

บทที่ 2

แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

(Review of Related Literature)

2.1 แนวคิดทฤษฎีหลักตามประเด็นเรื่องที่วิจัย

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประเด็นหัวข้อการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการจัดการกลุ่มผักอินทรีย์ โดยการมีส่วนร่วมของชุมชนตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่” ในครั้งนี้ สอดคล้องกับประเด็นต่างๆ ตามวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

- 2.1.1 รูปแบบการจัดกิจการ
- 2.1.2 หน้าที่ทางการจัดการ
- 2.1.3 แนวทางการบริหารธุรกิจ
- 2.1.4 การมีส่วนร่วมโดยชุมชน

2.1.1 รูปแบบการจัดกิจการ

เมื่อกลุ่มชุมชนต้องการที่จะรวมตัวกันก่อตั้งกิจการเพื่อดำเนินการทางธุรกิจนั้น พระราชบัญญัติทะเบียนพาณิชย์ พ.ศ. 2499 ได้กำหนดรูปแบบขององค์การที่ต้องขึ้นทะเบียนกับกรมพัฒนาธุรกิจประกอบด้วยกิจการในลักษณะต่างๆ ได้แก่ กิจการเจ้าของคนเดียว ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคลที่ตั้งขึ้นตามกฎหมายต่างประเทศที่มาตั้งสำนักงานสาขาในประเทศไทย ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล ห้างหุ้นส่วนจำกัด และบริษัทจำกัด บริษัทมหาชนจำกัด (จินตนา ไทสิทธิ์กุล, 2551: 2) เป็นต้น ซึ่งแต่ละประเภทมีข้อดีและข้อจำกัดในการบริหารจัดการที่แตกต่างกัน และจากการศึกษาวรรณกรรม บทความ งานวิจัยและทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยค้นพบว่ามีรูปแบบองค์การอื่นๆ ที่อาจจะเหมาะสมกับการรวมกลุ่มผู้ปลูกผักอินทรีย์ ตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ เมื่อพิจารณาข้อดีและข้อด้อยและความเป็นไปได้ของรูปแบบองค์การที่เหมาะสมกับชุมชน ในลักษณะต่างๆ ได้ 5 ประเภท ดังต่อไปนี้

2.1.1.1 กิจการเจ้าของคนเดียว เหมาะสำหรับกิจการที่มีบุคคลคนเดียวเป็นเจ้าของหรือลงทุนคนเดียว ควบคุมการดำเนินงานทั้งหมด ผู้ประกอบการจะได้รับผลกำไรเพียงคนเดียวเมื่อกิจการประสบความสำเร็จ ในทางกลับกัน หากกิจการมีความเสี่ยงหรือตกอยู่ในสภาวะการณที่ขาดทุน ผู้ประกอบการจำเป็นที่ต้องรับภาระนั้นเพียงลำพังคนเดียวเช่นกัน กิจการประเภทนี้มีมากมายและมีอยู่เป็นจำนวนมาก เพราะการบริหารงานไม่สลับซับซ้อน มีความคล่องตัวในการตัดสินใจ มีข้อดีตรงที่กิจการประเภทนี้สามารถจัดตั้งง่ายใช้เงินทุนน้อย มีอิสระในการตัดสินใจทำให้การดำเนินงานเกิดความรวดเร็วคล่องตัว มีข้อบังคับทางกฎหมายไม่มากนัก (ธานี หิรัญรัมย์ และคณะ, 2555: 3)

ส่วนข้อด้อยของกิจการเจ้าของคนเดียวคือโอกาสในการขยายกิจการทำได้ลำบาก เนื่องจากความเชื่อมั่นที่กิจการมีต่อสถาบันการเงินน้อย หากผู้ประกอบการต้องการกู้ยืมเงินจากแหล่งเงินทุนภายนอก จะทำให้ขาดหลักประกัน อีกทั้งการบริหารกิจการอาศัยการผูกมัดอยู่กับบุคคลผู้เป็นเจ้าของหรือผู้ก่อตั้งเป็นสำคัญ หากบุคคลดังกล่าวมีความจำเป็นในเรื่องเจ็บป่วยหรือเสียชีวิต อาจส่งผลกระทบต่อกิจการได้โดยตรง (กศยา ลิฟหาวงศ์, 2011: 18)

2.1.1.2 ห้างหุ้นส่วน คือกิจการที่ต้องปฏิบัติตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ มาตรา 1012 บัญญัติว่า "ห้างหุ้นส่วน คือ สัญญา ซึ่งบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปตกลงเข้ากัน เพื่อกระทำการกิจการร่วมกัน ด้วยประสงค์จะแบ่งปันกำไรอันจะพึงได้แก่กิจการที่ทำนั้น" จากบทบัญญัติดังกล่าวทำให้กิจการประเภทห้างหุ้นส่วน จะต้องประกอบไปด้วยบุคคลผู้ก่อตั้งรวมกลุ่มกันตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป ร่วมกันลงทุนและดำเนินกิจการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแบ่งผลกำไรที่ได้จากการดำเนินงาน (ก่อเกียรติ วิริยะกิจพัฒนา และดำรงศักดิ์ ชัยสนิท, 2010: 12-14)

กิจการประเภทห้างหุ้นส่วนตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์นั้นระบุประเภทของห้างหุ้น ออกเป็น 2 ประเภท (จินตนา โตสิตระกูล, 2551: 4) ดังนี้

ห้างหุ้นส่วนสามัญ คือ ห้างหุ้นส่วนที่ผู้เป็นหุ้นส่วนทุกคนต้องรับผิดชอบหนี้สินทั้งหมดของห้างหุ้นส่วนโดยไม่จำกัดจำนวน ทุกคนมีสิทธิดำเนินกิจการในนามห้างหุ้นส่วนได้ ซึ่งห้างหุ้นส่วนสามัญจะจดทะเบียนหรือไม่ก็ได้ จึงแบ่งห้างหุ้นส่วนสามัญได้เป็น 2 ประเภท (ธานี หิรัญรัมย์ และคณะ, 2555: 6) คือ ห้างหุ้นส่วนจดทะเบียนหรือห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล มีสภาพเป็นนิติบุคคล และห้างหุ้นส่วนสามัญไม่จดทะเบียน มีฐานะเป็นบุคคลธรรมดา ถ้าผู้เป็นหุ้นส่วนไม่ได้ตกลงกันไว้ในสัญญาของห้างหุ้นส่วน กฎหมายให้ถือว่า ผู้เป็นหุ้นส่วน ทุกคน มีสิทธิเข้าจัดการงานของห้างหุ้นส่วนได้

ห้างหุ้นส่วนจำกัด คือ ห้างหุ้นส่วนที่ต้องจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลตามกฎหมาย ห้างหุ้นส่วนประเภทนี้ต้องใช้คำว่า "ห้างหุ้นส่วนจำกัด" ประกอบหน้าชื่อของห้างหุ้นส่วนเสมอ ห้างหุ้นส่วนจำกัดประกอบด้วยผู้เป็นหุ้นส่วน 2 ประเภท (ก่อเกียรติ วิริยะกิจพัฒนา และดำรงศักดิ์ ชัยสนิท, 2010: 14) คือหุ้นส่วนประเภทจำกัดความรับผิดชอบ เป็นหุ้นส่วนประเภทที่จำกัดความรับผิดชอบในหนี้สินของห้างหุ้นส่วนเพียงไม่เกินจำนวนเงินที่ตนรับจะลงทุน ในห้างหุ้นส่วน หุ้นส่วนประเภทนี้ไม่มีสิทธิ์เข้าจัดการงานของห้างหุ้นส่วน มีสิทธิ์เพียงออกความเห็น รับเป็นที่ปรึกษาและทุนที่นำมาลงทุนต้องเป็นเงิน หรือทรัพย์สินเท่านั้น จะเป็นแรงงานไม่ได้ และหุ้นส่วนประเภทไม่จำกัดความรับผิดชอบ เป็นหุ้นส่วนประเภทที่ต้องรับผิดชอบร่วมกันในหนี้สินของห้างหุ้นส่วนโดยไม่จำกัดจำนวน หุ้นส่วนประเภทนี้มีสิทธิ์เข้าจัดการงานของห้างหุ้นส่วน

