

บทที่ 6

บทสรุปงานวิจัยและข้อเสนอแนะ

6.1 บทสรุปงานวิจัย

6.1.1 นโยบายการบริหารงานของสหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัยมหิดล จำกัด

จากการศึกษารายละเอียดนโยบายการบริหารงานทั้งหมดของสหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัยมหิดล จำกัด (สอ.มม.) พบว่าสามารถแบ่งนโยบายดังกล่าวออกได้เป็น 2 ส่วนคือ

1. นโยบายหลัก เป็นกรอบการบริหารงานในระยะยาวของสหกรณ์ ได้แก่ นโยบายหลัก 9 ข้อที่กำหนดไว้เป็นภาพรวมให้ทุกฝ่ายในองค์กรต้องยึดถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด และแผนกลยุทธ์สำหรับการดำเนินงานของสอ.มม. ในช่วงระยะเวลา 5 ปี อันประกอบไปด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายและมาตรการต่างๆโดยละเอียดซึ่งเป็นไปตามหลักการสหกรณ์สากลและอยู่ภายใต้กรอบกฎหมายของสหกรณ์

2. นโยบายเฉพาะด้าน เป็นนโยบายสำหรับการบริหารจัดการงานในแต่ละส่วนธุรกิจของสหกรณ์ ประกอบไปด้วย

2.1 นโยบายการกำหนดอัตราดอกเบี้ย (Interest rate Policy) อัตราดอกเบี้ยทั้งเงินกู้และเงินฝากของสอ.มม. ต้องอยู่ในระดับที่เหมาะสมเพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับสมาชิก โดยจะต้องมีความยืดหยุ่นสูง สามารถแข่งขันกับสถาบันการเงินอื่นและปรับตัวได้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

2.2 นโยบายการจัดสรรกำไรสุทธิ (Net Profit Allocation Policy) จะคำนึงถึงผลประโยชน์แก่สมาชิกในรูปของเงินปันผล เงินเฉลี่ยคืน และเงินทุนสวัสดิการต่างๆเป็นสำคัญ

2.3 นโยบายการจ่ายเงินปันผล (Dividend Policy) เปรียบเทียบกับอัตราผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาลระยะยาวและอัตราเงินปันผลของสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งอื่นที่มีขนาดใกล้เคียงกันว่าไม่ควรแตกต่างกันมากนัก รวมทั้งการคำนึงถึงต้นทุนทางการเงินของสหกรณ์ด้วย

2.4 นโยบายบริหารสภาพคล่อง (Liquidity Management Policy) มีการวางแผนทางการเงินให้สอดคล้องกับกระแสเงินสดที่มีการควบคุมดูแลอย่างต่อเนื่อง โดยใช้หลักการจับคู่ระหว่างเงินทุนไหลเข้าและเงินทุนไหลออก (Matching Fund)

2.5 นโยบายบริหารความเสี่ยง (Risk Management Policy) คลอบคลุมความเสี่ยงที่สำคัญคือความเสี่ยงด้านการให้สินเชื่อ อัตราดอกเบี้ย สภาพคล่อง การลงทุน และการดำเนินงาน

กล่าวโดยสรุป นโยบายการบริหารงานของสอ.มม. ทั้งหมดล้วนเกี่ยวข้องกับบริหารเงินทุน (Fund Management) หากสามารถดำเนินการได้สำเร็จลุล่วงตามนโยบายที่วางไว้ ก็จะนำไปสู่การบริหารเงินทุนที่ดีและมีประสิทธิภาพได้

6.1.2 แหล่งที่มาและทางใช้ไปของเงินทุนสหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัยมหิดล จำกัด

แหล่งที่มาของเงินทุน (Sources of Funds) ของสหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัยมหิดล จำกัด (สอ.มม.) ในช่วงระยะเวลาตั้งแต่ปีพ.ศ. 2544-2548 ประกอบด้วย 2 ส่วนหลักคือ

1. แหล่งเงินทุนภายใน ได้แก่

1.1 ทุนเรือนหุ้น เป็นเงินค่าหุ้นที่สมาชิกนำมาลงทุนในสหกรณ์ โดยจะได้รับผลตอบแทนเป็นเงินปันผลเมื่อสหกรณ์มีผลกำไรจากการดำเนินกิจการในแต่ละปี

1.2 ทุนสำรอง เป็นเงินที่สหกรณ์ได้มาจากการจัดสรรกำไรสุทธิประจำปีในอัตราไม่ต่ำกว่าร้อยละ 10 ของกำไรสุทธิประจำปี เพื่อสร้างความมั่นคงในกิจการตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542

