

สหกรณ์ออมทรัพย์กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 23 จำกัด

แผนกลยุทธ์สหกรณ์ ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2569 – 2571)

เชื่อมโยงสู่แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566 – 2570)

จัดทำโดย: คณะกรรมการดำเนินการ ชุดที่ 37 และฝ่ายจัดการ

สหกรณ์ออมทรัพย์กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 23 จำกัด

วันที่จัดทำ: สิงหาคม 2568

“ การที่บุคคลหนึ่งบุคคลใดจะออมทรัพย์

ไว้ได้มากหรือน้อยนั้น ก็ย่อมจะต่างกัน

ตามกำลังทรัพย์ กำลังปัญญาของตน

แต่ทุกๆ คนต้องเข้าใจว่า ถึงจะออมทรัพย์

ได้ทีละเล็กละน้อยก็เป็นประโยชน์แก่ตน

และบ้านเมืองทั้งนั้น ”

พระราชดำริ พระราชวงศ์เธอ กรมหมื่นพิทยาลงกรณ์
บิดาแห่งสหกรณ์ไทย

สหกรณ์

(Cooperatives)

สหกรณ์ คือ “ องค์การของบรรดาบุคคล ซึ่งรวมกลุ่มกันโดยสมัครใจในการดำเนินวิสาหกิจ ที่พวกเขาเป็นเจ้าของร่วมกัน และควบคุมตามหลักประชาธิปไตย เพื่อสนองความต้องการ (อันจำเป็น) และความหวังร่วมกันทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ”

อุดมการณ์สหกรณ์

(Cooperative Ideology)

อุดมการณ์สหกรณ์ คือ “ ความเชื่อร่วมกันที่ว่าการช่วยตนเองและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ตามหลักการสหกรณ์ ซึ่งจะนำไปสู่การกินดี อยู่ดี มีความเป็นธรรม และสันติสุขในสังคม ”

วิธีการสหกรณ์

(Cooperative Practices)

วิธีการสหกรณ์ คือ “ การนำหลักการสหกรณ์มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินกิจกรรม ทางเศรษฐกิจและสังคม เพื่อประโยชน์ของมวลสมาชิกและชุมชน โดยไม่ละเลยหลักการธุรกิจที่ดี ”

หลักการสหกรณ์

(Cooperative Principles)

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

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	1
บทที่ 1 บทนำ	2 - 4
บทที่ 2 สภาพแวดล้อมของสหกรณ์	
2.1 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน	5 - 6
2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก	7 – 8
2.3 การสร้างกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาสหกรณ์ (TOWS Matrix)	9
บทที่ 3 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์	
ความสอดคล้องของแผนกลยุทธ์สหกรณ์ กับแผนระดับต่าง ๆ ของประเทศ	10 - 11
3.1 วิสัยทัศน์	11
3.2 พันธกิจ	11 - 12
3.3 วัตถุประสงค์	13
3.4 กลยุทธ์	13 - 14
3.5 การจัดโครงสร้างองค์กร	15
บทที่ 4 แผนโครงการ	16 - 24
บทที่ 5 สรุป	25

คำนำ

สหกรณ์ออมทรัพย์กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 23 จำกัด ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อเป็นกรอบทิศทางในการดำเนินงานและการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้อย่างทันท่วงที แผนกลยุทธ์ฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยยึดโยงกับแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566 – 2570) ซึ่งเป็นแผนแม่บทระดับชาติ เพื่อให้การดำเนินงานของสหกรณ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับขบวนการสหกรณ์โดยรวม

วิสัยทัศน์ที่แท้จริงของความเป็นสหกรณ์ คือ การเป็นองค์กรธุรกิจที่จะต้องมีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและมีความยั่งยืน เพื่อการเป็นที่พึ่งแก่สมาชิกในการแก้ไขปัญหาด้านการประกอบอาชีพ และการยกระดับความเป็นอยู่ให้แก่สมาชิกของตนนั้น ทางเลือกที่สำคัญภายใต้สภาพแวดล้อมในปัจจุบัน การวิเคราะห์ SWOT กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จ สหกรณ์จำเป็นต้องมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ สหกรณ์จำเป็นต้องมีกรอบแนวความคิด ทิศทางในการดำเนินงาน การจัดทำแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์จึงมีความจำเป็น แผนกลยุทธ์เปรียบเสมือนสหกรณ์มีทิศทางในการดำเนินงาน ซึ่งเกิดจากความต้องการของสหกรณ์ ประกอบกับแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ เกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคคลากรหลายฝ่ายในสหกรณ์ ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายบริหาร ฝ่ายจัดการ และสมาชิกของสหกรณ์ ดังนั้น จึงหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนกลยุทธ์ พ.ศ.2569 -2571 นี้ ขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อการบรรลุเป้าหมาย คือ สหกรณ์และมวลสมาชิกมีความเข้มแข็ง มีภูมิคุ้มกันและทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้ในระดับหนึ่ง

ขอขอบคุณ เจ้าหน้าที่สำนักงานส่งเสริมสหกรณ์จังหวัดสกลนคร สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์สกลนคร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ที่ร่วมกันจัดทำแผนกลยุทธ์ฉบับนี้ จนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เพื่อให้คณะกรรมการดำเนินงานจะได้ใช้เป็นคู่มือในการบริหารจัดการตามแผนโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล และเป็นประโยชน์แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสหกรณ์ออมทรัพย์กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 23 จำกัด

คณะกรรมการดำเนินการชุดที่ 37

สิงหาคม 2568

บทที่ 1
บทนำ

<u>หลักการและเหตุผล</u>

ปัจจุบันประเทศไทยขับเคลื่อนงานพัฒนาในมิติต่าง ๆ โดยคณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2560 เห็นชอบจำแนกแผนออกเป็น 3 ระดับ ประกอบด้วย แผนระดับที่ 1 ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนระดับที่ 2 ได้แก่ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ แผนระดับที่ 3 หมายถึง แผนที่จัดทำขึ้นเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของแผนระดับที่ 1 และแผนระดับที่ 2 ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งเป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 มาตรา 65 กำหนดให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกัน เพื่อให้เกิดพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมาย “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”

ด้านการพัฒนาสหกรณ์ของประเทศ รัฐบาลได้กำหนดแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566 - 2570) โดยกำหนดวิสัยทัศน์ “สหกรณ์เข้มแข็งและเป็นองค์กรสมรรถนะสูงด้วยเทคโนโลยีนวัตกรรม เพื่อเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก” พันธกิจ 3 ด้าน และเป้าหมายหลัก 3 ประการ โดยมียุทธศาสตร์สำคัญ 6 ยุทธศาสตร์ ซึ่งแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 5 มีความสอดคล้องกับแผนระดับต่างๆ ของประเทศ อาทิ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ตลอดจนสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals - SDGs) ขององค์การสหประชาชาติ

