

การพัฒนารูปแบบเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับประสิทธิภาพและความยั่งยืนของ
ห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนมของสมาชิกสหกรณ์โคนมแม่โจ้ จำกัด
Strategic Model Development for Enhancing Efficiency and Sustainability of
Dairy Farming Supply Chains: A Case of Maejo Dairy Cooperative Limited
Members

นัยนา โพธาวงศ์^{1*}

Naiyana Pothawong^{1*}

^{1*} คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้; Faculty of Economics, Maejo University, Thailand.

*Corresponding Author; e-mail : naiyana.mju@gmail.com

DOI : 10.65205/jlgisrru.2026.e300339

Received : April 2, 2026; Revised : June 2, 2026; Accepted : June 12, 2026

บทคัดย่อ (Abstract)

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและความยั่งยืนของห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนม และ (2) พัฒนารูปแบบเชิงกลยุทธ์ในการยกระดับประสิทธิภาพและความยั่งยืนของห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนมของสมาชิกสหกรณ์โคนมแม่โจ้ จำกัด การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานโดยใช้รูปแบบการวิจัยแบบลำดับขั้นเชิงอธิบาย ประชากรในการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ สมาชิกผู้เลี้ยงโคนมของสหกรณ์โคนมแม่โจ้ จำกัด จำนวน 49 ราย โดยการเลือกแบบเจาะจง ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 10 ราย คัดเลือกด้วยวิธีแบบเจาะจงและแบบลูกโซ่ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหาและการสังเคราะห์เชิงตีความ

ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยเชิงกลยุทธ์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.05$, S.D. = 0.53) โดยเครือข่ายความร่วมมือมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.15$, S.D. = 0.50) รองลงมาคือการจัดการฟาร์ม ($\bar{x} = 4.12$, S.D. = 0.48) ขณะที่ผลลัพธ์ของห่วงโซ่อุปทานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน ($\bar{x} = 4.07$, S.D. = 0.52) และผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์พบว่า ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพและความยั่งยืนของห่วงโซ่อุปทานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยเฉพาะเครือข่ายความร่วมมือมีความสัมพันธ์สูงสุดกับประสิทธิภาพ ($r = 0.71$) และความยั่งยืน ($r = 0.69$) รองลงมาคือการจัดการฟาร์ม ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการพัฒนาห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนมจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือ การจัดการฟาร์ม และการบูรณาการข้อมูลร่วมกันอย่างเป็นระบบ 2) การสังเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพนำไปสู่การพัฒนารูปแบบเชิงกลยุทธ์

Citation : Pothawong, N. (2026). Strategic Model Development for Enhancing Efficiency and Sustainability of Dairy



Farming Supply Chains: A Case of Maejo Dairy Cooperative Limited Members. *Journal of Local Governance and Innovation*, 10(2), e300339. <https://doi.org/10.65205/jlgisrru.2026.e300339>

จำนวน 9 รูปแบบ ภายใต้ 3 มิติสำคัญ ได้แก่ การเพิ่มประสิทธิภาพ การสร้างมูลค่า และความยั่งยืน ประกอบด้วย รูปแบบการจัดการฟาร์มเชิงประสิทธิภาพ รูปแบบการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล รูปแบบการบริหารจัดการข้อมูล รูปแบบการเพิ่มมูลค่า รูปแบบการพัฒนามาตรฐานคุณภาพ รูปแบบการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ รูปแบบการพัฒนาศักยภาพเกษตรกร รูปแบบการจัดการสิ่งแวดล้อม และรูปแบบการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งสะท้อน แนวทางการพัฒนาห่วงโซ่อุปทานแบบบูรณาการที่เชื่อมโยงมิติด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และการจัดการ ร่วมกันอย่างเป็นองค์รวม

คำสำคัญ (Keywords) : รูปแบบเชิงกลยุทธ์, ห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนม, ประสิทธิภาพห่วงโซ่อุปทาน, สหกรณ์โคนม แม่โจ้ จำกัด

Abstract

This research aimed to (1) examine the strategic factors influencing the efficiency and sustainability of the dairy farming supply chain, and (2) develop a strategic model for enhancing the efficiency and sustainability of the dairy farming supply chain among members of Maejo Dairy Cooperative Limited. This study employed a mixed methods research approach using an explanatory sequential design. The quantitative population consisted of 49 dairy farmer members of Maejo Dairy Cooperative Limited, selected through purposive sampling. The qualitative phase involved 10 key informants selected through purposive and snowball sampling techniques. The research instruments included questionnaires and semi-structured interviews. Quantitative data were analyzed using descriptive statistics, including frequency, percentage, mean, and standard deviation, while inferential statistics were analyzed using correlation analysis. Qualitative data were analyzed through content analysis and interpretive synthesis.

The findings revealed that: 1) the overall strategic factors were at a high level ($\bar{x} = 4.05$, S.D. = 0.53), with collaborative networks showing the highest mean score ($\bar{x} = 4.15$, S.D. = 0.50), followed by farm management ($\bar{x} = 4.12$, S.D. = 0.48). The overall supply chain outcomes were also at a high level ($\bar{x} = 4.07$, S.D. = 0.52). The correlation analysis indicated that all strategic factors were positively related to supply chain efficiency and sustainability at the statistical significance level of 0.01. In particular, collaborative networks showed the strongest relationship with efficiency ($r = 0.71$) and sustainability ($r = 0.69$), followed by farm management. These findings reflect that the development of dairy farming supply chains requires systematic collaboration, effective farm management, and integrated data

Citation : นัยนา โพธาวงค์. (2569). การพัฒนารูปแบบเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับประสิทธิภาพและความยั่งยืนของห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนม



ของสมาชิกสหกรณ์โคนมแม่โจ้ จำกัด. วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น, 10(2), e300339.

<https://doi.org/10.65205/jlgisrru.2026.e300339>

management among stakeholders. 2) The synthesis of quantitative and qualitative findings led to the development of nine strategic models under three major dimensions: efficiency enhancement, value creation, and sustainability development. These models consisted of the Efficient Farm Management Model, Digital Technology Adoption Model, Data Management Model, Value-Added Model, Quality Standard Development Model, Collaborative Network Model, Farmer Capacity Building Model, Environmental Management Model, and Risk Management Model. The findings reflect an integrated supply chain development approach that holistically links economic, social, technological, and managerial dimensions.

Keywords : Strategic Model, Dairy Supply Chain, Supply Chain Efficiency, Maejo Dairy Cooperative Limited

บทนำ (Introduction)

ในยุคเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยความไม่แน่นอนและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การพัฒนาภาคเกษตรกรรมมิได้จำกัดอยู่เพียงการเพิ่มผลผลิตหรือประสิทธิภาพในระดับฟาร์มเท่านั้น หากแต่ต้องมุ่งเน้นการออกแบบระบบเชิงกลยุทธ์ที่สามารถรองรับความเสี่ยง สร้างความยืดหยุ่น และส่งเสริมความยั่งยืนในระยะยาว โดยเฉพาะในระบบห่วงโซ่อุปทานสินค้าเกษตรที่มีความซับซ้อนและเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลากหลายกลุ่ม แนวคิดการพัฒนารูปแบบเชิงกลยุทธ์ จึงมีบทบาทสำคัญในการกำหนดกรอบการดำเนินงานที่สามารถเชื่อมโยงทรัพยากร ความสามารถ และกลไกการจัดการเข้าด้วยกันอย่างมีประสิทธิภาพ (Lyles, 1981) ขณะเดียวกัน แนวคิดความยั่งยืนในห่วงโซ่อุปทานได้เน้นย้ำถึงความจำเป็นในการผสมผสานมิติทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างสมดุลระหว่างการเติบโตและความรับผิดชอบต่อระบบโดยรวม (Santiago et al., 2025) ในบริบทนี้การพัฒนารูปแบบเชิงกลยุทธ์สำหรับห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนมจึงมิใช่เพียงการปรับปรุงกระบวนการ แต่เป็นการออกแบบระบบการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่สามารถยกระดับศักยภาพของเกษตรกรและสหกรณ์ให้ตอบสนองต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

อย่างไรก็ตาม ในบริบทเชิงพื้นที่ของสหกรณ์โคนมแม่โจ้ จำกัด ซึ่งเป็นองค์กรสำคัญในการรวบรวมและบริหารจัดการผลผลิตน้ำนมดิบในภาคเหนือของประเทศไทย กลับพบว่าระบบห่วงโซ่อุปทานยังคงเผชิญกับความท้าทายเชิงโครงสร้างและเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนของระบบในระยะยาว โดยเฉพาะการขาดกรอบแนวคิดเชิงกลยุทธ์ที่สามารถบูรณาการปัจจัยสำคัญ เช่น เทคโนโลยีการผลิต การจัดการฟาร์ม การเข้าถึงข้อมูล และความร่วมมือระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ แม้เกษตรกรจะมีความเชี่ยวชาญในกระบวนการผลิต แต่ยังขาดการพัฒนาในมิติของการสร้างคุณค่า การปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลงของตลาด และการบริหารจัดการความเสี่ยง ส่งผลให้ระบบการผลิตยังคงมีลักษณะพึ่งพิงปัจจัย

Citation : Pothawong, N. (2026). Strategic Model Development for Enhancing Efficiency and Sustainability of Dairy



Farming Supply Chains: A Case of Maejo Dairy Cooperative Limited Members. *Journal of Local Governance and Innovation*, 10(2), e300339. <https://doi.org/10.65205/jlgisrru.2026.e300339>

