

Scan

**วิเคราะห์ผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงิน
ของสหกรณ์ออมทรัพย์ สภาอากาศไทย จำกัด**

นายชนาธิป พลชีพโรจน์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาสหกรณ์ สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2552

**An Analysis of The Operation and Financial Statement of
The Thai Red Cross Society Savings And Credit Cooperative**

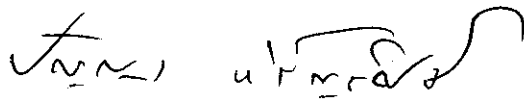
Mr. Chanatip Phanitphairot

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Business Administration in Cooperatives
School of Agricultural Extension and Cooperatives
Sukhothai Thammathirat Open University

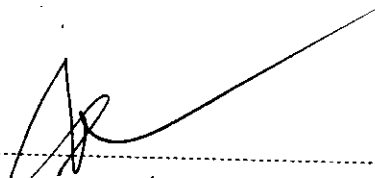
2009

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ วิเคราะห์ผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินของสหกรณ์
ออมทรัพย์ สภาเกษตรกรไทย จำกัด
ชื่อและนามสกุล นายชนาธิป พณิชไพโรจน์
แขนงวิชา สหกรณ์
สาขาวิชา ส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.ปัญญา หิรัญรัมย์

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระได้ให้ความเห็นชอบการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้แล้ว

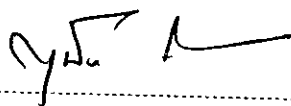


..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปัญญา หิรัญรัมย์)



..... กรรมการ
(อาจารย์สมศักดิ์ สุระวัตติ์)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา ประจำสาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ อนุมัติให้รับการศึกษา
ค้นคว้าอิสระฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาสหกรณ์ สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช



.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุนันท์ สีสังข์)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์

วันที่ 20 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2553

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ วิเคราะห์ผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินของสหกรณ์
ออมทรัพย์ สภาเกษตรกรไทย จำกัด

ผู้ศึกษา นายชนาธิป พณิชไพโรจน์ **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (สหกรณ์)

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. ปัญญา หิรัญรัมย์ **ปีการศึกษา** 2552

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพทั่วไปของสหกรณ์ออมทรัพย์ สภาเกษตรกรไทย จำกัด (2) วิเคราะห์ผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์ สภาเกษตรกรไทย จำกัด (3) ศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ สภาเกษตรกรไทย จำกัด การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาจากข้อมูลทุติยภูมิ โดยการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงิน ของสหกรณ์ออมทรัพย์ สภาเกษตรกรไทย จำกัด ระหว่าง ปี 2550-2552 โดยการวิจัยใช้เทคนิค Balanced Scorecard ใน 2 มุมมอง คือ มุมมองด้านการเงิน และ มุมมองด้านกระบวนการภายใน

ผลการศึกษาพบว่า (1) ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์ออมทรัพย์ สภาเกษตรกรไทย จำกัด จัดเป็นสหกรณ์ขนาดใหญ่มาก จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 13 มิถุนายน 2532 มีสมาชิกเริ่มต้น 199 คน สมาชิกสหกรณ์ประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ หรือลูกจ้างประจำของสภาเกษตรกรไทย ปัจจุบันมีสมาชิก จำนวน 7,814 คน มีคณะกรรมการดำเนินการทั้งสิ้น 15 คน สหกรณ์ได้ดำเนินการเพื่อประโยชน์ โดยรวมของผู้กู้ ผู้ออม และสหกรณ์ (2) ผลการวิเคราะห์การดำเนินงานและฐานะการเงินของ สหกรณ์ออมทรัพย์ สภาเกษตรกรไทย จำกัด ระหว่างปี 2550-2552 พบว่า ผลการดำเนินงานและฐานะ การเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์ สภาเกษตรกรไทย จำกัด อยู่ในเกณฑ์ “ดี” จากการวิเคราะห์ฐานะทาง การเงิน โดยใช้ เครื่องมือ CAMELS ในมุมมอง 6 มิติ พบว่า สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานของกรม ตรวจสอบบัญชี มีฐานะการเงินมั่นคง มีทุนดำเนินการ และกำไรสะสม เพิ่มขึ้นทุกปี สำหรับด้าน กระบวนการภายใน สหกรณ์มีคณะกรรมการดำเนินการที่มีความรู้ ความสามารถ มีการแบ่งสายงาน สายบังคับบัญชา ต่างๆ อย่างชัดเจน (3) ปัญหาและข้อเสนอแนะ สหกรณ์ต้องบริหารงานอย่าง รอบคอบ ติดตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของภาวะเศรษฐกิจ แนวโน้มอัตราดอกเบี้ย นโยบาย การเมือง ควรมีเครื่องมือหรือพัฒนาเทคโนโลยี เพื่อพยากรณ์การลงทุนและการบริหารเงิน ตาม แนวโน้มสถานการณ์ที่อาจจะเปลี่ยนแปลงไป

คำสำคัญ ผลการดำเนินงาน ฐานะทางการเงิน สหกรณ์ออมทรัพย์ สภาเกษตรกรไทย จำกัด

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจาก
รองศาสตราจารย์ ดร.ปัญญา หิรัญรัมย์ และอาจารย์สมศักดิ์ สุระวดี อาจารย์พิเศษ สาขาวิชา
ส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและ
ติดตามการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้อย่างใกล้ชิดตลอดมา นับตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งเสร็จ
สมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้ง ในความกรุณาของท่านอาจารย์ทั้งสองท่านเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณ คณะกรรมการ และผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ สภาเกษตรกรไทย จำกัด
ที่ได้ให้โอกาสเข้าไปรวบรวมข้อมูล พร้อมทั้งให้ความอนุเคราะห์เอกสารรายงานกิจการประจำปี
ของสหกรณ์ออมทรัพย์ สภาเกษตรกรไทย จำกัด เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

ชนาธิป พณิชไพโรจน์

พฤษภาคม 2553

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ในการศึกษา.....	4
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการศึกษา.....	4
ข้อจำกัดในการศึกษา.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	5
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	6
บริบทจังหวัดกรุงเทพมหานคร.....	6
แนวคิดเกี่ยวกับสหกรณ์ออมทรัพย์.....	7
ข้อมูลสหภาพฯ ไทย.....	10
สภาพทั่วไปของสหกรณ์ออมทรัพย์ สหภาพฯ ไทย จำกัด.....	13
เครื่องมือในการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงิน.....	20
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	41
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	45
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	45
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	45
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	45

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	50
ตอนที่ 1 วิเคราะห์สภาพทั่วไป ของ สหกรณ์ออมทรัพย์ สภาเกษตรกรไทย จำกัด..	50
ตอนที่ 2 วิเคราะห์ผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงิน ของสหกรณ์ออม ทรัพย์สภาเกษตรกรไทย จำกัด.....	51
ตอนที่ 3 ปัญหาและข้อเสนอแนะ.....	63
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	65
สรุปผล.....	65
อภิปรายผล.....	68
ข้อเสนอแนะ.....	71
บรรณานุกรม.....	72
ภาคผนวก.....	75
ก งบดุลสหกรณ์ออมทรัพย์ สภาเกษตรกรไทย ประจำปี 2550-2552.....	77
ก งบกำไรขาดทุนสหกรณ์ออมทรัพย์ สภาเกษตรกรไทย ประจำปี 2550-2552.....	79
ข ตัวอย่างการคำนวณอัตราส่วนทางการเงิน ปี 2552.....	83
ค เกณฑ์การวัดขนาดของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร.....	90
ประวัติผู้ศึกษา.....	91

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 สหกรณ์ออมทรัพย์ของราชการในจังหวัดกรุงเทพมหานครเรียงตามจำนวนสมาชิก.....	18
ตารางที่ 2.2 สหกรณ์ออมทรัพย์ของราชการในจังหวัดกรุงเทพมหานครเรียงตามผลการดำเนินงาน.....	19
ตารางที่ 4.1 การวิเคราะห์ห้วงบุคคลแบบฐานเคลื่อนที่.....	52
ตารางที่ 4.2 การวิเคราะห์ห้วงกำไรขาดทุนแบบฐานเคลื่อนที่.....	54
ตารางที่ 4.3 การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน (CAMELS Analysis Ratio).....	56

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	4
ภาพที่ 2.1 ตราสภากาชาดไทย.....	11
ภาพที่ 2.2 โครงสร้างการบริหารงานของสภากาชาดไทย.....	12
ภาพที่ 2.3 ตราสหกรณ์ออมทรัพย์ สภากาชาดไทย จำกัด.....	14
ภาพที่ 2.4 โครงสร้างองค์กรของสหกรณ์ออมทรัพย์ สภากาชาดไทย จำกัด.....	15
ภาพที่ 2.5 เครื่องมือที่เป็นองค์ประกอบสำคัญในการบริหารองค์กร (McKinsey's 7S)...	33

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สหกรณ์ออมทรัพย์ เป็นสถาบันการเงินแบบหนึ่งที่มีสมาชิกเป็นบุคคลที่มีอาชีพอย่างเดียวกัน หรืออาศัยอยู่ในชุมชนเดียวกัน มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกรู้จักการออมทรัพย์ และให้กู้ยืมเมื่อเกิดความจำเป็น หรือเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์นอกวง และได้รับการจดทะเบียนตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2542 เพื่อแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจเกี่ยวกับค่าครองชีพที่สูงขึ้น โดยกลุ่มบุคคลผู้ประสบปัญหาดังกล่าวจึงได้รวมตัวกันจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ขึ้น เพื่อแก้ไข บรรเทาความเดือดร้อนของกลุ่ม โดยยึดหลักการช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สหกรณ์ออมทรัพย์แห่งแรกในประเทศไทย คือ สหกรณ์ออมทรัพย์ที่จัดตั้งขึ้นในหมู่ข้าราชการสหกรณ์ และพนักงานธนาคารเพื่อการสหกรณ์ (ปัจจุบันได้เปลี่ยนเป็น ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร) จดทะเบียนเมื่อวันที่ 28 กันยายน 2492 โดยใช้ชื่อว่า "สหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด สิ้นใช้" (ปัจจุบันเปลี่ยนชื่อเป็น สหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด) ส่วนสหกรณ์ออมทรัพย์ที่จัดตั้งขึ้นในชุมชนและจดทะเบียนเป็นสหกรณ์แห่งแรก คือ สหกรณ์เครดิตยูเนียนแม่มูล จำกัด จังหวัดอุบลราชธานี

สหกรณ์ออมทรัพย์ มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน โดยการส่งเสริมการออมทรัพย์ของสมาชิกทั้งในรูปแบบการถือหุ้นรายเดือน และการฝากเงินตามความเหมาะสมกับความสามารถในการออมของสมาชิกแต่ละคน นอกจากนี้ ยังมีการให้บริการสินเชื่อแก่สมาชิกในลักษณะการให้เงินกู้แบบฉุกเฉิน เงินกู้สามัญ และเงินกู้พิเศษ ซึ่งถือเป็นการช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างมวลสมาชิกในด้านการออมและการได้รับสินเชื่อ โดยที่สมาชิกจะได้รับความเป็นธรรมในด้านอัตราดอกเบี้ยเงินฝาก อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ และอัตราเงินปันผลตามหุ้น มีการช่วยเหลือสมาชิกผู้มียาได้น้อย หรือเมื่อมีความเดือดร้อน เช่น การจัดให้มีเงินทุนสาธารณประโยชน์เพื่อช่วยเหลือสมาชิกในด้านการจัดซื้ออุปกรณ์เครื่องใช้ในการประกอบอาชีพ การสงเคราะห์ผู้ประสบภัยพิบัติต่าง ๆ สวัสดิการค่าทำศพ ทุนการศึกษาบุตร ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น มีสมาชิกเป็นทั้งเจ้าของและลูกค้าสหกรณ์ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แบ่งปันผลประโยชน์แก่สมาชิกอย่างเที่ยงธรรม

สภาอากาศไทย ถือกำเนิดขึ้นเมื่อ พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว เมื่อทรงดำรงตำแหน่งพระยุพราช เสด็จกลับจากการศึกษา ในประเทศอังกฤษผ่านมาทางประเทศญี่ปุ่น ได้เสด็จทอดพระเนตรโรงพยาบาลของกาชาดญี่ปุ่น ทำให้ทรงพระดำริว่า ถ้าได้จัดโรงพยาบาลของกาชาดขึ้นในเมืองไทย ก็จะเป็นประโยชน์แก่บ้านเมือง ฉะนั้น เมื่อ สมเด็จพระราชบิดาเสด็จสู่สวรรคาลัย พระองค์จึงได้ร่วมกับพระราชกรรดาภคินี ทรงบริจาคทรัพย์ร่วมกับทุนของสภาอุณาโลมแดงที่มีอยู่ สร้างโรงพยาบาลขึ้นในที่ดินส่วนพระองค์ แล้วโปรดเกล้าฯ ขนานนาม "โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์" ตามพระปรมาภิไธย พระบาทสมเด็จพระรามาธิบดีศรีสินทรมหาวชิราลงกรณ พระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว เพื่อเป็นอนุสรณ์ ในพระราชบิดา ให้โรงพยาบาลนี้ เป็นของสภาอากาศสยาม เมื่อ พ.ศ. 2457 ชื่อสภาอุณาโลมแดง และสภาอากาศนี้ เรียกปะปนกันตลอดมา แต่เมื่อ พ.ศ. 2453 ชื่อสภาอุณาโลมแดงก็สูญไป คงใช้กันแต่สภาอากาศสยาม หรือสภาอากาศไทย ตามชื่อประเทศ ซึ่งเปลี่ยนจาก สยามเป็นไทย มาจนบัดนี้ ปัจจุบัน สังกัดหน่วยงานของ สภาอากาศไทย ประกอบด้วย

- โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์
- โรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา
- สำนักงานบรรเทาทุกข์และประชานามัยพิทักษ์
- สถานเสาวภา
- ศูนย์บริการโลหิตแห่งชาติ
- วิทยาลัยพยาบาล
- สำนักงานเจ้าหน้าที่ สำนักงานบริหาร สำนักงานกลาง สำนักงานการคลัง
สำนักงานจัดหารายได้
- สำนักงานยูวกาชาด
- สำนักงานอาสาอากาศ
- หน่วยงานพิเศษ อาทิ สำนักงานโภชนาการสวนจิตรลดา มูลนิธิสงเคราะห์เด็ก
ของสภาอากาศไทย สำนักงานจัดการทรัพย์สิน สำนักงานตรวจสอบของ
สภาอากาศไทย
- ศูนย์ชำนาญพิเศษ อาทิ ศูนย์ดวงตา ศูนย์เวชศาสตร์ฟื้นฟู ศูนย์วิจัยโรคเอดส์
ศูนย์รับบริจาคอวัยวะ ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ ศูนย์ฝึกอบรมปฐมพยาบาล

สหกรณ์ออมทรัพย์ สภาอากาศไทย จำกัด เกิดขึ้นจาก คุณบุญวัฒน์ วีสกุล ผู้อำนวยการสำนักงานกลาง เสนอโครงการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ สภาอากาศไทย จำกัด และได้จดทะเบียนเพื่อจัดตั้งสหกรณ์ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ เมื่อวันที่ 13 มิถุนายน 2532 โดยเริ่มประกอบธุรกิจ

ตั้งแต่วันที่ 2 ตุลาคม 2532 เป็นต้นมา โดยมีสมาชิกเริ่มต้น จำนวน 199 คน สมาชิกของสหกรณ์ ประกอบด้วยเจ้าหน้าที่สามัญ หรือลูกจ้างประจำของสภาอากาศไทย จำกัด และสมาชิกสมทบ (สหกรณ์อาจเปิดรับสมาชิกสมทบได้ตามที่เห็นสมควร) ได้แก่ บุตร คู่สมรส บิดามารดาของสมาชิก สหกรณ์ออมทรัพย์สภาอากาศไทย จำกัด เป็นสหกรณ์หนึ่งในบรรดาสหกรณ์ออมทรัพย์ที่จัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคมของบรรดาสมาชิก โดยวิธีช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามหลักสหกรณ์ด้วยการร่วมกันดำเนินธุรกิจเพื่อประโยชน์ด้วยกัน

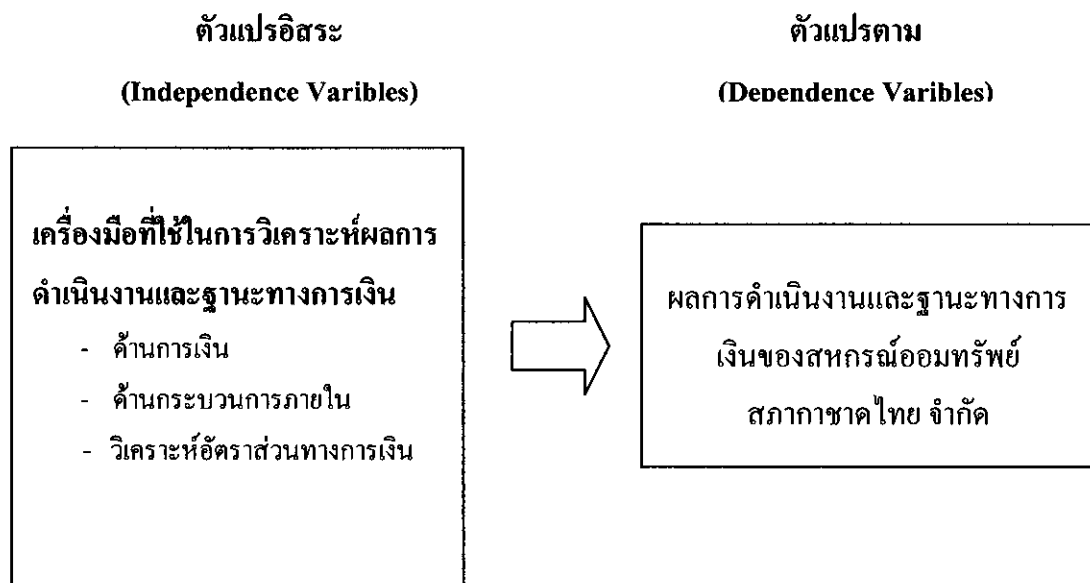
ผลการดำเนินงาน ณ วันที่ 30 กันยายน 2552 สหกรณ์มีสมาชิก จำนวน 7,814 คน มีสินทรัพย์ 3,332,742,401.02 บาท หนี้สิน 1,640,951,665.55 บาท ทุน 1,691,790,735.47 บาท รายได้ 167,669,091.18 บาท ค่าใช้จ่าย 45,061,848.09 มีกำไรสุทธิ 122,607,243.09 บาท จัดว่าเป็นสหกรณ์ขนาดใหญ่มาก อ้างอิงตามเกณฑ์การแบ่งขนาดสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ธุรกิจหลักของสหกรณ์ คือ ธุรกิจสินเชื่อและรับฝากเงิน นอกจากนี้ สหกรณ์ได้นำเงินไปลงทุนเพื่อเพิ่มผลตอบแทนให้กับสมาชิกสหกรณ์ ดังนั้น ผลกระทบที่สำคัญต่อธุรกิจของสหกรณ์ จึงได้แก่ ภาระดอกเบี้ยจ่ายที่เพิ่มขึ้น จากปริมาณเงินรับฝากที่เพิ่มขึ้น ความผันผวนของสภาวะเศรษฐกิจที่จะส่งผลกระทบต่อเพิ่มขึ้นหรือลดลงของผลตอบแทนจากการลงทุน และส่งผลกระทบต่อความสามารถในการชำระหนี้เงินกู้ยืมของสมาชิกสหกรณ์ รวมทั้ง บุคลากรของสหกรณ์ไม่ได้เป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านการบริหารการลงทุนในตลาดเงินและตลาดทุน ซึ่งทำให้เกิดความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ มีผลกระทบต่อฐานะความมั่นคงของสหกรณ์

จากปัญหาดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาถึงผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์ สภาอากาศไทย จำกัด โดยใช้เครื่องมือ Balanced Scorecard ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ช่วยวัดผลการดำเนินงานที่มองเห็นแง่มุมที่กว้างและครอบคลุมทุกมิติ แต่ผู้วิจัยได้เลือกเพียง 2 มุมมอง มาใช้ในการวิเคราะห์วิจัย เนื่องจากมีเวลาจำกัด ซึ่งได้แก่ มุมมองด้านการเงิน เพื่อตรวจสอบว่าสหกรณ์มีระบบการบริหารจัดการทางการเงินอย่างไร เหตุปัจจัยทางการเงินใดที่ส่งผลกระทบต่อดำเนินงานของสหกรณ์ และมุมมองด้านการกระบวนการภายใน เป็นการศึกษาถึงการดำเนินงาน ด้านการบริหารภายในองค์กร ผลจากการดำเนินงานการวิจัยสหกรณ์ทั้ง 2 มุมมอง ต้องมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งการศึกษาวินิจฉัยครั้งนี้จะทำให้เห็นภาพรวม เป็นประโยชน์ในการวางแผนและพัฒนาให้การดำเนินงานของสหกรณ์เป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสม ตลอดจนสามารถนำไปปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. วัตถุประสงค์ในการศึกษา

1. เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของ สหกรณ์ออมทรัพย์ สภาเกษตรกรไทย จำกัด
2. เพื่อวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์ สภาเกษตรกรไทย จำกัด
3. เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ สภาเกษตรกรไทย จำกัด

3. กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

4. ขอบเขตของการศึกษา

เป็นการวิจัยในระยะเวลาสั้น ๆ โดยผู้วิจัยทำการศึกษาและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินของ สหกรณ์ออมทรัพย์สภาเกษตรกรไทย จำกัด จากรายงานกิจการประจำปี เปรียบเทียบย้อนหลัง 3 ปี โดยใช้เครื่องมือ Balanced Scorecard ในมุมมองด้านการเงิน และด้านกระบวนการภายใน

5. ข้อจำกัดในการศึกษา

ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย และการค้นคว้ามีเวลาจำกัด ในการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูล จึงใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์ สภาเกษตรกรไทย จำกัด จากรายงานกิจการประจำปี

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

“สหกรณ์” หมายถึง สหกรณ์ออมทรัพย์ สภาเกษตรกรไทย จำกัด เป็นสถาบันการเงินแบบหนึ่งที่มีสมาชิกประกอบด้วยเจ้าหน้าที่สามัญ หรือลูกจ้างประจำของสภาเกษตรกรไทย จำกัด เป็นผู้จัดตั้งขึ้นและจดทะเบียนตามพระราชบัญญัติสหกรณ์

“ผลการดำเนินงาน” หมายถึง ผลการดำเนินงานของ สหกรณ์ออมทรัพย์ สภาเกษตรกรไทย จำกัด

“ฐานะทางการเงิน” หมายถึง ฐานะทางการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์ สภาเกษตรกรไทย จำกัด

“วิเคราะห์ทางการเงิน” หมายถึง การประเมินฐานะทางการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์ สภาเกษตรกรไทย จำกัด โดยพิจารณาเปรียบเทียบอัตราส่วนทางการเงิน กับค่าเฉลี่ยสหกรณ์ที่ขนาดเดียวกันในช่วงเวลาเดียวกัน

8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. สามารถทราบปัญหาและข้อบกพร่องในการดำเนินงานของสหกรณ์ในมุมมองด้านการเงิน และมุมมองด้านกระบวนการภายใน เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ไขให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสหกรณ์

2. ผลจากการวิจัยเป็นข้อมูลสำหรับนำไปวางแผนเพื่อการพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัย เรื่อง วิเคราะห์ผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงิน ของ สหกรณ์ออมทรัพย์ สภาอากาศไทย จำกัด ผู้วิจัยได้ค้นคว้าเอกสารที่เป็นแนวคิดทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีประเด็นในการนำเสนอ ดังนี้

1. บริบทจังหวัดกรุงเทพมหานคร
2. แนวคิดเกี่ยวกับสหกรณ์ออมทรัพย์
3. ข้อมูลสภาอากาศไทย
4. ข้อมูลทั่วไปของสหกรณ์ออมทรัพย์ สภาอากาศไทย จำกัด
5. เครื่องมือในการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงิน
6. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. บริบทจังหวัดกรุงเทพมหานคร

จังหวัดกรุงเทพมหานคร ทิศเหนือ ติดต่อกับจังหวัดนนทบุรี ทิศใต้ ติดต่อกับ จังหวัดสมุทรปราการ ทิศตะวันออก ติดต่อกับ จังหวัดฉะเชิงเทรา ทิศตะวันตก ติดต่อกับ จังหวัดนครปฐม ตราประจำจังหวัดกรุงเทพมหานคร พระอินทร์ทรงช้างเอราวัณ มี 4 งา พระหัตถ์ขวา ถือวชิราวุธ พระหัตถ์ซ้ายถือขอข้าง อยู่ในกรอบวงกลม ตอนบนมีคำว่ากรุงเทพมหานคร ต่อด้วยรัศมี และละอองเมฆ

ความหมาย พระอินทร์เป็นตำแหน่งที่ปกครองดูแลเทวดาทั้งหลาย ซึ่งตรงกับตำแหน่งนายกเทศมนตรี ที่ปกครองดูแลประชาชน ให้ได้รับความสุขความเจริญ

ประวัติจังหวัดกรุงเทพมหานคร

จังหวัดกรุงเทพมหานคร เริ่มก่อตั้งภายหลังจากที่พระบาทสมเด็จพระพุทธยอดฟ้าจุฬาโลก ทรงครองราชย์ปราบดาภิเษก เป็น ปฐมกษัตริย์แห่งราชจักรีวงศ์ เมื่อวันที่ 6 เมษายน เดือนห้า แรม 9 ค่ำ ปีชวด พ.ศ.2325 พระองค์ได้โปรดเกล้าฯ ให้สร้างพระราชวังทางคู่งแม่น้ำเจ้าพระยา

ปากตะวันออก เนื่องจากเป็นชัยภูมิที่ดีกว่ากรุงธนบุรี เพราะมีแม่น้ำเจ้าพระยาเป็นแนวคูเมืองทางด้านตะวันตกและด้านใต้

อาณาเขตของจังหวัดกรุงเทพมหานคร ในขั้นแรกถือเอาแนวคูเมืองเดิมฝั่งตะวันออกของกรุงธนบุรี คือแนวคลองหลอด ตั้งแต่ปากคลองตลาดจนออกกลุ่มแม่น้ำเจ้าพระยาบริเวณสะพานพระปิ่นเกล้า เป็นบริเวณเกาะรัตนโกสินทร์ มีพื้นที่ประมาณ 1.8 ตารางกิโลเมตร บริเวณที่สร้างพระราชวังนั้น เดิมเป็นที่อยู่อาศัยของพระยาราชเศรษฐี และชาวจีน ได้โปรดเกล้าฯ ให้ย้ายไปอยู่ที่สำเพ็ง ในการก่อสร้างพระราชวังโปรดเกล้าฯ ให้พระยาธรรมาธิบดินทร์กับพระยาวิจิตรนาวิเป็นแม่กองคุมการก่อสร้าง ได้ตั้งพิธียกเสาหลักเมืองเมื่อวันอาทิตย์ เดือน 6 ขึ้น 10 ค่ำ ย่ำรุ่งแล้ว 54 นาที (21 เมษายน 2325) พระราชวังแล้วเสร็จ เมื่อ พ.ศ. 2328 จึงได้จัดให้มีพิธีบรมราชาภิเษกตามแบบแผนรวมทั้งงานฉลองพระนคร โดยพระราชทานนามพระนครใหม่ว่า “กรุงเทพมหานคร บวรรัตนโกสินทร์ มหินทรายุธยามหาดิลกภพ นพรัตนราชธานีบุรีรมย์ อุดมราชนิเวศน์มหาสถาน อมรพิมานอวตารสถิต สักกะทิตติยะวิฆณุกรรมประสิทธิ์”

ต่อมาในสมัยพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงเปลี่ยนคำว่า “บวรรัตนโกสินทร์” เป็น “อมรรัตนโกสินทร์” และในสมัยจอมพลถนอม กิตติขจร เป็นนายกรัฐมนตรี ได้รวมจังหวัดธนบุรีเข้าไว้ด้วยกันกับกรุงเทพฯ แล้วเปลี่ยนชื่อเป็น “กรุงเทพมหานคร” เมื่อวันที่ 14 ธันวาคม 2515

2. แนวคิดเกี่ยวกับสหกรณ์ออมทรัพย์

2.1 ความหมายของสหกรณ์ออมทรัพย์

สหกรณ์ออมทรัพย์ คือ องค์กรที่จัดตั้งขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันในกลุ่มสมาชิก โดยสมาชิกแต่ละคนออกรายได้ฝากไว้กับสหกรณ์เป็นประจำสม่ำเสมอในลักษณะการถือหุ้นและฝากเงิน นอกจากนั้น หากสมาชิกประสบความเดือดร้อนเกี่ยวกับการเงินก็สามารถช่วยเหลือได้โดยการให้กู้ยืม ซึ่งอัตราดอกเบี้ยจะต่ำกว่าสถาบันการเงินอื่น สมาชิกสหกรณ์ทั้งหมดจะเป็นผู้ที่อยู่ในหน่วยงานเดียวกันและมีเงินเดือนประจำ สหกรณ์ออมทรัพย์มีสถานะเป็นนิติบุคคลตามกฎหมายสหกรณ์ และกระทรวงการคลังได้ประกาศให้สหกรณ์ออมทรัพย์คิดดอกเบี้ยเงินกู้ยืมได้เช่นเดียวกับสถาบันการเงิน ตามประกาศกระทรวงการคลัง เมื่อวันที่ 21 พฤศจิกายน 2526 และสหกรณ์ได้รับการจดทะเบียนตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542

2.2 ประวัติความเป็นมา

จากปัญหาทางเศรษฐกิจเกี่ยวกับค่าครองชีพที่สูงขึ้น กลุ่มบุคคลผู้ประสบปัญหาดังกล่าวจึงได้รวมตัวกันจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ขึ้น เพื่อแก้ไข บรรเทาความเดือดร้อนของกลุ่ม โดยยึดหลักการช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สหกรณ์ออมทรัพย์แห่งแรกในประเทศไทยคือ สหกรณ์ออมทรัพย์ที่จัดตั้งขึ้นในหมู่ข้าราชการสหกรณ์ และพนักงานธนาคารเพื่อการสหกรณ์ (ปัจจุบันได้เปลี่ยนเป็น ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร) จัดทะเบียนเมื่อวันที่ 28 กันยายน 2492 โดยใช้ชื่อว่า “สหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัดสินใช้” (ปัจจุบันเปลี่ยนชื่อเป็น สหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด) ส่วนสหกรณ์ออมทรัพย์ที่จัดตั้งขึ้นในชุมชนและจดทะเบียนเป็น สหกรณ์แห่งแรก คือ สหกรณ์เครดิตยูเนียนแม่มูล จำกัด จังหวัดอุบลราชธานี

2.3 วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง

สหกรณ์มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคมของสมาชิก โดยวิธีร่วมกันดำเนินธุรกิจเพื่อประโยชน์ด้วยกัน ในข้อต่อไปนี้

1. ส่งเสริมให้สมาชิกออมทรัพย์ โดยช่วยให้สามารถสงวนส่วนแห่งรายได้ของตนไว้ในทางอันมั่นคง และได้รับประโยชน์ตามสมควร
2. ส่งเสริมการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ช่วยเหลือตัวเองในหมู่สมาชิกและครอบครัว
3. รับฝากเงินจากสมาชิก หรือ สหกรณ์อื่น
4. จัดหาทุนเพื่อกิจการตามวัตถุประสงค์
5. จัดให้มีเงินกู้หรือสินเชื่อ สำหรับสมาชิก ตามข้อกำหนดอันสมควร
6. จัดให้มีเงินกู้หรือสินเชื่อ สำหรับสหกรณ์อื่น
7. ซื้อหุ้นของธนาคารที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่สหกรณ์
8. ซื้อหุ้นหรือหุ้นกู้ของชุมนุมสหกรณ์
9. ซื้อหุ้นของสหกรณ์อื่น หรือของสถาบันซึ่งประกอบธุรกิจอันทำให้เกิดความสะดวก หรือส่งเสริมความเจริญแก่กิจการสหกรณ์
10. ซื้อหลักทรัพย์ของรัฐบาลหรือของรัฐวิสาหกิจ
11. ดำเนินการให้กู้ยืมเพื่อเคหะ
12. ให้สวัสดิการหรือการสงเคราะห์ตามสมควรแก่สมาชิกและครอบครัว
13. ให้ความช่วยเหลือทางวิชาการแก่สมาชิก
14. ดำเนินธุรกิจ การค้า และบริการเพื่อประโยชน์ของสมาชิก
15. ดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อประโยชน์ของสมาชิกและสหกรณ์

