

แนวทางการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่

ตำบลวังน้ำลัด อำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์

The Guidelines of Management for Large Scale Farming at Wangnamlad Sub-district at Phaisali District

กัลยาณี พบโชค¹ และ วรวิทย์ นพแก้ว²

Kallayanee Phobchok¹ and Worawit Noppakaew²

Received: April 4,2025

Revised: April 27,2025

Accepted: May 1,2025

นักศึกษาหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์¹

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์²

Student, Master of Political Science, Faculty of Humanities and Social Sciences, Nakhon Sawan Rajabhat University¹

Assistant Professor Dr., Lecturer, Political Science, Faculty of Humanities and Social Sciences, Nakhon Sawan Rajabhat University²

Corresponding Author E-mail: Kallayanee.P@nsru.ac.th¹

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาบริบททั่วไป และการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ (2) ศึกษาสภาพปัญหา อุปสรรค ในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ (3) เสนอแนวทางการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ ตำบลวังน้ำลัด อำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลหลักในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 15 คน ได้แก่ ประธานกลุ่ม และคณะกรรมการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ นักวิชาการเกษตร โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม การสัมภาษณ์เชิงลึกโดยใช้แบบกึ่งโครงสร้าง และการสัมภาษณ์กลุ่ม นำมาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา แบบอุปนัย

ผลการวิจัยพบว่า (1) กลุ่มวิสาหกิจชุมชนนาแปลงใหญ่ หมู่ 3 ตำบลวังน้ำลัด เกิดจากการรวมตัวของเกษตรกรเพื่อจำหน่ายเมล็ดพันธุ์และผลิตภัณฑ์ข้าวแปรรูป การบริหารจัดการมีการแบ่งหน้าที่ชัดเจน เน้นการผลิตข้าวปลอดภัย จัดทำงบประมาณประจำปี วางแผนการตลาด แรงงานมีทั้งผู้ที่ให้ความร่วมมือและผู้ที่ยึดติดกับวิธีการดั้งเดิม มีการประสานงานกับภาครัฐและภาคส่วนอื่น ๆ (2) ปัญหาอุปสรรค ได้แก่ การขาดความร่วมมือ คุณภาพวัตถุดิบไม่สม่ำเสมอ ต้นทุนการผลิตสูง ขาดความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี ขาดเงินทุนหมุนเวียน การแข่งขันสูง ขาดแรงจูงใจให้คนรุ่นใหม่เข้าร่วม ขาดระบบสวัสดิการที่ดี และปัญหาความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม (3) แนวทางการบริหารจัดการ ได้แก่ การพัฒนาผลิตภัณฑ์และสร้างมาตรฐาน ทำตลาดออนไลน์ ปรับปรุงสถานที่จำหน่าย จัดการความรู้ ส่งเสริมทักษะการทำงานเป็นทีม สร้างการมีส่วนร่วมของสมาชิก และร่วมมือกับโครงการที่ภาครัฐและเอกชนสนับสนุน

คำสำคัญ : การบริหารจัดการ; วิสาหกิจชุมชน; กลุ่มนาแปลงใหญ่

ประเภทบทความ: บทความวิจัย

Abstract

This research aimed to: (1) study the general context and the management of community enterprises of the Na Ploeng Yai group (2) to study the problems and obstacles in the management of community activities of the Na Plaeng Yai group (3) to propose guidelines for the management of community enterprises in the Na Plaeng Yai group, Wang Nam Lad Subdistrict, Paisali District, Nakhon Sawan Province, using qualitative research methods. The main information providers in this study of 15 people are the group chairman and the committee of the community enterprise group of the big plot group, agricultural scholars by specific selection methods, data collection from documents, non-participating observation, in-depth interviews using semi-structured and group interviews, and inductive content data analysis.

The findings are as follows: (1) The Na Phaeng Yai Community Enterprise Group, Village No. 3, Wang Nam Lat Subdistrict, was formed by farmers who came together to sell seeds and processed rice products. The group has assigned roles and responsibilities, emphasizes safe rice cultivation practices, preparing an annual budget, planning marketing plans, and having both cooperative and traditional laborers. There is coordination with the government and other sectors. (2) Problems and obstacles include lack of cooperation, inconsistent raw material quality, high production costs, limited technological expertise, insufficient working capital and intense competition—especially in rice-related products. (3) Management approaches include product development and standardization, online marketing, improving sales locations, knowledge management, promoting teamwork skills, encouraging member participation and collaborating with government and private sector support programs.

Keywords: Management; Community Enterprise; Large Plot Rice Group

Type of Article: Research Article

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ความยากจนนับเป็นปัญหาสำคัญที่ทุกประเทศทั่วโลกต่างให้ความสนใจ เนื่องจากความยากจนนำไปสู่ปัญหาอื่น ๆ ตามมา ทั้งปัญหาครอบครัว ปัญหายาเสพติด ปัญหาความเหลื่อมล้ำ และปัญหาคุณภาพชีวิตของประชากร ซึ่งในประเทศไทยประสบกับปัญหา โดยเฉพาะอย่างยิ่งความยากจนของครัวเรือน ในภาคการเกษตร โดยคนทำงานมีจำนวนถึง 1 ใน 3 ของคนทั้งประเทศ แต่หนี้สินเกษตรกรมากกว่า 25.5 เท่าของรายได้ และมีแนวโน้มของหนี้สินสูงขึ้นเรื่อย ๆ ตั้งแต่ พ.ศ. 2543 โดยเกษตรกรที่มีฐานะยากจน มีหนี้สิน สาเหตุสำคัญส่วนหนึ่ง เนื่องจากเกษตรกรมีความรู้เรื่องการจัดการรายรับ และรายจ่ายค่อนข้างน้อย จึงนำไปสู่การสร้างหนี้สิน มากกว่ารายรับ

นโยบายและมาตรการของภาครัฐ เพื่อแก้ไขปัญหาภาคการเกษตรมีหลากหลาย ขึ้นอยู่กับแนวทางที่แต่ละรัฐบาลให้ความสำคัญ ซึ่งโดยภาพรวมลักษณะของนโยบายภาคการเกษตร ประกอบด้วย ด้านการส่งเสริมการผลิตข้าวคุณภาพ ด้านการสนับสนุนปัจจัยการผลิต ด้านการแก้ไขปัญหาภัยพิบัติทางธรรมชาติ ด้านมาตรการการรักษาเสถียรภาพราคาข้าว ด้านมาตรการสนับสนุนผู้ประกอบการค้าข้าว และด้านการตลาดในประเทศ และระหว่างประเทศ รวมถึงด้านการช่วยเหลือทางการเงินแก่เกษตรกร (ชมภูนุช หุ่นนาค, 2563) จากนโยบายและมาตรการข้างต้น ชี้ให้เห็นว่ารัฐดำเนินนโยบายและมาตรการต่าง ๆ หลากหลายช่องทาง แต่ยังไม่สามารถแก้ไขปัญหาภาคการเกษตรให้หมดสิ้นไปได้ ประกอบกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องวิสาหกิจชุมชน เช่น การส่งเสริมผู้ประกอบการรายย่อย และวิสาหกิจชุมชนให้ค้ำจุนถึง ทรัพยากร และสิ่งแวดล้อมพัฒนาศักยภาพคน และการใช้เทคโนโลยี เพื่อเพิ่มความสามารถ ในการแข่งขันบนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง และแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ที่ให้ความสำคัญกับการรวมกลุ่มในรูปวิสาหกิจชุมชนเช่นเดียวกัน เช่น กำหนดว่า มุ่งพัฒนาวิสาหกิจขนาดย่อย ขนาดเล็ก และ ขนาดกลาง วิสาหกิจชุมชน และวิสาหกิจเพื่อสังคม เพื่อขยายฐานการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากให้มีความครอบคลุมมากขึ้น เป็นการสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจสำหรับกลุ่มต่าง ๆ ในสังคม