ภายนอกสูง และขาดความสามารถในการสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขันอย่างยั่งยืน (Choruma et al., 2024; ปุณยธร วังคะฮาด และ สันญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง, 2569) นอกจากนี้ ปัญหาเชิงโครงสร้างของเกษตรกรรายย่อย เช่น การจำกัดด้านทุน เทคโนโลยี และการเข้าถึงองค์ความรู้ รวมถึงแนวโน้มการเข้าสู่สังคมผู้สูงวัย และการขาดแรงงานในภาคการเกษตร ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องของระบบการผลิตในระยะยาว อีกทั้ง ระบบสหกรณ์เองยังเผชิญกับข้อจำกัดในการพัฒนาเชิงกลยุทธ์ เช่น การขาดระบบข้อมูลที่เชื่อมโยง การขาดกลไกในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเชิงลึก และการขาดแนวทางในการเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ ซึ่งส่งผลให้การพัฒนาห่วงโซ่อุปทานยังคงอยู่ในลักษณะการดำเนินงานตามสถานการณ์ มากกว่าการดำเนินงานตามกรอบเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจน (วรเศรษฐ์ อุดมสิน และคณะ, 2568) ดังนั้นที่ได้กล่าวถึงความสำคัญและปัญหาข้างต้นถึงบริบทของการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี และการแข่งขันทางการตลาด ภาคการเกษตรจำเป็นต้องปรับตัวจากระบบการผลิตแบบดั้งเดิมไปสู่การบริหารจัดการเชิงระบบที่เชื่อมโยงกระบวนการผลิต การจัดการข้อมูล เทคโนโลยี และเครือข่ายความร่วมมือเข้าด้วยกันอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะระบบห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนม ซึ่งเป็นระบบที่มีความซับซ้อนและเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายภาคส่วน ตั้งแต่เกษตรกร สหกรณ์ ผู้แปรรูป จนถึงตลาดปลายทาง การพัฒนาห่วงโซ่อุปทานจึงมิได้มุ่งเน้นเพียงการเพิ่มผลผลิตหรือการลดต้นทุนเท่านั้น แต่ต้องให้ความสำคัญกับการสร้างมูลค่าการบริหารจัดการความเสี่ยง และการพัฒนาความยั่งยืนของระบบในระยะยาว ทั้งนี้ แนวคิดการจัดการห่วงโซ่อุปทาน การจัดการเชิงกลยุทธ์ และเครือข่ายความร่วมมือ ล้วนเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน สร้างความสามารถในการแข่งขัน และเสริมสร้างความยั่งยืนของระบบสหกรณ์การเกษตรในบริบทการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจยุคใหม่

อย่างไรก็ตาม ในบริบทของสหกรณ์โคนมแม่โจ้ จำกัด จังหวัดเชียงใหม่ ยังพบข้อจำกัดสำคัญหลายประการ ทั้งด้านการใช้เทคโนโลยี การเชื่อมโยงระบบข้อมูล การบริหารจัดการฟาร์ม และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ส่งผลให้การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานยังขาดการบูรณาการเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจน อีกทั้ง เกษตรกรส่วนใหญ่ยังเผชิญปัญหาด้านต้นทุนการผลิต ความผันผวนของตลาด การขาดแรงงาน และข้อจำกัดในการเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและความยั่งยืนของระบบในระยะยาว แม้งานวิจัยที่ผ่านมาได้ศึกษาเกี่ยวกับการจัดการห่วงโซ่อุปทานและการพัฒนาสหกรณ์การเกษตรในหลายมิติ แต่ยังขาดการศึกษาที่บูรณาการปัจจัยเชิงกลยุทธ์ร่วมกับบริบทของห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนมในระดับพื้นที่อย่างเป็นระบบ ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงมุ่งตอบคำถามสำคัญว่า ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ใดที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพและความยั่งยืนของห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนม และรูปแบบเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับการยกระดับห่วงโซ่อุปทานของสมาชิกสหกรณ์โคนมแม่โจ้ จำกัด ควรมีลักษณะอย่างไร เพื่อให้สามารถพัฒนาระบบห่วงโซ่อุปทานให้เกิดประสิทธิภาพ การสร้างมูลค่า และความยั่งยืนได้อย่างเป็นรูปธรรม

Citation : นัยนา โพธิ์งาม. (2569). การพัฒนารูปแบบเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับประสิทธิภาพและความยั่งยืนของห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนม



ของสมาชิกสหกรณ์โคนมแม่โจ้ จำกัด. วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น, 10(2), e300339.

<https://doi.org/10.65205/jlgisrru.2026.e300339>

วัตถุประสงค์การวิจัย (Research Objectives)

1. เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและความยั่งยืนของห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนมของสมาชิกสหกรณ์โคนมแม่โจ้ จำกัด
2. เพื่อพัฒนารูปแบบเชิงกลยุทธ์ในการยกระดับประสิทธิภาพและความยั่งยืนของห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนมของสมาชิกสหกรณ์โคนมแม่โจ้ จำกัด

การทบทวนวรรณกรรม (Literature Review)

การทบทวนวรรณกรรมเป็นกระบวนการสำคัญในการรวบรวม วิเคราะห์ และสังเคราะห์องค์ความรู้จากงานวิจัยและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นฐานในการอธิบายปรากฏการณ์และกำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย โดยเฉพาะการพัฒนาห่วงโซ่อุปทานสินค้าเกษตรซึ่งมีลักษณะเป็นระบบที่ซับซ้อนและเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายภาคส่วน ทั้งนี้ แนวคิดที่เกี่ยวข้องสามารถจัดกลุ่มได้เป็น 3 ด้านหลัก ได้แก่ การจัดการห่วงโซ่อุปทาน การจัดการเชิงกลยุทธ์ และเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งแต่ละแนวคิดมีบทบาทในการอธิบายมิติที่แตกต่างกันของระบบห่วงโซ่อุปทานอย่างเป็นระบบ

1. **แนวคิดการจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management: SCM)** เป็นกรอบแนวคิดเชิงระบบที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการและบูรณาการกิจกรรมตลอดทั้งกระบวนการตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ จนถึงปลายน้ำ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดของระบบโดยรวม มากกว่าการเพิ่มประสิทธิภาพเฉพาะส่วนใดส่วนหนึ่ง (Hartanto & Darmawati, 2025) โดย SCM ครอบคลุมการจัดการการไหลของสินค้า ข้อมูล และทรัพยากรทางการเงิน ผ่านการประสานงานระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ผู้ผลิต ผู้แปรรูป ผู้จัดจำหน่าย และผู้บริโภค เพื่อสร้างความสอดคล้องของกระบวนการและลดความสูญเสียในระบบ ซึ่งสาระสำคัญของ SCM อยู่ที่การบูรณาการ และการประสานงาน ซึ่งช่วยให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ลดต้นทุนรวม และเพิ่มความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของตลาด (Sanders, 2025; Suksanniran et al., 2026) นอกจากนี้ SCM ยังให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนข้อมูลและการเชื่อมโยงเครือข่ายระหว่างองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของห่วงโซ่อุปทาน (Ramart et al., 2025) ในบริบทของภาคเกษตรกรรม โดยเฉพาะระบบการเลี้ยงโคนม ห่วงโซ่อุปทานมีลักษณะเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับเกษตรกรรายย่อยและสหกรณ์ ซึ่งต้องอาศัยการจัดการเชิงระบบเพื่อเชื่อมโยงการผลิต การรวบรวม การแปรรูป และการตลาดเข้าด้วยกันอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของ SCM ได้แก่ การจัดการฟาร์ม เทคโนโลยี ระบบข้อมูล และเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งมีบทบาทในการเพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุน และยกระดับความสามารถในการแข่งขันของระบบ ดังนั้น แนวคิดการจัดการห่วงโซ่อุปทาน (SCM) สามารถสังเคราะห์ได้ว่าเป็นกลไกเชิงระบบที่ทำหน้าที่เชื่อมโยงการผลิต การจัดการ และการตลาดเข้าด้วยกันอย่างเป็นองค์รวม โดยหัวใจสำคัญอยู่ที่การบูรณาการทรัพยากร ข้อมูล และความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ทำงานสอดประสานกันอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ประสิทธิภาพของห่วงโซ่

Citation : Pothawong, N. (2026). Strategic Model Development for Enhancing Efficiency and Sustainability of Dairy



Farming Supply Chains: A Case of Maejo Dairy Cooperative Limited Members. *Journal of Local Governance and Innovation*, 10(2), e300339. <https://doi.org/10.65205/jlgisrru.2026.e300339>

อุปทานไม่ได้ขึ้นอยู่กับความสามารถของหน่วยย่อย แต่ขึ้นอยู่กับระดับการเชื่อมโยงและการทำงานร่วมกันของทั้งระบบ ซึ่งนำไปสู่การลดต้นทุน เพิ่มมูลค่า และยกระดับความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

2. แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) เป็นกรอบแนวคิดที่มุ่งเน้นการกำหนดทิศทางและการตัดสินใจเชิงรุกขององค์กรภายใต้สภาวะแวดล้อมที่มีความไม่แน่นอน โดยให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์บริบทเชิงกลยุทธ์ทั้งภายในและภายนอก เพื่อกำหนดตำแหน่งทางการแข่งขันและสร้างความได้เปรียบในระยะยาว (Rumelt et al., 1991) กระบวนการสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์จึงไม่ใช่เพียงการวางแผน แต่รวมถึงการเลือกแนวทางที่เหมาะสม การจัดลำดับความสำคัญของทรัพยากร และการปรับตัวอย่างต่อเนื่องให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม (Ahmad, 2024) ในมิติของระบบห่วงโซ่อุปทาน แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ทำหน้าที่เป็นกรอบกำหนดทิศทางที่ช่วยให้งานดำเนินงานของแต่ละหน่วยในระบบมีเป้าหมายร่วมกันและเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน โดยเน้นการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงการผลิต การตลาด และการบริหารจัดการทรัพยากรเข้าด้วยกันอย่างมีเหตุผล (ไพลิน เลิศพิมลพันธ์, 2568) ซึ่งช่วยลดความคลาดเคลื่อนในการดำเนินงานและเพิ่มความสอดคล้องเชิงนโยบายในระดับระบบ นอกจากนี้ แนวคิดร่วมสมัยของการจัดการเชิงกลยุทธ์ยังให้ความสำคัญกับความสามารถเชิงพลวัต ซึ่งหมายถึงความสามารถขององค์กรในการปรับตัว สร้างสรรค์ และจัดรูปแบบทรัพยากรใหม่เพื่อตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลง (Le et al., 2020; Boikanyo, 2025) โดยเฉพาะในบริบทของภาคเกษตรที่เผชิญกับความผันผวนด้านตลาดและสิ่งแวดล้อม การมีความสามารถดังกล่าวจะช่วยให้ระบบสามารถรักษาเสถียรภาพและสร้างโอกาสใหม่ได้อย่างต่อเนื่อง จากการสังเคราะห์ข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็น กลไกเชิงกำหนดทิศทางและการปรับตัวของระบบที่ทำหน้าที่เชื่อมโยงการตัดสินใจทรัพยากร และการดำเนินงานเข้าด้วยกันอย่างมีทิศทาง โดยเน้นการตัดสินใจเชิงรุกและการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญในการสร้างความได้เปรียบและความยั่งยืนของระบบในระยะยาว

3. แนวคิดเครือข่ายความร่วมมือ (Collaborative Network Theory) เป็นกรอบแนวคิดที่อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เชื่อมโยงกันในลักษณะเครือข่าย โดยมุ่งเน้นการสร้างความร่วมมือเพื่อแลกเปลี่ยนทรัพยากร ข้อมูล และองค์ความรู้ ซึ่งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขันของระบบโดยรวม (Camarinha-Matos & Afsarmanesh, 2007) แนวคิดนี้ตั้งอยู่บนสมมติฐานว่าองค์กรไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างโดดเดี่ยว แต่ต้องอาศัยความเชื่อมโยงและความไว้วางใจในการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างกัน ในบริบทของห่วงโซ่อุปทาน เครือข่ายความร่วมมือมีบทบาทสำคัญในการลดความไม่แน่นอนและความเสี่ยง โดยส่งเสริมการประสานงาน การแลกเปลี่ยนข้อมูล และการตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Huang et al., 2020; ปวีณา ร่วมชาติ, 2568) นอกจากนี้ ยังช่วยเพิ่มความยืดหยุ่นและความคล่องตัวของระบบ ทำให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้ง แนวคิดนี้ยังเน้นบทบาทของทุนทางสังคม ซึ่งสะท้อนถึงความไว้วางใจ ความสัมพันธ์ระยะยาว และการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างองค์กร (Tu et al., 2025) โดยเฉพาะใน

Citation : นัยนา โพธิ์งาม. (2569). การพัฒนารูปแบบเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับประสิทธิภาพและความยั่งยืนของห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนม



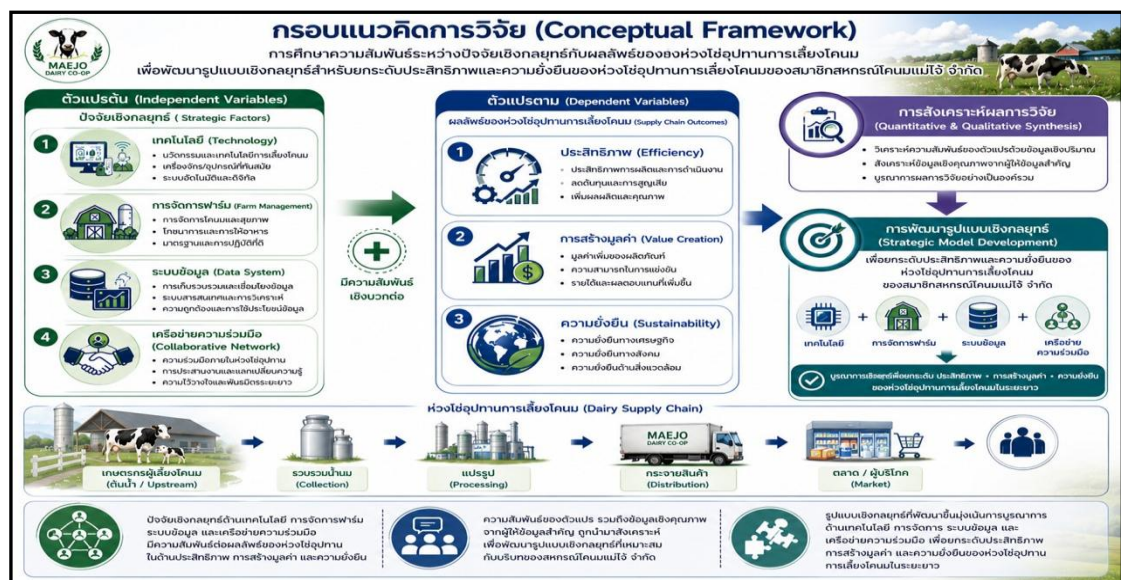
ของสมาชิกสหกรณ์โคนมแม่ใจ จำกัด. วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น, 10(2), e300339.

<https://doi.org/10.65205/jlgisrru.2026.e300339>

ระบบสหกรณ์หรือเครือข่ายเกษตรกร ความร่วมมือจะช่วยเพิ่มอำนาจต่อรอง ลดข้อจำกัดด้านทรัพยากร และเสริมสร้างศักยภาพของสมาชิกในระบบ ในงานวิจัยนี้ เครือข่ายความร่วมมือถือเป็นกลไกสำคัญที่เชื่อมโยงเกษตรกร สหกรณ์ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้าด้วยกัน ซึ่งมีบทบาทโดยตรงต่อการยกระดับประสิทธิภาพและความยั่งยืนของห่วงโซ่อุปทาน (อรรวิภา มากมิ่ง และภัทรพงศ์ มาลาวัลย์, 2569) จากการสังเคราะห์แนวคิดดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า เครือข่ายความร่วมมือเป็นกลไกเชิงความสัมพันธ์ของระบบที่ช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ โดยความสำเร็จของระบบขึ้นอยู่กับระดับของความไว้วางใจ การแลกเปลี่ยนข้อมูล และการมีส่วนร่วม ซึ่งนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพ ลดความเสี่ยง และเสริมสร้างความยั่งยืนในระยะยาว

กรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework)

จากการสังเคราะห์แนวคิดการจัดการห่วงโซ่อุปทาน การจัดการเชิงกลยุทธ์ และเครือข่ายความร่วมมือ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยเพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ เทคโนโลยี การจัดการฟาร์ม ระบบข้อมูล และเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนมของสมาชิกสหกรณ์โคนมแม่ใจ จำกัด ไปสู่ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพ การสร้างมูลค่า และความยั่งยืน อันจะนำไปสู่การพัฒนาแบบเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันและความเข้มแข็งของระบบห่วงโซ่อุปทานในระยะยาว ดังแสดงในภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า การพัฒนาห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนมให้เกิดประสิทธิภาพและความยั่งยืนมิได้อาศัยปัจจัยด้านใดด้านหนึ่งเพียงลำพัง แต่ต้องอาศัยการบูรณาการปัจจัยเชิงกลยุทธ์

Citation : Pothawong, N. (2026). Strategic Model Development for Enhancing Efficiency and Sustainability of Dairy



Farming Supply Chains: A Case of Maejo Dairy Cooperative Limited Members. *Journal of Local Governance and Innovation*, 10(2), e300339. <https://doi.org/10.65205/jlgisrru.2026.e300339>

หลายด้านเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ โดยเทคโนโลยีช่วยเพิ่มความแม่นยำและประสิทธิภาพในการดำเนินงาน การจัดการฟาร์มช่วยยกระดับคุณภาพการผลิต ระบบข้อมูลสนับสนุนการวางแผนและการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ ขณะที่เครือข่ายความร่วมมือทำหน้าที่เชื่อมโยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตลอดห่วงโซ่อุปทานให้สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูล องค์ความรู้ และทรัพยากรร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ล้วนส่งผลโดยตรงต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ และการเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของระบบโดยรวม นอกจากนี้ กรอบแนวคิดยังแสดงให้เห็นถึงกระบวนการสังเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพที่นำไปสู่การพัฒนารูปแบบเชิงกลยุทธ์จำนวน 9 รูปแบบ ภายใต้ 3 มิติสำคัญ ได้แก่ มิติด้านการเพิ่มประสิทธิภาพ มิติด้านการสร้างมูลค่า และมิติด้านความยั่งยืน ซึ่งครอบคลุมการจัดการฟาร์ม การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การบริหารจัดการข้อมูล การพัฒนามาตรฐานคุณภาพ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การพัฒนาศักยภาพเกษตรกร การจัดการสิ่งแวดล้อม และการบริหารจัดการความเสี่ยง อันเป็นกลไกสำคัญที่จะช่วยยกระดับห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนมให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง สร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจ และดำเนินงานได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว

วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

การวิจัยเรื่องการพัฒนาารูปแบบเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับประสิทธิภาพและความยั่งยืนของห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนมของสมาชิกสหกรณ์โคนมแม่โจ้ จำกัด เป็นการวิจัยเชิงปริมาณและคุณภาพ โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยใช้รูปแบบการวิจัยแบบลำดับขั้นตอนเชิงอธิบาย ซึ่งเริ่มจากการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและความยั่งยืนของห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนม จากนั้นจึงดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่ออธิบายและขยายความผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณให้มีความลึกซึ้งและสอดคล้องกับบริบทเชิงพื้นที่ การวิจัยนี้ใช้กรอบแนวคิดการพัฒนารูปแบบเชิงกลยุทธ์เป็นฐานในการกำหนดตัวแปรและออกแบบกระบวนการวิจัย โดยมุ่งเน้นการบูรณาการข้อมูลทั้งสองรูปแบบเพื่อพัฒนารูปแบบเชิงกลยุทธ์ที่สามารถยกระดับประสิทธิภาพและความยั่งยืนของห่วงโซ่อุปทานได้อย่างเป็นระบบ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ สมาชิกผู้เลี้ยงโคนมของสหกรณ์โคนมแม่โจ้ จำกัด จังหวัดเชียงใหม่ จำนวนทั้งสิ้น 49 ราย โดยผู้วิจัยเลือกใช้ประชากรทั้งหมดในการศึกษา เนื่องจากเป็นกลุ่มประชากรที่มีขนาดไม่มาก และเป็นกลุ่มที่มีลักษณะเฉพาะเกี่ยวข้องโดยตรงกับระบบห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนมของสหกรณ์ อีกทั้งสมาชิกแต่ละรายมีบริบทด้านการผลิต ขนาดฟาร์ม ประสบการณ์การเลี้ยง และ

Citation : นัยนา โพธิ์วงศ์. (2569). การพัฒนารูปแบบเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับประสิทธิภาพและความยั่งยืนของห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนม



ของสมาชิกสหกรณ์โคนมแม่โจ้ จำกัด. วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น, 10(2), e300339.

<https://doi.org/10.65205/jlgisrru.2026.e300339>

รูปแบบการบริหารจัดการที่ต่างกันไป ซึ่งข้อมูลดังกล่าวมีความสำคัญต่อการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิภาพและความยั่งยืนของห่วงโซ่อุปทาน ดังนั้น การเลือกศึกษาแบบเจาะจง จากประชากรทั้งหมดจึงช่วยให้ข้อมูลที่ได้รับความครอบคลุม สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย และสะท้อนบริบทของสหกรณ์โคนมได้อย่างชัดเจน

สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน 10 ราย ประกอบด้วย ผู้บริหารสหกรณ์ นักวิชาการด้านปศุสัตว์ เจ้าหน้าที่ภาครัฐ และเกษตรกรต้นแบบ โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจงร่วมกับการเลือกแบบลูกโซ่ เนื่องจากเป็นกลุ่มบุคคลที่มีความรู้ ประสบการณ์ และบทบาทเกี่ยวข้องโดยตรงกับการบริหารจัดการและการพัฒนาห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนม อีกทั้งสามารถให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ ปัญหา อุปสรรค และแนวทางการพัฒนาระบบห่วงโซ่อุปทานได้อย่างรอบด้าน ทั้งนี้ การกำหนดจำนวนผู้ให้ข้อมูลสำคัญยึดหลักความอิ่มตัวของข้อมูล กล่าวคือ เมื่อข้อมูลที่ได้รับมีความซ้ำคล้ำและไม่ปรากฏประเด็นใหม่เพิ่มเติม ผู้วิจัยจึงยุติการเก็บข้อมูล ซึ่งช่วยให้ข้อมูลเชิงคุณภาพมีความครบถ้วน ลุ่มลึก และเหมาะสมต่อการสังเคราะห์เพื่อพัฒนารูปแบบเชิงกลยุทธ์ของการวิจัย

เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่ เครื่องมือเชิงปริมาณและเครื่องมือเชิงคุณภาพ โดยเครื่องมือเชิงปริมาณ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งพัฒนาขึ้นจากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการห่วงโซ่อุปทาน การจัดการเชิงกลยุทธ์ และความยั่งยืนของระบบสหกรณ์โคนม แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่ (1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (2) ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ และ (3) ผลลัพธ์ของห่วงโซ่อุปทาน ซึ่งมาตรประมาณค่าแบบลิเคิร์ต 5 ระดับ (Likert Scale) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

5 คะแนน หมายถึง ระดับมากที่สุด

4 คะแนน หมายถึง ระดับมาก

3 คะแนน หมายถึง ระดับปานกลาง

2 คะแนน หมายถึง ระดับน้อย

1 คะแนน หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

ทั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึง อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึง อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึง อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึง อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึง อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดตัวแปรและการวัดผล ดังนี้ (1) เทคโนโลยี หมายถึง การใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรมในการบริหารจัดการฟาร์มและกระบวนการผลิต เช่น ระบบรดน้ำ เครื่องมือดิจิทัล และเทคโนโลยีสารสนเทศ (2) การจัดการฟาร์ม หมายถึง การบริหารจัดการด้านการผลิต การจัดการอาหารสัตว์ การดูแลสุขภาพโคนม และการควบคุมคุณภาพภายในฟาร์ม (3) ระบบข้อมูล หมายถึง การจัดเก็บ การเชื่อมโยง และการใช้ข้อมูลเพื่อการวางแผนและตัดสินใจในห่วงโซ่อุปทาน (4) เครือข่ายความร่วมมือ หมายถึง การประสานความร่วมมือและการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างสมาชิกสหกรณ์ หน่วยงานภาครัฐ และภาคีที่เกี่ยวข้อง (5) ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการลดต้นทุน เพิ่มผลผลิต และบริหารจัดการกระบวนการผลิตได้อย่างเหมาะสม (6) การสร้างมูลค่า หมายถึง ความสามารถในการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และเพิ่มศักยภาพการแข่งขัน และ (7) ความยั่งยืน หมายถึง ความสามารถของระบบห่วงโซ่อุปทานในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องในมิติด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม และแบบสอบถามผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน และทดสอบความเชื่อมั่นด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.70 ทุกด้าน สำหรับเครื่องมือเชิงคุณภาพ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ที่ครอบคลุมประเด็นเกี่ยวกับการจัดการห่วงโซ่อุปทาน ปัญหา อุปสรรค และแนวทางการพัฒนา โดยผ่านการตรวจสอบความเหมาะสมของเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญเช่นเดียวกัน

การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการเป็น 2 ระยะ โดยระยะแรกเป็นการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยประสานงานกับสหกรณ์โคนมแม่โจ้ จำกัด เพื่อขออนุญาตและเข้าถึงกลุ่มตัวอย่าง จากนั้นดำเนินการแจกและเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนและสามารถอธิบายข้อคำถามแก่ผู้ตอบได้อย่างถูกต้อง ระยะที่สองเป็นการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญตามแนวคำถามที่กำหนดไว้ พร้อมทั้งมีการบันทึกเสียงและจดบันทึกข้อมูลอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลด้วยวิธีการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย

ข้อมูลเชิงปริมาณวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายลักษณะทั่วไปและระดับของตัวแปร และใช้สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิภาพ การสร้างมูลค่า และความยั่งยืนของห่วงโซ่อุปทาน ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหา โดยการจัดหมวดหมู่ข้อมูล การตีความ และการสังเคราะห์ประเด็นสำคัญ เพื่อนำมาอธิบายและสนับสนุนผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณ ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้บูรณาการข้อมูลทั้งสองส่วนในขั้นตอนการสังเคราะห์ผลการวิจัย เพื่อพัฒนารูปแบบเชิงกลยุทธ์ที่ครอบคลุมทั้งในเชิงทฤษฎีและเชิงปฏิบัติ

ผลการวิจัย (Research Results)

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาารูปแบบเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับประสิทธิภาพและความยั่งยืนของห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนมของสมาชิกสหกรณ์โคนมแม่โจ้ จำกัด ซึ่งผู้วิจัยสามารถสรุปผลการศึกษามี 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 75.00 และอยู่ในช่วงอายุ 41–60 ปี มากที่สุด (ร้อยละ 58.33) โดยมีประสบการณ์ในการเลี้ยงโคนมมากกว่า 10 ปี (ร้อยละ 66.67) และส่วนใหญ่เป็นฟาร์มขนาดกลาง (ร้อยละ 54.17) สะท้อนให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างมีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในอาชีพ ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานที่เอื้อต่อการนำกลยุทธ์ไปประยุกต์ใช้ในระบบห่วงโซ่อุปทาน

ตอนที่ 2 ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและความยั่งยืนของห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนมของสมาชิกสหกรณ์โคนมแม่โจ้ จำกัด โดยพิจารณาปัจจัยสำคัญ ได้แก่ เทคโนโลยี การจัดการฟาร์ม ระบบข้อมูล และเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งถือเป็นตัวแปรอิสระที่ทำหน้าที่เป็นตัวขับเคลื่อนเชิงระบบในการพัฒนาห่วงโซ่อุปทาน ผู้วิจัยจึงนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบตารางค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังแสดงในตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 ระดับปัจจัยเชิงกลยุทธ์และผลลัพธ์ห่วงโซ่อุปทาน