1.3 ทุนสะสม เป็นเงินที่สหกรณ์ได้มาจากการจัดสรรกำไรสุทธิประจำปีที่เหลือจากการจัดสรรเป็นทุนสำรองและค่าบำรุงสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย โดยมีไว้เพื่อใช้ตามวัตถุประสงค์ของการสะสมนั้นๆ

1.4 กำไรสุทธิประจำปี เป็นส่วนต่างระหว่างรายได้กับค่าใช้จ่าย เมื่อสหกรณ์ดำเนินกิจการมาครบ 1 ปี

1.5 กำไรจากเงินลงทุนที่ยังไม่เกิดขึ้น เป็นส่วนเปลี่ยนแปลงหรือค่าเผื่อการปรับมูลค่าเงินลงทุนในบัญชีงบการเงินของสหกรณ์

2. แหล่งเงินทุนภายนอก ได้แก่

2.1 เงินรับฝาก เป็นเงินที่ได้มาจากการรับฝากเงินในรูปแบบต่างๆจากสมาชิก เพื่อเป็นการส่งเสริมการออมตามวัตถุประสงค์หลักของสหกรณ์ออมทรัพย์

2.2 เงินกู้ยืม เป็นเงินที่สอ.มม. กู้ยืมมาเพื่อหมุนเวียนใช้ในกิจการเป็นหลัก

2.3 หนี้สินอื่น เป็นเงินที่สหกรณ์ได้มาในรูปแบบของเงินกองทุนสำหรับเจ้าหน้าที่หรือสมาชิกเงินรอกจ่ายคืน และค่าใช้จ่ายค้างจ่ายต่างๆ

ทางใช้ไปของเงินทุน (Uses of Funds) ของสอ.มม. ในช่วงระยะเวลาตั้งแต่ปีพ.ศ. 2544-2548 ประกอบไปด้วย

1. เงินสดและเงินฝากธนาคาร การใช้จ่ายของเงินทุนประเภทนี้เป็นไปเพื่อวัตถุประสงค์ในการดำรงสภาพคล่องและใช้จ่ายในกิจการเป็นสำคัญ
2. เงินฝากชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด (ชสอ.) และเงินฝากสหกรณ์อื่น วัตถุประสงค์ของแหล่งใช้จ่ายของเงินทุนประเภทนี้ก็เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามนโยบายสหกรณ์
3. เงินลงทุน เป็นการนำเงินไปลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงินทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้ได้ผลตอบแทนกลับคืนมาแก่สหกรณ์ตามสมควร
4. เงินให้กู้แก่สมาชิก เป็นเงินที่สหกรณ์นำไปให้สมาชิกกู้ยืมตามความจำเป็นเพื่อบรรเทาความเดือดร้อนด้านการเงิน
5. เงินให้กู้แก่สหกรณ์อื่น เป็นเงินที่สหกรณ์นำไปให้สหกรณ์แห่งอื่นที่มีความเดือดร้อนและจำเป็นกู้ยืม
6. ดอกเบี้ยเงินให้กู้ค้างรับและลูกหนี้อื่น
7. สินทรัพย์ถาวรและสินทรัพย์อื่น ประกอบด้วยที่ดิน อาคาร สิ่งปลูกสร้าง วัสดุคงเหลือ เครื่องใช้สำนักงาน รายการค้างรับและค่าใช้จ่ายล่วงหน้าต่างๆในทางบัญชี

6.1.3 ต้นทุนและผลตอบแทนจากการบริหารเงินทุนสหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัยมหิดล จำกัด

ต้นทุนเงินทุนทั้งหมดของสหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัยมหิดล จำกัด(สอ.มม.) ในช่วงเวลาตั้งแต่ปีพ.ศ. 2544-2547 มีแนวโน้มลดลงเรื่อยๆ อันเป็นผลจากทิศทางของอัตราดอกเบี้ยในตลาดที่ปรับตัวลดลง ก่อนที่ต้นทุนดังกล่าวจะปรับตัวสูงขึ้นในปีพ.ศ. 2548 โดยมีสาเหตุของการเพิ่มขึ้นมาจากการขยายตัวของต้นทุนเงินทุนเรือนหุ้นและเงินกู้ยืมเป็นสำคัญ

