

กลยุทธ์นวัตกรรมจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรภาคกลางตอนล่างของ
ประเทศไทย

Strategy Innovation Management to Farm Women Group Lower central region
of Thailand

ปณิดา มุลนันต์¹, ชัชวาล แสงทองล้วน², กาญจนา พันธุ์เยี่ยม³

Panida Moonnanut¹, Chatchawal Sangthongluan² and Kanjana Punoiam³

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์^{1,2,3}

College of Innovation Management Rajamangala University of Technology Rattanakosin, Thailand^{1,2,3}

Corresponding Author, E-mail: panida.moo@rmutr.ac.th ¹

Retrieved 08-08-2024; Revised 21-09-2023; Accepted 05-11-2024

Doi: 10.14456/jappm.2024.57

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ 1) เพื่อศึกษากระบวนการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรภาคกลางตอนล่างของประเทศไทย 2) เพื่อระบุปัญหาของกระบวนการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรภาคกลางตอนล่างของประเทศไทยและ 3) เพื่อเสนอกลยุทธ์นวัตกรรมจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรภาคกลางตอนล่างของประเทศไทย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 16 ท่าน ได้แก่ ประธานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรจำนวน 12 ท่าน เจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมการเกษตรที่เกี่ยวข้องกับงานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรจำนวน 4 ท่าน เป็นการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และวิเคราะห์ข้อมูลแบบแก่นสาระ

ผลการวิจัยพบว่า 1.กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรมีการจัดการเพื่อยกระดับตามแนวทางของกรมส่งเสริมการเกษตร จำนวน 5 มิติ ได้แก่ 1) มิติด้านการจัดการ 2) มิติด้านการจัดการทุนและทรัพยากร 3) มิติด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถของสมาชิก 4) มิติด้านการพัฒนาสินค้าและบริการ 5) มิติด้านการบริการสาธารณะประโยชน์และรักษาทรัพยากรธรรมชาติ โดยแบ่งเป็น 3 ระดับ ได้แก่ 1) ระดับดี 2) ระดับปานกลาง 3) ระดับปรับปรุง 2. ปัญหาการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร มีดังนี้ 1) ด้านกลยุทธ์ยังขาดการกำหนดเป้าหมาย 2) ด้านโครงสร้างรูปแบบการจัดโครงสร้างยังไม่ชัดเจน 3) ด้านรูปแบบ ยังไม่มีการกำหนดมาตรฐาน 4) ด้านระบบ ยังไม่มีการจัดการที่เป็นระบบ 5) ด้านบุคลากร ยังขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในแต่ละด้าน และมีบุคลากรไม่เพียงพอกับงาน 6) ด้านทักษะ ยังขาดทักษะทางด้านการตลาด และ ด้านบริหารจัดการองค์กร 7) ด้านค่านิยมร่วม ขาดการกำหนดสิ่งที่องค์กรต้องการให้เป็นไป

ในทิศทางเดียวกัน 3. เสนอกลยุทธ์นวัตกรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรซึ่งมีทั้งหมด 3 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) ระดับองค์กร ใช้กลยุทธ์ การเติบโต 2) ระดับธุรกิจ ใช้กลยุทธ์ ความแตกต่าง และการสร้างความแข็งแกร่งต่อระบบองค์กร 3) ระดับหน้าที่ใช้กลยุทธ์ นวัตกรรมตามภารกิจ

คำสำคัญ: กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร, กลยุทธ์ , นวัตกรรม

Aabstract

This research had three objectives: 1) To study the management process for upgrading farmer housewife groups in the lower central region of Thailand.; 2) To identify problems in the management process for upgrading farmer housewife groups in the lower central region of Thailand and 3) To propose innovative management strategies to elevate the level of farmer housewife groups in the lower central region of Thailand.

This study employed a qualitative research design. The key informants consisted of 16 individuals: the president of a farmer housewife group, 12 farmers, and 4 officials from the Department of Agricultural Extension involved with the farmer housewife groups. Data were collected through semi-structured interviews and analyzed thematically.

The research results found that.

1. Farmer housewife groups have been upgraded according to the guidelines provided by the Department of Agricultural Extension and Agricultural Cooperatives in five dimensions: 1) the management dimension, 2) the capital and resource management dimension. 3) Dimension of development of knowledge and abilities of members 4) Dimension of development of goods and services 5) Dimension of public service and conservation of natural resources The evaluation criteria are divided into 3 levels: 1) good level, 2) moderate level, 3) improved level.

2. Problems with managing the farmer housewife group are as follows: 1) In terms of strategy, there is still a lack of clear goals and indicators. 2) In terms of structure, the format for organizing the structure is not yet clear. 3) In terms of format, there is still no clear standard set. 4) On the system side, there is no systematic management. 5) On the personnel side, there is still a lack of personnel with expertise in each area. and there are not enough personnel for the job 6) In terms of skills, there is still a lack of skills in marketing and organizational management. 7) Shared Values The group also lacks the establishment of shared values within the organization and the lack of driving for shared values within the group.

3. Propose innovative strategies for managing the farmer housewives group, which includes 3 strategies: 1) organizational level uses growth strategies, 2) business level uses strategies of differentiation and strengthening the organizational system, 3) functional level uses strategies. Mission-based innovation

Keywords: Farmer's housewives group , Strategy , Innovation

บทนำ

ปัจจุบันมีการจดทะเบียนเป็นกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร จำนวน 10,400 กลุ่ม มีสมาชิก 280,901 ราย สามารถพัฒนาต่อยอดเป็นวิสาหกิจชุมชน จำนวน 7,770 กลุ่ม พัฒนาเป็นแหล่งเรียนรู้ด้านการเกษตร และเคหกิจเกษตร จำนวน 1,294 กลุ่ม และพัฒนาเป็นผู้ประกอบการขั้นต้นจำนวน 41,367 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 13 พฤษภาคม 2563) โดยมีการบริหารงานในรูปแบบของคณะกรรมการ เพื่อรับความรู้ด้านการเกษตรและเคหกิจเกษตรและนำไปปฏิบัติ ในครอบครัวรู้จักการทำงานร่วมกันในการเสริมสร้างความเข้มแข็งและการมีส่วนร่วมพัฒนาการเกษตร เศรษฐกิจครัวเรือนเกษตรกร คุณภาพชีวิต และสิ่งแวดล้อม ทำให้เกิดการสร้างอาชีพ สร้างรายได้ และสร้างความมั่นคงด้านอาหารในครัวเรือนและชุมชน ตลอดจนมีการเชื่อมโยงเครือข่ายของกลุ่มเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันในชุมชน (การดำเนินงานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ,2563) และส่งเสริมการสร้างความมั่นคงด้านอาหารของชุมชน โดยให้ความสำคัญกับการเข้าถึงอาหารของคนในชุมชนในทุกสถานการณ์ ทั้งในภาวะปกติและภาวะวิกฤต ส่งเสริมการผลิต การแปรรูปและการถนอมอาหาร การบริโภคอาหารตามหลักโภชนาการ (แผนปฏิบัติการกรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566 – 2570 กรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ,2566)

