



โครงการพัฒนาคุณภาพ การบริหาร

การจัดการสหกรณ์

(เกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์
Cooperative Quality Award)

นางนิตริญา สนั่นเมือง พริ้งศุลกะ

ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบ
การบริหารจัดการ

cqa_cpd@hotmail.c

ความเป็นมา

- ในปี ๒๕๔๙ กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้มีการหารือร่วมกับที่ปรึกษาจากสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ นำกรอบแนวทางการดำเนินงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (Thailand Quality Award :TQA) มาปรับใช้เพื่อเป็นกรอบแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการและตรวจประเมินสหกรณ์ทุกประเภทภายใต้ชื่อรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ (Cooperative Quality Award :CQA) โดยใช้เทคนิคและกระบวนการตัดสินรางวัลเช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่เป็นสากล

วัตถุประสงค์

- ๑. พัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการของสหกรณ์อย่างต่อเนื่อง
- ๒. พัฒนาแนวทางการบริหารจัดการสหกรณ์สู่มาตรฐานสากล โดยประยุกต์ใช้กลไกแนวทางการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM)
- ๓. เพื่อพัฒนาหลักเกณฑ์ในการตรวจประเมินการบริหารจัดการสหกรณ์ให้เป็นที่ยอมรับ (CQA)
- ๔. พัฒนาประสิทธิภาพของผู้ตรวจประเมิน
- ๕. เผยแพร่เกียรติคุณสหกรณ์ที่ได้รับรางวัลฯ เพื่อให้สหกรณ์อื่นๆ นำไปประยุกต์ใช้

TQM: Total Quality Management

การบริหารคุณภาพ
โดยรวม

การบริหารคุณภาพทั่วทั้ง
องค์กร

การบริหารคุณภาพแบบ
เบ็ดเสร็จ

ความหมาย TQM

TQM หมายถึง ระบบการบริหารจัดการที่รวบรวมเอาความพยายามของ**ทุกคนในองค์กร** ทุกแผนก ทุกฝ่าย ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้าหรือบริการ เพื่อมุ่งสู่การพัฒนาคุณภาพใน**ทุกขั้นตอน** ของกระบวนการผลิต และมี**ต้นทุนที่ประหยัดที่สุด** เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน สร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ผู้ใช้บริการ บุคลากรรวมถึงผู้มีส่วนได้เสีย โดย**ยึดมั่นในจริยธรรมและธรรมาภิบาล** มีความรับผิดชอบต่อสังคม ใส่ใจต่อการเรียนรู้ พัฒนาและสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องเพื่อให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้อย่าง**ยั่งยืน**

กระบวนการดำเนินงาน ๓ ระยะ

- ระยะที่ ๑ (Short Term) ช่วงการรณรงค์
- ระยะที่ ๒ (Medium Term) ช่วงปรับปรุง/ผลักดัน
- ระยะที่ ๓ (Long Term) ช่วงเข้าสู่ความเป็นเลิศ

ระยะที่๑ (Short Term ๑-๒ ปี)

การพัฒนาสหกรณ์นำร่อง

- คัดเลือกสหกรณ์ที่มีการดำเนินการที่ดีในแต่ละด้าน
- จัดทำ **Benchmark** เพื่อการเปรียบเทียบสำหรับสหกรณ์ในประเภทเดียวกัน
- จัดการสัมมนาเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวทางการดำเนินงานที่ดีของสหกรณ์นำร่อง
- จัดทำฐานข้อมูลของวิธีการปฏิบัติงานที่ดีของสหกรณ์ตัวอย่างเพื่อนำไปเผยแพร่
- รณรงค์ให้มีการนำวิธีปฏิบัติที่ดีไปปรับปรุงการดำเนินงาน
- กำหนดหัวข้อ/องค์ความรู้ที่สามารถปรับปรุงได้ในระยะเวลาสั้น ๆ

ระยะที่ ๒ (Medium Term ๒-๔ ปี)

