารคำนึงถึงการประพฤติดิปฏิบัติให้สอดคล้องกับค่านิยมที่กำหนด ☐	ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่ไม่สอดคล้องหรือขัดแย้งกับค่านิยมที่กำหนด ☐
(๖) ผู้บริหารของสหกรณ์เป็นผู้นำในการสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรในสหกรณ์ปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับและระเบียบของสหกรณ์	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีกิจกรรม เช่น การยกย่อง ชมเชย แก่บุคลากรทุกฝ่าย รวมทั้งสมาชิกที่ปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ (เช่น การชำระเงินกู้ตามกำหนด การเข้าร่วมประชุม) ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ และกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติตาม ☐	สหกรณ์ไม่เคยมีกิจกรรม เช่น การยกย่อง ชมเชย แก่บุคลากรทุกฝ่าย รวมทั้งสมาชิกที่ปฏิบัติ ตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ (เช่น การชำระเงินกู้ตามกำหนด การเข้าร่วมประชุม) สหกรณ์จัดกิจกรรมลักษณะนี้เฉพาะกลุ่มเจ้าหน้าที่/คณะกรรมการ ☐
(๗) ผู้บริหารของสหกรณ์เป็นผู้นำในการสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินงานของสหกรณ์	ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ สนใจติดตามความก้าวหน้า ปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินงานของสหกรณ์ ☐	ผู้บริหารไม่มีบทบาทในฐานะผู้นำสร้างบรรยากาศให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินงานของสหกรณ์ ☐
ข. การสื่อสารของผู้บริหารสหกรณ์ (๑) ผู้บริหารมีบทบาทอย่างจริงจังในการกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารสองทางระหว่างผู้บริหาร เจ้าหน้าที่สหกรณ์ สมาชิก และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นของสหกรณ์	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีช่องทางที่หลากหลายในการสื่อสารข้อมูลและรับฟังความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ สมาชิกและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นของสหกรณ์ (เช่น การประชุมกลุ่มสมาชิก การใช้สื่อวิทยุ อินเทอร์เน็ต วิดีโอ คอนเฟอร์เรนซ์ ฯลฯ) ☐	ผู้บริหารไม่มีพฤติกรรมในการส่งเสริมและกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารสองทางในสหกรณ์ ☐

รายการ	คำอธิบาย	
	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
(๒) ผู้บริหารมีบทบาทอย่างจริงจังในการสร้างขวัญกำลังใจแก่เจ้าหน้าที่สหกรณ์เพื่อเสริมสร้างให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดี	ผู้บริหารมีบทบาทอย่างจริงจังในการส่งเสริมจัดให้มีสวัสดิการ การวางระบบการบริหารบุคคล การกำหนดกิจกรรมที่สร้างขวัญกำลังใจแก่เจ้าหน้าที่ ที่มีผลดีต่อการปฏิบัติงาน ☐	ผู้บริหารไม่มีบทบาทอย่างสำคัญในการสร้างขวัญกำลังใจแก่เจ้าหน้าที่สหกรณ์เพื่อเสริมสร้างให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดี ☐
ค. การทบทวนเพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน (๑) ผู้บริหารมีการทบทวนผลการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของสหกรณ์	ผู้บริหารมีการทบทวนผลการดำเนินงาน โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงิน การเปรียบเทียบผลกับแผน ฯลฯ ปรับปรุงแก้ไขเพื่อดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายของสหกรณ์ ☐	ผู้บริหารไม่มีการใช้ข้อมูลทางการเงินการเปรียบเทียบผลกับแผนเพื่อทบทวนผลการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของสหกรณ์ ☐
๑.๒ ธรรมาภิบาลและความเอื้ออาทรต่อชุมชนและสังคม ก.ธรรมาภิบาล (๑) สหกรณ์จัดให้มีระบบการปกป้องผลประโยชน์ของสมาชิก	สหกรณ์คำนึงถึงการบริหารจัดการอย่างรอบคอบและระมัดระวังและไม่ทำให้สมาชิกเสียหาย มีแผนการบริหารความเสี่ยง เช่น การจัดสรรเงินสำรอง การจัดสรรเงินทุนเพื่อรักษาระดับอัตราเงินปันผล ฯลฯ ☐	สหกรณ์ไม่มีแผนการบริหารความเสี่ยง ☐

รายการ	คำอธิบาย	
	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
(๒) สหกรณ์จัดให้มีการตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นอิสระ	สหกรณ์มีผู้ตรวจสอบกิจการซึ่งที่ประชุมใหญ่เลือกตั้งจากสมาชิกหรือบุคคลภายนอกมีความเป็นอิสระในการตรวจสอบ โดยปราศจากการขึ้นหรือสั่งการจากบุคคลอื่น และสหกรณ์นำผลการตรวจสอบ หรือข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบมาปรับปรุงแก้ไข ☐	สหกรณ์ไม่ให้ความสำคัญต่อการจัดให้มีผู้ตรวจสอบภายในโดยการเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่หรือไม่ให้ความสำคัญต่อคำแนะนำและข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบกิจการ ☐
(๓) สหกรณ์พร้อมให้มีการเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานของสหกรณ์แก่สาธารณะ	ข้อมูลการดำเนินงานของสหกรณ์มีความพร้อมที่จะเปิดเผยแก่สาธารณชน และสหกรณ์มีการเผยแพร่ข้อมูลการดำเนินงานของสหกรณ์ผ่านช่องทางต่างๆ อย่างเหมาะสม อาทิ รายงานกิจการประจำปี การจัดทำ Web-site ของสหกรณ์ การจัดให้มีมุมประชาสัมพันธ์ สื่อสารเกี่ยวกับของสหกรณ์ ที่สำนักงานสหกรณ์ เป็นต้น ซึ่งสมาชิกและบุคคลทั่วไปสามารถเข้าถึงได้ ☐	ข้อมูลการดำเนินงานของสหกรณ์ไม่มีความพร้อมที่จะเปิดเผยแก่สาธารณชน ☐
ข. การปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม (๑) ผู้บริหารเป็นตัวอย่างของการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบสหกรณ์และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง	ผู้บริหารปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบสหกรณ์ (อาทิ ไม่ขาดการเข้าร่วมประชุม ไม่ผิดนัดชำระหนี้ ไม่หลบหลีกภาษี เป็นต้น) และไม่มีกรณีที่ผู้บริหารกระทำผิดตามกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง ☐	ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่ฝ่าฝืนหรือขัดกับกฎหมายข้อบังคับ ระเบียบสหกรณ์และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง แม้เพียงกรณีหนึ่งกรณีใด ☐

จริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติตนให้ตั้งมั่นอยู่ในคุณธรรม ถือคุณความดีตามบรรทัดฐานซึ่งเป็นที่ยอมรับของสังคมทั้งกาย วาจา ใจ

ส่วนที่ให้เขียนคำอธิบายเพิ่มเติม

๑. การนำองค์กร

๑.๑ การนำ

๑. ค่านิยม

“

๒. วิสัยทัศน์ของสหกรณ์ คือ

“

๓. ให้อธิบายถึงขั้นตอน วิธีการได้มาของวิสัยทัศน์และค่านิยมของสหกรณ์ รวมทั้งการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และค่านิยมของสหกรณ์ไปยังบุคลากรสหกรณ์โดยผู้บริหารของสหกรณ์ (คณะกรรมการดำเนินการ/ผู้จัดการสหกรณ์)

.....

๑.๒ ธรรมาภิบาลและเอื้ออาทรต่อชุมชนและสังคม

๑. ให้อธิบายเพิ่มเติมในสิ่งที่สหกรณ์ได้ปฏิบัติในเรื่อง

ก. ธรรมาภิบาล

.....

ข. การปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม/วิธีการติดตามและดำเนินการต่อพฤติกรรมที่ฝ่าฝืนจริยธรรม

.....

ค. ความเอื้ออาทรต่อชุมชนและสังคม

.....

ยกตัวอย่างกิจกรรม/โครงการ หรือแนวทางปฏิบัติที่โดดเด่นเป็นรูปธรรม

๑ ตัวอย่าง

.....)

รายการ	คำอธิบาย	
	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
หมวด ๒ การวางแผนกลยุทธ์ (๘๕ คะแนน) เป็นการประเมินว่า สหกรณ์จัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของสหกรณ์อย่างไร รวมทั้งประเมินการถ่ายทอดกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ การปรับปรุงแผนในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง และวิธีการวัดผลความก้าวหน้า		
๒.๑ การจัดทำแผนกลยุทธ์ ก. กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ (๑) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย	กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ ประกอบด้วยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน ได้แก่ สมาชิกสหกรณ์ ประธานกลุ่ม เลขานุการกลุ่ม คณะกรรมการดำเนินการ (ฝ่ายบริหาร) และฝ่ายจัดการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ได้แก่ เจ้าหน้าที่ส่งส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ เจ้าหน้าที่ ธ.ก.ส. และอื่นๆ เป็นต้น	กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ ไม่มีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกหรือไม่มีผู้มีส่วนได้เสียภายในครบทุกฝ่าย เข้าร่วมการจัดทำ
(๒) มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของสหกรณ์ (จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของสหกรณ์)	กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์คำนึงถึงการศึกษาข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอก (ได้แก่ สภาวะทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย เทคโนโลยี พฤติกรรมผู้บริโภค) ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายใน (โครงสร้างฐานะการเงิน เครื่องจักร/อุปกรณ์ ข้อบังคับ/ระเบียบฯ) เพื่อนำมาวิเคราะห์ SWOT ของสหกรณ์	ไม่มีการนำข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอก (ได้แก่ สภาวะทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย เทคโนโลยี พฤติกรรมผู้บริโภค) ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายใน (โครงสร้างการบริหาร ทรัพยากรภายในองค์กรความสามารถของบุคลากร ฐานะการเงิน เครื่องจักร/อุปกรณ์ ข้อบังคับ/ระเบียบฯ) มาวิเคราะห์ SWOT ของสหกรณ์

รายการ	คำอธิบาย	
	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
(๓) มีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ของสหกรณ์	กลยุทธ์ที่กำหนดในแผนดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอน โดยกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม (ที่ยึดถือเป็นพฤติกรรมในสหกรณ์) พันธกิจและวัตถุประสงค์ จึงสามารถสนับสนุนให้บรรลุวิสัยทัศน์ของสหกรณ์ ☐	กลยุทธ์ที่กำหนดในแผนขาดการวิเคราะห์เชื่อมโยงให้สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ของสหกรณ์ ☐
(๔) มีการกำหนดกรอบระยะเวลาของแผนไว้อย่างชัดเจน	แผนกลยุทธ์เป็นแผนที่มีลักษณะพิเศษ มุ่งหวังเพื่อการพัฒนาองค์กรในภาพรวม โดยคำนึงถึงปัจจัยแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในเพื่อให้มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ จึงต้องกำหนดกรอบระยะเวลาที่แน่นอน เช่น ๓ ปี/๕ ปี เพื่อองค์กรจะได้จัดลำดับความสำคัญและจัดสรรงบประมาณสนับสนุนได้อย่างเหมาะสม ☐	แผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ไม่กำหนดกรอบระยะเวลาของแผนไว้อย่างชัดเจน จึงไม่ได้รับการผลักดันไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจังตามระยะเวลาอันควร ☐
๒.๒. การนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการ และการถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติ (๑) มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ	มีการกำหนดแผนปฏิบัติการ/โครงการภายใต้กลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมที่จะดำเนินการ ตัวชี้วัด ระยะเวลางบประมาณ ผู้รับผิดชอบ ☐	สหกรณ์ไม่มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ/โครงการภายใต้กลยุทธ์ ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ☐
(๒) มีการจัดทำตัวชี้วัดทุกโครงการ	แผนปฏิบัติการ/โครงการภายใต้กลยุทธ์มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินงาน เพื่อติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ☐	แผนปฏิบัติการ/โครงการภายใต้กลยุทธ์ไม่มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินงาน เพื่อติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ☐

รายการ	คำอธิบาย	
	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
(๓) มีการส่งเสริมสนับสนุนทรัพยากรเพื่อให้มีการนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ	แผนปฏิบัติการ/โครงการภายใต้กลยุทธ์ ได้รับการสนับสนุนทรัพยากร(คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และการจัดการ) ทำให้สามารถนำแผนไปสู่การปฏิบัติได้ตามความจำเป็นและลำดับความสำคัญก่อน หลัง ☐	ไม่มีการส่งเสริมสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นและเหมาะสมสำหรับแผนปฏิบัติการ/โครงการภายใต้กลยุทธ์ ☐
(๔) มีการติดตาม ประเมินผล การปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ	วิธีการในการติดตามตลอดจนมีการกำหนดระยะเวลา มอบหมายตัวบุคคล ประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ/โครงการภายใต้กลยุทธ์ทั้งก่อน ระหว่าง และหลังการดำเนินงาน เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้า/ ผลการดำเนินงาน หรือแก้ไข ปัญหาในการดำเนินงาน หรือปรับปรุงแผนงาน/โครงการ ได้แก่ การประเมินประสิทธิภาพ (อาทิ ต้นทุน ค่าใช้จ่ายที่ลดลงหรือยอดขายที่เพิ่มขึ้นเนื่องจากมีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น) การประเมินประสิทธิผล (เช่น การมีส่วนร่วมโอกาสในการเข้าถึงบริการ/ข้อมูลข่าวสารของสมาชิก ความพึงพอใจในการรับบริการความรู้ ประสบการณ์ที่ได้รับ ฯลฯ) หรือการประเมินผลกระทบ (คู ผลลัพธ์) ☐	ไม่มีการกำหนดระยะเวลา ในการดำเนินกิจกรรม และ ไม่มีการมอบหมายตัวบุคคล ตลอดจนวิธีการในการติดตาม ประเมินผล การปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ/โครงการภายใต้กลยุทธ์ ☐

รายการ	คำอธิบาย	
	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
(๕) มีการทบทวน ปรับปรุง แผนปฏิบัติการ	แผนกลยุทธ์ของสหกรณ์จัดทำตามกระบวนการที่คำนึงถึงผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน จึงต้องมีการติดตาม ทบทวนและปรับปรุง ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในแต่ละช่วงเวลาอยู่เสมอ การประชุมประจำเดือนของคณะกรรมการดำเนินการ ควรมีวาระในการทบทวน ปรับปรุง แผนปฏิบัติการ/โครงการภายใต้กลยุทธ์ ☐	แผนกลยุทธ์เมื่อได้รับการอนุมัติแล้ว แม้จะมีการจัดทำแผนปฏิบัติการ ในขั้นตอนการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ไม่มีการทบทวน ปรับปรุง ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในแต่ละช่วงเวลา ☐
ข. การคาดการณ์ผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ (๑) มีการกำหนดเป้าหมายผลการดำเนินงานตามกรอบระยะเวลาของแผนตามตัวชี้วัดที่กำหนด	มีการกำหนดเป้าหมายผลการดำเนินงานแผนปฏิบัติการ/โครงการภายใต้กลยุทธ์ ตามกรอบระยะเวลาของแผน เช่น กำหนดในรูปปริมาณ คุณภาพ ค่าใช้จ่าย เวลา ☐	ไม่มีการกำหนดเป้าหมายผลการดำเนินงานแผนปฏิบัติการ/โครงการภายใต้กลยุทธ์ ตามกรอบระยะเวลาของแผน ☐
(๒) มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของสหกรณ์กับสหกรณ์อื่นที่มีการดำเนินงานในระดับที่เทียบเคียงกันได้	กระบวนการติดตามและประเมินผลของสหกรณ์มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของสหกรณ์กับสหกรณ์อื่นที่มีการดำเนินงานในระดับที่เทียบเคียงกันได้ - สหกรณ์ประเภทเดียวกัน - สหกรณ์ขนาดเดียวกัน - สหกรณ์ที่อยู่ในพื้นที่ที่มีปัจจัยแวดล้อมคล้ายคลึงกัน ☐	ไม่มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของสหกรณ์กับสหกรณ์อื่นที่มีการดำเนินงานในระดับที่เทียบเคียงกันได้ ☐

ส่วนที่ให้เขียนคำอธิบายเพิ่มเติม

๒. การวางแผนกลยุทธ์

๒.๑ การจัดทำแผนกลยุทธ์

ก. กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์

๑. ให้อธิบายขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์

.....

.....

ยกตัวอย่างกิจกรรม/โครงการ หรือแนวทางปฏิบัติที่โดดเด่นเป็นรูปธรรม

๑ ตัวอย่าง

.....

.....

รายการ	คำอธิบาย	
	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
หมวด ๓ การมุ่งเน้นผู้ให้บริการ (๘๕ คะแนน) เป็นการประเมินกระบวนการที่สหกรณ์ใช้ในการดำเนินการ เพื่อรู้ความต้องการของผู้ใช้บริการในปัจจุบัน และอนาคต เพื่อนำเสนอสินค้าและบริการที่เหมาะสม ทำความเข้าใจความต้องการและความคาดหวังใหม่ ๆ ของผู้ให้บริการ ติดตามการเปลี่ยนแปลงของตลาด และพัฒนาวิธีการดำเนินธุรกิจ การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ให้บริการ เพื่อรักษาตลาดเดิมและสร้างโอกาสในตลาดใหม่		
๓.๑ ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ให้บริการ (๑) การสำรวจข้อมูลพื้นฐานและความต้องการของผู้ใช้บริการ	สหกรณ์มีการสำรวจข้อมูลพื้นฐาน และความต้องการในการใช้สินค้าและบริการของสมาชิกสหกรณ์ ลูกค้าทั่วไป เพื่อใช้ประโยชน์ในการวางแผนและพัฒนาธุรกิจ ซึ่งอาจทำได้โดยวิธีการต่างๆ เช่น แบบสำรวจ การสัมภาษณ์ การเฝ้าสังเกต ฯลฯ ☐	สหกรณ์ไม่มีการสำรวจข้อมูลพื้นฐาน และความต้องการในการใช้สินค้าและบริการของสมาชิกสหกรณ์ ลูกค้าทั่วไป เพื่อใช้ประโยชน์ในการวางแผนและพัฒนาธุรกิจ ☐
(๒) การแบ่งส่วนตลาด	สหกรณ์ใช้ข้อมูลต่าง ๆ เช่น พฤติกรรมผู้บริโภค (ประโยชน์ที่ต้องการได้จากสินค้า/บริการ ระดับรายได้ อัตราการใช้ผลิตภัณฑ์ ความภักดีต่อผลิตภัณฑ์ ฯลฯ) สภาพทางประชากรศาสตร์ (อายุ เพศ รายได้ การศึกษา ศาสนา ฯลฯ) มาวิเคราะห์ประกอบการแบ่งตลาดรวมออกเป็นส่วนตลาดหลายส่วน สำหรับผลิตภัณฑ์ของสหกรณ์ได้อย่างเหมาะสม ☐	สหกรณ์ไม่ได้คำนึงถึงการใช้ข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง มาวิเคราะห์ประกอบการแบ่งส่วนตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ของสหกรณ์ ☐

รายการ	คำอธิบาย	
	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
(๓) การกำหนดตลาดเป้าหมาย	สหกรณ์นำข้อมูลจากการแบ่งส่วนตลาดมากำหนดเป้าหมาย (กลุ่มลูกค้า) ในการให้บริการ ☐	สหกรณ์ไม่มีการกำหนดตลาดเป้าหมายในการจำหน่ายสินค้าและให้บริการ ☐
(๔) การติดตามการเปลี่ยนแปลงข้อมูลพื้นฐานและความต้องการของผู้ใช้บริการ	สหกรณ์มีการติดตามข้อมูลพื้นฐานและความต้องการสินค้าของสมาชิกให้ เป็นปัจจุบัน โดยดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ☐	สหกรณ์ไม่มีการติดตามข้อมูลพื้นฐานและความต้องการสินค้าของสมาชิกให้เป็นปัจจุบัน หรืออาจดำเนินการบ้างเป็นครั้งคราว ☐
(๕) การกำหนดกลยุทธ์การตลาด	สหกรณ์มีการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดอย่างสร้างสรรค์/สอดคล้องกับตลาดเป้าหมายและมีการนำไปปฏิบัติ ☐	สหกรณ์ไม่มีการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดโดยเฉพาะ มีการนำเสนอผลิตภัณฑ์/บริการต่าง ๆ ในลักษณะการทำงานประจำ ☐
(๖) แนวทางการแสวงหาตลาดใหม่	สหกรณ์มีแผนในการขยายฐานลูกค้าแต่ละผลิตภัณฑ์/บริการ ด้วยวิธีการประชาสัมพันธ์เชิงรุก (ที่ยังไม่มีส่วนร่วม) การดึงดูดลูกค้าใหม่ (สมาชิกใหม่) ☐	สหกรณ์ไม่มีแนวทางการแสวงหาตลาดใหม่สำหรับผลิตภัณฑ์และบริการที่สหกรณ์มีอยู่ในแต่ละช่วงเวลา ☐
๓.๒ ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ก. การสร้างความสัมพันธ์ (๑) กิจกรรม/วิธีการสร้างความสัมพันธ์เพื่อรักษาตลาด	สหกรณ์มีนโยบายและวิธีปฏิบัติที่ชัดเจนในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า มีการจัดกิจกรรม วิธีการที่สร้างความรักดีกับสหกรณ์ทำให้ผู้ใช้สินค้าและบริการกลับมาใช้บริการกับสหกรณ์ อาทิ การให้คุปองชิงโชค ลดราคา หรือลดดอกเบี้ยเงินกู้ เป็นต้น ☐	สหกรณ์ไม่มีกิจกรรม/วิธีการสร้างความสัมพันธ์กับสมาชิกเพื่อรักษาฐานลูกค้าและตลาด ☐

รายการ	คำอธิบาย	
	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
(๒) การรับข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะจากผู้ให้บริการ	สหกรณ์จัดให้มีช่องทางรับข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะทั้งที่เป็นการสื่อสารทางเดียวและสองทาง เช่น ตู้รับความคิดเห็น อินเทอร์เน็ต ฯลฯ ☐	สหกรณ์ไม่มีช่องทางสำหรับสมาชิกในการร้องเรียนและให้ข้อเสนอแนะ ☐
(๓) การจัดการต่อข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะ	สหกรณ์ได้นำข้อร้องเรียนหรือข้อเสนอแนะของผู้ใช้บริการมาปรับปรุงกิจกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ ☐	เมื่อมีข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะสหกรณ์ไม่มีการจัดการอย่างเหมาะสม ☐
ข. การประเมินความพึงพอใจ (๑) การประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	สหกรณ์มีการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการอย่างสม่ำเสมอ ในรูปแบบสอบถาม โดยมีคำถามที่เหมาะสมหรือมีรูปแบบการประเมินความพึงพอใจผ่านทางอินเทอร์เน็ต ☐	สหกรณ์ไม่มีการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการอย่างสม่ำเสมอ ☐
(๒) การใช้ข้อมูลสารสนเทศทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อสร้างความพึงพอใจให้ผู้ให้บริการ	สหกรณ์ให้ความสำคัญต่อการสร้างความพึงพอใจให้ผู้ให้บริการ โดยมีการนำข้อมูลสารสนเทศทั้งภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้อง (ราคากลางของสินค้า อัตราดอกเบี้ย การให้โปรโมชั่นที่เป็นธรรม) มาใช้ในการปรับปรุงการให้บริการของสหกรณ์ ☐	สหกรณ์ไม่ให้ความสำคัญต่อการใช้ข้อมูลสารสนเทศภายในและภายนอกเพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ใช้บริการ ☐

ผู้ใช้บริการ หมายถึง สมาชิกและลูกค้าทั่วไปที่ใช้สินค้าและบริการของสหกรณ์

การแบ่งส่วนตลาด (Market Segmentation) เป็นกระบวนการแบ่งตลาดรวมออกเป็นส่วนตลาดหลายส่วน (Several Segments) ภายในแต่ละส่วนจะมีลักษณะความต้องการเหมือนกันโดยแต่ละส่วนตลาด (Sub Market) จะมีความต้องการที่แตกต่างกัน คำถามนี้ต้องการทราบว่าสหกรณ์ได้คำนึงถึงสิ่งนี้ โดยใช้ข้อมูลต่าง ๆ เช่น พฤติกรรมผู้บริโภค (ประโยชน์ที่ต้องการได้จากสินค้า/บริการ อัตราการใช้ ความภักดีต่อผลิตภัณฑ์ ฯลฯ) สภาพทางประชากรศาสตร์ (อายุ เพศ รายได้ การศึกษา ศาสนา) การตัดสินใจ

ส่วนที่ให้เขียนคำอธิบายเพิ่มเติม

๓. การมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ

๓.๑ ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ใช้บริการ

๑. ขั้นตอนหรือวิธีการได้มาซึ่งข้อมูลของ

.....

.....

๓.๒ ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

๑. กิจกรรม/วิธีการสร้างความสัมพันธ์เพื่อรักษาสมาชิก (ระบุ)

.....

.....

๒. ยกตัวอย่างการจัดการต่อข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะ

.....

.....

๓. สหกรณ์ได้มีการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ โดยวิธีใด)

.....)

.....)

๓.๓ ยกตัวอย่างกิจกรรม/โครงการ หรือแนวทางปฏิบัติที่โดดเด่นเป็นรูปธรรม ๑ ตัวอย่าง

.....)

.....)

