

แผนกลยุทธ์

ฉบับที่ 4

สหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจสุราษฎร์ธานี จำกัด

พ.ศ.2558-2560

สารบัญ

คำนำ

สารบัญ

บทที่ 1 บททั่วไป

บทที่ 2 สภาพแวดล้อมขององค์กร

2.1 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก

2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน

2.3 การประเมินผลการวิเคราะห์

บทที่ 3 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์

3.1 วิสัยทัศน์

3.2 พันธกิจ

3.3 วัตถุประสงค์

3.4 การกำหนดกลยุทธ์

3.5 การกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัดความสำเร็จ

บทที่ 4 แผนงานโครงการ

4.1 แผนงานโครงการ

บทที่ 5 บทสรุป

คำนำ

วิสัยทัศน์ที่แท้จริงของความเป็นสหกรณ์ คือ การเป็นองค์กรธุรกิจที่จะต้องมีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและมีความยั่งยืน เพื่อการเป็นที่พึ่งแก่สมาชิกในการแก้ไขปัญหาด้านการประกอบอาชีพ และการยกระดับความเป็นอยู่ให้แก่สมาชิกของคณนั้น ทางเลือกที่สำคัญภายใต้สภาพแวดล้อมในปัจจุบัน สหกรณ์ จึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ สหกรณ์จำเป็นต้องมีกรอบ ทิศทางในการดำเนินงาน การจัดทำแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์จึงมีความจำเป็น แผนกลยุทธ์เปรียบเสมือนสหกรณ์มีทิศทางในการดำเนินงาน ซึ่งเกิดจากความต้องการของสหกรณ์ ประกอบกับแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ เกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคคลากรหลายฝ่ายในสหกรณ์ ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายบริหาร ฝ่ายจัดการ และฝ่ายสมาชิกของสหกรณ์ สหกรณ์สามารถนำกลยุทธ์ที่มีความจำเป็นเร่งด่วน มากำหนดแผนงาน โครงการที่สอดคล้องกับหลักการสหกรณ์ เมื่อสหกรณ์เดินทางแผนกลยุทธ์ไประยะหนึ่งย่อมสามารถปรับปรุงแผนกลยุทธ์ให้มีความเหมาะสม หากพบว่าไม่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป

แผนกลยุทธ์ฉบับนี้ ได้มีการร่วมมือและคำแนะนำ จากที่ปรึกษาสหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจสุราษฎร์ธานี จำกัด จากเจ้าหน้าที่สำนักงานส่งเสริมสหกรณ์ จังหวัดสุราษฎร์ธานี และหัวหน้าสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์สุราษฎร์ธานี หวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนกลยุทธ์ฉบับนี้ คงยังประโยชน์ให้กับ คณะกรรมการดำเนินการฝ่ายจัดการ ถือเป็นกรอบแนวทาง ในการดำเนินงานในโอกาสต่อไป.

คณะกรรมการดำเนินการ ชุดที่ 49

กันยายน 2557

บทที่ 1

บททั่วไป

1.1 หลักการและเหตุผล

แผนกลยุทธ์เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้สหกรณ์พัฒนาตนเองได้ทันกับสภาพการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม การวางแผนกลยุทธ์มีความสำคัญกับการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกเป็นประเด็นสำคัญ การวางแผนกลยุทธ์เป็นเงื่อนไขหนึ่งของการจัดการองค์กร จัดระบบการบริหาร ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นที่พึงพอใจของมวลสมาชิก และสังคม

จากการดำเนินงานที่ผ่านมา เกิดจากการที่คณะกรรมการและฝ่ายจัดการได้ร่วมกันวางแผนงานวางแผนกลยุทธ์ซึ่งเป็นกรอบและทิศทางในการดำเนินงานอย่างมีระบบมีแบบแผน จนทำให้สหกรณ์ออมทรัพย์ ดำรงฐานะฐานะดี จำกัด ประสบความสำเร็จในการบริหารงาน ได้รับรางวัลพระราชทานสหกรณ์ออมทรัพย์ดีเด่น แห่งชาติ ประจำปี 2557 ซึ่งเป็นรางวัลที่บ่งชี้ให้เห็นถึงการบริหารงานอยู่ในระดับดีเลิศ ของวงการสหกรณ์ทั่วประเทศ

ดังนั้น เพื่อเป็นการรักษาความเป็นเลิศ และการบริหารงานเพื่อขับเคลื่อนองค์กรก้าวสู่มาตรฐานสากลของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาอย่างมืออาชีพ จึงได้เขียนแผนกลยุทธ์ฉบับที่ 4 ขึ้นมาเพื่อใช้เป็นกรอบและทิศทางในการดำเนินงานในอนาคตของสหกรณ์ โดยแผนที่กำหนดขึ้นจะถูกนำไปพัฒนาเป็นแผนงานโครงการของสหกรณ์ในช่วงระยะเวลาการดำเนินการ โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมต่างๆที่มีผลกระทบต่อสหกรณ์มาเป็นตัวกำหนดทิศทาง แล้วนำมาวางแผนการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้สหกรณ์เกิดความมั่นคง เป็นสหกรณ์ชั้นนำ เป็นองค์กรการเงินที่มั่นคง และเป็นที่ยอมรับของสมาชิก และสังคมต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ และเป้าหมาย ของสหกรณ์
2. เพื่อเป็นกรอบและทิศทางในการบริหารจัดการสหกรณ์ในระยะเวลา 3 ปี
3. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสหกรณ์ ให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง
4. เพื่อพัฒนาสหกรณ์ให้มีความมั่นคงและยั่งยืนและพร้อมก้าวสู่มาตรฐานสากล