สหกรณ์ออมทรัพย์กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 23 จำกัด ตระหนักถึงความสำคัญของนโยบาย ทิศทาง และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ในภาพรวมของสหกรณ์ เพื่อให้การบริหารงานสหกรณ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 5 และแผนระดับต่าง ๆ จึงได้จัดทำแผนกลยุทธ์สหกรณ์ ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2569 – 2571) ฉบับนี้ขึ้น โดยกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ได้เกิดจากการมีส่วนร่วมของสมาชิกโดยดำเนินการผ่านการประชุมกลุ่มสมาชิก การประชุมคณะกรรมการดำเนินการ และการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม นำมาซึ่งการร่วมกันวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และ อุปสรรค (Threats) ตลอดจนข้อเสนอแนะอื่นๆ เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกส่วนในสหกรณ์มีความเข้าใจ และมีเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน แผนกลยุทธ์ฉบับนี้จะเป็นแนวทางในการดำเนินงานและการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ ให้สามารถยกระดับหรือรักษาระดับชั้นสหกรณ์ตามแนวทางพัฒนาสู่ความเข้มแข็ง สร้างความเข้มแข็งด้านการดำเนินงานและธุรกิจของสหกรณ์ นำมาซึ่งความเชื่อมั่นศรัทธาของสมาชิกและสังคม และเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากของสมาชิก บนพื้นฐานอุดมการณ์และหลักการสหกรณ์

ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์ ส่วนนี้เป็นการนำเสนอข้อมูลพื้นฐานของสหกรณ์ เพื่อให้เห็นภาพรวมของขนาด รูปแบบการดำเนินงาน และสถานะปัจจุบันของสหกรณ์โดยสังเขป ตลอดจนผลการประเมินการประเมินความเข้มแข็งของสหกรณ์ ดังนี้

ชื่อสหกรณ์: สหกรณ์ออมทรัพย์กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 23 จำกัด

ประเภทสหกรณ์: สหกรณ์ออมทรัพย์

เลขทะเบียนสหกรณ์: อ.010231

วันที่จดทะเบียน: 9 พฤศจิกายน 2531

ที่ตั้งสำนักงานสหกรณ์: ถนนสกลนคร - กาฬสินธุ์ ต.ธาตุเชิงชุม อ.เมือง จ.สกลนคร 47000

สิ้นสุดปีบัญชี ณ วันที่: 31 สิงหาคม ของทุกปี

จำนวนสมาชิกทั้งหมด: 1,433 คน (จำแนกเป็นสมาชิก: 1,362 คน, สมาชิกสมทบ: 71 คน)

สถานะทางการเงิน ณ วันสิ้นปีบัญชีล่าสุด 31 สิงหาคม 2567

สินทรัพย์รวม 2,282,639,246.91 บาท

หนี้สินรวม 1,003,227,744.28 บาท

ทุนของสหกรณ์รวม 1,279,411,502.63 บาท ประกอบด้วย

- ทุนเรือนหุ้น 1,040,144,660.00 บาท
- ทุนสำรอง 130,442,305.10 บาท
- ทุนสะสมอื่น ๆ ตามข้อบังคับ 6,433,159.03 บาท
- กำไรสุทธิประจำปี 102,391,378.50 บาท

ธุรกิจหลักที่ดำเนินงาน การรับฝากเงิน, การให้เงินกู้แก่สมาชิก, การจัดสวัสดิการ

<u>วัตถุประสงค์</u>

1.เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และเป้าหมายของสหกรณ์

2.เพื่อเป็นกรอบและทิศทางในการบริหารจัดการสหกรณ์ในระยะเวลา 3 ปี

3.เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสหกรณ์ ให้ก้าวหน้าทันต่อการเปลี่ยนแปลง

4.เพื่อพัฒนาสหกรณ์ให้มีความมั่นคงและยั่งยืนและพร้อมก้าวสู่มาตรฐานสากล

5.เพื่อบริหารงานตามหลักธรรมมาภิบาล ให้เป็นไปตามนโยบายของกรมส่งเสริมสหกรณ์

6.เพื่อให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาสหกรณ์ ฉบับที่ 5 (พ.ศ.2566 – 2570)

<u>ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ</u>

1.สหกรณ์มีกรอบและแนวทางในการพัฒนาการและดำเนินงานในระยะเวลา 3 ปี ซึ่งกรอบและแนวทางการดำเนินงานดังกล่าวจะมีความสอดคล้องกับปัจจัยสภาพแวดล้อม

2.กรอบทิศทางการดำเนินการงานตามแผนกลยุทธ์ จะเป็นลักษณะการบริหารงานเชิงรุก ซึ่งจะช่วยสนับสนุนให้สหกรณ์มีบทบาทในการดำเนินธุรกิจมากยิ่งขึ้น อันนำไปสู่การเสริมสร้างภาพลักษณ์ของสหกรณ์ให้เป็นที่ยอมรับของมวลสมาชิกและสังคม

3.เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของสหกรณ์ ให้มีประสิทธิภาพและนำไปสู่การให้บริการอันเป็นที่พึงพอใจของมวลสมาชิกและสังคมอย่างยั่งยืน

4.เป็นทิศทางในการพัฒนาสหกรณ์ อันนำไปสู่ความเป็นเลิศ พร้อมก้าวสู่มาตรฐานสากล

บทที่ 2

สภาพแวดล้อมของสหกรณ์

<u>ความสำคัญและประโยชน์ของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม</u>

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ หรือที่เรียกกันว่า SWOT Analysis เป็นเครื่องมือสำคัญที่สหกรณ์นำมาใช้เพื่อประเมินสถานการณ์ขององค์กรอย่างครอบคลุมและเป็นระบบ การวิเคราะห์นี้จะช่วยให้เราเข้าใจจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของสหกรณ์ เพื่อนำไปสู่การกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

สหกรณ์ของเราได้ดำเนินการวิเคราะห์ SWOT อย่างมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยใช้เครื่องมือวิเคราะห์ที่ได้มาตรฐาน ได้แก่ McKinsey 7S Framework สำหรับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และ PESTEL Analysis สำหรับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนและแม่นยำที่สุด โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน

การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร ระบบงาน/การควบคุมภายใน ข้อบังคับ/ระเบียบ การเงิน คณะกรรมการดำเนินการ เจ้าหน้าที่ เทคโนโลยี/อุปกรณ์ สำนักงานและบริการ/ธุรกิจสหกรณ์ เพื่อให้ทราบศักยภาพและความสามารถ และนำผลการวิเคราะห์ จุดแข็งไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินงาน ในส่วนที่เป็นจุดอ่อนสามารถนำไปใช้ดำเนินการแก้ไข ต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ในระยะยาว ซึ่งสรุปผลได้ดังนี้

ประเด็นการวิเคราะห์	จุดแข็ง	จุดอ่อน
1.โครงสร้างองค์กร		
- คณะกรรมการดำเนินการ มีการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล	/	
- คณะกรรมการของสหกรณ์ฯ มีการกระจายครอบคลุมทุกกลุ่มสมาชิก	/	
2.ระบบงาน/การควบคุมภายใน		
- มีการมอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่เป็นลายลักษณ์อักษร	/	
- มีการรายงานผลการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบกิจการ ทุกเดือน	/	
- มีการจ้างผู้สอบบัญชีรับอนุญาตจากบุคคลภายนอก	/	
- ไม่มีการหมุนเวียนสับเปลี่ยนงานในหน้าที่ของเจ้าหน้าที่สหกรณ์		/
3. ข้อบังคับ/ระเบียบ		
- การจ่ายเงินกู้ทุกประเภท มีระเบียบรองรับ	/	
- การได้มาซึ่งคณะกรรมการ มาจากทุกกลุ่มของสมาชิก	/	