การขยายผลการพัฒนา

- ให้ความรู้แก่บุคลากรของสหกรณ์และกรมฯ เกี่ยวกับเครื่องมือการบริหารคุณภาพ (TQM) ในเรื่องที่เหมาะสม เพื่อการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง และเกิดวิธีปฏิบัติที่ดี สามารถขยายผลไปยังสหกรณ์อื่น
- พัฒนากลไกการตรวจประเมิน



ภาคการเกษตร ๗๗ สหกรณ์

- สหกรณ์การเกษตร ๖๓ แห่ง
- สหกรณ์นิคม ๓ แห่ง
- สหกรณ์เช่าซื้อที่ดิน ๑ แห่ง
- สหกรณ์โคนม ๔ แห่ง
- สหกรณ์การเกษตรลูกค้า ธ.ก.ส.
๒ แห่ง
- สหกรณ์ประมง ๒ แห่ง
- สหกรณ์เช่าซื้อที่ดิน ๑ แห่ง
- สหกรณ์กองทุนสวนยาง ๒ แห่ง

นอกภาคการเกษตร ๗๘ สหกรณ์

- สหกรณ์ออมทรัพย์ ๕๘ แห่ง
 - ออมทรัพย์ครู ๑๘ แห่ง
 - ออมทรัพย์สาธารณสุข ๑๘ แห่ง
 - ออมทรัพย์โรงพยาบาล ๕ แห่ง
 - ออมทรัพย์ตำรวจ ๕ แห่ง
 - ออมทรัพย์อื่นๆ ๑๓ แห่ง
- สหกรณ์เครดิตยูเนียน ๑๓ แห่ง
- ร้านสหกรณ์ ๑ แห่ง

ระยะที่ ๓ (Long Term ๔ ปีขึ้นไป)

การพัฒนาสหกรณ์ให้เข้าสู่ความเป็นเลิศ

- เตรียมกลไกการตรวจประเมินสหกรณ์ ให้ความรู้เกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินและเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ กระตุ้นให้สหกรณ์นำเกณฑ์ไปใช้ และสมัครเข้ารับการตรวจประเมิน
- กำหนดเกณฑ์และกระบวนการตัดสินรางวัล
- แต่งตั้งคณะผู้ตรวจประเมิน อบรม ให้ความรู้
- ประชาสัมพันธ์ให้เป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวาง

**จุดประสงค์ของเกณฑ์รางวัล
คุณภาพแห่งชาติ**

- มุ่งสู่ผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ โดยใช้แนวทางที่บูรณาการในการจัดการ
- ประกอบด้วย ข้อกำหนด ที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ในการส่งมอบคุณค่าที่ดีขึ้น เสมอแก่ผู้ใช้บริการ การปรับปรุงขีดความสามารถขององค์กรโดยรวม การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล

- ข้อกำหนดไม่ได้กำหนดวิธีปฏิบัติ หรือ โครงสร้างองค์กร ไม่บังคับวิธีการ เพื่อเสริมสร้างให้องค์กรทำการปรับปรุงอย่างค่อยเป็นค่อยไป หรืออย่างก้าวกระโดด

องค์ประกอบของเกณฑ์ฯ

ส่วนที่๑ ลักษณะสำคัญขององค์กร

ขององค์กร

- ภารกิจหลักและแนวทางการให้บริการ
- วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์
- โครงสร้างและสายการบังคับบัญชา
- สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำธุรกิจ
- กฎหมาย ข้อบังคับระเบียบ

- ส่วนที่๒ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ (CQA)

