

บทที่ 1

ข้อมูลเบื้องต้น

1.1 สภาพปัจจุบันของสหกรณ์

1.1.1 ประวัติความเป็นมาของร้านสหกรณ์สถาบันราชภัฏสกลนคร จำกัด

จากปี 2507 เริ่มก่อตั้งโรงเรียนฝึกหัดครูสกลนคร สมัยยังไม่มีนักศึกษา เนื่องจากต้องไปฝากเรียนที่สถาบันอื่นปี 2508 เป็นต้นมา เริ่มมีนักศึกษาอยู่ประจำ ดังนั้น “ร้านสหการ” ทำหน้าที่หลักในการจำหน่ายเครื่องหมายนักศึกษา เช่น เข็มขัด (ช-ญ) เนคไทร์ (ช) กระดุมเสื้อ เข็มติดอกเสื้อ เป็นต้น จำหน่ายเครื่องเขียนประเภท สมุด ปากกา ดินสอ ช่วงระยะแรกๆนี้ ร้านสหการ(มิใช่สหกรณ์) อาศัยห้องเล็กๆ ด้านล่างอาคาร 1 (อาคารอำนวยการสองชั้นทรงไทยปัจจุบัน) วิทยุวิทยุ 2-3 ราย ดำเนินการเองทั้งหมด ทั้งซื้อ ขาย เก็บเงิน ยกของ ปิด เปิดร้านเองทั้งสิ้น

ปี 2526 (28 กุมภาพันธ์ 2526) ได้รับอนุญาตจดทะเบียนร้านค้าสหกรณ์จากนายทะเบียนสหกรณ์ชื่อว่า “ร้านสหกรณ์วิทยาลัยครูสกลนคร จำกัด” ผู้ริเริ่มก่อตั้งสหกรณ์เป็นอาจารย์และคนงาน (นักการภารโรง) ร่วมมือกัน ผู้ที่มีบทบาทในระยะเริ่มแรกเช่นกัน เช่น นายซารี แสงเจริญ (1) นายจินดา จันทระพรหม (2) นายนันท์ สมจิตต์ (3) นายวิรัช บุษยะกุล (4) นายสี ชาติระหัน (5) นายทองหล่อ กลางสวัสดิ์ (6) นายปรีดา มงคล (7) นายสุนทร ไชยชนะ (11) นายสี สิริสิงห์ (13) น.ส.อินแปลง สุขเกษม (16) (หมายเหตุ : หมายเลขท้ายชื่อหมายถึงเลขสมาชิก) ซึ่งเป็นอาจารย์สอนหลักการส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์โดยตรง

ปี 2526 ระยะแรกในการเริ่มต้นจดทะเบียนสหกรณ์ฯ นั้น คณะกรรมการได้เคลื่อนย้ายสินค้าครุภัณฑ์และเอกสารต่างๆจากอาคาร 1 ไปที่ อาคารสหกรณ์ฯข้างตึก 2 คณะครูศาสตร์ ซึ่งร้านเดิมเป็นอาคารโรงครัว โรงอาหารของศาลากลางจังหวัดสกลนคร (ยุคแรกก่อนย้ายบริเวณสถานที่ราชการไปอยู่ในเมืองสกลนครปัจจุบัน) จากสภาพโรงอาหารดังกล่าวได้ถูกดัดแปลงเป็นอาคารคหกรรมศาสตร์ แล้วพัฒนามาเป็นอาคารร้านสหกรณ์ตั้งแต่ ปี 2526 เป็นต้นมา

ตั้งแต่ปี 2526 ถึงปีปัจจุบัน (ปี 2543) มีความเปลี่ยนแปลงความเคลื่อนไหวครั้งสำคัญที่ผลกระทบต่อร้านสหกรณ์ฯ หลายเหตุการณ์ เช่น

- ปี พ.ศ. 2530 เปลี่ยนหลังคากระเบื้องอาคารร้านสหกรณ์ฯ จากกระเบื้องดินเผาแผ่นเล็กแดง (เหมือนกระเบื้องของอาคารอำนวยการ) มาเป็นกระเบื้องลอนคู่ธรรมดา ใช้งบประมาณ สามหมื่นบาท
- ปี พ.ศ. 2534 สร้างศาลาสหกรณ์ งบประมาณสี่หมื่นบาทถ้วน ยกยกระดับพื้น ปูหินเคลือบ ทาสีอาคารทั้งด้านในและด้านนอก ใช้งบประมาณราว เจ็ดหมื่นบาท
- ปี พ.ศ. 2535 เริ่มชำระภาษีส่วนเพิ่ม(VAT) ตามระเบียบสรรพากร (7%) โดยร้านนำเงินสดส่งสรรพากรอำเภอทุกรายเดือน

- ปี พ.ศ. 2536 ปรับปรุงอาคาร 7 เหลี่ยม (ร้านสหกรณ์สมทบทุนก่อสร้างจำนวน 70,000 บาท ให้แก่สถาบันฯ) กั้นกระจก ชื่อเครื่องถ่ายเอกสาร เครื่องพิมพ์ดีด เครื่องโรเนียว รับบริการพิมพ์และงานถ่ายเอกสาร

- ปี พ.ศ. 2537 ปรับปรุงเพดานอาคารร้านสหกรณ์ฯ โดนลระดับเพดานใช้ฝ้าที่บอร์ดติดตั้งเครื่องเสียง ติดตั้งเครื่องปรับอากาศ ใช้งบประมาณเจ็ดหมื่นบาท

- ปี พ.ศ. 2538 เปลี่ยนชื่อจากร้านสหกรณ์วิทยาลัยครูสกลนคร จำกัด มาเป็นชื่อ “ร้านสหกรณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จำกัด” เนื่องจากสถาบันการฝึกหัดครูเปลี่ยนจาก พ.ร.บ.วิทยาลัยครู มาเป็นพ.ร.บ.สถาบันราชภัฏ ตั้งแต่ ปี 2538

- ปี พ.ศ. 2540 ก่อสร้างอาคารใหม่เพิ่มเติม เป็นอาคารสี่เหลี่ยมชั้นเดียวโดยขยายพื้นที่ทางด้านข้าง(ด้านทิศใต้) ขนาดพื้นที่เดิม 8x20 เมตร เพดานและหลังคาคอนกรีตเป็นสิ่งก่อสร้างขึ้นเดียว ติดตั้งเครื่องปรับอากาศขนาดใหญ่ 2 เครื่องรวมใช้งบประมาณ หนึ่งล้านบาท

- ปี พ.ศ. 2541 ปรับเปลี่ยนข้อบังคับร้านสหกรณ์ให้สอดคล้องกับระเบียบสหกรณ์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ข้อบังคับใหม่ที่เปลี่ยนแปลงนี้เน้นปรับปรุงคณะกรรมการดำเนินการ และเปลี่ยนวันสิ้นปีบัญชีจากเดิมวันที่ 31 ธันวาคมของทุกปี มาเป็นวันที่ 31 ตุลาคม ของทุกปี ทั้งนี้เพื่อให้การศึกษาปกติที่เป็นสมาชิกได้มีโอกาสเข้าร่วมประชุมใหญ่สามัญประจำปีได้ง่ายและสะดวกขึ้น โดยมีโอกาสเลื่อนวันประชุมใหญ่สามัญประจำปีเร็วขึ้น 2 เดือน การขอใช้ข้อบังคับใหม่ส่งเพื่อนายทะเบียนทราบ

- ปี พ.ศ. 2543 ติดตั้งโทรทัศน์วงจรปิด ประกอบด้วยกล้องปรับหมุนอัตโนมัติ จำนวน 4 ชุดทีวีสี 20 นิ้ว 1 เครื่อง เครื่องบันทึกภาพ(อัด-เล่น VDO) อุปกรณ์ต่างๆ รวมงบประมาณ 2.2 แสนบาท ติดตั้งกันสาดคละสีด้านข้าง 2 ด้านของอาคารใหม่ ใช้งบประมาณ สี่หมื่นบาท

1.1.2 ที่ตั้ง

ชื่อ	สหกรณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จำกัด
ประเภท	สหกรณ์บริการ
ที่ตั้งสำนักงาน	เลขที่ 680 ถนนนิตโย หมู่ที่ 11 ตำบลธาตุเชิงชุม อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร 47000
ตราของสหกรณ์	ตราของสหกรณ์มีรูปลักษณะ ดังนี้



