



แผนกลยุทธ์

ฉบับที่ 5

สหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจสุราษฎร์ธานี จำกัด

พ.ศ.2561-2563

สารบัญ

	หน้า
สารบัญ	
คำนำ	
บทที่ 1 บททั่วไป	1
บทที่ 2 สภาพแวดล้อมขององค์กร	2
2.1 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก	2
2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน	4
2.3 การประเมินผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	7
บทที่ 3 วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และธรรมาภิบาล	8
3.1 วิสัยทัศน์	8
3.2 พันธกิจ	8
3.3 วัตถุประสงค์	9
3.4 การกำหนดกลยุทธ์	10
3.5 การสร้างธรรมาภิบาลในสหกรณ์	11
บทที่ 4 แผนงานโครงการ	
4.1 แผนงานโครงการ	19
บทที่ 5 บทสรุป	21

คำนำ

วิสัยทัศน์ที่แท้จริงของความเป็นสหกรณ์ คือ การเป็นองค์กรธุรกิจที่จะต้องมีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและมีความยั่งยืน เพื่อการเป็นที่พึ่งแก่สมาชิกในการแก้ไขปัญหาด้านการประกอบอาชีพ และการยกระดับความเป็นอยู่ให้แก่สมาชิกของตนนั้น ทางเลือกที่สำคัญภายใต้สภาพแวดล้อมในปัจจุบัน สหกรณ์จึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ สหกรณ์จำเป็นต้องมีกรอบ ทิศทางในการดำเนินงาน การจัดทำแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์จึงมีความจำเป็น แผนกลยุทธ์เปรียบเสมือนสหกรณ์มีทิศทางในการดำเนินงาน ซึ่งเกิดจากความต้องการของสมาชิกสหกรณ์ ประกอบกับแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ เกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคคลากรหลายฝ่ายในสหกรณ์ ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายบริหาร ฝ่ายจัดการ และฝ่ายสมาชิกของสหกรณ์ สหกรณ์สามารถนำกลยุทธ์ที่มีความจำเป็นเร่งด่วน มากำหนดแผนงาน โครงการที่สอดคล้องกับหลักการสหกรณ์ เมื่อสหกรณ์ดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ไประยะหนึ่งย่อมสามารถปรับปรุงแผนกลยุทธ์ให้มีความเหมาะสม หากพบว่าไม่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป

แผนกลยุทธ์ฉบับที่ 5 เป็นแผนที่ได้นำแผนกลยุทธ์ฉบับที่ 4 มาทบทวนและปรับปรุงพัฒนาเพิ่มเติม เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายของกรมส่งเสริมสหกรณ์ บริหารงานตามหลักสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล ซึ่งได้รับการแนะนำ จากที่ปรึกษาสหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจสุราษฎร์ธานี จำกัด จากเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์จังหวัดสุราษฎร์ธานี และหัวหน้าสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ สุราษฎร์ธานี หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนกลยุทธ์ฉบับนี้ คงยังประโยชน์ให้กับ คณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการ ถือเป็นกรอบและแนวทางในการดำเนินงานของสหกรณ์ในโอกาสต่อไป

บทที่ 1

บททั่วไป

1.1 หลักการและเหตุผล

การวางแผนเชิงกลยุทธ์นั้น เป็นการวางแผนที่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่ชัด มีการวิเคราะห์อนาคต วิเคราะห์สิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อช่วยให้ สหกรณ์พัฒนาตนเองได้ทันกับสภาพการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม การวางแผนเชิงกลยุทธ์ เป็นการ สร้างภาพลักษณ์ที่แสดงถึงจุดเด่นขององค์กร เป็นกรอบและทิศทางในการบริหารงาน ซึ่งจะส่งผลให้การ บริหารงานบรรลุเป้าหมายที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นที่พึงพอใจของมวลสมาชิกและสังคม

จากการดำเนินงานที่ผ่านมา เกิดจากการที่คณะกรรมการและฝ่ายจัดการ ได้ร่วมกันวางแผนงาน วางกลยุทธ์ซึ่งเป็นกรอบและทิศทางในการดำเนินงานอย่างมีระบบมีแบบแผน จนทำให้สหกรณ์ออมทรัพย์ ตำรวจสุราษฎร์ธานี จำกัด ประสบความสำเร็จในการบริหารงาน ได้รับรางวัลพระราชทานสหกรณ์ออมทรัพย์ ดีเด่น แห่งชาติ ประจำปี 2557 ซึ่งเป็นรางวัลที่บ่งชี้ให้เห็นถึงการบริหารงานอยู่ในระดับดีเลิศ ของวงการ สหกรณ์ทั่วประเทศ

ดังนั้น เพื่อเป็นการรักษาความเป็นเลิศ และการบริหารงานเพื่อขับเคลื่อนองค์กรก้าวสู่มาตรฐานสากล ของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาอย่างมืออาชีพ จึงได้นำแผนกลยุทธ์ฉบับที่ 4 มาทบทวนและพัฒนาให้ต่อเนื่อง เป็นฉบับที่ 5 เพื่อใช้เป็นกรอบและทิศทางการดำเนินงานในอนาคตของสหกรณ์ โดยแผนที่กำหนดขึ้นจะต้อง นำไปพัฒนาเป็นแผนงาน โครงการของสหกรณ์ในช่วงระยะเวลาการดำเนินการ ในปีต่อไป โดยคำนึงถึง สภาพแวดล้อมต่างๆที่มีผลกระทบต่อสหกรณ์มาเป็นตัวกำหนดทิศทาง แล้วนำมาวางแผนการบริหารจัดการให้มี ประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้สหกรณ์เกิดความมั่นคง เป็นสหกรณ์ชั้นนำ เป็นองค์กรการเงินที่มั่นคง และเป็น ที่พึ่งของสมาชิก และสังคมต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อเป็นกรอบและทิศทางในการบริหารจัดการสหกรณ์ในระยะเวลา 3 ปี
2. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสหกรณ์ ให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง
3. เพื่อพัฒนาสหกรณ์ให้มีความมั่นคงและยั่งยืนและพร้อมก้าวสู่มาตรฐานสากล
4. เพื่อบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ให้เป็นไปตามนโยบายของกรมส่งเสริมสหกรณ์

1.2 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. สหกรณ์จะมีกรอบและทิศทางในการพัฒนาการและดำเนินงานอย่างมีระบบ และบริหารงาน บรรลุวัตถุประสงค์ ตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนด
2. แผนกลยุทธ์ฉบับที่ 5 ระยะเวลา 3 ปี จะเป็นลักษณะการบริหารงานเชิงรุก ซึ่งจะช่วยสนับสนุนให้ สหกรณ์มีบทบาทในการดำเนินธุรกิจมากยิ่งขึ้น อันนำไปสู่การเสริมสร้างภาพลักษณ์ของสหกรณ์ ให้เป็นที่ยอมรับของมวลสมาชิกและสังคม
3. เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของสหกรณ์ ให้มีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การ ให้บริการอันเป็นที่พึงพอใจของมวลสมาชิก และสังคมอย่างยั่งยืน
4. เป็นทิศทางการพัฒนาสหกรณ์ อันนำไปสู่ความเป็นเลิศ พร้อมก้าวสู่มาตรฐานสากล

