



การจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย

เกศกมล สุขเกษม

GRAD VRU

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

พ.ศ. 2560



MANAGEMENT FOR ENHANCING FINANCIAL STABILITY OF CREDIT UNION
COOPERATIVES IN THAILAND

KESKAMOL SUKASAM

GRAD VRU

A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF DOCTOR OF BUSINESS ADMINISTRATION
IN BUSINESS ADMINISTRATION
GRADUATE SCHOOL
VALAYA ALONGKORN RAJABHAT UNIVERSITY
UNDER THE ROYAL PATRONAGE PATHUM THANI

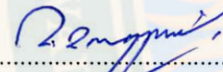
2017


ใบรับรองวิทยานิพนธ์
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ การจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์
 เครดิตยูเนียนในประเทศไทย
ชื่อนักศึกษา เกศกมล สุขเกษม
รหัสประจำตัว 53B73180117
ปริญญา บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชา บริหารธุรกิจ

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธาน

..... ประธาน

(อาจารย์ ดร.เรืองเดช เร่งเพียร)

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษ ศิริโวหาร)

..... กรรมการ

..... กรรมการ

(อาจารย์ ดร.นพวรรณ วิเศษสินธุ์)


(อาจารย์ ดร.ศักดิ์ชาย นาคนก)

..... กรรมการ

(อาจารย์ ดร.นพวรรณ วิเศษสินธุ์)

..... กรรมการและเลขานุการ


(อาจารย์ ดร.เรืองเดช เร่งเพียร)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุนันtha เลาหันันท์)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิ

(อาจารย์ ดร.พรชัย สุภวิทพัฒนา)


.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษ ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 21..... เดือน กรกฎาคม..... พ.ศ. 2560

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์	การจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์ เครดิตยูเนียนในประเทศไทย
ชื่อนักศึกษา	เกศกมล สุขเกษม
รหัสประจำตัว	53B73180117
ปริญญา	บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชา	บริหารธุรกิจ
ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	อาจารย์ ดร.เรืองเดช เร่งเพียร
กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	อาจารย์ ดร.นพวรรณ วิเศษสินธุ์

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและผลการดำเนินงานด้านความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย 2) เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย และ 3) เพื่อเสนอแนะแนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย โดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบผสมผสาน ในการวิจัยเชิงคุณภาพเก็บข้อมูลด้วยเทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบความมั่นคงทางการเงิน จากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 คน สัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับแนวทางการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงิน จากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 8 คน และการสนทนากลุ่มเพื่อตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 13 คน ในการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลจากงบการเงินเพื่อวิเคราะห์ความมั่นคงทางการเงินตามเกณฑ์การประเมินของการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ระหว่างปี พ.ศ. 2554-2558 จากผลการดำเนินงานของสหกรณ์เครดิตยูเนียน จำนวน 472 แห่ง วิเคราะห์ข้อมูล ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า

1) สหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยมีสภาพปัจจุบันและผลการดำเนินงานในระหว่างปี พ.ศ. 2554-2558 สรุปได้ ดังนี้ 1.1) จำนวนสหกรณ์ สมาชิกของสหกรณ์ สินทรัพย์ หนี้สิน ทุนของสหกรณ์ เงินรับฝาก เงินให้กู้ยืม และค่าใช้จ่าย มีแนวโน้มสูงขึ้น ส่วนรายได้และผลกำไรมีแนวโน้มลดลง 1.2) ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง มีความความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยงอยู่ในระดับต่ำ 1.3) คุณภาพของสินทรัพย์ มีการลงทุนในสินทรัพย์ที่ให้ผลตอบแทนต่อสินทรัพย์อยู่ในระดับดี 1.4) ชีตความสามารถในการบริหารงาน มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับดี 1.5) ความสามารถในการทำกำไร มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานค่อนข้างสูงส่งผลให้ความสามารถในการทำกำไรอยู่ในระดับต่ำ และ 1.6) สภาพคล่อง มีการชำระหนี้ระยะสั้นได้น้อยทำให้สภาพคล่องอยู่ในระดับต่ำ

2) องค์ประกอบการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยตามเกณฑ์การประเมินของการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Chi-Square = 266.29, df = 127, p-value = 0.000; Chi-Square / df = 1.78; RMSEA = 0.048; RMR = 0.019; SRMR = 0.032; CFI= 0.99; GFI = 0.95; AGFI = 0.91; CN = 279.70) ประกอบด้วย 5

องค์ประกอบ เรียงตามลำดับความสำคัญ ได้แก่ คุณภาพของสินทรัพย์ ความสามารถในการทำกำไร สภาพคล่อง ซึ่ความสามารถในการบริหารงาน และความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเรียงตามลำดับดังนี้ 0.98, 0.98, 0.94, 0.93 และ 0.86 จากค่าน้ำหนักขององค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์ สหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนต้องให้ความสำคัญกับคุณภาพของสินทรัพย์ (ลูกหนี้สหกรณ์) มากเป็นอันดับแรก ส่วนอันดับสองต้องให้ความสำคัญกับความสามารถในการทำกำไรซึ่งจะช่วยให้สหกรณ์สามารถแข่งขันกับสถาบันการเงินในรูปแบบอื่น ๆ ได้

3) แนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนในประเทศไทยควรเน้นการจัดการใน 5 ด้าน ได้แก่ การจัดการด้านธรรมาภิบาล การจัดการด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร การจัดการด้านการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร การจัดการด้านภาพลักษณ์ขององค์กร และการจัดการด้านความเชื่อมั่นต่อองค์กร

คำสำคัญ : การจัดการ ความมั่นคงทางการเงิน สหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน

GRAD VRU

Thesis Title	Management for Enhancing Financial Stability of Credit Union Cooperatives in Thailand
Student	Keskamol Sukasam
Student ID	53B73180117
Degree	Doctor of Business Administration
Field of study	Business Administration
Thesis Advisor	Dr.Ruangdech Rengpian
Thesis Co-Advisor	Dr.Noppawan wisedsin

ABSTRACTS

The main aims of this dissertation were to 1) study the current situation and financial performance of Credit Union Cooperatives in Thailand (CUCT), 2) analyze the management composition for enhancing the financial stability of Credit Union Cooperatives in Thailand, and 3) propose the guideline of management for enhancing the financial stability of Credit Union Cooperatives in Thailand. The mixed methods research strategies included both qualitative and quantitative approach. The former employed: 1) in-depth interviews with 7 experts in the field of managerial composition of financial stability as well as with 8 specialists in the area of management guideline for enhancing financial stability, and 2) focus group discussions with 13 participants to assessing the appropriateness and potentiality of the management guidelines for enhancing the financial stability. The latter involved data from financial budgets collected to investigate financial stability based on the standard of the estimation of the CAMELS Analysis done during 2011-2015 on the operational of 472 Credit Union Cooperatives. The information was analyzed by the technique of Confirmatory Factor Analysis (CFA).

The findings were as follows:

1) The current condition and operational performance of Credit Union Cooperatives in Thailand during 2011-2015 could be summarized as: 1.1) The number of cooperatives and cooperatives members, assets, liabilities, capitals, deposits, loans, and expenditures all had an upward trend while revenue and profits faced a downward trend. 1.2) The ratio of capital strength was not very high. 1.3) The assets quality was at a good level. 1.4) Management Capability was highly efficient. 1.5) High costs lowered the profit growth. 1.6) Short-term debt was reduced, resulting in low liquidity.

2) The managerial components for enhancing the financial stability of the CUCT based on the estimating standard of CAMELS Analysis were consistent with the empirical information. The goodness of fit index (GFI) of the empirical information had the following Chi-Square = 266.29, df = 127, p-value = 0.000; Chi-Square / df = 1.78;

RMSEA = 0.048; RMR = 0.019; SRMR = 0.032; CFI = 0.99; GFI = 0.95; AGFI = 0.91; CN = 279.70. It involved five elements, which were assets quality, earning sufficiency, liquidity, management capability, and capital strength. The values of these elements were 0.98, 0.98, 0.94, 0.93 and 0.86 respectively. According to the mentioned analysis, Credit Union Cooperatives should concentrate first on the quality of their assets; for instance, account receivable. And the second Credit Union Cooperatives should then put their focus on earning profits, so that they could better compete in the financial business sector.

3) The management guideline for enhancing the financial stability of Credit Union Cooperatives in Thailand suggest that the organizations should concentrate on the management of five organizational aspects: good governance, leadership, public relation, organizational image, and the credibility of the organizations.

Keywords: Management, Financial Stability, Credit Union Cooperatives



GRAD VRU

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่อง การจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงลงได้ด้วยดี เพราะความกรุณาและความช่วยเหลือจากบุคคล หน่วยงานและองค์กรต่าง ๆ หลายฝ่าย ซึ่งผู้วิจัยใคร่ขอขอบพระคุณและขอกล่าวานาม ดังนี้

ขอขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.เรืองเดช เร่งเพียร อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.นพวรรณ วิเศษสินธุ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่เสียสละเวลา แนะนำปรับปรุง และแก้ไขข้อบกพร่อง ในการจัดทำวิทยานิพนธ์แก่ผู้วิจัยทุกขั้นตอนเป็นอย่างดียิ่ง

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.นาฏสุดา เขมนะสิริ รองศาสตราจารย์ ศิริจันทร์ ศิริพัฒน์นันทน์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิมลฤดี พงษ์หิรัญญ์ รองศาสตราจารย์ ดร.จิตตินันท์ วุฒิกร และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษฎา สังขมณี ที่ให้ความกรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์มหาวิทยาลัย ผู้ทรงคุณวุฒิของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิของชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ผู้จัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียน และประธานกรรมการสหกรณ์เครดิตยูเนียน ที่ให้ความกรุณาเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์เชิงลึก และร่วมประชุมสนทนากลุ่ม เพื่อให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์ลุ่มลึกมากยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษั ศิริโวหาร ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ อาจารย์ ดร.พรชัย ศุภวิทิตพัฒนา รองศาสตราจารย์ ดร.สุนันทา เลาहनันทน์ อาจารย์ ดร.ศักดิ์ชายนาคนาก อาจารย์ ดร.นพวรรณ วิเศษสินธุ์ และอาจารย์ ดร.เรืองเดช เร่งเพียร ที่ให้ความกรุณาเป็นคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ด้วยการชี้แนะแนวทางใน การแก้ไขข้อบกพร่องของงานวิจัย จนทำให้งานวิจัยครั้งนี้มีความสมบูรณ์และสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ขอขอบพระคุณ ทุกคนในตระกูล “สุขเกษม” พี่ ๆ เพื่อน ๆ น้อง ๆ ที่เป็นกัลยาณมิตร โดยเฉพาะ แพทย์หญิง กนกพร ใจสถาพร ที่คอยให้กำลังใจในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ด้วยดีมาโดยตลอด

ขอขอบพระคุณผู้เขียนตำรา เอกสาร และงานวิจัยต่าง ๆ ที่ผู้วิจัยนำมาศึกษาค้นคว้า และอ้างอิงในการทำวิจัยครั้งนี้ รวมทั้งผู้ที่ไม่ได้กล่าวนามในที่นี้ที่ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน ทั้งทางตรงและทางอ้อม จนทำให้การดำเนินการวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงเป็นอย่างดี

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแต่บิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน

เกศกมล สุขเกษม

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อไทย.....	ก
บทคัดย่ออังกฤษ.....	ค
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามการวิจัย.....	7
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	7
1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
1.5 ขอบเขตของการวิจัย.....	10
1.6 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	11
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย.....	14
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	15
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับสหกรณ์.....	15
2.2 สหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย.....	23
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ.....	32
2.4 แนวคิดเกี่ยวกับความมั่นคงทางการเงิน.....	36
2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินที่มีใช้การ วิเคราะห์ด้านอัตราส่วนทางการเงิน.....	77
2.6 แนวคิดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์เชิงลึก.....	91
2.7 แนวคิดเกี่ยวกับการสนทนากลุ่ม.....	91
2.8 แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์องค์ประกอบ.....	93
2.9 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	94
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	104
3.1 ขั้นตอนการวิจัย.....	104
3.2 วิธีวิจัยเชิงปริมาณ.....	106
3.3 วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ.....	111
3.4 สรุปภาพรวมแนวทางการวิจัย.....	117
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	118
4.1 สัญลักษณ์แทนตัวแปรที่ทำการศึกษา.....	118

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
4.2 สัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูล และแปลผล.....	119
4.3 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและผลการดำเนินงานด้านความมั่นคงทางการเงิน ของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย.....	120
4.4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงิน ของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย.....	139
4.5 ผลการพัฒนาเสนอแนะแนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงิน ของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย.....	144
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	152
5.1 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย.....	152
5.2 ด้านกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ.....	153
5.3 สรุปผลการวิจัย.....	154
5.4 อภิปรายผล.....	156
5.5 ข้อเสนอแนะ.....	161
บรรณานุกรม.....	164
ภาคผนวก.....	178
ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์.....	179
ภาคผนวก ข รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย - หนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ และรูปภาพ รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) องค์ประกอบ - หนังสือของความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล และรูปภาพ รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) แนวทางในการจัดการ - หนังสือของความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล และรูปภาพ รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม (Focus Group) - หนังสือเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม และรูปภาพ.....	187
ภาคผนวก ค ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	237
ภาคผนวก ง คู่มือการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์ เครดิตยูเนียนในประเทศไทย.....	296
ประวัติผู้วิจัย.....	341

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 ความต้องการเงินทุนหมุนเวียนด้วยวงจรกิจจ.....	50
4.1 สรุปผลของความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับองค์ประกอบของความมั่นคง ทางการเงินสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยด้วยหลักการของ CAMELS Analysis (n=7).....	122
4.2 จำนวนสหกรณ์ตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2554-2558.....	124
4.3 จำนวนสมาชิกตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2554-2558.....	125
4.4 จำนวนสินทรัพย์ทั้งหมดของสหกรณ์เครดิตยูเนียนตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2554-2558.....	126
4.5 จำนวนหนี้สินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2554-2558.....	127
4.6 จำนวนทุนของสหกรณ์เครดิตยูเนียนตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2554-2558.....	128
4.7 จำนวนเงินรับฝากและเงินให้กู้ของสหกรณ์เครดิตยูเนียนตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2554-2558.....	129
4.8 จำนวนรายได้และค่าใช้จ่ายของสหกรณ์เครดิตยูเนียนตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2554-2558.....	130
4.9 จำนวนกำไรสุทธิของสหกรณ์เครดิตยูเนียนตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2554-2558.....	131
4.10 แหล่งที่มาของทุนของสหกรณ์เครดิตยูเนียนตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2554-2558.....	132
4.11 การใช้ไปของเงินทุนของสหกรณ์เครดิตยูเนียนตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2554-2558.....	133
4.12 อัตราส่วนความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยตาม องค์ประกอบของ Camels Analysis ตามฐานข้อมูลจากปี พ.ศ. 2554-2558.....	134
4.13 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์ เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ตามองค์ประกอบของ CAMELS Analysis โดยการใช้ ฐานข้อมูลจากปี พ.ศ. 2554-2558.....	137
4.14 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Factor Loading Score) ของตัวชี้วัดหลักของ องค์ประกอบความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย แสดง เป็นคะแนนมาตรฐาน (Standardize Score).....	140
4.15 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Factor Loading Score) ของตัวชี้วัดองค์ประกอบ ความเสี่ยงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยงแสดงเป็นคะแนนมาตรฐาน (Standardize Score).....	141
4.16 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Factor Loading Score) ของตัวชี้วัดองค์ประกอบ คุณภาพของสินทรัพย์ แสดงเป็นคะแนนมาตรฐาน (Standardize Score).....	142
4.17 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Factor Loading Score) ของตัวชี้วัดองค์ประกอบ ขีดความสามารถในการบริหารงาน แสดงเป็นคะแนนมาตรฐาน (Standardize Score).....	142
4.18 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Factor Loading Score) ของตัวชี้วัดองค์ประกอบ ความสามารถในการทำกำไร แสดงเป็นคะแนนมาตรฐาน (Standardize Score).....	143
4.19 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Factor Loading Score) ของตัวชี้วัดองค์ประกอบ สภาพคล่องแสดงเป็นคะแนนมาตรฐาน (Standardize Score).....	143

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.20	
สรุปผลของความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับแนวทางการจัดการเพื่อเสริมสร้าง	
ความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยให้สอดคล้องกับบริบท	
ของสังคมอย่างแท้จริง (n=8).....	
	145



GRAD VRU

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1.1	ผลกำไรขาดทุนสุทธิจำแนกตามประเภทสหกรณ์.....	3
1.2	กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	9
2.1	โครงสร้างของกรรมการบริหารสหกรณ์เครดิตยูเนียน.....	31
3.1	ภาพรวมแนวทางการวิจัย.....	117
4.1	จำนวนสหกรณ์.....	124
4.2	จำนวนสมาชิกสหกรณ์.....	125
4.3	จำนวนสินทรัพย์.....	126
4.4	จำนวนหนี้สิน.....	127
4.5	จำนวนทุนของสหกรณ์.....	128
4.6	จำนวนเงินรับฝากและเงินให้กู้.....	129
4.7	จำนวนรายได้และค่าใช้จ่าย.....	130
4.8	จำนวนผลกำไรสุทธิ.....	131
4.9	แหล่งที่มาของเงินทุน.....	132
4.10	การใช้ไปซึ่งเงินทุน.....	133
4.11	ผลการวิเคราะห์ความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยที่ได้ปรับแก้แล้วแสดงเป็นคะแนนมาตรฐาน (Standardize Score).....	140
4.12	แนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย.....	151

GRAD VRU

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ท่ามกลางวิกฤติเศรษฐกิจทางการเงินที่เกิดขึ้นในประเทศไทยหลังปี 2540 และการเกิดปัญหาของสถาบันการเงินในประเทศสหรัฐอเมริกาหลังปี 2551 ส่งผลกระทบทำให้โครงสร้างระบบสถาบันการเงินในประเทศไทยอ่อนแอและไม่สามารถดำเนินการตามกลไกทางการเงินได้ตามปกติ เกิดปัญหาหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ สถาบันการเงินมีความเข้มงวดในการปล่อยสินเชื่อต่อสถานประกอบการต่าง ๆ จนทำให้ขาดสภาพคล่องในการดำเนินงานทางธุรกิจ ปัญหาทางสังคมจึงเกิดตามมาหลายอย่าง เช่น ภาวะของการว่างงาน การมีรายได้ที่ไม่เพียงพอต่อค่าใช้จ่าย ตลอดจนการเกิดความยากจนเพิ่มมากขึ้น นับได้ว่าเป็นสาเหตุหลักที่สำคัญของการเกิดความเหลื่อมล้ำทางสังคมและเศรษฐกิจระหว่าง ผู้ที่มีรายได้มากกับผู้ที่มีรายได้น้อย ซึ่งเป็นสาเหตุให้เกิดมีการรวมกลุ่มกันเพื่อช่วยเหลือตนเองขึ้นมา เพื่อต้องการแก้ไขปัญหาทางการเงินที่เกิดขึ้นดังกล่าวข้างต้น

ประกอบกับการเกิดกระแสแห่งการแข่งขันทางธุรกิจในปัจจุบันที่มีความรุนแรงเป็นอย่างยิ่งในรูปแบบของธุรกิจขนาดใหญ่ที่มีเงินทุนเป็นจำนวนมาก และมีตลาดอยู่ทั่วโลกซึ่งในแวดวงทางธุรกิจกล่าวกันว่า เป็นยุคแห่งการแข่งขันในศตวรรษที่ 21 ที่มีผู้ประกอบการขนาดใหญ่สามารถครอบครองตลาดได้ทั่วทั้งโลก แต่ผู้ประกอบการขนาดเล็กกำลังตกที่นั่งลำบากในการแข่งขัน มีผลให้การรวมกลุ่มกันเพื่อต่อสู้กับองค์กรการค้าขนาดใหญ่ในรูปแบบของสหกรณ์ เรียกว่า สัมพันธภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศ (International Cooperatives Alliance = ICA) โดยมีสมาชิกเป็นองค์การสหกรณ์ในระดับชาติของประเทศต่าง ๆ รวม 244 องค์การ และองค์การสหกรณ์ระหว่างประเทศ 2 องค์การ ใน 95 ประเทศ ทั่วโลกครอบคลุมสมาชิกรายบุคคลเกือบ 1 พันล้านคน ประกอบด้วย ทวีปแอฟริกา 22 องค์การ 14 ประเทศ ทวีปเอเชียและแปซิฟิก 71 องค์การ 26 ประเทศ ทวีปยุโรป 80 องค์การ 34 ประเทศ ทวีปอเมริกาเหนือ/ใต้ 73 องค์การ 21 ประเทศ (นุกูล กรียนยงค์, 2554) การจัดตั้งสหกรณ์ขึ้นในระดับโลก นับได้ว่ามีความสำคัญต่อการช่วยเหลือประชาชนผู้ยากไร้ เพราะเป็นการระดมเงินทุนของสมาชิกของสหกรณ์ เพื่อช่วยเหลือสมาชิกด้วยตนเอง เป็นการทดแทนการฝากเงินไว้ในระบบธนาคารที่มักจะให้ความสำคัญกับการฝากเงินของประชาชนทั่วไป แต่การปล่อยวงเงินให้กู้ มักจะเป็นการให้กับองค์กรทางธุรกิจขนาดใหญ่เป็นผู้กู้ และใช้ประโยชน์จากเงินออมของประชาชน สำหรับประเทศไทยได้มีการนำหลักการสหกรณ์มาใช้กันอย่างแพร่หลายในกลุ่มอาชีพต่าง ๆ เพื่อเป็นการช่วยเหลือสมาชิก ภายใต้หลักการแห่งความร่วมมือระหว่างกัน แต่อย่างไรก็ตาม ยังพบว่าสหกรณ์ที่เกิดขึ้นในประเทศไทยนั้น เป็นสหกรณ์สำหรับกลุ่มอาชีพโดยเฉพาะ เช่น สหกรณ์ครู สหกรณ์โคนม สหกรณ์สวนยาง เป็นต้น ทำให้ภาคครัวเรือนที่ไม่ได้ประกอบอาชีพเฉพาะ แต่มีการประกอบอาชีพทั่วไปยังคงต้องใช้บริการทางการเงินกับระบบธนาคาร ซึ่งมักจะมีปัญหาในกรณีการขอกู้เงินกับธนาคารที่ไม่สามารถทำได้ง่ายเหมือนเช่นการรับฝากเงิน (ประดิษฐ์ มัชฌิมา, 2556)

ในปัจจุบันประเทศไทยมีสหกรณ์ที่จดทะเบียนทุกประเภทรวมกัน 8,074 แห่ง สมาชิก 11.87 ล้านคน สหกรณ์ที่มีจำนวนมากที่สุด คือ สหกรณ์การเกษตร มีจำนวนสหกรณ์ 4,337 แห่ง และสมาชิก 6.54 ล้านคน สหกรณ์ที่มีจำนวนสหกรณ์และสมาชิกรองลงมาคือ สหกรณ์ออมทรัพย์มี

จำนวนสหกรณ์ 1,448 แห่ง และสมาชิก 3.06 ล้านคน(กรมตรวจบัญชีสหกรณ์, 2558) ส่วนสหกรณ์เครดิตยูเนียน มีจำนวน 588 แห่ง และสมาชิก 858,674 คน (กรมตรวจบัญชีสหกรณ์, 2558) ถึงแม้ประเทศไทยจะมีสมาชิกสหกรณ์ค่อนข้างมาก คือประมาณ 11.87 ล้านคนมากกว่าในหลายประเทศ แต่สมาชิกสหกรณ์ไทยมีบทบาทในระบบเศรษฐกิจน้อยมาก เพราะสมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่หวังกู้เงินจากสหกรณ์ หรือส่วนหนึ่งหวังการออมและซื้อหุ้นสหกรณ์ที่ได้ดอกเบี้ยและเงินปันผลมากกว่าการฝากเงินไว้กับธนาคารพาณิชย์ ส่วนสหกรณ์การเกษตรของไทยเน้นการทำธุรกิจด้านรวบรวมผลผลิตและจำหน่ายสินค้าเพียงร้อยละ 45 ส่วนอีกร้อยละ 55 เป็นการรับฝากเงินและให้กู้ยืมเงินประชาชนส่วนใหญ่ ซึ่งเป็นสมาชิกของสหกรณ์จึงไม่ได้ตระหนักว่า ระบบสหกรณ์สามารถเป็นทางเลือกที่ดีกว่าระบบทุนนิยมในหลายทางมากกว่าบทบาทหน้าที่ที่สหกรณ์ไทยทำอยู่ในขณะนี้ ตัวอย่างเช่นการเป็นสหกรณ์ผู้ผลิต โดยมีคนงานเป็นเจ้าของโรงงานเอง การเป็นธนาคารสหกรณ์ การเป็นสหกรณ์ร้านค้าที่สามารถแข่งขันกับห้างสรรพสินค้าขนาดใหญ่ได้ (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2557)

ในขณะนี้ปรากฏว่าได้เกิดปัญหาทางการเงินเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมากในแต่ละครัวเรือน โดยเฉพาะกลุ่มผู้ที่มีรายได้น้อย เนื่องจากรายได้กับรายจ่ายมีปริมาณที่ไม่สมดุลกัน สำหรับการแก้ปัญหาของชนชั้นกลาง (Middle Class) กรณีที่ประสบกับปัญหาทางการเงิน จะเลือกวิธีใช้บริการทางการเงินจากธนาคารในรูปแบบต่าง ๆ เช่น บัตรเครดิต การกู้เงิน บัตรกดเงินสด เป็นต้น ซึ่งธนาคารจะพิจารณาการให้บริการทางการเงินเหล่านั้นจากฐานรายได้ในแต่ละเดือนที่ทราบว่าคุณค่าจะสามารถจ่ายเงินคืนให้กับธนาคารได้อย่างแน่นอน แต่ในทางตรงกันข้ามหากเป็นประชาชนที่มีรายได้น้อย ไม่ได้มีเงินเดือนประจำ เมื่อประสบกับปัญหาทางการเงินก็จะไม่สามารถไปใช้บริการธนาคารได้ดังเช่นกลุ่มคนชั้นกลาง (Middle Class)บุคคลกลุ่มนี้จึงต้องแก้ปัญหาด้วยการกู้เงินนอกระบบทำให้ต้องประสบปัญหาต่าง ๆ ตามมา เช่น ปัญหาการต้องจ่ายดอกเบี้ยที่แพงมากกว่าปกติ การถูกติดตามทวงหนี้ที่ไม่เป็นธรรม ฯลฯ นับได้ว่าเป็นปัญหาที่ทุกรัฐบาลพยายามดำเนินการแก้ไขอย่างต่อเนื่อง แต่ก็ยังไม่สามารถที่จะแก้ไขปัญหานี้ได้อย่างเบ็ดเสร็จ เนื่องจากปัญหาการเงินดังกล่าวเป็นปัญหาในเชิงวัฏจักร ซึ่งจะต้องพบเจออยู่เป็นประจำ (ยรรยง ไทยเจริญ, 2549)

จากปัญหาทางการเงินของกลุ่มผู้ที่มีรายได้น้อยดังกล่าวได้มีกระบวนการหลากหลายวิธีที่ต้องการดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหาก่เกิดขึ้น ซึ่งหนึ่งในนั้นคือการจัดตั้งสหกรณ์ขึ้นมาเป็นสถาบันทางการเงินสำหรับกลุ่มผู้ที่มีรายได้น้อย และสหกรณ์เครดิตยูเนียนก็เป็น 1 ใน 7 ของประเภทสหกรณ์ในประเทศไทยที่จัดตั้งขึ้นเพื่อช่วยแก้ไขปัญหาก่ทางด้านการเงิน สหกรณ์เครดิตยูเนียนเป็นสถาบันการเงินของประชาชน โดยประชาชน และ เพื่อประชาชน สมาชิกของสหกรณ์เครดิตยูเนียนจะต้องสะสมค่าหุ้น หุ้นละ 10 บาท เป็นจำนวนที่หุ้นขึ้นอยู่กับข้อกำหนดที่ได้ตกลงกันไว้เมื่อสมัครเป็นสมาชิก และจะต้องสะสมหุ้นสม่ำเสมอทุกเดือนโดยสมาชิกของสหกรณ์เครดิตยูเนียนต้องปฏิบัติตามหลักจรรยาบรรณ 4 ประการคือ ความสนใจกัน ห่วงใยกัน รั้งใช้กันและแบ่งปันกัน รวมทั้งหลักคุณธรรมความดี 5 ประการ คือ ความซื่อสัตย์ ความเสียสละ ความรับผิดชอบ ความเห็นใจกัน และความวางใจกัน นอกจากนี้การดำเนินกิจการของสหกรณ์เครดิตยูเนียนมีลักษณะที่ใกล้เคียงกับกิจกรรมของธนาคารได้แก่ มีการรับฝากเงินจากสมาชิก มีการให้สินเชื่อแก่สมาชิก รายได้หลักของสหกรณ์เครดิตยูเนียนจะเกิดจากรายได้ของดอกเบี้ยรับ และผลตอบแทนจากการนำเงินไปลงทุน ผลประโยชน์ที่ได้มาจะถูก

จัดสรรในรูปของทุนสำรองของสหกรณ์ เงินสวัสดิการต่าง ๆ เพื่อให้บริการแก่สมาชิก เงินปันผล สำหรับการถือหุ้นของสมาชิก เงินเฉลี่ยคืนจากการใช้บริการเงินกู้ของสมาชิก เป็นต้น

สหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนมีลักษณะแตกต่างจากสหกรณ์ออมทรัพย์ เพราะสหกรณ์ออมทรัพย์ มีการจัดตั้งในกลุ่มของผู้ที่มีอาชีพเดียวกัน การเป็นสมาชิกจะมีการหักเงินค่าหุ้นจากรายได้ประจำทุกเดือน ในขณะที่สมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนจะมาจากบุคคลหลากหลายอาชีพและการสะสมเงินค่าหุ้น จะเกิดจากความรับผิดชอบและความมีวินัยของตนเองในการนำเงินไปฝากไว้เป็นประจำที่สหกรณ์ในปัจจุบันมีจำนวนสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนรวมทั้งสิ้น 588 สหกรณ์ จำนวนสมาชิก 858,674 คน ทุนเรือนหุ้น 22,300.46 ล้านบาท (กรมตรวจบัญชีสหกรณ์, 2558)

นับได้ว่าสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนเป็นสถาบันการเงินระดับฐานรากที่จัดตั้งขึ้นเพื่อช่วยแก้ไขปัญหาทางการเงินให้กับประชาชนที่มีความเดือดร้อนทางเศรษฐกิจได้ดีในระดับหนึ่ง (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2558) แต่อย่างไรก็ตามในขณะนี้ปรากฏว่าได้เกิดปัญหาเกี่ยวกับข่าวสารด้านการทุจริตในสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนขึ้นส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของสมาชิกที่มีต่อสหกรณ์ กระแสข่าวดังกล่าว ถึงแม้ว่าจะยังไม่มี การตัดสินอย่างชัดเจนจากกระบวนการของศาล แต่จากแหล่งข่าวของสื่อสารมวลชนพบว่า สมาชิกของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน จำนวนมาก ถอนเงินออกจากสหกรณ์ ทำให้เกิดผลกระทบต่อระบบความมั่นคงทางการเงิน และยังพบว่าทางผู้บริหารของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนทั่วประเทศไทยได้เรียกร้องให้มีการปรับปรุงเรื่องความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นกลับมาเช่นเดิม (สำนักข่าว NOW, 2558) และปัญหาดังกล่าวยังส่งผลให้สหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนมีผลดำเนินการประสบกับผลขาดทุนเป็นจำนวนมากในปี 2558 ตามภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 ผลกำไรขาดทุนสุทธิจำแนกตามประเภทสหกรณ์

ที่มา: กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (2558)

เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นว่า ความเชื่อมั่น (Trust) ต่อองค์กรมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานและมีผลต่อความมั่นคงทางการเงินขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะองค์กรที่เป็นสถาบันการเงิน การจัดการเพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นและความมั่นคงให้เพิ่มสูงขึ้นมีความเป็นไปได้ทั้งทางทฤษฎีและปฏิบัติ ดังนั้นการบริหารงานเพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่น

และความมั่นคงของสถาบันการเงินจึงถือเป็นภารกิจสำคัญขององค์กรที่จะต้องมีการดำเนินงานให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม ด้วยการกำหนดแผนการดำเนินงานให้มีความชัดเจนซึ่งจากการศึกษาเอกสารของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสถาบันการเงินในประเทศไทยเช่น ธนาคาร สหกรณ์ออมทรัพย์ ได้มีการกำหนดแผนงานเกี่ยวกับการจัดการเพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นและความมั่นคงขึ้น ตัวอย่างเช่น ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย ที่ปรากฏว่าในปี พ.ศ. 2556 ธนาคารประสบกับปัญหาเกี่ยวกับการลดลงของผลกำไร ธนาคารได้มีการกำหนดแผนการบริหารจัดการเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ถือหุ้น และลูกค้าของธนาคารขึ้นโดยในแผนการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นดังกล่าว ธนาคารอิสลามได้มุ่งเน้นจัดการใน 3 ประเด็นหลัก (ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย, 2558) ดังนี้

1) สร้างสถานะทางการเงินที่แข็งแกร่ง โดยมีการเพิ่มความแข็งแกร่งของเงินกองทุนผ่านการเพิ่มทุนจากผู้ถือหุ้นจำนวน 5,927 ล้านบาท และเงินสำรองคืนกลับจากการแก้ไขหนี้เสีย จำนวน 9,360 ล้านบาท ทำให้สัดส่วนเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยง (BIS Ratio) จากที่ต่ำกว่าร้อยละ 8.5 กลับมาเกินกว่าเกณฑ์ตามที่กฎหมายกำหนด ภายในเดือนธันวาคม 2556

2) การขยายตลาด และกลุ่มลูกค้าเป้าหมายใหม่ ทั้งการเปิดสาขาใหม่ 23 สาขา ในเดือนสิงหาคม กันยายน 2556 รวมทั้งการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจใหม่ ๆ เช่น กลุ่มสหกรณ์มุสลิมกลุ่ม OTOP และกลุ่ม SMEs ซึ่งจะเน้นในชุมชนมุสลิม

3) การให้ความสำคัญกับกลุ่มผู้ถือหุ้นและกลุ่มลูกค้าสำคัญ โดยมีการสื่อสารกับผู้ถือหุ้นหลัก และหน่วยงานกำกับอย่างใกล้ชิด มีการเพิ่มการสื่อสารและจัด Road Show ให้กับลูกค้าที่อยู่ตามภูมิภาคต่าง ๆ ตลอดจนเพิ่มความร่วมมือกับผู้นำศาสนาและผู้นำชุมชนมุสลิมมากขึ้น

ส่วนกรณีของธนาคารไทยพาณิชย์ (มหาชน) ได้ให้ความสำคัญกับการสร้างความเชื่อมั่นของธนาคารให้เกิดขึ้นกับลูกค้าและผู้ถือหุ้น โดยได้กำหนดแผนงานการเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้เป็นนโยบายการกำกับดูแลกิจการของธนาคาร ซึ่งในแผนงานดังกล่าวได้ให้ความสำคัญกับการเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส ธนาคารมุ่งมั่นที่จะให้การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของธนาคารต่อผู้ถือหุ้นและสาธารณชนเป็นไปอย่างดีที่สุด ทันต่อเหตุการณ์ เพื่อสร้างความเชื่อมั่น การตัดสินใจลงทุนในหลักทรัพย์ของธนาคารกระทำบนพื้นฐานของข้อมูลที่ครบถ้วน และเท่าเทียมกัน ซึ่งได้กำหนดหลักการสำคัญในการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารไว้ ดังนี้

- 1) ข้อมูลข่าวสารที่เปิดเผยจะต้องมีความถูกต้อง เพียงพอ ชัดเจนและทันเวลา
- 2) การปฏิบัติตามกฎข้อบังคับที่เกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารจะกระทำอย่างถูกต้องและครบถ้วน
- 3) ผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งรวมถึงผู้ถือหุ้น นักลงทุน นักวิเคราะห์หลักทรัพย์ และผู้ที่มีความสนใจอื่น ๆ มีสิทธิที่เท่าเทียมกันในการรับทราบข้อมูล ข่าวสารที่เผยแพร่ของธนาคาร
- 4) ข้อมูลข่าวสารใดที่จะมีผลต่อราคาซื้อขายหลักทรัพย์ของธนาคาร หรือถือได้ว่าสำคัญต่อผู้ลงทุนในการตัดสินใจลงทุน หรือจะมีผลกระทบต่อสิทธิของผู้ถือหุ้น ธนาคารจะดำเนินการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะโดยทันที ผ่านทางตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ประเด็นเกี่ยวกับการเสริมสร้างความเชื่อมั่นขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ ธนาคารไทยพาณิชย์ จึงได้กำหนดให้ภาระกิจการเสริมสร้างความเชื่อมั่นดังกล่าวเป็นหน้าที่ของประธานกรรมการบริหาร กรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหารสูงสุดกลุ่มการเงิน (Chief Financial Officer) ผู้จัดการสายนักลงทุน

สัมพันธ์เป็นผู้ควบคุมการดำเนินงานด้วยตนเอง การเผยแพร่ข่าวสารของธนาคารต่อลูกค้าและสาธารณชน นอกจากการเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ของธนาคารแล้ว ธนาคารจะจัดกิจกรรมแถลงข่าวต่อสื่อมวลชน (Press Conference) และเชิญสื่อมวลชนเข้าร่วมกิจกรรมของธนาคารเพื่อนำเสนอเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่สำคัญของธนาคารอย่างสม่ำเสมอ (ธนาคารไทยพาณิชย์, 2558)

สำหรับกรณีสหกรณ์ออมทรัพย์ ชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย (ชสอ.) ได้มีการดำเนินงานส่งเสริมพัฒนา SHOs System (Self Help Organizations System) ซึ่งเป็นระบบการช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการพัฒนาระบบการเงินสหกรณ์ออมทรัพย์ให้เกิดคุณภาพ และคุณภาพระดับสากลจนเป็นการส่งเสริมความเชื่อมั่นไว้วางใจให้เกิดขึ้นในสังคม โดยวัตถุประสงค์ของ SHOs System ประกอบด้วย (จุฑาทิพย์ ภัทรวาท และคนอื่น ๆ, 2554)

1) เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสหกรณ์ออมทรัพย์ และระบบการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์ในภาพรวม: Safety and Soundness

2) เพื่อส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพในระบบการเงินของสหกรณ์ภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขัน: Efficiency

3) เพื่อส่งเสริมให้สหกรณ์ออมทรัพย์มีการบริหารจัดการที่ดี โปร่งใส มีธรรมาภิบาล: Good Governance

4) เพื่อพัฒนาระบบการเงินสหกรณ์ออมทรัพย์ที่เอื้อต่อการพึ่งพาตนเองและร่วมมือกัน: Self Help Organizations System

5) เพื่อรักษาเสถียรภาพทางการเงิน: Financial Stability

มาตรการในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน SHOs System เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทั้ง 5 ประการ มีรายละเอียด ดังนี้

1) มาตรการด้านความมั่นคง ประกอบด้วย การพัฒนาโครงสร้างทางการเงินเพื่อความมั่นคงและเป็นไปตาม Platform SHOs System มีการกำหนดอัตราดอกเบี้ยชั้นนำของสหกรณ์ออมทรัพย์ ฯลฯ

2) มาตรการด้านส่งเสริมประสิทธิภาพในระบบสหกรณ์ออมทรัพย์ ประกอบด้วย การจัดทำหน่วยที่ปรึกษาด้านบริหารจัดการภายใต้ Platform SHOs System การส่งเสริมการจัดทำแบบธุรกิจ เชื่อมโยงกับชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์ด้วยกลไก Portfolio ฯลฯ

3) มาตรการด้านการพัฒนาระบบการเงิน ประกอบด้วย การจัดทำแผนธุรกิจ SHOs System เพื่อการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน โครงการร่วมลงทุนกับธุรกิจประกันภัย และ IT ภายใต้เครือข่าย SHOs System ฯลฯ

4) มาตรการด้านการบริหารจัดการที่ดี ประกอบด้วย การพัฒนาระบบการส่งเสริมการเรียนรู้ที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายเพื่อสร้าง Awareness และความรู้ ความเข้าใจ ตลอดจนทักษะ และประสบการณ์ การกำหนดมาตรฐานการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน การสร้างนวัตกรรมและรูปแบบการบริหารจัดการที่ดี ฯลฯ

5) มาตรการด้านเสถียรภาพทางการเงิน ประกอบด้วย การจัดตั้งกองทุนเพื่อบริหารสภาพคล่องในรูปแบบของ Mutual Fund การจัดตั้งกองทุนเสถียรภาพ (Stabilization Fund) ฯลฯ

นอกจากนี้ในการศึกษาเอกสารต่างๆยังพบว่าการสร้างความเชื่อมั่นให้กับองค์กรเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์กรทางธุรกิจในปัจจุบัน บีโจ และคนอื่น ๆ (Bejou; et al., 1998) อธิบายว่า ความเชื่อมั่นต่อตราสินค้า และองค์กร เป็นคุณค่าผลิตภัณฑ์ที่รับรู้ได้ในสายตาลูกค้า การที่ตราสินค้าขององค์กรมีความหมายเป็นเชิงบวกในสายตาของผู้ซื้อ คุณค่าตราสินค้าจะสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถลดค่าใช้จ่ายทางการตลาดได้เพราะการรู้จักตราสินค้า และมีความภักดีต่อตราสินค้า ทำให้องค์กรสามารถตั้งราคาได้สูงกว่าคู่แข่ง และตราสินค้ามีคุณภาพต่อการรับรู้ของลูกค้าสูงกว่าคู่แข่ง จากการศึกษาที่ตราสินค้าสามารถสร้างความเชื่อถือได้สูง ดังนั้นตราสินค้าจึงช่วยให้บริษัทหลีกเลี่ยงการแข่งขันด้านราคาได้

ข้อมูลที่ปรากฏมาดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นว่า ความเชื่อมั่นมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อสถาบันการเงินเพราะหัวใจสำคัญของสถาบันการเงินไม่ได้อยู่ที่ความสามารถในการทำกำไรเพียงอย่างเดียว แต่อยู่ที่การสร้างความมั่นคงทางการเงินให้ผู้ใช้บริการเชื่อมั่นในเข้าร่วมทำธุรกรรมการค้าเงินของสถาบันการเงินจึงอยู่ได้ด้วยเชื่อมั่นจากประชาชนผู้ฝากเงินเป็นหลัก เพราะมีคนเชื่อมั่นจึงไปฝากเงินทำให้สถาบันการเงินมีเงินสามารถปล่อยสินเชื่อได้ หากความเชื่อมั่นสั่นคลอนมีผู้ฝากเงินพากันมาถอนเงินพร้อมกันเมื่อไรต่อให้สถาบันการเงินนั้นมีผลประกอบการดี ฐานะมั่นคงก็ยากที่จะเอาตัวรอดได้ (งานธนาคาร / งานการเงิน by Vimommass on September 1, 2014 บทเรียนสถาบันการเงินวิกฤติระบบสถาบันการเงิน) สอดคล้องกับงานวิจัยของ เกษม สวัสดิ์ และคนอื่น ๆ (2556) ที่กล่าวว่าปัจจัยสำคัญในการดำเนินธุรกิจของสถาบันการเงิน คือ การบริหารจัดการที่ทำให้ประชาชนเกิดความเชื่อมั่น เพราะหากประชาชนขาดความเชื่อมั่นและความไว้วางใจในสถาบันการเงินประชาชนจะพากันไปถอนเงินฝากทำให้สถาบันการเงินขาดสภาพคล่องและไม่สามารถชำระหนี้ได้ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของสถาบันการเงินตามมา

ดังนั้น การกำหนดแผนงานการจัดการเพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้แก่สถาบันทางการเงินจนเกิดความมั่นคง ทั้งในทางทฤษฎีและการบริหารงานของสถาบันทางการเงินตามที่เป็นจริงมีส่วนในการสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นต่อองค์กรได้เป็นอย่างดี สำหรับในบริบทของสหกรณ์เครดิตยูเนียนพบว่า มีปัญหาเกี่ยวกับความเชื่อมั่นซึ่งส่งผลกระทบต่อความมั่นคงทางการเงินในองค์กรตามที่เป็นข่าวอยู่ในขณะนี้แต่ยังไม่มีกำหนดแผนงานการดำเนินงานเพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นที่จะช่วยให้เกิดความมั่นคงให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม จำเป็นที่จะต้องกำหนดแผนงานการดำเนินงานเพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นและความมั่นคงทางการเงินให้เกิดขึ้นอย่างเร่งด่วน ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมองเห็นถึงความสำคัญของปัญหาดังกล่าว จึงได้ดำเนินการวิจัยเรื่องการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย เพื่อจะได้ใช้เป็นข้อมูลและข้อเสนอแนะทางวิชาการให้กับสหกรณ์เครดิตยูเนียน ตลอดจนเป็นข้อมูลสารสนเทศในการตัดสินใจสำหรับวางแผนงานการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินให้เกิดขึ้นแก่สหกรณ์เครดิตยูเนียน อันจะได้เป็นแนวทางสำหรับการแก้ปัญหาด้านความเชื่อมั่นให้ลุกล่วงต่อไป

1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 สภาพปัจจุบันและผลการดำเนินงานด้านความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยเป็นอย่างไร

1.2.2 การจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยควรมีองค์ประกอบใดบ้าง

1.2.3 การจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยควรมีแนวทางในการดำเนินการอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและผลการดำเนินงานด้านความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย

1.3.2 เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย

1.3.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย

1.4 กรอบแนวคิดการวิจัย

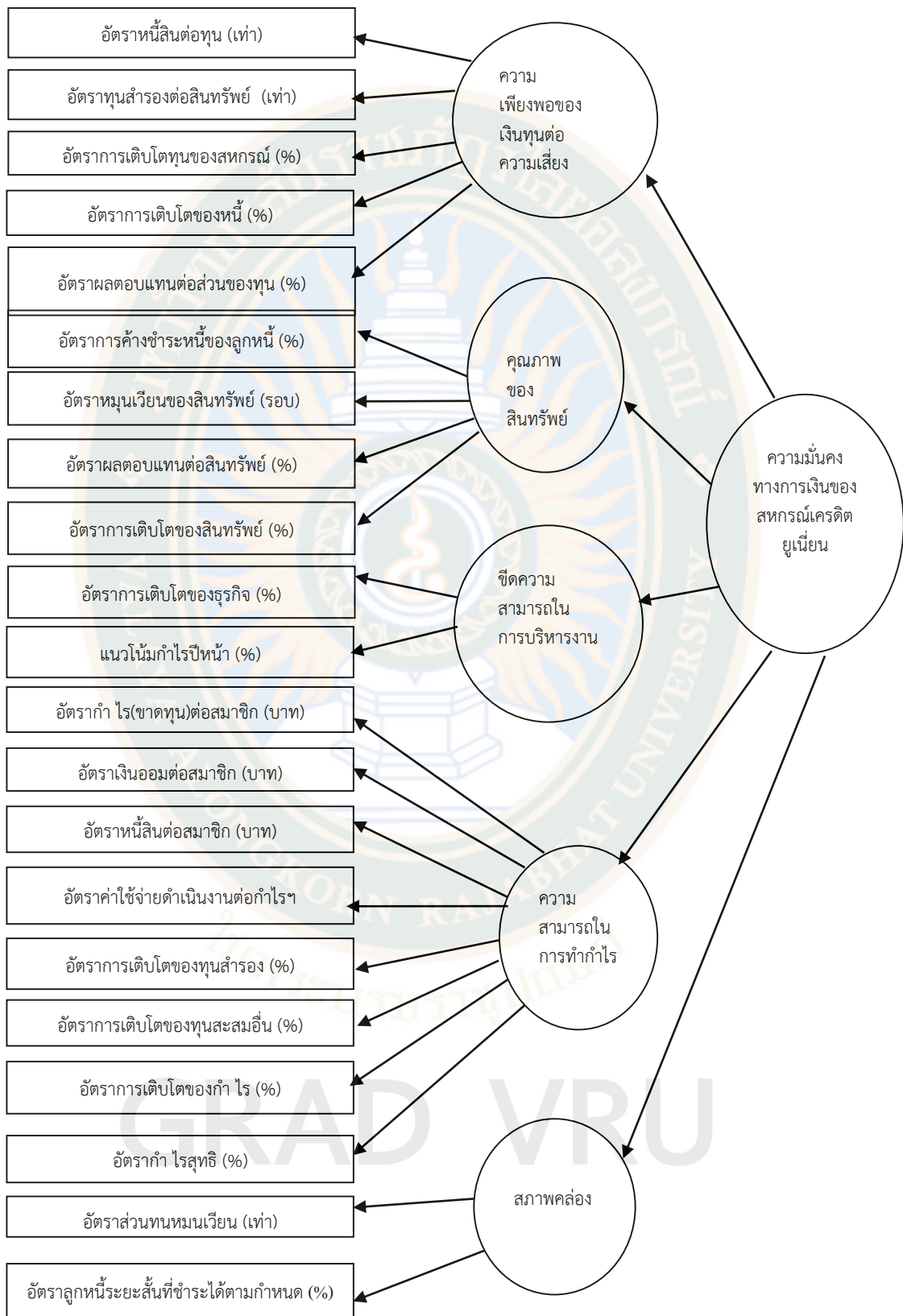
การพัฒนากรอบคิดในการวิจัยครั้งนี้เน้นในวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 ที่ได้กำหนดไว้ว่าเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ดำเนินการทบทวนเอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของความมั่นคงทางการเงินของนักวิชาการที่ได้เสนอไว้อย่างหลากหลาย แต่สำหรับบริบทของประเทศไทยแล้ว พบว่า หน่วยงานหลักที่เป็นผู้ตรวจสอบบัญชีทางการเงินของสหกรณ์ทุกประเภทรวมถึงสหกรณ์เครดิตยูเนียนด้วย ได้แก่ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (กรมตรวจบัญชีสหกรณ์, 2548) ซึ่งได้ให้ความสำคัญกับการประเมินความมั่นคงทางการเงินของสถาบันทางการเงินโดยใช้หลักการของ CAMELS Analysis โดยมีการประเมินอัตราส่วนทางการเงินใน 5 มิติ ได้แก่ ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง (Capital Strength) คุณภาพของสินทรัพย์ (Asset Quality) ชีตความสามารถในการบริหารงาน (Management Capability) ความสามารถในการทำกำไร (Earning Sufficiency) และสภาพคล่อง (Liquidity) ซึ่งอัตราส่วนทางการเงินจะเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลงบการเงินจริงของสถาบันทางการเงิน ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้ให้ความสำคัญกับการนำหลักการของ CAMELS Analysis มาเป็นหลักในการกำหนดองค์ประกอบของความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย

นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้ศึกษาเอกสารและวรรณกรรมเพิ่มเติมเกี่ยวกับการกำหนดองค์ประกอบของความมั่นคงทางการเงินของนักวิชาการคนอื่น ๆ ประกอบด้วย แนวคิดของ Koch (1995) ที่ได้ให้ความสำคัญกับการประเมินความมั่นคงทางการเงินจาก ความเสี่ยงด้านสินเชื่อ (Credit Risk) ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (Liquidity Risk) ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย (Interest Risk) ความเสี่ยงด้านเงินทุนระยะยาว (Capital Risk) และความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) คอลลาฮัน สเตรท และบรู๊คส์ (Callahan, Stetz, & Brooks, 2011) ได้ให้ความสำคัญกับการประเมิน

ความมั่นคงทางการเงินจากการวิเคราะห์ถึง สภาพคล่องทางธุรกิจ สภาพคล่องของลูกหนี้การค้า สภาพคล่องของสินค้าคงคลัง และสภาพคล่องของเจ้าหนี้การค้า ฟาร์บอสซี และแดรก (Fabozzi & Drake, 2011) ได้ให้ความสำคัญกับการประเมินความมั่นคงทางการเงินจากการวิเคราะห์ถึง เสถียรภาพของเงินทุน เสถียรภาพของรายได้และเสถียรภาพของอำนาจการซื้อแนวคิดของเพชรี ชุมทรัพย์ (2555) ได้ให้ความสำคัญกับการประเมินความมั่นคงทางการเงินจาก งบดุล (Balance Sheet) งบกำไรขาดทุน (Profit and Loss Statement หรือ Income Statement) และงบกำไรสะสม (Retained Earnings) แนวคิดของ สิปปภาส พรสุขแสง (2555) ได้ให้ความสำคัญกับการประเมินความมั่นคงทางการเงินจากการวิเคราะห์ถึงสภาพคล่อง การบริหารความเสี่ยงความพอเพียงของเงินทุน สมรรถนะในการทำกำไร และความสามารถในการบริหารงานซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พิชัย ชื่นแสงอรุณ (2543) ที่ได้ให้ความสำคัญกับการประเมินความมั่นคงทางการเงินจากการวิเคราะห์ถึงการมีเงินทุนที่เพียงพอ สมรรถนะในการทำกำไร และฐานะการเงินที่มั่นคง

การสังเคราะห์แนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้กำหนดองค์ประกอบของความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย โดยใช้หลักการของ CAMELS Analysis เป็นหลักสำคัญ และนำแนวคิดของนักวิชาการอื่น ๆ มาประกอบ สามารถกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ ดังภาพที่ 1.2

GRAD VRU



ภาพที่ 1.2 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

1.5.1 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้ใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirm Factor Analysis: CFA) ได้กำหนดตัวแปรองค์ประกอบหลักของความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย 5 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

- 1) ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง มีองค์ประกอบย่อย 5 องค์ประกอบ ได้แก่
 - 1.1) อัตราหนี้สินต่อทุน (เท่า)
 - 1.2) อัตราทุนสำรองต่อสินทรัพย์ (เท่า)
 - 1.3) อัตราการเติบโตของสหกรณ์ (%)
 - 1.4) อัตราการเติบโตของหนี้ (%)
 - 1.5) อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (%)
- 2) คุณภาพของสินทรัพย์ มีองค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบ ได้แก่
 - 2.1) อัตราการค้างชำระหนี้ของลูกค้า (%)
 - 2.2) อัตราหมุนเวียนของสินทรัพย์ (รอบ)
 - 2.3) อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (%)
 - 2.4) อัตราการเติบโตของสินทรัพย์ (%)
- 3) ชีตความสามารถในการบริหารงาน มีองค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ ได้แก่
 - 3.1) อัตราการเติบโตของธุรกิจ (%)
 - 3.2) แนวโน้มกำไรปีหน้า (%)
- 4) ความสามารถในการทำกำไร มีองค์ประกอบย่อย 8 องค์ประกอบ ได้แก่
 - 4.1) อัตรากำไร/ขาดทุนต่อสมาชิก (บาท)
 - 4.2) อัตราเงินออมต่อสมาชิก (บาท)
 - 4.3) อัตราหนี้สินต่อสมาชิก (บาท)
 - 4.4) อัตราค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อกำไรก่อนหักค่าใช้จ่ายดำเนินงาน (%)
 - 4.5) อัตราการเติบโตของทุนสำรอง (%)
 - 4.6) อัตราการเติบโตของทุนสะสมอื่น (%)
 - 4.7) อัตราการเติบโตของกำไร (%)
 - 4.8) อัตรากำไรสุทธิ (%)
- 5) สภาพคล่อง มีองค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ ได้แก่
 - 5.1) อัตราส่วนทุนหมุนเวียน (เท่า)
 - 5.2) อัตราลูกหนี้ระยะสั้นที่ชำระได้ตามกำหนด (%)

การพัฒนาเสนอแนะแนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ให้ความสำคัญกับการจัดทำข้อเสนอแนะในการจัดการ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านธรรมาภิบาล ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร ด้านภาพลักษณ์ขององค์กร และด้านความเชื่อมั่นต่อองค์กร

1.5.2 ด้านผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้มี 3 กลุ่ม คือ

1) ผู้ทรงคุณวุฒิสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของขอบเขตองค์ประกอบของความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมาจากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดคุณสมบัติว่าเป็นนักวิชาการที่มีประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารงานเกี่ยวกับความมั่นคงทางการเงินในสถาบันทางการเงินและสหกรณ์

2) ผู้ทรงคุณวุฒิสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เพื่อสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นแนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมอย่างแท้จริง โดยกำหนดคุณสมบัติว่าเป็นนักวิชาการ นักบริหารองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินให้กับองค์กร ผู้บริหารของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทยและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์เครดิตยูเนียน เช่น กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์

3) ผู้ทรงคุณวุฒิสำหรับสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อร่วมกันแสดงความคิดเห็นในการตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมอย่างแท้จริง โดยกำหนดคุณสมบัติว่า เป็นผู้บริหารของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์เครดิตยูเนียน เช่น กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์

1.5.3 ขอบเขตด้านพื้นที่

สหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยทุกสาขาที่มีการดำเนินงานในช่วงระหว่าง พ.ศ. 2559 รวมจำนวน 472 แห่ง โดยดำเนินการเก็บข้อมูลจากงบการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยทุกสาขาระหว่างปี พ.ศ. 2554-2558

1.5.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ดำเนินการเก็บข้อมูลในเชิงปริมาณจากอัตราส่วนทางการเงินซึ่งเป็นข้อมูลจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) จากกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ในระหว่างปี พ.ศ. 2554-2558 และดำเนินการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากผู้ทรงคุณวุฒิในระหว่างปี พ.ศ. 2559

1.6 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

สหกรณ์ หมายถึง สหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ทุกสาขาที่ดำเนินการอยู่ในช่วงปี พ.ศ. 2559 และมีการส่งผลการดำเนินงานให้กับกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

ผู้บริหารของสหกรณ์เครดิตยูเนียน หมายถึง คณะกรรมการ และผู้จัดการของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยทุกสาขา ที่ดำเนินการอยู่ในช่วงปี พ.ศ. 2559

การวิเคราะห์องค์ประกอบ หมายถึง การตรวจสอบว่าองค์ประกอบของการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยที่ผู้วิจัยได้รวบรวมมาจากงบการเงินของสหกรณ์ จากทฤษฎี และประกอบกับข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เชิงยืนยัน (Confirm Factor Analysis: CFA) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

สภาพปัจจุบัน หมายถึง ลักษณะทั่วไปของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศที่กำลังมีการดำเนินงานด้านต่าง ๆ อยู่ในปัจจุบัน ที่แสดงให้เห็นถึงสภาพทั่วไปในการดำเนินงาน เช่น จำนวนของสหกรณ์ จำนวนของสมาชิก จำนวนเงินทุน จำนวนหนี้สิน จำนวนหนี้เสีย จำนวนการสมัครสมาชิกใหม่ ตลอดจนผลการดำเนินงาน เป็นต้น

ผลการดำเนินงานด้านความมั่นคงทางการเงิน หมายถึง ผลการดำเนินงานทางด้านความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศที่เป็นอยู่ในปัจจุบันโดยประเมินจากค่าเฉลี่ยของความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง คุณภาพของสินทรัพย์ ชีตความสามารถในการบริหารงาน ความสามารถในการทำกำไรและสภาพคล่อง

ความมั่นคงทางการเงิน หมายถึง การที่สหกรณ์เครดิตยูเนียนสามารถทำให้เงินที่มีอยู่ในระบบของสหกรณ์ มีเสถียรภาพ มีความปลอดภัย ไม่สูญหาย และลดลง พร้อมทั้งสามารถที่จะทำให้เกิดผลการดำเนินงานที่ออกมาได้มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง คุณภาพของสินทรัพย์ ชีตความสามารถในการบริหารงาน ความสามารถในการทำกำไรและสภาพคล่องมีรายละเอียด ดังนี้

ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง หมายถึง การที่สหกรณ์เครดิตยูเนียนมีเงินทุนเพียงพอต่อความเสี่ยง มีความเข้มแข็งของเงินทุน ดำเนินการวิเคราะห์ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยงซึ่งเป็นการวิเคราะห์แหล่งเงินทุนที่สามารถป้องกันผลกระทบจากความเสียหายทางด้านธุรกิจ และทางด้านการเงินที่เกิดขึ้นกับสหกรณ์ การวิเคราะห์ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยงสามารถพิจารณาได้จากอัตราส่วนต่าง ๆ ได้แก่ อัตราหนี้สินต่อทุน อัตราทุนสำรองต่อสินทรัพย์ อัตราการเติบโตของสหกรณ์ อัตราการเติบโตของหนี้ และอัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น

คุณภาพของสินทรัพย์ หมายถึง การที่สหกรณ์เครดิตยูเนียนมีสินทรัพย์ที่ลงทุนไว้และก่อให้เกิดรายได้โดยมีประสิทธิภาพ สามารถประเมินจากคุณภาพสินทรัพย์ได้จาก สินทรัพย์หมุนเวียน สินทรัพย์ถาวร และ สินทรัพย์รวม การลงทุนในสินทรัพย์ที่เสี่ยงหรือไม่ก่อให้เกิดรายได้หรือลงทุนในสินทรัพย์ที่เกินความต้องการ อาจส่งผลกระทบต่อสภาพคล่องทางการเงินของสหกรณ์ได้ การวิเคราะห์คุณภาพของสินทรัพย์สามารถพิจารณาได้จากอัตราส่วนต่าง ๆ ได้แก่ อัตราการค้างชำระหนี้ของลูกหนี้อัตราหมุนเวียนของสินทรัพย์ อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ และอัตราการเติบโตของสินทรัพย์

ชีตความสามารถในการบริหารงาน หมายถึง การที่สหกรณ์เครดิตยูเนียนมีความสามารถของฝ่ายบริหารในการวางกลยุทธ์และการจัดโครงสร้างของสหกรณ์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ท่ามกลางสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคมที่สหกรณ์เผชิญอยู่ความสามารถในการบริหารงานสามารถพิจารณาได้จากอัตราส่วนต่าง ๆ ได้แก่ อัตราการเติบโตของธุรกิจ และแนวโน้มกำไรปีหน้า

ความสามารถในการทำกำไร หมายถึง การที่สหกรณ์เครดิตยูเนียนสามารถทำกำไรจนสามารถแข่งขันในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ได้ ด้วยการรักษาอัตราค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อกำไรก่อนหักค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานให้อยู่ในอัตราที่ต่ำ ขณะเดียวกันก็ต้องมีการทำให้อัตรากำไรขั้นต้นมีจำนวนที่สูงขึ้น รวมถึงการวิเคราะห์คุณภาพและแนวโน้มการทำกำไรในอนาคตของสหกรณ์ ความสามารถในการทำกำไรพิจารณาได้จากอัตราส่วนต่าง ๆ ได้แก่ อัตรากำไรต่อสมาชิก (บาท) อัตราเงินออมต่อสมาชิก (บาท) อัตราหนี้สินต่อสมาชิก (บาท) อัตราค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อกำไรก่อน

หักค่าใช้จ่ายดำเนินงาน อัตราการเติบโตของทุนสำรอง อัตราการเติบโตของทุนสะสมอื่น อัตราการเติบโตของกำไร และอัตรากำไรสุทธิ

สภาพคล่อง หมายถึง การที่สหกรณ์เครดิตยูเนียนมีความเพียงพอต่อความต้องการใช้เงิน เป็นการพิจารณาความเพียงพอของเงินสดหรือสินทรัพย์ที่มีสภาพใกล้เคียงเงินสดรวมถึงสินทรัพย์อื่น ๆ ที่สามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดได้ง่าย สภาพคล่องจะพิจารณาจากสินทรัพย์หมุนเวียนกับหนี้สินหมุนเวียน ซึ่งจะทำให้ทราบว่าสหกรณ์มีการบริหารภาระผูกพันในระยะสั้นได้มีประสิทธิภาพหรือไม่ สภาพคล่องของสหกรณ์สามารถพิจารณาได้จากอัตราส่วนต่าง ๆ ได้แก่ อัตราส่วนทุนหมุนเวียน และอัตรารูกลูกหนี้ระยะสั้นที่ชำระได้ตามกำหนด

แนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงิน หมายถึง ข้อเสนอแนะในการจัดการสำหรับสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยเพื่อนำไปสู่ความมั่นคงทางด้านการเงิน โดยเน้นการปรับเปลี่ยนการจัดการทั้งภายในและภายนอกองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น และเน้นความสำคัญกับการจัดการด้านธรรมาภิบาล การจัดการด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร การจัดการด้านการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร การจัดการด้านภาพลักษณ์ขององค์กร และการจัดการด้านความเชื่อมั่นต่อองค์กร ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

การจัดการด้านธรรมาภิบาล หมายถึง แนวทางในการจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยเพื่อนำไปสู่ความมั่นคงทางด้านการเงิน โดยให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วม การปฏิบัติตามกฎ ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ ความสอดคล้อง ความเสมอภาค หลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล และการมีเหตุผล

การจัดการด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง แนวทางในการจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยเพื่อนำไปสู่ความมั่นคงทางด้านการเงิน โดยให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำให้กับผู้บริหารงานของสหกรณ์แต่ละสาขา ให้มีทักษะในการทำงานที่ทันสมัย สามารถโน้มน้าวให้ผู้ที่มีส่วนได้เสียเข้ามาร่วมพัฒนาสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

การจัดการด้านการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร หมายถึง แนวทางในการจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยเพื่อนำไปสู่ความมั่นคงทางด้านการเงิน โดยให้ความสำคัญกับการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ของสหกรณ์ไปยังผู้มีส่วนได้เสียอย่างเพียงพอ ด้วยช่องทางที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ

การจัดการด้านภาพลักษณ์ขององค์กร หมายถึง แนวทางในการจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยเพื่อนำไปสู่ความมั่นคงทางด้านการเงิน โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาพลักษณ์ขององค์กรให้ดูมีความน่าเชื่อถือ มีความเป็นองค์กรสมัยใหม่ ที่มีการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสร้างทัศนคติที่ดีให้กับสหกรณ์ได้

การจัดการด้านความเชื่อมั่นต่อองค์กร หมายถึง แนวทางในการจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยเพื่อนำไปสู่ความมั่นคงทางด้านการเงิน โดยให้ความสำคัญกับความรู้สึกเชื่อมั่นต่อสหกรณ์ของสมาชิกสหกรณ์และประชาชนทั่วไป ในด้านการบริหารจัดการ และด้านความมั่นคงทางการเงิน

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 ได้ทราบสภาพปัจจุบันและผลการดำเนินงานด้านความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย เพื่อจะได้เป็นข้อมูลในภาพกว้างให้กับสหกรณ์เครดิตยูเนียนแต่ละแห่ง ใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการองค์กร ให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ทำให้การลงทุนเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นไปอย่างมีทิศทาง และทำให้เกิดการประหยัดงบประมาณในการแก้ไขปัญหา

1.7.2 ได้ทราบองค์ประกอบของความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ซึ่งจะเป็นข้อมูลสารสนเทศให้กับสหกรณ์แต่ละแห่ง และหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการกำกับ ดูแล และส่งเสริมกิจการสหกรณ์ นำไปใช้ในการวางแผนจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินได้อย่างถูกต้อง ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน โดยเน้นที่การจัดการซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนอย่างแท้จริง

1.7.3 ได้แนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ซึ่งจะเป็นประโยชน์สำหรับสหกรณ์เครดิตยูเนียนแต่ละแห่ง และหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการกำกับ ดูแล และส่งเสริมกิจการสหกรณ์ ให้สามารถนำไปใช้ในการจัดการที่มีประสิทธิภาพ ประหยัดงบประมาณในการจัดประชุม สัมมนา และระดมสมองจากผู้เชี่ยวชาญในการแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการจัดการดำเนินงานของสหกรณ์ในแต่ละแห่ง ตลอดจนสามารถอำนวยความสะดวกให้กับผู้บริหารองค์กรแต่ละแห่งในการบริหารจัดการเพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงานที่เหมาะสม และสอดคล้องกับบริบทของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย

ALONGKORN RAJABHAT UNIVERSITY
ในพระบรมราชูปถัมภ์
GRAD VRU

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัย เรื่อง การจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ผู้วิจัยขอเสนอเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับสหกรณ์
- 2.2 สหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย
- 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
- 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับความมั่นคงทางการเงิน
 - 2.4.1 การประเมินความมั่นคงทางการเงินตามแนวทาง CAMELS Analysis
 - 2.4.2 การประเมินความมั่นคงทางการเงินจากการทำกำไรและความเสี่ยงของสถาบันการเงิน
 - 2.4.3 การประเมินความมั่นคงทางการเงินจากการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน
 - 2.4.4 ความมั่นคงทางการเงินที่ไม่ได้ประเมินจากอัตราส่วนทางการเงิน
 - 1) การบริหารสภาพคล่อง
 - 2) การบริหารความเสี่ยง
 - 3) ความเพียงพอของเงินทุน
 - 4) การบริหารกำไร
 - 5) ความสามารถในการบริหารงาน
- 2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินที่มีใช้การวิเคราะห์ด้านอัตราส่วนทางการเงิน
 - 2.5.1 ด้านธรรมาภิบาล
 - 2.5.2 ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร
 - 2.5.3 ด้านการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร
 - 2.5.4 ด้านภาพลักษณ์ขององค์กร
 - 2.5.5 ด้านความเชื่อมั่นต่อองค์กร
- 2.6 แนวคิดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์เชิงลึก
- 2.7 แนวคิดเกี่ยวกับการสนทนากลุ่ม
- 2.8 แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์องค์ประกอบ
- 2.9 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับสหกรณ์

2.1.1 ประวัติของสหกรณ์โลก

การสังเคราะห์เอกสารของ กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2542); นกุล กรยืนยงค์ (2554); ประดิษฐ์ มัชฌิมา (2556) พบว่า ในศตวรรษที่ 18-19 ได้เกิดการปฏิวัติอุตสาหกรรมขึ้นในยุโรป มีการนำเอาเครื่องจักรมาใช้แทนแรงงานคนซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ คือ เกิด

ภาวะการณ์ว่างงานและเศรษฐกิจตกต่ำทั่วไป การเปลี่ยนแปลงอย่างใหญ่หลวงครั้งนี้ เริ่มต้นที่ประเทศอังกฤษ ชาวอังกฤษต้องประสบกับปัญหาความเดือดร้อนอย่างมาก จากการที่นายทุนใช้เครื่องจักรแทนแรงงานคน และการปลดคนงานออกจากโรงงาน ส่วนผู้ประกอบการรายย่อยต้องเลิกสัมกิจการไปสภาพสังคมทั่วไปมีการแบ่งชนชั้นออกเป็น 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายนายทุน และฝ่ายกรรมกรนายทุนพยายามแสวงหากำไรจากการลงทุนให้มากที่สุด โดยการเอาเปรียบฝ่ายกรรมกรทุกวิถีทาง

จากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจในครั้งนั้น บรรดากรรมกรที่ถูกบีบคั้นทั้งหลาย จึงร่วมกันแสวงหาหนทางที่จะปลดปล่อยความทุกข์ยากของพวกตน ประกอบกับเวลานั้นมีนักเศรษฐศาสตร์ที่มีความคิดอยากจะช่วยพยุงบฐานะของสังคมให้ดีขึ้น จึงได้เสนอแนวทางปรับปรุงสภาพเศรษฐกิจให้เกิดความเป็นธรรมแก่สังคม โดยใช้ความร่วมมือระหว่างผู้ที่เดือดร้อนให้รู้จักการช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แนวความคิดดังกล่าว เป็นจุดเริ่มต้นที่ก่อให้เกิดระบบสหกรณ์ขึ้นในเวลาต่อมา

บุคคลแรกที่ทำให้คนทั่วไปรู้จักคำว่าสหกรณ์ คือ โรเบิร์ต โอเวน ชาวอังกฤษ ซึ่งถือว่าเป็นผู้ให้กำเนิดการสหกรณ์ขึ้นในโลก และได้ชื่อว่าเป็น “บิดาแห่งการสหกรณ์” เดิมโอเวนเป็นคนที่ยากจน แต่มีความเฉลียวฉลาด และรู้จักวิธีการทำมาหากิน จึงทำให้เขาได้มีโอกาสเป็นผู้จัดการ และมีหุ้นเป็นเจ้าของโรงงาน เขาเป็นนายจ้างที่มีความหวังดีต่อกรรมกร จึงได้ปรับปรุงสภาพความเป็นอยู่ทั่วไปของคนงานให้ดีขึ้น หลังจากนั้นโอเวนได้หาวิธีช่วยเหลือกรรมกรอื่น ๆ โดยสอนให้รู้จักการช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อขจัดปัญหาความเดือดร้อนต่าง ๆ ซึ่งเป็นวิธีการของระบบสหกรณ์ โอเวนเสนอให้จัดตั้งนิคม หรือ ชุมชนสหกรณ์ (Co-operatives Community) ขึ้น เพื่อผลิตสิ่งของเครื่องใช้ต่าง ๆ โดยเครื่องจักรที่ใช้จะถือเป็นทรัพย์สินของชมรม ซึ่งเป็นของส่วนรวมเพื่อเป็นการป้องกันมิให้มีสภาพนายทุนปะปนอยู่ในชมรม การจัดตั้งชมรมสหกรณ์นี้จะต้องใช้เงินทุนและที่ดินเป็นจำนวนมาก โอเวนจึงพยายามเผยแพร่แผนการจัดตั้งชมรมสหกรณ์ เพื่อให้คนทั่วไปได้เข้าใจสหกรณ์ในฐานะสมาคมเพื่อเศรษฐกิจ แต่โอเวนยังไม่สามารถจัดตั้งชมรมสหกรณ์ในประเทศอังกฤษได้ เพราะมีปัญหาเกี่ยวกับสภาพสังคมในสมัยนั้น โอเวนจึงได้เดินทางไปประเทศสหรัฐอเมริกา และทดลองจัดตั้งชุมชนสหกรณ์ขึ้นครั้งแรกที่นิวฮาโมนี รัฐอินเดียนา สหรัฐอเมริกา ในปี พ.ศ. 2368 ให้ชื่อว่า นิวฮาโมนี (New Harmony) แต่ได้ล้มเลิกไปในระยะเวลาต่อมา เนื่องจากไม่ได้คัดเลือกสมาชิกและไม่มีการพิจารณาเพียงพอให้คุ้มกับค่าใช้จ่าย นอกจากนี้ยังมีปัญหาเกี่ยวกับการปกครองและศาสนา อย่างไรก็ตามแนวคิดของโอเวน ก็มีอิทธิพลต่อนักปฏิรูปทางเศรษฐกิจ เขาได้ใช้แนวความคิดเกี่ยวกับความร่วมมือ ร่วมใจ ระหว่างมนุษย์ ในอันที่จะช่วยตนเอง และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อยกมาตรฐานความเป็นอยู่ให้สูงขึ้น

อีกท่านหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญต่อสหกรณ์ คือ นายแพทย์วิลเลียม คิง ท่านอาศัยอยู่ในเมืองโบรตัน ประเทศอังกฤษ เป็นผู้นิยมแนวความคิดทางสหกรณ์ของโอเวน แต่เห็นว่าโครงการของโอเวน ต้องใช้เงินทุนจำนวนมาก ซึ่งจะทำให้เป็นจริงได้ยาก นายแพทย์คิง จึงเริ่มต้นจากการชี้แจงให้คนงานรวมทุนกันคนละเล็กคนละน้อย จัดตั้ง “สมาคมการค้า” (Trading Association) ในรูปสหกรณ์ขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2370 เป็นรูปร้านสหกรณ์จำหน่ายสินค้า แต่มีข้อแตกต่างไปจากร้านสหกรณ์ในปัจจุบันคือ กำไรที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจของร้านสหกรณ์นี้ จะไม่นำมาแบ่งปันกัน แต่จะเก็บสมทบไว้เป็นทุนเพื่อใช้ขยายงานของร้านสหกรณ์ต่อไป จนสามารถจัดตั้งชมรมสหกรณ์ตามแบบโอเวนได้ ซึ่งจาก

การกระทำดังกล่าวมีผลให้ร้านค้าแบบสหกรณ์ในรูปแบบนี้ไม่ประสบผลสำเร็จ เนื่องจากการเก็บกำไรทั้งหมดไว้ ไม่จ่ายคืนแก่สมาชิก ทำให้สมาชิกไม่ศรัทธาสหกรณ์ อย่างไรก็ตามกิจการของนายแพทย์คิงก็คล้ายกับร้านสหกรณ์ในปัจจุบัน ฉะนั้น ในวงการร้านสหกรณ์สมัยนี้ จึงให้เกียรติแก่ท่านมาก

สหกรณ์แห่งแรกที่ดำเนินการประสบผลสำเร็จและเป็นแบบฉบับในโลกนี้ก็คือร้านสหกรณ์แห่งเมืองรอซเดล ประเทศอังกฤษ ตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2387 โดยกรรมกรช่างทอผ้าจำนวนหนึ่ง ซึ่งมีรายได้น้อย และประสบปัญหาในด้านการซื้อหาเครื่องอุปโภคอันจำเป็นแก่การครองชีพ เช่น สินค้ามีราคาแพง มีการปลอมปน และถูกเอาเปรียบในการชั่ง ตวง วัด ประกอบกับการได้รับแนวความคิดจาก โรเบิร์ต โอเวน ในการรวมตัวกันจัดตั้งสหกรณ์ เพื่อช่วยตนเอง และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน จะได้ไม่ต้องตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของอุตสาหกรรมและพ่อค้า ซึ่งมีอำนาจในการผลิตทางการค้าในสมัยนั้น จึงได้ร่วมกันจัดตั้งเป็นสมาคม ประกอบด้วยผู้ริเริ่ม 28 คน รวมทุนกันจัดตั้งร้านค้าเครื่องอุปโภคบริโภคขึ้น จากนั้นนำเงินทุนที่รวบรวมได้ไปซื้อสิ่งของที่จำเป็นแก่การครองชีพ โดยจัดซื้อในราคาขายส่ง มาขายให้แก่สมาชิก และให้สมาชิกเสียสละเวลามาช่วยกิจการของร้าน

ต่อมามีจำนวนสมาชิกเพิ่ม ทำให้ธุรกิจการค้าขยายอย่างกว้างขวาง และยังมีการทำธุรกิจกับบุคคลภายนอกด้วย นักสหกรณ์รอซเดล หรือที่เรียกกันว่า “ผู้นำแห่งรอซเดล” ได้กำหนดหลักปฏิบัติไว้ 10 ประการ ซึ่งมีสาระสำคัญหลายประการ ที่ถูกยึดถือเป็นหลักการสหกรณ์สากลมาจนถึงปัจจุบัน แม้จะล่วงเลยมาเป็นเวลานาน แต่ร้านสหกรณ์รอซเดล ก็ยังคงอยู่และกลายเป็นร้านที่มีขนาดใหญ่ ยิ่งกว่านั้น วิธีการของร้านสหกรณ์สำหรับผู้บริโภคแบบนี้ได้แพร่หลายออกไปสู่ประชาชนกลุ่มอื่น ๆ ปัจจุบันร้านสหกรณ์ที่ถือหลักการสำคัญๆ อย่างเดียวกันนี้มีอยู่ในประเทศต่าง ๆ เป็นจำนวนมาก

ส่วนสหกรณ์ประเภทอื่น ๆ เช่น สหกรณ์ที่ช่วยสมาชิกให้กู้ยืมเงินไปทำทุน สหกรณ์เครดิต และสหกรณ์สินเชื่อก็เช่นเดียวกัน สหกรณ์เหล่านี้เกิดจากความขัดสน และความเดือดร้อนของเกษตรกรและกรรมกร เนื่องจากหาเงินกู้ยืมมาประกอบการทำกินได้ยาก และแม้ว่ากู้มาได้ก็ต้องเสียดอกเบี้ยแพงจนไม่สามารถหารายได้มาให้เพียงพอกับการชำระดอกเบี้ยและเงินต้นได้ เป็นเหตุให้มีหนี้สินมาก ในปี พ.ศ. 2393 นายเฮอรัลด์ ชูลซ์ ชาวเยอรมัน ผู้พิพากษาแห่งเมืองเดลิทซ์ ได้คิดจัดตั้งสหกรณ์ประเภทหาทุนขึ้นในหมู่ชาวเมืองผู้เป็นช่างฝีมือ และพ่อค้าขนาดเล็ก โดยรวบรวมขึ้นเป็นองค์การเพื่อจัดหาทุนให้สมาชิกกู้ยืม และในปี พ.ศ. 2405 นายฟริตริค วิลเฮล์ม ไรฟ์ไฟเซน ชาวเยอรมัน นายกเทศมนตรีเมืองเฮดเอสดอร์ฟ ได้จัดตั้งสหกรณ์หาทุนขึ้นในหมู่ชาวชนบท ซึ่งเป็นเกษตรกร โดยจัดเป็นองค์การเพื่อจัดหาทุนให้แก่สมาชิกกู้ยืมเช่นเดียวกัน ในเวลาต่อมาการรวมกันเป็นสหกรณ์เพื่อแก้ปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน ได้แพร่หลายไปยังประเทศต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์และเป็นตัวอย่างในการจัดตั้งสหกรณ์แก่ชาวชนบทและชาวเมืองมาจนถึงปัจจุบัน

2.1.2 ประวัติการสหกรณ์ในประเทศไทย

การสังเคราะห์เอกสารของ กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2542) พบว่า การสหกรณ์ในประเทศไทย เกิดขึ้นได้โดยมีมูลเหตุมาจากสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ ประเทศไทยได้เริ่มมีการติดต่อซื้อขายกับต่างประเทศมากขึ้น ระบบเศรษฐกิจของชนบทก็ค่อยๆ เปลี่ยนจากระบบเศรษฐกิจแบบเพื่อเลี้ยงตัวเอง มาสู่ระบบเศรษฐกิจแบบเพื่อการค้า ความต้องการเงินทุนในการขยายการผลิตและการครองชีพจึงมีเพิ่มขึ้น ชาวนาที่ไม่มีทุนรอนของตนเองก็หันไป กู้ยืมเงินจากบุคคลอื่น ทำให้ต้อง

เสียดอกเบี้ยในอัตราสูงและยังถูกเอาเปรียบจากพ่อค้า นายทุน ทุกวิถีทาง ชาวนาจึงตกเป็นฝ่ายเสียเปรียบอยู่ตลอดเวลา ทำนาได้ข้าวเท่าใดก็ต้องขายใช้หนี้เกือบหมด นอกจากนี้การทำนา ยังคงมีผลผลิตที่ไม่แน่นอน ขึ้นอยู่กับสภาพดินฟ้าอากาศ ถ้าปีใดผลผลิตเสียหาย ก็จะทำให้หนี้สินพอกพูนมากขึ้นเรื่อย ๆ จนลูกหนี้บางรายต้องโอนกรรมสิทธิ์ในที่ดินให้แก่เจ้าหนี้ และกลายเป็นผู้เช่านา หรือเร่ร่อนไม่มีที่ดินทำกินไปในที่สุด

จากสภาพปัญหาความยากจนของชาวนาในสมัยนั้น ทำให้ทางราชการคิดหาวิธีช่วยเหลือด้วยการจัดหาเงินทุนมาให้กู้ และคิดดอกเบี้ยในอัตราต่ำ ความคิดนี้ได้เริ่มขึ้นในปลายรัชกาลที่ 5 โดยกำหนดวิธีการที่จะช่วยชาวนาในด้านเงินทุนไว้ 2 วิธี คือ

วิธีที่ 1 จัดตั้งธนาคารเกษตร เพื่อให้เงินกู้แก่ชาวนา แต่ขัดข้องในเรื่องเงินทุน และหลักประกันเงินกู้ ความคิดนี้จึงระงับไป

วิธีที่ 2 วิธีการสหกรณ์ประเภทหาทุน วิธีนี้เกิดจากรัฐบาลโดยกระทรวงพระคลังมหาสมบัติ ในปัจจุบันคือกระทรวงการคลัง ได้เชิญเซอร์ เบอร์นาร์ด ฮันเตอร์ หัวหน้าธนาคาร แห่ง มัตราส ประเทศอินเดีย เข้ามาสำรวจหาช่องทางช่วยเหลือชาวนา ได้เสนอว่าควรจัดตั้ง “ธนาคารให้กู้ยืมแห่งชาติ” ดำเนินการให้กู้ยืมแก่เกษตรกร โดยมีที่ดินและหลักทรัพย์อื่นเป็นหลักประกัน เพื่อป้องกันมิให้ชาวนาที่กู้ยืมเงินทอดทิ้งที่นาหลบหนีหนี้สิน ส่วนการควบคุมเงินกู้และการเรียกเก็บเงินกู้ ท่านได้แนะนำให้จัดตั้งเป็นสมาคมที่เรียกว่า “โคออปอเรทีฟ โซไซตี้” (Co-Operatives Society) โดยมีหลักการร่วมมือกัน เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งคำนี้ พระราชวรวงศ์เธอ กรมหมื่นพิทยาลงกรณ์ได้ทรงบัญญัติศัพท์เป็นภาษาไทยว่า “สมาคมสหกรณ์” จึงกล่าวได้ว่า ประเทศไทยเริ่มศึกษาวิธีการสหกรณ์ขึ้น ในปี พ.ศ. 2457 แต่ก็มีได้ดำเนินการอย่างไร จนกระทั่งในปี 2458 ได้มีการเปลี่ยนแปลงกรมสถิติพยากรณ์ เป็นกรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ ประกอบด้วยส่วนราชการ 3 ส่วน คือ การพาณิชย์ การสถิติพยากรณ์ และการสหกรณ์

การจัดตั้งส่วนราชการสหกรณ์นี้ ก็เพื่อจะให้มิเจ้าหน้าที่ดำเนินการทดลองจัดตั้งสหกรณ์ขึ้น และพระราชวรวงศ์เธอ กรมหมื่นพิทยาลงกรณ์ ในฐานะทรงเป็นอธิบดีกรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ขณะนั้น ได้ทรงพิจารณาเลือกแบบอย่างสหกรณ์เครดิตที่จัดตั้งกันอยู่ในต่างประเทศหลายแบบในที่สุดก็ทรงเลือกแบบไรฟ์ไฟเซิน และทรงยืนยันไว้ในรายงานสหกรณ์ฉบับแรกว่า เมื่อได้พิจารณาแล้วได้ตกลงเลือกสหกรณ์ชนิดที่เรียกว่าไรฟ์ไฟเซิน ซึ่งเกิดขึ้นในเยอรมัน และมีจุดมุ่งหมายที่จะอุปถัมภ์คนจนผู้ประกอบกิจการย่อย ๆ เห็นว่าเป็นสหกรณ์ชนิดที่เหมาะสมที่สุดสำหรับประเทศไทย จากการที่พระองค์ได้ทรงเป็นผู้บุกเบิกริเริ่มงานสหกรณ์ขึ้นในประเทศไทย บุคคลทั้งหลายในขบวนการสหกรณ์ จึงถือว่าพระองค์เป็น “พระบิดาแห่งการสหกรณ์ไทย”

สำหรับรูปแบบไรฟ์ไฟเซิน ก็คือ สหกรณ์เพื่อการกู้ยืมเงินที่มีขนาดเล็ก สมาชิกจะมีความรับผิดชอบร่วมกัน ทำให้สะดวกแก่การควบคุมท้องที่ที่ได้รับการพิจารณาให้จัดตั้งสหกรณ์ คือ จังหวัดพิษณุโลก เนื่องจากเป็นจังหวัดที่มีผู้คนไม่หนาแน่น และเป็นราษฎรที่เพิ่งอพยพมาจากทางใต้ จึงต้องการช่วยเหลือผู้อพยพ ซึ่งประกอบอาชีพการเกษตรให้ตั้งตัวได้ รวมทั้งเพื่อเป็นการชักจูงราษฎรในจังหวัดอื่น ที่มีผู้คนหนาแน่นให้อพยพมาอยู่ในจังหวัดนี้ และเข้าทำประโยชน์ในที่ดินอย่างเต็มที่ ต่อมากรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ได้ทดลองจัดตั้งสหกรณ์หาทุนขึ้น ณ ท้องที่อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก เป็นแห่งแรก ใช้ชื่อว่า “สหกรณ์วัดจันทร์ ไม่จำกัดสินใช้” โดยจดทะเบียนเมื่อวันที่

26 กุมภาพันธ์ 2459 มีพระราชวรวงศ์เธอกรมหมื่นพิทยาลงกรณ์ ทรงเป็นนายทะเบียนสหกรณ์ พระองค์แรก นับเป็นการเริ่มต้นการสหกรณ์ในประเทศไทยอย่างสมบูรณ์

ในระยะแรกการตั้งสหกรณ์วัดจันทร์ ไม่จำกัดสินใช้ มีสมาชิกจำนวน 16 คน ทุนดำเนินงาน 3,080 บาท ซึ่งเป็นเงินจากค่าธรรมเนียมแรกเข้า 80 บาท และเงินทุนจำนวน 3,000 บาท ได้อาศัยเงินกู้จากแบงก์สยามกัมมาจล จำกัด ซึ่งก็คือธนาคารไทยพาณิชย์ในปัจจุบัน โดยมีกระทรวงพระคลังมหาสมบัติ เป็นผู้ค้ำประกัน และเสียดอกเบี้ยธนาคารในอัตราร้อยละ 6 ต่อปี คิดดอกเบี้ยจากสมาชิกในอัตราร้อยละ 12 ต่อปี กำหนดให้สมาชิกส่งคืนเงินต้นในปีแรก จำนวน 1,300 บาท แต่เมื่อครบกำหนดสมาชิกสามารถส่งเงินต้นคืนได้ถึง 1,500 บาท ทั้งส่งดอกเบี้ยได้ครบทุกรายการ แสดงให้เห็นว่าการนำวิธีการสหกรณ์เข้ามาช่วยแก้ไขความเดือดร้อนของชาวนาได้ผล และจากความสำเร็จของสหกรณ์วัดจันทร์ ไม่จำกัดสินใช้ รัฐบาลจึงได้คิดขยายกิจการสหกรณ์ไปยังจังหวัดอื่น ๆ แต่การจัดตั้งสหกรณ์ในระยะแรกนั้น นอกจากจะมีข้อจำกัดเรื่องเงินทุนแล้วยังมีข้อจำกัดในทางกฎหมายด้วย เพราะพระราชบัญญัติเพิ่มเติมสมาคม พ.ศ. 2459 ทำให้การจัดตั้งสหกรณ์ไม่กว้างขวางพอที่จะขยายสหกรณ์ออกไป หากจะให้การจัดตั้งสหกรณ์เจริญก้าวหน้าและมีความมั่นคง จะต้องออกกฎหมายควบคุมให้มีขอบเขตกว้างขวาง ดังนั้น ในเวลาต่อมาทางราชการจึงได้ประกาศยกเลิกพระราชบัญญัติเพิ่มเติมสมาคม พ.ศ. 2459 แล้ว ประกาศใช้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 ถือเป็นกฎหมายสหกรณ์ฉบับแรก พระราชบัญญัติฉบับนี้ได้เปิดโอกาสให้มีการจดทะเบียนสหกรณ์ประเภทอื่น ๆ จากนั้นได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 อีก 3 ครั้ง นับว่าการประกาศใช้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 ช่วยให้การจัดตั้งสหกรณ์ได้ขยายออกไปอีกมาก

ปี พ.ศ. 2478 มีการริเริ่มจัดตั้งสหกรณ์เช่าซื้อที่ดินที่จังหวัดปทุมธานี และได้จัดตั้งสหกรณ์ประเภทใหม่ ๆ ขึ้นอีกหลายประเภท เช่น สหกรณ์บำรุงที่ดิน สหกรณ์การชาย สหกรณ์นิคม ฝ่าย สหกรณ์หาทุนและบำรุงที่ดิน ในปี พ.ศ. 2480 ร้านสหกรณ์ได้ถูกจัดตั้งขึ้นเป็นแห่งแรกที่อำเภอเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ชื่อว่า ร้านสหกรณ์บ้านเกาะ จำกัดสินใช้ มีสมาชิกแรกตั้ง 279 คน และได้มีการจัดตั้งร้านสหกรณ์ในลักษณะนี้ขึ้นอีกหลายแห่ง เพื่อช่วยเหลือประชาชนเกี่ยวกับปัญหาค่าครองชีพ โดยจัดตั้งขึ้นทั้งในส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และส่วนของประชาชน

การเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญที่สุดของขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทย ก็คือ การควบสหกรณ์หาทุนเข้าด้วยกัน โดยทางราชการได้ออกพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 เปิดโอกาสให้สหกรณ์หาทุนขนาดเล็ก ที่ดำเนินธุรกิจเพียงอย่างเดียว ควบเข้ากันเป็นขนาดใหญ่ สามารถขยายการดำเนินธุรกิจเป็นแบบอเนกประสงค์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่สมาชิกได้มากกว่า ด้วยเหตุนี้สหกรณ์หาทุนจึงแปรสภาพเป็นสหกรณ์การเกษตรมาจนถึงปัจจุบัน และในปี พ.ศ. 2511 สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ได้ถือกำเนิดขึ้นมาเพื่อเป็นสถาบันสำหรับการศึกษากแก่สมาชิกสหกรณ์ทั่วประเทศ มีหน้าที่ติดต่อประสานงานกับสถาบันสหกรณ์ต่างประเทศ เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ และความช่วยเหลือร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์สากลในด้านอื่น ๆ ที่มีใช้เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจ โดยมีสหกรณ์ทุกประเภทเป็นสมาชิก ซึ่งประเทศไทยได้กำหนดประเภทสหกรณ์ไว้ 6 ประเภท ตามประกาศกฎกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2516 ประกอบด้วยสหกรณ์การเกษตร สหกรณ์นิคม สหกรณ์ประมง สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์ร้านค้าและสหกรณ์บริการ และในปี พ.ศ. 2548 ได้ประกาศให้มีสหกรณ์จดทะเบียนเป็น 7 ประเภท คือ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์ประมง สหกรณ์นิคม สหกรณ์ร้านค้า

สหกรณ์บริการ สหกรณ์ออมทรัพย์ และสหกรณ์เครดิตยูเนียน พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 ที่มีการใช้อยู่ในปัจจุบันได้เพิ่มเติมบทบัญญัติที่ว่าด้วยคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ กองทุนพัฒนาสหกรณ์ (กพส.) การแบ่งแยกสหกรณ์ สมาชิกสมทบ และอื่นๆ ซึ่งนับว่าเป็นประโยชน์ ต่อขบวนการสหกรณ์อย่างมาก ตั้งแต่สหกรณ์ได้ถือกำเนิดขึ้นในประเทศไทยจวบจนปัจจุบัน ผล การดำเนินงานของสหกรณ์ในธุรกิจต่าง ๆ ได้สร้างความเชื่อถือเป็นที่ไว้วางใจของสมาชิก จนทำให้ จำนวนสหกรณ์ จำนวนสมาชิก ปริมาณเงินทุน และผลกำไรของสหกรณ์ เพิ่มขึ้นทุกปี การสหกรณ์ ในประเทศไทยจึงมีความสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศโดยเฉพาะต่อประชาชนที่ยากจน สหกรณ์ จึงเป็นสถาบันทางเศรษฐกิจ และสังคมที่ช่วยแก้ปัญหาในการประกอบอาชีพ และช่วยยกระดับ ความเป็นอยู่ของประชาชนให้ดีขึ้น

ปัจจุบันมีการแบ่งประเภทสหกรณ์ในประเทศไทยออกเป็น 7 ประเภท ได้แก่ (กรม ส่งเสริมสหกรณ์, 2542)

1) สหกรณ์การเกษตร คือ สหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นในหมู่ผู้มีอาชีพทางการเกษตรรวมตัว กันจัดตั้งและจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลต่อนายทะเบียนสหกรณ์ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้สมาชิกดำเนิน กิจกรรมร่วมกันและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อแก้ไขความเดือดร้อนในการประกอบอาชีพของสมาชิก และช่วยยกระดับฐานะความเป็นอยู่ของสมาชิกให้ดีขึ้น

2) สหกรณ์ประมง คือ สหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นในหมู่ชาวประมง เพื่อแก้ไขปัญหา และอุปสรรคในการประกอบอาชีพ ซึ่งชาวประมงแต่ละคนไม่สามารถแก้ไขให้ลุล่วงไปได้ตามลำพัง บุคคลเหล่านี้จึงรวมตัวกันโดยยึดหลักการช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

3) สหกรณ์นิคม คือ สหกรณ์การเกษตรในรูปแบบหนึ่งที่มีการดำเนินการจัดสรร ที่ดินทำกินให้ราษฎร การจัดสร้างปัจจัยพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกให้ผู้ที่อยู่อาศัยควบคู่ไปกับการดำเนินการจัดหาสินเชื่อ ปัจจัยการผลิตและสิ่งของที่จำเป็น การแปรรูปการเกษตร การส่งเสริม อาชีพ รวมทั้งการให้บริการสาธารณสุขไปรษณีย์แก่สมาชิก

4) สหกรณ์ร้านค้า คือ สหกรณ์ที่มีผู้บริโภครวมกันจัดตั้งขึ้นเพื่อจัดหาสินค้า เครื่องอุปโภคบริโภคมาจำหน่ายแก่สมาชิกและบุคคลทั่วไป โดยจดทะเบียนตามกฎหมายสหกรณ์ใน ประเภทสหกรณ์ร้านค้า มีสภาพเป็นนิติบุคคล ซึ่งสมาชิกผู้ถือหุ้นทุกคนเป็นเจ้าของ สมาชิกลงทุน ร่วมกันในสหกรณ์ด้วยความสมัครใจ เพื่อแก้ไขความเดือดร้อนในการซื้อเครื่องอุปโภคบริโภค และเพื่อ ผลิตฐานะทางเศรษฐกิจของตนและหมู่คณะ

5) สหกรณ์ออมทรัพย์ คือ สถาบันการเงินแบบหนึ่งที่มีสมาชิกเป็นบุคคลที่มีอาชีพ อย่างเดียวกันหรือที่อาศัยอยู่ในชุมชนเดียวกัน มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกรู้จักการออมทรัพย์ และให้กู้ยืมเมื่อเกิดความจำเป็น หรือเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์นอกวง และได้รับการจดทะเบียนตาม พระราชบัญญัติสหกรณ์ สามารถกู้ยืมได้เมื่อเกิดความจำเป็นตามอุดมการณ์ในการช่วยตนเอง และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

6) สหกรณ์บริการ คือ สหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ โดยมีประชาชน ไม่น้อยกว่า 10 คน ที่มีอาชีพอย่างเดียวกัน ได้รับความเดือดร้อนในเรื่องเดียวกันรวมตัวกันโดยยึด หลักการประหยัด การช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ รวมทั้งการส่งเสริม ให้เกิดความมั่นคงในอาชีพต่อไป

7) สหกรณ์เครดิตยูเนียน คือ สหกรณ์ที่จัดตั้งขึ้นในหมู่ประชาชนที่อาศัยอยู่ในวงสัมพันธ์เดียวกัน เช่น อาศัยอยู่ในชุมชนเดียวกัน ไม่ว่าจะเป็นที่อยู่อาศัย ที่ทำงาน สถานศึกษา หรือประกอบอาชีพเดียวกัน หรือมีกิจกรรมร่วมกันในลักษณะต่อเนื่อง และบุคคลเหล่านี้มีความปรารถนาจะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยวิธีการนำเงินของตนมาสะสมไว้เป็นกองทุน สมาชิกทุก ๆ คนจะต้องสะสมเงินตามความสามารถของตนเป็นประจำและสม่ำเสมอตามที่สหกรณ์กำหนด และเงินในกองทุนนี้จะสามารถช่วยเหลือสมาชิกที่มีความจำเป็นและเดือดร้อนทางการเงิน โดยให้กู้ยืมไปแก้ไขปัญหาและบำบัดความเดือดร้อนดังกล่าว หรือถ้าไม่มีความเดือดร้อนเงินสะสมก็จะมามากขึ้น สหกรณ์เครดิตยูเนียน จึงเป็นสหกรณ์ที่มุ่งหวังให้สมาชิกช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน บริหารงานโดยสมาชิกและทำกิจการทุกอย่างเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสมาชิก

2.1.3 ความหมายของสหกรณ์

การสังเคราะห์เอกสารของ กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2542); นุกูล กรยีนยงค์ (2554); ประดิษฐ์ มัชฌิมา (2556) พบว่า สหกรณ์ (Cooperative หรือ Co-Op) คือ องค์กรที่เกิดจากการรวมกลุ่มบุคคลเพื่อดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจ ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์ต่อความต้องการและเป้าหมายของสมาชิกที่เป็นเจ้าของร่วมกัน องค์กรของบรรดาบุคคล ซึ่งรวมกลุ่มกันโดยสมัครใจในการดำเนินวิสาหกิจที่พวกเขาเป็นเจ้าของร่วมกัน และควบคุมตามหลักประชาธิปไตย เพื่อสนองความต้องการที่จำเป็น และความหวังร่วมกันทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม จากความหมายที่ยกมานี้ สามารถสรุปลักษณะสำคัญของสหกรณ์ ได้ดังนี้

- 1) สหกรณ์เป็นองค์กรของกลุ่มบุคคล มิใช่ของคนใดคนหนึ่ง
- 2) การรวมกลุ่มหรือการเป็นสมาชิกสหกรณ์ต้องเป็นไปโดยสมัครใจ
- 3) สหกรณ์ดำเนินวิสาหกิจ คือ ประกอบกิจการ เช่น การผลิต การจำหน่าย กิจการนี้สมาชิกเป็นเจ้าของร่วมกัน
- 4) การควบคุมการดำเนินการใช้หลักประชาธิปไตย

2.1.4 หลักการเกี่ยวกับสหกรณ์

การสังเคราะห์เอกสารของ นุกูล กรยีนยงค์ (2554); ประดิษฐ์ มัชฌิมา (2556) ได้ อธิบายหลักการของสหกรณ์ไว้ว่า หลักการสหกรณ์ ไม่ได้เป็นแต่เพียงข้อบัญญัติ แต่ยังเป็นแนวทางในการวินิจฉัยพฤติกรรมและการตัดสินใจ การให้ความสนใจเพียงว่าสหกรณ์นี้ปฏิบัติตามข้อกำหนดของหลักการสหกรณ์หรือไม่ คงไม่เป็นการเพียงพอ หากแต่ควรสนใจถึงจิตวิญญาณของสหกรณ์ด้วย เช่นเดียวกับที่ต้องสนใจว่าหลักการสหกรณ์แต่ละข้อได้รับการปฏิบัติอยู่ตลอดเวลาทั้งในระดับปัจเจกบุคคลและมวลสมาชิกโดยรวม ด้วยเหตุนี้หลักการสหกรณ์จึงไม่ใช่สิ่งที่เขียนไว้บนกระดาษเพื่อทบทวนเป็นระยะ เพียงเพื่อให้มีความเหมาะสมตามกาลสมัย แต่เป็นสิ่งที่ช่วยสร้างข่ายในการรวมอำนาจสร้างพลังให้แก่ทุกส่วน ที่สหกรณ์จะเกาะเกี่ยวไปได้ในอนาคต หลักสามประการแรก ถือว่าเป็นสภาพพลวัตภายในที่มีความสำคัญมากสำหรับแต่ละสหกรณ์ ส่วนหลักสี่ประการหลัง จะเกี่ยวข้องกับ การดำเนินงานภายใน และความสัมพันธ์ที่สหกรณ์มีกับภายนอก หลักการดังกล่าว ประกอบด้วย

- 1) หลักการว่าด้วยการเปิดรับสมาชิกทั่วไปและด้วยความสมัครใจ (Voluntary and Open Membership) สหกรณ์เป็นองค์กรแห่งความสมัครใจที่เปิดรับบุคคลทั้งหลายที่สามารถใช้

บริการของสหกรณ์ และเต็มใจรับผิดชอบในฐานะสมาชิก เข้าเป็นสมาชิก โดยปราศจากการกีดกันทางเพศ สังคม เชื้อชาติ การเมือง หรือศาสนา

2) หลักการว่าด้วยการควบคุมโดยสมาชิกตามหลักประชาธิปไตย (Democratic Member Control) สหกรณ์เป็นองค์การประชาธิปไตยที่ควบคุมโดยมวลสมาชิก ผู้มีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในการกำหนดนโยบายและการตัดสินใจ บุรุษและสตรีผู้ที่ได้รับการเลือกเป็นผู้แทนสมาชิกต้องรับผิดชอบต่อมวลสมาชิก ในสหกรณ์ชั้นปฐมสมาชิกมีสิทธิในการออกเสียงหนึ่งคนหนึ่งเสียงเท่าเทียมกัน ส่วนสหกรณ์ในระดับอื่นให้ดำเนินไปตามแนวทางประชาธิปไตยด้วยเช่นกัน

3) หลักการว่าด้วยการมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจโดยสมาชิก (Member Economic Participation) สมาชิกสหกรณ์พึงมีความเที่ยงธรรมในการให้และควบคุมการใช้เงินทุนในสหกรณ์ตามแนวทางประชาธิปไตย ทุนของสหกรณ์อย่างน้อยส่วนหนึ่งต้องเป็นทรัพย์สินส่วนรวมของสหกรณ์ สมาชิกจะได้รับผลตอบแทนสำหรับเงินทุนตามเงื่อนไขแห่งสมาชิกภาพในอัตราจำกัด (ถ้ามี) มวลสมาชิกเป็นผู้จัดสรรผลประโยชน์ส่วนเกิน เพื่อจุดมุ่งหมายประการใดประการหนึ่งหรือทั้งหมด เช่น เพื่อการพัฒนาสหกรณ์ของตนโดยจัดให้เป็นทุนของสหกรณ์ ซึ่งส่วนหนึ่งของทุนนี้ต้องไม่นำมาแบ่งปันกัน เพื่อเป็นผลประโยชน์แก่สมาชิกตามส่วนของปริมาณธุรกิจที่ทำกับ สหกรณ์ และเพื่อสนับสนุนกิจกรรมอื่นใดที่มวลสมาชิกเห็นชอบ

4) หลักการว่าด้วยการปกครองตนเองและความเป็นอิสระ (Autonomy and Independence) สหกรณ์เป็นองค์การที่พึ่งพาและปกครองตนเอง โดยการควบคุมของสมาชิก ในกรณีที่สหกรณ์จำเป็นต้องมีข้อตกลงหรือผูกพันกับองค์การอื่นๆ รวมถึง องค์การของรัฐ หรือต้องแสวงหาทุน จากแหล่งภายนอก สหกรณ์ต้องกระทำภายใต้เงื่อนไขอันเป็นที่มั่นใจได้ว่า มวลสมาชิกจะยังคงไว้ซึ่งอำนาจในการควบคุมตามแนวทางประชาธิปไตย และยังคงดำรงความเป็นอิสระของสหกรณ์

5) หลักการว่าด้วยการศึกษา การฝึกอบรม และข่าวสาร (Education, Training and Information) สหกรณ์พึงให้การศึกษ และการฝึกอบรมแก่มวลสมาชิก ผู้แทนจากการเลือกตั้ง ผู้จัดการ พนักงาน เพื่อบุคคลเหล่านี้จะได้สามารถมีส่วนร่วมช่วยพัฒนาสหกรณ์ของตนให้มีประสิทธิผล และสามารถให้ข่าวสารแก่สาธารณชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งแก่เยาวชน และ บรรดาผู้นำทางความคิดในเรื่องคุณลักษณะและคุณประโยชน์ของสหกรณ์ได้

6) หลักการว่าด้วยการร่วมมือระหว่างสหกรณ์ (Co-Operation Among Co-Operatives) สหกรณ์สามารถให้บริการแก่สมาชิกได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ขบวนการสหกรณ์ได้ โดยการประสานความร่วมมือกันในระดับท้องถิ่นระดับภูมิภาค ระดับชาติ และระดับนานาชาติ

7) หลักการว่าด้วยความเอื้ออาทรต่อชุมชน (Concern for Community) สหกรณ์พึงดำเนินกิจกรรมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชน ตามนโยบายที่มวลสมาชิกให้ความเห็น ชอบ

2.2 สหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย

เพื่อให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับบริบทของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ดำเนินการค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้อง โดยศึกษาจากเว็บไซต์ (Web Side) ของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย มีรายละเอียด ดังนี้

2.2.1 ประวัติของสหกรณ์เครดิตยูเนียน

เครดิตยูเนียนเกิดขึ้นครั้งแรกที่ประเทศเยอรมันนี โดย “ท่านโรฟไฟเซน” ด้วยเหตุที่ท่านเกิดมาในระหว่างประเทศประสบปัญหาต่าง ๆ ทางด้านเศรษฐกิจ และเมืองเกิดคือ แคว้นไรน์ ซึ่งเป็นเมืองเกษตรกรรม ท่านจึงมีโอกาสคลุกคลีอยู่กับชาวนาตั้งแต่เล็ก ๆ สภาพความเดือดร้อนความอดอยากของชาวนาที่ท่านได้เห็น ทำให้มีความรู้สึกเหมือนกับต้องประสบความเดือดร้อนด้วยตัวเอง ต่อมาท่านโรฟไฟเซนได้รับแต่งตั้งเป็นนายกเทศมนตรีเมืองเวเยอบซ์ ซึ่งในเมืองนั้นชาวบ้านต้องประสบกับความขาดแคลนอาหารอย่างมาก ท่านได้พยายามติดต่อขอแบ่งสาลีจากรัฐบาลมาช่วยบรรเทาทุกข์ประชาชนจนสำเร็จ อีก 2 ปีหลังจากนั้น คือ ในปี พ.ศ. 2390 ท่านได้เริ่มจัดตั้งสหพันธ์ชนมปังขึ้นคือทำขนมปังและขายให้ชาวบ้านในราคาถูก ซึ่งพอจะแก้ปัญหาเรื่องอาหารไปได้บ้าง

ในเดือนธันวาคม พ.ศ. 2392 ท่านได้ย้ายไปเป็นนายกเทศมนตรีเมืองแฟรมเมอร์เฟลด์ เยอรมันตะวันตก ณ เมืองนี้ท่านได้จัดตั้งสหพันธ์ปศุสัตว์ขึ้น ทำกิจกรรมรับซื้อและขายสัตว์เลี้ยงในราคาถูก จากประสบการณ์เหล่านี้ท่านโรฟไฟเซนได้เริ่มมองเห็นแนวทางที่จะช่วยเหลือชาวบ้านได้ โดยตั้งข้อสรุปไว้ว่าความต้องการที่แท้จริงของชาวบ้านนั้นคือเงิน แนนอนสหพันธ์ชนมปังและสหพันธ์ปศุสัตว์นั้นเป็นสิ่งที่ดีแต่ชาวบ้านนั้นมีความแตกต่างกัน สหพันธ์ชนมปังก็สามารถแก้ไขปัญหาเรื่องอาหารได้ สหพันธ์ปศุสัตว์สามารถแก้ไขปัญหาเรื่องเครื่องมือในการประกอบการเกษตรกรรมได้ แต่ทั้ง 2 อย่างนั้นไม่สามารถจะแก้ไขปัญหาเรื่องความเจ็บป่วย เสื้อผ้าที่อยู่อาศัยและปัญหาอื่นๆ ได้ ดังนั้นเงินจึงเป็นสื่อกลางที่จะทำให้ได้มาซึ่งสิ่งประสงค์เหล่านั้นในปี พ.ศ. 2395 ณ เมือง เฮตเตสดอฟ ท่านโรฟไฟเซนได้พยายามไปขอร้องพวกนายทุนต่างๆ ลดดอกเบี้ยเงินกู้ที่ให้ชาวบ้านกู้ ให้ถูกลงกว่าเดิม ซึ่งก็ได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี นอกจากนั้นท่านยังชักชวนผู้ใจบุญ ที่มีฐานะดีได้ 60 คนร่วมกันบริจาคเงินและจัดตั้ง “สมาคมผู้ใจบุญ” ขึ้นเพื่อให้เงินกู้แก่ผู้ที่ประสบความเดือดร้อน โดยสมาคมนี้มีจุดประสงค์เมื่อแรกตั้ง 4 ข้อ คือ

- 1) เพื่อบริการเงินกู้แก่ประชาชน ผู้ประสบความเดือดร้อน โดยไม่มีดอกเบี้ย
- 2) ดูแลเด็กกำพร้า และเด็กที่ถูกทอดทิ้ง
- 3) จัดหางานให้ผู้ว่างงาน
- 4) ให้ความรู้แก่ผู้สนใจ

เมื่อเปิดดำเนินการใหม่ ๆ ชาวบ้านต่างพากันมากู้ยืมเงินกันมากมาย บ้างก็กู้เอาไปใช้จ่ายสุรุ่ยสุร่ายครั้นเมื่อถึงกำหนดชำระคืนก็ไม่มีใครชำระคืน เพราะไม่มีเงิน ท่านโรฟไฟเซนได้เห็นความบกพร่องนี้ และประกอบกับผู้ใจบุญเริ่มถอนตัวออกทีละคนสองคน ต่อไปจะหาเงินจากที่ไหนมาให้ชาวบ้านกู้ได้ สาเหตุของความล้มเหลวอีกประการหนึ่งก็คือ สมาคมนีมิใช่เป็นของชาวบ้าน แต่เป็นของผู้ใจบุญ ชาวบ้านมิได้มีส่วนร่วมเลย ทำให้ชาวบ้านไม่มีความรู้สึกเป็นเจ้าของสมาคม ต่อมาท่านโรฟไฟเซนก็ได้พยายามหาทางเปิดโอกาสให้ชาวบ้านได้มีโอกาสเป็นเจ้าของและดำเนินกิจการสมาคม

นี้เอง โดยใช้หลัก “ช่วยเหลือตนเอง” ในที่สุดเมื่อปี พ.ศ. 2407 ท่านได้เปลี่ยนแปลงหลักการของสมาคม และเปลี่ยนชื่อใหม่เป็น “เฮตเตสตอฟเครดิตยูเนียน” ซึ่งนับเป็นเครดิตยูเนียนแห่งแรกของโลก

หลังจากที่ท่านประสบความสำเร็จในการตั้งสหกรณ์เครดิตยูเนียนแล้ว ท่านก็ใช้ชีวิตในบั้นปลายบุกเบิกขยายงานสหกรณ์เครดิตยูเนียนออกไปตามเมืองต่าง ๆ เมื่อท่านถึงแก่กรรมในปี พ.ศ. 2431 ได้เกิดมีสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศเยอรมัน ประสบความสำเร็จในการฟื้นฟูเศรษฐกิจของประเทศและพัฒนาความเป็นอยู่ของประชาชนชาวเยอรมันให้ดีขึ้น จะสังเกตได้ว่าแม้ประเทศเยอรมัน จะพ่ายแพ้สงครามโลกถึงสองครั้งสองคราว ต้องสูญเสียคน ทรัพย์สินเงินทองไปอย่างมากมาย แต่ประเทศเยอรมัน ก็สามารถฟื้นตัวได้อย่างรวดเร็ว ทั้งนี้เพราะประชาชนในชาติมีความสามัคคี เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มีความประหยัด และมีอุดมการณ์ชาตินิยมร่วมกัน

2.2.2 ประวัติของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย

สำหรับประเทศไทยพบว่าวันที่ 1-30 พฤษภาคม 2506 คณะกรรมการเพื่อส่งเสริมและพัฒนาสังคมเศรษฐกิจในเอเชีย (Socio-Economic Life in Asia, SELA) ได้มีการประชุมว่าด้วยเรื่องการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจของเอเชียที่บ้านเซเวียร์ กรุงเทพฯ ผู้เข้าสัมมนา 67 คน จาก 13 ประเทศในเอเชีย เครดิตยูเนียนเป็นหัวข้อหนึ่งที่ถูกเข้าร่วมสัมมนาได้ยอมรับว่าเป็นวิธีการหนึ่งที่จะก้าวไปสู่การพัฒนาด้านสังคมและเศรษฐกิจได้เป็นอย่างดี การสัมมนาครั้งนี้ ถือเป็นจุดเริ่มต้นของเครดิต ยูเนียนในประเทศต่างๆ ในเอเชีย และเช่นเดียวกันในประเทศไทย ซึ่งมีผู้เข้าสัมมนา 12 คน นำโดยคุณอัมพร วัฒนวงศ์ เมื่อ พ.ศ. 2507 บาทหลวงบอนแนงก์ และนายแพทย์ชวลิต ได้มีโอกาสรู้จักกับบาทหลวงวิลเลียม มาสเตอร์สัน (Rev. Fr. William Masterson S.J) ซึ่งเป็นผู้อำนวยการสถาบันฝึกอบรมผู้นำชนบทภาคพื้นเอเชีย หรือเซียร์โซลิน (Southeast Asia Rucial Leadership Institute, SEARSOLIN) และศูนย์กลางเทวาก็ได้ส่งคุณอัมพร วัฒนวงศ์ ไปศึกษาที่สถาบันแห่งนี้เป็นเวลา 14 เดือน ซึ่งนับเป็นคนไทยคนแรกและนักเรียนรุ่นแรกของสถาบันนี้

นายอัมพร วัฒนวงศ์ กลับจากการฝึกอบรมจากสถาบันเซียร์โซลิน ประเทศฟิลิปปินส์ ด้วยความเชื่อมั่นและเต็มเปี่ยมด้วยพลังที่จะทำงานเพื่อช่วยเหลือสังคม จึงได้เริ่มจัดอบรมเรื่องเครดิตยูเนียนให้กับผู้สนใจที่ศูนย์กลางเทวาเป็นเวลา 6 ชั่วโมง เมื่อวันอาทิตย์ที่ 25 กรกฎาคม 2508 กลุ่มเครดิตยูเนียนแห่งแรกได้เกิดขึ้นแล้ว โดยใช้ชื่อว่า เครดิตยูเนียนแห่งศูนย์กลางเทวา ในวันแรกของการจัดตั้ง มีสมาชิกเพียง 13 คน เงินทุนเรือนหุ้น 230 บาท กลุ่มเครดิตยูเนียนแห่งแรกของประเทศไทยนี้ไม่เป็นที่ยอมรับของทางราชการในระยะเริ่มต้น แต่ได้รับความอุปถัมภ์จากนักบวชในศาสนาคริสต์นิกาย คาทอลิก คือ บาทหลวงอัลเฟรด บอนแนงก์ กับนายแพทย์ นักพัฒนาชาวสโลวี ชื่อ นายแพทย์ชวลิต จิตรานุเคราะห์ การเผยแพร่กลุ่มเครดิตยูเนียนในระยะเริ่มต้น จึงอยู่ในแวดวงของคริสตชน นิกายโรมันคาทอลิกเป็นส่วนมาก จนเป็นที่เข้าใจกันว่าเป็นกิจกรรมเผยแพร่ศาสนาคริสต์นิกายโรมันคาทอลิก ทั้งที่จริงแล้วกิจการเครดิตยูเนียนเป็นคนละเรื่องกับการเผยแพร่ศาสนาแต่เป็นเพราะนักพัฒนาในกลุ่มผู้นับถือศาสนาคริสต์เป็นผู้ริเริ่มนำมาเผยแพร่เท่านั้น

2.2.3 หลักการดำเนินงานของสหกรณ์เครดิตยูเนียน

หลักการดำเนินงานสหกรณ์เครดิตยูเนียนนี้ กำหนดขึ้นมาภายใต้ปรัชญาแห่งการร่วมมือกัน คุณค่าของความยุติธรรม ความเสมอภาคและการช่วยเหลือตนเอง แม้การปฏิบัติจะแตกต่างกันไปในแต่ละภูมิภาคของโลก แต่หัวใจของการดำเนินงานสหกรณ์เครดิตยูเนียนก็คือการพัฒนาคุณภาพ

ชีวิตและการอยู่ร่วมกันฉันท์พี่น้อง ที่แสดงออกโดยการทำงานร่วมกัน เพื่อสร้างสรรค์ชีวิตที่ดีขึ้น สำหรับตนเองและชุมชนหลักดังกล่าว ประกอบด้วย

1) หลักแห่งประชาธิปไตยสหกรณ์เครดิตยูเนียนเปิดรับสมาชิกทุกคนที่เห็นคุณประโยชน์ และประสงค์จะเข้ามามีส่วนร่วมรับผิดชอบในสหกรณ์เครดิตยูเนียน สมาชิกมีสิทธิมีเสียงเสมอภาคกัน (หนึ่งคนหนึ่งเสียง) และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินงานสหกรณ์เครดิตยูเนียน โดยไม่คำนึงถึงจำนวนเงินสะสม/ค่าหุ้น

2) หลักแห่งการบริการสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนจัดบริการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิกทั้งในด้านสังคมและเศรษฐกิจ หลังจากที่ได้จัดสรรเงินสำรองตามข้อบังคับ และจ่ายเงินปันผลแก่สมาชิกแล้ว ส่วนเหลือที่เหลือคงเป็นของสมาชิก เพื่อประโยชน์ของมวลสมาชิก

3) หลักแห่งการบริการสังคมสหกรณ์เครดิตยูเนียนมุ่งที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาคน และสังคม เสริมสร้างความยุติธรรมแก่มวลสมาชิกและชุมชนที่สหกรณ์เครดิตยูเนียนจัดตั้ง และดำเนินงานอยู่ สหกรณ์เครดิตยูเนียนให้ความสำคัญและให้บริการแก่ทุกคนที่เห็นคุณค่า และต้องการเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ จึงต้องพิจารณาถึงความสัมพันธ์และประโยชน์ที่จะเกิดกับชุมชนโดยรวมด้วย

สหกรณ์เครดิตยูเนียนถือได้ว่าเป็นกระบวนการในการพัฒนามากกว่าเป็นกระบวนการทางธุรกิจ จึงมีอาณาเขตที่จะช่วยพัฒนาคน ครอบครัว สังคมและประเทศชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงอาจกล่าวได้ว่า สหกรณ์เครดิตยูเนียนมีคุณค่าในการพัฒนา ดังนี้

