

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด จังหวัดเชียงใหม่ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการวิจัย โดยแบ่งเป็นประเด็นต่างๆ ดังต่อไปนี้

- 2.1 ความหมายของสหกรณ์
- 2.2 ประวัติของสหกรณ์ในประเทศไทย
- 2.3 หลักการของสหกรณ์
- 2.4 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ
- 2.5 ประวัติสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด
- 2.6 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 ความหมายของสหกรณ์

กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2553) กล่าวว่า สหกรณ์ เป็นองค์การหรือสถาบันชนิดหนึ่ง ซึ่งมีลักษณะทางสังคม คือ เป็นการรวมคนเข้าด้วยกันเป็นกลุ่มและลักษณะทางเศรษฐกิจโดย ร่วมกัน ดำเนินธุรกิจ แต่ละองค์การสังคมหรือเศรษฐกิจจะเป็นสหกรณ์หรือไม่จะต้องมีลักษณะมูลฐาน คือ

1. เป็นกลุ่มบุคคลซึ่งมีผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจอย่างเดียวกันอย่างน้อยอย่างหนึ่ง
2. ทำการตกลงดำเนินกิจการร่วมกันในทางเศรษฐกิจด้วยเจตนารมณ์ที่จะช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

3. ในการดำเนินกิจการร่วมกันได้ร่วมกันจัดตั้งวิสาหกิจ (Enterprise) ขึ้น โดยการลงทุนและจัดการร่วมกัน

4. วิสาหกิจที่ดำเนินการร่วมกันนี้ต้องมีวัตถุประสงค์จำเพาะเพื่อส่งเสริมผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจของสมาชิกและครอบครัว

อัมพน (2524) กล่าวว่า คำว่า “สหกรณ์” มาจากการคำสมาสของคำภาษาสันสกฤตสองคำ คือคำว่า “สห” แปลว่า รวมกัน และ “กรณ์” แปลว่าการกระทำรวมกันแล้วแปลว่าการกระทำร่วมกัน

หรือ การร่วมมือกัน นอกจากนี้ได้ให้ความหมายของสหกรณ์ คือ องค์การธุรกิจแบบหนึ่งที่ตั้งจัดตั้งและดำเนินการโดยกลุ่มบุคคลผู้ที่มีความประสงค์อย่างเดียวกัน ในการที่จะขจัดปัญหาความเดือนร้อนทางด้านเศรษฐกิจและสังคมในหมู่สมาชิก หรือดำเนินธุรกิจร่วมกัน โดยถือความสมัครใจ หลักประชาธิปไตย หลักความยุติธรรม หลักการศึกษาและหลักการช่วยเหลือตัวเองและหลักการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

อุดม และนคร (2525) กล่าวว่า สหกรณ์เป็นองค์การทางธุรกิจที่สนับสนุนในด้านการรวมกลุ่มบุคคล ซึ่งเมื่อรวมกันได้แล้ว จะเป็นการส่งเสริมให้มีการแก้ไขปัญหาโดยการช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

พสุ (2533) ให้ความหมายของสหกรณ์ คือระบบรวมกันทำงานของบุคคลด้วยความสมัครใจโดยยึดหลักเสมอภาค เพื่อจัดการแสวงหาผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจของคนกลางในด้านใดด้านหนึ่ง ตามความต้องการทางเศรษฐกิจของตน

จากความหมายต่างๆที่กล่าวมา พอจะสรุปได้ว่า “สหกรณ์” หมายถึง องค์การทางเศรษฐกิจและสังคมที่เกิดจากการรวมตัวของผู้ที่มีปัญหาทางด้านเศรษฐกิจ หรือผู้ที่ต้องการช่วยเหลือกันในการประกอบอาชีพ ด้วยความสมัครใจ โดยมีการดำเนินธุรกิจมิได้แสวงหากำไร แต่เพื่อผลประโยชน์ของสมาชิก ยึดถือหลักประชาธิปไตยและความเสมอภาค มีการควบคุมดูแลกันเองโดยสมาชิกในกลุ่มและต้องจดทะเบียนตามกฎหมายที่คุ้มครอง

## 2.2 ประวัติสหกรณ์ในประเทศไทย

กรมส่งเสริมสหกรณ์ (ม.ป.ป.) กล่าวว่า การสหกรณ์ในประเทศไทย มีมูลเหตุสืบเนื่องมาจากเมื่อประเทศไทยได้เริ่มมีการติดต่อค้าขายกับต่างประเทศมากขึ้นในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ ระบบเศรษฐกิจของชนบทก็ค่อยๆเปลี่ยนจากระบบเศรษฐกิจแบบเพื่อเลี้ยงตัวเองมาสู่ระบบเศรษฐกิจแบบเพื่อการค้าความต้องการเงินทุนในการขยายการผลิตและการครองชีพจึงมีเพิ่มขึ้นชวานาที่ไม่มีทุนรอนของตนเองก็หัน ไปกู้ยืมเงินจากบุคคลอื่นทำให้ต้องเสียดอกเบี้ยในอัตราสูงและยังถูกเอาเปรียบจากพ่อค้านายทุนทุกวิถีทางอีกด้วยชวานาจึงตกเป็นฝ่ายเสียเปรียบอยู่ตลอดเวลา ทำนาได้ข้าวเท่าใดก็ต้องขายให้เก็บบหมคนนอกจากนี้การทำนายังคงมีผลผลิตที่ไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับสภาพดินฟ้าอากาศถ้าปีไหนผลผลิตเสียหายก็จะทำให้หนี้สินพอกพูนมากขึ้นเรื่อยๆจนลูกหนี้บางรายต้อง โอนกรรมสิทธิ์ในที่ดินให้แก่เจ้าหนี้และกลายเป็นผู้เช่านา หรือเร่ร่อนไม่มีที่ดินทำกินไปในที่สุด

จากสภาพปัญหาความยากจนของชาวนาในสมัยนั้น ทำให้ทางราชการคิดหาวิธีช่วยเหลือด้วยการจัดหาเงินทุนมาให้กู้และคิดดอกเบี้ยในอัตราต่ำความคิดนี้ได้เริ่มขึ้นในปลายรัชการที่ 5 โดยกำหนดวิธีการที่จะช่วยชาวนาในด้านเงินทุนไว้ 2 วิธี คือ

วิธีที่ 1 จัดตั้งธนาคารเกษตรเพื่อให้เงินกู้แก่ชาวนาแต่ขัดข้องในเรื่องเงินทุนและหลักประกันเงินกู้ ความคิดนี้จึงระงับไป

วิธีที่ 2 วิธีการสหกรณ์ประเภทหาทุนวิธีนี้เกิดจากรัฐบาลโดยกระทรวงพระคลังมหาสมบัติในปัจจุบันคือกระทรวงการคลังได้เชิญเซอร์เบอร์นาร์ด์ฮันเตอร์ หัวหน้าธนาคารแห่งมัตราชประเทศอินเดียเข้ามาสำรวจหาช่องทางช่วยเหลือชาวนาได้เสนอว่าควรจัดตั้ง "ธนาคารให้กู้ยืมแห่งชาติ" ดำเนินการให้กู้ยืมแก่ราษฎร โดยมีที่ดินและหลักทรัพย์อื่นเป็นหลักประกันเพื่อป้องกันมิให้ชาวนาที่กู้ยืมเงินทอดทิ้งที่นาหลบหนีสินส่วนการควบคุมเงินกู้และการเรียกเก็บเงินกู้ท่านได้แนะนำให้จัดตั้งเป็นสมาคมที่เรียกว่า "โคออปอเรทีฟ โซไซตี้"(Cooperative Society) โดยมีหลักการร่วมมือกันเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันซึ่งคำนี้พระราชวงศ์เธอกรมหมื่นพิทยาลงกรณ์ได้ทรงบัญญัติศัพท์เป็นภาษาไทยว่า "สมาคมสหกรณ์" จึงกล่าวได้ว่าประเทศไทยเริ่มศึกษาวิธีการสหกรณ์ขึ้นในปี พ.ศ. 2457 แต่ก็มีได้ดำเนินการอย่างไร จนกระทั่งในปี 2458 ได้มีการเปลี่ยนกรมสถิติพยากรณ์เป็นกรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ ประกอบด้วยส่วนราชการ 3 ส่วน คือ การพาณิชย์ การสถิติพยากรณ์ และการสหกรณ์

