

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์สถานภาพสหกรณ์การเกษตรไชยปราการ โดยวิธี SWOT” ผู้วิจัยได้นำเสนอ ผลของการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งการนำเสนอผลงานวิจัย ดังนี้

1. สถานภาพของสหกรณ์การเกษตรไชยปราการ
2. การจัดประชุมทำความเข้าใจในแนวทางการวิจัย
3. การประชุมกลุ่มย่อยเพื่อวิเคราะห์สถานภาพของสหกรณ์ฯ ในทัศนะของเจ้าหน้าที่สหกรณ์
4. การประชุมกลุ่มย่อยกลุ่มเพื่อวิเคราะห์สถานภาพของสหกรณ์ฯ ในทัศนะของคณะกรรมการ สหกรณ์ฯ
5. การประชุมระดมความคิดเห็นเพื่อกำหนด วิสัยทัศน์ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และแผนกลยุทธ์
6. สถานภาพของสหกรณ์การเกษตรไชยปราการต้นปี 2544

1. สถานภาพของสหกรณ์การเกษตรไชยปราการ

1.1 คณะกรรมการบริหารงานสหกรณ์

ในปี พ.ศ. 2541 ที่ผู้วิจัยเข้าไปศึกษาสภาพการสหกรณ์การเกษตรไชยปราการ ประกอบด้วย โครงสร้างการบริหารงานของสหกรณ์การเกษตรไชยปราการจำกัดนั้น ประกอบด้วยที่ปรึกษาจากภายนอก 2 คน คือ คุณพินิจ ลำควนหอม เจ้าหน้าที่ฝ่ายส่งเสริมและพัฒนา สำนักงานปศุสัตว์จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งดูแลมาตลอดถึงแม้จะย้ายไปอยู่สำนักงานปศุสัตว์จังหวัดเชียงรายในเวลาต่อมา และคุณชลดี อยู่ศิริ ส่วนคณะกรรมการบริหารงานสหกรณ์ประกอบด้วยตำแหน่งประธานกรรมการ รองประธาน เหนรัญญิก เลขานุการ และคณะกรรมการจำนวน 9 คน เจ้าหน้าที่งานสหกรณ์การเกษตร 8 คน และสมาชิกผู้เลี้ยงโคนมของสหกรณ์ 108 คน ดังนี้ คือ

1.1.1 คณะกรรมการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตรไชยปราการ จำกัด

- | | |
|----------------------------|---------------|
| 1. นายมนูญ สติยศชาติ | ประธานกรรมการ |
| 2. นายจันทร์ดีบ กันทะยานัง | รองประธาน |

3. นายบุญรอด จันทร์ก้อน	รองประธาน
4. นายบุญมา กิตกใจ	เลขานุการ
5. นายใจคำ ดาละกา	เหรัญญิก
6. นายเจริญ สมบัติดวงดี	กรรมการ
7. นายสนอง ธรรมลังกา	กรรมการ
8. นายสุพัตร มหารรรณ	กรรมการ
9. นายศรีวรรณ ใจประสิทธิ์	กรรมการ
10. นายละออ ชัยยาศรี	กรรมการ
11. นางบัวแก้ว ชัยยะ	กรรมการ
12. นายบุญชุม ทาแก้ว	กรรมการ
13. นายมานัส ใจยายอง	กรรมการ
14. นางพัชรีพรรณ อินทรสอาด	กรรมการ
1.1.2. เจ้าพนักงานสหกรณ์การเกษตรไชยปราการ จำกัด	
1. นางอินทิรา แสงวิถัย	ผู้ช่วยผู้จัดการ
2. นางสาวมะลิวรรณ บัววงศ์	เจ้าหน้าที่บัญชี คอมพิวเตอร์
3. นายดำรงค์ ทาอินตะ	การตลาด
4. นางสาวจันทนา มูลอินตะ	การตลาด
5. นาวมุกดา ทิพย์นันท์	สินเชื่อ
6. นางสาวจันทรา สุวรรณ	การเงิน
7. นายโรมัน หมวกทอง	ประจำศูนย์นม
8. นายวิเชียร สันกาวิ	ประจำศูนย์นม

ทั้งนี้ สมาชิกสหกรณ์การเกษตรไชยปราการ จำกัด ในด้านโคนม มี 108 ราย

1.2 การดำเนินธุรกิจสหกรณ์

นับตั้งแต่เริ่มก่อตั้งสหกรณ์การเกษตรไชยปราการในปี พ.ศ. 2532 จากสมาชิกเริ่มต้น 83 คน ด้วยเงินทุนประมาณ 50,000 บาท นั้น และมีส่วนเกินกำไรเพียง 2,102 บาท เรื่อยมา ปรากฏว่า สหกรณ์มีจำนวนสมาชิกเพิ่มมากขึ้นและมีส่วนเกินกำไรเพิ่มสูงขึ้นจนถึงปี พ.ศ. 2542 เป็นจำนวนเงิน 948,253 บาท และมีจำนวนสมาชิก 527 คน (ตารางที่ 1)

ตารางที่ 1 จำนวนสมาชิก ทรัพย์สิน หนี้สิน ทุน และกำไรสุทธิของสหกรณ์การเกษตรไทยปรากฏ

บัญชี (ปี)	จำนวนสมาชิก (คน)	ทรัพย์สิน (บาท)	หนี้สิน (บาท)	ทุน (บาท)	กำไรสุทธิ (บาท)	หมายเหตุ
2532	178	97,768	46,136	49,530	2,102	เริ่มก่อตั้ง
2533	167	1,694,134	1,425,684	248,820	17,632	
2534	213	3,572,496	2,986,191	586,278	19,788	
2535	233	3,285,319	2,511,375	773,943	69,476	
2536	282	6,848,644	5,742,801	1,105,843	96,147	
2537	30	7,517,665	5,893,555	1,534,099	132,793	
2538	429	-	9,882,890	1,706,338	-54,619	รวม คปร.
2539	429	-	11,179,500	2,587,155	598,369	น้ำท่วม
2540	495	-	-	-	595,600	
2541	501	24,859,932	14,590,290	4,256,469	782,392	
2542	527	49,935,276	28,855,188	5,345,451	948,253	

ที่มา : ประมวลจากรายงานกิจการประจำปี 2533-2542 ของสหกรณ์ไทยปรากฏ (ข้อมูลปี พ.ศ. 2543-2544 ยังอยู่ในระหว่างการรวบรวมข้อมูล)

1.3 การดำเนินงานของสหกรณ์ในส่วนของโคนมช่วงก่อนปี 2543

สหกรณ์ได้จัด โครงการส่งเสริมและพัฒนาสหกรณ์ที่สำคัญเพื่อช่วยเหลือสมาชิกตามความต้องการของสมาชิกหลายด้าน แต่ในที่นี้จะขอเน้นการนำเสนอรายละเอียดในด้านโคนม ดังนี้

1. โครงการส่งเสริมเลี้ยงโคนมตามแผนปรับโครงสร้างระบบการผลิตการเกษตร

ในปี 2536 สหกรณ์ได้วางแผนส่งเสริมสมาชิกเลี้ยงโคนมเพื่อทดแทนการปลูกพืชเศรษฐกิจ เช่น กระเทียม หอมแดง โดยทดลองเลี้ยงก่อนจนปี 2538 ได้รับการสนับสนุนจากกรมปศุสัตว์เพื่อเลี้ยงโคนมตามแผน คปร.100 ราย ปี 2539 มี 53 ราย ปัจจุบันสหกรณ์มีศูนย์รับน้ำนมขนาด 10 ตัน โดยกู้เงินจากกรมส่งเสริมสหกรณ์ 3.6 ล้านบาท เปิดดำเนินการเมื่อ 18 มกราคม 2542

2. การจัดอบรมพัฒนาความรู้ให้สมาชิก

ประธานสหกรณ์และคณะกรรมการ ได้พยายามหาวิธีเพิ่มความรู้ให้กับสมาชิกในการเลี้ยงโคนม โดยการจัดการประชุม ฝึกอบรม และพัฒนา ภายใต้องค์ประกอบที่จะดำเนินการให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ โดยมุ่งหวังความสำเร็จของเกษตรกรผู้เลี้ยงโคนมเป็นหลักว่าจะทำให้เกษตรกรพัฒนาตนเองได้เพียงใด และได้ผลมากหรือน้อยกว่าการส่งเสริมในระบบเดิมในอดีตภายใต้ระบบการพัฒนาเกษตรกรด้วยกระบวนการฝึกอบรมในรูปแบบใหม่ของกรมปศุสัตว์ ได้แก่

1. จัดเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความสามารถในด้านโคนม ไปปฏิบัติหน้าที่ในอำเภอไชยปราการ

2. ระบบการดำเนินงานที่โปร่งใสให้โอกาสแก่เกษตรกร ได้ร่วมคิด และร่วมตัดสินใจในกระบวนการต่างๆที่เป็นผลได้ผลเสียกับเกษตรกร เช่น การตัดสินใจซื้อโคนมพันธุ์ต่างประเทศ การจัดซื้อจัดจ้าง และบริหารปัจจัยการผลิตที่รัฐบาลมอบให้เกษตรกร การบริหารกองทุนโคนม และกองทุนประกันโคนม

3. การฝึกอบรมระยะสั้นระหว่างการเลี้ยงโคนม เพื่อการแก้ไขปัญหา และความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องระหว่างการเรียนรู้ในห้องฝึกอบรมกับสภาพการปฏิบัติ เพื่อให้เป็นทักษะในการจัดการเลี้ยงโคนมในอนาคต

4. ระบบส่งเสริมโดยการให้เกษตรกรได้คิดเป็น ทำเป็น และตัดสินใจด้วยตนเอง ไม่เข้าไปครอบงำทางความคิดของเกษตรกร

โครงการส่งเสริมการเลี้ยงโคนม ตามแผนปรับโครงสร้างและระบบการผลิตการเกษตร ได้กำหนดเงื่อนไขที่เกษตรกรต้องดำเนินการหลายประการ เพื่อหวังผลสำเร็จในการเลี้ยง โคนมของเกษตรกร หลังจากที่ทางราชการมีประสบการณ์ในการดำเนินงานในหลายๆ โครงการ ซึ่งมีปัญหาและอุปสรรคมาตลอด หนึ่งในเงื่อนไขที่เกษตรกรจะต้องปฏิบัติคือ จะต้องเข้ารับการฝึกอบรมจากทางราชการ หรือ หน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดการฝึกอบรมการเลี้ยงโคนม ต้องผ่านหลักสูตรการฝึกอบรมแบบเข้มข้นเป็นเวลา 15 วัน เพื่อพัฒนาเกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการให้มีความรู้และพร้อมที่จะเลี้ยงโคนม ตลอดจนแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในอนาคต เมื่อเกษตรกรได้รับโคนม ปัญหาที่เกษตรกรประสบคือ การประยุกต์ประสบ-การณ์ในอดีตและความรู้ที่ได้รับจากการบรรยายในการฝึกอบรม นำมาใช้เพื่อการจัดการ โคนมที่ถูกต้องและเป็นระบบ จึงพบว่าช่วงระยะเวลาดังกล่าวเป็นระยะวิกฤติของเกษตรกรในการปรับตัวให้เข้ากับอาชีพการเลี้ยงโคนม จึงทำให้ปัญหาต่างๆ เกิดขึ้นตามมา ซึ่งถือเป็นเหตุการณ์ปกติของเกษตรกรรายใหม่

3. ความพยายามในการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อพัฒนาด้านโคนม ซึ่งมีเป้าหมายดังนี้

1. เพื่อประเมินผลการให้ผลผลิตของโคนมรายตัว สภาพการผลิตรายฟาร์ม สภาพการผลิตของสหกรณ์การเกษตรไชยปราการ เพื่อการจัดการ

2. เพื่อต้องการทราบลักษณะการให้ผลผลิตน้ำนมของโคนมรายตัว และค่ามาตรฐานการให้ผลผลิตน้ำนมรายเดือนของโคนมพันธุ์ผสมจากต่างประเทศ เพื่อใช้ในการส่งเสริมในอนาคต และเป็นฐานข้อมูลของสหกรณ์

3. เพื่อหาสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผลผลิตของโคนม ในการแก้ไขปัญหาของเกษตรกรแต่ละรายว่ามีสาเหตุมาจากปัจจัยของตัวโค หรือปัจจัยจากเกษตรกร เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการใช้เงินกองทุนประกันโคนมในอนาคต

4. เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการจัดการพัฒนาโคนมของสหกรณ์การเกษตรไชยปราการในระยะยาว

5. เพื่อใช้วิเคราะห์ร่วมกับเกษตรกร ในขณะที่ตรวจเยี่ยมฟาร์ม ซึ่งจะทำได้ข้อมูลที่จะทำให้หาสาเหตุข้อผิดพลาดต่างๆ ได้แม่นยำ ตลอดจนกระตุ้นให้เกษตรกรเห็นประโยชน์ของบันทึกข้อมูลประจำฟาร์ม และใช้ข้อมูลเดิมในการวิเคราะห์ร่วมกับข้อมูลใหม่ เพื่อประโยชน์ในการจัดการ โดยใช้สารสนเทศที่มีในฐานข้อมูล และข้อมูลปัจจุบันทำการวิเคราะห์เพื่อการคาดการณ์ ผลผลิตล่วงหน้า ซึ่งจะต้องใช้การปรุงแต่งข้อมูลที่จะนำเสนอให้ถ่ายทอดความเข้าใจของเกษตรกร