1) สหกรณ์เครดิตยูเนียนกับการพัฒนาคน เมื่อพิจารณาถึงนโยบายการพัฒนาประเทศของรัฐบาลในระยะหลายปีที่ผ่านมา จนถึงปัจจุบันจะเห็นได้ว่าการสหกรณ์เป็นกิจกรรมหลักอย่างหนึ่งที่รัฐใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาภาคชนบทของประเทศ โดยมีเป้าหมายที่จะแก้ไขปัญหาความยากจน ความเจ็บป่วย ความด้อยการศึกษา ตลอดจนสร้างหลักประกันที่ดีให้แก่ประชาชน จึงมีการตั้งเป้าหมายในการพัฒนาคนอย่างจริงจังเรื่อยมา ซึ่งกิจกรรมในสหกรณ์เครดิตยูเนียนมุ่งมั่นในอันที่จะพัฒนา (สมาชิก) ของสหกรณ์เครดิตยูเนียนให้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพโดยผ่านกิจกรรมต่าง ๆ เช่น ฝึกการเป็นคนรู้จักประหยัด อดออม และการบริหารเงินของตนเองได้ ความเป็นผู้นำ ความเป็นประชาธิปไตยในหมู่คณะ การพัฒนาความรู้ ทักษะเพื่อยกระดับบทบาทหญิงชายในสังคม รวมทั้งการปลูกฝังให้เด็ก-เยาวชนในด้านดังกล่าวด้วย ซึ่งสามารถแบ่งการพัฒนาคนในด้านต่าง ๆ ได้ดังนี้

1.1) พัฒนาจิตใจ สหกรณ์เครดิตยูเนียนยึดหลักจิตตารมณ์เป็นแบบที่สำคัญในการริเริ่มรวมคนเข้าด้วยกัน และยังแฝงหลักการนั้นอยู่ในกระบวนการดำเนินงานของสหกรณ์เครดิตยูเนียน ทุกขั้นตอน กล่าวคือ สหกรณ์เครดิตยูเนียนเน้นปลูกฝังคุณธรรมความดีทั้งห้าประการ ได้แก่ ความซื่อสัตย์ ความเสียสละ ความรับผิดชอบ ความเห็นใจ และความไว้วางใจแก่สมาชิกทุกคนด้วยกระบวนการศึกษาอบรมในวันที่สมัครเข้าเป็นสมาชิกพร้อมทั้งเพิ่มเรื่อง ความรัก ความเมตตา ได้แก่ การให้ แรงใจ แรงกาย แรงจำนวน แรงสติปัญญา แก่กันและกัน เมื่อคนเข้ามาเป็นสมาชิก ก็ยังให้การศึกษา อบรมเรื่องเหล่านี้อย่างต่อเนื่องผสมผสานกับเรื่องอื่นอันจะเป็นคุณต่อการดำรงชีพของสมาชิก และในกระบวนการดำเนินงานทั้งการสะสมค่าหุ้น การกู้ยืมและการชำระคืน รวมทั้งการจัดสรรกำไรสุทธิยังได้นำเอาหลักคุณธรรมความดีและความรัก ความเมตตา มาแฝงไว้เป็นกฎเกณฑ์

ในการดำเนินงาน เช่น จะสะสมเงินค่าหุ้นต้องสัญญาที่จะสะสมเงินครั้งละจำนวนเท่าใดเป็นอย่างน้อย อย่างสม่ำเสมอ นำเอาพฤติกรรมที่วัดด้วยคุณธรรมความดีและความรักความเมตตาเหล่านี้มาเป็นเกณฑ์ ผู้มีพฤติกรรมชำระหนี้ไม่ดีจะไม่มีสิทธิได้รับเงินเฉลี่ยคืน ผู้มีพฤติกรรมไม่ดีจะได้รับการเงินกู้ยืมหรือยกขึ้นกว่าคนที่มีความดี เป็นต้น จึงจะเห็นได้ว่ากระบวนการดำเนินงานของ สหกรณ์เครดิตยูเนียนส่งเสริมการพัฒนาจิตใจสมาชิกในกิจวัตรประจำวัน ไม่กระทำโดยผู้อื่นแต่กระทำด้วยตนเอง กระบวนการดำเนินงานจึงเป็นเสมือนกระบวนการหรือกลไกพัฒนาจิตใจสมาชิกให้มีคุณธรรมความดีและความรักความเมตตาอยู่เสมอ

1.2) พัฒนาหน้าที่ความรับผิดชอบ สมาชิกที่ได้พัฒนาฝึกฝนจิตใจให้มีพฤติกรรมความดีและความรัก ความเมตตาอย่างต่อเนื่องถูกกำหนดให้มีบทบาท อำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดในข้อบังคับ ซึ่งไม่ว่าสมาชิกจะอยู่ในฐานะสมาชิกทั่วไปได้รับเกียรติเลือกตั้งให้เป็นกรรมการหรือผู้ตรวจสอบกิจการหรือได้รับการคัดเลือกและแต่งตั้งให้เป็นพนักงานสหกรณ์ ทุกสถานภาพจะต้องรับผิดชอบต่อบทบาทอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้เพราะหากไม่รับผิดชอบแล้วจะก่อปัญหากระทบต่อสมาชิกคนอื่นโดยทันที หากเกิดเช่นนั้นสมาชิกผู้นั้นจะสูญเสียความน่าเชื่อถือ ความเป็นคนดีไปทันทีในสายตาของสมาชิก

1.3) พัฒนาเศรษฐกิจส่วนบุคคล สมาชิกของสหกรณ์เครดิตยูเนียน คือบุคคลกลุ่มเป้าหมายที่ขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนต้องการให้เป็นคนมีฐานะดีทุกคน แต่การจะมีฐานะดีตามวิธีของสหกรณ์เครดิตยูเนียน บุคคลนั้นจะต้องขยัน ประหยัด ปรมาศจากอบายมุข พัฒนาอาชีพเดิม สร้างอาชีพใหม่ให้ตนเองมีรายได้หรือเงินเหลือเก็บมากขึ้น สมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนมีสหกรณ์เป็นสถาบันการเงินหนุนหลังทั้งเพื่อใช้บริการในยามเดือดร้อน จำเป็น ทั้งเพื่อใช้บำรุงความสุข และเพื่อใช้ลงทุนประกอบอาชีพ การปรมาศจากอบายมุขทำให้คนเป็นคนทำมาหากินเก็บมากกว่าทำมาหากิน เมื่อคนรู้จักเก็บเป็นโอกาสที่จะทำให้มีทรัพย์สิน มีสภาพทางเศรษฐกิจดีขึ้น อย่างน้อยก็สามารถสนองความต้องการขั้นพื้นฐานได้ดีกว่าผู้ที่ไม่ได้เป็นสมาชิก ซึ่งในสหกรณ์เครดิตยูเนียนคนเหล่านั้นจะไม่ต้องเผชิญปัญหาหนี้สินอันไม่เป็นธรรมจากนายทุนเงินกู้ที่มุ่งแต่จะแย่งเอาทรัพย์สินเงินเป็นของตนเอง โดยถือเอาความชอบธรรมที่ตนเป็นเจ้าของ

1.4) พัฒนาสังคมของบุคคล กระบวนการดำเนินงานในสหกรณ์เครดิตยูเนียน เน้นความร่วมมือร่วมใจของทุกฝ่าย ในการพัฒนาศักยภาพการพึ่งตนเองขององค์กรที่แต่ละคนเป็นสมาชิก เพื่อให้องค์กรเป็นที่พึ่งของสมาชิกได้อย่างมีประสิทธิภาพ การร่วมแรงร่วมใจในการดำเนินงานเป็นกิจกรรมสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลอย่างหนึ่ง และเมื่อสหกรณ์เครดิตยูเนียนเน้นความรัก ความเมตตา คุณธรรม ความดี ทุกคนก็ต้องพยายามทำตนให้เป็นที่เชิดชู ยกย่องในความเป็นคนดีของสังคม สหกรณ์เครดิตยูเนียนมิได้ตั้งเป้าหมายจะรับแต่คนที่ดีแล้วเข้าเป็นสมาชิก แต่ตั้งใจที่จะรับคนที่มีความทุกข์ ความเดือดร้อนจำเป็น คนที่เห็นค่าของสหกรณ์เข้ามาร่วมกันทำงานภายใต้เงื่อนไขว่าต้องพัฒนาตนเองเป็นคนดีตามกระบวนการ จึงจะได้รับความช่วยเหลือ ได้รับการที่ดี

การพัฒนาคนทั้ง 4 ด้านข้างต้นสหกรณ์เครดิตยูเนียนได้กำหนดวิธีการให้ความรู้ ปลูกจิตสำนึกเพื่อพัฒนาคนของสหกรณ์ และการให้สังคมาบข้าง โดยถือเป็นการศึกษาเพื่อพัฒนาคนของชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด ซึ่งได้กำหนดวิธีการให้การศึกษาเพื่อพัฒนาคนโดยการจัดอบรม/สัมมนา เพื่อพัฒนาบุคลากร ซึ่งประกอบด้วยหลักสูตรเกี่ยวกับเครดิตยูเนียน ตั้งแต่

หลักสูตรขั้นพื้นฐานจนถึงหลักสูตรขั้นสูง เช่น บทบาทหน้าที่สมาชิก บทบาทหน้าที่คณะกรรมการ เครดิตยูเนียนพื้นฐาน การพูดในที่ชุมชน การพัฒนาความเป็นผู้นำ การพัฒนาบุคลิกภาพเทคนิคการ เป็นวิทยากร กลยุทธ์การขยายสมาชิกสู่เยาวชน ผู้จัดการสหกรณ์ พนักงานสหกรณ์ การจัดอบรม/ สัมมนา เพื่อพัฒนาการบริหารงานจัดการสหกรณ์ ซึ่งประกอบด้วยหลักสูตรต่าง ๆ เช่น หลักการ บริหารงานสหกรณ์เบื้องต้น การจัดทำบัญชี การปิดบัญชีสิ้นปี การจัดทำแผนงานงบประมาณ การจัด ประชุมในสหกรณ์เทคนิคการประชาสัมพันธ์สหกรณ์ 5 ส กับการพัฒนาสหกรณ์กฎหมายที่เกี่ยวข้อง กับงานสหกรณ์ การพัฒนาองค์กร ไอทีกับการพัฒนาเทคนิคการบริหารสินเชื่อและการบริหาร ทรัพยากรบุคคลในสหกรณ์ ประสานความร่วมมือกับองค์กรภายนอกเพื่อจัดอบรม/สัมมนา คือ โครงการอบรมผู้นำสหกรณ์เครดิตยูเนียนขั้นสูง ร่วมกับมูลนิธิพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่าง ประเทศ โครงการประสานความร่วมมือไตรภาคี ซึ่งมี 3 หน่วยงาน ได้แก่ สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด และชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด ซึ่งได้ดำเนินการมาเป็นเวลานาน มีการกำหนดจัดอบรมปีละ 3 ครั้งเพื่อพัฒนา บุคลากรของสหกรณ์ จัดโครงการศึกษาด้วยตนเองเพื่อให้สมาชิกของสหกรณ์สามารถเรียนรู้เกี่ยวกับ สหกรณ์เครดิตยูเนียนได้ด้วยตนเองโดยการศึกษาจากคู่มือ ซึ่งจะเป็นวิธีการพัฒนาสมาชิกให้มีความ เข้าใจเกี่ยวกับงานสหกรณ์ได้อย่างลึกซึ้ง และเป็นกระบวนการเรียนรู้แบบง่ายและสะดวก สามารถอ่านคู่มือและทดสอบเพื่อวัดเกณฑ์การเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

การนำหลักสูตรเครดิตยูเนียนสู่สถานศึกษาเป็นการพัฒนาเยาวชนอีก รูปแบบหนึ่ง ซึ่งเป็นหลักสูตรเกี่ยวกับเครดิตยูเนียนที่สอนเพื่อให้เด็กหรือเยาวชน ในสถานศึกษาได้ เข้าใจ คำว่า “สหกรณ์เครดิตยูเนียน” คืออะไร มีกิจกรรมอะไร เพื่อเป็นการสร้างคนรุ่นใหม่ของ เครดิตยูเนียน โดยเน้นกลุ่มเป้าหมายไปยังกลุ่มนักเรียนระดับชั้นประถมจนถึงระดับชั้นมัธยม ซึ่ง ช.ส.ค. โดยฝ่ายวิชาการ ร่วมกับโรงเรียน ได้กำหนดหลักสูตรของเครดิตยูเนียน การเรียนรู้ของ กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งเป็นการยกระดับมาตรฐานหลักสูตรของเครดิต ยูเนียนด้วย เครดิตยูเนียนกับ การส่งเสริมให้เยาวชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของสหกรณ์ (Youth Bee Savers) เป็นการพัฒนา เยาวชนอีกรูปแบบหนึ่ง คือการจัดอบรมเพื่อส่งเสริมให้เยาวชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของ สหกรณ์ พร้อมทั้งได้กำหนดผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ สำหรับเยาวชน เพื่อส่งเสริมการทำกิจกรรมสหกรณ์ เช่น กระปุกออมสิน Youth Bee, สมุดสมาชิก, ใบสมัคร ซึ่งผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ที่ ช.ส.ค. ได้ผลิตเพื่อบริการ นั้นได้รับความสนใจจากสหกรณ์สมาชิกเป็นอย่างมาก นอกจากนี้ ช.ส.ค. ได้มีบทบาทในการร่วมทำ กิจกรรมเกี่ยวกับเยาวชน เช่น การจัดงานวันเด็กร่วมกับสหกรณ์เพื่อส่งเสริมให้เด็กรู้จักและเข้าใจ กิจกรรมของเครดิตยูเนียนได้อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น การสร้างวิทยากรท้องถิ่นหลักสูตรเครดิตยูเนียน เป็นเนื้อหาเฉพาะไม่สามารถเรียนรู้ได้ในสถานศึกษา ดังนั้นเป็นหน้าที่ของ ช.ส.ค. ที่จะสร้างวิทยากร ท้องถิ่น ซึ่งอาจจะเป็นอาสาสมัครที่ทำงานในรูปแบบของชมรมเครดิตยูเนียน หรือบุคลากรของ สหกรณ์ เข้าอบรมหลักสูตรการเป็นวิทยากร เพื่อสามารถเป็นผู้เชี่ยวชาญในการอบรมให้การศึกษา ความรู้เกี่ยวกับเครดิตยูเนียน แก่ขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียนต่อไป ซึ่งปัจจุบันมีวิทยากรท้องถิ่นที่ ขึ้นทำเนียบแล้วหลายรุ่น และวิทยากรเหล่านี้ก็ได้กลับไปอบรมสมาชิกเพื่อพัฒนาคนให้เกิดเป็น รูปธรรมได้อย่างแท้จริง

2) สหกรณ์เครดิตยูเนียนกับการพัฒนาคุณภาพชีวิต สหกรณ์เครดิตยูเนียนได้จัดบริการเงินกู้ภายในสหกรณ์ เพื่อบำบัดทุกข์ในยามเดือดร้อนจำเป็นแก่สมาชิกและครอบครัว ตลอดจนส่งเสริมให้สมาชิกกู้เงินไปลงทุน ประกอบอาชีพหลักที่ตนเองมีอยู่แล้วให้สามารถก่อรายได้ดีขึ้น หรือสร้างอาชีพเสริมรายได้เพิ่มอีกทางหนึ่ง ทำให้มีรายได้เพียงพอสร้างความเป็นอยู่ที่ดียิ่งขึ้น ซึ่งกว่าจะถึงขั้นนี้สมาชิกจะต้องผ่านการพิสูจน์ว่าเป็นสมาชิกที่ดีตามที่กล่าวแล้ว นอกจากการบำบัดทุกข์โดยการให้กู้ยืมเงินแล้ว สหกรณ์เครดิตยูเนียนยังจัดสวัสดิการต่าง ๆ เพื่อบำรุงสุขแก่สมาชิกอีกด้วย สหกรณ์เครดิตยูเนียนจะจัดสวัสดิการให้แก่สมาชิกทุกแห่ง บางแห่งจัดสวัสดิการขั้นพื้นฐานแก่สมาชิก 3-5 ประเภท แต่บางแห่งสามารถจัดสวัสดิการได้กว่า 20 ประเภทให้ครอบคลุมทุกด้าน ดังที่มีคำกล่าวที่ว่า “ให้สวัสดิการตลอดตั้งแต่คลอดจนตาย” ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความพร้อมและเงินทุน ที่จะนำมาจัดสวัสดิการของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแต่ละสาขา สวัสดิการประเภทใดที่สามารถจัดบริการแก่สมาชิกได้ทั่วประเทศ ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด จะเป็นศูนย์กลางจัดสวัสดิการแก่สหกรณ์และสมาชิกของเครดิตยูเนียนแทนทั้งนี้เพื่อความมั่นคง และสามารถช่วยเหลือสหกรณ์สมาชิกได้อย่างทันท่วงที นอกจากให้บริการเงินกู้เพื่อบรรเทาความเดือดร้อน หรือนำไปลงทุนในสัมมาอาชีพแล้วยังให้การสนับสนุนการสร้างอาชีพ ทำการผลิตและบริการ โดยการเสริมความรู้ด้านวิชาการจากผู้เชี่ยวชาญ เสริมประสบการณ์จากการให้ศึกษาดูงานจากแหล่งต่าง ๆ และลงมือปฏิบัติการจริง ซึ่งรวมถึงการเสริมศักยภาพการผลิตของชุมชนให้ดียิ่งขึ้น เช่น การพัฒนาอาชีพให้กับสมาชิก โดยเฉพาะกลุ่มสตรี ซึ่งมีกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การทอผ้า จักสาน แปรรูปอาหาร นวดแผนไทย ทำให้กลุ่มสตรีมีรายได้ มีเงินออมมากขึ้น ชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย จำกัด ในฐานะองค์การกลางของขบวนการสหกรณ์เครดิตยูเนียน จึงได้จัดตั้งศูนย์พัฒนาผลิตภัณฑ์สตรีสหกรณ์ขึ้นเพื่อส่งเสริมกิจกรรมดังกล่าว ตลอดจนทำหน้าที่ด้านการตลาดในการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์จากสหกรณ์ต่าง ๆ รวมทั้งผลิตภัณฑ์จากชุมชน

3) สหกรณ์เครดิตยูเนียนกับการพัฒนาเศรษฐกิจ สหกรณ์เครดิตยูเนียนเป็นสถาบันการเงินของชุมชน เป็นแหล่งเงินทุนที่คนในสังคมได้ใช้เป็นแหล่งเงินทุนในการพัฒนาเศรษฐกิจของตนและครอบครัว ช่วยให้ครอบครัว ซึ่งเป็นหน่วยเศรษฐกิจในชุมชนมีทุนหมุนเวียน ใช้สินค้าและบริการที่ผลิตในท้องถิ่นหรือนำสินค้าและบริการจากนอกท้องถิ่น (ชุมชน) เข้าไปอุปโภคบริโภคมีการจ้างงาน การกระทำเช่นนี้ เนื่องจากสหกรณ์เครดิตยูเนียนต้องการกระตุ้นให้เกิดวัฏจักรทางธุรกิจชุมชน เงินทุนที่ผู้คนมีอยู่ในมือจะถูกดึงเข้ามาไว้ในสหกรณ์ เป็นการนำเอาทรัพยากรทางการเงินที่มีอยู่ในชุมชนกลับมาให้บริการแก่คนในชุมชนมากกว่าจะต้องไปคอยพึ่งเงินทุนจากชุมชนอื่น ๆ สินค้าและบริการที่ผลิตได้หากเหลือจากการใช้ในชุมชนจะนำไปจำหน่ายนอกชุมชน โดยอาศัยสหกรณ์เครดิตยูเนียนด้วยกันเป็นองค์การทำธุรกิจร่วม คือ ต่างเป็นผู้ผลิต และเป็นผู้บริโภคซึ่งกันและกัน ไม่ยอมให้คนกลางซึ่งเอาเปรียบได้เข้ามาแย่งผลประโยชน์ไป ดังนั้นก็เท่ากับว่าสหกรณ์เครดิตยูเนียนเป็นหน่วยส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจของชุมชน

4) สหกรณ์เครดิตยูเนียนกับการพัฒนาสังคม เป็นการมุ่งเน้นในด้านการมีส่วนร่วมดูแลสังคมในชุมชนรอบข้างเพื่อการพัฒนาไปพร้อมกันทุกด้าน โดยการเข้าช่วยเหลือ สนับสนุนหรือดำเนินกิจกรรมสาธารณประโยชน์ เช่น การปลูกป่า การบริจาคโลหิต การร่วมกันต้านภัยยาเสพติด ร่วมสมทบกองทุนช่วยชาติ การมอบทุนการศึกษาแก่โรงเรียนในชุมชนของสหกรณ์เครดิตยูเนียนจัดให้

มีการทอดผ้าป่าสามัคคี การช่วยเหลือสมาชิกที่ได้รับความเดือดร้อนจากภัยพิบัติต่าง ๆ เช่น ไฟไหม้ น้ำท่วม เป็นต้น การพัฒนาทางด้านสังคมสหกรณ์เครดิตยูเนียนดังกล่าวมีรายละเอียด ดังนี้

4.1) พัฒนาสังคมในระดับชุมชน ชุมชนเป็นกลุ่มของครอบครัวที่ตั้งอยู่ร่วมกัน อย่างถาวรในท้องที่ต่าง ๆ ชุมชนทุกชุมชนเป็นแหล่งกำเนิดกิจกรรมทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ประเพณี และการจัดการความเป็นอยู่ร่วมกันในพื้นที่เดียวกันหรือที่เรียกว่าการปกครอง คนเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัว ครอบครัวเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน สิ่งใดที่เกิดขึ้นในชุมชนย่อมกระทบต่อ ครอบครัวและบุคคล ในทางกลับกันสิ่งใดที่คนได้กระทำอาจมีผลกระทบต่อครอบครัวและชุมชนได้ เช่นกัน ฉะนั้นหากในชุมชนมีคนดีอยู่เป็นส่วนมากมีครอบครัวที่มั่นคง อบอุ่น ไม่มีปัญหา ชุมชนนั้นก็สงบสุขเป็นชุมชนที่น่าอยู่ แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าในชุมชนนั้นเต็มไปด้วยคนที่ไม่ดีครอบครัว ไร้สาระ ชุมชนจะเต็มไปด้วยปัญหานานัปการไม่น่าอยู่ สหกรณ์เครดิตยูเนียนที่ตั้งขึ้นในชุมชนเป็น สถาบันที่มุ่งพัฒนาคนให้เป็นคน ขณะเดียวกันมุ่งส่งเสริมความมั่นคงของครอบครัวสมาชิก จึงอาจกล่าวได้ว่า ผลการดำเนินงานของสหกรณ์เครดิตยูเนียนจะต้องมีส่วนช่วยพัฒนาชุมชนให้สงบสุขน่าอยู่ โดยแยกแต่ละด้าน ดังนี้

(1) ด้านสังคมและวัฒนธรรม สหกรณ์เครดิตยูเนียนเป็นแหล่งรวมคนที่พร้อมจะเข้าร่วมในกระบวนการช่วยเหลือกัน และมีสมาชิกเก๋ารับรองผู้ที่จะเข้ามาใหม่ว่าเป็นคนดีพร้อมที่จะเข้ามามีส่วนร่วมดำเนินการสหกรณ์ และกระบวนการดำเนินงานในสหกรณ์มุ่งพัฒนาคนให้เป็นคนที่อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อยู่แล้ว จึงประกันได้ว่ากระบวนการดำเนินงานจะควบคุมคนให้มีพฤติกรรมในทางที่ดี สร้างสรรค์สังคมให้สงบสุขได้ สหกรณ์อาจใช้ทุนสาธารณประโยชน์สร้างสวัสดิการและสาธารณสมบัติต่าง ๆ ให้คนในชุมชนได้รับทั่วกัน เป็นการสร้างสังคม สวัสดิการกันเองโดยไม่ต้องรอรัฐบาลมาดำเนินการ หรือรอผู้ใจบุญจากที่อื่น ส่วนในเรื่องประเพณีวัฒนธรรม สหกรณ์เครดิตยูเนียนจะร่วมสนับสนุนงานประเพณีที่ดีงามของชุมชน หรือเป็นผู้นำจัดงานตามประเพณีเสียเอง เช่น จัดให้มีการยกย่องผู้อาวุโสของชุมชนในวันสงกรานต์ โดยไม่แบ่งแยกว่าเป็นบุพการีของครอบครัวใด แต่ถือเป็นบุพการีของครอบครัวเครดิตยูเนียน เพื่อให้ผู้อาวุโสที่ไร้ญาติที่ถูกทอดทิ้งให้อยู่ตามลำพังมีความหวังและกำลังใจอันเนื่องมาจากมีสหกรณ์ในชุมชนเป็นต้น

(2) ด้านการปกครอง สหกรณ์เครดิตยูเนียน ส่งเสริมการทำงานร่วมกันแบบช่วยกันคิดช่วยกันทำ ปัญหาชุมชนทั้งปวงอาจแก้ได้ไม่ยากนักเมื่อคนในชุมชนมาสัญญาเป็นเสมือนพี่น้องกันในสหกรณ์เครดิตยูเนียน องค์การนี้จะเป็นตัวกลางในการจัดการให้ผู้คนอยู่ร่วมกันโดยสงบสุข ทำให้การปกครองระดับชุมชนไม่มีความยุ่งยาก ในการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันขึ้นมาเป็นกรรมการบริหารสหกรณ์ซึ่งเป็นการฝึกคนให้เป็นผู้นำโดยอัตโนมัติ คนจะเรียนรู้ที่จะเป็นผู้นำ เรียนรู้ที่จะเป็นผู้ตามในบทบาทของตน เมื่อในชุมชนมีคนดีที่เข้าใจและยอมรับบทบาทหน้าที่ของกันและกัน ข้อขัดแย้งระหว่างคนในชุมชนก็จะน้อยลง นั่นคือ การปกครองจะไม่ประสบปัญหายุ่งยาก

(3) ด้านการศึกษา สหกรณ์เครดิตยูเนียนเป็นกระบวนการศึกษาในตัวเอง อยู่แล้วตามที่ได้มาในเบื้องต้นว่า กระบวนการทุกกระบวนการของสหกรณ์นี้มุ่งพัฒนาการเรียนรู้ของคนทั้งสิ้น ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้เกี่ยวกับสหกรณ์ การเรียนรู้เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การเรียนรู้ในการพัฒนา ความเป็นอยู่ที่ดีร่วมกัน การเรียนรู้อาชีพและพัฒนาอาชีพร่วมกัน และที่สำคัญเรียนรู้ที่จะบริหารองค์การแบบประชาธิปไตย การบริหารธุรกิจการเงิน การบริหารการลงทุน

และการเงินในครอบครัวของตน สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นการให้การศึกษาแบบนอกระบบแก่ประชาชนในชุมชนอย่างต่อเนื่อง สหกรณ์เครดิตยูเนียนโดยทางอ้อมยังส่งเสริมการศึกษาผู้เยาว์ที่บิดา มารดา ซึ่งเป็นสมาชิกของสหกรณ์ได้กู้ยืมเงินไปจ่ายค่าเล่าเรียน และโดยทางตรงข้ามอาจจัดสรรเงินทุนเป็นทุนการศึกษามอบให้บุตรธิดาของสมาชิกที่ฐานะยังไม่สมบูรณ์เป็นการส่งเสริมการศึกษาทั้งสิ้น

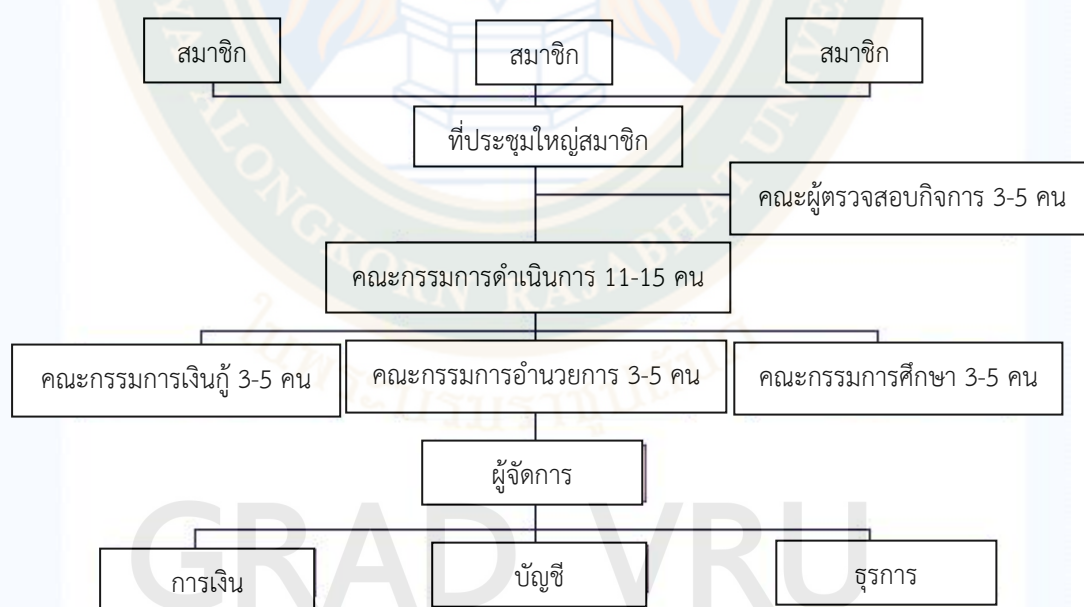
(4) ด้านสิ่งแวดล้อม สหกรณ์เครดิตยูเนียนมีเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมหลายอย่าง เช่น สหกรณ์เครดิตยูเนียนจะไม่สนับสนุนให้สมาชิกกู้เงินไปลงทุนในอาชีพที่สร้างผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม อันเป็นการช่วยลดปัญหาในการรณรงค์ส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม การร่วมกันกำจัดขยะ โดยจัดการลงทุนเก็บขยะในชุมชนแล้วนำไปถมในที่รกร้างว่างเปล่า แยกขยะที่ย่อยสลายได้ไปถมแบบใช้ดินกลบทับขยะเพื่อเป็นปุ๋ยใต้ดิน จากนั้นส่งเสริมการปลูกป่าชุมชน ส่วนขยะที่ไม่ย่อยสลายตามธรรมชาติ ก็กำจัดโดยวิธีที่เหมาะสม เช่น เผาในที่ห่างไกลชุมชน เป็นต้น จะเห็นได้ว่าแม้สหกรณ์เครดิตยูเนียนจะเป็นสถาบันการเงิน แต่สามารถดำเนินงานและจัดกิจกรรมให้ผลดีต่อการพัฒนาชุมชนในด้านต่าง ๆ ที่เป็นปัญหา และความต้องการของประชาชนได้ ซึ่งสหกรณ์จะเป็นผู้กระตุ้นความคิด และกำหนดแผนงานให้เป็นรูปธรรม สมาชิกทั้งรายบุคคลและกลุ่มบุคคลได้ร่วมมือช่วยเหลือกันดำเนินงานโดยมีสหกรณ์ให้ความสนับสนุนทางการเงินและวิชาการ

4.2) พัฒนาการสร้างเครือข่ายพันธมิตรสหกรณ์เครดิตยูเนียนมีการประสานความร่วมมือทุกระดับ ตั้งแต่สหกรณ์ที่ตั้งอยู่ในตำบล อำเภอ จังหวัดเดียวกัน จนถึงระดับภาค และระดับประเทศที่คอยช่วยเหลือซึ่งกันและกัน นอกจากนี้จะมีการดำเนินงานในสหกรณ์เครดิตยูเนียนแล้ว ยังประสานความร่วมมือกับ สหกรณ์ประเภทอื่น/องค์กรท้องถิ่น ในระดับจังหวัด และระดับประเทศอีกด้วย สำหรับในระดับจังหวัดนั้นจะมี สหกรณ์จังหวัดเป็นผู้ประสานงานให้สหกรณ์องค์กรต่าง ๆ มาดำเนินกิจกรรมร่วมกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ส่วนระดับประเทศนั้นได้มีการร่วมมือเชื่อมโยงเครือข่ายทางธุรกิจ ระหว่างชุมชนสหกรณ์เครดิตยูเนียนประเภทต่าง ๆ เพื่อให้สหกรณ์ในประเทศมีความเข้มแข็งเป็นเอกภาพ นอกจากนี้เชื่อมโยงเครือข่ายกับสหกรณ์ภายในประเทศแล้ว สหกรณ์เครดิตยูเนียนยังมีการเชื่อมโยงเครือข่ายระดับโลกกับ สหกรณ์เครดิตยูเนียนจากต่างประเทศ และองค์กรต่าง ๆ ที่ให้การสนับสนุนกิจกรรมของสหกรณ์เครดิตยูเนียนให้เป็นที่พึ่งและทางรอดของสังคมในอนาคต

4.3) พัฒนาสังคมในระดับประเทศชาติ สหกรณ์เครดิตยูเนียนเป็นองค์กรของประชาชนในรูปแบบหนึ่งในหลายรูปแบบที่มีอยู่ในสังคม ซึ่งมีบทบาทในการพัฒนาประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้าร่วมกับองค์กรทั้งหลาย สหกรณ์เครดิตยูเนียนเป็นองค์กรที่พัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคม จึงต้องมีส่วนร่วมอย่างยิ่งในการพัฒนาประเทศชาติ การพึ่งตนเองได้ของชุมชนและลดภาระของรัฐ ด้วยวิธีของสหกรณ์จะช่วยพัฒนาชุมชนให้พึ่งตนเองโดยไม่ต้องรอคอยบริการจากรัฐ จึงเป็นการลดภาระที่รัฐจะต้องนำเงินภาษีมาจัดสวัสดิการแก่ชุมชน รัฐจะได้นำเงินไปพัฒนาระดับที่ต้องลงทุนสูงขึ้น ส่วนการจัดการพัฒนาระดับย่อยปล่อยให้เป็นการของชุมชนที่พึ่งตนเองได้แล้ว ความสงบเรียบร้อยของบ้านเมืองจะเพิ่มสูงขึ้น เมื่อปัญหาเศรษฐกิจและสังคมในระดับชุมชนเบาบางลงอันเนื่องมาจากสหกรณ์เครดิตยูเนียนจัดการให้แล้ว สังคมโดยรวมก็สงบ ทำให้รัฐบาลไม่ต้องพะวงเรื่องความไม่สงบเรียบร้อยของบ้านเมือง รัฐจึงมีเวลาดำเนินงานพัฒนาประเทศ ในด้านที่สูงกว่าความสามารถขององค์การประชาชนจะจัดการได้ ด้านเศรษฐกิจ หากมีการจัดตั้งสหกรณ์เครดิต

ยูเนียนอย่างทั่วถึง กระแสการเงินของประเทศในระดับการบริโภคของประชาชนจะถูกจัดการโดยประชาชนเอง รัฐไม่ต้องนำนโยบายแทรกแซงใด ๆ มาใช้ ให้กลไกตลาดเสรีควบคุมส่วนการลงทุนขนาดใหญ่ ให้เป็นภาระที่ธนาคาร จะดูแลให้บริการผู้ลงทุนทั้งในและต่างประเทศ ส่วนการลงทุนขนาดย่อม ให้เป็นภาระของสถาบันการเงินประชาชนอย่างเครดิตยูเนียนจัดการ จะทำให้การควบคุมเงินตราและกระแสการหมุนเวียนทางเศรษฐกิจแยกกัน แต่เกี่ยวเนื่องกันเป็นสองระดับคือระดับประชาชน และผู้บริโภคอุปโภค ประชาชนจะจัดการตนเอง ส่วนระดับการลงทุนขนาดใหญ่ ธนาคารและรัฐบาลจะร่วมกันดูแล ด้วยวิธีการในลักษณะนี้ประชาชนจะปลอดภัยจากการเอาผิดเอาเปรียบจากสถาบันที่สูงกว่าชุมชน ด้านการปกครองในระบอบประชาธิปไตย เป็นที่แน่ใจได้ว่าปรัชญาประชาธิปไตย และกระบวนการประชาธิปไตย จะถูกถ่ายทอดสู่ประชาชนตามกระบวนการดำเนินงานบริหารของสหกรณ์เพราะการควบคุมโดยหลักประชาธิปไตยเป็นหลักสำคัญในการดำเนินงานของสหกรณ์ เมื่อเป็นเช่นนี้ สหกรณ์จะเป็นโรงเรียนประชาธิปไตยในชีวิตจริงของประชาชน และเมื่อประชาชนคุ้นเคยและศรัทธาปรัชญาและกระบวนการประชาธิปไตยแล้ว จะส่งผลให้พฤติกรรมทางการเมืองการปกครองของประชาชนเป็นไปตามระบอบประชาธิปไตยที่ดี สหกรณ์เครดิตยูเนียนมุ่งพัฒนาทุกส่วนเพื่อความกินดีอยู่ดีของสมาชิกและประชาชนคนไทยทุกคนนั่นเอง ภายใต้หลักปรัชญาที่ว่า “สหกรณ์เครดิตยูเนียนพัฒนาคน พัฒนาคุณภาพชีวิต พัฒนาเศรษฐกิจ พัฒนาสังคม”

2.2.4 โครงสร้างและบทบาทของคณะกรรมการบริหาร



ภาพที่ 2.1 โครงสร้างของกรรมการบริหารสหกรณ์เครดิตยูเนียน

1) คณะกรรมการดำเนินการมีหน้าที่ดำเนินกิจการทั้งปวงของสหกรณ์เครดิตยูเนียน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในอันที่จะเป็นประโยชน์ต่อสมาชิกโดยส่วนรวมและต้องปฏิบัติตามข้อบังคับและมติที่ประชุมใหญ่ ตลอดจนกฎหมาย สหกรณ์ หรือกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ โดยสรุป

คณะกรรมการดำเนินการมีหน้าที่กว้างขวางมาก โดยเฉพาะเกี่ยวกับงานประจำ การจัดหา การอำนวยความสะดวก การบริการงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสมาชิกและบุคคลภายนอก

2) คณะกรรมการอำนวยการมีหน้าที่โดยสรุปคือ ควบคุมดูแลการรับ-จ่ายเงิน และการเก็บรักษาเงิน ตามระเบียบของสหกรณ์ ควบคุมการจัดทำบัญชีเอกสารระเบียบต่าง ๆ รวมทั้งการเสนอแนะคณะกรรมการดำเนินการในการกำหนดหรือแก้ไขเพิ่มเติมระเบียบและข้อบังคับของสหกรณ์

3) คณะกรรมการเงินกู้มีหน้าที่โดยสรุปคือเป็นผู้พิจารณาอนุมัติการให้เงินกู้ฉุกเฉิน และเงินกู้สามัญแก่สมาชิกตามระเบียบของสหกรณ์ ควบคุมเงินกู้ให้มีหลักประกัน ตลอดจนดูแลการชำระหนี้ และติดตามเงินกู้

4) คณะกรรมการศึกษามีหน้าที่ในการให้การศึกษาอบรมแก่สมาชิกในเรื่องหลักการ และวิธีการของสหกรณ์ การออมทรัพย์และการใช้จ่ายเงินอย่างรอบคอบ นอกจากนี้ยังมีหน้าที่ในการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ผลงานของสหกรณ์ให้สมาชิกและบุคคลภายนอกได้ทราบ

5) คณะผู้ตรวจสอบกิจการมีหน้าที่ดำเนินงานโดยอิสระ เพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบการทำงานของคณะกรรมการด้านต่าง ๆ ให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับ ตามแผนงานและงบประมาณที่ได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมใหญ่สามัญประจำปี

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งเน้นที่จะดำเนินการพัฒนาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการจัดการ เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย เพื่อเป็นการทำความเข้าใจในพื้นฐานทางทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ผู้วิจัยได้ดำเนินการทบทวนเอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ โดยมุ่งเน้นการทำความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการสมัยใหม่ การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ เนื่องจากปัจจุบัน นับได้ว่าสหกรณ์เครดิตยูเนียน กำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ทั้งภายในองค์กร และปัจจัยภายนอกองค์กร แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการมีรายละเอียด ดังนี้

2.3.1 ความหมายของการบริหารจัดการ

การสังเคราะห์การสรุปให้ความหมายของนักวิชาการด้านการบริหารจัดการที่ สุดใจ วันอุดมเดชาชัย (2556); ญัฐพันธ์ เจริญนันท์ (2552); ญัฐยา สินตระการผล (2553) สรุปคล้ายกันว่าการจัดการสมัยใหม่ เน้นความสำคัญของการจัดการในเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นนักวิชาการด้านการจัดการสมัยใหม่ไม่นิยมให้คำจำกัดความการจัดการหรือการบริหารที่ตายตัว เนื่องจากมีขอบข่ายและความหมายเกินกว่าจะนิยามด้วยประโยคสั้น ๆ จะอธิบายได้ อย่างไรก็ตามนักวิชาการด้านการจัดการในปัจจุบันมีความเห็นไปในทางเดียวกันว่าควรให้คำนิยามความหมายของการจัดการหรือการบริหารเพื่อใช้เป็นแนวทางร่วมกันในการอธิบายขอบข่ายของลักษณะการจัดการ แม้จะไม่สามารถอธิบายได้ครอบคลุม หรืออธิบายได้เพียงบางส่วนเท่านั้นก็ตาม ซึ่งเป็นสิ่งที่ควรกระทำเพื่อให้เกิดความกระจ่างชัดเจนขึ้น อาจสรุปได้ว่าการบริหารจัดการเป็นกระบวนการนำทรัพยากรการบริหารมาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการบริหารคือ การวางแผน (Planning) การจัดการองค์กร (Organizing) การชี้นำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

2.3.2 กระบวนการบริการจัดการ

การบริหารจัดการเป็นการกำหนดทิศทางของหน่วยงาน กลุ่มงาน หรือการดำเนินงานในหน้าที่ต่าง ๆ ให้ใช้ทรัพยากรทั้งหลายที่มีอยู่ในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient) ครอบคลุมถึง การใช้ทรัพยากรได้อย่างเฉลียวฉลาดเหมาะสมและคุ้มค่า (Cost-Effective) ส่วนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective) นั้นหมายถึงการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง (Right Decision) และมีการปฏิบัติการสำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่า บทบาทสำคัญของผู้บริหารคือการนำพาองค์การไปให้ถึงเป้าหมายและบรรลุผลสำเร็จได้โดยส่วนรวม เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์การ ผู้บริหารมีหน้าที่รวบรวมและจัดการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลควบคู่กัน โดยใช้กระบวนการบริหารจัดการที่ดี (คมสัน ขจรชีพพันธุ์งาม, 2553)

กระบวนการบริหารจัดการ เป็นกลไกและตัวประสานที่สำคัญที่สุดในการประมวลผลกัตัน และกำกับให้ปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นทรัพยากรการจัดการประเภทต่าง ๆ สามารถดำเนินไปได้โดยมีประสิทธิภาพ จนบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ การเข้าใจถึงกระบวนการบริหารจัดการและการฝึกฝน ให้มีทักษะสูงขึ้น จะช่วยให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นได้ กิจกรรมพื้นฐาน 4 ประการที่ทำให้เกิดกระบวนการบริหารจัดการ มีดังนี้ (สุรพงษ์ โสธนะเสถียร และคนอื่น ๆ, 2551; รังสรรค์ เลิศในสัตย์, 2550)

1) การวางแผน (Planning) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดเป้าหมาย แผนงาน และตัดสินใจหาวิธีการที่ดีที่สุดที่ทำให้เป้าหมายนั้นบรรลุผลสำเร็จ

2) การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง กระบวนการในการจัดตั้งและจัดวางทรัพยากรบุคคล และทรัพยากรที่ไม่ใช่บุคคล โดยวางแผนให้สามารถบรรลุผลสำเร็จขององค์การ

3) การนำและสั่งการ (Leading and Directing) หมายถึง กระบวนการของการมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นในการที่จะให้บุคคลอื่นมีพฤติกรรมในการทำงานที่ต้องการ และทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

4) การควบคุม (Controlling) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การให้เป็นไปตามมาตรฐาน และเป้าหมายที่องค์การคาดหวังและกำหนดไว้

หลักการบริหาร (Management Principle) ได้วางหลักพื้นฐานทางการบริหารไว้ 14 ประการ ดังนี้ (เอียร์ชัย พันธุ์คง, 2558; กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ, 2558)

1) การแบ่งงานกันทำ (Division of work) การแบ่งงานกันทำจะทำให้คนเกิดความชำนาญเฉพาะอย่าง (Specialization) อันเป็นหลักการใช้ประโยชน์ของคนกลุ่มคน ให้ทำงานเกิดประโยชน์สูงสุด

2) อำนาจหน้าที่ (Authority) เป็นเครื่องมือที่จะทำให้ผู้บริหารมีสิทธิที่จะสั่งให้ผู้อื่นปฏิบัติงานตามที่ต้องการได้ โดยจะมีความรับผิดชอบ (Responsibility) เกิดขึ้นตามมาด้วย ซึ่งจะมีความสมดุลซึ่งกันและกัน

3) ความมีระเบียบวินัย (Discipline) บุคคลในองค์การจะต้องเคารพเชื่อฟัง และปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ กติกาและข้อบังคับต่าง ๆ ที่องค์การกำหนดไว้ ความมีระเบียบวินัยจะมาจากความเป็นผู้นำที่ดี

4) เอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) ในการทำงานผู้ใต้บังคับบัญชาควรได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวเท่านั้น ไม่เช่นนั้นจะเกิดการโต้แย้งสับสน

5) เอกภาพในการสั่งการ (Unity of Direction) ควรอยู่ภายใต้การจัดการหรือการสั่งการโดยผู้บังคับบัญชาคนหนึ่งคนใด

6) ผลประโยชน์ขององค์การมาก่อนผลประโยชน์ส่วนบุคคล (Subordination of Individual Interest to the General Interest) คำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์การเป็นอันดับแรก

7) ผลตอบแทนที่ได้รับ (Remuneration of Personnel) ต้องยุติธรรม และเกิดความพึงพอใจทั้งสองฝ่าย

8) การรวมอำนาจ (Centralization) ควรรวมอำนาจไว้ที่ศูนย์กลางเพื่อให้สามารถควบคุมได้

9) สายการบังคับบัญชา (Scalar Chain) การติดต่อสื่อสารควรเป็นไปตามสายงาน

10) ความมีระเบียบเรียบร้อย (Order) ผู้บริหารต้องกำหนดลักษณะและขอบเขตของงานเพื่อประสิทธิภาพในการจัดระเบียบการทำงาน

11) ความเสมอภาค (Equity) ยุติธรรม และความเป็นกันเอง เพื่อให้เกิดความจงรักภักดี

12) ความมั่นคงในการทำงาน (Stability of Tenure of Personnel) การหมุนเวียนคนงานตลอดจนการเรียนรู้ และความมั่นคงในการจ้างงาน

13) ความคิดริเริ่ม (Initiative) เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น ให้แสดงออกถึงความความคิดริเริ่ม

14) ความสามัคคี (Esprit de Corps) หลีกเลี่ยงการแบ่งพรรคแบ่งพวกในองค์การ แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปเป็นหลักการพื้นฐานที่สำคัญของการจัดองค์กรเพื่อเป็นฐานในการบริหารจัดการของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยแบ่งได้เป็น 5 ประการ คือ (วันชัย มีชาติ, 2549)

1) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective) หมายถึง การกำหนดเป้าหมายในการทำงานภายในองค์กร

2) หลักการแบ่งงานกันทำ (Divide of Work) หมายถึง การแบ่งแยกกิจกรรมภายในองค์กรออกเป็นลักษณะต่าง ๆ เพื่อให้มีการทำงานร่วมกัน

3) หลักการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Delegation of Authority and Responsibility) หมายถึง การกระจายอำนาจหน้าที่ไปยังส่วนต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อให้เกิดการทำงานที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4) หลักการจัดสายการบังคับบัญชาและช่วงของการบังคับบัญชา (Command and Span of Control) หมายถึง ลำดับชั้นของสายงานที่มีการมอบอำนาจหน้าที่ไปยังส่วนต่าง ๆ ขององค์กร และขนาดการควบคุมของผู้บังคับบัญชาแต่ละคน

5) หลักการประสานงาน (Coordination) หมายถึง การติดต่อสื่อสารในองค์กร อันจะก่อให้เกิดความเข้าใจในจุดมุ่งหมายและวิธีการดำเนินงานในองค์กร ซึ่งจะทำให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3.3 แนวทางการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์

ปัจจุบันอาจกล่าวได้ว่า แนวทางในการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่นั้น จะมุ่งเน้นการบริหารจัดการในเชิงรุกมากยิ่งขึ้น หรือที่เรียกกันว่า การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ เพราะว่าการที่จะนำองค์กรไปสู่การเจริญเติบโตได้นั้น ไม่อาจที่จะรอให้โอกาสวิ่งเข้าหาองค์กรได้ แต่องค์กรจะต้องเน้นการสร้างโอกาสให้กับตนเอง การสังเคราะห์แนวคิดของ สุดใจ วันอุดมเดชาชัย (2556); ญัฐยา สินตระการผล (2553); ญัฐพันธ์ เขจรันนทน์ (2552); ภัคดี มานะหิรัญเวท (2555) ได้อธิบายภาพรวมของบริหารเชิงกลยุทธ์ว่าจะต้องให้ความสำคัญกับ

1) กลยุทธ์การกำหนดทิศทางทำธุรกิจ (Strategy หรือ Business Strategy) คือ การพิจารณายุทธศาสตร์ขององค์กรในการเลือกวัตถุประสงค์ นโยบายและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจขององค์กรให้สำเร็จผลสูงสุด ภายในสภาพตลาดที่แข่งขันและภายใต้เงื่อนไขสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองที่เปลี่ยนไป

2) กลยุทธ์การบริหารโครงสร้าง (Structure) คือการคิดถึงยุทธศาสตร์ในการแบ่งสรรทรัพยากรทุกชนิดให้ออกมาเป็นกลุ่มการแบ่งงานที่มีประสิทธิภาพ คือ เป็นโครงสร้างองค์กร (Organization Structure) ที่เหมาะสม เช่น การแบ่งฝ่าย แผนก การกำหนดขนาด การกระจายอำนาจเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการคิดถึงกลยุทธ์รูปแบบโครงสร้างให้เป็นแบบศูนย์กำไร (Profit Center) รวมทั้งการจัดทีมงานปฏิบัติการและฝ่ายวิชาการเพื่อคอยให้การสนับสนุนตลอดจนการจัดระบบงาน กระแสการไหลของงานและวิธีทำงานต่าง ๆ

3) กลยุทธ์การบริหารการปฏิบัติ (Process) คือการคิดเกี่ยวกับ ยุทธศาสตร์การบริหารคนผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะรวมทั้งการจูงใจบุคคล การกำกับพฤติกรรมกลุ่ม และการประสานพฤติกรรมขององค์กร ให้เป็นพลังร่วมที่ทุ่มเทการทำงานให้กับองค์กรได้สูงสุด

ด้วยเหตุผลความจำเป็นต่าง ๆ ดังกล่าวนี้องค์กรในระดับกลางและสูงของทุกองค์กร จึงต้องศึกษาและฝึกทักษะความรู้เกี่ยวกับการบริหารที่สำคัญ ให้ครบทั้ง 3 ด้าน คือ

1) ศึกษานโยบายธุรกิจ (Business Policy) เพื่อใช้กับการบริหารส่วนแรกกลยุทธ์การกำหนดทิศทางธุรกิจให้กับองค์กร

2) ศึกษาทฤษฎีองค์กร และการออกแบบงาน และตำแหน่งงานต่าง ๆ (Organizational Theory & Design) เพื่อใช้กับการบริหารส่วนที่สอง คือกลยุทธ์การบริหารโครงสร้างองค์กรและระบบงาน

3) ศึกษาพฤติกรรมองค์กร (Organization Behavior) เป็นหัวใจและศูนย์กลางของปริมาณและคุณภาพ

ภัคดี มานะหิรัญเวท (2555) อธิบายว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์นั้น ผู้บริหารองค์กรต้องมีความรู้ต่าง ๆ ที่สำคัญมากพอ มีความสามารถในการประมวลความรู้ ทั้งหลายเหล่านี้เข้ามาใช้ประกอบกันเพื่อการวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบมีทักษะเกี่ยวกับการวิเคราะห์เชิงระบบอย่างเพียงพอเพื่อที่จะสามารถวิเคราะห์เปรียบเทียบ ให้เห็นได้หลายแง่มุมต่างกัน รวมทั้งความแตกต่างอันเนื่องมาจากเวลา โอกาสในปัจจุบันกับความเป็นไปได้ในอนาคต และผลกระทบสืบเนื่องจากสิ่งต่างๆ ที่จะตามมาด้วยมีมโนภาพและหลักเหตุผลในการคิดที่จะนำมาใช้พิจารณาเลือกทางเลือกต่าง ๆ สามารถควบคุมทรัพยากรได้มากกว่าเท่าที่ต้องการในปัจจุบันและมีพลังกล้าที่จะปล่อยผลประโยชน์ในปัจจุบัน เพื่อที่จะแลกกับการไปลงทุนในสิ่งที่จะมีโอกาสที่ดีในอนาคต

เทคนิคการบริหารงานบุคคลสมัยใหม่กลยุทธ์ของการบริหาร (Management Strategy) ผลของกลยุทธ์แบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ (ภักดี มานะหิรัญเวท, 2556; ภักดี มานะหิรัญเวท, 2555)

1) ระดับแรก คือ “การวางกลยุทธ์” หรือ การพิจารณากำหนด กลยุทธ์ทางธุรกิจ (Business strategy) ซึ่งเป็นเรื่องของการคิดพิจารณาเลือกเป้าหมายนโยบายของธุรกิจที่องค์กรต้องการให้สำเร็จได้มากที่สุด และดีที่สุดจากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและเงื่อนไขการแข่งขัน ผลสำเร็จที่ได้จากการจัดวางกลยุทธ์จนได้ความสำเร็จทางธุรกิจนั้นก็คือองค์กรจะมีประสิทธิภาพต่อสภาพแวดล้อมได้เป็นอย่างดี

2) ระดับที่สอง คือ การพิจารณาเกี่ยวกับทรัพยากรที่จะผูกพันใช้ตามกลยุทธ์ทางธุรกิจที่เลือกไว้แล้วหรือก็คือ “กลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการจัดโครงสร้างองค์กรและระบบงาน” ซึ่งผลที่ได้ก็คือ จะช่วยให้ทรัพยากรต่าง ๆ ถูกนำมาแบ่งสรรใช้ปฏิบัติงานโดยได้ผลสูงหรือสมเหตุสมผลตาม ความจำเป็น ซึ่งจะช่วยให้ปัญหาการสิ้นเปลืองสูญเสียมรดกสิ้นไปได้ในทันที

3) ระดับที่สาม คือ การพิจารณากลยุทธ์การปฏิบัติงาน ซึ่งคือ การพิจารณา “กลยุทธ์การบริหารคนในชั้นปฏิบัติ หากกระทำได้อย่างถูกต้อง ประสิทธิภาพในทางการผลิต (Productivity) ก็จะมีได้ตลอดเวลา กลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน หรือกลยุทธ์การบริหารคนนี่เองที่ซึ่งเป็นระดับหรือขั้นตอนที่ผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาจัดหาเทคนิคการบริหารใหม่ ๆ เข้ามาช่วยให้เกิดแนวทางใหม่ ๆ ที่จะนำมาใช้ประยุกต์ให้เกิดผลในทางการมุ่งใจ และกำกับพฤติกรรมในทางปฏิบัติให้ปรากฏออกมาเป็นผลผลิตที่สูงขึ้น เทคนิคการบริหารงานบุคคลกับความสัมพันธ์ที่มีต่อกลยุทธ์การบริหาร ได้แก่

3.1) องค์กรจะต้องมีการจัดระบบการวางแผนกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพสามารถนำมาใช้งานได้

3.2) การวางแผนและการบริหารจะต้องมีการมุ่งหมายผลสำเร็จ (Result Centered) เป็นสำคัญ จึงจะช่วยให้การวัดผลสำเร็จต่าง ๆ ที่จะใช้จูงใจคนผู้ทำงานได้ชัดเจนโดยมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.3) การวางแผนจะต้องเป็นกระบวนการที่ตื่นตัว โดยผู้รับผิดชอบในจุดต่าง ๆ ทุกฝ่ายต่างก็เข้ามามีส่วนร่วมและผูกพันกับเป้าหมายและผลสำเร็จที่จะเกิดขึ้น

3.4) การที่จูงใจให้คนทุ่มเทสร้างผลผลิต หรือผลสำเร็จนั้นคนผู้ปฏิบัติต้องมีโอกาสทราบถึงผลงานที่ทำได้ตลอดระยะเวลาการทำงาน

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับความมั่นคงทางการเงิน

การวิจัยครั้งนี้ ได้ทำการพัฒนาองค์ประกอบของความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียน ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของนักวิชาการ เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย พบว่าการเสนอแนวคิดเกี่ยวกับ ความมั่นคงทางการเงิน โดยเฉพาะในมิติของการประเมินจากอัตราส่วนทางการเงินนั้น มีการนำเสนอที่หลากหลายแตกต่างกันออกไป สำหรับประเทศไทย พบว่า กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (กรมตรวจบัญชีสหกรณ์, 2548) ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักที่ตรวจสอบความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์ทุกประเภทในประเทศไทย ได้ให้ความสำคัญกับการประเมินความมั่นคงทางการเงินของสถาบันทางการเงิน โดยใช้หลักการของ CAMELS Analysis ซึ่งได้ให้ความสำคัญกับการประเมินอัตราส่วนทางการเงิน ใน 5 มิติ ได้แก่ ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง (Capital Strength)

คุณภาพของสินทรัพย์ (Asset Quality) ชีตความสามารถในการบริหารงาน (Management Capability) ความสามารถในการทำกำไร (Earning Sufficiency) และสภาพคล่อง (Liquidity) โดยอัตราส่วนทางการเงินจะเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลงบการเงินจริงของสถาบันทางการเงิน ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้ให้ความสำคัญกับการนำหลักการของ CAMELS Analysis มาเป็นหลักในการกำหนดองค์ประกอบของความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยประกอบกับการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความมั่นคงทางการเงินของนักวิชาการอื่น ๆ มีรายละเอียด ดังนี้

2.4.1 การประเมินความมั่นคงทางการเงินตามแนวทาง CAMELS Analysis

CAMELS ได้รับการออกแบบให้เป็นเครื่องมือวัดประสิทธิภาพการดำเนินงานและต่อมาได้พัฒนาเป็นเครื่องมือทางการเงินเพื่อสร้างสัญญาณเตือนภัยล่วงหน้า (Early Warning System) อักษรแต่ละตัวของคำ CAMELS จะทำหน้าที่เฝ้าดูแต่ละเรื่องแตกต่างกัน แต่ทุกตัวมีความสัมพันธ์กัน และมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร องค์ประกอบที่สำคัญในมุมมอง 6 มิติ ของ CAMELS มีดังนี้ (กรมตรวจบัญชีสหกรณ์, 2548)

มิติที่ 1 ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง (Capital Strength)

ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยงหรือความเข้มแข็งของเงินทุน เป็นการวิเคราะห์ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยงของแหล่งเงินทุนที่สามารถป้องกันผลกระทบจากความเสียหายทางด้านธุรกิจและทางด้านการเงินที่เกิดขึ้นกับสหกรณ์ โดยเงินทุนของสหกรณ์ ประกอบด้วย ทุนเรือนหุ้นทุนสำรอง ทุนสะสมตามระเบียบข้อบังคับ กำไรสุทธิ และการจัดหาเงินทุนในรูปแบบของการก่อหนี้ผูกพัน

การพิจารณาความเพียงพอและความเข้มแข็งของเงินทุนเน้นแหล่งเงินทุนที่มาจากภายในสหกรณ์เป็นหลักโดยเฉพาะ ในส่วนทุนของสหกรณ์ควรมีลักษณะที่ไม่สามารถถอนได้และไม่ผูกพันที่จะต้องจ่ายค่าตอบแทน การวิเคราะห์ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยงสามารถพิจารณาได้จากอัตราส่วนต่าง ๆ ดังนี้

1) อัตราหนี้สินต่อทุน เป็นอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นถึงสัดส่วนของหนี้สินต่อทุน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถในการชำระหนี้ของสหกรณ์ หากอัตราส่วนนี้ต่ำแสดงว่ากิจการมีความเพียงพอของเงินทุนในการชำระหนี้ของสหกรณ์ แต่ถ้าอัตราส่วนนี้สูงแสดงว่าสหกรณ์มีความเสี่ยงสูงที่จะไม่สามารถชำระหนี้ให้กับเจ้าหนี้ได้ โดยมีสูตรที่ใช้ในการคำนวณ ดังนี้

$$\text{อัตราหนี้สินต่อทุน (เท่า)} = \frac{\text{หนี้สินทั้งหมด}}{\text{ทุนของสหกรณ์}}$$

2) อัตราส่วนทุนสำรองต่อสินทรัพย์ เป็นอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นถึงสัดส่วนของทุนสำรองต่อสินทรัพย์ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการมีทุนที่ไม่สามารถถอนได้ เว้นไว้แต่การชดเชยผลขาดทุน และไม่มีภาระผูกพันที่จะจ่ายผลตอบแทน (ทุนสำรอง) หากอัตราส่วนดังกล่าวต่ำ สหกรณ์ก็จะมีความเสี่ยงสูง โดยมีสูตรที่ใช้ในการคำนวณ ดังนี้

$$\text{อัตราส่วนทุนสำรองต่อสินทรัพย์ (เท่า)} = \frac{\text{ทุนสำรอง}}{\text{สินทรัพย์}}$$

3) อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้นเป็นอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นถึงผลตอบแทนที่มีต่อส่วนของผู้ถือหุ้น ซึ่งจะทำให้ทราบถึงผลตอบแทนที่จะได้รับจากการลงทุน ถ้าอัตราส่วนนี้สูง สหกรณ์ก็จะมีเพียงพอต่อเงินทุนสูง ความเสี่ยงก็จะต่ำ โดยมีสูตรที่ใช้ในการคำนวณ ดังนี้

$$\text{อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (\%)} = \frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{ทุนของสหกรณ์เฉลี่ย}} \times 100$$

4) อัตราการเติบโตของทุนของสหกรณ์ เป็นอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นถึงความเติบโตของทุนที่สหกรณ์มีอยู่ ซึ่งจะทำให้ทราบว่าสหกรณ์มีเงินทุนเพิ่มขึ้นมากน้อยเพียงใด หากอัตราส่วนนี้สูงก็แสดงให้เห็นว่า สหกรณ์มีความเติบโตของทุนเพิ่มขึ้นและมีความเพียงพอต่อเงินทุนสูง โดยมีสูตรที่ใช้ในการคำนวณ ดังนี้

$$\text{อัตราการเติบโตของทุนของสหกรณ์ (\%)} = \frac{\text{ทุนของสหกรณ์ปีปัจจุบัน} - \text{ทุนของสหกรณ์ปีก่อน}}{\text{ทุนของสหกรณ์ปีก่อน}} \times 100$$

5) อัตราการเติบโตของหนี้ของสหกรณ์ เป็นอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นถึงความเติบโตของหนี้สินที่สหกรณ์มีอยู่ ซึ่งจะทำให้ทราบว่าสหกรณ์มีหนี้สินเพิ่มขึ้นมากน้อยเพียงใด หากอัตราส่วนนี้สูงก็แสดงให้เห็นว่า สหกรณ์มีความเติบโตของหนี้สินเพิ่มขึ้นและมีผลให้ความเพียงพอต่อเงินทุนต่ำลง โดยมีสูตรที่ใช้ในการคำนวณ ดังนี้

$$\text{อัตราการเติบโตของหนี้สินของสหกรณ์} = \frac{\text{หนี้สินของสหกรณ์ปีปัจจุบัน} - \text{หนี้สินของสหกรณ์ปีก่อน}}{\text{หนี้สินของสหกรณ์ปีก่อน}} \times 100$$

มิติที่ 2 คุณภาพของสินทรัพย์ (Asset Quality)

คุณภาพของสินทรัพย์เป็นการวิเคราะห์ว่าสินทรัพย์ที่ลงทุนไว้ก่อให้เกิดรายได้แก่สหกรณ์อย่างไรและได้มีการใช้ไปอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ ซึ่งสหกรณ์สามารถวัดคุณภาพสินทรัพย์ได้จาก สินทรัพย์หมุนเวียน สินทรัพย์ถาวร และ สินทรัพย์รวม การลงทุนในสินทรัพย์ที่เสี่ยงหรือไม่ก่อให้เกิดรายได้หรือลงทุนในสินทรัพย์ที่เกินความต้องการ อาจส่งผลต่อสภาพคล่องทางการเงินของสหกรณ์ได้ การวิเคราะห์คุณภาพของสินทรัพย์สามารถพิจารณาได้จากอัตราส่วนต่าง ๆ ดังนี้

1) อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ เป็นอัตราส่วนที่ใช้วัดประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์ที่มีอยู่เพื่อก่อให้เกิดรายได้จากยอดขายหรือบริการ ซึ่งจะมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความสอดคล้องในการใช้สินทรัพย์นั้นกับรายได้ที่ได้รับ หากอัตราส่วนนี้สูงแสดงว่าสหกรณ์มีคุณภาพสินทรัพย์ดี โดยมีสูตรที่ใช้ในการคำนวณ ดังนี้

$$\text{อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ (รอบ)} = \frac{\text{รายได้จากการขาย/บริการ}}{\text{สินทรัพย์ทั้งสิ้นถัวเฉลี่ย}}$$

2) อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์เป็นอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นว่าการใช้สินทรัพย์ก่อให้เกิดผลตอบแทนมากน้อยเพียงใด ซึ่งถ้าอัตราส่วนนี้สูงแสดงว่าสหกรณ์มีความสามารถในการใช้สินทรัพย์ให้เกิดผลตอบแทนในอัตราที่สูงเป็นการสะท้อนว่าสหกรณ์มีสินทรัพย์ที่ดีมีคุณภาพ โดยมีสูตรที่ใช้ในการคำนวณ ดังนี้

$$\text{อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (\%)} = \frac{\text{กำไรจากการดำเนินงาน}}{\text{สินทรัพย์ทั้งสิ้นถัวเฉลี่ย}} \times 100$$

3) อัตราการเติบโตของสินทรัพย์ เป็นอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นว่าสหกรณ์มีความเจริญเติบโตของสินทรัพย์มากน้อยเพียงใด ซึ่งถ้าอัตราส่วนนี้สูงแสดงว่าสหกรณ์มีความสามารถในการเพิ่มจำนวนสินทรัพย์ได้มาก โดยมีสูตรที่ใช้ในการคำนวณ ดังนี้

$$\text{อัตราการเติบโตของสินทรัพย์} = \frac{\text{สินทรัพย์ของสหกรณ์ปีปัจจุบัน} - \text{สินทรัพย์ของสหกรณ์ปีก่อน}}{\text{สินทรัพย์ของสหกรณ์ปีก่อน}} \times 100$$

มิติที่ 3 ชีตความสามารถในการบริหารงาน (Management Capability)

ขีดความสามารถในการบริหารงานเป็นการวิเคราะห์ถึงความสามารถของฝ่ายบริหารในการวางแผนกลยุทธ์และการจัดโครงสร้างของสหกรณ์ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ท่ามกลางสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคมที่สหกรณ์เผชิญอยู่ โดยการบริหารจัดการและโครงสร้างของธุรกิจต้องมีความสมดุลกัน เช่น การดำเนินงานของสหกรณ์ต้องดูว่ามีความสมดุลกันระหว่างประเภทของสหกรณ์กับโครงสร้างธุรกิจ ซึ่งต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องกับ พ.ร.บ. สหกรณ์ ด้วย ดังนั้น การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์จึงต้องเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ความสามารถในการบริหารงานและการควบคุมภายในพิจารณาได้จากการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และการมีระบบการควบคุมภายในที่ดี ซึ่งจะส่งผลต่อสภาพคล่องและการทำกำไรของสหกรณ์ ตลอดจนช่วยในการวางแผนในอนาคตเพื่อให้สามารถแข่งขันได้ ความสามารถในการบริหารงานสามารถพิจารณาได้จากอัตราส่วนต่าง ๆ ดังนี้

1) อัตราการเติบโตของธุรกิจ เป็นอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นว่าสหกรณ์มีความเจริญเติบโตของธุรกิจมากน้อยเพียงใด ซึ่งถ้าอัตราส่วนนี้สูง แสดงว่าสหกรณ์มีความสามารถในการดำเนินงานได้ดี จึงทำให้ธุรกิจมีความเจริญก้าวหน้า โดยมีสูตรที่ใช้ในการคำนวณ ดังนี้

$$\text{อัตราการเติบโตของธุรกิจ} = \frac{\text{มูลค่าธุรกิจของสหกรณ์ปีปัจจุบัน} - \text{มูลค่าธุรกิจของสหกรณ์ปีก่อน}}{\text{มูลค่าธุรกิจของสหกรณ์ปีก่อน}} \times 100$$

2) แนวโน้มปีหน้าของสหกรณ์ เป็นอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นว่าสหกรณ์มีแนวโน้มของธุรกิจในอนาคตเป็นอย่างไร โดยใช้ข้อมูลในอดีตมาคาดการณ์หรือพยากรณ์แนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในปีหน้า ซึ่งพิจารณาจาก จำนวนสมาชิก ทุนของสหกรณ์ ปริมาณธุรกิจ และ ผลกำไร โดยมีสูตรที่ใช้การคำนวณ ดังนี้

$$\text{แนวโน้มปีหน้า (X6)} = X1X2X3X4X5$$

มิติที่ 4 ความสามารถในการทำกำไร (Earning Sufficiency)

ความสามารถในการทำกำไรเป็นการวิเคราะห์ความสามารถของการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ ซึ่งประกอบด้วยการรักษาอัตราค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อกำไรก่อนหักค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานให้อยู่ในอัตราที่ต่ำ ขณะเดียวกันก็ต้องมีการทำให้อัตรากำไรขั้นต้นมีจำนวนที่สูงขึ้น รวมถึงการวิเคราะห์คุณภาพและแนวโน้มการทำกำไรในอนาคตของสหกรณ์ด้วยกำไรและคุณภาพของกำไรขึ้นอยู่กับการบริหารและการควบคุมค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งได้จากการเปรียบเทียบรายได้กับค่าใช้จ่ายที่ละรายการว่ามีกำไรขั้นต้นหรือไม่ หากมีการบริหารค่าใช้จ่ายได้ดีมีประสิทธิภาพ กำไรก็จะสูง ในทางตรงกันข้ามหากควบคุมค่าใช้จ่ายได้ไม่ดีก็จะส่งผลให้กำไรต่ำลง

การสร้างวินัยทางการเงินของสมาชิกเป็นวิธีการทางการเงินที่สหกรณ์นำมาใช้สร้างรายได้ให้กับสหกรณ์ กล่าวคือ ระบบสหกรณ์ไม่ได้มุ่งเน้นสหกรณ์เป็นหลักแต่มุ่งเน้นที่สมาชิกเป็นหลัก ซึ่งมีฐานะเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับบริการ กำไรของสหกรณ์จึงขึ้นอยู่กับคุณภาพชีวิตที่ดีการมีวินัยทางการเงินตลอดจนการจัดการทางการเงินที่ดีของสมาชิก เพราะหากสมาชิกมีอัตราหนี้สินมากกว่าเงินออม ความสามารถในการชำระหนี้ของสมาชิกจะลดลง ส่งผลต่อรายได้และฐานะทางการเงินของสหกรณ์ ความสามารถในการทำกำไรพิจารณาได้จากอัตราส่วนต่าง ๆ ดังนี้

1) อัตราค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อกำไรก่อนหักค่าใช้จ่ายดำเนินงานเป็นอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นว่าสหกรณ์มีค่าใช้จ่ายดำเนินงานเมื่อเทียบกับกำไรก่อนหักค่าใช้จ่ายดำเนินงานเป็นจำนวนมากน้อยเพียงใด ซึ่งหากอัตราส่วนนี้ยิ่งต่ำเท่าใดก็ยิ่งเป็นการแสดงให้เห็นว่าสหกรณ์มีความสามารถในการบริหารค่าใช้จ่ายดำเนินงานได้มีประสิทธิภาพมาก โดยมีสูตรที่ใช้ในการคำนวณ ดังนี้

$$\text{อัตราค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อกำไรก่อนหักค่าใช้จ่ายดำเนินงาน} = \frac{\text{ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน}}{\text{กำไรก่อนหักค่าใช้จ่ายดำเนินงาน}} \times 100$$

2) อัตรากำไรสุทธิ เป็นอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นว่าสหกรณ์มีกำไรสุทธิต่อจำนวนมากน้อยเพียงใดเมื่อเทียบกับรายได้หลักของสหกรณ์ ซึ่งประกอบด้วยยอดขายหรือการให้บริการ หากอัตราส่วนนี้สูงก็แสดงให้เห็นว่าสหกรณ์มีความสามารถในการทำกำไรได้สูง โดยมีสูตรที่ใช้ในการคำนวณ ดังนี้

$$\text{อัตรากำไรสุทธิ (\%)} = \frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{รายได้รวม}} \times 100$$

3) อัตรากำไรสุทธิต่อสมาชิก เป็นอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นว่าสหกรณ์มีกำไรสุทธิจำนวนมากน้อยเพียงใดเมื่อเทียบกับจำนวนสมาชิก หากอัตราส่วนนี้สูงก็แสดงให้เห็นว่าสหกรณ์มีความสามารถในการทำกำไรที่จะจ่ายคืนให้สมาชิกในอัตราที่สูงด้วย โดยมีสูตรที่ใช้ในการคำนวณ ดังนี้

$$\text{อัตรากำไรสุทธิต่อสมาชิก (\%)} = \frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{จำนวนสมาชิก}} \times 100$$

4) อัตราการเติบโตของกำไร เป็นอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นว่าสหกรณ์มีความเจริญเติบโตของกำไรมากน้อยเพียงใด ซึ่งถ้าอัตราส่วนนี้สูง แสดงว่าสหกรณ์มีความสามารถในการดำเนินงานได้ดี จึงทำให้ธุรกิจมีความเจริญก้าวหน้าสามารถทำกำไรได้เพิ่มขึ้น โดยมีสูตรที่ใช้ในการคำนวณ ดังนี้

$$\text{อัตราการเติบโตของกำไร (\%)} = \frac{\text{กำไรสุทธิของสหกรณ์ปีปัจจุบัน} - \text{ปีก่อน}}{\text{กำไรสุทธิของสหกรณ์ปีก่อน}} \times 100$$

มิติที่ 5 สภาพคล่อง (Liquidity)

สภาพคล่องหรือความเพียงพอต่อความต้องการใช้เงินเป็นการพิจารณาความเพียงพอของเงินสดหรือสินทรัพย์ที่มีสภาพใกล้เคียงเงินสด รวมถึงสินทรัพย์อื่น ๆ ที่สามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดได้ง่าย การวัดสภาพคล่องจะพิจารณาจากสินทรัพย์หมุนเวียนกับหนี้สินหมุนเวียน ซึ่งจะทำให้ทราบว่าสหกรณ์มีการบริหารภาระผูกพันในระยะสั้นได้มีประสิทธิภาพหรือไม่

สาเหตุที่ทำให้สหกรณ์ขาดสภาพคล่องมาจากการบริหารสินทรัพย์และหนี้สินที่ไม่สมดุลกัน กล่าวคือ สหกรณ์มีหนี้สินระยะสั้นมากเกินไป สมาชิกมีการถอนเงินฝากมากกว่าปกติการนำเงินกู้ระยะสั้นไปชำระหนี้ระยะยาว เป็นต้น ซึ่งการดำเนินการในลักษณะนี้จะส่งผลต่อสภาพคล่องของสหกรณ์ด้วย สภาพคล่องของสหกรณ์ดีหรือไม่เพียงใดสามารถพิจารณาได้จากอัตราส่วนต่าง ๆ ดังนี้

1) อัตราส่วนทุนหมุนเวียน เป็นอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นว่าสหกรณ์มีความสามารถในการชำระหนี้ในระยะสั้นได้มากน้อยเพียงใด โดยเป็นการเปรียบเทียบระหว่างสินทรัพย์หมุนเวียนกับหนี้สินหมุนเวียน ซึ่งถ้าอัตราส่วนนี้สูงแสดงว่าสหกรณ์มีสภาพคล่องทางการเงินสูงด้วย โดยมีสูตรที่ใช้ในการคำนวณ ดังนี้

$$\text{อัตราส่วนทุนหมุนเวียน (เท่า)} = \frac{\text{สินทรัพย์หมุนเวียน}}{\text{หนี้สินหมุนเวียน}}$$

2) อัตราลูกหนี้ระยะสั้นที่ชำระหนี้ได้ตามกำหนด เป็นอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นว่าลูกหนี้ของสหกรณ์มีความสามารถในการชำระหนี้ได้ตามกำหนดเวลา มีจำนวนมากน้อยเพียงใด ซึ่งหากอัตราส่วนนี้มีจำนวนที่สูง แสดงว่าสหกรณ์จะมีเงินสดหมุนเวียนกลับเข้ามาได้เป็นจำนวนมาก ทำให้สภาพคล่องของสหกรณ์สูงขึ้นด้วย โดยมีสูตรที่ใช้ในการคำนวณ ดังนี้

$$\text{อัตราลูกหนี้ระยะสั้นที่ชำระหนี้ได้ตามกำหนด (\%)} = \frac{\text{ลูกหนี้ระยะสั้นที่ชำระหนี้ได้ตามกำหนด}}{\text{ลูกหนี้เงินกู้ระยะสั้นที่ถึงกำหนดชำระ}} \times 100$$

มิติที่ 6 ผลกระทบต่อธุรกิจ (Sensitivity)

ผลกระทบทางธุรกิจหรือความอ่อนไหวทางธุรกิจของสหกรณ์ คือ ปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบในแง่ลบต่อธุรกิจที่สหกรณ์ดำเนินอยู่ โดยปัจจัยเสี่ยงดังกล่าวจะพิจารณาจากปัจจัยแวดล้อมของสหกรณ์ สาเหตุของการเกิดปัจจัยเสี่ยงอาจมาจากภาครัฐหรือสถานการณ์ทั่วไป ภาวะวิกฤติภัยธรรมชาติที่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจ ได้แก่ ภาวะการแข่งขันทางธุรกิจ นโยบายการเงิน การคลังของรัฐบาล การเปลี่ยนแปลงค่าเงินและอัตราดอกเบี้ย ระเบียบ ข้อบังคับ พระราชบัญญัติที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนเทคโนโลยีและวิทยาการใหม่ ๆ ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้จะมีผลกระทบต่อธุรกิจ ซึ่งจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับประเภทของธุรกิจนั้น ๆ

2.4.2 การประเมินความมั่นคงทางการเงินจากการทำกำไรและความเสี่ยงของสถาบันการเงิน

การศึกษางานของ Koch (1995) ได้อธิบายถึงการประเมินความมั่นคงทางการเงิน โดยการประเมินจากอัตราส่วนทางการเงินที่นำมาใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานของกิจการ โดยดูได้จากการทำกำไรและความเสี่ยงของสถาบันการเงิน ซึ่งมีอยู่ 5 ด้านคือ ความเสี่ยงด้านสินเชื่อ (Credit Risk) ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (Liquidity Risk) ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย (Interest Risk) ความเสี่ยงด้านเงินทุนระยะยาว (Capital Risk) และความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) ซึ่งความเสี่ยงในแต่ละด้านมีรายละเอียดอัตราส่วนที่ใช้วัด ดังนี้

1) ความเสี่ยงด้านสินเชื่อ (Credit Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการจัดการด้านสินเชื่อว่ากิจการมีความสามารถทำได้มากน้อยเพียงใด ซึ่งอัตราส่วนที่ใช้วัดความเสี่ยงด้านนี้ ประกอบด้วย

1.1) อัตราส่วนหนี้สูญสุทธิต่อเงินให้สินเชื่อรวม (Net Loan Charge-Offs /Gross Loan & Leases) เป็นอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นคุณภาพในการให้สินเชื่อว่า กิจการให้สินเชื่อไปแล้วมีอัตราหนี้สูญเกิดขึ้นจำนวนมากน้อยเพียงใด ซึ่งอัตราส่วนนี้ยิ่งต่ำจะยิ่งดี เพราะเป็นการแสดงให้เห็นว่าสินเชื่อของกิจการมีคุณภาพและมีการเกิดหนี้สูญในสัดส่วนที่ต่ำเมื่อเทียบกับเงินที่ให้สินเชื่อ โดยสูตรที่ใช้ในการคำนวณ คือ

$$\text{อัตราส่วนหนี้สูญสุทธิต่อเงินให้สินเชื่อรวม} = \frac{\text{หนี้สูญสุทธิ}}{\text{เงินให้สินเชื่อ}}$$

1.2) อัตราส่วนทุนสำรองต่อเงินให้สินเชื่อรวม (Loss Reserves/ Gross Loan & Leases) เป็นอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นคุณภาพในการให้สินเชื่อ โดยเทียบกับจำนวนทุนสำรอง ซึ่งจำนวนทุนสำรองที่กำหนดไว้จะใช้เพื่อป้องกันความสูญเสียที่จะเกิดขึ้น ถ้าผลของอัตราส่วนนี้สูงแสดงว่ากิจการจะมีความเสี่ยงในด้านการให้สินเชื่อ เพราะการให้สินเชื่อในระดับที่สูงขึ้นจำเป็นต้องกำหนดทุนสำรองเพิ่มขึ้นด้วย เพื่อจะได้เป็นการรักษาคุณภาพของเงินทุน ช่วยให้ผู้ฝากเงินไว้กับสถาบัน

การเงินมีความมั่นใจในความสามารถของกิจการในการรองรับผลขาดทุนหรือค่าใช้จ่ายความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต โดยมีสูตรในการคำนวณ ดังนี้

$$\text{อัตราส่วนทุนสำรองต่อเงินให้สินเชื่อรวม} = \frac{\text{ทุนสำรอง}}{\text{เงินให้สินเชื่อ}}$$

1.3) อัตราส่วนค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญต่อเงินให้สินเชื่อรวม (Provision for Loan Losses/ Gross Loan & Leases) เป็นอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นคุณภาพในการให้สินเชื่อจากจำนวนเงินที่กันไว้เป็นค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ ซึ่งเป็นการสำรองไว้ในกรณีที่คาดว่าจะมีการตัดบัญชีลูกหนี้ไปเป็นหนี้สูญเป็นการป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายกับผู้ฝากเงินและเจ้าหนี้ ผลของอัตรา ส่วนนี้ยิ่งต่ำจะยิ่งดี เพราะเป็นการแสดงให้เห็นว่าสินเชื่อมีคุณภาพและมีค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญในสัดส่วนที่ต่ำเมื่อเทียบกับเงินที่มีการให้สินเชื่อ โดยมีสูตรในการคำนวณ ดังนี้

$$\text{อัตราส่วนค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญต่อเงินให้สินเชื่อรวม} = \frac{\text{อัตราส่วนค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ}}{\text{เงินให้สินเชื่อรวม}}$$

1.4) อัตราการขยายตัวของเงินให้สินเชื่อรวม (Annual Gross Loan & Leases Growth Rate) เป็นอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นถึงการขยายตัวของสินเชื่อว่าเพิ่มขึ้นหรือลดลง และช่วยทำให้ทราบถึงคุณภาพหนี้ของกิจการ กล่าวคือ ถ้าอัตราการขยายตัวของเงินให้สินเชื่อต่ำกว่าการขยายตัวของค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ แสดงว่าหนี้มีคุณภาพต่ำลง โดยมีสูตรที่ใช้ในการคำนวณ ดังนี้

$$\text{อัตราการขยายตัวของเงินให้สินเชื่อรวม} = \frac{\text{เงินให้สินเชื่อปีนี้} - \text{เงินให้สินเชื่อปีก่อน}}{\text{เงินให้สินเชื่อปีก่อน}}$$

$$\text{อัตราการขยายตัวของค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ} = \frac{\text{ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญปีนี้} - \text{ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญปีก่อน}}{\text{ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญปีก่อน}}$$

2) ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (Liquidity Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการจัดการด้านความสามารถในการจ่ายเงินให้สมาชิก หรือจ่ายชำระหนี้ให้กับเจ้าหนี้ภายนอกได้มากนักน้อยเพียงใด ซึ่งอัตราส่วนที่ใช้วัดความเสี่ยงด้านนี้ ประกอบด้วย

2.1) อัตราส่วนของผู้ถือหุ้นต่อสินทรัพย์รวม (Total Equity/Total Assets) เป็นอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นว่ากิจการมีส่วนของผู้ถือหุ้นจำนวนเท่าใดเมื่อเทียบกับสินทรัพย์รวม โดยถ้าหากอัตราส่วนนี้ยิ่งสูงยิ่งดี เพราะกิจการมีส่วนของผู้ถือหุ้นเพิ่มขึ้นจำนวนมากกว่าหนี้สิน แต่ถ้าอัตราส่วนนี้ต่ำ แสดงว่ามีความเสี่ยงด้านสภาพคล่องเพิ่มสูงขึ้น เพราะกิจการมีความสามารถชำระหนี้ได้น้อยลง เนื่องจากการเพิ่มขึ้นของส่วนของผู้ถือหุ้นมีจำนวนต่ำกว่าอัตราการเพิ่มขึ้นของสินทรัพย์นั่นเอง โดยมีสูตรที่ใช้ในการคำนวณ ดังนี้

$$\text{อัตราส่วนของผู้ถือหุ้นต่อสินทรัพย์รวม} = \frac{\text{ส่วนของผู้ถือหุ้น}}{\text{สินทรัพย์รวม}}$$

2.2) อัตราส่วนเงินรับฝากต่อสินทรัพย์รวม (Core Deposit/Total Assets) เป็นอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นว่ากิจการมีส่วนของเงินรับฝากจำนวนเท่าใดเมื่อเทียบกับสินทรัพย์รวม ถ้าอัตราส่วนนี้สูง แสดงว่าสัดส่วนภาระที่กิจการจะต้องชำระคืนต่อผู้ฝากเงินและเจ้าหนี้ต่อสินทรัพย์รวมมีจำนวนที่สูงด้วย ซึ่งแสดงว่ามีความเสี่ยงด้านสภาพคล่องสูงขึ้นอันเนื่องมาจากการเพิ่มขึ้นของเงินรับฝากมีจำนวนมากกว่าอัตราการเพิ่มขึ้นของสินทรัพย์นั่นเองโดยมีสูตรที่ใช้ในการคำนวณ ดังนี้

$$\text{อัตราส่วนเงินรับฝากต่อสินทรัพย์รวม} = \frac{\text{เงินรับฝาก}}{\text{สินทรัพย์รวม}}$$

2.3) อัตราส่วนหนี้สินหมุนเวียนต่อสินทรัพย์รวม (Volatile Liabilities/ Total Assets) เป็นอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นว่ากิจการมีภาระที่จะต้องชำระคืนหนี้สินจำนวนเท่าใด เมื่อเทียบกับสินทรัพย์ที่กิจการมีอยู่ อัตราส่วนนี้ยิ่งต่ำยิ่งดี แสดงให้เห็นว่ากิจการมีภาระหนี้สินที่ต้องชำระคืนไม่มากโดยมีสูตรที่ใช้ในการคำนวณ ดังนี้

$$\text{หนี้สินหมุนเวียนต่อสินทรัพย์รวม} = \frac{\text{อัตราส่วนหนี้สินหมุนเวียน}}{\text{สินทรัพย์รวม}}$$

2.4) อัตราส่วนเงินให้สินเชื่อสุทธิต่อสินทรัพย์รวม (Net Loan & Leases/ Total Assets) เป็นอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นว่าส่วนของเงินให้สินเชื่อมีจำนวนเท่าใดเมื่อเทียบกับสินทรัพย์รวม ซึ่งอัตราส่วนนี้ยิ่งต่ำยิ่งดีและแสดงถึงความเสี่ยงด้านสภาพคล่องลดลงด้วย โดยมีสูตรที่ใช้ในการคำนวณ ดังนี้

$$\text{เงินให้สินเชื่อสุทธิต่อสินทรัพย์รวม} = \frac{\text{อัตราส่วนสินเชื่อสุทธิ}}{\text{สินทรัพย์รวม}}$$

3) ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย (Interest Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการจัดการด้านสินเชื่อว่ากิจการมีความสามารถทำได้มากน้อยเพียงใด ซึ่งอัตราส่วนที่ใช้วัดความเสี่ยงด้านนี้ประกอบด้วย

3.1) อัตราดอกเบี้ยรับต่อสินทรัพย์รวม (Repricable Assets/Total Assets) เป็นอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นส่วนของเงินดอกเบี้ยรับว่ามีจำนวนเท่าใดเมื่อเทียบกับสินทรัพย์รวม ถ้าอัตราส่วนนี้ลดลงแสดงว่าสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดรายได้ที่เป็นดอกเบี้ยของกิจการลดลงนั้นหมายถึงประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์ให้เกิดรายได้ที่เป็นดอกเบี้ยลดลง ส่งผลให้ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยสูงขึ้นด้วย โดยมีสูตรที่ใช้ในการคำนวณ ดังนี้

$$\text{อัตราดอกเบี้ยรับต่อสินทรัพย์รวม} = \frac{\text{ดอกเบี้ยรับ}}{\text{สินทรัพย์รวม}}$$

3.2) อัตราดอกเบี้ยจ่ายต่อสินทรัพย์รวม (Repricable Liabilities/Total Assets) เป็นอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นส่วนของเงินดอกเบี้ยจ่ายว่ามีจำนวนเท่าใดเมื่อเทียบกับสินทรัพย์รวม โดยถ้าอัตราดอกเบี้ยนี้สูงขึ้นอาจจะมีผลมาจากเงินรับฝากเพิ่มขึ้นในอัตราที่เพิ่มขึ้นหรือมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ทำให้ดอกเบี้ยที่ต้องจ่ายเพิ่มขึ้นจากเดิม เป็นการแสดงถึงภาระของกิจการที่ต้องชำระเงินให้แก่ผู้ฝากต่อสินทรัพย์มีอัตราสูงขึ้นส่งผลต่อความเสี่ยงทางด้านอัตราดอกเบี้ยสูงขึ้นด้วย โดยมีสูตรที่ใช้ในการคำนวณ ดังนี้

$$\text{อัตราดอกเบี้ยรับต่อสินทรัพย์รวม} = \frac{\text{ดอกเบี้ยจ่าย}}{\text{สินทรัพย์รวม}}$$

3.3) ผลต่างระหว่างดอกเบี้ยรับกับดอกเบี้ยจ่าย (Repricable Assets- Repricable Liabilities) เป็นอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นส่วนของผลต่างระหว่างดอกเบี้ยรับกับดอกเบี้ยจ่าย ซึ่งถ้าผลของดอกเบี้ยสูงขึ้นเนื่องจากดอกเบี้ยรับสูงขึ้นกว่าดอกเบี้ยจ่ายก็จะส่งผลให้ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยลดลงโดยมีสูตรที่ใช้ในการคำนวณ ดังนี้

$$\text{ผลต่างระหว่างดอกเบี้ยรับกับดอกเบี้ยจ่าย} = \text{ดอกเบี้ยรับ} - \text{ดอกเบี้ยจ่าย}$$

4) ความเสี่ยงด้านเงินทุนระยะยาว (Capital Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการจัดการด้านเงินทุนระยะยาวของกิจการว่าสามารถดำเนินการได้ผลมากน้อยเพียงใด ซึ่งอัตราส่วนที่ใช้วัดความเสี่ยงด้านนี้ ประกอบด้วย

4.1) อัตราส่วนของผู้ถือหุ้นต่อสินทรัพย์รวม (Total Equity/Total Assets) เป็นอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นว่ากิจการมีส่วนของผู้ถือหุ้นเป็นจำนวนเท่าใดเมื่อเทียบกับสินทรัพย์รวม ซึ่งถ้าผลของอัตราส่วนนี้ต่ำแสดงว่าความมั่นคงทางการเงินลดลง ส่งผลให้ความเสี่ยงด้านเงินทุนระยะยาวเพิ่มสูงขึ้นโดยมีสูตรที่ใช้ในการคำนวณ ดังนี้

$$\text{อัตราส่วนผู้ถือหุ้นต่อสินทรัพย์รวม} = \frac{\text{ส่วนของผู้ถือหุ้น}}{\text{สินทรัพย์รวม}}$$

4.2) อัตราส่วนเงินทุนระยะยาวต่อสินทรัพย์เสี่ยง (Total Capital/Risk Assets) เป็นอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นว่ากิจการมีเงินทุนระยะยาวเป็นจำนวนเท่าใดเมื่อเทียบกับสินทรัพย์เสี่ยง ถ้าอัตราส่วนนี้มีจำนวนที่ต่ำแสดงว่ากิจการมีความเสี่ยงด้านเงินทุนระยะยาวเพิ่มขึ้น โดยมีสูตรที่ใช้ในการคำนวณ ดังนี้

$$\text{อัตราส่วนของผู้ถือหุ้นต่อสินทรัพย์เสี่ยง} = \frac{\text{ส่วนของผู้ถือหุ้น}}{\text{สินทรัพย์เสี่ยง}}$$

4.3) อัตราส่วนเงินปันผลต่อกำไรสุทธิ (Cash Dividends/Net Income) เป็นอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นว่ากิจการมีการจ่ายเงินปันผลเป็นจำนวนเท่าใดเมื่อเทียบกับกำไรสุทธิ ถ้าผลของอัตราส่วนนี้ต่ำแสดงว่าความสามารถในการดำเนินงานของกิจการที่จะส่งผลให้มีกำไรเพื่อไปจ่ายเงินปันผลทำได้น้อยลง ส่งผลให้ความเสี่ยงด้านเงินทุนระยะยาวเพิ่มสูงขึ้นด้วย โดยมีสูตรที่ใช้ในการคำนวณ ดังนี้

$$\text{อัตราส่วนเงินปันผลต่อกำไรสุทธิ} = \frac{\text{เงินปันผล}}{\text{กำไรสุทธิ}}$$

4.4) อัตราการขยายตัวของเงินทุนระยะยาว (Growth Rate in Capital) เป็นอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นว่ากิจการมีการขยายตัวของเงินทุนระยะยาวในอัตราเท่าใดเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมาถ้าอัตราส่วนนี้สูงจะส่งผลให้ความเสี่ยงด้านเงินทุนระยะยาวลดลง โดยมีสูตรที่ใช้ในการคำนวณ ดังนี้

$$\text{อัตราการขยายตัวของทุนเรือนหุ้น} = \frac{\text{เงินทุนเรือนหุ้นปีนี้} - \text{เงินทุนเรือนหุ้นปีก่อน}}{\text{เงินทุนเรือนหุ้นปีก่อน}}$$

5) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการจัดการด้านการปฏิบัติงานภายในของกิจการว่าสามารถดำเนินการได้ผลมากน้อยเพียงใด ซึ่งอัตราส่วนที่ชี้วัดความเสี่ยงด้านนี้ ประกอบด้วย

5.1) อัตราส่วนสินทรัพย์รวมต่อจำนวนพนักงาน (Total Assets/Number of Employees) เป็นอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นว่ากิจการมีสินทรัพย์รวมเป็นจำนวนเท่าใดเมื่อเทียบกับจำนวนพนักงาน ถ้าผลของอัตราส่วนนี้สูงแสดงว่าพนักงานมีความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดสินทรัพย์ได้สูง ส่งผลให้ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการลดลง โดยมีสูตรที่ใช้ในการคำนวณ ดังนี้

$$\text{อัตราส่วนสินทรัพย์รวมต่อจำนวนพนักงาน} = \frac{\text{สินทรัพย์รวม}}{\text{จำนวนพนักงาน}}$$

5.2) อัตราส่วนค่าใช้จ่ายของพนักงานต่อจำนวนพนักงาน (Personel Expense Number of Employees) เป็นอัตราส่วนที่แสดงให้เห็นว่ากิจการมีค่าใช้จ่ายรวมเป็นจำนวนเท่าใดเมื่อเทียบกับจำนวนพนักงาน ถ้าอัตราส่วนนี้สูงแสดงว่าประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานต่ำกว่าอัตราค่าจ้าง ส่งผลให้ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการเพิ่มสูงขึ้น โดยมีสูตรที่ใช้ในการคำนวณ ดังนี้

$$\text{อัตราส่วนสินทรัพย์รวมต่อจำนวนพนักงานต่อจำนวนพนักงาน} = \frac{\text{ค่าใช้จ่ายของพนักงาน}}{\text{จำนวนพนักงาน}}$$

จากรายละเอียดเกี่ยวกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นทุกประเภทส่งผลกระทบต่อการทำงาน ของธุรกิจมากบ้างน้อยบ้างขึ้นอยู่กับลักษณะการดำเนินงานของธุรกิจนั้น ๆ ดังนั้น ธุรกิจจึงควรให้ ความสำคัญในการพิจารณาแนวทางในการบริหารความเสี่ยงให้เหมาะสมกับความเสี่ยงที่ธุรกิจต้อง เผชิญอยู่

2.4.3 การประเมินความมั่นคงทางการเงินจากการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

การประเมินความมั่นคงทางการเงินด้วยการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินนั้น มุ่งเน้นความสำคัญกับอัตราส่วนทางการเงิน เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินฐานะทางการเงินของ ธุรกิจประเภทหนึ่ง ซึ่งจะทำให้ทราบถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงานและความสามารถในการทำ กำไร โดยจะมีการนำรายการจากงบการเงินมาเปรียบเทียบกับในรูปของอัตราส่วนเพื่อหาความสัมพันธ์ ของรายการในงบการเงินที่สนใจ (เพชร ชุมทรัพย์, 2555)

1) งบการเงิน (Financial Statement) หมายถึง งบดุล งบกำไรขาดทุน งบกำไร สะสม งบแสดงการเปลี่ยนแปลงฐานะการเงิน หมายถึงเหตุขบย่อ และคำอธิบายอื่นซึ่งระบุไว้ว่าเป็น ส่วนหนึ่งของงบการเงิน งบการเงินเป็นผลผลิตของกระบวนการบัญชีการเงินทั้งหมด กระบวนการ ดังกล่าวดำเนินไปภายในขอบเขตของหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป ซึ่งกำหนดว่าข้อมูลใดควรบันทึกไว้ ในบัญชีและควรบันทึกเมื่อใด ควรวัดค่าข้อมูลและควรเปิดเผยข้อมูลนั้นอย่างไร ฝ่ายจัดการของ กิจการอาจจัดทำงบการเงินขึ้นเพื่อประโยชน์ของตนเองได้หลายวิธีต่าง ๆ กัน ตามที่เห็นว่าเหมาะสม ที่สุดสำหรับวัตถุประสงค์ภายในของกิจการนั้น ๆ แต่เมื่อเป็นงบการเงินที่แสดงแก่บุคคลภายนอก เช่น ผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุน เจ้าหนี้ ลูกจ้าง ส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง และประชาชนทั่วไป ฯลฯ แล้วงบการเงิน ดังกล่าวควรสอดคล้องกับมาตรฐานของการบัญชีที่ ก.บข. สมาคมนักบัญชี ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่ง ประเทศไทยกำหนดลักษณะขั้นมูลฐานของการบัญชีการเงิน ได้แก่ สินทรัพย์ หนี้สิน ส่วนของเจ้าของ กิจการ รายได้ ค่าใช้จ่าย และกำไร (ขาดทุน) สุทธิ ลักษณะขั้นมูลฐานจะเป็นอย่างไรย่อมขึ้นอยู่กับ ลักษณะของสภาพแวดล้อม หรือข้อสมมติขั้นมูลฐานของการบัญชีเป็นสำคัญ

2) งบดุล (Balance Sheet) หมายถึง งบแสดงฐานะทางการเงินของธุรกิจ ณ วันใด วันหนึ่งตามหลักการบัญชีที่ยอมรับกันโดยทั่วไป ซึ่งจะแสดงให้เห็นว่ามีสินทรัพย์ หนี้สินและส่วน ของเจ้าของ จำนวนเท่าใด รายละเอียดการแสดงสินทรัพย์ในงบดุลจะเรียงตามสภาพคล่อง โดยเงินสด จะมีสภาพคล่องสูงที่สุดเพราะสามารถจ่ายชำระหนี้ได้เร็วกว่าสินทรัพย์ประเภทอื่น ๆ

3) งบกำไรขาดทุน (Profit and Loss Statement หรือ Income Statement) หมายถึง งบที่แสดงผลการดำเนินงานของกิจการในรอบระยะเวลาบัญชีที่กำหนด แต่จะต้องไม่เกิน 1 ปี เพื่อวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจว่ามีรายได้และค่าใช้จ่ายในรอบระยะเวลานั้นเท่าใดและเมื่อนำ รายได้หักด้วยค่าใช้จ่ายแล้ว จะเป็นกำไรสุทธิ (Net Income หรือ Net Profit) หรือขาดทุนสุทธิ (Net Loss)

4) งบกำไรสะสม (Retained Earning) หมายถึง งบที่เก็บรวบรวมรายการกำไรและขาดทุน ทุก ๆ ปีตั้งแต่เริ่มดำเนินงานจนถึงปัจจุบัน รวมทั้งการจ่ายเงินปันผลและการตั้งสำรองต่าง ๆ จะต้อง หักออกจากบัญชีกำไรสะสมเพราะเงินปันผลไม่ได้เป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินธุรกิจ แต่เงินปันผลเป็น การแบ่งกำไรสุทธิให้แก่ผู้ถือหุ้น

เพชร ชุมทรัพย์ (2555); สภาวิชาชีพบัญชี (2548) อธิบายว่า การวิเคราะห์สถานะของธุรกิจ โดยการอาศัยความสัมพันธ์ระหว่างรายการต่าง ๆ ในงบการเงินหลัก 2 งบ คือ งบดุล และงบกำไรขาดทุน เพื่ออธิบายฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานของธุรกิจ สามารถจัดแบ่งออกเป็นประเด็นต่าง ๆ ที่ต้องการวิเคราะห์ได้ ดังนี้

1) สภาพคล่องทางธุรกิจ หมายถึง ความสามารถในการจ่ายชำระหนี้สินหมุนเวียนได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งโดยปกติหนี้สินหมุนเวียน ได้แก่ หนี้สินที่จะต้องจ่ายชำระภายในรอบระยะเวลาบัญชีคือ 1 ปี ตัวอย่างเช่น เจ้าหนี้การค้าเงินกู้ระยะสั้นค่าใช้จ่ายค้างจ่ายการวิเคราะห์สภาพคล่องสะท้อนให้เห็นถึงการบริหารเงินทุนหมุนเวียนของธุรกิจนั่นเอง อัตราส่วนทางการเงินเบื้องต้นที่ใช้ในการวิเคราะห์สภาพคล่อง ได้แก่ อัตราส่วนหมุนเวียนซึ่งคำนวณได้โดยการเปรียบเทียบว่ามีสินทรัพย์หมุนเวียนเพียงพอสำหรับจ่ายชำระหนี้สินหมุนเวียนที่มีอยู่หรือไม่อย่างไร ประกอบด้วย

$$\text{อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (เท่า)} = \frac{\text{สินทรัพย์หมุนเวียน}}{\text{หนี้สินหมุนเวียน}}$$

อัตราส่วนทุนหมุนเวียนมีค่ายิ่งมาก แสดงถึงสภาพคล่องที่มีสูง เจ้าหนี้ระยะสั้นจะสบายใจเพราะเมื่อครบกำหนดจะได้รับชำระหนี้แน่นอน แต่ข้อพึงระวังคือการมีสภาพคล่องที่สูงเกินควรจะทำให้ธุรกิจสูญเสียโอกาสที่จะทำกำไรได้เหมือนกัน เนื่องจากเงินลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียนจะให้ผลตอบแทนค่อนข้างต่ำ เมื่อเทียบกับการนำเงินลงทุนไปลงทุนในสินทรัพย์ถาวรและสินทรัพย์อื่น ๆ

$$\text{ระยะเวลาการเก็บหนี้ (วัน)} = \frac{\text{ลูกหนี้การค้า}}{\text{ยอดขายเฉลี่ยต่อวัน}}$$

สภาพคล่องของสินค้าคงคลังวัดจากระยะเวลาการหมุนเวียนของสินค้า (วัน) คำนวณได้โดยการเปรียบเทียบสินค้าคงเหลือที่มีกับต้นทุนขายเฉลี่ยต่อวัน จำนวนวันที่คำนวณได้ควรจะสอดคล้องกับจำนวนวันที่เป็นมาตรฐานของธุรกิจที่จำหน่ายสินค้าประเภทเดียวกัน ถ้าสูงกว่าที่ควรจะเป็นจะพบว่าอาจเป็นปัญหาของธุรกิจที่สต็อกสินค้าคงคลังมากเกินไป ความจำเป็น ธุรกิจอาจมีการสั่งซื้อสินค้าคงคลังเข้าสต็อกมากเกินไป เพื่อให้ได้ประโยชน์จากการซื้อในปริมาณมาก หรืออาจเป็นปัญหาของฝ่ายการตลาดที่ไม่มีประสิทธิภาพในการขาย ทำให้มีสต็อกอยู่ในคลังนานเกินควร ปัญหาสภาพคล่องของสินค้าคงคลังยังทำให้เกิดปัญหาค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง เช่น ดอกเบี้ยและค่าเสื่อมสภาพตามมาด้วยทางหนึ่งที่จะทำให้สินค้าหมุนเวียนได้เร็วขึ้นก็คือ การให้สิ่งจูงใจผู้ซื้อให้เร็วขึ้นโดยการกำหนดส่วนลดให้เมื่อซื้อปริมาณมาก เป็นต้น

$$\text{ระยะเวลาการหมุนเวียนของสินค้า (วัน)} = \frac{\text{สินค้าคงคลัง}}{\text{ต้นทุนขายเฉลี่ยต่อวัน}}$$

สภาพคล่องของเจ้าหนี้การค้าเป็นการพิจารณาตรงกันข้ามกับลูกหนี้การค้า และสินค้าคงคลัง ธุรกิจปรารถนาที่จะให้ระยะเวลาการจ่ายชำระหนี้ยาวนานที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ เพราะนั่นหมายถึงภาระปัญหาสภาพคล่องจะลดลงได้ ระยะเวลาการจ่ายชำระหนี้ (วัน) ได้คำนวณ โดยการเปรียบเทียบบัญชีเจ้าหนี้การค้าและต้นทุนขายเฉลี่ยต่อวัน

$$\text{ระยะเวลาการจ่ายชำระหนี้ (วัน)} = \frac{\text{เจ้าหนี้การค้า}}{\text{ต้นทุนขายเฉลี่ยต่อวัน}}$$

วงจรการดำเนินงานของธุรกิจเริ่มตั้งแต่การซื้อวัตถุดิบมาเพื่อผลิตเป็นสินค้าสำเร็จรูป (สำหรับธุรกิจผลิต) หรือเริ่มตั้งแต่ซื้อสินค้าสำเร็จรูปมาขาย (สำหรับธุรกิจซื้อมาขายไป) จนกระทั่งสามารถจำหน่ายสินค้าออกไปได้ ถ้าขายเป็นเงินเชื่อจะเกิดบัญชีลูกหนี้ขึ้น และเมื่อรับชำระหนี้แล้วก็จะครบวงจรการดำเนินงาน พบว่า ระยะเวลาของวงจรการดำเนินงานจะบอกถึงระยะเวลาที่ต้องรอว่าจะมีเงินสดเข้ามาจากการดำเนินงานปกติ

$$\text{วงจรการดำเนินงาน (วัน)} = \text{ระยะเวลาการหมุนเวียนของสินค้า (วัน)} + \text{ระยะเวลาการชำระหนี้ (วัน)}$$

ปัญหาสภาพคล่องจะไม่เกิดขึ้นถ้าหากว่าธุรกิจไม่สามารถต่อรองกับผู้ขายสินค้าให้เราหรือซัพพลายเออร์ หรือเจ้าหนี้การค้า ให้ธุรกิจสามารถมีระยะเวลาการจ่ายชำระหนี้ (วัน) ที่ยาวนานกว่าวงจรการดำเนินงาน นั่นก็คือ ธุรกิจสามารถซื้อสินค้าเป็นเงินเชื่อ และนำมาจำหน่ายให้ลูกค้า จนถึงวันเก็บเงินจากลูกค้า และในที่สุดสามารถนำเงินที่ได้จากการขายมาจ่ายชำระหนี้ค่าสินค้าที่ซื้อมา แต่ถ้าธุรกิจไม่มีอำนาจต่อรองในเรื่องดังกล่าวได้เลย ธุรกิจจะต้องจ่ายชำระหนี้เร็วกว่าที่จะรอเก็บเงินสดจากการขายให้ได้ก่อน ซึ่งจะพบว่าธุรกิจจะต้องจัดหาเงินจากแหล่งอื่นมาสำรองเอาไว้เพื่อจ่ายชำระหนี้ เพราะไม่สามารถจ่ายชำระจากเงินที่ได้จากการดำเนินงาน ระยะเวลา (วัน) ทั้งสิ้นที่จะต้องจัดหาเงินสำรองมาเพื่อจ่ายชำระหนี้การค้า ก่อนที่จะได้รับเงินจากการขายนี้เรียกว่า วงจรเงินสด ธุรกิจใดมีวงจรเงินสดยาวนาน จะบอกถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการจัดหาเงินสำรองมาเพื่อชำระหนี้ ยิ่งมาก

$$\text{วงจรเงินสด (วัน)} = \text{วงจรการดำเนินงาน} - \text{ระยะเวลาการจ่ายชำระหนี้}$$

ตารางที่ 2.1 ความต้องการเงินทุนหมุนเวียนด้วยวงจรกิจ

กรณี	ระยะเวลา การหมุนเวียน ของสินค้า (วัน)	ระยะเวลาการรับ ชำระเงินจาก ลูกหนี้ (วัน)	ระยะเวลา การจ่าย ชำระหนี้ (วัน)	วงจรกิจ (วัน)	คำอธิบาย
1	30	60	50	40	ต้องจัดการเงินสำรองมาจ่ายชำระหนี้ทุกวันเป็นเวลา 40 วัน ก่อนจะได้รับเงินจากการขายสินค้า
2	30	60	90	0	สามารถจ่ายชำระหนี้ได้จากเงินที่ได้รับชำระจากการขายสินค้าพอดี
3	30	60	110	(20)	ไม่ต้องจัดหาเงินสำรองเลย ธุรกิจสามารถนำเงินที่ได้รับชำระทุกวันเป็นเวลา 20 วัน ไปลงทุนในตลาดเงินก่อนถึงกำหนดจ่ายชำระเจ้าหนี้

กรณีที่ 3 บอกถึงการบริหารสภาพคล่องที่น่าสนใจที่สุด เพราะธุรกิจสามารถดำเนินงานโดยใช้เงินทุนหมุนเวียนต่ำสุด ธุรกิจดำเนินไปได้โดยสร้างรายได้ สร้างเงินสดเข้ามาหมุนเวียนด้วยตนเอง ไม่ต้องพึ่งพาเงินทุนสำรองจากภายนอก ยิ่งไปกว่านั้นยังสามารถนำเงินสดที่ได้รับเข้ามาเร็วขึ้นไปลงทุนในตลาดเงินเพื่อสร้างผลตอบแทนก่อนถึงกำหนดจ่ายชำระเจ้าหนี้ ธุรกิจสามารถบริหารสภาพคล่องให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2) การใช้แหล่งเงินทุนจากการกู้ยืม ธุรกิจจำเป็นต้องพึ่งพาการกู้เงินเพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อต้องการขยายงานเพื่อการเติบโต เงินทุนจากส่วนของเจ้าของอาจไม่เพียงพอ ธุรกิจสามารถได้รับประโยชน์จากการเสียภาษีที่ลดลงจากดอกเบี้ยจ่ายที่ถือเป็นค่าใช้จ่ายที่สามารถนำไปหักก่อนเสียภาษีได้ด้วย แต่อย่างไรก็ตามการกู้เงินถือว่าการเพิ่มความเสี่ยง เนื่องจากการกู้เงินทำให้ธุรกิจมีค่าใช้จ่ายคงที่ คือ ดอกเบี้ยจ่าย ซึ่งไม่ว่าธุรกิจจะขายสินค้าได้มากหรือน้อย ก็จำเป็นต้องมีภาระดอกเบี้ยที่ต้องชำระหนี้เสมอ เจ้าหนี้หรือผู้ให้กู้จะพิจารณาว่าสมควรให้ธุรกิจกู้หรือไม่ เพียงใด จะดูความสามารถในการจ่ายชำระคืนเงินต้นและดอกเบี้ย ซึ่งสามารถอธิบายด้วยอัตราส่วนทางการเงิน ดังต่อไปนี้

$$\text{อัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์ (เท่า)} = \frac{\text{หนี้สินรวม}}{\text{สินทรัพย์รวม}}$$

$$\text{อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน (เท่า)} = \frac{\text{หนี้สินรวม}}{\text{ส่วนของผู้ถือหุ้นรวม}}$$

$$\text{อัตราส่วนสินทรัพย์ต่อทุน (เท่า)} = \frac{\text{สินทรัพย์}}{\text{ส่วนของผู้ถือหุ้นรวม}}$$

$$\text{อัตราส่วนแสดงความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ย (เท่า)} = \frac{\text{กำไรจากการดำเนินงาน}}{\text{ดอกเบี้ย}}$$

อัตราส่วนที่ 1-3 แสดงถึงหนี้สินเมื่อเทียบกับสินทรัพย์รวมหรือส่วนของผู้ถือหุ้นรวม หากมีการกู้ยืมมากอัตราเหล่านี้จะมีค่าสูงตามไปด้วย ซึ่งหากสูงเกินที่ควรเป็น (ค่าเฉลี่ยของอุตสาหกรรม) ความเสี่ยงทางการเงินจะสูง และความสามารถในการจ่ายเงินต้นจะลดลงด้วย

อัตราส่วนที่ 4 เป็นการวัดความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ย โดยธุรกิจจะจ่ายดอกเบี้ยจากผลกำไรที่ได้จากการดำเนินงาน จึงสามารถดูได้ว่าธุรกิจได้ดำเนินงานแล้วสร้างรายได้เพียงพอกับค่าใช้จ่ายในการจ่ายดอกเบี้ยหรือไม่ การกู้ยืมมากเกินไปอาจทำให้เกิดปัญหาได้ หากไม่สามารถนำเงินที่กู้มาสร้างรายได้ให้เพียงพอกับค่าใช้จ่ายทางการเงินที่มีอยู่ ซึ่งจะนำไปสู่ปัญหาการล้มละลายได้

3) การใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ที่ลงทุน เป็นการวิเคราะห์ว่าสินทรัพย์ที่ลงทุนสร้างประโยชน์ให้ธุรกิจได้เต็มที่หรือไม่ ทำได้โดยการเปรียบเทียบกับผลที่ได้จากการดำเนินธุรกิจ คือ ยอดขายนั่นเอง อัตราส่วนทางการเงินที่ใช้วัด เรียกว่าอัตราการหมุนของสินทรัพย์ลงทุนรวม ซึ่งจะวัดว่าธุรกิจสามารถสร้างยอดขายได้เป็นกี่เท่าของสินทรัพย์ที่ลงทุนไป

$$\text{อัตราการหมุนของสินทรัพย์ลงทุนรวม (รอบ)} = \frac{\text{ยอดขาย}}{\text{สินทรัพย์ลงทุนรวม}}$$

ในบางกรณีหากต้องการวิเคราะห์การใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ถาวร ซึ่งอาจวิเคราะห์จากอัตราการหมุนของสินทรัพย์ถาวรได้ โดยคำนวณจาก

$$\text{อัตราการหมุนของสินทรัพย์ถาวร (รอบ)} = \frac{\text{ยอดขาย}}{\text{สินทรัพย์ถาวร}}$$

ทั้งสองอัตราส่วนนี้เมื่อคำนวณได้แล้วเทียบกับค่าเฉลี่ยของอุตสาหกรรมประเภทเดียวกัน หากมีค่าต่ำเกินไป อาจจะมีปัญหาว่ามีการลงทุนในสินทรัพย์มากเกินไปและสินทรัพย์นั้นไม่สามารถสร้างยอดขายให้ได้ตามที่ควรจะเป็น หากมีค่าสูงเกินไปอาจมีปัญหามากกว่าการลงทุนในสินทรัพย์อาจมีน้อยเกินไป หากเศรษฐกิจฟื้นตัวธุรกิจอาจไม่สามารถสร้างรายได้ได้ทันกับการเติบโตนั้น เนื่องจากมีขนาดการลงทุนที่ไม่เหมาะสม

4) ความสามารถในการทำกำไรเป็นการวิเคราะห์ว่าธุรกิจมีความสามารถในการทำกำไรจากการดำเนินธุรกิจมากน้อยเพียงใด ซึ่งโดยปกติธุรกิจมักจะมีการเปรียบเทียบผลกำไรใน 2 ลักษณะ คือ

4.1) ความสามารถในการทำกำไรเมื่อเทียบกับยอดขาย เป็นการวิเคราะห์ผลกำไรจากงบกำไรขาดทุนเทียบกับยอดขายเท่านั้น

$$\text{อัตรากำไรขั้นต้น (\%)} = \frac{\text{กำไรขั้นต้น}}{\text{ยอดขาย}} \times 100$$

$$\text{อัตรากำไรจากการดำเนินงาน (\%)} = \frac{\text{กำไรจากการดำเนินงาน}}{\text{ยอดขาย}} \times 100$$

$$\text{อัตรากำไรสุทธิ (\%)} = \frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{ยอดขาย}} \times 100$$

การวัดความสามารถในการทำกำไรในลักษณะนี้สะท้อนให้เห็นถึงความสามารถในการควบคุมต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในการดำเนินธุรกิจ โดยจะพบวกำไรขั้นต้นเป็นกำไรขั้นแรกในงบกำไรขาดทุน หลังจากนั้นนำต้นทุนขายมาหักออกจากยอดขาย ในขณะที่กำไรจากการดำเนินงานเป็นกำไรขั้นที่สอง หลังจากนั้นนำค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานมาหักจากกำไรขั้นต้น และกำไรสุทธิเป็นกำไรขั้นสุดท้ายหลังจากนำค่าใช้จ่ายทางการเงิน คือ ดอกเบี้ย และภาษีเงินได้มาหักออกจากกำไรจากการดำเนินงานแล้ว

4.2) ความสามารถในการทำกำไรเมื่อเทียบกับเงินลงทุน เป็นการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานในงบกำไรขาดทุน เมื่อเทียบกับเงินลงทุนในงบดุล

$$\text{อัตราผลตอบแทนต่อเงินลงทุน (\%)} = \frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{สินทรัพย์รวม}} \times 100$$

$$\text{อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (\%)} = \frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{ส่วนของผู้ถือหุ้น}} \times 100$$

จากการวิเคราะห์ความสามารถในการทำกำไรเมื่อเทียบกับเงินลงทุนตามอัตราส่วนทางการเงินที่ 1 และ 2 นั้น นักการเงินที่ซื้อคูปองที่ได้ขยายการวิเคราะห์โดยการสร้างอัตราส่วนทางการเงินผสม เพื่อให้การวิเคราะห์ปัญหาทำได้ละเอียดถึงต้นเหตุของปัญหาได้ดียิ่งขึ้นว่าเกิดจากอัตราส่วนทางการเงินใดเพื่อการแก้ปัญหาที่ตรงจุดมากที่สุด

$$\text{อัตราผลตอบแทนต่อเงินลงทุน (\%)} = \frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{ยอดขาย}} \times \frac{\text{ยอดขาย}}{\text{สินทรัพย์รวม}} \times 100$$

ความสามารถในการทำ
กำไรเมื่อเทียบกับ
ยอดขาย

ความสามารถในการใช้
ประโยชน์จากสินทรัพย์

$$\text{อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (\%)} = \frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{ยอดขาย}} \times \frac{\text{ยอดขาย}}{\text{สินทรัพย์รวม}} \times \frac{\text{สินทรัพย์รวม}}{\text{ส่วนของผู้ถือหุ้น}} \times 100$$

ความสามารถ
ในการทำกำไรเมื่อ
เทียบกับยอดขาย

ความสามารถในการ
ใช้ประโยชน์จาก
สินทรัพย์ลงทุน

ความสามารถ
ในการจัดหาแหล่ง
เงินทุนจากการกู้

2.4.4 ความมั่นคงทางการเงินที่ไม่ได้ประเมินจากอัตราส่วนทางการเงิน

การทบทวนเอกสารและวรรณกรรมเกี่ยวกับความมั่นคงทางการเงิน ซึ่งไม่ได้เน้นการประเมินอัตราส่วนทางการเงินเท่านั้น พบว่า พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2525) กล่าวว่า ความมั่นคง (Security) หมายถึง ความแน่นและคงทนไม่กลับกลายเป็นอย่างอื่น หรือหมายถึงความปลอดภัย (Safety) พ้นจากอันตราย (Freedom from Danger) มีความเชื่อมั่น (Confidence) มีความเหนียวแน่น (Firmness) และมีเสถียรภาพ (Stability) ศักดิ์ศรี บริบาลบรรพตเขตต์ (2533) ให้ความหมายของคำว่าความมั่นคงเป็นสภาพที่มนุษย์แสวงหาการมีวิถีชีวิตที่ราบรื่น ตลอดจนการอยู่ดีกินดี และมีมาตรฐานการครองชีพที่สูงขึ้น ทำให้เกิดความมั่นคงทางเศรษฐกิจ เป็นการรักษาความมั่นคงทางรายได้ของบุคคล ซึ่งต้องได้รับการสร้างสรรค์และพัฒนาขึ้นเป็นหลักประกันที่สำคัญ

พิชัย ชื่นแสงอรุณ (2543) อธิบายว่าความมั่นคงทางการเงินนั้นจะมีการพิจารณาจากระบบบริหารทางการเงินและบัญชีที่ถูกต้อง ตลอดจนการมีระบบควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถวางแผน ตัดสินใจ ป้องกัน รักษาสินทรัพย์ที่มีคุณภาพ และควบคุมการดำเนินงานไปสู่เป้าหมายให้ประสบความสำเร็จได้อย่างแข็งแกร่งและยั่งยืนตลอดไป ดังนั้น การสร้างความมั่นคงทางการเงิน จึงเป็นหัวใจของการบริหารธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ ธุรกิจที่ถือว่ามีความมั่นคงทางการเงินจะต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้

