



รายงานผลการวิจัย

เรื่อง การบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกร ตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่
The management of Pah pa agriculture Sansai District, Chiang Mai

โครงการย่อยภายใต้ชุดโครงการ : การบริหารจัดการเกษตรกรตำบลป่าไผ่สู่ความเป็นผู้ประกอบการเกษตรปลอดภัย

ได้รับการจัดสรรงบประมาณวิจัย จากเงินรายได้คณะบริหารธุรกิจ ประจำปี งบประมาณ 2562

จำนวน 30,000 บาท

หัวหน้าโครงการ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กัญญ์พัสวี ก่อมงคลเจริญ

งานวิจัยเสร็จสิ้นสมบูรณ์

30/สิงหาคม/2562

การบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกร ตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

The management of Pah pa agriculture Sansai District, Chiang Mai

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กัญญ์พัชวี กล่อมทรงเจริญ

Kunpatsawee Klomthongjaroen

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ 50290

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ และเพื่อเสนอแนวทางการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ โดยกลุ่มตัวอย่างคือ กลุ่มเกษตรกรนิเวศสันทราย (AgriEco) และเครือข่ายเกษตรกร ตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 30 ราย เครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ ประกอบการสัมภาษณ์เชิงลึก การสัมภาษณ์แบบสนทนากลุ่ม และการสังเกตแบบมีส่วนร่วม ทำการวิเคราะห์ข้อมูลของการศึกษาโดยใช้วิธีการพรรณนา และการวิเคราะห์เนื้อหา ตรวจสอบความถูกต้องเชิงคุณภาพในแต่ละด้าน

ผลการศึกษาพบว่า 1) สภาพการบริหารจัดการกลุ่ม การรวมกลุ่มเกิดจากสมาชิกกลุ่มมีแนวคิดและอุดมการณ์เดียวกันจึงได้มารวมกลุ่มกัน และจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนร่วมกัน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรนิเวศสันทราย (AgriEco) ขึ้นมาเพื่อวางแผนในการทำงานร่วมกัน มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามความรู้ความสามารถของสมาชิกแต่ละคน การบริหารจัดการกลุ่ม ได้แก่ กระบวนการบริหารจัดการ การวางแผน โครงสร้างกลุ่ม สมาชิกกลุ่ม การนำ (ผู้นำกลุ่ม, การบริหารความขัดแย้ง, การทำงานร่วมกันเป็นทีม, การติดต่อสื่อสาร) การติดตามและประเมินผล โดยการบริหารจัดการกลุ่ม มีการวางแผนการดำเนินงานในด้านต่างๆ มีคณะกรรมการกลุ่มที่ดำเนินการบริหารจัดการกลุ่ม ดำเนินการแก้ไขปัญหาของกลุ่ม อำนวยความสะดวก การให้ความรู้ การกำกับติดตาม การรักษาผลประโยชน์ของสมาชิก มีการแบ่งปันผลประโยชน์ให้แก่สมาชิก มีการรายงานผลการดำเนินงาน จัดทำบัญชีรายรับ รายจ่าย รายงานงบท่างการเงินทุกครั้งที่มีการประชุมประจำเดือน และมีกรรมการตรวจสอบการดำเนินงานเพื่อให้การ

ดำเนินงานเป็นไปในทิศทางที่กำหนดไว้ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามวิสัยทัศน์ และวัตถุประสงค์ของกลุ่มที่ได้กำหนดไว้ 2) ปัญหาและอุปสรรค ของกลุ่มคือปัญหาในเรื่องการบริหารจัดการที่ยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ปัญหาด้านการบริหารจัดการคน ปัญหาด้านการตลาด เนื่องจากกลุ่มมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย การสร้างตราสินค้า และการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ ปัญหาด้านการผลิต ยังขาดการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีนวัตกรรมในการผลิต ปัญหาด้านการเงิน ยังขาดสภาพคล่องทางการเงินต้องมีการระดมเงินทุนจากการขายหุ้น และมีรายได้จากการจำหน่ายสินค้าเข้ามาน้อย 3) แนวทางการบริหารจัดการกลุ่ม การบริหารจัดการกลุ่มจะต้องมีการพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มให้มีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นการแสดงบทบาทของผู้นำกลุ่ม หรือคณะกรรมการกลุ่ม การบริหารมีความเสียสละและอดทน การบริหารงานด้วยความโปร่งใส มีคุณธรรม มีกฎระเบียบข้อบังคับกลุ่ม หรือวัฒนธรรมกลุ่มที่มีความชัดเจน มีการประชุมสมาชิกอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม ในการวางแผนการดำเนินงานกลุ่ม การพัฒนาผลิตภัณฑ์ และบรรจุภัณฑ์อย่างต่อเนื่องให้ทันสมัยเป็นที่ต้องการของตลาด โดยเน้นศักยภาพของกลุ่ม ชุมชน ทรัพยากร ภูมิปัญญาและวัฒนธรรมท้องถิ่น บูรณาการการพัฒนาเกษตรเชิงนิเวศ

คำสำคัญ: การบริหารจัดการ กลุ่มเกษตรกร เกษตรนิเวศ สันทรายโมเดล

Abstract

This qualitative research was objected to study the management condition, to examine the problems and obstacles in the management, and to suggest the management approaches to Pah Pai Agricultural group Sansai District, Chiang Mai. The sample was 30 people of the AgriEco Group and the agricultural network in Pah Pai Sub District, Sansai District Chiangmai. The research instrument was the interview composed of the In depth interview, Group interview, and the participatory observation; moreover, the data analysis was done by the descriptive method and also the content analysis was applied for the qualitative accuracy in each aspect.

It was found that 1) the group management condition was established from the members who had the same concepts and ideals and registered for the community enterprise. The committee of the community enterprise of AgriEco group was appointed for performing the plan together, delegating the responsibility for the member's knowledge and capability. The group

management was about the management process, planning, structure, members, leadership (group's leader, the conflict management, teamwork, and communication), follow-up and evaluation. For the group management, there was a plan to operate in each function by the committee in order to solve the problems, direct for convenience, give knowledge, follow up, maintain the member's benefits, share the benefits to members, report the operation, and arrange the revenue & expense and financial report in every monthly meeting. The committee also examined the operation for the exact direction established in order that the vision and objective of the group had been operated appropriately. 2) the problems and obstacles were the unsuccessful management to achieve the expected goal, and handle the human resource. The marketing problems were about the variety of products, brand image, and packaging, the production problems were insufficient of the researcher and development for the innovative production technology, and the financial problems were about the insufficiency of liquidity for which the fundraising should be requested from selling shares and low revenue from selling the products. 3) the management approaches should develop the group management efficiently in such aspects as the leadership role for not only a group but also the committee, sacrifice and endurance, transparency, morals, rules and regulation, and clear cultures in the group. The meeting should always be established in order to give the opportunities for members' participation. This can arrange the group's plan, and the development of product and packaging continuously for achieving the customer's demand by emphasizing the potentiality of a group, a community, resource, wisdom, and local culture for integrating the AgriEco development.

Key words: management, agricultural group, AgriEco, Sansai Model

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกร ตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ เป็นโครงการย่อยภายใต้ชุดโครงการ “การบริหารจัดการเกษตรกรตำบลป่าไผ่สู่ความเป็นผู้ประกอบการเกษตรปลอดภัย” ซึ่งมาจากการเสวนาโจทย์วิจัยและบริการวิชาการ ในโครงการสันทรายโมเดลของมหาวิทยาลัยแม่โจ้

การศึกษานี้ไม่สามารถสำเร็จลุล่วงได้หากไม่ได้รับความร่วมมือจากกลุ่มเกษตรกรนิเวศสันทราย (AgriEco) ที่ผ่านกระบวนการสร้างสรรค์กลุ่มจาก Geenconnex สันทรายโมเดลและ Homm Organic และเครือข่ายเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ที่เสียสละเวลาให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก และการการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยจึงขอขอบคุณเป็นอย่างสูง หากมีข้อผิดพลาดประการใดที่เกิดขึ้นจากงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขออภัยมา ณ ที่นี้

ในโอกาสนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบคุณและมอบความสำเร็จทั้งหมดในการทำวิจัยฉบับนี้แด่ บิดา มารดา และทีมวิจัยที่คอยช่วยเหลือและให้กำลังใจตลอดมา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กัญญ์พัทธ์วี ก่อมธงเจริญ

สิงหาคม 2562

สารบัญเรื่อง

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
Abstract	ข
กิตติกรรมประกาศ	ง
สารบัญเรื่อง	จ
สารบัญภาพ	ช
สารบัญตาราง	ฅ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
ขอบเขตของการวิจัย	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
นิยามศัพท์	4
บทที่ 2 การตรวจเอกสาร	6
ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	6
เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	15
กรอบแนวคิดงานวิจัย	21
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	22
ประชากร	22
กลุ่มตัวอย่าง	22
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	22
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	23
การวิเคราะห์ข้อมูล	24
ระยะเวลาที่ทำการวิจัย	24

สารบัญเรื่อง (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิจัย	25
ส่วนที่ 1 สภาพการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่	25
ส่วนที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่	37
ส่วนที่ 3 แนวทางการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่	38
บทที่ 5 สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ	39
สรุปผลการวิจัย	39
อภิปรายผล	46
ข้อเสนอแนะ	56
ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป	60
บรรณานุกรม	61
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก ตัวอย่างแบบสัมภาษณ์	63
ภาคผนวก ข ประวัติผู้วิจัย	66

สารบัญญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	แสดงระบบการบริหารโดยรวม	8
2	แสดงหน้าที่ของการบริหารจัดการ (Functions of management) หรือกระบวนการของการบริหารจัดการ (Management Process)	9
3	แสดงกระบวนการบริหารจัดการซึ่งประกอบด้วยหน้าที่ที่สัมพันธ์กัน 4 ประการ	12
4	แสดงกรอบแนวความคิดการวิจัย	21
5	แสดงโครงสร้างคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรนิเวศยั่งยืน (AgriEco)	30

สารบัญตาราง

ตารางที่

หน้า

1 สรุปการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรนิเวศยั่งยืน (AgriEco)

36



บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญของปัญหา

นโยบายทางด้านการเกษตร โดยเฉพาะเกษตรกรอินทรีย์รัฐบาลได้กำหนดนโยบายในการสนับสนุนเกษตรกรอินทรีย์อย่างจริงจังเพื่อวางรากฐานให้กับภาคเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตรในอนาคต โดยรัฐบาลเล็งเห็นความสำคัญของการมีวิถีชีวิต การผลิตและการบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การปรับเปลี่ยนการทำเกษตรเชิงเดี่ยว ที่มุ่งเน้นการเร่งผลผลิตโดยการใช้สารเคมี เพื่อลดความกังวลและสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้บริโภค และที่สำคัญคือการดูแลสุขภาพของเกษตรกรผู้ผลิต ไปจนถึงผู้บริโภค พร้อมๆ กัน เพื่อยกระดับความเป็นอยู่ของประชาชนให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น ทั้งนี้เพื่อนโยบายเกิดเป็นรูปธรรม รัฐบาลจึงมีเป้าหมายส่งเสริมเกษตรกรอินทรีย์ที่ยั่งยืนให้เกษตรกรสามารถดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพ ภายใต้พื้นฐานปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ได้แก่ มีความสมดุล พอประมาณ มีเหตุมีผล มีภูมิคุ้มกัน ให้สอดคล้องกับภูมิสังคมในแต่ละพื้นที่และวิถีชีวิตดั้งเดิม เริ่มจากการผลิตสำหรับบริโภคภายในครัวเรือน และพัฒนาไปสู่การแลกเปลี่ยน การรวมกลุ่มพึ่งพากัน ในชุมชนเพื่อสร้างความแข็งแกร่ง และพัฒนาปรับระบบการผลิตเข้าสู่การค้าในเชิงพาณิชย์ตลอดจนขยายตลาดเชื่อมโยงสู่การค้าในระดับประเทศ โดยได้มอบนโยบายการพัฒนาผ่านหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับจังหวัด อำเภอและตำบล (ฉัตรชัย สาริกัลป์ยะ, 2558)

ชุมชนในพื้นที่ตำบลป่าไผ่ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม ซึ่งเทศบาลตำบลป่าไผ่ได้มีนโยบายสนับสนุนและส่งเสริม ให้มีการพัฒนาการเกษตรอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะเกษตรกรอินทรีย์ อีกทั้งส่งเสริมให้มีการสร้างอาชีพให้แก่ผู้สูงอายุ และกลุ่มอาชีพอื่นๆ แต่ด้วยปัญหาทางด้านสภาพแวดล้อม และปัจจัยภายนอกอื่นๆ ที่ทำให้การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ไม่บรรลุผลสำเร็จ ชุมชนในพื้นที่ตำบลป่าไผ่ จึงมีความต้องการ ที่จะพัฒนาและแก้ไขปัญหาดังนี้ โดยความต้องการของชุมชนป่าไผ่ ต้องการการส่งเสริมการประกอบอาชีพโดยคำนึงถึงเงินลงทุนของเกษตรกร และก่อให้เกิดการต่อยอดการผลิต ทั้งสนับสนุน ให้ความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการกลุ่ม

เกษตรกร การสร้างผู้นำกลุ่ม ระเบียบกลุ่ม และบทบาทหน้าที่ นอกจากนี้การเข้าถึงพื้นที่อย่างทั่วถึง เพื่อนำความต้องการของชุมชนมาพัฒนาให้เกิดประโยชน์สูงสุดในพื้นที่นั้นๆ เพราะทุกพื้นที่ที่มีบริบท ภูมิปัญญา และทรัพยากรธรรมชาติที่แตกต่างกัน อีกทั้ง ความต้องการของกลุ่มเกษตรกร กลุ่มอาชีพและกลุ่มผู้สูงอายุ โดยกลุ่มเกษตรกร แบ่ง ออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้ กลุ่มผู้ผลิตข้าว มีปัญหาในการจัดการตั้งแต่กระบวนการปลูกข้าวโดยเฉพาะเกษตรกรอินทรีย์ การแปรรูป แต่ขาดตลาดรองรับที่เพียงพอต่อผลผลิต นอกจากนี้กลุ่มผู้ปลูกพืชหลากหลาย ซึ่งมีเกษตรกรน้อยราย ทำการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ใช้เอง แต่เกิดปัญหาด้านมาตรฐานการผลิต เพราะเกษตรกรผู้ปลูกหันไปใช้ปุ๋ยเคมีเนื่องจากให้ผลผลิตมากกว่า ทำให้ผลผลิตเป็นผลผลิตจากเคมีไม่เป็นอินทรีย์ตามต้องการ และตลาดรองรับผลผลิตไม่เพียงพอ อีกทั้งกลุ่มเกษตรกรต้องการสร้างศูนย์จัดการกลาง เพื่อเชื่อมโยงเกษตรกรกับตลาดเพื่อกระจายสินค้าและสร้างมาตรฐานร่วมกัน และก่อให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ในอนาคต รวมถึงกลุ่มเกษตรกร ไม่มีเครือข่ายทางการผลิต การแปรรูป และตลาดรองรับ นอกจากนี้ชุมชนในพื้นที่ตำบลป่าไผ่หยุดบันทึกบัญชีครัวเรือนเพราะขาดแรงจูงใจ เมื่อพบว่าตัวเลขค่าใช้จ่ายมากกว่ารายรับ (จากการเสวนากับเทศบาลและผู้นำชุมชนป่าไผ่ พ.ย.2561)

ความต้องการของชุมชนป่าไผ่ เทศบาลต้องการส่งเสริมสนับสนุนให้กลุ่มอาชีพและกลุ่มผู้สูงอายุได้รวมกลุ่มทำการเกษตร เพื่อบริโภคภายในครอบครัว และเพื่อจำหน่ายให้กับคนในชุมชน เป็นการลดค่าใช้จ่ายเพิ่มรายได้ โดยมีความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ในการให้ความรู้เรื่องการทำการเกษตร แต่พบว่าในตำบลป่าไผ่ยังมีปัญหาเรื่องการบริหารจัดการกลุ่ม ในด้านของความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกร การรวมกลุ่ม การมีส่วนร่วม ผู้นำกลุ่ม ระเบียบกลุ่ม และบทบาทหน้าที่ และการเข้าถึงพื้นที่อย่างทั่วถึง เพื่อนำความต้องการของชุมชนมาพัฒนาให้เกิดประโยชน์สูงสุดในพื้นที่นั้นๆ เพราะทุกพื้นที่ที่มีบริบท ภูมิปัญญา และทรัพยากรธรรมชาติที่แตกต่างกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและความยั่งยืนตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง(การเสวนา ใจทัยวิชัย, 2561)

หลังจากได้เสนอโครงการวิจัยไปแล้วผู้วิจัยได้ลงพื้นที่เพื่อศึกษาบริบทของกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ในพื้นที่สันทรายโมเดล โดยเลือกศึกษากลุ่มเกษตรกรนิเวศสันทราย (AgriEco) ที่ผ่านกระบวนการสร้างสรรค์กลุ่มจาก Geenconnex สันทรายโมเดลและ Homm Organic และเครือข่ายเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 30 ราย เนื่องจากพบว่ากลุ่ม“AgriEco” หรือ กลุ่มเกษตรกรนิเวศสันทราย คือ กลุ่มเกษตรกรรุ่นใหม่ผ่านฐานปฏิบัติการ (Platform) กระบวนการสร้างสรรค์กลุ่ม จาก Greenconnex สันทรายโมเดล และ Homm

Organic ฮ่อมออร์แกนิกส์ เป็นกลุ่มคนที่มีมุมมองเกี่ยวกับเรื่องเกษตรอินทรีย์ เกษตรกรรมยั่งยืน สนใจปัญหาสิ่งแวดล้อม ความเป็นธรรม จึงรวมกลุ่มกันในลักษณะของเครือข่ายทางสังคมขึ้น มุ่งเน้นการสร้างความร่วมมือ สร้างความมั่นคงทางอาหารของชุมชนที่ปลอดภัย (Food Security) การเข้าถึงอาหารอินทรีย์ในระบบตลาดที่เป็นธรรม (Food for All) รวมถึงการสร้างการรับรู้แก่ ผู้บริโภคต่อการบริโภคอาหารอินทรีย์ ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีความเข้มแข็งและมีศักยภาพ จึงได้ศึกษาวิจัย กลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) ซึ่งประกอบไปด้วยคณะกรรมการกลุ่ม สมาชิกกลุ่ม และ เครือข่ายเกษตรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อเป็นต้นแบบในการบริหารจัดการ กลุ่มเกษตร ให้แก่เกษตรกรกลุ่มอื่นในพื้นที่สันทรายโมเดลต่อไป

จากประเด็นปัญหาดังกล่าวผู้วิจัยสนใจศึกษาสภาพการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกร ปัญหา และอุปสรรคการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกร เพื่อเสนอแนวทางการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกร ตำบลป่าไผ่ สามารถนำไปวางแผนการบริหารจัดการกลุ่ม ผู้ความเป็นผู้ประกอบการเกษตร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่
3. เพื่อเสนอแนวทางการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัด เชียงใหม่

ขอบเขตของการวิจัย

งานวิจัยนี้มุ่งศึกษาในพื้นที่ ตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ โดยเลือกศึกษา กลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) ที่ผ่านกระบวนการสร้างสรรค์กลุ่มจาก Geenconnex สันทราย โมเดลและ Homm Organic และเครือข่ายเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

จำนวน 30 ราย ทำการศึกษาเฉพาะสภาพการจัดการกลุ่มเกษตรกร ปัญหาและอุปสรรคการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกร และแนวทางการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้เวลาในการทำวิจัยตั้งแต่ เดือน มกราคม 2562 – สิงหาคม 2562 เป็นระยะเวลา 8 เดือน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบถึงสภาพการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่
2. ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่
3. ได้แนวทางการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่
4. เป็นประโยชน์ต่อคณะกรรมการกลุ่มเกษตรกร และสมาชิกกลุ่มเกษตรกร ในการนำข้อมูลไปใช้ในการบริหารจัดการกลุ่มให้เกิดประสิทธิภาพ
5. เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการให้การส่งเสริมสนับสนุน

นิยามศัพท์

การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการการดำเนินงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันขององค์กร โดยความร่วมมือของสมาชิกภายในองค์กร โดยใช้ความสามารถของบุคคลและทรัพยากรที่มีอยู่ร่วมกัน

การบริหารจัดการกลุ่ม หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของกลุ่ม โดยมีผู้นำกลุ่มเป็นผู้ชี้แนะและมีการกำหนดนโยบาย ระเบียบ กติกา วิธีดำเนินงาน อำนาจหน้าที่จากสมาชิกภายในกลุ่ม โดยได้รับความร่วมมือจากสมาชิกกลุ่ม

การจัดการภายในกลุ่ม หมายถึง การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล การเงิน นโยบาย และการดำเนินงานของกลุ่มเพื่อความสามารถในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีการทำงานร่วมกันเป็นองค์รวมของสมาชิกภายในกลุ่ม

กลุ่มเกษตรกร หมายถึง กลุ่มเกษตรกรนิเวศสันทราย (AgriEco) ที่ผ่านกระบวนการสร้างสรรค์
กลุ่มจาก Geenconnex สันทรายโมเดลและ Homm Organic และเครือข่ายเกษตรกรตำบลป่าไฟ
อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่



บทที่ 2

การตรวจเอกสาร

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกร ตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่” ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิดและทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องตลอดจนเอกสารต่างๆ เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดการบริหารจัดการกลุ่ม

ในการศึกษาความหมายของการบริหารและการบริหารจัดการ ควรทำความเข้าใจแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเป็นเบื้องต้นก่อน กล่าวคือ สืบเนื่องจากมนุษย์เป็นสัตว์สังคม ซึ่งหมายถึงมนุษย์โดยธรรมชาติย่อมอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม ไม่อยู่อย่างโดดเดี่ยว แต่อาจมีข้อยกเว้นน้อยมากที่มนุษย์อยู่โดดเดี่ยวตามลำพัง เช่น ฤๅษี การอยู่รวมกันเป็นกลุ่มของมนุษย์อาจมีได้หลายลักษณะและเรียกต่างกัน เป็นต้นว่า ครอบครัว (family) เผ่าพันธุ์ (tribe) ชุมชน (community) สังคม (society) และประเทศ (country) เมื่อมนุษย์อยู่รวมกันเป็นกลุ่มย่อมเป็นธรรมชาติอีกทีในแต่ละกลุ่มจะต้องมี “ผู้นำกลุ่ม” รวมทั้งมี “แนวทางหรือวิธีการควบคุมดูแลกันภายในกลุ่ม” เพื่อให้เกิดความสุขและความสงบเรียบร้อย สภาพเช่นนี้ได้มีวิวัฒนาการตลอดมา

ความหมายของกลุ่ม ตามพจนานุกรมศัพท์สังคมวิทยา (ราชบัณฑิตยสถาน.2540 : 164) ได้ให้ความหมายของกลุ่มว่า “กลุ่ม” ประกอบด้วยบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่ได้สร้างแบบอย่างของการกระทำระหว่างกันทางจิตขึ้น กลุ่มหรือหมู่คณะนี้ เป็นที่ยอมรับว่าเป็นองค์การอย่างหนึ่งทั้งโดยสมาชิกของกลุ่มเอง และตามปกติโดยผู้อื่นด้วย ทั้งนี้เพราะกลุ่มจะมีพฤติกรรมร่วมกัน ในแบบฉบับเฉพาะของตนเอง

จิรพรรณ กาญจนจิตรา (2538 : 189) ได้ให้ความหมายของกลุ่มว่า กลุ่ม คือ บุคคลรวมกันตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยมีกิจกรรมร่วมกันที่ชี้ให้เห็นถึงวัตถุประสงค์ มีการปฏิสัมพันธ์กัน มีความผูกพันว่าเป็นพวกเดียวกัน ทั้งกลุ่มและบุคคลแยกกัน ไม่ได้ จะต้อง เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน มี

ความสนใจร่วมกัน และมีพฤติกรรมตามบทบาทและหน้าที่ของสมาชิก กลุ่มเหล่านี้เป็นหน่วยสังคมขั้นพื้นฐานที่จะเสริมบุคลิกภาพและอุดมการณ์ของบุคคล

