

แผนกลยุทธ์

ฉบับที่ 1

สภากรณออมทรัพย์ตำรวจภูธรจังหวัดลำปาง จำกัด

พ.ศ. 2569-2573

สารบัญ

หน้า

สารบัญ

คำนำ

ส่วนที่ 1 บททั่วไป	1
1.1 หลักการและเหตุผล	1
1.2 วัตถุประสงค์	1
1.3 เป้าหมาย	1
1.4 วิธีการดำเนินงาน	1
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	2
ส่วนที่ 2 การประเมินและวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	3
2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร	3
2.2 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร	4
2.3 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร	6
ส่วนที่ 3 ทิศทางการพัฒนา	7
3.1 วิสัยทัศน์	7
3.2 พันธกิจ	8
3.3 เป้าประสงค์	9
3.4 กลยุทธ์	10
3.5 โครงสร้างองค์กรสหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจภูธรจังหวัดลำปาง จำกัด	11
ส่วนที่ 4 แผนงาน / โครงการ	12
ส่วนที่ 5 การประเมินความเป็นไปได้ของแผนกลยุทธ์	20
ส่วนที่ 6 การควบคุมติดตาม ประเมินผล	21

คำนำ

วิสัยทัศน์ที่แท้จริงของความเป็นสหกรณ์ คือ การเป็นองค์กรธุรกิจที่จะต้องมีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและมีความมั่นคง โปร่งใส เพื่อให้เป็นที่พึงแก่สมาชิกในการแก้ไขปัญหาด้านการประกอบอาชีพ และการยกระดับคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ให้แก่สมาชิกนั้น ทางเลือกที่สำคัญภายใต้สภาพแวดล้อมในปัจจุบัน สหกรณ์จึงต้องมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ สหกรณ์ต้องมีกรอบ ทิศทางในการดำเนินงานการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ จึงมีความจำเป็นในการดำเนินงาน แผนกลยุทธ์เปรียบเสมือนสหกรณ์มีทิศทางในการดำเนินงาน ซึ่งเกิดจากความต้องการของสมาชิกสหกรณ์ ประกอบกับแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ เกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรหลายฝ่ายในสหกรณ์ ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายบริหาร ฝ่ายจัดการ และฝ่ายสมาชิกของสหกรณ์ สหกรณ์สามารถนำกลยุทธ์ที่มีความจำเป็นเร่งด่วนมากำหนดแผนงาน โครงการที่สอดคล้องกับหลักการสหกรณ์ เมื่อสหกรณ์ดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ไประยะหนึ่งย่อมสามารถปรับปรุงแผนกลยุทธ์ให้มีความเหมาะสม หากพบว่าแผนกลยุทธ์ไม่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป

คณะกรรมการดำเนินการ

สหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจภูธรจังหวัดลำปาง จำกัด

ส่วนที่ 1

บททั่วไป

1.1 หลักการและเหตุผล

สหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจภูธรจังหวัดลำปาง จำกัด ได้ดำเนินโครงการจัดทำแผนกลยุทธ์สหกรณ์ในครั้งนี้โดยมีจุดมุ่งหมายให้สหกรณ์มีแผนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ทำให้สหกรณ์รู้จักอ่อน จุดแข็ง โอกาส และปัญหาอุปสรรคของสหกรณ์ เพื่อมาวิเคราะห์จุดดี จุดด้อยของสหกรณ์ เพื่อหาแนวทางพัฒนาสหกรณ์ โดยจัดทำแผน กำหนดเป้าหมาย สร้างกรอบและทิศทางในการดำเนินงานและการบริหารจัดการต่อไป

อุดมการณ์สหกรณ์ คือ ความเชื่อใจ ร่วมกันช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามหลักการสหกรณ์จะนำไปสู่การกินดีอยู่ดี มีความเป็นธรรมและสันติ สุขในสังคม หลักการสหกรณ์ ได้แก่ แนวทางที่สหกรณ์ยึดถือปฏิบัติเพื่อให้คุณค่าทางสหกรณ์เกิดผลเป็นรูปธรรม ซึ่งประกอบด้วยหลักการที่สำคัญ รวม 7 ประการ คือ การเป็นสมาชิกโดยสมัครใจและเปิดกว้าง การควบคุมโดย สมาชิกตามหลักประชาธิปไตย การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจของสมาชิกการปกครองตนเองและความเป็นอิสระ การศึกษา ฝึกอบรมและสารสนเทศ การร่วมมือระหว่างสหกรณ์ และการเอื้ออาทรต่อชุมชน

1.2 วัตถุประสงค์

1. วิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมการดำเนินงานของสหกรณ์
2. กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์
3. จัดทำแผนยุทธศาสตร์

1.3 เป้าหมาย

สหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจภูธรจังหวัดลำปาง จำกัด มีและใช้แผนยุทธศาสตร์ ในการบริหารจัดการแผนยุทธศาสตร์ สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสภาพเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีแผนยุทธศาสตร์สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกโดยยึดมั่นในอุดมการณ์ หลักการสหกรณ์

1.4 วิธีการดำเนินงาน

1. คณะกรรมการอำนวยการ ทำงานเพื่อจัดทำร่างเอกสารแผนยุทธศาสตร์สหกรณ์และแผนปฏิบัติการสหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจภูธรจังหวัดลำปาง จำกัด ปี 2569
2. คณะทำงาน วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง (SWOT Analysis) และจากการสำรวจความคิดเห็นและความต้องการของสมาชิก ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และกลยุทธ์เพื่อการพัฒนา
3. คณะกรรมการดำเนินการ/ที่ปรึกษาของสหกรณ์/ผู้ตรวจสอบกิจการ/ฝ่ายจัดการประชุมยก่างแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ ประจำปี พ.ศ. 2569 ร่วมกันพิจารณาและกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ กำหนดกลยุทธ์ ตัวชี้วัด (Key Performance Indicator) เป้าหมายของแต่ละเป้าประสงค์และโครงการกิจกรรมที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายและตัวชี้วัด

4. เสนอ(ร่าง)แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ ประจำปี พ.ศ. 2569 ต่อที่ประชุมใหญ่สมาชิกเพื่อรับฟังข้อคิดเห็นเพิ่มเติม และพิจารณาให้ความเห็นชอบ
5. เผยแพร่แผนยุทธศาสตร์สหกรณ์ ประจำปี พ.ศ. 2569 ฉบับสมบูรณ์ให้สมาชิกได้ทราบ
6. ขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติและติดตามควบคุมกำกับประเมินผลการดำเนินงานตามแผนฯ ในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานทุกเดือน
7. นำเสนอสรุปผลการดำเนินงานในที่ประชุมใหญ่สามัญประจำปี

