

การบริหารจัดการกลุ่มผู้ปลูกผักอินทรีย์โดยการมีส่วนร่วม ของชุมชนตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

Management of the Organic Vegetable Growers Group of Nong Pa Khrang Community, Muang District, Chiang Mai Province

เทียน เลรามัญ^{1/}

Taien Layraman^{1/}

(Received: 29 May 2015; Accepted: 14 August 2015)

Abstract: This research aimed to study the management of the organic vegetable growers group, to search the pattern form of management by using the management function, and to analyze their implementation by using the business function. This qualitative research collected data from growers by community participation of vegetable members in Nong Pa Khrang sub-district, Muang district, Chiang Mai province. The research result found that their using the management pattern title “SML year 2555 vegetable group in Nong Pa Khrang” by 2 committee; exclusive committee and working group. There were 4 management functions involved: planning, organizing, leading and controlling. The management was based on business functions focusing on 3 departments; production, marketing and purchasing and finance-accounting. The organization structures were designed based on their functions.

Keywords: Management, organic vegetables growers, community participation

^{1/}คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยพายัพ จ.เชียงใหม่ 50000

^{1/}Faculty of Business Administration, Payap University, Chiang Mai 50000, Thailand

บทคัดย่อ: การศึกษาวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดกิจกรรมของกลุ่มผู้ปลูกผักอินทรีย์ที่เหมาะสมกับบริบทของสมาชิกชุมชน แสวงหารูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับกลุ่มตามหน้าที่ทางการจัดการ โดยการมีส่วนร่วมของชุมชน และเพื่อวิเคราะห์การดำเนินงานของกลุ่มผู้ปลูกผักอินทรีย์ตามแนวทางการบริหารธุรกิจ โดยผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มสมาชิกโครงการผักอินทรีย์ชุมชน ตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพที่มุ่งเน้นให้สมาชิกกลุ่มได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการจัดกิจกรรมของกลุ่มผักอินทรีย์ที่เหมาะสมกับบริบทของสมาชิกชุมชนคือการจัดกลุ่มโครงการภายใต้ชื่อ “โครงการ SML พ.ศ. 2555 กลุ่มผักปลอดภัยหนองป่าครั่ง” ดำเนินการโดยคณะกรรมการ 2 ระดับ คือ ระดับคณะกรรมการบริหารงาน และระดับคณะผู้ปฏิบัติงาน ทั้งนี้การบริหารจัดการที่เหมาะสมกับกลุ่มตามหน้าที่ทางการจัดการมีกระบวนการสำคัญ 4 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การขึ้นนำ และการควบคุม ซึ่งการดำเนินงานของกลุ่มตามแนวทางการบริหารธุรกิจ สามารถจำแนกได้เป็น 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายผลิต ฝ่ายการตลาด และจัดซื้อ และฝ่ายการเงิน-บัญชี โดยแบ่งรูปแบบการบริหารจัดการตามโครงสร้างแบบแบ่งตามหน้าที่

คำสำคัญ: รูปแบบการจัดการ กลุ่มผู้ปลูกผักอินทรีย์ การมีส่วนร่วมของชุมชน

คำนำ

ตำบลหนองป่าครั่งระหว่างตำบลสันพระเนตร อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ และตำบลสันกลาง อำเภอสันกำแพง มีอาณาบริเวณที่เป็นใจกลางทางธุรกิจ การค้าและการศึกษา เป็นพื้นที่หนึ่งของจังหวัดเชียงใหม่ที่กลายสภาพจากสังคมชนบทในอดีตมาเป็นสังคมเมือง ส่งผลให้ประชากรที่อยู่ในบริเวณตำบลหนองป่าครั่ง มีทั้งกลุ่มประชากรที่มีถิ่นฐานภูมิลำเนาตั้งเดิมอยู่บริเวณนี้ และกลุ่มประชากรแฝงที่ย้ายเข้ามาอาศัยในบริเวณดังกล่าว ด้วยสาเหตุของการทำงานและการศึกษาเล่าเรียน สภาพวิถีชีวิตความเป็นอยู่โดยทั่วไปของชุมชนตำบลหนองป่าครั่งมีการเปลี่ยนแปลงไป ประชากรดั้งเดิมของชุมชนหนองป่าครั่งได้มีความพยายามรวมกลุ่มกันโดยมีวิถีชีวิตความเป็นอยู่ที่เรียบง่าย ในขณะที่ผลงานวิจัยในปีพ.ศ. 2556 ที่ผ่านมามีเรื่องการสำรวจความรู้ความเข้าใจและการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินชีวิตของชุมชน ตำบลหนองป่าครั่ง (อนนท, 2556) ได้รายงานว่าการประชากรแฝงที่อาศัยอยู่ในชุมชนหนองป่าครั่งซึ่งส่วนใหญ่มีรายได้จากการรับจ้างนั้นมีความรู้ความเข้าใจในหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงอยู่ในระดับดี แต่การระดมความคิดเห็นและการใช้ชีวิตประจำวันที่สูงขึ้นเรื่อย ๆ ทำให้ประชากรกลุ่มดังกล่าวมีภาระหนี้สินภาคครัวเรือนสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ผลงานวิจัยเรื่องการพัฒนาระบบการจัดการรายจ่ายและเพิ่มรายได้ครัวเรือน

ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของชุมชน ตำบลหนองป่าครั่ง (จิระ, 2556) ได้ค้นพบว่ากลุ่มสมาชิกชุมชนหนองป่าครั่งส่วนใหญ่เป็นผู้สูงวัยมีรายได้หลักจากเบี้ยยังชีพและรายได้อื่น ๆ เป็นจำนวนที่คงที่ ในขณะที่รายจ่ายมีการผันแปรตามสภาพเศรษฐกิจ แม้ว่าทางสมาชิกกลุ่มจะสามารถดำรงชีวิตตามหลักความพอเพียง แต่หากมีช่องทางในการเพิ่มรายได้หรือลดรายจ่ายอาจทำให้คุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชนหนองป่าครั่งดีขึ้นตามลำดับ (พรรณนุช, 2557)

ทางกลุ่มชุมชนหนองป่าครั่ง นำโดยประธานโครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้าน/ชุมชน (SML) ได้รวบรวมสมาชิกจำนวน 15 คน ริเริ่มโครงการปลูกผักพื้นบ้านโดยได้รับการสนับสนุนจากนายกเทศบาลตำบลหนองป่าครั่งบริจาคที่ดินเปล่าส่วนตัวบริเวณใจกลางตำบลฯ ประมาณ 5 ไร่เศษ เพื่อเป็นพื้นที่ให้ชุมชนทำโครงการเกษตรอินทรีย์ โดยคาดหวังให้ชาวบ้านที่สนใจรวมเป็นกลุ่มเกษตรอินทรีย์ตำบลหนองป่าครั่ง ซึ่งในช่วงระยะเริ่มต้นโครงการมีเพียงชาวบ้านจำนวนหนึ่งซึ่งเป็นผู้สูงอายุ ที่มีอายุเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 55-70 ปี ที่สนใจในการทำเกษตรอินทรีย์และเริ่มทดลองทำการปลูกผักบางชนิดส่วนใหญ่เป็นข้าวสารการบ้านาญ มีเพียง 3 คนที่มีอาชีพเกษตรกร แต่ด้วยกำลังและสภาพร่างกาย ทำให้เกิดเป็นอุปสรรคในการผลิต อีกทั้งสมาชิกขาดองค์ความรู้ในเรื่องการวางแผน การจัดระบบงาน การจัดองค์การ และความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกาบริหารจัดการอัน

เป็นกลไกในการขับเคลื่อนแผนงานของกลุ่มให้ใช้ประโยชน์จากที่ดินได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงทำให้การดำเนินงานของโครงการยังขาดความเป็นรูปธรรม

ผู้วิจัยจึงมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษารูปแบบการจัดกิจกรรมของกลุ่มผักอินทรีย์ที่เหมาะสมกับบริบทของสมาชิกชุมชน เพื่อแสวงหารูปแบบบริหารจัดการกลุ่มที่เหมาะสมโดยการมีส่วนร่วมของชุมชนตามหน้าที่ทางการจัดการและเพื่อวิเคราะห์การดำเนินงานของกลุ่มผักอินทรีย์ตามแนวทางการบริหารธุรกิจ โดยเล็งเห็นว่าโครงการวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ทั้งในระดับชุมชน และระดับจังหวัด ถ้ากลุ่มชุมชนหนองป่าครั่งมีแนวทางในการจัดตั้งกลุ่มผักอินทรีย์โดยทางกลุ่มเป็นผู้กำหนดแนวทางการบริหารจัดการกลุ่มตามที่สมาชิกกลุ่มสามารถปฏิบัติได้ด้วยวิถีและบริบทที่เหมาะสม

อุปกรณ์และวิธีการ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย คือ สมาชิกหมู่บ้านในตำบลหนองป่าครั่ง ได้แก่ บ้านหนองอิน บ้านบวกรกน้อย บ้านหนองป่าครั่ง บ้านแม่ควาเหนือ บ้านบวกรกใหม่ และ บ้านบวกรกน้อยยิมควา ที่ได้รับการอนุญาตจากนายกเทศบาลให้ใช้ประโยชน์จากที่ดินโครงการร่วมกัน ผู้วิจัยจะทำการกำหนดกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นสมาชิกหมู่บ้านที่ให้ความสมัครใจในการพัฒนากลุ่มผักอินทรีย์ โดยการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (purposive sampling) จากสมาชิกหมู่บ้านที่มีแนวโน้มที่จะสามารถรวมตัวกันของกลุ่มอาชีพได้จากสมาชิกโครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้าน/ชุมชน (SML) ในโครงการปลูกผักพื้นบ้าน ประจำปี พ.ศ. 2555 จำนวน 15 คน

เครื่องมือในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการศึกษาแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (action research) โดยมีกลุ่มสมาชิกในตำบลหนองป่าครั่งที่สมัครใจเข้าร่วมโครงการจำนวน 15 ราย

เครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูลเป็นการประยุกต์จากแนวคิดของวงจรเดมมิ่ง (PDCA) ประกอบไปด้วย

1. การมีส่วนร่วมในการวางแผน (planning) ตามหน้าที่ทางการจัดการ (management function)
2. การลงมือปฏิบัติการเพื่อสร้างกลุ่มผักอินทรีย์ (doing) ตามแนวทางการบริหารธุรกิจ
3. การตรวจประเมินผลการปฏิบัติการที่ของกลุ่มสมาชิกชุมชนหมู่บ้านหนองป่าครั่งในโครงการปลูกผักพื้นบ้าน (checking) โดยการเปรียบเทียบการปฏิบัติงานของกลุ่มสมาชิกชุมชน กับกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ต้นแบบ
4. การปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อเลือกสรรรูปแบบของกลุ่มผักอินทรีย์ หน้าที่ทางการจัดการและแนวทางการบริหารจัดการที่เหมาะสม (acting)

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับกรวิจัยเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

1. การวิเคราะห์ข้อมูลปฐมภูมิเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มย่อย การสัมภาษณ์เชิงลึก และการศึกษาดูงานกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ต้นแบบ โดยวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 รูปแบบบริหารจัดการที่เหมาะสมกับกลุ่มตามหน้าที่ทางการจัดการโดยการมีส่วนร่วมของชุมชน เป็นการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) และการสนทนากลุ่มย่อย (focus group)

ส่วนที่ 2 การดำเนินงานของกลุ่มผักอินทรีย์ โดยการดำเนินการปฏิบัติงานตามแผนงาน และการศึกษาดูงาน (study tour) ในพื้นที่ต้นแบบโครงการกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ที่ประสบความสำเร็จและศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมจากเว็บไซต์แนะนำเกี่ยวกับการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์

ส่วนที่ 3 การตรวจประเมินผลการปฏิบัติงานของกลุ่มผักอินทรีย์ตามหน้าที่ทางการจัดการและแนวทางการบริหารธุรกิจ ใช้ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มย่อย และเวทีเสวนาแบบตั้งประเด็นโดยกำหนดโครงสร้างแบบสอบถามเป็นแนวทางการพูดคุยแลกเปลี่ยนระดม

ความคิดเห็นถึงแนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มผักอินทรีย์

ส่วนที่ 4 การปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อเลือกสรรรูปแบบการจัดการจัดการของกลุ่มผักอินทรีย์ ที่เหมาะสมกับบริบทของสมาชิกชุมชนตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ โดยการระดมความคิดเห็นจากการสนทนากลุ่มย่อย วิเคราะห์การดำเนินงาน และสรุปบทเรียนการบริหารจัดการกลุ่มที่เหมาะสม

2. การวิเคราะห์ข้อมูลชุดข้อมูล เป็นการวิเคราะห์เพื่อหาข้อสรุปเนื้อหา (content analysis) และการรายงานผลจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นการบรรยายประกอบกรวิเคราะห์หารูปแบบการจัดการจัดการของกลุ่มผักอินทรีย์ที่เหมาะสมกับบริบทของสมาชิกชุมชน จำแนกตามหน้าที่ทางการจัดการโดยการให้ชุมชนสมาชิกได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ และประเมินการดำเนินงานของกลุ่มผักอินทรีย์ตามแนวทางการบริหารธุรกิจ

ผลการศึกษา

ผลการศึกษาวิจัยสามารถสรุปผลที่เป็นประโยชน์สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของผลผลิต (output) ผลลัพธ์ (outcome) และตัวชี้วัดดังสรุปได้ตามวัตถุประสงค์ของโครงการ 3 ประเด็น ดังต่อไปนี้