ปัจจัยเชิงกลยุทธ์		ระดับปัจจัยเชิงกลยุทธ์		
		$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1.	เทคโนโลยี (Technology)	4.05	0.52	มาก
2.	การจัดการฟาร์ม (Management)	4.12	0.48	มาก
3.	ระบบข้อมูล (Data System)	3.88	0.60	มาก
4.	เครือข่ายความร่วมมือ (Collaboration)	4.15	0.50	มาก
ภาพรวม		4.05	0.53	มาก
ผลลัพธ์ห่วงโซ่อุปทาน		ระดับผลลัพธ์ห่วงโซ่อุปทาน		
		$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1.	ประสิทธิภาพ (Efficiency)	4.10	0.51	มาก
2.	การสร้างมูลค่า (Value Creation)	4.02	0.55	มาก
3.	ความยั่งยืน (Sustainability)	4.08	0.50	มาก
ภาพรวม		4.07	0.52	มาก

Citation : Pothawong, N. (2026). Strategic Model Development for Enhancing Efficiency and Sustainability of Dairy



Farming Supply Chains: A Case of Maejo Dairy Cooperative Limited Members. *Journal of Local Governance and Innovation*, 10(2), e300339. <https://doi.org/10.65205/jlgisrru.2026.e300339>

จากตารางที่ 1 พบว่า ปัจจัยเชิงกลยุทธ์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.05$, S.D. = 0.53) โดยปัจจัยด้านเครือข่ายความร่วมมือมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.15$) รองลงมาคือการจัดการฟาร์ม ($\bar{x} = 4.12$) และเทคโนโลยี ($\bar{x} = 4.05$) ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าปัจจัยด้านความร่วมมือและการจัดการภายในมีบทบาทสำคัญต่อการขับเคลื่อนห่วงโซ่อุปทาน ขณะที่ระบบข้อมูลมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{x} = 3.88$) สะท้อนถึงข้อจำกัดด้านการใช้ข้อมูลในการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นจุดอ่อนสำคัญของระบบ และจากการวิเคราะห์ข้อมูลผลลัพธ์ของห่วงโซ่อุปทาน พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.07$, S.D. = 0.52) แสดงให้เห็นว่าระบบห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนมของสมาชิกสหกรณ์โคนมแม่โจ้ จำกัด มีประสิทธิผลในการดำเนินงานในระดับสูง ทั้งในมิติของประสิทธิภาพ การสร้างมูลค่า และความยั่งยืน

สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงกลยุทธ์กับผลลัพธ์ของห่วงโซ่อุปทาน ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านเทคโนโลยี การจัดการฟาร์ม ระบบข้อมูล และเครือข่ายความร่วมมือกับประสิทธิภาพและความยั่งยืนของห่วงโซ่อุปทาน ทั้งนี้ การวิเคราะห์ดังกล่าวสามารถพิจารณาทิศทางและระดับความสัมพันธ์ของตัวแปรตามดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงกลยุทธ์กับประสิทธิภาพและความยั่งยืน

ตัวแปร	Efficiency	Sustainability
1. เทคโนโลยี (Technology)	0.62**	0.58**
2. การจัดการฟาร์ม (Management)	0.68**	0.64**
3. ระบบข้อมูล (Data System)	0.55**	0.60**
4. เครือข่ายความร่วมมือ (Collaboration)	0.71**	0.69**

หมายเหตุ: * $p < 0.01$

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์พบว่า ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ทุกตัวมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพและความยั่งยืนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยเฉพาะปัจจัยด้านเครือข่ายความร่วมมือมีความสัมพันธ์สูงที่สุดกับทั้งประสิทธิภาพ ($r = 0.71$) และความยั่งยืน ($r = 0.69$) แสดงให้เห็นว่าการสร้างความร่วมมือระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับห่วงโซ่อุปทาน รองลงมาคือการจัดการฟาร์ม ซึ่งสะท้อนถึงบทบาทของการบริหารจัดการภายในในการเพิ่มประสิทธิภาพระบบ

ตอนที่ 3 ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อการพัฒนารูปแบบเชิงกลยุทธ์ในการยกระดับประสิทธิภาพและความยั่งยืนของห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนมของสมาชิกสหกรณ์โคนมแม่โจ้ จำกัด จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้พัฒนารูปแบบเชิงกลยุทธ์ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับประสิทธิภาพและความยั่งยืนของห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนมของสมาชิก

Citation : นัยนา โพธิวงศ์. (2569). การพัฒนารูปแบบเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับประสิทธิภาพและความยั่งยืนของห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนม



ของสมาชิกสหกรณ์โคนมแม่โจ้ จำกัด. วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น, 10(2), e300339.

<https://doi.org/10.65205/jlgisrru.2026.e300339>

สหกรณ์โคนมแม่โจ้ จำกัด โดยรูปแบบดังกล่าวสามารถจัดกลุ่มได้เป็น 3 มิติหลัก ได้แก่ มิติด้านการเพิ่มประสิทธิภาพ มิติด้านการสร้างมูลค่า และมิติด้านความยั่งยืน ซึ่งมีความเชื่อมโยงและเสริมพลังกันอย่างเป็นระบบ

รูปแบบเชิงกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย (1) รูปแบบการจัดการฟาร์มเชิงประสิทธิภาพ (Efficient Farm Management Model) (2) รูปแบบการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในฟาร์ม (Digital Technology Adoption Model) (3) รูปแบบการบริหารจัดการข้อมูลห่วงโซ่อุปทาน (Data-Driven Supply Chain Model) (4) รูปแบบการเพิ่มมูลค่าน้ำนมและผลิตภัณฑ์ (Value-Added Dairy Model) (5) รูปแบบการพัฒนามาตรฐานคุณภาพและความปลอดภัย (Quality and Standardization Model) (6) รูปแบบการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ (Collaborative Network Model) (7) รูปแบบการพัฒนาศักยภาพเกษตรกร (Capacity Building Model) (8) รูปแบบการจัดการสิ่งแวดล้อมและทรัพยากร (Environmental Management Model) และ (9) รูปแบบการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management Model)

รูปแบบทั้ง 9 นี้สะท้อนให้เห็นถึงการบูรณาการเชิงกลยุทธ์ที่ครอบคลุมทั้งระดับฟาร์ม ระดับองค์กร และระดับเครือข่าย โดยรูปแบบที่เกี่ยวกับการจัดการฟาร์ม เทคโนโลยี และข้อมูล (รูปแบบที่ 1-3) เป็นกลไกหลักในการเพิ่มประสิทธิภาพเชิงกระบวนการ ซึ่งช่วยลดต้นทุน เพิ่มผลผลิต และเพิ่มความแม่นยำในการตัดสินใจ ขณะที่รูปแบบด้านการสร้างมูลค่า (รูปแบบที่ 4-5) มุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพผลิตภัณฑ์และการพัฒนาเชิงการตลาด ซึ่งช่วยให้เกษตรกรสามารถเพิ่มรายได้และลดข้อจำกัดจากการเป็นผู้รับราคา ในส่วนของรูปแบบด้านความยั่งยืน (รูปแบบที่ 6-9) มีบทบาทสำคัญในการสร้างความมั่นคงในระยะยาว โดยเฉพาะการสร้างเครือข่ายความร่วมมือซึ่งเป็นกลไกหลักในการเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การพัฒนาศักยภาพเกษตรกรที่ช่วยเพิ่มความสามารถในการปรับตัว และการจัดการสิ่งแวดล้อมที่ช่วยลดผลกระทบเชิงลบต่อทรัพยากรธรรมชาติ ตลอดจนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ช่วยเพิ่มความยืดหยุ่นของระบบห่วงโซ่อุปทาน

อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion)

การวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับประสิทธิภาพและความยั่งยืนของห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนมของสมาชิกสหกรณ์โคนมแม่โจ้ จำกัด ผลการวิจัยสามารถอภิปรายได้ตามประเด็นสำคัญดังต่อไปนี้

อภิปรายผลการวิจัยข้อที่ 1 เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและความยั่งยืนของห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนม ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยเชิงกลยุทธ์โดยภาพรวมมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและความยั่งยืนของห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนมในระดับสูง โดยเฉพาะปัจจัยด้านเครือข่ายความร่วมมือและการจัดการฟาร์มซึ่งมีอิทธิพลสูงสุด รองลงมาคือเทคโนโลยีและระบบข้อมูล สะท้อนให้เห็นว่าการยกระดับห่วงโซ่อุปทานมิได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านการผลิตเพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยกลไกเชิงระบบที่เชื่อมโยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

Citation : Pothawong, N. (2026). Strategic Model Development for Enhancing Efficiency and Sustainability of Dairy



Farming Supply Chains: A Case of Maejo Dairy Cooperative Limited Members. *Journal of Local Governance and Innovation*, 10(2), e300339. <https://doi.org/10.65205/jlgisrru.2026.e300339>