1.2 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. สหกรณ์มีกรอบและแนวทางในการพัฒนาการและดำเนินงานในระยะเวลา 3 ปี ซึ่งกรอบและแนวทางในการดำเนินงานดังกล่าวจะมีความสอดคล้องกับปัจจัยสภาพแวดล้อม
2. กรอบทิศทางในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ จะเป็นลักษณะการบริหารงานเชิงรุก ซึ่งจะช่วยสนับสนุนให้สหกรณ์มีบทบาทในการดำเนินธุรกิจมากยิ่งขึ้น อันนำไปสู่การเสริมสร้างภาพลักษณ์ของสหกรณ์ให้เป็นที่ยอมรับของมวลสมาชิกและสังคม
3. เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของสหกรณ์ ให้มีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การให้บริการอันเป็นที่พึงพอใจของมวลสมาชิก และสังคมอย่างยั่งยืน
4. เป็นทิศทางในการพัฒนาสหกรณ์ อันนำไปสู่ความเป็นเลิศ พร้อมก้าวสู่มาตรฐานสากล

บทที่ 2

สภาพแวดล้อมขององค์กร

ความสำคัญและประโยชน์ของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อม จะชี้ให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งภายในภายนอก สหกรณ์ ฯ ทั้งในส่วนที่เกิดขึ้นแล้วและมีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นอีกในอนาคต ตลอดจนผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่มีต่อสหกรณ์ เพื่อที่จะทราบว่าในปัจจุบันสหกรณ์มีสภาพเป็นอย่างไรและอยู่ระดับใด โดยการค้นหาคำตอบที่เป็นโอกาส (Opportunities) อุปสรรค (Threats) จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ของ สหกรณ์ เพื่อนำไปสู่การกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ เพื่อใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ต่อไป

ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่ควรพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์สหกรณ์

ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่ควรนำมาพิจารณาจัดทำแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์นั้น แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน มีรายละเอียด ดังนี้

2.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก

การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกในที่นี้ประกอบด้วย การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมทั่วไป ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม นโยบายรัฐ กฎหมาย และเทคโนโลยี และการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมดำเนินการ ได้แก่ สมาชิก หน่วยงานสนับสนุน สถาบันการเงิน และพันธมิตร ซึ่งผลการวิเคราะห์มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมทั่วไปที่มีต่อการดำเนินงานของสหกรณ์

ประเด็นการวิเคราะห์	โอกาส	อุปสรรค
1. ด้านเศรษฐกิจ		
- เศรษฐกิจชะลอตัว		/
- รายได้ต่ำ		/
- ค่าครองชีพสูง		/
- อัตราดอกเบี้ย		/
- แนวโน้มหนี้สินครัวเรือนเพิ่มขึ้น		/
2. ด้านสังคม		
- การขัดแย้งทางการเมือง		/
- ปัญหาด้านภัยธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม		/

ประเด็นการวิเคราะห์	โอกาส	อุปสรรค
3. นโยบายรัฐ - รัฐมีนโยบายปรับเงินเดือนข้าราชการ - นโยบายรัฐสนับสนุนระบบสหกรณ์ - สถาบันการเงินอื่นๆปล่อยเงินกู้ โดยมีวงเงินกู้สูงกว่าสหกรณ์ฯ	/	/
4. กฎหมาย - รัฐได้ประกาศนโยบายการดำเนินงานสหกรณ์เป็นวาระแห่งชาติ - กฎหมายภาษีอากร กำหนดให้สหกรณ์ไม่ต้องเสียภาษีรายได้ - พรบ.สหกรณ์ 2542 - กฎหมายประกันสังคม จัดสวัสดิการให้เจ้าหน้าที่ - สมาชิกของสหกรณ์ถูกอายัด เงินปันผล หรือเงินเฉลี่ยคืน	/	/
5. เทคโนโลยี - เทคโนโลยี ทันสมัย รวดเร็ว	/	

การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมดำเนินการ

การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมดำเนินการ ที่จะกล่าวถึงในที่นี้ประกอบด้วย สมาชิก หน่วยงานสนับสนุน สถาบันการเงิน และพันธมิตร ซึ่งมีข้อสรุปการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมดำเนินการ

ประเด็นการวิเคราะห์	โอกาส	อุปสรรค
1. สมาชิก - สมาชิกบางส่วนขาดวินัยทางการเงิน - สมาชิกบางส่วนมีทัศนคติในเชิงลบต่อการบริหารงาน - สมาชิกบางส่วนมีหนี้สินนอกระบบ - สมาชิกบางส่วนให้ความร่วมมือกับสหกรณ์ด้วยดี - สมาชิกส่วนใหญ่ มีความเชื่อมั่น ศรัทธา ต่อสหกรณ์	/	/
2. หน่วยงานสนับสนุน - สำนักงานสหกรณ์จังหวัด ให้คำแนะนำและส่งเสริมและร่วมประชุม - สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ ให้คำแนะนำและร่วมประชุม - กรมส่งเสริมสหกรณ์ เชื่อมชมส่งเสริมให้คำแนะนำ	/	/

ประเด็นการวิเคราะห์	โอกาส	อุปสรรค
- เจ้าหน้าที่การเงินของสังกัด/หน่วย ให้ความร่วมมือในการหักเงินเดือนชำระหนี้สหกรณ์ - ชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทยให้การสนับสนุนด้านวิชาการและแหล่งเงินทุน	/	
3. สถาบันการเงิน - ธนาคารพาณิชย์คิดดอกเบี้ยเงินกู้ต่ำกว่าสหกรณ์ - สถาบันการเงินอื่นๆปล่อยเงินกู้ โดยมีวงเงินกู้สูงกว่าสหกรณ์ - การบริหารสินเชื่อของแหล่งเงินกู้อื่นให้ความสะดวก รวดเร็ว - มี พรบ.สหกรณ์ กำหนดการหักเงินเดือนชำระหนี้สหกรณ์เป็นลำดับแรก 4. พันธมิตรธุรกิจ - ธนาคารกรุงไทย ธนาคารออมสิน ธนาคาร ธกส. สนับสนุนด้านแหล่งเงินทุน - สหกรณ์อื่นให้การสนับสนุนด้านการเงินและแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร - การเชื่อมโยงเครือข่ายสหกรณ์พันธมิตร การโอนสมาชิกระหว่างจังหวัด ช่วยหักเงินส่งชำระหนี้ระหว่างจังหวัด	/	/

2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน

การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ประกอบด้วย โครงสร้างองค์การ ระบบงาน/การควบคุมภายใน ข้อบังคับ/ระเบียบ การเงิน คณะกรรมการดำเนินการ เจ้าหน้าที่ เทคโนโลยี/อุปกรณ์ สำนักงาน และบริการ/ธุรกิจสหกรณ์ ซึ่งผลการวิเคราะห์มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

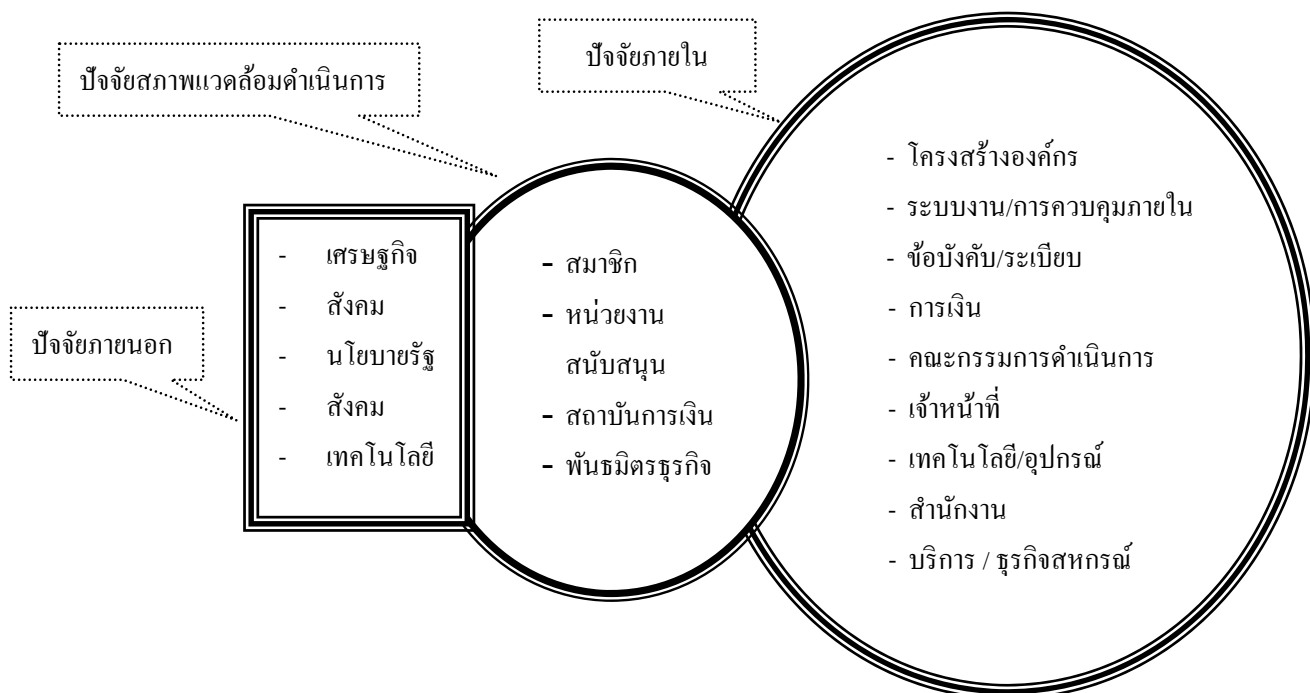
ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน

ประเด็นการวิเคราะห์	จุดแข็ง	จุดอ่อน
1. โครงสร้างองค์กร - โครงสร้างองค์กรมีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน - จำนวนเจ้าหน้าที่เหมาะสมกับภาระงานในปัจจุบัน - มีแผนกลยุทธ์ และแผนงาน โครงการประจำปี	/	

ประเด็นการวิเคราะห์	จุดแข็ง	จุดอ่อน
2. ระบบงาน/ควบคุมภายใน - การบริการเงินกู้, เงินฝาก, เงินสวัสดิการ, มีความสะดวกรวดเร็ว - มีการมอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่เป็นลายลักษณ์อักษร - มีการหมุนเวียนสับเปลี่ยนหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ - การจ่ายเงินกู้สามัญทุกประเภท ผ่านระบบธนาคาร - มีรายงานผลการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบกิจการ ทุกเดือน	/ / / / /	
3. ข้อบังคับ/ระเบียบ - การถือหุ้นรายเดือน สามารถที่จะด่งค่าหุ้นรายเดือน - กำหนดให้มีการจัดสรรกำไรสุทธิเป็นทุนสวัสดิการ - ข้อบังคับ กำหนดระยะเวลาในการจ้างผู้จัดการวาระละ 4 ปี - การจ่ายเงินทุกอย่าง มีระเบียบรองรับ	/ / / /	/
4. การเงิน - อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน เกินเกณฑ์มาตรฐาน - อัตราสภาพคล่องทางการเงินสูง - การทำผลกำไรต่อสินทรัพย์ - อัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อรายได้ - ได้รับการอนุมัติวงเงินกู้หรือค้ำประกันจากนายทะเบียนสูง	/ / / / /	/
5. คณะกรรมการดำเนินการ - คณะกรรมการให้ความร่วมมือในการบริหารงาน - คณะกรรมการ มีความรู้ ความเข้าใจในข้อบังคับ/ระเบียบ - มีทัศนคติที่จะร่วมกันแก้ไขปัญหาให้แก่สมาชิก - มีการพัฒนาตนเอง โดยเข้าร่วมอบรม/สัมมนา - คณะกรรมการมีภารกิจงานประจำ ดิเคราะห์การ	/ / / /	/
6. เจ้าหน้าที่ - เจ้าหน้าที่ขาดมนุษยสัมพันธ์ในการต้อนรับสมาชิก - การอบรมให้ความรู้ในด้านการปฏิบัติหน้าที่น้อย - เจ้าหน้าที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน - อุทิศเวลาในการทำงาน รับผิดชอบต่อหน้าที่ - มีความศรัทธา และเลื่อมใสในองค์กร	/ / / / /	/ /

ประเด็นการวิเคราะห์	จุดแข็ง	จุดอ่อน
7. เทคโนโลยี/อุปกรณ์ - มีอุปกรณ์ใช้งานเพียงพอในการปฏิบัติงาน - มีการใช้ระบบโปรแกรมสำเร็จรูปในการบริหารงาน - มีระบบการป้องกันฐานข้อมูลสมาชิก - เจ้าหน้าที่ไม่มีความรู้ในการใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัย	/ / /	/
8. สำนักงาน - สถานที่ ทำเลที่ตั้ง - สถานที่จอดรถ - มีการจัดทำประกันภัยอาคาร - มีอาคารเป็นของตนเอง	/ /	/ /
9. บริการ/ธุรกิจสหกรณ์ - มีการบริการแบบ One Stop Service - มีการจัดสวัสดิการให้แก่สมาชิกอย่างทั่วถึง - ข้อมูลข่าวสาร การประชาสัมพันธ์ให้แก่สมาชิกอย่างทั่วถึง - เงินรับฝากจากสมาชิกน้อย - ดอกเบี้ยเงินฝากสูงกว่าธนาคาร - การปล่อยเงินกู้ให้สมาชิกสูง - สมาชิกมีเงินเดือนไม่พอหักชำระหนี้ - มีแผนงานโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตสมาชิก	/ / / / / / /	/ /

องค์ประกอบของปัจจัยสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่นำมาวิเคราะห์



2.3 การประเมินผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

สหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจสุราษฎร์ธานี จำกัด มีสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในมีอัตราส่วนเพียงพอที่จะอำนวยความสะดวกในการบริหารงานที่ดีแต่จะดียิ่งขึ้น ถ้าคณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการและสมาชิกร่วมมือกันในวิธีการของสหกรณ์ในการแก้ไขปัญหาจากอุปสรรคภายนอกและกำจัดอุปสรรคภายในให้หมดไป

