



แผนกลยุทธ์สหกรณ์ออมทรัพย์กรมประมง จำกัด
ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2569 – 2571)

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

จัดทำโดย: คณะกรรมการดำเนินการ ชุดที่ 45

สหกรณ์ออมทรัพย์กรมประมง จำกัด

วันที่จัดทำ: 25 ธันวาคม 2568

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	1
บทนำ	2
หลักการและเหตุผล	2
ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์	2
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ (SWOT Analysis)	5
แผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2569 - 2571)	11
ความสอดคล้องของแผนกลยุทธ์สหกรณ์ ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2569 - 2571)	11
กับแผนระดับต่าง ๆ ของประเทศ	
แผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ออมทรัพย์กรมประมง จำกัด ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2569 - 2571)	13
วิสัยทัศน์ (Vision)	13
พันธกิจ (Missions)	13
ค่านิยม (Core Values)	14
เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives)	14
กลยุทธ์หลัก (Core Strategies) และตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)	14
การบริหารแผนกลยุทธ์	18
การกำหนดแผนงานเพื่อบริหารแผนกลยุทธ์ (Action Plan)	18
การติดตามผล (Monitoring)	23
การประเมินผล (Evaluation)	23
กลไกการรายงานผล และการปรับปรุงแผน	23
ภาคผนวก	24

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 ผลการประเมินความเข้มแข็งสหกรณ์สำหรับปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 มีนาคม 2568	3
ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (Internal Environment) ตาม McKinsey 7S Framework	6
ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (External Environment) ตาม PESTEL Analysis	8
ตารางที่ 4 การสร้างกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาสหกรณ์ด้วย TOWS Matrix	10
ตารางที่ 5 ความสอดคล้องของแผนกลยุทธ์สหกรณ์ฯ กับแผนระดับต่าง ๆ	12
ตารางที่ 6 การกำหนดกลยุทธ์หลัก (Core Strategies) และตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)	16
ตารางที่ 7 แผนงานโครงการ/กิจกรรมขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์สหกรณ์	19
ตารางที่ 8 โครงสร้างการติดตามผล	23
ตารางที่ 9 รอบการประเมินผล	23
ตารางที่ 10 การรายงานผล	23

สารบัญภาพ

ภาพที่ 1 แสดงผังโครงสร้างสหกรณ์ออมทรัพย์กรมประมง จำกัด	หน้า 4
ภาพที่ 2 แสดงแผนที่แผนกกลยุทธ์สหกรณ์ออมทรัพย์กรมประมง จำกัด ฉบับที่ 1 ระยะ 3 ปี พ.ศ. 2569-2571	15

บทสรุปผู้บริหาร

สหกรณ์ออมทรัพย์กรมประมง จำกัด ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อเป็นกรอบทิศทางในการดำเนินงานและการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้อย่างทันที่ทันที่ แผนกลยุทธ์ฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยยึดโยงกับแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566 – 2570) ซึ่งเป็นแผนแม่บทระดับชาติ เพื่อให้การดำเนินงานของสหกรณ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับขบวนการสหกรณ์โดยรวม

ในปัจจุบัน สหกรณ์มีสมาชิกจำนวน 5,208 คน มีสินทรัพย์รวม 3,734,456,201.97 บาท และมีกำไรสุทธิ 114,303,912.98 บาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 สหกรณ์ดำเนินธุรกิจหลักด้าน การรับฝากเงิน การให้เงินกู้แก่สมาชิก และการจัดสวัสดิการ ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากของสมาชิกและชุมชน

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม สหกรณ์ออมทรัพย์กรมประมง จำกัด พบว่ามีจุดแข็งที่สำคัญคือ โครงสร้างสหกรณ์มีความเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจ และกรรมการและฝ่ายจัดการยึดหลักความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน ในขณะที่เดียวกันยังมีจุดอ่อนที่ต้องพัฒนา คือ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบปฏิบัติการยังไม่สมบูรณ์ และ สหกรณ์ยังไม่มีแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสม ไม่มีทิศทางที่ชัดเจน อย่างไรก็ตาม สหกรณ์มีโอกาสสำคัญจาก สหกรณ์มีสิทธิประโยชน์ทางด้านภาษีที่เป็นข้อได้เปรียบ และ ปัจจุบันมีกฎหมายที่มุ่งเน้นการคุ้มครองระบบสหกรณ์เพิ่มขึ้น แต่ก็ยังคงต้องเผชิญกับอุปสรรคจาก การถูกโจมตีทางระบบไซเบอร์และความอ่อนไหวในด้านความปลอดภัย และมีงานใช้วิธีการหลอกลวงด้านการให้สินเชื่อ

แผนกลยุทธ์ฉบับนี้มุ่งเน้นการพัฒนาใน 5 ประเด็นหลัก ได้แก่ เสริมสร้างความมั่นคงและธรรมาภิบาลองค์กร พัฒนาระบบดิจิทัลและนวัตกรรมการให้บริการสมาชิก ปรับโครงสร้างองค์กรและพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสม เพิ่มประสิทธิภาพการประชาสัมพันธ์และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรและสมาชิก และพัฒนาแผนกลยุทธ์ให้เหมาะสม วัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนจะทำให้สหกรณ์ออมทรัพย์กรมประมง จำกัด สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมั่นคง มีสมาชิกและเงินทุนเพิ่มขึ้น ด้วยความร่วมมือและสนับสนุนจากเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้สมาชิกได้รับบริการและสวัสดิการที่ดี

แผนกลยุทธ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาสหกรณ์สู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงและเป็นที่ยอมรับของสมาชิก สร้างความมั่นคงทางการเงินและสังคมให้แก่สมาชิก โดยมีเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ คือ สหกรณ์มีระดับความเข้มแข็งเพิ่มขึ้นตามเกณฑ์กรมส่งเสริมสหกรณ์ สมาชิกมีความพึงพอใจในระดับสูงต่อบริการของสหกรณ์ ซึ่งจะนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ที่วางไว้ภายในปี พ.ศ. 2571

บทนำ

หลักการและเหตุผล

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 มีความสอดคล้องกับแผนระดับต่าง ๆ ของประเทศ อาทิ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ตลอดจนสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals - SDGs) ขององค์การสหประชาชาติ

สหกรณ์ออมทรัพย์ กรมประมง จำกัด ตระหนักถึงความสำคัญของนโยบาย ทิศทาง และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ในภาพรวมของสหกรณ์ เพื่อให้การบริหารงานสหกรณ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 5 และแผนระดับต่าง ๆ จึงได้จัดทำแผนกลยุทธ์สหกรณ์ ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2569 - 2571) ฉบับนี้ขึ้น โดยกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ได้เกิดจากการมีส่วนร่วมของสมาชิกโดยดำเนินการผ่านการประชุมของคณะกรรมการจัดทำกลยุทธ์สหกรณ์ออมทรัพย์กรมประมง จำกัด กลุ่มผู้แทนสมาชิกสหกรณ์ฯ การประชุมคณะกรรมการดำเนินการ และการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม นำมาซึ่งการร่วมกันวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และภาวะคุกคาม (Threats) ตลอดจนข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกส่วนในสหกรณ์มีความเข้าใจ และมีเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน. แผนกลยุทธ์ฉบับนี้จะเป็นแนวทางในการดำเนินงานและการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ ให้สามารถยกระดับหรือรักษาระดับชั้นสหกรณ์ ตามแนวทางพัฒนาสู่ความเข้มแข็ง สร้างความเข้มแข็งด้านการดำเนินงานและธุรกิจของสหกรณ์ นำมาซึ่งความเชื่อมั่นศรัทธาของสมาชิกและสังคม และเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากของสมาชิก บนพื้นฐานอุดมการณ์และหลักการสหกรณ์

ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์

ชื่อสหกรณ์:	สหกรณ์ออมทรัพย์กรมประมง จำกัด
ประเภทสหกรณ์:	สหกรณ์ออมทรัพย์
เลขทะเบียนสหกรณ์:	กพธ. 66/2524