1) การมีเงินทุนที่เพียงพอ การประกอบธุรกิจด้วยเงินทุนที่เพียงพอถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งในการประกอบธุรกิจให้บรรลุผลการประมาณการว่าระดับเงินทุนเท่าใดจึงจะเพียงพอ จำเป็นต้องทำความเข้าใจในเรื่องวงจรธุรกิจ (Operating Cycle) ก่อน วงจรธุรกิจแบบง่าย ๆ ธุรกิจทุก ๆ กิจกรรมจะเริ่มต้นด้วยเงินสดก่อนและใช้เงินสดในการซื้อสินค้ามาขาย การขายมีทั้งขายเงินสดและขายเชื่อ ส่วนที่ขายเชื่อจะเปลี่ยนจากสินค้ามาเป็นลูกหนี้ (เมื่อคิดเป็นจำนวนเงินแล้วลูกหนี้จะมีค่าเท่ากับต้นทุนสินค้าบวกด้วยกำไร) เมื่อครบกำหนดระยะเวลาเรียกเก็บ ก็จะได้กลับมาเป็นเงินสดใหม่ แต่จะเป็นเงินสดที่มีปริมาณมากกว่าเดิม คือ มีกำไรรวมอยู่ด้วย ระยะเวลาของวงจรธุรกิจแต่ละประเภทจะมีระยะเวลาของวงจรแตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับว่าเมื่อสินค้ามาแล้วโดยเฉลี่ยจะต้องเก็บไว้นานเท่าใดจึงจะขายได้ การขายเป็นการขายเงินเชื่อหรือเงินสด ถ้าขายเงินสดวงจรก็จะสั้นเข้า ถ้าขายเชื่อระยะเวลาที่ให้จะเป็นตัวกำหนดระยะเวลาของวงจร

2) สมรรถนะในการทำกำไร ธุรกิจไม่ว่าประเภทใดก็ตามย่อมมีวัตถุประสงค์หลัก คือ การสร้างกำไร ธุรกิจที่ไม่สามารถทำกำไรให้กับตนเอง จะไม่สามารถอยู่ในวงการธุรกิจได้นานจะต้องปิดตัวเองเลิกกิจการไป กำไรเป็นแหล่งเงินทุนที่สำคัญที่สุดแหล่งหนึ่งในการเพิ่มทุนให้กับเจ้าของกิจการและขยายธุรกิจในเรื่องของการทำกำไร สิ่งที่จะต้องระมัดระวังและคำนึงถึงอยู่เสมอก็คือ ต้นทุน สินค้าที่ขายและค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจการโดยทั่วไป เมื่อมีความเข้าใจในเรื่องการประมาณการต้นทุนถูกต้อง การคาดคะเนกำไรจะทำได้แม่นยำยิ่งขึ้น แต่เนื่องจากการกำหนดราคาขาย ไม่ใช่จะสามารถกำหนดราคาขายได้ตามใจชอบ จำเป็นต้องคำนึงถึงราคาขายที่คู่แข่งกำหนดไว้ ดังนั้น แม้จะสามารถกำหนดกำไรได้ แต่ก็เป็นการที่มีระดับจำกัด วิธีสร้างสมรรถนะในเรื่องกำไรในขั้นต่อไปก็คือ การสร้างปริมาณการขายเพราะปริมาณการขายคือรายได้หลักของธุรกิจทุกประเภท เราพอจะสรุปง่าย ๆ ว่าวิธีการสร้างสมรรถนะในการทำกำไรจะต้องสร้างรายรับจากการขายให้ได้มากที่สุด ในขณะที่เดียวกัน ต้องบริหารต้นทุนขายและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานให้น้อยที่สุด ยิ่งผู้ประกอบการสามารถประหยัดหรือลดต้นทุนได้มากเท่าไร (โดยคุณภาพสินค้าและบริการไม่ด้อยลง) ย่อมหมายถึงกำไรที่เพิ่มขึ้นอีกเท่านั้น

3) ฐานะการเงินที่มั่นคง ในทางธุรกิจจะใช้งบดุลในการพิจารณาถึงฐานะการเงินของกิจการ งบดุลก็คือ รายงานซึ่งบันทึกรายการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับสินทรัพย์ หนี้สินและทุนของกิจการ เวลาใดเวลาหนึ่ง โดยทั่วไปสินทรัพย์ของกิจการจะประกอบด้วย รายการสำคัญ ๆ คือเงินสดในมือและเงินฝากธนาคาร ลูกหนี้ สินค้าคงเหลือ สินทรัพย์ถาวร (ได้แก่ ที่ดิน อาคาร เครื่องจักร รถยนต์ อุปกรณ์ เป็นต้น) รวมทั้งสินทรัพย์อื่น ๆ ส่วนทางด้านหนี้สินจะประกอบด้วย เจ้าหนี้การค้า เจ้าหนี้เงินกู้ (จากเอกชน สถาบันการเงิน หรือธนาคาร) และเจ้าหนี้อื่น ๆ ทุก ๆ กิจกรรมเมื่อรวมทุนของตนเองกับหนี้สินทั้งหมดแล้ว จะเท่ากับสินทรัพย์ทั้งหมดของกิจการ การดูฐานะทางการเงินสามารถอธิบายเป็นขั้นตอนได้ ดังนี้

3.1) เปรียบเทียบสินทรัพย์กับหนี้สินและทุน เมื่อดำเนินกิจการไปได้ระยะเวลาหนึ่งแล้วสามารถนำเอาสินทรัพย์ หนี้สิน และทุนมาเปรียบเทียบดู ในบางกรณีการพิจารณาจากการเพิ่มขึ้นหรือลดลงอาจจะผิดพลาดได้ เช่น ถ้าสินทรัพย์ เพิ่มขึ้น โดยหนี้สินเพิ่มตามในจำนวนที่พอ ๆ กัน หรือเป็นสัดส่วนเดียวกันในขณะที่ทุนเพิ่มขึ้นเล็กน้อยหรือไม่เพิ่มขึ้นเลย แสดงว่าฐานะการเงินไม่ได้ดีขึ้นแต่อย่างใด ดังนั้น เมื่อมีการเพิ่มของสินทรัพย์มาก ทุนควรจะเพิ่มตามไปด้วย

3.1) คุณภาพของสินทรัพย์ วิธีการวัดฐานะการเงินในข้อแรกอาจจะไม่ถูกต้องเสมอไป กิจกรรมสองกิจการที่มีสินทรัพย์ หนี้สิน และทุน ในจำนวนที่เท่ากันหมด ฐานะการเงินอาจมีความแตกต่างกันเพราะคุณภาพของสินทรัพย์ ในที่นี้หมายถึง ราคาของสินทรัพย์เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงสภาพสินทรัพย์เป็นเงินสด ธุรกิจที่ถือสินทรัพย์ที่มีคุณภาพดีกว่า ถือได้ว่าความมั่นคงของสินทรัพย์มีมากกว่า

3.3) สภาพคล่องของสินทรัพย์ การสร้างความมั่นคงทางการเงิน นอกจากจะต้องพยายามถือสินทรัพย์ที่มีคุณภาพแล้ว สินทรัพย์เหล่านี้จะต้องมีสภาพคล่องอีกด้วย สภาพคล่องในที่นี้หมายถึงความสามารถในการเปลี่ยนสินทรัพย์ให้เป็นเงินสดในระยะเวลาสั้นที่สุดในการพิจารณาถึงสภาพคล่องของสินทรัพย์ จะต้องพิจารณาถึงส่วนประกอบของสินทรัพย์ เงินสดถือว่ามีสภาพคล่องมากที่สุด รองลงมาคือ ลูกหนี้ สินค้าคงเหลือมีสภาพคล่องรองลงมา เพราะจะต้องเปลี่ยนสภาพเป็นลูกหนี้เสียก่อน แม้จะสามารถขายเป็นเงินสดก็ตาม ก็ยังถือว่ามีสภาพคล่องน้อยกว่าลูกหนี้ เพราะการมีลูกหนี้แสดงว่าได้ขายสินค้าแล้ว แต่การมีสินค้าคงเหลือยังไม่แน่ว่าจะขายได้หรือไม่

สุตารัตน์ พิมลรัตนกานต์ (2555); สุขใจ น้ำผุด และคนอื่น ๆ (2557); สิปปภาส พรสุขสว่าง (2553) สิปปภาส พรสุขสว่าง (2555) อธิบายคล้ายกันว่า เหตุที่ต้องพิจารณาถึงสภาพคล่องเพราะว่าธุรกิจจะต้องมีการชำระหนี้สินทางการค้าและหนี้สินที่กู้ยืมมา การชำระหนี้จะต้องกระทำให้ตรงเวลาเสมอเพื่อรักษาเครดิตของตนเอง โดยเฉพาะในชีวิตธุรกิจปัจจุบันเครดิตทางการค้าและทางการเงินมีบทบาทอย่างมากต่อการดำเนินธุรกิจ และการขยายธุรกิจ ผู้ประกอบธุรกิจจะต้องถือสินทรัพย์แต่ละชนิดให้มีจำนวนที่เหมาะสม ลูกหนี้จะต้องมีคุณภาพดีคือ ชำระตรงต่อเวลาและครบตามจำนวนการมีลูกหนี้มากเกินไปมักเกิดจากการให้เครดิตที่ยาวนาน หรือมีประสิทธิภาพในการจัดเก็บลูกหนี้ต่ำทำให้หนี้ค้างมาก ดังนั้น ถ้าจะให้ลูกหนี้มีคุณภาพ จะต้องมีนโยบายการขายเชื่อที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพในการจัดเก็บที่หนี้ที่ติดด้วย ดังนั้นการที่ธุรกิจจะมีการจัดการเพื่อให้เกิดความมั่นคงทางการเงินจำเป็นต้องพิจารณาในองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ด้าน คือ

1) การบริหารสภาพคล่อง

สิปปภาส พรสุขสว่าง (2555) อธิบายว่า สภาพคล่อง (Liquidity) หมายถึง ความง่ายหรือความเร็วของสินทรัพย์ที่สามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดเมื่อเปรียบเทียบกับสินทรัพย์อื่น เมื่อกำหนดให้ปัจจัยอื่นคงที่ สินทรัพย์นั้นจะเป็นที่ต้องการ และจะทำให้ปริมาณความต้องการในสินทรัพย์นั้นมากขึ้น ศศิวิมล มีอำพล (2546) อธิบายว่า สภาพคล่อง (Liquidity) หมายถึง ความสามารถของธุรกิจในการเปลี่ยนสภาพสินทรัพย์ ให้เป็นเงินสดเพื่อนำไปชำระหนี้ระยะสั้น เป็นการวัดความสามารถของกิจการที่จะชำระหนี้สิน จิรพัฒน์ เงามประเสริฐวงศ์ (2544) อธิบายว่า สภาพคล่อง หมายถึง สภาพการณ์เมื่อกิจการมีความจำเป็นต้องใช้เงินสดสำหรับกิจกรรมใด ๆ กิจการสามารถตอบสนองความต้องการนี้ได้ ปัจจัยที่มีผลต่อสภาพคล่อง ได้แก่ เงินสดสำรองกระแสเงินสดไหลเข้า (Cash Inflow) มากกว่ากระแสเงินสดไหลออก (Cash Outflow) กิจการใดที่มีสภาพคล่องสูง หมายถึง กิจการนั้นสามารถตอบสนองต่อความต้องการใช้เงินสดได้ดีกว่ากิจการที่มีสภาพคล่องต่ำ การขาดสภาพคล่อง หมายถึง กิจการไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการใช้เงินสด ซึ่งอาจมีสาเหตุจากการไม่มีเงินสดสำรอง หรือไม่มีกระแสเงินสดไหลเข้าที่เพียงพอ ตามที่ได้กล่าวมาแล้วในตอนต้นว่า กระแสเงินสดไหลเข้า คือ เงินสดไหลเข้า เงินฝากธนาคารที่เพิ่มขึ้น กำไรสุทธิที่ปรับปรุงรายการที่ไม่ใช่

เงินสดแล้ว เงินสดที่ได้รับชำระจากลูกหนี้ การเงินเบิกเกินบัญชี (O/D) ที่เพิ่มขึ้น เงินสดจากการขายสินทรัพย์ เงินกู้เพิ่ม หนี้ทุนเพิ่ม เป็นต้น ส่วนกระแสเงินสดไหลออก คือ เงินสดที่จ่ายเป็นเงินปันผล การซื้อสินทรัพย์ถาวร การชำระคืน เงินกู้ การจ่ายดอกเบี้ย การจ่ายเงินเดือนพนักงาน เป็นต้น

อภินันท์ โอฬาพิริยกุล (2555); จิรพัฒน์ เกาประเสริฐวงศ์ (2544) อธิบายว่าการพิจารณาความแตกต่างระหว่างเงินสดและกำไร กล่าวคือ ผลกำไรมาจากผลต่างระหว่างรายรับและรายจ่ายรายรับไม่ได้หมายถึงเงินสดเพิ่มเพียงอย่างเดียว ทั้งนี้เพราะรายรับเกิดขึ้นเมื่อขายสินค้า แต่การขายสินค้าบางครั้งเป็นการขายที่ให้เครดิตลูกค้า ซึ่งไม่ได้ทำให้บริษัทมีกระแสเงินสดไหลเข้า เช่นเดียวกับบางรายการที่เป็นกระแสเงินสดไหลเข้า แต่ไม่เป็นรายรับ เช่น การกู้ยืมเพิ่มหรือการเพิ่มทุน เป็นต้น กระแสเงินสดไหลเข้ายังอาจมาจากสินทรัพย์หมุนเวียน (Current Asset) หรืออาจเรียกว่าสินทรัพย์สภาพคล่องก็ได้ สภาพคล่อง (Liquidity) (ลีปภาส พรสุขสว่าง, 2555) หมายถึง การที่สินทรัพย์ที่มีสภาพคล่องสามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดได้อย่างรวดเร็วและมีต้นทุนต่ำ สินทรัพย์ที่มีสภาพคล่องสูงจะมีความต้องการสูงด้วยเช่นกัน พันธบัตรรัฐบาลมีสภาพคล่องสูงสุดในบรรดาหุ้นกู้ระยะยาว เนื่องจากง่ายที่สุดต่อการซื้อขายกันโดยทั่วไป และมีต้นทุนการขายต่ำ หุ้นกู้บริษัทเอกชนไม่มีสภาพคล่องเท่ากับพันธบัตรรัฐบาล เนื่องจากบริษัทเอกชนมีหุ้นกู้จำนวนน้อยที่มีการซื้อขายกัน ทำให้ต้นทุนในการขายสูงในกรณีเร่งด่วน ซึ่งหาผู้ซื้ออย่างรวดเร็วได้ยาก ส่วนต่างระหว่างอัตราดอกเบี้ยหุ้นกู้บริษัทเอกชนและพันธบัตรรัฐบาล (ส่วนชดเชยความเสี่ยง Risk Premium) จึงสะท้อนถึงความเสี่ยงจากการชำระหนี้ (Default Risk) และสภาพคล่อง (Liquidity) การบริหารเงินสดและสภาพคล่องอย่างง่าย แนวคิดของ Allen (2013) Anthony และ Marcia (2011) พิชัย ชื่นแสงอรุณ (2543) สรุปได้ว่า แหล่งที่มาของสภาพคล่อง ได้แก่

1) จากผลการดำเนินงาน (สภาพคล่องที่ดีนั้นควรจะต้องมาจากการดำเนินงาน) หมายถึง ผลกำไรของบริษัท ซึ่งอาจอยู่ในรูปของเงินสด ลูกหนี้ สินค้าคงเหลือ หรือการลดลงของหนี้สินก็ได้ กล่าวอีกนัยหนึ่งคือกำไรเป็นตัวที่สามารถทำให้เพิ่มสินทรัพย์หมุนเวียนที่สามารถเปลี่ยนเป็นเงินสด ซึ่งเราเรียกว่าเป็น Asset Liquidity ในทำนองเดียวกัน ถ้ากำไรของบริษัทสามารถไหลคืนสินได้ ก็จะทำให้กิจการนั้นมีอำนาจในการกู้ยืมสูงขึ้น ดังนั้นการที่จะมีสภาพคล่องจากการดำเนินงานได้ ฝ่ายบริหารควรจะต้องคำนึงถึงประเด็นต่าง ๆ ดังนี้ คือ การเพิ่มยอดขายเพื่อให้กำไรรวมของบริษัทเพิ่มขึ้น การเสนอขายสินค้าที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของลูกค้า และมีปริมาณเพียงพอกับความต้องการของตลาด รวมถึงการควบคุมคุณภาพของลูกหนี้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) จากการเพิ่มทุน ซึ่งก็อาจจัดเป็น Liability Liquidity อีกประเภทหนึ่ง แต่เป็นการเอาเงินมาจากภายใน คือจากผู้ถือหุ้น แต่ทั้งนี้ก็ต้องขึ้นอยู่กับว่าผู้ถือหุ้นมีความมั่นใจในความเป็น Going-Concern ของบริษัทแค่ไหน และมีเงินมาลงได้หรือไม่ ดังนั้นฝ่ายบริหารจะต้องจัดทำรายงานการพยากรณ์ถึงโอกาสในการทำกำไรและการเติบโตของบริษัท โดยมีประเด็นที่ควรชี้แจงและนำเสนอแก่ผู้ถือหุ้น ได้แก่ การลงทุนเพิ่มจะทำให้บริษัทสามารถขยายปริมาณธุรกิจและมีกำไรกลับมาจ่ายเป็นเงินปันผลได้ในอัตราที่ดีกว่า หรืออย่างน้อยก็เท่ากับการลงทุนในด้านอื่นการลงทุนเพิ่มจึงเป็นเรื่องที่จำเป็น เนื่องจากบุคคลภายนอกหรือสถาบันการเงินต่าง ๆ ไม่กล้าสนับสนุนทางการเงิน ซึ่งถ้าบริษัททำการกู้ยืมเพิ่มอาจทำให้ Debt/Equity Ratio ของบริษัทสูงจนเกินไปด้วย การเพิ่มทุนอีกวิธีหนึ่ง

ได้แก่ การขายหุ้นให้กับประชาชนทั่วไป ซึ่งวิธีนี้จะช่วยสร้างชื่อเสียงให้กับบริษัท เพราะจะมีจำนวนผู้ถือหุ้นมากขึ้น

3) จากการกู้ยืมบริษัทซึ่งจะกู้ยืมได้มากน้อยเพียงใดนั้นก็ขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์และความน่าเชื่อถือของบริษัทที่มีต่อสถาบันการเงิน โดยบริษัทจะต้องมีความมั่นใจว่าอัตราผลกำไรต้องสูงกว่าอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ และสามารถจ่ายคืนเงินกู้ได้ในระยะเวลาที่กำหนดสำหรับข้อที่ต้องพิจารณา คือ การเลือกผู้ให้กู้บริษัทควรเลือกเจ้าหน้าที่ที่มีแนวโน้มในทางการขยายตัวสูง และมีนโยบายที่จะช่วยเหลือลูกหนี้อยู่เสมอ ดังนั้นการรักษาความสัมพันธ์อันดีกับเจ้าหน้าที่ถือเป็นเรื่องสำคัญอีกประการหนึ่ง นอกจากนี้ผู้บริหารควรมีการจัดเตรียมข้อมูลแสดงถึงฐานะของบริษัทไว้ล่วงหน้าก่อนที่จะมีการกู้ยืมจริง ซึ่งจะเป็นผลดีต่อทั้งสองฝ่าย ค่าใช้จ่ายทางการเงิน ก็เป็นอีกประเด็นหนึ่งที่ต้องพิจารณาเนื่องจากเงินที่ได้มาจากการกู้ยืมเงินที่บริษัทมิได้ได้มาเปล่า ๆ แต่ต้องเสียดอกเบี้ย เพราะฉะนั้นควรพยายามหาเงินกู้ที่มีอัตราดอกเบี้ยต่ำไว้ก่อน แต่ในขณะเดียวกันก็ต้องให้มั่นใจว่าจะไม่มีความเสี่ยงจากการเรียกเงินคืนก่อนกำหนด ในกรณีที่การกู้ยืมเป็นเงินตราต่างประเทศ ต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากความเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยนด้วย แม้ว่าการกู้ยืมในรูปของเงินตราต่างประเทศ อาจจะมีอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำกว่าการกู้เงินบาท แต่หากผู้บริหารไม่มีความชำนาญในการบริหารเงินตราต่างประเทศแล้ว บริษัทอาจประสบกับผลขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน เมื่อค่าของเงินที่กู้มาสูงขึ้น

4) จากการขายสินทรัพย์ กรณีนี้เป็นกรณีสุดท้ายซึ่งหมายความว่า การดำเนินงานต่อไปคงไม่เกิดประโยชน์อะไร จึงต้องนำสินทรัพย์ (เฉพาะสินทรัพย์ถาวรเท่านั้น) ของกิจการออกขายทอดตลาดเพื่อนำเงินมาชำระหนี้ อย่างไรก็ตามบริษัทควรศึกษาว่าจำเป็นหรือไม่ที่จะต้องมีการขายสินทรัพย์ถาวร หากยังมีโอกาสที่จะอยู่รอดได้ ควรจะพยายามหาเงินกู้จากสถาบันการเงินก่อน โดยเสนอสินทรัพย์ที่ยังไม่ติดจำนำจำนองเป็นหลักประกัน หากจำเป็นต้องนำสินทรัพย์ออกขายให้พยายามขายสินทรัพย์ที่ล้ำสมัยแล้วออกไปก่อนและถือโอกาสปรับปรุงกิจการ (Modernization) การขายไปนี้แม้จะขาดทุนแต่ก็เป็นการขาดทุนทางบัญชีซึ่งสามารถนำไปหักภาษีได้นอกจากนี้ยังได้เงินสดมาหมุนอีกด้วย อนึ่งหากจะขายสินทรัพย์ที่ได้จำนำไว้กับสถาบันการเงินควรแจ้งให้ทราบด้วย เพื่อมิให้ทางสถาบันการเงินมีความรู้สึกที่ไม่ดีต่อบริษัท จะเห็นได้ว่า Initial Liquidity ของกิจการย่อมมาจากการลงทุนของผู้ถือหุ้นและบางส่วนมาจากการกู้ยืม เงินนี้ส่วนหนึ่งก็จะใช้ในการลงทุนในสินทรัพย์ถาวรและบางส่วนเป็นเงินทุนหมุนเวียน จากนั้นก็จะเป็นวฏจักรของ เงินสด-สินค้า-ลูกหนี้-เงินสด อยู่ตลอดเวลา หน้าที่สำคัญของฝ่ายบริหารก็คือจะต้องทำให้ยอดเงินสดในปลายรอบของวัฏจักรนี้สูงกว่าเงินต้นรอบเสมอ กิจการจึงจะมีกำไรและมีสภาพคล่องที่จะรักษาชื่อเสียงของบริษัทไว้ได้

การประเมินสภาพคล่องภายใน (สถาบันพัฒนาความรู้ตลาดทุน ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2548; Megginson, Smart & Graham, 2010) อัตราส่วนสภาพคล่องภายในบ่งบอกถึงความสามารถของกิจการในการจ่ายภาระผูกพันทางการเงินระยะสั้น เป็นการเปรียบเทียบระหว่างภาระผูกพันทางการเงินที่ใกล้ถึงกำหนด เช่น เจ้าหนี้การค้าหรือตัวเงินจ่ายกับสินทรัพย์หมุนเวียนหรือกระแสเงินสดที่กิจการมีอยู่เพื่อจ่ายชำระภาระผูกพันดังกล่าว

การบริหารสภาพคล่อง (จิรพัฒน์ เงามประเสริฐวงศ์, 2544; Anthony & Marcia, 2011; Allen, 2013) เป็นหน้าที่ของฝ่ายจัดการคือ การตัดสินใจและรับผิดชอบต่อการตัดสินใจทาง

การเงินที่ได้กระทำไปแล้ว โดยมีวัตถุประสงค์หลักอยู่ 2 ประการ ได้แก่ การแสวงหาผลกำไร และการดำรงสภาพคล่องทางการเงินในการดำเนินกิจการสภาพคล่อง (liquidity) เป็นตัวบ่งชี้ความสามารถของกิจการในการชำระภาระผูกพันทางการเงิน เช่น ชำระเงินให้แก่เจ้าหนี้ ชำระค่าแรง ชำระดอกเบี้ย หรือเงินต้นตามที่ได้สัญญากับเจ้าหนี้ หรือการชำระภาษี เป็นต้น เพื่อให้กิจการสามารถดำเนินต่อไป และสร้างผลกำไรให้แก่กิจการ การหาผลกำไรและการรักษาสภาพคล่องเป็น 2 วัตถุประสงค์หลักของฝ่ายจัดการทางการเงิน การตัดสินใจบางครั้งมีผลต่อการเพิ่มทั้งผลกำไรและสภาพคล่อง แต่การตัดสินใจบางครั้งก็ทำให้วัตถุประสงค์ทั้งสองขัดกันกล่าวคือ การตัดสินใจอาจเป็นผลดีต่อวัตถุประสงค์หนึ่ง แต่ก่อให้เกิดผลเสียกับอีกวัตถุประสงค์หนึ่ง เช่น การลงทุนซื้อเครื่องจักรเพิ่มเติมเพื่อเพิ่มศักยภาพในการผลิตและเพิ่มผลกำไร แต่อาจทำให้สภาพคล่องลดลงเนื่องจากต้องชำระด้วยเงินสด ดังนั้นหน้าที่ของฝ่ายจัดการคือต้องวิเคราะห์ผลดี-ผลเสียและเลือกจุดที่เหมาะสมสำหรับทั้ง 2 วัตถุประสงค์ ซึ่งก็คือ มีเงินทุนหมุนเวียน (Working Capital) เพียงพอ และในขณะเดียวกันก็ต้องมีผลกำไรด้วย

โรเบอร์โต และปีแอร์พาโอโล (Roberto & Pierpaolo, 2013) กล่าวว่าปัญหาพื้นฐานหลักที่ฝ่ายจัดการต้องเผชิญอยู่ตลอดเวลา คือ การบริหารเงินทุน (capital) อย่างไรให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ถือหุ้น (ผู้ถือหุ้นคือ เจ้าของกิจการที่แท้จริง) และการบริหารเงินสดในกรณีที่มี เงินสดมากหรือน้อยกว่าความต้องการ เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าการใช้เงินทุนอย่างประมาท ขาดการไตร่ตรองอย่างรอบคอบก่อน ทำให้กิจการต้องประสบความเสียหาย อันจะเห็นได้จากตัวอย่างต่าง ๆ ที่ผ่านมามากมาย ในทางตรงกันข้าม การจัดหาเงินทุนโดยขาดแผนงานการจัดการเงินทุนที่เหมาะสมก็ส่งผลให้กิจการประสบปัญหามากมายเช่นกัน ดังนั้น การจัดหาเงินทุนและการใช้เงินทุนที่มีความยืดหยุ่นเหมาะสมกับกิจการจึงเป็นสิ่งสำคัญ และท้าทายฝ่ายจัดการตลอดเวลาการดำเนินธุรกิจ ฝ่ายจัดการไม่อาจหลีกเลี่ยงปัญหาที่ต้องเกิดขึ้นได้ จึงจำเป็นต้องมีความรู้และความเข้าใจในเรื่องนี้เป็นอย่างดี ผลของการตัดสินใจในการจัดหาเงินทุนและการตัดสินใจใช้เงินทุนที่มีอยู่ต้องเกิดขึ้นตลอดเวลา ซึ่งมีผลต่อรายการในงบการเงินอื่น ๆ เช่น การจัดซื้อเครื่องจักร การขยายโรงงาน การโฆษณาเป็นตัวอย่าง การตัดสินใจใช้เงินทุนที่มีอยู่ในทางตรงกันข้าม การตัดสินใจกู้เงินจากเจ้าหนี้ การขายเครื่องจักรที่ใช้งานอยู่ การออกหุ้นสามัญเพิ่ม เป็นตัวอย่างการจัดการจัดหาเงินทุนเพิ่มเติม

นโยบายสภาพคล่องและการบริหารเงินทุนหมุนเวียนสำหรับธุรกิจในปัจจุบันให้ความสำคัญกับสภาพคล่องในการดำเนินกิจการอย่างมาก สินทรัพย์หมุนเวียนต่าง ๆ มีสภาพคล่องที่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากความสามารถในการเปลี่ยนสินทรัพย์เป็นเงินสดว่าสามารถเปลี่ยนได้ดีหรือไม่ ซึ่งพิจารณาได้จาก (จिरพัฒน์ เกาประเสริฐวงศ์, 2544; อภินันท์ โอฬาพิริยกุล, 2555)

1) ระยะเวลาที่ใช้ในการเปลี่ยนสินทรัพย์นั้นเป็นเงินสด ถ้าเวลาที่ใช้ในการเปลี่ยนสภาพน้อย สินทรัพย์นั้นก็มีความคล่องที่สูงกว่าสินทรัพย์ที่ต้องใช้ระยะเวลาในการเปลี่ยนสภาพมากกว่า

2) มูลค่าเงินสดที่ได้รับจากการเปลี่ยนสภาพ ซึ่งทราบได้จากสินทรัพย์หมุนเวียนมูลค่า 1 หน่วย สามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดทันทีได้ใกล้เคียง 1 หน่วยมากหรือน้อยเพียงใด ถ้ามูลค่าใกล้เคียงมากก็แสดงว่าสินทรัพย์นั้นมีสภาพคล่องสูง

3) ลักษณะการประกอบธุรกิจเป็นหลัก เช่น กิจการดำเนินธุรกิจขายเครื่องจักรให้ถือว่าเครื่องจักรเป็นสินทรัพย์หมุนเวียนในทางตรงข้าม ถ้ากิจการใช้เครื่องจักรเพื่อผลิตสินค้าจำหน่ายเครื่องจักรนี้ก็จะเป็นสินทรัพย์ถาวรของบริษัท

จากลักษณะทั้ง 3 ข้อ ที่ได้พิจารณาข้างต้น สามารถจัดสินทรัพย์หมุนเวียนตามสภาพคล่องจากสูงไปต่ำได้ คือ เงินสด เงินฝากธนาคาร หลักทรัพย์ที่ซื้อขายในตลาด (Marketable Securities) ลูกหนี้การค้าตั๋วสัญญาใช้เงินสินค้าคงคลัง วัสดุสำนักงาน และค่าใช้จ่ายล่วงหน้า

ความสำคัญของสภาพคล่องสำหรับกิจการ (จिरพัฒน์ เงามประเสริฐวงศ์, 2544; ธนเดช มหโกลโคย, 2555) พบว่า การขาดสภาพคล่องอาจส่งผลให้กิจการถึงขั้นล้มละลายได้อันเนื่องมาจากสาเหตุต่าง ๆ เช่น ไม่มีเงินสดไปชำระเจ้าหนี้หรือเจ้าหนี้การค้า เป็นต้น ซึ่งหนี้สินต่าง ๆ เหล่านี้ต้องชำระด้วยเงินสด แม้ว่าบริษัทจะมีสินทรัพย์หมุนเวียนมากมายเท่าใดก็ตาม แต่เมื่อเงินสดมีไม่เพียงพออาจส่งผลถึงขั้นล้มละลายได้ เมื่อกิจการถูกฟ้องล้มละลายและถูกศาลตัดสินให้ล้มละลาย จะต้องมีการขายสินทรัพย์ของกิจการเพื่อชำระบัญชีหนี้สินทั้งระยะสั้นและระยะยาว ส่วนที่เหลือหลังจากชำระหนี้สินทั้งหมดแล้วจะเป็นของผู้ถือหุ้น การขายสินทรัพย์ในกรณีดังกล่าวย่อมทำให้ราคาที่ได้รับค่อนข้างต่ำกว่าราคาที่เหมาะสมมาก เรียกว่าต้นทุนการล้มละลาย (Bankruptcy Cost) เป็นต้นทุนที่เกิดขึ้นเนื่องจากการล้มละลายซึ่งมาจากสาเหตุต่าง ๆ ดังนี้

1) ราคาตลาดของสินทรัพย์ที่ขายอันเป็นผลมาจากการล้มละลายต่ำกว่ามูลค่าทางเศรษฐกิจ (Economic Value) ซึ่งเป็นมูลค่าที่ควรจะเป็นจากการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์นั้น

2) ค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ที่เกิดจากการขายสินทรัพย์นั้นถ้ากิจการมีสภาพคล่องสูงโอกาสเกิดการล้มละลายก็จะมีน้อย ส่งผลให้ต้นทุนการล้มละลายต่ำ ในทางตรงข้ามถ้ากิจการมีสภาพคล่องต่ำ โอกาสเกิดการล้มละลายมีมาก ส่งผลให้ต้นทุนการล้มละลายสูง

ธนเดช มหโกลโคย (2555) อธิบายว่า ผลกระทบของนโยบายสภาพคล่อง กิจการที่มีสภาพคล่องสูงเกินไปหรือต่ำเกินไป จะส่งผลเสียโดยตรงต่อกิจการและการลงทุนในอนาคตของกิจการ เนื้อหาในตอนต้นชี้ให้เห็นถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเนื่องจากการมีสภาพคล่องต่ำในขณะเดียวกันสภาพคล่องสูงที่สูงเกินไปก็เป็นปัญหาต่อกิจการเช่นเดียวกัน ดังนั้นจึงขอกกล่าวถึงผลกระทบของการมีสภาพคล่องที่ต่ำหรือสูงเกินความจำเป็น ดังนี้

1) ผลกระทบต่อการลงทุน (Investment Effect) ความต้องการสภาพคล่องมีผลโดยตรงต่อรูปแบบสินทรัพย์ที่กิจการถือครอง หรือมีผลต่อระดับสินทรัพย์ต่าง ๆ ที่กิจการลงทุนสินทรัพย์ทั้งหมดของกิจการเป็นผลของกิจกรรมการลงทุน และเนื่องจากสินทรัพย์แต่ละชนิดมีสภาพคล่องต่างกันดังที่ได้กล่าวมาแล้ว ถ้ากิจการต้องการสภาพคล่องสูง จำเป็นต้องถือครองสินทรัพย์หมุนเวียนในสัดส่วนสูง เช่น เงินสด หลักทรัพย์ที่ซื้อขายในตลาดหรือลูกหนี้การค้า เป็นต้น ส่งผลให้การลงทุนในสินทรัพย์ถาวรอื่น ๆ ลดลง นอกจากนี้สภาพคล่องยังมีผลต่อการตัดสินใจลงทุนในโครงการต่าง ๆ ของกิจการอีกด้วย เพราะถ้ากิจการมีสภาพคล่องที่ไม่ดีพอ อาจทำให้สูญเสียโอกาสการลงทุนในโครงการที่กำลังพิจารณาอยู่ อันเนื่องมาจากความจำเป็นที่ต้องถือครองเงินสดเพื่อใช้จ่ายอย่างอื่น เช่น การชำระเงินกู้ที่ได้กู้ยืมมา เป็นต้น บริษัทอาจแก้ไขด้วยการจัดหาเงินเพิ่มจากการกู้ยืมซึ่งในบางครั้งก็ไม่ใช่ง่ายนัก เพราะกิจการยังมีสภาพคล่องในระดับต่ำ เจ้าหนี้มองว่าจุดนี้อาจเป็นปัญหาในการชำระหนี้ในอนาคตได้

2) ผลกระทบต่ออัตราส่วนลด (Discount Rate Effect) เนื่องจากระดับสภาพคล่องของกิจการเป็นตัวกำหนดระดับความเสี่ยงของกิจการ การมีสภาพคล่องช่วยลดโอกาส การเกิดล้มละลายได้ ความเสี่ยงของกิจการสามารถแสดงได้ในรูปต้นทุนเงินทุนต่าง ๆ เช่น ต้นทุนเงิน กู้ยืมที่เจ้าหน้าที่ต้องการผลตอบแทน กล่าวคือ ดอกเบี้ยเงินกู้สำหรับโครงการที่มีความเสี่ยงสูง ย่อมสูงกว่า ดอกเบี้ยเงินกู้สำหรับโครงการที่มีความเสี่ยงต่ำกว่า หรือเจ้าหน้าที่อาจไม่ให้กู้เลยสำหรับโครงการที่มีความเสี่ยงสูงมาก ๆ ต้นทุนเงินทุนส่วนของเจ้าของกิจการก็เช่นเดียวกัน ที่ต้องการผลตอบแทนสูงเมื่อโครงการมีความเสี่ยงสูง ส่งผลถึงอัตราส่วนที่ต้องสูงตาม

3) ผลกระทบต่อกระแสเงินสด (Cash Flow Effect) ระดับสภาพคล่องของกิจการควรอยู่ที่ระดับใดขึ้นอยู่กับอีกปัจจัยหนึ่ง ได้แก่ ความพอดีของกระแสเงินสดไหลเข้าและกระแสเงินสดไหลออก ซึ่งหมายถึงความพอดีในปริมาณและเวลา กิจการใดมีความพอดีสูงก็ไม่จำเป็นต้องมีเงินสดสำรองหรือสภาพคล่องมากนัก ทั้งนี้เพราะกระแสเงินสดไหลเข้าและจ่ายออกค่อนข้างสมดุลกัน ดังนั้นสินทรัพย์หมุนเวียนที่กิจการถือไว้จึงเพียงแค่สำรองในกรณีฉุกเฉินเท่านั้น ทำให้ปริมาณสินทรัพย์หมุนเวียนที่มีอยู่น้อยกว่ากิจการที่กระแสเงินสดไหลเข้าและกระแสเงินสดไหลออกมีความพอดีน้อย ซึ่งในกรณีหลังนี้ กิจการจำเป็นต้องถือครองทรัพย์สินสภาพคล่องไว้สำหรับการดำเนินงานปกติ นอกเหนือจากที่ต้องสำรองไว้เพื่อเหตุการณ์ฉุกเฉิน เช่น กิจการต้องถือครองเงินสดไว้เพื่อชำระหนี้เงินกู้ที่ถึงกำหนด เป็นต้น

เงินทุนหมุนเวียนใช้วิเคราะห์ความคล่องตัว (เพชรี ชุมทรัพย์, 2555; อภินันท์ โอฬารพิริยกุล, 2555) เงินทุนหมุนเวียนในที่นี้ก็คือ ผลต่างระหว่างสินทรัพย์หมุนเวียนกับหนี้สินหมุนเวียน ผลต่างนี้เป็นเกราะคุ้มกันให้ความปลอดภัยแก่เจ้าหน้าที่ปัจจุบัน ถ้าเงินทุนหมุนเวียนมีจำนวนมากย่อมแสดงให้เห็นถึง

- 1) ความสามารถในการชำระหนี้ จ่ายดอกเบี้ยและจ่ายเงินปันผลตามที่ต้องการได้
- 2) เป็นเบาะรองรับผลขาดทุนจากการดำเนินงาน ผลขาดทุนจากมูลค่าของสินค้าและเงินลงทุนชั่วคราวที่ลดลง ลูกหนี้ที่ยังเก็บเงินไม่ได้มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งเพื่อรองรับรายจ่ายที่อาจเกิดขึ้นโดยไม่คาดคิดมาก่อน

เพชรี ชุมทรัพย์ (2555) อธิบายว่า การวิเคราะห์งบแสดงการเคลื่อนไหวของเงินทุนหมุนเวียนเพียงช่วงเวลาหนึ่ง ถ้าเปรียบเทียบการวิเคราะห์งบแสดงการเคลื่อนไหวของเงินทุนกับการถ่ายรูปแล้ว งบแสดงการเคลื่อนไหวของเงินทุนในรูปสินทรัพย์รวม เป็นการถ่ายรูปแบบภาพรวมหรือภาพไม่มีจุดเด่นจุดใดเป็นเป้าหมาย แต่งบแสดงการเคลื่อนไหวของเงินทุนหมุนเวียนนี้เป็นการถ่ายรูปที่มีเป้าหมายจุด และกำลังขยายภาพเฉพาะจุดนี้ให้รู้สึกเข้าไปในภาพว่ามีรายละเอียดอะไรบ้าง การวิเคราะห์เฉพาะจุดตามที่กล่าวนี้มี 2 ลักษณะ คือ เงินทุนหมุนเวียนกับเงินสด ในที่นี้จะกล่าวเฉพาะเงินทุนหมุนเวียน ซึ่งจะมีความหมายกว้างกว่าเงินสดก่อนในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งที่สนใจสินทรัพย์หมุนเวียน อาจเท่ากับ หรือมากกว่า หรือน้อยกว่าหนี้สินหมุนเวียนก็ได้ ในกรณีที่มากกว่าแนวทางวิเคราะห์บอกว่า ความคล่องตัวดี เหตุที่ความคล่องตัวดีเนื่องจากการลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียนส่วนที่เกินกว่าหนี้สินหมุนเวียนได้มาจากแหล่งเงินทุนระยะยาว ซึ่งได้แก่ การก่อหนี้ระยะยาว หรือจากส่วนของผู้ถือหุ้น ในทางตรงกันข้าม ถ้าหนี้สินหมุนเวียนมากกว่าสินทรัพย์หมุนเวียนตามแนวทางในการวิเคราะห์บอกว่า ความคล่องตัวต่ำ ทั้งนี้เพราะบริษัทนั้นถ้าเกิดมีอันเป็นไปในขณะนั้น สินทรัพย์

หมุนเวียนที่มีอยู่จะไม่สามารถชำระหนี้สินหมุนเวียนได้ สรุปได้ว่า จากการเปรียบเทียบแหล่งได้มาของเงินทุนระยะสั้นกับแหล่งใช้ไปของเงินทุนระยะสั้น ณ เวลาใดเวลาหนึ่ง ทำให้ทราบถึงความคล่องตัวทางการเงิน ณ จุดนั้น ในเรื่องของงบแสดงการเคลื่อนไหวของเงินทุนหมุนเวียนนี้เป็นการวิเคราะห์ถึงความแตกต่างของเงินทุนหมุนเวียนระหว่างเวลา 2 จุด ว่าเงินทุนหมุนเวียนเพิ่มขึ้น ไม่เปลี่ยนแปลง หรือน้อยลง

2) การบริหารความเสี่ยง

สุขใจ น้ำพุด (2557) ความเสี่ยง คือ โอกาสที่จะเกิดความสูญเสียอย่างใดอย่างหนึ่งอันจะนำความเสียหายมาสู่บุคคลนั้นได้ (Risk is the Possibility of Incurring a Loss) ความสูญเสียดังกล่าวสามารถวัดได้เป็นมูลค่าทางเศรษฐกิจหรือวัดออกมาเป็นตัวเงิน ตัวอย่างเช่น การมีบ้านอยู่ ถ้าบ้านนั้นเกิดไฟไหม้ไปเราก็ไม่สามารถประเมินความเสียหายที่เกิดขึ้นมีค่าออกมาเป็นตัวเงินได้แน่นอน แต่ความเสียหายนี้เราไม่สามารถคาดคะเนได้แน่นอนว่าจะเกิดขึ้นหรือไม่ เพราะทุกวันที่เรากลับบ้าน บ้านก็ยังตั้งอยู่แต่เราก็ไม่แน่ใจว่าวันหนึ่งวันใดบ้านหลังนี้อาจถูกเผาไหม้ไปได้ เราจึงควรหาทางป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นนี้อย่างไร เช่นเดียวกับคนเราทำงานทุกวันมีเงินเดือนมีรายได้ แต่เกิดวันหนึ่งวันใดถูกออกจากงาน การมีรายได้ก็หมดไป จึงเป็นโอกาสที่จะเกิดความสูญเสียทางเศรษฐกิจของบุคคลและครอบครัวนั้น ดังนั้นจึงควรหาทางป้องกันปัญหาดังกล่าว ความเสี่ยงมีหลายอย่าง เช่น ความตาย ความพิการ ความสูญเสียทรัพย์สินและรายได้ แน่แน่นอนที่สุดแม้ไม่มีใครสามารถขจัดความเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นให้หมดไปจากชีวิตของตนได้แต่ก็ยังมีหนทางป้องกันสมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทยและตลาดหลักทรัพย์ (2551) การบริหารความเสี่ยงขององค์กรเกี่ยวข้องกับความเสี่ยงและโอกาส ที่มีผลต่อการสร้างหรือดำรงรักษามูลค่าไว้ ดังคำจำกัดความว่า การบริหารความเสี่ยงขององค์กร คือ กระบวนการที่กำหนดขึ้นและนำไปใช้โดยคณะกรรมการฝ่ายบริหารและบุคลากรอื่นๆ ขององค์กร เพื่อกำหนดกลยุทธ์และใช้กับหน่วยงานทั้งหมดในองค์กร โดยได้รับการออกแบบมาเพื่อระบุเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นซึ่งอาจมีผลกระทบต่อองค์กร รวมทั้งการบริหารความเสี่ยงให้อยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite) ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าองค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงขององค์กร (สมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทยและตลาดหลักทรัพย์, 2551) การบริหารความเสี่ยงขององค์กรประกอบด้วย 8 องค์ประกอบที่มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน องค์ประกอบเหล่านี้ได้มาจากวิธีการที่ฝ่ายบริหารดำเนินธุรกิจและนำมาผสมผสานเข้ากับกระบวนการบริหารจัดการ องค์ประกอบเหล่านี้ ได้แก่

1) สภาพแวดล้อมภายใน สภาพแวดล้อมภายในครอบคลุมถึงแนวนโยบายโดยทั่วไปขององค์กร ซึ่งเป็นพื้นฐานของการมองความเสี่ยงและการจัดการกับความเสี่ยงโดยบุคลากรทั้งหมดในองค์กร รวมไปถึงปรัชญาการบริหารความเสี่ยง กับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ความซื่อสัตย์กับคุณค่าทางจริยธรรม และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของบุคลากรเหล่านั้น

2) การกำหนดวัตถุประสงค์ วัตถุประสงค์ต้องมีอยู่ก่อนที่ฝ่ายบริหารจะสามารถระบุเหตุการณ์ซึ่งมีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ การบริหารความเสี่ยงขององค์กรทำให้มั่นใจว่าฝ่ายบริหารมีกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์อยู่พร้อมแล้ว และวัตถุประสงค์ที่เลือกจะเป็นสิ่งสนับสนุนและไปในทิศทางเดียวกันกับพันธกิจขององค์กรและสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

3) การระบุเหตุการณ์ เหตุการณ์ภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์ต่อไป

4) การประเมินความเสี่ยง จะต้องมีการวิเคราะห์ความเสี่ยง พิจารณาโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบต่อความเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจว่าจะบริหารความเสี่ยงนั้นการประเมินความเสี่ยงจะประเมินทั้งความเสี่ยงที่มีอยู่ตามธรรมชาติ (Inherent Risk) และความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (Residual Risk)

5) การตอบสนองต่อความเสี่ยง ฝ่ายบริหารเลือกวิธีการตอบสนองต่อความเสี่ยงได้หลายวิธี เช่น หลีกเลี่ยง ยอมรับ ลด หรือหาผู้ร่วมรับความเสี่ยงโดยการพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับช่วงความเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) และระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite)

6) กิจกรรมควบคุม จะต้องมีการกำหนดนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติไว้ และนำไปดำเนินการเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ามีการดำเนินการตามวิธีการตอบสนองต่อความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างมีประสิทธิภาพ

7) สารสนเทศและการสื่อสาร สารสนเทศและการสื่อสารที่มีนัยสำคัญเกี่ยวข้องควรได้รับการระบุ จัดเก็บและนำมาสื่อสาร ในรูปแบบและภายในกำหนดเวลาที่ช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติตามหน้าที่ความรับผิดชอบของตนให้ลุล่วงไปได้ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพต้องทำให้ได้รับรู้กันในวงกว้าง มีการสื่อสารสู่ระดับล่าง ระดับบน และทั่วทั้งองค์กร

8) การติดตามประเมินผล การบริหารความเสี่ยงขององค์กรต้องได้รับการติดตามประเมินผลและได้รับการปรับเปลี่ยนตามความจำเป็น การติดตามประเมินผลอาจจะกระทำได้โดยการดูแลอย่างต่อเนื่องของฝ่ายบริหารการประเมินแยกต่างหาก หรือทำทั้งสองวิธี

ธนารัตน์ สุธีลักษณ์ (2557); วรดี จงอัศญากุล (2558); เจนเนตร มณีนาค (2548) สรุปคล้ายกันว่า การบริหารความเสี่ยงขององค์กร ไม่ใช่กระบวนการที่ต้องดำเนินการเรียงไปตามลำดับ คือ องค์ประกอบหนึ่งจะมีผลกระทบต่อองค์ประกอบถัดไปเท่านั้น แต่ทว่าเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นได้หลายทิศทางและอาจซ้ำไปซ้ำมา โดยที่องค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งล้วนแต่มีอิทธิพลต่อองค์ประกอบอื่น ๆ หลักการในการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย

1) การวางกลยุทธ์ จะต้องมีการร่างกรอบการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กร เพื่อที่จะสนับสนุนการกำกับดูแลกิจการและการบริหารความเสี่ยง รวมถึงการผนวกกระบวนการความเสี่ยง ทั้งจากระดับล่างสู่ระดับบน และจากระดับบนสู่ล่าง มีการประสานงานและติดต่อระหว่างหน่วยงานที่ดี

2) การวิเคราะห์ความเสี่ยง เราจะต้องสามารถบอกได้ว่าอะไรคือความเสี่ยง รู้จักกลั่นกรองว่าความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงที่สำคัญหรือจำเป็น เพื่อที่จะได้มุ่งเน้นและทำแผนการปฏิบัติงานต่อไป

3) การควบคุมความเสี่ยง ต้องมีระบบตรวจตราดูแลและรายงานความเสี่ยงที่สำคัญอย่างต่อเนื่อง

สุรชัย กังวล (2557); จิระยุทธ พิมพ์แสง (2551); ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (2557); เจริญ เกษฏาวัลย์ (2550) อธิบายคล้ายกันสรุปได้ว่า ประเภทของความเสี่ยงโดยทั่วไป

(General Categories of Risk) การสร้างมุมมองภาพของความเสียหายโดยทั่วไป ในแนวคิดแรกเราอาจจำแนกประเภทความเสี่ยงในภาพรวม ซึ่งอาจจัดกลุ่มความเสี่ยงได้ ดังต่อไปนี้

1) ขนาดขององค์กร (The Size of an Organization) ขนาดขององค์กรเป็นตัวชี้วัดถึงขนาดของโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ถ้าเราจัดกลุ่มธุรกิจขนาดเล็ก ดังแนวคิดการบริหารงานของธนาคารที่จัดกลุ่มลูกค้าขนาดใหญ่เรียกในชื่อ “ลูกค้ากลุ่ม Wholesale” และลูกค้าขนาดเล็กเรียกในชื่อ “ลูกค้ากลุ่ม Retail” ความชัดเจนของการจัดแยกขนาดขององค์กรออกเป็นองค์กรขนาดใหญ่ องค์กรขนาดกลางองค์กรและขนาดเล็ก ผู้บริหารองค์กรขนาดใหญ่ย่อมมีความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงที่มีความเสี่ยงต่อความเสียหายสูงกว่าผู้บริหารองค์กรขนาดเล็ก เช่นเดียวกับมุมมองของการปล่อยสินเชื่อของธนาคารให้กับบริษัทธุรกิจขนาดยักษ์ในวงเงินเป็นพัน ๆ ล้านบาท หรือเป็นหมื่น ๆ ล้านบาท ย่อมมีความเสี่ยงสูงมากกว่าการปล่อยสินเชื่อให้กับบริษัทธุรกิจขนาดย่อม หรือบริษัทขนาดเล็ก เพียงรายละเอียดเป็นแสนบาทหรือเป็นล้านบาท เป็นต้น

2) ความสลับซับซ้อน (Complexity) การบริหารกิจการที่มีความละเอียดอ่อน ยุ่งยาก สลับซับซ้อน ย่อมมีโอกาสเกิดความเสียหายได้มากกว่า การบริหารกิจการที่มีความง่าย ตัวอย่าง ในเรื่องเหล่านี้ ได้แก่

2.1) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) องค์กรที่มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สลับซับซ้อนและครอบคลุมข้อมูลขององค์กรอย่างกว้างขวาง มีเครือข่ายการดำเนินงานขององค์กรกว้างใหญ่ไพศาลมากเท่าใด ก็ยิ่งเพิ่มความเสี่ยงให้มากยิ่งขึ้นเท่านั้น ตัวอย่างเช่น การดำเนินงานขององค์กรระดับโลก หรือยักษ์ใหญ่ทางธุรกิจระดับโลก ที่เป็นธุรกิจที่ต้องใช้ข้อมูลสารสนเทศอย่างมากมาฆาตโดยเฉพาธนาคารขนาดยักษ์ของโลก หรือบริษัทเงินทุนระดับยักษ์ที่มีเครือข่ายสาขาทั่วโลกนั้น ความสลับซับซ้อนของระบบ IT มีมากเท่าใด ระดับความเสี่ยงต่อการทำให้เกิดความเสียหายก็จะยิ่งมีมากเป็นเงาตามตัว

2.2) ระบบควบคุม (Control Systems) องค์กรมีเครือข่ายการดำเนินงานอย่างกว้างขวางไม่ว่าจะเป็นองค์กรระดับโลก หรือบริษัทธุรกิจภายในประเทศที่มีเครือข่ายมากมายเท่าใด ก็จำเป็นที่จะต้องมีการควบคุมที่ดี ที่รัดกุมมากเท่านั้น การสร้างระบบควบคุมกิจการที่มีความสลับซับซ้อน ก็ต้องกระทำด้วยความยุ่งยากมากขึ้น ถ้าระบบควบคุมวางไว้ไม่ตีพ้อ หรือไม่เพียงพอต่อการป้องกันความเสียหายได้ หรือมีข้อจำกัดของระบบควบคุมมากเพียงใด ไม่ว่าในแง่การคำนึงถึงหลัก Cost-Benefit ในการมีระบบควบคุมว่า ผลที่ได้รับคุ้มต้นทุน (Cost) ในการควบคุม ณ พื้นที่นั้นหรือไม่ด้วยแล้ว โอกาสที่จะเกิดมีความเสี่ยงก็จะยิ่งมีมากขึ้น ความละเอียดอ่อนและความยุ่งยากสลับซับซ้อนของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบควบคุมภายในขององค์กร ถ้ายังมีความซับซ้อนมากเท่าใด ก็เสมือนกับการเพิ่มความเสี่ยงให้มากยิ่งขึ้น โอกาสของการเกิดข้อบกพร่อง (Probability of Error) และในแง่องค์กรจะต้องเพิ่มการใช้ความพยายามในการติดตามตรวจสอบระบบ (Monitor the System) มากยิ่งขึ้น ซึ่งนั่นก็หมายถึงโอกาสที่จะเกิดความเสียหายในแง่เรื่องค่าใช้จ่ายที่เป็นต้นทุนของระบบเทคโนโลยีและระบบควบคุมภายในที่มีมากเป็นเงาตามตัว

3) คุณภาพของระบบควบคุมภายใน (Quality of Internal Control System) ผู้บริหารองค์กรสมัยใหม่ โดยเฉพาะองค์กรภาครัฐ หรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกับมหาชน เช่น บริษัทมหาชนจำกัดที่เป็นบริษัทจดทะเบียนหลักทรัพย์ ที่ปัจจุบันถูกระแสโลกาภิวัตน์กดดันให้ต้องมี

Governance ตามกฎหมาย หรือระเบียบข้อบังคับของภาครัฐ จะต้องจัดให้มีระบบควบคุมภายในที่ดี โดยต้องมี Audit Committee ต้องมีหน่วยงาน Internal Audit ต้องมี Best Practices หรือมี Code of Conduct เป็นประกันความมีธรรมาภิบาลหรือ Good Governance ยังมีกฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับให้องค์กรต้องมีระบบควบคุมภายในที่เข้มงวดเพียงใด โอกาสที่จะเกิดความเสียหายในเรื่องคุณภาพของระบบควบคุมภายในก็จะยิ่งมีมากเท่านั้น เพราะการออกแบบระบบควบคุมภายใน และผลการปฏิบัติตามระบบควบคุมภายในกำหนดไว้ มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผลลัพธ์ที่ออกมาในรูปการควบคุมภายในที่มีคุณภาพ เชื่อถือได้ ความเสี่ยงอีกประการหนึ่ง ที่ผู้บริหารองค์กรจะต้องเผชิญก็คือ การใช้ดุลยพินิจตัดสินใจว่าการควบคุมภายในที่เป็นอยู่นั้น ความเป็นไปได้มากนักน้อยเพียงใดที่จะมีการละเมิดระบบควบคุมภายในที่มีอยู่ และผลของการละเมิดหรือการไม่ปฏิบัติตามระบบควบคุมนั้น ย่อมเป็นความเสี่ยงสำคัญที่อาจนำมาซึ่งความเสียหายอย่างร้ายแรงต่อองค์กรได้

4) อัตราความเจริญเติบโตขององค์กร (Growth Rate) องค์กรที่ขยายตัวอย่างรวดเร็ว หรือมีอัตราความเจริญก้าวหน้าแบบก้าวกระโดดนั้น ย่อมนำมาซึ่งความเครียดต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร ที่ปีบคั้นกระบวนการตัดสินใจซึ่งต้องทำแข่งกับเวลา นั่นก็หมายถึงว่าระบบควบคุมภายในที่มีอยู่จะต้องมีการปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็วตามสถานการณ์หรือเปลี่ยนแปลงไปด้วยการตัดสินใจอย่างรวดเร็ว หรือการต้องทำงานอย่างรวดเร็วแข่งกับเวลาของผู้บริหารและของพนักงานนั้น โอกาสที่จะเสี่ยงต่อความผิดพลาดมีได้สูง โดยเฉพาะการปฏิบัติผิดไปจากระบบควบคุมภายในที่วางไว้

5) ความสามารถของฝ่ายจัดการ (Management Competent) ผลสำเร็จของงานหรือการดำเนินงานเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ หรือโครงการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กรจะมีมากขึ้นเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับฝีมือหรือความสามารถของบรรดาผู้บริหารที่อยู่ในฝ่ายจัดการเป็นสำคัญ กิจกรรมใดมีผู้บริหารที่หย่อนความสามารถหรือด้อยความสามารถ โอกาสที่จะเกิดความเสียหายในการบริหารงานก็จะยิ่งมีมาก

6) การทุจริตทางการบริหาร (Management Fraud) การทุจริตทางการบริหาร เป็นความเสี่ยงที่มีอันตรายอย่างยิ่ง เพราะการทุจริตทางการบริหารจะเกิดขึ้นได้ ก็จาก การกระทำของผู้บริหารที่ทุจริต ที่ไม่มีความซื่อตรง (Integrity) ต่อหน้าที่และความรับผิดชอบของตน Management Fraud เกิดขึ้นได้มากมายหลากหลายรูปแบบ สุดแต่ห้วงคิดชั่วโหดของผู้บริหารที่ไม่มีจริยธรรม ที่อาจใช้สติปัญญาของตนไปในทางกะล่อนหลอกลวง หรือใช้เพทุบายศรีธนญชัยให้สาธารณชนหลงเชื่อหรือหลงเข้าใจผิดที่ร้ายแรงที่สุดคือการออกรายงานทางการเงินที่ทุจริต (Fraudulent Financial Reporting) ของบริษัทมหาชนจำกัดที่เกี่ยวข้องกับนักลงทุนและประชาชนโดยทั่วไปนั้นนับเป็นมหันตภัยของประเทศก็ว่าได้ องค์กรใดมีการทุจริตทางการบริหาร ที่มีลักษณะเป็น Management Fraud อย่างรุนแรง แน่แน่นอนว่าองค์กรนั้นมีความเสี่ยงอยู่ในระดับซีอันตรายที่พร้อมจะระเบิดความเสียหายให้องค์กรถึงขั้นล่มจมได้ทีเดียว

7) สภาพแวดล้อมการควบคุมเปลี่ยน (Control Environment Changes) การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมของการควบคุมภายใน (Control Environment) ย่อมส่งผลกระทบต่อให้เกิดความเสี่ยงต่อองค์กรได้ ทั้งสิ้นสภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อให้เกิดความเสี่ยงที่สำคัญต่อองค์กร อาจได้แก่เรื่องเหล่านี้ เช่น

7.1) ระบบเปลี่ยน (System Changes) การเปลี่ยนแปลงระบบต่าง ๆ ภายในองค์กร ในเรื่องที่สำคัญ ๆ หรือการเปลี่ยนระบบเกิดขึ้นในพื้นที่ที่มีความเสี่ยงสูง (High-Risk Areas) หรือพื้นที่ที่มีความสำคัญ (Significant Areas) ขององค์กร ย่อมนำมาซึ่งความเสี่ยงต่อความเสียหายอย่างรุนแรงได้ เพราะการเปลี่ยนระบบถ้ากระทำโดยขาดความรอบคอบ เช่น การ Convert ข้อมูลจากระบบ Manual สู่อะบบ Computer ในเรื่องที่สำคัญ ๆ ถ้ากระทำไปอย่างผิดพลาดหรือละเมิดระบบควบคุมภายในอย่างรุนแรง หรือไม่มีการปรับเปลี่ยนระบบควบคุมภายในใหม่ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และเงื่อนไขใหม่ โอกาสเกิดความผิดพลาด (Probability of Error) ก็ยังมีมาก

7.2) การเปลี่ยนตัวพนักงานที่สำคัญ (Key Personel Changes) การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมกำกับปฏิบัติตามระบบควบคุมภายใน ในพื้นที่ที่มีความเสี่ยงสูง หรือพื้นที่ที่มีความสำคัญโดยทั่วไปต้องใช้พนักงานที่สำคัญ (Key Staff) เป็นผู้รับผิดชอบดูแลการเปลี่ยนตัวพนักงานที่เป็น Key Staff ถ้าทำผิดจังหวะ หรือไม่จัดหาตัวแทนไว้ให้เหมาะสม อาจนำมาซึ่งความเสี่ยงในการทำให้ประสิทธิผลของงานด้อยลงได้

8) พนักงานศีลธรรมเสื่อม (Low Morale) การรับพนักงานที่ไม่มีความซื่อตรง (Integrity) หรือกระบวนการสรรหาบุคลากรของฝ่ายการพนักงานผิดพลาด โดยการรับบุคลากรที่มีศีลธรรมเสื่อม (Low Employee Morale) เข้ามาไว้ในองค์กร เป็นความเสี่ยงร้ายแรงขององค์กรที่จะก่อให้เกิดอาการของความขัดแย้ง (Symptom of Conflict) ระหว่างผู้บริหารกับพนักงานที่สุดท้ายแล้วจะนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่สูญเสียการควบคุม (Loss of Control) รวมตลอดถึงการแตกแยกความสามัคคี มีการแบ่งพวก แบ่งกลุ่ม ซึ่งในที่สุดจะนำมาซึ่งความเสื่อมเสียและความเสียหายให้กับองค์กรได้อย่างมากมาย

9) ผลการปฏิบัติงานที่ไม่ดี (Unsatisfactory Performance) เมื่อใดมีการปฏิบัติงานละเมิดระเบียบปฏิบัติขององค์กรย่อมสร้างความกดดันให้กับผู้บริหารที่จะต้องใช้เวลาพยายามในการปรับปรุงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องออกกฎระเบียบใหม่ ๆ มาใช้ในการควบคุมและบังคับให้พนักงานมีระเบียบวินัยในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเคร่งครัด ผู้บริหารที่ละเลยไม่ให้ความสำคัญต่อการพิจารณาผลการปฏิบัติงานที่ไม่น่าพอใจ หรือปล่อยให้การปฏิบัติงานของพนักงานไม่มีประสิทธิภาพไปเรื่อย ๆ นอกจากการควบคุมภายในถูกละเมิดแล้ว ยังนำมาซึ่งความสูญเสียเปล่าของต้นทุนค่าใช้จ่ายขององค์กรด้วย

10) ความเสี่ยงจากภาครัฐ (Governmental Risk) องค์กรอาจถูกอิทธิพลภายนอก (External Influences) ที่เกิดจากการดำเนินงานของรัฐบาล ที่ส่งผลกระทบต่อทางตรงหรือทางอ้อมต่อกิจการ เช่น

10.1) เสถียรภาพของรัฐบาล การดำเนินกิจการงานหรือการประกอบธุรกิจ ภายใต้สภาพแวดล้อมของประเทศที่รัฐบาลมีเสถียรภาพ ย่อมสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ประกอบการได้ว่าความเสี่ยงจากความผันผวนจากเหตุการณ์เลวร้ายต่าง ๆ ภายในประเทศย่อมมีน้อยกว่าสภาพแวดล้อมที่มีรัฐบาลที่ไร้เสถียรภาพ

10.2) การออกกฎหมายควบคุมการประกอบธุรกิจ ความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจอาจเกิดขึ้นจากการควบคุมบังคับโดยภาครัฐ ซึ่งอาจจะโดยการออกกฎหมายใหม่ ๆ หรือระเบียบข้อบังคับทางราชการใหม่ ๆ ที่ส่งผลให้องค์กรต้องได้รับความเสียหายมากขึ้น ซึ่งแน่นอนว่า ในที่สุด

แล้วจะส่งผลกระทบต่อระบบควบคุมภายในที่มีอยู่และผู้บริหารก็ต้องรับผิดชอบในความเสี่ยงที่เกิดขึ้นเพิ่มมาใหม่นั้น

11) การบริหารการเงิน (Financial Management) การดำเนินกิจกรรมทั้งหลาย ทั้งปวงขององค์กรทั้งหมดที่สามารถเดินไปได้ทุกขณะต้องอาศัยปัจจัยเงินเป็นหลัก ดังนั้นกิจกรรมเกี่ยวกับเรื่องการเงินและการบัญชี จึงเปรียบเสมือนลมหายใจที่ขาดเมื่อไร ความตายก็มาเยือนเมื่อนั้น

3) ความเพียงพอของเงินทุน

สภาวิชาชีพบัญชี (2549) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับเงินลงทุนว่าเงินลงทุน หมายถึง สินทรัพย์ที่กิจการมีไว้เพื่อเพิ่มความมั่นคงให้กับกิจการไม่ว่าจะอยู่ในรูปของส่วนแบ่งที่จะได้รับ (เช่น ดอกเบี้ย ค่าลิขสิทธิ์ และเงินปันผล) ในรูปของราคาที่สูงขึ้น หรือในรูปของประโยชน์อย่างอื่นที่กิจการได้รับ เพชร ชุมทรัพย์ (2555) อธิบายว่า เงินลงทุนหมายถึง สินทรัพย์รวม หรือหนี้สิน และส่วนของผู้ถือหุ้น เงินลงทุนตามความหมายนี้เป็นความหมายที่กว้าง เงินลงทุนหมายถึงสินทรัพย์นั้น น่าจะมาจากข้อเท็จจริงที่ว่า บรรดาเงินทุนที่ธุรกิจจัดหาได้จากแหล่งต่าง ๆ กันเพราะธุรกิจได้นำมาลงทุนในรูปของสินทรัพย์ประเภทต่าง ๆ ดังนั้น ถ้าทราบว่าขณะนี้ธุรกิจมีเงินทุนทั้งสิ้นเท่าใด สามารถดูได้จากสินทรัพย์รวมของกิจการหรืออาจดูได้จากหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น แหล่งที่มาของเงินทุนตามความหมายนี้ ประกอบด้วยสินทรัพย์ลดลง หนี้สินเพิ่ม ส่วนของผู้ถือหุ้นเพิ่ม แหล่งที่ใช้ไปของเงินทุน ประกอบด้วยสินทรัพย์เพิ่มขึ้นหนี้สินลดลงส่วนของผู้ถือหุ้นลดลง

นอกจากนี้เพชร ชุมทรัพย์ (2555) ได้อธิบายว่า เงินทุน หมายถึง เงินทุนหมุนเวียน (Working Capital) คำว่าเงินทุนหมุนเวียนในทางบัญชีและการเงินอาจหมายถึงสินทรัพย์หมุนเวียน (Current Assets) หรือสินทรัพย์หมุนเวียนหักด้วยหนี้สินหมุนเวียน ซึ่งเรียกอีกชื่อหนึ่งว่า เงินทุนหมุนเวียนสุทธิ (Net Working Capital) และจะใช้เงินทุนหมุนเวียนสุทธิในการจัดทำงบการเคลื่อนไหวของเงินทุนหมุนเวียน งบแสดงการเคลื่อนไหวของเงินทุนหมุนเวียนบอกให้ทราบว่า ภายในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ นั้น ธุรกิจได้เงินทุนหมุนเวียนมาอย่างไรและได้ใช้เงินทุนหมุนเวียนไปในทางใดบ้าง เหมาะสมหรือไม่เพราะเหตุใด แหล่งที่มาของเงินทุนหมุนเวียน ประกอบด้วยสินทรัพย์ลดลง (ยกเว้นสินทรัพย์หมุนเวียน) หนี้สิน (ยกเว้นหนี้สินหมุนเวียน) เพิ่มขึ้น ส่วนของผู้ถือหุ้นเพิ่มขึ้น แหล่งที่ใช้ไปของเงินทุนหมุนเวียน ประกอบด้วยสินทรัพย์เพิ่มขึ้น (ยกเว้นสินทรัพย์หมุนเวียน) หนี้สิน (ยกเว้นหนี้สินหมุนเวียน) ลดลง ส่วนของผู้ถือหุ้นลดลงสอดคล้องกับ เฉลิมขวัญ คุรุบุญยงค์ (2556) อธิบายว่า เงินทุน หมายถึง เงินสด เงินทุนในความหมายนี้เป็นความหมายที่เข้าใจได้แคบที่สุด การศึกษาการเคลื่อนไหวของเงินสดเป็นสิ่งจำเป็น ทั้งนี้มีธุรกิจจำนวนมากมีปัญหาเกี่ยวกับเงินสดทั้ง ๆ ที่ธุรกิจนั้นมีกำไร แหล่งที่มาของเงินสด ประกอบด้วยสินทรัพย์ลดลง (ยกเว้นเงินสด) หนี้สินเพิ่มขึ้น ส่วนของผู้ถือหุ้นเพิ่มขึ้น แหล่งที่ใช้ไปของเงินทุนหมุนเวียน ประกอบด้วยสินทรัพย์เพิ่มขึ้น (ยกเว้นเงินสด) หนี้สินลดลง ส่วนของผู้ถือหุ้นลดลงในระยะเวลาหนึ่ง ๆ เงินสดอาจเพิ่มขึ้น ลดลง หรือไม่เปลี่ยนแปลงก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่าในรอบระยะเวลาบัญชีดังกล่าวมีแหล่งที่มาของเงินสดมากกว่า หรือน้อยกว่า หรือเท่ากับแหล่งที่ใช้ไปของเงินสด

จิตรพัทธ์ วชิระเจริญฤทธิ์ (2555) อธิบายว่า ในหลักการของการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน (Ratios Analysis) การวัดความสามารถชำระหนี้ (Solvency) นั้น ยิ่งเงินกองทุนมีปริมาณสูงเมื่อเทียบกับเงินกู้ยืมหรือหนี้สินทั้งสิ้น เจ้าหนี้จะยิ่งมีความปลอดภัยจากการได้รับชำระหนี้

มากขึ้นเท่านั้น แต่อย่างไรก็ตามมาตรฐานของอัตราส่วนระหว่างเงินกองทุนต่อหนี้สินทั้งสิ้นของบริษัท เงินทุนกับธุรกิจอื่น ๆ ย่อมจะต้องมีความแตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับการบริหารเงินกองทุน ได้แก่ การจัดสัดส่วนที่เหมาะสมของเงินกองทุนเทียบกับเงินที่กู้ยืมหรือได้รับจากประชาชน ซึ่งอาจจะวิเคราะห์ได้โดยการใช้อัตราส่วนระหว่างสินทรัพย์สภาพคล่อง (Liquidity) กับตัวเงินจ่าย (P/N Payable) เพื่อให้ทราบถึงสภาพคล่องในการจ่ายคืนเงินทุนแก่ผู้ถือตัวสัญญาใช้เงิน หรือใช้อัตราส่วนระหว่างเงินกองทุน (Capital Funds) กับตัวเงินจ่าย (P/N Payable) เพื่อให้ทราบถึงความปลอดภัยในการได้รับชำระหนี้ เป็นต้น นอกจากนี้เงินกองทุนยังมีความสัมพันธ์กับสินทรัพย์เสี่ยง (Risk Assets) ด้วย โดยสินทรัพย์เสี่ยง ได้แก่ สินทรัพย์ทั้งสิ้น หักด้วยสินทรัพย์สภาพคล่อง และหักด้วยสินทรัพย์ที่ไม่ถือเป็นสินทรัพย์เสี่ยง ซึ่งบริษัทเงินทุนมีหน้าที่จะต้องดำรงเงินกองทุนไว้ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 6 ของสินทรัพย์เสี่ยง (ประกาศธนาคารแห่งประเทศไทยเรื่อง การดำรงเงินกองทุนเป็นอัตราส่วนกับสินทรัพย์เสี่ยงของบริษัทเงินทุน ลงวันที่ 9 ธันวาคม 2524) สินทรัพย์เสี่ยงส่วนใหญ่จะเป็นเงินให้กู้ยืม ซึ่งมีสัดส่วนประมาณร้อยละ 70-75 ของแหล่งที่ใช้ไปของเงินทุน เงินให้กู้ยืมนี้จะมีอัตราการเสี่ยงแตกต่างกันไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะหรือนโยบายของบริษัทเงินทุนแต่ละแห่ง เช่น อัตราการลงทุน ระยะเวลาหลักประกัน เป้าหมายทางการตลาด การบริหารสินเชื่อ และภาวะเศรษฐกิจปัญหาใหญ่ของเงินให้กู้ยืม ก็คือ ลูกหนี้จัดชั้นต่ำกว่ามาตรฐาน ซึ่งลูกหนี้เหล่านี้จะไม่อาจชำระดอกเบี้ยให้แก่บริษัทเงินทุนได้ ในขณะที่บริษัทเงินทุนจะต้องจ่ายดอกเบี้ยตัวเงินที่ระดมทุนเข้ามาตรงตามระยะเวลาที่ตกลง การเกิดดอกเบี้ยค้างรับจะส่งผลให้เงินสด และสินทรัพย์อื่น ๆ น้อยลงไป ซึ่งบริษัทเงินทุนจะต้องแก้ไขโดยการหาเงินทุนเข้ามาเพิ่ม ซึ่งอาจจะเป็นการเพิ่มทุน หรือระดมทุนโดยการกู้ยืมในสัดส่วนที่เท่ากับเงินสดที่ขาดไป หรือสูงกว่า เพื่อให้เกิดการมีเงินทุนที่เหมาะสม แต่การแก้ไขด้วยวิธีดังกล่าวจะต้องมีการเพิ่มปริมาณขึ้นไปเรื่อยๆ ตามการสะสมของหนี้และดอกเบี้ย ค้างรับ

ในสภาพการณ์ดังกล่าวบริษัทเงินทุนจะต้องแก้ไขโดยวิธีติดตามเร่งรัดเรียกหนี้สินคืน ซึ่งอาจจะต้องทำการฟ้องร้องดำเนินคดี ทำการยึดทรัพย์ของลูกค้าเพื่อนำมาขายทอดตลาดนำเงินเข้าชำระหนี้ของลูกค้า แต่ในทางปฏิบัติไม่เชื่อว่าจะกระทำได้ดีทันที ต้องอาศัยเวลาช่วงหนึ่งในการฟ้องร้องและบังคับคดี ดังนั้นการที่บริษัทเงินทุนมีหนี้จัดชั้นต่ำกว่ามาตรฐานมาก จึงเป็นการสร้างความเสียหายแก่ผลการดำเนินงานของบริษัทเงินทุนเป็นอย่างมากในหลาย ๆ กรณี โดยเฉพาะถ้าไม่สามารถเรียกชำระหนี้ได้ครบเต็มตามมูลหนี้ที่ให้กู้ยืมไปและมีดอกเบี้ยค้างรับ ส่วนที่ขาดก็จะต้องตัดเป็นหนี้สูญ ซึ่งจะมีผลกระทบต่อผลกำไรใน 2 ลักษณะ คือ

1) การตัดหนี้สูญในกรณีที่ได้มีการดำเนินคดีถึงที่สุดนั้น ในระยะก่อนคดีถึงที่สุด กำไรจะมากกว่าที่ควรจะเป็น

2) การตัดหนี้สูญในกรณีที่ผู้บริหารคาดว่าเงินที่ให้กู้ยืมนั้นน่าจะสูญจะทำให้ตัวเลขผลกำไรทางบัญชีน้อยกว่าที่ควรจะเป็น

ไม่ว่าจะตัดหนี้สูญด้วยวิธีใดก็ตามก็จะมีผลกระทบต่อเงินกองทุนไม่มากนักน้อย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเสียหายในหนี้เสียที่เกิดขึ้น ดังนั้น ความพอเพียงของเงินกองทุน นอกจากการพยายามเพิ่มเงินกองทุนให้มีสัดส่วนที่เหมาะสมกับหนี้สินหรือตัวเงินจ่ายแล้ว จะต้องมีการบริหารสินเชื่อที่ดีด้วยในการบริหารบริษัทเงินทุน การดำรงเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยงมีความสำคัญมากที่สุด บริษัทที่มีเงินกองทุนน้อยก็จะมีข้อจำกัดทางด้านการขยายตัว

ดังนั้น บริษัทเงินทุนที่มีเงินทุนน้อยก็จะใช้วิธีนำกำไรที่ยังไม่ได้จัดสรร (Undivided Profit) สมทบเข้าเป็นกำไรสะสม (Retained Earnings) ทุกปี จนกว่าจะมีกำไรสะสมเท่ากับทุนเรือนหุ้น (Share Capital) แต่ในภาวะที่เศรษฐกิจกำลังรุ่งเรืองและขยายตัวทางด้านการลงทุน บริษัทเงินทุนก็จำเป็นต้องมีการเพิ่มทุน เพื่อให้มีเงินกองทุนพอเพียงกับความต้องการเงินทุนของธุรกิจโดยบริษัทเงินทุนที่กำลังขยายตัวและก้าวหน้าจะมีการวางแผนระยะสั้น (1 ปี) และแผนระยะยาว (3-5 ปี) ไว้พร้อม แต่บริษัทเงินทุนที่ดำเนินงานในลักษณะอนุรักษ์นิยม (Concervative Policy) ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นธุรกิจในครอบครัว (Private Company) จะระมัดระวังความเสี่ยงภัยในการลงทุน (Investment Risk) ไม่สนใจที่จะขยายตัวไปตามภาวะเศรษฐกิจที่รุ่งเรืองเท่าใดนักจะเติบโตไปเรื่อย ๆ จากการเพิ่มกำไรสะสม ซึ่งบริษัทเหล่านี้จะมีฐานะมั่นคงถ้ามีการบริหารสินเชื่อที่มีประสิทธิภาพ แต่จัดอยู่ในระดับบริษัทเงินทุนขนาดเล็ก ไม่มีโอกาสที่จะก้าวไปสู่การเป็นเงินทุนขนาดกลางและขนาดใหญ่ เนื่องจากมีขีดจำกัดของขอบเขตการตลาดขนาดกลางและขนาดใหญ่จะมีภาพพจน์ในแง่ของการดำเนินงานที่ดีทั้งทางด้านการจัดการทางการเงินและการเจริญเติบโต อันเป็นการสร้างความเชื่อถือให้บังเกิดแก่ประชาชน เมื่อบริษัทเงินทุนนั้นใช้กลยุทธ์ทางด้านราคา (อัตราดอกเบี้ย) อีกเพียงเล็กน้อย ก็สามารถระดมเงินทุนได้เป็นจำนวนมากตามเป้าหมาย บริษัทเงินทุนเหล่านี้จะมีอัตราการเจริญเติบโตประมาณร้อยละ 20-30 ต่อปี (จิตรราพัชร วชิระเจริญฤทธิ, 2555; Allen, 2013; Megginson, Smart & Graham, 2010)

4) การบริหารกำไร

การบริหารกำไร (Earning Management) เป็นการจัดโครงสร้างการรายงานกำไรหรือจัดโครงสร้างการตัดสินใจเกี่ยวกับการผลิต และหรือการตัดสินใจเกี่ยวกับการลงทุนเสียใหม่ด้วยความจงใจที่จะก่อให้เกิดผลกระทบต่อกำไรตามที่ผู้บริหารต้องการการบริหารกำไร ไม่เพียงแต่จะพิจารณารวมถึงพฤติกรรมการเกลี้ยกำไร (Income Smoothing) เท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงความพยายามใด ๆ ของผู้บริหารในอันที่จะปรับเปลี่ยนกำไรเสียใหม่ การบริหารกำไรเป็นความพยายามอย่างแรงกล้าของผู้บริหารในอันที่จะเพิ่มกำไรในระยะสั้น (Short-Term Reported Income) การบริหารกำไรเป็นผลมาจากความเชื่อของผู้บริหารที่ว่า กำไรมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้ลงทุนเป็นแนวทางการดำเนินงานที่มีระเบียบ เพื่อให้งานในความรับผิดชอบของฝ่ายบริหารด้านการวางแผน การประสานงาน และการควบคุม ดำเนินไปอย่างที่ต้องการ

กล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่าการวางแผนกำไรเป็นแนวทางการบริหารงานโดยเน้นการทำงานที่เป็นระบบ ซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดและความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การ เป้าหมายขององค์การ แผนกำไรในระยะยาวที่กำหนดไว้อย่างกว้าง ๆ ขององค์การ แผนกำไรระยะสั้น ซึ่งมีรายละเอียดตามความรับผิดชอบของแผนก ผลิตภัณฑ์ โครงการขององค์การ การรายงานผลการปฏิบัติงานประจำงวด รายละเอียดรายการตามความรับผิดชอบขององค์การ การติดตามวิธีการทำงานขององค์การ จุดมุ่งหมายที่สำคัญของแนวคิดในการวางแผนกำไร คือ ให้ฝ่ายบริหารเน้นความสนใจต่อหน้าที่การวางแผนและการควบคุมโดยสม่ำเสมอ ฝ่ายบริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ในการวางแผนและควบคุมการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานขององค์การ ในอนาคต แผนกำไรเป็นแนวทางการบริหารงานที่เน้นการดำเนินงานเป็นระบบ ยอมรับความจริงในเรื่องการยืดหยุ่นการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหาร แผนกำไรเป็นแนวทางการดำเนินงานเพียงอย่าง

เดียวที่จัดทำขึ้น หากได้นำมาปฏิบัติและมีการพิจารณาที่เหมาะสมแล้วจะชี้ให้เห็นหน้าที่ที่สำคัญของฝ่ายบริหาร และช่วยกำหนดขอบเขตหน้าที่หลักของฝ่ายบริหาร เช่น การบริหารงานโดยมีจุดมุ่งหมาย การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วมของฝ่ายบริหาร การควบคุม การดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ การประเมินผลการทำงาน การบริหารโดยมีช้อยกเว้น เป็นต้น การวางแผนกำไรยังหมายถึงความเหมาะสมของหลักการวางแผนกำไร และวิธีการดำเนินงานทุกด้าน

จากข้อความดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารกำไร หมายถึง การเล่นแร่แปรธาตุตัวเลขทางบัญชี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อรายงานผลประกอบการของกิจการให้เป็นที่ประทับใจต่อผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Kenneth & Roland, 2013; Edwin, 2011; วสันต์ กาญจนมุกตาม, 2549; กิ่งกนก พิทยานุคุณ และคนอื่น ๆ, 2543)

มูลเหตุจูงใจในการบริหารกำไร กิจการที่มีผลประกอบการที่ดีและประสบความสำเร็จนั้นมาจากผู้บริหารที่มีการบริหารจัดการที่ดี จึงส่งผลให้ผลประกอบการออกมาดีโดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจการที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ ผู้บริหาร ต้องการให้ราคาหุ้นของบริษัทเป็นที่สนใจจากนักลงทุน เพื่อให้มีการเสนอขายหุ้นในราคาที่สูงและยังรวมไปถึงการจ่ายเงินปันผลมาก หรือการสร้าง ความเชื่อมั่นให้แก่สถาบันการเงินที่ปล่อยเงินกู้ให้กับกิจการที่แสดงถึงผลประกอบการที่มีกำไรอย่างสม่ำเสมอ ลักษณะของกิจการที่มีการบริหารกำไรนั้นผู้บริหารมีเจตนาที่จะแสดงผลกำไรให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ จนบางครั้งนำไปสู่การตัดสินใจที่ผิดพลาดและส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจในภาพรวม โดยทั่วไปกิจการที่มีการบริหารกำไร (วสันต์ กาญจนมุกตาม, 2549; สาธิตา ปัทมพงศา, 2555) จะมีลักษณะ ดังนี้

- 1) กิจการที่เพิ่งจัดตั้งใหม่ กิจการอยู่ระหว่างขั้นตอนของการเตรียมตัวเข้าสู่การเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ
- 2) กิจการมีการจ่ายผลตอบแทนให้กับผู้บริหารในอัตราที่สูงเกินกว่าความเป็นจริง หรือจ่ายค่าตอบแทนพิเศษให้กับผู้บริหารในรูปของหุ้นโบนัส หรือใบสำคัญแสดงสิทธิ (Warrants)
- 3) กิจการมีการหลบเลี่ยงการบันทึกรายได้บางรายการ ตลอดจนการยกเมฆตัวเลข ต้นทุนสินค้าและหรือค่าใช้จ่ายของกิจการให้สูงเกินกว่าความเป็นจริง ทั้ง ๆ ที่โดยปกติแล้วกิจการเป็นธุรกิจที่ทำกำไรได้ แต่ผลการดำเนินงานที่ประกาศออกมากลับกลายเป็นขาดทุน
- 4) กิจการบริษัทมีการปกปิดไม่เปิดเผยข้อตกลงเกี่ยวกับหนี้สิน และเงินกู้ทางการเงินที่มีผลต่อกำไร
- 5) กิจการมีการตั้งกิจการที่มีลักษณะเป็นกิจการกระดาษ ไม่ได้มีการดำเนินงานกิจการจริง แต่มีเจตนาเพื่อรองรับธุรกรรมระหว่างบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน
- 6) กิจการการปล่อยเงินกู้ให้กับกิจการในเครือเดียวกันเอง หรือมีผู้บริหารกลุ่มเดียวกัน เพื่อต้องการโยกย้ายเงินสตรระหว่างกัน
- 7) กิจการมีการซื้อขายระหว่างกิจการในเครือเดียวกันเอง มีความถี่ค่อนข้างบ่อย และเป็นจำนวนเงินที่สูง
- 8) กิจการมีเจตนาไม่บันทึกรายได้บางรายการทั้ง ๆ ที่เป็นรายได้ของบริษัท
- 9) กิจการมีการขายสินทรัพย์ของกิจการให้กับผู้บริหารในราคาต่ำกว่ามูลค่าตลาด หรือการที่ผู้บริหารขายสินทรัพย์ส่วนตัวให้กับกิจการในราคาที่สูงกว่าความเป็นจริง

10) กิจการมีการทำสัญญาเช่าเพื่อขอใช้สินทรัพย์ในอัตราที่สูงเกินไป ทั้ง ๆ ที่ไม่มีการใช้งานจริง เช่น การเช่ารถยนต์ส่วนตัวของผู้บริหารหรือข่าวของ เพื่อนำมาใช้งานในกิจการหรือการทำสัญญาเช่าเพื่อใช้อาคารสถานที่ทั้ง ๆ ที่อาคารสถานที่นั้นเป็นของผู้บริหารเอง เป็นต้น

Hassen (2014) ได้เสนอเทคนิคในการบริหารกำไรเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ และอยู่ภายใต้ขอบเขตของหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป มีเทคนิคการปฏิบัติบางส่วน ดังนี้

1) การเปลี่ยนแปลงวิธีการคิดค่าเสื่อมราคา เช่น จากเดิมเคยใช้วิธีอัตรายอดคงเหลือที่ลดลง ก็เปลี่ยนมาใช้วิธีเส้นตรง โดยเป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 32 เรื่องที่ดินอาคารและอุปกรณ์ ในส่วนของวิธีการคำนวณค่าเสื่อมราคา อาจส่งผลให้กำไรสุทธิมีจำนวนที่เพิ่มขึ้น เนื่องจากวิธีคิดอัตรายอดคงเหลือที่ลดลงจะคิดค่าเสื่อมราคาในปีแรก ๆ ค่อนข้างสูง ส่งผลให้กำไรสุทธิต่ำ แต่ถ้าเปลี่ยนมาใช้วิธีเส้นตรง ทำให้ค่าเสื่อมมีความสม่ำเสมอทุกปี ทำให้กำไรสุทธิเพิ่มสูงขึ้น กรณีการคำนวณอัตราค่าเสื่อมราคาลดลงจากอัตราที่เคยใช้อยู่ โดยให้เหตุผลว่ากิจการได้หยุดดำเนินการเป็นการชั่วคราวทั้ง ๆ ที่ไม่ได้มีการเปลี่ยนแปลงในอายุการใช้งานของเครื่องจักร หรือมิได้รับการขยายอายุสัมปทานเหมืองแร่แต่อย่างใด เป็นต้น

2) การเปลี่ยนแปลงอายุการใช้งานของสินทรัพย์ เพื่อรองรับวัตถุประสงค์ ในการคิดค่าเสื่อมราคา กล่าวคือ ถ้าเดิมอายุการใช้งานของสินทรัพย์ประมาณการใช้งานไว้ที่ 7 ปี และต่อมาต้องการเปลี่ยนมาเป็น 5 ปี มีผลทำให้ค่าเสื่อมราคามีจำนวนที่มากขึ้น ส่งผลให้กำไรสุทธิลดลง แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าจากเดิม 5 ปี เปลี่ยนไปเป็น 7 ปี จะมีผลทำให้มีกำไรมากขึ้น

3) การเปลี่ยนการประมาณราคาซากของสินทรัพย์ เพื่อให้มีผลต่อการคิดค่าเสื่อมราคานั้นก็คือ ถ้ามีการประมาณราคาซากไว้สูง มีผลทำให้ค่าเสื่อมราคาต่อปีน้อย กำไรสุทธิจะสูง แต่ถ้ามีการประมาณราคาซากไว้ต่ำมีผลทำให้ค่าเสื่อมราคาต่อปีสูง กำไรสุทธิจะต่ำ

4) การประมาณหนี้สงสัยจะสูญ มีลักษณะที่คล้ายคลึงกับการเปลี่ยนประมาณการราคาซากนั้นก็คือ ยังมีการประมาณหนี้สงสัยจะสูญสูงมากเท่าไร จะมีผลให้กำไรสุทธิน้อยลงในสัดส่วนเท่ากัน เนื่องจากหนี้สงสัยจะสูญถือเป็นค่าใช้จ่ายในทางบัญชี

5) การรับรู้รายได้เร็วเกินไป ในกรณีที่ยังไม่ถึงเวลาที่จะรับรู้รายได้ หรือยังไม่เข้าเงื่อนไขการรับรู้รายได้ตามมาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 37 เรื่องการรับรู้รายได้ แต่บริษัทได้มีการรับรู้รายได้ก่อน มีผลทำให้กำไรสุทธิเพิ่มขึ้น เช่น กรณีการเปลี่ยนแปลงวิธีการให้โรงบรรจุก๊าซใช้ถังก๊าซ และเปลี่ยนแปลงวิธีจ่ายเงินจากการจ่ายค่ามัดจำตามจริง มาเป็นค่าเช่าที่มีสัญญานาน 3 ปี ของบริษัท หรือกรณีรับรู้กำไรจากการขายอาคารเป็นรายได้ทั้งจำนวน ทั้ง ๆ ที่บริษัทยังมีภาระผูกพัน ที่จะต้องควบคุมดูแลงานก่อสร้างอาคารดังกล่าวให้แล้วเสร็จก่อนส่งมอบอาคารให้ผู้ซื้อ เป็นต้น ในขณะเดียวกันค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องก็ยังไม่สามารถกำหนดได้ในขณะนั้น หรือกรณีบันทึกเงินรับจากการขายอสังหาริมทรัพย์เป็นรายได้ทั้งจำนวน ทั้ง ๆ ที่ไม่เข้าเงื่อนไขตามที่จะระบุไว้ในมาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 26 เรื่องการรับรู้รายได้สำหรับธุรกิจอสังหาริมทรัพย์

6) การบันทึกรายได้ล่วงหน้า ในกรณีที่ไม่มีการขายได้เกิดขึ้นจากรายการค้าจริง ๆ แต่ทางกิจการต้องการที่จะสร้างรายได้เทียมขึ้นมา เพื่อต้องการให้งบกำไรขาดทุนแสดงผลกำไรสุทธิที่ดี เช่น กรณีผู้บริหารกิจการนำเงินไปจ่ายให้แก่โรงบรรจุก๊าซเป็นจำนวนมากเพื่อนำกลับมาจ่ายค่าเช่าถังก๊าซให้แก่กิจการ หรือกรณีรับรู้การยึดเงินมัดจำจากการตกลงขายที่ดินเป็นรายได้ทั้งจำนวน โดยที่ผู้ซื้อได้

มีการฟ้องคัดค้านการยึดเงินมัดจำในเวลาต่อมา และในวันสิ้นงวดบัญชีก็ดียังอยู่ระหว่างการพิจารณา เป็นต้น

7) การเพิ่มกำไรด้วยรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว เช่น กรณีรับรู้รายได้จากการขายโรงแรมตามเกณฑ์ผ่อนชำระทั้ง ๆ ที่มีข้อตกลงกับผู้ซื้อว่า กิจการจะยังคงได้รับรายได้จากกิจการโรงแรมแห่งนี้จนกว่าผู้ซื้อจะชำระเงินตามบันทึกข้อตกลงเต็มจำนวน เป็นต้น

8) การชะลอค่าใช้จ่ายของงวดปัจจุบันออกไปในงวดหน้า เช่น กรณีบันทึกค่าโฆษณาเป็นค่าใช้จ่ายรอการตัดบัญชี โดยตัดจำหน่ายไปตามสัดส่วนของค่าโฆษณาที่ทำเสร็จ แทนที่จะตัดเป็นค่าใช้จ่ายทันที เป็นต้น

9) การไม่บันทึกหรือเปิดเผยหนี้สินอย่างครบถ้วน ไม่บันทึกหนี้สินที่คาดว่าจะเกิดขึ้น หรือหนี้สินอันอาจเกิดขึ้น เช่น ค่าปรับภาษีที่บริษัทถูกประเมินย้อนหลังที่คาดว่าจะเกิดขึ้น หรือกรณีไม่จัดจำแนกสัญญาเงินกู้ระยะยาวที่มีการผิดสัญญาให้เป็นหนี้สินหมุนเวียน หรือกรณีไม่แสดงข้อมูลเกี่ยวกับเงินให้กู้ยืมแก่กิจการที่มีปัญหา (กลุ่มของบริษัทจดทะเบียนฯ ที่เป็นสถาบันการเงิน) หรือระบุว่ามียุทธศาสตร์การเงินให้กู้ยืมแก่กิจการที่มีปัญหาแต่ไม่ได้ให้ข้อมูลในรายละเอียด หรือบอกรวมของรายการเงินให้กู้ยืมแก่กิจการที่มีปัญหา แต่ไม่แสดงรายละเอียดในแต่ละกลุ่ม เป็นต้น

10) การรับรู้ค่าใช้จ่ายในอนาคตมาเป็นค่าใช้จ่ายของงวดปัจจุบัน เช่น กรณีบันทึกค่าใช้จ่ายในช่วงเวลาที่หยุดดำเนินการผลิตชั่วคราวที่มีใช้การหยุดตามปกติของกิจการ (หยุดเนื่องจากทางราชการสั่งปิด) เป็นต้นทุนขาย หรือเป็นค่าใช้จ่ายในการบริหารตามปกติ เป็นต้น ผลกระทบสำคัญที่เห็นได้ชัดเจนของการบริหารกำไร คือ การขาดความเชื่อถือในระบบการจัดทำและนำเสนอรายงานทางการเงิน การบริหารกำไรจึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่ายไม่ว่าจะเป็นฝ่ายผู้จัดทำและผู้ตรวจสอบงบการเงิน (นักบัญชี และผู้สอบบัญชี) ผู้ใช้ประโยชน์จากข้อมูลในงบการเงิน (เช่น นักลงทุน เจ้าหนี้ สถาบันการเงิน หน่วยงานของรัฐ เป็นต้น) และหน่วยกำกับดูแล (เช่น ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สภาวิชาชีพบัญชี เป็นต้น) หากต่างฝ่ายต่างปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างถูกต้องและตรงไปตรงมาก็จะช่วยให้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือ สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารการเงินและการจัดการทั่วไปตามแนวคิดของการพัฒนาการบัญชีการเงินขึ้นมา แต่อย่างไรก็ตามเพื่อให้รู้เท่าทันวิธีการบริหารกำไร ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายจึงควรทราบวิธีการต่าง ๆ ของการบริหารกำไรรวมทั้งสามารถวิเคราะห์ถึงเหตุผลที่นำไปสู่การบริหารกำไรเพื่อที่จะสามารถคาดการณ์ และเพิ่ม ความระมัดระวังในการนำงบการเงินมาใช้ในการวิเคราะห์ให้มากยิ่งขึ้น (Aurangzeb, 2012)

การศึกษาบทบาทของผู้บริหารในการบริหารกำไร พบว่า มีบทบาท ดังนี้ (กิ่งกนกพิทยานุคุณ และคนอื่น ๆ, 2543; ชนงกรณ์ กุณฑลบุตร, 2557)

1) บทบาทของผู้บริหารในการวางแผนกำไร การวางแผนกำไรเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการบริหารงานการบัญชี ซึ่งรายงานข้อมูลในอดีตเป็นเครื่องมือช่วยอำนวยความสะดวกในการให้ข้อมูลแก่ประชาชนทั่วไป ผู้ถือหุ้น หน่วยงานของรัฐบาล เจ้าหนี้ และอื่น ๆ แต่การวางแผนกำไรจัดทำขึ้นใช้ประโยชน์เฉพาะภายในองค์กรเท่านั้น เพื่อให้สามารถวางแผนกำไรได้เหมาะสมจะต้องให้ผลประโยชน์ที่ได้รับจากการวางแผนกำไรเกี่ยวข้องกับตรงกับการช่วยให้ความรับผิดชอบขั้นต้นของฝ่ายบริหารได้รับผลสำเร็จ การวางแผนกำไรจะสัมพันธ์กับหน้าที่งานของฝ่ายบริหารอย่างไรก็ให้พิจารณาจากหน้าที่งานขั้นต้นของฝ่ายบริหารและลักษณะของ

การบริหารงานนั้น บทบาทในการวางแผนมีลักษณะเด่นอย่างหนึ่งของการวางแผนกำไร คือ ความจริงที่ว่า การวางแผนกำไรกำหนดเกณฑ์ให้ฝ่ายบริหารทุกระดับชั้นเข้าร่วมในกระบวนการวางแผนโดยตรง เนื่องจากเป็นหน้าที่โดยปริยายของฝ่ายบริหารอยู่แล้ว แนวทางการวางแผนกำไรกำหนดวิธีที่เป็นระบบที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายบริหารทุกระดับ

2) บทบาทผู้บริหารในการควบคุม การควบคุมเป็นการกระทำที่จำเป็นเพื่อให้แน่ใจว่าวัตถุประสงค์ แผนงาน นโยบายและมาตรฐานขององค์การเป็นไปอย่างที่ต้องการการควบคุมแสดงถึงข้อมูลที่ได้รับมาเพื่อดำเนินงานต่อไปข้างหน้า นั่นคือ วัตถุประสงค์ แผนงาน นโยบาย และมาตรฐานจะถูกกำหนดขึ้นโดยผู้บริหารระดับต่าง ๆ ซึ่งต้องรับผิดชอบในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย การควบคุมที่ได้ผลจะต้องขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของการวางแผน และข้อมูลจากการดำเนินงานที่ได้รับกลับเข้ามา ซึ่งจะใช้เป็นเครื่องวัดผลการปฏิบัติงาน และเพื่อให้แน่ใจว่าการทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างถูกต้องจะสามารถดำเนินงานไปได้สำเร็จ เมื่อนำแผนงานไปใช้ปฏิบัติก็ต้องควบคุมพร้อมกันไปด้วยเพื่อวัดความก้าวหน้าของงาน ในบางกรณีการควบคุมจะมีผลช่วยแก้ไขแผนงานและเป้าหมายที่วางไว้เดิม หรืออาจช่วยวางแผนการดำเนินงานต่อไปใหม่ เปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่และมอบหมายงานให้แต่ละคนใหม่ วิธีการควบคุมจะต้องเหมาะสมกับพฤติกรรมของแต่ละคน ขบวนการควบคุมจึงควรเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสิ่งต่าง ๆ

3) บทบาทผู้บริหารในการประสานงานในองค์การบางแห่งอาจถือว่าการประสานงานเป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารที่แยกออกไปต่างหาก การประสานงานจะได้รับผลสำเร็จก็ต่อเมื่อหน้าที่ของฝ่ายบริหารในการวางแผนจัดองค์การ จัดหาเจ้าหน้าที่ การสั่งการและการควบคุมได้ทำเสร็จสิ้นไปแล้ว การประสานงานเกิดขึ้นพร้อมกับการปฏิบัติงานของแต่ละคน โดยให้ผลงานของแต่ละหน่วยงานย่อยของกิจการเป็นไปตามวัตถุประสงค์รวม ทั้งนี้ต้องขึ้นอยู่กับความร่วมมือกันและความพยายามที่เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของแผนกย่อยทุก ๆ แผนก ซึ่งหมายถึงการกำหนดแผนงานและมีการปฏิบัติงานในองค์การที่สอดคล้องกัน อันตรายอย่างยิ่งของการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายก็คือ งานของฝ่ายบริหารซึ่งเกี่ยวข้องกับการทำให้ความพยายาม จังหวะเวลา นโยบาย และทรัพยากรของทุกฝ่ายสอดคล้องกันได้ มีบ่อยครั้งที่การขาดการประสานงานภายในองค์การเกิดจากหัวหน้าแผนกยอมให้แผนกของตนขยายงานเกินสัดส่วน หรือทำการตัดสินใจโดยขึ้นอยู่กับความจำเป็นของแผนกหนึ่ง แผนกใดโดยเฉพาะฝ่ายเดียว ทั้ง ๆ ที่การตัดสินใจอาจมีผลในทางไม่ดีต่อแผนกอื่นและทำให้ความสัมพันธ์อันดีระหว่างแผนกสิ้นสุดลง เช่น จะต้องมีการประสานงานอย่างใกล้ชิดระหว่างแผนกผลิตกับแผนกขาย แผนกขายไม่ควรวางแผนที่จะขายมากไปกว่าที่แผนกผลิต จะสามารถผลิตได้ แผนกผลิตก็เช่นเดียวกัน ไม่ควรผลิตมากเกินกว่าความจำเป็นในการขาย จึงต้องมีการประสานงานทุกด้านและทุกระดับของสายงาน

การประสานงานเป็นเรื่องค่อนข้างยากสำหรับฝ่ายบริหารของกิจการขนาดใหญ่ในการประสานงานเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ของบุคคลต่อบุคคล บุคคลต่อสถานการณ์การทำงาน ขณะที่บุคคลมีการเปลี่ยนแปลงความคิดเห็น เมื่อผู้บริหารทุกระดับเข้าใจว่าหน้าที่งานของเขาเป็นส่วนหนึ่งของวัตถุประสงค์ขององค์การ ก็จะกำหนดพื้นฐานขั้นต้นในการปฏิบัติงานขึ้นสิ่งสำคัญคือระดับผู้บริหารทุกระดับชั้นจากระดับสูงจนถึงระดับต่ำ ต้องทราบล่วงหน้าเป็นอย่างดีว่าแผนงานคืออะไร จะทำให้สำเร็จได้อย่างไร เมื่อไร และโดยใคร การตัดสินใจวางแผนที่ได้ทำล่วงหน้าด้วยความ

ระมัดระวังเพียงพอ และละเอียดพอจะช่วยในการประสานงานแผนงานที่กำหนดขึ้นล่วงหน้าจะต้องเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานและองค์การโดยส่วนรวม (Kothari, Leone & Wasley, 2005)

มาร์ติ และ มาโซแมช (Mahdi & Masomeh, 2012) อธิบายว่า ประโยชน์ของการวางแผนกำไรอาจสรุปได้ ดังนี้

- 1) เป็นการบังคับให้มีการพิจารณากำหนดนโยบายขั้นพื้นฐาน
- 2) กำหนดให้มีการจัดสายการบังคับบัญชาที่ดี โดยกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบแต่ละหน้าที่งานขององค์การโดยชัดเจน
- 3) บังคับให้ฝ่ายบริหารทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและการวางแผนขององค์การ
- 4) บังคับให้ผู้บริหารระดับ ผู้จัดการ แผนก ฝ่าย วางแผนงานโดยสอดคล้องกับแผนงานของแผนก ฝ่ายอื่น ๆ ขององค์การ
- 5) ทำให้ฝ่ายบริหารกำหนดตัวเลขแน่นอนเพื่อใช้วัดผลการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานได้
- 6) บังคับให้ฝ่ายบริหารต้องวางแผนการใช้แรงงาน วัสดุอุปกรณ์การผลิต เครื่องมือเครื่องใช้และเงินทุนอย่างมีประสิทธิภาพ
- 7) สร้างนิสัยให้ผู้บริหารทุกระดับทำงานตามกำหนดเวลาใช้ความระมัดระวังในการพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจ
- 8) ลดภาระของฝ่ายบริหารในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นตามปกติประจำวัน โดยดำเนินงานตามนโยบายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า การกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายไว้ชัดเจน ทำให้ฝ่ายบริหารมีเวลาในการวางแผนและใช้ความคิดริเริ่มมากขึ้น
- 9) ช่วยขจัดความไม่แน่นอนที่มีอยู่ในองค์การให้หมดไป ผู้บริหารระดับสูงกับผู้บริหารระดับล่างช่วยประสานนโยบายขั้นพื้นฐานให้เข้ากับวัตถุประสงค์ขององค์การได้
- 10) ทำให้มองเห็นความมีประสิทธิภาพและความไม่มีประสิทธิภาพได้ชัดเจน
- 11) บังคับให้องค์การต้องทำการวิเคราะห์สภาพของตนเองตลอดเวลา
- 12) ช่วยตรวจสอบความก้าวหน้าของวัตถุประสงค์ขององค์การ
- 13) บังคับให้ฝ่ายบริหารต้องสนใจต่อความเป็นไปของธุรกิจ

แฟลแมช และนาเจส (Fatemeh & Narjes, 2013) กล่าวว่า ข้อจำกัดของแผนกำไร การจัดทำ และใช้แผนกำไรมีข้อจำกัด 4 ประการ ดังนี้

- 1) แผนกำไรกำหนดขึ้นจากการประมาณ แผนกำไรจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับความถูกต้องจากการประมาณการในตอนแรก การประมาณการจะต้องทำโดยพิจารณาข้อเท็จจริงที่ได้รับและการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร แม้ว่าการประมาณการยอดขายและค่าใช้จ่ายไม่สามารถทำให้ถูกต้องตรงกับความเป็นจริงได้ แต่การใช้ข้อมูลทางสถิติ คณิตศาสตร์และวิธีการอย่างอื่นมาใช้ในการแก้ปัญหาจะได้คำตอบที่น่าพอใจ เมื่อได้ตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ถ้าได้ตัดสินใจว่าจำนวนที่ประมาณการไว้สามารถทำได้ หากใช้ความพยายามมากพอ ผลลัพธ์ที่ได้ก็น่าจะพอใจ เพราะแผนกำไรทั้งหมดขึ้นอยู่กับประมาณการจึงต้องมีการยืดหยุ่น

2) การวางแผนกำไรจะต้องปรับให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา งบประมาณไม่สามารถจัดทำขึ้นให้สมบูรณ์ได้ในระยะสั้น ๆ เทคนิคในการวางแผนกำไรจะต้องปรับปรุงตลอดเวลา ทุกครั้งที่สภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป วิธีการหลาย ๆ แบบจะถูกนำมาทดลองใช้ แก้ไขหรือถูกยกเลิกไปและนำวิธีการอื่นมาใช้แทน หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งการวางแผนกำไรจะต้องปรับตัวอยู่ตลอดเวลา โดยปกติแผนที่ดีและมีเหตุผลจะเป็นแผนสำหรับ 1 ปี การศึกษา งบประมาณติดต่อกันไปเป็นสิ่งจำเป็น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในงวดที่กำหนดขึ้น

3) แผนกำไรจะไม่ประสบความสำเร็จโดยอัตโนมัติเมื่อจัดทำแผนกำไรขึ้นเรียบร้อยแล้ว แผนนี้จะสำเร็จได้เมื่อผู้บริหารที่รับผิดชอบดำเนินการต่อตามแผนงานที่กำหนดขึ้น หัวหน้าหน่วยงานจะต้องรับผิดชอบต่อการทำงานในหน่วยงานของตนให้เป็นไปตามแผนกำไร ผู้บริหารทุกระดับชั้นต้องเข้าใจแผนที่ถูกต้อง มีความเชื่อมั่นในการทำหน้าที่ยานและมีส่วนร่วมในการดำเนินงานที่สำคัญ ๆ

4) แผนกำไรไม่ใช่สิ่งที่ทดแทนการบริหารงานและการจัดการต่าง ๆ แผนกำไรไม่ควรมีอำนาจเหนือการปฏิบัติงาน แต่เป็นเครื่องมือที่ช่วยการทำงานที่ดีที่สุด เป็นประโยชน์ต่อกิจการและต่อบุคคลต่าง ๆ ในงานของฝ่ายบริหาร ไม่มีแผนกำไรใดที่เป็นแผนที่ถูกต้องสมบูรณ์ องค์กรจะได้รับประโยชน์ทั้งหมดเท่าที่จะเป็นไปได้เมื่อได้ใช้แผนกำไรอย่างถูกต้อง

ความสามารถในการหากำไรกับความเสี่ยง การลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียนจะให้ความคล่องตัวสูง ความเสี่ยงน้อย ขณะเดียวกันผลตอบแทนที่ได้ก็ต่ำด้วย ด้วยเหตุนี้ถ้าธุรกิจลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียนในสัดส่วนที่ต่ำลง ๆ แล้วผลตอบแทนที่ได้จะสูง ความสามารถในการหากำไรนี้ นอกจากขึ้นกับลักษณะการลงทุนแล้ว ยังขึ้นกับลักษณะการจัดหาเงินทุน ทั้งนี้เงินทุนที่จัดการเข้ามาแต่ละลักษณะจะมีต้นทุนของเงินที่แตกต่างกัน หรือที่เรียกว่า ค่าของทุน ที่แตกต่างกัน ในขั้นนี้เพื่อให้ง่ายต่อการเข้าใจ อาจหมายถึงอัตราดอกเบี้ยของเงินทุนระยะสั้น และระยะยาวที่แตกต่างกัน บางแหล่งถูกแต่บางแหล่งแพง โดยทั่วไปแล้วอัตราของแหล่งเงินทุนระยะสั้นจะต่ำกว่าหรือถูกกว่าอัตราของแหล่งเงินทุนระยะปานกลาง ในทำนองเดียวกันอัตราของแหล่งเงินทุนระยะปานกลางจะถูกกว่าอัตราของแหล่งเงินทุนระยะยาว ด้วยเหตุนี้จึงสรุปได้ว่าถ้าธุรกิจมีสัดส่วนในหนี้ระยะสั้นต่อหนี้สินรวมมากเท่าไร ธุรกิจจะทำกำไรได้มากขึ้นเพียงนั้น มีบางครั้งที่อัตราระยะสั้นสูงกว่าอัตราระยะยาว ซึ่งเหตุการณ์ในลักษณะนี้เกิดขึ้นไม่บ่อยนัก และเกิดเพียงชั่วคราว อย่างไรก็ตามโดยทั่วไปแล้วอัตราระยะสั้นจะถูกกว่าอัตราระยะยาว นอกจากนี้การจัดหาเงินทุนจากหนี้ระยะสั้นจะให้กำไรมากกว่าด้วยเหตุที่สามารถชำระหนี้คืนในช่วงเวลาที่ไม่มีความจำเป็นต้องใช้เงิน (เพซรี ชุมทรัพย์, 2555)

จากข้อสมมุติฐานความสามารถในการหากำไรของธุรกิจข้างต้นได้เสนอแนะว่า ถ้าธุรกิจต้องการหากำไรสูงควรที่จะลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียนต่อสินทรัพย์รวมในสัดส่วนที่ต่ำ ขณะเดียวกันจัดหาเงินทุนจากแหล่งเงินทุนระยะสั้นต่อหนี้สินรวมในสัดส่วนที่สูง จากกลยุทธ์ในการลงทุนและการจัดหาเงินทุนในลักษณะนี้จะส่งผลให้เงินทุนหมุนเวียนสุทธิต่ำหรือถึงกับติดลบก็เป็นได้ การใช้กลยุทธ์ในการบริหารการเงินลักษณะนี้จะไม่สามารถทำได้ตลอด ตามข้อเสนอแนะดังกล่าว ทั้งนี้สิ่งใดที่ให้ผลตอบแทนสูง ความเสี่ยงจะสูงเช่นกัน เมื่อธุรกิจก่อหนี้ระยะสั้นมาก ๆ เนื่องจากเสียอัตราต่ำกว่า อาจต้องประสบกับความเสี่ยงที่ไม่อาจจ่ายชำระภาระผูกพันที่จะต้องจ่ายเป็นเงินสด เมื่อถึงกำหนดชำระหรือเรียกว่า Technical Insolvency ซึ่งผิดกับ Legal Insolvency ซึ่งหมายถึงสินทรัพย์ของธุรกิจมีน้อยกว่าหนี้สิน หรือ ส่วนของผู้ถือหุ้นติดลบนั่นเอง จะเห็นได้ว่า

ความเสี่ยงอันเกิดจาก Technical Insolvency เกิดขึ้นได้เร็วและอาจร้ายแรงถึงขั้นก่อให้เกิด Legal Insolvency คือ ธุรกิจนั้นล้มละลายตามกฎหมายก็เป็นได้ (เพชร ชุมทรัพย์, 2555; สาธิมา ปัทมพงศา, 2555)

5) ความสามารถในการบริหารงาน

ฟาร์บอสซี่ และเดรค (Fabozzi & Drake, 2011) อธิบายว่าการบริหารหรือการจัดการเงินทุนเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร (Manager) ที่จะต้องปฏิบัติภารกิจที่สำคัญและไม่เหมือนใครหลายสิ่งหลายประเภทเพื่อบรรลุถึงความต้องการขององค์กรใน 3 ประการ คือ

5.1) ความต้องการเกี่ยวกับเสถียรภาพของเงินทุน (Need for Stability of Principal) กล่าวคือ บริษัทเงินทุนมีเงินทุนรองรับเพียงเล็กน้อย (The Small Capital Cushion) และอยู่ในฐานะผู้ลงทุนที่กู้ยืมเงินของผู้อื่นมาลงทุนเป็นส่วนใหญ่ เงินกู้ยืมนั้นประกอบด้วย เงินกู้ยืมจากประชาชน (Borrowings from Public) เงินกู้ยืมจากธนาคาร (Borrowings from Banks) เงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน (Borrowings from Financial Institutions) เงินกู้ยืมต่างประเทศ (Foreign Borrowings) และหนี้สินอื่น ๆ (Other Liabilities) ดังนั้น การขาดทุนใด ๆ ในสินทรัพย์ของบริษัทเงินทุนหากเกินกว่ากำไรที่มีในขณะนั้นแล้ว ย่อมจะกระทบกระเทือนถึงเงินทุนในลักษณะของการลดทุนลง

5.2) ความต้องการเกี่ยวกับเสถียรภาพของรายได้ (Need for Stability of Investment Income) รายได้ของบริษัทเงินทุนนั้นมาจากทั้งการให้กู้ยืมและการลงทุนในหลักทรัพย์ โดยปกติ ในการที่เศรษฐกิจรุ่งเรืองการให้กู้ยืมทำรายได้ให้บริษัทเงินทุนได้มากกว่าและมีอัตราเสี่ยงน้อยกว่าการลงทุนในหลักทรัพย์ แต่ในเวลาที่เศรษฐกิจตกต่ำรายได้จากการให้กู้ยืมมักจะต่ำกว่ารายได้จากการลงทุนในหลักทรัพย์ การที่ผู้บริหารจะกำหนดว่าบริษัทเงินทุนควรมีรายได้เพียงใด ก็จะต้องพิจารณาถึงค่าใช้จ่ายดำเนินงาน (Operating Expenses) และเงินปันผล (Dividend) ที่จะจ่ายให้แก่ผู้ถือหุ้นและสำรองต่าง ๆ ที่จำเป็น อย่างไรก็ตามนโยบายความต้องการเกี่ยวกับเสถียรภาพของรายได้นี้ อาจจะปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ อาทิ ในภาวะที่เศรษฐกิจรุ่งเรืองบริษัทอาจจะยึดถือความต้องการเกี่ยวกับเสถียรภาพของรายได้มากกว่าความต้องการเกี่ยวกับเสถียรภาพของเงินลงทุน ในทางกลับกันในภาวะที่เศรษฐกิจตกต่ำบริษัทก็จำเป็นต้องยึดถือความต้องการเกี่ยวกับเสถียรภาพของเงินลงทุน มากกว่าความต้องการเกี่ยวกับเสถียรภาพของรายได้

5.3) ความต้องการเกี่ยวกับเสถียรภาพของอำนาจการซื้อ (Need for Stability of Purchasing Power) ความต้องการซื้อนี้มีความสัมพันธ์กับการลงทุนในกองทุนหลักทรัพย์โดยตรง ซึ่งตามข้อกำหนดของธนาคารแห่งประเทศไทย บริษัทเงินทุนจะลงทุนในหลักทรัพย์ (หุ้น ใบสำคัญแสดงสิทธิในหุ้น ใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้น ซึ่งผู้ประกอบการจัดการเข้าซื้อซื้อหุ้น ตราสารหรือหลักฐานแสดงสิทธิในทรัพย์สินของโครงการลงทุน ซึ่งผู้ประกอบการจัดการลงทุนเป็นผู้ออก) ในกิจการของบุคคลใด ๆ เพื่อเป็นกรรมสิทธิ์ของบริษัทเงินทุนเอง ต้องมีมูลค่ารวมกันทั้งสิ้น ในขณะใดขณะหนึ่งไม่เกินร้อยละ 60 ของเงินกองทุนของบริษัทเงินทุนนั้น ทั้งนี้เว้นแต่จะได้รับอนุญาตจากธนาคารแห่งประเทศไทย และจำนวนเงินที่บริษัทเงินทุนให้กู้ยืมแก่บุคคลใดบุคคลหนึ่งและหรือลงทุนในกิจการของบุคคลนั้น เมื่อสิ้นวันหนึ่ง ๆ รวมกันต้องไม่เกินอัตราส่วนร้อยละ 30 ของเงินกองทุน ซึ่งหมายความว่า อำนาจการซื้อหลักทรัพย์ของบริษัทเงินทุนจะต้องอยู่ภายในขอบเขตของข้อกำหนดดังกล่าว แต่โดยข้อเท็จจริงเงินที่บริษัทเงินทุนนำไปลงทุนในหลักทรัพย์ต่าง ๆ นั้น ส่วนใหญ่เป็นเงิน

กู้ยืม (Borrowings) ที่มีระยะเวลาต้องชำระคืนแตกต่างกันไป เช่น เมื่อทวงถาม 1 เดือน 3 เดือน 6 เดือน 12 เดือน หรือ 12 เดือนขึ้นไป ถึง 2 ปี เป็นต้น ดังนั้น อำนาจซื้อหลักทรัพย์ของบริษัทเงินทุน จึงจะต้องมีความสัมพันธ์กับระยะเวลาการจ่ายเงินกู้ยืมด้วย กล่าวคือ บริษัทเงินทุนที่มีสัดส่วนของเงินกู้ยืมระยะสูงก็ไม่ควรลงทุนในหลักทรัพย์ระยะยาวมากเกินไปจนเกินความจำเป็นที่จะต้องถือสำรองไว้ ตามกฎหมาย ควรลงทุนในหุ้นประเภท Blue-Chip Stock หรือ Speculative ที่ซื้อขายคล่อง แต่การลงทุนในหุ้นประเภท Speculative จะมีความเสี่ยงสูง ซึ่งจะต้องจัดสร้างกองหลักทรัพย์ลงทุน (Construction of The Portfolio) ให้เหมาะสมด้วย

Block (1992) อธิบายว่าผู้บริหารจะมีหลายระดับตั้งแต่ระดับสูง (Top Management) ระดับกลาง (Middle Management) และระดับต่ำสุดที่เรียกว่า “First-Line Supervisor” แต่ละระดับจะมีหน้าที่หลักที่แตกต่างกันออกไป และในแต่ละระดับจะต้องใช้ผู้ที่มีคุณวุฒิและประสบการณ์ ความชำนาญที่แตกต่างกันออกไปตามหน้าที่และอำนาจที่จะต้องปฏิบัติด้วย ทั้งนี้เนื่องจากคุณวุฒิเพียงอย่างเดียวจะเป็นเพียงเครื่องช่วยในเชิงวิชาการหรือทฤษฎีเท่านั้น ประสบการณ์จะเป็นเครื่องเสริมให้เกิดความรอบรู้และความชำนาญที่จะบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูง ดังนั้น ผู้ที่จะก้าวขึ้นมาสู่ตำแหน่งผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ได้นั้น ควรจะต้องเริ่มต้นทำงานต่าง ๆ ตามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 จะต้องฝึกหัดให้มีความชำนาญในการทำงาน คือ เก่งงาน จะต้องทำเรื่องที่ไม่รู้ไม่เป็นให้รู้ให้เป็นเสียก่อน เปรียบเทียบว่าเราจะต้องทำงานอย่างนกพิราบ คือ ต้องขยันและปฏิบัติงานตามคำสั่งได้อย่างถูกต้อง แล้วความชำนาญจะทำให้งานง่ายขึ้น และเก่งงานมากขึ้น