แมคเดวิด และฮารารี (Mc David and Harari, 1986 : 237) ได้ให้นิยาม กลุ่มว่า กลุ่มทางสังคมจิตวิทยา คือ ระบบที่จัดไว้อย่างมีระเบียบของปัจเจกบุคคลสองคน หรือมากกว่า ผู้ซึ่งได้เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน เพื่อว่าระบบก่อให้เกิดการกระทำบางอย่างมีบทบาทของความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกของกลุ่มอย่างเป็นมาตรฐานและมีบรรทัดฐาน ซึ่งครบกำหนดการกระทำของกลุ่มและสมาชิกของกลุ่ม เมื่อพิจารณาความหมายเกี่ยวกับกลุ่มดังกล่าวข้างต้นแล้วสรุปได้ว่า กลุ่ม มีลักษณะสำคัญ คือ กลุ่มจะต้องมีสมาชิกอย่างน้อย 2 คนขึ้นไป จะต้องมีการสร้างกลุ่ม มีการแบ่งบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในกลุ่ม มีบรรทัดฐานของกลุ่ม มีความสัมพันธ์ต่อกันระหว่าง สมาชิก และมีกิจกรรมกลุ่มเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกลุ่ม

ก. ความหมายของการบริหารจัดการ

ธุรกิจหรือองค์กรแสดงให้เห็นจากกลุ่มของบุคคลที่มาร่วมกันทำงานด้วยโครงสร้างและการประสานงานเป็นหลักการจัดเจนแน่ชัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดเป้าหมายไว้ (Ricky W. Griffin, 1999, p.6) ซึ่งต้องใช้ทรัพยากรจากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ประกอบด้วย คน (Man) เงิน (Money) วัสดุคิป์ (Material) เครื่องจักร (Machine) วิธีการ (Method) และการบริหาร (Management) หรือที่นิยมเรียกกันว่า 6M's

ความหมายของการบริหารจัดการนั้น สามารถจำกัดออกมาตามความเข้าใจได้ โดยคำว่า “Management” อาจแปลว่า การจัดการหรือการบริหารหรือการบริหารจัดการก็ได้ซึ่งในหนังสือองค์การและการจัดการฉบับสมบูรณ์ โดย รศ.ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2545, น.18-19) ได้รวบรวม ความหมายของคำว่า “การบริหารจัดการ” และ “การจัดการ” ได้ดังนี้

1. คำว่า “การบริหาร” (Administration) จะใช้ในการบริหารระดับสูง โดยเน้นที่การกำหนดนโยบายที่สำคัญและการกำหนดแผนของผู้บริหารระดับสูง เป็นคำนิยมใช้ในการบริหารรัฐกิจ (Public Administration) หรือใช้ในหน่วยงานราชการ และคำว่า “ผู้บริหาร” (Administrator) จะหมายถึง ผู้บริหารที่ทำงานอยู่ในองค์กรของรัฐ หรือองค์กรที่ไม่มุ่งหวังกำไร (Schermerhorn, 1999, p.G-2)

การบริหาร คือกลุ่มของกิจกรรม ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การสั่งการ (Leading/Directing) หรือการอำนวย และการควบคุม (Controlling) ซึ่งจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับทรัพยากรขององค์กร (6 M's) เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์และ

ด้วยจุดมุ่งหมายสำคัญในการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลครบถ้วน

2. คำว่า “การจัดการ” (Management) จะเน้นการปฏิบัติการให้เป็นไปตามนโยบาย (แผนที่วางไว้) ซึ่งนิยมใช้ในการจัดการธุรกิจ (Business management) ส่วนคำว่า “ผู้จัดการ” (Manager) จะหมายถึงบุคคลในองค์กรซึ่งทำหน้าที่รับผิดชอบต่อกิจกรรมในการบริหารทรัพยากร และกิจการงานอื่นๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กร

การบริหารจัดการ (Management) หมายถึงชุดของหน้าที่ต่างๆ (A set of functions) ที่กำหนดทิศทางในการใช้ทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient) หมายถึง การใช้ทรัพยากรได้อย่างเฉลียวฉลาดและคุ้มค่า (Cost-effective) การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective) นั้น หมายถึงการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง (Right decision) และมีการปฏิบัติการสำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ ดังนั้นผลสำเร็จของการบริหารจัดการจึงจำเป็นต้องมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล ควบคู่กัน (Griffin, 1997, p.4)

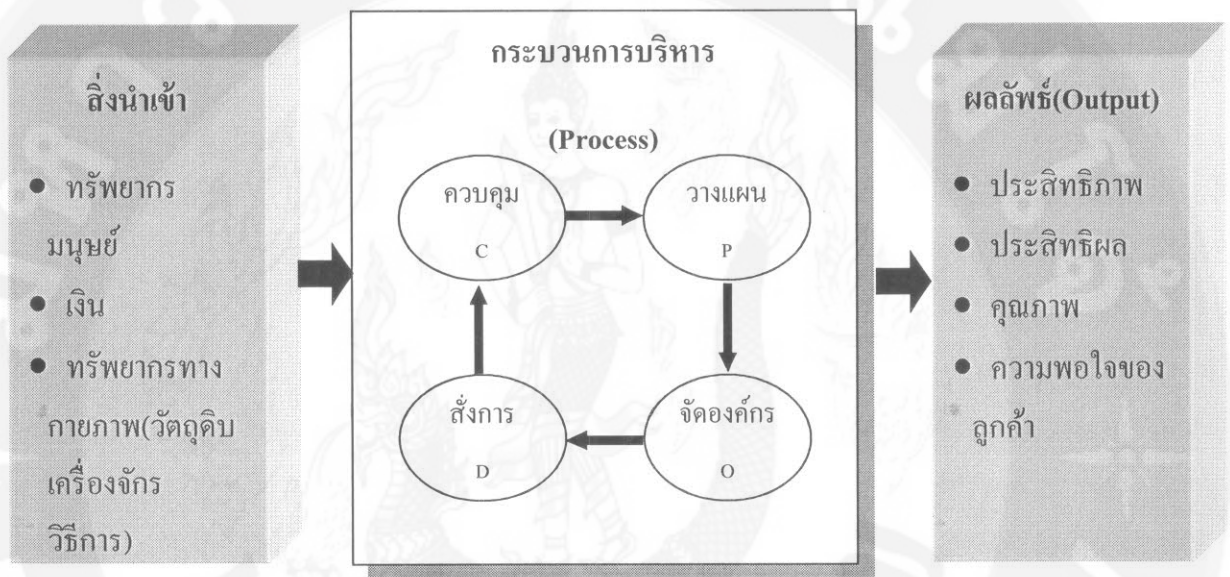
ในอีกแนวหนึ่งอาจกล่าวได้ว่าการบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่นๆ (Certo, 2000, p.555) หรือเป็นกระบวนการออกแบบและรักษาสภาพแวดล้อมที่บุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำว่า “การบริหาร” (Administration) และ “การจัดการ” (Management) มีความหมายแตกต่างกันเล็กน้อย โดยการบริหารจะสนใจและสัมพันธ์กับการกำหนดนโยบายไปลงมือปฏิบัติ นักวิชาการบางท่านให้ความเห็นว่าการบริหารใช้ในภาครัฐ ส่วนการจัดการใช้ในภาคเอกชน อย่างไรก็ตาม ในตำราหรือหนังสือส่วนใหญ่ทั้ง 2 คำนี้มีความหมายไม่แตกต่างกัน สามารถใช้แทนกันได้และเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป (สุรัสวดี ราชกุลชัย, 2543, น.3)

จากความหมายต่างๆ ข้างต้น การบริหารจัดการจึงเป็นกระบวนการของกิจกรรมที่ต่อเนื่องและประสานงานกัน ซึ่งผู้บริหารต้องเข้ามาช่วยเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร ประเด็นสำคัญของการบริการจัดการ (Management) มีดังนี้

- 1) การบริหารจัดการสามารถประยุกต์ใช้กับองค์กรใดองค์กรหนึ่งได้
- 2) เป้าหมายของผู้บริหารทุกคนคือการสร้างกำไร

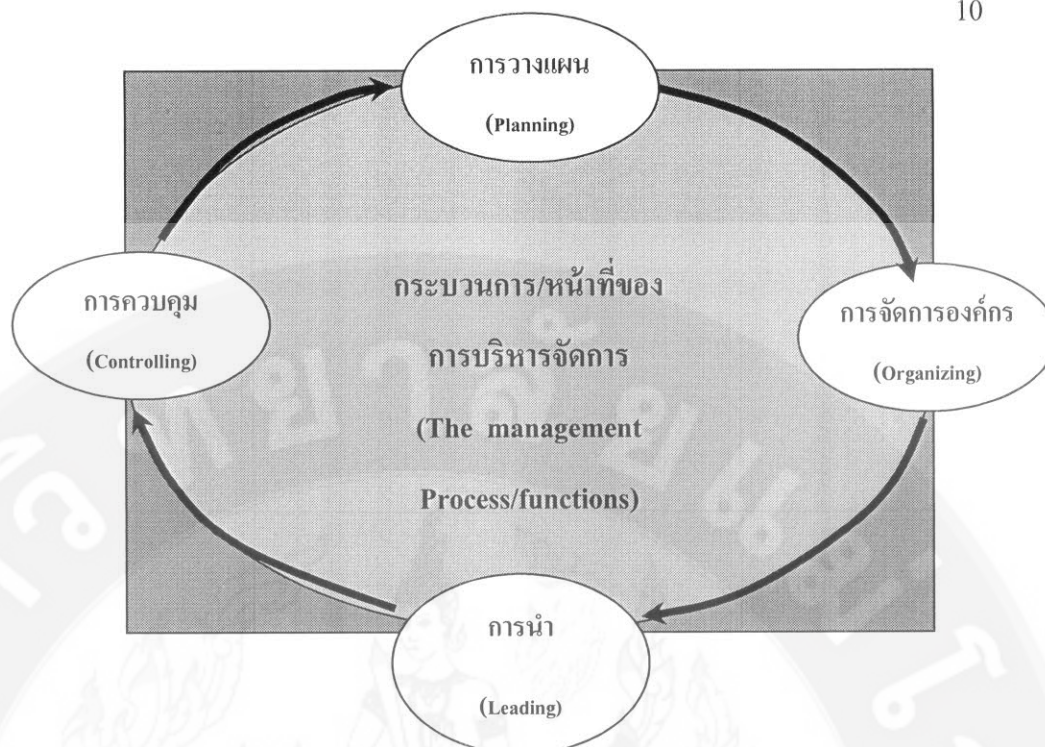
- 3) การบริหารจัดการเกี่ยวข้องกับการเพิ่มผลผลิต (Productivity) โดยมุ่งสู่ประสิทธิภาพ (Efficiency) (วิธีการใช้ทรัพยากรโดยประหยัดที่สุด) และประสิทธิผล (Effectiveness) (บรรลุเป้าหมายคือประโยชน์สูงสุด)
- 4) การบริหารจัดการสามารถนำมาใช้สำหรับผู้บริหารในทุกระดับชั้นขององค์กร



ภาพที่ 1 แสดงระบบการบริหารโดยรวม

ข. กระบวนการจัดการ (Management Process)

กระบวนการจัดการ (Management Process) หมายถึง กระบวนการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร ซึ่งกระบวนการจัดการนี้สามารถแสดงให้เห็นถึงความเกี่ยวเนื่องกันได้อย่างมี ปฏิสัมพันธ์สอดคล้องและต่อเนื่องดังแสดงให้เห็นดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แสดงหน้าที่ของการบริหารจัดการ (Functions of management) หรือกระบวนการของการบริหารจัดการ (management Process)

ที่มา : รศ.ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, องค์การและการจัดการ, 2545 น. 22

ทั้งนี้หน้าที่ของการบริหารประกอบด้วยกิจกรรมพื้นฐาน 4 ประการหรืออาจแบ่งในลักษณะที่เป็นขั้นตอนดังนี้

1) การวางแผน (Planning) เป็นสิ่งที่องค์กรต้องการเปลี่ยนแปลงในอนาคต การวางแผนเป็นสะพานเชื่อมระหว่างเหตุการณ์ปัจจุบันและอนาคตซึ่งทำได้โดยการให้บรรลุเป้าหมายผลลัพธ์ที่ต้องการ การวางแผนจึงต้องอาศัยการกำหนดกลยุทธ์ที่ประสิทธิภาพ แม้ว่าพื้นฐานของการจัดการโดยทั่วไปเป็นงานของผู้บริหารการวางแผนเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการปฏิบัติตามกลยุทธ์ให้ประสบความสำเร็จและการประเมินกลยุทธ์ เพราะว่า การจัดการองค์กร การจูงใจ การจัดบุคคลเข้าทำงาน และกิจกรรมควบคุม ขึ้นกับการวางแผน กระบวนการวางแผนจะต้องประกอบด้วยผู้บริหารและพนักงานภายในองค์กร

การวางแผนจะช่วยให้องค์กรกำหนดข้อดีจากโอกาสภายนอกและทำให้เกิดผลกระทบจากอุปสรรคภายนอกต่ำสุด โดยต้องมองเหตุการณ์ในอดีตและปัจจุบันเพื่อคาดคะเนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การวางแผน ประกอบด้วย การพัฒนาภารกิจ (Mission) การคาดคะเนเหตุการณ์ปัจจุบัน เหตุการณ์อนาคต และแนวโน้ม การกำหนดวัตถุประสงค์ และการเลือกกลยุทธ์ที่ใช้การวางแผนจะช่วยให้ธุรกิจปรับตัวสู่การเปลี่ยนแปลงของตลาดและสามารถกำหนด

เป้าหมายได้ การบริหารเชิงกลยุทธ์นั้นต้องการให้องค์กรติดตามในลักษณะเชิงรุก (Proactive) มากกว่าที่จะเป็นเชิงรับ (Reactive) องค์กรที่ประสบความสำเร็จจะต้องควบคุมอนาคตขององค์กร มากกว่าที่จะรอรับผลจากอิทธิพลสภาพแวดล้อมภายนอกและเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น การตัดสินใจ (Decision Making) ถือเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผน การปรับตัวเป็นสิ่งจำเป็นเพราะว่ามีการเปลี่ยนแปลงของตลาด เศรษฐกิจ และคู่แข่งทั่วโลก จุดเริ่มต้นของความสำเร็จที่ดีของธุรกิจคือการวางแผนที่เหมาะสม เห็นผลได้จริง ยืดหยุ่น มีประสิทธิผล และทรงประสิทธิภาพ

2) การจัดการองค์กร (Organizing) จุดมุ่งหมายของการจัดการองค์กรคือ การใช้ความพยายามทุกกรณีโดยการกำหนดงานและความสำคัญของอำนาจหน้าที่ การจัดการองค์กรหมายถึง การพิจารณาถึงสิ่งที่ต้องการทำและผู้ที่จะทำารายงานมีตัวอย่างในประวัติศาสตร์ของธุรกิจที่มีการจัดองค์กรที่ดี สามารถประสบความสำเร็จในการแข่งขันและสามารถเอาชนะคู่แข่งได้ ธุรกิจที่มีการจัดองค์กรที่ดีสามารถจูงใจผู้บริหารและพนักงานให้มองเห็นความสำคัญของความสำเร็จขององค์กร

การกำหนดลักษณะเฉพาะของงาน (Work Specialization) โดยการแบ่งงานประกอบด้วยงานที่กำหนดออกมาเป็นแผนก การจัดแผนก และการมอบอำนาจหน้าที่ (Delegating Authority) การแยกงานออกเป็นงานย่อยตามการพัฒนารายละเอียดของงาน (Job Description) และคุณสมบัติของงาน (Job Specification) เครื่องมือเหล่านี้มีความชัดเจนสำหรับผู้บริหารและพนักงาน ซึ่งต้องการทราบลักษณะของงาน

การกำหนดแผนกในโครงสร้างขององค์กร (Organization Structure) ขนาดของการควบคุม (Span of Control) และสายการบังคับบัญชา (Chain of Command) การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ต้องการการเปลี่ยนแปลงในโครงสร้าง เพราะตำแหน่งใหม่ๆ ที่สร้างขึ้นหรือลดลงหรือรวมกัน โครงสร้างองค์กรจะต้องระบุถึงวิธีการใช้ทรัพยากรและวิธีการซึ่งวัตถุประสงค์มีการกำหนดขึ้นในธุรกิจ การสนับสนุนทรัพยากรและกำหนดวัตถุประสงค์ตามสภาพทางภูมิศาสตร์จะแตกต่างจากโครงสร้างด้านผลิตภัณฑ์หรือลูกค้า

รูปแบบทั่วไปของการจัดแผนกคือ ตามหน้าที่ (Functional) ตามฝ่าย (Divisional) ตามหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (Strategic business unit) และด้านเมทริกซ์ (Matrix)

3) การนำหรือการสั่งการ (Leading/Directing) เป็นการใช้อิทธิพลเพื่อจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติงานและนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ระบุไว้ หรือเป็นกระบวนการจัดการให้สมาชิกในองค์กรทำงานร่วมกันได้ด้วยวิธีการต่างๆ เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่ซับซ้อนและ

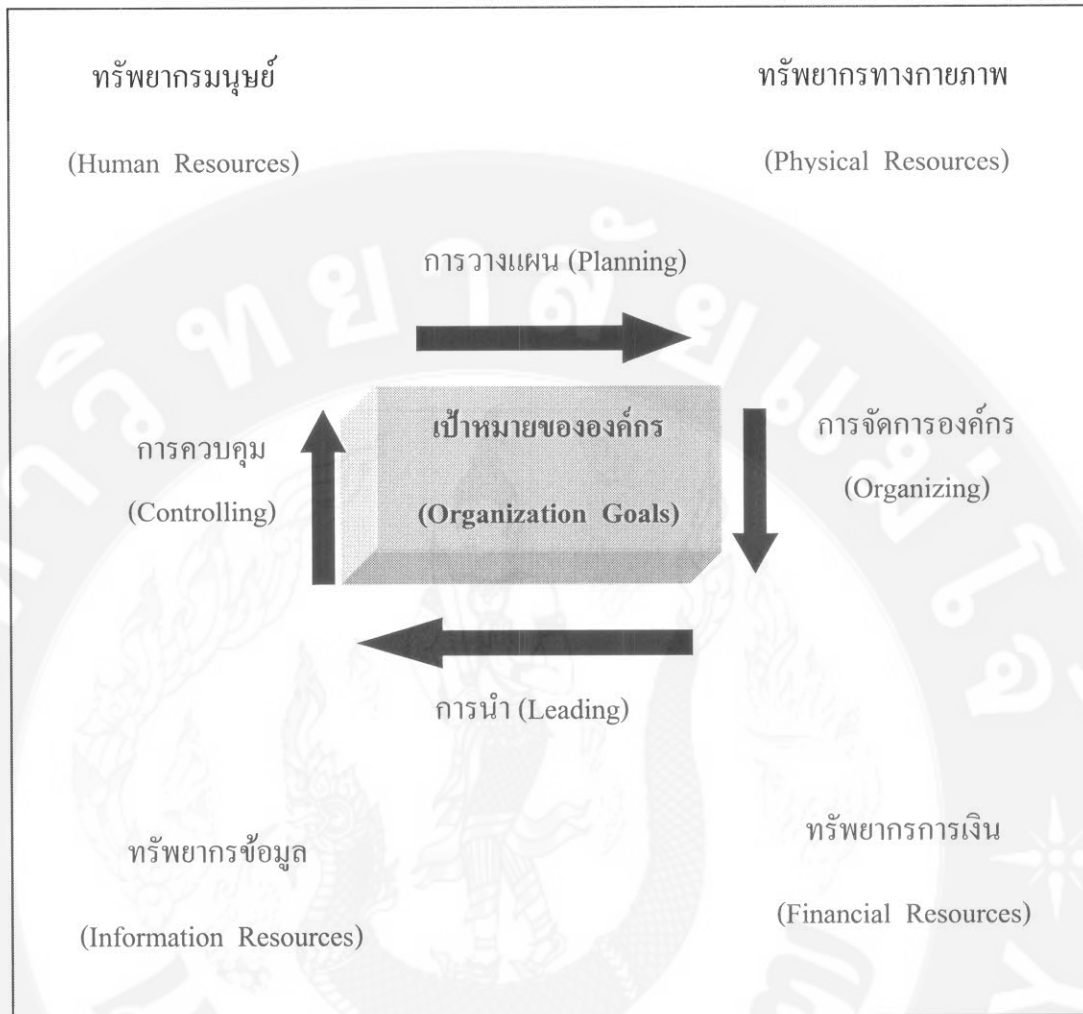
เข้าใจต้องแท้ได้ยาก การนำหรือการสั่งการจึงต้องใช้ความสามารถหลายเรื่องควบคู่กันไป อาทิ ภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร การจูงใจ การติดต่อสื่อสารในองค์กร และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น หน้าที่ในการนำหรือสั่งการนี้ มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าหน้าที่อื่น เพราะผู้บริหารต้องแสดงบทบาทของผู้สั่งการอย่างมีคุณภาพ ถ้าไม่เช่นนั้น แผนงานที่วางไว้ตลอดจนทรัพยากรที่จัดเตรียมไว้ อาจไม่เกิดประสิทธิผล ถ้าผู้บริหารดำเนินกิจกรรมด้านการสั่งการไม่ดีพอ ดังนั้น การสั่งการจึงเป็นเรื่องของความรู้ความชำนาญ ประสบการณ์ และความสามารถที่จะชักจูงให้พนักงานร่วมกันปฏิบัติงานไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ให้องค์กรประสบความสำเร็จตามต้องการ

4) การควบคุม (Controlling) การใช้ทรัพยากรต่างๆ ขององค์กร ถือว่าเป็นกระบวนการตรวจสอบ หรือติดตามผลและประเมินการปฏิบัติงานในกิจกรรมต่างๆ ของพนักงาน เพื่อรักษาให้องค์กรดำเนินไปในทิศทางสู่เป้าหมายอย่างถูกต้องตามวัตถุประสงค์หลักขององค์กร ในเวลาที่กำหนดไว้ องค์กรหรือธุรกิจที่ประสบความสำเร็จสัมฤทธิ์ผลอาจเกิดจากการขาดการควบคุม หรือมีการควบคุมที่ไร้ประสิทธิภาพ และหลายแห่งเกิดจากความไม่ใส่ใจในเรื่องของการควบคุม ละเลย เพิกเฉย หรือในทางกลับกันคือมีการควบคุมมากเกินไปจนเกิดความผิดพลาดขององค์กรเอง การควบคุมจึงเป็นหน้าที่หลักทางการบริหารที่มีความสำคัญ ตั้งแต่เริ่มต้นจนจบกระบวนการทางการบริหาร

การควบคุมเป็นการตรวจตราและตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายและดำเนินการปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจว่า จะบรรลุผลลัพธ์ตามต้องการ นอกจากนี้การควบคุมยังเป็นกระบวนการรวบรวมและแสดงถึงข้อมูลย้อนกลับเรื่องของการดำเนินงานในฐานะที่เป็นพื้นฐานสำหรับการปฏิบัติและการเปลี่ยนแปลงในอนาคตอีกด้วย (John R. Schermerhorn, op. cit. p.327) อาจกล่าวถึงบทบาทสำคัญของการควบคุมได้ว่า อยู่ที่คำ 4 คำ ได้แก่ มาตรฐาน (Standard) การวัดผล (Measurement) การเปรียบเทียบ (Comparison) และการปฏิบัติ (Take Action) โดยการควบคุมจะครอบคลุมดูแลพื้นที่ 4 พื้นที่ใหญ่ๆ ของการบริหาร (Stephen P. Robbins, Managing Today, 1997, p.391) กล่าวคือ พฤติกรรมบุคคลในองค์กร การเงิน การปฏิบัติการ และ ข้อมูลข่าวสาร

ทรัพยากรประกอบด้วย มนุษย์ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ การเงิน ตลอดจนทรัพยากร ข้อมูลขององค์กร ดังแสดงในภาพที่ 3 ซึ่งผู้บริหารจะเป็นบุคคลที่ทำหน้าที่ในกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรขององค์กร โดยอาศัยหน้าที่ทั้ง 4 ประการนี้

(<http://www.bloggang.com/viewblog.php?id=lean-357&group=1>)