2.1.1.3. บริษัทจำกัด คือรูปแบบขององค์การที่จัดตั้งขึ้นด้วยแบ่งทุนเป็นหุ้นมีมูลค่าหุ้นเท่าๆ กัน โดยผู้ถือหุ้นต่างรับผิดชอบจำกัดตามสิทธิ์ จะเห็นได้ว่าปัจจุบันนี้ การประกอบกิจการในรูปแบบบริษัทจำกัดนี้เป็นที่นิยมมาก เพราะการประกอบธุรกิจส่วนใหญ่มักต้องใช้เงินทุนจำนวนมาก การระดมเงินทุนกิจการในรูปแบบนี้จัดทำได้ง่ายและได้จำนวนมาก นอกจากเงินทุนที่จะได้จากเจ้าของกิจการผู้เริ่มก่อตั้งแล้ว ยังมีการระดมเงินทุนจากบุคคลทั่วไปด้วย รวมทั้งการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารที่มีความสามารถร่วมกันดำเนินกิจการ ส่งผลให้เป็นกิจการที่มีความมั่นคงและน่าเชื่อถือมากประเภทหนึ่ง (จินตนา ไตสิทธิ์กุล, 2551: 4)

การบริหารงานของบริษัทจะอยู่ในรูปของคณะกรรมการซึ่งจะมีการบริหารงานที่กระจายงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ เป็นระบบและมีขั้นตอนที่ถูกต้อง โดยกฎหมายกำหนดให้จะต้องมีการตรวจสอบบัญชีของบริษัทปีละครั้ง โดยมีผู้สอบบัญชีรับอนุญาตรับรองบุคคล และบัญชีกำไรขาดทุนยื่นต่อนายทะเบียนบริษัท กิจการประเภทนี้เป็นที่นิยมอย่างแพร่หลายเนื่องมาจากจุดเด่นในเรื่องโอกาสในการจัดหาเงินทุนได้จำนวนมากตามที่ต้องการ โดยการออกหุ้นเพิ่ม หรือจัดหาโดยกู้ยืมจากสถาบันการเงิน ซึ่งจะได้รับความเชื่อถือมากกว่ากิจการประเภทอื่น

ส่วนข้อจำกัดของบริษัทจำกัดนั้นเกี่ยวข้องกับขั้นตอนในการจัดตั้งบริษัทมีขั้นตอนตามกฎหมายที่ยุ่งยาก กิจการบริษัทเนื่องจากต้องเปิดเผยข้อมูลให้ผู้ถือหุ้นและบุคคลภายนอกทราบจึงไม่อาจรักษาความลับได้ การเสียภาษีของกิจการประเภทบริษัทจะเสียภาษีค่อนข้างสูงและซับซ้อนคือบริษัทจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลแยกต่างหากจากเจ้าของกิจการ ดังนั้น จะต้องเสียภาษีนิติบุคคลเมื่อบริษัทจ่ายเงินปันผลให้ผู้ถือหุ้น ในฐานะผู้ถือหุ้นเป็นบุคคลธรรมดาต้องเสียภาษีบุคคลธรรมดาอีกด้วย

2.1.1.4. สหกรณ์ เป็นรูปแบบของกิจการที่จัดตั้งขึ้นโดยพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2511 ได้ให้ความหมายของสหกรณ์หมายความว่าคณะบุคคลที่รวมตัวกันดำเนินกิจการเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สหกรณ์ ถือได้ว่าเป็นธุรกิจรูปแบบหนึ่งที่ดำเนินการโดยกลุ่มบุคคลที่มีความประสงค์อย่างเดียวกันร่วมกันจัดตั้งลงทุน ดำเนินการและเป็นเจ้าของร่วมกันด้วยความสมัครใจ ทำหน้าที่ในธุรกิจ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อขจัดปัญหาความเดือดร้อนทางเศรษฐกิจและสังคมในหมู่สมาชิก รวมทั้งรักษาและส่งเสริมผลประโยชน์ของสมาชิกให้ดีขึ้น

กิจการสหกรณ์มีหลายประเภท แต่ละประเภทมีลักษณะการก่อตั้งและการดำเนินงานแตกต่างกัน โดยในประเทศไทยได้แบ่งประเภทของสหกรณ์ ตามประกาศของนายทะเบียนสหกรณ์ เกี่ยวกับเรื่องการจัดประเภทสหกรณ์ตามกฎหมายกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ออกตามความในพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 เมื่อวันที่ 28 พฤศจิกายน 2516 กำหนดประเภทสหกรณ์ที่รับจดทะเบียนรวมมี 7 ประเภท (ประดิษฐ์ มัชฌิมา, 2557: 11-12) ได้แก่

ประเภทที่ 1 สหกรณ์ผู้ผลิต หมายถึงกลุ่มสหกรณ์ที่ทำการผลิตสินค้าทางการเกษตร เช่น สหกรณ์ผู้ผลิตข้าว สหกรณ์ผู้ผลิตยางพารา สหกรณ์ผู้ผลิตนม เป็นต้น

ประเภทที่ 2 สหกรณ์ผู้บริโภค หมายถึง กลุ่มสหกรณ์ร้านค้าที่สมาชิกเป็นกลุ่มเดียวกัน โดยจะเป็นผู้ซื้อสินค้าอุปโภค บริโภค ได้แก่ สหกรณ์ร้านค้าในโรงพยาบาล สหกรณ์ร้านค้าในสถาบันการศึกษา เป็นต้น

ประเภทที่ 3 สหกรณ์อุตสาหกรรม เป็นสหกรณ์ที่เน้นสินค้าทางการผลิต เช่น สหกรณ์ผู้ผลิตปุ๋ย สหกรณ์ผู้ผลิตเครื่องมือทางการเกษตร และสหกรณ์อุตสาหกรรมแปรรูปอื่นๆ เป็นต้น

ประเภทที่ 4 สหกรณ์ออมทรัพย์ เป็นกลุ่มสหกรณ์ที่เน้นให้สมาชิกมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางการเงิน เช่น สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์เครดิตยูเนียน ธนาคารสหกรณ์ เป็นต้น

ประเภทที่ 5 สหกรณ์อเนกประสงค์ หมายถึง สหกรณ์ที่จัดตั้งโดยสมาชิกมีวัตถุประสงค์หลายประการ ทั้งวัตถุประสงค์ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทางการผลิต ด้านการจัดซื้อ ด้านการธนาคาร ด้านการแปรรูป เป็นต้น

ประเภทที่ 6 สหกรณ์ประกันภัย หมายถึง กลุ่มสหกรณ์ที่สมาชิกกลุ่มเน้นกิจกรรมทางการเงินประกันภัยในรูปแบบต่างๆ

ประเภทที่ 7 สหกรณ์บริการ หมายถึงกลุ่มสหกรณ์ที่เน้นกิจกรรมบริการต่างๆ ได้แก่ สหกรณ์เดินรถ สหกรณ์เคหสถาน สหกรณ์ฌาปนกิจสงเคราะห์ เป็นต้น

การประกอบการในลักษณะของสหกรณ์ที่เกิดขึ้นจากสมาชิกภายในชุมชนที่ได้มีส่วนร่วมในการบริหารเป็นสำคัญย่อมจะส่งผลดีต่อการประกอบธุรกิจรูปแบบสหกรณ์ คือลดการเอาเปรียบ

ทางด้านราคาจากพ่อค้าคนกลาง ช่วยส่งเสริมให้มีการทำกิจการร่วมกันของคนในชุมชนเดียวกัน มีอำนาจต่อรองในด้านราคาของสินค้าและบริการได้ดี เกิดเป็นชุมชนที่เข้มแข็ง สร้างขวัญกำลังใจในการประกอบอาชีพ

ส่วนข้อเสียของการประกอบธุรกิจสหกรณ์ คือทุนในการดำเนินงานมีจำกัด เมื่อเปรียบเทียบกับธุรกิจประเภทบริษัทจำกัด สมาชิกของสหกรณ์ ทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการดำเนินการหรือมีส่วนในกิจกรรมของกลุ่มอย่างต่อเนื่อง หากสมาชิกสหกรณ์ยังขาดความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงานของสหกรณ์อาจเกิดปัญหาความขัดแย้งขึ้นได้โดยง่าย

2.1.1.5. ธุรกิจชุมชน หรือวิสาหกิจชุมชน เป็นรูปแบบองค์กรที่ได้รับความนิยมแพร่หลาย ภายหลังจากที่หน่วยงานของภาครัฐต่างๆ ได้มีนโยบายสนับสนุนให้ชุมชนรวมตัวกันเพื่อสร้างความแข็งแกร่งทางเศรษฐกิจ โดยเน้นการพึ่งตนเองภายในชุมชนเป็นหลัก ซึ่งมีลักษณะการดำเนินงานที่อาจเรียกได้ว่าเป็นธุรกิจของชุมชน แม้อุคคล้ายกับคำว่า ธุรกิจชุมชน จะเป็นการประกอบกิจการที่ชุมชนมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติโดยมีเป้าหมายคือการแสวงหาผลกำไร (ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ, 2550: 99-100) อาจจะเปรียบได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารวิสาหกิจ ที่มีนักวิชาการได้นิยามลักษณะของการบริหารงานแบบวิสาหกิจว่าเป็นการดำเนินการของชุมชนที่ต้องการประกอบกิจการ อาจเป็นการแสวงหากำไรหรือไม่ก็ได้ แต่วิสาหกิจชุมชนมีลักษณะเด่นในเรื่องการพึ่งพาอาศัยกันภายในสมาชิกชุมชนมากกว่าการแสวงหากำไร ในส่วนของกำไรจะส่งผลให้สมาชิกภายในชุมชนมีสภาพเศรษฐกิจที่เข้มแข็งขึ้นตามลำดับ

การบริหารงานแบบวิสาหกิจชุมชนหรือธุรกิจชุมชนนี้มีลักษณะสำคัญซึ่งถือว่าเป็นองค์ประกอบของวิสาหกิจชุมชนที่แตกต่างจากรูปแบบองค์กรอื่นๆ คือชุมชนจะต้องเป็นเจ้าของกิจการเอง อาจมีบุคคลภายนอกให้ความช่วยเหลือบ้างในบางส่วน ผลผลิตจากการบริหารงานของชุมชนส่วนใหญ่้นั้นมาจากทรัพยากรในท้องถิ่นของสมาชิกเป็นหลัก การบริหารงานจะต้องใช้ภูมิปัญญาของคนในท้องถิ่นมาประยุกต์ปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับโอกาสและองค์ความรู้ที่เป็นหลักสากล อาจจะต้องมีการบูรณาการเชื่อมต่อกิจกรรมต่างๆ ให้เป็นระบบโดยมีกิจกรรมหลากหลายที่เกื้อกูลกันและกัน การบริหารกิจการวิสาหกิจชุมชนนั้น กระบวนการเรียนรู้ การถ่ายทอดองค์ความรู้ที่เกิดจากการพัฒนาแก้ไขปัญหา ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการดำเนินการเป็นหลักสำคัญที่ทำให้วิสาหกิจชุมชนก้าวหน้าต่อไปอย่างต่อเนื่อง และวิสาหกิจชุมชนหรือธุรกิจชุมชนที่ก้าวหน้าได้จะต้องยึดหลักการพึ่งพาตนเองเป็นเป้าหมายสำคัญ (เสรี พงศ์พิศ, 2555: 116-120)

กิจการที่ดำเนินงานในรูปแบบวิสาหกิจชุมชนหรือธุรกิจชุมชน จะสามารถอำนวยความสะดวกได้เป็นอย่างดีเมื่อทางทีมงานสมาชิกเลือกปฏิบัติและจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 เพราะจะทำให้กลุ่มวิสาหกิจนั้นได้รับผลประโยชน์จากการส่งเสริมกิจกรรมต่างๆ จากภาครัฐ ได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานต่างๆ ทำให้ได้ประโยชน์เบื้องต้นคือเกิดการรวมตัวกันของคนในชุมชนที่ได้รับการรับรองตามกฎหมาย มีสิทธิ์ในการขอรับการส่งเสริมหรือสนับสนุนตามนโยบายต่างๆ อย่างครบวงจร (ธีระพล อรุณกลสิกร และคณะ, 2005: 116) นอกจากนี้หากกิจการวิสาหกิจชุมชนเป็นไปได้ด้วยดี สมาชิกในชุมชนจะสามารถมีรายได้เพิ่ม ลดรายจ่ายในส่วนที่ไม่จำเป็น ลดการพึ่งพาสินค้าต่างๆ จากภายนอกได้ และหันกลับมาใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า

2.1.2 หน้าที่ทางการจัดการ (Management Function)

การจัดการ (Management) หมายถึง กิจกรรมสำคัญที่บุคคลหนึ่งหรือหลายคน ซึ่งคนในองค์กรเรียกว่า ผู้บริหาร มีหน้าที่บริหารกิจการดำเนินการประสานทรัพยากรต่างๆ ขององค์กร ให้เกิดเป็นผลงานที่มีประสิทธิภาพบรรลุสู่ความสำเร็จขององค์กร ด้วยภารกิจนี้ จึงทำให้ผู้บริหารต้องคำนึงถึงกลไกสำคัญของการบริหารจัดการด้วยกิจกรรมสำคัญตามแนวคิดทางการจัดการสมัยใหม่ ซึ่งแบ่งได้ 4 หน้าที่ดังต่อไปนี้ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การชี้นำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) (Richard L. Daft, 2013: 6-9) ดังนี้

2.1.2.1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดทิศทางของการทำงานที่เป็นเป้าหมายสำคัญขององค์กรไว้ล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ผู้บริหารจะใช้การวางแผนนี้เป็นกระบวนการสำคัญในการบริหารงาน การตัดสินใจเมื่อเกิดเหตุการณ์อันส่งผลกระทบต่อองค์กร แผนงานที่ได้กำหนดไว้จะช่วยเป็นหลักในการบริหารงาน เป็นกรอบและเป็นแนวทางของการปฏิบัติงานทั้งหมด ดังนั้น การวางแผนจึงเป็นกลไกการบริหารประการแรกที่ผู้บริหารจะกำหนดไว้ก่อนการลงมือปฏิบัติการต่างๆ ถ้าปราศจากแผนงานแล้วเป็นการยากที่ผู้บริหารจะทำงานให้ได้ผลดี และเพื่อให้การวางแผนเป็นเครื่องมือที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้เป็นอย่างดี ผู้บริหารควรจัดทำแผนงานที่ยืดหยุ่น กำหนดระยะเวลาสำหรับการประเมินตรวจสอบแผน เป็นแผนระยะสั้น แผนระยะปานกลาง และแผนระยะยาว เป็นต้น แผนงานที่ยืดหยุ่นจะช่วยเสริมส่งให้กระบวนการดำเนินงานและการควบคุมตรวจสอบสามารถดำเนินการได้โดยสะดวก ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรได้ในที่สุด

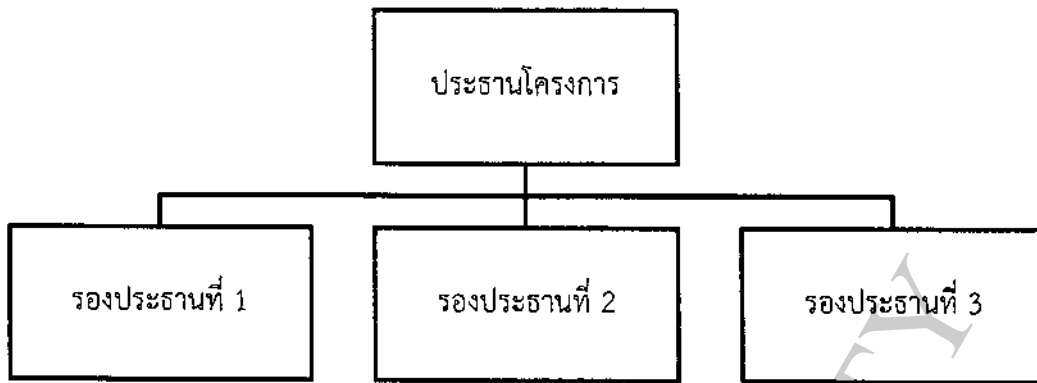
2.1.2.2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การจัดระบบการทำงานขององค์การ หรือจัดความสัมพันธ์ของหน่วยงาน โดยการจัดแบ่งงานขององค์การหรือของหน่วยงานย่อย พร้อมทั้ง กำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละส่วนงาน ตลอดจนกำหนด สายการควบคุมและบังคับบัญชา การจัดองค์การอาจแสดงไว้ในรูปของแผนภูมิเพื่อให้เกิดการสื่อความ เข้าใจในองค์การเกี่ยวกับอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบ สายการบังคับบัญชา และการติดต่อสื่อสาร ภายในอย่างมีประสิทธิภาพ แบ่งออกได้ 3 ลักษณะ (สมคิด บางโม, 2555: 112-113) คือ แผนภูมิ องค์การ แผนภูมิการบริหาร และแผนภูมิกิจกรรม ดังนี้

แผนภูมิองค์การ หมายถึง แผนภูมิที่แสดงการจัดโครงสร้างทั้งหมดขององค์การที่ ประกอบด้วยจำนวนหน่วยงานทั้งหมด โดยแผนภูมิจะแสดงความสัมพันธ์ของหน่วยงานตามสายการ บังคับบัญชาในองค์การนั้น ดังแสดงตัวอย่างในภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 แสดงตัวอย่างแผนภูมิองค์การ

แผนภูมิบริหาร หมายถึง แผนภูมิที่ระบุชื่อตำแหน่งหน่วยงานบริหารในองค์การ ระบุ ระดับของการบริหารตามสายงาน เพื่อแสดงขอบข่ายของการบริหารงานภายในสายการบังคับบัญชา อย่างชัดเจน ดังแสดงตัวอย่างในภาพที่ 2.2