16. ออกตั๋วสัญญาใช้เงินและตราสารการเงิน
17. ซื้อตั๋วสัญญาใช้เงินและตราสารการเงิน
18. ฝากเงินในชุมนุมสหกรณ์ หรือสหกรณ์อื่น
19. ฝากเงินในธนาคารหรือในสถาบันการเงินที่มั่นคง
20. ฝากหรือลงทุนอย่างอื่นตามที่คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติกำหนด
21. ขอหรือรับความช่วยเหลือทางวิชาการจากทางราชการ หน่วยงานต่างประเทศ บุคคลหรือหน่วยงานอื่น เพื่อส่งเสริมและปรับปรุงกิจการของสหกรณ์
22. กระทำการต่าง ๆ ตามที่อนุญาตไว้ในกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์ เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กล่าวข้างต้น ทั้งนี้ รวมถึงการถือกรรมสิทธิ์หรือทรัพย์สินครอบครอง ก่อสร้าง ซื้อ แลกเปลี่ยน โอนหรือรับโอน เช่าหรือให้เช่า เช่าซื้อหรือให้เช่าซื้อ จำนองหรือรับจำนอง จำนำหรือรับจำนำ ขายหรือจำหน่ายซึ่งทรัพย์สิน ตลอดจนดำเนินกิจการอย่างอื่นบรรดาที่เกี่ยวกับหรือเนื่องในการจัดให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ด้วย

2.4 การดำเนินงาน

กล่าวคือ เมื่อได้มีการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ขึ้นแล้ว สมาชิกจะเลือกตั้งตัวแทนจากที่ประชุมใหญ่ประมาณ 7-15 คน ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับของสหกรณ์ ให้เข้ามาบริหารในสหกรณ์ ตัวแทนสมาชิกเหล่านี้เรียกว่า “คณะกรรมการดำเนินการ” คณะกรรมการดำเนินการ จะทำหน้าที่บริหารกิจการสหกรณ์ โดยจะมีการประชุมอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อกำหนดนโยบายในการทำงาน จึงมอบหมายให้ “ฝ่ายจัดการ” รับผิดชอบปฏิบัติงานต่อไป ฝ่ายจัดการนั้นประกอบด้วย ผู้จัดการ ผู้ช่วยผู้จัดการ สมุหบัญชี เจ้าหน้าที่การเงิน ฯลฯ ซึ่งมีหน้าที่ให้บริการแก่สมาชิกที่มาติดต่อทำธุรกิจกับสหกรณ์

2.5 การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ออมทรัพย์

สหกรณ์ออมทรัพย์ จัดเป็นสถาบันการเงินประเภทหนึ่ง ซึ่งดำเนินการโดยใช้หลักเสรีภาพ หลักประชาธิปไตย หลักยุติธรรม หลักเศรษฐกิจ หลักพัฒนาสังคม และหลักความมั่นคง เป็นองค์กรธุรกิจของสมาชิก ดำเนินการโดยสมาชิก และเพื่อประโยชน์ของสมาชิก

สหกรณ์มีแนวคิดในการดำเนินธุรกิจด้านการบริการ โดยยึดหลักการช่วยเหลือตนเอง และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การทำธุรกิจของสหกรณ์จึงมิได้แสวงหากำไรสูงสุด หากแต่อำนวยความสะดวกทางธุรกิจแก่สมาชิกเป็นสำคัญ ประโยชน์ที่แท้จริงจึงอยู่กับสมาชิก แต่สหกรณ์เป็นองค์กรธุรกิจรูปแบบหนึ่งและมีฐานะเป็นนิติบุคคล เช่นเดียวกับห้างหุ้นส่วนและบริษัททั่วไป สหกรณ์ต้อง

ดำเนินธุรกิจให้มีกำไรถึงแม้จะไม่ได้มุ่งหวังกำไรสูงสุดเหมือนกับธุรกิจอื่นๆ แต่สหกรณ์ก็มีค่าใช้จ่าย จึงต้องดำเนินธุรกิจให้มีรายได้พอเพียงกับค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นและยังต้องมีส่วนเหลือสำหรับแบ่งปันคืนให้กับสมาชิกในรูปแบบเงินปันผลและเงินเฉลี่ยคืน

3. ข้อมูลสหราชอาณาจักร

3.1 ข้อมูลสหราชอาณาจักร

3.1.1 ประวัติความเป็นมา

พระเจ้าพระราชทานกำเนิด เมื่อ ร.ศ. ๑๑๒ (พ.ศ. ๒๔๓๖) มีกรณีพิพาท ระหว่างประเทศสยาม กับฝรั่งเศส เรื่องดินแดนฝั่งซ้ายแม่น้ำโขง ได้ทวีความรุนแรงจนถึงมีการสู้รบ เป็นเหตุให้ทหารบาดเจ็บล้มตายมาก ไม่มีองค์การกุศล ทำหน้าที่ช่วยเหลือ พยาบาลบรรเทาทุกข์อย่าง เป็นล่ำเป็นสัน ท่านผู้หญิงเปลี่ยน ภาสกรวงษ์ ได้ดำเนินการชักชวนและรวบรวมสตรีอาสาสมัคร และได้ทำบันทึกกราบบังคมทูลสมเด็จพระนางเจ้าสว่างวัฒนา พระบรมราชเทวี ขอให้นำความขึ้นกราบบังคมทูล พระกรุณาขอพระราชทานพระบรมราชานุญาต ตั้ง "สภาอุณาโลมแดงแห่งชาติสยาม" ขึ้นเพื่อปฏิบัติการ บรรเทาทุกข์ทหารที่บาดเจ็บ เมื่อความทราบฝ่าละอองธุลีพระบาท พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว มีพระราชกระแสว่า เป็นความคิดอันดีตามแบบอย่างประเทศที่เจริญแล้ว จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ พระราชทานพระบรมราชูปถัมภ์ และพระบรมราชานุญาตให้เรียกรู้ได้เงินถึง ๔๔๓,๗๑๖ บาท ซึ่งเป็นเงินจำนวนมหาศาลในสมัยนั้น กับทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้สมเด็จพระนางเจ้าสว่างวัฒนา พระบรมราชเทวี ทรงเป็น "สภานนี" สมเด็จพระนางเจ้าเสาวภาผ่องศรี พระวรราชเทวี ทรงเป็น "สภานายิกา" และท่านผู้หญิงเปลี่ยน ภาสกรวงษ์ เป็นเลขานุการนิสภาอุณาโลมแดง อาจกล่าวได้ว่าท่านผู้หญิงเปลี่ยน เป็นผู้ที่ได้ริเริ่มกิจการกาชาดขึ้น เป็นคนแรกในประเทศสยาม พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงพระราชดำริว่า เป็นความคิดที่ต้องด้วยแบบอย่าง อารยประเทศที่เจริญแล้วทั้งหลาย จึงทรงพระกรุณา โปรดเกล้าฯ พระราชทาน พระบรมราชานุญาตให้จัดตั้ง "สภาอุณาโลมแดง" ขึ้น ในวันที่ ๒๖ เมษายน ร.ศ. ๑๑๒ (พ.ศ. ๒๔๓๖) ซึ่งถือเป็นวันสถาปนา สหราชอาณาจักร

พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว เมื่อทรงดำรงตำแหน่งพระยุพราชเสด็จ กลับจากการศึกษา ในประเทศอังกฤษผ่านทางประเทศญี่ปุ่น ได้เสด็จทอดพระเนตร โรงพยาบาลของกาชาดญี่ปุ่น ทำให้ทรงพระดำริว่า ถ้าได้จัดโรงพยาบาลของกาชาดขึ้นในเมืองไทย ก็จะเป็นประโยชน์แก่บ้านเมือง ฉะนั้น เมื่อ สมเด็จพระราชบิดาเสด็จสู่สวรรคาลัย พระองค์จึงได้ร่วมกับ

พระราชกรณียกิจนี้ ทรงบริจาคทรัพย์ร่วมกับทุนของสภาอุณาโลมแดงที่มีอยู่ สร้างโรงพยาบาลขึ้นในที่ดินส่วนพระองค์ แล้วโปรดเกล้าฯ ขนานนาม "โรงพยาบาล จุฬาลงกรณ์" ตามพระปรมาภิไธย พระบาทสมเด็จพระรามาธิบดีศรีสินทรมหาวชิราลงกรณ์ พระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว เพื่อเป็นอนุสรณ์ ในพระราชบิดา ให้โรงพยาบาลนี้เป็นของสภากาชาดสยาม เมื่อ พ.ศ. 2457 ชื่อสภาอุณาโลมแดง และสภากาชาดนี้ เรียกปะปนกันตลอดมา แต่เมื่อ พ.ศ. 2453 ชื่อสภาอุณาโลมแดงก็สูญไป คงใช้กันแต่สภากาชาดสยาม หรือสภากาชาดไทย ตามชื่อประเทศ ซึ่งเปลี่ยนจาก สยาม เป็นไทย มาจนบัดนี้

ส่วนการรับรอง ระหว่างประเทศ คณะกรรมการกาชาดระหว่างประเทศ ได้รับรองสภากาชาดไทย เมื่อวันที่ 27 พฤษภาคม 2463 และ สหพันธ์สภากาชาดและสภาเสี้ยววงเดือนแดงระหว่างประเทศ (เดิมคือ สันนิบาตสภากาชาด) ได้รับเข้า เป็นสมาชิก เมื่อวันที่ 8 เมษายน 2464

ที่มา : <http://www.redcross.or.th/> สืบค้นวันที่ 5 มีนาคม 2553

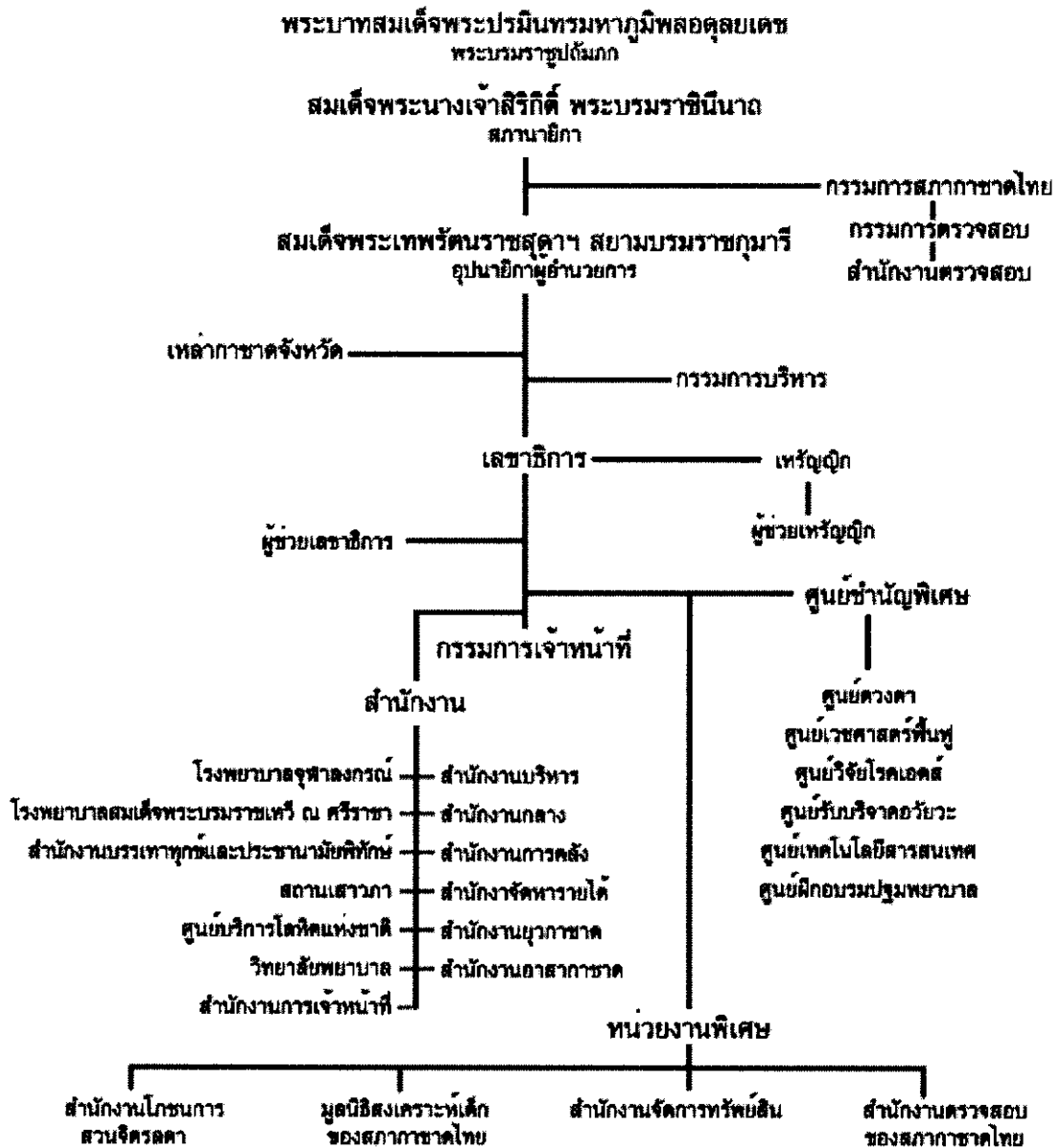
3.1.2 ตราสภากาชาดไทย



ภาพที่ 2.1 ตราสภากาชาดไทย

ที่มา : <http://www.redcross.or.th/> สืบค้นวันที่ 5 มีนาคม 2553

3.1.3 ฝั่งองค์กร



ภาพที่ 2.2 โครงสร้างการบริหารงานของสภากาชาดไทย
ที่มา : <http://www.redcross.or.th/> สืบค้นวันที่ 5 มีนาคม 2553

4. สภาพทั่วไปของสหกรณ์ออมทรัพย์ สภาอากาศไทย จำกัด

4.1 ประวัติความเป็นมา

18 พฤศจิกายน 2530 :

ผู้อำนวยการสำนักงานกลาง (นายบุญวัฒน์ วิสกุล) เสนอโครงการจัดตั้ง สหกรณ์ออมทรัพย์ สภาอากาศไทย จำกัด ต่อที่ประชุมกรรมการเจ้าหน้าที่ครั้งที่ 22/2530 ซึ่งได้รับอนุมัติในหลักการให้ศึกษาและให้ติดตามความเป็นไปได้ ในการจัดตั้งสหกรณ์

26 กุมภาพันธ์ 2531 :

สภาอากาศไทย มีคำสั่งที่ 107/2531 แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ สภาอากาศไทย จำกัด

23 มีนาคม 2531 ถึง 16 มิถุนายน 2531 :

คณะกรรมการพิจารณาการจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ สภาอากาศไทย จำกัด ได้ประชุมพิจารณาความเป็นไปได้ในการจัดตั้งสหกรณ์ รวม 5 ครั้ง เห็นสมควรจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ จึงเสนอคณะกรรมการ เจ้าหน้าที่สภาอากาศไทยเพื่อพิจารณา

6 กรกฎาคม 2531 :

ที่ประชุมกรรมการเจ้าหน้าที่ครั้งที่ 13/2531 รับทราบตามความเห็น คณะกรรมการพิจารณา จัดตั้ง สหกรณ์ออมทรัพย์สภาอากาศไทย จำกัด ได้

15 กันยายน 2531 ถึง 4 พฤศจิกายน 2531 :

ประชุมคณะกรรมการพิจารณาจัดตั้งสหกรณ์ ซึ่งเปลี่ยนเป็นคณะผู้ริเริ่มจัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ฯ เนื่องจากกรมส่งเสริมสหกรณ์ ได้เปลี่ยนแปลง โครงสร้างใหม่คือ ผู้ขอจดทะเบียนจัดตั้งสหกรณ์ฯ จะต้องใช้บังคับและระเบียบใหม่ ดังนั้นระเบียบเดิมที่พิจารณาไว้แล้วจึงใช้ไม่ได้ ต้องพิจารณาร่างระเบียบใหม่ตามที่กรมส่งเสริมสหกรณ์กำหนด

3 กุมภาพันธ์ 2532 ถึง 24 เมษายน 2532 :

ประชุมคณะผู้ริเริ่มจัดตั้งสหกรณ์ฯ เพื่อพิจารณาร่างข้อบังคับและระเบียบใหม่ โดยมีเจ้าหน้าที่จากกรมส่งเสริมสหกรณ์มาร่วมประชุมเป็นครั้งคราว รวม 8 ครั้ง

22 พฤษภาคม 2532 :

ประชุมผู้ซึ่งจะเป็นสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์ จำนวน 199 คน ณ ห้องประชุมศูนย์บริการโลหิตแห่งชาติ เพื่อดำเนินการขอจดทะเบียนเพื่อจัดตั้งสหกรณ์ฯ

13 มิถุนายน 2532 :

นายทะเบียนสหกรณ์รับจดทะเบียนสหกรณ์ออมทรัพย์ สภาเกษตรกรไทย จำกัด เลขทะเบียน
 ชื่อบัญชีที่ อ.018322

30 มิถุนายน 2532, 7 กรกฎาคม 2532 และ 14 กรกฎาคม 2532 :

ประชุมคณะผู้ริเริ่มจัดตั้งฯ ปฏิบัติหน้าที่คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ออมทรัพย์
 สภาเกษตรกรไทย จำกัด รวม 3 ครั้ง

28 สิงหาคม 2532 :

ประชุมใหญ่สามัญครั้งแรกเพื่อขอความเห็นชอบในระเบียบต่างๆที่ กรมส่งเสริมสหกรณ์ กำหนดว่า
 ต้องขอความเห็นชอบจากที่ประชุมใหญ่

13 กันยายน 2532 :

ประชุมคณะกรรมการดำเนินการครั้งแรกเพื่อพิจารณาการดำเนินการ ในระยะแรกของสหกรณ์ ฯ
 และระเบียบต่างๆ

2 ตุลาคม 2532 :

เริ่มเปิดดำเนินการสหกรณ์ออมทรัพย์ สภาเกษตรกรไทย จำกัด

4.2 รายละเอียดสหกรณ์ออมทรัพย์ สภาเกษตรกรไทย จำกัด

ตราสหกรณ์ :



ภาพที่ 2.3 ตราสหกรณ์ออมทรัพย์ สภาเกษตรกรไทย จำกัด

ที่มา : <http://www.trcs-coop.com/> สืบค้นวันที่ 5 มีนาคม 2553

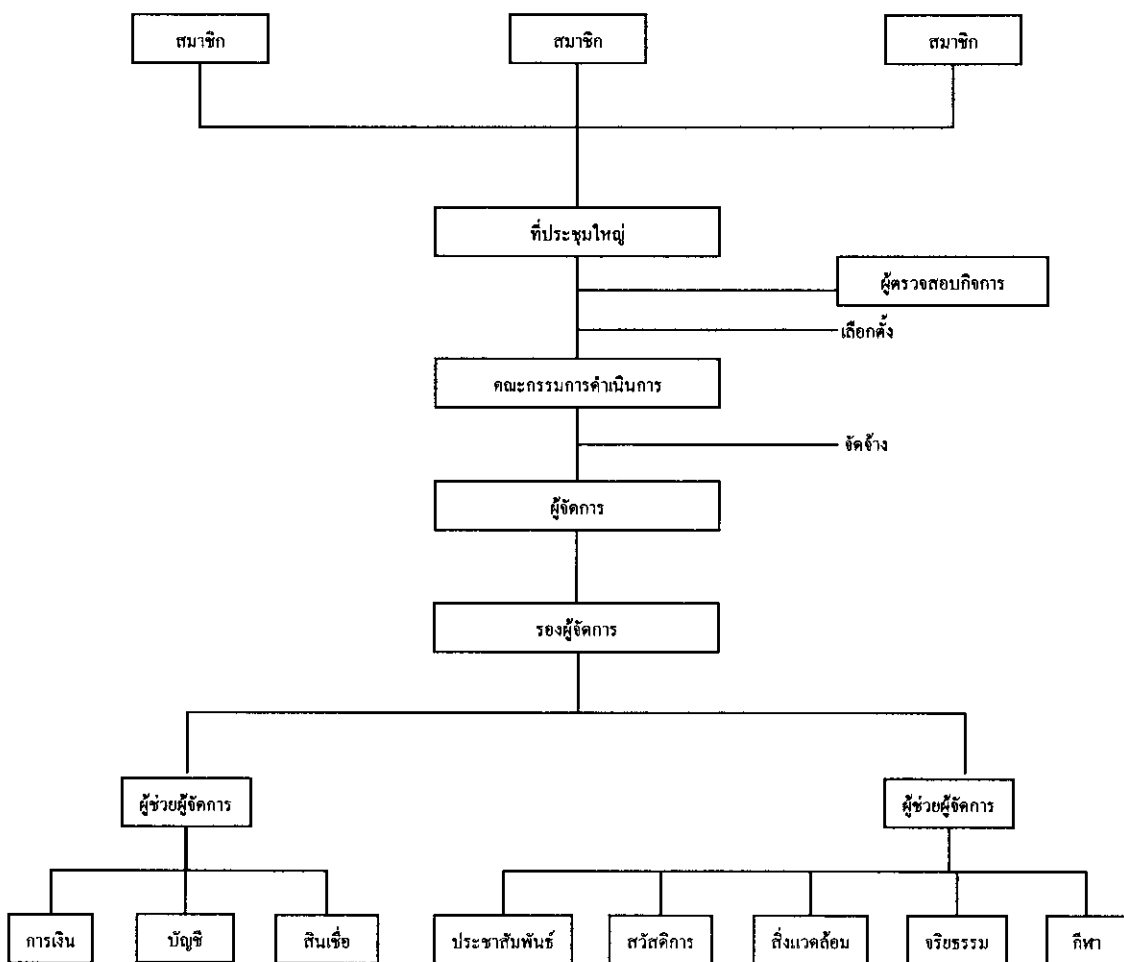
รหัสสหกรณ์ : 9138
 ชื่อสหกรณ์ : สหกรณ์ออมทรัพย์ สภาเกษตรกรไทย จำกัด
 เลขที่ทะเบียน : อ.008732
 ปีบัญชี : 30 ก.ย.
 วันที่จดทะเบียน : 13 มิถุนายน 2532

ที่ตั้ง : 1873 ถนนพระราม 4 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ
 10330 โทรศัพท์ : 0-2256-4081-5 โทรสาร : 0-2250-1318

ประเภทสหกรณ์ : สหกรณ์ออมทรัพย์
 ประเภทย่อยสหกรณ์ : สหกรณ์ออมทรัพย์ราชการอื่นๆ
 สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ : สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ที่ 10
 ภาคตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจฯ : กรุงเทพฯและปริมณฑล
 ภาคตามสำนักนายก : กรุงเทพมหานคร
 ผู้สอบบัญชี : ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

ที่มา : <http://www.cad.go.th> สืบค้นวันที่ 5 มีนาคม 2553

4.3 โครงสร้างองค์กรของสหกรณ์ออมทรัพย์ สภาอากาศไทย จำกัด



ภาพที่ 2.4 โครงสร้างองค์กรของสหกรณ์ออมทรัพย์ สภาอากาศไทย จำกัด

ที่มา : สหกรณ์ออมทรัพย์ สภาอากาศไทย จำกัด

4.4 การเป็นสมาชิกของสหกรณ์

1. ผู้สมัครจะต้องบรรจุเป็นเจ้าหน้าที่สามัญหรือลูกจ้างประจำของสภาเกษตรกรไทย
2. ผู้สมัครเข้าเป็นสมาชิกต้องยื่นใบสมัคร พร้อมแนบรูปถ่ายขนาด 1 นิ้ว ถ้าผู้สมัครดำรงตำแหน่งต่ำกว่าระดับ 2 ต้องมีผู้บังคับบัญชารับรอง
3. ผู้สมัครจะต้องเสียค่าธรรมเนียมแรกเข้าจำนวนเงิน 20 บาท
4. ผู้สมัครที่ยื่นใบสมัครภายในวันที่ 10 ของเดือน จะได้รับพิจารณาภายในเดือนนั้น ส่วนผู้สมัครที่ยื่นใบสมัครหลังวันที่ 10 ของเดือน จะได้รับการพิจารณาในเดือนถัดไป
5. ผู้ที่ลาออกจากการเป็นสมาชิกแล้ว จะสมัครกลับเข้ามาเป็นสมาชิกใหม่ได้นั้น จะต้องลาออกไปครบ 1 ปี โดยต้องเสียค่าธรรมเนียมการสมัครใหม่ 200 บาท

4.5 บริการของสหกรณ์

1. หุ่นสหกรณ์
2. บริการฝาก-ถอนเงิน
3. บริการเงินกู้

เงินกู้เพื่อเหตุฉุกเฉิน : ต้องเป็นสมาชิกไม่น้อยกว่า 6 เดือน จึงจะสามารถกู้เพื่อเหตุฉุกเฉินได้ สหกรณ์จะให้เงินกู้เพื่อเหตุฉุกเฉินแก่สมาชิก ได้ไม่เกินสามหมื่นบาทถ้วนหรือไม่เกิน 1 เท่าของเงินได้รายเดือนของสมาชิกผู้นั้น สุดแต่จำนวนไหนจะน้อยกว่า

เงินกู้สามัญ : สหกรณ์จะให้วงเงินกู้สามัญแก่สมาชิกได้จำนวนเท่าใดนั้น คณะกรรมการจะพิจารณากำหนดตามที่เห็นสมควร โดยคำนึงถึงความต้องการเงินกู้ที่แท้จริง ตามควรแก่ฐานะ และความสามารถในการชำระหนี้ของสมาชิกผู้นั้น ภายในวงเงินไม่เกิน 400,000 บาท (สี่แสนบาทถ้วน)

เงินกู้พิเศษ : การให้เงินกู้พิเศษนั้น ให้อยู่ภายใต้เงื่อนไขตามลำดับ ดังนี้

- (1) เงินกู้พิเศษเพื่อการเคหะสงเคราะห์
- (2) เงินกู้พิเศษเพื่อการชื้อยานพาหนะ
- (3) เงินกู้พิเศษเพื่อการลงทุนประกอบอาชีพของสมาชิก

เงินกู้สามัญซ้อนพิเศษ : ตามระเบียบสหกรณ์ออมทรัพย์ สภาเกษตรกรไทย จำกัด สมาชิกจะเป็นลูกหนี้เงินกู้สามัญ และเงินกู้พิเศษ ในคราวเดียวกันไม่ได้ ยกเว้นการให้เงินกู้ตามระเบียบสหกรณ์ออมทรัพย์สภาเกษตรกรไทย จำกัด ว่าด้วยการให้เงินกู้สามัญซ้อนเงินกู้พิเศษ คือ สมาชิกที่มีสิทธิกู้เงินตามระเบียบนี้ จะต้องเป็นสมาชิกที่กู้เงินกู้พิเศษและผ่อนชำระหนี้แล้ว ไม่น้อยกว่า 12 งวดเดือนตามปีปฏิทิน

4. สวัสดิการต่างๆ

4.6 ประโยชน์ที่สมาชิกจะได้รับ

1. เงินปันผล :

เมื่อสิ้นปีบัญชี สหกรณ์ฯ จะจ่ายเงินปันผลตามหุ้นให้แก่สมาชิกตามมติที่ประชุมใหญ่ จัดสรรให้ ทั้งนี้ ในอัตราไม่เกินอัตราสูงสุด ที่พระราชบัญญัติของสหกรณ์กำหนด ซึ่งสมาชิกจะได้รับเงินปันผลตามหุ้นเต็มจำนวนตามสัดส่วนของระยะเวลา โดยได้รับยกเว้นภาษีเงินได้

2. เงินเฉลี่ยคืน :

สมาชิกที่กู้เงินจากสหกรณ์ฯ เมื่อสิ้นปีบัญชี สหกรณ์ฯ จะจ่ายเงินเฉลี่ยคืนให้ตามอัตราส่วนจำนวนรวมของดอกเบี้ยเงินกู้ที่ได้ส่งให้แก่สหกรณ์ฯ ในระหว่างปีตามมติที่ประชุมใหญ่ จัดสรรให้อัตราเงินเฉลี่ยคืนอาจเพิ่มขึ้นหรือลดลงก็ได้ ไม่จำเป็นต้องเท่ากันทุกปี สมาชิกที่ผิดนัดการส่งงวดชำระหนี้ จะไม่ได้รับเงินเฉลี่ยคืนสำหรับปีนั้น

3. ดอกเบี้ยเงินฝาก :

สมาชิกจะได้รับดอกเบี้ยเงินฝากในอัตราที่สูงกว่าหรืออย่างน้อยเทียบเท่าอัตราดอกเบี้ยเงินฝากของธนาคารพาณิชย์โดยทั่วไปและดอกเบี้ยเงินฝากออมทรัพย์ที่ได้รับ ได้รับการยกเว้นภาษีเงินได้

4.สวัสดิการต่างๆ ที่สมาชิกจะได้รับ :

ทุนสวัสดิการช่วยเหลือผู้ประสบภัยพิบัติหรือถึงแก่กรรม

ทุนสวัสดิการเพื่อการสงเคราะห์แก่สมาชิกและครอบครัว

ทุนสวัสดิการบำเหน็จสมาชิกที่เกษียณอายุ

ทุนอุดหนุนการศึกษา

ทุนสวัสดิการสมาชิกเพื่อการสงเคราะห์ศพบิดามารดา

ทุนสวัสดิการสมาชิกเพื่อการรักษาพยาบาล

4.7 เวลาเปิดบริการของสหกรณ์

- สำหรับสมาชิก ที่จะมาติดต่อเกี่ยวกับเรื่องเอกสารต่างๆ หรือเรื่องทั่วไปให้มาติดต่อได้ตั้งแต่เวลา 8.30 น. – 16.30 น. (ไม่พักกลางวัน)

- สำหรับสมาชิกที่จะมาติดต่อเกี่ยวกับเรื่องการเงิน เช่น ฝาก-ถอน หรือชำระหนี้ให้มาติดต่อได้ตั้งแต่เวลา 8.30 น. – 15.30 น. (ไม่พักกลางวัน)

4.6 ข้อมูลสหกรณ์ออมทรัพย์

ตารางที่ 2.1 สหกรณ์ออมทรัพย์ของราชการ ในจังหวัดกรุงเทพมหานครเรียงตามจำนวนสมาชิก

ลำดับที่	รหัสสหกรณ์	ชื่อสหกรณ์	ปีบัญชี	จำนวน	จังหวัด
1	4198	สหกรณ์ออมทรัพย์ กทม. จำกัด	30 กันยายน 2552	48,768	กรุงเทพมหานคร
2	419	สหกรณ์ออมทรัพย์ พนักงานเทศบาล จำกัด	31 ธันวาคม 2552	44,985	กรุงเทพมหานคร
3	7723	สหกรณ์ออมทรัพย์กรมชลประทาน จำกัด	30 กันยายน 2552	28,064	กรุงเทพมหานคร
4	146	สหกรณ์ออมทรัพย์กรมการปกครอง จำกัด	31 ธันวาคม 2552	21,488	กรุงเทพมหานคร
5	7595	สหกรณ์ออมทรัพย์ข้าราชการสรรพากร จำกัด	31 ธันวาคม 2552	19,366	กรุงเทพมหานคร
6	5055	สหกรณ์ออมทรัพย์กรมทางหลวง จำกัด	31 ธันวาคม 2552	17,421	กรุงเทพมหานคร
7	6241	สหกรณ์ออมทรัพย์กรมป่าไม้ จำกัด	31 ธันวาคม 2552	16,992	กรุงเทพมหานคร
8	5624	สหกรณ์ออมทรัพย์ศาลยุติธรรม จำกัด	31 ธันวาคม 2552	16,353	กรุงเทพมหานคร
9	268	สหกรณ์ออมทรัพย์กรมส่งเสริมการเกษตร จำกัด	31 ธันวาคม 2552	13,292	กรุงเทพมหานคร
10	196	สหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงแรงงาน จำกัด	30 กันยายน 2552	11,447	กรุงเทพมหานคร
13	9138	สหกรณ์ออมทรัพย์สภาอากาศไทย จำกัด	30 กันยายน 2552	7,814	กรุงเทพมหานคร

ที่มา : <http://www.cad.go.th> สืบค้น วันที่ 29 มีนาคม 2553

จากตารางที่ 2.1 สหกรณ์ออมทรัพย์สภาอากาศไทย จำกัด เป็นสหกรณ์ออมทรัพย์ของราชการ ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ที่มีจำนวนสมาชิกเป็นลำดับที่ 13 โดยมีจำนวนสมาชิก 7,814 คน (ข้อมูลสิ้นสุด ปี 2552)

ตารางที่ 2.2 สหกรณ์ออมทรัพย์ของข้าราชการในจังหวัดกรุงเทพมหานครเรียงตามผลการดำเนินงาน 10 ลำดับ ดังนี้