บทที่ 2

สภาพแวดล้อมขององค์กร

ความสำคัญและประโยชน์ของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อม จะชี้ให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งภายในภายนอก สหกรณ์ ฯ ทั้งในส่วนที่เกิดขึ้นแล้วและมีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นอีกในอนาคต ตลอดจนผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่มีต่อสหกรณ์ เพื่อที่จะทราบว่าเป็นปัจจุบันสหกรณ์มีสภาพเป็นอย่างไรและอยู่ระดับในใด โดยการค้นหาคำตอบที่เป็น โอกาส (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 และพันธมิตรธุรกิจ ซึ่งผลการวิเคราะห์มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมทั่วไปที่มีต่อการดำเนินงานของสหกรณ์

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

ประเด็นการวิเคราะห์	โอกาส	อุปสรรค
3. นโยบายรัฐ <ul style="list-style-type: none"> - รัฐมีนโยบายปรับเงินเดือนข้าราชการ - นโยบายรัฐสนับสนุนระบบสหกรณ์ - สถาบันการเงินอื่นๆปล่อยเงินกู้ โดยมีวงเงินกู้สูงกว่าสหกรณ์ฯ 	/	/
4. กฎหมาย <ul style="list-style-type: none"> - รัฐได้ประกาศนโยบายการดำเนินงานสหกรณ์เป็นวาระแห่งชาติ - กฎหมายภาษีอากร กำหนดให้สหกรณ์ไม่ต้องเสียภาษีรายได้ - พรบ.สหกรณ์ 2542 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ.2553 - กฎหมายประกันสังคม จัดสวัสดิการให้เจ้าหน้าที่ - สมาชิกของสหกรณ์ถูกอายัด เงินปันผล หรือเงินเฉลี่ยคืน - ประกาศ คำสั่ง ระเบียบนายทะเบียนที่ควบคุมสหกรณ์ 	/	/
5. เทคโนโลยี <ul style="list-style-type: none"> - เทคโนโลยี ทันสมัย รวดเร็ว 	/	

การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมดำเนินการ

การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมดำเนินการ ที่จะกล่าวถึงในที่นี้ประกอบด้วย สมาชิก หน่วยงานสนับสนุน สถาบันการเงิน และพันธมิตรธุรกิจ ซึ่งมีข้อสรุปการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมดำเนินการ

ประเด็นการวิเคราะห์	โอกาส	อุปสรรค
1. สมาชิก <ul style="list-style-type: none"> - สมาชิกส่วนหนึ่งขาดวินัยทางการเงิน - สมาชิกส่วนหนึ่งมีทัศนคติในเชิงลบต่อการบริหารงาน - สมาชิกส่วนหนึ่งมีหนี้สินนอกระบบ - สมาชิกส่วนมากให้ความร่วมมือกับสหกรณ์ด้วยดี - สมาชิกส่วนมาก มีความเชื่อมั่น ศรัทธา ต่อสหกรณ์ - สหกรณ์เปิดกว้างในการรับสมาชิกที่อยู่ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี 	/	/
2. หน่วยงานสนับสนุน <ul style="list-style-type: none"> - สำนักงานสหกรณ์จังหวัด ให้คำแนะนำและส่งเสริมและร่วมประชุม - สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ ให้คำแนะนำและร่วมประชุม - กรมส่งเสริมสหกรณ์ เข้มชมส่งเสริมให้คำแนะนำ 	/	/

ประเด็นการวิเคราะห์	โอกาส	อุปสรรค
<ul style="list-style-type: none"> - หน่วยงานต้นสังกัด ให้ความร่วมมือในการหักเงิน ได้รายเดือน ส่งสหกรณ์ - สันนิบาตสหกรณ์/ชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์/สหกรณ์ขนาดใหญ่ มหาวิทยาลัย ให้การสนับสนุนด้านวิชาการและแหล่งเงินทุน 	/	
3. สถาบันการเงิน <ul style="list-style-type: none"> - ธนาคารพาณิชย์คิดดอกเบี้ยเงินกู้ต่ำกว่าสหกรณ์ - สถาบันการเงินอื่นๆปล่อยเงินกู้ โดยมีวงเงินกู้สูงกว่าสหกรณ์ - การบริหารสินเชื่อของแหล่งเงินกู้อื่น ให้ความสะดวก รวดเร็ว - มี พรบ.สหกรณ์ กำหนดให้หักเงินเดือนชำระหนี้สหกรณ์ 	/	/
4. พันธมิตรธุรกิจ <ul style="list-style-type: none"> - ธนาคาร และสถาบันการเงินอื่น สนับสนุนด้านแหล่งเงินทุน - สหกรณ์อื่นให้การสนับสนุนด้านการเงินและแลกเปลี่ยน ข้อมูลข่าวสาร - การเชื่อมโยงเครือข่ายสหกรณ์พันธมิตร การ โอนสมาชิกระหว่าง จังหวัด ช่วยหักเงินส่งชำระหนี้ระหว่างจังหวัด 	/	/

2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน

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

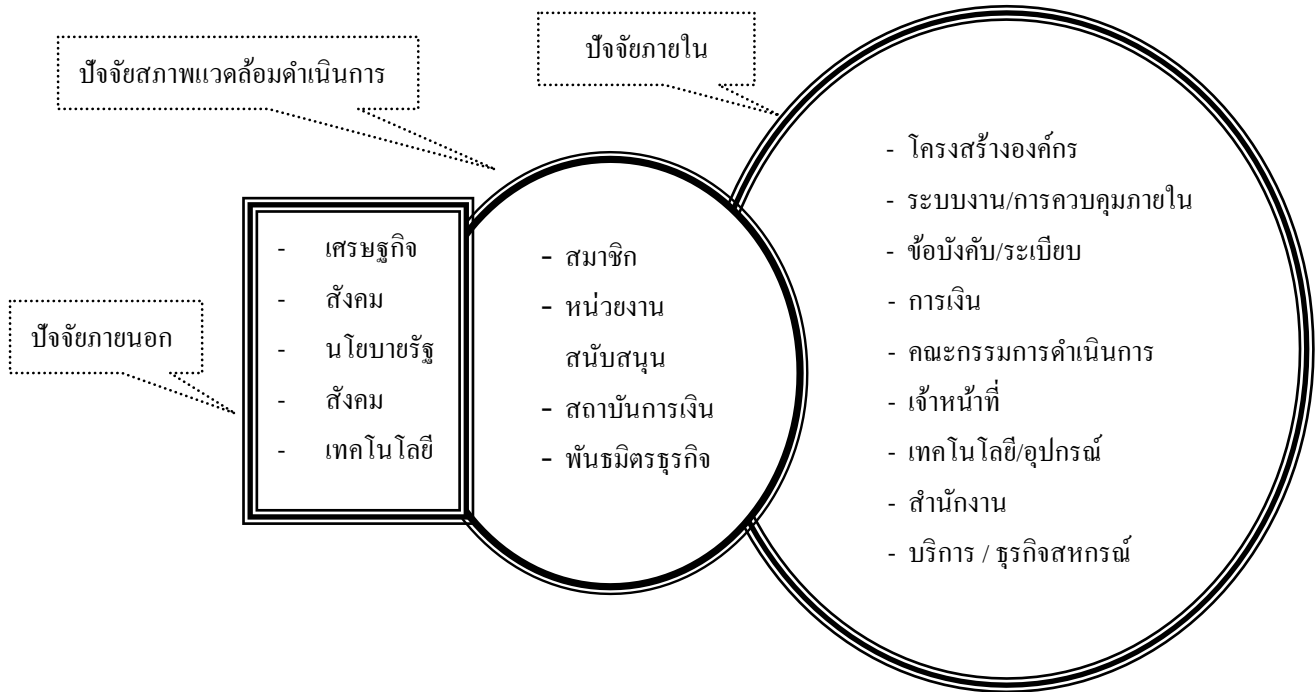
ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน

ประเด็นการวิเคราะห์	จุดแข็ง	จุดอ่อน
1. โครงสร้างองค์กร <ul style="list-style-type: none"> - โครงสร้างองค์กรมีความเหมาะสมเอื้อต่อการปฏิบัติงาน - จำนวนเจ้าหน้าที่เหมาะสมกับภาระงานในปัจจุบัน - มีแผนกลยุทธ์ และแผนงานโครงการประจำปี - บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล 	/	/

ประเด็นการวิเคราะห์	จุดแข็ง	จุดอ่อน
2. ระบบงาน/ควบคุมภายใน		
- การบริการเงินกู้, เงินฝาก, เงินสวัสดิการ, มีความสะดวกรวดเร็ว	/	
- มีการมอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่เป็นลายลักษณ์อักษร	/	
- มีการหมุนเวียนสับเปลี่ยนหน้าที่ของเจ้าหน้าที่	/	
- การจ่ายเงินกู้สามัญทุกประเภท จ่ายผ่านบัญชีเงินฝากสมาชิก	/	
- มีรายงานผลการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบกิจการ ทุกเดือน	/	
- มีการตรวจสอบความถูกต้องของคณะกรรมการเป็นประจำทุกวัน	/	
- มีการจ้างผู้ตรวจบัญชีรับอนุญาตจากบุคคลภายนอก	/	
3. ข้อบังคับ/ระเบียบ		
- การถือหุ้นรายเดือน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 7 ของเงินได้รายเดือน	/	
- กำหนดให้มีการจัดสรรกำไรสุทธิเป็นทุนสวัสดิการ ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 5 ของกำไรสุทธิ	/	/
- ข้อบังคับ กำหนดระยะเวลาในการจ้างผู้จัดการวาระละ 4 ปี		/
- การจ่ายเงินทุกประเภท มีระเบียบรองรับ		
- การประชุมใหญ่โดยสมาชิกทั้งหมด	/	/
- จำนวนคณะกรรมการ 11 คน		
4. การเงิน		
- อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน ตามเกณฑ์นายทะเบียนกำหนด	/	
- อัตราสภาพคล่องทางการเงินสูง	/	
- การทำผลกำไรต่อสินทรัพย์	/	
- อัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อรายได้	/	
- ได้รับการอนุมัติวงเงินกู้หรือค้ำประกันตามเกณฑ์จากนายทะเบียน	/	/
- การจัดทำแผนความเสี่ยงด้านการเงิน		
5. คณะกรรมการดำเนินการ		
- คณะกรรมการให้ความร่วมมือในการบริหารงาน	/	
- คณะกรรมการ มีความรู้ ความเข้าใจในข้อบังคับ/ระเบียบ	/	
- มีทัศนคติที่จะร่วมกันแก้ไขปัญหาให้แก่สมาชิก	/	
- มีการพัฒนาตนเอง โดยเข้าร่วมอบรม/สัมมนา	/	/
- คณะกรรมการมีภารกิจงานประจำ/ ดิตราชการ		

ประเด็นการวิเคราะห์	จุดแข็ง	จุดอ่อน
6. เจ้าหน้าที่		
- การให้บริการของเจ้าหน้าที่ต่อสมาชิก		/
- หลักสูตรการอบรมให้ความรู้ในด้านการปฏิบัติหน้าที่มีน้อย		/
- เจ้าหน้าที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน	/	
- เจ้าหน้าที่มีการสละเวลาในการทำงาน		/
- เจ้าหน้าที่รับผิดชอบต่อหน้าที่	/	
- มีความศรัทธา และเลื่อมใสในองค์กร	/	
7. เทคโนโลยี/อุปกรณ์		
- มีอุปกรณ์ใช้งานเพียงพอในการปฏิบัติงาน	/	
- มีการใช้ระบบโปรแกรมสำเร็จรูปในการบริหารงาน	/	
- มีระบบการป้องกันฐานข้อมูลสมาชิก	/	
- เจ้าหน้าที่ไม่มีความรู้ในการใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัย		/
8. สำนักงาน		
- สถานที่ ทำเลที่ตั้ง		/
- สถานที่จอดรถ		/
- มีการจัดทำประกันภัยอาคาร	/	
- มีอาคารเป็นของตนเอง	/	
9. บริการ/ธุรกิจสหกรณ์		
- ที่สนใจของสมาชิกต่อการบริหารงานของคณะกรรมการ	/	
- มีการจัดสวัสดิการให้แก่สมาชิกอย่างทั่วถึง	/	
- ข้อมูลข่าวสาร การประชาสัมพันธ์ให้แก่สมาชิกอย่างทั่วถึง	/	
- เงินรับฝากจากสมาชิกน้อย		/
- ดอกเบี้ยเงินฝากสูงกว่าธนาคาร	/	
- การปล่อยเงินกู้ให้สมาชิกสูง	/	
- สมาชิกมีเงินเดือนไม่พอหักชำระหนี้		/
- มีแผนงานโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตสมาชิก	/	
- การให้สินเชื่อกับสมาชิกสะดวก รวดเร็ว	/	
- อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ต่ำกว่าธนาคาร	/	

องค์ประกอบของปัจจัยสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่นำมาวิเคราะห์



2.3 การประเมินผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

สหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจสุราษฎร์ธานี จำกัด มีสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในมีอัตราส่วนเพียงพอที่จะอำนวยความสะดวกในการบริหารงานที่ดีแต่จะดียิ่งขึ้น ถ้าคณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการและสมาชิกร่วมมือกัน ในวิธีการของสหกรณ์ในการแก้ไขปัญหาจากอุปสรรคภายนอกและกำจัดอุปสรรคภายในให้หมดไป

SWOT MATRIX

ปัจจัยภายใน	S = (Strengths) จุดแข็งของสหกรณ์	W = (Weaknesses) จุดอ่อนของสหกรณ์
ปัจจัยภายนอก	SO= Strategies กลยุทธ์ที่ใช้ประโยชน์จากโอกาส โดยอาศัยจุดแข็งของสหกรณ์	WO = (Strategies) กลยุทธ์ที่นำเอาโอกาสไปลบสิ่ง จุดอ่อนของสหกรณ์
	T = (Threats) ข้อจำกัดของสหกรณ์	WT = Strategies กลยุทธ์ที่ลดจุดอ่อนหลีกเลี่ยง ข้อจำกัดของสหกรณ์

บทที่ 3

วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และธรรมาภิบาล

แผนกลยุทธ์ เป็นแผนระยะยาวของสหกรณ์ซึ่งจัดทำขึ้น เพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางการดำเนินงาน ในอนาคตของสหกรณ์ โดยได้คำนึงถึงสถานะการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจในปัจจุบันเป็นปัจจัยหลัก ซึ่งกลยุทธ์ที่ได้กำหนดขึ้นจะถูกนำไปพัฒนาเป็นแผนงาน โครงการของสหกรณ์ ในช่วงระยะเวลาการดำเนินการ จัดทำแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจสุราษฎร์ธานี จำกัด ในครั้งนี้ จำทำขึ้นเพื่อเป็นการสร้างกรอบทิศทางในการพัฒนาสหกรณ์ และเป็นแนวทางปฏิบัติในระยะยาว โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมต่างๆ การเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ และการช่วยเหลือสมาชิกให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