SWOT MARTRIX

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	S = (Strengths) จุดแข็งของสหกรณ์	W = (Weaknesses) จุดอ่อนของสหกรณ์
O = Opportunities) โอกาสของสหกรณ์	SO= Strategies กลยุทธ์ที่ใช้ประโยชน์จากโอกาส โดยอาศัยจุดแข็งของสหกรณ์	WO = (Strategies) กลยุทธ์ที่นำเอาโอกาสไปลบล้าง จุดอ่อนของสหกรณ์
T = (Threats) ข้อจำกัดของสหกรณ์	ST = Strategies กลยุทธ์ที่หลีกเลี่ยงข้อจำกัดหรือ อุปสรรคแต่อาศัยจุดแข็งสหกรณ์	WT = Strategies กลยุทธ์ที่ลดจุดอ่อนหลีกเลี่ยง ข้อจำกัดของสหกรณ์

บทที่ 3

วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์

แผนกลยุทธ์ เป็นแผนระยะยาวของสหกรณ์ซึ่งจัดทำขึ้น เพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางการดำเนินงาน ในอนาคตของสหกรณ์ โดยได้คำนึงถึงสถานะการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจในปัจจุบันเป็นปัจจัยหลัก ซึ่งกลยุทธ์ที่ได้กำหนดขึ้นจะถูกนำไปพัฒนาเป็นแผนงานโครงการของสหกรณ์ ในช่วงระยะเวลาการดำเนินการ จัดทำแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจสุราษฎร์ธานี จำกัด ในครั้งนี้ จำทำขึ้นเพื่อเป็นการสร้างกรอบทิศทางการพัฒนาสหกรณ์ และเป็นแนวทางปฏิบัติในระยะยาว โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมต่างๆ การเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ และการช่วยเหลือสมาชิกให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

จึงได้กำหนดภารกิจและกลยุทธ์ของสหกรณ์ไว้เพื่อนำไปใช้เป็นแผนพัฒนาสหกรณ์ในระยะเวลา 3 ปี ข้างหน้า ดังนี้

ค่านิยม (POPULARITY) วิสัยทัศน์ (VISION) พันธกิจ (MISSION)

ค่านิยม (Popularity) “มุ่งมั่นพัฒนา ยึดหลักธรรมาภิบาล บริหาร โปร่งใส ใส่ใจสมาชิก”

วิสัยทัศน์ (Vision) " เป็นองค์กรการเงินที่มั่นคง ดำรงไว้ซึ่ง อุดมการณ์ หลักการ วิธีการสหกรณ์ "

เพื่อบรรลุ วิสัยทัศน์ดังกล่าว สหกรณ์จึงจำเป็นต้องกำหนดพันธกิจ หลักไว้เพื่อ เป็นแนวทางและวางแผนการปฏิบัติงาน ไว้ 5 ประการ ดังนี้

พันธกิจ (MISSION) คือ จุดมุ่งหมายพื้นฐานซึ่งแสดงเหตุผลหรืออธิบายว่าองค์กรถือกำเนิดขึ้นมา หรือดำรงอยู่เป็นหลักการที่ใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจ กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และยุทธศาสตร์ การวิเคราะห์ภารกิจหรือพันธกิจขององค์กร เพื่อตรวจสอบว่างานหลักขององค์กร ที่ทำอยู่ในปัจจุบันยังมีความเป็นอยู่หรือไม่ พันธกิจใดควรยกเลิก พันธกิจใดควรดำรงอยู่ และพันธกิจใดควรปรับเปลี่ยนใหม่หรือเพิ่มขึ้นใหม่ บุคลากรในองค์กรต้องตระหนักว่าภารกิจใด คือภารกิจหลัก ภารกิจรอง แล้วจะทำให้องค์กรนั้นไม่มีปัญหาในการดำเนินงาน จึงได้กำหนด **พันธกิจหลักไว้ 5 ประการ คือ**

พันธกิจที่ 1 พัฒนาสหกรณ์ให้มีความมั่นคงทางการเงิน

พันธกิจที่ 2 พัฒนาระบบการเงิน และ สวัสดิการ ให้สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิก

พันธกิจที่ 3 พัฒนา ปรับปรุง อาคารสำนักงาน อุปกรณ์ และระบบเทคโนโลยี ให้มีความทันสมัย และเหมาะสม

พันธกิจที่ 4 พัฒนาองค์กร บุคลากร ให้มีความเข้มแข็ง ภายใต้การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

พันธกิจที่ 5 เชื่อมโยงเครือข่ายสหกรณ์พันธมิตร ช่วยเหลือสนับสนุนและส่งเสริมหน่วยงานอื่น ในสังคมและชุมชน

วัตถุประสงค์ (OBJECTIVE) กลยุทธ์ (STRATEGY)

พันธกิจที่ 1 พัฒนาสหกรณ์ให้เป็นองค์กรการเงินที่มีความมั่นคง

วัตถุประสงค์ : เพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นทางการเงิน ต่อมวลสมาชิก สังคม และชุมชน