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. สหกรณ์มีเป้าหมายที่ชัดเจนขึ้น และมีกรอบแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานให้มีความสอดคล้องกับปัจจัยสภาพแวดล้อม ในระยะเวลาดำเนินงาน 5 ปี
2. แผนกลยุทธ์ที่ได้จะช่วยพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มีระบบงานที่ชัดเจนเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่อันจะนำไปสู่การให้บริการที่เป็นที่พึงพอใจของสมาชิกสหกรณ์
3. สหกรณ์มีกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่เปิดโอกาสให้คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่ สมาชิกและผู้ที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการกำหนดกรอบทิศทางพัฒนาสหกรณ์ ซึ่งจะนำไปสู่ความเป็นเอกภาพ และการมีส่วนร่วม ในการพัฒนาสหกรณ์
4. สหกรณ์มีความมั่นคง ยั่งยืน สมาชิกอยู่ดี มีสุข
5. สมาชิกได้รับประโยชน์สูงสุดในการบริหารงาน และสหกรณ์ได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย

ส่วนที่ 2

การประเมินและวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

องค์ประกอบของปัจจัยสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่นำมาวิเคราะห์



2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

สหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจภูธรจังหวัดลำปาง จำกัด ดำเนินการศึกษา วิเคราะห์ สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก โดยการ ทบทวนผลการดำเนินงานของสหกรณ์ฯ การรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่คาดว่าจะมีผลกระทบต่อระบบสหกรณ์ การสังเคราะห์ประเด็นทางการเงิน การจัดการกฎหมายสามารถเข้าไป มีบทบาทรับมือกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ รวมทั้งการมองหาโจทย์ที่สามารถนำผลมาพัฒนาต่อยอด เพื่อใช้ กำหนดทิศทางและเป้าหมายของสหกรณ์ฯ ทั้งในระยะปานกลางและระยะยาว นอกจากนี้ สหกรณ์ฯ ยังได้ดำเนินการ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน พิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อน และแนวโน้มความท้าทายในอีก 5 ปีข้างหน้า ทั้งด้าน งบประมาณ บุคลากร และปัจจัยเสี่ยงต่างๆ เพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงาน เพื่อให้สหกรณ์ฯ บรรลุ เป้าหมาย

2.2 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

สภาพแวดล้อมภายในที่นำมาพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สำคัญ ๆ ได้แก่ ข้อบังคับของสหกรณ์ โครงสร้างองค์กร ระบบงานและการควบคุมภายในการเงิน คณะกรรมการดำเนินการ เจ้าหน้าที่สหกรณ์ สำนักงาน เทคโนโลยี และอุปกรณ์ที่ใช้ในการบริการ/ธุรกิจของสหกรณ์ เพื่อทราบว่า สหกรณ์มีจุดแข็ง (Strengths) และ จุดอ่อน (Weaknesses) อย่างไร มีศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันด้านใดบ้างเพื่อนำจุดแข็งที่มีอยู่มาใช้ ประโยชน์ในการดำเนินงาน สำหรับสิ่งที่เป็นจุดอ่อนจะนำไปดำเนินการแก้ไข หรือหลีกเลี่ยง เพื่อให้เกิดผลต่อการดำเนินงานในระยะยาว ซึ่งสรุปผล ได้ดังนี้

จุดแข็ง (Strengths)

ด้านการบริหาร

1. คณะกรรมการบริหารมีภาวะความเป็นผู้นำ มีความโปร่งใส มีความจริงใจ มีคุณธรรม ความรู้ความสามารถเข้าใจการดำเนินงานของสหกรณ์เป็นอย่างดี
2. มีการจัดโครงสร้างขององค์กรอย่างเป็นระบบ ชัดเจน และจัดบุคลากรที่เหมาะสมกับหน้าที่ในการให้บริการแก่สมาชิก
3. มีการบริหารการเงินและงบประมาณ อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้
4. มีระบบการควบคุมภายใน การกำกับ ติดตาม อย่างเป็นระบบตามขั้นตอนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้ตรวจสอบกิจการที่ผ่านการอบรมหลักสูตรผู้ตรวจสอบกิจการและได้รับการเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่
5. มีการสร้างเครือข่าย เพื่อเป็นการประสานงาน และประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง ได้แก่ สมาชิกที่ปรึกษาการดำเนินงาน ครอบคลุมทุกเขตพื้นที่

ด้านสมาชิก

1. จัดสวัสดิการให้กับสมาชิก
 - 1.1 หลักประกันเงินกู้
 - 1.2 ทุนการศึกษาบุตรสมาชิก
 - 1.3 ประสภภัยพิบัติ
 - 1.4 สมาชิกหรือครอบครัวสมาชิกที่เสียชีวิต
 - 1.5 บุตรแรกเกิด
 - 1.6 สวัสดิการเกษียณอายุราชการ
2. ดอกเบี้ยเงินฝากสูงกว่าธนาคาร / ดอกเบี้ยเงินกู้ต่ำ
3. เปิดรับสมาชิกตลอดเวลา / ออนไลน์ระหว่างสหกรณ์
4. มีการจ่ายเงินปันผลและเงินเฉลี่ยคืนในอัตราที่สูง
5. มีการให้ความรู้สมาชิกเป็นประจำทุกปี
6. เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการเสนอข้อคิดเห็นต่าง ๆ
7. มีการสื่อสารจากสหกรณ์ถึงสมาชิกให้ได้รับความสะดวกและรวดเร็ว
8. เปิดโอกาสให้สมาชิกกู้ได้หลายประเภท

9. สร้างหลักประกันให้สมาชิกเพื่อความมั่นคงในบั้นปลายชีวิต และความมั่นคงให้กับองค์กร โดยการจัดหาหลักประกันคุ้มครองสินเชื่อให้กับผู้ค้าประกัน

10. มีการบริการเงินกู้แก่สมาชิกอย่างรวดเร็ว ทำให้สมาชิกเกิดความพึงพอใจ

11. เปิดโอกาสให้บิดา มารดา สามิ ภรรยา หรือบุตรที่บรรลุนิติภาวะของสมาชิกสมัครเข้าเป็นสมาชิกสมทบตามข้อบังคับ และระเบียบของสหกรณ์ ส่งผลให้สหกรณ์มีเงินทุนหมุนเวียน ทำให้เกิดสภาพคล่องที่ดี