โดยกรมส่งเสริมการเกษตรแบ่งโครงสร้างหน่วยงานของสำนักงานส่งเสริมและพัฒนาการเกษตร ออกเป็น 6 เขต ได้แก่ 1) สำนักงานส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรที่ 1 จังหวัดชัยนาท 2) สำนักงานส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรที่ 2 จังหวัดราชบุรี 3) สำนักงานส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรที่ 3 จังหวัดระยอง 4) สำนักงานส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรที่ 4 จังหวัดขอนแก่น 5) สำนักงานส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรที่ 5 จังหวัดสงขลา 6) สำนักงานส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรที่ 6 จังหวัดเชียงใหม่ (กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ,2566)

ในทุกๆ ปีจะมีการประเมินศักยภาพกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรเพื่อยกระดับของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร โดยใช้แบบการประเมินศักยภาพองค์กรเกษตรกร (3ก) ซึ่งสมาชิกองค์กรเกษตรกร ต้องทำการวิเคราะห์ศักยภาพกลุ่มตนเอง โดยมีเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรเป็นผู้ให้คำปรึกษา เกณฑ์ประเมินศักยภาพองค์กรเกษตรกร (3ก) ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้ 1)การบริหารจัดการกลุ่ม 2)การบริหารทุนและทรัพยากร 3)การพัฒนาความรู้และความสามารถของสมาชิก 4)กระบวนการพัฒนาสินค้าและบริการ 5)สาธารณะประโยชน์/การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมโดยจะมีการประเมินตามแบบประเมินศักยภาพฯ ก่อนและหลังเข้าร่วมโครงการ เพื่อเปรียบเทียบผลการพัฒนา ซึ่งแบ่งคะแนนประเมินเป็น 3 ระดับ คือ ระดับดี มีคะแนนประเมิน 75 – 100 คะแนน ระดับปานกลาง มีคะแนนประเมิน 50 – 74 คะแนน ระดับปรับปรุง มีคะแนนประเมิน 0 – 49 คะแนน(แผนปฏิบัติการกรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566 – 2570 (กรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2566)

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษากระบวนการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรภาคกลางตอนล่างของประเทศไทย
2. เพื่อระบุปัญหาของกระบวนการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรภาคกลางตอนล่างของประเทศไทย
3. เพื่อเสนอกลยุทธ์นวัตกรรมจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรภาคกลางตอนล่างของประเทศไทย

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดการบริหารจัดการกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร

กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร หมายถึง การรวมกลุ่มของสตรีในภาคเกษตรตั้งแต่ 10 คนขึ้นไป รวมตัวกันไปยื่นขอจดทะเบียนที่สำนักงานเกษตรอำเภอ ภายใต้ชื่อ กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร เพื่อเป็นแหล่งรับการสนับสนุน และถ่ายทอดความรู้ด้านการเกษตรและเคหกิจเกษตร ทำกิจกรรมร่วมกัน เพื่อพัฒนาอาชีพ และยกระดับเศรษฐกิจครัวเรือน โดยมีหลักการในการส่งเสริมการรวมกลุ่มของสตรีในภาคเกษตรโดยใช้กระบวนการกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรเป็นกลไกในการพัฒนา โดยให้กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาคุณภาพชีวิต และยกระดับเศรษฐกิจของครัวเรือนเกษตรกร โดยมีเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรเป็นผู้ให้คำแนะนำ ปรึกษา ส่งเสริม และสนับสนุน ให้เกิดการพัฒนากลุ่มที่มีความเข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน ซึ่งจะช่วยให้ครอบครัวเป็นสุข มีการกินดี อยู่ดี มีรายได้เพิ่มจากการประกอบอาชีพ และมีคุณภาพชีวิตที่ดี (กลุ่มพัฒนาแม่บ้านเกษตรกรและเคหกิจเกษตร กองพัฒนาเกษตรกร (กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร , 2563)

เกณฑ์ในการประเมินศักยภาพกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรทุก ๆ ปี เพื่อนำมาช่วยในการพัฒนากลุ่มแม่บ้านเกษตรกรต่อไปในอนาคต ตามหลักเกณฑ์การประเมินศักยภาพองค์กรเกษตรกร(3ก) หลักเกณฑ์การประเมินศักยภาพของกลุ่มองค์กรเกษตรกรซึ่งกำหนดโดยกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ประกอบด้วย 5 ด้าน ประกอบด้วย

(1) ด้านการบริหารจัดการกลุ่ม หมายถึง ความสามารถขององค์กรเกษตรกรในการบริหารจัดการองค์กรได้แก่การกำหนดเป้าหมายทิศทางของกลุ่ม มีแผนงานโครงการ มีโครงสร้าง บทบาทหน้าที่ มีขับเคลื่อนได้จริงมีการประสานงานการสื่อสารภายในกลุ่มและมีการควบคุมประเมินผลการดำเนินงานกลุ่มอย่างต่อเนื่องและสมาชิกมีส่วนร่วม

(2) ด้านการบริหารทุนและทรัพยากร หมายถึง ความสามารถขององค์กรเกษตรกรในการจัดหาสำรอง และจัดสรร ทุนและทรัพยากรได้เพียงพอกับแผนงานโครงการกิจกรรมขององค์กรรวมทั้งมีกลไกในการควบคุมให้เกิดประสิทธิภาพและความโปร่งใส

