

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานของสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน และปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานของสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด โดยแสดงผลการศึกษา 4 ประเด็นดังนี้

- 4.1 ผลการดำเนินงานของสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด
- 4.2 ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
- 4.3 ความคิดเห็นของคณะกรรมการ เจ้าหน้าที่และสมาชิกสหกรณ์เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์
- 4.4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา/อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการดำเนินงานของสหกรณ์

4.1 ผลการดำเนินงานของสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด

การดำเนินงานของสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด ในด้าน ธุรกิจของสหกรณ์ไม่ว่าจะเป็น รายได้ ค่าใช้จ่าย กำไรและผลตอบแทนจากการลงทุน นับว่ามีผลต่อความมีเสถียรภาพและความมั่นคงของสหกรณ์อย่างยิ่ง จากการรายงานผลการดำเนินงานประจำปีทางบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ.2550 จนถึง วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2552 รวมเป็นระยะเวลาทั้งสิ้น 3 ปี พบว่ามีผลการดำเนินงานดังนี้

1. รายได้ สหกรณ์มีรายได้จากการดำเนินธุรกิจเพิ่มขึ้นทุกปี โดยในปี พ.ศ. 2550 มีจำนวนเงินทั้งสิ้น 185,571,850.80 บาท ในขณะที่ปี พ.ศ. 2552 มีจำนวนเงินทั้งสิ้น 268,578,198.23 บาท
2. รายจ่าย สหกรณ์มีรายจ่ายจากการดำเนินธุรกิจเพิ่มขึ้นทุกปีเช่นกัน โดยในปี พ.ศ. 2550 มีจำนวนทั้งสิ้น 180,260,524.50 บาท ในขณะที่ปี พ.ศ. 2552 มีจำนวนเงินทั้งสิ้น 250,081,432.09

บาท

3. กำไรและผลตอบแทนจากการลงทุน ผลจากการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ พบว่ากำไรสุทธิในปี พ.ศ. 2550 มีจำนวนทั้งสิ้น 5,311,326.33 บาท ขณะที่ในปี พ.ศ. 2552 มีจำนวนเงินทั้งสิ้น 18,496,766.14 บาท

ตารางที่ 3 แสดงรายได้ รายจ่ายและกำไรผลตอบแทนของสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด ปี พ.ศ. 2550-2552

พ.ศ.	รายได้ (หน่วย:บาท)	รายจ่าย (หน่วย:บาท)	กำไร (หน่วย:บาท)
2550	185,571,850.80	180,260,524.50	5,311,326.33
2551	219,580,482.20	207,280,324.77	12,300,158.43
2552	268,578,198.23	250,081,432.09	18,496,766.14

ที่มา : รายงานประชุมใหญ่สามัญประจำปี พ.ศ. 2550-2552

สหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด ได้ประกอบธุรกิจ 3 ประเภท คือ

1. ธุรกิจรวบรวมผลผลิตและแปรรูปผลิตภัณฑ์

สหกรณ์โคนมได้ดำเนินธุรกิจการรวบรวมน้ำนมดิบจากสมาชิกจากศูนย์รวบรวมน้ำนมดิบทั้ง 5 ศูนย์ (ตารางที่ 4) โดยมีวัตถุประสงค์ที่แก้ไขปัญหาด้านการตลาดของน้ำนมดิบตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงปัจจุบัน ธุรกิจรวบรวมน้ำนมดิบของสหกรณ์เป็นกระบวนการที่ต้องพิถีพิถันเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องของความสะอาดที่จะต้องให้ความสำคัญทุกขั้นตอนเพื่อคุณภาพของน้ำนมดิบ อันส่งผลถึงราคาและคุณภาพที่ทางสหกรณ์จำหน่ายน้ำนมดิบให้กับลูกค้าต่อไป ปริมาณน้ำนมดิบที่สหกรณ์รับซื้อกับทางสมาชิกปัจจุบันรับซื้อ ได้ประมาณวันละ 29,000 กิโลกรัม

ในการเก็บน้ำนมดิบเพื่อรอจำหน่ายให้กับบริษัทลูกค้าจะต้องลดอุณหภูมิของน้ำนมดิบทันที และรักษาอุณหภูมิของน้ำนมดิบอยู่ที่ความเย็นระหว่าง 2-4 องศา เพื่อคุณภาพของน้ำนมดิบและลดการเจริญเติบโตของจุลินทรีย์

การจำหน่ายน้ำนมดิบ สหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด ได้จำหน่ายน้ำนมดิบให้กับผู้ประกอบการทั้งสิ้น จำนวน 2 ราย ได้แก่

1. บริษัท ซีพี เมจิ จำกัด จำนวนวันละ 5,000 กิโลกรัม

2. บริษัท เชียงใหม่เฟรชมิลล์ จำกัด จำนวนวันละ 5,000 กิโลกรัม และอีก 19 ต้น ผลิตินมพาสเจอร์ไรส์ และนมยูเอชที หรือประมาณ 70,000 ถูง โดยมีตลาดหลัก คือ โรงเรียนที่ได้รับการจัดสรรจากส่วนราชการแต่ละท้องถิ่นให้ผลิตเป็นนมโรงเรียน เช่น จ.เชียงใหม่ แม่ฮ่องสอน พะเยา น่าน ตาก ลำพูน และชัยนาท ส่วนปริมาณน้ำนมที่เหลือผลิตเป็นนมตลาดประมาณ 10,000 ถูง/วัน ภายใต้แบรนด์ “สหกรณ์โคนมเชียงใหม่”

ตารางที่ 4 ศูนย์รวบรวมน้ำนมดิบ

ศูนย์	สันกำแพง	สารภี	สันทราย	สันป่าตอง	ห้วยไซ	รวม
น้ำนมดิบเฉลี่ย(กก.)	9,800	3,400	1,800	6,500	7,500	29,000

ที่มา : รายงานประชุมใหญ่สามัญประจำปี พ.ศ. 2553

2. การดำเนินงานธุรกิจการจัดการป้จจัยการผลิต

ในธุรกิจการจัดการป้จจัยการผลิต ทางสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด ได้แบ่งป้จจัยการผลิตออกเป็น 2 ประเภท เพื่อนำมาจำหน่ายให้กับสมาชิกดังต่อไปนี้ 1. ธุรกิจอาหารสัตว์ 2. ธุรกิจเวชภัณฑ์ ถือได้ว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ซึ่งสหกรณ์เป็นผู้จัดหาวัตถุดิบอาหารสัตว์และยารักษาโรคให้กับสมาชิกทั้งจัดการป้จจัยการผลิตอื่นๆ เนื่องจากสินค้าบางอย่างไม่สามารถหาซื้อได้ตามท้องตลาดและมีราคาสูง หากมีการรวมกันซื้อเป็นจำนวนมากสามารถได้สินค้าในราคาที่ถูกลง ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อสมาชิกเป็นอย่างมาก ด้วยเหตุนี้ทำให้สหกรณ์ต้องติดต่อกับหน่วยงานหรือบริษัทผู้จำหน่าย เพื่อจะสามารถนำป้จจัยเหล่านั้นมาสู่สหกรณ์

