



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ ..... สำนักบริหารกลาง ฝ่ายบริหารทั่วไป โทร. ๐ ๒๐๑๖ ๘๘๘๘ ต่อ ๒๑๑๖,๒๑๑๘

ที่ กษ ๐๔๐๑/ว ๑๗๕๑

วันที่ ๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๒

เรื่อง เอกสารแจ้งเวียน

เรียน อธิบดีกรมตรวจบัญชีสหกรณ์  
รองอธิบดีกรมตรวจบัญชีสหกรณ์  
ผู้เชี่ยวชาญกรมตรวจบัญชีสหกรณ์  
ผู้อำนวยการสำนัก , ผู้อำนวยการศูนย์ และ ผู้อำนวยการกอง  
หัวหน้ากลุ่มตรวจสอบภายใน  
หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบบริหาร  
ผู้อำนวยการสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ที่ ๑ - ๑๐  
ผู้เชี่ยวชาญสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ที่ ๑ - ๑๐  
หัวหน้าสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ทุกจังหวัด  
ผู้อำนวยการกลุ่มและหัวหน้าฝ่ายในสังกัดสำนักบริหารกลาง

สำนักบริหารกลาง ขอส่งสำเนา  หนังสือ  ประกาศ  ระเบียบ  คำสั่ง  
สำนักส่งเสริมพัฒนาการบัญชีและถ่ายทอดเทคโนโลยี กลุ่มพัฒนาระบบการเรียนรู้ เรื่อง รายงานผลการศึกษาดูงาน  
ณ สหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี

- จึงเรียนมาเพื่อ  โปรดทราบ  
 โปรดทราบและให้ถือปฏิบัติ  
 โปรดทราบและดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง  
 โปรดทราบและแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ

(นางสาวศิริรัตน์ บุญประเสริฐ)

ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล รักษาราชการแทน  
ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง



กลุ่มพัฒนาระบบการเรียนรู้  
 รับที่ ๑๖๐๕  
 วันที่ ๐๖ พ.ย. ๒๕๖๒  
 เวลา ๑๖:๕๗

ร. ๓๐๖๑ ๖๗๐๕๗  
 อธิบดีกรมตรวจบัญชีสหกรณ์  
 ๕๕๗๕  
 ๑๖:๑๖  
 ๑๖:๑๖

## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ... สำนักส่งเสริมพัฒนาการบัญชีและถ่ายทอดเทคโนโลยี กลุ่มพัฒนาระบบการเรียนรู้ โทร. ๒๔๒๘

ที่... ต่อบันทึกที่ กษ ๐๔ สท/๑๐๙๒ วันที่... ๒๕ ตุลาคม ๒๕๖๒

เรื่อง... รายงานผลการศึกษาดูงาน ณ สหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี

เรียน อธิบดีกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

ตามที่ กรมฯ ได้อนุญาตให้ข้าราชการ จำนวน ๓ ราย คือ นางสาวฉนิษฐา หิรัญสุทธิ หัวหน้าสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์พิษณุโลก นายภาสกร เลาหวนิช หัวหน้าสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ขอนแก่น และนางสาวนพิตสลา จันทร์มา นักวิชาการตรวจสอบบัญชีชำนาญการพิเศษ สังกัด สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์สุพรรณบุรี เข้าร่วมการอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการสอบบัญชี ณ สหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี ระหว่างวันที่ ๑๔-๒๘ กันยายน ๒๕๖๒ นั้น

ข้าราชการดังกล่าว ได้จัดทำรายงานผลการศึกษาดูงาน ประกอบด้วยเนื้อหา ๗ ส่วน ดังนี้

๑. ภาพรวมขบวนการสหกรณ์ในสหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี แบ่งออกเป็น ๓ ระดับ คือ
  - ระดับประเทศ ประกอบด้วย ๕ องค์กรหลัก
  - ระดับภูมิภาค ประกอบด้วย ๖ องค์กรหลัก
  - ระดับท้องถิ่น ประกอบด้วยสหกรณ์ ๖ ประเภท รวมจำนวนสหกรณ์ ๕,๗๐๕ แห่ง

๒. รูปแบบโครงสร้างและหน้าที่ของสหกรณ์ ประกอบด้วย ๓ ส่วนหลัก คือ

- สมาชิก (Member)
- คณะกรรมการอำนวยการ (Board of Director)
- คณะกรรมการบริหาร (Supervisory Board)

๓. องค์กรที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบบัญชี DGRV เป็นองค์กรสูงสุดรับผิดชอบด้านการตรวจสอบบัญชีสหกรณ์ และสมาคมการตรวจสอบบัญชี ประกอบด้วย

- สมาคมการตรวจสอบบัญชีสหกรณ์พิเศษ ๖ แห่ง
- สมาคมการตรวจสอบบัญชี ๔ ภูมิภาค

๔. ระบบการตรวจสอบบัญชีสหกรณ์ มี ๒ ระดับ คือ

- การตรวจสอบตามกฎหมาย
- การตรวจสอบแบบง่าย

๕. กรณีศึกษาสหกรณ์/ธุรกิจร่วมลงทุน ในรัฐบาวาเรีย โดยได้ศึกษาดูงานสหกรณ์ประเภทต่างๆ ได้แก่ สหกรณ์ที่ทำธุรกิจธนาคาร (Credit Cooperative) สหกรณ์การเกษตร (Rural Cooperative) สหกรณ์ผู้ผลิตหินกรวด สหกรณ์ประเภทธนาคารที่ทำธุรกิจผลิตเบียร์ และสหกรณ์ในรูปแบบ Limited

๖. สถานการณ์ทางการเงินของประเทศเยอรมันและภาคพื้นยุโรป

๗. ข้อคิดเห็นและข้อเสนอเพื่อการพัฒนางานของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (หน้า ๑๓-๑๙)

- ๑) การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับสหกรณ์ที่มีสำนักงานสาขาหลายแห่ง
- ๒) การควบคุมมาตรฐานและความหลากหลายของโปรแกรมระบบบัญชีสำเร็จรูป
- ๓) องค์กรความรู้ที่จำเป็นสำหรับสหกรณ์
- ๔) ระบบการควบคุมภายในของสหกรณ์ในเยอรมัน
- ๕) การบังคับใช้กฎหมายของสหกรณ์ในเยอรมัน

- ๖) การนำข้อมูลทางบัญชีมาใช้สำหรับการตัดสินใจทางธุรกิจและการบริหารจัดการ
- ๗) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีอย่างจริงจังให้แก่บุคลากรของกรมฯ
- ๘) ส่งเสริมความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจของสหกรณ์ ระบบบัญชีและการสอบบัญชี การประเมินความเสี่ยง และความรู้อื่นๆ อย่างต่อเนื่อง
- ๙) การนำร่องสหกรณ์ในการปรับปรุงระบบการควบคุมภายใน
- ๑๐) การพัฒนาด้านการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ
- สำนักส่งเสริมพัฒนาการบัญชีและถ่ายทอดเทคโนโลยี พิจารณาแล้ว เห็นควรดำเนินการ ดังนี้
๑. เห็นควรแจ้งเวียนให้ทุกหน่วยงานในสังกัดทราบ ผ่านทางเว็บไซต์ของฝ่ายบริหารทั่วไป สำนักบริหารกลาง
  ๒. แจ้งกลุ่มวิเทศสัมพันธ์ สำนักแผนงานและโครงการพิเศษทราบ เพื่อใช้ข้อมูลสำหรับการประสานงานและจัดการศึกษาดูงานในครั้งต่อไป
  ๓. นำเข้าที่ประชุมผู้บริหารกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ เพื่อพิจารณาข้อเสนอแนะตามข้อ ๗ จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา



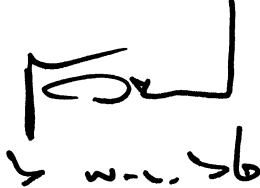
(นายสรศักดิ์ เทวะผลิน)

นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ

รักษาราชการแทน

ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมพัฒนาการบัญชีและถ่ายทอดเทคโนโลยี

นายโอภาส ทองยงค์



(นายโอภาส ทองยงค์)

อธิบดีกรมตรวจบัญชีสหกรณ์



สำนักงานส่งเสริมพัฒนาการบัญชีและถ่ายทอดเทคโนโลยี

วันที่ ๓๐๓๐

ชื่อ E b พย. ๒๕๖๒

เวลา ๑๑.๒๐ น.

กรมตรวจบัญชีสหกรณ์

เลขที่ ๑๒๕๕

วันที่ ๖ พ.ย. ๒๕๖๒

สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ที่ ๑๐

เลขที่ ๓๐๓๑

วันที่ ๕ พ.ย. ๒๕๖๒

เวลา ๑๐.๑๖

## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์สุพรรณบุรี โทร. ๐-๓๕๕๕-๕๒๕๕ โทรสาร. ๐-๓๕๕๕-๕๕๘๒

ที่ กษ ๐๔ สพ/ ๑๐๙๒

วันที่ ๒๕ ตุลาคม ๒๕๖๒

เรื่อง รายงานผลการศึกษาดูงาน ณ สหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี

กลุ่มพัฒนาระบบบริหารเรียนรู้

วันที่ ๑๕ ๙ ๓๑

วันที่ ๐๖ พ.ย. ๒๕๖๒

เวลา ๑๑.๒๒

เรียน อธิบดีกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

ตามที่กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ได้อนุมัติให้ข้าพเจ้าและคณะเข้าร่วมการอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการสอบบัญชี ณ สหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี ระหว่างวันที่ ๑๔ - ๒๘ กันยายน ๒๕๖๒ นั้น

ข้าพเจ้าและคณะได้ไปศึกษาดูงานด้านการบริหารจัดการและการสอบบัญชี ณ สหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี ตั้งแต่วันที่ ๑๔ กันยายน ๒๕๖๒ ถึงวันที่ ๒๘ กันยายน ๒๕๖๒ จากการไปศึกษาดูงานดังกล่าวได้ข้อสรุปในเรื่องต่าง ๆ ตามรายรายงานผลการศึกษาดูงาน ณ สหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี ที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(นางสาวนพัตสลา จันทร์มา)

นักวิชาการตรวจสอบบัญชีชำนาญการพิเศษ

(นางอัญชลี คำมุย)

หัวหน้าสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์สุพรรณบุรี

(นางรัตติยา สวัสดิ์)

- ๕ พ.ย. ๒๕๖๒

ผู้เชี่ยวชาญด้านการบัญชีและการสอบบัญชี

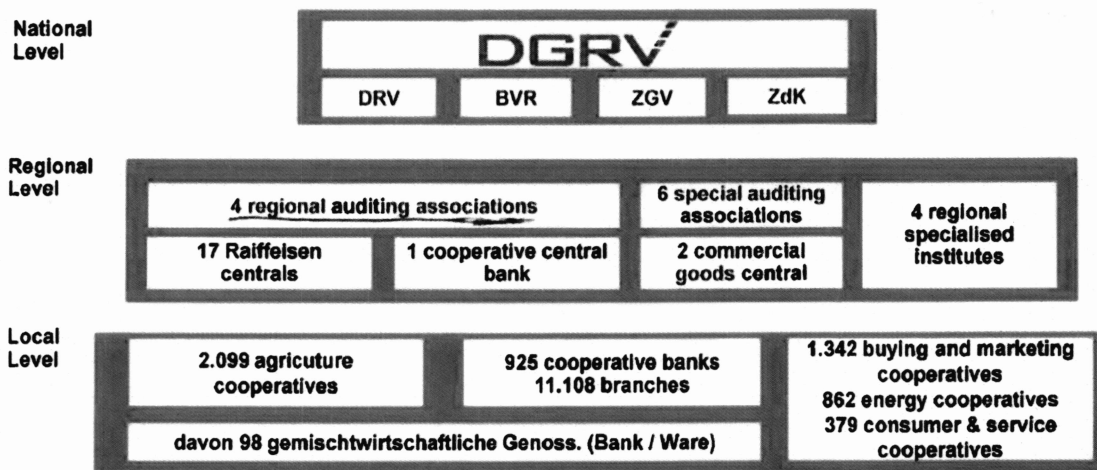
รักษาราชการแทน ผู้อำนวยการสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ที่ ๑๐

รายงานผลการศึกษาดูงาน  
ณ สหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี

๑. ภาพรวมขบวนการสหกรณ์ในสหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี

ขบวนการสหกรณ์ในสหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี แบ่งเป็น ๓ ระดับ คือ ระดับประเทศ (National Level) ระดับภูมิภาค (Regional Level) และระดับท้องถิ่น (Local Level)

**The Cooperative Organisations in Germany**



องค์กรระดับประเทศ ประกอบด้วย ๕ องค์กรหลัก คือ

(๑) สหภาพสหกรณ์กลางไรฟไฟเซนเยอรมนี German Cooperative and Raiffeisen Confederation (Deutscher Genossenschafts- und Raiffeisenverband e.V. : DGRV) เป็นองค์กรสูงสุดระดับชาติของสมาพันธ์ด้านการตรวจสอบบัญชีของสหกรณ์ในเยอรมนี มีหน้าที่หลักดังนี้