(3) ด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถของสมาชิก หมายถึง ความสามารถของสมาชิกองค์กร เกษตร

(4) ด้านกระบวนการพัฒนาสินค้าและบริการ หมายถึง กระบวนการพัฒนาความรู้ ในการจัดการ กระบวนการพัฒนาคุณภาพสินค้าและบริการเกี่ยวเนื่องกับการเกษตร

(5) ด้านสาธิตและประโยชน์/การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม หมายถึง ความสามารถขององค์กรเกษตรกรในการดำเนินโครงการ/กิจกรรมที่ให้ความสำคัญการส่งเสริมคุณภาพชีวิต และสิ่งแวดล้อมของชุมชน รวมถึงการจัดกิจกรรมสาธิตและประโยชน์และจัดสรรสวัสดิการแก่ครอบครัวสมาชิกและชุมชน โดยผลคะแนนที่ได้จากการประเมิน คิดเป็นร้อยละ และเทียบกับลำดับของกลุ่มองค์กรเกษตรกร (3ก) การหาร้อยละ (คะแนนรวมทั้งหมด 5 ด้าน = 50 คะแนน) ร้อยละ = (คะแนนที่เกิดขึ้นจริง x 100) / คะแนนเต็ม (คะแนนรวมทั้งหมด) แบ่งคะแนนตามลำดับดังนี้ คะแนน 75 – 100 ระดับดี 50 – 74 ระดับปานกลาง 0 – 49 ระดับปรับปรุง ตัวอย่างเช่น กลุ่ม ก ได้คะแนน 25 คะแนน คิดเป็นร้อยละ = $25 \times 100 / 50 = 50$ สรุปกลุ่ม ก ได้ระดับปานกลาง เป็นต้น โดยแบบที่ใช้ในการประเมินเรียกว่า หลักเกณฑ์การประเมินศักยภาพองค์กรเกษตรกร (3ก) (กองพัฒนาเกษตรกร ,2560)

แนวคิดการบริหารจัดการ 7S ของแมคคินซี

แนวคิด ทฤษฎี และ รูปแบบการบริหาร ถือเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งมีนักวิจัยและนักการศึกษา หลายคน ได้เสนอแนวคิด ทฤษฎีและรูปแบบการบริหารองค์กรไว้มากมาย เช่น (Thomas J. Peters and Robert H. Waterman, Jr, 1982) ได้กล่าวถึงแนวคิดการ;0 บริหารความเป็นเลิศ โดยใช้กรอบแนวคิด 7S ของ แมคคินซี ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบซึ่งมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันหมด 7 ด้าน ได้แก่ โครงสร้าง (Structure) กลยุทธ์ (Strategy) บุคลากร (Staff) รูปแบบ (Style) ระบบและวิธีการ(System) ทักษะ (Skills) และคุณค่าร่วม (Shared Values) การบริหารองค์กรโดยใช้แนวคิด 7S ของแมคคินซี ได้รับการเผยแพร่ ครั้งแรกในปี ค.ศ. 1980 โดยทอมัส เจ ปีเตอร์สและโรเบิร์ต เอช วอเตอร์แมน จูเนียร์ (Thomas J. Peters and Robert H. Waterman, Jr, 1982)

ซึ่งเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่ถูกนำมาใช้ในการวิเคราะห์การ บริหารองค์กรหรือการพัฒนาองค์กร ซึ่งเป็นแบบจำลองที่สามารถนำไปใช้ในการบริหารงานขององค์กร ที่จะช่วยให้การบริหารองค์กรมีความเป็นเลิศ (สมพร ศิลป์สุวรรณ, 2550)

Iamsri (2011) ได้กล่าวในรายการ Modern Management Forum เกี่ยวกับแนวคิด 7S ของแมคคินซี เป็นกระบวนการสร้างความมั่นใจว่าทุกส่วนของ องค์กร ทำงานอยู่ด้วยความสามัคคี มีความใกล้ชิดกันภายในองค์กร จึงจะประสบความสำเร็จ

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2556) จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับแบบจำลอง 7S อธิบายความสัมพันธ์ ของปัจจัยที่ช่วยให้้องค์การประสบความสำเร็จในการ ดำเนินงาน โดยแบบจำลองนี้มีส่วนประกอบ 7 ประการ ดังต่อไปนี้ 1)กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง แนวทาง การดำเนินงานขององค์กรที่จะตอบสนองต่อการ เปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม 2)โครงสร้าง (Structure)

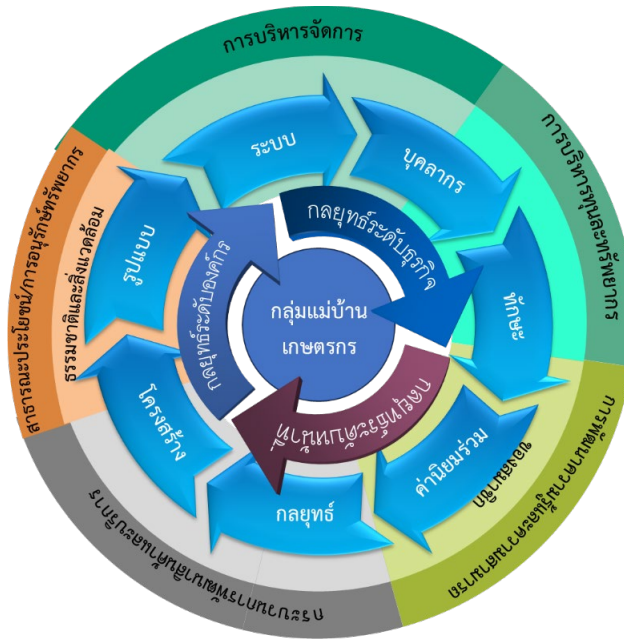
หมายถึง ส่วน ประกอบที่แสดงความสัมพันธ์ของตำแหน่งงานอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบ ขอบเขตการควบคุม และการรวม หรือการกระจายอำนาจในการตัดสินใจภายในองค์การ 3) ระบบ (System) หมายถึง กระบวนการ และ ขั้นตอนการดำเนินงานทั้งในลักษณะที่เป็นทางการและไม่ เป็นทางการขององค์การ 4) รูปแบบ (Style) หมายถึง ลักษณะของการ จัดการและการบริหารงานของผู้บริหาร ตลอดจนลักษณะ การดำเนินงานขององค์การ 5) บุคลากร (Staff) หมายถึง การดำเนินงานด้าน ทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะ การจัดบุคคลให้เหมาะสมกับ งานและการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับสมาชิก 6) ทักษะ (Skill) หมายถึง ความสามารถหรือ ความชำนาญเฉพาะขององค์การ เช่น การบริหารงาน การจัดการและควบคุมทางการเงิน หรือสร้างนวัตกรรม เป็นต้น 7) ค่านิยมร่วม (Shared Value) หมายถึง เป้าหมายสูงสุดที่เป็น ปรัชญาหรือความเชื่อพื้นฐานของ สมาชิกในองค์การ