จึงได้กำหนดภารกิจและกลยุทธ์ของสหกรณ์ไว้เพื่อนำไปใช้เป็นแผนพัฒนาสหกรณ์ในระยะเวลา 3 ปี ข้างหน้า ดังนี้

3.1 วิสัยทัศน์ (VISION)

วิสัยทัศน์ (Vision) "องค์กรการเงินที่มั่นคง ส่งเสริมคุณภาพชีวิตสมาชิกโดยยึดหลักธรรมาภิบาล "

เพื่อบรรลุ วิสัยทัศน์ดังกล่าว สหกรณ์จึงจำเป็นต้องกำหนดพันธกิจ หลักไว้เพื่อ เป็นแนวทาง และวางแผนการปฏิบัติงาน ไว้ 5 ประการ ดังนี้

3.2 พันธกิจ (MISSION)

พันธกิจ (MISSION) คือ จุดมุ่งหมายพื้นฐานซึ่งแสดงเหตุผลหรืออธิบายว่าองค์กรถือกำเนิดขึ้นมา หรือดำรงอยู่เป็นหลักการที่ใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจ กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และยุทธศาสตร์ การวิเคราะห์ภารกิจหรือพันธกิจขององค์กร เพื่อตรวจสอบว่างานหลักขององค์กร ที่ทำอยู่ในปัจจุบันยังมีความจำเป็นอยู่หรือไม่ พันธกิจใดควรยกเลิก พันธกิจใดควรดำรงอยู่ และพันธกิจใดควรปรับเปลี่ยนใหม่ หรือเพิ่มขึ้นใหม่ บุคลากรในองค์กรต้องตระหนักว่าภารกิจใด คือภารกิจหลัก ภารกิจรอง แล้วจะทำให้องค์กรนั้น ไม่มีปัญหาในการดำเนินงาน 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 ภายใต้อการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

พันธกิจที่ 5 เชื่อมโยงเครือข่ายสหกรณ์พันธมิตร ช่วยเหลือสนับสนุนและส่งเสริมหน่วยงานอื่น ในสังคมและชุมชน

3.3 วัตถุประสงค์ (OBJECTIVE)

3.4 กลยุทธ์ (STRATEGY)

พันธกิจที่ 1 พัฒนาสหกรณ์ให้เป็นองค์กรการเงินที่มีความมั่นคง

วัตถุประสงค์ : เพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นทางการเงิน ต่อมวลสมาชิก สังคม และชุมชน

กลยุทธ์

1. ขยายฐานการรับสมาชิก
2. รมรงค์ส่งเสริมการออม 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. พัฒนาคูณภาพชีวิตสมาชิกให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น
5. ดูแล แก้ไขปัญหาหนี้สินสถาบันการเงินอื่นๆของสมาชิก

พันธกิจที่ 3 พัฒนา ขยาย ปรับปรุง อาคารสำนักงาน อุปกรณ์ และระบบเทคโนโลยี ให้มีความทันสมัย และเหมาะสม

วัตถุประสงค์ : เพื่อพัฒนาระบบการบริการ อันนำไปสู่การให้บริการที่เป็นที่พึงพอใจของมวลสมาชิก

กลยุทธ์

1. จัดระบบกระบวนการให้บริการแก่สมาชิก อย่างสะดวก รวดเร็ว และถูกต้อง
2. พัฒนาโครงสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร และระบบบริหารจัดการที่มีคุณภาพ
3. นำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อบริการที่สะดวก รวดเร็ว และประหยัด เพื่อเข้าสู่ยุค Thailand 4.0
4. พัฒนาการกำหนดเวลามาตรฐาน กับการบริการที่ประทับใจ
5. เพิ่มช่องทางในการติดต่อสื่อสาร เพิ่มเติมข้อมูลข่าวสาร ได้อย่างรวดเร็วและทั่วถึง

พันธกิจที่ 4 พัฒนาองค์กร บุคลากร ให้มีความเข้มแข็ง ภายใต้การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

วัตถุประสงค์ : เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้องค์กร บริหารงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ให้เป็นไปตามนโยบายของกรมส่งเสริมสหกรณ์

- กลยุทธ์**
1. บริหารงานภายใต้กรอบกติกา พัฒนาการบริหารจัดการให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายโดยยึดหลักธรรมาภิบาล
 2. เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่าง ผู้ตรวจสอบกิจการ คณะกรรมการ ฝ่ายจัดการ และสมาชิก
 3. พัฒนาศักยภาพการบริหารงานของคณะกรรมการและการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตามหลักธรรมาภิบาล
 4. เพิ่มการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการบริหารงาน เพื่อนำพาองค์กรไปในทิศทางเดียวกัน
 5. เพิ่มพูนทักษะความรู้ให้บุคลากรเพื่อการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พันธกิจที่ 5 พัฒนาเครือข่ายสหกรณ์พันธมิตร ช่วยเหลือสนับสนุนและส่งเสริมหน่วยงานอื่นในสังคมและชุมชน ส่งเสริมการอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

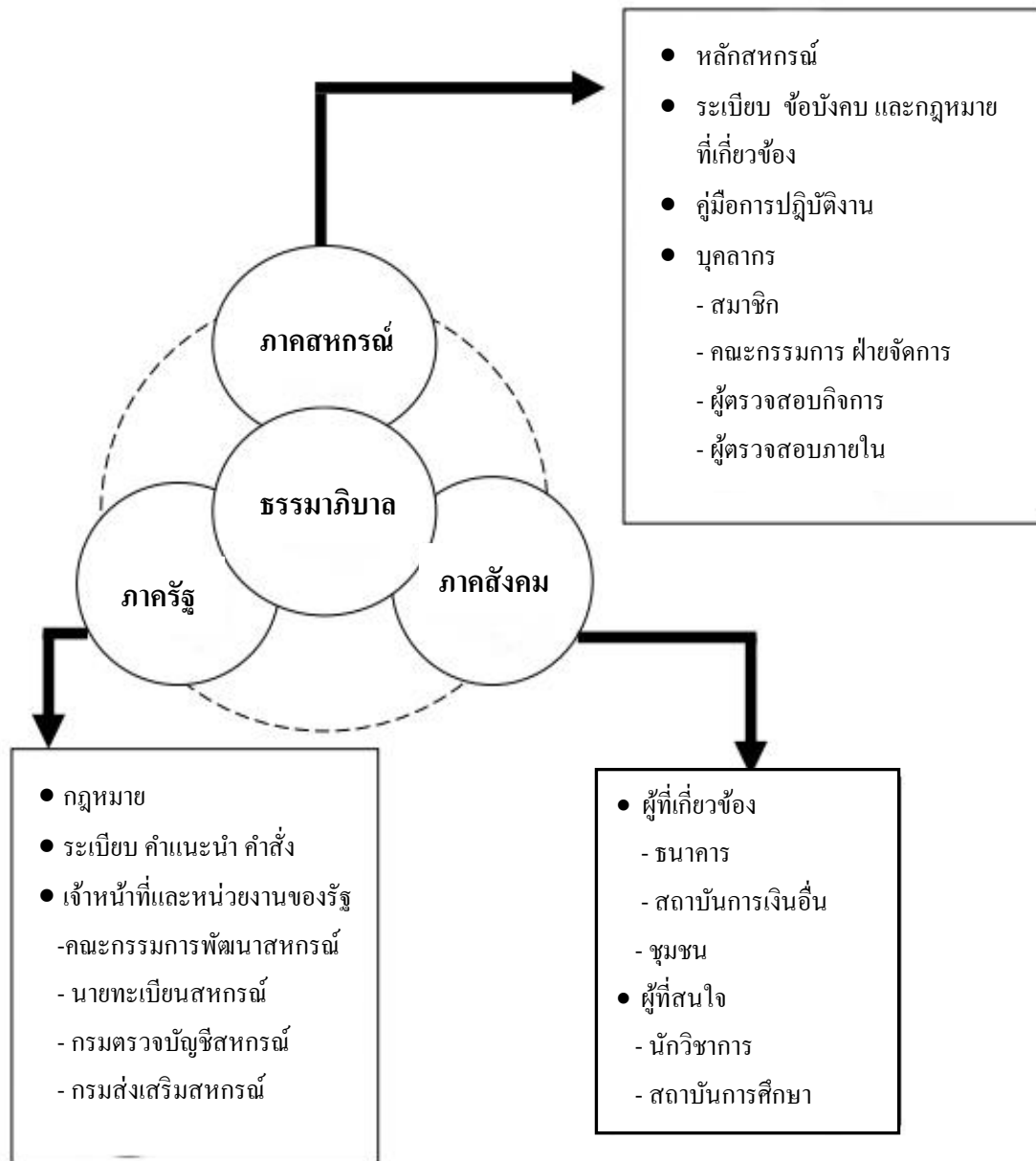
วัตถุประสงค์ : เพื่อพัฒนากระบวนการสหกรณ์ให้มีความเข้มแข็งเป็นที่ยอมรับของมวลสมาชิกและสังคม