ส่วนได้ส่วนเสียและทรัพยากรต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์และการถดถอยพหุคูณยืนยันว่าปัจจัยเชิงกลยุทธ์ดังกล่าวมีความสัมพันธ์เชิงบวกและมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อทั้งประสิทธิภาพและความยั่งยืนของระบบห่วงโซ่อุปทาน ผลดังกล่าวสามารถอธิบายได้ว่า ในบริบทของระบบสหกรณ์โคนมซึ่งมีลักษณะการดำเนินงานแบบเครือข่าย การสร้างความร่วมมือระหว่างเกษตรกรสหกรณ์ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและลดข้อจำกัดด้านทรัพยากร เนื่องจากความร่วมมือช่วยให้เกิดการแบ่งปันข้อมูล การเข้าถึงเทคโนโลยี และการรวมกลุ่มเพื่อเพิ่มอำนาจต่อรองในตลาด ขณะเดียวกันการจัดการฟาร์มที่มีประสิทธิภาพยังเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพและปริมาณผลผลิต ซึ่งเป็นตัวกำหนดความสามารถในการแข่งขันของระบบโดยรวม นอกจากนี้ การที่ปัจจัยด้านเทคโนโลยีและระบบข้อมูลมีอิทธิพลในระดับรองลงมา สะท้อนให้เห็นถึงข้อจำกัดเชิงโครงสร้างของเกษตรกรรายย่อยในด้านการเข้าถึงและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี รวมถึงการขาดระบบฐานข้อมูลที่เป็นมาตรฐาน อย่างไรก็ตาม ปัจจัยทั้งสองยังคงมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการตัดสินใจและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานในระยะยาว ซึ่งสอดคล้องกับ Gomaa (2025) แนวคิดการจัดการห่วงโซ่อุปทานสมัยใหม่ที่เน้นการใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการเพิ่มประสิทธิภาพและลดความสูญเสีย ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ กิรณา แก้วสุน (2558) ที่ระบุว่าความสำเร็จของห่วงโซ่อุปทานขึ้นอยู่กับระดับของการประสานงานและความร่วมมือระหว่างองค์กรในเครือข่าย นอกจากนี้ ประหัสชัย ระมาศ และคณะ (2568) ยังชี้ให้เห็นว่าความยั่งยืนของห่วงโซ่อุปทานเกิดจากการบูรณาการปัจจัยด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุล ขณะเดียวกัน Jangsataporn et al., (2022) พบว่าการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันการจัดการห่วงโซ่อุปทานอย่างยั่งยืนในบริบทของภาคการผลิตและจินตนา สีหาพงษ์ (2569) ระบุว่าการใช้เทคโนโลยีและการจัดการข้อมูลสามารถเพิ่มประสิทธิภาพของห่วงโซ่อุปทานได้อย่างมีนัยสำคัญ และ ณรงค์ ดุษฎี (2568) พบว่าการจัดการฟาร์มและการควบคุมกระบวนการผลิตมีบทบาทสำคัญต่อคุณภาพและความสามารถในการแข่งขันของสินค้าเกษตร เมื่อพิจารณาโดยภาพรวม ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและความยั่งยืนของห่วงโซ่อุปทานมิได้เป็นปัจจัยเดี่ยว แต่เป็นชุดของปัจจัยที่มีความเชื่อมโยงกันเชิงระบบ โดยเฉพาะความร่วมมือซึ่งเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนระบบ และการจัดการฟาร์มซึ่งเป็นฐานของการผลิต ขณะที่เทคโนโลยีและข้อมูลทำหน้าที่เป็นปัจจัยสนับสนุนที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ดังที่กล่าวการอภิปรายผลมานั้น พอสรุปได้ว่า ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญต่อการยกระดับห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนม ได้แก่ เครือข่ายความร่วมมือ การจัดการฟาร์ม เทคโนโลยี และระบบข้อมูล ซึ่งมีบทบาทร่วมกันในการสร้างประสิทธิภาพและความยั่งยืน โดยผลการวิจัยยืนยันว่าการบูรณาการเชิงกลยุทธ์เป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาห่วงโซ่อุปทานในระบบสหกรณ์ให้สามารถแข่งขันและเติบโตได้อย่างยั่งยืน

อภิปรายผลการวิจัยข้อที่ 2 เพื่อพัฒนารูปแบบเชิงกลยุทธ์ในการยกระดับประสิทธิภาพและความยั่งยืนของห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนม ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบเชิงกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นจำนวน 9 รูปแบบ

Citation : นัยนา โพธิ์งาม. (2569). การพัฒนารูปแบบเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับประสิทธิภาพและความยั่งยืนของห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนม



ของสมาชิกสหกรณ์โคนมแม่ใจ จำกัด. วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น, 10(2), e300339.

<https://doi.org/10.65205/jlgisrru.2026.e300339>

สามารถอธิบายแนวทางในการยกระดับประสิทธิภาพและความยั่งยืนของห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนมได้อย่างเป็นระบบ โดยรูปแบบดังกล่าวครอบคลุมทั้งมิติของการเพิ่มประสิทธิภาพเชิงกระบวนการ การสร้างมูลค่าเพิ่ม และการพัฒนาความยั่งยืนของระบบ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการพัฒนาห่วงโซ่อุปทานในบริบทของสหกรณ์มิได้เป็นการปรับปรุงกิจกรรมเฉพาะส่วน แต่เป็นการออกแบบระบบเชิงกลยุทธ์แบบบูรณาการที่เชื่อมโยงปัจจัยด้านการจัดการ เทคโนโลยี และความร่วมมือเข้าด้วยกันอย่างมีทิศทาง ผลดังกล่าวสามารถอธิบายได้ว่า ลักษณะของห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนมเป็นระบบที่มีความซับซ้อนและมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลากหลายระดับ ตั้งแต่เกษตรกร สหกรณ์ ไปจนถึงตลาดปลายทาง ดังนั้น การพัฒนาประสิทธิภาพและความยั่งยืนจึงจำเป็นต้องอาศัยรูปแบบเชิงกลยุทธ์ที่สามารถกำหนดทิศทางและประสานการดำเนินงานของทุกภาคส่วนให้สอดคล้องกัน การที่รูปแบบทั้ง 9 ครอบคลุมทั้งด้านการจัดการฟาร์ม เทคโนโลยี ระบบข้อมูล การเพิ่มมูลค่า และความร่วมมือ สะท้อนให้เห็นว่าปัจจัยเหล่านี้เป็นองค์ประกอบสำคัญของระบบที่ต้องได้รับการพัฒนาอย่างสมดุล มิฉะนั้นจะทำให้การพัฒนาเกิดความไม่ต่อเนื่องและไม่ยั่งยืน ผลการวิจัยสอดคล้องกับแนวคิดห่วงโซ่คุณค่าของ จุฑารัตน์ บุพผามาลัย และคณะ (2567) ที่ชี้ให้เห็นว่าการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันต้องอาศัยการพัฒนากิจกรรมต่าง ๆ ในห่วงโซ่คุณค่าอย่างเชื่อมโยงกัน นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับ Xin (2024) แนวคิดการจัดการห่วงโซ่อุปทานอย่างยั่งยืนของที่เน้นการบูรณาการมิติด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมเข้าด้วยกัน รวมถึงแนวคิดของ Narimissa, et al., (2020) ที่ระบุว่าการพัฒนาความยั่งยืนในห่วงโซ่อุปทานต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกระดับ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับ จักริน บรรจงปฐ (2567) ที่พบว่าการพัฒนาห่วงโซ่อุปทานให้มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยการบูรณาการข้อมูล เทคโนโลยี และกระบวนการบริหารจัดการ อีกทั้งยังสอดคล้องกับ ตรียาพร ตุ่มศรียา และคณะ (2568) ที่ชี้ให้เห็นว่าการใช้เทคโนโลยีและระบบข้อมูลสามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุนในห่วงโซ่อุปทานได้อย่างมีนัยสำคัญ ขณะเดียวกัน พิกพ สมเวที และคณะ (2568) พบว่าความร่วมมือในเครือข่ายเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความคล่องตัวของระบบ นอกจากนี้ ณรงค์ คุชฎี (2568) ยังระบุว่าพัฒนาการจัดการฟาร์มและกระบวนการผลิตมีผลต่อคุณภาพและความสามารถในการแข่งขันของสินค้าเกษตรในบริบทของการพัฒนารูปแบบเชิงกลยุทธ์ งานวิจัยนี้ได้แสดงให้เห็นว่ารูปแบบเชิงกลยุทธ์ มิได้เป็นเพียงเครื่องมือเชิงแนวคิด แต่เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนระบบห่วงโซ่อุปทานให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้าง โดยเฉพาะในบริบทของเกษตรกรรายย่อยที่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากร การมีรูปแบบที่ชัดเจนจะช่วยกำหนดทิศทางการพัฒนา ลดความซ้ำซ้อน และเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรดังที่กล่าวการอภิปรายผลมานั้นพอสรุปได้ว่า รูปแบบเชิงกลยุทธ์ทั้ง 9 รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีบทบาทสำคัญในการยกระดับประสิทธิภาพและความยั่งยืนของห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนม โดยเป็นการบูรณาการปัจจัยด้านการจัดการ เทคโนโลยี และความร่วมมือเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาห่วงโซ่อุปทานสินค้าเกษตรในระบบสหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