รายการ	คำอธิบาย	
	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
หมวด ๔ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (๙๐ คะแนน) เป็นการประเมินการวัด การวิเคราะห์ การบริการสารสนเทศ และการจัดการความรู้ของสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงและเพิ่มความสามารถ ในการให้บริการและการแข่งขันกับองค์กรอื่น		
๔.๑ การวัด การวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงานของสหกรณ์ ก. เครื่องมือวัดผลการดำเนินงาน (๑) สหกรณ์ใช้ข้อมูลทางบัญชีเพื่อการติดตามการปฏิบัติงานประจำวัน	สหกรณ์ใช้ประโยชน์ข้อมูลทางบัญชี เช่น งบทดลองดูความเคลื่อนไหวของรายการในบัญชีที่สำคัญ ตรวจสอบความถูกต้องในการลงบัญชี ควบคุมการบริหารการเงิน อาทิ นำยอดคงเหลือของสินค้ามาเป็นข้อมูลประกอบในการสั่งซื้อสินค้าใหม่ นำกำหนดวันสิ้นสุดสัญญาเงินกู้มาทำแผนเร่งรัดติดตามการชำระหนี้ เป็นต้น ☐	สหกรณ์ไม่มีการใช้ประโยชน์ข้อมูลทางบัญชีเพื่อการติดตามงานประจำวัน ☐
(๒) สหกรณ์ใช้ข้อมูลทางบัญชีเพื่อการบริหารของฝ่ายบริหารและฝ่ายจัดการโดยสม่ำเสมอ	สหกรณ์ใช้ประโยชน์ข้อมูลทางบัญชี เช่น งบดุล งบกำไรขาดทุน งบกระแสเงินสด ผลการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน หมายเหตุประกอบงบการเงิน ฯลฯ โดยเสนอในการประชุมประจำเดือน การวางแผนและการกำหนดนโยบาย ☐	สหกรณ์ไม่มีการใช้ประโยชน์ข้อมูลทางบัญชีเพื่อการบริหาร ☐

รายการ	คำอธิบาย	
	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
(๓) มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับเป้าหมายของแผนปฏิบัติงาน	สหกรณ์มีการกำหนดตัวชี้วัดที่เหมาะสมในแผนปฏิบัติงาน และเก็บข้อมูลผลการดำเนินงานในแต่ละช่วงเวลาวิเคราะห์เปรียบเทียบ เพื่อสามารถปรับแผนรับสถานการณ์ ได้ทันเวลา และนำไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารงานของสหกรณ์ ☐	สหกรณ์ไม่มีการติดตามผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายของแผนปฏิบัติ ☐
(๔) สหกรณ์มีระบบการเตือนภัยผลการดำเนินงาน	เพื่อหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนที่อาจนำไปสู่การสูญเสีย สหกรณ์มีการบริหารความเสี่ยงโดยรวมไม่ว่าจะเป็น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การดำเนินงาน การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และการเงิน โดยใช้ระบบเตือนภัยการดำเนินงาน เช่น โปรแกรม CFSAWS หรือ มีโปรแกรมเช็คคลังสินค้าและระบบแจ้งเตือนปริมาณขั้นต่ำของสินค้า ☐	สหกรณ์ไม่มีระบบใดๆ ในการเตือนภัยผลการดำเนินงาน ☐
ข. การวิเคราะห์ ทบทวน ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ (๑) สหกรณ์นำข้อมูลทางบัญชีมาวิเคราะห์ เพื่อการตัดสินใจ	สหกรณ์ใช้ข้อมูลจากรายงานทางการเงินประเภทต่างๆ ในการวิเคราะห์แหล่งที่มา/ใช้ไปของเงินทุน คุณภาพของสินทรัพย์ ความสามารถในการทำกำไร สภาพคล่อง เพื่อการตัดสินใจกำหนดแผนการดำเนินงานในอนาคต ☐	สหกรณ์ไม่ได้นำข้อมูลทางบัญชีมาวิเคราะห์เพื่อการตัดสินใจ ☐

รายการ	คำอธิบาย	
	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
(๒) สหกรณ์มีการทบทวนผลการดำเนินงานทุกไตรมาส	สหกรณ์นำผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับแผนเพื่อค้นหาปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานและปรับปรุงแก้ไขดำเนินงานตามข้อเท็จจริงหรือปรับปรุงเมื่อสภาวะแวดล้อมเปลี่ยนไป โดยกระทำอย่างสม่ำเสมอทุกไตรมาส ☐	สหกรณ์ไม่ได้ทบทวนผลการดำเนินงานโดยสม่ำเสมอ ☐
(๓) สหกรณ์นำเครื่องมือวัดผลการดำเนินงานมาใช้ในการทบทวนผลการดำเนินงาน	สหกรณ์มีการวัดผลการดำเนินงานโดยเครื่องมือการวิเคราะห์ทางการเงินในการวัดประสิทธิภาพหนี้ ประสิทธิภาพองค์กร ประสิทธิภาพสินทรัพย์ ประสิทธิภาพกำไร เพื่อนำไปใช้ทบทวนการบริหารงาน ☐	สหกรณ์ไม่ได้นำเครื่องมือการวิเคราะห์ทางการเงินในการวัดผลการดำเนินงานมาใช้ในการทบทวนผลการดำเนินงาน ☐
ค. การปรับปรุงผลการดำเนินงานของสหกรณ์ (๑) สหกรณ์นำผลการวิเคราะห์ ทบทวนไปปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อให้ได้ผลการดำเนินงานตามเป้าหมายที่กำหนด	สหกรณ์มีการนำผลการวิเคราะห์และปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานที่ผ่านมาเข้าที่ประชุมเพื่อแก้ไขปัญหา ร่วมกัน และกำหนดแผนงานในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ☐	สหกรณ์ไม่นำผลการวิเคราะห์ ทบทวนไปปรับปรุงการดำเนินงาน ☐
(๒) สหกรณ์จัดลำดับงานที่ต้องการปรับปรุงโดยคำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่	สหกรณ์มีการปรับปรุงงาน โดยกำหนดลำดับความสำคัญของแต่ละแผนงาน/กิจกรรม โดยพิจารณาปัจจัยด้านความจำเป็น ระยะเวลา เงินทุน ตลอดจนผลกระทบจากการดำเนินงาน ☐	สหกรณ์ ไม่มีการลำดับความสำคัญของงานที่ต้องปรับปรุง โดยคำนึงถึงทรัพยากร ความจำเป็น ระยะเวลา เงินทุน ตลอดจนผลกระทบจากการดำเนินงาน ☐

รายการ	คำอธิบาย	
	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
๔.๒ การจัดการสารสนเทศ ความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ ก. ข้อมูล สารสนเทศ และการจัดการความรู้ (๑) ข้อมูลสารสนเทศของสหกรณ์ - มีความพร้อมใช้งาน	สหกรณ์มีการจัดเก็บข้อมูล อย่างเป็นระบบสามารถ นำมาใช้งานได้ทันทีตาม ความต้องการรวมทั้งพร้อม ที่จะเปิดเผยแก่สมาชิกและ สาธารณชน	ข้อมูลของสหกรณ์ไม่มี การจัดเก็บอย่างเป็นระบบ และไม่พร้อมใช้งาน
- สะดวกในการเข้าถึง	ระบบหรือโปรแกรมฐาน ข้อมูลสหกรณ์ไม่ซับซ้อน หรือยุ่งยากในการใช้งาน	ระบบหรือโปรแกรมฐาน ข้อมูลสหกรณ์ซับซ้อน ไม่สะดวกในการใช้งาน
- เชื่อถือได้	ฐานข้อมูลของสหกรณ์มี การปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน อยู่เสมอ เช่น มีการปรับปรุง อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง เป็นต้น	ฐานข้อมูลของสหกรณ์ไม่ได้ รับการจัดทำให้เป็นปัจจุบัน อย่างสม่ำเสมอ ขาดความ น่าเชื่อถือ
- ปลอดภัย	สหกรณ์มีการกำหนดชั้นใน การเข้าถึงฐานข้อมูล และการ แก้ไขฐานข้อมูล เพื่อป้องกัน และจำกัดการเข้าถึงข้อมูล ที่สำคัญ	สหกรณ์ไม่มีการป้องกันหรือ จำกัดการเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญ
(๒) สหกรณ์มีระบบป้องกันเพื่อความปลอดภัยของข้อมูลที่สำคัญ	สหกรณ์มีการสำรองข้อมูล ที่สำคัญเพื่อป้องกันการ สูญหาย โดยการเก็บแยก จากที่เก็บข้อมูลปกติ เช่นอยู่ คนละอาคาร มีการกำหนด ชั้นความลับและการเข้าถึง สำหรับข้อมูลส่วนบุคคล เช่น จำนวนเงินฝาก เงินกู้ ของสมาชิก เป็นต้น	สหกรณ์ไม่มีการสำรอง ข้อมูลที่สำคัญเพื่อป้องกัน การสูญหายไม่มีการกำหนด ชั้นความลับและการเข้าถึง สำหรับข้อมูลส่วนบุคคล เช่น จำนวนเงินฝาก เงินกู้ของ สมาชิก เป็นต้น

รายการ	คำอธิบาย	
	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
(๓) สหกรณ์มีการรวบรวมความรู้และประสบการณ์จากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสหกรณ์	สหกรณ์มีการจัดการความรู้ อย่างเป็นระบบ มีการ รวบรวมแนวทางปฏิบัติ ที่ดี ตลอดจนองค์ความรู้จาก แหล่งต่าง ๆ ทั้งจากภายใน และภายนอกสหกรณ์ ☐	สหกรณ์ไม่มีการจัดการ ความรู้อย่างเป็นระบบ ☐
(๔) มีการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง	สหกรณ์มีการอบรมเพิ่มพูน ความรู้และถ่ายทอดความ รู้จากผู้มีประสบการณ์สู่คน รุ่นใหม่ และมีการแนะนำ วิทยาการใหม่แก่บุคลากร ทุกระดับที่เกี่ยวข้อง ☐	สหกรณ์ไม่มีกิจกรรมถ่ายทอด ความรู้และประสบการณ์ที่ เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ☐
ข. การจัดการทรัพยากรสารสนเทศและเทคโนโลยี (๑) สหกรณ์มีโปรแกรมสำเร็จรูปในการเก็บข้อมูลได้อย่างถูกต้อง และทันเหตุการณ์	สหกรณ์มีโปรแกรม ที่เพียงพอ ในการรองรับและจัดการ ข้อมูลสำหรับแต่ละธุรกิจ ได้อย่างถูกต้องและทัน เหตุการณ์ ☐	สหกรณ์ไม่ได้ใช้โปรแกรม สำเร็จรูปในการเก็บข้อมูล อย่างถูกต้องและทัน เหตุการณ์ ☐
(๒) มีอุปกรณ์ที่เพียงพอและพร้อมใช้งานใน ภาวะฉุกเฉิน	สหกรณ์มีอุปกรณ์เพียงพอ สำหรับการใช้งานสารสนเทศ ในภาวะปกติ และภาวะฉุกเฉิน เช่น มีเครื่องสำรองไฟฟ้า มีสำเนาข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน ☐	สหกรณ์ไม่มีอุปกรณ์ ที่เพียงพอและพร้อมใช้งาน ☐
(๓) มีเจ้าหน้าที่ที่ชำนาญในด้านสารสนเทศและเทคโนโลยี	สหกรณ์มีเจ้าหน้าที่ ที่มีวุฒิ การศึกษาด้านเทคโนโลยี สารสนเทศหรือมีประสบการณ์ สั่งสมมายาวนานรับผิดชอบ ดูแลและแก้ไขปัญหาเบื้องต้น เกี่ยวกับข้อมูลสารสนเทศ และโปรแกรมระบบงาน ☐	สหกรณ์ไม่มีเจ้าหน้าที่ ที่มีคุณวุฒิการศึกษาด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือมีประสบการณ์สั่งสม มายาวนานรับผิดชอบดูแล และแก้ไขปัญหาเบื้องต้น เกี่ยวกับข้อมูลสารสนเทศ และโปรแกรมระบบงาน ☐

ส่วนที่ให้เขียนคำอธิบายเพิ่มเติม

๔. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

๔.๑ การจัดการสารสนเทศ ความรู้และเทคโนโลยี

๑. อธิบายระบบป้องกันข้อมูลที่สำคัญ ในด้านการเข้าถึงข้อมูล การป้องกันการสูญหายของข้อมูล และการเข้าถึงชั้นความลับของข้อมูล

.....

๒. สหกรณ์มีวิธีการจัดการและถ่ายทอดความรู้ในสหกรณ์อย่างไร

.....

๓. สหกรณ์ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โปรแกรมใด ๆ (ระบุ)

.....

ยกตัวอย่างกิจกรรม/โครงการ หรือแนวทางปฏิบัติที่โดดเด่นเป็นรูปธรรม

๑ ตัวอย่าง

.....

รายการ	คำอธิบาย	
	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
หมวด ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (๑๑๐ คะแนน) เป็นการประเมินว่าสหกรณ์มีวิธีการอย่างไรในการปฏิบัติที่สำคัญด้านทรัพยากรบุคคล ซึ่งมุ่งเน้นที่จะสร้างและทำให้สหกรณ์มีผลการดำเนินงานที่ดีอยู่เสมอ รวมทั้งมุ่งพัฒนาทรัพยากรบุคคลใช้ศักยภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสหกรณ์		
๕.๑ การสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อสหกรณ์ ก. การเพิ่มคุณค่าแก่บุคลากร (๑) มีวิธี/ระบบที่ทำให้บุคลากร รู้สึกมีคุณค่าต่อองค์กร	สหกรณ์ให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกระดับในการแสดงความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ และมีการยอมรับความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ การมีส่วนร่วมในการคิดริเริ่มงาน/ การบริหารจัดการ มีการมอบอำนาจตัดสินใจอย่างเหมาะสม ☐	สหกรณ์ไม่มีระบบ/วิธีที่ทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าต่อองค์กร เช่น ไม่ได้รับโอกาสแสดงความคิดเห็น/มีส่วนร่วม ฯลฯ ☐
(๒) มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	สหกรณ์มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น การจัดกิจกรรม ๕ ส การแข่งขันกีฬา การตั้งคณะทำงานที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เป็นต้น ☐	สหกรณ์ไม่มีการจัดกิจกรรมใดๆ ที่ส่งเสริมการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ☐
(๓) มีการเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารกับผู้บริหาร	สหกรณ์มีนโยบายในการสื่อสารข้อมูลที่สำคัญโดยสร้างช่องทางที่หลากหลายตามความเหมาะสมของเรื่องในการสื่อสารระหว่างบุคลากรระดับต่าง ๆ กับผู้บริหาร เช่น มีการประชุมสัมมนา วิดีโอคอนเฟอร์เรนซ์ กล้องรับความคิดเห็นบอร์ดประชาสัมพันธ์ จดหมายข่าว เว็บไซต์ของหน่วยงาน Pop up Screen Server เป็นต้น ☐	สหกรณ์ไม่มีนโยบายในการสื่อสารข้อมูลที่สำคัญระหว่างบุคลากรระดับต่างๆ กับผู้บริหาร ☐

รายการ	คำอธิบาย	
	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
(๔) มีกิจกรรมหรือโครงการซึ่งมีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจ และแรงจูงใจของบุคลากร	สหกรณ์มีกระบวนการในการดูแลและรักษามูลค่าการให้เกิดความผาสุก ความพึงพอใจ และเกิดแรงจูงใจให้รู้สึกเป็นเจ้าของและรักองค์กร เช่น มีการจัดสวัสดิการที่เหมาะสม มีการให้รางวัลในการทำงาน มีข้อปฏิบัติในการทำงานที่ยืดหยุ่น มีการกำหนดชั่วโมงการทำงานและค่าตอบแทนที่เหมาะสม มีการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี มีการให้คำปรึกษาการทำงาน การปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความเสมอภาค โปร่งใส เป็นธรรม เป็นต้น ☐	สหกรณ์ไม่มีกระบวนการที่ชัดเจนในการดูแลและรักษามูลค่าการให้เกิดความผาสุก ความพึงพอใจ และเกิดแรงจูงใจให้รู้สึกเป็นเจ้าของและรักองค์กร ☐
ข. การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ (๑) พัฒนาผู้นำและบุคลากรให้มีภาวะผู้นำ	สหกรณ์มีการสนับสนุนการศึกษา อบรม หรือกิจกรรมต่างๆ ที่ส่งเสริมภาวะผู้นำแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อบ่มเพาะคุณสมบัติที่ดีในการรู้จักวิเคราะห์หาเหตุผล ใฝ่รู้ มีไหวพริบ อดทน มุ่งมั่น มีสำนึกแยกแยะผิดชอบชั่วดี ☐	สหกรณ์ไม่มีการสนับสนุนส่งเสริมการศึกษอาบรมหรือกิจกรรมที่จะส่งเสริม/บ่มเพาะคุณสมบัติผู้นำที่ดีแก่บุคลากรในองค์กร ☐

รายการ	คำอธิบาย	
	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
(๒) สนับสนุนบุคลากรให้มีการพัฒนาความรู้และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	สหกรณ์ให้การสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากรทั้งที่ดำเนินการเองภายในและโดยองค์กรภายนอก ทั้งโดยวิธีการเรียนรู้ขณะทำงาน (on the job training) การฝึกอบรมในห้องเรียน การเรียนทางไกล การสอนงาน (coaching) และมีเนื้อหาครอบคลุมทั้งทักษะใหม่ๆ และความรู้พื้นฐาน ☐	สหกรณ์ไม่มีความพยายามสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาแก่บุคลากรมากไปกว่าการส่งเข้ารับการอบรมกับองค์กรอื่น ☐
(๓) มีแผนเส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากรในสหกรณ์	เพื่อส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรตระหนักในศักยภาพและโอกาสในความก้าวหน้าของตน สหกรณ์มีการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรทุกตำแหน่งที่กำหนดวัตถุประสงค์การเรียนรู้สอดคล้องกับแต่ละระดับ ☐	สหกรณ์ไม่มีการจัดทำแผนการพัฒนาความรู้ที่กำหนดวัตถุประสงค์การเรียนรู้สำหรับบุคลากรทุกตำแหน่ง ☐
ค. การประเมินความผูกพันของบุคลากร (๑) มีการประเมินความพึงพอใจของบุคลากร	สหกรณ์มีการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรต่อปัจจัยแวดล้อมต่างๆ นอกเหนือจากระบบการจ่ายค่าตอบแทนหรือการเลื่อนตำแหน่งอาทิความพึงพอใจในสภาพแวดล้อม ความปลอดภัยในการทำงาน ปริมาณงาน สวัสดิการที่จำเป็น ด้านสุขภาพ การศึกษา กิจกรรมทางสังคม เป็นต้น ☐	สหกรณ์ไม่มีความใส่ใจอย่างพอเพียงต่อบุคลากร ไม่มีการสำรวจความพึงพอใจและความคิดเห็นของบุคลากรต่อสภาพปัจจัยแวดล้อมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องหรือมีผลต่อการทุ่มเทปฏิบัติงาน ☐

รายการ	คำอธิบาย	
	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
(๒) มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจมาปรับปรุงการบริหารงานบุคคล	มีการนำผลการสำรวจตาม (๑) ไปปรับปรุงการบริหารงานบุคคล ☐	สหกรณ์มีการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรตามระบบการบริหารบุคคลที่ดี แต่ไม่ให้ความสำคัญต่อผลการสำรวจเพื่อนำไปปรับปรุงการบริหารบุคคล ☐
(๓) การให้ความสำคัญกับการร้องทุกข์ของบุคลากร	สหกรณ์ให้ความสำคัญต่อการสื่อสารภายในองค์กร และกำหนดให้มีช่องทางสำหรับการร้องทุกข์ของบุคลากร เช่น ตู้รับความคิดเห็น Website การรับฟังข้อคิดเห็นด้วยวาจา เป็นต้น ☐	สหกรณ์ไม่ให้ความสำคัญต่อการจัดระบบการสื่อสารภายในองค์กร ไม่มีการจัดช่องทางที่เหมาะสม ง่ายต่อการร้องทุกข์หรือแสดงความคิดเห็นของบุคลากร ☐
๕.๒ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของบุคลากร ก. ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร (๑) มีการกำหนดคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ของแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน	สหกรณ์มีการจัดทำรายละเอียดคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ที่ชัดเจนสำหรับทุกตำแหน่ง ☐	ไม่มีการจัดทำคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ของแต่ละตำแหน่งที่มีการจัดจ้างในสหกรณ์ หรืออาจมีบ้างในบางตำแหน่งที่สำคัญ ☐
(๒) มีการกำหนดคุณสมบัติและทักษะที่จำเป็น (Job Specification) ของบุคลากรแต่ละตำแหน่ง	สหกรณ์มีการกำหนดเงื่อนไขคุณสมบัติขั้นต่ำที่จะรับบุคคลเข้าทำงานในแต่ละตำแหน่ง ☐	ไม่มีการกำหนดคุณสมบัติขั้นต่ำที่จะรับบุคคลเข้าทำงานในแต่ละตำแหน่ง หรืออาจมีเพียงเฉพาะในบางตำแหน่งที่สำคัญ ☐
(๓) มีการใช้ระบบที่เป็นธรรมในการสรรหาและแต่งตั้งบุคลากร	สหกรณ์มีการใช้ระบบคุณธรรมในการสรรหาและแต่งตั้งบุคลากรอย่างโปร่งใส เช่น ตั้งคณะกรรมการสอบ ☐	การสรรหาและแต่งตั้งบุคลากรในสหกรณ์ไม่ใช้ระบบที่เปิดโอกาสให้คัดเลือกคนเก่งและคนดีอย่างจริงจัง ☐

รายการ	คำอธิบาย	
	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
ข. บรรยากาศการทำงาน (๑) มีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน และอุปกรณ์ที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความสะดวกสบาย ความปลอดภัยและสุขอนามัย	สหกรณ์มีการจัดสภาพแวดล้อมในสำนักงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน เช่น มีขนาดเนื้อที่พอเหมาะสำหรับเจ้าหน้าที่แต่ละคน มีการรักษาความสะอาด แสงสว่างเพียงพอ อากาศถ่ายเท มีวัสดุอุปกรณ์ในการทำงานและสิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสม พอเพียง มีระบบป้องกันภัยต่าง ๆ ที่ได้มาตรฐาน (บันไดหนีไฟ อุปกรณ์ดับเพลิง โทรศัพท์วงจรปิด บัตรผ่านเข้าออก ฯลฯ) และยังครอบคลุมถึงการจัดสถานที่เพื่อการพักผ่อนหย่อนใจ/เพื่อกิจกรรมบันเทิง/การออกกำลังกาย/กีฬา กำหนดกฎระเบียบในการลาพักกรณีพิเศษด้วย	สหกรณ์ไม่ได้จัดให้มีสภาพแวดล้อมและอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน ที่อำนวยความสะดวกแก่บุคลากร ความสะอาดถูกสุขอนามัยและความปลอดภัยในระดับที่ได้มาตรฐาน
๕.๓ การสร้างความผูกพันของสมาชิกต่อสหกรณ์ ก. การเพิ่มคุณค่าแก่สมาชิก (๑) มีวิธี/ระบบที่ทำให้สมาชิก รู้สึกมีคุณค่าต่อสหกรณ์	สหกรณ์มีการให้บริการ และการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกที่ดีสำหรับสมาชิก สร้างบรรยากาศและการต้อนรับที่อบอุ่น เป็นมิตรและให้เกียรติแก่สมาชิก	สหกรณ์ไม่ได้ให้ความสนใจเป็นพิเศษในการสร้างสรรค์วิธีการหรือระบบที่ทำให้สมาชิกรู้สึกมีคุณค่าต่อสหกรณ์

รายการ	คำอธิบาย	
	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
(๒) มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้สมาชิกมีส่วนร่วม	สหกรณ์ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของสมาชิก มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้สมาชิกมีส่วนร่วมในสหกรณ์ อาทิ กิจกรรมตามศาสนา ประเพณี การแข่งขันกีฬา การอบรมอาชีพเสริม การจัดตลาดนัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ และสิ่งประดิษฐ์ของสมาชิก เป็นต้น ☐	สหกรณ์ละเลยหรือขาดความใส่ใจอย่างสมควร ในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสมาชิก ☐
(๓) มีช่องทางรับฟังความคิดเห็นจากสมาชิก	สหกรณ์มีการเปิดช่องทาง การรับฟังความคิดเห็นจากสมาชิก อาทิ กล่องรับความคิดเห็น ห้องให้คำปรึกษาแก้ปัญหา ด้านสินเชื่อแก่สมาชิก เป็นต้น ☐	สหกรณ์ไม่ได้ให้ความสนใจ ในการเปิดช่องทางรับฟังความคิดเห็นจากสมาชิก อย่างจริงจัง ☐
ข. การพัฒนาสมาชิก (๑) มีการพัฒนาสมาชิกให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสหกรณ์	สหกรณ์สนใจในการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการสหกรณ์ มีการปลูกฝังอุดมการณ์ หลักการและวิธีการสหกรณ์ ผ่านการฝึกอบรม หรือประชุมหรือกิจกรรมต่างๆ แก่สมาชิก ทั้งเก่าและใหม่ อย่างสม่ำเสมอ ☐	สหกรณ์ไม่จัดให้มีการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการสหกรณ์แก่สมาชิก อย่างพอเพียง ☐

รายการ	คำอธิบาย	
	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
(๒) มีการจัดสวัสดิการหรือกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิตให้แก่สมาชิกสหกรณ์	สหกรณ์มีการจัดสวัสดิการและกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพชีวิตของสมาชิกอย่างหลากหลาย อาทิ การสนับสนุนทุนศึกษาบุตร การรักษาพยาบาล การสงเคราะห์ศพ กิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมสุขภาพอนามัย กิจกรรมเพื่อสร้างเสริมความร่มเย็นแก่ชีวิต เป็นต้น ☐	สหกรณ์ไม่มีการจัดสวัสดิการและกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพชีวิตของสมาชิกหรือมีแต่เพียงเล็กน้อยและไม่หลากหลาย ☐
ค. การประเมินความผูกพันของสมาชิก (๑) มีการสำรวจความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อสหกรณ์	สหกรณ์มีการสำรวจความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อสหกรณ์ในด้านต่างๆ เช่น การทำธุรกิจการให้บริการของสหกรณ์ เป็นต้น ☐	สหกรณ์ไม่มีนโยบายในการสำรวจความพึงพอใจของสมาชิกเพื่อนำมาปรับปรุงการดำเนินงานและให้บริการ ☐
(๒) มีการประเมินระดับการมีส่วนร่วมของสมาชิกในกิจกรรมต่าง ๆ ของสหกรณ์	สหกรณ์มีการรวบรวมข้อมูลการใช้บริการของสมาชิกในกิจกรรมด้านต่าง ๆ ของสหกรณ์ เพื่อประเมินการมีส่วนร่วมของสมาชิก เช่น การสะสมหุ้น การฝากเงิน การซื้อสินค้า การขายผลผลิตแก่สหกรณ์ การเข้าร่วมประชุม ในระดับต่าง ๆ ซึ่งมีความสำคัญมากต่อการพัฒนาสหกรณ์ ☐	สหกรณ์ไม่มีการรวบรวมข้อมูลการใช้บริการของสมาชิกในกิจกรรมด้านต่าง ๆ ของสหกรณ์ เพื่อประเมินการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการใช้บริการด้านต่าง ๆ ของสหกรณ์ ☐

คุณค่า หมายถึง ำเนินการใด ๆ ที่สร้างควา
ต่อสหกรณ์ เช่น การ
หรือการให้ความสำคัญ
เกิดใหม่ การให้ความสำคัญกับสมาชิกผู้สูงอายุ

ส่วนที่ให้เขียนคำอธิบายเพิ่มเติม

๕. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

๕.๑ การสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อสหกรณ์

๑. กิจกรรมเกี่ยวกับการเพิ่มคุณค่าแก่บุคลากรของสหกรณ์
(ระบุกิจกรรม)

.....

๒. หากสหกรณ์ใดมีแผนเส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากรในสหกรณ์
โปรดแสดง

๓. วิธีการประเมินความพึงพอใจของบุคลากร

.....)