- กลยุทธ์**
1. เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสหกรณ์ในทุกภาคส่วน
 2. สนับสนุนกิจกรรมให้ร่วมมือระหว่างสหกรณ์พันธมิตร
 3. ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมต่างๆของสมาชิกและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
 4. ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมในสังคมและชุมชน
 5. ส่งเสริมและสนับสนุนการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

3.5 การสร้างธรรมาภิบาลในสหกรณ์

ธรรมาภิบาลในสหกรณ์ หมายถึง การบริหารกิจการของสหกรณ์ให้เป็นไปอย่างซื่อสัตย์ โปร่งใส มีความรับผิดชอบ สร้างการมีส่วนร่วม และมีการใช้กระบวนการบริหารจัดการ เพื่อให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล คุ่มค่า และโดยประหยัด เป็นผลให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างเป็นธรรม เพื่อให้สหกรณ์สามารถดำเนินงานประสบความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมั่นคง ส่งผลให้สหกรณ์เป็นที่เชื่อถือและยอมรับจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

ธรรมาภิบาลในสหกรณ์ จะเกิดขึ้นได้ก็ด้วยความร่วมมือกันระหว่างส่วนต่างๆดังนี้



ธรรมาภิบาลในสหกรณ์มีทั้งหมด 9 หลัก ซึ่งประกอบด้วย

1. หลักประสิทธิผล
2. หลักประสิทธิภาพ
3. หลักการตอบสนอง
4. หลักการรับผิดชอบต่อ
5. หลักความโปร่งใส
6. หลักการมีส่วนร่วม
7. หลักการกระจายอำนาจ
8. หลักนิติธรรม
9. หลักความเสมอภาค

โดยในปีบัญชี 2561 สหกรณ์มีนโยบายสร้างธรรมาภิบาลในสหกรณ์เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายของกรมส่งเสริมสหกรณ์ตามโครงการสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล จำนวน 4 หลัก ประกอบด้วย

หลักที่ 4) หลักการรับผิดชอบต่อ

หลักที่ 5) หลักความโปร่งใส

หลักที่ 6) หลักการมีส่วนร่วม

หลักที่ 8) หลักนิติธรรม

หลักที่ 4) หลักการรับผิดชอบต่อ คือ การที่สหกรณ์ตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำคัญ ความรับผิดชอบต่อสังคม รับผิดชอบต่อสมาชิก การใส่ใจปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในสหกรณ์

ตัวชี้วัด	แนวทางการพิจารณา
1.ฝ่ายจัดการสหกรณ์หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายทำหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ	สหกรณ์มีคำสั่งมอบหมายงานให้ฝ่ายจัดการ หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายทำหน้าที่ฝ่ายจัดการครบทุกตำแหน่ง และฝ่ายจัดการทุกคนหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายทำหน้าที่ปฏิบัติตามคำสั่ง
2.สหกรณ์มีโครงการ/กิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิตสมาชิก มีการจัดสรรสวัสดิการให้กับสมาชิกอย่างทั่วถึง	สหกรณ์มีโครงการ/กิจกรรมส่งเสริมให้สมาชิกมีคุณภาพที่ดีขึ้น จัดสวัสดิการให้สมาชิกตั้งแต่เกิด แก่ เจ็บ ตาย การศึกษา การรักษาพยาบาล ให้ทุนศึกษา บุตร ให้ยืมเงินกรณีต่างๆไม่มีดอกเบี้ย
3.สหกรณ์มีการฝึกอบรมหรือส่งบุคลากรของสหกรณ์ไปอบรม	ในรอบปีที่ผ่านมาสหกรณ์มีการฝึกอบรมหรือส่งบุคลากรไปอบรม กรรมการ เจ้าหน้าที่ และสมาชิก ครอบบรมทั้ง 3 ฝ่าย เพื่อนำมาพัฒนาสหกรณ์

ตัวชี้วัด	แนวทางการพิจารณา
4.คณะกรรมการมีการกำหนดนโยบาย/แผน และกำกับให้ฝ่ายจัดการปฏิบัติตามนโยบาย/แผน	คณะกรรมการมีการกำหนดนโยบาย/แผน การบริหารงาน เป็นลายลักษณ์อักษรและติดตามการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการให้เป็นไปตามนโยบาย
5.สหกรณ์ไม่เคยถูกฟ้องร้องจากเจ้าหน้าที่หรือบุคคลภายนอกในเรื่องเกี่ยวกับการบริหารจัดการ	สหกรณ์ควรปฏิบัติตามกฎหมาย ปฏิบัติตามสัญญา

หลักที่ 5) หลักความโปร่งใส คือ สหกรณ์มีความโปร่งใสในการดำเนินงาน สามารถตรวจสอบได้ มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมา

ตัวชี้วัด	แนวทางการพิจารณา
1.สหกรณ์มีการเปิดเผยข้อมูล ข่าวสาร ได้แก่ ฐานะการเงิน รายงานกิจการ ผลการดำเนินงาน รายงานการประชุม แก่ผู้มีส่วนได้เสีย	สหกรณ์มีการเปิดเผยข้อมูล ข่าวสาร ให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย หลายช่องทางด้วยกัน เช่น ดิปรประกาศ ป้ายประกาศตามสาธารณะ สื่อวิทยุ สื่อโทรทัศน์ เว็บไซต์ วารสาร แผ่นพับ ฯลฯ
2.ฝ่ายจัดการนำเสนองบการเงินต่อที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการ	ฝ่ายจัดการได้เปิดเผยงบการเงิน ผลการดำเนินงาน ให้คณะกรรมการได้ทราบ พิจารณาจากรายงานการประชุมคณะกรรมการ
3.มีการจัดทำบัญชีตามที่นายทะเบียนสหกรณ์กำหนด	สหกรณ์จัดทำบัญชีตามแบบที่นายทะเบียนกำหนด ตามรูปแบบที่กำหนด
4.ผู้ตรวจสอบกิจการของสหกรณ์ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจหรือคำแนะนำของนายทะเบียน	การปฏิบัติหน้าที่ของผู้สอบกิจการ พิจารณาได้จาก รายงานของผู้สอบบัญชี และการเข้าไปส่งเสริมของหน่วยส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์

