



รายงานการวิจัย

เรื่อง

รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง; กรณีศึกษา กลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์
ชีวภาพบ้านดอกลง อ.ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่

Model of organic Agriculture Group Management; a case study of group
Produces of Bio-organic Fertilizer in Ban Doge Dang, Doresagart District,
Chiang Mai province

ได้รับการสนับสนุนจากกองทุนสนับสนุนงานวิชาการ
คณะกรรมการเกษตร ประจำปี 2552 จำนวนเงิน 20,000 บาท

โดย

ดร.กัญญ์พัสวีย์ กล่อมธงเจริญ

คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยแม่โจ้

กรกฎาคม 2553

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาบริบทกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง; กรณีศึกษา กลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อ.ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่ (2) เพื่อศึกษาการบริหารจัดการ กลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง; กรณีศึกษากลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์โดยรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ คณะกรรมการดำเนินงาน 26 คน ซึ่งคณะกรรมการทุกคนเป็นสมาชิกกลุ่มด้วย นำข้อมูล ที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์เชิงคุณภาพและรายงานผลการวิจัยดังนี้

ส่วนที่ 1 บริบทกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อ. ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่ ชุมชน บ้านดอกแดง ถือเป็นหมู่บ้านต้นแบบของชุมชนพอเพียง เนื่องจากชาวบ้านมีฐานอาชีพทำนา ปลูก ข้าว และคงวิถีชีวิตแบบเดิมไว้โดยมีเจตนารมณ์ในการปกป้องผืนนากว่า 500 ไร่ไว้เพื่อประกอบ อาชีพเกษตรกรรมตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง และนำไปสู่การพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน และเพื่อ ยกระดับการเกษตรให้พัฒนาก้าวหน้าขึ้นปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการ เกษตรกรรม เนื่องด้วยปุ๋ยเคมีมีราคาแพง ทำให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น และเมื่อใช้เป็นเวลานานจะทำให้ดินเสื่อมสภาพลง มีความเป็นกรดมากขึ้น จึงมีแนวคิดในการใช้อินทรีย์วัตถุประกอบใน กระบวนการผลิตปุ๋ย เพื่อปรับปรุงบำรุงดินให้มีความอุดมสมบูรณ์ สามารถให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่า ต่อเกษตรกร และพัฒนาไปสู่การเกษตรอินทรีย์ที่สมบูรณ์แบบ การรวมกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ บ้านดอกแดง เริ่มจากกลุ่มเกษตรกรทำนาเป็นสมาชิกจำนวน 106 คนมีบทสรุปร่วมกันในการจัดตั้ง กลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ขึ้นมา โดยการระดมหุ้นขึ้นมาเป็น 3,464 หุ้น หุ้นละ 100 บาท จัดตั้งโรงผลิตปุ๋ย อินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดงขึ้น ปัญหาและอุปสรรคของกลุ่มผลิตปุ๋ย เกิดขึ้นจากผลผลิตที่ผลิต ออกมาไม่เพียงพอต่อความต้องการของสมาชิกกลุ่มผู้ใช้ปุ๋ย เนื่องจากวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตภายใน พื้นที่ไม่เพียงพอ จำเป็นต้องซื้อจากนอกพื้นที่ทำให้ราคาดัชนีต้นทุนเพิ่มสูงขึ้น สถานที่ที่ใช้ในการผลิต ไม่สามารถรองรับผลผลิตในปริมาณที่เพิ่มมากขึ้นได้ อีกทั้งเครื่องจักรที่ใช้ไม่ได้มาตรฐานเท่าที่ควร ทำให้เกิดต้นทุนในการบำรุงรักษาเครื่องจักรเพิ่มขึ้น และสมาชิกข้างข้างระหนี้ ทำให้เกิดปัญหาด้าน สภาพคล่อง

ส่วนที่ 2 การบริหารจัดการกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อ. ดอยสะเก็ด จ. เชียงใหม่เป็นดังนี้ ด้านการวางแผนมีเป้าหมายและวางแผนร่วมกันในการทำพื้นที่การเกษตร 550 ไร่ให้เป็นพื้นที่เกษตรปุ๋ยอินทรีย์ทั้งหมด รวมทั้งการวางแผนการผลิตให้เพิ่มขึ้นเพียงพอต่อความ ต้องการของกลุ่มสมาชิกเกษตรกรในชุมชนบ้านดอกแดงต่อไป ด้านโครงสร้างกลุ่ม การกำหนด โครงสร้างกลุ่มผลิตปุ๋ยเป็นไปตามรูปแบบโครงสร้างองค์การตามหน้าที่ (Functional) มีการ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ด้านสมาชิก กลุ่มผลิตปุ๋ยมีความร่วมมือ สามัคคี และ

ช่วยเหลือกันเป็นอย่างดี ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และแก้ไขปัญหาาร่วมกันได้เป็น
 อย่างดี ด้านผู้นำกลุ่ม ผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดคือผู้นำชุมชนมีความสำคัญอย่างยิ่งในการนำพากลุ่ม
 ให้ประสบความสำเร็จ ผู้นำกลุ่มเป็นที่ยอมรับ มีวิสัยทัศน์ เสียสละ และใฝ่รู้ ด้านการบริหารความ
 จัดแย้ง กลุ่มผลิตปุ๋ยไม่มีความขัดแย้ง สามารถหาข้อสรุปโดยการลงมติในที่ประชุมตามคะแนนที่
 เป็นเอกฉันท์ ใช้วิธีการแบบประชาธิปไตย ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม พบว่ากลุ่มผลิตปุ๋ยมี
 ความเข้มแข็งในการช่วยเหลือกัน สามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้เป็นอย่างดี สมาชิกทุกคนมี
 ความเสียสละ สามัคคี ทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจ จึงสามารถนำพากลุ่มประสบความสำเร็จ และม
 ความเข้มแข็ง ด้านการติดต่อสื่อสารมีการสื่อสารโดยใช้วิธีการประชุมกลุ่มร่วมกันระหว่างสมาชิก
 และคณะกรรมการทั้งหมดภายในกลุ่ม สมาชิกทุกคนภายในกลุ่มมีบทบาทสำคัญในการแลกเปลี่ยน
 ข่าวสารร่วมกัน มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ และมีการ
 ชี้แจงให้สมาชิกทราบผลการดำเนินงานทุกปี ภายในที่ประชุม

ส่วนที่ 3 รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง; กรณีศึกษากลุ่ม
 ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อ.ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่ เป็นการประสมประสานทรัพยากรที่
 มีอยู่ในชุมชนท้องถิ่นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยคณะกรรมการทำหน้าที่ในการบริหาร
 โดยใช้รูปแบบการบริหารจัดการแบบ POLC มีรายละเอียดดังนี้ 1. การวางแผน (Planning) มีการ
 วางแผนการดำเนินงาน การกำหนดวัตถุประสงค์ และขั้นตอนการดำเนินโครงการผลิตปุ๋ยอินทรีย์
 ชีวภาพ รวมถึงวิธีการใช้ทรัพยากร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ มีการเขียนโครงการ และ
 จัดทำงบประมาณ ในการผลิตก็จะมีการวางแผนการผลิตในแต่ละปี ทำให้การดำเนินงานบรรลุ
 วัตถุประสงค์ 2. การจัดการองค์การ (Organizing) มีการกำหนดโครงสร้างองค์การที่ชัดเจนโดย
 แบ่งส่วนภายในองค์การออกเป็นกลุ่ม พร้อมทั้งกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ ตลอดจนสร้าง
 ความสัมพันธ์ในฝ่ายต่างๆ ขึ้นเพื่อให้ทุกฝ่าย ร่วมมือกันทำงานไปสู่จุดหมายอันเดียวกัน 3. การนำ
 (Leading) มีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ เข้มแข็ง เสียสละ และได้รับความเชื่อถือไว้วางใจจากสมาชิกในกลุ่ม
 เป็นแบบอย่างที่ดี มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม สมาชิกมีความสามัคคีและให้ความร่วมมือเป็นอย่
 ่างดี ไม่มีความขัดแย้งภายในกลุ่ม ทุกคนมีสิทธิ์ในการแสดงความคิดเห็น ตามหลักประชาธิปไตย มี
 การสื่อสารกันโดยการประชุม 4. การควบคุม (Controlling) มีประเมินผลการดำเนินงานโดยการ
 เปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ หากทางที่จะแก้ไขข้อผิดพลาดให้บรรลุเป้าหมาย และมีการ
 ดูแลการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ เพื่อให้ประสบความสำเร็จในการบริการ
 จัดการกลุ่ม ชุมชนมีความเข้มแข็งสามารถพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืน

Abstract

This research is proposed to (1) study context concerning sustainable organic agricultural group; a case study of Group Producing Bio-organic Fertilizer in Ban Dorg Daeng, Doisaket District, Chiang Mai Province, and (2) study administration as well as management of sustainable organic agricultural group; a case study of Group Producing Bio-organic Fertilizer in Ban Dorg Daeng, Doisaket District, Chiang Mai Province. The data is collected by interviewing 26 administrative committee; all of whom are group members. The data is analyzed based on qualitative analysis. The research results are stated below.

Part 1 Context concerning Group Producing Bio-organic Fertilizer in Ban Dorg Daeng, Doisaket District, Chiang Mai Province is considered a model village of sustainable community as villagers do agriculture and rice fields to earn their living. Moreover, they still maintain traditional lifestyle with their strong intention to preserve the area of more than 500 rai for doing sustainable agriculture and being self-dependent community. Organic fertilizer has presently shown important influence on agriculture because chemical fertilizer is much more expensive that results in higher production cost. In addition, using chemical fertilizer can worsen quality of soil; soil becomes more acidic. Therefore, the villagers agree to use organic substances in producing fertilizer, aiming to nourish soil and to provide sufficient income for themselves. Group Producing Bio-organic Fertilizer in Ban Dorg Daeng, Doisaket District, Chiang Mai Province initially consists of 106 members with 3,464 shares/ 100 baht each. The fund is used to construct an organic fertilizer production plant. However, there are some problems arising from an insufficient amount of products due to the lack of raw materials in the area. The group has to buy some materials from other sources which results in higher production cost. Also, the production plant cannot support an increasing amount of the products. Furthermore, the machines cannot work effectively; this problem has caused additional expenses for maintenance. The members of the group cannot pay their debt so it negatively affects financial liquidity.

Part 2 Administration and management of sustainable organic agricultural group; a case study of Group Producing Bio-organic Fertilizer in Ban Dorg Daeng, Doisaket District, Chiang Mai Province is indicated below. **Planning:** There is cooperation among members to set up purposes and plans for conducting organic agriculture on the area of 550 rai as well as increasing

production capability. **Group structure:** The structure of the group is based on Functional Structure. Responsibilities of group members are assigned obviously. **Group member:** All members show good cooperation and assistance. They always share opinion as well as join one another in order to solve problems effectively. **Group leader:** The most influential person is the community leader who must be accepted, dedicated and enthusiastic. **Conflict Dealing:** There is no conflict shown among the group members. Each resolution is gained via democratic voting. **Teamwork:** Members always assist one another willingly. They are dedicated and cooperative. As a result, the teamwork is really strong and successful. **Communication:** There are regular group meetings among members and committee. They exchange information, follow-up and evaluate working performance of the group together. They have equal role in group's activities.

Part 3 Model of organic agricultural group management; a case study of Group Producing Bio-organic Fertilizer in Ban Dorg Daeng, Doisaket District, Chiang Mai Province is a combination of local community resources to achieve the assigned purposes based on the administration and management of the committee. The administration and management is conducted via POLC Model which is explained below. **1. Planning:** Planning includes administrative planning, setting up purposes, procedures as well as usage of resources concerning organic fertilizer production, project writing, budgeting and production planning. **2. Organizing:** The organizational structure is assigned obviously by dividing members into groups; each group has its own responsibilities. They also reveal good relationship and cooperation. **3. Leading:** Leaders are dedicated, enthusiastic and reliable. Both leaders and members of the group perform good teamwork as well as cooperation. The resolution is gained via democratic voting. They communicate in group meetings which are held regularly. **4. Controlling:** Evaluation of the group performances is conducted by comparing them to the purposes and finding out proper solutions for each problem so as to become a sustainable and self-dependent community successfully.

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยรูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง; กรณีศึกษา กลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อ.ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่ ไม่สามารถสำเร็จลุล่วงได้หากไม่ได้รับความร่วมมือจากคณะกรรมการดำเนินงานกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง และสมาชิกกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดงที่เสียสละเวลาให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ แก่ผู้วิจัยจึงขอขอบคุณเป็นอย่างสูง

นอกจากนี้การวิจัยจะไม่สำเร็จลุล่วงลงได้หากปราศจากการสนับสนุนทุนวิจัยกองทุนประจำปีงบประมาณ 2552 ของคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณไว้ ณ ที่นี้ด้วย

หากมีข้อผิดพลาดประการใดที่เกิดขึ้นจากงานวิจัยครั้งนี้ คณะผู้วิจัยจึงขออภัยมา ณ ที่นี้

กัญญ์พัสวีย์ กล่อมธงเจริญ

31 กรกฎาคม 2553

สารบัญเรื่อง

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
Abstract	ค
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญเรื่อง	ฉ
สารบัญภาพ	ซ
สารบัญตาราง	ณ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความสำคัญของปัญหา	2
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
ขอบเขตของการวิจัย	4
นิยามศัพท์	5
บทที่ 2 การตรวจเอกสาร	6
ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	6
เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	13
กรอบแนวคิดในการวิจัย	21
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	22
การออกแบบงานวิจัย	22
สถานที่ดำเนินการวิจัย	22
ประชากร	23
การสุ่มตัวอย่าง	23
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	23
การเก็บรวบรวมข้อมูล	24
วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล	24
ระยะเวลาที่ทำการวิจัย	25

สารบัญเรื่อง (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิจัย	26
บริบทกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อ. คอยสะแกด จ. เชียงใหม่	26
การบริหารจัดการกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง	37
อ. คอยสะแกด จ. เชียงใหม่	
รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง	45
บทที่ 5 สรุป อธิปราช และข้อเสนอแนะ	48
สรุปผลการวิจัย	48
อธิปราชผล	51
ข้อเสนอแนะ	57
ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป	58
เอกสารอ้างอิง	59
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก ตัวอย่างรูปภาพการเก็บรวบรวมข้อมูล	61
ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์	75
ภาคผนวก ค ประวัติผู้วิจัย	78

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	แสดงระบบการบริหารโดยรวม	8
2	แสดงหน้าที่ของการบริหารจัดการ (Functions of management) หรือกระบวนการของการบริหารจัดการ (Management Process)	9
3	แสดงกระบวนการบริหารจัดการซึ่งประกอบด้วยหน้าที่ที่สัมพันธ์กัน 4 ประการ	12
4	แสดงกรอบแนวความคิดในการวิจัย	21
5	แสดงโครงสร้างของกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง	39

สารบัญตาราง

ตารางที่

หน้า

1 สรุปการบริหารจัดการกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ

44



บทที่ 1

บทนำ

(INTRODUCTION)

เกษตรอินทรีย์เป็นระบบการจัดการการเกษตรที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการรักษาสมดุลและความหลากหลายทางชีวภาพ โดยไม่ใช้ปัจจัยการผลิตที่ไม่ใช่วัสดุธรรมชาติ เช่น ปุ๋ยเคมี ยาปราบศัตรูพืช แต่ใช้สารอินทรีย์ที่ได้โดยตรงหรือสกัดจากธรรมชาติมาปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพเพื่อทดแทนการใช้สารเคมี ซึ่งจะไม่ก่อให้เกิดมลพิษหรือผลกระทบต่อความอุดมสมบูรณ์ของดิน น้ำ และสิ่งแวดล้อมอื่นๆ (ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย, 2544)

ในปัจจุบันกระแสการดูแลสุขภาพของประชากรโลกเริ่มมีมากขึ้น ทำให้ผู้บริโภคหันมาใส่ใจในการเลือกซื้ออาหารที่ปลอดภัยและปราศจากสารเคมีต่าง ๆ ที่เป็นพิษต่อร่างกาย ด้วยเหตุนี้นักเกษตรกรหลายรายจึงคิดหาวิธีการทำเกษตรกรรม แนวใหม่ เรียกว่า เกษตรอินทรีย์ (Organic Agriculture) เพื่อช่วยลดต้นทุนการผลิตและได้ผลผลิตที่เป็นที่ต้องการของตลาด โดยการพยายามประยุกต์ใช้ธรรมชาติให้เกิดประโยชน์สูงสุด ลดการใช้ปัจจัยการผลิตภายนอกและหลีกเลี่ยงการใช้สารเคมีสังเคราะห์ ซึ่งวิธีการทำเกษตรแนวนี้จะไม่เป็นอันตรายต่อทั้งผู้ผลิตและผู้บริโภค (วลัยเงินมหาคุณ และน.ส.พิมพ์หทัย วิจิตรนาวัน, 2547)

"บ้านดอกแดง" เป็นชุมชนดั้งเดิมของ ต.สง่าบ้าน อ.ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่ ราษฎรส่วนใหญ่มีวิถีชีวิตแบบชนบท พึ่งพาเกษตรกรรมเป็นหลัก แม้ปัจจุบันความเจริญจะรุกเข้ามาในพื้นที่ แต่ชาวบ้านยังยืนหยัดที่จะคงวิถีชีวิตแบบเดิม และที่สำคัญต่างมีเจตนารมณ์ร่วมกันที่จะปกป้องผืนนากว่า 500 ไร่ ให้อุดมสมบูรณ์จากการรุกรานของหมู่บ้านจัดสรร พร้อมตั้งกลุ่มวิชาชีพในชุมชนเพื่อประกอบอาชีพ ตลอดจนช่วยเหลือกันและกัน ภายใต้แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง แบ่งปัน นำไปสู่การพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน จนสามารถดำเนินกิจกรรมได้บรรลุตามเป้าหมาย ส่งผลให้บ้านดอกแดงได้ชื่อว่าเป็นแหล่งผลิตข้าวอินทรีย์ที่สำคัญของเชียงใหม่

ปัจจุบันการปรับตัวเพื่อให้ยกระดับการเกษตร ในการผลิตสินค้าเกษตรที่มีคุณภาพของบ้านดอกแดงเพื่อให้รองรับนโยบายของรัฐบาล "การเป็นครัวของโลก (Kitchen of the World)" และประกอบกับการเกษตรของโลกที่มีการพัฒนาก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว ในด้านปุ๋ย ปุ๋ยอินทรีย์ รวมทั้งปุ๋ยชีวภาพ จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเกษตร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการเพิ่มผลผลิตต่อไร่ให้มากขึ้น ด้วยวิธีการใช้ปุ๋ยเคมี ซึ่งเมื่อใช้ติดต่อกันเป็นเวลานาน จะเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้สภาพดินเสื่อมโทรมลง ดินแน่นขึ้น มีความเป็นกรดมากขึ้น และเป็นดินที่ขาดจุลินทรีย์ที่มีประโยชน์ต่อ

ดินและคอกพีช ซึ่งสาเหตุก็มาจากการปลูกพืชชนิดเดียวกันซ้ำกันหลายปี ไม่มีการปลูกพืชหมุนเวียน ทำให้ดินขาดความอุดมสมบูรณ์ เกษตรกรปลูกพืชแล้วให้ผลตอบแทนได้ไม่แน่นอน แนวทางที่จะทำให้ดินเป็นดินที่มีความอุดมสมบูรณ์ สามารถเพาะปลูกพืชให้ได้ผลผลิตสูง และมีคุณภาพดี คือ การผสมปุ๋ยใช้เองเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อแก้ไขปัญหาดินขาดความอุดมสมบูรณ์ เนื่องด้วยแนวคิดการใช้ อินทรีย์วัตถุ เช่น ปุ๋ยคอก ปุ๋ยหมัก และปุ๋ยชีวภาพ เป็นประกอบในกระบวนการผลิตปุ๋ยของหมู่บ้าน ดอกแดงและเดิมสารเคมีเพียงบางส่วนเพื่อเป็นส่วนผสมที่สมบูรณ์ สำหรับการปรับปรุงบำรุงดินให้ มีความอุดมสมบูรณ์ และต้นพืชเจริญงอกงาม สามารถให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่าต่อเกษตรกรและ พัฒนาไปสู่การเกษตรอินทรีย์ที่สมบูรณ์แบบต่อไป

ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ที่ เข้มแข็ง; กรณีศึกษากลุ่มผลิต ปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อ.ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่ ว่ามี รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง; กรณีศึกษากลุ่มผลิต ปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้าน ดอกแดง อ.ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่ เพื่อนำไปสู่การกำหนดทิศทางของการดำเนินงานกลุ่มให้ยั่งยืน ในอนาคตควรเป็นอย่างไร และผู้นำกลุ่มรวมถึงสมาชิกกลุ่มควรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ภายในกลุ่มอย่างไรบ้าง รวมถึงได้รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเพื่อให้เกิดความยั่งยืนและความ เข้มแข็งของการรวมกลุ่มและเกิดการขยายผลของแนวคิดและรูปแบบ (Model) ไปใช้ยังพื้นที่หรือ กลุ่มอาชีพอื่นๆ

ความสำคัญของปัญหา

(Significance of the problem)

ปัจจุบันการส่งออกสินค้าเกษตรไปยังตลาดหลักต้องประสบปัญหาต่างๆ เช่น การแข่งขัน ด้านราคาในตลาดโลกที่รุนแรงขึ้น การกีดกันการค้าจากกลุ่มประเทศพัฒนาแล้ว โดยเฉพาะการใช้ มาตรฐานด้านสุขอนามัยและสิ่งแวดล้อม เกษตรกรไทยส่วนใหญ่ยังใช้ปุ๋ยเคมีสังเคราะห์และ สารเคมีในการกำจัดศัตรูพืชเพื่อเพิ่มปริมาณผลผลิตเป็นสำคัญโดยไม่คำนึงถึงปัญหาสารพิษตกค้าง ในพืชผลการเกษตรและผลกระทบต่อสิ่งมีชีวิตและสภาพแวดล้อม เช่น คุณภาพดิน น้ำ และ คุณภาพชีวิตของเกษตรกรปัญหาเหล่านี้นับเป็นจุดอ่อนที่สำคัญของสินค้าเกษตรไทยในตลาดโลกใน ปัจจุบัน เรื่องเกษตรอินทรีย์ (Organic Agriculture) จึงถูกยกมาเป็นหนทางหนึ่งในการแก้ไขปัญหา สารพิษตกค้างในพืชผลการเกษตรโดยมุ่งอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

(Objectives of the study)

1. เพื่อศึกษาริบทกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง; กรณีศึกษากลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ บ้านดอกแดง อ.คอยสะเกิด จ.เชียงใหม่
2. เพื่อศึกษาการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง; กรณีศึกษากลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

(Expected results)

1. ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยจะนำไปเผยแพร่ผลงานวิจัยผ่านงานประชุมสัมมนา หรือในวารสารทางวิชาการ
2. เพื่อทราบถึงบริบทกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง ; กรณีศึกษากลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ บ้านดอกแดง อ.คอยสะเกิด จ.เชียงใหม่
3. เพื่อทราบถึงการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง ; กรณีศึกษากลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อ.คอยสะเกิด จ.เชียงใหม่
4. เพื่อทราบถึงรูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง ; กรณีศึกษากลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อ.คอยสะเกิด จ.เชียงใหม่
5. เพื่อกลุ่มกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์อื่นๆ นำรูปแบบการบริหารจัดการที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ของตนเองให้เข้มแข็ง
6. เพื่อนำใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ในจังหวัดอื่น ให้เกิดความเข้มแข็งและยั่งยืน
7. ได้รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเพื่อให้เกิดความยั่งยืนและความเข้มแข็งของการรวมกลุ่ม และ เกิดการขยายผลของแนวคิดและรูปแบบ(Model) ไปใช้ยังพื้นที่หรือกลุ่มอาชีพอื่นๆ

ขอบเขตของการวิจัย

(Scope of the study)

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านพื้นที่ บริเวณที่ตั้งของกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ บ้านดอกแดง หมู่ที่ 1 ตำบลสง่าบ้าน อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่

2. ขอบเขตด้านประชากร

กลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง ตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2547 มีสมาชิกครั้งแรก 16 คน ในปัจจุบันมีสมาชิกรวม 106 คน มีคณะกรรมการดำเนินงาน 26 คน ซึ่งคณะกรรมการทุกคนก็เป็นสมาชิกกลุ่มด้วย

3. ขอบเขตด้านเนื้อหา

(1) บริบทของกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ บ้านดอกแดง หมู่ที่ 1 ตำบลสง่าบ้าน อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ ได้แก่ ประวัติความเป็นมา การรวมกลุ่ม ปัญหาและอุปสรรค

(2) การบริหารจัดการกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ บ้านดอกแดง หมู่ที่ 1 ตำบลสง่าบ้าน อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ ได้แก่ กระบวนการบริหารจัดการ การวางแผน โครงสร้างกลุ่ม สมาชิกกลุ่ม การอำนวยความสะดวก (ผู้นำกลุ่ม, การบริหารความขัดแย้ง, การทำงานร่วมกันเป็นทีม, การติดต่อสื่อสาร) การติดตามและประเมินผล

4. ขอบเขตด้านระยะเวลา

รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ บ้านดอกแดง อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ ใช้เวลาในการศึกษาตั้งแต่เดือนตุลาคม 2552 ถึง เดือนกรกฎาคม 2553

นิยามศัพท์

(Definition of terms)

รูปแบบ หมายถึง หลักการ องค์ประกอบ ขั้นตอน วิธีการดำเนินงานที่ใช้เป็นหลักหรือเป็นแนวซึ่งเป็นที่ยอมรับของบุคคลหรือสมาชิกในกลุ่ม

การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกันขององค์กร โดยความร่วมมือของสมาชิกภายในองค์กร โดยใช้ความสามารถของบุคคลและทรัพยากรที่มีอยู่ร่วมกัน

การบริหารจัดการกลุ่ม หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของกลุ่ม โดยมีผู้นำกลุ่มเป็นผู้ชี้นำและมีการกำหนดนโยบาย ระเบียบ กติกา วิธีดำเนินงาน อำนาจหน้าที่จากสมาชิกภายในกลุ่ม โดยได้รับความร่วมมือจากสมาชิกกลุ่ม

การจัดการภายในกลุ่ม หมายถึง การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล การเงิน นโยบาย และการดำเนินงานของกลุ่มเพื่อความสามารถในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีการทำงานร่วมกันเป็นองค์รวมของสมาชิกภายในกลุ่ม

ความเข้มแข็ง หมายถึง การทำงานที่ใช้กระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมและเป็นองค์รวมสามารถจัดการกับความหลากหลายอย่างทวีคูณพลังที่สร้างสรรค์

- มีการจัดการทรัพยากร ทูทางสังคมและผลประโยชน์โดยครอบคลุมอย่างเป็นธรรม
- มีผู้นำที่เชื่อในความหลากหลายของความเป็นมนุษย์อย่างมีศักดิ์ศรี
- มีกลุ่มองค์กรที่เป็นเครือข่ายเชื่อมประสานกันในแนวราบ

ความเข้มแข็งในการรวมกลุ่มอาชีพ หมายถึง ความสามารถในการสร้างความมั่นคงในกลุ่มอาชีพ ภายใต้การบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล การตลาด การเงิน โดยมีสมาชิกภายในกลุ่มมีส่วนร่วมในการดำเนินการร่วมกับผู้บริหารหรือผู้นำกลุ่ม

ความยั่งยืน หมายถึง ความสามารถในการดำเนินกิจการและกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มอาชีพ ด้วยดีโดยปราศจากปัญหาและอุปสรรค อันจะทำให้เกิดความแตกแยกภายในกลุ่ม