อัตราผลตอบแทนจากการบริหารเงินทุนทุกประเภทของสหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัยมหิดล จำกัด(สอ.มม.) ในช่วงเวลาตั้งแต่ปีพ.ศ. 2544-2546 มีการปรับตัวลดลงอย่างต่อเนื่องซึ่งเป็นไปในลักษณะเดียวกับการลดลงของอัตราดอกเบี้ยโดยทั่วไป หลังจากปีพ.ศ. 2546 เป็นต้นมา อัตราผลตอบแทนดังกล่าวก็มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น อันเป็นผลมาจากแนวโน้มของอัตราดอกเบี้ยที่ค่อยๆปรับตัวสูงขึ้นและผลตอบแทนจากเงินลงทุนในหลักทรัพย์ เงินให้กู้แก่สมาชิกและสหกรณ์อื่นเพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ย

เมื่อนำอัตราผลตอบแทนจากการบริหารเงินทุนทุกประเภทมาเปรียบเทียบกับต้นทุนเงินทุนทั้งหมดในช่วงระหว่างปีพ.ศ. 2544-2548 จะพบว่า สอ.มม. มีส่วนเหลือหรือกำไรจากการบริหารเงินทุนมาโดยตลอด อย่างไรก็ตาม กำไรที่ได้รับนั้นมีการเปลี่ยนแปลงที่ไม่แน่นอนและมีแนวโน้มลดลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงปีพ.ศ. 2546-2548 ที่กำไรเพิ่มขึ้นมากระหว่างปีพ.ศ. 2546-2547 แต่ในปีพ.ศ. 2548 กำไรดังกล่าวก็ปรับตัวลดลงในอัตราที่สูงด้วยเช่นกัน

6.1.4 ประสิทธิภาพการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัยมหิดล จำกัด

การวัดประสิทธิภาพการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัยมหิดล จำกัด (สอ.มม.) ในช่วงระยะเวลาตั้งแต่ปีพ.ศ. 2544-2548 ใช้เกณฑ์อ้างอิง (Benchmark) และเกณฑ์ประเมินคุณภาพการบริหารจัดการของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด (ชสอ.) พ.ศ. 2549 เป็นตัวชี้วัดสำคัญ สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. การจัดขนาดของสหกรณ์ออมทรัพย์ พบว่าในช่วงเวลาตั้งแต่ปีพ.ศ. 2544-2548 สอ.มม. จัดเป็นสหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีขนาดใหญ่มากตามเกณฑ์การวัดของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ โดยมีช่วงของทุนดำเนินงาน ปริมาณธุรกิจ(เงินให้สมาชิกกู้ระหว่างปี+เงินรับฝากจากสมาชิกระหว่างปี) และจำนวนสมาชิก อยู่ในช่วง 26-30 คะแนน มาโดยตลอด

2. การประเมินคุณภาพการบริหารจัดการ พบว่าในช่วงเวลาตั้งแต่ปีพ.ศ. 2544-2548 สอ.มม. มีคะแนนรวมทั้งหมดลดลงเรื่อยๆ จาก 81 คะแนนในปีพ.ศ. 2544 เหลือเพียง 73 คะแนนในปีพ.ศ. 2548 เมื่อนำมาเทียบกับตารางชั้นคุณภาพ ทำให้ทราบว่าระดับชั้นคุณภาพของสอ.มม. ลดลงจากระดับ A หรือดีเยี่ยมในปีพ.ศ. 2544 เหลือเท่ากับระดับ B หรือค่อนข้างดีในปีพ.ศ. 2548 โดยสาเหตุของการลดลงมาจากคะแนนประสิทธิภาพในหมวดความเข้มแข็งของเงินทุน หมวดสภาพคล่องทางการเงิน และหมวดประสิทธิภาพการทำรายได้ลดลงเป็นสำคัญ

3. การประเมินคุณภาพการบริหารจัดการด้านสวัสดิการสมาชิก ใช้อัตราส่วนของชสอ. ปีพ.ศ. 2547 ในหมวดการจัดสรรสวัสดิการเพื่อสมาชิกและและความเชื่ออาทรต่อชุมชนเป็นเกณฑ์อ้างอิง พบว่าตั้งแต่ปีพ.ศ. 2544-2548 สอ.มม. มีค่าอัตราส่วนการจัดสรรทุนสาธารณประโยชน์และการจัดสรรเพื่อสมาชิกต่อทุนเรือนหุ้น อยู่ในระดับสูงมาตลอด หากเปลี่ยนอัตราส่วนเป็นคะแนนตามเกณฑ์อ้างอิงในปีพ.ศ. 2547 จะได้ว่า สอ.มม. ได้ 10 คะแนนเต็มในทุกปี