- ส่งเสริมและเสริมสร้างความเข้มแข็งในการขับเคลื่อนการตรวจสอบบัญชีให้กับสหกรณ์
- แสวงหาช่องทางสนับสนุนทางด้านเศรษฐกิจร่วม และผลประโยชน์ด้านกฎหมายและภาษี

ให้กับสหกรณ์

- การประสานทางด้านการให้ความรู้และให้บริการฝึกอบรมแก่สหกรณ์
- การตรวจสอบบัญชีสหกรณ์
- พัฒนางานสหกรณ์และคงไว้ซึ่งความสัมพันธ์กับองค์การความร่วมมือระหว่างประเทศ
- ให้การสนับสนุนมูลนิธิของสหกรณ์ตั้งใหม่

(๒) สมาคมธนาคารประชาชนและธนาคารไรฟไฟเซนเยอรมนี National Association of German Cooperative Banks (Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken :BVR) รับผิดชอบดูแล ผลประโยชน์ของธนาคารแห่งประชาชนและกลุ่มธนาคารไรฟไฟเซน

(๓) สมาพันธ์ไรฟไฟเซนเยอรมนี German Raiffeisen Federation (Deutscher Raiffeisenverband DRV) มีหน้าที่ให้คำปรึกษาแก่สหกรณ์ สินค้าอุตสาหกรรมและ บริการ รวมถึงสหกรณ์แบบอเนกประสงค์

(๔) สมาพันธ์กลางกลุ่มสหกรณ์สินค้าอุตสาหกรรมและบริการ ช่างฝีมือและเครือข่ายทางการค้า German Federation of Buying and Marketing Groups (Der Mittelstands-verbund:ZGV) ทำงานร่วมกับสหกรณ์สินค้า-อุตสาหกรรมและบริการขนาดเล็ก

(๕) สมาพันธ์กลางสหกรณ์ผู้บริโภคเยอรมนี Central Federation of Consumer Cooperatives (Zentralverband deutscher Konsum genossenschaften:Zdk) เป็นองค์กรระดับสูงสุดของระบบสหกรณ์เยอรมนี ซึ่งประกอบด้วยสหกรณ์การเกษตร สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์สินเชื่อ สหกรณ์สินค้าอุตสาหกรรมและบริการขนาดเล็ก

#### **องค์กรระดับภูมิภาค ประกอบด้วย ๖ องค์กรหลัก คือ**

(๑) สมาคมการตรวจสอบบัญชี ๔ ภูมิภาค

เป็นหน่วยงานในสังกัด DGRV ทำหน้าที่ตามภารกิจของ DGRV และทำหน้าที่ตรวจสอบบัญชีให้กับสหกรณ์สมาชิกในพื้นที่ที่รับผิดชอบ ยกเว้นสหกรณ์ ๖ ประเภทที่ต้องตรวจสอบโดยสมาคมการตรวจสอบบัญชีสหกรณ์พิเศษ

(๒) สหกรณ์กลางไรฟไฟเซินระดับภูมิภาค ๗ สหกรณ์

ทำหน้าที่ให้การสนับสนุนการดำเนินงานของสหกรณ์ในระดับท้องถิ่น

(๓) ธนาคารกลางสหกรณ์ระดับภูมิภาค ๑ แห่ง

ทำหน้าที่ให้การสนับสนุนด้านเงินทุนและการให้คำปรึกษากับธนาคารสหกรณ์ระดับท้องถิ่น ตามหลักเกณฑ์ของสมาคมธนาคารประชาชนและธนาคารไรฟไฟเซินเยอรมนี (BRV)

(๔) สมาคมการตรวจสอบบัญชีสหกรณ์พิเศษ ๖ แห่ง

ทำหน้าที่ตรวจสอบบัญชีสหกรณ์ที่ดำเนินธุรกิจค้าปลีก/บริการ/อุตสาหกรรมขนาดใหญ่/ธนาคารสหกรณ์ที่มีสาขาจำนวนมาก

(๕) สหกรณ์กลางสินค้าอุตสาหกรรมระดับภูมิภาค ๒ แห่ง

ให้การส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานสหกรณ์ที่ผลิตสินค้าอุตสาหกรรม

(๖) สถาบันเพื่อการศึกษาสหกรณ์ระดับภูมิภาค ๔ แห่ง

สนับสนุนด้านวิชาการ และประสานการฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆ ให้กับผู้สอบบัญชี ผู้ตรวจสอบภายในของสหกรณ์ และคณะผู้บริหารสหกรณ์ในระดับท้องถิ่น

#### **องค์กรระดับท้องถิ่น ประกอบด้วยสหกรณ์ ๖ ประเภท**

(๑) สหกรณ์การเกษตร ๒,๐๙๙ แห่ง

(๒) สหกรณ์เศรษฐกิจผสมผสาน(ธนาคาร/คลังสินค้า) ๙๘ แห่ง

(๓) ธนาคารสหกรณ์ระดับท้องถิ่น ๙๒๕ แห่ง

(๔) สหกรณ์การซื้อและการตลาด ๑,๓๔๒ แห่ง

(๕) สหกรณ์ผลิตพลังงาน ๘๖๒ แห่ง

(๖) สหกรณ์เพื่อการบริโภคและการบริการ ๓๗๙ แห่ง

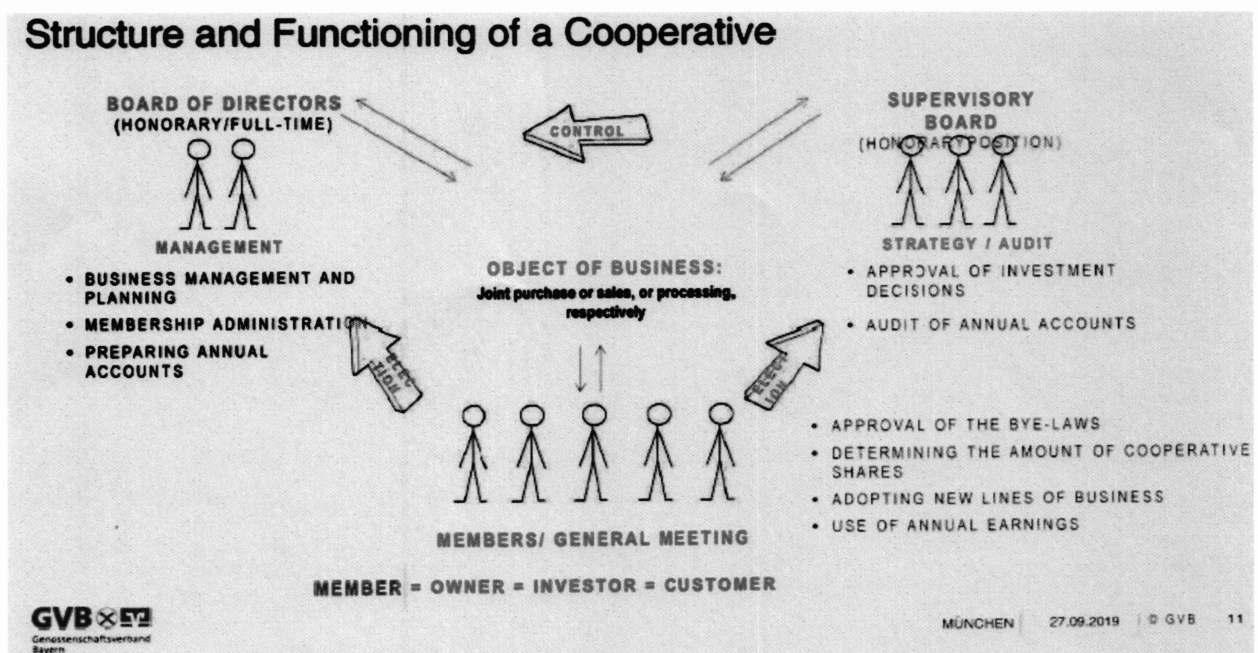
## ๒. รูปแบบโครงสร้างและหน้าที่ของสหกรณ์ในสหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี

โครงสร้างสหกรณ์มีองค์ประกอบหลัก ๓ ส่วน คือ สมาชิก (MEMBER) คณะกรรมการ  
อำนวยการ (BOARD OF DIRECTOR) คณะกรรมการบริหาร (SUPERVISSORY BOARD)

(๑) สมาชิก (MEMBER) นอกจากต้องมีคุณสมบัติตามข้อบังคับของสหกรณ์แล้ว ยังมี  
สถานะเหมือนหนึ่งเป็นเจ้าของสหกรณ์ เป็นนักลงทุนร่วมกับสหกรณ์ และลูกค้าของผู้ใช้บริการในสหกรณ์ ทำ  
หน้าที่เข้าประชุมใหญ่สามัญประจำปีเพื่อเลือก คณะกรรมการอำนวยการ (BOARD OF DIRECTOR)  
คณะกรรมการบริหาร (SUPERVISSORY BOARD) จำนวนตามที่กำหนดในกฎหมายสหกรณ์และข้อบังคับของ  
แต่ละสหกรณ์

(๒) คณะกรรมการอำนวยการ (BOARD OF DIRECTOR) ได้รับเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่  
ทำงานแบบเต็มเวลา ทำหน้าที่วางแผนและบริหารจัดการธุรกิจตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ ออกแบบและจัด  
ให้มีระบบการควบคุมภายใน การบริหารสมาชิกภาพ และจัดให้มีรายงานทางการเงินและบัญชีของสหกรณ์  
นอกจากต้องมีคุณสมบัติตามข้อบังคับสหกรณ์แล้ว ยังต้องมีคุณสมบัติเฉพาะบุคคลของ BOD คือ ต้องเป็นผู้มี  
ความรู้ความสามารถอย่างดีในการการบริหารจัดการธุรกิจ ผ่านการอบรมด้านการบริหารธุรกิจสหกรณ์และ  
ได้รับใบรับรองการผ่านหลักสูตรจากองค์กรที่รับผิดชอบ วาระการดำรงตำแหน่งเป็นไปตามข้อบังคับสหกรณ์

(๓) คณะกรรมการบริหาร (SUPERVISSORY BOARD) ได้รับเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่  
ไม่ได้ทำงานแบบเต็มเวลา ทำหน้าที่อนุมัติและตัดสินใจเกี่ยวกับการลงทุนของสหกรณ์ ตรวจสอบรายงาน  
ทางการเงินและบัญชี ที่เสนอโดย BOD และรับทราบและอนุมัติรายงานผลการตรวจสอบบัญชีของผู้ตรวจสอบ  
ภายใน (Internal Auditor) ของสหกรณ์



การก่อตั้งสหกรณ์นั้นมีกระบวนการดังนี้

๑. การปรับแนวความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กร
๒. การเตรียมการในส่วนของกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
๓. การประชุมเพื่อการยอมรับกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
๔. การประเมินสภาพบุคคลและภาวะเศรษฐกิจ
๕. คำขอจดทะเบียนที่ศาลเพื่อจดทะเบียน
๖. การเริ่มดำเนินธุรกิจ GVB จะดูแลเป็นเวลา ๒ ปี จากนั้นสหกรณ์ต้องบริหารจัดการเอง

### ๓. องค์กรที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบบัญชี

สหภาพสหกรณ์กลางเยอรมนี German Cooperative and Raiffeisen Confederation (DGRV) เป็นองค์กรสูงสุดที่รับผิดชอบด้านการตรวจสอบบัญชีสหกรณ์ มีสหกรณ์ในระดับท้องถิ่น (Local Level) ประเภทต่างๆ เป็นสมาชิก แบ่งกลุ่มสหกรณ์ตรวจสอบออกเป็น ๒ กลุ่ม ดังนี้

#### (๑) สมาคมการตรวจสอบบัญชีสหกรณ์พิเศษ ๖ แห่ง

ทำหน้าที่ตรวจสอบบัญชีสหกรณ์ที่ดำเนินธุรกิจค้าปลีก/บริการ/อุตสาหกรรมขนาดใหญ่/ธนาคารที่มีสาขาจำนวนมาก ดังนี้

- (๑.๑) EDEKA
- (๑.๒) REWE
- (๑.๓) FPV
- (๑.๔) PSD Banken
- (๑.๕) Sparda-Bank
- (๑.๖) PV, Hamburg

#### (๒) สมาคมการตรวจสอบบัญชี ๔ ภูมิภาค

ทำหน้าที่ตรวจสอบสหกรณ์ในระดับท้องถิ่นยกเว้นสหกรณ์ที่ตรวจโดยสมาคมการตรวจสอบบัญชีสหกรณ์พิเศษ ๖ แห่ง แบ่งภูมิภาค ดังนี้