Waterman, et al. (1980) กล่าวว่า การบริหารจัดการตามแนวคิด 7S ของแมคคินซีช่วยให้การบริหารองค์การ ประสบความสำเร็จ

ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้ จึงกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์ โดยใช้กรอบความคิดของ McKinsey 7S Framework ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 7 ด้าน คือ ด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้าง ด้านระบบ ด้านรูปแบบการบริหาร ด้านบุคลากร ด้านทักษะ และด้านค่านิยมร่วม ซึ่งเป็นแนวคิดที่มีผู้นิยมนำมาศึกษาในการศึกษา รูปแบบที่มีประสิทธิภาพของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ทำให้ระบบมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย โดยศึกษากระบวนการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรทั้ง 5 ด้าน ตามแบบประเมินศักยภาพกลุ่มองค์กรเกษตรกร ของกรมส่งเสริมการเกษตร ประกอบด้วย 1) มิติด้านการจัดการ 2) มิติด้านการจัดการทุนและทรัพยากร 3) มิติ การพัฒนาความรู้ความสามารถของสมาชิก 4) มิติด้านการพัฒนาสินค้าและบริการ 5) มิติด้านการบริการ สาธารณะประโยชน์และรักษาทรัพยากรธรรมชาติ โดยใช้แนวคิด 7S ของ McKinsey มาเป็นกรอบแนวคิด เพื่อใช้พิจารณาและวางแผนเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในองค์กร โดยเกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัย ต่าง ๆ 7 ประการ ดังต่อไปนี้ 1) กลยุทธ์ 2) โครงสร้าง 3) ระบบ 4) รูปแบบ 5) บุคลากร 6) ทักษะ 7) ค่านิยมร่วม และนำแผนและกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยแบ่งระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ออกเป็น 3 ระดับคือ 1) กลยุทธ์ระดับองค์กร 2) กลยุทธ์ระดับภารกิจ 3) กลยุทธ์ระดับหน้าที่



ที่มา : ปรับปรุงจากแบบประเมินศักยภาพกลุ่มองค์กรเกษตรกร (3ก), แนวคิด 7S ของ McKinsey และระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

รูปแบบการวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้ มาเป็นแนวทางในการนำเสนอกลยุทธ์นวัตกรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรอื่น ๆ ต่อไป ผู้วิจัยได้ออกแบบเครื่องมือการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่ครอบคลุมเนื้อหา และตรงกับวัตถุประสงค์ในการศึกษาวิจัยมากที่สุด เพื่อเสนอกลยุทธ์นวัตกรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรได้อย่างครบถ้วน ซึ่งผู้ศึกษาวิจัยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารรวมทั้งศึกษาข้อมูลเชิงประจักษ์ ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสังเกตการณ์แบบไม่มีส่วนร่วม

พื้นที่วิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์นวัตกรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรภาคกลางตอนล่างของประเทศไทย ผู้วิจัยได้เลือกพื้นที่เพื่อทำการศึกษากลุ่มแม่บ้านเกษตรกร และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงานกลุ่มงานส่งเสริมและงานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรทั้งหมด 6 จังหวัด ได้แก่ 1) จังหวัดเพชรบุรี 2) จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ 3) จังหวัดสมุทรสาคร 4) จังหวัดสุพรรณบุรี 5) จังหวัดราชบุรี และ 6) จังหวัดนครปฐม โดยกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรเลือกจากคะแนนที่สูงที่สุดในแต่ละระดับของการประเมิน

ศักยภาพกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ของกรมส่งเสริมการเกษตร และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง เลือกแบบเฉพาะเจาะจง ซึ่งจำแนกส่วนที่หนึ่งคือ ประธานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ตามตารางที่ 2.1 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2.1 แสดงพื้นที่วิจัย กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรภาคกลางตอนล่างของประเทศไทย จำนวน 12 กลุ่ม

ลำดับ ที่	กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร	จังหวัด	ระดับ การ ประเมิน
1	กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรแม่บ้านเกษตรกรบึงลาดสวย	นครปฐม	ดี
2	กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านหนองข้าวเหนียว	ประจวบคีรีขันธ์	ดี
3	กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรสวนส้มร่วมใจ	สมุทรสาคร	ดี
4	กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรทอดผ้าตีนจกและผ้าทอพื้นเมืองตำบลบ้านไช้	สุพรรณบุรี	ดี
5	กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรแม่บ้านเกษตรกรโรงหวด	นครปฐม	ปานกลาง
6	กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรน้ำพริกแกงและขนมหวานละหานใหญ่	เพชรบุรี	ปานกลาง
7	กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรชมพู่ทอง	เพชรบุรี	ปานกลาง
8	กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกแกงบ้านดอนเจริญ	เพชรบุรี	ปานกลาง
9	กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านพุน้ำเปรี้ยว	กาญจนบุรี	ปรับปรุง
10	กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรตลาดกระทุ่มแบน	สมุทรสาคร	ปรับปรุง
11	กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านดอนโพธิ์ทอง	สุพรรณบุรี	ปรับปรุง
12	กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรขนมไทยไผ่ลูกนก	สุพรรณบุรี	ปรับปรุง

ส่วนที่สอง คือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงานทางด้านส่งเสริมและงานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรทั้งในระดับจังหวัดและระดับเขต ตามตารางที่ 2.2 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2.2 แสดงพื้นที่วิจัย เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงานส่งเสริมและงานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร จำนวน 4 ท่าน