นาแปลงใหญ่ เป็นโครงการสำคัญของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โดยกรมการข้าวรับผิดชอบดูแล ในส่วนของแปลงใหญ่ข้าว มีวิธีการดำเนินงาน คือ 1. ด้านการลดต้นทุนการผลิตข้าว 2. ด้านการเพิ่มผลผลิต และคุณภาพข้าวผลผลิต 3. การบริหารจัดการกลุ่มและเสริมสร้างสมรรถนะกลุ่มนาแปลงใหญ่ 4. ด้านส่งเสริมการตลาดข้าว และยกระดับมาตรฐาน กรมการข้าวได้ดำเนินโครงการยกระดับแปลงใหญ่ด้วยเกษตรสมัยใหม่ และเชื่อมโยงตลาด ได้มีการสนับสนุนงบประมาณให้กับกลุ่มเกษตรกรนาแปลงใหญ่ข้าวที่เข้าร่วมโครงการ เป็นจำนวนเงิน 3 ล้านบาทต่อกลุ่ม สำหรับให้เกษตรกรได้นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมการผลิตข้าวมาพัฒนา ยกระดับมาตรฐานการผลิตข้าวและแปรรูปบรรจุภัณฑ์ เช่น รถดำนา รถไถ รถเกี่ยวนวดข้าว โดรน รวมถึง อุปกรณ์อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำนาและแปรรูปบรรจุภัณฑ์ต่างๆ

จังหวัดนครสวรรค์นับเป็นเมืองแห่งความอุดมสมบูรณ์ มีความหลากหลายทางประเพณี วัฒนธรรมอันดีงาม รวมถึงทำการเกษตร มีพื้นที่ทำการเพาะปลูกจำนวน 4,700,563 ไร่ (78.36 % ของพื้นที่ทั้งหมด) นอกจากนั้นมีการรวมกลุ่มในรูปแบบต่าง ๆ เช่น กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้มีการส่งเสริม และสนับสนุนให้เกษตรกรชาวนามีการรวมกลุ่ม จัดทำโครงการยกระดับแปลงใหญ่ด้วยเกษตรสมัยใหม่ และเชื่อมโยงตลาด เพื่อให้เกษตรกรมีการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่มีความหลากหลายมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาศักยภาพ ความเข้มแข็ง ในการบริหารจัดการแปลงใหญ่โดยวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ ตำบลวังน้ำลัด อำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ เป็นกลุ่มที่รวมกันผลิตข้าวปลอดภัยในพื้นที่ตำบลวังน้ำลัด เพื่อเป็นการลดต้นทุนเพื่อผลิตข้าวที่มีคุณภาพต่อร่างกาย จึงประชุม และจัดตั้งกลุ่มข้าว ซึ่งกลุ่มมีการแปรรูปข้าวในรูปแบบต่าง ๆ ได้แก่ ข้าวปลอดภัยพิช, ข้าวไรซ์เบอร์รี่, ข้าวหอม และพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง สร้างรายได้ให้กับสมาชิก และส่งเสริมการใช้จ่ายอย่างพอเพียง อันเป็นผลทำให้สมาชิกพึ่งพาตนเองได้ทำให้ครอบครัวมีความมั่นคง และชุมชนเข้มแข็ง เป็นรากฐานที่สำคัญของการพัฒนาอย่างยั่งยืนต่อไป (เอกสารวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ ตำบลวังน้ำลัด, 2566)

ดังนั้น คณะผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาแนวทางวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ ตำบลวังน้ำลาด อำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ เนื่องจากเป็นวิสาหกิจชุมชนที่มีแนวปฏิบัติที่น่าสนใจใน ระบบการจัดการภายในกลุ่ม ภายใต้ความท้าทาย โดยรอบพื้นที่ที่มีความเปลี่ยนแปลง ที่มาพร้อมกับความเจริญ และความเสื่อมโทรมของ ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม รวมถึงปัญหาที่เกษตรกรต้องเผชิญจากการทำการเกษตร โดยเน้นศึกษา การจัดการวิสาหกิจชุมชนนาแปลงใหญ่ ปัญหาอุปสรรคในการจัดการวิสาหกิจชุมชนนาแปลงใหญ่ เพื่อนำไปสู่ การเสนอแนวทางในการจัดการวิสาหกิจชุมชนนาแปลงใหญ่ ภายใต้บริบทที่ว่า วิสาหกิจชุมชนในปัจจุบันมี จำนวนมาก แต่มีอีกหลายวิสาหกิจชุมชนที่ไม่มีความมั่นคง และต้องยุบไป หรือต้องเผชิญกับปัญหาด้านต่าง ๆ ทั้งปัญหาด้านการตลาด ปัญหาด้านการเงิน ปัญหาด้านการผลิต และปัญหาด้านแรงงาน เป็นต้น มีวิสาหกิจ ชุมชนไม่กี่แห่งเท่านั้นที่ประสบความสำเร็จอย่างมั่นคงและยั่งยืน เพื่อส่งเสริม และสนับสนุนให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงทางด้านภาคการเกษตรของไทย ให้ก้าวหน้าเกิดประโยชน์แก่เกษตรกรในระยะยาว

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาบริบททั่วไปและการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่
2. เพื่อศึกษาสภาพปัญหา อุปสรรค ในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่
3. เพื่อเสนอแนวทางการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ทราบถึงองค์ความรู้ บริบททั่วไป สามารถวิเคราะห์สภาพปัญหา อุปสรรค ในการบริหารจัดการ วิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ ตำบลวังน้ำลาด อำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์
2. ได้ข้อเสนอแนวทางการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ ตำบลวังน้ำลาด อำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้อง เพื่อรวบรวมประเด็นต่าง ๆ อย่างละเอียด ซึ่ง ตัวอย่างของแนวคิด และทฤษฎีที่สำคัญในการวิจัยครั้งนี้ มีดังนี้

1. แนวคิดวิสาหกิจชุมชน

วิสาหกิจชุมชน หมายถึง การจัดการทุนของชุมชนและต้องจัดการโดยชุมชนเองอย่างสร้างสรรค์เพื่อ การพึ่งพาตนเอง ซึ่งทุนในที่นี้ หมายถึง ทุนทางธรรมชาติ ทุนทรัพยากร ทุนที่เป็นผลผลิต ทุนที่มีการสะสม ความรู้ภูมิปัญญา ทุนทางสังคม หรือความไว้วางใจ รวมถึง ความเป็นพี่น้องของผู้คนในชุมชน โดยวิสาหกิจ ชุมชนเป็นการประกอบการของชุมชนที่ไม่ได้ วางเป้าหมายไว้ที่ตัวเลขการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ แต่มี จุดมุ่งหมายที่ความสุขของชุมชนเป็นหลัก ซึ่งนำไปสู่การสร้างรากฐานให้ชุมชนเข้มแข็ง มีรายได้ มีสวัสดิการ มี ชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น และเมื่อใดก็ตามที่ชุมชนอยู่รอด ย่อมส่งผลให้ประเทศชาติอยู่รอดเช่นกัน (เสรี พงศ์ พิศ. 2002)