(๒.๑) Genossenschaftverband Bayern e.V. รับผิดชอบการตรวจสอบบัญชีสหกรณ์ในพื้นที่แคว้น Munchen (Bavarie)

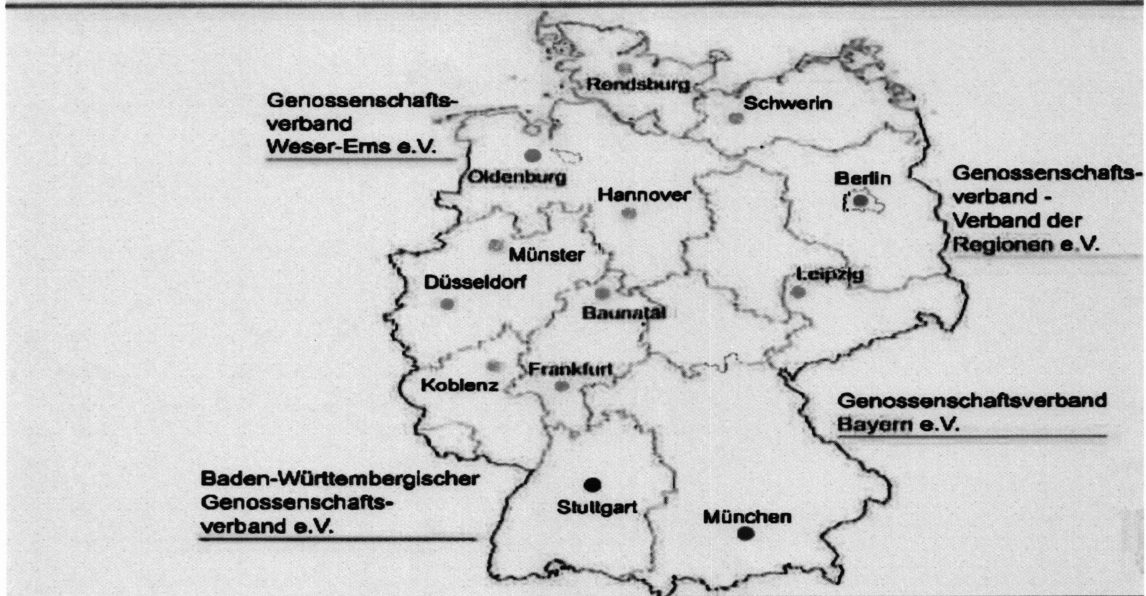
(๒.๒) Genossenschaftverband Baden-Wurttembergischer e.V. รับผิดชอบการตรวจสอบบัญชีสหกรณ์ในพื้นที่ Stuttgart

(๒.๓) Genossenschaftverband Verband der Regionen e.V. รับผิดชอบการตรวจสอบบัญชีสหกรณ์ในพื้นที่ Berlin ,Leipzig ,Schworin ,Rendsburg ,Hannover ,Munster ,Dusseldorf ,Buanatal ,Frankfurt และ Koblenz

(๒.๔) Genossenschaftverband Weser-Ems e.V. รับผิดชอบการตรวจสอบบัญชีสหกรณ์ในพื้นที่ Oldenburg



## Regional Federations of Cooperatives



### ๔. ระบบการตรวจสอบบัญชีสหกรณ์

พระราชบัญญัติสหกรณ์แห่งสหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี (Genossenschaftsgesetz-Gen S ๕๓ และ S ๕๓a) กำหนดให้มีการตรวจสอบบัญชีสหกรณ์สองระดับคือ การตรวจสอบตามกฎหมาย (Pflichtprüfung) และการตรวจสอบแบบง่าย (Vereinfachte Prüfung)

การตรวจสอบตามกฎหมาย ใช้กับสหกรณ์ดังนี้

(๑) สหกรณ์ที่มีมูลค่าสินทรัพย์รวมในงบการเงิน เกินกว่า ๒ ล้านยูโร การตรวจสอบจะต้องตรวจสอบบัญชีประจำปีทุกปี ทั้งนี้ผู้สอบแต่ละคนจะตรวจสอบสหกรณ์เดิมติดต่อกันได้ไม่เกิน ๕ ปี

(๒) สหกรณ์ที่มีสินทรัพย์รวมเกิน ๑.๕ ล้านยูโร และมีรายได้เกิน ๓ ล้านยูโร การตรวจสอบบัญชีประจำปีรวมถึงบันทึกการบัญชีและรายงานการจัดการ เป็นไปตามมาตรา ๓๑๖ (๓) มาตรา ๓๑๗ (๑) และ (๒) แห่งประมวลกฎหมายพาณิชย์ (Handelsgesetzbuch) ประกอบกับข้อบังคับสหภาพยุโรป ข้อ ๑๗ ฉบับที่ (EU) Nr. ๕๓๗/๒๐๑๔

(๓) สหกรณ์ที่มุ่งเน้นตลาดทุนภายใต้ความหมายของมาตรา ๒๖๔d ของประมวลกฎหมายพาณิชย์เยอรมันหรือสถาบันสินเชื่อ CRR

การตรวจสอบอย่างง่าย ใช้กับกรณีดังนี้

สำหรับสหกรณ์ขนาดเล็ก ซึ่งกำหนดตามมาตรา S ๓๓๖ วรรค ๒ แห่งประมวลกฎหมายพาณิชย์สหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี เพื่อพิจารณาว่ามีข้อบ่งชี้ที่มีข้อสงสัยเกี่ยวกับฐานะทางการเงินและการลงทุนของสหกรณ์ การส่งเอกสารต้องเป็นลายลักษณ์อักษรและส่งภายในสองเดือนหลังจากได้รับการร้องขอจากสมาคมตรวจสอบ

หน่วยงานที่รับผิดชอบออกใบอนุญาตประกอบวิชาชีพสอบบัญชี ออกกฎระเบียบเกี่ยวกับการสอบบัญชี พิจารณาจรรยาบรรณผู้สอบบัญชี รวมทั้งดูแลการประกันคุณภาพงานสอบบัญชี คือ Wirtschaftsprüferkammer (Chamber of Public Accountants (WPK)) และทำงานร่วมกับองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร คือ Institut der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e.V. (Institute of Public Auditors in Germany, Incorporated Association (IDW)) ในการให้ความรู้และพัฒนาผู้สอบบัญชีทั้งแบบ individual Wirtschaftsprüfer (German Public Auditors) และแบบ Wirtschaftsprüfungsgesellschaften (German Public Audit firms) ให้เกิดการดำเนินงานอย่างมืออาชีพในระดับสากล

## ๕. กรณีศึกษาสหกรณ์/ธุรกิจร่วมลงทุน ในรัฐบาวาเรีย จำนวน ๘ แห่ง ประกอบด้วย

(๕.๑) Credit Cooperative เป็นสหกรณ์ที่ทำธุรกิจธนาคาร (Raiffeisenbank)

**โครงสร้างองค์กร** จะประกอบด้วย **สมาชิก คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการอำนวยการ และฝ่ายจัดการ สำหรับลูกค้าของสหกรณ์ (Customer)** เป็นได้ทั้งสมาชิก(Member)และลูกค้าทั่วไป การได้มาซึ่งคณะกรรมการบริหาร Supervisory Board จำนวน ๕-๖ คน (ตามขนาดของสหกรณ์) ได้มาจากการเลือกตั้งจากตัวแทนสมาชิก สำหรับคณะกรรมการอำนวยการ Board of directors จำนวน ๒-๓ คน (ตามขนาดของสหกรณ์) ได้มาจากการคัดสรรของคณะกรรมการบริหารโดยคัดสรรจากสมาชิกที่มีความรู้ความสามารถด้านธุรกิจหรือคัดสรรจากบุคคลทั่วไป สำหรับฝ่ายจัดการ หัวหน้าแผนกและพนักงานได้มาจากการจัดจ้าง

นอกจากโครงสร้างในองค์กรแล้วสหกรณ์ยังมีหุ้นส่วนการค้า (Partner) มาตั้งจุดบริการการทำธุรกรรมที่ทำการสหกรณ์เพื่อบริการให้แก่สมาชิกและลูกค้าโดยสหกรณ์จะได้รับประโยชน์ในรูปของค่าตอบแทน (Commission) เช่น บริษัทประกัน บริษัทรับเหมาก่อสร้างบ้าน เป็นต้น

### ▪ **หน้าที่**

**สมาชิก** ทำธุรกิจกับสหกรณ์ ติดตามข่าวสาร ร่วมประชุมใหญ่ เลือกตั้งตัวแทน/เลือกตั้งคณะกรรมการบริหาร

**คณะกรรมการบริหาร** ควบคุมดูแลและตัดสินใจ จุดแข็งของคณะกรรมการบริหารคือให้ความสนใจในการพัฒนาความรู้อยู่เสมอ สหกรณ์จะส่งกรรมการใหม่เข้ารับการอบรมตามหลักสูตร ที่ หน่วยงานของ GVB ให้มีความรู้ในการบริหารธุรกิจและเท่าทันกับสถานการณ์ในการบริหารงาน ซึ่งรวมแล้วแต่ละปีมีการอบรมมากกว่า ๑๕ ต่อปี

**คณะกรรมการอำนวยการ** ประกอบด้วย ๒ ฝ่ายหลักๆ คือ ติดต่อกับลูกค้าและด้านการบริหารจัดการงานในสำนักงาน Back office หน้าที่ของ BOD คือ การทำแผนกลยุทธ์ เพื่อเสนอคณะกรรมการบริหารอนุมัติ เมื่อคณะกรรมการบริหารอนุมัติแล้ว คณะกรรมการอำนวยการจะดำเนินการตามแผนพร้อมทั้งจัดทำรายงานเสนอต่อคณะกรรมการบริหาร ทุก ๓ เดือน และทำรายงานประจำปี พร้อมทั้งแจ้งให้สมาชิกทราบด้วยงบการเงินปีละครั้ง

**ฝ่ายจัดการ** จะปฏิบัติหน้าที่แต่ละแผนก ซึ่งจะประกอบด้วย แผนกสินเชื่อ แผนก IT **แผนกลูกค้าสัมพันธ์**ซึ่งมีจุดเด่นในการให้คำปรึกษาการทำธุรกรรมให้กับสมาชิก เป็นการลดความเสี่ยงทางการเงินหรือการลงทุนให้กับสมาชิกได้ แผนกธุรการ แผนกการเงิน/บัญชี และ**แผนกตรวจสอบภายใน** ซึ่งเป็นจุดแข็งอีกด้านหนึ่งที่จะทำให้สหกรณ์มีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส ลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายเป็นการสร้างความเข้มแข็งให้กับระบบของสหกรณ์ได้

▪ **ลักษณะการทำงานของตรวจสอบภายใน Internal control**

System (ICS) จะจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีเสนอคณะกรรมการอำนวยการ โดยใช้แบบการประเมินความเสี่ยงของแต่ละด้านในสหกรณ์เพื่อระบุระดับความเสี่ยงสูง กลาง ต่ำ และกำหนดแผนกิจกรรมและวิธีการตรวจสอบแต่ละด้านในแต่ละเดือน ซึ่งโปรแกรมดังกล่าวออกแบบโดย DGRV โดยใช้เทคนิคการตรวจสอบบัญชี และใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ในการตรวจสอบด้วย ซึ่งหากค่าผลความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงผู้ตรวจสอบภายในจะกำหนดให้มีการตรวจสอบด้านนั้นทุกปี หากด้านใดต่ำจะกำหนดแผนตรวจสอบ ทุก ๓ ปี พร้อมกับกำหนดให้มีการรายงานให้กับคณะกรรมการอำนวยการทราบ สำหรับกรณีตรวจพบความผิดปกติที่เกิดจากการกระทำของคณะกรรมการอำนวยการ ช่วงทางที่ผู้ตรวจสอบภายในจะรายงานคือ รายงานต่อคณะกรรมการบริหารและผู้ตรวจสอบภายนอก

**ลักษณะการดำเนินธุรกิจ**

ธุรกิจหลักๆของสหกรณ์ประเภทธนาคาร คือ ธุรกิจสินเชื่อ/ธุรกิจเงินรับฝาก/ธุรกิจการรับฝากทรัพย์สิน