ลำดับที่	เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ	จังหวัด
1	เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร	สมุทรสาคร
2	เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร	เพชรบุรี
3	เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ระดับเขต	ราชบุรี
4	เจ้าหน้าที่กลุ่มส่งเสริม ระดับเขต	ราชบุรี

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informant) ในการศึกษาครั้งนี้คัดเลือกโดยใช้เกณฑ์คุณลักษณะของประชากรที่ต้องการศึกษา (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2556) โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญจะต้องเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานในกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มดังนี้

กลุ่มที่ 1 กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ประกอบด้วย ประธานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ซึ่งแบ่งเป็น 3 ระดับ ระดับละ 4 ท่าน รวมทั้งหมดเป็น 12 ท่าน

กลุ่มที่ 2 กลุ่มเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมการเกษตรที่เกี่ยวกับงานส่งเสริมหรืองานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร จำนวน 4 ท่าน รวมเป็นทั้งหมด 16 คน ตามตารางที่ 3.3 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3.3 กลุ่มเป้าหมายจากการคัดเลือก

ผู้ให้ข้อมูล	จำนวน (คน)
ประธานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ทั้ง 3 ระดับ ระดับละ 4 คน	12
เจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมการเกษตรที่เกี่ยวข้องกับงานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร	4

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ ใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเป็นเครื่องมือในการวิจัยโดยคำถาม ที่กำหนดไว้แบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants)

ส่วนที่ 2 สถานการณ์และปัญหาการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร

ส่วนที่ 3 วิเคราะห์กลยุทธ์นวัตกรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร

ส่วนที่ 4 กำหนดกลยุทธ์นวัตกรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร

ทั้งนี้ นอกจากเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยที่เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างแล้ว ยังต้องใช้อุปกรณ์ มาเป็นเครื่องมือดังนี้ 1) เครื่องบันทึกเสียงดิจิทัล เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการเก็บข้อมูลได้ครบถ้วนในขณะที่สัมภาษณ์หรือสนทนาซักถาม 2) กล้องถ่ายรูปดิจิทัล เพื่อบันทึกภาพปรากฏการณ์ บุคคลที่เกี่ยวข้อง และกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นตลอดการวิจัย

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

- 1.การสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Formal Interview) ใช้การพูดคุยในบรรยากาศ ที่เป็นกันเอง ซักถามข้อมูลและความคิดเห็น จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informants) จำนวน 16 ท่านซึ่งประกอบด้วย -ประธานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร จำนวน 12 คน

-กลุ่มเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมการเกษตรที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร จำนวน 4 คน

2.การค้นคว้าผ่านเอกสาร (Documentary Research) เป็นการศึกษาผ่านเอกสารต่าง ๆ ตั้งแต่แผนงานดำเนินการ แผนงบประมาณ รายงานผล การดำเนินการและเอกสารอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน นอกจากนั้นยังศึกษาผ่านเว็บไซต์ ผลงาน ทางวิชาการ งานวิจัย และงานศึกษาต่างๆที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับปฐมภูมิและทุติยภูมิเพื่อการศึกษา ครั้งนี้มีความสมบูรณ์ของข้อมูลมากที่สุด ประกอบด้วย

2.1 เอกสาร ได้แก่ เอกสารราชการ คำสั่ง แผน นโยบาย วารสาร สิ่งพิมพ์

2.2 งานวิจัยและวิทยานิพนธ์ที่มีเนื้อหาแนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารจัดการ

องค์การ และเอกสารวิชาการต่างๆ

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้วิธีการวิเคราะห์แบบแก่นสาระ (Thematic Analysis) เป็นการรวบรวม ข้อมูลจากผู้สัมภาษณ์ทั้งหมดแล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่วางไว้โดยเครื่องมือ ที่ใช้มีการสร้างกรอบในการวิเคราะห์เนื้อหาจากทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเพื่อเป็นแนวทางในการ สร้างประเด็นคำถามสำหรับการสัมภาษณ์

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มแม่บ้านเกษตรกรในแต่ละระดับ มีการจัดการตามแนวของกรมส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรต่างกัน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร 1) ด้านการจัดการ ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรในแต่ละระดับ มีการดำเนินการ การจัดทำแผนกำหนดหน้าที่ของสมาชิก และกำหนดกฎระเบียบในการดำเนินงานดังนี้ (1)การจัดทำแผน ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรระดับดี มีการจัดทำแผนทางด้านการผลิตและการตลาดเป็นหลัก กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ระดับปานกลางมีการทำแผนแต่ไม่ได้ทำเป็นลายลักษณ์อักษร และกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรระดับปรับปรุงไม่มีการทำแผน (2)การกำหนดหน้าที่ของสมาชิก ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรในแต่ละระดับ มีการกำหนดหน้าที่ของสมาชิกตามความถนัดของแต่ละคนเพื่อแบ่งงานกันทำ (3)กฎระเบียบ ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรระดับดี และปานกลาง มีกฎระเบียบของกลุ่มเพื่อใช้ในการอยู่ร่วมกันของคนหมู่มา ส่วนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรระดับปรับปรุงไม่มีการวางกฎระเบียบของกลุ่ม 2) ด้านการจัดการทุนและทรัพยากร ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรในแต่ละระดับ มีการดำเนินการระดมทุน การออม และการจัดทำบัญชี ดังนี้ (1)การระดมทุน ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรระดับดีมีการระดมทุนเพื่อใช้เป็นทุนแรกเริ่มของกลุ่มและเป็นเงินหมุนเวียน และระดับปานกลาง มีการระดมทุนของกลุ่มเพื่อใช้ในการลงทุน ส่วนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรระดับปรับปรุงไม่มีการระดมทุนของกลุ่ม (2)การจัดทำบัญชี ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรระดับดีมีและระดับปานกลางมีการจัดทำบัญชีแบบง่ายแต่ในกลุ่มปรับปรุงไม่มีการจัดทำบัญชี 3)ด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถของสมาชิก ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร

ในแต่ละระดับ มีการดำเนินการถ่ายทอดองค์ความรู้ การนำภูมิปัญญาในท้องถิ่นมาใช้ และการเป็นวิทยากรถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับคนอื่น ๆ 4)ด้านการพัฒนาสินค้าและบริการ ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรในแต่ละระดับ มีการดำเนินการวางแผนการผลิตสอดคล้องกับตลาด การนำวัตถุดิบในท้องถิ่นมาใช้ การได้รับมาตรฐานสินค้า 5)ด้านการบริการสาธารณะประโยชน์และรักษาทรัพยากรธรรมชาติ ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรในแต่ละระดับ มีการดำเนินการปลูกฝังจิตสำนึกการทำสาธารณะประโยชน์เพื่อชุมชน การรักษาสิงแวดล้อม และการทำประโยชน์กับชุมชน

2.ปัญหาการจัดการกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบองค์ประกอบภายในองค์กร 7 ประการดังนี้ 1)กลยุทธ์ กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรส่วนใหญ่ไม่มีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ชัดเจน 2)โครงสร้าง กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรไม่มีรูปแบบการจัดทำโครงสร้างที่ชัดเจนเนื่องจากแต่ละที่มีบริบทพื้นที่ที่แตกต่างกัน 3)รูปแบบ ยังไม่มีการกำหนดมาตรฐานที่ชัดเจน กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ใช้รูปแบบการดำเนินการแบบไม่ได้อิงระบบมาตรฐานเพราะส่วนใหญ่เป็นระบบแบบเกื้อกูลกัน 4)ระบบ กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรยังไม่มีจัดการที่เป็นระบบ ยังใช้ความไว้นื้อเชื่อใจเป็นหลัก 5)บุคลากร กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรยังขาดผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้าน 6)ทักษะ กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ขาดทักษะทางด้านการตลาด และทักษะทางด้านบริหารจัดการองค์กร 7)ค่านิยมร่วม กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ขาดการกำหนดค่านิยมร่วมในองค์กร และขาดการผลักดันให้เกิดค่านิยมร่วมกัน

3.เสนอกลยุทธ์นวัตกรรมจัดการกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรในเขตภาคกลางตอนล่างของประเทศไทย จากผลการศึกษาการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรและปัญหาการจัดการกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร เพื่อยกระดับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรตามแนวทางของกรมส่งเสริมการเกษตร โดยใช้กลยุทธ์นวัตกรรมจัดการ กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรทั้ง 3 ระดับโดยใช้กลยุทธ์ดังนี้

กลยุทธ์ระดับองค์กร Corporate Strategy ใช้กลยุทธ์ การเติบโต

กลยุทธ์ระดับการธุรกิจ Business Strategy ใช้กลยุทธ์ความแตกต่างและการสร้างความแข็งแกร่งของระบบองค์กร

กลยุทธ์ระดับหน้าที่ Function Strategy ใช้กลยุทธ์ นวัตกรรมตามภารกิจ

อภิปรายผลการวิจัย

จากแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการกลยุทธ์ที่มีนักวิชาการหลายๆ ท่านได้เสนอไว้ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้แนวคิด เรื่องกลยุทธ์นวัตกรรมจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรภาคกลางตอนล่างของประเทศไทย ซึ่งสามารถอภิปรายออกมาได้ดังนี้

1. การจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร

การจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร พบว่า การดำเนินงานของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรยังไม่สมบูรณ์แบบ เนื่องจากกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรทั้ง 3 ระดับยังมีการบริหารจัดการที่ไม่มีแบบแผนซึ่งทำให้มีปัญหาเกี่ยวกับการยกระดับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ซึ่งสอดคล้องกับ (Schemdorn Jr., 1999) ว่าด้วยเรื่องของกระบวนการทำงานที่ประกอบไปด้วยการวางแผน การจัดการองค์การ การนำ และการควบคุมทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุซึ่งเป้าหมายขององค์การ

2. ปัญหาการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร

ปัญหาการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร พบว่า กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรมีปัญหาในด้านการบริหารและจัดการ 5 ด้าน ดังนี้ 1)ด้านการบริหารจัดการกลุ่ม 2)ด้านการบริหารทุนและทรัพยากร 3)ด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถของสมาชิก 4)ด้านกระบวนการพัฒนาสินค้าและบริการ 5)ด้านสาธารณะประโยชน์/การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ซึ่งต้องใช้หลักการบริหาร 7S ของ McKinney มาใช้เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาขององค์กรได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด (Decharin, 2007) ได้กล่าวถึง ประโยชน์จากการนำแนวคิด 7S ของ McKinney ไปประยุกต์ใช้ในองค์กร ที่กล่าวว่าแนวคิด 7S ของ McKinney ช่วยในการวิเคราะห์และประเมินตนเองตาม สถานการณ์ปัจจุบัน และสถานการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต เป็นกรอบที่ดีที่จะช่วยให้องค์กรตั้งคำถามที่เหมาะสมเพื่อตรวจสอบและประเมินองค์กรตนเอง ให้ครอบคลุมทั้ง 7 ด้าน แล้วนำข้อมูลที่ได้ในแต่ละด้าน มาวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาหรือจุดบกพร่องที่ต้องปรับปรุงแก้ไขและพัฒนา โดยอาศัยความร่วมมือกันระหว่างบุคลากร ในการประสานงานกัน

3. กลยุทธ์นวัตกรรมจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร

การจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรมีความไม่สมบูรณ์ในระบบการจัดการค่อนข้างสูงซึ่งกระทบไปถึงในการยกระดับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร แต่ในด้านผลิตภัณฑ์ มีโอกาสในการเติบโตเนื่องจากในการศึกษาครั้งนี้พบว่าแม่องค์กรไม่มีการวางแผนการผลิตแต่เมื่อนำสินค้าออกสู่ตลาดก็เกิดภาวะสินค้าผลิตไม่ทันต่อความต้องการของตลาดเสมอทั้งนี้อาจเป็นเพราะกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร หนึ่งในด้านของการผลิต จากข้อมูลจึงทำการสังเคราะห์ข้อมูลและเลือกกลยุทธ์มาใช้กับองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ (ศิริพร เบ็งสลี, 2554) ซึ่งเป็นกลยุทธ์ขององค์กรประกอบด้วยกำหนดกลยุทธ์ 3 ระดับคือ