หมวด๑ การนำองค์กร

หมวด๒ การวางแผนกลยุทธ์

หมวด๓ การมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ

หมวด๔ การวัดวิเคราะห์ และ

ลำดับชั้นของโครงสร้าง

- หมวด ประกอบด้วย ๗ หมวด
- หัวข้อ คือข้อกำหนดสำคัญในแต่ละหมวด แสดงสัญลักษณ์เป็นตัวเลขหลังจุดทศนิยม เช่น หมวด ๑ มี ๒ หัวข้อ ได้แก่ ๑.๑ การนำองค์กรโดยผู้บริหารของสหกรณ์ ๑.๒ ธรรมนูญและความคิดเห็นต่อชุมชนและสังคม
- ประเด็นพิจารณา คือประเด็นที่ควรพิจารณาในแต่ละหัวข้อ สัญลักษณ์เป็นตัวอักษร ก ข หรือ ค
- คำถาม คือ คำถามที่กำหนดเป็นแนวทางในการระบุสิ่งที่สหกรณ์ดำเนินอยู่ในปัจจุบัน สัญลักษณ์เป็นตัวเลขภายในวงเล็บ

หมวด ๑ การนำองค์กร

๑.๑ การนำองค์กรโดยผู้บริหารของสหกรณ์

ก.การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมของสหกรณ์ (๗)

ข.การสื่อสารของผู้บริหารของสหกรณ์ (๒)

ค.การทบทวนเพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน (๑)

๑.๒ ธรรมภิบาลและความเอื้ออาทรต่อชุมชนและสังคม

ก.ธรรมภิบาล (๓)

ข.การปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม (๔)

ค.ความเอื้ออาทรต่อชุมชนและสังคม (๒)

ส่วนที่ให้เขียนคำอธิบายเพิ่มเติม

๑.๑ การนำองค์กรโดยผู้บริหารของสหกรณ์

๑. ค่านิยมของสหกรณ์ คือ.....

๒. วิสัยทัศน์ของสหกรณ์ คือ.....

๓. ให้อธิบายถึงขั้นตอน วิธีการได้มาของวิสัยทัศน์และค่านิยมของสหกรณ์ รวมทั้งการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และค่านิยมของสหกรณ์ไปยังบุคลากรสหกรณ์โดยผู้บริหารของสหกรณ์ (คณะกรรมการดำเนินการฯ และผู้จัดการสหกรณ์)

.....

๑.๒ ธรรมาภิบาลและความเอื้ออาทรต่อชุมชนและสังคม

๑. ให้อธิบายเพิ่มเติมในสิ่งที่สหกรณ์ได้ปฏิบัติในเรื่อง

ก. ธรรมาภิบาล.....

ข. การปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม

.....

ค. ความเอื้ออาทรต่อชุมชนและสังคม

.....

ยกตัวอย่างกิจกรรม/โครงการหรือแนวทางปฏิบัติที่โดดเด่นเป็น

รูปธรรม ๑ ตัวอย่าง

หมวด ๒ การวางแผนกลยุทธ์

๒.๑ การจัดทำแผนกลยุทธ์

ก. กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ (๔)

๒.๒ การนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ (๕)

ข. การคาดการณ์ผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ (๒)

ส่วนที่เขียนคำอธิบายเพิ่มเติม

๒.๑ การจัดทำแผนกลยุทธ์

ก. กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์

๑. ให้อธิบายขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของ
สหกรณ์

.....

ยกตัวอย่างกิจกรรม/โครงการหรือแนวทางปฏิบัติที่
โดดเด่นเป็น ๑ ตัวอย่าง

หมวด ๓ การมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ

๓.๑ ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ใช้บริการ (๖)

๓.๒ ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

ก. การสร้างความสัมพันธ์ (๓)

ข. การประเมินความพึงพอใจ (๒)

ส่วนที่เขียนคำอธิบายเพิ่มเติม

๓.๑ ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ใช้บริการ

๑. ขั้นตอนหรือวิธีการได้มาซึ่งข้อมูลของผู้ใช้บริการ
-

๓.๒ ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

๑. กิจกรรม/วิธีการสร้างความสัมพันธ์เพื่อรักษาตลาด (ระบุ)
๒. ยกตัวอย่างการจัดการต่อข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะ
๓. สหกรณ์มีการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

โดยวิธีใด

หมวด ๔ การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

๔.๑ การวัด การวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงานของ สหกรณ์