▪ **ขั้นตอนการให้บริการด้านสินเชื่อ**

ในวันทำการของสหกรณ์ลูกค้าสามารถมาติดต่อพร้อมแจ้งความประสงค์ในการทำธุรกรรมกับเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ได้ โดยลูกค้าจะได้พบกับที่ปรึกษาการทำธุรกรรมของสหกรณ์พร้อมกับฝ่ายสินเชื่อ เป็นการพูดคุยทำความเข้าใจเกี่ยวกับวงเงินกู้ หลักประกัน การส่งชำระคืน โดยลูกค้าของสหกรณ์สามารถกู้ได้ทั้งสมาชิกและบุคคลทั่วไป กรณี ลูกค้าเป็นพนักงานองค์กรหรือบริษัท สหกรณ์จะให้ลูกค้าเปิดบัญชีเงินฝากไว้กับสหกรณ์พร้อมทำข้อตกลงการหักส่งเงินถึงนายจ้าง สำหรับลูกค้าที่มีอาชีพการทำเกษตร สหกรณ์จะตรวจสอบรายการเคลื่อนไหวทางบัญชีของลูกค้าก่อนพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ สำหรับวงเงินกู้สหกรณ์จะกำหนดวงเงินเพื่อพิจารณาอนุมัติพร้อมวงเงินที่ต้องใช้หลักประกัน พร้อมกับจัดให้มีการประเมินหลักทรัพย์ด้วย จากการสัมภาษณ์สมาชิกของสหกรณ์ประเด็นมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับระบบสหกรณ์ ซึ่งสมาชิกได้ให้คำตอบว่า เขารู้สึกถึงความเป็นเจ้าของสหกรณ์ ได้เลือกตั้งคณะกรรมการบริหารมาบริหารสหกรณ์และเมื่อต้องการที่จะกู้เงินหรือเข้าถึงเงินทุนในสหกรณ์ ความรู้สึกของสมาชิกจะรู้สึกที่สหกรณ์จะสามารถรู้ข้อมูลประวัติของสมาชิกจะใกล้ชิดกว่าธนาคารพาณิชย์ทั่วไป

▪ **ขั้นตอนการให้บริการด้านเงินรับฝาก**

ลูกค้าของสหกรณ์จะเปิดบัญชีเงินรับฝากไว้กับสหกรณ์ ซึ่งจากงบการเงินจะปรากฏยอดดอกเบี้ยเงินรับฝากติดลบในกรณีนี้คือลูกค้าจะเสียค่าบริการในการฝากเงินไว้กับสหกรณ์ ส่วนหนึ่งเป็นผลทางนโยบายการสร้างเสถียรทางการเงินของสถาบันการเงินในประเทศ

▪ **ขั้นตอนการให้บริการด้านรับฝากหลักทรัพย์**

ถือเป็นอีกช่องทางหนึ่งที่จะสร้างรายได้ให้กับสหกรณ์ โดยสหกรณ์จะจัดทำห้องนิรภัยเพื่อเก็บหลักทรัพย์ของลูกค้าไม่ว่าจะเป็นเงินสด ทองคำ โฉนดที่ดิน จิวเวลรี่ เพชร และอื่นๆ โดยจะกำหนดการควบคุมการเข้าถึงห้องนิรภัยเป็นรหัสผ่านของกุญแจหรือการบันทึกรหัสผ่านทางประตู จำนวน ๒ หมายเลขตามผู้มีอำนาจหน้าที่เข้าถึงห้องนิรภัย

### ระบบบัญชี

การจัดทำบัญชีและงบการเงินธนาคารสหกรณ์ทุกแห่งใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ บันทึกรายการบัญชีประมวลผลข้อมูล และทุกธุรกรรมทางการเงินและข้อมูลพื้นฐานต่างๆ ของลูกค้าที่ทำกับธนาคารสหกรณ์ผ่านโปรแกรมระบบธนาคารสหกรณ์ที่เรียกว่า “Agree ๒๑” ซึ่งพัฒนาขึ้นโดยบริษัทเอกชนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่เรียกว่า “FIDUCIA GAD” ทำหน้าที่รวบรวมข้อมูลของทุกๆ ธนาคารสหกรณ์และเก็บรักษาไว้อย่างปลอดภัยโดยมีการควบคุมทั้งการคัดกรองผู้มีสิทธิใช้งานอย่างเป็นขั้นเป็นตอน ดังนั้นทุกสหกรณ์ธนาคารจะทำงานบนฐานข้อมูลเดียวกัน ยกตัวอย่างเช่น ถ้าสมาชิกสหกรณ์ต้องการเงินกู้หรือสหกรณ์ธนาคารระดับท้องถิ่นต้องการเงินกู้จากธนาคารกลางสหกรณ์ระดับภูมิภาค สหกรณ์ธนาคารกลางและสหกรณ์ธนาคารระดับท้องถิ่น สามารถตรวจสอบข้อมูลแหล่งเงินได้และประวัติการทำธุรกรรมการเงินของลูกค้าผ่าน FIDUCIA แบบออนไลน์ได้ทันทีตามสิทธิที่ได้รับ

### ระบบการควบคุมภายใน

การควบคุมภายในเป็นหน้าที่ที่คณะกรรมการอำนวยการ (BOARD OF DIRECTOR) ต้องออกแบบและจัดให้มีระบบการควบคุมภายในทุกระบบงานให้รองรับธุรกิจของสหกรณ์ ตามหลักการพื้นฐานที่เรียกว่า “๔ eyes principle” ที่กำหนดให้บุคคลสองคนช่วยกันสอดส่องดูแลการทำหน้าที่ระหว่างกันโดยก่อนอนุมัติการกระทำบางอย่างของงานแต่ละคนให้สามารถดำเนินการได้ต้องให้บุคคลอีกคนหนึ่งมาตรวจสอบเพื่ออนุมัติก่อนเสมอ โดยมี คณะกรรมการอำนวยการ เป็นผู้ควบคุมผ่านแผนก Back Office ซึ่งทำงานบนโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่เรียกว่า “Redis-IBM NOTES” ทำงานร่วมกับผู้ตรวจสอบภายในของสหกรณ์ แนวทางการตรวจสอบภายในนั้นผู้ตรวจสอบภายใน ใช้ประโยชน์ข้อมูลธุรกรรมการเงินจาก FIDUCIA GAD พิจารณาร่วมกับข้อมูลการทำงานของเจ้าหน้าที่และคณะกรรมการอำนวยการผ่านระบบ Back Office เป็นเครื่องมือเพื่อช่วยสอบทานระบบการควบคุมภายในและพิสูจน์ข้อเท็จจริงของธุรกรรมการเงินระหว่างสหกรณ์กับสมาชิกและระหว่างสหกรณ์ที่ทำธุรกรรมด้วยตัวเอง และที่สำคัญหน่วยงานที่กำกับดูแลสหกรณ์ใช้ข้อมูลจาก FIDUCIA GAD เพื่อป้องกันการฟอกเงินผ่านระบบสหกรณ์และใช้แจ้งเตือนเฝ้าระวังสถานการณ์ความเสี่ยงทางการเงินให้สหกรณ์ธนาคาร

### กฎหมายที่เกี่ยวข้อง

ระบบภาษี สหกรณ์ในประเทศเยอรมันมีหน้าที่เสียภาษีตามอัตราที่กฎหมายกำหนด ซึ่งหากสหกรณ์มีการทำกำไรมากจะเสียภาษีมาก จึงมีการบริหารภาษี โดยการนำค่าใช้จ่ายของกิจการที่สหกรณ์ดำเนินธุรกิจ มาเป็นค่าใช้จ่ายของสหกรณ์ ทำให้เสียภาษีน้อยลงได้ เช่น สหกรณ์ประเภทธนาคาร ทำธุรกิจผลิตเบียร์ จะต้องทำงบการเงิน ๒ กิจการ และนำมารวมกัน โดยสหกรณ์ประเภทธนาคารสามารถนำค่าใช้จ่ายเงินเดือนผู้จัดการ กิจการผลิตเบียร์ มารวมเป็นค่าใช้จ่ายเงินเดือนของสหกรณ์ประเภทธนาคารได้ จะทำให้กำไรในส่วนของสหกรณ์ประเภทธนาคารต่ำลง การเสียภาษีจึงลดลงตามไปด้วย

สำหรับภาษีรายบุคคล รัฐจะสามารถตั้งฐานข้อมูลของสมาชิกที่สหกรณ์จัดทำได้ ซึ่งหากสหกรณ์กรอกข้อมูลขัดกับความเป็นจริงหรือมีข้อมูลไม่ครบตามกำหนด รัฐสามารถเรียกค่าปรับจากสหกรณ์ได้ ซึ่งข้อมูลดังกล่าวเป็นปัจจัยเสี่ยงของสหกรณ์ที่ผู้ตรวจสอบภายในให้ความสำคัญ เพราะหากมีการละเลยและตรวจพบจะสหกรณ์จะต้องเสียค่าปรับเป็นเงินจำนวนมาก

## ด้านเทคโนโลยี

จะกล่าวได้ว่าประเทศในทวีปยุโรปเป็นผู้นำทางด้านเทคโนโลยี สหกรณ์ได้นำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการงานในสหกรณ์ตั้งแต่

- การรับเรื่องความต้องการทำธุรกิจระหว่างลูกค้ากับสหกรณ์ ในวันหยุดที่สหกรณ์ไม่ได้เปิดทำการโดยผ่านโปรแกรมระบบงานของสหกรณ์ประเภทธนาคาร Credit Cooperation ซึ่งเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์จะได้รับเรื่องก่อนการมาติดต่อของลูกค้าเพื่อให้มาทำธุรกรรมในวันปกติต่อไป ซึ่งแต่ละสหกรณ์ประเภท Credit Cooperative (Raiffeisenbank) จะมี Application Banking-App แยกเป็น Application ช่องทางการสื่อสารข่าวสารกับลูกค้า Application การทำธุรกรรมทางการเงินกับลูกค้า เช่นเดียวกับกับ Net banking นอกจากนี้ยังมี Application การทำธุรกรรมทางการเงิน โดยลูกค้าบางรายมีเครื่องรูดบัตรเครดิตไว้ใช้ที่บ้านอีกด้วย

- การใช้ช่องทางทั้งทางด้านโทรศัพท์ และเทคโนโลยีควบคู่กัน โดยจัดให้มีห้อง Call center ไว้บริการให้กับลูกค้าที่ต้องการทราบข้อมูลข่าวสารของสหกรณ์ ซึ่งเจ้าหน้าที่ห้อง IT สามารถตอบกลับข้อมูลเบื้องต้นให้กับลูกค้าได้

- IT System สหกรณ์จะกำหนดให้มีเจ้าหน้าที่ควบคุมด้านเทคโนโลยี IT Control ในการกำหนดรหัสผ่านและหน้าที่ของพนักงานแต่ละแผนกที่ใช้งานโปรแกรมคอมพิวเตอร์ พร้อมกำหนดการเปลี่ยนรหัสผ่านทุก ๓ สัปดาห์ เจ้าหน้าที่จะมีหน้าที่ในการตรวจสอบและควบคุมการเข้า ออก การทำงานจากโปรแกรมด้วย ซึ่งการสร้างระบบดังกล่าวเป็นการควบคุม พิสูจน์ตัวตนของผู้เข้าถึงข้อมูลในระบบ

- โปรแกรมระบบบัญชี Transection money สหกรณ์ประเภทธนาคาร ใช้โปรแกรม Agree๒๑ พัฒนาโดย Fiducia และนำส่งข้อมูลผ่าน Cloud จัดเก็บไว้ที่ฐานข้อมูลของ Fiducia ซึ่งได้กล่าวไว้แล้วข้างต้น โดยสหกรณ์มีค่าใช้จ่ายในการรับบริการและจัดเก็บข้อมูลตามปริมาณธุรกิจสำหรับสหกรณ์ประเภทอื่นและกิจการรูปแบบอื่นสหกรณ์สามารถจัดหาได้จากผู้ผลิตโปรแกรมภาคเอกชนรายอื่น เช่น โปรแกรมการจัดการด้านสมาชิก ด้านสินค้า ด้านธุรกิจผลิตเบียร์ เป็นต้น

- การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ช่วยในการวางแผนกลยุทธ์ Redis-IBM NOTES หรือใช้เครื่องมือการบริหารธุรกิจ Balanced scorecard โดยคณะกรรมการอำนวยการจะใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดแผนกลยุทธ์เสนอให้คณะกรรมการบริหารอนุมัติ พร้อมทั้งมีการติดตามผลการปฏิบัติงานทุกเดือน จากงบการเงิน จัดทำรายงานคณะกรรมการบริหารรายไตรมาสและประจำปี พร้อมทั้งนำเสนอข้อมูลให้สมาชิกทราบทุกปี

- เทคโนโลยีที่ใช้ในการตรวจสอบบัญชี จากสหกรณ์กรณีศึกษา พบผู้ตรวจสอบภายในใช้โปรแกรม Excel ในการดึง files ข้อมูลของสหกรณ์ผ่านสิทธิ์การอนุมัติจาก Fiducia มาวิเคราะห์เปรียบเทียบและสร้างคำสั่งในการแสดงผลเอง ไม่ได้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยใช้หลักการการใช้วิธีการตรวจสอบด้วยระบบคอมพิวเตอร์ เริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์เปรียบเทียบ หาข้อมูลตัวอย่างการเชื่อมโยงข้อมูล เช่น การวิเคราะห์เปรียบเทียบการตีราคาสินค้าคงเหลือ ณ วันสิ้นปี โดยใช้คำสั่งเลือกรายการจำนวนเงินสินค้าคงเหลือสิ้นปีต่อหน่วยสูงกว่าจำนวนราคาซื้อสินค้าของประเภทนั้นมีค่าสูงกว่า หากพบให้แสดงค่าใช่ แล้วจึงเข้าไปตรวจสอบรายการสินค้านั้น