๕.๒ การสร้างความผูกพันของสมาชิกสหกรณ์

๑. กิจกรรมที่สหกรณ์ใช้สร้างความผูกพัน หรือส่งเสริมให้สมาชิก
มีส่วนร่วมต่อสหกรณ์

.....

ยกตัวอย่างกิจกรรม/โครงการ หรือแนวทางปฏิบัติที่โดดเด่นเป็นรูปธรรม

๑ ตัวอย่าง

.....)

รายการ	คำอธิบาย	
	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
หมวด ๖ การจัดการกระบวนการ (๘๕ คะแนน) เป็นการประเมินวิธีการออกแบบหรือการกำหนดระบบงาน การจัดการ และการปรับปรุงกระบวนการในการสร้างคุณค่าสินค้าและบริการให้แก่ผู้ให้บริการ เพื่อให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน รวมถึงการประเมินความพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉิน		
๖.๑ การออกแบบระบบงาน ก. ความสามารถหลัก (๑) มีการกำหนดความสามารถหลักของสหกรณ์ไว้	สหกรณ์มีการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจและบริการ เพื่อกำหนดสิ่งที่สหกรณ์เชี่ยวชาญหรือทำได้ดีที่สุดและส่งผลให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จหรือได้เปรียบในการกิจด้านนั้น ๆ ซึ่งจะเป็นประโยชน์กับสหกรณ์ ในการรักษาสภาพ/ข้อได้เปรียบพร้อมทั้งพัฒนาให้ก้าวหน้า และยั่งยืน (ซึ่งอาจเป็นความเชี่ยวชาญชำนาญพิเศษในงานที่ยาก เช่น โรงสี ความเชี่ยวชาญในการพัฒนาระบบสารสนเทศด้วยตนเองเพื่อสนับสนุนธุรกิจและบริการต่างๆ ความสามารถพิเศษในด้านการสร้างความสัมพันธ์และความเชื่อถือกับผู้มีส่วนได้เสียในระดับต่าง ๆ เป็นต้น) ☐	สหกรณ์ดำเนินธุรกิจและให้บริการแก่สมาชิกตามขอบเขต โดยไม่มีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดสิ่งที่สหกรณ์เชี่ยวชาญหรือทำได้ดีที่สุด อันถือเป็นความสามารถหลักของสหกรณ์ ☐
(๒) พันธกิจที่กำหนดไว้มีความสัมพันธ์กับความสามารถหลักของสหกรณ์	พันธกิจตามแผนกลยุทธ์มีความสัมพันธ์ กับสิ่งที่สหกรณ์เชี่ยวชาญหรือทำได้ดีที่สุด ☐	สหกรณ์กำหนดพันธกิจตามแผนกลยุทธ์โดยไม่มี ความสัมพันธ์กับสิ่งที่สหกรณ์เชี่ยวชาญหรือทำได้ดีที่สุด ☐

รายการ	คำอธิบาย	
	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
(๓) สหกรณ์มีการกำหนดระบบงานโดยรวมไว้แล้ว	สหกรณ์มีการกำหนดระบบงานโดยรวม โดยออกแบบอย่างมีประสิทธิภาพและคำนึงถึงผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้เสีย มีลักษณะที่กระชับ คล่องตัว ☐	สหกรณ์ไม่มีการกำหนดระบบงานโดยรวมของสหกรณ์ไว้ ☐
ข. การออกแบบกระบวนการทำงาน (๑) มีการกำหนดกระบวนการทำงานที่สำคัญของสหกรณ์ไว้	สหกรณ์มีคำอธิบายเกี่ยวกับกระบวนการทำงานหลัก ๆ ที่สำคัญตั้งแต่เริ่มต้นจนจบ และข้อกำหนดเฉพาะที่ต้องการในแต่ละงาน เช่น ความรวดเร็ว ฉับไว ทั้งที่เกี่ยวข้องกับการผลิต หรือบริการโดยตรง รวมไปถึงกิจกรรมที่สำคัญต่อสหกรณ์ เช่น การระดมทุน การติดต่อสื่อสารกับสมาชิก ☐	สหกรณ์ไม่มีการจัดทำคำอธิบายเกี่ยวกับกระบวนการทำงานหลัก ๆ ที่สำคัญของสหกรณ์ ☐
(๒) สหกรณ์ได้นำข้อมูลจากผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานมาใช้ในการออกแบบกระบวนการทำงาน	สหกรณ์มีการสำรวจความคิดเห็นของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ประมวลผลสำรวจ สรุปผลความต้องการ จัดลำดับความสำคัญของความต้องการ แปลงความต้องการมากำหนดกระบวนการทำงานเพื่อให้ผลการดำเนินงานดีขึ้นและสร้างความพึงพอใจแก่สมาชิก ☐	สหกรณ์ไม่มีการสำรวจความคิดเห็นของผู้ใช้บริการเพื่อนำมาเป็นส่วนสำคัญในการกำหนดกระบวนการทำงานหลัก ☐

รายการ	คำอธิบาย	
	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
(๓) สหกรณ์ได้นำองค์ความรู้ เทคโนโลยี และเทคนิคการจัดการที่จำเป็นมาใช้ในการออกแบบกระบวนการทำงาน	สหกรณ์มีการนำองค์ความรู้จากการจัดการความรู้ การวิจัย ผลการเทียบเคียง (Benchmark) เทคนิคการจัดการที่จำเป็นและเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ ๆ มาออกแบบและปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	สหกรณ์มีกระบวนการทำงานที่ระบุเพียงขั้นตอนการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ในการให้บริการ โดยไม่มีการนำองค์ความรู้จากการจัดการความรู้ การวิจัย ผลการเทียบ (Benchmark) และเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ ๆ มาออกแบบและปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
ค. ความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน (1) สหกรณ์ได้เตรียมความพร้อมในการแก้ไขปัญหาเมื่อเกิดภัยพิบัติ หรือภาวะฉุกเฉิน เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง	สหกรณ์มีการเตรียมความพร้อมในการแก้ไขปัญหาเมื่อเกิดภัยพิบัติ หรือภาวะฉุกเฉิน เช่น ใช้เครื่องมือเตือนภัยทางการเงิน ติดตั้งกล้องวงจรปิดไว้ในจุดที่สำคัญ เครื่องสำรองไฟกรณีฉุกเฉิน ตู้เก็บแผ่นข้อมูลของสหกรณ์/ฝากไว้กับธนาคาร	สหกรณ์ไม่มีการเตรียมความพร้อมในการแก้ไขปัญหาเมื่อเกิดภัยพิบัติ หรือภาวะฉุกเฉิน
๖.๒ การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ก. การจัดการกระบวนการทำงาน (๑) สหกรณ์มีการนำกระบวนการทำงานที่ออกแบบไว้ไปปฏิบัติ	สหกรณ์มีวิธีการกำกับตรวจสอบการปฏิบัติตามกระบวนการทำงานอย่างเคร่งครัดตามข้อกำหนดของแต่ละกระบวนการงาน	สหกรณ์ไม่มีวิธีการกำกับตรวจสอบอย่างจริงจังเพื่อให้มีการนำกระบวนการทำงานที่ออกแบบไว้ไปปฏิบัติ

รายการ	คำอธิบาย	
	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
(๒) สหกรณ์มีการติดตาม ประเมินผล การปฏิบัติงานตามกระบวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ	สหกรณ์มีการประเมินผลการ ปฏิบัติงานตามกระบวนการ ทำงานอย่างสม่ำเสมอ เช่น ทุกเดือน ทุกไตรมาส ตลอดจน มีวิธีการประเมินผลการปฏิบัติ งานของเจ้าหน้าที่ อย่างเป็น ระบบและเป็นที่ยอมรับของผู้ เกี่ยวข้อง ☐	สหกรณ์ไม่มีการประเมิน ผลการปฏิบัติงาน ตามกระบวนการทำงาน อย่างสม่ำเสมอ ☐
(๓) มีการกำหนดตัวชี้วัด ในกระบวนการ เพื่อควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น	สหกรณ์มีการกำหนดเป้าหมาย ในกระบวนการทำงานที่แสดง ถึงการพยายามพัฒนาความ สามารถในการปฏิบัติงาน ให้สูงขึ้น หรือการประหยัด การใช้ทรัพยากร ฯลฯ ☐	สหกรณ์ไม่มีการกำหนด เป้าหมายในกระบวนการ ทำงาน เพื่อควบคุมและ ปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น ☐
ข. การปรับปรุงกระบวนการทำงาน (๑) สหกรณ์มีการปรับปรุงกระบวนการ ทำงานเพื่อให้ผลการดำเนินงานดีขึ้น	สหกรณ์มีการปรับปรุง กระบวนการทำงานเพื่อให้ ผลการดำเนินงานดีขึ้น สร้างความพึงพอใจและ อำนวยความสะดวก แก่สมาชิก เช่น การเปิดทำการ ตามวันเวลาที่สมาชิกติดต่อ สหกรณ์ได้สะดวก ขยายเวลา การให้บริการด้านสินเชื่อ เปิดทำการในบางจุดหรือ บางธุรกิจเร็วขึ้นกว่าปกติ ☐	สหกรณ์ไม่มีการปรับปรุง ระบบการทำงานเพื่อให้ ผลการดำเนินงานดีขึ้น สร้างความพึงพอใจและ อำนวยความสะดวกแก่ สมาชิก ☐
(๒) สหกรณ์มีการแบ่งปันข้อมูล การปรับปรุงกระบวนการทำงานระหว่างแผนกงานใน สหกรณ์เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	สหกรณ์มีการจัดการความรู้ (KM) เพื่อการแบ่งปันข้อมูล ระหว่างแผนกงานในสหกรณ์ มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และเผยแพร่วิธีการปฏิบัติงาน ไว้อย่างเปิดเผย ☐	สหกรณ์ไม่มีการจัดการ ความรู้ (KM) เพื่อการแบ่งปัน ข้อมูลระหว่างแผนกงาน ในสหกรณ์ ไม่มีการจัดทำคู่มือ การปฏิบัติงาน และเผยแพร่ วิธีการปฏิบัติงานไว้อย่างเปิดเผย ☐

กระบวนการสร้างคุณค่า หมายถึง กระบวนการที่ประกอบด้วยวิธีการปฏิบัติต่าง ๆ ที่สหกรณ์กำหนดขึ้นเพื่อสนองตอบต่อผู้ใช้บริการให้เกิดความประทับใจ พึงพอใจ มีผลต่อการตัดสินใจหรือความภักดีของผู้ใช้บริการ เช่น กระบวนการผลิตที่คำนึงถึงความปลอดภัยของผู้บริโภค (ใช้ green technology) การบริการหลังการขาย (after service) ฯลฯ

ความสามารถหลักของสหกรณ์ หมายถึง ความสามารถหรือศักยภาพเด่นที่สหกรณ์จะนำไปใช้ให้เกิดผลดีต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ได้ ซึ่งอาจเป็นทั้งความสามารถเด่นในกิจกรรมทางธุรกิจ เช่น การรวบรวมข้าวเปลือก หรือศักยภาพด้านการประสานงาน การติดตามหนี้ การจัดการข้อมูล และสารสนเทศ ฯลฯ

ส่วนที่ให้เขียนคำอธิบายเพิ่มเติม

๖. การจัดการกระบวนการ

๖.๑ การออกแบบระบบงาน

๑. ให้สหกรณ์บรรยายถึงความสามารถหลักของสหกรณ์

.....
.....

ยกตัวอย่างกิจกรรม/โครงการ หรือแนวทางปฏิบัติที่โดดเด่นเป็นรูปธรรม

๑ ตัวอย่าง

.....)
.....)

หมวด ๗ ผลลัพธ์ของการดำเนินงาน

เป็นการตรวจประเมินผลการดำเนินงานและการปรับปรุงของสหกรณ์ ด้านการนำองค์กร ผลิตรภัณฑ์และบริการ การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด ด้านการเงิน ทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการ รวมทั้งประเมินระดับผลการดำเนินการของสหกรณ์ เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งและองค์กรอื่นที่มีลักษณะหรือให้บริการที่คล้ายคลึงกัน

๗.๑ ผลลัพธ์ด้านผลิตรภัณฑ์และกระบวนการ

๗.๒ ผลลัพธ์ด้านมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ

๗.๓ ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

๗.๔ ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร

๗.๕ ผลลัพธ์ด้านการเงิน และการตลาด

ตัวชี้วัดกลาง ๓๔ ตัว
องค์ประกอบเอกสารหลักฐานในการตรวจสอบ
ตามตัวชี้วัด จำแนกเป็นรายหมวด และข้อกำหนด



การกำหนดตัวชี้วัด : เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ ๖ หมวด

หมวด	ตัวชี้วัด/คำอธิบาย
หมวด ๑ การนำองค์กร	๙ ตัวชี้วัด
๑.๑ การนำองค์กรโดยผู้บริหารของสหกรณ์	๑. สัดส่วนของผู้บริหารสหกรณ์ที่เข้าร่วมการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม ๒. จำนวนครั้งในการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรในสหกรณ์ปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบของสหกรณ์ ๓. จำนวนครั้งของการประชุมสมาชิกสหกรณ์ในรอบปี ๔. จำนวนครั้งของการประชุมระหว่างผู้บริหารและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ในรอบปี ๕. จำนวนครั้งในการประชุมทบทวนผลการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของสหกรณ์ในรอบปี (คำอธิบาย การทบทวนผลการดำเนินงานหมายถึง การนำผลการดำเนินงานมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานของสหกรณ์)
๑.๒ ธรรมาภิบาลและความเอื้ออาทรต่อชุมชนและสังคม	๖. ระดับความสำเร็จในการผ่านเกณฑ์ธรรมาภิบาลของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (ใช้ผลการประเมินธรรมาภิบาลของ กรมฯ) ๗. ร้อยละของผู้บริหารสหกรณ์ที่ปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบของสหกรณ์ ๘. จำนวนกิจกรรมที่สหกรณ์ส่งเสริมเพื่อพัฒนาชุมชน และสังคมในรอบปี ๙. จำนวนกิจกรรมสาธารณประโยชน์ของชุมชน และสังคมที่สหกรณ์สนับสนุนในรอบปี

องค์ประกอบเอกสารหลักฐานการในการตรวจสอบตามตัวชี้วัด ๙ ตัวชี้วัด ของหมวดที่ ๑

๑.๑ การนำองค์กรโดยผู้บริหารของสหกรณ์

ตัวชี้วัดที่ ๑ ตรวจสอบจาก

- รายงานการประชุม
- บัญชีลงลายมือชื่อเข้าประชุม

ตัวชี้วัดที่ ๒ ตรวจสอบจาก

- รายงานการประชุม
- จำนวนโครงการ/กิจกรรม
- ภาพกิจกรรม

ตัวชี้วัดที่ ๓ ตรวจสอบจาก

- รายงานการประชุมใหญ่

- บันทึกรายงานการประชุมกลุ่ม
- บัญชีลงลายมือชื่อ

ตัวชี้วัดที่ ๔ ตรวจสอบจาก

- รายงานการประชุมใหญ่
- บัญชีลงลายมือชื่อ
- ภาพกิจกรรม

ตัวชี้วัดที่ ๕ ตรวจสอบจาก

- แผนการดำเนินงาน
- รายงานการประชุม
- สรุปผลการติดตาม

๑.๒ ธรรมชาติของเอื้ออาทรต่อชุมชนและสังคม

ตัวชี้วัดที่ ๖ ตรวจสอบจาก

- ใช้ผลการพิจารณาของกรมส่งเสริมสหกรณ์

ตัวชี้วัดที่ ๗ ตรวจสอบจาก

- รายงานการประชุม
- รายงานของผู้ตรวจสอบกิจการ
- ตรวจสอบภายใน/ตรวจสอบบัญชี

ตัวชี้วัดที่ ๘ และ ตัวชี้วัดที่ ๙ ตรวจสอบจาก

- แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม
- ภาพกิจกรรม
- เอกสารการเบิกจ่ายเงิน (การใช้เงิน)

หมวด	ตัวชี้วัด/คำอธิบาย
หมวด ๒ การวางแผนกลยุทธ์	๖ ตัวชี้วัด
๒.๑ การจัดทำแผนกลยุทธ์	๑. สัดส่วนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกในการจัดทำแผนกลยุทธ์ (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก หมายถึง เจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ธ.ก.ส. และอื่นๆ) ๒. สัดส่วนการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ๓. จำนวนครั้ง จำนวนคน จำนวนวัน ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ๔. ระดับความสำเร็จในกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์* (๑) มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรทั้งภายในและภายนอก (๒) มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ และวัตถุประสงค์/เป้าประสงค์ (๓) มีการกำหนดกลยุทธ์ แผนท่กลยุทธ์ และตัวชี้วัด (๔) มีการกำหนดแผนปฏิบัติการ/โครงการภายใต้กลยุทธ์ (๕) มีการประเมินผลและทบทวน ปรับปรุงแผนกลยุทธ์
๒.๒ การนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ	๕. ร้อยละของแผนปฏิบัติการ/โครงการของสหกรณ์ที่นำไปปฏิบัติในรอบปี ๖. ร้อยละของแผนปฏิบัติการ/โครงการที่มีการประเมินผลในรอบปี

องค์ประกอบเอกสารหลักฐานการในการตรวจสอบตามตัวชี้วัด ๖ ตัวชี้วัด ของหมวดที่ ๒

๒.๑ การจัดทำแผนกลยุทธ์

ตัวชี้วัดที่ ๑ ตรวจสอบจาก

- รายงานการประชุม
- บัญชีลงลายมือชื่อเข้าประชุม

ตัวชี้วัดที่ ๒ ตรวจสอบจาก

- จำนวนโครงการ/กิจกรรม
- ภาพกิจกรรม

ตัวชี้วัดที่ ๓ ตรวจสอบจาก

- รายงานการประชุมใหญ่
- บัญชีลงลายมือชื่อ
- แผนงาน/โครงการ
- งบการเงินตัวชี้วัดที่ ๔ ตรวจสอบจาก
- มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรทั้งภายในและภายนอก
- มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจและวัตถุประสงค์/เป้าหมาย
- มีการกำหนดกลยุทธ์ แผนท่กลยุทธ์ และตัวชี้วัด
- มีการกำหนดแผนปฏิบัติการ/โครงการภายใต้กลยุทธ์
- มีการประเมินและทบทวน ปรับปรุงแผนกลยุทธ์

๒.๒ การนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

ตัวชี้วัดที่ ๕ ตรวจสอบจาก

- Action Plan (แผนปฏิบัติงาน)
- รายงานการดำเนินโครงการ
- กิจกรรมการที่ดำเนินการได้เปรียบเทียบกับแผนงาน
- หลักฐานการเบิกจ่ายเงิน
- ภาพกิจกรรม

ตัวชี้วัดที่ ๖ ตรวจสอบจาก

- แบบประเมินผล/สรุปแบบประเมินผลการดำเนินกิจกรรม
- ภาพกิจกรรม

หมวด	ตัวชี้วัด/คำอธิบาย
หมวด ๓ การมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ	๓ ตัวชี้วัด
๓.๑ ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ใช้บริการและการให้บริการ	๑. ระดับความสมบูรณ์ของการจัดการข้อมูลพื้นฐานและความต้องการของผู้ใช้บริการ* (๑) มีการสำรวจข้อมูลพื้นฐานของผู้ใช้บริการไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ (๒) มีการจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานอย่างเป็นระบบ (๓) มีการนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์

หมวด	ตัวชี้วัด/คำอธิบาย
หมวด ๓ การมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ	๓ ตัวชี้วัด
	(๔) มีการติดตามการเปลี่ยนแปลงข้อมูลพื้นฐานและความต้องการของผู้ใช้บริการอย่างน้อย ปีละ ๑ ครั้ง (๕) มีการนำข้อมูลที่เปลี่ยนแปลงไปปรับปรุงการดำเนินงานของสหกรณ์ ๒. ระดับความสำเร็จในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด** (๑) มีการนำข้อมูลพื้นฐานและความต้องการของผู้ใช้บริการมาใช้ในการแบ่งส่วนตลาด (๒) มีการแบ่งส่วนตลาด (การแบ่งตลาดออกเป็นส่วนๆ) (๓) มีการเลือกตลาดบางส่วนหรือทุกส่วนมากำหนดเป็นตลาด เป้าหมาย (๔) มีการกำหนดกลยุทธ์การตลาดให้สอดคล้องกับตลาดเป้าหมาย (๕) มีการนำกลยุทธ์การตลาดไปปฏิบัติ
๓.๒ ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	๓. ระดับความสำเร็จในการสร้างความสัมพันธ์และการสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ * (๑) มีการนำข้อมูลเกี่ยวกับผู้ใช้บริการมาใช้ในการสร้างความสัมพันธ์และความพึงพอใจ (๒) มีการกำหนดกิจกรรม/วิธีการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ (๓) มีการนำกิจกรรม/วิธีการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการไปปฏิบัติ (๔) มีการประเมินความพึงพอใจและรับข้อร้องเรียนข้อเสนอแนะของผู้ใช้บริการ (๕) มีการปรับปรุงกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ

องค์ประกอบเอกสารหลักฐานการในการตรวจสอบตามตัวชี้วัด ๓ ตัวชี้วัด ของหมวดที่ ๓

๓.๑ ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ใช้บริการและการให้บริการ ตัวชี้วัดที่ ๑

- มีการสำรวจข้อมูลพื้นฐานของผู้ใช้บริการ ตรวจสอบจาก
 - ๑) แบบสอบถาม
 - ๒) โปรแกรม
 - ๓) แบบรายงาน
 - ๔) สัมภาษณ์/สังเกต
- มีการจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานอย่างเป็นระบบ ตรวจสอบจาก
 - ๑) Computer (หน่วยความจำ CD เครื่องสำรวจข้อมูล)
 - ๒) แฟ้มข้อมูล
 - ๓) สรุปแบบสอบถาม
- มีการนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์ ตรวจสอบจาก
 - ๑) รายงานการประชุม (เพื่อทราบ/พิจารณา)
 - ๒) โครงการต่าง ๆ (นำไปใช้อย่างไร)

- ๓) รูปภาพกิจกรรม
- มีการติดตามการเปลี่ยนแปลงข้อมูลพื้นฐานและความต้องการของผู้ใช้บริการอย่างน้อย ปีละ ๑ ครั้ง ตรวจสอบจาก
 - ๑) แบบการประเมินผลของโครงการ
 - ๒) แบบสำรวจเกี่ยวกับข้อมูลสมาชิก และความต้องการ
- มีการนำข้อมูลที่เปลี่ยนแปลงไปปรับปรุงการดำเนินงานของสหกรณ์ ตรวจสอบจาก
 - ๑) รายงานการประชุม
 - ๒) Action plan (โครงการ)

ตัวชี้วัดที่ ๒

- และความต้องการของผู้บริการมาใช้ในการแบ่งส่วนตลาด ตรวจสอบจาก
 - ๑) รายงานผลประกอบการของสหกรณ์ในส่วนธุรกิจ
 - ๒) ผลิตภัณฑ์ของสหกรณ์
 - ๓) ทะเบียนคุมสินค้า/ทะเบียนหุ้น/หนี้/เงินฝาก
- มีการแบ่งส่วนตลาด ตรวจสอบจาก
 - อื่นที่เกี่ยวข้อง (สถิติจังหวัด คลังจังหวัดและพาณิชย์จังหวัด)
 - ๒) รายงานผู้สอบบัญชี
 - ๓) สัมภาษณ์ผู้ใช้บริการ
- มีการเลือกตลาดบางส่วนหรือทุกส่วนมากำหนดเป็นตลาดเป้าหมาย มีการกำหนดกลยุทธ์การตลาดให้สอดคล้องกับตลาดเป้าหมาย และมีการนำกลยุทธ์การตลาดไปปฏิบัติ จาก
 - ๑) รายงานการประชุม
 - ๒) แผนงาน (โครงการ)
 - ๓) รายงานผลการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
 - ๔) ภาพกิจกรรม

๓.๒ ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

ตัวชี้วัดที่ ๓

- มีการนำข้อมูลเกี่ยวกับผู้ใช้บริการมาใช้ในการสร้างความสัมพันธ์และความพึงพอใจ มีการกำหนดกิจกรรม วิธีการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ และมีวิธีการนำกิจกรรม วิธีการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการไปปฏิบัติ ตรวจสอบจาก
 - ๑) แผนงาน
 - ๒) โครงการ
 - ๓) ภาพกิจกรรม
 - ๔) แบบสอบถาม
- มีการประเมินความพึงพอใจและรับข้อร้องเรียน ข้อเสนอแนะของผู้ใช้บริการ ตรวจสอบจาก
 - ๑) แบบสอบถามของผู้ใช้บริการ
 - ๒) Website ของสหกรณ์
 - ๓) ผู้รับความคิดเห็น
- มีการปรับปรุงกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริการ ตรวจสอบจาก
 - ๑) รายงานการประชุม
 - ๒) โครงการที่ได้ทำไปแล้ว
 - ๓) ภาพกิจกรรม
 - ๔) สรุบบแบบสอบถาม

หมวด	ตัวชี้วัด/คำอธิบาย
หมวด ๔ การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้	๔ ตัวชี้วัด
๔.๑ การวัด การวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงานของสหกรณ์	๑. ระดับความสำเร็จในการวัด การวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุงผลการดำเนินงานของสหกรณ์* (๑) สหกรณ์นำข้อมูลทางการเงินและบัญชีมาใช้ในการบริหารจัดการสหกรณ์ (๒) สหกรณ์นำข้อมูลทางการเงินและบัญชีมาใช้วิเคราะห์ผลการดำเนินงานทุกไตรมาส (๓) สหกรณ์มีการทบทวน ปรับปรุงผลการดำเนินงานโดยใช้ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงินและบัญชี
๔.๑ การจัดการสารสนเทศความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ	๒. จำนวนเรื่องของการจัดการความรู้ไม่น้อยกว่า ๑ เรื่องในรอบปี ๓. มีเจ้าหน้าที่ที่มีความชำนาญในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างน้อย ๑ คน ๔. ระดับความสามารถของสหกรณ์ในการจัดการสารสนเทศ* (๑) มีข้อมูลพร้อมใช้งาน สะดวกในการเข้าถึง เชื่อถือได้ (๒) มีระบบป้องกันความปลอดภัยของข้อมูลที่สำคัญ (๓) มีอุปกรณ์ที่เพียงพอพร้อมใช้งานได้อย่างต่อเนื่องแม้อายุการใช้งาน

องค์ประกอบเอกสารหลักฐานการในการตรวจสอบตามตัวชี้วัด ๔ ตัวชี้วัด ของหมวดที่ ๔

๔.๑ การวัด การวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงานของสหกรณ์

ตัวชี้วัดที่ ๑ ระดับความสำเร็จในการวัด การวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุงผลการดำเนินงานของสหกรณ์ ตรวจสอบจาก