การจัดตั้งส่วนราชการสหกรณ์นี้ก็เพื่อจะให้ผู้มีเจ้าหน้าที่ดำเนินการทดลองจัดตั้งสหกรณ์ขึ้นและพระราชวรวงษ์เธอกรมหมื่นพิทยาลงกรณ์ ในฐานะทรงเป็นอธิบดีกรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์ขณะนั้นได้ทรงพิจารณาเลือกแบบอย่างสหกรณ์เครดิตที่จัดกันอยู่ในต่างประเทศหลายแบบในที่สุดก็ทรงเลือกแบบไรฟ์ไฟเฟินและทรงยืนยันไว้ใน รายงานสหกรณ์ฉบับแรกว่า "เมื่อได้พิจารณาละเอียดแล้วได้ตกลงเลือกสหกรณ์ชนิดที่เรียกว่าไรฟ์ไฟเฟินซึ่งเกิดขึ้นในเยอรมันก่อน และซึ่งมุ่งหมายที่จะอุปถัมภ์คนจน ผู้ประกอบกิจกรรมย่อๆเห็นว่าเป็นสหกรณ์ชนิดที่เหมาะสม ที่สุดสำหรับประเทศไทย" จากการที่พระองค์ท่านทรงเป็นผู้บุกเบิกริเริ่มงานสหกรณ์ขึ้นในประเทศไทยบุคคลทั้งหลายในขบวนการสหกรณ์จึงถือว่าพระองค์ทรงเป็น "พระบิดาแห่งการสหกรณ์ไทย" สำหรับรูปแบบของไรฟ์ไฟเฟินก็คือ สหกรณ์เพื่อการกู้ยืมเงินที่มีขนาดเล็กสมาชิกจะได้รับความรับผิดชอบร่วมกันทำให้สะดวกแก่การควบคุมท้องที่ที่ได้รับการพิจารณาให้จัดตั้งสหกรณ์ คือ จังหวัดพิษณุโลก เนื่องจากเป็นจังหวัดที่มีผู้คนไม่หนาแน่นและเป็นราษฎรที่เพิ่งอพยพมาจากทางใต้จึงต้องการช่วยเหลือผู้อพยพซึ่งประกอบอาชีพการเกษตร ให้ตั้งตัวได้รวมทั้งเพื่อเป็นการชักจูงราษฎรในจังหวัดอื่นที่มีผู้คนหนาแน่นให้อพยพมาในจังหวัดนี้และเข้าทำประโยชน์ในที่ดินอย่างเต็มที่ ต่อมากรมพาณิชย์และสถิติพยากรณ์จึงได้ทดลองจัดตั้งสหกรณ์หาทุนขึ้น ณ ท้องที่อำเภอ

เมืองจังหวัดพิษณุโลกเป็นแห่งแรกใช้ชื่อว่า "สหกรณ์วัดจันทร์ไม่จำกัดสินใช้" โดยจดทะเบียนเมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2459 มีพระราชวรวงศ์เชอกรมหมื่นพิทยาลงกรณ์เป็นนายทะเบียนสหกรณ์พระองค์แรกนับเป็นการเริ่มต้นแห่งการสหกรณ์ในประเทศไทยอย่างสมบูรณ์

ในระยะแรกตั้งสหกรณ์วัดจันทร์ไม่จำกัดสินใช้มีสมาชิกจำนวน 16 คน ทุนดำเนินงาน 3,080 บาท ซึ่งเป็นเงิน จากค่าธรรมเนียมแรกเข้า 80 บาท และเงินทุนจำนวน 3,000 บาท ได้อาศัยเงินกู้จากแบงก์สยามกัมมาจล จำกัด ซึ่งก็คือธนาคาร ไทยพาณิชย์ในปัจจุบัน โดยมีกระทรวงพระคลังมหาสมบัติเป็นผู้กำกับและเสียดอกเบี้ยให้ธนาคารในอัตราร้อยละ 6 ต่อปี กิดดอกเบียจากสมาชิกในอัตราร้อยละ 12 ต่อปี กำหนดให้สมาชิกส่งคืนเงินต้นในปีแรกจำนวน 1,300 บาทแต่เมื่อครบกำหนดสมาชิกส่งคืนเงินต้นได้ถึง 1,500 บาท ทั้งส่งดอกเบียได้ครบทุกรายแสดงให้เห็นว่าการนำวิธีการสหกรณ์เข้ามาช่วยแก้ไขความเดือดร้อนของชาวนาได้ผลและจากความสำเร็จของสหกรณ์วัดจันทร์ดังกล่าวรัฐบาลจึงได้คิดขยายกิจการสหกรณ์ไปยังจังหวัดอื่นๆแต่การจัดตั้งสหกรณ์ในระยะแรกนั้นนอกจากจะมีข้อจำกัดเรื่องเงินทุนแล้วยังมีข้อจำกัดในทางกฎหมายด้วยเพราะพระราชบัญญัติเพิ่มเติมสมาคม พ.ศ. 2459 ทำให้การจัดตั้งสหกรณ์ไม่กว้างขวางพอที่จะขยายสหกรณ์ออกไปหากจะทำให้การจัดตั้งสหกรณ์เจริญก้าวหน้าและมีความมั่นคงจะต้องออกกฎหมายควบคุมให้มีขอบเขตกว้างดังนั้นในเวลาต่อมาทางราชการจึงได้ประกาศยกเลิกพระราชบัญญัติเพิ่มเติมสมาคม พ.ศ. 2459 แล้วประกาศใช้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 นับเป็นกฎหมายสหกรณ์ฉบับแรกพระราชบัญญัติฉบับนี้ ได้เปิดโอกาสให้มีการรับจดทะเบียนสหกรณ์ประเภทอื่นๆจากนั้นได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 อีก 3 ครั้งนับว่าการประกาศใช้พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2471 ช่วยให้การจัดตั้งสหกรณ์ได้ขยายออกไปอีกมาก

ปี พ.ศ. 2478 มีการริเริ่มจัดตั้งสหกรณ์เข้าซื้อที่ดินที่จังหวัดปทุมธานีและได้จัดตั้งสหกรณ์ประเภทใหม่ๆขึ้นอีกหลายประเภท เช่น สหกรณ์บำรุงที่ดินสหกรณ์ค้าขาย สหกรณ์นิคมฝ้าย สหกรณ์หาทุนและบำรุงที่ดิน ในปี พ.ศ. 2480 ร้านสหกรณ์ได้ถูกจัดตั้งขึ้นเป็นแห่งแรกที่อำเภอเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยาชื่อว่าร้านสหกรณ์บ้านเกาะ จำกัดสินใช้ มีสมาชิกแรกตั้ง 279 คน และได้มีการจัดตั้งร้านสหกรณ์ในลักษณะนี้อีกหลายแห่งเพื่อช่วยเหลือประชาชนเกี่ยวกับปัญหาการค้าครองชีพโดยจัดตั้งขึ้น ทั้งในส่วนราชการรัฐวิสาหกิจ และส่วนของประชาชน

การเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญที่สุดของขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทยก็คือการควบสหกรณ์หาทุนเข้าด้วยกัน โดยทางราชการได้ออกพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 เปิดโอกาสให้สหกรณ์หาทุนขนาดเล็กที่ดำเนินธุรกิจเพียงอย่างเดียวควบเข้ากันเป็นขนาดใหญ่สามารถขยายการค้าเนินธุรกิจเป็นแบบอเนกประสงค์ซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่สมาชิกได้มากกว่า ด้วยเหตุนี้สหกรณ์หาทุนจึงแปรสภาพเป็นสหกรณ์การเกษตรมาจนปัจจุบันและในปี 2511 สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย

ไทยได้ถือกำเนิดขึ้นมาเพื่อเป็นสถาบันสำหรับให้การศึกษาแก่สมาชิกสหกรณ์ทั่วประเทศมีหน้าที่ติดต่อกับประสานงานกับสถาบันสหกรณ์ต่างประเทศเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์และความช่วยเหลือร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์สากลในด้านอื่นๆที่มีใช้เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจโดยมีสหกรณ์ทุกประเภทเป็นสมาชิกซึ่งประเทศไทยได้กำหนดประเภทสหกรณ์ไว้ 6 ประเภท ตามประกาศกฎกระทรวงเกษตรและสหกรณ์พ.ศ. 2516 ประกอบด้วยสหกรณ์การเกษตร สหกรณ์นิคม สหกรณ์ประมง สหกรณ์ออมทรัพย์สหกรณ์ร้านค้า และสหกรณ์บริการซึ่งนับแต่สหกรณ์ได้ถือกำเนิดขึ้นในประเทศไทยจวบจนปัจจุบันผลการดำเนินงานของสหกรณ์ในธุรกิจต่างๆได้สร้างความเชื่อถือเป็นที่ยอมรับไว้วางใจของสมาชิกจนทำให้จำนวนสหกรณ์ จำนวนสมาชิกปริมาณเงินทุน และผลกำไรของสหกรณ์ เพิ่มขึ้นทุกปี ปัจจุบันมีสหกรณ์ทั่วประเทศ ณ วันที่ 1 มกราคม 2555 ประมาณ 7,964 สหกรณ์ และสมาชิก 10,827,490 คน การสหกรณ์ในประเทศไทยจึงมีความสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศโดยเฉพาะต่อประชาชนที่ยากจนสหกรณ์จะเป็นสถาบันทางเศรษฐกิจและสังคมที่ช่วยแก้ไขปัญหาในการประกอบอาชีพและช่วยยกระดับความเป็นอยู่ของประชาชนให้ดีขึ้น

### 2.3 หลักการของสหกรณ์

กรมส่งเสริมสหกรณ์ (2553) กล่าวว่า หลักการสหกรณ์ คือ "แนวทางที่สหกรณ์ยึดถือปฏิบัติ เพื่อให้คุณค่าทางสหกรณ์เกิดผลเป็นรูปธรรม" หรือแนวดำเนินงานของสหกรณ์รูปแบบต่างๆที่ยึดถือปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยมีเป้าหมายที่สำคัญคือต้องการให้สมาชิกมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นได้รับความยุติธรรมจากการแบ่งปันรายได้และมีความเสมอภาคกัน

จากการประชุมองค์การสัมพันธ์ภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศ ได้มีการประชุมศึกษากัน ณ กรุงเวียนนา ประเทศออสเตรีย เมื่อเดือนกันยายน พ.ศ.2509 ที่ประชุมได้มีการนำหลักการของรอสเซล มาพิจารณา และกำหนดหลักการสหกรณ์ทั่วไปขึ้นใหม่ เพื่อใช้กับสหกรณ์ทุกประเภท โดยยึดหลักสากลจนถึงปัจจุบันซึ่งประกอบด้วยการที่สำคัญรวม 7 ประการ กล่าวคือ

#### หลักการที่ 1 การเป็นสมาชิกโดยสมัครใจและเปิดกว้าง

1. การเข้าและออกจากการเป็นสมาชิกต้องเป็นไปโดยความสมัครใจของบุคคล (คำว่า "บุคคล" หมายถึงทั้งบุคคลธรรมดาและนิติบุคคล) ไม่ใช่ถูกชักจูง โน้มน้าว ล่อลวง บังคับข่มขู่จากผู้อื่น
2. การกำหนดคุณสมบัติสมาชิกของสหกรณ์ต่างๆเพื่อให้ได้บุคคลที่เข้ามาเป็นสมาชิกแล้วสามารถร่วมกันดำเนินกิจกรรมในสหกรณ์ได้และไม่สร้างปัญหาความเดือดร้อนให้แก่เพื่อนสมาชิกและสหกรณ์ไม่ถือว่าขัดกับหลักการสหกรณ์ข้อนี้

3. สมาชิกสมทบนั้นควรมีแต่เฉพาะกรณีของสหกรณ์บางประเภทที่มีลักษณะพิเศษและจำเป็นเท่านั้นไม่ควรให้มีในสหกรณ์ทั่วไปหรือทุกประเภทเพราะตามปกติสมาชิกสมทบมาจากบุคคลซึ่งขาดคุณสมบัติที่จะเป็นสมาชิกธรรมดาหากสหกรณ์ได้รับสมาชิกสมทบจำนวนมากก็อาจกระทบต่อการส่งเสริมผลประโยชน์ของสมาชิกธรรมดาได้แม้ว่ากฎหมายจะได้ห้ามมิให้สมาชิกสมทบบมีสิทธิบางประการก็ตาม

#### หลักการที่ 2 การควบคุมโดยสมาชิกตามหลักประชาธิปไตย

หน้าที่ของสมาชิกทุกคนที่ต้องร่วมแรงกายใจและสติปัญญาในการดำเนินการและควบคุมดูแลการดำเนินงานของสหกรณ์ของสหกรณ์ตามวิถีทางประชาธิปไตยเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยผ่านช่องทางหรือองค์กรต่างๆ เช่น คณะกรรมการดำเนินการผู้ตรวจสอบกิจการและที่ประชุมใหญ่

#### หลักการที่ 3 การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจของสมาชิก

1. หลักการข้อนี้มุ่งเน้นให้สมาชิกทุกคนพึงตระหนักว่าบทบาทที่สำคัญของตนคือการที่ต้องเป็นทั้งเจ้าของและลูกค้าในคนเดียวกัน (Co-owners and Customers) จึงต้องทำหน้าที่เป็นผู้สมทบทุน ผู้ควบคุม และผู้อุดหนุน หรือผู้ใช้บริการของสหกรณ์มิใช่มาเป็นสมาชิกเพียงเพื่อมุ่งหวังได้รับประโยชน์จากสหกรณ์เท่านั้น

2. ในการจัดสรรกำไรสุทธิเพื่อความเป็นธรรมแก่สมาชิก ส่วนหนึ่งต้องกันไว้เป็นทุนสำรองนำไปแบ่งกันมิได้ แต่เป็นทุนเพื่อพัฒนาสหกรณ์ของพวกเขาเองถือว่าเป็นทุนทางสังคม นอกนั้นอาจแบ่งเป็นเงินปันผลในอัตราจำกัดและเป็นเงินเฉลี่ยคืน ตามส่วนแห่งธุรกิจ

#### หลักการที่ 4 การปกครองตนเองและความเป็นอิสระ

1. สมาชิกกรรมการและพนักงานสหกรณ์รวมทั้งหน่วยงานส่งเสริมสหกรณ์ต้องสำนึกและตระหนักอยู่เสมอว่าสหกรณ์เป็นองค์กรช่วยตนเองและปกครองตนเอง เพราะฉะนั้นสหกรณ์ต้องเป็นอิสระในการตัดสินใจ หรือทำสัญญาใดๆตามเงื่อนไขที่สหกรณ์ยอมรับได้กับบุคคลภายนอกหรือรัฐบาล

2. การรับความช่วยเหลือหรือสนับสนุนจากรัฐหรือบุคคลภายนอกไม่ขัดกับหลักความเป็นอิสระของสหกรณ์หากผู้ให้ความช่วยเหลือมุ่งหมายให้สหกรณ์ช่วยเหลือตนเองได้และควบคุมตามหลักประชาธิปไตยรวมทั้งธำรงไว้ซึ่งความเป็นตัวของตัวเองของสหกรณ์