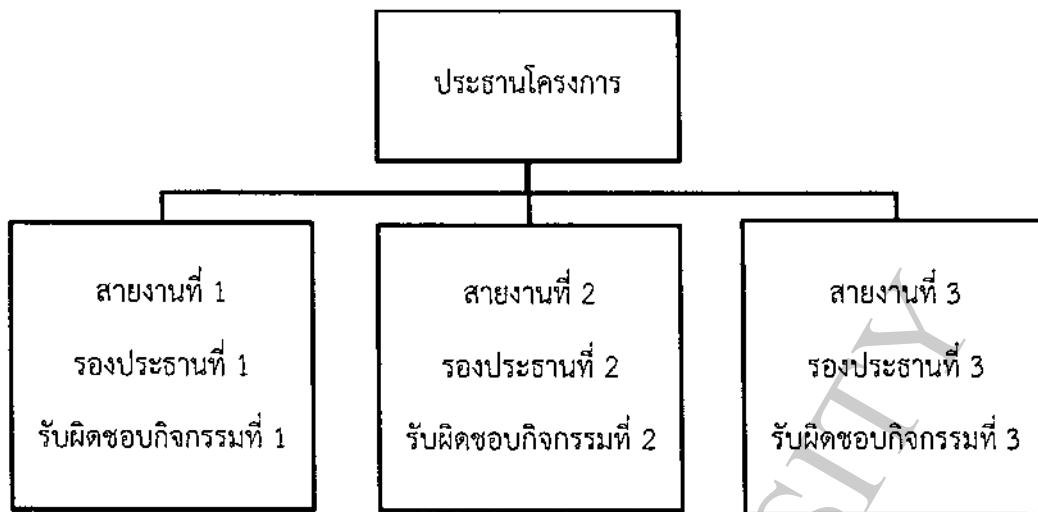
ภาพที่ 2.2 แสดงตัวอย่างแผนภูมิบริหาร

แผนภูมิกิจกรรม หมายถึง แผนภูมิที่แสดงรายการกิจกรรมขององค์การที่สายงานที่ครอบคลุมกิจกรรมต่างๆ ขององค์การ แสดงถึงความเชื่อมโยงของกิจกรรมกับสายการบังคับบัญชา ดังแสดงตัวอย่างในภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 แสดงตัวอย่างแผนภูมิกิจกรรม

แผนภูมิทั้ง 3 ลักษณะนี้ โดยทั่วไปที่นิยมนั้น ผู้บริหารจะกำหนดไว้ให้เป็นภาพโครงสร้างองค์การที่ชัดเจนและแสดงถึงสายงานความรับผิดชอบโดยรวมจากแผนภูมิองค์การ แผนภูมิบริหาร และแผนภูมิกิจกรรม ดังแสดงตัวอย่างในภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 แสดงตัวอย่างแผนภูมิที่นิยมทั่วไป

2.1.2.3. การชี้นำ (Leading) หมายถึง การที่ผู้นำใช้การโน้มน้าวให้สมาชิกองค์การปฏิบัติตามคำสั่งของตนเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการทำงาน นอกจากนี้ยังรวมถึงการติดต่อสื่อสาร การสั่งการและการจูงใจภายในองค์การอีกด้วย กระบวนการที่ทำให้องค์การสามารถโน้มน้าวการทำงานแก่สมาชิกให้มีเป้าหมายได้ จึงมีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ คือ ภาวะความเป็นผู้นำของแกนนำกลุ่มสมาชิกองค์การ กระบวนการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ และกระบวนการจูงใจของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของสมาชิกองค์การ (Gary Yukl, 2005:276-277)

2.1.2.4. การควบคุม (Controlling) หมายถึง กระบวนการในการตรวจสอบการปฏิบัติงานขององค์การว่าสมาชิกองค์การที่เป็นผู้ปฏิบัติงาน ได้ปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ โดยพิจารณาได้จากการปฏิบัติงานจริง เมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐาน หากผลการปฏิบัติงานต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน ก็จะนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขให้เป็นไปตามมาตรฐานและแผนในการทำงาน

จากกระบวนการในการจัดการดังกล่าวข้างต้นนั้นจะเห็นได้ว่า กระบวนการจัดการที่เริ่มต้นจากการวางแผนแล้วไปจบลงที่การควบคุม จะเป็นกระบวนการที่เป็นพลวัตรที่เปลี่ยนแปลงไปเรื่อย ๆ ตามสภาพแวดล้อมขององค์การทั้งที่เป็นสภาพแวดล้อมภายในและสภาวะแวดล้อมภายนอก (สมคิด บางโม ,2555: 76) ดังนั้นผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีความพร้อมอยู่เสมอ เพื่อที่จะให้การ

บริหารงานขององค์กรเป็นไปอย่างราบรื่น และบรรลุเป้าหมายขององค์กร การบริหารงานส่วนใหญ่ จึงพิจารณาการควบคุมออกเป็น 2 แนวทางหลัก คือ การกำหนดเป้าหมายของการควบคุม และ เทคนิคในการควบคุม ดังนี้

การกำหนดเป้าหมายของการควบคุม

ตามปกติแล้วเมื่อทีมบริหารจะต้องกำหนดแนวทางในการควบคุมผลการปฏิบัติงานให้ สอดคล้องกับแผนการและมาตรฐานการทำงานนั้น จะต้องกำหนดเป้าหมายของการควบคุมให้ชัดเจน เพื่อที่ผู้ปฏิบัติจะได้มีแนวทางที่ชัดเจนและเห็นถึงความสำคัญของการควบคุมที่ไม่ใช่เพียงการ ตรวจสอบ หรือการเน้นหาจุดผิดพลาดในการปฏิบัติงาน เป้าหมายของการควบคุมส่วนใหญ่จึงกำหนด ขึ้นตามลักษณะกิจกรรมในการปฏิบัติงานเป็นหลัก (Richard L. Daft, 2013; 630-642) ได้แก่

1. การควบคุมด้านการเงินและงบประมาณ (Financial and Budgetary Control) หมายถึงการพิจารณาข้อมูลทางการเงิน รายได้ รายจ่าย เปรียบเทียบกับงบประมาณที่กำหนดไว้ใน แผนการปฏิบัติงาน เมื่อมีการลงมือปฏิบัติดำเนินงาน จะมีการบันทึกรายการทางการเงิน การใช้จ่าย ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น แล้วนำข้อมูลที่ได้มาสรุปเป็นรายงานทางบัญชี ผู้ที่ทำหน้าที่ในการควบคุมและ ประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้องพิจารณารายการที่เกิดขึ้น และประเมินเปรียบเทียบผลความ แตกต่างพร้อมทั้งวิเคราะห์ให้ทราบถึงความเหมาะสมในการบริหารจัดการด้วย

2. การควบคุมการปฏิบัติการ (Operations Control) หรือการควบคุมการผลิต (Production Control) เป็นการควบคุมผลผลิตที่ได้จากกิจกรรมการผลิต หรือผลการปฏิบัติงานของ กิจกรรมต่างๆ ในกรณีที่เป็นกิจกรรมทางการเกษตรอินทรีย์ การควบคุมการผลิต คือการควบคุม ผลผลิตผักอินทรีย์ที่ใช้ในโครงการเกษตรให้ได้ผลผลิตตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

3. การควบคุมการตลาด (Marketing Control) เป็นการควบคุมตรวจสอบเช็คผลการ ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทางการตลาด เช่น การตั้งราคา การจัดกิจกรรมใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การส่งเสริมทางการตลาด การจัดจำหน่าย และการนำเสนอผลิตภัณฑ์ เป็นต้น โดยการควบคุมทาง การตลาดจะเน้นยอดขายที่ได้กำหนดไว้ตามแผน เมื่อดำเนินกิจกรรมทางการตลาดแล้ว ผลการ จำหน่ายได้ระดับมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ กิจกรรมทางการตลาดที่ได้ดำเนินการต้องมีความ คุ่มค่ากับการดำเนินงานและผลที่ได้รับ

4. การควบคุมทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Control) เป็นการควบคุมบุคลากรในกลุ่ม การตรวจเช็คผลการปฏิบัติงานของสมาชิกเพื่อการปรับปรุงความสามารถของสมาชิก เพื่อการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับสมาชิกที่มีความสามารถและสร้างความท้าทายให้กับกลุ่มสมาชิก ที่ต้องได้รับการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพหรือศักยภาพในการทำงานให้ดีขึ้น เป็นเป้าหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่ม เพื่อให้ได้บุคลากรที่ทำงานได้บรรลุผลตามเป้าหมายได้อย่างสูงสุด

เทคนิคในการควบคุม

เทคนิคการควบคุมที่เสริมให้กระบวนการตรวจสอบควบคุมบรรลุเป้าหมายได้นั้น อาจมีหลากหลายวิธีการแตกต่างกันตามกระบวนการปฏิบัติงาน โดยทั่วไปแล้ว เทคนิคในการควบคุมแบ่งออกได้เป็น 3 วิธี (Ricky W. Griffin, 2012; 588-591) ได้แก่