ประเด็นการวิเคราะห์	จุดแข็ง	จุดอ่อน
4. การเงิน		
- สหกรณ์มีแหล่งเงินทุนกับสถาบันการเงินที่มั่นคงและน่าเชื่อถือ	/	
- อัตราสภาพคล่องทาการเงินสูงการทำผลกำไรต่อสินทรัพย์	/	
- สามารถหักเงิน ณ ที่จ่ายได้ทำให้มีรายรับที่ค่อนข้างแน่นอน		
- มีการจำกัดวงเงินกู้หรือค้ำประกันตามเกณฑ์จากนายทะเบียน		/
5. คณะกรรมการดำเนินการ	/	
- มีการแบ่งโครงสร้างการบริหารงานที่เหมาะสม	/	
- คณะกรรมการ มีความรู้ ความเข้าใจในข้อบังคับ ระเบียบ		
6. เจ้าหน้าที่	/	
- ให้บริการสมาชิกได้อย่างรวดเร็ว และมีช่องทางติดต่อที่หลากหลาย		
- เจ้าหน้าที่สหกรณ์ ยังขาดความรู้ความเข้าใจด้านนวัตกรรม		/
- เจ้าหน้าที่สหกรณ์ขาดความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่		/
- หลักสูตรการอบรมให้ความรู้ในเฉพาะด้านแก่เจ้าหน้าที่		/
7. เทคโนโลยี/อุปกรณ์	/	
- มีการพัฒนาเว็บไซต์,แอพพลิเคชั่นและระบบสหกรณ์ให้มีความทันสมัย		
- สมาชิกขาดความรู้ความเข้าใจในเทคโนโลยี โดยเฉพาะกลุ่มสมาชิกสูงอายุ		/
- เจ้าหน้าที่ไม่มีความรู้ในการใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัย		/
8. สำนักงาน	/	
- สถานที่ตั้งสหกรณ์อยู่ในหน่วยงาน ทำให้ติดต่อประสานงานได้ง่าย		
9.บริการ/ธุรกิจสหกรณ์		
- จัดสวัสดิการแก่สมาชิกได้อย่างทั่วถึงแหละเหมาะสม	/	
- มีดอกเบี้ยเงินรับฝากสูงกว่าสถาบันการเงินอื่น	/	
- สมาชิกในสังกัด มีความสามัคคี ช่วยเหลือกันและกัน	/	
- สมาชิกส่วนใหญ่เป็นข้าราชการ ทำให้มีการปรับเงินเดือนข้าราชการขึ้นทุกปี	/	
- สมาชิกขาดความรู้เกี่ยวกับหลักการสหกรณ์ และการวางแผนทางการเงิน ทำให้มีหนี้หลายทาง จึงส่งผลกระทบต่อการชำระหนี้สหกรณ์ฯ		/
- สมาชิกบางส่วนไม่ติดตามข่าวสารของสหกรณ์		/
- สมาชิกขาดความรู้ความเข้าใจในระเบียบสหกรณ์		/
- ไม่มีการจัดอบรมให้ความรู้ด้านการเงินให้แก่สมาชิก		/
- สหกรณ์ไม่มีการประเมินความพึงพอใจในการให้บริการที่เป็นรูปธรรม		/
- ระเบียบคลุมเครือ ไม่ชัดเจน ไม่ทันสมัย แก้ไขบ่อย ขาดการทบทวนระเบียบ		/
- การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารให้สมาชิกไม่ทั่วถึง		/

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม นโยบายรัฐ กฎหมาย และเทคโนโลยี และการวิเคราะห์ ปัจจัยสถาพแวดล้อมดำเนินการ ได้แก่ สมาชิก หน่วยงานสนับสนุน สถาบันการเงิน และพันธมิตรธุรกิจ ที่ส่งผลกระทบโดยตรงและโดยอ้อมต่อสหกรณ์ฯ ซึ่งผลการวิเคราะห์มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ประเด็นการวิเคราะห์	โอกาส	อุปสรรค
1.ด้านเศรษฐกิจ		
- ค่าครองชีพสูงขึ้นส่งผลให้สมาชิกมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น		/
2.ด้านสังคม		
- การขัดแย้งทางการเมือง		/
- ปัญหาด้านภัยธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม		/
3.นโยบายรัฐ		
- สถาบันการเงินอื่น ให้วงเงินกู้สูงและมีผลิตภัณฑ์หลากหลายกว่าสหกรณ์ ทำให้สมาชิกมีหนี้สินเพิ่มขึ้น		/
- มีประกาศ คำสั่ง ระเบียบของนายทะเบียนสหกรณ์อาจจะปฏิบัติไม่เป็นไปตามประกาศ คำสั่ง ระเบียบต่างๆ		/
- นโยบายรัฐบาลประกาศขอความร่วมมือให้หน่วยงานรัฐเข้าร่วมปรับลดอัตราดอกเบี้ยให้กับสมาชิก		/
4.กฎหมาย		
- กฎหมาย นโยบายของรัฐ สนับสนุนการดำเนินงานและการพัฒนาสหกรณ์ให้มีความก้าวหน้า	/	
- ได้รับการยกเว้นด้านภาษี และค่าธรรมเนียมต่างๆ	/	
5.เทคโนโลยี		
- เทคโนโลยี ทันสมัย รวดเร็ว	/	

ประเด็นการวิเคราะห์	โอกาส	อุปสรรค
1.สมาชิก		
- สมาชิกถูกฟ้องร้องและให้ออกจากราชการ		/
- การแต่งตั้งโยกย้ายประจำปี ส่งผลกระทบต่อการดำเนินการของสหกรณ์		/
- สมาชิกส่วนหนึ่งมีหนี้สินนอกระบบ		/
2.หน่วยงานสนับสนุน		
- สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสกลนคร และสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์จังหวัดสกลนคร ได้ให้คำแนะนำ และกำกับดูแลใกล้ชิด	/	
- หน่วยงานต้นสังกัด ให้ความร่วมมือในการพักเงินได้รายเดือนส่งสหกรณ์	/	
3.สถาบันการเงิน		
- สถาบันการเงินอื่นมีการกำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ต่ำให้กับสหกรณ์	/	
- สภาวะเศรษฐกิจปัจจุบันส่งผลให้แหล่งสถาบันการเงินมีการปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยเงินกู้หลายแห่ง		/
- สถาบันการเงินอื่นให้ดอกเบี้ยเงินรับฝากต่ำกว่าสหกรณ์	/	
- สถาบันการเงินอื่นมีดอกเบี้ยเงินกู้สูงกว่าสหกรณ์	/	
4.พันธมิตรธุรกิจ		
- มีความร่วมมือระหว่างเครือข่ายสหกรณ์อื่นๆ ทั้งด้านการเงินและการแลกเปลี่ยนข้อมูล	/	

2.3 การสร้างกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาสหกรณ์ (TOWS Matrix)

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เราได้นำผลการวิเคราะห์มาสร้างกลยุทธ์โดยใช้ TOWS Matrix ซึ่งเป็นการนำปัจจัยที่ได้จากการวิเคราะห์ SWOT มาจับคู่กันอย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างทางเลือกเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ของสหกรณ์

ประเภทของกลยุทธ์ 4 แบบ

1) กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies) - ใช้จุดแข็งคว้าโอกาส

2) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategies) – เอาชนะจุดอ่อนโดยใช้โอกาส

3) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies) - ใช้จุดแข็งลดผลกระทบอุปสรรค

4) กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies) - ลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก*ของสหกรณ์ สามารถกำหนดกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาสหกรณ์ด้วย TOWS Matrix*