3.1 กลยุทธ์ระดับองค์การ (Corporate Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่พิจารณาภาพรวมของธุรกิจตลอดจนแนวโน้มการดำเนินงานในอนาคต เพื่อบรรลุถึงเป้าหมายขององค์การ หรือเป็นกลยุทธ์ระดับนโยบาย (Policy Level Strategy) ที่ตอบสนองแผนงานหลักขององค์การ ซึ่งผู้บริหารระดับสูงของ องค์การเป็นผู้ตัดสินใจกำหนดทิศทางพัฒนาองค์การควรดำเนินธุรกิจ

3.2. กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นเพื่อใช้ในการสร้างความได้เปรียบเทียบกับคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกันหรือต่างอุตสาหกรรมโดยมุ่งปรับปรุงฐานะการแข่งขันของผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์การให้โดดเด่นเหนือคู่แข่ง ซึ่งประกอบด้วย 5 ลักษณะ คือ

3.2.1. Cost Leadership กลยุทธ์สร้างราคาต้นทุนที่ต่ำกว่า

3.2.2. Differentiation กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ด้วยการหา Positioning

3.3.3. Customer Centric กลยุทธ์การปรับตัวตามความต้องการของลูกค้า

3.3.4. Niche Market กลยุทธ์การเจาะตลาดเฉพาะกลุ่มด้วยการกำหนดกลุ่ม ลูกค้าที่มีความเฉพาะ ไม่จำเป็นต้องขายทุกคนบนโลก แต่เลือกเฉพาะกลุ่ม

3.3.5. Cost Focus กลยุทธ์ที่เป็นการประยุต์รวมกันของ Cost Leadership และ Niche market ที่เน้นขายให้กับกลุ่มที่เฉพาะเจาะจงกว่าในต้นทุนที่ต่ำ

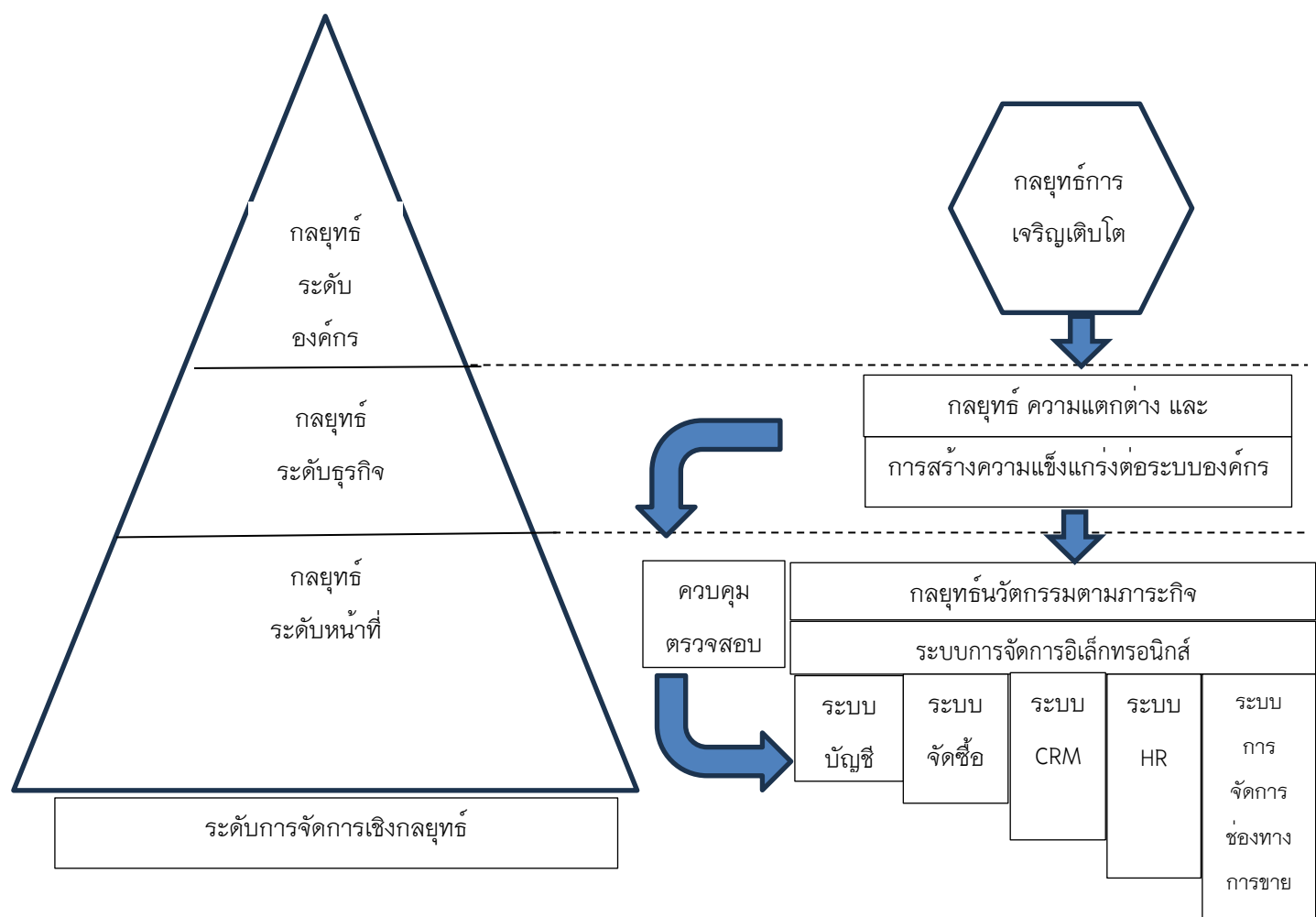
3.3. กลยุทธ์ระดับหน้าที่ หรือกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Functional or Operational Strategy)