### (๕.๒) สหกรณ์การเกษตร Rural Cooperatives

การควบคุมภายในสหกรณ์ถูกแบบตามหลักการพื้นฐานที่เรียกว่า “๔ eyes principle” ประกอบกับการใช้ระบบคอมพิวเตอร์เพื่อควบคุมข้อผิดพลาดจากการทำงานด้วยคน การบันทึกบัญชีและรายการซื้อขาย การผลิตสินค้าด้วยคอมพิวเตอร์

ศึกษาดูงานสหกรณ์รวบรวมผลิตผลการเกษตรข้าวโพดอาหารสัตว์จากสมาชิก โดยสมาชิกวางแผนการผลิตร่วมกับสหกรณ์พร้อมทั้งมีการจัดทำสัญญาการส่งผลิตผลให้กับสหกรณ์ ผลผลิตที่สมาชิกเข้ามาส่งจะมีการชั่งน้ำหนักและวัดความชื้นตามมาตรฐานที่สหกรณ์กำหนดก่อนส่งเข้าสู่กระบวนการผลิตทำการลดความชื้นและอบแห้ง จากนั้นเก็บเข้าสู่ไซโลเพื่อนำส่งให้กับโรงงานอุตสาหกรรม ซึ่งกระบวนการแต่ละขั้นตอนส่วนใหญ่ใช้เครื่องจักรแทนแรงงานคนประกอบกับการใช้คอมพิวเตอร์ในการจัดการสินค้าคงเหลือใช้ระบบคอมพิวเตอร์ในการตรวจวัดปริมาณสินค้าคงเหลือในแต่ละไซโล สำหรับการควบคุมคุณภาพของสินค้าเกษตรสหกรณ์ดังกล่าวได้ลงทุนการสร้างไซโลที่ทันสมัยสามารถควบคุมอุณหภูมิ โดยใช้เครื่องเป่าลมระบายความร้อนก็เก็บอุณหภูมิในไซโลไม่ให้ความสูงกว่าอุณหภูมิภายนอก เป็นการลดโอกาสการเกิดการยุบตัวของสินค้าประเภทเกษตรได้

สหกรณ์ผู้ผลิตหินกรวด สหกรณ์ได้สัมปทานขุดดินในพื้นที่เพื่อการคัดแยกหินกรวด ๕ ชนิด เมื่อสิ้นสุดสัมปทานขุดหินกรวดสหกรณ์ต้องทำการถมปรับสภาพพื้นที่ให้เป็นแบบเดิม การจำหน่าย สหกรณ์จะจำหน่ายให้ทั้งลูกค้ารายใหญ่และลูกค้ารายย่อย จุดเด่นของระบบการควบคุมภายในด้านสินค้าของสหกรณ์ หินกรวดเมื่อผลิตเสร็จจะไม่ได้บรรจุใส่ถุงจะกองเป็นกองๆ แยกตามชนิด การจำหน่ายจะใช้รถตักเป็นหลัก ลูกค้ารายย่อยสามารถมาซื้อและจ่ายเงินได้ที่จุดคัดแยก (จ่ายเงินให้คนขับรถตักหินได้เลย) สหกรณ์ควบคุมปริมาณขายและรายรับโดยใช้เครื่องบันทึกน้ำหนักจากรถตัก จะมีน้ำหนักบอกปริมาณและราคา พร้อมออกใบเสร็จรับเงินให้ลูกค้าที่รถตักได้เลย ซึ่งจะเป็นการควบคุมโดยเครื่องบันทึกข้อมูลสิ้นวันทำการพนักงานขับรถตักจะต้องนำส่งเงินและสำเนาใบเสร็จรับเงิน จำนวน ๒ ฉบับ ให้พนักงานการเงินและพนักงานบัญชีที่สำนักงาน ข้อมูลการขาย ณ จุดตักสินค้าและจุดเก็บเงิน ถูกตรวจสอบและอนุมัติรายการบัญชีโดยพนักงานอีกคนหนึ่งคนตามหลักการทำงานแบบ “๔ eyes principle” ควบคู่กับการใช้คอมพิวเตอร์ในการควบคุมการทำงาน

### (๕.๓) สหกรณ์ประเภทธนาคารที่ทำธุรกิจผลิตเบียร์

ซึ่งตามโปรแกรมผู้ฝึกหัดงานกำหนดให้ศึกษาดูงานของการดำเนินธุรกิจผลิตเบียร์ของสหกรณ์ จำนวน ๒ เพื่อให้เปรียบเทียบข้อแตกต่างระหว่างทั้ง ๒ แห่งพร้อมประเมินความเสี่ยงจากการดำเนินธุรกิจได้

เนื่องจากการผลิตเบียร์ในเยอรมนีมีชื่อเสียงและการแข่งขันสูง ดังนั้นสหกรณ์ที่ผลิตเบียร์จึงต้องแข่งขันในด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์ การซื้อวัตถุดิบในการผลิตเบียร์ สหกรณ์จำเป็นต้องใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพสูง ดังนั้นสหกรณ์มิได้ซื้อวัตถุดิบจากสมาชิก เป็นการซื้อจากผู้ประกอบการหรือผู้ผลิตโดยตรงกระบวนการผลิต สหกรณ์แต่ละแห่งจะมีขั้นตอนการผลิตคล้าย ๆ กัน แตกต่างกันที่ส่วนผสมของวัตถุดิบ และวัสดุอุปกรณ์ในการผลิต

การบริหารจัดการและการตลาด สหกรณ์มีลูกค้าหลักๆ ๒ กลุ่ม กลุ่มแรก เป็นลูกค้ารายย่อย ได้แก่ สมาชิก บุคคลทั่วไปและสหกรณ์ที่ทำธุรกิจค้าปลีก กลุ่มที่สองเป็นลูกค้ารายใหญ่ ห้างร้านและโรงแรมลูกค้าต่างประเทศจัดจำหน่ายร่วมกับ บริษัทเอกชน (Partner) ช่องทางการรับคำสั่งซื้อของลูกค้าทั้งสองกลุ่มมีทั้งผ่าน call center สั่งซื้อทางเว็บไซต์ และซื้อที่จุดจำหน่าย โดยใช้เทคโนโลยี แท็บเล็ตในการสั่งซื้อสินค้าสำหรับการให้บริการส่งสินค้าโดยตรงถึงบ้านสมาชิก การรับเงินรับทั้งเงินสดโดยสามารถถอนใบเสร็จให้กับลูกค้าจากเครื่องแท็บเล็ตได้หรือลูกค้าจะเลือกแบบเงินโอนเข้าบัญชีพร้อมทั้งทำข้อตกลงในการหักเงินในบัญชีลูกค้าตามข้อตกลงในสัญญาเรียกเก็บเงินทุกวัน ซึ่งจุดเด่นการควบคุมภายในด้านการบริหารจัดการต้นทุนการกระจายสินค้าของสหกรณ์ คือ การใช้คอมพิวเตอร์ช่วยในการลดต้นทุนในการเดินทางขนส่งสินค้าด้วยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศวางแผนการจัดสรรเส้นทางการขนส่งสินค้าให้เกิดระยะทางในการเดินทางน้อยที่สุด ซึ่งจะส่งผลให้เกิดต้นทุนการใช้พลังงานเชื้อเพลิงน้อยที่สุดด้วย โดยทุกสิ้นวันทำการสหกรณ์จะประมวลผลรายการสั่งซื้อประจำวันเพื่อกำหนดจำนวนสินค้าและจำนวนสายส่ง โดยการใช้ข้อมูลพิกัดละติจูด และลองจิจูดของลูกค้าต่างๆ ที่ได้จากโปรแกรม Google Earth มาเป็นข้อมูลป้อนเข้าให้กับโปรแกรมจัดเส้นทางพาหนะก่อนจัดส่งในแต่ละวัน

ซึ่งเมื่อดูงานสหกรณ์ที่ผลิตเบียร์เสร็จสิ้นทั้ง ๒ แห่ง คณะศึกษางานได้สรุปประเด็นสำคัญของความเสี่ยงของสหกรณ์ที่มีการบริหารจัดการที่มีจุดอ่อน มีโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ดังนี้ คือ สหกรณ์ที่มีคณะกรรมการบริหารยังไม่มี ความชำนาญในการบริหารธุรกิจที่ผลิตเบียร์ ลงทุนในสินทรัพย์สูงโดยไม่คำนึงถึงความคุ้มค่าของเงินทุน จุดคุ้มทุน เช่น จัดให้มีการซื้อรถบรรทุกพ่วงขนาดใหญ่จำนวนมาก โดยไม่คำนึงถึงความสามารถในการขาย และลงทุนในเครื่องจักรอุปกรณ์ราคาสูง การควบคุมการผลิตสินค้าไม่ดี มีค่าใช้จ่ายในการสูญเสียจากจากผลิต เส้นทางการขนส่งสินค้าไกลทำให้ต้นทุนสูงรวมทั้งจากลักษณะการบริหารงานการตัดสินใจการบริหารธุรกิจอยู่ที่คณะกรรมการอำนวยการคนเดียว สำหรับข้อมูลและผู้ตรวจสอบภายในพบคือการยังไม่ปฏิบัติตามกฎหมายเกี่ยวกับข้อมูลรายบุคคลให้ครบถ้วน พร้อมทั้งยังพบการไม่นำเงินลงบัญชีให้ครบถ้วนจากพนักงานการเงิน สำหรับสหกรณ์อีกแห่งที่มีระบบการบริหารจัดการดี พบว่าเป็นสหกรณ์ที่มีการก่อตั้งมานานกว่า ๒๐๐ ปี มีความเข้มแข็งด้านเงินทุน ทุนดำเนินงานส่วนใหญ่เป็นของสมาชิก และมีทุนที่ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาล คณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการอำนวยการมีความรู้และประสบการณ์ในเรื่องธุรกิจผลิตเบียร์ มุ่งเน้นสร้างสัมพันธ์อันดีกับกลุ่มลูกค้าประชาคมและรักษาลูกค้าเก่าจากสมาชิก โดยมีกลยุทธ์ทางการตลาด Strategy Marketing is high quality beers, to grow strategically, friends have friends and access the market by facebook or others

#### ๕.๔ การทำธุรกิจร่วมกันของสหกรณ์ในรูปแบบของ Limited

จากกรณีศึกษาเป็นการศึกษาการร่วมกันทำธุรกิจในแบบบริษัทจำกัด ระหว่างสหกรณ์ประเภทธนาคาร Credit Cooperative โดยการลงทุนร่วมกัน และบริหารร่วมกัน เนื่องจากเดิมสหกรณ์มีธุรกิจดังกล่าวอยู่แล้ว แต่มีปัญหาในการบริหารจัดการ หากจะเลิกธุรกิจดังกล่าวเลยก็ยังมีสมาชิกและลูกค้าที่ประสงค์จะใช้บริการ ประกอบกับสหกรณ์ต่างๆ ที่พิจารณาาร่วมทุนกันได้วิเคราะห์ถึงผลได้ผลเสีย (เกี่ยวกับภาษีที่เกี่ยวข้อง) แล้วเห็นว่าการดำเนินธุรกิจในแบบบริษัทจำกัด เป็นทางเลือกที่ดีกว่า ดังนั้นจึงได้มีการรวมตัวกันเพื่อลงทุนทำการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ทั้งสินค้าทางการเกษตร วัสดุ อุปกรณ์ก่อสร้าง วัตถุดิบพลังงาน ปืมน้ำมัน โดยการบริหารธุรกิจดังกล่าวจะมีข้อดีคือมีการจัดจ้างผู้จัดการและพนักงานที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านทั้งด้านการบริหารสินค้า การตลาดและด้านดูแลระบบโปรแกรมคอมพิวเตอร์ การบริหารจัดการนั้น สำนักงานใหญ่จะเป็นผู้ดำเนินการรวบรวมการสั่งซื้อจากสาขาและจัดซื้อและรับสินค้าลงสู่ระบบพร้อมส่งสินค้าให้ สาขาตรวจรับสินค้าตามใบสั่งซื้อของสำนักงานใหญ่ จะมีการตรวจสอบข้อมูลซึ่งกันและกัน

การบริหารจัดการสินค้าคงคลัง เนื่องจากแต่ละสาขามีขนาดใหญ่ มีสินค้าเป็นจำนวนมาก ดังนั้นในการตรวจนับสินค้า จะมีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการตรวจนับหลายชุด ในสาขา ที่เข้าไปดูงาน มีการตั้งคณะกรรมการจำนวน ๕ ชุด ใช้เวลาในการตรวจนับทั้งวัน