- รายงานการประชุมประจำเดือน /ไตรมาส/ปี
- รายงานผู้สอบบัญชี / งบทดลอง/ทะเบียนคุมสินค้า
- สรุปจากแผนงานที่ได้นำไปปฏิบัติ

ตัวชี้วัดที่ ๒ การจัดการสารสนเทศ ความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ ตรวจสอบจาก

- มีการจัดทำคู่มือ แผ่นพับ วารสาร
- เว็บไซต์ Website ของสหกรณ์
- สถานีวิทยุชุมชน
- ประชุมสัมมนา

ตัวชี้วัดที่ ๓ มีเจ้าหน้าที่ที่มีความชำนาญในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างน้อย ๑ คน ตรวจสอบจาก

- โครงสร้างของสหกรณ์
- คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง
- คำสั่งมอบหมายงาน/สัญญาจ้าง

ตัวชี้วัดที่ ๔ ระดับความสามารถของสหกรณ์ในการจัดการสารสนเทศ ตรวจสอบจาก

- (๑) มีข้อมูลพร้อมใช้งาน สะดวกในการเข้าถึง เชื่อถือได้ ตรวจสอบจาก
- Website ของสหกรณ์

- มีระบบงาน Computer
- (๒) มีระบบป้องกันความปลอดภัยของข้อมูลที่สำคัญ ตรวจสอบจาก
 - รายงานผู้สอบบัญชี
 - คำสั่งมอบหมายงาน
 - สัมภาษณ์/มีการสำรวจข้อมูลแยกเก็บไว้ในที่ปลอดภัย ตรวจสอบจาก
 - เครื่องสำรองไฟ
- (๓) มีอุปกรณ์ที่เพียงพอพร้อมใช้งานได้อย่างต่อเนื่องแม้ในภาวะฉุกเฉิน ตรวจสอบจาก
 - บัญชีครุภัณฑ์
 - การสังเกต/การสัมภาษณ์

หมวด	ตัวชี้วัด/คำอธิบาย
หมวด ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล	๙ ตัวชี้วัด
๕.๑ การสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อสหกรณ์	๑. จำนวนครั้งที่สหกรณ์สนับสนุนบุคลากรให้มีการพัฒนาความรู้และความก้าวหน้าอย่างน้อย ๒ ครั้งต่อคนต่อปี ๒. ความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อองค์กรในระดับมาก ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ ๓. ร้อยละ ๑๐๐ ของการจัดการการร้องทุกข์ของบุคลากรในรอบปี
๕.๒ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของบุคลากร	๔. ระดับความสามารถของบุคลากรและความพร้อมของอัตรากำลัง** (๑) มีการกำหนดโครงสร้างอัตรากำลัง (๒) มีการกำหนดคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ของแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน (๓) มีการกำหนดคุณสมบัติและทักษะที่จำเป็น (Job Specification) ของบุคลากรแต่ละตำแหน่ง (๔) มีการใช้ระบบที่เป็นธรรมในการสรรหาและแต่งตั้งบุคลากร (๕) มีการกำหนดแผนการพัฒนาอัตรากำลังและเส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากร ๕. ความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานในสหกรณ์ในระดับมากไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐
๕.๓ การสร้างความผูกพันของสมาชิกต่อสหกรณ์	๖. ความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อการให้บริการของสหกรณ์ในระดับมาก ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ ๗. จำนวนกิจกรรม/โครงการที่สหกรณ์ใช้สร้างความผูกพันกับสมาชิก ๘. ร้อยละของสมาชิกที่ได้รับการจัดสวัสดิการหรือกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิตให้แก่สมาชิก ๙. ร้อยละของสมาชิกสหกรณ์ที่มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของสหกรณ์ (ธุรกิจ+บริการ+อื่นๆ)

๕.๒ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของบุคลากร

ตัวชี้วัดที่ ๔ ตรวจสอบจาก

- Job Description และ Job Specification
- ระบุว่าด้วยพนักงานสหกรณ์
- ประกาศรับสมัคร
- สัญญาจ้าง
- คำสั่งมอบหมายงาน

ตัวชี้วัดที่ ๕ ตรวจสอบจาก

- แบบสำรวจความพึงพอใจ
- กล้องรับความคิดเห็น
- สัมภาษณ์ สังเกต

๕.๓ การสร้างความผูกพันของสมาชิกต่อสหกรณ์

ตัวชี้วัดที่ ๖ ตรวจสอบจาก

- สรุปผลการสำรวจความพึงพอใจสมาชิก
- สังเกต สัมภาษณ์

ตัวชี้วัดที่ ๗ ตรวจสอบจาก

- จำนวนแผนงาน/โครงการ
- รายงานการประชุม

ตัวชี้วัดที่ ๘ ตรวจสอบจาก

- ระบุว่าด้วยการจัดสวัสดิการ
- มติของคณะกรรมการดำเนินการ เรื่อง การจัดสวัสดิการ

ตัวชี้วัดที่ ๙ ตรวจสอบจาก

- การจัดชั้นสมาชิก
- การจัดมาตรฐานสหกรณ์ (จำนวนสมาชิกที่ทำธุรกิจ
- การเข้าร่วมประชุมกลุ่ม/ประชุมใหญ่

หมวด	ตัวชี้วัด/คำอธิบาย
หมวด ๖ การจัดการกระบวนการ	๓ ตัวชี้วัด
๖.๑ การออกแบบระบบงาน	๑. ร้อยละของระบบงานที่มีการออกแบบไว้อย่างชัดเจน ๒. ระดับความสำเร็จของการออกแบบกระบวนการทำงาน** (๑) มีการกำหนดกระบวนการทำงานที่สำคัญของสหกรณ์ไว้ (๒) มีการนำข้อมูลจากผู้ให้บริการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานมาใช้ในการออกแบบกระบวนการทำงาน (๓) มีการนำองค์ความรู้ เทคโนโลยี และเทคนิคการจัดการที่จำเป็นมาใช้ในการออกแบบกระบวนการทำงาน

๖.๒ การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการทำงาน	๓. ระดับความสำเร็จของการจัดการและการปรับปรุงกระบวนการทำงาน * (๑) มีการกำหนดตัวชี้วัดในกระบวนการเพื่อควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น (๒) มีการนำกระบวนการทำงานที่ออกแบบไว้ไปปฏิบัติ (๓) มีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามกระบวนการทำงาน (๔) มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้ผลการดำเนินงานดีขึ้น (๕) มีการแบ่งปันข้อมูลการปรับปรุงกระบวนการทำงานระหว่างแผนงานในสหกรณ์ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
--	---

องค์ประกอบเอกสารหลักฐานการในการตรวจสอบตามตัวชี้วัด ๓ ตัวชี้วัด ของหมวดที่ ๖

๖.๑ การออกแบบระบบงาน

ตัวชี้วัดที่ ๑ ตรวจสอบจาก

- กระบวนการทำงาน (Flow Chart)
- คู่มือการปฏิบัติงาน

ตัวชี้วัดที่ ๒ ตรวจสอบจาก

มีการกำหนดกระบวนการและขั้นตอนที่สำคัญของระบบงานไว้

- กระบวนการทำงานย่อย
- มีการนำข้อมูลจากผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการออกแบบกระบวนการทำงาน

ตัวชี้วัดที่ ๓ ตรวจสอบจาก

- โปรแกรมสำเร็จรูป
- วัสดุ อุปกรณ์ ในการจัดลำดับการใช้บริการ
- ระบบสารสนเทศ

หมายเหตุ :

๑. ตัวชี้วัดที่ระบุเป็นร้อยละหรือจำนวน มีบางตัวชี้วัดที่ระบุเป้าหมายไว้เนื่องจากเป็นมาตรฐานที่ควรจะเป็น นอกจากนั้นสหกรณ์สามารถระบุเป้าหมายได้ตามศักยภาพและแรงจูงใจในการปรับปรุงของสหกรณ์

๒. ตัวชี้วัดที่ระบุเป็นร้อยละอาจอาจอาจอาจ อาจอาจอาจอาจอาจอาจ อาจอาจอาจอาจอาจอาจ Milactone ที่เสียงดังแต่ไม่แสดงอาการใดๆ

ให้สหกรณ์ประเมินว่า สหกรณ์มีพฤติกรรมตามที่กำหนดในแต่ละระดับครบถ้วนหรือไม่ เช่น กรณีที่มี ๕ ระดับ สหกรณ์จะต้องปฏิบัติได้ครบถ้วนตั้งแต่ (๑) – (๕) จึงจะถือว่าสมบูรณ์หรือได้เพียงระดับ (๑) – (๒) เป็นต้น

(แสดงด้วยสัญลักษณ์*, ในขณะที่บางตัวชี้วัดไม่เรียงลำดับขั้นตอน ให้ระบุว่าดำเนินได้ในข้อใด (ระดับผู้ใด) บ้าง (แสดงด้วยสัญลักษณ์**)

ตัวอย่าง

การเขียนรายงานการประเมินตนเอง
สำหรับการตรวจประเมินตนเอง ระดับที่ ๓

ตัวอย่าง การเขียนรายงานการประเมินตนเอง : ส่วนที่ ๒ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์
(Cooperative Quality Award : CQA)
สหกรณ์ ประมงแม่กลอง จำกัด จังหวัดสมุทรสงคราม

รายการ	คำอธิบายวิธีการ ที่ใช้อยู่ในสหกรณ์ (คำนึงถึง ADLI)
หมวด ๑ การนำองค์กร เป็นการประเมินว่าผู้บริหารได้ชี้นำ และทำให้สหกรณ์ยั่งยืนได้อย่างไร รวมทั้งประเมินระบบธรรมาภิบาล และการดำเนินการเกี่ยวกับจริยธรรม กฎหมาย และความเอื้ออาทรต่อชุมชนและสังคมของสหกรณ์ ๑.๑ การนำองค์กรโดยผู้บริหารของสหกรณ์ ก. การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมของสหกรณ์ (๑) ผู้บริหารของสหกรณ์เป็นผู้ดำเนินการกำหนดค่านิยมของสหกรณ์ (๒) ผู้บริหารของสหกรณ์มีการถ่ายทอดค่านิยมไปถึงบุคลากรทุกคนในสหกรณ์ (๓) ผู้บริหารของสหกรณ์เป็นผู้ดำเนินการกำหนดวิสัยทัศน์ของสหกรณ์ (๔) ผู้บริหารของสหกรณ์มีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปถึงบุคลากรทุกคนในสหกรณ์ (๕) ผู้บริหารของสหกรณ์มีการปฏิบัติที่สะท้อนถึงค่านิยมของสหกรณ์ (๖) ผู้บริหารของสหกรณ์เป็นผู้ดำเนินการสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรในสหกรณ์ปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับและระเบียบของสหกรณ์ (๗) ผู้บริหารของสหกรณ์เป็นผู้ดำเนินการสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินงานของสหกรณ์ ข. การสื่อสารของผู้บริหารสหกรณ์ (๑) ผู้บริหารมีบทบาทอย่างจริงจังในการกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารสองทางระหว่างผู้บริหาร เจ้าหน้าที่สหกรณ์ สมาชิก และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นของสหกรณ์ (๒) ผู้บริหารมีบทบาทอย่างจริงจังในการสร้างขวัญกำลังใจแก่เจ้าหน้าที่สหกรณ์ เพื่อเสริมสร้างให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดี ค. การทบทวนเพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน (๑) ผู้บริหารมีการทบทวนผลการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของสหกรณ์ ธรรมาภิบาลและความเอื้ออาทรต่อชุมชนและสังคม ก. ธรรมาภิบาล (๑) สหกรณ์จัดให้มีระบบการปกป้องผลประโยชน์ของสมาชิก (๒) สหกรณ์จัดให้มีการตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นอิสระ (๓) สหกรณ์พร้อมให้มีการเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานของสหกรณ์แก่สาธารณะ ข. การปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม (๑) ผู้บริหารเป็นตัวอย่างของการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบสหกรณ์ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง (๒) ผู้บริหารเป็นตัวอย่างของการปฏิบัติตามจริยธรรม (๓) ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการปฏิบัติตามจริยธรรม (๔) สหกรณ์มีการตรวจ ติดตาม และดำเนินการต่อพฤติกรรมที่ฝ่าฝืนจริยธรรม ค. ความเอื้ออาทรต่อชุมชนและสังคม (๑) การส่งเสริมกิจกรรมของสหกรณ์เพื่อพัฒนาชุมชน และสังคม (๒) การสนับสนุนกิจกรรมสาธารณประโยชน์ของชุมชน และสังคม	๑.๑ สหกรณ์มีการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม ในขั้นตอนของกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ซึ่งประธานกรรมการและผู้บริหารในสหกรณ์มีส่วนร่วมอย่างใกล้ชิด โดยฟังความคิดเห็นจากสมาชิกร่วมมาปรับให้เหมาะสมกับงบประมาณและเวลา - วิสัยทัศน์ “เป็นสหกรณ์ธรรมาภิบาล เป็นเลิศด้านการดำเนินงาน เป็นตลาดกลางสัตว์น้ำ คุณภาพดีที่สุดของประเทศ” - ปรัชญา “ร่วมคิดร่วมทำ ตามหลักธรรมาภิบาล ประสานประโยชน์ชุมชน พัฒนาคน พัฒนาผลผลิต - ค่านิยมของสหกรณ์ได้แก่ “ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม ยึดมั่นในประชาธิปไตยตามหลักสหกรณ์ ปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบโดยเท่าเทียมกัน” - มีการถ่ายทอดและทำความเข้าใจไปยังบุคลากรทุกคนในสหกรณ์ โดยผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น จดหมายข่าว เว็บไซต์ การประชุมกลุ่ม และมีกิจกรรมสนับสนุนความรู้ เพื่อเสริมสร้างให้ทุกกลุ่มมีความเข้มแข็งทัดเทียมสหกรณ์ - ผู้บริหารของสหกรณ์ยึดมั่นต่อการปฏิบัติตามกฎ กติกา จึงได้รับศรัทธาและความไว้วางใจจากสมาชิกและหน่วยงานอื่น - ผู้บริหารของสหกรณ์ทั้งในอดีตต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบันมีความรับผิดชอบและสามัคคี ใช้ทักษะประสบการณ์และเทคโนโลยีมาพัฒนา วิเคราะห์และแก้ไขข้อบกพร่องการทำงานอยู่เสมอ เมื่อเกิดปัญหาจะร่วมกันแก้ไขแม้ต้องปรับเปลี่ยนภารกิจ มีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงานดูแลเหมือนคนในครอบครัว ทำให้เกิดความรักภักดีและทุ่มเทให้กับสหกรณ์ - ผู้บริหารของสหกรณ์เห็นความจำเป็นของการถ่ายทอดการบริหารงานสู่คนรุ่นใหม่ โดยให้โอกาสกลุ่มสมาชิกเข้ามาเรียนรู้ร่วมกับคณะกรรมการ ดังจะเห็นได้ว่าสหกรณ์ไม่มีภาวะหยุดชะงักการดำเนินงานหรือมีรอยต่อที่เป็นอุปสรรคเมื่อมีการเปลี่ยนผู้นำที่เป็นกำลังสำคัญ

	เอกสาร/หลักฐาน อ้างอิง	ตัวชี้วัด	การวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุงและ พัฒนา
	- เอกสารการจัดทำแผนกลยุทธ์ - หนังสือรับรองจากกรมส่งเสริมสหกรณ์ - รายงานการประชุมใหญ่ - อื่นๆ (ระบุ)	๑. สัดส่วนของผู้บริหารสหกรณ์ที่เข้าร่วมการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม (ร้อยละ ๑๐๐) ๒. จำนวนครั้งในการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรในสหกรณ์ปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบของสหกรณ์ (ปีละ ๒ ครั้ง) ๓. จำนวนครั้งของการประชุมสมาชิกสหกรณ์ในรอบปี (๑๐ครั้ง/ปี) ๔. จำนวนครั้งของการประชุมระหว่างผู้บริหารและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ในรอบปี (๑๒ ครั้ง/ปี) ๕. จำนวนครั้งในการประชุมทบทวนผลการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของสหกรณ์ในรอบปี (๔ ครั้ง/ปี) ๖. ระดับความสำเร็จในการผ่านเกณฑ์ธรรมาภิบาลของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (ดีมาก) ๗. ร้อยละของผู้บริหารสหกรณ์ที่ปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับและระเบียบของสหกรณ์ (ร้อยละ ๑๐๐) ๘. จำนวนกิจกรรมที่สหกรณ์ส่งเสริมเพื่อพัฒนาชุมชน และสังคมในรอบปี (๑๑ กิจกรรม) ๙. จำนวนกิจกรรมสาธารณประโยชน์ของชุมชน และสังคมที่สหกรณ์สนับสนุนในรอบปี (๑๔ กิจกรรม)	-นำผลการดำเนินงานมาเปรียบเทียบกับระเบียบที่มีอยู่ และปรับปรุงแก้ไขระเบียบฯตามความเห็นร่วมกันของเจ้าหน้าที่และคณะกรรมการ

รายการ	คำอธิบายวิธีการ ที่ใช้อยู่ในสหกรณ์ (คำนึงถึง ADLI)	
หมวด ๑ การนำองค์กร (ต่อ)	๑.๒ สหกรณ์มีพฤติกรรมที่ผ่านเกณฑ์การตรวจประเมิน ธรรมาภิบาลของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ในระดับ ดีมาก - สหกรณ์มีการจัดสรรกำไรสุทธิที่มีสัดส่วนคำนึงถึง ประโยชน์ของมวลสมาชิก และเสริมสร้างความมั่นคงของ สหกรณ์ - ทุนสำรอง ร้อยละ ๑๕ ของกำไรสุทธิ - เงินปันผล ร้อยละ ๕ ของหุ้น - เงินเฉลี่ยคืน ร้อยละ ๓๑.๘๕ ของกำไรสุทธิ - ทุนสะสมเพื่อพัฒนากิจการสหกรณ์ ร้อยละ ๒๕ ของ กำไรสุทธิ - เงินโบนัสแก่กรรมการและเจ้าหน้าที่ร้อยละ ๙.๗๘ (ไม่เกินร้อยละสิบของกำไรสุทธิ) - ผู้บริหารสหกรณ์เป็นต้นแบบที่ดีในด้านความประพฤติ ได้รับการยกย่องจากสังคม - ผู้บริหารสหกรณ์ใส่ใจต่อการปฏิบัติตามกฎหมายสหกรณ์ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง มีการแสวงหาข้อมูลและ ความรู้เพื่อปรับปรุงตลาดปลาของสหกรณ์ประมงเพื่อให้ ได้มาตรฐาน GMP - สหกรณ์เอาใจใส่ดูแลสุขอนามัยและวางระบบของการอยู่ ร่วมกันของทุกฝ่ายในตลาดกลางอย่างมีจริยธรรม - สหกรณ์ร่วมมือกับองค์กรท้องถิ่นจัดกิจกรรม ในวาระ สำคัญผู้บริหารอบรมและปฏิบัติธรรมร่วมกับสมาชิก - สหกรณ์ให้ความช่วยเหลือแก่ชุมชนและประชาชนที่ ประสบอุทกภัย ตัวอย่างโครงการที่มีการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม - โครงการส่งเสริมคุณธรรมแก่บุคลากร - โครงการคัดเลือกบุคลากรดีเด่น (ส่งเสริมธรรมาภิบาลใน สหกรณ์) - โครงการตั้งกองทุนชดเชยความเสียหายจากเรือประมง - โครงการอบรมความรู้ด้านสุขอนามัยแก่ผู้เกี่ยวข้องใน ตลาดปลา	

	เอกสาร/หลักฐาน อ้างอิง	ตัวชี้วัด	การวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุงและ พัฒนา

ตัวอย่าง การเขียนรายงานการประเมินตนเอง : ส่วนที่ ๒ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ (Cooperative Quality Award : CQA)

สหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจแห่งชาติ จำกัด จังหวัดกรุงเทพมหานคร

รายการ	คำอธิบายวิธีการที่ใช้อยู่ในสหกรณ์ (คำนึงถึง ADLI)
หมวด ๑ การนำองค์กร เป็นการประเมินว่าผู้บริหารได้ชี้แนะ และทำให้สหกรณ์ยั่งยืนได้อย่างไร รวมทั้งประเมินระบบธรรมาภิบาล และการดำเนินการเกี่ยวกับจริยธรรม กฎหมาย และความเอื้ออาทรต่อชุมชนและสังคมของสหกรณ์ ๑.๑ การนำองค์กรโดยผู้บริหารของสหกรณ์ ก. การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมของสหกรณ์ (๑) ผู้บริหารของสหกรณ์เป็นผู้นำในการกำหนดค่านิยมของสหกรณ์ (๒) ผู้บริหารของสหกรณ์มีการถ่ายทอดค่านิยมไปถึงบุคลากรทุกคนในสหกรณ์ (๓) ผู้บริหารของสหกรณ์เป็นผู้นำในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสหกรณ์ (๔) ผู้บริหารของสหกรณ์มีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปถึงบุคลากรทุกคนในสหกรณ์ (๕) ผู้บริหารของสหกรณ์มีการปฏิบัติที่สะท้อนถึงค่านิยมของสหกรณ์ (๖) ผู้บริหารของสหกรณ์เป็นผู้นำในการสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรในสหกรณ์ปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับและระเบียบของสหกรณ์ (๗) ผู้บริหารของสหกรณ์เป็นผู้นำในการสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการปรับปรุง ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ ข. การสื่อสารของผู้บริหารสหกรณ์ (๑) ผู้บริหารมีบทบาทอย่างจริงจังในการกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารสองทางระหว่างผู้บริหาร เจ้าหน้าที่สหกรณ์ สมาชิก และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นของสหกรณ์ (๒) ผู้บริหารมีบทบาทอย่างจริงจังในการสร้างขวัญกำลังใจแก่เจ้าหน้าที่สหกรณ์เพื่อเสริมสร้างให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดี ค. การทบทวนเพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน (๑) ผู้บริหารมีการทบทวนผลการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของสหกรณ์ธรรมาภิบาลและความเอื้ออาทรต่อชุมชนและสังคม ก. ธรรมภิบาล (๑) สหกรณ์จัดให้มีระบบการปกป้องผลประโยชน์ของสมาชิก (๒) สหกรณ์จัดให้มีการตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นอิสระ (๓) สหกรณ์พร้อมให้มีการเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานของสหกรณ์แก่สาธารณะ ข. การปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม (๑) ผู้บริหารเป็นตัวอย่างของการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบสหกรณ์และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง	๑.๑ สหกรณ์มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ในขั้นตอนของกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ซึ่งประธานกรรมการและผู้บริหารในสหกรณ์มีส่วนร่วมอย่างใกล้ชิด - วิสัยทัศน์ “เป็นสหกรณ์มั่นคง ส่งเสริมการออม พร้อมใจบริการ ให้สวัสดิการทั่วกัน ยึดมั่นอุดมการณ์และหลักการสหกรณ์” - ค่านิยมของสหกรณ์ได้แก่ “ยุติธรรม โปร่งใส ให้สวัสดิการ” สหกรณ์ตั้งคณะทำงานร่วมกันเพื่อกำหนดค่านิยมมีการถ่ายทอดและทำความเข้าใจไปยังบุคลากรทุกคนในสหกรณ์ โดยมอบให้คณะกรรมการการศึกษาและประชาสัมพันธ์รับผิดชอบเผยแพร่ซ้ำๆ ช่องทางต่าง ๆ เช่น เว็บไซต์ ป้ายโปสเตอร์ตามบริเวณต่าง ๆ ตลอดจนชักชวนความเข้าใจอย่างสม่ำเสมอ ในที่ประชุมประจำเดือนเพื่อให้เกิดการปฏิบัติตามค่านิยม และบรรลุวิสัยทัศน์ของสหกรณ์ - ผู้บริหารของสหกรณ์เป็นผู้นำในการสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับและระเบียบของสหกรณ์ มีการกำหนดคุณสมบัติที่สำคัญของคณะกรรมการเพื่อให้ได้บุคคลที่สามารถเป็นแบบอย่างที่ดี อุดมคติตนเป็นผู้ให้ ไร้ผลประโยชน์ให้ปฏิบัติดีระเบียบและปฏิบัติตนให้สมเป็นผู้รักษากฎหมาย มีการตั้งคณะทำงานรับผิดชอบการแก้ไข เพิ่มเติม ปรับปรุงแก้ไขข้อบังคับและระเบียบให้เหมาะสม ทันสมัย สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง คณะกรรมการมีบทบาทในการเข้าร่วมประชุมและให้ความคิดเห็นด้านกฎหมายกับขบวนการสหกรณ์เป็นประจำ - ผู้บริหารของสหกรณ์เป็นผู้นำในการสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินงานของสหกรณ์ โดยจัดให้มีการประชุมเจ้าหน้าที่ระดับหัวหน้างานขึ้นไป เป็นประจำทุกเดือน มีการนำปัญหา ณ ปัจจุบันมาพิจารณาหาแนวทางแก้ไข เช่น ปรับปรุงระเบียบ เงื่อนไขต่างๆ มีการประเมินผลงานเปรียบเทียบกับตนเองเป็นประจำทุกเดือนและกับสหกรณ์อื่นเป็นระยะ - ผู้บริหารมีบทบาทอย่างจริงจังในการกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารสองทาง ในช่องทางต่างๆ ได้แก่ วารสารเผยแพร่ ได้รับฟังความคิดเห็น เว็บไซต์ของสหกรณ์ จัดการประชุมพบปะสมาชิก จัดอบรมให้ความรู้โดยวิทยากรพิเศษ - ผู้บริหารมีบทบาทอย่างจริงจังในการสร้างขวัญกำลังใจแก่เจ้าหน้าที่สหกรณ์ จัดให้มีสวัสดิการต่างๆ เงินอุดหนุนเบี้ย (๑ %) เงินกู้เพื่อการศึกษา (๗ %) ค่าอาหารกลางวัน โอกาสในการศึกษาดูงาน ๑.๒ - สหกรณ์มีพฤติกรรมที่ผ่านเกณฑ์การตรวจประเมินธรรมาภิบาลของ กรมส่งเสริมสหกรณ์ ในระดับ ดีมาก - สหกรณ์มีการจัดสรรทุนสำรองจากกำไรสุทธิสูงกว่าร้อยละ ๑๐ เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสหกรณ์และประกันความเสี่ยง - ส่งเสริมการเพิ่มรายได้โดยสุจริตของสมาชิกโดยจัดให้มีเงินกู้เพื่ออาชีพเสริม ใส่ใจสมาชิกสูงวัย พักการ - ให้ความสำคัญอายุพรวันเกิดสมาชิกทุกคน - เปิดเผยข้อมูลที่สำคัญทางการเงินและบัญชีอย่างสม่ำเสมอทางวารสารข่าว ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามรายงานและคำแนะนำของ ผู้ตรวจสอบ - ส่งเสริมกิจกรรมของสหกรณ์เพื่อพัฒนาชุมชนและสังคม ให้การสนับสนุนช่วยเหลือแก้ไขปัญหาแก่พันธมิตรสหกรณ์ในยามคับขันหรือมีปัญหาและให้การสงเคราะห์ประชาชน