TOWS MARTRIX

ปัจจัยภายใน / **ปัจจัยภายนอก**	**S = (Strengths) จุดแข็งของสหกรณ์**	**W = (Weaknesses) จุดอ่อนของสหกรณ์**
O = (Opportunities) โอกาสของสหกรณ์	**SO = Strategies** กลยุทธ์ที่ใช้ประโยชน์จากโอกาสโดยอาศัยจุดแข็งของสหกรณ์	**WO = Strategies** กลยุทธ์ที่นำเอาโอกาสไปลบล้างจุดอ่อนของสหกรณ์
T = (Threate) อุปสรรคของสหกรณ์	**ST = Strategies** กลยุทธ์ที่หลีกเลี่ยงข้อจำกัดหรืออุปสรรคแต่อาศัยจุดแข็งสหกรณ์	**WT = Strategies** กลยุทธ์ที่ลดจุดอ่อนหลักเลี่ยงข้อจำกัดของสหกรณ์

บทที่ 3
วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์

สหกรณ์ออมทรัพย์กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 23 จำกัด ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่จะนำพาสหกรณ์ก้าวไปสู่อนาคตที่มั่นคงและยั่งยืน ด้วยการมีส่วนร่วมของสมาชิกและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย เราจึงได้จัดทำแผนกลยุทธ์สหกรณ์ ระยะ 3 ปี (2569 – 2571) ขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือสำคัญในการกำหนดนโยบาย ทิศทาง และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ในภาพรวมของสหกรณ์

แผนกลยุทธ์ฉบับนี้เป็นผลมาจากกระบวนการศึกษาวิเคราะห์อย่างรอบด้าน ได้แก่ การถอดบทเรียนจากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา การทบทวนนโยบายและแนวทางการพัฒนาสหกรณ์ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามที่สหกรณ์เผชิญอยู่ รวมถึงการรับฟังข้อเสนอแนะจากสมาชิกและผู้เชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ และเป็นที่เชื่อมั่นว่าแผนกลยุทธ์ระยะ 3 ปี (2569 – 2571) ฉบับนี้จะเป็นแนวทางที่ชัดเจนสำหรับ คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่ และสมาชิกของสหกรณ์ ให้มีความเข้าใจตรงกันในวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วม เพื่อร่วมมือกันขับเคลื่อนสหกรณ์ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้เมื่อสิ้นสุดแผนในปี 2571

ความสอดคล้องของแผนกลยุทธ์สหกรณ์ ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2569 - 2571) กับแผนระดับต่าง ๆ ของประเทศ

กรอบความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ สหกรณ์ออมทรัพย์กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 23 จำกัด ได้ให้ความสำคัญต่อการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาระดับชาติ โดยแผนกลยุทธ์สหกรณ์ ระยะ 3 ปี (2569 – 2571) ได้รับการออกแบบให้สอดรับกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561 – 2580 ซึ่งจัดทำขึ้นตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 มาตรา 65

รัฐธรรมนูญได้กำหนดให้รัฐมีหน้าที่จัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกัน ทำให้เกิดพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายสูงสุด คือ **"ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง"**

ความเชื่อมโยงกับแผนระดับต่าง ๆ แผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ได้มีการเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาในระดับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาด้านการเกษตรและสหกรณ์ ดังนี้

1) แผนระดับที่ 2 ประกอบด้วย แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566 – 2580) ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570) ซึ่งเป็นแผนที่กำหนดกรอบการพัฒนาประเทศในระยะกลาง

2) แผนระดับที่ 3 ได้แก่ แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566 - 2570) แผนปฏิบัติราชการของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) และแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ซึ่งเป็นแผนที่กำหนดทิศทางการพัฒนาระบบสหกรณ์ของประเทศ

การสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

นอกจากการเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาระดับชาติแล้ว แผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ยังได้คำนึงถึงความสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) ขององค์การสหประชาชาติ (United Nations: UN) ซึ่งเป็นกรอบการพัฒนาสากลที่ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกให้ความร่วมมือกันขับเคลื่อน เพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม อย่างสมดุลและยั่งยืน โดยยึดหลักการ "ไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง" ภายในปี ค.ศ. 2030 (พ.ศ. 2573) การที่สหกรณ์ได้นำแนวคิดและเป้าหมาย SDGs มาประยุกต์ใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาโลกอย่างยั่งยืน และการส่งเสริมให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์สังคมที่ดีขึ้น

รายละเอียดความเชื่อมโยงระหว่างแผนกลยุทธ์ สหกรณ์ออมทรัพย์กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 23 จำกัด ระยะ 3 ปี (2569 – 2571) กับแผนระดับต่าง ๆ ของประเทศ ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องและการสนับสนุนซึ่งกันและกันของแผนต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการพัฒนาสหกรณ์

3.1 วิสัยทัศน์ (VISION)

มุ่งมุ่นสู่ความเป็นเลิศเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีของสมาชิก

“มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ” หมายถึง ความตั้งใจแน่วแน่ มุ่งมั่นที่จะทำสิ่งใดให้สำเร็จลุล่วงโดยไม่หวั่นไหวต่ออุปสรรคหรือความอยากลำบาก

“เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีของสมาชิก” หมายถึง สมาชิกพึ่งพาตนเองได้ บนพื้นฐานของความพอเพียง โดยน้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง คือ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล มีภูมิคุ้มกันที่ดี ภายใต้ความรู้คู่คุณธรรม เพื่อการพัฒนา ส่งเสริมสมาชิกสหกรณ์ในทุกมิติ ทำให้สมาชิกสหกรณ์มีคุณภาพชีวิตที่ดี อยู่ดี กินดี มีสันติสุข

3.2 พันธกิจ (MISSION)

พันธกิจ คือ จุดมุ่งหมายพื้นฐานซึ่งแสดงเหตุผลหรืออธิบายว่าองค์กรถือกำเนิดขึ้นมาหรือดำรงอยู่ เป็นหลักการใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจ กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และยุทธศาสตร์ การวิเคราะห์ภารกิจหรือพันธกิจขององค์กร เพื่อตรวจสอบว่างานหลักองค์กร ที่ทำอยู่ในปัจจุบันยังมีความจำเป็นอยู่หรือไม่ พันธกิจใดควรยกเลิก พันธกิจใดควรดำรงอยู่ และพันธกิจใดควรปรับเปลี่ยนใหม่ หรือเพิ่มขึ้นใหม่ บุคลากรในองค์กรควรตระหนักว่าภารกิจใด คือ ภารกิจหลัก ภารกิจรอง แล้วทำให้องค์กรนั้นไม่มีปัญหาในการดำเนินงาน จึงกำหนด พันธกิจไว้ 6 ประการ คือ

พันธกิจที่ 1 พัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการในสหกรณ์สู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม

หมายถึง พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อใช้ในการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะมีความเป็นมืออาชีพในด้านการบริหารจัดการองค์กรเพื่อมุ่งไปสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง อำนวยประโยชน์ให้กับสมาชิกสหกรณ์และชุมชนได้อย่างแท้จริง

พันธกิจที่ 2 ส่งเสริมการขับเคลื่อนองค์กรและดำเนินธุรกิจด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม

หมายถึง พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม ในการเชื่อมโยง บริหารจัดการข้อมูล เพื่อการวางแผนและการตัดสินใจสำหรับบุคลากร เพื่อให้การบริหารจัดการองค์กรมีประสิทธิภาพ พัฒนาคุณภาพบริการของสหกรณ์ สร้างความสามารถในการแข่งขัน