กลยุทธ์

1. ขยายฐานการรับสมาชิก และสมาชิกสมทบ
2. รณรงค์ส่งเสริมการออม เพิ่มรายได้ ลดค่าใช้จ่าย
3. ระดมเงินฝาก เพิ่มทุนเรือนหุ้น
4. จัดหาแหล่งเงินทุนเพื่อเสริมสภาพคล่องให้เพียงพอในการบริการทางการเงิน
5. สร้างเครือข่ายธุรกิจทางการเงินที่มีต้นทุนต่ำ

พันธกิจที่ 2 พัฒนาระบบการเงิน และ สวัสดิการ ให้สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิก

วัตถุประสงค์ : เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิกให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นอย่างยั่งยืน

กลยุทธ์

1. กำหนดเงื่อนไขและเพิ่มช่องทางการให้เงินกู้แก่สมาชิก ตามวัตถุประสงค์
2. จัดให้สวัสดิการใหม่ๆแก่สมาชิกอย่างทั่วถึง และครอบคลุมถึงครอบครัวสมาชิก
3. จัดกิจกรรมโครงการต่างๆที่เป็นประโยชน์ต่อมวลสมาชิก
4. พัฒนาคุณภาพชีวิตสมาชิกให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น
5. ดูแล แก้ไขปัญหาหนี้สินสถาบันการเงินอื่นๆ

พันธกิจที่ 3 พัฒนา ขยาย ปรับปรุง อาคารสำนักงาน อุปกรณ์ และระบบเทคโนโลยี ให้มีความทันสมัย และเหมาะสม

วัตถุประสงค์ : เพื่อพัฒนาระบบการบริการ อันนำไปสู่การให้บริการที่เป็นที่พึงพอใจของมวลสมาชิก

กลยุทธ์

1. จัดระบบกระบวนการให้บริการแก่สมาชิก อย่างสะดวก รวดเร็ว และถูกต้อง
2. พัฒนาโครงสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร และระบบบริหารจัดการที่มีคุณภาพ
3. นำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บริการที่สะดวก รวดเร็ว และประหยัด
4. พัฒนาการกำหนดเวลามาตรฐาน กับการบริการที่ประทับใจ
5. เพิ่มช่องทางในการติดต่อสื่อสาร เพิ่มเติมข้อมูลข่าวสาร ได้อย่างรวดเร็วและทั่วถึง

พันธกิจที่ 4 พัฒนาองค์กร บุคลากร ให้มีความเข้มแข็ง ภายใต้การบริหารจัดการที่ประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ : เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้องค์กร บริหารงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้

กลยุทธ์

1. เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่าง ผู้ตรวจสอบกิจการ คณะกรรมการ ฝ่ายจัดการ และสมาชิก
2. พัฒนาศักยภาพการบริหารงานของคณะกรรมการและการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่
3. เพิ่มการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการบริหารงาน เพื่อนำพาองค์กรไปในทิศทางเดียวกัน
4. เพิ่มพูนทักษะความรู้ให้บุคลากรเพื่อการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์เพื่อก้าวสู่มาตรฐานสากล

พันธกิจที่ 5 พัฒนาเครือข่ายสหกรณ์พันธมิตร ช่วยเหลือสนับสนุนและส่งเสริมหน่วยงานอื่น

ในสังคมและชุมชน ส่งเสริมการอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

วัตถุประสงค์ : เพื่อพัฒนากระบวนการสหกรณ์ให้มีความเข้มแข็งเป็นที่ยอมรับของมวลสมาชิก และสังคม

กลยุทธ์

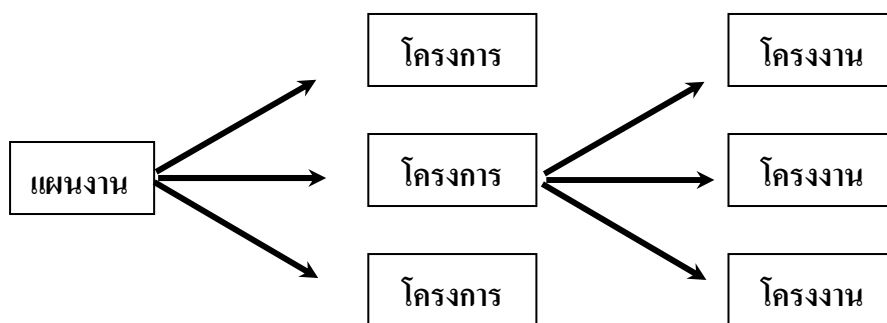
1. เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสหกรณ์ในทุกภาคส่วน
2. สนับสนุนกิจกรรมให้ร่วมมือระหว่างสหกรณ์พันธมิตร
3. ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมต่างๆของสมาชิกและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
4. ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมในสังคมและชุมชน
5. ส่งเสริมและสนับสนุนการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

บทที่ 4

แผนงานโครงการ (Tactic Plan)