1. รูปแบบการจัดการจัดการของกลุ่มผักอินทรีย์ที่เหมาะสมกับบริบทของสมาชิกชุมชน

มูลเหตุสำคัญที่จูงใจให้สมาชิกกลุ่มชุมชนหนองป่าครั่ง ให้รวมกลุ่มจัดตั้งเป็นกลุ่มผักอินทรีย์ เกิดขึ้นจากปัจจัยสำคัญ 3 ประการ คือ การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐในโครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน (SML) เมื่อปี พ.ศ. 2555 ประกอบกับนายกเทศบาลให้การสนับสนุนอนุญาตให้ใช้ประโยชน์บนที่ดินส่วนตัวทำการเกษตรเป็นประโยชน์ต่อสมาชิกชุมชนได้ และความต้องการของสมาชิกชุมชนที่ต้องการพัฒนาศักยภาพของชุมชนให้มีผักปลอดภัยสำหรับการบริโภคและลดค่าใช้จ่ายในการบริโภคผักในครอบครัว เมื่อเริ่มต้นโครงการของกลุ่มผักอินทรีย์ในระยะแรกภายใต้การสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐบาล ทางกลุ่มได้ดำเนินการโครงการภายใต้ชื่อ “โครงการส่งเสริมการปลูกผักปลอดสารพิษเพื่อสุขภาพ”

นั่น คณะกรรมการโครงการส่วนหนึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐซึ่งมีส่วนช่วยผลักดัน ให้คำแนะนำเป็นที่ปรึกษาแก่คณะทำงานและให้เงินสนับสนุนจำนวนหนึ่ง เพื่อใช้เป็นค่าใช้จ่ายในการเริ่มต้นโครงการ รูปแบบการจัดการกลุ่มฯ จึงเป็นลักษณะคณะกรรมการมีเจ้าหน้าที่ของรัฐและสมาชิกกลุ่มบางส่วนเข้าร่วมดำเนินการ แต่เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายการให้เงินสนับสนุนจากรัฐบาล บทบาทของเจ้าหน้าที่จึงไม่มีความจำเป็นที่จะดำเนินโครงการส่งเสริมการปลูกผักปลอดสารพิษอีก โครงการนี้จึงพบปัญหาอุปสรรค จนทำให้การปฏิบัติการไม่ต่อเนื่อง ทางสมาชิกกลุ่มจึงเริ่มศึกษาหารูปแบบการจัดการที่คาดว่าจะเหมาะสมตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์โดยกลุ่มสมาชิกชุมชนเป็นผู้ดำเนินการเป็นคณะกรรมการทั้งหมด ทั้งนี้สมาชิกกลุ่มได้เดินทางไปศึกษาดูงานจากกลุ่มเกษตรอินทรีย์ต้นแบบและนำมาวิเคราะห์ปรับปรุงรูปแบบการจัดการกลุ่มจากระยะเริ่มต้น ให้ลดบทบาทของหน่วยงานของรัฐและเพิ่มบทบาทของการมีส่วนร่วมจากสมาชิกชุมชนให้มากขึ้น ทางกลุ่มได้ประชุมจัดตั้งกลุ่มขึ้นใหม่เปลี่ยนชื่อโครงการจากเดิม เป็น “โครงการ SML พ.ศ. 2555 กลุ่มผักปลอดภัยหนองป่าครั่ง” ด้วยเหตุผลหลัก 3 ประการ คือ โครงการนี้ได้เริ่มต้นจากการสนับสนุนของโครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชน (SML) ตามงบประมาณเริ่มต้นในปี พ.ศ. 2555 โครงการนี้จะเน้นกิจกรรมการปลูกพืชผักที่ปลอดภัยจากสารเคมี เพื่อให้สมาชิกและผู้บริโภคปลอดภัยเมื่อรับประทานพืชผักจากโครงการนี้ และโครงการนี้เป็นโครงการที่ดำเนินการเพื่อสมาชิกชุมชนหนองป่าครั่งเป็นหลัก และกำหนดรูปแบบการจัดการของกลุ่มออกเป็น 2 ระดับ คือ ระดับคณะกรรมการบริหารงาน และระดับคณะผู้ปฏิบัติงาน

คณะกรรมการบริหารงาน ประกอบไปด้วยรายชื่อจากสมาชิกกลุ่มที่ได้รับการคัดเลือก เป็นกลุ่มกรรมการที่ทำหน้าที่ในการวางแผน กำหนดระบบการจัดการองค์การ และการควบคุมติดตามผลการปฏิบัติงาน และส่วนระดับคณะผู้ปฏิบัติงาน แบ่งตามโครงสร้างองค์การตามหน้าที่ โดยมีประธานกลุ่มเป็นผู้รับผิดชอบหลัก และมีทีมผู้ปฏิบัติงานได้แก่ ผู้รับผิดชอบฝ่ายผลิต ผู้รับผิดชอบฝ่ายการตลาดและจัดซื้อ และผู้รับผิดชอบฝ่ายการเงินและบัญชี ตามลำดับดังแสดงในภาพที่ 1

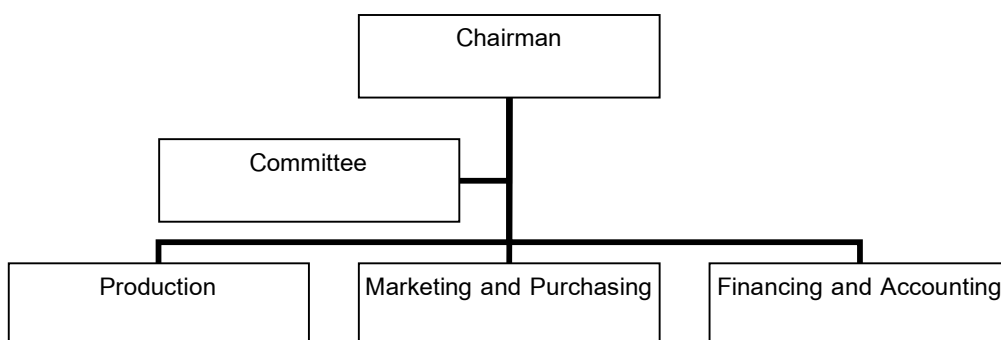


Figure 1 The organization chart of "SML 2012 organic vegetable project"

2. รูปแบบบริหารจัดการที่เหมาะสมกับกลุ่ม ตาม หน้าที่ทางการจัดการโดยการมีส่วนร่วมของชุมชน

รูปแบบการบริหารของกลุ่มโครงการ SML พ.ศ. 2555 กลุ่มผักปลอดภัยหนองป่าครั่ง ตามหน้าที่ทางการจัดการ มีกระบวนการสำคัญ 4 ประการ คือ

1. การวางแผน (planning) ทั้งนี้แผนงานของโครงการ ประกอบไปด้วย 3 แผน ได้แก่ แผนการเตรียมดินเพื่อการเพาะปลูกผักปลอดภัย แผนการลงปลูกและบำรุงรักษา และแผนการเก็บผลผลิตและการจำหน่าย