เกษตรอินทรีย์ หมายถึง ระบบการผลิตที่คำนึงถึงสภาพแวดล้อม รักษาสมดุลของ ธรรมชาติและความหลากหลายทางชีวภาพ โดยมีระบบการจัดการนิเวศวิทยาที่คล้ายคลึงกับ ธรรมชาติและหลีกเลี่ยงการใช้สารสังเคราะห์ ไม่ว่าจะเป็นปุ๋ยเคมี สารเคมีกำจัดศัตรูพืชและ สารโหม่นต่าง ๆ ตลอดจนไม่ใช้พืชหรือสัตว์ที่เกิดจากการตัดต่อทางพันธุกรรม ที่อาจก่อให้เกิด มลพิษในสภาพแวดล้อม เน้นการใช้อินทรีย์วัตถุเช่น ปุ๋ยคอก ปุ๋ยหมัก ปุ๋ยพืชสด และปุ๋ยชีวภาพ ในการปรับปรุงบำรุงดินให้มีความอุดมสมบูรณ์ เพื่อให้ดินพืชมีความแข็งแรง สามารถต้านทาน โรคและแมลงได้ด้วยตนเอง รวมถึงการนำเอาภูมิปัญญาชาวบ้านมาใช้ประโยชน์ด้วย ผลผลิตที่ได้ จะปลอดภัยจากอันตรายของสารพิษตกค้างทำให้ปลอดภัยทั้งผู้ผลิต ผู้บริโภค และไม่ทำให้ สภาพแวดล้อมเสื่อมโทรมลงอีกด้วย

ปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ ซึ่งมีรากศัพท์มาจาก ปุ๋ยอินทรีย์ + ชีวภาพ หมายถึง สารธรรมชาติที่ได้ จากกระบวนการหมักบ่ม วัตถุดิบจากธรรมชาติต่าง ๆ ทั้งพืช และสัตว์จนสลายตัวสมบูรณ์เป็น ฮิวมัส วิตามิน สารโหม่น และสารธรรมชาติต่าง ๆ (ดินป่า) ซึ่งเป็นทั้งอาหารของดิน (สิ่งมีชีวิตใน ดิน) ตัวเร่งการทำงาน (canalize) ของสิ่งมีชีวิตเล็ก ๆ ที่อาศัยอยู่ในดิน และอาศัยอยู่ปลายรากของพืช (แบคทีเรีย แอคติโนมัยซิส และเชื้อรา ฯลฯ) ที่สามารถสร้างธาตุอาหารกว่า 93 ชนิดให้แก่พืช ภายได้หลักการถกเถียงธรรมชาติที่ว่า “เลี้ยงดิน เพื่อให้ ดินเลี้ยงพืช” (Feed the soil and let the soil feed the plant) เพื่อให้เกิดธรรมชาติสมดุลขึ้น ซึ่งจะมีผลทำให้พืชผักต้นไม้ทุกชนิดเจริญเติบโตได้ดี

กลุ่มเกษตรอินทรีย์ หมายถึง กลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ บ้านดอกแดง หมู่ที่ 1 ตำบล สง่าบ้าน อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่

บทที่ 2

การตรวจเอกสาร

(REVIEW OR RELATED LITERATURE)

เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษางานวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง; กรณีศึกษา กลุ่มผลิต ปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อ.ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่ ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับดังนี้

1. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
2. เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
3. กรอบแนวคิดในการวิจัย

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

(Related Theory)

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

ความหมายของการบริหารจัดการนั้น สามารถจำกัดออกมาตามความเข้าใจได้ โดยคำว่า “Management” อาจแปลว่า การจัดการหรือการบริหารหรือการบริหารจัดการก็ได้ซึ่งในหนังสือ องค์กรและการจัดการฉบับสมบูรณ์ 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) หรือการอำนวยการ และการควบคุม (Controlling) ซึ่งจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับทรัพยากรขององค์กร (6 M's) เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์และด้วยจุดมุ่งหมายสำคัญในการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลครบถ้วน

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

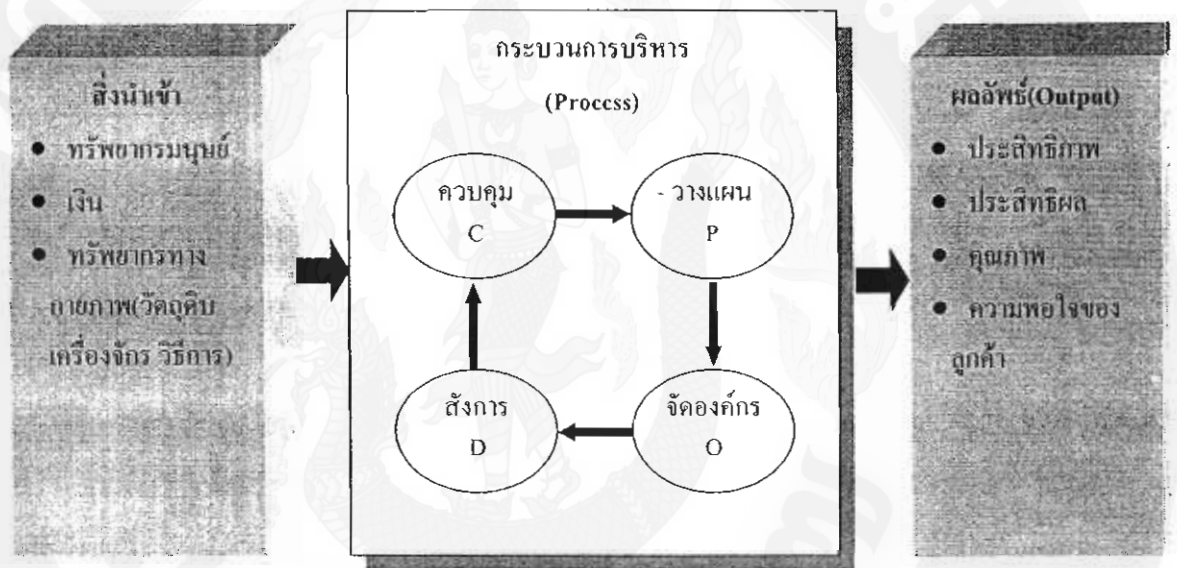
การบริหารจัดการ (Management) หมายถึงชุดของหน้าที่ต่างๆ (A set of functions) ที่กำหนดทิศทางในการใช้ทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient) หมายถึง การใช้ทรัพยากรได้อย่างเฉลียวฉลาดและคุ้มค่า (Cost-effective) การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ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

ในอีกแนวทางหนึ่งอาจกล่าวได้ว่าการบริหารจัดการ 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)

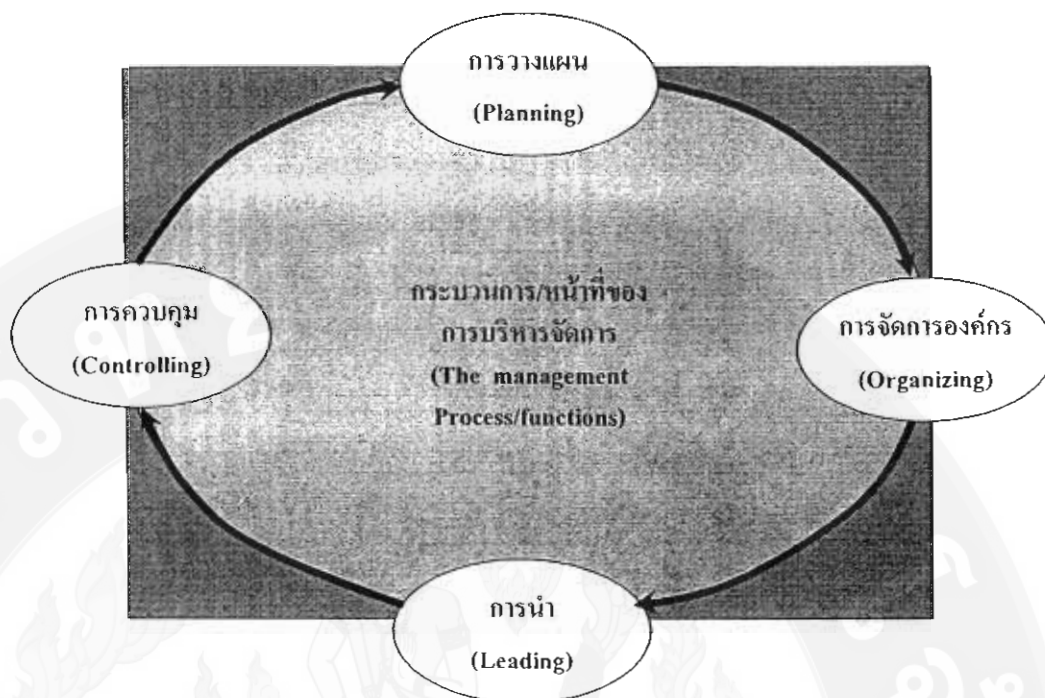
จากความหมายต่างๆ ข้างต้น การบริหารจัดการจึงเป็นกระบวนการของกิจกรรมที่ต่อเนื่องและประสานงานกัน ซึ่งผู้บริหารต้องเข้ามาช่วยเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร ประเด็นสำคัญของการบริหารจัดการ (Management) มีดังนี้

- 1) การบริหารจัดการสามารถประยุกต์ใช้กับองค์กรใดองค์กรหนึ่งได้
- 2) เป้าหมายของผู้บริหารทุกคนคือการสร้างกำไร
- 3) การบริหารจัดการเกี่ยวข้องกับการเพิ่มผลผลิต (Productivity) โดยมุ่งสู่ประสิทธิภาพ (Efficiency) (วิธีการใช้ทรัพยากรโดยประหยัดที่สุด) และประสิทธิผล (Effectiveness) (บรรลุเป้าหมายคือประโยชน์สูงสุด)
- 4) การบริหารจัดการสามารถนำมาใช้สำหรับผู้บริหารในทุกระดับชั้นขององค์กร



ภาพที่ 1 แสดงระบบการบริหารโดยรวม

กระบวนการการบริหารจัดการ (Management Process) หมายถึง กระบวนการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร ซึ่งกระบวนการการบริหารจัดการนี้สามารถแสดงให้เห็นถึงความเกี่ยวข้องกันได้อย่างมีปฏิสัมพันธ์สอดคล้องและต่อเนื่องดังแสดงให้เห็นดังภาพที่ 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 การวางแผนเป็นสะพานเชื่อมระหว่างเหตุการณ์ปัจจุบันและอนาคตซึ่งทำได้โดยการให้บรรลุปเป้าหมาย ผลลัพธ์ที่ต้องการ การวางแผนจึงต้องอาศัยการกำหนดกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ 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 และคู่แข่งกันทั่วโลก จุดเริ่มต้นของความสำเร็จที่ดีของธุรกิจคือการวางแผนที่เหมาะสม เห็นผลได้จริง ชัดเจน มีประสิทธิผล และทรงประสิทธิภาพ

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

การกำหนดลักษณะเฉพาะของงาน (Work Specialization) โดยการแบ่งงาน ประกอบด้วยงานที่กำหนดออกมาเป็นแผนก 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 เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่ซับซ้อนและเข้าใจได้ยาก การนำหรือการสั่งการจึงต้องใช้ความสามารถหลายเรื่องควบคู่กันไป อาทิ ภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร การจูงใจ การติดต่อสื่อสารในองค์กร และการทำงานเป็นทีม เป็น

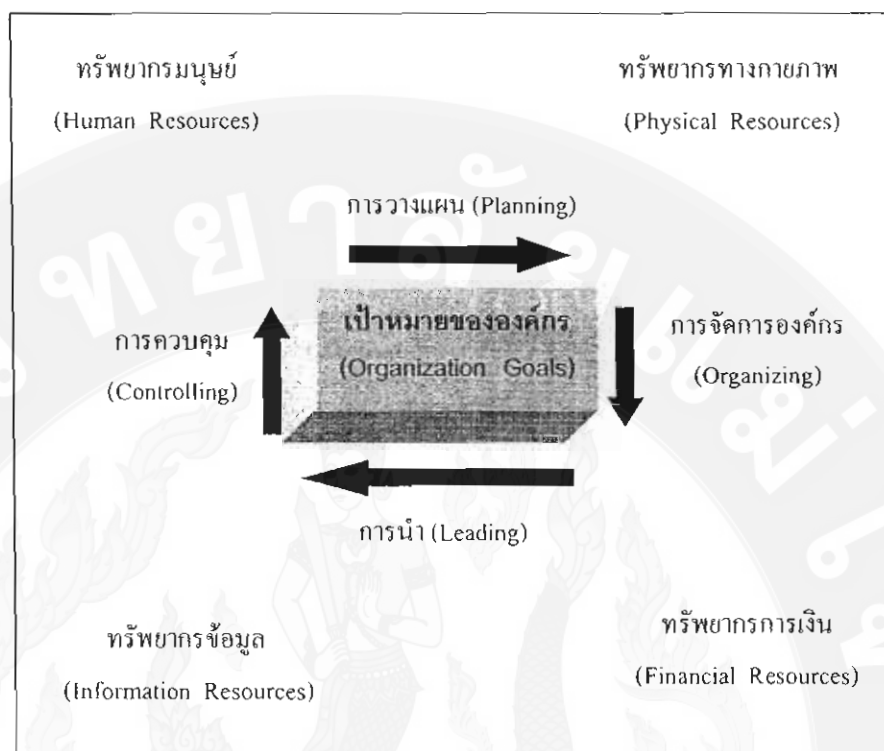
ด้านหน้าที่ในการนำหรือสั่งการนี้ มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าหน้าที่อื่น เพราะผู้บริหารต้องแสดงบทบาทของผู้สั่งการอย่างมีคุณภาพ ถ้าไม่เช่นนั้น แผนงานที่วางไว้ตลอดจนทรัพยากรที่จัดเตรียมไว้ อาจไม่เกิดประสิทธิผล ถ้าผู้บริหารดำเนินกิจกรรมด้านการสั่งการไม่ดีพอ ดังนั้น การสั่งการจึงเป็นเรื่องของความรู้ความชำนาญ ประสบการณ์ และความสามารถที่จะชักจูงให้พนักงานร่วมกันปฏิบัติงานไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ให้องค์กรประสบความสำเร็จตามต้องการ

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

การควบคุมเป็นการตรวจตราและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานโดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายและดำเนินการปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจว่า จะบรรลุผลลัพธ์ตามต้องการ นอกจากนี้การควบคุมยังเป็นกระบวนการรวบรวมและแสดงถึงข้อมูลย้อนกลับเรื่องของผลการดำเนินงานในฐานะที่เป็นพื้นฐานสำหรับการปฏิบัติและการเปลี่ยนแปลงในอนาคตอีกด้วย (John R. Schermerhorn, op. cit. p.327) อาจกล่าวถึงบทบาทสำคัญของการควบคุมได้ว่า อยู่ที่สำคัญ 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 ซึ่งผู้บริหารจะเป็นบุคคลที่ทำหน้าที่ในกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรขององค์กรโดยอาศัยหน้าที่ทั้ง 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

เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(2552). ได้ศึกษาวิจัยพัฒนากลุ่มผู้จัดหาปัจจัยการผลิตและกลุ่มผู้จัดจำหน่ายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเกษตรอินทรีย์ กรณีศึกษาอำเภอวังกระแจะ จ. จันทบุรี การพัฒนาธุรกิจในรูปแบบของการรวมกลุ่มธุรกิจนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งยวดในด้านการให้ความร่วมมือในทุกระดับ ยิ่งประเทศไทยซึ่งเป็นประเทศที่มีศักยภาพสูงมากในการผลิตสินค้าเกษตร ก็ยังมีความจำเป็นอย่างมากที่จะต้องมีการศึกษารูปแบบอันเหมาะสมในการเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันทั้งในระดับภายในประเทศและภายนอกประเทศ การศึกษาดังนี้จึงเป็นการศึกษาวิเคราะห์การรวมกลุ่มของผู้ที่อยู่ในกระบวนการต่างๆของการนำสินค้าเกษตรออกสู่ตลาด โดยมีพื้นที่บริเวณอำเภอวังกระแจะเป็นกรณีศึกษา เพื่อนำไปสู่การศึกษาการพัฒนาคลัสเตอร์ (Cluster) ในระดับมหภาคต่อไป

การพัฒนาคลัสเตอร์ธุรกิจเกษตรให้สัมฤทธิ์ผลอย่างยั่งยืนได้จำเป็นที่ผู้เกี่ยวข้องต้องมองเห็นปัญหาและให้ความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาไปในทิศทางเดียวกัน ปัจจุบันภาครัฐได้กำหนดยุทธศาสตร์ให้สินค้าปลอดภัยสารพิษหรือสินค้าเกษตรอินทรีย์เป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์การพัฒนาสินค้าใหม่ของยุทธศาสตร์การแข่งขันสินค้าเกษตรในภาพรวมซึ่งการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้ทำการพิจารณาใน 3 กลุ่มสำคัญ ได้แก่ ผู้จัดหาปัจจัยการผลิต ผู้ผลิต และผู้จัดจำหน่าย โดยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลอย่างหลากหลายจากกลุ่มดังกล่าว ทั้งในรูปแบบการจัดสัมมนา สัมภาษณ์ ออกแบบสอบถาม ซึ่งทำให้ทราบถึงการดำเนินธุรกิจของแต่ละกลุ่มว่ามีลักษณะต่างกันอย่างไร มีความเป็นไปได้ที่จะรวมกลุ่มธุรกิจมากขึ้นหรือไม่

จากการศึกษาวิเคราะห์การรวมกลุ่มธุรกิจเกษตรอินทรีย์ในพื้นที่บริเวณอำเภอวังกระแจะ พื้นที่ใกล้เคียง และพื้นที่อื่นๆที่มีรูปแบบการรวมกลุ่มธุรกิจ พบว่าล้วนแต่เป็นเพียงการรวมกลุ่มธุรกิจระยะเริ่มแรก (Embryo Cluster) ของกลุ่มธุรกิจเดียวกันทั้งสิ้น และเป็นการรวมกลุ่มที่เกิดขึ้นเป็นระยะเวลานานแล้ว แต่ไม่ประสบความสำเร็จเท่าใดนัก เช่น กลุ่มผู้จัดหาปัจจัยการผลิต การรวมกลุ่มมีโอกาสเกิดขึ้นได้น้อยมาก เพราะผู้ประกอบการมักดำเนินธุรกิจแข่งขันอย่างเข้มข้น ส่วนกลุ่มผู้จัดจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์ (ปุ๋ยชีวภาพและปุ๋ยหมัก) ซึ่งเป็นกลุ่มที่ด้านกระแสการใช้สารเคมีในการเพาะปลูก ทั้งสองกลุ่มจึงเข้ากันไม่ได้ อย่างไรก็ตาม กลุ่มผู้จัดจำหน่ายปุ๋ยอินทรีย์ ปุ๋ยชีวภาพ มีแนวโน้มที่จะรวมกลุ่มกับกลุ่มเกษตรกรได้มากที่สุด เพราะมีเกษตรกรในบริเวณอำเภอวังกระแจะจำนวนมากที่ผ่านการฝึกอบรมจากมูลนิธิกิจกรรมธรรมชาติ และปัจจุบันได้มีการจัดตั้งกลุ่มปุ๋ยชีวภาพ ซึ่งเป็น 1 ใน 20 กลุ่มของศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งทำให้การขอความร่วมมือต่างๆ

เป็นเรื่องง่ายกว่าการรวมกลุ่มกับผู้จัดจำหน่ายรายอื่น เพราะมีแนวคิดเหมือนกัน ทั้งยังมีความสัมพันธ์กันเป็นส่วนตัวอีกด้วย

สำหรับกลุ่มผู้ผลิต การรวมกลุ่มแบ่งออกเป็นกลุ่มย่อย ขึ้นตรงต่อหน่วยงานที่ให้การสนับสนุน ปัจจุบันได้มีการรวมกลุ่มหลายลักษณะได้แก่ การรวมกลุ่มเพื่อจัดตั้งศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง การรวมกลุ่มเพื่อประกอบธุรกิจเกษตรอินทรีย์ในบริเวณอำเภอกู่กระเบน การรวมกลุ่มของกลุ่มที่มีความสำคัญที่เกี่ยวกับการผลิต แต่เนื่องจากประชากรในบริเวณอำเภอกู่กระเบนส่วนมากยังประกอบอาชีพอื่นควบคู่กับการเป็นเกษตรกร หลายรายประกอบอาชีพเกษตรกรรมเป็นอาชีพรอง ทำให้เกษตรกรที่ยึดเกษตรกรรมเป็นรายได้เสริมไม่สนใจหรือไม่มีความสนใจในการร่วมกิจกรรมของกลุ่มต่างๆเท่าที่ควร การรวมกลุ่มจึงยังไม่มีวี่แวงจะเกิดขึ้น และดำเนินกิจกรรมต่างๆในลักษณะต่างคนต่างทำ ซึ่งเป็นสาเหตุหลักที่ทำให้การรวมกลุ่มธุรกิจไม่ประสบความสำเร็จ

ส่วนการรวมกลุ่มของผู้จัดจำหน่ายและผู้รวบรวมผลผลิต ก็ยังไม่เป็นรูปธรรมมากนัก ผู้รวบรวมผลผลิตและผู้ส่งออกมีเพียงความสัมพันธ์ด้านการรวมกลุ่มทางอ้อม กล่าวคือ ผู้รวบรวมผลผลิตจะพยายามรวบรวมผลผลิตให้ตรงตามความต้องการของผู้ส่งออก โดยผู้รวบรวมผลผลิตและผู้ส่งออกบางรายมีการดำเนินธุรกิจร่วมกันเป็นระยะเวลานาน บางครั้งมีการลงทุนร่วมกันเพื่อให้ผลการดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งนับได้ว่ากลุ่มผู้จัดจำหน่ายเป็นกลุ่มที่มีแนวโน้มในการส่งเสริมการรวมกลุ่มมากที่สุด เพราะมีความพร้อมหลายด้าน

จากการศึกษาการรวมกลุ่มธุรกิจ ทำให้มองเห็นได้ชัดเจนว่า การรวมกลุ่มธุรกิจยังขาดความเข้มแข็งอยู่มาก แม้โดยภาพรวมจะพอเห็นว่ากลุ่มต่างๆมีความเชื่อมโยงในระดับที่ค่อนข้างดีอยู่ แต่ก็ยังเป็นเฉพาะกรณีของกลุ่มซึ่งมีเครือข่ายในกลุ่มมากก็มักมีการรวมกลุ่มดีกว่ากลุ่มอื่นๆ อีกมิติหนึ่งพบว่า ความโดดเด่นในการรวมกลุ่มเกิดขึ้นได้จากตัวผู้นำกลุ่ม กล่าวคือ ถ้าผู้นำในพื้นที่ไม่ใช้กลุ่มธุรกิจหรือบุคคลสำคัญหรือผู้มีอำนาจ การรวมกลุ่มธุรกิจจะเกิดขึ้นได้ค่อนข้างยาก นอกจากนี้ การที่จะทำให้การรวมกลุ่มประสบความสำเร็จได้นั้น การรวมกลุ่มจะต้องมีวัตถุประสงค์ที่ผู้ประกอบการยอมรับได้ ผู้ผลักดันให้เกิดการรวมกลุ่มต้องไม่มีส่วนได้ส่วนเสียกับธุรกิจ และควรเชิญบุคคลภายนอกที่มีความเป็นกลางมาเป็นผู้นำของกลุ่ม

ดังนั้น เมื่อทราบถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จและล้มเหลวดังกล่าวมาแล้ว จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีส่วนกลางในการประสานความร่วมมือเพื่อผลักดันให้เกิดการรวมกลุ่มขึ้นอย่างเป็นจริงเป็นจัง มิใช่เป็นได้แค่ระยะเริ่มแรกที่เกิดขึ้นมาเป็นระยะเวลานานแล้วเท่านั้น และไม่แต่การแสวงหาผู้นำที่เป็นศูนย์รวมได้เท่านั้น แต่ยังต้องคำนึงถึงสภาพภูมิศาสตร์ทางธุรกิจด้วยว่ามีความเหมาะสม หรือมีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงไร โดยที่การรวมกลุ่มธุรกิจจำเป็นต้องเกิดขึ้นบนพื้นฐานวิถีชีวิตของประชากรในพื้นที่เป็นสำคัญ เช่น บริเวณอำเภอกู่กระเบน หากส่งเสริมให้มีการ

รวมกลุ่มธุรกิจเกษตรอินทรีย์ แม้จะได้ในระดับหนึ่ง แต่ก็ประสบปัญหาหลายประการ ประการสำคัญและเป็นพื้นฐานอย่างมาก ได้แก่ ปัจจัยทางภูมิศาสตร์ ซึ่งการที่พื้นที่อ่าวคุ้งกระเบนอยู่ติดชายฝั่งทะเล สภาพดินจึงมีความเค็มสูง และการประกอบอาชีพเกษตรกรรมก็เป็นอาชีพรองอีกด้วย แค่ปัจจัยพื้นฐานเพียงเล็กน้อยนี้ก็อุปสรรคสำคัญในการพัฒนาให้เกิดการรวมกลุ่มได้อย่างเข้มแข็งแล้ว เพราะเมื่อประชากรมิได้มีพื้นฐานทางอาชีพเกษตรกรรมหรือการเพาะปลูก การปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตดั้งเดิมซึ่งเป็นอาชีพหลัก คือ การประมง ก็ย่อมเป็นการกระทำที่ตรงข้ามกับวิถีชีวิตของประชากรในพื้นที่นั่นเอง

ขจรศักดิ์ วงศ์วิราช (2551) การศึกษารูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพเกษตรกรผักปลอดสารพิษบ้านจำหมูที่ 6 ตำบลปลงยางคก อำเภอลำดวน จังหวัดลำปาง มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1.ศึกษาสภาพปัญหาของการดำเนินงานของกลุ่มและรูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพเกษตรกรปลูกผักปลอดสารพิษบ้านจำหมูที่ 6 ตำบลปลงยางคก อำเภอลำดวน จังหวัดลำปาง 2.เพื่อศึกษาความเชื่อมโยงของปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการบริหารจัดการภายในกลุ่ม 3.เพื่อศึกษาทิศทางการพัฒนากลุ่มอาชีพเกษตรกรปลูกผักปลอดสารพิษบ้านจำในอนาคต โดยมีโจทย์ในการวิจัยคือ 1.รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพผักปลอดสารพิษเพื่อนำไปสู่การกำหนดทิศทางของการดำเนินงานกลุ่มให้ยั่งยืนในอนาคตควรเป็นอย่างไร 2.ผู้นำกลุ่มรวมถึงสมาชิกกลุ่มควรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการภายในกลุ่มอย่างไรบ้าง การศึกษาวิจัยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพมีเครื่องมือในการวิจัยคือ การจัดเวทีเสวนา การสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตการณ์และการทดลองการรวมกลุ่มด้วยทฤษฎีการจัดการองค์กร POLC ด้วยกระบวนการอย่างมีส่วนร่วมของผู้วิจัย ทีมวิจัยและกลุ่มอาชีพเกษตรกรปลูกผักปลอดสารพิษบ้านจำ หมูที่ 6 ที่มีสมาชิกกลุ่มที่ร่วมในการดำเนินการวิจัย 30 คน

ผลการวิจัยการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพเกษตรกรปลูกผักปลอดสารพิษบ้านจำหมูที่ 6 พบว่าสมาชิกภายในกลุ่มยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการรวมกลุ่ม รวมถึงยังไม่เข้าใจถึงวัตถุประสงค์ที่แท้จริงในการรวมกลุ่มอาชีพ ผู้นำกลุ่มเป็นผู้นำเพียงนามธรรมที่ไม่มีอำนาจหรือเครื่องมือที่ใช้ในการบังคับหรือสั่งการ โครงสร้างการรวมกลุ่มยังเป็นเป็นในลักษณะที่ไม่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจนคือ ไม่มีผังโครงสร้างกลุ่ม ไม่มีกฎระเบียบข้อบังคับ ไม่มีกิจกรรมในการดำเนินงานกลุ่มเช่นการประชุมสมาชิกอย่างต่อเนื่อง และกลุ่มยังไม่ได้รับการยอมรับในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการสนับสนุน ผลักดันให้เกิดความเข้มแข็งและงบประมาณในการพัฒนา