ขั้นที่ 2 เมื่อเก่งงานแล้ว จะต้องฝึกหัดให้มีความสามารถในการติดต่อกับบุคคลอื่น คือ เก่งคน ไม่ว่าจะเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา หรือลูกค้า ตอนนี้เปรียบเสมือนนกกระยาง ซึ่งเวลาไปไหนมาไหนจะเป็นกลุ่มและมีเป้าหมายที่คล้ายคลึงกัน เราจะเริ่มถูกใช้และใช้คนเป็นในขั้นนี้

ขั้นที่ 3 เมื่อเก่งคนแล้ว เราจะต้องพัฒนาตัวเองให้มีความสามารถในการใช้ทักษะ คือ เก่งคิด เราจะต้องมองสรรพสิ่งต่าง ๆ ด้วยสายตาที่กว้างขึ้น ไกลขึ้น คิดการณ์ล่วงหน้า ประเมินสถานการณ์ได้ดีซึ่งเปรียบประดุจนกอินทรีที่บินสูง มีสายตาแหลมคม นอกจากจะจับเหยื่อได้แม่นยำแล้วยังมีอำนาจ บารมีที่สามารถปกป้องสัตว์เล็กกว่าภายในอาณาจักรของตนได้ดีด้วย

Ogiela (2013) อธิบายว่า เมื่อได้ผ่านขั้นตอนทั้ง 3 มาแล้วก็จะสามารถก้าวขึ้นมาเป็นผู้บริหารหรือผู้จัดการได้อย่างสง่างามแผ่เต็มภาคภูมิ ซึ่งหมายความว่ามีความพร้อมในเรื่องเก่งงาน เก่งคน และเก่งคิดอยู่ตลอดเวลา และจุดนี้เองที่ผู้บริหารจะต้องเหนือขึ้นกว่าเดิม หนักใจขึ้นกว่าเดิม แต่เราก็ยังสามารถที่จะทำให้งานทั้งหมดง่ายขึ้นได้ถ้าได้มีการยึดหลักของการบริหารแผนใหม่ ซึ่งเรียกกันว่าเป็นกระบวนการดังต่อไปนี้ คือ

1) การวางแผน กระบวนการแรกที่จะเป็นข้อพิสูจน์ถึงความเก่งคิดของเราก็คือ “การวางแผน” เพราะเราจะต้องมุ่งอนาคต โดยอาศัยข้อมูลในอดีตและปัจจุบันเป็นมูลฐานในการตัดสินใจ การวางแผนจะช่วยให้เรารู้ว่าเรากำลังยืนอยู่ ณ จุดใดและจะก้าวไปทิศทางใด จะใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของเงินทุน อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ หรือกำลังคนได้อย่างคุ้มค่าอย่างไร

2) การจัดองค์การ หลังจากการวางแผนแล้วจะต้องมีการจัดระบบของงานเพื่อแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบของงานแต่ละส่วนให้ชัดเจน จะต้องมีการกระจายงานออกไป เปรียบเสมือน

การสร้างแผงสวิทช์ขึ้นมาเพื่อกระจายสวิทช์ไปยังหลอดไฟในห้องต่าง ๆ โดยเรามีหน้าที่กดปุ่มสวิทช์ให้หลอดไฟสว่างในจุดที่เราต้องการเท่านั้น เมื่อหลอดขาดหรือขัดข้องตรงไหนก็จะจัดการแก้ไขปรับปรุงเปลี่ยนแปลงได้ไม่ใช่ทำตัวเป็นคัทเอาท์ใหญ่ที่ขาดเราไปเสีย ไฟก็จะดับไปทั้งหมด

3) การสั่งการเมื่อจัดระบบงานและทุกคนประจำหน้าที่ในตำแหน่งต่าง ๆ แล้วก็จะถึงจุดสำคัญของการใช้ความสามารถในการแก่งคิดผนวกกับการแก่งคน โดยเราจะต้องศึกษาพฤติกรรมอุปนิสัยของผู้ใต้บังคับบัญชาของเราให้ถ่องแท้ที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพื่อใช้เป็นแนวทางที่เหมาะสมในการจูงใจให้คนปฏิบัติงานที่เรามอบหมายให้สำเร็จตามกำหนดและมาตรฐานที่ตั้งไว้ให้ได้ การใช้คนหรือการสั่งการนี้จะต้องใช้ศิลปะมาก เราจะต้องประเมินเอาเองว่าคนไหน ระดับไหน หรือกลุ่มไหนที่เราควรจะใช้ทฤษฎี X (ปรัชญาที่เชื่อว่ามนุษย์เกิดมาโดยมีนิสัยเกียจคร้านและโลภมาก จะต้องใช้วิธีการบังคับลงโทษ และใช้รางวัลเป็นเครื่องล่อให้ทำงาน) หรือทฤษฎี Y (ปรัชญาที่เชื่อว่ามนุษย์เกิดมาโดยมีนิสัยชอบทำงาน ถ้าให้โอกาสและได้รับการยอมรับ จะต้องใช้วิธีการบริหารโดย การสนับสนุนให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและเป็นตัวของตัวเอง) หรือใช้ทั้งสองทฤษฎีควบคู่กันไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และประสบการณ์ความชำนาญในการมองคนของเรา

4) การควบคุม เป็นกระบวนการสุดท้ายและสำคัญที่สุดของการบริหาร เป็นการตรวจสอบวัดผลการปฏิบัติงานทั้งหมดว่าสอดคล้องกับแผนงานที่วางไว้หรือไม่ หรือเมื่อจำเป็นก็จะต้องเปลี่ยนแปลงแนวทางเพื่อให้มีผลกระทบน้อยที่สุด การบริหารทางการเงินมีความจำเป็นต้องมีการวางแผนธุรกิจต่าง ๆ จะต้องคำนึงถึงเรื่องราวในอนาคตอยู่เสมอ และจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการเตรียมการเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงให้ดีตามสมควร ธุรกิจประสบความสำเร็จส่วนใหญ่อะไรก็ตามที่เกิดจากการที่ผู้บริหารของธุรกิจนั้น ๆ มิได้ตระหนักถึงความสำคัญของการวางแผน และมองข้ามสิ่งต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ การวางแผนเป็นหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญที่สุด ที่ถือว่าเป็นหน้าที่หลักหรือหน้าที่สำคัญที่เป็นพื้นฐานประการแรกของผู้บริหารทุกคน ทั้งนี้เพราะการวางแผนมีขอบเขตครอบคลุมถึงหน้าที่การบริหารประการอื่น ๆ ทั้งหมด และเป็นจุดเริ่มต้นของการบริหารทั้งปวง ซึ่งทุก ๆ อย่างของการทำงานในองค์กรที่ผู้บริหารจะดำเนินการต่อไป ไม่ว่าจะเป็นการจัดองค์การหรือระเบียบต่าง ๆ การจัดหาคนเข้าทำงาน การสั่งการการดำเนินงานที่จะให้งานดำเนินไปจนบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการนั้น ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าทุก ๆ อย่างจะต้องถูกนำมาคิดวิเคราะห์ในขั้นตอนของการวางแผนทั้งหมด นอกจากนี้ความสำเร็จหรือล้มเหลวของงานที่ทำจะเป็นไปในทางใดนั้น ก็ขึ้นอยู่กับความสมบูรณ์และถูกต้องของการคิดวิเคราะห์และกำหนดเป็นแผนก่อนที่จะลงมือปฏิบัติจริง ๆ ทั้งสิ้น

2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินที่ใช้การวิเคราะห์ด้านอัตราส่วนทางการเงิน

การทบทวนเอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่า แนวทางที่จะพัฒนาสถาบันทางการเงินให้มีความมั่นคงทางการเงินนั้น จะต้องอาศัยปัจจัยหลายด้าน ทั้งความมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรภายใน และความสามารถในการสื่อสารกับภาคส่วนของสังคม เพื่อเป็นการสร้างภาพลักษณ์ และความไว้วางใจให้เกิดขึ้น การศึกษาแนวคิดของ บริงแฮม และ หลุยส์ (Brigham & Louis, 1994); คอลลาฮัน สเตตซ์ และ บรูคส์ (Callahan, Stetz & Brooks, 2011); ชาร์เรส และสเปคเตอร์ (Charash & Spector, 2001); Aurangzeb, 2012; Allen, 2013; แอนโทนี

และมาเซีย (Anthony & Marcia, 2011) ได้ข้อสรุปคล้ายกันว่า การจัดการสถาบันทางการเงินเพื่อให้เกิดความมั่นคงทางการเงินนั้น ต้องอาศัยความสามารถในการบริหารจัดการ และการสื่อสารขององค์กรกับภาคส่วนทางสังคม ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ให้ความสำคัญกับแนวทางในการบริหารจัดการ 5 แนวทาง ได้แก่ การจัดการด้านธรรมาภิบาล การจัดการด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารการจัดการด้านการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร การจัดการด้านภาพลักษณ์ขององค์กร และการจัดการด้านความเชื่อมั่นต่อองค์กรมีรายละเอียด ดังนี้

2.5.1 การจัดการด้านธรรมาภิบาล

การนำระบบธรรมาภิบาล (Good Governance) เข้ามาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จะสามารถส่งผลทำให้เกิดความเชื่อมั่น และความเจริญก้าวหน้ากับองค์กรในระยะยาวได้ ธรรมาภิบาล (Good Governance) เป็นหลักคิดและแนวปฏิบัติที่องค์กรต่าง ๆ ได้เสนอแนะไว้เป็นหลักในการปฏิบัติ เพื่อให้เกิดธรรมาภิบาลในหน่วยงานต่าง ๆ เช่น องค์กรระหว่างประเทศ หน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานภาคเอกชน เป็นต้น โดยองค์ประกอบของการบริหารจัดการแนวใหม่ หรือธรรมาภิบาลนั้น ได้กำหนดหลักการหรือองค์ประกอบของธรรมาภิบาลไว้ 8 หลักการ คือ การมีส่วนร่วม (Participation) การปฏิบัติตามกฎ (rule of law) ความโปร่งใส (transparency) ความรับผิดชอบ (Responsiveness) ความสอดคล้อง (Consensus Oriented) ความเสมอภาค (Equity and Inclusiveness) การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency) และการมีเหตุผล (Accountability) โดยมีรายละเอียดดังนี้ (สุทธิชัย ปัญญาโรจน์, 2555; ปกรณ์ศิริประกอบ, 2558; โกสุมภ์ สายจันทร์, 2550; เดชา ศรีตระกูล, 2553)

1) การมีส่วนร่วม (participation) สมาชิกทั้งหญิงและชายมีส่วนร่วมในการตัดสินใจประเด็นที่สำคัญในสังคม และสร้างความสามัคคีให้เกิดในประชาชน การมีส่วนร่วมสามารถทำได้โดยอิสระ สมาชิกเต็มใจให้ความร่วมมือด้วยตนเองโดยไม่มีการบังคับ หรือมีส่วนร่วมผ่านหน่วยงานสถาบัน หรือผู้แทนตามระบอบประชาธิปไตย

2) การปฏิบัติตามกฎ (Rule of Law) ธรรมาภิบาลเกี่ยวข้องกับความถูกต้องตามกรอบของกฎหมาย ไม่เลือกปฏิบัติ มีการปฏิบัติอย่างเท่าเทียม เสมอภาคและเป็นธรรมกับประชาชนทุกคน โดยทุกคนในสังคมอยู่ภายใต้ข้อกำหนดของกฎหมายเดียวกัน

3) ความโปร่งใส (Transparency) เป็นการตรวจสอบความถูกต้อง มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา ซึ่งช่วยแก้ปัญหาการทุจริตและคอร์รัปชันได้ทั้งในภาครัฐและเอกชน โดยสื่อเข้ามามีบทบาทอย่างมากในการตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงาน ด้วยวิธีการเสนอข่าวสารให้สังคมรับทราบ สอดคล้องกับปริญญา หอมเอนก (2553) เสนอว่า การบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาด้านความโปร่งใสในระบบธรรมาภิบาล ควรที่จะมีเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีใช้ในการสื่อสารกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน

4) ความรับผิดชอบ (Responsiveness) เป็นการพยายามให้คนในทุกฝ่ายปฏิบัติหน้าที่ของตนให้ดีที่สุดในการทำงาน กล้าที่จะตัดสินใจและรับผิดชอบต่อผลการตัดสินใจนั้น ๆ

5) ความสอดคล้อง (Consensus Oriented) เป็นการกำหนดและสรุปความต้องการของคนในสังคม ซึ่งมีความแตกต่างกันอย่างมาก โดยหาจุดสนใจร่วมกันและความต้องการที่สอดคล้องต้องกันของสังคมมาเป็นข้อปฏิบัติ เพื่อลดปัญหาความขัดแย้งในสังคม เนื่องจากการจะพัฒนาสังคมได้

ควรต้องทราบความต้องการที่สอดคล้องต่อกันของสังคมนั้น ๆ ด้วยวิธีการเรียนรู้วัฒนธรรมของสังคมนั้น ๆ ก่อน

6) ความเสมอภาค (Equity and Inclusiveness) เป็นสิทธิขั้นพื้นฐานที่ประชาชนทุกคนพึงได้รับจากรัฐบาล ทั้งการบริการด้านสวัสดิการ รวมไปถึงสาธารณูปโภคที่จำเป็นด้านอื่น ๆ

7) การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency) เป็นวิธีการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ โดยการผลิตและจำหน่ายเพื่อให้ได้ผลตอบแทนที่คุ้มค่างบเงินที่ลงทุนหรือการใช้ทรัพยากรให้ได้ประโยชน์สูงสุด โดยมีการพัฒนากระบวนการเพิ่มผลผลิตอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

8) การมีเหตุผล (Accountability) เป็นความต้องการในทุกสังคม ประชาชนทุกคนต้องตัดสินใจและรับผิดชอบต่อการกระทำของตนอย่างสมเหตุสมผล การมีเหตุผลไม่สามารถกระทำได้อัปราศจากการปฏิบัติตามกฎหมายและความโปร่งใส

สมคิด บางโม (2554) ได้อธิบายเกี่ยวกับแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรทางธุรกิจที่เน้นหลักธรรมาภิบาลเข้ามาใช้ ซึ่งสามารถแบ่งเป็น 3 ด้านใหญ่ ๆ คือ

1) การปฏิบัติต่อพนักงาน องค์กรควรปฏิบัติต่อพนักงานในด้านต่าง ๆ ดังนี้ จ่ายค่าจ้างเงินเดือนและค่าตอบแทนตามกฎหมาย มีระบบการเพิ่มค่าจ้างและให้ผลประโยชน์เพิ่มเติมแก่พนักงานตามผลงานอย่างเหมาะสม สถานที่ทำงานและที่พักสุขอนามัย มีสวัสดิการช่วยเหลือเรื่องการรักษาพยาบาล การบรรเทาทุกข์แก่พนักงาน มีระบบพัฒนาพนักงาน ให้ความรู้แก่พนักงาน และสนองตอบต่อข้อเสนอหรือข้อคิดเห็นของพนักงาน เป็นต้น

2) การปฏิบัติต่อผู้บริโภค องค์กรควรปฏิบัติต่อผู้บริโภคในด้านต่าง ๆ คือ สินค้าให้ถูกสุขอนามัย มีระบบการควบคุมการผลิตให้ได้สินค้าตรงตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ และคุณภาพมาตรฐานนั้นให้ประโยชน์ต่อผู้บริโภค ชี้หน่วยวัดแจ้งลักษณะสินค้า และราคาที่ชัดเจนเข้าใจง่าย แสดงรายละเอียดเกี่ยวกับสินค้า นอกจากนี้ องค์กรควรดูแลและรับผิดชอบต่อผลที่เกิดกับลูกค้า เป็นต้น

3) การปฏิบัติด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม องค์กรควรปฏิบัติต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม คือ มีการดูแลและขจัดของเสียที่เกิดจากกิจการ มีระบบทำน้ำเสียให้สะอาด ทำลายเชื้อโรคเบื้องต้นของของเสียที่จะทิ้ง ควรปฏิบัติต่อชุมชนด้วยความจริงใจ ให้ความช่วยเหลือและคืนกำไรให้ชุมชนตามเหมาะสม ไม่เบียดเบียนและเอาเปรียบสังคม มีระบบการทำบัญชีรายงานผลที่ถูกต้องเป็นจริง รวมถึงเสียภาษีในอัตราที่ถูกต้อง เป็นต้น

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2553); จรัส สุวรรณเวลา (2553) ได้อธิบายถึงแนวทางในการนำหลักธรรมาภิบาลเข้ามาใช้ในการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ ว่าควรจะเน้นความสำคัญในการบริหารงาน 6 ด้าน ได้แก่

1) หลักนิติธรรม (The Rule of Law) คือ การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบต่าง ๆ ซึ่งรวมถึงการไม่เลือกปฏิบัติ การไม่ทำตามอำเภอใจ การไม่ละเมิดกฎหมาย และการไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น

2) หลักคุณธรรม (Morality) คือ การยึดมั่น ถือมั่นในคุณธรรมความดีงาม ความถูกต้องตามทำนองคลองธรรมรวมถึงมีความซื่อสัตย์จริงใจ และยึดมั่นในความสุจริตคุณธรรมเป็นแนวทางที่ถูกต้องในการดำเนินชีวิต ทั้งความประพฤติและจิตใจซึ่งแต่ละสังคมกำหนดและยอมรับปฏิบัติกัน เช่น ซื่อสัตย์ อดทน เมตตากรุณา เสียสละ เป็นต้น ในระดับกิจการ หลักคุณธรรม คือ การทำธุรกิจด้วยความมีจริยธรรมทางธุรกิจ ซึ่งหมายถึง มาตรฐานทางศีลธรรมคุณธรรมที่ใช้กับองค์กรทางธุรกิจ ปัญหาจริยธรรมธุรกิจที่เกิดขึ้นกับกิจการ เช่น การปกปิดข้อเท็จจริง หรือตกแต่งตัวเลขทางบัญชี เพื่อหวังประโยชน์อย่างใดอย่างหนึ่ง การฟอกเงิน การหลบเลี่ยงหนีภาษี การละเลยไม่ดูแลด้านความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน การเลือกปฏิบัติหรือมีสองมาตรฐานในการบริหารงานบุคคล

3) หลักความโปร่งใส (Accountability) คือ ความถูกต้อง ชัดเจน ปฏิบัติตามหลักการที่ควรจะเป็น รวมถึงการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องได้ รวมทั้งการให้และรับข้อมูลที่เป็นจริงตรงไปตรงมา ทันท่วงทีในระดับกิจการ อาจแปลความหมายของ “Accountability” ว่าเป็น “ความรับผิดชอบที่อธิบายได้” ซึ่งเป็นภาระบทบาทของผู้บริหารในแง่ข้อผูกพันหรือความเต็มใจที่จะยอมรับความรับผิดชอบ รวมทั้งความสามารถในการรายงานชี้แจงให้เหตุผลเพื่ออธิบายการกระทำของตนเองและสามารถตอบคำถามของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้ในทุกที่ทุกโอกาส เพื่อแจกแจงอธิบายการกระทำทั้งหมดที่ตนรับผิดชอบ

4) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) คือ การให้โอกาสบุคคลที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ที่สำคัญรวมทั้งการเปิดรับฟังความคิดเห็น เพื่อรับคำแนะนำมาร่วมวางแผน และปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ในระดับสังคม ซึ่งประกอบด้วยบุคคลหลากหลายและมีความคิดเห็นที่แตกต่าง หลักการมีส่วนร่วมจะช่วยประสานความคิดเห็นหรือความต้องการที่แตกต่าง เพื่ออยู่บนพื้นฐานโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมในระดับกิจการ บริษัทจะกำหนดให้มีคณะกรรมการ ซึ่งประกอบด้วยบุคคลที่มีประสบการณ์หลากหลายช่วยบริหารงานขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์

5) หลักความรับผิดชอบ (Responsibility) คือ ความรับผิดชอบในงานของตนเอง ความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง รวมถึงการตระหนัก และสำนึกในสิทธิ และหน้าที่

6) หลักความคุ้มค่า (Cost-Effectiveness or Economy) คือ การบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์สูงสุดในระดับบุคคล ความคุ้มค่าเทียบเคียงได้กับความประหยัดไม่ฟุ่มเฟือย และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่าในระดับกิจการ คือ การบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดหรือเกิดมูลค่ามากที่สุด เช่น การใช้พลังงานอย่างคุ้มค่า และรักษาทรัพยากรธรรมชาติให้ยั่งยืน สำหรับระดับของกิจการคณะกรรมการเพื่อพัฒนาระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี

เดชา ศรีตระกูล (2553); ถวิลวดี บุรีกุล (2550) ได้อธิบายเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการสถาบันทางการเงินว่า มุ่งเน้นการบริหารงาน ดังนี้

1) ความโปร่งใส (Transparency หรือ Openness) ความโปร่งใส คือ ฐานที่สร้างความไว้วางใจระหว่างบริษัทกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของบริษัท (เช่น นักลงทุนเจ้าหนี้ คู่ค้า เป็นต้น) ภายในกรอบข้อจำกัดของภาวะการแข่งขันของบริษัท ความโปร่งใสมีส่วนช่วยเสริมประสิทธิภาพของ

บริษัท และช่วยให้คณะกรรมการของบริษัทสามารถแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพและเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นและผู้เกี่ยวข้องพิจารณาข้อเท็จจริงของบริษัทได้อย่างถี่ถ้วนขึ้น

2) ความซื่อสัตย์ (Integrity) ความซื่อสัตย์ หมายถึง การทำธุรกิจอย่างตรงไปตรงมา ภายในกรอบจริยธรรมที่ดี รายงานทางการเงินและสารสนเทศอื่น ๆ ที่เผยแพร่โดยบริษัทต้องแสดงภาพที่ถูกต้อง และครบถ้วนเกี่ยวกับฐานะการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัท ความน่าเชื่อถือได้ของรายงานขึ้นอยู่กับความซื่อสัตย์สุจริตของผู้จัดทำและนำเสนอ

3) ความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ (Accountability) ความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ มีส่วนสำคัญกับคณะกรรมการและผู้ถือหุ้น คณะกรรมการแสดงความรับผิดชอบต่อดังกล่าว โดยมีบทบาทสำคัญในการเสนอรายงานต่อผู้ถือหุ้นเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของบริษัท

4) ความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness) ความสามารถในการแข่งขันมีเป้าหมายเพื่อช่วยสร้างความเจริญและเพิ่มมูลค่าแก่ผู้ถือหุ้น บริษัทภิบาลจะช่วยเสริมสร้างให้เกิดความสามารถในการแข่งขัน อันจะนำไปสู่ความได้เปรียบเชิงการแข่งขันที่ยั่งยืนให้กับบริษัทโดยสรุป หลักธรรมาภิบาลไม่ว่าจะเป็นระดับรัฐหรือระดับกิจการล้วนเป็นกลไกควบคุมติดตามตรวจสอบ และสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามสำนึกที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล โดยคำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องด้วย

2.5.2 ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร

เปี่ยมศักดิ์ คุณากรประทีป (2558) ได้อธิบายว่า การเป็นผู้นำในปัจจุบันเป็นการลำบากที่จะอธิบายว่า ผู้นำแบบไหน คือผู้นำที่ทรงพลังมากที่สุด เพราะว่าบริบททางสังคม มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว คุณลักษณะบางสิ่งในอดีต ที่ผู้คนชื่นชอบในตัวผู้นำ ไม่อาจจะนำมาใช้ได้ในปัจจุบันนี้ ทั้งนี้ เมื่อทำการสังเคราะห์แนวคิดของ วิเชียร วิทย์อุดม (2558); พิศาล มุกดาร์ศมี (2558); บุชยา วีรกุล (2558) อาจสรุปได้ถึงคุณสมบัติของผู้นำในองค์กรโดยทั่วไปได้ว่า ควรจะมีคุณสมบัติในการบริหารงานดังนี้

1) ความรู้ (Knowledge) ความรู้ในที่นี้ไม่ได้หมายถึงเฉพาะความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่เท่านั้น หากแต่รวมถึงการเฝ้าหาความรู้เพิ่มเติมในด้านอื่น ๆ ด้วยการจะเป็นผู้นำที่ดี หัวหน้างานจึงต้องเป็นผู้รอบรู้ ยิ่งรอบรู้มากเท่าใด ฐานะแห่งความเป็นผู้นำก็จะยิ่งมั่นคงมากขึ้นเท่านั้น

2) ความริเริ่ม (Initiative) เป็นความสามารถที่จะปฏิบัติสิ่งหนึ่งสิ่งใดในขอบเขตอำนาจหน้าที่ได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องคอยคำสั่ง หรือความสามารถแสดงความคิดเห็นที่จะแก้ไขสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีขึ้น หรือเจริญขึ้นได้ด้วยตนเอง

3) มีความกล้าหาญและความเด็ดขาด (Courage and Firmness) ผู้นำที่ดีจะต้องไม่กลัวต่อความยากลำบากใจผู้นำที่มีความกล้าหาญ จะช่วยให้สามารถผจญต่องานต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ นอกจากความกล้าหาญแล้ว ความเด็ดขาดก็เป็นลักษณะอันหนึ่งที่จะต้องทำให้เกิด มีขึ้นในตัวของผู้นำเองต้องอยู่ในลักษณะของการกล้าได้กล้าเสีย

4) การมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) ผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักประสานความคิดเห็น ประสานประโยชน์สามารถทำงานร่วมกับคนทุกเพศทุกวัย ทุกระดับการศึกษาได้ ผู้นำที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี จะช่วยให้ปัญหาใหญ่เป็นปัญหาเล็กได้

5) มีความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต (Fairness and Honesty) ผู้นำที่ดีจะต้องอาศัยหลักของความถูกต้อง หลักแห่งเหตุผลและความซื่อสัตย์สุจริตต่อตนเองและผู้อื่น เป็นเครื่องมือในการวินิจฉัยสั่งการ หรือปฏิบัติงานด้วยจิตที่ปราศจากอคติ ปราศจากความลำเอียง ไม่เล่นพรรคเล่นพวก

6) มีความอดทน (Patience) ความอดทน จะเป็นพลังอันหนึ่งที่จะผลักดันงานให้ไปสู่จุดหมายปลายทางได้อย่างแท้จริง

7) มีความตื่นตัวแต่ไม่ตื่นตูม (Alertness) ความตื่นตัว หมายถึง ความระมัดระวัง ความสุขุมรอบคอบ ความไม่ประมาท ไม่ยืดขาดขาดความกระฉับกระเฉง มีความฉับไวในการปฏิบัติงานทันต่อเหตุการณ์

8) มีความภักดี (Loyalty) การเป็นผู้นำหรือหัวหน้าที่ดีนั้น จำเป็นต้องมีความจงรักภักดีต่อหมู่คณะ ต่อส่วนรวมและต่อองค์การ ความภักดีนี้จะช่วยให้หัวหน้าได้รับความไว้วางใจ และปกป้องภัยอันตรายในทุกทิศได้เป็นอย่างดี

9) มีความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว (Modesty) ผู้นำที่ดีจะต้อง ง่าย ไม่หยิ่งยโส ไม่จองหอง ไม่วางอำนาจ และไม่ภูมิใจในสิ่งที่ไร้เหตุผล ความสงบเสงี่ยมนี้ถ้ามีอยู่ในหัวหน้างานคนใดแล้วก็จะทำให้ลูกน้องมีความนับถือ และให้ความร่วมมือเสมอ

เมื่อทำการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นผู้นำในยุคโลกาภิวัตน์ หรือผู้นำในเชิงกลยุทธ์ ที่จะต้องนำองค์กรฝ่าฟันอุปสรรคในการดำเนินงาน ฝ่าฟันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และไร้ทิศทางที่แน่นอนดังเช่นในอดีต พบว่า สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2557); จตุพร สังขวรรณ (2557); และวัฒนา มานะวิบูลย์ (2557) ได้ให้ข้อเสนอแนะเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สรุปได้ว่าผู้นำควรจะมีคุณลักษณะ ดังนี้

1) มีความเป็นผู้นำ (Leadership) มีความสามารถในการแสดงออกถึงความรับผิดชอบ ต่อผลงานที่เกิดขึ้นจากสมาชิกในทีม และสามารถโน้มน้าวจิตใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนดไว้ด้วยความเต็มใจ และเป็นที่ยอมรับของสมาชิกทุกคนในทีม

2) มีความยุติธรรม (Fair) ความเสมอภาคในการตัดสินใจ หรือให้ความสำคัญกับคนใดหรือสิ่งใด โดยที่ไม่เอนเอียงไปด้านใดด้านหนึ่ง หรือฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง หัวหน้างานต้องหมั่นฝึกฝนตนเองในหลาย ๆ ด้าน เช่น ต้องรู้จักใจแข็ง เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว แยกแยะระหว่างเรื่องส่วนตัวกับเรื่องงานออกจากกัน การฝึกการบริหารด้วยความจริง โดยไม่ใช้อารมณ์มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และที่สำคัญคือ ให้ความสำคัญกับทุกคน

3) มีความรับผิดชอบ (Responsibility) มีความเคร่งครัดกล้าที่จะรับผิดชอบผลงานต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งที่ดีและไม่ดี เอาใจใส่งานช่วยเหลือลูกน้องที่รับผิดชอบ และทำงานอย่างเต็มความสามารถ

4) ทำงานเป็นระบบ (System) สามารถกำหนดขั้นตอนและวิธีปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม แล้วนำไปปฏิบัติให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริง เช่น ขั้นตอนการทำงาน การสื่อสาร การแก้ไขปัญหา การมอบหมายงาน การตรวจสอบติดตามงาน เป็นต้น โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานทั้งหมด ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และไม่เกิดความสับสน

5) มีความสามารถในการแก้ไขปัญหา (Problem Solving) เป็นความสามารถ ในการจัดการกับสิ่งผิดปกติ หรือความบกพร่องของสิ่งที่เกิดขึ้น เพื่อลดความสูญเสียต่าง ๆ ที่จะเกิด ตามมา โดยหลักการของการแก้ไขปัญหาคือ แก้ตรงต้นตอของปัญหาในระยะเวลาที่สั้นที่สุด และไม่มี การแก้ไขปัญหาซ้ำ การแก้ไขปัญหาด้วยวิธีนี้จะต้องไม่ไปกระทบทำให้ปัญหาอื่น ๆ ตามมา

6) เปิดใจรับฟังความคิดเห็น (Open Mind) การแสดงความเข้าใจว่า คนทุกคนย่อม มีความคิดเป็นของตนเอง และสิทธิ์ที่จะเสนอความคิดเห็นของตนเองด้วย การจะคิดได้กว้าง คิดได้ไกล จะต้องอาศัยการระดมสมอง (Brain Storming) หรือเปลี่ยนความคิดเห็น การถกเถียง หรือการแสดง เหตุผล ซึ่งต้องอาศัยหลาย ๆ คนช่วยกันคิด

7) การให้ความช่วยเหลือและสนับสนุน (Support) การมีน้ำใจ โอบอ้อมอารี การส่งเสริม ให้ผู้อื่นได้รับความสะดวกสบายหรือพ้นทุกข์ หรือมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นกว่าปัจจุบัน หัวหน้าต้องแสดงความจริงใจ และไม่หวังสิ่งใดตอบแทน เสียสละเพื่อลูกน้อง ส่งเสริมและสนับสนุนให้ ลูกน้องมีความเจริญก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ ให้กำลังใจลูกน้องเสมอ ทั้งคำพูดและการกระทำใส่ใจใน เรื่องที่ลูกน้องร้องขอหรือต้องการ

8) การพัฒนาสมาชิกในทีม (Team Development) สามารถปรับปรุงและเพิ่มพูน ความรู้ความเข้าใจ ประสบการณ์และทักษะด้านต่างๆ ที่จำเป็น เพื่อให้สมาชิกในทีมทุกคนสามารถ ปฏิบัติงานได้ดีขึ้น และมีความก้าวหน้ามากขึ้น ทั้งเพื่อตัวของพนักงานและเพื่อหน่วยงาน

9) มีความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) สามารถค้นหาวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันในทางที่ถูกต้องให้ดีขึ้นกว่าที่เคยทำมา

2.5.3 ด้านการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร

การเสริมสร้างความมั่นคงให้กับสถาบันทางการเงิน ดังเช่น สหกรณ์เครดิตยูเนียนนั้น จำเป็นที่จะต้องมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นการกระจายข้อมูลข่าวสารให้กับ ประชาชนทั่วไป และสมาชิกได้รับทราบถึงความเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้น กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2557) อธิบายว่า การสื่อสาร เป็นหัวใจสำคัญของการดำเนินงานสหกรณ์ เพราะสหกรณ์เป็นการหลอม รวมกันของสมาชิก เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกัน หากการสื่อสารขาดประสิทธิภาพแล้ว ก็ย่อมที่ จะส่งผลต่อความมั่นคง และความเจริญเติบโตของสหกรณ์

การศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ การสื่อสาร สรุปได้ว่าเป็นการสร้าง ความเข้าใจโดยการให้ข่าวสาร เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์และสนับสนุน รวมทั้งทำให้เกิดเจตคติที่ดีต่อ หน่วยงาน ตลอดจนเป็นวิธีการของหน่วยงานหรือสถาบันที่ดำเนินงานอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง โดยมีแผนการดำเนินงานที่ถูกต้อง และกระทำต่อเนื่องกันไปในการที่จะสร้างหรือก่อให้เกิดความสัมพันธ์ อันดีของบุคคลหรือสถาบันกับกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้มีความรู้ (Knowledge) ความ เข้าใจ (Understanding) เป็นการดำเนินงานสื่อสาร (Communication) โดยติดต่อสื่อสารด้านความ คิดเห็นและข่าวสารต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน ภายนอกหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน รวมทั้งการ ติดต่อสื่อสารไปสู่ประชาชน กลุ่มเป้าหมายหรือประชาชนที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างสรรค์ความเข้าใจอันดี และความสำนึกในหน่วยงานนั้น ๆ เป็นกระบวนการจัดการที่สำคัญเด่นชัดในการช่วยเสริมสร้างการ ติดต่อสื่อสารระหว่างองค์กรและปวงชนให้มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีการยอมรับและร่วมมือกัน การประชาสัมพันธ์มีส่วนช่วยในการแก้ปัญหาคำถามการจัดการให้ข่าวสาร และตอบสนองความคิดเห็นของ

ประชาชน การประชาสัมพันธ์ควรมุ่งเน้นความรับผิดชอบต่อ และตอบสนองความสนใจของปวงชน ช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี เป็นการติดต่อสื่อสารหรือการสื่อความหมายทางด้านความคิดเห็นจากองค์กรสถาบันไปสู่กลุ่มประชาชนที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งรับฟังความคิดเห็นและประชามติที่ประชาชนมีต่อองค์กรสถาบันด้วยความพยายาม อย่างจริงจัง โดยมุ่งที่จะสร้างผลประโยชน์ร่วมกัน (โสภณ สาทรสัมฤทธิ์ผล, 2558; ญัษฎ์ชุตตา วิจิตรจามรี, 2558; รุ่งรัตน์ ชัยสำเร็จ, 2558)

พจน์ ใจชาญสุขกิจ (2555) อธิบายว่าข่าวสารและเนื้อหาที่องค์กรระดับโลกต้องสื่อสารประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ รวมถึงสื่อออนไลน์ มีอยู่ทั้งหมด 10 ประเภท กล่าวคือ

1) การสื่อสารความเคลื่อนไหวขององค์กร การสื่อสารเรื่องราวขององค์กรในด้านต่าง ๆ เช่น แนวทางการบริหาร วิสัยทัศน์องค์กร ศักยภาพ ความรู้ ความสามารถของผู้บริหาร และพนักงานรวมถึงการให้ข้อมูล รายงานธุรกรรมการเงินเพื่อประโยชน์ต่อลูกค้า ผู้ถือหุ้น ตลอดจนสาธารณชนได้รับทราบข้อมูลที่เหมาะสมอย่างต่อเนื่อง

2) การบอกเล่าเรื่องราวทางธุรกิจ การกล่าวถึงปริมาณธุรกรรม ยอดจำนวนธุรกิจ ส่วนแบ่งทางการตลาด ยอดขาย ยอดจำหน่ายเพื่อบอกสถานะของธุรกิจต่อตลาดในภาพรวมกิจกรรมทางธุรกิจ

3) การแสดงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร การให้ความเห็น วิเคราะห์บทบาทของธุรกิจต่อสถานการณ์สถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ เช่น บทความ บทสัมภาษณ์ ความคิดเห็นเพื่อแสดงถึงประสิทธิภาพความรู้และความเชี่ยวชาญของผู้บริหารองค์กร

4) การแสดงคุณค่าสินค้าหรือบริการ การบอกกล่าวหรืออธิบายความโดดเด่นของตัวสินค้าหรือบริการ ด้วยการแสดงถึงคุณค่าที่เหนือกว่าแบรนด์อื่น ๆ การอธิบายแจ้งมูลค่า เช่น การให้ข้อมูลค่าธรรมเนียม อัตราค่าบริการและสิทธิประโยชน์

5) การสื่อสารข้อมูลเพื่อสร้างความผูกพันและความมั่นใจ การสร้างความสัมพันธ์ระยะยาว เช่น การรายงานมาตรฐาน การชักจูงความร่วมมือระบบการป้องกันที่เกี่ยวข้อง การให้รายละเอียดของส่วนผสมข้อมูล มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง การรายงานผลประกอบการ การแทรกมุมมองการวิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาด รวมทั้งความเห็นต่อธุรกิจที่มีในภาพรวมด้วยหลักธรรมาภิบาลและความโปร่งใส

6) การให้ข้อมูลบทวิเคราะห์และคำปรึกษา การบริการในเชิงวิชาการ เช่น ศูนย์ข้อมูล บทวิเคราะห์ ผลการวิจัย โพลล์ งานสรุปค้นคว้าที่เป็นประโยชน์ต่อลูกค้า รายงานการวิจัย รวมถึงการปกป้องคุ้มครองสิทธิของลูกค้า ตลอดจนการให้คำแนะนำที่เกี่ยวข้อง

7) การแจ้งกำหนดการที่สำคัญขององค์กร การกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ เช่น รายงานกิจกรรม การจัดประชุม การแถลงข่าวในประเด็นต่าง ๆ ทั้งด้านบริหาร ด้านผลิตภัณฑ์ กิจกรรมส่งเสริมการตลาด

8) การแสดงความก้าวหน้าทางนวัตกรรมและเครือข่ายธุรกิจ ความก้าวหน้าของระบบเครื่องจักร การเปิดโรงงาน การใช้ระบบข้อมูลคอมพิวเตอร์ การปรับระบบงานใหม่ ความก้าวหน้า การค้นพบและการเป็นผู้นำด้านความคิดทั้งด้านสินค้าและธุรกรรม การร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจ

เช่น ข้อตกลงระหว่างหน่วยงานกับหน่วยงานอื่นๆ เพื่อแสดงถึงความสำเร็จ ความคล่องตัว เครือข่าย ประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับ

9) การแสดงให้เห็นถึงการยอมรับความเชี่ยวชาญ การสื่อสารเรื่องราว ประเด็น ความรู้ความสามารถในธุรกิจนั้น ๆ คุณงามความดี เช่น การได้รับรางวัลการจัดอันดับจากสถาบันต่าง ๆ การยอมรับในมาตรฐานการรองรับจากหน่วยงาน องค์กรที่มีความน่าเชื่อถือ

10) การสื่อสารประเด็นทางสังคม การสร้างการรับรู้และเข้าใจให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องใน สิ่งที่องค์กรดำเนินการทางสังคม เช่น การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม กิจกรรมขององค์กรเพื่อ สังคมโดยมิใช่การใช้การโฆษณาประกาศความดี แต่เป็นการสร้างความตื่นตัวไปยังผู้เกี่ยวข้องให้พัฒนาไป พร้อม ๆ กับองค์กร สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการสร้างความชัดเจนในบทบาท ทิศทางขององค์กร ต่อสังคม

ดร.ณิ อัครปริษา (2552) อธิบายขั้นตอนการวางแผนการสื่อสารการตลาดแบบ บูรณาการมี 6 ขั้นตอน

1) การเก็บฐานข้อมูลของลูกค้าหรือกลุ่มเป้าหมาย โดยข้อมูลเหล่านี้ต้องสมบูรณ์ ประกอบด้วยข้อมูลทางประชากรศาสตร์ จิตวิทยา ประวัติการซื้อในอดีต

2) การแบ่งกลุ่มลูกค้า 3 ประเภท ตามพฤติกรรมการซื้อ ได้แก่ กลุ่มที่ภักดีต่อตรา สินค้า

3) องค์กร กลุ่มที่ภักดีต่อตราสินค้าคู่แข่ง กลุ่มที่เปลี่ยนแปลงตราสินค้าตลอดเวลา

4) การจัดการการติดต่อกับลูกค้า การหาเวลา สถานที่ โอกาส เพื่อให้ลูกค้าได้รับ ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสินค้าและบริการ

5) การพัฒนากลยุทธ์การติดต่อสื่อสาร คิดค้นข้อมูลข่าวสารที่ส่งให้ลูกค้าตาม วัตถุประสงค์และคาดการณ์ผลตอบแทน

6) การคัดเลือกกลยุทธ์การติดต่อสื่อสารทางการตลาด เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้ กลยุทธ์พื้นฐานต่างๆ เช่น การโฆษณา การส่งเสริม การขาย การประชาสัมพันธ์การออกงาน การบรรจุหีบห่อ โดยต้องใช้กลยุทธ์การตลาดด้วยความสัมพันธ์ (Relationship Marketing) เพื่อกระตุ้น ให้ลูกค้าตอบสนอง

2.5.4 ด้านภาพลักษณ์ขององค์กร

ภาพลักษณ์ขององค์กร เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นบุคคลทั่วไป ได้เกิดการรับทราบถึงเอกลักษณ์ เฉพาะด้านขององค์กร อันจะนำไปสู่การสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างกัน ตลอดจนนำไปสู่การสร้าง มูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรได้ ในปัจจุบัน นับได้ว่า ภาพลักษณ์องค์กรเป็นสินทรัพย์ที่มีค่า ที่ทุกองค์กร จะต้องพยายามสร้าง และรักษาเอาไว้ การศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับภาพลักษณ์องค์กร พบว่า ภาพลักษณ์องค์กร เป็นสิ่งที่องค์กรนำเสนอออกสู่สายตาของผู้บริโภค เพื่อให้ผู้บริโภคเกิดการความรู้ ความเข้าใจและความรู้สึกรวมทั้งการมีประสบการณ์ร่วมกับองค์กร การนำเสนอภาพลักษณ์หรือ อัตลักษณ์นั้นส่วนใหญ่จะออกมาในรูปแบบของเครื่องหมายการค้า รูปแบบสินค้าและบริการ เครื่องแบบ ฯลฯ สิ่งเหล่านี้เป็นคำที่นิยมเรียกกันในแวดวงวิชาการจนเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป

ในอีกความหมายหนึ่งคือ กิตติศัพท์ขององค์กร (Corporate Reputation) คำว่า ภาพลักษณ์ถูกนำมาพิจารณาเป็นข้อกำหนดประการหนึ่งในการบริหารที่ช่วยเอื้อให้องค์กรธุรกิจ

ดำเนินไปได้อย่างก้าวหน้าและมั่นคง โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับธุรกิจขนาดใหญ่ซึ่งเกี่ยวข้องกับกลุ่มประชากร และยิ่งไปกว่านั้นในทางการบริหารธุรกิจยิ่งอาจตีค่าได้ว่าภาพลักษณ์ของบริษัทเปรียบเสมือนสินทรัพย์ (Asset) อันมีค่าซึ่งยากจะประเมินออกมาเป็นตัวเลขทางบัญชีได้ ภาพลักษณ์ (Image) ยังเป็นองค์รวมของความเชื่อ ความคิด และความประทับใจที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งทัศนคติและการกระทำใด ๆ ที่คนเรามีต่อสิ่งนั้น จะมีความเกี่ยวพันอย่างสูงกับภาพลักษณ์สิ่งของสิ่งนั้น ๆ (วีรพงษ์ พลนิกรกิจ, 2557; อภิซัง พุกสวัสดิ์, 2556) สอดคล้องกับ สิทธิ ธีรสรณ์ (2555) อธิบายว่าภาพลักษณ์ของบริษัท (Corporate Image) คือภาพที่สะท้อนจากการรับรู้ที่มีต่อองค์การรวมทั้งในแง่ของการบริหารหรือการจัดการ (Management) ของบริษัท ผลิตภัณฑ์ (Product) และการบริการ (Service) ที่บริษัทนั้นผลิต สรุปได้ว่าภาพลักษณ์ของบริษัทมีค่าจำกัดความ ครอบคลุมและกว้างมาก เป็นภาพที่คนรู้สึกนึกคิดหรือวาดขึ้นในใจ จะเป็นภาพของอะไรก็ได้ ทั้งที่มีชีวิตหรือไม่มีชีวิต เช่น ภาพของคน หน่วยงาน องค์กร สินค้าหรือผลิตภัณฑ์ เป็นต้น ภาพลักษณ์เกิดขึ้นจากการได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารทั้งจากประสบการณ์ทางตรงหรือทางอ้อมบวกกับความรู้สึกนึกคิดที่เกิดขึ้นในจิตใจหรือเป็นภาพในใจที่บุคคลรับรู้ต่อบุคคล วัตถุ สัตว์ สิ่งของ

Kotler (2003); อภิสิทธิ์ ฉัตรทนานนท์ (2553) สรุปว่า ภาพลักษณ์เป็นองค์ประกอบของความรู้ความเข้าใจและสิ่งที่ทำให้รู้สึกดีที่ผู้ใช้บริการมีต่อสิ่งที่ได้รับ ซึ่งความเข้าใจและการปฏิบัติที่คนเรามีต่อสิ่งนั้นมีความเกี่ยวพันอย่างสูงกับภาพลักษณ์ของสิ่งนั้น ๆ เป็นแนวทางที่ผู้บริหารรับรู้เกี่ยวกับบริการหรือสินค้าขององค์การ เกิดขึ้นภายใต้การกำกับดูแลขององค์การ ภาพลักษณ์ที่ได้จะนำมาพัฒนาต่อยอดในการบริหารและทำแผนการตลาด ประชาสัมพันธ์จัดกิจกรรมเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคด้วยกัน 3 ด้าน คือ

1) ภาพลักษณ์ผลิตภัณฑ์หรือบริการ (Product or Service Image) คือภาพที่เกิดขึ้นในใจของประชาชนที่มีต่อผลิตภัณฑ์หรือบริการของบริษัทเพียงอย่างเดียว ไม่รวมถึงตัวองค์กรหรือตัวธุรกิจ ซึ่งบริษัทหนึ่ง ๆ อาจมีผลิตภัณฑ์หลายชนิดและหลายยี่ห้อจำหน่ายอยู่ในท้องตลาด ดังนั้นภาพลักษณ์ประเภทนี้จึงเป็นภาพโดยรวมของผลิตภัณฑ์หรือบริการทุกชนิดและทุกตราที่ยี่ห้อที่อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของบริษัทใดบริษัทหนึ่ง

2) ภาพลักษณ์ตราหือ (Brand Image) คือภาพที่เกิดขึ้นในใจของประชาชนที่มีต่อสินค้ายี่ห้อใดยี่ห้อหนึ่งหรือตรา (Brand) ใดตราหนึ่ง หรือเครื่องหมายการค้า (Trademark) ใดเครื่องหมายการค้าหนึ่ง ส่วนมากมักอาศัยวิธีการโฆษณาและการส่งเสริมการขายเพื่อปกป้องถึงบุคลิกลักษณะของสินค้า โดยการเน้นถึงคุณลักษณะเฉพาะหรือจุดขาย แม้สินค้ายี่ห้อจะมาจากบริษัทเดียวกันแต่ก็ไม่จำเป็นต้องมีภาพลักษณ์เหมือนกัน เนื่องจากภาพลักษณ์ของตราหือถือว่าเป็นสิ่งเฉพาะตัว โดยขึ้นอยู่กับกาหนดตำแหน่งครองใจ (Positioning) ของสินค้ายี่ห้อใดยี่ห้อหนึ่งที่บริษัทต้องการให้มีความแตกต่าง (Differentiation) จากยี่ห้ออื่น ๆ

3) ภาพลักษณ์ของสถาบันหรือองค์การ (Institutional Image) คือภาพที่เกิดขึ้นในใจของประชาชนที่มีต่อองค์การหรือสถาบัน ซึ่งเน้นเฉพาะภาพของตัวสถาบันหรือองค์การเพียงส่วนเดียว ไม่รวมถึงสินค้าหรือบริการที่จำหน่าย ดังนั้นภาพลักษณ์ประเภทนี้จึงเป็นภาพที่สะท้อนถึงการบริหารและการดำเนินงานขององค์การทั้งในแง่ระบบบริหารจัดการบุคลากร (ผู้บริหารและพนักงาน) ความรับผิดชอบต่อสังคมและการทำประโยชน์แก่สาธารณะ

พจน์ ใจชาญสุขกิจ (2558) ได้เสนอแนวทางในการสร้างภาพลักษณ์ของตราสินค้า ให้อยู่ในความสนใจของผู้บริโภคว่า มีแนวทางในการดำเนินงาน ดังนี้

- 1) รับรู้ความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย หรือนำมากำหนดเป็นภาพลักษณ์ขององค์กรหน่วยงาน
- 2) ต้องกำหนดทิศทางให้ชัดเจนถึงเป้าหมายในการสร้างภาพลักษณ์องค์กร ผู้บริหาร จึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการกำหนดแนวทาง
- 3) รู้จักตนเองว่าองค์กรหรือหน่วยงานมีภาพลักษณ์เป็นอย่างไรและภาพลักษณ์ที่ ต้องการให้เกิดขึ้นคืออะไร
- 4) จุดเน้นต้องรู้ว่าหน่วยงานกำลังทำอะไรอยู่ คือการเข้าใจงาน บทบาทหน้าที่ที่ ชัดเจน
- 5) การสร้างสรรค์ การสร้างสรรค์งานโดยใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้ตอบสนอง ต่อกลุ่มเป้าหมายให้มากที่สุด
- 6) ความคงเส้นคงวา ความสม่ำเสมอในการสร้างภาพลักษณ์
- 7) การประชาสัมพันธ์ในสิ่งที่ได้กระทำจริงหรือการปรับความเข้าใจเกี่ยวกับข่าวลือ ให้ออกสู่กลุ่มเป้าหมายอย่างสม่ำเสมอ

รุ่งรัตน์ ชัยสำเร็จ (2558) ได้เสนอ กลยุทธ์ในการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรให้มีความ ยั่งยืนด้วยกระบวนการ ดังนี้

- 1) สร้างให้ประชาชนยอมรับและเห็นด้วย อันเป็นผลที่จะทำให้สถาบันเป็นที่เชื่อถือ
 - 2) ปรับปรุงองค์กรในเรื่องการจัดการทั้งหมด
 - 3) การวางเป้าหมายการตลาดล่วงหน้า เพื่อสนับสนุนการขายผลิตภัณฑ์
 - 4) การเข้าไปมีอิทธิพลต่อสภาพแวดล้อม
 - 5) การสร้างสถาบันให้มีตำแหน่งที่ดีขึ้น
 - 6) ดึงดูดใจลูกค้าที่มีคุณภาพ ในขณะที่เดียวกันกับที่ให้ความร่วมมือกับชุมชน
- สิทธิ์ ชีรสรณ์ (2555); อภิสิทธิ์ ฉัตรทนานนท์ (2553) ได้เสนอคล้ายกันว่า แนวทาง ในการสร้างภาพลักษณ์องค์กรให้มีความน่าเชื่อถือมีแนวทางในการดำเนินงาน ดังนี้

- 1) ผู้บริหารที่มุ่งมั่นทำตามคำมั่นสัญญา และบริหารงานอย่างเป็นระบบ รวดเร็ว
- 2) นโยบายองค์กรที่ชัดเจนเหมาะสมกับขนาดขององค์กร
- 3) ทศนคติส่วนตัวพนักงานในการให้บริการ เช่น บุคลิกภาพ กิริยาท่าทาง คำพูด และวิธีการสื่อสารที่เป็นอัตโนมัติจนกลายเป็น “พฤติกรรมบริการ”
- 4) สิ่งแวดล้อมที่ช่วยกันจัดขึ้น เช่น ความสะอาด ความสวยงาม
- 5) ประสบการณ์ร่วมกันในการทำงาน และกิจกรรมที่มีความร่วมมือกัน
- 6) คำขวัญที่บ่งบอกคุณค่าขององค์กร ที่จะช่วยหล่อหลอมความเป็นหนึ่งเดียวกันใน ด้านจิตใจของพนักงานในองค์กร
- 7) ภาพลักษณ์ขององค์กรในด้านสังคม การที่องค์กรสร้างประโยชน์ต่อชุมชนรอบข้าง และสังคมอย่างสม่ำเสมอ สามารถสร้างความภูมิใจให้กับพนักงานในองค์กรได้อย่างมากมายพนักงาน อยู่ในสิ่งแวดล้อมที่มีภาพแห่งการบริการด้วยใจ

2.5.5 ด้านความเชื่อมั่นต่อองค์กร

ความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ เป็นองค์ประกอบของความเชื่อถือเป็นผลมาจากความเชื่อที่มีต่อองค์กรว่าองค์กรนั้นเป็นองค์กรที่น่าเชื่อถือ ซื่อสัตย์หรือมีจริยธรรม ซึ่งประกอบไปด้วย การมีสินค้าและการบริการที่ดี มีความจริงใจ ความรับผิดชอบ ความยุติธรรม มีน้ำใจ จิตอาสา และช่วยเหลือการกุศล มุ่งเน้นถึงผลลัพธ์ของความเชื่อถือเป็นสิ่งที่ส่งผลเชิงบวกให้กับองค์กร และไม่กระทำการสิ่งใดที่ไม่คาดหวังที่อาจส่งผลลัพธ์เชิงลบต่อองค์กร ยิ่งกว่านั้นความคาดหวังต่อหุ้นส่วนจะเกิดขึ้นเมื่อองค์กรมีความมั่นใจว่าหุ้นส่วนนั้นมีความจริงใจ กล่าวได้ว่าองค์ประกอบของการตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพ ได้แก่ ความเชื่อถือและพันธะสัญญา ซึ่งความเชื่อถือเป็นสิ่งที่ต้องคำนึงถึงสำหรับการสร้างความสัมพันธ์ระยะยาว ช่วยให้องค์กรมุ่งเน้นถึงสิ่งที่จะได้รับตอบแทนในระยะยาวมากกว่าสิ่งที่จะได้รับตอบแทนระยะสั้น ถึงกระนั้นความสัมพันธ์ที่ผูกมัดทั้งสองฝ่ายจะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับทรัพยากรความรู้และประเด็นต่าง ๆ จะปรากฏจากความสัมพันธ์นั้นๆ คือการกระทำของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งจะให้ผลลัพธ์ต่ออีกฝ่าย ซึ่งผลลัพธ์นี้ส่งผลให้เกิดความกังวลใจและความไม่แน่นอนแก่องค์กร ความเชื่อถือเป็นพลังหรืออำนาจอย่างหนึ่งที่สามารถเอาชนะความกังวลใจ ความไม่แน่นอนและสร้างความสัมพันธ์ที่ลึกซึ้งได้ การรับรู้ความเชื่อถือเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นและยังกล่าวว่าความเชื่อมั่นจะปรากฏเมื่อเกิดความมั่นใจและเชื่อมั่นระหว่างกันและกัน โดยที่ความเชื่อมั่นนี้ได้เป็นศูนย์กลางของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ทั้งหลาย ภายใต้รูปแบบของความสัมพันธ์ของพันธะสัญญาและความเชื่อมั่น (ชัยเสถียร พรหมศรี, 2555; สถาบันวิจัยทางยุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, 2552; นพดล เวชสวัสดิ์, 2550)

มณีวรรณ ฉัตรอุทัย (2551) อธิบายว่า ความเชื่อมั่นต่อตราสินค้าเป็นทั้งสินทรัพย์และหนี้สินของกิจการโดยมีความเกี่ยวข้องกับตราสินค้า รวมถึงชื่อและสัญลักษณ์ของตรา ซึ่งลูกค้าจะรับรู้มูลค่าของบริษัทโดยผ่านทางผลิตภัณฑ์หรือบริการ นอกจากนี้ สรรวุธ ควชะกุล และไกรชิต สุตะเมือง (2557) ได้อธิบายว่า ความไว้วางใจต่อการใช้บริการธนาคารออนไลน์ ประกอบด้วย

- 1) ความเชื่อมั่นในความปลอดภัยในการให้บริการ เป็นความเชื่อมั่นว่าเงินจะมีความปลอดภัยในการใช้บริการด้วยธนาคารออนไลน์
- 2) ความเชื่อมั่นด้านความเป็นส่วนตัว เป็นความเชื่อมั่นว่า การทำธุรกรรมทางการเงินต่าง ๆ จะมีความเป็นส่วนตัว ไม่มีใครรู้ข้อมูลทางการเงินของตนเองได้
- 3) ความเชื่อมั่นด้านประโยชน์ที่ได้รับ เป็นความเชื่อมั่นว่าลูกค้าจะได้รับประโยชน์อย่างสูงสุดจากการทำธุรกรรมทางการเงิน
- 4) ความเชื่อมั่นด้านความสะดวกในการใช้งาน เป็นความเชื่อมั่นว่าจะได้รับความสะดวกในการใช้บริการทางการเงิน ด้วยคำสั่งที่เข้าใจง่าย ไม่มีความซับซ้อน

ผลการวิจัยของ อภิญา ภัทรพรพิสิฐ (2553) ได้ทำการศึกษาความเชื่อถือเป็นไว้วางใจในการบริการของธนาคาร โดยได้ศึกษาความเชื่อถือเป็นไว้วางใจด้านฐานะทางการเงินของธนาคาร เชื่อถือต่อพนักงานของธนาคาร เชื่อถือต่อคุณภาพในการให้บริการ เชื่อถือในรูปแบบการให้บริการที่สามารถเข้าถึงบริการลูกค้าที่หลากหลายได้เป็นอย่างดี

Covey (2006) นักทฤษฎีองค์กร ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับความเชื่อมั่นว่า “ความเชื่อมั่น” หรือ Trust ในสมัยใหม่นี้เป็นหน่วยเงินตรา (Currency) ของการสร้างองค์กรที่ดี องค์กร

ที่มีความเชื่อมั่น (Trust) สูง ก็จะนำไปสู่ความจงรักภักดีต่อแบรนด์จากลูกค้าและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง องค์กรที่ขาดความเชื่อมั่นอาจจะเสียเปรียบเพราะลูกค้าหมดใจ Covey ได้กล่าวถึงเรื่องความเชื่อมั่น ในหนังสือ “The Speed of Trust” ว่าเป็นหัวใจของเศรษฐกิจโลกในทุกวันนี้ เรื่องหนึ่งที่ Covey เขียนได้น่าสนใจคือ สาเหตุขององค์กรที่มีความเชื่อมั่นต่ำ 7 ประการ (The 7 Low-Trust Organizational Taxes) ประกอบด้วย

1) การทำงานซ้ำซ้อน (Redundancy) เมื่อมีพนักงานในองค์กรเป็นจำนวนมาก แต่ละคนทำงานไม่มีประสิทธิภาพ ทำงานซ้ำซ้อน ก็จะทำให้ลูกค้าผู้ใช้บริการขาดความเชื่อมั่นในระบบ การบริหารจัดการ

2) การมีขั้นตอนราชการ (Bureaucracy) การทำงานที่ขาดประสิทธิภาพเพราะต้องทำงานตามระบบที่ถือเอาด ลำช้า แต่ละขั้นตอนต้องใช้เวลามากโดยไม่เกิดประโยชน์ คนที่รับบริการก็จะเหนื่อยหน่ายไปด้วย

3) การเมือง (Politics) องค์กรที่แก่งแย่งชิงดีชิงเด่น ทำงานเพื่อหวังตำแหน่ง ไม่สนใจลูกค้า ซึ่งเป็นลักษณะที่มักพบในหน่วยงานภาครัฐ ลูกค้าก็จะหมดความเชื่อถือในการทำงานขององค์กร

4) การไม่มีส่วนร่วม (Disengagement) การที่พนักงานอยู่ไปวัน ๆ ทำงานแบบขาดความกระตือรือร้น เพียงไม่ให้โดนไล่ออก แต่ไม่ได้ทำอะไรที่เป็นประโยชน์ การไม่มีส่วนร่วมเป็นความชั่วร้ายอันตรายที่แฝงไว้ในหลายองค์กร

5) การลาออก (Turnover) ถ้าพนักงานหรือคนมีความสามารถลาออกไปทำงานอื่น (เช่น บริษัทเอกชนที่ทำหายกว่า ให้งานและเงินดีกว่า) ส่วนคนที่เหลือเป็นคนที่ไม่มีส่วนร่วมก็เชื่อได้ว่าลูกค้าก็หมดความเชื่อมั่นได้

6) การหลีกหนี (Churn) การหลีกหนี หมายถึง เมื่อลูกค้าได้รับบริการแล้วไม่พึงพอใจไม่เชื่อใจ จึงเปลี่ยนไปใช้บริการของรายอื่น หลีกเลียงการยุ่งเกี่ยวกับองค์กรในทุกกรณี

7) การทุจริต (Fraud) สูดท้ายแล้วสิ่งที่จะทำให้ความเชื่อมั่นพังทลายก็คือการทุจริตในองค์กร การรับเงินใต้โต๊ะ ให้สัมปทาน โปรเจกต์ การประมุล การจ้างงานแก่พวกพ้องแล้วรับเงินใต้โต๊ะองค์กรใดที่มีความเชื่อมั่นต่ำ ต้องหันมาให้ความสำคัญด้วยการมองสาเหตุทั้ง 7 ประการ ดังกล่าว แล้วแก้ไขการทำงานทุกจุดเพื่อสร้างความเชื่อมั่นขององค์กร

กุลนาริส ไดมิตริยดิส และสเตทราคาคุปูลอร์ (Gounaris, Dimitriadis & Stathakakopoulor, 2010) สรุปได้ถึงแนวทางในการจัดการที่จะสามารถสร้างความเชื่อถือในตัวสินค้าและบริการกับผู้บริโภคให้เกิดขึ้นได้ มีแนวทาง ดังนี้

1) ใช้การรับรองจากลูกค้าที่เคยใช้บริการแล้วมีความพึงพอใจ ประทับใจให้เป็นประโยชน์ เพราะโดยปกติแล้ว ผู้บริโภคมักจะเชื่อในสิ่งที่ผู้บริโภคด้วยกันเองบอก หรือให้ความเห็นเกี่ยวกับตัวสินค้าบริการ มากกว่าที่จะเชื่อคำโฆษณาของเจ้าของสินค้า

2) ส่งเสริมให้ลูกค้าหรือผู้บริโภคที่มีความพึงพอใจในตัวสินค้า ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการ (Review) ตามเว็บไซต์ต่าง ๆ เพราะผู้บริโภคส่วนใหญ่มักจะชอบอ่าน Review ความคิดเห็นจากผู้บริโภคที่มีประสบการณ์กับสินค้าหรือบริการเหล่านั้นมาก่อน เพื่อใช้ในการประกอบการตัดสินใจซื้อ

3) เข้าไปสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้า ผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายผ่านทาง Social Media ต่าง ๆ อย่างเช่น Facebook Twitter line ซึ่งสิ่งเหล่านี้สามารถที่จะสร้างความน่าเชื่อถือได้ในระยะยาวอย่างค่อยเป็นค่อยไป

4) มีนโยบายส่วนบุคคล (Privacy Policy) ผู้บริโภคโดยมากยังมีความกังวลเรื่องการให้ข้อมูลส่วนตัวของพวกเขาอยู่ โดยเฉพาะหากมีการขายสินค้าหรือบริการผ่านทางเว็บไซต์ และมีส่วนที่จะต้องให้ข้อมูลส่วนตัวด้วยแล้ว การมีนโยบายความเป็นส่วนตัวที่ชัดเจนจะช่วยให้ผู้บริโภคไว้วางใจได้มากขึ้น มีผลให้เกิดการซื้อสินค้าตามมา

5) เข้าไปแก้ปัญหาทันทีเมื่อเกิดวิกฤต บางครั้งเมื่อสินค้าหรือบริการอยู่ท่ามกลางวิกฤตความศรัทธา อย่าปล่อยให้เวลาทำลายความเชื่อมั่นของผู้บริโภคที่มีต่อสินค้า หรือ บริการจากเหตุการณ์นั้น ๆ ควรเข้าไปแก้ไขปัญหา แสดงความรับผิดชอบอย่างรวดเร็วที่สุด โดยแสดงให้เห็นว่าลูกค้าหรือผู้บริโภคเห็นว่าสินค้าหรือบริการของคุณเชื่อถือได้

6) สร้างความรู้สึกให้กับลูกค้าว่า บริการของคุณมีตัวตนโปร่งใส เข้าถึงได้เมื่อเกิดปัญหา สามารถสื่อสารได้ตลอดเวลาหากเกิดปัญหาในตัวสินค้าหรือบริการ

7) ทำสิ่งที่ให้สัญญาไว้กับลูกค้าหรือผู้บริโภคให้ได้อย่างที่ได้อันเป็นสิ่งสำคัญ เพราะหากไม่เป็นเช่นนั้นก็ยากที่จะเรียกความไว้วางใจ ความน่าเชื่อถือนั้นกลับมา

เฮลลิวอร์ เกอร์เซินคาร์ล และริชาร์ด (Hellier Geursen Carr & Rickard, 2003) สรุปได้ว่า การสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นกับลูกค้า นั้น มีแนวทาง ดังนี้

1) การสร้างมาตรฐานในสินค้า เป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้บริโภคว่าถ้าบริโภคสินค้าแล้ว จะไม่เกิดอันตรายใด ๆ แก่ผู้บริโภค การที่จะบอกว่า สินค้ามีมาตรฐานหรือไม่นั้น จำเป็นต้องอาศัยหน่วยงานกลางเป็นผู้บอก ผู้ผลิตบอกเองจะไม่มี ความน่าเชื่อถือ และหน่วยงานกลางที่เป็นผู้บอกก็ต้องเป็นหน่วยงานกลางที่ได้รับการยอมรับจากทุกประเทศ

2) การแจ้งแหล่งกำเนิดสินค้า ในปัจจุบันเริ่มมีความสำคัญมากขึ้นเป็นลำดับ ยิ่งเป็นสินค้าที่เกี่ยวข้องกับอาหารและยา ด้วยแล้ว จะให้ความสำคัญมากขึ้น เพราะหากเกิดปัญหาในการบริโภคสินค้า ผู้ซื้อจะสามารถเรียกร้องค่าเสียหายจากผู้ผลิตได้ โดยไม่เพียงแค่แสดงว่าผลิตจากที่ใด แต่แสดงถึงวันเดือนปี และเวลาที่ผลิตตั้งแต่หน่วยผลิตหน่วยแรกด้วย ดังนั้นในฐานะของผู้ประกอบการที่มีความเชื่อมั่นในสินค้าของตนเอง ย่อมต้องแสดงแหล่งกำเนิดของสินค้า

3) การแสดงส่วนประกอบของสินค้าจะเป็นส่วนที่ทำให้ผู้ซื้อทราบถึงคุณประโยชน์ในการบริโภคสินค้านั้น ๆ เพราะในยุคปัจจุบันที่ภาวะเศรษฐกิจไม่ดี การใช้จ่ายเงินต้องให้เกิดความคุ้มค่าสูงสุด นั่นเอง

4) การสร้างแบรนด์ของสินค้าจะเป็นสิ่งที่มีขั้นตอน และต้องใช้เวลาพอสมควร หากสร้างได้จะเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้บริโภค และเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้า โดยเริ่มจากการแก้ไขปัญหาให้แก่ผู้ซื้อ การสร้างความจริงจังที่ดีให้เกิดแก่สินค้าและบริการ และการสร้างภาพลักษณ์หรือการสร้างตราสินค้า เป็นขั้นตอนของการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าและบริการของผู้ประกอบการ ซึ่งผู้ประกอบการจะเห็นได้ชัดว่า สินค้าที่มีตราสินค้า หรือที่เรียกว่า สินค้าแบรนด์เนมนั้นคุณภาพไม่แตกต่างจากสินค้าที่ผลิตจากไทยมากนัก แต่ราคาแตกต่างกันมากมายหลายเท่าตัว

2.6 แนวคิดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์เชิงลึก

สุภางค์ จันทวานิช (2553); ชาย โพธิสิตา (2547) อธิบายโดยสรุปว่าเป็นเทคนิคในการเก็บข้อมูลเชิงลึกจากผู้เชี่ยวชาญ โดยพบว่า การสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นการสัมภาษณ์ในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ โดยการใช้ประเด็น/แนวคำถามกว้าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้ผู้สนทนาเล่าเรื่องราวอย่างมีเป้าหมาย ผู้ให้สัมภาษณ์มักมีปฏิสัมพันธ์กับผู้สัมภาษณ์ในลักษณะเป็นคู่สนทนา ใช้ทักษะการสื่อสารสร้างการสนทนาอย่างมีเป้าหมาย ขั้นตอนการสัมภาษณ์เชิงลึกมีกระบวนการ ดังนี้

- 1) สร้างบรรยากาศ ทักทาย (Small Talk)
- 2) ชี้แจง แนะนำตัว/อธิบายวัตถุประสงค์การวิจัย/แจ้งผู้ให้สัมภาษณ์ทราบว่าเรามีความสำคัญอย่างไร
- 3) ดำเนินการสนทนาตามประเด็นวิจัย
- 4) แสดงความเข้าใจเรื่องของเขา
- 5) สนทนาให้ได้ความจริง
- 6) การตั้งคำถามที่ผู้ตอบจะไม่ตอบในภาวะปกติทั้งนี้ผู้เก็บข้อมูลต้องเคารพต่อความจริงที่ถูกเปิดเผยขึ้น
- 7) การลดระดับอารมณ์ความรู้สึกหลังพูดคุยแล้ว
- 8) ปิดการสนทนา ก่อนยุติการสนทนา ควรย้ำถึงการรักษาความลับ และขออนุญาตติดต่อกลับมาในกรณีต้องการข้อมูลเพิ่มเติม

การบันทึกข้อมูลจากการสัมภาษณ์เน้นว่าให้เก็บข้อมูลเป็นคำพูดคำต่อคำ (Verbatim) ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นมากที่สุด ผู้ช่วยที่ดีคือ แถบบันทึกเสียง ที่สามารถบันทึกการสนทนาได้ แต่ทั้งนี้ต้องขึ้นอยู่กับ ผู้ให้สัมภาษณ์ว่าจะอนุญาตให้ใช้แถบบันทึกเสียงหรือไม่ ซึ่งผู้สัมภาษณ์ต้องสอบถามก่อนบันทึกทุกครั้ง

2.7 แนวคิดเกี่ยวกับการสนทนากลุ่ม

รัตนะ บัวสนธ์ (2552) อธิบายว่า การสนทนากลุ่ม (Focus Group) ได้มีการพัฒนาขึ้นครั้งแรกระหว่างสงครามโลกครั้งที่ 2 (ค.ศ. 1939-1945) โดยนำมาใช้ในการประเมินประสิทธิผลของรายการวิทยุกระจายเสียงที่ออกอากาศในช่วงนั้น พอสิ้นสุดสงครามโลกครั้งที่ 2 ค.ศ. 1946 ได้มีการนำมาใช้ในกลุ่มที่ทำงานทางด้านสังคมศาสตร์ (Social Sciences) มีลักษณะเป็นการสนทนา ถกเถียงแลกเปลี่ยนประเด็นปัญหาที่มีการกำหนดหัวข้อเฉพาะบางประเด็นของผู้จัด (Organizer) โดยกลุ่มคนที่เข้าร่วมประมาณ 8-10 คน ซึ่งเรียกว่า เป็น Participants หรือ Respondents โดยผู้ที่เข้าร่วมการทำ Focus Group จะได้รับการคัดเลือก (Screen) ตามเงื่อนไขมาอย่างดี

ชาย โพธิสิตา (2547) อธิบายว่า ลักษณะสำคัญของการสนทนากลุ่ม คือ ต้องกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะ ขนาดสมาชิกที่เหมาะสมคือ 6-12 คน ที่ไม่รู้จักกันมาก่อน เลือกมาเพราะมีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับประเด็นสนทนา กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์กำหนดไว้ล่วงหน้า ว่าใคร สัมภาษณ์ประเด็นอะไร หัวใจสำคัญของการสนทนากลุ่ม คือ

- 1) ผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator)
- 2) ผู้จดบันทึก (Note taker)

3) เอกพันธ์ (Homogeneous Members) ลักษณะคล้ายคลึงกันของสมาชิกผู้เข้าร่วมสนทนา อาทิ เพศ เชื้อชาติ อายุ อาชีพ สถานภาพการสมรส

4) แต่ละหัวข้อคำถามควรถามอย่างน้อย 2 กลุ่ม (At Least two Group for Each Type of Respondent Interviewed)

5) ข้อมูลควรวิเคราะห์โดยกลุ่ม (Data Should be Analyzed by Group)

องค์ประกอบในการจัดสนทนากลุ่ม ประกอบด้วย

- 1) ผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator/Researcher)
- 2) ผู้จดบันทึก (Note Taker) ทำแผนผังเลขที่นั่ง จดเฉพาะคำต้น ๆ ของผู้สนทนา
- 3) สถานที่ (Location)
- 4) อุปกรณ์ (Instrument-Tape Recorder)
- 5) ระยะเวลา (Duration) ไม่ควรเกิน 3 ชั่วโมง
- 6) แนวคำถาม

7) เครื่องดื่ม ของขบเคี้ยว (เล็กน้อย)

ขั้นตอนการจัดสนทนากลุ่ม ประกอบด้วย

- 1) กำหนดวัตถุประสงค์ (6-8 สัปดาห์ก่อนการสนทนากลุ่ม)
- 2) กำหนดกลุ่มเป้าหมายของผู้ให้ข้อมูล (6-8 สัปดาห์ก่อนการสนทนากลุ่ม)
- 3) รวบรวมที่อยู่และเบอร์โทรศัพท์ของผู้ร่วมงาน (6-8 สัปดาห์ก่อนการสนทนากลุ่ม)
- 4) ตัดสินใจว่าจะทำกี่กลุ่ม (4-5 สัปดาห์ก่อนการสนทนากลุ่ม)
- 5) วางแผนเรื่องระยะเวลาและตารางเวลา (4-5 สัปดาห์ก่อนการสนทนากลุ่ม)

6) ออกแบบแนวคำถาม ควรเรียงคำถามจากคำถามที่เป็นเรื่องทั่ว ๆ ไป ไป เบา ๆ ง่ายต่อการเข้าใจ และสร้างบรรยากาศให้คุ้นเคยกันระหว่างนักวิจัยกับผู้เข้าร่วมสนทนา แล้วจึงวก เข้าสู่คำถามหลัก หรือคำถามหลักของประเด็นที่ศึกษาแล้วจึงจบลงด้วยคำถามเบา ๆ อีกครั้งหนึ่ง เพื่อผ่อนคลายบรรยากาศในวงสนทนาและสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเองในช่วงท้าย อาจเติมคำถามเสริมเข้าไปเป็นคำถามสั้น ๆ อาจเป็นคำถามที่ไม่ได้เตรียมมาก่อน แต่เป็นคำถามที่ปรากฏขึ้นมาระหว่างการสนทนา (4-5 สัปดาห์ก่อนการสนทนากลุ่ม)

7) ทดสอบแนวคำถามที่สร้างขึ้น (4-5 สัปดาห์ก่อนการสนทนากลุ่ม)

8) ทำความเข้าใจกับผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) และผู้จดบันทึก (Note Taker) (4-5 สัปดาห์ก่อนการสนทนากลุ่ม)

ผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) ต้องสร้างบรรยากาศในการสนทนา และควบคุมเกมได้เป็นอย่างดีให้เกิดความเป็นกันเองมากที่สุด Moderator จะต้องไม่แสดงความคิดเห็นของตนเอง ควรจะปล่อยให้ผู้เข้าร่วมแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ อิสระเสรีและเป็นธรรมชาติมากที่สุด Moderator ที่ดีจะต้องสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี

ผู้จดบันทึก (Note Taker) จะต้องอยู่ร่วมตลอดเวลาและควรทำหน้าที่ในการจดบันทึกเพียงอย่างเดียวไม่ควรร่วมสนทนาด้วย เพราะจะทำให้การจดบันทึกข้อมูลไม่ครบถ้วน และจะต้องเป็นผู้ถอดแถบบันทึกเสียงด้วยตนเอง เพื่อความเข้าใจในสิ่งที่ได้บันทึกและเนื้อหาสาระในแถบบันทึกเสียงที่ตรงกัน

ผู้ช่วยทั่วไป (Assistant) มีหน้าที่คอยควบคุมเครื่องบันทึกเสียงและเปลี่ยนแถบบันทึกเสียง ขณะที่กำลังดำเนินการสนทนา อำนวยความสะดวกแก่ผู้ดำเนินการสนทนาและผู้จัดบันทึก เพื่อให้แต่ละคนทำหน้าที่ได้อย่างเต็มที่

วิธีดำเนินการสนทนากลุ่ม

- 1) คัดเลือกผู้เข้าร่วมกลุ่มสนทนา และจัดทำบัตรเชิญส่งให้ผู้ร่วมสนทนา (3-4 สัปดาห์ก่อนการสนทนากลุ่ม)
- 2) โทรศัพท์เพื่อติดตามผลและส่งบัตรเชิญให้ผู้ร่วมงาน (3-4 สัปดาห์ก่อนการสนทนากลุ่ม)
- 3) การจัดการเพื่อเตรียมการสนทนากลุ่ม เป็นการเตรียมสถานที่ กำหนดวัน เวลา และจัดเตรียมอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จำเป็น เช่น เครื่องบันทึกแถบบันทึกเสียง ม้วนแถบบันทึกเสียง ถ่านสมุด ดินสอ เครื่องดื่ม อาหารว่าง เป็นต้น
- 4) แจ้งสถานที่ให้ผู้ร่วมงานทราบล่วงหน้า 2 วัน
- 5) จัดกลุ่มสนทนา และหลังการสนทนากลุ่มควรส่งจดหมายขอบคุณผู้ร่วมงานด้วย
- 6) ประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูล

2.8 แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์องค์ประกอบ

สุภมาส อังศุโชติ คนอื่น ๆ (2557) อธิบายว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบว่าเป็นเทคนิคทางสถิติ สำหรับวิเคราะห์ตัวแปรหลายตัว (Multivariate Analysis Techniques) ที่ออกแบบมาเพื่อช่วยให้นักวิจัยได้ใช้แสวงหาความรู้ความจริงดังกล่าว เช่น นักวิจัยสามารถใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis หรือ EFA) ในการพัฒนาทฤษฎี หรือนักวิจัยสามารถใช้วิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis หรือ CFA) ในการทดสอบหรือยืนยันทฤษฎีที่ผู้วิจัยจะใช้ในกระบวนการวิจัยครั้งนี้การวิเคราะห์องค์ประกอบว่า เป็นการวิเคราะห์หลายตัวแปรเทคนิคหนึ่งเพื่อการสรุปรายละเอียดของตัวแปรหลายตัว หรือเรียกว่าเป็นเทคนิคที่ใช้ในการลดจำนวนตัวแปรเทคนิคหนึ่ง โดยการศึกษาถึงโครงสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรและสร้างตัวแปรใหม่เรียกว่า องค์ประกอบ องค์ประกอบที่สร้างขึ้นจะเป็นการหาตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันหรือมีความร่วมกันสูงมารวมกันเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ส่วนตัวแปรที่อยู่คนละองค์ประกอบมีความร่วมกันน้อย หรือไม่มีความสัมพันธ์กันเลย อาจกล่าวได้ว่า เป็นเทคนิควิธีทางสถิติที่จะรวมกลุ่ม หรือรวมตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันไว้ในกลุ่มเดียวกัน ซึ่งความสัมพันธ์เป็นไปได้ทั้งทางบวกและทางลบ ตัวแปรภายในองค์ประกอบเดียวกันจะมีความสัมพันธ์กันสูง ส่วนตัวแปรที่ต่างองค์ประกอบจะสัมพันธ์กันน้อยหรือไม่มี สามารถใช้ได้ทั้งการพัฒนาทฤษฎีใหม่ หรือการทดสอบหรือยืนยันทฤษฎีเดิม

สำราญ มีแจ้ง (2557); สุภมาส อังศุโชติ, และคนอื่น ๆ (2557) อธิบายว่าเทคนิคของการวิเคราะห์องค์ประกอบ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

- 1) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจจะใช้ในกรณีที่ผู้ศึกษาไม่มีความรู้ หรือมีความรู้น้อยมากเกี่ยวกับโครงสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปร เพื่อการศึกษาโครงสร้างของตัวแปร และลดจำนวนตัวแปรที่มีอยู่เดิมให้มีการรวมตัวกันได้

2) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันจะใช้กรณีที่ผู้ศึกษาทราบโครงสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรหรือคาดว่าโครงสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรควรจะเป็นรูปแบบใด หรือคาดว่าตัวแปรใดบ้างที่มีความสัมพันธ์กันมากและควรอยู่ในองค์ประกอบเดียวกัน หรือคาดว่าไม่มีตัวแปรใดที่ไม่มีความสัมพันธ์กันควรอยู่ต่างองค์ประกอบกัน หรือกล่าวได้ว่า ผู้ศึกษาทราบโครงสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปร หรือคาดว่าโครงสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรเป็นอย่างไร และจะใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบ เชิงยืนยัน มาตรวจสอบหรือยืนยันความสัมพันธ์ว่าเป็นอย่างที่คาดไว้หรือไม่ โดยการวิเคราะห์หาความตรงเชิงโครงสร้างนั่นเอง พงุทธ์สรรค์ สุทธิไชยเมธี (2553); สำราญ มีแจ้ง (2557); สุภมาส อังศุโชติ และคนอื่น ๆ (2557) อธิบายว่าวัตถุประสงค์ของเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบ มีดังนี้

2.1) เพื่อศึกษาว่าองค์ประกอบรวมที่จะสามารถอธิบายความสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างตัวแปรต่าง ๆ โดยที่จำนวนองค์ประกอบรวมที่หาได้จะมีจำนวนน้อยกว่าจำนวนตัวแปรนั้น ทำให้ทราบว่าองค์ประกอบรวมอะไรบ้าง โมเดลนี้ เรียกว่า Exploratory Factor Analysis Model: EFA

2.2) เพื่อต้องการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับโครงสร้างขององค์ประกอบว่าองค์ประกอบแต่ละองค์ประกอบประกอบด้วยตัวแปรอะไรบ้าง และตัวแปรแต่ละตัวควรมีน้ำหนักหรืออัตราความสัมพันธ์กับองค์ประกอบมากน้อยเพียงใด ตรงกับที่คาดคะเนไว้หรือไม่ หรือสรุปได้ว่าเพื่อต้องการทดสอบว่าตัวประกอบอย่างนี้ตรงกับรูปแบบหรือตรงกับทฤษฎีที่มีอยู่หรือไม่ โมเดลนี้เรียกว่า Confirmatory Factor Analysis Model: CFA ซึ่งเป็นเทคนิคของ Factor Analysis

2.9 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.9.1 งานวิจัยในประเทศ

เพ็ญสิริ จันทนะโสถ์ (2548) ศึกษาความคิดเห็นของสมาชิกที่มีต่อคุณภาพบริการของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนในประเทศไทยพบว่า 1) สมาชิกที่มีเพศ อายุ รายได้ และจำนวนหุ้นสะสมที่ต่างกัน จะมีระดับความคิดเห็นจากการรับรู้คุณภาพการบริการของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนไม่แตกต่างกัน ในขณะที่สมาชิกที่มีระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส อาชีพ และระยะเวลาการเป็นสมาชิกที่แตกต่างกันจะมีระดับความคิดเห็นดังกล่าวแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนสมาชิกที่เพศ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส อาชีพ และรายได้แตกต่างกัน จะมีความคิดเห็นจากความคาดหวังในคุณภาพบริการของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนไม่แตกต่างกัน ในขณะที่สมาชิกที่มีอายุเวลาการเป็นสมาชิก และจำนวนหุ้นสะสมแตกต่างกัน จะมีความคิดเห็นดังกล่าวแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 2) ระดับความคิดเห็นของสมาชิกจากการรับรู้คุณภาพบริการทั้งสิบด้านของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนอยู่ในระดับสูง โดยความคิดเห็นทั้งการรับรู้และความคาดหวังมีค่าเฉลี่ยในคุณภาพบริการด้านความปลอดภัยสูงสุด 3) ความคิดเห็นระหว่างการรับรู้ของสมาชิกที่มีต่อคุณภาพบริการกับความคาดหวังของสมาชิกที่มีต่อคุณภาพบริการในทุกด้านมีความแตกต่างกัน โดยการรับรู้มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่าคาดหวังในทุกด้าน แสดงว่าสมาชิกมีความพึงพอใจต่อคุณภาพบริการของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนในประเทศไทย

สุรพล รื่นสุคนธ์ (2548) ศึกษาเรื่องความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย การศึกษาค้นคว้ามีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์ออม

ทรัพย์ในประเทศไทย 2) ศึกษาปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย 3) สร้างสัญญาณเตือนภัยจากสมการจำแนกกลุ่ม (Discriminant Function) ในการคาดคะเนความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย การศึกษาใช้ข้อมูลitudinal ระหว่างปี พ.ศ. 2545-2546 จากรายงานกิจการประจำปี งบดุล งบกำไรขาดทุนของสหกรณ์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 48 สหกรณ์ ทำการศึกษาวิเคราะห์โดยใช้อัตราส่วนทางการเงินในการแบ่ง กลุ่มสหกรณ์ออมทรัพย์ออกเป็น 2 กลุ่ม คือ (1) สหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีความมั่นคงทางการเงิน (2) สหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีความมั่นคงทางการเงินน้อย และใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติในการวิเคราะห์จำแนกตัวแปรที่มีผลต่อการศึกษา (Discriminant Analysis) ผลการศึกษา พบว่า สหกรณ์ออมทรัพย์ทั้งระบบ มีสภาพคล่องทางการเงินสูง การบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับต่ำ มีความเพียงพอของเงินทุนอยู่ในระดับที่เพียงพอต่อการชำระคืนเมื่อทวงถาม และให้อัตราส่วนผลตอบแทนต่อทุนเรือนหุ้นอยู่ในระดับสูง สำหรับปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์ พบว่ามีเพียง 3 ปัจจัย เท่านั้นที่มีความสำคัญต่อความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์ โดยเรียงลำดับความสำคัญของตัวแปรดังนี้คือ (1) หนี้สินหมุนเวียนต่อสินทรัพย์รวม (2) หนี้สินหมุนเวียนต่อทุนเรือนหุ้น และ (3) เงินรับฝากต่อทุนเรือนหุ้น สำหรับสัญญาณเตือนภัยที่ได้จากสมการจำแนกกลุ่ม ที่สามารถนำมาคาดคะเนความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์ มีรูปแบบดังนี้ $Z = -0.366 - 8.177 X_a + 2.422 X_b + 2.176 X_c$ โดยมีค่า Cut Off Point ที่ใช้เป็นหลักเกณฑ์ในการตัดสินใจจำแนกกลุ่ม เท่ากับ 2.635 เมื่อแทนค่าของอัตราส่วนของสหกรณ์ออมทรัพย์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พบว่า มีสหกรณ์ที่มีความมั่นคงทางการเงินน้อยอยู่ 3 สหกรณ์ได้แก่ สหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ จำกัด สหกรณ์ออมทรัพย์พนักงานการบินไทย จำกัด สหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช จำกัด และสมการจำแนกกลุ่ม สามารถทำนายสถานะของสหกรณ์ออมทรัพย์ได้ถูกต้องร้อยละ 97.9 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ สหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดใหญ่ ควรมีความระมัดระวังในการพิจารณาความสัมพันธ์ของแหล่งเงินทุนกับการใช้ไปของเงินทุน เนื่องจากแหล่งเงินทุนส่วนใหญ่มาจากเงินรับฝากจากสมาชิก ซึ่งเป็นแหล่งเงินทุนระยะสั้น และมีพันธะต้องจ่ายคืนเมื่อทวงถาม

ศิริพร ริพล (2549) ศึกษาความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อการใช้บริการของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ จำกัด ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอาชีพเป็นพนักงานตามสัญญา ระยะเวลาเป็นสมาชิกสหกรณ์ 1-5 ปี การศึกษาระดับความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อการใช้บริการของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ จำกัด สมาชิกมีระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคาและด้านสถานที่ในระดับมาก ส่วนการทดสอบความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลของสมาชิกสหกรณ์กับระดับความพึงพอใจที่มีต่อการใช้บริการทางด้านการตลาดของสหกรณ์ด้วยค่าไคสแควร์ พบว่า ระยะเวลาการเป็นสมาชิกมีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านสถานที่และด้านการส่งเสริมการตลาดที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะของการศึกษาครั้งนี้พบว่า ปัญหาด้านผลิตภัณฑ์ คือ ความไม่สะดวกในการฝาก-ถอน และสถานที่คับแคบ จึงควรแก้ไขโดยการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการบริการ และประชาสัมพันธ์ให้รวดเร็วและทันต่อเหตุการณ์ รวมถึงการจัดสำนักงานให้เป็นระเบียบและมีที่จอดรถให้เพียงพอ

เสาวลักษณ์ วิชัยดิษฐ์ (2549) ได้วิจัยเรื่อง การวิเคราะห์การเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์พนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด ปี พ.ศ. 2538-2547 พบว่า ความเพียงพอของเงินทุนของสหกรณ์ออมทรัพย์พนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด ยังมีทุนไม่เพียงพอ มีการใช้แหล่งเงินทุนจากภายนอกมากกว่าแหล่งเงินทุนจากภายในสหกรณ์เอง ซึ่งจะพบว่าทุนเรือนหุ้นและทุนสำรองยัง ต่ำกว่ามาตรฐาน ส่งผลให้ผลตอบแทนจากการลงทุนลดลง สหกรณ์ไม่สามารถนำสินทรัพย์ที่มีอยู่ไปหาประโยชน์ได้เพียงพอ เนื่องจากต้องมีการชำระดอกเบี้ยเงินกู้ยืมจากแหล่งภายนอก ในขณะที่คุณภาพสินทรัพย์อยู่ในเกณฑ์ที่ต่ำกว่ามาตรฐานจากการปล่อยสินเชื่อให้สมาชิกมากเกินไป

เครือวัลย์ ชลนัย (2550) ได้ศึกษาสถานการณ์การใช้ระบบ PEARLS ของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย พบว่า ระบบ PEARLS ซึ่งเป็นระบบการวิเคราะห์ที่คิดค้นโดยสภาเครดิตยูเนียนโลกโดยมีสูตรที่ใช้ 44 สูตรแต่นำมาใช้ในประเทศไทยเพียง 16 สูตรเท่านั้น กระบวนการนำมาใช้ในประเทศไทยได้รับการส่งเสริมจากสมาคมสมาพันธ์สหกรณ์ออมทรัพย์และเครดิตในเอเชียผ่านชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย จำกัด ในรูปแบบของการฝึกอบรมระหว่างปี พ.ศ. 2541ถึง พ.ศ.2548 มีสหกรณ์ที่ผ่านการอบรมทั้งสิ้น 121 สหกรณ์ ผลการศึกษาจากสหกรณ์ที่ตอบแบบสอบถาม 94 สหกรณ์พบว่า มีสหกรณ์ที่ใช้ระบบ PEARLS เต็มรูปแบบโดยใช้สูตรทั้ง 16 สูตรจำนวน 25 สหกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 26.6 ของกลุ่มตัวอย่าง และสูตรที่สหกรณ์ใช้มากที่สุดคือ ด้านโครงสร้างทางการเงินที่มีประสิทธิภาพ (Effective Financial Structure: E) เพื่อนำข้อมูลไปประกอบการตัดสินใจในการกำหนดทิศทางของแผนการพัฒนาสหกรณ์ และป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานของสหกรณ์ ส่วนการศึกษาคความเหมาะสมของเกณฑ์ชีวิตตามมาตรฐานระบบ PEARLS กับการนำไปใช้กับสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยพบว่า สหกรณ์ที่ใช้ระบบ PEARLS เต็มรูปแบบเห็นว่าเกณฑ์ชีวิตที่ไม่เหมาะสมคือ E5 หรือสัดส่วนของเงินรับฝากรวมต่อสินทรัพย์รวมสูงเกินไป และ E7 หรือสัดส่วนของทุนเรือนหุ้นรวมต่อสินทรัพย์รวมต่ำเกินไป ซึ่งข้อเสนอแนะจากการศึกษาเห็นว่าสหกรณ์จำเป็นต้องได้รับการอบรมอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับแนวคิดการพัฒนาคอร์สสำหรับสหกรณ์เครดิตยูเนียนในเอเชีย (Institutional Development for Credit Unions in Asia: INDECUA) และการวิเคราะห์โดยระบบ PEARLS

มนต์รัก ธีรานุสรณ์ (2550) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชนอำเภอเมือง จังหวัดพะเยา พบว่า ผู้ประกอบการเป็นผู้กำหนดแผนการดำเนินงาน หรือวิธีการปฏิบัติงานให้สมาชิก โดยดูจากคำสั่งซื้อของลูกค้าเป็นเกณฑ์แล้วผู้ประกอบการก็จะกระจายงานให้กับสมาชิกในกลุ่มธุรกิจ มีการกำหนดโครงสร้างองค์กร กำหนดตำแหน่งต่างๆ ที่จำเป็นและกำหนดตัวบุคคลเพื่อบรรจุในตำแหน่งต่าง ๆ ไว้ แต่ในด้านการจัดการทั้งระบบยังคงเป็นหน้าที่ของผู้ประกอบการ การมอบหมายหน้าที่ต่าง ๆ ซึ่งจะรู้จักสมาชิกในกลุ่มตัวถนัดในด้านไหน การบริหารจัดการส่วนใหญ่ผู้ประกอบการจะเป็นผู้ดำเนินการเองทั้งหมด ส่วนการจัดการเข้าทำงานผู้ประกอบการเป็นผู้กำหนดงานให้สมาชิกทำตามความเหมาะสมและตามความถนัดของแต่ละคน ทุกคนปฏิบัติงานตามหน้าที่โดยอัตโนมัติ ไม่ทำงานซ้ำซ้อน ไม่มีความขัดแย้ง ส่งผลให้การดำเนินงานของธุรกิจประสบผลสำเร็จ

วิภาดา ระหา (2550) ได้ศึกษาธุรกิจชุมชนเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน กรณีศึกษาหมู่บ้านพันขวาง อำเภอเสลภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่าปัจจัยด้านการบริหารการเงินและทุนเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานธุรกิจชุมชน เงินที่ใช้ดำเนินงานในธุรกิจชุมชนครั้งแรก

โดยประชาสัมพันธิให้สมาชิกในชุมชนได้ทราบถึงผลดีของธุรกิจชุมชนที่เป็นประโยชน์ต่อทั้งชุมชน และที่สมาชิกจะได้รับ เนื่องจากการระดมเงินจากชาวบ้านไม่เพียงพอต่อการดำเนินกิจกรรม ต้องมีการกู้ยืมจากหน่วยงานภายนอก เช่น สำนักงานเขตจังหวัด ภายหลังจากได้รับเงินรางวัลจากการส่งกลุ่ม ออมทรัพย์เข้าร่วมประกวด เงินจำนวนนั้นจึงเป็นเงินทุนสำรองที่ทำให้ชุมชนสามารถจัดตั้งกลุ่มสาธิต การตลาด กลุ่มสมุนไพรพื้นบ้าน และกลุ่มพัฒนาสตรีบ้านพันขวาง หลักการสำคัญที่ทำให้ธุรกิจชุมชน ประสบผลสำเร็จ เริ่มต้นจากการระดมทุนในชุมชน ทำให้สมาชิกในชุมชนมีการบริหารจัดการอย่าง รอบคอบเพราะเป็นเงินทุนของสมาชิกเอง และเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน

นิตยา หลวงจันทร์ (2550) ได้วิจัยเรื่อง ความมั่นคงของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูพิจิตร จำกัด ผลการวิจัยพบว่า 1) สหกรณ์ออมทรัพย์ครูพิจิตร จำกัด มีพัฒนาการในด้านต่าง ๆ ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง คือมีการเพิ่มขึ้นในส่วนของจำนวนสมาชิก การดำเนินธุรกิจ ทุนดำเนินงาน ผลการดำเนินงาน และฐานะทางการเงิน 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความมั่นคงของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูพิจิตร จำกัด คือ ปัจจัยในด้านคุณภาพของสินทรัพย์ การทำกำไร และสภาพคล่อง โดยมีอัตราส่วนทางการเงินที่อยู่ในระดับสูงกว่ามาตรฐานจำนวน 11 อัตราส่วน คิดเป็นร้อยละ 55 ของอัตราส่วนทางการเงินทั้งหมด ส่วนอัตราส่วนทางการเงินที่อยู่ในระดับต่ำกว่ามาตรฐานมีจำนวน 9 อัตราส่วน คิดเป็นร้อยละ 45 ของอัตราส่วนทางการเงินทั้งหมด ดังนั้นสหกรณ์ออมทรัพย์ครู พิจิตร จำกัด จึงมีความมั่นคงทางการเงิน 3) แบบจำลองที่นำมาใช้วัดความมั่นคงของสหกรณ์ออมทรัพย์ครู พิจิตร จำกัด ได้อย่างมีประสิทธิภาพคือสมการที่สร้างขึ้นจากเครื่องมือทางสถิติ Discriminant Analysis ซึ่งประกอบด้วย อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อทุนของสหกรณ์ อัตราส่วนหนี้สินต่อทุนของสหกรณ์ อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อสินทรัพย์ทั้งสิ้น และอัตราส่วนกำไรสุทธิต่อรายได้ทั้งสิ้น มีความถูกต้องในการพยากรณ์ร้อยละ 99.0 โดยมีค่าวิกฤติเท่ากับ -7.20 ซึ่งหากค่าดัชนีสูงกว่า -7.20 แสดงว่ามีความมั่นคงทางการเงิน แต่หากค่าดัชนีต่ำกว่า -7.20 แสดงว่าไม่มีความมั่นคงทางการเงิน โดยสหกรณ์ออมทรัพย์ครูพิจิตร จำกัด มีค่าดัชนีเท่ากับ 9.72 ซึ่งสูงกว่าค่าวิกฤติจึงเป็นสหกรณ์ที่มีความมั่นคงทางการเงิน

ปิยะนุช นกน้อย (2551) ได้วิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ความเสี่ยงของธุรกิจสินเชื่อ และความพอเพียงของสหกรณ์ออมทรัพย์การสื่อสารแห่งประเทศไทย จำกัด ในปี 2551 พบว่า สหกรณ์มีความเสี่ยงทางการเงินต่ำ โดยมีอัตราเสี่ยงด้านเงินทุนระยะยาวต่ำ พิจารณาจากอัตราส่วน ทุนของสหกรณ์ต่อสินทรัพย์รวมมีค่าเท่ากับ 65.54% ความเสี่ยงจากการให้สินเชื่อต่ำ พิจารณาจาก อัตราส่วนหนี้สูญสุทธิต่อสินเชื่อรวม อัตราส่วนค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญต่อสินเชื่อรวม มีค่าเท่ากับ 0.00 ความเสี่ยงด้านสภาพคล่องอยู่ในระดับดี พิจารณาจากอัตราส่วนของส่วนผู้ถือหุ้นต่อสินทรัพย์รวมมีค่าเท่ากับ 0.56 เท่า ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยต่ำพิจารณาจากอัตราส่วนดอกเบี้ยรับต่อสินทรัพย์มีค่าเท่ากับ 6.13% อัตราส่วนดอกเบี้ยจ่ายต่อสินทรัพย์รวม มีค่าเท่ากับ 1.37% ทำให้ส่วนต่างของ ดอกเบี้ยรับและดอกเบี้ยจ่ายเท่ากับ 4.76% ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการสูงเมื่อพิจารณาจากค่าใช้จ่าย ต่อพนักงาน มีค่าเท่ากับ 0.58 ล้านบาทต่อปี สำหรับแนวนโยบายการจัดการธุรกิจสินเชื่อของสหกรณ์ จะต้องคำนึงถึงอัตราการขยายตัวของธุรกิจสินเชื่อที่ต้องสอดคล้องกับแหล่งที่มาของเงินทุน ระยะเวลา ของเงินทุนต้นทุนเงินที่ระดมได้ รวมถึงต้นทุนการจ่ายเงินปันผล ความเสี่ยงทางการเงินที่ต้อง ระวังคือ ความเสี่ยงของเงินทุนระยะยาว ความเสี่ยงด้านการให้สินเชื่อ ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง และความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย

ยุทธชัย สกกุลพฤทธิ์ (2552) ได้ศึกษาการเป็นสมาชิกของสถาบันการเงินชุมชน: กรณีศึกษาสถาบันการเงินชุมชน ตำบลบางระกำ อำเภอบางเลน จังหวัดนครปฐม วิธีการศึกษา ใช้แบบสอบถามและสถิติใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบความสัมพันธ์ด้วยสถิติค่าไคสแควร์ และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการศึกษาพบว่า ผู้ที่เป็นสมาชิกมีความเข้าใจในหลักการสถาบันการเงินชุมชนอยู่ในระดับปานกลาง ความเชื่อมั่นต่อคณะกรรมการบริหารสถาบันการเงินชุมชนอยู่ในระดับมาก การสนับสนุนจากคณะกรรมการสถาบันการเงินชุมชนอยู่ในระดับปานกลาง การรับรู้ประโยชน์ที่ได้รับจากการเป็นสมาชิกสถาบันฯ อยู่ในระดับมาก ปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ ความเข้าใจในหลักการสถาบันการเงินชุมชน ความเชื่อมั่นต่อคณะกรรมการบริหารสถาบันการเงินชุมชน การสนับสนุนจากเพื่อนบ้านการสนับสนุนจากคณะกรรมการสถาบันการเงินชุมชน การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ และการรับรู้ประโยชน์ที่ได้รับจากการเป็นสมาชิกมีความสัมพันธ์กับการเป็นสมาชิกสถาบันการเงินชุมชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

อมรรัตน์ อัคราช (2553) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารความเสี่ยงทางการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดใหญ่มาก กรณีศึกษา สหกรณ์ออมทรัพย์รัฐวิสาหกิจ เอกชน ตำรวจ และทหาร สรุปได้ว่า ความเสี่ยงทางการเงินของสหกรณ์อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความเสี่ยงด้านสภาพคล่องสูง มีความเสี่ยงด้านเงินทุนระยะยาวสูงจากอัตราการขยายตัวของทุนเรือนหุ้นต่ำ และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการสูง เนื่องจากพนักงานสหกรณ์ต้องรับผิดชอบในสินทรัพย์ของสหกรณ์สูงมาก ส่วนความเสี่ยงด้านสินเชื่อต่ำ ด้านการบริหารความเสี่ยงทางการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดใหญ่มากพบว่า ด้านการให้สินเชื่อมีความเสี่ยงจากการหลุดตัวของธุรกิจ ซึ่งสหกรณ์มีการแก้ไขปัญหาโดยใช้กลยุทธ์ในการขยายสินเชื่อ หากสินเชื่อหลุดตัวและการควบคุมด้านหลักประกัน ด้านสภาพคล่องพบว่าสหกรณ์บางแห่งขาดสภาพคล่อง และบางแห่งมีสภาพคล่องส่วนเกิน ซึ่งสหกรณ์มีการแก้ไขปัญหาโดยใช้กลยุทธ์ในการระดมเงินทุนทั้งจากสมาชิก และสหกรณ์ภายนอกหากเกิดการขาดสภาพคล่อง การกระจายเงินลงทุนในตราสารอื่นหากเกิดสภาพคล่องส่วนเกิน ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยค่อนข้างต่ำ และความเสี่ยงด้านเงินทุนระยะยาวสูง ซึ่งสหกรณ์ควรมีกลยุทธ์ในการระดมทุนเรือนหุ้นเพิ่มขึ้น และตั้งทุนสำรองให้สอดคล้องกับปริมาณเงินฝาก ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่ค่อนข้างสูง จึงควรให้ความสำคัญแก่การควบคุมภายใน อีกทั้งมีมาตรการในการลดหรือป้องกันความเสี่ยงทั้งด้านบุคลากร และด้านระบบการปฏิบัติงาน สำหรับแนวทางการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน มีดังนี้

1) ด้านสินเชื่อ ควรกำหนดแนวทางการบริหาร 2 ประเภท คือ ด้านบุคลากร และด้านระบบงาน โดยด้านบุคลากรมีการพัฒนาตามบทบาทหน้าที่ ส่วนด้านระบบงานจะมุ่งเน้นการพัฒนาในเรื่องของขั้นตอน และหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีมาตรการป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากอัตราดอกเบี้ย

2) ด้านสภาพคล่อง ควรกำหนดนโยบายในการปฏิบัติด้านสภาพคล่อง 2 ลักษณะ คือหากเกิดสภาพคล่องส่วนเกินจะพิจารณาความต้องการในการดำรงสภาพคล่องให้เพียงพอ หากมาตรการนำทุนส่วนเกินไปลงทุนในสินทรัพย์ภายนอกทั้งระยะสั้น และระยะยาว ที่มีความเสี่ยงต่ำแต่ให้ผลตอบแทน และหากเกิดการขาดสภาพคล่องจะขยายเงินฝาก โดยสร้างผลิตภัณฑ์เงินฝากเพิ่มและขยายฐานเงินฝากจากสมาชิกสมทบ

3) ด้านเงินทุนของสหกรณ์ ควรแบ่งสัดส่วนเงินทุนเป็น 3 ลักษณะ คือลงทุนเพื่อ ดำรงสภาพคล่อง ลงทุนเพื่อธุรกิจสินเชื่อ และลงทุนภายนอก โดยดำรงสภาพคล่องให้เพียงพอปล่อย สินเชื่อให้แก่สมาชิกตามความต้องการของสมาชิก และส่วนที่เหลือจึงนำไปลงทุนในตราสารหุ้น ตราสารทุน หรือให้สหกรณ์อื่นกู้ยืม ทั้งนี้ในการลงทุนในสินทรัพย์ภายนอกจะกำหนดสัดส่วนของ การลงทุนที่ชัดเจน

ธนวรรณ เงินวิวัฒน์ (2554) ได้วิจัยเรื่อง สถานการณ์ความเสี่ยงทางการเงินของ สหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดใหญ่มาก ในปี พ.ศ. 2548-2551 พบว่า

1) สหกรณ์มีความเสี่ยงด้านสินเชื่อ จากอัตราการขยายตัวของสินเชื่อร้อยละ 3.36 ในขณะที่ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญขยายตัวร้อยละ 23.61 ซึ่งสูงกว่าอัตราการขยายตัวของสินเชื่อ

2) สหกรณ์มีความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง อันเกิดจากสหกรณ์ต้องเผชิญกับความเสี่ยง ที่เกิดจากภาระผูกพันในการชำระคืนเงินฝากของสมาชิก เนื่องจากการลงทุนส่วนใหญ่ของสหกรณ์อยู่ ในรายการเงินให้กู้ยืม ซึ่งหากมีการถอนเงินฝากจำนวนมากอาจทำให้ขาดสภาพคล่องได้

3) สหกรณ์มีความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยสูง เนื่องจากเหลือส่วนต่างระหว่างดอกเบี้ย รับและดอกเบี้ยจ่าย กับอัตราเงินปันผลจ่าย เพียงร้อยละ 0.67 ซึ่งเป็นอัตราที่ต่ำมาก หากไม่สามารถ ควบคุมค่าใช้จ่ายได้จะส่งผลต่อการจ่ายเงินปันผลให้แก่สมาชิก

เกษม กุณาศรี (2555) ได้ศึกษาการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงประสิทธิภาพ การดำเนินงานสหกรณ์เครดิตยูเนียนในภาคเหนือ ในการวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ การเปลี่ยนแปลงประสิทธิภาพระหว่างช่วงเวลาการดำเนินงานสหกรณ์เครดิตยูเนียนในภาคเหนือ เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงประสิทธิภาพระหว่างช่วงเวลาการดำเนินงานของ สหกรณ์เครดิตยูเนียนในภาคเหนือ และเพื่อวิเคราะห์ปัญหาการดำเนินงานสหกรณ์เครดิตยูเนียน รวมทั้งข้อเสนอแนะการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานสหกรณ์เครดิตยูเนียนภาคเหนือ โดยมุ่งเน้นการใช้ ข้อมูลร่วมอนุกรมเวลาและภาคตัดขวางในช่วงปี 2550-2554 ในการวิเคราะห์ ได้ใช้เครื่องมือ ดัชนี ผลิตภาพของ Malmquist แบบจำลอง Fixed Effects Panel Tobit และสถิติเชิงพรรณนาในการ วิเคราะห์

ผลการเปลี่ยนแปลงประสิทธิภาพในแต่ละช่วงเวลา พบว่า ดัชนีการเปลี่ยนแปลง ประสิทธิภาพทางเทคนิคโดยเฉลี่ย 5 ปี ตั้งแต่ปี 2550 ถึง 2554 มีการพัฒนาในทิศทางที่ลดลง ในขณะที่ดัชนีการเปลี่ยนแปลงทางเทคนิคโดยเฉลี่ย 5 ปี มีการพัฒนาในทิศทางที่เพิ่มขึ้น แต่เมื่อ พิจารณาถึงดัชนีการเปลี่ยนแปลงผลิตภาพโดยรวมโดยเฉลี่ย 5 ปี ซึ่งหาได้จากดัชนีการเปลี่ยนแปลง ประสิทธิภาพทางเทคนิคคูณด้วยดัชนีการเปลี่ยนแปลงทางเทคนิค พบว่า มีการพัฒนาลดลง ซึ่งสาเหตุ เป็นเพราะสหกรณ์เครดิตยูเนียนส่วนใหญ่ไม่มีการปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร สำหรับปัจจัย ที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงประสิทธิภาพระหว่างช่วงเวลาของสหกรณ์เครดิตยูเนียน พบว่าอัตราส่วน เงินให้สินเชื่อรวมต่อสินทรัพย์รวม (LOAS) อัตราส่วนผลตอบแทนต่อทุนเรือนหุ้น (PRSH) และอัตราส่วน ผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (PRAS) มีผลกระทบในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นั่นแสดง ว่า หากสหกรณ์เครดิตยูเนียนมีความมั่นคงในการให้สินเชื่อ และความสามารถในการทำกำไรเพิ่มขึ้น จะทำให้การพัฒนาประสิทธิภาพระหว่างช่วงเวลาเพิ่มขึ้น ในทางตรงข้าม อัตราส่วนเงินรับฝากต่อ สินทรัพย์รวม (DEAS) และอัตราส่วนค่าใช้จ่ายรวมต่อด้วยสินทรัพย์รวม (EXAS) มีผลกระทบต่อ

เปลี่ยนแปลงประสิทธิภาพระหว่างช่วงเวลาในทิศทางลบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นั้นแสดงว่าคุณภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ที่ดีขึ้นโดยเฉพาะด้านการรับฝากเงิน ส่งผลให้การเปลี่ยนแปลงผลผลิตภาพโดยรวมลดลง

นอกจากนั้น การวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะ พบว่า สมาชิกขาดความรู้ความเข้าใจในกฎระเบียบ ข้อบังคับของสหกรณ์ สมาชิกสหกรณ์ฯ ยังขาดมีวินัยในการออมอย่างสม่ำเสมอ และสมาชิกที่กู้เงินจากสหกรณ์ส่งคืนเงินกู้ได้ไม่ตรงตามกำหนด มีระดับปัญหาหนักที่สุด ส่วนข้อเสนอแนะการแก้ไข คือ สหกรณ์ควรพัฒนาด้านการจัดอบรมให้ความรู้แก่สมาชิก ในเรื่องของกฎระเบียบ ข้อบังคับของสหกรณ์ รวมถึงมีการส่งเสริมให้สมาชิกกลุ่มมีการออมมากขึ้น โดยเน้นให้สมาชิกมีการออมเงินในรูปแบบทุนเรือนหุ้นมากกว่า การออมรูปแบบอื่น และสหกรณ์เครดิตยูเนียน ควรบริหารจัดการเงินทุน โดยเน้นแหล่งที่มาของเงินทุนคือเงินทุนเรือนหุ้นมากกว่าเงินรับฝาก ส่วนแหล่งที่ใช้ไปของเงินทุนควรเป็นการให้สินเชื่อแก่สมาชิกมากกว่าการนำเงินไปลงทุนในสินทรัพย์อื่น

พิชัย ขวัญทอง (2556) ได้ศึกษาผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนเพื่อความยั่งยืนของเศรษฐกิจชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบนโดยการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อศึกษา 1) นโยบายสหกรณ์ของรัฐบาลกับนโยบายสหกรณ์เครดิตยูเนียน 2) ศักยภาพการบริหารสหกรณ์เครดิตยูเนียน เพื่อสร้างความยั่งยืนเศรษฐกิจชุมชน 3) ผลสัมฤทธิ์การบริหารสหกรณ์เครดิตยูเนียน โดยใช้รูปแบบการผสานวิธี ได้แก่ การวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ การวิจัยเชิงปริมาณ ประชากร ได้แก่ ประชาชนที่ขึ้นทะเบียนเป็นสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนทั้ง 5 แห่ง คือ สหกรณ์เครดิตยูเนียนพระบาทนาสิงห์ สหกรณ์เครดิตยูเนียนโพธิ์หมากแข้ง สหกรณ์เครดิตยูเนียนห้วยหลัวสามัคคี สหกรณ์เครดิตยูเนียนบ้านดุงสามัคคี สหกรณ์เครดิตยูเนียนท่าแร่ จำนวน 17,335 คน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 376 คน ซึ่งคำนวณได้จากการเปิดตารางของเครซี่มอแกน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi Stage Sampling) แบ่งเป็นการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling) และการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Sample Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม มีระดับความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ประชากร ได้แก่ ผู้มีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบาย และการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียน จำนวน 15 คน ดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก และผู้ปฏิบัติตามนโยบายสหกรณ์เครดิตยูเนียน จำนวน 90 คน ดำเนินการสนทนากลุ่ม ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการแปลความ การตีความ และวิเคราะห์ความ

ผลการวิจัยพบว่า

1) นโยบายสหกรณ์เครดิตยูเนียนมีวัตถุประสงค์การพัฒนาศักยภาพของชุมชนอย่างชัดเจนและมีขั้นตอนการพัฒนาที่เป็นระบบ โดยเริ่มตั้งแต่ระดับบุคคล ระดับครอบครัว และระดับชุมชน พร้อมทั้งมีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกันกับนโยบายด้านการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของรัฐบาลทุกประการ

2) ศักยภาพการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนโดยภาพรวมมีจุดเด่น ได้แก่ การบริหาร งานบุคคลที่เป็นระบบ มวลสมาชิกสามารถบริหารจัดการด้วยตนเอง จุดด้อย ได้แก่ มวลสมาชิกยังขาดความรู้ความเข้าใจในหลักการสหกรณ์เครดิตยูเนียนอย่างถ่องแท้ และมีความเข้าใจ

อย่างคลาดเคลื่อนกับอุดมการณ์สหกรณ์เครดิตยูเนียน โอกาส ได้แก่ หน่วยงานทางการศึกษา หน่วยงานราชการ และสถาบันการเงิน เริ่มให้ความสนใจต่อแนวทางการบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนเพิ่มมากขึ้น วิฤติ ได้แก่ มวลสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนยังไม่ตระหนักถึงอุดมการณ์สหกรณ์เครดิตยูเนียนอย่างแท้จริง กระบวนการปลูกฝังของสหกรณ์ยังทำไม่ได้อย่างเต็มที่ เป็นแต่เพียงการดำเนินการตามขั้นตอนเท่านั้น

3) ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนเพื่อความยั่งยืนของเศรษฐกิจชุมชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สรุปได้ดังนี้ วัตถุประสงค์ชัดเจน มีเงินทุนหมุนเวียน สมาชิกพึ่งตนเองได้และสามารถชำระหนี้ได้ ภาระหนี้สินลดลง สมาชิกมีความสามัคคีกันมากขึ้น ระดับคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้น ภาครัฐให้การสนับสนุน มีทรัพยากรการบริหารเพียงพอ มีทัศนคติที่ดีในการทำงาน และการมีส่วนร่วมของสมาชิก

นิลรัตน์ เฟื่องนคร (2556) ได้ศึกษาเปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อของสถาบันการเงิน กรณีศึกษาเปรียบเทียบระหว่างธนาคารพาณิชย์กับสหกรณ์ออมทรัพย์ ผลจากการศึกษาพบว่าเมื่อเปรียบเทียบหลักเกณฑ์การพิจารณาให้สินเชื่อ ประเภทการให้สินเชื่อ ผู้มีอำนาจอนุมัติและการพิจารณาให้สินเชื่อ รวมถึงในด้านการพิจารณาให้สินเชื่อระหว่างธนาคารพาณิชย์กับสหกรณ์ออมทรัพย์พบที่มีความแตกต่างกันและความเหมือนกัน กล่าวคือ ธนาคารพาณิชย์จะพิจารณาให้สินเชื่อโดยดูจากระดับคะแนนของเครื่องมือการประเมินความเสี่ยงของลูกค้าเป็นสำคัญ แตกต่างกับสหกรณ์ออมทรัพย์ที่จะพิจารณาการให้สินเชื่อโดยดูจากข้อบังคับ และระเบียบการให้กู้ในแต่ละประเภทเป็นสำคัญ ส่วนที่เหมือนกันคือการพิจารณาวัตถุประสงค์ในการกู้ ความสามารถในการชำระหนี้คืน สำหรับการใช้อัตราส่วนทางการเงินในการวิเคราะห์ถึงความเสี่ยงด้านสินเชื่อพบว่า อัตราส่วนหนี้สูญสุทธิต่อเงินให้สินเชื่อ และอัตราส่วนค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญต่อเงินให้สินเชื่อ ธนาคารพาณิชย์มีความเสี่ยงสูงกว่าสหกรณ์ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากธนาคารพาณิชย์มีการให้สินเชื่อกับบุคคลทั่วไปและนิติบุคคลที่หลากหลาย ถึงแม้จะมีเครื่องมือช่วยในการประเมินความเสี่ยงแต่ก็ถูกจำกัดโดยความถูกต้องของเอกสารที่ใช้ในการประกอบการกู้ที่ต้องตรงกับความเป็นจริง เมื่อเปรียบเทียบกับสหกรณ์ออมทรัพย์ ซึ่งจะได้ข้อมูลที่ถูกต้องตรงกับความเป็นจริงเพื่อใช้ในการพิจารณาการให้กู้แก่สมาชิกมากกว่า เพราะเป็นแหล่งข้อมูลภายในของสมาชิกที่อยู่ภายในหน่วยงานอัตราส่วนทุนสำรองต่อเงินให้สินเชื่อและอัตราส่วนการขยายตัวของเงินให้สินเชื่อ สหกรณ์มีทุนสำรองต่อการป้องกันความสูญเสียมากกว่าธนาคารพาณิชย์ รวมถึงการขยายตัวของการให้สินเชื่อก็มีมากกว่า ทั้งนี้ อาจสืบเนื่องมาจากสหกรณ์มีอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ที่ต่ำกว่าธนาคารพาณิชย์ เพราะอัตราดอกเบี้ยเป็นตัวแปรสำคัญในการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจสินเชื่อ

ชลิตพันธ์ บุญมีสุวรรณ (2557) ศึกษาการวิเคราะห์การบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ออมทรัพย์ มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ จำกัด เปรียบเทียบกับสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดสมุทรปราการ การวิเคราะห์การบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ออมทรัพย์ มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ จำกัด เปรียบเทียบกับสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดสมุทรปราการใช้การวิเคราะห์ตามกรอบแนวคิด CAMELS ANALYSIS ในมุมมองทั้ง 6 มิติ โดยใช้การวิเคราะห์อัตรา ส่วนทางการเงิน สหกรณ์ออมทรัพย์ที่ใช้เป็นตัวอย่างในการเปรียบเทียบจะแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือขนาดใหญ่ 5 แห่ง ขนาดกลาง 5 แห่ง และขนาดเล็ก 5 แห่ง ผลการวิเคราะห์พบว่าอัตราส่วนทางการเงินที่เป็นจุดแข็ง

ของ สอ.มฉก. คือ มิติที่ 4 (การทำกำไร) โดยมีอัตราการเติบโตของกำไรสุทธิ และอัตราส่วนกำไรต่อสมาชิก ปรับตัวเพิ่มขึ้น ในมุมมองมิติที่ 1 (ความเพียงพอของเงินทุนต่อ ความเสี่ยง) สอ.มฉก. มีจุดแข็งคือ เน้นแหล่งเงินทุนภายในสหกรณ์มากกว่าการกู้ยืมจากภายนอก ส่งผลให้อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน และอัตราการเติบโตของหนี้สิน มีแนวโน้มปรับตัวลดลง สำหรับในมุมมองมิติที่ 5 (สภาพคล่อง) จะพบว่าอัตราส่วนทุนหมุนเวียน อยู่ที่ 2.25 เท่า ซึ่งแสดงให้เห็นว่ามีสินทรัพย์หมุนเวียนเพียงพอที่จะชำระหนี้สินหมุนเวียนได้

สำหรับอัตราส่วนทางการเงินที่เป็นจุดอ่อนของ สอ.มฉก. คือ มิติที่ 1 (ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง) แม้ว่าในเรื่องของเงินทุนจะเป็นจุดแข็งของ สอ.มฉก.ก็ตาม แต่เมื่อเปรียบเทียบกับสหกรณ์ในกลุ่มอื่น ๆ แล้วจะพบว่า อัตราการเติบโตของทุน และอัตราส่วนทุนสำรองต่อสินทรัพย์ยังอยู่ในระดับต่ำ มุมมอง มิติที่ 2 (คุณภาพของสินทรัพย์) จะพบว่าการบริหารสินทรัพย์ยังไม่ก่อให้เกิดรายได้มากนัก ส่วนใหญ่ยังเน้นการลงทุนในเงินฝากสหกรณ์อื่น มุมมองมิติที่ 3 (ความสามารถในการบริหาร) พบว่าอัตราการเติบโตของเงินรับฝากและอัตราการเติบโตของเงินให้กู้ยืมยังอยู่ในระดับที่ต่ำ