6.2 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารเงินทุนของสหกรณ์

จากการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการบริหารเงินทุนสหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัยมหิดล จำกัด (สอ.มม.) ตั้งแต่ปีพ.ศ. 2544-2548 พบว่ามีข้อสังเกตที่น่าสนใจและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์หลายประการ สามารถสรุปได้เป็นข้อๆดังนี้

1. การจัดทำแผนกลยุทธ์การดำเนินงานของ สอ.มม. ในช่วงระยะเวลาตั้งแต่ปีพ.ศ. 2544-2548 พบว่าขาดความต่อเนื่องในเชิงนโยบาย เห็นได้จากแผนกลยุทธ์ที่นำเสนอในการศึกษา

วิจัยครั้งนี้เป็นแผนที่เริ่มต้นใช้ในปีพ.ศ. 2543 และไปสิ้นสุดลงในปีพ.ศ. 2547 ในขณะที่ปีพ.ศ. 2548 ไม่ได้มีกลยุทธ์หรือนโยบายใดๆครอบคลุมไว้ การขาดความต่อเนื่องดังกล่าวเป็นผลมาจากการที่คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ไม่ได้เป็นชุดหรือกลุ่มบุคคลเดียวกันในแต่ละปี เนื่องด้วยคณะกรรมการทั้งหมดของ สอ.มม. มาจากการสรรหาของสมาชิกและมีสิทธิ์ดำรงตำแหน่งอยู่ได้สูงสุดสองวาระ วาระหนึ่งไม่เกินคนละ 2 ปี เมื่อครบวาระแล้วก็ต้องเว้นวรรคไปอย่างน้อย 1 ปี จึงจะมีสิทธิ์กลับมาเป็นกรรมการได้อีกครั้งหนึ่ง ทำให้ในแต่ละปีจะมีกรรมการจำนวนหนึ่งที่หมดวาระไป และต้องสรรหาเข้ามาใหม่

การต้องสลับสับเปลี่ยนคณะกรรมการในทุกๆปีนี้เองส่งผลกระทบต่อนโยบายที่ขาดความต่อเนื่อง และทำให้การบริหารงานในระยะยาวไม่มีภาพต่อของเป้าหมายที่ชัดเจน ดังนั้น เพื่อความต่อเนื่องในการบริหารงาน คณะกรรมการในแต่ละชุด เจ้าหน้าที่ระดับบริหาร ตลอดจนเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการทุกคนใน สอ.มม. ควรจะต้องให้ความร่วมมือและทำงานประสานกันในทุกๆส่วนของงานอย่างจริงจังและตั้งใจ

2. นโยบายในแต่ละส่วนธุรกิจของ สอ.มม. ยังไม่มีการระบุเป็นลายลักษณ์อักษรในรายละเอียดมากนัก มีแต่เพียงนโยบายภาพรวม โดยเฉพาะอย่างยิ่งนโยบายด้านการลงทุนซึ่งถือเป็นธุรกิจหลักที่สร้างผลตอบแทนให้กับสหกรณ์เป็นจำนวนมากในหลายปีที่ผ่านมา จึงสมควรอย่างยิ่งที่จะมีการกำหนดนโยบายหรือมาตรการทั้งระยะสั้นและระยะยาวให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจในช่วงนั้น รวมไปถึงการให้ความสำคัญกับการสร้างและพัฒนามูลค่าการด้านการลงทุนในจำนวนและคุณสมบัติที่เหมาะสมกับขนาดของงาน เพื่อที่จะได้ทำให้การบริหารเงินทุนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. ต้นทุนเงินทุนประเภทต่างๆของ สอ.มม. ตั้งแต่ปีพ.ศ. 2544-2548 มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันกับอัตราดอกเบี้ยในตลาด จากภาวะอัตราดอกเบี้ยที่เริ่มสูงขึ้นนับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 เป็นต้นมา ส่งผลให้ต้นทุนเงินทุนที่แท้จริงทั้งหมดของ สอ.มม. มีแนวโน้มสูงขึ้นเรื่อยๆ เพราะฉะนั้น นโยบายการจ่ายเงินปันผลและกำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินฝากของสหกรณ์ควรเป็นไปในลักษณะเข้มงวดหรือรัดกุมมากขึ้น เพื่อไม่ให้เผชิญกับต้นทุนที่สูงเกินไป กล่าวคือ หากอัตราดอกเบี้ยตลาดโดยเฉลี่ยปรับตัวสูงขึ้น สอ.มม. ก็ไม่ควรปรับอัตราเงินปันผลและอัตราดอกเบี้ยเงินฝากเพิ่มขึ้นในสัดส่วนที่สูงมากนัก เพราะจะยิ่งเป็นการสร้างภาระด้านต้นทุนมากกว่าเดิม ซึ่งถ้าเป็นไปได้ ก็ควรกำหนดไว้คงที่สักระยะหนึ่งเพื่อลดปัญหาความผันผวนในสภาพคล่อง ทั้งนี้การดำเนินนโยบายดังกล่าวต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อผลประโยชน์สมาชิกทั้งหมดด้วย