ผลการวิจัยภายใต้วัตถุประสงค์การวิจัยพบว่า 1.กลุ่มอาชีพเกษตรกรปลูกผักปลอดสารพิษบ้านจำหมูที่ 6 มีปัญหาทางด้านโครงสร้างองค์กรที่ไม่เป็นรูปธรรม ไม่มีหลักวิชาการในการรวมกลุ่มอันนำมาสู่ปัญหาทางด้านต่าง ๆ ตามมาคือปัญหาการวางแผนการปลูก การตลาด บรรจุ

ทัศน์ 2.พบความเชื่อมโยงปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการบริหารจัดการภายในกลุ่ม ซึ่งมีส่วนเชื่อมโยงสำคัญ 5 องค์ประกอบคือ ความรู้ความสามารถของผู้นำกลุ่ม, การได้รับความเอาใจใส่และความสำคัญจากผู้นำในชุมชน, การสนับสนุนโครงการต่าง ๆ จากหน่วยงานภาครัฐและโครงสร้างองค์กร กฎระเบียบข้อบังคับของกลุ่มอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีผู้นำกลุ่ม ผู้นำชุมชนชุมชน หน่วยงานภาครัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยเชื่อมโยง 3.ทิศทางในการพัฒนากลุ่มอาชีพเกษตรกรปลูกผักปลอดสารพิษบ้านจำหมูที่ 6 พบว่า การพัฒนากลุ่มอาชีพเกษตรกรปลูกผักปลอดสารพิษบ้านจำหมูที่ 6 สามารถพัฒนาสู่การจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชนภายใต้ชื่อ “วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผักปลอดสารพิษบ้านจำ” โดยใช้หลักการบริหารจัดการภายใต้ทฤษฎี POLC เพื่อความสามารถและความเข้มแข็งใน การบริหารจัดการ โดยใช้หลักการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกลุ่มอย่างมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่มทั้งการส่งตัวแทนเป็นคณะกรรมการบริหาร การแสดงความคิดเห็นเพื่อการพัฒนา การตรวจสอบติดตามการบริหารของคณะกรรมการ ซึ่งจากโจทย์วิจัยพบว่า 1. รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพผักปลอดสารพิษเพื่อนำไปสู่การกำหนดทิศทางของการดำเนินงานกลุ่มให้ยั่งยืนในอนาคตควรมีโครงสร้างองค์กร มีกฎระเบียบข้อบังคับกลุ่มเพื่อเป็นเครื่องมือใน การควบคุมการบริหารจัดการ การมีเงินกองทุนกลุ่มเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน มีการวางแผนทางด้านการผลิต (เพาะปลูก) การตลาด การขนส่งอย่างเป็นระบบ และ 2. ผู้นำกลุ่มรวมถึงสมาชิกกลุ่มควรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการภายในกลุ่มด้วย กระบวนการมีส่วนร่วมคือผู้นำต้องมีความเสียสละและมีภาวะความเป็นผู้นำเพื่อแสวงหาผลประโยชน์แก่กลุ่มและสมาชิกกลุ่ม รวมทั้งยอมรับความคิดเห็นสมาชิกกลุ่มในการบริหารจัดการ และสมาชิกกลุ่มต้องมีความรู้ความเข้าใจในการรวมกลุ่ม อีกทั้งยังต้องปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของกลุ่มที่ได้ร่วมกันร่างขึ้นมา และคอยแนะนำ ตรวจสอบการบริหารงานของผู้นำในรูปแบบคณะกรรมการอย่างต่อเนื่อง

ภายหลังจากเสร็จสิ้นการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเห็นควรให้มีการเชื่อมโยงการทำงานของกลุ่มอาชีพไปสู่เครือข่ายในระดับที่ใหญ่ขึ้นเช่นระดับตำบล อำเภอหรือจังหวัดต่อไป

มานพ ชุ่มอุ่น (2551)ได้ศึกษาการจัดการความรู้ทางการตลาดเพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในการผลิตผลิตภัณฑ์ลำไยอบแห้งสีทอง ของสมาชิกกลุ่มเกษตรกรบ้านเหมืองกวัก หมู่ที่ 5 ตำบลมะเขือแจ้ อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้านการตลาดของกลุ่มที่ดำเนินอยู่ในปัจจุบันและอนาคต เพื่อพัฒนารูปแบบการตลาดวิสาหกิจชุมชนให้เหมาะสม สอดคล้องกับทรัพยากรและขีดความสามารถของชุมชน และประการสุดท้ายเพื่อหารูปแบบการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนภายใต้แนวคิดการตลาดชุมชนที่มุ่งใช้ทรัพยากรภายในท้องถิ่น

เครื่องมือที่ใช้ในการทำการวิจัยและการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ การจัดเวทีชาวบ้าน การสัมภาษณ์ ผู้นำกลุ่ม การสนทนากลุ่ม การใช้แบบสอบถามกลุ่มผู้ผลิตลำไยอบแห้งสีทองจำนวน 44 ราย และการจัดโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม สามารถสรุปผลการศึกษิตตามวัตถุประสงค์ได้ ดังนี้

ประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้านการตลาดของกลุ่มในปัจจุบัน คือ กลุ่มจะทำการผลิตลำไยอบแห้งสีทองโดยจัดแบ่งผลิตภัณฑ์เป็น 3 เกรด คือ เกรด AAA เกรด AA และ เกรด A บรรจุลงในถุงพลาสติกใสขนาด 5 กิโลกรัมโดยไม่มีตราสินค้าและไม่มีบรรจุภัณฑ์ รวมถึงไม่มีการทำกิจกรรมในการส่งเสริมการตลาดแต่อย่างใด ส่วนใหญ่จำหน่ายลำไยอบแห้งสีทองให้พ่อค้าคนกลางที่มารับซื้อถึงบ้าน ทำให้อำนาจการตั้งราคาและการต่อรองราคากับคนกลางมีอยู่ต่ำมาก กลุ่มประสบกับปัญหาด้านการตลาดที่สำคัญ คือ ผลผลิตลำไยอบแห้งสีทองราคาถูก ขาดตลาดรองรับราคาวัตถุดิบที่สูงขึ้น ถูกกดราคาจากพ่อค้าคนกลาง ผลิตภัณฑ์ยังขาดมาตรฐานรับรอง ปัญหาด้านทุนในการเก็บรักษาที่แพง ปัญหาความไม่สม่ำเสมอในคุณภาพของสีลำไยอบแห้ง และปัญหาในการควบคุมอุณหภูมิในการผลิต

การพัฒนารูปแบบการตลาดวิสาหกิจชุมชนเพื่อหารูปแบบการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนที่เหมาะสมกับกลุ่ม ทำโดยการใช้ชุดโครงการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมจำนวน 3 โครงการ ได้แก่ โครงการสร้างตราสินค้า โครงการสร้างบรรจุภัณฑ์ และโครงการทดสอบตลาด ได้รูปแบบของการตลาดชุมชนที่กลุ่มจะนำไปใช้เป็นแนวทางในการทำการตลาดในผลิตภัณฑ์ลำไยอบแห้งสีทอง คือ ได้ตราสินค้าบ้านเหมืองกวัก ได้โลโก้รูปพวงลำไยสีน้ำตาลและใบสีเขียว ได้สโลแกน คือ “ของดีเมืองหริภุญชัย รสชาติถูกปาก หวาน กรอบ อร่อย” ได้ตำแหน่งผลิตภัณฑ์ คือ ลำไยคุณภาพจากแหล่งกำเนิดแท้ ๆ ได้บุคลิกภาพของตราสินค้า คือ ความเป็นเพื่อนคู่ปากเหมือนขนมขบเคี้ยว และได้เอกลักษณ์ของตราสินค้า คือ ลำไยอบแห้งเนื้อสีทองคุณภาพสูงจากภูมิปัญญาชาวบ้านแท้ ๆ ส่วนบรรจุภัณฑ์เพื่อการจัดจำหน่ายมี 5 รูปแบบ คือ (1) แบบตะกร้าสานกลม (2) แบบตะกร้าสานมีหูหิ้ว (3) แบบกล่องพลาสติกใส (4) แบบกล่องกระดาษ (5) แบบถุงพลาสติกใส มีขนาดบรรจุตั้งแต่ 50 กรัม 100 กรัม 150 กรัม 250 กรัม 500 กรัม และ 1,000 กรัม มีสติ๊กเกอร์สำหรับใช้ติดลงในบรรจุภัณฑ์แบบตะกร้าสานกลม ตะกร้าสานมีหูหิ้ว และแบบถุงพลาสติกใส นำไปทดสอบตลาดที่เจเจ มาร์เก็ต และตลาดของฝาก เซ็นทรัล แอร์พอร์ต ซึ่งบรรจุภัณฑ์ที่ได้รับการตอบรับจากตลาดในระดับที่ดีมากเนื่องจากพกพาได้สะดวกและมีบรรจุภัณฑ์ที่สวยงาม คือ บรรจุภัณฑ์ขนาด 50 กรัม และ 100 กรัม

ธวัชชัย ไตรทิพย์ (2550) ได้ศึกษารูปแบบการจัดการองค์กรชาวบ้านสู่การจัดการการพัฒนาเกษตรกรรมยั่งยืน ภูมินิเวศขอนแก่น-โคราชเหนือ วัตถุประสงค์การวิจัย 1. เพื่อวิเคราะห์และประเมินศักยภาพขององค์กรเครือข่ายเกษตรกรรมยั่งยืน 2. เพื่อพัฒนาระบบการจัดการองค์กรสู่เกษตรกรรมยั่งยืน งานชิ้นนี้มุ่งศึกษาถึงพฤติกรรมขององค์กรและศักยภาพขององค์กรชาวบ้าน โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้นำ ศึกษาเอกสาร การสังเกต และจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อวางแผนพัฒนาองค์กร จากการศึกษาเบื้องต้นพบว่า เดิมองค์กรในเครือข่ายเกษตรกรรมทางเลือกของภูมินิเวศทำงานกันแบบต่างคนต่างทำ เนื่องจากมีบริบทการก่อตัวที่แตกต่างกัน ขณะที่การดำเนินการในปัจจุบันก็มีจุดอ่อนหลายประการ เช่น ระบบการสนับสนุนสมาชิกยังขาดความชัดเจน ขาดการวางแผนการผลิตและการตลาด รวมทั้งปัญหาในการบริหารองค์กร ส่วนจุดแข็งก็คือ มีการรวมตัวเป็นกลุ่มและเครือข่าย มีผู้นำที่เข้มแข็ง มีฐานการผลิตเป็นเกษตรระบบผสมผสาน มีกลุ่มออมทรัพย์ และมีกิจกรรมสนับสนุนการเรียนรู้ นอกจากนี้ งานวิจัยยังเสนอให้มีแผนการพัฒนาองค์กรซึ่งประกอบด้วย 1) แผนพัฒนาแนวคิดเกษตรกรรมยั่งยืน 2) แผนเสริมสร้างความเข้มแข็งองค์กร และ 3) แผนพัฒนาผู้นำองค์กร

ธีรดา นามไ (2550) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการขององค์กรชุมชนภูมินิเวศร้อยเอ็ด วัตถุประสงค์การวิจัย 1. เพื่อศึกษาถึงพัฒนาการและลักษณะการดำเนินงานขององค์กรชุมชนระดับพื้นที่ในภูมินิเวศร้อยเอ็ด 2. เพื่อศึกษาถึงลักษณะการรวมตัวกันในระดับภูมินิเวศขององค์กรชุมชนระดับพื้นที่เพื่อบริหารจัดการโครงการนำร่องฯ ตลอดจนศึกษาถึงสถานะและผลกระทบของโครงการนำร่องฯ ที่มีต่อองค์กรชุมชนระดับพื้นที่ 3. เพื่อศึกษาถึงประสบการณ์และวิธีการจัดการความขัดแย้งในการบริหารจัดการขององค์กรชุมชนทั้งในระดับภูมินิเวศและระดับกลุ่มพื้นที่ ตลอดจนปัจจัยเงื่อนไขที่เกี่ยวข้อง

องค์กรชุมชนในภูมินิเวศร้อยเอ็ดมีพัฒนาการและลักษณะการดำเนินงานที่แตกต่างกัน กล่าวคือ องค์กรชุมชนในพื้นที่อำเภอสหัสขันธ์ เติบโตมาจากการดำเนินงานส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรแบบนาธรรมชาติและเกษตรแบบผสมผสานให้แก่สมาชิก ขณะที่องค์กรชุมชนในพื้นที่อำเภอโพธิ์ชัย มีพัฒนาการมาจากการต่อสู้เพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้งเรื่องที่ดินทำกินในเขตป่าสงวนแห่งชาติภูแม่ผาด ส่วนองค์กรชุมชนพื้นที่อำเภอพนมไพรเกิดขึ้นจากการต่อสู้กับบริษัทเอกชนที่บุกรุกพื้นที่สาธารณะป่าดงเค็ง

การที่องค์กรชุมชนที่มีพัฒนาการ ประสบการณ์ และแนวทางการดำเนินงานที่แตกต่างกัน ต้องมารวมตัวกันในระดับภูมินิเวศเพื่อร่วมกันบริหารจัดการโครงการนำร่องฯ ซึ่งมีกลไก โครงสร้าง ระบบงบประมาณ และแผนงานที่ซับซ้อน ได้ก่อให้เกิดปัญหาหลายประการ โดยเฉพาะ

ในระยะแรกเริ่มโครงการฯ ไม่ว่าจะเป็นปัญหาความขัดแย้งระหว่างผู้นำหรือการแบ่งฝักฝ่ายตามฐานกลุ่มเดิม ปัญหาการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่ไม่เท่าเทียมกัน ปัญหาการครอบงำของผู้นำที่มีบารมี ฯลฯ กระทั่งเกิดเป็นความขัดแย้งและเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินโครงการฯ อย่างไรก็ดี ปัจจุบันปัญหาต่างๆ เริ่มคลี่คลายลงเนื่องจากฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องร่วมกันหาแนวทางแก้ไข ไม่ว่าจะเป็นการบูรณาการแผนงานของโครงการนำร่องฯ ให้สอดคล้องกับการดำเนินงานของกลุ่มพื้นที่ การปรับเปลี่ยนบุคลากรในระดับต่างๆ และการปรับระบบการทำงานของอนุกรรมการให้ใกล้ชิดกับสมาชิกของแต่ละพื้นที่มากขึ้น เป็นต้น

พลูเพ็ชร สีเหลืองอ่อน (2549) ได้ศึกษาแบบการบริหารจัดการกองทุนเกษตรกรมัยยังยืนของเครือข่ายเกษตรกรทางเลือก จังหวัดฉะเชิงเทรา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิเคราะห์รูปแบบการบริหารจัดการกองทุนเกษตรกรมัยยังยืนของเครือข่ายเกษตรกรทางเลือกฉะเชิงเทรา เป็นการสังเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่เก็บรวบรวมจากกลุ่มประชากรที่ศึกษา 2 กลุ่ม คือ 1) ผู้นำหรือเกษตรกรที่เป็นกรรมการกองทุน 25 คน โดยแบบสัมภาษณ์ และ 2) เกษตรกรที่เป็นสมาชิกกองทุน ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากกองทุนแล้ว 75 คน โดยการจัดสนทนากลุ่ม รวมถึงการเข้าร่วมกิจกรรมและประชุมกองทุน

ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มประชากรที่ศึกษามีความเชื่อมั่นว่า รูปแบบการบริหารจัดการกองทุนเกษตรกรมัยยังยืนโดยผู้นำหรือตัวแทนเกษตรกรเป็น รูปแบบการบริหารจัดการที่มีความยั่งยืน มีองค์ประกอบที่ชี้ให้เห็นแนวโน้มความยั่งยืน คือ 1) กรรมการและสมาชิกมีส่วนร่วมในกิจกรรมกองทุนอย่างสม่ำเสมอ มีความเชื่อ ความรู้ ทักษะ และเป็นผู้มีความสามารถทำเกษตรกรมัยยังยืนได้ด้วยตนเอง 2) มีองค์กรพันธมิตรทำงานส่งเสริมในพื้นที่อย่างต่อเนื่อง มีเครือข่ายช่วยเหลือเกื้อกูลกันหลายรูปแบบ 3) รูปแบบการบริหารกองทุนโดยผู้นำหรือตัวแทนเกษตรกร สร้างความพอใจแก่สมาชิก ทั้งการสนับสนุนทุนหมุนเวียนดอกเบี้ยต่ำสำหรับการทำเกษตรมัยยังยืน ควบคู่กับการสนับสนุนการออมของสมาชิก มีกระบวนการเสริมการเรียนรู้ การติดตามงาน มีการสื่อสารภายใน และมีการวางระบบตรวจสอบกันได้ และ 4) มีตัวชี้วัดแนวโน้มความยั่งยืน อันได้แก่ การชำระหนี้คืนต่อเนื่อง การขยายสมาชิก การมีอาหารปลอดภัยบริโภคอย่างเพียงพอ สามารถลดรายจ่าย สร้างรายได้จากผลผลิตในแปลง มีการออมอย่างต่อเนื่อง ส่วนใหญ่สามารถลดหนี้สินได้ มีการเกื้อกูลกันในชุมชน สภาพแวดล้อมของแปลงเกษตรมีความหลากหลายของพันธุ์พืชและมีสภาพที่สมดุลขึ้น

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะต่อกองทุนเกษตรกรมัยยังยืนฯ ในการพัฒนาแปลงต้นแบบเป็นศูนย์การเรียนรู้เพื่อขยายผลเชิงปริมาณควบคู่กับคุณภาพสมาชิก และพิจารณาขยายผลกองทุนเกษตรกรมัยยังยืนสู่กองทุนเศรษฐกิจพอเพียง รวมทั้งหน่วยงานของรัฐหรือองค์กร

ท้องถิ่นน่าจะได้นำรูปแบบการบริหารจัดการกองทุนโดยผู้นำหรือตัวแทนเกษตรกร ไปปรับใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานหรือแนวทางในการริเริ่มก่อตั้งกลุ่มใหม่ด้วย

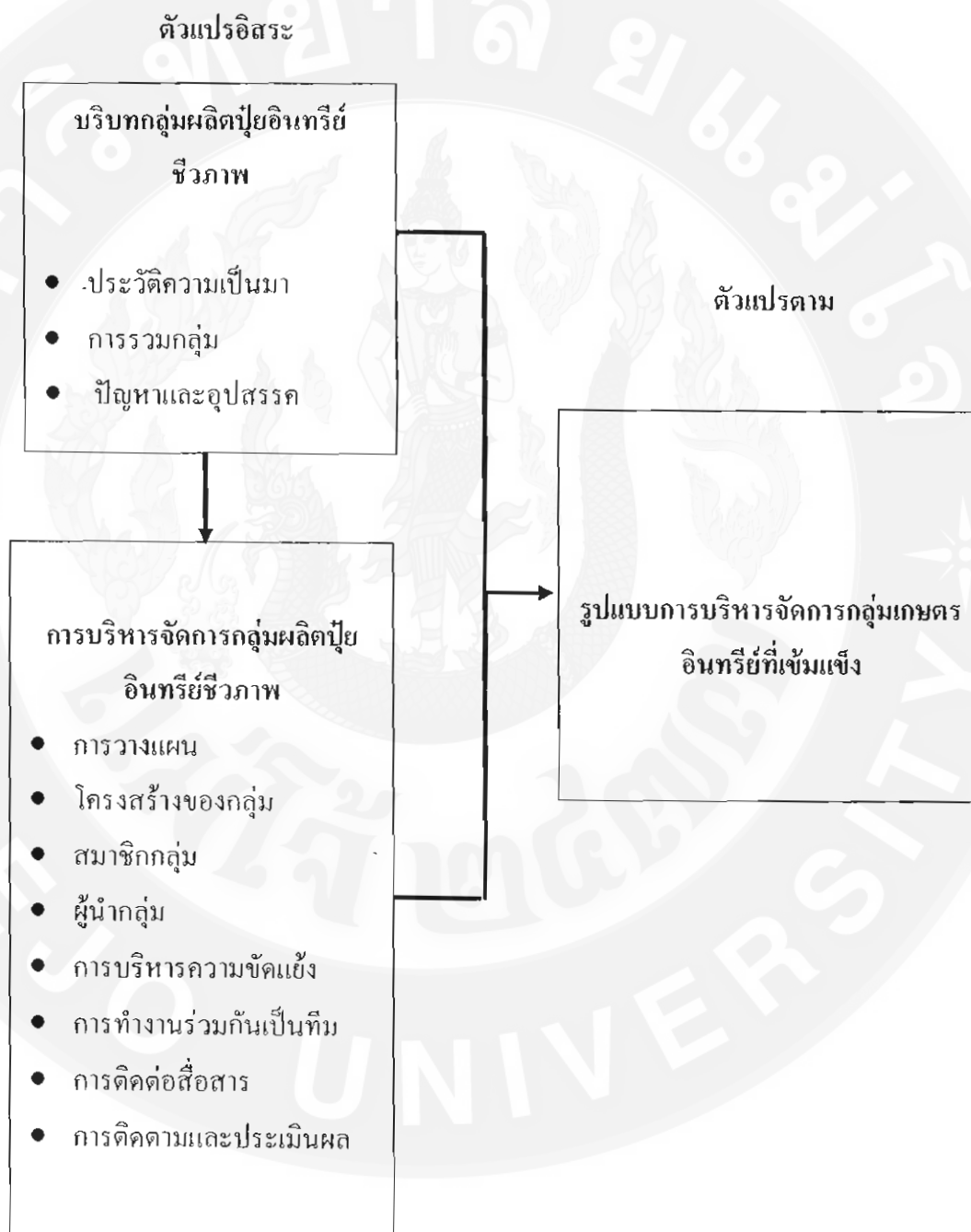
ประเดิม อนันต์ (2544) คู่มือการพัฒนาตลาดผักปลอดสารพิษ ในจังหวัดสงขลา งานวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการผลิตการตลาด ศักยภาพและข้อจำกัดทางเศรษฐกิจและสังคม ตลอดจนแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจผักปลอดสารพิษในจังหวัดสงขลาในรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยสุ่มตัวอย่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจผักปลอดสารพิษในจังหวัดสงขลา จำนวน 25 ราย เป็นกรณีศึกษา

ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการผลิตผักปลอดสารพิษของเกษตรกรรายย่อยในจังหวัดสงขลาเป็นการปลูกกลางแจ้งเป็นส่วนใหญ่ ส่วนผู้ผลิตซึ่งเป็นธุรกิจเอกชนรายใหญ่และสมาชิกของกลุ่มเกษตรกรจะทำการปลูกในโรงเรือนมุงตาข่ายเป็นสำคัญ สำหรับการจัดการผลิตร่วมกันเกษตรกรจะมีการวางแผนการผลิตและการตลาดร่วมกัน และธุรกิจเอกชนนั้นจะวางแผนการผลิตโดยพิจารณาจากความต้องการของตลาดหรือใช้หลักการตลาดนำการผลิต ส่วนเกษตรกรรายย่อยนั้นยังขาด การวางแผนการผลิตที่ชัดเจน ซึ่งอาศัยประสบการณ์ของตนเองเป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจผลิต

ธุรกิจผักปลอดสารพิษในจังหวัดสงขลามีศักยภาพทางด้านพื้นที่ ความอุดมสมบูรณ์ของดิน และแหล่งน้ำที่เพียงพอ รวมถึงแนวโน้มความต้องการบริโภคผักปลอดสารพิษมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ตลอดจนปัจจุบันรัฐบาลได้ให้การสนับสนุนอย่างเป็นระบบ แต่ธุรกิจผักปลอดสารพิษในจังหวัดสงขลาเผชิญกับข้อจำกัดในหลายประการ เช่น การขาดความหลากหลายและความต่อเนื่องของผลผลิต ขาดการรับรองมาตรฐานผักปลอดสารพิษอย่างทั่วถึงซึ่งยังมีผู้ผลิตจำนวนน้อยรายที่ได้การรับรองมาตรฐานผักปลอดสารพิษ ทำให้ผู้บริโภคขาดความมั่นใจในคุณภาพผักปลอดสารพิษ ทำให้การขยายตัวของธุรกิจผักปลอดสารพิษเป็นไปได้ช้า

สำหรับแนวทางการพัฒนาตลาดผักปลอดสารพิษในจังหวัดสงขลาควรนำเอาการบริหารจัดการในรูปแบบของการรวมกลุ่มมาเป็นหัวใจในการพัฒนาธุรกิจ โดยต้องพัฒนาทั้งการผลิต การตลาด และการรับรองมาตรฐานผักปลอดสารพิษอย่างเป็นระบบให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

กรอบแนวคิดในการวิจัย
(Conceptual Framework)



ภาพที่ 4 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

(RESEARCH METHODOLOGY)

รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง; กรณีศึกษา กลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อ.คอยสะเกิด จ.เชียงใหม่ ผู้วิจัยมีวิธีดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

- การออกแบบการวิจัย
- สถานที่ดำเนินการวิจัย
- ประชากร
- การสุ่มตัวอย่าง
- เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- การเก็บรวบรวมข้อมูล
- วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล
- ระยะเวลาทำการวิจัย

การออกแบบการวิจัย

การวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) และการประชุมกลุ่มย่อย (focus groups)

สถานที่ดำเนินการวิจัย

(Locale of the study)

สถานที่ดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ คือ บ้านดอกแดง หมู่ที่ 1 ตำบลสง่าบ้าน อำเภอคอยสะเกิด จังหวัดเชียงใหม่

ประชากร (Population)

กลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง ตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2547 มีสมาชิกครั้งแรก 16 คน ในปัจจุบันมีสมาชิกรวม 106 คน มีคณะกรรมการดำเนินงาน 26 คน ซึ่งคณะกรรมการทุกคนก็เป็นสมาชิกกลุ่มด้วย

การสุ่มตัวอย่าง (Sampling procedures)

ทำการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยเลือกคณะกรรมการดำเนินงานกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดงจำนวน 26 ราย ซึ่งคณะกรรมการดำเนินงานทั้ง 26 คนได้เป็นสมาชิกกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ด้วย เนื่องจากสมาชิกรายอื่นๆ เป็นเกษตรกรที่นำเงินมาลงทุนเพื่อเป็นสมาชิก และรับสิทธิประโยชน์ในการซื้อปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ แต่ไม่ได้เข้ามาดำเนินการบริหารจัดการ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (The research instrument)

เครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบนำสัมภาษณ์ (Interview guide) ที่เป็นคำถามปลายเปิดใช้สำหรับเป็นหัวข้อการสนทนาถึงข้อมูลบริบททั่วไปของกลุ่มผลิตปุ๋ยชีวภาพบ้านดอกแดง และการบริหารจัดการกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อ.คอยสะเกิด จ.เขียงใหม่ รวมทั้งใช้เครื่องบันทึกเสียงประกอบการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสัมภาษณ์แบบสนทนากลุ่ม

การเก็บรวบรวมข้อมูล

(Data collection)

การเก็บรวบรวมข้อมูลเก็บจากข้อมูลและแหล่งข้อมูลมี 2 ประเภท คือ

1. **ข้อมูลปฐมภูมิ(secondary data)** จะเก็บข้อมูลจากผู้ที่เกี่ยวข้องได้แก่ คณะกรรมการดำเนินงานกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านคอกแดงโดยตรงทั้งหมดรวม 26 คน โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in-depth interview) และการประชุมกลุ่มย่อย (focus groups) โดยมีข้อมูลดังนี้ ข้อมูลที่จำเป็นในการศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วยข้อมูลหลัก ๆ 2 ส่วน คือ