6. เพื่อประเมินผลโครงการ

โดยที่โครงการนี้ได้รับความร่วมมือจากศูนย์ข้อมูลโคนม องค์การส่งเสริมการโคนมแห่งประเทศไทย ในการกำหนดเป็นพื้นที่ในการรวบรวมเพื่อการวิจัยศักยภาพการให้ผลผลิตของโคนม ในระยะการให้นมครั้งแรก จึงมีแบบฟอร์มการบันทึกข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของสำนักงานปศุสัตว์จังหวัดเชียงใหม่เป็นอย่างยิ่ง และได้พิจารณาจัดทำแบบบันทึกข้อมูลระดับฟาร์มเกษตรกรเพื่อความสมบูรณ์ในการจัดการเพิ่มเติม โดยมีชนิดของข้อมูลที่ดำเนินการในแต่ละระดับดังนี้

ระดับเกษตรกร

1. แฟ้มบันทึกข้อมูลโดยละเอียด ประกอบด้วย แบบบันทึกรายงานการให้ผลผลิตรายเดือน ประกอบด้วยเบอร์โคนม วันคลอด วันหยูครีต และปริมาณน้ำนมรายวัน จัดทำโดยเกษตรกร

2. แบบบันทึกการตรวจเยี่ยม การรักษาพยาบาลโคนม คำแนะนำเพื่อการจัดการฟาร์มบันทึกโดยเจ้าหน้าที่ ผู้ตรวจเยี่ยม และกรรมการสหกรณ์

3. กระดานข้อมูลเพื่อการจัดการผสมพันธุ์ที่มีประสิทธิภาพ เป็นข้อมูลเพื่อเตือนความจำของเกษตรกรในการจัดสัตว์แม่โค กำหนดรอบการเป็นสัตว์ การตรวจท้อง และกำหนดวันคลอด

ระดับเจ้าหน้าที่

1. เจ้าหน้าที่ระดับอำเภอ ได้แก่ รายละเอียดของพันธุ์ประวัติของโคแต่ละตัว บันทึกการปฏิบัติงานรักษาพยาบาลโคนมที่มีปัญหาด้านสุขภาพ บันทึกการผสมเทียม และบันทึกปัญหาเฉพาะด้านที่เป็นกรณีพิเศษเพื่อการจัดการด้านสุขภาพรายตัว

2. เจ้าหน้าที่ระดับสหกรณ์ ได้แก่ รายละเอียดการซื้ออาหารสัตว์ เวชภัณฑ์ ปริมาณน้ำนมที่จำหน่ายรายวัน และรายได้จากการจำหน่ายน้ำนมรายวัน/รายเดือน ฐานข้อมูลโคนม

3. เจ้าหน้าที่ส่งเสริมระดับจังหวัด จะรวบรวมข้อมูลต่างๆ ที่สำคัญของโคนมทุกตัว เพื่อจัดทำฐานข้อมูลเพื่อการจัดการ การวางแผน โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ในสหกรณ์อำเภอ สำนักงานปศุสัตว์อำเภอ และสหกรณ์ ในประเด็นที่มีความสำคัญเพื่อการวิเคราะห์ประเมินผล โดยทำการจัดเก็บทุกๆ เดือน จากข้อมูลทุติยภูมิที่ได้จัดทำไว้แล้ว และจากข้อมูลปฐมภูมิในการตรวจเยี่ยมเกษตรกร เช่น ความสมบูรณ์ของโคนมแต่ละตัว อุปนิสัยส่วนตัวและการจัดการเลี้ยงโคนมของเกษตรกร แล้วทำการวิเคราะห์ สรุปผลให้แก่เจ้าหน้าที่ส่งเสริมของสำนักงานปศุสัตว์อำเภอ ไซยปรการ และสหกรณ์การเกษตรไซยปรการ ให้นำไปใช้เพื่อการหาแนวทางแก้ไขปัญหาคต่อไป ซึ่งประกอบด้วย

ฐานข้อมูลโคนม มีรายละเอียดดังนี้

1. หมายเลขฟาร์ม และชื่อ-สกุลเกษตรกร
2. หมายเลขประจำตัวแม่โคนม วันเกิด อายุเมื่อคลอดลูกตัวแรกและวันคลอดลูก
3. ระดับเลือดโคนมพันธุ์แท้ และแหล่งที่มาของโคนม
4. ผลผลิตน้ำนมของโคนมรายตัวในแต่ละเดือน
5. จำนวนวันให้นมของโคนมรายตัว
6. วันหยุดรีดนม และคะแนนสุขภาพระยะแห้งนม

กราฟผลผลิต รายตัว/รายฟาร์ม ประกอบด้วย

1. กราฟการให้ผลผลิตเฉลี่ยรายเดือนของโคนมทุกตัวในฟาร์ม
2. กราฟการให้ผลผลิตเฉลี่ยรายเดือนของฟาร์มเกษตรกร
3. กราฟการให้ผลผลิตเฉลี่ยรายเดือนของฝูงโคนมอำเภอ ไซยปรการ
4. กราฟการให้ผลผลิตเฉลี่ยรายเดือนของโคนมชั้นนำ 10% แรกของฝูง

บันทึกข้อมูลรายฟาร์ม มีรายละเอียดดังนี้

1. หมายเลขฟาร์ม, ชื่อ-สกุล เกษตรกร
2. หมายเลขโคนมและชื่อ โคนมรายตัว
3. วันคลอดลูก
4. ผลผลิตเฉลี่ยรายเดือน
5. คะแนนสุขภาพโคนมระยะการให้นมสูงสุด
6. บันทึกความผิดปกติการให้นมเมื่อเปรียบเทียบกับห้องที่ 1 และปัญหาสุขภาพ

ปัญหาและอุปสรรคในการใช้จัดระบบสารสนเทศด้านโคนมของสหกรณ์

1. เกษตรกรไม่เห็นความสำคัญและประโยชน์ของการบันทึกข้อมูลประจำฟาร์ม
2. เกษตรกรมีความรู้ต่ำไม่สามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลที่ตนเองบันทึกและผลการวิเคราะห์ นำไปแก้ไขปัญหาของตนเองได้ จำเป็นต้องทำการฝึกอบรมเพิ่มเติม หรือใช้การพัฒนาอาสาสมัครที่มีความรู้ในกลุ่มให้สามารถถ่ายทอดแทนเจ้าหน้าที่ได้ และเป็นที่ปรึกษาให้กับสมาชิกในกลุ่มได้
3. จำเป็นต้องพัฒนาสมาชิกในครัวเรือนที่ได้รับการศึกษาในระบบ เช่น บุตรหลานของเกษตรกรให้เข้าใจการบันทึกข้อมูล และใช้ข้อมูลเพื่อการจัดการ
4. เจ้าหน้าที่ส่งเสริมยังไม่เห็นความสำคัญของการใช้ข้อมูลเพื่อการจัดการโคนม ที่จะแนะนำให้แก่เกษตรกรได้อย่างเต็มที่ จำเป็นต้องให้ความรู้เพิ่มเติมเพื่อรื้อฟื้นความรู้เดิม และให้สามารถนำข้อมูลเชื่อมโยงกัน สังเคราะห์ข้อมูลต่างๆ เพื่อนำไปแปรผลสู่การแนะนำการจัดการให้แก่เกษตรกรที่ถูกต้องได้
5. เกษตรกรยังไม่เข้าใจระบบการบันทึกที่ถูกต้อง ทำให้ข้อมูลคลาดเคลื่อนและส่งผลให้การแปรผลผิดพลาด
6. เกษตรกรในฟาร์มที่ประสบปัญหาการผลิต และปัญหาสุขภาพโคนมไม่มีกำลังใจในการบันทึก ทำให้ไม่สามารถติดตามข้อมูลรายตัวได้ และไม่สามารถหาสาเหตุหรือใช้ข้อมูลเพื่อการจัดการได้ ทำให้ปัญหาต่าง ๆ หมักหมมจนไม่สามารถแยกประเด็นที่ชัดเจน และแก้ไขปัญหาให้แก่เกษตรกรได้

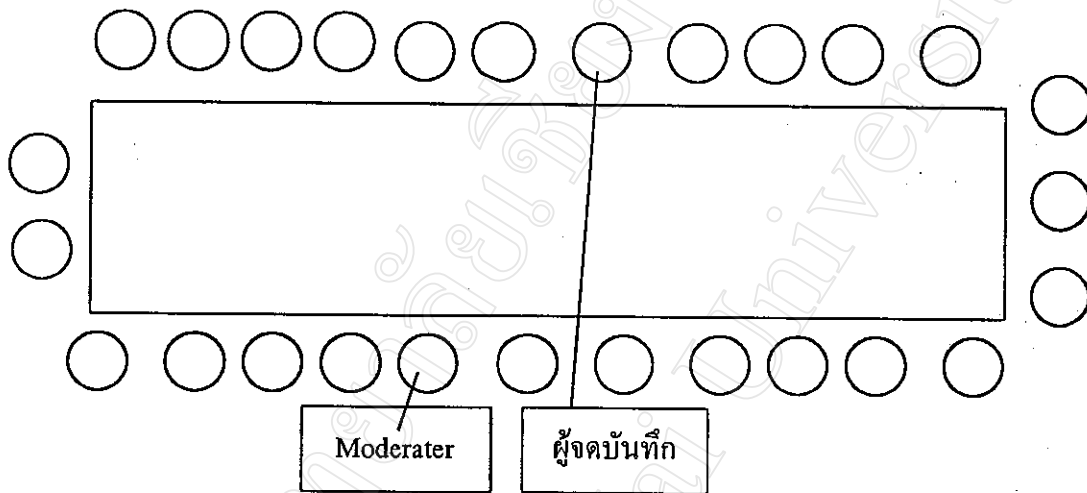
2. การจัดประชุมทำความเข้าใจในแนวทางการวิจัย

ผู้วิจัยได้ประสานงานไปยังประธานสหกรณ์การเกษตรไชยปราการ คุณมนูญ ศศิยชาติ เพื่อแจ้งวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อขอความร่วมมือในการจัดประชุมชี้แจงให้กับสมาชิกสหกรณ์ฯ เจ้าหน้าที่สหกรณ์ฯ และคณะกรรมการบริหารงานสหกรณ์การเกษตรไชยปราการได้รับทราบ ซึ่งได้รับการตอบรับจากประธานมนูญ และคณะกรรมการบริหารสหกรณ์เป็นอย่างดี นับว่าได้รับการตอบรับอย่างอบอุ่น จึงได้กำหนดนัดหมายในการจะประชุมชี้แจงวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของโครงการวิจัย ในวันที่ 15 ตุลาคม 2541 เวลา 10.00-14.00 น ณ สหกรณ์การเกษตรไชยปราการ มีกระบวนการจัดประชุม ดังนี้

1. กล่าวคำต้อนรับ ทักทาย และขอบคุณผู้เข้าร่วมประชุมทุกท่าน
2. แนะนำตัวเอง และทีมงานวิจัยแก่ที่ประชุม ในวันนั้น คุณเพิ่มศักดิ์ วิทยากรณ์ ปศุสัตว์อำเภอสันกำแพง ได้กรุณาร่วมทีมวิจัยให้ความช่วยเหลือในการจดบันทึกข้อมูลและบันทึกเทป
3. เริ่มสนทนาในเรื่องทั่วไป เป็นการอุ่นเครื่อง พยายามให้คำถามอุ่นเครื่องนี้ มุ่งไปให้ตรงกับทิศทางเดียวของเรื่องที่จะศึกษา
4. อธิบายวัตถุประสงค์ของการประชุม ว่าต้องการจัดทำวิจัยเรื่องการศึกษาสถานภาพของสหกรณ์การเกษตรไชยปราการ โดยวิธี SWOT เพื่อวิเคราะห์สถานภาพของสหกรณ์การเกษตรไชยปราการ ในด้านจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunities) และข้อจำกัด (threat) และเพื่อประเมินผลการใช้ SWOT เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์สหกรณ์การเกษตร
5. คัดเลือกตัวแทน 25 คน จาก 13 กลุ่ม โดยกลุ่มที่ 13 มี 1 คน
6. ชี้แจงวิธีการประชุม
 - ประชุมแบ่งกลุ่มได้ 3 กลุ่ม
 - ประชุมครั้งละกลุ่ม กลุ่มละ 2 วัน
 - สรุปการประชุมของแต่ละครั้ง
7. กำหนดแผนการประชุมระดมความคิดเห็น เพื่อวิเคราะห์สถานภาพในทัศนะของสมาชิก , เจ้าหน้าที่และคณะกรรมการ