ภาพที่ 3 แสดงกระบวนการบริหารจัดการซึ่งประกอบด้วยหน้าที่ที่สัมพันธ์กัน 4 ประการ
ที่มา : รศ.ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, องค์กรและการจัดการ, 2545, น.19

ง. องค์ประกอบที่ทำให้กระบวนการกลุ่มมีประสิทธิภาพ มีดังนี้

1. การมีอุดมการณ์ มีวิสัยทัศน์ คือการที่คนในกลุ่มมีแนวคิดเดียวกัน หรือมองเห็นอนาคตข้างหน้าร่วมกัน ถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะยึดเหนี่ยวความสัมพันธ์และการรวมตัวของกลุ่ม ให้พยายามปฏิบัติหน้าที่ของแต่ละคนจนสุดความสามารถ เพื่อจะบรรลุอุดมการณ์และวิสัยทัศน์ที่มีร่วมกัน โดยไม่แตกแยก

2. การมีเป้าหมายเดียวกัน หรือมีผลประโยชน์ร่วมกัน จะทำให้สมาชิกในกลุ่มมีทิศทางดำเนินงานที่สอดคล้องกันเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายนั้น เน้นให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ของกลุ่มมากกว่าทรัพย์สินหรือสิ่งมีค่าทางวัตถุ เพื่อจะจัดข้อขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นภายหลัง

3. การมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในการบริหารจัดการ เป็นเงื่อนไขที่ทำให้สมาชิกมีสำนึกความเป็นส่วนหนึ่งในกลุ่ม และตระหนักในความรับผิดชอบร่วมกัน เกิดการรับรู้ ตัดสินใจ และร่วมลงมือปฏิบัติในนามของกลุ่ม หากดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยความโปร่งใส เปิดเผย และมีการกระจายผลประโยชน์อย่างเป็นธรรม จะทำให้กลุ่มมีความเข้มแข็ง

4. กิจกรรมการดำเนินงานของกลุ่มมีความเหมาะสมสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของสมาชิก มีแผนงานที่ประกอบด้วยการพัฒนาทุก ๆ ด้าน ไม่เป็นการส่งเสริมหรือสร้างความขัดแย้ง และมีการเคลื่อนไหวเพื่อพัฒนาให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง สามารถบริหารจัดการได้ภายในกลุ่มโดยไม่ต้องพึ่งพิงปัจจัยต่าง ๆ จากภายนอก ภายใต้การสนับสนุนของผู้นำองค์กรชุมชน

5. มีบรรยากาศที่เป็นมิตร มีความรัก เอื้ออาทร สมานฉันท์และสามัคคี ความรักและความสมานฉันท์จะเป็นเหตุให้เกิดความร่วมมืออย่างมีพลัง

6. ระบบการสื่อสารของกลุ่มควรเป็นแนวราบ ไม่ใช่แนวตั้ง เนื่องจากจะทำให้เกิดความรู้สึกเท่าเทียมกัน และยอมให้ความร่วมมือด้วยความเต็มใจ ไม่เหมือนถูกบังคับด้วยความรัก

7. ผู้นำ สมาชิกของกลุ่มและคนทั่วไปในชุมชน

- มีผู้นำกลุ่มที่เข้มแข็ง มีภาวะผู้นำ เสียสละ มีวิสัยทัศน์

- สมาชิกในกลุ่ม พร้อมทั้งจะจัดการกับปัญหาของตนเองและชุมชน ให้ความร่วมมือและมีส่วนร่วมในกิจกรรมทั้งทางความคิด การวางแผน การตัดสินใจ และการติดตามประเมินผล โดยปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างดี เชื่อในความสามารถของเพื่อนสมาชิก มีความไว้วางใจกัน โดยสมาชิกในกลุ่มยอมรับข้อเสนอแนะ คำวิจารณ์ ข้อมูล และการติชมซึ่งกันและกัน และพร้อมที่จะช่วยเหลือกันและกันเสมอ

- คนทั่วไปในชุมชน หรือกลุ่มคนที่คอยเฝ้า ติดตาม วิพากษ์วิจารณ์ ที่พร้อมจะเข้า

ร่วม

หรือสนับสนุนกลุ่ม

8. มีงบประมาณดำเนินงานที่เพียงพอ ซึ่งในระยะแรกอาจต้องระดมเงินจากสมาชิกกลุ่มหรือขอรับการสนับสนุนจากภายนอกเพื่อใช้ในกิจกรรมแรกเริ่ม

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นิสารัตน์ สังข์เสื่อ และพลดา เดชพลมาตย์ (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน: กรณีศึกษากลุ่มผู้ผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวศรีนครอำเภอศรีนคร จังหวัดสุโขทัย มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาการบริหารจัดการของกลุ่มผู้ผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวศรีนคร และ(2) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นอุปสรรคในการบริหารจัดการของกลุ่มผู้ผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวศรีนคร โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยวิธีการศึกษาเอกสาร, การสังเกตการณ์แบบไม่มีส่วนร่วม และการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มตัวอย่างที่มีการคัดเลือกแบบเจาะจง ได้แก่ กรรมการบริหารกลุ่มผู้ผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวศรีนคร จำนวน 3 คน, สมาชิกกลุ่มผู้ผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวศรีนคร จำนวน 10 คน และเจ้าหน้าที่ภาครัฐที่เกี่ยวข้อง จำนวน 4 คน รวมทั้งสิ้น 17 คน โดยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มผู้ผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวศรีนคร มีวิธีการบริหารจัดการ 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการวางแผน (2) ด้านการจัดองค์การ (3) ด้านการนำองค์การ และ (4) ด้านการควบคุม โดยมีปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการมี 3 ปัจจัย ได้แก่ (1) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ (2) ปัจจัยด้านการสร้างเครือข่าย และ (3) ปัจจัยด้านการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม และปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารจัดการมี 1 ปัจจัย ได้แก่ (1) การขาดเทคโนโลยีที่ใช้ในการเก็บเกี่ยวผลผลิต ข้อเสนอแนะต่อผลการวิจัยนี้ คือ กลุ่มผู้ผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวศรีนครต้องมีการประสานการดำเนินงานร่วมกันกับหน่วยงานราชการในการกำหนดแผนการวางแผนระยะยาวและต้องมีการยกระดับกิจกรรมของกลุ่มให้เปิดเผยต่อสาธารณะมากขึ้น

ภาณุพันธุ์ ประภาติกุล และ แหลมทอง ศรีพยามน้อย (2559) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรปศุสัตว์อินทรีย์ในจังหวัดขอนแก่น การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรปศุสัตว์อินทรีย์ในจังหวัดขอนแก่น เป็นการวิจัยเชิงบูรณาการ เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ 1) แบบสัมภาษณ์สมาชิก และ 2) การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้นำ ตัวแทนคณะกรรมการ และตัวแทนสมาชิก เพื่อค้นหาศักยภาพด้านการบริหารจัดการของกลุ่ม ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มมีจุดเด่น คือ ผู้นำมีความ

เสียสละและมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อส่วนร่วมภายใต้บริหารจัดการกลุ่มแบบวัฒนธรรมเครือญาติ ทำให้สมาชิกสามัคคีกัน และพร้อมขับเคลื่อนการดำเนินงานของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ อย่างไรก็ตามกลุ่มมีจุดด้อย คือ ขาดการวางแผนการผลิตและการตลาด และโครงสร้างกลุ่มไม่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน เมื่อพิจารณาโอกาส พบว่า จากนโยบายรัฐที่เน้นการผลิตและส่งเสริมการบริโภคสินค้าเกษตรที่ปลอดภัย กลุ่มจึงมีโอกาสดำเนินการสนับสนุนด้านต่างๆ จากหน่วยงานรัฐเพิ่มมากขึ้น

แต่ในขณะเดียวกันสภาพเศรษฐกิจของไทยในปัจจุบัน ทำให้จำนวนผู้บริโภคที่จะตัดสินใจเลือกบริโภคอาหารเพื่อสุขภาพลดน้อยลงตามไปด้วย ข้อเสนอแนะ คือ กลุ่มต้องมีการวางแผนการผลิตและการตลาด มีการจัดโครงสร้างกลุ่มและบังคับใช้กฎระเบียบและข้อบังคับของกลุ่มอย่างเป็นทางการ ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องเสริมสร้างความรู้ในการบริหารจัดการกลุ่มให้กับผู้นำและสมาชิกกลุ่มอย่างต่อเนื่อง

เทียน เสร้ามัญ (2558) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารจัดการกลุ่มผู้ปลูกผักอินทรีย์โดยการมีส่วนร่วมของชุมชนตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ การศึกษาวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดการจัดการของกลุ่มผู้ปลูกผักอินทรีย์ที่เหมาะสมกับบริบทของสมาชิกชุมชน แสวงหารูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับกลุ่มตามหน้าที่ทางการจัดการ โดยการมีส่วนร่วมของชุมชน และเพื่อวิเคราะห์การดำเนินงานของกลุ่มผู้ปลูกผักอินทรีย์ตามแนวทางการบริหารธุรกิจ โดยผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มสมาชิก โครงการผักอินทรีย์ชุมชน ตำบลหนองป่าครั่งอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพที่มุ่งเน้นให้สมาชิกกลุ่มได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการจัดการจัดการของกลุ่มผักอินทรีย์ที่เหมาะสมกับบริบทของสมาชิกชุมชนคือการจัดกลุ่มโครงการภายใต้ชื่อ “โครงการ SMLพ.ศ. 2555 กลุ่มผักปลอดภัยหนองป่าครั่งดำเนินการ โดยคณะกรรมการ 2 ระดับ คือ ระดับคณะกรรมการบริหารงาน และระดับคณะผู้ปฏิบัติงาน ทั้งนี้ การบริหารจัดการที่เหมาะสมกับกลุ่มตามหน้าที่ทางการจัดการมีกระบวนการสำคัญ 4 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การชี้นำ และการควบคุม ซึ่งการดำเนินงานของกลุ่มตามแนวทางการบริหารธุรกิจ สามารถจำแนกได้เป็น 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายผลิต ฝ่ายการตลาด และจัดซื้อ และฝ่ายการเงิน-บัญชี โดยแบ่งรูปแบบการบริหารจัดการตามโครงสร้างแบบแบ่งตามหน้าที่

กรรณิการ์ ท่ามา (2557) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนากลุ่มอาชีพ : กรณีศึกษากลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์จักสานจากต้นกกบ้านหว้า ตำบลบ้านหว้า อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการดำเนินงาน 2) ปัญหาอุปสรรค และ 3) ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จและเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาของกลุ่มให้ประสบผลสำเร็จและยั่งยืน เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ ศึกษาจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) แบบเจาะจง 4 กลุ่ม คือ 1) เจ้าหน้าที่ของรัฐ 2) ผู้นำชุมชน 3) คณะกรรมการบริหารกลุ่ม และ 4) สมาชิกกลุ่ม การแสดงข้อมูลทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา และวิเคราะห์เนื้อหาข้อมูลมาสรุปผลและเสนอแนะ ผลการศึกษาพบว่า 1) สภาพทั่วไปของกลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์จักสานจากต้นกกบ้านหว้า กลุ่มมี

โครงสร้างการบริหารกลุ่มที่ชัดเจน มีการแบ่งปันผลประโยชน์ให้แก่สมาชิกจากการระดมหุ้น มีสวัสดิการต่างๆ มีการรายงานงบทางการเงิน 2) ปัญหาและอุปสรรค จำนวนสมาชิกลดจำนวนลงเรื่อยๆ สมาชิกกลุ่มที่ผลิตสินค้ามีน้อยส่วนใหญ่เข้าเพื่อระดมหุ้นทำให้ขาดแรงงานฝีมือ วัตถุดิบเริ่มหายากต้องซื้อจากนอกพื้นที่ทำให้ต้นทุนสูงขึ้นต้องใช้เงินทุนหมุนเวียนเพิ่มขึ้น และยังขาดการวางแผนด้านการผลิตสินค้า 3) ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ เกิดจากการมีผู้นำกลุ่ม คณะกรรมการบริหารงานกลุ่มที่มีความรู้ มีวิสัยทัศน์ มีการประสานงานที่ดี สมาชิกกลุ่มมีส่วนร่วมในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ผู้นำชุมชนและหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนมีประสานความร่วมมือ สรุปแนวทางในการพัฒนาของกลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์จักสานจากต้นกกบ้านหว่า ที่จะทำให้กลุ่มประสบผลสำเร็จและยั่งยืน คือ พัฒนาการมีส่วนร่วมของสมาชิกภายในในกลุ่ม ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน หน่วยงานภาครัฐให้การหนุนเสริมด้านงบประมาณ องค์กรความรู้อย่างต่อเนื่อง และผู้นำกลุ่มหรือผู้แทนผู้นำกลุ่มมีพัฒนาการบริหารจัดการด้วยความเสียสละ โปร่งใสมีคุณธรรม

กัญญ์พัสวีย์ กล่อมชงเจริญ (2554) รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง: กรณีศึกษากลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อำเภอคอยสะเกิด จังหวัดเชียงใหม่. การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบริบทกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง และศึกษาการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง : กรณีศึกษากลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อ.คอยสะเกิด จ. เชียงใหม่ โดยรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ คณะกรรมการดำเนินงาน 26 คน นำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์เชิงคุณภาพและรายงานผลการวิจัยดังนี้

ส่วนที่ 1 บริบทกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง ชุมชนบ้านดอกแดง ถือเป็นหมู่บ้านต้นแบบของชุมชนพอเพียง เนื่องจากชาวบ้านมีฐานอาชีพทำนา ปลูกข้าว และคงวิถีชีวิตแบบเดิมไว้โดยมีเจตนาธรรมในการปกป้องผืนนากว่า 500 ไร่ ไว้เพื่อประกอบอาชีพเกษตรกรรมตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง และนำไปสู่การพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน และเพื่อยกระดับการเกษตรให้พัฒนาก้าวหน้านั้น ปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเกษตรกรรม เนื่องจากปุ๋ยเคมีมีราคาแพง ทำให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น และเมื่อใช้เป็นเวลานานจะทำให้ดินเสื่อมสภาพลง มีความเป็นกรดมากขึ้น จึงมีแนวคิดในการใช้อินทรีย์วัตถุประกอบในกระบวนการผลิตปุ๋ย เพื่อปรับปรุงบำรุงดินให้มีความอุดมสมบูรณ์ สามารถให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่าต่อเกษตรกร และพัฒนาไปสู่การเกษตรอินทรีย์ที่สมบูรณ์แบบ การรวมกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง เริ่มจากกลุ่มเกษตรกรทำนาเป็นสมาชิกจำนวน 106 คนมีบทสรุปร่วมกันในการจัดตั้งกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ขึ้นมา โดยการระดมหุ้นขึ้นมาเป็น 3,464 หุ้น หุ้นละ 100 บาท จัดตั้งโรงผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดงขึ้น ปัญหาและอุปสรรคของกลุ่มผลิตปุ๋ย เกิดขึ้นจากผลผลิตที่ผลิตออกมาไม่เพียงพอ

ต่อความต้องการของสมาชิกกลุ่มผู้ใช้ปุ๋ย เนื่องจากวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตภายในพื้นที่ไม่เพียงพอ จำเป็นต้องซื้อจากนอกพื้นที่ทำให้ราคาต้นทุนเพิ่มสูงขึ้น สถานที่ใช้ในการผลิตไม่สามารถรองรับผลผลิตในปริมาณที่เพิ่มมากขึ้นได้ อีกทั้งเครื่องจักรที่ใช้ไม่ได้มาตรฐานเท่าที่ควร ทำให้เกิดต้นทุนในการบำรุงรักษาเครื่องจักรเพิ่มขึ้น และสมาชิกค้างชำระหนี้ ทำให้เกิดปัญหาด้านสภาพคล่อง

ส่วนที่ 2 การบริหารจัดการกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง เป็นดังนี้

ด้านการวางแผนมีเป้าหมายและวางแผนร่วมกันในการทำพื้นที่การเกษตร 550 ไร่ ให้เป็นพื้นที่เกษตรปุ๋ยอินทรีย์ทั้งหมด รวมทั้งการวางแผนการผลิตให้เพิ่มขึ้นเพียงพอต่อความต้องการของกลุ่มสมาชิกเกษตรกรในชุมชนบ้านดอกแดงต่อไปด้านโครงสร้างกลุ่ม ผลิตปุ๋ยเป็นไปตามรูปแบบโครงสร้างองค์การตามหน้าที่ (Functional) มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ด้านสมาชิก กลุ่มผลิตปุ๋ยมีความร่วมมือสามัคคี และช่วยเหลือกันเป็นอย่างดี ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และแก้ไขปัญหาาร่วมกันได้เป็นอย่างดี ด้านผู้นำกลุ่ม ผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดคือผู้นำชุมชนมีความสำคัญอย่างยิ่งในการนำพากลุ่มให้ประสบความสำเร็จ ผู้นำกลุ่มเป็นที่ยอมรับ มีวิสัยทัศน์ เสียสละ และใฝ่รู้ ด้านการบริหารความขัดแย้ง กลุ่มผลิตปุ๋ยไม่มีความขัดแย้ง สามารถหาข้อสรุปโดยการลงมติในที่ประชุมตามคะแนนที่เป็นเอกฉันท์ ใช้วิธีการแบบประชาธิปไตย ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม พบว่ากลุ่มผลิตปุ๋ยมีความเข้มแข็งในการช่วยเหลือกัน สามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้เป็นอย่างดี สมาชิกทุกคนมีความเสียสละ สามัคคี ทำงานร่วมกันอย่างเต็มที่ จึงสามารถนำพากลุ่มประสบความสำเร็จ และมีความเข้มแข็ง ด้านการติดต่อสื่อสารมีการสื่อสารโดยใช้วิธีการประชุมกลุ่มร่วมกันระหว่างสมาชิก และคณะกรรมการทั้งหมดภายในกลุ่ม สมาชิกทุกคนภายในกลุ่มมีบทบาทสำคัญในการแลกเปลี่ยนข่าวสารร่วมกัน มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ และมีการชี้แจงให้สมาชิกทราบผลการดำเนินงานทุกปีภายในที่ประชุม

ส่วนที่ 3 รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ที่เข้มแข็งของกลุ่มผลิตปุ๋ย

อินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง เป็นการประสมประสานทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนท้องถิ่นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยคณะกรรมการทำหน้าที่ในการบริหาร โดยยึดรูปแบบการบริหารจัดการแบบ POLC

ขจรศักดิ์ วงศ์วิราช (2551) การศึกษารูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพเกษตรกรผักปลอดสารพิษบ้านจำหู่ที่ 6 ตำบลปงยางคก อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1.ศึกษาสภาพปัญหาของการดำเนินงานของกลุ่มและรูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพเกษตรกรปลูกผักปลอดสารพิษบ้านจำหู่ที่ 6 ตำบลปงยางคก อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง 2.เพื่อศึกษาความ

เชื่อมโยงของปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการบริหารจัดการภายในกลุ่ม 3. เพื่อศึกษาทิศทางในการพัฒนา กลุ่มอาชีพเกษตรกรปลูกผักปลอดสารพิษบ้านจำในอนาคต โดยมีโจทย์ในการวิจัยคือ 1. รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพปลูกผักปลอดสารพิษเพื่อนำไปสู่การกำหนดทิศทางของการดำเนินงานกลุ่มให้ยั่งยืนในอนาคตควรเป็นอย่างไร 2. ผู้นำกลุ่มรวมถึงสมาชิกกลุ่มควรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการภายในกลุ่มอย่างไรบ้าง การศึกษาวิจัยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพมีเครื่องมือในการวิจัยคือ การจัดเวทีเสวนา การสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตการณ์และการทดลองการรวมกลุ่มด้วยทฤษฎีการจัดการองค์กร POLC ด้วยกระบวนการอย่างมีส่วนร่วมของผู้วิจัย ทีมวิจัยและกลุ่มอาชีพเกษตรกรปลูกผักปลอดสารพิษบ้านจำ หมู่ที่ 6 ที่มีสมาชิกกลุ่มที่ร่วมในการดำเนินการวิจัย 30 คน

ผลการวิจัยการศึกษาในรูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพเกษตรกรปลูกผักปลอดสารพิษบ้านจำหมู่ที่ 6 พบว่าสมาชิกภายในกลุ่มยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการรวมกลุ่ม รวมถึงยังไม่เข้าใจถึงวัตถุประสงค์ที่แท้จริงในการรวมกลุ่มอาชีพ ผู้นำกลุ่มเป็นผู้นำเพียงนามธรรมที่ไม่มีอำนาจหรือเครื่องมือที่ใช้ในการบังคับหรือสั่งการ โครงสร้างการรวมกลุ่มยังเป็นเป็นในลักษณะที่ไม่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจนคือ ไม่มีผังโครงสร้างกลุ่ม ไม่มีกฎระเบียบข้อบังคับ ไม่มีกิจกรรมในการดำเนินงานกลุ่มเช่นการประชุมสมาชิกอย่างต่อเนื่อง และกลุ่มยังไม่ได้รับการยอมรับในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการสนับสนุน ผลักดันให้เกิดความเข้มแข็งและงบประมาณในการพัฒนา

ผลการวิจัยภายใต้วัตถุประสงค์การวิจัยพบว่า 1. กลุ่มอาชีพเกษตรกรปลูกผักปลอดสารพิษบ้านจำหมู่ที่ 6 มีปัญหาทางด้านโครงสร้างองค์กรที่ไม่เป็นรูปธรรม ไม่มีหลักวิชาการในการรวมกลุ่มอันนำมาสู่ปัญหาทางด้านต่าง ๆ ตามมาคือปัญหาการวางแผนการปลูก การตลาด บรรจุภัณฑ์ 2. พบความเชื่อมโยงปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการบริหารจัดการภายในกลุ่ม ซึ่งมีส่วนเชื่อมโยงสำคัญ 5 องค์ประกอบคือ ความรู้ความสามารถของผู้นำกลุ่ม, การได้รับความเอาใจใส่และความสำคัญจากผู้นำในชุมชน, การสนับสนุนโครงการต่าง ๆ จากหน่วยงานภาครัฐและโครงสร้างองค์กร กฎระเบียบข้อบังคับของกลุ่มอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีผู้นำกลุ่ม ผู้นำชุมชนชุมชน หน่วยงานภาครัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยเชื่อมโยง 3. ทิศทางในการพัฒนากลุ่มอาชีพเกษตรกรปลูกผักปลอดสารพิษบ้านจำหมู่ที่ 6 พบว่า การพัฒนากลุ่มอาชีพเกษตรกรปลูกผักปลอดสารพิษบ้านจำหมู่ที่ 6 สามารถพัฒนาสู่การจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชนภายใต้ชื่อ “วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรปลูกผักปลอดสารพิษบ้านจำ” โดยใช้หลักการบริหารจัดการภายใต้ทฤษฎี POLC เพื่อความสามารถและความเข้มแข็งในการบริหารจัดการ โดยใช้หลักการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกลุ่มอย่างมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่มทั้งการส่งตัวแทนเป็นคณะกรรมการบริหาร การแสดงความคิดเห็นเพื่อการพัฒนา การตรวจสอบติดตามการบริหารของคณะกรรมการ ซึ่งจากโจทย์วิจัยพบว่า 1. รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพปลูกผักปลอดสารพิษเพื่อนำไปสู่การกำหนดทิศทางของ

การดำเนินงานกลุ่มให้ยั่งยืนในอนาคตควรมีโครงสร้างองค์กร มีกฎระเบียบข้อบังคับกลุ่มเพื่อเป็นเครื่องมือใน การควบคุมการบริหารจัดการ การมีเงินกองทุนกลุ่มเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน มีการวางแผนทางด้านการผลิต (เพาะปลูก) การตลาด การขนส่งอย่างเป็นระบบ และ 2. ผู้นำกลุ่มรวมถึงสมาชิกกลุ่มควรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการภายในกลุ่มด้วย กระบวนการมีส่วนร่วมคือผู้นำต้องมีความเสียสละและมีภาวะความเป็นผู้นำเพื่อแสวงหาผลประโยชน์แก่กลุ่มและสมาชิกกลุ่ม รวมทั้งยอมรับความคิดเห็นสมาชิกกลุ่มในการบริหารจัดการ และสมาชิกกลุ่มต้องมีความรู้ความเข้าใจในการรวมกลุ่ม อีกทั้งยังต้องปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของกลุ่มที่ได้ร่วมกันร่างขึ้นมา และคอยแนะนำ ตรวจสอบการบริหารงานของผู้นำในรูปแบบคณะกรรมการอย่างต่อเนื่อง