ข้อเสนอแนะบางประการสำหรับการวิจัยในครั้งนี้คือ สอ.มฉก. ควรจะได้มีการกระจายการลงทุนไปในสินทรัพย์อื่นๆ ที่ให้ผลตอบแทนที่ดีกว่า เพื่อลดความเสี่ยงจากเงินฝากในสหกรณ์อื่น นอกจากนี้ควรหากลยุทธ์ในการเพิ่มเงินรับฝากและเงินกู้ยืมให้เพิ่มขึ้นจากในปัจจุบัน

2.9.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

แจ๊คสัน (Jackson, 1997) ได้วิจัยเรื่อง ผลกระทบของโครงสร้างขององค์กรที่มีต่อการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารระดับกลางที่บรรจุใหม่ ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ขนาดขององค์กร สายการบังคับบัญชา และขอบเขตของการควบคุม โดยยึดตามทักษะการบริหาร 7 ประการของจอร์แดน (Jordan, 1980) ได้แก่ ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางการสื่อสาร และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะความคิดรวบยอด ทักษะทางการตัดสินใจ ทักษะทางความเป็นผู้นำ ทักษะทางกระบวนการจัดการ และทักษะทางกระบวนการวางแผน ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารที่ได้รับการบรรจุใหม่ จำนวน 253 คน ซึ่งเป็นสมาชิกของสมาคมข้าราชการของวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย (CACUHAO) ผลการวิจัยสามารถสรุปได้ว่า ขนาดขององค์กรและสายการบังคับบัญชาไม่มีผลกระทบต่อการพัฒนาทักษะของผู้บริหารทั้ง 7 ประการ ขอบข่ายของการควบคุมมีผลกระทบต่อการพัฒนาทักษะของผู้บริหารที่บรรจุใหม่ และในภาควิชาที่มีผู้บริหาร 4 คนขึ้นไป มีการพัฒนาทักษะการบริหารทั้ง 7 ประการ มากกว่าภาควิชาที่มีผู้บริหารจำนวน 1-3 คน

ฮาร์วีร์ และสปอง (Harvey & Spong, 2000) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาศักยภาพความเข้มแข็งขององค์กรการเงินชุมชนสู่การพึ่งตนเองอย่างยั่งยืน ได้เน้นการศึกษากระบวนการพัฒนาสมาชิก คณะกรรมการ เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจในหลักการบริหารจัดการสถาบันการเงินชุมชน ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการเงินชุมชน แต่ในส่วนของพัฒนาจะส่งผลต่อความเข้มแข็งของสถาบันการเงินชุมชน โดยจะต้องมีรูปแบบที่เหมาะสม สอดคล้องกับปัจจัยแวดล้อมและตรงกับความต้องการของชุมชน โดยจะมีผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นกับสถาบันการเงินชุมชน คือ การบริหารจัดการสถาบันการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ (Community Bank Efficiency Management) และความเข้มแข็งของสถาบันการเงินชุมชน (Community Bank Efficiency Empowerment)

เรย์มอนด์ และคร๊าฟฟอร์ด (Raymond & Crawford, 2003) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการสถาบันการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ พบว่า ถ้ามีการบริหารจัดการสถาบันการเงิน อย่างมีประสิทธิภาพจะส่งผลให้สมาชิกและคณะกรรมการ มีความรู้ เกิดการรวมกลุ่มเพิ่มมากขึ้น เพราะมีการฝึกอบรม พัฒนาอาชีพให้แก่กลุ่มสมาชิกและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นในชุมชน มีการออมเพิ่มขึ้น รวมทั้งมีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

เจอร์ลอม พอลล์ และฟาเบียน (Jérôme, Paul & Fabien, 2015) ได้ศึกษาเพื่อหา ความสัมพันธ์ระหว่างความมั่นคงทางการเงินของสถาบันทางการเงิน กับประสิทธิภาพในการดำเนิน ธุรกิจของประเทศ โดยใช้เทคนิคการพัฒนาแบบจำลองความสัมพันธ์ การวิจัยดังกล่าว ได้ดำเนินการ เก็บข้อมูลเกี่ยวกับด้านความมั่นคงทางการเงินของสถาบันทางการเงินทั่วประเทศสหรัฐอเมริกา แล้ว ดำเนินการหาความสัมพันธ์กัน ผลการวิจัยพบว่า ยิ่งสถาบันทางการเงินในประเทศมีความมั่นคง ทางการเงินมากเท่าไร ก็จะส่งผลให้อัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ (GDP) เติบโต ตามไปด้วย ในงานวิจัยดังกล่าว ให้เหตุผลว่า ความมั่นคงของสถาบันทางการเงิน แสดงให้เห็นถึงอัตรา การไหลเวียนของเงินภายในประเทศ ที่มีต่อการจ้างงาน และการลงทุนภายในประเทศ ก่อให้เกิด การจ้างงาน แต่ในภาวะที่ความมั่นคงทางการเงินของสถาบันทางการเงินไม่ดี ก็จะส่งผลต่อ การผิดเคืองในด้านเศรษฐกิจและการจ้างงานตามไปด้วย เพราะภาคธุรกิจไม่สามารถที่จะหาเงินทุน หมุนเวียนในการทำธุรกิจได้

โรมาน และแดน (Roman & Dan, 2016) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความโปร่งใสของ ธนาคารกลางของแต่ละประเทศกับความมั่นคงทางการเงิน งานวิจัยดังกล่าว ได้ดำเนินการเก็บข้อมูล จาก 110 ประเทศทั่วโลก เกี่ยวกับความโปร่งใสในการบริหารงานของธนาคารกลาง และความมั่นคง ทางการเงิน ในงานวิจัยดังกล่าว ได้สร้างกราฟความสัมพันธ์ พบว่า ในประเทศที่ธนาคารกลางมี การบริหารงานที่โปร่งใส น่าเชื่อถือ จะส่งผลอย่างยิ่งต่อการเจริญเติบโตของสถาบันทางการเงิน ทำให้ สถาบันทางการเงินมีประสิทธิภาพทั้งในด้านการหาเงิน และการใช้เงินเพื่อประโยชน์ทางพาณิชย์ได้ มาก ในงานวิจัยดังกล่าว ให้เหตุผลว่า สถาบันทางการเงิน มุ่งเน้นการทำกำไร มีโอกาสสูงที่จะมีการใช้ วงเงินที่เกินตัว จนกระทั่งส่งผลกระทบต่อเสถียรภาพทางการเงิน ซึ่งการกำกับ และติดตามของ ธนาคารกลาง มีผลอย่างสูงต่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพของสถาบันทางการเงิน

GRAD VRU

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและผลการดำเนินงานด้านความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย 2) เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย และ 3) เพื่อเสนอแนะแนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mix Method) คือ การวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์การวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียดของวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

3.1 ขั้นตอนการวิจัย

เพื่อเป็นการดำเนินการตอบวัตถุประสงค์การวิจัยตามที่ได้กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้นำระเบียบวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มาใช้ดำเนินการวิจัย กำหนดขั้นตอนการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอน เรียงตามลำดับ ดังนี้

3.1.1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและผลการดำเนินงานด้านความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย มีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

1) ทบทวนเอกสารและวรรณกรรมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและผลการดำเนินงานด้านความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย เพื่อทำความเข้าใจในเชิงทฤษฎี

2) กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ และขอบเขตของสิ่งที่จะศึกษาในสภาพปัจจุบันและผลการดำเนินงานด้านความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย เพื่อที่จะดำเนินการเก็บข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) จากกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

3) ดำเนินการเก็บข้อมูลสภาพปัจจุบันและผลการดำเนินงานด้านความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย จำนวน 472 แห่ง ที่ได้กำหนดไว้ซึ่งเป็นข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) จากกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

4) ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันและผลการดำเนินงานด้านความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ด้วยการหาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3.1.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย มีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

1) ทบทวนเอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยโดยเน้นความสำคัญกับแนวคิดของ CAMELS Analysis (กรมตรวจบัญชีสหกรณ์, 2548) ประกอบกับแนวคิดการประเมินความมั่นคงทางการเงินของนักวิชาการอื่น ๆ เช่น เพซรี ชุมทรัพย์ (2555); ฟาร์บอสซี และ เดรค (Fabozzi & Drake, 2011); ครอส (Koch, 1995); คอลแลนฮัน สเตรท และบรู๊คส์ (Callahan, Stetz & Brooks, 2011) และพิชัย ชื่นแสงอรุณ (2543)

2) กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ และขอบเขตขององค์ประกอบความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยเพื่อที่จะดำเนินการเก็บข้อมูลอัตราส่วนทางการเงิน ซึ่งเป็นข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) จากกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

3) นำองค์ประกอบความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยตามหลักการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินของ CAMELS Analysis ซึ่งเป็นข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) จากกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ไปดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับ ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขอข้อเสนอแนะในการปรับปรุงองค์ประกอบให้มีความสอดคล้องกับ บริบทของสหกรณ์เครดิตยูเนียนอย่างแท้จริงแล้วดำเนินการปรับแก้

4) ดำเนินการเก็บข้อมูลอัตราส่วนทางการเงิน ซึ่งเป็นข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) จากกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ตามองค์ประกอบที่ได้กำหนดไว้ จากสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 472 แห่ง

5) ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลอัตราส่วนทางการเงิน ซึ่งเป็นข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) จากกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirm Factor Analysis: CFA) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

3.1.3 การจัดทำข้อเสนอแนะแนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย มีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

1) ทบทวนผลการวิเคราะห์ข้อมูลขององค์ประกอบความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยเพื่อทำความเข้าใจว่า ความมั่นคงทางการเงินมีองค์ประกอบใดบ้าง และองค์ประกอบใดมีความสำคัญมากที่สุด จากการพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading)

2) ทบทวนเอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงิน เพื่อทำความเข้าใจในเชิงทฤษฎีว่า มีองค์ประกอบอะไรบ้าง และควรให้ความสำคัญกับการจัดการในองค์กรด้านใดบ้าง

3) ดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงิน สำหรับสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย

4) ดำเนินการสังเคราะห์แนวทางการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินสำหรับสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย โดยเน้นความสำคัญกับการจัดการ ด้านธรรมาภิบาล ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร ด้านภาพลักษณ์ขององค์กร และด้านความเชื่อมั่นต่อองค์กร

5) ได้แนวทางการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงิน สำหรับสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย จากการสังเคราะห์องค์ความรู้ข้อมูลที่ผ่านมาโดยจัดทำเป็นคู่มือแนวทางการจัดการฉบับสมบูรณ์

6) นำคู่มือแนวทางการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงิน สำหรับสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ฉบับสมบูรณ์ ไปดำเนินการสนทนากลุ่ม กับผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อสอบถามความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ในการใช้งาน และนำมาปรับแก้

3.2 วิธีวิจัยเชิงปริมาณ

ในวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและผลการดำเนินงานด้านความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย และ 2) เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย เน้นการนำระเบียบวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มาใช้ในการวิจัย และมีการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Data) เพิ่มเติม เพื่อให้ผลการวิจัยเชิงปริมาณมีความลุ่มลึกเพิ่มมากยิ่งขึ้น รายละเอียดของวิธีดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณมี ดังนี้

3.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

1) ประชากรที่ใช้ในการวิจัย (Unit of Analysis) ได้แก่ สหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยทุกสาขา ที่มีการดำเนินงานในระหว่างปี พ.ศ. 2559 รวมจำนวน 588 แห่ง โดยจะดำเนินการเก็บข้อมูลจากงบการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยทุกสาขาในระหว่างปี พ.ศ. 2554-2558

2) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ สหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยที่มีการดำเนินงานในช่วงระหว่างปี พ.ศ. 2559 รวมจำนวน 472 แห่ง ซึ่งเป็นสหกรณ์เครดิตยูเนียนที่มีการส่งงบการเงินที่มีความสมบูรณ์ให้กับกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ในระยะเวลา 5 ปี คือ ระหว่างปี พ.ศ. 2554-2558 และเป็นจำนวนที่สูงกว่าจำนวนขั้นต่ำที่ต้องใช้ในการวิเคราะห์ ผู้วิจัยจึงใช้ข้อมูลที่มีอยู่ทั้งหมดมาดำเนินการในการวิจัย

3) การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำของการวิจัยครั้งนี้ใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirm Factor Analysis : CFA) การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำในการเก็บข้อมูลจะกำหนดให้ฝึกฝนตามจำนวนตัวแปรสังเกต (Observation Variable) ที่ใช้ศึกษาในแบบจำลอง โดยทั่วไปกำหนดไว้ที่ 1 ตัวแปรสังเกต ต่อ 20 หน่วยของกลุ่มตัวอย่าง (Kelloway, 1998; Joreskog & Sorbom, 1993; Loehlin, 1987; นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2538) ในการวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรสังเกต 21 ตัวแปร กลุ่มตัวอย่างที่ต้องใช้ในวิจัยมีจำนวนขั้นต่ำ 420 แห่ง ผู้วิจัยได้ใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 472 แห่ง ซึ่งเป็นจำนวนสหกรณ์ที่มีการส่งงบการเงินที่มีความสมบูรณ์ให้กับกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ผู้วิจัยจึงใช้ข้อมูลจากสหกรณ์ทั้ง 472 แห่งเป็นตัวแทนของกลุ่มที่ใช้ในการวิจัยได้ เพราะมีจำนวนมากกว่ากลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำที่ต้องการ

4) ดำเนินการเก็บข้อมูลจากงบการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยระหว่างปี พ.ศ. 2554-2558 จากสหกรณ์เครดิตยูเนียนที่รายงานข้อมูลไปยังกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ที่มีข้อมูลงบการเงินที่สมบูรณ์รวมจำนวน 472 แห่ง

3.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 ส่วนใหญ่ ๆ ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและผลการดำเนินงานด้านความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียน ดำเนินการเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและผลการดำเนินงาน เช่น จำนวนสมาชิก ขนาดของสหกรณ์ ผลการประกอบการ จำนวนเงินกู้ จำนวนเงินฝาก เป็นต้น จากกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ และส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนดำเนินการเก็บข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) จาก

แหล่งข้อมูล เกี่ยวกับอัตราส่วนทางการเงินของการดำเนินงานสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ตามที่กำหนดไว้ เช่น อัตราหนี้สินต่อทุน (เท่า) อัตราทุนสำรองต่อสินทรัพย์ (เท่า) อัตราการเติบโตของสหกรณ์ (%) อัตราการเติบโตของกำไรสุทธิ ฯลฯ จากกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ กระบวนการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมี ดังนี้

1) ทบทวนเอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัจจุบันและผลการดำเนินงานด้านความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน เพื่อทำความเข้าใจในเชิงทฤษฎี แล้วกำหนดประเด็นสำคัญที่จะดำเนินการเก็บข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) จากแหล่งข้อมูลของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

2) ทบทวนเอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนโดยเน้นความสำคัญเกี่ยวกับการประเมินความมั่นคงทางการเงินจากข้อมูลอัตราส่วนทางการเงิน ตามแนวคิดของ CAMELS Analysis (กรมตรวจบัญชีสหกรณ์, 2548) ประกอบกับแนวคิดการประเมินความมั่นคงทางการเงิน ของนักวิชาการอื่น ๆ เช่น เพชรี ชุมทรัพย์ (2555); Koch (1995) เป็นต้น

3) กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะของสภาพปัจจุบันและผลการดำเนินงานด้านความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน และองค์ประกอบของความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน เพื่อเป็นขอบเขตที่ชัดเจนในการเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) จากกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

4) นำองค์ประกอบของความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนไปดำเนินการสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิทางการเงิน และสหกรณ์ซึ่งเป็นนักวิชาการที่มีประสบการณ์ในการบริหารจัดการสถาบันทางการเงินและสหกรณ์โดยใช้เทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เพื่อสอบถามว่า องค์ประกอบของความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน มีความเหมาะสมและถูกต้อง ตามหลักวิชาการหรือไม่

5) นำข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) มาทำการปรับแก้เพื่อให้ได้องค์ประกอบของความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนที่จะดำเนินการเก็บข้อมูลในครั้งนี้ ซึ่งมีความเหมาะสม และสอดคล้องกับความเป็นจริงมากที่สุด แล้วองค์ประกอบที่ปรับแก้แล้วไปดำเนินการเก็บข้อมูลอัตราส่วนทางการเงินเพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์ต่อไป

รายละเอียดเกี่ยวกับอัตราส่วนทางการเงิน ด้านความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน ผู้วิจัยได้กำหนดองค์ประกอบไว้ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง (Capital Strength) 2) คุณภาพของสินทรัพย์ (Asset Quality) 3) ชีตความสามารถในการบริหารงาน (Management Capability) 4) ความสามารถในการทำกำไร (Earning Sufficiency) และ 5) สภาพคล่อง (Liquidity) ตามแนวคิดของ CAMELS Analysis (กรมตรวจบัญชีสหกรณ์, 2548) มีรายละเอียดในการเก็บข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) จากกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

3.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

หลังจากที่ได้ดำเนินการกำหนดองค์ประกอบที่ชัดเจนของด้านความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนในประเทศไทยแล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลอัตราส่วนทาง

การเงินซึ่งเป็นข้อมูลจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) จากกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ของสหกรณ์เครดิตยูเนียนตามกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ โดยดำเนินการ ดังนี้

1) ติดต่ออย่างไม่เป็นทางการไปยังกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลอัตราส่วนทางการเงินสหกรณ์เครดิตยูเนียนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ กับผู้บริหารของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ โดยแจ้งวัตถุประสงค์การวิจัยให้ผู้บริหารได้รับทราบ

2) เมื่อได้รับการตอบรับแล้วจึงดำเนินการทำหนังสือขออนุญาตในการเก็บข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ อย่างเป็นทางการและนำเข้าไปยื่นต่อกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

3) นำข้อมูลที่ได้จากกรมตรวจบัญชีสหกรณ์มาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์การวิจัยต่อไป

3.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากที่ได้เก็บรวบรวมข้อมูลอัตราส่วนทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจากกรมตรวจบัญชีสหกรณ์แล้วผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

1) บันทึกข้อมูลอัตราส่วนทางการเงินลงในโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

2) วิเคราะห์หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลสภาพปัจจุบันและผลการดำเนินงานด้านความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย

3) นำข้อมูลอัตราส่วนทางการเงิน ที่เป็นองค์ประกอบของความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยทั้ง 5 องค์ประกอบหลัก มาดำเนินการตรวจสอบการกระจายตัวของข้อมูลแต่ละตัวแปรสังเกต (Observation Variable) จากสถิติทดสอบไค-สแควร์ (Chi-Square) หากพบว่า ตัวแปรสังเกตใด ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ก็แสดงว่ามีการแจกแจงเป็นแบบโค้งปกติ

4) ตรวจสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกต (Observation Variable) ที่ทำการศึกษาในแบบจำลององค์ประกอบของความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยทั้งหมด ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation Coefficient) และเป็นการตรวจสอบเงื่อนไขความเป็นอิสระจากกันของตัวแปรที่ศึกษา (Multicollinearity) โดยกำหนดเกณฑ์ที่ความสัมพันธ์ต้องมีค่าไม่เกินกว่า .80 จึงจะถือว่าสามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์ขั้นต่อไปได้ (Kelloway, 1998) เกณฑ์การแปลผลค่าสหสัมพันธ์มี ดังนี้

ค่าสหสัมพันธ์	ระดับความสัมพันธ์
0.00-0.20	ต่ำมาก
0.21-0.40	ค่อนข้างต่ำ
0.41-0.60	ปานกลาง
0.61-0.80	ค่อนข้างสูง
0.81-1.00	สูงมาก

5) ตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง (Linear) ของตัวแปรสังเกต (Observation Variable) ที่ทำการศึกษาในแบบจำลององค์ประกอบของความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียน

เนี่ยนในประเทศไทยทุกคู่ตัวแปร เพื่อตรวจสอบว่าแต่ละคู่ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันในเชิงเส้นตรงหรือไม่ด้วยเทคนิคการ Plot Graph

6) ดำเนินการวิเคราะห์หว่าแบบจำลององค์ประกอบของความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนในประเทศไทย ที่ได้พัฒนาขึ้นมา มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ โดยใช้เทคนิคทางสถิติ คือ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirm Factor Analysis: CFA) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติมีกระบวนการ ดังต่อไปนี้

6.1) กำหนดข้อมูลจำเพาะของแบบจำลอง (Specification of the Model) เพื่อเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกต (Observation Variable) ที่เป็นองค์ประกอบของแต่ละตัวแปรแฝง (Latent Variable) ในแบบจำลององค์ประกอบของความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนในประเทศไทย

6.2) ระบุความเป็นไปได้ด้วยค่าเดียวของแบบจำลอง (Identification of the Model) โดยใช้เงื่อนไขกฎ T (T-Rule) คือ จำนวนพารามิเตอร์ที่ไม่ทราบค่าจะต้องน้อยกว่าหรือเท่ากับจำนวนสมาชิกในเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งกฎ T กล่าวว่าแบบจำลองจะระบุค่าได้พอดีเมื่อ T น้อยกว่าหรือเท่ากับ $(1/2)(p+q)(p+q+1)$ และใช้กฎความสัมพันธ์ทางเดียว (Recursive Rule)

6.3) ประมาณค่าพารามิเตอร์ของแบบจำลอง (Parameter Estimation from the Model) โดยวิธีโลเคิลสูงสุด (Maximum Likelihood)

6.4) ตรวจสอบความกลมกลืนของแบบจำลอง (Goodness-For-Fit Measures) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ว่ามีความกลมกลืนเพียงใด โดยใช้ดัชนีชี้วัดความกลมกลืนต่อไปนี้พิจารณา ร่วมกัน (Joreskog & Sorbom, 1993; Loehlin, 1987; Kelloway, 1998; Bollen, 1989; ฉัตรศิริปิยะพินิตสิทธิ์, 2541; นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2538)

(1) ค่าไค-สแควร์ (Chi-Square) คือ ค่าที่ใช้ทดสอบสมมติฐานเป็นการตรวจสอบความกลมกลืนระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยใช้ค่าไค-สแควร์ (Chi-Square Goodness of Fit Index) ถ้าค่าไค-สแควร์ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติหรือมีค่าความน่าจะเป็น (p) มากกว่า 0.05 แสดงว่ามีความกลมกลืนระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์แต่ถ้าค่าไค-สแควร์มีนัยสำคัญทางสถิติหรือมีค่าความน่าจะเป็น (p) น้อยกว่า 0.05 ก็แสดงว่าโมเดลไม่มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์แต่การทดสอบนัยสำคัญด้วยไค-สแควร์นั้นเป็นเกณฑ์ที่เข้มงวดเกินไปเนื่องจากค่าไค-สแควร์จะไม่มีนัยสำคัญก็ต่อเมื่อโมเดลนั้นมีความกลมกลืนโดยสมบูรณ์แบบ (เมื่อนำมาลบกันแล้วความแตกต่างก็คือ 0) ซึ่งในความเป็นจริงแล้วยากที่จะหาโมเดลที่มีความกลมกลืนอย่างสมบูรณ์ได้นอกจากนี้ค่าไค-สแควร์ยังได้รับผลกระทบจากความซับซ้อนของโมเดล กล่าวคือถ้าโมเดลมีเส้นอิทธิพลหรือค่าพารามิเตอร์จำนวนมากก็มีแนวโน้มที่จะมีนัยสำคัญหรือผลกระทบจากขนาดของกลุ่มตัวอย่าง คือ ถ้าโมเดลที่ทดสอบได้มาจากกลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่ค่าไค-สแควร์ก็ยังมีแนวโน้มที่จะมีนัยสำคัญหรือจะเป็นผลกระทบจากการที่ค่าไค-สแควร์มีความไวต่อการละเมิดข้อตกลงเบื้องต้นเกี่ยวกับการแจกแจงแบบMultivariate Normality

(2) ดัชนีอัตราส่วนไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Relative Chi-Square Ratio) เป็นอัตราส่วนระหว่างค่าไค-สแควร์กับระดับความเป็นอิสระ (df) ซึ่งควรมีค่าน้อยกว่า 2.00

(3) ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน GFI (Goodness of Fit Index) เป็นดัชนีที่บ่งบอกถึงร้อยละของ Observed Covariance Matrix (S) ที่สามารถอธิบายได้ด้วย Implied Covariance Matrix ($\Sigma(\Lambda\Theta)$) การตีความจึงคล้ายกับการตีความค่า R^2 ในการวิเคราะห์ถดถอย ดังนั้นจึงเกิดความสับสนและผิดพลาดในการตีความดัชนี GFI ว่าเป็นร้อยละความแปรปรวนของตัวแปรที่โมเดลสามารถอธิบายได้ ค่า GFI มีค่าอยู่ระหว่าง 0-1 ค่ายิ่งเข้าใกล้ 1 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนและค่าที่ผู้วิจัยส่วนใหญ่ใช้ตัดสินความกลมกลืนของโมเดลก็จะต้องมีค่ามากกว่า 0.90

(4) ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้ AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index) เป็นดัชนีที่ทำการปรับค่า GFI ด้วย df เนื่องจากโมเดลหากยิ่งเพิ่มเส้นอิทธิพลหรือค่าพารามิเตอร์ก็มีแนวโน้มที่จะมีความกลมกลืนกับข้อมูลอยู่แล้วเพราะเป็นการทำให้โมเดลนั้นเข้าใกล้โมเดลแบบ Just-Identified ดังนั้นดัชนี AGFI จึงเป็นดัชนีที่พิจารณาถึงจำนวนเส้นอิทธิพลที่อยู่ในโมเดลด้วยโดยมีค่าอยู่ระหว่าง 0-1 ยิ่งมีค่ามากก็แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเกณฑ์ที่ใช้ตัดสินความกลมกลืนของโมเดลก็จะต้องมีค่ามากกว่า 0.90 แต่เนื่องจากค่า AGFI จะเป็นค่าที่ต่ำกว่าค่า GFI ดังนั้นจึงมีบางคนแนะนำให้ใช้เกณฑ์ 0.80 หรือ 0.85 แทน ถ้าโมเดลใดค่า GFI และค่า AGFI แตกต่างกันมากแสดงว่าโมเดลนั้นมีเส้นอิทธิพลหรือค่าพารามิเตอร์ที่มีความสำคัญต่อโมเดลน้อยอยู่จำนวนมาก

(5) ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ RMR (Root Mean Squared Residuals) เป็นดัชนีที่ใช้เปรียบเทียบความกลมกลืนระหว่างโมเดลสองโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์เฉพาะกรณีที่เป็นกรเปรียบเทียบโดยใช้ข้อมูลชุดเดียวกันดัชนี RMR จะบอกขนาดของเศษที่เหลือโดยเฉลี่ยจากการเปรียบเทียบความกลมกลืนของโมเดลสองโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์และจะใช้ได้ดีเมื่อตัวแปรภายนอกและตัวแปรสังเกตได้เป็นตัวแปรมาตรฐาน (Standardized RMR) ค่า RMR ควรมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงแสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

(6) ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือมาตรฐาน SRMR (Standardized Root Mean Squared Residual) เป็นดัชนีบอกความคลาดเคลื่อนจากการเปรียบเทียบความกลมกลืนของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดัชนี SRMR มีค่าอยู่ระหว่าง 0-1 ถ้ามีค่าน้อยกว่า 0.05 ก็แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

(7) ดัชนีวัดความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ RMSEA (Root Mean Squared Error of Approximation) เป็นดัชนีที่มีความคล้ายคลึงกับ RMR หรือ SRMR ตรงที่คำนวณจากค่าความคลาดเคลื่อน แต่แตกต่างกันตรงที่ RMSEA เป็นการคำนวณเพื่อประมาณค่าความคลาดเคลื่อนของประชากรไม่ใช่ความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่าง ดังนั้นจึงมีนัยถึงการอ้างอิงกลับไปยังประชากรด้วย นอกจากนี้ยังปรับค่า Degree of freedom ด้วย ดังนั้น RMSEA จึงเป็นค่าที่ไม่ได้รับผลกระทบในกรณีที่มีค่าพารามิเตอร์จำนวนมาก เกณฑ์การตัดสินความกลมกลืนของโมเดลโดยใช้ดัชนี RMSEA ว่า ถ้ามีค่าน้อยกว่า 0.05 ก็แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนสูงมาก ถ้ามีค่าอยู่ระหว่าง 0.05-0.08 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนดี ถ้ามีค่าอยู่ระหว่าง 0.08-0.10 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนแต่ไม่ค่อยดีมากนัก แต่ถ้ามีค่ามากกว่า 0.10 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนต่ำ

(8) Comparative Fit Index (CFI) เป็นดัชนีที่ใช้เปรียบเทียบแบบจำลอง การวิจัยว่ามีความกลมกลืนสูงกว่าแบบจำลองอิสระมากน้อยเพียงใด โดยทั่วไปค่า CFI ที่มากกว่า 0.94 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้

6.5) หลังจากที่แบบจำลององค์ประกอบของความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์ เครดิตยูเนียนในประเทศไทย มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์แล้ว โดยพิจารณาจากค่าดัชนี ความกลมกลืน ได้แก่ ค่าไค-สแควร์ (Chi-Square) ดัชนีอัตราส่วนไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Relative Chi-Square Ratio) ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน GFI (Goodness of Fit Index) ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้ AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index) ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ RMR (Root Mean Squared Residuals) ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือมาตรฐาน SRMR (Standardized Root Mean Squared Residual) ดัชนีวัดความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ RMSEA (Root Mean Squared Error of Approximation) และดัชนีเปรียบเทียบ Comparative fit index (CFI) จะทำการตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบ Factor Loading ของแต่ละตัวชี้วัดขององค์ประกอบความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยซึ่งควรจะมีค่ามากกว่า .30 ถึงจะนับได้ว่าเป็นองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมร่วมกัน (Joreskog & Sorbom, 1993; Kelloway, 1998) และหากองค์ประกอบใดมีค่า Factor Loading สูงที่สุด นั้นหมายความว่า องค์ประกอบดังกล่าวเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อความมั่นคงทางการเงินมากที่สุดด้วย

3.3 วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ

ในวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยได้นำระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เข้ามาเก็บรวบรวมข้อมูลด้วย เพื่อให้แบบจำลององค์ประกอบการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมา มีความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น และในวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 เพื่อเสนอแนะแนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ผู้วิจัยได้นำระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มาเป็นหลักในการดำเนินการวิจัย โดยมีรายละเอียดของระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ดังนี้

3.3.1 กลุ่มเป้าหมาย

ดำเนินการเก็บข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมาย 3 กลุ่ม ได้แก่

1) ผู้ทรงคุณวุฒิสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมาจากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องโดยมีผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อมูลจำนวน 7 ท่าน ประกอบด้วยนักวิชาการ คือ อาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีความเชี่ยวชาญทางการเงินจำนวน 1 ท่าน อาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านสหกรณ์ จำนวน 1 ท่าน นักบริหารองค์กรที่มีประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารงานเกี่ยวกับความมั่นคงทางการเงินในสถาบันทางการเงินและสหกรณ์ คือ ผู้จัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนจำนวน 3 ท่าน ผู้บริหารของชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่ง

ประเทศไทย คือ ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาเครดิตยูเนียน 1 ท่าน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์เครดิตยูเนียน คือ นักวิชาการสารสนเทศทางการเงิน กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ 1 ท่าน

2) ผู้ทรงคุณวุฒิสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เพื่อสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นแนวทางการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมอย่างแท้จริง โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อมูลรวมทั้งสิ้น 8 ท่าน ประกอบด้วย นักวิชาการ คือ อาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีความเชี่ยวชาญทางการเงิน 1 ท่าน อาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านสหกรณ์ จำนวน 1 ท่าน นักบริหารองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินให้กับองค์กร คือ ผู้จัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียน จำนวน 3 ท่าน กรรมการและเลขานุการสหกรณ์เครดิตยูเนียน จำนวน 1 ท่าน ผู้บริหารของชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย คือ กรรมการผู้เชี่ยวชาญสถาบันพัฒนาสหกรณ์เครดิตยูเนียน จำนวน 1 ท่าน และ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์เครดิตยูเนียน คือ นักวิชาการตรวจสอบบัญชีชำนาญการพิเศษ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ จำนวน 1 ท่าน

3) ผู้ทรงคุณวุฒิสำหรับสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อร่วมกันแสดงความคิดเห็นในการตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของคู่มือแนวทางการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมอย่างแท้จริง โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมสนทนากลุ่มจำนวน 13 ท่าน ประกอบด้วย นักวิชาการ คือ อาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีความเชี่ยวชาญทางการเงิน 1 ท่าน อาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านสหกรณ์ จำนวน 1 ท่าน อาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ 1 ท่าน อาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีความเชี่ยวชาญทางการจัดการภาครัฐ จำนวน 1 ท่าน และ อาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านวางแผนกลยุทธ์และโครงการจำนวน 1 ท่าน ผู้บริหารของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย คือ ประธานกรรมการสหกรณ์ เครดิตยูเนียน จำนวน 3 ท่าน ที่ปรึกษาสหกรณ์เครดิตยูเนียน จำนวน 1 ท่าน ผู้จัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียน จำนวน 2 ท่าน ผู้บริหารของชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย คือ นักวิชาการชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย และ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์เครดิตยูเนียน คือ ผู้ทรงวุฒิของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ 1 ท่าน

3.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ดำเนินการเก็บข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมาย 3กลุ่ม ด้วยเทคนิคการวิจัย 2 ประเภท ได้แก่ การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) มีรายละเอียดดังนี้

1) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เป็นการสอบถามองค์ประกอบเกี่ยวกับความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย โดยมีวิธีการพัฒนาข้อคำถาม ดังนี้

2) ดำเนินการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียน เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับบริบทที่เกี่ยวข้องในเชิงทฤษฎี

3) ศึกษาเทคนิคการสร้างข้อคำถามสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) แบบมีโครงสร้าง

4) กำหนดประเด็นในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ประกอบด้วย ประเด็น ดังนี้

4.1) ในทัศนะของท่านการที่จะศึกษาเกี่ยวกับความมั่นคงทางการเงินของ สหกรณ์เครดิตยูเนียน ควรที่จะให้ความสำคัญกับการประเมินอัตราส่วนทางการเงินอะไรบ้าง

4.2) ในทัศนะของท่านการใช้อัตราส่วนของ CAMELS Analysis มีความเหมาะสม เพียงใดที่จะนำมาใช้ในการกำหนดเป็นองค์ประกอบของความมั่นคงทางการเงินของ สหกรณ์เครดิตยู เนียน

สัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เป็นการสอบถามแนวทางในการจัดการ เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย โดยมีวิธีการพัฒนา ข้อคำถาม ดังนี้

1) ศึกษาผลการวิเคราะห์ข้อมูลของแบบจำลององค์ประกอบการจัดการเพื่อเสริมสร้าง ความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ตามที่ได้จากเทคนิคการวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirm Factor Analysis: CFA) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

2) ทบทวนเอกสารและวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้าง ความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการใน เชิงทฤษฎี

3) ศึกษาเทคนิคการสร้างข้อคำถามสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) แบบมีโครงสร้าง

4) กำหนดประเด็นในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ประกอบด้วย ประเด็น ดังนี้

4.1) ในทัศนะของท่าน การที่จะจัดการให้สหกรณ์เครดิตยูเนียนเกิดความมั่นคง ทางการเงินควรจะให้มีความสำคัญกับกิจกรรมการบริหารจัดการใดเป็นพิเศษ และควรจะทำเนนการ บริหารจัดการอย่างไร

4.2) ในทัศนะของท่าน การจัดการด้านธรรมาภิบาลขององค์กร มีผลต่อการเกิด ความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนหรือไม่ หากมี สหกรณ์เครดิตยูเนียนควรจะมีการ จัดการด้านธรรมาภิบาลอย่างไรบ้าง

4.3) ในทัศนะของท่าน การจัดการด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารขององค์กรมีผล ต่อการเกิดความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนหรือไม่ หากมี สหกรณ์เครดิตยูเนียนควร จะมีการจัดการด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารอย่างไรบ้าง

4.4) ในทัศนะของท่าน การจัดการด้านการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของ องค์กร มีผลต่อการเกิดความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนหรือไม่ หากมีสหกรณ์เครดิต ยูเนียนควรจะมีการจัดการด้านการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารอย่างไรบ้าง

4.5) ในทัศนะของท่าน การจัดการด้านภาพลักษณ์ขององค์กร มีผลต่อการเกิด ความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนหรือไม่ หากมี สหกรณ์เครดิตยูเนียนควรจะมีการ จัดการด้านภาพลักษณ์ขององค์กรอย่างไรบ้าง

4.6) ในทัศนะของท่าน การจัดการด้านความเชื่อมั่นต่อองค์กร มีผลต่อการเกิดความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนหรือไม่ หากมี สหกรณ์เครดิตยูเนียนควรจะมีการจัดการด้านความเชื่อมั่นต่อองค์กร อย่างไรบ้าง

การสนทนากลุ่ม (Focus Group) มีวิธีการพัฒนาข้อคำถาม ดังนี้

1) ศึกษาแนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยที่ได้ดำเนินการพัฒนาขึ้นมาจากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและเอกสารวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

2) ศึกษาเทคนิคการสร้างข้อคำถามสำหรับการสนทนากลุ่ม

3) กำหนดประเด็นคำถามสำหรับการสนทนากลุ่ม ประกอบด้วย

3.1) ขอให้กลุ่มสนทนา ร่วมกันพิจารณาว่า แนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมา นั้น มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ หรือไม่ เพียงใด

3.2) แนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ด้านธรรมาภิบาล ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมา มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ หรือไม่ เพียงใด

3.3) แนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมา มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ หรือไม่ เพียงใด

3.4) แนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ด้านการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมา มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ หรือไม่ เพียงใด

3.5) แนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ด้านภาพลักษณ์ขององค์กร ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมา มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ หรือไม่ เพียงใด

3.6) แนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ด้านความเชื่อมั่นต่อองค์กร ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมา มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ หรือไม่ เพียงใด

3.3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง ระหว่างการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยจะดำเนินการบันทึกแถบบันทึกเสียงระหว่างการสนทนาร่วมกัน และดำเนินการถอดแถบบันทึกเสียงในลักษณะการถามตอบ ดังนี้

Q: ในทัศนะของท่าน การจัดการด้านการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารขององค์กร มีผลต่อการทำให้เกิดความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียน หรือไม่ หากมี สหกรณ์เครดิตยูเนียน ควรที่จะมีการจัดการด้านการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร อย่างไรบ้าง

A:

3.3.4 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มา ดำเนินการวิเคราะห์ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ของ Berg (2007) จากงานเขียนเรื่อง กระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพทางสังคมศาสตร์ (Qualitative Research Method For the Social Sciences) สุภางค์ จันทวานิช (2552); กิติพัฒน์ นนทปัทมะดุลย์ (2550) อธิบายว่า การวิเคราะห์เชิงเนื้อหาจะให้ความสำคัญกับการแยกแยะสาระ (Message) ของข้อความที่ได้ศึกษา ซึ่งตัวบทที่จะวิเคราะห์นั้นมีองค์ประกอบหลัก ๆ 6 ประการ ได้แก่

- 1) แหล่งที่มาของข้อความ หรือสาระ ได้แก่ ผู้สื่อ (Source/Sender)
- 2) กระบวนการใส่ความของสาระ (Encoding Process)
- 3) ตัวสาระ และข้อความ (Message)
- 4) วิถีถ่ายทอดสาระไปยังผู้อื่น (Channel of Transmission)
- 5) ผู้รับสาระ (Detector)
- 6) กระบวนการถอดความหมายของสาระ (Decoding Process)

กรอบแนวคิดด้านตัวสาระ หรือข้อความเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด การวิเคราะห์เนื้อหาเป็นวิธีการวิจัยที่สามารถช่วยวิเคราะห์ตัวสาระ หรือข้อความที่ถูกสื่อได้เป็นอย่างดี ผู้วิจัยต้องมีข้อควรระวัง 2 ประการ คือ

1) เนื้อหาที่จะได้จากการวิเคราะห์เอกสาร ตามเนื้อหาที่มีอยู่ในเอกสารที่ไม่ใช่เนื้อหาที่ผู้วิจัยเป็นผู้กำหนด

2) คุณลักษณะเฉพาะที่นักวิจัยจะบรรยายหรือวิเคราะห์ ควรเป็นคุณลักษณะที่ดึงขึ้นมาได้จากเอกสารมากกว่าการบรรยาย หรือวิเคราะห์ โดยมีกรอบแนวคิดทฤษฎีกำหนดไว้ล่วงหน้า กรอบแนวคิดเป็นเพียงสิ่งที่นำมาช่วยในการสร้างข้อสรุป หรือโยงข้อมูลที่ตั้งออกมาได้เท่านั้น มิฉะนั้น การวิเคราะห์เนื้อหาก็คงไม่สามารถทำได้อย่างเป็นระบบ

ขั้นตอนในการวิเคราะห์เนื้อหาจะดำเนินการ ดังนี้

- 1) ผู้วิจัยจะต้องตั้งกฎเกณฑ์ขึ้น
- 2) ผู้วิจัยต้องวางเค้าโครงของข้อมูล โดยการทำรายชื่อ หรือข้อความในเอกสารที่จะถูกนำมาวิเคราะห์ แล้วแบ่งไว้เป็นประเภท (Categories) การกระทำเช่นนั้นจะช่วยให้มีความสม่ำเสมอ

3) ผู้วิจัยจะต้องคำนึงถึง บริบท (Context) หรือสภาพแวดล้อมประกอบของข้อมูลเอกสารที่นำมาวิเคราะห์ เช่น ใครเป็นผู้เขียน ใครอ่าน ช่วงเวลาเป็นอย่างไร เพื่อให้การวิเคราะห์เป็นไปอย่างประสิทธิภาพ มีการบรรยายคุณลักษณะเฉพาะของเนื้อหาโดยไม่โยงไปสู่ลักษณะของ

เนื้อหาเข้ากับบริบทของเอกสาร และมีการโยงคุณลักษณะดังกล่าว เข้ากับกรอบแนวคิดทฤษฎีที่เหมาะสม จะทำให้การวิเคราะห์ข้อมูลมีความกว้างขึ้น และนำไปสู่การอ้างอิงกับข้อมูลอื่น ๆ ได้

4) โดยปกติการวิเคราะห์เนื้อหาจะทำตามเนื้อหาที่ปรากฏ (Manifest Content) ในเอกสารมากกว่ากระทำกับเนื้อหาที่ซ่อนอยู่ (Latent Content)

5) การวัดความถี่ของการใช้ หรือการใช้การวิเคราะห์เชิงปริมาณ แล้วให้ได้คำตอบที่มีความหมายสัมพันธ์กับสิ่งที่ต้องการค้นหา ซึ่งวิธีการนี้อาจจะได้รับคำตอบที่ชัดเจนแต่ไร้ความหมาย

ในการวิเคราะห์เนื้อหานั้น หัวใจสำคัญ คือ การวางระบบข้อมูลโดยการจัดประเภทของคำและข้อความที่จะวิเคราะห์ ซึ่งการจัดประเภท (Categories) นั้นควรมีลักษณะ ดังนี้

- 1) ระบบจำแนกประเภทควรสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของการวิจัย
- 2) ระบบจำแนกประเภทควรมีการครอบคลุม คือ สามารถรองรับคำ และข้อความที่จะถูกแจกแจงได้เป็นอย่างดี มีการระบุรายละเอียด แนวคิด ตัวแปรให้ชัดเจนที่สุดเท่าที่จะทำได้
- 3) ต้องมีความเด่นชัดในตัวเอง
- 4) ไม่ควรมีความซ้ำซ้อนเหลื่อมกัน
- 5) มีการใช้หลักการเดียวกันในการจัดระบบตลอดงานวิจัย และวิเคราะห์

ดังนี้

- 1) อย่าปล่อยข้อมูลทิ้งค้างไว้ โดยมีได้วิเคราะห์
 - 2) จัดทำระบบข้อมูล เพื่อให้ทบทวน และตรวจสอบได้
 - 3) สร้างเรื่อง (Theme) และแยกประเภท (Categories) ไปพร้อมกับการตรวจสอบ
 - 4) ทำดัชนี (Indexes) และรหัส (Code) ให้ละเอียด และครอบคลุมทุกแง่มุม
- และอย่าย่อข้อมูลจนทำให้ขาดสาระสำคัญไป
- 5) จัดแยกข้อมูลออกเป็น File
 - 6) เวลาวิเคราะห์ ควรหยุดคิด และพิจารณาอย่างละเอียด
 - 7) ทุกครั้งที่ตัดสินใจวิเคราะห์อย่างไร ให้จดลงบันทึกวิธีการด้วย
 - 8) สนุกกับการวิเคราะห์
 - 9) อ่านงานของนักวิจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
 - 10) ฝึกให้มีความเห็นในสิ่งที่คนอื่นไม่เห็น
 - 11) ระลึกอยู่เสมอว่าสิ่งที่เกิดขึ้นนั้นเกิดขึ้นมาได้จากหลายสาเหตุ ดังนั้น นักวิจัยจึง

ต้องมองรอบ ๆ ตัว

3.4 สรุปภาพรวมแนวทางการวิจัย



ภาพที่ 3.1 ภาพรวมแนวทางการวิจัย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและผลการดำเนินงานด้านความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย 2) เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย และ 3) เพื่อเสนอแนะแนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอผลการวิจัยออกเป็น 3 ตอนใหญ่ เพื่อตอบสนองกับวัตถุประสงค์การวิจัยตามที่ได้กำหนดไว้ คือ

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและผลการดำเนินงานด้านความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย

ตอนที่ 3 ผลการพัฒนาเสนอแนะแนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย

รายละเอียดของผลการวิเคราะห์ข้อมูล เรียงตามลำดับได้ ดังนี้

การวิจัยครั้งนี้ใช้การวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) คือใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์การวิจัยในส่วนของวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้ทำการกำหนดสัญลักษณ์แทนตัวแปรที่ทำการศึกษา และสัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลผล โดยมีรายละเอียดดังนี้

4.1 สัญลักษณ์แทนตัวแปรที่ทำการศึกษา

ตัวแปรแฝง (Latent Variable)	ตัวแปรสังเกต (Observation Variable)
ความเพียงพอของเงินทุน ต่อความเสี่ยง (yy1)	อัตราหนี้สินต่อทุน (เท่า) (Y1)
	อัตราทุนสำรองต่อสินทรัพย์ (เท่า) (Y2)
	อัตราการเติบโตของสหกรณ์ (%) (Y3)
	อัตราการเติบโตของหนี้ (%) (Y4)
	อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (%) (Y5)
คุณภาพของสินทรัพย์ (yy2)	อัตราการค้างชำระหนี้ของลูกค้า (%) (Y6)
	อัตราหมุนเวียนของสินทรัพย์ (รอบ) (Y7)
	อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (%) (Y8)
	อัตราการเติบโตของสินทรัพย์ (%) (Y9)

ขีดความสามารถในการบริหารงาน (yy3)	อัตราการเติบโตของธุรกิจ (%) (Y10)
	แนวโน้มกำไรปีหน้า(%) (Y11)
ความสามารถในการทำกำไร (yy4)	อัตรากำไรต่อสมาชิก (บาท) (Y12)
	อัตราเงินออมต่อสมาชิก (บาท) (Y13)
	อัตราหนี้สินต่อสมาชิก (บาท) (Y14)
	อัตราค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อกำไร (Y15)
	อัตราการเติบโตของทุนสำรอง (%) (Y16)
	อัตราการเติบโตของทุนสะสมอื่น (%) (Y17)
	อัตราการเติบโตของกำไร (%) (Y18)
	อัตรากำไรสุทธิ (%) (Y19)
สภาพคล่อง (yy5)	อัตราส่วนทุนหมุนเวียน (เท่า) (Y20)
	อัตราลูกหนี้ระยะสั้นที่ชำระได้ตามกำหนด (%) (Y21)

4.2 สัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูล และแปลผล

\bar{X}	แทนค่า	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทนค่า	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
r	แทนค่า	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)
R^2	แทนค่า	ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสอง (Squared Multiple Correlation)
χ^2	แทนค่า	ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square)
df	แทนค่า	ชั้นแห่งความอิสระ (Degree of Freedom)
χ^2 / df	แทนค่า	สัดส่วนของไค-สแควร์ ต่อ ชั้นแห่งความอิสระ ควรมีค่าน้อยกว่า 5.00 ถึงจะแสดงว่ามีความกลมกลืน
P-value	แทนค่า	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
λ	แทนค่า	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่แสดงเป็นคะแนนมาตรฐาน
Beta	แทนค่า	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยตัวแปรในรูปคะแนนมาตรฐาน
S.E.	แทนค่า	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของน้ำหนักองค์ประกอบ
e	แทนค่า	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของตัวบ่งชี้
t	แทนค่า	ค่าอัตราส่วน t ใช้ทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย
F	แทนค่า	ค่าอัตราส่วน F ใช้ทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของความสัมพันธ์ร่วมของการพยากรณ์
SS	แทนค่า	ค่า Sum of Square
MSE	แทนค่า	ค่าความคลาดเคลื่อนกำลังสอง (Mean Square Error)

GFI	แทนค่า	ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness of Fit Index) ควรมีค่ามากกว่า 0.90 ถึงจะแสดงว่ามีความกลมกลืน
AGFI	แทนค่า	ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index) ควรมีค่ามากกว่า 0.90 ถึงจะแสดงว่ามีความกลมกลืน
RMSEA	แทนค่า	ค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (Root Mean Square Error of Approximation) ควรมีค่าน้อยกว่า 0.08 ถึงจะแสดงว่ามีความกลมกลืน
SRMR	แทนค่า	ค่าดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยมาตรฐานของส่วนที่เหลือ (Standardized Root Mean Square Residual) ควรมีค่าน้อยกว่า 0.05 ถึงจะแสดงว่ามีความกลมกลืน
RMR	แทนค่า	ค่าดัชนีรากที่สองเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อน (Root Mean Square) ควรมีค่าน้อยกว่า 0.05 ถึงจะแสดงว่ามีความกลมกลืน
CN	แทนค่า	ค่าขนาดตัวอย่างวิกฤติควรมีค่ามากกว่า 200.00 ถึงจะแสดงว่ามีความกลมกลืน
ρ_v	แทนค่า	การหาค่าความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้ (Average Variable Extracted)
ρ_c	แทนค่า	การตรวจสอบความเที่ยงของมาตรวัด (Construct Reliability)

4.3 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและผลการดำเนินงานด้านความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับความมั่นคงทางการเงินสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย พบว่า หน่วยงานหลักที่เป็นผู้ตรวจสอบบัญชีทางการเงินของสหกรณ์ทุกประเภท รวมถึงสหกรณ์เครดิตยูเนียนด้วย ได้แก่ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (กรมตรวจบัญชีสหกรณ์, 2548) ได้ให้ความสำคัญกับการประเมินความมั่นคงทางการเงินของสถาบันทางการเงินโดยใช้หลักการของ CAMELS Analysis ซึ่งมีการประเมินอัตราส่วนทางการเงินใน 5 มิติ ได้แก่ ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง (Capital Strength) คุณภาพของสินทรัพย์ (Asset Quality) ชีตความสามารถในการบริหารงาน (Management Capability) ความสามารถในการทำกำไร (Earning Sufficiency) และสภาพคล่อง (Liquidity) รายละเอียดแต่ละด้าน ประกอบด้วย

1) ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง เป็นรายละเอียดเกี่ยวกับ สหกรณ์เครดิตยูเนียนมีเงินทุนเพียงพอต่อความเสี่ยง มีความเข้มแข็งของเงินทุน ดำเนินการวิเคราะห์ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยงซึ่งเป็นการวิเคราะห์แหล่งเงินทุนที่สามารถป้องกันผลกระทบจากความเสียหายทางด้านธุรกิจและทางการเงินที่เกิดขึ้นกับสหกรณ์ได้มากน้อยเพียงใด การวิเคราะห์ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยงสามารถพิจารณาได้จากอัตราส่วนต่าง ๆ ได้แก่ อัตราหนี้สินต่อทุน (เท่า) อัตราทุนสำรองต่อสินทรัพย์ (เท่า) อัตราการเติบโตทุนของสหกรณ์ (%) อัตราการเติบโตของหนี้ (%) และอัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (%)

2) คุณภาพของสินทรัพย์ เป็นรายละเอียดเกี่ยวกับสหกรณ์เครดิตยูเนียนมีสินทรัพย์ที่ลงทุนไว้และก่อให้เกิดรายได้ที่มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด สามารถประเมินคุณภาพสินทรัพย์

ได้จากสินทรัพย์หมุนเวียน สินทรัพย์ถาวร และสินทรัพย์รวม การลงทุนในสินทรัพย์ที่เสี่ยงหรือไม่ก่อให้เกิดรายได้หรือลงทุนในสินทรัพย์ที่เกินความต้องการ อาจส่งผลต่อสภาพคล่องทางการเงินของสหกรณ์ได้ การวิเคราะห์คุณภาพของสินทรัพย์สามารถพิจารณาได้จากอัตราส่วนต่าง ๆ ได้แก่ อัตราการค้างชำระหนี้ของลูกหนี้ (%) อัตราหมุนเวียนของสินทรัพย์ (รอบ) อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (%) อัตราการเติบโตของสินทรัพย์ (%)

3) ชีตความสามารถในการบริหารงานเป็นรายละเอียดเกี่ยวกับสหกรณ์เครดิตยูเนียนมีความสามารถของฝ่ายบริหารในการวางแผนกลยุทธ์และการจัดโครงสร้างของสหกรณ์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในท่ามกลางสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคมที่สหกรณ์เผชิญอยู่หรือไม่ ความสามารถในการบริหารงานสามารถพิจารณาได้จากอัตราส่วนต่าง ๆ ได้แก่ อัตราการเติบโตของธุรกิจ (%) และแนวโน้มกำไรของปีหน้า

4) ความสามารถในการทำกำไร เป็นรายละเอียดเกี่ยวกับ สหกรณ์เครดิตยูเนียนสามารถทำกำไร จนสามารถแข่งขันในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ ด้วยการรักษาอัตราค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อกำไรก่อนหักค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานให้อยู่ในอัตราที่ต่ำ ขณะเดียวกันก็ต้องมีการทำให้อัตรากำไรขั้นต้นมีจำนวนที่สูงขึ้น รวมถึงการวิเคราะห์คุณภาพและแนวโน้มการทำกำไรในอนาคตของสหกรณ์ ความสามารถในการทำกำไรพิจารณาได้จากอัตราส่วนต่าง ๆ ได้แก่ อัตรากำไรต่อสมาชิก (บาท) อัตราเงินออมต่อสมาชิก (บาท) อัตราหนี้สินต่อสมาชิก (บาท) อัตราค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อกำไรก่อนหักค่าใช้จ่ายดำเนินงาน อัตราการเติบโตของทุนสำรอง (%) อัตราการเติบโตของทุนสะสมอื่น (%) อัตราการเติบโตของกำไร (%) และอัตรากำไรสุทธิ (%)

5) สภาพคล่อง เป็นรายละเอียดเกี่ยวกับสหกรณ์เครดิตยูเนียนมีความเพียงพอต่อความต้องการใช้เงินในระยะสั้นได้มากน้อยเพียงใด เป็นการพิจารณาความเพียงพอของเงินสดหรือสินทรัพย์ที่มีสภาพใกล้เคียงเงินสดรวมถึงสินทรัพย์อื่น ๆ ที่สามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดได้ง่าย สภาพคล่องจะพิจารณาจากสินทรัพย์หมุนเวียนกับหนี้สินหมุนเวียน ซึ่งจะช่วยให้ทราบว่าสหกรณ์มีการบริหารภาระผูกพันในระยะสั้นได้มีประสิทธิภาพหรือไม่ สภาพคล่องของสหกรณ์สามารถพิจารณาได้จากอัตราส่วนต่าง ๆ ได้แก่ อัตราส่วนทุนหมุนเวียน (เท่า) อัตราลูกหนี้ระยะสั้นที่ชำระได้ตามกำหนด (%)

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 ท่าน เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมในขอบเขตขององค์ประกอบของความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียน ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อมูลจำนวน 7 ท่าน ประกอบด้วยนักวิชาการ คือ อาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีความเชี่ยวชาญทางการเงิน จำนวน 1 ท่าน อาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านสหกรณ์ จำนวน 1 ท่าน นักบริหารองค์กรที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารงานเกี่ยวกับความมั่นคงทางการเงินในสถาบันทางการเงินและสหกรณ์ คือ ผู้จัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนจำนวน 3 ท่าน ผู้บริหารของชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย คือ ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาเครดิตยูเนียน 1 ท่าน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์เครดิตยูเนียน คือ นักวิชาการสารสนเทศทางการเงิน กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ 1 ท่าน ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นไปตามข้อมูลในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 สรุปผลของความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับองค์ประกอบของความมั่นคงทางการเงินสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยด้วยหลักการของ CAMELS Analysis (n=7)

ผู้ทรงคุณวุฒิ/ องค์ประกอบ	ความเพียงพอของ เงินทุนต่อความเสี่ยง (Capital Strength)	คุณภาพของสินทรัพย์ (Asset Quality)	ขีดความสามารถใน การบริหารงาน (Management Capability)	ความ สามารถในการทำกำไร (Earning Sufficiency)	สภาพคล่อง (Liquidity)
คนที่ 1	✓	✓	✓	✓	✓
คนที่ 2	✓	✓	✓	✓	✓
คนที่ 3	✓	✓	✓	✓	✓
คนที่ 4	✓	✓	✓	✓	✓
คนที่ 5	✓	✓	✓	✓	✓
คนที่ 6	✓	✓	✓	✓	✓
คนที่ 7	✓	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 4.1 แสดงให้เห็นว่าจากการดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เกี่ยวกับองค์ประกอบในการจัดการความมั่นคงทางการเงินโดยใช้ CAMELS Analysis กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมดเห็นสอดคล้องไปทิศทางเดียวกันว่าการประเมินความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียน สามารถใช้หลักการของ CAMELS Analysis ซึ่งมีการประเมินอัตราส่วนทางการเงิน ใน 5 มิติ ได้แก่ ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง (Capital Strength) คุณภาพของสินทรัพย์ (Asset Quality) ขีดความสามารถในการบริหารงาน (Management Capability) ความสามารถในการทำกำไร (Earning Sufficiency) และสภาพคล่อง (Liquidity) เป็นเกณฑ์ในการประเมินได้อย่างเหมาะสม

นอกจากนี้ ผลการดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ทรงคุณวุฒิ ยังสามารถแสดงรายละเอียดเพิ่มเติมได้ ดังนี้

1) ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่า การจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนในปัจจุบัน ถึงแม้จะมีเป้าหมายเป็นไปเพื่อการช่วยเหลือเพื่อนสมาชิกที่ประสบปัญหาทางการเงิน มากกว่าการแสวงหาผลกำไร แต่ในทางการจัดการแล้ว ยังมีความจำเป็นที่จะต้องดำเนินการประเมินถึงความเข้มแข็งในการดำเนินงาน เพื่อเป็นการตรวจสอบว่า การดำเนินงานทางการเงินนั้น ประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด ซึ่งเกณฑ์ในการประเมินมีหลายเกณฑ์ แต่ที่ได้รับความนิยมในประเทศไทย ได้แก่ CAMELS และ PEARLS ซึ่งเกณฑ์ที่ใช้วัดผลการดำเนินงานของสหกรณ์เครดิตยูเนียนจะใช้เกณฑ์ทั้งสองเป็นหลักในการประเมินผลการดำเนินงานทางการเงินเพราะเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินทั้งสองประเภทมีลักษณะที่คล้ายคลึงกัน

2) ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่าเกณฑ์การประเมินความมั่นคงทางการเงินสำหรับสหกรณ์เครดิตยูเนียนโดยใช้เกณฑ์ของ CAMELS Analysis เป็นเครื่องมือใช้วัดทางการเงินมีหน่วยงานซึ่งทำหน้าที่กำกับดูแลผลการดำเนินงานของสหกรณ์เครดิตยูเนียนใช้อยู่ นั่น เป็นเกณฑ์ที่ดีมีความเหมาะสมที่จะทำให้เข้าใจสถานการณ์ทางการเงินของสหกรณ์ได้เป็นอย่างดี ตลอดจนยังเป็นเกณฑ์ที่มีการใช้กันอย่างแพร่หลาย และยาวนาน เนื่องจากมีความเป็นอิสระ คล่องตัวในการใช้สูตรทางการเงินมาปรับใช้ได้หลากหลาย

3) ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่า การใช้เกณฑ์ของ CAMELS Analysis เหมาะสมกับการดำเนินงานของสหกรณ์เครดิตยูเนียน เพราะครอบคลุมมุมมองทั้งในด้านการบริหารการเงิน และการบริหารงานทั่วไป ซึ่งเป็นการวางรากฐานในการพัฒนาเครื่องมือทางการเงินไปสู่การสร้างระบบสัญญาณเตือนภัยล่วงหน้า (Early Warning System) และ เป็นเครื่องมือในการจัดอันดับเครดิต (Credit Rating) ให้กับสหกรณ์ทุกประเภทในอนาคตได้

4) ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่า การใช้เกณฑ์ของ CAMELS Analysis ในการประเมินความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียน ในสภาวะการณ์ปัจจุบันนั้น ถึงแม้จะมีการเสนอการประเมินไว้ 6 มิติ ได้แก่ มิติที่ 1 C-Capital Strength: ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง มิติที่ 2 A-Asset Quality: คุณภาพของสินทรัพย์ มิติที่ 3 M-Management capability: ชีตความสามารถในการบริหาร มิติที่ 4 E-Earning Sufficiency: ความสามารถในการทำกำไร มิติที่ 5 L-Liquidity: สภาพคล่อง และมิติที่ 6 S-Sensitivity: ผลกระทบต่อธุรกิจ แต่พบว่า ในมิติที่ 6 S-Sensitivity: ผลกระทบต่อธุรกิจเป็นมิติที่ต้องอาศัยข้อมูลในเชิงคุณภาพในการประเมิน ซึ่งอาจจะก่อให้เกิดความลำเอียง (Bias) ในการตรวจสอบได้ ในการศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและผลการดำเนินงานด้านความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ในงานวิจัยนี้ จึงตัด มิติที่ 6 S-Sensitivity: ผลกระทบต่อธุรกิจ ออกจากการศึกษาเพื่อให้ผลการประเมินมีความเที่ยงตรงมากที่สุด

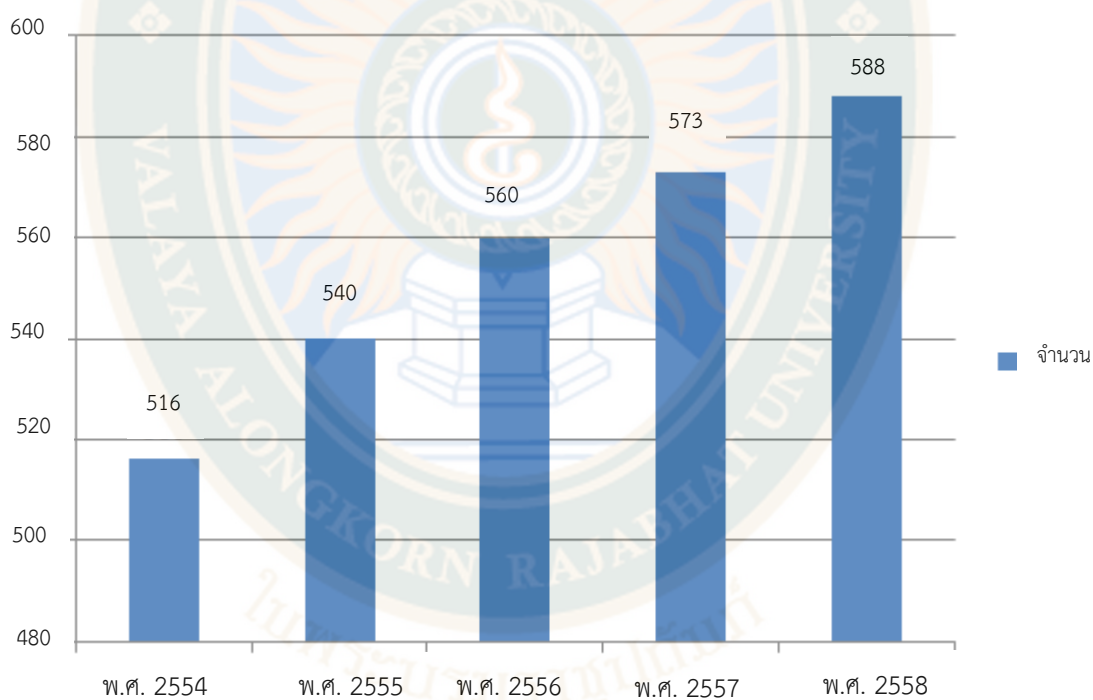
ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและผลการดำเนินงานด้านความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาข้อมูลจากรายงานผลการดำเนินงานและฐานะการเงินสหกรณ์เครดิตยูเนียน ระหว่างปีพ.ศ. 2554-ปีพ.ศ.2558 โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับจำนวนสหกรณ์ จำนวนสมาชิก ฐานะความมั่นคงของสหกรณ์ซึ่งจะดูจากจำนวนสินทรัพย์ ทุนสหกรณ์ เงินรับฝาก เงินให้กู้ รายได้ ค่าใช้จ่าย และกำไรสุทธิของสหกรณ์ ตลอดจนการได้มาและการใช้เงินทุนของสหกรณ์เครดิตยูเนียนซึ่งสามารถแสดงรายละเอียดได้ ดังนี้

GRAD VRU

ตารางที่ 4.2 จำนวนสหกรณ์ตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2554-2558

ปี พ.ศ.	จำนวนสหกรณ์ (แห่ง)	อัตราการเปลี่ยนแปลงจากปีก่อน (%)
2554	516	-
2555	540	4.44
2556	560	3.70
2557	573	2.32
2558	588	2.62

ที่มา: ศูนย์ข้อมูลทางการเงิน กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ปี พ.ศ. 2558



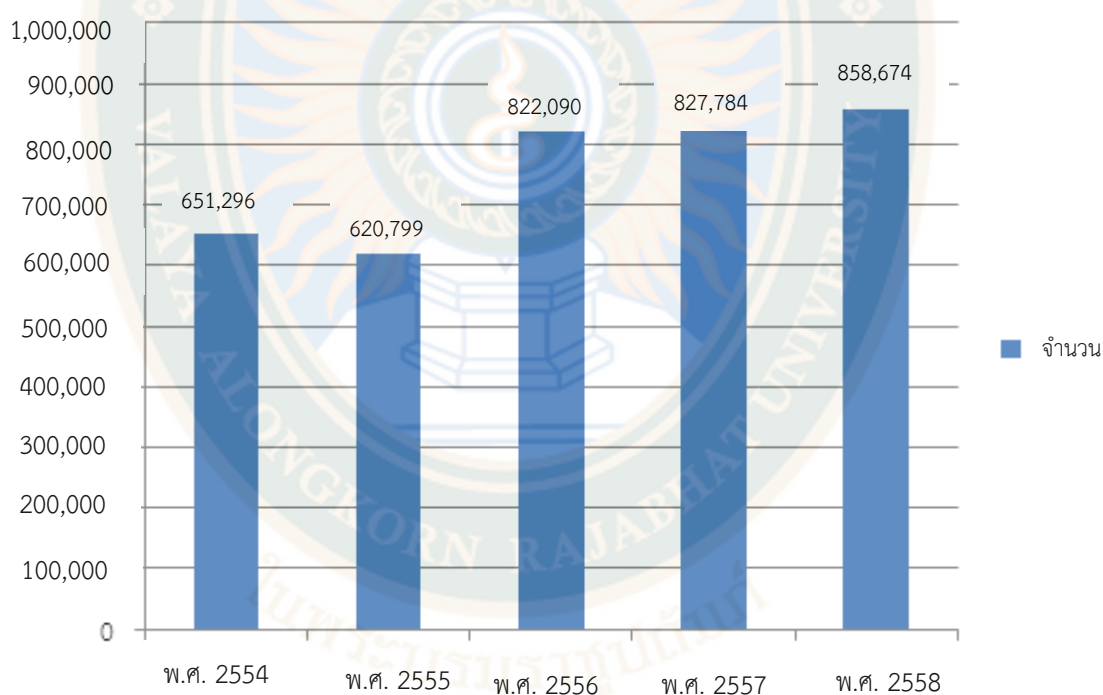
ภาพที่ 4.1 จำนวนสหกรณ์

GRAD VRU

ตารางที่ 4.3 จำนวนสมาชิกตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2554-2558

ปี พ.ศ.	จำนวนสมาชิก (คน)	อัตราการเปลี่ยนแปลงจากปีก่อน (%)
2554	651,296	-
2555	620,799	-4.68
2556	822,090	32.42
2557	827,784	0.69
2558	858,674	3.73

ที่มา: ศูนย์ข้อมูลทางการเงิน กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ปี พ.ศ. 2558



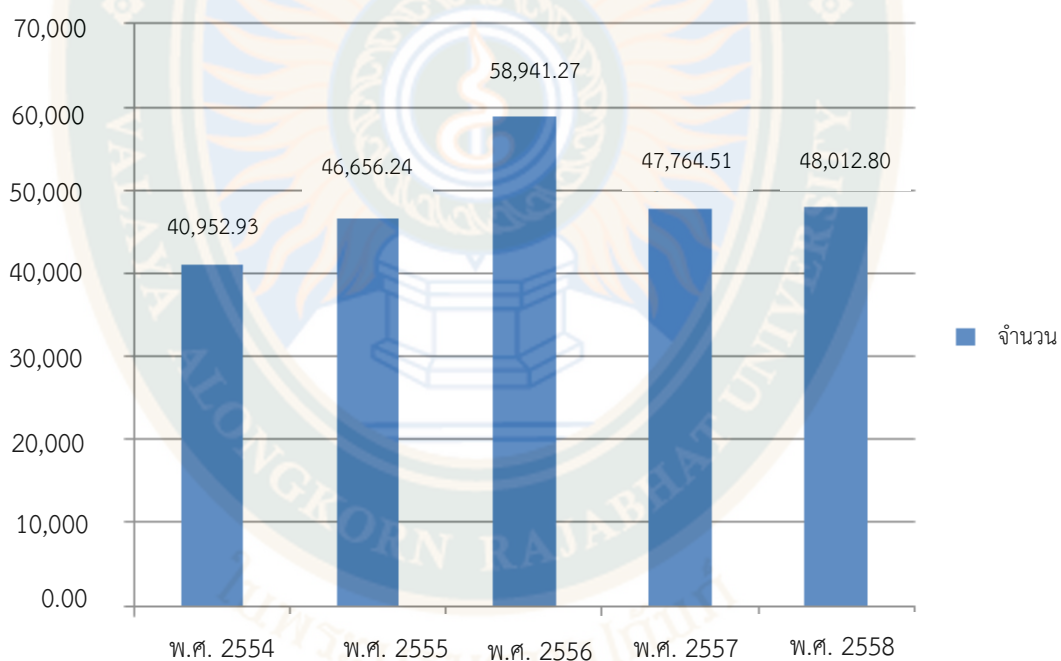
ภาพที่ 4.2 จำนวนสมาชิกสหกรณ์

จากตารางที่ 4.2 ภาพที่ 4.1 และ ตารางที่ 4.3 ภาพที่ 4.2 จะเห็นได้ว่าในรอบระยะเวลา 5 ปี (2554-2558) สหกรณ์เครดิตยูเนียนได้มีการขยายตัวเพิ่มขึ้นทุกปีทั้งจำนวนสหกรณ์และจำนวนสมาชิก โดยเฉพาะในปี พ.ศ. 2556 มีจำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้น 32.42 % จากปีที่ผ่านมาถึงแม้ว่าในปี พ.ศ. 2557 จะมีจำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้นในอัตราที่ลดลง แต่สรุปได้ว่าจำนวนสหกรณ์และจำนวนสมาชิกมีจำนวนเพิ่มขึ้นทุกปี

ตารางที่ 4.4 จำนวนสินทรัพย์ทั้งหมดของสหกรณ์เครดิตยูเนียนตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2554-2558

ปี พ.ศ.	จำนวนสินทรัพย์ (บาท)	อัตราการเปลี่ยนแปลงจากปีก่อน (%)
2554	40,952.93	-
2555	46,656.24	13.93
2556	58,941.27	26.33
2557	47,764.51	-18.96
2558	48,012.80	0.52

ที่มา: ศูนย์ข้อมูลทางการเงิน กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ปี พ.ศ. 2558



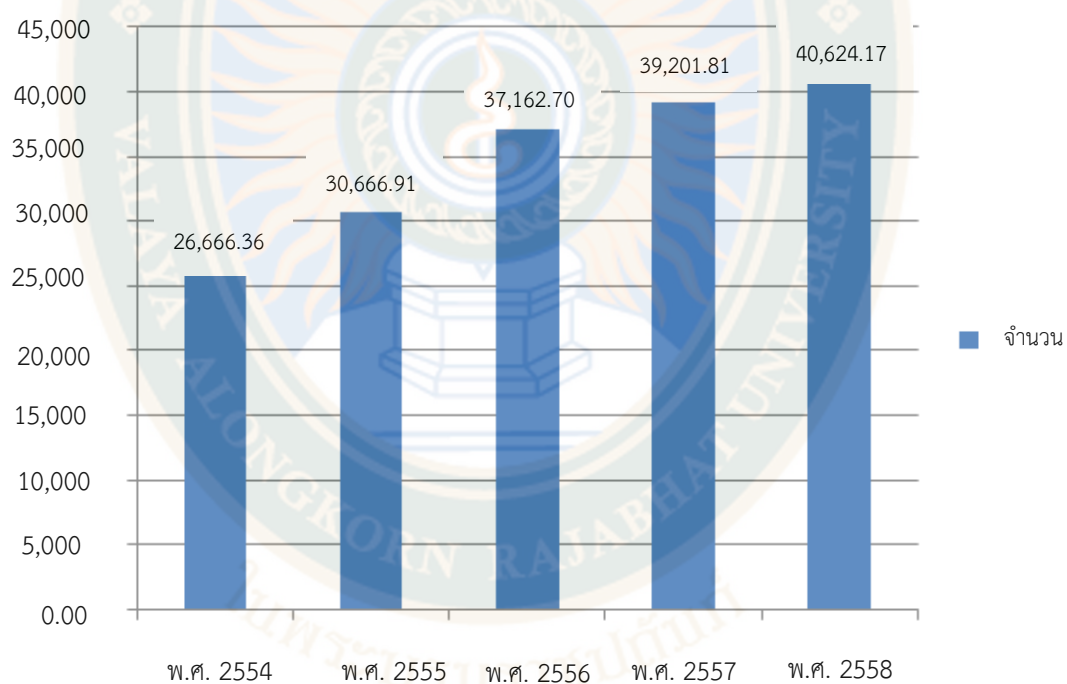
ภาพที่ 4.3 จำนวนสินทรัพย์

GRAD VRU

ตารางที่ 4.5 จำนวนหนี้สินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2554-2558

ปี พ.ศ.	จำนวนหนี้สิน (บาท)	อัตราการเปลี่ยนแปลงจากปีก่อน (%)
2554	26,666.36	-
2555	30,656.91	14.96
2556	37,162.70	21.22
2557	39,201.81	5.49
2558	40,624.17	3.63

ที่มา: ศูนย์ข้อมูลทางการเงิน กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ปี พ.ศ. 2558



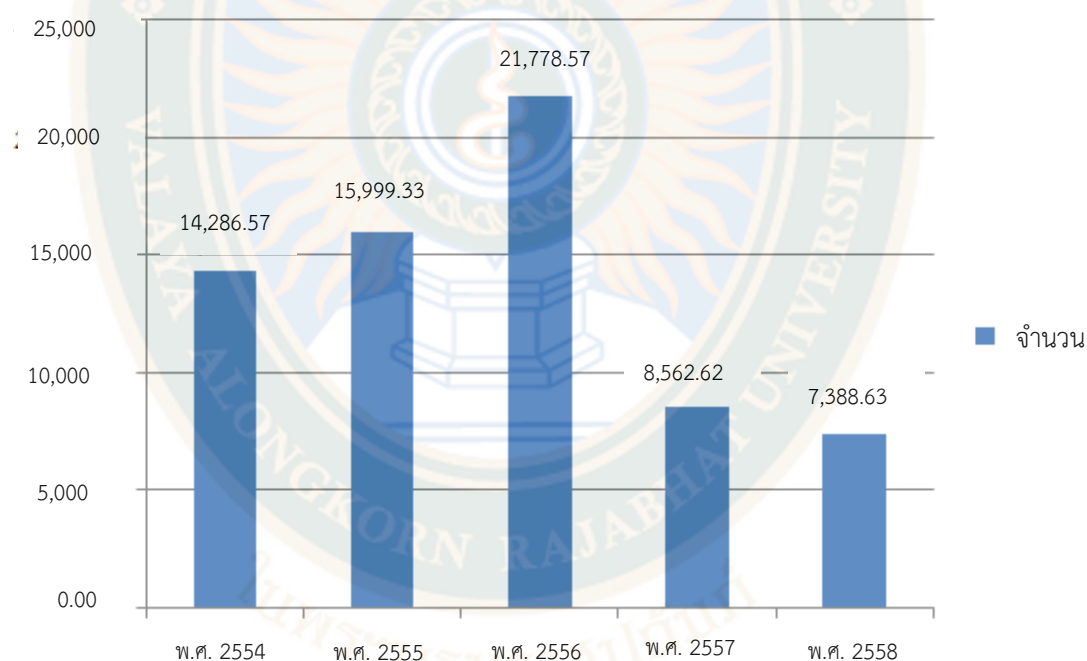
ภาพที่ 4.4 จำนวนหนี้สิน

GRAD VRU

ตารางที่ 4.6 จำนวนทุนของสหกรณ์เครดิตยูเนียนตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2554-2558

ปี พ.ศ.	จำนวนทุน (บาท)	อัตราการเปลี่ยนแปลงจากปีก่อน (%)
2554	14,286.57	-
2555	15,999.33	11.99
2556	21,778.57	36.12
2557	8,562.62	-60.68
2558	7,388.63	-13.71

ที่มา: ศูนย์ข้อมูลทางการเงิน กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ปี พ.ศ. 2558



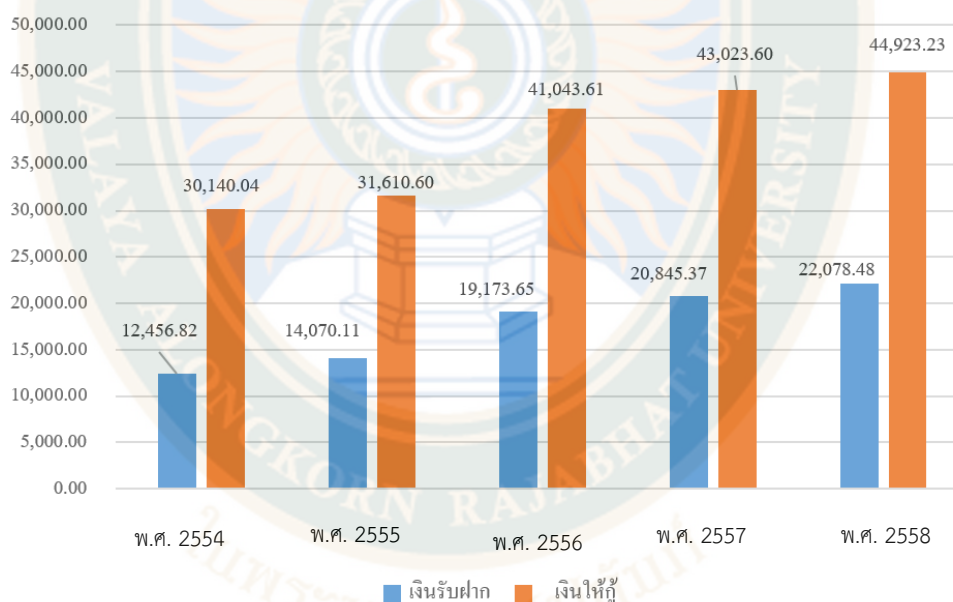
ภาพที่ 4.5 จำนวนทุนของสหกรณ์

จากตารางที่ 4.4 ภาพที่ 4.3 ตารางที่ 4.5 ภาพที่ 4.4 และ ตารางที่ 4.6 ภาพที่ 4.5 แสดงให้เห็นถึงจำนวนสินทรัพย์ หนี้สิน และทุนของสหกรณ์ ซึ่งจะพบว่า ในปีพ.ศ. 2554-2556 สหกรณ์เครดิตยูเนียนมีจำนวนสินทรัพย์ หนี้สิน และทุนเพิ่มขึ้น แต่ในปี พ.ศ. 2557- 2558 มีจำนวนที่ลดลง อาจเป็นเพราะในช่วงเวลาดังกล่าวได้เกิดปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานของสหกรณ์เครดิตยูเนียนบางแห่งจึงส่งผลกระทบต่อจำนวนสินทรัพย์ หนี้สิน และทุนของสหกรณ์ เพราะการที่ทุนสหกรณ์ลดลง อาจเกิดจากการที่สมาชิกไม่มั่นใจในการนำเงินมาออมไว้ที่สหกรณ์ ทำให้สหกรณ์ไม่มีเงินทุนที่จะนำไปลงทุนในสินทรัพย์รวมทั้งส่งผลให้ความสามารถในการก่อหนี้ลดลงด้วย

ตารางที่ 4.7 จำนวนเงินรับฝากและเงินให้กู้ของสหกรณ์เครดิตยูเนียนตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2554-2558

ปี พ.ศ.	เงินรับฝาก (บาท)	อัตราการเปลี่ยนแปลง จากปีก่อน (%)	เงินให้กู้ (บาท)	อัตราการเปลี่ยนแปลง จากปีก่อน (%)
2554	12,456.82	-	30,140.04	-
2555	14,070.11	12.95	31,610.60	4.88
2556	19,173.65	36.27	41,043.61	29.84
2557	20,845.37	8.72	43,023.60	4.82
2558	22,078.48	5.92	44,923.23	4.42

ที่มา: ศูนย์ข้อมูลทางการเงิน กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ปี พ.ศ. 2558



ภาพที่ 4.6 จำนวนเงินรับฝากและเงินให้กู้

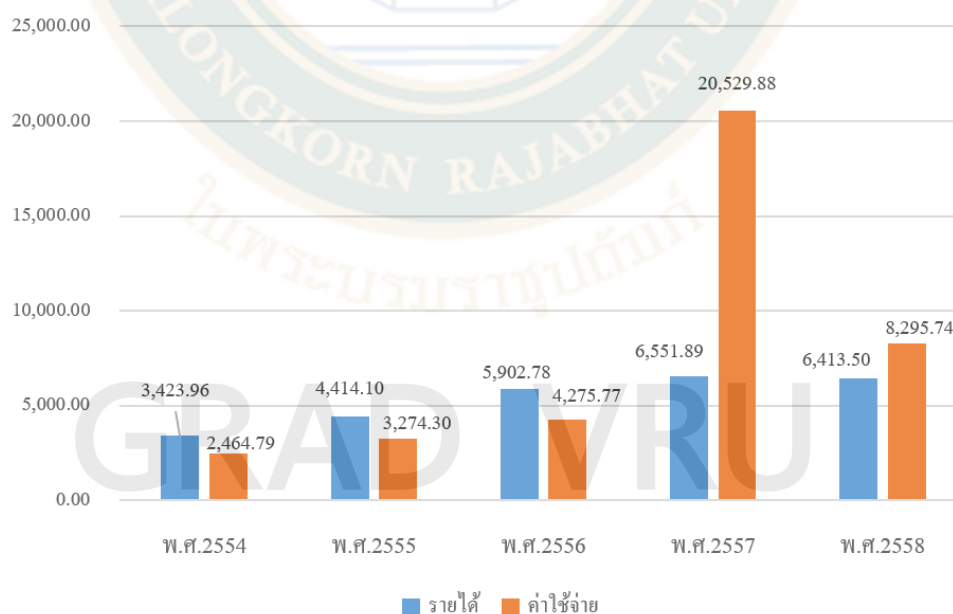
จากตารางที่ 4.7 ภาพที่ 4.6 แสดงให้เห็นถึงปริมาณเงินรับฝากและเงินให้กู้ยืมของสหกรณ์ โดยสหกรณ์จะมีบริการรับฝากเงินจากสมาชิก นอกเหนือจากการให้สมาชิกมีการออมเงินด้วยการสะสมเงินเป็นค่าหุ้นในแต่ละเดือน เงินรับฝากอาจจะมาจากสมาชิกที่มีฐานะดีนำเงินส่วนที่เหลือจากการใช้จ่ายมาฝากไว้กับสหกรณ์และสหกรณ์จะให้ผลตอบแทนในรูปของดอกเบี้ยซึ่งจะมีจำนวนที่สูงกว่าสถาบันการเงินอื่น เนื่องจากได้รับการยกเว้นไม่ต้องเสียภาษีเงินได้นิติบุคคลเงินรับฝากดังกล่าว จึงเป็นแหล่งเงินทุนที่สำคัญในการนำไปปล่อยกู้ให้กับสมาชิกที่มีความเดือดร้อน โดยคิดดอกเบี้ยในอัตราที่เป็นธรรม ซึ่งจะมีอัตราที่ต่ำกว่าสถาบันการเงินอื่นเช่นกัน เนื่องจากสหกรณ์มีต้นทุนเงินทุนที่ต่ำและสหกรณ์มีการจัดตั้งขึ้นเพื่อช่วยเหลือสมาชิกจึงไม่ได้มุ่งหวังให้ได้กำไรสูงสุด และหากมีกำไรจาก

การดำเนินงานก็จะคืนกลับให้สมาชิกในรูปของเงินปันผลเฉลี่ยคืนในตอนสิ้นปีตามสัดส่วนที่สมาชิกได้มาทำธุรกรรมไว้กับสหกรณ์จะเห็นได้ว่าตลอดระยะเวลา 5 ปี ปริมาณเงินรับฝากของสหกรณ์มีปริมาณน้อยกว่าเงินให้กู้ยืมทุกปี ทำให้สหกรณ์เกิดความเสี่ยงทางด้านของเงินทุนเพราะต้องมีการจัดหาเงินทุนเพิ่มเติมจากแหล่งเงินทุนอื่น เช่น ทุนของสหกรณ์ เงินกู้ยืม และเงินรับฝากจากสหกรณ์อื่นเพื่อให้มีจำนวนที่เพียงพอสำหรับการให้สมาชิกกู้ยืม แต่เงินจากแหล่งอื่นอาจจะมีต้นทุนที่สูงกว่าเงินรับฝาก

ตารางที่ 4.8 จำนวนรายได้และค่าใช้จ่ายของสหกรณ์เครดิตยูเนียนตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2554-2558

ปี พ.ศ.	รายได้ (บาท)	อัตราการเปลี่ยนแปลง จากปีก่อน (%)	ค่าใช้จ่าย (บาท)	อัตราการเปลี่ยนแปลง จากปีก่อน (%)
2554	3,423.96	-	2,464.79	-
2555	4,414.10	22.43	3,274.30	32.84
2556	5,902.78	33.73	4,275.77	30.59
2557	6,551.89	11.00	20,529.88	380.14
2558	6,413.50	-2.11	8,295.74	-59.59

ที่มา: ศูนย์ข้อมูลทางการเงิน กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ปี พ.ศ. 2558

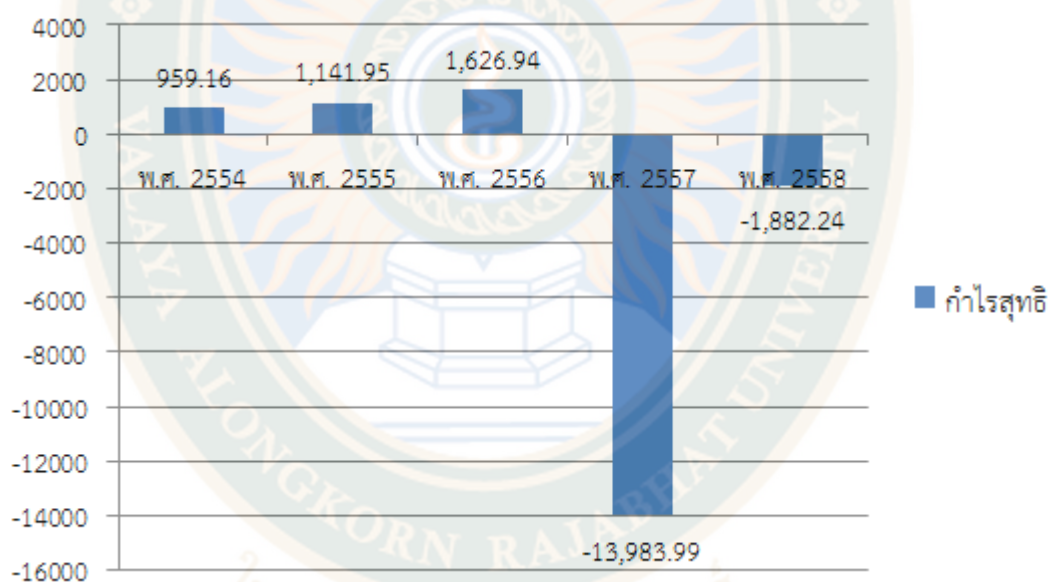


ภาพที่ 4.7 จำนวนรายได้และค่าใช้จ่าย

ตารางที่ 4.9 จำนวนกำไรสุทธิของสหกรณ์เครดิตยูเนียนตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2554-2558

ปี พ.ศ.	กำไรสุทธิ (บาท)	อัตราการเปลี่ยนแปลงจากปีก่อน (%)
2554	959.16	-
2555	1,141.95	19.06
2556	1,626.94	42.47
2557	-13,983.99	-959.53
2558	-1,882.24	-86.54

ที่มา: ศูนย์ข้อมูลทางการเงิน กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ปี พ.ศ. 2558



ภาพที่ 4.8 จำนวนผลกำไรสุทธิ

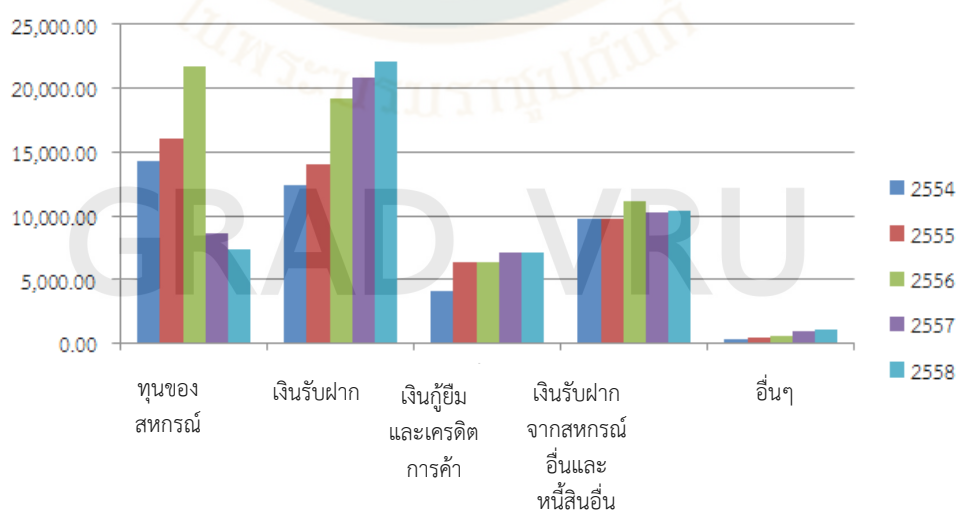
จากตารางที่ 4.8 ภาพที่ 4.7 และ ตารางที่ 4.9 ภาพที่ 4.8 แสดงให้เห็นถึงรายได้ รายจ่าย และกำไรสุทธิของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในรอบ 5 ปี ซึ่งรายได้มีแนวโน้มลดลงทุกปีในขณะที่ค่าใช้จ่ายมีแนวโน้มสูงขึ้น ส่งผลให้กำไรลดลงจนเกิดผลขาดทุนขึ้น โดยเฉพาะในปี พ.ศ. 2557 และปี พ.ศ. 2558 ซึ่งเป็นช่วงที่สหกรณ์เครดิตยูเนียนเกิดวิกฤติการขาดศรัทธาจากสมาชิกอันเป็นผลมาจากข่าวการทุจริตในด้านการดำเนินงานของสหกรณ์เครดิตยูเนียนบางแห่งจึงส่งผลกระทบต่อการทำงานของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในภาพรวม

ตารางที่ 4.10 แหล่งที่มาของทุนของสหกรณ์เครดิตยูเนียนตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2554-2558

รายการ	2554	2555	2556	2557	2558	เฉลี่ย
ทุนของสหกรณ์	14,286.57 (34.89)	15,999.33 (34.29)	21,778.57 (36.95)	8,562.70 (17.93)	7,388.63 (15.39)	13,603.16 (28.07)
เงินรับฝาก	12,456.82 (30.42)	14,070.11 (30.16)	19,173.65 (32.53)	20,845.37 (43.64)	22,078.48 (45.98)	17,724.89 (36.57)
เงินกู้ยืมและเครดิตการค้า	4,066.68 (9.93)	6,415.73 (13.75)	6,364.98 (10.80)	7,162.08 (14.99)	7,058.31 (14.70)	6,213.56 (12.82)
เงินรับฝากจากสหกรณ์อื่นและหนี้สินอื่น	9,780.95 (23.88)	9,787.32 (20.98)	11,123.82 (18.87)	10,305.26 (21.58)	10,420.08 (21.70)	10,283.49 (21.22)
อื่น ๆ	361.91 (0.88)	383.75 (0.82)	500.25 (0.85)	889.10 (1.86)	1,067.30 (2.22)	640.46 (1.32)
รวม	40,952.53 (100)	46,656.24 (100)	58,941.27 (100)	47,764.51 (100)	48,012.80 (100)	48,465.47 (100)

หมายเหตุ: ค่าในวงเล็บเป็นการแสดงสัดส่วนที่มาของเงินทุน

ที่มา: ศูนย์ข้อมูลทางการเงิน กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ปี พ.ศ. 2558



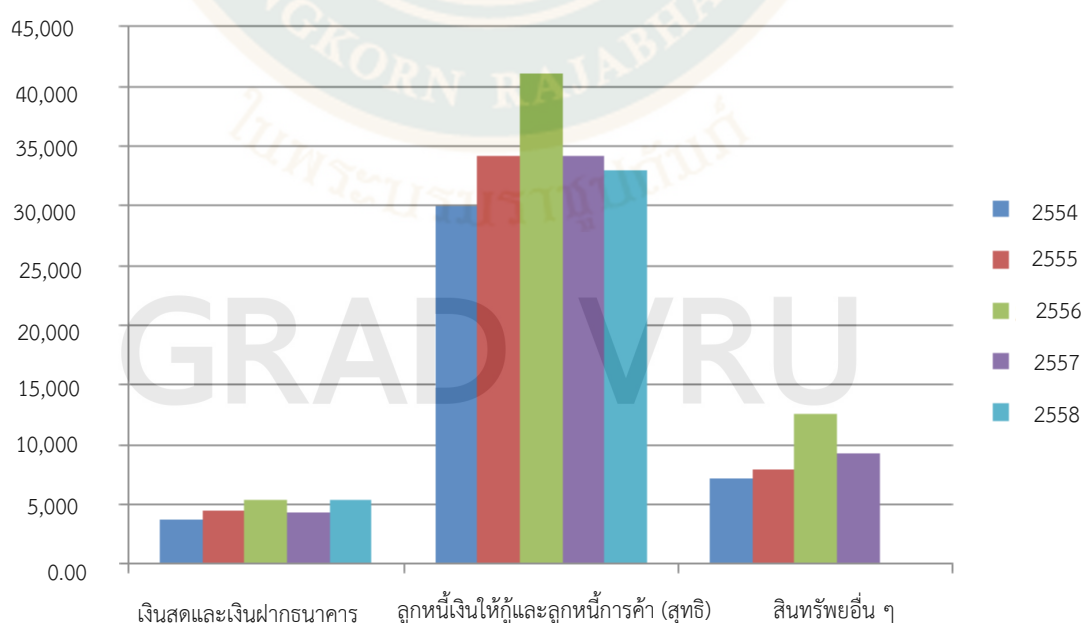
ภาพที่ 4.9 แหล่งที่มาของเงินทุน

ตารางที่ 4.11 การใช้ไปของเงินทุนของสหกรณ์เครดิตยูเนียนตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2554-2558

รายการ	2554	2555	2556	2557	2558	เฉลี่ย
เงินสด และเงินฝาก ธนาคาร	3,747.90 (9.15)	4,453.10 (9.54)	5,358.95 (9.09)	4,348.41 (9.10)	5,340.02 (11.12)	4,649.68 (9.60)
ลูกหนี้เงินให้ กู้และลูกหนี้ การค้า(สุทธิ)	30,038.90 (73.35)	34,195.62 (73.29)	41,058.99 (69.67)	34,134.31 (71.46)	32,993.39 (68.72)	34,484.24 (71.15)
สินทรัพย์ อื่น ๆ	7,166.13 (17.50)	8,007.52 (17.16)	12,523.33 (21.24)	9,281.79 (19.43)	9,679.39 (20.16)	9,331.63 (19.25)
รวม	40,952.93 (100)	46,656.24 (100)	58,941.27 (100)	47,764.51 (100)	48,012.80 (100)	48,465.47 (100)

หมายเหตุ : ค่าในวงเล็บเป็นการแสดงสัดส่วนการใช้ไปของเงินทุน
: รายการลูกหนี้เงินให้กู้และลูกหนี้การค้า (สุทธิ) เป็นรายการที่มีการหักค่าเผื่อหนี้สงสัยจะ
สูญเรียบร้อยแล้ว

ที่มา: ศูนย์ข้อมูลทางการเงิน กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ปี พ.ศ. 2558



ภาพที่ 4.10 การใช้ไปซึ่งเงินทุน

จากตารางที่ 4.10 ภาพที่ 4.9 และตารางที่ 4.11 ภาพที่ 4.10 แสดงให้เห็นแหล่งที่มาของการได้มา และใช้ไปของเงินทุน ซึ่งแหล่งที่มาของเงินทุนทั้งหมดของสหกรณ์มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นทุกปี และแหล่งที่มาของเงินทุนที่สำคัญของสหกรณ์ประกอบด้วย ทุนของสหกรณ์ เงินรับฝาก เงินรับฝากจากสหกรณ์อื่น และเงินกู้ยืม โดยเงินรับฝากจะมีสัดส่วนสูงที่สุด รองลงมา คือ ทุนของสหกรณ์ เงินรับฝากจากสหกรณ์อื่นและเงินกู้ยืม ตามลำดับ ถ้ามองเฉพาะในส่วนทุนของสหกรณ์พบว่า มีแนวโน้มลดลงโดยเฉพาะในปี พ.ศ. 2557 และปี พ.ศ. 2558 ซึ่งสัมพันธ์กับจำนวนสมาชิกที่มีจำนวนเพิ่มขึ้นในอัตราที่ลดลงเมื่อเทียบกับปีพ.ศ.2555 และปี พ.ศ. 2556 คือ มีจำนวนสมาชิก 620,799 คน 822,090 คน 827,784 คน และ 858,674 คน ตามลำดับ แต่ในด้านเงินรับฝาก เงินรับฝากจากสหกรณ์อื่นและเงินกู้ยืมมีแนวโน้มสูงขึ้น จึงทำให้การได้มาของเงินทุนของสหกรณ์รวมมีจำนวนสูงขึ้น ด้านการใช้ไปของเงินทุนของสหกรณ์เครดิตยูเนียนมีการใช้ไปในการให้ลูกหนี้กู้ยืมซึ่งมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นทุกปี แต่ในปีพ.ศ.2557และปีพ.ศ.2558 มีแนวโน้มที่ลดลง ซึ่งเหตุผลที่แท้จริงไม่ได้เกิดจากการกู้ยืมน้อยลงหากเป็นผลจากการที่สหกรณ์เครดิตยูเนียนต้องมีกัณฑ์ลดค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมากในปี พ.ศ. 2557 และปี พ.ศ. 2558 คือ จำนวน 14,362.39 ล้านบาท และจำนวน 17,459.49 ล้านบาท ตามลำดับ จึงส่งผลให้บัญชีลูกหนี้มีจำนวนลดลงเป็นจำนวนมากในปีดังกล่าว

นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้ดำเนินการศึกษาถึงผลการดำเนินงานทางด้านความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ด้วยการวิเคราะห์ตามหลักการของ CAMELS Analysis โดยใช้ข้อมูลทางการเงินตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2554-2558 ผลการศึกษา ปรากฏรายละเอียด ดังตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 อัตราส่วนความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยตามองค์ประกอบของ Camels Analysis ตามฐานข้อมูลจากปี พ.ศ. 2554-2558

ความมั่นคงทางการเงิน	2554	2555	2556	2557	2558
ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง (Capital Strength)					
1. อัตราหนี้สินต่อทุน (เท่า) (Y1)	1.86	1.91	1.70	1.14	1.06
2. อัตราทุนสำรองต่อสินทรัพย์ (เท่า) (Y2)	0.02	0.02	0.02	0.03	0.03
3. อัตราการเติบโตของสหกรณ์ (%) (Y3)	26.35	12.03	36.08	(13.20)	10.96
4. อัตราการเติบโตของหนี้ (%) (Y4)	37.58	14.96	21.28	(41.55)	3.28
5. อัตราผลตอบแทนต่อส่วน ของทุน (%) (Y5)	7.69	7.67	8.64	6.39	7.03

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

ความมั่นคง ทางการเงิน	2554	2555	2556	2557	2558
คุณภาพของสินทรัพย์ (Asset Quality)					
1. อัตราการค้าง ชำระหนี้ของ ลูกหนี้ (%) (Y6)	27.00	52.84	43.96	29.41	33.70
2. อัตราหมุนเวียน ของสินทรัพย์ (รอบ) (Y7)	0.09	0.09	0.10	0.11	0.13
3. อัตรา ผลตอบแทนต่อ สินทรัพย์ (%) (Y8)	2.76	2.66	3.10	2.61	3.34
4. อัตราการเติบโต ของสินทรัพย์ (%) (Y9)	33.43	13.93	26.37	(31.04)	6.86
ขีดความสามารถในการบริหารงาน (Management Capability)					
1. อัตราการเติบโต ของธุรกิจ (%) (Y10)	18.05	13.54	34.80	17.16	13.71
2. แนวโน้มกำไรปี หน้า (%) (Y11)	12.79	9.59	8.50	40.73	9.5
ความสามารถในการทำกำไร (Earning Sufficiency)					
1. อัตรากำไรต่อ สมาชิก (บาท) (Y12)	1,534.00	1,907.77	2,018.22	1,704.62	1,792.77
2. อัตราเงินออมต่อ สมาชิก (บาท) (Y13)	38,249.79	45,344.20	46,514.08	37,882.50	40,221.82
3. อัตราหนี้สินต่อ สมาชิก (บาท) (Y14)	47,639.89	52,679.48	50,669.62	38,390.15	39,704.03

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

ความมั่นคง ทางการเงิน	2554	2555	2556	2557	2558
4. อัตราค่าใช้จ่าย ดำเนินงานต่อ กำไร (Y15)	47.64	47.14	44.24	48.99	46.54
5. อัตราการเติบโต ของทุนสำรอง (%) (Y16)	24.01	5.91	34.00	2.77	18.07
6. อัตราการเติบโต ของทุนสะสมอื่น (%) (Y17)	22.41	12.58	24.41	2.59	17.17
7. อัตราการเติบโต ของกำไร (%) (Y18)	30.44	18.01	40.46	(20.33)	7.77
8. อัตรากำไร (ขาดทุน) สุทธิ (%) (Y19)	32.22	29.40	32.13	22.83	25.23
สภาพคล่อง (Liquidity)					
1. อัตราส่วนทุน หมุนเวียน (เท่า) (Y20)	0.63	0.81	0.71	0.95	0.99
2. อัตราลูกหนี้ระยะ สั้นที่ชำระได้ตาม กำหนด (%) (Y21)	73.00	47.16	56.04	70.59	66.30

ตารางที่ 4.12 แสดงให้เห็นถึงความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ตามฐานข้อมูลจากปี พ.ศ. 2554-2558 พบว่าในแต่ละปีมีความแตกต่างกันไม่มากนัก

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์
เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ตามองค์ประกอบของ CAMELS Analysis โดยการใช้
ฐานข้อมูลจากปี พ.ศ. 2554-2558

ความมั่นคงทางการเงิน	\bar{X}	S.D.
ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง (Capital Strength)		
1. อัตราหนี้สินต่อทุน (เท่า) (Y1)	1.53	0.40
2. อัตราทุนสำรองต่อสินทรัพย์ (เท่า) (Y2)	0.02	0.01
3. อัตราการเติบโตของสหกรณ์ (%) (Y3)	14.44	18.65
4. อัตราการเติบโตของหนี้ (%) (Y4)	7.11	29.89
5. อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (%) (Y5)	7.48	0.84
คุณภาพของสินทรัพย์ (Asset Quality)		
1. อัตราการค้างชำระหนี้ของลูกหนี้ (%) (Y6)	37.38	10.81
2. อัตราหมุนเวียนของสินทรัพย์ (รอบ) (Y7)	0.10	0.02
3. อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (%) (Y8)	2.89	0.31
4. อัตราการเติบโตของสินทรัพย์ (%) (Y9)	9.91	25.13
ขีดความสามารถในการบริหารงาน (Management Capability)		
1. อัตราการเติบโตของธุรกิจ (%) (Y10)	19.45	8.81
2. แนวโน้มกำไรปีหน้า (%) (Y11)	16.22	13.80
ความสามารถในการทำกำไร (Earning Sufficiency)		
1. อัตรากำไรต่อสมาชิก (บาท) (Y12)	1,791.48	186.26
2. อัตราเงินออมต่อสมาชิก (บาท) (Y13)	41,642.48	4,034.27
3. อัตราหนี้สินต่อสมาชิก (บาท) (Y14)	45,816.63	6,451.57
4. อัตราค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อกำไร (Y15)	46.91	1.74
5. อัตราการเติบโตของทุนสำรอง (%) (Y16)	16.95	12.89
6. อัตราการเติบโตของทุนสะสมอื่น (%) (Y17)	15.83	8.73
7. อัตราการเติบโตของกำไร (%) (Y18)	15.27	23.43
8. อัตรากำไร (ขาดทุน) สุทธิ (%) (Y19)	28.36	4.20
สภาพคล่อง (Liquidity)		
1. อัตราส่วนทุนหมุนเวียน (เท่า) (Y20)	0.82	0.15
2. อัตราลูกหนี้ระยะสั้นที่ชำระได้ตามกำหนด (%) (Y21)	62.62	10.81

ตารางที่ 4.13 แสดงให้เห็นถึงความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย โดยการหาค่าเฉลี่ยจากฐานข้อมูลจากปี พ.ศ. 2554-2558 พบว่า

1) ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง (Capital Strength) สรุปผลได้ ดังนี้ อัตราหนี้สินต่อทุน (เท่า) เท่ากับ 1.53 อัตราทุนสำรองต่อสินทรัพย์ (เท่า) เท่ากับ 0.02 อัตราการเติบโตของสหกรณ์ (%) เท่ากับ 14.44 อัตราการเติบโตของหนี้ (%) เท่ากับ 7.11 อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (%) เท่ากับ 7.48 การวิเคราะห์ด้านนี้สรุปได้ว่า สหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนมีความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยงที่ค่อนข้างต่ำ เนื่องจากมีอัตราส่วนหนี้สินมากกว่าส่วนของผู้ถือหุ้น เพียงเล็กน้อย คือ มีจำนวนเท่ากับ 1.53 เท่า อัตราส่วนทุนสำรองต่อสินทรัพย์ต่ำมาก คือ 0.02 เท่า ถึงแม้ว่าจะมีการเติบโตของทุนสหกรณ์มากกว่าการเติบโตของหนี้ คือ 14.44 % และ 7.11% ตามลำดับ รวมทั้งมีอัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้นอยู่ในอัตราที่ค่อนข้างสูงถึง 7.48 เท่า

2) คุณภาพของสินทรัพย์ (Asset Quality) สรุปผลได้ดังนี้ อัตราการค้างชำระหนี้ของลูกค้า (%) เท่ากับ 37.38 อัตราหมุนเวียนของสินทรัพย์ (รอบ) เท่ากับ 0.10 อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (%) เท่ากับ 2.89 อัตราการเติบโตของสินทรัพย์ (%) เท่ากับ 9.91 การวิเคราะห์ในด้านนี้แสดงให้เห็นว่าสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนมีสินทรัพย์ที่ลงทุนไว้และก่อให้เกิดรายได้มีประสิทธิภาพค่อนข้างดี โดยดูจากอัตราการค้างชำระหนี้ที่มีไม่ถึง 50% และ ผลตอบแทนจากการลงทุนในสินทรัพย์ตลอดจนอัตราการเติบโตของสินทรัพย์มีอัตราที่ค่อนข้างสูง 2.89 เท่า และ 9.9 % ตามลำดับ

3) ชีตความสามารถในการบริหารงาน (Management Capability) สรุปผลได้ดังนี้ อัตราการเติบโตของธุรกิจ (%) เท่ากับ 19.45 แนวโน้มกำไรปีหน้า (%) เท่ากับ 16.22 การวิเคราะห์ในด้านนี้สรุปได้ว่า สหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนมีความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์และการจัดโครงสร้างของสหกรณ์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งอัตราการเติบโตของธุรกิจ แนวโน้มกำไรมีเปอร์เซ็นต์ที่สูง แสดงว่าสหกรณ์มีขีดความสามารถในการบริหารงานที่ดี

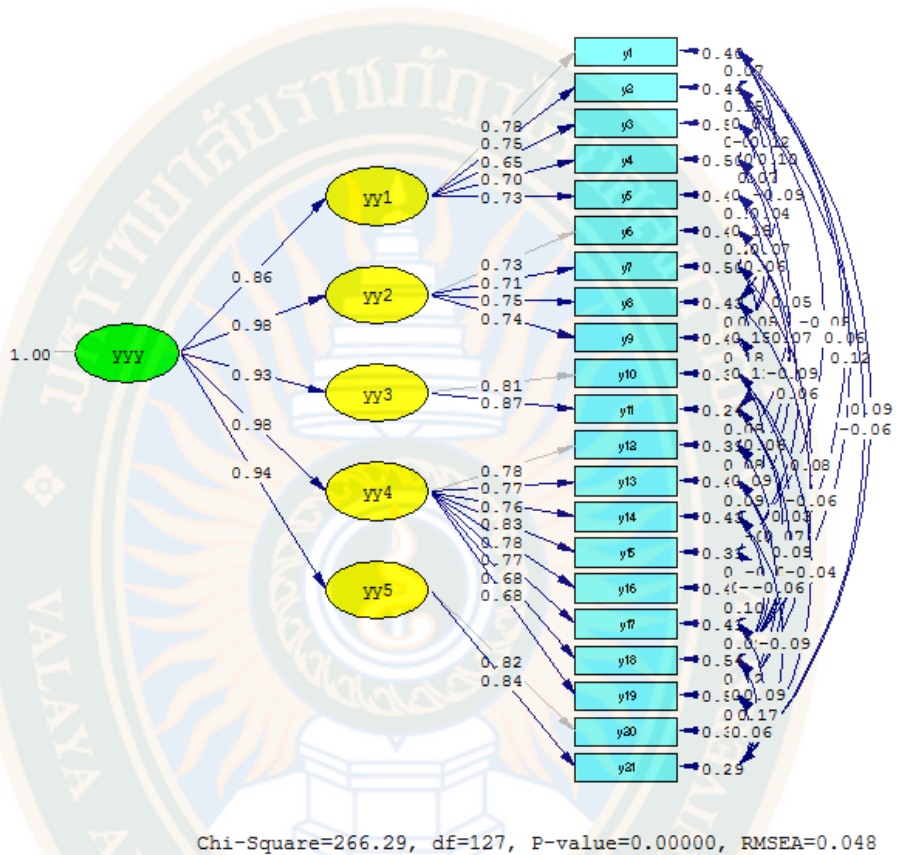
4) ความสามารถในการทำกำไร (Earning Sufficiency) สรุปผลได้ดังนี้ อัตรากำไรต่อสมาชิก (บาท) เท่ากับ 1791.48 อัตราเงินออมต่อสมาชิก (บาท) เท่ากับ 41,642.48 อัตราหนี้สินต่อสมาชิก (บาท) เท่ากับ 45,816.63 อัตราค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อกำไร (%) เท่ากับ 46.91 อัตราการเติบโตของทุนสำรอง (%) เท่ากับ 16.95 อัตราการเติบโตของทุนสะสมอื่น (%) เท่ากับ 15.83 อัตราการเติบโตของกำไร (%) เท่ากับ 15.27 อัตรากำไร(ขาดทุน)สุทธิ (%) เท่ากับ 28.36 การวิเคราะห์ในด้านนี้แสดงให้เห็นว่าสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนสามารถในการทำกำไรได้น้อย เพราะอัตราส่วนต่างๆมีแนวโน้มที่ไม่ค่อยดี อัตรากำไรต่อสมาชิกค่อนข้างต่ำ อัตราส่วนหนี้สินต่อสมาชิกสูงกว่าอัตราเงินออมของสมาชิก อัตราค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อกำไรจากการดำเนินงานมีจำนวนที่สูง ส่งผลให้อัตราการเติบโตของกำไรมีอัตราส่วนที่ลดลง

5) สภาพคล่อง (Liquidity) สรุปผลได้ดังนี้ อัตราส่วนทุนหมุนเวียน (เท่า) เท่ากับ 0.82 อัตราลูกหนี้ระยะสั้นที่ชำระได้ตามกำหนด (%) เท่ากับ 62.62 การวิเคราะห์ในด้านนี้แสดงให้เห็นว่าสหกรณ์มีความเพียงพอต่อการบริหารภาระผูกพันในระยะสั้นได้น้อย ซึ่งสภาพคล่องของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนมีสภาพคล่องค่อนข้างต่ำ เพราะมีความสามารถในการชำระหนี้ระยะสั้นไม่ถึงหนึ่งเท่า (0.82 เท่า) แม้ว่าจะมีจำนวนลูกหนี้ระยะสั้นที่สามารถชำระหนี้ได้ตามกำหนดเวลาเกินกว่า 50 % ก็ตาม

4.4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์ เครดิตยูเนียนในประเทศไทย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยย้อนหลัง 5 ปี โดยเก็บข้อมูลทางการเงินตามเกณฑ์ CAMELS Analysis ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2554 2555 2556 2557 และ 2558 แล้วจึงดำเนินการหาค่าเฉลี่ยของข้อมูลทางการเงินแต่ละตัวแปร เพื่อนำข้อมูลดังกล่าว มาใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirm Factor Analysis) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

จากการที่ผลของการวิเคราะห์แบบจำลององค์ประกอบความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย แบบจำลองยังไม่มีคุณสมบัติคล่องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ทำให้ผู้วิจัยได้ปรับแก้แบบจำลองโดยยอมให้ความคลาดเคลื่อนของตัวแปรเชิงประจักษ์ (Error Variance) บางคู่ให้มีความสัมพันธ์กัน โดยพิจารณาให้คู่ของตัวแปรเชิงประจักษ์ในตัวแปรแฝงเดียวกันมีความสัมพันธ์กันก่อน ประกอบกับการพิจารณาตามคำแนะนำจากโปรแกรมทางสถิติ ซึ่งผู้วิจัยได้ปรับแก้แบบจำลองผลของการปรับแก้แบบจำลองดังกล่าว พบว่าแบบจำลองที่ได้ทำการปรับแก้ มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยพิจารณาจากค่าสถิติเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือ Chi-Square = 266.29, df = 127, p-value = 0.00000; Chi-Square / df = 1.78; RMSEA = 0.048; RMR = 0.019; SRMR = 0.032; CFI = 0.99; GFI = 0.95; AGFI = 0.91; CN = 279.70 กล่าวคือ Chi-Square/df ควรมีค่าน้อยกว่า 5.00 ค่าสถิติที่ได้เท่ากับ 1.78 นับได้ว่ายังอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ตามข้อเสนอแนะของ Bollen (1989) เสนอแนะว่าค่า Chi-Square/df หากมีค่าน้อยกว่า 5.00 ก็ถือว่าอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ค่า RMSEA ควรมีค่าน้อยกว่า 0.05 ค่าสถิติที่ได้เท่ากับ 0.048 ค่า RMR และ SRMR ควรมีค่าน้อยกว่า 0.05 ค่าสถิติที่ได้เท่ากับ 0.019 และ 0.032 ตามลำดับ ค่า CFI, GFI, AGFI ควรมีค่ามากกว่า 0.90 ค่าสถิติที่ได้เท่ากับ 0.99, 0.95 และ 0.91 ตามลำดับ ค่า CN ควรมีค่ามากกว่า 200 ค่าสถิติที่ได้เท่ากับ 279.70 จากค่าสถิติของแบบจำลองที่ปรับแก้แล้วแสดงให้เห็นได้ว่าแบบจำลองที่ปรับแก้แล้ว มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี จึงทำให้ผู้วิจัยยอมรับในความน่าเชื่อถือของค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Factor Loading Score) ซึ่งเป็นค่าสถิติสำคัญที่อธิบายถึงน้ำหนักของตัวแปรเชิงประจักษ์หรือตัวชี้วัดที่เป็นองค์ประกอบความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นพบว่า ตัวชี้วัดทั้ง 5 ขององค์ประกอบของความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.86-0.98 โดยพบว่าตัวชี้วัด คุณภาพของสินทรัพย์ (yy2) และความสามารถในการทำกำไร (yy4) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุดเท่ากับ 0.98 และตัวชี้วัด ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง (yy1) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุดเท่ากับ 0.86 ทั้งนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอภาพประกอบของแบบจำลององค์ประกอบความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ที่ได้ทำการปรับแก้แล้ว โดยแสดงให้เห็นถึงการปรับแก้แบบจำลอง และความสอดคล้องกันระหว่างแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังภาพประกอบที่ 4.11



ภาพที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยที่ได้ปรับแก้แล้วแสดงเป็นคะแนนมาตรฐาน (Standardize Score)

ตารางที่ 4.14 คำนวณน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Factor Loading Score) ของตัวชี้วัดหลักขององค์ประกอบความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย แสดงเป็นคะแนนมาตรฐาน (Standardize Score)

ความมั่นคงทางการเงิน ของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย	Factor Loading (λ)	Error (θ)	t	R ²
ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง	0.86	0.26	16.24	0.74
คุณภาพของสินทรัพย์	0.98	0.03	17.38	0.97
ขีดความสามารถในการบริหารงาน	0.93	0.13	18.54	0.87
ความสามารถในการทำกำไร	0.98	0.04	19.27	0.96
สภาพคล่อง	0.94	0.12	19.45	0.88

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.14 ตัวชี้วัดของความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ทั้ง 5 ตัวชี้วัด มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (λ) (Standardized Solution) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.86-0.98 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (θ) อยู่ระหว่าง 0.03-0.26 แต่ละตัวแปรชี้วัดสามารถ อธิบายความแปรปรวนของความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย (ตัวชี้วัดแต่ละตัวแปรมีความเชื่อมั่น (Reliability) โดยพิจารณาจากค่า R^2 ได้ระหว่างร้อยละ 74-97 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวชี้วัดเป็นองค์ประกอบของตัวแปรแฝงความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยได้ดีสำหรับองค์ประกอบย่อยมีผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตารางที่ 4.15 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Factor Loading Score) ของตัวชี้วัดองค์ประกอบความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยงแสดงเป็นคะแนนมาตรฐาน (Standardize Score)

ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง		Factor Loading (λ)	Error (θ)	t	R^2
Y1	อัตราหนี้สินต่อทุน (เท่า)	0.78	0.40		0.60
Y2	อัตราทุนสำรองต่อสินทรัพย์ (เท่า)	0.75	0.44	16.53	0.56
Y3	อัตรากำไรเติบโตของสหกรณ์ (%)	0.65	0.58	13.40	0.42
Y4	อัตรากำไรเติบโตของหนี้ (%)	0.70	0.50	14.74	0.50
Y5	อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของทุน (%)	0.73	0.47	15.34	0.53

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.15 เป็นสมการที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเชิงประจักษ์กับตัวแปรแฝงความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง โดยพบว่ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (λ) (Standardized Solution) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.65-0.78 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (θ) อยู่ระหว่าง 0.40-0.58 ตัวแปรแฝงสามารถอธิบายความแปรปรวนของแต่ละตัวแปรเชิงประจักษ์ (ตัวแปรเชิงประจักษ์แต่ละตัวแปรมีความเชื่อมั่น (Reliability) โดยพิจารณาจากค่า R^2 ได้ระหว่างร้อยละ 42-60 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวแปรเชิงประจักษ์เป็นองค์ประกอบของตัวแปรแฝงได้ดี

ตารางที่ 4.16 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Factor Loading Score) ของตัวชี้วัดองค์ประกอบคุณภาพของสินทรัพย์ แสดงเป็นคะแนนมาตรฐาน (Standardize Score)

คุณภาพของสินทรัพย์		Factor Loading (λ)	Error (θ)	t	R ²
Y6	อัตราการค้างชำระหนี้ของลูกค้า (%)	0.73	0.47		0.53
Y7	อัตราหมุนเวียนของสินทรัพย์ (รอบ)	0.71	0.50	19.39	0.50
Y8	อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (%)	0.75	0.43	15.78	0.57
Y9	อัตราการเติบโตของสินทรัพย์ (%)	0.74	0.45	15.51	0.55