หลักที่ 6) หลักการมีส่วนร่วม คือ การกระจายโอกาสให้สมาชิกสหกรณ์มีส่วนร่วมทางการบริหาร เกี่ยวกับการตัดสินใจเรื่องต่างๆ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรของสหกรณ์ ส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของสมาชิก

ตัวชี้วัด	แนวทางการพิจารณา
1.การจัดทำแผนการดำเนินงานประจำปีของสหกรณ์เกิดจากการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ ฝ่ายจัดการ	การจัดทำแผนประจำปีของสหกรณ์นั้นคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ ร่วมกันพิจารณาได้จากรายงานประชุมประจำเดือนว่า 1)มีการตั้งอนุกรรมการร่วมกันระหว่างฝ่ายจัดการและคณะกรรมการ 2)มีการเสนอแผนที่คณะกรรมการร่วมกันจัดทำซึ่งเสนอต่อคณะกรรมการดำเนินการ
2.สหกรณ์มีช่องทางให้สมาชิกมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นเพื่อประโยชน์ของสหกรณ์	สหกรณ์มีช่องทางให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน พิจารณาได้จากสหกรณ์มีการจัดบอร์ดประชาสัมพันธ์ กล่องรับความคิดเห็น ฯลฯ
3.แผนกลยุทธ์สหกรณ์เกิดจากการมีส่วนร่วม	การทำแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์เกิดจากการมีส่วนร่วมจึงประสบความสำเร็จ การจัดทำแผนกลยุทธ์มีบุคคลใดเข้าร่วมบ้าง อย่างน้อยต้องมีคณะกรรมการ ฝ่ายจัดการ สมาชิก หน่วยงานส่งเสริมสหกรณ์ ผู้สอบบัญชีหรือหน่วยงานอื่นๆที่เกี่ยวข้อง
4.สหกรณ์มีส่วนร่วมในการให้สนับสนุนกิจกรรมแก่ชุมชน	สหกรณ์ควรมีส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจกรรมชุมชน เช่น แจกทุนการศึกษาบุตรสมาชิก เป็นเจ้าภาพทอดผ้าป่า กฐิน ตามวัดชุมชน ฯลฯ
5.สมาชิกมีส่วนร่วมในการทำธุรกิจกับสหกรณ์	การที่สมาชิกสหกรณ์มีส่วนร่วมในการทำธุรกิจกับสหกรณ์ คำว่า ธุรกิจของสหกรณ์หมายถึง ทุกธุรกิจ เช่น ธุรกิจการรับฝากเงิน ธุรกิจการให้สินเชื่อ เป็นต้น
6.สหกรณ์มีการระดมทุนเรือนหุ้น ระดมเงินฝาก จากสมาชิก	ในรอบปีสหกรณ์มีกิจกรรมระดมทุนเรือนหุ้นและระดมเงินฝากจากสมาชิก นอกเหนือจากที่กำหนดในข้อบังคับ

หลักที่ 8) หลักนิติธรรม คือ การที่สหกรณ์กำหนด ข้อบังคับ ระเบียบของสหกรณ์เป็นไปตาม กฎหมายสหกรณ์ โดยคำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพ ความยุติธรรมของสมาชิก

ตัวชี้วัด	แนวทางการพิจารณา
1.สหกรณ์กำหนดระเบียบครบถ้วน และไม่ขัดกับ ข้อบังคับ คำสั่ง ประกาศ และระเบียบของนายทะเบียน กฎหมายสหกรณ์ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	1)ระเบียบของสหกรณ์กำหนดตามข้อบังคับ เช่น ชุรกิจการรับฝากเงิน ชุรกิจสินเชื่อ ต้องกำหนดตาม ข้อบังคับให้ครบถ้วน และระเบียบที่สหกรณ์กำหนด นั้นไม่ขัดกับกฎหมายสหกรณ์ ประกาศ และระเบียบ นายทะเบียนสหกรณ์ 2)ถ้าระเบียบใดที่นายทะเบียนสหกรณ์แนะนำให้ สหกรณ์กำหนด สหกรณ์ต้องกำหนดระเบียบนั้น ตามคำสั่งนายทะเบียนสหกรณ์
2.สหกรณ์ได้ก่อนนี้ผูกพันกับบุคคลภายนอกและรับ ฝากเงินจากสหกรณ์อื่น ภายในวงเงินกู้ยืมที่นาย ทะเบียนเห็นชอบ	การก่อนนี้ผูกพันกับบุคคลภายนอก พิจารณาได้จาก งบการเงินของปีบัญชีล่าสุดสหกรณ์
3.สหกรณ์ได้เผยแพร่ระเบียบข้อบังคับของสหกรณ์ให้ สมาชิกได้รับรู้ถึงสิทธิหน้าที่ เสรีภาพของตน	การเผยแพร่ระเบียบ ข้อบังคับ อาจพิจารณาได้จาก เอกสารที่สหกรณ์เผยแพร่ เว็บไซต์ การตีพิมพ์ประกาศ การประชุมใหญ่ และการเผยแพร่ระเบียบตามตัวชี้วัดนี้ เป็นการเผยแพร่ที่เกี่ยวกับสิทธิหน้าที่ของสมาชิก เท่านั้น
4.สหกรณ์ไม่มีบุคคลที่ขาดคุณสมบัติตามข้อบังคับเป็น กรรมการและผู้จัดการของสหกรณ์	สหกรณ์ที่มีธรรมาภิบาล กรรมการสหกรณ์ และ ผู้จัดการต้องมีคุณสมบัติตามข้อบังคับของสหกรณ์
5.สหกรณ์ประชุมใหญ่ภายใน 150 นับตั้งแต่วันสิ้นปี ทางบัญชีของสหกรณ์	เพื่อปฏิบัติตามกฎหมายในรอบปีที่ผ่านมา สหกรณ์ ประชุมใหญ่ภายใน 150 วัน นับตั้งแต่วันสิ้นปีทาง บัญชีของสหกรณ์
6.สหกรณ์เสียภาษีให้รัฐบาลเป็นไปตามเงื่อนไขของ กฎหมาย ได้แก่ ภาษีโรงเรือน ภาษีป้าย และปฏิบัติตาม ประมวลรัษฎากร	สหกรณ์ที่มีธรรมาภิบาลควรดำเนินการให้เป็นผู้เสีย ภาษีตามกฎหมาย ไม่ควรเลี่ยงการเสียภาษี ภาษีที่ต้อง เสียได้แก่ ภาษีมูลค่าเพิ่ม ภาษีโรงเรือน ภาษีป้าย และ การปฏิบัติหน้าที่ตามประมวลรัษฎากร
7.สหกรณ์ไม่มีคำสั่งจากทางนายทะเบียนสหกรณ์ใน เรื่องให้แก้ไขข้อบกพร่องต่างๆตามมาตรา 22 ของ พระราชบัญญัติสหกรณ์	สหกรณ์ที่มีธรรมาภิบาลในปีที่ผ่านมาจนถึงวัน ประเมินไม่ควรมีคำสั่งของนายทะเบียนสหกรณ์ให้ แก้ไขข้อบกพร่องตามมาตรา 22 ของพระราชบัญญัติ สหกรณ์