ก. เครื่องมือวัดผลการดำเนินงาน (๔)

ข. การวิเคราะห์ ทบทวนผลการดำเนินงานของสหกรณ์ (๓)

ค. การปรับปรุงผลการดำเนินงานของสหกรณ์ (๒)

๔.๓ การจัดการสารสนเทศ ความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ

ก. ข้อมูลสารสนเทศและการจัดการความรู้ (๔)

ข. การจัดการทรัพยากรสารสนเทศและเทคโนโลยี (๓)

ส่วนที่ให้เขียนคำอธิบายเพิ่มเติม

๔.๒ การจัดการสารสนเทศ ความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ

๑. อธิบายระบบป้องกันข้อมูลที่สำคัญ ในด้านการเข้าถึงข้อมูล การป้องกันการสูญหายของข้อมูล และการเข้าถึงชั้นความลับของข้อมูล
๒. สหกรณ์มีวิธีการจัดการและถ่ายทอดความรู้ในสหกรณ์อย่างไร
๓. สหกรณ์ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โปรแกรมใด (ระบุ)

ยกตัวอย่างกิจกรรม/โครงการหรือแนวทางปฏิบัติที่โดดเด่นเป็น

รูปธรรม ๑ ตัวอย่าง

หมวดที่ ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

๕.๑ การสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อสหกรณ์

ก. การเพิ่มคุณค่าแก่บุคลากร (๔)

ข. การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ (๓)

ค. การประเมินความผูกพันของบุคลากร (๓)

๕.๒ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของบุคลากร

ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร (๓)

ข. บรรยากาศการทำงาน (๑)

ส่วนที่ให้เขียนคำอธิบายเพิ่มเติม

๕.๑ การสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อสหกรณ์

๑. กิจกรรมเกี่ยวกับการเพิ่มคุณค่าแก่บุคลากรของสหกรณ์ (ระบุกิจกรรม)

๒. หากสหกรณ์ใดมีแผนเส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากรในสหกรณ์ (โปรดแสดง)

๓. วิธีการประเมินความพึงพอใจของบุคลากร

๕.๒ การสร้างความผูกพันของสมาชิกสหกรณ์

๑. กิจกรรมที่สหกรณ์ใช้สร้างความผูกพัน หรือส่งเสริมให้สมาชิกมีส่วนร่วมต่อสหกรณ์

๕.๓ การสร้างความผูกพันของสมาชิกต่อ สหกรณ์

ก. การเพิ่มคุณค่าแก่สมาชิก (๓)

ข. การพัฒนาสมาชิก (๒)

ค. การประเมินความผูกพันของสมาชิก

(๒)

ส่วนที่ให้เขียนคำอธิบายเพิ่มเติม

๕.๑ การสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อสหกรณ์

๑. กิจกรรมเกี่ยวกับการเพิ่มคุณค่าแก่บุคลากรของสหกรณ์
(ระบุกิจกรรม).....

๒. หากสหกรณ์ใดมีแผนเส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากรใน
สหกรณ์ โปรดแสดง

๓. วิธีการประเมินความพึงพอใจของบุคลากร

.....

๕.๒ การสร้างความผูกพันของสมาชิกต่อสหกรณ์

๑. กิจกรรมที่สหกรณ์ใช้สร้างความผูกพัน หรือส่งเสริมให้สมาชิกมีส่วนร่วมต่อสหกรณ์

ยกตัวอย่างกิจกรรม/โครงการหรือแนวทางปฏิบัติที่โดดเด่นเป็นรูปธรรม ๑ ตัวอย่าง

หมวด ๖ การจัดการกระบวนการ

๖.๑ การออกแบบระบบงาน

ก. ความสามารถหลัก (๓)

ข. การออกแบบกระบวนการทำงาน (๓)

ค. ความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน (๑)

๖.๒ การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการทำงาน

ก. การจัดการกระบวนการทำงาน (๓)

ข. การปรับปรุงกระบวนการทำงาน (๒)

ส่วนที่ให้เขียนคำอธิบายเพิ่มเติม

๒.๑ การออกแบบระบบงาน

๑. ให้สหกรณ์บรรยายถึงความสามารถหลักของสหกรณ์

.....