วันที่จดทะเบียน: 11 กันยายน 2524
 ที่ตั้งสำนักงานสหกรณ์: 50 กรมประมง ภายในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ แขวงลาดยาว
 เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900
 สิ้นสุดปีบัญชี ณ วันที่: 31 ธันวาคม (2567)
 จำนวนสมาชิกทั้งหมด: 5,208 คน (จำแนกเป็นสมาชิก: 4,601 คน, สมาชิกสมทบ: 607คน)
 สถานะทางการเงิน ณ วันสิ้นปีบัญชีล่าสุด
 สินทรัพย์รวม 3,734,456,201.97 บาท
 หนี้สินรวม 1,498,757,530.51 บาท
 ทุนของสหกรณ์รวม 2,235,698,671.46 บาท (ประกอบด้วย ทุนเรือนหุ้น
 1,832,033,110.00 บาท ทุนสำรอง 13,039,749.48 บาท) กำไรสุทธิประจำปี (2567) 114,303,912.98 บาท
 ธุรกิจหลักที่ดำเนินงาน การรับฝากเงิน การให้เงินกู้แก่สมาชิก การจัดสวัสดิการ
 ผลการประเมินความเข้มแข็งสหกรณ์ (ล่าสุด) ระดับชั้น 1 (รายละเอียดตามตารางที่ 1)

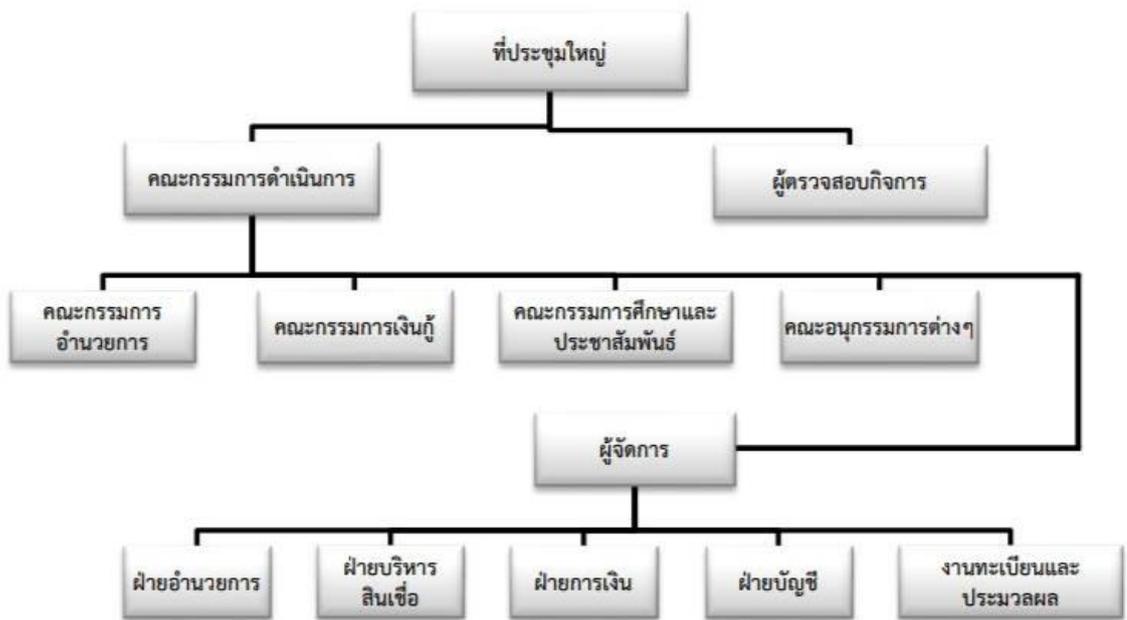
ตารางที่ 1 ผลการประเมินความเข้มแข็งสหกรณ์สำหรับปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 มีนาคม 2568

เกณฑ์ประเมินการจัดระดับชั้นความเข้มแข็งสหกรณ์	คะแนนเต็ม	คะแนนที่ได้
มิติที่ 1: ความสามารถในการให้บริการสมาชิก	30	30
ตัวชี้วัดที่ 1: อัตราส่วนของสมาชิกที่มีส่วนร่วมในธุรกิจกับสหกรณ์	15	15
ตัวชี้วัดที่ 2: ผลการดำเนินงานย้อนหลัง 2 ปี	10	15
ตัวชี้วัดที่ 3: จำนวนประเภทธุรกิจ (สำหรับสหกรณ์การเกษตร)	5	0
มิติที่ 2: ประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ	20	16
ตัวชี้วัดที่ 1: อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน	3	2
ตัวชี้วัดที่ 2: อัตราส่วนทุนสำรองต่อสินทรัพย์	2	1.33
ตัวชี้วัดที่ 3: อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์	4	2.67
ตัวชี้วัดที่ 4: อัตราค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อกำไรก่อนหักค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	4	4
ตัวชี้วัดที่ 5: อัตราส่วนทุนหมุนเวียน	3	2
ตัวชี้วัดที่ 6: อัตราส่วนลูกหนี้ระยะสั้นที่ชำระได้ตามกำหนด	4	4
มิติที่ 3: ประสิทธิภาพในการจัดองค์กร	20	18.67
ตัวชี้วัดที่ 1: การใช้เทคโนโลยีการบัญชีในการบริหารจัดการ	4	4
ตัวชี้วัดที่ 2: สภาพแวดล้อมการควบคุม	4	2.67
ตัวชี้วัดที่ 3: ความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุม	4	4
ตัวชี้วัดที่ 4: ระบบข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร	4	4
มิติที่ 4: ประสิทธิภาพของการบริหารงาน	30	30
ตัวชี้วัดที่ 1: ผลการดำเนินงานไม่มีการฝ่าฝืนระเบียบ/ข้อกฎหมาย	15	15
ตัวชี้วัดที่ 2: ผลการดำเนินงาน 2 ปีย้อนหลังไม่มีผลขาดทุน	5	5
ตัวชี้วัดที่ 3: จัดทำงบการเงินแล้วเสร็จและส่งให้ผู้สอบบัญชีภายใน 150 วัน	5	5
ตัวชี้วัดที่ 4: จัดจ้างเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานประจำ	5	5

โครงสร้างอัตรากำลัง และปัจจัยพื้นฐานของสหกรณ์

สหกรณ์ออมทรัพย์กรมประมง จำกัด มีคณะกรรมการดำเนินการตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับสหกรณ์ (ภาพที่ 1) จำนวน 13 คน โดยจำแนก ดังนี้

คณะกรรมการดำเนินการ:	จำนวน	13	คน
ผู้ตรวจสอบกิจการ:	จำนวน	1	คน
เจ้าหน้าที่สหกรณ์:	จำนวน	16	คน



ภาพที่ 1 แสดงผังโครงสร้างสหกรณ์ออมทรัพย์กรมประมง จำกัด

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ หรือที่เรียกกันว่า SWOT Analysis เป็นเครื่องมือสำคัญที่สหกรณ์นำมาใช้เพื่อประเมินสถานการณ์ขององค์กรอย่างครอบคลุมและเป็นระบบ การวิเคราะห์นี้จะช่วยให้เราเข้าใจจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของสหกรณ์ เพื่อนำไปสู่การกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

สหกรณ์ของเราได้ดำเนินการวิเคราะห์ SWOT อย่างมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยใช้เครื่องมือวิเคราะห์ที่ได้มาตรฐาน ได้แก่ McKinsey 7S Framework สำหรับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และ PESTEL Analysis สำหรับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนและแม่นยำที่สุด แสดงดังตารางที่ 2 และตารางที่ 3 โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)

1.1 จุดแข็ง (Strengths) ของสหกรณ์ จุดแข็ง คือ ปัจจัยภายในที่เป็นข้อได้เปรียบและความสามารถพิเศษของสหกรณ์ ซึ่งเราสามารถนำมาใช้ในการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด โดยสรุปผลการวิเคราะห์ ดังนี้

1) ด้านโครงสร้าง (Structure)