พันธกิจที่ 3 ยกระดับศักยภาพและสมรรถนะการดำเนินธุรกิจตามลักษณะธุรกิจและประเภทของสหกรณ์

หมายถึง สร้างและพัฒนาสหกรณ์ให้เป็นผู้ประกอบการที่มีความสามารถในการสร้างและใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมต่อยอดองค์ความรู้และทักษะการประกอบอาชีพของสมาชิก การให้บริการการทำธุรกิจให้เหมาะสมกับบริบท และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงการจัดสวัสดิการแก่สมาชิกที่เหมาะสมกับช่วงวัยและอาชีพ

พันธกิจที่ 4 สร้างการเชื่อมโยงและร่วมมือกันทางธุรกิจและสังคมเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

หมายถึง มุ่งเน้นการร่วมมือและการบูรณาการร่วมกันระหว่างขบวนการสหกรณ์ทุกประเภท ทั้งภาคการเกษตร และนอกภาคการเกษตรระหว่างสหกรณ์เดียวกันและต่างประเภท ทุกระดับ องค์กรหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อส่งเสริม สร้างความร่วมมือ เกื้อหนุนกัน พัฒนาสหกรณ์ด้านธุรกิจ เศรษฐกิจและสังคม

พันธกิจที่ 5 สร้างธรรมาภิบาลในสหกรณ์

หมายถึง สนับสนุนสร้างวัฒนธรรมองค์กร และกลไกที่มีประสิทธิภาพในการสร้างธรรมาภิบาลในระบบสหกรณ์ เฝ้าระวัง กำกับติดตาม การบริหารจัดการของสหกรณ์และระบบควบคุมภายในเพื่อสนับสนุนป้องกันและแก้ไขข้อบกพร่องและการทุจริตในสหกรณ์ รวมถึงทบทวนปรับปรุง ข้อบังคับ ระเบียบสหกรณ์ให้เอื้อต่อการแก้ปัญหา กรณีเกิดข้อบกพร่องหรือทุจริตให้ทันท่วงที

พันธกิจที่ 6 พัฒนาสหกรณ์ให้เป็นองค์กรที่มีความมั่นคงทางการเงิน

หมายถึง เสริมสร้างความเชื่อมั่นทางการเงินต่อมวลสมาชิก โดยการรับสมาชิก การรณรงค์ส่งเสริมการออม เพื่อเพิ่มเงินฝาก และเพิ่มทุนเรือนหุ้น การจัดหาแหล่งเงินทุนเพื่อเสริมสภาพคล่องให้เพียงพอในการบริการทางการเงินและสร้างเครือข่ายธุรกิจทางการเงินที่มีต้นทุนต่ำ ให้กับสมาชิกของสหกรณ์

3.3 วัตถุประสงค์ (OBJECTIVE)

วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารองค์กร พัฒนาบุคลากร เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานตามบริบทของสหกรณ์ด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการบริการสมาชิก

วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อพัฒนาสารสนเทศโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อสร้างระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ สนับสนุนการดำเนินงานของสหกรณ์และเครือข่ายการสหกรณ์

วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อสนับสนุนการส่งเสริมความรู้และทักษะในการประกอบอาชีพ จัดสวัสดิการให้แก่สมาชิกที่เหมาะสม พร้อมทั้ง พัฒนาความรู้การดำเนินธุรกิจ เทคโนโลยีและนวัตกรรมแก่บุคลากรในสหกรณ์

วัตถุประสงค์ที่ 4 เพื่อสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ โดยการรวมตัวกันของธุรกิจ บุคลากร องค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง วางแผนเชื่อมโยงธุรกิจของสหกรณ์เพื่อให้เกิดความร่วมมือกันทางธุรกิจและสังคม

วัตถุประสงค์ที่ 5 เพื่อกำหนดจรรยาบรรณ คุณสมบัติและองค์ประกอบของบุคลากรสหกรณ์ สนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ที่เน้นเรื่องการบริหารจัดการที่ดีและธรรมาภิบาลในสหกรณ์

วัตถุประสงค์ที่ 6 เพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้กับสมาชิก

3.4 กลยุทธ์ (STRATEGY)

พันธกิจที่ 1 พัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการในสหกรณ์สู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม

วัตถุประสงค์ : เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารองค์กร พัฒนาบุคลากร เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานตามบริบทของสหกรณ์ด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการบริการสมาชิก

กลยุทธ์ 1. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการสหกรณ์ในทุกมิติ

2. พัฒนาศักยภาพ เสริมสร้างประสบการณ์ให้กับบุคลากรในสหกรณ์ (สมาชิก กรรมการ ฝ่ายจัดการ ผู้ตรวจสอบกิจการ)

3. จัดทำการทบทวนแผนกลยุทธ์

พันธกิจที่ 2 ส่งเสริมการขับเคลื่อนองค์กรและดำเนินธุรกิจด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม

วัตถุประสงค์ : เพื่อพัฒนาสารสนเทศโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อสร้างระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ สนับสนุนการดำเนินงานของสหกรณ์และเครือข่ายการสหกรณ์

กลยุทธ์ 1. พัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศให้ทันสมัย

2. นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาบูรณาการกับการดำเนินงานขององค์กรอย่างเป็นระบบ

3. พัฒนาระบบเทคโนโลยีเพื่อการสื่อสารและประชาสัมพันธ์

พันธกิจที่ 3 ยกระดับศักยภาพและสมรรถนะการดำเนินชีวิตของสมาชิกตามหลักสหกรณ์

วัตถุประสงค์ : เพื่อสนับสนุนการส่งเสริมความรู้และทักษะในการประกอบอาชีพ จัดสวัสดิการให้แก่สมาชิกที่เหมาะสม พร้อมทั้ง พัฒนาความรู้การดำเนินธุรกิจ เทคโนโลยีและนวัตกรรมแก่บุคลากรในสหกรณ์

กลยุทธ์
1. เพิ่มศักยภาพการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์
2. เพิ่มประสิทธิภาพการจัดสรรแหล่งเงินทุน
3. พัฒนาความรู้การวางแผนทางการเงินให้กับสมาชิก
4. จัดสวัสดิการใหม่ๆ แก่สมาชิกอย่างทั่วถึงและครอบคลุมถึงครอบครัว
5. สนับสนุนให้สมาชิกพึ่งตนเองตามเศรษฐกิจพอเพียง

พันธกิจที่ 4 สร้างการเชื่อมโยงและร่วมมือกันทางธุรกิจและสังคมเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ : เพื่อสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ โดยการรวมตัวกันของธุรกิจ บุคลากร องค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง วางแผนเชื่อมโยงธุรกิจของสหกรณ์เพื่อให้เกิดความร่วมมือกันทางธุรกิจและสังคม

กลยุทธ์
1.เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสหกรณ์ในทุกภาคส่วน
2.สนับสนุนกิจกรรมให้ความร่วมมือระหว่างสหกรณ์พันธมิตร
3.ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ของสมาชิกและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
4.ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมในสังคมและชุมชน
5.ส่งเสริมและสนับสนุนอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

พันธกิจที่ 5 สร้างธรรมมาภิบาลในสหกรณ์

วัตถุประสงค์ : เพื่อกำหนดจรรยาบรรณ คุณสมบัติและองค์ประกอบของบุคลากรสหกรณ์ สนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ที่เน้นเรื่องการบริหารจัดการที่ดีและธรรมาภิบาลในสหกรณ์