.....

ยกตัวอย่างกิจกรรม/โครงการหรือแนวทางปฏิบัติที่โดดเด่นเป็น

รูปธรรม ๑ ตัวอย่าง

หมวด๑	หมวด๒	หมวด๓	หมวด๔	หมวด๕	หมวด๖	หมวด๗
กำหนด/ถ่ายทอด วิสัยทัศน์พันธกิจ ค่านิยม ขององค์กรสู่การปฏิบัติ	การมีส่วนร่วมของ ทุกฝ่ายในการจัดทำ แผนกลยุทธ์	มีข้อมูลที่สมบูรณ์ ของผู้ให้บริการ (สมาชิก/ลูกค้า)	ใช้ประโยชน์จาก ข้อมูลทางบัญชี การ เงินในการบริหาร และตัดสินใจ	มีระบบงานที่ ส่งเสริมจูงใจให้ เจ้าหน้าที่รักที่จะอยู่ กับองค์กร	ออกแบบกระบวนการ ทำงานให้สร้างคุณค่า แก่ลูกค้าและค.สำเร็จ ขององค์กร	ติดตามผลลัพธ์ด้าน คุณภาพสินค้าและ บริการเปรียบเทียบกับ คู่แข่ง
ทำให้องค์กรมีผลการ ดำเนินงานที่ดียังยั่งยืน มุ่งเน้นนวัตกรรมและ พัฒนาผู้นำในอนาคต	วิเคราะห์ swot	ทำความเข้าใจเรื่อง การตลาด(การแบ่ง ส่วนตลาด/กำหนด ตลาดเป้าหมาย)	เลือกและจัดเก็บ ข้อมูลผลการ ดำเนินงานที่สำคัญ ขององค์กร	บริหารระบบ ประเมินผลงานให้ มีค.ยุติธรรมและ สอดคล้องกับธุรกิจ	ออกแบบ กระบวนการทำงาน หลักให้เชื่อมโยง กับความสามารถหลัก ขององค์กร	ติดตามผลลัพธ์ด้าน ความพอใจไม่พอใจ ลูกค้าเทียบกับคู่แข่ง
ให้มีระบบสื่อสารและการ ทบทวนผลการ ดำเนินการขององค์กร เพื่อผลงานที่ดีขึ้น	กำหนดกลยุทธ์ที่ สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์	เรียนรู้ความต้องการ ลูกค้าแต่ละกลุ่มเพื่อ นำเสนอสินค้าและ บริการที่ดีขึ้น	ใช้ข้อมูลสารสนเทศ และความรู้มาสร้าง นวัตกรรม	จัดให้มีระบบการ เรียนรู้และพัฒนา จนท.แต่ละตำแหน่ง มี แผน ความก้าวหน้า และการสืบทอด ตำแหน่ง	ออกแบบวิธีการ ทำงานที่ช่วยป้องกัน ภัยพิบัติและทำงาน ได้ในภาวะฉุกเฉิน	ติดตามผลลัพธ์ด้าน การเงินและตลาด เทียบกับคู่แข่ง
ดูแลสร้างขวัญกำลังใจแก่ เจ้าหน้าที่	กำหนดแผนกลยุทธ์ ที่มีกรอบระยะเวลา เป้าหมาย ตัวชี้วัด ชัดเจน	สร้างวัฒนธรรมที่ มุ่งเน้นลูกค้าและ ดูแลความสัมพันธ์ที่ ดีกับลูกค้าแต่ละกลุ่ม	ทำให้ข้อมูลมีความ ครบถ้วนถูกต้องและ พร้อมใช้งานเมื่อมี ความต้องการ	ดูแลจำนวนและ ความสามารถของ เจ้าหน้าที่	บริหารงานประจำวัน โดยมีวิธិควบคุม เพื่อให้เกิดการ ปรับปรุงงาน	ติดตามผลลัพธ์ด้าน บุคลากรเทียบกับ คู่แข่ง
ดูแลระบบธรรมาภิบาล และรับผิดชอบต่อชุมชน/ สังคม รักษาผลประโยชน์ของ สมาชิก	จัดทำแผนปฏิบัติ การที่ชัดเจน	ดูแล/แก้ไขปัญหาข้อ ร้องเรียนอย่างเป็น ระบบ	บริหารจัดการความรู้ ขององค์กรอย่างเป็น ระบบ	สร้างบรรยากาศและ สิ่งแวดล้อมที่ช่วย ให้มีผลการ ดำเนินงานที่ดี	ติดตามควบคุมเพื่อ ลดต้นทุน	ติดตามผลลัพธ์ด้าน ประสิทธิภาพและ ประสิทธิผลของ องค์กรเทียบกับ คู่แข่ง
กำหนดและสนับสนุน กิจกรรมเอื้ออาทรต่อ สังคม	ติดตาม ประเมินผล ทบทวน ปรับปรุง	สำรวจความพึง พอใจของลูกค้าแต่ ละกลุ่มอย่าง สม่ำเสมอ	ดูแลให้ข้อมูลและ ความรู้ขององค์กร ถูกต้อง รวดเร็วและ ปลอดภัย	มีวิธี/กิจกรรมที่สร้าง ความภาคภูมิใจและการมี ส่วนร่วมจากสมาชิก	ปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่องเพื่อให้เกิด การเรียนรู้และเกิด นวัตกรรม	ติดตามผลลัพธ์ด้าน วิธีการนำองค์กร เทียบกับคู่แข่ง