2. แนวคิดการบริหารจัดการ

Henri Fayol ได้เขียนหนังสือ ชื่อ Administration Industrielle et Generale และแปลเป็นภาษาอังกฤษว่า Industrial and General Management (1930) โดยได้เสนอ กระบวนการจัดการ POCCC ซึ่งประกอบด้วย (1) Plan (การวางแผน) หมายถึง การวาง แนวทางการดำเนินงานไว้ล่วงหน้า เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร (2) Organize (การจัดองค์การ) หมายถึง การจัดโครงสร้างของ องค์กร ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดตำแหน่งหน้าที่ ความรับผิดชอบ และสายการบังคับบัญชา (3) Command (การสั่งการ) หมายถึง ผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชากำหนดภารกิจ กิจกรรมต่าง ๆ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชานำไปปฏิบัติ (4) Coordinate (การประสานงาน) หมายถึง การประสานภายในองค์กร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานร่วมกัน และ (5) Control (การควบคุม) หมายถึง ผู้บังคับบัญชากำกับ ควบคุมการทำงานของ ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปตามที่ได้ รับมอบหมาย (Robbins, 1993) Siriwan Sereerat, Somchai Hiranyakiti and Thanawat Tangsinsapsiri (2007) ได้ อธิบายการจัดการว่ามีกระบวนการหลัก ๆ ดังนี้ 1) การวางแผน (planning) หมายถึง การวางแผนเป็นขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์ วิเคราะห์เกี่ยวกับวิธีการที่ควรปฏิบัติ เพื่อนำไปสู่ การบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ 2) การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การดำเนินการของ องค์กรที่เกี่ยวข้องกับ (1) การกำหนดและอธิบายงานที่จะถูกนำไปดำเนินการ (2) การกระจายงาน (3) การ รวมหน้าที่ต่าง ๆ เข้าเป็นตำแหน่งงาน และ (4) การอธิบายสิ่งที่จำเป็นหรือความต้องการ ของตำแหน่งงาน เป็นต้น 3) การนำ (Leading) หมายถึง การกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้นหรือชักนำให้เกิด ความพยายาม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ 4) การควบคุม (Controlling) หมายถึง เป็นขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับ การวัดผลการทำงาน และการดำเนินการแก้ไขปัญหา เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

3. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับเกษตรแปลงใหญ่

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้กำหนดนโยบายสำคัญในการพัฒนาภาคเกษตร คือ รักษา เสถียรภาพราคาสินค้าเกษตร และรายได้ให้กับเกษตรกรลดต้นทุน และเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตที่เหมาะสม ส่งเสริมการรวมกลุ่มเกษตรกร เพื่อสร้างความเข้มแข็ง และพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือระหว่างกลุ่มเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน และสหกรณ์ รวมถึงเชื่อมโยงถึงผู้ประกอบการ ภาคเอกชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ส่งเสริม การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าเกษตร ดูแลเกษตรกรที่มีรายได้น้อยให้สามารถเข้าถึง และใช้ประโยชน์ที่ดิน แหล่งเงินทุน โดยจัดทำโครงการระบบส่งเสริม การเกษตรแบบแปลงใหญ่ที่มีการบริหารจัดการร่วมกัน ให้ เกษตรกรเป็นศูนย์กลางในการดำเนินงาน ผลักดันให้เกษตรกรรวมกลุ่มในการผลิตเพื่อร่วมกันจัดหาปัจจัยการ ผลิตที่มีคุณภาพดี ราคาถูก และการใช้เทคโนโลยีการเกษตรที่เหมาะสม เช่น เครื่องจักรกลการเกษตร (Motor Pool) เพื่อลดต้นทุนเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าเกษตร ส่งเสริมพัฒนาคุณภาพสินค้าเกษตรตามความ ต้องการตลาดด้วยการบูรณาการทุกภาคส่วน โดยหน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวก

เป็นการเพิ่มอำนาจการต่อรองของเกษตรกร ตลอดจนกระบวนการผลิตตลอดโซ่อุปทาน สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม (ส.ป.ก.) หน่วยงานภายใต้สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีภารกิจหลักคือการจัดที่ดินให้แก่เกษตรกร เพื่อประโยชน์ในภาคเกษตรกรรม ควบคู่กับการพัฒนาศักยภาพเกษตรกรผู้ถือครองที่ดินให้สามารถใช้ประโยชน์ในที่ดินให้เกิดประโยชน์สูงสุด ผ่านงานนโยบายต่างๆ

จากแนวคิดที่กล่าวมาข้างต้นผู้ศึกษาได้นำปัจจัยที่กำหนดความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนจากนักวิชาการมาประยุกต์ใช้ในการศึกษาบริบททั่วไป และการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ รวมถึงสภาพปัญหา อุปสรรค และหาแนวทางการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ ตำบลวังน้ำลัด อำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ ตามกรอบแนวคิดการศึกษานี้

ระเบียบวิธีวิจัย

บทความวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัยตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

กลุ่มตัวอย่าง

1. การศึกษาบริบททั่วไป และการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ ตำบลวังน้ำลัด อำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ และศึกษาสภาพปัญหา อุปสรรค ในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน ผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 15 คน คัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักจากการเลือกแบบเจาะจง ประกอบด้วย

1.1 ตัวแทนคณะผู้บริหาร จำนวน 2 คน ได้แก่ เกษตรอำเภอ และประธานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ ตำบลวังน้ำลัด

1.2 ตัวแทนคณะผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 13 คน ได้แก่ นักวิชาการส่งเสริมการเกษตร จำนวน 3 คน คณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ ตำบลวังน้ำลัด จำนวน 10 คน

2. ในการศึกษาหาแนวทางการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ ตำบลวังน้ำลัด อำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ ผู้ให้ข้อมูลหลัก คัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive selection) จำนวน 1 กลุ่ม ประกอบด้วย

2.1 ตัวแทนคณะผู้บริหาร จำนวน 2 คน ได้แก่ เกษตรอำเภอ และประธานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ ตำบลวังน้ำลัด

2.2 ตัวแทนคณะผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 5 คน ได้แก่ นักวิชาการส่งเสริมการเกษตร จำนวน 2 คน คณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ ตำบลวังน้ำลัด จำนวน 3 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาประกอบด้วย

1. การศึกษาบริบททั่วไป และการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ ตำบลวังน้ำลัด อำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ และการศึกษาสภาพปัญหา อุปสรรค ในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ ตำบลวังน้ำลัด อำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ ใช้การเก็บข้อมูลจากเอกสาร การลงพื้นที่สังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม และสัมภาษณ์เชิงลึกโดยใช้แบบกึ่งโครงสร้าง

2. การศึกษาหาแนวทางการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ ตำบลวังน้ำลาด อำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ ใช้การสัมภาษณ์กลุ่ม จำนวน 1 กลุ่ม ประกอบด้วย ตัวแทนคณะผู้บริหาร จำนวน 2 คน ได้แก่ เกษตรอำเภอ และประธานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ ตำบลวังน้ำลาด และตัวแทนคณะผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 5 คน ได้แก่ นักวิชาการส่งเสริมการเกษตร จำนวน 2 คน คณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ ตำบลวังน้ำลาด จำนวน 3 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาในเรื่อง แนวทางการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ ตำบลวังน้ำลาด อำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ ได้แบ่งการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทุติยภูมิ ประกอบไปด้วย เอกสารองค์การบริหารส่วนตำบลวังน้ำลาด (2566) เอกสารนวัตกรรมความคิด นางทองเมตตา พรหมพิทักษ์ (2567) และเอกสารวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ หมู่ 3 ตำบลวังน้ำลาด (2566)

ส่วนที่ 2 ข้อมูลปฐมภูมิ ได้มาจากการการลงพื้นที่สังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม และสัมภาษณ์เชิงลึกโดยใช้แบบกึ่งโครงสร้าง เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับบริบททั่วไป และการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ ตำบลวังน้ำลาด อำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ และการศึกษาสภาพปัญหา อุปสรรค ในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ ตำบลวังน้ำลาด อำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ และการสัมภาษณ์กลุ่ม เพื่อหาแนวทางการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ ตำบลวังน้ำลาด อำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์

การวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การศึกษานี้เป็นไปอย่างถูกต้องตามระเบียบวิธีวิจัย ผู้ศึกษาทำการวิเคราะห์ข้อมูล จากการถอดเทปและการจดบันทึกจากการการลงพื้นที่สังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม และสัมภาษณ์เชิงลึกโดยใช้แบบกึ่งโครงสร้าง และหนังสือ ตำราวิชาการ วิทยานิพนธ์ บทความจากวารสาร เอกสารราชการ รายงานข่าวต่างๆ และสื่อออนไลน์ ข้อมูลเกี่ยวกับบริบททั่วไป และการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ ตำบลวังน้ำลาด อำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ และการศึกษาสภาพปัญหา อุปสรรค ในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ ตำบลวังน้ำลาด อำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ เพื่อหาแนวทางการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ ตำบลวังน้ำลาด อำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลมาทำการอธิบายด้วยวิธีสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย และการรวบรวมเอกสารมาวิเคราะห์เปรียบเทียบ มาวิเคราะห์จัดเป็นหมวดหมู่ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ผลการวิจัย

1. ศึกษาบริบททั่วไปของพื้นที่ และการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ ตำบลวังน้ำลาด อำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์

1.1 บริบทเชิงพื้นที่วิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ ตำบลวังน้ำลาด อำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ พบว่า พื้นที่ตำบลวังน้ำลาด สามารถเพาะปลูกและมีผลผลิตข้าวขาวดอกมะลิ 105 ที่มีคุณภาพ แต่เมื่อนำไปจำหน่ายให้พ่อค้าได้ราคาค่อนข้างต่ำ และการปลูกข้าวขาวดอกมะลิ105 ซึ่งทำได้ปีละครั้ง เกษตรกรจึงมีเวลาว่างจากการทำการเกษตร รายได้ครัวเรือนที่พึ่งพาภาคการเกษตรอย่างเดียวจึงไม่เพียงพอ อาจก่อให้เกิดปัญหาหนี้สินครัวเรือน จึงเริ่มการจัดตั้งวิสาหกิจชุมชน ภายใต้ชื่อ "วิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านเขาหินกลิ้ง" มีสมาชิกแรกเริ่ม 35 ราย ดำเนินกิจการแปรรูปผลผลิตข้าวเปลือกพันธุ์ขาวดอกมะลิ 105 ของสมาชิก เป็นข้าวกล้องคัดบรรจุถุง รวมถึงยังมีการ แปรรูปผลิตภัณฑ์อื่น ๆ จำหน่าย

ความเป็นมาของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกิดขึ้นจากการรวมกลุ่มกันของเกษตรกรในพื้นที่ตำบล วังน้ำ ลัด ได้แก่เกษตรกร หมู่ที่ 1, 2, 3, 4, 6 และ หมู่ 7 ตำบลวังน้ำลาด อำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ จัดตั้งขึ้น เมื่อปีพ.ศ. 2560 โดยใช้ชื่อกลุ่มว่า "วิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ หมู่ 3 ตำบลวังน้ำลาด " เพื่อรวบรวมข้าว จากสมาชิกเพื่อทำการสีเป็นข้าวสารจำหน่ายในชุมชน และได้ไปออกบูทจำหน่ายในงานต่าง ๆ กลุ่มได้รับการ สนับสนุนจากหน่วยงานราชการ และเอกชนอย่างต่อเนื่อง มีการส่งเสริมการทำนาในรูปแบบแปลงใหญ่ การ สนับสนุนปัจจัยการผลิต เครื่องจักรกลการเกษตร และวัสดุ/ อุปกรณ์ที่จำเป็นในการดำเนินงานกลุ่ม โดยกลุ่มมีการผลิตข้าวปลอดภัยหลากหลายสายพันธุ์เพื่อจำหน่ายเมล็ดพันธุ์ และผลิตภัณฑ์ข้าวแปรรูป เช่น ข้าวกล้อง, ข้าวพอง และข้าวกล้อง เป็นต้น

1.2 การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ ตำบลวังน้ำลาด อำเภอไพศาลี จังหวัด นครสวรรค์ ผลการศึกษาพบว่า

1.2.1 ด้านการบริหารกลุ่ม การบริหารงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ พบว่า มี การดำเนินงานภายในกลุ่ม มีการแบ่งหน้าที่กันทำ จัดแผนการใช้เครื่องจักรกลการเกษตร มีการสร้างความ เข้าใจให้เกษตรกรสมาชิก โดยมีการกำหนดระเบียบและกฎเกณฑ์ คณะกรรมการมีการตรวจสอบ ความก้าวหน้าของการผลิต คาดการณ์ผลผลิตที่สมาชิก จะผลิตได้ในแต่ละฤดูการปลูก มีการตรวจแปลงข้าว และคณะกรรมการกลุ่มจะไปอบรมตามที่ภาครัฐจัดให้ตลอดเพื่อเพิ่มความรู้ความเข้าใจในการบริหารกลุ่ม เพื่อ นำมาถ่ายทอดความรู้ภายในกลุ่มและผู้สนใจ

1.2.2 ด้านการผลิต แผนการผลิตวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ พบว่า สามารถลดต้นทุน การผลิตได้ โดยก่อนหน้านี้เกษตรกรต้องใช้จ่ายเงินลงทุนในการปลูกข้าว โดยมีการประสานความร่วมมือกับ หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานเกษตรตำบลเข้ามาอบรมให้ความรู้ กับคนในชุมชน ได้แก่ ความรู้ เกี่ยวกับกรรมวิธี ในการผลิตข้าวปลอดภัย วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นในการผลิต และการทำน้ำหมักปุ๋ยหมัก เพื่อฉีด ไล่แมลงและบำรุงพืช ซึ่งวิธีการผลิตแบบนี้ สามารถลดต้นทุนการผลิตได้มาก

1.2.3 ด้านการเงิน มีการจัดทำงบประมาณทางการเงินประจำปี และกลุ่มรับการสนับสนุน เงินทุนจากหน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชน ทางกลุ่มมีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับด้านนโยบาย ทั้งด้านแหล่ง เงินทุน ขอรับการสนับสนุนและขอความร่วมมือจากหน่วยงานภาครัฐในการช่วยสนับสนุนส่งเสริม

1.2.4 ด้านการตลาด จากกระบวนการผลิตและการแปรรูปข้าวทั้ง 3 พันธุ์ สามารถสร้าง รายได้ให้ทางกลุ่ม ทั้งนี้ วิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ ตำบลวังน้ำลาด อำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์ ได้ ดำเนินงานตามแนวทางการขับเคลื่อนการพัฒนาด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG ที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการ ทรัพยากรการเกษตร และสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืนโดยให้ความสำคัญในการลดต้นทุน ลดของเสียทาง การเกษตรและดำเนินการอย่างพอเพียง นอกจากนี้ หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และสถาบันการศึกษาที่ เกี่ยวข้องในพื้นที่ได้ให้การสนับสนุนกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรบ้านเขาหินกลิ้งในการผลิตข้าวปลอดภัย คุณภาพ อาทิ บริษัท ปตท. จำกัดมหาชน สนับสนุนโดรน และร่วมกับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สนับสนุนการแปรรู ปผลิตภัณฑ์จากข้าว บรรจุภัณฑ์ และการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชุมชน

1.2.5 ด้านแรงงาน ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ พบว่า สมาชิกบางส่วนให้ความร่วมมือในการรักษากฎระเบียบของกลุ่ม ให้ความสนใจในการที่จะรับสิ่งใหม่ๆที่ทาง