12. สมาชิกได้รับคำปรึกษาในการชำระหนี้อย่างทั่วถึง

ด้านการบริการ

1. สหกรณ์มีการจัดโครงสร้างการบริหารงานอย่างชัดเจน และจัดบุคลากรที่เหมาะสมกับหน้าที่ในการให้บริการแก่สมาชิก

2. สหกรณ์จัดให้มีมาตรการการบริการสมาชิกอย่างครอบคลุมทุกด้านเป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบของสหกรณ์

3. สหกรณ์ให้บริการสมาชิกด้วยระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย และทั่วถึง

4. สหกรณ์มีการกระจายการบริการโดยให้สมาชิกมีส่วนร่วมหลายช่องทาง

ด้านองค์กรที่เกี่ยวข้อง

1. สหกรณ์ปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบของกรมส่งเสริมสหกรณ์อย่างเคร่งครัด

2. สหกรณ์ดำเนินงานภายใต้การดูแลของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์อย่างถูกต้อง

3. หน่วยงานต้นสังกัดของสมาชิกให้ความร่วมมือและปฏิบัติตาม พ.ร.บ. สหกรณ์อย่างเคร่งครัด

4. สหกรณ์มีความมั่นคงทางการเงิน มีสภาพคล่องสูง และมีศักยภาพในการช่วยเหลือในกลุ่มสหกรณ์ด้วยกัน

จุดอ่อน (Weakness)

ด้านบุคลากร

1. คณะกรรมการดำเนินการทำงานด้วยจิตอาสา ทำให้การทำงานไม่เต็มเวลาเท่าที่ควร ขาดการอบรมและการพัฒนาบุคลากร

2. ขาดบุคลากรในการขับเคลื่อนงานสหกรณ์อย่างต่อเนื่อง

3. การบริการสมาชิกมีความพึงพอใจยังไม่ถึง 100%

4. ฝ่ายจัดการบางตำแหน่ง วุฒิการศึกษาไม่ตรงกับงานที่ปฏิบัติ

ด้านการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์

1. การเข้าถึงหรือการบริการสมาชิกในบางพื้นที่หรือต่างจังหวัดไม่ครอบคลุมและการสื่อสารการประชาสัมพันธ์ข่าวสาร ข้อมูล ของสหกรณ์ แต่ยังไม่ทั่วถึง

ด้านการบริหารงาน

1. ขาดเทคโนโลยีในการติดตามหนี้ เช่น ระบบข้อความการแจ้งเตือนผ่านโทรศัพท์

2. เงินทุนภายในสหกรณ์ฯ ไม่เพียงพอ เป็นเหตุผลต้องใช้จ่ายเงินจากภายนอก

2.3 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

สภาพแวดล้อมภายนอกที่นำมาพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สำคัญ ๆ ได้แก่ สังคม เศรษฐกิจ กฎหมาย นโยบาย และเทคโนโลยี หน่วยงานสนับสนุน คู่แข่งทางการค้า พันธมิตรทางธุรกิจ ซึ่งสหกรณ์ได้ดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อสหกรณ์ในลักษณะที่เป็น โอกาส (Opportunities) อุปสรรค (Threats) สรุปผลได้ ดังนี้

โอกาส (Opportunity)

1. พ.ร.บ.สหกรณ์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 เปิดโอกาสให้หักเงินส่งสหกรณ์เป็นอันดับแรกหลังจากหักภาษี (ทำให้ลดอัตราเสี่ยง การผิณัดชำระหนี้ หรือขาดส่งเงินหุ้น ประกัน และสวัสดิการคุ้มครองต่าง ๆ ส่งผลให้เกิดความมั่นคงในการบริหารงานกิจการสหกรณ์
2. สมาชิกสหกรณ์ได้รับโอกาสจากกฎหมาย เรื่องการยกเว้นภาษีเงินฝากประเภทออมทรัพย์และ ออมทรัพย์พิเศษ เป็นเหตุจูงใจให้สมาชิกเกิดความสนใจในการฝากเงิน จนกระทั่งทำให้มียอดจำนวนเงินรับฝากที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง
3. ระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ ทำให้สหกรณ์มีกฎเกณฑ์ที่ชัดเจนในการปล่อยสินเชื่อให้กับ สมาชิก
4. หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานสหกรณ์จังหวัด และสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ ได้ให้คำแนะนำ และกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด ทำให้ลดอัตราเสี่ยงในการบริหารงาน
5. อัตราดอกเบี้ยเงินฝากของธนาคารพาณิชย์มีอัตราที่ต่ำกว่าสหกรณ์ และลูกค้าธนาคารต้องเสีย ภาษีจากดอกเบี้ยเงินฝากที่ได้รับ ทำให้สมาชิกริ่่นำเงินมาฝากกับสหกรณ์มากขึ้น
6. ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและการสื่อสาร ส่งผลให้สหกรณ์สามารถประยุกต์ใช้ในการ ดำเนินงานสหกรณ์และลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ เช่น มีระบบไลน์, เฟสบุค, website เป็นต้น ในการสื่อสารกับ สมาชิก ลดค่าใช้จ่ายในการโทรฯ ติดต่อสมาชิก และสามารถสื่อสารได้ตลอด 24 ชั่วโมง
7. การร่วมชมรมของสหกรณ์แต่ละสหกรณ์เพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน เช่น การโอนย้าย ระหว่างสหกรณ์ ทำให้มีการจัดเก็บเงินได้ต่อเนื่อง

อุปสรรค (Threats)

1. สถาบันการเงินอื่น ๆ ปล่อยเงินกู้ โดยมีวงเงินกู้สูงกว่าสหกรณ์ฯ ทำให้สมาชิกไปกู้สถาบัน การเงินอื่นมากขึ้น
2. สภาวะเศรษฐกิจ สังคมที่เกิดขึ้นทั้งภายใน และภายนอกประเทศ มีผลกระทบต่อสมาชิกและ สหกรณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น การเพิ่มอัตราดอกเบี้ยเงินกู้
3. เทคโนโลยี มีความทันสมัย แต่สมาชิกบางส่วนขาดความรู้ความเข้าใจ
4. ปัญหาเงินฝากของสหกรณ์ ไม่เข้าข่ายในการใช้กฎหมายคุ้มครองเงินฝาก ที่สถาบันการเงิน อื่น ๆ ถือใช้