มุมมองเชิงระบบของเกณฑ์ รางวัล

ปัจจัยนำเข้า
Input

กระบวนการ
Process

ผลลัพธ์
Output



ลักษณะ
องค์กร

หมวด 1 -
6

หมวด 7

แนวคิด Benchmarking

วิธีการเรียนรู้จากผู้ที่เกี่ยวข้องกว่า
เพราะ ความเชื่อที่ว่า
เราไม่เก่งทุกเรื่อง
มีคนอื่นที่เก่งกว่าเรา
มีประสบการณ์ที่ดีเกิดขึ้นอยู่ทั่วไป
แต่ขาดการแลกเปลี่ยน
การเชื่อมโยงการเรียนรู้

ความหมายของ Benchmarking

๑

กระบวนการเสาะหา

วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ

(Best Practices)

และนำมาประยุกต์ใช้

เพื่อให้เราแข่งขันกับคนอื่น

ได้ตลอดเวลา

ความหมายของ Benchmark

๒

จุดเปรียบเทียบ

เกณฑ์เปรียบเทียบสมรรถนะ

ผลการดำเนินงานของ

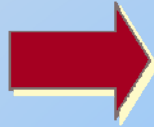
ผู้ที่ดีที่สุด

ความหมายของ Best Practice

วิธีปฏิบัติที่ทำให้องค์กร
ประสบความสำเร็จ
หรือ วิธีปฏิบัติที่เหนือชั้น
หรือวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ

ลำดับขั้นของ Benchmarking

Self Assessment
การประเมินตนเอง



Benchmark
การเทียบวัดสมรรถนะ



Best Practices
แนวปฏิบัติที่ดี



Action Plan
การประยุกต์สู่การปรับปรุง

การประเมินตนเอง

รู้เรา



รู้สถานะ รู้ทิศทาง
รู้จุดแข็ง จุดอ่อน
รู้จุดที่ต้องปรับปรุง

เราอยู่ตรงไหน ?

ใครเก่งที่สุด ?

เขาทำได้อย่างไร ?

เราจะทำให้ดีกว่าเขา
ได้อย่างไร ?