### หลักการที่ 5 การศึกษา ฝึกอบรมและสารสนเทศ

1. หลักการข้อนี้เป็นจุดอ่อนของสหกรณ์ในประเทศไทยทุกระดับทั้งสหกรณ์ชั้นปฐมและสหกรณ์ชั้นสูงเพราะขาดแผนแม่บทในการพัฒนาการศึกษาทางสหกรณ์ให้เป็นบทบาทและความรับผิดชอบของขบวนการสหกรณ์อย่างแท้จริง หน้าที่ที่ได้รับเริ่มให้จัดตั้งกองทุนสะสมจัดสภาพสหกรณ์จากกำไรของสหกรณ์มาตั้งแต่พ.ศ. 2492 และแม้จะมีการจัดตั้งสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยและมีชุมนุมสหกรณ์ระดับชาติบ้างแล้วส่วนราชการที่ทำหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ก็ยังคงดำเนินการให้การศึกษาและฝึกอบรมทางสหกรณ์แทบจะเรียกได้ว่าซ้ำซ้อนกับขบวนการสหกรณ์โดยไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจนให้ขบวนการสหกรณ์สามารถรับผิดชอบการให้การศึกษาและฝึกอบรมทางสหกรณ์ได้ด้วยตนเองในที่สุดโดยมีหน่วยงานของรัฐทำหน้าที่ให้การสนับสนุนอย่างเพียงพอตามความจำเป็นและเน้นการฝึกอบรมข้าราชการให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. การศึกษาฝึกอบรมและสารสนเทศมีความมุ่งหมายและเน้นกลุ่มเป้าหมาย ดังนี้

- การศึกษามุ่งให้สมาชิกและบุคคลทั่วไปซึ่งถือว่าเป็นผู้ที่เป็สมาชิกในอนาคตมีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับสหกรณ์ รวมทั้งมีความสำนึกและตระหนักในสิทธิและหน้าที่ของสมาชิกหรือให้เป็นไปผู้มีจิตวิญญาณสหกรณ์
- การฝึกอบรมมุ่งให้กรรมการผู้จัดการและพนักงานสหกรณ์ มีความรู้ ความสามารถ และทักษะรวมทั้งความรับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ของตน
- ส่วนสารสนเทศนั้นมุ่งให้บุคคลทุกกลุ่ม โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับเยาวชนและผู้นำด้านความคิดเป็น เช่น ผู้นำชุมนุม นักหนังสือพิมพ์ นักเขียนผู้นำองค์กร พัฒนาชุมชน ฯลฯ โดยเน้นการติดต่อสื่อสาร 2 ทาง

3. หลักสูตรและเนื้อหาของการศึกษาอบรม ควรครอบคลุมทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมการเมือง และวัฒนธรรม

### หลักการที่ 6 การร่วมมือระหว่างสหกรณ์

1. แท้จริงการร่วมมือระหว่างสหกรณ์เป็นหลักการเดียวกันกับการร่วมมือระหว่างบุคคลธรรมดาในการจัดตั้งสหกรณ์ซึ่งก่อให้เกิดการประหยัดด้วยขนาด มีอำนาจการต่อรองสูงขึ้นและนำไปสู่การรับใช้สมาชิกอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. การร่วมมือระหว่างสหกรณ์อาจทำได้ทั้งในแนวนอนและแนวตั้งในแนวนอนสหกรณ์ทุกสหกรณ์ไม่ว่าประเภทเดียวกันหรือไม่สามารถร่วมมือกันได้ในทุกระดับเพื่อประโยชน์สูงสุดของสมาชิกและขบวนการสหกรณ์ในแนวตั้งสหกรณ์ท้องถิ่นประเภทเดียวกันควรรวมตัวกันทางธุรกิจเป็นชุมนุมสหกรณ์ระดับภูมิภาคหรือระดับประเทศ และระดับระหว่างประเทศ และสหกรณ์ทุก

ประเภท ทุกระดับทุกสหกรณ์ควรรวมตัวกันเป็นองค์การสหกรณ์สูงสุด (Apex Organization) เพื่อประโยชน์ในการส่งเสริมด้านอุดมการณ์ การศึกษา การฝึกอบรม การส่งเสริมแนะนำการกำกับดูแล การตรวจสอบ การวิจัย และการพัฒนา ฯลฯ

3. วัตถุประสงค์สำคัญของการร่วมมือระหว่างสหกรณ์ คือเพื่อให้สหกรณ์สามารถมีอำนาจผลประโยชน์ ทางเศรษฐกิจเพราะฉะนั้นสหกรณ์ท้องถิ่นแต่ละสหกรณ์และสหกรณ์ชั้นสูงต้องเป็นสหกรณ์ที่มีความเข้มแข็งและยั่งยืน มีชีวิตชีวา (Viable & Sustainable) และร่วมมือกันในลักษณะของ "ระบบรวม"หรือเป็นเอกภาพ

#### หลักการที่ 7 การเอื้ออาทรต่อชุมชน

1. สหกรณ์เป็นองค์การทางเศรษฐกิจและสังคมและเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนที่สหกรณ์ตั้งอยู่ เพราะฉะนั้นการดำเนินงานของสหกรณ์ต้องเป็นไปเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชนนั้นๆซึ่งหมายความว่า เป็นการพัฒนา ที่ไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและระบบนิเวศหรือเป็นการพัฒนาที่สนองความต้องการและความใฝ่ฝันของคนรุ่นปัจจุบัน โดยไม่ทำลายโอกาสและความสามารถและอนาคตของคนรุ่นหลัง

2. เนื่องจากสมาชิกสหกรณ์ก็เป็นสมาชิกของชุมชนนั่นเองสหกรณ์จึงควรมีส่วนช่วยเหลือในการพัฒนาชุมชนนั้นแบบยั่งยืน

จากหลักการสหกรณ์สากลทั้ง 7 ประการที่กล่าวมาแล้วนั้น เห็นได้ว่า หลักสี่ประการแรกเป็นการกำหนดวิธีการทำงานของสหกรณ์ ส่วนหลักสามประการหลังเป็นหลักหัวใจสำหรับความก้าวหน้าของขบวนการสหกรณ์ หลักดังกล่าวต่างก็สนับสนุน และส่งเสริมซึ่งกันและกันโดยสหกรณ์ทุกสหกรณ์ต่างก็อยู่ในขบวนการสหกรณ์ไม่ว่าจะมีวัตถุประสงค์และการดำเนินงานอย่างไร ก็สามารถยึดใช้หลักการสหกรณ์สากลนี้ได้ทั้งสิ้น

#### 2.4 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์

ในการจัดการสหกรณ์หรือการจัดการธุรกิจอื่นใดต้องอาศัยปัจจัยต่างๆ อันได้แก่ เงิน (money) คน (man) วัสดุอุปกรณ์ (materials) และการจัดการ (management) เรียกปัจจัยเหล่านี้ว่า ปัจจัยนำเข้า (Input) ซึ่งมีอยู่อย่างจำกัด ผู้บริหารทำอะไรผสมผสานให้ปัจจัยหรือทรัพยากรเหล่านี้เกิดประโยชน์สูงสุดเท่าที่เป็นไปได้ การผสมผสานต้องผ่านกระบวนการจัดการ (management process) ได้แก่ การวางแผนการจัดการองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การอำนวยความสะดวก การประสานงานการควบคุมงาน เพื่อได้ผลลัพธ์ออกมา เรียกว่า ผลผลิต (Outputs) ซึ่งต้องเป็นผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ (Efficiency) ประสิทธิภาพ (Effectiveness) ประหยัด (economy) และ



ความพึงพอใจ (Satisfaction) ผลลัพธ์จากการบริหารหรือจัดการสหกรณ์คือ การบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ทั้งทางเศรษฐกิจและทางสหกรณ์นั่นเอง(พสุ, 2533)

ธงชัย (2533) กล่าวว่า การจัดการเป็นหน้าที่ของผู้บริหารในจัดระบบการจัดการองค์กรของตนให้สามารถดำเนินไปตามเป้าหมายของวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ซึ่งประกอบไปด้วย 5 ประการที่ผู้บริหารต้องปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว แตกต่างไปตามลักษณะขององค์กร ระยะเวลาที่ใช้ ในการบริการได้แก่

1.วางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดแผนงาน หรือวิธีการปฏิบัติไว้ล่วงหน้าเพื่อผลสำเร็จตามที่ต้องการ การวางแผนเกี่ยวข้องกับการใช้ดุลพินิจพิจารณาถึงผลสำเร็จที่ต้องการและหนทางที่ทำให้ได้ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ซึ่งมี 2 ขั้นตอน คือ การกำหนดเป้าหมาย และการวางแผนเพื่อให้ผลสำเร็จตามเป้าหมาย