2.1 การดำเนินการประชุม

เริ่มด้วยการแนะนำตัว ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องแนะนำตัวทุกครั้งจะมากหรือน้อยตามแต่เหตุการณ์หรือความถี่ในการพบปะกับบุคคลเป้าหมาย จากนั้นให้สมาชิกแนะนำตัวเอง แล้วหาที่นั่งตามแต่จะเลือก หาที่นั่งตามความรู้สึกที่ดี เป็นการสร้างบรรยากาศให้เป็นกันเอง ลดอาการประหม่า ซึ่งต่อมาผู้วิจัยได้กำหนดให้เป็นที่นั่งประจำจนกว่าจะเสร็จสิ้นการประชุม กลุ่มย่อยเพื่อความสะดวกในการจดบันทึก และง่ายในการจดจำชื่อของสมาชิกเข้าร่วมประชุมด้วย ดังแผนภูมิที่ 4



แผนภูมิที่ 4 ลักษณะการจัดที่นั่งของกลุ่มสมาชิกสหกรณ์

เริ่มต้นจากการแนะนำตัว บอกเล่าความเป็นมา สอบถามพูดคุยสัพเพเหระ เช่น วันนี้อากาศเย็นสบายดีมั๊ยครับ หรือวันนี้ใครยังเป็นหนี้ อยู่บ้าง (ห้องประชุมก็จะครึกครื้นเฮฮาเพราะรู้อยู่แล้วว่าสมาชิกส่วนใหญ่ยังเป็นหนี้) การตั้งหน้าตั้งตาเล่าเรื่องที่ยากพูดอยากเรียกประชุมอย่างไม่บันยะบันยัง อย่างนี้ถือว่าเป็นการกระทำที่เป็นลบ ไม่เป็นพวกเดียวกันและจะทำให้เกิดความเบื่อหน่ายมากกว่าหากผู้วิจัยแสดงออกมว่าอยาก ได้มากกว่าอยาก ให้ เมื่อได้ถามและรับคำตอบเบา ๆ สบายๆ สักสองหรือสามท่านแล้วแต่ระยะเวลาจะเอื้ออำนวย เมื่อบรรยากาศในห้องประชุมเริ่มผ่อนคลาย แล้วจึงเริ่มเข้าหาเนื้อหาวัตถุประสงค์ของการประชุม ผู้นำการประชุมได้เริ่มต้นกล่าวถึงการวางแผนในชีวิตประจำวันของแต่ละคน โดยเริ่มคำถามนำที่สุภาพสตรี ที่มีท่าทางเป็นผู้นำ คือ ผู้นำการประชุมต้องเป็นนักสังเกตด้วยในเวลาเดียวกัน เช่น การมองสบตากับผู้เข้าร่วมประชุม สร้างการมีส่วนร่วมโดยการตั้งคำถามต่างๆ หรือการฟังอย่างตั้งใจข้อสำคัญคืออย่าเริ่มด้วยคำถามที่ยากเกินไป เช่น การวางแผนในชีวิตประจำวันหรือการคิดว่าวันนี้จะทำอะไรบ้าง ก็เท่ากับว่าได้เริ่มมีการวางแผนแล้ว ยกตัวอย่างท่านที่อยู่ในห้องประชุมว่ามีก็ท่านที่ดำเนินชีวิต โดยที่ไม่ได้วางแผนใด ๆ เลย แล้วแต่ว่าวันนี้จะเกิดอะไรขึ้น เกิดขึ้นมาแล้วค่อยแก้ไข หรือดำเนินการไปตามแต่เห็นสมควร แล้วมีท่านใดบ้างที่กำหนดคะแนนไว้ล่วงหน้าว่าวันนี้มีการใดที่จะต้องปฏิบัติบ้าง มีภาระกิจที่ใดบ้างจะมีช่วงเวลาที่จะต้องปฏิบัติหน้าที่หรือภาระกิจหลักเท่าใด

ต่อมาตั้งคำถามจากผู้ที่มีแผนว่า ได้ประโยชน์อะไรบ้าง ทั้งนี้มีข้อสรุปว่าการวางแผนล่วงหน้าจะมีชีวิตชีวาและประสบความสำเร็จมากกว่า ที่คอยจะแก้ปัญหาเฉพาะหน้า หลังจากนั้นขอให้พิจารณาระดับสหกรณ์ โดยตั้งคำถามว่า ที่นี่ถ้าเป็นสหกรณ์แห่งนี้ละ ท่านจะคอยแก้ปัญหาเฉพาะหน้าหรือจะวางแผนงานไว้ล่วงหน้า ถ้าวางแผนจะวางแผนล่วงหน้านานเท่าใด หนึ่งวัน สองวัน หนึ่งเดือน หรือหนึ่งปี

จากนั้นผู้วิจัยจึงเริ่มเข้าสู่ประเด็นการวางแผนเชิงกลยุทธ์ โดยอธิบายว่าการวางแผนเชิงกลยุทธ์แตกต่างจากการวางแผนปกติที่การวางแผนปกตินั้นทำในสิ่งที่ยากทำ และ จำเป็นต้องทำ แต่การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นการวางแผนอย่างมีเป้าหมาย เป้าหมายในที่นี้เป็นเป้าหมายที่จะทำให้สหกรณ์ประสบความสำเร็จและความเข้มแข็งอย่างมีเสถียรภาพ เพราะการวางแผนเชิงกลยุทธ์ เราจะต้องร่วมกันวิเคราะห์ หาข้อดี หรือจุดแข็งและโอกาสที่ทำให้สหกรณ์เจริญรุดหน้ามาถึงปัจจุบัน หรือข้อไม่ดี(จุดอ่อน) และข้อจำกัด ที่ทำให้สหกรณ์ ประสบกับความยุ่งยากในบางเรื่องบางครั้ง ขณะเดียวกันได้ให้กำลังใจว่าทุกท่านที่จะได้เข้าร่วมค้นหา เป็นผู้ ที่ในการกอบกู้และสร้างความเข้มแข็งให้กับสหกรณ์ฯ หลังจากนั้นขอให้แต่ละกลุ่มคัดเลือกตัวแทนมากลุ่มละสองท่าน จาก 13 กลุ่ม โดยที่ประชุมได้ร่วมกันกำหนดแนวทางในการเลือกตัวแทน ดังนี้

- เป็นสมาชิกสหกรณ์
- สมัครใจ
- ต้องการเห็นสหกรณ์การเกษตรไทยปรกาศมีความเข้มแข็ง
- ได้รับการยอมรับจากเพื่อนสมาชิก
- เข้าร่วมกิจกรรมกับสหกรณ์และทีมงานวิจัยได้

โดยสมาชิกในกลุ่มจะคัดเลือกบุคคลที่เป็นที่พึงพอใจของกลุ่มเป็นตัวแทนในการเข้าร่วมประชุมครั้งต่อไป จากนั้นผู้ดำเนินการประชุมซักซ้อมความเข้าใจในความจำเป็นที่จะต้องทำการวางแผนเชิงกลยุทธ์ พร้อมทั้งนัดหมายกำหนดวันเวลาที่จะประชุมกลุ่มย่อยโดยเริ่มจากกลุ่มของตัวแทนสมาชิก ตามด้วยเจ้าหน้าที่สหกรณ์ และคณะกรรมการบริหารสหกรณ์ฯ กำหนดวันที่จะประชุมอภิปรายสรุปผลที่ได้จากการประชุมกลุ่มย่อยทั้ง 3 ครั้ง เพื่อร่วมกันกำหนดแผนเชิงกลยุทธ์

2.2 ประเด็นที่ได้จากการประชุมกลุ่มย่อยกลุ่มสมาชิกสหกรณ์

จุดแข็ง (Strength)

1. มีคณะกรรมการที่มีความซื่อสัตย์และเสียสละ สมาชิกร่วมกันอภิปรายว่าในขณะที่ปัญหาความเดือดร้อนช่วงวิกฤติน้ำมันขายไม่ออก แม้ว่าจะคณะกรรมการไม่มีเวลาดูแลตนเอง เพราะคณะกรรมการต้องติดต่อขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานต่างๆ หรือการเดินทางเพื่อเจรจาซื้อขายน้ำมันดิบให้แก่เกษตรกรและสหกรณ์

จุดอ่อน (Weakness)

1. สมาชิกมีความเห็นว่าสหกรณ์เป็นภาระมากกว่าเป็นเครื่องมือในการพัฒนา ซึ่งสมาชิกได้อภิปรายการที่จะต้องเสียค่าใช้จ่ายกับการเป็นสหกรณ์เป็นภาระที่จะต้องรับผิดชอบเพิ่มขึ้นไปอีก ไม่ว่าสมาชิกจะประกอบอาชีพประสบผลกำไรหรือขาดทุนก็ตามแต่สมาชิกจะต้องแบ่งรายได้ส่วนหนึ่งให้สหกรณ์ฯ ประเด็นนี้มีการโต้แย้งกันมากพอสมควร สมาชิกบางรายที่ไม่เห็นด้วยให้ความคิดเห็นว่าการที่มีสหกรณ์ฯ ทำให้มีหน่วยงานต่างๆ เข้ามาช่วยดูแล และยังมีกลุ่มของนักวิชาการที่เข้ามาช่วยเหลือเอาใจใส่ เพิ่มขึ้นจากเจ้าหน้าที่เพียงอย่าง

2. การทำงานในปัจจุบันนี้มุ่งที่จะพัฒนาในตัวสหกรณ์ฯ มากกว่ามุ่งให้สมาชิกกินคืออยู่ที่ทุกอย่างทุ่มลงไปให้สหกรณ์ฯ สมาชิกได้ร่วมกันอภิปรายว่ามีนักวิชาการ หน่วยงานต่าง ๆ เข้ามาศึกษาข้อมูลรวมทั้งให้ความรู้ ทั้งกับสมาชิกและเจ้าหน้าที่สหกรณ์ แต่การที่สมาชิกสหกรณ์มีมุมมองดังกล่าว เป็นการแสดงออกว่าการได้รับการติดตามการส่งเสริมในด้านต่างๆ อาจจะยังไม่ตรง

กับความต้องการของเกษตรกรอย่างแท้จริง รวมทั้งสมาชิกอาจจะยังไม่มีความเข้าใจในเรื่องของ สหกรณ์ อย่างลึกซึ้ง

3. สมาชิกรู้สึกว่สหกรณ์ฯ เป็นหน่วยงานรัฐอีกหน่วยงานหนึ่ง มากกว่าความรู้สึกที่แสดง ถึงความเป็นเจ้าของ แสดงออกถึงความรู้ในด้านสหกรณ์ของเกษตรกร สมาชิกส่วนใหญ่ยังไม่มี ความเข้าใจในระบบของสหกรณ์อย่างถ่องแท้

4. สมาชิกหลายคนมีตำแหน่งหรือมีหลายสังกัด ทำให้เกิดความสับสนและไม่สามารถ จัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างเป็นระบบ มีการแสดงตัวอย่างของการจัดตั้งกลุ่มต่าง ๆ ทั้งของ หน่วยงานราชการและของหมู่บ้าน ซึ่งบางครั้งมีการประชุมอย่างต่อเนื่องโดยสมาชิกต้องเดินสาย ในการประชุมหรือที่เรียกว่าต้องสวมหมวกหลายใบ เช่น เป็นสมาชิกกลุ่มแม่บ้าน สมาชิกอาปนกิจ สมาชิกของกลุ่มแกนนำหมู่บ้าน ฯลฯ เหล่านี้เป็นปัญหาที่บางครั้งเกษตรกรหรือสมาชิกถูกขอร้อง ให้เข้าเป็นสมาชิก หรือเข้าเป็นสมาชิกด้วยความเกรงใจ

5. สมาชิกบางคนเห็นว่า สหกรณ์ฯ ไม่เป็นตัวของตัวเอง ขอมตัวเป็นลูกน้องของข้าราชการ มุมมองที่เกิดขึ้นเกิดจากความคิดเห็นที่คณะกรรมการมักจะตอบรับการร้องขอจากหน่วยงานรัฐ อยู่เสมอ มีสมาชิกงานท่านที่เห็นแตกต่าง แต่เป็นความเข้าใจและการรับรู้ข้อเท็จจริงของสมาชิก สหกรณ์ฯ

โอกาส (Opportunity)

1. การมีสหกรณ์ทำให้มีหน่วยงานจากภายนอกเข้ามาให้ความช่วยเหลือ ดูแล อย่าง สม่าเสมอ เช่น มหาวิทยาลัย, สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย สำนักงานภาค (สกว. ภาค) โดย ทีมงานนักวิชาการเข้ามาศึกษาให้ความรู้ และร่วมมือร่วมใจกันพัฒนา เป็นต้น

ข้อจำกัด (Threat)