- **ส่วนที่ 1** ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับบริบทกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านคอกแดง
 - อ. ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่ ได้แก่ ประวัติความเป็นมา การรวมกลุ่ม ปัญหาและอุปสรรค
- **ส่วนที่ 2** ข้อมูลที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านคอกแดง อ.ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่ ได้แก่ กระบวนการบริหารจัดการ การวางแผน โครงสร้างกลุ่ม สมาชิกกลุ่ม การอำนวยความสะดวก (ผู้นำกลุ่ม , การบริหารความขัดแย้ง , การทำงานร่วมกันเป็นทีม, การติดต่อสื่อสาร) การติดตามและประเมินผล

2. **ข้อมูลทุติยภูมิ (primary data)** จะดำเนินการรวบรวมข้อมูลจากการติดต่อประสานงาน และรวบรวมเอกสารต่างๆ เช่น เอกสารของกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านคอกแดง อ.ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่ เอกสารของทางราชการ รายงานการวิจัย และบทความต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

(Analysis of data)

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ จะแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

1. **การวิเคราะห์ข้อมูลปฐมภูมิ** วิเคราะห์ข้อมูลปฐมภูมิในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบริบทของกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ ได้แก่ ประวัติความเป็นมา การรวมกลุ่ม ปัญหาและอุปสรรค และการบริหารจัดการกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ ได้แก่ กระบวนการบริหารจัดการ การวางแผน โครงสร้างกลุ่ม สมาชิกกลุ่ม การอำนวยความสะดวก (ผู้นำกลุ่ม , การบริหารความขัดแย้ง , การทำงานร่วมกันเป็นทีม, การติดต่อสื่อสาร) การติดตามและประเมินผล การศึกษาครั้งนี้จะทำการวิเคราะห์

ข้อมูลด้วยการบรรยายเชิงพรรณนา สรุปผลการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก และการสนทนากลุ่ม รายงานผลเป็นการบรรยายประกอบการวิเคราะห์

2. การวิเคราะห์ข้อมูลทฤษฎี ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) รายงานผลเป็นการบรรยายประกอบการวิเคราะห์

ระยะเวลาที่ทำการวิจัย

(Research Duration)

รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ บ้านดอกแดง อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ ใช้เวลาในการศึกษาตั้งแต่เดือนตุลาคม 2552 ถึง เดือนกรกฎาคม 2553 รวมทั้งสิ้น 12 เดือน

บทที่ 4

ผลการวิจัย

(RESEARCH RESULTS)

รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง; กรณีศึกษา กลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อ.ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่ จากการศึกษาข้อมูลปฐมภูมิ (primary data) และข้อมูลทุติยภูมิ (secondary data) โดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in-depth interview) และการประชุมกลุ่มย่อย (focus groups) คณะกรรมการดำเนินงานกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง ทั้งหมดรวม 26 คน โดยผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับ บริบททั่วไปของกลุ่มผลิตปุ๋ยชีวภาพบ้านดอกแดง และการบริหารจัดการกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อ.ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่ ผลการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 บริบทกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อ. ดอยสะเก็ด

จ.เชียงใหม่

ส่วนที่ 2 การบริหารจัดการกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อ.ดอยสะเก็ด

จ.เชียงใหม่

ส่วนที่ 3 รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง; กรณีศึกษา กลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อ.ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่

ส่วนที่ 1 บริบทกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อ. ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่

บริบทของกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ บ้านดอกแดง หมู่ที่ 1 ตำบลสง่าบ้าน อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ ได้แก่ ประวัติความเป็นมา การรวมกลุ่ม ปัญหาและอุปสรรค

1. ประวัติความเป็นมา

หมู่บ้านดอกแดง หมู่ที่ 1 ตำบลสง่าบ้าน อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ อยู่ระหว่างเส้นทางถนนดอยสะเก็ด – บ่อสร้าง มีถนนแยกเข้าหมู่บ้านประมาณ 800 เมตร มีแม่น้ำลายไหลผ่านและอยู่ห่างจากอำเภอดอยสะเก็ด ประมาณ 6 กิโลเมตร) เป็นหมู่บ้านชาวนาที่สงบเงียบสภาพท้องทุ่งแม่ออกแดงโดยทั่วไปสมัยก่อนมีน้ำไหลมากเนื่องจากเป็นที่ลุ่ม ในช่วงฤดูฝนมีน้ำท่วมเจ็ญมองดูราวท้องทะเล ลักษณะการตั้งหมู่บ้านดอกแดงในปัจจุบันรวมอยู่เป็นกระจุยเดียวกัน โดยมีฝันท่งนาล้อมรอบ คนในหมู่บ้านส่วนใหญ่เกี่ยวคองเป็นญาติกันทั้งในหมู่ชาวนาพุทธและชาวคริสต์ ใน

สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยแม่โจ้

หมู่บ้านนี้มีวัด 1 แห่ง และโบสถ์คริสต์นิกาย 1 แห่ง โดยทั้งวัดและโบสถ์คริสต์นิกายตั้งอยู่ปลายริมขอบหมู่บ้านทางด้านตะวันตก หมู่ชาวพุทธจะอาศัยอยู่ทางด้านตะวันออก (ชาวบ้านเรียกว่าบ้านกล้วยหน้า) เป็นส่วนใหญ่ ส่วนชาวคริสต์อยู่ด้านตะวันตกของหมู่บ้าน

บ้านดอกแดงเป็นชื่อที่ตั้งตามลำน้ำที่ไหลหล่อเลี้ยงชีวิตของผู้คนในชุมชนสมัยก่อน จากการสอบถามผู้เฒ่าผู้แก่แสดงให้เห็นว่าเป็นหมู่บ้านที่มีอายุกว่า 120 ปีแล้ว และจากการศึกษาเชื่อว่าชาวบ้านในหมู่บ้านนี้คงจะเป็นส่วนหนึ่งของชาวเชียงแสนที่ถูกกวาดต้อนเข้ามายังเชียงใหม่ในยุค “เก็บผักใส่ซ้า เก็บข้าใส่เมือง” สมัยพระเจ้ากาวิละ โดยสันนิษฐานจากที่มีการอพยพของคนส่วนหนึ่งจากหมู่บ้านนี้ไป “สร้างบ้าน แปงเมือง” เชียงแสนขึ้นใหม่ในปี ค.ศ. 1879 (พ.ศ. 2422) และชาวเชียงแสนในที่นี้คงเป็นพวกไทลื้อ

การประกอบอาชีพของประชากรบ้านดอกแดง ส่วนใหญ่มีอาชีพหลัก คือ การทำนา ชุมชนบ้านดอกแดงจึงถือเป็นต้นแบบของชุมชนพอเพียง วิถีชีวิตส่วนใหญ่พึ่งพาเกษตรกรรมเป็นหลัก อาชีพทำนาปลูกข้าวจึงหมายถึงชีวิตของชาวบ้านในชุมชนบ้านดอกแดง และยังคงยึดถือที่จะคงวิถีชีวิตแบบเดิม และคงไว้ซึ่งเจตนารมณ์ร่วมกันในการปกป้องผืนนากว่า 500 ไร่ไว้เพื่อเป็นแหล่งผลิตข้าวอินทรีย์ที่สำคัญของจังหวัดเชียงใหม่

หลังจากฤดูการเก็บเกี่ยวจะทำอาชีพเสริม เช่น เพาะเห็ด ปลูกถั่วเหลืองและปลูกผักต่างๆ ในปัจจุบันนิยมทำนาปรังกรณีที่มีน้ำอุดมสมบูรณ์ อย่างไรก็ตามเนื่องจากชาวบ้านดอกแดงส่วนใหญ่ประสบปัญหาจากต้นทุนการผลิตที่เพิ่มสูงขึ้น ทำให้ระบบนายทุนเข้ามาบดขยี้เกิดการกดขี่ขูดรีดทางกำไร การเกษตร ทำให้เกษตรกรที่มีฐานะยากจนไม่สามารถยกระดับฐานะและช่วยเหลือตนเองได้ ในปี พ.ศ. 2535 คณะกรรมการหมู่บ้านได้ริเริ่มหาแนวทางดำเนินการแก้ไขปัญหจากระบบนายทุน เพื่อลดช่องว่างระหว่างคนจนและคนรวยและพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนในหมู่บ้านให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี และอยู่ดีมีสุขทั่วหน้า จึงได้เริ่มการรวมกลุ่มทางการเกษตรขึ้น เช่น กลุ่มเกษตรกรทำนา กลุ่มเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชน และกลุ่มเกษตรกรเพาะเห็ดเป็นต้น ซึ่งได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีจากเกษตรกรและผู้มีฐานะดีในหมู่บ้าน ในการระดมทุนเพื่อจัดตั้งเป็นกองทุนในการช่วยเหลือ อีกทั้งมีการรวมกลุ่มต่างๆ เพิ่มขึ้นมาพัฒนาหมู่บ้านครอบคลุมหลายด้านๆ

แม้จะเกิดกลุ่มอาชีพมากมาย แต่การทำนายยังประสบปัญหาปุ๋ยเคมีราคาแพง ทำให้ต้นทุนการผลิตสูง อีกทั้งเมื่อการเกษตรกรใช้สารเคมีมากเกินไป และใช้ติดต่อกันเป็นเวลานานจะทำให้เกิดความเสี่ยงต่อสุขภาพของดินลง ดินแน่นขึ้น มีความเป็นกรดเพิ่มสูงขึ้น ทำให้จุลินทรีย์ที่เป็นประโยชน์ต่อพืชและดินลดปริมาณลงอย่างมาก อีกทั้งต้องเพิ่มปริมาณการใช้ปุ๋ยเคมีมากขึ้นทุกปีจึง

ทำให้ต้นทุนการผลิตสูง ทำให้ผลผลิตไม่มีคุณภาพ และเป็นอันตรายต่อสิ่งแวดล้อมและเกษตรกร

ทำให้เกิดความยากลำบากในการประกอบอาชีพของเกษตรกร สันเป็ลื่องแรงงานทำให้ต้นทุนการผลิตสูง ทางคณะกรรมการได้รับรู้ปัญหาจากการประกอบอาชีพเกษตรกรของราษฎรในหมู่บ้าน จึงร่วมมือกับชาวบ้านร่วมกันหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา โดยในปี 2547 ได้รวมกลุ่มจัดตั้งกลุ่มเกษตรกรทำนาตำบลสง่าบ้าน เพื่อหาทางออก ที่สุดมีบทสรุปคือระดมทุนกันตั้งโรงผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ กลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดงเพื่อนำผลผลิตไปกระจายให้สมาชิกกลุ่มเกษตรกรต่างๆ นำไปใช้ เป็นการลดต้นทุนการผลิต ลดการใช้สารเคมีและการเกิดมลภาวะทางอากาศ โดยได้ทำการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพขึ้นและใช้วัตถุดิบจากเศษฟางที่ผ่านการเพาะเห็ดแล้ว เศษจี้เลื้อยที่ใช้ในการเพาะเห็ด เศษใบไม้มูลโค ซึ่งวัตถุดิบทั้งหมดหาได้ตามหมู่บ้านภายในพื้นที่โดยที่ผ่านมาเกษตรกรจะทำการเผาทิ้งหลังจากเก็บเกี่ยวผลผลิตแล้ว ส่งผลให้บ้านดอกแดงลดการใช้ปุ๋ยเคมีลงโดยสิ้นเชิง ทำให้การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพมีส่วนช่วยให้ผลผลิตทางการเกษตรของคนในชุมชนปลอดภัยลดสารเคมี ตลอดจนสามารถเพิ่มรายได้ให้กับเกษตรกรได้อีกทาง

กลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง

จุดก่อเกิด

ชาวบ้านดอกแดงส่วนใหญ่ทำอาชีพเกษตรกร เพราะมีเนื้อที่เพาะปลูกการเกษตรถึง 550 ไร่ และชาวบ้านต่างประสบปัญหาเรื่องต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้นจากปุ๋ยเคมีที่ใช้อยู่ปรับราคาขึ้นทุกปี จากการที่เกษตรกรเผชิญกับภาวะ ภัยพิบัติต้นทุนการผลิตสูงในการใช้ปุ๋ย ขาดแคลนมากเกินไป ส่งผลให้ดินเสื่อม และสุขภาพของชุมชน จึงได้จัดประชุมวิเคราะห์ในกลุ่มเกษตรกรทำนาร่วมกันว่า หากรวมกลุ่มกันทำนา ซึ่งมีเครื่องจักรอยู่แล้ว แต่ยังคงใช้ปัจจัย หรือต้นทุนการผลิตในลักษณะนี้ คงจะทำให้ชุมชนเกิดภาวะความยากจนมากขึ้น ปัจจัยการผลิตขายไม่ได้ หรือไม่ได้ราคาดีเท่าที่ควรผลจากการที่ใช้ปุ๋ยเคมีนั่นเองจึงได้เสนอปัญหาดังกล่าวในที่ประชุมประชาคม หมู่บ้าน มีมติให้นำเงินไปแก้ปัญหาดังกล่าวโดยจัดทำ “โครงการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพดอกแดง” จึงได้มีการรวมกลุ่มกันจัดตั้งกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง เมื่อวันที่ 12 กันยายน 2547 โดยการนำของนายเกษม พานวนทิส อดีตผู้ใหญ่บ้านในสมัยนั้น ชักชวนเกษตรกรเข้าร่วมเป็นสมาชิก โดยคณะกรรมการ 26 คน ได้ทำแปลงสาธิตเพื่อเป็นตัวอย่างก่อน การรวมกลุ่มมีสมาชิกเริ่มแรก 16 คน ปัจจุบันมีสมาชิก 106 คน ผ่านการระดมหุ้นๆ ละ 100 บาท (ณ ปัจจุบันมี 3,646 หุ้น เป็นเงิน 364,600 บาท) ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากโครงการ SML จำนวน 200,000 บาท รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 564,600 บาท คาดหวังว่าเมื่อชาวบ้านมีโรงปุ๋ยก็จะทำให้ต้นทุนในการทำนาลดลง ทุกวันนี้ชาวบ้านไม่เพียงแต่ซื้อ

ปุยได้ในราคาถูกลง ทางหมู่บ้านยังมีกำไรเพิ่มขึ้นอีกด้วย ปลายปีก็จะมีกำไรผลกำไรคืนแก่สมาชิกอีกด้วย และทางกลุ่มยังได้กระจายรายได้ไปยังกลุ่มต่างๆ ภายในหมู่บ้านโดยการรับซื้อเศษวัชพืชในท้องถิ่น

แนวทางแก้ไข

จากปัญหาที่ได้รับจากข้อมูลทั่วไปของบ้านดอกแดง คณะกรรมการจึงได้วางแผนเพื่อหาทางช่วยเหลือเกษตรกรโดยกำหนดแนวทางไว้ 3 ขั้นตอนดังนี้

1. ก่อตั้งกลุ่มผลิตปุยอินทรีย์ชีวภาพ
2. การทำการเกษตรแบบเกษตรอินทรีย์ โดยมีพื้นที่เป้าหมายทั้งหมด 550 ไร่
3. การแปรรูปผลผลิตทางการเกษตร

ดังนั้นทางคณะกรรมการพร้อมด้วยกลุ่มเกษตรกรทำนา บ้านดอกแดงจึงมีการริเริ่มในการจัดตั้งกลุ่มผลิตปุยอินทรีย์ชีวภาพ เพื่อเป็นการยกระดับการเกษตร ในการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพของบ้านดอกแดง ให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล ประกอบกับการเกษตรของโลกที่มีการพัฒนาก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็วในด้านปุยอินทรีย์ชีวภาพ ซึ่งมีความสำคัญยิ่งต่อเกษตรกร ซึ่งเป็นแนวทางที่จะทำให้นดินที่เสื่อมสภาพกลับคืนมาเป็นดินที่มีความอุดมสมบูรณ์ สามารถเพาะปลูกพืชได้ผลผลิตสูงและมีคุณภาพดี โดยการใช้อินทรีย์วัตถุ เช่น ปุ๋ยคอก ปุ๋ยหมัก และ ปุ๋ยชีวภาพ เป็นส่วนประกอบในกระบวนการผลิตของกลุ่มผลิตปุยอินทรีย์ชีวภาพ ได้เดิมสารเคมีเพียงบางส่วน เพื่อเป็นส่วนผสมที่สมบูรณ์สำหรับการปรับปรุงบำรุงดินให้มีความอุดมสมบูรณ์ ช่วยฟื้นคืนพืชเจริญงอกงามและได้ผลผลิตตอบแทนที่คุ้มค่า

โรงปุ๋ยเกษตรอินทรีย์

- เป็นการส่งเสริมการทำปุ๋ยเกษตรอินทรีย์ชีวภาพ เพื่อฟื้นฟูและปรับสภาพดินในนาข้าวที่เสื่อมสภาพ เนื่องจากการใช้ปุ๋ยเคมีเพื่อให้ได้ผลผลิตข้าวในจำนวนมาก แต่กลับทำให้ดินในนาข้าวขาดอินทรีย์วัตถุ มีลักษณะแข็งและไถพรวนยาก
- ปรับปรุงคุณภาพดิน เพื่อเพิ่มความอุดมสมบูรณ์
- ใช้ประโยชน์จากก้อนเชื้อเห็ดที่ไม่สามารถผลิตเห็ดได้แล้วนำมาผสมกับเศษใบไม้และแม่มปุย เพื่อทำเป็นปุ๋ยเกษตรอินทรีย์
- ลดต้นทุนจากการใช้ปุ๋ยเคมีเน้นให้เกษตรกรเห็นประโยชน์และหันกลับมาใช้ปุ๋ยอินทรีย์

วัตถุประสงค์

1. เพื่อลดการใช้สารเคมี จากเดิมที่เคยเสียค่าใช้จ่าย 790, 000 บาทต่อปี
2. ลดมลพิษ การเผาขยะ รักษาสิ่งแวดล้อม
3. เพื่อตอบสนองนโยบายของรัฐบาล ในการใช้ปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ
4. เพื่อส่งเสริมให้เกษตรกรใช้ปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ
5. เพื่อให้เกษตรกรใช้ปุ๋ยในราคาถูก อันเป็นการลดต้นทุนการผลิต
6. เพื่อนำอินทรีย์วัตถุในท้องถิ่นมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
7. เพื่อให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางด้านเศรษฐกิจการเกษตร
8. เกิดการสร้างงานในท้องถิ่น

วัสดุ – อุปกรณ์ที่ต้องใช้

1. เศษใบไม้ใบหญ้า ฟางข้าว
2. ปูนขาว
3. น้ำหมักปุ๋ยชีวภาพ
4. จอบ
5. ขอบเกี่ยว
6. พลั่ว
7. บัวรดน้ำ
8. เครื่องบดละเอียด
9. เครื่องอัดเม็ด
10. เครื่องเย็บกระสอบ

การรับซื้อเศษวัชพืชในท้องถิ่น

1. ใบไม้แห้ง กิโลกรัมละ 1 บาท
2. ฟางข้าวที่ผ่านการเพาะเห็ดแล้ว กิโลกรัมละ 50 สตางค์
3. มูลโค กิโลกรัมละ 1 บาท
4. ซี้เลื้อยจากการเพาะเห็ด กิโลกรัมละ 80 สตางค์

ขั้นตอนการผลิต

1. นำเศษใบไม้ใบหญ้า ฟางข้าว ปูนขาว น้ำหมักปุ๋ยชีวภาพ มาหมักรวมกันตามวิธีของกรม

วิชาการเกษตรฯ หมักทิ้งไว้ ประมาณ 4 เดือน เมื่อหมักได้ที่แล้ว นำมาบดด้วยเครื่องบดละเอียด หลังจากนั้น นำมาอัดด้วยเครื่องอัดเม็ด

2. นำออกผึ่งแดด 1 วัน

3. นำปุ๋ยอัดเม็ดที่ผึ่งแดดจนแห้งแล้ว บรรจุกระสอบๆ ละ 25 กิโลกรัม พร้อมเย็บปิดปากกระสอบ พร้อมที่จะนำไปใช้ หรือจำหน่ายได้ใน ราคากระสอบละ 250 บาท (ผลิตได้ ปีละ 40 ตัน)

การดำเนินการผลิตปุ๋ย ในปีการผลิต 49/53

1. การผลิตปุ๋ยในปี 49/53 เป็น จำนวน 70 ตัน/ปี (มีการผลิต 2 ครั้งในปีและนาปรัง)
2. วัตถุดิบ จำนวน 80 ตัน แบ่งเป็น
 - มูลสัตว์ จำนวน 20 ตัน มูลค่า 10,000.- บาท
 - เศษวัชพืช จำนวน 60 ตัน มูลค่า 30,000.- บาท
3. ใช้แรงงานในการผลิต 4 คน/วัน จำนวน 100 วัน เป็นเงิน 60,000 บาท
4. จากเดิมใช้ปุ๋ยเคมี ต่อปี 2,500 กระสอบ เป็นเงิน 1,500,000.- บาท
5. เมื่อมาใช้ปุ๋ยอินทรีย์ เป็นเงิน 600,000.- บาท
6. ต้นทุนการผลิตลดลง เป็นเงิน 900,000.- บาท

ประโยชน์ที่เกิดแก่ชุมชน

1. ลดการใช้สารเคมี ลดต้นทุนการผลิต
 2. กลุ่มเกษตรกร ลดการใช้สารเคมีในการเกษตร หันมาสนใจการใช้ปุ๋ยเกษตรอินทรีย์
- ชีวภาพ
3. ดินสำหรับการทำเกษตรได้รับการฟื้นฟู มีความอุดมสมบูรณ์เพิ่มขึ้น
 4. เพิ่มคุณภาพของดิน เพื่อการเจริญเติบโตและให้ผลผลิตของข้าวในปริมาณที่สูงขึ้น
 5. สร้างรายได้ (รับซื้อเศษใบไม้ กิโลกรัมละ 1 บาท เศษฟาง กิโลกรัมละ 50 สตางค์)
 6. เป็นแหล่งเรียนรู้ ศึกษาดูงานทั้งภายในและภายนอกชุมชน
 7. การรักษาสภาพแวดล้อมไม่ให้เสื่อมโทรม ด้วยการใช้ฟางข้าวที่เหลือจากการเพาะเห็ดมาผสมในปุ๋ยเกษตรอินทรีย์ชีวภาพ แทนการเผาทิ้ง
 8. ช่วยลดภาวะโลกร้อน ลดมลพิษทางอากาศ
 9. ทำให้หมู่บ้านมีความเข้มแข็งและมีจุดเด่นในด้านการทำเกษตรแบบพอเพียง ซึ่งทำให้ได้รับความสนใจจากกลุ่มคนภายนอกเข้ามาศึกษาดูงาน ณ ศูนย์การเรียนรู้ จนทำให้เกิดการพัฒนาในด้านเศรษฐกิจ

หลังจากได้ทำการผลิตปุ๋ยและจำหน่ายให้กับเกษตรกรภายในหมู่บ้าน และเกษตรกรบริเวณพื้นที่ใกล้เคียง ซึ่งหลังจากที่เกษตรกรนำไปใช้ในแปลงเพาะปลูกได้ผลเป็นที่น่าพอใจ คือ

1. ทำให้ดินพืชเจริญงอกงาม
2. ทำให้ดินร่วนซุย และเกิดสาหร่ายในพื้นที่นา
3. มีราคาถูก ทำให้ลดต้นทุนในการผลิต
4. ลดการใช้สารเคมีในแปลงเพาะปลูก
5. เพิ่มผลผลิตให้สูงขึ้น และมีคุณภาพดี

ด้วยประโยชน์ที่กล่าวมาแล้วทำให้เกษตรกรหันมาใช้ปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ แทนการใช้ ปุ๋ยเคมีมากขึ้น โดยพิจารณาจากข้อดีการสั่งจองปุ๋ยของกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ บ้านดอกแดงที่เพิ่มมากขึ้น

ความสำคัญของการรวมกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ นอกจากจะลดต้นทุนการผลิตให้กับสมาชิกเกษตรกรแล้ว ยังทำให้เกษตรกรบางรายหันไปทำเกษตรอินทรีย์ควบคู่ไปด้วย และยังสร้างรายได้เพิ่มอีกส่วนหนึ่งให้กับสมาชิกที่เข้ามาช่วยในขั้นตอนการผลิตปุ๋ย นอกเหนือจากใช้ในกลุ่มสมาชิก ยังผลิตเพื่อขาย เป็นกองทุนหมุนเวียนให้กับกลุ่มอีกด้วย

และการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพยังเป็นกิจกรรมหนึ่งใน ศูนย์การเรียนรู้และส่งเสริมอาชีพของชุมชนบ้านดอกแดง ซึ่งเป็นศูนย์กลางในการส่งเสริมการเรียนรู้ในการประกอบอาชีพตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มีลักษณะเป็นการเสริมสร้าง ความเข้มแข็งให้กับชุมชนในการต่อสู้และแก้ไขปัญหาความยากจน ขับเคลื่อนรากฐานทางเศรษฐกิจ โดยการเพิ่มศักยภาพในการหารายได้ ลดรายจ่าย สร้างโอกาสในการประกอบอาชีพเสริมมีความยั่งยืนนอกเหนือจากอาชีพหลัก คือ การทำการเกษตร

ดังนั้นศูนย์การเรียนรู้จึงเป็นแหล่งสาธิตการทำปุ๋ยเกษตรอินทรีย์ชีวภาพและ โรงเพาะเห็ด ที่เปิดโอกาสให้กลุ่มเกษตรกรที่สนใจนอกจากคนในชุมชนบ้านดอกแดงแล้ว ยังมีคนพื้นที่ใกล้เคียงที่เข้ามาศึกษาดูงาน เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างอาชีพของตนเอง โดยที่เมื่อเข้ามายังศูนย์การเรียนรู้ จะได้รับการถ่ายทอดความรู้ในเรื่องการเพาะเห็ดและการผสมปุ๋ยเกษตรอินทรีย์ชีวภาพ

"เกษม พานวนทิศ" ผู้จัดการศูนย์การเรียนรู้เชิงคุณธรรม กล่าวว่า เข้มแข็งของชุมชนบ้านดอกแดง เกิดจากความรักความสามัคคีของคนในชุมชนที่รู้จักพอเพียง แบ่งปันความสุข รวมกลุ่มพึ่งพาอาศัยกัน ที่สำคัญทุกกลุ่มไม่มุ่งกำไรเป็นหลัก เพราะถือว่าเมื่อทุนมาจากคนในชุมชน กำไรก็จะอยู่กับสมาชิกและหมุนเวียนในชุมชน ช่วยให้คนมีงานทำ มีรายได้ ช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น

ปัจจุบันกระบวนการรวมกลุ่มแก้ปัญหาของชาวดอกแดง กลายเป็นบทเรียนสำคัญที่ใช้ขยายผลไปยังหมู่บ้านอื่นใน ต.สง่าบ้าน และ ต.ป่าลาน โดยมีเป้าหมายเดียวกัน คือ การก้าวไปสู่ชุมชนเข้มแข็งอย่างยั่งยืน

สรุปประวัติความเป็นมา

ชุมชนบ้านดอกแดง ถือเป็นหมู่บ้านต้นแบบของชุมชนพอเพียง เนื่องจากชาวบ้านมีฐานอาชีพทำนา ปลูกข้าว และคงวิถีชีวิตแบบเดิมไว้โดยมีเจตนารมณ์ในการปกป้องผืนนากว่า 500 ไร่ไว้เพื่อประกอบอาชีพเกษตรกรรมตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง และนำไปสู่การพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน และเพื่อยกระดับการเกษตรให้พัฒนาก้าวหน้านั้น ปุ๋ยอินทรีย์และปุ๋ยชีวภาพจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเกษตรกรรม เนื่องจากปุ๋ยเคมีมีราคาแพง ทำให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น และเมื่อใช้เป็นเวลานานจะทำให้ดินเสื่อมสภาพลง มีความเป็นกรดมากขึ้น จึงมีแนวคิดในการใช้อินทรีย์วัตถุประกอบในกระบวนการผลิตปุ๋ยของชุมชนบ้านดอกแดง เพื่อปรับปรุงบำรุงดินให้มีความอุดมสมบูรณ์ และสามารถให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่าต่อเกษตรกร และพัฒนาไปสู่การเกษตรอินทรีย์ที่สมบูรณ์แบบ จนสามารถดำเนินกิจกรรมได้บรรลุตามเป้าหมาย ส่งผลให้ชุมชนบ้านดอกแดงเป็นแหล่งผลิตข้าวอินทรีย์ที่สำคัญแหล่งหนึ่งของเชียงใหม่