2.การจัดองค์การ (Organizing) คือ การพัฒนาระบบการทำงานเพื่อให้งานต่างๆ สามารถดำเนินไปโดยมีการประสานงานกันอย่างดี จัดโครงสร้างองค์การ คือ การจัดโครงสร้างงาน ที่ประกอบด้วยกำหนดตำแหน่งงาน การจัดกลุ่มงานเป็นหน่วย เป็นแผนกหรือกอง ตลอดจนการมอบหมายอำนาจหน้าที่สำหรับการปฏิบัติงาน โครงสร้างที่ดีต้องชี้ชัดว่าใครทำงานใดและใครต้องรายงานต่อใครเพื่อเกิดความเป็นระเบียบในการปฏิบัติซึ่งเกี่ยวข้องกับ โครงสร้างขององค์การ (organization structure) การจัดแผนกงาน (Organization departments) การมอบหมายงาน (delineation) และการรวมอำนาจหน้าที่และการกระจายอำนาจหน้าที่ (centralization and decentralization)

3. การจัดคนเข้าทำงาน (staffing) หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารในการดำเนินกิจกรรมทางการจัดการเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้องค์กรธุรกิจมีกำลังคนที่มีประสิทธิภาพพร้อมในการทำงานในทุกตำแหน่งซึ่งเกี่ยวข้องกับ การจัดหาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการบำรุงรักษาไว้ซึ่งบุคลากร

4. การสั่งการ (directing) หมายถึง กิจกรรมทางการจัดการโดยผู้บริหารในการบังคับบัญชาให้การทำงานต่างๆ ภายในองค์กรดำเนินไปโดยราบรื่นมีการประสานร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน ทั้งนี้ความพยายามของผู้บริหารในการสร้างศิลปะการบังคับบัญชาที่ทำให้การทำงานประจำวันของเจ้าหน้าที่ทุกคนเป็นไปด้วยดี ซึ่งเกี่ยวข้องกับ การจูงใจ (motivation) การสั่งงาน (order) การติดต่อสื่อสาร (communication) และการประสานงาน (coordination)

5. การควบคุม (controlling) คือกิจกรรมต่างๆ ที่สร้างขึ้นเพื่อเกิดความแน่ใจในการทำงานต่างๆ สำเร็จตามแผนงานที่ตั้งไว้ การควบคุมจึงต้องพิจารณาว่าวัดผลงานอะไร โดยวิธีการอย่างไร

ใช้เกณฑ์อะไร ซึ่งเกี่ยวข้องกับกระบวนงานการควบคุม ได้แก่ การควบคุมก่อนดำเนินการ การควบคุมขณะดำเนินการ การควบคุมหลังเสร็จสิ้นดำเนินการ

กระบวนการในการควบคุม ได้แก่ กำหนดมาตรฐาน การตรวจสอบและวัดผลก้าวหน้าของงานที่ปฏิบัติ การวิเคราะห์และประเมินผลการปฏิบัติงาน และการแก้ไขข้อผิดพลาด

อารีนา(2537) กล่าวถึง แนวทฤษฎีในเรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ได้รวบรวมไว้สามารถกล่าวสรุปถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติได้ 3 ลักษณะ คือ

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของงาน ประสบการณ์ในการทำงาน

2. ปัจจัยทางกายภาพ ซึ่งประกอบด้วย โครงสร้างและการบริหารขององค์การรายได้ ค่าตอบแทน สภาพแวดล้อมขององค์กร ระเบียบปฏิบัติขององค์กร การเพิ่มพูนความรู้และการฝึกอบรม

3. ปัจจัยทางสังคมและจิตวิทยา ซึ่งประกอบด้วย ความต้องการเข้ามู่คณะความรู้สึกภาคภูมิใจในองค์กร ความมั่นคงความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ความต้องการมีศักดิ์ศรี ชื่อเสียง และความก้าวหน้า ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานที่ดี หรือผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา

## 2.5 ประวัติสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด ในช่วงปีต่างๆ ดังนี้

เอกสารของสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด (มปป) ปี พ.ศ 2516 กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้มีโครงการส่งเสริมการเลี้ยงโคนมในภาคเหนือซึ่งเป็นสัญญาข้อตกลงระหว่างรัฐบาลไทยกับเยอรมัน และได้จัดตั้งอยู่ที่สถานีบำรุงพันธุ์สัตว์เชียงใหม่โดยรัฐบาลเยอรมันได้ส่งเจ้าหน้าที่มาดำเนินงาน เพื่อผลิตนมสดพาสเจอร์ไรส์ขายโดยให้สหกรณ์เป็นตัวแทนจำหน่ายนมและทางกระทรวงเกษตรและสหกรณ์แนะนำให้กลุ่มผู้เลี้ยงโคนมจังหวัดเชียงใหม่ขอจดทะเบียนจัดตั้งสหกรณ์ขึ้น ซึ่งจดทะเบียนเป็นสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2517 ประเภทสหกรณ์การเกษตร

ปี พ.ศ 2520 เจ้าหน้าที่โครงการได้เริ่มทดลองให้สหกรณ์ผลิตนมสดพาสเจอร์ไรส์เองและให้ปศุสัตว์จังหวัดเชียงใหม่ผลิตเนื้อจำหน่าย

ปี พ.ศ 2522 พลเอกเกรียงศักดิ์ ชมะนันทน์ เป็นนายกรัฐมนตรี ได้มาช่วยเหลือในด้านวิชาการการตลาดและการผลิตนมสดเพื่อจำหน่าย ต่อมาย้ายสำนักงานมาอยู่ที่ 8/6 ถ.อ้อมเมือง ต. สุเทพ อ.เมือง จ. เชียงใหม่

ปี พ.ศ 2523 รัฐบาลได้ให้ความช่วยเหลือสหกรณ์โดยการให้องค์กรส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) โดยทำสัญญาเป็นเวลา 3 ปี

ปี พ.ศ. 2524 อ.ส.ค. บอกเลิกสัญญาตัวแทนจำหน่ายนมของสหกรณ์ เนื่องจากไม่สามารถจำหน่ายนมสดได้ตามจำนวนที่ อ.ส.ค. กำหนดไว้จึงทำให้สหกรณ์ขาดรายได้ในส่วนนี้ ทำให้สมาชิกสหกรณ์มีความคิดอยากจะผลิตนมจำหน่ายเอง

ปี พ.ศ. 2526 สหกรณ์ได้ขอความช่วยเหลือจากกรมส่งเสริมสหกรณ์สอนกรรมวิธีการผลิตนมสด บรรจุร้อน และแบบบรรจุขวดธรรมดาขายจำหน่ายในตัวเมืองเชียงใหม่

ปี พ.ศ. 2529 สหกรณ์เป็นที่รู้จักมากขึ้นจึงได้เริ่มตั้งโรงงานผลิตนมสดพาสเจอร์ไรส์ขนาดเล็กขึ้นมา โดยเริ่มนำเครื่องจักรเข้ามาผลิตนมจำหน่ายในจังหวัดเชียงใหม่และจังหวัดใกล้เคียง

ปี พ.ศ.2531 ทางกรมส่งเสริมสหกรณ์ได้ให้ความสนับสนุนโดยการให้กู้เงินทุนหมุนเวียนส่งเสริมการสหกรณ์เพื่อซื้อที่ดิน เนื้อที่ 3-18 ไร่ เพื่อตั้ง โรงงานผลิตนม

ปี พ.ศ. 2532 สหกรณ์ได้ขยายการผลิตเพิ่มขึ้น ขายต่างจังหวัดมากขึ้น ทำให้การผลิตนมในฤดูร้อนเพียงพอกับความต้องการของตลาดประกอบกับสหกรณ์ไม่สามารถที่จะขยายโรงงานได้อีก เพราะโรงงานไม่ใช่ของสหกรณ์

ปี พ.ศ. 2534 ทางกรมส่งเสริมสหกรณ์ได้ให้ความสนับสนุนโดยการให้กู้เงินทุนหมุนเวียนส่งเสริมสหกรณ์เพื่อตั้ง โรงงานผลิตนมพาสเจอร์ไรส์ในที่ดินของสหกรณ์เองเพื่อก่อสร้างอาคารและสำนักงานสำหรับผลิตนมพาสเจอร์ไรส์ซื้อเครื่องจักรและอุปกรณ์ต่างๆที่ใช้ในการผลิตนมสร้างถนนและระบบสาธารณูปโภคต่างในโรงงาน

สถานที่ตั้งของสำนักงานและโรงประกอบการ อยู่เลขที่ 97 หมู่ที่ 1 ถ.เชียงใหม่-ลำปาง ต.ไชยสถาน อ. สารภี จ.เชียงใหม่ 50170

ปัจจุบันสหกรณ์มีสมาชิกทั้งหมด 205 คน ซึ่งมีศูนย์รับน้ำนมดิบ 5 ศูนย์ คือ ศูนย์สันกำแพง ศูนย์สันป่าตอง ศูนย์สันทราย ศูนย์ห้วยไซ ศูนย์สารภี

#### การดำเนินธุรกิจของสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด

สหกรณ์ได้รับซื้อน้ำนมดิบจากสมาชิกผ่านศูนย์ของสหกรณ์จำนวน 5 ศูนย์ คือ ศูนย์สันกำแพง ศูนย์สันป่าตอง ศูนย์สันทราย ศูนย์ห้วยไซ และศูนย์สารภี เฉลี่ยวันละ 29 ตัน น้ำนมดิบที่ทางสมาชิกได้จัดส่งมานั้นทางสหกรณ์ได้นำส่งให้แก่ “บริษัทซีพี เมจิ” และ “บริษัท เชียงใหม่เฟรชมิลล์” ประมาณ 10 ตัน/วัน และผลิตนมพาสเจอร์ไรส์และนมยูเอชทีอีก 19 ตัน หรือประมาณ 70,000 ถูง โดยจากเดิมมีตลาดหลักคือโรงเรียนที่ได้รับการจัดสรรจากส่วนราชการแต่ละท้องถิ่นให้ผลิตเป็นนมโรงเรียน เช่น จ.เชียงใหม่ แม่ฮ่องสอน พะเยา น่าน ตาก ลำพูน และชัยนาทส่วนปริมาณน้ำนมที่เหลือผลิตเป็นนมตลาดประมาณ 10,000 ถูง/วัน ภายใต้แบรนด์ “สหกรณ์โคนมเชียงใหม่”

### ผลิตภัณฑ์

1. การผลิตนมพาสเจอร์ไรส์ แบ่งออกเป็น 1 แบบ คือ แบบบรรจุของ มีขนาดบรรจุ 200 มิลลิลิตร และ 150 มิลลิลิตร โดยผลิตนม 8 รส คือ รสจืด รสหวาน กลิ่นสตอเบอรี่ กลิ่นโกโก้ กลิ่นมะนาว กลิ่นลิ้นจี่ กลิ่นสับปะรด และกลิ่นส้ม

2. จัดหาสินค้ามาจำหน่ายให้กับสมาชิก ประกอบด้วย

- 1) อาหารสัตว์
- 2) ยารักษาโรคสัตว์
- 3) อุปกรณ์ที่ใช้ในการรีดน้ำนม และอุปกรณ์เลี้ยงโคน

3. การจำหน่ายน้ำนมดิบ ในช่วงระหว่างเวลา 8.00 น.-17.00 น. โดยผู้ซื้อส่วนใหญ่เป็นพ่อค้าแม่ค้า และบุคคลทั่วไป ซึ่งนำไปทำเป็นผลิตภัณฑ์ต่างๆ เช่น เต้าหู้นมสด น้ำนมสดที่ขายตามท้องตลาด

### ผลการดำเนินงาน

สหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด ตั้งอยู่ เลขที่ 97 หมู่ที่ 1 ถนนเชียงใหม่-ลำปาง ตำบลไชยสถาน อำเภอสารภี จังหวัดเชียงใหม่ ได้รับการจดทะเบียนตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 จากนายทะเบียนสหกรณ์ เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2517 ในประเภทสหกรณ์การเกษตร เลขทะเบียนสหกรณ์ที่ กสท. 34/2517 เลขทะเบียน ข้อบังคับที่ ก. 0412044 รายงานผลการดำเนินงานของสหกรณ์ ประจำปี 2550-2552

นับตั้งแต่จดทะเบียนเป็นสหกรณ์ จนถึงปัจจุบัน สหกรณ์ดำเนินกิจการมากกว่า 44 ปี สหกรณ์มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตามลำดับการดำเนินงานของสหกรณ์ประสบความสำเร็จในฐานธุรกิจ จนถึงปัจจุบัน ซึ่งพิจารณาได้จากรายงานทางการเงินของสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด ประจำปี 2550-2552 ซึ่งมีผลกำไรเพิ่มขึ้นทุกปี (ตารางที่ 1)

ตารางที่ 1 รายงานทางการเงินของสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด ประจำปี 2550-2552

ที่	ผลการดำเนินงาน	ปีบัญชี 2550	ปีบัญชี 2551	ปีบัญชี 2552
1.	สมาชิก	179	189	202
2.	สินทรัพย์	66,729,128.47	70,949,415.58	87,792,791.08
3.	หนี้สิน	16,594,094.94	12,975,323.57	22,975,192.94
4.	ทุนสหกรณ์	50,135,033.53	57,974,092.01	64,817,598.14
5.	ธุรกิจรวมรวมและแปรรูป	9,113,275.57	14,328,349.10	18,442,418.58
6.	ธุรกิจรวมรวม	1,453,801.77	1,863,640.80	3,475,001.61
7.	ธุรกิจสินเชื่อ	144,275.20	9,394.71	100,203.38
8.	กำไรสุทธิประจำปี (ขาดทุนสุทธิ)	5,311,326.33	12,300,158.43	18,496,766.14

ลำดับที่ 1 สมาชิกสหกรณ์

ในปี 2552 สหกรณ์มีสมาชิก ณ 1 มกราคม 2552 จำนวน 202คน

สมาชิกเข้าใหม่ระหว่างปี พ.ศ. 2552 – 2555 จำนวน 3คน

สมาชิกลาออกระหว่างปี พ.ศ. 2552 – 2555 จำนวน - คน

ดังนั้น สหกรณ์มีสมาชิก ณ วันสิ้นปี 2552 จำนวน 202คนจนถึงปัจจุบันมีจำนวนทั้งสิ้น 205 คน

ลำดับที่ 2 สินทรัพย์ของสหกรณ์

สินทรัพย์สหกรณ์มาจากสินทรัพย์หมุนเวียน จำนวนเงินทั้งสิ้น 49,914,320.62 บาท

สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนมีจำนวนเงินทั้งสิ้น 37,878,470.46 บาท รวมสินทรัพย์ทั้งสิ้น ณ 31 ธันวาคม

2552 เป็นจำนวนเงิน 87,792,791.08 บาท

ลำดับที่ 3 หนี้สินของสหกรณ์

หนี้สินของสหกรณ์ฯ เกิดจากหนี้สินหมุนเวียน จำนวนเงินทั้งสิ้น 18,255,282.94 บาท หนี้สินไม่

หมุนเวียนมีจำนวนเงินทั้งสิ้น 4,719,910.00 บาท รวมหนี้สินทั้งสิ้น 22,975,192.94 บาท สำหรับ

เงินกู้จากกองทุนพัฒนาสหกรณ์ ณ 31 ธันวาคม 2552 มีค้างชำระมีทั้งหมด 3 โครงการ คือ กู้เพื่อ  
ปรับปรุงศูนย์รับนมและโรงงานผลิตนมพาสเจอร์ไรส์ จำนวน 10,000,000 บาท (ตามสัญญา)

หมดปี 2553) กู้เพื่อซื้อโคทดแทน จำนวน 5,000,000 บาท (ตามสัญญาหมดปี 2557) กู้เพื่อ  
จัดหาสินค้าอาหารและยารักษาสัตว์มาจำหน่ายจำนวนเงิน 3,000,000 บาท (กำหนดชำระปี 2553)

#### ลำดับที่ 4 ทุนของสหกรณ์

สหกรณ์เชียงใหม่จำกัด มีทุนเรือนหุ้น ณ 31 ธันวาคม 2552 ที่ชำระเต็มมูลค่าแล้ว จำนวนเงิน 7,199,500 บาทเป็นจำนวนหุ้น 71,995 หุ้น ระหว่างปีมีสมาชิกลาออกและสมาชิกเก้อหุ้นเป็นรายเดือนทุกๆเดือน สำหรับทุนสำรองและทุนสะสมตามข้อบังคับฯมีทั้งสิ้น 39,121,332 บาท

#### ลำดับที่ 5 ผลการดำเนินงานธุรกิจรวบรวมและแปรรูป

จากการดำเนินงานในปี 2552 ธุรกิจรวบรวมและแปรรูปมีกำไรเฉพาะธุรกิจ ตลอดทั้งปีมีจำนวนเงินทั้งสิ้น 18,442,418.58 บาท เพิ่มจากปีที่ผ่านมา คิดเป็นร้อยละ 1.39 สาเหตุที่ผลการดำเนินงานเพิ่มขึ้นเนื่องจากต้นทุนในการผลิตลดลง และค่าใช้จ่ายในการผลิตลดลง

#### ลำดับที่ 6 ผลการดำเนินงานธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย

จากการดำเนินงานในปี 2552 ธุรกิจจัดหาฯ มีกำไรเฉพาะธุรกิจ 3,475,001.61 บาท เพิ่มจากปีที่ผ่านมาคิดเป็นร้อยละ 0.87 และจากธุรกิจนี้มีการจำหน่ายสินค้า 2 อย่าง คือ อาหารสัตว์และยารักษาโรค นมกล่องซึ่งเป็นสินค้าที่จัดจำหน่าย สหกรณ์ไม่ได้ผลิตเองจึงทำให้ต้นทุนในการจัดหาสูง ทำให้ราคาในการจัดจำหน่ายแก่สมาชิกสูงขึ้นตาม

#### ลำดับที่ 7 ธุรกิจสินเชื่อ

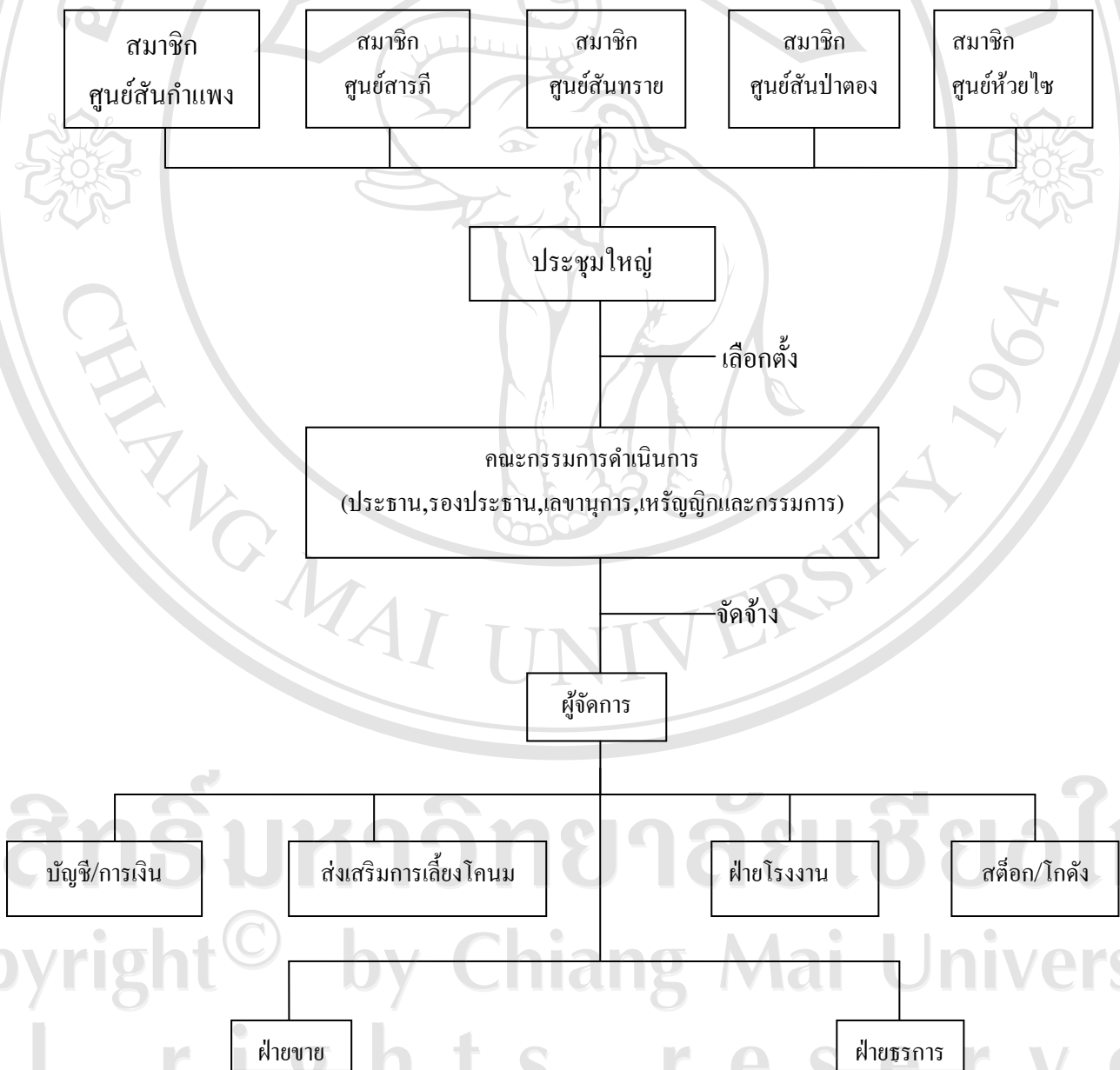
จากปีที่ผ่านมาต่อเนื่องกันมาหลายปี ธุรกิจสินเชื่อสหกรณ์ไม่ได้คาดหวังกำไรจากสมาชิก เพียงแต่ให้คุ้มกับต้นทุนที่สหกรณ์ได้มาเท่านั้น รายได้จากดอกเบี้ยลดลงตามเงินต้นที่ค้าง ปีนี้สหกรณ์มีกำไรเฉพาะธุรกิจนี้ 106,203.38 บาท

#### ลำดับที่ 8 กำไรสุทธิประจำปี(ขาดทุนสุทธิ)

ผลการดำเนินงานปี 2552 สิ้นสุดปี 31 ธันวาคม 2552 สหกรณ์มีกำไรจากการดำเนินงานทั้งสิ้น 18,496,766.14 บาท เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา เนื่องจากยอดขาย/บริหารหลังหักต้นทุนขาย/บริการ ทำให้กำไรขั้นต้นเพิ่มขึ้น ค่าใช้จ่ายโดยรวมลดลงจึงทำให้กำไรจากการดำเนินงาน เพิ่มขึ้นตามลำดับ

### โครงสร้างและการดำเนินงานของสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด

ภูมิใจ (2542) กล่าวว่า โครงสร้างของสหกรณ์โดยทั่วไปประกอบด้วยบุคคลและหน่วยงานต่างๆภายในองค์กรแล้วยังแสดงให้เห็นถึงภาระหน้าที่ ความสัมพันธ์ด้านอำนาจหน้าที่ และความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งและหน่วยงานต่างๆ ภายในสหกรณ์ที่จะสนับสนุนให้งานในหน้าที่ต่างๆของสหกรณ์ดำเนินไปได้ด้วยดีซึ่งโครงสร้างและการดำเนินงานของสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัดสามารถแสดงให้เห็น (ตามแผนภูมิ1)