ส่วนที่ 3

ทิศทางการพัฒนา

สหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจภูธรจังหวัดลำปาง จำกัด ได้ดำเนินกระบวนการโดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียในทุกระดับตั้งแต่สมาชิก, ที่ปรึกษาสหกรณ์, ผู้ตรวจสอบกิจการ, คณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการ เพื่อรับข้อคิดเห็น หลากหลาย มุมมอง นำมากำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ ตลอดจนกลยุทธ์ในการดำเนินงาน กระบวนการ ที่มีส่วนร่วมนี้จะช่วยให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเกิดความเข้าใจต่อเป้าหมาย และทิศทางการดำเนินงาน ช่วยให้สามารถแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ขององค์กรไปสู่การ ปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมได้เป็นอย่างดี เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ดังนี้

3.1 วิสัยทัศน์ (VISION)

" สหกรณ์มั่นคง ปฏิบัติงานโปร่งใส เพียบพร้อมสวัสดิการ ยึดหลักธรรมาภิบาล "

“สหกรณ์มั่นคง” หมายถึง มีการบริหารจัดการองค์กรตามเกณฑ์การกำกับกิจการสหกรณ์ที่ดีเป็นสหกรณ์แห่งการนำด้านต้นทุน การบริหารจัดการ สวัสดิการ และธุรกิจ มุ่งเน้นการดำเนินงานควบคู่ไปกับการใส่ใจคุณภาพชีวิตสมาชิก พร้อมทั้งร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม รวมถึงการบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพ เทียบเคียงมาตรฐานสากล เพื่อสร้างความเชื่อมโยงกับเศรษฐกิจภูมิภาคและระหว่างประเทศ โดยการใช้ความรู้ เครื่องมือ ความคิด หลักการ เทคนิค ระเบียบวิธี กระบวนการมาประยุกต์ใช้ในระบบบริหารจัดการ เพื่อช่วยให้ เกิดการเปลี่ยนแปลงในการบริหารจัดการดียิ่งขึ้น และเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

“ปฏิบัติงานโปร่งใส” หมายถึง คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส โดยให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตรวจสอบข้อมูลผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (Application IOS : Lampang PSC , Application Android : ออมทรัพย์ตำรวจภูธรจังหวัดลำปาง)

“เพียบพร้อมสวัสดิการ” หมายถึง การจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้กับสมาชิกอย่างเท่าเทียมกัน เพื่อให้เป็นไปตามหลักความเสมอภาคและหลักนิติธรรม การพัฒนาที่ยั่งยืนทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม ทำให้สมาชิก สหกรณ์เกิดการกินดี อยู่ดี มีสันติสุข และสังคมสงบ

“ยึดหลักธรรมาภิบาล” หมายถึง ดำเนินงานตามหลักการและวิธีการสหกรณ์ ยึดหลักนิติธรรม คุณธรรม ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ และความคุ้มค่า

3.2 พันธกิจ (Mission)

เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้องค์กร บริหารงาน โดยหลักธรรมาภิบาลก่อให้เกิดความเชื่อมั่นจากมวลสมาชิก และบุคคลทั่วไป

พันธกิจที่ 1 พัฒนาองค์กรและบุคลากร

1.1 ด้านเจ้าหน้าที่

เป้าประสงค์ วิเคราะห์โครงสร้างองค์กร และแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP)

- 1) พัฒนาอัตรากำลังเจ้าหน้าที่สหกรณ์ในทุกฝ่าย
- 2) พัฒนาองค์ความรู้เพื่อให้องค์กรเข้มแข็ง
- 3) การพัฒนาบุคลากรตามเกณฑ์กำกับกิจการทางการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์
- 4) พัฒนาเจ้าหน้าที่สหกรณ์ตามลักษณะงาน และความเหมาะสมของตำแหน่ง
- 5) การดำเนินตามหลักธรรมาภิบาล
- 6) เพื่อพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

1.2 ด้านองค์กร

เป้าประสงค์ บริหารให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐานต่าง ๆ

- 1) ต้องผ่านเกณฑ์มาตรฐานทางการเงินและบัญชี
- 2) ต้องผ่านเกณฑ์มาตรฐานความเข้มแข็งของสหกรณ์
- 3) เป็นต้นแบบและมาตรฐานให้กับสหกรณ์อื่น

1.3 ด้านสมาชิก

เป้าประสงค์ ดูแลสมาชิกให้เหมาะสมกับทุกวัยและพึงพอใจ

- 1) เพิ่มพูนความรู้และวินัยทางการเงินให้กับสมาชิก
- 2) เพิ่มความเข้มแข็งให้กับสมาชิกได้พึ่งพาตัวเอง
- 3) การปรับใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

พันธกิจที่ 2 พัฒนาการบริการและสวัสดิการแก่สมาชิก

เป้าประสงค์

- 2.1 พัฒนาความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมของสมาชิก
- 2.2 สมาชิกสหกรณ์มีความพึงพอใจต่อการให้บริการ
- 2.3 ความเป็นธรรมในการให้สวัสดิการ
- 2.4 เพิ่มและขยายสวัสดิการให้แก่สมาชิกและครอบครัวอย่างหลากหลายครอบคลุม
 - เพิ่มเงินช่วยเหลือการจัดการศพสำหรับสมาชิก
 - เพิ่มเงินรางวัลเสริมคุณค่าชีวิตสำหรับผู้สูงวัยตามช่วงอายุ
 - ความเสมอภาคในการให้สวัสดิการ
 - เพิ่มสวัสดิการ เกิด แก่ เจ็บ ตาย สำหรับสมาชิก
- 2.5 เพิ่มและปรับปรุงช่องทางการให้บริการแก่สมาชิกผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ

พันธกิจที่ 3 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานของสหกรณ์

เป้าประสงค์

3.1 เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการด้านการเงิน (แหล่งที่มาและแหล่งที่ใช้ไปของเงินทุน)

3.2 การบริหารความเสี่ยงตามแนวทางการปฏิรูปสหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยูเนียน 4 ด้าน คือ ด้านธรรมาภิบาล ด้านเครดิต ด้านสภาพคล่อง และด้านปฏิบัติการ

พันธกิจที่ 4 เชื่อมโยงเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสหกรณ์และองค์กรอื่น

เป้าประสงค์

4.1 ขยายความร่วมมือเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ / ข้อมูลทางวิชาการกับขบวนการสหกรณ์ทุก ประเภทให้เอื้อต่อประสิทธิภาพการบริหารงานสหกรณ์