ภายหลังจากเสร็จสิ้นการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเห็นควรมีการเชื่อมโยงการทำงานของกลุ่มอาชีพไปสู่เครือข่ายในระดับที่ใหญ่ขึ้นเช่นระดับตำบล อำเภอหรือจังหวัดต่อไป

กรอบแนวคิดงานวิจัย



ภาพที่ 4 แสดงกรอบแนวคิดงานวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินงานวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) กับกลุ่มเกษตรกรในตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งการศึกษาครั้งนี้ดำเนินการศึกษาค้นคว้าตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยมีวิธีการค้นคว้าตามลำดับ ดังนี้

ประชากร

ประชากรในการศึกษา สภาพการจัดการกลุ่มเกษตรกร ปัญหาและอุปสรรคการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกร และแนวทางการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ คือกลุ่มเกษตรกรนิเวศสันทราย (AgriEco) ที่ผ่านกระบวนการสร้างสรรค์กลุ่มจาก Geenconnex สันทรายโมเดลและ Homm Organic และเครือข่ายเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาสภาพการจัดการกลุ่มเกษตรกร ปัญหาและอุปสรรคการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกร และแนวทางการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 30 ราย ได้แก่

1. สมาชิกกลุ่มเกษตรกรนิเวศสันทราย (AgriEco) ที่ผ่านกระบวนการสร้างสรรค์กลุ่มจาก Geenconnex สันทรายโมเดลและ Homm Organic จำนวน 21 ราย
2. ตัวแทนเครือข่ายเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 9 ราย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ (Interview guide) ที่เป็นคำถามปลายเปิด ใช้สำหรับเป็นหัวข้อการสนทนาถึงข้อมูลบริบททั่วไปของกลุ่มเกษตรกรในตำบลป่าไผ่ อำเภอสัน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินงานวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) กับกลุ่มเกษตรกรในตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งการศึกษาครั้งนี้ดำเนินการศึกษาค้นคว้าตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยมีวิธีการค้นคว้าตามลำดับ ดังนี้

ประชากร

ประชากรในการศึกษา สภาพการจัดการกลุ่มเกษตรกร ปัญหาและอุปสรรคการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกร และแนวทางการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ คือกลุ่มเกษตรกรนิเวศสันทราย (AgriEco) ที่ผ่านกระบวนการสร้างสรรค์กลุ่มจาก Geenconnex สันทรายโมเดลและ Homm Organic และเครือข่ายเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาสภาพการจัดการกลุ่มเกษตรกร ปัญหาและอุปสรรคการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกร และแนวทางการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 30 ราย ได้แก่

1. สมาชิกกลุ่มเกษตรกรนิเวศสันทราย (AgriEco) ที่ผ่านกระบวนการสร้างสรรค์กลุ่มจาก Geenconnex สันทรายโมเดลและ Homm Organic จำนวน 21 ราย
2. ตัวแทนเครือข่ายเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 9 ราย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ (Interview guide) ที่เป็นคำถามปลายเปิด ใช้สำหรับเป็นหัวข้อการสนทนาถึงข้อมูลบริบททั่วไปของกลุ่มเกษตรกรในตำบลป่าไผ่ อำเภอสัน

ทราย จังหวัดเชียงใหม่ รวมทั้งใช้เครื่องบันทึกเสียง ประกอบการสัมภาษณ์เชิงลึก การสัมภาษณ์แบบสนทนากลุ่ม และการสังเกตแบบมีส่วนร่วม(Participatory Observation)

1.การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยใช้แบบสัมภาษณ์ ปลายเปิดเป็นคำถาม เพื่อสัมภาษณ์เจาะลึกเป็นรายบุคคล ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

2.การสัมภาษณ์แบบกลุ่ม (Focus Group) โดยใช้แบบสัมภาษณ์ ปลายเปิดเป็นคำถามเพื่อสนทนากลุ่มกับ สมาชิกกลุ่มเกษตรกรนิเวศน์ทราย (AgriEco) ที่ผ่านกระบวนการสร้างสรรกลุ่มจาก Geenconnex ทรายโมเดลและ Homm Organic จำนวน 21 ราย ตัวแทนเครือข่ายเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 9 ราย ผู้วิจัยได้จัดทำแนวคำถามเพื่อ เป็นแนวทางในการสนทนาแบบกลุ่ม โดยคำถามส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับเรื่อง สภาพ การ จัด การ ก ลุ่ ม เกษตรกร ปัญหาและอุปสรรคการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกร และแนวทางการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเก็บจากข้อมูล 2 ประเภทคือ

1.ข้อมูลทุติยภูมิ (Primary Data) ดำเนินการรวบรวมข้อมูลจากการติดต่อประสานงาน และรวบรวม เอกสารต่าง ๆ เช่น รายงานการประชุมของกลุ่ม จากงานวิจัยชุมชนและสิ่งพิมพ์ ได้แก่ องค์การภาครัฐและเอกชน ชุมชน และบทความต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และจากอินเทอร์เน็ต

2.ข้อมูลปฐมภูมิ เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ได้กำหนดไว้ จำนวน 30 รายโดยใช้แบบสัมภาษณ์ ในการสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่ม ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยดำเนินการ ดังนี้

ก). ข้อมูลที่ได้จากการสำรวจ การสัมภาษณ์ การเสวนากลุ่ม และการสังเกตแบบมีส่วนร่วม(Participatory Observation) ผู้เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของกลุ่มเป้าหมาย

ข). ข้อมูลที่ได้จากการสำรวจ สัมภาษณ์กลุ่มเกษตรกร และการสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participatory Observation) ในตำบลป่าไผ่ เพื่อวิเคราะห์สภาพการจัดการกลุ่มเกษตรกร ปัญหาและอุปสรรคการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกร และแนวทางการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลของการศึกษานี้ ผู้ศึกษาใช้วิธีการพรรณนาและการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนากลุ่ม ตัวอย่าง มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา โดยนำเอาหลักของ Triangulation Method มาใช้ในการออกแบบการศึกษา กล่าวคือใช้แหล่งข้อมูลที่หลากหลาย (Source Of data) และใช้วิธีการที่หลากหลาย (Multi-Method) สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ รวมทั้งมีขั้นตอนการวิจัยที่เป็นระบบเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือได้ของการศึกษา

ระยะเวลาที่ทำการวิจัย

การบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกร ตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ใช้เวลาในการศึกษาตั้งแต่เดือนมกราคม 2562 ถึง เดือนสิงหาคม 2562 รวมทั้งสิ้น 8 เดือน

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การดำเนินงานวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ กับกลุ่มเกษตรกรในตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งการศึกษาครั้งนี้ดำเนินการศึกษาค้นคว้าตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย โดยใช้แบบสัมภาษณ์ เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ โดยการนำผลการสัมภาษณ์เชิงลึก การสัมภาษณ์แบบกลุ่ม และการสังเกตอย่างมีส่วนร่วม (Participatory Observation) มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ตรวจสอบ ความถูกต้องเชิงคุณภาพในแต่ละด้าน และผู้วิจัยได้แบ่งผลการศึกษาออกเป็น 3 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 สภาพการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

ส่วนที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

ส่วนที่ 3 แนวทางการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

ผลการศึกษา

ส่วนที่ 1 สภาพการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

ประวัติความเป็นมา

เกษตรกรนิเวศสันทราย (AGRIECO)

ประวัติความเป็นมาของกลุ่มเกษตรกรนิเวศสันทราย (AGRIECO)

“AgriEco” หรือ กลุ่มเกษตรกรนิเวศสันทราย คือ กลุ่มเกษตรกรรุ่นใหม่ที่ผ่านมาฐานปฏิบัติการ (Platform) กระบวนการสรรสร้างกลุ่ม จาก Greenconnex สันทรายโมเดล และ Homm Organic สื่อมอร์แกนิกส์ เป็นกลุ่มคนที่มีมุมมองเกี่ยวกับเรื่องเกษตรอินทรีย์ เกษตรกรรมยั่งยืน สนใจปัญหาสิ่งแวดล้อม ความเป็นธรรม จึงรวมกลุ่มกันในลักษณะของเครือข่ายทางสังคมขึ้น มุ่งเน้นการสร้างความร่วมมือ สร้างความมั่นคงทางอาหารของชุมชนที่ปลอดภัย (Food Security)

การเข้าถึงอาหารอินทรีย์ในระบบตลาดที่เป็นธรรม (Food for All) รวมถึงการสร้างการรับรู้แก่ผู้บริโภคต่อการบริโภคอาหารอินทรีย์

“AgriEco” ตระหนักดีว่า การบริโภคอาหารที่ไม่ปลอดภัย หรือการทำเกษตรแบบเคมีส่งผลกระทบต่อตนเองและสังคม สิ่งแวดล้อม พวกเราจึงเริ่มต้นจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเอง ที่ทำลายโลก มาสู่การดูแลรักษาโลกบนฐานเกษตรอินทรีย์ในระบบเกษตรกรรมยั่งยืน และมีความแน่วแน่ที่จะทำการเกษตร โดยยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินชีวิต สร้าง กระบวนการผลิตในระบบเกษตรอินทรีย์ ทั้งต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ เน้นกระบวนการผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม จากต้นทุนเดิมของสมาชิก ผู้การรวมกลุ่มและสร้างเครือข่ายที่ใหญ่ขึ้น เกิดเป็นกลุ่ม “AgriEco” ที่มีแนวคิดการพัฒนาที่เริ่มจากตนเอง คือ การสร้างสุขภาพและอนาคตที่ดีของคนในครอบครัว เชื่อมโยงการเปลี่ยนแปลงต่อสังคมที่ดีในอนาคตอย่างยั่งยืน

ด้วยลักษณะกลุ่มที่มีความหลากหลายและมีต้นทุนเดิมในการผลิต การแปรรูปสินค้าทางการเกษตรอยู่แล้ว ทางกลุ่มจึงมีแนวทางในการขับเคลื่อนเครือข่ายเกษตรกรรุ่นใหม่ร่วมกัน บนกระบวนทัศน์ของคนรุ่นใหม่ สำนึกรักษ์บ้านเกิด ผู้การแบ่งปันประสบการณ์ด้านนวัตกรรมทางสังคม บนฐานคิดที่ว่า “การพัฒนาวิถีชีวิตด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่ ความสมดุล บูรณาการการพัฒนาเกษตรเชิงนิเวศ ด้วยนวัตกรรมบนวิถีชีวิตคนสันถราย”

พวกเราเชื่อว่า เราจะเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ที่จะเปลี่ยนแปลงสังคมที่ควรจะเป็นไปด้วยกัน “เคารพธรรมชาติ ... คิดดี น้ำดี ชีวิตดี”

การรวมกลุ่มเกษตรกรนิเวศสันถราย (AgriEco)

มีการรวมกลุ่มกัน ไปจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน โดยมีสมาชิก 21 คน มีที่ปรึกษาซึ่งเป็นอาสาสมัครจากภายนอก 2 คน มีเครือข่ายจากภายนอกที่มาร่วมกลุ่มด้วย มีการเริ่มรวมตัวกันเมื่อประมาณเดือนตุลาคม พ.ศ. 2561 เริ่มดำเนินการโดยการจัดตั้งคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนเกษตรนิเวศสันถราย (AgriEco) ขึ้นมาก่อน การจัดตั้งคณะกรรมการมาจากการเลือกตั้งของสมาชิก โดยคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนเกษตรนิเวศสันถราย (AgriEco) จะทำหน้าที่ในการบริหารจัดการกลุ่ม มีโครงสร้างองค์กรแบบตามหน้าที่ มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนตามความรู้ความสามารถ ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีการทำงานเป็นทีม และมีการประชุมกลุ่มทุกเดือน ซึ่งในขณะนี้มีการดำเนินการก่อตั้งกลุ่มได้ประมาณ 10 เดือน ทางกลุ่มมีผลิตภัณฑ์แปรรูปทางการเกษตรจากสมาชิกกลุ่ม และเครือข่ายที่มาร่วมที่หลากหลาย จะต้องมีการคัดเลือกผลิตภัณฑ์ที่เด่นๆ ออกมาเพื่อนำมาทำการตลาดโดยการสร้างตราสินค้าและบรรจุภัณฑ์ของกลุ่ม และสร้างการรับรู้แก่ผู้บริโภค ให้เป็นที่รู้จัก ทำการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่าย รวมถึงการ

โฆษณาประชาสัมพันธ์ ในการบริหารจัดการกลุ่มจะต้องทำการกำหนดเงื่อนไข ข้อตกลง ระเบียบ และกติกาของกลุ่มเพื่อให้สมาชิกกลุ่มยึดถือและปฏิบัติร่วมกัน ณ.ปัจจุบันทางกลุ่มมีการชะลอการรับสมัครใหม่ และจะกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการให้ชัดเจนโดยจะแบ่งผู้เข้าร่วมเป็น 3 กลุ่ม คือ 1.คณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรนิเวศสันทราย (AgriEco) 2. สมาชิก 3. เครือข่ายเกษตร มีการวางแผนระดมเงินทุน โดยการขายหุ้นให้แก่สมาชิก มีการจัดโครงการ และกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มโดยมีสมาชิกเข้าร่วม รวมถึงการไปเข้าร่วมโครงการกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเช่น โครงการสันทรายโมเดลของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ มีการพัฒนาเพิ่มเติมความรู้และทักษะให้แก่สมาชิกโดยการไปศึกษาดูงานยังสถานที่ต่างๆ เช่น ศูนย์การเรียนรู้ด้านเกษตรอินทรีย์ หรือให้สมาชิกมีโอกาสพบปะแลกเปลี่ยนพูดคุยกับปราชญ์ด้านการเกษตร เป็นต้น

วิสัยทัศน์

“เป็นวิสาหกิจชุมชนชั้นนำด้านการเกษตรเชิงนิเวศด้วยนวัตกรรมบนวิถีชีวิตคนสันทราย ภายในปี 2566”

วัตถุประสงค์

1. เพื่อผลิต พัฒนาและจำหน่ายผลิตภัณฑ์เกษตรเชิงนิเวศของสมาชิกภายในกลุ่ม
2. เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และทรัพยากรด้านการเกษตรระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม
3. ให้ความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชนในด้านเกษตรเชิงนิเวศ

การบริหารจัดการกลุ่มเกษตรนิเวศสันทราย (AgriEco)

การบริหารจัดการกลุ่มเกษตรนิเวศสันทราย (AgriEco) ได้แก่ กระบวนการบริหารจัดการ การวางแผน โครงสร้างกลุ่ม สมาชิกกลุ่ม การนำ (ผู้นำกลุ่ม, การบริหารความขัดแย้ง, การทำงานร่วมกันเป็นทีม, การติดต่อสื่อสาร) การติดตามและประเมินผล

การบริหารจัดการกลุ่มเกษตรนิเวศสันทราย (AgriEco) มีการวางแผนในการดำเนินงานแต่ละด้าน มีระบบการทำงาน คือกลุ่มจะมีคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรนิเวศสันทราย (AgriEco) ที่ดำเนินการบริหารจัดการกลุ่ม ดำเนินการแก้ไขปัญหากลุ่ม อำนวยความสะดวก การให้ความรู้ การกำกับติดตาม การรักษาผลประโยชน์ของสมาชิก มีการแบ่งปันผลประโยชน์ให้แก่สมาชิก มีการรายงานผลการดำเนินงาน จัดทำบัญชีรายรับ รายจ่าย รายงานงบทางการเงินทุกครั้งที่มีการประชุมประจำเดือน และมีกรรมการตรวจสอบการดำเนินงานเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปใน

ทิศทางที่กำหนดไว้ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามวิสัยทัศน์ และวัตถุประสงค์ของกลุ่มที่ได้กำหนดไว้

ดังนั้นผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) ได้ดังต่อไปนี้

1. การวางแผน

การวางแผนของกลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) ความสำคัญของการวางแผนนับได้ว่าเป็นหัวใจของการบริหารจัดการขั้นตอนแรกของกลุ่ม ซึ่งตั้งแต่เริ่มมีการก่อตั้งกลุ่ม ล้วนต้องอาศัยกลไกการวางแผนเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานของกลุ่มอย่างต่อเนื่อง กลุ่มมีการประชุมวางแผนการดำเนินงานด้านต่างๆ อย่างเป็นระบบ ไม่ว่าจะเป็นการวางแผนเรื่องงาน เงิน คน การวางแผนการตลาด การวางแผนการผลิตและการดำเนินงาน มีการวางแผนระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งกำหนด โครงการและกิจกรรมต่างๆ ที่จะดำเนินการ โดยคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) และสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนและระดมความคิด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม ซึ่งเป้าหมายของกลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) คือมุ่งเน้นการสร้างความร่วมมือ สร้างความมั่นคงทางอาหารของชุมชนที่ปลอดภัย (Food Security) การเข้าถึงอาหารอินทรีย์ในระบบตลาดที่เป็นธรรม (Food for All) รวมถึงการสร้างการรับรู้แก่ผู้บริโภคต่อการบริโภคอาหารอินทรีย์

กลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) มีขั้นตอนและมีการวางแผนในการดำเนินงาน การวางแผนเป็นลักษณะการร่วมคิดร่วมทำร่วมวางแผน เกิดสิ่งที่เรียกว่ารับประโยชน์ร่วมกัน คือเป็นที่ยอมรับของสมาชิกกลุ่มร่วมกัน และนำไปปฏิบัติจริง

การวางแผนด้านการจัดการคน เนื่องจากสมาชิกทุกคนมีงานประจำ ควรวางแผนการจ้างคนเพื่อมาช่วยงานให้กลุ่มสามารถดำเนินงานต่อไปได้ ควรมีการมอบหมายงานและพิจารณาค่าตอบแทนให้สมาชิกที่มาช่วยงาน มีการคัดเลือกสมาชิกที่จะมาเข้าร่วมกลุ่ม ซึ่งในขณะนี้ทางกลุ่มชลอการรับสมาชิกเข้ามาเพิ่ม

การวางแผนด้านการตลาด เนื่องจากผลิตภัณฑ์ของสมาชิกกลุ่มมีความหลากหลาย ต้องวางแผนคัดเลือกผลิตภัณฑ์ที่เด่นๆ มาทำการตลาดก่อน โดยการสำรวจสินค้าของสมาชิกว่าสินค้าใดที่สามารถพัฒนาปรับปรุงเพื่อนำมาเป็นสินค้าเด่นของกลุ่มได้ โดยพิจารณาเลือกสินค้าที่ง่ายต่อการบริหารจัดการและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จเร็วก่อน มีการคำนวณต้นทุนการผลิต การตั้งราคาสินค้า มีช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าผ่านออนไลน์ การสร้างเรื่องราวผ่านตัวผลิตภัณฑ์ การนำเสนอ

ผลิตภัณฑ์ รวมไปถึงการทำตลาดให้ยั่งยืน และมีเป้าหมายเพื่อสังคม สร้างช่อง YouTube ของกลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) เริ่มสร้าง Platform การทำการตลาดของกลุ่ม

การวางแผนด้านการเงิน มีการวางแผนระดมทุนด้วยการขายหุ้นให้กับสมาชิกกลุ่ม การใช้เงินกลุ่มต้องชัดเจน โปร่งใส มีตัววัดผลได้ชัดเจน จากผลประกอบการ มีการจัดทำระบบบัญชีรับ-จ่าย

2. โครงสร้างของกลุ่ม

มีการบริหารจัดการที่ชัดเจน มีโครงสร้างองค์กรเป็นรูปธรรมชัดเจนสามารถสร้างความคล่องตัวในการดำเนินกิจกรรมให้กับกลุ่ม จนสามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกัน รวมทั้งยังมีการดำเนินบทบาทหน้าที่ ระเบียบปฏิบัติและข้อบังคับ หรือการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มีการกำหนดกิจกรรมในการดำเนินงานกลุ่มเช่นการประชุมสมาชิกอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกเดือน

การกำหนดโครงสร้างของกลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) เป็นไปตามรูปแบบทั่วไปของการจัดแผนกคือ ตามหน้าที่ (Functional) ตามฝ่าย (Divisional) ซึ่งมีการวัดผลประสงค์ของงาน และแบ่งหน้าที่ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดอย่างชัดเจน ประกอบด้วย

มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล โดยได้มาจากการคัดเลือก และในการจัดโครงสร้างของกลุ่ม มีการระบุหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล รวมทั้งมีที่ปรึกษาอาสาจากภายนอกมาช่วย ดังภาพที่ 5

โครงสร้างคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรนิเวศสันทราย (AgriEco)



ภาพที่ 5 แสดงโครงสร้างคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรนิเวศสันทราย (AgriEco)

หน้าที่ความรับผิดชอบ

ประธานกลุ่ม	เป็นตัวแทนหรือผู้นำในการบริหารจัดการกลุ่ม
รองประธานกลุ่ม	เป็นผู้ดูแล รักษาการแทนประธานกลุ่ม กรณีที่ประธานไม่อยู่
ฝ่ายการตลาด	เป็นผู้ดำเนินการด้านการตลาด ดูแลผลิตภัณฑ์ การกำหนดราคา การหาช่องทางการจัดจำหน่าย การโฆษณาประชาสัมพันธ์
ฝ่ายปฏิบัติการ	เป็นผู้ดูแลด้านการปฏิบัติการ การผลิตและการดำเนินงาน
นายทะเบียน	ดูแลการสมัครสมาชิก การลงทะเบียน การเข้าออกจากรวมของสมาชิก
ประชาสัมพันธ์	การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของกลุ่มในช่องทางต่างๆ

เหรียญก เป็นผู้ดูแลระบบการเงินของกลุ่ม
 เลขานุการ เป็นผู้แทนระหว่างประสานงานระหว่างประธานกับสมาชิก
 ที่ปรึกษาในประเทศ ให้คำแนะนำปรึกษาด้านภายในประเทศ
 ที่ปรึกษาต่างประเทศ ให้คำแนะนำปรึกษาด้านการต่างประเทศ

กระบวนการหรือขั้นตอนการดำเนินงานทุกอย่างจะต้องได้รับความเห็นชอบหรืออนุมัติ
 จากคณะกรรมการทั้งหมด ก่อนจะดำเนินการใดๆ โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วม

3. สมาชิกกลุ่ม

กลุ่มเกษตรนิเวศสันทราย (AgriEco) เกิดขึ้นจากกลุ่มเกษตรกรรุ่นใหม่ที่ผ่านฐานปฏิบัติ
 การณ์ (Platform) กระบวนการสรรสร้างกลุ่ม จาก Greenconnex สันทราย โมเดล และ Homm
 Organic ฮ่อมออร์แกนิกส์ เป็นกลุ่มคนที่มีมุมมองเกี่ยวกับเรื่องเกษตรอินทรีย์ เกษตรกรรมยั่งยืน
 สนใจปัญหาสิ่งแวดล้อม ความเป็นธรรม จึงรวมกลุ่มกันในลักษณะของเครือข่ายทางสังคมขึ้น
 มุ่งเน้นการสร้างความร่วมมือ สร้างความมั่นคงทางอาหารของชุมชนที่ปลอดภัย (Food Security)
 การเข้าถึงอาหารอินทรีย์ในระบบตลาดที่เป็นธรรม (Food for All) รวมถึงการสร้างการรับรู้แก่
 ผู้บริโภคต่อการบริโภคอาหารอินทรีย์

เมื่อสมาชิกกลุ่มมีแนวคิดและอุดมการณ์เดียวกันจึงได้มารวมกลุ่มกัน และจดทะเบียน
 วิสาหกิจชุมชนร่วมกัน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรนิเวศสันทราย
 (AgriEco) ขึ้นมาเพื่อวางแผนในการทำงานร่วมกัน มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามความรู้
 ความสามารถของสมาชิกแต่ละคน ทั้งนี้สมาชิกกลุ่มเกษตรนิเวศสันทราย (AgriEco) ยังมีบทบาท
 และหน้าที่ในการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นร่วมกันในการประชุมกลุ่มในแต่ละครั้ง ซึ่งจะจัดขึ้น
 เป็นประจำทุกเดือน จุดเด่นอีกจุดหนึ่งคือสมาชิกทุกคนมีการให้ความร่วมมือแก่กลุ่มเป็นอย่างดี