- โครงสร้างสหกรณ์มีความเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจ
- สหกรณ์มีสินทรัพย์เพียงพอต่อการดำเนินงาน
- สหกรณ์มีอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ทันสมัยและเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

2) ด้านระบบงาน (System)

- มีระบบการกำกับดูแล การบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม
- สหกรณ์มีระบบติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

3) ด้านรูปแบบการบริหาร (Style)

- การบริหารและการดำเนินงานมีความโปร่งใส เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ
- คณะกรรมการมีความเสียสละและยึดหลักธรรมาภิบาลในการทำงาน

4) ด้านบุคลากร (Staff)

- บุคลากรมีความพร้อมเรียนรู้วิทยาการและนวัตกรรมใหม่ๆ ที่เปลี่ยนแปลง
- เจ้าหน้าที่มีความเชี่ยวชาญในงานที่ได้รับผิดชอบ

5) ด้านทักษะ (Skill)

- ผู้บริหารมีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารจัดการสหกรณ์

6) ด้านกลยุทธ์ (Strategy)

- สหกรณ์มีผลิตภัณฑ์ทางการเงินหลากหลายที่สนองความต้องการของสมาชิก
- สหกรณ์ให้ความสำคัญกับการจัดสวัสดิการแก่สมาชิกอย่างเหมาะสมและหลากหลาย

7) ค่านิยมร่วมกัน (Shared value)

- กรรมการและฝ่ายจัดการยึดหลักความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน
- มีความสามัคคีและความร่วมมือในองค์กร

1.2 จุดอ่อน (Weaknesses) ของสหกรณ์ จุดอ่อน คือ ปัจจัยภายในที่เป็นข้อจำกัดหรือข้อบกพร่องที่สหกรณ์ยังทำได้ไม่ดีเท่าที่ควร ซึ่งเราสามารถควบคุมและปรับปรุงแก้ไขได้

1) ด้านโครงสร้าง (Structure)

- โครงสร้างสหกรณ์ยังไม่เหมาะสม ไม่สามารถทำงานแทนกันได้
- อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่สหกรณ์มีอยู่ยังไม่ทันสมัย

2) ด้านระบบงาน (System)

- ระบบการควบคุมภายในและการกำกับดูแลยังมีจุดอ่อน

3) ด้านรูปแบบการบริหาร (Style)

- การปฏิบัติงานของสหกรณ์บางเรื่องยังไม่ทันสมัย
- รูปแบบการให้บริการยังไม่หลากหลาย

4) ด้านบุคลากร (Staff)

- บุคลากรสหกรณ์ขาดทักษะในการวิเคราะห์และใช้ข้อมูลในการดำเนินงาน
- บุคลากรไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ เกิดความล่าช้า ไม่ทันการณ์

5) ด้านทักษะ (Skill)

- ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบปฏิบัติการยังไม่สมบูรณ์

6) ด้านกลยุทธ์ (Strategy)

- สหกรณ์ยังไม่มีแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสม ไม่มีทิศทางที่ชัดเจน
- สหกรณ์ยังไม่มีแผนกลยุทธ์ระยะยาว มีเพียงแผนปฏิบัติงานประจำปี

7) ค่านิยมร่วมกัน (Shared value)

- การประชาสัมพันธ์ของสหกรณ์ยังขาดประสิทธิภาพ
- การมีส่วนร่วมของสมาชิกต่ำ

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (Internal Environment) ตาม McKinsey 7S Framework

หมวดหมู่ 7S	จุดแข็ง (Strengths – S)	จุดอ่อน (Weaknesses – W)
Structure (โครงสร้างองค์กร)	S1 : โครงสร้างสหกรณ์มีความเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจ S3 : สหกรณ์มีสินทรัพย์เพียงพอต่อการดำเนินงาน	W3 : อุปกรณ์ต่างๆที่สหกรณ์มีอยู่ยังไม่ทันสมัย W4 : โครงสร้างสหกรณ์ยังไม่เหมาะสม ไม่สามารถทำงานแทนกันได้
Systems (ระบบงาน)	S6 : สหกรณ์มีระบบติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	W7: ระบบการควบคุมภายในและการกำกับดูแลยังมีจุดอ่อน
Style (รูปแบบการบริหาร)	S4 : การบริหารและการดำเนินงานมีความโปร่งใส เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ	
Staff (บุคลากร)	S5 : บุคลากรมีความพร้อมเรียนรู้วิทยาการและนวัตกรรมใหม่ๆที่เปลี่ยนแปลง	

	S7 : เจ้าหน้าที่ที่มีความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ	
Skills (ทักษะ)		W1 : ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบปฏิบัติการยังไม่สมบูรณ์
Strategy (กลยุทธ์)		W2 : สหกรณ์ยังไม่มีแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสม ไม่มีทิศทางที่ชัดเจน W5 : สหกรณ์ยังไม่มีแผนกลยุทธ์ระยะยาว มีเพียงแผนปฏิบัติงานประจำปี
Shared Values (ค่านิยมร่วม)	S2 : กรรมการและฝ่ายจัดการยึดหลักความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน	W6 : การประชาสัมพันธ์ของสหกรณ์ยังขาดประสิทธิภาพ

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment)

2.1 โอกาส (Opportunities) ที่สหกรณ์สามารถใช้ประโยชน์ โอกาส คือ ปัจจัยภายนอกที่เป็นแนวโน้มหรือสถานการณ์ที่เอื้อประโยชน์ให้สหกรณ์สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาหรือสร้างข้อได้เปรียบ

1) ด้านการเมืองและนโยบายรัฐ (Political)

- ปัจจุบันมีกฎหมายที่มุ่งเน้นการคุ้มครองระบบสหกรณ์เพิ่มขึ้น
- ภาครัฐมีนโยบายและการบริหารในการให้การสนับสนุนสหกรณ์

2) ด้านเศรษฐกิจ (Economic)

- อัตราดอกเบี้ยเงินฝากของสถาบันการเงินอื่นต่ำกว่าสหกรณ์
- สหกรณ์มีสิทธิประโยชน์ทางด้านภาษีที่เป็นข้อได้เปรียบ

3) ด้านสังคม (Social)

- ประเทศไทยก้าวเข้าสู่สังคมสูงวัย เป็นโอกาสในการขยายบริการ
- เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนของสหประชาชาติสนับสนุนการทำงานของสหกรณ์

4) ด้านเทคโนโลยี (Technological)

- ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการเติบโตของเศรษฐกิจแพลตฟอร์ม
- ภาครัฐส่งเสริมการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ

5) ด้านสิ่งแวดล้อมและกฎหมาย (Environmental & Legal)

- ความตระหนักรู้ด้านสิ่งแวดล้อมของประชาชนเพิ่มขึ้น
- การทบทวนและปรับปรุงกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

2.2 อุปสรรค (Threats) ที่สหกรณ์ต้องเตรียมรับมือ อุปสรรค คือ ปัจจัยภายนอกที่เป็นความท้าทาย ความเสี่ยง หรือสถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อสหกรณ์

1) ด้านการเมืองและนโยบายรัฐ (Political)

- สงครามการค้าและความขัดแย้งของประเทศมหาอำนาจ
- การเมืองในประเทศที่ยังไม่มีความชัดเจน

2) ด้านเศรษฐกิจ (Economic)

- การถดถอยของภาวะเศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจไทย

3) ด้านสังคม (Social)

- สมาชิกผู้สูงอายุมากขึ้น รายได้จากเงินเดือนประจำลดลง ส่งผลต่อการออม

4) ด้านเทคโนโลยี (Technological)

- การถูกโจมตีทางระบบไซเบอร์และความอ่อนไหวในด้านความปลอดภัย
- มีจรรยาบรรณใช้วิธีการหลอกลวงด้านการให้สินเชื่อ

5) ด้านสิ่งแวดล้อมและกฎหมาย (Environmental & Legal)