	เอกสาร/หลักฐานอ้างอิง	ตัวชี้วัด	การวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุงและพัฒนา
	- เอกสารการจัดทำแผนกลยุทธ์ - หนังสือรับรองจากกรมส่งเสริมสหกรณ์ - รายงานการประชุมใหญ่ - อื่นๆ (ระบุ)	๑. สัดส่วนของผู้บริหารสหกรณ์ที่เข้าร่วมการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม (๑๗ : ๕๐) ๒. จำนวนครั้งในการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรในสหกรณ์ปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบของสหกรณ์ (๑ ครั้ง/ปี) ๓. จำนวนครั้งของการประชุมสมาชิกสหกรณ์ในรอบปี (๑ ครั้ง/ปี) ๔. จำนวนครั้งของการประชุมระหว่างผู้บริหารและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ในรอบปี (๑๓ ครั้ง/ปี) ๕. จำนวนครั้งในการประชุมทบทวนผลการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของสหกรณ์ในรอบปี (๑๓ ครั้ง/ปี) ๖. ระดับความสำเร็จในการผ่านเกณฑ์ธรรมาภิบาลของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (ดีมาก ร้อยละ ๙๘.๙๖) ๗. ร้อยละของผู้บริหารสหกรณ์ที่ปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับและระเบียบของสหกรณ์ (ร้อยละ ๑๐๐) ๘. จำนวนกิจกรรมที่สหกรณ์ส่งเสริม เพื่อพัฒนาชุมชน และสังคมในรอบปี (๒๐ กิจกรรม) ๙. จำนวนกิจกรรมสาธารณประโยชน์ของชุมชน และสังคมที่สหกรณ์สนับสนุนในรอบปี (๒๕ กิจกรรม)	ระบบการสื่อสารภายในองค์กร ยังไม่เป็นไปอย่างกว้างขวาง ทั้งถึง และสม่ำเสมอ - เพิ่มช่องทางการสื่อสารระหว่าง ฝ่ายบริหารกับเจ้าหน้าที่ ให้มีการสื่อสารแบบสองทางโดยจัดให้มีการประชุมร่วมกัน ไตรมาสละ ๑ ครั้ง - จัดกล่องรับความคิดเห็นจากเจ้าหน้าที่และสมาชิกโดยกำหนดวิธีการรวบรวมที่รัดกุม

ตัวอย่าง การเขียนรายงานการประเมินตนเอง : ส่วนที่ ๒ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์
(Cooperative Quality Award : CQA) สหกรณ์การเกษตรไทรน้อย จำกัด จังหวัดนนทบุรี

รายการ	คำอธิบายวิธีการ ที่ใช้อยู่ในสหกรณ์ (คำนี้ถึง ADLI)
หมวด ๒ การวางแผนกลยุทธ์ เป็นการประเมินว่า สหกรณ์จัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของสหกรณ์อย่างไร รวมทั้งประเมินการถ่ายทอดกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติการปรับปรุงแผนในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง และวิธีการวัดผลความก้าวหน้า ๒.๑ การจัดทำแผนกลยุทธ์ ก. กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ (๑) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย (๒) มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของสหกรณ์ (จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรคของสหกรณ์) (๓) มีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ของสหกรณ์ (๔) มีการกำหนดกรอบระยะเวลาของแผนไว้อย่างชัดเจน ๒.๒ การนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการ และการถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติ (๑) มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ (๒) มีการจัดทำตัวชี้วัดทุกโครงการ (๓) มีการส่งเสริมสนับสนุนทรัพยากรเพื่อให้มีการนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ (๔) มีการติดตาม ประเมินผล การปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ (๕) มีการทบทวน ปรับปรุง แผนปฏิบัติการ ข. การคาดการณ์ผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ (๑) มีการกำหนดเป้าหมายผลการดำเนินงานตามกรอบระยะเวลาของแผนตามตัวชี้วัดที่กำหนด (๒) มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของสหกรณ์กับสหกรณ์อื่นที่มีการดำเนินงานในระดับที่เทียบเคียงกันได้	๒.๑ สหกรณ์ได้ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ ตั้งแต่ปี พ.ศ.๒๕๔๖ (แผนกลยุทธ์ระยะที่ ๑ พ.ศ.๒๕๔๖ - ๒๕๕๑) ตามนโยบายสนับสนุน การทำแผนกลยุทธ์ในสหกรณ์ของกรมฯ ซึ่งจุดประกายให้เกิดความเข้าใจและเห็นความสำคัญของการมีกรอบทิศทางการดำเนินงาน จึงมีการดำเนินการต่อเนื่องปัจจุบันอยู่ในช่วงของการดำเนินงานภายใต้แผนกลยุทธ์การพัฒนาสหกรณ์ระยะที่ ๒ (พ.ศ.๒๕๕๑ - ๒๕๕๖) โดยมีกระบวนการในการจัดทำแผนกลยุทธ์อย่างมีขั้นตอน และมีส่วนร่วมของคณะกรรมการดำเนินการ สมาชิกชั้นนำ ฝ่ายจัดการของสหกรณ์และเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์โดยมีการประชุมร่วมกัน ๓ ครั้ง - มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ภายนอกสหกรณ์และนำข้อมูลทางการเงินมาวิเคราะห์สถานะทางการเงินตลอดจนการเปลี่ยนแปลงของสภาวะทางเศรษฐกิจสังคมของชุมชนที่สหกรณ์ตั้งอยู่ เพื่อนำมากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้อง วิสัยทัศน์ : เป็นผู้นำธุรกิจการจัดหาสินค้ามาจำหน่ายและธุรกิจสินเชื่อด้านคุณภาพของสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดนนทบุรี พันธกิจ : ดำเนินธุรกิจการจัดหาปัจจัยการผลิต (ยกเว้นน้ำมันเชื้อเพลิง) สินค้าอุปโภคบริโภคธุรกิจสินเชื่อและการบริการที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิก รวมทั้งการพัฒนากรรมการและเจ้าหน้าที่ที่สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพตลอดจนการส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมในสังคม -ภายใต้วิสัยทัศน์และพันธกิจดังกล่าวสหกรณ์กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ ๗ วัตถุประสงค์ ดังนี้ ๑. พัฒนาธุรกิจเพื่อให้มีปริมาณธุรกิจเพิ่มขึ้น อย่างต่อเนื่อง ๒. พัฒนาธุรกิจสินเชื่อให้มีประสิทธิภาพ ๓. ให้สมาชิกได้รับบริการที่มีคุณภาพ ๔. พัฒนาสมาชิก กรรมการ และเจ้าหน้าที่ให้มีคุณภาพ ๕. พัฒนาการบริหารจัดการสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพ ๖. ให้สหกรณ์มีรายได้เพิ่มขึ้น ๗. ส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมในสังคม - มีการกำหนดตัวชี้วัดกำกับทุกวัตถุประสงค์ - เพื่อสนองตอบแต่ละวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ กำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานไว้ ๑๓ กลยุทธ์ โดยแต่ละโครงการ/กิจกรรมมีกำหนดระยะเวลา เป้าหมายและผู้รับผิดชอบไว้ชัดเจนในแผนปฏิบัติการ ๒.๒ การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ สหกรณ์นำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติโดยกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีและจัดสรรทรัพยากรสนับสนุน มีการจัดทำตัวชี้วัดในแต่ละโครงการ/แผนปฏิบัติการ มีการประเมินผลทบทวนแผนเป็นระยะเพื่อความเหมาะสมและ มีการรายงานผลการปฏิบัติตามแผนงานในการประชุมคณะกรรมการประจำเดือนทุกครั้ง มีการคาดการณ์ หรือประมาณการผลงานไว้ แต่ยังไม่มีการเปรียบเทียบผลงานกับสหกรณ์อื่น - จากการนำแผนกลยุทธ์มาเป็นกรอบทิศทางการดำเนินงาน ทำให้สหกรณ์มีการทำงานที่เป็นระบบมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลและใช้ประโยชน์ข้อมูลร่วมกัน และมีการกำหนดวิธีปฏิบัติที่เชื่อมโยงกันเป็นกระบวนการ - สหกรณ์มีการใช้ประโยชน์จากข้อมูลทางบัญชีและการเงินในการวิเคราะห์ ทบทวนผลการดำเนินงานและกำหนดแผนงานการทำงานของเจ้าหน้าที่แต่ละคนมีเป้าหมายและความรับผิดชอบที่ชัดเจน สามารถติดตามงานและหากพบปัญหาจะแก้ไขได้ทันที - ผลจากการนำแผนกลยุทธ์มาใช้ในสหกรณ์ ทำให้ผลการบริหารงานทั่วไปของสหกรณ์ดีขึ้น สมาชิกได้รับสินค้าและบริการตรงตามความต้องการ ลดต้นทุนทางการเงินและการผลิตจากการดำเนินโครงการต่างๆ ตามแผน สมาชิกหันเข้ามาทำธุรกิจกับสหกรณ์เพิ่มขึ้นจากเดิม ที่สมาชิกเกือบร้อยละ ๕๐ ไม่ทำธุรกิจกับสหกรณ์ สมาชิกได้รับข้อมูลข่าวสารมากและง่ายขึ้น มีส่วนร่วมและโอกาสแสดงความคิดเห็น ได้รับสวัสดิการเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากสหกรณ์มีผลการดำเนินงานดีขึ้น ปีบัญชี มิถุนายน ๒๕๕๒ ในภาพรวมสหกรณ์ - มีกำไรสุทธิเพิ่มขึ้นจากปีก่อน ร้อยละ ๔.๗๑ - ทุนดำเนินงานเพิ่มขึ้น ร้อยละ ๙.๑๒ - เงินรับฝากสูงขึ้น ร้อยละ ๗๘.๕๐ - การให้เงินกู้สูงขึ้น ร้อยละ ๒๐.๖๗ - ธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายสูงขึ้น ร้อยละ ๙.๐๙ - สมาชิกชำระหนี้ได้ตามกำหนด ร้อยละ ๘๐.๕๒ ของหนี้ถึงกำหนดชำระสูงกว่าปีก่อน ร้อยละ ๕.๔๗

	เอกสาร/หลักฐาน อ้างอิง	ตัวชี้วัด	การวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุงและพัฒนา
	- เอกสารการจัดทำแผนกลยุทธ์ - บันทึกรายงานการประชุมคณะกรรมการ - วาระติดตามแผนกลยุทธ์ - อื่น ๆ (ระบุ)	๑. สัดส่วนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย ภายนอกในการจัดทำแผนกลยุทธ์ (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก : เจ้าหน้าที่ กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ธ.ก.ส. และ อื่นๆ) (๑ : ๒๖) ๒. สัดส่วนการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการจัดทำแผน กลยุทธ์ (๑๕ : ๓๘) ๓. จำนวนครั้ง จำนวนคน จำนวนวัน ในการจัดทำแผน กลยุทธ์ (๓ ครั้ง ๕๑ คน) ๔. ระดับความสำเร็จในกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ (๑) มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรทั้งภายใน และภายนอก (๒) มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ และ วัตถุประสงค์ / เป้าประสงค์ (๓) มีการกำหนดกลยุทธ์ แผนที่กลยุทธ์ และตัวชี้วัด (๔) มีการกำหนดแผนปฏิบัติการ/โครงการภายใต้ กลยุทธ์ (๕) มีการประเมินผลและทบทวน ปรับปรุงแผนกลยุทธ์ (ระดับ ๑ - ๕) ๕. ร้อยละของแผนปฏิบัติการ/โครงการของสหกรณ์ที่นำไปปฏิบัติในรอบปี (๗๗/๒๗ ๖) ๖. ร้อยละของแผนปฏิบัติการ/โครงการที่มีการประเมิน ผลในรอบปี (๗๗/๒๗ ๖)	- การกำกับ ติดตาม ตรวจสอบการนำแผนกลยุทธ์ ไปสู่การปฏิบัติ - การทบทวน การปรับปรุงแผนกลยุทธ์ให้ สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจ สังคมที่เปลี่ยนแปลงไป

ตัวอย่าง การเขียนรายงานการประเมินตนเอง : ส่วนที่ ๒ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์
(Cooperative Quality Award : CQA)

สหกรณ์ออมทรัพย์ครูสุราษฎร์ธานี จำกัด จังหวัดสุราษฎร์ธานี

รายการ	คำอธิบายวิธีการ ที่ใช้อยู่ในสหกรณ์ (คำนึงถึง ADLI)	
หมวด ๒ การวางแผนกลยุทธ์ เป็นการประเมินว่า สหกรณ์จัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของสหกรณ์อย่างไร รวมทั้งประเมินการถ่ายทอดกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ การปรับปรุงแผนในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง และวิธีการวัดผลความก้าวหน้า ๒.๑ การจัดทำแผนกลยุทธ์ ก. กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ (๑) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย (๒) มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของสหกรณ์ (จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรคของสหกรณ์) (๓) มีความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ของสหกรณ์ (๔) มีการกำหนดกรอบระยะเวลาของแผนไว้อย่างชัดเจน ๒.๒ การนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการ และการถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติ (๑) มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ (๒) มีการจัดทำตัวชี้วัดทุกโครงการ (๓) มีการส่งเสริมสนับสนุนทรัพยากรเพื่อให้มีการนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ (๔) มีการติดตาม ประเมินผล การปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ (๕) มีการทบทวน ปรับปรุง แผนปฏิบัติการ ข. การคาดการณ์ผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ (๑) มีการกำหนดเป้าหมายผลการดำเนินงานตามกรอบระยะเวลาของแผนตามตัวชี้วัดที่กำหนด (๒) มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของสหกรณ์กับสหกรณ์อื่นที่มีการดำเนินงานในระดับที่เทียบเคียงกันได้	๒.๑ การจัดทำแผนกลยุทธ์ - สหกรณ์มีการวางแผนกลยุทธ์และใช้กลยุทธ์ขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีพลังและสัมฤทธิ์ผล โดยดำเนินการอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี ๒๕๔๒ จนถึงปัจจุบันเป็นการดำเนินการภายใต้กรอบของแผนกลยุทธ์การพัฒนาสหกรณ์ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๕๒ - ๒๕๕๖) ซึ่งจัดทำโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ได้แก่ กรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการ เจ้าหน้าที่สหกรณ์ ผู้แทนสมาชิกและผู้ทรงคุณวุฒิ รวม ๔๒ คน มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสหกรณ์ โดยอาศัยข้อมูลจากการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ระยะที่ ๒ ข้อบังคับ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลจากการแสดงความคิดเห็นของสมาชิก และข้อเสนอแนะจากที่ประชุมใหญ่สามัญประจำปี - กลยุทธ์ที่สหกรณ์กำหนดสอดคล้องและมุ่งไปสู่วิสัยทัศน์ของสหกรณ์ “นำพามวลสมาชิกสู่คุณภาพชีวิตที่ดีกว่า” โดยมี พันธกิจ ๕ ประการ (๑) พัฒนาระบบบริหารจัดการสหกรณ์เหมาะสมทันสมัยเป็นประโยชน์สูงสุด ต่อสมาชิก (๒) พัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง (๓) ขยายฐานการรับสมาชิก และแสวงหารายได้จากธุรกิจอื่น (๔) ให้สินเชื่อ จัดสวัสดิการและบริการอื่นๆ แก่สมาชิก (๕) เอื้ออาทรต่อสังคม และชุมชน สหกรณ์กำหนดกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจ ไว้ ๗ กลยุทธ์ ๓๐ ตัวชี้วัด - สหกรณ์จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โดยความเห็นชอบจากที่ประชุมใหญ่ แผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๕๔ จำนวน ๒๑ โครงการ ๔๗ กิจกรรม ทุกโครงการ/มีการกำหนดเป้าหมายระยะเวลาอย่างชัดเจน ๒.๒ การนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ - สหกรณ์จัดทำแผนงานและอนุมัติงบประมาณประจำปีแก่ทุกกิจกรรมตามแผนงาน/โครงการที่กำหนด มีการกำหนดตัวชี้วัด และมีการติดตามประเมินผล ทุกแผนงาน/โครงการ - สหกรณ์มีการทบทวน ปรับปรุง แผนปฏิบัติการ แผนกลยุทธ์อย่างต่อเนื่องให้สอดคล้องกับสถานการณ์และภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป และในปีบัญชี ๒๕๕๕ (ตุลาคม ๒๕๕๔ - กันยายน ๒๕๕๕) สหกรณ์ยังคงดำเนินการตามกรอบของแผนกลยุทธ์ระยะที่ ๓ กำหนดแผนปฏิบัติการไว้ ๒๒ โครงการ ๔๓ กิจกรรม เพื่อบูรณาการสู่การบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์และริเริ่มนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อบริการที่ดีและสร้างความพึงพอใจแก่สมาชิก	

	เอกสาร/หลักฐาน อ้างอิง	ตัวชี้วัด	การวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุงและพัฒนา
	- แผนกลยุทธ์ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๕๒- ๒๕๕๖) - รายงานกิจการประจำปีบัญชี ๒๕๕๔ - อื่นๆ (ระบุ)	๑. สัดส่วนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียภายนอกในการจัดทำแผนกลยุทธ์ (๖ : ๔๒) (กรรมการและเจ้าหน้าที่ ๓๐ คน/ผู้แทนสมาชิก ๖ คน/ผู้ทรงคุณวุฒิ ๖ คน) ๒. สัดส่วนการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการจัดทำแผนกลยุทธ์ (๖ : ๔๒) (ผู้แทนหน่วยละ ๑ คน รวม ๖ คน) ๓. จำนวนครั้ง จำนวนคน จำนวนวัน ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ (๔ ครั้ง ๖๖ คน) (ครั้งที่ ๑ คณะทำงาน ๘ คน/ครั้งที่ ๒ คณะทำงาน ๘ คน/ครั้งที่ ๓ สัมมนา ๔๒ คน/ครั้งที่ ๔ คณะทำงาน ๘ คน) ๔. ระดับความสำเร็จในกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ (๑) มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรทั้งภายในและภายนอก (๒) มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ และวัตถุประสงค์ / เป้าประสงค์ (๓) มีการกำหนดกลยุทธ์ แผนที่กลยุทธ์ และตัวชี้วัด (๔) มีการกำหนดแผนปฏิบัติการ/โครงการภายใต้กลยุทธ์ (๕) มีการประเมินผลและทบทวน ปรับปรุงแผนกลยุทธ์ (ระดับ ๑ - ๕) ๕. ร้อยละของแผนปฏิบัติการ/โครงการ ของสหกรณ์ที่นำไปปฏิบัติในรอบปี (๑๐๐ %) ๖. ร้อยละของแผนปฏิบัติการ/โครงการ ที่มีการประเมินผลในรอบปี (๑๐๐ %)	- การกำกับ ติดตาม ตรวจสอบการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ - การทบทวน การปรับปรุง แผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจ สังคมที่เปลี่ยนแปลงไป

ตัวอย่าง การเขียนรายงานการประเมินตนเอง : ส่วนที่ ๒ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์
(Cooperative Quality Award : CQA) สหกรณ์แท็กซี่สุวรรณภูมิ จำกัด จังหวัดกรุงเทพมหานคร

รายการ	คำอธิบายวิธีการ ที่อยู่ในสหกรณ์ (คำนึงถึง ADLI)
หมวด ๓ การมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ เป็นการประเมินกระบวนการที่สหกรณ์ใช้ในการดำเนินการ เพื่อรู้ความต้องการของผู้ใช้บริการในปัจจุบันและอนาคต เพื่อนำเสนอสินค้าและบริการที่เหมาะสม ทำความเข้าใจความต้องการและความคาดหวังใหม่ ๆ ของผู้ใช้บริการ ติดตามการเปลี่ยนแปลงของตลาดและพัฒนาวิธีการดำเนินธุรกิจ การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ เพื่อรักษาดูแลและสร้างโอกาส ในตลาดใหม่ ๓.๑ ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ใช้บริการ (๑) การสำรวจข้อมูลพื้นฐานและความต้องการของผู้ใช้บริการ (๒) การแบ่งส่วนตลาด (๓) การกำหนดตลาดเป้าหมาย (๔) การติดตามการเปลี่ยนแปลงข้อมูลพื้นฐานและความต้องการของผู้ใช้บริการ (๕) การกำหนดกลยุทธ์การตลาด (๖) แนวทางการแสวงหาตลาดใหม่ ๓.๒ ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ก. การสร้างความสัมพันธ์ (๑) กิจกรรม/วิธีการสร้างความสัมพันธ์เพื่อรักษาดูแล (๒) การรับข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะจากผู้ใช้บริการ (๓) การจัดการต่อข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะ ข. การประเมินความพึงพอใจ (๑) การประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ (๒) การใช้ข้อมูลสารสนเทศทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อสร้าง ความพึงพอใจ ให้ผู้ใช้บริการ	สหกรณ์ให้บริการสาธารณะแก่ลูกค้า ดูแลสมาชิกโดยให้เงินกู้ จัดหาแหล่งทุนเพื่อให้สมาชิกมีรถแท็กซี่เป็นของตัวเอง ผู้ใช้บริการ จึงมี ๒ ส่วน คือ ผู้ขับแท็กซี่ ที่เป็นสมาชิก และ ผู้โดยสาร ๓.๑ ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ใช้บริการ (๑) ข้อมูลผู้ขับแท็กซี่ซึ่งเป็นสมาชิกสหกรณ์ - สมาชิกของสหกรณ์มีทั้งผู้ขับของตนเองและผู้ประกอบการอู่รถแท็กซี่ให้เช่า สหกรณ์จัดทำข้อมูลพื้นฐานของสมาชิกเมื่อแรกเข้าจากใบสมัครสมาชิก ระบุ รหัสสมาชิก ชื่อ ที่อยู่และประเภทที่อยู่อาศัย ความต้องการที่จะใช้บริการของสหกรณ์ในเรื่องใดบ้าง ข้อมูลพื้นฐานจะปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันทุก ๆ ปี เพื่อจะทราบข้อมูลการเปลี่ยนแปลงที่อยู่ เบอร์โทรศัพท์ ข้อมูลพื้นฐานจัดเก็บในระบบคอมพิวเตอร์ผ่านโปรแกรมที่สหกรณ์พัฒนาขึ้นเอง การจัดเก็บข้อมูลลักษณะนี้นอกจากใช้ประโยชน์สำหรับสหกรณ์แล้วยังสร้างความเชื่อมั่นและความปลอดภัย แก่ผู้ใช้บริการด้วย ข้อมูลพื้นฐานนี้ ยังมีบันทึกในระบบฐานข้อมูลของศูนย์วิทยุไอว้าซึ่งเป็นศูนย์วิทยุให้บริการเฉพาะสหกรณ์เพียงแห่งเดียว ซึ่งสามารถตรวจสอบและใช้ร่วมกันได้ (๒) ข้อมูลของผู้โดยสาร - ในกรณีที่ผู้โดยสารเรียกใช้บริการแท็กซี่จากศูนย์วิทยุไอว้า ข้อมูลชื่อที่อยู่ ของผู้ใช้บริการจะบันทึกไว้ในฐานข้อมูลระบบคอมพิวเตอร์ โดยประชาสัมพันธ์ผ่าน ศูนย์วิทยุไอว้า - สหกรณ์ติดตามการเปลี่ยนแปลงข้อมูลพื้นฐานของสมาชิกโดยผ่านช่องทางประชาสัมพันธ์เป็นระยะๆ ผ่าน ศูนย์วิทยุไอว้า ข้อมูลการเปลี่ยนแปลงที่อยู่ของสมาชิก สหกรณ์นำมาใช้ประโยชน์วิเคราะห์หาแนวโน้มสถานภาพความเป็นอยู่ สมาชิกว่า มีการเปลี่ยนแปลงดีขึ้นหรือไม่ เช่น เปลี่ยนจากบ้านเช่ามาอยู่บ้านตนเอง/ญาติ - สหกรณ์ใช้ประโยชน์จากข้อมูลพื้นฐานสมาชิก ดูสถิติจำนวนสมาชิกว่าเพิ่มขึ้นหรือลดลงเพียงใดจากปีก่อน หากจำนวนสมาชิกลดน้อยลง จะวิเคราะห์หาสาเหตุ เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข นอกจากนี้ การให้บริการสาธารณะมีการแข่งขันสูงเนื่องจากผู้ประกอบการแท็กซี่ มีอยู่เป็นจำนวนมาก ทั้งที่เป็นสหกรณ์ ห้างหุ้นส่วนและบริษัทจำกัด สหกรณ์จึงแสวงหากลยุทธ์เพื่อสร้างความมั่นคงในอาชีพให้แก่สมาชิก เช่น การแสวงหาตลาดใหม่ที่แน่นอน โดยประสานงานหน่วยงานรัฐ โรงพยาบาล โรงแรม หมู่บ้าน ห้างสรรพสินค้า เพื่อเป็นจุดให้บริการที่อำนวยความสะดวกให้ผู้โดยสารและสมาชิกผู้ขับแท็กซี่ ๓.๒ สหกรณ์สร้างความสัมพันธ์และความพึงพอใจแก่สมาชิกและประชาชน คือ - สหกรณ์เปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็นจากสมาชิกและพิจารณาดำเนินการ ตามความต้องการของสมาชิก - พัฒนาตัวรถแท็กซี่ให้มีเอกลักษณ์ มีความสะอาดสุภาพและเป็นธรรมต่อผู้โดยสาร พัฒนาระบบให้บริการที่ใช้นวัตกรรมใหม่ (นำร่องเป็นบางส่วน) เช่น ติดตั้ง GPS เพื่อความปลอดภัยของสมาชิกและผู้โดยสาร ติดตั้งเครื่องรูดบัตรเครดิตเพื่อให้บริการแทนการใช้เงินสด - พัฒนาคุณภาพของสมาชิกผู้ขับให้มีความรู้และทักษะที่จำเป็น เช่น อบรมภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารเบื้องต้น ทักษะการป้องกันตัวเบื้องต้น เน้นให้เกิดความตระหนักว่า อาชีพที่ทำอยู่มีเกียรติและสุจริตและยังทำหน้าที่ประสานงานกับหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและเอกชนในการทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์แก่ส่วนรวม - สหกรณ์ทำธุรกิจสินเชื่อ จัดหาแหล่งทุนให้สมาชิกเพื่อให้มีรถแท็กซี่เป็นของตนเอง หรือเจรจากับบริษัท นำเข้ารถยนต์เพื่อให้สมาชิกซื้อในราคาถูกและให้เงินกู้อัตราดอกเบี้ยต่ำ เพื่อวัตถุประสงค์ในการซ่อมรถ เช่าซื้อรถ - ตัวอย่างโครงการ/กิจกรรมที่เป็นรูปธรรมที่สร้างความพึงพอใจ ความศรัทธา รักษาสมาชิกให้ดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์อย่างต่อเนื่อง - ตัวอย่างที่เป็นรูปธรรมในการจัดการกับข้อร้องเรียนของสมาชิก