ความหมาย คือ ด้วยมือของมวลสมาชิกร่วมกันพัฒนาสหกรณ์
ไปสู่ความรุ่งโรจน์

1.1.3 ด้านบุคลากร

ในปี พ.ศ. 2561 สหกรณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จำกัด มีบุคลากรฝ่ายต่างๆ ประกอบด้วย

1.3.1 คณะกรรมการดำเนินการ	จำนวน 11 คน
1.3.2 ที่ปรึกษาคณะกรรมการดำเนินการ	จำนวน - คน
1.3.3 ผู้ตรวจสอบกิจการ	จำนวน 3 คน
1.3.4 เจ้าหน้าที่สหกรณ์	จำนวน 10 คน
1.3.5 สมาชิก	จำนวน 823 คน

1.2 ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

1.2.1 ด้านปริมาณ

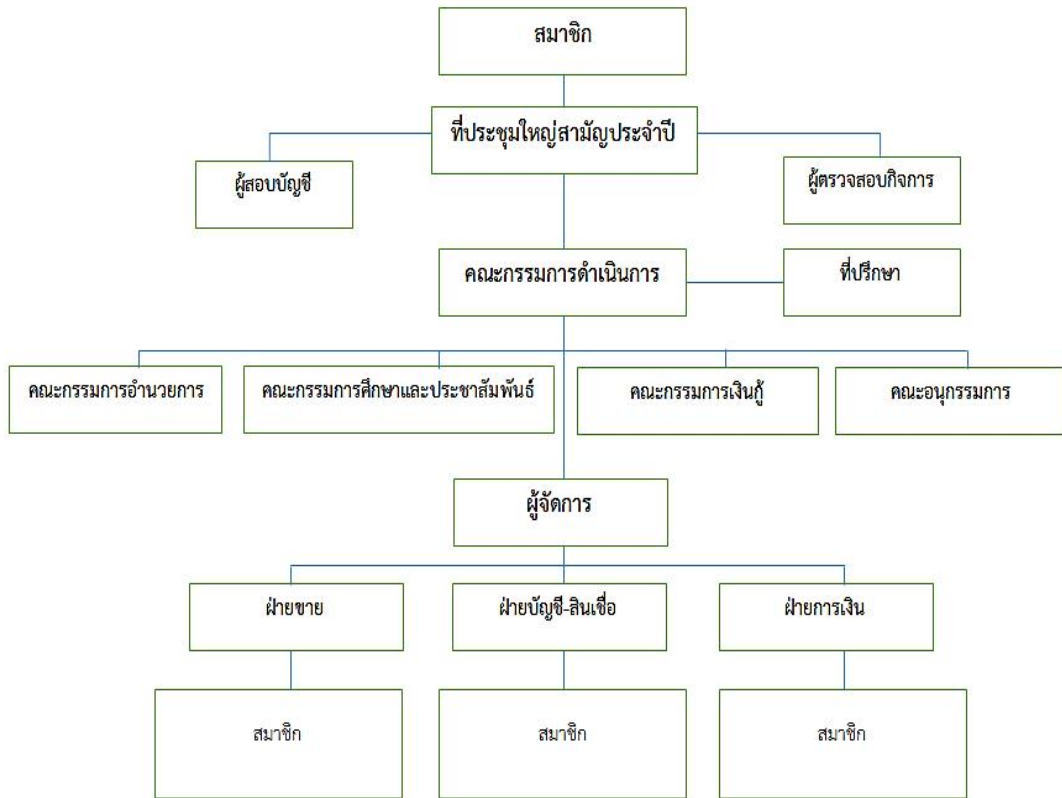
- สมาชิก	จำนวน 823 ราย
- สมาชิกที่มีหนี้กับสหกรณ์	จำนวน 430 ราย
- สมาชิกที่ไม่มีหนี้กับสหกรณ์	จำนวน 393 ราย
- ประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่างๆ	จำนวน 4 ครั้ง
- จัดสวัสดิการให้แก่สมาชิก (สงเคราะห์ศพ)	จำนวน 12 ราย
- สวัสดิการทุนศึกษาบุตรสมาชิก	จำนวน 28 ราย
- จัดสรรทุนสาธารณประโยชน์	จำนวน 22 รายการ
- แก้ไขระเบียบสหกรณ์	จำนวน 5 ระเบียบ
- ส่งเสริมและสนับสนุนให้คณะกรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการ และเจ้าหน้าที่เข้าฝึกอบรมสัมมนาในรูปแบบต่างๆ	จำนวน 13 รายการ

1.2.2 ด้านธุรกิจ

- สินทรัพย์	จำนวน 34,643,952.49 บาท
- หนี้สิน	จำนวน 1,486,878.26 บาท
- ทุนของสหกรณ์ฯ	จำนวน 33,150,614.93 บาท

1.3 โครงสร้างการบริหารงานของสหกรณ์

โครงสร้างสหกรณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จำกัด



สหกรณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร บริหารงานโดยยึดหลักเดียวกัน คือ บริหารงานโดยสมาชิกทุกๆ คนเป็นเจ้าของสหกรณ์ ซึ่งจะเลือกตัวแทนซึ่งเรียกว่า “คณะกรรมการดำเนินการ” จากที่ประชุมใหญ่เป็นผู้บริหารงานแทน ทั้งนี้ตั้งอยู่บนรากฐานของประชาธิปไตย ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 คณะกรรมการดำเนินการมีหน้าที่กำหนดนโยบายการบริหารงานให้สหกรณ์ เพื่อให้กิจการสหกรณ์ดำเนินการอย่างกว้างขวาง และให้บริการแก่สมาชิกอย่างทั่วถึง

คณะกรรมการดำเนินการจัดจ้างผู้จัดการที่มีความรู้ ความสามารถ มาดำเนินธุรกิจแทน และผู้จัดการ อาจจัดจ้างเจ้าหน้าที่ โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการดำเนินการเพื่อช่วยเหลือกิจการสหกรณ์ด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม โดยคำนึงถึงปริมาณธุรกิจและการประหยัดเป็นสำคัญ

1.4 หลักการและเหตุผล

จากสภาพสังคม เศรษฐกิจและการเมืองในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาหน่วยงานหรือองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน จำเป็นต้องมีการปรับตัวเพื่อให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันกันได้ เพื่อความได้เปรียบในเชิงธุรกิจ หรือมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ จึงต้องมีการแสวงหาเครื่องมือด้านการจัดการใหม่ๆ มาช่วยในการบริหารและพัฒนาองค์กร เครื่องมือด้านการจัดการดังกล่าวที่ได้รับความนิยมในปัจจุบัน คือ SWOT Analysis โดยแนวคิดดังกล่าวจะช่วยนำกลยุทธ์ของกิจการไปสู่การปฏิบัติจริงได้ อีกทั้งยังช่วยในด้านการประเมินผลการดำเนินงาน และช่วยทำให้เกิดความเข้าใจในการพัฒนาองค์กรของผู้ปฏิบัติทุกระดับปัญหาที่สำคัญประการหนึ่งของการบริหารงานสหกรณ์ คือ ปัญหาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร ความสามารถในการแข่งขัน (ธุรกิจ) สาเหตุที่สำคัญเกิดจากระบบการบริหารจัดการยังไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง การใช้เทคนิคเครื่องมือการจัดการใหม่ยังไม่ถูกนำมาใช้ นอกจากนี้วัฒนธรรมองค์กร การตัดสินใจ การลดขั้นตอนยังล่าช้า

ดังนั้นคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จำกัด ชุดที่ 34 จึงได้มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2561 -2564) ซึ่งเป็นแผนระยะยาวของสหกรณ์จัดทำขึ้น เพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางการดำเนินงานในอนาคตของสหกรณ์ โดยแผนที่กำหนดขึ้น จะถูกนำไปพัฒนาเป็นแผนงานโครงการของสหกรณ์ ในช่วงระยะเวลาการดำเนินการตามแผน การจัดทำแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จำกัด ในครั้งนี้ เพื่อสร้างกรอบทิศทางการพัฒนาสหกรณ์ และเป็นแนวทางการปฏิบัติในระยะยาว โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อสหกรณ์ มาเป็นตัวกำหนดทิศทางมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้สหกรณ์เกิดความมั่นคงและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกและสังคมต่อไป เพื่อให้เหมาะสม ทันสมัย สอดคล้องกับสภาพปัญหาในปัจจุบัน

1.5 วัตถุประสงค์

เพื่อให้มีเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กรที่ดี มีประสิทธิภาพ โดยจัดทำแผนกลยุทธ์ 4 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปีของสหกรณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จำกัด