การบริหารจัดการเรื่องฐานข้อมูล Software ของการบริหารจัดการสินค้า Limited ใช้โปรแกรมที่พัฒนาขึ้นโดยบริษัทเอกชนที่เป็นที่ยอมรับมีการใช้กันแพร่หลาย มีการสำรองข้อมูลไว้ในฐานข้อมูลของสหกรณ์ โปรแกรมดังกล่าวสามารถบริหารจัดการสินค้าตั้งแต่การนำเข้า ส่งออก รายงานยอดคงเหลือ พร้อมรายงานยอดจำนวนเงินทุกกระบวนการ สามารถนำส่งข้อมูลให้บัญชีสรุปยอดได้ทุกสิ้นวันทำการ ซึ่งในส่วนงานที่ได้ศึกษาดูงานนี้จะทำการปิดบัญชีให้ได้ทุกวันทำการ

#### ๖. สถานการณ์ทางการเงินของประเทศเยอรมันและในภาคพื้นยุโรป

ในวันสุดท้ายของการศึกษาดูงาน เจ้าหน้าที่ของ GVB ได้บรรยายสรุปเกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบแต่ละส่วนงานของ GVB จุดเด่นของการนำเสนอ คือ GVB นอกจากจะมีหน้าที่ตรวจสอบบัญชีให้กับสหกรณ์แล้ว ยังมีหน้าที่ในการส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ ตั้งแต่การให้คำปรึกษาการจัดตั้งสหกรณ์ การให้ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ พร้อมช่วยเหลือด้านการตรวจสอบบัญชีโดยไม่มีค่าใช้จ่าย ซึ่งจะให้คำปรึกษาแนะนำดูแลตั้งแต่แรกตั้งถึง ๓ ปี สำหรับส่วนงานที่สำคัญลำดับต่อไปคือการพัฒนาความรู้ของบุคลากรในสหกรณ์ โดยมีหลักสูตร ตั้งแต่คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการอำนวยการ ผู้ตรวจสอบภายใน เจ้าหน้าที่ด้านอื่นๆ ของสหกรณ์ ซึ่งแต่ละปีสหกรณ์จะให้ความสำคัญในการส่งบุคลากรขององค์กรเข้ามาพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง

และได้นำเสนอสถานการณ์ทางการเงินของสถาบันการเงินในภาคพื้นยุโรปโดยมีประเทศเยอรมันเป็นศูนย์กลาง ซึ่งการบรรยายดังกล่าวผู้นำเสนอได้ให้ข้อมูลที่มาที่ไปของสถานการณ์การเงินในปัจจุบัน ว่าสถาบันการเงินให้ความสำคัญในการส่งเสริมการลงทุนด้านหลักทรัพย์โดยการปล่อยเงินกู้ในอัตราที่ต่ำ ประกอบกับการจ่ายดอกเบี้ยเงินรับฝากให้กับลูกค้าก็มีแนวโน้มต่ำลงด้วยเพื่อเป็นการรักษาค่าต่างของต้นทุนและกำไรจากธุรกิจด้านการเงินดังกล่าว สถาบันการเงินในประเทศเยอรมันหลายแห่งจึงมีนโยบายในการเรียกเก็บค่าธรรมเนียมจากการรับฝากเงินของลูกค้าด้วย จึงเป็นที่มาของการเห็นค่าติดลบของดอกเบี้ยเงินรับฝากในหลายสหกรณ์ นอกจากนี้ ผู้นำเสนอยังได้กล่าวถึงที่มาของ RIBBRA การค้าเงินในโลกอินเทอร์เน็ต



ที่ผู้คนในโลกเข้าถึง สามารถใช้จ่ายเงินในระบบอินเทอร์เน็ตได้ง่ายขึ้นพร้อมกับให้อัตราดอกเบี้ยในอัตราที่สูงกว่า ซึ่งถือว่าเป็นคู่แข่งทางการค้าของการทำธุรกรรมทางการเงินในขณะนี้ จากการสอบถามข้อมูลสถานการณ์ดังกล่าวเป็นข้อกังวลหนึ่งในการบริหารสถานการณ์ทางการเงินของยุโรป แต่อย่างไรก็ดีจากการให้ข้อมูลของผู้นำเสนอ RIBBRA เองไม่มีหลักประกันใดให้กับลูกค้า สถาบันการเงินในยุโรปยังคงเชื่อมั่นในการเป็นผู้นำในการบริหารทางการเงินได้

## ๗ ข้อเสนอการพัฒนางานกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

### (๗.๑) *Special Audit Group of cooperatives*

สหกรณ์ขนาดใหญ่ที่ดำเนินธุรกิจหลายด้าน มีสำนักงานสาขากระจายตามพื้นที่ต่างๆ ทำการรวบรวมและหรือแปรรูปสินค้าเกษตรที่สำคัญ จะเพื่อการบริโภคภายในประเทศหรือเพื่อการส่งออกนอกประเทศ เช่น ข้าว ยางพารา ปาล์มน้ำมัน น้ำมันดิบ เป็นต้น ปริมาณธุรกิจของสหกรณ์ลักษณะดังกล่าวส่งผลกระทบต่อภาพรวมทางเศรษฐกิจของประเทศ ในหลายๆ สหกรณ์จะพบว่ามีการทำธุรกิจเชื่อมโยงระหว่างกันไม่ว่าจะเป็นการซื้อขายวัตถุดิบการผลิต ซื้อขายสินค้าสำเร็จระหว่างกัน หรือแม้กระทั่งการกู้ยืมเงินและฝากเงินระหว่างกัน

การกระจายงานสอบบัญชีให้ผู้สอบบัญชีแต่ละจังหวัดตรวจสอบกันเองโดยขาดผู้ดำเนินการรวบรวมเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลความเชื่อมโยงรายการทางบัญชีระหว่างกันอาจทำให้การตรวจสอบบัญชีไม่ได้รับข้อเท็จจริงจากการตรวจสอบบัญชี รวมทั้งความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านของผู้สอบบัญชีในระดับจังหวัดอาจไม่เพียงพอสำหรับการตรวจสอบสหกรณ์ในลักษณะดังกล่าว

จากการศึกษาดูสหกรณ์ลักษณะข้างต้นในเยอรมนีจะใช้ผู้สอบบัญชีจากสมาคมการตรวจสอบบัญชีสหกรณ์พิเศษซึ่งมีความรู้ความเชี่ยวชาญ เครื่องมือและทักษะในการตรวจสอบสูงกว่าผู้สอบบัญชีในระดับท้องถิ่น และเหตุผลที่สำคัญการรวมข้อมูลทางบัญชีสหกรณ์ที่ดำเนินธุรกิจหรือสินค้าเกษตรคล้ายๆ กันไว้จุดเดียวกันก็เพื่อต้องการให้ผู้สอบบัญชีได้รับหลักฐานการสอบบัญชีที่เพียงพอเหมาะสมในการสรุปผลการตรวจสอบบัญชี

ซึ่งถ้าในระดับภาคหรือในระดับส่วนกลางของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์มอบหมายให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการบัญชีและการสอบบัญชี เป็นผู้สอบบัญชีและให้บุคลากรในสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์จังหวัดเป็นผู้ช่วยผู้สอบบัญชี น่าจะส่งผลให้เกิดความเป็นเอกภาพของหลักฐานการสอบบัญชีสามารถเชื่อมโยงรายการทางบัญชีของแต่ละสำนักงานเพื่อสรุปข้อเท็จจริงจากหลักฐานที่ได้รับได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม และทำให้กรมมีข้อมูลจากการตรวจสอบบัญชีสินค้าเกษตรที่สำคัญเสนอต่อรัฐเพื่อใช้เป็นข้อมูลเชิงนโยบายต่อไป

### (๗.๒) *One Data One Sever One Audit Unity*

ปัจจุบันสหกรณ์เริ่มมีการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปเพื่อใช้ประมวลผลข้อมูลทางบัญชี ไม่ว่าจะเป็นระบบบัญชีแยกประเภท ระบบสมาชิกและหุ้น ระบบเงินให้กู้ ระบบเงินรับฝาก และระบบสินค้าและการแปรรูปสินค้า ซึ่งในทางปฏิบัติจะพบว่า มีสหกรณ์บางแห่งพัฒนาเขียนโปรแกรมขึ้นใช้งานภายในสหกรณ์ และบางสหกรณ์ก็ขายโปรแกรมที่ตนพัฒนาขึ้นให้สหกรณ์อื่น นอกจากนั้นยังมีเอกชนหลายแห่งเสนอขายหรือรายรับจ้างเขียนโปรแกรมให้กับสหกรณ์ เหตุดังกล่าวทำให้เกิดความหลากหลายของระบบการควบคุมภายในเกี่ยวกับฐานข้อมูลของแต่ละโปรแกรมไม่ว่าจะเป็น Application Control หรือ Database Control ผลที่ตามมาคือทำให้เกิดความยุ่งยากในการตรวจสอบบัญชีสำหรับผู้สอบบัญชีที่ขาดทักษะด้านการตรวจสอบข้อมูลสารสนเทศ

การศึกษาดูงานสหกรณ์ในเยอรมนีจะพบว่าสหกรณ์ทุกแห่งใช้คอมพิวเตอร์ในการประมวลผลข้อมูลทางบัญชีทั้งข้อมูลประวัติของสมาชิก การให้สินเชื่อ การซื้อขายสินค้าระหว่างสหกรณ์สมาชิกและบุคคลภายนอก ข้อมูลการลงทุนของสมาชิก รวมทั้งการบันทึกบัญชีและจัดทำงบการเงิน โดยเฉพาะสหกรณ์ประเภทธนาคาร สหกรณ์ธนาคารทุกแห่งจะต้องใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ประมวลผลโปรแกรมเดียวกัน (IBM NOTE) ซึ่งพัฒนาขึ้นโดยหน่วยงานกลางด้านสารสนเทศ จากนั้นทุกธุรกรรมทางการเงินและข้อมูลพื้นฐานต่างๆ ที่บันทึกผ่านโปรแกรมจะถูกส่งไปเก็บไว้ที่หน่วยงานกลางที่เรียกว่า “FIDUCIA GAD” ทำหน้าที่รวบรวมข้อมูลของทุกๆ สหกรณ์ธนาคาร และเก็บรักษาอย่างปลอดภัยโดยมีการควบคุมรวมทั้งการคัดกรองผู้มีสิทธิใช้งานข้อมูลเป็นขั้นเป็นตอน ดังนั้น ทุกสหกรณ์ธนาคารจะทำงานบนฐานข้อมูลเดียวกัน ยกตัวอย่างเช่น ถ้าสมาชิกสหกรณ์ต้องการเงินกู้หรือสหกรณ์ธนาคารระดับท้องถิ่นต้องการเงินกู้จากธนาคารกลางสหกรณ์ระดับภูมิภาค สหกรณ์ธนาคารกลางและสหกรณ์ธนาคารระดับท้องถิ่น สามารถตรวจสอบข้อมูลแหล่งเงินได้และประวัติการทำธุรกรรมการเงินของลูกค้าผ่าน VIDUSIA แบบออนไลน์ได้ทันทีตามสิทธิที่ได้รับ ในแง่ของการตรวจสอบบัญชีนั้นผู้ตรวจสอบบัญชีและผู้ตรวจสอบภายในของสหกรณ์ใช้ประโยชน์ข้อมูลธุรกรรมการเงินจาก FIDUCIA GAD เป็นเครื่องมือเพื่อช่วยพิสูจน์ข้อเท็จจริงของธุรกรรมการเงินระหว่างสหกรณ์กับสมาชิกและระหว่างสหกรณ์ที่ทำธุรกรรมด้วยกันเอง และที่สำคัญหน่วยงานที่กำกับดูแลสหกรณ์ใช้ข้อมูลจาก FIDUCIA GAD เพื่อป้องกันการฟอกเงินผ่านระบบสหกรณ์และใช้แจ้งเตือนเฝ้าระวังสถานการณ์ความเสี่ยงทางการเงินให้สหกรณ์ธนาคาร

จากวิธีการที่สหกรณ์ในเยอรมนีใช้ FIDUCIA GAD เป็นศูนย์กลางข้อมูลกลางรายการทางบัญชี เป็นสิ่งที่น่าสนใจนำมาปรับใช้ในงานสอบบัญชีและงานวิเคราะห์สถานะเศรษฐกิจการเงินในระบบสหกรณ์ ดังนี้