หน้าที่การสั่งซื้อป้จจัยการผลิตนั้นเจ้าหน้าที่ฝ่ายโรงงานจะเป็นผู้รับผิดชอบ ส่วนมากสั่งซื้อ ไปยังบริษัทโดยตรงหรือผ่านตัวแทนจำหน่ายโดยตัวแทนจำหน่ายติดต่อกับเจ้าหน้าที่โดยตรง และเจ้าหน้าที่ฝ่ายโรงงานเสนอคณะกรรมการว่าเหมาะสมที่จะรับไว้หรือไม่ ผ่านทางคณะกรรมการฝ่ายจัดซื้อจัดจ้างของทางสหกรณ์ของสหกรณ์โดยตรงและคณะกรรมการดำเนินการจะสั่งการมายังฝ่ายโรงงานให้รับซื้อหรือไม่ บริษัทส่งเสริมการขายโดยผ่านทางสหกรณ์ให้เป็นผู้ประชาสัมพันธ์โดยจัดประชุมสมาชิกสหกรณ์ เพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับป้จจัยการผลิตที่ทางบริษัทขายให้กับสหกรณ์ จากนั้นสหกรณ์เป็นผู้สั่งซื้อป้จจัยการผลิตเหล่านั้น และโดยมากแล้วจะจัดซื้อในลักษณะสินเชื่อกับ

บริษัท เช่น วัตถุดิบอาหารสัตว์ เวชภัณฑ์ ต่างๆ การจัดส่งปัจจัยการผลิตต่างๆทางด้านบริษัทผู้ผลิต
จะเป็นผู้จัดส่งสินค้าซึ่งจะคิดค่าขนไ้รวมอยู่กับค่าปัจจัยการผลิตนั้นแล้ว

การจำหน่ายปัจจัยการผลิตให้กับสมาชิก สหกรณ์ยึดหลักการปฏิบัติดังนี้

1. สมาชิกสหกรณ์ โคนมเชียงใหม่ จำกัด สามารถซื้อปัจจัยการผลิตต่างๆ ได้กับทาง
โรงงานของสหกรณ์
2. สมาชิกสหกรณ์สามารถที่จะซื้อปัจจัยการผลิตได้ โดยใช้สินเชื่อกับฝ่ายโรงงานซึ่งทาง
สหกรณ์จะหักจากรายได้ที่ขายน้ำมันดิบให้กับสหกรณ์ทุกสิ้นเดือน
3. หากสมาชิกสหกรณ์ท่านใด มีความประสงค์ที่จะผ่อนผันการจ่ายค่าซื้อปัจจัยการผลิตก็
สามารถทำได้ ซึ่งทางสหกรณ์จะงดการหักรายได้น้ำมันดิบและจะหักชำระในครั้งต่อไป

การจำหน่ายปัจจัยการผลิตให้กับสมาชิกสหกรณ์ นับว่าประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง
เนื่องมาจากสมาชิกในสวนมากของสหกรณ์ โคนมเชียงใหม่ จำกัด ได้ให้ความสนใจซื้อปัจจัยการ
ผลิตเหล่านี้และร่วมทำธุรกิจกับทางสหกรณ์เป็นจำนวนมาก ซึ่งสามารถสังเกตได้จากการสั่งซื้อ
ปัจจัยการผลิตเข้าสู่สหกรณ์หมุนเวียนอยู่เสมอระหว่าง ในปี พ.ศ. 2550-2552 สหกรณ์ โคนม
เชียงใหม่ จำกัด ได้ผลกำไรจากการดำเนินงานธุรกิจจัดหาปัจจัยการผลิตมาจำหน่าย ในปี พ.ศ. 2550
เป็นเงิน 1,453,801.77 บาท ในปี พ.ศ. 2551 เป็นเงิน 1,863,640.80 บาท และในปี พ.ศ. 2552 เป็น
เงิน 3,475,001.61 บาท แสดงให้เห็นว่า การดำเนินธุรกิจการจัดหาสินค้ามาจำหน่ายให้กับสมาชิกมี
มูลค่าเพิ่มขึ้นทุกปี ส่งผลให้การดำเนินธุรกิจมีศักยภาพสูง

3. ธุรกิจสินเชื่อ

การปล่อยสินเชื่อระยะสั้น (ระยะเวลา 1 ปี) ให้อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 9 ต่อปี จากปีที่ผ่านมา
ต่อเนื่องกันมาหลายปี ธุรกิจสินเชื่อสหกรณ์ไม่ได้คาดหวังผลกำไรจากสมาชิก เพียงแต่ให้คุ้มกับ
ต้นทุนที่สหกรณ์ได้มาเท่านั้น รายได้จากดอกเบี้ยลดลงตามเงินต้นที่ค้างค้างระหว่าง ในปี พ.ศ. 2550-
2552 สหกรณ์ โคนมเชียงใหม่ จำกัด ได้ผลกำไรจากการปล่อยสินเชื่อรวมกันมีผลกำไร 253,873.09
บาท

สรุป สหกรณ์ โคนมเชียงใหม่ประสบความสำเร็จได้จากการรวมกลุ่มของเกษตรกรผู้เลี้ยง
โคนม ซึ่งมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายอันเดียวกันจัดตั้งขึ้นและจดทะเบียนสหกรณ์ตามกฎหมาย
สหกรณ์โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้สมาชิกได้ดำเนินกิจกรรมร่วมกันและช่วยเหลือกันเพื่อแก้ไขปัญหา
ความเดือนร้อนในการประกอบอาชีพทั้งด้านเงินทุน การผลิต การจัดหาจำหน่าย ตลอดจนจนช่วยยก

ฐานะความเป็นอยู่ของเกษตรกรให้ดีกว่าเดิม สหกรณ์ประสบความสำเร็จได้นอกจากจะต้องได้รับความร่วมมือจากสมาชิก คณะกรรมการ และฝ่ายจัดการแล้วการบริหารจัดการของสหกรณ์ก็เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จ โดยมีกระบวนการบริหารที่สำคัญ 4 ประการคือ

- 1) บุคคลที่เข้ามาบริหารและตัดสินใจเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
- 2) เงินทุนที่ส่งเสริมให้สมาชิกกู้ยืมเพื่อไปลงทุนในธุรกิจของตนเอง
- 3) การจัดการสหกรณ์ให้เป็นระบบ
- 4) วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับคนในองค์กรจะได้สำเร็จผลตามแผนที่ตั้ง