2. การรวมกลุ่ม

ตำบลสง่าบ้านเป็นอีกหนึ่งชุมชนที่ได้นำพระราชดำรัส ตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้ในพื้นที่ ท่ามกลางกระแสการพัฒนาประเทศปัจจุบัน ทำให้สังคมไทยที่เป็นชุมชนท้องถิ่น สังคมชนบท และสังคมกึ่งชนบทส่วนใหญ่ มีอาชีพเกษตรกรรม ทำสวน ทำไร่ เป็นหลัก ต่างได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ รายได้ อาชีพ สังคม การศึกษา ส่งผลให้เกษตรกรไทยต้องเผชิญกับภาวะหนี้สิน ต้นทุนสูง รายได้ไม่พอกับรายจ่าย ระบบการผลิตทางการเกษตร มุ่งเน้นเพื่อป้อนเข้าสู่ระบบอุตสาหกรรม ทำให้ชุมชนท้องถิ่นไม่สามารถพึ่งพาตนเองได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้นทุนการผลิต (ปุ๋ย, ยาฆ่าแมลง, การบำรุงรักษาและแรงงาน) เป็นเสมือนวงจรที่ไม่มีเส้นทางสิ้นสุด

จากฐานภูมิปัญญาในชุมชนบ้านดอกแดงได้เกิดการรวมกลุ่ม การผลิตเกษตรอินทรีย์ขึ้น โดยได้รับงบประมาณครั้งแรกจากรัฐบาลในโครงการ SML จำนวน 200,000 บาท ซึ่งเป็นตัวริเริ่มของโครงการรวมกลุ่มการผลิตขึ้นมีการรวมหุ้น มีการร่วมออม เพื่อให้เกิดการผลิต และการหมุนเวียนของเศรษฐกิจในชุมชน ทำให้บ้านดอกแดงเริ่มมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น มีการใช้จ่ายอย่างถูก

วิธี มีการเก็บออม มีการทำเกษตรอินทรีย์โดยไม่ต้องพึ่งสารเคมี จากฐานการรวมกลุ่มครั้งแรก และมีการวิเคราะห์ข้อมูลและปัญหาที่เกิดขึ้นมาหลายปี

ภายใต้การน้อมนำเอาปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ตามพระราชดำรัสขององค์พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ปัจจุบันชุมชนบ้านดอกแดงได้เกิดเป็นชุมชนตัวอย่างและชุมชนต้นแบบเศรษฐกิจพอเพียงมาปฏิบัติให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชน และได้เกิดการรวมกลุ่มของชุมชนขึ้น โดยมีการบริหารจัดการที่เป็นระบบ นำเอาทรัพยากรในท้องถิ่นมาปรับใช้ในการผลิตและทำให้เกิดรายได้ และประโยชน์ต่อชุมชน ปรับและถิ่นสภาพสิ่งแวดล้อมให้สมบูรณ์ขึ้นมา

ชุมชนบ้านดอกแดง ตำบลสง่าบ้าน อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ เริ่มหันกลับมาที่จะดำรงวิถีชีวิต การทำมาหากินตามระบบการผลิตวิถีดั้งเดิม พึ่งพาตัวเอง ลดต้นทุนการผลิต ที่สำคัญใช้แนวทางตามพระราชดำรัสมาเป็นฐานในการเริ่มคิด เริ่มทำ หนุนให้เกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน จากหนึ่งครอบครัว ขยายเป็นสิบครอบครัว ตั้งแต่การรวมกลุ่ม การปรับปรุงดิน การพัฒนาคุณภาพดินในพื้นที่เกษตรแต่ละครอบครัว ปลูกผักสวนครัวหลังบ้านไว้บริโภค เหลือไว้ขาย รวมกลุ่มอาชีพ 12 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มเพาะเห็ดบ้านดอกแดง กลุ่มเกษตรกรทำนา กลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ กลุ่มตัดเย็บเสื้อผ้า กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต กลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มแม่บ้านดอกแดง โรงสีข้าวชุมชนบ้านดอกแดง กลุ่มรถเก็บเกี่ยวข้าว กลุ่มข้าวซ้อมมือให้เป็นกลไกในการช่วยเหลือกันมีพื้นที่ที่เรียกว่า "ศูนย์การเรียนรู้บ้านดอกแดง ชุมชนเข้มแข็งตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง" เป็นแหล่งเรียนรู้ในสมาชิก บุคคล หน่วยงาน ภายในองค์กรระดับตำบล และเครือข่ายนอก เข้ามาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

การพัฒนาบ้านดอกแดง เกิดจากกลุ่มเล็กๆ ในหมู่บ้าน กลุ่มชาวบ้านที่มานั่งคุยกันยามว่าง ทำให้เกิดการพูดคุย แลกเปลี่ยนเรื่องราวและข้อมูลต่างๆ ซึ่งกันและกันเสมอ เมื่อปี 2548 โครงการ SML เข้ามา ทำให้การรวมกลุ่มของชาวบ้านได้รับการผลักดันให้เกิดเป็นรูปธรรมมากขึ้น เมื่อดำเนินโครงการ มีการประชุม เดือนละครั้ง โดยการพูดคุยกันเรื่อง การปรับปรุงคุณภาพปุ๋ยว่าจะปรับปรุง พัฒนากระบวนการผลิตอย่างไรให้ดีขึ้น มีคุณภาพดีกว่าเดิม และลดต้นทุนการผลิต การประชุมทำให้กลุ่มมีแนวทาง สรุปปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้น เมื่อมีการประชุม หน่วยงานต่างๆ ก็รู้ว่าเรามีความต้องการเรื่องอะไร จึงเข้ามาให้ความช่วยเหลือ อำเภอ พัฒนาชุมชน เทศบาล ก็เข้ามาให้ความช่วยเหลือตลอด ในหมู่บ้านมีหลายกลุ่ม เช่นกลุ่มเพาะเห็ด ช่วงว่างเว้นจากการทำนา เพื่อลดปัญหาการว่างงาน

กลุ่มเกษตรอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง เริ่มดำเนินการก่อตั้งในปี 2547 โดยความร่วมมือกันระหว่างผู้ใหญ่บ้านและคณะกรรมการผู้เป็นแกนนำ จำนวน 26 คน ซึ่งมีโอกาสได้รับรู้และเกี่ยวข้องกับประสบการณ์ความรู้จากการอบรม ศึกษาฐานของหมู่บ้านอื่นที่ประสบความสำเร็จในการ

แก้ไขปัญหายุ้งเคมีแพงและสภาพดินเสีย นำมาเป็นแนวทางและนโยบายในการรวมกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ขึ้น โดยคณะกรรมการของหมู่บ้านซึ่งเป็นคณะกรรมการในทุกโครงการ และทุกกลุ่มร่วมกับกลุ่มเกษตรกรทำนาเข้าเป็นสมาชิกทั้งหมด จำนวน 106 คน ระดมหุ้นขึ้นมาเป็น 3,464 หุ้น หุ้นละ 100 บาท โดยเริ่มดำเนินการก่อสร้างอาคารศูนย์ผลิตปุ๋ย ลานตากวัตถุดิบ และซื้อวัตถุดิบที่ใช้ในการหมักปุ๋ย ได้แก่ เศษใบไม้ ฟางเพาะเห็ด ขี้วัว เป็นต้น จากนั้นทางกลุ่มได้รับเงินสนับสนุนจากโครงการ SML เป็นจำนวนเงิน 200,000 บาท จึงได้นำมาจัดซื้อเครื่องจักรเพื่อใช้ในการผลิตปุ๋ยทั้งหมดต่อไป

สรุปการรวมกลุ่ม

การรวมกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง เริ่มจากกลุ่มเกษตรกรทำนาได้มีบทสรุปร่วมกันในการจัดตั้งกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพขึ้นมา เนื่องจากการทำนาประสบปัญหาปุ๋ยราคาแพง ทำให้ต้นทุนการผลิตสูงและดินเสื่อมสภาพลง จึงได้รวมกลุ่มกันในการระดมทุนจัดตั้งโรงผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดงขึ้น เพื่อนำผลผลิตกระจายให้แก่สมาชิกในกลุ่มและรวมกลุ่มพึ่งพาอาศัยกันโดยไม่มุ่งผลกำไร เพราะถือว่าเมื่อทุนมาจากคนในชุมชน ถ้าไรก็จะอยู่กับสมาชิกและหมุนเวียนในชุมชน ช่วยให้คนมีงานทำ มีรายได้ และช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนบ้านดอกแดงให้ดีขึ้น

3. ปัญหาและอุปสรรค

การดำเนินงานของกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดงช่วงแรกเป็นไปตามเป้าหมาย จนเกินคาดหมาย ซึ่งจากเป้าหมายที่วางแผนไว้ในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ จำนวน 15 ตันในปีแรกนั้น ไม่เพียงพอต่อความต้องการของกลุ่มเกษตรกรทำนาของหมู่บ้าน เนื่องจากวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตที่ได้มาจาก เศษใบไม้ ฟางเพาะเห็ด และขี้วัว ซึ่งเป็นวัตถุดิบที่หาได้ในเขตพื้นที่ ไม่เพียงพอต่อการนำมาผลิตปุ๋ยอินทรีย์ให้แก่กลุ่มเกษตรกรวัตถุดิบ เมื่อก่อนนี้ในหมู่บ้านจะเพาะเห็ดฟาง ซึ่งฟางข้าวจะเป็นวัตถุดิบหลัก แต่ตอนนี้มีรถเกี่ยวข้าว พอไม่ได้เกี่ยวข้าวจึงไม่มีฟางที่จะมาทำการเพาะเห็ดฟาง ซึ่งในปีนั้นความต้องการปุ๋ยอินทรีย์ของกลุ่มเกษตรกรที่ต้องการใช้เกือบ 30 ตัน ทางคณะกรรมการกลุ่มจึงต้องขอมซื้อวัตถุดิบจากนอกพื้นที่ต้นทุนก็สูงขึ้นเนื่องจากมีค่ารถขนส่งและค่าน้ำมันรถเพื่อนำมาผลิตปุ๋ยอินทรีย์ให้แก่สมาชิกกลุ่มเกษตรกรทำนาในราคาเดิม แต่กระนั้นก็ยังไม่พอกับความต้องการของกลุ่มเกษตรกรผู้ใช้ไม่สามารถเพิ่มการผลิตได้ เนื่องจากปัจจัยหลายอย่างในการผลิต อย่างเช่น ฤดูกาล เราจะต้องทำในช่วงฤดูฝน และก็ต้องตาก นี่ก็ปัญหาอย่างมากเลย อีก

ส่วนหนึ่งปุยของเราไม่ผสมเคมีจึงไม่สามารถที่จะเก็บไว้เกิน 3 เดือนได้ จะต้องมีส่วนออก เพราะฉะนั้นตรงนี้เราเก็บไว้เยอะไม่ได้

สถานที่ที่ใช้ในการผลิตปุย ไม่เพียงพอต่อการจัดเก็บวัตถุดิบในกระบวนการผลิต เนื่องจากการหมักปุยต้องใช้พื้นที่มากพอสมควร จึงส่งผลให้การผลิตไม่เป็นไปตามความต้องการของเกษตรกรผู้ใช้ปุย ปัญหาในการดำเนินการการผลิตเนื่องจากสถานที่เดิมคับแคบไม่สามารถเพิ่มกำลังการผลิตได้ตามจำนวนที่ต้องการ ต่อมาได้รับการสนับสนุนพื้นที่สาธารณะจำนวน 3 ไร่ ยังไม่สามารถดำเนินการได้เนื่องจากขาดแคลนงบประมาณในการขยายการดำเนินการ

อีกทั้งเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตมีขนาดเล็กไม่ได้มาตรฐานเท่าที่ควร เครื่องจักรมีอายุการใช้งาน และเริ่มเสื่อมสภาพ อุปกรณ์เครื่องจักรเสื่อมสภาพเร็วเช่น ใบมีด ทำให้เกิดปัญหาในการผลิตบ่อยครั้ง ในขณะเดียวกันปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับด้านการเงิน เนื่องมาจากสมาชิกซื้อปุยในรูปแบบเงินเชื่อ แต่ยังไม่ได้นำเงินมาคืนให้กลุ่ม จึงทำให้ขาดสภาพคล่องในการหมุนเวียนด้านการเงิน เกิดขึ้น ส่งผลให้มีหนี้ค้างชำระขึ้น

สรุปปัญหาและอุปสรรค

- วัตถุดิบมีน้อยไม่เพียงพอ ต้องไปซื้อจากนอกพื้นที่ ต้นทุนก็สูงขึ้นเนื่องจากมีค่ารถขนส่งและค่าน้ำมันรถ
- ผลผลิตไม่เพียงพอต่อความต้องการของเกษตรกรในชุมชน
- ไม่สามารถเพิ่มการผลิตได้ เนื่องจากปัจจัยหลายอย่างในการผลิต อย่างเช่น
- ปัญหาในการดำเนินการการผลิตเนื่องจากสถานที่เดิมคับแคบไม่สามารถเพิ่มกำลังการผลิตได้ตามจำนวนที่ต้องการ
- พื้นที่ของอาคารไม่เพียงพอต่อการจัดเก็บวัตถุดิบ
- เครื่องจักร ไม่ได้มาตรฐานการใช้งาน จึงทำให้การผลิตมีปัญหาบ่อยครั้ง
- สมาชิกค้างชำระหนี้ ทำให้เกิดปัญหาด้านสภาพคล่อง

ส่วนที่ 2 การบริหารจัดการกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อ.ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่

การบริหารจัดการกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ ได้แก่ กระบวนการบริหารจัดการ การวางแผน โครงสร้างกลุ่ม สมาชิกกลุ่ม การนำ (ผู้นำกลุ่ม, การบริหารความขัดแย้ง, การทำงานร่วมกันเป็นทีม, การติดต่อสื่อสาร) การติดตามและประเมินผล

การบริหารจัดการกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ บ้านดอกแดง ทุกอย่างมีแผน ระบบการทำงาน คือกลุ่มจะมีแกนนำหลัก การดำเนินโครงการ ทำให้ชาวบ้านรู้จักใช้สิ่งที่มีคุณค่าและเกิดประโยชน์ในชุมชนมาประยุกต์ใช้ในการผลิตปุ๋ยชีวภาพ เช่น จากเดิมที่เมื่อก่อน การปลูกเห็ด เมื่อหมดช่วงจะเผาทิ้ง แต่ปัจจุบัน เมื่อมีการผลิตปุ๋ยชีวภาพ ทำให้ชาวบ้านรู้จักทำของเหลือจากการเพาะเห็ดมาเป็นส่วนประกอบในการผลิตปุ๋ยชีวภาพ ทำให้สร้างรายได้เพิ่มขึ้นอีกทาง ซึ่งเป็นการสร้างมูลค่าให้ของที่เหลือใช้ และช่วยลดปัญหาสิ่งแวดล้อมจากการเผาไหม้ได้อีกทางหนึ่งด้วย

แต่ละปีชาวบ้านจะมีอาชีพหมุนเวียนตลอดทั้งปี และมีรูปแบบการดำเนินงานเอง ทั้งการเพาะเห็ด การปลูกข้าว การเพาะเห็ดและปลูกข้าว จะใช้ปุ๋ยที่ชาวบ้านผลิตขึ้นเองและค่อยๆ พัฒนาและคิดสูตรปุ๋ยเอง หากใช้อินทรีย์อย่างเดียวชาวบ้านจะไม่เชื่อและร่วมใช้ด้วย โดยการตั้งกุศโลบายไว้ 4 ปี มีปุ๋ย 3 สูตรคือ รด1-3 โดยรด 1 ใช้ตอนข้าวเริ่มปลูก รด2 ใช้กับข้าวที่ต้งห่อ รด3 ใช้กับพืชสวน ส่วนมากสูตรที่ 3 ทำตามออเคอร์สั่ง ทำให้ชาวบ้านต้องมีการวางแผน การผลิตเพื่อให้ทันต่อความต้องการใช้ คือ รด1-2 ต้องทำสต็อกไว้เลย เพื่อให้ทันต่อความต้องการใช้

กระบวนการเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้นของคนในชุมชน คือ สามารถวัสดุที่เหลือจากการเพาะเห็ดแล้วเราจะเอามาทำปุ๋ย เช่น เอาเฟืองจากนามาเพาะเห็ดเสร็จแล้ว ยังสามารถนำถุงที่ใส่เชื้อเห็ดที่ตายแล้วมาเป็นวัตถุดิบในการผลิตปุ๋ยต่อได้อีกด้วย จากเมื่อก่อนต้องเผาเฟืองทิ้ง ปัจจุบันนี้คนเพาะเห็ด ก็มีรายได้ จากการนำก้อนเห็ดมาขายให้กลุ่มผลิตปุ๋ย เป็นการลดต้นทุนที่ทำให้เห็ดได้อีกทางหนึ่งและถือเป็นการหมุนเวียนของสิ่งเหลือใช้ โดยนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์

นอกจากนี้ ยังใช้ระบบการลงทุนแบบถือหุ้น โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของคนช่วยคนจน การศึกษาดูงาน ใช้ระบบการลงขัน ก่อนจะเริ่มดำเนินกิจกรรม ผลกำไรที่ได้จากการดำเนินโครงการอยู่ที่สมาชิกที่เข้าไปทำงานในกลุ่ม หากครัวเรือนใดที่มีปัญหา จะชักชวนให้มาทำงานในกลุ่ม ทำให้เกิดการเชื่อมโยงการทำงานของกลุ่มให้สัมพันธ์กันหมด การพัฒนาหมู่บ้าน จึงเน้นลงไปให้การช่วยเหลือชาวบ้านให้พึ่งพาตนเองได้เป็นหลักมากกว่าที่กลุ่มจะหวังผลกำไร

ลักษณะการดำเนินงานมีการบริหารจัดการ โดยให้สมาชิกร่วมเอาเศษวัสดุที่เหลือใช้จากการทำการเกษตร ซึ่งที่ผ่านมามักจะนำเอาไปเผาทิ้งเป็นส่วนใหญ่ นำมารวมกันเพื่อหมักให้เป็นปุ๋ย และนัดหมายการแจกจ่ายให้สมาชิกร่วมไปใช้ รวมไปถึงการสร้างการเรียนรู้ ฝึกอบรมเทคนิคกระบวนการจัดทำปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ การจัดประชุมสมาชิก และสรุปการทำงานที่ผ่านมา

ดังนั้นผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นการบริหารจัดการกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดงได้ดังต่อไปนี้

1. การวางแผน

การวางแผนของกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ ถือเป็นสะพานเชื่อมระหว่างเหตุการณ์ปัจจุบันและอนาคต ซึ่งทำได้โดยการให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ต้องการ มีการวางแผนที่ชัดเจน และเราก็มีเป้าหมาย ซึ่งเป้าหมายของกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ คือความต้องการจะทำพื้นที่การเกษตร 550 ไร่ เป็นเกษตรปุ๋ยอินทรีย์ทั้งหมด และจะรักษาไว้ให้ลูกหลานเราต่อไปในพื้นที่ทั้งหมดนี้ 550 ไร่ และเพื่อเป็นการช่วยเหลือเกษตรกรชาวนาในการลดต้นทุนการผลิต อีกทั้งยังเป็นการรักษาสภาพดินให้สมบูรณ์เพื่อเก็บรักษาไว้ให้ลูกหลานต่อไปในอนาคต ซึ่งในปัจจุบันดำเนินการได้แล้วประมาณ 80% ของพื้นที่ทั้งหมด จากการดำเนินการตรวจสอบของเกษตรกรทำนาในแต่ละปี จึงคาดว่าในอนาคตอีก 20% ของพื้นที่เกษตรที่เหลือ ทางกลุ่มผลิตปุ๋ยจะสามารถดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมายหรือแผนที่ได้วางไว้

ในการวางแผนการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ ทางคณะกรรมการกลุ่มได้มีการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ปีละ 2 ครั้ง คือ ก่อนทำนาปี และนาปลัง โดยการหมักปุ๋ยจะต้องใช้เวลาหมักประมาณ 4 เดือนก่อนทำนา และจะมีการจัดซื้อวัตถุดิบไว้ล่วงหน้าก่อนทำนาประมาณ 2-3 เดือน ในการจัดซื้อวัตถุดิบทั้งไว้เพื่อใช้ในการผลิตแต่ละครั้งจะผลิตครั้งละ 15 ตัน 1 ปีผลิต 2 ครั้ง โดยจะต้องผลิต 30 ตันต่อปี ซึ่งอยู่ในช่วงเดือน มกราคม-กุมภาพันธ์ ของทุกปี เริ่มหมัก 4 เดือน มิถุนายน ก็จะได้ปุ๋ยผลิตอัดเม็ด เพื่อใช้ลงดินก่อนปลูกข้าวนาปี ซึ่งจะเก็บเกี่ยวประมาณเดือน พฤศจิกายน พอดีเดือนธันวาคม-มกราคม จึงเริ่มผลิตอีกรอบ เดือนกุมภาพันธ์ ถึงเริ่มข้าวนาปลังอีกรอบ ซึ่งก็ยังไม่เพียงพอต่อความต้องการของกลุ่มสมาชิกเกษตรกรผู้ทำปุ๋ยอินทรีย์ในการทำนา

กลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพมีขั้นตอนและมีการวางแผนในการดำเนินงาน การวางแผนเป็นลักษณะการร่วมคิดร่วมทำร่วมวางแผน เกิดสิ่งที่เรียกว่ารับประโยชน์ร่วมกัน คือเป็นที่ยอมรับของสมาชิก ในชุมชนร่วมกัน และนำไปปฏิบัติจริง

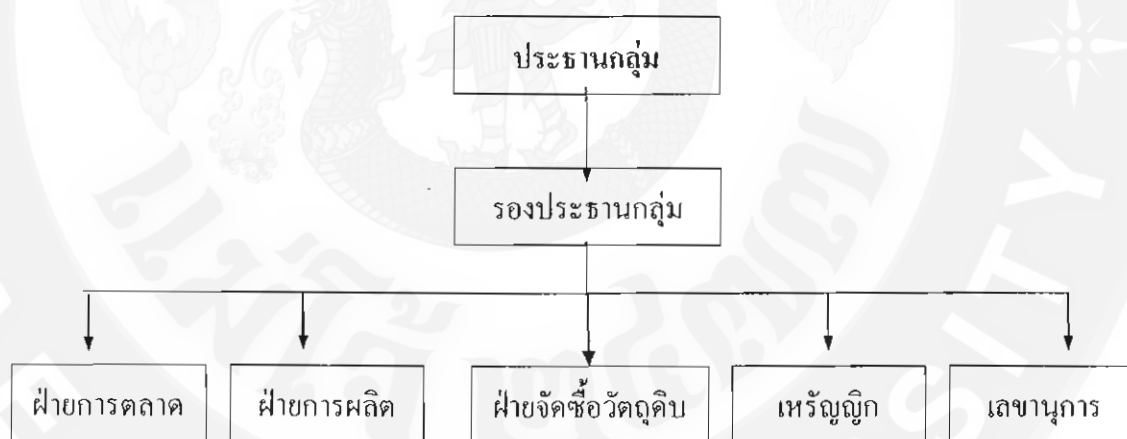
2. โครงสร้างของกลุ่ม

มีการบริหารจัดการที่ชัดเจน มีโครงสร้างองค์กรเป็นรูปธรรมที่แน่นอน ชัดเจนรวมทั้งยังมีการดำเนินบทบาทหน้าที่ ระเบียบปฏิบัติและข้อบังคับ หรือการดำเนินงานอย่างเป็นระบบมีกิจกรรมในการดำเนินงานกลุ่มเช่นการประชุมสมาชิกอย่างต่อเนื่อง

การกำหนดโครงสร้างของกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ เป็นไปตามรูปแบบทั่วไปของการจัดแผนกคือ ตามหน้าที่ (Functional) ตามฝ่าย (Divisional) ซึ่งมีการวัตถุประสงค์ของงาน และแบ่งหน้าที่ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดอย่างชัดเจน ประกอบด้วย

คณะกรรมการกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ จำนวน 26 คน ซึ่งเป็นแกนนำในการร่วมโครงการของหมู่บ้านในทุกโครงการ ทุกกลุ่ม ได้มาจากการคัดเลือกและจัดโครงสร้างของกลุ่ม มีการระบุหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล ดังนี้

โครงสร้างของกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ



ภาพที่ 5 แสดงโครงสร้างของกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง

หน้าที่ความรับผิดชอบ

ประธานกลุ่ม	เป็นตัวแทนหรือผู้นำในกรณีที่เกิดปัญหาเกิดขึ้น
รองประธานกลุ่ม	เป็นผู้ดูแล รักษาการแทนประธานกลุ่ม กรณีที่ประธานไม่อยู่
เลขานุการ	เป็นผู้แทนระหว่างประสานงานระหว่างประธานกับสมาชิก
เหรัญญิก	เป็นผู้ดูแลระบบการเงินของกลุ่ม
ฝ่ายการผลิต	เป็นผู้ดูแลกระบวนการผลิตทั้งหมดทุกขั้นตอน

ฝ่ายการตลาด เป็นผู้จำหน่ายปุ๋ยที่ทำการผลิตขึ้นมาแล้วนำรายงานส่งไปยังเลขานุการ และส่งเงินให้แก่เหรียญกฐิตเก็บต่อไป

ฝ่ายจัดซื้อวัตถุดิบ เป็นผู้จัดหาซื้อวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตปุ๋ย

กระบวนการหรือขั้นตอนการดำเนินงานทุกอย่างจะต้องได้รับความเห็นชอบหรืออนุมัติจากคณะกรรมการทั้ง 26 คน ก่อนจะดำเนินการใดๆ โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วม

3. สมาชิกกลุ่ม

กลุ่มผลิตปุ๋ยเกษตรอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง เกิดขึ้นจากกลุ่มเกษตรกรชาวนาของชุมชนบ้านดอกแดง ซึ่งร้อยละ 70 มีอาชีพเป็นเกษตรกรผู้ทำนา ระดมหุ้นร่วมกันจัดตั้งกลุ่ม โดยความสมัครใจ และมีสมาชิกซึ่งมาจากกลุ่มเกษตรกรทั้งหมด 106 คน ร่วมกันระดมหุ้นขึ้นมา 3,464 หุ้น หุ้นละ 100 บาท เพื่อใช้เป็นต้นทุนในการผลิตปุ๋ยเกษตรอินทรีย์ชีวภาพ โดยการนำมาขายให้แก่สมาชิกของกลุ่ม สมาชิกสามารถซื้อปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพได้ในราคาสมาชิกและได้รับสิทธิในการซื้อเป็นเงินเชื่อ เพื่อนำมาใช้ในการทำเกษตรกรรมต่อไป เมื่อเก็บเกี่ยวผลผลิตและขายผลผลิตได้ก็ให้นำเงินมาชำระค่าปุ๋ย ทั้งนี้สมาชิกเกษตรกรกลุ่มปุ๋ยเกษตรอินทรีย์ชีวภาพยังมีบทบาทและหน้าที่ในการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นร่วมกันในการประชุมของกลุ่มในแต่ละครั้ง ซึ่งจะจัดขึ้นเป็นประจำทุกเดือน จุดเด่นอีกจุดหนึ่งคือสมาชิกชาวบ้านจาก 106 คน ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