กลุ่มเกษตรนิเวศสันทราย (AgriEco) เกิดจากการรวมตัวของเกษตรกรที่ได้ร่วมกันจัดตั้ง
 กลุ่มขึ้นมาด้วยตนเอง โดยไม่พึ่งพิงองค์กรภาครัฐและเอกชน ซึ่งสามารถดำรงอยู่ได้และได้มีการ
 พัฒนากลุ่มอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้เห็นความแข็งแกร่งของกลุ่มได้ ที่สำคัญคือมีการคัดเลือกสมาชิกที่
 จะมาเข้าร่วมกลุ่มต้องมีอุดมการณ์เดียวกัน มีการคัดกรองสมาชิก และมีไบสมัครสมาชิกกลุ่ม

4. ผู้นำกลุ่ม

ผู้นำที่เป็นทางการของกลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) ได้แก่ ประธานกลุ่ม และ คณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) มีบทบาทอย่างมากในการ ดำเนินโครงการทั้งการประสานขอความช่วยเหลือกับบุคคลภายในชุมชนและบุคคลภายนอกกลุ่ม ที่ประสานงานความร่วมมือในการทำงานได้เป็นอย่างดี และสามารถทำงานและดำเนินกิจกรรม ต่างๆ ซึ่งผู้นำที่เป็นทางการ ทำหน้าที่ในการรวมกลุ่มและพัฒนากลุ่ม และมีส่วนให้สมาชิกในกลุ่ม เกิดการหลอมรวมความสามัคคีที่ชักนำการเข้ามามีส่วนร่วมของสมาชิกในกลุ่มได้เป็นอย่างดี โดย กระตุ้นให้สมาชิกในกลุ่มเกิดแรงผลักดัน และแรงจูงใจในการทำงาน

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกลุ่มสมาชิกในกลุ่มมีความสัมพันธ์กันดี เพราะมีการเคารพซึ่ง กันและกัน นอกจากนี้ผู้นำกลุ่มยังเป็นที่ยอมรับนับถือจากสมาชิกในกลุ่มรวมถึงคนในชุมชนและ นอกชุมชนอีกด้วย มีการเกื้อหนุน ร่วมดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นในพื้นที่ ในขณะเดียวกัน ความสัมพันธ์ของผู้นำกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งหน่วยงานราชการ สถาบันการศึกษา องค์กรพัฒนา เอกชน หน่วยงานเอกชน และชุมชนต่างๆ ถือว่ามีความสัมพันธ์ในระดับที่ดี เมื่อมีการดำเนิน กิจกรรมที่ต้องมีส่วนเกี่ยวเนื่องกัน ผู้นำกลุ่มและองค์กรเหล่านั้นจะปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยนและ ร่วมดำเนินกิจกรรมด้วยกัน นั้นแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกลุ่มกับองค์กรต่างๆ

การทำงานของผู้นำกลุ่ม คณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) และคนในชุมชนทำงานด้วยความเข้มแข็ง ทำงานด้วยความจริงจัง ซึ่งส่งผลดีให้กับกลุ่ม เกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) เช่นคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) และแกนนำการทำงานแต่ละกลุ่มทำงานด้วยความเสียสละ ท่วมเทแรงกายแรงใจ ทำให้ เกิดความเชื่อมั่นในตัวผู้นำกลุ่ม ในการทำงานหรือการทำโครงการกิจกรรมในแต่ละครั้ง สมาชิก กลุ่มมีความรักสามัคคีกันในหมู่คณะ เกิดแรงกระตุ้นพัฒนา ให้คนในกลุ่มต้องการที่จะร่วมกลุ่มกัน ทำงานเพื่อพัฒนาของกลุ่มของตน ให้มีความเข้มแข็ง และยั่งยืน

กลุ่มประสบความสำเร็จได้ก็คือผู้นำมีวิสัยทัศน์ ผู้นำมีมุมมองเกี่ยวกับเรื่องเกษตรอินทรีย์ เกษตรกรรมยั่งยืน สนใจปัญหาสิ่งแวดล้อม ความเป็นธรรม จึงรวมกลุ่มกันในลักษณะของเครือข่าย ทางสังคมขึ้น มุ่งเน้นการสร้างร่วมมือ สร้างความมั่นคงทางอาหารของชุมชนที่ปลอดภัย (Food Security) การเข้าถึงอาหารอินทรีย์ในระบบตลาดที่เป็นธรรม (Food for All) รวมถึงการสร้าง การรับรู้แก่ผู้บริโภคต่อการบริโภคอาหารอินทรีย์

ผู้นำของกลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) ถือว่าเป็นผู้ที่มียุทธศาสตร์สำคัญในการนำพา กลุ่มให้ประสบความสำเร็จ เป็นผู้ให้ความรู้ และแนวทางในการรวมกลุ่มให้เกิดขึ้น ทั้งผู้นำจะต้อง ได้รับการยอมรับจากสมาชิกในกลุ่ม และมีความเสียสละ มีความใฝ่รู้ในเรื่องที่จะนำพากลุ่มสู่

ความสำเร็จในทุกๆ ด้าน และทุกโครงการ กิจกรรมที่ได้จัดทำขึ้นภายในกลุ่ม ลักษณะของผู้นำกลุ่ม มีความเข้มแข็ง มีองค์ความรู้ในด้านการพัฒนากลุ่ม และดำเนินการพัฒนาอย่างจริงจัง โดยเป็นผู้กระตุ้นให้สมาชิกกลุ่มเห็นความสำคัญของการจัดตั้งของกลุ่มขึ้นมา

ดังนั้นบทบาทความสำคัญของผู้นำกลุ่ม ปัจจุบันถือว่าเป็นผู้ที่นำนโยบายและแนวทางในการพัฒนาด้านต่างๆ ในเกิดขึ้นภายในกลุ่ม ทั้งการวางแผน การบริหารจัดการด้านต่างๆ รวมทั้งการติดตามและการประเมินผลการดำเนินงานของกลุ่ม เพื่อให้ประสบผลสำเร็จ อย่างยั่งยืน เป็นต้นแบบ และเป็นแนวทางในการปฏิบัติ ให้แก่กลุ่มเกษตรกรอื่นๆ ต่อไปในพื้นที่สันทรายโมเดล

5. การบริหารความขัดแย้ง

จากการศึกษากลุ่มเกษตรกรนิเวศสันทราย (AgriEco) ไม่มีความขัดแย้งในกลุ่ม เพราะการทำงานของกลุ่มส่วนมากไม่ค่อยมีความขัดแย้ง คือให้ความร่วมมือกันดีในสมาชิกภายในกลุ่ม มีการหาข้อตกลงและสร้างความใจร่วมกัน แต่บางครั้งในการประชุมของกลุ่ม อาจเกิดความคิดเห็นที่แตกต่างหรือเกิดความขัดแย้งกันบ้าง ทำให้เกิดแง่คิดในหลายมุมมอง ทางสมาชิกกลุ่มร่วมกับคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรนิเวศสันทราย (AgriEco) จึงต้องหาวิธีการบริหารความขัดแย้งร่วมกันและเรียนรู้วิธีการเปลี่ยนความขัดแย้งให้กลายเป็นการสร้างสรรค์ เกิดประโยชน์แก่กลุ่มมากที่สุด ซึ่งจำเป็นต้องมีการประชุมและใช้วิธีการแบบประชาธิปไตยในการร่วมแสดงความคิดเห็นร่วมกันของสมาชิกทั้งหมดลงความเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย และลงคะแนนเสียงให้ได้มติเป็นเอกฉันท์ในการเห็นชอบ ในแต่ละเรื่องที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน

กลุ่มเกษตรกรนิเวศสันทราย (AgriEco) เป็นกลุ่มที่อาศัยหลักการปกครองประชาธิปไตย สมาชิกทุกคนมีสิทธิ์มีเสียงในการแสดงความคิดเห็น มีการพูดคุยตกลงทำความเข้าใจกันก่อน อยู่ร่วมกันอย่างพี่น้อง เครือญาติ ก่อนจะดำเนินงานใดๆ เกิดขึ้น โครงการ กิจกรรม แต่ละโครงการ จะมีการทำประชาคมเพื่อหาข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของสมาชิกภายในกลุ่ม โดยเมื่อได้ข้อสรุปที่สมบูรณ์จะนำเข้าสู่แผนการดำเนินงานของกลุ่ม และดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ต่อไป มีการจัดการความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ที่ถูกต้อง ได้แก่การสนองความต้องการและจุดมุ่งหมายรวมทั้งผลสำเร็จของการทำงานร่วมกัน

6. การทำงานร่วมกันเป็นทีม

กลุ่มเกษตรกรนิเวศสันทราย (AgriEco) มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม ซึ่งการทำงานเป็นทีมของกลุ่มเกษตรกรนิเวศสันทราย (AgriEco) ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของกลุ่ม มีทีมทำงานในแต่ละฝ่าย ทีมทำงานเข้มแข็งทันต่อการเปลี่ยนแปลง และทีมมีบทบาทสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ

ของกลุ่ม โดยต้องอาศัยความร่วมมือของกลุ่มสมาชิกเป็นอย่างดี การทำงานของผู้นำกลุ่ม คณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรนิเวศสันทราย (AgriEco) และสมาชิกในกลุ่มทำงานด้วยความเข้มแข็ง ทำงานด้วยความจริงจัง ซึ่งส่งผลดีให้กับกลุ่ม เช่น คณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรนิเวศสันทราย (AgriEco) และแกนนำการทำงานด้วยความเสียสละ ไม่เกินการเอาเปรียบกัน ยึดหลักความโปร่งใส อาศัยความรู้ความสามารถของสมาชิกกลุ่มที่แตกต่างกันมากทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ และแกนนำของกลุ่ม ในการทำงานหรือการทำโครงการแต่ละครั้ง สมาชิกกลุ่มมีความรักสามัคคีกัน ในหมู่คณะ เกิดแรงกระตุ้นพัฒนา ให้สมาชิกกลุ่มต้องการที่จะร่วมกลุ่มกันทำงานเพื่อกลุ่มของตน ให้ประสบความสำเร็จในด้านต่างๆ เป็นกลุ่มที่เข้มแข็ง สมาชิกภายในกลุ่มเกษตรนิเวศสันทราย (AgriEco) ได้ให้ความร่วมมือกันเป็นอย่างดี โดยเห็นได้จากการเข้าร่วมประชุมพร้อมเพรียงกันในแต่ละครั้ง มีกันแก้ไขปัญหาร่วมกัน การทำกิจกรรมร่วมกันเป็นอย่างดี มีความเสียสละร่วมกันทำงานอย่างเต็มที่ นั่นอาจเป็นเพราะมีความเข้ากันของสมาชิกกลุ่มได้เป็นอย่างดี จึงได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายเป็นอย่างดี คือทุกคนทุ่มเททั้งแรงกายแรงใจ แสดงว่ากลุ่มเกษตรนิเวศสันทราย (AgriEco) เข้มแข็งในเรื่องของการทำงานเป็นทีม ถ้ากลุ่มนี้ไม่มีสมาชิกช่วยเหลือกันจริงจังก็คงไม่เดินมาจนถึงขนาดนี้ ที่รวมตัวกันได้เพราะสมาชิกทุกคนให้ความร่วมมือ

7. การติดต่อสื่อสาร

การติดต่อสื่อสารภายในกลุ่มเกษตรนิเวศสันทราย (AgriEco) เป็นการสื่อสารโดยใช้วิธีการประชุมกลุ่มร่วมกันระหว่างสมาชิก และคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรนิเวศสันทราย (AgriEco) ทั้งหมดภายในกลุ่มร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารกันหลายช่องทาง โดยเฉพาะช่องทางออนไลน์ไม่ว่าจะเป็นทางไลน์ (Line) เฟสบุ๊ก(Facebook) มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนความคิดเห็นด้านต่างๆ การประชุมเกษตรนิเวศสันทราย (AgriEco) มีความต่อเนื่องเป็นประจำทุก ถือเป็นการประชุมของคณะกรรมการกลุ่มที่ทำให้กลุ่มเกิดการพัฒนา ปัจจุบันการติดต่อสื่อสารจะใช้การประชุมในแต่ละเดือน โดยคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรนิเวศสันทราย (AgriEco) และสมาชิกก็จะร่วมประชุมด้วย มีการจัดทำวารสารการประชุม การบันทึกรายงานการประชุม และการสรุปมติรายงานการประชุมในแต่ละครั้ง มีการชี้แจง

ตารางที่ 1 สรุปการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรนิเวศยั่งยืน (AgriEco)

การบริหารจัดการกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ	สรุปรายละเอียด
1. การวางแผน	- มีการวางแผนการดำเนินงานในด้านต่างๆ
2. โครงสร้างกลุ่ม	- เป็นไปตามรูปแบบโครงสร้างองค์การตามหน้าที่ (Functional) มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน
3. สมาชิกกลุ่ม	- มีการคัดเลือกสมาชิกที่เข้าร่วมกลุ่ม - มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่างๆ และให้ความร่วมมืออย่างดี
4. ผู้นำกลุ่ม	- เป็นที่ยอมรับของกลุ่ม มีวิสัยทัศน์ เสียสละทุ่มเท
5. การบริหารความขัดแย้ง	- ใช้วิธีการแบบประชาธิปไตยในการลงมติความเห็นชอบ
6. การทำงานร่วมกันเป็นทีม	- ทีมงานเข้มแข็งทันต่อการเปลี่ยนแปลง - มีความสามัคคี ร่วมมือกันเป็นอย่างดี
7. การติดต่อสื่อสาร	- การประชุมร่วมกัน - มีการติดต่อสื่อสารโดยผ่านช่องทางออนไลน์
8. การติดตามและประเมินผล	- มีการติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้

ส่วนที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสนทราย จังหวัด เชียงใหม่

จากการสัมภาษณ์ และการเข้าร่วมสังเกตการณ์ พบว่าการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรนิเวศ สันทราย (AgriEco) ยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย เนื่องจากเพิ่งเริ่มก่อตั้งกลุ่มได้ไม่นาน ผู้วิจัยสรุป ปัญหาและอุปสรรคการบริหารจัดการกลุ่มได้ดังนี้

1. ด้านการบริหารจัดการ การก่อตั้งกลุ่มดำเนินการมาได้ 10 เดือน ยังคงต้องมีการ ปรับเปลี่ยนการบริหารงาน ให้เป็นระบบและอยู่ตัว ในการดำเนินงานมีการวางแผนด้านต่างๆ แต่ การดำเนินงานยังไม่บรรลุเป้าหมายตามแผนที่ได้ตั้งไว้ เนื่องจากการกำหนดเป้าหมายยังไม่ชัดเจน และยังไม่มีการกำหนดเป้าหมายเชิงปริมาณ สมาชิกกลุ่มอาจมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันบ้าง

2. ด้านการบริหารจัดการคน ภายในกลุ่มขาดคนประสานงานหลัก เนื่องจากสมาชิกกลุ่ม ทุกมีงานประจำ ทำให้งานที่ได้รับมอบหมายภายในกลุ่มเกิดความล่าช้า ไม่ก้าวหน้าเท่าที่ควร มี ความต้องการในการจ้างเจ้าหน้าที่ประสานงาน แต่ต้องมีงบประมาณรายได้จากกลุ่มเพื่อจ้าง เจ้าหน้าที่ สมาชิกที่เป็นคณะกรรมการทำงานด้วยความเสียสละ ทุ่มเทแต่ไม่ได้รับค่าตอบแทน สมาชิกยังขาดความรู้และทักษะในการเป็นผู้ประกอบการ

3. ด้านการตลาด ผลิตภัณฑ์ของสมาชิกกลุ่มมีความหลากหลายมาก ต้องคัดเลือก ผลิตภัณฑ์ที่เด่นๆ มาทำการตลาดก่อน ยังไม่มีการทำการตลาดเท่าที่ควร ยังไม่การสร้างตราสินค้า และการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่เป็นของกลุ่ม ขาดการสร้างการรับรู้ในผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม ปัญหาเรื่อง การกระจายสินค้า รวมถึงยังขาดสถานที่ที่เป็นจุดศูนย์กลางในการประสานงาน หรือหน้าร้านในการ จัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์

4. ด้านการผลิต ยังขาดการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีนวัตกรรมในการผลิต ยังไม่การวางแผนการผลิต ร่วมกันของสมาชิกกลุ่มทำให้ไม่สามารถตัดสินใจวางแผนด้านการผลิต ต่างคนต่าง ผลิตจำนวนผลิตภัณฑ์ที่ผลิตได้ไม่คงที่ และการรับรองมาตรฐานต่างๆ

5. ด้านการเงิน ยังขาดสภาพคล่องทางการเงินเนื่องจากเพิ่งเริ่มก่อตั้ง มีรายได้จากการ จำหน่ายสินค้าเข้ามาน้อย มีเงินทุนน้อย ทำให้เงินทุนหมุนเวียนสำหรับในการดำเนินงานน้อย

ส่วนที่ 3 แนวทางการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

จากการศึกษาบริบทของกลุ่มเกษตรกรนิเวศสันทราย (AgriEco) ได้แก่ ประวัติความเป็นมา การรวมกลุ่ม การบริหารจัดการ (Management Process) ปัญหาและอุปสรรค ของกลุ่มเกษตรกรนิเวศสันทราย (AgriEco) ผู้วิจัยสามารถสรุปแนวทางการบริหารจัดการกลุ่มฯ ได้ดังนี้

1. การบริหารจัดการกลุ่มจะต้องมีการพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มให้มีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นการแสดงบทบาทของผู้นำกลุ่มหรือคณะกรรมการกลุ่ม การบริหารมีความเสียสละ และอดทน การบริหารงานด้วยความโปร่งใส มีคุณธรรม มีกฎระเบียบข้อบังคับกลุ่ม หรือวัฒนธรรมกลุ่มที่มีความชัดเจน มีการประชุมสมาชิกอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม ในการวางแผนการดำเนินงานกลุ่ม การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์อย่างต่อเนื่องให้ทันสมัยเป็นที่ต้องการของตลาด โดยเน้นศักยภาพของชุมชน ทรัพยากร ภูมิปัญญาและวัฒนธรรมท้องถิ่นบูรณาการการพัฒนาเกษตรเชิงนิเวศ

2. การมีส่วนร่วมของกลุ่ม สมาชิกต้องเข้าใจวัตถุประสงค์กลุ่ม มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและพัฒนา เช่นร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน การบริหารกลุ่ม ย่อมเป็นปัจจัยช่วยส่งเสริมให้สมาชิกกลุ่มมีบทบาท อุดมการณ์ร่วมกันมีการรวมตัวกันอย่างเหนียวแน่น มีความรักสามัคคีกัน มีความเป็นเจ้าของ

3. การหนุนเสริมและการให้การสนับสนุน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันการศึกษา (มหาวิทยาลัยแม่โจ้) และองค์กรอื่นๆที่เกี่ยวข้องยังมีความจำเป็นที่จะต้องให้การช่วยเหลือและสนับสนุนในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นงบประมาณ และองค์ความรู้ต่างๆ ให้แก่กลุ่ม เพื่อจะได้มีความรู้ และทักษะรอบด้านเหมือนกับนักธุรกิจมืออาชีพสามารถดำเนินกิจกรรมของกลุ่มอย่างราบรื่นและยั่งยืนบนพื้นฐานของการพึ่งตนเอง ซึ่งการหนุนเสริมและการให้การสนับสนุนจะต้องเป็นปัจจัยเสริม มิใช่ปัจจัยหลักในการพัฒนากลุ่มให้ประสบผลสำเร็จให้แก่กลุ่ม

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การดำเนินงานวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ กับกลุ่มเกษตรกรในตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งการศึกษาครั้งนี้ดำเนินการศึกษาค้นคว้าตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย โดยใช้แบบสัมภาษณ์ เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ โดยการนำผลการสัมภาษณ์เชิงลึก การสัมภาษณ์แบบกลุ่ม และการสังเกตอย่างมีส่วนร่วม (Participatory Observation) มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ตรวจสอบ ความถูกต้องเชิงคุณภาพในแต่ละด้าน และผู้วิจัยได้สรุปผลการศึกษาก่อเป็น 3 ส่วน อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

ส่วนที่ 1 สภาพการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

ส่วนที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

ส่วนที่ 3 แนวทางการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

สรุปผลการศึกษา

ส่วนที่ 1 สภาพการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

การบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรนิเวศสันทราย (AgriEco) ได้แก่ กระบวนการบริหารจัดการ การวางแผน โครงสร้างกลุ่ม สมาชิกกลุ่ม การนำ (ผู้นำกลุ่ม, การบริหารความขัดแย้ง, การทำงานร่วมกันเป็นทีม, การติดต่อสื่อสาร) การติดตามและประเมินผล

การบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรนิเวศสันทราย (AgriEco) มีการวางแผนในการดำเนินงานแต่ละด้าน มีระบบการทำงาน คือกลุ่มจะมีคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรนิเวศสันทราย (AgriEco) ที่ดำเนินการบริหารจัดการกลุ่ม ดำเนินการแก้ไขปัญหากลุ่ม อำนวยความสะดวก การให้ความรู้ การกำกับติดตาม การรักษาผลประโยชน์ของสมาชิก มีการแบ่งปันผลประโยชน์ให้แก่สมาชิก มีการรายงานผลการดำเนินงาน จัดทำบัญชีรายรับ รายจ่าย รายงานงบท่างการเงินทุกครั้ง

มีการประชุมประจำเดือน และมีกรรมการตรวจสอบการดำเนินงานเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางที่กำหนดไว้ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามวิสัยทัศน์ และวัตถุประสงค์ของกลุ่มที่ได้กำหนดไว้ สรุปประเด็นการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) ได้ดังต่อไปนี้

1. **การวางแผน** การวางแผนของกลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) ความสำคัญของการวางแผนนับได้ว่าเป็นหัวใจของการบริหารจัดการขั้นต้นแรกของกลุ่ม ซึ่งตั้งแต่เริ่มมีการก่อตั้งกลุ่ม ล้วนต้องอาศัยกลไกการวางแผนเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานของกลุ่มมาอย่างต่อเนื่อง กลุ่มมีการประชุมวางแผนการดำเนินงานด้านต่างๆ อย่างเป็นระบบ ไม่ว่าจะเป็นการวางแผนเรื่องงาน เงิน คน การวางแผนการตลาด การวางแผนการผลิตและการดำเนินงาน มีการวางแผนระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งกำหนดโครงการและกิจกรรมต่างๆ ที่จะดำเนินการ โดยคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) และสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนและระดมความคิด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม ซึ่งเป้าหมายของกลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) คือมุ่งเน้นการสร้างความร่วมมือ สร้างความมั่นคงทางอาหารของชุมชนที่ปลอดภัย (Food Security) การเข้าถึงอาหารอินทรีย์ในระบบตลาดที่เป็นธรรม (Food for All) รวมถึงการสร้างการรับรู้แก่ผู้บริโภคต่อการบริโภคอาหารอินทรีย์ กลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) มีขั้นตอนและมีการวางแผนในการดำเนินงาน การวางแผนเป็นลักษณะการร่วมคิดร่วมทำร่วมวางแผน เกิดสิ่งที่เรียกว่ารับประโยชน์ร่วมกัน คือเป็นที่ยอมรับของสมาชิกกลุ่มร่วมกัน และนำไปปฏิบัติจริง