ลำดับที่	รหัสสหกรณ์	ชื่อสหกรณ์	ปีบัญชี	จำนวนสมาชิก	จังหวัด	ผลการดำเนินงาน		กำไร (ขาดทุน)
						รายได้	ค่าใช้จ่าย	
1	4198	สหกรณ์ออมทรัพย์ กทม. จำกัด	30 กันยายน 2552	48,768	กรุงเทพมหานคร	591,714,955.36	116,826,318.70	474,888,636.66
2	146	สหกรณ์ออมทรัพย์กรมการปกครอง จำกัด	31 ธันวาคม 2552	21,488	กรุงเทพมหานคร	470,675,248.95	134,770,324.59	335,904,924.36
3	419	สหกรณ์ออมทรัพย์พนักงานเทศบาล จำกัด	31 ธันวาคม 2552	44,985	กรุงเทพมหานคร	377,558,457.60	59,574,095.49	317,984,362.11
4	7723	สหกรณ์ออมทรัพย์กรมชลประทาน จำกัด	30 กันยายน 2552	28,064	กรุงเทพมหานคร	468,217,037.93	158,329,950.84	309,887,087.09
5	5055	สหกรณ์ออมทรัพย์กรมทางหลวง จำกัด	31 ธันวาคม 2552	17,421	กรุงเทพมหานคร	421,433,032.94	145,726,765.90	275,706,267.04
6	7595	สหกรณ์ออมทรัพย์ข้าราชการสรรพากร จำกัด	31 ธันวาคม 2552	19,366	กรุงเทพมหานคร	336,004,978.95	68,522,712.30	267,482,266.65
7	268	สหกรณ์ออมทรัพย์กรมส่งเสริมการเกษตร จำกัด	31 ธันวาคม 2552	13,292	กรุงเทพมหานคร	355,925,815.11	108,433,131.35	247,492,683.76
8	6241	สหกรณ์ออมทรัพย์กรมป่าไม้ จำกัด	31 ธันวาคม 2552	16,992	กรุงเทพมหานคร	419,189,878.71	179,212,823.12	239,977,055.59
9	5624	สหกรณ์ออมทรัพย์ศาลยุติธรรม จำกัด	31 ธันวาคม 2552	16,353	กรุงเทพมหานคร	252,660,970.76	66,833,186.25	185,827,784.51
10	154	สหกรณ์ออมทรัพย์กระทรวงมหาดไทย จำกัด	30 กันยายน 2552	9,996	กรุงเทพมหานคร	269,473,516.71	100,946,347.28	168,527,169.43
14	2138	สหกรณ์ออมทรัพย์ศาลภาษีไทย จำกัด	30 กันยายน 2552	7,814	กรุงเทพมหานคร	167,669,021.18	45,061,848.09	122,607,243.09

ที่มา : <http://www.cad.go.th> สืบค้น วันที่ 29 มีนาคม 2553

จากตารางที่ 2.2 สหกรณ์ออมทรัพย์สภาพัฒนาการไทย จำกัด เป็นสหกรณ์ออมทรัพย์ของราชการ ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ที่มีผลการดำเนินงาน เป็นลำดับที่ 14 โดยมีมูลค่า 122.61 ล้านบาท

5. เครื่องมือในการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงิน

5.1 การประเมินผลธุรกิจโดยใช้เทคนิค Balanced Scorecard

BSC เป็นเครื่องมือที่ช่วยวัดผลการดำเนินงานที่มองเห็นแง่มุมที่กว้างและครอบคลุมทุกมิติ ที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic implementation) โดยอาศัยการวัดหรือประเมิน (Measurement) ที่จะทำให้องค์กรเกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร (Alignment and Focused) อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือสื่อสารที่ดีในการสื่อสาร ทั้งกลยุทธ์ และผลงานสู่พนักงานทุกระดับอันจะนำไปสู่การพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่องต่อไป

ความสำคัญของ Balanced Scorecard

1. เพื่อให้เกิดการสมดุลในการบริหารจัดการและการวัดผลงานให้กว้างมากขึ้น โดยใช้มุมมอง 4 ด้าน คือ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้

2. เพื่อให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ โดยออกแบบวิธีการในการถ่ายทอดทิศทางขององค์กรจากพันธกิจ ค่านิยม วิสัยทัศน์ ลงสู่การปฏิบัติอย่างเป็นขั้นตอน ดังนี้

- 2.1 มีการกำหนดทิศทางองค์กรในรูปของพันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และกลยุทธ์
- 2.2 มีการกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์
- 2.3 มีการจัดทำบัตรคะแนน (Scorecard) และถ่ายทอดลงสู่ระดับปฏิบัติเป็นลำดับขั้น
- 2.4 มีการวัดผลและรายงานผล
- 2.5 มีการนำผลมาใช้ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

3. เพื่อให้การถ่ายทอดวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์จากระดับองค์กร ลงสู่ระดับปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการถ่ายทอดบัตรคะแนนลงไปเป็นลำดับขั้น

ตัวอย่างของมุมมองแต่ละด้าน

1. ด้านการเงิน (Financial Perspective) จะคู่ด้านผลกำไรเป็นหลัก

2. **ด้านลูกค้า (Customer Perspective)** จะดูด้านความจงรักภักดีต่อสินค้าและบริการ ความพึงพอใจของลูกค้า

3. **ด้านกระบวนการภายในองค์กร (Internal Process Perspective)** จะดูด้านประสิทธิภาพขององค์กร ระบบบริหารขององค์กร

4. **ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective)** จะดูด้านการพัฒนาองค์กรระยะยาว การฝึกอบรมพนักงาน การนำองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

โดยสรุป BSC มีความสำคัญเสมือนหนึ่งงบลขององค์กร ซึ่งเมื่อเราได้อ่านงบลเรา จะทราบผลของการดำเนินงานขององค์กร ซึ่ง BSC ก็เช่นเดียวกัน แต่ละมุมมองก็เปรียบได้กับส่วนในงบลที่ว่าด้วยสินทรัพย์ หนี้สินและทุน ส่วน BSC จะว่าด้วยมุมมองด้านการเงิน ลูกค้า กระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (ปัญญา ทัศนคติ, ทัศนคติ, ทัศนคติ ทัศนคติ 2548 : 26-27)

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกเพียง 2 มุมมอง มาใช้ในการวิเคราะห์วิจัย เนื่องจากมีเวลาจำกัด ซึ่งได้แก่ **มุมมองด้านการเงิน** เพื่อตรวจสอบว่าสหกรณ์มีระบบการบริหารจัดการทางการเงินอย่างไร เหตุปัจจัยทางการเงินใดที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของสหกรณ์ และ**มุมมองด้านการกระบวนการภายใน** เป็นการศึกษาถึงการดำเนินงาน ด้านการบริหารภายในองค์กร

5.2 เครื่องมือเพื่อวิเคราะห์มุมมองทางการเงิน

5.2.1 การวิเคราะห์งบการเงิน

(1) ความหมายของงบการเงิน

งบการเงิน หมายถึง รายงานผลการดำเนินงาน ฐานะการเงิน หรือการเปลี่ยนแปลงฐานะการเงินของกิจการ ซึ่งรายงานดังกล่าวรายงานโดยงบดุล งบกำไรขาดทุน งบกำไรสะสม งบกระแสเงินสด งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น งบประกอบหรือหมายเหตุประกอบงบการเงิน หรือคำอธิบายอื่นๆ ซึ่งระบุไว้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินในรอบระยะเวลาหนึ่ง โดยทั่วไปจะเป็นรอบระยะเวลา 12 เดือน หรือหนึ่งปี (ปัญญา ทัศนคติ และส่งเสริม หอมกลิ่น ,2548: 2-7)

(2) ขั้นตอนในการวิเคราะห์งบการเงิน (ปัญญา ทัศนคติ และส่งเสริม หอมกลิ่น ,2548: 3-12)

การวิเคราะห์งบการเงินจะทำการวิเคราะห์โดยการนำตัวเลขจากรายงานต่าง ๆ ในงบการเงินที่จัดทำขึ้นมาเปรียบเทียบกับความสัมพันธ์ไว้ แล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์พร้อมทั้งข้อคิดต่าง ๆ ต่อฝ่ายบริหารหรือผู้ต้องการใช้ผลการวิเคราะห์นั้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจ ซึ่งขั้นตอนในการวิเคราะห์การเงินสรุปได้ ดังนี้

(2.1) กำหนดวัตถุประสงค์ประสงค์ในการวิเคราะห์ เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนว่าต้องการวิเคราะห์เพื่ออะไรหรือนำไปใช้ในการตัดสินใจเรื่องใด รวมทั้งความต้องการในผลการวิเคราะห์ของกลุ่มบุคคลใด เพราะจะมีผลต่อการเลือกใช้เครื่องมือหรือวิธีการวิเคราะห์ที่แตกต่างกันที่กล่าวแล้ว

(2.2) รวบรวมข้อมูลที่ต้องการใช้ในการวิเคราะห์ เป็นการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัญหาที่ต้องตัดสินใจ ทั้งข้อมูลในอดีตและปัจจุบัน รวมทั้งข้อมูลเชิงปริมาณ เช่น งบการเงิน รายงานทางการเงินอื่น ๆ และสถิติต่าง ๆ เป็นต้น และข้อมูลเชิงคุณภาพ เช่น ภาวะเศรษฐกิจ ภาวะการแข่งขัน ชื่อเสียงของกิจการ ลักษณะของธุรกิจ และนโยบายของรัฐบาล เป็นต้น เพื่อจะช่วยให้การวิเคราะห์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

(2.3) ปรับปรุงข้อมูลที่ต้องใช้ในการวิเคราะห์ให้เหมาะสม ทั้งนี้ข้อมูลจากงบการเงินบางชนิดบางอย่างจะยังไม่เหมาะสมหรืออยู่ในรูปแบบที่ผู้วิเคราะห์ต้องการ ซึ่งข้อมูลที่จะต้องมีการปรับปรุงจะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

1) ข้อมูลที่ใช้วิธีการบันทึกบัญชีที่แตกต่างกัน เช่น วิธีการคำนวณราคาสินค้าวิธีการคิดค่าเสื่อมราคา เป็นต้น ซึ่งข้อมูลลักษณะนี้ หากจะมาเปรียบเทียบกันผู้วิเคราะห์จะต้องปรับปรุงข้อมูลให้อยู่ในวิธีการบัญชีเดียวกันก่อน

2) ข้อมูลที่มีการจัดแสดงรายการในงบการเงินที่แตกต่างกัน ผู้วิเคราะห์จะต้องปรับปรุงจัดรายการให้อยู่ในรูปแบบเดียวกัน

3) ข้อมูลที่แสดงไว้ในอดีตโดยเฉพาะรายการสินทรัพย์ของกิจการในอดีต เช่น สินค้าคงเหลือ และสินทรัพย์ถาวร เป็นต้น ซึ่งปกติจะแสดงในงบการเงินได้ใช้ราคาทุนที่ซื้อเข้ามาในอดีต ซึ่งหากในปัจจุบันราคาได้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมมาก ผู้วิเคราะห์จะต้องปรับปรุงให้เป็นรายการปัจจุบันด้วย เพื่อให้การวิเคราะห์มีความถูกต้องตามความเป็นจริง และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจได้ถูกต้องยิ่งขึ้น

(2.4) เลือกเครื่องมือ ผู้วิเคราะห์จะเลือกเครื่องมือที่จะใช้ในการวิเคราะห์ให้เหมาะสม และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

(2.5) แปลความหมายที่ได้จากการวิเคราะห์ เป็นการนำผลการวิเคราะห์มาแปลความหมาย ซึ่งถือว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญมากเพราะต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของผู้วิเคราะห์อย่างมาก เพื่อให้การแปลความหมายของการวิเคราะห์ได้อย่างถูกต้อง ตรงกับข้อเท็จจริงมากที่สุด

(2.6) สรุปผลการวิเคราะห์และเสนอแนะข้อคิดเห็นต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการพิจารณาตัดสินใจอย่างที่ต้องการใช้ผลการวิเคราะห์ห้บการเงินนั้นต่อไป

(3) ประโยชน์และความสำคัญของการวิเคราะห์งบการเงิน

การวิเคราะห์งบการเงิน (Financial Statement Analysis) จะช่วยให้ประโยชน์แก่ เจ้าหนี้ นักลงทุน และผู้ใช้งบการเงินอื่น ๆ ในการที่จะพิจารณาถึงควมมีคุณค่าทางเครดิตและศักยภาพในการหารายได้ของกิจการ ซึ่งในบทนี้จะแสดงให้เห็นถึงการใช้อัตราส่วนทางการเงิน (Financial Ratio) ในการวิเคราะห์งบการเงินเพื่อประเมินค่าเกี่ยวกับสุขภาพทางการเงินของธุรกิจ

ความสำคัญของการวิเคราะห์งบการเงินด้วยอัตราส่วนทางการเงินก็คือ การอธิบาย หรือแปลความหมายของอัตราส่วนที่คำนวณได้ ซึ่งโดยทั่วไปเราสามารถวิเคราะห์สุขภาพทางการเงินของธุรกิจต่าง ๆ ได้ด้วยการดูแนวโน้มของอัตราส่วนที่คำนวณได้ในปีที่ผ่าน ๆ มา เปรียบเทียบกับปัจจุบัน หรือ จะทำการเปรียบเทียบกับอัตราส่วนของอุตสาหกรรมประเภทเดียวกัน โดยเฉลี่ย หรือจะเปรียบเทียบกับธุรกิจคู่แข่งที่มีลักษณะการดำเนินงานธุรกิจประเภทเดียวกัน แต่อย่างไรก็ตามผู้วิเคราะห์งบการเงิน ก็จะต้องพิจารณาถึงข้อมูลจากงบการเงินที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์นั้น ว่ามีการกำหนดเงื่อนไขทางการเงินและนโยบายทางบัญชี เช่นเดียวกับธุรกิจอื่น ๆ ที่นำมาเปรียบเทียบหรือไม่ ทั้งนี้เพื่อจะได้ไม่ทำให้การแปลความหมายของอัตราส่วนที่วิเคราะห์ผิดพลาดจากความเป็นจริง เช่น กิจการหนึ่งอาจจะใช้วิธีการคิดราคาสินค้าคงเหลือแบบ FIFO อีก กิจการหนึ่งอาจจะใช้แบบ LIFO หรือการคิดค่าเสื่อมราคาของแต่ละกิจการก็อาจจะใช้วิธีการที่แตกต่างกันก็เป็นไปได้ เป็นต้น ในแง่การลงทุน

5.2.2 การศึกษาแนวโน้ม (Trend Percentage Analysis) เป็นการนำข้อมูลที่ต้องการ หรือสนใจจากงบการเงินหลายๆ ปีต่อเนื่องกันมาวิเคราะห์เพื่อจะดูแนวโน้มหรือทิศทางของข้อมูล

นั้นว่าอย่างไร ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพยากรณ์ ทิศทางของเหตุการณ์ในอนาคตว่าควรเป็นไปในแนวทางใดการวิเคราะห์แนวโน้มมี 2 แบบ คือ

(1) วิเคราะห์แนวโน้มจากข้อมูลเดิม วิธีนี้เป็นการศึกษาจากข้อมูลที่ได้มาโดยตรงในรูปจำนวนเงินในช่วงเวลาต่อเนื่องกัน เช่น รายปี รายเดือน โดยมีได้นำไปเปรียบเทียบให้อยู่ในลักษณะอื่น เช่น เป็นร้อยละหรืออัตราส่วน แล้วสรุปว่ารายงานดังกล่าวมีแนวโน้มสูงขึ้นหรือลดลง

(2) วิเคราะห์อัตราร้อยละของแนวโน้ม มี 2 วิธี คือ

ก. การวิเคราะห์อัตราร้อยละของปีฐาน วิธีนี้จะใช้ปีใดปีหนึ่งเป็นปีฐานเพียงปีเดียว โดยเทียบปีฐานให้เป็น 100 แล้วนำข้อมูลของปีอื่นๆ ซึ่งเป็นรายการเดียวกันมาเทียบกับปีฐานตลอดทุกช่วงปีที่ต้องการวิเคราะห์ จะได้แนวโน้มอีกแบบหนึ่งในรูปลักษณะของอัตราร้อยละโดยใช้สูตรการคำนวณดังนี้

$$\text{อัตราร้อยละของปีที่ต้องการทราบ} = \frac{\text{ตัวเลขของปีที่ต้องการทราบ} \times 100}{\text{ตัวเลขของปีฐานคงที่}}$$

ข. การวิเคราะห์อัตราร้อยละของปีฐานเคลื่อนที่ (หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าอัตราเพิ่ม/ลด) วิธีนี้เป็นการคำนวณหาอัตราร้อยละของการเพิ่มหรือลด ของรายการต่างๆ ในช่วงเวลาที่ผ่านมา โดยมีได้เจาะจงเอาปีใดปีหนึ่งเป็นปีฐานที่แน่นอนเหมือนวิธีแรก แต่วิธีนี้ ฐานจะเคลื่อนที่ไปเรื่อยๆ สำหรับช่วงระยะเวลาของการเปรียบเทียบจะเทียบเป็นปีต่อปีแบบต่อเนื่องกัน หรือเปรียบเทียบเป็นเดือนต่อเดือนแบบต่อเนื่องกันก็ได้ ทั้งนี้อยู่กับเป้าหมายของผู้วิเคราะห์ โดยใช้สูตรคำนวณดังนี้

$$\text{อัตราเพิ่ม/ลด ของปีที่ต้องการทราบ} = \frac{\text{ข้อมูลของปีที่ต้องการ} - \text{ข้อมูลของปีก่อน} \times 100}{\text{ข้อมูลของปีก่อน}}$$

ข้อสังเกตการวิเคราะห์ตามอัตราร้อยละของแนวโน้ม

(1) การคำนวณหาอัตราร้อยละของแนวโน้ม ไม่จำเป็นต้องคำนวณทุกรายการที่ปรากฏในงบการเงินก็ได้ แต่เราอาจจะเลือกคำนวณเฉพาะรายการที่น่าสนใจและสัมพันธ์กันเท่านั้น เช่น การคำนวณอัตราแนวโน้มของรายได้ ก็อาจจะคำนวณอัตราของค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและกำไรจากการดำเนินงานด้วย เป็นต้น เพื่อเปรียบเทียบดูความสัมพันธ์กัน

(2) อัตราร้อยละ จะสูงหรือต่ำขึ้นกับตัวเลขที่ใช้เป็นฐานในการคำนวณ ถ้าตัวเลขปีฐาน เป็นจำนวนน้อย อัตราร้อยละของการเปลี่ยนแปลงจะเพิ่มขึ้นมากทั้งๆที่จำนวนเงินของรายการนั้นๆ เปลี่ยนแปลงไปในระหว่างรอบระยะเวลาบัญชีเป็นจำนวนเล็กน้อยเท่านั้น

(3) การวิเคราะห์อัตราร้อยละของแนวโน้ม โดยเปลี่ยนตัวเลขที่ใช้เป็นฐานในการคำนวณไปเรื่อยๆ มีผลให้อัตราร้อยละของการเปลี่ยนแปลงของรายการใดรายการหนึ่ง จะสูงหรือต่ำเพียงใดนั้นส่วนหนึ่งอยู่กับฐานในการคำนวณที่เปลี่ยนแปลงไปเรื่อยๆ ทำให้ไม่มีความหมายเท่าใดนัก กล่าวคือผู้วิเคราะห์จะไม่สามารถทราบแนวโน้มของการดำเนินธุรกิจที่แท้จริง

5.2.3 วิธีกรย่อส่วนตามแนวดิ่ง (Common Size)

การวิเคราะห์งบการเงิน โดยใช้วิธีย่อส่วนตามแนวดิ่ง เป็นการลดตัวเลขของรายการที่ปรากฏในงบดุลและงบกำไรขาดทุน ให้เป็นอัตราร้อยละต่อยอดรายได้ทั้งสิ้น ทั้งนี้ แล้วแต่ที่จะวิเคราะห์ทั้งใบ การวิเคราะห์โดยวิธีย่อส่วนตามแนวดิ่ง จะเน้นให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างของงบการเงิน โดยใช้ข้อมูลเดียวปีเดียวกันจะทำให้เห็น โครงสร้างของงบการเงินปีใดปีหนึ่ง แต่ถ้าเปรียบเทียบสองปีหรือหลายๆ ปีต่อเนื่องกันจะทำให้ผู้อ่านงบการเงินสามารถเปรียบเทียบและเห็นการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างของงบการเงินว่าสูงขึ้นหรือต่ำลงอย่างไร การจัดทำ Common Size หรือการหาส่วนประกอบของงบตามแนวดิ่งนี้ จะทำออกมาในรูปแบบของร้อยละ เช่น

- ในงบดุล คำนวณหาอัตราร้อยละของรายการต่างๆ เทียบกับสินทรัพย์รวมหรือหนี้สินรวม
- ในงบดุล คำนวณหาอัตราร้อยละเฉพาะกลุ่มรายการ โดยคำนวณหาอัตราร้อยละของรายการอัตราต่างๆ เทียบกับกลุ่มรายการนั้น เช่น ย่อส่วนแนวดิ่งเฉพาะส่วนสินทรัพย์หมุนเวียนเฉพาะส่วนหนี้สินหมุนเวียน เป็นต้น
- ในงบกำไรขาดทุน คำนวณหาอัตราร้อยละของรายการต่างๆ เทียบกับรายได้ทั้งสิ้น

สรุปการวิเคราะห์ตามวิธีย่อส่วนตามแนวดิ่ง

(1) การศึกษาตามวิธีย่อส่วนตามแนวดิ่ง เป็นเครื่องมือหรือเทคนิคในการวิเคราะห์งบการเงินประเภทหนึ่งที่เป็นการวิเคราะห์ดูโครงสร้างของงบการเงิน โดยย่อส่วนจำนวนเงินจากหลักล้าน หลักพัน ให้เหลือร้อยละ ทำให้สามารถมองเห็น โครงสร้างของงบได้ง่ายขึ้น

(2) การวิเคราะห์ตามวิธีย่อส่วนตามแนวดิ่งสามารถวิเคราะห์ได้ทั้ง โครงสร้างของงบทั้งงบหรือจะวิเคราะห์เฉพาะกลุ่มหรือเฉพาะจุดก็ได้ เช่น ย่อส่วนเฉพาะส่วนสินทรัพย์หมุนเวียนหนี้สินหมุนเวียน เป็นต้น

(3) ระยะเวลาที่ใช้ในการวิเคราะห์ ถ้าวิเคราะห์เพียงปีเดียวจะได้เพียงโครงสร้างงบการเงินของปีนั้น แต่ถ้าวิเคราะห์ต่อเนื่องกันหลายๆปี จะทำให้เห็นการเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างอย่างต่อเนืองส่วนใหญ่แล้วการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญๆ อยู่ที่รายการใดในงบการเงิน ซึ่งรายการนั้น อาจก่อให้เกิดปัญหาแก่สหกรณ์ และจะเป็นแนวทางให้ผู้วิเคราะห์เริ่มมองหาทางที่จะวิเคราะห์ปัญหาในจุดนั้นๆ ต่อไปจนถึงที่สุดหากมีข้อมูลพอ

(4) การอ่านงบ หรือการอธิบายตีความจะต้องสรุปความจากการวิเคราะห์ช่วงต่างๆ นั้นให้ได้ความกะทัดรัดและชัดเจน อาจจะใช้แผนภูมิหรือกราฟ ช่วยให้เกิดความเข้าใจและมองเห็นภาพจนได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

5.2.4 การวิเคราะห์งบการเงินโดยวิธีดูปอง

การวิเคราะห์งบการเงิน โดยวิธีอัตราส่วนทางการเงิน จะสะท้อนให้เห็นถึงฐานะทางการเงิน ความสามารถในการทำกำไร ตลอดจนประสิทธิภาพในการจัดการด้านสินทรัพย์ของสหกรณ์หรือกิจการว่าเป็นอย่างไร แต่ไม่ได้แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างอัตราส่วนแต่ละประเภทดังกล่าวว่าจะมีผลต่อกันอย่างไรบ้าง ฝ่ายจัดการของบริษัทดูปอง ได้เป็นผู้ริเริ่มทำอัตราส่วนที่สำคัญแต่ละประเภทมาวิเคราะห์ร่วมกัน ซึ่งจะช่วยให้ผู้วิเคราะห์ทราบข้อดี และข้อด้อยของกิจการได้ง่ายขึ้น เพื่อจะนำไปปรับปรุงการดำเนินงานตรงจุด การวิเคราะห์วิธีนี้จึงเรียกว่า “การวิเคราะห์วิธีดูปอง” (Du Pont Analysis)

การวิเคราะห์วิธีนี้จะนำอัตราส่วนที่เกี่ยวกับความสามารถในการทำกำไร (อัตรากำไรสุทธิ) และอัตราส่วนที่เกี่ยวกับการใช้สินทรัพย์ (อัตรามูลเงินของสินทรัพย์รวม) มาวิเคราะห์ร่วมกันว่าจะมีผลต่ออัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA) หรืออัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI) อย่างเป็นอย่างไรบ้าง ซึ่งอธิบายได้จากสูตร ดังนี้

$$\text{อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์} = \frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{สินทรัพย์รวม}}$$

$$\begin{aligned} \text{ดังนั้น ROA} &= \text{อัตรากำไรสุทธิ} \times \text{อัตรามูลเงินของสินทรัพย์รวม} \\ &= \frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{ยอดขาย}} \times \text{ยอดขาย} \\ &\quad \text{สินทรัพย์รวม} \end{aligned}$$

การวิเคราะห์วิธีดูปองนี้ ช่วยให้เห็นว่าอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์จึงขึ้นอยู่กับ 2 อัตราส่วน คือ ทั้งอัตรากำไรสุทธิและอัตรามูลเงินของสินทรัพย์รวม ดังนั้น หากกิจการมีอัตราส่วนอย่างใดอย่างหนึ่งสูง เช่น อัตรากำไรสุทธิสูง แต่อัตรามูลเงินของสินทรัพย์รวมต่ำ

ก็จะมีผลทำให้อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ไม่สูงเท่าที่ควร หากต้องการให้มีอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์สูงขึ้นก็ต้องปรับปรุงอัตรการหมุนเวียนของสินทรัพย์รวมให้มีค่าสูงขึ้นด้วย

นอกจากการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์และอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนแล้วยังสามารถใช้วิธีดูปองในการวิเคราะห์อัตราส่วนผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้นหรือส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE) ได้อีกด้วย ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น} &= \frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{ส่วนของผู้ถือหุ้น}} \\ \text{ดังนั้น ROE} &= \text{อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์นั้น (ROA)} \times \text{ตัวคูณของส่วนของผู้ถือหุ้น} \\ &= \left(\frac{\text{กำไรสุทธิ} \times \text{ยอดขาย}}{\text{ยอดขาย} \times \text{สินทรัพย์รวม}} \right) \times \left(\frac{\text{สินทรัพย์รวม}}{\text{ส่วนของผู้ถือหุ้น}} \right) \end{aligned}$$

การวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น โดยวิธีนี้จะแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างอัตราส่วนที่สำคัญๆ ได้แก่ อัตรากำไรสุทธิ อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์รวม และอัตราส่วนเกี่ยวกับโครงสร้างทางการเงินหรือการใช้เงินทุนของกิจการหรือสหกรณ์ ซึ่งจะช่วยให้ฝ่ายบริหารสามารถพิจารณาแนวทางในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการดำเนินงานได้ง่ายขึ้นว่าควรปรับปรุงส่วนใดบ้างเพื่อทำให้ค่า ROE ดีขึ้น (ปัญญา หิรัญรัมย์, ส่งเสริม หอมกลิ่น 2548:10-11,43-44)

5.2.5 การวิเคราะห์การเงิน แบบ CAMELS Analysis 6 มิติ

CAMELS ได้รับการออกแบบให้เป็นเครื่องมือวัดประสิทธิภาพการดำเนินงาน และต่อมาได้พัฒนาเป็นเครื่องมือทางการเงินเพื่อสร้างสัญญาณเตือนภัยล่วงหน้า (Early Warning System) อักษรแต่ละตัวของคำ CAMELS จะทำหน้าที่เฝ้าดูแต่ละเรื่องแตกต่างกัน แต่ทุกตัวมีความสัมพันธ์กัน และมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร องค์ประกอบที่สำคัญในมุมมอง 6 มิติ ของ CAMELS มีดังนี้ (กรมตรวจบัญชีสหกรณ์: 2548)

สูตรการคำนวณอัตราส่วนทางการเงิน CAMELS Analysis

มิติ (มุมมอง)	อัตราส่วนทางการเงิน	สูตรการคำนวณ
มิติที่ 1 ความเพียงพอของ เงินทุนต่อความเสี่ยง (Capital Strength)	1.1 อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน(เท่า)	$\frac{\text{หนี้สินทั้งสิ้น}}{\text{ทุนของสหกรณ์}}$
	1.2 อัตราส่วนทุนสำรองต่อสินทรัพย์ (เท่า)	$\frac{\text{ทุนสำรอง}}{\text{สินทรัพย์ทั้งสิ้น}}$
	1.3 อัตราการเติบโตของทุนของสหกรณ์ (%)	$\frac{\text{ทุนของสหกรณ์ปีปัจจุบัน}-\text{ทุนของสหกรณ์ปีก่อน}}{\text{ทุนของสหกรณ์ปีก่อน}} \times 100$
	1.4 อัตราการเติบโตของหนี้ (%)	$\frac{\text{หนี้สินทั้งสิ้นปีปัจจุบัน}-\text{หนี้สินทั้งสิ้นปีก่อน}}{\text{หนี้สินทั้งสิ้นปีก่อน}} \times 100$
	1.5 อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของทุน (%)	$\frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{ทุนของสหกรณ์ถัวเฉลี่ย}} \times 100$
มิติที่ 2 คุณภาพของสินทรัพย์ (Asset Quality)	2.1 อัตราการค้างชำระหนี้ของลูกหนี้ (%) (สำหรับภาคการเกษตรและกลุ่มเกษตรกร)	$\frac{\text{หนี้ที่ไม่สามารถชำระได้ตามกำหนด}}{\text{หนี้ที่ถึงกำหนดชำระ}} \times 100$
	2.2 อัตราหมุนของสินทรัพย์ (รอบ)	$\frac{\text{ขาย/บริการ (รายได้ธุรกิจหลัก)}}{\text{สินทรัพย์ทั้งสิ้นถัวเฉลี่ย}}$
	2.3 อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (%)	$\frac{\text{กำไรจากการดำเนินงาน}}{\text{สินทรัพย์ถัวเฉลี่ย}} \times 100$
	2.4 อัตราการเติบโตของสินทรัพย์ (%)	$\frac{\text{สินทรัพย์ทั้งสิ้นปีปัจจุบัน}-\text{สินทรัพย์ทั้งสิ้นปีก่อน}}{\text{สินทรัพย์ทั้งสิ้นปีก่อน}} \times 100$
มิติที่ 3 ชีตความสามารถ ในการบริหาร (Management Ability)	3.1 อัตราการเติบโตของธุรกิจ (%) ธุรกิจสหกรณ์ : ยอดเพิ่มระหว่างปีแต่ละ ธุรกิจ (รับฝากเงิน ให้เงินกู้ จัดหาสินค้า รวบรวม ให้บริการอื่น)	$\frac{\text{มูลค่าธุรกิจปีปัจจุบัน}-\text{มูลค่าธุรกิจปีก่อน}}{\text{มูลค่าธุรกิจปีก่อน}} \times 100$

มิติ (มุมมอง)	อัตราส่วนทางการเงิน	สูตรการคำนวณ
มิติที่ 4 การทำกำไร (Earning Sufficiency)	4.1 กำไรต่อสมาชิก (บาท)	<u>กำไรสุทธิ</u> จำนวนสมาชิก
	4.2 เงินออมต่อสมาชิก (บาท) (เงินออม= เงินฝากสิ้นปีของสมาชิก+เงินหุ้นสมาชิก)	<u>เงินฝากสมาชิก+ทุนเรือนหุ้น</u> จำนวนสมาชิก
	4.3 หนี้สินต่อสมาชิก(บาท) (หนี้สินปีของสมาชิกยังไม่หักหนี้สงสัยจะสูญ = ลูกหนี้เงินกู้+ลูกหนี้การค้า+ลูกหนี้ค่าบริการ)	<u>ลูกหนี้เงินกู้+ลูกหนี้การค้า+ลูกหนี้ค่าบริการอื่น</u> จำนวนสมาชิก
	4.4 อัตราค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อกำไรก่อนหักค่าใช้จ่ายดำเนินงาน (%)	<u>กำไรจ่ายดำเนินงาน x 100</u> กำไรก่อนหักค่าใช้จ่ายดำเนินงาน
	4.5 อัตราการเติบโตของทุนสำรอง (%)	<u>ทุนสำรองปีปัจจุบัน-ทุนสำรองปีก่อน x 100</u> ทุนสำรองปีก่อน
	4.6 อัตราการเติบโตของทุนสะสมอื่น ๆ (%)	<u>ทุนสะสมอื่นปีปัจจุบัน-ทุนสะสมอื่นปีก่อน x 100</u> ทุนสะสมอื่นปีก่อน
	4.7 อัตราการเติบโตของกำไรสุทธิ (%)	<u>กำไรสุทธิปีปัจจุบัน-กำไรสุทธิปีก่อน x 100</u> กำไรสุทธิปีก่อน
	4.8 อัตรากำไรสุทธิ (%)	<u>กำไรสุทธิ x 100</u> ขาย/บริการ(รายได้ธุรกิจหลัก)
มิติที่ 5 สภาพคล่อง (Liquidity)	5.1 อัตราส่วนทุนหมุนเวียน (เท่า)	<u>สินทรัพย์หมุนเวียน</u> หนี้สินหมุนเวียน
	5.2 อัตราหมุนของสินค้า (ครั้ง) (เฉพาะธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย)	<u>ต้นทุนสินค้าขาย</u> สินค้าคงเหลือเฉลี่ย
	5.3 อายุเฉลี่ยสินค้า (วัน)	365 อัตราหมุนของสินค้า
	5.4 อัตราลูกหนี้ระยะสั้นที่ชำระได้ตามกำหนด (%)	<u>ลูกหนี้ระยะสั้นที่ชำระได้ตามกำหนด x 100</u> ลูกหนี้เงินกู้ระยะสั้นที่ถึงกำหนดชำระ
มิติที่ 6 ผลกระทบของธุรกิจ	ปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อธุรกิจ ประกอบด้วย สภาพแวดล้อม สถานการณ์ทั่วไป ภาวะวิกฤต ภัยธรรมชาติ	