4.2 สร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ เครือข่ายความช่วยเหลือ และเครือข่ายธุรกิจ กับขบวนการ

พันธกิจที่ 5 เพิ่มประสิทธิภาพการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศ

เป้าประสงค์

5.1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการสหกรณ์โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย

5.2 พัฒนาบุคลากร ซอฟต์แวร์ ให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความต้องการของสมาชิก ได้แก่ ระบบสินเชื่อ ระบบเงินฝาก ระบบข้อมูลสมาชิก ระบบบัตรอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการแจ้งข้อมูลข่าวสารกับ สมาชิก เป็นต้น

กล่าวโดยสรุปยุทธศาสตร์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจนครจังหวัดลำปาง จำกัด คือ การส่งเสริมการออม พัฒนา ธุรกิจสินเชื่อ การจัดสรรเงินลงทุน พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและบุคลากร รวมถึงการจัดสวัสดิการต่าง ๆ เพื่อมุ่งเน้นให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดของสมาชิก

3.3 เป้าประสงค์ (GOAL)

1. เพื่อเป็นกรอบและแนวทางในการบริหารจัดการสหกรณ์ในระยะเวลา 5 ปี
2. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสหกรณ์ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
3. เพื่อให้การบริการสมาชิกทันต่อความเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน
4. เพื่อสมาชิกมีคุณภาพชีวิตที่ดี และสวัสดิการครอบคลุม
5. เพื่อเพิ่มพูนความรู้แก่ฝ่ายจัดการทุกระดับให้มีความเป็นมืออาชีพมุ่งมั่นปฏิบัติงาน

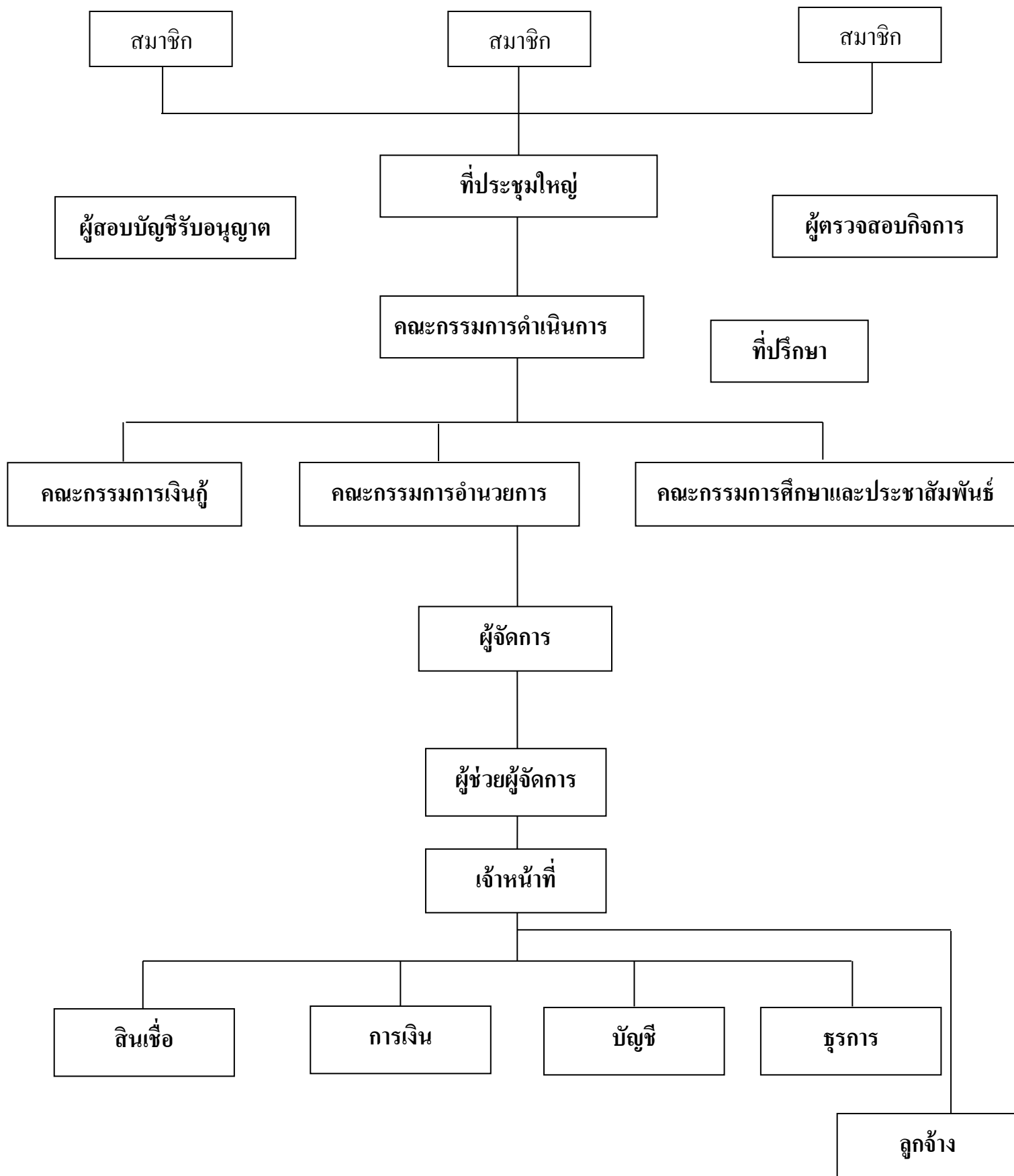
3.4 กลยุทธ์ (STRATEGY)

กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ เมื่อได้กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ แล้วจะต้องมี องค์ประกอบของการ วิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ถือเป็นปัจจัยภายในที่บ่งบอกว่าสหกรณ์ออมทรัพย์ ตำรวจภูธรจังหวัดลำปาง จำกัด มีความสามารถที่ดำเนินการไปสู่เป้าหมายไว้ได้มากน้อยเพียงใด ส่วนโอกาส (Opportunities) และภาวะคุกคาม (Threats) ถือเป็นปัจจัยภายนอกที่จะเอื้อหรือขัดขวางต่อการเดินทางไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ สหกรณ์ฯ ใช้ Balanced Scorecard ในการนำกลยุทธ์ ขององค์กรมาสู่การปฏิบัติและใช้เป็นเครื่องมือสื่อสารกลยุทธ์ขององค์กรไปสู่เจ้าหน้าที่ทุกระดับ และทุกหน่วยงาน เพื่อให้ทุกส่วนในองค์กรมี ความเข้าใจในทิศทางที่จะเติบโตและแข่งขันได้ ให้เจ้าหน้าที่ทุกคนปฏิบัติหน้าที่สอดคล้องไปสู่จุดมุ่งหมาย เดียวกัน

การขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กร เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ พัฒนาคุณภาพการบริการ เพื่อให้มวลสมาชิกมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เกิดความสมดุลทางเศรษฐกิจ สังคม และ สิ่งแวดล้อม อย่างยั่งยืน ดังนั้น สหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจภูธรจังหวัดลำปาง จำกัด จึงได้กำหนดวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด แผนงาน กิจกรรม โครงการ เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิด ประสิทธิภาพ โดย ดำเนินการกำหนดประเด็นในแต่ละด้าน

3.5 โครงสร้างองค์กรสหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจจังหวัดลำปาง จำกัด

อาศัยอำนาจตามความในข้อบังคับของสหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจจังหวัดลำปาง จำกัด และระเบียบสหกรณ์ว่าด้วย เจ้าหน้าที่และข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงาน และมติที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการให้ใช้โครงสร้างองค์กร ดังนี้



ส่วนที่ 4

แผนงาน / โครงการ

แผนงาน/โครงการ เป็นการกำหนดวิธีการและแนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จและ
เป็นไปตามแผนกลยุทธ์/ยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ ซึ่งในปี 2569 – 2573 สหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจภูธรจังหวัดลำปาง
จำกัด ได้จัดทำแผนกลยุทธ์ เพื่อกำหนดทิศทางการบริหาร และจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้ในการบริหารกิจการ
ทั้งนี้ แผนงาน/โครงการ ต่าง ๆ กำหนดให้อยู่ภายใต้หลักธรรมาภิบาล โดยมีการติดตามและประเมินผลแผนงาน/
โครงการดังกล่าวเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนากิจการให้เจริญก้าวหน้า มั่นคง และยั่งยืน

จากพันธกิจ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ดังกล่าว สหกรณ์ได้กำหนดแผนงาน/โครงการ
เพื่อยกระดับความสามารถของสหกรณ์ โดยแบ่งเป็น 5 ยุทธศาสตร์หลัก ดังนี้

พันธกิจที่ 1 พัฒนางองค์กร และบุคลากร

ที่	พันธกิจที่ 1	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ปี	งบประมาณ	ตัวชี้วัด
1	พัฒนางองค์กร และบุคลากร	1.เพื่อเพิ่มพูนความรู้แก่ ฝ่ายจัดการทุกระดับให้มี ความเป็นมืออาชีพมุ่งมั่น ปฏิบัติงาน	เพิ่ม ศักยภาพ บุคลากร ของ สหกรณ์ทุกฝ่าย จัดการทุกระดับ ให้มีความเป็น มืออาชีพมุ่งมั่น ปฏิบัติงาน	1. โครงการพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ (ส่งเสริมความรู้เพิ่มเติมให้สอดคล้องกับงานที่รับ มอบหมาย)	69-73	100,000 / ปี	เจ้าหน้าที่สหกรณ์ทุกคน ได้รับการอบรม อย่าง น้อยปีละ 1 ครั้งทุกคน
		2.เพื่อจ้างผู้ดูแลระบบ บริหารจัดการของ สหกรณ์		1.โครงการจัดจ้างผู้ดูแลระบบบริหารจัดการ	69-73	200,000/ปี	จ้างผู้ดูแลระบบบริหาร จัดการของสหกรณ์ทำงาน ประจำ จำนวน 1 ตำแหน่ง
		3.เพื่อเพิ่มความมั่นคงและ ปลอดภัยของอาคาร สถานที่ดำเนินงาน สหกรณ์	สร้างภาพลักษณ์ ที่ดีขององค์กร	1.โครงการพัฒนาปรับปรุงที่ทำการสหกรณ์ 2.โครงการ 5 สพัฒนาสิ่งแวดล้อมและสถานที่ 3.โครงการปรับปรุงห้องควบคุมความปลอดภัยของ ระบบข้อมูลสมาชิก 4.โครงการปรับปรุงห้องเก็บเอกสารให้ได้มาตรฐาน และปลอดภัย 5.โครงการจัดซื้อจัดหาพัสดุ/ครุภัณฑ์	69-73 69-73 69-73 69-73 69-73	300,000 / ปี 5,000/ปี 50,000/ปี 50,000/ปี 500,000/ปี	สมาชิกมีความพึงพอใจ ในการใช้บริการเพิ่มขึ้น จำนวนครุภัณฑ์เพียงพอ ต่อการปฏิบัติงานร้อยละ 100

ที่	พันธกิจที่ 1	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ปี	งบประมาณ	ตัวชี้วัด
		4.เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรทุกภาคส่วน (สมาชิก, คณะกรรมการ และฝ่ายจัดการ)	การมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน	1.โครงการสัจจกรแก่สมาชิกสหกรณ์ 2.โครงการอบรมให้ความรู้แก่ สมาชิก คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่ และผู้ตรวจสอบกิจการ 3. โครงการส่งเสริมกิจกรรมของสมาชิกแต่ละหน่วยงาน	69-73 69-73 69-73	100,000 / ปี 100,000 / ปี 1,500,000 / ปี	1.ผู้เข้าอบรมนำองค์ความรู้มาพัฒนาตนเอง และพัฒนางานสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น 2.ผู้เข้าอบรมนำองค์ความรู้มาพัฒนาตนเอง และพัฒนางานสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น 3.สมาชิกมีส่วนร่วมกับสหกรณ์เพิ่มขึ้น