1. การต้องรับภาระในเรื่องของค่าขนส่งเนื่องจากระยะทางที่ไกล(ในขณะนั้นสหกรณ์ ยัง ส่งน้ำมันดิบให้บริษัทภูพิงค์ ในอำเภอเมือง จังหวัดลำพูน) ซึ่งในขณะที่สมาชิกได้รับค่าน้ำมันใน ราคา 10.25 บาทต่อกิโลกรัม จึงเกิดความรู้สึกที่อยากมีโรงงานแปรรูปน้ำมันดิบของตัวเองเพื่อที่จะ ได้ลดต้นทุนและยังสามารถผลิตน้ำมันพลาสติกเออร์ไรซ์จำหน่ายให้แก่ประชาชนในพื้นที่ราคาที่ ถูกกว่า เนื่องจากมีต้นทุนต่ำกว่า

2. ปัญหามลภาวะ ความสกปรกที่เกิดขึ้นจากการเลี้ยงโคนมในเขตสุขาภิบาล ในเขตชุมชน การที่สมาชิกจะต้องมีกลิ่นสาบของ โคนมหรือ ชาวบ้าน โดยทั่วไปตั้งข้อรังเกียจว่าเหม็นฉิว ความ ต้องการอยากจะย้ายออกจากเขตชุมชน หรือเลิกเลี้ยงโคนมก็มีความกดดันมาจากจุดนี้ด้วยเช่นกัน

2.3 การสรุปบทเรียนจากการประชุมกับสมาชิก

จากการประชุมกลุ่มย่อยของกลุ่มสมาชิก ผู้ดำเนินการประชุมได้ตั้งคำถามเปิดให้อิสระในการตอบและบรรยายความรู้สึก การแสดงความคิดเห็นที่หลากหลาย การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและรับรู้ปัญหาต่างของสหกรณ์ซึ่งในที่ประชุมได้เปิดใจอภิปรายกันอย่างสนุกสนาน บรรยากาศเต็มไปด้วยความอบอุ่น คล้ายมานั่งคุยกันธรรมดาประสาเพื่อน แต่ข้อมูลที่ได้นับว่ามีความสำคัญมากพอที่จะสะท้อนให้เห็นมุมมองที่มองออกมาจากด้านของเกษตรกรที่เป็นสมาชิกอย่างแท้จริง เช่น ถามว่า สมาชิกมีความเห็นว่าสหกรณ์ในสภาพปัจจุบันนี้เป็นอย่างไร ตัวอย่างของคำตอบ

- สหกรณ์ยังต้องการความช่วยเหลือจากเจ้าหน้าที่รัฐและมหาวิทยาลัยฯ อีกมาก
- สหกรณ์มีคณะกรรมการที่เอาใจใส่ดูแลดีอยู่แล้ว มีอะไรคณะกรรมการก็ไม่อยู่นิ่งเฉย
- อยากให้สหกรณ์มีกำไรและจ่ายเงินปันผลให้มาก ๆ
- อยากให้มีการแยกตัวเป็นสหกรณ์ โคนมออกจากสหกรณ์การเกษตร

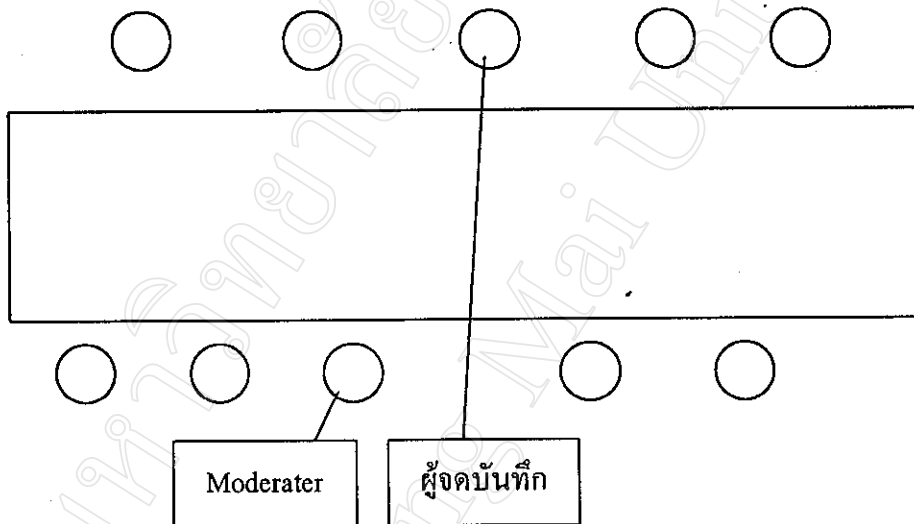
สมาชิกแต่ละท่านยังได้ช่วยกันแสดงความคิดเห็นอีกมากมาย เช่น มุมมองที่เห็นว่าสหกรณ์ยังต้องการความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอกอยู่นั้นเท่ากับการมองว่าสหกรณ์ยังไม่มี ความเข้มแข็งยังต้องการความร่วมมือ ต้องการการเอาใจใส่ดูแลจากหน่วยงานรัฐ และนักวิชาการในการส่งเสริมแนะนำ

ในการจัดประชุมที่ให้อิสระในการตอบคำถามและบรรยายความรู้สึกนี้ ข้อดีคือ ผู้วิจัยสามารถที่จะเข้าใจประเด็นปัญหาที่อยู่ในใจของผู้ร่วมประชุมได้ดี แต่มีข้อเสียคือ ใช้เวลานาน ต้องมีผู้ควบคุมห้องประชุม คอยช่วยเหลือให้การบรรยายอยู่ในเนื้อหาและเวลาที่จำกัด อีกประเด็นหนึ่งคือ สมาชิกยังไม่ค่อยเข้าใจ ความหมายของคำว่า SWOT (จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด) ถึงที่สมาชิกจะคุ้นเคยมากที่สุดคืออะไรดี ไม่ใช่อะไร ดังนั้นบางคำถามจึงต้องสื่อสารให้กับสมาชิกให้เข้าใจ

3. การประชุมกลุ่มย่อยเพื่อวิเคราะห์สถานภาพของสหกรณ์ฯ ในทัศนะของเจ้าหน้าที่สหกรณ์

3.1 การดำเนินการประชุม

เริ่มจากการแนะนำตัวของผู้วิจัย และเจ้าหน้าที่แนะนำตัวเอง แล้วหาที่นั่งตามแต่จะเลือกหาที่นั่งตามความรู้สึกที่ดี เป็นการสร้างบรรยากาศให้เป็นกันเองลดอาการประหม่า ซึ่งต่อมาผู้วิจัยได้กำหนดให้เป็นที่นั่งประจำจนกว่าจะเสร็จสิ้นการประชุมกลุ่มย่อยเพื่อความสะดวกในการจดบันทึก และง่ายในการจดจำชื่อของสมาชิกเข้าร่วมประชุมด้วยผังแผนที่ 5



แผนภูมิที่ 5 ลักษณะการจัดที่นั่งของเจ้าหน้าที่สหกรณ์

จากนั้นผู้ดำเนินการประชุมได้เริ่มจากคำถามเบาๆที่ว่าสหกรณ์ในขณะนี้ มีสภาพเป็นอย่างไร มีความรู้สึกต่อสหกรณ์อย่างไร คิดว่าสหกรณ์มีความเข้มแข็งควรพัฒนาอะไร คำตอบที่ได้รับจากกลุ่มของเจ้าหน้าที่นี้จะแตกต่างออกไปจากกลุ่มของสมาชิกแต่มีความคล้ายในด้านของทิศทางของคำตอบ เช่นปัญหาหนี้สินของเกษตรกรหรือสมาชิก ปัญหาที่สมาชิกไม่มีความสามารถด้านการบริหารด้านการเงิน ทำให้เงินกองทุนที่ถูกนำไปใช้อย่างผิดพลาดประสงค์

3.2 ประเด็นที่ได้จากการประชุมกลุ่มย่อยกลุ่มเจ้าหน้าที่สหกรณ์

จุดแข็ง (Strength)

1. ทศนคติที่ดี ของสมาชิกและเจ้าหน้าที่ เจ้าหน้าที่เห็นว่าสหกรณ์เป็นที่พึ่งของสมาชิก เป็นที่พึ่งพิงยามทุกข์โง่ สังเกตได้จากสมาชิกที่เข้ามาติดต่องานที่สำนักงานสหกรณ์ ส่วนแล้วแต่มีความกังวลใจทั้งสิ้น ส่วนหนึ่งต้องการที่จะเพิ่มงบประมาณสำหรับการประกอบอาชีพ ส่วนหนึ่งต้องการขยายระยะเวลาในการส่งเงินหรือขาดส่งเงินเนื่องจากรายได้ลดลง

2. คณะกรรมการมีความซื่อสัตย์และขยัน จากการอภิปรายของกลุ่มเจ้าหน้าที่สหกรณ์ พบว่ามีความพึงพอใจกับคณะกรรมการชุดปัจจุบันที่นำโดย ประธานมณูญ ศศิยสชาติ เป็นอย่างมากเนื่องมาจากความขยันที่จะแสวงหาความร่วมมือและความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอก องค์กรทำให้หลายๆ ปัญหาได้รับความช่วยเหลืออนุเคราะห์ จากหน่วยงานและนักวิชาการตลอดจนหน่วยงานภาครัฐทำให้สหกรณ์การเกษตรไชยปราการสามารถแก้ไขปัญหาถูกลงไปได้ จากคณะกรรมการ ชุดนี้ และความเห็นส่วนใหญ่เห็นว่าคณะกรรมการชุดนี้มีความซื่อสัตย์และเสียสละเป็นอย่างมาก

จุดอ่อน (Weakness)

1. สหกรณ์ยังไม่มีตำแหน่งผู้จัดการ ขณะนี้สหกรณ์มีเพียงตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการ ซึ่งยังมีความรู้ และความรับผิดชอบด้านการจัดการไม่เต็มที่ เพราะอำนาจการตัดสินใจยังอยู่ที่คณะกรรมการบริหารสหกรณ์ ทำให้การทำงานการแก้ไขปัญหาบางประเภทต้องการตัดสินใจของคณะกรรมการอยู่ ซึ่งจุดนี้เจ้าหน้าที่ มองว่ายังขาดอิสระและยังต้องทำงานภายใต้การสั่งการโดยตรงจากคณะกรรมการแทนที่จะเป็นผู้จัดการ และเคยเสนอพูดคุยกันอยู่แล้วแต่ยังไม่ได้รับความสนใจหรือเข้าใจในความจำเป็นที่จะต้องมีการตั้งตำแหน่งผู้จัดการ

2. จำนวนเจ้าหน้าที่สหกรณ์มีน้อย จากการอภิปรายพบว่าเจ้าหน้าที่บางคนทำงานหลายตำแหน่งหน้าที่ เช่น ผู้ช่วยผู้จัดการทำหน้าที่เป็นทั้งผู้ช่วยผู้จัดการและผู้จัดการไปในตัวบุคคลคนเดียว บางครั้งยังต้องทำหน้าที่เป็นผู้ตรวจสอบด้านหนี้สินของสมาชิกด้วย ธุรการทำหน้าที่หลายอย่าง เจ้าหน้าที่ในสำนักงานมีน้อยและแบกรับภาระหน้าที่รับผิดชอบหลายด้าน

3. สถานที่และบรรยากาศในการทำงานไม่เอื้ออำนวยในการปฏิบัติงาน คับแคบ ภายในสำนักงานยังไม่มีการจัดระบบหมวดหมู่ของเอกสารที่ถูกต้องและสามารถหยิบฉวยใช้งานได้ง่าย การจัดวางตำแหน่งของพื้นที่การทำงานยังไม่เหมาะสม มีความจำกัดในด้านการใช้สอยของพื้นที่ ทำให้เกิดความวุ่นวายในกรณีที่สมาชิกเข้ามาติดต่องานเพียงแค่สามสี่รายก็สามารทำให้เกิดความ

วุ่นวายได้อย่างง่ายดาย ซึ่งมีทีมงานนักวิจัยหรือเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานอื่น ๆ เข้ามาพบปะสมาชิกด้วยแล้วยิ่งทำให้เกิดความโกลาหลในช่วงเวลานั้นได้

4. เจ้าหน้าที่เห็นว่าสมาชิกยังไม่เข้าใจบทบาทและหน้าที่ของการเป็นสมาชิกสหกรณ์ การเข้ามารวมตนเป็นสมาชิกสหกรณ์คล้ายกับการที่ต้องการให้สหกรณ์เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบในความเป็นอยู่ของสมาชิกมากกว่าที่สมาชิกรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของสหกรณ์ที่จะต้องดูแลสหกรณ์ให้มีความเข้มแข็งและสามารถทำหน้าที่ของสหกรณ์ได้อย่างสมบูรณ์

5. ขาดระบบสารสนเทศที่ดี จากการอภิปรายสหกรณ์ยังขาดเจ้าหน้าที่ที่จะปฏิบัติงาน เชื่อมต่อกับระบบข้อมูลของนักส่งเสริมหรือหน่วยงานที่ทำการดำเนินงานด้านสารสนเทศ เช่น ด้านข้อมูลโคนม ด้านระบบการบัญชีสหกรณ์ ปัจจุบันนี้มีเจ้าหน้าที่ คือนางสาวมะลิวรรณ บัววงศ์ ทำหน้าที่เจ้าหน้าที่บัญชีคอมพิวเตอร์ ซึ่งตำแหน่งนี้เห็นได้ว่าทำหน้าที่ทั้งด้านการบัญชีและด้านข้อมูลควบคู่กันไป ในการทำงานส่วนใหญ่เวลาใช้กับการจัดการระบบบัญชีเป็นหลัก การที่จะพัฒนาระบบสารสนเทศให้ได้ผลดีนั้นเจ้าหน้าที่ควรแบ่งแยกงานออกจากงานบัญชี