มิติที่ 1: C-Capital strength: ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง

ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยงหรือความเข้มแข็งของเงินทุน เป็นการวิเคราะห์แหล่งเงินทุนที่สามารถรองรับหรือป้องกันผลกระทบจากความเสียหายทางด้านธุรกิจ และการเงินที่เกิดขึ้นกับสหกรณ์ เงินทุนดำเนินงานของสหกรณ์ประกอบด้วย ทุนเรือนหุ้น ทุนสำรอง ทุนสะสม ตามระเบียบข้อบังคับ กำไรสุทธิ และการจัดหาเงินทุนในรูปของการก่อหนี้ผูกพัน

ความเพียงพอและความเข้มแข็งของเงินทุน เน้นแหล่งเงินทุนภายในสหกรณ์เป็นหลัก การมีทุนของสหกรณ์เพียงพอกับความเสียหายต่างๆ และทุนของสหกรณ์ควรมีลักษณะที่ไม่สามารถถอนได้หรือไม่ผูกพันที่จ่ายผลตอบแทน หากเงินทุนภายนอก (เงินกู้ยืม) มากกว่าทุนของสหกรณ์ แสดงว่า ทุนของสหกรณ์ไม่เพียงพอและมีภาระผูกพันทางการเงิน ผู้บริหารสหกรณ์ต้องเพิ่มความระมัดระวังในการใช้ทุนเพื่อสร้างรายได้รองรับ

ความเสี่ยงของเงินทุน การก่อหนี้ในอัตราที่ไม่สามารถชำระหนี้ได้ด้วยทุนของสหกรณ์มีความเสี่ยงจากสัดส่วนหนี้สินทั้งสิ้นต่อทุนของสหกรณ์ ถ้าผลนี้น้อยกว่าทุนของสหกรณ์ย่อมสามารถรองรับหนี้ได้ด้วยตนเอง และสร้างความมั่นใจให้กับเจ้าหนี้ หากผลนี้มากกว่าทุนของสหกรณ์มีความเสี่ยงต้องระดมทุนและบริหารสินทรัพย์เพื่อสร้างรายได้รองรับความเสี่ยง

การให้ผลตอบแทน ผลตอบแทนมากหรือน้อยวัดจากกำไรต่อส่วนของทุน สหกรณ์หากมีอัตราสูงแสดงว่าทุนไปสร้างรายได้ดีหรือลงทุนในสินทรัพย์คุณภาพดี เพื่อสร้างรายได้

มิติที่ 2: A-Asset quality : คุณภาพของสินทรัพย์

คุณภาพของสินทรัพย์ เป็นการวิเคราะห์ว่าสินทรัพย์ที่ลงทุนได้ก่อให้เกิดรายได้แก่สหกรณ์อย่างไร และได้ถูกใช้ไปอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ สินทรัพย์ที่จะวัดประสิทธิภาพ เช่น ลูกหนี้สินค้างคั่ง และสินทรัพย์ รวมการลงทุนในสินทรัพย์เสี่ยงหรือไม่ก่อให้เกิดรายได้หรือจมอยู่ในสินทรัพย์ที่เกินความต้องการ เช่น สินค้า เงินฝากธนาคาร อาจส่งผลถึงสภาพคล่องทางการเงินของสหกรณ์ คุณภาพสินทรัพย์ มุ่งเน้นไปที่สินทรัพย์ไม่ก่อให้เกิดรายได้ ความเพียงพอของสำรองสินทรัพย์ต่อการด้อยคุณภาพของสินทรัพย์ เพื่อป้องกันผลกระทบต่อฐานะการเงินของสหกรณ์ เช่น กรณีของการมีหนี้ค้างชำระและสินเชื่อไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPL) มีการสำรองหนี้ไม่สูงเกินไปหรือต่ำเกินไป

สินทรัพย์นำไปสร้างรายได้และการให้ผลตอบแทน คุณภาพสินทรัพย์ที่ดีสามารถแปลงเป็นรายได้ สินทรัพย์หมุนเวียนที่รอบ ให้ผลตอบแทนเท่าไรวัดจากอัตรากำไรหรือรายได้ต่อสินทรัพย์ หากอัตราสูงแสดงว่าคุณภาพสินทรัพย์ดีมีรายได้เข้ามา หากอัตราต่ำแสดงว่าสินทรัพย์ด้อยคุณภาพไม่ก่อให้เกิดรายได้ สหกรณ์ต้องบริหารสินทรัพย์ดังกล่าว ให้เกิดประสิทธิภาพมีสภาพคล่อง

มิติที่ 3: M-Management ability : ชีตความสามารถในการบริหาร

ชีตความสามารถในการบริหารงาน เป็นการวิเคราะห์ถึงความสามารถของฝ่ายบริหารในการวางกลยุทธ์และจัดโครงสร้างองค์กร ในการนำพองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกิจการอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลท่ามกลางสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคมที่กิจการเผชิญอยู่

การบริหารจัดการและโครงสร้างธุรกิจ ทุกธุรกิจต้องมีความสมดุลกัน ประเภทสหกรณ์กับโครงสร้างธุรกิจมีความเหมาะสมและสอดคล้องกันตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ เช่น สหกรณ์ประเภทการเกษตร เน้นไปที่ธุรกิจซื้อกับธุรกิจขาย ทั้งนี้ การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ต้องเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ชีตความสามารถบริหารงานและการควบคุมภายใน พิจารณาการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และมีระบบการควบคุมภายในที่ดี ซึ่งมีผลต่อสภาพคล่อง และการทำกำไรของสหกรณ์ บทบาทการบริหารในอนาคตต่อภาวะการแข่งขันเพื่อการวางแผนในอนาคต

มิติที่ 4: E-Earning sufficiency : การทำกำไร

การทำกำไร เป็นการวิเคราะห์ถึงความสามารถในการแข่งขันของสหกรณ์ในธุรกิจที่สหกรณ์ดำเนินอยู่ ซึ่งจะประกอบไปด้วยการรักษาอัตราค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อกำไรก่อนหักค่าใช้จ่ายดำเนินงานให้ต่ำ และเพิ่มอัตรากำไรขั้นต้นในแต่ละธุรกิจให้มากที่สุด รวมทั้ง วิเคราะห์ถึงคุณภาพและแนวโน้มของกำไรในอนาคตของสหกรณ์

ความสัมพันธ์ระหว่างรายได้กับค่าใช้จ่าย กำไร และคุณภาพของกำไร ขึ้นอยู่กับการบริหารควบคุมรายจ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ เปรียบเทียบรายได้กับค่าใช้จ่ายที่ละรายการว่ามีกำไรขั้นต้นหรือไม่ หากบริหารค่าใช้จ่ายดีมีประสิทธิภาพกำไรสูง ตรงกันข้ามบริหารค่าใช้จ่ายไม่ดีไม่เหมาะสมกับรายได้ กำไรต่ำ รวมถึงอัตราค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อกำไรก่อนหักค่าใช้จ่ายดำเนินงานให้อยู่ในอัตราที่ต่ำ วินัยทางการเงินมีผลต่อรายได้ ระบบสหกรณ์มิได้มุ่งเน้นกำไรเป็น

หลักหากแต่มุ่งเน้นสมาชิกเป็นหลัก ซึ่งมีฐานะเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับบริการ กำไรจึงขึ้นอยู่กับกรณีคุณภาพชีวิตที่ดี การมีวินัยทางการเงินหรือการจัดการทางการเงินที่ดีของสมาชิกหากสมาชิกมีอัตราหนี้สินมากกว่าเงินออม กำลังความสามารถชำระหนี้ของสมาชิกลดลง ส่งผลต่อรายได้และฐานะการเงินของสหกรณ์

มิติที่ 5: L-Liquidity : สภาพคล่อง

สภาพคล่องหรือความเพียงพอต่อความต้องการใช้เงิน เป็นการพิจารณาความเพียงพอของเงินสด หรือสินทรัพย์ที่มีสภาพใกล้เคียงเงินสด รวมถึงสินทรัพย์อื่นที่สามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดได้ง่าย สภาพคล่องวัดได้จากอัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน ซึ่งคำนวณได้จากสัดส่วนระหว่างสินทรัพย์หมุนเวียนกับหนี้สินหมุนเวียน หากสหกรณ์มีความเสี่ยงของเงินทุนสหกรณ์จำเป็นต้องรักษาสภาพคล่องให้สูงเพียงพอ เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาการขาดสภาพคล่องทางการเงิน

ความเพียงพอของสินทรัพย์ในการแปลงสภาพเป็นเงินสด ความเพียงพอของสภาพคล่องต่อความต้องการใช้เงิน พิจารณาสินทรัพย์หมุนเวียนต่อหนี้สินหมุนเวียน หากสินทรัพย์หมุนเวียนมากกว่า ถือว่ามีสภาพคล่องดีหรือมีความเพียงพอต่อความต้องการใช้เงิน อย่างไรก็ตามต้องพิจารณาตัวสินทรัพย์หมุนเวียนที่สามารถแปลงเป็นเงินสดได้เร็วด้วย

ความสัมพันธ์ระหว่างสินทรัพย์สภาพคล่องกับภาระผูกพันทางการเงิน เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างสินทรัพย์สภาพคล่องกับภาระผูกพันทางการเงิน มีสินทรัพย์สภาพคล่องดำรงไว้เพียงพอต่อภาระผูกพันทางการเงิน หรือสหกรณ์มีแหล่งที่มาของกระแสเงินสดเพียงพอกับภาระผูกพันทางการเงินที่จะถึงกำหนดหรือไม่ สาเหตุหลักของการขาดสภาพคล่องนั้นมาจากการบริหารสินทรัพย์และหนี้สินไม่ดีพอ รวมถึงปัญหาจากผลการดำเนินงาน เช่น มีภาระหนี้สินระยะสั้นมาก การถอนเงินฝากมากกว่าปกติ การนำเงินกู้ยืมระยะสั้นไปให้กู้ระยะยาว เป็นต้น ครอบคลุมของการเปลี่ยนเป็นเงินสดหรือกระแสเงินสดเข้ามาเพียงพอหรือไม่ เช่น อัตราลูกหนี้เงินกู้ระยะสั้นที่ชำระหนี้ ได้ตามกำหนดชำระและอายุเฉลี่ยของสินค้า

มิติที่ 6: S-Sensitivity : ผลกระทบของธุรกิจ

ผลกระทบที่มีต่อธุรกิจหรือความอ่อนไหวของธุรกิจ คือ ปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบในแง่ลบต่อธุรกิจ ปัจจัยเสี่ยง พิจารณาปัจจัยแวดล้อมสหกรณ์ สาเหตุการเกิดปัจจัยเสี่ยงอาจมาจากภาครัฐหรือจากสถานการณ์ทั่วไป ภาวะวิกฤต ภัยธรรมชาติที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจอันประกอบด้วยภาวะคู่แข่งทางธุรกิจ นโยบายการเงินของรัฐ อัตราดอกเบี้ย นโยบายช่วยเหลือของ

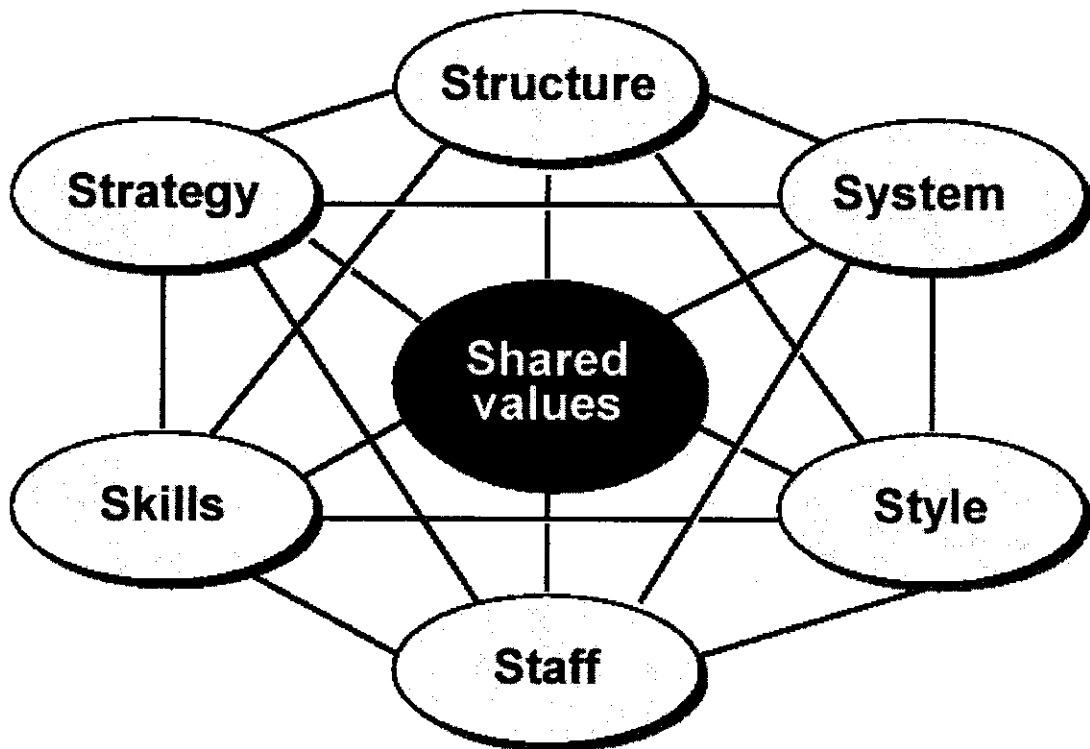
ภาครัฐ ระเบียบ ข้อบังคับ พระราชบัญญัติที่เกี่ยวข้อง สภาพตลาด เทคโนโลยี และวิทยาการใหม่ๆ หากสถานการณ์ไม่สามารถวางแผนกลยุทธ์ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ย่อมส่งผลกระทบต่อธุรกิจของสหกรณ์

ผลกระทบต่อธุรกิจ ผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยงซึ่งประกอบ ไปด้วยการลดลงของ รายได้

5.3 เครื่องมือเพื่อวิเคราะห์มุมมองทางด้านกระบวนการภายใน

5.3.1 เครื่องมือที่เป็นองค์ประกอบสำคัญในการบริหารองค์กร (McKinsey's 7S)

การทำกรวิจัยในครั้งนี้นอกจากจะใช้การบริหารและการประเมินผลธุรกิจโดยใช้ การวิเคราะห์จากแนวคิด Balanced Scorecard แล้วผู้วิจัยได้นำเครื่องมือที่เป็นองค์ประกอบสำคัญใน การบริหารองค์กรมาเป็นเครื่องมือเพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารเพื่อให้สหกรณ์สามารถ ดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นมีดังนี้คือ McKinsey's 7S ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการ ประเมินหรือวิเคราะห์องค์กร เพื่อช่วยในการบริหาร และพัฒนาองค์กร



ภาพที่ 2.5 เครื่องมือที่เป็นองค์ประกอบสำคัญในการบริหารองค์กร (McKinsey's 7S)

ที่มา : www.12manage.com/methods-7S.html สืบค้นวันที่ 29 มีนาคม 2553

1. ยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategy)

การบริหารเชิงยุทธศาสตร์ คือการตัดสินใจการกระทำภายในข้อกำหนดและการดำเนินกลยุทธ์ที่สร้างความสอดคล้องระหว่างองค์กร และสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กรการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ จึงเป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารตอบคำถามเชิงกลยุทธ์ เช่น องค์กรอยู่ที่ไหนในขณะนี้ องค์กรมีเป้าหมายอยู่ที่ไหน ภารกิจของเราคืออะไร ภารกิจของเราควรจะเป็นอะไร ผู้รับบริการของเราคือใคร และใครเป็นผู้รับบริการของเรา การบริหารเชิงกลยุทธ์จะมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งและพอจะสรุปเป็น ข้อ ๆ ได้ดังนี้

1.1 การบริหารเชิงยุทธศาสตร์ จะช่วยให้องค์กร กำหนดและพัฒนาข้อ ได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้นมาได้และเป็นแนวทางที่บุคคลภายในองค์กรรู้ว่าจะใช้ความพยายามไปในทิศทางใดจึงจะประสบความสำเร็จในการให้บริการประชาชน

1.2 การบริหารเชิงยุทธศาสตร์ สามารถส่งเสริมให้เกิดแรงผลักดันในการคิดค้นสิ่งใหม่ และได้วิธีการที่เป็นระบบในการกระตุ้นให้เกิดความคิดใหม่ ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์

1.3 การบริหารเชิงยุทธศาสตร์ เป็นการดำเนินการ โดยการมีส่วนร่วมของผู้บริหารหลายระดับ ทุกคนจะมีความเข้าใจแผนกลยุทธ์ มีวิสัยทัศน์ เป้าหมายองค์กรร่วม มีความเป็นเจ้าของ และจะมีความผูกพันกับการดำเนินการตามกลยุทธ์ที่ร่วมกันกำหนด

2. โครงสร้างองค์กร (Structure)

องค์กร (Organization) คือ โครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการ โดยมีการรับบุคลากรให้เข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่าง ๆ ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

ดังนั้น การจัดองค์กรจึงหมายถึงความพยายามของผู้บริหารที่จะต้องหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เพื่อที่จะมอบหมายงาน (Delegation) และอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงาน (Authority)

การจัดองค์กรจึงมีความหมายต่อบุคคลที่จะเข้ามาร่วมกันทำงาน ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการประสานงานกันและกัน ดังนั้นการจัดองค์กรจะต้องมีความชัดเจนในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

- จุดประสงค์ขององค์กร และการวางแผนในการปฏิบัติงาน
- กิจกรรมที่องค์กรต้องปฏิบัติ และหน้าที่หลักขององค์กร
- ขอบเขตของอำนาจ หน้าที่ กฎ ระเบียบ ที่บุคลากรจะต้องปฏิบัติตาม
- ความสามารถในการปรับเปลี่ยนบทบาท โครงสร้างองค์กรให้เป็นไปตามยุค

ตามสมัย โลกยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) เราจะต้องเปลี่ยนกระบวนการคิดให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง ไม่ยึดติดกับโครงสร้างหนึ่ง โครงสร้างใดตลอดไป

เนื่องจากองค์กรในปัจจุบันมีขนาดใหญ่ ขาดความคล่องตัว ขาดความชัดเจนในการปฏิบัติงาน ผู้รับผิดชอบงาน ขั้นตอนหรือวงจรในการปฏิบัติงาน การจัดองค์กรที่ดีจะมีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน (Work flow) ลดความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ ยังช่วยให้บุคลากรได้ทราบขอบเขตงานความรับผิดชอบ มีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

3. ระบบปฏิบัติงาน (System)

ในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและมีการควบคุมที่ดีแล้ว การระบุนานและบทบาทให้บุคลากรและกำหนดว่าจะประสานงานกันอย่างไร การจัดหากลไกที่จะทำให้บุคลากรได้รับการจูงใจให้ทำงาน กล่าวคือ จะต้องมีการจัดระบบกระบวนการหรือการควบคุมกลยุทธ์ ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ผู้บริหารมีวิธีการจูงใจบุคลากรให้ทำงานตามเป้าหมายองค์กร และวิธีการส่งกลับข้อมูลเพื่อตรวจสอบการทำงานขององค์กรและสมาชิก

4. บุคลากร (Staff)

ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management : HRM)

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต แผนกลยุทธ์ที่องค์กรได้กำหนดไว้จะเป็นตัวบ่งชี้ถึงจำนวนความต้องการบุคลากรและการตัดสินใจเกี่ยวกับส่วนประกอบของงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร รวมถึงคุณลักษณะของบุคลากรที่เหมาะสมกับงานแต่ละประเภท

การจัดหาบุคคลเข้าทำงาน เป็นกระบวนการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในตำแหน่งต่างๆ ภายในองค์กร โดยวิธีการสรรหาและคัดเลือกผู้สมัครที่เหมาะสม

ปัญหาที่สำคัญอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นภายในองค์กร คือ การขาดแคลนบุคลากรที่มีทักษะหรือความชำนาญ จึงเป็นอุปสรรคต่อองค์กรที่ขยายตัว ดังนั้นองค์กรจึงต้องมีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ตลอดจนการบริหารค่าตอบแทน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การโยกย้ายและสับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ เพื่อเพิ่มขีดสมรรถนะสูงสุดของบุคลากรอันจะนำไปสู่ผลสำเร็จขององค์กร

5. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)

ทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์กรสามารถแยกทักษะออกเป็น 2 ด้านใหญ่ คือ ทักษะด้านงานอาชีพ และทักษะด้านถนัด/ความชาญฉลาดพิเศษ โดยมีรายละเอียดดังนี้

- ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational skill)

เป็นทักษะที่จะทำให้บุคคลประสบความสำเร็จในงานอาชีพ ซึ่งตาม The Dictionary of Occupational Titles อธิบายว่า ทักษะด้านงานอาชีพสามารถแบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม ขึ้นอยู่กับว่าจะเน้นด้านใด ได้แก่ (1) ข้อมูล (Data) (2) คน (People) (3) สิ่งต่าง ๆ (Thing) ในการทำแบบฟอร์มมาจำแนกทักษะ โดยการนำกระดาษเปล่ามาแล้วเขียนหัวเรื่องว่า “งานที่ฉันพอใจมากที่สุดเท่าที่ฉันเคยทำมา” แล้วเขียนเรียงความสั้น ๆ บรรยายเกี่ยวกับงาน โดยการเขียนรายละเอียดให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้เกี่ยวกับหน้าที่ (Duties) และความรับผิดชอบ (Responsibilities) งานที่ท่านพอใจเป็นอย่างไร ในการเขียนเรียงความนี้ไม่จำเป็นต้องเป็นงาน (Job) ที่ท่านชอบทั้งหมด แต่เป็นรายละเอียดของงาน (Task) ที่ท่านพอใจมากที่สุดเท่าที่ท่านเคยทำมา ท่านอาจจะมีตำแหน่งงานที่ไม่ได้พอใจจริง ๆ ต่อจากนั้นจึงเขียนงานอื่น ๆ อีก 2 งาน (Two other takes) ที่ท่านเคยทำโดยจะเป็นเรียงความ 3 เรื่อง แล้วจึงขีดเส้นใต้ทักษะ (Skills) ซึ่งท่าน ได้กล่าวถึงบ่อยที่สุด ท่านก็จะ ได้ทราบถึงทักษะที่จำเป็นในงานอาชีพของท่าน

- ทักษะความถนัด/ความชาญฉลาดพิเศษ (Aptitudes and special talents)

สำหรับจุดมุ่งหมายการวางแผนงานอาชีพ ความถนัดของบุคคลมักได้รับการวัดโดยการทดสอบ เช่น แบบทดสอบความถนัดทั่วไป (General Aptitude Test Battery : GATB) เครื่องมือวัดชนิดนี้เป็นการวัดความถนัดต่าง ๆ ที่หลากหลาย ซึ่งประกอบด้วย ระดับสติปัญญา ความสามารถด้านคณิตศาสตร์ ความเข้าใจด้านเครื่องจักร ความสามารถด้านศิลปะ ความสามารถด้านดนตรี ฯลฯ ซึ่งการวัดเหล่านี้จะมีความสำคัญต่อการเลือกงานอาชีพ

6. รูปแบบการบริหารจัดการและวัฒนธรรมองค์กร (Style)

แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และจากผลการวิจัยที่ผ่านมา พบว่า ความเป็นผู้นำขององค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

ความเป็นผู้นำ คือ ความสามารถที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นในด้านการกระทำตามที่ผู้นำต้องการให้กระทำรูปแบบของความเป็นผู้นำสามารถจำแนกทั่ว ๆ ไปได้ 4 อย่าง คือ

- **ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Leader)** คือ บุคคลที่สั่งการในสิ่งที่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาต้องกระทำและคาดหวังว่าจะต้องมีการเชื่อฟัง โดยไม่มีข้อสงสัย

- **ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leader)** คือ บุคคลที่ยอมให้ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แต่อย่างไรก็ตามอาจจะรักษาอำนาจหน้าที่ของการตัดสินใจในที่สุดเอาไว้

- **ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leader)** คือ บุคคลที่ได้พยายามจะทำในสิ่งที่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาส่วนใหญ่ต้องการ ในสถานการณ์ปัจจุบันผู้นำแบบประชาธิปไตยได้มีความสำคัญมากขึ้นอยู่ตลอดเวลาเมื่อวิธีการดำเนินงานแบบทีมงานได้ขยายตัวออกไป นอกจากนั้นผู้นำแบบดังกล่าวได้สนับสนุนคณะกรรมการและทีมงานเฉพาะกิจเฉพาะเรื่อง เพื่อที่จะอภิปรายข้อปัญหาตั้งแต่กลยุทธ์ขององค์กร ไปจนถึงการออกแบบงานใหม่ การคิดค้น การบริการหรือผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ การมีส่วนร่วมของบุคลากรอื่นจะเป็นผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มสูงขึ้น

- **ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez – Faire Leader)** คือ บุคคลที่ไม่ได้มีส่วนร่วมกับการดำเนินงานของผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาเลย การตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ผู้นำจะปล่อยให้สมาชิกของกลุ่มตัดสินใจทุกอย่างแนวโน้มในปัจจุบันที่สำคัญอย่างหนึ่ง ผลการวิจัยที่ผ่านมาพบว่าในประเทศสหรัฐอเมริกา ผู้บริหารระดับสูงจะให้อำนาจแก่บุคคลระดับล่างมากขึ้น ร้อยละ 72 ของผู้บริหารที่ถูกสำรวจยืนยันว่าพวกเขาใช้การมีส่วนร่วมมากขึ้น ให้ความสำคัญกับการสร้างความเห็นพ้องต้องกันมากขึ้น และการฟังพาดูกการติดต่อสื่อสารมากกว่าการบังคับบัญชาในรูปแบบที่ดำเนินการอยู่ในอดีต และผู้บริหารระดับสูงจะไม่สงวนอำนาจไว้ที่ตนเองเพียงคนเดียว

7. ค่านิยมร่วม (Shared Values)

ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกัน โดยสมาชิกขององค์กรที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหาร และวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายในองค์กร หรืออาจเรียกว่า วัฒนธรรมองค์กรรากฐานของวัฒนธรรมองค์กร คือ ความเชื่อ ค่านิยมที่สร้างรากฐานทางปรัชญาเพื่อทิศทางขององค์กร โดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพและเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้นจะกำหนดบรรทัดฐาน เป็นพฤติกรรมประจำวันขึ้นมาภายในองค์กร เมื่อค่านิยมและความเชื่อ ได้ยอมรับทั่วทั้งองค์กรและบุคลากรกระทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้วองค์กรก็จะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง

ผู้บริหารที่บรรลุความสำเร็จ โดยทั่วไปจะปลูกวัฒนธรรมพิเศษที่แทรกซึมไปทั่วทุกด้านขององค์กร ทั้งนี้เนื่องจากรากฐานของค่านิยมที่องค์กรได้สร้างขึ้นมาจะได้รับอิทธิพลจากปัจจัยหลาย ๆ อย่าง เช่น ผลผลิต ลักษณะของการแข่งขัน ประเภทของลูกค้า และเทคโนโลยีองค์กรที่

ประสบความสำเร็จสูงจะมุ่งค่านิยมที่โดดเด่น เช่น การบริการ คุณภาพผลผลิตและบริการ การคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ความรวดเร็วหรือประสิทธิภาพในการผลิตและการให้บริการ

จากผลการศึกษาของงานวิจัยที่ได้ทำการศึกษารายบริษัทดีเด่นในอเมริกา นักวิจัยพบว่า บริษัทดีเด่นจะมีปัจจัยที่สำคัญ 8 อย่าง อันเป็นปัจจัยที่สำคัญของวัฒนธรรมองค์กรและเป็นส่วนประกอบที่สำคัญของพันธกิจองค์กรที่กำหนดปัจจัยไว้ทั้ง 8 อย่าง คือ

7.1 การดำเนินการที่มีความคล่องตัวและค่อนข้างจะไม่เป็นทางการจนเกินไป
 7.2 การให้ความใกล้ชิดกับประชาชนผู้รับบริการ และรับฟังปัญหาอย่างที่ตั้งใจ
 7.3 การให้ความสำคัญอิสระแก่บุคลากรและการเป็นผู้ประกอบการเพื่อการคิดค้นใหม่
 7.4 การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน บุคลากรผู้ปฏิบัติจะถูกรับรองว่าอยู่ใกล้ชิดที่สุดกับการปฏิบัติงานและเหมาะสมที่สุดที่จะเสนอเทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพ

7.5 การบริหารงานแบบมีความใกล้ชิดและผลักดันด้วยค่านิยมร่วมกัน องค์กรที่ดีเด่นจะมีความชัดเจนในพันธกิจที่กำหนดและดำเนินการปลูกฝังค่านิยมอย่างจริงจัง

7.6 มีการกระจายงานที่ยืนอยู่บนพื้นฐานของทักษะอย่างเดียวกันหรือมีความเกี่ยวพันกัน

7.7 มีโครงสร้างองค์กรที่เรียบง่ายและมีสายงานการบังคับบัญชาน้อย

7.8 มีการเข้มงวดและการผ่อนปรน ในขณะเดียวกันองค์กรที่ดีเด่นจะคงไว้ ทั้งรวมอำนาจและกระจายอำนาจ การให้ความสำคัญอิสระ การเป็นผู้ประกอบการ การคิดค้นสิ่งใหม่ จะถูกผลักดันให้เป็นภาระของระดับล่าง แต่จะยังคงควบคุมค่านิยมแกนกลางเพียงไม่กี่อย่างที่เข้มงวด เช่น คุณภาพ ความไว้วางใจได้ และการบริการ เป็นต้น (ชัยสิทธิ์ เถลิงมีประเสริฐ : 2546)

5.3.2 แนวคิดด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายในของสหกรณ์ออมทรัพย์

ในองค์กรที่เป็นทางการ (Formal Organization) ผู้บริหารจำเป็นต้องวางโครงสร้างขององค์กร (Organization Structure) ที่แน่นอน เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ทราบ อำนาจหน้าที่ของตนเองในการปฏิบัติงาน และบ่งบอกถึงขอบเขตความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลที่ทำงานร่วมกัน เพื่อป้องกันความสับสน การทำงานที่ซ้ำซ้อนและขัดแย้งกัน นอกจากนี้ยังต้องจัดโครงสร้างให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จึงต้องมีความยืดหยุ่นอยู่ด้วย มีองค์กรไม่น้อยที่วางโครงสร้างที่แข็งตัวเกินไป เช่น

โครงสร้างของสหกรณ์ ที่ไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลงต่อสภาพแวดล้อมภายนอก ทำให้ส่งผลต่อ การปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเห็นได้ชัด

การจัดโครงสร้างองค์กรจำเป็นต้องคำนึงถึงองค์ประกอบสำคัญ ๆ อยู่ 3 ประการ คือ

(1) ประสิทธิภาพในการทำงาน (Efficiency) การใช้คนและทรัพยากรจำนวนมาก เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร เป็นเรื่องที่ไม่ง่ายนัก โดยเฉพาะอย่างยิ่งสิ่งที่จะต้องคำนึงถึงก็คือใช้ทรัพยากรเหล่านั้นอย่างไรให้คุ้มค่าที่สุด การจัดแบ่ง มอบหมายภาระงาน ให้เหมาะสมทั้งทางด้านปริมาณ และคุณสมบัติของบุคลากรเป็นความจำเป็นของผู้บริหาร นอกจากนี้ การประสานงานติดต่อสั่งการระหว่างงานแต่ละประเภท ไม่ควรเป็นอุปสรรคต่อ การปฏิบัติงาน สิ่งที่ไม่อาจมองข้ามไปได้อีกประการหนึ่งก็คือ ขนาดของการควบคุม (Span of control) ซึ่งหมายถึง การพิจารณาเกี่ยวกับจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะให้ผู้บริหารคนใดคนหนึ่งควบคุมโดยตรงว่าจะมีมากน้อยเพียงใด (Robbins, 1990)

