

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์	การบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับสหกรณ์โคนมบรรหาร-แจ่มใส 21 จำกัด	
ชื่อผู้เขียน	นางสาวปริญญา อุทัยสน์	
วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต	สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์เกษตร	
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์	รองศาสตราจารย์ ดร. พิชิต ธานี อาจารย์ ศรัณย์ อาระรังสฤษฎ์ อาจารย์ ดร. สมคิด แก้วทิพย์	ประธานกรรมการ กรรมการ กรรมการ
	บทคัดย่อ	

การบริหารเชิงกลยุทธ์(Strategic management) เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรในปัจจุบัน ดังนั้นวัตถุประสงค์ของการศึกษานี้ จึงมุ่งที่จะนำเสนอแนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์มาใช้ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของสหกรณ์โคนมบรรหาร-แจ่มใส 21 จำกัด ซึ่งการศึกษานี้มุ่งที่การวางแผนกลยุทธ์ 3 วิธี คือ 1) การวางแผนกลยุทธ์แบบการมีส่วนร่วม โดยการจัดทำอภิปรายกลุ่มย่อย(Focus group discussion) ซึ่งผลการศึกษาปรากฏว่า แผนกลยุทธ์สำหรับสหกรณ์สหกรณ์โคนมบรรหาร-แจ่มใส 21 จำกัด คือ สหกรณ์ควรส่งเสริมให้สมาชิกมีความรู้และความเข้าใจในกระบวนการสหกรณ์ ตลอดจนเทคโนโลยีทางการผลิต และข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการตลาด เพื่อเสริมสร้างให้สหกรณ์มีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ สามารถแข่งขันได้ในระบบการค้าเสรี วิธีที่ 2) การวางแผนกลยุทธ์แบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ปัจจัย(Factor analysis) และเทคนิคการวิเคราะห์ค่าโนนิคอล(Canonical analysis) ผลการศึกษาที่ได้ คือ ณ สถานการณ์ปัจจุบันของสหกรณ์โคนมบรรหาร-แจ่มใส 21 จำกัด สหกรณ์ต้องใช้กลยุทธ์สำหรับการดำเนินการที่เน้นไปในทางแก้ไขจุดอ่อนที่เกิดขึ้นจากภายในและใช้โอกาสที่มีจากภายนอก อันได้แก่ สหกรณ์ควรใช้โอกาสที่รัฐบาลกำลังให้การสนับสนุนและประชาชนหันมาค้ำนิมนมกันมากขึ้นมาใช้ในการดำเนินกิจการ และสหกรณ์ต้องพยายามแก้ไขในเรื่องของการขาดสภาพคล่องทางการเงินและโครงสร้างการบริหารที่ขาดความคล่องตัว และวิธีที่ 3) การวางแผนกลยุทธ์แบบการประเมินหาตำแหน่งกลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติ โดยใช้วิธีการแบบ

SPACE matrix [Strategic Position and Action Evaluation matrix] ซึ่งผลการศึกษพบว่า สหกรณ์  
 โคนมบรรหาร-แจ่มใส 21 จำกัด ต้องใช้ “กลยุทธ์การตั้งรับ” ในการดำเนินกิจการ ซึ่งประกอบไป  
 ด้วย (1) กลยุทธ์การตัดทอน คือ สหกรณ์ควรตัดทอนธุรกิจบางอย่างออก เพื่อเป็นการเพิ่มสภาพ  
 คล่องทางการเงิน (2) กลยุทธ์การกระจายธุรกิจออกจากศูนย์กลาง คือ สมาชิกต้องร่วมกันเป็นผู้ซื้อ  
 และผู้ขาย เพื่อเป็นการสร้างอำนาจในการต่อรองทางการตลาด หรือสหกรณ์ต้องดำเนินการตาม  
 หลักและวิธีการสหกรณ์อย่างเคร่งครัด (3) กลยุทธ์การไม่ลงทุนเพิ่ม คือ ในขณะนี้สหกรณ์ยังไม่สม  
 ควรที่จะลงทุนหรือขยายกิจการเพิ่ม ควรนำทรัพยากรที่มีมาพัฒนาธุรกิจเดิมให้ดำเนินไปอย่างมีประ  
 สติภาพเสียก่อน และ (4) กลยุทธ์การเลิกดำเนินการ กล่าวคือ หากสหกรณ์พยายามแก้ไขปัญหา  
 ต่างๆ อย่างถึงที่สุดแล้ว ทุกอย่างยังไม่ดีขึ้น ก็ควรหยุดดำเนินการ ซึ่งอาจทำได้โดยการนำธุรกิจ  
 ของสหกรณ์ของตนไปรวมกับธุรกิจของสหกรณ์อื่น เพื่อเป็นการสร้างเครือข่ายธุรกิจ และเพื่อช่วย  
 เหลือซึ่งกันและ แต่ ณ สถานการณ์ในขณะนี้ของสหกรณ์ โคนมบรรหาร-แจ่มใส 21 จำกัด  
 สหกรณ์ไม่ควรลงทุนเพิ่ม ควรนำทรัพยากรที่มีอยู่มาพัฒนาธุรกิจเดิมให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิ  
 ภาพเสียก่อน และต้องพยายามสร้างเครือข่ายในการดำเนินธุรกิจ เพื่อลดต้นทุนในการดำเนินกิจการ