ในด้านโอกาส (Opportunity) และข้อจำกัด (Threat) ผู้ดำเนินการประชุมได้สอบถามเจ้าหน้าที่แล้วแต่ไม่ได้ทัศนะของเจ้าหน้าที่

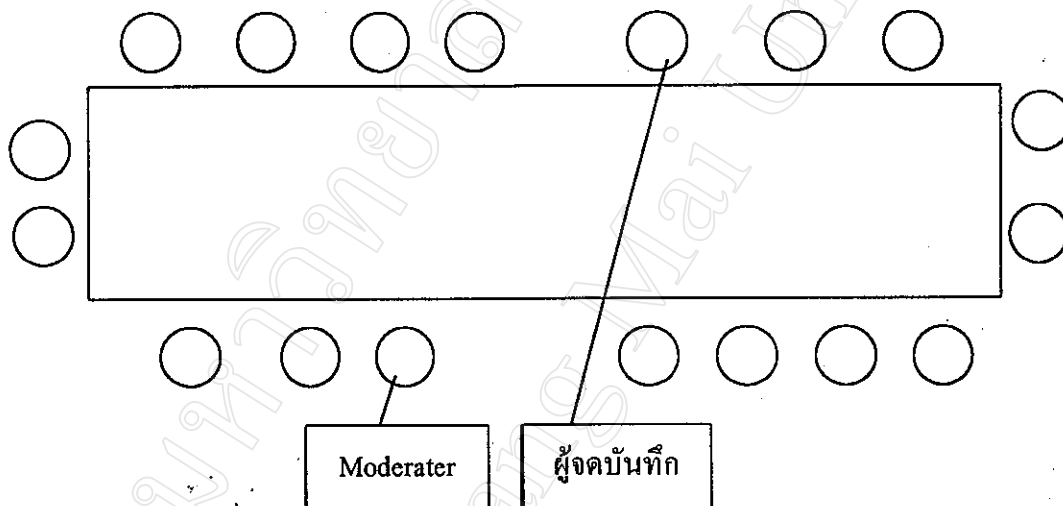
3.3 การสรุปบทเรียนจากการประชุมกับเจ้าหน้าที่สหกรณ์

จากการประชุมกลุ่มย่อย เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ของสหกรณ์ ในทัศนะของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ ทำให้เกิดการแสดงความคิดเห็นที่หลากหลาย แต่ส่วนใหญ่จะอยู่ในประเด็นของการปฏิบัติงานเป็นหลัก ประเด็นในด้านอื่นๆ มีการแสดงความคิดเห็น แต่ไม่สามารถระบุว่ามีความเป็นจริงหรือไม่ เช่น ประเด็นการบริหารการเงินผิดพลาด ของสมาชิก ผู้วิจัยพยายามที่จะขอขยายความเพื่อให้เกิดประเด็น แต่ได้รับคำยืนยันว่าเคยมีสมาชิก 1-2 รายเท่านั้น จากสมาชิก 108 ราย และขณะนี้ก็เลิกเลี้ยงโคนมไปแล้ว ข้อคิดเห็นอย่างหนึ่งคือ ประเด็นต่างๆ ที่เจ้าหน้าที่นำเสนอ มักจะได้รับเสียงสนับสนุนไปในทิศทางเดียวกันเสมอ แต่เป็นทิศทางที่เกี่ยวข้องเนื่องในการปฏิบัติงานเป็นส่วนใหญ่

4. การประชุมกลุ่มย่อยเพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ของสหกรณ์ฯ ในทัศนะของคณะกรรมการสหกรณ์ฯ

4.1 การดำเนินการประชุม

ผู้ดำเนินการประชุมเริ่มจากการจัดที่นั่ง เมื่อกรรมการเข้ามาในห้องประชุมแนะนำตัวและ ผู้เข้าร่วมประชุมแนะนำตัวเอง แล้วหาที่นั่งตามแต่จะเลือกหาที่นั่งตามความรู้สึกที่ดี เป็นการสร้างบรรยากาศให้เป็นกันเองลดอาการประหม่า ซึ่งต่อมาผู้วิจัยได้กำหนดให้เป็นที่นั่งประจำจนกว่าจะเสร็จสิ้นการประชุมกลุ่มย่อยเพื่อความสะดวกในการจดบันทึก และง่ายในการจดจำชื่อของสมาชิก เข้าร่วมประชุมด้วยผังแผนภูมิที่ 6



แผนภูมิที่ 6 ลักษณะการจัดที่นั่งของคณะกรรมการสหกรณ์

เป็นการทำความรู้จักกันเบื้องต้น และพูดคุยถึงปัญหาอุปสรรคและเรื่องที่ผ่านมา ๆ มา เช่น ปัญหาการเลิกเลี้ยงโคนมของสมาชิก ซึ่งเป็นปัญหาอันเรื้อรังก่อนที่จะเข้าสู่ประเด็นหลัก เมื่อได้รับคำตอบจากผู้เข้าร่วมประชุม การเลิกเลี้ยงโคนมของสมาชิกเกิดจากหลายสาเหตุ สมาชิกบางรายตั้งความหวังกับการเลี้ยงโคนมไว้สูง เคยทราบแต่รายรับไม่ทราบต้นทุนที่จะต้องใส่ลงไป ซึ่งต้นทุนที่จะต้องใส่ลงไปนี้มีทั้งต้นทุนด้านสังคม ต้นทุนที่เป็นงบประมาณ ต้นทุนด้านครอบครัว จึงพอจะอธิบายได้ว่าเวลาที่สมาชิกเข้ามาเลี้ยงโคนมจะต้องเสียสละเวลาให้กับสังคม เนื่องจาก

อาชีพการเลี้ยงโคนมเป็นอาชีพที่มีภารกิจที่จะต้องปฏิบัติตั้งแต่เช้าจรดค่ำ การที่จะเที่ยวเตร่เป็นเรื่องยาก การที่จะเข้าสังคม เช่น งานรื่นเริง งานมหรสพ จะใช้เวลาได้ไม่เต็มที่ เนื่องจากต้องเอาใจใส่ดูแลกิจการฟาร์มโคนม และยังถูกตั้งข้อรังเกียจจากสังคมเดิมว่า เหม็นสาบหรือเหม็นฉี่วัวติดตัว ทำให้รู้สึกไม่สบายใจ เมื่อไปร่วมงานเพราะถูกเพื่อนบ้านล้อเลียน เช่น พ่อแม่มีที่นาให้ปลูกข้าวแต่ไม่ปลูกข้าวเอาที่นามาปลูกหญ้าเลี้ยงโคนม สมาชิกบางรายขาดความร่วมมือที่ดีจากครอบครัวทำให้ครอบครัวแตกแยก เช่น ภรรยาให้เลื่อระหว่างโคนมกับตัวเอง เป็นต้น อาชีพการเลี้ยงโคนมเป็นอาชีพที่ต้องใช้ความอดทนสูง เพราะว่าจะจะได้ผลตอบแทนมีเงื่อนไขหลายอย่าง เช่น ต้องผสมโคนมให้ติดลูก ต้องดูแลโคนมให้มีสุขภาพที่ดีเพื่อที่จะได้ให้ผลผลิตที่เป็นเงินให้กับสมาชิก

4.2 ประเด็นที่ได้จากการประชุมกลุ่มย่อยกลุ่มคณะกรรมการบริหารสหกรณ์ฯ

จุดแข็ง (Strength)

1. สมาชิกมีความสนใจรับการเปลี่ยนแปลง อภิปรายว่า จากการที่สมาชิกมีความใหม่ในอาชีพการเลี้ยงโคนมทำให้สมาชิกมีความสนใจที่จะรับวิชาการและเทคโนโลยีใหม่เพื่อปรับปรุงอาชีพการเลี้ยงโคนมให้ดีขึ้น ซึ่งคณะกรรมการเองก็เป็นผู้เลี้ยงโคนม คนหนึ่ง ดังนั้นจึงต้องการแสวงหาเทคนิควิธีการเลี้ยงโคนมที่ดีเพื่อที่จะเพิ่มผลผลิตของโคนมให้กับสมาชิก

2. สหกรณ์ฯ มีระบบโครงสร้างของสหกรณ์ฯ มีบุคลากรและทุนสำรองพร้อมทั้งยังมีธุรกิจโคนมที่ช่วยเสริมสร้างให้สหกรณ์ฯ มีผลกำไร จากเดิมสหกรณ์การเกษตรไชยปราการเดิมเป็นสหกรณ์ที่มีสมาชิกโดยส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบอาชีพด้านการเกษตร เช่น ทำสวนลิ้นจี่ ปลูกหอมกระเทียม มันฝรั่ง เป็นหลัก รายได้หลักของสหกรณ์ฯ ได้จากการจำหน่ายปุ๋ย สารเคมี และการเป็นตลาดกลางด้านการเกษตร แต่ภาระหน้าที่ของสหกรณ์ฯ มีมาก ทำให้สหกรณ์ฯ มีค่าใช้จ่ายสูง แต่เมื่อมีสมาชิกที่เลี้ยงโคนมเพิ่มขึ้นมา รายได้ของสหกรณ์ฯ มาจากกลุ่มสมาชิกผู้เลี้ยงโคนมเป็นอันดับหนึ่งในแต่ละปี

จุดอ่อน (Weakness)

1. สมาชิกไม่เข้าใจถึงบทบาทและหน้าที่ของการเป็นสมาชิกสหกรณ์ฯ อภิปรายว่าการเป็นสมาชิกสหกรณ์ฯ ของเกษตรกรเกิดการรวมตัวกันโดยธรรมชาติ ยังไม่มีการให้ความรู้หรือศึกษาข้อเท็จจริงในการเป็นสมาชิกของสหกรณ์ฯ ว่ามีภาระหน้าที่ของสมาชิกที่จะต้องทำคืออะไรบ้าง การ

ที่สมาชิกจะทุ่มเทการทำงานให้กับสหกรณ์ สมาชิกเองจะต้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและกำหนดทิศทางของสหกรณ์ฯ ด้วย การที่จะปล่อยให้เป็นการกระทำของคณะกรรมการบริหารงานสหกรณ์ หรือเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ฯ แต่เพียงฝ่ายเดียวเป็นเรื่องที่ไม่ถูกต้อง บางครั้งคณะกรรมการก็ถูกต่อว่าเมื่อนำพาสหกรณ์และสมาชิกเดินไม่ถูกทางทำให้คณะกรรมการหมดกำลังใจ แต่อาศัยว่าสมาชิกหลายรายมีความเข้าใจและเห็นใจคณะกรรมการจึงมีกำลังใจในการทำงานต่อไปได้

2. เกษตรกรบางรายอยู่ในย่านชุมชน อภิปรายว่า เนื่องจากอาชีพการเลี้ยงโคนมเป็นอาชีพใหม่และสมาชิกบางรายมีพื้นที่อาศัยอยู่ในเขตชุมชน แต่มีความประสงค์ที่จะเลี้ยงโคนมเป็นอาชีพหลักทดแทนจากอาชีพเดิม ซึ่งกำลังประสบปัญหาอยู่ ทำให้สมาชิกหลายรายต้องเลี้ยงโคนมอยู่กับบ้านซึ่งเป็นย่านชุมชนและทำให้เกิดมลภาวะที่เพื่อนบ้านไม่พึงประสงค์ เป็นเหตุให้เกิดการร้องเรียน การไม่พึงพอใจระหว่างเพื่อนบ้าน ทำให้เกิดปัญหาความขัดแย้งระหว่างเพื่อนบ้าน

3. คณะกรรมการยังเป็นคณะกรรมการชุดเดิม อภิปรายว่า สหกรณ์ฯ ยังขาดคนรุ่นใหม่ที่จะเข้ามาดำเนินกิจการสหกรณ์สืบต่อจากคณะกรรมการชุดปัจจุบันทำให้คณะกรรมการชุดปัจจุบันอยู่ในตำแหน่งเป็นระยะเวลานาน

4. ขาดบุคลากรคนรุ่นใหม่ การที่สหกรณ์จะพัฒนาได้นั้นจะต้องมีคนรุ่นใหม่หรือบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาเพิ่มขีดความสามารถหรือความรู้มากขึ้นกว่าเดิม ซึ่งบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาหรือคนรุ่นใหม่ จะเข้ามาช่วยงานของสหกรณ์ได้เป็นอย่างดี เพราะสหกรณ์ต้องการความคิดริเริ่มหรือความคิดใหม่ ๆ ในการสร้างความเข้มแข็งให้กับสหกรณ์ฯ

โอกาส (Opportunities)