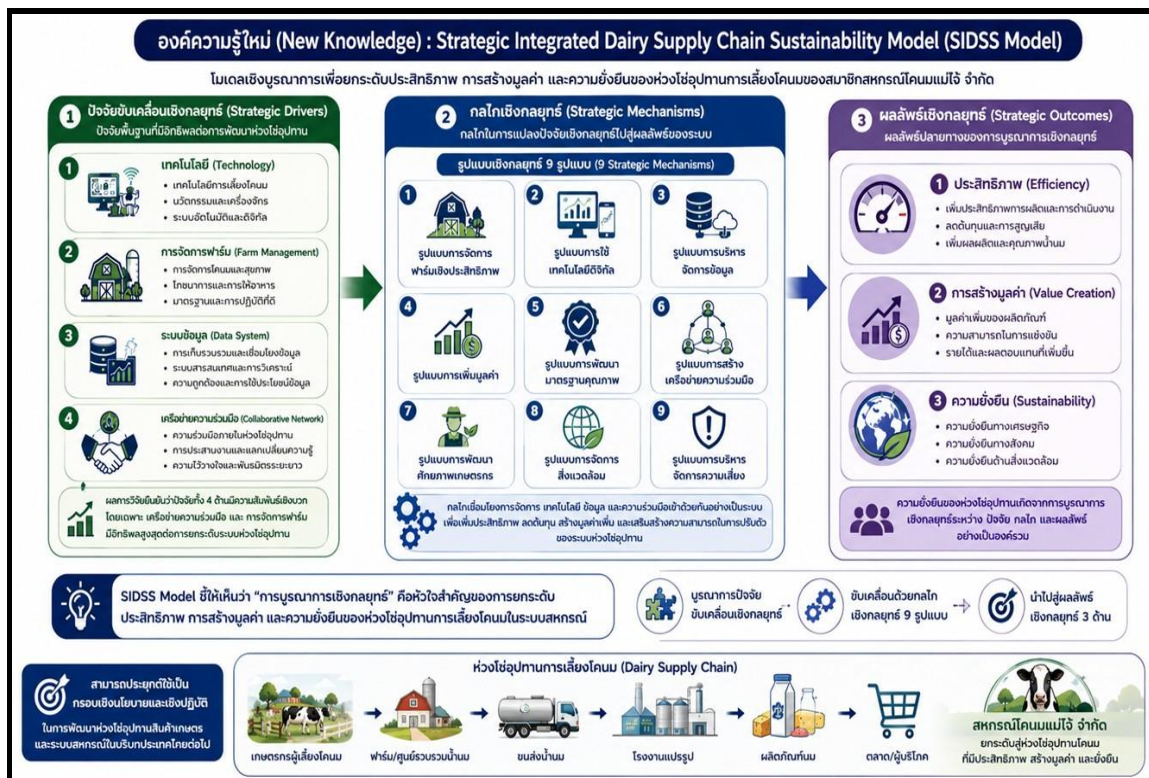
Citation : Pothawong, N. (2026). Strategic Model Development for Enhancing Efficiency and Sustainability of Dairy



Farming Supply Chains: A Case of Maejo Dairy Cooperative Limited Members. *Journal of Local Governance and Innovation*, 10(2), e300339. <https://doi.org/10.65205/jlgisrru.2026.e300339>

ความรู้ใหม่ (New Knowledge)

องค์ความรู้จากการวิจัยครั้งนี้เกิดจากการบูรณาการผลการศึกษาทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและความยั่งยืนของห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนมของสมาชิกสหกรณ์โคนมแม่ใจ จำกัด โดยผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ความรู้จากแนวคิดการจัดการห่วงโซ่อุปทาน การจัดการเชิงกลยุทธ์ และเครือข่ายความร่วมมือ ร่วมกับการศึกษาภาคสนาม จนนำไปสู่การพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ในรูปแบบ “MAEJO Dairy Strategic Supply Chain Model” ซึ่งเป็นกรอบการพัฒนาห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนมที่มุ่งยกระดับประสิทธิภาพ การสร้างมูลค่า และความยั่งยืนของระบบอย่างบูรณาการ ดังแสดงในภาพที่ 2 องค์ความรู้จากการวิจัย



ภาพที่ 2 ความรู้ใหม่จากการวิจัย

องค์ความรู้ดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนมให้มีประสิทธิภาพและความยั่งยืน จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ เทคโนโลยี การจัดการฟาร์ม ระบบข้อมูล และเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งทำหน้าที่เป็นกลไกเชิงยุทธศาสตร์ในการยกระดับการดำเนินงานตลอดห่วงโซ่อุปทาน ตั้งแต่การผลิต การรวบรวม การแปรรูป และการตลาด โดยปัจจัยดังกล่าวส่งผลต่อผลลัพธ์สำคัญ 3 มิติ ได้แก่ การเพิ่มประสิทธิภาพ (Efficiency) การสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Creation) และความยั่งยืน (Sustainability) ของระบบ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม อันนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและความเข้มแข็งของสหกรณ์ในระยะยาว นอกจากนี้ ผลการสังเคราะห์ยังนำไปสู่การพัฒนา

Citation : นัยนา โพธิ์งาม. (2569). การพัฒนารูปแบบเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับประสิทธิภาพและความยั่งยืนของห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนม



ของสมาชิกสหกรณ์โคนมแม่ใจ จำกัด. วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น, 10(2), e300339.

<https://doi.org/10.65205/jlgisrru.2026.e300339>

รูปแบบเชิงกลยุทธ์จำนวน 9 รูปแบบ ประกอบด้วย รูปแบบการจัดการฟาร์มเชิงประสิทธิภาพ รูปแบบการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล รูปแบบการบริหารจัดการข้อมูล รูปแบบการเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ รูปแบบการพัฒนามาตรฐานคุณภาพ รูปแบบการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ รูปแบบการพัฒนาศักยภาพเกษตรกร รูปแบบการจัดการสิ่งแวดล้อม และรูปแบบการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่สะท้อนแนวทางการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนมแบบบูรณาการ สามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย วางแผนการพัฒนา และยกระดับศักยภาพของสหกรณ์โคนมและเกษตรกรผู้เลี้ยงโคนมให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนในอนาคต

ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

นอกจากนี้ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะจากการวิจัยดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ภาครัฐควรกำหนดนโยบายส่งเสริมการบูรณาการห่วงโซ่อุปทานสินค้าเกษตร โดยสนับสนุนการเชื่อมโยงข้อมูล เทคโนโลยี และเครือข่ายความร่วมมือระหว่างเกษตรกร สหกรณ์ และภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อยกระดับประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขันของระบบโดยรวม
2. ควรจัดทำนโยบายสนับสนุนการพัฒนา “Smart Dairy Farming” โดยส่งเสริมการเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัล ระบบข้อมูล และนวัตกรรมการผลิต เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุน และเสริมสร้างความยั่งยืนของภาคการเกษตร
3. ภาครัฐควรส่งเสริมกลไกการพัฒนาสหกรณ์ในฐานะศูนย์กลางการจัดการห่วงโซ่อุปทาน โดยสนับสนุนงบประมาณ องค์ความรู้ และระบบบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้สหกรณ์สามารถทำหน้าที่เป็นแกนกลางในการขับเคลื่อนระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. สหกรณ์โคนมควรพัฒนาระบบฐานข้อมูลกลาง เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ วางแผน และตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ โดยเชื่อมโยงข้อมูลตั้งแต่ระดับฟาร์มจนถึงระดับตลาด
2. เกษตรกรควรพัฒนาการจัดการฟาร์มตามหลักการบริหารจัดการสมัยใหม่ โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต ลดต้นทุน และยกระดับคุณภาพผลิตภัณฑ์
2. ควรส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ระหว่างเกษตรกร สหกรณ์ ภาครัฐ และภาคเอกชน เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ พัฒนาศักยภาพ และเพิ่มอำนาจต่อรองในตลาด

ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงลึกโดยใช้แบบจำลองสมการโครงสร้าง (SEM) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างปัจจัยเชิงกลยุทธ์ กลไก และผลลัพธ์ของห่วงโซ่อุปทานในระดับที่ซับซ้อนมากยิ่งขึ้น

2. ควรขยายขอบเขตการวิจัยไปยังพื้นที่หรือบริบทอื่น เช่น สหกรณ์โคนมในภูมิภาคต่าง ๆ หรือสินค้าเกษตรประเภทอื่น เพื่อทดสอบความสามารถในการประยุกต์ใช้ของโมเดล SIDSS

3. ควรศึกษาบทบาทของปัจจัยด้านนโยบายและสถาบันที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาห่วงโซ่อุปทาน เพื่อเชื่อมโยงการวิเคราะห์ในระดับปฏิบัติการกับระดับโครงสร้างเชิงนโยบาย

ข้อเสนอแนะเชิงกฎหมาย

1. เห็นควรให้มีกฎหมายควบคุมไม่ให้โครงการหรือกิจกรรมในการจัดทำบริการสาธารณะเกิดขึ้นหากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดอุบลราชธานีใช้งบประมาณในการจัดทำบริการสาธารณะไม่เป็นไปตามแผนพัฒนาท้องถิ่นที่กล่าวมาข้างต้นรวมถึงกรณีการขอเงินอุดหนุนเฉพาะกิจด้วย

2. เห็นควรให้นำระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนทั้ง 5 ระดับ คือ การมีส่วนร่วมในระดับเสริมอำนาจให้ประชาชน การมีส่วนร่วมในระดับสร้างความร่วมมือ การมีส่วนร่วมในระดับเข้ามามีบทบาท การมีส่วนร่วมในระดับรับฟังความคิดเห็น การมีส่วนร่วมในระดับให้ข้อมูลข่าวสารไปบัญญัติเป็นกฎหมายเพื่อให้มีผลบังคับใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สาธารณะมากที่สุด

เอกสารอ้างอิง (References)