2. การจัดองค์การ (organization) ทางโครงการได้กำหนดโครงสร้างองค์การแบบแบ่งตามหน้าที่ มีประธานกลุ่มเป็นผู้บริหารสูงสุด และแบ่งผู้รับผิดชอบออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ ตามหน้าที่งาน ได้แก่ ฝ่ายผลิต ฝ่ายตลาด และฝ่ายการเงินและบัญชี

3. การชี้นำ (leading) ตามบริบทของโครงการนี้เป็นความรับผิดชอบของประธานกลุ่ม ปัจจุบันอายุ 65 ปี เป็นผู้อาวุโสและเป็นที่รู้จักของสมาชิกชุมชน อาชีพหลักในปัจจุบันคือข้าราชการเกษียณ มีความสามารถในการเล่นดนตรีไทย เป็นงานอดิเรก และรักในงานการเกษตร ใช้วิธีการชี้นำกลุ่มสมาชิกด้วยการสร้างความสนิทสนมกับกลุ่มสมาชิก เพราะมีโอกาสได้รู้จักกับสมาชิกเป็นการส่วนตัว จึงชักชวนสมาชิกกลุ่มให้มาช่วยทำกิจกรรมต่าง ๆ เป็นแกนนำของสมาชิกกลุ่มโดยไม่หวังผลประโยชน์ส่วนตัว สมาชิกโครงการจะพบปะกันเป็นประจำทุกวันจันทร์ พุธ และศุกร์ นอกจากการทำงานเกษตรแล้วสมาชิกยังสามารถเลือกร่วมกิจกรรมได้หลากหลาย อาทิ เช่น กิจกรรมชมดนตรีไทย กิจกรรมออกกำลังกาย และ

แลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันในเรื่องอื่น ๆ ทั่วไป สมาชิกโครงการมีความใกล้ชิดเพราะสามารถติดต่อกับประธานโครงการ และผู้รับผิดชอบอื่น ๆ ผ่านระบบโทรศัพท์มือถือติดตามตัว หรือสามารถเข้าพบเป็นการส่วนตัวได้ตลอดเวลา ทั้งนี้ ประธานโครงการจะใช้วิธีการนัดประชุมกลุ่มสมาชิกและคณะกรรมการโครงการเพื่อชี้แจงและสร้างความกระจ่างอย่างเป็นทางการในกรณีที่มีเรื่องสำคัญหรือเรื่องเร่งด่วน

4. การควบคุม (controlling) คณะกรรมการได้กำหนดเป้าหมายของการควบคุมไว้ 4 ประการ ได้แก่ การควบคุมประสิทธิภาพของผักปลอดภัยที่ได้เพาะปลูก การควบคุมวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในโครงการ การควบคุมกระบวนการตลาด และการควบคุมการเงินด้วยรายการทางบัญชี ซึ่งการควบคุมนั้น ทางคณะกรรมการได้ใช้เทคนิคการควบคุมการดำเนินงาน 2 แบบ คือ เทคนิคการควบคุมระหว่างการดำเนินงาน และเทคนิคการควบคุมหลังการดำเนินงาน

3. การดำเนินงานของกลุ่มผักอินทรีย์ตาม แนวทางการบริหารธุรกิจ

สมาชิกกลุ่มโครงการ SML พ.ศ. 2555 กลุ่มผักปลอดภัยหนองป่าครั่งได้เล็งเห็นแนวทางในรูปแบบบริหารจัดการธุรกิจที่แตกต่างกันของกลุ่มธุรกิจชุมชนต้นแบบ ได้แก่ กลุ่มเกษตรอินทรีย์โพธิ์ทองเจริญ ตำบลเชิงดอย อำเภอดอยสะเก็ด และสหกรณ์การเกษตรยั่งยืนแม่ทา จำกัด อำเภอแม่ฮอน จังหวัดเชียงใหม่ สมาชิกกลุ่มโครงการ SML พ.ศ. 2555 กลุ่มผักปลอดภัยหนองป่าครั่ง

ได้วิเคราะห์การบริหารงานภายในกลุ่มเริ่มต้นตั้งแต่การรวมกลุ่มเป็นกลุ่มผักอินทรีย์ในระยะเริ่มต้น เมื่อยังเป็นโครงการที่ได้รับการสนับสนุนจากโครงการพัฒนาศักยภาพชุมชน (SML) พบได้ว่า กลุ่มสมาชิกมีพื้นฐานความรู้ทางการเกษตรไม่มากนัก ยังจำเป็นต้องศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมจากผู้เชี่ยวชาญเพิ่มเติม อีกทั้งสมาชิกกลุ่มมีกิจกรรมทางสังคมที่ต้องเข้าร่วมเป็นวาระต่าง ๆ เสมอ ทำให้การบริหารจัดการกลุ่มไม่ต่อเนื่อง เพื่อที่จะหาทางออกในการบริหารจัดการกลุ่ม สมาชิกกลุ่มจึงได้ตกลงเปลี่ยนแปลงแนวทางการบริหารเป็นแบบวิสาหกิจ ภายใต้ชื่อโครงการ SML พ.ศ. 2555 กลุ่มผักปลอดภัยหนองป่าครั่ง โดยต้องหากระบวนการบริหารจัดการเพื่อให้ทางกลุ่มสมาชิกลดการพึ่งพาเจ้าหน้าที่ของรัฐให้น้อยลงและแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบไปยังสมาชิกให้มากขึ้น ทั้งนี้การดำเนินงานของกลุ่มที่สอดคล้องกับบริบทของสมาชิกคือการปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารจัดการออกเป็น 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายผลิต ฝ่ายตลาดและจัดซื้อ และฝ่ายการเงิน-บัญชี โดยมีประธานกลุ่ม เป็นผู้รับผิดชอบที่งานการปฏิบัติงานของกลุ่มเป็นหลัก

วิจารณ์

รูปแบบการจัดกิจกรรมกลุ่มผักอินทรีย์ของชุมชนตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ มีแนวทาง เหตุผล และประเด็นสำคัญในการบริหารจัดการกลุ่มตามแนวทางการบริหารธุรกิจ ซึ่งมีลักษณะของบริบทเฉพาะดังแสดงได้ในประเด็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. รูปแบบการจัดการของกลุ่มผักอินทรีย์ที่เหมาะสมกับบริบทของสมาชิกชุมชน

กลุ่มเกษตรอินทรีย์ต้นแบบที่ประสบความสำเร็จได้นั้นมีระยะเวลาการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มมาแล้วเป็นระยะหนึ่งไม่น้อยกว่า 7 ปี ประกอบกับประธานของกลุ่มต้นแบบมีจุดเด่นในเรื่องการมีประสบการณ์ทางด้านการเกษตรเป็นพื้นฐานสำคัญในอันที่จะนำพากลุ่มให้สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการดำเนินการได้ จึงเป็นตัวอย่างที่ดีแก่กลุ่มหนองป่าครั่งได้ว่าหากทางกลุ่มสามารถรวมตัวกันทำกิจกรรมได้อย่างต่อเนื่องและมีผู้นำ