1.6 เป้าหมาย

สหกรณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จำกัด มีและใช้แผนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ แผนกลยุทธ์สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสภาพเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี แผนกลยุทธ์สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกโดยยึดมั่นในอุดมการณ์ หลักการสหกรณ์

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. สหกรณ์ จะมีกรอบแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานในระยะเวลา 4 ปี ซึ่งกรอบทิศทางการดำเนินงานดังกล่าวจะมีความสอดคล้องกับปัจจัยสภาพแวดล้อม
2. กรอบทิศทางการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ จะเป็นลักษณะการบริหารงานเชิงรุก ซึ่งจะช่วยสนับสนุนให้สหกรณ์มีบทบาทในการดำเนินธุรกิจและให้บริการสมาชิกมากขึ้น อันนำไปสู่การเสริมสร้างภาพลักษณ์ของสหกรณ์ให้เป็นที่ยอมรับของมวลสมาชิกมากยิ่งขึ้น
3. แผนกลยุทธ์ จะช่วยพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ มีระบบงานที่ชัดเจน เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ อันนำไปสู่การให้บริการที่เป็นที่พึงพอใจของมวลสมาชิก
4. กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการกำหนดกรอบทิศทางการพัฒนาสหกรณ์ อันนำไปสู่ความเป็นเอกภาพเดียวกันในด้านการพัฒนาสหกรณ์

บทที่ 2

สภาพแวดล้อมขององค์กร

2.1 ความสำคัญและประโยชน์ของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) จะชี้ให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นทั้งภายในภายนอกสหกรณ์ฯ ทั้งในส่วนที่เกิดขึ้นแล้วและมีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นอีกในอนาคต ตลอดจนผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่มีต่อสหกรณ์ เพื่อที่จะทราบว่าในปัจจุบันสหกรณ์มีสภาพเป็นอย่างไร และอยู่ที่ใด โดยการค้นหาคำตอบที่เป็นโอกาส (Opportunities) อุปสรรค (Threats) จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ของสหกรณ์เพื่อนำไปสู่การกำหนด วิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ เพื่อใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ต่อไป

2.2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่ควรพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์สหกรณ์

ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่ควรนำมาพิจารณาจัดทำแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์นั้น แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มได้แก่ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน มีรายละเอียด ดังนี้

2.2.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก

การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกในที่นี้ประกอบด้วย การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมทั่วไป ได้แก่ พระราชบัญญัติสหกรณ์ นโยบายรัฐบาล การเมืองและเทคโนโลยี การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมดำเนินการ ได้แก่ หน่วยงานของรัฐ ธุรกิจคู่ค้า แหล่งเงินทุน และสมาชิก ซึ่งผลการวิเคราะห์มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

(1) การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมทั่วไป

การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมทั่วไปจะกล่าวถึงในที่นี้ประกอบด้วย ด้านเศรษฐกิจ สังคม นโยบาย กฎหมาย และเทคโนโลยี ซึ่งมีข้อสรุปการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมทั่วไปที่มีต่อการดำเนินงานของสหกรณ์

ประเด็นการวิเคราะห์	โอกาส	อุปสรรค
1. ด้านเศรษฐกิจ <ul style="list-style-type: none"> - สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันที่มีสภาวะของแพง / ค่าครองชีพสูง - สถาบันการเงินให้ดอกเบี้ยเงินฝากต่ำ - สถาบันการเงินปล่อยกู้ค่อนข้างสูง - การซื้อขายสินค้าในปัจจุบันเฟื่องฟู รวดเร็ว (ระบบออนไลน์) 	/	/
2. ด้านสังคม <ul style="list-style-type: none"> - ประชากรมีการขยายตัวในส่วนของผู้สูงอายุมากขึ้น - ผู้บริโภค (วัยทำงาน) นิยมสินค้าฟุ่มเฟือย - พฤติกรรมการบริโภคของประชาชนนิยมสินค้าที่ทันสมัย 	/	/

ประเด็นการวิเคราะห์	โอกาส	อุปสรรค
3. นโยบายรัฐ <ul style="list-style-type: none"> - รัฐสนับสนุนให้ใช้ประชาชนสินค้าพระราชรัฐ (บัตรสวัสดิการ) - รัฐมีนโยบายช่วยเหลือประชาชนโดยให้เงินค่าครองชีพ - รัฐใช้อำนาจในการกำหนดราคาขายสินค้าบางประเภท 	/	/
4. กฎหมาย <ul style="list-style-type: none"> - กฎหมายภาษีอากร กำหนดให้สหกรณ์ไม่ต้องเสียภาษีรายได้ - พรบ.สหกรณ์ 2542 ยกเว้นค่าธรรมเนียมสำหรับสหกรณ์ - ระเบียบสหกรณ์มีกฎเกณฑ์ที่ชัดเจน และได้รับการดูแลจากกรมส่งเสริมสหกรณ์ 	/	/
5. เทคโนโลยี <ul style="list-style-type: none"> - ระบบเทคโนโลยีสมัยใหม่ (ทำให้การทำงานเร็วขึ้น) - ระบบดิจิทัล (สามารถสนับสนุนและส่งเสริมการทำงานได้มาก) 	/	/

(2) การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมดำเนินการ

การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมดำเนินการที่จะกล่าวถึงในที่นี้ประกอบด้วย สมาชิก หน่วยงานของรัฐ และธุรกิจคู่ค้า ซึ่งมีข้อสรุปการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมดำเนินการ

ประเด็นการวิเคราะห์	โอกาส	อุปสรรค
1. สมาชิก <ul style="list-style-type: none"> - สมาชิกบางส่วน ขาดวินัยทางการเงิน - สมาชิกบางส่วน มีหนี้สินนอกระบบ - สมาชิกบางส่วน ไม่เข้าใจระบบสหกรณ์ - สมาชิกบางส่วน มีความเชื่อมั่น ศรัทธา ต่อสหกรณ์ - สมาชิกบางส่วน ให้ความร่วมมือกับสหกรณ์ด้วยดี 	/	/
2. หน่วยงานสนับสนุน <ul style="list-style-type: none"> - สำนักงานสหกรณ์จังหวัด ให้คำแนะนำส่งเสริมแก่สหกรณ์ - กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ให้คำแนะนำเกี่ยวกับระบบบัญชี การบันทึกบัญชี การรายงานทางการเงิน - มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ให้ความร่วมมือในการหักเงินเดือนชำระหนี้สหกรณ์ - ชุมนุมสหกรณ์แห่งประเทศไทยให้การสนับสนุนด้านวิชาการ - หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ให้กับสนับสนุนสินค้าของสหกรณ์ 	/	/

ประเด็นการวิเคราะห์	โอกาส	อุปสรรค
3. คู่แข่งการค้า <ul style="list-style-type: none"> - สถาบันการเงินอื่นๆ ให้อัตราดอกเบี้ยสูงและระยะเวลาผ่อนยาว - การบริหารสินเชื่อของแหล่งเงินกู้อื่นให้ความสะดวก รวดเร็ว ในการกู้ - ร้านค้าประเภทสินค้าเบ็ดเตล็ด ร้านค้าออนไลน์ มีคู่แข่งมาก 		/
4. พันธมิตรธุรกิจ <ul style="list-style-type: none"> - สหกรณ์การเกษตรใกล้เคียงให้การสนับสนุนด้านสินค้ามาจำหน่าย - สหกรณ์อื่นสนับสนุนด้านการเงิน และแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร - ชุมชนเกษตรกรนำสินค้ามาวางจำหน่ายในสหกรณ์ 	/	/