**(๗.๒.๑)** กรมต้องสร้างช่องทางสำหรับกรองข้อมูลรายการทางบัญชีจากฐานข้อมูลหลากหลายโปรแกรมที่สหกรณ์ใช้ในปัจจุบันไม่ว่าจะเป็น Fox Pro ,DBF ,Oracle ,MS SQL แปลภาษาต่างๆ ให้เป็นภาษาเดียวกัน โดยกรมอาจพัฒนาโปรแกรมเพื่อสร้างรูปแบบสำหรับการนำเข้าฐานข้อมูลภาษาต่างๆ หรือเขียนคำสั่งผ่านโปรแกรม ACL ให้กรองข้อมูลภาษาต่างๆ ให้เหลือช่องทางเดียวก่อนนำเข้าฐานข้อมูลกลางของกรมเพื่อประมวลผลนำไปงานต่อไป ข้อควรระวังจะเก็บเฉพาะข้อมูลทางบัญชีเพื่อตรวจสอบงบการเงินสหกรณ์ ข้อมูลส่วนบุคคล เช่น เงินกู้คง เงินรับฝาก หรือทุนเรือนหุ้นของสมาชิกรายคน ควรหารือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องช่วยดำเนินการต่อไป

**(๗.๒.๒)** บังคับใช้ระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ ว่าด้วย มาตรฐานขั้นต่ำในการควบคุมภายในและการรักษาความปลอดภัยสำหรับสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่ใช้โปรแกรมระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ประมวลผลข้อมูล พ.ศ.๒๕๕๓ ข้อ ๕.๑.๑ อย่างเข้มข้น เพื่อให้สามารถควบคุมและรวบรวมเอกสารเกี่ยวกับฐานข้อมูลของระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ทุกๆ โปรแกรมได้ เช่น โครงสร้างฐานข้อมูล (Data Structure) หรือพจนานุกรมข้อมูล (Data Dictionary)

**(๗.๒.๓)** สร้างมาตรการป้องกันมิให้สหกรณ์มีการนำข้อมูลชุดสำรองมาใช้โดยไม่ถูกต้อง ตามระเบียบนายทะเบียน ว่าด้วยมาตรฐานขั้นต่ำฯ ข้อ ๗ โดยในระดับสำนักงาน (สตส.) อาจใช้วิธีขอความร่วมมือให้สหกรณ์ กำหนดเป็นระเบียบวาระการประชุมคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ทุกครั้งเพื่อพิจารณาอนุมัติและรับทราบการนำข้อมูลสำรองมาใช้ในสหกรณ์ โดยให้ผู้ที่สหกรณ์มอบสิทธิเรียกคืนข้อมูลสำรอง มีหน้าที่ต้องนำเสนอเหตุผลความจำเป็นและรายละเอียดรายการข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นต่อคณะกรรมการ

ดำเนินการสหกรณ์ทุกครั้ง พร้อมทั้งให้สหกรณ์สำเนารายงานงานการประชุมวาระดังกล่าวให้สำนักงานทราบ ทุกครั้ง ในระดับกรมอาจพิจารณาศึกษารูปแบบแนวทางการใช้อำนาจตามคำสั่งนายทะเบียนสหกรณ์ที่ ๓/๒๕๖๒ เรื่องมอบอำนาจให้พนักงานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการแทนนายทะเบียนสหกรณ์ ข้อ ๒ (๑) ออกระเบียบ หรือคำสั่งให้ทุกสหกรณ์ที่ใช้โปรแกรมระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ประมวลผลข้อมูลทางบัญชี มีหน้าที่ต้องรายงาน การนำข้อมูลชุดสำรองมาใช้งานเป็นลายลักษณ์อักษรต่อนายทะเบียนสหกรณ์

(๗.๒.๔) มาตรการคัดกรองผู้ให้บริการโปรแกรมระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ กรมอาจพิจารณาศึกษารูปแบบแนวทางการใช้อำนาจตามคำสั่งนายทะเบียนสหกรณ์ที่ ๓/๒๕๖๒ ข้อ ๒ (๑) ออก ระเบียบหรือคำสั่งให้ทุกสหกรณ์ที่มีความประสงค์จะใช้โปรแกรมระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ประมวลผลข้อมูลทาง บัญชี มีหน้าที่ต้องยื่นเรื่องต่อนายทะเบียนสหกรณ์เพื่อตรวจสอบและพิจารณาให้ความเห็นชอบ เกี่ยวกับ รูปแบบการทำบัญชีและแบบพิมพ์ต่างๆ ที่ใช้โปรแกรมระบบบัญชีคอมพิวเตอร์จัดทำขึ้น ก่อนนำไปใช้งานใน สหกรณ์

### (๗.๓) ด้านองค์ความรู้

- ผู้บริหารของสหกรณ์กล่าวว่าการขับเคลื่อนของผู้บริหารควรมีความรู้ที่ดี นั้น หมายความว่า การจะบริหารงานสหกรณ์ให้ประสบผลสำเร็จได้ ผู้บริหารควรมีความรู้ความเข้าใจในธุรกิจของ สหกรณ์ ในการวางแผนและการวิเคราะห์ ซึ่งองค์การที่ดูแลสหกรณ์ของเยอรมนีให้ความสำคัญกับเรื่อง ขององค์ความรู้ โดยมีการจัดอบรมให้กับผู้บริหารของสหกรณ์ มีการจัดทำทะเบียนประวัติการอบรมของ ผู้บริหารทั้งฝ่ายจัดการและฝ่ายดำเนินการ ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารมีการพัฒนาองค์ความรู้ และสามารถนำองค์ ความรู้ที่ได้ไปใช้ในการดูแลบริหารสหกรณ์ ดังนั้น ควรให้ความสำคัญกับองค์ความรู้ของผู้บริหารสหกรณ์ การ อบรมเพื่อพัฒนาความรู้ด้านต่าง ๆ เพื่อให้สามารถนำไปใช้ในการพัฒนางานของสหกรณ์ต่อไป ทั้งในด้านการ บริหารจัดการ การวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน และการวางแผนงานของสหกรณ์ เพื่อให้ผู้บริหารเข้าใจผลการ ดำเนินงานด้วยข้อมูลจากงบการเงินของสหกรณ์ วางแผนการดำเนินงานจากข้อมูลของสหกรณ์และแนวโน้ม เศรษฐกิจ กำหนดกลยุทธ์ของสหกรณ์เพื่อให้เกิดผลในเชิงประจักษ์

- จากการสัมภาษณ์สมาชิกของสหกรณ์ถึงความรู้สึกที่มีต่อสหกรณ์ และความรู้ เกี่ยวกับสหกรณ์ พบว่า สมาชิกมีความเชื่อมั่นในการบริหารจัดการของสหกรณ์ มีความรู้ความเข้าใจใน งบการเงินของสหกรณ์ ให้ความสนใจในการแผนการดำเนินงานของสหกรณ์ที่นำเสนอต่อที่ประชุมใหญ่ รับทราบหน้าที่ของสมาชิก และให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมร่วมกับสหกรณ์ เช่น สหกรณ์ผลิตเครื่องดื่ม (เบียร์และเครื่องดื่มประเภทโซดา) สมาชิกจะซื้อผลิตภัณฑ์ของสหกรณ์ หากสหกรณ์ไม่มีสิ่งตนเองต้องการถึง จะซื้อจากที่อื่น เนื่องจากผลการดำเนินงานของสหกรณ์ คือสิ่งที่สมาชิกจะได้รับผลตอบแทนจากการลงทุน ในสหกรณ์ แสดงให้เห็นถึงความเป็นเจ้าของสหกรณ์ของสมาชิก ความรู้ของสมาชิกที่มีต่อสหกรณ์ถือว่า มี ความสำคัญ สามารถส่งผลต่อการบริหารจัดการของสหกรณ์ได้ ดังนั้น ประเด็นการเสนอแนวคิดในการพัฒนา คือส่วนราชการที่เกี่ยวข้องและสหกรณ์ควรกำหนดให้มีการให้ความรู้แก่สมาชิกอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสร้างการ รับรู้และการตระหนักรู้ถึงการมีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของสหกรณ์

- การตรวจสอบกิจการ แต่ละสหกรณ์มีผู้ตรวจสอบบัญชีภายในของสหกรณ์ มีการ ประเมินความเสี่ยงของสหกรณ์ มีการวางแผนการสอบบัญชี กำหนดแนวการสอบ และเสนอผลการสอบบัญชี ตามแผนการสอบบัญชีที่กำหนดให้กับผู้บริหารได้ทราบ กรณีที่พบข้อสังเกตจะมีการเสนอผลการตรวจสอบ ให้กับผู้ที่กำกับดูแล ผู้ตรวจสอบบัญชีของสหกรณ์จะให้คำแนะนำกับผู้บริหารสหกรณ์ในเรื่องการวิเคราะห์

งบการเงิน การวางแผนการดำเนินงาน รวมทั้งแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ แสดงให้เห็นว่าผู้ตรวจสอบภายในของสหกรณ์มีความรู้ความสามารถในการตรวจสอบบัญชีของสหกรณ์ รวมทั้งการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน และแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคตที่มีผลต่อสหกรณ์ ซึ่งความรู้ในด้านการตรวจสอบกิจการของสหกรณ์ เป็นเรื่องสำคัญในการกำกับดูแลการดำเนินงานของสหกรณ์ ดังนั้น ผู้ตรวจสอบกิจการควรได้รับการพัฒนาองค์ความรู้ในการตรวจสอบกิจการ การประเมินความเสี่ยงของสหกรณ์ การวางแผนการตรวจสอบกิจการของสหกรณ์ แนวการตรวจสอบกิจการ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการรายงานผลการตรวจสอบกิจการต่อผู้บริหารสหกรณ์ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ประเด็นการนำเสนอความคิดเห็นจึงควรเพิ่มความรู้การประเมินความเสี่ยงแต่ละด้านในองค์กรและการบริหารความเสี่ยงให้ผู้ตรวจสอบกิจการได้มีความรู้ความเข้าใจเข้าถึงปัญหาและสามารถวางแผนการตรวจสอบกิจการให้ครอบคลุมความเสี่ยงพร้อมทั้งสามารถให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ในเชิงของการพัฒนาได้ แต่ด้วยข้อจำกัดกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานประมาณ ด้านการให้ความรู้การพัฒนาผู้ตรวจสอบกิจการ จึงควรทำความตกลงกับหน่วยงานที่ได้รับจัดสรรงบประมาณ หรือขอมรมสนับสนุนบาทสหกรณ์ที่มีสมาชิกอยู่ทุกจังหวัดโดยการร่วมกันกำหนดหลักสูตรการพัฒนาผู้ตรวจสอบกิจการ โดยให้บุคลากรของกรมตรวจบัญชีเป็นวิทยากร

#### **(๗.๔) ด้านระบบการควบคุมภายใน**

สหกรณ์ในเยอรมนีให้ความสำคัญกับระบบการควบคุมภายใน โดยนำระบบการตรวจสอบแบบ ๔ eyes มาใช้ นั่นคือ การตรวจสอบการทำงานโดยบุคคลที่ไม่ได้ผู้ปฏิบัติงานนั้น ๆ หลักการดังกล่าวจะช่วยลดความผิดพลาดในการทำงาน เนื่องจากการทำงานย่อมมีการผิดพลาด การตรวจสอบของคนอื่นจะเป็นการลดความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น เช่น เมื่อเจ้าหน้าที่ออกใบเสร็จรับเงินให้กับลูกค้าของสหกรณ์ จะมีเจ้าหน้าที่คนอื่นตรวจสอบใบเสร็จรับเงินดังกล่าว ก่อนนำส่งให้บริหาร จากนั้นผู้บริหารจะตรวจสอบอีกครั้ง โดยแต่ละครั้งตอนผู้ที่ตรวจสอบจะต้องลงลายมือชื่อเพื่อยืนยันว่าได้ตรวจสอบเรียบร้อยแล้ว การลงลายมือชื่อดังกล่าวเป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อการตรวจสอบของตนเอง การตรวจสอบดังกล่าว มีกำหนดไว้ในทุกขั้นตอนของการดำเนินการ ดังนั้น สหกรณ์ควรกำหนดความรับผิดชอบและการตรวจสอบดังกล่าว เพื่อให้มีการควบคุมการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนด้วยการตรวจสอบซ้ำ เพื่อลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน

#### **(๗.๕) ด้านการบังคับใช้กฎหมาย**

- จากการสอบถามผู้ตรวจสอบภายในของสหกรณ์ถึงความเสี่ยงของสหกรณ์ในมุมมองของผู้ตรวจสอบภายใน พบว่า ความเสี่ยงที่ผู้ตรวจสอบภายในของสหกรณ์ให้ความสำคัญคือการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย บทลงโทษของการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย และการที่สหกรณ์ต้องจ่ายค่าปรับเนื่องจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ซึ่งผู้ตรวจสอบภายในแจ้งให้สหกรณ์ป้องกัน และให้ปฏิบัติงานต่าง ๆ เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด รวมทั้งผู้ตรวจสอบภายในก็มีการตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎหมายของสหกรณ์ด้วย ดังนั้น ผู้ตรวจสอบกิจการของสหกรณ์ควรมีความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่กำหนด และมีการตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎหมายของสหกรณ์ รวมทั้งรายงานผลการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบเพื่อดำเนินแก้ไข