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.16 เป็นสมการที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเชิงประจักษ์กับตัวแปรแฝงคุณภาพของสินทรัพย์ โดยพบว่ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (λ) (Standardized Solution) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.71-0.75 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (θ) อยู่ระหว่าง 0.43-0.50 ตัวแปรแฝงสามารถอธิบายความแปรปรวนของแต่ละตัวแปรเชิงประจักษ์ (ตัวแปรเชิงประจักษ์แต่ละตัวแปรมีความเชื่อมั่น (Reliability) โดยพิจารณาจากค่า R² ได้ระหว่างร้อยละ 50-57 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวแปรเชิงประจักษ์เป็นองค์ประกอบของตัวแปรแฝงได้ดี

ตารางที่ 4.17 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Factor Loading Score) ของตัวชี้วัดองค์ประกอบขีดความสามารถในการบริหารงาน แสดงเป็นคะแนนมาตรฐาน (Standardize Score)

ขีดความสามารถในการบริหารงาน		Factor Loading (λ)	Error (θ)	t	R ²
Y10	อัตราการเติบโตของธุรกิจ (%)	0.81	0.35		0.65
Y11	แนวโน้มกำไรปีหน้า (%)	0.87	0.24	20.68	0.76

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.17 เป็นสมการที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเชิงประจักษ์กับตัวแปรแฝงขีดความสามารถในการบริหารงาน โดยพบว่ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (λ) (Standardized Solution) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.81-0.87 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (θ) อยู่ระหว่าง 0.24-0.35 ตัวแปรแฝงสามารถอธิบายความแปรปรวนของแต่ละตัวแปร

เชิงประจักษ์ (ตัวแปรเชิงประจักษ์แต่ละตัวแปรมีความเชื่อมั่น (Reliability) โดยพิจารณาจากค่า R^2 ได้ระหว่างร้อยละ 65-76 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวแปรเชิงประจักษ์เป็นองค์ประกอบของตัวแปรแฝงได้ดี

ตารางที่ 4.18 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Factor Loading Score) ของตัวชี้วัดองค์ประกอบความสามารถในการทำกำไร แสดงเป็นคะแนนมาตรฐาน (Standardize Score)

ความสามารถในการทำกำไร		Factor Loading (λ)	Error (Θ)	t	R^2
Y12	อัตรากำไรต่อสมาชิก (บาท)	0.78	0.39		0.61
Y13	อัตราเงินออมต่อสมาชิก (บาท)	0.77	0.41	19.97	0.59
Y14	อัตราหนี้สินต่อสมาชิก (บาท)	0.76	0.43	19.81	0.57
Y15	อัตราค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อกำไร	0.83	0.31	19.54	0.69
Y16	อัตรากำไรเติบโตของทุนสำรอง (%)	0.78	0.40	17.93	0.60
Y17	อัตรากำไรเติบโตของทุนสะสมอื่น (%)	0.77	0.41	16.42	0.59
Y18	อัตรากำไรเติบโตของกำไร (%)	0.68	0.54	15.11	0.46
Y19	อัตรากำไรสุทธิ (%)	0.68	0.54	15.25	0.46

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.18 เป็นสมการที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเชิงประจักษ์กับตัวแปรแฝงความสามารถในการทำกำไร โดยพบว่ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (λ) (Standardized Solution) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.68-0.83 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Θ) อยู่ระหว่าง 0.31-0.54 ตัวแปรแฝงสามารถอธิบายความแปรปรวนของแต่ละตัวแปรเชิงประจักษ์ (ตัวแปรเชิงประจักษ์แต่ละตัวแปรมีความเชื่อมั่น (Reliability) โดยพิจารณาจากค่า R^2 ได้ระหว่างร้อยละ 46-61 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวแปรเชิงประจักษ์เป็นองค์ประกอบของตัวแปรแฝงได้ดี

ตารางที่ 4.19 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Factor Loading Score) ของตัวชี้วัดองค์ประกอบสภาพคล่องแสดงเป็นคะแนนมาตรฐาน (Standardize Score)

สภาพคล่อง		Factor Loading (λ)	Error (Θ)	t	R^2
Y20	อัตราส่วนทุนหมุนเวียน (เท่า)	0.82	0.32		0.68
Y21	อัตรากำไรหนี้ระยะสั้นที่ชำระได้ตามกำหนด (%)	0.84	0.29	20.58	0.71

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.19 เป็นสมการที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเชิงประจักษ์กับตัวแปรแฝงสภาพคล่อง โดยพบว่ามีความน่าเชื่อถือประกอบมาตรฐาน (λ) (Standardized Solution) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.82-0.84 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (θ) อยู่ระหว่าง 0.29-0.32 ตัวแปรแฝงสามารถอธิบายความแปรปรวนของแต่ละตัวแปรเชิงประจักษ์ (ตัวแปรเชิงประจักษ์แต่ละตัวแปรมีความเชื่อมั่น (Reliability) โดยพิจารณาจากค่า R^2 ได้ระหว่างร้อยละ 68-71 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวแปรเชิงประจักษ์เป็นองค์ประกอบของตัวแปรแฝงได้ดี

4.5 ผลการพัฒนาเสนอแนะแนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย

ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 8 ท่าน เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับ การจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมอย่างแท้จริง ประกอบด้วย นักวิชาการ คือ อาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีความเชี่ยวชาญทางการเงิน 1 ท่าน อาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านสหกรณ์ จำนวน 1 ท่าน นักบริหารองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินให้กับองค์กร คือ ผู้จัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียน จำนวน 3 ท่าน กรรมการและเลขานุการสหกรณ์เครดิตยูเนียน จำนวน 1 ท่าน ผู้บริหารของชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย คือ กรรมการผู้เชี่ยวชาญสถาบันพัฒนาสหกรณ์เครดิตยูเนียน จำนวน 1 ท่าน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์เครดิตยูเนียน คือ นักวิชาการตรวจสอบบัญชีชำนาญการพิเศษ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ จำนวน 1 ท่าน

ก่อนที่จะเริ่มดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ซึ่งพบว่ามีทั้งสิ้น 5 องค์ประกอบเรียงตามลำดับองค์ประกอบที่มีความสำคัญมากที่สุดถึงน้อยที่สุด ได้ดังนี้

อันดับที่ 1 คุณภาพของสินทรัพย์ มีความน่าเชื่อถือประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.98 มีความเชื่อมั่น (R^2) เท่ากับ 0.97

อันดับที่ 2 ความสามารถในการทำกำไร มีความน่าเชื่อถือประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.98 มีความเชื่อมั่น (R^2) เท่ากับ 0.96

อันดับที่ 3 สภาพคล่อง มีความน่าเชื่อถือประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.94 มีความเชื่อมั่น (R^2) เท่ากับ 0.88

อันดับที่ 4 ชีตความสามารถในการบริหารงาน มีความน่าเชื่อถือประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.93 มีความเชื่อมั่น (R^2) เท่ากับ 0.87

อันดับที่ 5 ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง มีความน่าเชื่อถือประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.86 มีความเชื่อมั่น (R^2) เท่ากับ 0.74

ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 8 ท่านเพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมอย่างแท้จริง ได้ผลดังตารางที่ 4.20

ตารางที่ 4.20 สรุปผลของความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับแนวทางการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมอย่างแท้จริง (n=8)

ผู้ทรงคุณวุฒิ/ แนวทางการจัดการ	การจัดการ ด้านธรรมาภิบาล	การจัดการด้านภาวะผู้นำ ของผู้บริหาร	การจัดการด้านการ ประชาสัมพันธ์ข้อมูล ข่าวสาร	การจัดการด้าน ภาพลักษณ์ขององค์กร	การจัดการด้านความ เชื่อมั่นต่อองค์กร
คนที่ 1	✓	✓	✓	✓	✓
คนที่ 2	✓	✓	✓	✓	
คนที่ 3	✓	✓			✓
คนที่ 4	✓	✓	✓	✓	
คนที่ 5	✓	✓		✓	✓
คนที่ 6	✓	✓	✓		✓
คนที่ 7	✓		✓		
คนที่ 8	✓	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 4.20 แสดงให้เห็นว่าผู้ทรงคุณวุฒิ เสนอความคิดเห็นไปในทางเดียวกันว่าแนวทางที่เหมาะสมในการจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินได้นั้นจะต้องเน้นความสำคัญในการจัดการด้านธรรมาภิบาล เป็นอันดับแรก และเป็นงานเร่งด่วน รองลงมาคือ การให้ความสำคัญกับการจัดการด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร การจัดการด้านการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร การจัดการด้านภาพลักษณ์ขององค์กร และการจัดการด้านความเชื่อมั่นต่อองค์กร

ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก สรุปแนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ได้ดังนี้

1) ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า คุณภาพของสินทรัพย์ และความสามารถในการทำกำไร เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญมากที่สุด ของความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยตามข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบและได้มีการแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่าถึงแม้สหกรณ์เครดิตยูเนียนจะมีวัตถุประสงค์หลักเป็นไปเพื่อการช่วยเหลือเพื่อนสมาชิก ให้มีเงินทุนเพื่อใช้ในการดำเนินชีวิตที่ดีขึ้นมีเงินทุนที่จะนำไปใช้ในการประกอบอาชีพให้มีรายได้เพิ่มสูงขึ้นมากกว่าจะมุ่งเน้นการดำเนินงานไปทีผลกำไร แต่อย่างไรก็ตาม สหกรณ์เครดิตยูเนียน จะสามารถดำเนินงานให้อยู่รอดได้ ก็ต่อเมื่อสหกรณ์มีกำไรในระดับที่เพียงพอ ที่จะนำมาใช้ในการบริหารจัดการตลอดจนมีสินทรัพย์ที่เพียงพอในการให้บริการสมาชิกอย่างมีประสิทธิภาพ

2) ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่าการที่สหกรณ์เครดิตยูเนียน มุ่งหวังแต่เป้าหมายในการช่วยเหลือพัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิกเป็นหลักและไม่มุ่งหวังผลกำไรนั้น อาจจะเป็นจุดด้อยที่สำคัญเพราะจะทำให้ผู้บริหารที่ขาดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ มีโอกาสในการทุจริตคอร์รัปชันเงินจากเงินส่วนที่เป็นกำไรของสหกรณ์เครดิตยูเนียนได้ ซึ่งในปัจจุบันจะพบว่า ปัญหาเรื่องของการไม่ได้มุ่งเน้นตรวจสอบถึงผลกำไรในแต่ละปีของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแต่ละแห่ง เป็นช่องทางทำให้เกิดการทุจริต คอร์รัปชันขึ้นในสหกรณ์

3) ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า ปัจจัยสำคัญที่สุดที่จะก่อให้เกิดความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ควรมุ่งเน้นความสำคัญด้านการจัดการขององค์กรที่มีธรรมาภิบาล ซึ่งสหกรณ์แต่ละแห่งไม่ว่าจะเป็นขนาดเล็ก กลาง หรือขนาดใหญ่ จะต้องมีการวางโครงสร้างการจัดการที่เน้นเรื่องธรรมาภิบาลในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

3.1) การมีส่วนร่วม (Participation) สมาชิกควรมีส่วนร่วมในเรื่องที่สำคัญ และสร้างความสามัคคีให้เกิดในหมู่สมาชิก การมีส่วนร่วมสามารถทำได้โดยอิสระสมาชิกเต็มใจให้ความร่วมมือด้วยตนเองโดยไม่มีการบังคับหรือมีส่วนร่วมผ่านหน่วยงาน สถาบันหรือผู้แทนตามระบอบประชาธิปไตย ซึ่งการมีส่วนร่วมที่สำคัญของสมาชิกสหกรณ์เครดิตยูเนียนคือ การเลือกคณะกรรมการที่เข้าไปเป็นตัวแทนในการบริหารงานในสหกรณ์ โดยมีหลักในการเลือกกรรมการที่มีความซื่อสัตย์ เสียสละแก่ส่วนรวม มีแบบแผนที่ดีในการทำงานเข้าไปเป็นตัวแทน

3.2) การปฏิบัติตามกฎ (Rule of Law) ธรรมาภิบาลเกี่ยวข้องกับความถูกต้องตามกรอบของกฎหมาย ไม่เลือกปฏิบัติ มีการปฏิบัติอย่างเท่าเทียม เสมอภาคและเป็นธรรมกับสมาชิกทุกคน โดยทุกคนในสังคมอยู่ภายใต้ข้อกำหนดของกฎหมายเดียวกัน ซึ่งสมาชิกของสหกรณ์จะต้องมีการศึกษาเกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับของสหกรณ์และต้องปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัด

3.3) ความโปร่งใส (Transparency) เป็นการตรวจสอบความถูกต้อง มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา ซึ่งช่วยแก้ปัญหาการทุจริตและคอร์รัปชันภายในสหกรณ์ได้ สมาชิกจะเข้ามามีบทบาทอย่างมากในการตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงานผ่านคณะกรรมการตรวจสอบกิจการสหกรณ์และจากการเข้าประชุมใหญ่ประจำปี

3.4) ความรับผิดชอบ (Responsiveness) เป็นการพยายามให้คนในทุกฝ่ายปฏิบัติหน้าที่ของตนให้ดีที่สุดในการทำงาน กล้าที่จะตัดสินใจและรับผิดชอบต่อผลการตัดสินใจนั้น ๆ

3.5) ความสอดคล้อง (Consensus Oriented) เป็นการกำหนดและสรุปความต้องการของคนในสหกรณ์ ซึ่งมีความแตกต่างกันอย่างมาก โดยหาจุดสนใจร่วมกันและความต้องการที่สอดคล้องกันของสหกรณ์มาเป็นข้อปฏิบัติ เพื่อลดปัญหาความขัดแย้งในสหกรณ์ เนื่องจากการจะพัฒนาสหกรณ์ได้ ควรต้องทราบความต้องการที่สอดคล้องกันของคนในองค์กรนั้น ๆ ด้วยวิธีการเรียนรู้วัฒนธรรมขององค์กรนั้น ๆ ก่อน

3.6) ความเสมอภาค (Equity and Inclusiveness) เป็นสิทธิขั้นพื้นฐานที่สมาชิกทุกคนพึงได้รับจากสหกรณ์ ทั้งการบริการด้านสวัสดิการ รวมไปถึงสาธารณูปโภคที่จำเป็นด้านอื่น ๆ

3.7) การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency) เป็นวิธีการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ โดยการผลิตและจำหน่ายเพื่อให้ได้ผลตอบแทนที่คุ้มค่างบเงินที่ลงทุนหรือ

การใช้ทรัพยากรให้ได้ประโยชน์สูงสุด โดยมีการพัฒนากระบวนการเพิ่มผลผลิตอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน

3.8) การมีเหตุผล (Accountability) เป็นความต้องการในทุกองค์กรที่สมาชิกในองค์กรทุกคนต้องตัดสินใจและรับผิดชอบต่อการกระทำของตนอย่างสมเหตุสมผล การมีเหตุผลไม่สามารถกระทำได้อำปราศจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและไม่มีคามโปร่งใส

4) ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่าปัจจัยสำคัญต่อมาที่จะก่อให้เกิดความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยควรจะเน้นความสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในแต่ละแห่ง เพื่อให้มีความสามารถในการบริหารจัดการที่ดี เป็นที่ไว้วางใจของสมาชิกสหกรณ์ได้ เพราะโดยธรรมชาติของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแล้ว สมาชิกจะให้ความไว้วางใจแก่ผู้บริหารในการดำเนินงานเป็นอย่างมาก หากผู้บริหารมีความสามารถดีก็ย่อมที่จะส่งเสริมให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมั่นคงได้ ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ดีของสหกรณ์เครดิตยูเนียน ควรเน้นการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

4.1) ความรู้ (Knowledge) มิได้หมายถึงเฉพาะความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่เท่านั้น หากแต่รวมถึงการเฝ้าหาความรู้เพิ่มเติมในด้านอื่น ๆ ด้วยการจะเป็นผู้นำที่ดี หัวหน้างานจึงต้องเป็นผู้รอบรู้ ยิ่งรอบรู้มากเพียงใด ฐานะแห่งความเป็นผู้นำก็ยิ่งมั่นคงมากขึ้นเพียงนั้น

4.2) ความริเริ่ม (Initiative) เป็นความสามารถที่จะปฏิบัติสิ่งหนึ่งสิ่งใดในขอบเขตอำนาจหน้าที่ได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องคอยคำสั่ง หรือความสามารถแสดงความคิดเห็นที่จะแก้ไขสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีขึ้น หรือเจริญขึ้นได้ด้วยตนเอง

4.3) ความกล้าหาญและความเด็ดขาด (Courage and Firmness) ผู้นำที่ดีจะต้องไม่กลัวต่อความยากลำบาก ใจผู้นำที่มีความกล้าหาญ จะช่วยให้สามารถเผชิญต่องานต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ นอกจากความกล้าหาญแล้ว ความเด็ดขาดก็เป็นลักษณะอันหนึ่งที่จะต้องทำให้เกิดมีขึ้นในตัวของผู้นำเอง โดยผู้นำต้องมีลักษณะของการกล้าได้กล้าเสีย

4.4) การมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) ผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักประสานความคิดเห็น ประสานประโยชน์สามารถทำงานร่วมกับคนทุกเพศทุกวัย ทุกระดับการศึกษาได้ ผู้นำที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี จะช่วยให้ปัญหาใหญ่เป็นปัญหาเล็กได้

4.5) ความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต (Fairness and Honesty) ผู้นำที่ดีจะต้องอาศัยหลักของความถูกต้อง หลักแห่งเหตุผลและความซื่อสัตย์สุจริตต่อตนเองและผู้อื่น เป็นเครื่องมือในการวินิจฉัยสั่งการหรือปฏิบัติงานด้วยจิตที่ปราศจากอคติ ปราศจากความลำเอียงไม่เล่นพรรคเล่นพวก

4.6) ความอดทน (Patience) ความอดทน จะเป็นพลังอันหนึ่งที่จะผลักดันงานให้ไปสู่จุดหมายปลายทางได้อย่างแท้จริง

4.7) ความตื่นตัว (Alertness) ความระมัดระวัง ความสุขุมรอบคอบ ความไม่ประมาท ไม่ยืดขาดขาดความกระฉับกระเฉง มีความฉับไวในการปฏิบัติงานทันต่อเหตุการณ์

4.8) ความภักดี (Loyalty) การเป็นผู้นำหรือหัวหน้าที่ดีนั้นจำเป็นต้องมีความจงรักภักดีต่อหมู่คณะต่อส่วนรวมและต่อองค์กร ความภักดีนี้จะช่วยให้หัวหน้าได้รับความไว้วางใจ และปกป้องภัยอันตรายในทุกทิศได้เป็นอย่างดี

4.9) ความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว (Modesty) ผู้นำที่ดีจะต้องไม่หยิ่งยโส ไม่จองหอง ไม่วางอำนาจ และไม่ภูมิใจในสิ่งที่ไร้เหตุผลความสงบเสงี่ยมนี้ ถ้ามีอยู่ในหัวหน้างานคนใดแล้ว ก็จะทำให้ลูกน้องมีความนับถือ และให้ความร่วมมือเสมอ

5) ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า ปัจจัยสำคัญต่อมาที่จะก่อให้เกิดความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยควรจะเน้นความสำคัญด้านการพัฒนาระบบการประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสารของสหกรณ์เครดิตยูเนียน ให้มีประสิทธิภาพ สามารถกระจายข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการบริหารจัดการทั้งด้านการเงิน และด้านอื่น ๆ ให้สมาชิกได้รับทราบอย่างทั่วถึง เพื่อกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วม และการตรวจสอบการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล การพัฒนาระบบการประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสารควรเน้นความสำคัญ ดังนี้

5.1) การสื่อสารความเคลื่อนไหวขององค์กร การสื่อสารเรื่องราวขององค์กรในด้านต่าง ๆ เช่น แนวทางการบริหาร วิสัยทัศน์องค์กรศักยภาพ ความรู้ ความสามารถของผู้บริหารและพนักงาน รวมถึงการให้ข้อมูล รายงานธุรกรรมการเงินเพื่อประโยชน์ต่อสมาชิกของสหกรณ์ สาธารณชนได้รับทราบข้อมูลที่เหมาะสมอย่างต่อเนื่อง

5.2) การบอกเล่าเรื่องราวทางธุรกิจ การกล่าวถึง ปริมาณธุรกรรม ยอดจำนวนธุรกิจ ส่วนแบ่งทางการตลาด ยอดขาย ยอดจำหน่ายเพื่อบอกสถานะของธุรกิจต่อตลาดในภาพรวมกิจกรรมทางธุรกิจ

5.3) การแสดงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารการให้ความเห็น วิเคราะห์บทบาทของธุรกิจต่อสถานการณ์สถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ เช่น บทความบพสัมพันธ์ ความคิดเห็นเพื่อแสดงถึงประสิทธิภาพความรู้และความเชี่ยวชาญของผู้บริหารองค์กร

5.4) การแสดงคุณค่าสินค้าหรือบริการ การบอกกล่าวหรืออธิบายความโดดเด่นของตัวสินค้าหรือบริการ ด้วยการแสดงถึงคุณค่า การอธิบายแจ้งมูลค่า เช่น การให้ข้อมูลค่าธรรมเนียม อัตราค่าบริการและสิทธิประโยชน์

5.5) การสื่อสารข้อมูลเพื่อสร้างความผูกพันและความมั่นใจ การสร้างความสัมพันธ์ระยะยาว เช่น การรายงานมาตรฐาน การชักจูงความพร้อมระบบการป้องกันที่เกี่ยวข้อง การให้รายละเอียดของส่วนผสมข้อมูล มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง การรายงานผลประกอบการ การแทรกมุมมองการวิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาดรวมทั้งความเห็นต่อธุรกิจที่มีในภาพรวมด้วยหลักธรรมาภิบาล และความโปร่งใส

5.6) การให้ข้อมูลบทวิเคราะห์และคำปรึกษา การบริการในเชิงวิชาการ เช่น ศูนย์ข้อมูล บทวิเคราะห์ ผลการวิจัย โพลล์ งานสรุปค้นคว้าที่เป็นประโยชน์ต่อสมาชิกสหกรณ์

5.7) การแจ้งกำหนดการที่สำคัญขององค์กร การกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ เช่น รายงานกิจกรรม การจัดประชุม การแถลงข่าวในประเด็นที่สำคัญ ด้านบริหาร ตลอดจนกิจกรรมที่สหกรณ์จัดให้กับสมาชิกที่จัดเป็นประจำและที่จัดเป็นครั้งคราว

5.8) การแสดงความก้าวหน้าทางนวัตกรรมและเครือข่ายธุรกิจ ความก้าวหน้าของระบบการบริหารจัดการ การปรับระบบงานใหม่ ความก้าวหน้าการค้นพบและการเป็นผู้นำด้านความคิด ทั้งด้านสินค้าและธุรกรรม การร่วมมือกับพันธมิตร

5.9) การแสดงให้เห็นถึงการยอมรับความเชี่ยวชาญ การสื่อสารเรื่องราว ประเด็น ความรู้ ความสามารถในธุรกิจนั้น ๆ คุณงามความดี เช่น การได้รับรางวัลการจัดอันดับจากสถาบันต่าง ๆ การยอมรับในมาตรฐานการรองรับจากหน่วยงาน องค์กรที่มีความน่าเชื่อถือ

5.10) การสื่อสารประเด็นทางสังคม การสร้างการรับรู้และเข้าใจให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องใน สิ่งที่องค์กรดำเนินการทางสังคม เช่น การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม กิจกรรมขององค์กรเพื่อ สังคมโดยมิใช่การใช้โฆษณาประกาศความดี แต่เป็นการสร้างความตื่นตัวไปยังผู้เกี่ยวข้องให้พัฒนาไป พร้อม ๆ กับองค์กร สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการสร้างความชัดเจนในบทบาททิศทางขององค์กร ต่อสังคม

6) ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า ปัจจัยสำคัญต่อมาที่จะก่อให้เกิดความมั่นคงทางการเงิน ของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ควรจะเน้นความสำคัญด้านการจัดการภาพลักษณ์ของ องค์กร ให้มีความน่าเชื่อถือ ให้สมาชิกเกิดความรู้สึกไว้วางใจที่ได้ดำเนินธุรกรรมทางการเงินกับ สหกรณ์เครดิตยูเนียน ควรเน้นความสำคัญ ดังนี้

6.1) ทำความเข้าใจเกี่ยวกับการรับรู้ ความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย แล้วนำมากำหนด เป็นภาพลักษณ์ขององค์กรหรือหน่วยงาน

6.2) กำหนดทิศทางให้ชัดเจนถึงเป้าหมายในการสร้างภาพลักษณ์องค์กร ผู้บริหาร จึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการกำหนดแนวทาง

6.3) รู้จักตนเองว่าองค์กรหรือหน่วยงานมีภาพลักษณ์เป็นอย่างไรและภาพลักษณ์ที่ ต้องการให้เกิดขึ้นคืออะไร

6.4) จุดเน้นที่สำคัญขององค์กรคืออะไร ต้องรู้ว่าหน่วยงานกำลังทำอะไรอยู่ คือ การ เข้าใจงาน เข้าใจในบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน

6.5) การสร้างสรรค์ การสร้างสรรค์งานโดยใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้ตอบสนองต่อ กลุ่มเป้าหมายให้มากที่สุด

6.6) การประชาสัมพันธ์ในสิ่งที่ได้กระทำจริงหรือการปรับความเข้าใจเกี่ยวกับข่าวลือให้ ถึงกลุ่มเป้าหมายอย่างสม่ำเสมอ มีความคงเส้นคงวาและมีความสม่ำเสมอในการสร้างภาพลักษณ์

6.7) สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้ประชาชนยอมรับและเห็นด้วย อันเป็นผลที่จะทำให้องค์กร เป็นที่เชื่อถือ รวมทั้งมีการปรับปรุงองค์การในเรื่องการจัดการทั้งหมด

6.8) การวางเป้าหมายในด้านการให้บริการที่ดี การเข้าไปมีอิทธิพลต่อสภาพแวดล้อม เพื่อช่วยให้องค์กรเป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บริการมากขึ้น ตลอดจนมีการให้ความร่วมมือกับชุมชนเพื่อ ให้เกิดการยอมรับ

7) ผู้ทรงคุณวุฒิ เห็นว่าปัจจัยสำคัญต่อมาที่จะก่อให้เกิดความมั่นคงทางการเงินของ สหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ควรจะเน้นความสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่นที่มีต่อองค์กร ให้เกิดขึ้นกับสาธารณชน เพราะปัจจุบัน การดำเนินงานของสหกรณ์เครดิตยูเนียนหลายแห่ง มีข่าวใน ด้านลบเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้ประชาชนขาดความเชื่อมั่นต่อระบบสหกรณ์ และอาจจะหันไปใช้ บริการกับสถาบันทางการเงินพาณิชย์แทน การสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นกับสหกรณ์เครดิตยูเนียน จึงเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งควรเน้นความสำคัญ ดังนี้

7.1) ใช้การรับรองจากสมาชิกที่เคยใช้บริการแล้วมีความพึงพอใจ ประทับใจให้เป็นประโยชน์ เพราะโดยปกติแล้ว ประชาชนจะเชื่อในสิ่งที่ผู้สมาชิกของสหกรณ์ด้วยตัวเองบอก หรือให้ความเห็นเกี่ยวกับการให้บริการมากกว่าที่จะเชื่อการโฆษณาประชาสัมพันธ์ของสหกรณ์

7.2) ทำการส่งเสริมให้สมาชิกของสหกรณ์ ที่มีความพึงพอใจในสหกรณ์ แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการให้บริการ (Review) ตามเว็บไซต์ต่าง ๆ เพราะประชาชนส่วนใหญ่มักจะชอบอ่าน Review ความคิดเห็นจากคนที่มีประสบการณ์ เพื่อใช้ในการประกอบการเข้าร่วมเป็นสมาชิกของสหกรณ์

7.3) เข้าไปสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มสมาชิกใหม่หรือผู้ใช้บริการที่เป็นกลุ่มเป้าหมายผ่านทาง Social Media ต่าง ๆ อย่างเช่น Facebook Twitter Line ซึ่งสิ่งเหล่านี้สามารถที่จะสร้างความน่าเชื่อถือได้ในระยะยาวอย่างค่อยเป็นค่อยไป

7.4) กำหนดนโยบายส่วนบุคคล (Privacy Policy) สมาชิกสหกรณ์ โดยมากยังมีความกังวลเรื่องการให้ข้อมูลส่วนตัว การมีนโยบายความเป็นส่วนตัวที่ชัดเจนจะช่วยให้สมาชิกสหกรณ์ไว้วางใจได้มากขึ้นซึ่งจะมีผลให้มีการมาใช้บริการเพิ่มขึ้น

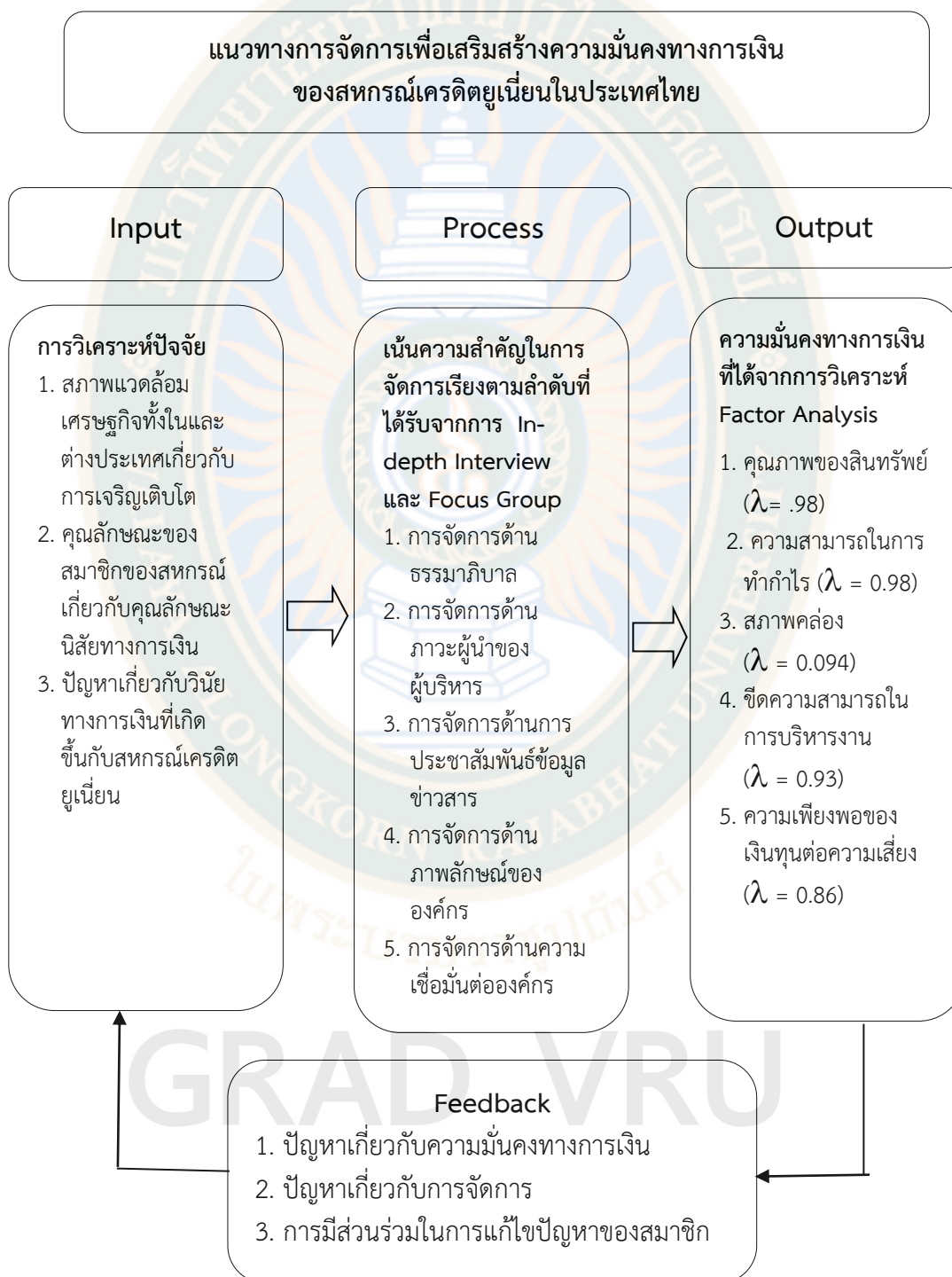
7.5) เข้าไปแก้ปัญหาทันทีเมื่อเกิดวิกฤต บางครั้งเมื่อเกิดวิกฤตความศรัทธา ไม่ควรปล่อยให้เวลาทำลายความเชื่อมั่นของสมาชิกที่มีต่อสหกรณ์ ควรเข้าไปแก้ไขปัญหา แสดงความรับผิดชอบอย่างรวดเร็วที่สุดโดยแสดงให้เห็นว่าสหกรณ์เครดิตยูเนียนมีความเชื่อถือได้

7.6) สร้างความรู้สึกให้กับสมาชิกว่าการให้บริการทางการเงิน มีความโปร่งใส เข้าถึงได้ เมื่อเกิดปัญหา สามารถสื่อสารได้ตลอดเวลาหากเกิดปัญหา

7.7) พยายามทำในสิ่งที่ให้สัญญาไว้กับสมาชิกของสหกรณ์ ให้ได้อย่างที่ได้ให้คำมั่นสัญญาไว้ เพราะหากไม่เป็นเช่นนั้นแล้วก็ยากที่จะเรียกความไว้วางใจ ความน่าเชื่อถือกลับคืนมา

ผู้วิจัยได้นำแนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ที่พัฒนาขึ้นมาไปดำเนินการ สนทนากลุ่ม (Focus Group) กับกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 13 ท่าน ประกอบด้วย นักวิชาการ คือ อาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีความเชี่ยวชาญทางการเงิน 1 ท่าน อาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านสหกรณ์ จำนวน 1 ท่าน อาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ 1 ท่าน อาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีความเชี่ยวชาญทางการจัดการภาครัฐ จำนวน 1 ท่าน และอาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีความเชี่ยวชาญทางการวางแผนกลยุทธ์และโครงการจำนวน 1 ท่าน ผู้บริหารของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย คือ ประธานกรรมการสหกรณ์ เครดิตยูเนียน จำนวน 3 ท่าน ที่ปรึกษาสหกรณ์เครดิตยูเนียน จำนวน 1 ท่าน ผู้จัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียน จำนวน 2 ท่าน ผู้บริหารของชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย คือ นักวิชาการชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์เครดิตยูเนียน คือ ผู้ทรงวุฒิของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์จำนวน 1 ท่าน เพื่อร่วมกันแสดงความคิดเห็นในการตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ซึ่งสอดคล้องกับบริบทของสังคมอย่างแท้จริง กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่ร่วมการสนทนากลุ่ม เห็นด้วยกับแนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนที่ผู้วิจัยได้มีกรนำเสนอ และ เรียงลำดับถึงความสำคัญ ในลักษณะของกระบวนการให้มีความชัดเจนขึ้น ในลักษณะ

ของ INPUT PROCESS OUTPUT ของการเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ดังนี้



ภาพที่ 4.12 แนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ผู้วิจัยมีการสรุปผล การอภิปรายผล และ ข้อเสนอแนะในการวิจัย ดังนี้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและผลการดำเนินงานด้านความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย

2) เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย

3) เพื่อเสนอแนะแนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย

5.1 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้เทคนิคการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์การวิจัยในส่วนของ การวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirm Factor Analysis: CFA) ได้กำหนดตัวแปรองค์ประกอบหลักของความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย เป็น 5 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

5.1.1 ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยงมีองค์ประกอบย่อย 5 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) อัตราหนี้สินต่อทุน (เท่า)
- 2) อัตราทุนสำรองต่อสินทรัพย์ (เท่า)
- 3) อัตราการเติบโตของสหกรณ์ (%)
- 4) อัตราการเติบโตของหนี้ (%)
- 5) อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (%)

5.1.2 คุณภาพของสินทรัพย์ มีองค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) อัตราการค้างชำระหนี้ของลูกค้า (%)
- 2) อัตราหมุนเวียนของสินทรัพย์ (รอบ)
- 3) อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (%)
- 4) อัตราการเติบโตของสินทรัพย์ (%)

5.1.3 ชีตความสามารถในการบริหารงาน มีองค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) อัตราการเติบโตของธุรกิจ (%)
- 2) แนวโน้มกำไรปีหน้า (%)

5.1.4 ความสามารถในการทำกำไร มีองค์ประกอบย่อย 8 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) อัตรากำไรต่อสมาชิก (บาท)
- 2) อัตราเงินออมต่อสมาชิก (บาท)
- 3) อัตราหนี้สินต่อสมาชิก (บาท)

- 4) อัตราค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อกำไรก่อนหักค่าใช้จ่ายดำเนินงาน (%)
- 5) อัตราการเติบโตของทุนสำรอง (%)
- 6) อัตราการเติบโตของทุนสะสมอื่น (%)
- 7) อัตราการเติบโตของกำไร (%)
- 8) อัตรากำไรสุทธิ (%)

5.1.5 สภาพคล่อง มีองค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) อัตราส่วนทุนหมุนเวียน (เท่า)
- 2) อัตราลูกหนี้ระยะสั้นที่ชำระได้ตามกำหนด (%)

ในส่วนของการวิจัยเชิงคุณภาพซึ่งได้มาจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เป็นการพัฒนาเสนอแนะแนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยซึ่งให้ความสำคัญกับการจัดทำข้อเสนอแนะในการจัดการ 5 ด้าน ได้แก่ การจัดการด้านธรรมาภิบาล ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านการประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสาร ด้านภาพลักษณ์ขององค์กร และด้านความเชื่อมั่นต่อองค์กร

5.2 ด้านกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้มี 3 กลุ่ม คือ

1) ผู้ทรงคุณวุฒิสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมองค์ประกอบของความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมาจากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง โดยผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อมูลมีจำนวน 7 ท่าน ประกอบด้วยนักวิชาการ คือ อาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีความเชี่ยวชาญทางการเงินจำนวน 1 ท่าน อาจารย์ที่มีมีความเชี่ยวชาญทางด้านสหกรณ์ จำนวน 1 ท่าน นักบริหารองค์กรที่มีประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารงานเกี่ยวกับความมั่นคงทางการเงินในสถาบันทางการเงินและสหกรณ์ คือ ผู้จัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนจำนวน 3 ท่าน ผู้บริหารของชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย คือ ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาเครดิตยูเนียน 1 ท่าน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์เครดิตยูเนียน คือ นักวิชาการสารสนเทศทางการเงิน กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ 1 ท่าน

2) ผู้ทรงคุณวุฒิสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เพื่อสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นแนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยที่สอดคล้องกับบริบทของสังคมอย่างแท้จริง มีผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 8 ท่าน ประกอบด้วยนักวิชาการ คือ อาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีความเชี่ยวชาญทางการเงิน 1 ท่าน อาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านสหกรณ์ จำนวน 1 ท่าน นักบริหารองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินให้กับองค์กร คือ ผู้จัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียน จำนวน 3 ท่าน กรรมการและเลขานุการสหกรณ์เครดิตยูเนียน จำนวน 1 ท่าน ผู้บริหารของชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย คือ กรรมการผู้เชี่ยวชาญสถาบันพัฒนาสหกรณ์เครดิตยูเนียน จำนวน 1 ท่าน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์เครดิตยูเนียน คือ นักวิชาการตรวจสอบบัญชีชำนาญการพิเศษ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ จำนวน 1 ท่าน

3) ผู้ทรงคุณวุฒิสำหรับสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อร่วมกันแสดงความคิดเห็นในการตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย มีกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 13 ท่าน ประกอบด้วย นักวิชาการ คือ อาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีความเชี่ยวชาญทางการเงิน 1 ท่าน อาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านสหกรณ์ จำนวน 1 ท่าน อาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ 1 ท่าน อาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีความเชี่ยวชาญทางการจัดการภาครัฐ จำนวน 1 ท่าน และอาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีความเชี่ยวชาญทางการวางแผนกลยุทธ์และโครงการจำนวน 1 ท่าน ผู้บริหารของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย คือ ประธานกรรมการสหกรณ์เครดิตยูเนียน จำนวน 3 ท่าน ที่ปรึกษาสหกรณ์เครดิตยูเนียน จำนวน 1 ท่าน ผู้จัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียน จำนวน 2 ท่าน ผู้บริหารของชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทย คือ นักวิชาการชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียนแห่งประเทศไทยจำนวน 1 ท่าน และ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์เครดิตยูเนียน คือ ผู้ทรงวุฒิของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ 1 ท่าน

5.3 สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและผลการดำเนินงานด้านความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยระหว่างปี พ.ศ. 2554-2558 พบว่า

5.3.1 จำนวนสหกรณ์และจำนวนสมาชิกของสหกรณ์เครดิตยูเนียนมีจำนวนเพิ่มสูงขึ้น โดยเฉพาะในปี พ.ศ. 2556 มีจำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้น 32.42 % จากปีที่ผ่านมาแม้ว่าในปี พ.ศ. 2557 จะมีจำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้นในอัตราที่ลดลง แต่สรุปได้ว่าจำนวนสหกรณ์และจำนวนสมาชิกมีจำนวนเพิ่มขึ้นทุกปี

5.3.2 จำนวนสินทรัพย์ หนี้สินและทุนของสหกรณ์ในปี พ.ศ. 2554-2556 มีจำนวนเพิ่มขึ้น แต่ในปี พ.ศ. 2557-2558 มีจำนวนที่ลดลง ซึ่งอาจจะเป็นเพราะในช่วงเวลาดังกล่าวได้เกิดปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานของสหกรณ์เครดิตยูเนียนบางแห่ง จึงส่งผลกระทบต่อจำนวนสินทรัพย์ หนี้สินและทุนของสหกรณ์

5.3.3 ปริมาณเงินรับฝากและเงินให้กู้ยืมของสหกรณ์มีปริมาณเพิ่มสูงขึ้นทุกปีแต่ปริมาณเงินรับฝากของสหกรณ์มีปริมาณน้อยกว่าเงินให้กู้ยืมทุกปีทำให้สหกรณ์เกิดความเสี่ยงทางด้านของเงินทุนเพราะต้องมีการจัดหาเงินทุนจากแหล่งอื่น ๆ เช่น เงินทุนของสหกรณ์ เงินกู้ยืม ตลอดจนเงินรับฝากจากสหกรณ์อื่น เพื่อให้มีจำนวนเงินทุนเพียงพอที่จะให้สมาชิกทำการกู้ยืมได้

5.3.4 รายได้ รายจ่าย และกำไรสุทธิของสหกรณ์เครดิตยูเนียน พบว่า รายได้มีแนวโน้มลดลงทุกปีในขณะที่ค่าใช้จ่ายมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นซึ่งส่งผลให้กำไรลดลงจนเกิดผลขาดทุนขึ้น โดยเฉพาะในปี พ.ศ. 2557 และปี พ.ศ. 2558 ซึ่งเป็นช่วงที่สหกรณ์เครดิตยูเนียนเกิดวิกฤติการขาดศรัทธาจากสมาชิกอันเป็นผลมาจากข่าวการทุจริตในด้านการดำเนินงานของสหกรณ์เครดิตยูเนียนบางแห่งจึงส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในภาพรวม

5.3.5 การได้มาและใช้ไปของเงินทุนของสหกรณ์มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นทุกปีและแหล่งที่มาของเงินทุนที่สำคัญของสหกรณ์ประกอบด้วย ทุนของสหกรณ์ เงินรับฝาก เงินรับฝากจากสหกรณ์อื่น

และเงินกู้ยืม โดยเงินรับฝากจะมีสัดส่วนสูงที่สุดรองลงมา คือ ทุนของสหกรณ์ เงินรับฝากจากสหกรณ์ อื่นและเงินกู้ยืม ตามลำดับ ด้านการใช้ไปของเงินทุนของสหกรณ์เครดิตยูเนียนมีการใช้ไปในการให้ ลูกหนี้กู้ยืมซึ่งมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นทุกปี แต่ในปี พ.ศ. 2557 และ ปี พ.ศ. 2558 มีแนวโน้มที่ลดลง ซึ่งเป็นผลมาจากการที่สหกรณ์เครดิตยูเนียนต้องมีกันยอดค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญเพิ่มขึ้นเป็นจำนวน มากนั่นเอง

5.3.6 ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง (Capital Strength) พบว่า อัตราหนี้สินต่อทุน (เท่า) เท่ากับ 1.53 อัตราทุนสำรองต่อสินทรัพย์ (เท่า) เท่ากับ 0.02 อัตราการเติบโตของสหกรณ์ (%) เท่ากับ 14.44 อัตราการเติบโตของหนี้ (%) เท่ากับ 7.11 อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (%) เท่ากับ 7.48 การวิเคราะห์ด้านนี้สรุปได้ว่าสหกรณ์เครดิตยูเนียนมีความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยงที่ค่อนข้างต่ำ เนื่องจากมีอัตราส่วนหนี้สินมากกว่าส่วนของผู้ถือหุ้น คือ มีจำนวนเท่ากับ 1.53 เท่า อัตราส่วนทุนสำรองต่อสินทรัพย์ต่ำมาก คือ 0.02 เท่า ถึงแม้ว่าจะมีการเติบโตของทุนสหกรณ์มาก การเติบโตของหนี้ คือ 14.44 % และ 7.11 % ตามลำดับ รวมทั้งมีอัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น อยู่ในอัตราที่ค่อนข้างสูงถึง 7.48 เท่า

5.3.7 คุณภาพของสินทรัพย์ (Asset Quality) พบว่า สหกรณ์เครดิตยูเนียนมีสินทรัพย์ที่ ลงทุนไว้และก่อให้เกิดรายได้ที่มีประสิทธิภาพที่ค่อนข้างดี โดยดูจากอัตราการค้างชำระหนี้ที่มีไม่ถึง 50 % และผลตอบแทนจากการลงทุนในสินทรัพย์ ตลอดจนอัตราการเติบโตของสินทรัพย์มีอัตราที่ ค่อนข้างสูง คือ 2.89 เท่า และ 9.9 % ตามลำดับ

5.3.8 ชีตความสามารถในการบริหารงาน (Management Capability) พบว่า สหกรณ์เครดิต ยูเนียนมีความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์และการจัดโครงสร้างของสหกรณ์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ของสหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยพิจารณาจากอัตราการเติบโตของธุรกิจ และแนวโน้มกำไรมีเปอร์เซ็นต์ที่สูง แสดงว่า สหกรณ์มีขีดความสามารถในการบริหารงานที่ดี

5.3.9 ความสามารถในการทำกำไร (Earning Sufficiency) พบว่า สหกรณ์เครดิตยูเนียน มีความสามารถในการทำกำไรได้ไม่ตื้นๆ ซึ่งพิจารณาได้จากอัตราส่วนต่าง ๆ ที่มีแนวโน้มที่ต่ำ เช่น อัตรา กำไรต่อสมาชิก อัตราการเติบโตของทุนสำรอง อัตราการเติบโตของกำไร นอกจากนี้อัตราส่วนหนี้สิน ต่อสมาชิกมีจำนวนสูงกว่าอัตราเงินออมต่อสมาชิก และอัตราค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อกำไรก่อน หักค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานค่อนข้างสูง ส่งผลให้ อัตราการเติบโตของกำไรมีอัตราที่ลดต่ำลง

5.3.10) สภาพคล่อง (Liquidity) พบว่า สหกรณ์เครดิตยูเนียนมีสภาพคล่องค่อนข้างต่ำ เพราะมีความสามารถในการชำระหนี้ระยะสั้นได้น้อยคือไม่ถึงหนึ่งเท่า (0.82 เท่า) แม้ว่าจะมีจำนวน ลูกหนี้ระยะสั้นที่สามารถชำระหนี้ได้ตามกำหนดเวลาเกินกว่า 50 % ก็ตาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เป็นผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบการ จัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ซึ่งผลการ วิเคราะห์ข้อมูล พบว่า

องค์ประกอบการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนใน ประเทศไทย โดยใช้เกณฑ์ของ CAMELS Analysis มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดย พิจารณาจากดัชนีวัดความกลมกลืน ดังนี้ Chi-Square = 266.29, df = 127, p-value = 0.00000; Chi-Square/df = 1.78; RMSEA = 0.048; RMR = 0.019; SRMR = 0.032; CFI = 0.99; GFI = 0.95;

AGFI = 0.91; CN = 279.70 กล่าวคือ Chi-Square/df ควรมีค่าน้อยกว่า 5.00 ค่าสถิติที่ได้เท่ากับ 1.78 นับได้ว่ายังอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ตามข้อเสนอแนะของ Bollen (1989) เสนอแนะว่าค่า Chi-Square/df หากมีค่าน้อยกว่า 5.00 ก็ถือว่าอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ค่า RMSEA ควรมีค่าน้อยกว่า 0.05 ค่าสถิติที่ได้เท่ากับ 0.048 ค่า RMR และ SRMR ควรมีค่าน้อยกว่า 0.05 ค่าสถิติที่ได้เท่ากับ 0.019 และ 0.032 ตามลำดับ ค่า CFI, GFI, AGFI ควรมีค่ามากกว่า 0.90 ค่าสถิติที่ได้เท่ากับ 0.99, 0.95 และ 0.91 ตามลำดับ ค่า CN ควรมีค่ามากกว่า 200 ค่าสถิติที่ได้เท่ากับ 279.70 โดยพบลำดับความสำคัญขององค์ประกอบ ดังนี้

อันดับที่ 1 คุณภาพของสินทรัพย์ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.98 มีค่าความเชื่อมั่น (R2) เท่ากับ 0.97

อันดับที่ 2 ความสามารถในการทำกำไร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.98 มีค่าความเชื่อมั่น (R2) เท่ากับ 0.96

อันดับที่ 3 สภาพคล่อง มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.94 มีค่าความเชื่อมั่น (R2) เท่ากับ 0.88

อันดับที่ 4 ชัดความสามารถในการบริหารงานมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.93 มีค่าความเชื่อมั่น (R2) เท่ากับ 0.87

อันดับที่ 5 ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.86 มีค่าความเชื่อมั่น (R2) เท่ากับ 0.74

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เป็นผลจากการพัฒนาเสนอแนะแนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า

ข้อเสนอแนะแนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยซึ่งได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่มสรุปว่าควรเน้นความสำคัญในการจัดการด้านธรรมาภิบาล การจัดการด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร การจัดการด้านการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร การจัดการด้านภาพลักษณ์ขององค์กร และ การจัดการด้านความเชื่อมั่นต่อองค์กร

5.4 อภิปรายผล

5.4.1 อภิปรายผลการวิจัยตามข้อค้นพบในวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 พบว่า สภาพปัจจุบันและผลการดำเนินงานด้านความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย นั้นมีจำนวนสหกรณ์และจำนวนสมาชิกของสหกรณ์เครดิตยูเนียนเพิ่มสูงขึ้น จำนวนสินทรัพย์ หนี้สิน และทุนของสหกรณ์ ในปี พ.ศ. 2554-2556 มีจำนวนเพิ่มขึ้น แต่ในปี พ.ศ. 2557-2558 มีจำนวนที่ลดลง ปริมาณเงินรับฝากและเงินให้กู้ยืมของสหกรณ์มีปริมาณเพิ่มสูงขึ้นทุกปีและปริมาณเงินรับฝากของสหกรณ์มีปริมาณน้อยกว่าเงินให้กู้ยืมทุกปี ด้านรายได้ รายจ่าย และกำไรสุทธิของสหกรณ์เครดิตยูเนียน พบว่า รายได้มีแนวโน้มลดลงทุกปี ในขณะที่ค่าใช้จ่ายมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ส่งผลให้กำไรลดลงจนเกิดผลขาดทุนขึ้น โดยเฉพาะในปี พ.ศ. 2557 และปี พ.ศ. 2558 ซึ่งเป็นช่วงที่สหกรณ์เครดิตยูเนียนเกิดวิกฤติการขาดศรัทธาจากสมาชิกอันเป็นผลมาจากข่าวการทุจริตในด้านการดำเนินงานของ

สหกรณ์เครดิตยูเนียนบางแห่งจึงส่งผลกระทบต่อการทำงานของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในภาพรวมสำหรับการได้มาและใช้ไปของเงินทุนของสหกรณ์มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นทุกปีและแหล่งที่มาของเงินทุนที่สำคัญของสหกรณ์ประกอบด้วย ทุนของสหกรณ์ เงินรับฝาก เงินรับฝากจากสหกรณ์อื่น และเงินกู้ยืม ส่วนด้านการใช้ไปของเงินทุนของสหกรณ์เครดิตยูเนียน มีการใช้ไปในการให้ลูกหนี้กู้ยืมซึ่งมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นทุกปี แต่ในปี พ.ศ. 2557 และปี พ.ศ. 2558 มีแนวโน้มที่ลดลง

ด้านความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง (Capital Strength) พบว่า สหกรณ์เครดิตยูเนียนมีความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยงค่อนข้างต่ำ เพราะมีอัตราส่วนหนี้สินมากกว่าส่วนของทุนจำนวนเท่ากับ 1.53 เท่า มีอัตราเงินทุนสำรองต่อสินทรัพย์เพียง 0.02 เท่า แต่มีการเติบโตของทุนสหกรณ์มากกว่าการเติบโตของหนี้เพียงเล็กน้อย คือ 14.44 % และ 7.11% ตามลำดับ แม้ว่าจะมีอัตราผลตอบแทนต่อส่วนของทุนอยู่ในอัตราที่ค่อนข้างสูงถึง 7.48 เท่า อย่างไรก็ตามอัตราส่วนดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าในปัจจุบันนี้เงินทุนของสหกรณ์เครดิตยูเนียนยังมีความเสี่ยงในการใช้เงินทุน และยังไม่สามารถคุ้มครองหนี้สินที่เกิดขึ้นได้เพียงพอ ดังนั้นการดำเนินงานของสหกรณ์เครดิตยูเนียนจึงควรคำนึงถึงการใช้เงินทุนเพื่อให้เพียงพอกับความเสี่ยงทางด้านหนี้สิน เพราะว่า เป้าหมายหลักของสหกรณ์เครดิตยูเนียนนั้นเน้นความสำคัญของการช่วยเหลือเพื่อนสมาชิก การบริการมีการปล่อยเงินกู้ยืมให้กับสมาชิกที่อาจจะไม่มีความพร้อมทางด้านการเงินมากนัก ซึ่งแตกต่างจากธนาคารพาณิชย์ที่พิจารณาปล่อยกู้ให้เฉพาะลูกหนี้ที่มีความสามารถในการใช้คืนได้ในระดับสูงเท่านั้น สอดคล้องกับแนวคิดของ ประดิษฐ์ มัชฌิมา (2556); กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2542) ที่เสนอคล้ายกันว่าจุดด้อยของสหกรณ์นั้น อยู่ที่ความเสี่ยงของเงินทุน เพราะว่า โดยธรรมชาติของสหกรณ์จะมีเงินทุนในประมาณที่ไม่ได้มากเท่ากับธนาคารพาณิชย์ แต่จะมีการปล่อยกู้ด้วยเงื่อนไขที่ง่ายกว่าธนาคาร เป็นเพราะว่าปรัชญาในการเกิดของสถาบันทางการเงินมีความแตกต่างกัน จึงส่งผลทำให้ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง (Capital Strength) ของสหกรณ์เครดิตยูเนียนยังคงมีความเสี่ยงในระดับที่มากอยู่

ด้านคุณภาพของสินทรัพย์ (Asset Quality) พบว่า สหกรณ์เครดิตยูเนียนมีสินทรัพย์ที่ลงทุนไว้และก่อให้เกิดรายได้ที่มีประสิทธิภาพค่อนข้างดี โดยดูจากอัตรากำไรขั้นต้นที่มีไม่ถึง 50% และ ผลตอบแทนจากการลงทุนในสินทรัพย์ ตลอดจนอัตรากำไรขั้นต้นของสินทรัพย์มีอัตราที่ค่อนข้างสูง 2.89 เท่า และ 9.9% ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่า การลงทุนในสินทรัพย์ของสหกรณ์มีการช่วยให้เกิดการเพิ่มมูลค่าในสินทรัพย์มากขึ้น การวางแผนงาน การวิเคราะห์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสินทรัพย์ รวมทั้งการติดตามเร่งรัดลูกหนี้ให้ชำระหนี้เป็นไปตามกำหนดสัญญามีส่วนช่วยให้เกิดการบริหารสินทรัพย์ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น แม้ว่าในปัจจุบันจะพบว่า สหกรณ์ยังขาดระบบการบริหารจัดการที่ชัดเจนในด้านการตรวจสอบคุณภาพของสินทรัพย์ นฤต ภรณ์ยืนยงค์ (2554) อธิบายว่าปัญหาหลักของระบบสหกรณ์นั้น คือ ความสามารถในการควบคุมคุณภาพของสินทรัพย์เป็นเพราะว่า การบริหารจัดการของสหกรณ์นั้น โดยทั่วไปไม่ได้มีผู้บริหารที่เป็นมืออาชีพ เข้ามาร่วมดำเนินการบริหารจัดการ แต่ผู้บริหารจะมาจากทางเลือกตั้ง หรือ ความไว้วางใจของสมาชิกที่มีต่อกันและกัน การเลือกผู้นำเข้ามาจึงทำให้ขาดทักษะในการบริหารสินทรัพย์ให้มีคุณภาพ แต่จะเน้นในการปล่อยเงินกู้ และการติดตามเงินกู้มากกว่าที่จะบริหารสินทรัพย์ให้มีกำไร งดงาม เพิ่มพูน ซึ่งเป็นการดำเนินงานที่ขัดกับหลักปรัชญาของสหกรณ์

ด้านขีดความสามารถในการบริหารงาน (Management Capability) พบว่า สหกรณ์เครดิตยูเนียนมีความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์และการจัดโครงสร้างของสหกรณ์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งอัตราการเติบโตของธุรกิจและ แนวโน้มกำไรมีเปอร์เซ็นต์ที่สูง แสดงว่า สหกรณ์มีขีดความสามารถในการบริหารงานที่ดี อาจเนื่องมาจากคณะกรรมการดำเนินงานและผู้บริหารปฏิบัติงานของสหกรณ์ มีการใช้หลักการบริหารจัดการเช่นเดียวกันกับสถาบันทางการเงินของเอกชน จึงทำให้การควบคุมภายในสามารถทำได้ง่าย แต่ในขณะเดียวกันพบว่า สหกรณ์บางแห่งยังไม่ได้มีการนำแนวทางในการบริหารจัดการที่เป็นระบบแบบเอกชนเข้าไปใช้ จึงทำให้เกิดความล้มเหลวในการบริหารงาน กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (2548) อธิบายว่า คณะกรรมการดำเนินงานของสหกรณ์ที่เป็นสหกรณ์ขนาดใหญ่ นั้น ส่วนใหญ่มีรากฐานมาจากการคัดเลือกนักวิชาการ และนักบริหารการเงินที่มีประสิทธิภาพ เข้าไปเป็นกรรมการ (Board) จึงทำให้ภาพรวมของการบริหารจัดการมีประสิทธิภาพ แนวคิดของ สุรชัย กังวล (2557) ที่ได้วิจัยเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในการอำนวยสินเชื่อของสถาบันการเงินชุมชน (สหกรณ์การเกษตร) พบว่า สหกรณ์ขนาดเล็ก ที่มีการเลือกกรรมการจากสมาชิกเข้าไปบริหารจัดการนั้น คณะทำงาน ยังขาดทักษะการบริหารจัดการสมัยใหม่ ขาดระบบการบริหารจัดการที่ดี ตรวจสอบได้ จึงทำให้เกิดปัญหาหลายด้านตามมา เช่นการทุจริต การดำเนินงานเป็นเชิงรับ ไม่ได้เป็นในเชิงรุกเท่าที่ควร

ด้านความสามารถในการทำกำไร (Earning Sufficiency) พบว่า อัตราส่วนด้านต่าง ๆ มีแนวโน้มที่ไม่ค่อยดี เนื่องจากอัตรากำไรต่อสมาชิกค่อนข้างต่ำ อัตราส่วนหนี้สินต่อสมาชิกสูงกว่า อัตราเงินออมต่อสมาชิก อัตราค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อกำไรก่อนหักค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานมีจำนวนค่อนข้างสูง ตลอดจน อัตราการเติบโตของกำไรมีอัตราส่วนที่ต่ำ แสดงให้เห็นว่าความสามารถในการทำกำไรลดลง เพราะสหกรณ์เครดิตยูเนียนยังมีการควบคุมค่าใช้จ่ายทั้งสิ้นโดยเฉพาะค่าใช้จ่ายเฉพาะธุรกิจ ต้นทุนธุรกิจ รวมถึงค่าใช้จ่ายดำเนินงานอื่น ๆ ที่จะช่วยทำให้กำไรเพิ่มมากขึ้นและไม่ขาดทุน สหกรณ์ยังทำได้ไม่ดีเท่าที่ควร เกษม ภูณาศรี (2555) ได้ทำการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงประสิทธิภาพการดำเนินงานสหกรณ์เครดิต พบว่า การดำเนินงานของสหกรณ์เครดิตยูเนียนหลายแห่ง ไม่ได้เป็นไปในเชิงรุก ส่วนใหญ่จะดำเนินการตามระเบียบแบบแผนส่งผลทำให้ไม่สามารถดำเนินงานที่ก่อให้เกิดผลกำไรได้อย่างที่ควรจะเป็น และสหกรณ์หลายแห่งยังมองว่าการบริหารงานไม่ควรมุ่งเน้นเรื่องผลกำไรแต่ควรเน้นการให้บริการหรือการจัดสวัสดิการที่ดีให้กับสมาชิก โดยลืมไปว่าหากสหกรณ์ไม่มีรายได้ ไม่มีกำไร การจะให้สวัสดิการเพื่อช่วยเหลือสมาชิกหรือกับการให้บริการที่ดีแก่สมาชิกก็จะเกิดขึ้นได้ยาก โดยเฉพาะเมื่อสหกรณ์ต้องมีการแข่งขันในการทำธุรกิจกับสถาบันการเงินประเภทอื่น ๆ

ด้านสภาพคล่อง (Liquidity) พบว่า สหกรณ์เครดิตยูเนียนมีสภาพคล่องค่อนข้างต่ำ เพราะมีความสามารถในการชำระหนี้ระยะสั้นได้น้อยคือไม่ถึงหนึ่งเท่า (0.82 เท่า) แม้ว่าจะมีจำนวนลูกหนี้ระยะสั้นที่สามารถชำระหนี้ได้ตามกำหนดเวลาเกินกว่า 50 % ก็ตาม กฎฎา เสกตระกูล (2557) ได้อธิบายว่า ปัญหาของสถาบันทางการเงินที่ไม่ใช่หน่วยงานทางการพาณิชย์ ดังเช่น ธนาคารพาณิชย์ หรือ บริษัทเงินทุน มักจะประสบกับปัญหาการไม่ชำระหนี้ของลูกค้าหรือสมาชิก ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อสภาพคล่องของสถาบันทางการเงิน ปัญหาที่พบส่วนใหญ่จะอยู่ที่สหกรณ์ เพราะว่าปรัชญาของสหกรณ์ เน้นการช่วยเหลือสมาชิก จึงทำให้มีสมาชิกที่ไม่มีกำลังทางการเงินที่เข้มแข็งเหมือนกับ

ลูกค้าของธนาคารพาณิชย์ เพราะธนาคารพาณิชย์จะมีเจ้าหน้าที่ในการประเมินความสามารถของลูกค้าก่อนที่จะมีการปล่อยเงินกู้ ซึ่งต่างกับการให้เงินกู้ยืมแก่สมาชิกของสหกรณ์ จึงทำให้สหกรณ์ขาดเงินทุนหมุนเวียนที่มาจาก การรับชำระหนี้จากลูกหนี้ที่เป็นสมาชิกของสหกรณ์

5.4.2 อภิปรายผลการวิจัยตามข้อค้นพบในวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 พบว่า องค์ประกอบ การจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย โดยใช้ เกณฑ์ของ CAMELS Analysis มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพบลำดับความสำคัญของ องค์ประกอบดังนี้ อันดับที่ 1 คุณภาพของสินทรัพย์ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.98 มีค่าความเชื่อมั่น (R2) เท่ากับ 0.97 อันดับที่ 2 ความสามารถในการทำกำไร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ มาตรฐานเท่ากับ 0.98 มีค่าความเชื่อมั่น (R2) เท่ากับ 0.96 อันดับที่ 3 สภาพคล่อง มีค่าน้ำหนัก องค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.94 มีค่าความเชื่อมั่น (R2) เท่ากับ 0.88 อันดับที่ 4 ชัดความสามารถ ในการบริหารงาน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.93 มีค่าความเชื่อมั่น (R2) เท่ากับ 0.87 อันดับที่ 5 ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.86 มีค่าความเชื่อมั่น (R2) เท่ากับ 0.74 ผลการวิจัยดังกล่าว แสดงให้เห็นว่าเกณฑ์ของ CAMELS Analysis มีความเหมาะสมที่จะนำมาใช้ในการศึกษาความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยู เนียนประเทศไทยได้เป็นอย่างดี (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2542; กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2557)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว ทำให้ได้ข้อค้นพบที่น่าสนใจว่า แม้หลักปรัชญาของ สหกรณ์เครดิตยูเนียน จะเน้นความสำคัญในการช่วยเหลือเพื่อนสมาชิก ซึ่งส่วนใหญ่แล้ว นับได้ว่าเป็น กลุ่มผู้มีรายได้น้อย และผู้ประกอบการรายย่อย ที่ไม่มีสินทรัพย์ ของตนเองเท่าที่ควร และไม่มี ศักยภาพเพียงพอในการไปกู้ยืมเงินจากธนาคาร การจัดการเน้นหลักการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แต่ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบ กลับพบว่า องค์ประกอบที่สำคัญมากที่สุดของความมั่นคงทางการเงิน ของสหกรณ์เครดิตยูเนียนนั้น กลับเป็นเรื่อง คุณภาพของสินทรัพย์ และความสามารถในการทำกำไร แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่า การเป็นสถาบันทางการเงินประเภทสหกรณ์ ที่เน้นการช่วยเหลือซึ่งกัน และกันจำเป็นที่จะต้องมีการดำเนินงานที่มีกำไร ในระดับหนึ่ง และมีสินทรัพย์ที่มีคุณภาพเพียงพอ ต่อการบริหารจัดการ (เกษม ภูณาศรี, 2555; กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2557; กฤษฎา เสกตระกูล, 2557) การที่สหกรณ์เครดิตยูเนียน บริหารจัดการแบบไม่เน้นผลกำไร หรือไม่มีการพัฒนาคุณภาพของ สินทรัพย์นั้น นับได้ว่าเป็นสิ่งที่ไม่เหมาะสม เพราะการดำเนินงานในลักษณะดังกล่าว ไม่อาจที่จะอยู่ รอดได้ในปัจจุบัน หากการจัดการยังขาดซึ่งผลกำไร และขาดการนำสินทรัพย์ที่มีอยู่ไปใช้ในการจัดการ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด แนวคิดของ กิ่งกนก พิทยานุคุณและสุนทรี จรุง (2543) อธิบายว่า เป้าหมาย ของสถาบันทางการเงิน คือ การทำให้เงินจากคนที่มีเหลือพอใช้ ไปให้คนที่ไม่มีพอใช้ได้นำไปใช้ในการ จัดการเพื่อให้เกิดประโยชน์ โดยผู้ฝากเงินนั้นจะได้รับกำไรเป็นผลตอบแทน หากสามารถจัดการกับ กำไรที่เกิดขึ้นได้ดี ก็ย่อมที่จะทำให้ผลการดำเนินงาน เจริญงอกงามได้ Hassen (2014) ได้อธิบายว่า ผู้บริหารของสถาบันทางการเงินที่ไม่ใช่ธนาคาร มีแนวโน้มที่จะบริหารจัดการเพื่อให้ได้ผลกำไรน้อย กว่าธนาคาร เพราะว่าเป้าหมายทางการเงินที่ไม่ชัดเจนของสถาบันการเงิน ซึ่งในหลายสถาบันทาง การเงินที่ไม่ให้ความสำคัญกับผลการดำเนินงานด้านกำไรที่เกิดขึ้นนั้น ก็จะมีผลทำให้ขาดการ ตรวจสอบผู้บริหาร ในด้านการจัดการกำไรที่เกิดขึ้น และเมื่อขาดระบบที่ชัดเจนเป็นเวลานาน ๆ ก็จะ ส่งผลต่อการเกิดทุจริต คอร์รัปชั่น ในเชิงรายได้ (Executive Compensation) ได้ ปัจจุบันพบว่า

สหกรณ์เครดิตยูเนียนก็เช่นเดียวกัน ที่มีข่าวเกี่ยวกับการทุจริตเกิดขึ้น อาจเป็นเพราะว่า การจัดการดำเนินงานในสหกรณ์เครดิตยูเนียนละเลยการตรวจสอบเรื่องของกำไร โดยการมีส่วนร่วมของสมาชิกสหกรณ์ที่ชัดเจน แนวคิดของ Van & James (1986) ที่ได้เสนอแนวคิดพื้นฐานที่สำคัญของการบริหารจัดการทางการเงินได้ให้ความสำคัญกับระบบการบริหารจัดการกำไรที่มีประสิทธิภาพเช่นเดียวกัน เพราะกำไรที่เกิดขึ้นจากระบบการเงินนั้น หากไม่ดำเนินการควบคุมให้ดี ก็อาจจะส่งผลต่อผลการดำเนินงานในระยะยาวได้ โดยเฉพาะ กับกลุ่มผู้บริหารที่ขาดการนำระบบธรรมาภิบาลเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการ ซึ่งจะส่งผลต่อการทุจริต คอรัปชั่นตามมาได้

นอกจากนี้ การนำหลักการของ CAMELS Analysis มาใช้ในการประเมินความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Callahan, Stetz & Brooks (2011) ที่ได้ให้ความสำคัญกับการประเมินความมั่นคงทางการเงินจากการวิเคราะห์ถึง สภาพคล่องทางธุรกิจ สภาพคล่องของลูกหนี้การค้า สภาพคล่องของสินค้าคงคลัง สภาพคล่องของเจ้าหนี้การค้า และสอดคล้องกับแนวคิดของ Fabozzi & Drake (2011) ได้ให้ความสำคัญกับการประเมินความมั่นคงทางการเงินจากการวิเคราะห์ถึงเสถียรภาพของเงินทุน เสถียรภาพของรายได้และเสถียรภาพของอำนาจการซื้อ สอดคล้องกับ แนวคิดของ เพซรี ชุมทรัพย์ (2555) ได้ให้ความสำคัญกับการประเมินความมั่นคงทางการเงินจากงบดุล (Balance Sheet) งบกำไรขาดทุน (Profit and Loss Statement หรือ Income Statement) งบกำไรสะสม (Retained Earnings) แนวคิดของ สิปปภาส พรสุขแสวง (2555) ได้ให้ความสำคัญกับการประเมินความมั่นคงทางการเงินจากการวิเคราะห์ถึงสภาพคล่อง การบริหารความเสี่ยง ความพอเพียงของเงินทุน สมรรถนะในการทำกำไร และความสามารถในการบริหารงาน และ สอดคล้องกับแนวคิดของ พิชัย ชื่นแสงอรุณ (2543) ที่ได้ให้ความสำคัญกับการประเมินความมั่นคงทางการเงินจากการวิเคราะห์ถึงการมีเงินทุนที่เพียงพอ สมรรถนะในการทำกำไร และฐานะการเงินที่มั่นคง จึงทำให้เกิดความเชื่อมั่นได้ว่าหลักการของ CAMELS Analysis มีประสิทธิภาพที่เพียงพอในการนำมาประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์เครดิตยูเนียนได้

5.4.3 อภิปรายผลการวิจัยตามข้อค้นพบในวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 พบว่าแนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ควรให้ความสำคัญในการจัดการด้านธรรมาภิบาล การจัดการด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร การจัดการด้านการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร การจัดการด้านภาพลักษณ์ขององค์กร การจัดการด้านความเชื่อมั่นต่อองค์กร โดยจุดเน้นที่สำคัญ และเป็นจุดเริ่มต้นในการพัฒนา ระบบการบริหารจัดการของสหกรณ์เครดิตยูเนียนนั้น ควรเน้นความสำคัญของการบริหารจัดการด้านธรรมาภิบาล เพราะวาระบบการดำเนินงานของสหกรณ์นั้น โดยทั่วไปยังขาดระบบการบริหารจัดการที่ชัดเจน เนื่องจาก คณะทำงานผู้บริหาร มาจากการเลือกกันเองของสมาชิก ไม่ได้เป็นผู้บริหารมืออาชีพ จึงอาจจะก่อให้เกิดโอกาสในการทุจริต คอรัปชั่นได้ง่าย แนวทางที่เหมาะสม และไม่ให้เกิดปัญหาด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน คือ การเริ่มนำระบบธรรมาภิบาลเข้ามาใช้ (สุทธิชัย ปัญญาโรจน์, 2555; ปกรณ์ ศิริประกอบ, 2558; โกสุมภ์ สายจันทร์, 2550; เตชา ศรีตระกูล, 2553) โดยควรเน้นความสำคัญในการมีส่วนร่วม (Participation) การปฏิบัติตามกฎ (Rule of Law) มีความโปร่งใส (Transparency) ปริญญา หอมเอนก (2553) เสนอว่าการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาด้านความโปร่งใสในระบบธรรมาภิบาลควรที่จะมีเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการสื่อสารกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิด

ความเข้าใจตรงกัน ความรับผิดชอบ (Responsiveness) ความสอดคล้อง (Consensus Oriented) ความเสมอภาค (Equity and Inclusiveness) การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency) และการมีเหตุผล (Accountability) (Volpin, 2000) นอกจากนี้ควรที่จะมีการพัฒนาผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง โดยการเน้นให้ผู้บริหาร หรือผู้นำของสหกรณ์เครดิตยูเนียนนั้น มีทักษะการบริหารจัดการ มีภาวะผู้นำที่เหมาะสม เปี่ยมศักดิ์ คุณภาพประทับใจ (2558); วิเชียร วิทยอุดม (2558); พิศาล มุกดาร์ศมี (2558); บุชยา วีรกุล (2558) อธิบายว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นควรมีความรู้ (Knowledge) ความคิดริเริ่ม (Initiative) ความกล้าหาญและความเด็ดขาด (Courage and Firmness) การมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) มีความยุติธรรมและมีความซื่อสัตย์สุจริต (Fairness and Honesty) มีความอดทน (Patience) ความตื่นตัวแต่ไม่ตื่นตูม (Alertness) มีความภักดี (Loyalty) มีความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว (Modesty) เกษม กุณาศรี (2555) กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2557) อธิบายสรุปได้ว่า สำหรับสหกรณ์เครดิตยูเนียนนั้น ผู้นำนับได้ว่ามีบทบาทในการบริหารจัดการอย่างมาก หากสามารถเพิ่มประสิทธิภาพของผู้นำได้ ก็ย่อมที่จะสามารถทำให้การบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนแต่ละแห่งประสบความสำเร็จได้ นอกจากนี้สหกรณ์เครดิตยูเนียนต้องมีการประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องและรวดเร็วให้กับสมาชิกทันทีเมื่อเกิดข่าวเกี่ยวกับสหกรณ์ เพื่อเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี ซึ่งจะส่งผลต่อความเชื่อมั่นให้กับสมาชิกจนทำให้สมาชิกเกิดความมั่นใจในการที่จะมาร่วมทำธุรกรรมต่าง ๆ กับสหกรณ์ต่อไป

5.5 ข้อเสนอแนะ

5.5.1 การประเมินความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยสามารถดำเนินการโดยใช้แนวทางการประเมินตามหลักการของ CAMELS Analysis ได้เป็นอย่างดี และควรจะให้มีความสำคัญกับการประเมินผลในด้านคุณภาพของสินทรัพย์ (Asset Quality) และความสามารถในการทำกำไร (Earning Sufficiency) เป็นอันดับแรก ๆ

การประเมินคุณภาพของสินทรัพย์ (Asset Quality) ของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแต่ละแห่งจะต้องพิจารณาการจัดการข้อมูลสำคัญในงบการเงินที่มีผลต่อการประเมินคุณภาพของสินทรัพย์โดยประเมินเรียงความสำคัญจาก (1) อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (%) ($\lambda = 0.75$) (2) อัตราการเติบโตของสินทรัพย์ (%) ($\lambda = 0.74$) (3) อัตราการค้างชำระหนี้ของลูกหนี้ (%) ($\lambda = 0.73$) และ (4) อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ (รอบ) ($\lambda = 0.71$) การที่จะทำให้คุณภาพของสินทรัพย์ของสหกรณ์ประเมินผลเป็นไปได้ตามข้อมูลข้างต้น สหกรณ์เครดิตยูเนียนต้องเริ่มจากการให้ความสำคัญในการจัดการเกี่ยวกับลูกหนี้เงินกู้ยืมซึ่งถือได้ว่าเป็นสินทรัพย์ที่มีความสำคัญที่สุดของสหกรณ์ โดยจะต้องการพิจารณาให้เงินกู้ยืมแก่ลูกหนี้อย่างรอบคอบรัดกุมด้วยการปฏิบัติตามข้อบังคับของสหกรณ์อย่างเคร่งครัดไม่ใช้วิธีการเอื้อผลประโยชน์ให้กับผู้ทำผิดระเบียบ หรือเห็นแก่ประโยชน์พวกพ้องของตนเองจนละเลยระเบียบข้อบังคับ เพื่อเป็นการป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับหนี้สูญ คือ หนี้ที่ไม่สามารถเรียกเก็บเงินได้เกิดขึ้นในภายหลังหากสหกรณ์เครดิตยูเนียนปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส มีธรรมาภิบาลก็จะช่วยทำให้คุณภาพของสินทรัพย์มีคุณภาพที่ดีส่งผลให้เกิดความมั่นคงทางการเงินตามมา

การประเมินความสามารถในการทำกำไร (Earning Sufficiency) จะต้องนำข้อมูลในงบการเงินมาทำการประเมินโดยการประเมินเรียงความสำคัญจาก (1) อัตราค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อกำไรก่อนหักค่าใช้จ่ายดำเนินงาน (%) ($\lambda = 0.83$) (2) อัตรากำไร/ขาดทุนต่อสมาชิก (บาท) ($\lambda = 0.78$) (3) อัตราการเติบโตของทุนสำรอง (%) ($\lambda = 0.78$) (4) อัตราเงินออมต่อสมาชิก (บาท) ($\lambda = 0.77$) (5) อัตราการเติบโตของทุนสะสมอื่น (%) ($\lambda = 0.77$) (6) อัตราหนี้สินต่อสมาชิก (บาท) ($\lambda = 0.76$) (7) อัตราการเติบโตของกำไร (%) ($\lambda = 0.68$) และ (8) อัตรากำไรสุทธิ (%) ($\lambda = 0.68$) โดยสหกรณ์จะต้องมีการควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานให้มีจำนวนที่ต่ำด้วยการควบคุมค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นบางอย่างออกไป เพื่อจะทำให้มีกำไรก่อนหักค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่สูงขึ้นรวมทั้งต้องมีการจัดการในการเพิ่มรายได้ให้มากขึ้นด้วยการดำเนินการให้สมาชิกมีความสนใจในการเข้ามาใช้บริการธุรกิจของสหกรณ์ ซึ่งจะส่งผลให้สหกรณ์มีรายได้เพิ่มขึ้น และจะช่วยให้มีความสามารถในการทำกำไรเพิ่มขึ้นด้วย การที่สหกรณ์จะสามารถดำเนินการให้ประสบผลสำเร็จในเรื่องดังกล่าวได้นั้น สหกรณ์ต้องให้ความสำคัญต่อรายได้และค่าใช้จ่ายโดยต้องทำให้มีรายได้สูงกว่าค่าใช้จ่าย แม้ว่าอุดมการณ์ของสหกรณ์จะต้องเน้นในเรื่องการให้บริการที่มีคุณภาพ หรือ มีการจัดสวัสดิการที่ดีให้กับสมาชิก แต่หากไม่มีกำไรหรือไม่สามารถทำให้รายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายก็เป็นการยากที่จะสามารถให้บริการหรือมีสวัสดิการที่ดีให้กับสมาชิกได้

ดังนั้น ผู้บริหารของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยต้องเปลี่ยนแนวคิดใหม่ในการจัดการทางการเงินเพื่อให้เกิดความมั่นคงทางการเงินตามข้อค้นพบจากการวิจัยในครั้งนี้ คือ การให้ความสำคัญกับคุณภาพของสินทรัพย์ และความสามารถในการทำกำไร โดยเน้นการบริหารจัดการที่เป็นมืออาชีพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งต้องมีการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับของสหกรณ์อย่างเคร่งครัด

5.5.2 แนวทางในการจัดการความมั่นคงทางการเงินที่ดีนั้น สหกรณ์เครดิตยูเนียนแต่ละแห่งควรเน้นการใช้ระบบธรรมาภิบาลเข้ามาจัดการอย่างเป็นรูปธรรม โดยเริ่มต้นจากการเปิดโอกาสให้สมาชิกได้เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการจัดการ ตลอดจนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการจัดการด้านกำไร และ สินทรัพย์ของสหกรณ์อย่างจริงจัง ด้วยวิธีการส่งเสริมให้ความรู้แก่สมาชิกเกี่ยวกับข้อมูลสำคัญทางการเงิน รวมทั้งให้สมาชิกเข้าใจในบทบาทที่สมาชิกต้องปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปตามข้อบังคับของสหกรณ์ ซึ่งจะทำให้สมาชิกสามารถตรวจสอบการทำงานของฝ่ายบริหารได้อย่างใกล้ชิดและถูกต้องตามหลักการ

5.5.3 สหกรณ์เครดิตยูเนียนควรมีระบบการพัฒนาผู้นำของสหกรณ์เครดิตยูเนียนแต่ละแห่งอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีการพัฒนาหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำ และทักษะการบริหารจัดการสมัยใหม่ ซึ่งจะเน้นให้ความสำคัญกับการเพิ่มพูนทักษะด้านความรู้ความสามารถทางการเงิน การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความกล้าหาญเด็ดขาดในการบริหารงานทักษะมนุษยสัมพันธ์ การบริหารงานที่มีความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต ความอดทน ความตื่นตัวในการบริหารงาน ความรักดีต่อองค์กร และความสงบเสถียรไม่ถือตัวให้กับผู้นำของสหกรณ์เครดิตยูเนียน อย่างเป็นรูปธรรม และมีการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง โดยในระยะเริ่มแรกอาจจะต้องให้สถาบันทางการศึกษาแต่ละแห่งได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรและดำเนินการฝึกอบรม

5.5.4 สหกรณ์เครดิตยูเนียนแต่ละแห่งควรมีการพัฒนาระบบการประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ เพื่อเป็นการเผยแพร่ให้กับสมาชิกของสหกรณ์ และประชาชนทั่วไปได้รับทราบ ซึ่งจะช่วยให้สามารถสร้างความเข้าใจอันดีให้กับสมาชิกเกี่ยวกับการบริหารจัดการภายในของสหกรณ์ จนสามารถสร้างความมั่นใจในภาพลักษณ์ ให้กับองค์กรและทำให้สมาชิกมีความเชื่อมั่น ไว้วางใจในการมาทำธุรกรรมทางการเงินกับสหกรณ์ได้เป็นอย่างดี

5.5.5 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการศึกษาในมุมมองของสมาชิกของสหกรณ์เครดิตยูเนียนที่มีต่อการจัดการภายในของสหกรณ์เครดิตยูเนียน เพื่อตรวจสอบว่า ทศนครติที่แท้จริงของสมาชิก ทั้งด้านการจัดการด้านธรรมาภิบาล การจัดการด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร การจัดการด้านการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร การจัดการด้านภาพลักษณ์ขององค์กร การจัดการด้านความเชื่อมั่นต่อองค์กร และด้านความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์ เพื่อที่จะได้นำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีความน่าเชื่อถือ ในภาพลักษณ์ของสมาชิกของสหกรณ์ และภาคประชาชนทั่วไป

2) ควรมีนำองค์ประกอบความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยที่ได้ศึกษาในครั้งนี้ไปทำการศึกษากับสหกรณ์เครดิตยูเนียนของประเทศในกลุ่มอาเซียนว่ามีความมืองค์ประกอบเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไรบ้าง ตลอดจนตรวจสอบเชิงเปรียบเทียบค่าน้ำหนักองค์ประกอบของแต่ละตัวชี้วัดว่าเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไรบ้าง เพื่อที่จะได้นำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนางองค์ประกอบความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น



บรรณานุกรม

GRAD VRU

บรรณานุกรม

- กรมตรวจบัญชีสหกรณ์. (2548). **คู่มือการประยุกต์ใช้ CAMELS ANALYSIS วิเคราะห์ภาวะเศรษฐกิจทางการเงินของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร**. กรุงเทพฯ: ส่วนวิจัยและพัฒนาสารสนเทศทางการเงิน สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร.
- กรมส่งเสริมสหกรณ์. (2542). **การสหกรณ์ในประเทศไทย**. กรุงเทพฯ.
- กรมส่งเสริมสหกรณ์. (2557). **สารสนเทศสหกรณ์ในประเทศไทยปี 2557**. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมสหกรณ์.
- กฤษฎา เสกตระกูล. (2557). หลักการบริหารการเงินฉบับย่อสำหรับการลงทุนในบริษัทจดทะเบียน. **Money & Wealth**. 12(139), 81.
- กึ่งกนก พิทยานุคุณ และคนอื่น ๆ. (2543). **การวางแผนกำไร**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- กิตติ สิริพัลลภ. (2542). การสร้างคุณค่าให้ตราหือ. **วารสารบริหารธุรกิจ**. 81(2542), 1-14.
- กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ และคนอื่น ๆ. (2557). **การจัดการความเสี่ยงและตราสารอนุพันธ์**. กรุงเทพฯ: บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน).
- กิติพัฒน์ นนทปัทมะดุลย์. (2550). **การวิจัยเชิงคุณภาพในสวัสดิการสังคม**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ. (2558). **เขาให้ผมเป็น...ผู้จัดการคุณภาพ**. กรุงเทพฯ: ส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), สมาคม.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2541). **กระแสวิพากษ์: บทเรียนเพื่อสังคมไทย**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ชัคเซสมิเดีย.
- เกษม กุณาศรี. (2555). **การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงประสิทธิภาพการดำเนินงานสหกรณ์เครดิตยูเนียนในภาคเหนือ**. วิทยานิพนธ์เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- เกษม สวัสดิ์ และคนอื่น ๆ. (2556). ธรรมชาติของสถาบันการเงินกับการบริหารจัดการสถาบันการเงินไทย. **วารสารบัณฑิตศึกษา**. 7(3), 156-173.
- โกสุมภ์ สายจันทร์. (2550). **กัมพูชา: ประชาธิปไตย ความยากจน ธรรมชาติ**. เชียงใหม่: โชนาพริ้นท์.
- คมสัน ขจรชีพพันธุ์งาม. (2553). **การบริหารโครงการ**. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- เครือวัลย์ ชลนัย. (2550). **การศึกษาสถานการณ์การใช้ระบบ PEARLS ของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์สหกรณ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จตุพร สังขวรรณ. (2557). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- จรัส สุวรรณเวลา. (2553). **จุดบอดบนทางสู่ธรรมชาติ: บทบาทของบอร์ดองค์การมหาชน**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- จารุพงศ์ พลเดช. (2546). การบริหารเชิงบูรณาการ บรรยายหลักสูตร การบริหารงาน การบริหาร
จัดการภาครัฐแนวใหม่ ณ หอประชุมสุขุมณัยประดิษฐ์ สำนักงาน ก.พ. จังหวัดนนทบุรี
เดือน กันยายน 2546. นนทบุรี: สำนักงาน ก.พ. จังหวัดนนทบุรี.
- จิตรราพัชร วชิระเจริญฤทธิ์. (2555). การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.
- จิตรราพัชร วชิระเจริญฤทธิ์. (2555). หลักการบริหารสถาบันการเงิน. กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.
- จิรพัฒน์ เภาประเสริฐวงศ์. (2544). การบริหารสภาพคล่องและเงินสดในอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ:
สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- จิระยุทธ พิมพ์แสง. (2551). การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินระหว่างประเทศ. กรุงเทพฯ:
ไอ เอ็ม บุ๊คส์.
- จุฑาทิพย์ ภัทรวาท และคนอื่น ๆ. (2554). แนวทางการพัฒนาระบบการเงินที่เกื้อหนุนการพึ่งพาตนเอง
และร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย.
- เจนเนตร มณีนาถ และคนอื่น ๆ. (2548). การบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรจากหลักการสู่
ภาคปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: ไพนอลการพิมพ์.
- เจริญ เจษฎาวัดย์. (2550). การบริหารความเสี่ยง. นนทบุรี: พอดี.
- เจริญผล สุวรรณโชติ. (2544). ทฤษฎีการบริหาร. กรุงเทพฯ: ทิชซิ่งเอ็ด.
- ฉัตรศิริ ปิยะพิมพ์สิทธิ์. (2541). การวิเคราะห์ห้องค์ประกอบ. วารสารการวัดผลการศึกษา.
20(58), 41-45.
- เฉลิมขวัญ คุรุบุญยงค์. (2556). การจัดการการเงิน. กรุงเทพฯ: เอ็ดดูเคชั่น.
- ชนงกรณ์ กุณทลบุตร (2557). การศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนทางธุรกิจ. กรุงเทพฯ:
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชนินทร์ พิทยาวิจิ. (2535). การบริหารบริษัทเงินทุน. กรุงเทพฯ: อมรินทร์ พรินต์ติ้ง กรุ๊ป.
- ชลิตพันธ์ บุญมีสุวรรณ. (2557). การวิเคราะห์การบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ออมทรัพย์
มหาวิทยาลัยหัวเฉียวพระเกียรติ จำกัด. วารสารวิชาการ. 1(1), 6-12.
- ชัยเสถียร พรหมศรี. (2555). เรียนลัดการบริหารจัดการ. กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เน็ท.
- ณัฐชดา วิจิตรจามรี. (2558). การสื่อสารในองค์กร. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2552). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ณัฐยา สันตระกูลผล. (2553). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์.
- ดิชิตชัย เมตตาริกานนท์. (2558). เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการจัดการสารสนเทศ.
กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เดชา ศรีตระกูล. (2553). ธรรมาภิบาล: ความจำเป็นสำหรับธนาคารพาณิชย์ไทย. กรุงเทพฯ:
สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ.
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2557). ตลาดการเงินและการลงทุนในหลักทรัพย์: หลักสูตร
ผู้แนะนำการลงทุนด้านหลักทรัพย์. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมการพัฒนาความรู้ตลาดทุน
ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.
- ถวิลวดี บุรีกุล. (2550). วัดระดับการบริหารจัดการที่ดีในนนทบุรี. นนทบุรี: สถาบันพระปกเกล้า.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2535). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

- ธงชัย สันติวงษ์. (2538). **องค์การ ทฤษฎี และการออกแบบ: Organization Theory & Design.** กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ชนเดช มหิโกโคย. (2555). **รู้เท่าทันการเงิน.** กรุงเทพฯ: ธรรมนิติ เพรส.
- ชนวรรณ เงินวิวัฒน์. (2554). **สถานการณ์ความเสี่ยงทางการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดใหญ่มาก ในปี พ.ศ. 2548-2551.** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์สหกรณ์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- ธนาคารไทยพาณิชย์. (2558). **นโยบายการกำกับดูแลกิจการของธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด.** สืบค้นจาก <http://www.scb.co.th/th/about-scb/corporate-governance/business-operation-policy/corporate-governance-policy>.
- ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย. (2558). **ธนาคารอิสลามฯ สร้างความเชื่อมั่น สามารถพลิกผลประกอบการเป็นกำไรภายในปี 56.** สืบค้นจาก <http://www.ibank.co.th/2010/th/news/ibank-news-detail.aspx?text Page=5&Types=1&ID=578>.
- ชนรัตน์ สุธีลักษณ์. (2557). **วิเคราะห์การบริหารความเสี่ยงตามกรอบของ COSO-ERM กฎหมายว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน: กรณีศึกษาธนาคารรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง.** กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เจียรชัย พันธคง. (2558). **ไม่ใช่ผู้เชี่ยวชาญก็พัฒนางานได้.** กรุงเทพฯ: โพสต์บุ๊กส์.
- นงนุช พรหมวีระไชย. (2543). **เจตคติของนักศึกษาที่มีต่อกิจกรรมสหกรณ์ร้านค้าในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล.** วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาธุรกิจศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2538). **ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น (LISREL): สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์** กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นพดล เวชสวัสดิ์. (2550). **พลาณภาพแห่งความไว้วางใจ.** กรุงเทพฯ: ดีเอ็มจี.
- นิตยา หลวงจันทร์. (2550). **ความมั่นคงของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูพิจิตร จำกัด.** วิทยานิพนธ์เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- นิลรัตน์ เพ็ญนคร. (2556). **การศึกษาเปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อของสถาบันการเงิน กรณีศึกษาเปรียบเทียบระหว่างธนาคารพาณิชย์กับสหกรณ์ออมทรัพย์.** วิทยานิพนธ์ปรัชญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบัญชี มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- นุกูล กรยีนยงค์. (2554). **หลักและวิธีการสหกรณ์.** กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2535). **การวิจัยเบื้องต้น.** กรุงเทพฯ: ชมรมเด็ก.
- บุญมี จันทรวงศ์. (2543). **ระบบสหกรณ์กับการพัฒนาประชาธิปไตย.** กรุงเทพฯ: ฝ่ายเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์.
- บุษยา วีรกุล. (2558). **ภาวะผู้นำ.** กรุงเทพฯ: โครงการส่งเสริมและพัฒนาเอกสารวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ปกรณ ศิริประกอบ. (2558). **3 พาราไดม์ทางรัฐประศาสนศาสตร์: แนวคิด ทฤษฎี และการนำไปปฏิบัติจริง.** กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประดิษฐ์ มัชฌิมา. (2556). **องค์กรความรู้เกี่ยวกับสหกรณ์.** กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมสหกรณ์.

- ประพันธ์ เสวตนันท์. (2538). เศรษฐศาสตร์สหกรณ์ = Cooperative Economics. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปริญญา หอมเอนก. (2553). ทำความเข้าใจแนวคิดหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ. กรุงเทพฯ: เออาร์ไอพี.
- ปิยะนุช นกน้อย. (2551). การวิเคราะห์ความเสี่ยงของธุรกิจสินเชื่อและความพอเพียงของสหกรณ์ออมทรัพย์การสื่อสารแห่งประเทศไทย จำกัด. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์สหกรณ์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- เปี่ยมศักดิ์ คุณากรประทีป. (2558). บทเรียนความพ่ายแพ้ของผู้บริหารในสามก๊ก. กรุงเทพฯ: แสงดาว.
- พจน์ ใจชาญสุขกิจ. (2555). เมื่อโลกเปลี่ยน: ถึงจุดเปลี่ยนแห่งการสื่อสาร. *Communication Change*. 1(2555), 64-75.
- พจน์ ใจชาญสุขกิจ. (2558). *ปั่นแบรนด้อิต ให้ติดตลาด*. กรุงเทพฯ: มติชน.
- พฤทธ์สรรค์ สุทธิไชยเมธี. (2553). สถิติและการวิเคราะห์เชิงปริมาณขั้นสูง. กรุงเทพฯ: ดวงแก้ว.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2543). วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิชัย ขวัญทอง. (2556). ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนเพื่อความยั่งยืนของเศรษฐกิจชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- พิชัย ชื่นแสงอรุณ. (2542). การบริหารเงินสดและสภาพคล่องอย่างง่าย ๆ. *บริษัทปริทรรศน์*. 18(5), 10-12.
- พิชัย ชื่นแสงอรุณ. (2543). การสร้างความมั่นคงทางการเงิน. *บริษัทปริทรรศน์*. 20(5), 7-10.
- พิศาล มุกดาร์ศมี. (2558). การศึกษาแนวคิดในการสร้างสถาบันทางการเมืองและกระบวนการทางการเมืองในระบอบประชาธิปไตยที่ผู้นำมีคุณธรรมและพลเมืองมีความเข้มแข็ง. กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.
- เพชร ชุมทรัพย์. (2532). *หลักการบริหาร*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เพชร ชุมทรัพย์. (2555). *วิเคราะห์งบการเงิน*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ภักดี มานะหิรัญ (2556). การจัดการเชิงกลยุทธ์ระดับโลก. นนทบุรี: กรีนแอปเปิ้ล กราฟิคส์ พรีนติ้ง.
- ภักดี มานะหิรัญเวท. (2555). *หัวใจของการจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน.
- มณีวรรณ ฉัตรอุทัย. (2551). *คู่มือ CEO แนวคิดและหลักการบริหารคนเพื่อผลงาน*. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ยรรยง ไทยเจริญ. (2549). *ภาวะหนี้ครัวเรือนไทย: ความเสี่ยงและนโยบายเชิงนโยบาย: รายงานการวิจัย*. เชียงใหม่: คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ยุทธชัย สุกุลฤทธิ์. (2552). การเป็นสมาชิกของสถาบันการเงินชุมชน: กรณีศึกษาสถาบันการเงินชุมชน ตำบลบางระกำ อำเภอบางเลน จังหวัดนครปฐม. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- รังสรรค์ ประเสริฐศิริ. (2548). **พฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- รังสรรค์ เลิศในสัตย์. (2550). **คู่มือการบริหารการผลิตอย่างมืออาชีพ**. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2525). **พจนานุกรม (คำศัพท์ไทย)**. กรุงเทพฯ: ราชบัณฑิตยสถาน.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2525). **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525**. กรุงเทพฯ: อักษรเจริญทัศน์.
- รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ. (2548). **การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รุ่งรัตน์ ชัยสำเร็จ. (2558). **การสื่อสารองค์กร: แนวคิดการสร้างชื่อเสียงอย่างยั่งยืน**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วรดี จงอัศฎายกุล. (2558). **เศรษฐศาสตร์ว่าด้วยการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการเงิน**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วรศักดิ์ ทูมมานนท์. (2543). **คุณรู้จัก Creative accounting และคุณภาพกำไร แล้วหรือยัง?**. กรุงเทพฯ: ไอออนิค อินเตอร์ รีซอสเซส.
- วรารัตน์ สันติวงษ์. (2549). **ปัจจัยที่มีผลต่อความจงรักภักดีของลูกค้าธนาคารต่อการใช้บริการ E-Banking**. สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการตลาด มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- วสันต์ กาญจนมุกตาม. (2549). **การบริหารกำไร. วารสารวิทยาการจัดการ**. 24(2), 69-73.
- วัฒนา มานะวิบูลย์. (2557). **100 สุดยอดผู้นำธุรกิจ**. กรุงเทพฯ: เนชั่นบุ๊คส์.
- วันชัย มีชาติ. (2549). **การบริหารองค์กร**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วันเพ็ญ วศินารมณ. (2556). **การวิเคราะห์รายงานทางการเงิน**. กรุงเทพฯ: ทีพีเอ็นเพรส.
- วิเชียร วิทยอดม. (2558). **ภาวะผู้นำ**. นนทบุรี: วิทยอดมสาส์น.
- วิภาดา ระหา. (2550). **ธุรกิจชุมชนเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน กรณีศึกษาหมู่บ้าน พันขวาง อำเภอเสลภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด**. สารนิพนธ์เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วีรพงษ์ พลนิกรกิจ. (2557). **ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัย: ประมวลองค์ความรู้**. นครราชสีมา: มิตรภาพการพิมพ์.
- ศศิวิมล มีอำพล. (2546). **การบัญชีเพื่อการจัดการ = Managerial Accounting**. กรุงเทพฯ: อินโฟรโมนิ่ง.
- ศักดิ์ศรี บริบาลบรรพตเขตต์. (2533). **ระบบความมั่นคงทางสังคม**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์.
- ศิริพร ริพล. (2549). **ความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อการใช้บริการของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ จำกัด**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหาร ธุรกิจ มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2550). **พฤติกรรมผู้บริโภค**. กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.

- สถาบันพัฒนาความรู้ตลาดทุน ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2548). **การวิเคราะห์งบการเงิน**. กรุงเทพฯ: อัมรินทร์พรินต์ติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- สถาบันวิจัยทางยุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ. (2552). **ความไว้วางใจของประชาชนกับการเสริมสร้างความสมานฉันท์เพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในสังคมไทย**. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยทางยุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ.
- สถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาประเทศไทย. (2541). **โครงการตลาดการเงินในชนบทไทย 2539: รายงานฉบับสมบูรณ์**. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย.
- สภาวิชาชีพบัญชี. (2548). **มาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 37**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: พี.เอ.สีฟวิง.
- สมคิด บางโม. (2554). **จริยธรรมทางธุรกิจ**. กรุงเทพฯ: พัฒนวิทย์การพิมพ์.
- สมพงศ์ เกษมสิน. (2523). **การบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมศักดิ์ คงเที่ยง. (2555). **หลักการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: ภาควิชาบริหารการศึกษา และอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทยและตลาดหลักทรัพย์. (2551). **กรอบโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์กรเชิงบูรณาการ : บทสรุปสำหรับผู้บริหารและกรอบโครงสร้าง**. กรุงเทพฯ: ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.
- สมุทร ชำนาญ. (2546). **การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สรารัฐ ควชะกุล และคนอื่น ๆ. (2557). **ความไว้วางใจในการใช้บริการธนาคารออนไลน์ของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร. วารสารการเงิน การลงทุน การตลาด และการบริหารธุรกิจ**. 4(2), 495-514.
- สถณี อาชวานันทกุล. (2554). **การเงินปฏิวัติ**. กรุงเทพฯ: โอเพ่นบุ๊กส์.
- สัมมา รธนิตย์. (2553). **ภาวะผู้นำของผู้บริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: แอล.ที.เพรส.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2557) **ภาวะผู้นำแบบโลกาภิวัตน์ : แนวคิดและการวิจัย**. ขอนแก่น: คลังน่านาวิทยา.
- สาธิตา ปัทมพงศา. (2555). **การกำกับดูแลกิจการและการจัดการกำไร: การศึกษาจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์ (การกำกับดูแลกิจการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- สำนักข่าว NOW. (2558). **เครือข่ายเครดิตยูเนียนร้อง “ประยุทธ์” ฟันความเชื่อมั่น**. สืบค้นจาก <http://www.now26.tv/view/38634>.
- สำราญ มีแจ้ง. (2557). **สถิติขั้นสูงสำหรับการวิจัย : ทฤษฎีและปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สิทธิ อีสรณ์. (2555). **การสื่อสารทางการตลาด**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ลีปภาส พรสุขสว่าง. (2553). **เศรษฐศาสตร์ : ตลาดการเงินและสถาบันการเงิน**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ลีปภาส พรสุขสว่าง. (2555). **เศรษฐศาสตร์ : ตลาดการเงินและสถาบันการเงิน**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- สุขใจ น้ำพุด และคนอื่น ๆ. (2557). **กลยุทธ์การบริหารการเงินบุคคล**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุดใจ วันอุดมเดชาชัย. (2556). **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: สามลดา.
- สุดารัตน์ พิมลรัตนกานต์. (2555). **การเงินส่วนบุคคล**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สุทธิชัย ปัญญาโรจน์. (2555). **ครบเครื่องเรื่องนักบริหาร**. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- สุภมาศ อังศุโชติ และคนอื่น ๆ. (2557). **สถิติการวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ และพฤติกรรมศาสตร์: เทคนิคการใช้โปรแกรม LISREL**. กรุงเทพฯ: เจริญดีมีนคองการพิมพ์.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2552). **วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- สุรชัย กังวล. (2557). **การบริหารความเสี่ยงในการอำนวยความสะดวกของสถาบันการเงินชุมชน (สหกรณ์การเกษตร)**. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- สุรพงษ์ โสธนะเสถียร และคนอื่น ๆ. (2551). **การบริหารงานสื่อหนังสือพิมพ์**. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- สุรพล นิติไกรพจน์. (2542). **องค์กรมหาชน: แนวคิด รูปแบบ และวิธีการบริหารงาน**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุรพล รื่นสุคนธ์. (2548). **ความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์สหกรณ์ มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์.
- เสกศักดิ์ จำริญวงศ์. (2552). **การบริหารการเงินธุรกิจ: แนวคิดและแนวปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- เสรี ชัดเข้ม. (2538). **แบบจำลอง**. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.
- เสาวลักษณ์ วิชัยดิษฐ์. (2549). **การวิเคราะห์การเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์พนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด ปี พ.ศ. 2538-2547**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์สหกรณ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- โสภณ สาทรสัมฤทธิ์ผล. (2558). **ภาษาไทยเพื่อการสื่อสาร**. กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น.
- หลุย จำปาเทศ. (2552). **จิตวิทยาการบริหาร**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อนันต์ เกตุวงศ์. (2523). **การบริหารการพัฒนา**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อภิซจ พุกสวัสดิ์. (2556). **การประชาสัมพันธ์เพื่อการสร้างภาพลักษณ์**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อภิญา ภัทราพรพิสิฐ. (2553). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจใช้บริการธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สาขานนแสงชูโต จังหวัดกาญจนบุรี**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อภินันท์ โอฬาพิริยกุล. (2555). **ระบบการจัดการสภาพคล่อง กรณีของบริษัทในกลุ่มบริษัท เอทีเอส**. วิทยานิพนธ์บัณฑิตมหาบัณฑิต สาขาวิชาบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อภิสิทธิ์ ฉัตรทนานนท์. (2553). **หลักการตลาดเพื่อธุรกิจ**. กรุงเทพฯ: เสริมมิตร.
- อภิสิทธิ์ ฉัตรทนานนท์. (2553). **หลักการบริหารองค์กรที่เกัสซกรควรรู้**. นครปฐม: มิตรเจริญการพิมพ์.

- อมรรัตน์ อัครราช. (2553). การบริหารความเสี่ยงทางการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดใหญ่มาก
กรณีศึกษา สหกรณ์ออมทรัพย์รัฐวิสาหกิจ เอกชน ตำรวจ และทหาร. วิทยานิพนธ์
วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเศรษฐศาสตร์สหกรณ์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- อมรา พงศาพิชญ์. (2541). **องค์กรให้ทุนเพื่อประชาสังคมในประเทศไทย**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ:
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรุณี อย่างธารา. (2555). **การบัญชีการเงิน**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อานันท์ ปันยารชุน. (2545). **5 ปีแห่งการปฏิรูปการเมืองตามรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบัน: ปาฐกถา
พิเศษในวาระครบ 5 ปี แห่งการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย**. นทบุรี:
สถาบันพระปกเกล้า.
- อุทุมพร จามรมาน. (2541). โมเดลคืออะไร. *วารสารวิชาการ*. 1(2), 22-26.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2553). **การบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล**. กรุงเทพฯ:
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เอกพล วงศ์เสวี. (2554). **หลักการบริหารธุรกิจ: เอกสารประกอบการสอน**. ภูเก็ต:
คณะวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต.
- Allen, W. A. (2013). **International liquidity and the financial crisis**. New York:
Cambridge University Press.
- Andaleep, S. & Anwar, F. (1996). Customer relationship management in practice – a
qualitative study. *Journal of Database Marketing*. London: Henry Stewart
Conferences and Publications.
- Anthony, S. & Marcia, M. C. (2011). **Financial institutions management: a risk
management approach**. New York, NY: McGraw-Hill.
- Aryee, S., & Chay, Y. W. (2001). Workplace Justice, Citizenship Behavior, and Turnover
Intentions in a Union Context: Examining the Mediating role of Perceived
Union Support and Union Instrumentality. *Journal of Applied Psychology*.
86(6), 154-160.
- Aurangzeb, T. D. (2012). Earning Management and Dividend Policy: Evidence from
Pakistani Textile Industry. *International Journal of Academic Research in
Business and Social Sciences*. 2(10), 362-372.
- Bardo, J. W., & Hartman, J. J. (1982). **Urban society: A systematic introduction**.
New York: F. E. Peacock.
- Beenhakker, H. L. (1997). **Risk management in project finance and implementation**.
Westport, Conn.: Quorum Books.
- Bejou, D., Christine, T. E., & Adrian, P. (1998). Trust, ethics and relationship satisfaction.
International Journal of Bank Marketing. 16(4), 170-75.
- Berg, B. L. (2007). **Qualitative Research Methods for the Social Sciences**. 6th ed.
San Francisco: Pearson Education, Inc.

- Block, S. B. (1992). **Foundations of financial management**. Homewood, IL: Irwin.
- Bollen, K. A. (1989). **Structural equations with latent variables**. New York: John Wiley & Sons.
- Boorstin, D. J. (1973). **The Image: Aguide to pseudo-events in AMERICA**. New York: Athenneum.
- Bostan, S., Acuner, T. & Yilmaz, G. (2007). **Patient (customer) expectations in hospitals**. *Health Policy*. 82(1), 62-70.
- Brigham, E. F. & Louis, C. G. (1994). **Financial management: theory and practice**. Fort Worth: Dryden Press.
- Brown, W. J. (2001). Evaluation of the Effects of School-Based Management on Perceived Principal and School Effectiveness at a Public Middle School. **Dissertation Abstracts International**. 59(10), 153..
- Callahan, K. R.; Stetz, G. S. & Brooks, L .M. (2011). **Accounting, Finance, and Project Management**. John Wiley & Sons, Inc.
- Charash, Y. C.; & Spector, P. E. (2001). **The Role of Justice in Organizations: A Meta-Analysis**. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 86(8), 278-321.
- Covey, S. M. (2006). **The Speed of Trust: The One Thing that Changes Everything**. Free Press.
- Crotts, K. & Turner, L. (1999). **Up Close and Personal? Customer Relationship Management at Work**. London: Kogan Page.
- Cutlip, S. M.; & Allen H. C. (1985). **Effective Public Relation**. 6th ed. New Jersey: Prentice-Hall.
- Delgado, B. E., & Munuera, J. L. (2001). Brand trust in the context of consumer loyalty. **European Journal of Marketing**. 35(11/12), 1238-58.
- Dessler, G. (1998). **Management**. New Jersey: Prentice-hall, Inc.
- Doney, P. M., & Cannon, J. P. (1997). An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships. **Journal of Marketing**. 61(1), 35-51.
- Edwin, J. (2011). **Modern portfolio theory and investment analysis**. New York: J. Wiley & Sons.
- Fabozzi, F. J., & Drake, P. P. (2011). **Finance: Financial Markets, Business Finance, and Asset Management**. John Wiley & Sons, Inc.
- Fatemeh, D., & Narjes, M. (2013). **A study on effect of information asymmetry on earning management: Evidence from Tehran Stock Exchange**. *Management Science*.

- Ganesan, C. (1994). Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships. *Journal of marketing*. 59(9), 1-19.
- Good, C. V. (1973). *Dictionary of education*. New York: McGraw-Hill.
- Gounaris, S., Dimitriadis, S., & Stathakakopoulou, V. (2010). An examination of effects of service quality and Satisfaction on customer's behavioral intention in e-shopping. *Journal of Service Marketing*. 24(2), 142-156.
- Gronroos. (1990). *Service management and marketing*. Massachusetts: Loxington Book.
- Hassen, R. B. (2014). Executive compensation and earning management. *International. Journal of Accounting and Financial Reporting*. 4(1), 241-258.
- Hellier, P. K., Geursen, G. M., Carr, R. A., & Rickard, J. A. (2003). Customer repurchase intention: A general structural equation model. *European Journal of Marketing*. 37(11/12), 1762-1800.
- Henkin, A. B., & Persson, D. (1992). Empowerment and Organizational Commitment of Chiropractic Faculty. *Journal of Manipulative and Physiological Therapeutics*. 26(5), 275-281.
- Herbert, A. Simon. (1947). *Administrative Behavior*. New York: Macmillan.
- Hersey, P., Blanchard, K. H., & Johnson, D. E. (2001). *Management of Organizational Behavior: Leading Human Resources*. 8th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, Inc.
- Jacoby, J., & Chestnut, R. (1978). *Brand loyalty measurement and management*. New York: Wiley.
- Jefkins, F. (1993). *Planned Press and Public Relations*. 3rd ed. Great Britain: Alden Press.
- Jérôme, C., Paul, H & Fabien, L. (2015). *Financial stability and economic performance Economic Modeling*. 48(2015), 25-40.
- Joreskog, K. G. & Sorbom, D. (1993). LISREL 8: Structural Equation Modeling with the SIMPLIS Command Language. *Chicago: Scientific Software International Inc Letters*. 3(7), 2161-2166.
- Keeves, P. J. (1988). *Educational research methodology, and measurement: An international handbook*. Oxford, England: Pergamon Press.
- Kelloway, E. K. (1998). *Using LISREL for Structural Equation Modeling: A Researcher(s) Guide*. London: SAGE Publications.
- Kenneth, D. L. & Roland, K. K. (2013). *Advances in business and management forecasting*. Bingley, WA: Emerald.

- Kenneth, E. (1975). **The Image: Knowledge in Life and Society**. Michigan: The University of Michigan.
- Koch, T. W. (1995). **Bank Management**. 3rd ed. U.S.A: The Dryden Press.
- Kothari, S. P.; Leone, A. J.; Wasley, C. E. (2005). Performance matched discretionary accrual measures. (earning management). **The Journal of Accounting and Economics**. 3(7), 2161-2166.
- Kotler, P. (1994). **Marketing Management**. Trans. NJ: Prentice Hall.
- Kotler, P. (2000). **Marketing Management**. 10th ed. New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Kotler, P. (2003). **Marketing management**. New Jersey: Pearson Education.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2002). **Principles of Marketing**. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Lamport, N. K., Coffey, M. S & Hersch, G. I. (1989). **Activity analysis**. Handbook. Thorofare, NJ: Slack Inc.
- Loehlin, J. C. (1987). **Latent Variable Models: An Introduction to Factor, Path and Structural Analysis**. London: Lawrence Erlbaum Associates Inc.
- Loudon, J., & Della, W. M. (1993). **Consumer Behavioral**. Fort Worth: Dryden Press.
- Loveloc, C., & Wright, L. (2003). **Principle of Service Marketing and Management**. New York: Pearson Education. Inc.
- Mahdi, M. & Masomeh, N (2012). A Study of the Effective Variables on Earning Management: Iranian Evidence. **Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology**. 4(17): 3088-3094.
- Mayer, R.C., Davis, J. H., & Schoorman, F.D. (1995). **An integrative model of organizational trust**. *Academy of management review*. 20, 709-734.
- Mays, R. O. (1987). Superintendents Perception of the Effectiveness of Public School Public Relation Processes. **Dissertation Abstracts International**. 50(8), 2336.
- McKillop, G. D., Glass, C. J. & Ferguson, C. (2002). Investigating the cost performance of UK credit unions using radial and non-radial efficiency measures. **Journal of Banking & Finance**. 26(8), 1563-1591.
- Megginson, L. W., Smart, B & Graham, R.J. (2010). **Financial management**. China: South-Western.
- Moorman, C., Zaltman, G., & Desphande, R. (1992, August). Relationships between providers and users of market research: The dynamic of trust within and between organizations. **Journal of Marketing Research**. 29(9), 314-29.
- Morgan, K & Hunt, L. (1994). The Commitment - Trust Theory of Relationship Marketing. **Journal of Marketing**. 58(6), 20-30.

- Morley, M. (1998). **How to Manage Your Global Reputation: A guide to the Dynamics of International Public Relations**. Hampshire and London: Macmillan Press Ltd.
- Narasimhan, C. (1988). Causal linkages in supply chain management an exploratory study of North American manufacturing firms. **Decision Sciences**. 29(3), 579-606.
- Ogiela, L. (2013). **Data management in cognitive financial systems**. Int. J. Inf. Manage. 33(2), 263-270.
- Parasuraman, A., Berry, L. L. & Zeithaml, V. A. (1991). Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale. **Journal of Retailing**. 67(4), 420-450.
- Pierre, J., & Peters, B. (2000). **Governance, politics and the state**. London: Macmillan press Ltd.
- Reardon, K. K. (2005). **Power Influence and Persuasion**. Boston: Harvard Business School Publishing Corporation.
- Roberto, R & Pierpaolo, F. (2013). **Liquidity Risk Management in Banks**. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.
- Robinson, C & Barlow, W. (1959). **Image: Public Relations Journal**. 15(1959), 10-13.
- Roman, H & Dan, V. (2016). Central bank transparency and financial stability. **Journal of Financial Stability**. 22(2016), 45-56.
- Schermerhorn, J. R. (1999). **Management**. 5th ed. USA: John Wiley & Sons, Lnc.
- Schermerhorn, J. R. (2005). **Management**. 8th ed. USA: John Wiley & Sons, Lnc.
- Schermerhorn, J. R. Jr, Hunt, J.G & Osborn, R.N. (2000). **Organizational Behavior**. 7th ed. USA: John Wiley & Sons, Lnc.
- Schiffman, L. G., & Kanuk, L.L. (2000). **Consumer Behavioral**. Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice-Hall.
- Sirdeshmekh, D., Singh, J., & Sabol, B. A. (2002). **The influence of trust on consumer loyalty: testing underlying mechanisms**. American Marketing Association. Conference Proceedings, 10, 86.
- Smith, E. W. (1961). **The education's encyclopedia**. New York: Prentice-Hall.
- Solomom, E. (2000). **Fundamentals of Marketing**. New York: McGraw-Hill Book Co.
- Van, H., & James, C. (1986). **Fundamentals of financial management**. London: Prentice-Hall International.
- Volpin, Paolo. Filippo. (2000). **Essays in international corporate governance**. Retrieved from <http://wwwlib.umi.com/dissertation/fullcit/3023679>. Retrieved September 11, 2002.

- Webster, N. (1983). **Webster new twenties century dictionary unabridged**. 2nd ed.
New York: Prentice-Hall.
- Zucher, N. (1986). The employee–customer satisfaction chain in the ECSI model.
European Journal of Marketing. 37(11/12), 1703–1722.