ซึ่งโดยสรุปแล้วจะพบ ผลการศึกษาเชิงกลยุทธ์ทั้ง 3 วิธีการ ไม่มีความแตกต่างกันมากนัก และ  
 ส่วนใหญ่จะมีความสอดคล้องและไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งอย่างไรก็ตามการนำเอาหลักการบริหาร  
 เชิงกลยุทธ์มาใช้สำหรับงานสหกรณ์ ก็ควรจะมีการนำหลายๆ วิธีการมาผสมผสานกันเพื่อให้การ  
 บริหารเชิงกลยุทธ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

<b>Thesis Title</b>	Strategic Management for the Banharn-Jamsai 21 Dairy Cooperative Ltd.	
<b>Author</b>	Miss Parinya Uthut	
<b>M.S.</b>	Agricultural Economics	
<b>Examining Committee</b>	Associate Prof. Dr. Pichit Thani	Chairman
	Lect. Saran Arayarangsarid	Member
	Lect. Dr. Somkid Kaewthip	Member

#### ABSTRACT

Strategic management is very essential for current organizations so the objectives of this study emphasized on the strategic management concept and theories to be applied to strategic planning for the Banharn-Jamsai 21 Dairy Cooperative Ltd. There were 3 methods used in this study 1) Participatory strategic planning by focus group discussion, the result showed that the cooperative should encourage its personnel to gain more knowledge on the cooperative procedures and to have better understanding on his / her own role as well as to promote its members to derive marketing and production information regularly, to increase efficiency of the cooperative to participate in free trade with in the system. 2) Strategic planning by evaluation on external and internal environment by factor analysis and canonical analysis, the result showed that at current situation the Banharn-Jamsai 21 Dairy Cooperative Ltd.. must apply the operation strategy emphasized on the improvement of its internal weakness and utilized its external opportunity, such as the cooperative should used opportunities are support by government and increase people likes of milk drink for operation, and the cooperative should improve weakness of financial don't have liquidity and structure of operation don't have elastics 3) Strategic planning by SPACE matrix (Strategic Position and Action Evaluation matrix), the result showed that the

Banharn-Jamsai 21 Dairy Cooperative Ltd. must operate “defensive strategy” by (1) retrenchment strategy ; the cooperative should diminish some part of business to increase its financial liquidity (2) decentralize strategy ; the members should participate in buying and selling to increase its marketing power (3) non-investment strategy ; presently it was inappropriate for the cooperative to spend any investment and enlarge its business scale and the cooperative should bring all resources to develop its efficiency (4) liquidation strategy ; the cooperative should terminate its operation if there was no improvement by its correction by integrating with other cooperatives to create business network to help each other. But at current situation the Banharn-Jamsai 21 Dairy Cooperation Ltd.. must apply the operation emphasized non-increase investment and create business network to decrease operation cost.

The results showed that was no significant different among the three methods and they were highly related to the same direction. However, it was suggested that the cooperative should integrate methods to apply for its strategic management.