ตัวชี้วัด KPIs
(Benchmark)

แนวทางปฏิบัติที่ดี
(Best Practices)

การนำแนวทางปฏิบัติ
ที่ดีมาประยุกต์ใช้



ภาคการเกษตร ๗๗ สหกรณ์

- สหกรณ์การเกษตร ๖๓ แห่ง
- สหกรณ์นิคม ๓ แห่ง
- สหกรณ์เช่าซื้อที่ดิน ๑ แห่ง
- สหกรณ์โคนม ๔ แห่ง
- สหกรณ์การเกษตรลูกค้า ธ.ก.ส.
๒ แห่ง
- สหกรณ์ประมง ๒ แห่ง
- สหกรณ์เช่าซื้อที่ดิน ๑ แห่ง
- สหกรณ์กองทุนสวนยาง ๒ แห่ง

นอกภาคการเกษตร ๗๘ สหกรณ์

- สหกรณ์ออมทรัพย์ ๕๘ แห่ง
 - ออมทรัพย์ครู ๑๘ แห่ง
 - ออมทรัพย์สาธารณสุข ๑๘ แห่ง
 - ออมทรัพย์โรงพยาบาล ๕ แห่ง
 - ออมทรัพย์ตำรวจ ๕ แห่ง
 - ออมทรัพย์อื่นๆ ๑๓ แห่ง
- สหกรณ์เครดิตยูเนียน ๑๓ แห่ง
- ร้านสหกรณ์ ๑ แห่ง



- ภาคเกษตร ๗๖ สหกรณ์
- ปรับปรุงอย่างน้อย
๑หมวด ๔๓ แห่ง
(ร้อยละ ๕๖.๕๘)
- ไม่ปรับปรุงเลย ๓๓ แห่ง
(ร้อยละ ๔๓.๔๒)

- นอกภาคเกษตร ๗๗ สหกรณ์
- ปรับปรุงอย่างน้อย
๑หมวด ๔๕ แห่ง
(ร้อยละ ๕๘.๔๔)
- ไม่ปรับปรุงเลย ๓๒ แห่ง
(ร้อยละ ๔๑.๕๖)

เกณฑ์คุณภาพในการบริหารจัดการสหกรณ์ 6 หมวด

โดย
พิจารณา
ตัวชี้วัด
ที่
คณะทำ
งาน
กำหนด
ในแต่ละ
หมวด

การนำองค์กร (9 ตัว)

การวางแผนกลยุทธ์ (6 ตัว)

การมุ่งเน้นผู้ให้บริการ (3 ตัว)

การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความ

การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (9 ตัว)

การจัดการกระบวนการ (3 ตัว)

cqa_cpd@hotmail.com

- สหกรณ์กำหนดเป้าหมายในแต่ละตัวชี้วัดตามศักยภาพและแรงจูงใจในการพัฒนาของสหกรณ์เอง
- สหกรณ์อาจกำหนดตัวชี้วัดเพิ่มเติมได้

สรุปกระบวนการตรวจประเมินตนเอง

- การประเมินตนเองเบื้องต้น (ใช้ **list** แต่ละประเด็นเมื่อเริ่มสนใจใช้เกณฑ์ฯ)



- เขียนรายงานตอบคำถามท้ายหมวด



- กำหนดเป้าหมายตามตัวชี้วัดกลางในแต่ละหมวด เพื่อตรวจสอบกันเองภายใน

การประเมินตนเอง

พร้อมเขียนรายงานอย่างย่อ



ค้นหาช่องว่าง

(GAP)