กลุ่มนำมาให้ แต่เนื่องมาจากสมาชิกบางราย ยังคงคุ้นเคยอยู่กับระบบความคิดการทำงานแบบดั้งเดิม ความคิดแบบดั้งเดิม ทำให้ยังไม่ให้การยอมรับวิทยาการใหม่ๆ ทั้งทางด้านนวัตกรรม เทคโนโลยี ความรู้ทางด้านเกษตรกรรมที่นักวิชาการถ่ายทอด

1.2.6 ด้านการประสานความร่วมมือ การจัดการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ พบว่า กลุ่มว่ามีการประสานงานอย่างต่อเนื่องระหว่างภาครัฐ และภาคส่วนอื่น ๆ รวมถึงมีการสร้างเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน เพื่อขยายกำลังการผลิต และขยายโอกาสต่าง ๆ เช่น การแลกเปลี่ยนสินค้า ซื้อสินค้าระหว่างกัน เพื่อนำไปขาย เนื่องจากในแต่ละพื้นที่ทำการผลิตพืชผลทางการเกษตรและอื่น ๆ ต่างชนิดกัน และแลกเปลี่ยนกันในเรื่องขององค์ความรู้ และเทคโนโลยีที่ใช้ในแต่ละท้องถิ่น อีกส่วนหนึ่งมีการสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบล กรมส่งเสริมการเกษตร กรมการข้าว หน่วยงานภาครัฐอื่นๆ รวมถึงภาคเอกชน เช่น บริษัท ปตท.จำกัด(มหาชน) ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏ เชียงใหม่ พัฒนาลินค้า ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มให้มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในวงกว้าง

2. สภาพปัญหา อุปสรรคในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ ตำบลวังน้ำลึก อำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์

2.1 การบริหารงานไม่เป็นระบบเนื่องจากสมาชิกไม่ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย สมาชิกขาดความร่วมมือในการมีความเห็นไม่ตรงกันทำให้เกิดความขัดแย้งภายในกลุ่ม และไม่เห็นประโยชน์จากการรวมกลุ่ม ปัญหาด้านการพัฒนาและความยั่งยืน และปัญหาด้านกฎหมายและนโยบายภาครัฐ

2.2 ปัญหาด้านวัตถุดิบและต้นทุนการผลิต เนื่องจาก คุณภาพของวัตถุดิบไม่สม่ำเสมอ และต้นทุนการผลิตสูง ปัญหาด้านเครื่องจักรและเทคโนโลยี ขาดเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ทันสมัย รวมถึงขาดความรู้ในการใช้เทคโนโลยีที่ชำนาญ สำหรับเครื่องมือที่ต้องใช้เทคโนโลยีเข้ามาเกี่ยวข้อง

2.3 ขาดเงินทุนหมุนเวียน เนื่องจากสมาชิกไม่สามารถระดมทุนภายในกลุ่มได้เพียงพอ ไม่มีแผนการเงินที่ชัดเจน ทำให้ไม่สามารถจัดสรรเงินทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ราคาวัตถุดิบและปัจจัยการผลิตสูง ทำให้กำไรลดลง และขาดการวางแผนลดต้นทุน และสมาชิกบางคนขาดทักษะด้านการบริหารเงินทุน และไม่มีกรอบการเกี่ยวกับการวางแผนการเงิน การลงทุน หรือการใช้สินเชื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2.4 ปัญหาการขาดช่องทางการตลาดและการกระจายสินค้า สินค้าขายได้เฉพาะในเครือข่ายและออกงานต่างๆที่มีไม่มาก ทำให้ขยายตลาดได้ยาก ปัญหาด้านการแข่งขันที่สูงสำหรับผลิตภัณฑ์ด้านข้าว ทำให้แข่งขันด้านราคา ไม่สามารถสร้างจุดเด่นหรือมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าได้พอสมควร

2.5 ปัญหาด้านแรงงานไม่เพียงพอ และขาดทักษะและความเชี่ยวชาญ เนื่องจากจำนวนสมาชิกหรือแรงงานภายในกลุ่มมีจำกัด รวมถึงไม่มีแรงจูงใจให้คนรุ่นใหม่เข้ามาทำงานในกลุ่มวิสาหกิจ รวมถึงสมาชิกมีแต่ผู้สูงอายุ จึงขาดทักษะที่เหมาะสมกับกระบวนการผลิตหรือการจัดการ ขาดความรู้ด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการผลิตและการตลาด และไม่มีกรอบหรือพัฒนาศักยภาพแรงงานอย่างต่อเนื่อง ปัญหาด้านค่าจ้างและสวัสดิการ คือไม่มีงบประมาณเพียงพอสำหรับการให้ค่าตอบแทนที่จูงใจ ขาดระบบสวัสดิการที่ดี ทำให้แรงงานไม่มีความมั่นคง และปัญหาด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน

3. แนวทางการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ ตำบลวังน้ำลาด อำเภอฟากท่า จังหวัดนครสวรรค์

3.1 แนวทางการบริหารของกลุ่มวิสาหกิจ

3.1.1 แนวทางการบริหารงานให้เป็นระบบ ประกอบด้วย (1) สนับสนุนการแบ่งบทบาทและหน้าที่ของสมาชิกให้ชัดเจน เช่น ประธาน เลขานุการ ฝ่ายบัญชี ฝ่ายการตลาด (2) สนับสนุนให้ใช้ระบบประชุมสม่ำเสมอเพื่อติดตามความคืบหน้าของงาน (3) สนับสนุนให้กลุ่มวิสาหกิจนาแปลงใหญ่จัดทำ แผนปฏิบัติงาน โดยระบุรายละเอียดของกิจกรรม ระยะเวลา และผู้รับผิดชอบ รวมถึงติดตามความคืบหน้าของแผนงาน และปรับปรุงเมื่อจำเป็น (4) สนับสนุนการจัดทำระบบการจัดเก็บเอกสารทั้งแบบ ออนไลน์และออฟไลน์ (5) สนับสนุนการนำซอฟต์แวร์บริหารจัดการเอกสาร

3.1.2 แนวทางการบริหารความร่วมมือในกลุ่ม ประกอบด้วย (1) แจกแจงงานให้เหมาะสมกับความสามารถของสมาชิกแต่ละคน เพื่อให้แน่ใจว่าสมาชิกทุกคนเข้าใจบทบาทของตนเอง (2) กำหนดเป้าหมายของกลุ่มให้ชัดเจน ทำให้ทุกคนเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และผลลัพธ์ที่ต้องการ (3) กระตุ้นให้สมาชิกช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ให้ทุกคนมีบทบาทส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น (4) เปิดโอกาสให้สมาชิกพูดคุย และแก้ปัญหาอย่างตรงไปตรงมา เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาทักษะของสมาชิก (5) มีการตรวจสอบความก้าวหน้าเป็นระยะ เพื่อนำมาปรับปรุงแนวทางการทำงานให้เหมาะสมตามสถานการณ์

3.1.3 แนวทางการบริหารความยั่งยืนของกลุ่ม ประกอบด้วย (1) บริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อกระจายอำนาจ และสร้างระบบที่ช่วยให้กลุ่มสามารถพึ่งพาตนเองได้ (2) สร้างแหล่งรายได้ หรือแหล่งสนับสนุนที่มั่นคงเพื่อให้กลุ่มดำเนินต่อไปได้ (3) จัดกิจกรรมอบรมเพื่อเพิ่มความรู้และทักษะให้กับสมาชิก และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้สมาชิกมีการพัฒนาต่อเนื่อง (4) ทางกลุ่มต้องมีการเปิดรับแนวคิดใหม่ๆ และปรับเปลี่ยนแนวทางการทำงานตามความเหมาะสม (5) มีการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เหมาะสม เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของกลุ่ม และมีแผนสำรอง และกลยุทธ์รองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น (6) เชื่อมโยงกับหน่วยงานภาครัฐ เอกชน หรือชุมชนเพื่อขยายโอกาสในการเติบโต และสร้างพันธมิตรกับกลุ่มอื่นๆ หรือองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์เพื่อพัฒนากลุ่มอย่างต่อเนื่อง (7) เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแนวทางการบริหารกลุ่ม เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนากลุ่มให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