(2) การรวมอำนาจ และการกระจายอำนาจ (Centralization and decentralization) แม้ว่าผู้บริหารจะได้กระจายอำนาจในการตัดสินใจบางอย่างให้กับพนักงานในองค์กรตามแนวดิ่งแล้ว แต่องค์กรอาจยังต้องมีการรวมอำนาจบางอย่างไว้ที่ผู้บริหารระดับสูง การตัดสินใจรวมอำนาจหรือกระจายอำนาจเรื่องใดเรื่องหนึ่ง จะส่งผลกระทบต่อปฏิบัติงานว่ามีความคล่องตัวมากน้อยเพียงใดและอาจมองได้ว่าการกระจายอำนาจ นอกจากจะทำให้ พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วแล้ว ยังสร้างขวัญกำลังใจให้พนักงานอีกด้วย จึงยังคงต้องมีระเบียบ กฎเกณฑ์ต่าง ๆ เป็นกรอบ กำหนดการตัดสินใจอย่างรัดกุมพอสมควร เพราะหากพนักงานตัดสินใจอย่างไม่รัดกุมก็จะส่งผลกระทบต่อหน่วยงานอย่างมาก

(3) สภาพแวดล้อมขององค์กร (Environment) สภาพแวดล้อมกับองค์กรมีส่วนร่วมสัมพันธ์กันอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ แบบโครงสร้างจำเป็นต้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมว่ามีการเปลี่ยนแปลง มากน้อยแค่ไหน เช่น โครงสร้างแบบกลไก (Mechanistic structure) จะมีความสลับซับซ้อนสูงมีรูปแบบที่เป็นทางการมาก และมีการรวมศูนย์อำนาจ จึงปรับตัวต่อสิ่งใหม่ ๆ ได้ช้า ขณะที่โครงสร้างแบบมีชีวิต (Organic structure) จะมีลักษณะคล่องตัวและปรับตัวได้ง่าย การติดต่อสร้างงาน ส่วนมากจะกระทำในแนวนอนมากกว่าแนวดิ่ง มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันมากกว่า จะใช้วิธีออกคำสั่ง Burns และ Stalker (ซงชัย สันติวงษ์ : 116) เห็นว่า โครงสร้างที่มีประสิทธิภาพสูงสุดก็คือ โครงสร้างซึ่งสามารถปรับจนสอดคล้องเข้ากับสภาพแวดล้อมก็คือ ผู้บริหารจะออกแบบองค์กรเป็นแบบที่เป็นกลไก กรณีที่สภาวะแวดล้อมมั่นคงไม่เปลี่ยนแปลงมาก และจะออกแบบองค์กรให้เป็น โครงสร้างแบบมีชีวิต กรณีที่มีสภาวะแวดล้อมเปลี่ยนแปลงและ ผกผันตลอดเวลาเกณฑ์ที่ใช้กำหนดในการจัด โครงสร้างองค์กรเป็นแผนงานต่าง ๆ อาจแบ่งได้เป็น 4 ประเภทคือ

- 1). จัดองค์กรตามหน้าที่ (Functional Departmentation)
- 2). จัดองค์กรตามผลผลิต หรือผลิตภัณฑ์ (Product Departmentation)

- 3). การจัดการตามพื้นที่หรืออาณาเขต (Territorial or Geographic Departmentation)
- 4). จัดองค์การตามลูกค้า (Customer Departmentation)

5.3.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์การ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์การ (Internal Environmental Analysis)

สอดคล้องกับ สมชาย คุ่มพูล(<http://drsomchai.hroyy.com/2009/05/13>) เป็นการตรวจสอบและประเมินขีดความสามารถและข้อบกพร่องขององค์การ เพื่อที่จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดอนาคตขององค์การ ตลอดจนส่งเสริมความเข้มแข็งและลดความอ่อนแอของธุรกิจ โดยที่ผู้บริหารเชิงกลยุทธ์ต้องพิจารณาปัจจัยภายในขององค์การ เพื่อสามารถระบุปัจจัยเชิงกลยุทธ์ภายใน โดยการวิเคราะห์ถึงจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์การ ซึ่งจะสามารถใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ โดยการใช้อย่างแข็งให้เป็นประโยชน์และหลีกเลี่ยงจุดอ่อน หรือทำการป้องกันการโจมตีจากคู่แข่ง โดยการแก้ไขจุดอ่อนนั้น ซึ่งโดยปกติการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์การสามารถทำได้โดยการศึกษาถึงทรัพยากรพื้นฐานขององค์การเปรียบเทียบกับคู่แข่งในอุตสาหกรรม โดยวิธีการศึกษาทรัพยากรพื้นฐานขององค์การเพื่อใช้ในการกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนสามารถทำได้ดังต่อไปนี้

- (1) การระบุและการแยกประเภทของทรัพยากร เป็นปัจจัยภายในขององค์การในด้านของจุดแข็งและจุดอ่อน โดยเปรียบเทียบกับคู่แข่ง
- (2) การระบุความสามารถขององค์การ เป็นการรวมทรัพยากรขององค์การที่เป็นความสามารถที่เฉพาะเจาะจงที่ถือเป็นจุดเด่นขององค์การ
- (3) การประเมินศักยภาพของความสามารถ โดยประเมินความสามารถในด้านการสร้างกำไรขององค์การจากทรัพยากรที่เป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขันและความเหมาะสมของผลตอบแทน
- (4) การเลือกกลยุทธ์ขององค์การ เป็นกลยุทธ์ที่ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรและความสามารถขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งจะต้องตัดสินใจบนพื้นฐานของโอกาสจากปัจจัยภายนอก
- (5) การระบุช่องว่างทางทรัพยากร องค์การจำเป็นต้องลงทุนเพิ่มเพื่อที่องค์การจะใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เต็มที่ โดยเป็นการแก้ไขจุดอ่อนขององค์การให้มีความเข้มแข็งมากขึ้น เพื่อป้องกันหรือลดการถูกโจมตีจากคู่แข่ง

เมื่อนำทรัพยากรขององค์กรมารวมเข้าด้วยกันจะสามารถนำมาสร้างเป็นความสามารถหลักขององค์กรที่ใช้ในการแข่งขันกับคู่แข่ง ดังนั้นการรักษาคุณลักษณะของทรัพยากรและความสามารถขององค์กรจะทำให้้องค์กรสามารถรักษาความได้เปรียบเหนือคู่แข่งได้

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วิมลภรณ์ โชมขุนทด (2540: บทคัดย่อ) ศึกษาผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินในปี 2539 เปรียบเทียบกับปี 2538 ศึกษาแนวโน้มของผลการดำเนินงานในปี 2540 ศึกษาอัตราส่วนระหว่างสินทรัพย์รวมกับทุนของสหกรณ์ออมทรัพย์ กรมส่งเสริมการเกษตร จำกัด ว่ามีภาวะความเสี่ยงมากน้อยอย่างไร ศึกษาการเปลี่ยนแปลงฐานะการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์ กรมส่งเสริมการเกษตร จำกัด และเพื่อทราบปัญหาในการดำเนินงาน ตลอดจนแนวทางในการแก้ไข เพื่อให้การดำเนินงานของสหกรณ์มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยทำการรวบรวมข้อมูลงบการเงินประกอบด้วย งบดุล งบกำไรขาดทุน และผลการดำเนินงานด้านต่างๆ ของสหกรณ์ออมทรัพย์ เปรียบเทียบปี 2539 กับ 2538 โดยการใช้อัตราส่วนทางการเงิน และการวิเคราะห์แนวโน้ม การดำเนินงาน

จากการศึกษาสามารถสรุปได้ดังนี้

1. แนวโน้มของการดำเนินงานปี 2540 พบว่า จะมีแนวโน้มที่ดี เนื่องจากปี 2540 มีรายได้จากการให้เงินกู้แก่สมาชิกกู้ยืม จะได้รับผลดอกเบี่ยรับจากสมาชิก มีผลทำให้รายได้จากดอกเบี่ยรับของสหกรณ์สูงขึ้น
2. ภาวะความเสี่ยงจากผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ กรมส่งเสริมการเกษตร จำกัด พบว่ามีความเสี่ยงในการก่อหนี้หรือการชำระหนี้ระยะยาว
3. สรุปแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงฐานะการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์ กรมส่งเสริมการเกษตร จำกัด พบว่า มีความมั่นคงทางฐานะการเงินและทางผลการดำเนินงาน
4. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน พบว่า จากสภาวะการเงิน โดยทั่วไปในระหว่างปี ธนาคารพาณิชย์และสถาบันการเงิน ได้ปรับปรุงอัตราดอกเบี้ยและเงินกู้หลายครั้งและปัจจุบันสหกรณ์กำหนดให้ดอกเบี่ยเงินฝากในอัตราที่สูงกว่าธนาคารพาณิชย์ เพื่อเป็นการส่งเสริมให้สมาชิกได้ออมทรัพย์ไว้กับสหกรณ์ โดยให้ผลประโยชน์ตอบแทนอย่างสูงแก่สมาชิก จึงทำให้ค่าใช้จ่ายดอกเบี่ยเงินฝากอยู่ในเกณฑ์สูง สมาชิกใช้บริการมากและต่อเนื่องทำให้สหกรณ์มีเงิน

หมุนเวียนไม่เพียงพอ และจำนวนสมาชิกยังมีอัตราส่วนเพียงร้อยละ 91.53 ของข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมการเกษตร แนวทางแก้ไขคือ สหกรณ์ต้องติดตามสภาวะการณ์ การปรับปรุงดอกเบี้ยเงินฝาก เงินกู้ เพื่อพิจารณาเปรียบเทียบ และดำเนินการให้เป็นไปตามภาวะการณ์ ธนาคารและสถาบันการเงิน โดยทั่วไป และรณรงค์ให้มีการสมัครสมาชิกเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งการเพิ่มหุ้นของสมาชิก

จรีพร มงคลมะไฟ (2538:บทคัดย่อ) ศึกษาเปรียบเทียบผลการดำเนินงานและฐานะการเงิน ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย ประจำปี 2537 ศึกษาแหล่งเงินทุน และการเปลี่ยนแปลงฐานะการเงิน ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย โดยศึกษาค้นคว้าจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่รายงานการสอบบัญชีประจำปีของผู้สอบบัญชีสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย จำนวน 813 แห่ง ทำการสัมภาษณ์คณะกรรมการหรือผู้บริหารสหกรณ์ออมทรัพย์ และพนักงานที่เกี่ยวข้องของ สหกรณ์ออมทรัพย์บางส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์ และสังเกตการณ์วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้อัตราส่วนทางการเงินและนำเสนอผลการวิจัยแบบพรรณนาวิเคราะห์

ผลการศึกษาสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย พบว่า ในรอบปีบัญชีสิ้นสุดเพียงวันที่ 31 มีนาคม 2537 มีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นจากปี 2536 กล่าวคือ มีผลตอบแทนในรูปของกำไรสุทธิรวมทั้งสิ้น 8,829.17 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 60.75 ของรายได้รวมทั้งสิ้นเพิ่มขึ้นจากปี 2536 คิดเป็นจำนวน 1,925.58 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 27.89

2. แหล่งเงินทุนของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย พบว่า แหล่งเงินทุนที่สำคัญที่สุด คือ ธนาคารพาณิชย์ต่างๆ ที่มีอยู่ในทุกท้องถิ่น และเงินทุนภายในสหกรณ์ออมทรัพย์ที่ได้มาจากกำไรสุทธิและการระดมหุ้นจากสมาชิกของสหกรณ์ ซึ่งมีค่าใช้จ่ายต่ำกว่าแหล่งเงินทุนภายนอก

วารี กาสิทธี (2550 : บทคัดย่อ) การวิจัยเรื่อง ศึกษาผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูบุรีรัมย์ จำกัด เปรียบเทียบความพึงพอใจของสมาชิกสหกรณ์ต่อการให้บริการและศึกษาปัญหาการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูบุรีรัมย์ โดยใช้ Balance Scorecards เป็นเครื่องมือในการวิจัย โดยจะวัดผลการดำเนินงานภายใน 4 ด้าน คือด้านลูกค้าใช้แบบสอบถามวัดความพึงพอใจต่อการให้บริการ ด้านการปฏิบัติงานภายใน ด้านการเรียนรู้ ใช้แบบสอบถามทัศนคติของคณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ ด้านการเงิน ใช้การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

ผลการศึกษาศาสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ด้านลูกค้า ด้านบุคลากรในการให้บริการ ด้านเวลา และด้าน ความรวดเร็วในการให้บริการ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านอาคารสถานที่ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจของสมาชิกต่อการให้บริการของ สหกรณ์ออมทรัพย์ครูบุรีรัมย์ จำกัด จำแนกตามลักษณะทางประชากร ได้แก่ เพศ อายุ การเป็น สมาชิก ระดับการศึกษาและต้นสังกัดที่ทำงาน โดยภาพรวมไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ
2. ผลการวิเคราะห์ด้านการปฏิบัติงานภายใน โดยภาพรวมบุคลากรมีทัศนคติอยู่ใน ระดับมาก ยกเว้นผู้ที่มีตำแหน่งงานอื่นๆ มีทัศนคติในด้านการปฏิบัติงานภายใน อยู่ระดับ ปานกลาง
3. ผลการวิเคราะห์ด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม โดยภาพรวมบุคลากรมีทัศนคติ อยู่ในระดับปานกลาง เพื่อพิจารณาตามลักษณะทางประชากรพบว่า โดยภาพรวมบุคลากรมีทัศนคติ อยู่ระดับปานกลาง แต่บุคคลที่เป็นชาย ผู้มีอายุ 31-40 ปี และมีอายุอยู่ระหว่าง 41-50 ปี ผู้ที่มี การศึกษาระดับปริญญาโท และผู้ที่มีตำแหน่งเป็นประธานคณะกรรมการดำเนินงานมีทัศนคติใน ด้านการเรียนรู้และนวัตกรรมในระดับมาก
4. ผลการวิเคราะห์ด้านการเงิน
 - อัตราส่วนค่าใช้จ่ายและรายได้ของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูบุรีรัมย์ จำกัด โดยภาพรวมพบว่าค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นทุกปี แสดงให้เห็นถึงการไม่มีประสิทธิภาพในการใช้จ่าย ส่วน อัตราส่วนกำไรมีแนวโน้มลดลง
 - อัตราส่วนสินทรัพย์หมุนเวียนต่อหนี้สินหมุนเวียนของสหกรณ์ออม ทรัพย์ครูบุรีรัมย์ จำกัด โดยภาพรวมพบว่าสภาพคล่องลดลง และอาจส่งผลกระทบต่อชำระหนี้ในระยะ สั้นในอนาคตได้
 - อัตราส่วนการหมุนเวียนของสินทรัพย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูบุรีรัมย์ จำกัด โดยภาพรวมพบว่าได้นำสินทรัพย์ที่มีอยู่ไปใช้ประ โยชน์ในการดำเนินงานค่อนข้างไม่มี ประสิทธิภาพและก่อให้เกิดรายได้ต่ำ
 - อัตราส่วนผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูบุรีรัมย์ จำกัด โดยภาพรวมพบว่ามีสินทรัพย์ในอัตราส่วนที่ค่อนข้างต่ำในการสร้างผลตอบแทน
 - อัตราส่วนผลตอบแทนต่อหุ้นของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูบุรีรัมย์ จำกัด โดยภาพรวมพบว่าอัตราผลตอบแทนต่อหุ้นมีแนวโน้มลดลง

อัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์รวมของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูบุรีรัมย์
จำกัด โดยภาพรวมพบว่าใช้แหล่งเงินทุนภายนอกในการดำเนินงานในอัตราส่วนเพิ่มมากขึ้น

สรุปการดำเนินงานและฐานะการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูบุรีรัมย์ จำกัด มี
ประสิทธิภาพพอสมควร มีฐานะการเงินมั่นคง

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณ โดยนำข้อมูลพื้นฐานของสหกรณ์ ประกอบด้วยข้อมูลที่ได้มาจากงบการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์สหราชอาณาจักร จำกัด ประจำปี พ.ศ. 2550 – 2552 ซึ่งข้อมูลที่ใช้เป็นข้อมูลทุติยภูมิ รวมทั้งข้อมูลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ที่มุ่งวิจัย ถึงการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงิน ของสหกรณ์ออมทรัพย์สหราชอาณาจักร จำกัด โดยได้ดำเนินการดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ สหกรณ์ออมทรัพย์ สหราชอาณาจักร จำกัด

2. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ใช้ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นข้อมูลในการศึกษา ซึ่งรวบรวมจากหนังสือ ตำรา งานวิจัย รายงานกิจการประจำปี ของสหกรณ์ออมทรัพย์ สหราชอาณาจักร จำกัด รายงานผู้สอบบัญชี รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ บทความ วารสาร เอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์สหราชอาณาจักร จำกัด และข้อมูลจากหน่วยงานบุคคลที่เกี่ยวข้อง อาทิ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ และกรมการ ฝ่ายจัดการของสหกรณ์ ออมทรัพย์สหราชอาณาจักร จำกัด

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยจากข้อมูลทุติยภูมิ โดยจะวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและ ฐานะการเงิน ของสหกรณ์ออมทรัพย์สหราชอาณาจักร จำกัด ดังนี้

เป็นการวิเคราะห์ โดยใช้เครื่องมือ Balanced Scorecard ใน 2 มุมมอง คือ มุมมองด้าน การเงิน และมุมมองด้านกระบวนการภายใน

3.1 ด้านการเงิน เป็นข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์งบการเงินและฐานะทางการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์สหภาพเกษตรกรไทย จำกัด โดยใช้ข้อมูลเอกสารรายงานกิจการประจำปีของสหกรณ์ และรายงานงบการเงินของผู้สอบบัญชีประจำปี ในปีบัญชี 2550- 2552 ได้แก่ งบดุลและงบกำไรขาดทุน มาทำการวิเคราะห์ ดังนี้

3.1.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์การเงิน

การศึกษาแนวโน้ม (Trend Percentage Analysis) เป็นการนำข้อมูลที่ต้องการหรือสนใจจากงบการเงินหลายๆปีต่อเนื่องมาวิเคราะห์เพื่อจะดูแนวโน้มหรือทิศทางของข้อมูลนั้นว่าอย่างไร ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพยากรณ์ทิศทางของเหตุการณ์ในอนาคตว่าควรเป็นไปในแนวทางใด การวิเคราะห์อัตราร้อยละของแนวโน้ม มี 2 วิธี คือ

1. การวิเคราะห์อัตราร้อยละของปีฐาน วิธีนี้จะใช้ปีใดปีหนึ่งเป็นปีฐานเพียงปีเดียว โดยเทียบปีฐานให้เป็น 100 แล้วนำข้อมูลของปีอื่นๆ ซึ่งเป็นรายการเดียวกันมาเทียบกับปีฐานตลอดทุกช่วงปีที่ต้องการวิเคราะห์ จะได้แนวโน้มอีกแบบหนึ่งในรูปลักษณะของอัตราร้อยละ โดยใช้สูตรการคำนวณดังนี้

$$\text{อัตราร้อยละของปีที่ต้องการทราบ} = \frac{\text{ตัวเลขของปีที่ต้องการทราบ} \times 100}{\text{ตัวเลขของปีฐานคงที่}}$$

2. การวิเคราะห์อัตราร้อยละของปีฐานเคลื่อนที่ (หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าอัตราเพิ่ม/ลด) วิธีนี้เป็นการคำนวณหาอัตราร้อยละของการเพิ่มหรือลด ของรายการหนึ่งๆ ในช่วงเวลาที่ผ่านมาโดยมิได้เจาะจงเอาปีใดปีหนึ่งเป็นปีฐานที่แน่นอน แต่วิธีนี้ฐานจะเคลื่อนที่ไปเรื่อยๆ สำหรับช่วงระยะเวลาของการเปรียบเทียบจะเทียบเป็นปีต่อปีแบบต่อเนื่องกัน โดยใช้สูตรคำนวณดังนี้

$$\text{อัตราเพิ่ม/ลด ของปีที่ต้องการทราบ} = \frac{\text{ตัวเลขของปีที่ต้องการ} - \text{ตัวเลขของปีก่อน} \times 100}{\text{ตัวเลขของปีก่อน}}$$

3.1.2 การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน(Financial Analysis) ซึ่งเป็นส่วนที่อธิบายถึงประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยใช้อัตราส่วนทางการเงินเป็นเครื่องมือวัดประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยนำเอาตัวเลขจากงบดุลและงบกำไรขาดทุนมาเปรียบเทียบ

สูตรการคำนวณอัตราส่วนทางการเงิน CAMELS Analysis

มิติ (มุมมอง)	อัตราส่วนทางการเงิน	สูตรการคำนวณ
มิติที่ 1 ความเพียงพอของ เงินทุนต่อความเสี่ยง (Capital Strength)	1.1 อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน(เท่า)	$\frac{\text{หนี้สินทั้งสิ้น}}{\text{ทุนของสหกรณ์}}$
	1.2 อัตราส่วนทุนสำรองต่อสินทรัพย์ (เท่า)	$\frac{\text{ทุนสำรอง}}{\text{สินทรัพย์ทั้งสิ้น}}$
	1.3 อัตราการเติบโตของสหกรณ์ (%)	$\frac{\text{ทุนของสหกรณ์ปีปัจจุบัน} - \text{ทุนของสหกรณ์ปีก่อน}}{\text{ทุนของสหกรณ์ปีก่อน}} \times 100$
	1.4 อัตราการเติบโตของหนี้ (%)	$\frac{\text{หนี้สินทั้งสิ้นปีปัจจุบัน} - \text{หนี้สินทั้งสิ้นปีก่อน}}{\text{หนี้สินทั้งสิ้นปีก่อน}} \times 100$
	1.5 อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของทุน (%)	$\frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{ทุนของสหกรณ์ถัวเฉลี่ย}} \times 100$
มิติที่ 2 คุณภาพของสินทรัพย์ (Asset Quality)	2.1 อัตราการค้างชำระหนี้ของลูกหนี้ (%) (สำหรับภาคการเกษตรและกลุ่มเกษตรกร)	$\frac{\text{หนี้ที่ไม่สามารถชำระได้ตามกำหนด}}{\text{หนี้ที่ถึงกำหนดชำระ}} \times 100$
	2.2 อัตราหมุนของสินทรัพย์ (รอบ)	$\frac{\text{ขาย/บริการ (รายได้ธุรกิจหลัก)}}{\text{สินทรัพย์ทั้งสิ้นถัวเฉลี่ย}}$
	2.3 อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (%)	$\frac{\text{กำไรจากการดำเนินงาน}}{\text{สินทรัพย์ถัวเฉลี่ย}} \times 100$
	2.4 อัตราการเติบโตของสินทรัพย์ (%)	$\frac{\text{สินทรัพย์ทั้งสิ้นปีปัจจุบัน} - \text{สินทรัพย์ทั้งสิ้นปีก่อน}}{\text{สินทรัพย์ทั้งสิ้นปีก่อน}} \times 100$
มิติที่ 3 ชีตความสามารถ ในการบริหาร (Management Ability)	3.1 อัตราการเติบโตของธุรกิจ (%) ธุรกิจสหกรณ์ : ยอดเพิ่มระหว่างปีแต่ละธุรกิจ (รับฝากเงิน ให้เงินกู้ จัดหาสินค้า รวบรวม ให้บริการอื่น)	$\frac{\text{มูลค่าธุรกิจปีปัจจุบัน} - \text{มูลค่าธุรกิจปีก่อน}}{\text{มูลค่าธุรกิจปีก่อน}} \times 100$

มิติ (มุมมอง)	อัตราส่วนทางการเงิน	สูตรการคำนวณ
มิติที่ 4 การทำกำไร (Earning Sufficiency)	4.1 กำไรต่อสมาชิก (บาท)	<u>กำไรสุทธิ</u> จำนวนสมาชิก
	4.2 เงินออมต่อสมาชิก (บาท) (เงินออม= เงินฝากสิ้นปีของสมาชิก+เงินหุ้นสมาชิก)	<u>เงินฝากสมาชิก+ทุนเรือนหุ้น</u> จำนวนสมาชิก
	4.3 หนี้สินต่อสมาชิก(บาท) (หนี้สินสิ้นปีของสมาชิกยังไม่หักหนี้สงสัยจะสูญ = ลูกหนี้เงินกู้+ลูกหนี้การค้า+ลูกหนี้ค่าบริการ)	<u>ลูกหนี้เงินกู้+ลูกหนี้การค้า+ลูกหนี้ค่าบริการอื่น</u> จำนวนสมาชิก
	4.4 อัตราค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อกำไรก่อนหักค่าใช้จ่ายดำเนินงาน (%)	<u>ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน x 100</u> กำไรก่อนหักค่าใช้จ่ายดำเนินงาน
	4.5 อัตราการเติบโตของทุนสำรอง (%)	<u>ทุนสำรองปีปัจจุบัน-ทุนสำรองปีก่อน x 100</u> ทุนสำรองปีก่อน
	4.6 อัตราการเติบโตของทุนสะสมอื่น ๆ (%)	<u>ทุนสะสมอื่นปีปัจจุบัน-ทุนสะสมอื่นปีก่อน x 100</u> ทุนสะสมอื่นปีก่อน
	4.7 อัตราการเติบโตของกำไรสุทธิ (%)	<u>กำไรสุทธิปีปัจจุบัน-กำไรสุทธิปีก่อน x 100</u> กำไรสุทธิปีก่อน
	4.8 อัตรากำไรสุทธิ (%)	<u>กำไรสุทธิ x 100</u> ขาย/บริการ(รายได้ธุรกิจหลัก)
มิติที่ 5 สภาพคล่อง (Liquidity)	5.1 อัตราส่วนทุนหมุนเวียน (เท่า)	<u>สินทรัพย์หมุนเวียน</u> หนี้สินหมุนเวียน
	5.2 อัตราหมุนของสินค้า (ครั้ง) (เฉพาะธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย)	<u>ต้นทุนสินค้าขาย</u> สินค้าคงเหลือถัวเฉลี่ย
	5.3 อายุเฉลี่ยสินค้า (วัน)	365 อัตราหมุนของสินค้า
	5.4 อัตราลูกหนี้ระยะสั้นที่ชำระได้ตามกำหนด (%)	<u>ลูกหนี้ระยะสั้นที่ชำระได้ตามกำหนด x 100</u> ลูกหนี้เงินกู้ระยะสั้นที่ถึงกำหนดชำระ
มิติที่ 6 ผลกระทบของธุรกิจ	ปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อธุรกิจ ประกอบด้วย สภาพแวดล้อม สถานการณ์ทั่วไป ภาวะวิกฤต ภัยธรรมชาติ	

3.2 ด้านกระบวนการภายในใช้ McKinsey's 7S Framework Model ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ประสิทธิภาพขององค์กร และระบบการบริหารจัดการองค์กร โดยเป็นข้อมูลที่ได้มาจากรายงานการสอบบัญชีประจำปี รายงานกิจการประจำปี ผลการดำเนินงาน แผนกลยุทธ์ ระเบียบ ข้อบังคับของสหกรณ์ และใช้เครื่องมือที่เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรของ R. Waterman และคณะแห่งบริษัท McKinsey ได้คิดค้นแบบ 7 องค์ประกอบที่สำคัญในการบริหารองค์กร ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategy) โครงสร้าง (Structure) ระบบปฏิบัติงาน (System) บุคลากร (Staff) ทักษะความรู้ความสามารถ (Skill) รูปแบบการบริหารจัดการและวัฒนธรรมองค์กร (Style) ค่านิยมร่วม (Shared values) โดยเลือกมาศึกษาเพียง 3 ด้าน ดังนี้

- 3.2.1 ยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategy)
- 3.2.2 โครงสร้าง (Structure)
- 3.2.3 ทักษะความรู้ความสามารถ (Skill)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงิน ของสหกรณ์ออมทรัพย์ สภาอากาศไทย จำกัด ซึ่งทำการวิจัยจากข้อมูลทุติยภูมิ จากรายงานกิจการประจำปีของสหกรณ์ รายงานผู้สอบบัญชี และข้อมูลของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ออกเป็น 3 ตอน ดังนี้คือ

ตอนที่ 1 วิเคราะห์สภาพทั่วไปของ สหกรณ์ออมทรัพย์ สภาอากาศไทย จำกัด

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์ สภาอากาศไทย จำกัด

ตอนที่ 3 ปัญหาและข้อเสนอแนะ

ตอนที่ 1 วิเคราะห์สภาพทั่วไปของ สหกรณ์ออมทรัพย์ สภาอากาศไทย จำกัด

สหกรณ์ออมทรัพย์สภาอากาศไทย จำกัด ได้รับการจดทะเบียนเป็นสหกรณ์ตาม พระราชบัญญัติสหกรณ์ พุทธศักราช 2471 เมื่อวันที่ 13 มิถุนายน 2532 เลขทะเบียนข้อบังคับที่ อ.018322 โดยมีจำนวนสมาชิกเริ่มต้น จำนวน 199 คน สมาชิกของสหกรณ์ ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่ สามัญ หรือลูกจ้างประจำของสภาอากาศไทย (รายละเอียดของโครงสร้างของสภาอากาศไทย ตาม ภาพที่ 2.2) สหกรณ์ได้ดำเนินการภายใต้หลักการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อประโยชน์โดยรวม ของผู้ออม ผู้กู้ และสหกรณ์ ปัจจุบันสหกรณ์มีสมาชิก จำนวน 7,814 คน จำนวนคณะกรรมการ ดำเนินการ ทั้งสิ้น 15 คน ผลการดำเนินงาน พบว่า มีสินทรัพย์ 3,332,742,401.02 บาท หนี้สิน 1,640,951,665.55 บาท ทุน 1,691,790,735.47 บาท รายได้ 167,669,091.18 บาท ค่าใช้จ่าย 45,061,848.09 บาท มีกำไรสุทธิ 122,607,243.09 บาท (ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2552)

ดังนั้น จะเห็นได้ว่าสหกรณ์ มีผลการดำเนินงานประสบผลสำเร็จเป็นที่น่าพอใจ แต่ อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบันที่ภาวะเศรษฐกิจมีความผันผวน สหกรณ์จำเป็นต้องบริหารงานอย่าง ระมัดระวังและรอบคอบ เกษะติดสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของภาวะเศรษฐกิจ การเมือง สภาพคล่อง อัตราดอกเบี้ย นโยบายและมาตรการของทางการอย่างต่อเนื่อง คณะกรรมการจะต้อง นำเครื่องมือที่เป็นองค์ประกอบสำคัญในการบริหารองค์กรมาใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน

ซึ่งประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategy) โครงสร้าง (Structure) ระบบปฏิบัติงาน (System) บุคลากร (Staff) ทักษะความรู้ความสามารถ (Skill) รูปแบบการบริหารจัดการและวัฒนธรรมองค์กร (Style) ค่านิยมร่วม (Shared values)

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์ สภาอากาศไทย จำกัด

การวิจัยผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินของสหกรณ์ ระหว่างปี 2550-2552
ศึกษาวิจัยโดยใช้เทคนิค Balanced Scorecard เพียง 2 มุมมอง คือ

1. ด้านการเงิน
2. ด้านกระบวนการภายใน

ซึ่งข้อมูล ใน 2 มุมมองดังกล่าว ได้มาจากการวิเคราะห์ในงบดุล งบกำไรขาดทุน รายงานผู้สอบบัญชีสหกรณ์ประจำปี อัตราส่วนทางการเงินของสหกรณ์ โดยในด้านการเงินของสหกรณ์ จะเป็นการวิเคราะห์งบดุล งบกำไรขาดทุนประจำปี 2550-2552 ซึ่งเป็นการวิเคราะห์แบบปีฐานเคลื่อนที่ โดยใช้ข้อมูลปี 2550 ปี 2551 เป็นปีฐาน ในการเปรียบเทียบ ส่วนการวิเคราะห์ฐานะทางการเงินของสหกรณ์ ซึ่งเป็นการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินจาก งบดุล งบกำไรขาดทุน ประจำปี 2550-2552 ประกอบด้วยการวิเคราะห์ในมุมมอง 6 มิติ คือ ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง คุณภาพสินทรัพย์ การบริหารจัดการ การทำกำไร สภาพคล่อง และความเสี่ยงและผลกระทบต่อ การดำเนินงานของสหกรณ์ ในด้านกระบวนการภายใน ใช้ McKinsey's 7S Framework Model เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ประสิทธิภาพขององค์กร และระบบการบริหารจัดการองค์กร โดยเป็นข้อมูลที่ได้มาจากรายงานการสอบบัญชีประจำปี รายงานกิจการประจำปี ผลการดำเนินงาน แผนกลยุทธ์ ระเบียบ ข้อบังคับของสหกรณ์ โดยเลือกมาศึกษาเพียง 3 ด้าน คือ ยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategy) โครงสร้างขององค์กร (Structure) และ ทักษะความรู้ความสามารถ (Skill)

