

การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาโครงสร้างการจัดองค์กรภายในฝ่ายจัดการของสหกรณ์ออมทรัพย์สำนักพระราชวัง จำกัด (2) วิเคราะห์ประสิทธิภาพการบริหารการเงิน โดยวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์สำนักพระราชวัง จำกัด ปีบัญชี 2539 – 2546 (3) ศึกษาปัญหาและเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาสหกรณ์ โดยใช้ข้อมูลสถิติภูมิย้อนหลังตั้งแต่ปี 2539 – 2546 จากเอกสาร รายงานกิจการประจำปี ทำการวิเคราะห์ทั้งเชิงพรรณนา และวิเคราะห์เชิงปริมาณ การวิเคราะห์ เชิงพรรณนาได้ศึกษาถึงโครงสร้างการจัดองค์กร ส่วนการวิเคราะห์เชิงปริมาณใช้อัตราส่วนทางการเงิน เปรียบเทียบกับอัตราส่วนมาตรฐานทางการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์ของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

ผลการศึกษาพบว่า โครงสร้างการจัดองค์กรในฝ่ายจัดการ สหกรณ์ประสบปัญหาด้านเจ้าหน้าที่สหกรณ์มีปริมาณงานในความรับผิดชอบมาก ไม่ได้มีการแบ่งส่วนงานกันอย่างชัดเจน ไม่มีการกำหนดตำแหน่งงาน ด้านการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ไม่มีการกำหนดความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล เมื่อเกิดความผิดพลาดหาผู้รับผิดชอบไม่ได้ ดังนั้นควรปรับปรุงโครงสร้างใหม่ โดยจัดให้มีการแบ่งส่วนงานอย่างชัดเจน เพิ่มจำนวนเจ้าหน้าที่ให้มีความเหมาะสม เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการบริการสมาชิกได้ทั่วถึง จัดทำระเบียบว่าด้วยอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้จัดการและเจ้าหน้าที่ การมอบอำนาจควรทำเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อป้องกันการโต้แย้งหรือปิดความรับผิดชอบ ส่วนสายการบังคับบัญชา ควรแสดงให้เห็นชัดเจนว่าใครมีอำนาจในการสั่งการใคร และจะต้องรายงานไปยังผู้ใด

ส่วนการศึกษาประสิทธิภาพการบริหารการเงิน พบว่าหนี้สินส่วนใหญ่เป็นเงินรับฝากจากสมาชิก ความสามารถในการทำกำไรของสหกรณ์โดยรวมต่ำกว่าเกณฑ์อัตราส่วนมาตรฐานทางการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์ของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ เนื่องจากสหกรณ์มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่สูง ดังนั้นฝ่ายจัดการของสหกรณ์ควรพิจารณาหาแนวทางที่จะลดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เพื่อให้สหกรณ์มีกำไรสูงขึ้น และสหกรณ์ควรระดมหุ้นเพื่อให้สัดส่วนของเงินทุนเพิ่มขึ้น

แนวทางในการพัฒนา สหกรณ์ควรมีการวางแผนระยะสั้น ระยะปานกลางและระยะยาว เพื่อแก้ไขปัญหาของสหกรณ์ โดยมีการปรับปรุงโครงสร้างการจัดองค์กรให้สอดคล้องกับภารกิจของสหกรณ์ ควรมีการอบรมให้ความรู้แก่สมาชิก คณะกรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการ ในเรื่องของหลักการ อุดมการณ์และวิธีการสหกรณ์ และควรนำคณะกรรมการดำเนินการฝ่ายจัดการไปศึกษาดูงานสหกรณ์ที่ประสบความสำเร็จ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์สำนักพระราชวัง จำกัด ต่อไป

## **ABSTRACT**

**179755**

This study aimed at (1) studying the organizational structure of Bureau of the Royal Household Saving and Credit Cooperative, Limited, (2) analyzing the efficiency of financial administration of the cooperative, focusing on financial proportion during the fiscal years 1996 – 2003, and (3) studying and suggesting guidelines for the cooperative's solutions and development. The secondary source of data used for this study was annual reports of the fiscal years 1996-2003. The data analysis was done in both quantitative and descriptive. The descriptive analysis was adopted to study the organization structure. While, the quantitative analysis was used in comparison between the financial proportion and the standard financial proportion of Saving and Credit Cooperatives defined by the Cooperative Auditing Department.

Regarding the organization structure of the management, it was found that the cooperative faced the problem of overloading their staff with too many responsibilities. Job divisions were not clear and job positions were not exactly defined. There was no individual responsibility description; therefore, problems, ignorance, and responsibility avoidance occurred. Therefore, the organization should be re-organized by making clear job divisions, increasing number of staff

appropriately for more efficient services provided to members, to promulgate the regulation on authorities and responsibilities of the manager and staff. All assignments or designations should be in formal written paper to protect argument or responsibility avoidance. For the authority line, it is good to show clearly that who supervises or reports to whom.

Concerning the efficiency of financial administration, it was found that the main source of debts is members' deposits. The overview of the cooperative's profitability was under the standard financial proportion of Saving and Credit Cooperative of the Cooperative Auditing Department. This was because of high operation costs of the cooperative themselves. For this reason, the management part of the cooperative should find out how to reduce costs in order to increase profits and the cooperative should assemble shares to increase the proportion of capitals.

Regarding development methods, it was suggested that the cooperative should set short term, medium term, and long term plans for solving cooperative's problems by improving the organization structure in accordance with the cooperative's activities. It should provide training course for members, board of directors, and staff in the management part by emphasizing on the knowledge of cooperative principles and ideology practices. It should also organize a study visit to successful cooperatives for board of directors and staff in order to adopt what they learn to improve and develop the business of Bureau of the Royal Household Saving and Credit Cooperative, Limited in a long run.