2.2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน

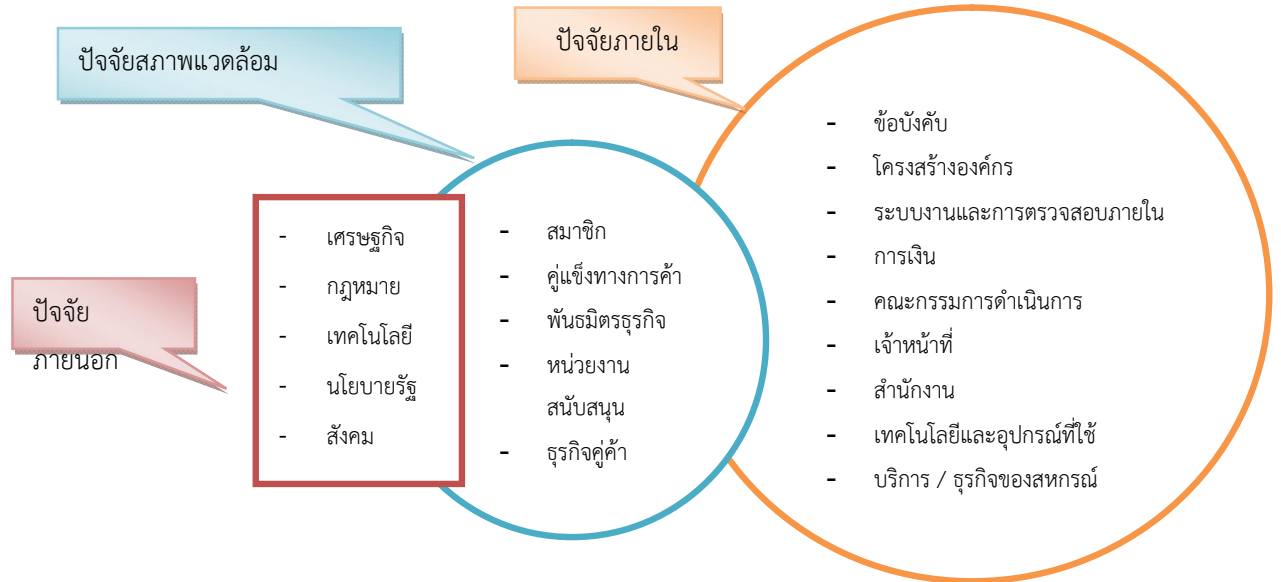
การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ประกอบด้วย โครงสร้างองค์การ ระบบงาน สถานที่/วัสดุอุปกรณ์ ข้อบังคับ การเงิน คณะกรรมการดำเนินการ เจ้าหน้าที่ และบริการต่างๆ ซึ่งผลการวิเคราะห์มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน

ประเด็นการวิเคราะห์	จุดแข็ง	จุดอ่อน
1. โครงสร้างองค์การ <ul style="list-style-type: none"> - โครงสร้างองค์การในปัจจุบันมีความเหมาะสมเอื้อต่อการปฏิบัติหน้าที่ - ขาดการวางแผนการปรับโครงสร้างองค์การเพื่อรองรับการเติบโตของธุรกิจสหกรณ์ - จำนวนเจ้าหน้าที่เหมาะสมกับภาระงานในปัจจุบัน 	/	/
2. ระบบงาน/ควบคุมภายใน <ul style="list-style-type: none"> - มีการมอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่เป็นลายลักษณ์อักษร - การบริการเงินกู้ เป็นไปตามระเบียบของสหกรณ์อย่างเคร่งครัด - มีรายงานการจ่ายเงินกู้ฉุกเฉิน เงินกู้สามัญ เสนอต่อกรรมการทุกเดือน - รายงานผลการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบกิจการทุกเดือน - มีรายงานงบทดลองทุกเดือน เสนอต่อที่ประชุมกรรมการ 	/	/
3. ข้อบังคับ <ul style="list-style-type: none"> - สหกรณ์สามารถออกประกาศตามข้อบังคับในการระดมทุนได้ตลอดเวลา - ระเบียบว่าด้วยเงินกู้ กำหนดให้สมาชิกกู้เงินสามัญได้ในระยะยาว - การออกระเบียบในการถือใช้บางประเภทไม่ทันต่อเหตุการณ์ 	/	/

ประเด็นการวิเคราะห์	จุดแข็ง	จุดอ่อน
4. การเงิน <ul style="list-style-type: none"> - อัตราส่วนหนี้สินต่อทุนไม่เกินเกณฑ์มาตรฐาน - อัตราสภาพคล่องทางการเงิน (ต่ำ) การหมุนเวียนของเงิน - การได้รับผลตอบแทนทางดอกเบี้ยเงินกู้สม่ำเสมอ - อัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อรายได้ (ต่ำ) - อัตราหนี้สูญมีสัดส่วนต่ำ 	/	/
5. คณะกรรมการ <ul style="list-style-type: none"> - คณะกรรมการดำเนินการทู่เมและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน - คณะกรรมการมีความศรัทธาและเชื่อมั่นในระบบธุรกิจสหกรณ์ - คณะกรรมการมีทัศนคติที่จะร่วมแก้ไขปัญหาให้แก่สมาชิก - คณะกรรมการไม่ค่อยพัฒนาตนเอง โดยเข้าร่วมประชุมและอบรม - คณะกรรมการขาดความเข้าใจในการออกระเบียบบางประเภท 	/	/
6. เจ้าหน้าที่ <ul style="list-style-type: none"> - เจ้าหน้าที่ส่วนน้อยขาดมนุษยสัมพันธ์ในการต้อนรับสมาชิก - เจ้าหน้าที่ที่มีความเข้าใจในหน้าที่การปฏิบัติงาน - เจ้าหน้าที่ขาดการตระหนักในการให้บริการแก่สมาชิก - เจ้าหน้าที่ขาดความทู่เมและอุทิศเวลาในการปฏิบัติงาน 	/	/
7. เทคโนโลยี/อุปกรณ์ <ul style="list-style-type: none"> - คอมพิวเตอร์สนับสนุนการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ - ระบบการโปรแกรมในระบบบัญชีที่ใช้สนับสนุนงานยังไม่เต็มที่ - ขาดระบบสนับสนุนงานด้านการขายและการสต็อกสินค้า 		/
8. สำนักงาน <ul style="list-style-type: none"> - ทำเลที่ตั้งอาคารสำนักงานสหกรณ์ยังไม่เหมาะสม - สหกรณ์เป็นหน่วยธุรกิจเดียวในมหาวิทยาลัย - สถานที่สำหรับขายสินค้า ออฟฟิต และห้องสต็อกที่คับแคบ - อาคารสำนักงานของสหกรณ์ (ไม่เป็นกรรมสิทธิ์ของสหกรณ์) - ค่าเช่าแพงไม่สอดคล้องกับพื้นที่ใช้สอย 	/	/
9. บริการ/ธุรกิจสหกรณ์ <ul style="list-style-type: none"> - มีการจัดสวัสดิการให้แก่สมาชิก - มีสินค้าเบ็ดเตล็ด (ไม่ครอบคลุมความต้องการของสมาชิก) - มีบริการสินเชื่อให้แก่สมาชิก (ทั้งระยะสั้น และระยะยาว) - สมาชิกลงทุนในหุ้นค่อนข้างน้อย - การชำระหนี้เงินกู้สามัญปัจจุบัน จำนวน ๘๐ งวด - ขาดการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของสหกรณ์ให้แก่สมาชิก 	/	/

2.3 องค์ประกอบของปัจจัยสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่นำมาวิเคราะห์



จากสภาพแวดล้อมของบริบทภายนอกและภายในสหกรณ์ รวมถึงบริบทของภาคสหกรณ์ สถาบันการเงินต่างๆ ทั้งในระดับประเทศและในระดับจังหวัดที่เกิดขึ้น ได้ส่งผลกระทบต่อการทำงานของสหกรณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครหลายประการ แต่อย่างไรก็ตามสหกรณ์ได้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่ใกล้ชิดกับมหาวิทยาลัย โดยการระดมความคิดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอกสหกรณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ในการประชุมสัมมนาจัดทบทวนกลยุทธ์ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2561 – 2564) ระหว่างวันที่ 6 มกราคม 2561 ซึ่งผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมดังกล่าวได้ผล ดังนี้

จุดแข็ง (Strengths)

1. การบริหารงานของสหกรณ์โดยคณะกรรมการดำเนินการ มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ เป็นไปตามกฎหมายข้อบังคับและระเบียบของสหกรณ์
2. สหกรณ์ได้รับการชำระหนี้ และได้รับทุนเรือนหุ้นส่วนหนึ่งของสมาชิกผ่านทางต้นสังกัด
3. สหกรณ์มีสวัสดิการให้สมาชิกและบุคคลในครอบครัว เช่น ทุนส่งเสริมการศึกษาบุตรสมาชิก และสวัสดิการสงเคราะห์ครอบครัวสมาชิก และสวัสดิการอื่นๆ
4. สหกรณ์มีการให้บริการแก่สมาชิกด้วยความรวดเร็ว และมีความถูกต้อง มีการเปิดรับสมัครสมาชิกเพิ่มเติมตลอดเวลา ทำให้สหกรณ์มีความมั่นคงมากขึ้น มีโอกาสในการประกอบธุรกิจมากขึ้น
5. สหกรณ์มีทำเลที่ตั้งอยู่ในสถาบันการศึกษา
6. สหกรณ์ได้รับสิทธิพิเศษในลิขสิทธิ์ของสินค้าเครื่องแต่งกายของนักศึกษาในมหาวิทยาลัย
7. สหกรณ์มีเงินทุนสำรองอยู่ในระดับสูง