ผลการวิเคราะห์การดำเนินงานและฐานะการเงินของสหกรณ์

1. ด้านการเงิน เป็นการวิเคราะห์จากงบกำไรขาดทุน งบดุล ตามแนวโน้มแบบปีฐานเคลื่อนที่ สรุปได้ดังนี้ คือ

การวิเคราะห์งบการเงินตามแนวโน้มแบบปีฐานเคลื่อนที่ เป็นการวิเคราะห์อัตราร้อยละของปีฐานเคลื่อนที่ (หรือเรียกอีกอย่างว่า อัตราเพิ่ม/ลด) วิธีนี้เป็นการคำนวณหาอัตราร้อยละของการเพิ่ม/ลด ของรายการหนึ่งๆ ในช่วงเวลาที่ผ่านมาโดยมิได้เจาะจงเอาปีใดปีหนึ่งเป็นปีฐานที่

แน่นอน แต่วิธีนี้ฐานจะเคลื่อนที่ไปเรื่อยๆ สำหรับช่วงระยะเวลาของการเปรียบเทียบจะเทียบเป็นปีต่อปีแบบต่อเนื่องกัน ดังตารางที่ 4.1 ดังนี้

ตารางที่ 4.1 การวิเคราะห์หั่งบคุลแบบฐานเคลื่อนที่ หน่วย (ล้านบาท)

รายการจากงบการเงิน	ปี 2552	ปี 2551	ปี 2550	เพิ่มขึ้น (ลดลง)			
				2550/2551		2551/2552	
				จำนวน	%	จำนวน	%
งบดุล							
สินทรัพย์							
เงินสดและเงินฝากธนาคาร	337.29	329.58	168.49	161.09	95.61	7.71	2.34
เงินฝากสหกรณ์อื่น	162.00	150.00	175.00	(25.00)	(14.29)	12.00	8.00
เงินลงทุน							
ระยะสั้น	132.66	15.35	28.00	(12.65)	(45.18)	117.31	764.23
ระยะยาว	1,423.79	581.28	345.91	235.37	68.04	842.51	144.94
รวมเงินลงทุน	1,556.45	596.63	373.91	222.72	59.57	959.82	160.87
ลูกหนี้เงินกู้และคอกเบี้ยค้างรับสุทธิ							
ลูกหนี้ระยะสั้น	247.86	253.15	245.51	7.64	3.11	(5.29)	(2.09)
ลูกหนี้ระยะยาว	1,008.06	1,052.68	1,077.12	(24.44)	(2.27)	(44.62)	(4.24)
คอกเบี้ยค้างรับ	0.01	0.01	0.01	0.00	0.00	0.00	0.00
รวมลูกหนี้เงินกู้และคอกเบี้ยค้างรับ	1,255.93	1,305.84	1,322.64	(16.80)	(1.27)	(49.91)	(3.82)
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	1.67	3.66	1.80	1.86	103.33	(1.99)	(54.37)
ลูกหนี้เงินกู้และคอกเบี้ยค้างรับสุทธิ	1,254.26	1,302.18	1,320.84	(18.66)	(1.41)	(47.92)	(3.68)
ลูกหนี้อื่น-สุทธิ	3.97	2.67	2.15	0.52	24.19	1.30	48.69
สินทรัพย์อื่น	18.06	13.24	4.99	8.25	165.33	4.82	36.40
รวมสินทรัพย์	3,332.74	2,395.28	2,046.56	348.72	17.04	937.46	39.14
หนี้สินและทุนของสหกรณ์							
หนี้สิน							
เงินกู้ยืมระยะสั้น	285.00	0.00	0.00	0.00	0.00	285.00	N/A
เงินรับฝาก	1,350.13	909.41	716.28	193.13	26.96	440.72	48.46
หนี้สินอื่น	5.82	5.00	4.35	0.65	14.94	0.82	16.40
รวมหนี้สิน	1,640.95	914.42	720.63	193.79	26.89	726.53	79.45

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

หน่วย (ล้านบาท)

รายการจากงบการเงิน	ปี 2552	ปี 2551	ปี 2550	เพิ่มขึ้น (ลดลง)			
				2550/2551		2551/2552	
				จำนวน	%	จำนวน	%
ทุนของสหกรณ์							
ทุนเรือนหุ้น	1,387.25	1,243.16	1,112.31	130.85	11.76	144.09	11.59
ทุนสำรอง	128.37	112.42	98.00	14.42	14.71	15.95	14.19
ทุนสะสมตามข้อบังคับ ระเบียบ และอื่นๆ	24.02	21.24	19.79	1.45	7.33	2.78	13.09
กำไร (ขาดทุน) จากเงินลงทุนที่ยังไม่เกิดขึ้น	29.55	(0.47)	0.82	(1.29)	(157.32)	30.02	101.59
กำไร (ขาดทุน) สุทธิประจำปี	122.61	104.53	95.01	9.52	10.02	18.08	17.30
รวมทุนของสหกรณ์	1,691.79	1,480.87	1,325.93	154.94	11.69	210.92	14.24
รวมหนี้สินและทุนของสหกรณ์	3,332.74	2,395.28	2,046.56	348.72	17.04	937.46	39.14

จากตารางที่ 4.1 เป็นการวิเคราะห์ห้วงรูปแบบปีฐานเคลื่อนที่ โดยผลการวิเคราะห์ มีดังนี้

1. สินทรัพย์ จากตารางที่ 4.1 สหกรณ์มีแนวโน้มการเพิ่มขึ้นของสินทรัพย์อย่างต่อเนื่อง คือ ปี 2551 เพิ่มขึ้นจากปี 2550 ร้อยละ 17.04 และปี 2552 เพิ่มขึ้นจากปี 2551 ร้อยละ 39.14 พบว่าสินทรัพย์ที่เพิ่มขึ้นส่วนใหญ่เป็นสินทรัพย์ส่วนเงินลงทุนทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งสินทรัพย์อื่นๆ ซึ่งก็คือดอกผลจากเงินลงทุน

2. หนี้สิน จากตารางที่ 4.1 สหกรณ์มีแนวโน้มการเพิ่มขึ้นของหนี้สินอย่างต่อเนื่อง คือ ปี 2551 เพิ่มขึ้นจากปี 2550 ร้อยละ 26.89 และปี 2552 เพิ่มขึ้นจากปี 2551 ถึงร้อยละ 79.45 มีเพิ่มขึ้นในส่วนของเงินกู้ระยะสั้นและเงินรับฝาก

3. ทุน จากตารางที่ 4.1 สหกรณ์มีแนวโน้มการเพิ่มขึ้นของทุนอย่างต่อเนื่อง คือ ปี 2551 เพิ่มขึ้นจากปี 2550 ร้อยละ 11.69 และปี 2552 เพิ่มขึ้นจากปี 2551 ร้อยละ 14.24

ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบสัดส่วนการเพิ่มขึ้นของหนี้สินและส่วนของทุนพบว่า การเพิ่มขึ้นของหนี้สินมีสัดส่วนที่มากกว่าการเพิ่มขึ้นส่วนของทุน ทำให้โครงสร้างของเงินทุนของสหกรณ์แข็งแกร่งลดลง ทั้งนี้เพราะ สหกรณ์พิจารณาเห็นว่า ต้นทุนของดอกเบี้ยจ่าย ต่ำกว่าต้นทุนของส่วนของทุน เนื่องจากในปีที่ผ่านมาทิศทางของดอกเบี้ยอยู่ในขาสูง แต่สิ่งที่สหกรณ์ต้องระมัดระวัง คือ หากผู้ฝากเงินย้ายไปลงทุนหาผลตอบแทนที่สูงกว่า อาจทำให้สหกรณ์ขาดสภาพคล่องได้

ตารางที่ 4.2 การวิเคราะห์งบกำไรขาดทุนแบบฐานเคลื่อนที่

หน่วย (ล้านบาท)

รายการจากงบการเงิน	ปี 2552	ปี 2551	ปี 2550	เพิ่มขึ้น (ลดลง)			
				2550/2551		2551/2552	
				จำนวน	%	จำนวน	%
งบกำไรขาดทุน							
รายได้ดอกเบี้ยและผลตอบแทนจากการลงทุน							
เงินให้กู้ยืม	93.16	96.46	98.67	(2.21)	(2.24)	(3.30)	(3.42)
เงินฝากธนาคาร	0.16	0.20	0.24	(0.04)	(16.67)	(0.04)	(20.00)
เงินฝากประจำสหกรณ์อื่น	8.55	8.60	6.37	2.23	35.00	(0.05)	(0.58)
ผลตอบแทนจากการลงทุน	65.17	32.47	19.10	13.37	70.00	32.70	100.71
รวมรายได้ดอกเบี้ยและผลตอบแทนจากการลงทุน-สุทธิ	167.04	137.73	124.38	13.35	10.73	29.31	21.28
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยและการลงทุน							
เงินรับฝาก	33.34	23.24	20.68	2.56	12.38	10.10	43.46
เงินกู้ยืมระยะสั้น	2.66	0.20	0.02	0.18	900.00	2.46	1230.00
รวมค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยและการลงทุน	36.00	23.44	20.70	2.74	13.24	12.56	53.58
หัก หนี้สงสัยจะสูญ	0.36	1.02	4.10	(3.08)	(75.12)	(0.66)	(64.71)
รายได้ดอกเบี้ยและผลตอบแทนจากการลงทุน-สุทธิ	130.68	113.27	99.58	13.69	13.75	17.41	15.37
บวก รายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ย	0.63	(0.82)	2.72	(3.54)	(130.15)	1.45	176.83
หัก ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน							
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่	5.30	4.76	4.35	0.41	9.43	0.54	11.34
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอาคารสถานที่	0.79	0.72	0.66	0.06	9.09	0.07	9.72
ค่าใช้จ่ายดำเนินงานอื่น	2.61	2.45	2.27	0.18	7.93	0.16	6.53
รวมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	8.70	7.93	7.28	0.65	8.93	0.77	9.71
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	122.61	104.52	95.02	9.50	10.00	18.09	17.31

จากตารางที่ 4.2 เป็นการวิเคราะห์งบกำไรขาดทุนแบบปีฐานเคลื่อนที่ โดยผลการวิเคราะห์ มีดังนี้

1. ค่าใช้จ่าย จากตารางที่ 4.2 สหกรณ์มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของสหกรณ์ ในปี 2551 เพิ่มขึ้นจากปี 2550 ร้อยละ 8.93 และปี 2552 เพิ่มขึ้นจากปี 2551 ร้อยละ 9.71 และค่าใช้จ่ายของดอกเบี้ยจ่าย มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น เนื่องจากการเพิ่มขึ้นของปริมาณเงินฝากและเงินกู้ยืมระยะสั้น โดยในปี 2551 เพิ่มขึ้นจากปี 2550 ร้อยละ 13.24 และปี 2552 เพิ่มขึ้นจากปี 2551 ร้อยละ 53.58

2. รายได้ จากตารางที่ 4.2 สหกรณ์มีรายได้จากการดำเนินงานของสหกรณ์ ใน ปี 2551 เพิ่มขึ้น จากปี 2550 ร้อยละ 10.73 และปี 2552 เพิ่มขึ้นจากปี 2551 ร้อยละ 21.28

3. กำไรสุทธิ จากตารางที่ 4.2 สหกรณ์มีกำไรสุทธิเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง คือ ปี 2551 เพิ่มขึ้น จากปี 2550 ร้อยละ 10.00 และปี 2552 เพิ่มขึ้นจากปี 2551 ร้อยละ 17.31 โดยเฉพาะในส่วนของ ผลตอบแทนจากการลงทุน ซึ่งมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น เปรียบเทียบปี 2550 กับ ปี 2551 เพิ่มขึ้นร้อยละ 70 และเปรียบเทียบกับปี 2551 กับ ปี 2552 เพิ่มขึ้น ร้อยละ 100.71

จากการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน โดยใช้เทคนิค Balanced Scorecard ในมุมมองด้านการเงิน ของสหกรณ์ นั้น จะเห็นได้ว่า ทุนดำเนินงานหรือสินทรัพย์ทั้งสิ้นที่เพิ่มขึ้นในปี 2552 ส่วนใหญ่เกิด จากเงินรับฝากที่เพิ่มขึ้น และเงินกู้ระยะสั้นที่เพิ่มขึ้น ส่วนการเพิ่มขึ้นของส่วนทุน เพิ่มขึ้นเพียง เล็กน้อย เนื่องจากการวางแผนการบริหารการลงทุนของสหกรณ์เพื่อให้ได้ผลตอบแทนที่สูง จึงมี นโยบายกู้ยืมเงินระยะสั้น และเพิ่มปริมาณเงินรับฝาก ส่วนต่างระหว่างผลตอบแทนจากการลงทุน กับดอกเบี้ยเงินฝาก กลับคืนมาเป็นรายได้และกำไรให้กับสหกรณ์ ดังนั้น หากสหกรณ์มีปริมาณเงิน ฝากเพิ่มขึ้น ก็คาดว่าจะทำให้ผลการดำเนินงานดีมากขึ้น แต่ทั้งนี้ หากผู้ฝากถอนเงินย้ายไปลงทุนหา ผลตอบแทนที่สูงกว่า อาจทำให้สหกรณ์ขาดสภาพคล่องได้ ประกอบกับการแข่งขันในตลาด การเงินที่เพิ่มมากขึ้น ซึ่งคู่แข่งมีกลยุทธ์ในการดึงลูกค้าทั้งผู้กู้เงินและผู้ฝากเงิน จึงอาจส่งผลกระทบต่อ กับผลการดำเนินงานของสหกรณ์ได้ ส่วนด้านการปล่อยเงินกู้ สหกรณ์มีความเข้มงวดมากขึ้น ดังจะ เห็นได้จาก เงินให้กู้ยืมมีแนวโน้มลดลง และการตั้งสำรองหนี้สูญลดลง ซึ่งจะเห็นได้ว่ากำไรสุทธิ ที่เพิ่มขึ้น ไม่ได้มาจากรายได้เงินกู้ยืมเป็นหลัก แต่มาจากผลตอบแทนด้านการลงทุน ซึ่งความผัน พวนของตลาด สถานการณ์เศรษฐกิจ การเมือง อาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานและฐานะ ทางการเงินของสหกรณ์ เป็นความเสี่ยงที่สหกรณ์ต้องระมัดระวัง

การวิเคราะห์ฐานะทางการเงิน

ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในการวิเคราะห์มุมมองด้านการเงินของการใช้เทคนิค Balanced Scorecard ในการวิเคราะห์ฐานะทางการเงินของสหกรณ์ จาก งบดุล งบกำไรขาดทุน ของสหกรณ์ ดังนี้

ตารางที่ 4.3 การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน (CAMELS Analysis Ratio)

มุมมองแต่ละมิติ	อัตราส่วนทางการเงิน	ปี 2552	ปี 2551	ปี 2550	**อัตราส่วน มาตรฐาน สหกรณ์ขนาด ใหญ่มาก
มิติที่ 1 ความเสี่ยงของเงินทุน ต่อความเสี่ยง (C:Capital Strength)	1.1 อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน (เท่า)	0.97	0.62	0.54	0.83
	1.2 อัตราส่วนทุนสำรองต่อสินทรัพย์ (เท่า)	0.04	0.05	0.05	0.04
	1.3 อัตราการเติบโตของสหกรณ์ (%)	14.24	11.69	11.63	11.58
	1.4 อัตราการเติบโตของหนี้ (%)	79.45	26.89	51.70	11.54
	1.5 อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของทุน (%)	7.73	7.45	7.56	7.25
มิติที่ 2 คุณภาพสินทรัพย์ (A:Asset Quality)	1.1 อัตราหมุนเวียนของสินทรัพย์ (รอบ)	0.06	0.06	0.07	0.06
	1.2 อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (%)	4.25	4.74	4.97	3.98
	1.3 อัตราการเติบโตของสินทรัพย์ (%)	39.14	17.04	23.08	11.56
มิติที่ 3 การบริหารจัดการ (M:Management Ability)	3.1 อัตราการเติบโตของธุรกิจ (%)	21.27	10.74	23.87	13.32
มิติที่ 4 การทำให้กำไร (E:Earning Sufficiency)	4.1 กำไรต่อสมาชิก (บาท)	15,690.71	13,651.19	12,801.77	14,696.41
	4.2 เงินออมต่อสมาชิก (บาท)	350,317.45	281,125.57	246,374.34	299,689.26
	4.3 หนี้สินต่อสมาชิก (บาท)	160,726.78	170,539.60	178,203.01	300,971.91
	4.4 อัตราการเติบโตของทุนสำรอง (%)	14.19	14.71	14.19	10.18
	4.5 อัตราการเติบโตของกำไร (%)	17.30	10.01	17.73	11.91
	4.6 อัตรากำไรสุทธิ (%)	73.40	75.89	76.39	61.95
มิติที่ 5 สภาพคล่อง (L: Liquidity)	5.1 อัตราส่วนทุนหมุนเวียน (เท่า)	0.55	0.83	0.87	0.54

** กรมตรวจสอบบัญชีสหกรณ์ 2553

มิติที่ 1 ความเสี่ยงของเงินทุนต่อความเสี่ยง (C: Capital Strength)

- อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน ของสหกรณ์ ปี 2552 เป็น 0.97 เท่า เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานของสหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดใหญ่เท่ากับ 0.83 เท่า แสดงว่าอัตราส่วนหนี้สินต่อทุนของสหกรณ์ สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานของกรมตรวจสอบบัญชีสหกรณ์ ซึ่งสามารถพิจารณาได้ว่า
 - ทุนดำเนินการของสหกรณ์มาจากหนี้สินเป็นส่วนใหญ่ ทำให้สหกรณ์ต้องแบกรับภาระดอกเบี้ยจ่ายไว้สูง และทำให้โครงสร้างเงินทุนของสหกรณ์แข็งแกร่งลดลง
 - หรืออีกแนวทางหนึ่งการที่สหกรณ์ออมทรัพย์มีอัตราหนี้สินต่อทุนสูง ทำให้สหกรณ์สามารถนำเงินไปลงทุนได้มากขึ้น ให้ผลตอบแทนเพิ่มมากขึ้น

2. อัตราส่วนทุนสำรองต่อสินทรัพย์ ของสหกรณ์ ปี 2552 เป็น 0.04 เท่า เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานของสหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดใหญ่มาก เท่ากับ 0.04 เท่า ซึ่งเท่ากับเกณฑ์มาตรฐานของกรมตรวจสอบบัญชีสหกรณ์ แสดงว่า สหกรณ์มีความเพียงพอและความเข้มแข็งของเงินทุน เพราะทุนสำรองทำให้สหกรณ์มีความมั่นคงในระยะยาว และเพื่อป้องกันความเสี่ยงในอนาคต

3. อัตราการเติบโตของสหกรณ์ ปี 2552 เป็น 14.24 % เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานของสหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดใหญ่มาก คือ 11.58 % แสดงว่าอัตราการเติบโตของทุนของสหกรณ์สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐาน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าสมาชิกมีความเชื่อมั่นในการดำเนินงานของสหกรณ์ ในส่วนนี้ทำให้สหกรณ์มีภาระของการจ่ายเงินปันผลที่เพิ่มขึ้นด้วย

4. อัตราการเติบโตของหนี้ ของสหกรณ์ ปี 2552 เป็น 79.45 % เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานของสหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดใหญ่มาก คือ 11.54 % ซึ่งอัตราการเติบโตของหนี้ของสหกรณ์ สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานมาก ทั้งนี้ เนื่องด้วย คณะกรรมการดำเนินการ เห็นว่าสหกรณ์มีโอกาสในการสร้างรายได้ให้กับสหกรณ์เพิ่มมากขึ้น สามารถนำเงินไปลงทุนให้ผลตอบแทนคุ้มค่ากับภาระของดอกเบี้ยจ่าย

5. อัตราส่วนผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น ของสหกรณ์ ปี 2552 เป็น 7.73 % เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานของสหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดใหญ่มาก คือ 7.25 % สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ แสดงว่าสหกรณ์ได้รับผลตอบแทนจากการลงทุนสูง ซึ่งอาจเกิดจากสัดส่วนการลงทุนที่เหมาะสม ใช้ส่วนของหนี้มากกว่าส่วนของผู้ถือหุ้น ซึ่งมีต้นทุนที่ต่ำกว่า

มิติที่ 2 คุณภาพสินทรัพย์(A:Asset Quality)

1. อัตราหมุนของสินทรัพย์ ของสหกรณ์ ปี 2552 เป็น 0.06 รอบ เท่ากับเกณฑ์มาตรฐานของสหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดใหญ่มาก คือ 0.06 รอบ แสดงว่าประสิทธิภาพของสหกรณ์ในการนำสินทรัพย์ไปหาผลตอบแทนอยู่ในเกณฑ์มาตรฐานของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

2. อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ ของสหกรณ์ ปี 2552 เป็น 4.25 % เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานของสหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดใหญ่มาก คือ 3.98 % สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐาน แสดงว่าคณะกรรมการดำเนินงานสามารถบริหารสินทรัพย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดรายได้เพิ่มให้กับสหกรณ์

3. อัตราการเติบโตของสินทรัพย์ ของสหกรณ์ ปี 2552 เป็น 39.14 % เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานของสหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดใหญ่มาก คือ 11.56 % ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐาน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นสินทรัพย์ในรูปของเงินลงทุน สามารถนำไปสร้างรายได้และผลตอบแทนให้กับสหกรณ์

มิตีที่ 3 การบริหารจัดการ (M:Management Ability)

1. อัตราการเติบโตของธุรกิจ ของสหกรณ์ ปี 2552 เป็น 21.27 % เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานของสหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดใหญ่มาก คือ 13.32 % สูงกว่ามาตรฐานของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ แสดงว่า การบริหารจัดการของสหกรณ์มีประสิทธิภาพ โดยคณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์ได้วางแผนการบริหารเงิน โดยเฉพาะการลงทุนนำเงินไปลงทุนในสถาบันที่มีความมั่นคงสูง มีสภาพคล่อง และให้ผลตอบแทนที่ดี รวมทั้ง บริหารจัดการด้านเงินกู้ โดยเพิ่มความระมัดระวังการปล่อยเงินกู้ ทำให้หนี้ไม่ก่อให้เกิดรายได้มีปริมาณลดลง

มิตีที่ 4 การทำกำไร (E:Earning Sufficiency)

1. กำไรต่อสมาชิก ของสหกรณ์ ปี 2552 เป็น 15,690.71 บาท เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานของสหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดใหญ่มาก คือ 14,696.41 บาท สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ แสดงว่าสหกรณ์มีประสิทธิภาพในการบริหารทุนให้เกิดกำไร รวมทั้ง ทุนดำเนินการที่เพิ่มขึ้นส่วนใหญ่มาจากส่วนของหนี้สิน ทำให้กำไรต่อสมาชิกมีค่าสูงเมื่อเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน

2. เงินออมต่อสมาชิก ของสหกรณ์ ปี 2552 จำนวน 350,317.45 บาท เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานของสหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดใหญ่มาก คือ จำนวน 299,689.26 บาท สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานของกรมตรวจสอบบัญชีสหกรณ์ ซึ่งแสดงว่าสหกรณ์มีนโยบายส่งเสริมการออม เนื่องจากสหกรณ์เห็นว่า สามารถบริหารจัดการ ส่วนต่างของดอกเบี้ยจ่าย กับผลตอบแทนจากการลงทุน ให้เป็นรายได้และกำไรที่เพิ่มขึ้นของสหกรณ์ ดังนั้น สหกรณ์ยังมีเงินฝากมากขึ้น จะทำให้ผลการดำเนินงานเพิ่มมากขึ้น

3. หนี้สินต่อสมาชิก ของสหกรณ์ ปี 2552 จำนวน 160,726.78 บาท เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานของสหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดใหญ่มาก คือ จำนวน 300,971.91 บาท ต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ทั้งนี้ เนื่องจากปัจจุบันที่สมาชิกมีความเสี่ยงต่อภาวะดิ่งตัวของสภาพคล่อง สหกรณ์จึงมีนโยบายการปล่อยเงินกู้แบบระมัดระวัง คือ ปล่อยเงินกู้ไปใช้จ่ายเฉพาะกรณีจำเป็น สำหรับวงเงินกู้ที่ลดลง เพื่อไม่ให้กระทบกับรายได้ของสหกรณ์ จึงได้นำเงินไปลงทุนในด้านอื่นเพิ่มขึ้น

4. อัตราการเติบโตของทุนสำรอง ของสหกรณ์ ปี 2552 เป็น 14.19 % เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานของสหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดใหญ่มาก คือ 10.18 % สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ แสดงว่าสหกรณ์มีนโยบายสร้างความเข้มแข็งให้กับสหกรณ์ โดยจัดสรรกำไรเน้นไปที่ทุนสำรอง เพื่อความมั่นคงของสหกรณ์ในระยะยาว

5. อัตราการเติบโตของกำไร ของสหกรณ์ ปี 2552 เป็น 17.30 % เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานของสหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดใหญ่มาก คือ 11.91 % สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ แสดงว่าสหกรณ์สามารถบริหารจัดการให้มีอัตราการเติบโตของกำไรอยู่ในเกณฑ์ดี

6. อัตรากำไรสุทธิ ของสหกรณ์ ปี 2552 เป็น 73.40 % เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานของสหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดใหญ่มาก คือ 61.95 % สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ แสดงว่าสหกรณ์มีผลการดำเนินการอยู่ในเกณฑ์ดี มีประสิทธิภาพการจัดการดำเนินงานบริหารเงินกู้ และเงินฝาก ได้อย่างเหมาะสม รวมทั้ง สามารถนำเงินไปลงทุนหาผลตอบแทนให้กับสหกรณ์อย่างเหมาะสม

มิตินี้ 5 สภาพคล่อง (L: Liquidity)

1. อัตราส่วนทุนหมุนเวียน ของ สหกรณ์ ปี 2552 เป็น 0.55 เท่า เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานของสหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดใหญ่มาก คือ 0.54 เท่า อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ แสดงว่าสหกรณ์มีความสามารถในการชำระหนี้

ซึ่งคณะกรรมการดำเนินการแต่ละคณะที่ผ่านมา ได้กำหนดเป็นเป้าหมายในการบริหารการดำเนินงานอย่างชัดเจน อย่างเช่น คณะกรรมการดำเนินการชุดที่ 20 นี้ มีการดำเนินการวางแผนการลงทุนล่วงหน้า เลือกลงทุนไปที่สถาบันที่มีความมั่นคงสูง มีสภาพคล่อง และให้ผลตอบแทนที่ดี กำหนดนโยบายส่งเสริมการออมให้กับสมาชิก และเพิ่มความระมัดระวังในการให้สินเชื่อมากขึ้น

2 ด้านกระบวนการภายใน ใช้ McKinsey's 7S Framework เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ประสิทธิภาพขององค์กร และระบบการบริหารจัดการองค์กร โดยเป็นข้อมูลที่ได้มาจากรายงานการสอบบัญชีประจำปี รายงานกิจการประจำปี ผลการดำเนินงาน แผนกลยุทธ์ ระเบียบข้อบังคับของสหกรณ์ ซึ่งมี 7 องค์ประกอบที่สำคัญในการบริหารองค์กร ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategy) โครงสร้าง (Structure) ระบบปฏิบัติงาน (System) บุคลากร (Staff) ทักษะความรู้ความสามารถ (Skill) รูปแบบการบริหารจัดการและวัฒนธรรมองค์กร (Style) ค่านิยมร่วม (Shared values) โดยเลือกมาศึกษาเพียง 3 ด้าน ดังนี้

2.1 ยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategy) การบริหารเชิงยุทธศาสตร์ คือ การตัดสินใจการกระทำภายในข้อกำหนดและการดำเนินกลยุทธ์ที่สอดคล้องระหว่างองค์กร และสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งสหกรณ์ได้มีการกำหนดแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับ ปัจจัยภายใน และ ปัจจัยภายนอก ดังนี้

(1) วิเคราะห์สภาพภายใน

สหกรณ์ออมทรัพย์สภาภาษาไทย จำกัด ได้รับการจดทะเบียนเป็นสหกรณ์ ออมทรัพย์ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พุทธศักราช 2471 เมื่อวันที่ 13 มิถุนายน 2532 ปัจจุบันมี จำนวนสมาชิก 7,814 คน จำนวนคณะกรรมการดำเนินการ ทั้งสิ้น 15 คน ผลการดำเนินงานพบว่า มี สินทรัพย์ 3,332.74 ล้านบาท หนี้สิน 1,640.95 ล้านบาท ทุน 1,783.79 ล้านบาท รายได้ 167.67 ล้านบาท ค่าใช้จ่าย 45.06 ล้านบาท กำไรสุทธิ 122.61 ล้านบาท (ข้อมูลสิ้นสุด ณ 30 กันยายน 2552)

สหกรณ์ออมทรัพย์สภาภาษาไทย จำกัด ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน มี การพัฒนาที่เจริญก้าวหน้า จากผลการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการบริหารจัดการที่ มีประสิทธิภาพของคณะกรรมการดำเนินการที่มีความรู้ ความสามารถ ประกอบกับการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่ที่มีความสามารถ ซื่อสัตย์ สุจริต ได้รับความไว้วางใจในหมู่สมาชิก เมื่อร่วมดำเนิน ธุรกิจแล้วมีกำไร ก็สามารถแบ่งปันผลประโยชน์ร่วมกันโดยได้รับผลตอบแทนในรูปแบบเงินปันผลตาม มูลค่าหุ้น ในปี 2550-2552 สหกรณ์จ่ายเงินปันผลให้กับสมาชิก ในอัตราร้อยละ 5.50, 5.60, 5.70 ตามลำดับ โดยรายได้ส่วนใหญ่มาจากดอกเบี้ยรับจากเงินให้กู้ยืมแก่สมาชิก และจากผลตอบแทน จากการลงทุนในหลักทรัพย์ของรัฐบาล หลักทรัพย์ของรัฐวิสาหกิจ และหลักทรัพย์ของบริษัท เอกชน นอกจากนี้ เพื่อความมั่นคงในระยะยาวของสหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการได้จัดสรร กำไรสุทธิ เป็นทุนสำรองเพิ่มขึ้นเป็นลำดับ คือในปี 2550-2552 ในอัตราร้อยละ 15.17, 15.26, 16.28

(2) วิเคราะห์สภาพภายนอก

บริษัทศูนย์วิจัยกสิกรไทย จำกัด (ที่มา <http://www.positioningmag.com> สืบค้นวันที่ 5 เมษายน 2553) ได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจของสหกรณ์ไว้ ดังนี้

สหกรณ์ออมทรัพย์ เป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นจากการรวมตัวของสมาชิกในหน่วยงาน เดียวกัน โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อส่งเสริมให้สมาชิกออมเงิน และให้บริการเงินกู้ยืมแก่สมาชิก ที่มีความจำเป็นเดือดร้อนทางการเงิน สมาชิกส่วนใหญ่ของสหกรณ์ออมทรัพย์ เป็นชนชั้นกลางที่มี รายได้ประจำ การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ค่อนข้างเป็นระบบปิดเฉพาะหน่วยงานของตนเอง

ระบบสหกรณ์ออมทรัพย์มีจุดเด่นที่ทุนเรือนหุ้นซึ่งจะเพิ่มขึ้นตลอดเวลา ตาม ข้อบังคับที่ให้สมาชิกถือหุ้นในสหกรณ์เพิ่มขึ้นทุกเดือน ซึ่งทำให้สหกรณ์มีเงินทุนสำหรับการขยาย ผลการดำเนินงานให้เติบโตขึ้นค่อนข้างสม่ำเสมอ แต่เนื่องจากแนวโน้มสถานการณ์เศรษฐกิจในปี 2552 มีปัญหาจากวิกฤตเศรษฐกิจการเงินที่ต่อเนื่องมาจากปี 2551 จึงทำให้ประเด็นในเรื่องสภาพ คล่องและการดำเนินการของสหกรณ์ออมทรัพย์เป็นประเด็นที่น่าสนใจ ถึงแม้ว่าการดำเนินธุรกิจ ของสหกรณ์ออมทรัพย์ส่วนใหญ่ค่อนข้างเป็นระบบปิดภายในเฉพาะหน่วยงานของตนเอง แต่

สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่ไม่เอื้ออำนวย อาจส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อกิจการ สหกรณ์ออมทรัพย์ได้

มุมมองที่อาจมีผลต่อการดำเนินงานของกิจการสหกรณ์ออมทรัพย์ มีดังนี้

1. ความเสี่ยงต่อภาวะตั้งตัวของสภาพคล่อง : แม้ว่าสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์อาจจะเผชิญความเสี่ยงจากการว่างงานน้อยกว่าแรงงานในภาคอุตสาหกรรมและบริการ แต่ในภาวะ เศรษฐกิจชะลอตัว สมาชิกอาจมีความต้องการสภาพคล่องเพิ่มขึ้นจากรายได้ที่อาจลดลง ดังนั้น จึงมี ความเป็นไปได้สูงที่ระดับการออมของสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์อาจจะลดลง สวนทางกับความ ต้องการสินเชื่ที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น เนื่องจากรายได้อาจจะเพิ่มขึ้นช้าลง ขณะที่ค่าครองชีพอยู่ใน เกณฑ์สูง แม้ว่าปัญหาเงินเฟ้อและราคาน้ำมันจะคลี่คลายลงในปีนี้ก็ตาม แต่ระดับราคาสินค้า โดยทั่วไปไม่ได้ปรับลดลงตามในสัดส่วนเดียวกัน

ปัจจัยข้างต้นอาจส่งผลให้สภาพคล่องทางการเงินในระบบสหกรณ์ออมทรัพย์ ลดลง ดังนั้น แม้ว่าทิศทางอัตราดอกเบี้ยในตลาดเงินจะมีแนวโน้มอ่อนตัวลงชัดเจนในปีนี้ แต่ สหกรณ์ออมทรัพย์บางแห่งอาจยังไม่สามารถปรับลดอัตราดอกเบี้ยเงินฝากลงได้เร็วและมากเท่า ตลาดได้ เนื่องจาก ส่งผลกระทบต่อเงินฝากไหลออก ขณะเดียวกัน กระแสการปรับลดอัตราดอกเบี้ย เงินกู้ยืมจะมีโอกาสเกิดขึ้นได้ ซึ่งอาจส่งผลให้แนวโน้มผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์มี กำไรลดลงตามไปด้วย

2. สหกรณ์ออมทรัพย์มีสมาชิกส่วนใหญ่มีภาระหนี้สินมากกว่าเงินออม ซึ่งจะเป็น สหกรณ์ออมทรัพย์ในภาคราชการ เช่น ตำรวจ ทหาร และครู อาจได้รับผลกระทบมากกว่าสหกรณ์ ที่สมาชิกส่วนใหญ่มีเงินออมมากกว่าภาระหนี้สิน เนื่องจากมีความจำเป็นต้องพึ่งแหล่งเงินกู้ยืมจาก ภายนอก ขณะที่แหล่งเงินกู้ยืมอาจระมัดระวังความเสี่ยงด้านเครดิตที่เพิ่มขึ้น ในภาวะเศรษฐกิจซบเซา ไม่ว่าจะเป็นการกู้ยืมจากสหกรณ์ออมทรัพย์อื่น หรือจากระบบธนาคารพาณิชย์ก็ตาม โดยอาจส่งผล ให้วงเงินสินเชื่อลดลง หรือแม้แต่ต้นทุนการกู้ยืมแพงขึ้น ซึ่งนอกจากจะส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานของ สหกรณ์ในปี 2552 ในเรื่องความสามารถในการทำกำไร และแนวโน้มการจ่ายปันผลแก่สมาชิกใน อัตราลดลงแล้ว ยังอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของสมาชิกสหกรณ์บางส่วนด้วย โดยเฉพาะใน รายที่จำเป็นต้องพึ่งเงินกู้ยืมหมุนเวียนเพิ่มขึ้น ซึ่งอาจต้องขอรับบริการทางการเงินจากแหล่งเงินกู้ยืมออก ระบบ

3. ความสามารถในการชำระหนี้ เป็นประเด็นที่ต้องเฝ้าระวัง และติดตามต่อไป แม้ว่า ในภาพรวมทั้งระบบสหกรณ์ออมทรัพย์ ปี 2550 จะมีหนี้ไม่ก่อให้เกิดรายได้เพียง 1,146 ล้านบาท คิดเป็น 0.2% ของลูกหนี้เงินกู้ยืมค้างทั้งสิ้น อย่างไรก็ตาม เนื่องจาก 30% ของเงินให้กู้ยืมเป็นการ

กู้ยืมเพื่อชำระคืนหนี้เดิม ซึ่งบ่งชี้ว่าหากลูกหนี้กลุ่มนี้ประสบปัญหาเรื่องการบริหารรายได้กับรายจ่ายแล้ว จึงอาจมีความเสี่ยงที่ลูกหนี้กลุ่มนี้จะกลายเป็นหนี้เสียได้มาก

บทสรุปและข้อเสนอแนะของ บริษัท ศูนย์วิจัยกสิกรไทย จำกัด ระบุว่ากิจการของ สหกรณ์ออมทรัพย์เคบีโต ได้อย่างต่อเนื่อง ทั้งในภาวะเศรษฐกิจขาขึ้นและขาลง โดยอาศัยจุดเด่นในเรื่องของทุนเรือนหุ้นที่มาจากสมาชิกจ่ายเงินซื้อหุ้นเพิ่มทุนอย่างสม่ำเสมอทุกเดือน ทำให้กิจการของสหกรณ์ออมทรัพย์ขยายตัวเป็นลำดับ โดยมีกำไรสุทธิจากการดำเนินงานก่อนขังสม่ำเสมอเฉลี่ยกว่า 20,000 ล้านบาทต่อปี

(3) แผนธุรกิจและโอกาสในอนาคต

สหกรณ์ออมทรัพย์ สภาอากาศไทย จำกัด มีฐานเงินทุนที่เพิ่มขึ้นทุกปี ทำให้สหกรณ์ต้องบริหารงานให้มีรายได้ที่เหมาะสม เพื่อสามารถจ่ายเงินปันผลในอัตราที่สร้างความพอใจให้แก่สมาชิก โดยในปี 2552 เพื่อให้ได้ผลตอบแทนที่สูง สหกรณ์ยังคงมุ่งเน้นรายได้จากการปล่อยเงินกู้ซึ่งในปีนี้มีหนี้ไม่ก่อให้เกิดรายได้ไม่มากนัก เนื่องจากสหกรณ์มีความระมัดระวังในการปล่อยกู้ ให้สมาชิกนำไปใช้จ่ายเฉพาะกรณีจำเป็น วงเงินกู้โดยรวมลดลงแต่ไม่กระทบกับรายได้ของสหกรณ์ เนื่องจากสหกรณ์นำเงินไปลงทุนด้านอื่น คือ การลงทุนในสถาบันที่มีความมั่นคงสูง มีสภาพคล่อง และให้ผลตอบแทนที่ดี ดังเห็นได้จากรายได้จากผลตอบแทนจากการลงทุนที่เพิ่มมากขึ้น สำหรับผลกำไรจากการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น สหกรณ์จัดสรรกำไรเน้นไปที่ทุนสำรองก่อน เพื่อความมั่นคงในระยะยาวของสหกรณ์

2.2 โครงสร้างขององค์กร (Structure) คือ โครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการ โดยมี การรับบุคลากรให้เข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

สหกรณ์ออมทรัพย์ สภาอากาศไทย จำกัด บริหาร โดยคณะกรรมการดำเนินการชุดที่ 20 โดยมี นายแพทย์จักรชัย มโนกุลจิต ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการ และมีคณะกรรมการอีกจำนวน 14 ท่าน ซึ่งจะดำรงตำแหน่งวาระละ 2 ปี มีคุณชุมหกานต์ คิลกพันธุ์ศิริ ดำรงตำแหน่งผู้จัดการของสหกรณ์ คุณสันสนีย์ ไตรวุฒานนท์ ดำรงตำแหน่ง รองผู้จัดการ นอกจากนี้สหกรณ์มีการบริหารจัดการโดยมีระเบียบข้อบังคับ มีการแบ่งสายงานต่างๆ ออกจากกันอย่างชัดเจน มีการควบคุมภายในที่รัดกุม มีการแต่งตั้งตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการ 2 ด้าน แบ่งควบคุมดูแลสายงานต่างๆ ดังนี้

ผู้ช่วยผู้จัดการ ซึ่งควบคุมดูแล ฝ่ายการเงิน ฝ่ายบัญชี และฝ่ายสินเชื่อ

ผู้ช่วยผู้จัดการ ซึ่งควบคุมดูแล ฝ่ายประชาสัมพันธ์ ฝ่ายสวัสดิการ ฝ่ายสิ่งแวดล้อม

ฝ่ายจริยธรรม และฝ่ายกีฬา

2.3 ทักษะความรู้ความสามารถ (Skill) ทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลใน สหกรณ์ เป็นเรื่องสำคัญที่สหกรณ์จะต้องสรรหาผู้ที่มีความรู้ ความสามารถมาปฏิบัติงานเพื่อให้การ ดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ประสบความสำเร็จ

สหกรณ์ออมทรัพย์ สภาอากาศไทย จำกัด มีสินทรัพย์จำนวน 3,332.74 ล้านบาท นำไปหาผลตอบแทนจากการลงทุน ถึงอัตราร้อยละ 46.70 ซึ่งสหกรณ์ไม่ได้จัดหาที่ปรึกษาทาง การเงิน ทั้งนี้เนื่องด้วย สหกรณ์มีคณะกรรมการดำเนินการและที่ปรึกษาที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับการบริหารงานทางด้านสหกรณ์ และสหกรณ์ได้ขอรับ คำปรึกษาจากผู้ที่อยู่ในวงการสหกรณ์ต่างๆ ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญทางด้านสหกรณ์ ซึ่งการ บริหารด้านการเงิน สหกรณ์จะพิจารณาในเรื่องของอัตราผลตอบแทนซึ่งสหกรณ์จะได้ประโยชน์ สูงสุด

ตอนที่ 3 ปัญหาและข้อเสนอแนะ

3.1 ปัญหา พบว่า

- (1) ในปี 2552 สหกรณ์มีหนี้สินมากกว่าทุน (เท่า) = 0.97 เท่า สูงกว่าเกณฑ์ มาตรฐานของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ซึ่งทำให้โครงสร้างความแข็งแกร่งของสหกรณ์ลดลง ผู้บริหารจะต้องระมัดระวังในหนี้สินที่สหกรณ์มีอยู่ และพยายามสร้างรายได้รองรับกับภาระ ของดอกเบี้ยจ่าย
- (2) ในปี 2552 ทุนดำเนินการของสหกรณ์ ส่วนใหญ่เกิดจากเงินรับฝากที่เพิ่มขึ้น จากปี 2551 ถึงร้อยละ 79.45 ส่วนการเพิ่มขึ้นของส่วนทุน เพิ่มขึ้นเพียงเล็กน้อย คือร้อยละ 14.24 ดังนั้น หากผู้ฝากเงินถอนเงินย้ายไปลงทุนหาผลตอบแทนที่สูงกว่า ประกอบกับการแข่งขันในตลาด การเงินที่เพิ่มขึ้น อาจทำให้สหกรณ์ขาดสภาพคล่องได้
- (3) ในปี 2552 สหกรณ์มีอัตราการเพิ่มขึ้นของเงินลงทุน ร้อยละ 160.87 แต่สำหรับ อัตราเงินกู้ยืมมีอัตราลดลง ทั้งนี้ เนื่องจากสถานะเศรษฐกิจที่มีความตึงตัว สหกรณ์จึงมีนโยบาย ระมัดระวังการปล่อยสินเชื่อมากขึ้น ซึ่งการเพิ่มขึ้นของเงินลงทุน สหกรณ์จะต้องคำนึงถึงความผัน พวนของราคาตลาด ที่จะส่งผลกระทบต่อ การเพิ่มขึ้นหรือลดลงของมูลค่าเงินลงทุนจากการเปลี่ยนแปลง ของราคาตลาด
- (4) สหกรณ์ไม่มีที่ปรึกษาทางด้านการเงิน เนื่องด้วย เห็นว่าคณะกรรมการ ดำเนินการเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และบุคลากรยังขาดความรู้ความสามารถด้านการลงทุน

3.2 ข้อเสนอแนะ

1. สหกรณ์ต้องบริหารงานอย่างระมัดระวังรอบคอบ ติดตามสถานการณ์ทางการเงิน ภาวะเศรษฐกิจ แนวโน้มอัตราดอกเบี้ย สถานการณ์ทางการเมือง และ นโยบายทางการเมือง ฯลฯ กำหนดนโยบายการบริหารให้สอดคล้องกับสภาวะการณ์
2. เนื่องจากสหกรณ์ไม่มีที่ปรึกษาทางการเงิน เนื่องจาก เห็นว่าคณะกรรมการดำเนินการเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ จึงควรเพิ่มเติมเครื่องมือในส่วนของข้อมูลข่าวสารการลงทุน พัฒนาเทคโนโลยีสำหรับพยากรณ์การลงทุนและการบริหารเงิน หรือ สร้างระบบสัญญาณเตือนภัยล่วงหน้า
3. บริหารโครงสร้างเงินทุนที่เหมาะสม
4. บริหารลูกหนี้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ จัดให้มีการอบรม ให้ความรู้เรื่องการลงทุน การเงิน รวมทั้ง ด้านเทคโนโลยี
6. หาพันธมิตรทางการเงิน มีเครือข่ายแลกเปลี่ยนความรู้ และความช่วยเหลือ
7. สร้างความเชื่อมั่นแก่สมาชิก
8. มีแผนฉุกเฉินเพื่อรองรับเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

1. สรุปผล

จากการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงิน ของสหกรณ์ ออมทรัพย์ สภาเกษตรกรไทย จำกัด ในรอบ 3 ปี (พ.ศ. 2550-2552) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ สภาพทั่วไป เพื่อวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงิน โดยใช้เทคนิค Balanced Scorecard และเพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะ รูปแบบการวิจัย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณและคุณภาพ โดยทำการวิเคราะห์จากรายงานกิจการประจำปีของสหกรณ์ สามารถสรุปได้ดังนี้

1.1 สภาพทั่วไป

จากการวิเคราะห์ สภาพทั่วไปของสหกรณ์ออมทรัพย์ สภาเกษตรกรไทย จำกัด ก่อตั้ง ขึ้นปี 2532 มีจำนวนสมาชิกเริ่มต้นจำนวน 199 คน โดยดำเนินงานภายใต้หลักการช่วยเหลือซึ่งกัน และกัน เพื่อประโยชน์ของทั้งผู้ออม ผู้กู้ และสหกรณ์ ซึ่งแตกต่างจากการดำเนินธุรกิจโดยทั่วไปที่ มุ่งแสวงหากำไรสูงสุด สหกรณ์ ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาล โดยได้รับการยกเว้นภาษีเงินได้ นิติบุคคล และอยู่ภายใต้การควบคุมการดำเนินการ โดยกรมส่งเสริมสหกรณ์ และกรมตรวจบัญชี สหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ปัจจุบันสหกรณ์ออมทรัพย์สภาเกษตรกรไทย จำกัด มีสมาชิกจำนวน 7,814 คน มี คณะกรรมการดำเนินการทั้งสิ้นจำนวน 15 คน ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ พบว่า มีสินทรัพย์ 3,332,742,401.02 บาท หนี้สิน 1,640,951,665.55 บาท ทุน 1,691,790,735.47 บาท รายได้ 167,669,091.18 บาท ค่าใช้จ่าย 45,061,848.09 บาท กำไรสุทธิ 122,607,243.09 บาท (ข้อมูลสิ้นสุด ณ วันที่ 30 กันยายน 2552)

ดังนั้น จะเห็นได้ว่าสหกรณ์ มีผลการดำเนินงานประสบผลสำเร็จเป็นที่น่าพอใจ แต่ อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบันที่ภาวะเศรษฐกิจมีความผันผวน สหกรณ์จำเป็นต้องบริหารงานอย่าง ระมัดระวังและรอบคอบ เกษะติดสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของภาวะเศรษฐกิจ การเมือง สภาพ คล่อง อัตราดอกเบี้ย นโยบายและมาตรการของทางการอย่างต่อเนื่อง คณะกรรมการจะต้องนำ เครื่องมือที่เป็นองค์ประกอบสำคัญในการบริหารองค์กรมาใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน ซึ่ง

ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategy) โครงสร้าง (Structure) ระบบปฏิบัติงาน (System) บุคลากร (Staff) ทักษะความรู้ความสามารถ (Skill) รูปแบบการบริหารจัดการและวัฒนธรรมองค์กร (Style) ค่านิยมร่วม (Shared values)

1.2 การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินของสหกรณ์ โดยใช้เทคนิค Balanced Scorecard ใน 2 มุมมอง คือ

1.2.1 ด้านการเงิน เป็นข้อมูลที่ได้มาจากการวิเคราะห์และศึกษาแนวโน้มจากปีฐานเคลื่อนที่ ในด้านการเพิ่ม/ลดของอัตราร้อยละจากข้อมูลงบดุลและงบกำไรขาดทุน และการวิเคราะห์ฐานะทางการเงิน โดยการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน เป็นเครื่องมือวัดประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยนำเอาตัวเลขจากงบดุลและงบกำไรขาดทุนมาเปรียบเทียบในมุมมอง 6 มิติ คือ ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง คุณภาพสินทรัพย์ การบริหารจัดการ การทำกำไร สภาพคล่องและความเสี่ยงและผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์

1.2.2 ด้านกระบวนการภายใน ซึ่งเป็นกรวิเคราะห์ประสิทธิภาพขององค์กรและระบบการบริหารจัดการองค์กร โดยเป็นข้อมูลที่ได้มาจากรายงานการสอบบัญชีประจำปี รายงานกิจการประจำปี ข้อบังคับของสหกรณ์ ใช้เครื่องมือที่เป็นองค์ประกอบสำคัญในการบริหารองค์กร (McKinsey's 7S Framework Model) ซึ่งมี 7 องค์ประกอบที่สำคัญในการบริหารองค์กร คือ ด้านยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategy) โครงสร้าง (Structure) ระบบปฏิบัติงาน (System) บุคลากร (Staff) ทักษะความรู้ความสามารถ (Skill) รูปแบบการบริหารจัดการและวัฒนธรรมองค์กร (Style) ค่านิยมร่วม (Shared values) โดยเลือกมาศึกษาเพียง 3 ด้าน คือ ด้านยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategy) โครงสร้าง (Structure) และทักษะความรู้ความสามารถ (Skill)

ผลการวิเคราะห์ในมุมมองด้านการเงิน

การวิเคราะห์แนวโน้มจากปีฐานเคลื่อนที่ ตามอัตราส่วนการเพิ่ม/ลดของรายได้ และอัตรากำไรสุทธิของสหกรณ์ จากการศึกษาในมุมมองด้านการเงิน พบว่า

การวิเคราะห์อัตราการเพิ่มของรายได้ จากงบกำไรขาดทุนของสหกรณ์ ในปี 2551 เมื่อเปรียบเทียบกับ ปี 2550 มีอัตราเพิ่มขึ้นร้อยละ 10.73 และปี 2552 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2551 มีอัตราเพิ่มขึ้นร้อยละ 21.28

การวิเคราะห์อัตรากำไรสุทธิ จากงบกำไรขาดทุนของสหกรณ์ ในปี 2551 เมื่อเปรียบเทียบกับ ปี 2550 มีอัตราเพิ่มขึ้นร้อยละ 10.00 และในปี 2552 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2551 มีอัตราเพิ่มขึ้นร้อยละ 17.31

พบว่าสหกรณ์มีอัตราการเพิ่มขึ้นของรายได้และกำไรสุทธิ ที่มีแนวโน้มที่เพิ่มมากขึ้น

การวิเคราะห์แนวโน้มจากปีฐานเคลื่อนที่ ตามอัตราส่วนการเพิ่ม/ลดของทุนดำเนินการของสหกรณ์ จากการศึกษาในมุมมองด้านการเงิน พบว่า

การวิเคราะห์อัตราการเพิ่มขึ้นของสินทรัพย์ จากงบดุลของสหกรณ์ ในปี 2551 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2550 มีอัตราเพิ่มขึ้นร้อยละ 17.04 และปี 2552 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2551 มีอัตราเพิ่มขึ้นร้อยละ 39.14

การวิเคราะห์อัตราการเพิ่มขึ้นของหนี้สิน จากงบดุลของสหกรณ์ ในปี 2551 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2550 มีอัตราเพิ่มขึ้นร้อยละ 26.89 และปี 2552 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2551 มีอัตราเพิ่มขึ้นร้อยละ 79.45

การวิเคราะห์อัตราการเพิ่มขึ้นของทุน จากงบดุลของสหกรณ์ ในปี 2551 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2550 มีอัตราเพิ่มขึ้นร้อยละ 11.69 และปี 2552 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2551 มีอัตราเพิ่มขึ้นร้อยละ 14.24

พบว่า สหกรณ์มีอัตราการเพิ่มขึ้นของทุนดำเนินการ ที่มีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น โดยสัดส่วนที่เพิ่มขึ้น เป็นส่วนของหนี้สินที่เพิ่มขึ้นมากกว่าส่วนของทุน

การวิเคราะห์ฐานะทางการเงิน โดยการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน โดยนำเอาตัวเลขจากงบดุลและงบกำไรขาดทุนมาเปรียบเทียบในมุมมอง 6 มิติ จากการศึกษา พบว่า

สหกรณ์มีทุนดำเนินการเพิ่มขึ้น จากส่วนของหนี้สินมากกว่าส่วนของทุน คือมีอัตราส่วนหนี้สินต่อทุน 0.97 เท่า สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ทำให้โครงสร้างเงินทุนของสหกรณ์แข็งแกร่งลดลง ผู้บริหารต้องเพิ่มความระมัดระวังในการใช้ทุนให้มีรายได้รองรับความเสี่ยง ซึ่งเมื่อพิจารณาการบริหารจัดการ สหกรณ์สามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือมีอัตราการเติบโตของธุรกิจ 21.27 % สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ มีอัตรากำไรสุทธิ 73.40 % สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ กำไรต่อสมาชิก 15,690.71 บาท สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ คุณภาพของสินทรัพย์ของสหกรณ์อยู่ในเกณฑ์ดี คืออัตราผลตอบแทนที่ได้จากสินทรัพย์ 4.25 % สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ จึงเห็นฐานะทางการเงินของสหกรณ์อยู่ในเกณฑ์ที่ดี

ผลการวิเคราะห์ด้านกระบวนการภายใน

จากการศึกษาพบว่า ยุทธศาสตร์ขององค์กร ของ สหกรณ์ออมทรัพย์ สภาอากาศไทย จำกัด ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานเป็นที่น่าพอใจ มีการจัดการวางแผนด้านการเงิน และกำหนดกลยุทธ์ จัดสรรกำไรเน้นไปที่ทุนสำรองก่อน เพื่อความมั่นคงในระยะยาวของสหกรณ์ สร้างความ

มั่นใจให้กับสมาชิก ฝ่ายบริหาร ฝ่ายจัดการ ที่ประกอบกิจการในอนาคต ขณะที่ภาวะการณ์ค่าครองชีพในปัจจุบันที่เพิ่มสูงขึ้น สหกรณ์ก็ต้องเพิ่มความระมัดระวังในการปล่อยกู้ โดยให้สมาชิกไปใช้จ่ายเฉพาะกรณีที่เป็น วงเงินกู้ที่ลดลงเพื่อไม่ให้กระทบรายได้โดยรวม สหกรณ์ได้นำเงินไปลงทุนในด้านอื่นๆ เพิ่มขึ้น

สำหรับ โครงสร้างองค์กร สหกรณ์ มีการบริหารจัดการ โดยมีระเบียบข้อบังคับ มีการแบ่งสายงานต่างๆ ออกจากกันอย่างชัดเจน มีการควบคุมภายในที่รัดกุม มีการแต่งตั้งตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการ 2 ตำแหน่ง แบ่งควบคุมดูแลสายงาน คณะกรรมการดำเนินงานของสหกรณ์ เป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านสหกรณ์ และการบริหารเงิน

2. อภิปรายผล

2.1 สภาพทั่วไป

จากผลการศึกษาวิจัย ในการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์ สภาอากาศไทย จำกัด ปรากฏผลการดำเนินงานในภาพรวมอยู่ในเกณฑ์ “ดี” มีฐานะทางการเงินมั่นคง มีทุนของสหกรณ์เพิ่มมากขึ้นทุกปี มีกำไรสะสมเพิ่มขึ้นทุกปี สมาชิกให้ความเชื่อมั่นกับสหกรณ์ ดังนั้น เพื่อเพิ่มความแข็งแกร่งให้กับสหกรณ์ ให้สามารถแข่งขันได้กับคู่แข่ง จะต้องนำเครื่องมือที่เป็นองค์ประกอบสำคัญในการบริหารองค์กร McKinsey' s 7S มาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของสหกรณ์ สหกรณ์จะได้ประสบความสำเร็จและเกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานมากยิ่งขึ้น

2.2 การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินของสหกรณ์

2.2.1 ด้านการเงิน จากผลการศึกษาวิจัย ในการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์ สภาอากาศไทย จำกัด พบว่า สหกรณ์มีอัตราการเพิ่มขึ้นของรายได้และกำไรสุทธิ ที่มีแนวโน้มที่เพิ่มมากขึ้น มีอัตราการเพิ่มขึ้นของทุนดำเนินการ ที่มีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น โดยสัดส่วนที่เพิ่มขึ้น เป็นส่วนของหนี้สินที่เพิ่มขึ้นมากกว่าส่วนของทุน ซึ่งสหกรณ์มีนโยบายในการส่งเสริมการออม เนื่องจาก คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์เห็นว่าทุนดำเนินการของสหกรณ์ที่เพิ่มมากขึ้น มีโอกาสในการสร้างรายได้ให้กับสหกรณ์เพิ่มมากขึ้น สามารถนำเงินไปลงทุนให้ผลตอบแทนคุ้มค่ากับภาระของดอกเบี้ยจ่าย ดังจะเห็นได้จากอัตราส่วนหนี้สินต่อทุน เท่ากับ 0.97 เท่า สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐาน และ การเพิ่มขึ้นของหนี้สินในปี 2552 เพิ่มขึ้นอัตราร้อยละ 79.45 แต่เมื่อพิจารณาถึง อัตรากำไรสุทธิ และอัตราการเจริญเติบโตของสหกรณ์ พบว่ามีอัตราสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐาน จึงกล่าวได้ว่าในภาพรวมผลการดำเนินงานและฐานะ

การเงินของสหกรณ์ อยู่ในเกณฑ์ “ดี” แต่สิ่งที่สหกรณ์จะต้องระมัดระวังคือสภาพคล่องของสหกรณ์ เนื่องจากในปีที่ผ่านมาทิศทางของดอกเบี้ยเป็นขาลง แต่คาดว่าในปีหน้าทิศทางของดอกเบี้ยมีแนวโน้มจะปรับตัวเพิ่มขึ้น หากผู้ฝากเงินย้ายไปลงทุนหาผลตอบแทนที่สูงกว่า อาจทำให้สหกรณ์ขาดสภาพคล่องได้ สำหรับรายได้ของสหกรณ์ที่มาจากส่วนของการลงทุน และการให้สินเชื่อ ในสถานะเศรษฐกิจที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน เศรษฐกิจมีความตึงตัว สหกรณ์จึงมีความระมัดระวังในการปล่อยสินเชื่อมากขึ้น ดังจะเห็นได้จาก อัตราการลดลงของรายได้จากการให้กู้ยืมในปี 2552 ลดลงอัตราร้อยละ (3.42) ซึ่งอัตราการเพิ่มขึ้นของกำไรสุทธิ ในปี 2552 เพิ่มขึ้นอัตราร้อยละ 17.31 มาจากอัตราการเพิ่มขึ้นของรายได้จากการลงทุนเนื่องจากการเพิ่มขึ้นของเงินลงทุน อัตราร้อยละ 160.87 ประกอบกับราคาหลักทรัพย์ที่ปรับตัวเพิ่มขึ้นตามสถานะเศรษฐกิจที่มีการปรับตัวดีขึ้นในปี 2552 ดังนั้นจึงวิเคราะห์ได้ว่าราคาหลักทรัพย์ที่มีความผันผวนตามภาวะเศรษฐกิจและการเมือง จะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานและฐานะการเงินของสหกรณ์

สำหรับ ผลการวิจัยครั้งนี้มีความสอดคล้องกับงานวิจัยอื่นๆ ที่วิจัยเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการเงิน วิมลภรณ์ โชมขุนทด (2540:บทคัดย่อ) การศึกษาผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงิน ของ สหกรณ์ออมทรัพย์ กรมส่งเสริมการเกษตร จำกัด พบว่า แนวโน้มการดำเนินงานที่ดีเนื่องมาจากรายได้รับจากดอกเบี้ยรับเงินกู้ยืมจากสมาชิกสูงขึ้น และภาวะเสี่ยงจากการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ กรมส่งเสริมการเกษตร จำกัด พบว่ามีความเสี่ยงจากในการก่อหนี้หรือการชำระหนี้ระยะยาว ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน พบว่า จากสถานะการเงินโดยทั่วไปในระหว่างปี ธนาคารพาณิชย์และสถาบันการเงิน ได้ปรับปรุงอัตราดอกเบี้ยและเงินกู้หลายครั้งและปัจจุบันสหกรณ์กำหนดให้ดอกเบี้ยเงินฝากในอัตราที่สูงกว่าธนาคารพาณิชย์ เพื่อเป็นการส่งเสริมให้สมาชิกได้ออมทรัพย์ไว้กับสหกรณ์ โดยให้ผลประโยชน์ตอบแทนอย่างสูงแก่สมาชิก จึงทำให้ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยเงินฝากอยู่ในเกณฑ์สูง สมาชิกใช้บริการมากและต่อเนื่องทำให้สหกรณ์มีเงินหมุนเวียนไม่เพียงพอ และจำนวนสมาชิกยังมีอัตราส่วนเพียงร้อยละ 91.53 ของข้าราชการและลูกจ้างประจำของกรมส่งเสริมการเกษตร แนวทางแก้ไขคือ สหกรณ์ต้องติดตามสถานะการณ์ การปรับปรุงดอกเบี้ยเงินฝาก เงินกู้ เพื่อพิจารณาเปรียบเทียบ และดำเนินการให้เป็นไปตามภาวะการณ์ธนาคารและสถาบันการเงิน โดยทั่วไป และรณรงค์ให้มีการสมัครสมาชิกเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งการเพิ่มหุ้นของสมาชิก จุรีพร มงคลมะไฟ (2538:บทคัดย่อ) ศึกษาเปรียบเทียบผลการดำเนินงานและฐานะการเงิน ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย ประจำปี 2537 ศึกษาแหล่งเงินทุน และการเปลี่ยนแปลงฐานะการเงิน ของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย พบว่า ผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทยมีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น แหล่งเงินทุนของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย พบว่า แหล่งเงินทุนที่

สำคัญที่สุด คือ ธนาคารพาณิชย์ต่างๆ ที่มีอยู่ในทุกท้องถิ่น และเงินทุนภายในสหกรณ์ออมทรัพย์ที่ได้มาจากกำไรสุทธิและการระดมหุ้นจากสมาชิกของสหกรณ์ ซึ่งมีค่าใช้จ่ายต่ำกว่าแหล่งเงินทุนภายนอก

2.2.2 ด้านกระบวนการภายใน จากผลการศึกษาวิจัย ในเรื่องกระบวนการภายในเป็นการวิเคราะห์ประสิทธิภาพขององค์กร และระบบการบริหารจัดการองค์กร สหกรณ์ออมทรัพย์สหราชอาณาจักร จำกัด ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน มีการพัฒนาที่เจริญก้าวหน้า จากผลการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของคณะกรรมการดำเนินการที่มีความรู้ ความสามารถ ประกอบกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่มีความสามารถ ชื่อสัตย์ สุจริต ได้รับความไว้วางใจในหมู่สมาชิก โดยในปี 2552 เพื่อให้ได้ผลตอบแทนที่สูง สหกรณ์ ยังคงมุ่งเน้นรายได้จากการปล่อยเงินกู้ซึ่งในปีนี้มีหนี้ไม่ก่อให้เกิดรายได้ไม่มากนัก เนื่องจากสหกรณ์มีความระมัดระวังในการปล่อยกู้ ให้สมาชิกกู้ไปใช้จ่ายเฉพาะกรณีที่เป็น วงเงินกู้โดยรวมลดลงแต่ไม่กระทบกับรายได้ของสหกรณ์ เนื่องจากสหกรณ์นำเงินไปลงทุนด้านอื่น คือ การลงทุนในสถาบันที่มีความมั่นคงสูง มีสภาพคล่อง และให้ผลตอบแทนที่ดี ดังเห็นได้จากรายได้จากผลตอบแทนจากการลงทุนที่เพิ่มมากขึ้น สำหรับผลกำไรจากการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น สหกรณ์จัดสรรกำไรเน้นไปที่ทุนสำรองก่อน เพื่อความมั่นคงในระยะยาวของสหกรณ์ มีการบริหารจัดการโดยมีระเบียบข้อบังคับ มีการแบ่งสายงานต่างๆ ออกจากกันอย่างชัดเจน สหกรณ์มีคณะกรรมการดำเนินการและที่ปรึกษาที่มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับการบริหารงานทางด้านสหกรณ์ และสหกรณ์ได้ขอรับคำปรึกษาจากผู้ที่อยู่ในวงการสหกรณ์ต่างๆ ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญทางด้านสหกรณ์ ซึ่งการบริหารด้านการเงิน สหกรณ์จะพิจารณาในเรื่องของอัตราผลตอบแทนซึ่งสหกรณ์จะได้ประโยชน์สูงสุด