1. อำเภอไชยปราการมีสภาพภูมิประเทศที่เหมาะสมสำหรับการเลี้ยงโคนม ดูได้จากสภาพภูมิอากาศที่มีความเย็นสบาย มีแหล่งวัตถุดิบด้านอาหารอุดมสมบูรณ์เหมาะที่จะเลี้ยงโคนมที่ให้ผลตอบแทนสูง พื้นที่โดยรอบเป็นทั้งที่ราบและเนินเขาสภาพ บางพื้นที่มีสภาพเป็นโคกหินภูเขาปรากฏอยู่นอกประปราย นอกจากทำอาชีพการเกษตรปลูกพืชแล้วการทำอาชีพโคนมเป็นอีกทางเลือกหนึ่ง

2. ประชาชนในท้องถิ่น มีทัศนคติที่ดีในการบริโภคนม

3. อยู่ห่างจากศูนย์รับนมอื่นทำให้สมาชิกไม่หันไปขายนมนำมาให้กับบริษัทอื่นได้ อภิปรายว่าการที่สหกรณ์ฯ ไชยปราการตั้งอยู่ที่พื้นที่ห่างไกลและในบริเวณเดียวกันไม่มีศูนย์รับนมนมดิบของบริษัทอื่นทำให้สมาชิกผูกพันกับสหกรณ์ฯ มากกว่าศูนย์รวมนมที่อื่น ๆ ที่มีปัญหาปริมาณนมดิบไม่สม่ำเสมอหากว่าศูนย์รับนมนมดิบข้างเคียงให้ราคาที่สูงกว่ามักจะมีเหตุการณ์ที่สมาชิกแอบนำ

น้ำนมดิบที่ผลิตได้ไปจำหน่ายให้กับศูนย์รวมน้ำนมอื่น ซึ่งส่งผลให้สหกรณ์หรือศูนย์รวบรวม น้ำนมดิบนั้นไม่สามารถกำหนดแผนในการรองรับปริมาณน้ำนมดิบได้อย่างเด่นชัด

4. ที่ดินราคาไม่แพงสามารถขยายพื้นที่ได้ง่าย เนื่องจากสภาพพื้นที่ของไชยปราการ ยังเป็นพื้นที่ที่อยู่ห่างไกลจากจังหวัดเชียงใหม่ และยังเป็นกิ่งอำเภอ พื้นที่โดยรอบนอกของ กิ่งอำเภอไชยปราการ ยังมีราคาไม่แพงมากนัก จึงทำให้การขยายพื้นที่การเลี้ยงโคนมมีแนวโน้มว่า สามารถกระทำได้

5. สหกรณ์มีหน่วยงานภายนอกที่คอยให้การสนับสนุนช่วยเหลือ นับว่าเป็นความโชคดี ของสหกรณ์ที่มีเจ้าหน้าที่จากหลายหน่วยงานคอยให้ความดูแลเอาใจใส่การดำเนินงานของสหกรณ์ อย่างสม่ำเสมอเพื่อที่จะให้สหกรณ์มีความก้าวหน้า และมีความเข้มแข็ง เช่น หน่วยงานของ สำนักงานปศุสัตว์ หน่วยงานของกรมส่งเสริมสหกรณ์ รวมไปถึงสำนักงานสนับสนุนกองทุน งานวิจัยฯ (มหาวิทยาลัยเชียงใหม่) เป็นต้น ทำให้สหกรณ์ได้รับความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ จาก เจ้าหน้าที่และนักวิชาการทำให้สหกรณ์สามารถพัฒนาความรู้ขึ้นไปได้ในระดับหนึ่ง

ข้อจำกัด (Threat)

1. สหกรณ์ฯ อยู่ห่างไกลจากแหล่งความรู้และโรงงานแปรรูปน้ำนม อภิปรายว่าการมี ระยะทางที่ห่างไกลจากแหล่งวิชาการและแหล่ง โรงงานแปรรูปน้ำนมทำให้สหกรณ์เสียค่าใช้จ่ายใน การขนส่งสูง ซึ่งค่าขนส่งสหกรณ์ได้หักจากค่าน้ำนมดิบของสมาชิกทำให้สมาชิกมีรายได้ลดลง

2. ผลกระทบจากตลาดน้ำนมดิบทำให้ขาดสภาพคล่องทางการเงิน ในระยะเวลาที่ผ่านมา ช่วงปี 2540-2541 ประเทศไทยเข้าสู่ภาวะวิกฤต ตลาดน้ำนมเป็นอีกตลาดหนึ่งที่พบกับวิกฤต เช่นกัน ทำให้บริษัทที่รับซื้อน้ำนมขาดสภาพคล่องทางการเงิน และไม่สามารถจ่ายเงินค่าน้ำนมดิบ ให้แก่สหกรณ์หรือสมาชิกได้อย่างครบถ้วน และในระยะเวลาต่อมาก็เริ่มขาดจ่าย หรือค้างชำระ มากกว่า 2 เดือน เป็นมูลค่านับหลายล้านบาท ทำให้สหกรณ์ไม่มีเงินที่จะชำระคืนให้สมาชิกและ สมาชิกก็ไม่มีเงินที่จะชำระคืนให้กับสหกรณ์ฯ ทั้งการผ่อนชำระกับธนาคารผ่านสหกรณ์ฯ และการชำระค่าเวชภัณฑ์ - ยาและอาหารสัตว์ ที่สมาชิกเครดิตไปจากสหกรณ์ฯ

4.3 สรุปบทเรียนจากการประชุมกับคณะกรรมการสหกรณ์

จากการประชุมกลุ่มย่อยจากคณะกรรมการสหกรณ์ ทำให้ได้รับทราบแนวความคิด ของ ฝ่ายคณะกรรมการบริหารสหกรณ์ ในด้านต่างๆ มีทั้งคล้ายคลึงและแตกต่าง ซึ่งประเด็นส่วนใหญ่

จะเป็นประเด็นที่มองแบบผู้บริหาร คือ จะมองทั้งระบบของสหกรณ์ ทำให้เกิดแนวคิดที่น่าสนใจว่า สมาชิกในการประชุม จะให้ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ตามแต่สถานะทางสังคมกำหนด ดังเช่น การจัดประชุมทั้ง 3 ครั้ง ที่ผ่านมาของผู้วิจัย มีข้อสังเกตว่า การประชุมในระดับสมาชิกสหกรณ์ ประเด็นที่ได้จะอยู่ในระดับของกลุ่มสมาชิกเอง ถ้าเป็นประเด็นปัญหาความเป็นอยู่ ผลผลิต สมาชิกจะตอบได้ดีมาก ถ้าประเด็นด้านการบริหารสหกรณ์ จะให้ความคิดเห็นแบบเคลือบแคลงสงสัย เช่นเดียวกับการประชุมในระดับเจ้าหน้าที่สหกรณ์ ก็จะได้ประเด็นแนวคิดด้านการปฏิบัติงานภายในสหกรณ์เป็นหลัก ความแตกต่างด้านความคิด และประเด็นที่ได้ น่าจะเกิดมาจากหน้าที่และความรับผิดชอบที่กระทำอยู่ หากสมาชิกรับรู้ถึงภาระหน้าที่ ที่จะต้องติดตามการทำงานของสหกรณ์ในฐานะเจ้าของสหกรณ์ มุมมองหรือประเด็นที่ได้จะแตกต่างออกไป ในนัยที่เป็นมุมมองแบบผู้ตรวจสอบการทำงานของคณะกรรมการ และเจ้าหน้าที่ ในการวิเคราะห์สถานภาพ โดย SWOT analysis ทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ทุกฝ่ายจะต้องยอมรับซึ่งกันและกัน ในการเป็นกระจกสะท้อนภาพการทำงานในด้านต่าง ๆ เพื่อสามารถพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไป

5. การประชุมระดมความคิดเห็นเพื่อกำหนด วิสัยทัศน์ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และแผนกลยุทธ์

5.1 การดำเนินการประชุม

การประชุมครั้งนี้ เป็นการกระตุ้นการร่วมกันคิดร่วมกันทำที่เป็นรูปธรรม สมาชิก เจ้าหน้าที่ และคณะกรรมการสหกรณ์การเกษตรไชยปราการ ผู้ดำเนินการประชุมกล่าวชื่นชมผู้ร่วมประชุมทุกท่านที่ได้ร่วมกันระดมข้อมูลและข้อเท็จจริงในการประมวลจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดของ สหกรณ์เพื่อที่จะได้ร่วมกันวางแผนเชิงกลยุทธ์ ต่อไป ผู้วิจัยได้สรุปประเด็นในการประชุมกลุ่มย่อยของแต่ละกลุ่ม และนำมาร่วมกันอภิปรายถึงเหตุผลของแต่ละฝ่าย ซึ่ง บรรยากาศในห้องประชุมเต็มไปด้วยการปรับความเข้าใจ มิตรภาพ และเกิดการยอมรับถึงมุมมองที่แต่ละฝ่ายได้มองเห็นและนำเสนอ ที่ประชุมได้ช่วยกันวิเคราะห์ ประเด็นทั้งหมดและแยกแยะหัวข้อใดเกิดจากปัจจัยภายใน หัวข้อใดเกิดจากปัจจัยภายนอก เป็นการประมวลจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunities) และข้อจำกัด (Threat) โดยภาพรวมของสหกรณ์

5.2 ประเด็นที่ได้จากการประชุม

จากทัศนะของทุกฝ่าย ซึ่งสรุปได้ดังนี้

จุดแข็ง (Strength)

1. มีผู้นำที่มีความสามารถ เชื่อมั่น และเสียสละ
2. คณะกรรมการสหกรณ์ มีความ เชื่อมั่นและเสียสละ
3. ดำเนินการโดยใช้โครงสร้างของระบบสหกรณ์ มีบุคลากร ทุนสำรองและธุรกิจโคนม
4. มีระบบสารสนเทศที่ดี
5. การแสวงหาความร่วมมือจากภายนอกองค์กร
6. มีเจ้าหน้าที่ภาครัฐที่เอาใจใส่
7. สมาชิกมีความสนใจรับการเปลี่ยนแปลง
8. สมาชิกอยู่ในพื้นที่ปริมาณใกล้เคียงกัน

จุดอ่อน (Weakness)

1. ขาดบุคลากรคนรุ่นใหม่ที่มีความสามารถด้านการจัดการ : ขาดตำแหน่งผู้จัดการ
2. คณะกรรมการเป็นชุดเดิม
3. ขาดบุคลากรในการสานต่อการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ
4. เจ้าหน้าที่สหกรณ์มีไม่เพียงพอ
5. ผลกระทบจากตลาดน้ำมันดิบขาดสภาพคล่อง

โอกาส (Opportunities)

1. มีหลายหน่วยงานให้ความสนับสนุน เช่น มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย สำนักงานภาค (สกว. ภาค), กรมปศุสัตว์, กรมส่งเสริมสหกรณ์, มหาวิทยาลัยแม่โจ้
2. มีถึงรวบรวมน้ำมันดิบเป็นของตนเอง
3. สภาพภูมิประเทศเหมาะสำหรับการเลี้ยงโคนม
4. พื้นที่โดยรอบเป็นแหล่งวัตถุดิบด้านอาหารสัตว์
5. ที่ดินราคาไม่แพง ขยายพื้นที่ได้
6. อยู่ห่างจากศูนย์นมอื่น ทำให้สมาชิกไม่หันไปขายน้ำมันให้กับบริษัทอื่น
7. ประชาชนมีทัศนคติที่ดีในการบริโภคน้ำมัน

ข้อจำกัด (Threat)

1. ตลาดน้ำมันดิบไม่แน่นอน ต้องแก้ปัญหารายวัน
2. ต้องเสียค่าขนส่งสูง เนื่องจากระยะทางไกลจากในเมือง
3. เกษตรกรบางรายอยู่ในย่านชุมชนทำให้เกิดมลภาวะสิ่งแวดล้อม

5.3 การประชุมระดมความคิดเห็น กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และแผนกลยุทธ์

ผู้ดำเนินการประชุม ทำความเข้าใจเรื่องการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และ การทำแผนกลยุทธ์อีกครั้ง ว่าเป็นแผนที่ มี เป้าหมาย ซึ่งเป้าหมายนี้ ได้จากการที่ทุกฝ่ายได้ร่วมกัน วิเคราะห์หาสภาพของสหกรณ์ ออกมาทำให้ทุกฝ่าย ได้รู้ถึงข้อดี คือ จุดแข็ง โอกาส ข้อเสีย คือ จุดอ่อน ข้อจำกัด ดังนั้นการวางแผนเชิง กลยุทธ์ทุกฝ่ายจะต้องช่วยกันพิจารณา เสริมจุดแข็ง ลดจุดอ่อน ขยายโอกาส ควบคุมข้อจำกัด บางครั้งโอกาสก็อาจจะกลายเป็นจุดแข็งก็ได้ หรือข้อจำกัด อาจกลายมาเป็นจุดแข็งก็ได้ จากนั้นที่ประชุมร่วมกันพิจารณาจุดอ่อน และอุปสรรคเพื่อกำหนด วิสัยทัศน์ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และวางแผนกลยุทธ์