4.2 ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคลของคณะกรรมการ เจ้าหน้าที่และสมาชิกสหกรณ์

การศึกษาข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่และสมาชิกสหกรณ์ เป็นการสัมภาษณ์ข้อมูลเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน รายได้ สถานภาพการสมรส ตำแหน่งทางสังคม ระยะเวลาการเป็นสมาชิก การรับคำปรึกษาจากเจ้าหน้าที่ โดยมีรายละเอียดของกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามดังตารางที่ 5 ถึง 19 ดังนี้

คณะกรรมการสหกรณ์โคนมเชียงใหม่

ตารางที่ 5 อายุของคณะกรรมการของสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด

N = 11

ช่วงอายุ (ปี)	จำนวน (คน)	ร้อยละ
45-50	2	18.2
51-55	7	63.6
56-60	2	18.2
รวม	11	100

อายุดำสุด 47 ปี อายุสูงสุด 58 ปี

ค่าเฉลี่ย 53.27 ปี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 3.20

จากตารางที่ 5 พบว่าคณะกรรมการของสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด ร้อยละ 63.6 มีอายุอยู่ในช่วง 51-55 ปี รองลงมาร้อยละ 18.2 มีอายุอยู่ในช่วง 45-50 และ 56-60 ปี โดยมีอายุเฉลี่ย 53.27 ปี และสูงสุด 58 ปี

ตารางที่ 6 ระดับการศึกษาของกรรมการสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด			N = 11
ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ	
ประถมศึกษา	6	54.5	
มัธยมศึกษาตอนต้น	2	18.2	
มัธยมศึกษาตอนปลาย	2	18.2	
ปริญญาตรี	1	9.1	
รวม	11	100	

จากตารางที่ 6 จากการศึกษาระดับการศึกษาของคณะกรรมการพบว่าคณะกรรมการสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด ร้อยละ 54.5 จบการศึกษาระดับประถมศึกษา รองลงมา ร้อยละ 18.2 เท่ากันจบการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย และมีเพียงส่วนน้อยคือ ร้อยละ 9.1 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี

เจ้าหน้าที่สหกรณ์ของสหกรณ์โคนมเชียงใหม่

ตารางที่ 7 อายุของเจ้าหน้าที่สหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด			N = 21
ช่วงอายุ (ปี)	จำนวน (คน)	ร้อยละ	
21-30	2	9.5	
31-40	10	47.6	
41-50	5	23.8	
51-60	3	14.3	
มากกว่า 60	1	4.8	
รวม	21	100	

อายุต่ำสุด 28 ปี

อายุสูงสุด 65 ปี

อายุเฉลี่ย 42.38 ปี

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 10.15

จากตารางที่ 7 พบว่าเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด ร้อยละ 47.6 มีอายุอยู่ในช่วง 31-40 ปี รองลงมา ร้อยละ 23.8 มีอายุอยู่ในช่วง 41-50 ปี โดยมีอายุเฉลี่ย 42.38 ปี อายุต่ำสุด 28 ปี และ อายุสูงสุด 65 ปี

ตารางที่ 8 ระดับการศึกษาของเจ้าหน้าที่สหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด N = 21

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
มัธยมศึกษาตอนปลาย	9	42.9
ปวส.	4	19.0
ปริญญาตรี	7	33.3
สูงกว่าปริญญาตรี	1	4.8
รวม	21	100

จากตารางที่ 8 พบว่าเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด ร้อยละ 42.9 มีการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย รองลงมา ร้อยละ 33.3 มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 19.0 มีการศึกษาอยู่ในระดับ ปวส. มีเพียงร้อยละ 4.8 เท่านั้นที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี

ตารางที่ 9 ประสบการณ์ทำงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด N = 21

ประสบการณ์ทำงาน (ปี)	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 5	5	23.8
6-10	10	47.6
11-15	4	19.0
16-20	2	9.5
รวม	21	100

ประสบการณ์ต่ำสุด 2 ปี ประสบการณ์สูงสุด 17 ปี
 ประสบการณ์เฉลี่ย 8.38 ปี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 4.34

จากตารางที่ 9 พบว่าเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด มีประสบการณ์การทำงานมากที่สุดคือช่วง 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 47.6 รองลงมา ร้อยละ 23.8 มีประสบการณ์น้อยกว่าจนถึง 5 ปีโดยมีประสบการณ์เฉลี่ย 8.32 ปี ประสบการณ์การทำงานต่ำสุด 2 ปีและประสบการณ์การทำงานสูงสุด 17 ปี

ตารางที่ 10 เงินเดือนของเจ้าหน้าที่สหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด N = 21

เงินเดือน (บาท)	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า -10,000	5	23.8
10,001-15,000	7	33.3
15,001-20,000	3	14.3
มากกว่า 20,001	6	28.5
รวม	21	100

เงินเดือนต่ำสุด 6,546 บาท เงินเดือนสูงสุด 25,000 บาท
 ค่าเฉลี่ย 14,779.29 บาท ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 5,250.47

จากตารางที่ 10 พบว่าเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ ร้อยละ 33.3 ได้รับเงินเดือนอยู่ในช่วง 10,001-15,000 บาท รองลงมา ร้อยละ 28.5 มีรายได้ในช่วง มากกว่า 20,001 และช่วง ต่ำกว่า -10,000 บาท ร้อยละ 14.3 ที่ได้รับเงินเดือน 15,001-20,000บาท ร้อยละ 14.3 โดยมีเงินเดือนเฉลี่ย 14,779.29 บาท ต่ำสุด 6,546 บาท และสูงสุด 25,000 บาท

สมาชิกสหกรณ์โคนมเชียงใหม่

ตารางที่ 11 เพศของสมาชิกสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด N = 61

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	50	82.0
หญิง	11	18.0
รวม	61	100.0

จากตารางที่ 11 พบว่าสมาชิกสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด ร้อยละ 82.0 เป็นเพศชาย และ ร้อยละ 18.0 เป็นเพศหญิง

ตารางที่ 12 อายุของสมาชิกสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด N = 61

อายุ (ปี)	จำนวน (คน)	ร้อยละ
31-40	5	8.2
41-50	24	39.4
51-60	21	34.4
มากกว่า 61	11	18.0
รวม	61	100.0

อายุสูงสุด 67 ปี อายุต่ำสุด 35 ปี
 ค่าเฉลี่ย 51.16 ปี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 8.73

จากตารางที่ 12 พบว่าสมาชิกสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด ร้อยละ 39.4 มีอายุในช่วง 41-40ปี รองลงมา ร้อยละ 34.4 มีอายุในช่วง 51-60 ปี โดยมีอายุเฉลี่ย 51.16 ปี และมีอายุสูงสุด 67 ปี อายุต่ำสุด 35 ปี

ตารางที่ 13 สถานภาพสมรสของสมาชิกสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด N = 61