โครงการ เป็นส่วนหนึ่งของการวางแผน เป็นฐานหรือเค้าโครงที่สำคัญของแผน โครงการที่ดียอมทำให้การปฏิบัติตามแผนบรรลุวัตถุประสงค์

ความสัมพันธ์ระหว่างแผนงานกับโครงการ



แผน ประกอบด้วยโครงการหลาย ๆ โครงการ การปฏิบัติตามโครงการแต่ละโครงการจะต้องเป็นไปตามแผนงาน ดังนี้

โครงการ = กลุ่มกิจกรรมที่กำหนดขึ้นไว้เพื่อใช้ในการดำเนินการตามแผน

โครงการงาน = รายละเอียดในการดำเนินงานของกิจกรรมแต่ละกิจกรรม

สำหรับแผนงานโครงการต่างๆ ของสหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจสุราษฎร์ธานี จำกัด ซึ่งจะดำเนินการตามพันธกิจ มีทั้งหมด 23 แผนงานโครงการ จำแนกตามพันธกิจ ดังนี้

พันธกิจที่ 1 พัฒนาสหกรณ์ให้มีความมั่นคงทางการเงิน

1. แผนงานโครงการระดมเงินฝาก ระดมทุนเรือนหุ้น
2. แผนงานโครงการส่งเสริมการออม
3. แผนงานโครงการสร้างเครือข่ายธุรกิจทางสถาบันการเงิน

พันธกิจที่ 2 พัฒนาระบบการเงิน และ สวัสดิการ ให้สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิก

1. แผนงานโครงการให้สวัสดิการแก่สมาชิกและครอบครัวสมาชิก
2. แผนงานโครงการส่งเสริมให้ความรู้ด้านวิชาการแก่สมาชิก
3. แผนงานโครงการส่งเสริมทุนการศึกษาแก่บุตรสมาชิกตามโครงการขบวนสหกรณ์เฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ
4. แผนงานโครงการให้สวัสดิการแก่สมาชิกผู้พิการหรือไร้ความสามารถ
5. แผนงานโครงการเสริมสร้างความสัมพันธ์สมาชิกกลุ่มเกษียณอายุราชการ

พันธกิจที่ 3 พัฒนา ปรับปรุง อาคารสำนักงาน อุปกรณ์ และระบบเทคโนโลยี ให้มีความทันสมัย และเหมาะสม

1. แผนงานโครงการก่อสร้างอาคารสำนักงานสหกรณ์
2. แผนงานโครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีและคอมพิวเตอร์
3. แผนงานโครงการเพิ่มช่องทางการติดต่อสื่อสาร เพิ่มเติมข้อมูลข่าวสาร
4. แผนงานโครงการปรับปรุงและพัฒนาระบบฐานข้อมูลส่วนตัวสมาชิกทางเว็บไซต์

พันธกิจที่ 4 พัฒนาองค์กร บุคลากร สมาชิกให้มีความเข้มแข็ง ภายใต้การบริหารจัดการที่ประสิทธิภาพ

1. แผนงานโครงการอบรมเจ้าหน้าที่ประจำหน่วย
2. แผนงานโครงการอบรมสมาชิกใหม่
3. แผนงานโครงการอบรมให้ความรู้แก่คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่ ผู้ตรวจสอบกิจการ
4. แผนงานโครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์และการควบคุมภายใน
5. แผนงานโครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

พันธกิจที่ 5 เชื่อมโยงเครือข่ายสหกรณ์พันธมิตร ช่วยเหลือสนับสนุนและส่งเสริมหน่วยงานอื่น ในสังคมและชุมชน

1. แผนงานโครงการเชื่อมโยงเครือข่ายสหกรณ์ออมทรัพย์ภาคใต้
2. แผนงานโครงการเชื่อมโยงเครือข่ายสหกรณ์ออมทรัพย์จังหวัดสุราษฎร์ธานี
3. แผนงานโครงการส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาแก่เยาวชน
4. แผนงานโครงการสนับสนุนส่งเสริมให้ความร่วมมือกับสังคมและชุมชน
5. แผนงานโครงการสนับสนุนเครื่องคอมพิวเตอร์แก่หน่วยงานสมาชิก
6. แผนงานโครงการกีฬาสาธิตสามัคคี
7. แผนงานโครงการกิจกรรมวันสหกรณ์แห่งชาติ