กลยุทธ์
1. นำหลักธรรมมาภิบาลมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานและพัฒนาองค์กร
2. พัฒนาสหกรณ์เป็นสหกรณ์ที่มีผลการดำเนินดีเด่น
3. เสริมสร้างศักยภาพธรรมาภิบาลสหกรณ์
4. ทบทวนข้อ บังคับ ระเบียบ ให้เอื้อต่อการแก้ปัญหา

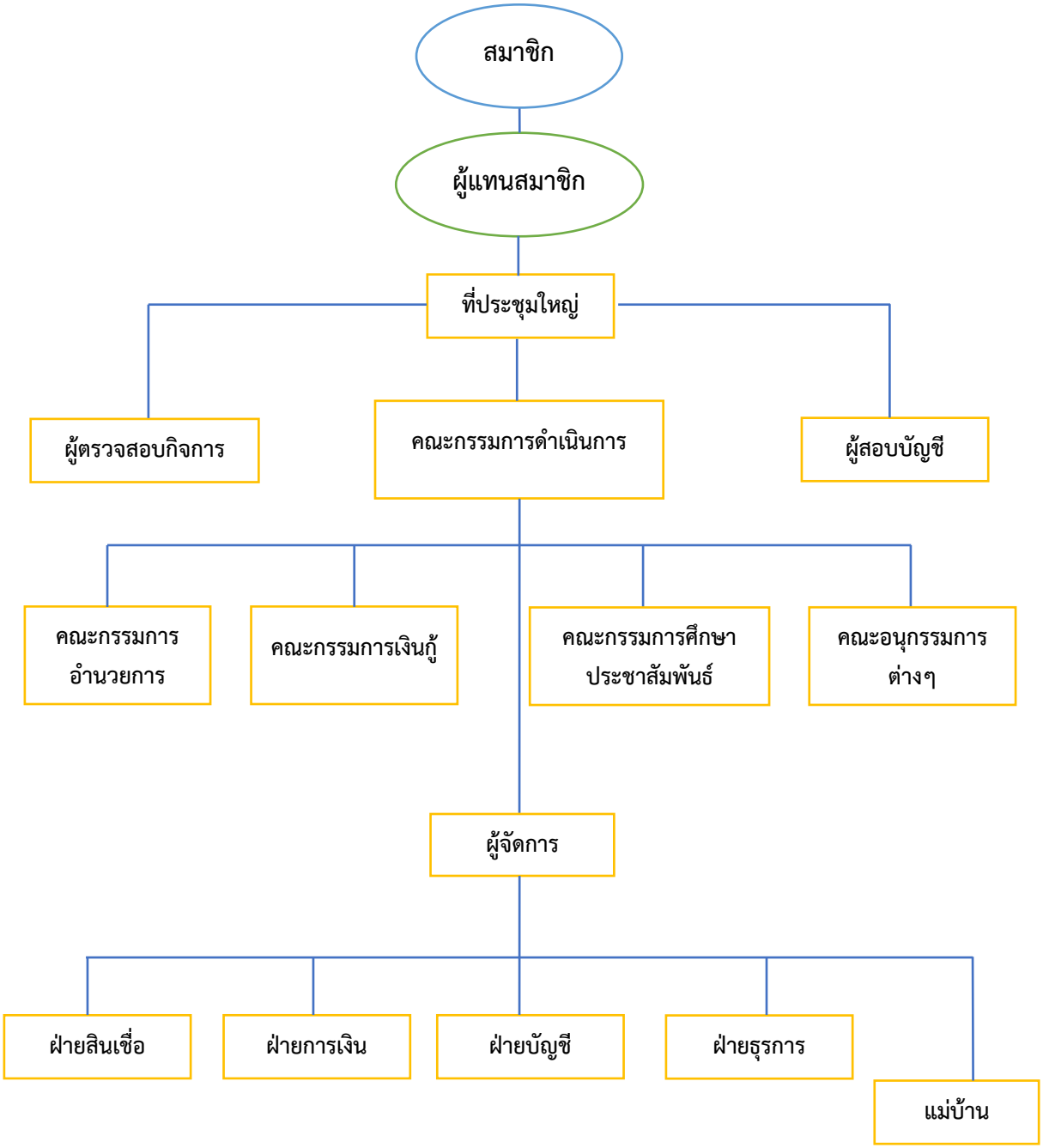
พันธกิจที่ 6 พัฒนาสหกรณ์ให้เป็นองค์กรการเงินที่มีความมั่นคง

วัตถุประสงค์ : เพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้กับสมาชิก

กลยุทธ์
1.การรับสมาชิกเพิ่ม
2.ส่งเสริมการออม เพื่อเพิ่มเงินฝาก และเพิ่มทุนเรือนหุ้น

3.5 การจัดโครงสร้างองค์กรของสหกรณ์ออมทรัพย์กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 23 จำกัด

โครงสร้างองค์กรของสหกรณ์ออมทรัพย์กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 23 จำกัด



บทที่ 4 แผนโครงการ

โครงการสหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวตระเวนชายแดนที่ 23 จำกัด

พันธกิจที่ 1 พัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการในสหกรณ์สู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม

วัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารองค์กร พัฒนาบุคลากร เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานตามบริบทของสหกรณ์ด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการบริการสมาชิก

ลำดับ	แผนงาน/ โครงการ/ กิจกรรม	กลยุทธ์	แนวทางการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
1.	โครงการยกระดับการบริหารจัดการสกรณ์ด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม	พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการสหกรณ์ในทุกมิติ	พัฒนาระบบสารสนเทศโดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บริการสมาชิกที่ถูกต้องและรวดเร็ว	ให้บริการสมาชิกด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50	สมาชิกสามารถรับเงินกู้และฝาก- ถอนเงินได้ตลอด 24 ชม.	300,000 บาท	คณะกรรมการดำเนินการ
2.	โครงการพัฒนาศักยภาพบุคคลกรในองค์กร	พัฒนาศักยภาพเสริมสร้างประสบการณ์ให้กับบุคลากรในสหกรณ์ (สมาชิกกรรมการ ฝ่ายจัดการ ผู้ตรวจสอบกิจการ	- จัดกิจกรรมศึกษาอบรม - สนับสนุน จัดส่งบุคลากรเข้าร่วมโครงการอบรมสัมมนา	บุคลากรในสหกรณ์ได้รับการพัฒนาศักยภาพ ร้อยละ 50	คณะกรรมการ ผู้ตรวจสอบกิจการ และฝ่ายจัดการเข้ารับอบรมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	300,000 บาท	คณะกรรมการอำนวยการ

ลำดับ	แผนงาน/ โครงการ/กิจกรรม	กลยุทธ์	แนวทางการ ดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
3.	โครงการศึกษาดูงานสหกรณ์	พัฒนาศักยภาพ เสริมสร้างประสบการณ์ให้กับบุคลากรในสหกรณ์ (สมาชิก กรรมการ ฝ่ายจัดการ ผู้ตรวจสอบกิจการ)	ศึกษา ดูงานสหกรณ์ต้นแบบ	บุคลากรในสหกรณ์ได้รับประสบการณ์ในการพัฒนาสหกรณ์	คณะกรรมการ ผู้ตรวจสอบกิจการ และฝ่ายจัดการ ศึกษาดูงานสหกรณ์อื่น	300,000 บาท	คณะกรรมการศึกษาและประชาสัมพันธ์
4.	โครงการจัดทำและทบทวนแผนกลยุทธ์	จัดทำการทบทวนแผนกลยุทธ์	นำเสนอโครงการจัดทำและทบทวนแผนกลยุทธ์ ตามห้วงระยะเวลา	ผลสำเร็จเป็นไปตามแผนพัฒนาสหกรณ์	1.คณะกรรมการ 2.ฝ่ายจัดการ 3.ผู้ตรวจสอบ 4.ตัวแทนสมาชิก	200,000 บาท	คณะกรรมการ