และในปีบัญชี 2562 -2563 สหกรณ์มีนโยบายสร้างธรรมาภิบาลในสหกรณ์เพื่อเป็นให้เป็นไปตามนโยบายของกรมส่งเสริมตามโครงการสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล จำนวน 5 หลัก ซึ่งประกอบด้วย

- หลักที่ 1) หลักประสิทธิผล
- หลักที่ 2) หลักประสิทธิภาพ
- หลักที่ 3) หลักการตอบสนอง
- หลักที่ 7) หลักการมอบอำนาจ
- หลักที่ 9) หลักความเสมอภาค

หลักที่ 1) หลักประสิทธิผล คือ สหกรณ์ได้บริหารงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามแผนงาน และกลยุทธ์ที่วางไว้ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อมวลสมาชิก

ตัวชี้วัด	แนวทางการพิจารณา
1.สหกรณ์มีการกำหนดแผนกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ มีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์และการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	สหกรณ์ได้มีกำหนดแผนกลยุทธ์ และวัตถุประสงค์ และปฏิบัติตามแผนงาน โครงการวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน
2.สหกรณ์มีการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่	สหกรณ์มีแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล มีการนำแผนบริหารทรัพยากรบุคคลไปสู่การปฏิบัติ
3.สหกรณ์ได้มีการทบทวนแผนกลยุทธ์และนำแผนงานมาปรับปรุงและพัฒนาต่อเนื่อง	สหกรณ์ได้มีการทบทวนและพัฒนาการบริหารงานให้ เป็นไปตามกลยุทธ์

หลักที่ 2) หลักประสิทธิภาพ คือ การบริหารสหกรณ์ตามแนวการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน โดยใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงานและระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการของสมาชิกและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตัวชี้วัด	แนวทางการพิจารณา
1.เจ้าหน้าที่มีคู่มือการปฏิบัติงาน	เจ้าหน้าที่มีคู่มือการปฏิบัติงาน
2.สหกรณ์มีวัสดุสำนักงานพร้อมที่จะใช้งาน อุปกรณ์ต่างๆทันสมัย เพื่อบุคลากรปฏิบัติงานได้สะดวกและรวดเร็ว	สหกรณ์มีการจัดซื้อ วัสดุสำนักงาน และอุปกรณ์ต่างๆใช้ในสำนักงาน
3.สหกรณ์มีการทำงานเป็นทีมเพื่อประหยัดค่าใช้จ่ายและประหยัดเวลา	สหกรณ์มีนโยบายในการควบคุมและประหยัดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

ตัวชี้วัด	แนวทางการพิจารณา
4.สหกรณ์มีการประเมินความพึงพอใจของสมาชิกที่เข้ามาใช้บริการ	สหกรณ์มีผู้แสดงความคิดเห็นในการให้บริการของฝ่ายจัดการ
5.สหกรณ์มีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ	สหกรณ์ดำเนินงานตามแผนการควบคุม/เพิ่มประสิทธิภาพภารกิจหลักหรืองานหลัก โดยมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน

หลักที่ 3) หลักการตอบสนอง คือ การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองความคาดหวังหรือความต้องการของสมาชิกหรือผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตัวชี้วัด	แนวทางการพิจารณา
1.สหกรณ์มีกิจกรรม KM (Knowledge Management) ในการปฏิบัติงานของบุคลากร	สหกรณ์มีการพัฒนาบุคลากรให้พร้อมในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ
2 สหกรณ์จัดให้มีช่องทางให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นในการบริหารงาน	สหกรณ์มีการรวบรวมข้อมูล ช่องทางการสื่อสาร นำมาปรับปรุงและพัฒนาเพื่อใช้ในการบริหาร
3.สหกรณ์มีการนำนวัตกรรมมาพัฒนามาตรฐานคุณภาพให้บริการ	สหกรณ์ได้นำนโยบาย กลยุทธ์ แผนงาน มาพัฒนาเพื่อให้ตรงความต้องการของสมาชิก
4.สหกรณ์มีการติดตาม ผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์	สหกรณ์มีการติดตาม ผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์เพื่อนำมาพัฒนาและปรับปรุงแก้ไข

หลักที่ 7) หลักการมอบอำนาจ คือ การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจให้คนอื่นตัดสินใจแทน รวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจ และการดำเนินงานให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นสร้าง ความพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตัวชี้วัด	แนวทางการพิจารณา
1.การบริหารงานตามหลักการมอบอำนาจที่มีคุณภาพ และได้มาตรฐาน	สหกรณ์มีการมอบหมายผู้รับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษร
2.กลไกกลสนับสนุนการบริหารงานตามหลักการมอบอำนาจ	ติดตามประเมินผลการดำเนินงานของผู้รับมอบอำนาจ
3.สหกรณ์ติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานจากการมอบอำนาจ	ติดตามการปฏิบัติงานของผู้รับมอบอำนาจ ไม่มีข้อร้องเรียน ได้รับการตอบสนองตามระยะเวลาที่กำหนด

หลักที่ ๑) หลักความเสมอภาค คือ การได้รับการปฏิบัติและได้รับบริการอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่มีการแบ่งแยกด้าน ชายหรือหญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนาการศึกษา การฝึกรบธรรม และอื่นๆ

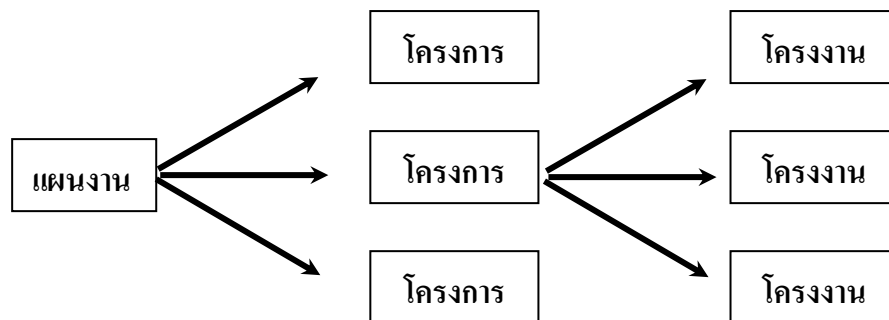
ตัวชี้วัด	แนวทางการพิจารณา
1.การสร้างกลไกด้านความเสมอภาคและจัดตั้ง กรรมการ/คณะทำงานกำกับดูแลการทำงานด้านความ เสมอภาค	สหกรณ์มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงานกำกับ ดูแลความเสมอภาคเพื่อกำหนดกรอบแนวทางการ ดำเนินงาน
2.การพัฒนาศักยภาพของกรรมการและเจ้าหน้าที่ สหกรณ์ด้านความเสมอภาค	สำรวจความรู้ความสามารถและความต้องการ ฝึกรบธรรม ของกรรมการ เจ้าหน้าที่ มีการจัดทำองค์ ความรู้ด้านความเสมอภาค
3.การจัดทำฐานข้อมูล สารสนเทศ เพื่อสนับสนุน ด้าน ความเสมอภาค	สำรวจความต้องการของสมาชิกเกี่ยวกับการใช้บริการ ของสหกรณ์/กำหนดสิทธิการเข้าถึงข้อมูลของสมาชิก
4.การจัดกิจกรรมส่งเสริมด้านความเสมอภาค	สำรวจความต้องการของสมาชิก /สำรวจความพึง พอใจของสมาชิก/สรุปผลความพึงพอใจของสมาชิก
5.การบูรณาการความเสมอภาคเข้ากับการกำหนด มาตรฐานของกระบวนการทำงานและการให้บริการ	แต่งตั้งคณะทำงานกำหนดมาตรฐานการบวนการ ทำงาน /กำหนดเป็นระเบียบข้อปฏิบัติงานที่ชัดเจน ผ่านการเห็นชอบจากคณะกรรมการดำเนินการ