- ภาวะภูมิอากาศโลกเปลี่ยนแปลงไม่ปกติ เช่น ภัยแล้ง น้ำท่วม
- มีโอกาสเกิดการระบาดของโรคอุบัติใหม่
- ข้อกำหนดบางข้อเป็นข้อจำกัดการดำเนินงานและการลงทุน

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (External Environment) ตาม PESTEL Analysis

ปัจจัย PESTEL	โอกาส (Opportunities – O)	อุปสรรค (Threats – T)
P – Political (การเมือง/นโยบายรัฐ)	O2 : ปัจจุบันมีกฎหมายที่มุ่งเน้นการคุ้มครองระบบสหกรณ์เพิ่มขึ้น	T5 : การเมืองในประเทศที่ยังไม่มีความชัดเจน T6 : สงครามการค้าและความขัดแย้งของประเทศมหาอำนาจ
E – Economic (เศรษฐกิจ)	O1 : สหกรณ์มีสิทธิประโยชน์ทางด้านภาษีที่เป็นข้อได้เปรียบ O3 : อัตราดอกเบี้ยเงินฝากของสถาบันการเงินอื่นต่ำกว่าสหกรณ์ O4 : ภาครัฐมีนโยบายและการบริหารในการให้การสนับสนุนสหกรณ์	T3 : การถดถอยของภาวะเศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจไทย
S – Social (สังคม)		
T – Technological (เทคโนโลยี)	O5 : ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการเติบโตของเศรษฐกิจแพลตฟอร์ม O7 : ภาครัฐส่งเสริมการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ	T1 : การถูกโจมตีทางระบบไซเบอร์และความอ่อนไหวในด้านความปลอดภัย T2 : มีจรรยาบรรณใช้วิธีการหลอกลวงด้านการให้สินเชื่อ
E – Environmental (สิ่งแวดล้อม)		T7 : มีโอกาสเกิดการระบาดของโรคอุบัติใหม่
L – Legal (กฎหมาย)	O6 : การทบทวนและปรับปรุงกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง	T4 : ข้อกำหนดบางข้อเป็นข้อจำกัดการดำเนินงานและการลงทุน

3. การสร้างกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาสหกรณ์ (TOWS Matrix)

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เราได้นำผลการวิเคราะห์มาสร้างกลยุทธ์ โดยใช้ TOWS Matrix ซึ่งเป็นการนำปัจจัยที่ได้จากการวิเคราะห์ SWOT มาจับคู่กันอย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างทางเลือกเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ของสหกรณ์

ประเภทของกลยุทธ์ 4 แบบ

1) กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies)

- พัฒนานวัตกรรมเพื่อให้บริการทางการเงิน
- เพิ่มสมาชิกและฐานเงินฝาก
- ส่งเสริมการเติบโตด้วยการบริหารแนวใหม่

2) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategies)

- จัดทำแผนกลยุทธ์ระยะยาวให้ชัดเจน
- ยกระดับระบบ IT และอุปกรณ์ให้ทันสมัย
- ปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมและทำงานทดแทนกันได้

3) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies)

- พัฒนาระบบ Cybersecurity และป้องกันภัยทุกรูปแบบ
- สร้างเสถียรภาพการเงินเพื่อรับมือภาวะเศรษฐกิจโลก
- ใช้ระบบบริหารโปร่งใส

4) กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies)

- ปรับปรุงระบบ IT เพื่อรับมือภัยไซเบอร์
- จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงทุกด้าน
- พัฒนาการประชาสัมพันธ์ให้ครอบคลุมทั่วถึง

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกของสหกรณ์ สามารถกำหนดกลยุทธ์ เพื่อการพัฒนาสหกรณ์ด้วย TOWS Matrix ดังปรากฏในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 การสร้างกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาสหกรณ์ด้วย TOWS Matrix

TOWS	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
จุดแข็ง (Strengths) ใช้ข้อดีภายในมาสร้าง ความได้เปรียบ	SO Strategies กลยุทธ์เชิงรุก ใช้จุดแข็งคว้าโอกาส	ST Strategies กลยุทธ์เชิงป้องกัน ใช้จุดแข็งลดผลกระทบ
	SO1: พัฒนานวัตกรรมเพื่อให้บริการทางการเงิน (S1, S3, S5, S7 + O5, O7)	ST1: พัฒนาระบบ Cybersecurity และป้องกันภัยทุกรูปแบบ (S4, S6, S7 + T1, T2)
	SO2: เพิ่มสมาชิกและฐานเงินฝาก (S2, S4 + O3, O4)	ST2: สร้างเสถียรภาพการเงินเพื่อรับมือภาวะเศรษฐกิจโลก (S3, S2 + T3, T6)
	SO3: ส่งเสริมการเติบโตด้วยการบริหารแนวใหม่ (S4, S6 + O1, O2, O6)	ST3: ใช้ระบบบริหารโปร่งใส (S1, S4 + T5)
จุดอ่อน(Weaknesses) ปัจจัยภายในที่ยังต้อง ปรับปรุง	WO Strategies กลยุทธ์เชิงแก้ไข เอาชนะจุดอ่อนโดยใช้โอกาส	WT Strategies กลยุทธ์เชิงรับ ลดจุดอ่อน + หลีกเลี่ยงอุปสรรค
	WO1: จัดทำแผนกลยุทธ์ระยะยาวให้ชัดเจน (W2, W5 + O4, O6)	WT1: ปรับปรุงระบบ IT เพื่อรับมือภัยไซเบอร์ (W1, W3 + T1)
	WO2: ยกระดับระบบ IT และอุปกรณ์ให้ทันสมัย (W1, W3 + O5, O7)	WT2: จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงทุกด้าน (W2, W5 + T3, T5, T6)
	WO3: ปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมและทำงานทดแทนกันได้ (W4 + O4)	WT3: พัฒนาการประชาสัมพันธ์ให้ครอบคลุมทั่วถึง (W6 + T2, T7)

แผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2569 - 2571)

สหกรณ์ออมทรัพย์กรมประมง จำกัด ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่จะนำพาสหกรณ์ก้าวไปสู่อนาคตที่มั่นคงและยั่งยืน ด้วยการมีส่วนร่วมของสมาชิกและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย เราจึงได้จัดทำแผนกลยุทธ์สหกรณ์ ระยะ 3 ปี (2569 - 2571) ขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือสำคัญในการกำหนดนโยบาย ทิศทาง และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ในภาพรวมของสหกรณ์

แผนกลยุทธ์ฉบับนี้เป็นผลมาจากกระบวนการศึกษาวิเคราะห์อย่างรอบด้าน ได้แก่ การถอดบทเรียนจากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา การทบทวนนโยบายและแนวทางการพัฒนาสหกรณ์ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามที่สหกรณ์เผชิญอยู่ รวมถึงการรับฟังข้อเสนอแนะจากสมาชิกและผู้เชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ และเป็นที่ยืนยันว่าแผนกลยุทธ์ระยะ 3 ปี (2569 - 2571) ฉบับนี้จะเป็นแนวทางที่ชัดเจนสำหรับผู้บริหาร คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่ และสมาชิกของสหกรณ์ ให้มีความเข้าใจตรงกันในวิสัยทัศน์ และเป้าหมายร่วม เพื่อร่วมมือกันขับเคลื่อนสหกรณ์ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้เมื่อสิ้นสุดแผนในปี 2571

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

1. กรอบความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ สหกรณ์ออมทรัพย์กรมประมง จำกัด ได้ให้ความสำคัญต่อการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาระดับชาติ โดยแผนกลยุทธ์สหกรณ์ ระยะ 3 ปี (2569 - 2571) ได้รับการออกแบบให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561 - 2580 ซึ่งจัดทำขึ้นตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 มาตรา 65

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

2. 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

3. การสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)

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

รายละเอียดความเชื่อมโยงระหว่างแผนกลยุทธ์สหกรณ์ออมทรัพย์กรมประมง จำกัด ระยะเวลา 3 ปี (2569 – 2571) กับแผนระดับต่าง ๆ ของประเทศ มีรายละเอียดดังปรากฏในตารางที่ 5 ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องและการสนับสนุนซึ่งกันและกันของแผนต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการพัฒนาสหกรณ์และประเทศชาติโดยรวม