GRAD VRU



ภาคผนวก

GRAD VRU



ภาคผนวก ก
แบบสัมภาษณ์

GRAD VRU

ชุดที่ 1

หาค่าความสอดคล้องภายใน (IOC) ของข้อคำถาม
สำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)

1. งานวิจัย เรื่อง

การจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย

2. วัตถุประสงค์การวิจัย ได้แก่

2.1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและผลการดำเนินงานด้านความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย

2.2) เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย

2.3) เพื่อเสนอแนะแนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย

3. คำชี้แจง

ข้อคำถามการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยที่สอดคล้องกับบริบทของสังคมอย่างแท้จริง

4. ข้อคำถามการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)

ข้อที่	ข้อคำถาม	ผลการพิจารณา			ข้อเสนอแนะ
		ผู้เชี่ยวชาญ			
		+1	0	-1	
1.	ท่านคิดว่าสภาพและผลการดำเนินงานของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในปัจจุบันเป็นอย่างไรบ้าง				
2.	ในทัศนะของท่าน การที่จะศึกษาเกี่ยวกับความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนควรที่จะให้ความสำคัญกับการประเมินอัตราส่วนทางการเงินอะไรบ้าง				
3.	ในทัศนะของท่าน นอกจากอัตราส่วนทางการเงินตามมุมมองของ CAMELS Analysis แล้วควรเพิ่มอัตราส่วนทางการเงินด้านใดบ้าง				

ข้อที่	ข้อความ	ผลการพิจารณา			ข้อเสนอแนะ
		ผู้เชี่ยวชาญ			
		+1	0	-1	
4.	ในทัศนะของท่าน นอกจากการวิเคราะห์อัตราส่วนการเงินแล้ว ยังมีปัจจัยใดบ้างที่จะสร้างความมั่นคงทางการเงินให้กับสหกรณ์เครดิตยูเนียน				
5.	ในทัศนะของท่าน การจะสร้างความมั่นคงทางการเงินให้กับสหกรณ์เครดิตยูเนียนควรมีแนวทางในการจัดการอย่างไร				



GRAD VRU

ชุดที่ 2

หาค่าความสอดคล้องภายใน (IOC) ของข้อคำถาม
สำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)

1. งานวิจัย เรื่อง

การจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย

2. วัตถุประสงค์การวิจัย ได้แก่

2.1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและผลการดำเนินงานด้านความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย

2.2) เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย

2.3) เพื่อเสนอแนะแนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย

3. คำชี้แจง

ข้อคำถามการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เพื่อสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นแนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมอย่างแท้จริง

4. ข้อคำถามการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)

ข้อที่	ข้อคำถาม	ผลการพิจารณา ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
1.	ในทัศนะของท่าน การที่จะจัดการให้สหกรณ์เครดิตยูเนียน เกิดความมั่นคงทางการเงิน ควรจะให้ความสำคัญกับกิจกรรมการจัดการในด้านใดบ้าง				
2.	ในทัศนะของท่าน การที่จะจัดการให้สหกรณ์เครดิตยูเนียน เกิดความมั่นคงทางการเงินควร จะดำเนินการจัดการอย่างไร				

ข้อที่	ข้อความ	ผลการพิจารณา			ข้อเสนอแนะ
		ผู้เชี่ยวชาญ			
		+1	0	-1	
3.	ในทัศนะของท่าน การจัดการด้านธรรมาภิบาลขององค์กร มีผลต่อการทำให้เกิดความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียน หรือไม่ หากมี สหกรณ์เครดิตยูเนียน ควรที่จะมีการจัดการด้านธรรมาภิบาล อย่างไรบ้าง				
4.	ในทัศนะของท่าน การจัดการด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารขององค์กร มีผลต่อการทำให้เกิดความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียน หรือไม่ หากมี สหกรณ์เครดิตยูเนียน ควรที่จะมีการจัดการด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารอย่างไรบ้าง				
5.	ในทัศนะของท่าน การจัดการด้านการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร ขององค์กร มีผลต่อการทำให้เกิดความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียน หรือไม่ หากมี สหกรณ์เครดิตยูเนียน ควรที่จะมีการจัดการด้านการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร อย่างไรบ้าง				
6.	ในทัศนะของท่าน การจัดการด้านภาพลักษณ์ขององค์กร ขององค์กร มีผลต่อการทำให้เกิดความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียน หรือไม่ หากมี สหกรณ์เครดิตยูเนียน ควรที่จะมีการจัดการด้านภาพลักษณ์ขององค์กรอย่างไรบ้าง				
7.	ในทัศนะของท่าน การจัดการด้านความเชื่อมั่นต่อองค์กร มีผลต่อการทำให้เกิดความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียน หรือไม่ หากมี สหกรณ์เครดิตยูเนียน ควรที่จะมีการจัดการด้านความเชื่อมั่นต่อองค์กร อย่างไรบ้าง				

ชุดที่ 3

หาค่าความสอดคล้องภายใน (IOC) ของข้อคำถาม สำหรับการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

1. งานวิจัย เรื่อง

การจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย

2. วัตถุประสงค์การวิจัย ได้แก่

2.1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและผลการดำเนินงานด้านความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย

2.2) เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย

2.3) เพื่อเสนอแนะแนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย

3. คำชี้แจง

ข้อคำถามสำหรับสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อร่วมกันแสดงความคิดเห็นในการตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมอย่างแท้จริง

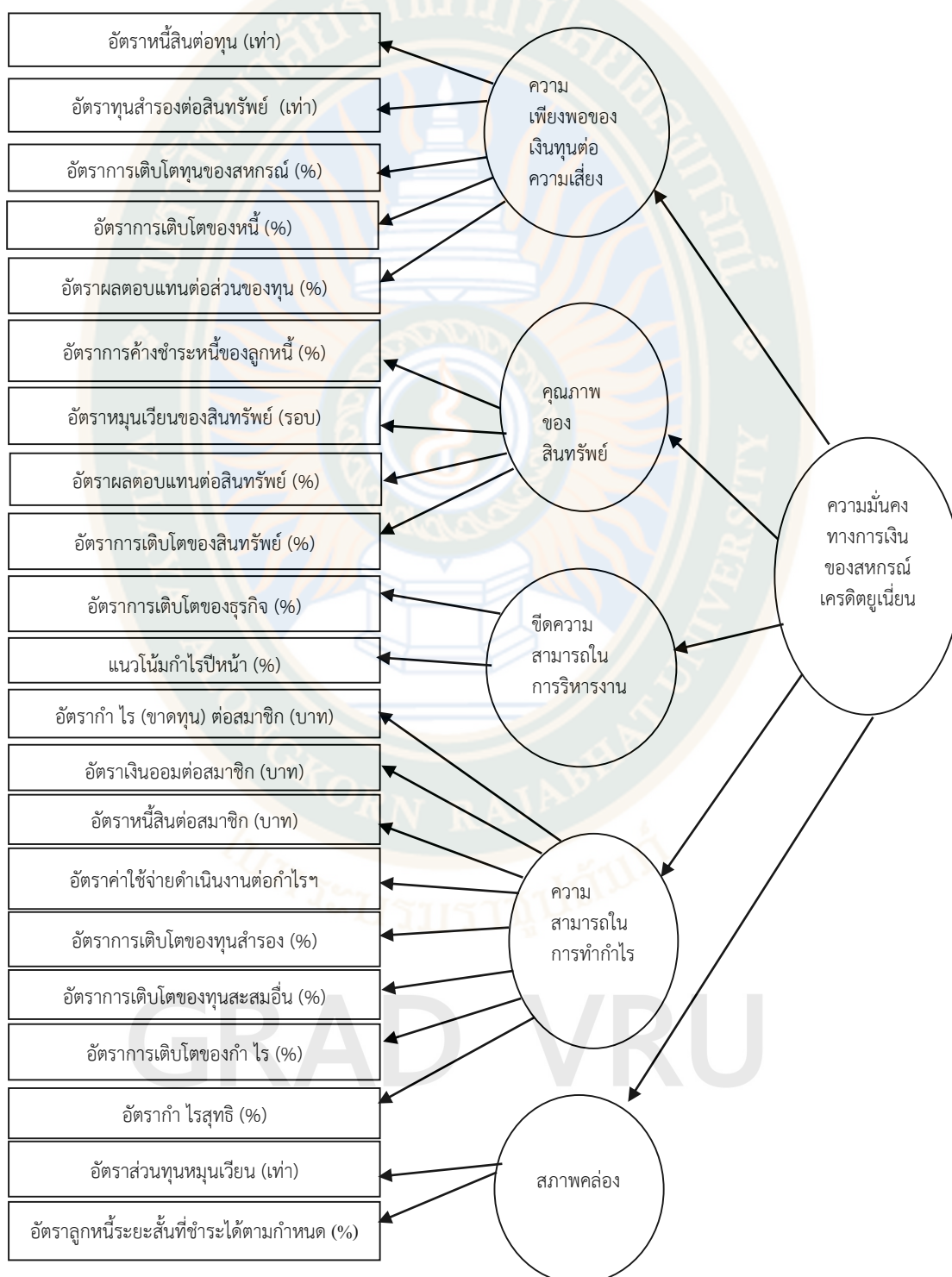
4. ข้อคำถามสำหรับสนทนากลุ่ม (Focus Group)

ข้อที่	ข้อคำถาม	ผลการพิจารณา ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
1.	ขอให้กลุ่มสนทนา ร่วมกันพิจารณาว่า แนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมา นั้น มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ หรือไม่ เพียงใด				
2.	แนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ด้านธรรมาภิบาลที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมา มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ หรือไม่ เพียงใด				
3.	แนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมา มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ หรือไม่ เพียงใด				

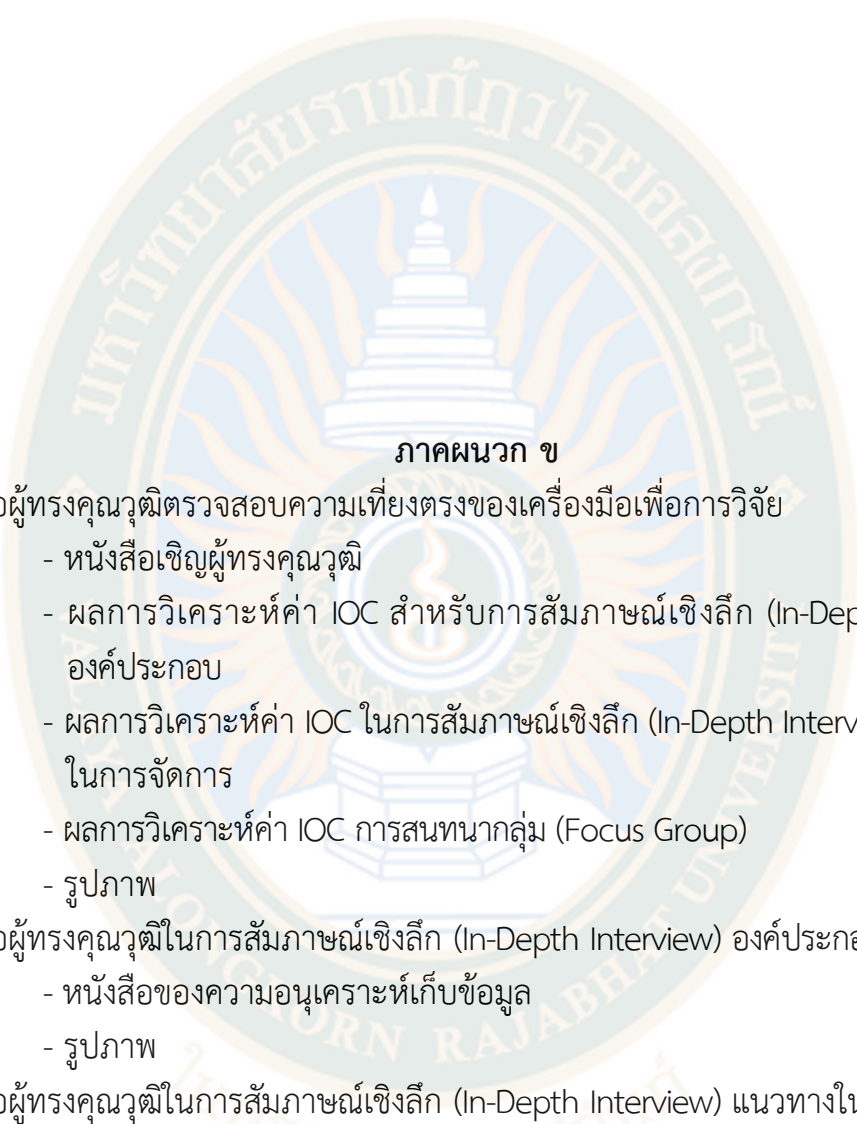
ข้อที่	ข้อความ	ผลการพิจารณา ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
4.	แนวทางในการการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ด้านการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมา มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ หรือไม่ เพียงใด				
5.	แนวทางในการการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ด้านภาพลักษณ์ขององค์กร ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมา มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ หรือไม่ เพียงใด				
6.	แนวทางในการการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ด้านความเชื่อมั่นต่อองค์กร ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมา มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ หรือไม่ เพียงใด				

ALONGKORN RAJABHAT UNIVERSITY
ในพระบรมราชูปถัมภ์
GRAD VRU

5. แบบจำลององค์ประกอบการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย



ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย

- หนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ
- ผลการวิเคราะห์ค่า IOC สำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) องค์กรประกอบ
- ผลการวิเคราะห์ค่า IOC ในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) แนวทางในการจัดการ
- ผลการวิเคราะห์ค่า IOC การสนทนากลุ่ม (Focus Group)
- รูปภาพ

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) องค์กรประกอบ

- หนังสือของความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล
- รูปภาพ

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) แนวทางในการจัดการ

- หนังสือของความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล
- รูปภาพ

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

- หนังสือเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม
- รูปภาพ

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย

ลำดับ	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	ความเชี่ยวชาญ
1.	รศ.ดร.นาฏสุดา เชนนะสิริ	<ul style="list-style-type: none"> - นักวิชาการด้านการท่องเที่ยว - นักวิจัยด้านการท่องเที่ยว - กรรมการประจำหลักสูตรดุขฎฐิติบัณฑิตสาขาสหวิทยาการเพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม - External Committee หลักสูตร DBA Phoenix University USA - Editorial Advisory Board ของ Revista de ประเทศโรมาเนีย 	<ul style="list-style-type: none"> - ด้านการวิจัย - ด้านการท่องเที่ยว - ด้านการควบคุมงานวิจัยดุขฎฐิตบัณฑิต
2.	รศ.ศิริจันทร์ ศิริปทุมมานันท์	<ul style="list-style-type: none"> - อดีต ผอ.สำนักวิจัยมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จ - ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณา บทความวิชาการและบทความ วิจัยตามมหาวิทยาลัยต่าง ๆ 	<ul style="list-style-type: none"> - เป็น รศ. ทางด้านบริหารธุรกิจ - ด้านการวิจัย - เป็นผู้ควบคุมงานวิจัยระดับดุขฎฐิตินิพนธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จ และมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ฯลฯ
3.	รศ.ดร.จิตตินันท์ วุฒิกร	<ul style="list-style-type: none"> อาจารย์ประจำคณะวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร 	<ul style="list-style-type: none"> - ด้านงานวิจัย - การควบคุมดุขฎฐิตินิพนธ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย - เป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาถกถกถองบทความวิชาการและบทความวิจัย - เป็น รศ. ทางด้านบริหารธุรกิจ

ลำดับ	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	ความเชี่ยวชาญ
4.	ผศ.ดร.วิมลฤดี พงษ์หิรัญญ์	<ul style="list-style-type: none"> - อธิการบดีฝ่ายแผนและ พัฒนา - รองผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี - คณะกรรมการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม 	<ul style="list-style-type: none"> - ด้านงานวิจัย - เป็นผู้ควบคุมงานวิจัยระดับ ดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง และมหาวิทยาลัยราชภัฏต่าง ๆ
5.	ผศ.ดร.กฤษฎา สังขมณี	<ul style="list-style-type: none"> - รองคณบดี คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา - หัวหน้าสาขาวิชาการการธนาคาร คณบดีวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา - ผู้อำนวยการฝ่าย ฝ่ายสินเชื่อธุรกิจ บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์คันทรี่ จำกัด 	นักวิชาการด้านการเงิน

GRAD VRU

หนังสือเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/ว๕๒๒



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ. ประตุน้ำพระอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๒๒ กรกฎาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ
เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.นาฏสุตา เขมมะสิริ

ด้วย นางสาวเกศกมล สุขเกษม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๓B๗๓๑๘๐๑๑๗ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการเพื่อเสริมสร้างความ
มั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย” โดยมี อาจารย์ ดร.เรืองเดช เร่งเพียร เป็นประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแก่นักศึกษา
ทั้งนี้ ได้มอบหมายให้ นางสาวเกศกมล สุขเกษม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑ - ๓๔๓๔๗๓๓ เป็นผู้ติดต่อประสานงาน
โดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณล่วงหน้า
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษฐ์ ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/๖๕๒๖



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ. ประตูน้ำพระอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๒๕
กรกฎาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ
เรียน รองศาสตราจารย์ศิริจันทร์ ศิริปทุมานันท์

ด้วย นางสาวเกศกมล สุขเกษม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๓B๗๓๑๘๐๑๑๗ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการเพื่อเสริมสร้างความ
มั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย” โดยมี อาจารย์ ดร.เรืองเดช เร่งเพียร เป็นประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้แก่ นักศึกษา
ทั้งนี้ ได้มอบหมายให้ นางสาวเกศกมล สุขเกษม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑ - ๓๔๓๔๗๓๓ เป็นผู้ติดต่อประสานงาน
โดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณล่วงหน้า
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิช ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๖/๖๕๖๒



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปทุมธานี ๑๓๑๘๖๐

๒๗ กรกฎาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ
เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.จิตตินันท์ วุฒิกง

ด้วย นางสาวเกศกมล สุขเกษม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๓๑๖๒๑๑๘๐๑๑๗ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การจัดการเพื่อเสริมสร้างควม
มั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย" โดยมี อาจารย์ ดร.เรืองเดช เรืองไทย เป็นประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

จึงเขียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้แก่นักศึกษา
ทั้งนี้ได้มีหมายให้ นางสาวเกศกมล สุขเกษม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑-๓๔๖๗๗๗๗๗ เป็นผู้ติดต่อประสานงาน
โดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณล่วงหน้า
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริรุ่งนง ศรีโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๕๙ ๑๖๒๘ คีย์ ๕๐๑, ๕๐๒, ๕๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๕๙ ๑๖๒๘ ๓๖ ๕๐๖

ที่ ศร ๐๕๕๑.๑๖/๑๕๓๖



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ. ประตูน้ำพระอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

กรกฎาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ
เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิมลฤดี พงษ์ศิริบุญ

ด้วย นางสาวเกศกมล สุขาเกษม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๓๒๗๓๘๐๑๑๗ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การจัดการเพื่อเสริมสร้างความ
มั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนในประเทศไทย" โดยมี อาจารย์ ดร.เรืองเดช เร่งเพียร เป็นประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้แก่นักศึกษา
ทั้งนี้ได้อนุญาตให้ นางสาวเกศกมล สุขาเกษม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑-๓๘๖๗๓๓ เป็นผู้ติดต่อประสานงาน
โดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณล่วงหน้า
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรอนันท์ ตรีโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๕๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/ว ๕๗๖



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ. ประตูน้ำพระอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๒๕
กรกฎาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ
เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษฎา สังขมณี

ด้วย นางสาวเกศกมล สุขเกษม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๓B๗๓๑๘๐๑๑๗ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการเพื่อเสริมสร้างความ
มั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย” โดยมี อาจารย์ ดร.เรืองเดช เร่งเพียร เป็นประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้นักศึกษา
ทั้งนี้ได้อบรมหมายให้ นางสาวเกศกมล สุขเกษม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑ - ๓๔๓๔๗๓๓ เป็นผู้ติดต่อประสานงาน
โดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณล่วงหน้า
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรนิษฐ์ ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ผลการวิเคราะห์ค่า IOC สำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)
องค์ประกอบ

ข้อที่	ข้อความคำถาม	ผลการพิจารณาผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	
1.	ท่านคิดว่าสภาพและผลการดำเนินงานของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในปัจจุบันเป็นอย่างไรบ้าง	1	1	1	1	1	1
2.	ในทัศนะของท่าน การที่จะศึกษาเกี่ยวกับความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนควรที่จะให้ความสำคัญกับการประเมินอัตราส่วนทางการเงินอะไรบ้าง	1	1	1	1	1	1
3.	ในทัศนะของท่านนอกจากอัตราส่วนทางการเงินตามมุมมองของ CAMELS Analysis แล้วควรเพิ่มอัตราส่วนทางการเงินด้านใดบ้าง	1	1	1	1	1	1
4.	ในทัศนะของท่าน นอกจากการวิเคราะห์อัตราส่วนการเงินแล้ว ยังมีปัจจัยใดบ้างที่จะสร้างความมั่นคงทางการเงินให้กับสหกรณ์เครดิตยูเนียน	1	1	1	1	1	1
5.	ในทัศนะของท่าน การจะสร้างความมั่นคงทางการเงินให้กับสหกรณ์เครดิตยูเนียน ควรมีแนวทางในการจัดการอย่างไร	1	1	1	1	1	1

GRAD VRU

**ผลการวิเคราะห์ค่า IOC ในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)
แนวทางในการจัดการ**

ข้อที่	ข้อความ	ผลการพิจารณาผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	
1.	ในทัศนะของท่าน การที่จะจัดการให้สหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนเกิดความมั่นคงทางการเงิน ควรจะให้ความสำคัญกับกิจกรรมการจัดการในด้านใดบ้าง	1	1	1	1	1	1
2.	ในทัศนะของท่าน การที่จะจัดการให้สหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนเกิดความมั่นคงทางการเงิน ควรจะดำเนินการจัดการอย่างไร	1	1	1	1	1	1
3.	ในทัศนะของท่าน การจัดการด้านธรรมาภิบาลขององค์กร มีผลต่อการเกิดความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน หรือไม่ หากมีสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน ควรที่จะมีการจัดการด้านธรรมาภิบาล อย่างไรบ้าง	1	1	1	1	1	1
4.	ในทัศนะของท่าน การจัดการด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ขององค์กร มีผลต่อการเกิดความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน หรือไม่ หากมีสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน ควรที่จะมีการจัดการด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร อย่างไรบ้าง	1	1	1	1	1	1
5.	ในทัศนะของท่าน การจัดการด้านการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารขององค์กร มีผลต่อการเกิดความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน หรือไม่หากมีสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน ควรที่จะมีการจัดการด้านการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร อย่างไรบ้าง	1	1	1	1	1	1

ข้อที่	ข้อความ	ผลการพิจารณาผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	
6.	ในทัศนะของท่าน การจัดการด้าน ภาพลักษณ์ขององค์กร มีผลต่อการเกิด ความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์ เครดิตยูเนียนหรือไม่ หากมีสหกรณ์ เครดิตยูเนียน ควรที่จะมีการจัดการด้าน ภาพลักษณ์ขององค์กร อย่างไรบ้าง	1	1	1	1	1	1
7.	ในทัศนะของท่าน การจัดการด้านความ เชื่อมั่นต่อองค์กร มีผลต่อการเกิดความ มั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิต ยูเนียน หรือไม่ หากมีสหกรณ์เครดิต ยูเนียน ควรที่จะมีการจัดการด้านความ เชื่อมั่นต่อองค์กร อย่างไรบ้าง	1	1	1	1	1	1

ALONGKORN RAJABHAT UNIVERSITY
ในพระบรมราชูปถัมภ์
GRAD VRU

ผลการวิเคราะห์ค่า IOC การสนทนากลุ่ม (Focus Group)

ข้อที่	ข้อความคำถาม	ผลการพิจารณาผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	
1.	ขอให้กลุ่มสนทนา ร่วมกันพิจารณาว่า แนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมา นั้น มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ หรือไม่ เพียงใด	1	1	1	1	1	1
2.	แนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ด้านธรรมาภิบาลที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมา มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ หรือไม่ เพียงใด	1	1	1	1	1	1
3.	แนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมา มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ หรือไม่ เพียงใด	1	1	1	1	1	1
4.	แนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ด้านการประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสาร ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมา มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ หรือไม่ เพียงใด	1	1	1	1	1	1
5.	แนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ด้านภาพลักษณ์ขององค์กร ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมา มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ หรือไม่ เพียงใด	1	1	1	1	1	1

ข้อที่	ข้อความ	ผลการพิจารณาผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	
6.	แนวทางในการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ด้านความเชื่อมั่นต่อองค์กร ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมา มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ ในทางปฏิบัติ หรือไม่ เพียงใด	1	1	1	1	1	1



GRAD VRU

รูปภาพ



รศ.ดร.นาฏสุตา เชมณะสิริ



รศ.ศิริจันทร์ ศิริปทุมมานันท์



ผศ.ดร.วิมลฤดี พงษ์ศิริบุญ



ผศ.ดร.กฤษฎา สังข์มณี

GRAD VRU

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) องค์กรประกอบ

ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	ความเชี่ยวชาญ
ผศ.นุกูล กรยีนยงค์	อาจารย์ประจำภาควิชาสหกรณ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	นักวิชาการด้านสหกรณ์
ผศ.อรทัย รัตนานนท์	ผู้จัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียน มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา	ผู้บริหารของสหกรณ์ เครดิตยูเนียน
อาจารย์ ดร.อุบลวรรณ ขุนทอง	อาจารย์ประจำสาขาวิชาการเงิน การธนาคาร มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต	นักวิชาการด้านการเงิน
คุณเครือวัลย์ ชลนัย	ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนา สหกรณ์เครดิตยูเนียน	นักวิชาการชุมนุมสหกรณ์ เครดิตยูเนียน แห่งประเทศไทย
คุณจรูญ พรหมมีนไวย์	นักวิชาการสถิติ	นักวิชาการกรมตรวจบัญชี สหกรณ์
คุณธีรยุทธ สอนพิมพ์พ้อ	ผู้จัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียน รุ่งมณีพัฒนา จำกัด	ผู้บริหารของสหกรณ์ เครดิตยูเนียน
คุณทศยรัตน์ มีณทานนท์	ผู้จัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียน ศูนย์กลางเทวา	ผู้บริหารของสหกรณ์ เครดิตยูเนียน

GRAD VRU

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/ว ๕๒๓



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประจวบคีรีขันธ์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๒๕ กรกฎาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล
เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์อรทัย รัตนานนท์

ด้วย นางสาวเกศกมล สุขเกษม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๓B๗๓๘๘๐๑๑๗ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการเพื่อเสริมสร้างความ
มั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย” โดยมี อาจารย์ ดร.เรืองเดช เร่งเพียร เป็นประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ทางมหาวิทยาลัยฯ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเกี่ยวกับการให้ข้อมูลในส่วนที่สามารถ
เปิดเผยได้ เพื่อเป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางสาวเกศกมล สุขเกษม
หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑-๓๔๓๔๗๓๓๓ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะ
ได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณล่วงหน้า มาก ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีร์ธนิษฐ์ ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/๑๕๓๓



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประเด็นน้ำพระอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๒๗ กรกฎาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล
เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์นุกูล กรเย็นยงค์

ด้วย นางสาวเกศกมล สุขเกษม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๓B๗๓๑๘๐๑๑๗ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการเพื่อเสริมสร้างความ
มั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย” โดยมี อาจารย์ ดร.เรืองเดช เร่งเพียร เป็นประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ทางมหาวิทยาลัยฯ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเกี่ยวกับการให้ข้อมูลในส่วนที่สามารถ
เปิดเผยได้ เพื่อเป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางสาวเกศกมล สุขเกษม
หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑ - ๓๔๓๔๖๓๓ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะ
ได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณล่วงหน้า มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีร์ธนิช ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/ว๕๓๓



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตู่้ำพระอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๒๗ กรกฎาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล
เรียน คุณทนายรัตน์ มั่นทานนทร์

ด้วย นางสาวเกศกมล สุขเกษม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๓B๗๓๑๘๐๑๑๗ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการเพื่อเสริมสร้างความ
มั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย” โดยมี อาจารย์ ดร.เรืองเดช เร่งเพียร เป็นประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ทางมหาวิทยาลัยฯ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเกี่ยวกับการให้ข้อมูลในส่วนที่สามารถ
เปิดเผยได้ เพื่อเป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางสาวเกศกมล สุขเกษม
หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑ - ๓๔๓๔๗๓๓ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะ
ได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณล่วงหน้า มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษฐ์ ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๕ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐- ๒๕๒๕ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖



ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/๑๕๓๓

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตุน้ำพระอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๒๗ กรกฎาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล
เรียน อาจารย์ ดร.อุบลวรรณ ชุนทอง

ด้วย นางสาวเกศกมล สุขเกษม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๓B๗๓๑๘๐๑๑๗ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการเพื่อเสริมสร้างความ
มั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย” โดยมี อาจารย์ ดร.เรืองเดช เร่งเพียร เป็นประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ทางมหาวิทยาลัยฯ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเกี่ยวกับการให้ข้อมูลในส่วนที่สามารถ
เปิดเผยได้ เพื่อเป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ทั้งนี้ ได้มอบหมายให้ นางสาวเกศกมล สุขเกษม
หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑ - ๓๔๓๔๗๓๓ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะ
ได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณล่วงหน้า มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีร์นิช ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/วศทท



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตุน้ำพระอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

น

๒๗ กรกฎาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล
เรียน คุณเครือวัลย์ ชลนัย

ด้วย นางสาวเกศกมล สุขเกษม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๓B๗๓๑๘๐๑๑๗ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการเพื่อเสริมสร้างความ
มั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย” โดยมี อาจารย์ ดร.เรืองเดช เร่งเพียร เป็นประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ษา
ณี
วม
ษา
รณ

ทางมหาวิทยาลัยฯ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเกี่ยวกับการให้ข้อมูลในส่วนที่สามารถ
เปิดเผยได้ เพื่อเป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางสาวเกศกมล สุขเกษม
หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑ - ๓๔๓๔๗๓๓๓ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะ
ได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณล่วงหน้า มา ณ โอกาสนี้

รณ
ยม
จะ

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรนิษฐ์ ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/๑ ๕๓๓



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตุน้ำพระอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๒๒ กรกฎาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล
เรียน คุณจรรยา พรหมมินไวย์

ด้วย นางสาวเกศกมล สุขเกษม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๓B๗๓๑๘๐๑๑๗ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการเพื่อเสริมสร้างความ
มั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย” โดยมี อาจารย์ ดร.เรืองเดช เร่งเพียร เป็นประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ทางมหาวิทยาลัยฯ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเกี่ยวกับการให้ข้อมูลในส่วนที่สามารถ
เปิดเผยได้ เพื่อเป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางสาวเกศกมล สุขเกษม
หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑ - ๓๔๓๔๗๓๓ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะ
ได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณล่วงหน้า มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จีรธนิช ศรีโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/ว๕๓ท



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตุน้ำพระอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

กรกฎาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล
เรียน คุณธีรยุทธ สอนพิมพ์ฟอ

ด้วย นางสาวเกศกมล สุขเกษม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๓B๗๓๑๘๐๑๑๓๗ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการเพื่อเสริมสร้างความ
มั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย” โดยมี อาจารย์ ดร.เรืองเดช เร่งเพียร เป็นประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ทางมหาวิทยาลัยฯ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเกี่ยวกับการให้ข้อมูลในส่วนที่สามารถ
เปิดเผยได้ เพื่อเป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางสาวเกศกมล สุขเกษม
หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑ - ๓๔๓๔๗๓๓๓ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะ
ได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณล่วงหน้า มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรรัช สิริวิหธาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

รูปภาพ



ผศ.นุภูต กรเย็นยงค์



ผศ.อรทัย รัตตานนท์



อาจารย์ ดร.อุบลวรรณ ชุนทอง



คุณเครือวัลย์ ชลนัย



คุณจรรยา พรหมมีนไวย



คุณธีรยุทธ์ สอนพิมพ์พ่อ




คุณหทัยรัตน์ มั่นทานนท์

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) แนวทางการจัดการ

ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	ความเชี่ยวชาญ
รศ.จุฑาทิพย์ ภัทรวาท	ผู้อำนวยการสถาบันวิชาการ ด้านสหกรณ์ มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์	ผู้เชี่ยวชาญด้านสหกรณ์
ดร. ธนัยวงศ์ กীরตวานิชย์	อาจารย์ประจำสาขาวิชา การเงิน มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ	ผู้เชี่ยวชาญด้านการเงิน
คุณสมิง จงกะสิกิจ	กรรมการสถาบันพัฒนา สหกรณ์เครดิตยูเนียน	ผู้เชี่ยวชาญจากชุมนุม สหกรณ์เครดิตยูเนียน แห่งประเทศไทย
คุณวัชรวิ วัชรเสีมานันท์	นักวิชาการตรวจสอบบัญชี ชำนาญการพิเศษ	ผู้เชี่ยวชาญด้านการ ตรวจสอบ กรมตรวจสอบ บัญชีสหกรณ์
คุณฉัญทิพย์ วีระชัยโรจน์	ผู้จัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียน ฟรีเทรด จำกัด	ผู้บริหารของสหกรณ์เครดิต ยูเนียน
คุณสุธี ไชยสังข์	ผู้จัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียน ฟิลาเมนต์ คลองหลวง จำกัด	ผู้บริหารของสหกรณ์เครดิต ยูเนียน
คุณชนันท์พลอย เจริญโชติวรกุล	ผู้จัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียน หนองหานาง จ.เพชรบุรี	ผู้บริหารของสหกรณ์เครดิต ยูเนียน
คุณชัยณรงค์ หนูเงินเส็ง	กรรมการและเลขานุการ สหกรณ์เครดิตยูเนียน เคหะรัชฎา จ.ภูเก็ต	ผู้บริหารของสหกรณ์เครดิต ยูเนียน

GRAD VRU

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล



ที่ ศธ ๐๕๕๖.๑๒/ ๖๕๓๓

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณต.ประจวบคีรีขันธ์
จ.ประจวบคีรีขันธ์ ๑๗๙๘๐

๒๙ กรกฎาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล
เรียน รองศาสตราจารย์จตุชาติพิทย์ ภัทรวาท

ด้วย นางสาวเมศกมล สุขเกษม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๓8๖/๓๑๘๐๑๑๗ นักศึกษา ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย” โดยมี อาจารย์ ดร.เจียงฉส เต่งเพียร เป็นประธานที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ทางมหาวิทยาลัยฯ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเกี่ยวกับการให้ข้อมูลในส่วนที่สามารถเปิดเผยได้ เพื่อเป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางสาวเมศกมล สุขเกษม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑๑ - ๓๔๖๘๗๗๓๓ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณล่วงหน้า มากนั้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรฉนิกันท์ ศิริโฆหาร)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย
โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙-๑๖๓๘ คือ ๕๐๓, ๕๐๒, ๕๐๓
โทรสาร ๐-๒๕๒๙-๑๖๓๘ ๙๖ ๕๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/๖๕๐๓



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณ.ประตุน้ำพระอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๒๙ กรกฎาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล
เรียน อาจารย์ ดร.ธนิยวงศ์ กิ่งติวณิชย์

ด้วย นางสาวเกศกมล สุขเกษม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๓B๙๓๑๘๐๑๑๗ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนในประเทศไทย" โดยมี อาจารย์ ดร.เรืองเดช เร่งเพ็ชร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ทางมหาวิทยาลัยฯ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเกี่ยวกับการให้ข้อมูลในส่วนที่สามารถเปิดเผยได้ เพื่อเป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางสาวเกศกมล สุขเกษม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑๑ - ๓๘๓๔๗๓๓๓ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย ทั้งนี้เป็นอย่างยิ่งท่านจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณล่วงหน้า มาก ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธนิยวงศ์ กิ่งติวณิชย์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๓๖๓๘ ถึง ๔๐๑, ๕๐๒, ๕๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๓๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/ ๖๕๓๓



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณตประสงค์ุภะอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๒๘ กรกฎาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล
เรียน คุณธัญทิพย์ วีระชัยโรจน์

ด้วย นางสาวนงศกมล สุขเกษม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๓B๒๓๑๘๐๑๑๗ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขา วิชาการบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การจัดการเพื่อเสริมสร้างความ
มั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนในปทุมธานี" โดยมี อาจารย์ ดร.เรียงเอก เรงเพ็ญ เป็นประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ทางมหาวิทยาลัยฯ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเกี่ยวกับการให้ข้อมูลในส่วนที่สามารถ
เปิดเผยได้ เพื่อเป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางสาวนงศกมล สุขเกษม
หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑๑ - ๙๙๙๘๗๙๓๓ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะ
ได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณล่วงหน้ามาก ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรนิษฐ์ ศิริโวหาร)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๕๐๓, ๕๐๖, ๕๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๕๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/ ๖๕๓๓



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณ.ประตู่ท่าพระอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๒๙ กรกฎาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล
เรียน คุณชัยณรงค์ พุฒินั่ง

ด้วย นางสาวกชกมล สุภเกษม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๓B๒๓๑๘๐๑๑๗ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนในประเทศไทย” โดยมี อาจารย์ ดร.เรืองเดช เฟ่งพิริว เป็นบรรณารักษ์ที่วิชาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ทางมหาวิทยาลัยฯ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเกี่ยวกับการให้ข้อมูลในส่วนที่สามารถเปิดเผยได้ เพื่อเป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ทั้งนี้ ได้รับความยินยอมจากนางสาวกชกมล สุภเกษม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑๑ - ๓๙๖๙๗๗๓๓ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรงบัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะคงจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิรินิษฐ์ ศรีวิหาทรง)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๗ ต่อ ๔๐๑๓, ๔๐๒๒, ๔๐๑๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/ ๖๕๓๓



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณ.ประจวบฯพรอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๓๘๐

๒๙ กรกฎาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล
เรียน คุณชนันท์พลอย เจริญโรดิวิรกุล

ด้วย นางสาวกศกมล สุขเกษม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๓B๗๓๓๘๐๑๑๗ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การจัดการเพื่อเสริมสร้างความ
มีเส้นทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย" โดยมี อาจารย์ ดร.เรืองเดช เร่งพิเยร เป็นประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ทางมหาวิทยาลัยฯ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเกี่ยวกับกรให้ข้อมูลในส่วนที่สามารถ
เปิดเผยได้ เพื่อเป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางสาวกศกมล สุขเกษม
หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑ - ๓๓๓๙๖๓๓๓ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะ
ได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิรินิเช์ จิระเวช)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๖๙ ๙๖๖๖ ต่อ ๕๐๑, ๕๐๒, ๕๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๖๙ ๙๖๓๘ ต่อ ๕๖๖



ที่ ศธ ๐๕/๕๓.๑๒/ ๖๕๑๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล
เรียน คุณวิชรี วัชรสิริมานันท์

ด้วย นางสาวเกศกมล สุขเกษม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๓๒๗๓๑๘๐๑๑๗ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การจัดการเพื่อเสริมสร้างความ
มั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนในประเทศไทย" โดยมี อาจารย์ ดร.เรืองเดช เร่งเพียร เป็นประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ทางมหาวิทยาลัยฯ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเกี่ยวกับการให้ข้อมูลในส่วนที่สามารถ
เปิดเผยได้ เพื่อเป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางสาวเกศกมล สุขเกษม
หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑๑ - ๓๑๖๘๗๗๓๓ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะคงจะ
ได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณล่วงหน้า มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษฐ์ ศิริวัฑธาร)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประจวบฯพระอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๓๘๐
๒๕ กรกฎาคม ๒๕๕๙

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย
โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓
โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๑๑.๑๒/ ๖๕๑๓



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณ.ประจวบฯพระอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๒๓ กรกฎาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล
เรียน อาจารย์สมิง จงกะสิริกิจ

ด้วย นางสาวศกมล สุงเกษม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๕1๗๓๑๘๐๑๑๗ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนในประเทศไทย" โดยมี อาจารย์ ดร.เรืองเดช เสงี่ยมิธร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ทางมหาวิทยาลัยฯ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเกี่ยวกับการให้ข้อมูลในส่วนที่สามารถเปิดเผยได้ เพื่อเป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางสาวศกมล สุงเกษม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑ - ๓๖๓๕๗๗๓๓ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะจะได้รับทราบว่ามีจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณล่วงหน้า มาก ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีรณิภค์ ศิริไพบาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๕๑๙ ๓๖๓๓๓ ถึง ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๕๑๙ ๓๖๓๘ ถึง ๔๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/วศ๓๓



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณ.จ.ประจวบคีรีขันธ์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๒๙ กรกฎาคม ๒๕๕๙


เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล

เรียน คุณสุธี ไชยสังข์

ด้วย นางสาวกนกมล สุขเกษม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๓Bel๓๑๘๐๑๑๗ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย" โดยมี อาจารย์ ดร.เรืองเดช เร่งพิสัย เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ทางมหาวิทยาลัยฯ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเกี่ยวกับทางให้ข้อมูลในส่วนที่สามารถเปิดเผยได้ เพื่อเป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ทั้งนี้ ดันมอบหมายให้ นางสาวกนกมล สุขเกษม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑๑-๓๓๘๓๘๖๓๓๓ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณล่วงหน้า ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชีรฉนิช ศิริโวหาร)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๕๐๑, ๕๐๒, ๕๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๕๐๖

รูปภาพ



รศ.จุฑาทิพย์ ภัทรวาท



ดร.ธัญวงศ์ กীরตวาณิชย์



คุณสมิง จงกะสิกิจ



คุณวัชรีย์ วัชรเสีมานนท์



คุณธัญทิพย์ วีระชัยโรจน์



คุณสุธี ไชยสังข์



คุณชนันท์พลอย เจริญโชติวารกุล



คุณชัยณรงค์ หนูเงินเส็ง

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	ความเชี่ยวชาญ
อาจารย์ ดร.อุบลวรรณ ขุนทอง	อาจารย์ประจำสาขาวิชา การเงินการธนาคาร มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต	นักวิชาการด้านการเงิน
ผศ.สุชิน ปลีหะจินดา	อาจารย์ประจำภาควิชา สหกรณ์มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์	นักวิชาการด้านสหกรณ์
อาจารย์ ดร. ศาสวัต เฟ่งแพ	อาจารย์ประจำหลักสูตร สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ จันทระเกษม	ผู้เชี่ยวชาญด้านการการ วางแผนกลยุทธ์และวิเคราะห์ โครงการ
อาจารย์ ดร.ชนิตา ลีลาสุวรรณสิริ	อาจารย์ประจำหลักสูตร สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ จันทระเกษม	ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์
อาจารย์ ดร.สุภาณี นวกุล	อาจารย์ประจำหลักสูตร สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ จันทระเกษม	ผู้เชี่ยวชาญด้านการวางแผน ภาครัฐและเอกชน
คุณเพียว กิมปฐม	ผู้ทรงคุณวุฒิจากกรมตรวจ บัญชีสหกรณ์	ผู้ร่วมพัฒนาองค์ประกอบ Camels สำหรับใช้ ตรวจสอบผลการดำเนินงาน ของสหกรณ์
คุณสุรพงษ์ แว่นแก้ว	ประธานกรรมการสหกรณ์ เครดิตยูเนียน นนทบุรี	ผู้เชี่ยวชาญด้านสหกรณ์ เครดิตยูเนียน และอดีต ผู้ทรงคุณวุฒิในสันนิบาต สหกรณ์
คุณเชษฐ์ จินดาสันติสกุล	ประธานกรรมการสหกรณ์ เครดิตยูเนียนนทบุรี	ผู้เชี่ยวชาญด้านสหกรณ์ เครดิตยูเนียน
คุณสมปอง หมดมลทิน	ที่ปรึกษาสหกรณ์เครดิต ยูเนียนผ้าไหมไทยและสิ่งทอ จำกัด	ผู้เชี่ยวชาญด้านสหกรณ์ เครดิตยูเนียน

ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	ความเชี่ยวชาญ
คุณพงษ์วัช ริมดุสิต	ประธานกรรมการสหกรณ์เครดิตยูเนียนผ้าไหมไทยและสิ่งทอ จำกัด	ผู้บริหารของสหกรณ์เครดิตยูเนียน
คุณสุริยา เพชรสุข	นักวิชาการสหกรณ์ของชุมนุมสหกรณ์เครดิตยูเนียน	ผู้เชี่ยวชาญด้านสหกรณ์เครดิตยูเนียน
คุณประเสริฐ รัตนบุรี	กรรมการสหกรณ์เครดิตยูเนียนผ้าไหมไทยและสิ่งทอ จำกัด	ผู้บริหารของสหกรณ์เครดิตยูเนียน
คุณสมบูรณ์ ชมชื่น	กรรมการและเลขานุการ สหกรณ์เครดิตยูเนียนนางบัวชอุใจ	ผู้บริหารสหกรณ์ของเครดิตยูเนียน



GRAD VRU

หนังสือเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/๖๒๗



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตู่หน้าพระอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๒๑ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม

เรียน อาจารย์ ดร.อุบลวรรณ ชุนทอง

ด้วย นางสาวเกศกมล สุขเกษม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๓B๗๓๑๘๐๑๑๗ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคง
ทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย” โดยมี อาจารย์ ดร.เรืองเดช เร่งเพียร เป็นประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

มหาวิทยาลัยฯ จึงขอเชิญท่านร่วมประชุมสนทนากลุ่มเกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าวเพื่อเป็นประโยชน์
ในงานวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ในวันอาทิตย์ที่ ๒๕ กันยายน ๒๕๕๙ เวลา ๑๓.๐๐ – ๑๖.๐๐ น. ณ ห้อง VIP ๒
โรงแรมจันทร์เกษมปาร์ค มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ทั้งนี้ ได้มอบหมายให้ นางสาวเกศกมล สุขเกษม
หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑ – ๓๔๓๔๗๓๓ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะ
ได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีร์ธนิช ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตุน้ำพระอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๕๑ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม

เรียน อาจารย์ ดร.ศาศวัต เพ็งแพ

ด้วย นางสาวเกศกมล สุขเกษม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๓B๗๓๑๘๐๑๑๗ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย” โดยมี อาจารย์ ดร.เรืองเดช เร่งเพียร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

มหาวิทยาลัยฯ จึงขอเชิญท่านร่วมประชุมสนทนากลุ่มเกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าวเพื่อเป็นประโยชน์ในงานวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ในวันอาทิตย์ที่ ๒๕ กันยายน ๒๕๕๙ เวลา ๑๓.๐๐ – ๑๖.๐๐ น. ณ ห้อง VIP ๒ โรงแรมจันทร์เกษมปาร์ค มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทร์เกษม ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางสาวเกศกมล สุขเกษม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑ – ๓๔๓๔๓๓๓ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิช ศิริไหวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐- ๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/๖๗ ๒๗



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณ.ประตุน้ำพระอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๒๑ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม

เรียน คุณเชษฐ์ จินดาสันติสกุล

ด้วย นางสาวเกศกมล สุขเกษม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๓B๗๓๑๘๐๑๑๗ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคง
ทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย” โดยมี อาจารย์ ดร.เรืองเดช เร่งเพียร เป็นประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

มหาวิทยาลัยฯ จึงขอเชิญท่านร่วมประชุมสนทนากลุ่มเกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าวเพื่อเป็นประโยชน์
ในงานวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ในวันอาทิตย์ที่ ๒๕ กันยายน ๒๕๕๙ เวลา ๑๓.๐๐ – ๑๖.๐๐ น. ณ ห้อง VIP ๒
โรงแรมจันทร์เกษมปาร์ค มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางสาวเกศกมล สุขเกษม
หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑ – ๓๔๓๔๗๓๓ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะ
ได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษ ศรีโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/ ๖๒๒๗



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตู่หน้าพระอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๒๗ กันยายน ๒๕๕๙


เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม

เรียน คุณเพ็ญวดี กิมปฐม

ด้วย นางสาวเกศกมล สุขเกษม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๓B๗๓๑๘๐๑๑๗ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคง
ทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย” โดยมี อาจารย์ ดร.เรืองเดช เร่งเพียร เป็นประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

มหาวิทยาลัยฯ จึงขอเชิญท่านร่วมประชุมสนทนากลุ่มเกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าวเพื่อเป็นประโยชน์
ในงานวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ในวันอาทิตย์ที่ ๒๕ กันยายน ๒๕๕๙ เวลา ๑๓.๐๐ – ๑๖.๐๐ น. ณ ห้อง VIP ๒
โรงแรมจันทร์เกษมปาร์ค มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ทั้งนี้ ได้มอบหมายให้ นางสาวเกศกมล สุขเกษม
หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑ – ๓๔๓๔๗๓๓ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะ
ได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีร์ธนิษ์ ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐- ๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/๖๒๗



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณ.ประตุน้ำพระอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๒๑ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม

เรียน อาจารย์ ดร.สุภาณี นวกุล

ด้วย นางสาวเกศกมล สุขเกษม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๓B๗๓๑๘๐๑๑๗ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคง
ทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย” โดยมี อาจารย์ ดร.เรืองเดช เร่งเพียร เป็นประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

มหาวิทยาลัยฯ จึงขอเชิญท่านร่วมประชุมสนทนากลุ่มเกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าวเพื่อเป็นประโยชน์
ในงานวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ในวันอาทิตย์ที่ ๒๕ กันยายน ๒๕๕๙ เวลา ๑๓.๐๐ – ๑๖.๐๐ น. ณ ห้อง VIP ๒
โรงแรมจันทร์เกษมปาร์ค มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางสาวเกศกมล สุขเกษม
หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑-๓๔๓๔๗๓๓ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะ
ได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษฐ์ ศิริวิหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/ว.๒๗



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตู่ น้ำพระอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๒๑ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม
เรียน อาจารย์ ดร.ชนิดา สีสาวรรณศิริ

ด้วย นางสาวเกศกมล สุขเกษม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๓B๗๓๑๘๐๑๑๗ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคง
ทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย” โดยมี อาจารย์ ดร.เรืองเดช เร่งเพียร เป็นประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

มหาวิทยาลัยฯ จึงขอเชิญท่านร่วมประชุมสนทนากลุ่มเกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าวเพื่อเป็นประโยชน์
ในงานวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ในวันอาทิตย์ที่ ๒๕ กันยายน ๒๕๕๙ เวลา ๑๓.๐๐ – ๑๖.๐๐ น. ณ ห้อง VIP ๒
โรงแรมจันทร์เกษมปาร์ค มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางสาวเกศกมล สุขเกษม
หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑ - ๓๔๓๔๗๓๓ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะ
ได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษ ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/๑๒๒๗



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณ.ประตุน้ำพระอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๒๑ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม
เรียน คุณสมปอง หมดมลทิน

ด้วย นางสาวเกศกมล สุขเกษม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๓B๗๓๑๘๐๑๑๗ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคง
ทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย” โดยมี อาจารย์ ดร.เรืองเดช เร่งเพียร เป็นประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

มหาวิทยาลัยฯ จึงขอเชิญท่านร่วมประชุมสนทนากลุ่มเกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าวเพื่อเป็นประโยชน์
ในงานวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ในวันอาทิตย์ที่ ๒๕ กันยายน ๒๕๕๙ เวลา ๑๓.๐๐ – ๑๖.๐๐ น. ณ ห้อง VIP ๒
โรงแรมจันทร์เกษมปาร์ค มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางสาวเกศกมล สุขเกษม
หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑ – ๓๔๓๔๓๓๓ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะ
ได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษ์ สิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/อ.ช.พ



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณ.ประตุน้ำพระอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๒๑ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม
เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุจิน ปลิหะจินดา

ด้วย นางสาวเกศกมล สุขเกษม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๓B๗๓๑๘๐๑๑๗ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคง
ทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย” โดยมี อาจารย์ ดร.เรืองเดช เร่งเพียร เป็นประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

มหาวิทยาลัยฯ จึงขอเชิญท่านร่วมประชุมสนทนากลุ่มเกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าวเพื่อเป็นประโยชน์
ในงานวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ในวันอาทิตย์ที่ ๒๕ กันยายน ๒๕๕๙ เวลา ๑๓.๐๐ – ๑๖.๐๐ น. ณ ห้อง VIP ๒
โรงแรมจันทร์เกษมปาร์ค มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทร์เกษม ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางสาวเกศกมล สุขเกษม
หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑ - ๓๔๓๔๗๓๓ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะ
ได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษ ศรีวิหหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/๒๕๖๖



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณ.จ.ประตุน้ำพระอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๒๙ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม

เรียน คุณสุรพงษ์ แวนแก้ว

ด้วย นางสาวเกศกมล สุขเกษม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๓B๗๓๑๘๐๑๑๗ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคง
ทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนในประเทศไทย” โดยมี อาจารย์ ดร.เรืองเดช เร่งเพียร เป็นประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

มหาวิทยาลัยฯ จึงขอเชิญท่านร่วมประชุมสนทนากลุ่มเกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าวเพื่อเป็นประโยชน์
ในงานวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ในวันอาทิตย์ที่ ๒๕ กันยายน ๒๕๕๙ เวลา ๑๓.๐๐ – ๑๖.๐๐ น. ณ ห้อง VIP ๒
โรงแรมจันทร์เกษมปาร์ค มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางสาวเกศกมล สุขเกษม
หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๘๑ – ๓๔๓๔๗๓๓ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะ
ได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีร์ธนิษ์ ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

GRAD VRU

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/๑๕๒๗



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณ.ประตุน้ำพระอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๒๑ กันยายน ๒๕๕๙


เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม

เรียน คุณสุรียา เพชรสุข

ด้วย นางสาวเกศกมล สุขเกษม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๓B๗๓๑๘๐๑๑๗ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย” โดยมี อาจารย์ ดร.เรืองเดช เร่งเพียร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

มหาวิทยาลัยฯ จึงขอเชิญท่านร่วมประชุมสนทนากลุ่มเกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าวเพื่อเป็นประโยชน์ในงานวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ในวันอาทิตย์ที่ ๒๕ กันยายน ๒๕๕๙ เวลา ๑๓.๐๐ – ๑๖.๐๐ น. ณ ห้อง VIP ๒ โรงแรมจันทร์เกษมปาร์ค มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางสาวเกศกมล สุขเกษม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑ – ๓๔๓๔๗๓๓๓ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิภะ ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/๑๒๒๗



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
โบพระบรมราชูปถัมภ์
ปทุมธานี ๑๓๑๐๐๑
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๐๐๑

๒๕ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมสหภาพกลุ่ม

เรียน คุณประเสริฐ วิชาบุรี

ด้วย นางสาวศุภกมล สุขเกษม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๓B๗๓๑๑๑๑๗ นักศึกษา ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ โขพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย” โดยมี อาจารย์ ดร.เรืองเดช เริงพิทย เป็นประธานที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

มหาวิทยาลัยฯ จึงขอเชิญท่านร่วมประชุมสหภาพกลุ่มเกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าวเพื่อเป็นประโยชน์ในงานวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ในวันที่อาทิตย์ที่ ๒๕ กันยายน ๒๕๕๙ เวลา ๑๓.๐๐ – ๑๖.๐๐ น. ณ ห้อง VP ๒ โรงแรมจันทร์เกษมปาร์ค มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางสาวศุภกมล สุขเกษม หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑ – ๓๘๖๘๗๓๓ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณล่วงหน้า ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิช ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ โขพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๕๐๑, ๕๐๒, ๕๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๕๐๖



ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/วอ/๒๕๖๗

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตุน้ำพระอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๒๑ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม

เรียน คุณพงศ์วิษ ริมดุสิต

ด้วย นางสาวเกศกมล สุขเกษม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๓B๗๓๑๘๐๑๑๗ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคง
ทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนในประเทศไทย” โดยมี อาจารย์ ดร.เรืองเดช เร่งเพียร เป็นประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

มหาวิทยาลัยฯ จึงขอเชิญท่านร่วมประชุมสนทนากลุ่มเกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าวเพื่อเป็นประโยชน์
ในงานวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ในวันอาทิตย์ที่ ๒๕ กันยายน ๒๕๕๙ เวลา ๑๓.๐๐ – ๑๖.๐๐ น. ณ ห้อง VP ๒
โรงแรมจันทร์เกษมปาร์ค มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางสาวเกศกมล สุขเกษม
หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๑ - ๓๔๓๔๗๓๓๓ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะคงจะ
ได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีร์ธนิษ ศรีโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ ศธ ๐๕๕๑.๑๒/ว๖๕๗



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตุน้ำพระอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๒๑ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม
เรียน คุณสมบูรณ์ ชมชื่น

ด้วย นางสาวเกศกมล สุขเกษม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๓B๗๓๑๘๐๑๑๗ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคง
ทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย” โดยมี อาจารย์ ดร.เรืองเดช เร่งเพียร เป็นประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

มหาวิทยาลัยฯ จึงขอเชิญท่านร่วมประชุมสนทนากลุ่มเกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าวเพื่อเป็นประโยชน์
ในงานวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ในวันอาทิตย์ที่ ๒๕ กันยายน ๒๕๕๙ เวลา ๑๓.๐๐ – ๑๖.๐๐ น. ณ ห้อง VP ๒
โรงแรมจันทร์เกษมปาร์ค มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางสาวเกศกมล สุขเกษม
หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๘๑ – ๓๔๓๔๗๓๓ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะ
ได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีร์ธัญญ์ ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

GRAD VRU

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖


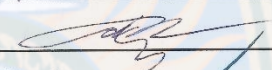
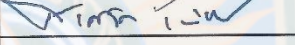
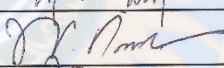
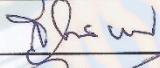
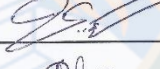


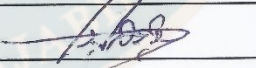
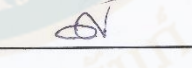

ผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่มของ งานวิจัยเรื่องการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงิน

ของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย

วันที่ 25 กันยายน 2559

ณ ห้องประชุม VIP 2 โรงแรมจันทรมปาร์ก

เวลา 13.00-16.00 น.

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	ลายเซ็น	หมายเหตุ
1	อาจารย์ ดร.อุบลวรรณ ขุนทอง		
2	ศศ. สุชิน ปลีหะจินดา		
3	อาจารย์ ดร. ศาสวัต เพ็งแพ		
4	อาจารย์ ดร. ชนิตา ลีลาสุวรรณศิริ	ชนิตา	
5	อาจารย์ ดร. สุภาณี นวกุล	สุภาณี นวกุล	
6	คุณเพียว กิมปฐม		
7	คุณสุรพงษ์ เว่นแก้ว		
8	คุณเชษฐ จินดาสันติสกุล		
9	คุณสมปอง หมคมลทิน		
10	คุณพงษ์วัช ริมตุลิต		
11	คุณสุริยา เขษรรัฐ เชาวระลัง		
12	คุณประเสริฐ รัตนบุรี		
13	คุณสมบูรณ์ ชมชื่น		
14			
15			
16			
17			
18			
19			
20			

รูปภาพ

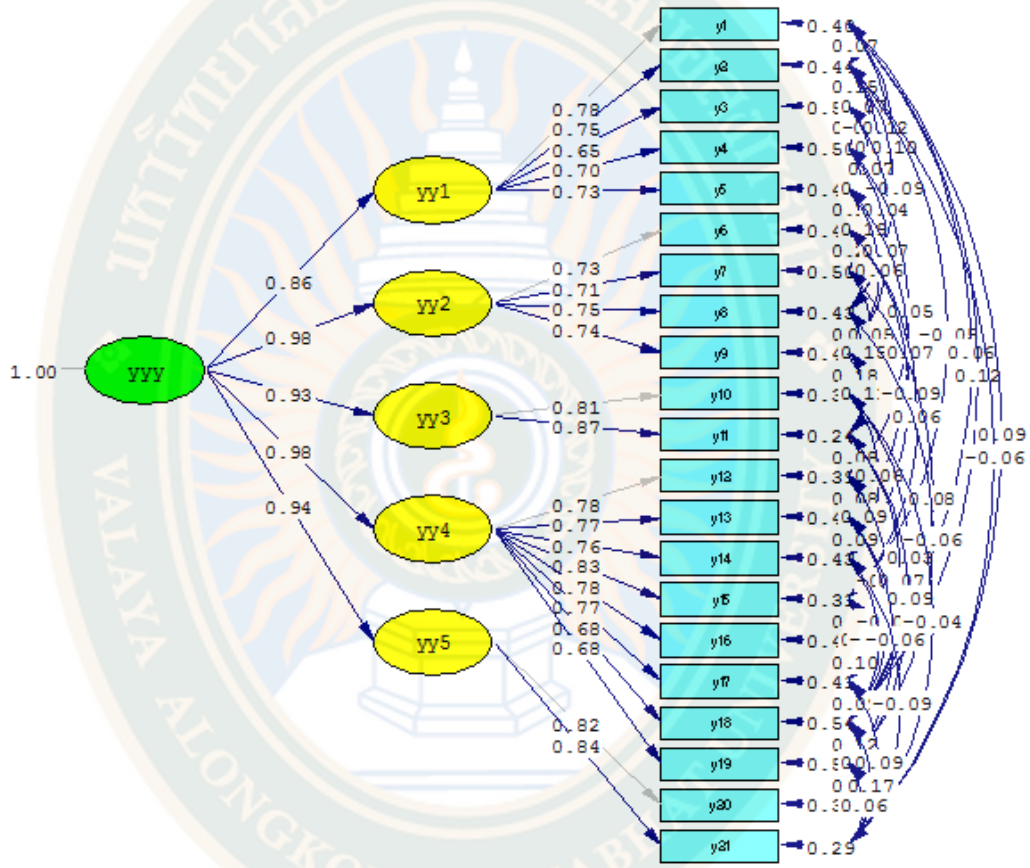




ภาคผนวก ค
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

GRAD VRU

Print Out แบบจำลององค์ประกอบการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์
 เครดิตยูเนียนในประเทศไทย



Chi-Square=266.29, df=127, P-value=0.00000, RMSEA=0.048

DATE: 8/11/2016

TIME: 12:38

GRAD VRU

LISREL 8.72

BY

Karl G. Jöreskog & Dag Sörbom

This program is published exclusively by
 Scientific Software International, Inc.
 7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100
 Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.
 Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140
 Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2005
 Use of this program is subject to the terms specified in the
 Universal Copyright Convention.
 Website: www.ssicentral.com

The following lines were read from file
 C:\Users\Worason\Desktop\keskamon\N_model\model_cfa_hyphothesis.SPJ:

model Hypothesis
 Observed Variables
 y1 y2 y3 y4 y5 y6 y7 y8 y9 y10 y11 y12 y13 y14 y15 y16
 y17 y18 y19 y20 y21
 Covariance Matrix from file 'C:\Users\Worason\Desktop\keskamon\N_model\cfa.cov'
 Sample Size = 472
 Latent Variables yy1 yy2 yy3 yy4 yy5 yyy
 Relationships
 y1 = yy1
 y2 = yy1
 y3 = yy1
 y4 = yy1
 y5 = yy1
 y6 = yy2
 y7 = yy2
 y8 = yy2
 y9 = yy2
 y10 = yy3
 y11 = yy3
 y12 = yy4
 y13 = yy4
 y14 = yy4
 y15 = yy4

y16 = yy4

y17 = yy4

y18 = yy4

y19 = yy4

y20 = yy5

y21 = yy5

yy1 = yyy

yy2 = yyy

yy3 = yyy

yy4 = yyy

yy5 = yyy

LISREL OUTPUT: ME=ML MI EF SC SS RS FS

Set Error Covariance of y15 and y16 free

Set Error Covariance of y6 and y7 free

Set Error Covariance of y8 and y10 free

Set Error Covariance of y12 and y17 free

Set Error Covariance of y1 and y21 free

Set Error Covariance of y13 and y14 free

Set Error Covariance of y3 and y4 free

Set Error Covariance of y9 and y10 free

Set Error Covariance of y19 and y20 free

Set Error Covariance of y6 and y14 free

Set Error Covariance of y6 and y15 free

Set Error Covariance of y8 and y9 free

Set Error Covariance of y18 and y19 free

Set Error Covariance of y9 and y11 free

Set Error Covariance of y2 and y3 free

Set Error Covariance of y1 and y2 free

Set Error Covariance of y10 and y14 free

Set Error Covariance of y3 and y8 free

Set Error Covariance of y7 and y10 free

Set Error Covariance of y11 and y12 free

Set Error Covariance of y14 and y21 free

Set Error Covariance of y5 and y7 free

Set Error Covariance of y2 and y8 free
Set Error Covariance of y16 and y17 free
Set Error Covariance of y17 and y21 free
Set Error Covariance of y5 and y6 free
Set Error Covariance of y11 and y19 free
Set Error Covariance of y2 and y4 free
Set Error Covariance of y14 and y18 free
Set Error Covariance of y13 and y18 free
Set Error Covariance of y18 and y21 free
Set Error Covariance of y18 and y20 free
Set Error Covariance of y7 and y18 free
Set Error Covariance of y11 and y18 free
Set Error Covariance of y1 and y18 free
Set Error Covariance of y5 and y13 free
Set Error Covariance of y2 and y15 free
Set Error Covariance of y13 and y19 free
Set Error Covariance of y19 and y21 free
Set Error Covariance of y17 and y18 free
Set Error Covariance of y12 and y14 free
Set Error Covariance of y4 and y9 free
Set Error Covariance of y12 and y13 free
Set Error Covariance of y5 and y9 free
Set Error Covariance of y8 and y19 free
Set Error Covariance of y1 and y7 free
Set Error Covariance of y10 and y18 free
Set Error Covariance of y4 and y12 free
Set Error Covariance of y2 and y5 free
Set Error Covariance of y1 and y6 free
Set Error Covariance of y2 and y21 free
Set Error Covariance of y2 and y6 free
Set Error Covariance of y10 and y21 free
Set Error Covariance of y1 and y17 free
Set Error Covariance of y4 and y6 free
Set Error Covariance of y3 and y6 free
Set Error Covariance of y15 and y17 free
Path Diagram

End of Problem
model Hypothesis

Covariance Matrix

	y1	y2	y3	y4	y5	y6
y1	0.67					
y2	0.41	0.58				
y3	0.35	0.38	0.63			
y4	0.37	0.36	0.39	0.60		
y5	0.35	0.29	0.31	0.33	0.61	
y6	0.38	0.35	0.32	0.35	0.40	0.61
y7	0.36	0.31	0.31	0.33	0.39	0.42
y8	0.30	0.22	0.26	0.26	0.28	0.32
y9	0.28	0.25	0.21	0.27	0.30	0.30
y10	0.29	0.27	0.24	0.24	0.29	0.29
y11	0.35	0.29	0.24	0.26	0.30	0.33
y12	0.29	0.26	0.22	0.28	0.26	0.31
y13	0.29	0.25	0.22	0.24	0.31	0.31
y14	0.27	0.25	0.24	0.25	0.27	0.26
y15	0.36	0.29	0.28	0.30	0.34	0.40
y16	0.36	0.32	0.25	0.31	0.32	0.38
y17	0.39	0.30	0.28	0.32	0.32	0.36
y18	0.36	0.27	0.20	0.24	0.25	0.26
y19	0.32	0.28	0.23	0.22	0.26	0.28
y20	0.30	0.28	0.25	0.28	0.28	0.30
y21	0.38	0.25	0.25	0.27	0.28	0.31

Covariance Matrix

	y7	y8	y9	y10	y11	y12
y7	0.57					
y8	0.30	0.56				
y9	0.28	0.38	0.53			
y10	0.32	0.39	0.39	0.55		
y11	0.33	0.36	0.39	0.40	0.58	
y12	0.32	0.36	0.34	0.36	0.43	0.62
y13	0.32	0.33	0.35	0.36	0.39	0.42
y14	0.32	0.32	0.32	0.37	0.37	0.41
y15	0.33	0.32	0.33	0.32	0.38	0.39
y16	0.34	0.30	0.31	0.32	0.34	0.36
y17	0.33	0.33	0.33	0.34	0.37	0.33
y18	0.29	0.26	0.25	0.29	0.36	0.35
y19	0.25	0.24	0.25	0.26	0.36	0.31
y20	0.28	0.31	0.29	0.31	0.35	0.36
y21	0.28	0.34	0.31	0.31	0.38	0.37

Covariance Matrix

	y13	y14	y15	y16	y17	y18
y13	0.61					
y14	0.40	0.59				
y15	0.40	0.38	0.61			
y16	0.35	0.32	0.47	0.60		
y17	0.35	0.34	0.44	0.44	0.66	
y18	0.27	0.27	0.34	0.32	0.39	0.61
y19	0.28	0.30	0.34	0.33	0.35	0.35
y20	0.34	0.34	0.36	0.35	0.37	0.36
y21	0.35	0.29	0.40	0.36	0.44	0.41

Covariance Matrix

	y19	y20	y21
y19	0.59		
y20	0.37	0.55	
y21	0.35	0.39	0.59

model Hypothesis

Parameter Specifications

LAMBDA-Y

	yy1	yy2	yy3	yy4	yy5
y1	0	0	0	0	0
y2	1	0	0	0	0
y3	2	0	0	0	0
y4	3	0	0	0	0
y5	4	0	0	0	0
y6	0	0	0	0	0
y7	0	5	0	0	0
y8	0	6	0	0	0
y9	0	7	0	0	0
y10	0	0	0	0	0
y11	0	0	8	0	0
y12	0	0	0	0	0
y13	0	0	0	9	0
y14	0	0	0	10	0
y15	0	0	0	11	0
y16	0	0	0	12	0
y17	0	0	0	13	0
y18	0	0	0	14	0
y19	0	0	0	15	0
y20	0	0	0	0	0
y21	0	0	0	0	16

GAMMA

yyy

yy1 17
 yy2 18
 yy3 19
 yy4 20
 yy5 21

PSI

yy1 yy2 yy3 yy4 yy5

 22 23 24 25 26

THETA-EPS

y1 y2 y3 y4 y5 y6

y1	27					
y2	28	29				
y3	0	30	31			
y4	0	32	33	34		
y5	0	35	0	0	36	
y6	37	38	39	40	41	42
y7	43	0	0	0	44	45
y8	0	47	48	0	0	0
y9	0	0	0	50	51	0
y10	0	0	0	0	0	0
y11	0	0	0	0	0	0
y12	0	0	0	60	0	0
y13	0	0	0	0	63	0
y14	0	0	0	0	0	66
y15	0	71	0	0	0	72
y16	0	0	0	0	0	0
y17	76	0	0	0	0	0

GRAD VRU

y18	81	0	0	0	0	0
y19	0	0	0	0	0	0
y20	0	0	0	0	0	0
y21	97	98	0	0	0	0

THETA-EPS

y7	y8	y9	y10	y11	y12
----	----	----	-----	-----	-----

y7	46					
y8	0	49				
y9	0	52	53			
y10	54	55	56	57		
y11	0	0	58	0	59	
y12	0	0	0	0	61	62
y13	0	0	0	0	0	64
y14	0	0	0	67	0	68
y15	0	0	0	0	0	0
y16	0	0	0	0	0	0
y17	0	0	0	0	0	77
y18	82	0	0	83	84	0
y19	0	89	0	0	90	0
y20	0	0	0	0	0	0
y21	0	0	0	99	0	0

THETA-EPS

y13	y14	y15	y16	y17	y18
-----	-----	-----	-----	-----	-----

y13	65					
y14	69	70				
y15	0	0	73			
y16	0	0	74	75		
y17	0	0	78	79	80	
y18	85	86	0	0	87	88
y19	91	0	0	0	0	92
y20	0	0	0	0	0	94
y21	0	100	0	0	101	102

THETA-EPS

	y19	y20	y21
y19	93		
y20	95	96	
y21	103	0	104

model Hypothesis

Number of Iterations = 12

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

LAMBDA-Y

	yy1	yy2	yy3	yy4	yy5
y1	0.63	--	--	--	--
y2	0.57	--	--	--	--
	(0.03)				
	16.53				
y3	0.51	--	--	--	--
	(0.04)				
	13.40				
y4	0.55	--	--	--	--
	(0.04)				
	14.74				
y5	0.56	--	--	--	--
	(0.04)				
	15.34				

GRAD VRU

y6 -- 0.56 -- -- --

y7 -- 0.54 -- -- --

(0.03)

19.39

y8 -- 0.56 -- -- --

(0.04)

15.78

y9 -- 0.54 -- -- --

(0.03)

15.51

y10 -- -- 0.59 -- --

y11 -- -- 0.67 -- --

(0.03)

20.68

y12 -- -- -- 0.62 --

y13 -- -- -- 0.60 --

(0.03)

19.97

y14 -- -- -- 0.58 --

(0.03)

19.81

y15 -- -- -- 0.65 --

(0.03)

19.54

GRAD VRU

y16	--	--	--	0.60	--
				(0.03)	
				17.93	
y17	--	--	--	0.62	--
				(0.04)	
				16.42	
y18	--	--	--	0.53	--
				(0.03)	
				15.11	
y19	--	--	--	0.52	--
				(0.03)	
				15.25	
y20	--	--	--	0.61	--
y21	--	--	--	0.65	--
				(0.03)	
				20.58	

GAMMA

yyy

yy1	0.86
	(0.05)
	16.24

yy2	0.98
	(0.06)
	17.38

GRAD VRU

yy3 0.93
(0.05)
18.54

yy4 0.98
(0.05)
19.27

yy5 0.94
(0.05)
19.45

Covariance Matrix of ETA and KSI

	yy1	yy2	yy3	yy4	yy5	yyy
yy1	1.00					
yy2	0.85	1.00				
yy3	0.80	0.92	1.00			
yy4	0.84	0.96	0.91	1.00		
yy5	0.81	0.92	0.87	0.92	1.00	
yyy	0.86	0.98	0.93	0.98	0.94	1.00

PHI

yyy

1.00

GRAD VRU

PSI

Note: This matrix is diagonal.

	yy1	yy2	yy3	yy4	yy5
	0.26	0.03	0.13	0.04	0.12
	(0.04)	(0.03)	(0.03)	(0.02)	(0.03)
	6.55	1.27	5.09	2.39	3.93

Squared Multiple Correlations for Structural Equations

yy1	yy2	yy3	yy4	yy5
0.74	0.97	0.87	0.96	0.88

Squared Multiple Correlations for Reduced Form

yy1	yy2	yy3	yy4	yy5
0.74	0.97	0.87	0.96	0.88

THETA-EPS

	y1	y2	y3	y4	y5	y6
y1	0.26 (0.02) 11.38					
y2	0.04 (0.02) 2.50	0.25 (0.03) 9.97				
y3	--	0.09 (0.02) 4.65	0.37 (0.03) 13.34			
y4	--	0.04 (0.02) 2.41	0.11 (0.02) 5.84	0.31 (0.02) 12.77		
y5	--	-0.04 (0.01) -2.78	--	--	0.28 (0.02) 12.43	

y6	0.07	0.05	0.04	0.05	0.11	0.28
	(0.01)	(0.01)	(0.01)	(0.01)	(0.02)	(0.02)
	4.96	3.65	2.84	3.75	6.90	13.57
y7	0.06	--	--	--	0.11	0.12
	(0.01)				(0.02)	(0.02)
	4.77				7.12	7.37
y8	--	-0.05	0.02	--	--	--
		(0.01)	(0.01)			
		-4.40	1.71			
y9	--	--	--	0.04	0.03	--
				(0.01)	(0.01)	
				3.60	2.95	
y10	--	--	--	--	--	--
y11	--	--	--	--	--	--
y12	--	--	--	0.03	--	--
				(0.01)		
				2.87		
y13	--	--	--	--	0.04	--
					(0.01)	
					3.27	
y14	--	--	--	--	--	-0.05
						(0.01)
						-5.00
y15	--	-0.03	--	--	--	0.04
		(0.01)				(0.01)
		-2.87				3.80

y16	--	--	--	--	--	--
y17	0.04	--	--	--	--	--
	(0.01)					
	3.01					
y18	0.07	--	--	--	--	--
	(0.01)					
	5.27					
y19	--	--	--	--	--	--
y20	--	--	--	--	--	--
y21	0.06	-0.04	--	--	--	--
	(0.01)	(0.01)				
	4.39	-3.39				
THETA-EPS						
	y7	y8	y9	y10	y11	y12

y7	0.29					
	(0.02)					
	13.66					
y8	--	0.24				
		(0.02)				
		12.90				
y9	--	0.07	0.24			
		(0.01)	(0.02)			
		5.47	13.21			

GRAD VRU

y10	0.03	0.08	0.10	0.19	
	(0.01)	(0.01)	(0.01)	(0.02)	
	3.05	6.69	7.52	11.92	
y11	--	--	0.06	--	0.14
			(0.01)		(0.02)
			6.05		9.10
y12	--	--	--	--	0.05 0.24
					(0.01) (0.02)
					4.89 13.13
y13	--	--	--	--	0.05
					(0.01)
					3.75
y14	--	--	--	0.04	-- 0.05
				(0.01)	(0.01)
				3.76	4.18
y15	--	--	--	--	--
y16	--	--	--	--	--
y17	--	--	--	--	-0.04
					(0.01)
					-3.97
y18	0.05	--	--	0.02	0.04 --
	(0.01)			(0.01)	(0.01)
	4.12			1.80	3.88
y19	--	-0.03	--	--	0.05 --
		(0.01)			(0.01)
		-2.97			4.73

GRAD VRU

y20	--	--	--	--	--	--
y21	--	--	--	-0.02	--	--
				(0.01)		
				-2.66		
THETA-EPS						
	y13	y14	y15	y16	y17	y18

y13	0.25					
	(0.02)					
	13.28					
y14	0.05	0.25				
	(0.01)	(0.02)				
	4.02	13.57				
y15	--	--	0.19			
			(0.02)			
			12.31			
y16	--	--	0.08	0.24		
			(0.01)	(0.02)		
			6.22	13.22		
y17	--	--	0.03	0.07	0.27	
			(0.01)	(0.01)	(0.02)	
			2.16	4.77	13.24	
y18	-0.05	-0.04	--	--	0.05	0.33
	(0.01)	(0.01)			(0.01)	(0.02)
	-4.01	-3.44			3.93	14.35

GRAD VRU

y19	-0.04	--	--	--	--	0.07
	(0.01)					(0.02)
	-3.01					4.72
y20	--	--	--	--	--	0.07
						(0.01)
						4.91
y21	--	-0.05	--	--	--	0.06
		(0.01)				(0.01)
		-5.00				4.61
						6.78
THETA-EPS						
	y19	y20	y21			

y19	0.32					
	(0.02)					
	14.18					
y20	0.07	0.18				
	(0.01)	(0.02)				
	5.23	11.57				
y21	0.03	--	0.17			
	(0.01)		(0.02)			
	2.55		10.32			

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

y1	y2	y3	y4	y5	y6
-----	-----	-----	-----	-----	-----
0.60	0.56	0.42	0.50	0.53	0.53

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

y7	y8	y9	y10	y11	y12
0.50	0.57	0.55	0.65	0.76	0.61

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

y13	y14	y15	y16	y17	y18
0.59	0.57	0.69	0.60	0.59	0.46

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

y19	y20	y21
0.46	0.68	0.71

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 127

Minimum Fit Function Chi-Square = 282.20 (P = 0.00)

Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 266.29 (P = 0.00)

Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 139.29

90 Percent Confidence Interval for NCP = (96.27 ; 190.06)

Minimum Fit Function Value = 0.60

Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.30

90 Percent Confidence Interval for F0 = (0.20 ; 0.40)

Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.048

90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.040 ; 0.056)

P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.63

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 1.01

90 Percent Confidence Interval for ECVI = (0.92 ; 1.11)

ECVI for Saturated Model = 0.98

ECVI for Independence Model = 62.58

Chi-Square for Independence Model with 210 Degrees of Freedom = 29433.97

Independence AIC = 29475.97

Model AIC = 474.29

Saturated AIC = 462.00

Independence CAIC = 29584.27

Model CAIC = 1010.61

Saturated CAIC = 1653.26

Normed Fit Index (NFI) = 0.99

Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.99

Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.60

Comparative Fit Index (CFI) = 0.99

Incremental Fit Index (IFI) = 0.99

Relative Fit Index (RFI) = 0.98

Critical N (CN) = 279.70

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.019

Standardized RMR = 0.032

Goodness of Fit Index (GFI) = 0.95

Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.91

Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.52

GRAD VRU

model Hypothesis

Fitted Covariance Matrix

	y1	y2	y3	y4	y5	y6
y1	0.67					
y2	0.40	0.57				
y3	0.32	0.38	0.63			
y4	0.35	0.35	0.40	0.61		
y5	0.36	0.28	0.29	0.31	0.60	
y6	0.37	0.32	0.29	0.31	0.38	0.60
y7	0.35	0.26	0.23	0.25	0.37	0.42
y8	0.30	0.22	0.27	0.26	0.27	0.32
y9	0.29	0.26	0.23	0.29	0.29	0.30
y10	0.30	0.27	0.24	0.26	0.27	0.31
y11	0.34	0.30	0.27	0.29	0.30	0.34
y12	0.33	0.30	0.27	0.32	0.29	0.33
y13	0.32	0.29	0.26	0.28	0.32	0.32
y14	0.31	0.28	0.25	0.27	0.27	0.26
y15	0.35	0.28	0.28	0.30	0.31	0.39
y16	0.32	0.29	0.26	0.28	0.29	0.33
y17	0.37	0.30	0.27	0.29	0.30	0.34
y18	0.36	0.25	0.23	0.25	0.25	0.29
y19	0.28	0.25	0.23	0.24	0.25	0.28
y20	0.31	0.28	0.25	0.27	0.28	0.32
y21	0.39	0.26	0.27	0.29	0.29	0.34

GRAD VRU

Fitted Covariance Matrix

	y7	y8	y9	y10	y11	y12
y7	0.57					
y8	0.30	0.56				
y9	0.29	0.38	0.53			
y10	0.32	0.39	0.39	0.55		
y11	0.33	0.34	0.39	0.40	0.58	
y12	0.32	0.33	0.32	0.33	0.42	0.62
y13	0.31	0.32	0.31	0.32	0.36	0.42
y14	0.30	0.31	0.30	0.35	0.35	0.41
y15	0.33	0.35	0.34	0.35	0.39	0.40
y16	0.31	0.33	0.31	0.33	0.37	0.37
y17	0.32	0.34	0.32	0.34	0.38	0.34
y18	0.32	0.29	0.27	0.31	0.36	0.33
y19	0.27	0.25	0.27	0.28	0.37	0.32
y20	0.30	0.32	0.30	0.32	0.36	0.35
y21	0.32	0.33	0.32	0.31	0.38	0.37

Fitted Covariance Matrix

	y13	y14	y15	y16	y17	y18
y13	0.61					
y14	0.40	0.59				
y15	0.39	0.37	0.61			
y16	0.36	0.35	0.47	0.60		
y17	0.37	0.36	0.43	0.44	0.66	
y18	0.27	0.26	0.34	0.32	0.38	0.61
y19	0.28	0.30	0.34	0.31	0.33	0.35
y20	0.34	0.33	0.36	0.34	0.35	0.36
y21	0.35	0.29	0.38	0.36	0.43	0.41

Fitted Covariance Matrix

	y19	y20	y21
y19	0.59		
y20	0.37	0.55	
y21	0.34	0.40	0.59

Fitted Residuals

	y1	y2	y3	y4	y5	y6
y1	0.00					
y2	0.01	0.00				
y3	0.02	0.00	0.00			
y4	0.02	0.00	-0.01	-0.01		
y5	-0.01	0.01	0.02	0.02	0.01	
y6	0.01	0.03	0.04	0.03	0.02	0.01
y7	0.01	0.05	0.07	0.07	0.02	0.01
y8	0.00	0.00	-0.01	0.00	0.02	0.00
y9	-0.01	-0.01	-0.03	-0.02	0.01	0.00
y10	-0.01	0.00	-0.01	-0.03	0.02	-0.01
y11	0.02	-0.01	-0.03	-0.04	0.00	-0.01
y12	-0.04	-0.03	-0.05	-0.04	-0.04	-0.02
y13	-0.02	-0.04	-0.04	-0.04	-0.01	-0.01
y14	-0.04	-0.03	-0.01	-0.02	-0.01	0.00
y15	0.01	0.01	0.00	0.00	0.03	0.01
y16	0.04	0.03	-0.01	0.03	0.04	0.05
y17	0.01	0.00	0.01	0.03	0.03	0.02
y18	0.01	0.01	-0.03	-0.01	0.00	-0.02
y19	0.04	0.03	0.01	-0.02	0.01	-0.01
y20	-0.01	0.00	0.00	0.01	0.00	-0.02
y21	-0.01	-0.01	-0.02	-0.02	-0.01	-0.02

Fitted Residuals

	y7	y8	y9	y10	y11	y12
y7	0.00					
y8	0.00	0.00				
y9	-0.01	0.00	0.00			
y10	0.00	0.00	0.00	0.00		
y11	0.00	0.01	0.00	0.01	0.00	
y12	0.00	0.02	0.02	0.03	0.01	0.00
y13	0.01	0.01	0.04	0.03	0.02	0.00
y14	0.02	0.00	0.02	0.02	0.02	0.00
y15	-0.01	-0.03	-0.01	-0.03	-0.01	-0.01
y16	0.03	-0.02	0.00	0.00	-0.02	-0.01
y17	0.01	0.00	0.01	0.00	-0.01	-0.01
y18	-0.03	-0.02	-0.03	-0.02	0.00	0.02
y19	-0.02	-0.01	-0.02	-0.02	-0.01	-0.02
y20	-0.02	-0.01	-0.02	-0.01	0.00	0.01
y21	-0.04	0.01	-0.01	-0.01	0.00	0.01

Fitted Residuals

	y13	y14	y15	y16	y17	y18
y13	0.00					
y14	0.00	0.00				
y15	0.01	0.00	0.00			
y16	-0.01	-0.03	0.00	0.00		
y17	-0.02	-0.02	0.01	0.00	0.00	
y18	0.01	0.01	0.00	0.01	0.01	0.00
y19	0.00	0.00	0.00	0.02	0.03	0.00
y20	0.01	0.01	-0.01	0.02	0.01	0.00
y21	0.00	0.00	0.02	0.01	0.01	0.00

Fitted Residuals

	y19	y20	y21
y19	0.00		
y20	0.00	0.00	
y21	0.01	0.00	0.00

Summary Statistics for Fitted Residuals

Smallest Fitted Residual = -0.05

Median Fitted Residual = 0.00

Largest Fitted Residual = 0.07

Stemleaf Plot

```

- 4|6
- 3|9976665555220
- 2|9988766554432211111000
- 1|988776655444332211111000
- 0|9999988887777665555444433322221111111100000000000
  0|1111111111111222222333344444455566667777788889999
  1|000000111123333444555666799
  2|000122234445566777899
  3|1256788
  4|1
  5|12
  6|
  7|55

```

GRAD VRU

Standardized Residuals

	y1	y2	y3	y4	y5	y6
y1	0.99					
y2	2.08	0.86				
y3	2.02	0.16	0.31			
y4	1.70	0.24	-1.96	-2.37		
y5	-0.60	1.54	1.99	1.89	3.69	
y6	1.41	3.53	4.38	4.32	3.68	2.30
y7	1.74	3.78	4.60	4.98	4.02	1.02
y8	-0.32	-0.35	-0.82	-0.34	1.29	-0.01
y9	-0.54	-0.70	-1.94	-2.53	1.17	0.15
y10	-0.83	-0.02	-0.41	-2.04	1.67	-1.41
y11	1.43	-1.35	-2.56	-3.00	-0.34	-0.85
y12	-2.71	-2.62	-3.01	-4.01	-2.60	-1.80
y13	-1.82	-2.87	-2.47	-2.49	-1.11	-1.24
y14	-2.62	-2.11	-0.72	-1.13	-0.67	-0.03
y15	0.76	1.16	0.28	0.15	2.42	1.39
y16	2.71	2.28	-0.96	1.85	2.81	4.65
y17	1.73	-0.06	0.46	1.78	1.89	1.67
y18	0.83	0.87	-1.70	-0.61	-0.07	-1.61
y19	2.51	2.17	0.34	-1.15	0.54	-0.41
y20	-0.89	-0.19	-0.18	0.78	0.15	-1.65
y21	-1.01	-1.39	-1.41	-1.59	-1.09	-2.12

Standardized Residuals

	y7	y8	y9	y10	y11	y12
y7	-0.23					
y8	0.39	0.02				
y9	-1.28	0.89	0.24			
y10	0.08	0.12	-0.52	0.28		
y11	0.14	1.52	0.22	1.45	-0.05	
y12	0.04	2.41	2.17	2.96	2.30	0.77

y13	0.85	0.90	3.81	3.09	2.60	0.10
y14	1.84	0.29	1.80	3.23	1.80	0.61
y15	-0.57	-3.58	-0.99	-3.31	-1.46	-1.41
y16	2.31	-2.35	-0.24	-0.36	-2.41	-1.37
y17	0.47	-0.34	0.93	-0.12	-1.14	-1.82
y18	-2.93	-1.73	-2.38	-2.61	-0.34	1.88
y19	-1.77	-1.99	-1.83	-2.12	-2.46	-1.51
y20	-1.79	-0.79	-1.73	-0.73	-0.28	1.47
y21	-3.38	0.63	-0.85	-0.94	0.44	0.57

Standardized Residuals

	y13	y14	y15	y16	y17	y18
y13	-0.68					
y14	0.59	0.24				
y15	1.45	0.26	1.25			
y16	-1.01	-2.78	1.46	--		
y17	-2.25	-2.02	2.77	0.35	0.26	
y18	1.43	1.34	0.27	0.56	1.06	0.00
y19	0.92	-0.06	0.46	1.37	2.18	0.77
y20	0.74	1.09	-0.65	1.58	1.37	-0.82
y21	-0.05	0.13	1.91	0.70	1.88	-0.66

Standardized Residuals

	y19	y20	y21
y19	-0.28		
y20	0.13	-2.24	
y21	1.18	-0.25	0.49

Summary Statistics for Standardized Residuals

Smallest Standardized Residual = -4.01

Median Standardized Residual = 0.12

Largest Standardized Residual = 4.98

Stemleaf Plot

- 4|0
 - 3|6
 - 3|4300
 - 2|998766666555
 - 2|4443321110000
 - 1|98888877776655
 - 1|44444332111110000
 - 0|99998888777777666655
 - 0|44443333333322221111000000000
 0|11111122222233333333344
 0|55556666677888889999999
 1|001222333444444
 1|555556777778888999999
 2|001222333344
 2|56788
 3|012
 3|57788
 4|034
 4|67
 5|0

Largest Negative Standardized Residuals

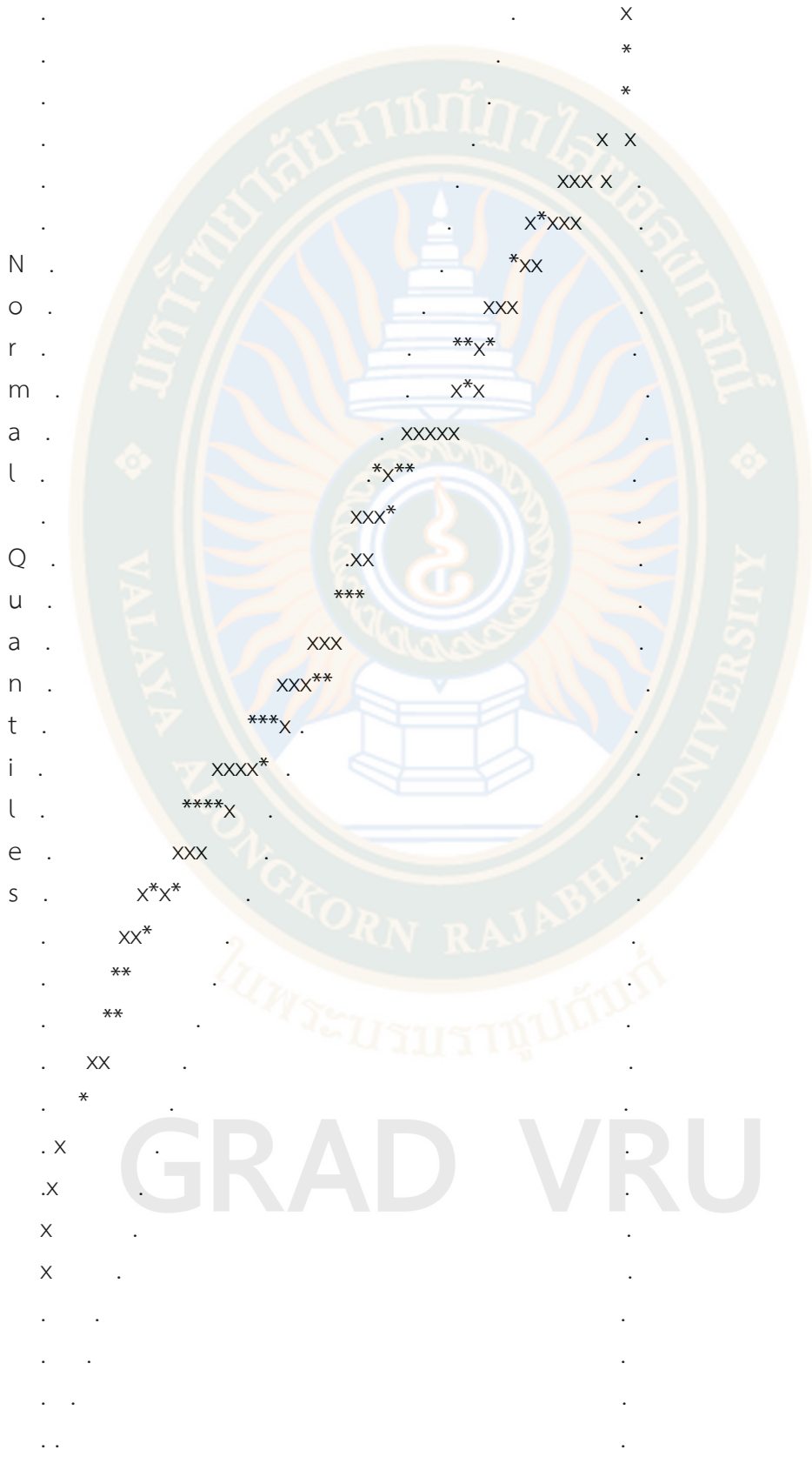
Residual for y11 and y4 -3.00
 Residual for y12 and y1 -2.71
 Residual for y12 and y2 -2.62
 Residual for y12 and y3 -3.01
 Residual for y12 and y4 -4.01
 Residual for y12 and y5 -2.60
 Residual for y13 and y2 -2.87
 Residual for y14 and y1 -2.62
 Residual for y15 and y8 -3.58
 Residual for y15 and y10 -3.31
 Residual for y16 and y14 -2.78

Residual for	y18 and	y7	-2.93
Residual for	y18 and	y10	-2.61
Residual for	y21 and	y7	-3.38
Largest Positive Standardized Residuals			
Residual for	y5 and	y5	3.69
Residual for	y6 and	y2	3.53
Residual for	y6 and	y3	4.38
Residual for	y6 and	y4	4.32
Residual for	y6 and	y5	3.68
Residual for	y7 and	y2	3.78
Residual for	y7 and	y3	4.60
Residual for	y7 and	y4	4.98
Residual for	y7 and	y5	4.02
Residual for	y12 and	y10	2.96
Residual for	y13 and	y9	3.81
Residual for	y13 and	y10	3.09
Residual for	y13 and	y11	2.60
Residual for	y14 and	y10	3.23
Residual for	y16 and	y1	2.71
Residual for	y16 and	y5	2.81
Residual for	y16 and	y6	4.65
Residual for	y17 and	y15	2.77

model Hypothesis

Qplot of Standardized Residuals





-3.5

3.5

Standardized Residuals

model Hypothesis

Modification Indices and Expected Change

Modification Indices for LAMBDA-Y

	yy1	yy2	yy3	yy4	yy5
y1	--	0.00	1.14	0.05	0.66
y2	--	0.16	0.13	0.42	0.87
y3	--	0.50	0.16	1.11	0.26
y4	--	0.04	4.02	0.50	0.04
y5	--	3.16	2.24	2.83	1.52
y6	2.69	--	1.55	0.04	0.79
y7	37.33	--	1.02	0.01	2.17
y8	0.23	--	1.25	5.94	1.07
y9	1.13	--	0.59	4.71	1.37
y10	0.00	2.24	--	0.24	0.33
y11	0.12	1.93	--	1.85	0.10
y12	8.14	0.97	2.66	--	1.28
y13	1.71	0.17	1.42	--	0.00
y14	4.03	0.97	0.84	--	0.23
y15	0.16	6.87	2.39	--	0.07
y16	2.72	2.46	0.03	--	0.33
y17	1.01	1.83	0.29	--	1.23
y18	0.35	6.21	6.39	--	6.39
y19	4.44	0.50	1.50	--	0.04
y20	0.01	1.79	0.16	1.10	--
y21	1.64	0.64	0.14	2.27	--

Expected Change for LAMBDA-Y

	yy1	yy2	yy3	yy4	yy5
y1	--	-0.01	0.08	-0.02	-0.08
y2	--	0.19	-0.03	0.19	-0.14
y3	--	-0.05	-0.03	-0.08	-0.03
y4	--	-0.02	-0.13	-0.05	-0.01
y5	--	0.17	0.11	0.15	0.09
y6	-1.13	--	-0.11	-0.04	-0.09
y7	0.54	--	0.10	0.02	-0.16
y8	0.03	--	0.14	-0.57	0.11
y9	-0.06	--	0.51	0.48	-0.11
y10	0.00	-0.90	--	0.15	0.08
y11	-0.02	0.57	--	-0.44	0.04
y12	-0.16	0.22	0.19	--	0.11
y13	-0.08	0.10	0.11	--	0.00
y14	-0.12	0.24	0.09	--	0.06
y15	0.02	-0.52	-0.10	--	-0.02
y16	0.08	0.31	-0.01	--	0.05
y17	0.06	0.35	-0.05	--	0.15
y18	-0.04	-0.67	-1.26	--	-1.25
y19	0.13	-0.19	-0.16	--	-0.09
y20	0.01	-0.47	0.04	0.34	--
y21	-0.08	-0.30	0.04	0.51	--

Standardized Expected Change for LAMBDA-Y

	yy1	yy2	yy3	yy4	yy5
y1	--	-0.01	0.08	-0.02	-0.08
y2	--	0.19	-0.03	0.19	-0.14
y3	--	-0.05	-0.03	-0.08	-0.03
y4	--	-0.02	-0.13	-0.05	-0.01
y5	--	0.17	0.11	0.15	0.09
y6	-1.13	--	-0.11	-0.04	-0.09

y7	0.54	--	0.10	0.02	-0.16
y8	0.03	--	0.14	-0.57	0.11
y9	-0.06	--	0.51	0.48	-0.11
y10	0.00	-0.90	--	0.15	0.08
y11	-0.02	0.57	--	-0.44	0.04
y12	-0.16	0.22	0.19	--	0.11
y13	-0.08	0.10	0.11	--	0.00
y14	-0.12	0.24	0.09	--	0.06
y15	0.02	-0.52	-0.10	--	-0.02
y16	0.08	0.31	-0.01	--	0.05
y17	0.06	0.35	-0.05	--	0.15
y18	-0.04	-0.67	-1.26	--	-1.25
y19	0.13	-0.19	-0.16	--	-0.09
y20	0.01	-0.47	0.04	0.34	--
y21	-0.08	-0.30	0.04	0.51	--

Completely Standardized Expected Change for LAMBDA-Y

	yy1	yy2	yy3	yy4	yy5
y1	--	-0.01	0.10	-0.03	-0.09
y2	--	0.25	-0.04	0.25	-0.18
y3	--	-0.07	-0.03	-0.10	-0.04
y4	--	-0.02	-0.16	-0.06	-0.02
y5	--	0.22	0.14	0.19	0.12
y6	-1.45	--	-0.14	-0.05	-0.12
y7	0.71	--	0.13	0.03	-0.21
y8	0.04	--	0.19	-0.76	0.15
y9	-0.09	--	0.70	0.66	-0.16
y10	0.00	-1.22	--	0.20	0.10
y11	-0.02	0.75	--	-0.58	0.05
y12	-0.20	0.28	0.24	--	0.14
y13	-0.11	0.13	0.14	--	0.00
y14	-0.15	0.31	0.12	--	0.07
y15	0.03	-0.67	-0.13	--	-0.03
y16	0.11	0.40	-0.02	--	0.06

y17	0.07	0.43	-0.06	--	0.18
y18	-0.05	-0.85	-1.61	--	-1.60
y19	0.16	-0.25	-0.20	--	-0.12
y20	0.01	-0.63	0.05	0.45	--
y21	-0.10	-0.40	0.05	0.66	--

Modification Indices for BETA

	yy1	yy2	yy3	yy4	yy5
yy1	--	7.00	0.09	0.88	0.84
yy2	7.00	--	0.23	0.08	3.34
yy3	0.09	0.23	--	0.60	0.44
yy4	0.88	0.08	0.60	--	6.56
yy5	0.84	3.34	0.44	6.56	--

Expected Change for BETA

	yy1	yy2	yy3	yy4	yy5
yy1	--	1.77	-0.04	-0.36	-0.15
yy2	0.23	--	0.07	-0.10	-0.25
yy3	-0.02	0.30	--	-0.33	0.10
yy4	-0.06	-0.12	-0.10	--	0.46
yy5	-0.07	-0.90	0.09	1.34	--

Standardized Expected Change for BETA

	yy1	yy2	yy3	yy4	yy5
yy1	--	1.77	-0.04	-0.36	-0.15
yy2	0.23	--	0.07	-0.10	-0.25
yy3	-0.02	0.30	--	-0.33	0.10
yy4	-0.06	-0.12	-0.10	--	0.46
yy5	-0.07	-0.90	0.09	1.34	--

No Non-Zero Modification Indices for GAMMA

No Non-Zero Modification Indices for PHI

Modification Indices for PSI

	yy1	yy2	yy3	yy4	yy5
yy1	--				
yy2	7.00	--			
yy3	0.09	0.23	--		
yy4	0.88	0.08	0.60	--	
yy5	0.84	3.34	0.44	6.56	--

Expected Change for PSI

	yy1	yy2	yy3	yy4	yy5
yy1	--				
yy2	0.06	--			
yy3	0.00	0.01	--		
yy4	-0.01	0.00	-0.01	--	
yy5	-0.02	-0.03	0.01	0.05	--

Standardized Expected Change for PSI

	yy1	yy2	yy3	yy4	yy5
yy1	--				
yy2	0.06	--			
yy3	0.00	0.01	--		
yy4	-0.01	0.00	-0.01	--	
yy5	-0.02	-0.03	0.01	0.05	--

Modification Indices for THETA-EPS

	y1	y2	y3	y4	y5	y6
y1	--					
y2	--	--				
y3	0.76	--	--			
y4	0.55	--	--	--		
y5	2.83	--	0.00	0.01	--	
y6	--	--	--	--	--	--
y7	--	0.30	4.89	12.23	--	--
y8	0.05	--	--	0.06	0.09	0.01
y9	0.06	0.01	2.17	--	--	2.15
y10	0.77	0.34	1.30	5.67	3.01	2.24
y11	5.72	0.80	0.31	0.72	1.03	0.01
y12	3.82	0.01	0.57	--	2.13	0.00
y13	0.72	0.39	0.39	2.32	--	1.71
y14	2.55	0.46	0.41	0.05	1.46	--
y15	0.73	--	2.69	0.82	2.22	--
y16	2.17	1.83	7.39	2.31	0.00	6.68
y17	--	2.71	1.05	2.13	0.23	0.02
y18	--	2.23	5.94	0.06	0.36	0.81
y19	3.65	2.33	0.69	3.71	0.32	0.01
y20	1.81	0.87	0.05	4.89	0.04	0.06
y21	--	--	0.01	2.04	0.04	0.30

Modification Indices for THETA-EPS

	y7	y8	y9	y10	y11	y12
y7	--					
y8	0.41	--				
y9	5.07	--	--			
y10	--	--	--	--		
y11	0.63	1.68	--	--	--	
y12	0.25	1.70	0.20	2.43	--	--

y13	0.27	1.09	4.49	0.20	1.03	--
y14	3.07	0.24	0.22	--	0.80	--
y15	2.43	2.27	0.04	3.91	0.12	1.61
y16	0.29	1.32	0.09	2.17	4.11	0.10
y17	0.02	0.00	1.00	0.26	2.31	--
y18	--	0.75	0.52	--	--	4.08
y19	2.29	--	0.00	1.76	--	2.47
y20	0.22	0.01	1.48	0.33	0.00	0.73
y21	2.95	2.06	0.16	--	0.14	0.23

Modification Indices for THETA-EPS

	y13	y14	y15	y16	y17	y18
y13	--					
y14	--	--				
y15	2.02	4.56	--			
y16	0.28	4.74	--	--		
y17	2.94	0.55	--	--	--	
y18	--	--	1.17	0.38	--	--
y19	--	0.02	0.00	0.68	1.05	--
y20	0.00	0.15	3.01	1.67	0.70	--
y21	0.04	--	4.44	1.06	--	--

Modification Indices for THETA-EPS

	y19	y20	y21
y19	--		
y20	--	--	
y21	--	--	--

Expected Change for THETA-EPS

	y1	y2	y3	y4	y5	y6
y1	--					
y2	--	--				
y3	0.01	--	--			
y4	0.01	--	--	--		
y5	-0.03	--	0.00	0.00	--	
y6	--	--	--	--	--	--
y7	--	0.01	0.03	0.04	--	--
y8	0.00	--	--	0.00	0.00	0.00
y9	0.00	0.00	-0.02	--	--	0.01
y10	-0.01	0.01	0.01	-0.03	0.02	-0.02
y11	0.02	-0.01	-0.01	-0.01	-0.01	0.00
y12	-0.02	0.00	-0.01	--	-0.02	0.00
y13	0.01	-0.01	-0.01	-0.02	--	-0.01
y14	-0.02	-0.01	0.01	0.00	-0.01	--
y15	-0.01	--	0.02	-0.01	0.02	--
y16	0.02	0.01	-0.03	0.02	0.00	0.03
y17	--	-0.02	0.01	0.02	0.01	0.00
y18	--	0.02	-0.03	0.00	0.01	-0.01
y19	0.03	0.02	0.01	-0.02	0.01	0.00
y20	-0.02	-0.01	0.00	0.02	0.00	0.00
y21	--	--	0.00	-0.02	0.00	-0.01

Expected Change for THETA-EPS

	y7	y8	y9	y10	y11	y12
y7	--					
y8	0.01	--				
y9	-0.02	--	--			
y10	--	--	--	--		
y11	0.01	0.01	--	--	--	
y12	0.00	0.01	0.00	0.02	--	--

y13	0.01	-0.01	0.02	0.00	0.01	--
y14	0.02	-0.01	0.00	--	0.01	--
y15	-0.02	-0.01	0.00	-0.02	0.00	-0.01
y16	0.01	-0.01	0.00	0.01	-0.02	0.00
y17	0.00	0.00	0.01	0.01	-0.02	--
y18	--	-0.01	-0.01	--	--	0.03
y19	-0.02	--	0.00	-0.02	--	-0.02
y20	0.00	0.00	-0.01	0.01	0.00	0.01
y21	-0.02	0.01	0.00	--	0.00	0.00

Expected Change for THETA-EPS

	y13	y14	y15	y16	y17	y18
y13	--					
y14	--	--				
y15	0.01	0.02	--			
y16	-0.01	-0.02	--	--		
y17	-0.02	-0.01	--	--	--	
y18	--	--	0.01	-0.01	--	--
y19	--	0.00	0.00	0.01	0.01	--
y20	0.00	0.00	-0.02	0.01	0.01	--
y21	0.00	--	0.02	-0.01	--	--

Expected Change for THETA-EPS

	y19	y20	y21
y19	--		
y20	--	--	
y21	--	--	--

Completely Standardized Expected Change for THETA-EPS

	y1	y2	y3	y4	y5	y6
y1	--					
y2	--	--				
y3	0.02	--	--			
y4	0.02	--	--	--		
y5	-0.05	--	0.00	0.00	--	
y6	--	--	--	--	--	--
y7	--	0.01	0.05	0.08	--	--
y8	0.00	--	--	0.01	0.01	0.00
y9	0.00	0.00	-0.03	--	--	0.03
y10	-0.02	0.01	0.02	-0.04	0.03	-0.03
y11	0.04	-0.01	-0.01	-0.02	-0.02	0.00
y12	-0.03	0.00	-0.01	--	-0.03	0.00
y13	0.02	-0.01	-0.01	-0.03	--	-0.02
y14	-0.03	-0.01	0.01	0.00	-0.02	--
y15	-0.01	--	0.03	-0.02	0.03	--
y16	0.03	0.03	-0.05	0.03	0.00	0.05
y17	--	-0.03	0.02	0.03	0.01	0.00
y18	--	0.03	-0.05	0.00	0.01	-0.02
y19	0.04	0.03	0.02	-0.04	0.01	0.00
y20	-0.03	-0.02	0.00	0.04	0.00	0.00
y21	--	--	0.00	-0.03	0.00	-0.01

Completely Standardized Expected Change for THETA-EPS

	y7	y8	y9	y10	y11	y12
y7	--					
y8	0.01	--				
y9	-0.04	--	--			
y10	--	--	--	--		
y11	0.01	0.03	--	--	--	
y12	-0.01	0.02	0.01	0.03	--	--

y13	0.01	-0.02	0.04	0.01	0.02	--
y14	0.04	-0.01	0.01	--	0.02	--
y15	-0.03	-0.02	0.00	-0.03	0.00	-0.02
y16	0.01	-0.02	0.00	0.02	-0.03	0.01
y17	0.00	0.00	0.02	0.01	-0.02	--
y18	--	-0.02	-0.01	--	--	0.04
y19	-0.03	--	0.00	-0.03	--	-0.03
y20	-0.01	0.00	-0.02	0.01	0.00	0.01
y21	-0.03	0.02	-0.01	--	0.01	0.01

Completely Standardized Expected Change for THETA-EPS

	y13	y14	y15	y16	y17	y18
y13	--					
y14	--	--				
y15	0.02	0.03	--			
y16	-0.01	-0.04	--	--		
y17	-0.03	-0.01	--	--	--	
y18	--	--	0.02	-0.01	--	--
y19	--	0.00	0.00	0.01	0.02	--
y20	0.00	0.01	-0.03	0.02	0.02	--
y21	0.00	--	0.03	-0.02	--	--

Completely Standardized Expected Change for THETA-EPS

	y19	y20	y21
y19	--		
y20	--	--	
y21	--	--	--

Maximum Modification Index is 37.33 for Element (7, 1) of LAMBDA-Y

model Hypothesis

Factor Scores Regressions

ETA

	y1	y2	y3	y4	y5	y6
yy1	0.28	0.33	0.03	0.19	0.38	-0.25
yy2	-0.04	0.15	-0.01	0.02	-0.02	0.11
yy3	-0.02	0.09	-0.02	0.06	0.04	0.04
yy4	-0.04	0.13	-0.01	0.01	0.01	0.05
yy5	-0.08	0.17	-0.03	0.02	0.02	0.03

ETA

	y7	y8	y9	y10	y11	y12
yy1	-0.02	0.17	-0.10	0.05	0.13	0.02
yy2	0.13	0.21	0.09	-0.02	0.15	0.05
yy3	0.03	0.06	-0.25	0.39	0.61	-0.05
yy4	0.06	0.13	0.03	0.03	0.09	0.12
yy5	0.08	0.09	-0.03	0.06	0.16	0.02

ETA

	y13	y14	y15	y16	y17	y18
yy1	-0.01	0.01	0.19	0.01	0.01	-0.09
yy2	0.07	0.14	0.13	0.06	0.06	-0.03
yy3	0.05	0.07	0.11	0.05	0.04	-0.11
yy4	0.13	0.15	0.20	0.08	0.11	0.04
yy5	0.00	0.16	0.12	0.05	-0.01	-0.17

ETA

	y19	y20	y21
yy1	0.03	0.08	0.10
yy2	0.04	0.11	0.20
yy3	-0.05	0.11	0.22
yy4	0.09	0.06	0.14
yy5	-0.07	0.38	0.55

model Hypothesis

Standardized Solution

LAMBDA-Y

	yy1	yy2	yy3	yy4	yy5
y1	0.63	--	--	--	--
y2	0.57	--	--	--	--
y3	0.51	--	--	--	--
y4	0.55	--	--	--	--
y5	0.56	--	--	--	--
y6	--	0.56	--	--	--
y7	--	0.54	--	--	--
y8	--	0.56	--	--	--
y9	--	0.54	--	--	--
y10	--	--	0.59	--	--
y11	--	--	0.67	--	--
y12	--	--	--	0.62	--
y13	--	--	--	0.60	--
y14	--	--	--	0.58	--
y15	--	--	--	0.65	--
y16	--	--	--	0.60	--
y17	--	--	--	0.62	--
y18	--	--	--	0.53	--

y19	--	--	--	0.52	--
y20	--	--	--	--	0.61
y21	--	--	--	--	0.65

GAMMA

yyy	-----
yy1	0.86
yy2	0.98
yy3	0.93
yy4	0.98
yy5	0.94

Correlation Matrix of ETA and KSI

	yy1	yy2	yy3	yy4	yy5	yyy
yy1	1.00					
yy2	0.85	1.00				
yy3	0.80	0.92	1.00			
yy4	0.84	0.96	0.91	1.00		
yy5	0.81	0.92	0.87	0.92	1.00	
yyy	0.86	0.98	0.93	0.98	0.94	1.00

PSI

Note: This matrix is diagonal.

yy1	yy2	yy3	yy4	yy5
0.26	0.03	0.13	0.04	0.12

model Hypothesis

Completely Standardized Solution

LAMBDA-Y

	yy1	yy2	yy3	yy4	yy5
y1	0.78	--	--	--	--
y2	0.75	--	--	--	--
y3	0.65	--	--	--	--
y4	0.70	--	--	--	--
y5	0.73	--	--	--	--
y6	--	0.73	--	--	--
y7	--	0.71	--	--	--
y8	--	0.75	--	--	--
y9	--	0.74	--	--	--
y10	--	--	0.81	--	--
y11	--	--	0.87	--	--
y12	--	--	--	0.78	--
y13	--	--	--	0.77	--
y14	--	--	--	0.76	--
y15	--	--	--	0.83	--
y16	--	--	--	0.78	--
y17	--	--	--	0.77	--
y18	--	--	--	0.68	--
y19	--	--	--	0.68	--
y20	--	--	--	--	0.82
y21	--	--	--	--	0.84

GAMMA

yyy

yy1	0.86
yy2	0.98
yy3	0.93
yy4	0.98
yy5	0.94

Correlation Matrix of ETA and KSI

	yy1	yy2	yy3	yy4	yy5	yyy
yy1	1.00					
yy2	0.85	1.00				
yy3	0.80	0.92	1.00			
yy4	0.84	0.96	0.91	1.00		
yy5	0.81	0.92	0.87	0.92	1.00	
yyy	0.86	0.98	0.93	0.98	0.94	1.00

PSI

Note: This matrix is diagonal.

yy1	yy2	yy3	yy4	yy5
0.26	0.03	0.13	0.04	0.12

THETA-EPS

	y1	y2	y3	y4	y5	y6
y1	0.40					
y2	0.07	0.44				
y3	--	0.15	0.58			
y4	--	0.07	0.18	0.50		
y5	--	-0.06	--	--	0.47	
y6	0.12	0.09	0.07	0.09	0.18	0.47
y7	0.10	--	--	--	0.19	0.20
y8	--	-0.09	0.04	--	--	--
y9	--	--	--	0.07	0.06	--
y10	--	--	--	--	--	--
y11	--	--	--	--	--	--
y12	--	--	--	0.05	--	--
y13	--	--	--	--	0.07	--
y14	--	--	--	--	--	-0.09

y15	--	-0.05	--	--	--	0.06
y16	--	--	--	--	--	--
y17	0.06	--	--	--	--	--
y18	0.12	--	--	--	--	--
y19	--	--	--	--	--	--
y20	--	--	--	--	--	--
y21	0.09	-0.06	--	--	--	--
THETA-EPS						
	y7	y8	y9	y10	y11	y12

y7	0.50					
y8	--	0.43				
y9	--	0.14	0.45			
y10	0.05	0.15	0.18	0.35		
y11	--	--	0.11	--	0.24	
y12	--	--	--	--	0.08	0.39
y13	--	--	--	--	--	0.08
y14	--	--	--	0.06	--	0.09
y15	--	--	--	--	--	--
y16	--	--	--	--	--	--
y17	--	--	--	--	--	-0.07
y18	0.08	--	--	0.03	0.07	--
y19	--	-0.06	--	--	0.09	--
y20	--	--	--	--	--	--
y21	--	--	--	-0.04	--	--

GRAD VRU

THETA-EPS

	y13	y14	y15	y16	y17	y18
y13	0.41					
y14	0.09	0.43				
y15	--	--	0.31			
y16	--	--	0.13	0.40		
y17	--	--	0.04	0.10	0.41	
y18	-0.08	-0.07	--	--	0.09	0.54
y19	-0.06	--	--	--	--	0.12
y20	--	--	--	--	--	0.11
y21	--	-0.09	--	--	0.09	0.17

THETA-EPS

	y19	y20	y21
y19	0.54		
y20	0.13	0.32	
y21	0.06	--	0.29

model Hypothesis

Total and Indirect Effects

Total Effects of X on ETA

yy	
yy1	0.86 (0.05) 16.24

GRAD VRU

yy2 0.98
(0.06)
17.38

yy3 0.93
(0.05)
18.54

yy4 0.98
(0.05)
19.27

yy5 0.94
(0.05)
19.45

BETA*BETA' is not Pos. Def., Stability Index cannot be Computed

Total Effects of ETA on Y

	yy1	yy2	yy3	yy4	yy5
y1	0.63	--	--	--	--
y2	0.57 (0.03) 16.53	--	--	--	--
y3	0.51 (0.04) 13.40	--	--	--	--
y4	0.55 (0.04) 14.74	--	--	--	--

y5	0.56	--	--	--	--
	(0.04)				
	15.34				
y6	--	0.56	--	--	--
y7	--	0.54	--	--	--
	(0.03)				
	19.39				
y8	--	0.56	--	--	--
	(0.04)				
	15.78				
y9	--	0.54	--	--	--
	(0.03)				
	15.51				
y10	--	--	0.59	--	--
y11	--	--	0.67	--	--
	(0.03)				
	20.68				
y12	--	--	--	0.62	--
y13	--	--	--	0.60	--
	(0.03)				
	19.97				
y14	--	--	--	0.58	--
	(0.03)				
	19.81				

GRAD VRU

y15	--	--	--	0.65	--
				(0.03)	
				19.54	
y16	--	--	--	0.60	--
				(0.03)	
				17.93	
y17	--	--	--	0.62	--
				(0.04)	
				16.42	
y18	--	--	--	0.53	--
				(0.03)	
				15.11	
y19	--	--	--	0.52	--
				(0.03)	
				15.25	
y20	--	--	--	0.61	--
y21	--	--	--	0.65	--
				(0.03)	
				20.58	

Total Effects of X on Y

yyy	

y1	0.55
	(0.03)
	16.24



y2 0.49
(0.03)
15.28

y3 0.44
(0.03)
13.30

y4 0.48
(0.03)
14.61

y5 0.48
(0.03)
15.11

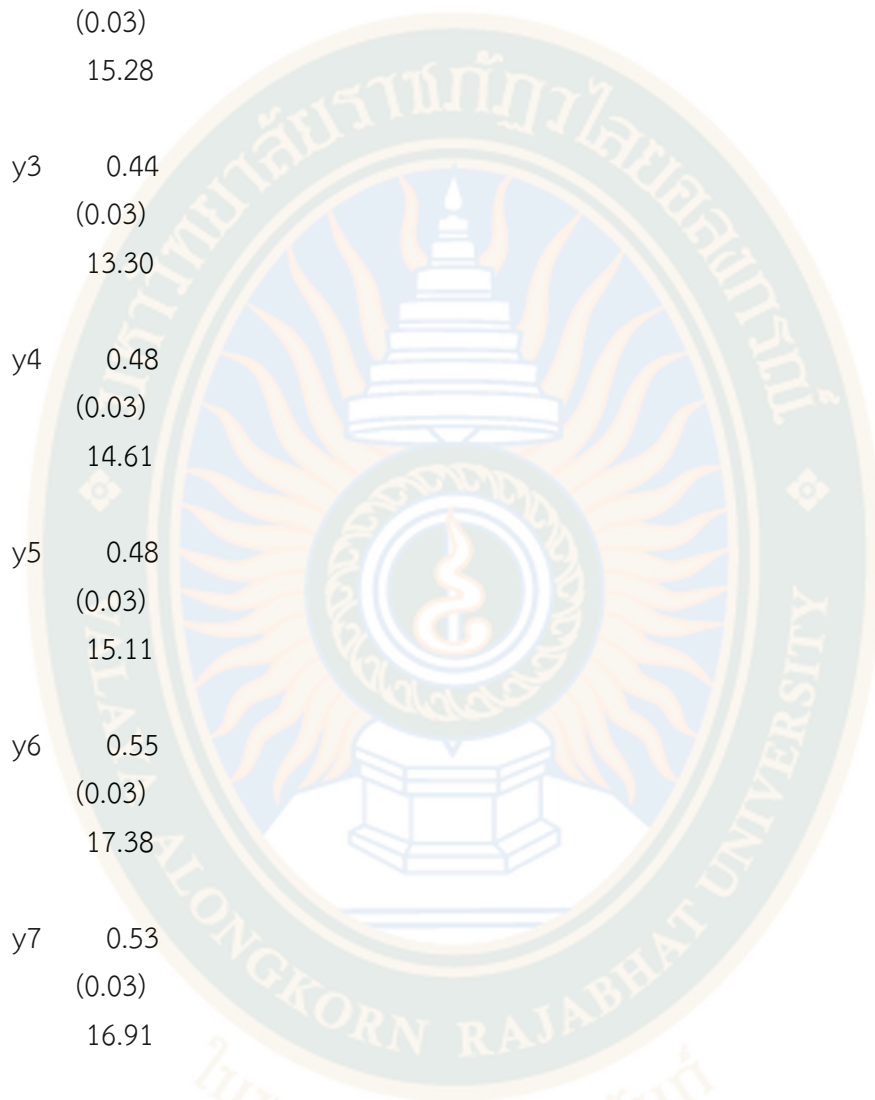
y6 0.55
(0.03)
17.38

y7 0.53
(0.03)
16.91

y8 0.55
(0.03)
18.31

y9 0.53
(0.03)
17.88

y10 0.55
(0.03)
18.54



GRAD VRU

y11 0.62

(0.03)

21.03

y12 0.60

(0.03)

19.27

y13 0.59

(0.03)

18.74

y14 0.57

(0.03)

18.33

y15 0.63

(0.03)

21.03

y16 0.59

(0.03)

19.05

y17 0.61

(0.03)

18.71

y18 0.52

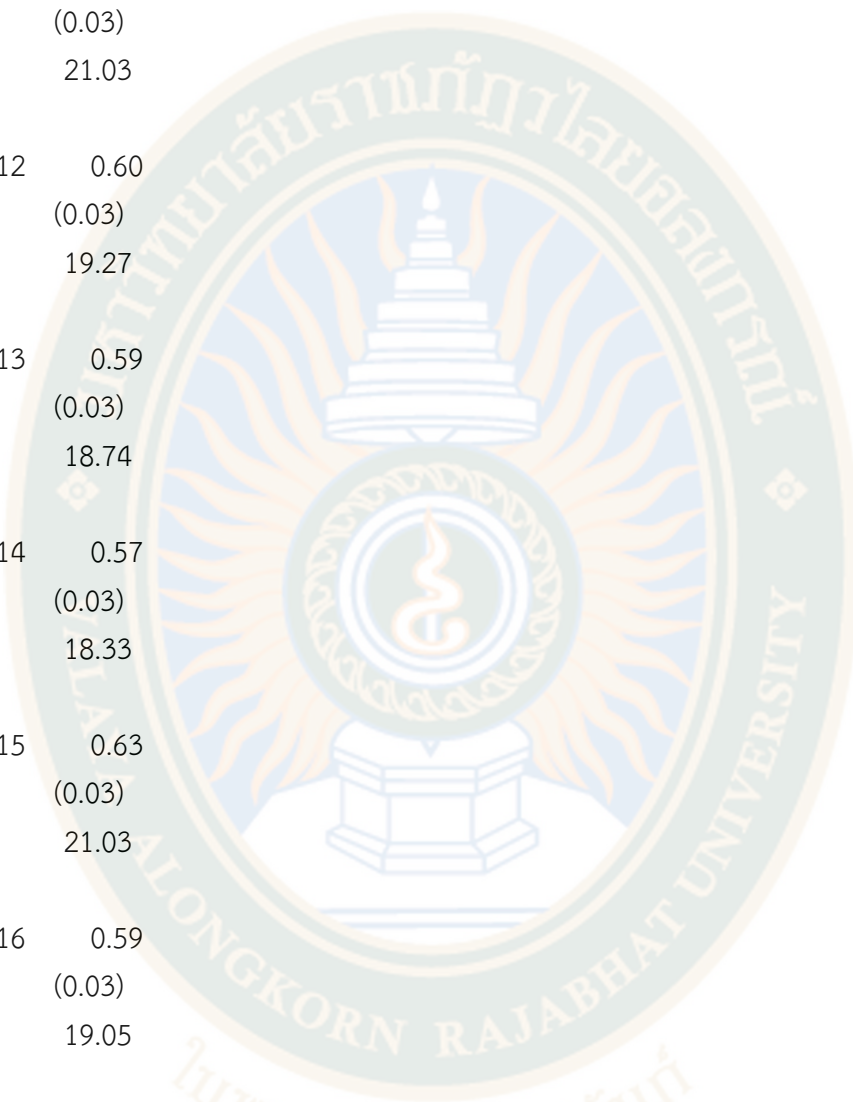
(0.03)