	เอกสาร/หลักฐาน อ้างอิง	ตัวชี้วัด	การวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงและ พัฒนา
	- รายงานกิจการประจำปี - รายงานการประชุมใหญ่ - รายงานประชุม ปจต. - แบบสอบถาม - แบบรายงานต่าง ๆ - รายงานผู้สอบบัญชี - ภาพกิจกรรม - ตูรับความคิดเห็น - เว็บไซต์ ของสหกรณ์ - อื่น ๆ (ระบุ)	๑. ระดับความสมบูรณ์ของการจัดการข้อมูลพื้นฐานและความต้องการของผู้ใช้บริการ (๑) มีการสำรวจข้อมูลพื้นฐานของผู้ใช้บริการ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ (๒) มีการจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานอย่างเป็นระบบ (๓) มีการนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์ (๔) มีการติดตามการเปลี่ยนแปลงข้อมูลพื้นฐานและความต้องการของผู้ใช้บริการอย่างน้อย ปีละ ๑ ครั้ง (๕) มีการนำข้อมูลที่เปลี่ยนแปลงไปปรับปรุง การดำเนินงานของสหกรณ์ (ระดับ ๑ - ๕) ๒. ระดับความสำเร็จในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด (๑) มีการนำข้อมูลพื้นฐานและความต้องการของผู้ใช้บริการมาใช้ในการแบ่งส่วนตลาด (๒) มีการแบ่งส่วนตลาด (การแบ่งตลาดออกเป็นส่วนๆ) (๓) มีการเลือกตลาดบางส่วนหรือทุกส่วนมากำหนดเป็นตลาดเป้าหมาย (๔) มีการกำหนดกลยุทธ์การตลาดให้สอดคล้องกับตลาดเป้าหมาย (๕) มีการนำกลยุทธ์การตลาดไปปฏิบัติ (ระดับ ๑ - ๕) ๓. ระดับความสำเร็จในการสร้างความสัมพันธ์และการสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ (๑) มีการนำข้อมูลเกี่ยวกับผู้ใช้บริการมาใช้ในการสร้างความสัมพันธ์และความพึงพอใจ (๒) มีการกำหนดกิจกรรม/วิธีการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ (๓) มีการนำกิจกรรม/วิธีการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการไปปฏิบัติ (๔) มีการประเมินความพึงพอใจและรับข้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะของผู้ใช้บริการ (๕) มีการปรับปรุงกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ (ระดับ ๑ - ๕)	-ปรับปรุงข้อมูลพื้นฐานในทะเบียนสมาชิกตามคำแนะนำของนายทะเบียนสหกรณ์ และสอดคล้องกับวิธีแสดงตน ตามกฎหมายว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน - สำรวจความต้องการของสมาชิก ด้วยวิธีที่หลากหลาย เช่น การใช้แบบสำรวจ การประชุมกลุ่ม ข้อมูลการร้องเรียน รับฟังความคิดเห็นผ่านช่องทางต่างๆ มาปรับปรุงการดำเนินงาน - ดำเนินกิจกรรมที่สร้างความ พึงพอใจ ความศรัทธา รักษาสมาชิกให้ดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์ อย่างต่อเนื่อง

ตัวอย่าง การเขียนรายงานการประเมินตนเอง : ส่วนที่ ๒ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ (Cooperative Quality Award : CQA)

สหกรณ์การเกษตรบ้านลาด จำกัด จังหวัดเพชรบุรี

รายการ	คำอธิบายวิธีการ ที่ใช้อยู่ในสหกรณ์ (คำนึงถึง ADLI)	
<u>หมวด ๓ การมุ่งเน้นผู้ให้บริการ</u> เป็นการประเมินกระบวนการที่สหกรณ์ใช้ในการดำเนินการ เพื่อ รู้ความต้องการของผู้ใช้บริการในปัจจุบัน และอนาคต เพื่อนำ เสนอสินค้าและบริการที่เหมาะสม ทำความเข้าใจความต้องการ และความคาดหวังใหม่ ๆ ของผู้ใช้บริการ ติดตามการ เปลี่ยนแปลงของตลาดและพัฒนาวิธีการดำเนินธุรกิจ การสร้าง ความสัมพันธ์กับผู้ให้บริการ เพื่อรักษาสถานะเดิมและสร้างโอกาส ในตลาดใหม่ ๓.๑ ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ใช้บริการ (๑) การสำรวจข้อมูลพื้นฐานและความต้องการของผู้ใช้บริการ (๒) การแบ่งส่วนตลาด (๓) การกำหนดตลาดเป้าหมาย (๔) การติดตามการเปลี่ยนแปลงข้อมูลพื้นฐานและความ ต้องการของผู้ใช้บริการ (๕) การกำหนดกลยุทธ์การตลาด (๖) แนวทางการแสวงหาตลาดใหม่ ๓.๒ ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ก. การสร้างความสัมพันธ์ (๑) กิจกรรม/วิธีการสร้างความสัมพันธ์เพื่อรักษาสถานะ (๒) การรับซื้อโรงเรียนและข้อเสนอแนะจากผู้ให้บริการ (๓) การจัดการต่อข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะ ข. การประเมินความพึงพอใจ (๑) การประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ (๒) การใช้ข้อมูลสารสนเทศทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อ สร้างความพึงพอใจให้ผู้บริการ	๓.๑ สหกรณ์นำเสนอสินค้าและบริการที่เหมาะสม มีความหลากหลายสนองตอบความ ต้องการของสมาชิกและเกษตรกรทั่วไป จึงถือได้ว่าสหกรณ์ ดำเนินธุรกิจและให้บริการ สมาชิกครบวงจร ได้แก่ ธุรกิจสินเชื่อ ธุรกิจการซื้อ การขายและแปรรูป ธุรกิจส่งออก (กล้วยหอมทอง) บริการส่งเสริมการเกษตร ตลาดกลางพืชผลการเกษตรซึ่งในการ ดำเนินธุรกิจและให้บริการต่างๆสหกรณ์ให้ความสำคัญกับการจัดหาสินค้าและบริการ ตามความต้องการของสมาชิก โดยการเสนอและขอมติจากที่ประชุมกลุ่ม หรือประชุม ใหญ่ หรือนัดประชุมสมาชิกเป็นคราวๆ - สหกรณ์ดำเนินงานโดยติดตามการเปลี่ยนแปลงข้อมูลพื้นฐานและความต้องการของผู้ ใช้บริการ เช่น ธุรกิจการซื้อมีการขยายประเภทของสินค้าให้ครอบคลุมไปสุดทุกองสร้าง - ธุรกิจสินเชื่อขยายวัตถุประสงค์ให้ครอบคลุมความต้องการของสมาชิกที่มีหลากหลาย เช่นสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย สินเชื่อเพื่อเครื่องยนต์และอุปกรณ์ทางการเกษตร - ธุรกิจโรงสี : รวบรวมข้าวเปลือก แปรรูปเป็นข้าวสารจำหน่ายแก่สมาชิกและบุคคล ภายนอกโดยคำนึงถึงการควบคุมคุณภาพตามระบบมาตรฐานคุณภาพ GMP (CODEX), HACCP - บริการตลาดกลางพืชผลการเกษตร : ตลาดกลางผัก/ผลไม้ ตลาดกลางข้าวเปลือก - ธุรกิจผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวที่มีคุณภาพบริการแก่สมาชิกและเกษตรกรทั่วไป ๓.๒ สหกรณ์สร้างความสัมพันธ์และความพึงพอใจแก่ผู้ใช้บริการ - พยายามรักษาลูกค้าเดิม จัดหาสินค้าที่สมาชิกต้องการ เช่น ปุ๋ย ยา อุปกรณ์ก่อสร้าง วัสดุการเกษตร - สหกรณ์มีธุรกิจส่งออกผลผลิตการเกษตร ไปยังประเทศญี่ปุ่น ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ นอกจากสมาชิกแล้วยังรวมถึงสหกรณ์ในประเทศญี่ปุ่น การดำเนินธุรกิจส่งกล้วยหอมทองไปยังประเทศญี่ปุ่นตั้งแต่ปี ๒๕๓๙ จนถึงปัจจุบัน สหกรณ์ได้รับความเชื่อถือจากลูกค้าในคุณภาพของสินค้าและการจัดส่งที่ตรงเวลา โดย สหกรณ์ให้ความสำคัญต่อการติดตามการเปลี่ยนแปลงข้อมูลพื้นฐานและความต้องการ ของลูกค้า ควบคุมคุณภาพให้ตรงต่อความต้องการของลูกค้าอย่างเคร่งครัด ผลผลิต ผ่านกระบวนการรักษาคุณภาพตามระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO ๙๐๐๑ : ๒๐๐๘ และ มาตรฐาน GMP ด้านการผลิตกล้วยหอมทอง มีการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าและมีกิจกรรมสร้าง ความสัมพันธ์เพื่อรักษาสถานะ - มีการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและรับฟังความคิดเห็นผ่านตัวรับฟังความ คิดเห็น และนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการเป็นประจำทุกเดือน เพื่อดำเนิน ธุรกิจให้เป็นไปตามความต้องการของสมาชิกและเกษตรกรทั่วไป - ตัวอย่างโครงการ/กิจกรรมที่เป็นรูปธรรม ที่สร้างความพึงพอใจ ความศรัทธา รักษา สมาชิกให้ดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์อย่างต่อเนื่อง - ตัวอย่างที่เป็นรูปธรรมในการจัดการกับ ข้อร้องเรียนของสมาชิก 	

	เอกสาร/หลักฐาน อ้างอิง	ตัวชี้วัด	การวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุงและพัฒนา
	- รายงานการประชุม - แบบสอบถาม - แบบรายงานต่าง ๆ - รายงานผู้สอบบัญชี - ภาพกิจกรรม - ผู้รับความคิดเห็น - อื่น ๆ (ระบุ)	๑. ระดับความสมบูรณ์ของการจัดการข้อมูลพื้นฐานและความต้องการของผู้ใช้บริการ (๑) มีการสำรวจข้อมูลพื้นฐานของผู้ใช้บริการไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ (๒) มีการจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานอย่างเป็นระบบ (๓) มีการนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์ (๔) มีการติดตามการเปลี่ยนแปลงข้อมูลพื้นฐานและความต้องการของผู้ใช้บริการอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง (๕) มีการนำข้อมูลที่เปลี่ยนแปลงไปปรับปรุงการดำเนินงานของสหกรณ์ (ระดับ ๑ - ๕) ๒. ระดับความสำเร็จในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด (๑) มีการนำข้อมูลพื้นฐานและความต้องการของผู้ใช้บริการมาใช้ในการแบ่งส่วนตลาด (๒) มีการแบ่งส่วนตลาด (การแบ่งตลาดออกเป็นส่วนๆ) (๓) มีการเลือกตลาดบางส่วนหรือทุกส่วนมากำหนดเป็นตลาดเป้าหมาย (๔) มีการกำหนดกลยุทธ์การตลาดให้สอดคล้องกับตลาดเป้าหมาย (๕) มีการนำกลยุทธ์การตลาดไปปฏิบัติ (ระดับ ๑ - ๕) ๓. ระดับความสำเร็จในการสร้างความสัมพันธ์และการสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ (๑) มีการนำข้อมูลเกี่ยวกับผู้ให้บริการมาใช้ในการสร้างความสัมพันธ์และความพึงพอใจ (๒) มีการกำหนดกิจกรรม/วิธีการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ให้บริการ (๓) มีการนำกิจกรรม/วิธีการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ให้บริการไปปฏิบัติ (๔) มีการประเมินความพึงพอใจและรับข้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะของผู้ใช้บริการ (๕) มีการปรับปรุงกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ (ระดับ ๑ - ๕)	- ปรับปรุงข้อมูลพื้นฐานในทะเบียนสมาชิกตามคำแนะนำของนายทะเบียนสหกรณ์ และสอดคล้องกับวิธีแสดงตน ตามกฎหมายว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน - สำรวจความต้องการของสมาชิก ด้วยวิธีที่หลากหลายและสม่ำเสมอ เช่น การใช้แบบสำรวจ การประชุมกลุ่ม ข้อมูลการร้องเรียน รับฟังความคิดเห็นผ่านช่องทางต่างๆ มาปรับปรุงการดำเนินงาน - ดำเนินกิจกรรมที่สร้างความพึงพอใจ ความศรัทธา รักษาสมาชิกให้ดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์อย่างต่อเนื่อง

ตัวอย่าง การเขียนรายงานการประเมินตนเอง : ส่วนที่ ๒ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์
(Cooperative Quality Award : CQA) สหกรณ์ออมทรัพย์ครูน่าน จำกัด จังหวัดน่าน

รายการ	คำอธิบายวิธีการ ที่ใช้อยู่ในสหกรณ์ (คำนึงถึง ADLI)	
หมวด ๓ การมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ เป็นการประเมินกระบวนการที่สหกรณ์ใช้ในการดำเนินการ เพื่อรู้ความต้องการของผู้ใช้บริการ ในปัจจุบันและอนาคต เพื่อนำเสนอสินค้าและบริการที่เหมาะสม ทำความเข้าใจความต้องการและความคาดหวังใหม่ ๆ ของผู้ใช้บริการ ติดตามการเปลี่ยนแปลงของตลาดและพัฒนาวิธีการดำเนินงาน การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ เพื่อรักษาสถานะเดิมและสร้างโอกาสในตลาดใหม่ ๓.๑ ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ใช้บริการ (๑) การสำรวจข้อมูลพื้นฐานและความต้องการของผู้ใช้บริการ (๒) การแบ่งส่วนตลาด (๓) การกำหนดตลาดเป้าหมาย (๔) การติดตามการเปลี่ยนแปลงข้อมูลพื้นฐานและความต้องการของผู้ใช้บริการ (๕) การกำหนดกลยุทธ์การตลาด (๖) แนวทางการแสวงหาตลาดใหม่ ๓.๒ ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ก. การสร้างความสัมพันธ์ (๑) กิจกรรม/วิธีการสร้างความสัมพันธ์เพื่อรักษาสถานะ (๒) การรับข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะจากผู้ใช้บริการ (๓) การจัดการต่อข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะ ข. การประเมินความพึงพอใจ (๑) การประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ (๒) การใช้ข้อมูลสารสนเทศทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อสร้างความพึงพอใจให้ผู้บริการ	๓.๑ - สหกรณ์ยึดหลักการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล สร้างความโปร่งใส เปิดเผยข้อมูลทางการเงินและรายงานการตรวจสอบภายในต่อสาธารณชน เพื่อสร้างศรัทธาและความเชื่อมั่นแก่สมาชิกและบุคคลภายนอก โดยช่องทาง สื่อประชาสัมพันธ์ทั้งหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น สถานีวิทยุ เว็บไซต์ของสหกรณ์ การออกพบปะสมาชิกและกระจายเสียง สามารถขยายฐานสมาชิกไปได้ อย่างกว้างขวาง รวมทั้งการจัดตั้งสำนักงานสาขาเพื่อขยายฐานลูกค้าในต่างอำเภอ - สหกรณ์มีสมาชิกสมทบที่มีคุณสมบัติตามกฎหมายและข้อบังคับเพิ่มขึ้นทุกปี ถือเป็นอันดับหนึ่งใน ๘ จังหวัดภาคเหนือ - สหกรณ์บริหารงานโดยใช้นโยบายขยายฐานเงินฝากเพื่อรักษาดันทุนเงินให้กู้ แก่สมาชิกให้ต่ำกว่าสถาบันการเงินอื่น ซึ่งในภาวะปัจจุบัน หากสหกรณ์กู้เงินทุนจากภายนอกจะมีต้นทุนดอกเบี้ยอัตราร้อยละ ๔.๕๐ ในขณะที่การรับฝากเงิน จากสมาชิกจะมีต้นทุนดอกเบี้ยอัตราร้อยละ ๓.๗๕ ส่วนต่างระหว่างต้นทุน สองแหล่ง อยู่ที่อัตราร้อยละ ๐.๗๕ ปัจจุบันสหกรณ์มีปริมาณเงินฝากสูงสุด ในบรรดาสถาบันการเงินทุกประเภทในจังหวัด ครอบคลุมแบ่งการตลาดลูกค้า เงินฝากเมื่อเปรียบเทียบกับสถาบันการเงินอื่นในสัดส่วน ๖๐: ๔๐ และ ด้วยนโยบายดังกล่าว สหกรณ์สามารถให้บริการเงินกู้แก่สมาชิกโดยรักษาอัตราดอกเบี้ยให้ต่ำกว่าอัตราดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์สำหรับเงินกู้แบบบุคคล ค่าประกัน โดยปัจจุบันอัตราดอกเบี้ยเงินกู้แบบ MLR อยู่ที่ร้อยละ ๗.๒๕-๗.๕๐ ขณะที่อัตราดอกเบี้ยของสหกรณ์อยู่ที่ร้อยละ ๖.๒๕ ๓.๒ - สหกรณ์ดูแลใส่ใจสมาชิกทั้งในฐานะลูกค้าและเจ้าของสหกรณ์ มีการจัดทำระบบข้อมูลสมาชิกในเว็บไซต์ของสหกรณ์ให้สามารถตรวจสอบข้อมูลทางการเงิน เพื่อคำนวณสิทธิ วางแผนการกู้และการผ่อนชำระได้ด้วยตนเองสามารถใช้โปรแกรมคำนวณเงินกู้ - เพื่อสร้างความผูกพันของสมาชิกต่อสหกรณ์ และเพิ่มบทบาทของสหกรณ์ให้เป็นที่ยอมรับของสมาชิกอย่างสมบูรณ์ สหกรณ์มีการพัฒนาและปรับปรุงการจัดสวัสดิการให้ครอบคลุมวงจรชีวิตของสมาชิกและครอบครัว อาทิ เงินสวัสดิการสำหรับสมาชิกสูงอายุ สวัสดิการส่งเสริมการศึกษาบุตร เงินช่วยเหลือเมื่อประสบภัยธรรมชาติ เงินสวัสดิการสงเคราะห์สมาชิกและครอบครัว (เมื่อเสียชีวิต) - สหกรณ์มีการจัดทำแบบสอบถามโดยให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะ ซึ่งคณะกรรมการนำมาวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อนำไปสู่การให้บริการที่ดีที่สุดแก่สมาชิก มีการจัดทำข้อมูลของผู้ใช้บริการอย่างต่อเนื่อง - คำร้องเรียนและข้อเสนอแนะของสมาชิกที่ได้รับในโอกาสต่างๆ เช่น การพบปะสมาชิกหรือในที่ประชุมใหญ่สามัญประจำปี คณะกรรมการให้ความสำคัญโดยจะสรุปข้อมูลต่างๆ นำข้อเสนอแนะที่มีความเป็นไปได้ จัดทำเป็นแผนปฏิบัติงาน (แผนปฏิบัติงานประจำปี/แผนกลยุทธ์) และนำเสนอข้อสรุปต่อผู้ร้องเรียนหรือผู้เสนอแนะให้รับทราบโดยตรง	

	เอกสาร/หลักฐาน อ้างอิง	ตัวชี้วัด	การวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุงและพัฒนา
	- รายงานกิจการประจำปี - รายงานการประชุมใหญ่ - เว็บไซต์ และ facebook ของ สหกรณ์ - หนังสือพิมพ์ ถิ่นน่าน - อื่นๆ (ระบุ)	๑. ระดับความสมบูรณ์ของการจัดการข้อมูลพื้นฐานและความต้องการของผู้ใช้บริการ (๑) มีการสำรวจข้อมูลพื้นฐานของผู้ใช้บริการ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ (๒) มีการจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานอย่างเป็นระบบ (๓) มีการนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์ (๔) มีการติดตามการเปลี่ยนแปลงข้อมูลพื้นฐานและความต้องการของผู้ใช้บริการอย่างน้อย ปีละ ๑ ครั้ง (๕) มีการนำข้อมูลที่เปลี่ยนแปลงไปปรับปรุง การดำเนินงานของสหกรณ์ (ระดับ ๑ - ๕) ๒. ระดับความสำเร็จในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด (๑) มีการนำข้อมูลพื้นฐานและความต้องการของผู้ใช้บริการมาใช้ในการแบ่งส่วนตลาด (๒) มีการแบ่งส่วนตลาด (การแบ่งตลาดออกเป็นส่วนๆ) (๓) มีการเลือกตลาดบางส่วนหรือทุกส่วนมากำหนดเป็นตลาดเป้าหมาย (๔) มีการกำหนดกลยุทธ์การตลาดให้สอดคล้องกับตลาดเป้าหมาย (๕) มีการนำกลยุทธ์การตลาดไปปฏิบัติ (ระดับ ๑ - ๕) ๓. ระดับความสำเร็จในการสร้างความสัมพันธ์และการสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ (๑) มีการนำข้อมูลเกี่ยวกับผู้ให้บริการมาใช้ในการสร้างความสัมพันธ์และความพึงพอใจ (๒) มีการกำหนดกิจกรรม/วิธีการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ให้บริการ (๓) มีการนำกิจกรรม/วิธีการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ให้บริการไปปฏิบัติ (๔) มีการประเมินความพึงพอใจและรับข้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะของผู้ใช้บริการ (๕) มีการปรับปรุงกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ (ระดับ ๑ - ๕)	- รับฟังความต้องการของสมาชิกจากการสำรวจข้อมูล การประชุมกลุ่ม ข้อมูลการร้องเรียน รับฟังความคิดเห็นผ่านช่องทางต่างๆ มาปรับปรุงการดำเนินงาน แต่ยังไม่มีการปฏิบัติอย่างเป็นระบบในการสำรวจข้อมูลพื้นฐานของสมาชิกตามข้อกำหนด - มีกิจกรรมที่สร้างความพึงพอใจ ความศรัทธารักขาสมาชิก ให้ดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์อย่างต่อเนื่อง - จัดทำทะเบียนสมาชิกสหกรณ์ โดยมีรายละเอียดครบถ้วนตามคำแนะนำ นายทะเบียนสหกรณ์ เรื่องการจัดทำทะเบียนสมาชิกให้สอดคล้องกับวิธีแสดงตนตามกฎหมายว่าด้วย การป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน

ตัวอย่าง การเขียนรายงานการประเมินตนเอง : ส่วนที่ ๒ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์
(Cooperative Quality Award : CQA) สหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนหนองหาน จำกัด จังหวัดเพชรบุรี

รายการ	คำอธิบายวิธีการที่ใช้อยู่ในสหกรณ์ (คำนึงถึง ADLI)	
หมวด ๔ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นการประเมินการวัด การวิเคราะห์ การบริการสารสนเทศ และการจัดการความรู้ของสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุง และเพิ่มความสามารถในการให้บริการ และการแข่งขันกับองค์กรอื่น ๔.๑ การวัด การวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงานของสหกรณ์ ก. เครื่องมือวัดผลการดำเนินงาน (๑) สหกรณ์ใช้ข้อมูลทางบัญชี เพื่อการติดตามการปฏิบัติงานประจำวัน (๒) สหกรณ์ใช้ข้อมูลทางบัญชี เพื่อการบริหารของฝ่ายบริหาร และฝ่ายจัดการโดยสม่ำเสมอ (๓) มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับเป้าหมายของแผนปฏิบัติงาน (๔) สหกรณ์มีระบบการเตือนภัยผลการดำเนินงาน ข. การวิเคราะห์ ทบทวน ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ (๑) สหกรณ์นำข้อมูลทางบัญชีมาวิเคราะห์ เพื่อการตัดสินใจ (๒) สหกรณ์มีการทบทวนผลการดำเนินงานทุกไตรมาส (๓) สหกรณ์นำเครื่องมือวัดผลการดำเนินงานมาใช้ในการทบทวน ผลการดำเนินงาน ค. การปรับปรุงผลการดำเนินงานของสหกรณ์ (๑) สหกรณ์นำผลการวิเคราะห์ ทบทวนไปปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อให้ได้ผลการดำเนินงานตามเป้าหมายที่กำหนด (๒) สหกรณ์จัดลำดับงานที่ต้องการปรับปรุงโดยคำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่ ๔.๒ การจัดการสารสนเทศ ความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ ก. ข้อมูล สารสนเทศ และการจัดการความรู้ (๑) ข้อมูลสารสนเทศของสหกรณ์ - มีความพร้อมใช้งาน - เชื่อมถือได้ - สะดวกในการเข้าถึง - ปลอดภัย (๒) สหกรณ์มีระบบป้องกันเพื่อความปลอดภัยของข้อมูลที่สำคัญ (๓) สหกรณ์มีการรวบรวมความรู้และประสบการณ์จากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสหกรณ์ (๔) มีการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง ข. การจัดการทรัพยากรสารสนเทศ และเทคโนโลยี (๑) สหกรณ์มีโปรแกรมสำเร็จรูปในการเก็บข้อมูลได้อย่างถูกต้อง และทันเหตุการณ์ (๒) มีอุปกรณ์ที่เพียงพอและพร้อมใช้งานอยู่ในภาวะฉุกเฉิน (๓) มีเจ้าหน้าที่ที่ชำนาญในด้านสารสนเทศและเทคโนโลยี	๔.๑ - สหกรณ์ใช้ข้อมูลทางบัญชีเพื่อการติดตามงานประจำวันอย่างสม่ำเสมอ มีการนำเสนอข้อมูลทางบัญชีในที่ประชุมประจำเดือน เพื่อติดตามการปฏิบัติงานและวางแผนงาน - มีการเปรียบเทียบแผนปฏิบัติงานกับผลการดำเนินงานเพื่อให้สามารถปรับแผนรับสถานการณ์และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน - สหกรณ์มีการวัดผลการดำเนินงานโดยเครื่องมือการวิเคราะห์ทางการเงินเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจและทบทวนผลการดำเนินงาน สหกรณ์ใช้โปรแกรม CFSAW ในการเฝ้าระวังและเตือนภัยทางการเงิน - สหกรณ์นำผลการวิเคราะห์ทบทวนไปปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อให้ได้ผลการดำเนินงานตามเป้าหมายที่กำหนด ฝ่ายจัดการมีการจัดทำและรายงานผลการดำเนินงานงบทดลองและข้อมูลที่สำคัญเป็นประจำทุกเดือน เพื่อนำเสนอผู้บริหารประกอบการตัดสินใจ มีการจัดทำงบดุล งบกำไรขาดทุน เพื่อเปรียบเทียบแนวโน้มและประมาณการ มีการนำเสนอรายงานผลการตรวจสอบกิจการและรายงานการสอบบัญชี ๔.๒ - สหกรณ์พัฒนาโปรแกรมระบบงานใช้เอง โดยรวบรวมความรู้และประสบการณ์จากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสหกรณ์นำมาพัฒนาโปรแกรมให้สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิก โปรแกรมระบบงานของสหกรณ์สามารถเพิ่มธุรกิจ/ประเภทผลิตภัณฑ์ได้ตามต้องการต่างจากโปรแกรมของเอกชนที่สามารถเพิ่มเองได้โปรแกรมได้รับการพัฒนาให้สามารถออกไปรับบริการตามกลุ่มสมาชิกใน หมู่บ้าน ที่ระบบ Internet เข้าไม่ถึง - สหกรณ์เชื่อมต่อธุรกรรมต่างๆ เพื่อการปิดบัญชีรายวันและจัดเก็บข้อมูลต่างภายในสหกรณ์โดยระบบ LAN (Local Area Network) พัฒนาโปรแกรมบัตรคิวใช้เอง ร้านค้าสวัสดิการใช้ Barcode ควบคุมรายการสินค้าเข้าออก พัฒนาโปรแกรมสั่งซื้อสินค้า Online อยู่ที่ไหน ก็สั่งซื้อได้ บริการส่งถึงบ้าน และใช้งานในสมาคมฌาปนกิจ - สำหรับการทำธุรกรรมระหว่างสหกรณ์โอนฝาก ถอน ใช้ระบบ Online - ข้อมูลสารสนเทศของสหกรณ์ มีความพร้อมในการใช้งาน สะดวก ในการเข้าถึง เชื่อถือได้และมีระบบป้องกันเพื่อความปลอดภัยของข้อมูลที่สำคัญ มีการจัดโครงสร้างของข้อมูลแยกออกจากโปรแกรม ประยุกต์และเก็บเอาไว้ใน “ฐานข้อมูล” โดยใช้ระบบ DBMS สร้างและกักข้อมูลได้รวดเร็วปลอดภัย สมาชิกตรวจสอบความถูกต้องข้อมูลของตนเอง ได้แก่ หุ่น เงินฝาก เงินปันผล มูลหนี้ ยอดการชำระหนี้ ในสมุดคู่มือได้ทันทีจาก Website ของสหกรณ์ โดยกรอกข้อมูลหมายเลขบัตรสมาชิก ซึ่งจัดทำด้วยระบบ Barcode ใช้เลข ๑๓ หลัก - ระบบการจัดเก็บข้อมูลจำแนกเป็นหมวดหมู่ตรวจสอบง่าย ผู้สอบบัญชีดึงข้อมูลไปตรวจสอบได้ทันที ปิดบัญชีของงบการเงินได้ภายใน ๑ สัปดาห์หลังสิ้นสุดปีทางบัญชี และสามารถจัดประชุมใหญ่ได้ภายใน ๓๐ วัน - สหกรณ์มีหัวหน้าฝ่ายสารสนเทศและเทคโนโลยีที่มีความชำนาญ การเขียน การพัฒนาโปรแกรม สามารถถ่ายทอดความรู้แก่ผู้เกี่ยวข้อง ให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสามารถแก้ไขปัญหา หากเกิดเหตุฉุกเฉินหรือระบบขัดข้องได้ทันที มีอุปกรณ์ที่เพียงพอและพร้อมใช้งานในภาวะฉุกเฉิน - สหกรณ์จัดให้มีห้องอบรมและเจ้าหน้าที่ที่มีความชำนาญระบบโปรแกรมและความรู้ทางคอมพิวเตอร์ในการจัดการอบรมแก่เจ้าหน้าที่ สมาชิก และบุคลากรสมาชิกที่สนใจ	