ตารางที่ 5 ความสอดคล้องของแผนกลยุทธ์สหกรณ์ฯ กับแผนระดับต่าง ๆ

แผนระดับที่ 1
<p>ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน (หลัก) เป้าหมาย:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ประเทศไทยเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วเศรษฐกิจเติบโตอย่างมีเสถียรภาพและยั่งยืน 2) ประเทศไทยมีขีดความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น <p>ประเด็น: 1) การเกษตรสร้างมูลค่า เน้นเกษตรคุณภาพสูงและขับเคลื่อนการเกษตรด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม สร้างฐานอนาคตใหม่ที่สร้างรายได้สูง ทั้งเกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่น เกษตรปลอดภัยเกษตรชีวภาพ เกษตรแปรรูปและเกษตรอัจฉริยะเพื่อให้เกษตรกรมีรายได้สูงขึ้น</p>
แผนระดับที่ 2
<p>แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น ประเด็นการเกษตร (หลัก) เป้าหมายประเด็นของแผนแม่บท</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ผลผลิตทั้งหมดรวมในประเทศในสาขาเกษตรเพิ่มขึ้น 2) ผลผลิตภาพการผลิตของภาคเกษตรเพิ่มขึ้น <p>แผนย่อยของแผนแม่บทที่เกี่ยวข้อง: การพัฒนาระบบนิเวศการเกษตร</p> <p>แนวทางการพัฒนา: ส่งเสริมการรวมกลุ่มเกษตรกร เพื่อสร้างความเข้มแข็งและพัฒนาเครือข่าย ความร่วมมือระหว่างวิสาหกิจชุมชนและสหกรณ์ รวมถึงเชื่อมโยงไปถึงผู้ประกอบการ ภาคเอกชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</p>
<p>แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570) หมุดหมายที่ 1 ไทยเป็นประเทศชั้นนำด้านสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง (หลัก) เป้าหมายการพัฒนาที่ 3 เพิ่มศักยภาพและบทบาทของผู้ประกอบการเกษตรในฐานะหุ้นส่วนเศรษฐกิจของห่วงโซ่อุปทานที่ได้รับส่วนแบ่งประโยชน์อย่างเหมาะสมและเป็นธรรม</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 3.1 จำนวนสหกรณ์ภาคเกษตรในชั้นที่ 1 ตามเกณฑ์การจัดระดับความเข้มแข็งสหกรณ์เพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 18 เมื่อสิ้นสุดแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 3.2 จำนวนกลุ่มเกษตรกรในชั้นที่ 1 ตามเกณฑ์การจัดระดับความเข้มแข็งกลุ่มเกษตรกรเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 6 เมื่อสิ้นสุดแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13</p>
แผนระดับที่ 3
<p>แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566 - 2570) วิสัยทัศน์: “สหกรณ์เข้มแข็งและเป็นองครสมรรถนะสูงด้วยเทคโนโลยี นวัตกรรม เพื่อเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก”</p>

เป้าหมายหลัก: 1) สหกรณ์มีความเข้มแข็งเพิ่มขึ้น 2) สหกรณ์เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงเพิ่มขึ้น และ 3) สหกรณ์นำเทคโนโลยีนวัตกรรมมาใช้เพื่อให้บริการสมาชิก

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย:

1. สหกรณ์มีความเข้มแข็งในปี 2570 1.1) สหกรณ์ภาคการเกษตรชั้น 1 และ ชั้น 2 ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 โดยมีสหกรณ์ระดับชั้น 1 ไม่น้อยกว่าร้อยละ 18 1.2) สหกรณ์นอกภาคการเกษตรชั้น 1 และ ชั้น 2 ไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 โดยมีสหกรณ์ระดับชั้น 1 ไม่น้อยกว่าร้อยละ 45
2. สหกรณ์ที่มีสมรรถนะสูง ในปี 2570: 2.1) สหกรณ์ภาคการเกษตร ไม่น้อยกว่าร้อยละ 15 2.2) สหกรณ์นอกภาคการเกษตร ไม่น้อยกว่าร้อยละ 25
3. สหกรณ์ที่สามารถนำเทคโนโลยี นวัตกรรมให้บริการสมาชิก มีจำนวนอย่างน้อยร้อยละ 10 ต่อปี
4. สหกรณ์ที่นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ทำให้มีรายได้เพิ่มขึ้น มีจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ในปี 2570
5. ความพึงพอใจของสมาชิกต่อการให้บริการของสหกรณ์ทางด้านเศรษฐกิจและสังคมที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของสมาชิก มีสัดส่วนไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ในปี 2570

แผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ออมทรัพย์กรมประมง จำกัด ระยะ 3 ปี (พ.ศ.2569-2571)

วิสัยทัศน์ (Vision)

"เป็นสหกรณ์ออมทรัพย์ที่โปร่งใส มั่นคง ทันสมัย ใส่ใจสมาชิก"

หมายถึง สหกรณ์ออมทรัพย์กรมประมง จำกัด มุ่งมั่นที่จะให้มีการบริหารงานด้วยความโปร่งใส ด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีทันสมัย เพื่อสร้างความมั่นคงปลอดภัยได้มาตรฐานทางการเงินของสหกรณ์และสมาชิก ด้วยหลักธรรมาภิบาลภายใต้กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง สามารถให้บริการแก่สมาชิกอย่างครอบคลุมและหลากหลาย

พันธกิจ (Missions)

พันธกิจคือ บทบาทหน้าที่หลักของสหกรณ์ที่เราต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ เป็นเหมือนเข็มทิศที่ชี้นำการดำเนินงานของเราในทุกขั้นตอน

พันธกิจที่ 1 บริหารด้วยหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นไปตามกฎหมาย

พันธกิจที่ 2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริการ

พันธกิจที่ 3 เสริมสร้างความรู้ ความสามารถ และทักษะใหม่ให้บุคลากรอย่างต่อเนื่อง

พันธกิจที่ 4 เสริมสร้างการสื่อสารประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกเข้าถึงข้อมูลได้สะดวก รวดเร็ว

พันธกิจที่ 5 พัฒนาแผนกลยุทธ์ระยะยาวเพื่อรองรับการเติบโตและความเปลี่ยนแปลง

ค่านิยม (Core Values)

ค่านิยม คือ หลักความเชื่อและคุณค่าพื้นฐานที่บุคลากรและคณะกรรมการสหกรณ์ของเราทุกคนยึดถือร่วมกันในการปฏิบัติงานและการตัดสินใจ เป็นรากฐานสำคัญที่หล่อหลอมวัฒนธรรมองค์กรของเรา

“ซื่อสัตย์ โปร่งใส ใส่ใจบริการ” (S’HOT)

Honest	=	ซื่อสัตย์ สุจริต
Opportunity	=	สร้างโอกาสให้กับสมาชิก
Transparent	=	โปร่งใส
Service-minded	=	จิตบริการ

บุคลากรของสหกรณ์ออมทรัพย์กรมประมง จำกัด มีความซื่อสัตย์ สุจริต บริหารงานด้วยความโปร่งใส ด้วยจิตบริการ เพื่อให้สมาชิกมีโอกาสในการรับผลประโยชน์สูงสุด

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives)

การกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์คือการแปลงพันธกิจให้เป็นเป้าหมายระดับกลางที่ชัดเจนและสามารถวัดผลได้ในแต่ละมิติของการพัฒนา เพื่อให้การดำเนินงานของสหกรณ์มีทิศทางที่ชัดเจนและสามารถประเมินความก้าวหน้าได้

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสหกรณ์ :