สำหรับ ผลการวิจัยครั้งนี้มีความสอดคล้องกับงานวิจัยอื่นๆ ที่วิจัยเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านกระบวนการภายใน วารี กาสิตร์ (2550 : บทคัดย่อ) การวิจัยเรื่อง ศึกษาผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูบุรีรัมย์ จำกัด เปรียบเทียบความพึงพอใจของสมาชิกสหกรณ์ต่อการให้บริการและศึกษาปัญหาการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูบุรีรัมย์ โดยใช้ Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือในการวิจัย โดยจะวัดผลการดำเนินงานภายใน 4 ด้าน คือด้านลูกค้าใช้แบบสอบถามวัดความพึงพอใจต่อการให้บริการ ด้านการปฏิบัติงานภายใน ด้านการเรียนรู้ ใช้แบบสอบถามทัศนคติของคณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ ด้านการเงิน ใช้การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินผลการวิเคราะห์ด้านลูกค้า ด้านบุคลากรในการให้บริการ ด้านเวลา และด้านความรวดเร็วในการให้บริการ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านอาคารสถานที่ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ผลการ

วิเคราะห์ด้านการปฏิบัติงานภายใน โดยภาพรวมบุคลากรมีทัศนคติอยู่ในระดับมาก ผลการวิเคราะห์ด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม โดยภาพรวมบุคลากรมีทัศนคติอยู่ในระดับปานกลาง

3. ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะตามข้อมูลที่ได้มาจากผลการวิจัย มีดังนี้ คือ

ตามที่ได้กล่าวแล้วว่า สหกรณ์ออมทรัพย์ สภาอากาศไทย จำกัด จัดตั้งขึ้นเพื่อให้บริการแก่สมาชิกผู้ซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่สามัญหรือลูกจ้างประจำของสภาอากาศไทย สหกรณ์ได้ดำเนินการภายใต้หลักการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อประโยชน์โดยรวมของผู้ออม ผู้กู้ และสหกรณ์ จากผลการวิจัย จึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. สหกรณ์ต้องบริหารงานอย่างระมัดระวังรอบคอบ ติดตามสถานการณ์ทางการเงินภาวะเศรษฐกิจ แนวโน้มอัตราดอกเบี้ย สถานการณ์ทางการเมือง และ นโยบายทางการเมือง ฯลฯ กำหนดนโยบายการบริหารให้สอดคล้องกับสภาวะการณ์
2. เนื่องจากสหกรณ์ไม่มีที่ปรึกษาทางการเงิน เนื่องจากเห็นว่าคณะกรรมการดำเนินการเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ จึงควรเพิ่มเติมเครื่องมือในส่วนของข้อมูลข่าวสารการลงทุน พัฒนาเทคโนโลยีสำหรับพยากรณ์การลงทุนและการบริหารเงิน หรือ สร้างระบบสัญญาณเตือนภัยล่วงหน้า
3. บริหารโครงสร้างเงินทุนที่เหมาะสม
4. บริหารลูกหนี้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ จัดให้มีการอบรม ให้ความรู้เรื่องการลงทุน การเงิน รวมทั้ง ด้านเทคโนโลยี
6. หาพันธมิตรทางการเงิน มีเครือข่ายแลกเปลี่ยนความรู้ และความช่วยเหลือ
7. สร้างความเชื่อมั่นแก่สมาชิก
8. มีแผนฉุกเฉินเพื่อรองรับเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

3.2 ข้อเสนอแนะจากผู้วิจัยในการวิจัยครั้งต่อไป มีดังนี้

1. ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับ นโยบายการลงทุนของสหกรณ์ เพื่อให้ได้ผลตอบแทนต่อการลงทุน ที่มีความมั่นคงและผลตอบแทนที่ดีที่สุด
2. ควรศึกษาผลิตภัณฑ์ทางการเงิน และเครื่องมือทางการเงินต่างๆ ในตลาดเงินและตลาดทุน ที่สหกรณ์สามารถเลือกลงทุนให้ได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสม

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรมตรวจบัญชีสหกรณ์. (2545). คู่มือการใช้งานอัตราส่วนมาตรฐานทางการเงินของสหกรณ์และ
กลุ่มเกษตรกร กรุงเทพฯ : กรมตรวจสอบบัญชีสหกรณ์
- _____. (2548). คู่มือการประยุกต์ใช้ CAMELS Analysis วิเคราะห์เศรษฐกิจทาง การเงินของ
สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรส่วนการวิจัยและพัฒนาสารสนเทศทางการเงิน สำนัก
เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กรมตรวจบัญชีสหกรณ์
- _____. (2553). “ รายละเอียดข้อมูลสหกรณ์ออมทรัพย์ สภาเกษตรกรไทย จำกัด ” สืบค้นวันที่ 5
มีนาคม 2553 จาก <http://www.cad.go.th>
- _____. (2553). “ ลำดับสหกรณ์ออมทรัพย์เรียงตามจำนวนสมาชิก ” สืบค้นวันที่ 29 มีนาคม
2553 จาก <http://www.cad.go.th>
- _____. (2553). “ ลำดับสหกรณ์ออมทรัพย์เรียงตามผลการดำเนินงาน ” สืบค้นวันที่ 29 มีนาคม
2553 จาก <http://www.cad.go.th>
- กรมส่งเสริมสหกรณ์. (2553). “ สหกรณ์ออมทรัพย์ ” สืบค้นวันที่ 5 มีนาคม 2553 จาก
[www.http://webhost.cpd.go.th/rlo/saving.html](http://webhost.cpd.go.th/rlo/saving.html)
- จूरินทร์ มงคลมะไฟ. (2538). “วิเคราะห์ผลการดำเนินงานและฐานะการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์ใน
ประเทศไทย ประจำปี 2537” ภาคนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะ
บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล
- ชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์. (2553). “ ข้อมูลสหกรณ์ออมทรัพย์ ” สืบค้นวันที่ 5 มีนาคม 2553 จาก
www.fsct.com
- ชัยสิทธิ์ เกลิมมีประเสริฐ. (2546). ความพร้อมของหน่วยงานภาครัฐในการบริหารจัดการระบบ
งบประมาณแบบมุ่งผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategie Performance Based Budgeting :
SPBB) และกรณีตัวอย่างกรมควบคุม กระทรวงสาธารณสุข พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร
บริษัท ธนรัชการพิมพ์ จำกัด
- ธงชัย สันติวงษ์. (2541). หลักการจัดการ. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช จำกัด
- บริษัทศูนย์วิจัยกสิกรไทย จำกัด. (2552). “แนวโน้มกิจการสหกรณ์ออมทรัพย์ปี 2552” สืบค้นวันที่
5 เมษายน 2553 <http://www.positioningmag.com/prnews/prnews.aspx?id=77186>
- ปัญญา หิรัญรัมย์ และส่งเสริม หอมกลิ่น. (2548). การวิเคราะห์ตามแนวนอนและแนวตั้ง ประมวล
สาระชุดวิชาการบัญชีและการบริหารสหกรณ์เพื่อการบริหาร สำนักพิมพ์.
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช,นนทบุรี

- ปัญญา หิรัญศรีมี และกฤษฎา ประศาสน์วุฒิ. (2548). ทฤษฎีการบริหาร โดยใช้ Balanced Scorecard
 สำนักพิมพ์. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี
- วิมลภรณ์ โชมขุนทด. (2540).“การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและประเมินฐานะทางการเงินของ
 สหกรณ์ออมทรัพย์ กรมส่งเสริมการเกษตร จำกัด กรณีศึกษา : สหกรณ์ออมทรัพย์บางเขน”
 ภาคนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล
 วาริ กาสีทธิ.(2550).“ศึกษาผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ครุบุรีรัมย์ จำกัด” ภาคนิพนธ์
 ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
- สายชน เชาว์วิลแล่น. (2550).“วิเคราะห์ผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินของ ร้านสหกรณ์
 กรุงเทพ จำกัด”กรุงเทพมหานคร
- สภาอากาศไทย. (2553). “ ข้อมูลสภาอากาศไทย ” สืบค้นวันที่ 5 มีนาคม 2553 จาก
<http://www.redcross.or.th/>
- สหกรณ์ออมทรัพย์สภาอากาศไทย จำกัด. (2550).รายงานกิจการประจำปี 2550 กรุงเทพมหานคร
 _____. (2551).รายงานกิจการประจำปี 2551 กรุงเทพมหานคร
 _____. (2552).รายงานกิจการประจำปี 2552 กรุงเทพมหานคร
 _____. (2553). “ ข้อมูลสหกรณ์ออมทรัพย์สภาอากาศไทย จำกัด ” สืบค้นวันที่ 5 มีนาคม 2553
 จาก <http://www.trcs-coop.com/>
- _____. (2553). แผนผังโครงสร้างองค์กรสหกรณ์ออมทรัพย์ สภาอากาศไทย จำกัด.
 กรุงเทพมหานคร
- [www.http://th.wikipedia.org/wiki/กรุงเทพมหานคร](http://th.wikipedia.org/wiki/กรุงเทพมหานคร)

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

- งบดุลสหกรณ์ออมทรัพย์สหภาพเกษตรกรไทย จำกัด ประจำปี 2550-2552
- งบกำไรขาดทุนสหกรณ์ออมทรัพย์สหภาพเกษตรกรไทย จำกัด
ประจำปี 2550-2552

สหกรณ์ออมทรัพย์สภาอากาศไทย จำกัด
งบดุล
ณ วันที่ 30 กันยายน 2552 2551 และ 2550

	ปี 2552	ปี 2551	ปี 2550
	(บาท)	(บาท)	(บาท)
สินทรัพย์			
เงินสดและเงินฝากธนาคาร	337,289,761.82	329,583,006.35	168,499,348.87
เงินฝากสหกรณ์อื่น	162,000,000.00	150,000,000.00	175,000,000.00
เงินลงทุน			
ระยะสั้น	132,660,415.42	15,353,044.39	28,000,000.00
ระยะยาว	1,423,791,278.39	581,278,934.61	345,912,035.85
รวมเงินลงทุน	1,556,451,693.81	596,631,979.00	373,912,035.85
ลูกหนี้เงินกู้และดอกเบี้ยค้างรับ-สุทธิ			
ลูกหนี้ระยะสั้น	247,855,058.23	253,146,381.29	245,505,398.46
ลูกหนี้ระยะยาว	1,008,063,964.23	1,052,675,370.67	1,077,117,330.35
ดอกเบี้ยค้างรับ	12,263.86	17,461.03	15,990.28
รวมลูกหนี้เงินกู้และดอกเบี้ยค้างรับ	1,255,931,286.32	1,305,839,212.99	1,322,638,719.09
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	1,667,060.13	3,661,615.70	1,799,125.18
ลูกหนี้เงินกู้และดอกเบี้ยค้างรับ-สุทธิ	1,254,264,226.19	1,302,177,597.29	1,320,839,593.91
ลูกหนี้อื่น - สุทธิ			
ระยะสั้น	13,046,975.79	9,391,414.85	2,148,428.01
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	9,074,585.84	6,721,026.89	0.00
ลูกหนี้อื่น - สุทธิ	3,972,389.95	2,670,387.96	2,148,428.01
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ - สุทธิ	578,310.86	673,765.99	678,707.66
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	124,714.37	306,797.21	488,880.10
สินทรัพย์อื่น	18,061,304.02	13,240,363.90	4,996,269.96

รวมสินทรัพย์	3,332,742,401.02	2,395,283,897.70	2,046,563,264.36
หนี้สินและทุนของสหกรณ์			
หนี้สิน			
เงินกู้ยืมระยะสั้น	285,000,000.00	0.00	0.00
เงินรับฝาก	1,350,131,760.74	909,413,607.83	716,281,059.06
หนี้สินอื่น	5,819,904.81	5,003,200.83	4,351,938.23
รวมหนี้สิน	1,640,951,665.55	914,416,808.66	720,632,997.29
ทุนของสหกรณ์			
ทุนเรือนหุ้น(มูลค่าหุ้นละ 10.00 บาท)			
หุ้นที่ชำระเต็มมูลค่าแล้ว	1,387,248,790.00	1,243,164,880.00	1,112,309,320.00
ทุนสำรอง	128,365,830.78	112,415,506.54	98,001,552.95
ทุนสะสมตามข้อบังคับ ระเบียบ และอื่น ๆ	24,023,736.12	21,235,955.52	19,785,473.02
กำไร (ขาดทุน) จากเงินลงทุนที่ยังไม่เกิดขึ้น	29,545,135.48	(476,445.18)	819,176.95
กำไร (ขาดทุน) สุทธิประจำปี	122,607,243.09	104,527,192.16	95,014,744.15
รวมทุนของสหกรณ์	1,691,790,735.47	1,480,867,089.04	1,325,930,267.07
รวมหนี้สินและทุนของสหกรณ์	3,332,742,401.02	2,395,283,897.70	2,046,563,264.36

สหกรณ์ออมทรัพย์สภาอากาศไทย จำกัด
งบกำไรขาดทุน
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน 2552 2551 และ 2550

	ปี 2552		ปี 2551		ปี 2550	
	(บาท)	%	(บาท)	%	(บาท)	%
รายได้ดอกเบี้ยและผลตอบแทนจากการลงทุน						
เงินให้กู้ยืม	93,160,379.63	55.77	96,464,713.71	70.03	98,667,724.12	79.33
เงินฝากธนาคาร	162,344.04	0.10	197,818.17	0.14	241,662.46	0.19
เงินฝากประจำสหกรณ์อื่น	8,552,833.58	5.12	8,604,672.22	6.25	6,374,285.75	5.12
ผลตอบแทนจากการลงทุน	65,166,114.38	39.01	32,473,839.51	23.58	19,100,616.46	15.36
รวมรายได้ดอกเบี้ยและผลตอบแทนจากการลงทุน	167,041,671.63	100.00	137,741,043.61	100.00	124,384,288.79	100.00
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยและการลงทุน						
เงินรับฝาก	33,335,174.22	19.96	23,238,946.55	16.87	20,681,667.82	16.63
เงินกู้ยืมระยะสั้น	2,663,179.62	1.59	201,472.83	0.15	21,219.82	0.01
รวมค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยและการลงทุน	35,998,353.84	21.55	23,440,419.38	17.02	20,702,887.64	16.64
หัก หนี้สงสัยจะสูญ						
หนี้สงสัยจะสูญ-ลูกหนี้	359,003.38	0.21	1,862,490.52	1.35	1,563,855.52	1.26
หนี้สงสัยจะสูญ-ลูกหนี้ตามคำพิพากษา	0.00	0.00	288,569.24	0.21	1,405,039.31	1.13
หนี้สงสัยจะสูญ-ดอกเบี้ยลูกหนี้ตามคำพิพากษาค้างรับ	0.00	0.00	(1,135,138.68)	(0.82)	1,135,138.68	0.91
รวมหนี้สงสัยจะสูญ	359,003.38	0.21	1,015,921.08	0.74	4,104,033.51	3.30
รายได้ดอกเบี้ยและผลตอบแทนจากการลงทุนสุทธิ	130,684,314.41	78.24	113,284,703.15	82.24	99,577,367.64	80.06

บวก	รายได้ที่มีใบคอกเบี้ย					
	ค่าธรรมเนียมการไถ่ถอนเงินองคอกเบี้ยรับลูกหนี้ระหว่างดำเนินคดี	0.00	0.00	20,000.00	0.01	15,000.00
	คอกเบี้ยรับลูกหนี้ตามคำพิพากษา	542,385.74	0.32	(926,233.80)	(0.67)	2,307,733.48
	ค่าธรรมเนียมแรกเข้า	14,160.00	0.01	19,180.00	0.01	14,140.00
	รายได้อื่น	70,873.81	0.04	66,199.46	0.05	315,869.38
	รวมรายได้ที่มีใบคอกเบี้ย	627,419.55	0.37	(820,854.34)	(0.60)	2,720,702.96
หัก	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน					
	ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่					
	เงินเดือน	3,687,079.14	2.21	3,570,120.00	2.60	3,362,240.00
	เงินช่วยเหลือค่าครองชีพ	42,430.00	0.03	40,110.00	0.03	37,560.00
	เงินสมทบกองทุนประกันสังคมและกองทุนเงินทดแทน	125,136.00	0.07	141,278.00	0.10	141,440.00
	ค่าล่วงเวลา	47,735.00	0.03	29,061.00	0.02	25,549.00
	ค่าสวัสดิการเจ้าหน้าที่	371,916.00	0.22	126,396.00	0.09	135,140.00
	ค่าเครื่องแบบเจ้าหน้าที่	56,000.00	0.03	60,500.00	0.04	29,450.00
	ค่าเบี้ยเลี้ยงและพาหนะ	57,260.00	0.04	34,300.00	0.02	49,090.00
	บ้านหนึ่งเจ้าหน้าที่	913,696.00	0.55	754,020.00	0.55	566,090.00
	ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอาคารสถานที่และอุปกรณ์					
	ค่าเสื่อมราคา	342,948.89	0.21	323,576.11	0.23	309,229.40
	คัดจำหน่ายสินทรัพย์จากการเลิกใช้	46,706.04	0.03	8,033.76	0.01	1,256.51
	ส่วนปรับปรุงอาคาร					
	สำนักงานตัดจ่าย	182,082.84	0.11	182,082.89	0.13	182,082.89
	สิทธิการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ตัดจ่าย	0.00	0.00	0.00	0.00	3,400.46
	ค่าซ่อมแซมและบำรุงรักษาครุภัณฑ์	58,230.30	0.03	71,736.65	0.05	31,315.50
	ค่าไฟฟ้า	158,681.80	0.09	133,371.94	0.10	131,914.34
	ค่าน้ำประปา	4,196.26	0.00	4,505.70	0.00	4,438.69
	ค่าใช้จ่ายดำเนินงานอื่น					
	เงินบริจาคบำรุงสภาภาษาชชาติไทย	240,000.00	0.14	240,000.00	0.17	240,000.00

เงินบริจาคบำรุงโรงพยาบาล						
สมเด็จพระบรมราชเทวี ณ						
ศรีราชา	40,000.00	0.02	40,000.00	0.03	40,000.00	0.03
ค่าบริการระบบและบัตร						
เอทีเอ็ม	75,000.00	0.04	106,500.00	0.08	148,400.00	0.12
ค่าธรรมเนียมในการถอนเงิน						
จากบัตรเอทีเอ็ม	73,570.00	0.04	92,600.00	0.07	106,610.00	0.09
ค่าใช้จ่ายประชุมใหญ่	79,363.00	0.05	118,883.00	0.09	103,187.50	0.08
ค่านั่งสือรายงานกิจการ						
ประจำปี	100,000.00	0.06	88,035.00	0.06	90,000.00	0.07
ค่าตอบแทน	344,866.67	0.21	346,000.00	0.25	364,910.00	0.29
ค่าเบี้ยประชุม	529,100.00	0.32	521,500.00	0.38	404,900.00	0.33
ค่ารับรอง	29,733.00	0.02	21,389.00	0.02	14,461.00	0.01
ค่าเครื่องเขียนแบบพิมพ์	197,675.00	0.12	197,971.85	0.14	116,482.93	0.09
ค่าเช่าเครื่องถ่ายเอกสาร	50,400.00	0.03	52,580.36	0.04	56,425.46	0.05
ค่าวัสดุสำนักงาน	109,754.61	0.07	97,709.17	0.07	85,330.44	0.07
ค่าเบี้ยประกัน	50,224.52	0.03	50,459.99	0.04	51,557.15	0.04
ค่าใช้จ่ายประชาสัมพันธ์และ						
เผยแพร่กิจการ	48,868.00	0.03	42,776.00	0.03	37,128.00	0.03
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินคดี	151,229.09	0.09	52,678.31	0.04	135,458.00	0.11
ค่าสอบบัญชี	95,000.00	0.06	95,000.00	0.07	95,000.00	0.08
ค่าตรวจสอบกิจการ	72,000.00	0.04	72,000.00	0.05	72,000.00	0.06
ค่าธรรมเนียมธนาคาร	37,610.00	0.02	32,630.00	0.02	29,940.00	0.02
ค่าโทรศัพท์	38,548.31	0.02	30,777.11	0.02	24,746.93	0.02
ค่าใช้จ่ายในการสรรหา						
กรรมการ	128,122.00	0.08	60,400.00	0.04	0.00	0.00
ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด	119,328.40	0.07	97,674.81	0.07	56,592.25	0.05
รวมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	8,704,490.87	5.21	7,936,656.65	5.75	7,283,326.45	5.86
กำไร(ขาดทุน) สุทธิ	122,607,243.09	73.40	104,527,192.16	75.89	95,014,744.15	76.39

ภาคผนวก ข

- ตัวอย่างการคำนวณอัตราส่วนทางการเงิน ปี 2552

ตัวอย่างการคำนวณอัตราส่วนทางการเงิน ปี 2552

มิติ (มุมมอง)	อัตราส่วนทางการเงิน	สูตรการคำนวณ
มิติที่ 1 ความเสี่ยงของ เงินทุนต่อความเสี่ยง (Capital Strength)	1.1 อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน(เท่า)	$\frac{\text{หนี้สินทั้งสิ้น}}{\text{ทุนของสหกรณ์}}$
	1.2 อัตราส่วนทุนสำรองต่อสินทรัพย์ (เท่า)	$\frac{\text{ทุนสำรอง}}{\text{สินทรัพย์ทั้งสิ้น}}$
	1.3 อัตราการเติบโตของทุนของสหกรณ์ (%)	$\frac{\text{ทุนของสหกรณ์ปีปัจจุบัน} - \text{ทุนของสหกรณ์ปีก่อน} \times 100}{\text{ทุนของสหกรณ์ปีก่อน}}$
	1.4 อัตราการเติบโตของหนี้ (%)	$\frac{\text{หนี้สินทั้งสิ้นปีปัจจุบัน} - \text{หนี้สินทั้งสิ้นปีก่อน} \times 100}{\text{หนี้สินทั้งสิ้นปีก่อน}}$
	1.5 อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของทุน (%)	$\frac{\text{กำไรสุทธิ} \times 100}{\text{ทุนของสหกรณ์ถัวเฉลี่ย}}$

$$1.1 \text{ อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน (เท่า)} \quad \frac{1,640,951,665.55}{1,691,790,735.47} = 0.97 \text{ เท่า}$$

$$1.2 \text{ อัตราส่วนทุนสำรองต่อสินทรัพย์ (เท่า)} \quad \frac{128,365,830.78}{3,332,742,401.02} = 0.04 \text{ เท่า}$$

$$1.3 \text{ อัตราการเติบโตของทุนของสหกรณ์(\%)} \quad \frac{1,691,790,735.47 - 1,480,867,089.04}{1,480,867,089.04} \times 100 = 14.24\%$$

$$1.4 \text{ อัตราการเติบโตของหนี้(\%)} \quad \frac{1,640,951,665.55 - 914,416,808.66}{914,416,808.66} \times 100 = 79.45\%$$

$$1.5 \text{ อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของทุน(\%)} \quad \frac{122,607,243.09}{1,586,328,912.25} \times 100 = 7.73\%$$

ตัวอย่างการคำนวณอัตราส่วนทางการเงิน ปี 2552 (ต่อ)

มิติ (มุมมอง)	อัตราส่วนทางการเงิน	สูตรการคำนวณ
มิติที่ 2 คุณภาพของสินทรัพย์ (Asset Quality)	2.1 อัตราหมุนเวียนของสินทรัพย์ (รอบ)	$\frac{\text{ขาย/บริการ (รายได้ธุรกิจหลัก)}}{\text{สินทรัพย์ทั้งสิ้นถัวเฉลี่ย}}$
	2.4 อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (%)	$\frac{\text{กำไรจากการดำเนินงาน} \times 100}{\text{สินทรัพย์ถัวเฉลี่ย}}$
	2.3 อัตราการเติบโตของสินทรัพย์ (%)	$\frac{\text{สินทรัพย์ทั้งสิ้นปีปัจจุบัน} - \text{สินทรัพย์ทั้งสิ้นปีก่อน} \times 100}{\text{สินทรัพย์ทั้งสิ้นปีก่อน}}$

$$2.1 \text{ อัตราหมุนเวียนของสินทรัพย์ (รอบ)} \quad \frac{167,041,671.63}{2,864,013,149.36} = 0.06 \text{ รอบ}$$

$$2.2 \text{ อัตราผลตอบแทน (\%)} \quad \frac{121,979,823.54}{2,864,013,149.36} = 4.25 \%$$

$$2.3 \text{ อัตราการเติบโตของสินทรัพย์ (\%)} \quad \frac{3,332,742,401.02 - 2,395,283,897.70}{2,395,283,897.70} \times 100 = 39.14 \%$$

ตัวอย่างการคำนวณอัตราส่วนทางการเงิน ปี 2552 (ต่อ)

มิติ (มุมมอง)	อัตราส่วนทางการเงิน	สูตรการคำนวณ
มิติที่ 3 ขีดความสามารถ ในการบริหาร (Management Ability)	3.1 อัตราการเติบโตของธุรกิจ (%) ธุรกิจสหกรณ์ : ยอดเพิ่มระหว่างปีแต่ละ ธุรกิจ (รับฝากเงิน ให้เงินกู้ จัดหาสินค้า รวบรวม ให้บริการอื่น)	$\frac{\text{มูลค่าธุรกิจปีปัจจุบัน} - \text{มูลค่าธุรกิจปีก่อน} \times 100}{\text{มูลค่าธุรกิจปีก่อน}}$

$$3.1 \text{ อัตราการเติบโตของธุรกิจ (\%)} \quad \frac{167,041,671.63 - 137,741,043.61}{137,741,043.61} = 21.27 \%$$

ตัวอย่างการคำนวณอัตราส่วนทางการเงิน ปี 2552 (ต่อ)

มิติ (มุมมอง)	อัตราส่วนทางการเงิน	สูตรการคำนวณ
มิติที่ 4 การทำกำไร (Earning Sufficiency)	4.1 กำไรต่อสมาชิก (บาท)	$\frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{จำนวนสมาชิก}}$
	4.2 เงินออมต่อสมาชิก (บาท) (เงินออม= เงินฝากสิ้นปีของสมาชิก+เงินหุ้นสมาชิก)	$\frac{\text{เงินฝากสมาชิก+ทุนเรือนหุ้น}}{\text{จำนวนสมาชิก}}$
	4.3 หนี้สินต่อสมาชิก(บาท) (หนี้สินสิ้นปีของสมาชิกยังไม่หักหนี้สงสัยจะสูญ = ลูกหนี้เงินกู้+ลูกหนี้การค้า+ลูกหนี้ค่าบริการ)	$\frac{\text{ลูกหนี้เงินกู้+ลูกหนี้การค้า+ลูกหนี้ค่าบริการอื่น}}{\text{จำนวนสมาชิก}}$
	4.4 อัตราการเติบโตของทุนสำรอง (%)	$\frac{\text{ทุนสำรองปีปัจจุบัน}-\text{ทุนสำรองปีก่อน}}{\text{ทุนสำรองปีก่อน}} \times 100$
	4.5 อัตราการเติบโตของกำไรสุทธิ (%)	$\frac{\text{กำไรสุทธิปีปัจจุบัน}-\text{กำไรสุทธิปีก่อน}}{\text{กำไรสุทธิปีก่อน}} \times 100$
	4.6 อัตรากำไรสุทธิ (%)	$\frac{\text{กำไรสุทธิ} \times 100}{\text{ขาย/บริการ(รายได้ธุรกิจหลัก)}}$

$$4.1 \text{ กำไรต่อสมาชิก (บาท)} \quad \frac{122,607,243.09}{7,814} = 15,690.71 \text{ บาท}$$

$$4.2 \text{ เงินออมต่อสมาชิก (บาท)} \quad \frac{1,350,131,760.74 + 1,387,248,790}{7,814} = 350,317.45 \text{ บาท}$$

$$4.3 \text{ หนี้สินต่อสมาชิก (บาท)} \quad \frac{1,255,919,022.46}{7,814} = 160,726.78 \text{ บาท}$$

$$4.4 \text{ อัตราการเติบโตของทุนสำรอง (%) } \quad \frac{128,365,830.78 - 112,415,506.54}{112,415,506.54} \times 100 = 14.19 \%$$

ตัวอย่างการคำนวณอัตราส่วนทางการเงิน ปี 2552 (ต่อ)

$$4.5 \text{ อัตราการเติบโตของกำไรสุทธิ (\%)} \quad \frac{122,607,243.09 - 104,527,192.16}{104,527,192.16} = 17.30 \%$$

$$4.6 \text{ อัตรากำไรสุทธิ (\%)} \quad \frac{122,607,243.09}{167,041,671.63} \times 100 = 73.40 \%$$

ตัวอย่างการคำนวณอัตราส่วนทางการเงิน ปี 2552 (ต่อ)

มิติ (มุมมอง)	อัตราส่วนทางการเงิน	สูตรการคำนวณ
มิติที่ 5 สภาพคล่อง (Liquidity)	5.1 อัตราส่วนทุนหมุนเวียน (เท่า)	$\frac{\text{สินทรัพย์หมุนเวียน}}{\text{หนี้สินหมุนเวียน}}$

$$5.1 \text{ อัตราส่วนทุนหมุนเวียน (เท่า)} = \frac{900,171,533.17}{1,635,972,779.55} = 0.55 \text{ เท่า}$$

ภาคผนวก ก

- เกณฑ์การจัดขนาดสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร

เกณฑ์การจัดขนาดสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร

ตัวแปรในการวิเคราะห์ขนาดสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร						คะแนนรวม 3 ตัวแปร ชี้วัดขนาดสหกรณ์และ กลุ่มเกษตรกร	
ทุนดำเนินงาน		รายได้ธุรกิจหลัก		สมาชิก		ช่วง คะแนน รวม (1)+(2)+(3)	ขนาด สหกรณ์
ช่วงข้อมูล (หน่วย : บาท)	คะแนน (1)	ช่วงข้อมูล (หน่วย : บาท)	คะแนน (2)	ช่วงข้อมูล (หน่วย : คน)	คะแนน (3)		
0	0		0	0	0		
>0 - 6,000	1	>0 - 5,000	1	>1 - 28	1		
>6,000 - 30,000	2	>5,000 - 23,000	2	>29 - 55	2	1 - 6	เล็ก
>30,000 - 145,000	3	>23,000 - 107,000	3	>56 - 108	3	7 - 12	กลาง
>145,000 - 706,000	4	>107,000 - 500,000	4	>109 - 213	4	13 - 18	ใหญ่
>706,000 - 3,440,000	5	>500,000 - 2,324,000	5	>214 - 420	5	19 - 24	ใหญ่มาก
>3,440,000 - 16,770,000	6	>2,324,000 - 10,807,000	6	>421 - 828	6		
>16,770,000 - 81,760,000	7	>10,807,000 - 50,262,000	7	>829 - 1,633	7		
>81,760,000	8	>50,262,000	8	>1,633	8		

หมายเหตุ : การใช้เกณฑ์การจัดขนาดสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร

- ผู้ใช้พิจารณาว่าสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่ต้องการวัดขนาดนั้น มีช่วงทุนดำเนินงาน รายได้ธุรกิจ และ จำนวนสมาชิก อยู่ในช่วงใดแล้วทำการให้ระดับคะแนนในแต่ละรายการ
- หากคะแนนรวมของทั้ง 3 รายการแล้วพิจารณาว่าคะแนนรวมตกอยู่ในช่วงของสหกรณ์ขนาดใด ก็จะทราบขนาดของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรนั้น

ที่มา กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (มีนาคม 2553)

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นายชนาธิป พณิชไพโรจน์
วัน เดือน ปี	23 เมษายน 2514
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม
ประวัติการศึกษา	ปริญญาตรี สถาบันราชภัฏธนบุรี
สถานที่ทำงาน	บมจ.ธนาคารกสิกรไทย กรุงเทพมหานคร
ตำแหน่ง	ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริการธุรกิจหลักทรัพย์