

การศึกษาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดปัตตานี

Studying on Risk Management Method of Savings and Credit Cooperatives in Pattani Province

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาโอกาส ผลกระทบ และระดับความเสี่ยงของสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดปัตตานี รวมทั้งศึกษาแนวทางการจัดการความเสี่ยงของสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดปัตตานีที่มีสัดส่วนหนี้เสียต่อหนี้คงค้างสูงเปรียบเทียบกับสหกรณ์ที่มีสัดส่วนหนี้เสียต่อหนี้คงค้างต่ำ โดยการออกแบบสอบถามและทำการส่งแบบสอบถามถึงผู้บริหารสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดปัตตานี จำนวน 10 แห่งในเดือนกุมภาพันธ์ 2559 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษา พบว่า สหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดปัตตานีมีโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านสินเชื่อ และความเสี่ยงด้านสภาพคล่องโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงด้านปฏิบัติการโดยรวมอยู่ในระดับต่ำ เมื่อศึกษาระดับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นของสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดปัตตานีนั้น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านสินเชื่อ ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง และความเสี่ยงด้านปฏิบัติการโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับแนวทางการจัดการความเสี่ยงของสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดปัตตานีที่มีสัดส่วนหนี้เสียต่อหนี้คงค้างสูงเปรียบเทียบกับสหกรณ์ที่มีสัดส่วนหนี้เสียต่อหนี้คงค้างต่ำ สำหรับความเสี่ยงแต่ละประเภทโดยส่วนใหญ่ใช้วิธีการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงรองลงมา คือ การลดความเสี่ยง โดยความเสี่ยงใดที่สามารถดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงได้ก็จะใช้วิธีการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง แต่ถ้าความเสี่ยงใดที่สามารถควบคุมหรือแก้ไขได้ ก็จะใช้วิธีการลดความเสี่ยง

คำสำคัญ: การบริหารความเสี่ยง, สหกรณ์ออมทรัพย์

Abstract

The objectives of this research were to assess the risk occurrence, severity and the degree of risk with the risk management approaches of Savings and Credit Cooperatives in Pattani Province. The scope of research designed by 10 specific branches in Pattani Province covered a high and low ratio of bad per outstanding debt organizes to benchmarking. The data was collected in February, 2016 from each firm's executives use questionnaires then analyzed and described use percentage, mean and standard deviation. The result presented that the occurrence and severity of risk in strategic, credit and liquidity areas were moderate but, the side of operation is low. On the other hand, the degree of risk of all units was moderate. Furthermore, the risk management model for any cooperatives where has have a high ratio of bad per outstanding debt is avoid and reduce in descending order. Thus, the risk events that can skip should be avoided but, the risk events that can control should be reduced.

Keywords: Risk Management, Savings and Credit Cooperatives

บทนำ

ประเทศไทยมีสหกรณ์ทั้งหมด 8,285 แห่ง และมีจำนวนสมาชิกรวม 11,470,013 คน โดยจังหวัดปัตตานี มีจำนวนสหกรณ์ออมทรัพย์ทั้งสิ้น 10 แห่ง มีสมาชิกจำนวน 100,502 คน มีสินทรัพย์รวมทั้งสิ้น 1,295,245,585.20 บาท และมียอดการให้สินเชื่อแก่สมาชิกทั้งสิ้น 5,147,812,242 บาท สหกรณ์ออมทรัพย์ทุกแห่งในจังหวัดปัตตานีมีผลประกอบการกำไร โดยมียอดกำไรรวมกัน 273,425,007.91 บาท ในปี พ.ศ. 2558 ที่ผ่านมา แม้สถานการณ์เศรษฐกิจของประเทศไทยยังคงชะลอตัว แต่ไม่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ เนื่องจากสหกรณ์สามารถระดมทุนได้อย่างต่อเนื่องตามเงินเดือนของสมาชิกที่เพิ่มขึ้น ทำให้สหกรณ์ออมทรัพย์มีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว การที่สหกรณ์เติบโตอย่างรวดเร็ว แต่หากไม่มีการพัฒนาบุคลากรและการบริหารจัดการ อาจกลายเป็นปัจจัยเสี่ยงและความท้าทายของผู้บริหารสหกรณ์ในการที่จะนำพาสหกรณ์ให้ก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นคง และยั่งยืน การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดการองค์กรให้สามารถบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่วางไว้โดยการระบุปัจจัยเสี่ยง และโอกาสที่จะเกิดความเสียหายต่อองค์กร รวมถึงแนวทางในการควบคุมดูแลกิจกรรมการดำเนินงานขององค์กรเพื่อลดโอกาส และระดับของความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ หากสหกรณ์ไม่มีการบริหารความเสี่ยงที่ดีแล้ว จะส่งผลกระทบต่อสภาพเศรษฐกิจ และสังคมของสมาชิกสหกรณ์ และอาจส่งผลกระทบต่อสังคมที่สมาชิกสหกรณ์อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่สามจังหวัดชายแดนใต้อีกด้วย

วัตถุประสงค์

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาโอกาสและระดับความเสี่ยงของสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดปัตตานี 2) เพื่อศึกษาแนวทางการจัดการความเสี่ยงของสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดปัตตานีที่มีสัดส่วนหนี้เสียต่อหนี้คงค้างสูง เปรียบเทียบกับสหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีสัดส่วนหนี้เสียต่อหนี้คงค้างต่ำ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ทราบโอกาสและระดับความเสี่ยงของสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดปัตตานี เพื่อทราบแนวทางการจัดการความเสี่ยงของสหกรณ์ออมทรัพย์ที่มีหนี้เสียสูงกับสหกรณ์ที่มีหนี้เสียต่ำในจังหวัดปัตตานี

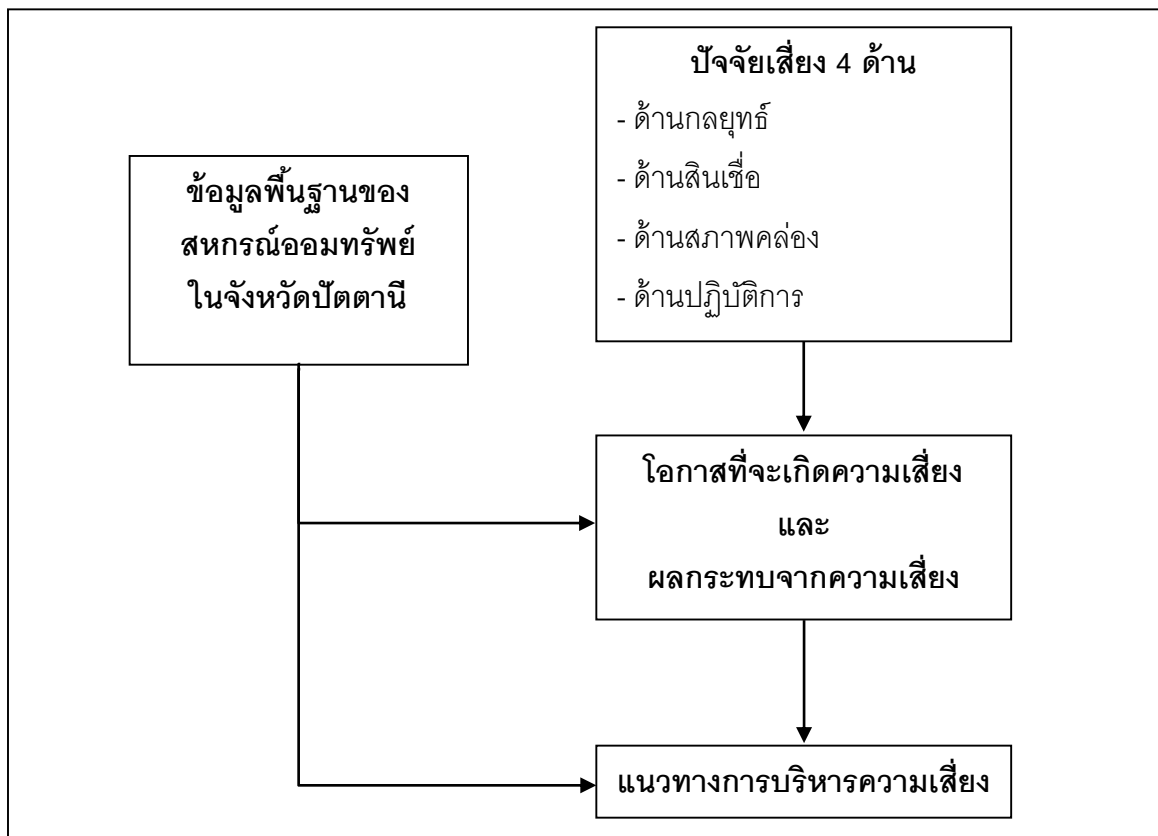
การทบทวนวรรณกรรมและการพัฒนาสมมติฐาน

สหกรณ์ในประเทศไทย เกิดขึ้นหลังจากที่ประเทศไทยเริ่มติดต่อค้าขายกับต่างประเทศ ภาคราชการในสมัยนั้นคิดหาวิธีเพื่อช่วยเหลือชาวนา พระราชวรวงศ์เธอกรมหมื่นพิทยาลงกรณ์ ได้ทรงพิจารณาแบบสหกรณ์เครดิตที่จัดตั้งในต่างประเทศ และทรงเลือกแบบไรฟ์ไฟเฟเซน คือ สหกรณ์เพื่อการกู้ยืมเงินขนาดเล็ก สมาชิกจะได้รับผิดชอบร่วมกัน และง่ายต่อการควบคุม โดยได้พิจารณาเลือกจังหวัดพิษณุโลกเป็นสถานที่จัดตั้งสหกรณ์แห่งแรก โดยใช้ชื่อว่า “สหกรณ์วัดจันทร์ไม่จำกัดสินใช้” จดทะเบียนเมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2459 มีพระราชวรวงศ์เธอ กรมหมื่นพิทยาลงกรณ์ เป็นนายทะเบียนสหกรณ์ พระองค์แรก นับเป็นการเริ่มต้นการสหกรณ์ในประเทศไทยอย่างสมบูรณ์ จากที่พระองค์ท่านทรงเป็นผู้ริเริ่มงานสหกรณ์ขึ้นในประเทศไทย ขบวนการสหกรณ์ จึงถือพระองค์ทรงเป็น “พระบิดาแห่งการสหกรณ์ไทย” ซึ่งประเทศไทยได้ กำหนดประเภทสหกรณ์ไว้ 7 ประเภท ตามประกาศกฎกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2548 ประกอบด้วย สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์นิคม สหกรณ์ประมง สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์ร้านค้า สหกรณ์บริการ และสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน ซึ่งตั้งแต่สหกรณ์ได้ถือกำเนิดขึ้นในประเทศไทยจนถึง ปัจจุบัน ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ในธุรกิจต่างๆ ได้สร้างความเชื่อถือเป็นที่ไว้วางใจของ สมาชิก ตามอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์

การบริหารความเสี่ยงตามความหมายของ COSO (PricewaterhouseCoopers, 2547) หมายถึง กระบวนการที่ปฏิบัติโดยคณะกรรมการ ผู้บริหาร และบุคลากรทุกคนในองค์กรเพื่อช่วย ในการกำหนดกลยุทธ์และดำเนินงาน โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้รับการออกแบบเพื่อให้ สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กร และสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับ เพื่อให้ได้รับความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผล ในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ องค์กรกำหนดไว้

การบริหารความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ ได้กำหนดความเสี่ยงที่ต้องคำนึงถึง และบริหารจัดการเป็น 8 ด้าน ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านสินเชื่อ ความเสี่ยงด้าน ผลตอบแทน ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ความเสี่ยงด้านการลงทุน ความเสี่ยงด้านการฟอกเงิน และความเสี่ยงด้านชื่อเสียง (สำนักพัฒนาธุรกิจสหกรณ์, ม.ป.ป.)

จากที่กล่าวไปข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้องค์กรมีความเข้าใจ เกี่ยวกับปัจจัยเสี่ยงต่างๆ ที่มีผลต่อธุรกิจ รวมทั้งหาแนวทางในการหลีกเลี่ยง ลด ยอมรับ หรือโอน เพื่อให้ความเสี่ยงที่วิเคราะห์อยู่ในระดับที่เหมาะสม โดยสามารถสรุปเป็นกรอบการวิจัยได้ดังภาพ



ภาพที่ 1 แสดงกรอบการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร คือ ผู้บริหารของสหกรณ์ออมทรัพย์ จำนวน 10 แห่งที่ดำเนินการอยู่ในเขตพื้นที่จังหวัดปัตตานี เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

1. สหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดปัตตานี ส่วนใหญ่มีจำนวนทุนดำเนินงาน ณ ปัจจุบันมากกว่า 150 ล้านบาทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 40.00 มีจำนวนสมาชิก ณ ปัจจุบันอยู่ระหว่าง 300-1,000 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 มีระยะเวลาการดำเนินงาน อยู่ระหว่าง 11-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 50.00 มีสัดส่วนหนี้เสีย เทียบกับ หนี้คงค้างมากกว่าร้อยละ 0 แต่ไม่เกินร้อยละ 1 คิดเป็นร้อยละ 60.00 สหกรณ์มีรายได้ ณ ปีปัจจุบันต่ำกว่า 5 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 40.00 มีผลกำไร ณ ปีปัจจุบันต่ำกว่า 1 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 40.00

2. การศึกษาวิธีการจัดการความเสี่ยงของสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดปัตตานี โดยจำแนกวิธีการในการรับมือกับความเสี่ยงไว้ 4 รูปแบบ คือ การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การลดความเสี่ยง การยอมรับความเสี่ยง และการถ่ายโอนความเสี่ยง โดยสามารถสรุปรายละเอียดวิธีการจัดการความเสี่ยงในด้านต่างๆ ได้ดังนี้

1) ด้านกลยุทธ์ กลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงในลักษณะความเสี่ยงที่ไม่มีการกำหนดแผนกลยุทธ์ หรือการนำไปปฏิบัติไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด ปัญหาการมีส่วนร่วมของสมาชิกสหกรณ์เกี่ยวกับการกำหนดแผนกลยุทธ์ เช่น การประชุม วิเคราะห์ ติดตามการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ ส่วนการวิเคราะห์สภาพภายในของสหกรณ์ไม่ถูกต้องตามความเป็นจริงในปัจจุบัน การประเมินสภาพเศรษฐกิจ สังคมที่อาจส่งผลกระทบต่อสหกรณ์ไม่เป็นปัจจุบัน ใช้วิธีการลดความเสี่ยง โดยคณะกรรมการร่วมกันวิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน

2) ด้านสินเชื่อ ใช้วิธีการจัดการความเสี่ยงด้วยการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง สำหรับปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านสินเชื่อ หลักประกันเงินกู้ไม่เหมาะสม เอกสารคำขอกู้ไม่ถูกต้องสมบูรณ์ โดยการตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารอย่างละเอียด ส่วนการกำหนดวงเงินที่ให้กู้แต่ละประเภทไม่เหมาะสม วงเงินในการชำระหนี้ไม่เป็นไปตามคำแนะนำของนายทะเบียนสหกรณ์ ปัญหาในการติดตามลูกหนี้ที่ผิดนัดชำระหนี้ ใช้วิธีการลดความเสี่ยง โดยการเรียกประชุมกลุ่มสมาชิกเพื่อติดตามให้สมาชิกนำเงินมาชำระหนี้ตามกำหนด

3) ด้านสภาพคล่อง ลักษณะความเสี่ยงในด้านนี้ กลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงในการจัดการความเสี่ยง ไม่ว่าจะเป็นการจัดการหาแหล่งเงินทุนจากภายนอก การจัดหาเงินทุนเพื่อบริการสมาชิก การตรวจสอบสถานะเงินฝากในบัญชีสหกรณ์ ส่วนการที่ต้นทุนในการจัดหาเงินทุนค่อนข้างสูง ปัญหาในการสำรองเงินให้ได้อย่างเพียงพอ กรณีสมาชิกมาถอนเงินฝากครั้งละมากๆ ปัญหาในการจัดหาเงินสด เพื่อชำระหนี้ที่ถึงกำหนดต้องชำระ ใช้วิธีการลดความเสี่ยงด้วยการสำรองเงินไว้เผื่อกรณีฉุกเฉิน

4) ด้านปฏิบัติการ ใช้วิธีการจัดการความเสี่ยงด้วยการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงสำหรับปัญหาในการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบ ปัญหาในเรื่องของสายการบังคับบัญชา ปัญหาเอกสารของสหกรณ์สูญหาย โดยการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ส่วนปัญหาข้อมูลในคอมพิวเตอร์สูญหาย ความล่าช้าในการรายงานให้ผู้รับผิดชอบปรับปรุงแก้ไขกรณี queพบข้อบกพร่อง การดำเนินการนอกกรอบวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ ใช้วิธีการลดความเสี่ยง โดยการปรึกษาเจ้าหน้าที่ภาครัฐที่เกี่ยวข้องก่อนดำเนินการ

3. วิธีการจัดการความเสี่ยงของสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดปัตตานีที่มีสัดส่วนหนี้เสียต่อหนี้คงค้างสูงเปรียบเทียบกับสหกรณ์ที่มีสัดส่วนหนี้เสียต่อหนี้คงค้างต่ำตามปัจจัยเสี่ยงในด้านต่างๆ พบว่า วิธีการจัดการความเสี่ยงของสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดปัตตานีที่มีสัดส่วนหนี้เสียต่อหนี้คงค้างสูงเปรียบเทียบกับสหกรณ์ที่มีสัดส่วนหนี้เสียต่อหนี้คงค้างต่ำตามปัจจัยเสี่ยงในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ด้านสินเชื่อ ด้านสภาพคล่อง และด้านปฏิบัติการนั้นสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดปัตตานีมีวิธีการจัดการความเสี่ยงที่ไม่แตกต่างกัน

บทสรุป วิจัย และข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยสามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ผลการศึกษาวิธีการจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดปัตตานี ในแต่ละด้านนั้น พบว่า วิธีการจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดปัตตานี ในแต่ละด้านนั้น โดยส่วนใหญ่จะใช้วิธีการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงตามที่ได้กล่าวมาแล้ว และมีรายละเอียดการปฏิบัติในด้านต่างๆ เช่น ด้านกลยุทธ์จะมีการประชุม วิเคราะห์ ติดตามการ ดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ และมีการทบทวนแผนกลยุทธ์ รวมทั้งการร่วมกันวิเคราะห์สภาพ เศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน ด้านสินเชื่อผู้บริหารสหกรณ์จะมีการตรวจสอบความถูกต้องของ เอกสาร และหลักประกันเงินกู้ยืมอย่างละเอียด และการจัดทำแผนการพบสมาชิกและแจ้งผู้เกี่ยวข้อง กรณีเกิดปัญหาในการติดตามลูกหนี้ที่ผิดนัดชำระหนี้ และการมอบหมายให้มีเจ้าหน้าที่ในการสุ่ม สอบทานหนี้ ด้านสภาพคล่องนั้นผู้บริหารสหกรณ์มีการประมาณการกระแสเงินสดรับ-จ่าย อย่าง สม่าเสมอ การสำรองเงินไว้เพื่อกรณีฉุกเฉิน และการกำชับฝ่ายการเงินให้ตรวจนับเงินสด อย่าง สม่าเสมอ และด้านปฏิบัติการนั้นผู้บริหารสหกรณ์จะดำเนินการตามกรอบวัตถุประสงค์ของ สหกรณ์ มีการติดตามการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่อย่างสม่าเสมอ การปฏิบัติตามกฎระเบียบของ สหกรณ์อย่างเคร่งครัด และการตรวจสอบการทำงานของคอมพิวเตอร์อยู่เสมอ

2. ผลการศึกษาประเภทของความเสี่ยง โอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่เกิดขึ้นของ สหกรณ์ออมทรัพย์ ในจังหวัดปัตตานี จากความเสี่ยงที่แบ่งไว้เป็น 4 ด้านนั้น ความเสี่ยงแต่ละด้าน มีโอกาสที่เกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงที่มากน้อยแตกต่างกัน จึงต้องทำการหา ระดับความเสี่ยงของความเสี่ยงแต่ละด้าน เพื่อที่จะสามารถให้ความสำคัญกับความเสี่ยงแต่ละ ประเภทได้อย่างเหมาะสมและสามารถจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้ โดยความเสี่ยงที่มีระดับความ เสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง ประกอบด้วย ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านสินเชื่อ และความ เสี่ยงด้านสภาพคล่อง ส่วนความเสี่ยงที่จัดอยู่ในระดับความเสี่ยงต่ำ คือ ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ โดยสามารถอภิปรายในรายละเอียดแยกเป็นประเด็นได้ ดังนี้

1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการที่สหกรณ์กำหนดแผนกล ยุทธ์ แผนดำเนินงาน และการนำไปปฏิบัติไม่เหมาะสม หรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายใน และ สภาพแวดล้อมภายนอก อันส่งผลกระทบต่อรายได้ ทู่น การดำเนินงาน หรือการดำรงอยู่ของ สหกรณ์ จากผลการวิจัยพบว่าลักษณะความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ที่ต้องให้ความสำคัญมากที่สุด คือ ไม่มีการกำหนดแผนกลยุทธ์ หรือการนำไปปฏิบัติไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด และการประเมิน สภาพเศรษฐกิจ สังคมที่อาจส่งผลกระทบต่อสหกรณ์ไม่เป็นปัจจุบัน จึงมีโอกาที่จะเกิดความเสี่ยง และส่งผลกระทบต่อสหกรณ์ได้สูงกว่าปัจจัยอื่นๆ ซึ่งต่างกับการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ของ ธนาคารพาณิชย์ในเขตภาคเหนือ ที่พบว่าส่วนใหญ่มีการปฏิบัติในระดับมาก โดยมีการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกเพื่อทราบจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค

(สุเมธี ทาวิชัย, 2546) โดยจากการวิจัยพบว่าสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดปัตตานีส่วนใหญ่จะใช้วิธีการประชุม วิเคราะห์ ติดตามการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ และมีการพิจารณาทบทวนแผนกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง

2) ความเสี่ยงด้านสินเชื่อ คือ ความเสี่ยงในปัจจุบัน หรือในภายหน้า ที่มีต่อรายได้ และส่วนทุนของสหกรณ์ อันเกิดจากการที่ผู้กู้ผิดนัดชำระหนี้ตามเงื่อนไข หรือข้อตกลงในสัญญา ความเสี่ยงสินเชื่อคงอยู่ในทุกกิจกรรม ไม่ว่าจะเป็นการลงทุน หรือการให้เงินกู้ยืมที่คาดหวัง การได้รับเงินกู้ยืม หรือเงินลงทุนกลับคืน จากผลการวิจัยพบว่าลักษณะความเสี่ยงด้านสินเชื่อที่ต้องให้ความสำคัญมากที่สุด คือ หลักประกันเงินกู้ไม่เหมาะสม และเอกสารคำขอกู้ไม่ถูกต้อง สมบูรณ์ จึงมีโอกาที่จะเกิดความเสี่ยงและส่งผลกระทบต่อสหกรณ์ได้สูงกว่าปัจจัยอื่นๆ ซึ่งมีลักษณะสอดคล้องกับการจัดการความเสี่ยงทางการเงินของสหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด ที่พบว่า การจัดการความเสี่ยงด้านสินเชื่อ คณะกรรมการดำเนินการได้กำหนดมาตรการในการจัดการ เป็นขั้นตอนจากเบาไปหาหนัก คือ ให้หลักเงินเดือนของลูกหนี้ก่อนเป็นขั้นตอนแรก และหากเงินชำระหนี้ไม่เพียงพอก็จะเรียกให้ลูกหนี้หรือผู้ค้ำประกันผ่อนชำระแทนเป็นขั้นตอนที่สอง แต่ถ้าลูกหนี้หรือผู้ค้ำประกันไม่ปฏิบัติตามข้อตกลง สหกรณ์ก็จะฟ้องดำเนินคดีต่อไป (สมชาติ เจริญทรัพย์, 2553) โดยจากการวิจัยพบว่าสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดปัตตานีส่วนใหญ่ จะมีการตรวจสอบหลักประกันเงินกู้อย่างละเอียด การพิจารณาคุณภาพของหลักประกันเงินกู้ มีการตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารอย่างละเอียด และตรวจสอบลายเซ็นผู้ขอกู้ว่าถูกต้อง ตรงกันหรือไม่ เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาที่จะตามมา

3) ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง คือ ความเสี่ยงในปัจจุบัน หรือในอนาคตที่สหกรณ์ อาจไม่สามารถจัดหาเงินสด เพื่อชำระภาระผูกพันเมื่อถึงกำหนด และรวมไปถึง เพื่อรองรับการขยายตัวของสินทรัพย์ (สินเชื่อ) ตามการดำเนินกิจกรรมปกติ จากผลการวิจัยพบว่าลักษณะความเสี่ยงด้านสภาพคล่องที่ต้องให้ความสำคัญมากที่สุด คือ ปัญหาในการจัดหาแหล่งเงินทุนจากภายนอก โดยเป็นปัจจัยที่มีโอกาที่จะเกิดความเสี่ยงและส่งผลกระทบต่อสหกรณ์ได้สูงกว่าปัจจัยอื่นๆ สำหรับการจัดการความเสี่ยงนั้นมีลักษณะสอดคล้องกับการจัดการความเสี่ยงทางการเงินของสหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด ที่พบว่าการจัดการความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง จะมีการเปิดวงเงิน OD ออกตัวสัญญาใช้เงินกับธนาคารพาณิชย์ และเปิดวงเงินสินเชื่อกับ ธกส ซึ่งอยู่ภายใต้วงเงินกู้ยืมที่นายทะเบียนสหกรณ์อนุมัติไว้ (สมชาติ เจริญทรัพย์, 2553) โดยจากการวิจัยพบว่าสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดปัตตานีส่วนใหญ่จะดำเนินการเชื่อมโยงธุรกิจการเงินระหว่างสหกรณ์ เพื่อช่วยสร้างสภาพคล่องให้แก่สหกรณ์

4) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ คือ ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหาย อันเนื่องมาจากการขาดการกำกับดูแลกิจการที่ดี หรือขาดธรรมาภิบาลในองค์กร และการขาดการควบคุมที่ดี โดยอาจเกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานภายใน คน ระบบงาน หรือเหตุการณ์

ภายนอก และส่งผลกระทบต่อรายได้ หรือความอยู่รอดของสหกรณ์ จากผลการวิจัยพบว่าลักษณะความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่ต้องให้ความสำคัญมากที่สุด คือ ปัญหาในเรื่องของสายการบังคับบัญชา และปัญหาข้อมูลในคอมพิวเตอร์สูญหาย จึงมีโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและส่งผลกระทบต่อสหกรณ์ได้สูงกว่าปัจจัยอื่นๆ ซึ่งมีลักษณะสอดคล้องกับการจัดการความเสี่ยงทางการเงินของสหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ จำกัด ที่พบว่าการจัดการความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ในการประเมินราคาหลักประกันต้องใช้บริษัทเอกชนที่มีความชำนาญ การห้ามเจ้าหน้าที่รับฝากสมุดคู่ฝากไว้ที่สหกรณ์ และมีการสำรองข้อมูลคอมพิวเตอร์ (สมชาติ เจริญทรัพย์, 2553) และการบริหารความเสี่ยงของธนาคารพาณิชย์ในเขตภาคเหนือ ที่พบว่าการปฏิบัติงานที่สำคัญ ได้มีระบบสำรองข้อมูล โดยจากการวิจัยพบว่าสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดปัตตานีส่วนใหญ่มีการมอบหมายงานตามลำดับการบังคับบัญชา ตรวจสอบการทำงานของคอมพิวเตอร์อยู่เสมอ และสำรองข้อมูลที่สำคัญไว้หลาย ๆ ที่

3. ผลการศึกษาวิธีการจัดการความเสี่ยงของสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดปัตตานี พบว่าวิธีการจัดการความเสี่ยงแต่ละประเภทโดยส่วนใหญ่จะใช้วิธีการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงเพื่อป้องกันกิจกรรมที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง เช่น ดำเนินการตามกรอบวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ หรือการตรวจสอบการทำงานของคอมพิวเตอร์อยู่เสมอ แต่ถ้าเป็นความเสี่ยงที่สามารถควบคุมหรือแก้ไขได้ ก็จะใช้วิธีการลดความเสี่ยงเพื่อให้ความเสี่ยงเหล่านั้น มีผลกระทบน้อยลง เช่น การสำรองข้อมูลที่สำคัญไว้หลาย ๆ ที่ ส่วนความเสี่ยงที่สามารถหาผู้รับผิดชอบร่วมกันได้จะถ่ายโอนความเสี่ยง เช่น การมอบหมายให้เจ้าหน้าที่รายงานความต้องการกระแสเงินสดอย่างต่อเนื่อง แต่ถ้าความเสี่ยงลักษณะใดที่ไม่สามารถควบคุมได้ก็จะยอมรับความเสี่ยงเหล่านั้น แต่ผลกระทบของความเสี่ยงเหล่านั้นต้องไม่มากจนส่งผลเสียต่อสหกรณ์มากเกินไป

4. ผลการศึกษาวิธีการจัดการความเสี่ยงของสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดปัตตานีที่มีสัดส่วนหนี้เสียต่อหนี้คงค้างสูงเปรียบเทียบกับสหกรณ์ที่มีสัดส่วนหนี้เสียต่อหนี้คงค้างต่ำ พบว่าผู้บริหารสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดปัตตานี ส่วนใหญ่มีวิธีการจัดการความเสี่ยงของสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดปัตตานีที่มีสัดส่วนหนี้เสียต่อหนี้คงค้างสูงเปรียบเทียบกับสหกรณ์ที่มีสัดส่วนหนี้เสียต่อหนี้คงค้างต่ำตามปัจจัยเสี่ยงในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ด้านสินเชื่อ ด้านสภาพคล่อง และด้านปฏิบัติการ ไม่แตกต่างกัน โดยส่วนใหญ่บริหารความเสี่ยงในด้านต่างๆ ด้วยวิธีการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง ซึ่งจะช่วยลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงขึ้นได้ ดังนั้นสหกรณ์จึงควรมีการเตรียมการป้องกันหรือวางแผนเพื่อรับมือกับความเสี่ยงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นไว้ด้วย

ข้อเสนอแนะ

1. ผู้บริหารสหกรณ์ต้องกำหนดแผนกลยุทธ์ เพื่อที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายที่สหกรณ์กำหนด คณะกรรมการดำเนินการ และฝ่ายจัดการระดับบริหารของสหกรณ์ ต้องพิจารณาใช้ข้อมูล

ทั้งภายในและภายนอก เพื่อการวิเคราะห์ และวางแผนกลยุทธ์พร้อมกำหนดตัวชี้วัดให้ชัดเจน สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ หรือพันธกิจที่ตั้งไว้

2. ผู้บริหารสหกรณ์ต้องมอบหมายให้มีเจ้าหน้าที่ในการสุ่มสอบทานหนี้ของสมาชิก สหกรณ์อย่างสม่ำเสมอเพื่อไม่ให้เกิดหนี้เสียขึ้น รวมทั้งการติดตามลูกหนี้ที่ผิดนัดชำระหนี้ สหกรณ์ ต้องมีการกำหนดแนวทางการให้บริการด้านสินเชื่อแก่สมาชิกอย่างชัดเจน และถูกต้อง

3. ผู้บริหารสหกรณ์จะต้องมีความพร้อม และสามารถจัดหาเงินทุนเพื่อเสริมสภาพคล่อง โดยสามารถชำระหนี้สิน หรือภาระผูกพันที่ถึงกำหนดชำระด้วยความถูกต้อง และด้วยต้นทุนที่เหมาะสม

4. การปฏิบัติงานของสหกรณ์ต้องเป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับของสหกรณ์ โดย คณะกรรมการดำเนินการ และผู้จัดการสหกรณ์ ต้องพิจารณาใช้ข้อมูลที่เกิดจากความเสี่ยงด้าน ปฏิบัติการในองค์กรมาวิเคราะห์ เพื่อดูว่าเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง และความเสียหายมี โอกาสที่จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด และส่งผลกระทบต่อสหกรณ์ทั้งในเชิงการเงินและไม่ใช้การเงิน มากน้อยเพียงใด

เอกสารอ้างอิง

กรมส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2559). *ข้อมูลสารสนเทศสหกรณ์*.

สืบค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2559,

จาก http://www.cpd.go.th/main.php?filename=Monthly_Cooperative

กฤติยา หะยียามา. (2557). *การบริหารความเสี่ยงภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบในสามจังหวัด*

ชายแดนใต้ กรณีศึกษา ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

จังหวัดปัตตานี. สารนิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

จิระนุช สันทวี. (2555). *การบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ออมทรัพย์ ในเขตพื้นที่ภาค*

ตะวันออกเฉียงเหนือ. การค้นคว้าอิสระปริญญาามหาบัณฑิต,

มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.

ฝ่ายเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2550).

การสหกรณ์ในประเทศไทย. กรุงเทพมหานคร.

สมชาติ เจริญทรัพย์. (2553). *การจัดการความเสี่ยงทางการเงินของสหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์*

จำกัด. การค้นคว้าอิสระปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

สำนักงานสหกรณ์จังหวัดปัตตานี. (2559). *ข้อมูล Profile สหกรณ์*. ค้นเมื่อ 2 มีนาคม 2559,

จาก <http://webhost.cpd.go.th/pattani1/>

สำนักพัฒนาธุรกิจสหกรณ์. (ม.ป.ป.). แนวทางปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์.

สืบค้นเมื่อ 2 ตุลาคม 2558,

จาก <http://webhost.cpd.go.th/ewt/spscpd/download.html>

สุเมธี ทาวิชัย. (2550). การบริหารความเสี่ยงของธนาคารพาณิชย์ในเขตภาคเหนือ.

การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

สุวิทย์ รันนันท. (2550). การบริหารความเสี่ยงของธนาคารออมสินในเขตภาค

ตะวันออกเฉียงเหนือ. การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต,

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

PricewaterhouseCoopers. (2547). แนวทางการบริหารความเสี่ยง. สืบค้นเมื่อ 9 กันยายน 2558,

จาก www.pwc.com/thailand