สถานะ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
สมรส	56	91.8
หย่าร้าง	5	8.2
รวม	61	100.0

จากตารางที่ 13 พบว่าสมาชิกสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด ร้อยละ 91.8 มีสถานะสมรสแล้ว และมีเพียงร้อยละ 8.2 ที่มีสถานะหย่าร้าง

ตารางที่ 14 ตำแหน่งทางสังคมของสมาชิกสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด N = 61

ตำแหน่งทางสังคม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
กำนัน	2	3.3
กรรมการหมู่บ้าน	8	13.1
ปศุสัตว์อาสา	6	9.8
ผู้ใหญ่บ้าน	2	3.3
อบต.	3	4.9
ผู้นำเกษตรกร	4	6.6
ไม่มีตำแหน่งทางสังคม	36	59.0
รวม	61	100.0

จากตารางที่ 14 พบว่าสมาชิกสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด ร้อยละ 59.0 ไม่มีตำแหน่งทางสังคม รองลงมา ร้อยละ 13.1 เป็นกรรมการหมู่บ้าน และเพียงส่วนน้อย ร้อยละ 3.3 เป็นกำนันผู้ใหญ่บ้าน

ตารางที่ 15 ระดับการศึกษาของสมาชิกสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด N = 61

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ประถมศึกษา	42	68.9
มัธยมศึกษา	12	19.7
ปริญญาตรี	7	11.5
รวม	61	100.0

จากตารางที่ 15 พบว่าสมาชิกสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด สมาชิกเกินครึ่งหนึ่ง (ร้อยละ 68.9) จบการศึกษาระดับประถมศึกษา รองลงมา คือ ร้อยละ 19.7 จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษา และส่วนน้อย ร้อยละ 11.5 จบปริญญาตรี

ตารางที่ 16 จำนวนสมาชิกภายในครัวเรือนของสมาชิกสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด N = 61

จำนวนสมาชิกภายในครัวเรือน (คน)	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1-2	4	6.6
3-4	50	82.0
5-6	7	11.5
รวม	61	100.0

จำนวนสมาชิกในครัวเรือนต่ำสุด 1 คน จำนวนสมาชิกในครัวเรือนสูงสุด 6 คน
ค่าเฉลี่ย 3.52 คน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.94

จากตารางที่ 16 พบว่าสมาชิกสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด ร้อยละ 82.0 มีสมาชิกในครัวเรือน 3-4 คน รองลงมา ร้อยละ 11.7 มีสมาชิก 5-6 คน และส่วนน้อย ร้อยละ 6.6 มีสมาชิกในครัวเรือน 1-2 คน สมาชิกในครัวเรือนเฉลี่ย 3.52 คน สมาชิกในครัวเรือนต่ำสุด 1 คน และสมาชิกสูงสุด 6 คน

ตารางที่ 17 ระยะเวลาในการเป็นสมาชิกของสมาชิกสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด N = 61

ระยะเวลา (ปี)	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1-10	12	19.7
11-20	42	68.9
มากกว่า 21	7	11.5
รวม	61	100.0

เป็นสมาชิกสหกรณ์ต่ำสุด 6 ปี เป็นสมาชิกสหกรณ์สูงสุด 22 ปี
ค่าเฉลี่ย 13.69 ปี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 4.10

จากตารางที่ 17 ระยะเวลาการเป็นสมาชิกสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด พบว่าสมาชิกเกินครึ่งหนึ่งเป็นสมาชิกในช่วง 11-20 ปี ร้อยละ 68.9 รองลงมา ร้อยละ 19.7 เป็นสมาชิกอยู่ในช่วง 1-10 ปี โดยเป็นสมาชิกเฉลี่ย 13.69 ปี เป็นสมาชิกต่ำสุด 6 ปี และสมาชิกสหกรณ์สูงสุด 22 ปี

ตารางที่ 18 การได้รับคำปรึกษาจากเจ้าหน้าที่สหกรณ์โคนมเชียงใหม่ N = 61

การได้รับคำปรึกษา(ครั้ง)	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ไม่ได้รับคำปรึกษา	4	6.6
1-2	52	85.2
3-4	5	8.2
รวม	61	100.0

ปรึกษาต่ำสุด 1 ครั้ง ปรึกษาสูงสุด 4 ครั้ง
ค่าเฉลี่ย 1.69 ครั้ง ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.76

จากตารางที่ 18 พบว่าสมาชิกสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด ได้รับคำปรึกษาจากเจ้าหน้าที่ 1-2 ครั้ง/เดือน คิดเป็น ร้อยละ 85.2 ส่วนน้อยที่ไม่ได้รับคำปรึกษามีจำนวน ร้อยละ 6.6 โดยได้รับคำปรึกษา เฉลี่ย 1.69 ครั้งต่อเดือนมีการให้คำปรึกษาต่ำสุด 1 ครั้งต่อเดือน ให้คำปรึกษาสูงสุด 4 ครั้งต่อเดือน

4.3 ข้อมูลความคิดเห็นของคณะกรรมการ เจ้าหน้าที่ และสมาชิก เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด

คณะกรรมการ

จากการสัมภาษณ์คณะกรรมการ สหกรณ์ โคนมเชียงใหม่ จำกัด ที่ผ่านมา โดยวิธีการ (Focus group) ได้ประเด็นดังต่อไปนี้

1. ด้านนโยบาย

การกำหนดนโยบายของสหกรณ์มีความชัดเจนเป็น ไปตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ มีการปฏิบัติงานที่ตั้งไว้อย่างเป็นระบบเพื่อควบคุมการทำงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของสหกรณ์ ป้องกันการฉ้อโกง เพื่อความมั่นคง และก้าวหน้าของสหกรณ์โคนมมีการจัดสัมมนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของคณะกรรมการ เจ้าหน้าที่และสมาชิกเพื่อร่วมกันกำหนดนโยบายและแก้ไขปัญหา จึงทำให้หน่วยงานภาครัฐเล็งเห็นศักยภาพของสหกรณ์ในด้านการผลิตและการตลาดจึงสนับสนุนเงินจากภาครัฐเข้ามาช่วยเหลือทำให้ธุรกิจเติบโต คณะกรรมการยังจัดหาทุนและความช่วยเหลือจากหน่วยงานและ องค์กรต่างๆ ด้านการบริหาร ทางฝ่ายบริหารมีการปฏิบัติและบริหารงานตามระเบียบข้อบังคับของสหกรณ์ฯ เป็นอย่างดี ด้านการเงิน การบัญชี ด้านการซื้อ มีความรัดกุมและเป็นขั้นตอน