- การบริหารจัดการเกี่ยวกับการผิมนัดชำระหนี้ของสมาชิก/ลูกค้าของสหกรณ์ (ลูกหนี้การค้า/ลูกหนี้เงินกู้) พบว่า หากสมาชิก/ลูกค้าของสหกรณ์ไม่ชำระหนี้เมื่อถึงกำหนดชำระ สหกรณ์จะทำหนังสือแจ้งให้สมาชิก/ลูกค้าดำเนินการชำระหนี้ให้สหกรณ์ เมื่อผ่านไปประมาณ ๒ อาทิตย์ยังไม่ได้รับชำระหนี้ สหกรณ์จะทำหนังสือแจ้งอีกครั้ง โดยแจ้งให้สมาชิก/ลูกค้าทราบว่าสหกรณ์จะดำเนินการตามกฎหมาย และหากยังไม่ได้รับชำระ สหกรณ์จะแจ้งครั้งที่ ๓ ให้สมาชิก/ลูกค้าไปพบกันที่ศาล นั่นคือการฟ้องร้องดำเนินคดีนั่นเอง จะเห็นได้ว่าสหกรณ์ดำเนินการเมื่อมีการไม่ปฏิบัติตามเงื่อนไขสัญญา ดังนั้น ผู้บริหารสหกรณ์ควรนำหลักการดังกล่าวมาใช้ในการบริหารจัดการหนี้ที่ผิมนัดชำระ เพื่อลดความเสียหายจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ของสหกรณ์(ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ) ซึ่งเป็นปัญหาที่สะสมมานานของสหกรณ์ต่าง ๆ

- การให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามกฎหมายของสหกรณ์ในเยอรมนีเป็นไปอย่างเคร่งครัด ผู้บริหารสหกรณ์ต้องมีการติดตามและรายงานการปฏิบัติตามกฎหมาย ดังนั้น ควรเริ่มให้เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์รายงานผลการดำเนินงานให้ผู้บริหารของสหกรณ์ทราบ เพื่อตัดสินใจในการดำเนินการให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด เช่น การดำเนินการตามกฎหมายเกี่ยวกับการผิมนัดชำระหนี้ ให้รายงานหนี้ถึงกำหนดชำระเพื่อทำหนังสือแจ้งเตือน การดำเนินการเกี่ยวกับภาษีที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

### **(๗.๖) ด้านการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการ**

- สหกรณ์มีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ เพื่อพิจารณาหาสาเหตุที่ผลงานไม่เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด แล้วดำเนินการแก้ไขปรับปรุง เพื่อให้ผลการดำเนินงานเป็นไปตามที่คาดการณ์ ซึ่งหลายสหกรณ์(ทั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ การเกษตรและผลิตเครื่องตี๋ม) นำมาใช้ในการบริหารจัดการสหกรณ์ ยกตัวอย่างเช่น สหกรณ์ผลิตเครื่องตี๋ม ได้ทำการวิเคราะห์ห้วงการเงินของตนเอง พบว่ารายได้ของการจำหน่าย และความสามารถในการผลิตควรจะมากกว่าที่เป็นอยู่ เนื่องจากสหกรณ์มีรถบรรทุกจำนวนมากที่สามารถจะจัดส่งผลิตภัณฑ์ให้กับลูกค้าได้อย่างทั่วถึง แต่ผู้บริหารพบว่าปัญหาของสหกรณ์คือคนขับรถซึ่งขาดแคลน ทำให้มีรถบรรทุกที่ไม่ได้ใช้งาน และไม่สามารถขยายตลาดได้เนื่องจากไม่สามารถจัดส่งได้ทันตามความต้องการของลูกค้า ทำให้สหกรณ์มีค่าใช้จ่ายที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้(ค่าเสื่อมราคารถบรรทุกที่ไม่มีคนขับรถ) ผู้บริหารสหกรณ์ก็สามารถนำข้อมูลมาใช้ในการตัดสินใจเพื่อการบริหารจัดการได้ ดังนั้น ผู้บริหารสหกรณ์ต้องวิเคราะห์ข้อมูลของสหกรณ์ได้ และนำข้อมูลมาบริหารจัดการเพื่อให้การดำเนินงานของสหกรณ์เป็นไปตามแผนการดำเนินงานที่วางไว้ ทั้งการบริหารจัดการเงินให้กู้ เงินรับฝาก การรวบรวมผลิตผล และการแปรรูป

- สหกรณ์ควรมีการกำหนดแผนกลยุทธ์ ในการดำเนินงาน ซึ่งเทียบเคียงข้อเท็จจริงรวมทั้งให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและขับเคลื่อนให้แผนกลยุทธ์ประสบผลสำเร็จ ผู้ที่เกี่ยวข้องควรประกอบไปด้วย สมาชิก คณะกรรมการ ฝ่ายจัดการ และเจ้าหน้าที่ และทุกคนต้องช่วยกันทำให้แผนของสหกรณ์ประสบผลสำเร็จ

### **(๗.๗) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีที่มีอย่างจริงจัง**

โดยการสร้างการตระหนักรู้ของแนวโน้มการพัฒนาประเทศจำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ สร้างค่านิยมให้กับคนของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ว่าจะสามารถช่วยกันขับเคลื่อนและพัฒนาระบบสหกรณ์ให้มีความโปร่งใสได้ด้วยโปรแกรมระบบบัญชีสหกรณ์ที่พัฒนาโดยกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ โดยเริ่มการพัฒนาจากจังหวัดและสายสอบบัญชีที่แต่ละคนรับผิดชอบ พร้อมทั้งให้แต่ละจังหวัดไปสร้างการรับรู้และเข้าใจให้กับสถาบันเกษตรกรในจังหวัดเตรียมพร้อมสู่การพัฒนาเพื่อสร้างคุณค่าให้กับงานสหกรณ์ให้มีความโปร่งใส เข้มแข็งและเติบโตด้วยตนเองได้

### **(๗.๘) พัฒนาการความรู้ของคนในองค์กรอย่างเต็มระบบ**

ความรู้เป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาทุกมิติ ไม่ว่าจะเป็นความรู้ด้านธุรกิจ ด้านการบริหารจัดการและด้านงานสนับสนุน และบุคลากรของภาครัฐมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้แต่ ละด้านที่เท่าเทียมจนถึงต้องรู้มากกว่าผู้บริการเพื่อสามารถแนะนำ ควบคุมและค้นความเสี่ยงตลอดจนสามารถ บริหารความเสี่ยงนั้นได้ คำถามของคณะกรรมการอำนวยการของสหกรณ์แห่งหนึ่งได้สอบถามคณะผู้ดำเนินงานว่า คุณมีความรู้เรื่องธนาคารจากไหน นั่นหมายถึงสิ่งที่ผู้ตั้งคำถามได้มองถึงความรู้ในเรื่องของธุรกิจนั้นในประเทศไทย ได้ปูพื้นฐานความรู้มาจากแหล่งใด ตั้งแต่มหาวิทยาลัยหรือเพิ่งมาเรียนรู้เมื่อเริ่มเข้าทำงาน และจากการได้ดูงาน สหกรณ์ที่ผลิตเบียร์หัวหน้าแผนกผลิตจะมีความรู้เกี่ยวกับการทำการผลิต ส่วนผสม ขั้นตอน กระบวนการ ตั้งแต่ต้นจนจบ จนกระทั่งคุณต้องถามว่าคุณได้เรียนรู้สิ่งเหล่านี้มาจากที่ใด และคำตอบที่ได้รับคือ ประเทศ เยอรมันมีการเรียนการสอนเกี่ยวกับเรื่องธุรกิจผลิตไวน์ตั้งแต่ระดับมหาวิทยาลัย จึงมีข้อเสนอแนวคิดที่ว่า กรม ตรวจจับขีปนาวุธจึงควรปูพื้นฐานความรู้ให้กับข้าราชการใหม่ โดยให้ความสำคัญตั้งแต่เรื่องธุรกิจที่สหกรณ์ใน ประเทศไทยดำเนินอยู่ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง ระบบบัญชีที่ใช้ทั้งด้วยมือด้วยโปรแกรม ความรู้ด้านการตรวจสอบ การรายงาน เทคนิคการตรวจสอบบัญชีด้วยมือและด้วยเครื่องมือทางเทคโนโลยี รวมถึงการให้ความรู้เรื่องการ ประเมินความเสี่ยงพร้อมทั้งให้ออกพื้นที่ไปศึกษาดูงานกับสหกรณ์จริง และให้ฝึกปฏิบัติจัดทำแบบประเมิน ความเสี่ยงจากสิ่งที่พบ ซึ่งจะช่วยให้ทราบได้ว่าผู้อบรมมีความรู้ความเข้าใจจากสิ่งที่ได้รับมาน้อยเพียงใด และ จะทำให้ทราบถึงผลสัมฤทธิ์ว่าสามารถนำความรู้ที่ได้รับกลับไปปฏิบัติงานจริงได้หรือไม่ สำหรับในระดับอื่นๆ ควรมีการทำแบบทดสอบก่อนการได้เข้าอบรมความรู้ว่าแต่ละคนมีพื้นฐานความรู้ที่จำเป็นต้องพัฒนาในระดับ ใด

### **(๗.๘) การนำร่องสหกรณ์ในการปรับปรุงระบบการควบคุมภายใน**

เลือกสหกรณ์เป้าหมายในการสร้างความเข้มแข็งและการพัฒนาสหกรณ์ด้วยสหกรณ์ เองโดยการนำเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการสหกรณ์ได้เห็นความจำเป็นและความสำคัญในการพัฒนา สหกรณ์ด้วยระบบการควบคุมภายในที่ดี และสหกรณ์ควรประเมินความพร้อมของสหกรณ์อยู่ในเกณฑ์ใด คือดี แล้วไม่ต้องพัฒนา จำเป็นต้องพัฒนาแบบเร่งด่วน ปานกลาง หรือต่ำ พร้อมเสนอให้สหกรณ์แต่งตั้ง คณะกรรมการชุดปรับปรุงพัฒนาระบบการควบคุมภายในของสหกรณ์ จากนั้นกำหนดวันให้ความรู้เกี่ยวกับ เรื่องการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่ดีให้กับสหกรณ์ เพื่อให้สหกรณ์ได้เรียนรู้และปฏิบัติจริง คือ เมื่อได้บทสรุปแล้วนำไปเสนอคณะกรรมการสหกรณ์ในการทำแผนกลยุทธ์ในการปรับปรุงระบบการควบคุม ภายในของสหกรณ์ได้ต่อไป

### **(๗.๙) การพัฒนาด้านการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ**

จากการไปศึกษาดูงานที่ประเทศเยอรมนี พบว่าการสื่อสารด้วยภาษากลางเป็นเรื่อง สำคัญและจำเป็น เนื่องจากเยอรมนีใช้ภาษาเยอรมัน การสื่อสารแลกเปลี่ยนเรียนรู้จำเป็นต้องใช้ภาษาอังกฤษ เป็นภาษากลาง นอกจากนี้หากเราต้องการที่จะค้นหาข้อมูลเพื่อใช้ในการศึกษาค้นคว้า พบว่าข้อมูลส่วนใหญ่ เป็นภาษาอังกฤษ เช่นการบริหารจัดการ องค์กรความรู้เกี่ยวกับการสอบบัญชีของผู้สอบบัญชีที่มีแลกเปลี่ยน ระบบ

การควบคุมภายในจากทั่วโลก ปัจจุบันเป็นยุคของข้อมูลข่าวสาร ผู้ที่รู้มากกว่าย่อมได้เปรียบ สื่อสารมวลชนชั้นนำของโลกแขนงต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นโทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์ มักจะอยู่ในรูปแบบของภาษาอังกฤษ การที่สื่อสารภาษาอังกฤษได้จะทำให้เราเท่าทันเหตุการณ์ เรียนรู้เพิ่มเติม และพัฒนาองค์ความรู้ได้อย่างไม่มีขีดจำกัด ดังนั้น จำเป็นที่จะต้องพัฒนาให้บุคลากรได้มีการพัฒนาภาษาอังกฤษ เพื่อการสื่อสารและใช้ได้จริงสำหรับการสื่อสาร โดยใช้การเรียนรู้ทักษะฟัง พูด อ่าน เขียน โดยอาจแบ่งระดับของผู้เข้ารับการพัฒนา เพื่อให้แต่ละระดับสามารถเรียนรู้และพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน




(นางสาวชณิญา นีรัญสุทธิ)

หัวหน้าสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์พิษณุโลก



(นายภาสกร เลาหวณิช)

หัวหน้าสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ขอนแก่น



(นางสาวนพิตสลา จันทร์มา)

นักวิชาการตรวจสอบบัญชีชำนาญการพิเศษ