	เอกสาร/ หลักฐานอ้างอิง	ตัวชี้วัด	การวิเคราะห์เพื่อ การปรับปรุงและพัฒนา
	- รายงานการประชุมประจำเดือน - รายงานกิจการประจำปี - รายงานผู้สอบบัญชี/งบทดลอง/ ทะเบียนคุมสินค้า - สรุปจากแผนงานที่ได้นำไปปฏิบัติ - คู่มือ/แผ่นพับ/วารสาร/ วิกิทัศน์ /web site ของ สก. - โครงสร้างสหกรณ์/คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง/คำสั่ง มอบหมายงาน/สัญญาจ้าง - ระบบงานคอมพิวเตอร์/ การสำรองข้อมูล/ เครื่องสำรองไฟ - อื่น ๆ (ระบุ.....)	๑. ระดับความสำเร็จในการวัด การวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุงผลการดำเนินงานของ สหกรณ์ (๑) สหกรณ์นำข้อมูลทางการเงินและบัญชีมาใช้ในการ บริหารจัดการสหกรณ์ (๒) สหกรณ์นำข้อมูล ทางการเงินและบัญชีมาใช้ วิเคราะห์ผลการดำเนินงานทุกไตรมาส (๓) สหกรณ์มีการทบทวน ปรับปรุง ผลการดำเนินงาน โดยใช้ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงิน และบัญชี (ระดับ ๑ - ๓) ๒. จำนวนเรื่องของการจัดการความรู้ ไม่น้อยกว่า ๑ เรื่องในรอบปี (๒ เรื่อง) ๓. มีเจ้าหน้าที่ที่มีความชำนาญในด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างน้อย ๑ คน (๒ คน) ๔. ระดับความสามารถของสหกรณ์ ในการจัดการสารสนเทศ (๑) มีข้อมูลพร้อมใช้งาน สะดวก ในการเข้าถึง เชื่อถือได้ (๒) มีระบบป้องกันความปลอดภัยของข้อมูลที่สำคัญ (๓) มีอุปกรณ์ที่เพียงพอพร้อมใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง แม้ในภาวะฉุกเฉิน (ระดับ ๑ - ๓)	- การจัดการข้อมูลและสารสนเทศ อย่างมีคุณภาพ ถูกต้อง เชื่อถือได้ และ ให้สามารถใช้งานได้อย่างต่อเนื่องใน ทุกสถานการณ์ - การรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของ เจ้าหน้าที่ - การแบ่งปันและเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่ดี ภายในสหกรณ์ระหว่างฝ่ายจัดการและ ฝ่ายบริหารของสหกรณ์ - การถ่ายทอดความรู้จากการอบรม สัมมนาภายนอกเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กันภายในและรวบรวมเป็นรูปเล่มจัด เก็บเป็นแหล่งความรู้

**ตัวอย่าง การเขียนรายงานการประเมินตนเอง : คำอธิบายเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์
(Cooperative Quality Award : CQA) สหกรณ์ออมทรัพย์ครูชลบุรี จำกัด จังหวัดชลบุรี**

รายการ	คำอธิบายวิธีการ ที่ใช้อยู่ในสหกรณ์ (คำนึงถึง ADLI)	
หมวด ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล เป็นการประเมินว่าสหกรณ์มีวิธีการอย่างไรในการปฏิบัติที่สำคัญ ด้านทรัพยากรบุคคล ซึ่งมุ่งเน้นที่จะสร้างและทำให้สหกรณ์มีผลการดำเนินงานที่ดีอยู่เสมอ รวมทั้งมุ่งพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้ศักยภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสหกรณ์ ๕.๑ การสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อสหกรณ์ ก. การเพิ่มคุณค่าแก่บุคลากร (๑) มีวิธี/ระบบที่ทำให้บุคลากร รู้สึกมีคุณค่าต่อองค์กร (๒) มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ (๓) มีการเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารกับผู้บริหาร (๔) มีกิจกรรมหรือโครงการซึ่งมีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจและแรงจูงใจของบุคลากร ข. การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ (๑) พัฒนาผู้นำและบุคลากรให้มีภาวะผู้นำ (๒) สนับสนุนบุคลากรให้มีการพัฒนาความรู้และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (๓) มีแผนเส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากรในสหกรณ์ ค. การประเมินความผูกพันของบุคลากร (๑) มีการประเมินความพึงพอใจของบุคลากร (๒) มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจมาปรับปรุงการบริหารงานบุคคล (๓) การให้ความสำคัญกับการร้องทุกข์ของบุคลากร ๕.๒ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของบุคลากร ก. ชีตความสามารถและอัตราจ้างบุคลากร (๑) มีการกำหนดคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ของแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน (๒) มีการกำหนดคุณสมบัติและทักษะที่จำเป็น (Job Specification) ของบุคลากรแต่ละตำแหน่ง (๓) มีการใช้ระบบที่เป็นธรรมในการสรรหาและแต่งตั้งบุคลากร ข. บรรยาการการทำงาน (๑) มีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน และอุปกรณ์ที่เหมาะสม ในการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงความสะดวกสบาย ความปลอดภัยและสุขอนามัย ๕.๓ การสร้างความผูกพันของสมาชิกต่อสหกรณ์ ก. การเพิ่มคุณค่าแก่สมาชิก (๑) มีวิธี/ระบบที่ทำให้สมาชิก รู้สึกมีคุณค่าต่อสหกรณ์ (๒) มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้สมาชิกมีส่วนร่วม (๓) มีช่องทางรับฟังความคิดเห็นจากสมาชิก	๕.๑ สหกรณ์มีอัตราค่าจ้างเจ้าหน้าที่ ๒๒ อัตรา ให้บริการสมาชิกจำนวน ๘,๙๐๐ คน - สหกรณ์มีข้อบังคับ ระเบียบการดำเนินงานและมติคณะกรรมการดำเนินการในแต่ละเรื่อง ที่มีความชัดเจนเอื้อต่อการปฏิบัติงานให้คล่องตัวเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และสร้างความมั่นใจแก่เจ้าหน้าที่ - เจ้าหน้าที่สหกรณ์ทุกตำแหน่งได้รับสวัสดิการที่สหกรณ์จัดให้ อย่างครอบคลุม ได้แก่ เงินค่าครองชีพรายเดือน เงินประจำตำแหน่ง สวัสดิการการรักษาพยาบาลสำหรับเจ้าหน้าที่และครอบครัว ค่าเล่าเรียนบุตร ปัจจุบันสหกรณ์ได้ปรับปรุงสวัสดิการสำหรับเจ้าหน้าที่โดยกำหนดระเบียบการให้บำเหน็จเป็นรายเดือนเป็นทางเลือกเมื่อเกษียณอายุ เช่นเดียวกับลูกจ้างประจำของทางราชการ - เปิดโอกาสให้มีการสื่อสารกับฝ่ายบริหารได้ตลอดเวลา ในการประชุมประจำเดือนฝ่ายจัดการระดับหัวหน้าฝ่ายขึ้นไปจะเข้าร่วมประชุมกับคณะกรรมการดำเนินการ เพื่อรับรู้นโยบาย มติคำสั่ง ตลอดจนแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และให้ข้อเสนอแนะเป็นประจำทุกเดือน - มีการสำรวจความพึงพอใจในการทำงานเป็นประจำทุกปีเพื่อนำมาปรับปรุงการบริหารงานบุคคล - สหกรณ์กำหนดแผนพัฒนาบุคลากรไว้ในแผนปฏิบัติงานประจำปี สนับสนุนโอกาสในการพัฒนาตนเองทั้งโดยการฝึกอบรมต่างๆ และการศึกษาต่อ ในปีบัญชี ๒๕๕๔ ส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม สัมมนาหลักสูตรต่าง ๆ (๑) กรรมการดำเนินการ ๗ ครั้ง ๑๐ คน (๒) ผู้ตรวจสอบกิจการ ๑ ครั้ง ๕ คน (๓) เจ้าหน้าที่ ๑๕ ครั้ง ๒๗ คน (๔) สมาชิก ๖ ครั้ง ๖๐๐ คน - ให้ทุนการศึกษาแก่ เจ้าหน้าที่ สมาชิก ๕.๒ - สหกรณ์กำหนดโครงสร้างการบริหารงานไว้ชัดเจน มีการมอบหมายงานและความรับผิดชอบตามตำแหน่ง อย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล - มีการกำหนดคำบรรยายลักษณะงานของแต่ละตำแหน่งในคำสั่งมอบหมายงาน - มีการกำหนดคุณสมบัติและทักษะที่จำเป็นของแต่ละตำแหน่ง ในระเบียบว่าด้วยเจ้าหน้าที่ - มีระบบการสรรหา พัฒนาความรู้ เลื่อนตำแหน่ง ที่คำนึงถึงความรู้ความสามารถ ในการสรรหาและแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ มีการประชุมคณะกรรมการกำหนดคุณสมบัติของตำแหน่งที่ต้องการ และแต่งตั้งกรรมการสรรหาหรือสอบคัดเลือก - มีระบบรักษาความปลอดภัย (อุปกรณ์ดับเพลิง ถังแก๊สถังแก๊ส) มีมมน้ำชา กาแฟ และที่สำหรับรับประทานอาหาร มีมุมหนังสือพิมพ์ ๕.๓ - สหกรณ์อำนวยความสะดวก โดยเปิดบริการสมาชิกเพิ่มในวันเสาร์ที่ ๑ และ ๒ ของเดือน และจัดตั้งหน่วยบริการนอกสำนักงานเพิ่มอีกสองจุด คือ ทุกวันอังคารและวันพุธ สร้างความประทับใจแก่สมาชิกที่ไม่ต้องเดินทางไกล เกิดความรวดเร็วในการส่งเอกสารสำคัญ การทำธุรกรรม การขอรับสวัสดิการต่างๆ - จัดประชุมกลุ่มย่อยเพื่อประชาสัมพันธ์งานสหกรณ์ รับฟังความคิดเห็นและตอบข้อซักถามของสมาชิก ๒๖ กลุ่ม ผู้เข้าประชุม ๓,๐๐๐ คน - จัดสัมมนานอกสถานที่ ณ จังหวัดต่างๆ เพื่อสร้างความสุขแก่สมาชิกและเสริมสร้างความสามัคคีเป็นประจำทุกปี ๖ รุ่น ๖๐๐ คน - นำข้อเสนอแนะของสมาชิกทั้งจากแบบสอบถาม การทำประชาพิจารณ์ การสัมมนากลุ่มย่อย มาปรับปรุงการดำเนินงานของสหกรณ์	

	เอกสาร/ หลักฐานอ้างอิง	ตัวชี้วัด	การวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุงและพัฒนา
	- ข้อบังคับ ระเบียบ - ระเบียบว่าด้วย ข้อบังคับการทำงาน - ระเบียบว่าด้วย เจ้าหน้าที่ - ระเบียบต่าง ๆ - คำสั่งมอบหมายหน้าที่ - คำสั่งต่าง ๆ - ประกาศแต่งตั้งคณะกรรมการ - ดำเนินการรับฟังความคิดเห็นสมาชิก สหกรณ์ - รายงานการประชุมต่าง ๆ - รายงานกิจการประจำปี - แบบสอบถาม - รูปภาพ - รูปภาพ การเบิกจ่ายเงิน - รายงานสรุปผลการประเมิน - แผนงาน/โครงการที่จัดตาม - ข้อเสนอแนะ - อื่น ๆ (ระบุ.....)	๑. จำนวนครั้งที่สหกรณ์สนับสนุนบุคลากรให้มีการพัฒนาความรู้และความก้าวหน้าอย่างน้อย ๒ ครั้ง/คน/ปี (๓ ครั้ง/คน/ปี) ๒. ความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อองค์กร ในระดับมาก ไม่น้อยกว่า ๘๐ % (๘๐ %) ๓. ร้อยละ ๑๐๐ ของการจัดการการร้องทุกข์ของบุคลากรในรอบปี (๑๐๐ %) ๔. ระดับความสามารถของบุคลากรและความพร้อมของอัตรากำลัง (๑) มีการกำหนดโครงสร้างอัตรากำลัง (๒) มีการกำหนดคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ของแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน (๓) มีการกำหนดคุณสมบัติและทักษะที่จำเป็น (Job Specification) ของบุคลากรแต่ละตำแหน่ง (๔) มีการใช้ระบบที่เป็นธรรมในการสรรหาและแต่งตั้งบุคลากร (๕) มีการกำหนดแผนการพัฒนารายชื่อและเส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากร (ระดับ ๑ – ๕) ๕. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานในสหกรณ์ ไม่น้อยกว่า ๘๐% (๘๐%) ๖. ความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อการให้บริการของสหกรณ์ ไม่น้อยกว่า ๘๐ % (๘๐%) ๗. จำนวนกิจกรรม/โครงการที่สหกรณ์ใช้สร้างความผูกพันกับสมาชิก (๓๐ กิจกรรม) ๘. ร้อยละของสมาชิกที่ได้รับการจัดสวัสดิการหรือกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิตให้แก่สมาชิก (๑๐๐%) ๙. ร้อยละของสมาชิกสหกรณ์ที่มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆของสหกรณ์ (ธุรกิจ+บริการ+อื่นๆ) (๑๐๐%)	- พัฒนาระบบบริหารงานบุคคลให้มีความสมบูรณ์ในทุกด้านนับแต่การสรรหา (recruitment) การพัฒนา (development) เส้นทางความก้าวหน้า (career path) การรักษาดูแล (keeping) การถ่ายทอดความรู้/ประสบการณ์ (coaching) และการทดแทน (replacement) - การพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้า (career path) สำหรับองค์กรขนาดเล็กเช่นสหกรณ์อาจสร้างรูปแบบใหม่ที่มีความแตกต่างจาก career path ในองค์กรทั่วไป ที่หมายถึงตำแหน่งที่สูงขึ้น เป็นลำดับ แต่อาจทดแทนด้วยระบบรางวัลหรือผลตอบแทน

รายการ	คำอธิบายวิธีการ ที่อยู่ในสหกรณ์ (คำนึงถึง ADLI)	
ข. การพัฒนาสมาชิก (๑) มีการพัฒนาสมาชิกให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสหกรณ์ (๒) มีการจัดสวัสดิการหรือกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิตให้แก่สมาชิกสหกรณ์ ค. การประเมินความผูกพันของสมาชิก (๑) มีการสำรวจความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อสหกรณ์ (๒) มีการประเมินระดับการมีส่วนร่วมของสมาชิกในกิจกรรมต่าง ๆ ของสหกรณ์	- สหกรณ์รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากสมาชิกได้หลายช่องทาง เช่น ตั้งแสดงความคิดเห็นที่จัดไว้หน้าสำนักงานที่สมาชิกสังกัด เว็บไซต์สหกรณ์ แบบสอบถาม ประชุมกลุ่มย่อย - ให้ความรู้/ข้อมูลเกี่ยวกับสหกรณ์แก่สมาชิกผ่านการสัมมนา ประชุมกลุ่มย่อย เอกสารประชาสัมพันธ์ คู่มือสมาชิก เว็บไซต์ SMS ไปรษณีย์ ใบเสร็จรับเงิน - สหกรณ์จัดสวัสดิการหลายประเภทแก่สมาชิก (๑) สงเคราะห์ศพโดยจัดตามระยะเวลาการเป็นสมาชิก (๖๐,๐๐๐.- ๒๖๐,๐๐๐ บาท) (๒) ค่าจัดการศพสมาชิกรายละ ๑๐,๐๐๐ บาท (๓) สงเคราะห์เกี่ยวกับศพบิดา มารดา คู่สมรสและบุตรของสมาชิกรายละ ๒,๐๐๐ บาท (๔) ขดเชยให้แก่สมาชิกที่เจ็บป่วยเข้ารับการรักษาที่โรงพยาบาล เป็นคนไข้ใน อัตราวันละ ๒๐๐ บาท ไม่เกิน ๓๐ วัน/ปี (๕) ทุนการศึกษาบุตรสมาชิก ๗๒๗ ทุน เงิน ๑,๖๐๗,๐๐๐ บาท (๖) ทุนศึกษาแก่สมาชิก ปริญาโท ๑๐ ทุนๆละ ๕,๐๐๐ บาท ปริญาเอก ๕ ทุนๆละ ๑๐,๐๐๐ บาท - มีการสำรวจความพึงพอใจและการมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกครั้งที่เกิดกิจกรรม - สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญ อาทิ มีการจัดทำประชาพิจารณ์เพื่อรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกเกี่ยวกับการพัฒนาที่ดินและการจัดซื้อที่ดินเพื่อสร้างสำนักงานใหม่ โดยทำ ๒ ทาง คือ สุ่มตัวอย่าง ๖๖๘ คน จากสมาชิก ๘,๐๐๐ คน และแสดงความคิดเห็นผ่านทางเว็บไซต์ของสหกรณ์ รวมทั้งการแสดงความคิดเห็นในแบบสอบถามตามกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์	

ตัวอย่าง การเขียนรายงานการประเมินตนเอง : ส่วนที่ ๒ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์
(Cooperative Quality Award : CQA) สหกรณ์การเกษตรท่าวังผา จำกัด จังหวัดน่าน

รายการ	คำอธิบายวิธีการ ที่อยู่ในสหกรณ์ (คำนึงถึง ADLI)	
หมวด ๖ การจัดการกระบวนการ เป็นการประเมินวิธีการออกแบบหรือกำหนดระบบงาน การจัดการ และการปรับปรุงกระบวนการในการสร้างคุณค่าสินค้าและบริการให้แก่ผู้ใช้บริการ เพื่อให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืนรวมถึงการประเมินความพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉิน ๖.๑ การออกแบบระบบงาน ก. ความสามารถหลัก (๑) มีการกำหนดความสามารถหลักของสหกรณ์ไว้ (๒) พันธกิจที่กำหนดไว้มีความสัมพันธ์กับความสามารถหลักของสหกรณ์ (๓) สหกรณ์มีการกำหนดระบบงานโดยรวมไว้แล้ว ข. การออกแบบกระบวนการทำงาน (๑) มีการกำหนดกระบวนการทำงานที่สำคัญของสหกรณ์ไว้	๖.๑ - สหกรณ์กำหนดความสามารถหลักของสหกรณ์ คือ การดำเนินธุรกิจและบริการได้อย่างหลากหลาย เพื่อส่งเสริมการประกอบอาชีพของสมาชิกอย่างครบวงจร ดังจะเห็นได้จากผลการปฏิบัติที่ปรากฏเป็นรูปธรรม ทั้งธุรกิจพื้นฐาน ได้แก่ การให้สินเชื่อแก่สมาชิก การรับฝาก-ถอนเงิน สถานีบริการน้ำมันเชื้อเพลิงสำนักงานใหญ่และขยายสถานีบริการสาขา การแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรเพื่อเป็นการเพิ่มมูลค่า นอกจากนี้ยังมีกิจกรรมอื่น ที่ส่งเสริมการประกอบอาชีพของสมาชิก อาทิ โครงการส่งเสริมอาชีพแบบครบวงจรแก่สมาชิก ซึ่งดำเนินการต่อเนื่องในแต่ละปี การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ตราสหกรณ์การเกษตรท่าวังผา จำกัด, โครงการเศรษฐกิจสหกรณ์เพื่อสนับสนุนการดำเนินชีวิตตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นต้น - สหกรณ์ใช้แผนกลยุทธ์เป็นกรอบทิศทางการดำเนินงาน ซึ่งผ่านกระบวนการจัดทำอย่างมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายและพันธกิจที่กำหนด มีความสอดคล้องกับความสามารถหลักของสหกรณ์ ดังนี้ ๑. พัฒนาธุรกิจ เน้นการตลาดนำการผลิต ๒. พัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิกและชุมชน ๓. พัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ ๔. พัฒนาการด้านบริหารจัดการ	

	เอกสาร/ หลักฐานอ้างอิง	ตัวชี้วัด	การวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุงและพัฒนา

	เอกสาร/ หลักฐานอ้างอิง	ตัวชี้วัด	การวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุงและพัฒนา
	- เอกสารแผนผังการจัดระบบงาน แต่ละฝ่าย ระยะเวลาการปฏิบัติงาน แต่ละขั้นตอนการ ให้บริการที่ชัดเจน เห็นได้ง่าย - รายงานการประชุมคณะทำงานโครงการ พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ (CQA) - รายงานการประชุมประจำเดือน - รายงานผลการปฏิบัติงานและ การประเมิน ผล - ตัวชี้วัดที่ใช้ควบคุมกระบวนการทำงาน - อื่น ๆ (ระบุ	๑. ร้อยละของระบบงานที่มีการออกแบบไว้อย่างชัดเจน (๙๐ %) ๒. ระดับความสำเร็จของการออกแบบกระบวนการ ทำงาน (๑) มีการกำหนดกระบวนการทำงานที่สำคัญของ สหกรณ์ไว้ (๒) มีการนำข้อมูลจากผู้ให้บริการและผู้มี ส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานมาใช้ในการออกแบบกระบวนการ ทำงาน (๓) มีการนำองค์ความรู้ เทคโนโลยีและเทคนิคการ จัดการที่จำเป็นมาใช้ในการออกแบบกระบวนการทำงาน (ระดับ ๑ - ๓) ๓. ระดับความสำเร็จของการจัดการและ การปรับปรุง กระบวนการทำงาน (๑) มีการกำหนดตัวชี้วัดในกระบวนการ เพื่อควบคุมและ ปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น	- กระบวนการออกแบบระบบงาน การจัดการ ที่สหกรณ์กำหนดขึ้นจากข้อมูลซึ่งเป็นข้อเท็จจริงที่ผ่านมา เมื่อเวลาผ่านไปสภาพแวดล้อม เปลี่ยนแปลง เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลง ความ คาดหวังในการรับบริการของมวลสมาชิกมี มากขึ้น สหกรณ์ควรนำผลการดำเนินงานงาน ปัจจุบัน มาเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงาน ในอดีต เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการปรับปรุง แก้ไข ระบบงาน การจัดการตามความเห็นร่วม กันของเจ้าหน้าที่และคณะกรรมการ เพื่อ ให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