15.67

y19 0.51

(0.03)

15.84



GRAD VRU

y20 0.57
(0.03)
19.45

y21 0.61
(0.03)
20.04

model Hypothesis
Standardized Total and Indirect Effects
Standardized Total Effects of X on ETA

yy

yy1 0.86
yy2 0.98
yy3 0.93
yy4 0.98
yy5 0.94

Standardized Total Effects of ETA on Y

	yy1	yy2	yy3	yy4	yy5
y1	0.63	--	--	--	--
y2	0.57	--	--	--	--
y3	0.51	--	--	--	--
y4	0.55	--	--	--	--
y5	0.56	--	--	--	--
y6	--	0.56	--	--	--
y7	--	0.54	--	--	--
y8	--	0.56	--	--	--
y9	--	0.54	--	--	--
y10	--	--	0.59	--	--
y11	--	--	0.67	--	--

y12	--	--	--	0.62	--
y13	--	--	--	0.60	--
y14	--	--	--	0.58	--
y15	--	--	--	0.65	--
y16	--	--	--	0.60	--
y17	--	--	--	0.62	--
y18	--	--	--	0.53	--
y19	--	--	--	0.52	--
y20	--	--	--	--	0.61
y21	--	--	--	--	0.65

Completely Standardized Total Effects of ETA on Y

	yy1	yy2	yy3	yy4	yy5
y1	0.78	--	--	--	--
y2	0.75	--	--	--	--
y3	0.65	--	--	--	--
y4	0.70	--	--	--	--
y5	0.73	--	--	--	--
y6	--	0.73	--	--	--
y7	--	0.71	--	--	--
y8	--	0.75	--	--	--
y9	--	0.74	--	--	--
y10	--	--	0.81	--	--
y11	--	--	0.87	--	--
y12	--	--	--	0.78	--
y13	--	--	--	0.77	--
y14	--	--	--	0.76	--
y15	--	--	--	0.83	--
y16	--	--	--	0.78	--
y17	--	--	--	0.77	--
y18	--	--	--	0.68	--
y19	--	--	--	0.68	--
y20	--	--	--	--	0.82
y21	--	--	--	--	0.84

Standardized Total Effects of X on Y

	yyy
y1	0.55
y2	0.49
y3	0.44
y4	0.48
y5	0.48
y6	0.55
y7	0.53
y8	0.55
y9	0.53
y10	0.55
y11	0.62
y12	0.60
y13	0.59
y14	0.57
y15	0.63
y16	0.59
y17	0.61
y18	0.52
y19	0.51
y20	0.57
y21	0.61

Completely Standardized Total Effects of X on Y

	yyy
y1	0.67
y2	0.65
y3	0.56
y4	0.61
y5	0.63
y6	0.71

y7	0.70
y8	0.74
y9	0.73
y10	0.75
y11	0.81
y12	0.77
y13	0.75
y14	0.74
y15	0.81
y16	0.76
y17	0.75
y18	0.66
y19	0.67
y20	0.77
y21	0.79

Time used: 0.156 Seconds



GRAD VRU



ภาคผนวก ง
คู่มือการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงิน
ของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย

GRAD VRU

คู่มือ
การจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงิน
ของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย



โดย
นางสาวเกศกมล สุขเกษม

GRAD VRU

คู่มือสำหรับการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงิน
ของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์

คำนำ

คู่มือการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตรบริหารธุรกิจดุขฎฐิบัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ มีจุดมุ่งหมายในการจัดทำเพื่อเป็นแนวทางในการจัดการสำหรับสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรเพื่อนำไปสู่ความมั่นคงทางการเงิน โดยเน้นความสำคัญกับการจัดการในด้านต่าง ๆ ดังนี้

- 1) ด้านธรรมาภิบาล
- 2) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร
- 3) ด้านการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร
- 4) ด้านภาพลักษณ์ขององค์กร
- 5) ด้านความเชื่อมั่นต่อองค์กร

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการจัดการดังกล่าวจะเน้นความสำคัญ กับการจัดการที่เป็นไปตามข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัญหาทางการจัดการที่เป็นจริงในปัจจุบันของสหกรณ์เครดิตยูเนียน เพื่อให้การจัดการปัญหานำไปสู่ประสิทธิภาพสูงสุด

คู่มือดังกล่าวได้พัฒนาขึ้นมาจากผลการศึกษาขององค์ประกอบของผลการดำเนินงานด้านความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนประเทศไทย ซึ่งผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากฐานการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยทั้งหมดย้อนหลัง 5 ปี แล้วนำมาหาค่าเฉลี่ย เพื่อทำการตรวจสอบข้อมูลด้วยเทคนิค Confirmatory Factor Analysis ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าว พบว่า องค์ประกอบของผลการดำเนินงานด้านความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนประเทศไทยประกอบด้วย 1) ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง 2) คุณภาพของสินทรัพย์ 3) ชีตความสามารถในการบริหารงาน 4) ความสามารถในการทำกำไร และ 5) สภาพคล่อง หลังจากที่ได้ทราบลักษณะของผลการดำเนินงานด้านความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ซึ่งเป็นข้อมูลในเชิงปริมาณแล้ว (Quantitative Data) ผู้วิจัยยังได้ดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนาคู่มือในครั้งนี้

แนวทางในการจัดทำคู่มือดังกล่าว ได้อาศัยทั้งข้อมูลในเชิงปริมาณ (Quantitative Data) และข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Data) ซึ่งจะเป็นข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการบริหารจัดการที่มีคุณภาพเพียงพอ ที่จะทำให้สหกรณ์เครดิตยูเนียนแต่ละแห่ง สามารถนำไปใช้เป็น “คู่มือ” ประจำสำนักงานสำหรับการจัดการที่มีประสิทธิภาพ อันนำไปสู่ความมั่นคงทางการเงินได้ ซึ่งคู่มือดังกล่าว จะเน้นการนำเสนอโดยใช้ภาษาอย่างเรียบง่าย เน้นการนำเสนอข้อมูลด้วยรูปภาพ เพื่อจูงใจให้ผู้อ่านได้เข้าใจอย่างง่าย ๆ

ผู้วิจัยหวังว่า คู่มือ ฉบับดังกล่าว จะเป็นประโยชน์สำหรับสหกรณ์เครดิตยูเนียนแต่ละแห่ง เพื่อใช้ประกอบการจัดการเพื่อนำไปสู่ความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์ต่อไป

ผู้ช่วยศาสตราจารย์เกษกมล สุขเกษม
ผู้วิจัย

สารบัญ

หน้า

ส่วนที่ 1 การจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียน ในประเทศไทย	
บทนำ.....	5
หลักการและเหตุผล.....	5
วัตถุประสงค์.....	9
เนื้อหาที่สำคัญ.....	9
การประเมินผลการเรียนรู้.....	15
คำตอบการประเมินผลการเรียนรู้.....	15
ส่วนที่ 2 แนวทางในการจัดการด้านธรรมาภิบาลขององค์กร	
บทนำ.....	16
วัตถุประสงค์.....	16
เนื้อหาที่สำคัญ.....	16
การประเมินผลการเรียนรู้.....	19
คำตอบการประเมินผลการเรียนรู้.....	19
ส่วนที่ 3 แนวทางในการจัดการด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร	
บทนำ.....	20
วัตถุประสงค์.....	20
เนื้อหาที่สำคัญ.....	20
การประเมินผลการเรียนรู้.....	23
คำตอบการประเมินผลการเรียนรู้.....	23
ส่วนที่ 4 แนวทางในการจัดการด้านการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร	
บทนำ.....	24
วัตถุประสงค์.....	24
เนื้อหาที่สำคัญ.....	24
การประเมินผลการเรียนรู้.....	27
คำตอบการประเมินผลการเรียนรู้.....	27
ส่วนที่ 5 แนวทางในการจัดการด้านภาพลักษณ์ขององค์กร	
บทนำ.....	28
วัตถุประสงค์.....	28
เนื้อหาที่สำคัญ.....	28
การประเมินผลการเรียนรู้.....	30
คำตอบการประเมินผลการเรียนรู้.....	30

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ส่วนที่ 6 แนวทางในการจัดการด้านความเชื่อมั่นต่อองค์กร	
บทนำ.....	31
วัตถุประสงค์.....	31
เนื้อหาที่สำคัญ.....	31
การประเมินผลการเรียนรู้.....	34
คำตอบการประเมินผลการเรียนรู้.....	34
สรุปผล 30 แนวทางการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินที่ได้จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group).....	35
ส่วนที่ 7 บรรณานุกรม.....	38

GRAD VRU

ส่วนที่ 1 การจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย

บทนำ

คู่มือ การจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้สหกรณ์เครดิตยูเนียนแต่ละแห่ง ได้นำไปเป็นแนวทางในการจัดการ เพื่อนำไปสู่ความมั่นคงทางการเงิน ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมาจากฐานข้อมูลในเชิงวิชาการ จากเอกสาร และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ผลการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และผลการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Data) ซึ่งนับได้ว่าผ่านกระบวนการสังเคราะห์ข้อมูลจากแหล่งอ้างอิงที่มีความน่าเชื่อถือ

การจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียน เพื่อนำไปสู่ความมั่นคงทางการเงิน ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งไม่ได้หมายถึงเพียงแต่ผู้นำเท่านั้น แต่หมายความรวมถึงสมาชิกทุกคน ต้องให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ และให้ข้อเสนอแนะกับคณะผู้บริหาร เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการจัดการ 5 ด้านที่สำคัญ ได้แก่

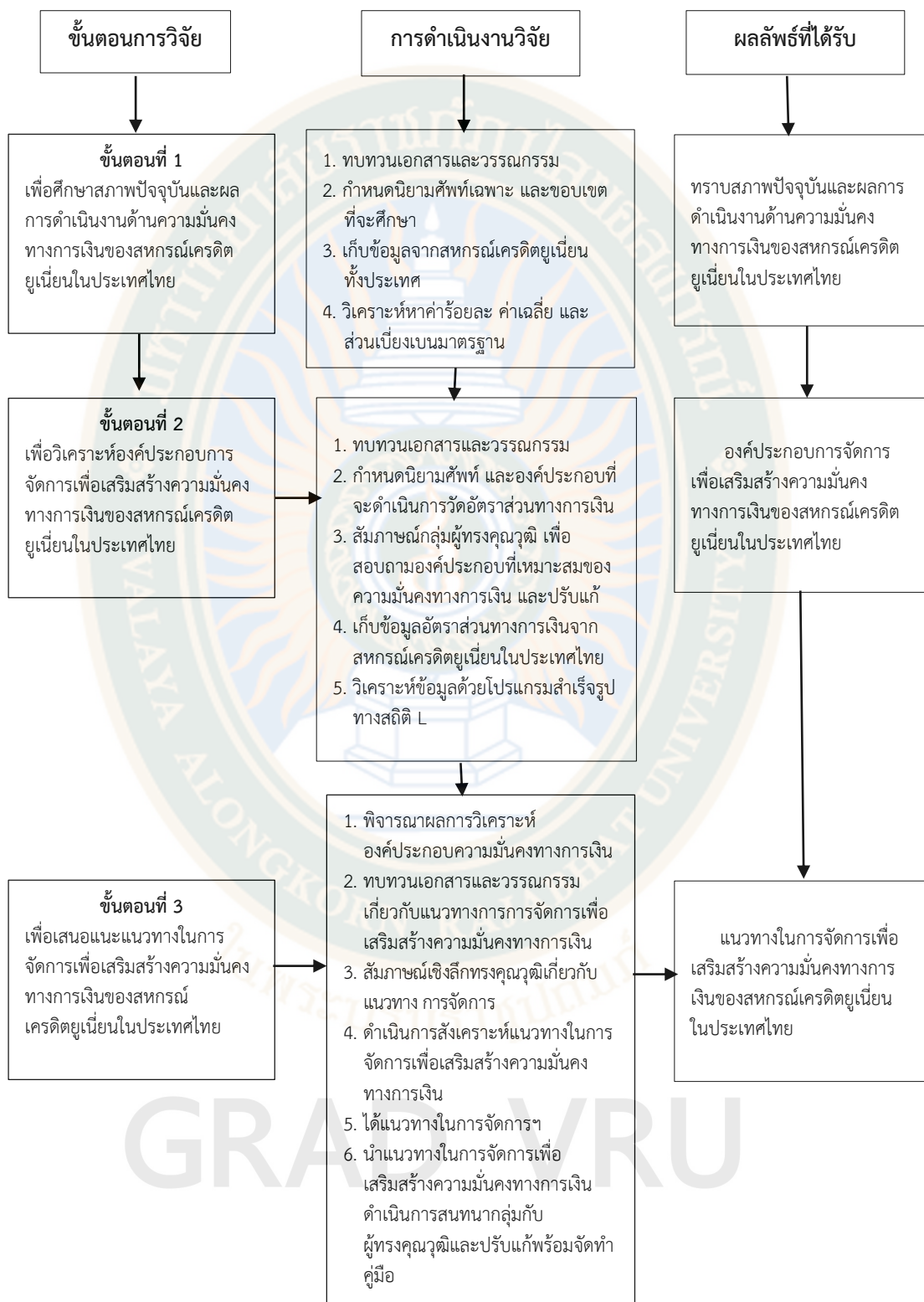
- 1) การจัดการด้านธรรมาภิบาล
- 2) การจัดการด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร
- 3) การจัดการด้านการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร
- 4) การจัดการด้านภาพลักษณ์ขององค์กร
- 5) การจัดการด้านความเชื่อมั่นต่อองค์กร

เมื่อการจัดการทั้ง 5 ด้าน ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้แล้ว จึงจะสามารถ นำสหกรณ์เครดิตยูเนียนไปสู่ความมั่นคงทางการเงินได้เป็นอย่างดี

หลักการและเหตุผล

คู่มือการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ฉบับนี้ได้ใช้กระบวนการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) เป็นหลักในการจัดทำ เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะ ที่มีความเป็นวิชาการ (Academic) มากที่สุด ประกอบกับความสมเหตุสมผลกับปัญหา และบริบท ที่แท้จริงของสหกรณ์เครดิตยูเนียน โดยการวิจัยครั้งนี้มีคำถามเริ่มต้น ได้แก่

เพื่อให้ได้มาซึ่งคำตอบของคำถามการวิจัยดังกล่าวผู้วิจัยได้ออกแบบกระบวนการวิจัย ดังภาพประกอบที่ 1



ภาพที่ 1 กระบวนการในการวิจัย

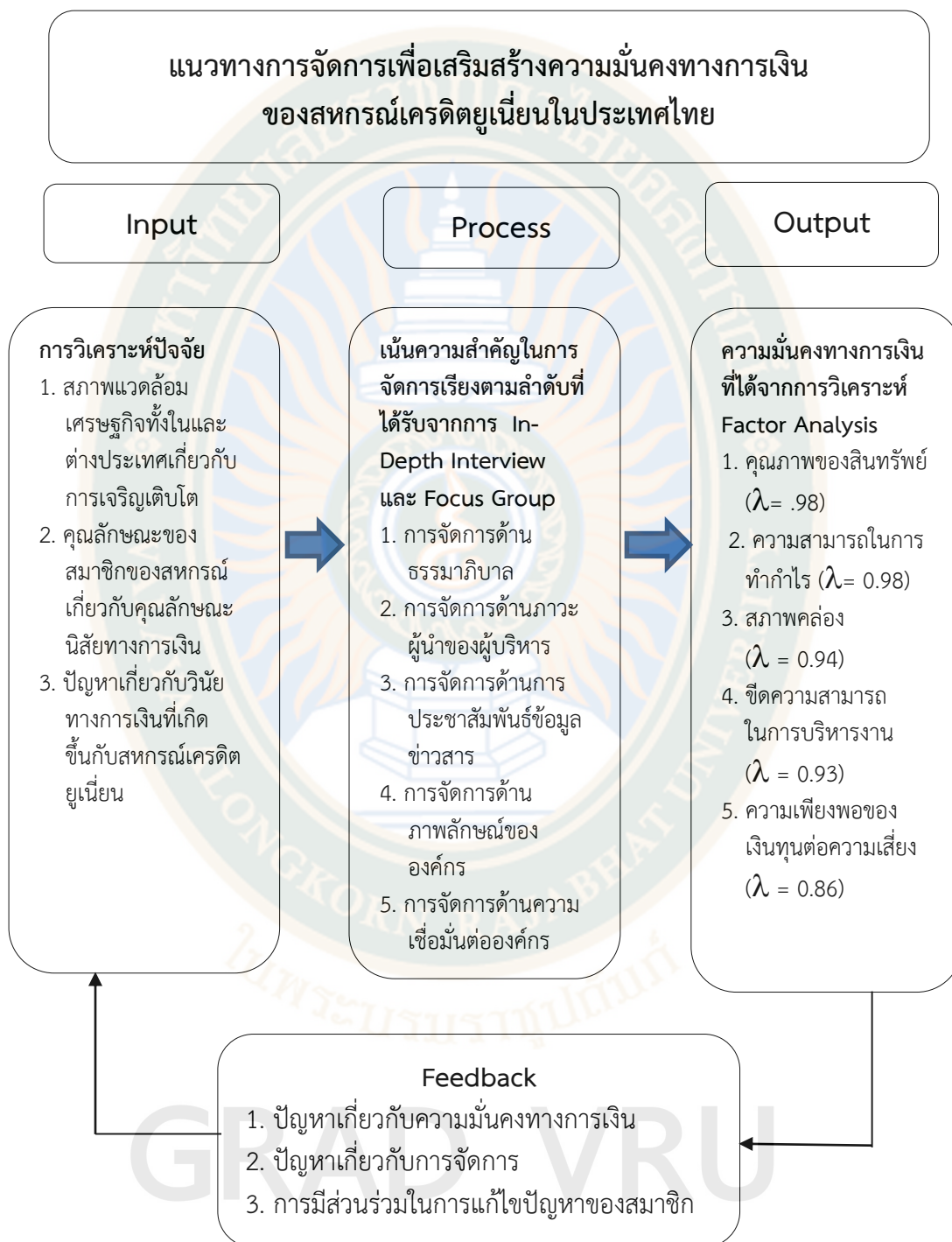
ผลการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งได้ทำการวิเคราะห์แบบจำลององค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ของแบบจำลององค์ประกอบความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่าแบบจำลององค์ประกอบความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยพิจารณาจากค่าสถิติเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือ Chi-Square = 266.29, df = 127, p-value = 0.00000; Chi-Square / df = 1.78; RMSEA = 0.048; RMR = 0.019; SRMR = 0.032; CFI = 0.99; GFI = 0.95; AGFI = 0.91; CN = 279.70 และพบว่า องค์ประกอบของความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Factor Loading Score) ของตัวชี้วัดหลักขององค์ประกอบความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย แสดงเป็นคะแนนมาตรฐาน (Standardize Score)

ความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์ เครดิตยูเนียนในประเทศไทย	Factor Loading (λ)	Error (θ)	t	R ²
ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง	0.86	0.26	16.24	0.74
คุณภาพของสินทรัพย์	0.98	0.03	17.38	0.97
ขีดความสามารถในการบริหารงาน	0.93	0.13	18.54	0.87
ความสามารถในการทำกำไร	0.98	0.04	19.27	0.96
สภาพคล่อง	0.94	0.12	19.45	0.88

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผู้วิจัยจึงได้นำองค์ประกอบดังกล่าวที่ค้นพบ ไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (In-Depth Interview) เกี่ยวกับแนวทางในการจัดการ เพื่อนำไปสู่ “การเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย” ว่าควรประกอบไปด้วยการจัดการในรูปแบบใด จึงจะนำไปสู่เป้าหมายสูงสุดคือ ความมั่นคงทางการเงินได้ หลังจากได้ข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญแล้ว จึงนำไปสู่การสังเคราะห์ (Synthesis) แนวทางการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย โดยแผนแบบจำลองของการจัดการเป็นดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แนวทางการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย

วัตถุประสงค์

1) เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรเพื่อนำไปสู่ความมั่นคงทางการเงิน โดยเน้นความสำคัญกับการจัดการใน 5 ด้าน คือ 1) การจัดการด้านธรรมาภิบาล 2) การจัดการด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร 3) การจัดการด้านการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร 4) การจัดการด้านภาพลักษณ์ขององค์กร และ 5) การจัดการด้านความเชื่อมั่นต่อองค์กร

2) นำเสนอรายละเอียดเกี่ยวกับ องค์ประกอบของความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยอันเป็นผลมาจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis)

3) นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการที่นำไปสู่การประยุกต์ใช้การจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินใน 5 องค์ประกอบหลัก

เนื้อหาสำคัญที่ต้องการให้เกิดการเรียนรู้

1) แนวทางในการจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย

การจัดการเพื่อนำไปสู่ความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยให้ความสำคัญกับการจัดการ 5 ด้าน ได้แก่ 1) การจัดการด้านธรรมาภิบาล 2) การจัดการด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร 3) การจัดการด้านการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร 4) การจัดการด้านภาพลักษณ์ขององค์กร 5) การจัดการด้านความเชื่อมั่นต่อองค์กร โดยแต่ละด้านในคู่มือฉบับนี้ มีความหมายเฉพาะดังนี้

1.1) การจัดการด้านธรรมาภิบาล หมายถึง แนวทางในการจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยเพื่อนำไปสู่ความมั่นคงทางด้านการเงิน โดยให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมการปฏิบัติตามกฎ ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ ความสอดคล้อง ความเสมอภาค หลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล และการมีเหตุผล

1.2) การจัดการด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง แนวทางในการจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยเพื่อนำไปสู่ความมั่นคงทางด้านการเงิน โดยให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำให้กับผู้บริหารงานของสหกรณ์แต่ละสาขา ให้มีทักษะในการทำงานที่ทันสมัย สามารถโน้มน้าวให้ผู้ที่มีส่วนได้เสียเข้ามาร่วมพัฒนาสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.3) การจัดการด้านการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร หมายถึง แนวทางในการจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยเพื่อนำไปสู่ความมั่นคงทางด้านการเงิน โดยให้ความสำคัญกับการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ของสหกรณ์ไปยังผู้มีส่วนได้เสียอย่างเพียงพอ ด้วยช่องทางที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ

1.4) การจัดการด้านภาพลักษณ์ขององค์กร หมายถึง แนวทางในการจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยเพื่อนำไปสู่ความมั่นคงทางด้านการเงิน โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาพลักษณ์ขององค์กรให้ดูมีความน่าเชื่อถือ มีความเป็นองค์กรสมัยใหม่ ที่มีการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสร้างทัศนคติที่ดีให้กับสหกรณ์ได้

1.5) การจัดการด้านความเชื่อมั่นต่อองค์กร หมายถึง แนวทางแนวทางในการจัดการ สหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยเพื่อนำไปสู่ความมั่นคงทางการเงิน โดยให้ความสำคัญกับการสร้างความเชื่อมั่นให้กับสมาชิกของสหกรณ์ทั้งด้านการเงินและด้านการจัดการ

2) องค์ประกอบของความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย

ตัวชี้วัดของความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยทั้ง 5 ตัวชี้วัด มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (λ) (Standardized Solution) อยู่ระหว่าง 0.86-0.98 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (θ) อยู่ระหว่าง 0.03-0.26 แต่ละตัวแปรชี้วัดสามารถ อธิบายความแปรปรวนของความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย (ตัวชี้วัดแต่ละตัวแปรมีความเชื่อมั่น (Reliability) โดยพิจารณาจากค่า R^2 ได้ระหว่างร้อยละ 74-97 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวชี้วัดเป็นองค์ประกอบของตัวแปรแฝงความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย โดยพบว่ารายละเอียดของตัวชี้วัดย่อย มีดังนี้

2.1) สมการที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเชิงประจักษ์ กับตัวแปรแฝง ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง โดยพบว่ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (λ) (Standardized Solution) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.65-0.78 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (θ) อยู่ระหว่าง 0.40-0.58 ตัวแปรแฝงสามารถอธิบายความแปรปรวนของแต่ละตัวแปรเชิงประจักษ์ (ตัวแปรเชิงประจักษ์แต่ละตัวแปรมีความเชื่อมั่น (Reliability) โดยพิจารณาจากค่า R^2 ได้ระหว่างร้อยละ 42-60 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวแปรเชิงประจักษ์เป็นองค์ประกอบของตัวแปรแฝงได้ดี รายละเอียดดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Factor Loading Score) ของตัวชี้วัดองค์ประกอบ ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง แสดงเป็นคะแนนมาตรฐาน (Standardize Score)

ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง		Factor Loading (λ)	Error (θ)	t	R^2
Y1	อัตราหนี้สินต่อทุน (เท่า)	0.78	0.40		0.60
Y2	อัตราทุนสำรองต่อสินทรัพย์ (เท่า)	0.75	0.44	16.53	0.56
Y3	อัตรากำไรเติบโตของสหกรณ์ (%)	0.65	0.58	13.40	0.42
Y4	อัตรากำไรเติบโตของหนี้ (%)	0.70	0.50	14.74	0.50
Y5	อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (%)	0.73	0.47	15.34	0.53

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.2) สมการที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเชิงประจักษ์ กับตัวแปรแฝง คุณภาพของสินทรัพย์ โดยพบว่ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (λ) (Standardized Solution)

มีค่าอยู่ระหว่าง 0.71-0.75 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Θ) อยู่ระหว่าง 0.43-0.50 ตัวแปรแฝงสามารถอธิบายความแปรปรวนของแต่ละตัวแปรเชิงประจักษ์ (ตัวแปรเชิงประจักษ์แต่ละตัวแปรมีความเชื่อมั่น (Reliability) โดยพิจารณาจากค่า R²) ได้ระหว่างร้อยละ 50-57 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวแปรเชิงประจักษ์เป็นองค์ประกอบของตัวแปรแฝงได้ดีรายละเอียดดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Factor Loading Score) ของตัวชี้วัดองค์ประกอบคุณภาพของสินทรัพย์ แสดงเป็นคะแนนมาตรฐาน (Standardize Score)

คุณภาพของสินทรัพย์		Factor Loading (λ)	Error (Θ)	t	R ²
Y6	อัตราการค้างชำระหนี้ของลูกหนี้ (%)	0.73	0.47		0.53
Y7	อัตราหมุนเวียนของสินทรัพย์ (รอบ)	0.71	0.50	19.39	0.50
Y8	อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (%)	0.75	0.43	15.78	0.57
Y9	อัตราการเติบโตของสินทรัพย์ (%)	0.74	0.45	15.51	0.55

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.3) สมการที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเชิงประจักษ์ กับตัวแปรแฝงชี้ความสามารถในการบริหารงาน โดยพบว่ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (λ) (Standardized Solution) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.81-0.87 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Θ) อยู่ระหว่าง 0.24-0.35 ตัวแปรแฝงสามารถอธิบายความแปรปรวนของแต่ละตัวแปรเชิงประจักษ์ (ตัวแปรเชิงประจักษ์แต่ละตัวแปรมีความเชื่อมั่น (Reliability) โดยพิจารณาจากค่า R²) ได้ระหว่างร้อยละ 65-76 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวแปรเชิงประจักษ์เป็นองค์ประกอบของตัวแปรแฝงได้ดีรายละเอียดดังตารางที่ 4

GRAD VRU

ตารางที่ 4 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Factor Loading Score) ของตัวชี้วัดองค์ประกอบขีดความสามารถในการบริหารงาน แสดงเป็นคะแนนมาตรฐาน (Standardize Score)

ขีดความสามารถในการบริหารงาน		Factor Loading (λ)	Error (θ)	t	R ²
Y10	อัตราการเติบโตของธุรกิจ (%)	0.81	0.35		0.65
Y11	แนวโน้มกำไรปีหน้า(%)	0.87	0.24	20.68	0.76

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.4) สมการที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเชิงประจักษ์ กับตัวแปรแฝงความสามารถในการทำกำไร โดยพบว่ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (λ) (Standardized Solution) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.68-0.83 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (θ) อยู่ระหว่าง 0.31-0.54 ตัวแปรแฝงสามารถอธิบายความแปรปรวนของแต่ละตัวแปรเชิงประจักษ์ (ตัวแปรเชิงประจักษ์แต่ละตัวแปรมีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยพิจารณาจากค่า R² ได้ระหว่างร้อยละ 46-61 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวแปรเชิงประจักษ์เป็นองค์ประกอบของตัวแปรแฝงได้ดี รายละเอียดดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Factor Loading Score) ของตัวชี้วัดองค์ประกอบความสามารถในการทำกำไร แสดงเป็นคะแนนมาตรฐาน (Standardize Score)

ความสามารถในการทำกำไร		Factor Loading (λ)	Error (θ)	t	R ²
Y12	อัตรากำไรต่อสมาชิก (บาท)	0.78	0.39		0.61
Y13	อัตราเงินออมต่อสมาชิก (บาท)	0.77	0.41	19.97	0.59
Y14	อัตราหนี้สินต่อสมาชิก (บาท)	0.76	0.43	19.81	0.57
Y15	อัตราค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อกำไร	0.83	0.31	19.54	0.69
Y16	อัตราการเติบโตของทุนสำรอง (%)	0.78	0.40	17.93	0.60
Y17	อัตราการเติบโตของทุนสะสมอื่น (%)	0.77	0.41	16.42	0.59
Y18	อัตราการเติบโตของกำไร (%)	0.68	0.54	15.11	0.46
Y19	อัตรากำไรสุทธิ (%)	0.68	0.54	15.25	0.46

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.5) สมการที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเชิงประจักษ์ กับตัวแปรแฝง สภาพคล่อง โดยพบว่ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (λ) (Standardized Solution) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.82-0.84 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (θ) อยู่ระหว่าง 0.29-0.32 ตัวแปรแฝงสามารถอธิบายความแปรปรวนของแต่ละตัวแปรเชิงประจักษ์ (ตัวแปรเชิงประจักษ์แต่ละตัวแปรมีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยพิจารณาจากค่า R^2) ได้ระหว่างร้อยละ 68-71 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวแปรเชิงประจักษ์เป็นองค์ประกอบของตัวแปรแฝงได้ดีรายละเอียดดังตารางที่ 6

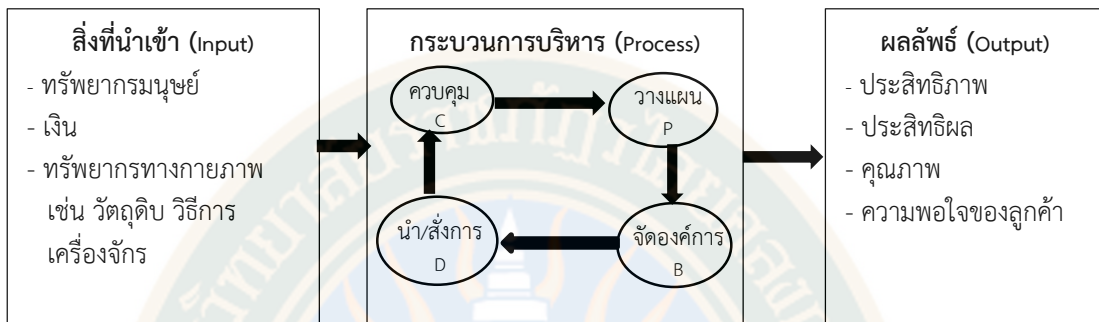
ตารางที่ 6 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Factor Loading Score) ของตัวชี้วัดองค์ประกอบสภาพคล่อง แสดงเป็นคะแนนมาตรฐาน (Standardize Score)

	สภาพคล่อง	Factor Loading (λ)	Error (θ)	t	R^2
Y20	อัตราส่วนทุนหมุนเวียน (เท่า)	0.82	0.32		0.68
Y21	อัตราลูกหนี้ระยะสั้นที่ชำระได้ตามกำหนด (%)	0.84	0.29	20.58	0.71

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3) แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการ

การจัดการสมัยใหม่ เน้นความสำคัญของการจัดการในเชิงกลยุทธ์ ซึ่งนักวิชาการด้านการจัดการสมัยใหม่ไม่นิยมให้คำจำกัดความการจัดการหรือการบริหารที่ตายตัว เนื่องจากมีขอบข่ายและความหมายเกินกว่าจะนิยามด้วยประโยคสั้น ๆ อย่างไรก็ตามนักวิชาการด้านการจัดการในปัจจุบันมีความเห็นไปในทางเดียวกันว่าควรให้คำนิยามความหมายของการจัดการหรือการบริหารเพื่อใช้เป็นแนวทางร่วมกันในการอธิบายขอบข่ายของลักษณะการจัดการ แม้จะไม่สามารถอธิบายได้ครอบคลุม หรืออธิบายได้เพียงบางส่วนเท่านั้นก็ตามก็เป็นสิ่งที่ควรกระทำเพื่อให้เกิดความกระจ่างชัดเจนขึ้น อาจสรุปว่าการจัดการเป็นกระบวนการนำทรัพยากรการบริหารมาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการบริหารคือ การวางแผน (Planning) การจัดการองค์การ (Organizing) การชี้นำ (Leading) การควบคุม (Controlling)



1) การวางแผน (Planning) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดเป้าหมาย แผนงาน และตัดสินใจหาวิธีการที่ดีที่สุดที่ทำให้เป้าหมายนั้นบรรลุผลสำเร็จ

2) การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง กระบวนการในการจัดตั้งและจัดวางทรัพยากรบุคคล และทรัพยากรที่ไม่ใช่บุคคล โดยวางแผนให้สามารถบรรลุผลสำเร็จขององค์การ

3) การนำและสั่งการ (Leading and Directing) หมายถึง กระบวนการของการมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นในการที่จะให้บุคคลอื่นมีพฤติกรรมในการทำงานที่ต้องการ และทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

4) การควบคุม (Controlling) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การให้เป็นไปตามมาตรฐาน และเป้าหมายที่องค์การคาดหวัง และกำหนดไว้

หลักการบริหาร (Management Principle) ได้วางหลักพื้นฐานทางการบริหารไว้ 14 ประการ ดังนี้

1) การแบ่งงานกันทำ (Division of Work) การแบ่งงานกันทำจะทำให้คนเกิดความชำนาญเฉพาะอย่าง (Specialization) อันเป็นหลักการใช้ประโยชน์ของคนและกลุ่มคน ให้ทำงานเกิดประโยชน์สูงสุด

2) อำนาจหน้าที่ (Authority) เป็นเครื่องมือที่จะทำให้ผู้บริหารมีสิทธิที่จะสั่งให้ผู้อื่นปฏิบัติงานตามที่ต้องการได้โดยจะมีความรับผิดชอบ (Responsibility) เกิดขึ้นตามมาด้วย ซึ่งจะมีความสมดุลงซึ่งกันและกัน

3) ความมีระเบียบวินัย (Discipline) บุคคลในองค์การจะต้องเคารพเชื่อฟัง และปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ กติกาและข้อบังคับต่าง ๆ ที่องค์การกำหนดไว้ ความมีระเบียบวินัยจะมาจากความเป็นผู้นำที่ดี

4) เอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) ในการทำงานผู้ใต้บังคับบัญชาควรได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวเท่านั้น ไม่เช่นนั้นจะเกิดการโต้แย้งสับสน

5) เอกภาพในการสั่งการ (Unity of Direction) ควรอยู่ภายใต้การจัดการหรือการสั่งการโดยผู้บังคับบัญชาคนหนึ่งคนใด

6) ผลประโยชน์ขององค์การมาก่อนผลประโยชน์ส่วนบุคคล (Subordination of Individual Interest to the General Interest) คำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์การเป็นอันดับแรก

7) ผลตอบแทนที่ได้รับ (Remuneration of Personnel) ต้องยุติธรรม และเกิดความพึงพอใจ ทั้งสองฝ่าย

8) การรวมอำนาจ (Centralization) ควรรวมอำนาจไว้ที่ศูนย์กลางเพื่อให้สามารถควบคุมได้

9) สายการบังคับบัญชา (Scalar Chain) การติดต่อสื่อสารควรเป็นไปตามสายงาน

10) ความมีระเบียบเรียบร้อย (Order) ผู้บริหารต้องกำหนดลักษณะและขอบเขตของงาน เพื่อประสิทธิภาพในการจัดระเบียบการทำงาน

11) ความเสมอภาค (Equity) ยุติธรรม และความเป็นกันเอง เพื่อให้เกิดความจงรักภักดี

12) ความมั่นคงในการทำงาน (Stability of Tenure of Personnel) การหมุนเวียนคนงาน ตลอดจนการเรียนรู้ และความมั่นคงในการจ้างงาน

13) ความคิดริเริ่ม (Initiative) เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น ให้แสดงออกถึงความคิดริเริ่ม

14) ความสามัคคี (Esprit de Corps) หลีกเลี่ยงการแบ่งพรรคแบ่งพวกในองค์กร

การประเมินผลการเรียนรู้

คำถามสำหรับการประเมินผลการศึกษานี้คือ

1) องค์กรประกอบของความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย ประกอบด้วยอะไรบ้าง

2) การจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทย เพื่อนำไปสู่ความมั่นคงทางการเงินควร เน้นความสำคัญด้านใดบ้าง

3) การจัดการสมัยใหม่ ให้ความสำคัญกับหลักการจัดการด้านใดเป็นสำคัญ

คำตอบการประเมินผลการเรียนรู้

1) ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง คุณภาพของสินทรัพย์ ชีตความสามารถในการ บริหารงาน ความสามารถในการทำกำไร และสภาพคล่อง

2) ควรเน้นความสำคัญด้าน การจัดการด้านธรรมาภิบาล การจัดการด้านภาวะผู้นำของ ผู้บริหาร การจัดการด้านการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร การจัดการด้านภาพลักษณ์ขององค์กร การจัดการด้านความเชื่อมั่นต่อองค์กร

3) ให้ความสำคัญด้านการวางแผน (Planning) การจัดการองค์การ (Organizing) การชี้แนะ (Leading) การควบคุม (Controlling) โดยต้องอาศัยหลักการมีส่วนร่วม

ส่วนที่ 2 แนวทางในการจัดการด้านธรรมาภิบาลองค์กร

บทนำ

การจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนียน ต้องให้ความสำคัญกับเรื่องของ ธรรมาภิบาลในองค์กร เพราะว่า สหกรณ์เครดิตยูเนียนมีรูปแบบการเกิดขึ้นเพื่อให้บริการสมาชิกที่เป็นกลุ่มระดับผู้อาศัยอยู่ในวงสัมพันธ์เดียวกันและอาจจะเป็นกลุ่มบุคคลที่ไม่ได้มีรายได้ประจำแน่นอน ซึ่งอาจจะได้รับการปฏิเสธด้านการเงินจากธนาคาร จึงจำเป็นต้องมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ดังนั้น กลุ่มบุคคลดังกล่าว จะไม่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในการจัดการเท่าที่ควร จึงเป็นช่องว่างให้การจัดการภายในองค์กรขาดธรรมาภิบาลได้ ด้วยเหตุผลดังกล่าวอาจทำให้ผู้บริหารบางแห่ง มีการบริหารงานตามความเชื่อส่วนตัว ซึ่งส่งผลทำให้ประสิทธิภาพในระยะยาวของการบริหารงานลดลงในหัวข้อนี้ จึงเน้นความสำคัญในการให้ความรู้เกี่ยวกับแนวทางในการบริหารจัดการด้านธรรมาภิบาลในองค์กรเป็นสำคัญ

วัตถุประสงค์

เพื่อให้สหกรณ์เครดิตยูเนียน แต่ละแห่ง ได้นำหลักการจัดการที่เน้นความสำคัญเรื่องของธรรมาภิบาล ไปใช้ในการบริหารจัดการ เพื่อให้องค์กรมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ซึ่งจะนำไปสู่การเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินอย่างยั่งยืนต่อไป



เนื้อหาสำคัญที่ต้องการให้เกิดการเรียนรู้

การนำระบบธรรมาภิบาล (Good Governance) เข้ามาใช้ในการจัดการองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จะสามารถส่งผลทำให้เกิดความเชื่อมั่น และความเจริญก้าวหน้ากับองค์กรในระยะยาวได้ ธรรมาภิบาล (Good Governance) เป็นหลักคิดและแนวปฏิบัติที่องค์กรต่าง ๆ ได้เสนอแนะไว้เป็นหลักในการปฏิบัติ เพื่อให้เกิดธรรมาภิบาลในหน่วยงานต่าง ๆ เช่น องค์กรระหว่างประเทศ หน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานภาคเอกชน เป็นต้น โดยองค์ประกอบของการบริหารจัดการแนวใหม่หรือธรรมาภิบาลนั้น ได้กำหนดหลักการหรือองค์ประกอบของธรรมาภิบาลไว้ 8 หลักการ คือ การมี

ส่วนร่วม (Participation) การปฏิบัติตามกฎหมาย (Rule of Law) ความโปร่งใส (transparency) ความรับผิดชอบ (Responsiveness) ความสอดคล้อง (Consensus Oriented) ความเสมอภาค (Equity and Inclusiveness) การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency) และการมีเหตุผล (Accountability) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) การมีส่วนร่วม (Participation) สมาชิกทั้งหญิงและชายมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ประเด็นที่สำคัญในสังคม และสร้างความสามัคคีให้เกิดในประชาชน การมีส่วนร่วมสามารถทำได้โดย อีสรระสมาชิกเต็มใจให้ความร่วมมือด้วยตนเองโดยไม่มีการบังคับ หรือมีส่วนร่วมผ่านหน่วยงาน สถาบัน หรือผู้แทนตามระบอบประชาธิปไตย

2) การปฏิบัติตามกฎหมาย (Rule of Law) ธรรมชาติเกี่ยวข้องกับความถูกต้องตามกรอบของกฎหมาย ไม่เลือกปฏิบัติ มีการปฏิบัติอย่างเท่าเทียม เสมอภาคและเป็นธรรมกับสมาชิกทุกคน โดยทุกคนในสังคมอยู่ภายใต้ข้อกำหนดของกฎหมายเดียวกัน

3) ความโปร่งใส (Transparency) เป็นการตรวจสอบความถูกต้อง มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา ซึ่งช่วยแก้ปัญหาการทุจริตและคอร์รัปชันได้ทั้งในภาครัฐและเอกชน โดยสื่อเข้ามามีบทบาทอย่างมากในการตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงาน

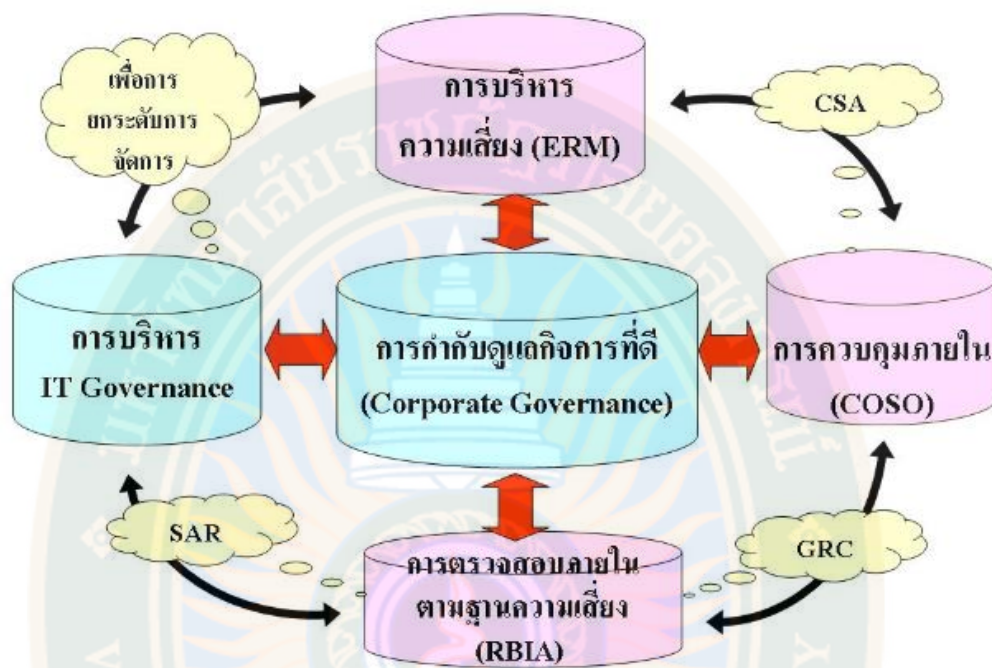
4) ความรับผิดชอบ (Responsiveness) เป็นการพยายามให้คนในทุกฝ่ายปฏิบัติหน้าที่ของตนให้ดีที่สุดในการทำงาน กล่าวที่จะตัดสินใจและรับผิดชอบต่อผลการตัดสินใจนั้น ๆ

5) ความสอดคล้อง (Consensus Oriented) เป็นการกำหนดและสรุปความต้องการของคนในสังคม ซึ่งมีความแตกต่างกันอย่างมาก โดยหาจุดสนใจร่วมกันและความต้องการที่สอดคล้องกันของสังคมมาเป็นข้อปฏิบัติ เพื่อลดปัญหาความขัดแย้งในสังคม เนื่องจากการจะพัฒนาสังคมได้ ควรต้องทราบความต้องการที่สอดคล้องกันของสังคมนั้น ๆ ด้วยวิธีการเรียนรู้วัฒนธรรมของสังคมนั้น ๆ ก่อน

6) ความเสมอภาค (Equity and Inclusiveness) เป็นสิทธิขั้นพื้นฐานที่ประชาชนทุกคนพึงได้รับจากรัฐบาล ทั้งการบริการด้านสวัสดิการ รวมไปถึงสาธารณูปโภคที่จำเป็นด้านอื่น ๆ

7) การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency) เป็นวิธีการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ โดยการผลิตและจำหน่ายเพื่อให้ได้ผลตอบแทนที่คุ้มค่ากับเงินที่ลงทุน หรือการใช้ทรัพยากรให้ได้ประโยชน์สูงสุด โดยมีการพัฒนากระบวนการเพิ่มผลผลิตอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน

8) การมีเหตุผล (Accountability) เป็นความต้องการในทุกสังคม ประชาชนทุกคนต้องตัดสินใจและรับผิดชอบต่อการกระทำของตนอย่างสมเหตุสมผล การมีเหตุผลไม่สามารถกระทำได้ ถ้าปราศจากการปฏิบัติตามกฎหมายและความโปร่งใส



ธรรมาภิบาล (Good Governance) ซึ่งเป็นแม่บทของบรรษัทภิบาล หรือการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) หรือ Corporate Governance หรือ CG ที่เคียงคู่กันกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีทางด้านสารสนเทศ (IT Governance) นั้นคงเป็นที่เข้าใจกันดีเพราะกล่าวถึงและใช้กันมาหลายปีแล้ว แต่เนื่องจากความคิดและความเข้าใจ ความมุ่งมั่นเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมที่ทำได้ วัดได้ ตรวจสอบได้ รายงานความเกี่ยวข้อง ความเกี่ยวพัน การสอดประสาน การบูรณาการที่มีพื้นฐานแตกต่างกัน ทำให้หลักการที่ดีที่หลายองค์กรต่างก็อ้างว่าได้ปฏิบัติแล้ว มีคู่มือแล้ว มีโครงสร้างแล้ว มีนโยบายและระเบียบครอบคลุมดีแล้ว รวมทั้งองค์กรก็น่าระบบการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management-ERM) ตามหลักการของ COSO ใหม่ (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) แต่หลายองค์กรก็มีปัญหาในการบริหารเพื่อการบรรลุเป้าหมายหลัก ๆ ของทุกองค์กร คือ S (Strategic) + O (Operation) + F (Financial & Reporting) + C (Compliance) ซึ่งอาจจะอธิบายด้วยแผนภาพเพื่อก้าวไปสู่การบริหารเชิงรุก โดยการมองเห็นอนาคตที่อาจจะเกิดเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์และหาทางจัดการ ป้องกันควบคุม เพื่อให้ประเทศ องค์กร หน่วยงานต่าง ๆ ก้าวไปสู่เป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้

การประเมินผลการเรียนรู้

คำถามสำหรับการประเมินผลการศึกษานี้คือ

- 1) ธรรมาภิบาล หมายถึงการบริหารงานแบบใด
- 2) องค์ประกอบของการจัดการด้านธรรมาภิบาลมีอะไรบ้าง
- 3) การบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาล เกี่ยวข้องกับการบริหารในด้านใดบ้าง

คำตอบการประเมินผลการเรียนรู้

1) ธรรมาภิบาล เป็นการบริหารงานที่ให้ความสำคัญกับความโปร่งใสในการบริหารงาน การมีส่วนร่วม และประสิทธิภาพในการบริหารงาน

2) ธรรมาภิบาล มีองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การมีส่วนร่วม (Participation) การปฏิบัติ ตามกฎ (Rule of Law) ความโปร่งใส (Transparency) ความรับผิดชอบ (Responsiveness) ความ สอดคล้อง (Consensus Oriented) ความเสมอภาค (Equity and Inclusiveness) การมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency) และการมีเหตุผล (Accountability)

3) การบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาล เกี่ยวข้องกับสารสนเทศ (IT Governance) การบริหาร ความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management-ERM) การควบคุมภายใน (COCO) การตรวจสอบ ภายใน (RBIA)



GRAD VRU

ส่วนที่ 3 แนวทางในการจัดการด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร

บทนำ

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน มีความเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการจัดการองค์กรโดยตรง ผู้นำที่มีความสามารถในการจัดการที่ดี ต้องมีทักษะด้านภาวะผู้นำที่ดี สามารถโน้มน้าวสมาชิก เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการในรูปแบบต่างๆได้ ย่อมสามารถทำให้องค์กรเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น นำไปสู่ความมั่นคงทางการเงินได้ รูปแบบของภาวะผู้นำของผู้บริหารของสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน ที่สมควรจะต้องมีนั้น จะมีความแตกต่างไปจากผู้นำในองค์กรอื่น ๆ โดยทั่วไป เพราะกลไกในการเข้ามาบริหารงานจะอยู่ในรูปแบบของอาสาสมัครทำงานด้วยใจมีจิตอาสา ดังนั้น คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำจึงควรมีลักษณะเฉพาะ

วัตถุประสงค์

ให้สหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน แต่ละแห่ง มีความเข้าใจถึงภาวะผู้นำขององค์กร ที่พึงประสงค์ในการจัดการสหกรณ์ เพื่อนำไปสู่ความมั่นคงทางการเงินอย่างยั่งยืนต่อไป



เนื้อหาสำคัญที่ต้องการให้เกิดการเรียนรู้

การเป็นผู้นำในปัจจุบัน เป็นการลำบากที่จะอธิบายว่า ผู้นำแบบไหน คือผู้นำที่ทรงพลังมากที่สุด เพราะว่าบริบททางสังคม มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว คุณลักษณะบางสิ่งในอดีตที่ผู้คนชื่นชอบในตัวผู้นำ ไม่อาจจะนำมาใช้ได้ในปัจจุบันนี้ อาจสรุปได้คุณสมบัติของ ผู้นำในองค์กรโดยทั่วไปได้ว่าควรมีคุณสมบัติในการบริหารงาน ดังนี้

1) ความรู้ (Knowledge) ความรู้ในที่นี้มีได้หมายถึงเฉพาะความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่เท่านั้น หากแต่รวมถึงการใฝ่หาความรู้เพิ่มเติมในด้านอื่น ๆ ด้วยการจะเป็นผู้นำที่ดี หัวหน้างานจึงต้องเป็นผู้รอบรู้ ยิ่งรอบรู้มากเพียงใด ฐานะแห่งความเป็นผู้นำก็จะยิ่งมั่นคงมากขึ้นเพียงนั้น

2) ความริเริ่ม (Initiative) เป็นความสามารถที่จะปฏิบัติสิ่งหนึ่งสิ่งใดในขอบเขตอำนาจหน้าที่ได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องคอยคำสั่ง หรือความสามารถแสดงความคิดเห็นที่จะแก้ไขสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีขึ้น หรือเจริญขึ้นได้ด้วยตนเอง

3) มีความกล้าหาญและความเด็ดขาด (Courage and Firmness) ผู้นำที่ดีจะต้องไม่กลัวต่อความยากลำบาก ใจผู้นำที่มีความกล้าหาญจะช่วยให้สามารถผจญต่องานต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ นอกจากความกล้าหาญแล้ว ความเด็ดขาดก็เป็นลักษณะอันหนึ่งที่จะต้องทำให้เกิดมีขึ้นในตัวของผู้ผู้นำ นอกจากนี้ผู้นำต้องอยู่ในลักษณะของการเป็นคนกล้าได้กล้าเสีย

4) การมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) ผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักประสานความคิด ประสานประโยชน์สามารถทำงานร่วมกับคนทุกเพศทุกวัย ทุกระดับการศึกษาได้ ผู้นำที่มีมนุษยสัมพันธ์ดีจะช่วยให้ปัญหาใหญ่เป็นปัญหาเล็กได้

5) มีความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต (Fairness and Honesty) ผู้นำที่ดีจะต้องอาศัยหลักของความถูกต้อง หลักแห่งเหตุผลและความซื่อสัตย์สุจริตต่อตนเองและผู้อื่น เป็นเครื่องมือในการวินิจฉัยสั่งการ หรือปฏิบัติงานด้วยจิตที่ปราศจากอคติ ปราศจากความลำเอียง ไม่เล่นพรรคเล่นพวก

6) มีความอดทน (Patience) ความอดทน จะเป็นพลังอันหนึ่งที่จะผลักดันงานให้ไปสู่จุดหมายปลายทางได้ อย่างแท้จริง

7) มีความตื่นตัวแต่ไม่ตื่นตูม (Alertness) ความตื่นตัว หมายถึง ความระมัดระวัง ความสุขุมรอบคอบ ความไม่ประมาท ไม่ยืดขาดความกระฉับกระเฉง มีความฉับไวในการปฏิบัติงานทันต่อเหตุการณ์

8) มีความภักดี (Loyalty) การเป็นผู้นำหรือหัวหน้าที่ดีนั้น จำเป็นต้องมีความจงรักภักดีต่อหมู่คณะ ต่อส่วนรวมและต่อองค์การ ความภักดีนี้ จะช่วยให้หัวหน้าได้รับความไว้วางใจ และปกป้องภัยอันตรายในทุกทิศได้เป็นอย่างดี

9) มีความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว (Modesty) ผู้นำที่ดีจะต้อง งาม ไม่หยิ่งยโส ไม่จองหอง ไม่วางอำนาจ และไม่ภูมิใจในสิ่งที่ไร้เหตุผลความสงบเสงี่ยมนี้ ถ้ามีอยู่ในหัวหน้างานคนใดแล้วก็จะทำให้ลูกน้องมีความนับถือ และให้ความร่วมมือเสมอ



ผู้นำของสภรณคเรตตยูเนี่ยน ต้องมีความสามารถในการชี้แนะและทำให้สถาบันมีความยั่งยืน รวมทั้งอธิบายวิธีการที่ผู้นำระดับสูงสื่อสารกับผู้ปฏิบัติงาน และส่งเสริมให้มีผลการดำเนินการที่ดียิ่งขึ้น

การวางแผนเชิงกลยุทธ์ทั้งตรวจสอบประเมินการถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการที่เลือกไว้ เพื่อนำไปปฏิบัติ การปรับเปลี่ยนเมื่อสถานการณ์บังคับับ ตลอดจนวิธีการวัดผลความก้าวหน้า

มุ่งเน้นลูกค้า เป็นการตรวจสอบประเมินถึงความผูกพันกับมีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อความสำเรจด้านตลาดในระยะยาว กลยุทธ์ในการสร้างความผูกพันนี้ครอบคลุมถึงวิธีการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งวิธีการที่รับฟัง “เสียงของลูกค้า” และใช้สารสนเทศนี้เพื่อปรับปรุงและค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

วัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ เป็นการตรวจสอบประเมินว่าเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุง ข้อมูล สารสนเทศ และสินทรัพย์เชิงความรู้้อย่างไร มีการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างไร และมีกรทบทวนและใช้ผลการทบทวนในการปรับปรุงผลการดำเนินการอย่งไร

มุ่งเน้นการปฏิบัติงาน เป็นการตรวจสอบประเมินว่ามีวิธีการอย่งไรในการผูกใจจัดการ และพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน เพื่อนำศักยภาพมาใช้้อย่างเต็มที่ โดยสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับพันธกิจ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการโดยรวม การประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถ และอัตรากำลัง และในการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานเพื่อนำไปสู่ผลการดำเนินการที่ดี

การจัดการกระบวนการ เป็นการอธิบายว่ามีวิธีการออกแบบระบบงานอย่งไร รวมทั้งมีวิธีการอย่งไรในการออกแบบ จัดการ และปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ เพื่อนำระบบงานดังกล่าวไปสร้างคุณค่าให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้ประสบความสำเร็จและยั่งยืน รวมทั้งอธิบายถึงการเตรียมความพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉิน

การประเมินผลการเรียนรู้

คำถามสำหรับการประเมินผลการศึกษาเนื้อหา

- 1) คุณลักษณะของผู้นำที่ดี ควรเป็นอย่างไร
- 2) บทบาทในการบริหารงานของผู้นำ ควรเน้นความสำคัญด้านใด

คำตอบการประเมินผลการเรียนรู้

1) คุณลักษณะของผู้นำที่ดีประกอบด้วย มีความรู้ (Knowledge) มีความริเริ่ม (Initiative) มีความกล้าหาญและความเด็ดขาด (Courage and Firmness) การมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) มีความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต (Fairness and Honesty) มีความอดทน (Patience) มีความตื่นตัวแต่ไม่ตื่นตูม (Alertness) มีความภักดี (Loyalty) มีความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว (Modesty)

2) บทบาทในการบริหารงานของผู้นำ ควรเน้นความสำคัญด้าน การนำองค์กร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ มุ่งเน้นลูกค้า วัต วิเคราะห์ และจัดการความรู้ มุ่งเน้นการปฏิบัติงาน และการจัดการกระบวนการ

ส่วนที่ 4 แนวทางในการจัดการด้านการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร

บทนำ

สหกรณ์เครดิตยูเนียนจำเป็นต้องมีระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นการกระจายข้อมูลข่าวสารให้กับประชาชนทั่วไป และสมาชิกให้ได้รับทราบถึงความเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้น การสื่อสาร เป็นหัวใจสำคัญของการดำเนินงานสหกรณ์ เพราะ สหกรณ์ เป็นการหลอมรวมกันของสมาชิก เพื่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจกัน หากการสื่อสารขาดประสิทธิภาพแล้ว ก็ย่อมที่จะส่งผลกระทบต่อความมั่นคง และความเจริญเติบโตของสหกรณ์ การจัดทำระบบการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กรจะช่วยส่งเสริมให้การจัดการองค์กรประสบความสำเร็จได้ดีมากยิ่งขึ้น รวมทั้งจะสามารถนำไปสู่การสร้างการมีส่วนร่วมของสมาชิกได้

วัตถุประสงค์

ให้สหกรณ์เครดิตยูเนียน แต่ละแห่ง มีความเข้าใจถึงแนวทางในการจัดการข้อมูลข่าวสาร และการประชาสัมพันธ์องค์กร เพื่อนำไปสู่ความมั่นคงทางการเงินอย่างยั่งยืนต่อไป



เนื้อหาสำคัญที่ต้องการให้เกิดการเรียนรู้

การประชาสัมพันธ์ การสื่อสาร เป็นการสร้างความเข้าใจโดยการให้ข่าวสาร เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์และสนับสนุน รวมทั้งทำให้เกิดเจตคติที่ดีต่อหน่วยงาน ตลอดจนเป็นวิธีการของหน่วยงานหรือสถาบันที่ดำเนินงานอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง โดยมีแผนการดำเนินงานที่ถูกต้อง และกระทำต่อเนื่องกันไปในการที่จะสร้างหรือก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีของบุคคลหรือสถาบันกับกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้มีความรู้ (Knowledge) ความเข้าใจ (Understanding) เป็นการดำเนินงานสื่อสาร (Communication) โดยติดต่อสื่อสารด้านความคิดเห็นและข่าวสารต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน ภายนอกหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน รวมทั้งการติดต่อสื่อสารไปสู่ประชาชน กลุ่มเป้าหมายหรือประชาชนที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างสรรคความเข้าใจอันดีและความสำเร็จในหน่วยงานนั้น ๆ เป็นกระบวนการจัดการที่สำคัญเด่นชัดในการช่วยเสริมสร้างการติดต่อสื่อสารระหว่างองค์กร และปวงชนให้มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีการยอมรับและร่วมมือกัน การประชาสัมพันธ์มีส่วนช่วยในการแก้ปัญหาการจัดการให้ข่าวสาร และตอบสนองความคิดเห็นของประชาชน การประชาสัมพันธ์

ควรมุ่งเน้นความรับผิดชอบ และตอบสนองความสนใจของปวงชน ช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี เป็นการติดต่อสื่อสารหรือการสื่อความหมายทางด้านความคิดเห็นจากองค์กรสถาบันไปสู่กลุ่มประชาชนที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งรับฟังความคิดเห็นและประชามติที่ประชาชนมีต่อองค์กรสถาบัน ด้วยความพยายาม อย่างจริงจัง โดยมุ่งที่จะสร้างผลประโยชน์ร่วมกัน

ข่าวสารและเนื้อหาที่องค์กรต้องสื่อสารประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ รวมถึงสื่อออนไลน์ มีอยู่ทั้งหมด 11 ประเภท กล่าวคือ

1) การสื่อสารความเคลื่อนไหวขององค์กร การสื่อสารเรื่องราวขององค์กรในด้านต่าง ๆ เช่น แนวทางการบริหาร วิสัยทัศน์องค์กรศักยภาพ ความรู้ ความสามารถของผู้บริหารและพนักงาน รวมถึงการให้ข้อมูล รายงานธุรกรรมการเงินเพื่อประโยชน์ต่อลูกค้า ผู้ถือหุ้น ตลอดจนสาธารณชน ได้รับทราบข้อมูลที่เหมาะสมอย่างต่อเนื่อง

2) การบอกเล่าเรื่องราวทางธุรกิจ การกล่าวถึงปริมาณธุรกรรม ยอดจำนวนธุรกิจส่วนแบ่งทางการตลาด ยอดขาย ยอดจำหน่ายเพื่อบอกสถานะของธุรกิจต่อตลาดในภาพรวมกิจกรรมทางธุรกิจ

3) การแสดงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารการให้ความเห็น วิเคราะห์บทบาทของธุรกิจต่อสถานการณ์สถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ เช่น บทความบทสัมภาษณ์ ความคิดเห็นเพื่อแสดงถึงประสิทธิภาพความรู้และความเชี่ยวชาญของผู้บริหารองค์กร

4) การแสดงคุณค่าสินค้าหรือบริการ การบอกกล่าวหรืออธิบายความโดดเด่นของตัวสินค้าหรือบริการ ด้วยการแสดงถึงคุณค่าที่เหนือกว่าแบรนด์อื่น ๆ การอธิบายแจ้งมูลค่า เช่น การให้ข้อมูลค่าธรรมเนียม อัตราค่าบริการและสิทธิประโยชน์

5) การสื่อสารข้อมูลเพื่อสร้างความผูกพันและความมั่นใจ การสร้างความสัมพันธ์ระยะยาว เช่น การรายงานมาตรฐาน การชักจูงความพร้อมระบบการป้องกันที่เกี่ยวข้อง การให้รายละเอียดของส่วนผสมข้อมูล มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง การรายงานผลประกอบการ การแทรกมุมมอง การวิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาดรวมทั้งความเห็นต่อธุรกิจที่มีในภาพรวมด้วยหลักธรรมาภิบาลและความโปร่งใส

6) การให้ข้อมูลบทวิเคราะห์และคำปรึกษา การบริการในเชิงวิชาการ เช่น ศูนย์ข้อมูล บทวิเคราะห์ ผลการวิจัย โพลล์ งานสรุปค้นคว้าที่เป็นประโยชน์ต่อลูกค้า รายงานการวิจัย รวมถึงการปกป้องคุ้มครองสิทธิของลูกค้าตลอดจนการให้คำแนะนำที่เกี่ยวข้อง

7) การแจ้งกำหนดการที่สำคัญขององค์กร การกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ เช่น รายงานกิจกรรม การจัดประชุม การแถลงข่าวในประเด็นต่าง ๆ ทั้งด้านบริหาร ด้านผลิตภัณฑ์ กิจกรรมส่งเสริมการตลาด

8) การแสดงความก้าวหน้าทางนวัตกรรมและเครือข่ายธุรกิจ ความก้าวหน้าของระบบเครื่องจักร การเปิดโรงงาน การใช้ระบบข้อมูลคอมพิวเตอร์ การปรับระบบงานใหม่ ความก้าวหน้า การค้นพบและการเป็นผู้นำด้านความคิดทั้งด้านสินค้าและธุรกรรม การร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจ เช่น ข้อตกลงระหว่างหน่วยงานกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อแสดงถึงความสำเร็จ ความคล่องตัว เครือข่ายประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับ

9) การแสดงให้เห็นถึงการยอมรับความเชี่ยวชาญ การสื่อสารเรื่องราว ประเด็น ความรู้ ความสามารถในธุรกิจนั้น ๆ คุณงามความดี เช่น การได้รับรางวัลการจัดอันดับจากสถาบันต่าง ๆ การยอมรับในมาตรฐานการรองรับจากหน่วยงานองค์กรที่มีความน่าเชื่อถือ

10) การสื่อสารประเด็นทางสังคมการสร้างการรับรู้และเข้าใจให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องในสิ่งที้องค์กรดำเนินการทางสังคม เช่น การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม กิจกรรมขององค์กรเพื่อสังคม โดยมีใช้การโฆษณาประกาศความดี แต่เป็นการสร้างความตื่นตัวไปยังผู้เกี่ยวข้องให้พัฒนาไปพร้อมกับองค์กร สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการสร้างความชัดเจนในบทบาท ทิศทางขององค์กรต่อสังคม

เครื่องมือที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์ ประกอบด้วย

- 1) การให้ข่าว (Publicity)
- 2) สัมภาษณ์ (Interview)
- 3) สื่อมวลชนสัมพันธ์ (Press Relation)
- 4) ชุมชนสัมพันธ์ (Community Relation)
- 5) กิจกรรมสาธารณะประโยชน์ (Public Service Activities)
- 6) การประชาสัมพันธ์ภายใน (In-house Relation)
- 7) สื่อสร้างเอกลักษณ์องค์กร (Identity Media)



GRAD VRU

การประเมินผลการเรียนรู้

คำถามสำหรับการประเมินผลการศึกษาเนื้อหา

- 1) สิ่งที้องค์กรควรประชาสัมพันธ์ ประกอบด้วยอะไรบ้าง
- 2) ช่องทางในการประชาสัมพันธ์ มีกี่ช่องทาง อะไรบ้าง

คำตอบการประเมินผลการเรียนรู้

1) สิ่งที่ต้องรู้ควรประชาสัมพันธ์ ประกอบด้วย ความเคลื่อนไหวขององค์กร เรื่องราวทางธุรกิจ การแสดงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร คุณค่าของสินค้า การสร้างความผูกพัน การให้ข้อมูลบทวิเคราะห์ แจกกำหนดการที่สำคัญ ความก้าวหน้าทางนวัตกรรม การยอมรับความเชี่ยวชาญ ประเด็นทางสังคม

2) ช่องทางในการประชาสัมพันธ์ ประกอบด้วย 7 ช่องทาง คือ การให้ข่าว (Publicity) สัมภาษณ์ (Interview) สื่อมวลชนสัมพันธ์ (Press Relation) ชุมชนสัมพันธ์ (Community Relation) . กิจกรรมสาธารณะประโยชน์ (Public Service Activities) การประชาสัมพันธ์ภายใน (In-House Relation) สื่อสร้างเอกลักษณ์องค์กร (Identity Media)



GRAD VRU

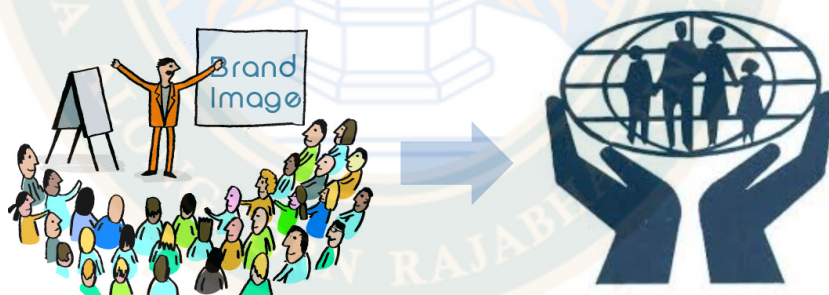
ส่วนที่ 5 แนวทางในการจัดการด้านภาพลักษณ์ขององค์กร

บทนำ

ภาพลักษณ์ขององค์กร เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นบุคคลทั่วไปได้เกิดการรับทราบถึงเอกลักษณ์เฉพาะด้านขององค์กร อันจะนำไปสู่การสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างกัน ตลอดจนนำไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรได้ นับได้ว่า ภาพลักษณ์องค์กรเป็นสินทรัพย์ที่มีค่า ที่ทุกองค์กรจะต้องพยายามสร้าง และรักษาเอาไว้ ภาพลักษณ์องค์กร เป็นสิ่งที่ต้องการนำเสนอออกสู่สายตาของผู้บริโภคเพื่อให้ผู้บริโภคเกิดการความรู้ความเข้าใจและความรู้สึกและมีประสบการณ์ร่วมกับองค์กร การนำเสนอภาพลักษณ์หรืออัตลักษณ์นั้นส่วนใหญ่จะออกมาในรูปแบบของเครื่องหมายการค้า รูปแบบสินค้าและบริการ เครื่องแบบ ฯลฯ สหกรณ์เครดิตยูเนียนหากมีภาพลักษณ์ขององค์กรที่ดีแล้วก็จะยอมที่จะนำไปสู่การเพิ่มขึ้นของสมาชิก อันนำไปสู่ความมั่นคงทางการเงินได้

วัตถุประสงค์

ให้สหกรณ์เครดิตยูเนียน แต่ละแห่ง มีความเข้าใจถึงแนวทางในการจัดการด้านภาพลักษณ์ขององค์กร เพื่อนำไปสู่ความมั่นคงทางการเงินอย่างยั่งยืนต่อไป



เนื้อหาสำคัญที่ต้องการให้เกิดการเรียนรู้

ภาพลักษณ์ถูกนำมาพิจารณาเป็นข้อกำหนดประการหนึ่งในการบริหารที่ช่วยเอื้อให้องค์กรธุรกิจดำเนินไปได้อย่างก้าวหน้าและมั่นคงโดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับธุรกิจขนาดใหญ่ยิ่งไปกว่านั้นในทางการบริหารธุรกิจยังอาจตีค่าได้ว่าภาพลักษณ์ของบริษัทเปรียบเสมือนสินทรัพย์ (Asset) อันมีค่าซึ่งยากจะประเมินออกมาเป็นตัวเลขทางบัญชีได้ ภาพลักษณ์ (Image) ยังเป็นองค์รวมของความเชื่อ ความคิด และความประทับใจที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งทัศนคติและการกระทำใด ๆ ที่คนเรามีต่อสิ่งนั้น จะมีความเกี่ยวพันอย่างสูงกับภาพลักษณ์ในสิ่งของนั้น ๆ

ภาพลักษณ์ของบริษัท (Corporate Image) คือภาพที่สะท้อนจากการรับรู้ที่มีต่อองค์การรวมทั้งในแง่ของการบริหารหรือการจัดการ (Management) ของบริษัท ผลิตภัณฑ์ (Product) และการบริการ (Service) ที่บริษัทนั้นผลิต ภาพลักษณ์ เป็นองค์ประกอบของความรู้ความเข้าใจ และสิ่งที่ทำให้รู้สึกดีที่ผู้ใช้บริการมีต่อสิ่งที่ได้รับ ซึ่งความเข้าใจและการปฏิบัติที่คนเรามีต่อสิ่งนั้นมี

ความเกี่ยวพันอย่างสูงกับภาพลักษณ์ของสิ่งนั้น ๆ เป็นแนวทางที่ผู้บริหารรับรู้เกี่ยวกับบริการหรือสินค้าขององค์กรเกิดขึ้นภายใต้การกำกับดูแลขององค์กรภาพลักษณ์ที่ได้จะนำมาพัฒนาต่อยอดในการบริหารและทำการตลาด ประชาสัมพันธ์จัดกิจกรรมเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคด้วยกัน 3 ด้าน คือ

1) ภาพลักษณ์ผลิตภัณฑ์หรือบริการ (Product or Service Image) คือภาพที่เกิดขึ้นในใจของประชาชนที่มีต่อผลิตภัณฑ์หรือบริการของบริษัทเพียงอย่างเดียวไม่รวมถึงตัวองค์กรหรือตัวธุรกิจซึ่งบริษัทหนึ่ง ๆ อาจมีผลิตภัณฑ์หลายชนิดและหลายยี่ห้อจำหน่ายอยู่ในท้องตลาด ดังนั้น ภาพลักษณ์ประเภทนี้จึงเป็นภาพโดยรวมของผลิตภัณฑ์หรือบริการทุกชนิดและทุกตราที่ยี่ห้อที่อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของบริษัทใดบริษัทหนึ่ง

2) ภาพลักษณ์ตรายี่ห้อ (Brand Image) คือภาพที่เกิดขึ้นในใจของประชาชนที่มีต่อสินค้านี้ยี่ห้อใดยี่ห้อหนึ่งหรือตรา (Brand) ไตตราหนึ่งหรือเครื่องหมายการค้า (Trademark) ไตเครื่องหมายการค้าหนึ่ง ส่วนมากมักอาศัยวิธีการโฆษณาและการส่งเสริมการขายเพื่อบ่งบอกถึงบุคลิกลักษณะของสินค้าโดยการเน้นถึงคุณลักษณะเฉพาะหรือจุดขาย แม้สินค้าหลายยี่ห้อจะมาจากบริษัทเดียวกันแต่ก็ไม่จำเป็นต้องมีภาพลักษณ์เหมือนกันเนื่องจากภาพลักษณ์ของตรายี่ห้อถือว่าเป็นสิ่งเฉพาะตัวโดยขึ้นอยู่กับข้อกำหนดตำแหน่งครองใจ (Positioning) ของสินค้านี้ยี่ห้อใดยี่ห้อหนึ่งที่บริษัทต้องการให้มีความแตกต่าง (Differentiation) จากยี่ห้ออื่น ๆ

3) ภาพลักษณ์ของสถาบันหรือองค์กร (Institutional Image) คือภาพที่เกิดขึ้นในใจของประชาชนที่มีต่อองค์กรหรือสถาบันซึ่งเน้นเฉพาะภาพของตัวสถาบันหรือองค์กรเพียงส่วนเดียวไม่รวมถึงสินค้าหรือบริการที่จำหน่าย ดังนั้นภาพลักษณ์ประเภทนี้จึงเป็นภาพที่สะท้อนถึงการบริหารและการดำเนินงานขององค์กรทั้งในแง่ระบบบริหารจัดการบุคลากร (ผู้บริหารและพนักงาน) ความรับผิดชอบต่อสังคมและการทำประโยชน์แก่สาธารณะ

แนวทางในการสร้างภาพลักษณ์ของตราสินค้า ให้อยู่ในความสนใจของผู้บริโภคควรมีแนวทางในการดำเนินงาน ดังนี้

1) รับรู้ความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย หรือนำมากำหนดเป็นภาพลักษณ์ขององค์กรหรือหน่วยงาน

2) ต้องกำหนดทิศทางให้ชัดเจนถึงเป้าหมายในการสร้างภาพลักษณ์องค์กร ผู้บริหารจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการกำหนดแนวทาง

3) รู้จักตนเองว่าองค์กรหรือหน่วยงานมีภาพลักษณ์เป็นอย่างไรและภาพลักษณ์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นคืออะไร

4) จุดเน้นต้องรู้ว่าหน่วยงานกำลังทำอะไรอยู่คือการเข้าใจงาน บทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน

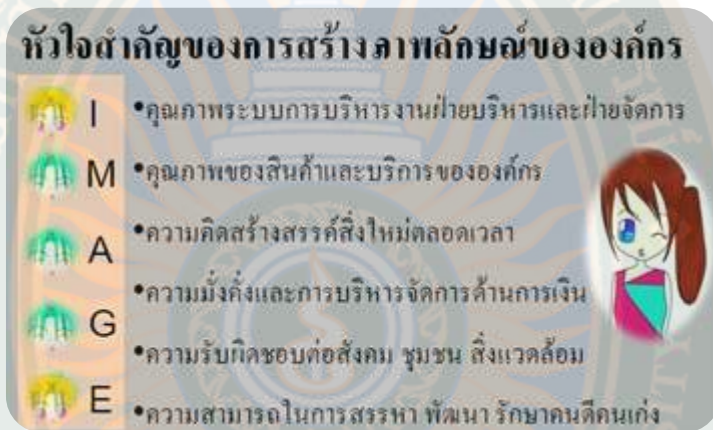
5) การสร้างสรรค์ การสร้างสรรค์งานโดยใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้ตอบสนองต่อกลุ่มเป้าหมายให้มากที่สุด

6) ความคงเส้นคงวา ความสม่ำเสมอในการสร้างภาพลักษณ์

7) การประชาสัมพันธ์ในสิ่งที่ได้กระทำจริงหรือการปรับความเข้าใจเกี่ยวกับข่าวลือให้ถึงกลุ่มเป้าหมายอย่างสม่ำเสมอ

8) สร้างให้ประชาชนยอมรับและเห็นด้วย อันเป็นผลที่จะทำให้สถาบันเป็นที่เชื่อถือ

- 9) ปรับปรุงองค์การในเรื่องการจัดการทั้งหมด
- 10) การวางเป้าหมายการตลาดล่วงหน้า เพื่อสนับสนุนการขายผลิตภัณฑ์
- 11) การเข้าไปมีอิทธิพลต่อสภาพแวดล้อม
- 12) การสร้างสถาบันให้มีตำแหน่งที่ดีขึ้น
- 13) ดึงดูดใจลูกค้าที่มีคุณภาพในขณะที่เดียวกับที่ให้ความร่วมมือกับชุมชน



เมื่อเรายอมรับในภาพลักษณ์ขององค์กรแล้ว พนักงานที่เป็นเจ้าหน้าที่ในการให้บริการทุกส่วนจะยึดมั่นสิ่งแวดล้อมนั้น เป็นต้นแบบในการทำงาน ก็จะได้ภาพลักษณ์พนักงานที่สามารถสร้างความโดดเด่นในงานบริการที่เหนือการแข่งขันในธุรกิจเดียวกันอย่างมหัศจรรย์ด้วย หัวใจสำคัญของการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร

การประเมินผลการเรียนรู้

คำถามสำหรับการประเมินผลการศึกษาเนื้อหา

- 1) ภาพลักษณ์ คืออะไร
- 2) วิธีการสร้างภาพลักษณ์ ควรดำเนินการอย่างไร

คำตอบการประเมินผลการเรียนรู้

1) ภาพลักษณ์ คือ ภาพที่สะท้อนจากการรับรู้ที่มีต่อองค์การรวมทั้งในแง่ของการบริหารหรือการจัดการ (Management) ของบริษัท ผลิตภัณฑ์ (Product) และการบริการ (Service) ที่บริษัทนั้นผลิต

2) วิธีการสร้างภาพลักษณ์ ควรดำเนินการเริ่มต้นด้วยการทำความเข้าใจองค์กรของตนเอง กำหนดภาพลักษณ์ที่ชัดเจน เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการภายใน และนำเสนอภาพลักษณ์ต่อภายนอกองค์กร

ส่วนที่ 6 แนวทางในการจัดการด้านความเชื่อมั่นต่อองค์กร

บทนำ

ความเชื่อถือนั้นเป็นพลังหรืออำนาจอย่างหนึ่งที่สามารถเอาชนะความกังวลใจความไม่แน่นอนและสร้างความสัมพันธ์ที่ลึกซึ้งได้ การรับรู้ความเชื่อถือนั้นเกิดจากประสบการณ์ที่เกิดขึ้นจากในอดีต ความเชื่อมั่นจะปรากฏเมื่อเกิดความมั่นใจและเชื่อมั่นระหว่างกันและกันโดยที่ความเชื่อมั่นนี้ได้เป็นศูนย์กลางของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ทั้งหลายภายใต้รูปแบบของความสัมพันธ์ของพันธะสัญญาและความเชื่อมั่น ความเชื่อมั่นที่ส่งผลต่อเชิงบวกให้กับองค์กร คือความเชื่อถือนี่เป็นสิ่งที่จะต้องคำนึงถึงในการสร้างความสัมพันธ์ในระยะยาว ช่วยให้องค์กรมุ่งเน้นถึงสิ่งที่จะได้รับตอบแทนในระยะยาวมากกว่าการสิ่งที่จะได้รับตอบแทนระยะสั้น ถึงกระนั้นความสัมพันธ์ที่ผูกมัดทั้งสองฝ่ายจะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับทรัพยากรความรู้และประเด็นต่าง ๆ จะปรากฏจากความสัมพันธ์นั้น ๆ คือการกระทำของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งจะให้ผลลัพธ์ต่ออีกฝ่าย ซึ่งผลลัพธ์นี้ส่งผลให้เกิดความกังวลใจและความไม่แน่นอนแก่องค์กร สหกรณ์เครดิตยูเนียนมีความจำเป็นที่จะต้องมีการกระบวนการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่สมาชิก เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน มีทิศทางที่ชัดเจน

วัตถุประสงค์

ให้สหกรณ์เครดิตยูเนียน แต่ละแห่งมีความเข้าใจถึงแนวทางในการจัดการด้านการเสริมสร้างความเชื่อมั่นต่อองค์กร เพื่อนำไปสู่ความมั่นคงทางการเงินอย่างยั่งยืนต่อไป



เนื้อหาสำคัญที่ต้องการให้เกิดเรียนรู้

ความเชื่อมั่นต่อตราสินค้าเป็นทั้งทรัพย์สินและหนี้สินของกิจการโดยที่มีความเกี่ยวข้องกับตราสินค้า รวมถึงชื่อและสัญลักษณ์ของตรา ซึ่งลูกค้าจะรับรู้มูลค่าของบริษัทโดยผ่านทางผลิตภัณฑ์หรือบริการ หมวดหมู่ของความเชื่อมั่นต่อตราสินค้า ประกอบด้วย 5 หมวดหมู่ด้วยกัน ได้แก่

1) ความจงรักภักดีที่มีต่อตราสินค้า (Brand Loyalty)

2) ความรู้สึกและรับรู้ต่อชื่อตราสินค้า (Name Awareness) ส่วนมากลูกค้ามักจะซื้อสินค้าที่มีความคุ้นเคย เนื่องจากรู้สึกสบายใจกว่า รู้สึกว่าตราสินค้าที่รู้จักน่าจะมีคุณภาพน่าเชื่อถือมากกว่า ดังนั้น Awareness จึงเป็นอีกคำหนึ่งที่ต้องมีการวัดมูลค่าของตราสินค้า

3) การยอมรับคุณภาพที่อยู่ในใจของผู้ใช้ตราสินค้า (Perceived Quality) เป็นตัวที่สามารถวัดค่าได้จะเป็นตัวที่มีอิทธิพลโดยตรงในการตัดสินใจซื้อสินค้าและมีผลโดยตรงกับความจงรักภักดี (Brand Loyalty) นอกจากนี้ยังช่วยให้สามารถตั้งราคาในระดับสูงได้ ส่งผลให้มีผลกำไรเพิ่มมากขึ้น และยังทำให้บริษัทสามารถขยายสายผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ได้อีกด้วย

4) ความเกี่ยวข้องของตราสินค้ากับความรู้สึกบางอย่างซึ่งเป็นที่ยอมรับ (Brand Associations) เช่น Ronald McDonald สามารถสร้างทัศนคติทางบวกหรือให้ความรู้สึกที่เกี่ยวข้องกับ Brand McDonald ได้หรือช็อคโกแลต Hershey สามารถขยายสายผลิตภัณฑ์ออกเป็นเครื่องดื่มได้

5) สินทรัพย์อื่น ๆ ของตราสินค้าที่สร้างการยอมรับไว้ เช่น เครื่องหมายการค้า ความสัมพันธ์ต่อผู้จัดจำหน่าย เป็นต้น (Other Proprietary Brand Assets-Patents, Trademarks, Channel Relationships, etc.) เครื่องหมายการค้าก็ช่วยปกป้อง Brand equity จากคู่แข่งที่พยายามจะทำให้ลูกค้าสับสน โดยการเลียนแบบชื่อสัญลักษณ์ หรือบรรจุภัณฑ์

“ความเชื่อมั่น” หรือ Trust ในสมัยใหม่นี้นับเป็นหน่วยเงินตรา (Currency) ของการสร้างองค์กรที่ดี องค์กรที่มีความเชื่อมั่น (Trust) สูงก็จะนำไปสู่ความจงรักภักดีต่อแบรนด์จากลูกค้าและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง องค์กรที่ขาดความเชื่อมั่นอาจจะเสียเปรียบเพราะลูกค้าหมดใจ สาเหตุขององค์กรที่มีความเชื่อมั่นต่ำ 7 ประการ (The 7 Low-Trust Organizational Taxes) ประกอบด้วย

1) การทำงานซ้ำซ้อน (Redundancy) เมื่อมีพนักงานในองค์กรเป็นจำนวนมาก แต่ละคนทำงานไม่มีประสิทธิภาพ ทำงานซ้ำซ้อน ก็จะทำให้ลูกค้าผู้ใช้บริการขาดความเชื่อมั่นในระบบการบริหารจัดการ

2) การมีขั้นตอนราชการ (Bureaucracy) การทำงานที่ขาดประสิทธิภาพเพราะต้องทำงานตามระบบที่อืดอาด ล่าช้า แต่ละขั้นตอนต้องใช้เวลาโดยไม่เกิดประโยชน์ คนที่รับบริการก็จะเหนื่อยหน่ายไปด้วย

3) การเมือง (Politics) องค์กรที่แก่งแย่งชิงดีชิงเด่น ทำงานเพื่อหวังตำแหน่ง ไม่สนใจลูกค้า ซึ่งเป็นลักษณะที่มักพบในหน่วยงานภาครัฐ ลูกค้าก็จะหมดความเชื่อใจในการทำงานขององค์กร

4) การไม่มีส่วนร่วม (Disengagement) การที่พนักงานอยู่ไปวัน ๆ ทำงานแบบขาดความกระตือรือร้น ให้พอไม่โดนไล่ออก แต่ไม่ได้ทำอะไรที่เป็นประโยชน์ การไม่มีส่วนร่วมเป็นความชั่วร้ายอันตรายเป็นแฝงไว้ในหลายองค์กร

5) การลาออก (Turnover) ถ้าพนักงานหรือคนในองค์กรที่มีความสามารถลาออกไปทำงานอื่น (เช่นบริษัทเอกชนที่ทำหายกว่า ให้งานและเงินดีกว่า) ส่วนคนที่เหลือเป็นคนที่ไม่มีส่วนร่วม ก็เชื่อได้ว่าลูกค้าก็คงหมดความเชื่อมั่นได้เช่นกัน

6) การหลีกหนี (Churn) การหลีกหนี หมายถึง เมื่อลูกค้าได้รับบริการแล้วไม่พึงพอใจ ไม่เชื่อใจ จึงเปลี่ยนไปใช้บริการของเจ้าอื่น หลีกเลี่ยงการยุ่งเกี่ยวกับองค์กรในทุกกรณี

7) การทุจริต (Fraud) สุกท้ายแล้วสิ่งที่จะทำให้ความเชื่อมั่นพังทลายก็คือการทุจริตในองค์กรการรับเงินใต้โต๊ะ ให้สัมปทาน โปริเจ็คต์ การประมุล การจ้างงานแก่พวกพ้องแล้วรับเงินใต้โต๊ะ องค์กรใดที่มีความเชื่อมั่นต่ำ ต้องหันมาให้ความสำคัญด้วยการมองสาเหตุทั้ง 7 ประการ แล้วทำการแก้ไขการทำงานทุกจุดเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นกับองค์กร

แนวทางในการจัดการที่จะสามารถสร้างความเชื่อมั่นในตัวสินค้าและบริการกับผู้บริโภคให้เกิดขึ้นได้ มีแนวทาง ดังนี้

1) ใช้การรับรองจากลูกค้าที่เคยใช้บริการแล้วมีความพึงพอใจ ประทับใจให้เป็นประโยชน์ เพราะโดยปกติแล้ว ผู้บริโภคมักจะเชื่อในสิ่งที่ผู้บริโภคด้วยกันเองบอก หรือให้ความเห็นเกี่ยวกับตัวสินค้าบริการมากกว่าที่จะ เชื่อคำโฆษณาของเจ้าของสินค้า

2) ทำการส่งเสริมให้ลูกค้าหรือผู้บริโภคที่มีความพึงพอใจในตัวสินค้าให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการ (Review) ตามเว็บไซต์ต่าง ๆ เพราะผู้บริโภคส่วนใหญ่มักจะชอบอ่าน Review ความคิดเห็นจากผู้บริโภคที่มีประสบการณ์กับสินค้าหรือบริการเหล่านั้นมาก่อน เพื่อใช้ในการประกอบการตัดสินใจซื้อ

3) เข้าไปสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้า ผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายผ่านทาง Social Media ต่าง ๆ อย่างเช่น Facebook Twitter Line ซึ่งสิ่งเหล่านี้สามารถที่จะสร้างความน่าเชื่อถือได้ในระยะยาวอย่างค่อยเป็นค่อยไป

4) มีนโยบายส่วนบุคคล (Privacy Policy) ผู้บริโภคโดยมากยังมีความกังวลเรื่องการให้ข้อมูลส่วนตัวของพวกเขาอยู่ โดยเฉพาะหากมีการขายสินค้าหรือบริการผ่านทางเว็บไซต์ และมีส่วนที่จะต้องให้ข้อมูลส่วนตัวด้วยแล้ว การมีนโยบายความเป็นส่วนตัวที่ชัดเจนจะช่วยให้ผู้บริโภคไว้วางใจได้มากขึ้นมีผลให้เกิดการซื้อสินค้าตามมา

5) เข้าไปแก้ปัญหาทันทีเมื่อเกิดวิกฤต บางครั้งเมื่อสินค้าหรือ บริการอยู่ท่ามกลางวิกฤต ความศรัทธา อาย่าปล่อยให้เวลาทำลายความเชื่อมั่นของผู้บริโภคที่มีต่อสินค้า หรือ บริการจากเหตุการณ์นั้น ๆ ควรเข้าไปแก้ไขปัญหา แสดงความรับผิดชอบอย่างรวดเร็วที่สุดโดยแสดงให้เห็น ลูกค้าหรือผู้บริโภคเห็นว่าสินค้าหรือบริการของคุณเชื่อถือได้

6) สร้างความรู้สึกให้กับลูกค้าว่าบริการของคุณมีตัวตน โปร่งใส เข้าถึงได้เมื่อเกิดปัญหาสามารถสื่อสารได้ตลอดเวลาหากเกิดปัญหาในตัวสินค้าหรือบริการ

7) ทำสิ่งที่ให้สัญญาไว้กับลูกค้าหรือผู้บริโภคให้ได้อย่างที่ได้นั้นสัญญาไว้ เพราะหากไม่เป็นเช่นนั้นแล้วก็ยากที่จะเรียกความไว้วางใจ ความน่าเชื่อถือนั้นกลับมา

การประเมินผลการเรียนรู้

คำถามสำหรับการประเมินผลการศึกษาเนื้อหา

- 1) ความเชื่อมั่นต่อองค์กร มีกี่ประเภท
- 2) สาเหตุที่ทำให้ความเชื่อมั่นขององค์กรตกต่ำ มีกี่ประเภท

คำตอบการประเมินผลการเรียนรู้

1) ความเชื่อมั่นต่อองค์กรมี 5 ประเภท ความจงรักภักดีที่มีต่อตราสินค้า ความรู้สึก และรับรู้ต่อชื่อตราสินค้า การยอมรับคุณภาพที่อยู่ในใจของผู้ใช้ตราสินค้า ความเกี่ยวข้องของตราสินค้ากับความรู้สึกบางอย่างซึ่งเป็นที่ยอมรับ สิทธิทรัพย์สินอื่น ๆ ของตราสินค้าที่สร้างการยอมรับไว้

2) สาเหตุที่ทำให้ความเชื่อมั่นขององค์กรตกต่ำ ประกอบด้วย การทำงานช้าซ้อน การมีขั้นตอนราชการ การเมือง การไม่มีส่วนร่วม การลาออก การหลีกหนี การทุจริต

สรุป แนวทางการจัดการเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์ เครดิตยูเนียนในประเทศไทย จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

ด้านธรรมาภิบาล

- 1) สหกรณ์กำหนดให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงาน โดยอิสระไม่มีการบังคับ
- 2) สหกรณ์มีการแต่งตั้งผู้ตรวจสอบกิจการเพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบการทำงานของเจ้าหน้าที่และคณะกรรมการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความโปร่งใสและตรวจสอบได้ ตลอดจนมีระบบการควบคุมภายในที่ดี
- 3) สหกรณ์มีการให้บริการแก่สมาชิกโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่สมาชิกจะได้รับเป็นหลัก
- 4) สหกรณ์มีการปฏิบัติต่อสมาชิกอย่างเท่าเทียม เสมอภาคและเป็นธรรม
- 5) สหกรณ์มีการส่งเสริมให้สมาชิกนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปปรับใช้ในการดำเนินชีวิตเพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด
- 6) สหกรณ์มีการกำหนดให้สมาชิกและบุคลากรทุกฝ่ายปฏิบัติตามกฎข้อบังคับอย่างเคร่งครัดและเคารพในสิทธิซึ่งกันและกัน

ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร

- 1) สหกรณ์มีการเลือกผู้นำเข้ามาบริหารงานโดยเน้นด้านความซื่อสัตย์สุจริตยุติธรรม และมีจิตอาสา
- 2) สหกรณ์มีการจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ งานด้านบัญชีการเงินและงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องอยู่เสมอเพื่อให้ผู้นำเป็นผู้ที่มีความรอบรู้
- 3) สหกรณ์มีการส่งเสริมให้ผู้นำมีความคิดริเริ่ม กล้าคิดกล้าตัดสินใจในการดำเนินงาน
- 4) สหกรณ์ทำให้ผู้นำมีความศรัทธาและภักดีต่อสหกรณ์เพื่อช่วยให้เกิดความไว้วางใจและความร่วมมือจากสมาชิก
- 5) สหกรณ์มีการกำหนดระเบียบวาระการเป็นผู้นำของสหกรณ์เพื่อไม่ให้เกิดการผูกขาดตำแหน่งหรือมีการดำรงตำแหน่งหลายตำแหน่ง

ด้านประชาสัมพันธ์ข้อมูลและข่าวสาร

- 1) สหกรณ์มีการให้ความรู้เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของสมาชิกและคณะกรรมการเพื่อให้มีความเข้าใจจนเกิดความศรัทธาและพร้อมที่จะเข้าร่วมทำกิจกรรมกับทางสหกรณ์
- 2) สหกรณ์มีการจัดประชุมคณะกรรมการและสมาชิกเพื่อรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีอย่างสม่ำเสมอ
- 3) สหกรณ์มีการจัดอบรมด้านวิชาการเพื่อให้สมาชิกได้ทราบข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยทันเหตุการณ์ และช่วยให้มีความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ
- 4) สหกรณ์มีการพัฒนาอาชีพโดยการให้การศึกษาอบรมแก่สมาชิกเพื่อทำให้สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ประกอบอาชีพเสริมรายได้ให้ครอบครัว

5) สหกรณ์มีการประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกเห็นถึงข้อดีของการเข้าร่วมกิจกรรมกับสหกรณ์ โดยมีการสำรวจความต้องการของสมาชิกแล้วจัดการบริการให้ตรงกับความต้องการ

ด้านภาพลักษณ์ขององค์กร

- 1) สหกรณ์ทำให้สมาชิกมีความประทับใจในคุณภาพการให้บริการของฝ่ายบริหารและฝ่ายจัดการ
- 2) สหกรณ์ทำให้สมาชิกมีความภาคภูมิใจในการเป็นเจ้าของสหกรณ์ด้วยการให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในการทำธุรกรรมต่าง ๆ ของสมาชิกกับสหกรณ์
- 3) สหกรณ์มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อให้สมาชิกได้รับความบริการที่ดีในการมาใช้บริการที่สหกรณ์
- 4) สหกรณ์มีการจัดกิจกรรมเพื่อช่วยเหลือชุมชน รักษาสิ่งแวดล้อมและมีความรับผิดชอบต่อสังคม

ด้านความเชื่อมั่นต่อองค์กร

- 1) สหกรณ์มีการชี้แจงผลการดำเนินงานโดยจัดประชาสัมพันธ์ผลงานให้สมาชิกทราบเป็นระยะเพื่อให้สมาชิกเกิดความเชื่อมั่นต่อสหกรณ์
- 2) สหกรณ์มีการใช้คำรับรองของสมาชิกซึ่งแสดงความพึงพอใจและประทับใจในการใช้มาบริการเป็นการยืนยันถึงความเชื่อมั่นที่สมาชิกมีต่อสหกรณ์
- 3) สหกรณ์มีการสร้างความเชื่อมั่นให้สมาชิกด้วยการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทันทีเพื่อแสดงถึงความรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงาน
- 4) สหกรณ์มีการทำตามสัญญาที่ให้ไว้กับสมาชิกเพื่อให้เกิดความไว้วางใจและความน่าเชื่อถือ
- 5) สหกรณ์มีการป้องกันไม่ให้เกิดการทุจริตในการดำเนินงานซึ่งถือเป็นต้นเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดการพังทลายของความเชื่อมั่นศรัทธา

GRAD VRU

บรรณานุกรม

- กรมตรวจบัญชีสหกรณ์. (2548). **คู่มือการประยุกต์ใช้ CAMELS ANALYSIS วิเคราะห์ภาวะเศรษฐกิจ
ทางการเงินของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร**. ส่วนวิจัยและพัฒนาสารสนเทศทางการเงิน
สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- กรมส่งเสริมสหกรณ์. (2557). **สารสนเทศสหกรณ์ในประเทศไทยปี 2557**. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริม
สหกรณ์.
- กฤษฎา เสกตระกูล. (2557). หลักการบริหารการเงินฉบับย่อสำหรับการลงทุนในบริษัทจดทะเบียน.
Money & Wealth. 12(139), 81.
- กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ และคนอื่น ๆ. (2557). **การจัดการความเสี่ยงและตราสารอนุพันธ์**.
กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- กิติพัฒน์ นนทปัทมะดุล. (2550). **การวิจัยเชิงคุณภาพในสวัสดิการสังคม**. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ. (2558). **เขาให้ผมเป็น...ผู้จัดการคุณภาพ**. กรุงเทพฯ: ส่งเสริมเทคโนโลยี
(ไทย-ญี่ปุ่น), สมาคม.
- เกษม กุณาศรี. (2555). **การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงประสิทธิภาพการดำเนินงานสหกรณ์เครดิต
ยูเนียนในภาคเหนือ**. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- เกษม สวัสดิ์ และคนอื่น ๆ. (2556). **ธรรมาภิบาลของสถาบันการเงินกับการบริหารจัดการสถาบัน
การเงินไทย**. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- โกสุมภ์ สายจันทร์. (2550). **กัมพูชา. : ประชาธิปไตย ความยากจน ธรรมาภิบาล**. เชียงใหม่:
โชตินาพริ้นท์.
- คมสัน ขจรชีพพันธุ์งาม. (2553). **การบริหารโครงการ**. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- จตุพร สังขวรรณ. (2557). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น
- จรัส สุวรรณเวลา. (2553). **จุดบอดบนทางสู่ธรรมาภิบาล: บทบาทของบอร์ดองค์การมหาชน**.
กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิตราพัชร วชิระเจริญฤทธิ์. (2555). **การจัดการสมัยใหม่**. กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล กรู๊ป
- จิตราพัชร วชิระเจริญฤทธิ์. (2555). **หลักการบริหารสถาบันการเงิน**. กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล กรู๊ป,
- จิระยุทธ พิมพ์แสง. (2551). **การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินระหว่างประเทศ**. กรุงเทพฯ:
ไอ เอ็ม บุ๊คส์.
- จุฑาทิพย์ ภัทรวาท และคนอื่น ๆ. (2554). **แนวทางการพัฒนาระบบการเงินที่เกื้อหนุนการ
พึ่งพาตนเองและร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์**. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์
แห่งประเทศไทย
- เจริญ เจษฎาวัดย์. (2550). **การบริหารความเสี่ยง**. นนทบุรี: พอดี.
- เฉลิมขวัญ คุรุฑบุญยงค์. (2556). **การจัดการการเงิน**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ชนงกรณ์ กุณทลบุตร. (2557). **การศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนทางธุรกิจ**. กรุงเทพฯ:
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ชลิตพันธ์ บุญมีสุวรรณ. (2557). การวิเคราะห์การบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ออมทรัพย์
มหาวิทยาลัยหัวเฉียวพระเกียรติ จำกัด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ
- ชัยเสกข์ พรหมศรี. (2555). เรียนลัดการบริหารจัดการ. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ณัฐชุตา วิจิตรจามรี. (2558). การสื่อสารในองค์กร. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2552). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น
- ณัฐยา สันตระกูลผล. (2553). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์
- ดิชิตชัย เมตตาริกานนท์ (2558). เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการจัดการสารสนเทศ.
กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เดชา ศรีตระกูล. (2553). ธรรมภิบาล: ความจำเป็นสำหรับธนาคารพาณิชย์ไทย. กรุงเทพฯ:
สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ.
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2557). ตลาดการเงินและการลงทุนในหลักทรัพย์: หลักสูตร
ผู้แนะนำการลงทุนด้านหลักทรัพย์. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมการพัฒนาความรู้ตลาดทุน
ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.
- ถวิลวดี บุรีกุล. (2550). วัตรระดับการบริหารจัดการที่ดีในทบปรี. กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2535). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ชนเดช มหาโภคโย. (2555). รู้เท่าทันการเงิน. กรุงเทพฯ: ธรรมนิติ เพรส
- ชนวรรณ เงินวิวัฒน์. (2554). สถานการณ์ความเสี่ยงทางการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์ขนาด
ใหญ่มาก ในปี พ.ศ. 2548-2551. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- ธนาคารไทยพาณิชย์. (2558). นโยบายการกำกับดูแลกิจการของธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด
(มหาชน). สืบค้นจาก <http://www.scb.co.th/th/about-scb/corporate-governance/business-operation-policy/corporate-governance-policy>
- ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย. (2558). ธนาคารอิสลามฯ สร้างความเชื่อมั่นสามารถพลิกผล
ประกอบการเป็นกำไรภายในปี 56. สืบค้นจาก
<http://www.ibank.co.th/2010/th/news/ibank-news-detail.aspx?textpage=5&Types=1&ID=578>
- ธนารัตน์ สุธีลักษณ์. (2557). วิเคราะห์การบริหารความเสี่ยงตามกรอบของ COSO – ERM
กฎหมายว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน: กรณีศึกษาธนาคาร
รัฐวิสาหกิจ แห่งหนึ่ง. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เธียรชัย พันธุ์คง. (2558). ไม่ใช่ผู้เชี่ยวชาญก็พัฒนางานได้. กรุงเทพฯ: โปสต์บุ๊กส์.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2538). ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น (LISREL): สถิติวิเคราะห์สำหรับการ
วิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นพดล เวชสวัสดิ์. (2550). พลาณภาพแห่งความไว้วางใจ. กรุงเทพฯ: ดีเอ็มจี.
- นิตยา หลวงจันทร์. (2550). ความมั่นคงของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูพิจิตร จำกัด. วิทยานิพนธ์
เศรษฐศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

- นิลรัตน์ เพ็ญนคร. (2556). การศึกษาเปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อของสถาบันการเงิน กรณีศึกษาเปรียบเทียบระหว่างธนาคารพาณิชย์กับสหกรณ์ออมทรัพย์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- นุกูล กรยีนรงค์. (2554). **หลักและวิธีการสหกรณ์**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2535). **การวิจัยเบื้องต้น**. กรุงเทพฯ: ชมรมเด็ก.
- บุษยา วีรกุล. (2558). **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพฯ: โครงการส่งเสริมและพัฒนาเอกสารวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ปกรณ์ ศิริประกอบ. (2558). **3 พาราไดม์ทางรัฐประศาสนศาสตร์: แนวคิด ทฤษฎี และการนำไปปฏิบัติจริง**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประดิษฐ์ มัชฌิมา. (2556). **องค์ความรู้เกี่ยวกับสหกรณ์**. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมสหกรณ์.
- ปริญญา หอมเอนก. (2553). **ทำความเข้าใจแนวคิดหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ**. 19(55), 9-18.
- ปิยะนุช นกน้อย. (2551). **การวิเคราะห์ความเสี่ยงของธุรกิจสินเชื่อและความพอเพียงของสหกรณ์ออมทรัพย์การสื่อสารแห่งประเทศไทย จำกัด**. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- เปี่ยมศักดิ์ คุณากรประทีป. (2558). **บทเรียนความพ่ายแพ้ของผู้นำในสามก๊ก**. กรุงเทพฯ: แสงดาว.
- พจน์ ใจชาญสุขกิจ. (2558). **ปั้นแบรนด์ฮิต ให้ติดตลาด**. กรุงเทพฯ: มติชน.
- พจน์ ใจชาญสุขกิจ. (2555). **เมื่อโลกเปลี่ยน: ถึงจุดเปลี่ยนแห่งการสื่อสาร**. Communication Change. 1(25), 64-75.
- พฤทธ์สรรค์ สุทธิไชยเมธี. (2553). **สถิติและการวิเคราะห์เชิงปริมาณขั้นสูง**. กรุงเทพฯ: ดวงแก้ว.
- พิชัย ขวัญทอง. (2556). **ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนเพื่อความยั่งยืนของเศรษฐกิจชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน**. ดุษฎีนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์
- พิชัย ชื่นแสงอรุณ. (2542). **การบริหารเงินสดและสภาพคล่องอย่างง่าย ๆ**. บรรษัทบริหารสิน. 18(5), 10-12.
- พิศาล มุกดาร์ศมี. (2558). **การศึกษาแนวคิดในการสร้างสถาบันทางการเมืองและกระบวนการทางการเมืองในระบอบประชาธิปไตยที่ผู้นำมีคุณธรรมและพลเมืองมีความเข้มแข็ง**. กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.
- เพชร ชุมทรัพย์. (2555). **วิเคราะห์งบการเงิน**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ภักดี มานะหิรัญเวท. (2555). **หัวใจของการจัดการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน.
- ภักดี มานะหิรัญเวท. (2556). **การจัดการเชิงกลยุทธ์ระดับโลก**. นนทบุรี: กรีนแอปเปิ้ล กราฟฟิคพรีนติ้ง.
- มณีวรรณ ฉัตรอุทัย. (2551). **คู่มือ CEO แนวคิดและหลักการบริหารคนเพื่อผลงาน**. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

- ยุทธชัย สกกุลพฤทธิ. (2552). การเป็นสมาชิกของสถาบันการเงินชุมชน: กรณีศึกษาสถาบันการเงินชุมชน ตำบลบางระกำ อำเภอบางเลน จังหวัดนครปฐม. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- รังสรรค์ ประเสริฐศิริ. (2548). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- รังสรรค์ เลิศในสัตย์. (2550). คู่มือการบริหารการผลิตอย่างมืออาชีพ. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ. (2548). การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. คุษุณินิพนธ์การศึกษาคุษุณิบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รุ่งรัตน์ ชัยสำเร็จ. (2558). การสื่อสารองค์กร: แนวคิดการสร้างชื่อเสียงอย่างยั่งยืน. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วรดี จงอัศญากุล. (2558). เศรษฐศาสตร์ว่าด้วยการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการเงิน. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วัฒนา มานะวิบูลย์. (2557). 100 สุดยอดผู้นำธุรกิจ. กรุงเทพฯ: เนชั่นบุ๊กส์.
- วันชัย มีชาติ. (2549). การบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วันเพ็ญ วศินารมณ. (2556). การวิเคราะห์รายงานทางการเงิน. กรุงเทพฯ: ทีพีเอ็นเพรส.
- วิเชียร วิทยอดม. (2558). ภาวะผู้นำ. นนทบุรี: วิทยอดมสาส์น.
- วิภาดา ระหา. (2550). ธุรกิจชุมชนเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน กรณีศึกษาหมู่บ้านพันขวางอำเภอเสลภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด. สารนิพนธ์เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วีรพงษ์ พลนิกรกิจ. (2557). ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัย: ประมวลองค์ความรู้. นครราชสีมา: มิตรภาพการพิมพ์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2550). พฤติกรรมผู้บริโภค. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- สถาบันวิจัยทางยุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ. (2552). ความไว้วางใจของประชาชนกับการเสริมสร้างความสมานฉันท์เพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในสังคมไทย. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยทางยุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ.
- สภาวิชาชีพบัญชี. (2548). มาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 37. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: เอ. ลีฟวิง.
- สมคิด บางโม. (2554). จริยธรรมทางธุรกิจ. กรุงเทพฯ: พัฒนวิทย์การพิมพ์.
- สมศักดิ์ คงเที่ยง. (2555). หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทยและตลาดหลักทรัพย์. (2551). กรอบโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์กรเชิงบูรณาการ: บทสรุปสำหรับผู้บริหารและกรอบโครงสร้าง. กรุงเทพฯ: ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.
- สรารุช ควชะกุล และคนอื่น ๆ. (2557). ความไว้วางใจในการใช้บริการธนาคารออนไลน์ของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร. วารสารการเงิน การลงทุน การตลาด และการบริหารธุรกิจ. 4 (2), 495-514.
- สถณี อาชวานันทกุล. (2554). การเงินปฏิวัติ. กรุงเทพฯ: โอเพ่นบุ๊กส์.
- สัมมา รธนิตย์. (2553). ภาวะผู้นำของผู้บริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: แอล.ที.เพรส.

- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2557). **ภาวะผู้นำแบบโลกาภิวัตน์: แนวคิดและการวิจัย**. ขอนแก่น: คลังน่านาวิทยา.
- สาธิตา ปัทมพงศา. (2555). **การกำกับดูแลกิจการและการจัดการกำไร: การศึกษาจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักข่าว NOW. (2558). **เครือข่ายเครดิตยูเนียนร้อง "ประยุทธ์" ฟื้นความเชื่อมั่น**. สืบค้นจาก <http://www.now26.tv/view/38634>
- สำราญ มีแจ้ง. (2557). **สถิติขั้นสูงสำหรับการวิจัย: ทฤษฎีและปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สิทธิ์ อีธรรม. (2555). **การสื่อสารทางการตลาด**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ลีปภาส พรสุขสว่าง. (2553). **เศรษฐศาสตร์: ตลาดการเงินและสถาบันการเงิน**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ลีปภาส พรสุขสว่าง. (2555). **เศรษฐศาสตร์: ตลาดการเงินและสถาบันการเงิน**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุขใจ น้ำผุด และคนอื่น ๆ. (2557). **กลยุทธ์การบริหารการเงินบุคคล**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุดใจ วันอุดมเดชาชัย. (2556). **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: สามลดา.
- สุดารัตน์ พิมลรัตนกานต์. (2555). **การเงินส่วนบุคคล**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สุทธิชัย ปัญญาโรจน์. (2555). **ครบเครื่องเรื่องนักบริหาร**. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- สุภมาส อังศุโชติ และคนอื่น ๆ. (2557). **สถิติการวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์: เทคนิคการใช้โปรแกรม LISREL**. กรุงเทพฯ: เจริญดีมั่นคงการพิมพ์.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2552). **วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยโครงการตำราพื้นฐานคณะรัฐศาสตร์
- สุรัชย์ กังวล. (2557). **การบริหารความเสี่ยงในการอำนวยความสะดวกของสถาบันการเงินชุมชน (สหกรณ์การเกษตร)**. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- สุรพงษ์ โสธนะเสถียร และคนอื่น ๆ. (2551). **การบริหารงานหนังสือพิมพ์**. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- สุรพล นิตไกรพจน์. (2542). **องค์กรมหาชน: แนวคิด รูปแบบและวิธีการบริหารงาน**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุรพล รื่นสุคนธ์. (2548). **ความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- เสกศักดิ์ จำเริญวงศ์. (2552). **การบริหารการเงินธุรกิจ: แนวคิดและแนวปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- โสภณ สาทรสัมฤทธิ์ผล. (2558). **ภาษาไทยเพื่อการสื่อสาร**. กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น.
- หลุย จำปาเทศ. (2552). **จิตวิทยาการบริหาร**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- อภิชาติ พุกสวัสดิ์. (2556). **การประชาสัมพันธ์เพื่อการสร้างภาพลักษณ์**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อภิญา ภัทราพรพิสิฐ. (2553). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจใช้บริการธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สาขานนแสงชูโต จังหวัดกาญจนบุรี**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อภิรัตน์ โอฬาริยกุล. (2555). **ระบบการจัดการสภาพคล่อง กรณีของบริษัทในกลุ่ม บริษัท เอทีเอส**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อภิสิทธิ์ ฉัตรทนานนท์. (2553). **หลักการตลาดเพื่อธุรกิจ**. กรุงเทพฯ: เสริมมิตร.
- อภิสิทธิ์ ฉัตรทนานนท์. (2553). **หลักการบริหารองค์การที่เฝ้าชกรควรรู้**. นครปฐม: มิตรเจริญการพิมพ์
- อมรรัตน์ อัคราช. (2553). **การบริหารความเสี่ยงทางการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์ขนาดใหญ่มา กรณีศึกษา สหกรณ์ออมทรัพย์รัฐวิสาหกิจ เอกชน ตำรวจ และทหารเชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์สหกรณ์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- อรุณี อย่างธารา. (2555). **การบัญชีการเงิน**. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อุทุมพร จามรมาน. (2541). **โมเดลคืออะไร**. วารสารวิชาการ. 1(2), 22-26.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2553). **การบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เอกพล วงศ์เสรี. (2554). **หลักการบริหารธุรกิจ**. ภูเก็ต: มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต.
- Allen, W. A. (2013). **International liquidity and the financial crisis**. New York: Cambridge University Press
- Anthony, S., & Marcia, M. C. (2011). **Financial institutions management: a risk management approach**. New York: McGraw-Hill.
- Aryee, S., & Chay, Y. W. (2001). Workplace Justice, Citizenship Behavior, and Turnover Intentions in a Union Context: Examining the Mediating role of Perceived Union Support and Union Instrumentality. **Journal of Applied Psychology**. 86(6), 154-160.
- Aurangzeb, T. D. (2012). Earning Management and Dividend Policy: Evidence from Pakistani Textile Industry. **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**. 2(10), 362-372.
- Berg, B. L. (2007). **Qualitative Research Methods for the Social Sciences**. 6th ed. San Francisco: Pearson Education, Inc.
- Bostan, S. A., & Yilmaz, G. (2007). Patient (customer) expectations in hospitals. **Health Policy**. 82(1), 62-70.
- Brown, W. O. (2001). **Faculty Participation in university Governance and the effects on university performance**. Available: Periodical.

- Callahan, K. R., & Brooks, L. M. (2011). **Accounting, Finance, and Project Management**. John Wiley & Sons, Inc.
- Charash, Y. C., & Spector, P. E. (2001). The Role of Justice in Organizations: A Meta-Analysis. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**. 86(8), 78-321.
- Covey, S. M. (2006). **The Speed of Trust: The One Thing that Changes Everything**. Free Press.
- Crotts, K., & Turner, L. (1999). **Up close and Personal? Customer Relationship Management at Work**. London: Kogan Page.
- Delgado, B. E., & Munuera, J. L. (2001). Brand trust in the context of consumer loyalty. **European Journal of Marketing**. 35(11), 38-58.
- Edwin, J. (2011). **Modern portfolio theory and investment analysis**. New York: J. Wiley & Sons.
- Fabozzi, F. J., & Drake, P. P. (2011). **Finance: Financial Markets, Business Finance, and Asset Management**. John Wiley: Sons, Inc.
- Fatemeh, D., & Narjes, M. (2013). **A study on effect of information asymmetry on earning management**. Evidence from Tehran Stock Exchange. *Management Science*.
- Gounaris, S. D., & Stathakakopoulou, V. (2010). An examination of effects of service quality and Satisfaction on customer's behavioral intention in e-shopping. **Journal of Service Marketing**. 24(2), 142-156.
- Hassen, R. B. (2014). Executive compensation and earning management. **International Journal of Accounting and Financial Reporting**. 4(1), 241-258.
- Hellier, P. K., Geursen, G. M., Carr, R. A., & Rickard, J. A. (2003). Customer repurchase intention: A general structural equation model. **European Journal of Marketing**. 37(11), 1762-1800.
- Hersey, P. B., & Johnson, D. E. (2001). **Management of Organizational Behavior: Leading Human Resources**. Eighth Edition. Upper Saddle River, NJ: PrenticeHall, Inc.
- Jerome, C. P., & Fabien, L. (2015). **Financial stability and economic performance Economic Modelling**. 48(20), 25-40.
- Joreskog, K. G., & Sorbom, D. (1993). **LISREL 8: Structural Equation Modeling with the SIMPLIS Command Language**. Chicago: Scientific Software International Inc Letters. 3(7), 2161-2166.
- Kelloway, E. K. (1998). **Using LISREL for Structural Equation Modeling: A Researcher(s) Guide**. London: SAGE Publications.

- Kenneth, D. L., & Roland, K. K. (2013). **Advances in business and management forecasting**. Bingley, WA: Emerald.
- Koch, T. W. (1995). **Bank Management**. U.S.A.: The Dryden Press.
- Kothari, S. P., & Leone, A. J. (2005). Performance matched discretionary accrual measures. (Earning management). **The Journal of Accounting and Economics**. 39(1), 163.
- Kotler, P. (1994). **Marketing Management**. Trans. NJ: Prentice Hall.
- Kotler, P. (2000). **Marketing Management**. 10th ed. New Jersey: Prentice-Hall Inc.,
- Kotler, P. (2003). **Marketing management**. New Jersey: Pearson Education.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2002). **Principles of Marketing**. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Loveloc, C., & Wright, L. (2003). **Principle of Service Marketing and Management**. New York: Pearson Education. Inc.
- Mahdi, M., & Masomeh, N. (2012). A Study of the Effective Variables on Earning Management: Iranian Evidence. **Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology**. 4(17), 3088-3094.
- McKillop, G. D., Glass, C. J. & Ferguson, C. (2002). Investigating the cost performance of UK credit unions using radial and non-radial efficiency measures. **Journal of Banking & Finance**. 26(8), 1563-1591.
- Megginson, L. W., & Graham, R. J. (2010). **Financial management**. China: South- Western.
- Moorman, C. Z., & Desphande, R. (1992, August). Relationships between providers and users of market research: The dynamic of trust within and between organizations. **Journal of Marketing Research**. 29(29), 314-29.
- Moorman, C., & Zaltman, G. (1992). Relationships between Providers and user of Market Research. **Journal of Marketing**. 29(3), 314-329.
- Morgan, K., & Hunt, L. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. **Journal of Marketing**. 58(6), 20-30.
- Morley, M. (1998). **How to Manage Your Global Reputation: A guide to the Dynamics of International Public Relations**. London: Macmillan Press Ltd.,
- Ogiela, L. (2013). **Data management in cognitive financial systems**. Int. J. Inf. Manage. 33(2), 263–270.
- Parasuraman, A., Berry, L. L. & Zeithaml, V. A., (1991). Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale. **Jouranal of Retailing**. 67(4), 420-450.
- Pierre, J., & Peters, B. (2000). **Governance, politics and the state**. London: Macmillan press Ltd.

- Reardon, K. K. (2005). **Power Influence and Persuasion**. Boston: Harvard Business School Publishing Corporation.
- Roberto, R., & Pierpaolo, F. (2013). **Liquidity Risk Management in Banks**. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.
- Roman, H., & Dan, V. (2016). Central bank transparency and financial stability. **Journal of Financial Stability**. 22(20), 45-56.
- Schermerhorn, J. R. (1999). **Management**. 5th ed. USA: John Wiley & Sons,Lnc.
- Schermerhorn, J. R. (2005). **Management**. 8th ed. USA: John Wiley & Sons,Lnc.
- Schermerhorn, J. R., & Osborn, R. N. (2000). **Organizational Behavior**. 7th ed. USA John Wiley & Sons,Lnc.
- Schiffman, L. G., & Kanuk, L. L. (2000). **Consumer Behavioral**. Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice-Hall.
- Sirdeshmekh, D., & Sabol, B. A. (2002). **The influence of trust on consumer loyalty: testing underlying mechanisms**. American Marketing Association.
- Solomon, E. (2000). **Fundamentals of Marketing**. New York; McGraw-Hill Book Co.
- Van, H., & James, C. (1986). **Fundamentals of financial management**. London: Prentice-Hall International
- Volpin, P. F. (2000). **Essays in international corporate governance**. Retrieved from <http://wwwlib.umi.com / dissertation/fullcit/3023679>

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-นามสกุล	เกศกมล สุขเกษม
วัน เดือน ปี ที่เกิด	15 สิงหาคม 2502
สถานที่เกิด	จังหวัดพังงา
ที่อยู่ปัจจุบัน	เลขที่ 53/756 หมู่บ้านกฤษดานคร ซอยราชพฤกษ์ 21 ถนนแจ้งวัฒนะ ตำบลบางตลาด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี 11120
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2524	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
พ.ศ. 2534	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการเงิน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2524-2525	อาจารย์ประจำ โรงเรียนเกษมโปลีเทคนิค
พ.ศ. 2526-ปัจจุบัน	อาจารย์ประจำหลักสูตรวิชาบริหารธุรกิจ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	อาจารย์ประจำหลักสูตรวิชาบริหารธุรกิจ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
ที่ทำงานปัจจุบัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม 39/1 ถนนรัชดาภิเษก เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900

GRAD VRU