2. ด้านการสรรหาบุคคลเข้าทำงาน

มีการสรรหาบุคคลที่มีคุณภาพเข้าทำงานในสหกรณ์ เจ้าหน้าที่สหกรณ์ต้องผ่านการสมัคร ซึ่งมีการทดสอบความรู้ ความสามารถในตำแหน่งที่สมัคร ซึ่งมีการทดสอบความรู้ ความสามารถในตำแหน่งที่สมัคร ดังนั้น ก่อนที่จะเข้ามาทำงานจึงจะต้องมีความรู้ในงานที่ตนต้องรับผิดชอบพอสมควรและยังต้องใช้ความสามารถประยุกต์หรือ บูรณาการลักษณะงานเพื่อความสำเร็จในงานและความก้าวหน้าของสหกรณ์การพัฒนาบุคลากรมีการฝึกอบรม ให้แก่เจ้าหน้าที่สหกรณ์ในลักษณะการพัฒนาบุคลากรเพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานเพื่อได้มีแรงจูงใจในการทำงานและเพื่อประสิทธิภาพในการทำงานจึงทำให้สหกรณ์มีศักยภาพเพิ่มขึ้น

3. การแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานเพื่อสำรวจปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร

การสำรวจปัญหาในการดำเนินงานนั้น จะทำโดยการร่วมมือกันของคณะกรรมการดำเนินงานและเจ้าหน้าที่ทั้งหมดที่จะคอยเป็นหูเป็นตา คือ มีการประชุมและปรึกษาหารือถึงปัญหาในการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายหลังจากนั้นจะลำดับความสำคัญของปัญหาเพื่อที่จะได้แก้ไขปัญหาระยะแรกที่สุดก่อน จากการสัมภาษณ์ทางคณะกรรมการยังให้ความเห็นว่าคณะกรรมการจะมีการควบคุมการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่อยู่ตลอดเวลา มีการติดตามการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย กรรมการแต่ละท่านจะคอยสังเกตการณ์อยู่เสมอเพื่อป้องกันการผิดพลาดในการทำงาน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เพื่อที่จะได้นำผลที่เป็นปัญหานั้นไปปรับปรุงแก้ไขต่อไป

เจ้าหน้าที่สหกรณ์

จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่สหกรณ์ โคนมเชียงใหม่จำกัดที่ผ่านมา ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ถึงการดำเนินงานในประเด็นดังต่อไปนี้

1. แรงจูงใจในการทำงาน

สหกรณ์สร้างแรงจูงใจที่ทำให้เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ โคนมดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน สหกรณ์ โคนมเชียงใหม่รับฟังความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ แล้วนำมารวบรวมเป็นนโยบายในการดำเนินงานของสหกรณ์มีการสื่อสารที่ดีระหว่างคณะกรรมการกับเจ้าหน้าที่ การให้โบนัสตามผลงานของเจ้าหน้าที่แต่ละฝ่ายโดยคณะกรรมการได้กำหนดมาตรฐานการทำงานขึ้นมาทำให้

เจ้าหน้าที่สหกรณ์ที่ทำผลงานตามที่ทางสหกรณ์ตั้งไว้จะได้รับโบนัสในรูปของตัวเงินและวันหยุด ลาพักผ่อนและเปิดโอกาสให้ทุกคนมีโอกาสเท่าเทียมกัน

เจ้าหน้าที่คนใดแสดงความภักดีต่อสหกรณ์มีแนวโน้มที่จะได้รับการพัฒนาในตำแหน่งที่สูงขึ้นไปซึ่งสหกรณ์โคนมเชียงใหม่จำกัด จะไม่มีการรับพนักงานใหม่เพื่อขึ้นมารับตำแหน่งเป็นหัวหน้าของเจ้าหน้าที่ในสหกรณ์ที่ปฏิบัติงานในสหกรณ์อยู่เดิมและหลีกเลี่ยงการปลดเจ้าหน้าที่หรือให้ออกจากงานจึงทำให้เจ้าหน้าที่ที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถและดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน

2. ความพึงพอใจในสวัสดิการ

ความพึงพอใจในสวัสดิการที่คณะกรรมการดำเนินงานของสหกรณ์มอบให้เพื่อเป็นขวัญกำลังใจในการดำเนินงาน ขวัญกำลังใจในการดำเนินงานนอกเหนือจากรายได้ เงินเดือนที่ทางสหกรณ์มอบให้เพื่อเป็นสวัสดิการให้กับเจ้าหน้าที่ ทำให้รู้สึกภักดีต่อสหกรณ์ซึ่งส่งเสริมให้ความสัมพันธ์ระหว่าง สหกรณ์กับเจ้าหน้าที่อีกทางหนึ่งเจ้าหน้าที่จะมีขวัญกำลังใจดีขึ้นเมื่อความต้องการของเจ้าหน้าที่ได้รับการตอบสนองจากสหกรณ์อย่างเหมาะสม ซึ่งความพึงพอใจที่คณะกรรมการมอบให้กับเจ้าหน้าที่คือการปรับฐานเงินเดือนให้กับเจ้าหน้าที่ภายในสหกรณ์ให้เพียงพอกับสถานการณ์ทางสังคม เศรษฐกิจในปัจจุบันมีโบนัสประจำปี จัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับเจ้าหน้าที่สหกรณ์ สวัสดิการรักษาพยาบาล สามารถเบิกค่าตรวจสุขภาพประจำปีได้ ซึ่งที่กล่าวมาข้างต้นทางสหกรณ์มีการจัดการให้กับเจ้าหน้าที่เพื่อความมั่นคงในหน้าที่การงาน และมีแรงจูงใจในการเพิ่มศักยภาพในการทำงานให้พัฒนาก้าวหน้าในองค์กรต่อไป

3. การประสานงาน

สหกรณ์มีการประสานงานในแต่ละระดับและแต่ละฝ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดทำระบบการประสานงานไว้ชัดเจน จะต้องคาดการณ์ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นล่วงหน้า มีมาตรการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาไว้ให้พร้อมคั้งนั้น จัดทำแผนปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อให้มีการปฏิบัติที่เข้าใจตรงกัน จัดทำตารางเวลาการปฏิบัติงานโดยมีรายละเอียดที่ครบถ้วนสมบูรณ์ซึ่งกำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติไว้เป็นบรรทัดฐานในการปฏิบัติงาน กำหนดจุดติดต่อประสานงานให้เป็นที่รู้และเข้าใจโดยแน่ชัด จัดทำบันทึกข้อตกลงในความร่วมมือเพื่อความเข้าใจและไม่ให้ข้อมูลตกหล่น จนอาจเกิดความขัดแย้งในภายหลัง จัดให้มีการประชุมก่อนลงมือปฏิบัติตามแผนงานทุกครั้งเพื่อกำหนดขอบเขต