5.3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์

ผลจากการระดมสมองร่วมกันทุกฝ่าย ได้วิสัยทัศน์ออกมามีดังนี้

1. สหกรณ์มีความเข้มแข็ง
2. สหกรณ์เป็นกลไกในการร่วมพัฒนาชุมชน เมื่อสหกรณ์มีความเข้มแข็งแล้ว

สมาชิกก็มีความเข้มแข็งด้วย ก็จะรวมไปถึงครอบครัว และคนใกล้ชิด ก็จะมี ความเข้มแข็งเช่นกัน

5.3.2 การกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์

เป้าหมาย

ภายในปี พ.ศ. 2545 สหกรณ์มีความเข้มแข็ง ด้านข้อมูลสนับสนุน ด้านการผลิต และการบริหารสหกรณ์

วัตถุประสงค์

เพื่อให้สหกรณ์มีข้อมูลมากพอที่จะให้คำแนะนำและความช่วยเหลือแก่สมาชิก ในด้านการผลิต และใช้ประโยชน์จากข้อมูลในการสังเคราะห์ กำหนด เป้าหมายประจำปีได้อย่างเหมาะสม

เป้าหมาย

ภายในปี พ.ศ. 2545 สหกรณ์ สามารถเพิ่มตลาดในระดับท้องถิ่น

วัตถุประสงค์

เพื่อเพิ่มศักยภาพในด้านการบริการให้แก่สมาชิก และเป็นหลักประกันในความมั่นคงในอาชีพของสมาชิก

เป้าหมาย

ภายในปี พ.ศ. 2545 สหกรณ์ มีระบบทำงานภายในองค์กร ตอบสนอง ความต้องการของสมาชิกได้ครบทุกด้าน

วัตถุประสงค์

เพื่อสร้างระบบงานของสหกรณ์ให้สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกได้ครบทุกด้าน

5.3.3 การกำหนดแยกกลยุทธ์ โดยแบ่งเป็นแผนระยะสั้น และแผนระยะยาว

5.3.3.1 แผนกลยุทธ์ระยะสั้น ได้แก่

1. การปรับปรุงสภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ ซึ่งรวมไปถึงบรรยากาศในการทำงาน คณะกรรมการมีความเห็นว่า ควรจะมีการปรับปรุงสภาพห้องทำงาน เช่น ขยายพื้นที่สำนักงานให้มีความเป็นสัดส่วนมากยิ่งขึ้น และแยกห้องประชุมของคณะกรรมการให้เป็นห้องสารสนเทศหรือห้องคอมพิวเตอร์
2. เพิ่มเจ้าหน้าที่สำนักงานของสหกรณ์ เนื่องจากสหกรณ์มีเจ้าหน้าที่จำกัด จากเดิมเจ้าหน้าที่อาจจะต้องรับภาระรับผิดชอบงานหลายด้าน แต่ในที่ประชุมเห็นสมควรที่จะเพิ่มเจ้าหน้าที่ประจำสหกรณ์ อาทิเช่น เจ้าหน้าที่ฝ่ายการตลาดด้านน้ำมัน เจ้าหน้าที่ด้านการผสมเทียม เพื่อแบ่งเบาภาระของเจ้าหน้าที่ที่มีอยู่ และเป็นการช่วยเหลือสมาชิกอย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น
3. การจัดอบรมให้ความรู้กับสมาชิกและเจ้าหน้าที่ในด้านของระบบสหกรณ์ เพื่อให้สมาชิกและเจ้าหน้าที่มีความรู้และความเข้าใจในเรื่องของระบบสหกรณ์มากยิ่งขึ้น และยังสามารถสร้างความเข้าใจให้กับสมาชิกที่จะดำเนินงานด้านระบบสหกรณ์ให้เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น
4. สหกรณ์จะประสานกับหน่วยงานราชการเพื่อหาพื้นที่รองรับการขยายตัว การโยกย้ายฟาร์มโคนมออกจากพื้นที่ชุมชนเพื่อลดปัญหาด้านมลภาวะสิ่งแวดล้อมในเขตสุขาภิบาล และเขตชุมชน ซึ่งคณะกรรมการบริหารสหกรณ์จะหาแนวทางในการดำเนินงานต่อไป

5.3.3.2 แผนกลยุทธ์ระยะยาว

ในด้านการแก้ปัญหาและเพิ่มความเข้มแข็งของสหกรณ์ในระยะยาว ในที่ประชุมได้เสนอแนวความคิดในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในระยะยาวไว้ดังนี้

1. การอบรมสร้างบุคลากรคนรุ่นใหม่ เพื่อพัฒนาศักยภาพสหกรณ์ในระยะยาว ต้องมีการสร้างคนรุ่นใหม่โดยการฝึกอบรมด้านภาวะการเป็นผู้นำ ด้านเทคโนโลยีการเลี้ยงโคนม ด้านการบริหารงานสหกรณ์ และการสร้างความเข้าใจในระบบของสหกรณ์

2. แสวงหาความร่วมมือจากภายนอกองค์กร ประสานหาแนวทางจำหน่ายน้ำนมดิบให้กับโรงงานนมที่มีความมั่นคง

3. จัดสร้างถังรวบรวมน้ำนมดิบเพิ่มขึ้นจากเดิม เพื่อรองรับการขยายตัวของปริมาณน้ำนมดิบที่ได้จากสมาชิกสหกรณ์

4. ทดลองผลิตน้ำนมพาสเจอร์ไรซ์จำหน่ายให้กับชาวบ้าน ประชาชนในพื้นที่และเขตใกล้เคียง

5. หาแนวทางการตลาด หาน้ำนมพาสเจอร์ไรส์ หาความเป็นไปได้ในการจัดตั้งโรงงานแปรรูปนมสดพาสเจอร์ไรซ์จำหน่ายในพื้นที่ โดยอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานนักวิชาการ

5.4 สรุปทบทวน จากการประชุมกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และแผนกลยุทธ์

การระดมความคิดเห็นตั้งแต่ต้นทำให้คณะกรรมการบริหารงานสหกรณ์ เจ้าหน้าที่ของ สหกรณ์ และสมาชิกสหกรณ์การเกษตรไชยปราการ ได้มองเห็นภาพโดยรวมของระบบสหกรณ์ และระบบการบริหารองค์กรว่ามีความจำเป็นในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) ซึ่งพิจารณาได้จากการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ เช่นเดียวกับ สมชาย (2543) ที่ได้ให้ความหมายของ การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ว่าเป็นการตัดสินใจที่สัมพันธ์กับการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมเป็นการตัดสินใจบนสมมติฐาน การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม ซึ่งสภาพแวดล้อมที่มีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจทั้งสภาพแวดล้อมภายใน คือ จุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) กับสภาพแวดล้อมภายนอก คือ โอกาส (Opportunities) และข้อจำกัด (Threat) ในขณะที่สมาชิกที่เข้าร่วมประชุมยอมรับการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ถึงขั้นการยอมรับในการกำหนดแผนเชิงกลยุทธ์ ในการส่งเสริมจุดแข็งให้เข้มแข็งยิ่งขึ้นคือการแสวงหาความร่วมมือจากภายนอกองค์กรได้แก่เจ้าหน้าที่รัฐ นักวิชาการ ซึ่งส่วนนี้เป็นส่วนที่เป็นจุดแข็งเดิมของสหกรณ์ดำเนิน

การ โดยคณะกรรมการบริหารสหกรณ์ซึ่งได้การตอบสนองและการยอมรับที่ดีจากสมาชิก สำหรับ จุดอ่อนที่มีการปรับปรุง ในช่วงปี 2541-2544 คือการพัฒนาสถานที่ทำงานหรือสำนักงานสหกรณ์ ให้มีพื้นที่และเจ้าหน้าที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

จากการประชุมอภิปรายผลของการประชุมกลุ่มย่อยทำให้ทุกฝ่ายได้ทราบว่สหกรณ์ การเกษตรไชยปราการมี จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดในด้านใดบ้าง และถ้าจะสร้างความ เข้มแข็งให้กับระบบสหกรณ์ควรจะดำเนินการในทิศทางใด การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และแผนกลยุทธ์เป็นของ สหกรณ์การเกษตรไชยไชยปราการ แต่เป็นสิ่งที่ดีที่ทำให้ สหกรณ์มีแผนในการทำงาน ทั้งระยะสั้นและระยะยาว มีเป้าหมายในการดำเนินงานธุรกิจของ สหกรณ์ การเตรียมตัว เตรียมบุคลากร การจัดเตรียมงบประมาณ เพื่อรองรับการขยายตัวของ ระบบสหกรณ์ ทั้งนี้สหกรณ์การเกษตรไชยปราการจะไม่ทอดทิ้งสมาชิกไม่ว่าจะเป็นสมาชิกด้าน เพาะปลูก หรือสมาชิกกลุ่มโคนม เพราะว่าสมาชิกกลุ่มโคนมเกิดขึ้นและเติบโตมาได้เพราะมี สหกรณ์การเกษตรไชยปราการ และสหกรณ์การเกษตรไชยปราการแข็งแกร่งขึ้นมาได้ก็เพราะกลุ่ม ผู้เลี้ยงโคนม ดังนั้นในที่ประชุมได้รับทราบโดยทั่วกันแล้วว่าจะไม่มีการแบ่งแยกสหกรณ์โคนม ออกจากสหกรณ์การเกษตรไชยปราการอย่างแน่นอน

มีความวิตกกังวลว่าปัญหาที่เกิดขึ้นในสหกรณ์หลาย ๆ แห่งที่มีผู้จัดการสหกรณ์ ไม่สามารถแก้ไขปัญหาสหกรณ์ได้ และบางครั้งปัญหาเกิดจากผู้จัดการสหกรณ์เอง และการมี ผู้จัดการ สหกรณ์ทำให้สมาชิกมีความรู้สึกลัวการตรวจสอบเป็นไปได้ยากกว่าที่จะตรวจสอบจาก เจ้าหน้าที่ สหกรณ์ ด้านของคณะกรรมการได้เข้าถึงความไม่พร้อมของสหกรณ์ที่จะทำการจ้าง ตำแหน่งผู้จัดการสหกรณ์เพิ่มอีกหนึ่งตำแหน่ง สำหรับผลตอบสนองต่อการจัดประชุมในครั้งนี้มี ผลตอบสนอง และบรรยากาศที่ดีมาก ทุกฝ่ายสามารถสรุปวิเคราะห์ และมองเห็นปัญหาที่จะเกิด ขึ้น และกำลังเกิดขึ้น มองเห็นถึงทางแก้ไขที่จะลดจุดอ่อนเพิ่มจุดแข็ง ใช้โอกาสให้เป็นประโยชน์ ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ต่อไป ทั้งยังมีความต้องการให้มีการอบรมวิธีการทำการวางแผนเชิง กลยุทธ์ให้กับคณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ด้วย

6. สถานภาพของสหกรณ์การเกษตรไชยปราการในช่วงต้นปี 2544

สหกรณ์การเกษตรไชยปราการจำกัด ได้ประสบปัญหาเมื่อได้รับแจ้งรับซื้อน้ำมันดิบจาก บริษัททูกิงค์ฯ เมื่อวันที่ 19 มีนาคม 2542 และได้สั่งซื้อน้ำมันดิบเมื่อวันที่ 1 เมษายน 2542 เนื่องจาก บริษัทขาดสภาพคล่องทางการเงิน และเป็นช่วงโรงเรียนปิดเทอมการศึกษาฤดูร้อน สหกรณ์ต้องหา แหล่งที่รับซื้อน้ำมันดิบใหม่ โดยการประสานงานกับเจ้าหน้าที่กรมปศุสัตว์ และเจ้าหน้าที่กรม ส่งเสริมสหกรณ์ จึงได้จัดการแก้ไขปัญหาการจำหน่ายน้ำมันดิบ ของเกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม เมื่อวันที่

21 เมษายน 2542 ณ ห้องประชุมกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในที่ประชุมมีข้อสรุปว่าให้ อ.ส.ค. (องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย) รับซื้อน้ำนมดิบของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ผู้เลี้ยงโคนมภาคเหนือตอนบนในราคาโลกรัมละ 12 บาท แต่สหกรณ์ก็ประสบปัญหาไม่มีรถบรรทุกน้ำนมดิบไปส่งโรงงาน อ.ส.ค. ต้องเทน้ำนมทิ้ง เมื่อสหกรณ์จัดหาบรรทุกน้ำนมดิบได้ ก็ประสบปัญหา อ.ส.ค. ขาดสภาพคล่องทางการเงิน ไม่สามารถชำระเงินค่าน้ำนมให้สหกรณ์ได้ สหกรณ์จึงจำเป็นต้องจัดหาเงินเพื่อให้สมาชิกใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน โดยขอความร่วมมือกู้ยืมเงิน จาก สหกรณ์การเกษตรทางดง นิคมสหกรณ์พร้าว และ ธ.ก.ส.สาขาไชยปราการ