2. **โครงสร้างของกลุ่ม** มีการบริหารจัดการที่ชัดเจน มีโครงสร้างองค์กรเป็นรูปธรรมชัดเจน สามารถสร้างความคล่องตัวในการดำเนินกิจกรรมให้กับกลุ่ม จนสามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกัน รวมทั้งยังมีการดำเนินบทบาทหน้าที่ ระเบียบปฏิบัติและข้อบังคับ หรือการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มีการกำหนดกิจกรรมในการดำเนินงานกลุ่มเช่นการประชุมสมาชิกอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกเดือน การกำหนดโครงสร้างของกลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) เป็นไปตามรูปแบบทั่วไปของการจัดแผนก็คือ ตามหน้าที่ (Functional) ตามฝ่าย (Divisional) ซึ่งมีการวัตถุประสงค์ของงาน และแบ่งหน้าที่ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดอย่างชัดเจน ประกอบด้วย มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล โดยได้มาจากการคัดเลือก และในการจัดโครงสร้างของกลุ่ม มีการระบุหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล รวมทั้งมีที่ปรึกษาอาสาจากภายนอกมาช่วย กระบวนการหรือขั้นตอนการดำเนินงานทุกอย่างจะต้องได้รับความเห็นชอบหรืออนุมัติจากคณะกรรมการทั้งหมด ก่อนจะดำเนินการใดๆ โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วม

3. สมาชิกกลุ่ม กลุ่มเกษตรกรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) เกิดขึ้นจากกลุ่มเกษตรกรรุ่นใหม่ เมื่อสมาชิกกลุ่มมีแนวคิดและอุดมการณ์เดียวกันจึงได้มารวมกลุ่มกัน และจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนร่วมกัน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) ขึ้นมาเพื่อวางแผนในการทำงานร่วมกัน มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามความรู้ความสามารถของสมาชิกแต่ละคน ทั้งนี้สมาชิกกลุ่มเกษตรกรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) ยังมีบทบาทและหน้าที่ในการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นร่วมกันในการประชุมกลุ่มในแต่ละครั้ง ซึ่งจะจัดขึ้นเป็นประจำทุกเดือน จุดเด่นอีกจุดหนึ่งคือสมาชิกทุกคนมีการให้ความร่วมมือแก่กลุ่มเป็นอย่างดี กลุ่มเกษตรกรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) เกิดจากการรวมตัวของเกษตรกรที่ได้ร่วมกันจัดตั้งกลุ่มขึ้นมาด้วยตนเอง โดยไม่พึ่งพิงองค์กรภาครัฐและเอกชน ซึ่งสามารถดำรงอยู่ได้และได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้เห็นความแข็งแกร่งของกลุ่มได้ ที่สำคัญคือมีการคัดเลือกสมาชิกที่จะมาเข้าร่วมกลุ่มต้องมีอุดมการณ์เดียวกัน มีการคัดกรองสมาชิก และมีใบสมัครสมาชิกกลุ่ม

4. ผู้นำกลุ่ม ผู้นำที่เป็นทางการกลุ่มเกษตรกรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) ได้แก่ประธานกลุ่ม และคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) มีบทบาทอย่างมากในการดำเนินโครงการทั้งการประสานขอความช่วยเหลือกับบุคคลภายในชุมชนและบุคคลภายนอกกลุ่มที่ประสานงานความร่วมมือในการทำงานได้เป็นอย่างดี และสามารถทำงานและดำเนินกิจกรรมต่างๆ ซึ่งผู้นำที่เป็นทางการ ทำหน้าที่ในการรวมกลุ่มและพัฒนากลุ่ม และมีส่วนให้สมาชิกในกลุ่มเกิดการหลอมรวมความสามัคคีที่ชักนำการเข้ามามีส่วนร่วมของสมาชิกในกลุ่มได้เป็นอย่างดี โดยกระตุ้นให้สมาชิกในกลุ่มเกิดแรงผลักดัน และแรงจูงใจในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกลุ่มสมาชิกในกลุ่มมีความสัมพันธ์กันดี เพราะมีการเคารพซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ผู้นำกลุ่มยังเป็นที่ยอมรับนับถือจากสมาชิกในกลุ่มรวมถึงคนในชุมชนและนอกชุมชนอีกด้วย มีการเกื้อหนุน ร่วมดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นในพื้นที่ ในขณะที่ความสัมพันธ์ของผู้นำกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งหน่วยงานราชการ สถาบันการศึกษา องค์กรพัฒนาเอกชน หน่วยงานเอกชน และชุมชนต่างๆ ถือว่ามีความสัมพันธ์ในระดับที่ดี เมื่อมีการดำเนินกิจกรรมที่ต้องมีส่วนเกี่ยวเนื่องกัน ผู้นำกลุ่มและองค์กรเหล่านั้นจะปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยนและร่วมดำเนินกิจกรรมด้วยกัน นั้นแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกลุ่มกับองค์กรต่างๆ การทำงานของผู้นำกลุ่ม คณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) และคนในชุมชนทำงานด้วยความเข้มแข็ง ทำงานด้วยความจริงจัง ซึ่งส่งผลดีให้กับกลุ่มเกษตรกรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) เช่นคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) และแกนนำการทำงานแต่ละกลุ่มทำงานด้วยความเสียสละ ท่วมเทร่างกายแรงใจ ทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตัวผู้นำกลุ่ม ในการทำงานหรือการทำโครงการกิจกรรมในแต่ละครั้ง สมาชิกกลุ่มมีความรักสามัคคีกันในหมู่คณะ เกิดแรงกระตุ้นพัฒนา

ให้คนในกลุ่มต้องการที่จะร่วมกลุ่มกันทำงานเพื่อพัฒนาของกลุ่มของตน ให้มีความเข้มแข็ง และยั่งยืน กลุ่มประสบความสำเร็จได้ก็คือผู้นำมีวิสัยทัศน์ ผู้นำมีมุมมองเกี่ยวกับเรื่องเกษตรอินทรีย์ เกษตรกรรมยั่งยืน สนใจปัญหาสิ่งแวดล้อม ความเป็นธรรม จึงรวมกลุ่มกันในลักษณะของเครือข่าย ทางสังคมขึ้น มุ่งเน้นการสร้างความร่วมมือ สร้างความมั่นคงทางอาหารของชุมชนที่ปลอดภัย (Food Security) การเข้าถึงอาหารอินทรีย์ในระบบตลาดที่เป็นธรรม (Food for All) รวมถึงการสร้าง การรับรู้แก่ผู้บริโภคต่อการบริโภคอาหารอินทรีย์ ผู้นำของกลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) ถือว่าเป็นผู้ที่มียุทธศาสตร์สำคัญในการนำพากลุ่มให้ประสบความสำเร็จ เป็นผู้ให้ความรู้ และแนวทางในการรวมกลุ่มให้เกิดขึ้น ทั้งผู้นำจะต้องได้รับการยอมรับจากสมาชิกในกลุ่ม และมีความเสียสละ มีความใฝ่รู้ในเรื่องที่แนะนำพากลุ่มสู่ความสำเร็จในทุกๆ ด้าน และทุกโครงการ กิจกรรมที่ได้จัดทำขึ้น ภายในกลุ่ม ลักษณะของผู้นำกลุ่ม มีความเข้มแข็ง มีองค์ความรู้ในด้านการพัฒนา และ ดำเนินการพัฒนาอย่างจริงจัง โดยเป็นผู้กระตุ้นให้สมาชิกกลุ่มเห็นความสำคัญของการจัดตั้ง ของกลุ่มขึ้นมา

5. การบริหารความขัดแย้ง จากการศึกษาของกลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) ไม่มีความขัดแย้งในกลุ่ม เพราะการทำงานของกลุ่มส่วนมากไม่ค่อยมีความขัดแย้ง คือให้ความร่วมมือกันดี ในสมาชิกภายในกลุ่ม มีการหาข้อตกลงและสร้างความใจร่วมกัน แต่บางครั้งในการประชุมของกลุ่ม อาจเกิดความคิดเห็นที่แตกต่างหรือเกิดความขัดแย้งกันบ้าง ทำให้เกิดแง่คิดในหลายมุมมอง ทางสมาชิกกลุ่มร่วมกับคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) จึงต้องหาวิธีการบริหารความขัดแย้งร่วมกันและเรียนรู้วิธีการเปลี่ยนความขัดแย้งให้กลายเป็นการสร้างสรรค์ เกิดประโยชน์แก่กลุ่มมากที่สุด ซึ่งจำเป็นต้องมีการประชุมและใช้วิธีการแบบประชาธิปไตยในการร่วมแสดงความคิดเห็นร่วมกันของสมาชิกทั้งหมดลงความเห็นด้วยหรือไม่ เห็นด้วย และลงคะแนนเสียงให้ได้มติเป็นเอกฉันท์ในการเห็นชอบ ในแต่ละเรื่องที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน

6. การทำงานร่วมกันเป็นทีม กลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม ซึ่งการทำงานเป็นทีมของกลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของกลุ่ม มีทีมงานในแต่ละฝ่าย ทีมงานเข้มแข็งทันต่อการเปลี่ยนแปลง และทีมมีบทบาทสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของกลุ่ม โดยต้องอาศัยความร่วมมือของกลุ่มสมาชิกเป็นอย่างดี การทำงานของผู้นำกลุ่ม คณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) และสมาชิกในกลุ่มทำงานด้วยความเข้มแข็ง ทำงานด้วยความจริงจัง ซึ่งส่งผลดีให้กับกลุ่ม เช่น คณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) และแกนนำการทำงานด้วย

ความเสียสละ ไม่เกินการเอาเปรียบกันยึดหลักความโปร่งใส อาศัยความรู้ความสามารถของสมาชิกกลุ่มที่แตกต่างกันมากทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ และแกนนำของกลุ่ม ในการทำงานหรือการทำโครงการแต่ละครั้ง สมาชิกกลุ่มมีความรักสามัคคีกันในทุกขณะ เกิดแรงกระตุ้นพัฒนา ให้สมาชิกกลุ่มต้องการที่จะร่วมกลุ่มกันทำงานเพื่อกลุ่มของตน ให้ประสบความสำเร็จในด้านต่างๆ เป็นกลุ่มที่เข้มแข็ง สมาชิกภายในกลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) ได้ให้ความร่วมมือกันเป็นอย่างดี โดยเห็นได้จากการเข้าร่วมประชุมพร้อมเพรียงกันในแต่ละครั้ง มีกันแก้ไขปัญหาาร่วมกัน การทำกิจกรรมร่วมกันเป็นอย่างดี มีความเสียสละร่วมกันทำงานอย่างเต็มใจ นั่นอาจเป็นเพราะมีความเข้ากันของสมาชิกกลุ่มได้เป็นอย่างดี จึงได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายเป็นอย่างดี คือทุกคนทุ่มเททั้งร่างกายแรงใจ แสดงว่ากลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) เข้มแข็งในเรื่องของการทำงานเป็นทีม ถ้ากลุ่มนี้ไม่มีสมาชิกช่วยเหลือกันจริงจังก็คงไม่เดินมาถึงขนาดนี้ ที่รวมตัวกันได้เพราะสมาชิกทุกคนให้ความร่วมมือ

7. การติดต่อสื่อสาร การติดต่อสื่อสารภายในกลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) เป็นการสื่อสารโดยใช้วิธีการประชุมกลุ่มร่วมกันระหว่างสมาชิก และคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) ทั้งหมดภายในกลุ่มร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารกันหลายช่องทาง โดยเฉพาะช่องทางออนไลน์ไม่ว่าจะเป็นทางไลน์ (Line) เฟสบุ๊ก(Facebook) มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์และข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนความคิดเห็นด้านต่างๆ การประชุมเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) มีความต่อเนื่องเป็นประจำทุก ถือเป็นการประชุมของคณะกรรมการกลุ่มที่ทำให้กลุ่มเกิดการพัฒนา ปัจจุบันการติดต่อสื่อสารจะใช้การประชุมในแต่ละเดือนโดยคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) และสมาชิกก็จะร่วมประชุมด้วย มีการจัดทำวารสารประชุม การบันทึกรายงานการประชุม และการสรุปมติรายงานการประชุมในแต่ละครั้ง มีการชี้แจง ปรีกษาหารือ ทำให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน หากใครมีปัญหาอะไรก็สามารถเข้าไปสอบถามหรือแจ้งได้ โดยจะทำการประชุมเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อให้เกิดการสื่อสารภายในกลุ่มอย่างต่อเนื่อง

8. การติดตามและประเมินผล การติดตามและประเมินผล ภายในกลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) นั้น จากการสัมภาษณ์สมาชิก และการเข้าร่วมสังเกตการณ์ พบว่า มีการติดตามผลการดำเนินงานร่วมกัน มีการรายงานผลการดำเนินงานด้านงาน ด้านเงิน ด้านคน โดยจะต้องมีการจัดเตรียมข้อมูลเพื่อการนำเสนอแก่ที่ประชุมกลุ่ม มีเป้าหมายเพื่อ สรุปปัญหาเพื่อแก้ไขป้องกันปัญหาและสร้างความยั่งยืน การใช้เงินของกลุ่มมีความชัดเจน โปร่งใส มีตัววัดผลได้ชัดเจนจากผล

การประกอบการอาจเป็นมติที่ประชุม ซึ่งจะดำเนินการติดตามในการประชุมครั้งต่อไป เพื่อรับทราบกันโดยทั่วกันของกลุ่มสมาชิกทั้งหมด มีการติดตามการดำเนินงานด้านต่างๆ ว่าเป็นไปตามแผนหรือไม่ รวมถึงมีการวางแผนการบริหารจัดการการเงิน การบริหารจัดการกลุ่ม การคำนวณต้นทุนการผลิตการตั้งราคาสินค้าช่องทางการจัดจำหน่ายด้านการขายสินค้าผ่านออนไลน์ การสร้างเรื่องราวผ่านตัวผลิตภัณฑ์ การนำเสนอผลิตภัณฑ์ รวมไปถึงการทำการตลาดให้ยั่งยืน และมีเป้าหมายเพื่อสังคม มีการจัดทำระบบบัญชี เพื่อสามารถตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานด้านการเงินได้ และมีการรายงานผลการดำเนินงานแต่ละด้านในการประชุมแต่ละครั้งทำให้สามารถติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของกลุ่มได้

ส่วนที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสนทราย จังหวัดเชียงใหม่

1. ด้านการบริหารจัดการ การก่อตั้งกลุ่มดำเนินการมาได้ 10 เดือน ยังคงต้องมีการปรับเปลี่ยนการบริหารงาน ให้เป็นระบบและอยู่ตัว ในการดำเนินงานมีการวางแผนด้านต่างๆ แต่การดำเนินงานยังไม่บรรลุเป้าหมายตามแผนที่ได้ตั้งไว้ เนื่องจากการกำหนดเป้าหมายยังไม่ชัดเจน และยังไม่มีการกำหนดเป้าหมายเชิงปริมาณ สมาชิกกลุ่มอาจมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันบ้าง
2. ด้านการบริหารจัดการคน ภายในกลุ่มขาดคนประสานงานหลัก เนื่องจากสมาชิกกลุ่มทุกมีงานประจำ ทำให้งานที่ได้รับมอบหมายภายในกลุ่มเกิดความล่าช้า ไม่ก้าวหน้าเท่าที่ควร มีความต้องการในการจ้างเจ้าหน้าที่ประสานงาน แต่ต้องมีงบประมาณรายได้จากกลุ่มเพื่อจ้างเจ้าหน้าที่ สมาชิกที่เป็นคณะกรรมการทำงานด้วยความเสียสละ ทุ่มเทแต่ไม่ได้รับค่าตอบแทน สมาชิกยังขาดความรู้และทักษะในการเป็นผู้ประกอบการ
3. ด้านการตลาด ผลิตภัณฑ์ของสมาชิกกลุ่มมีความหลากหลายมาก ต้องคัดเลือกผลิตภัณฑ์ที่เด่นๆ มาทำการตลาดก่อน ยังไม่มีการทำการตลาดเท่าที่ควร ยังไม่การสร้างตราสินค้า และการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่เป็นของกลุ่ม ขาดการสร้างการรับรู้ในผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม ปัญหาเรื่องการกระจายสินค้า รวมถึงยังขาดสถานที่ที่เป็นจุดศูนย์กลางในการประสานงาน หรือหน้าร้านในการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์

4. ด้านการผลิต ยังขาดการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีนวัตกรรมในการผลิต ยังไม่มีการวางแผนการผลิต ร่วมกันของสมาชิกกลุ่มทำให้ไม่สามารถตัดสินใจวางแผนด้านการผลิต ต่างคนต่างผลิตจำนวนผลิตภัณฑ์ที่ผลิตได้ไม่คงที่ และการรับรองมาตรฐานต่างๆ

5. ด้านการเงิน ยังขาดสภาพคล่องทางการเงินเนื่องจากเพิ่งเริ่มก่อตั้ง มีรายได้จากการจำหน่ายสินค้าเข้ามาน้อย มีเงินทุนน้อย ทำให้เงินทุนหมุนเวียนสำหรับการดำเนินงานน้อย

ส่วนที่ 3 แนวทางการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

1. การบริหารจัดการกลุ่มจะต้องมีการพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มให้มีประสิทธิภาพ ไม่ที่จะเป็นการแสดงบทบาทของผู้นำกลุ่มหรือคณะกรรมการกลุ่ม การบริหารมีความเสียสละ และอดทน การบริหารงานด้วยความโปร่งใส มีคุณธรรม มีกฎระเบียบข้อบังคับกลุ่ม หรือวัฒนธรรมกลุ่มที่มีความชัดเจน มีการประชุมสมาชิกอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม ในการวางแผนการดำเนินงานกลุ่ม การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์อย่างต่อเนื่องให้ทันสมัยเป็นที่ต้องการของตลาด โดยเน้นศักยภาพของชุมชน ทรัพยากร ภูมิปัญญาและวัฒนธรรมท้องถิ่นบูรณาการการพัฒนาเกษตรเชิงนิเวศ

2. การมีส่วนร่วมของกลุ่ม สมาชิกต้องเข้าใจวัตถุประสงค์กลุ่ม มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและพัฒนา เช่นร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน การบริหารกลุ่ม ย่อมเป็นปัจจัยช่วยส่งเสริมให้สมาชิกกลุ่มมีบทบาท อุดมการณ์ร่วมกันมีการรวมตัวกันอย่างเหนียวแน่น มีความรักสามัคคีกัน มีความเป็นเจ้าของ

3. การหนุนเสริมและการให้การสนับสนุน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันการศึกษา (มหาวิทยาลัยแม่โจ้) และองค์กรอื่นๆที่เกี่ยวข้องยังมีความจำเป็นที่จะต้องให้การช่วยเหลือและสนับสนุนในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นงบประมาณ และองค์ความรู้ต่างๆ ให้แก่กลุ่ม เพื่อจะได้มีความรู้และทักษะรอบด้านเหมือนกับนักธุรกิจมืออาชีพสามารถดำเนินกิจกรรมของกลุ่มอย่างราบรื่นและยั่งยืนบนพื้นฐานของการพึ่งตนเอง ซึ่งการหนุนเสริมและการให้การสนับสนุนจะต้องเป็นปัจจัยเสริม มิใช่ปัจจัยหลักในการพัฒนากลุ่มให้ประสบผลสำเร็จให้แก่กลุ่ม

อภิปรายผล

ส่วนที่ 1 สภาพการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

การบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรนิเวศสันทราย (AgriEco) ได้แก่ กระบวนการบริหารจัดการ การวางแผน โครงสร้างกลุ่ม สมาชิกกลุ่ม การนำ (ผู้นำกลุ่ม, การบริหารความขัดแย้ง, การทำงาน ร่วมกันเป็นทีม, การติดต่อสื่อสาร) การติดตามและประเมินผล สอดคล้องกับ เทียน เสรอัมณู (2558) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารจัดการกลุ่มผู้ปลูกผักอินทรีย์โดยการมีส่วนร่วมของชุมชนตำบลหนอง ป่าครั้ง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับกลุ่มตามหน้าที่ทางการ จัดการมีกระบวนการสำคัญ 4 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การชี้แนะ และการควบคุม และสอดคล้องกับนิสาร์ตน์ สังข์เสื่อ และพลดา เดชพลมาตย์ (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหาร จัดการวิสาหกิจชุมชน: กรณีศึกษากลุ่มผู้ผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวศรีนครอำเภอศรีนคร จังหวัดสุโขทัย พบว่ากลุ่มผู้ผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวศรีนคร มีวิธีการบริหารจัดการ 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการวางแผน (2) ด้านการจัดองค์การ (3) ด้านการนำองค์การ และ (4) ด้านการควบคุม

การวางแผน การวางแผนของกลุ่มเกษตรกรนิเวศสันทราย (AgriEco) ความสำคัญของการ วางแผนนับได้ว่าเป็นหัวใจของการบริหารจัดการขั้นตอนแรกของกลุ่ม ซึ่งตั้งแต่เริ่มมีการก่อตั้งกลุ่ม ล้วนต้องอาศัยกลไกการวางแผนเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานของกลุ่มมาอย่างต่อเนื่อง กลุ่มมีการ ประชุมวางแผนการดำเนินงานด้านต่างๆ อย่างเป็นระบบ ไม่ว่าจะเป็นการวางแผนเรื่องงาน เงิน คน การวางแผนการตลาด การวางแผนการผลิตและการดำเนินงาน มีการวางแผนระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งกำหนดโครงการและกิจกรรมต่างๆ ที่จะดำเนินการ โดยคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนกลุ่ม เกษตรนิเวศสันทราย (AgriEco) และสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนและระดมความคิด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม ซึ่งเป้าหมายของกลุ่มเกษตรกรนิเวศสันทราย (AgriEco) คือมุ่งเน้น การสร้างความร่วมมือ สร้างความมั่นคงทางอาหารของชุมชนที่ปลอดภัย (Food Security) การเข้าถึง อาหารอินทรีย์ในระบบตลาดที่เป็นธรรม (Food for All) รวมถึงการสร้างการรับรู้แก่ผู้บริโภคต่อ การบริโภคอาหารอินทรีย์ กลุ่มเกษตรกรนิเวศสันทราย (AgriEco) มีขั้นตอนและมีการวางแผนในการ ดำเนินงาน การวางแผนเป็นลักษณะการร่วมคิดร่วมทำร่วมวางแผน เกิดสิ่งที่เรียกว่ารับประโยชน์ ร่วมกัน คือเป็นที่ยอมรับของสมาชิกกลุ่มร่วมกัน และนำไปปฏิบัติจริง สอดคล้องกับกัญญาพัสดุ กล่อมทรงเจริญ (2554) รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง: กรณีศึกษากลุ่มผลิต ปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อำเภอคอยสะแก จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าการบริหารจัดการกลุ่ม

ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง ด้านการวางแผนมีเป้าหมายและวางแผนร่วมกันในการทำพื้นที่การเกษตร 550 ไร่ ให้เป็นพื้นที่เกษตรปุ๋ยอินทรีย์ทั้งหมด รวมทั้งการวางแผนการผลิตให้เพิ่มขึ้นเพียงพอต่อความต้องการของกลุ่มสมาชิกเกษตรกรในชุมชนบ้านดอกแดง

โครงสร้างของกลุ่ม มีการบริหารจัดการที่ชัดเจน มีโครงสร้างองค์กรเป็นรูปธรรมชัดเจน สามารถสร้างความคล่องตัวในการดำเนินกิจกรรมให้กับกลุ่ม จนสามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกัน รวมทั้งยังมีการดำเนินบทบาทหน้าที่ ระเบียบปฏิบัติและข้อบังคับ หรือการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มีการกำหนดกิจกรรมในการดำเนินงานกลุ่มเช่นการประชุมสมาชิกอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกเดือน การกำหนดโครงสร้างของกลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) เป็นไปตามรูปแบบทั่วไปของการจัดแผนก็คือ ตามหน้าที่ (Functional) ตามฝ่าย (Divisional) ซึ่งมีการวัตถุประสงค์ของงาน และแบ่งหน้าที่ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดอย่างชัดเจน ประกอบด้วย มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล โดยได้มาจากการคัดเลือก และในการจัดโครงสร้างของกลุ่ม มีการระบุหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล สอดคล้องกับ เทียน เถรมัญญ (2558) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารจัดการกลุ่มผู้ปลูกผักอินทรีย์โดยการมีส่วนร่วมของชุมชนตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าการดำเนินงานของกลุ่มตามแนวทางการบริหารธุรกิจ สามารถจำแนกได้เป็น 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายผลิต ฝ่ายการตลาด และจัดซื้อ และฝ่ายการเงิน-บัญชี โดยแบ่งรูปแบบการบริหารจัดการตามโครงสร้างแบบแบ่งตามหน้าที่ กลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) มีที่ปรึกษาอาสาจากภายนอกมาช่วย กระบวนการหรือขั้นตอนการดำเนินงานทุกอย่างจะต้องได้รับความเห็นชอบหรืออนุมัติจากคณะกรรมการทั้งหมด ก่อนจะดำเนินการใดๆ โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วม สอดคล้องกับ กรรณิการ์ ทามา (2557) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนากลุ่มอาชีพ : กรณีศึกษากลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์จักสานจากต้นกกบ้านห้วย ตำบลบ้านห้วย อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น พบว่ากลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์จักสานจากต้นกกบ้านห้วย กลุ่มมีโครงสร้างการบริหารกลุ่มที่ชัดเจน และสอดคล้องกับกัญญ์พัสวี กล่อมธงเจริญ (2554) รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง: กรณีศึกษากลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อำเภออวยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าการบริหารจัดการกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดงด้านโครงสร้างกลุ่ม ผลิตปุ๋ยเป็นไปตามรูปแบบโครงสร้างองค์กรตามหน้าที่ (Functional) มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน และสอดคล้องกับขจรศักดิ์ วงศ์วิราช (2551) การศึกษารูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพเกษตรผักปลอดสารพิษบ้านจำหมูที่ 6 ตำบลปงยางคก อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง พบว่ารูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพผักปลอดสารพิษ

เพื่อนำไปสู่การกำหนดทิศทางของการดำเนินงานกลุ่มให้ยั่งยืนในอนาคตควรมีโครงสร้างองค์กร มีกฎระเบียบข้อบังคับกลุ่มเพื่อเป็นเครื่องมือในการควบคุมการบริหารจัดการ

สมาชิกกลุ่ม กลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) เกิดขึ้นจากกลุ่มเกษตรกรรุ่นใหม่ เมื่อสมาชิกกลุ่มมีแนวคิดและอุดมการณ์เดียวกันจึงได้มารวมกลุ่มกัน และจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนร่วมกัน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) ขึ้นมาเพื่อวางแผนในการทำงานร่วมกัน มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามความรู้ความสามารถของสมาชิกแต่ละคน ทั้งนี้สมาชิกกลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) ยังมีบทบาทและหน้าที่ในการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นร่วมกันในการประชุมกลุ่มในแต่ละครั้ง ซึ่งจะจัดขึ้นเป็นประจำทุกเดือน จุดเด่นอีกจุดหนึ่งคือสมาชิกทุกคนมีการให้ความร่วมมือแก่กลุ่มเป็นอย่างดี กลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) เกิดจากการรวมตัวของเกษตรกรที่ได้ร่วมกันจัดตั้งกลุ่มขึ้นมาด้วยตนเอง โดยไม่พึ่งพิงองค์กรภาครัฐและเอกชน ซึ่งสามารถดำรงอยู่ได้และได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้เห็นความแข็งแรงของกลุ่มได้ ที่สำคัญคือมีการคัดเลือกสมาชิกที่จะมาเข้าร่วมกลุ่มต้องมีอุดมการณ์เดียวกัน มีการคัดกรองสมาชิก และมีใบสมัครสมาชิกกลุ่ม สอดคล้องกับกฤษฎีพัสวีก่อสมชงเจริญ (2554) รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง: กรณีศึกษากลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าการบริหารจัดการกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดงด้านสมาชิกกลุ่มผลิตปุ๋ยมีความร่วมมือสามัคคี และช่วยเหลือกันเป็นอย่างดี ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และแก้ไขปัญหาาร่วมกันได้เป็นอย่างดี

ผู้นำกลุ่ม ผู้นำที่เป็นทางการกลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) ได้แก่ประธานกลุ่ม และคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) มีบทบาทอย่างมากในการดำเนินโครงการทั้งการประสานขอความช่วยเหลือกับบุคคลภายในชุมชนและบุคคลภายนอกกลุ่มที่ประสานงานความร่วมมือในการทำงานได้เป็นอย่างดี และสามารถทำงานและดำเนินกิจกรรมต่างๆ ซึ่งผู้นำที่เป็นทางการ ทำหน้าที่ในการรวมกลุ่มและพัฒนากลุ่ม และมีส่วนให้สมาชิกในกลุ่มเกิดการหลอมรวมความสามัคคีที่ชักนำการเข้ามามีส่วนร่วมของสมาชิกในกลุ่มได้เป็นอย่างดี โดยกระตุ้นให้สมาชิกในกลุ่มเกิดแรงผลักดัน และแรงจูงใจในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกลุ่มสมาชิกในกลุ่มมีความสัมพันธ์กันดี เพราะมีการเคารพซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ผู้นำกลุ่มยังเป็นที่ยอมรับนับถือจากสมาชิกในกลุ่มรวมถึงคนในชุมชนและนอกชุมชนอีกด้วย มีการเกื้อหนุน ร่วมดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นในพื้นที่ ในขณะที่ความสัมพันธ์ของผู้นำกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งหน่วยงานราชการ สถาบันการศึกษา องค์กรพัฒนาเอกชน หน่วยงานเอกชน และชุมชนต่างๆ

ถือว่ามีความสัมพันธ์ในระดับที่ดี เมื่อมีการดำเนินกิจกรรมที่ต้องมีส่วนเกี่ยวเนื่องกัน ผู้นำกลุ่ม และองค์กรเหล่านั้นจะปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยนและร่วมดำเนินกิจกรรมด้วยกัน นั้นแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกลุ่มกับองค์กรต่างๆ การทำงานของผู้นำกลุ่ม สอดคล้องกับภาพลักษณ์ ทัศนคติ และ แผลมทอง ศรีพยอมน้อย (2559) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกร ปลูกสัตว์อินทรีย์ในจังหวัดขอนแก่นพบว่ากลุ่มมีจุดเด่น คือ ผู้นำมีความเสียสละและมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อส่วนร่วมภายใต้บริหารจัดการกลุ่มแบบวัฒนธรรมเครือญาติ ทำให้สมาชิกสามัคคีกัน และพร้อมขับเคลื่อนการดำเนินงานของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ คณะกรรมการวิสาหกิจ ชุมชนกลุ่มเกษตรนิเวศสันทราย (AgriEco) และคนในชุมชนทำงานด้วยความเข้มแข็ง ทำงานด้วยความจริงใจ ซึ่งส่งผลดีให้กับกลุ่มเกษตรนิเวศสันทราย (AgriEco) เช่นคณะกรรมการวิสาหกิจ ชุมชนกลุ่มเกษตรนิเวศสันทราย (AgriEco) และแกนนำการทำงานแต่ละกลุ่มทำงานด้วยความ เสียสละ ทุ่มเทแรงกายแรงใจ ทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตัวผู้นำกลุ่ม ในการทำงานหรือการทำ โครงการกิจกรรมในแต่ละครั้ง สมาชิกกลุ่มมีความรักสามัคคีกันในหมู่คณะ เกิดแรงกระตุ้นพัฒนา ให้คนในกลุ่มต้องการที่จะรวมกลุ่มกันทำงานเพื่อพัฒนาพัฒนาของตนเอง ให้มีความเข้มแข็ง และยั่งยืน กลุ่มประสบความสำเร็จได้ก็คือผู้นำมีวิสัยทัศน์ ผู้นำมีมุมมองเกี่ยวกับเรื่องเกษตรอินทรีย์ เกษตรกรรมยั่งยืน สนใจปัญหาสิ่งแวดล้อม ความเป็นธรรม จึงรวมกลุ่มกันในลักษณะของเครือข่าย ทางสังคมขึ้น มุ่งเน้นการสร้างความร่วมมือ สร้างความมั่นคงทางอาหารของชุมชนที่ปลอดภัย (Food Security) การเข้าถึงอาหารอินทรีย์ในระบบตลาดที่เป็นธรรม (Food for All) รวมถึงการสร้าง การรับรู้แก่ผู้บริโภคต่อการบริโภคอาหารอินทรีย์ ผู้นำของกลุ่มเกษตรนิเวศสันทราย (AgriEco) ถือ ว่าเป็นผู้ที่มียุทธศาสตร์สำคัญในการนำพากลุ่มให้ประสบความสำเร็จ เป็นผู้ให้ความรู้ และแนวทางใน การรวมกลุ่มให้เกิดขึ้น ทั้งผู้นำจะต้องได้รับการยอมรับจากสมาชิกในกลุ่ม และมีความเสียสละ มี ความใฝ่รู้ในเรื่องที่จะนำพาไปสู่ความสำเร็จในทุกๆ ด้าน และทุกโครงการ กิจกรรมที่ได้จัดทำขึ้น ภายในกลุ่ม ลักษณะของผู้นำกลุ่ม มีความเข้มแข็ง มีองค์ความรู้ในด้านการพัฒนาพัฒนา และ ดำเนินการพัฒนาพัฒนาอย่างจริงจัง โดยเป็นผู้กระตุ้นให้สมาชิกกลุ่มเห็นความสำคัญของการจัดตั้ง ของกลุ่มขึ้นมา สอดคล้องกับกัญญพัทธ์ กล่อมรงค์เจริญ (2554) รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตร อินทรีย์ที่เข้มแข็ง: กรณีศึกษากลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อำเภอค้อยสะเกิด จังหวัด เชียงใหม่ พบว่าการบริหารจัดการกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดงด้านผู้นำกลุ่ม ผู้ที่มี บทบาทสำคัญที่สุดคือผู้นำชุมชนมีความสำคัญอย่างยิ่งในการนำพาไปสู่ความสำเร็จ ผู้นำกลุ่มเป็นที่ยอมรับ มีวิสัยทัศน์ เสียสละ และใฝ่รู้ และสอดคล้องกับขจรศักดิ์ วงศ์วิราช (2551)

การศึกษารูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพเกษตรผักปลอดสารพิษบ้านจำหู่ที่ 6 ตำบลปงยางคก อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง พบว่าผู้นำกลุ่มรวมถึงสมาชิกกลุ่มควรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการภายในกลุ่มด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมคือผู้นำต้องมีความเสียสละและมีภาวะความเป็นผู้นำเพื่อแสวงหาผลประโยชน์แก่กลุ่มและสมาชิกกลุ่ม รวมทั้งยอมรับความคิดเห็นสมาชิกกลุ่มในการบริหารจัดการ และสมาชิกกลุ่มต้องมีความรู้ความเข้าใจในการรวมกลุ่ม อีกทั้งยังต้องปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของกลุ่มที่ได้ร่วมกันร่างขึ้นมา และคอยแนะนำ ตรวจสอบการบริหารงานของผู้นำในรูปแบบคณะกรรมการอย่างต่อเนื่อง

การบริหารความขัดแย้ง จากการศึกษากลุ่มเกษตรนิเวศสันทราย (AgriEco) ไม่มีความขัดแย้งในกลุ่ม เพราะการทำงานของกลุ่มส่วนมากไม่ค่อยมีความขัดแย้ง คือให้ความร่วมมือกันดี ในสมาชิกภายในกลุ่ม มีการหาข้อตกลงและสร้างความใจร่วมกัน แต่บางครั้งในการประชุมของกลุ่ม อาจเกิดความคิดเห็นที่แตกต่างหรือเกิดความขัดแย้งกันบ้าง ทำให้เกิดแง่คิดในหลายมุมมองทางสมาชิกกลุ่มร่วมกับคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรนิเวศสันทราย (AgriEco) จึงต้องหาวิธีการบริหารความขัดแย้งร่วมกันและเรียนรู้วิธีการเปลี่ยนความขัดแย้งให้กลายเป็นการสร้างสรรค์ เกิดประโยชน์แก่กลุ่มมากที่สุด ซึ่งจำเป็นต้องมีการประชุมและใช้วิธีการแบบประชาธิปไตยในการร่วมแสดงความคิดเห็นร่วมกันของสมาชิกทั้งหมดลงความเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย และลงคะแนนเสียงให้ได้มติเป็นเอกฉันท์ในการเห็นชอบ ในแต่ละเรื่องที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน สอดคล้องกับกัญญ์พัสวิ ก่ออมชงเจริญ (2554) รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง: กรณีศึกษากลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าการบริหารจัดการกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง ด้านการบริหารความขัดแย้ง กลุ่มผลิตปุ๋ยไม่มีความขัดแย้ง สามารถหาข้อสรุปโดยการลงมติในที่ประชุมตามคะแนนที่เป็นเอกฉันท์ ใช้วิธีการแบบประชาธิปไตย

การทำงานร่วมกันเป็นทีม กลุ่มเกษตรนิเวศสันทราย (AgriEco) มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม ซึ่งการทำงานเป็นทีมของกลุ่มเกษตรนิเวศสันทราย (AgriEco) ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของ กลุ่ม มีทีมทำงานในแต่ละฝ่าย ทีมทำงานเข้มแข็งทันต่อการเปลี่ยนแปลง และทีมมีบทบาทสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของกลุ่ม โดยต้องอาศัยความร่วมมือของกลุ่มสมาชิกเป็นอย่างดี การทำงานของผู้นำกลุ่ม คณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรนิเวศสันทราย (AgriEco) และสมาชิกในกลุ่มทำงานด้วยความเข้มแข็ง ทำงานด้วยความจริงจัง ซึ่งส่งผลดีให้กับกลุ่ม เช่น คณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรนิเวศสันทราย (AgriEco) และแกนนำการทำงานด้วยความเสียสละ ไม่

เกินการเอาเปรียบกันยึดหลักความโปร่งใส อาศัยความรู้ความสามารถของสมาชิกกลุ่มที่แตกต่างกันมากทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ และแกนนำของกลุ่ม ในการทำงานหรือการทำโครงการแต่ละครั้ง สมาชิกกลุ่มมีความรักสามัคคีกันในหมู่คณะ เกิดแรงกระตุ้นพัฒนา ให้สมาชิกกลุ่มต้องการที่จะร่วมกลุ่มกันทำงานเพื่อกลุ่มของตน ให้ประสบความสำเร็จในด้านต่างๆ เป็นกลุ่มที่เข้มแข็ง สมาชิกภายในกลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) ได้ให้ความร่วมมือกันเป็นอย่างดี โดยเห็นได้จากการเข้าร่วมประชุมพร้อมเพรียงกันในแต่ละครั้ง มีกันแก้ไขปัญหาาร่วมกัน การทำกิจกรรมร่วมกันเป็นอย่างดี มีความเสียสละร่วมกันทำงานอย่างเต็มที่ นั่นอาจเป็นเพราะมีความเข้ากันของสมาชิกกลุ่มได้เป็นอย่างดี จึงได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายเป็นอย่างดี คือทุกคนทุ่มเททั้งแรงกายแรงใจ แสดงว่ากลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) เข้มแข็งในเรื่องของการทำงานเป็นทีม ถ้ากลุ่มนี้ไม่มีสมาชิกช่วยเหลือกันจริงจังก็คงไม่เดินมาถึงขนาดนี้ ที่รวมตัวกันได้เพราะสมาชิกทุกคนให้ความร่วมมือ สอดคล้องกับกัญญ์พัสวี กล่อมชงเจริญ (2554) รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง: กรณีศึกษากลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อำเภอคอยสะเกิด จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าการบริหารจัดการกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม พบว่ากลุ่มผลิตปุ๋ยมีความเข้มแข็งในการช่วยเหลือกัน สามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้เป็นอย่างดี สมาชิกทุกคนมีความเสียสละ สามัคคี ทำงานร่วมกันอย่างเต็มที่ จึงสามารถนำพากลุ่มประสบความสำเร็จ และมีความเข้มแข็ง

การติดต่อสื่อสาร การติดต่อสื่อสารภายในกลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) เป็นการสื่อสารโดยใช้วิธีการประชุมกลุ่มร่วมกันระหว่างสมาชิก และคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) ทั้งหมดภายในกลุ่มร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารกันหลายช่องทาง โดยเฉพาะช่องทางออนไลน์ไม่ว่าจะเป็นทางไลน์ (Line) เฟสบุ๊ก (Facebook) มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์และข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนความคิดเห็นด้านต่างๆ การประชุมเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) มีความต่อเนื่องเป็นประจำทุก ถือเป็นการประชุมของคณะกรรมการกลุ่มที่ทำให้กลุ่มเกิดการพัฒนา ปัจจุบันการติดต่อสื่อสารจะใช้การประชุมในแต่ละเดือนโดยคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) และสมาชิกก็จะร่วมประชุมด้วย มีการจัดทาวาระการประชุม การบันทึกรายงานการประชุม และการสรุปมติรายงานการประชุมในแต่ละครั้ง มีการชี้แจง ปรีกษาหารือ ทำให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน หากใครมีปัญหาอะไรก็สามารถเข้าไปสอบถามหรือแจ้งได้ โดยจะทำการประชุมเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อให้เกิดการสื่อสารภายในกลุ่มอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับกัญญ์พัสวี กล่อมชงเจริญ (2554) รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตร

อินทรีย์ที่เข้มแข็ง: กรณีศึกษากลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อำเภอคอยสะเก็ด จังหวัด เชียงใหม่ พบว่าการบริหารจัดการกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง ด้านการติดต่อสื่อสารมี การสื่อสารโดยใช้วิธีการประชุมกลุ่มร่วมกันระหว่างสมาชิก และคณะกรรมการทั้งหมดภายใน กลุ่ม สมาชิกทุกคนภายในกลุ่มมีบทบาทสำคัญในการแลกเปลี่ยนข่าวสารร่วมกัน

การติดตามและประเมินผล การติดตามและประเมินผล ภายในกลุ่มเกษตรนิเวศยั่งยืน (AgriEco) นั้น จากการสัมภาษณ์สมาชิก และการเข้าร่วมสังเกตการณ์ พบว่า มีการติดตามผลการ ดำเนินงานร่วมกัน มีการรายงานผลการดำเนินงานด้านงาน ด้านเงิน ด้านคน โดยจะต้องมีการ จัดเตรียมข้อมูลเพื่อการนำเสนอแก่ที่ประชุมกลุ่ม มีเป้าหมายเพื่อ สรุปปัญหาเพื่อแก้ไขป้องกัน ปัญหาและสร้างความยั่งยืน การใช้เงินของกลุ่มมีความชัดเจน โปร่งใส มีตัววัดผลได้ชัดเจนจาผล การประกอบการอาจเป็นมติที่ประชุม ซึ่งจะดำเนินการติดตามในการประชุมครั้งต่อไป เพื่อ รับทราบกัน โดยทั่วกันของกลุ่มสมาชิกทั้งหมด มีการติดตามการดำเนินงานด้านต่างๆ ว่าเป็นไปตาม แผนหรือไม่ รวมถึงมีการวางแผนการบริหารจัดการการเงิน การบริหารจัดการกลุ่ม การคำนวณ ต้นทุนการผลิตการตั้งราคาสินค้าช่องทางการจัดจำหน่ายด้านการขายสินค้าผ่านออนไลน์ การสร้าง เรื่องราวผ่านตัวผลิตภัณฑ์ การนำเสนอผลิตภัณฑ์ รวมไปถึงการทำการตลาดให้ยั่งยืน และมี เป้าหมายเพื่อสังคม มีการจัดทำระบบบัญชี เพื่อสามารถตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงาน ด้านการเงินได้ และมีการรายงานผลการดำเนินงานแต่ละด้านในการประชุมแต่ละครั้งทำให้สามารถ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของกลุ่มได้ สอดคล้องกับกัญญ์พัสวี กล่อมธงเจริญ (2554) รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง: กรณีศึกษากลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้าน ดอกแดง อำเภอคอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าการบริหารจัดการกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ บ้านดอกแดง การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ และมีการชี้แจง ให้สมาชิกทราบผลการดำเนินงานทุกปี ภายในที่ประชุม

ส่วนที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัด เชียงใหม่

ด้านการบริหารจัดการ การก่อตั้งกลุ่มดำเนินการมาได้ 10 เดือน ยังคงต้องมีการปรับเปลี่ยน การบริหารงาน ให้เป็นระบบและอยู่ตัว ในการดำเนินงานมีการวางแผนด้านต่างๆ แต่การ ดำเนินงานยังไม่บรรลุเป้าหมายตามแผนที่ได้ตั้งไว้ เนื่องจากการกำหนดเป้าหมายยังไม่ชัดเจน และ

ยังไม่มีกำหนดเป้าหมายเชิงปริมาณ สมาชิกกลุ่มอาจมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันบ้าง สอดคล้องกับสิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ(2545) องค์ประกอบที่ทำให้กระบวนการกลุ่มมีประสิทธิภาพ การมีเป้าหมายเดียวกัน หรือมีผลประโยชน์ร่วมกัน จะทำให้สมาชิกในกลุ่มมีทิศทางดำเนินงานที่สอดคล้องกันเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายนั้น เน้นให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ของกลุ่มมากกว่าทรัพย์สินหรือสิ่งมีค่าทางวัตถุ เพื่อจัดข้อขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นภายหลัง

ด้านการบริหารจัดการคน ภายในกลุ่มขาดคนประสานงานหลัก เนื่องจากสมาชิกกลุ่มทุกมีงานประจำ ทำให้งานที่ได้รับมอบหมายภายในกลุ่มเกิดความล่าช้า ไม่ก้าวหน้าเท่าที่ควร มีความต้องการในการจ้างเจ้าหน้าที่ประสานงาน แต่ต้องมีงบประมาณรายได้จากกลุ่มเพื่อจ้างเจ้าหน้าที่สมาชิกที่เป็นคณะกรรมการทำงานด้วยความเสียสละ ทุ่มเทแต่ไม่ได้รับค่าตอบแทน สมาชิกยังขาดความรู้และทักษะในการเป็นผู้ประกอบการ สอดคล้องกับสิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ(2545) องค์ประกอบที่ทำให้กระบวนการกลุ่มมีประสิทธิภาพ สมาชิกในกลุ่ม พร้อมทั้งจะจัดการกับปัญหาของตนเองและชุมชน ให้ความร่วมมือและมีส่วนร่วมในกิจกรรมทั้งทางความคิด การวางแผน การตัดสินใจ และการติดตามประเมินผล โดยปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างดี เชื่อในความสามารถของเพื่อนสมาชิก มีความไว้วางใจกัน โดยสมาชิกในกลุ่มยอมรับข้อเสนอแนะ คำวิจารณ์ ข้อมูล และการชื่นชมซึ่งกันและกัน และพร้อมที่จะช่วยเหลือกันและกันเสมอ

ด้านการตลาด ผลิตภัณฑ์ของสมาชิกกลุ่มมีความหลากหลายมาก ต้องคัดเลือกผลิตภัณฑ์ที่เด่นๆ มาทำการตลาดก่อน ยังไม่มีการทำการตลาดเท่าที่ควร ยังไม่การสร้างตราสินค้า และการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่เป็นของกลุ่ม ขาดการสร้างการรับรู้ในผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม ปัญหาเรื่องการกระจายสินค้า รวมถึงยังขาดสถานที่ที่เป็นจุดศูนย์กลางในการประสานงาน หรือหน้าร้านในการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ สอดคล้องกับขจรศักดิ์ วงศ์วิราช (2551) การศึกษารูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพเกษตรปลอดสารพิษบ้านจำหู่ที่ 6 ตำบลปงยางคก อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง พบว่ามีปัญหาการวางแผนการปลูก การตลาด บรรจุภัณฑ์

ด้านการผลิต ยังขาดการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีนวัตกรรมในการผลิต ยังไม่การวางแผนการผลิต ร่วมกันของสมาชิกกลุ่มทำให้ไม่สามารถตัดสินใจวางแผนด้านการผลิต ต่างคนต่างผลิตจำนวนผลิตภัณฑ์ที่ผลิตได้ไม่คงที่ และการรับรองมาตรฐานต่างๆ และสอดคล้องกับนิสารัตน์ สังข์เสื่อ และพลดา เดชพลมาตย์ (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน: กรณีศึกษากลุ่มผู้ผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวศรีนครอำเภอศรีนคร จังหวัดสุโขทัย พบว่าปัจจัยที่เป็นอุปสรรค