งานและผู้รับผิดชอบ ชี้แจงข้อปฏิบัติเกี่ยวกับงานที่จะต้องทำร่วมกันให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจอย่างชัดเจน จัดตั้งอำนาจความสะดวกในการทำงานให้เพียงพอและมีอุปกรณ์เสริมเพื่อให้การปฏิบัติงานดำเนินไปได้โดยเรียบร้อย ยืนยันกำหนดเวลาในการปฏิบัติงานให้แน่นอนมีการติดตามผลเป็นระยะ หากมีข้อขัดข้องจะต้องมีการดำเนินการแก้ไขโดยทันที

4. การพัฒนาบุคลากร

สหกรณ์โคนมมีการพัฒนาบุคลากร โดยการจัดฝึกอบรมให้ความรู้ข้อมูลข่าวสารเอกสาร แผ่นพับเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

การพัฒนาบุคลากรในองค์กรด้วยโครงการฝึกอบรมจะส่งผลเอื้ออำนวยประโยชน์ให้กับสหกรณ์ได้เพียงใดขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถและทัศนคติที่มีต่อการทำงานของบุคลากรในองค์กรซึ่งสหกรณ์โคนมเชียงใหม่จำกัดได้มีนโยบายจัดฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ให้กับเจ้าหน้าที่ได้มีการพัฒนาความรู้ในงาน ทักษะ ทัศนคติที่ดีเพื่อนำมาปรับใช้กับการทำงานของสหกรณ์

ทางหน่วยงานราชการ เช่น หน่วยงานของกรมปศุสัตว์ เช่น ศูนย์วิจัยและบำรุงพันธุ์สัตว์ เป็นต้น หน่วยงานราชการเหล่านี้ได้เข้ามาให้ความรู้ทางด้านวิชาการให้การอบรมแก่เจ้าหน้าที่และสมาชิกสหกรณ์รวมถึงคณะกรรมการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานของแต่ละฝ่าย มีการสนับสนุนให้มีการฝึกอบรม/สัมมนา/ดูงาน ของเจ้าหน้าที่ให้มีความรักในองค์กร โดยมีกิจกรรมนอกเวลาออกสถานที่ให้เจ้าหน้าที่ทำร่วมกันเพื่อความสัมพันธ์ในองค์กรแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและร่วมกันมือกันพัฒนาศักยภาพให้ดียิ่งขึ้น

สมาชิกสหกรณ์โคนมเชียงใหม่

จากการสัมภาษณ์สมาชิกสหกรณ์ สหกรณ์โคนมเชียงใหม่จำกัด จำนวน 61 ราย ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์ ภายใต้ปัจจัยการดำเนินงาน 4 ด้าน คือ บุคคล เงินทุน การจัดการ และวัสดุอุปกรณ์ ได้ผลดังต่อไปนี้

ตาราง 19 ความคิดเห็นของสมาชิกสหกรณ์ต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์ โคนมเชียงใหม่จำกัด

	ปัจจัยความสำเร็จ		ค่าสถิติ	ความหมาย
	X	SD		
ด้านบุคลากร				
1. สมาชิกสหกรณ์ให้ความเชื่อถือไว้วางใจในคณะกรรมการเป็นอย่างดี	4.05	0.62		เห็นด้วย
2. สหกรณ์มีคณะกรรมการที่มีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาและชี้แจงให้สมาชิกเข้าใจเป็นอย่างดี	4.13	0.72		เห็นด้วย
3. สหกรณ์มีคณะกรรมการที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสามารถจูงใจสมาชิกได้เป็นอย่างดี	4.02	0.81		เห็นด้วย
4. สหกรณ์มีความสัมพันธ์ระหว่าง คณะกรรมการ พนักงานและสมาชิกเป็นอย่างดี	3.80	0.70		เห็นด้วย
รวม	4.00	0.56		เห็นด้วย
ด้านเงินทุน				
1. สมาชิกได้รับความช่วยเหลือด้านเงินทุนจากสหกรณ์อย่างเหมาะสม	4.20	0.65		เห็นด้วย
2. สหกรณ์มีรายได้จากการเลี้ยงโคนมและส่งนํ้านมอย่างสม่ำเสมอ	3.97	0.63		เห็นด้วย
3. สหกรณ์ให้ความมั่นคง (เชื่อมั่น) ในด้านเงินทุน	4.10	0.63		เห็นด้วย
4. สหกรณ์มีระเบียบปฏิบัติด้านการเงินที่เหมาะสมสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง	3.95	0.70		เห็นด้วย
5. สหกรณ์มีการจัดสรรทุนเพื่อกิจการต่างๆอย่างเหมาะสม	3.93	0.79		เห็นด้วย
รวม	4.03	0.52		เห็นด้วย

ปัจจัยความสำเร็จ	ค่าสถิติ		ความหมาย
	X	SD	
ด้านการจัดการ			
1. สมาชิกมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมสหกรณ์อย่างต่อเนื่อง	4.20	0.65	เห็นด้วย
2. สหกรณ์สามารถให้ความรู้เกี่ยวกับกัมการทำบัญชีฟาร์มแก่สมาชิกโดยสามารถบริหารจัดการฟาร์มได้อย่างเหมาะสม	3.25	0.57	ไม่แน่ใจ
3. เมื่อเกิดปัญหาเกี่ยวกับการเลี้ยงโคนมสมาชิกได้รับความช่วยเหลือแนะนำจากสหกรณ์	3.98	0.63	เห็นด้วย
4. สหกรณ์สามารถชี้แจงการสั่งการให้สมาชิกเข้าใจได้เป็นอย่างดี	3.93	0.79	เห็นด้วย
5. การบริการขนส่งน้ำนมดิบเข้าสู่สหกรณ์สะดวกรวดเร็ว	3.75	0.81	เห็นด้วย
รวม	3.82	0.47	เห็นด้วย
วัสดุอุปกรณ์			
1. สมาชิกตั้งชื่อวัสดุอุปกรณ์การเลี้ยง/รีดนม โดยผ่านสหกรณ์ได้ในราคาที่ถูกและยุติธรรม	3.46	0.62	ไม่แน่ใจ
2. สหกรณ์มีสำนักงานที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานทั้งด้านการใช้ประโยชน์และด้านความปลอดภัยได้อย่างเป็นสัดส่วน	3.25	0.57	ไม่แน่ใจ
3. สหกรณ์มียานพาหนะใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ	3.06	0.63	ไม่แน่ใจ
4. มีเครื่องจักรกลที่สามารถทำงาน (ผลิต) ได้รวดเร็วอย่างมีประสิทธิภาพ	3.98	0.74	เห็นด้วย
รวม	3.43	0.32	ไม่แน่ใจ

หมายเหตุ	ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00	หมายถึง	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
	ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49	หมายถึง	เห็นด้วย
	ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49	หมายถึง	ไม่แน่ใจ
	ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49	หมายถึง	ไม่เห็นด้วย
	ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49	หมายถึง	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