บทที่ 5

สรุป

ปัญหาวิกฤตที่เกิดขึ้นนานปีการ จากความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมโลก ส่งผลกระทบอย่างรุนแรงไปทั่ว โดยเฉพาะปัญหาการค่าน้ำมันแพง ผลผลิตตกต่ำ ปัญหาเศรษฐกิจชะลอตัว สถาบันการเงินมีอัตราดอกเบี้ยสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง และสังคมที่เปลี่ยนแปลง องค์กรต่างๆ ต้องปรับเปลี่ยนการบริหารการจัดการ สหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจสุราษฎร์ธานี จำกัด ก็เป็นองค์กรหนึ่งที่ได้รับผลกระทบดังกล่าวด้วย ปัญหาวิกฤตต่างๆ สมาชิกทุกคนต้องประสบปัญหาค่าครองชีพที่สูงขึ้น โดยที่ไม่อาจทราบได้ว่าสถานการณ์ดังกล่าวจะมีการฟื้นตัวเมื่อใด คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ในฐานะที่เป็นตัวแทนของมวลสมาชิก ซึ่งมีหน้าที่ต้องบริหารจัดการของสหกรณ์ ได้ตระหนักถึงปัญหาความเดือดร้อนของมวลสมาชิก จึงได้เข้าร่วมกระบวนการจัดทำแผน ได้ร่วมกันคิด เพื่อรับมือกับปัญหาดังกล่าว โดยมุ่งหวังให้มวลสมาชิกมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นในโลกของความเป็นจริงที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ตามวิสัยทัศน์ที่ว่า

“เป็นองค์กรการเงินที่มั่นคง ดำรงไว้ซึ่ง หลักการ อุดมการณ์ วิธีการสหกรณ์ ”

โดยมีความมุ่งหวังว่า หากสหกรณ์ นำเอาแผนกลยุทธ์ ซึ่ง กรรมการดำเนินการที่ดี ฝ่ายจัดการที่ดี หรือตัวแทนสมาชิกก็ได้ ได้ร่วมกันวางกรอบ กำหนดทิศทาง เพื่อใช้เดินทางไปสู่จุดมุ่งหมาย นั้น ภายในปี พ.ศ.2560 สหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจสุราษฎร์ธานี จำกัด จะเดินทางไปสู่เส้นทางสู่เส้นชัย คือ

1. **ความสำเร็จทางเศรษฐกิจ** คือการจัดการที่บรรลุเป้าหมายในเชิงธุรกิจ ซึ่งได้แก่ ความสามารถในการทำกำไรมาแบ่งปันกันตามสัดส่วนทางธุรกิจ แล้ว สภาพคล่อง ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ความมีเสถียรภาพ

2. **ความสำเร็จทางสังคม** คือ การยกระดับฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิก นอกจากสหกรณ์นำกำไรมาจัดแบ่งปันกันตามสัดส่วนธุรกิจแล้ว สหกรณ์ยังจัดสรรเงินเพื่อให้สวัสดิการต่าง ๆ เพิ่มขึ้นแก่สมาชิกโดยเท่าเทียมกัน ในอนาคตสหกรณ์สามารถกำหนดนโยบายจัดสวัสดิการแก่สมาชิกเพื่อป้องกันความยากจนและบรรเทาปัญหาต่าง ๆ ของชีวิตตามความจำเป็น สหกรณ์สนับสนุนให้บุคคลมีอิสระและพึ่งพาตนเองตลอดจนส่งเสริมความสามัคคีกันในสังคมได้ด้วย

สังคมสหกรณ์ ในยุคโลกาภิวัตน์ จะต้องกำหนด บทบาทของสหกรณ์เป็นองค์กรการส่งเสริมความมั่นคงทางเศรษฐกิจควบคู่กับการเป็นศูนย์กลางจัดสวัสดิการสังคม เป็นศูนย์กลางแบ่งปันการเรียนรู้ ที่จะเผชิญกับอนาคต อนุรักษ์ ส่งเสริมวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อมให้ยั่งยืนต่อไป

ความหมายของสหกรณ์

สหกรณ์ คือ "องค์การของบรรดาบุคคล ซึ่งรวมกลุ่มกันโดยสมัครใจในการดำเนินวิสาหกิจที่พวกเขาเป็นเจ้าของร่วมกัน และควบคุมตามหลักประชาธิปไตย เพื่อสนองความต้องการ (อันจำเป็น) และความหวังร่วมกันทางเศรษฐกิจ สังคม และ วัฒนธรรม"

อุดมการณ์สหกรณ์

อุดมการณ์สหกรณ์คือ "ความเชื่อร่วมกันว่าการช่วยตนเองและการช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามหลักการสหกรณ์จะนำไปสู่การกินดีอยู่ดี มีความเป็นธรรมและสันติสุขในสังคม"

หลักการสหกรณ์

หลักการสหกรณ์ คือ "แนวทางที่สหกรณ์ยึดถือปฏิบัติเพื่อให้คุณค่าทางสหกรณ์เกิดผลเป็นรูปธรรม" ซึ่งประกอบด้วยการที่สำคัญรวม 7 ประการ กล่าวคือ

หลักการที่ 1 การเป็นสมาชิกโดยสมัครใจและเปิดกว้าง

หลักการที่ 2 การควบคุมโดยสมาชิกตามหลักประชาธิปไตย

หลักการที่ 3 การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจของสมาชิก

หลักการที่ 4 การปกครองตนเองและความเป็นอิสระ

หลักการที่ 5 การศึกษา ฝึกอบรมและสารสนเทศ

หลักการที่ 6 การร่วมมือระหว่างสหกรณ์

หลักการที่ 7 การเอื้ออาทรต่อชุมชน