จุดอ่อน (Weakness)

1. การประชาสัมพันธ์ข่าวสารในปัจจุบันของสหกรณ์เข้าไม่ถึงถึงสมาชิก
2. การบริหารงานของคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ขาดความต่อเนื่อง (หมดวาระ)
3. ขาดการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการบริหารจัดการในการจำหน่ายสินค้า (ระบบ Barcode) และระบบในการประมวลผลการดำเนินงานเพื่อช่วยในการตัดสินใจ
4. ค่าเช่าพื้นที่ของสหกรณ์มีจำนวนสูงเกินไปและมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี
5. พื้นที่ในการจัดวางสินค้าคับแคบเกินไปเนื่องจากพื้นที่ของสหกรณ์มีจำกัด
6. โครงสร้างบริหารงานและโครงสร้างตำแหน่งยังขาดความชัดเจน

โอกาส (Opportunity)

1. พระราชบัญญัติประกันเงินฝากฉบับใหม่ที่มีการกำหนดวงเงินในการค้ำประกัน ส่งผลให้สหกรณ์มีโอกาสได้รับเงินฝากมากขึ้น
2. การลงทุนในอนาคตโดยสหกรณ์ฯ สามารถที่จะให้สหกรณ์อื่นกู้ยืมเงินได้ หรือนำเงินไปลงทุนในสถาบันการเงินอื่น
3. สหกรณ์สามารถที่จะรณรงค์ให้สมาชิกมีการดำเนินชีวิตตามแนวพระราชดำรัส “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง”
4. ระเบียบของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ทำให้สหกรณ์มีกฎเกณฑ์ที่ชัดเจนในการปล่อยสินเชื่อให้กับสมาชิก
5. สมาชิกมีความเชื่อมั่น และทัศนคติที่ดีต่อสหกรณ์เพิ่มมากขึ้น
6. สมาชิกของสหกรณ์ไม่ต้องมีภาระในการเสียภาษีจากเงินได้ กรณีได้รับดอกเบี้ยจากเงินฝากออมทรัพย์
7. หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง เช่น สหกรณ์จังหวัด สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์จังหวัด ให้คำแนะนำ และกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด
8. สิทธิประโยชน์ให้กับสมาชิกได้รับสิทธิมาปนกิจเพิ่ม

อุปสรรค (Threats)

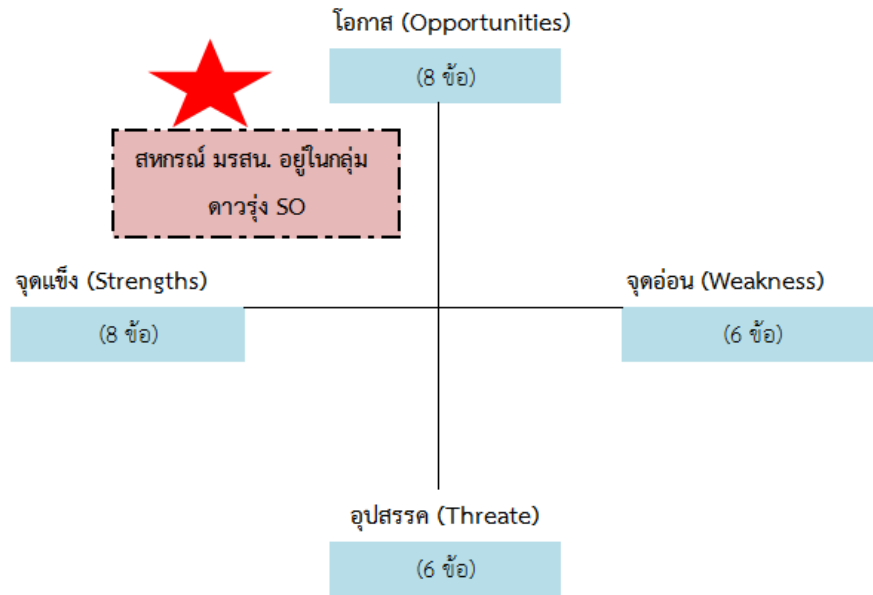
1. สถาบันการเงินอื่นปล่อยเงินกู้ โดยมีวงเงินกู้สูงกว่าสหกรณ์ทำให้สมาชิกไปกู้สถาบันการเงินอื่นมากขึ้น
2. การต่อสัญญาจ้างของลูกจ้างชั่วคราวที่มีสัญญาจ้างปีต่อปี (เป็นข้อจำกัดในการพิจารณา)
3. สถานะเศรษฐกิจสังคมที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกประเทศ มีผลกระทบต่อสมาชิกและสหกรณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อม
4. สมาชิกของสหกรณ์ถูกอายัดเงินค้ำหุ้น เงินปันผล หรือเงินเฉลี่ยคืนได้โดยเจ้าหน้าที่หรือสถาบันการเงินภายนอก (ส่งผลให้สมาชิกสหกรณ์ค้างการชำระหนี้กับสหกรณ์)
5. คู่แข่งร้านค้าภายนอกมีค่อนข้างมากและหลากหลายประเภท
6. การได้รับการบริการจากคู่ค้าไม่ทันต่อเวลา สินค้าผิดแบบ ราคาสูงกว่าปกติ

2.4 การประเมินผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมเป็นการชี้ให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นทั้งภายนอกและภายในสหกรณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ทั้งในส่วนที่เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ตลอดจนผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่มีต่อสหกรณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อที่จะทราบว่าปัจจุบันสหกรณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร มีสถานการณ์เป็นอย่างไร ด้วยการวิเคราะห์และค้นหาคำตอบ โดยวิธี SWOT ANALYSIS ดังนี้

1. **วิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths=S)** คือ ทรัพยากรด้านต่างๆ ที่เป็นข้อได้เปรียบส่วนที่เข้มแข็งภายในองค์กรที่สามารถใช้ประโยชน์เพื่อผลักดันให้องค์กรสามารถดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์
2. **วิเคราะห์จุดอ่อน (Weaknesses=W)** คือ ข้อเปรียบเทียบข้อผิดพลาดในองค์กรที่เป็นข้อด้อย หรือข้อจำกัดต่างๆ ที่มีผลทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์และภารกิจขององค์กร
3. **วิเคราะห์โอกาส (Opportunities =O)** คือ สถานการณ์หรือปัจจัยที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีลักษณะเกื้อกูลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และภารกิจขององค์กร
4. **วิเคราะห์อุปสรรค (Threats=T)** คือ สถานการณ์หรือปัจจัยที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีลักษณะเป็นอุปสรรคขัดขวาง หรือทำให้เกิดผลเสียหาย ผลกระทบในทางลบต่อการบริหารขององค์กร

สหกรณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้จัดทำแผนกลยุทธ์ระยะ 4 ปี พ.ศ. 2560 - 2564 ตามกระบวนการและขั้นตอนของการจัดทำแผนกลยุทธ์ซึ่งสหกรณ์ฯ เน้นหลักการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย คณะกรรมการดำเนินการ ฝ่ายจัดการ สมาชิกและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการดำเนินงานของสหกรณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยได้ดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในเพื่อประเมินสถานภาพของสหกรณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร และเพื่อจะได้กำหนดทิศทางการดำเนินงานของสหกรณ์ฯ ต่อไป



จากการวิเคราะห์ SWOT ของสหกรณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

พบว่า สหกรณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครอยู่ในกลุ่มดาวรุ่ง (SO) เนื่องจากมีจุดแข็งและโอกาสที่จะสามารถพัฒนาสหกรณ์ฯ ดังกล่าวได้ ดังนั้น สหกรณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครควรเร่งทำการตลาดมากยิ่งขึ้น เช่น