- 1. เสริมสร้างความมั่นคงและธรรมาภิบาลองค์กร :** สหกรณ์มีระดับความเข้มแข็งตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดและมีการบริหารจัดการที่โปร่งใส เป็นธรรม ตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี
- 2. พัฒนาระบบดิจิทัลและนวัตกรรมการให้บริการสมาชิก :** สหกรณ์มีการพัฒนาระบบการให้บริการที่ทันสมัย รวดเร็ว ตรวจสอบได้ ส่งผลให้การดำเนินงานทางการเงินที่แข็งแกร่งและมั่นคง มีผลิตภัณฑ์และบริการที่หลากหลาย ตอบสนองความต้องการของสมาชิก และส่งผลให้สมาชิกมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น
- 3. ปรับโครงสร้างองค์กรและพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสม :** สหกรณ์มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และทักษะที่เหมาะสม สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ พร้อมทั้งนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการดำเนินงานและการให้บริการสมาชิกอย่างมีประสิทธิภาพ
- 4. เพิ่มประสิทธิภาพการประชาสัมพันธ์และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรและสมาชิก :** สหกรณ์มีรูปแบบและช่องทางการประชาสัมพันธ์ที่หลากหลาย เพื่อสร้างการรับรู้ของสมาชิกอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ
- 5. พัฒนาแผนกลยุทธ์ให้เหมาะสม :** สหกรณ์มีความตระหนักถึงสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เพื่อให้การดำเนินงานมีความยืดหยุ่น สามารถปรับตัวได้ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น สร้างความมั่นคงต่อธุรกิจ จึงต้องมีการพัฒนาแผนกลยุทธ์ในการดำเนินงานให้เหมาะสม

กลยุทธ์หลัก (Core Strategies) และตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)

รายละเอียดของกลยุทธ์หลัก (Core Strategies) และตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI) ที่สหกรณ์ได้กำหนดขึ้นเพื่อขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ให้ประสบความสำเร็จ มีรายละเอียดดังปรากฏในภาพที่ 2 และตารางที่

	"เป็นสหกรณ์ออมทรัพย์ที่โปร่งใส มั่นคง ทันทสมัย ใส่ใจสมาชิก"				
พันธกิจ	1. บริหารด้วยหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นไปตามกฎหมาย	2. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริการ	3. เสริมสร้างความรู้ ความสามารถ และทักษะใหม่ให้บุคลากรอย่างต่อเนื่อง	4. เสริมสร้างความร่วมมือ และการสื่อสารประชาสัมพันธ์ ระหว่างสมาชิกและองค์กร	5. พัฒนาแผนกลยุทธ์ระยะยาวเพื่อรองรับการเติบโต และความเปลี่ยนแปลง
เป้าประสงค์	เสริมสร้างความมั่นคงและธรรมาภิบาลองค์กร	พัฒนาระบบดิจิทัลและนวัตกรรมการให้บริการสมาชิก	ปรับโครงสร้างองค์กรและพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสม	เพิ่มประสิทธิภาพการประชาสัมพันธ์และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรและสมาชิก	พัฒนาแผนกลยุทธ์ให้เหมาะสม
กลยุทธ์	1.1 ส่งเสริมการเติบโตด้วยการบริหารแนวใหม่ 1.2 ใช้ระบบบริหารโปร่งใส 1.3. เพิ่มสมาชิกและฐานเงินฝาก	2.1 พัฒนานวัตกรรมเพื่อให้บริการทางการเงิน 2.2 ยกระดับ IT และอุปกรณ์ให้ทันสมัย 2.3. ปรับปรุงระบบ IT เพื่อรับมือภัยไซเบอร์ 2.4 พัฒนาระบบ Cybersecurity และป้องกันภัยทุกรูปแบบ	3.1 ปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมและทำงานทดแทนกันได้	4.1 พัฒนาประชาสัมพันธ์ให้ครอบคลุม	5.1 จัดทำแผนกลยุทธ์ระยะยาวให้ชัดเจน 5.2 จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงทุกด้าน 5.3 สร้างเสถียรภาพทางการเงินเพื่อรับมือภาวะเศรษฐกิจโลก
แนวทางการพัฒนา	1.1.1 บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล 1.2.1 สร้างเครือข่ายธุรกิจเพื่อขยายสนับสนุนสมาชิก	2.1.1 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี 2.2.1 ยกระดับบริการดิจิทัลของสหกรณ์ 2.3.1 พัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านดิจิทัล	3.1.1 การปรับปรุงโครงสร้างองค์กร 3.2.1 พัฒนาศักยภาพบุคลากร Multi-skills	4.1.1 ยกระดับการสื่อสารกับสมาชิก 4.2.1 การให้ความรู้ด้านความปลอดภัยแก่สมาชิก	5.1.1 จัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง 5.2.1 การวางแผนยุทธศาสตร์และระบบติดตามผล

ภาพที่ 2 แสดงแผนที่แผนกลยุทธ์สหกรณ์ออมทรัพย์กรมประมง จำกัด ฉบับที่ 1 ระยะ 3 ปี พ.ศ. 2569-2571

ตารางที่ 6 การกำหนดกลยุทธ์หลัก (Core Strategies) และตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	กลยุทธ์หลัก (Core Strategy)	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicators- KPIs)	ค่าเป้าหมาย (2569)	ค่าเป้าหมาย (2570)	ค่าเป้าหมาย (2571)
1.เสริมสร้างความมั่นคงและธรรมาภิบาลองค์กร	ส่งเสริมการเติบโตด้วยการบริหารแนวใหม่				
	- เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน	สมาชิกมีความพึงพอใจต่อการบริหารงาน	ร้อยละ 50	ร้อยละ 75	ร้อยละ 85
	ใช้ระบบบริหารโปร่งใส				
	- มีการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล	สมาชิกรับทราบนโยบายการกำกับดูแลสหกรณ์ฯและจรรยาบรรณคณะกรรมการ และฝ่ายจัดการ	ร้อยละ 10	ร้อยละ 20	ร้อยละ 30
2. พัฒนาระบบดิจิทัลและนวัตกรรมการให้บริการสมาชิก	ยกระดับ IT และอุปกรณ์ให้ทันสมัย				
	- พัฒนาระบบงานใหม่	มีระบบ IT ที่มีมาตรฐานใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1 ระบบ	1 ระบบ (ต่อเนื่อง)	1 ระบบ (ต่อเนื่อง)
	พัฒนานวัตกรรมเพื่อให้บริการทางการเงิน				
	- ยกระดับคุณภาพบริการสมาชิกให้ทันสมัย	มีระบบอำนวยความสะดวกในการให้บริการแก่สมาชิกได้สะดวก รวดเร็ว และทันสมัย	1 ระบบ	1 ระบบ	1 ระบบ
	พัฒนาระบบ Cybersecurity และป้องกันภัยทุกรูปแบบ				
	ปรับปรุงระบบ IT เพื่อรับมือภัยไซเบอร์				
	- มีระบบป้องกันภัยคุกคามทางไซเบอร์	สหกรณ์ไม่ถูกคุกคามทางไซเบอร์	0	0	0
3. ปรับโครงสร้างองค์กรและพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสม	ปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมและทำงานทดแทนกันได้				
	- ทบทวนปรับปรุงระบบการบริหารงานของสหกรณ์ให้เหมาะสม	มีการทบทวนระบบการดำเนินงานของสหกรณ์	1 ครั้ง	1 ครั้ง	0
	- ส่งเสริมให้คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะอย่างต่อเนื่อง	จำนวนเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ที่ได้รับการอบรมเพิ่มความรู้อย่างน้อย 1 ครั้ง	ร้อยละ 50	ร้อยละ 50	ร้อยละ 50
		จำนวนกรรมการดำเนินการได้เข้าร่วมสัมมนาทางวิชาการอย่างน้อย 1 ครั้ง	ร้อยละ 50	ร้อยละ 50	ร้อยละ 50