บทที่ 4

แผนงานโครงการ (Tactic Plan)

โครงการ เป็นส่วนหนึ่งของการวางแผน เป็นฐานหรือเค้าโครงที่สำคัญของแผน โครงการที่เชื่อมโยงทำให้การปฏิบัติตามแผนบรรลุวัตถุประสงค์

ความสัมพันธ์ระหว่างแผนงานกับโครงการ



แผน ประกอบด้วยโครงการหลาย ๆ โครงการ การปฏิบัติตามโครงการแต่ละโครงการจะต้องเป็นไปตามแผนงาน ดังนี้

โครงการ = กลุ่มกิจกรรมที่กำหนดขึ้นไว้เพื่อใช้ในการดำเนินการตามแผน

โครงการงาน = รายละเอียดในการดำเนินงานของกิจกรรมแต่ละกิจกรรม

สำหรับแผนงานโครงการต่างๆ ของสหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจสุราษฎร์ธานี จำกัด ซึ่งจะดำเนินการตามพันธกิจ มีทั้งหมด 21 แผนงานโครงการ จำแนกตามพันธกิจ ดังนี้

พันธกิจที่ 1 พัฒนาสหกรณ์ให้มีความมั่นคงทางการเงิน

1. แผนงานโครงการระดมเงินฝาก ระดมทุนเรือนหุ้น
2. แผนงานโครงการส่งเสริมการออม
3. แผนงานโครงการสร้างเครือข่ายธุรกิจทางสถาบันการเงิน

พันธกิจที่ 2 พัฒนาระบบการเงิน และ สวัสดิการ ให้สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิก

1. แผนงานโครงการให้สวัสดิการแก่สมาชิกและครอบครัวสมาชิก
2. แผนงานโครงการส่งเสริมให้ความรู้ด้านวิชาการแก่สมาชิก
3. แผนงานโครงการเสริมสร้างความสัมพันธ์สมาชิกกลุ่มเกษียณอายุราชการ
4. แผนงานโครงการให้สวัสดิการแก่สมาชิกสมทบ
5. แผนงานโครงการสนับสนุนอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจทุกสถานี

พันธกิจที่ 3 พัฒนา ปรับปรุง อาคารสำนักงาน อุปกรณ์ และระบบเทคโนโลยี ให้มีความทันสมัย และเหมาะสม

1. แผนงาน โครงการซื้อและขยายอาคารสำนักงานสหกรณ์
2. แผนงาน โครงการปรับปรุงและพัฒนาระบบฐานข้อมูลส่วนตัวสมาชิกทางเว็บไซต์
3. แผนงาน โครงการพัฒนาระบบไอที

พันธกิจที่ 4 พัฒนาองค์กร บุคลากร สมาชิกให้มีความเข้มแข็ง ภายใต้การบริหารจัดการที่ประสิทธิภาพ

1. แผนงาน โครงการอบรมเจ้าหน้าที่ประจำหน่วย
2. แผนงาน โครงการอบรมสมาชิกใหม่
3. แผนงาน โครงการอบรมให้ความรู้แก่คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่ ผู้ตรวจสอบกิจการ
4. แผนงาน โครงการทบทวนแผนกลยุทธ์ ฉบับที่ 5
5. แผนงาน โครงการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับบัญชีสหกรณ์ออมทรัพย์

พันธกิจที่ 5 เชื่อมโยงเครือข่ายสหกรณ์พันธมิตร ช่วยเหลือสนับสนุนและส่งเสริมหน่วยงานอื่น ในสังคมและชุมชน

1. แผนงาน โครงการเชื่อมโยงเครือข่ายสหกรณ์ออมทรัพย์ภาคใต้
2. แผนงาน โครงการเชื่อมโยงเครือข่ายสหกรณ์ออมทรัพย์จังหวัดสุราษฎร์ธานี
3. แผนงาน โครงการสนับสนุนส่งเสริมให้ความร่วมมือกับสังคมและชุมชน
4. แผนงาน โครงการกีฬาสาธิตสัมพันธ์
5. แผนงาน โครงการกิจกรรมวันสหกรณ์แห่งชาติ

บทที่ 5

สรุป

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

“องค์กรการเงินที่มั่นคง ส่งเสริมคุณภาพชีวิตสมาชิกโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ”

โดยมีความมุ่งหวังว่า หากสหกรณ์ นำเอาแผนกลยุทธ์ ซึ่ง กรรมการดำเนินการที่ดี ฝ่ายจัดการที่ดี หรือตัวแทนสมาชิกก็ได้ ได้ร่วมกันวางกรอบ กำหนดทิศทาง เพื่อใช้เดินทางไปสู่จุดมุ่งหมาย นั้น ภายในปี พ.ศ.2563 สหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจสุราษฎร์ธานี จำกัด จะเดินทางไปสู่เส้นทางสู่เส้นชัย คือ

1. **ความสำเร็จทางเศรษฐกิจ** คือการจัดการที่บรรลุเป้าหมายในเชิงธุรกิจ ซึ่งได้แก่ ความสามารถในการทำกำไรมาแบ่งปันกันตามสัดส่วนทางธุรกิจแล้ว สภาพคล่อง ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ความมีเสถียรภาพ

2. **ความสำเร็จทางสังคม** คือ การยกระดับฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิก นอกจากสหกรณ์นำกำไรมาจัดแบ่งปันกันตามสัดส่วนธุรกิจแล้ว สหกรณ์ยังจัดสรรเงินเพื่อให้สวัสดิการต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้นแก่สมาชิกโดยเท่าเทียมกัน ในอนาคตสหกรณ์สามารถกำหนดนโยบายจัดสวัสดิการแก่สมาชิกเพื่อป้องกันความยากจนและบรรเทาปัญหาต่าง ๆ ของชีวิตตามความจำเป็น สหกรณ์สนับสนุนให้บุคคลมีอิสระและพึ่งพาตนเองตลอดจนส่งเสริมความสมานฉันท์ในสังคมได้ด้วย

สังคมสหกรณ์ ในยุคโลกาภิวัตน์ จะต้องกำหนด บทบาทของสหกรณ์เป็นองค์กรการส่งเสริมความมั่นคงทางเศรษฐกิจควบคู่กับการเป็นศูนย์กลางจัดสวัสดิการสังคม เป็นศูนย์กลางแบ่งปันการเรียนรู้ ที่จะเผชิญกับอนาคต อนุรักษ์ ส่งเสริมวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อมให้ยั่งยืนต่อไป

ความหมายของสหกรณ์

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

อุดมการณ์สหกรณ์

อุดมการณ์สหกรณ์คือ "ความเชื่อร่วมกันที่ว่าความช่วยเหลือตนเองและการช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามหลักการสหกรณ์จะนำไปสู่การกินดีอยู่ดี 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