รายการ	คำอธิบายวิธีการ ที่ใช้อยู่ในสหกรณ์ (คำนึงถึง ADLI)
(๒) สหกรณ์ได้นำข้อมูลจากผู้ใช้บริการและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานมาใช้ในการออกแบบกระบวนการทำงาน (๓) สหกรณ์ได้นำองค์ความรู้ เทคโนโลยี และเทคนิคการจัดการที่จำเป็นมาใช้ในการออกแบบกระบวนการทำงาน ค. ความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน (๑) สหกรณ์ได้เตรียมความพร้อมในการแก้ไขปัญหาเมื่อเกิดภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง ๖.๒ การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ก. การจัดการกระบวนการทำงาน (๑) สหกรณ์มีการนำกระบวนการทำงานที่ออกแบบไว้ไปปฏิบัติ (๒) สหกรณ์มีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามกระบวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ (๓) มีการกำหนดตัวชี้วัดในกระบวนการเพื่อควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น ข. การปรับปรุงกระบวนการทำงาน (๑) สหกรณ์มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้ผลการดำเนินงานดีขึ้น (๒) สหกรณ์มีการแบ่งปันข้อมูลการปรับปรุงกระบวนการทำงานระหว่างแผนกงานในสหกรณ์เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และ มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	- สหกรณ์ได้ออกแบบระบบงานที่เชื่อมโยงกันทั้งระบบ ทั้งงานธุรการ สารบรรณ งานบัญชี-การเงิน งานตลาด (ธุรกิจซื้อ) งานการรวบรวมผลผลิต (ธุรกิจขาย) งานบริการน้ำมันและงานแปรรูป ทุกงานมีการกำหนดขั้นตอนการให้บริการแก่สมาชิก และระยะเวลาในการให้บริการ มีการกำหนดลักษณะงาน (Job Description) ของเจ้าหน้าที่ ทุกตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน พร้อมกับการมอบหมายการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่และลูกจ้างทุกตำแหน่งไว้เป็นลายลักษณ์อักษร มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยนำข้อมูลจากผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากแบบสอบถาม สัมภาษณ์ การสังเกต ผู้รับความคิดเห็น และแบบสื่อสารสองทางผ่านเว็บไซต์ของสหกรณ์ คือ www.cooptp.com และผ่านสื่อสถานีวิทยุชุมชนของสหกรณ์เอง (สามารถรับฟังโดยตรงและทางออนไลน์) สหกรณ์ได้นำองค์ความรู้ เทคโนโลยี และเทคนิคการจัดการที่จำเป็นมาใช้ในการออกแบบกระบวนการทำงาน โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ของบริษัทไอโซแคร์ซิสเต็มส์ จำกัด (Isocare Systems Co.Ltd) และสหกรณ์ได้เตรียมความพร้อมในการแก้ไขปัญหาเมื่อเกิดภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง มีการนำเครื่องมือในการเตือนภัยทาง การเงิน (โปรแกรม CFSAWS) มาใช้ประกอบการพิจารณาพิจารณาตัดสินใจของฝ่ายบริหารอย่างสม่ำเสมอ - สหกรณ์มีการติดตั้งกล้องวงจรปิดไว้ในทุกจุดที่สำคัญทั้งภายในสำนักงานสหกรณ์บริเวณโดยรวม สถานีบริการน้ำมันสาขา มีเครื่องสำรองไฟกรณีฉุกเฉิน และเก็บแผ่นสำรองข้อมูลของสหกรณ์ไว้ในที่ปลอดภัย ตลอดจนมีการซักซ้อมเพื่อเตรียมความพร้อมในการรับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ๖.๒ - สหกรณ์มีการนำกระบวนการทำงานที่ออกแบบไว้ไปปฏิบัติ โดยกำหนดขั้นตอนการเริ่มปฏิบัติงานสิ้นสุดกระบวนการ กำหนดระยะเวลาและการเชื่อมโยงงานแต่ละฝ่าย มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เป็นรายเดือน รายไตรมาส และรายปี มีการกำหนดตัวชี้วัด ในแต่ละกระบวนการเพื่อควบคุม และปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น โดยใช้เกณฑ์มาตรฐานทั่วไปและตัวชี้วัดที่สหกรณ์กำหนดขึ้นเอง มีการแบ่งปันข้อมูลระหว่างแผนกงานในสหกรณ์เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สหกรณ์ได้กำหนดรูปแบบของขั้นตอนการติดต่อภายในและภายนอกของสหกรณ์ไว้อย่างชัดเจน โดยมีแผนผังแสดงความเชื่อมโยงของระบบงานให้บริการทั้งระบบแสดงไว้ ซึ่งผู้บริหารและผู้ใช้บริการสามารถติดตามงานได้อย่างสะดวก มีคู่มือการปฏิบัติงานของทุกฝ่าย - สหกรณ์ได้มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้ผลการดำเนินงานดีขึ้นและให้เกิดความพึงพอใจและตอบสนองต่อสมาชิก ได้แก่ การเพิ่มเวลาการให้บริการรับฝาก-ถอนเงิน, สินเชื่อ, เปิดเวลาทำการในฝ่ายการตลาดให้เร็วขึ้น คือ เริ่มตั้งแต่เวลา ๐๗.๐๐ - ๑๖.๓๐ น., มีการแจกจ่ายเมล็ดพันธุ์พืชให้กับสมาชิก ผู้ที่มาติดต่องานฟรีเพื่อสร้างรายได้เสริม มีจุดบริการน้ำชา กาแฟ น้ำดื่มฟรี มีจุดอ่านหนังสือ จุดพักผ่อน - สหกรณ์จัดให้มีแบบสอบถามความพึงพอใจ มีผู้รับความคิดเห็น ของสมาชิกที่มาใช้บริการ เพื่อนำมาเป็นข้อมูลปรับปรุงการดำเนินงาน

	เอกสาร/ หลักฐานอ้างอิง	ตัวชี้วัด	การวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุงและพัฒนา
		(๒) มีการนำกระบวนการทำงานที่ออกแบบไว้ไปปฏิบัติ (๓) มีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามกระบวนการทำงาน (๔) มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้ผลการดำเนินงานดีขึ้น (๕) มีการแบ่งปันข้อมูลการปรับปรุงกระบวนการทำงานระหว่างแผนกงานในสหกรณ์ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ระดับ ๑ - ๕)	- แม้ว่าสหกรณ์จะได้ปรับปรุงกระบวนการทำงานอยู่ในระดับดีมากแล้วก็ตาม แต่ก็ยังต้องมีการย้อนกลับไปทบทวนระบบงานที่มีการออกแบบไว้ในแต่ละแผนกว่า จะต้องปรับปรุงระบบงานให้ดีขึ้นกว่าเดิม ได้อย่างไร ทบทวนขั้นตอนการทำงานเพื่อลดระยะเวลาการทำงาน สะสมงานและเอกสารต่างๆ โดยนำเทคนิคการบริหารจัดการที่เหมาะสม รวมทั้งการควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานให้รัดกุม มีความคุ้มค่า โดยอยู่บนพื้นฐานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

ตัวอย่าง การเขียนรายงานการประเมินตนเอง : ส่วนที่ ๒ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์
(Cooperative Quality Award : CQA) สหกรณ์ออมทรัพย์ครูเชียงใหม่ จำกัด จังหวัดเชียงใหม่

รายการ	คำอธิบายวิธีการ ที่อยู่ในสหกรณ์ (คำนึงถึง ADLI)	
หมวด ๖ การจัดการกระบวนการ เป็นการประเมินวิธีการออกแบบหรือกำหนดระบบงาน การจัดการ และการปรับปรุงกระบวนการในการสร้างคุณค่าสินค้าและบริการให้แก่ผู้ใช้บริการ เพื่อให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืนรวมถึงการประเมินความพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉิน ๖.๑ การออกแบบระบบงาน ก. ความสามารถหลัก (๑) มีการกำหนดความสามารถหลักของสหกรณ์ไว้ (๒) พันธกิจที่กำหนดไว้มีความสัมพันธ์กับความสามารถหลักของสหกรณ์ (๓) สหกรณ์มีการกำหนดระบบงานโดยรวมไว้แล้ว ข. การออกแบบกระบวนการทำงาน (๑) มีการกำหนดกระบวนการทำงานที่สำคัญของสหกรณ์ไว้ (๒) สหกรณ์ได้นำข้อมูลจากผู้ให้บริการและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานมาใช้ใน การออกแบบกระบวนการทำงาน (๓) สหกรณ์ได้นำองค์ความรู้ เทคโนโลยี และเทคนิคการจัดการที่จำเป็นมาใช้ในการออกแบบกระบวนการทำงาน ค. ความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน สหกรณ์ได้เตรียมความพร้อมในการแก้ไขปัญหา เมื่อเกิดภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง ๖.๒ การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ก. การจัดการกระบวนการทำงาน (๑) สหกรณ์มีการทำกระบวนการทำงานที่ออกแบบไว้ไปปฏิบัติ (๒) สหกรณ์มีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามกระบวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ (๓) มีการกำหนดตัวชี้วัดในกระบวนการเพื่อควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงานดีขึ้น ข. การปรับปรุงกระบวนการทำงาน (๑) สหกรณ์มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้ผลการดำเนินงานดีขึ้น (๒) สหกรณ์มีการแบ่งปันข้อมูลการปรับปรุงกระบวนการทำงานระหว่างแผนกงานในสหกรณ์เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	๖.๑ - ความสามารถหลักของสหกรณ์ คือ การให้บริการทางการเงินแก่สมาชิกที่อยู่ห่างไกล และมีจำนวนมาก (๒๘,๓๐๙ คน : เจ้าหน้าที่ ๓๖ คน) โดยมีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและกระจายอำนาจไปยังหน่วยบริการ ๓๑ หน่วย ซึ่งประจำทุกอำเภอทั่วจังหวัด แผนกลยุทธ์ของสหกรณ์กำหนดพันธกิจ ๗ ประการ ที่มีความสัมพันธ์กับความสามารถหลัก - สหกรณ์ให้บริการทางการเงินเพื่อส่งเสริมการออมของสมาชิก ทั้งในรูปของทุนเรือนหุ้นและเงินฝากประเภทต่างๆ การให้สินเชื่อประเภทต่างๆ การดูแลสวัสดิการและคุณภาพชีวิตของสมาชิก ระบบงานโดยภาพรวมของสหกรณ์จึงถูกกำหนดไว้ให้ครอบคลุมการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ อำนาจความสะดวกแก่สมาชิก ภายใต้การดูแลของผู้จัดการและรองผู้จัดการ ประกอบด้วยงานหลัก ๔ ด้าน ซึ่งใช้โปรแกรมสำเร็จรูปที่เชื่อมโยงกันในทุกกระบวนการ ทำให้สามารถปฏิบัติงานประจำวันได้ภายใน ๑๕.๓๐ น. ระบบงานดังกล่าว ได้แก่ * งานสินเชื่อและนิติกร รับผิดชอบการให้บริการเงินกู้ * งานการเงิน รับผิดชอบบริการรับฝาก - ถอน เงินทั้งด้วยตนเองและผ่านระบบธนาคาร (ATM) * งานประมวลผลและบัญชี รับผิดชอบการรับสมัครสมาชิก รับโอนย้ายสมาชิกระหว่างสหกรณ์ประมวลผล เงินค่าหุ้น เงินฝาก เงินต้นและดอกเบี้ย * งานธุรการ สวัสดิการและสถานที่ รับผิดชอบ การจัดสวัสดิการแก่สมาชิก ประกันชีวิตและอุบัติเหตุ จัดประชุมสัมมนาและประชาสัมพันธ์ ดูแล บำรุงรักษาอาคารสถานที่ รับส่งหนังสือ - กระบวนการทำงานในแต่ละด้านได้ถูกออกแบบไว้อย่างชัดเจน โดยนำข้อมูลพื้นฐานและความต้องการของสมาชิกมาใช้ประกอบการพิจารณาออกแบบกระบวนการทำงาน และใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อให้บริการที่มีประสิทธิภาพภายใต้ข้อกำหนดที่เหมาะสมของ แต่ละงาน อาทิ ความถูกต้อง กระชับ รวดเร็ว เทคโนโลยีที่ใช้ในกระบวนการทำงานได้แก่ * การใช้บัตรคิว * เครื่องปรับสมดุลเงินฝากอัตโนมัติ * การสืบค้นข้อมูลสมาชิกภาพผ่านระบบอินเทอร์เน็ต * บริการเงินด่วน ATM * บริการแจ้งข้อมูลแก่สมาชิกผ่านโทรศัพท์มือถือ - ทุกกระบวนการมีการกำหนดขั้นตอนการให้บริการแก่สมาชิก และระยะเวลาในการให้บริการ มีการกำหนดลักษณะงาน (Job Description) ของเจ้าหน้าที่ที่ทุกตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน พร้อมกับการมอบหมายการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่และลูกจ้างทุกตำแหน่งไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ฝ่ายจัดการจะมีการประชุมเจ้าหน้าที่เป็นประจำทุกเดือน เพื่อนำเสนอผลการปฏิบัติงานของแต่ละงาน แบ่งปันข้อมูลระหว่างกัน แลกเปลี่ยนเอกสารที่เกี่ยวข้องของแต่ละงาน ตลอดจนปัญหาและข้อคิดเห็นระหว่างกัน ฝ่ายจัดการ ในทุกฝ่ายทุกงานจะมีการหมุนเวียนเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ปฏิบัติงานกันสม่ำเสมอ เจ้าหน้าที่ได้รับการพัฒนาความรู้ และคุณภาพอย่างทั่วถึง สม่ำเสมอและต่อเนื่อง	

	เอกสาร/ หลักฐานอ้างอิง	ตัวชี้วัด	การวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุงและพัฒนา
	- รายงานการประชุมคณะทำงานโครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ (CQA) - รายงานผลการปฏิบัติงานและ การประเมินผล - ตัวชี้วัดที่ใช้ควบคุมกระบวนการทำงาน - ข้อมูลรายชื่อหน่วยบริการ ภารกิจ บทบาทและการจัดสรรผลตอบแทน แก่หน่วยบริการ - อื่น ๆ (ระบุ.....)	๑. ร้อยละของระบบงานที่มีการออกแบบ ไว้อย่างชัดเจน (๙๐ %) ๒. ระดับความสำเร็จของการออกแบบกระบวนการทำงาน (๑) มีการกำหนดกระบวนการทำงานที่สำคัญของสหกรณ์ไว้ (๒) มีการนำข้อมูลจากผู้ให้บริการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานมาใช้ในการออกแบบกระบวนการทำงาน (๓) มีการนำองค์ความรู้ เทคโนโลยีและเทคนิคการจัดการที่จำเป็นมาใช้ในการออกแบบกระบวนการทำงาน (ระดับ ๑ - ๓) ๓. ระดับความสำเร็จของการจัดการและ การปรับปรุงกระบวนการทำงาน (๑) มีการกำหนดตัวชี้วัดในกระบวนการ เพื่อควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น (๒) มีการนำกระบวนการทำงานที่ออกแบบไว้ไปปฏิบัติ (๓) มีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามกระบวนการทำงาน (๔) มีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อให้ผลการดำเนินงานดีขึ้น (๕) มีการแบ่งปันข้อมูลการปรับปรุงกระบวนการทำงานระหว่างแผนกงาน ในสหกรณ์ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ระดับ ๑ - ๕)	- จัดทำแผนผังการจัดระบบงาน (work flow) ทั้งระบบ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน แต่ละขั้นตอนการให้บริการที่ชัดเจน

รายการ	คำอธิบายวิธีการ ที่อยู่ในสหกรณ์ (คำนึงถึง ADLI)	
	- สหกรณ์มีความพร้อมในการเผชิญกับภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน สามารถสร้างความมั่นใจได้ว่า จะสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง โดยมีอุปกรณ์เครื่องสำรองไฟ มีการติดตั้งกล้องวงจรปิดไว้ในจุดสำคัญๆ มีการสำรองข้อมูลทางการเงินการบัญชีและข้อมูลสมาชิก มีโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำหรับเดือนกึ่งทางการเงิน มีการจัดสรรเงินทุนสาธารณประโยชน์ไว้อย่างสม่ำเสมอเพื่อเป็นสวัสดิการสำหรับสมาชิกที่ประสบภัยพิบัติ ๖.๒ - สหกรณ์ได้มีการปรับปรุงพัฒนาระบบการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ สร้างความพึงพอใจแก่สมาชิกและการมีส่วนร่วมของสมาชิก โดยริเริ่มให้มีการกระจายอำนาจไปยังหน่วยบริการตามอำเภอต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกให้สมาชิกสามารถเข้าถึงบริการของสหกรณ์ได้อย่างรวดเร็ว มีการกำหนดโครงสร้าง (ประธาน กรรมการ และหัวหน้าหน่วยบริการทำหน้าที่เลขานุการหน่วยฯ) รูปแบบการบริหารงาน หน้าที่และผลตอบแทนไว้โดยชัดเจนเป็นที่พอใจของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย นอกจากนี้หน่วยบริการจะประเมินความพึงพอใจของสมาชิกต่อบริการของสหกรณ์เป็นประจำทุกเดือน ผลจากการมีหน่วยบริการครอบคลุมทุกอำเภอทำให้การบริการสมาชิกมีความคล่องตัว สมาชิกได้รับข้อมูลข่าวสารต่างๆ ได้รวดเร็วทันต่อเหตุการณ์และทั่วถึง - สหกรณ์ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามกระบวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ โดยกำหนดตัวชี้วัดคือ ความพึงพอใจของสมาชิก ๑๐๐ % ในการให้บริการของสหกรณ์ที่ถูกต้องรวดเร็ว ยุติธรรมและระบบบัญชีในทุกธุรกรรมของสหกรณ์สามารถปัดบัญชีได้อย่างถูกต้องทุกวัน ฝ่ายจัดการจะนำข้อมูลสรุปจากแบบประเมินความพึงพอใจของสมาชิกเมื่อมาใช้บริการ และจากตู้รับความคิดเห็น มาปรับปรุงระบบปฏิบัติการเป็นประจำทุกเดือน และในทุก ๆ ไตรมาสจะมีการประชุมร่วมกันของประธานหน่วยบริการและหัวหน้าหน่วยบริการทุกแห่งเพื่อรับฟังปัญหา ซึ่งฝ่ายจัดการจะสรุปข้อมูล ความคิดเห็นจากหน่วยบริการและความคิดเห็นจากสมาชิก จัดลำดับความสำคัญเพื่อเสนอต่อผู้บริหารเป็นข้อมูลส่วนหนึ่งในการใช้วางแผนพัฒนาการดำเนินงานต่อไป	

	เอกสาร/ หลักฐานอ้างอิง	ตัวชี้วัด	การวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุงและพัฒนา



แนวทางการให้คำแนะนำแก่สหกรณ์ในการพัฒนาและ ปรับปรุงการบริหารจัดการสหกรณ์



แนวทางการดำเนินงานศึกษาวิเคราะห์และให้คำแนะนำ การพัฒนาและปรับปรุงการบริหารจัดการสหกรณ์

ศึกษาข้อมูลของสหกรณ์และให้คำแนะนำการพัฒนา/ปรับปรุงโดยใช้กรอบประเมินตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ และตัวชี้วัดที่กำหนด ๓๔ ตัว เพื่อให้สหกรณ์ใช้เป็นแนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติในเรื่องนั้นๆ ทั้งนี้ สหกรณ์จะเป็นผู้กำหนดเป้าหมายของแต่ละตัวชี้วัดได้เอง รวมทั้งเพิ่มตัวชี้วัดได้ตามเหมาะสม

ส่วนที่ ๑ : ลักษณะสำคัญขององค์กร พิจารณาข้อมูลแต่ละหัวข้อ ให้มีความสมบูรณ์ในระยะเริ่มต้น
ให้ความสำคัญกับส่วนนี้ให้มากที่สุด ติดตามรายงานของผู้สอบบัญชีปีล่าสุดมาประกอบการวิเคราะห์อย่างจริงจัง

ส่วนที่ ๒ : เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ แนะนำให้สหกรณ์เลือกประเด็นการปรับปรุงและพัฒนา
ที่สามารถดำเนินการได้เลยในหมวดหนึ่งหมวดใดหรือหลายหมวด ตามศักยภาพและความเหมาะสมของแต่ละสหกรณ์

หมวดที่ ๑ การนำองค์กร เป็นการประเมินว่าผู้บริหารได้ชี้นำและทำให้สหกรณ์ยั่งยืนได้อย่างไร รวมทั้งประเมินระบบธรรมาภิบาล และการดำเนินการเกี่ยวกับจริยธรรม กฎหมายและความเอื้ออาทรต่อชุมชนและสังคมของสหกรณ์

(ตัวอย่าง : แนวทางปฏิบัติที่ดีของ สก.ประมงแม่กลอง จำกัด, สอ.รพ.หาดใหญ่ จำกัด, สอ.ตำรวจแห่งชาติ จำกัด)

ประเด็นที่สามารถปรับปรุง / พัฒนาได้ก่อน

- ▶ การนำองค์กรโดยผู้บริหารของสหกรณ์ : การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมขององค์กร ข้อ (๒) ข้อ (๔) - ข้อ (๖)
- ▶ ธรรมาภิบาลและความเอื้ออาทรต่อชุมชนและสังคม : การปฏิบัติตามกรอบธรรมาภิบาล
- ▶ การจัดกิจกรรมเอื้ออาทรต่อชุมชนและสังคม

หมวดที่ ๒ การวางแผนกลยุทธ์ เป็นการประเมินว่า สหกรณ์จัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของสหกรณ์อย่างไร รวมทั้งประเมินการถ่ายทอดกลยุทธ์และแผนไปสู่การปฏิบัติ การ

ปรับปรุงแผนในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงและวิธีการวัดผลความก้าวหน้า
ให้มีความสำคัญและปฏิบัติให้ได้อย่างจริงจัง

(ตัวอย่าง : แนวทางปฏิบัติที่ดีของ สกก.แม่ทา จำกัด, สกก.ไทรน้อย จำกัด,

- ▶ ตรวจสอบแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ : กระบวนการ
⇒ แนะนำให้มีการทบทวน SWOT เพื่อการปรับ
⇒ ทบทวนวิสัยทัศน์ / วัตถุประสงค์ / กลยุทธ์
- ▶ ตรวจสอบแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ : การนำแผน
⇒ การจัดทำแผนปฏิบัติการและถ่ายทอดสู่การป
⇒ การคาดการณ์ผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์

หมวดที่ ๓ การมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ เป็นการประเมินกระ
ดำเนินการ เพื่อรู้ความต้องการของผู้ใช้บริการในปัจจุบันและอนาคต เพื่อ
เหมาะสม ทำความเข้าใจความต้องการและความคาดหวังใหม่ ๆ ขะ
เปลี่ยนแปลงของตลาดและพัฒนาวิธีการดำเนินธุรกิจ การสร้างความสัมพั
ตลาดเดิมและสร้างโอกาสในตลาดใหม่

(ตัวอย่าง : แนวทางปฏิบัติที่ดีของ สกก.บ้านลาด จำกัด, สก.แท็กซี่สุวรรณ

ประเด็นที่สามารถปรับปรุง / พัฒนาได้ก่อน

▶ ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ใช้บริการ : การสำรวจข้อมูลพื้นฐานและความต้องการของผู้ใช้
บริการ การติดตามการเปลี่ยนแปลงข้อมูลพื้นฐานและความต้องการของผู้ใช้บริการ การกำหนด
ตลาดเป้าหมาย การกำหนดกลยุทธ์การตลาด การแสวงหาตลาดใหม่

▶ ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ : การสร้างความสัมพันธ์
การประเมินความพึงพอใจ

หมวดที่ ๔ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นการประเมินการวัด
การวิเคราะห์ การบริการสารสนเทศ และการจัดการความรู้ของสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อผลักดัน
ให้เกิดการปรับปรุงและเพิ่มความสามารถ ในการให้บริการและการแข่งขันกับองค์กรอื่น

(ตัวอย่าง : แนวทางปฏิบัติที่ดีของ สก. เครดิตยูเนียนหนองหาน จำกัด)

ประเด็นที่สามารถปรับปรุง / พัฒนาได้ก่อน

- ▶ การวัด การวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงานของสหกรณ์ :
 - ก. เครื่องมือวัดผลการดำเนินงาน ข้อ (๑) – (๔)
 - ข. การวิเคราะห์ ทบทวนผลการดำเนินงาน ข้อ (๑) – (๓)
 - ค. การปรับปรุงผลการดำเนินงานของสหกรณ์ ข้อ (๑) – (๒)
 - F การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

หมวดที่ ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล เป็นการประเมินว่าสหกรณ์มีวิธีการอย่างไรในการปฏิบัติที่สำคัญด้านทรัพยากรบุคคล ซึ่งมุ่งเน้นที่จะสร้างและทำให้สหกรณ์มีผลการดำเนินงานที่ดีอยู่เสมอ รวมทั้งมุ่งพัฒนาทรัพยากรบุคคล ใช้ศักยภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสหกรณ์
(ตัวอย่าง : แนวทางปฏิบัติที่ดีของ สอ.ครุชลบุรี จำกัด)

ประเด็นที่สามารถปรับปรุง / พัฒนาได้ก่อน

- ▶ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของบุคลากร :
 - ก. ชีตความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร ข้อ (๑) – (๓)
 - ข. บรรยากาศการทำงาน
- ▶ การสร้างความผูกพันของบุคลากร :
 - ก. การเพิ่มคุณค่าแก่บุคลากร ข้อ (๓) – (๔)
 - ข. การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ ข้อ (๑) – (๒)
 - ค. การประเมินความผูกพันของบุคลากร ข้อ (๑) – (๓)
- ▶ การสร้างความผูกพันของสมาชิกต่อสหกรณ์ :
 - ก. การเพิ่มคุณค่าแก่สมาชิก ข้อ (๑) – (๓)
 - ข. การพัฒนาสมาชิก ข้อ (๑) – (๒)
 - ค. การประเมินความผูกพันของสมาชิก ข้อ (๑) – (๒)

หมวดที่ ๖ การจัดการกระบวนการ เป็นการประเมินวิธีการออกแบบหรือการกำหนดระบบงาน การจัดการ และปรับปรุงกระบวนการในการสร้างคุณค่าสินค้าและบริการให้แก่ผู้ใช้บริการ เพื่อให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน รวมถึงการประเมินความพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉิน
(ตัวอย่าง : แนวทางปฏิบัติที่ดีของ สกก. ท่าวังผา จำกัด, สอ.ครุเชียงใหม่ จำกัด)

ประเด็นที่สามารถปรับปรุง / พัฒนาได้ก่อน

- ▶ การออกแบบระบบงาน :
 - ก. ความสามารถหลัก ข้อ (๑)
 - ข. การออกแบบกระบวนการทำงาน ข้อ (๑)
- ▶ การจัดการและปรับปรุงกระบวนการทำงาน ข้อ (๑)

หมายเหตุ ดูตัวอย่างสหกรณ์ที่มีแนวทางปฏิบัติงานที่ดี ๑๒ แห่ง ได้ที่ [Url:Http://webhost.cpd.go.th/cmsdoccpd/tqa.html](http://webhost.cpd.go.th/cmsdoccpd/tqa.html)

.....

พิมพ์ที่

ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด

โทรศัพท์ ๐ ๒๕๒๕ ๔๘๐๗-๙ โทรสาร ๐ ๒๕๒๕ ๔๘๕๕



สำนักส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์
กรมส่งเสริมสหกรณ์ 12 เพอส์ กรุงเทพฯ 10200
โทร. 0 2628 5161
www.cpd.go.th