	- พัฒนาบุคลากรแบบ Multi-skills	จำนวนเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ผ่านการอบรมทักษะดิจิทัลอย่างน้อย 1 ครั้ง	ร้อยละ 25	ร้อยละ 50	ร้อยละ 100
		มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การปฏิบัติงานระหว่างกลุ่ม/ฝ่าย	1 กลุ่ม	2 กลุ่ม	3 กลุ่ม
4. เพิ่มประสิทธิภาพการประชาสัมพันธ์ และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรและสมาชิก	พัฒนาประชาสัมพันธ์เพื่อป้องกันการถูกหลอกลวง				
	- เพิ่มประสิทธิภาพการประชาสัมพันธ์	สมาชิกได้รับทราบผลการดำเนินงานของสหกรณ์	ร้อยละ 50	ร้อยละ 75	ร้อยละ 85
	- พัฒนาช่องทางสื่อสารและให้ข้อมูลสมาชิกครบถ้วน	เพิ่มแพลตฟอร์มการสื่อสารกับสมาชิก	1 แพลตฟอร์ม	1 แพลตฟอร์ม	1 แพลตฟอร์ม
	- สร้างเครือข่ายธุรกิจเพื่อขยายโครงการสนับสนุนสมาชิก	ขยายความร่วมมือทางวิชาการกับหน่วยงานต่าง ๆ	1 องค์กร	2 องค์กร	3 องค์กร
	- พัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีและสร้างการมีส่วนร่วมของสมาชิก	สื่อสารข้อมูลกับสมาชิกอย่างสม่ำเสมอ	12 ครั้ง	12 ครั้ง	12 ครั้ง
5. พัฒนาแผนกลยุทธ์ให้เหมาะสม	จัดทำแผนกลยุทธ์ระยะยาวให้ชัดเจน				
	เตรียมพร้อมรองรับวิกฤตจากสถานการณ์ต่าง ๆ				
	จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงทุกด้าน				
	- กำหนดแผนบริหารความเสี่ยงครบวงจร	มีการประชุมวิเคราะห์สถานการณ์อย่างต่อเนื่อง	3 ครั้ง	3 ครั้ง	3 ครั้ง
		มีการทบทวน ปรับปรุงนโยบายให้ทันต่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง	1 ครั้ง	1 ครั้ง	1 ครั้ง
	สร้างเสถียรภาพทางการเงินเพื่อรับมือภาวะเศรษฐกิจโลก				
	เพิ่มสมาชิกและฐานเงินฝาก				
	- เสริมเสถียรภาพรับมือเศรษฐกิจผันผวน	ขยายฐานทุนและสมาชิกอย่างมีเสถียรภาพ	- ทุนเงินฝากเพิ่มขึ้นร้อยละ 3 - สมาชิกเพิ่มขึ้นร้อยละ 3	- ทุนเงินฝากเพิ่มขึ้นร้อยละ 3 - สมาชิกเพิ่มขึ้นร้อยละ 3	- ทุนเงินฝากเพิ่มขึ้นร้อยละ 3 - สมาชิกเพิ่มขึ้นร้อยละ 3
	- ขยายบริการตอบโจทย์ความต้องการสมาชิกยุคใหม่	เพิ่มผลิตภัณฑ์การให้บริการสมาชิกได้มากขึ้น	1 ผลิตภัณฑ์	1 ผลิตภัณฑ์	1 ผลิตภัณฑ์
	- ปรับปรุงสวัสดิการให้หลากหลาย	จัดสรรสวัสดิการให้สมาชิกหรือเป็นประโยชน์ต่อสาธารณะ	1 ประเภท	1 ประเภท	1 ประเภท

การบริหารแผนกลยุทธ์

เพื่อให้แผนกลยุทธ์ของสหกรณ์สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงและเห็นผลเพื่อประโยชน์ต่อสมาชิก สหกรณ์จึงได้จัดทำ "ระบบบริหารแผนกลยุทธ์" ขึ้นอย่างเป็นขั้นตอน โดยการบริหารแผนจะครอบคลุมตั้งแต่ การแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ (Action Plan), การดำเนินงาน, การติดตามผล, การประเมินผล และการปรับปรุงแผนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้แน่ใจว่า เป้าหมายของสหกรณ์ที่ได้วางไว้ในแผนฉบับนี้จะ “เป็นจริง” ไม่ว่าจะในด้านเศรษฐกิจ สังคม หรือคุณภาพชีวิตของสมาชิก

การกำหนดแผนงานเพื่อบริหารแผนกลยุทธ์ (Action Plan)

การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ คือ การ "เปลี่ยนแผนกลยุทธ์ให้กลายเป็นแผนปฏิบัติรายวัน รายเดือน ที่จับต้องได้" สหกรณ์จึงกำหนดการบริหารแผนการดำเนินงานเพื่อขับเคลื่อนแผนงาน แผนงาน โครงการ/กิจกรรมตามแผนกลยุทธ์ ดังปรากฏใน [ตารางที่ 7](#)

ตารางที่ 7 แผนงานโครงการ/กิจกรรมขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์สหกรณ์

โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์ (สอดคล้องกับกลยุทธ์)	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบหลัก	ระยะเวลาดำเนินโครงการ (พ.ศ.)	ตัวชี้วัด (KPIs) ของโครงการ
1. บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล					
โครงการสำรวจความพึงพอใจของสมาชิก (สอดคล้องกลยุทธ์ 1.1,1.2)	เพื่อให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานของสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพ ตอบสนองความต้องการต่อไป		คกก.ศึกษาและประชาสัมพันธ์/ฝ่ายอำนวยการ	2569-2571	สมาชิกมีความพึงพอใจมากกว่าร้อยละ 85
โครงการอบรมสร้างความรู้ความเข้าใจในอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์ บทบาทหน้าที่ของสมาชิก (สอดคล้องกลยุทธ์ 1.2)	เพื่อให้สมาชิกรับทราบ และเข้าใจการดำเนินการของสหกรณ์ได้อย่างถูกต้อง และใช้ประโยชน์จากสหกรณ์ฯได้		ฝ่ายอำนวยการ	2569-2571	ปีละ 1 ครั้ง
โครงการศึกษาดูงานสหกรณ์อื่น (สอดคล้องกลยุทธ์ 1.1)	เพื่อให้บุคลากรของสหกรณ์ได้ศึกษาเรียนรู้รูปแบบการดำเนินงานของสหกรณ์อื่น เป็นหน่วยเปรียบเทียบ ให้การดำเนินงานสหกรณ์ฯเกิดประสิทธิผลสูงสุด		คกก.อำนวยการ/ฝ่ายอำนวยการ	2569-2571	ปีละ 1 ครั้ง/มีการปรับปรุงกระบวนการ 1 กระบวนการ
2. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี					
โครงการปรับปรุงระบบสารสนเทศภายในสหกรณ์ (สอดคล้องกลยุทธ์ 2.1)	เพื่อให้การดำเนินงานของสหกรณ์ฯเป็นระบบที่ดี มีประสิทธิภาพ ตรวจสอบย้อนกลับได้ มีความมั่นคงปลอดภัย ป้องกันการทุจริต สามารถให้บริการได้อย่างรวดเร็วและหลากหลาย		คกก.อำนวยการ/งานทะเบียนและประมวลผล	2569-2571	มีระบบ IT ที่ทันสมัยสำหรับดำเนินงาน 1 ระบบ
3. ยกระดับการบริการดิจิทัลของสหกรณ์					

โครงการพัฒนา Mobile Application สหกรณ์ฯ (สอดคล้องกลยุทธ์ 2.1)	เพื่อให้สมาชิกสามารถตรวจสอบข้อมูลที่เกี่ยวข้องของตนเองได้สะดวก และรวดเร็ว		คกก.ศึกษาและประชาสัมพันธ์/งานทะเบียนและประมวลผล	2569-2570	1 แอปพลิเคชัน
4. พัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านดิจิทัล					
โครงการอบรมการบริหารระบบงานหลังบ้าน (Back-office IT) (สอดคล้องกลยุทธ์ 3.1)	เพื่อให้เจ้าหน้าที่เข้าใจระบบการปฏิบัติงานระบบ IT อันจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ		ทุกกลุ่ม/ฝ่าย	2569	ร้อยละ 100
5. ป้องกันความเสี่ยงด้านไซเบอร์และข้อมูลสมาชิก					
โครงการติดตั้งระบบยืนยันตัวตน 2 ชั้น (2FA) (สอดคล้องกลยุทธ์ 2.4)	เพื่อป้องกันมิจสมาชิกเข้าถึงข้อมูลของสมาชิก		งานทะเบียนและประมวลผล	2569-2571	1 ระบบ
6. ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร					
โครงการศึกษาทบทวนปรับปรุงโครงสร้างสหกรณ์(สอดคล้องกลยุทธ์ 3.1)	เพื่อพิจารณากระบวนการดำเนินงานที่เหมาะสม เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป		คกก.อำนวยการ/ทุกกลุ่ม,ฝ่าย	2569	มีรายงานผลการพิจารณา 1 ฉบับ
โครงการทบทวน Job Description และสายงาน					
โครงการออกแบบ Workflow ใหม่ให้คล่องตัว					
โครงการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานมาตรฐาน (SOP)					