กลุ่มที่มีประสบการณ์ทางการเกษตรสามารถแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างสมาชิกกลุ่มได้ อาจทำให้กลุ่มผักปลอดภัยหนองป่าครั่งสามารถดำเนินการจนประสบความสำเร็จได้ และสังเกตได้ว่ากลุ่มเกษตรอินทรีย์ต้นแบบมีจำนวนสมาชิกที่ดำเนินกิจกรรมไม่มากนัก จึงเห็นได้ว่าความสำเร็จของกิจกรรมกลุ่มเกษตรอินทรีย์อาจแตกต่างจากกลุ่มธุรกิจทั่วไปที่จำนวนสมาชิกอาจไม่จำเป็นต้องมาก แต่ต้องมีรูปแบบการจัดการกลุ่มที่เหมาะสมกับบริบทของสมาชิกกลุ่มเป็นสำคัญ

กลุ่มชุมชนหนองป่าครั่งที่สนใจส่วนใหญ่เป็นกลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มคนวัยเกษียณ และมีกิจกรรมทางชุมชนเป็นประจำ เป็นอุปสรรคต่อการทำกิจกรรมทางการเกษตร เพราะเมื่อทำการเกษตรจำเป็นต้องใช้เวลาส่วนใหญ่ในการดูแลผักอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตามเป้าหมายของกลุ่มหนองป่าครั่งจะไม่เน้นการผลิตผักเพื่อการจำหน่ายเป็นหลัก แต่เน้นการลดรายจ่ายการซื้อผักเพื่อบริโภคในครัวเรือน เป้าหมายสมาชิกกลุ่มส่วนใหญ่ต้องการผักที่ปลอดภัยไม่เป็นอันตรายจากสารเคมี การรวมกลุ่มกันผลิตผักภายใต้โครงการนี้จึงทำให้สมาชิกได้ประโยชน์ทั้งในด้านปริมาณผักที่ต้องการและความรู้ทางการเกษตร แม้ว่าจำนวนสมาชิกที่น้อยไม่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการโครงการ ส่งผลเพียงปริมาณผลผลิตของโครงการไม่มากนัก ทำให้ไม่เพียงพอต่อการบริโภคได้ กลุ่มหนองป่าครั่งนี้ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานออกเป็น 2 ระดับ คือ ระดับคณะกรรมการบริหารงาน และระดับคณะผู้ปฏิบัติงาน ที่เป็นเช่นนี้เหตุจากเมื่อเริ่มโครงการระยะเริ่มต้น ทางกลุ่มได้รับคำแนะนำจากหน่วยงานของรัฐ จึงเล็งเห็นข้อดีของการแบ่งระดับการบริหารจัดการกลุ่มดังกล่าว แต่เมื่อได้ดำเนินการจริง ทางกลุ่มจึงพบว่ากลุ่มสมาชิกมีภาระหน้าที่ที่ซ้ำซ้อนกัน การแบ่งระดับการบริหารดังกล่าวเหมาะสำหรับกิจการที่มีสายการบังคับบัญชาแบบหน่วยงานของรัฐที่ต้องกระจายแผนปฏิบัติการจากส่วนกลางมายังส่วนภูมิภาค แต่ในบริบทของกลุ่มหนองป่าครั่งนั้น คณะกรรมการบริหารงานและคณะผู้ปฏิบัติงานเป็นสมาชิกกลุ่มเดียวกันเนื่องจากจำนวนสมาชิกกลุ่มและกิจกรรมของกลุ่มยังไม่มากนัก ทำให้ไม่สามารถจำแนกภาระหน้าที่ของคณะกรรมการทั้งสองกลุ่มให้แตกต่างกันได้ จึงเป็นไปได้ถ้ากลุ่ม

หนองป่าครั่งจะพิจารณารูปแบบการจัดกิจกรรมกลุ่ม กำหนดให้ประธานกลุ่มทำหน้าที่ดูแลการบริหารงานและปฏิบัติงานเป็นหลัก และหากกลุ่มหนองป่าครั่งมีกิจกรรมที่หลากหลายต่อไปในอนาคตจะสามารถเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการเป็นสหกรณ์ต่อไปในอนาคต ทางกลุ่มหนองป่าครั่งได้ตกลงเปลี่ยนชื่อโครงการ เป็น “โครงการ SML พ.ศ. 2555 กลุ่มผักปลอดภัยหนองป่าครั่ง” นั้น ทำให้ชื่อโครงการสื่อความหมายให้กับสมาชิกกลุ่มและบุคคลทั่วไปได้ทราบถึงเป้าหมายของโครงการได้อย่างชัดเจนตามความประสงค์ของการก่อตั้งกลุ่มเป็นอย่างดี อย่างไรก็ตามเมื่อกลุ่มใช้ชื่อโครงการนี้ไปในเชิงการตลาด อาจเป็นชื่อโครงการที่ยาวเกินกว่าที่ผู้บริโภคทั่วไปจะจดจำได้ ถ้าทางกลุ่มเน้นสร้างความเข้าใจเบื้องต้นกับกลุ่มผู้บริโภคทางการตลาดอาจเป็นการเหมาะสมกว่า ในอนาคตทางกลุ่มอาจจำเป็นต้องประเมินผลการใช้ชื่อโครงการเพื่อสร้างแบรนด์สำหรับผลิตภัณฑ์ของกลุ่มที่ กระชับ ได้ใจความ และเป็นชื่อที่จดจำได้ง่ายสำหรับกลุ่มบุคคลทั่วไปในอนาคต

2. การบริหารจัดการที่เหมาะสมกับกลุ่มตามหน้าที่ทางการจัดการ

การบริหารจัดการของโครงการยังสำคัญต่อ ผลสัมฤทธิ์ ของโครงการ ทางกลุ่มจึงได้มีการกระบวนการ จัดการ โดยแบ่งกระบวนการสำคัญ 4 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การชี้นำ และการควบคุม ตามกระบวนการบริหารกิจการที่นิยมใช้กันโดยทั่วไป โดยเฉพาะกับองค์กรที่มีสมาชิกถาวรจำนวนหนึ่ง แต่สำหรับกลุ่มผักปลอดภัย หนองป่าครั่งนี้ การแบ่งกระบวนการดังกล่าวยังขาดความต่อเนื่อง โดยเฉพาะกับงานในส่วนของการจัดองค์การ และการชี้นำ ประธานกลุ่ม และสมาชิกจะมีส่วนร่วมในการวางแผน โดยเฉพาะแผนการผลิต และการดำเนินการผลิต ยังขาดการแสดงบทบาทของการชี้นำและการควบคุมที่เป็นรูปธรรม อาจเป็นเพราะกิจกรรมของกลุ่มยังอยู่ในระยะเริ่มต้น และศักยภาพของประธานโครงการและสมาชิก รวมถึงการให้ความสำคัญกับระบบการบริหารน้อยกว่ากระบวนการผลิตผักให้ได้มาตรฐาน ที่ผ่านมาทางกลุ่มยังไม่ได้มีการพิจารณาระยะเวลาของแผนที่เป็นที่แน่นอน ส่งผลให้การ

ประเมินแผนเป็นไปได้ยาก ทางกลุ่มไม่ทราบแน่ชัดว่าควรประเมินแผนเมื่อใด ปัจจัยใดที่จะช่วยกำหนดเกณฑ์การพัฒนาปรับปรุงแผน การดำเนินการตามแผนจึงมีระยะเวลาดำเนินการที่ไม่แน่นอน อย่างไรก็ตาม วัตถุประสงค์ของการกำหนดแผนทั้ง 3 ประการทำให้สมาชิกกลุ่มต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายด้วย 3 แผน ได้แก่ แผนการเตรียมดินเพื่อการเพาะปลูกผักปลอดภัย แผนการลงปลูกและบำรุงรักษา และแผนการเก็บผลผลิตและการจำหน่าย แม้ว่าแผนการทั้ง 3 จะดำเนินการโดยสมาชิกกลุ่มร่วมกันดำเนินการในทุกขั้นตอน แต่ด้วยข้อจำกัดตามศักยภาพของสมาชิกที่อยู่ในวัยผู้สูงอายุ ประกอบกับกิจกรรมทางสังคมที่สมาชิกสนใจเข้าร่วมกิจกรรม ทั้งกิจกรรมของกลุ่มองค์การบริหารส่วนตำบล กิจกรรมของจังหวัด กิจกรรมของวงศาคณาญาติ กิจกรรมส่วนตัว และอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของแผนการเตรียมดินเพื่อการเพาะปลูกเป็นอย่างยิ่ง สมาชิกจึงต้องว่าจ้างบุคคลภายนอกบางส่วนทำกิจกรรมในส่วนที่สมาชิกไม่สามารถดำเนินการได้ ในขณะที่ผลงานวิจัยของ อารังค์ (2550) พบว่ากลุ่มเกษตรกรมีปัญหาที่สำคัญในการวางแผนเนื่องด้วยขาดองค์ความรู้และทักษะจำเป็นสำหรับการวางแผนการเพาะปลูกสอดคล้องกันกับจุดอ่อนของสมาชิกกลุ่มหนองป่าครั่ง ที่ยังต้องได้รับการพัฒนาการเพาะปลูกผักปลอดภัยให้เหมาะสมตามวงจรของผัก ถึงแม้ว่าทางสมาชิกกลุ่มหนองป่าครั่งจะมีการวางแผนกำหนดพื้นที่เพาะปลูกและวางแผนจัดการดินแล้ว กลุ่มเกษตรกรจังหวัดสระบุรีมีการนำรถไถเดินตามมาใช้ในการปรับปรุงดิน แตกต่างจากสมาชิกกลุ่มหนองป่าครั่งที่จำเป็นต้องจ้างแรงงานมาดำเนินการปรับปรุงดิน สมาชิกกลุ่มหนองป่าครั่งยังขาดความเข้าใจเกี่ยวกับการรวมกลุ่มที่เป็นรูปธรรม รวมถึงยังมีความเข้าใจถึงความจำเป็นของการจัดการกลุ่มเพื่อให้เกิดความยั่งยืนน้อย ผู้นำกลุ่มเป็นบุคคลที่ไม่มีอำนาจหรือเครื่องมือในการบังคับบัญชาอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม ไม่มีกฎระเบียบข้อบังคับแก่สมาชิกที่ละเลยการปฏิบัติกิจกรรม (ขจรศักดิ์, 2554) รวมถึงขาดการประชุมสมาชิกอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้อาจเป็นไปได้ว่าวิถีชีวิตของสมาชิกยังมีความเข้าใจที่ว่างงานกิจกรรมทางการเกษตรยังไม่อาจเป็นธุรกิจหลักของการดำรงชีวิตได้ ประกอบกับสมาชิก

กลุ่มหนองป่าครั่งเป็นบุคคลเกียติจึงไม่ต้องการสร้างกลุ่มองค์การถาวรที่ผูกมัดการทำงานแบบราชการอีก แต่มีความตั้งใจที่จะดำเนินกิจกรรม จึงให้ความสำคัญกับการบริหารกลุ่มไม่มากนัก แม้ว่าประธานกลุ่มจะมีประสบการณ์ความรู้ทางการเกษตรน้อย ด้วยผลอันเนื่องมาจากความไว้วางใจของสมาชิกกลุ่มเป็นอย่างดี เนื่องจากประธานกลุ่มได้ใช้วิธีการที่นำกลุ่มสมาชิกด้วยการสร้างความสนิทสนมกับกลุ่มสมาชิก เพราะมีโอกาสได้รู้จักกับสมาชิกเป็นการส่วนตัว จึงชักชวนสมาชิกกลุ่มให้มาช่วยทำกิจกรรมต่าง ๆ เป็นแกนนำของสมาชิกกลุ่มโดยไม่หวังผลประโยชน์เป็นแบบอย่างที่ดี (best practice) สำหรับสมาชิกกลุ่ม (กัญญพัสดวี, 2554) ที่พบว่าผู้นำกลุ่มบ้านดอกแดงได้รับการยอมรับในฐานะที่ผู้นำกลุ่มเป็นผู้มีวิสัยทัศน์และเสียสละจึงทำให้สมาชิกให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีเช่นกัน ความขัดแย้งภายในกลุ่มจึงไม่เกิดขึ้น สมาชิกทุกคนทุ่มเทเสมือนเป็นญาติพี่น้องครอบครัวและชุมชนเดียวกัน นโยบายการบริหารงานของโครงการเป็นส่วนสำคัญในการจูงใจสมาชิกกลุ่มได้เป็นอย่างดี ตามหลักทฤษฎีความต้องการของ Maslow (hierarchy of needs) (สมคิด, 2555) สมาชิกกลุ่มได้รับการตอบสนองทั้งทางด้านร่างกาย (physiological needs) คือได้รับโภชนาการปลอดภัยโดยลดค่าใช้จ่ายในการบริโภคได้ ได้รับการตอบสนองทางด้านความปลอดภัย (safety needs) คือได้ความมั่นใจว่าผักที่บริโภคนั้นไม่เป็นอันตรายจากสารปนเปื้อนต่อร่างกาย ได้รับการตอบสนองทางด้านความต้องการทางสังคม (acceptance needs) คือได้รวมกลุ่มทางสังคมที่มีการดำเนินกิจกรรมร่วมกันในกลุ่มหนองป่าครั่ง จนเป็นที่ยอมรับในกลุ่ม จึงทำให้สมาชิกมีแรงจูงใจในการเข้าร่วมกิจกรรมของกลุ่มอยู่อย่างต่อเนื่อง ถึงแม้ว่าโครงการนี้ยังดำเนินการอยู่ในระยะเริ่มต้น จึงยังไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการด้านการยกย่อง (esteem needs) และความต้องการความสำเร็จในชีวิต (self-actualization) ได้ และผลการดำเนินการของกลุ่มยังไม่อาจประเมินผลกำไรจากการดำเนินการที่เป็นรูปธรรม (กัญญพัสดวี, 2554) ทางกลุ่มได้เลือกปฏิบัติมีเป้าหมายสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ การควบคุมประสิทธิภาพของผักปลอดภัยที่ได้เพาะปลูก

การควบคุมวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในโครงการ การควบคุมกระบวนการตลาด และการควบคุมการเงินด้วยรายการทางบัญชีนั้น เน้นเป้าหมายที่ทำให้เกิดกระบวนการควบคุมทุกขั้นตอนของการผลิต และการบริหารโครงการในทางปฏิบัติแล้ว การควบคุมทุกกระบวนการนั้นดำเนินการโดยประธานโครงการเป็นหลัก ซึ่งประธานจะใช้วิธีการเช็คตรวจสอบผลผลิตทั้งระหว่างการดำเนินงาน และหลังการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด เมื่อพบปัญหาในการผลิตจะนำปัญหามาวิเคราะห์หาสาเหตุร่วมกันระหว่างสมาชิกกลุ่ม และผู้เชี่ยวชาญเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง ด้วยวิธีการนี้ ส่วนใหญ่ประธานกลุ่มจึงมีภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่ต้องตรวจสอบควบคุมการผลิตเพียงลำพัง จึงยังไม่มีกระบวนการควบคุมที่ชัดเจน และยังไม่มีการบันทึกข้อมูลการตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ ประกอบกับประธานโครงการยังขาดความชำนาญในการเกษตรจึงไม่สามารถวิเคราะห์ผลผลิตและหาแนวทางการปรับปรุงแก้ไขตามสาเหตุของปัญหาได้

3. การดำเนินงานของกลุ่มผักอินทรีย์ตามแนวทางการบริหารธุรกิจ

สมาชิกกลุ่มโครงการ SML พ.ศ. 2555 กลุ่มผักปลอดภัยหนองป่าครั่ง ได้ดำเนินการการบริหารธุรกิจออกเป็น 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายผลิต ฝ่ายตลาดและจัดซื้อ และฝ่ายการเงิน-บัญชี โดยมีประธานกลุ่มเป็นผู้รับผิดชอบทั้งงานการปฏิบัติงานของกลุ่มเป็นหลัก ซึ่งจากผลการวิจัยมีข้อสังเกตที่สามารถอภิปรายถึงประเด็นสำคัญ คือ ขอบข่ายงานฝ่ายผลิตของกลุ่มโครงการ SML พ.ศ. 2555 กลุ่มผักปลอดภัยหนองป่าครั่งอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของแกนนำ โดยปฏิบัติการทำงานที่ เป็นผู้ปลูกพืชผักในแปลงที่ดินของนายกเทศบาลที่ตั้งโครงการเป็นหลัก ส่วนสมาชิกกลุ่มจะนำเมล็ดพันธุ์ปุ๋ยและอุปกรณ์บางส่วนไปลงมือปลูกยังบริเวณบ้านของตน ทำให้การควบคุมดูแลไม่ทั่วถึง ในบริบทของกลุ่มโครงการ SML พ.ศ. 2555 กลุ่มผักปลอดภัยหนองป่าครั่งนี้ เป้าหมายของกลุ่มเน้นการตลาดเพียงบางส่วน กิจกรรมทางการตลาดส่วนใหญ่ดำเนินการโดยสมาชิกเมื่อสมาชิกปลูกพืชผักแล้ว ส่วนใหญ่จะใช้สำหรับการบริโภคในครัวเรือนเพื่อลดค่าใช้จ่ายของครอบครัว จึงมี

สรุป

ส่วนน้อยที่เหลือสำหรับการจำหน่าย ดังนั้นกิจกรรมทางการตลาดในบริบทของกลุ่มจึงขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของสมาชิกกลุ่ม อาทิเช่น การกำหนดชนิดผักที่ปลูก (product) ขึ้นอยู่กับความต้องการของสมาชิกในการบริโภคภายในครัวเรือนและความเหมาะสมกับพื้นที่ทำการเพาะปลูก การกำหนดราคา (price) ขึ้นอยู่กับความพึงพอใจระหว่างผู้ซื้อเป็นหลัก ผู้ขายจะให้ผู้ซื้อเลือกผักจากในแปลงด้วยตนเอง โดยผู้ขายจะอำนวยความสะดวกในการชั่งน้ำหนักผัก ส่วนผู้ซื้อจะกำหนดราคาที่เหมาะสมตามท้องตลาด ช่องทางการจัดจำหน่าย (place) ให้บริเวณแปลงพื้นที่โครงการเป็นสถานที่จัดจำหน่าย โดยผู้ซื้อจะต้องเดินทางมายังที่ดินโครงการ หากไม่พบเจ้าหน้าที่หรือสมาชิกกลุ่มสามารถโทรศัพท์ติดต่อได้ หรือนัดหมายล่วงหน้าได้ การส่งเสริมทางการตลาด (promotion) กิจกรรมการส่งเสริมทางการตลาดที่ทางกลุ่มเน้นคือการแถมผลิตภัณฑ์ให้กับผู้ซื้อ รวมถึงการชักชวนให้ผู้ซื้อสมาชิกชุมชนหนองป่าครั่งให้เข้าร่วมกลุ่มสมาชิกเพื่อแลกเปลี่ยนพันธุ์พืชไปทำการเพาะปลูกกิจกรรมดังกล่าวนี้ส่งผลให้จำนวนสมาชิกกลุ่มเพิ่มขึ้นแต่อาจส่งผลต่อจำนวนผู้ซื้อลดลงได้ตามลำดับ ขอบเขตหน้าที่ของฝ่ายการเงินในบริบทของกลุ่มโครงการ SML พ.ศ. 2555 กลุ่มผักปลอดภัยของป่าครั่งนี้เป็นการดูแลเงินสดที่ได้รับจากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์และการเบิกค่าใช้จ่ายเป็นเงินสดสำหรับการจัดซื้ออุปกรณ์ รวมถึงการชำระค่าใช้จ่ายสาธารณูปโภคด้วยส่วนขอบเขตหน้าที่ของฝ่ายบัญชี จะทำการบันทึกรายการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นประจำวัน ทั้งรายรับ และรายจ่าย รวมถึงการบันทึกบัญชีทรัพย์สิน โดยให้อย่างง่าย เพื่อแสดงหลักฐานต่าง ๆ แก่สมาชิกและผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งในที่ประชุมตกลงมอบหมายให้เป็นภาระหน้าที่ของผู้รับผิดชอบดูแลฝ่ายการเงิน แต่เมื่อปฏิบัติงานจริงประธานโครงการ เป็นผู้บันทึกรายงานทางการเงินแทน แม้ว่าหน้าที่หลักของประธานกลุ่มควรจะเป็นผู้ตรวจสอบการบันทึกบัญชีเบื้องต้น และรายงานผลการปฏิบัติงานต่อคณะกรรมการกลุ่มต่อไป การที่ประธานกลุ่มเป็นผู้บันทึกแทนนั้น ส่งผลให้เกิดข้อขัดแย้งจากการขาดการตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้งหนึ่ง