1. การควบคุมเบื้องต้น (Preliminary Control) เป็นการควบคุมตามกระบวนการผลิต ในกระบวนการเริ่มต้นของการผลิต โดยควบคุมปัจจัยนำเข้าหรือวัตถุดิบ (Input) ที่ใช้ในกระบวนการผลิตต้องมีคุณภาพและมีปริมาณเหมาะสมเพียงพอกับกำลังการผลิตที่ต้องการ

2. การควบคุมระหว่างการดำเนินงาน (Concurrent Control) เป็นการตรวจสอบในระหว่างการดำเนินการผลิต โดยการสังเกต พิจารณาผลงานในขณะที่สมาชิกยังดำเนินการผลิต แม้ว่า การผลิตยังไม่เสร็จสมบูรณ์ แต่การควบคุมระหว่างการผลิตอาจทำให้เห็นและคาดเดาถึงปัญหาหรือผลลัพธ์ที่จะตามมาได้ และสามารถเปลี่ยนแปลงแก้ไขการปฏิบัติงานได้ตามสถานการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ก่อนที่กระบวนการดำเนินงานจะสิ้นสุด

3. การควบคุมภายหลังจากการดำเนินงาน (Post Action Control) เป็นการตรวจเช็คผลงานเมื่อได้ดำเนินการเสร็จสมบูรณ์เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินการเป็นไปตามมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ หรือมีส่วนบกพร่องใดที่ต้องการการแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้การดำเนินงานได้ถึงมาตรฐานหลัก การควบคุมภายหลังจากการดำเนินงานสิ้นสุดแล้วนี้ นอกจากจะเป็นการตรวจเช็คผลการปฏิบัติงานแล้วยังเป็นข้อมูลสำหรับการวางแผน ปรับปรุงประสิทธิภาพในการดำเนินงานในครั้งต่อไปอีกด้วย

2.1.3 แนวทางการบริหารธุรกิจ (Business Function)

กิจกรรมทางธุรกิจเป็นกระบวนการที่ดำเนินการขึ้นเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งกิจการ กระบวนการทางธุรกิจจึงเป็นวัฏจักรที่ต่อเนื่องตั้งแต่กระบวนการผลิต กระบวนการตลาด กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ รวมถึงกระบวนการบริหารการเงินและการบันทึกบัญชี ซึ่งกิจกรรมต่างๆ จัดได้ว่าเป็นกลไกสำคัญทางธุรกิจ ที่ผู้บริหารกิจการธุรกิจจะต้องดำเนินการอย่างเหมาะสม โดยกระบวนการต่างๆ เป็นหน้าที่สำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการธุรกิจเป็นอย่างยิ่ง ผู้ประกอบการหรือผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงกระบวนการดังกล่าวอย่างละเอียดรอบคอบดังต่อไปนี้ (วีรัช สงวนวงษ์วาน, 2551: 26)

2.1.3.1 กระบวนการผลิต (Production) คือหน้าที่งานที่เกี่ยวข้องกับการแปรสภาพปัจจัยการผลิตหรือวัตถุดิบให้สำเร็จออกมาเป็นสินค้าหรืองานบริการที่กิจการมุ่งเน้นสำหรับการนำเสนอจำหน่ายไปยังผู้บริโภคหรือลูกค้า ในกระบวนการผลิตนั้น เป้าหมายสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงเป็นพิเศษคือการผลิตสินค้าหรือบริการที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าเป้าหมายได้สูงสุด สินค้าหรือบริการนั้นจะต้องเหมาะสมกับปริมาณ เวลา ขนาดของความต้องการด้วย (William M. Pride and et al, 2013: 213-216) เพื่อให้กระบวนการผลิตบรรลุถึงเป้าหมายนั้น ผู้บริหารการผลิตจะต้องพิจารณาควบคุมกระบวนการผลิตตั้งแต่กระบวนการนำเข้าไปในปัจจัยพื้นฐาน (Input) เช่น วัตถุดิบ อุปกรณ์ เครื่องจักร สิ่งประกอบอื่นๆ เป็นต้น กระบวนการแปรสภาพ (Process) คือการดำเนินการ หรือวิธีการผลิตสินค้า จากวัตถุดิบให้แปรสภาพเป็นสินค้าที่เหมาะสม และกระบวนการบริหารผลผลิต (Output) ซึ่งหมายถึงสินค้า และงานบริการ ที่กิจการมีเป้าหมายดำเนินการเพื่อส่งผ่านไปยังกระบวนการตลาดต่อไป

2.1.3.2 กระบวนการทางการตลาด (Marketing) มีเป้าหมายหลักในการนำสินค้าที่ผ่านกระบวนการผลิตกระจายไปสู่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้ทันเวลา และพอเพียงในด้านปริมาณ กิจกรรมทางการตลาดจึงต้องเน้นให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเกิดความพอใจสูงสุด ดังนั้นหน้าที่สำคัญในกิจกรรมทางการตลาดที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึงคือการจัดหาผลิตภัณฑ์ในรูปแบบที่สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Product) กำหนดราคาและกระบวนการจัดซื้อให้เป็นธรรม (Pricing) จัดหาช่องทางการจัดจำหน่ายที่สะดวกทั้งกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายและผู้จำหน่ายที่จะสามารถพบปะแลกเปลี่ยนสินค้าและบริการซึ่งกันและกันได้ (Place) รวมถึงจัดกิจกรรมการส่งเสริมการตลาดในรูปแบบต่างๆ (Promotion) อาทิเช่น การทำการโฆษณาแนะนำสินค้า การประชาสัมพันธ์ กิจกรรมการส่งเสริมการขาย เป็นต้น (Alexander Chernev, 2012: 14) ด้วย

เป้าหมายของการตลาดคือการนำสินค้าจากกิจการไปตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้า หน้าที่ทางการตลาดจึงต้องคำนึงความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก

2.1.3.3 กระบวนการทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) ถือได้ว่าเป็นกระบวนการที่สำคัญของการบริหารจัดการกิจการ เนื่องด้วยการอยู่รวมตัวกันของกลุ่มคนที่มีวัตถุประสงค์ ความต้องการ อุปนิสัยที่แตกต่างกันเป็นเบื้องต้น เมื่อมาทำงานอยู่ในกิจการ แม้ว่าเป้าหมายวัตถุประสงค์ของกิจการ คือการมุ่งดำเนินงานไปสู่ความสำเร็จ แต่ความแตกต่างในความคิดอาจส่งผลต่อปัจจัยต่างๆ เพราะมนุษย์เป็นกลไกสำคัญต่อความสำเร็จของกิจการ แต่ละคนทำงานอยู่ในระดับความสามารถ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญที่แตกต่างกัน กระบวนการทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงมีหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในกิจกรรมต่างๆ ได้แก่ การสรรหาและคัดเลือก การประเมินผลงาน การฝึกอบรมและพัฒนา การบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัลตอบแทนผลงาน การบริหารสวัสดิการผลประโยชน์ และการจัดการในการเลิกจ้าง เป็นต้น (Robert L. Mathis, John H. Jackson and Sean R. Valentine, 2014: 11-13) ตั้งแต่เมื่อก่อนที่บุคลากรทุกคนจะเข้ามาทำงานอยู่ร่วมกันในกิจการ ผู้บริหารจะต้องวางแผนกำลังคนที่สอดคล้องกับแผนงาน เพื่อวิเคราะห์ประเมินความต้องการจำนวนบุคลากร ภาระงาน คุณสมบัติของบุคคลที่จะเข้ามาทำหน้าที่ในกลไกต่างๆ จากนั้นกระบวนการทรัพยากรมนุษย์จะทำหน้าที่ในการสรรหา คัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมให้เข้ามาสู่หน่วยงานตามคุณสมบัติและการปฏิบัติงาน หน้าที่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยังจะรวมไปถึงการมุ่งพัฒนาและธำรงรักษาให้บุคลากรที่ทำงานอยู่ในกิจการมีศักยภาพที่เพิ่มมากขึ้น ได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรมในการประกอบอาชีพ มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่อย่างดี มีความรับผิดชอบ และเกิดโอกาสในการก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่งานจนประสบความสำเร็จในการทำงาน สามารถปฏิบัติงานอยู่ภายใต้เป้าหมายของกิจการได้อย่างมีความสุขทั้งสุขภาพที่ดีทางกายและจิตใจ เกิดเป็นความผูกพันที่ดีต่อกิจการ อันจะส่งผลต่อความจงรักภักดีที่นำไปสู่การตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่สร้างสรรค์ เพื่อการพัฒนากิจการอย่างก้าวหน้าได้

กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงเปรียบเสมือนกลไกที่ส่งเสริมสภาพการทำงานให้แก่บุคลากรทุกคนในกิจการให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม และส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรต่อไปอย่างยั่งยืน

สำหรับกิจกรรมกลุ่มของชุมชนที่กิจกรรมต่างๆ ดำเนินการโดยสมาชิกได้มีส่วนร่วมในการดำเนินการเป็นส่วนใหญ่ กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงแตกต่างจากองค์การขนาดใหญ่ทั่วไปที่มีกระบวนการที่ชัดเจนและสอดคล้องกับกฎหมายแรงงาน แต่สำหรับกลุ่มชุมชนนั้น สารสำคัญของ

การบริหารงานส่วนนี้เน้นให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับประเด็นเรื่องการจัดสรรบุคลากรให้ทำงานอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และลักษณะงาน คือการจัดสรรบุคคลตามความรู้ความชำนาญให้เหมาะสมกับบริบทของงานและวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของสมาชิกกลุ่มอย่างเหมาะสม (Put the right man into the right job) ตามแนวความคิดดั้งเดิมของการบริหารงานบุคคล (Richard Sorenson and Lioyd Goldsmith, 2009: 256-258)

2.1.3.4 กระบวนการทางการเงินและการบัญชี (Financing and Accounting) เป็นกิจกรรมพื้นฐานที่ทุกกิจการให้ความสำคัญเพื่อให้กิจกรรมที่เกิดขึ้นภายในองค์กรมีทิศทางที่บรรลุเป้าหมาย โดยกระบวนการทางการเงินและการบัญชีจะพิจารณาแปรเปลี่ยนแผนงานของกิจการโดยเน้นในเรื่องการใช้จ่ายเงินและการจัดหาเงินทุนสำหรับการหมุนเวียน บริหารกิจกรรมต่างๆ ของกิจการโดยทั่วไปแล้ว หน้าที่พื้นฐานของการบริหารการเงินเกี่ยวข้องกับกิจกรรมหลัก 2 ประการคือ การจัดหาแหล่งเงินทุนที่เหมาะสม คือเป็นแหล่งเงินทุนที่ไม่เกิดภาวะความเสี่ยง ด้วยจำนวนเงินทุนที่สามารถทำให้กิจการบริหารกิจกรรมต่างๆ ได้โดยสะดวก และการจัดสรรใช้เงินทุนอย่างเหมาะสมกับกิจกรรมต่างๆ ตามแผนงานอย่างมีเป้าหมาย

การใช้จ่ายเงินอย่างมีเป้าหมายนั้น กิจการจำเป็นต้องมีระบบบัญชีที่บันทึกความเคลื่อนไหวของเงินทุนหมุนเวียนอย่างเหมาะสม และเป็นระบบอย่างดีเพื่อจะสามารถใช้ฐานข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับสภาพการณ์ทางการเงินในการตัดสินใจบริหารกิจการ แก้ไขหรือป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต กระบวนการทางบัญชีจะช่วยให้การบริหารจัดการกิจการลดภาวะความเสี่ยงลงไปซึ่งจะเกิดขึ้นได้เมื่อระบบการบันทึกบัญชีสามารถนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารได้อย่างเหมาะสม

งานในด้านการบัญชีเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจดบันทึกรายการหรือเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการเงินให้เป็นหมวดหมู่ เพื่อสามารถวิเคราะห์รายการกิจกรรมนั้นๆ ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง สามารถตัดสินใจและพยากรณ์ภาวะทางการเงินของโครงการได้ งานทางการบัญชีจึงเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องตลอดเวลาในทุกกิจกรรม เมื่อเกิดเหตุการณ์ใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับการใช้จ่ายเงิน หรือการเคลื่อนไหวใดๆ ที่ทำให้ได้เงิน งานทางการบัญชีจะต้องบันทึกรายการนั้นๆ ไว้เป็นข้อมูลสำคัญในการตัดสินใจบริหารจัดการ (ธานี หิรัญรัตน์ และคณะ, 2555: 9) สมการทางการบัญชีจะแสดงถึงจำนวนทรัพย์สินหรือสินทรัพย์ทั้งหมดที่มีอยู่ จึงอาจสรุปได้ถึงประโยชน์ของการทำรายการทางบัญชีได้ 6 ประการ (กุศยา ลีฬหาวงศ์, 2011: 39) คือ

1. เป็นเครื่องมือสำหรับวัดระดับความสำเร็จในการดำเนินการ
2. เป็นเครื่องมือสำหรับการวางแผนและการตัดสินใจในการดำเนินการ
3. เป็นเครื่องมือในการวางแผนกำไร และควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ
4. เป็นเครื่องมือในการหาแหล่งเงินทุนสำรอง
5. เป็นเครื่องมือควบคุมความเสี่ยงในการดำเนินการ
6. เป็นเครื่องมือในการคำนวณภาษีรายได้ และภาษีอื่นๆ อย่างถูกต้อง

เครื่องมือในการบันทึกบัญชีและการควบคุมกิจกรรมทางการเงินนั้น แสดงออกมาได้ในลักษณะของรายการทางการเงิน ได้แก่ งบดุล งบกำไรขาดทุน และงบกระแสเงินสด เป็นต้น

2.1.4 การมีส่วนร่วมโดยชุมชน

การมีส่วนร่วมโดยชุมชน เป็นแนวทางการดำเนินการทางการวิจัยที่ได้รับการยอมรับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานวิจัยที่มีเป้าหมายหลักในการส่งเสริมการพัฒนาท้องถิ่น/ชุมชน เนื่องด้วยการศึกษาค้นคว้าวิจัยในลักษณะที่ชุมชนได้เข้ามามีส่วนสำคัญในการคิดค้น ดำเนินการและตัดสินใจ ย่อมจะส่งผลให้ผลลัพธ์จากการศึกษาวิจัยเป็นประโยชน์สูงสุดต่อการเรียนรู้ของชุมชน โดยสมาชิกในชุมชนจะได้รับประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อม ตามแนวความคิดและกระบวนการการมีส่วนร่วม (ประพันธ์พงศ์ ชินพงษ์, 2551: 9) เนื่องด้วยการมีส่วนร่วมมีความหมายและสาระสำคัญเกี่ยวข้องกับ การเปิดโอกาสให้สมาชิกในชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมคิดริเริ่มตัดสินใจในการปฏิบัติงาน และร่วมรับผิดชอบ ต่อเรื่องต่างๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อชุมชนเอง อาจมีบุคคลอื่นภายนอกเป็นเครื่องมือในการถอดบทเรียนสำคัญ หรือเป็นบุคคลที่ให้การสนับสนุนกระบวนการศึกษาและดำเนินการของชุมชนได้ แต่ การดำเนินงานหลักสำคัญจะอยู่ที่สมาชิกชุมชนเป็นผู้กำหนด

ลักษณะของการมีส่วนร่วมโดยชุมชนตามแนวคิดของธนาภรณ์ เมทธิสฤดี (2543) ได้ระบุไว้ถึงลักษณะและแนวทางที่สมาชิกชุมชนต้องดำเนินการเพื่อให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการศึกษานั้นสอดคล้องกับแนวคิดของทฤษฎีวงจรการบริหารงานเชิงคุณภาพของเดมมิ่ง (Deming W. Edwards, 2000: 92) ซึ่งได้กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญของการมีส่วนร่วมในการบริหารงานเชิงคุณภาพ ดังแสดงในภาพที่ 2.5 ประกอบด้วย 4 กระบวนการ คือ

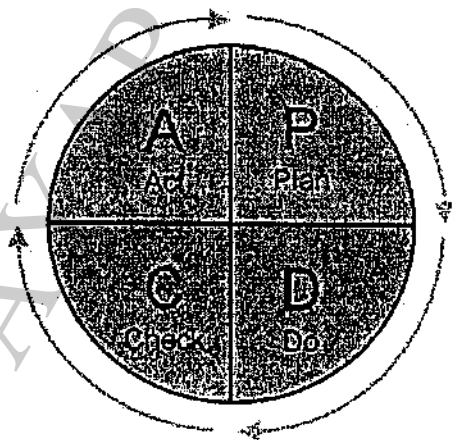
2.1.4.1 การวางแผน (Planning) หมายถึง การที่สมาชิกในชุมชนมีโอกาสได้ร่วม ประชุม ร่วมคิด ปรัชญาหาหรือ วางแผนงาน กำหนดวิธีการดำเนินการติดตามผล กำหนดตัวชี้วัดในการ

ตรวจสอบผลงานตามวัตถุประสงค์ ร่วมตัดสินใจโดยสมาชิกในชุมชนมีโอกาสเลือกพิจารณาทางออก
ในประเด็นต่างๆ จากการประชุมปรึกษาหารือกัน สมาชิกชุมชนต้องร่วมกันพิจารณาทางเลือกที่
เหมาะสมด้วยเหตุผลที่เกิดขึ้นจากแนวคิดของกลุ่มสมาชิก