กลุ่มกลุ่มผลิตปุ๋ยเกษตรอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง เกิดจากการรวมตัวของเกษตรกรที่ได้ร่วมกันจัดตั้งกลุ่มขึ้นมาด้วยตนเอง โดยไม่พึ่งพิงองค์กรภาครัฐและเอกชน ซึ่งสามารถดำรงอยู่ได้ และได้มีการพัฒนากลุ่มอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้เห็นความแข็งแรงของกลุ่มได้

4. ผู้นำกลุ่ม

ผู้นำที่เป็นทางการในหมู่บ้านดอกแดง คือ ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน มีบทบาทอย่างมากในการดำเนินโครงการทั้งการประสานขอความช่วยเหลือกับบุคคลภายในชุมชนและบุคคลภายนอกชุมชนที่ประสานงานความร่วมมือในการทำงานได้เป็นอย่างดี และสามารถทำงานและดำเนินกิจการต่างๆ ซึ่งผู้นำที่เป็นทางการ ทำหน้าที่ในการพัฒนาความเจริญให้เกิดขึ้นในหมู่บ้านของตน และมีส่วนให้คนในชุมชนเกิดการหลอมรวมความสามัคคีที่ชักนำการเข้ามามีส่วนร่วมของคนในชุมชนได้เป็นอย่างดี โดยปลูกฝังให้เยาวชนได้มีความภูมิใจในหมู่บ้านของตนเองและส่งเสริมให้เยาวชนมีบทบาทในชุมชน

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับคนในหมู่บ้านมีความสัมพันธ์กันดี เพราะมีการเคารพซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ผู้นำหมู่บ้านยังเป็นที่ยอมรับนับถือจากคนในชุมชนและนอกชุมชนอีกด้วย มีการเกื้อหนุน ร่วมดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหมู่บ้าน และที่สำคัญที่สุดความสัมพันธ์เชิงเครือญาติทำให้ความสัมพันธ์ของผู้นำมีกับคนในชุมชนแน่นแฟ้นขึ้น ในขณะที่เดียวกันความสัมพันธ์ของผู้นำกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งหน่วยงานราชการ องค์กรพัฒนาเอกชน หน่วยงานเอกชน และชุมชนต่างๆ ถือว่ามีความสัมพันธ์ในระดับที่ดี เมื่อมีการดำเนินการที่ต้องมีส่วนเกี่ยวเนื่องกัน ผู้นำและองค์กรเหล่านั้นจะปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยนและร่วมดำเนินการกิจกรรมด้วยกัน นั้นแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับองค์กร

การทำงานของผู้นำชุมชน คณะกรรมการหมู่บ้านและคนในชุมชนทำงานด้วยความเข้มแข็ง ทำงานด้วยความจริงใจ ซึ่งส่งผลดีให้กับหมู่บ้านดอกแดง เช่น คณะกรรมการและแกนนำการทำงานแต่ละกลุ่มทำงานด้วยความเสียสละ ไม่เกินการเอาเปรียบ หรือการทำงานเพื่อเอาหน้าหวังตำแหน่ง เกิดความเชื่อมั่นในตัวผู้นำแกนนำทำงาน ในการทำงานหรือการทำโครงการแต่ละครั้ง สมาชิกชุมชนมีความรักสามัคคีกันในหมู่บ้าน เกิดแรงกระตุ้นพัฒนา ให้คนในชุมชนต้องการที่จะร่วมกลุ่มกันทำงานเพื่อชุมชนของตน ให้เป็นหมู่บ้านต้นแบบในด้านต่าง เป็นหมู่บ้านเข้มแข็ง นอกจากผู้ใหญ่บ้านคนปัจจุบันแล้ว ในด้านการปกครองชุมชนบ้านดอกแดงยังมีบุคคลที่ชาวบ้านต่างให้ความเคารพเชื่อถือและศรัทธา ในเรื่องของปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ชาวบ้าน คืออดีตผู้ใหญ่บ้าน นายเกษม พานวนทิส ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาชุมชนในด้านการทำการเกษตรแบบพอเพียง ทำให้ชาวบ้านสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างมั่นคง และได้มีการออกกฎระเบียบของชุมชนเพื่อให้ชาวบ้านได้ปฏิบัติตาม

กลุ่มประสบความสำเร็จได้ก็คือผู้นำมีวิสัยทัศน์ ผู้นำเห็นว่าถ้าเรายังใช้ปุ๋ยเคมี ปุ๋ยเคมีมีราคาแพงต้นทุนผลิตเราก็จะสูง และจะทำให้ทรัพยากรของเราเสื่อมสภาพลง และผู้นำกลุ่มก็มองว่าการนำปุ๋ยอินทรีย์มาใช้จะทำให้ลดต้นทุนลง และทำให้ทรัพยากรที่มีอยู่ใช้ประโยชน์ได้ด้วย อย่างเช่นตอนนั้นเราก็จะมีฟาง แล้วย่นำมาใช้ประโยชน์ได้อีก

ผู้นำของชุมชนบ้านดอกแดง ถือว่าเป็นผู้ที่มามีบทบาทสำคัญในการนำพากลุ่มให้ประสบความสำเร็จ เป็นผู้ให้ความรู้ และแนวทางในการรวมกลุ่มให้เกิดขึ้น ทั้งผู้นำจะต้องได้รับการยอมรับจากคนในชุมชน และมีความเสียสละ มีความใฝ่รู้ในเรื่องที่จะนำพาชุมชนไปสู่ความสำเร็จในทุกๆ ด้าน และทุกโครงการที่ได้จัดทำขึ้นภายในชุมชน ลักษณะของผู้นำชุมชน มีความเข้มแข็ง มีองค์ความรู้ในด้านการพัฒนาชุมชน และดำเนินการพัฒนาชุมชนอย่างจริงจัง โดยเป็นผู้กระตุ้นให้ชุมชนเห็นความสำคัญของการจัดตั้งของกลุ่มอาชีพต่างๆ

นอกจากผู้ใหญ่วัยบ้านคนปัจจุบันแล้ว ในด้านการปกครองชุมชนบ้านดอกแดงยังมีบุคคลที่ชาวบ้านต่างให้ความเคารพเชื่อถือและศรัทธา ในเรื่องของปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ชาวบ้าน คือ อดีตผู้ใหญ่บ้าน นายเกษม พานวนทิส ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาชุมชนในด้านการทำการเกษตรแบบพอเพียง ทำให้ชาวบ้านสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างมั่นคง จุดเด่นที่ทำให้ประสบความสำเร็จตั้งแต่ปี 47 จนถึงทุกวันนี้คือ คณะกรรมการ 26 คน คือทุกคนจะสละทุกอย่าง คณะกรรมการ 26 คนจะไม่มีใครได้รับผลตอบแทนจากกลุ่มปุ๋ยเลยหรือแม้กระทั่งไปศึกษาดูงานคือทุกคนเสียสละค่าใช้จ่ายตัวเองหมด

ดังนั้นบทบาทความสำคัญของผู้ใหญ่บ้านทั้งอดีตและปัจจุบันถือว่าเป็นผู้ที่นำนโยบายและแนวทางในการพัฒนาด้านต่างๆ ในเกิดขึ้นภายในชุมชน ทั้งปัญหาสภาพดินและการแก้ไขราคาต้นทุนของปุ๋ยเคมี อีกทั้งยังเป็นผู้ดำเนินการนำพาคณะกรรมการหมู่บ้านซึ่งเป็นแกนนำทั้งหมดจำนวน 26 คนไปศึกษาดูงานจากหลายๆ แห่งที่ประสบความสำเร็จในการผลิตปุ๋ยเกษตรอินทรีย์ชีวภาพและนำมาใช้จนประสบความสำเร็จ เช่นการศึกษาดูงานจาก อ.แม่ริม ซึ่งประสบผลสำเร็จในการผลิตปุ๋ยเกษตรอินทรีย์ชีวภาพและเป็นต้นแบบ เป็นแนวทางในการปฏิบัติ ของชุมชนบ้านดอกแดงในภายหลัง

5. การบริหารความขัดแย้ง

จากการศึกษาในกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง ไม่มีความขัดแย้งในกลุ่ม เพราะว่าการทำงานของกลุ่มส่วนมากไม่ค่อยมีความขัดแย้ง และในชุมชนก็ไม่ค่อยมีความขัดแย้ง คือให้ความร่วมมือกันดีภายในสมาชิกในกลุ่ม แต่บางครั้งในการประชุมของกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ อาจเกิดความคิดเห็นที่แตกต่างหรือเกิดความขัดแย้งกันบ้าง ทำให้เกิดแง่คิดในหลายมุมมอง ทางกลุ่มร่วมกับคณะกรรมการกลุ่มจึงต้องหาวิธีการบริหารความขัดแย้งร่วมกันและเรียนรู้วิธีการเปลี่ยนความขัดแย้งให้กลายเป็นการสร้างสรรค์ เกิดประโยชน์แก่กลุ่มมากที่สุด ซึ่งจำเป็นต้องมีการประชุมและใช้วิธีการแบบประชาธิปไตยในการร่วมแสดงความคิดเห็นร่วมกันของสมาชิกทั้งหมดลงความเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย และลงคะแนนเสียงให้ได้มติเป็นเอกฉันท์ในการเห็นชอบ ในแต่ละเรื่องที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน

กลุ่มเกษตรปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพชุมชนบ้านดอกแดงเป็นกลุ่มที่อาศัยหลักการปกครองประชาธิปไตย สมาชิกทุกคนมีสิทธิมีเสียงในการแสดงความคิดเห็น มีการพูดคุยตกลงทำความเข้าใจกันก่อน อยู่ร่วมกันอย่างพี่น้อง เครือญาติ ก่อนจะดำเนินงานใดๆ เกิดขึ้น หรือโครงการแต่ละโครงการ จะมีการทำประชาคมเพื่อหาข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของสมาชิกภายในกลุ่ม โดย

เมื่อได้ข้อสรุปที่สมบูรณ์จะนำเข้าสู่แผนชุมชนในปีนั้นๆ และดำเนินงานตามแผนพัฒนาชุมชนที่วางไว้ต่อไป มีการจัดการความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ที่ถูกต้อง ได้แก่การสนองความต้องการและจุดมุ่งหมาย รวมทั้งผลสำเร็จของการทำงานร่วมกัน

6. การทำงานร่วมกันเป็นทีม

กลุ่มเกษตรกรปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพชุมชนบ้านดอกแดงมีการทำงานร่วมกันเป็นทีม ซึ่งการทำงานเป็นทีมของกลุ่มเกษตรกรปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพชุมชนบ้านดอกแดงช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ และทีมมีบทบาทสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของกลุ่ม และต้องอาศัยความร่วมมือของกลุ่มสมาชิกเป็นอย่างดี การทำงานของผู้นำชุมชน คณะกรรมการหมู่บ้าน และคนในชุมชนทำงานด้วยความเข้มแข็ง ทำงานด้วยความจริงใจ ซึ่งส่งผลดีให้กับหมู่บ้านดอกแดง เช่น คณะกรรมการและแกนนำการทำงานแต่ละกลุ่มทำงานด้วยความเสียสละ ไม่เกินการเอาเปรียบ หรือการทำงานเพื่อเอาหน้าหวังตำแหน่ง เกิดความเชื่อมั่นในตัวผู้นำแกนนำทำงาน ในการทำงานหรือการทำโครงการแต่ละครั้ง สมาชิกชุมชนมีความรักสามัคคีกันในหมู่คณะ เกิดแรงกระตุ้นพัฒนา ให้คนในชุมชนต้องการที่จะรวมกลุ่มกันทำงานเพื่อชุมชนของตน ให้เป็นหมู่บ้านต้นแบบในด้านต่างๆ เป็นหมู่บ้านเข้มแข็ง สมาชิกภายในกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ได้ให้ความร่วมมือกันเป็นอย่างดี โดยเห็นได้จากการเข้าร่วมประชุมพร้อมเพรียงกันในแต่ละเดือน ร่วมกันแก้ไขปัญหาาร่วมกัน การทำกิจกรรมร่วมกันเป็นอย่างดี มีความเสียสละร่วมกันทำงานอย่างเต็มที่ นั่นอาจเป็นเพราะการทำงานเป็นอาชีพหลักของที่นี่ จึงได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายเป็นอย่างดี คือทุกคนทุ่มเททั้งแรงกายแรงใจ แสดงว่ากลุ่มเราเข้มแข็งในเรื่องของการทำงานเป็นทีม ถ้ากลุ่มนี้ไม่มีชาวบ้านช่วยเหลือกันจริงจังก็คงไม่เดินมาถึงขนาดนี้ ที่สำเร็จได้เพราะชาวบ้านให้ความร่วมมือ

7. การติดต่อสื่อสาร

การติดต่อสื่อสารภายในกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชุมชนบ้านดอกแดงเป็นการสื่อสารโดยใช้วิธีการประชุมกลุ่มร่วมกันระหว่างสมาชิกและคณะกรรมการทั้งหมดภายในกลุ่มร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์และข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนความคิดเห็นด้านต่างๆ การประชุมกลุ่มปุ๋ยมีความต่อเนื่อง เรื่องของการสื่อสารก็มีการประชุมในเดือนแรก 14 ครั้งแทบจะวันเว้นวัน ถือเป็นการทุ่มเทของเราที่ทำให้เราประสบความสำเร็จมาได้ และปัจจุบันการติดต่อสื่อสารจะใช้การประชุมใหญ่ของหมู่บ้านในแต่ละเดือนโดยผู้ใหญ่บ้านจะเป็นผู้เรียกประชุมทุกกลุ่ม ส่วน

คณะกรรมการก็จะร่วมประชุมด้วย และมีการชี้แจง ทำให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ถ้าใครมีปัญหาอะไรก็จะเข้าไปชี้แจง หรือแจ้งในที่ประชุม ส่วนมากที่จะการประชุมตอนกลางคืน

มีการติดต่อซึ่งกันและกัน การสนทนาระหว่างการทำงาน กลุ่มงาน โดยการสื่อสารในลักษณะนี้ถือว่าสมาชิกทุกคนภายในกลุ่มมีบทบาทสำคัญในการแลกเปลี่ยนข่าวสารร่วมกัน รวมทั้งกรณีที่เกิดปัญหาที่สามารถนำมาเสนอ ยังที่ประชุมกลุ่มร่วมกันได้รับรู้ถึงปัญหาและความคิดเห็นของแต่ละบุคคลต่อไป

8. การติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผล ภายในกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชุมชนบ้านคอกแดงนั้น จากการสัมภาษณ์สมาชิก รวมถึงคณะกรรมการ ทั้ง 26 คนพบว่า มีการติดตามผลงานร่วมกัน อาจเป็นมติที่ประชุม ซึ่งจะดำเนินการติดตามในการประชุมครั้งต่อไป เพื่อรับทราบกันโดยทั่วกันของกลุ่มสมาชิกทั้งหมด มีการติดตามการผลิตว่าเป็นไปตามแผนหรือไม่ รวมถึงมีการควบคุมต้นทุนการผลิต สามารถลดต้นทุนการผลิตสินค้าเกษตร มีการตรวจสอบทุกปี เพื่อให้เป็นไปตามแผนว่าจะต้องใช้ปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพให้ได้ 550 ไร่ มีการชี้แจงให้สมาชิกทราบผลการดำเนินงานทุกปี ภายในที่ประชุม คณะกรรมการบริหารจัดการให้โครงการสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ

ตารางที่ 1 สรุปการบริหารจัดการกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ

การบริหารจัดการกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ	สรุปรายละเอียด
1. การวางแผน	- ทำพื้นที่การเกษตร 550 ไร่ให้เป็นพื้นที่เกษตรปุ๋ยอินทรีย์ทั้งหมด
2. โครงสร้างกลุ่ม	- เป็นไปตามรูปแบบโครงสร้างองค์การตามหน้าที่ (Functional) มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน
การบริหารจัดการกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ	สรุปรายละเอียด
3. สมาชิกกลุ่ม	- มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่างๆ และให้ความร่วมมืออย่างดี

การบริหารจัดการกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ	สรุปรายละเอียด
4. ผู้นำกลุ่ม	- เป็นที่ยอมรับของกลุ่ม มีวิสัยทัศน์ เสถียร ใฝ่รู้ ในการนำพาชุมชนให้ประสบความสำเร็จ
5. การบริหารความขัดแย้ง	- ใช้วิธีการแบบประชาธิปไตยในการลงมติความ เห็นชอบ
6. การทำงานร่วมกันเป็นทีม	- มีความสามัคคี ร่วมมือกันเป็นอย่างดี
7. การติดต่อสื่อสาร	- การประชุมร่วมกัน
8. การติดตามและประเมินผล	- มีการติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนที่ วางไว้

ส่วนที่ 3 รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง; กรณีศึกษา กลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อ.คอยสะเกิด จ.เชียงใหม่

จากการศึกษาบริบทของกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพได้แก่ ประวัติความเป็นมา การรวมกลุ่ม ปัญหาและอุปสรรค และการบริหารจัดการ (Management Process) ของกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ บ้านดอกแดง อ.คอยสะเกิด จ.เชียงใหม่ ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นรูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ที่เข้มแข็งได้ดังนี้

จากการจัดตั้งกลุ่มเกษตรกรทำนาตำบลสง่าบ้าน ทำให้ทางคณะกรรมการได้รับรู้ปัญหาจากการประกอบอาชีพเกษตรกรของราษฎรในหมู่บ้าน เนื่องจากการเกษตรกรใช้สารเคมีมากเกินไป และใช้ติดต่อกันเป็นเวลานานจนทำให้เกิดความเสื่อมสภาพของดิน ทำให้เกิดความยากลำบากในการประกอบอาชีพของเกษตรกร สิ้นเปลืองแรงงานทำให้ต้นทุนการผลิตสูง ดังนั้นเพื่อเป็นแนวทางแก้ไขปัญหาทางคณะกรรมการจึงได้ทำการจัดตั้งกลุ่มผลิตปุ๋ยชีวภาพบ้านดอกแดง มีวัตถุประสงค์เพื่อลดต้นทุนการผลิต ลดการใช้สารเคมีและมลภาวะทางอากาศ โดยได้ทำการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพขึ้นโดยใช้วัตถุดิบจากเศษฟางที่ผ่านการเพาะเห็ดแล้ว เศษขี้เลื่อยที่ใช้ในการเพาะเห็ด เศษใบไม้มูลโค ซึ่งวัตถุดิบทั้งหมดที่หาได้ตามหมู่บ้าน โดยที่ผ่านมาเกษตรกรจะทำการเผาทิ้ง

หลังจากเก็บเกี่ยวผลผลิตแล้ว ดังนั้น การผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพจึงมีส่วนช่วยให้ผลผลิตทางการเกษตรของคนในชุมชนปลอดภัยและมีตลอดจนสามารถเพิ่มรายได้ให้กับเกษตรกรได้อีกทาง

กลุ่มผลิตปุ๋ยเกษตรอินทรีย์ชีวภาพ นับว่าปัจจุบันนี้ดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคง สามารถพึ่งตนเองและพัฒนาไปอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เป็นเพราะความร่วมมือและความช่วยเหลือกันระหว่างชาวบ้านทุกคนที่ให้ความสนใจตั้งแต่เริ่มจัดตั้งกลุ่ม ถ้ามองในด้านความสามัคคีชาวชุมชนบ้านดอกแดงต่างนับว่ามีความร่วมแรงร่วมใจกันเป็นอย่างดี อีกทั้งการมีแผนชุมชนที่ดี คือ ในการทำแผนชุมชนมีความไว้วางใจและสมาชิกแต่ละคนที่เข้าร่วมในการวางแผนต่างยอมรับฟังความคิดเห็นของกัน จึงทำให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ตามวัตถุประสงค์ของการสร้างโรงปุ๋ยไม่เน้นการจำหน่ายแต่เน้นเพื่อการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพดิน ให้มีอินทรีย์วัตถุและดินมีคุณภาพ

การดำเนินโครงการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ ได้ส่งผลให้สมาชิกในชุมชนสามารถลดรายจ่ายในชีวิตประจำวันลงได้ หนี้สินลดลง เพราะลดต้นทุน ถือว่าชุมชนแก้ปัญหาได้ตรงจุด รวมทั้งลดการพึ่งพาสินค้าและวัตถุดิบจากภายนอก เปลี่ยนเป็นการพึ่งพาตนเอง และเกื้อกูลกันภายในชุมชน ทำให้ชุมชนและสมาชิกในชุมชนสามารถพึ่งตนเองได้มากยิ่งขึ้น สมาชิกของชุมชนมีความพร้อมที่จะเรียนรู้และมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา สังเกตได้จากการให้ความร่วมมือและการตื่นตัวเข้าร่วมประชุมหรือร่วมประชุม ปัญหาจึงไม่มีภายในหมู่บ้าน เพราะผู้นำมีวิสัยทัศน์ เข้มแข็ง และเสียสละ ชาวบ้านก็ร่วมมือกันเป็นอย่างดี ชาวบ้านเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของเพราะมีการถือหุ้น ความซื่อสัตย์ของชาวบ้านเห็นได้จากโรงปุ๋ย ไม่เคยลื้อกกุญแจ ของก็ไม่เคยหาย ชุมชนมีความเข้มแข็งและสามารถพึ่งตนเองได้ มีรูปแบบในการบริหารจัดการที่ชัดเจน และตรวจสอบได้

รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง

จากข้อมูลที่ได้ศึกษาผู้วิจัยสามารถสรุปรูปแบบการบริหารจัดการของกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ที่เข้มแข็ง กรณีศึกษา กลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อ.ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่ ดังนี้

การพัฒนา รูปแบบการบริหารจัดการของกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง มีการบริหารจัดการกลุ่มโดยให้สมาชิกในกลุ่มมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีการเลือกตั้งคณะกรรมการทำงานจำนวน 26 คน เพื่อทำหน้าที่บริหารจัดการกลุ่ม

ซึ่งการบริหารจัดการของกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง เป็นการประชุมประสานทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนท้องถิ่นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยคณะกรรมการทำ

หน้าที่ในการบริหาร โดยยึดรูปแบบการบริหารจัดการแบบ POLC คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) มีรายละเอียดดังนี้

1. การวางแผน (Planning) กลุ่มปฏินิธิ์ชีวภาพบ้านดอกแดง มีการวางแผนการดำเนินงาน มีการกำหนดวัตถุประสงค์ และขั้นตอนการดำเนินโครงการ รวมถึงวิธีการใช้ทรัพยากร ประกอบด้วย คน เงิน วัสดุ และการจัดการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ มีการเขียนโครงการ และจัดทำงบประมาณ ในการผลิตก็จะมีวางแผนการผลิตในแต่ละปี ทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์

2. การจัดการองค์การ (Organizing) กลุ่มปฏินิธิ์ชีวภาพบ้านดอกแดง มีการจัดองค์การโดยกำหนดโครงสร้างองค์การที่ชัดเจน มีรูปแบบโครงสร้างองค์การตามหน้าที่ (Functional) โดยแบ่งส่วนภายในองค์การออกเป็นกลุ่ม พร้อมทั้งกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ของแต่ละฝ่ายไว้แน่นอน ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ในฝ่ายต่างๆ ขึ้น เพื่อให้ทุกฝ่าย ร่วมมือกันทำงานไปสู่จุดหมายอันเดียวกัน

3. การนำ (Leading) กลุ่มปฏินิธิ์ชีวภาพบ้านดอกแดง มีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ เข้มแข็ง เสียสละ และได้รับความเชื่อถือไว้วางใจจากสมาชิกในกลุ่ม เป็นแบบอย่างที่ดี ทำให้สามารถจูงใจให้สมาชิกอยากมีส่วนร่วมในกลุ่ม มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม สมาชิกในกลุ่มมีความสามัคคีกลมเกลียวเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน สมาชิกให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี ไม่มีความขัดแย้งภายในกลุ่ม ทุกคนมีสิทธิ์ในการแสดงความคิดเห็น ตามหลักประชาธิปไตย มีการสื่อสารกันโดยการประชุม ประจำเดือนในชุมชน หากมีปัญหาหรือข้อเสนอแนะก็สามารถพูดคุยในที่ประชุมได้

4. การควบคุม (Controlling) กลุ่มปฏินิธิ์ชีวภาพบ้านดอกแดง มีประเมินผลการดำเนินงาน โดยการเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ หากทางที่จะแก้ไขข้อผิดพลาดให้บรรลุเป้าหมาย และมีการดูแลการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

(SUMMARY, IMPLICATION, AND RECOMMENDATIONS)

สรุปผลการวิจัย

(Summary)

รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง; กรณีศึกษา กลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อ.ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่ ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยได้ 3 ส่วนดังนี้ 1. บริบทกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อ. ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่ 2. การบริหารจัดการกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อ. ดอยสะเก็ด จ. เชียงใหม่ 3. รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง; กรณีศึกษากลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อ.ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่

ส่วนที่ 1 บริบทกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อ. ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่

ชุมชนบ้านดอกแดง ถือเป็นหมู่บ้านต้นแบบของชุมชนพอเพียง เนื่องจากชาวบ้านมีฐานอาชีพทำนา ปลูกข้าว และคงวิถีชีวิตแบบเดิมไว้โดยมีเจตนารมณ์ในการปกป้องผืนนากว่า 500 ไร่ไว้เพื่อประกอบอาชีพเกษตรกรรมตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง และนำไปสู่การพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน และเพื่อยกระดับการเกษตรให้พัฒนาก้าวหน้านั้น ปุ๋ยอินทรีย์และปุ๋ยชีวภาพจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเกษตรกรรม เนื่องด้วยปุ๋ยเคมีมีราคาแพง ทำให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น และเมื่อใช้เป็นเวลานานจะทำให้ดินเสื่อมสภาพลง มีความเป็นกรดมากขึ้น จึงมีแนวคิดในการใช้อินทรีย์วัตถุประกอบในกระบวนการผลิตปุ๋ยของชุมชนบ้านดอกแดง เพื่อปรับปรุงบำรุงดินให้มีความอุดมสมบูรณ์ และสามารถให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่าต่อเกษตรกร และพัฒนาไปสู่การเกษตรอินทรีย์ที่สมบูรณ์แบบ

การรวมกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง เริ่มจากกลุ่มเกษตรกรทำนาซึ่งเป็นสมาชิกจำนวน 106 คนได้มีบทสรุปร่วมกันในการจัดตั้งกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ขึ้นมา โดยการระดมหุ้นขึ้นมาเป็น 3,464 หุ้น หุ้นละ 100 บาท จัดตั้งโรงผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพกลุ่มผลิตปุ๋ยบ้านดอกแดงขึ้น เนื่องจากการทำนาประสบปัญหาปุ๋ยราคาแพง ทำให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้นและดินเสื่อมสภาพ

ลง ทั้งนี้ เพื่อนำผลผลิตกระจายให้แก่สมาชิกในกลุ่มและรวมกลุ่มพึ่งพาอาศัยกันโดยไม่มุ่งผลกำไร เพราะถือว่าเมื่อทุนมาจากคนในชุมชน ถ้าไรก็จะอยู่กับสมาชิกและหมุนเวียนในชุมชน ช่วยให้คนมีงานทำ มีรายได้ และช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนบ้านดอกแดงให้ดีขึ้น

ปัญหาและอุปสรรคของกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง เกิดขึ้นจากผลผลิตที่ผลิตออกมาไม่เพียงพอต่อความต้องการของคนสมาชิกกลุ่มผู้ใช้ปุ๋ย เป็นผลมาจากวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตภายในพื้นที่ไม่เพียงพอ จำเป็นต้องซื้อจากนอกพื้นที่ทำให้ราคาค่าต้นทุนเพิ่มสูงขึ้น สถานที่ที่ใช้ในการผลิตไม่สามารถรองรับผลผลิตในปริมาณที่เพิ่มมากขึ้นได้ อีกทั้งเครื่องจักรที่ใช้ไม่ได้มาตรฐานเท่าที่ควร ทำให้เกิดต้นทุนในการบำรุงรักษาเครื่องจักรเพิ่มขึ้น และสมาชิกข้างธาระหนี่ทำให้เกิดปัญหาด้านสภาพคล่อง