จากตาราง 19 การศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ภายใต้หลักการบริหารจัดการทั้ง 4 ด้าน คือ บุคคล เงินทุน การจัดการ วัสดุอุปกรณ์ โดยภาพรวมสมาชิกมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย เป็นส่วนใหญ่ คือในด้านบุคคล เงินทุน วัสดุอุปกรณ์ มีเพียงด้านเดียวที่สมาชิกให้ความคิดเห็นไม่แน่ใจ คือในด้านการจัดการ

เมื่อพิจารณาประเด็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในแต่ละด้านแล้วพบว่าสมาชิกมีระดับความคิดเห็นดังต่อไปนี้

ด้านบุคคล พบว่า สมาชิกมีความคิดเห็นในระดับ เห็นด้วย ทั้งหมดว่าปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์โคนม ซึ่งปัจจัยดังกล่าว ได้แก่ สมาชิกสหกรณ์ให้ความเชื่อถือไว้วางใจในคณะกรรมการเป็นอย่างดี สหกรณ์มีรายได้จากการเลี้ยงโคนมและส่งน้ำนมอย่างสม่ำเสมอ สหกรณ์มีคณะกรรมการที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสามารถจูงใจสมาชิกได้เป็นอย่างดี สหกรณ์มีความสัมพันธ์ระหว่าง คณะกรรมการ พนักงานและสมาชิกเป็นอย่างดี

ด้านเงินทุน พบว่า สมาชิกมีความคิดเห็นในระดับ เห็นด้วย ทั้งหมดว่าปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์โคนม ซึ่งปัจจัยดังกล่าว ได้แก่ สมาชิกได้รับความช่วยเหลือด้านเงินทุนจากสหกรณ์อย่างเหมาะสม สหกรณ์มีรายได้จากการเลี้ยงโคนมและส่งน้ำนมอย่างสม่ำเสมอ สหกรณ์ให้ความมั่นคง (เชื่อมั่น) ในด้านเงินทุน สหกรณ์มีระเบียบปฏิบัติด้านการเงินที่เหมาะสม สามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง สหกรณ์มีการจัดสรรทุนเพื่อกิจการต่างๆอย่างเหมาะสม

ด้านการจัดการ พบว่า สมาชิกมีความคิดเห็นในระดับ เห็นด้วย เป็นส่วนใหญ่ว่าปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์โคนม ซึ่งปัจจัยดังกล่าว ได้แก่ สมาชิกมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมสหกรณ์อย่างต่อเนื่อง การบริการขนส่งน้ำนมดิบเข้าสู่สหกรณ์สะดวกรวดเร็ว เมื่อเกิดปัญหาเกี่ยวกับการเลี้ยงโคนมสมาชิกได้รับความช่วยเหลือแนะนำจากสหกรณ์ สหกรณ์สามารถชี้แจงการสั่งการให้สมาชิกเข้าใจได้เป็นอย่างดี มีเพียงประเด็นเดียวที่สมาชิกมีความคิดเห็นในระดับ ไม่แน่ใจคือ สหกรณ์สามารถให้ความรู้เกี่ยวกับกักการบำบัดน้ำนมดิบกับสมาชิกบริหารจัดการภายในฟาร์ม ได้อย่างเป็นขั้นตอนและเหมาะสม

ด้านวัสดุอุปกรณ์ พบว่า สมาชิกมีความคิดเห็นในระดับ ไม่น่าพอใจ เป็นส่วนใหญ่ว่าปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์โคนม ซึ่งปัจจัยดังกล่าว ได้แก่ สมาชิกสั่งซื้อวัสดุอุปกรณ์ การเลี้ยง/รีดนม โดยผ่านสหกรณ์ได้ในราคาที่ถูกลงและยุติธรรม สหกรณ์มีสำนักงานที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานทั้งด้านการใช้ประโยชน์และด้านความปลอดภัยได้อย่างเป็นสัดส่วนสหกรณ์มียานพาหนะใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ มีเพียงประเด็นเดียวที่สมาชิกมีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วย คือมีเครื่องจักรกลที่สามารถทำงาน (ผลิต) ได้รวดเร็วอย่างมีประสิทธิภาพ

4.4 ข้อมูล ปัญหา/อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการดำเนินงานของสหกรณ์ที่มีผลต่อปัจจัยความสำเร็จ

คณะกรรมการ

จากการสัมภาษณ์คณะกรรมการดำเนินงานสหกรณ์โคนมเชียงใหม่เกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะของสหกรณ์ใน ได้ผลการศึกษาดังนี้

ด้านบุคคล ปัญหาที่เกิดขึ้น คือ การตรวจสอบใบสั่งซื้อสินค้าอาหารสัตว์ของแต่ละศูนย์ ตรวจสอบทะเบียนคุมสินค้า การรับ-จ่ายสินค้า การสต็อกสินค้า การดูแลรักษาสินค้ายังมีการตรวจสอบที่ผิดพลาดเกิดขึ้น ในแต่ละศูนย์ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อเสนอแนะว่าควรมีการลงนามผู้อนุมัติทุกครั้งพร้อมแนบเอกสารใบสั่งซื้อ ในการเบิก จ่าย เงินทุกครั้งตรวจสอบสินค้าว่าชนิดใด มีการใช้บ่อยๆ จะได้ซื้อมาสต็อกไว้ส่วนสินค้าชนิดไหนขายไม่ได้ก็ไม่ต้องสั่งซื้อเพราะทำให้สินค้าเน่าเสียหายได้และให้พอดีกับความต้องการของสมาชิก และควรสั่งซื้อสินค้าเองโดยไม่ต้องผ่านเอเย่นต์ จะทำให้ราคาถูกลง

ด้านเงินทุน ปัญหาที่เกิดขึ้น คือ การใช้เงินทุนจากการจัดสรรกำไรสุทธิประจำปี ยังไม่มีระเบียบรองรับจากการใช้ทุนต่างๆ เช่น ทุนเพื่อการศึกษา อบรม ทุนสวัสดิการซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อเสนอแนะว่าควรดำเนินการจัดทำระเบียบว่าด้วย การใช้จ่ายกองทุนเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสมาชิกโดยมีการวางแผนการใช้จ่ายเงินทุนให้ครอบคลุมทุกๆด้านรวมไปถึงด้านการพัฒนาบุคลากรควรมีการประเมินแผนทุกๆเดือนเพื่อหาวิธีการหรือแนวทางพัฒนาให้สหกรณ์โคนมเชียงใหม่มีผลสัมฤทธิ์ในเชิงบวก