1. เร่งการประชาสัมพันธ์เชิงรุก โดยการหาสมาชิกเพิ่ม
2. ให้ความสำคัญขายแบบโปรโมชั่นหรือการจัดทำแบบจับคู่สินค้า หรือจับคู่สินค้าแบบลดราคา
3. จัดกิจกรรมสหกรณ์พบปะกับสมาชิก เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกและสหกรณ์พร้อมทั้งเป็นการประชาสัมพันธ์ให้กับสมาชิกใหม่ได้รับทราบข่าวสารของสหกรณ์มากยิ่งขึ้น
4. สหกรณ์ฯ ควรคัดสินค้าที่ไม่ได้รับความนิยมออก แล้วพิจารณาสินค้าที่สามารถซื้อขายง่าย

คล่องแทน

5. ควรเพิ่มความถี่ในการประชาสัมพันธ์ของสหกรณ์ และเพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์

เพิ่มเติม

บทที่ 3

วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์

จากการวิเคราะห์สถานการณ์การดำเนินงานของสหกรณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จำกัด ดังรายละเอียดที่กล่าวไว้ในเรื่องการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อม และผลจากการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ระหว่างทีมที่ปรึกษา คณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการ ซึ่งได้ดำเนินการตามที่กำหนดไว้ในขั้นตอนของการจัดทำแผนกลยุทธ์ สรุปประเด็นเรื่องวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ของสหกรณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จำกัด ที่ควรนำไปใช้กำหนดเป็นแผนพัฒนาสหกรณ์ใน 4 ปีข้างหน้า (พ.ศ. 2561 - 2564) มีดังนี้

3.1 วิสัยทัศน์ (VISION)

“สร้างความมั่นคงให้ชีวิต พัฒนาธุรกิจสหกรณ์ให้ก้าวไกล”

3.2 พันธกิจ (MISSION)

1. เสริมสร้างความมั่นคงในกิจการสหกรณ์
2. ยืนยง และยืนหยัดในอุดมการณ์สหกรณ์
3. พัฒนาระบบการบริหารจัดการตามหลักคุณธรรม
4. จัดหาสวัสดิการแก่สมาชิกและครอบครัว

3.3 เป้าประสงค์ (GOAL)

1. สมาชิกมีความเข้าใจ ศรัทธา และยึดมั่นต่อหลักการสหกรณ์
2. บุคลากรมีศักยภาพในการปฏิบัติงาน มีระบบบริหารจัดการที่ดี โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ
3. สหกรณ์มีอัตราเจริญเติบโตทางธุรกิจเพิ่มขึ้นบนความมั่นคงของสหกรณ์
4. สหกรณ์มีการบริการและจัดสวัสดิการแก่สมาชิกและครอบครัวได้อย่างทั่วถึงเป็นธรรม
5. สหกรณ์มีเทคโนโลยี ระบบเครือข่ายสารสนเทศที่ใช้ในการบริหารจัดการและพัฒนาในทุกด้าน

3.4 กลยุทธ์ (Strategy)

สหกรณ์กำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ซึ่งจำแนกตามพันธกิจ และวัตถุประสงค์ที่วิเคราะห์ไว้แล้ว ดังต่อไปนี้

พันธกิจ / วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กลยุทธ์
พันธกิจที่ 1 : เสริมสร้างความมั่นคงในกิจการสหกรณ์			
วัตถุประสงค์ที่ 1 -พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจ ในการปฏิบัติงาน	80%	-กรรมการ 11 คน/ปี -เจ้าหน้าที่ 10 คน/ปี -สมาชิก 10 คน/ปี	1. พัฒนาศักยภาพกรรมการ ผู้ตรวจ สอบกิจการ และเจ้าหน้าที่ 2. เสริมสร้างความสัมพันธ์ของกรรมการ ผู้ตรวจสอบกิจการ และเจ้าหน้าที่
วัตถุประสงค์ที่ 2 -เพื่อพัฒนาเทคโนโลยี อุปกรณ์ เครื่องมือให้ ทันสมัย	100%	-ระบบบัญชี/ระบบบริการ -ระบบเว็บไซต์/เว็บเพจ -จัดซื้อครุภัณฑ์ (รถยนต์)	1. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบบัญชี สินเชื่อ บริการสินค้า 2. จัดซื้อครุภัณฑ์(รถยนต์)สำหรับบริการ
วัตถุประสงค์ที่ 3 -เพื่อเพิ่มทุนในการบริหาร จัดการ	80%	-มูลค่าหุ้น 5 ล้านบาท/ปี -เงินฝาก 10 ล้านบาท/ปี	1. เพิ่มค่าหุ้นตามอัตราเงินเดือนของ สมาชิก 2. รณรงค์ให้สมาชิกฝากเงินกับสหกรณ์ 3. รณรงค์ในการเพิ่มจำนวนสมาชิก สหกรณ์
วัตถุประสงค์ที่ 4 -เพื่อพัฒนาโครงสร้าง ระบบงานให้มีความโปร่งใส	100%	-พัฒนาระบบบริหาร -ปรับปรุงอาคารสำนักงาน -ประชุมร่วมกับเจ้าหน้าที่ -ติดตามแผน/ทบทวนแผน -ตรวจสอบสุขภาพบุคลากร -สร้างความปลอดภัยในทรัพย์สิน และการทำงาน	1. ปฏิรูปและกำหนดโครงสร้างของ องค์กรเพื่อให้การบริหารงาน อย่างมีประสิทธิภาพ 2. พัฒนาสิ่งแวดล้อม บรรยากาศภายใน องค์กรให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน
พันธกิจที่ 2 : ยืนยงและยืนหยัดในอุดมการณ์			
วัตถุประสงค์ที่ 1 -เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดี ขององค์กร	100%	-ทุนศึกษาบุตรสมาชิก (อย่างน้อย 20 ทุน/ปี) -ทุนสาธารณประโยชน์ (อย่างน้อย 3 ทุน/ปี) -ส่งเสริมสวัสดิการสมาชิก (อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง)	1. จัดสรรทุนสาธารณประโยชน์ 2. สนับสนุนและพัฒนากระบวนการ การสหกรณ์ให้เข้มแข็ง

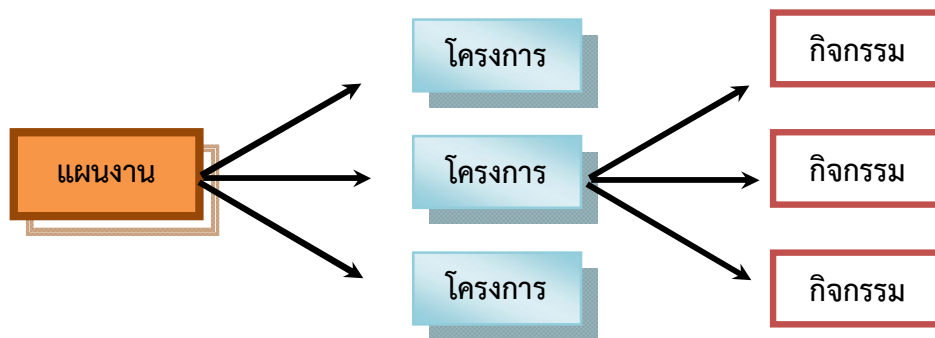
พันธกิจ-วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กลยุทธ์
วัตถุประสงค์ที่ 2 -เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับองค์กรอื่น	100%	-ร่วมกิจกรรม (หน่วยงานภายใน/ภายนอก) -สร้างความสัมพันธ์กับสหกรณ์อื่น (จำหน่ายสินค้า) -ร่วมกิจกรรมสหกรณ์แห่งชาติ -ทำบุญวันสหกรณ์	1. เชื่อมความสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอก 2. สร้างภาพเอกลักษณ์องค์กรให้โดดเด่น
พันธกิจที่ 3 : พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักคุณธรรม			
วัตถุประสงค์ที่ 1 -เพื่อให้สหกรณ์มีผลการดำเนินงานสูงขึ้น	100%	-จัดระบบการควบคุมภายใน และระบบบริหารความเสี่ยง	1. ผลักดันปฏิรูประบบการบริหารด้านการเงิน และระบบการควบคุมภายในให้ความคล่องตัวมีประสิทธิภาพ
วัตถุประสงค์ที่ 2 - พัฒนารูปแบบและวิธีการประเมินการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและมีความ	100%	-รายงานผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	1. พัฒนารูปแบบและวิธีการประเมินการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและมีความยุติธรรม
วัตถุประสงค์ที่ 3 - ประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกเห็นความสำคัญของการออมเงิน	100%	-ระดมทุนเรือนหุ้น	1. ประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกเห็นความสำคัญของการออมเงิน
วัตถุประสงค์ที่ 4 - ให้ความรู้ ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสหกรณ์ที่ทันสมัยแก่สมาชิก	80%	-ให้ความรู้ด้านสหกรณ์	1. ให้ความรู้ ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสหกรณ์ที่ทันสมัยแก่สมาชิก
พันธกิจที่ 4 : จัดสวัสดิการแก่สมาชิกและครอบครัว			
วัตถุประสงค์ที่ 1 -เพื่อให้สมาชิกมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น	80%	-ฝึกอบรมอาชีพระยะสั้น -สมาชิกต้นแบบ (ตัวอย่างลูกค้าชั้นดี)	1. พัฒนาคูณภาพชีวิตของสมาชิก
	100%	-ผู้รับฟังความคิดเห็น -ช่องทางติดต่อสหกรณ์ -สหกรณ์สัญจร	1. เพิ่มการตอบสนองความต้องการของสมาชิก