3.1.4 แนวทางการบริหารด้านกฎหมายและนโยบายภาครัฐ ประกอบด้วย (1) ปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านภาษีและบัญชี (2) ใช้ที่ดินให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการนาแปลงใหญ่ ตามที่กำหนดโดยกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (3) ใช้สารเคมีในการเกษตรตามมาตรฐานของกรมวิชาการเกษตร และจัดทำมาตรการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม (4) ขอรับรองมาตรฐานสินค้าเกษตรสำหรับพันธุ์ข้าวที่ยังไม่ได้รับการรับรอง เช่น GAP (Good Agricultural Practices) เพื่อเพิ่มมูลค่าผลผลิต (5) ติดตามการเปลี่ยนแปลงนโยบายที่เกี่ยวข้องกับภาคเกษตรจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อปรับตัวให้ทันต่อมาตรการใหม่ๆ

3.2 แนวทางการบริหารด้านการเงินของกลุ่มวิสาหกิจ

3.2.1 แนวทางการบริหารเงินทุนหมุนเวียน ประกอบด้วย (1) นำเงินสมาชิกแต่ละคนสมทบเงินเป็นกองทุนเพื่อใช้ในการบริหารจัดการ ขายผลิตภัณฑ์ภายในกลุ่ม แล้วนำกำไรบางส่วนมาหมุนเวียน

เป็นเงินทุนสำรอง และตั้งกองทุนสินเชื่อหมุนเวียนให้สมาชิกยืมเพื่อลงทุนในการเพาะปลูก (2) แหล่งเงินทุนจากหน่วยงานต่างๆ (3) จัดทำบัญชี และงบประมาณ รายรับ-รายจ่าย งบประมาณประจำปี อย่างเป็นระบบ (4) ควบคุมต้นทุนการผลิต กระจายรายได้ให้สมดุล (5) ลดการกู้เงินจากแหล่งที่มีดอกเบี้ยสูง มีการวางแผนการชำระหนี้ล่วงหน้าให้สอดคล้องกับฤดูกาลเก็บเกี่ยว

3.2.2 แนวทางการบริหารต้นทุนการผลิตสูง ประกอบด้วย (1) เลือกพันธุ์ข้าวที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในพื้นที่ (2) ซื้อปุ๋ยและเมล็ดพันธุ์เป็นกลุ่ม เพื่อให้ได้ราคาที่ถูกกว่าการซื้อรายบุคคล วางแผนการจัดเก็บและบริหารคลังสินค้า เพื่อลดการสูญเสียวัตถุดิบ (3) ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อลดต้นทุนลดค่าใช้จ่ายและทำให้สินค้าได้มาตรฐาน GAP (4) ควรใช้แผนบริหารจัดการแรงงานและความเสี่ยงเพื่อให้กลุ่มสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืนและแข่งขันได้ในตลาด

3.3 แนวทางการบริหารด้านการผลิตของกลุ่มวิสาหกิจ

3.3.1 แนวทางการบริหารด้านวัตถุดิบและต้นทุนการผลิต ต้องมีการวางแผนจัดซื้ออย่างมีประสิทธิภาพ การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มผลผลิต ลดต้นทุนแรงงานและพลังงาน และขนส่งที่เหมาะสม นอกจากนี้ ควรมีมาตรการลดความเสี่ยงด้านต้นทุนการผลิตเพื่อให้กลุ่มสามารถดำเนินธุรกิจได้

3.3.2 แนวทางการบริหารด้านเครื่องจักรและเทคโนโลยี ทางกลุ่มต้องเริ่มจากการคัดเลือกเครื่องจักรที่เหมาะสม มีระบบดูแลบำรุงรักษาที่ดี ใช้เทคโนโลยีช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต และพัฒนาทักษะสมาชิกให้ใช้งานเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ควรติดตามนวัตกรรมใหม่ๆ และร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเพื่อให้กลุ่มสามารถแข่งขัน

3.4 แนวทางการบริหารด้านการตลาดของกลุ่มวิสาหกิจ

3.4.1 แนวทางการบริหารการตลาดช่องทางการตลาดและการกระจายสินค้า ประกอบด้วย (1) ขยาย และพัฒนาช่องทางการตลาดออนไลน์ในการขายโดยตรง และลงทะเบียนเป็นผู้ขายในโครงการตลาดเกษตรดิจิทัลของภาครัฐ (2) กระจายสินค้าและลดต้นทุนโลจิสติกส์ ใช้ระบบรวมกลุ่มจัดส่งสินค้าเพื่อลดค่าขนส่ง (3) ใช้บรรจุภัณฑ์ที่ ทันสมัย สะอาด และปลอดภัย เพื่อเพิ่มมูลค่าสินค้า (4) เข้าร่วม โครงการตลาดนำการผลิตของกรมส่งเสริมการเกษตร (5) ทำ Contract Farming (เกษตรพันธสัญญา) กับบริษัทเอกชน เช่น โรงสีข้าว หรือผู้ผลิตอาหาร

3.4.2 แนวทางการบริหารการตลาดความรู้ด้านการตลาด ประกอบด้วย (1) ให้สมาชิกเข้าใจถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (2) พัฒนาโลโก้ และบรรจุภัณฑ์ ให้มีเอกลักษณ์และสะดุดตา (3) ร่วมกับกรมส่งเสริมการเกษตร หรือ สำนักงานพาณิชย์ ในการเข้าร่วม โครงการตลาดเกษตรกร หรือ OTOP หรือใช้โครงการสนับสนุนการตลาดจากภาครัฐ (4) ใช้ข้อมูลจากการขาย และข้อมูลจากลูกค้า เพื่อติดตามผลการตลาด (5) นำความคิดเห็นจากลูกค้า เพื่อนำไปปรับปรุงสินค้าหรือบริการให้ตอบโจทย์มากยิ่งขึ้น เมื่อพบว่าแผนการตลาดที่ใช้ไม่ได้ผล ควรปรับกลยุทธ์ หรือเลือกช่องทางการตลาดใหม่

3.4.3 แนวทางการบริหารทางการแข่งขัน ประกอบด้วย (1) ควบคุมคุณภาพสินค้าให้ได้มาตรฐาน เช่น GAP, GMP, ออย. หรือมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ (2) ทำการตลาดออนไลน์ผ่าน Facebook, Line, Shopee ให้เก่ง (3) สร้างความร่วมมือกับหน่วยงานรัฐและเอกชนเพื่อขอรับการสนับสนุน และเชื่อมโยงกับกลุ่มวิสาหกิจอื่น ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และขยายตลาด

3.5 แนวทางการบริหารด้านแรงงานของกกลุ่มวิสาหกิจ

3.5.1 แนวทางการบริหารแรงงานไม่เพียงพอ ประกอบด้วย (1) ปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยการลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดความสูญเสีย (2) สนับสนุนการนำเทคโนโลยีและเครื่องจักรเข้ามาช่วยในงานที่ใช้แรงงานจำนวนมาก (3) การพัฒนาทรัพยากรบุคคลลงทุนในการพัฒนาทักษะและความรู้ของพนักงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและศักยภาพในระยะยาว

3.5.2 แนวทางการบริหารแรงงานขาดทักษะและความเชี่ยวชาญ ประกอบด้วย (1) ส่งเสริมการวางแผนความก้าวหน้า เพื่อกระตุ้นให้สมาชิกมีเป้าหมายในการพัฒนาตนเอง (2) สนับสนุนการจัดสรรงานให้เหมาะสมกับทักษะของสมาชิก ลดความผิดพลาดและเพิ่มประสิทธิภาพ (3) ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมให้มีความสามัคคีกันในกลุ่ม (4) ส่งเสริมการจัดตั้งศูนย์เรียนรู้ในชุมชนสร้างแหล่งเรียนรู้ทักษะพื้นฐานและความรู้ใหม่ ๆ ในชุมชน (5) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ปลูกฝังความสำคัญของการเรียนรู้และการพัฒนาตัวเองอย่างต่อเนื่อง

3.5.3 แนวทางการบริหารด้านค่าจ้างและสวัสดิการ ประกอบด้วย (1) สนับสนุนการอบรม พัฒนาทักษะ และการศึกษาต่อเพื่อเพิ่มศักยภาพของสมาชิก (2) ส่งเสริมการควบคุมต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพจัดการงบประมาณค่าจ้างและสวัสดิการให้เหมาะสม โดยไม่กระทบต่อความมั่นคงของวิสาหกิจ

3.5.4 แนวทางการบริหารด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน ประกอบด้วย (1) ส่งเสริมการสื่อสารที่เปิดกว้างเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็น รับฟังปัญหา และข้อเสนอแนะอย่างเท่าเทียม (2) ส่งเสริมการจัดอบรมทักษะการสื่อสาร ฝึกอบรมสมาชิกให้มีทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ทั้งการพูด การฟัง และการเขียน (3) ส่งเสริมการตัดสินใจร่วมกันเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสำคัญ เพื่อเพิ่มความรู้สึกเป็นเจ้าของ (4) ส่งเสริมการบริหารความหลากหลายเคารพและยอมรับความแตกต่างของสมาชิก (5) ส่งเสริมการเปิดเผยข้อมูลสำคัญแจ้งข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงาน รายรับ-รายจ่าย และการตัดสินใจที่สำคัญให้สมาชิกทราบอย่างสม่ำเสมอ

3.6 แนวทางการบริหารด้านการประสานความร่วมมือ

3.6.1 การประสานความร่วมมือภายในกลุ่มประกอบด้วย (1) ส่งเสริมกำหนดบทบาทและหน้าที่ชัดเจนแบ่งงานตามความถนัดและความสามารถของสมาชิก เพื่อลดความขัดแย้งและเพิ่มประสิทธิภาพ (2) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการวางแผน ตัดสินใจ และดำเนินโครงการต่าง ๆ

3.6.2 การประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ ประกอบด้วย 2.1) ส่งเสริมการเข้าร่วมโครงการของหน่วยงานรัฐ 2.2) ส่งเสริมการประสานขอคำปรึกษาด้านการบริหาร การตลาด และการพัฒนาผลิตภัณฑ์จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3.6.3 การประสานความร่วมมือกับภาคเอกชน ประกอบด้วย การสร้างเครือข่ายการตลาดประสานความร่วมมือกับบริษัทเอกชน ร้านค้า หรือตลาดออนไลน์เพื่อขยายช่องทางการจัดจำหน่าย

3.6.4 การประสานความร่วมมือกับองค์กรภาคประชาสังคม ประกอบด้วย (1) ส่งเสริมการร่วมมือในโครงการพัฒนาสังคมประสานงานกับองค์กรภาคประชาสังคมเพื่อร่วมพัฒนาโครงการที่ตอบโจทย์ความต้องการของชุมชน (2) สนับสนุนด้านองค์ความรู้รับการฝึกอบรมและการเสริมสร้างศักยภาพจาก

องค์กรที่เชี่ยวชาญ (3) สร้างเครือข่ายการช่วยเหลือระหว่างกลุ่มร่วมมือกับวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และทรัพยากร

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ ตำบลวังน้ำลาด อำเภอน้ำขุ่น จังหวัดนครสวรรค์ สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ด้านการบริหารกลุ่ม วิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มีการแบ่งหน้าที่ตามความเหมาะสม จัดทำแผนการใช้เครื่องจักรกลการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างความเข้าใจให้สมาชิกผ่านระเบียบและกฎเกณฑ์ที่ชัดเจน สอดคล้องกับ Wasko & Faraj (2000) ได้อธิบายว่า การจัดการความรู้เป็นส่วนสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์การ ซึ่งการจัดการความรู้คือ การค้นพบ การแลกเปลี่ยน การถ่ายทอดองค์ความรู้ และการได้มาซึ่งองค์ความรู้ ในความรู้ที่กระจ่างชัดโดยผู้เชี่ยวชาญ หรือการนำความรู้ที่อยู่ในคน

2. ด้านการผลิต มีแผนการผลิตที่ช่วยลดต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยประสานความร่วมมือกับหน่วยงานราชการในการอบรมความรู้เกี่ยวกับการผลิตข้าวปลอดภัย การใช้วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น และการทำน้ำหมักปุ๋ยหมักเพื่อบำรุงพืชและไล่แมลง สอดคล้องกับ ชมภูงูช หุ่นนาค และคณะ (2563) ได้อธิบายไว้ว่า การจัดการด้านการผลิต เริ่มจากการสร้างทัศนคติความเชื่อร่วมกันของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนว่าทุกคนเป็นเจ้าของชุมชนร่วมกัน ตั้งแต่กระบวนการผลิต แปรรูป และตลาด

3. ด้านการเงิน กลุ่มจัดทำงบประมาณประจำปี วางแผนและควบคุมการใช้จ่ายอย่างเป็นระบบ มีการตรวจสอบผ่านคณะกรรมการอย่างใกล้ชิด พร้อมได้รับการสนับสนุนเงินทุนจากภาครัฐและเอกชน และศึกษานโยบายใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของชาญชัย มะโนธรรม (2558) ได้ทำการเสนอแนะวิสาหกิจชุมชนจะต้องมีการจัดทำสมุดบันทึกรายวันทั่วไป ทะเบียนคุมสินค้า ทะเบียนคุมวัตถุดิบ ทะเบียนสินทรัพย์ บัญชีย่อยลูกหนี้ขายสินค้าเงินเชื่อ สมุดบันทึกต้นทุน กำไร งบต้นทุนขาย/ต้นทุนการผลิต งบกำไรขาดทุน และงบแสดงฐานะทางการเงิน เพื่อใช้ในการวางแผนงานของวิสาหกิจชุมชนและใช้ในการตัดสินใจ เพื่อให้เกิดประโยชน์ การจัดการเกี่ยวกับการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนให้เกิดความยั่งยืน

4. ด้านการตลาด วิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ ตำบลวังน้ำลาด สร้างรายได้จากการผลิตและแปรรูปข้าวทั้ง 3 พันธุ์ กลุ่มได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานต่าง ๆ ได้แก่ ศูนย์เมล็ดพันธุ์ข้าวจังหวัดนครสวรรค์, สำนักงานพาณิชย์จังหวัดนครสวรรค์, บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ สอดคล้องกับผลการศึกษางานวิจัยของ เบญจวรรณ เบญจกรณ์ และภูมิพัฒน์ มิ่งมาลัยรักษ์ (2562) ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญที่สุด ของกลุ่มธุรกิจบริการคือ ด้านลูกค้า เนื่องจากการที่ธุรกิจมีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในสินค้าและบริการของธุรกิจ และกลับมาใช้สินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จคือ ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ปัจจุบันวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้ความสำคัญกับการพัฒนา รูปแบบการทำงานให้มีความทันสมัยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