4. อัตราผลตอบแทนที่แท้จริงจากการบริหารเงินทุนของ สอ.มม. ในช่วงปีพ.ศ. 2544-2548 แม้จะมีทิศทางเพิ่มขึ้นนับตั้งแต่ปีพ.ศ. 2546 แต่ก็มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในอัตราส่วนที่น้อยกว่าต้นทุนเงินทุนที่เพิ่มขึ้น ทำให้กำไรทางเศรษฐกิจศาสตร์ที่จะได้รับมีแนวโน้มลดลงด้วย เมื่อวิเคราะห์ลงไปรายละเอียดเกี่ยวกับทางใช้ไปของเงินทุนแต่ละประเภทแล้ว พบว่า ผลตอบแทนที่ สอ.มม.

ได้รับในรูปของเงินสดกับเงินฝากธนาคาร และเงินฝากชสอ.กับสหกรณ์อื่น มีแนวโน้มลดลงเรื่อยๆ จนแทบจะเป็นศูนย์ ในขณะที่ผลตอบแทนจากเงินลงทุนซึ่งเป็นรายได้หลักกลับมีค่าไม่แน่นอน เนื่องจากหลักทรัพย์ที่ สอ.มม. ลงทุนส่วนใหญ่อยู่ในรูปของพันธบัตรรัฐบาลระยะยาว ซึ่งจะได้รับผลตอบแทนเล็กน้อยเพียงได้นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยภายนอกอย่างนโยบายภาครัฐและควมมีเสถียรภาพของระบบเศรษฐกิจและการเมืองเป็นสำคัญ ด้วยเหตุนี้ สอ.มม. จึงควรให้ความสำคัญกับผลตอบแทนจากเงินให้กู้แก่สมาชิกและสหกรณ์อื่นมากขึ้น เพราะนอกจากจะมีสัดส่วนของอัตราผลตอบแทนที่แท้จริงเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ แล้ว ยังเป็นการดำเนินตามหลักการสหกรณ์ในการช่วยเหลือซึ่งกันและกันทางการเงินด้วย

5. จากผลการวัดประสิทธิภาพการดำเนินงานของ สอ.มม. ในช่วงปีพ.ศ. 2544-2548 โดยใช้เกณฑ์อ้างอิงอัตราส่วนทางการเงินของชสอ. ปีพ.ศ. 2549 จะเห็นว่าแนวโน้มถดถอยลงเรื่อยๆ จากระดับชั้นคุณภาพดีเยี่ยม (A) ในปีพ.ศ. 2544 เหลือเพียงระดับชั้นคุณภาพค่อนข้างดี (B) ในปีพ.ศ. 2548 สาเหตุสำคัญมาจากคะแนนในหมวดสภาพคล่องทางการเงินและหมวดประสิทธิภาพการทำรายได้ที่ลดลงค่อนข้างมาก สอ.มม. จึงควรเร่งแก้ไขในส่วนนี้ให้ได้เพื่อก้าวไปเป็นสหกรณ์ระดับดีเยี่ยมอีกครั้งในอนาคต โดยการสร้างสภาพคล่องในสหกรณ์ให้มากขึ้น ควบคู่ไปกับการพยายามเพิ่มผลกำไรจากการประกอบกิจการในอัตราที่สูงกว่าเดิมเทียบกับทุนเรือนหุ้นที่เพิ่มขึ้น และลดค่าใช้จ่ายดำเนินงานที่ฟุ่มเฟือยลง ซึ่งแนวทางที่กล่าวมาจะสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารเงินทุนเพื่อให้ได้ส่วนเหลือหรือกำไรจากการบริหารเงินทุนมากขึ้น โดยการลดต้นทุนเงินทุนบางส่วนลงและเพิ่มอัตราผลตอบแทนจากเงินทุนทางอื่นให้มากขึ้นนั่นเอง