ส่วนที่ 2 การบริหารจัดการกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อ. ดอยสะเก็ด

จ. เชียงใหม่

กลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อ. ดอยสะเก็ด จ. เชียงใหม่มีการบริหารจัดการกลุ่ม ดังนี้

ด้านการวางแผน กลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดงมีเป้าหมายวางแผนร่วมกันในการทำพื้นที่การเกษตร 550 ไร่ให้เป็นพื้นที่เกษตรปุ๋ยอินทรีย์ทั้งหมด รวมทั้งการวางแผนการผลิตเพิ่มขึ้น ให้เพียงพอต่อความต้องการของกลุ่มสมาชิกเกษตรกรในชุมชนบ้านดอกแดงต่อไป

ด้านโครงสร้างกลุ่ม การกำหนดโครงสร้างกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดงเป็นไปตามรูปแบบโครงสร้างองค์การตามหน้าที่ (Functional) มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน

ด้านสมาชิกกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดงมีความร่วมมือ สามัคคี และช่วยเหลือกันเป็นอย่างดี ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และแก้ไขปัญหาร่วมกันได้เป็นอย่างดี

ด้านผู้นำกลุ่มของกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดงในที่นี้ผู้ที่มียุทธศาสตร์สำคัญที่สุดคือผู้นำชุมชนมีความสำคัญอย่างยิ่งในการนำพากลุ่มให้ประสบความสำเร็จ ผู้นำกลุ่มเป็นที่ยอมรับ มีวิสัยทัศน์ เสียสละ และใฝ่รู้

ด้านการบริหารความขัดแย้ง กลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดงไม่มีความขัดแย้ง เนื่องจากปัญหาที่เกิดจากความคิดเห็นไม่ตรงกัน สามารถหาข้อสรุปโดยการลงมติในที่ประชุมตามคะแนนที่เป็นเอกฉันท์ ใช้วิธีการแบบประชาธิปไตย

ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม พบว่ากลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง มีความเข้มแข็งในการช่วยเหลือกัน สามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้เป็นอย่างดี สมาชิกทุกคนมีความเสียสละ สามัคคี ทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจ จึงสามารถนำพากลุ่มประสบความสำเร็จและมีความเข้มแข็ง

ด้านการติดต่อสื่อสาร กลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดงมีการสื่อสารโดยใช้วิธีการประชุมกลุ่มร่วมกันระหว่างสมาชิกและคณะกรรมการทั้งหมดภายในกลุ่ม โดยการสื่อสารในลักษณะนี้ถือว่าสมาชิกทุกคนภายในกลุ่มมีบทบาทสำคัญในการแลกเปลี่ยนข่าวสารร่วมกัน

การติดตามและประเมินผล กลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดงมีการติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ และมีการชี้แจงให้สมาชิกทราบผลการดำเนินงานทุกปีภายในที่ประชุม

ส่วนที่ 3 รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง; กรณีศึกษากลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อ.ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่

จากการศึกษาบริบทของกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ และการบริหารจัดการ (Management Process) ของกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ บ้านดอกแดง อ.ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่ มีรูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรอินทรีย์ที่เข้มแข็งดังนี้

การบริหารจัดการของกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง เป็นการประสานประสานทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนท้องถิ่นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยคณะกรรมการทำหน้าที่ในการบริหาร โดยยึดรูปแบบการบริหารจัดการแบบ POLC คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) มีรายละเอียดดังนี้

1. การวางแผน (Planning) มีการวางแผนการดำเนินงาน มีการกำหนดวัตถุประสงค์และขั้นตอนการดำเนินโครงการ รวมถึงวิธีการใช้ทรัพยากร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ มีการเขียนโครงการ และจัดทำงบประมาณ ในการผลิตก็จะมีวางแผนการผลิตในแต่ละปี ทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์

2. การจัดองค์กร (Organizing) มีการกำหนดโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน โดยแบ่งส่วนภายในองค์กรออกเป็นกลุ่ม พร้อมทั้งกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ในฝ่ายต่างๆ ขึ้นเพื่อให้ทุกฝ่ายร่วมมือกันทำงานไปสู่จุดหมายอันเดียวกัน

3. การนำ (Leading) มีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ เข้มแข็ง เสียสละ และได้รับความเชื่อถือไว้วางใจจากสมาชิกในกลุ่ม เป็นแบบอย่างที่ดี มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม สมาชิกมีความสามัคคี

และให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี ไม่มีความขัดแย้งภายในกลุ่ม ทุกคนมีสิทธิ์ในการแสดงความคิดเห็น ตามหลักประชาธิปไตย มีการสื่อสารกันโดยการประชุม

4. การควบคุม (Controlling) มีประเมินผลการดำเนินงานโดยการเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ หากทางที่จะแก้ไขข้อผิดพลาดให้บรรลุเป้าหมาย และมีการดูแลการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

อภิปรายผล

(Implication)

รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง; กรณีศึกษากลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อ.ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่ ผู้วิจัยอภิปรายผลการวิจัยได้ 3 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 บริบทกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อ. ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่

ชุมชนบ้านดอกแดง ถือเป็นหมู่บ้านต้นแบบของชุมชนพอเพียง เนื่องจากชาวบ้านมีฐานอาชีพทำนา ปลูกข้าว และคงวิถีชีวิตแบบเดิมไว้โดยมีเจตนารมณ์ในการปกป้องผืนนากว่า 500 ไร่ไว้เพื่อประกอบอาชีพเกษตรกรรมตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง และนำไปสู่การพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน และเพื่อยกระดับการเกษตรให้พัฒนาก้าวหน้าขึ้น ปุ๋ยอินทรีย์และปุ๋ยชีวภาพจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเกษตรกรรม เนื่องด้วยปุ๋ยเคมีมีราคาแพง ทำให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น และเมื่อใช้เป็นเวลานานจะทำให้ดินเสื่อมสภาพลง มีความเป็นกรดมากขึ้น จึงมีแนวคิดในการใช้อินทรีย์วัตถุประกอบในกระบวนการผลิตปุ๋ยของชุมชนบ้านดอกแดง เพื่อปรับปรุงบำรุงดินให้มีความอุดมสมบูรณ์ และสามารถให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่าต่อเกษตรกร และพัฒนาไปสู่การเกษตรอินทรีย์ที่สมบูรณ์แบบ สอดคล้องกับประเดิม อนันต์ (2544) ได้ศึกษาสู่ทางการพัฒนาตลาดผักปลอดสารพิษ ในจังหวัดสงขลาพบว่าธุรกิจผักปลอดสารพิษในจังหวัดสงขลามีศักยภาพทางด้านพื้นที่ความอุดมสมบูรณ์ของดินและแหล่งน้ำที่เพียงพอ รวมถึงแนวโน้มความต้องการบริโภคผักปลอดสารพิษมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นตลอดจนปัจจุบันรัฐบาลได้ให้การสนับสนุนอย่างเป็นระบบ ซึ่งในปัจจุบันการปรับตัวเพื่อให้ยกระดับการเกษตร ในการผลิตสินค้าเกษตรที่มีคุณภาพของบ้านดอกแดงเพื่อให้รองรับนโยบายของรัฐบาล “การเป็นครัวของโลก (Kitchen of the World)” และประกอบกับการเกษตรของโลกที่มีการพัฒนาก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว ในด้านปุ๋ย ปุ๋ยอินทรีย์

รวมทั้งปุ๋ยชีวภาพจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเกษตรกลุ่มผลิตปุ๋ยบ้านดอกแดงได้ดำเนินการผลิตปุ๋ยโดยใช้เงินทุนจากการระดมทุนในรูปการถือหุ้นจากชาวบ้านดอกแดงและได้รับการสนับสนุนตามโครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้าน/ชุมชน (SML) ในหมู่บ้านขนาดเล็ก แต่เงินทุนดังกล่าวไม่สามารถที่จะจัดซื้อเครื่องจักรขนาดใหญ่มีกำลังผลิตสูงได้ จึงได้จัดทำโครงการส่งเสริมการผลิตปุ๋ยกลุ่มผลิตปุ๋ยบ้านดอกแดง เพื่อขอรับการสนับสนุนจาก กองทุนเพื่อกระจายการจ้างงานไปสู่ภูมิภาค เพื่อขยายกำลังการผลิตของกลุ่มให้เพียงพอต่อความต้องการ

การรวมกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง เริ่มจากกลุ่มเกษตรกรทำนาซึ่งเป็นสมาชิกจำนวน 106 คนได้มีบทสรุปร่วมกันในการจัดตั้งกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ขึ้นมา โดยการระดมหุ้นขึ้นมาเป็น 3,464 หุ้น หุ้นละ 100 บาท จัดตั้งโรงผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพกลุ่มผลิตปุ๋ยบ้านดอกแดงขึ้น เนื่องจากการทำนาประสบปัญหาปุ๋ยราคาแพง ทำให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้นและดินเสื่อมสภาพลง ทั้งนี้ เพื่อนำผลผลิตกระจายให้แก่สมาชิกในกลุ่มและรวมกลุ่มพึ่งพาอาศัยกัน โดยไม่มุ่งผลกำไร เพราะถือว่าเมื่อทุนมาจากคนในชุมชน กำไรก็จะอยู่กับสมาชิกและหมุนเวียนในชุมชน ช่วยให้คนมีงานทำ มีรายได้ และช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนบ้านดอกแดงให้ดีขึ้น สอดคล้องกับที่สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(2552). ได้ศึกษาวิจัยพัฒนากลุ่มผู้จัดหาปัจจัยการผลิตและกลุ่มผู้จัดจำหน่ายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเกษตรอินทรีย์ กรณีศึกษาอ่าวทุ่งกระเบน จ.จันทบุรี พบว่าการพัฒนาธุรกิจในรูปแบบของการรวมกลุ่มธุรกิจนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งยวดในด้านการให้ความร่วมมือในทุกระดับ ส่วนประเดิม อนันต์ (2544) ได้ศึกษาลู่ทางการพัฒนาตลาดผักปลอดสารพิษ ในจังหวัดสงขลา เสนอแนวทางการพัฒนาตลาดผักปลอดสารพิษในจังหวัดสงขลาเน้นควรรักษาเอาการบริหารจัดการในรูปแบบของการรวมกลุ่มมาเป็นหัวใจในการพัฒนาธุรกิจ โดยต้องพัฒนาทั้งการผลิต การตลาด และการรับรองมาตรฐานผักปลอดสารพิษอย่างเป็นระบบให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง เช่นเดียวกับความสำเร็จของกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกที่เกิดจากการรวมกลุ่ม โดยเกิดจากกลุ่มเล็กๆ ในหมู่บ้าน กลุ่มชาวบ้านจะมานั่งคุยกันยามว่าง ทำให้เกิดการพูดคุย แลกเปลี่ยนเรื่องราวต่างๆ ซึ่งกันและกันเสมอ เมื่อปี 2548 โครงการ SML เข้ามา ทำให้การรวมกลุ่มของชาวบ้านได้รับการผลักดันให้เกิดเป็นรูปธรรมมากขึ้น

รวมกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง มีปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากผลผลิตที่ผลิตออกมาไม่เพียงพอต่อความต้องการของคนสมาชิกกลุ่มผู้ใช้ปุ๋ย เป็นผลมาจากวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตภายในพื้นที่ไม่เพียงพอจำเป็นต้องซื้อจากนอกพื้นที่ทำให้ราคาค่าต้นทุนยิ่งเพิ่มสูงขึ้น และปัญหาเรื่องฤดูกาล สถานที่ที่ใช้ในการผลิตไม่สามารถรองรับผลผลิตในปริมาณที่เพิ่มมากขึ้นได้ อีกทั้งเครื่องจักรที่ใช้ไม่ได้มาตรฐานเท่าที่ควร ทำให้เกิดต้นทุนในการบำรุงรักษาเครื่องจักรเพิ่มขึ้น สมาชิกค้างชำระหนี้ ทำให้เกิดปัญหาด้านสภาพคล่อง สอดคล้องกับ ขจรศักดิ์ วงศ์วิราช (2551) ได้

ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพเกษตรกรผักปลอดสารพิษบ้านจำหมูที่ 6 ตำบลปงยางคก อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง พบว่ากลุ่มอาชีพเกษตรกรปลูกผักปลอดสารพิษบ้านจำหมูที่ 6 มีปัญหาทางด้านโครงสร้างองค์กรที่ไม่เป็นรูปธรรม ไม่มีหลักวิชาการในการรวมกลุ่มอันนำมาสู่ปัญหาทางด้านต่างๆ ตามมาคือปัญหาการวางแผนการปลูก การตลาด บรรจุกัณฑ์ และประเดิมอนันต์ (2544) ได้ศึกษาลู่ทางการพัฒนาตลาดผักปลอดสารพิษ ในจังหวัดสงขลา พบว่าธุรกิจผักปลอดสารพิษในจังหวัดสงขลาเผชิญกับข้อจำกัดในหลายประการ เช่น การขาดความหลากหลายและความต่อเนื่องของ ผลผลิต ขาดการรับรองมาตรฐานผักปลอดสารพิษอย่างทั่วถึงซึ่งยังมิได้มีผู้ผลิตจำนวนมากที่ได้อำนาจรับรองมาตรฐานผักปลอดสารพิษ ทำให้ผู้บริโภคขาดความมั่นใจในคุณภาพผักปลอดสารพิษ ทำให้การขยายตัวของธุรกิจผักปลอดสารพิษเป็นไปได้ช้า ซึ่งการรวมกลุ่มต่างก็มักจะต้องพบกับปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ไม่น่ามากนัก

ส่วนที่ 2 การบริหารจัดการกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อ. ดอยสะเก็ด จ. เชียงใหม่

กลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อ. ดอยสะเก็ด จ. เชียงใหม่มีการบริหารจัดการกลุ่ม ดังนี้ ด้านการวางแผน กลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดงมีเป้าหมายวางแผนร่วมกันในการทำพื้นที่การเกษตร 550 ไร่ให้เป็นพื้นที่เกษตรปุ๋ยอินทรีย์ทั้งหมด รวมทั้งการวางแผนการผลิตให้เพิ่มขึ้นให้เพียงพอต่อความต้องการของกลุ่มสมาชิกเกษตรกรในชุมชนบ้านดอกแดงต่อไป ด้านโครงสร้างกลุ่ม การกำหนดโครงสร้างกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดงเป็นไปตามรูปแบบโครงสร้างองค์การตามหน้าที่ (Functional) และมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ด้านสมาชิกกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดงมีความร่วมมือ สามัคคี และช่วยเหลือกันเป็นอย่างดี ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และแก้ไขปัญหาาร่วมกันได้เป็นอย่างดี ด้านผู้นำกลุ่มของกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดงในที่นี้ผู้ที่มียุทธศาสตร์สำคัญที่สุด คือผู้นำชุมชนมีความสำคัญอย่างยิ่งในการนำพากลุ่มให้ประสบความสำเร็จ ผู้นำกลุ่มเป็นที่ยอมรับ มีวิสัยทัศน์เสียสละ และใฝ่รู้สอดคล้องกับที่สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(2552).ได้ศึกษาวิจัยพัฒนาผู้นำผู้จัดหางานจ้างการผลิตและกลุ่มผู้จัดจำหน่ายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเกษตรอินทรีย์กรณีศึกษาอ่าวคุ้งกระเบน จ.จันทบุรี พบว่าความโดดเด่นในการรวมกลุ่มเกิดขึ้นได้จากตัวผู้นำกลุ่มกล่าวคือ ถ้าผู้นำในพื้นที่ไม่ใช่กลุ่มธุรกิจหรือบุคคลสำคัญหรือผู้มีอำนาจ การรวมกลุ่มธุรกิจจะเกิดขึ้นได้ค่อนข้างยาก นอกจากนี้ การที่จะทำให้การรวมกลุ่มประสบความสำเร็จได้นั้น การรวมกลุ่มจะต้องมีวัตถุประสงค์ที่ผู้ประกอบการยอมรับได้ ผู้ผลักดันให้เกิดการรวมกลุ่มต้องไม่มี

ส่วนได้ส่วนเสียกับธุรกิจ และขจรศักดิ์ วงศ์วิราช (2551) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพเกษตรกรปลูกปลอดสารพิษบ้านจำหมูที่ 6 ตำบลปงยางคก อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง พบว่า ผู้นำกลุ่มรวมถึงสมาชิกกลุ่มควรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการภายในกลุ่มด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมคือผู้นำต้องมีความเสียสละและมีภาวะความเป็นผู้นำเพื่อแสวงหาผลประโยชน์แก่กลุ่มและสมาชิกกลุ่ม รวมทั้งยอมรับความคิดเห็นสมาชิกกลุ่มในการบริหารจัดการ และสมาชิกกลุ่มต้องมีความรู้ความเข้าใจในการรวมกลุ่ม อีกทั้งยังต้องปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของกลุ่มที่ได้ร่วมกันร่างขึ้นมา และคอยแนะนำ ตรวจสอบการบริหารงานของผู้นำในรูปแบบคณะกรรมการอย่างต่อเนื่อง ด้านการบริหารความขัดแย้ง กลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง ไม่มีความขัดแย้งเนื่องจากปัญหาที่เกิดจากความคิดเห็นไม่ตรงกัน สามารถหาข้อสรุปโดยการลงมติในที่ประชุมตามคะแนนที่เป็นเอกฉันท์ ใช้วิธีการแบบประชาธิปไตยด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม ซึ่งกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง มีความเข้มแข็งในการช่วยเหลือ และทำงานร่วมกันเป็นทีม ได้เป็นอย่างดี สมาชิกทุกคนมีความเสียสละ สามัคคี และทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจ จึงสามารถนำพากลุ่มประสบความสำเร็จและมีความเข้มแข็งด้านการติดต่อสื่อสาร มีการสื่อสารโดยใช้วิธีการประชุมกลุ่มร่วมกันระหว่างสมาชิกและคณะกรรมการทั้งหมดภายในกลุ่ม โดยการสื่อสารในลักษณะนี้ถือว่าสมาชิกทุกคนภายในกลุ่มมีบทบาทสำคัญในการแลกเปลี่ยนข่าวสารร่วมกัน มีการติดตามและประเมินผลให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ มีการชี้แจงให้สมาชิกทราบผลการดำเนินงานทุกปี ภายในที่ประชุม

ดังนั้นการศึกษาด้านการบริหารจัดการกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง สอดคล้องกับขจรศักดิ์ วงศ์วิราช (2551) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพเกษตรกรปลูกปลอดสารพิษบ้านจำหมูที่ 6 ตำบลปงยางคก อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง พบว่าความเชื่อมโยงปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการบริหารจัดการภายในกลุ่ม ซึ่งมีส่วนเชื่อมโยงสำคัญ 5 องค์ประกอบคือ ความรู้ความสามารถของผู้นำกลุ่ม, การได้รับความเอาใจใส่และความสำคัญจากผู้นำในชุมชน, การสนับสนุนโครงการต่าง ๆ จากหน่วยงานภาครัฐและ โครงสร้างองค์กร กฎระเบียบข้อบังคับของกลุ่มอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีผู้นำกลุ่ม ผู้นำชุมชนชุมชน หน่วยงานภาครัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยเชื่อมโยง และพลูเพ็ชร สีเหลืองอ่อน (2549) ได้ศึกษาแบบการบริหารจัดการกองทุนเกษตรกรรมยั่งยืนของเครือข่ายเกษตรกรรมทางเลือก จังหวัดฉะเชิงเทรา มีรูปแบบการบริหารจัดการกองทุนเกษตรกรรมยั่งยืนโดยผู้นำหรือตัวแทนเกษตรกรเป็น รูปแบบการบริหารจัดการที่มีความยั่งยืน มีองค์ประกอบที่ชี้ให้เห็นแนวโน้มความยั่งยืน คือ 1) กรรมการและสมาชิกมีส่วนร่วมในกิจกรรมกองทุนอย่างสม่ำเสมอ มีความเชื่อ ความรู้ ทักษะ และเป็นผู้มีความสามารถทำเกษตรกรรมยั่งยืนได้ด้วยตนเอง 2) มีองค์กรพันธมิตรทำงานส่งเสริมในพื้นที่อย่างต่อเนื่อง มี

เครือข่ายช่วยเหลือเกื้อกูลกันหลายรูปแบบ 3) รูปแบบการบริหารกองทุนโดยผู้นำหรือตัวแทน
 เกษตรกร สร้างความพอใจแก่สมาชิก ทั้งการสนับสนุนทุนหมุนเวียนดอกเบี้ยต่ำสำหรับการทำ
 เกษตรยั่งยืน ควบคู่กับการสนับสนุนการออมของสมาชิก มีกระบวนการเสริมการเรียนรู้ การติดตาม
 งาน มีการสื่อสารภายใน และมีการวางระบบตรวจสอบกันได้ และ 4) มีตัวชี้วัดแนวโน้มความยั่งยืน
 อันได้แก่ การชำระหนี้คืนต่อเนื่อง การขยายสมาชิก การมีอาหารปลอดภัยบริโภคอย่างเพียงพอ
 สามารถลดรายจ่าย สร้างรายได้จากผลผลิตในแปลง มีการออมอย่างต่อเนื่อง ส่วนใหญ่สามารถลด
 หนี้สินได้ มีการเกื้อกูลกันในชุมชน สภาพแวดล้อมของแปลงเกษตรมีความหลากหลายของพันธุ์พืช
 และมีสภาพที่สมดุลขึ้น กลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพมีกระบวนการบริหารจัดการที่ดี และตรวจสอบ
 ได้ ส่งผลให้สมาชิกในชุมชนสามารถลดรายจ่ายในชีวิตประจำวันลงได้ หนี้สินลดลง เพราะลด
 ต้นทุน ถือว่าชุมชนแก้ปัญหาได้ตรงจุด รวมทั้งลดการพึ่งพาสินค้าและวัตถุดิบจากภายนอก
 เปลี่ยนเป็นการพึ่งพาตนเอง และเกื้อกูลกันภายในชุมชนทำให้ชุมชนและสมาชิกในชุมชนสามารถ
 พึ่งตนเองได้มากยิ่งขึ้น สมาชิกของกลุ่มมีความพร้อมที่จะเรียนรู้และมีความสามารถในการปรับตัว
 ให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา สังเกตได้จากการให้ความร่วมมือและการตื่นตัว
 เข้าร่วมประชุมหรือร่วมประชาคม ปัญหาจึงไม่มีภายในหมู่บ้าน เพราะผู้นำเข้มแข็ง ชาวบ้านก็
 ร่วมมือกันดี สมาชิกมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ ชุมชนมีความเข้มแข็งและสามารถพึ่งตนเองได้

ส่วนที่ 3 รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง; กรณีศึกษากลุ่มผลิต ปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อ.ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่

จากการศึกษาบริบทของกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ และการบริหารจัดการ (Management
 Process) ของกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ บ้านดอกแดง อ.ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่ มีรูปแบบการ
 บริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ที่เข้มแข็งดังนี้

การบริหารจัดการของกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง เป็นการประสานประสาน
 ทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนท้องถิ่นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยคณะกรรมการทำหน้าที่ใน
 การบริหารโดยยึดรูปแบบการบริหารจัดการแบบ POLC คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร
 (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) มีรายละเอียดดังนี้ การวางแผน
 (Planning) มีการวางแผนการดำเนินงาน มีการกำหนดวัตถุประสงค์ และขั้นตอนการดำเนิน
 โครงการ รวมถึงวิธีการใช้ทรัพยากร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ มีการเขียนโครงการ และ
 จัดทำงบประมาณ ในการผลิตก็จะมีวางแผนการผลิตในแต่ละปี ทำให้การดำเนินงานบรรลุ
 วัตถุประสงค์ การจัดการองค์การ (Organizing) มีการกำหนดโครงสร้างองค์การที่ชัดเจน โดยแบ่ง

ส่วนภายในองค์การออกเป็นกลุ่ม พร้อมทั้งกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ในฝ่ายต่างๆ ขึ้นเพื่อให้ทุกฝ่าย ร่วมมือกันทำงานไปสู่จุดหมายอันเดียวกัน การนำ (Leading) มีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ เข้มแข็ง เสียสละ และได้รับความเชื่อถือไว้วางใจจากสมาชิกในกลุ่ม เป็นแบบอย่างที่ดี มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม สมาชิกมีความสามัคคีและให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี ไม่มีความขัดแย้งภายในกลุ่ม ทุกคนมีสิทธิ์ในการแสดงความคิดเห็น ตามหลักประชาธิปไตย มีการสื่อสารกันโดยการประชุม และการควบคุม (Controlling) มีประเมินผลการดำเนินงานโดยการเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ หากทางที่จะแก้ไขข้อผิดพลาดให้บรรลุเป้าหมาย และมีการดูแลการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ จึงเป็นกลุ่มเกษตรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง สอดคล้องกับขจรศักดิ์ วงศ์วิราช (2551) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพเกษตรกรผักปลอดสารพิษ บ้านจำหู่ที่ 6 ตำบลปงยางคก อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง พบว่ารูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพผักปลอดสารพิษเพื่อนำไปสู่การกำหนดทิศทางของการดำเนินงานกลุ่มให้ยั่งยืนในอนาคต ควรมีโครงสร้างองค์กร มีกฎระเบียบข้อบังคับกลุ่มเพื่อเป็นเครื่องมือในการควบคุมการบริหารจัดการ การมีเงินกองทุนกลุ่มเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานมีการวางแผนทางด้านการผลิต (เพาะปลูก) การตลาด การขนส่งอย่างเป็นระบบ และทิศทางในการพัฒนากลุ่มอาชีพเกษตรกรปลูกผักปลอดสารพิษบ้านจำหู่ที่ 6 พบว่าการพัฒนากลุ่มอาชีพเกษตรกรปลูกผักปลอดสารพิษบ้านจำหู่ที่ 6 สามารถพัฒนาสู่การจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชนภายใต้ชื่อ “วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผักปลอดสารพิษบ้านจำ” โดยใช้หลักการบริหารจัดการภายใต้ทฤษฎี POLC เพื่อความสามารถและความเข้มแข็งในการบริหารจัดการ โดยใช้หลักการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกลุ่มอย่างมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่มทั้งการส่งตัวแทนเป็นคณะกรรมการบริหาร การแสดงความคิดเห็นเพื่อการพัฒนา ส่วนธวัชชัย ไตรทิพย์ (2550) ได้ศึกษารูปแบบการจัดการองค์กรชาวบ้านสู่การจัดการการพัฒนาเกษตรกรรมยั่งยืน ภูมิเนเวศขอนแก่น-โคราชเหนือ เดิมองค์กรในเครือข่ายเกษตรกรรมทางเลือกของภูมิเนเวศทำงานกันแบบต่างคนต่างทำ เนื่องจากมีบริบทการก่อตัวที่แตกต่างกัน ขณะที่การดำเนินการในปัจจุบันก็มีจุดอ่อนหลายประการ เช่น ระบบการสนับสนุนสมาชิกยังขาดความชัดเจน ขาดการวางแผนการผลิตและการตลาด รวมทั้งปัญหาในการบริหารองค์กร ส่วนจุดแข็งก็คือ มีการรวมตัวเป็นกลุ่มและเครือข่าย มีผู้นำที่เข้มแข็ง มีฐานการผลิตเป็นเกษตรระบบผสมผสาน มีกลุ่มออมทรัพย์ และมีกิจกรรมสนับสนุนการเรียนรู้ ดังนั้นการการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง จะต้องมีรูปแบบการบริหารจัดการแบบ POLC คือมีการวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) เพื่อให้ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการกลุ่ม ชุมชนมีความเข้มแข็งสามารถพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