5. ด้านแรงงาน สมาชิกในวิสาหกิจชุมชนกลุ่มนาแปลงใหญ่มีทั้งผู้ที่ให้ความร่วมมือและผู้ที่ยึดติดกับวิธีการดั้งเดิม โดยบางส่วนเปิดรับนวัตกรรม เทคโนโลยี และความรู้ด้านเกษตรกรรมที่ได้รับการถ่ายทอดจาก

นักวิชาการ และปฏิบัติตามกฎระเบียบของกลุ่ม สอดคล้องกับ James L. Creighton. (2005) กล่าวว่า “การมีส่วนร่วมของประชาชนถือเป็นหลักการสำคัญ และจำเป็นในสังคมประชาธิปไตยเป็นการสร้างฉันทามติ ซึ่งในสถานการณ์ปัจจุบันเป็นนับเรื่องยาก แต่ละคนมีความหลากหลายแตกต่างทั้งทางความคิด การปฏิบัติ กลไกที่ช่วยลดความแตกต่างนั้นได้ คือการมีส่วนร่วม โดยเฉพาะในการกำหนดกฎระเบียบ ข้อบังคับกลุ่ม การเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการกำหนดจะช่วยประชาชนสนใจประเด็น สาธารณะมากขึ้นนำไปสู่การร่วมมือในการนำไปปฏิบัติด้วยความเต็มใจ และมีความกระตือรือร้นในการช่วยให้ เกิดผลดีในทางปฏิบัติ รวมทั้งช่วยกันดูแลรักษากฎระเบียบข้อบังคับเหล่านั้นให้มีประสิทธิภาพในการใช้บังคับ ด้วย

6. ด้านการประสานความร่วมมือ วิสาหกิจชุมชนกลุ่มมาแปลงใหญ่ประสานงานอย่างต่อเนื่องกับ ภาครัฐ ภาคเอกชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งสร้างเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนเพื่อขยายกำลังการผลิต และเพิ่มโอกาสทางธุรกิจ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ประหยัด (2556) กระบวนการทำงานของเจ้าหน้าที่ ส่งเสริมการเกษตรร่วมกับเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนมีทั้งการสร้างทีมวิจัย และสร้างความเข้าใจร่วมกัน ส่งผลต่อการออกแบบและสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน มีการวิเคราะห์ศักยภาพของกลุ่มและเครือข่ายร่วมกัน เพื่อ จัดทำแผนยุทธศาสตร์พัฒนาเครือข่าย ซึ่งส่งผลเชิงบวกในระยะยาวในการดำเนินงานเครือข่ายวิสาหกิจ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. หน่วยงานภาครัฐควรสนับสนุนเงินทุน และแหล่งเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ ในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ให้แก่กลุ่มวิสาหกิจชุมชน
2. ควรมีการประชาสัมพันธ์ และส่งเสริมการขาย การตลาด สามารถนำเทคโนโลยี หรือช่องทางการจำหน่ายทางสื่อสังคม ออนไลน์ต่าง ๆ มาใช้ในการพัฒนาการตลาดของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนต่าง ๆ ได้
3. บุคลากรภายในกลุ่มยังขาดความรู้ความชำนาญเฉพาะทาง ทำให้ต้นทุนการผลิตสูง เช่นการจัดทำบัญชี ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จึงควรให้คำแนะนำ หรืออบรมเพิ่มเติมแก่วิสาหกิจชุมชนในเรื่องนี้
4. พัฒนาแรงงานสมาชิกที่ใช้ในกิจกรรมของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมาแปลงใหญ่ ให้มีทักษะและมีฝีมือในการผลิตที่มีคุณภาพพร้อมกับบูรณาการร่วมกับเทคโนโลยีการผลิตใหม่ ๆ ในการผลิตสินค้าและบริการ โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อสร้างตราสินค้า (brand) เป็นของตนเอง ทั้งนี้ประเด็นที่ได้เสนอจึงเป็นวิธีการนำเอาโอกาส และจุดแข็ง มาผสมผสานร่วมกัน เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนา และแก้ไขปรับปรุงจุดอ่อนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
5. ภาครัฐจะต้องร่วมมือกับวิสาหกิจชุมชนในการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาสมรรถนะของทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ (Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นในการดำเนินกิจกรรมของวิสาหกิจชุมชน

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเชิงปริมาณเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในท้องถิ่นต่าง ๆ ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน

2. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในท้องถิ่นใกล้เคียงกัน หรือมีการผลิตแปรรูปผลิตภัณฑ์ในกลุ่มที่คล้ายคลึงกัน

3. ควรทำการเก็บข้อมูลจากผู้บริโภคผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม เพื่อนำข้อมูลไปใช้ปรับปรุงด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์ เพื่อให้ผู้บริโภคเกิดความพึงพอใจในการบริโภค ซึ่งช่วยเพิ่มรายได้ให้กับวิสาหกิจของชุมชนกลุ่มมาแปลงใหญ่ ตำบลวังน้ำลัด

เอกสารอ้างอิง

- จินดารัตน์ ชูคง, และคณะ. (2563). ปัจจัยสู่ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน กรณีศึกษากลุ่มเกษตรกรทำสวน
เขาทะลุ ตำบลเขาทะลุ อำเภอสวี จังหวัดชุมพร. คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ชาญชัย มะโนธรรม. (2558). ศึกษาการจัดทำบัญชีของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดเชียงใหม่ตาม แนวทางของ
กรมตรวจบัญชีสหกรณ์. *วารสารมหาวิทยาลัยพายัพ*, 25(1), 133–148.
- ชมภูษ หุ่นนาค และคณะ. (2563). แนวทางการจัดการวิสาหกิจชุมชน: ศึกษาเฉพาะกรณีศูนย์สาธิต
การเกษตร ร้านค้าชุมชน ตำบลท่าเสา อำเภอยะโยค จังหวัดกาญจนบุรี. *วารสารผู้ตรวจการ
แผ่นดิน*. 13(2). 21-53.
- ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ, และพิทยา ว่องกุล. (2554). *วิสาหกิจชุมชน กลไกเศรษฐกิจฐานราก* (พิมพ์ครั้งที่ 5).
เอดิชั่นเพลส โปรดักส์.
- เบญจวรรณ เบญจกรณ์, และภูมิพัฒน์ มิ่งมาลัยรักษ์. (2562). การวิเคราะห์องค์ประกอบปัจจัย ความสำเร็จ
การดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกลุ่มธุรกิจบริการเขต ภาคเหนือตอนบน
ประเทศไทยโดยใช้การวัดผลปฏิบัติงานแบบดุลยภาพ. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ
เชียงใหม่*, 12(1), 13-30.
- ประหยัด มะโนพะเส้า. (2556). กระบวนการขับเคลื่อนเครือข่ายกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเป็นเครื่องมือในการ
ทำงานของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร จังหวัดลำพูน. *วารสารแก่นเกษตร*, 41(1), 17–26.
- เสรี พงศ์พิศ. (2002). *เครือข่ายชุมชน และ ประชาสังคม*. สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข.
- _____. (2567). เอกสารสรุปผลการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มมาแปลงใหญ่ หมู่ 3 ตำบลวังน้ำลัด
(เอกสารรายงาน).
- องค์การบริหารส่วนตำบลวังน้ำลัด. (2567). *ข้อมูลพื้นฐานของชุมชน*. องค์การบริหารส่วนตำบลวังน้ำลัด.
- Creighton, J. L. (2005). *Social science tools for natural resource managers*. Jossey-Bass.
- Robbins, S. P. (1993). *Organizational behavior* (6th ed.). Prentice Hall.
- Serirat, S., et al. (2007). *Marketing strategy and strategic management aimed at the market*.
Thanathat Printing.
- Wasko, M., & Faraj, S. (2000). It Is What One Does: Why People Participate and Help Others
in Electronic Communities of Practice. *The Journal of Strategic Information Systems*,
9, 155-173.