ต่อการบริหารจัดการมี 1 ปัจจัย ได้แก่ (1) การขาดเทคโนโลยีที่ใช้ในการเก็บเกี่ยวผลผลิต และสอดคล้องกับภาณุปันธุ์ ปรากฏิกุล และ แหลมทอง ศรีพยามน้อย (2559) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรปศุสัตว์อินทรีย์ในจังหวัดขอนแก่น พบว่ากลุ่มมีจุดค้อย คือ ขาดการวางแผนการผลิตและการตลาด

ด้านการเงิน ยังขาดสภาพคล่องทางการเงินเนื่องจากเพิ่งเริ่มก่อตั้ง มีรายได้จากการจำหน่ายสินค้าเข้ามาน้อย มีเงินทุนน้อย ทำให้เงินทุนหมุนเวียนสำหรับการดำเนินงานน้อย สอดคล้องกับกรณีการ ท่ามา (2557) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนากลุ่มอาชีพ : กรณีศึกษากลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์จักสานจากต้นกกบ้านหว้า ตำบลบ้านหว้า อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น พบว่าปัญหาและอุปสรรค จำนวนสมาชิกลดจำนวนลงเรื่อยๆ สมาชิกกลุ่มที่ผลิตสินค้ามีน้อยส่วนใหญ่เข้าเพื่อระดมทุนทำให้ขาดแรงงานฝีมือ วัตถุประสงค์เริ่มหายากต้องซื้อจากนอกพื้นที่ทำให้ต้นทุนสูงขึ้นต้องใช้เงินทุนหมุนเวียนเพิ่มขึ้น และยังขาดการวางแผนด้านการผลิตสินค้า

ส่วนที่ 3 แนวทางการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสนทราย จังหวัดเชียงใหม่

การบริหารจัดการกลุ่มจะต้องมีการพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มให้มีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นการแสดงบทบาทของผู้นำกลุ่มหรือคณะกรรมการกลุ่ม การบริหารมีความเสียสละ และอดทน การบริหารงานด้วยความโปร่งใส มีคุณธรรม มีกฎระเบียบข้อบังคับกลุ่ม หรือวัฒนธรรมกลุ่มที่มีความชัดเจน มีการประชุมสมาชิกอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม ในการวางแผนการดำเนินงานกลุ่ม การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์อย่างต่อเนื่องให้ทันสมัยเป็นที่ต้องการของตลาด โดยเน้นศักยภาพของชุมชน ทรัพยากร ภูมิปัญญาและวัฒนธรรมท้องถิ่นบูรณาการการพัฒนาเกษตรเชิงนิเวศ สอดคล้องกับกัญญาพัสดุ ก่ออมรงเจริญ (2554) รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง: กรณีศึกษากลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ พบว่ารูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ที่เข้มแข็งของกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง เป็นการประสมประสานทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนท้องถิ่นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับภาณุปันธุ์ ปรากฏิกุล และ แหลมทอง ศรีพยามน้อย (2559) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรปศุสัตว์อินทรีย์ในจังหวัดขอนแก่น เสนอแนวทางว่ากลุ่มต้องมีการวางแผนการผลิตและการตลาด มีการจัดโครงสร้างกลุ่มและบังคับใช้

กฎระเบียบและข้อบังคับของกลุ่มอย่างเป็นรูปธรรม ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องเสริมสร้างความรู้ในการบริหารจัดการกลุ่มให้กับผู้นำและสมาชิกกลุ่มอย่างต่อเนื่อง

การมีส่วนร่วมของกลุ่ม สมาชิกต้องเข้าใจวัตถุประสงค์กลุ่ม มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและพัฒนา เช่น ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน การบริหารกลุ่ม ย่อมเป็นปัจจัยช่วยส่งเสริมให้สมาชิกกลุ่มมีบทบาท อุดมการณ์ร่วมกันมีการรวมตัวกันอย่างเหนียวแน่น มีความรักสามัคคีกัน มีความเป็นเจ้าของ สอดคล้องกับกรณีการ ทำมา (2557) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนากลุ่มอาชีพ : กรณีศึกษากลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์จักสานจากต้นกกบ้านหว่า ตำบลบ้านหว่า อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น พบว่าแนวทางในการพัฒนาของกลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์จักสานจากต้นกกบ้านหว่า ที่จะทำให้กลุ่มประสบผลสำเร็จและยั่งยืน คือ พัฒนาการมีส่วนร่วมของสมาชิกภายในกลุ่ม ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน หน่วยงานภาครัฐให้การหนุนเสริมด้านงบประมาณ องค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง และผู้นำกลุ่มหรือผู้แทนผู้นำกลุ่มมีพัฒนาการบริหารจัดการด้วยความเสียสละโปร่งใสมีคุณธรรม

การหนุนเสริมและการให้การสนับสนุน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันการศึกษา (มหาวิทยาลัยแม่โจ้) และองค์กรอื่นๆที่เกี่ยวข้องยังมีความจำเป็นที่จะต้องให้การช่วยเหลือและสนับสนุนในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นงบประมาณ และองค์ความรู้ต่างๆ ให้แก่กลุ่ม เพื่อจะได้มีความรู้และทักษะรอบด้านเหมือนกับนักธุรกิจมืออาชีพสามารถดำเนินกิจกรรมของกลุ่มอย่างราบรื่นและยั่งยืนบนพื้นฐานของการพึ่งตนเอง ซึ่งการหนุนเสริมและการให้การสนับสนุนจะต้องเป็นปัจจัยเสริม มิใช่ปัจจัยหลักในการพัฒนากลุ่มให้ประสบผลสำเร็จให้แก่กลุ่ม สอดคล้องกับขจรศักดิ์ วงศ์วิราช (2551) การศึกษารูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพเกษตรผักปลอดสารพิษบ้านจำหมูที่ 6 ตำบลปางยางคก อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง พบว่าขาดการสนับสนุนโครงการต่าง ๆ จากหน่วยงานภาครัฐและโครงสร้างองค์กร กฎระเบียบข้อบังคับของกลุ่มอย่างเป็นรูปธรรม และสอดคล้องกับนิสาร์ตัน สัจจ์เสื่อ และพลดา เดชพลมาตย์ (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน: กรณีศึกษากลุ่มผู้ผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวศรีนครอำเภอศรีนคร จังหวัดสุโขทัยพบว่า กลุ่มผู้ผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวศรีนครต้องมีการประสานการดำเนินงานร่วมกันกับหน่วยงานราชการในการกำหนดแผนการวางแผนระยะยาวและต้องมีการยกระดับกิจกรรมของกลุ่มให้เปิดเผยต่อสาธารณะมากขึ้น

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยสภาพการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ปัญหาและอุปสรรคการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ และแนวทางการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะแก่กลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

1. ด้านการบริหารจัดการ

- การยึดอุดมการณ์ และวิสัยทัศน์ ของสมาชิกในกลุ่มมีแนวคิดเดียวกัน หรือมองเห็นอนาคตข้างหน้าร่วมกัน ถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะยึดเหนี่ยวความสัมพันธ์และการรวมตัวของกลุ่ม ให้พยายามปฏิบัติหน้าที่ของแต่ละคนจนสุดความสามารถ เพื่อจะบรรลุอุดมการณ์และวิสัยทัศน์ที่มีร่วมกัน โดยไม่แตกแยก
- การมีเป้าหมายเดียวกัน หรือมีผลประโยชน์ร่วมกัน จะทำให้สมาชิกในกลุ่มมีทิศทางดำเนินงานที่สอดคล้องกันเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายนั้น เน้นให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ของกลุ่มมากกว่าทรัพย์สินหรือสิ่งมีค่าทางวัตถุ
- ต้องมีการปรับเปลี่ยนการบริหารงาน ให้เป็นระบบและอยู่ตัว
- ทำการกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน และการกำหนดเป้าหมายเชิงปริมาณ
- ทำการกำหนดโครงการกิจกรรมที่จะดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน
- ทำการกำหนดช่วงเวลา หรือระยะเวลาในการดำเนิน โครงการกิจกรรมที่วางแผนไว้ให้ชัดเจนเพื่อจะได้ติดตามการดำเนินงานได้
- กิจกรรมการดำเนินงานของกลุ่มมีความเหมาะสมสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของสมาชิก มีแผนงานที่ประกอบด้วยการพัฒนาทุก ๆ ด้าน สามารถบริหารจัดการได้ภายในกลุ่ม โดยไม่ต้องพึ่งพิงปัจจัยต่าง ๆ จากภายนอก ภายใต้การสนับสนุนของผู้นำองค์กรชุมชน
- ผู้นำกลุ่มต้องมีการสร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกกลุ่ม

- กระตุ้นและสร้างแรงจูงใจสมาชิกกลุ่มให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานอยู่เสมอ สร้างขวัญและกำลังใจภายในกลุ่ม

- เน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วมให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ยอมรับและให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

- ทำการบริหารความคิดเห็นที่แตกต่างกันของสมาชิกกลุ่มให้เป็นความคิดเชิงสร้างสรรค์

- สร้างทีมทำงานให้แข็งแกร่ง เนื่องจากทุกคนต้องทำงานด้วยความเสียสละ

- ต้องมีการสื่อสารภายในกลุ่มอย่างสม่ำเสมอในทุกช่องทางเพื่อสร้างให้เกิดความเข้าใจตรงกัน

- ระบบการสื่อสารของกลุ่มควรเป็นแนวราบไม่ใช่แนวตั้ง เนื่องจากจะทำให้เกิดความรู้สึกเท่าเทียมกัน และยอมให้ความร่วมมือด้วยความเต็มใจ

- ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของกลุ่มอย่างต่อเนื่องโดยใช้หลักการ (PDCA) มีการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

2. ด้านการบริหารจัดการคน

- ควรจ้างเจ้าหน้าที่เข้ามาปฏิบัติงานประจำเพื่อช่วยประสานงาน ทำให้การดำเนินงานเกิดความรวดเร็วและคล่องตัว

- ควรมีค่าตอบแทนให้แก่สมาชิกที่เข้ามาช่วยงานกลุ่ม ในรูปของสวัสดิการ เบี้ยเลี้ยง หรือค่าน้ำมันรถ ฯลฯ เพื่อให้เกิดขวัญและกำลังใจ

- ทำการพัฒนาสมาชิกโดยการอบรมให้ความรู้ และทักษะในด้านต่างๆ โดยเฉพาะการเป็นผู้ประกอบการ ในด้านการบริหารจัดการ การตลาด การผลิต และการเงิน

3. ด้านการตลาด

- ทำการคัดเลือกผลิตภัณฑ์ที่เด่นๆ มาทำการตลาดก่อน

- มุ่งเน้นการทำการตลาดให้เพิ่มมากขึ้น

- ทำการสร้างตราสินค้า และการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่เป็นของกลุ่ม

- ทำการสร้างการรับรู้ในผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม
- แก้ไขปัญหาเรื่องการกระจายสินค้า รวมถึงยังขาดสถานที่ที่เป็นจุดศูนย์กลางในการประสานงาน หรือหน้าร้านในการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์

4. ด้านการผลิต

- ทำการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีนวัตกรรมในการผลิต
- ทำการวางแผนการผลิต ร่วมกันของสมาชิกกลุ่มให้สัมพันธ์กับการทำการตลาด เพื่อจะได้สามารถตัดสินใจวางแผนด้านการผลิตได้อย่างถูกต้องแม่นยำ
- ผลิตภัณฑ์ควร ได้รับการรับรองมาตรฐานต่างๆ เช่นมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ มาตรฐานออย. ฯลฯ เพื่อสร้างความมั่นใจแก่ผู้บริโภค
- พัฒนาคุณภาพการผลิต ตลอดจนการปรับปรุงกระบวนการผลิตให้ทันสมัยได้มาตรฐาน และควรลดการพึ่งพาปัจจัยการผลิตจากภายนอก ซึ่งอาจจะทำให้ต้นทุนในการผลิตเพิ่มสูงขึ้น

5. ด้านการเงิน

- ทำการวางแผนทางการเงินของกลุ่มให้ดี
- สร้างสภาพคล่องทางการเงินของกลุ่ม
- พยายามหารายได้จากการจำหน่ายสินค้าให้เพิ่มขึ้น
- ระดมเงินทุนจากการจำหน่ายหุ้นให้สมาชิกกลุ่ม เพื่อจะได้มีเงินทุนหมุนเวียนสำหรับการดำเนินงาน

ข้อเสนอแนะแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

- ภาครัฐหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรจัด โครงการฝึกอบรมเทคนิคต่างๆ เพื่อให้เกษตรกรมีความรู้ต่อยอดจากการทำการเกษตรมากขึ้น โดยเฉพาะเรื่องเมล็ดพันธุ์พืชอินทรีย์ การแปรรูปผลผลิต การสร้างมูลค่าเพิ่มและการทำการตลาด เพื่อให้เกษตรกรสามารถจำหน่ายสินค้าเกษตรอินทรีย์ได้มากขึ้น และผู้บริโภค ได้มีโอกาสบริโภคสินค้าอินทรีย์มากขึ้น

- ควรมีนโยบายในการกีดกันการนำเข้าและการใช้สารเคมีทางการเกษตรต่างๆ เพื่อส่งเสริมให้เกษตรกรเคมีหันมาทำเกษตรอินทรีย์ที่ดีต่อสุขภาพ ไม่ทำลายระบบนิเวศและสิ่งแวดล้อม และมีต้นทุนการเพาะปลูกที่ต่ำกว่าการเพาะปลูกแบบเคมี ผู้ริโภคปลอดภัย

- หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเช่นสถาบันการศึกษา มหาวิทยาลัยแม่โจ้ควรเข้ามาให้ความช่วยเหลือในด้านต่างๆ ดังนี้

- การบูรณาการงานวิจัยและการบริการวิชาการสู่สังคม ชุมชน โดยการอบรมให้ความรู้ และทักษะในด้านต่างๆ โดยเฉพาะการเป็นผู้ประกอบการ ในด้านการบริหารจัดการ การตลาด การผลิต และการเงินให้แก่กลุ่ม

- ให้ความช่วยเหลือในการทำการตลาด พัฒนาผลิตภัณฑ์ การสร้างตราสินค้า และพัฒนาบรรจุภัณฑ์ให้แก่กลุ่ม

- ให้ความช่วยเหลือในการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีนวัตกรรมในการผลิต

- ให้ความช่วยเหลือในการรับรองมาตรฐานต่างๆ เช่นมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ มาตรฐานอย. ฯลฯ

- ให้ความช่วยเหลือในการแปรรูปผลิตภัณฑ์การเกษตร การพัฒนากระบวนการผลิตสินค้า

- ให้องค์ความรู้ในเรื่องการทำการเกษตร เกษตรอินทรีย์ ทั้งต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำแก่เกษตรกร

- ช่วยประสานหน่วยงานองค์กรต่างๆ ในภาครัฐ และเอกชน รวมถึงเครือข่ายต่างๆ เพื่อร่วมกันผลักดันการดำเนินงานของกลุ่มให้ประสบความสำเร็จ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

การบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรศึกษาการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง; กรณีศึกษากลุ่มเกษตรกรอินทรีย์กลุ่มอื่นๆ หรือศึกษาในพื้นที่ หรือจังหวัดอื่นๆ ที่แตกต่างออกไป
2. ควรศึกษาในเรื่องแนวทางในการพัฒนากลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กลุ่มเกษตรกรอินทรีย์
3. ควรศึกษาในเรื่องการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนากลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ ในกลุ่มต่างๆ
4. ควรศึกษาในลักษณะที่กว้างขึ้น ไม่เพียงแต่พื้นที่อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่
5. ควรศึกษาถึงการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพ หรือกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอื่นๆ ด้วย
6. ควรบูรณาการงานวิจัยกับการบริการวิชาการสู่ชุมชน โดยนำผลการวิจัยที่ได้ไปบริการวิชาการเพื่อช่วยเหลือชุมชนต่อไป

บรรณานุกรม

- กรรณิการ์ ท่ามา. 2557. แนวทางการพัฒนากลุ่มอาชีพ: กรณีศึกษากลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์จักสานจาก ต้นกกบ้านห้วย ตำบลบ้านห้วย อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น. เอกสารการประชุม วิชาการ การพัฒนาชนบทที่ยั่งยืน ครั้งที่ 4 (หน้า 164-170). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กัญญ์พัสวีย์ กล่อมธงเจริญ. 2554. รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง: กรณีศึกษา กลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่. คณะ บริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยแม่โจ้, เชียงใหม่.
- ขจรศักดิ์ วงศ์วิราช . 2551. การศึกษารูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพเกษตรกรปลูกผัก ปลอดภัยปลอดสารพิษบ้านจำ หมู่ที่ 6 ตำบลปรางคอก อำเภอห้างฉัตร
- จิรพรรณ กาญจนจะตรา . 2530. การพัฒนาชุมชน .พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัย รามคำแหง.
- ฉัตรชัย สาริกัลยะ.2558. แผนและแนวทางยุทธศาสตร์การพัฒนาลาดสินค้าอินทรีย์. [ระบบ ออนไลน์]. แหล่งที่มา http://www.organicnatureexpo.com/download/symphosium_summarize.pdf(1 ธันวาคม 2561).
- เทียน เสร้ามัญญ์. 2558.การบริหารจัดการกลุ่มผู้ปลูกผักอินทรีย์โดยการมีส่วนร่วมของชุมชนตำบล หนองป่าครั่ง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่.วารสารการพัฒนาชุมชนและคุณภาพชีวิต 3(3): 309-318.
- นิศารัตน์ สังข์เสื่อ และพลดา เดชพลมาตย์.2560. การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน: กรณีศึกษากลุ่ม ผู้ผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวศรีนคร อำเภอศรีนคร จังหวัดสุโขทัย .เอกสารการประชุมนเรศวรวิจัย ครั้งที่ 13: วิจัยและนวัตกรรม ขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคม (หน้า 868-877). มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- ภาณุพันธุ์ ประภาติกุล และ แหลมทอง ศรีพยามน้อย. 2559.การบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรปลูกสัสดัว อินทรีย์ในจังหวัดขอนแก่น.แก่นเกษตร 44 ฉบับพิเศษ 1 : (2559).(หน้า 549-594)
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2542). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2540. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊ค

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. (2545). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: ชรรรมสาร [ระบบ
 ออนไลน์]. แหล่งที่มา [http://www.bloggang.com/viewblog.php?id=lean-357&group=1\(1](http://www.bloggang.com/viewblog.php?id=lean-357&group=1(1)
 ธันวาคม 2561).





ภาคผนวก ก
แบบสัมภาษณ์

ประเด็นคำถาม

การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) และการประชุมกลุ่มย่อย (focus groups)

ส่วนที่ 1 สภาพการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

- ประวัติความเป็นมา
- การรวมกลุ่ม
- ข้อมูลที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรนิเวศสันทราย (AGRIECO)

ได้แก่ กระบวนการบริหารจัดการ การวางแผน โครงสร้างกลุ่ม สมาชิกกลุ่ม การอำนวยความสะดวก (ผู้นำกลุ่ม, การบริหารความขัดแย้ง, การทำงานร่วมกันเป็นทีม, การติดต่อสื่อสาร) การติดตามและประเมินผล

1. กลุ่มมีการวางแผนการทำงานหรือไม่? อย่างไร?

- มีการวางแผนก่อนการรวมกลุ่มหรือไม่?
- วัตถุประสงค์ของการรวมกลุ่มเพื่ออะไร บอกวัตถุประสงค์ของกลุ่ม?
- มีการวางแผนระยะสั้น ระยะกลาง ระยะยาวหรือไม่ อย่างไร?
- มีการวางแผนการปฏิบัติงานหรือไม่ อย่างไร?
- มีการเขียนโครงการหรือไม่ อย่างไร?
- มีการทำงบประมาณหรือไม่ อย่างไร?
- มีปัญหาในการวางแผนหรือไม่ อย่างไร?

2. กลุ่มมีการจัดการองค์การหรือมีการจัดโครงสร้างองค์การหรือไม่? อย่างไร?

- รูปแบบโครงสร้างองค์การของกลุ่มเป็นอย่างไร?
- ใครเป็นผู้ออกแบบโครงสร้างองค์การของกลุ่ม?
- มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบหรือไม่ อย่างไร?
- มีการกำหนดภาระงานของแต่ละตำแหน่งหรือไม่ อย่างไร?
- มีปัญหาในการจัดองค์การหรือไม่อย่างไร?

3. สมาชิกกลุ่ม

- จำนวนสมาชิกในกลุ่ม
- มีวิธีการคัดเลือกสมาชิกกลุ่มหรือไม่ อย่างไร?
- ผู้ที่เข้ามาเป็นสมาชิกกลุ่มมีคุณสมบัติอย่างไร?
- สมาชิกได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ และทักษะหรือไม่ อย่างไร?

- สมาชิกกลุ่มได้รับผลประโยชน์ตอบแทนหรือไม่ อย่างไรบ้าง?
- มีปัญหาในเรื่องสมาชิกกลุ่มหรือไม่ อย่างไร?

4. การนำหรือการสั่งการ (Leading/Directing)

- ผู้นำกลุ่มเป็นใคร ผู้นำกลุ่มมีคุณลักษณะอย่างไร?
- ผู้นำกลุ่มบริหารกลุ่มโดยวิธีใด?
- มีปัญหาความขัดแย้งภายในกลุ่มหรือไม่ อย่างไร?
- มีวิธีการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งภายในกลุ่มโดยวิธีใด?
- มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมหรือไม่ อย่างไร?
- การทำงานร่วมกันมีแรงจูงใจหรือไม่ อย่างไร?
- มีปัญหาในการทำงานร่วมกันเป็นทีมหรือไม่ อย่างไร?
- มีวิธีการสื่อสารในกลุ่มโดยวิธีการใดบ้าง?
- การสื่อสารภายในกลุ่มมีปัญหาหรือไม่ อย่างไร?

5. การควบคุม (controlling)

- มีการติดตามการดำเนินงานตามแผนที่วางไว้หรือไม่ อย่างไร?
- มีการกำหนดมาตรฐานการดำเนินงานหรือไม่อย่างไร?
- มีการประเมินผลการดำเนินงานของกลุ่มหรือไม่ โดยวิธีใด?
- นำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน หรือพัฒนาดำเนินงานให้ดีขึ้นหรือไม่อย่างไร?

ส่วนที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

- ปัญหา และอุปสรรค

ส่วนที่ 3 แนวทางการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

- กลุ่มเกษตรกรนิเวศสันทราย (AGRIECO) มีแนวทางในการบริหารจัดการต่อไปในอนาคตอย่างไร



ภาคผนวก ข
ประวัติผู้วิจัย

ประวัติผู้วิจัย

- ชื่อ – สกุล : นางสาวกัญญ์พัสวี กล่อมทรงเจริญ
- วัน เดือน ปีเกิด : 28 เมษายน 2516
- ภูมิลำเนา : เชียงใหม่
- ประวัติการศึกษา : ปีการศึกษา 2546-2549
ระดับปริญญาเอก มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต หลักสูตรการจัดการ คุษฎีบัณฑิต สาขาการจัดการธุรกิจ วุฒิการศึกษา (D.M.)
- : ปีการศึกษา 2539-2542
ระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยพายัพ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ วุฒิการศึกษา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิตบัณฑิต (M.B.A.)
- : ปีการศึกษา 2534-2538
ระดับปริญญาตรี มหาวิทยาลัยพายัพ คณะบัญชีการเงินและการธนาคาร สาขาการเงินและการธนาคาร วุฒิการศึกษา บริหารธุรกิจบัณฑิต (บ.ช.บ.)
- ประวัติการทำงาน : ปีพ.ศ. 2550 - ปัจจุบัน อาจารย์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยแม่โจ้
- : ปีพ.ศ. 2553 - ปัจจุบัน รองคณบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยแม่โจ้
- : ปีพ.ศ. 2548 - 2550 อาจารย์บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
- : ปีพ.ศ. 2543 - 2548 อาจารย์ประจำ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
- : ปีพ.ศ. 2539 - 2543 อาจารย์พิเศษ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
- : ปีพ.ศ. 2538 - 2539 พนักงานบัญชี 7 ธนาคารกรุงเทพจำกัด (มหาชน) สาขาประตูเชียงใหม่
- : ปีพ.ศ. 2538 ฝึกงานธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สาขาท่าแพ