(Recommendations)

จากผลการวิจัยบริบทกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง การบริหารจัดการกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง และรูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง; กรณีศึกษา กลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อ.คอกสะแก จ.เชียงใหม่ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรเข้ามาให้การสนับสนุนงบประมาณ เพื่อซื้อเครื่องจักร และปรับปรุงขยายอาคารสถานที่ เนื่องจากทางกลุ่มมีปัญหาดังนี้
2. ประสานกับมหาวิทยาลัย หรือสถาบันการศึกษาต่างๆ เพื่อช่วยออกแบบและพัฒนาเครื่องจักรในการผลิตปุ๋ยชีวภาพให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และสามารถลดต้นทุนในการผลิต
3. เมื่อกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง ได้ดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่ได้วางไว้แล้ว ควรขยายความสามารถและกำลังการผลิตเพิ่มขึ้น และจัดตั้งเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเพื่อหารายได้ให้แก่กลุ่ม
4. เกษตรกรบ้านดอกแดงนำความรู้เรื่องการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพไปประยุกต์ใช้ในการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพเองในครัวเรือน เพื่อเพิ่มความสามารถในการพัฒนาปริมาณผลิต และมีการใช้ปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพอย่างทั่วถึงในชุมชน
5. กลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดงควรรักษารูปแบบการบริหารจัดการที่ได้ดำเนินการมาจนสามารถเป็นกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ที่เข้มแข็งไว้ให้ได้
6. การบริหารกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดงมีวิธีการทำงานแบบเป็นเลิศ (Best Practice) และประสบความสำเร็จเนื่องจากผู้นำกลุ่มที่ได้รับการยอมรับ มีวิสัยทัศน์ และเสียสละรวมทั้งสมาชิกกลุ่มให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี มีความสามัคคี ไม่มีความขัดแย้ง ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในที่ประชุม ดังนั้นกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์อื่นจะเข้มแข็งได้ต้องนำหลักการนี้ไปเป็นแนวทาง
7. ควรมีการจัดทำระบบบัญชีให้ดี และมีการบริหารทางการเงินให้เกิดสภาพคล่อง มีการพิจารณาการให้สินเชื่อแก่สมาชิกที่ดี และกำหนดเงื่อนไขในการให้สินเชื่อ
8. ควรปลูกฝังในเยาวชนในชุมชนเห็นความสำคัญของการใช้ปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ และการทำการเกษตรแบบอินทรีย์ มีการสืบทอดเจตนารมณ์ไปถึงรุ่นลูกหลาน

9. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรเข้ามาให้การส่งเสริมสนับสนุนถ่ายทอดความรู้ด้านต่างๆ ที่เชื่อมโยงกับการทำเกษตรอินทรีย์ให้กับชุมชนบ้านดอกแดง อย่างต่อเนื่อง รวมถึงมีการติดตามประเมินผลหลังจากที่ได้อบรมความรู้ให้ไปแล้วเพื่อเพิ่มเติมความรู้ด้านต่างๆ ที่ยังขาด

10. ควรนำรูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง; กรณีศึกษา กลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อ.ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่ ไปใช้เป็นแนวทางการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรอินทรีย์กลุ่มอื่นๆ ในจังหวัดเชียงใหม่ หรือจังหวัดอื่นๆ ที่มีการทำเกษตรอินทรีย์

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

(Recommendations for Future Study)

รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง; กรณีศึกษา กลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อ.ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรศึกษารูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง; กรณีศึกษากลุ่มเกษตรอินทรีย์กลุ่มอื่นๆ หรือศึกษาในพื้นที่ หรือจังหวัดอื่นๆ ที่แตกต่างออกไป
2. ควรศึกษาเปรียบเทียบรูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง กับกลุ่มเกษตรอินทรีย์ไม่เข้มแข็ง
3. ควรศึกษาในเรื่องแนวทางในการพัฒนากลุ่มเกษตรอินทรีย์ เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กลุ่มเกษตรอินทรีย์
4. ควรศึกษาในเรื่องการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนากลุ่มเกษตรอินทรีย์ ในกลุ่มต่างๆ
5. ควรศึกษาในลักษณะที่กว้างขึ้น ไม่เพียงแต่รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง แต่ควรศึกษาถึงรูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพ หรือกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอื่นๆ ด้วย
6. ควรศึกษากระบวนการจัดการความรู้ของกลุ่มเกษตรอินทรีย์ หรือกระบวนการจัดการความรู้ในกลุ่มเกษตรอินทรีย์ ในกลุ่มกลุ่มเกษตรอินทรีย์ กลุ่มต่างๆ

เอกสารอ้างอิง

- ขจรศักดิ์ วงศ์วิราช , 2551, การศึกษารูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพเกษตรกรผักปลอดสารพิษ
บ้านจำหู่ที่ 6 ตำบลปงยางคก อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง[ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา
<http://www.oknation.net/blog/print.php?id=453470> (19 กันยายน 2552).
- ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย, "เกษตรอินทรีย์," ทิศทางการส่งออกและลงทุน
เล่ม 4, กรุงเทพฯ : บริษัท เปรียว จำกัด, 2544, หน้า 1-2.
- รัชชัย ไตรทิพย์ (2550) ได้ศึกษารูปแบบการจัดการองค์กรชาวบ้านสู่การจัดการการพัฒนา
เกษตรกรรมยั่งยืน ภูมินิเวศขอนแก่น- โคราชเหนือ วัตถุประสงค์การวิจัย [ระบบ
ออนไลน์]. แหล่งที่มา [http://www.sathai.org/knowledge/11_develop/007-
PilotProjectResearch04.htm](http://www.sathai.org/knowledge/11_develop/007-PilotProjectResearch04.htm)(19 กันยายน 2552).
- ธีรดา นามไ , 2550, รูปแบบการบริหารจัดการขององค์กรชุมชนภูมินิเวศร้อยเอ็ด [ระบบ
ออนไลน์]. แหล่งที่มา [http://www.sathai.org/knowledge/11_develop/009-
PilotProjectResearch06.htm](http://www.sathai.org/knowledge/11_develop/009-PilotProjectResearch06.htm) (19 กันยายน 2552).
- ประเดิม อนันต์, 2544, คู่มือการพัฒนาตลาดผักปลอดสารพิษ ในจังหวัดสงขลา [ระบบออนไลน์].
แหล่งที่มา
[http://dynamic.psu.ac.th/economics.psu.ac.th/mab/Abstract_MAB/abstract_MAB2/abstract
010.doc](http://dynamic.psu.ac.th/economics.psu.ac.th/mab/Abstract_MAB/abstract_MAB2/abstract_010.doc) (19 กันยายน 2552).
- พลูเพชร สีเหลืองอ่อน , 2549, แบบการบริหารจัดการกองทุนเกษตรกรรมยั่งยืนของเครือข่าย
เกษตรกรรมทางเลือก จังหวัดฉะเชิงเทรา [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา
http://onknow.blogspot.com/2007/02/blog-post_5970.html (19 กันยายน 2552).
- มานพ ชุ่มอุ่น, 2551 , การจัดการความรู้ทางการตลาดเพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในการผลิต
ผลิตภัณฑ์ลำไยอบแห้งสีทองของสมาชิกกลุ่มเกษตรกรบ้านหมืองกวก หมู่ที่ 5 ตำบล
มะเขือแจ้ อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน[ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา
http://www.marketing.cmru.ac.th/File_Research/ (19 กันยายน 2552).
- สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(2552). ได้ศึกษาวิจัยพัฒนากลุ่มผู้จัดหาปัจจัยการ
ผลิตและกลุ่มผู้จัดจำหน่ายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเกษตรอินทรีย์ กรณีศึกษาอ่าวทุ่งกระเบน
จ.จันทบุรี [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา
<http://www.ismed.or.th/SME/src/bin/controller.php?view=knowledgeInsite.Knowledges>

Detail&p=&nid=&sid=80&id=1264&left=122&right=123&level=3&lv1=3(19 กันยายน 2552).

อริชัย ดันกันยา,2552,วิถี "คนบ้านดอกแดง" "พึ่งตนเอง" แล้ว "แบ่งปัน"คอลัมน์ ชุมชนเข้มแข็ง ,วันที่ 06 กันยายน พ.ศ. 2552 ปีที่ 32 ฉบับที่ 11502 มติชนรายวัน[ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา

10http://www.matichon.co.th/matichon/view_news.php?newsid=01pro13060952§ionid=0112&day=2009-09-06 (23 กันยายน 2552).

[ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา

<http://cop005.tkc.go.th/directory.asp?pageid=Mw&directory=MTcw&parent=MTY2&lv=MQ&lang=>

[ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://www.bloggang.com/viewblog.php?id=lean-357&group=1>

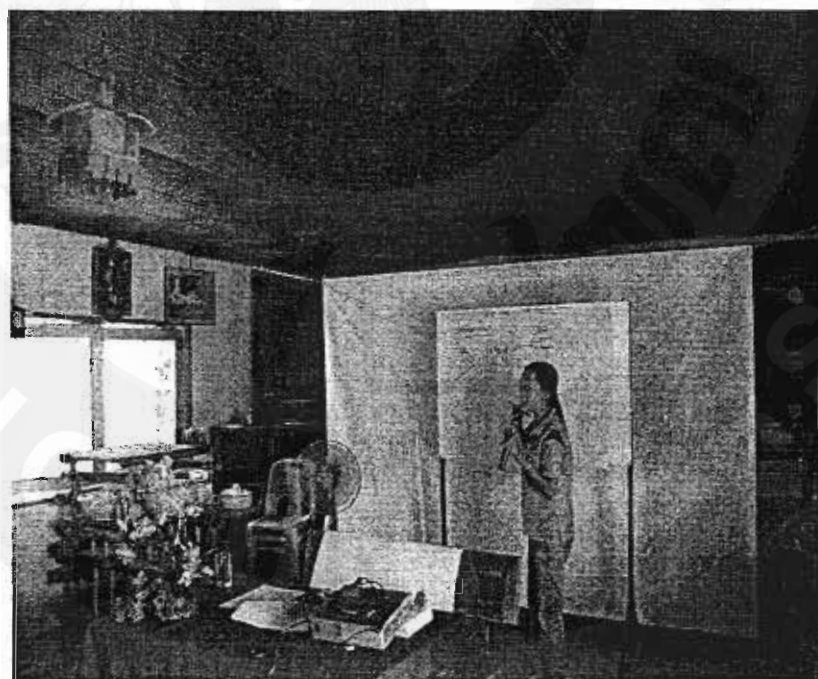
ภาคผนวก ก

ตัวอย่างรูปภาพการเก็บรวบรวมข้อมูล

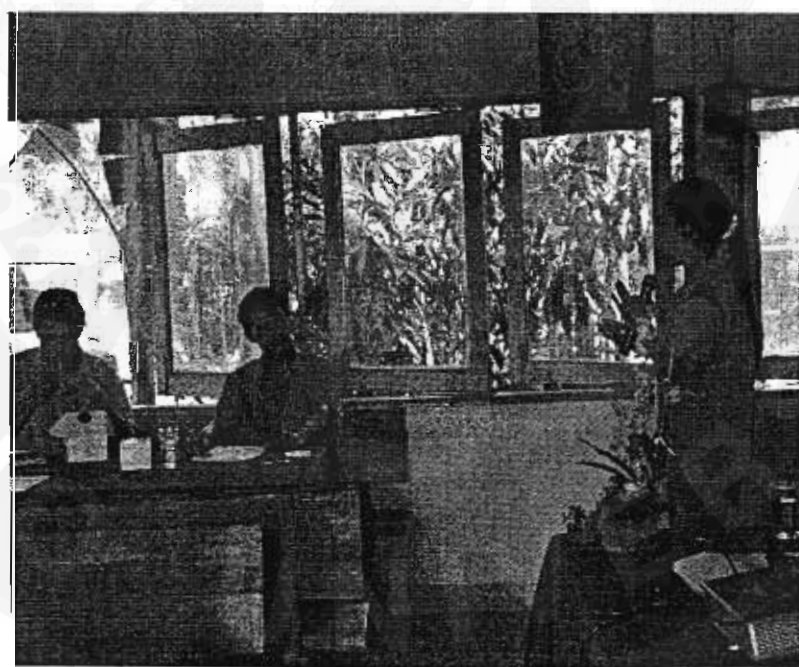
บริบททั่วไปของกลุ่มผลิตปุ๋ยชีวภาพบ้านดอกแดง

และการบริหารจัดการกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง

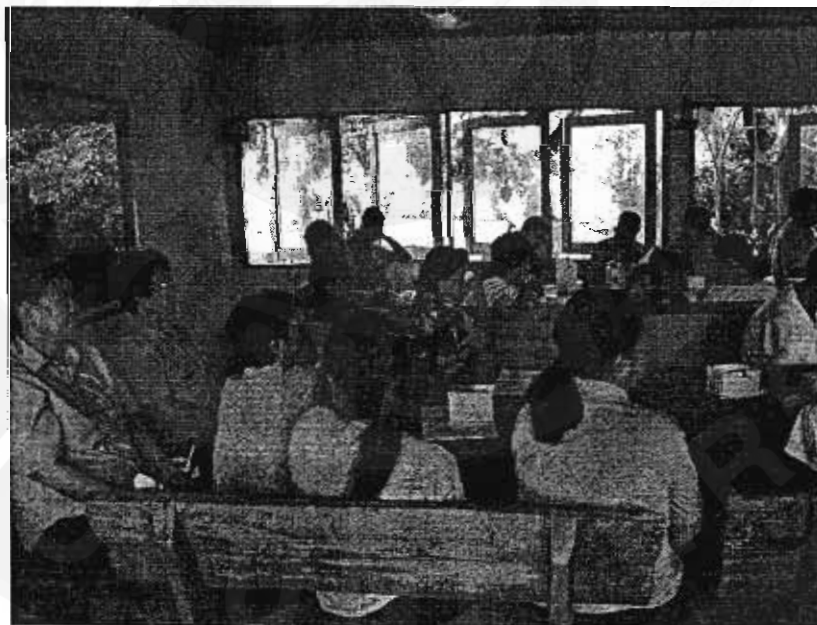
อ.คอดยสะเกิด จ.เชียงใหม่



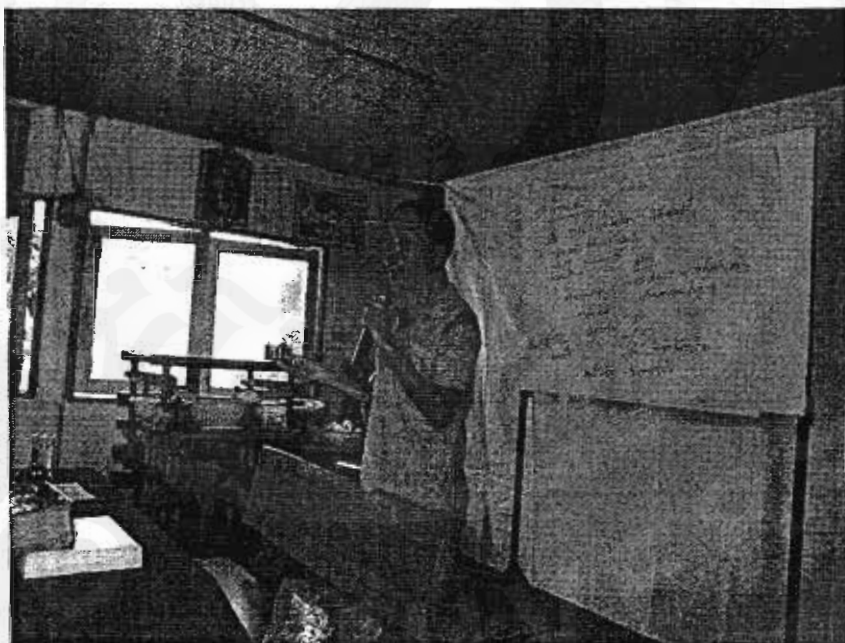
รูปภาพการสัมภาษณ์เก็บข้อมูลคณะกรรมการดำเนินงาน และสมาชิกกลุ่มผลิตปุ๋ย
อินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง



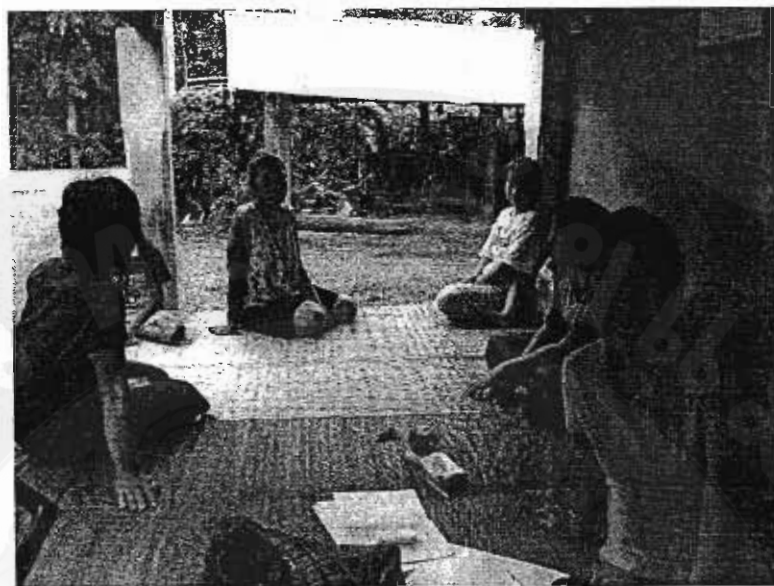
รูปภาพการสัมภาษณ์เก็บข้อมูลคณะกรรมการดำเนินงาน และสมาชิกกลุ่มผลิตปุ๋ย
อินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง



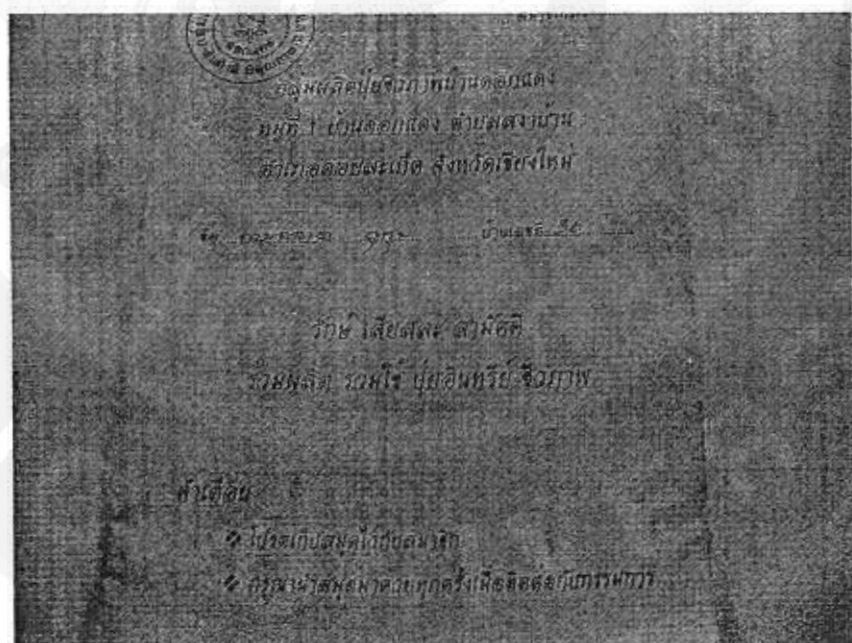
รูปภาพการสัมภาษณ์เก็บข้อมูลคณะกรรมการดำเนินงาน และสมาชิกกลุ่มผลิตปุ๋ย
อินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง



รูปภาพการสัมภาษณ์เก็บข้อมูลคณะกรรมการดำเนินงาน และสมาชิกกลุ่มผลิตปุ๋ย
อินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง



รูปภาพการสัมภาษณ์เก็บข้อมูลคณะกรรมการดำเนินงาน และสมาชิกกลุ่มผลิตปุ๋ย
อินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง



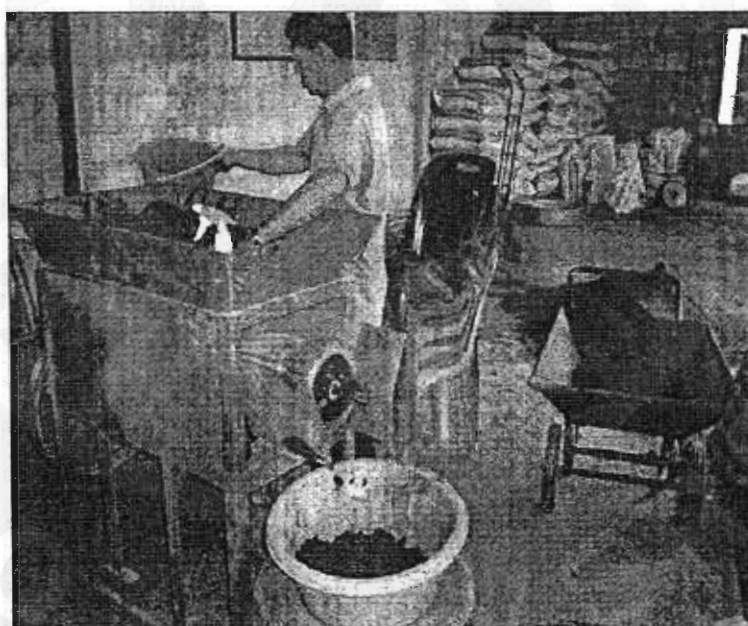
รูปภาพการสัมภาษณ์เก็บข้อมูลคณะกรรมการดำเนินงาน และสมาชิกกลุ่มผลิตปุ๋ย
อินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง



รูปภาพบริบททั่วไปของกลุ่มผลิตปุ๋ยชีวภาพบ้านดอกแดง
และการบริหารจัดการกลุ่มปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง
อ.คอยสะเกิด จ.เชียงใหม่



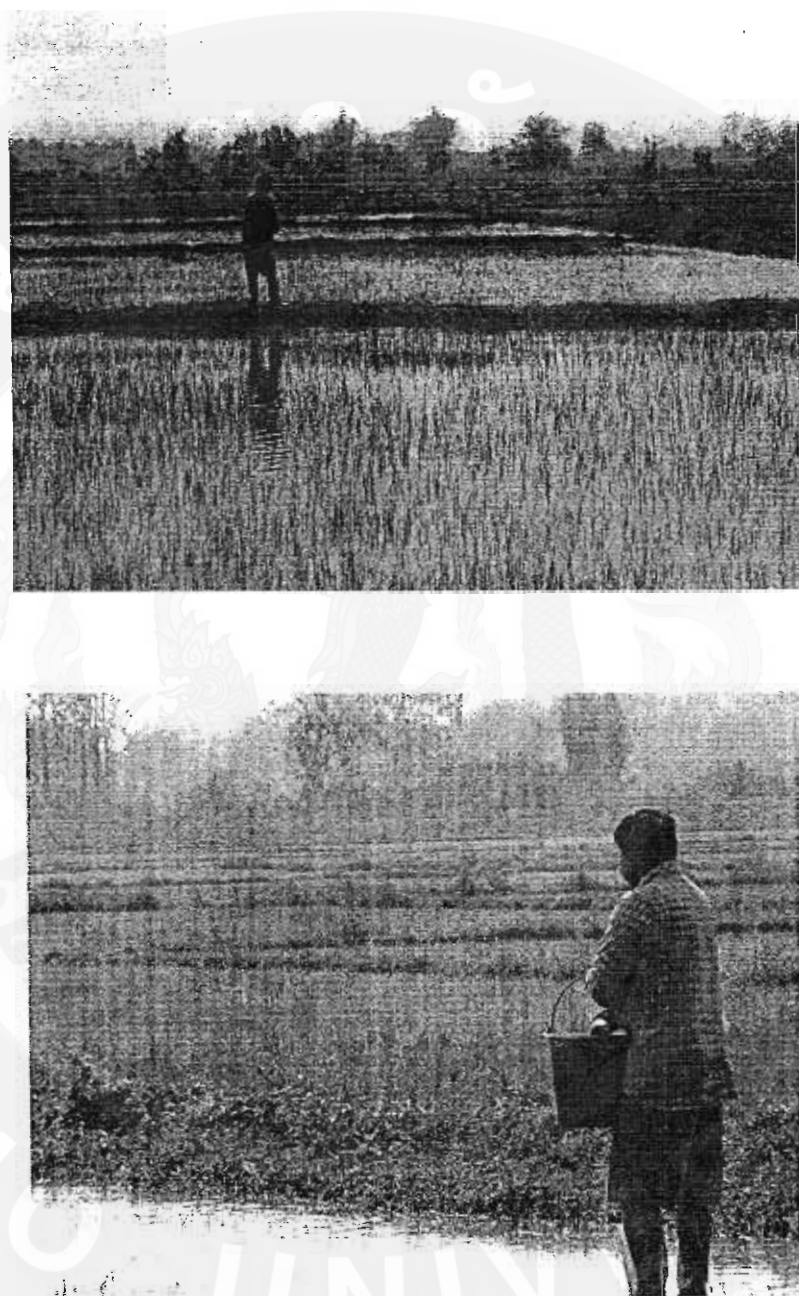
รูปภาพบริบททั่วไปของกลุ่มผลิตปุ๋ยชีวภาพบ้านดอกแดง
และการบริหารจัดการกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง
อ.ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่



รูปภาพบริบททั่วไปของกลุ่มผลิตปุ๋ยชีวภาพบ้านดอกแดง
และการบริหารจัดการกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง
อ.ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่



รูปภาพบริบททั่วไปของกลุ่มผลิตปุ๋ยชีวภาพบ้านดอกแดง
และการบริหารจัดการกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง
อ.ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่



รูปภาพριθบทั่วไของลุ่มผลิตปุ๋ยชีวภาพบ้านดอกแดง
 และการบริหารจัดการลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง
 อ.ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่



รูปภาพบริบททั่วไปของกลุ่มผลิตปุ๋ยชีวภาพบ้านดอกแดง
และการบริหารจัดการกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง
อ.ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่



รูปภาพบริบททั่วไปของกลุ่มผลิตปุ๋ยชีวภาพบ้านดอกแดง
และการบริหารจัดการกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง
อ.ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่



ประเด็นคำถาม

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

ส่วนที่ 1 ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับบริบทกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อ.ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่

- ประวัติความเป็นมา
- การรวมกลุ่ม
- ปัญหา และอุปสรรค

ส่วนที่ 2 ข้อมูลที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อ.ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่ 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 หรือพัฒนาดำเนินงานงานให้ดีขึ้นหรือไม่อย่างไร?



ภาคผนวก ค
ประวัติผู้วิจัย

ประวัติผู้วิจัย

- ชื่อ – สกุล : นางสาวกัญญ์พัสวีย์ กล่อมธงเจริญ
- วัน เดือน ปีเกิด : 28 เมษายน 2516
- ภูมิลำเนา : เชียงใหม่
- ประวัติการศึกษา : ปีการศึกษา 2546-2549
ระดับปริญญาเอก มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต หลักสูตรการจัดการ
ดุสิตบัณฑิต 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
(บธบ.)
- ประวัติการทำงาน : ปีพ.ศ. 2550 - ปัจจุบัน อาจารย์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยแม่โจ้
: ปีพ.ศ. 2548 - 2550 อาจารย์บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
: ปีพ.ศ. 2543 - 2548 อาจารย์ประจำ คณะวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
: ปีพ.ศ. 2539 - 2543 อาจารย์พิเศษ คณะวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัย ราชภัฏเชียงใหม่
: ปีพ.ศ. 2538 - 2539 พนักงานบัญชี 7 ธนาคารกรุงเทพจำกัด (มหาชน)
สาขาประตูเชียงใหม่
: ปีพ.ศ. 2538 ฝึกงานธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สาขาท่าแพ