ปัจจุบัน (พ.ศ.2544) สหกรณ์การเกษตรไชยปราการจำหน่ายน้ำนมดิบให้กับบริษัท ซีพี เมจิ จำกัด ในราคาโลกรัมละ 12.50 บาท และแบ่งรายได้ให้สมาชิกในราคาโลกรัมละ 10.30 บาท โดยส่วนต่าง สหกรณ์คิดเป็นค่าขนส่งไปยัง บ.ซีพี เมจิ จำกัด อำเภอหินกอง จังหวัดสระบุรี ปริมาณ น้ำนมดิบที่ส่งแต่ละครั้งจำนวน 9 ตันต่อวัน จากเกษตรกร 135 ราย ซึ่งมีโคนมที่สามารถรีดน้ำนมได้ จำนวน 2,179 ตัว โดยสัญญาซื้อขายกับบริษัทซีพี เมจิ จำกัด และจะมีการเจรจาการรับซื้อน้ำนมดิบ จาก สหกรณ์ต่อไปหรือไม่ในวันที่ 15 พฤษภาคม 2544 และคาดว่าในปี พ.ศ. 2544-2545 สหกรณ์ จะได้งบประมาณเพื่อสร้างถังเก็บน้ำนมดิบเพิ่มจาก 10 ตันเป็น 20 ตัน

จากข้อสรุปที่กล่าวว่าสมาชิกสหกรณ์ฯ ไม่เข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตนเองที่มีต่อ สหกรณ์ ขาดความรู้สึกเป็นเจ้าของ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากเกษตรกรส่วนใหญ่เป็นสมาชิกของกลุ่ม หรือองค์กรหลายองค์กร ขาดความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน และการช่วยเหลือซึ่งกันและกันอันเป็น วิถีของ สหกรณ์ ทำให้ขาดอำนาจต่อรองกับแหล่งรับซื้อ เช่น กรณีของการคัดเกรดน้ำนมดิบ ซึ่ง สมาชิกบางรายไม่ใส่ใจคุณภาพและความสะอาดเท่าที่ควร ทำให้สมาชิกที่ดูแลเอาใจใส่เรื่องคุณภาพ น้ำนมดิบเกิดความท้อใจในการขายผลผลิตได้ในราคาที่ต่ำกว่าความเป็นจริง ปัจจุบันมีการจัดอบรม เกี่ยวกับเทคนิคการเลี้ยงโคนม การพัฒนาสหกรณ์ และการที่คณะกรรมการทุ่มเทให้กับการทำงาน เป็นบทพิสูจน์ถึงความเอาใจใส่ที่สหกรณ์ฯ มีต่อสมาชิกทำให้สมาชิกโดยส่วนใหญ่มีความรู้สึกที่ดี ต่อสหกรณ์มากขึ้นกว่าเดิม สามารถพูดได้ว่าสมาชิกสหกรณ์มีความรักให้สหกรณ์มากขึ้นกว่าเดิม

นอกจากนี้การที่คณะกรรมการบริหารสหกรณ์เป็นคณะกรรมการการชุดเดิมซึ่งดำรง ตำแหน่งมาเป็นระยะเวลายาวนาน ขาดการสร้างคนรุ่นใหม่เข้ามาฝึกงาน หรือสืบทอดการบริหาร องค์กรสหกรณ์อีกทั้งสหกรณ์ยังขาดตำแหน่งผู้จัดการสหกรณ์ โดยปัจจุบันประธานสหกรณ์ทำ หน้าที่ดูแลบริหารทุกอย่างซึ่งเป็นการผูกขาดอำนาจ และอาจทำให้ไม่มีเวลาพอที่จะควบคุมดูแลกิจ การทั้งหมดได้อย่างทั่วถึง

เมื่อเดือนเมษายน 2544 ผู้วิจัยได้เข้าไปเยี่ยมชมสหกรณ์การเกษตรไชยปราการอีกครั้ง พบว่า ได้มีการเปลี่ยนแปลงคณะกรรมการดำเนินงาน โดยมีการคัดเลือกคณะกรรมการชุดใหม่ เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2544 ในตำแหน่งสำคัญได้มีการเปลี่ยนแหล่งเพื่อความเหมาะสมดังนี้

ประธานสหกรณ์คนปัจจุบันคือ คุณบุญรอด จันทร์ก้อน และอดีตประธานกรรมการสหกรณ์ คุณมณู สติยชาติ ซึ่งรับหน้าที่ตำแหน่งที่ปรึกษาสหกรณ์ฯ ซึ่งจะทำให้คุณมณู มีเวลาและความคิดริเริ่มมากขึ้นในการที่ประสานงานกับหน่วยงานจากภายนอก เพื่อประสานความช่วยเหลือ และเป็นการสานต่องานสำคัญที่ยังดำเนินการค้างอยู่ เช่น การติดต่อกับกลุ่มที่มีความสัมพันธ์กับสหกรณ์ตั้งแต่ระยะเริ่มแรกของการก่อตั้งสหกรณ์ ซึ่งเรียกว่าการใช้ First person contact และมีอำนาจในการตัดสินใจในประเด็นที่สำคัญ สำหรับตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการ คือ คุณอินทรา แสงวิสัย มีหน้าที่บริหารสหกรณ์ และรับนโยบายจากคณะกรรมการสหกรณ์มาปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม ในตำแหน่งของผู้จัดการสหกรณ์ยังคงไว้เช่นเดิม อย่างไรก็ตาม คุณอินทรา แสงวิสัย ก็ได้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาจากมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ในสาขาการตลาดแล้วเช่นกัน

ข้อมูลจากคณะกรรมการชุดปี พ.ศ. 2544 พบว่า มีการเปลี่ยนแปลงจากปี พ.ศ. 2541 ซึ่งมี เจ้าหน้าที่เพียง 8 คน ปัจจุบันมีเจ้าหน้าที่เพิ่มขึ้นจากเดิมเป็น 14 คน มีการแบ่งแยกหน้าที่กันโดยชัดเจน ดังนี้

- | | |
|----------------------------|----------------------|
| 1. นางอินทรา แสงวิสัย | ผู้ช่วยผู้จัดการ |
| 2. นายดำรงค์ ทาอินตะ | การตลาด |
| 3. น.ส. จันทนา มูลอินตะ | การตลาด |
| 4. นางเกรียงไกร รักษายศ | การตลาด (นมโรงเรียน) |
| 5. น.ส. ชูดี อุ่นใจ | การตลาด (นมโรงเรียน) |
| 6. น.ส. จันทรา สุวรรณ | การเงิน |
| 7. นายปราการ มณีเทศ | สินเชื่อ |
| 8. น.ส. อัจฉราพร ตันมูล | บัญชี |
| 9. นายวิเชียร ลั่นกาวิ | ศูนย์รวบรวมน้ำนม |
| 10. นายโรมรัน หมวกทอง | ศูนย์รวบรวมน้ำนม |
| 11. นายภควัด กันทรทรัพย์ | ผสมเทียม |
| 12. นายสุรเชษฐ์ สารีอากรร์ | ขับรถบรรทุกนม |
| 13. นายนิริวัฒน์ อินตะโครด | ขับรถบรรทุกนม |
| 14. นางสรรเสริญ ทาอินตะ | แม่บ้าน |

และจากการที่คณะกรรมการเป็นชุดเดิมเป็นระยะเวลานาน และขาดบุคลากรคนรุ่นใหม่ เข้ามาร่วมทำงานในระบบบริหารสหกรณ์ในกรรมการชุด พ.ศ. 2544 ซึ่งได้เลือกตั้งไปในวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2544 เป็นคณะกรรมการชุดที่ 13 ประกอบด้วย

1. นายบุญรอด จันทร์ก้อน ประธานกรรมการ
2. นายบุญชุม ทาแก้ว รองประธานกรรมการ
3. นายมานัส ใจยายอง เลขานุการ
4. นายวิลาศ กันธารักษ์ เภรัญญิก
5. นายสงวน วงศ์อ้าย กรรมการ
6. นายศรีหมื่น สมเพราะ กรรมการ
7. นายสมบุรณ์ อินทร์ปง กรรมการ
8. นายจันทร์ กันทะมา กรรมการ
9. นายประทีป บุญรัตน์ กรรมการ
10. นายบุญธรรม เหล็กชาย กรรมการ
11. นายวิมล อุดร กรรมการ
12. นายมงคล เพียรศิลป์ กรรมการ
13. นายภาคภูมิ ยาพรหม กรรมการ
14. นายหวัน ใจคำ กรรมการ
15. นายเจริญ สมบัติดวงดี กรรมการ
16. นายมบุญ ศศิยชาติ ที่ปรึกษาสหกรณ์
17. นายอนุสรณ์ เภาใส ผู้ตรวจสอบกิจการ
18. นายเพชร ปันชัย ผู้ตรวจสอบกิจการ

ปัจจุบันนี้ (ปี พ.ศ. 2544) สหกรณ์การเกษตรไชยปราการมีสมาชิกที่เลี้ยงโคนม 135 ราย โดยนับตั้งแต่เริ่มเลี้ยงมาจนถึงปัจจุบัน มีสมาชิกเลิกเลี้ยงโคนมไป 26 ราย ผลผลิตน้ำนมดิบที่สมาชิกสามารถผลิตได้เฉลี่ย 9 ตันต่อวัน ด้านการตลาด สหกรณ์จำหน่ายน้ำนมดิบให้แก่ บริษัท ซีพี เมจิ จำกัด ในราคา กิโลกรัมละ 12.50 บาท และสมาชิกได้รับในราคาพื้นฐาน กิโลกรัมละ 10.30 บาท ซึ่งสหกรณ์จะต้องดำเนินการจัดส่งน้ำนมดิบไปยังโรงงานนมเมจิ ตำบลหินกอง จังหวัดสระบุรี ซึ่งปัจจุบันสหกรณ์ได้จ้างบริษัท ซี พี เมจิก ผลิตน้ำนมพร้อมดื่ม UHT แล้วนำกลับมาจำหน่ายภายใต้การดำเนินงานของสหกรณ์ โดยรับนม UHT มาจำหน่ายเดือนละ 2,000 หีบ หรือประมาณ 1 คันรด 10 ล้อ เป็นมูลค่า 360,574 บาทเศษ ซึ่งมีราคาต้นทุนอยู่ที่หีบละ 178.92 บาท บวก

ค่าขนส่ง 4.896 บาทต่อหีบ รวมต้นทุนต่อหีบเท่ากับ 183.816 บาท และจำหน่ายให้สมาชิกในราคาหีบละ 190 บาท ราคาทั่วไป หีบละ 200 บาท

งานวิจัยในช่วงปี 2542 ถึงต้นปี 2544 มีงานวิจัยที่สนับสนุนโดย สำนักงานสนับสนุนกองทุนการวิจัย สำนักงานภาค (สกว. ภาค) ดำเนินการโดยให้สหกรณ์การเกษตรไชยปราการ เป็นแกนสำคัญในการสร้างความมั่นคงให้กับสมาชิก ซึ่งสอดคล้องกับที่เกิดการประชุมร่วมทุกฝ่าย วิเคราะห์ในด้านจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดไว้ โครงการหนึ่งคือ โครงการศึกษา “ความคุ้มค่าของการใช้โปรแกรมดูแลสุขภาพ และผลผลิตโคนม ของเกษตรกรรายย่อย” ดำเนินการโดย รศ.ดร.พิชิตธานี, ดร.กมล งามสมสุข และ ผศ.วราภา คุณาพร โครงการนี้เป็นการเสริมจุดแข็งของสหกรณ์คือการที่สมาชิกมีความสนใจที่จะรับการเปลี่ยนแปลง และการแสวงหาความร่วมมือจากภายนอกองค์กรทำให้โครงการนี้ดำเนินไปด้วยความราบรื่นและยังสามารถลดจุดอ่อนในด้านของการขาดบุคลากรที่สานต่อการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ จากโครงการนี้พบว่าสามารถเพิ่มรายได้ให้กับเกษตรกรถึง 26,000 บาทต่อปี ซึ่ง ดร.ไพบุลย์ สุทธิสุภา ก็นำผลที่ได้จากการใช้เครื่องมือ SWOT analysis ดำเนินโครงการ “การพัฒนาศักยภาพเชิงการค้าของเกษตรกรรายย่อยด้านเทคโนโลยีการเลี้ยงโคนมมาก” พบว่าเกษตรกรมีความกระตือรือร้นที่จะแสวงหาความรู้ด้านเทคโนโลยีการเลี้ยงโคนมมากขึ้น ขณะที่คุณสุรชัย พรหมมา ปศุสัตว์อำเภอไชยปราการ เป็นหัวหน้าโครงการ “ความคุ้มค่าของการใช้โปรแกรมดูแลสุขภาพและผลผลิตโคนมของเกษตรกรรายย่อย ส่วนที่ 2” ที่มีความต้องการที่จะจัดระบบการบริการให้แก่เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนมให้ดียิ่งขึ้น ประกอบกับการที่เกษตรกรมีโอกาสที่จะพัฒนาความรู้ในการอ่านข้อมูล จากเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้โอกาสที่เทคโนโลยีสารสนเทศจะก้าวหน้าต่อไปมีความเป็นไปได้สูง