พันธกิจที่ 2 พัฒนาการบริการและจัดสวัสดิการแก่สมาชิก

ที่	พันธกิจที่ 2	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ปี	งบประมาณ	ตัวชี้วัด
2	พัฒนาบริการและจัดสวัสดิการแก่สมาชิก	1.เพื่อให้สมาชิกมีความพึงพอใจการให้บริการ	- สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีในการให้บริการ - เพิ่มช่องทางการให้บริการสมาชิกผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ	1.โครงการฝึกอบรมบุคลากรด้านการให้บริการ (Service Mind) 2.โครงการประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสหกรณ์ให้สมาชิกได้รับทราบในหลากหลายรูปแบบ เช่น Website, แอปพลิเคชัน Line	69-73	30,000 /ปี	ร้อยละ 90 ของสมาชิกมีความพอใจต่อการบริการ
		2.เพื่อจัดสวัสดิการ	- เพิ่มการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการดำเนินงาน	1.โครงการส่งเสริมจัดสวัสดิการสมาชิกและครอบครัว (ตั้งแต่เกิด แก่ เจ็บ ตาย) ได้แก่ 1.1 รับขวัญทายาท 1.2 ช่วยเหลือสมาชิกที่ได้รับบาดเจ็บหรือเสียชีวิตขณะปฏิบัติหน้าที่ 1.3 ช่วยเหลือสมาชิกประสบภัยพิบัติต่างๆ 1.4 ช่วยเหลือเกี่ยวกับงานศพของสมาชิกและครอบครัว 1.5 ทุนการศึกษาให้แก่บุตรสมาชิก 1.6 เงินสวัสดิการบำนาญแก่สมาชิก	69-73	800,000/ปี (ทุนและค่าใช้จ่ายสหกรณ์)	ร้อยละ 90 ของสมาชิกมีความพึงพอใจต่อการจัดสวัสดิการ

ที่	พันธกิจที่ 2	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ปี	งบประมาณ	ตัวชี้วัด
		2.เพื่อจัดสวัสดิการ		2. โครงการประกันชีวิตสำหรับสมาชิก	69-73	700,000/ปี (ทุนและ ค่าใช้จ่าย สหกรณ์)	ร้อยละ 100 ของสมาชิกมี ความพึงพอใจต่อการจัด สวัสดิการ
				3. โครงการเปิดตู้ความคิดเห็นของสมาชิก	69-73	-	ร้อยละ 100 ของสมาชิกมี ความพึงพอใจต่อการจัด สวัสดิการ

พันธกิจที่ 3 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานของสหกรณ์

ที่	พันธกิจที่ 3	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ปี	งบประมาณ	ตัวชี้วัด
3	เพิ่มประสิทธิภาพ บริหารงาน ของ สหกรณ์	เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การจัดการ	เพิ่มศักยภาพ ด้านสินเชื่อ	1. โครงการเงินกู้สวัสดิการเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต สมาชิก	69-73	-	1.การจัดโครงการเงินกู้เพื่อ พัฒนาคุณภาพชีวิตให้ เงินกู้แก่สมาชิกไม่น้อยกว่า 500 ล้านบาท
				2. โครงการพัฒนาเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจกับสถาบัน การเงินอื่น	69-73	10,000 / ปี	2.มีแหล่งเงินทุนจัดด้าน การเงิน
			เพิ่มศักยภาพ ด้านเงินออม	1.โครงการส่งเสริมการออม	69-73	20,000 / ปี	การจัดโครงการส่งเสริม การออมมีเงินฝากเพิ่มขึ้น ไม่น้อยกว่า 30 ล้านบาท และทุนเรือนหุ้นไม่น้อย กว่า 20 ล้านบาท
			เพิ่มระบบการ ควบคุมภายใน ให้ มี ค ว า ม คล่องตัวและมี ประสิทธิภาพ	1.โครงการจัดทำแผนงานงบประมาณประจำปี 2.โครงการทบทวนแผนกลยุทธ์ 3.โครงการแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับ ระเบียบ ของสหกรณ์ 4.โครงการกระจายความเสี่ยงของสมาชิกผู้ค้าประกัน	69-73 69-73 69-73 69-73	- - - -	เป็นการปฏิรูประบบการ บริหารด้านการเงินและ ระบบการควบคุมภายใน ให้มีความคล่องตัวและมี ประสิทธิภาพมากขึ้น

พันธกิจที่ 4 เชื่อมโยงเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสหกรณ์และองค์กรอื่น

ที่	พันธกิจที่ 4	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ปี	งบประมาณ	ตัวชี้วัด
4	เชื่อมโยงเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสหกรณ์และองค์กรอื่น	เพื่อขยายความร่วมมือเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ/ข้อมูลทางวิชาการกับขบวนการสหกรณ์ทุกประเภทให้เอื้อต่อประสิทธิภาพการบริหารงานสหกรณ์	เชื่อมโยงเครือข่ายขบวนการสหกรณ์ทุกประเภทและสถาบันการเงินอื่น	1.โครงการศึกษาดูงานสหกรณ์เครือข่าย 2.โครงการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ 3. โครงการกีฬาสาธิตสามัคคีสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก 4. โครงการกิจกรรมวันสหกรณ์แห่งชาติ 5.โครงการช่วยเหลือสังคม และสมาชิก	69-73 69-73 69-73 69-73 69-73	20,000 / ปี 30,000 / ปี 200,000/ปี 30,000/ปี 100,000 / ปี (ทุนและค่าใช้จ่ายสหกรณ์)	1.จำนวนกิจกรรมที่ สหกรณ์ร่วมดำเนินงานกับภาคีเครือข่าย 2.จำนวนเครือข่ายขบวนการสหกรณ์ที่ร่วมดำเนินธุรกิจ 3.สมาชิกมีความสัมพันธ์กันที่แน่นแฟ้นเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร 4. สร้างความเข้มแข็งต่อขบวนการสหกรณ์ 5.ระดับความสำเร็จของการจัดกิจกรรมสนับสนุนช่วยเหลือสังคมและสมาชิก

พันธกิจที่ 5 เพิ่มประสิทธิภาพการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศ

ที่	พันธกิจที่ 5	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ปี	งบประมาณ	ตัวชี้วัด
5	เพิ่มประสิทธิภาพการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศ	พัฒนาระบบงานสหกรณ์ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย	ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย	1.โครงการพัฒนาระบบการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศของสหกรณ์ 1.1 กิจกรรมพัฒนาระบบโปรแกรมคอมพิวเตอร์และระบบสารสนเทศ 1.2 กิจกรรมพัฒนาระบบแอปพลิเคชัน Line๑ Website	69-73	2,000,000 / ปี	1.เทคโนโลยีสารสนเทศ/ทันสมัยและใช้งานได้ สะดวก 1.1 สมาชิกมีความพึงพอใจไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 1.2 สมาชิกที่ใช้งาน Mobile Application มีความพึงพอใจไม่น้อยกว่าร้อยละ 90