พันธกิจที่ 2 ส่งเสริมการขับเคลื่อนองค์กรและดำเนินธุรกิจด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม

วัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาสารสนเทศโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อสร้างระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ สนับสนุนการดำเนินงานของสหกรณ์และเครือข่ายการสหกรณ์

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	กลยุทธ์	แนวทางการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
1.	โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสมาชิก	นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาบูรณาการกับการดำเนินงานขององค์กรอย่างเป็นระบบ	พัฒนาระบบโดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในบริการสมาชิกที่ถูกต้องและรวดเร็ว	สมาชิกได้รับความสะดวกสบายรวดเร็วและมีความพึงพอใจ ในการใช้บริการ	สมาชิกมีความพึงพอใจต่อระบบโปรแกรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	150,000 บาท	คณะกรรมการศึกษาและประชาสัมพันธ์
2.	โครงการพัฒนาการให้บริการสมาชิกผ่านแอปพลิเคชั่น (Application)	พัฒนาระบบสารสนเทศและอุปกรณ์ให้ทันสมัยเพื่อการบริการสมาชิก	นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บริการสมาชิกที่ถูกต้องและรวดเร็ว	สมาชิกได้รับความสะดวกรวดเร็วและมีความพึงพอใจ ในการใช้บริการ	สมาชิกมีความพึงพอใจต่อระบบโปรแกรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	150,000 บาท	คณะกรรมการศึกษาและประชาสัมพันธ์
3.	โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการสมาชิกทางเว็บไซต์	พัฒนาระบบเทคโนโลยีเพื่อการสื่อสารและประชาสัมพันธ์	เพื่อเพิ่มช่องทางประชาสัมพันธ์กิจการของสหกรณ์ไปสู่สมาชิกอย่างมีประสิทธิภาพและทั่วถึง	-ช่องทางประสาน/ติดต่อ/ประชาสัมพันธ์จากสหกรณ์ถึงสมาชิก	สมาชิกมีความพึงพอใจต่อระบบโปรแกรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	100,000 บาท	คณะกรรมการศึกษาและประชาสัมพันธ์

พันธกิจที่ 3 ยกระดับศักยภาพและสมรรถนะการดำเนินชีวิตของสมาชิกตามหลักสหกรณ์

เป้าประสงค์ เพื่อสนับสนุนการส่งเสริมความรู้และทักษะในการประกอบอาชีพ จัดสวัสดิการให้แก่สมาชิกที่เหมาะสม พร้อมทั้ง พัฒนาความรู้การดำเนินธุรกิจ เทคโนโลยีและนวัตกรรมแก่บุคลากรในสหกรณ์

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	กลยุทธ์	แนวทางการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
1.	โครงการพัฒนาความรู้การวางแผนทางการเงินของสมาชิก	พัฒนาความรู้การวางแผนทางการเงินให้กับสมาชิก	จัดอบรมให้ความรู้ ความเข้าใจในการวางแผนทางการเงินให้กับสมาชิกสหกรณ์ ในกลุ่มต่างๆ	สมาชิกได้รับการพัฒนาความรู้ด้านวางแผนทางการเงิน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50	สมาชิกมีความรู้ทางการด้านการวางแผนทางการเงิน	200,000 บาท	คณะกรรมการดำเนินการ
2.	โครงการส่งเสริมอาชีพเพื่อเสริมรายได้แก่สมาชิก	สนับสนุนให้สมาชิกพึ่งตนเองตามเศรษฐกิจพอเพียง	ส่งเสริมให้สมาชิกมีอาชีพเสริมเพื่อเพิ่มรายได้และคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น โดยเน้นปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	สมาชิกที่เข้าร่วมโครงการไม่น้อยกว่า ร้อยละ 10	สมาชิกมีทักษะความรู้ในการมีอาชีพเสริม	120,000 บาท	คณะกรรมการศึกษาประชาสัมพันธ์

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	กลยุทธ์	แนวทางการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
3.	โครงการสวัสดิการแก่สมาชิก 4.1 กิจกรรมห่วงใยยามสมาชิกเจ็บป่วย 4.2 กิจกรรมช่วยเหลือเกี่ยวกับงานศพของสมาชิกและครอบครัว 4.3 กิจกรรมช่วยเหลือสมาชิกประสบภัยพิบัติ 4.4 กิจกรรมมอบทุนการศึกษาให้แก่บุตรสมาชิก 4.5 กิจกรรมแสดงมุทิตาจิตสมาชิกเกษียณอายุราชการฯ	จัดให้สวัสดิการใหม่ๆ แก่สมาชิก	ให้สวัสดิการแก่สมาชิกและครอบครัวเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต	จำนวนสมาชิกที่รับเงินสวัสดิการต่างๆ	สมาชิกได้รับสวัสดิการ ร้อยละ 100	1,000,000 บาท	คณะกรรมการดำเนินการ

พันธกิจที่ 4 สร้างการเชื่อมโยงและร่วมมือกันทางธุรกิจและสังคมเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ เพื่อสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ โดยการรวมตัวกันของธุรกิจ บุคลากร องค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง วางแผนเชื่อมโยงธุรกิจของสหกรณ์ เพื่อให้เกิดความร่วมมือกันทางธุรกิจและสังคม

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	กลยุทธ์	แนวทางการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
1.	โครงการบูรณาการความร่วมมือเชื่อมโยงกับเครือข่ายสหกรณ์เพื่อพัฒนาสหกรณ์	สนับสนุนกิจกรรมให้ความร่วมมือระหว่างสหกรณ์พันธมิตร	จัดสัมมนา/ร่วมสัมมนาเพื่อเชื่อมโยงเครือข่ายสหกรณ์	จำนวนการสัมมนาที่สหกรณ์เข้าร่วม	ร่วมสัมมนาเพื่อเชื่อมโยงเครือข่ายอย่างน้อยปีละ 1 โครงการและร่วมสนับสนุนกิจกรรมให้ความร่วมมือระหว่างสหกรณ์	100,000 บาท	คณะกรรมการศึกษาและประชาสัมพันธ์
2.	โครงการกีฬาสานสัมพันธ์	เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสหกรณ์ในทุกภาคส่วน	เข้าร่วมและสนับสนุนงานกีฬาสานสายสัมพันธ์ระหว่างสหกรณ์	จำนวนกิจกรรมที่สหกรณ์สนับสนุน	ร้อยละ 30 ของสมาชิกทั้งหมดที่เข้าร่วมโครงการ	100,000 บาท	คณะกรรมการศึกษาและประชาสัมพันธ์
3.	โครงการสนับสนุนส่งเสริมให้ความร่วมมือกับสังคมและชุมนุม	ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมในสังคมและชุมชน	สนับสนุนกิจกรรมในสังคมและชุมชน เช่น ผ้าป่า กฐิน ฯลฯ	จำนวนกิจกรรมที่สหกรณ์สนับสนุน มีสมาชิกเข้าร่วมกิจกรรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 30 ของสมาชิกสหกรณ์	สหกรณ์ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานทุกหน่วยงานที่มีการจัดกิจกรรม	300,000 บาท	คณะกรรมการศึกษาและประชาสัมพันธ์