บทที่ 4

แผนงานโครงการ (Project Plan)

สหกรณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้กำหนดยุทธศาสตร์หรือพันธกิจทั้ง 4 ด้าน ออกมาเป็นกลยุทธ์ที่ใช้ในการดำเนินงานของสหกรณ์ ในการนี้จึงได้กำหนดโครงการซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนเป็นฐานหรือเค้าโครงที่สำคัญของแผนงาน โครงการที่ดีย่อมทำให้การปฏิบัติตามแผนบรรลุวัตถุประสงค์เป็นแนวทางนำไปสู่การขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติที่ชัดเจนและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ความสัมพันธ์ระหว่างแผนงานกับโครงการ



แผน ประกอบด้วยโครงการหลายๆ โครงการ การปฏิบัติตามโครงการแต่ละโครงการจะต้องเป็นไปตามแผนงาน ดังนี้

โครงการ = กลุ่มกิจกรรมที่กำหนดขึ้นไว้เพื่อใช้ในการดำเนินการตามแผน

กิจกรรม = รายละเอียดในการดำเนินงานของกิจกรรมแต่ละโครงการ

สำหรับแผนงานโครงการต่างๆ ของสหกรณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จำกัด ซึ่งจะดำเนินการตามพันธกิจ มีทั้งหมด 17 แผนงาน 38 โครงการ จำแนกตามพันธกิจ ดังนี้

4.1 แผนงานโครงการในการดำเนินงานของสหกรณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ลำดับ ที่	พันธกิจ	กลยุทธ์ (แผนงาน)	โครงการ	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ (ปี)				ผู้รับผิดชอบ
					61	62	63	64	
1	เสริมสร้างความ มั่นคงในกิจการ สหกรณ์	1.1 พัฒนาศักยภาพ คณะกรรมการ ดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการ และเจ้าหน้าที่	1) โครงการพัฒนาศักยภาพ คณะกรรมการ ผู้ตรวจสอบกิจการ และเจ้าหน้าที่	อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	√	√	√	√	คณะกรรมการ ผู้ตรวจสอบกิจการ เจ้าหน้าที่
			2) โครงการศึกษาดูงานสหกรณ์เพื่อ พัฒนาศักยภาพบุคลากรและสมาชิก	อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	√	√	√	√	คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่ สมาชิก
		1.2 เสริมสร้างความสัมพันธ์ ของคณะกรรมการ ดำเนินการ ผู้ตรวจสอบ กิจการ เจ้าหน้าที่	1) โครงการสานสัมพันธ์คณะกรรมการ ผู้ตรวจสอบกิจการและเจ้าหน้าที่	อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	√	√	√	√	คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่
			2) โครงการสามพลังสร้างสรรค์สหกรณ์	อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	√	√	√	√	คณะกรรมการ ผู้ตรวจสอบกิจการ เจ้าหน้าที่
		1.3 พัฒนาระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ ระบบบัญชี สินเชื่อ และการบริการ	1) โครงการจัดซื้อระบบบัญชี ระบบ บาร์โค้ด และระบบสินเชื่อ	ระบบบัญชี/ระบบบาร์โค้ด/ ระบบสินเชื่อ (ปีละระบบ)	√	√	√	√	คณะกรรมการ
			2) โครงการพัฒนาระบบเว็บไซต์/เว็บ เพจของหน่วยงาน	เว็บไซต์สหกรณ์	√	√	√	√	คณะกรรมการ
			3) โครงการจัดซื้อครุภัณฑ์ (รถยนต์) สำหรับบริการสมาชิก	รถยนต์ 1 คัน		√			คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่
		1.4 เพิ่มค่าหุ้นตามอัตรา เงินเดือนของสมาชิก	1) โครงการเพิ่มหุ้นเพื่อความมั่นคง	อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	√	√	√	√	คณะกรรมการ สมาชิก

ลำดับ ที่	พันธกิจ	กลยุทธ์ (แผนงาน)	โครงการ	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ (ปี)				ผู้รับผิดชอบ
					61	62	63	64	
		1.5 รมรงค์ในการเพิ่ม จำนวนสมาชิกสหกรณ์	1) โครงการรมรงค์เพิ่มสมาชิกใหม่ Road Showสอดคล้องกับกิจกรรมมหาวิทยาลัย	อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	√	√	√	√	คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่
			2) โครงการสื่อสารสัมพันธ์	อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	√	√	√	√	คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่ สมาชิก
		1.6 ปฏิรูปและกำหนด โครงสร้างขององค์กร เพื่อให้การบริหารงาน อย่างมีประสิทธิภาพ	1) โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการ สหกรณ์	อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	√	√	√	√	คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่
			2) โครงการปรับปรุงอาคารสำนักงาน	อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	√	√	√	√	คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่
			3) โครงการประชุมร่วมกรรมการ/ เจ้าหน้าที่ประจำเดือน	อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง	√	√	√	√	คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่
			4) โครงการจัดทำแผนการดำเนินงาน ประจำปี	อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	√	√	√	√	คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่
			5) โครงการจัดทำแผนธุรกิจของสหกรณ์	อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	√	√	√	√	คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่
			6) โครงการประเมินผลและทบทวนแผน กลยุทธ์	อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	√	√	√	√	คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่
		1.7 พัฒนาสิ่งแวดล้อม บรรยากาศภายใน องค์กรให้เอื้อต่อการ ปฏิบัติงาน	1) โครงการตรวจสอบสุขภาพประจำปีของ บุคลากรและสมาชิก	อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	√	√	√	√	คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่ สมาชิก
			2) โครงการสร้างความปลอดภัยใน ทรัพย์สินและการทำงานของ เจ้าหน้าที่	อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	√	√	√	√	คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่

ลำดับ ที่	พันธกิจ	กลยุทธ์ (แผนงาน)	โครงการ	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ (ปี)				ผู้รับผิดชอบ
					61	62	63	64	
2	ยีนยงและยีนหยัด ในอุดมการณ์ สหกรณ์	2.1 จัดสรรทุน สาธารณประโยชน์	1) โครงการจัดสรรทุนศึกษาแก่บุตร สมาชิก	อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	√	√	√	√	คณะกรรมการ
			2) โครงการจัดสรรทุน สาธารณประโยชน์	อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	√	√	√	√	คณะกรรมการ
			3) โครงการส่งเสริมสวัสดิการแก่สมาชิก และครอบครัว	อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	√	√	√	√	คณะกรรมการ
		2.2 สนับสนุนและพัฒนา กระบวนการสหกรณ์ ให้เข้มแข็ง	1) โครงการสนับสนุนกิจกรรมการ พัฒนากระบวนการสหกรณ์	อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	√	√	√	√	คณะกรรมการ
			2) โครงการสร้างทีมงานเข้มแข็ง	อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	√	√	√	√	คณะกรรมการ/เจ้าหน้าที่
		2.3 เชื่อมความสัมพันธ์ทั้ง ภายในและภายนอก	1) โครงการเชื่อมสัมพันธ์ร่วมกิจกรรม กับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก	อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	√	√	√	√	คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่
			2) โครงการสร้างความสัมพันธ์กับ สหกรณ์อื่น						คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่
		2.4 สร้างภาพเอกลักษณ์ องค์กรให้โดดเด่น	1) โครงการสหกรณ์คุณธรรม	อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	√	√	√	√	คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่
			2) โครงการทำบุญวันสหกรณ์แห่งชาติ						คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่
		3	พัฒนาระบบ บริหารจัดการตาม หลักคุณธรรม	3.1 ผลักดันปฏิรูประบบ การบริหารด้านการเงิน และระบบการควบคุม ภายในให้ความ คล่องตัวมีประสิทธิภาพ	1) โครงการจัดระบบการควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์	อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	√	√	√
2) โครงการส่งเสริมการใช้เครื่องมือ บริหารจัดการสหกรณ์	อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง				√	√	√	√	คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่