ด้านการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้น คือ มีการประสานงานระหว่างคณะกรรมการกับฝ่ายเจ้าหน้าที่บางครั้งมีความคลาดเคลื่อน และเกิดความขัดแย้งเนื่องจากการสั่งงานของคณะกรรมการ บางครั้งฝ่ายเจ้าหน้าที่ไม่สามารถทำได้ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อเสนอแนะว่าควรดำเนินการปรับปรุงการประสานงานระหว่างคณะกรรมการกับฝ่ายเจ้าหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพ โดยสั่งการตามลำดับขั้น หรือเป็นลายลักษณ์อักษร และควรมีการประชุมหรือและรับฟังเหตุผลของผู้ร่วมงาน

ด้านวัสดุอุปกรณ์ ปัญหาที่เกิดขึ้นคือ สหกรณ์ยังไม่ได้ทำประกันภัยในทรัพย์สิน อาคาร สำนักงาน เครื่องจักร อุปกรณ์ต่างๆของสหกรณ์เหตุการณ์เหล่านี้อาจจะเกิดขึ้นโดยไม่คาดคิดซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อเสนอแนะว่าสหกรณ์ควรทำประกันภัยในทรัพย์สิน เพื่อลดภาระค่าใช้จ่าย อันอาจเกิดขึ้นจากภัยต่างๆ เช่นถูกโจรกรรม ไฟไหม้ น้ำท่วม พายุแรง อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

ฝ่ายเจ้าหน้าที่สหกรณ์

จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่สหกรณ์ โคนมเชียงใหม่เกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และ ข้อเสนอแนะของสหกรณ์ ได้ผลการศึกษาดังนี้

ด้านการจัดการ ปัญหาที่เกิดขึ้นคือ การจัดทำสัญญาจ้างและหลักประกันการทำงานของเจ้าหน้าที่และลูกจ้างสหกรณ์ยังไม่แล้วเสร็จ บางรายได้ปรับเปลี่ยนหน้าที่แล้วแต่ยังไม่ได้ปรับเปลี่ยนสัญญาจ้างซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อเสนอแนะว่า สหกรณ์ควรจัดทำสัญญาจ้างและหลักประกันการทำงานให้แล้วเสร็จ เพื่อประกันความเสียหายอันอาจจะเกิดขึ้นแก่สหกรณ์ จากการกระทำ หรืองดเว้นการกระทำของเจ้าหน้าที่และลูกจ้างของสหกรณ์ที่จะต้องรับผิดชอบ

ด้านการจัดการ ปัญหาที่เกิดขึ้นคือ การควบคุมการบริหารงานทั่วไป สหกรณ์ยังไม่มีมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่และลูกจ้างสหกรณ์ แต่ละหน้าที่ให้โดยชัดเจนเหมาะสม และมอบหมายเป็นลายลักษณ์อักษรซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อเสนอแนะว่า สหกรณ์ควรกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่และลูกจ้างสหกรณ์ แต่ละหน้าที่ให้โดยชัดเจนเหมาะสม และเป็นลายลักษณ์อักษร

ด้านวัสดุอุปกรณ์ ปัญหาที่เกิดขึ้นคือ สหกรณ์ยังไม่มียามรักษาความปลอดภัยช่วงกลางวัน ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อเสนอแนะว่า เพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อยการเข้า-ออก ของเจ้าหน้าที่และบุคคลภายนอกที่มาติดต่องานสหกรณ์และรักษาความปลอดภัยในทรัพย์สินของสหกรณ์

สมาชิกสหกรณ์

จากการสัมภาษณ์สมาชิกสหกรณ์ โคนมเชียงใหม่เกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และ ข้อเสนอแนะของสหกรณ์ ได้ผลการศึกษาดังนี้

ด้านบุคคล ปัญหาเกี่ยวกับการตัดสินใจของสหกรณ์ในบางเรื่องโดยสมาชิกไม่ได้รับรู้และไม่มีส่วนร่วมในการรับรู้ปัญหาและตัดสินใจหรือไม่ได้รับฟังความคิดเห็นของสมาชิก ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อเสนอแนะว่า สหกรณ์ควรรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกก่อนดำเนินงานต้องบอกให้สมาชิกสหกรณ์ทราบขั้นตอนและสมาชิกสหกรณ์ต้องมีการเข้าร่วมการประชุมเพื่อมีความ

เข้าใจและตกลงให้ดีกว่านี้และร่วมมือทำงานให้สหกรณ์ดีขึ้น ควรมีการแสดงผลการดำเนินงานให้สมาชิกอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง

ด้านบุคคล สมาชิกให้ความคิดเห็นว่าบุคคลที่ส่งน้ำมันให้กับสหกรณ์ที่คุณภาพน้ำมันมีการปนเปื้อนแบคทีเรียในน้ำมันซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อเสนอแนะว่า ทางสหกรณ์ควรใช้มาตรการลงโทษอย่างเด็ดขาดในกรณีที่ฝ่าฝืนในการส่งน้ำมันที่มีการปนเปื้อนมาให้สหกรณ์และทางสหกรณ์ควรมีการตรวจสอบอย่างเคร่งครัดและอยากให้เจ้าหน้าที่ของรัฐออกมาแนะนำและฝึกอบรมให้แก่เกษตรกรให้บ่อยครั้ง

ด้านการจัดการ อาหารราคาแพงโดยเฉพาะอาหารชั้น และอาหารชั้นมักมีปริมาณไม่เพียงพอกับความต้องการของสมาชิกในสหกรณ์ เนื่องจากสหกรณ์ขาดการประสานงานด้านจัดซื้อจึงส่งผลกระทบต่อผลผลิต ปริมาณน้ำมันลดลงราคาผลผลิตตกต่ำ สาเหตุเกิดจากคุณภาพน้ำมันต่ำ ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อเสนอแนะว่า ในกรณีที่สหกรณ์ไม่สามารถจัดหาอาหารชั้นมาให้ได้เพียงพอกับความต้องการของสมาชิกได้ ควรให้มีเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดหาเรื่องอาหารชั้นของโคนมหรือหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องมีการแนะนำพันธุ์หญ้าและการปลูกหญ้าที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมเพื่อใช้ประโยชน์ในการเลี้ยงโคควรคำนึงถึงต้นทุนการผลิต โดยดูที่อาหารชั้นและอาหารหยาบให้เพียงพอกับความต้องการของโคนมโดยใช้วัสดุเหลือใช้เลี้ยงสัตว์ได้แทนบ้างซึ่งส่งผลให้น้ำมันมีคุณภาพดีขึ้นและมีเกรดดีมีราคาสูง

ด้านวัสดุอุปกรณ์ ปัญหาที่เกิดขึ้นคือ สหกรณ์มียานพาหนะใช้ในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อเสนอแนะว่า สหกรณ์ควรจัดหางบประมาณเพื่อซื้อยานพาหนะให้เพียงพอเพื่ออำนวยความสะดวกในการรับ-ส่งน้ำมันจากสมาชิกเข้าสู่สหกรณ์ให้ทันต่อการผลิตเพื่อประโยชน์ของสหกรณ์โดยรวม