โครงการสัมมนาระหว่าง คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ (สอดคล้องกลยุทธ์ 3.1)	เพื่อสร้างความผูกพัน ความรัก สามัคคี มีความสัมพันธ์ที่ดี ต่อการปฏิบัติงาน		คกก.อำนวยการ	2569-2571	ปีละ 1 ครั้ง
7. พัฒนาศักยภาพบุคลากร Multi-skills					
โครงการอบรมทักษะการทำงาน ทดแทนกันได้ (สอดคล้องกล ยุทธ์ 3.1)					
8. ยกระดับการสื่อสารกับสมาชิก					
โครงการสำรวจความต้องการ ผลิตภัณฑ์ทางการเงินของ สมาชิก (สอดคล้องกลยุทธ์ 4.1)	เพื่อรับฟังความต้องการรับบริการของสมาชิก		คกก.เงินกู้	2569-2571	ปีละ 1 ครั้ง
โครงการให้ความรู้สมาชิก เกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ เงินฝาก/ หุ้น (สอดคล้องกลยุทธ์ 1.1)	เพื่อให้สมาชิกรับทราบสิทธิประโยชน์ของตนเองที่พึงได้		คกก.ศึกษาและ ประชาสัมพันธ์	2569-2571	ร้อยละ 80
9. ให้ความรู้ด้านความปลอดภัยกับสมาชิก					
โครงการอบรมบุคลากรด้าน Cybersecurity Awareness (สอดคล้องกลยุทธ์ 2.4)	เพื่อให้บุคลากรรับทราบวิธีการและป้องกันภัยด้านไซเบอร์		งานทะเบียนและ ประมวลผล	2569-2571	ปีละ 1 ครั้ง
โครงการระบบแจ้งเตือนภัยไซ เบอร์สำหรับสมาชิก (สอดคล้อง กลยุทธ์ 2.1, 4.1)	เพื่อให้สมาชิกรับทราบวิธีการและป้องกันภัยด้านไซเบอร์		คกก.ศึกษาและ ประชาสัมพันธ์/งาน ทะเบียนและ ประมวลผล	2569-2571	ปีละ 4 ครั้ง

10. สร้างเครือข่ายธุรกิจเพื่อขยายโครงการแก่สมาชิก					
โครงการสร้างความร่วมมือกับภาคีสหกรณ์ในการพัฒนาด้านต่าง ๆ ของสหกรณ์ (สอดคล้องกลยุทธ์ 1.1, 4.1)	เพื่อสร้างความร่วมมือทางธุรกิจกับเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง		คกก.อำนวยการ	2569-2571	ปีละ 2 องค์กร
11. จัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง					
โครงการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (สอดคล้องกลยุทธ์ 5.2)	เพื่อพิจารณาสถานการณ์และกำหนดแนวทางดำเนินงานของสหกรณ์ ให้เกิดความมั่นคง		คกก.อำนวยการ	2569-2571	ประชุมปีละ 4 ครั้ง
12. การวางแผนยุทธศาสตร์และระบบติดตามผล					
โครงการทบทวนและกำหนดแผนยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่อง (สอดคล้องกลยุทธ์ 5.1)	เพื่อพิจารณากำหนดแนวทางการดำเนินงานของสหกรณ์ ให้เกิดความเหมาะสมในแต่ละช่วงเวลา		คกก.อำนวยการ	2569-2571	ดำเนินการปีละ 1 ครั้ง

การติดตามผล (Monitoring)

สหกรณ์ได้กำหนดแนวทางการติดตามผล เพื่อให้ "รู้ความก้าวหน้า – รู้ปัญหา – ปรับได้ทันที" โดยมีเป้าหมายของการติดตามเพื่อให้รู้ว่ากิจกรรมใดดำเนินได้ดี กิจกรรมใดต้องเร่งรัด ปรับแผนได้ทันที่ และแสดงความโปร่งใสให้สมาชิกเห็น เครื่องมือที่ใช้ อาทิ แบบฟอร์มรายงานความก้าวหน้า (Monthly Report) Gantt Chart หรือตารางวิเคราะห์ KPI จากแผนกลยุทธ์ ดังปรากฏในตารางที่ 8

ตารางที่ 8 โครงสร้างการติดตามผล

ระดับ	ผู้รับผิดชอบ	หน้าที่
ระดับนโยบาย	คณะกรรมการดำเนินการ	วางกรอบ/วินิจฉัย/ตัดสินใจ
ระดับบริหาร	ฝ่ายจัดการ/ผู้จัดการ	สรุปผล/รายงานความก้าวหน้า
ระดับปฏิบัติ	หัวหน้าโครงการ/ฝ่าย	ติดตามกิจกรรมในแต่ละโครงการ

การประเมินผล (Evaluation)

สหกรณ์ได้กำหนดการประเมินผลโดยใช้เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน ประกอบไปด้วย ตัวชี้วัดหลัก (KPI) คะแนนความพึงพอใจของสมาชิก คะแนนประเมินความเข้มแข็งของสหกรณ์ และค่าใช้จ่ายต่อผลประโยชน์ที่ได้รับ วัตถุประสงค์เพื่อสรุปว่ากลยุทธ์นั้น ๆ ได้ผลหรือไม่ หากไม่ได้ผล จะได้ปรับแผนอย่างมีหลักการและข้อมูล ดังปรากฏในตารางที่ 9

ตารางที่ 9 รอบการประเมินผล

รอบการประเมิน	ช่วงเวลา	หมายเหตุ
รายปี	สิ้น พ.ศ.2569	ใช้ในรายงานประชุมใหญ่
กลางแผน	พ.ศ. 2570	ทบทวนความเหมาะสมกลยุทธ์
สิ้นสุดแผน	พ.ศ. 2571	สรุปภาพรวมความสำเร็จของแผน

กลไกการรายงานผล และการปรับปรุงแผน

การปรับปรุงแผน สหกรณ์กำหนดให้มีการทบทวนแผนปีละ 1 ครั้ง หรือทันทีเมื่อมีปัจจัยสำคัญเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะมีการปรับกลยุทธ์กลางแผน (ปี 2570) เนื่องจากเพื่อให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับที่ 5 ที่สิ้นสุด ณ ปี 2570 ประกอบกับใช้ Feedback จากการประเมินผลและข้อเสนอแนะจากสมาชิก และจะทบทวนเพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ฉบับต่อไป สำหรับปี 2571 ให้มีความสอดคล้องกับแผนพัฒนาการสหกรณ์ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2571-2574) ต่อไป ดังปรากฏในตารางที่ 10

ตารางที่ 10 การรายงานผล

รายงานต่อ	ความถี่	หมายเหตุ
คณะกรรมการ	รายไตรมาส	เพื่อปรับแผนกลยุทธ์
ที่ประชุมใหญ่	ปีละครั้ง	เพื่อแจ้งสมาชิกโดยตรง
หน่วยงานกำกับ	ตามกำหนด	เพื่อแสดงความโปร่งใสและปฏิบัติตามระเบียบ

ภาคผนวก

ภาพการประชุมคณะทำงานฯ/คณะกรรมการดำเนินการ
ภาพการประชุมผู้แทนสมาชิก
ผลการสำรวจ