ในการพัฒนาตนเอง

ตั้งคณะกรรมการระดับจังหวัดเพื่อ ตรวจประเมินกันเอง

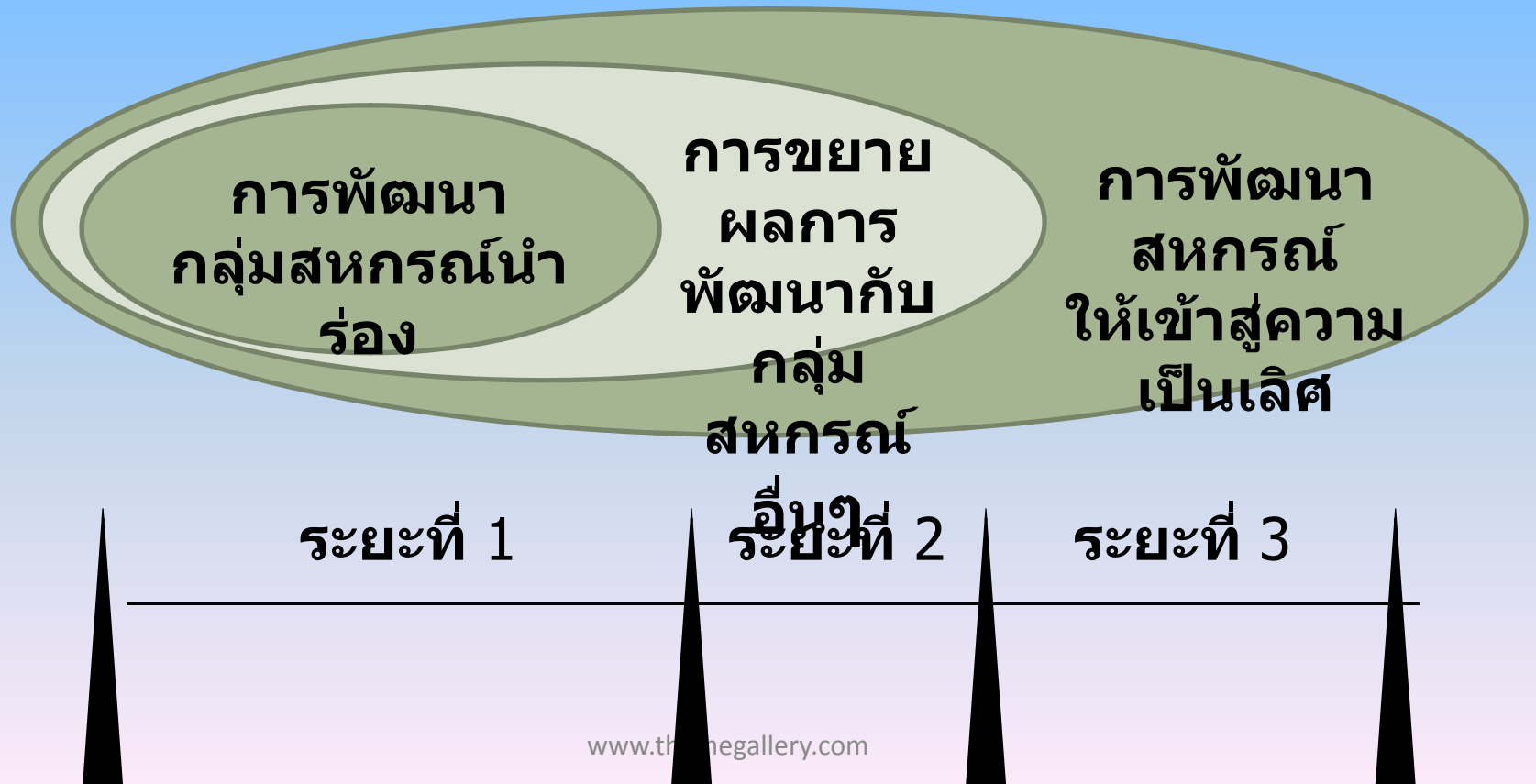
- ✓ กรรมการร่วมสองสหกรณ์นำร่องและที่
ปรึกษา
- ✓ กรรมการแต่ละสหกรณ์และที่ปรึกษาตรวจ
ประเมินแบบไขว้
(**cross check**)

สรุปกระบวนการในการพัฒนา



แต่ละก้าวอย่างของ CQA

ดำเนินการอย่างค่อยเป็นค่อยไป ตามช่วงระยะเวลา 3
ระยะดังนี้



ก้าวต่อไปของ CQA