เป็นกลยุทธ์ที่ดำเนินการภายใต้กรอบของกลยุทธ์ระดับองค์การและระดับธุรกิจเพื่อมุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของหน่วยงานระดับแผนกซึ่งเป็นหน่วยงานปฏิบัติการในองค์การหรือเป็นกลยุทธ์ระดับกิจกรรม (Activity) ซึ่งตอบสนองผลผลิตหลักซึ่งเกิดจากกระบวนการทำงานโดย มุ่งปรับปรุงเพื่อให้การปฏิบัติงานของแผนกต่างๆ บรรลุถึงคุณภาพ ประสิทธิภาพ สร้างนวัตกรรม สามารถสนองตอบความต้องการของลูกค้าได้เหนือกว่าความคาดหวังและสามารถเพิ่มขีดความสามารถขององค์การ กลยุทธ์ในระดับปฏิบัติการได้แก่ กลยุทธ์ด้านการผลิต กลยุทธ์ด้านการตลาด กลยุทธ์ทางการเงิน กลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ กลยุทธ์ในการวิจัยและพัฒนา

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

กลยุทธ์นวัตกรรมการจัดการกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร

กลยุทธ์นวัตกรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรภาคกลางตอนล่างของประเทศไทยจากการวิจัยผู้วิจัยได้้องค์ความรู้ใหม่ว่าการจะยกระดับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรนั้นต้องมีการใช้กลยุทธ์ระดับองค์การเพื่อให้ผู้นำมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และใช้กลยุทธ์ระดับธุรกิจ เพื่อหาจุดยืนของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรและกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการเป็นกลยุทธ์ที่ต้องใช้ระบบเข้ามาช่วยในการบริหารและจัดการ กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรให้มีการบริหารและจัดการอย่างเป็นระบบ โดยมี ระบบบัญชี ระบบการจัดซื้อ ระบบการจัดการลูกค้า ระบบข้อมูลสมาชิก หุ่น ระบบการจัดจำหน่าย ซึ่งทุกระบบจะต้องมีกระบวนการตรวจสอบ



สรุป

กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรส่วนใหญ่ยังขาดการบริหารจัดการที่เป็นระบบและมีการวางแผนโครงสร้างที่ไม่ตรงกับหน้าที่ ทำให้การทำงานในบางหน้าที่ไปตกที่คนใดคนหนึ่งมากเกินไป ขาดการทำบัญชี ขาดบุคลากรในการทำงานและขาดทักษะทางด้านการขายแต่สามารถผลิตได้จำนวนมาก

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า การบริหารจัดการของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรยังไม่เป็นระบบ ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรเข้าไปช่วยดำเนินงานในด้านการให้คำแนะนำหรือให้ความรู้ในเรื่องบริหารและจัดการกลุ่มเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า ปัญหาการจัดการของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและรูปแบบการดำเนินงานไม่ได้เป็นระบบมาตรฐานส่วนใหญ่เป็นกลุ่มธรรมชาติ

ที่รวมตัวกันตั้งนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรเข้ามาช่วยในการแนะนำ สร้างแรงบันดาลใจโดยการพาไปดูงาน คนที่เขาทำสำเร็จเพื่อนำมาพัฒนาต่อ

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า การจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรมีความไม่สมบูรณ์ในระบบการจัดการค่อนข้างสูงซึ่งกระทบไปถึงในการยกระดับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร แต่ในด้านผลิตภัณฑ์ มีโอกาสในการเติบโตขึ้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรช่วยเหลือในด้านการตลาดให้กับเกษตรกร โดยการเชื่อมโยงกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามาช่วยเพื่อให้สินค้าเกษตรสามารถจำหน่ายได้

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

งานวิจัยนี้ได้ข้อค้นพบเกี่ยวกับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรในแต่ละระดับมีการพัฒนาที่แตกต่างกันออกไป ตามความสามารถของแต่ละกลุ่มโดยเฉพาะเรื่องการผลิตกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรมีความเชี่ยวชาญเป็นอย่างมากโดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นจุดเริ่มต้นในการทำสินค้าแต่กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรไม่มีความชำนาญทางด้านการบริหารจัดการกลุ่มและทางด้านการตลาดดังนั้นสำหรับประเด็นในการวิจัยครั้งต่อไป ควรทำวิจัยในประเด็นเกี่ยวกับ การบริหารและจัดการกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรในด้านการเพิ่มช่องทางการตลาดอย่างง่ายเพื่อการพัฒนาชุมชนจากฐานรากอย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมการเกษตร. (2563). *การดำเนินงานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร*. กลุ่มพัฒนาแม่บ้านเกษตรกรและเคหกิจเกษตร กองพัฒนาเกษตรกร กรมส่งเสริมการเกษตร
- กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2566). เข้าถึงได้จาก <https://shorturl.asia/C2FWM>
- กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2566). *แผนปฏิบัติการราชการกรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (2566 – 2570)*. เข้าถึงได้จาก <https://shorturl.asia/Lc8Cx>
- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. (2556). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ ฉบับปรับปรุงใหม่ Strategic Management*. กรุงเทพฯ: วี.พริ้นท์ (1991).
- สมพร ศิลป์สุวรรณ. (2550). *HR กับการพัฒนาองค์กรสู่ High Performance Organization*. (ในเอกสารประกอบ การสัมมนาวิชาการและการบรรยาย วันที่ 15-16 พฤศจิกายน 2550 ณ โรงแรมมิราเคิลแกรนด์คอนเวนชั่น กรุงเทพฯ). สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย.
- ศิริพร เบ็งสลี. (2554). *การกำหนดทางเลือกกลยุทธ์ในการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุ เทศบาลเขลางค์นคร* (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- Decharin, P. (2007). Organization of Learning Organizational Culture. *Weekly Manager*, 20(1064), (In Thai).
- Iamsri, E. (2011) . Modern Management Forum. Retrieved January 14, 2021, from <https://eiamsri.wordpress.com/author/eiamsri/page/11/>. (In Thai)
- Meejaisue, P. (1999). *Strategic Management*. Bangkok : Ramkhamhaeng University (In Thai).

Thomas J. Peters and Robert H. Waterman, Jr. (1982). *In search of excellence*. New York: Harper & Row.

Schermerhorn, J. R., Jr. (1999). *Management* (6th ed.). New York: John Wiley & Sons.

Waterman Jr, R. H., Peters, T. J., and Phillips, J. R. (1980). Structure is not organization. *Business horizons*, 23(3), 14–26.