ส่วนที่ 5

การประเมินความเป็นไปได้ของแผนกลยุทธ์

เป็นการศึกษารายละเอียดด้านต่าง ๆ ของแผนงานว่ามีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ในการนำไปใช้ในแผนงานมากน้อยเพียงใด ซึ่งจะช่วยให้เห็นเป้าหมายและผลที่คาดว่าจะได้รับในแต่ละกิจกรรมของแผนงาน โดยจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา พบว่า

1. ความสามารถทางด้านการสร้างรายได้

- 1.1 สหกรณ์ฯ มีการกำหนดผลตอบแทนจากการลงทุนสูงกว่าสถาบันการเงินทั่วไป
- 1.2 สหกรณ์ฯ จัดเก็บเงินค่าหุ้น และรับชำระหนี้โดยอาศัยอำนาจตามพระราชบัญญัติสหกรณ์(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 มาตรา 42/1 วรรค 3 ให้ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานของรัฐหรือนายจ้างในสถานประกอบการ หรือหน่วยงานอื่นที่สมาชิกปฏิบัติหน้าที่อยู่หักเงินเดือนหรือค่าจ้างหรือเงินอื่นใดให้หักสหกรณ์เป็นลำดับแรก
- 1.3 มีการให้บริการเงินกู้และเงินฝากหลากหลายประเภท ครอบคลุมทุกความต้องการของสมาชิก
- 1.4 มีการเปิดรับสมาชิกโดยตลอดทั้งสมาชิกปกติและสมาชิกสมทบเป็นการเปิดโอกาสให้มีการเพิ่มจำนวนหุ้นตลอดเวลา

2. ความสามารถทางด้านการเงิน

- 2.1 มีอัตราการขยายตัวของกำไรสุทธิเพิ่มขึ้นทุกปี
- 2.2 มีการกำหนดงบประมาณรายจ่ายประจำปีไว้อย่างชัดเจน
- 2.3 มีสภาพคล่องทางการเงินที่มั่นคง

3. ความสามารถทางด้านการบริหาร

- 3.1 ผู้บริหารของสหกรณ์ฯ เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ด้านการบริหารงาน
- 3.2 มีการแบ่งแยกหน้าที่ และความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่แต่ละตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน
- 3.3 มีการกำหนดระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมกับดำเนินงาน
- 3.4 มีการแต่งตั้งคณะผู้ตรวจสอบกิจการ ปฏิบัติงานตรวจสอบและรายงานผลการตรวจสอบให้คณะกรรมการดำเนินการรับทราบโดยสม่ำเสมอ

4. ความสามารถทางด้านเทคนิค

- 4.1 มีการพัฒนารูปแบบการบริการให้ตรงกับความต้องการของสมาชิกตลอดเวลา
- 4.2 มีการนำอุปกรณ์/เครื่องมือ/เครื่องใช้สำนักงานที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงาน
- 4.3 มีการจัดเตรียมสถานที่ต่าง ๆ ไว้สำหรับบริการและอำนวยความสะดวกให้กับสมาชิก

5. ความสามารถทางด้านบุคลากร

- 5.1 เจ้าหน้าที่มีทักษะในการปฏิบัติงานสูง
- 5.2 สหกรณ์ฯ จัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้กับเจ้าหน้าที่ครอบคลุมในทุก ๆ ด้าน
- 5.3 มีการกำหนดผลตอบแทนในการทำงานไว้อย่างชัดเจน และเหมาะสมกับยุคสมัย

ส่วนที่ 6

การควบคุมติดตาม ประเมินผล

ในการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้เกิดผลสำเร็จ ตามตัวชี้วัดนั้น สหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจภูธร จังหวัดลำปาง จำกัด ได้วางแนวทางในการดำเนินการ ดังนี้

1. การควบคุม เป็นการควบคุมแบบข้อมูลย้อนกลับ คือการกำกับติดตาม ดูแลให้การดำเนินงานบรรลุ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ โดยการมอบหมายความรับผิดชอบระหว่างฝ่ายจัดการ คณะกรรมการดำเนินการ ซึ่งอาศัยโครงสร้างของสหกรณ์ฯ ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 ระดับ คือ การควบคุมยุทธวิธี และการควบคุมการดำเนินการ โดย การจัดทำแผนปฏิบัติการรายปี มีการสรุปผลการดำเนินงานเป็นรายปี

2. การควบคุมด้วยระบบการวัดผลการปฏิบัติงานคุณภาพ การวัดผล/ประเมินผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ แบบดุลยภาพ (Balanced Scorecard System) เป็นรูปแบบที่สอดคล้องกับการจัดทำแผนฯ โดยประเมินตามตัวชี้วัด ผลการดำเนินการ(Key Performance indicators : KPIs) 5 มุมมอง คือ มุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต (Learning and Growth Perspective) มุมมองด้านกระบวนการภายใน(Internal Process Perspextive) มุมมองด้าน ผู้รับบริการ(Customer Perspective) มุมมองด้านด้านประสิทธิผล(Effectiveness Perspective) และมุมมองด้านสังคม และสิ่งแวดล้อม(Social and Environment Perspective) ซึ่งทำการประเมินและสรุปผลการดำเนินงาน เมื่อสิ้นสุด ระยะเวลาตามแผนกลยุทธ์

3. การควบคุมด้วยระบบการประเมินการปฏิบัติงานของบุคคล ประเมินการปฏิบัติงานของบุคคลด้วยบุคคล เป็นหัวใจสำคัญ ในการขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่ความสำเร็จ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่และผู้นำในองค์กรจะต้องทำความเข้าใจกับ บุคลากร และพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน และกำหนดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสู่ความสำเร็จให้ชัดเจนเป็น 2 ครั้งต่อปี

4. การประเมินผลในระยะครึ่งแผน เป็นการประเมินผลในช่วง 5 ปีแรกของแผน (ปี 2569-2573) ทั้งนี้เพื่อ ทบทวนความก้าวหน้าและอุปสรรค อีกทั้งทบทวนกลยุทธ์ ตัวชี้วัด เป้าหมาย หรือปรับเปลี่ยนกิจกรรมให้มีความ เหมาะสม

5. การประเมินผลเมื่อสิ้นสุดแผน เป็นการประเมินผลแผนกลยุทธ์เมื่อสิ้นสุด ปี พ.ศ. 2568 เพื่อสรุปการ ปฏิบัติและผลสัมฤทธิ์ ที่เกิดขึ้นตลอดระยะเวลา 5 ปี ดำเนินการเปรียบเทียบผลผลิตและเป้าหมายกับสหกรณ์อื่นที่ คล้ายคลึงกัน