ผลจากการศึกษาวิจัย “รูปแบบการจัดการกลุ่มผักอินทรีย์โดยการมีส่วนร่วมของชุมชน ตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่” ได้รวบรวมจากการมีส่วนร่วมของสมาชิกชุมชนตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ได้แก่

1. คณะกรรมการและสมาชิกกลุ่มควรมีการรวมตัวกันอย่างต่อเนื่อง โดยคณะกรรมการโครงการอาจต้องสร้างเวทีพบปะแสดงผลงานของโครงการให้กับกลุ่มชุมชนหนองป่าครั่งและชุมชนใกล้เคียงโดยเฉพาะกลุ่มเยาวชนให้เห็นถึงความสำเร็จในการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มอย่างเป็นรูปธรรม

2. การกำหนดแผนตามช่วงระยะเวลาแผนการปฏิบัติงานของโครงการในปัจจุบันเน้นกระบวนการผลิตผักปลอดภัยตามฤดูกาลเป็นหลัก หากทางคณะกรรมการโครงการต้องการให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายในระยะยาว การกำหนดแผนควรเน้นระยะเวลาของแผนประกอบ เช่น การกำหนดแผนปฏิบัติการระยะสั้น ระยะปานกลาง และแผนระยะยาว โดยสมาชิกกลุ่มต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดระยะเวลาการดำเนินการที่เหมาะสม ด้วยกระบวนการกำหนดแผนตามช่วงเวลาเช่นนี้ จะทำให้การดำเนินงานของโครงการมีเป้าหมายที่ต่อเนื่อง และเกิดความยั่งยืน

3. การกำหนดตัวชี้วัดในการดำเนินงานเพื่อสร้างมาตรฐานการควบคุม ซึ่งจะมีประโยชน์อย่างมากต่อการพัฒนามาตรฐานการดำเนินงานของกลุ่มอย่างเป็นรูปธรรม เช่น จำนวนปริมาณของผลผลิต จำนวนเงินลงทุน จำนวนผลประกอบการเป็นต้น เพื่อให้ได้มาตรฐานทางสมาชิกกลุ่มอาจจะต้องรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานระยะที่ผ่านมาให้ครบรอบตามฤดูกาลก่อน แล้วนำข้อมูลดังกล่าวมากำหนดเป็นตัวชี้วัดมาตรฐานเพื่อดำเนินการควบคุม และวางแผนสำหรับการประกอบการในคราวต่อไป

4. แนวทางการบริหารการผลิต ทางสมาชิกกลุ่มควรมุ่งเน้นให้ความสำคัญในประเด็นสำคัญ 3 ด้านคือ ปัจจัยนำเข้า (input) ที่ได้มาตรฐาน หมายถึงเมล็ดพันธุ์ที่ได้มาตรฐาน ชนิดของผักที่เป็นไปตามความ

ต้องการ จำนวนและปริมาณการเพาะปลูกที่คาดว่าจะสามารถปลูกให้ได้ปริมาณมากเพียงพอ กระบวนการ (process) คือ การดำเนินการปลูกด้วยกรรมวิธีที่เหมาะสม มีกระบวนการกำจัดศัตรูพืช มีกระบวนการบำรุงดินและพืชที่เหมาะสมตามชนิดและพันธุ์ผักผลผลิต (output) หมายถึงพืชผักที่เกิดจากกระบวนการผลิตของโครงการ ควรเป็นผักที่ปลอดภัยจากสารเคมี และเป็นผักที่มีความสด สะอาดได้มาตรฐาน เป็นต้น

5. แนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การที่สมาชิกกลุ่มมีประสบการณ์ทางการเกษตรไม่มากนัก ประกอบการจำนวนกลุ่มสมาชิกที่สนใจโครงการและได้เข้าร่วมกิจกรรมอย่างต่อเนื่องมีจำนวนจำกัด การดำเนินงานของกลุ่มจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ด้วยการที่คณะกรรมการมีความจำเป็นต้องคัดเลือกความสามารถ ความสนใจของสมาชิกกลุ่มให้สอดคล้องกับงานที่มอบหมาย ควรเน้นให้สมาชิกทำงานหรือรับผิดชอบงานในส่วนที่เป็นจุดเด่นของสมาชิกแต่ละคนอย่างเหมาะสม (put the right man into the right job)

6. ระบบการบริหารการตลาด ของทางโครงการในปัจจุบันจัดได้ว่าเป็นการตลาดเชิงรับเป็นส่วนใหญ่ แม้ว่าคณะกรรมการโครงการยังมีเป้าหมายทางการตลาดเพียงเล็กน้อยเมื่อเทียบกับการที่สมาชิกจะได้ผลประโยชน์โครงการจากการบริโภคผักที่ปลอดภัย อย่างไรก็ตาม หากโครงการมีโอกาสสร้างกิจกรรมทางการตลาดให้กว้างขวางมากยิ่งขึ้น จะส่งผลให้โครงการมีผลประกอบการที่ดีขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กัญญ์พัสวีย์ กล่อมธงเจริญ. 2554. รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง: กรณีศึกษา กลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อำเภอ ดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่. คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยแม่โจ้, เชียงใหม่.
- ขจรศักดิ์ วงศ์วิราช. 2554. การศึกษารูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพเกษตรกรปลูกผักปลอดสารพิษ บ้านจำ หมู่ที่ 6 ตำบลปางยางคก อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง. มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง, ลำปาง.
- จำเนียร บุญมาก ประเสริฐ จรรยาสุภาพ วิยะดา ชัยเวช ศิริกุล ตูลาสมบัติ ดลกร ขวัญคำ และสัญญา พันธุ์แพง. 2553. การพัฒนาการจัดการองค์ความรู้ด้านธุรกิจเกษตรอินทรีย์ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนอย่างยั่งยืน. มหาวิทยาลัยแม่โจ้, เชียงใหม่.
- จิระ คำบุญเรือง. 2556. การพัฒนาระบบการจัดการรายจ่ายและเพิ่มรายได้ครัวเรือนของชุมชน ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของชุมชน ตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่. มหาวิทยาลัยพายัพ, เชียงใหม่.
- อามรงค์ พันธูตะ. 2550. การพัฒนาเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกผัก หมู่ที่ 5 ตำบลห้วยทราย อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี. สำนักวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, ลพบุรี.
- พรณนุช ชัยปิ่นชนะ. 2557. การพัฒนาระบบการจัดทำบัญชีครัวเรือนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยมีส่วนร่วมของชุมชน ตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่. วารสารการพัฒนาชุมชนและคุณภาพชีวิต 2(1): 37-48.
- สมคิด บางโม. 2555. องค์การและการจัดการ. บริษัทวิทยพัฒน์ จำกัด, กรุงเทพฯ.
- อเนก ชิตเกษร. 2556. การสำรวจความรู้ความเข้าใจและการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินชีวิตของชุมชน ตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่. มหาวิทยาลัยพายัพ, เชียงใหม่.