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	กลยุทธ์	แนวทางการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
4.	โครงการจิตสาธารณะเพื่อสังคมและชุมชน	ส่งเสริมและสนับสนุนอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	สหกรณ์ควรมีส่วนร่วมในการส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมในการอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	จำนวนกิจกรรมที่สหกรณ์สนับสนุน มีสมาชิกเข้าร่วมกิจกรรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ของสมาชิกสหกรณ์	สหกรณ์ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานที่มีการจัดกิจกรรม	300,000 บาท	คณะกรรมการศึกษาและประชาสัมพันธ์
5.	โครงการเสริมสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกในสหกรณ์	ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ของสมาชิกในหน่วยงาน	ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมและร่วมกิจกรรมตามขนบธรรมเนียมประเพณี	จำนวนครั้งที่เข้าร่วมเข้าร่วมโครงการ	สหกรณ์เข้าร่วมและสนับสนุนกิจกรรมภายในหน่วยงาน	600,000 บาท	คณะกรรมการดำเนินการ

พันธกิจที่ 5 สร้างธรรมมาภิบาลในสหกรณ์

วัตถุประสงค์ เพื่อกำหนดจรรยาบรรณ คุณสมบัติและองค์ประกอบของบุคลากรสหกรณ์ สนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ที่เน้นเรื่องการบริหารจัดการที่ดีและธรรมาภิบาลในสหกรณ์

ลำดับ	แผนงาน/ โครงการ/กิจกรรม	กลยุทธ์	แนวทางการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
1.	โครงการสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมมาภิบาล	เพื่อให้คณะกรรมการดำเนินการ เจ้าหน้าที่สหกรณ์ทุกฝ่าย และสมาชิกมีความรู้ ความเข้าใจหลักเกณฑ์ธรรมมาภิบาล	จัดอบรมเชิงปฏิบัติการคณะกรรมการ ผู้ตรวจสอบกิจการและฝ่ายจัดการ	หลักเกณฑ์การประเมินสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล 9 หลัก (กรมส่งเสริมสหกรณ์) ระดับคะแนนในแต่ละหลัก	บริหารจัดการด้วยการนำหลักสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล 9 หลัก มาปฏิบัติถือใช้อย่างเคร่งครัด	100,000	คณะกรรมการดำเนินการ
2.	โครงการทบทวนข้อบังคับและระเบียบ	พัฒนาสหกรณ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและเอื้อกับการสร้างความเข้มแข็งของสหกรณ์	ทบทวน ปรับปรุงข้อบังคับและระเบียบให้เอื้อต่อการแก้ปัญหา	ทบทวน ข้อบังคับ ระเบียบ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของระเบียบทั้งหมด	สหกรณ์นำข้อบังคับ ระเบียบมาทบทวนให้สอดคล้องกับกฎหมาย	20,000	คณะกรรมการอำนวยการ

พันธกิจที่ 6 พัฒนาสหกรณ์ให้เป็นองค์กรการเงินที่มีความมั่นคง

วัตถุประสงค์ เพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้กับสมาชิก

ลำดับ	แผนงาน/ โครงการ/กิจกรรม	กลยุทธ์	แนวทางการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
1.	โครงการสหกรณ์สัญจรพบสมาชิก	การรับสมาชิกเพิ่มเสริมสร้างศรัทธาและความเชื่อมั่นและยึดมั่นต่อหลักการสหกรณ์	ออกสัญจรพบปะสมาชิกให้ความรู้ ความเข้าใจในหลักการอุดมการณ์ และวิธีการดำเนินงานการบริหารสหกรณ์ออมทรัพย์ฯที่ถูกต้อง	ระดับความสำเร็จในการจัดกิจกรรมทุกหน่วยในสหกรณ์ฯ	จำนวนสมาชิกสหกรณ์เข้าร่วมโครงการไม่น้อยกว่าร้อยละ 50	150,000 บาท	คณะกรรมการศึกษาประชาสัมพันธ์
2.	โครงการส่งเสริมการออม	ส่งเสริมการออมเพื่อเพิ่มเงินฝากและเพิ่มทุนเรือนหุ้น	ประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกของสหกรณ์ฯ ฝากเงินหรือซื้อหุ้น	ระดับความสำเร็จของการจัดโครงการส่งเสริมการออม	สมาชิกมีการออมเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 30	50,000 บาท	คณะกรรมการดำเนินการ

บทที่ 5
สรุป

ปญหาวิกฤตที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน จากความเปลี่ยนแปลงอยางรวดเร็วของสังคมโลก สงผลกระทบอย่างรุนแรงไปทั่ว โดยเฉพาะปญหาราคาน้ำมันแพง ผลผลิตตกต่ำ ปญหาเศรษฐกิจชะลอตัว สถาบันการเงินมีอัตราดอกเบี้ยสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง และสังคมที่เปลี่ยนแปลง องคกรต่างๆ ตองปรับเปลี่ยนการบริหารการจัดการสหกรณออมทรัพย์กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 23 จำกัด ก็เป็นองคการหนึ่งที่ได้รับผลกระทบดังกลาวด้วย ปญหาวิกฤตต่างๆ สมาชิกทุกคนตองประสบปญหาค่าครองชีพที่สูงขึ้น โดยที่ไม่อาจทราบได้วา สถานการณดังกล่าวจะมีการฟนตัวเมื่อใด คณะกรรมการดำเนินการสหกรณในฐานะที่เป็นตัวแทนของมวลสมาชิก ซึ่งมีหนาที่ตอง บริหารจัดการของสหกรณได้ตระหนักถึงปญหาความเดือนรอนของมวลสมาชิก จึงได้เขาร่วมกระบวนการ การจัดทำแผน ได้ร่วมกันคิด เพื่อรับมือกับปญหาดังกล่าว โดยมีความมุ่งหวังวา หากสหกรณ นำเอาแผนกลยุทธ ซึ่งกรรมการดำเนินการ ฝายจัดการ หรือตัวแทนสมาชิกก็ดี ได้ร่วมกันวางกรอบ กำหนดทิศทาง เพื่อใชเดินทางไปสู่จุดมุ่งหมาย ภายในป พ.ศ.2569 – 2571 โดยมุ่งหวังใหมวลสมาชิกมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ในโลกของความเป็นจริงที่เปลี่ยนแปลงอยูตลอดเวลา ตามวิสัยทัศนที่วา

มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีของสมาชิก

“มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ” หมายถึง ความตั้งใจแน่วแน่ มุ่งมั่นที่จะทำสิ่งใดให้สำเร็จลุล่วงโดยไม่หวั่นไหวต่ออุปสรรคหรือความอยากลำบาก

“เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีของสมาชิก” หมายถึง สมาชิกพึ่งพาตนเองได้ บนพื้นฐานของความพอเพียง โดยน้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง คือ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล มีภูมิคุ้มกันที่ดี ภายใต้ความรู้คู่คุณธรรม เพื่อการพัฒนา ส่งเสริมสมาชิกสหกรณ์ในทุกมิติ ทำให้สมาชิกสหกรณ์มีคุณภาพชีวิตที่ดี อยู่ดี กินดี มีสันติสุข