ลำดับ ที่	พันธกิจ	โครงการ	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ (ปี)				ผู้รับผิดชอบ	
				61	62	63	64		
		3.2 พัฒนารูปแบบและ วิธีการประเมินการ ปฏิบัติงานที่ชัดเจน และมีความยุติธรรม	1) โครงการระบบรายงานผลการ ปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	√	√	√	√	คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่
			2) โครงการประเมินการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่เพื่อการพัฒนา	อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	√	√	√	√	คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่
		3.3 ประชาสัมพันธ์ให้ สมาชิกเห็นความสำคัญ ของการออมเงิน	1) โครงการส่งเสริมการออมทรัพย์และ ระดมทุนเรือนหุ้น	อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	√	√	√	√	คณะกรรมการ สมาชิก
		3.4 ให้ความรู้ ข้อมูลข่าวสาร เกี่ยวกับสหกรณ์ที่ ทันสมัยแก่สมาชิก	1) โครงการเสริมสร้างอุดมการณ์ พัฒนา ความรู้แก่สมาชิก	อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	√	√	√	√	คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่ สมาชิก
4	จัดสวัสดิการ แก่สมาชิกและ ครอบครัว	4.1 พัฒนาคุณภาพชีวิตของ สมาชิก	1) โครงการฝึกอบรมอาชีพระยะสั้น	อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	√	√	√	√	คณะกรรมการ สมาชิก
			2) โครงการสมาชิกต้นแบบ	อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	√	√	√	√	คณะกรรมการ สมาชิก
		4.2 เพิ่มการตอบสนองความ ต้องการของสมาชิก	1) โครงการทุกปัญหาหามีคำตอบ (เปิดรับความคิดเห็น)	อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	√	√	√	√	คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่
			2) โครงการเพิ่มช่องทางการติดต่อกับ สหกรณ์	อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	√	√	√	√	คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่
			3) โครงการสหกรณ์สัญจรพบสมาชิก	อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	√	√	√	√	คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่

บทที่ 5

บทสรุปผู้บริหาร

(Executive summary)

แผนกลยุทธ์สหกรณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จำกัด ระยะเวลา 4 ปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2561 – 2564 คณะกรรมการดำเนินการชุดที่ 34 ได้เล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาองค์กรอย่างมีทิศทางที่แน่นอน และชัดเจน จึงได้กำหนดให้มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ 4 ปี ขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้มีแผนกลยุทธ์ นำไปใช้พัฒนาองค์กรในระหว่างปี พ.ศ. 2561 – 2564 การจัดทำแผนปีนี้คณะกรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการ ฝ่ายจัดการได้ร่วมแสดงความคิดเห็น ให้คำแนะนำ ร่วมคิด ร่วมทำ อย่างเต็มความรู้ ความสามารถเพื่อพัฒนาองค์กรและรักษาความมั่นคงสหกรณ์ของเราต่อไป ได้ร่วมกันจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อให้มีส่วนร่วมการวางแผนและพัฒนาองค์กรเพิ่มมากขึ้น ตลอดจนเพื่อส่งเสริม รักษาความมั่นคงสหกรณ์ตามแนวทางหลักการสหกรณ์ นอกจากนี้ยังมุ่งเพิ่มความสำเร็จนโยบายกรมส่งเสริมสหกรณ์ เพื่อพัฒนาสหกรณ์ให้เป็นองค์กรปฏิบัติงานที่ได้มาตรฐาน บริการเป็นเลิศ มีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สมาชิก และสร้างความเชื่อมั่นในระบบสหกรณ์ต่อสมาชิกภายใต้การรับรองคุณภาพจากองค์กรภายนอก ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเหมาะสมในสถานการณ์ปัจจุบันและให้สอดคล้องกับหลักการสหกรณ์ จึงได้กำหนดแผนกลยุทธ์ออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการเสริมสร้างความมั่นคงในกิจการสหกรณ์
2. ด้านการสร้างคามยั่งยืน และยืดหยุ่นในอุดมการณ์สหกรณ์
3. ด้านการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการของสหกรณ์ตามหลักคุณธรรม
4. ด้านการจัดหาสวัสดิการแก่สมาชิกสหกรณ์และครอบครัว

บทบาทของสหกรณ์เป็นองค์กรการส่งเสริมความมั่นคงทางเศรษฐกิจควบคู่กับการเป็นศูนย์กลางจัดสวัสดิการสังคม เป็นศูนย์กลางแบ่งปันการเรียนรู้ ที่จะเผชิญกับอนาคต อนุรักษ์ ส่งเสริมวัฒนธรรมสิ่งแวดล้อมให้ยั่งยืนต่อไป ตั้งคำขวัญที่ว่า

“ไทยก้าวไกล ด้วยหัวใจสหกรณ์”

ความหมายของสหกรณ์

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

อุดมการณ์สหกรณ์

อุดมการณ์สหกรณ์คือ "ความเชื่อร่วมกันที่ว่า การช่วยตนเองและการช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามหลักการสหกรณ์จะนำไปสู่การกินดีอยู่ดี ความเป็นธรรมและสันติสุขในสังคม"

หลักการสหกรณ์

หลักการสหกรณ์ คือ "แนวทางที่สหกรณ์ยึดถือปฏิบัติเพื่อให้คุณค่าทางสหกรณ์เกิดผลเป็นรูปธรรม" ซึ่งประกอบด้วยการที่สำคัญรวม 7 ประการ กล่าวคือ

หลักการที่ 1 การเปิดรับสมัครสมาชิกด้วยความสมัครใจ

หลักการที่ 2 การควบคุมโดยสมาชิกตามหลักประชาธิปไตย

หลักการที่ 3 การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจโดยสมาชิก

หลักการที่ 4 การปกครองตนเองและความเป็นอิสระ

หลักการที่ 5 การศึกษา การฝึกอบรม และข่าวสาร

หลักการที่ 6 การร่วมมือระหว่างสหกรณ์

หลักการที่ 7 ความเอื้ออาทรต่อชุมชน

หลักธรรมาภิบาลในสหกรณ์

หลักธรรมาภิบาลในสหกรณ์ คือ "แนวทางที่สหกรณ์ยึดถือปฏิบัติเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีคุณธรรมเกิดผลเป็นรูปธรรม" ซึ่งประกอบด้วยหลักธรรมาภิบาลที่สำคัญรวม 6 ประการ กล่าวคือ

1. หลักนิติธรรม (The Rule of Law)

หลักนิติธรรม เป็นการกล่าวถึง การที่สหกรณ์กำหนด ข้อบังคับ ระเบียบของสหกรณ์เป็นไปตามกฎหมายสหกรณ์ โดยคำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพ ความยุติธรรมของสมาชิก

2. หลักคุณธรรม (Morality)

หลักคุณธรรม เป็นการกล่าวถึง ในความถูกต้องดีงาม การส่งเสริมให้สมาชิกพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้สมาชิกสหกรณ์มีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน และมีระเบียบวินัย

3. หลักความโปร่งใส (Transparency)

หลักความโปร่งใส เป็นการกล่าวถึง สหกรณ์ที่ความโปร่งใสในการดำเนินงาน สามารถตรวจสอบความถูกต้องได้ มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมา

4. หลักการมีส่วนร่วม (Participation)

หลักการมีส่วนร่วม เป็นการกล่าวถึง การกระจายโอกาสให้สมาชิกสหกรณ์มีส่วนร่วมทางการบริหาร เกี่ยวกับการตัดสินใจเรื่องต่างๆ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรของสหกรณ์ ส่งผลกระทบต่อชีวิตความเป็นของสมาชิก

5. หลักความรับผิดชอบ (Responsibility)

หลักความรับผิดชอบ เป็นการกล่าวถึง การที่สหกรณ์ตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคม รับผิดชอบต่อสมาชิก การใส่ใจปัญหาสาธารณสุขระดับบ้านเมือง

6. หลักความคุ้มค่า (Cost – effectiveness of Economy)

หลักความคุ้มค่า เป็นการกล่าวถึง สหกรณ์มีการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สหกรณ์