แผนภูมิ1 โครงสร้างและการดำเนินงานของสหกรณ์โคนมเชียงใหม่ จำกัด

## 2.6 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จันทิวา (2544) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลความสำเร็จของสหกรณ์โคนมบ้านป่าดิ่งห้วยหม้อ จำกัด อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า การดำเนินงานของสหกรณ์ มีการดำเนินงานธุรกิจหลายอย่างพร้อมกัน คือ ธุรกิจการดำเนินงานด้านการจัดการอาหารสัตว์ และเวชภัณฑ์สำหรับสัตว์ บางครั้งมีการจัดหาพันธุ์โคมาจำหน่ายให้สมาชิกในราคายุติธรรมและธุรกิจการดำเนินงานด้านน้ำนมดิบจากสมาชิก เพื่อจำหน่ายให้กับบริษัทเอกชน มีการรับสมัครสมาชิกเพิ่ม โดยจะต้องผ่านการอบรมเกี่ยวกับการเลี้ยงโคนมก่อน ซึ่งต้องเสียค่าธรรมเนียม ค่าบำรุงสหกรณ์และค่าหุ้นแรกเข้า ส่วนการพัฒนาการเลี้ยงโคนมนั้น สหกรณ์ได้จัดให้มีการอบรมเกี่ยวกับการเลี้ยงโคนม โดยสหกรณ์จะประสานงานกับปศุสัตว์อำเภอ เพื่อเป็นวิทยากรให้ความรู้หรือมอบเอกสารที่เกี่ยวข้องแก่สมาชิกสหกรณ์และพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์ คือ ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ จำนวนแรงงานจ้าง ปัจจัยทางด้านสังคมและอื่น ๆ ได้แก่ อาชีพนอกภาคเกษตร การเคยมีตำแหน่งภายในกลุ่มสหกรณ์ การพบปะกับเจ้าพนักงานทางการเกษตร และตำแหน่งผู้นำทางสังคม ส่วน ปัญหาและอุปสรรคของสหกรณ์ในการดำเนินงาน ได้แก่ การขาดเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินกิจกรรม

สนธยา (2545) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการส่งเสริมการเลี้ยงโคนมของสหกรณ์การเกษตรไชยปราการ จำกัด จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการส่งเสริมการเลี้ยงโคนม พบว่า หน่วยงานราชการให้ความสำคัญในการส่งเสริมการเลี้ยงโคนม มีผู้นำที่มีความสามารถ มีความเอาใจใส่ในการวางแผนงาน และตั้งใจทำงานอย่างจริงจัง สมาชิกผู้เลี้ยงโคนมมีความตั้งใจจริงในการเลี้ยงโคนม เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องมีการจัดฝึกอบรมให้ความรู้กับสมาชิกตลอดเวลา มีการหากองทุนให้สมาชิก หาตลาดเพื่อนจำหน่ายน้ำนม และลักษณะภูมิอากาศภูมิประเทศ เหมาะสมกับการเลี้ยงโคนม และพบว่าปัญหาในการส่งเสริมการเลี้ยงโคนมของสหกรณ์ไชยปราการ จำกัด พบว่า การดำเนินงานของคณะกรรมการดำเนินงานและเจ้าหน้าที่มีสหกรณ์ ไม่มีความชัดเจนในการดำเนินงาน การประสานงานกับทางหน่วยงานราชการมีความล่าช้า ราคาน้ำนมไม่แน่นอน สำหรับปัญหาของเจ้าหน้าที่ปศุสัตว์ พบว่า มีปัญหาด้านสุขภาพโคนมของสมาชิก เกษตรกรยังไม่เข้าใจระบบการจัดการเก็บข้อมูล และการจัดการฟาร์ม ส่วนปัญหาของสมาชิกของสหกรณ์ พบว่า อาหารขึ้นราคาแพง ขาดแคลนเงินทุนในการเลี้ยงโคนม พื้นที่ในการเลี้ยงโคนมไม่เพียงพอ และราคานมตกต่ำ

อรุพร (2547) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรในเขตภาคเหนือตอนบน พบว่า ความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรเกิดจากความพึงพอใจของสมาชิกและปัจจัยด้าน



การเงิน โดยความพึงพอใจของสมาชิกมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของสหกรณ์การเกษตรมากกว่า ปัจจัยทางการเงิน ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินงานธุรกิจของสหกรณ์ประสบผลสำเร็จจึงควรเน้น การสร้างความพึงพอใจให้กับสมาชิกเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ สร้างความเข้มแข็งทางด้านการเงิน

ทวี (2543) ได้ศึกษาการประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัย แม่โจ้ จำกัด ปีทางบัญชี 2534 – 2540 พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของสหกรณ์ คือ ปัญหาการขาดแคลนทุนดำเนินงาน โดยเฉพาะทุนของสหกรณ์เอง ปัญหาในการบริหารเงินกู้ยืม ปัญหาการบริหารเงินทุนหมุนเวียนและปัญหาการประชาสัมพันธ์

รัชนก (2547) ได้ศึกษาที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์ การเกษตรสีคิ้ว จำกัด พบว่า ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์ การเกษตรสีคิ้ว จำกัด คือ การที่มีประธาน ผู้จัดการ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ที่มีความซื่อสัตย์ เสียสละ และความสามารถบริหารทรัพย์สินและทุนให้มีรายได้เพิ่มขึ้น มีฐานะทางการเงินที่มั่นคง ประกอบ กับหน่วยงานภาครัฐบาลให้ความสนใจช่วยสนับสนุนและพัฒนาสหกรณ์ให้ดียิ่งขึ้นส่งผลให้ สมาชิกมีความเชื่อมั่นต่อสหกรณ์จึงเพิ่มการถือหุ้น การออมทรัพย์ และทำธุรกิจกับสหกรณ์มากขึ้น

กีกก้อง (2551) ได้ศึกษาการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรสันทราย จำกัด จังหวัด เชียงใหม่ พบว่า การดำเนินงานภายใต้หลักการบริหารจัดการ 5 ด้าน คือ การวางแผน ด้านการ จัดการองค์กร ด้านการจัดสรรคนเข้าทำงาน ด้านการอำนวยความสะดวก และด้านการควบคุม พบว่า คณะกรรมการ ฝ่ายจัดการ และสมาชิกเห็นด้วยว่า สหกรณ์มีการดำเนินงานภายใต้หลักการบริการ จัดการโดยภาพรวม และรายได้ในระดับกลาง บุคลากรที่นำสหกรณ์ประสบผลสำเร็จ คือ คณะกรรมการของสหกรณ์ และปัญหาและอุปสรรคพบว่า การวางแผนไม่ครอบคลุมโครงสร้าง ของฝ่ายจัดการเป็นแบบรวมอำนาจ ใช้ระบบอุปถัมภ์ในการสรรหาบุคคล ระบบการสื่อสารขาด ประสิทธิภาพ และขาดระบบติดตามควบคุมประเมินผลประสิทธิภาพ

สุพจน์ (2552) ได้ศึกษาการพัฒนาการดำเนินงาน ของสหกรณ์การเกษตรในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ ประเทศไทย พบว่า ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการทำงานของสหกรณ์ การเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มี 7 ประการ คือ การวางแผน การฝึกอบรม และเงินรับฝาก จากสมาชิกสหกรณ์ และผลการประเมินผลรูปแบบการพัฒนาสหกรณ์การเกษตรพบว่าหลังการ ดำเนินการตามพัฒนาตามกิจกรรมของสหกรณ์การเกษตร พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งแสดงว่าการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรที่ทดลองดีขึ้น เมื่อ เปรียบเทียบด้านทรัพย์สิน ทุน เงินฝากจากสมาชิก ปริมาณธุรกิจและรายรับของสหกรณ์

ปารีชาติ (2543) ได้ศึกษาสภาพการดำเนินงานของสหกรณ์โคนมขอนแก่น จำกัด พบว่า สหกรณ์โคนมขอนแก่น จำกัด มีศักยภาพในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์สูงและสามารถทำกำไรได้เป็นอย่างดี แต่ยังมีประสบปัญหาด้านสมาชิก คือขาดความรู้ความเข้าใจในระบบสหกรณ์ปัญหา ด้านคณะกรรมการ คือขาดแคลนบุคลากรที่มีความสามารถและมุ่งหมายที่จะพัฒนาสหกรณ์อย่างแท้จริง ส่วนปัญหาสุดท้ายด้านหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พบว่าเจ้าหน้าที่ส่งเสริมยังขาดความรู้ความเข้าใจเรื่องการเลี้ยงโคนมและยังมีแนวคิดในการพัฒนาแบบเดิมซึ่งเป็นผลให้มีข้อจำกัดในด้านการบริหารจัดการภายในสหกรณ์