- กิริณา แก้วสุน. (2558). ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการจัดการความเสี่ยงห่วงโซ่อุปทานอาหารสดในร้านค้าปลีกสมัยใหม่แบบลูกโซ่ [ดุชนิพนธ์บริหารธุรกิจดุชนิพนธ์บัณฑิต, มหาวิทยาลัยรังสิต].
- จักริน บรรจงปฐ. (2567). อิทธิพลของการบูรณาการห่วงโซ่อุปทานที่มีผลต่อผลการดำเนินงานอย่างยั่งยืนของฟาร์มโคนมในอำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา [วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการจัดการ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี].
- จินตนา สีหาพงษ์. (2569). ปัญหาประติสฐ์เพื่อการจัดการโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทานที่ยั่งยืน: แนวโน้มและทิศทางในอนาคตด้านการขนส่งและการกระจายสินค้า. *วารสารโลจิสติกส์และดิจิทัลซัพพลายเชน*, 4(1), 78–100.
- จุฑารัตน์ บุบผามาลัย, วีระกิตติ์ เสาร์ม, และกิตติชัย เจริญชัย. (2567). ผลกระทบของห่วงโซ่คุณค่าที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเจียรไนพลอย อำเภอปางศิลาทอง จังหวัดมหาสารคาม. *วารสารการจัดการและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี*, 11(2), 313–329.
- ณรงค์ ดุชนิ. (2568). การพัฒนาธุรกิจเกษตรของประเทศไทยและโอกาสในการแข่งขันในตลาดโลก: แนวทางและกลยุทธ์เพื่อความยั่งยืน. *วารสารบริหารการพัฒนานวัตกรรมเชิงบูรณาการ*, 5(2), 70–88.
- ตรียาพร ตุ่มศรียา, ทิฏฐิณี ศรีมานพ, บุญसान พระทีก, จักรกฤษณ์ แก้วประเสริฐ, และศุภานัน ศรีวิราช. (2568). อิทธิพลของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ประสิทธิภาพห่วงโซ่อุปทาน และ

Citation : นัยนา โปธาวงค์. (2569). การพัฒนารูปแบบเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับประสิทธิภาพและความยั่งยืนของห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนม



ของสมาชิกสหกรณ์โคนมแม่ใจ จำกัด. *วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น*, 10(2), e300339.

<https://doi.org/10.65205/jlgisrru.2026.e300339>

- ความสามารถด้านทรัพยากรมนุษย์ต่อขีดความสามารถทางการแข่งขันระหว่างประเทศของธุรกิจส่งออกไทย. *วารสารสังคมพัฒนาศาสตร์*, 8(9), 297–311.
- ประหัสชัย ระมาศ, เพ็ญศิริพันธ์ สุขสมกิจ, ปราณี สร้อยประไพ, ระพีพรรณ ศิริวัฒน์ภัทรา, พศิน อินทรสกุล, และเชวง สว่างลาภธรรม. (2568). การบริหารห่วงโซ่อุปทานระหว่างประเทศของภาคธุรกิจเพื่อลดความเสี่ยงภายใต้สถานการณ์ความผันผวนทางเศรษฐกิจโลก. *วารสารสังคมศาสตร์และวัฒนธรรม*, 9(10), 399–411.
- ปวีณา ร่วมชาติ. (2568). ความร่วมมือในห่วงโซ่อุปทานในอุตสาหกรรมเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ของประเทศไทย. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*, 4(1), 46–64.
- บุญยธร วังคะฮาด, และสัญญาศรณ์ สวัสดิ์โรสง. (2569). ภาวะผู้นำแบบบูรณาการของผู้บริหารท้องถิ่นไทย: การสร้างสมดุลระหว่างการปรับตัว การสร้างคุณค่าสาธารณะ และการนำเชิงยุทธศาสตร์ในบริบทการเปลี่ยนแปลง. *วิทยาการบริหารภาครัฐสมัยใหม่*, 3(1), 73–92.
- พิภพ สมเวที, สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, จินตนิย์ รุ้ซื่อ, และอนุมาน จันทวงศ์. (2568). แนวทางการพัฒนาผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนเพื่อสังคมอย่างยั่งยืนบนฐานของทุนทางปัญญา การสร้างคุณค่าร่วม และความคล่องตัวขององค์กร. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต*, 21(1), 114–142.
- ไพลิน เลิศพิมลพันธ์. (2568). การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์โลจิสติกส์สู่ธุรกิจระหว่างประเทศ. *วารสารสหศาสตร์การพัฒนาสังคม*, 3(3), 1046–1055.
- วรเศรษฐ์ อุดมสิน, จิระนันท์ พิมพ์ดี, ธนิตา หนูทวี, และวรัญญา แก้วเชือกหนึ่ง. (2568). กรอบแนวคิดการพัฒนาความยืดหยุ่นเพื่อการจัดการห่วงโซ่อุปทาน. *วารสารปัญญาภิวัฒน์*, 17(3), 270–284.
- อรวิภา มากมิ่ง, และภัทรพงศ์ มาลาวัลย์. (2569). ปัจจัยด้านเครือข่ายความร่วมมือที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของขบวนการสหกรณ์ในประเทศไทย. *วารสารเศรษฐศาสตร์ปัญหา*, 5(1), 48–58.
- Ahmad, J. (2024). Strategic planning: Navigating uncertainty in business management. *Journal of Management & Social Science*, 1(2), 33–46.
- Boikanyo, D. H. (2025). Dynamic capabilities and strategic innovation: Imperatives in an ever-changing environment. *International Journal of Applied Management Science*, 17(4), 333–353.
- Camarinha-Matos, L. M., & Afsarmanesh, H. (2007). A comprehensive modeling framework for collaborative networked organizations. *Journal of Intelligent Manufacturing*, 18(5), 529–542.
- Choruma, D. J., Dirwai, T. L., Mutenje, M. J., Mustafa, M., Chimonyo, V. G. P., Jacobs-Mata, I., & Mabhaudhi, T. (2024). Digitalisation in agriculture: A scoping review of technologies

Citation : Pothawong, N. (2026). Strategic Model Development for Enhancing Efficiency and Sustainability of Dairy



Farming Supply Chains: A Case of Maejo Dairy Cooperative Limited Members. *Journal of Local Governance and Innovation*, 10(2), e300339. <https://doi.org/10.65205/jlgisrru.2026.e300339>

- in practice, challenges, and opportunities for smallholder farmers in Sub-Saharan Africa. *Journal of Agriculture and Food Research*, 18, Article 101286.
- Gomaa, D. A. H. (2025). SCM 4.0 excellence: A strategic framework for smart and competitive supply chains. *International Journal of Management and Humanities*, 11(8), 24–44. <https://doi.org/10.35940/ijmh.G1798.11080425>
- Hartanto, R., & Darmawati, D. (2025). Corn supply chain management optimization: Upstream-downstream integration strategy and sustainability implementation. *Jurnal Internasional Multidisiplin Ilmu*, 1(1), 105–114.
- Huang, Y., Han, W., & Macbeth, D. K. (2020). The complexity of collaboration in supply chain networks. *Supply Chain Management: An International Journal*, 25(3), 393–410.
- Jiangsataporn, T., Maneesri, T., & Buranakul, S. (2022). Strategies for tourism supply chain cooperation in secondary cities on the Eastern Economic Corridor. *Journal of Buddhist Anthropology*, 7(12), 363–380.
- Le, P. L., Elmughrabi, W., Dao, T. M., & Chaabane, A. (2020). Present focuses and future directions of decision-making in construction supply chain management: A systematic review. *International Journal of Construction Management*, 20(5), 490–509.
- Lyles, M. A. (1981). Formulating strategic problems: Empirical analysis and model development. *Strategic Management Journal*, 2(1), 61–75.
- Narimissa, O., Kangarani-Farahani, A., & Molla-Alizadeh-Zavardehi, S. (2020). Evaluation of sustainable supply chain management performance: Dimensions and aspects. *Sustainable Development*, 28(1), 1–12.
- Qrunfleh, S., & Tarafdar, M. (2014). Supply chain information systems strategy: Impacts on supply chain performance and firm performance. *International Journal of Production Economics*, 147, 340–350.
- Ramart, P., Suksomkit, P., Sroyprapai, P., Siriwatpatara, R., Intharasakul, P., & Sawanglaptham, C. (2025). Managing the international supply chain of the business sector to reduce risks under the situation of global economic volatility. *Journal of Social Science and Cultural*, 9(10), 399–411.
- Rumelt, R. P., Schendel, D., & Teece, D. J. (1991). Strategic management and economics. *Strategic Management Journal*, 12(S2), 5–29.

Citation : นัยนา โพธาวงศ์. (2569). การพัฒนารูปแบบเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับประสิทธิภาพและความยั่งยืนของห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนม



ของสมาชิกรรณิโคนมแม่ใจ จำกัด. วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น, 10(2), e300339.

<https://doi.org/10.65205/jlgisrru.2026.e300339>

- Sanders, N. R. (2025). *Supply chain management: A global perspective*. John Wiley & Sons.
- Santiago, B. D. S., Scavarda, L. F., Gusmão Caiado, R. G., Santos, R. S., & Mattos Nascimento, D. L. D. (2025). Corporate social responsibility and circular economy integration framework within sustainable supply chain management: Building blocks for Industry 5.0. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 32(1), 269–290.
- Suksanniran, T., Kamkankaew, P., & Thanibenjasith, P. (2026). Opportunities and challenges of tomato supply chain management in Thailand. *Journal of Interdisciplinary Social Development*, 4(1), 767–800.
- Tu, Y., Li, H., Dong, J., Zhou, J., & Hu, L. (2025). Impacts of intellectual capital and supply chain knowledge sharing on supply chain resilience: Evidence from China. *Journal of Intellectual Capital*, 26(4), 1013–1035.
- Xin, L. (2024). Green supply chain management influence on the economic and environmental aspects in China. *Environmental Science and Pollution Research*, 31(14), 21144–21156.



Citation : นัยนา โพธาวงค์. (2569). การพัฒนารูปแบบเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับประสิทธิภาพและความยั่งยืนของห่วงโซ่อุปทานการเลี้ยงโคนม



ของสมาชิกสหกรณ์โคนมแม่โจ้ จำกัด. วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น, 10(2), e300339.

<https://doi.org/10.65205/jlgisrru.2026.e300339>