2.1.4.2 การร่วมปฏิบัติตามแผนงาน (Doing) หมายถึง การที่สมาชิกเป็นผู้ร่วมดำเนิน
กิจกรรมที่ได้วางแผนไว้ร่วมกัน อาจเป็นการร่วมออกแรงดำเนินการ ร่วมศึกษาดูงาน ร่วมบริจาค
ทรัพย์สิน ร่วมปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ เป็นต้น

2.1.4.3 การร่วมติดตามและประเมินผลแผนงานที่เกิดขึ้น(Checking) หมายถึง การ
ประเมินแผน ประเมินผลงานการดำเนินการ ประเมินขั้นตอนการดำเนินงาน ตามแผนที่ได้ตั้งไว้ ทั้งนี้
สมาชิกชุมชนจะต้องเป็นผู้ทำการประเมินตนเอง คิดหรือกำหนดตัวชี้วัดที่ต้องการเพื่อใช้เป็นเครื่องมือ
ในการตรวจประเมินและเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานโดยสมาชิกชุมชนเป็นผู้ดำเนินการ

2.1.4.4 การปรับปรุงแก้ไข (Acting) หมายถึง การนำผลการประเมินในการดำเนินงาน
มา
พัฒนาแผนปรับปรุงหรือคงไว้ในส่วนของการปฏิบัติงานที่ดีแล้ว พัฒนาให้เกิดสิ่งที่ต่อนั้นให้ดียิ่งขึ้น
ไปอีก หรือหาแนวทางใหม่ๆ ที่จะสามารถทำให้การดำเนินงานของสมาชิกชุมชนก้าวหน้าต่อไปได้



ภาพที่ 2.5 วัฏจักรเดมิง (สมคิด บางโม, 2555: 72)

ชุมชนได้ดำเนินต่อไปอย่างต่อเนื่อง เมื่อดำเนินการมาจนถึงขั้นตอนการปรับปรุงแก้ไข (Acting) แล้ว สมาชิกชุมชนสามารถนำผลการปรับปรุงนั้นมาเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการวางแผน (Planning) ในการดำเนินงานครั้งต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น (John B. Washbush, 2002: 1029-1036) นอกจากนี้แนวคิดทฤษฎีดังกล่าวยังเน้นย้ำเรื่องการบริหารจัดการที่ทำให้สมาชิกชุมชนและผู้ดำเนินการทุกคนสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานให้เกิดประโยชน์มากขึ้นได้ด้วยการเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วน สมาชิกทุกระดับไม่จำกัดสายการบังคับบัญชา มาร่วมกันพิจารณาหาแนวทางการบริหาร ซึ่งย่อมจะส่งผลให้ทุกคนมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารงาน ทำให้เข้าใจบริบทของงานได้เป็นอย่างดี ผลลัพธ์ที่ตามมาของการบริหารงานโดยสมาชิกชุมชนมีส่วนร่วมนี้สามารถทำให้การบริหารงานมีคุณภาพ สมาชิกมีความภาคภูมิใจและสร้างความสุขต่อการทำงานได้เพิ่มขึ้นอีกด้วย

2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการจัดการกลุ่มผักอินทรีย์โดยการมีส่วนร่วมของชุมชนตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ที่ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้ารวบรวมเอกสารงานวิจัยตั้งแต่ราวปี พ.ศ. 2550 เป็นต้นมาพบได้ว่า งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีแนวทางการศึกษาค้นคว้า และมีวัตถุประสงค์ขอบเขตการศึกษาที่เกี่ยวข้องกัน ประกอบด้วย

อึ้งรังค์ พันธตะ (2550) ได้ศึกษาการพัฒนาเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกผัก หมู่ที่ 5 ตำบลห้วยทราย อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนสำคัญ คือ เกษตรกรผู้ปลูกผัก จำนวน 15 คน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง คือ เกษตรอำเภอหนองแค นักวิชาการส่งเสริมการเกษตร กำนันผู้ใหญ่บ้าน สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลและเกษตรกรผู้ประสบผลสำเร็จในการทำเกษตรอินทรีย์ จำนวน 9 คน โดยเน้นการวางแผนการผลิต การปลูกและการจัดการดิน การป้องกันและกำจัดศัตรูพืช การเก็บเกี่ยวและการจัดการหลังการเก็บเกี่ยว ซึ่งผลการวิจัยพบว่าสภาพการดำเนินงานของสมาชิกกลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกผัก กำหนดแผนการปลูกจากประสบการณ์เดิม ใช้พันธุ์พืชผักที่ไม่ได้มาจากการปลูกแบบอินทรีย์ ปลูกพืชผักซ้ำกันในพื้นที่เดิม มีการใช้ปุ๋ยเคมีฮอร์โมนสังเคราะห์และใช้สารเคมีป้องกันกำจัดโรคแมลงศัตรูพืช การเก็บเกี่ยวผักโดยไม่คำนึงถึงการปนเปื้อนและผลผลิตเกิดการสูญเสีย ปัญหาที่สำคัญคือสมาชิกกลุ่มเกษตรกรขาดความรู้และทักษะในการวางแผน การปลูก และมีความต้องการพัฒนาปลูกผักแบบเกษตรอินทรีย์

ผลจากการพัฒนาเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกผักปรากฏว่า หลังการฝึกอบรมแล้ว เกษตรกรมีความรู้เรื่องการเลือกพื้นที่เพื่อทำเกษตรอินทรีย์ว่าจะต้องเป็นพื้นที่ที่ไม่เคยมีการใช้สารเคมีมาก่อน มีการวางแผนในการกำหนดเนื้อที่ที่จะใช้ปลูก การปลูกและการจัดการดิน มีการใช้พันธุ์พืชตามระบบเกษตรอินทรีย์ ปลูกผักหมุนเวียนหลายชนิดในพื้นที่เดิม ใช้ปุ๋ยอินทรีย์และน้ำหมักชีวภาพในการปรับปรุงบำรุงดิน มีการทำและใช้สารสกัดจากพืชในการป้องกันกำจัดศัตรูพืช กำจัดวัชพืชโดยใช้รถไถเดินตามและใช้แรงงานคน มีการใช้วิธีควบคุมแมลงศัตรูพืชทางชีวภาพ หลังการเก็บเกี่ยวจะคัดแยกผลผลิตตามเกรดบรรจุผลผลิตผักในถุงพลาสติกไม่ให้ตากแดด ปนเปื้อนและขนส่งไม่วางทับซ้อนกัน แม้ผลผลิตในการทำเกษตรอินทรีย์จะน้อยกว่าการทำเกษตรโดยใช้สารเคมี แต่ต้นทุนการผลิตจะต่ำกว่าการทำเกษตรโดยใช้สารเคมี ในขณะที่ราคาผลผลิตมีความแตกต่างกัน

กัญญพัสวีย์ กล่อมชงเจริญ (2553) ได้ศึกษาวิจัยในหัวข้อเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง: กรณีศึกษา กลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ ได้ค้นพบว่า ชุมชนบ้านดอกแดง เป็นหมู่บ้านต้นแบบของชุมชนพอเพียง เนื่องจากชาวบ้านมีอาชีพทำนา ปลูกข้าว และคงวิถีชีวิตแบบเดิมโดยมีเจตนารมณ์ในการปกป้องผืนนากว่า 500 ไร่เพื่อประกอบอาชีพเกษตรกรรมตามแนวคิดเศรษฐกิจแบบพอเพียง นำไปสู่การพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน และเพื่อยกระดับการเกษตรให้พัฒนาก้าวหน้าขึ้น ปุ๋ยอินทรีย์และปุ๋ยชีวภาพจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง

กลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง เริ่มจากกลุ่มเกษตรกรทำนาซึ่งมีสมาชิกจำนวน 106 คน ได้มีบทสรุปร่วมกันในการจัดตั้งกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ขึ้นมา โดยการระดมหุ้นขึ้นมาเป็น 3,464 หุ้น หุ้นละ 100 บาท จัดตั้งโรงผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพกลุ่มผลิตปุ๋ยบ้านดอกแดงขึ้น เพื่อนำผลผลิตกระจายให้แก่สมาชิกในกลุ่มและรวมกลุ่มพึ่งพาอาศัยกันโดยไม่มุ่งผลกำไร ถ้าไรจะหมุนเวียนในชุมชนช่วยให้คนมีงานทำ มีรายได้ และช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนบ้านดอกแดงให้ดีขึ้น ซึ่งปัญหาและอุปสรรคของกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง เกิดขึ้นจากผลผลิตที่ผลิตออกมาไม่เพียงพอต่อความต้องการของสมาชิกกลุ่มผู้ใช้ปุ๋ย เป็นผลมาจากวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตภายในพื้นที่ไม่เพียงพอ จำเป็นต้องซื้อจากนอกพื้นที่ทำให้ราคาต้นทุนเพิ่มสูงขึ้น สถานที่ที่ใช้ในการผลิตไม่สามารถรองรับผลผลิตในปริมาณที่เพิ่มมากขึ้นได้ อีกทั้งเครื่องจักรที่ใช้ไม่ได้มาตรฐานเท่าที่ควร ทำให้เกิดต้นทุนในการบำรุงรักษาเครื่องจักรเพิ่มขึ้น และสมาชิกค้างชำระหนี้ ทำให้เกิดปัญหาด้านสภาพคล่องของทางกลุ่ม

จากการศึกษาบริบทของกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ ทางกลุ่มมีการบริหารจัดการแบบ ประสมประสานทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนท้องถิ่นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยคณะกรรมการ ทำหน้าที่ในการบริหารตามแบบการบริหารจัดการ POLC ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม ทั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะถึงแนวทางการบริหารจัดการของกลุ่มควรมีวิธีการทำงาน แบบเป็นเลิศ (Best Practice) และประสบความสำเร็จเนื่องจากผู้นำกลุ่มที่ได้รับการยอมรับ มี วิสัยทัศน์และเสียสละ รวมทั้งสมาชิกกลุ่มให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี มีความสามัคคี ไม่มีความขัดแย้ง ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในที่ประชุม ดังนั้นกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์อื่นจะเข้มแข็งได้ต้อง นำหลักการนี้ไปเป็นแนวทาง อย่างไรก็ตาม งานวิจัยครั้งนี้ค้นพบว่าทางกลุ่มมีปัญหาเกี่ยวข้องกับการ จัดทำระบบบัญชี ควรมีการบริหารทางการเงินให้เกิดสภาพคล่อง มีการพิจารณาการให้สินเชื่อแก่ สมาชิกที่ดี และกำหนดเงื่อนไขในการให้สินเชื่อที่รัดกุม

จำเนียร บุญมาก และคณะ (2554) ได้ศึกษาการพัฒนาการจัดการองค์ความรู้ด้านธุรกิจ เกษตรอินทรีย์เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนอย่างยั่งยืนโดยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วย วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกและการประชุมกลุ่มย่อยกับกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดเชียงใหม่ ตาม วัตถุประสงค์ที่มุ่งเน้นการประเมินผลและติดตามผลการนำรูปแบบการบริหารงานไปใช้ในการ ดำเนินงานสร้างกลุ่มเครือข่ายความร่วมมือและการจัดการความรู้ด้านธุรกิจเกษตรอินทรีย์ในจังหวัด เชียงใหม่ มีพื้นที่ที่เกี่ยวข้องในการศึกษาครั้งนี้อยู่ใน 8 อำเภอ ได้แก่ อำเภอสันทราย อำเภอแม่ริม อำเภอสารภี อำเภอสันกำแพง อำเภอฝาง อำเภอแม่สาย อำเภอแม่อน และอำเภอสันป่าตอง ผล การศึกษาพบว่ากลุ่มเกษตรกรผู้ผลิตเกษตรอินทรีย์มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานเพียงร้อยละ 45.21 ในขณะที่ร้อยละ 54.79 ไม่มีความรู้ความเข้าใจในด้านการบริหารการผลิต การบริหาร การตลาด การบริหารจัดการ การบริหารการบัญชี และการบริหารการเงิน

เกษตรกรผู้ผลิตเกษตรอินทรีย์มีความต้องการเรียนรู้ด้านการบริหารงานในประเด็นต่างๆ ดังนี้ ด้านการผลิต เกษตรกรต้องการมีความรู้และเทคนิคการผลิต การคัดเลือกเมล็ดพันธุ์ ต้นกล้า กิ่งพันธุ์ การขยายพันธุ์ และต้องการความช่วยเหลือในด้านเครื่องมือและอุปกรณ์การเกษตรที่ทันสมัย ด้าน การตลาด กลุ่มเกษตรกรมีความต้องการเรียนรู้เรื่องการบรรจุหีบห่อความต้องการของตลาดที่จะรับ ซื้อสินค้าเกษตรอินทรีย์อย่างต่อเนื่อง ด้านการบัญชีเกษตรกรมีความต้องการแบบฟอร์มการบันทึก บัญชีที่สะดวกในการจดบันทึกข้อมูล และครอบคลุมทุกด้าน เพื่อใช้ประโยชน์ในการบริหารงานด้าน ต่างๆ ได้ ส่วนด้านการเงิน เกษตรกรมีความต้องการเงินทุนหมุนเวียน เพื่อใช้ในการซื้อวัตถุดิบและมีความ ต้องการเครื่องมือและอุปกรณ์การเกษตร เช่น เครื่องหั่นย่อยพืช เครื่องอัดเมล็ดปุ๋ย เป็นต้น

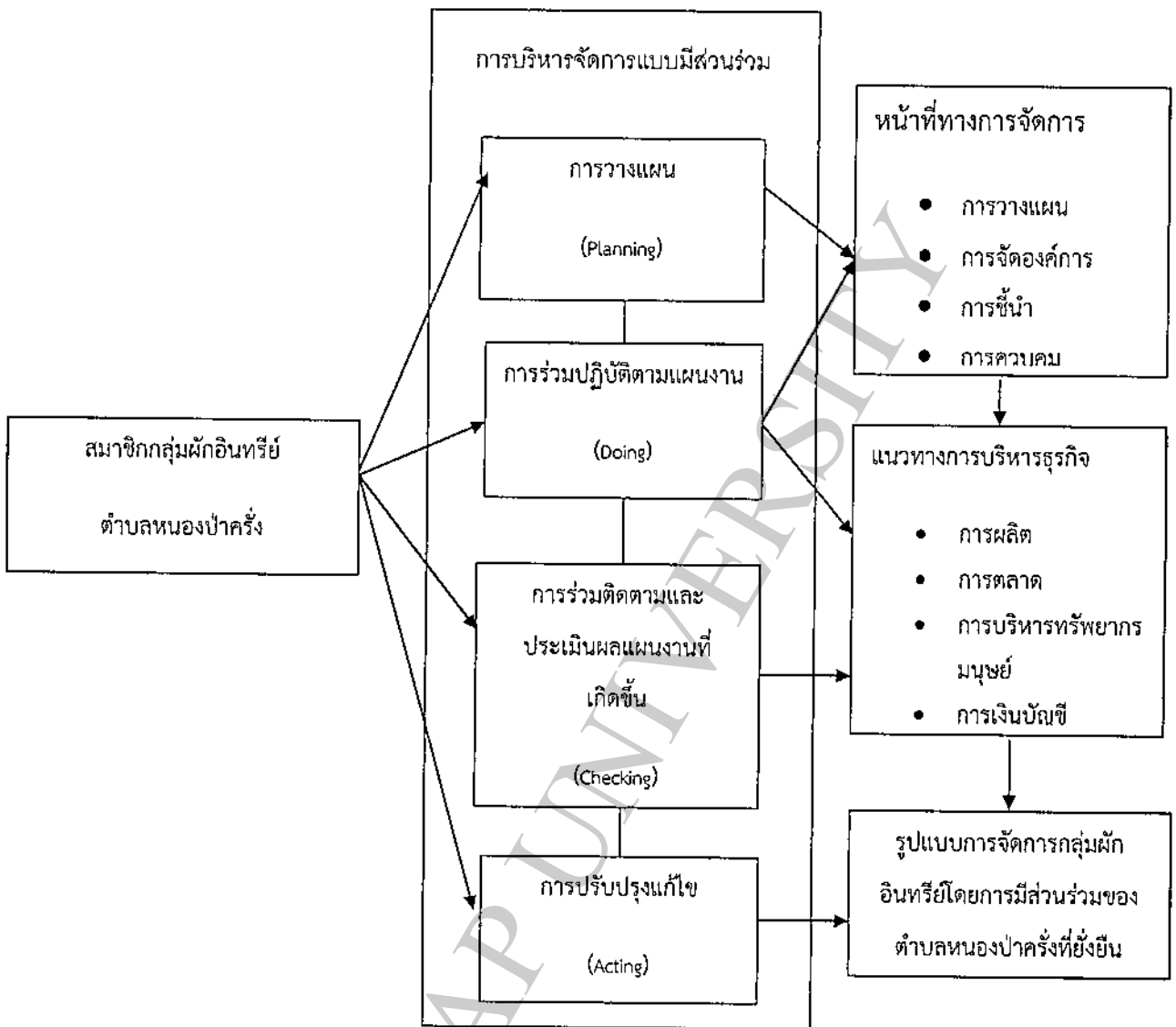
ผลการประชุมกลุ่มย่อยจากงานวิจัยครั้งนั้น ทำให้เกิดการสร้างเครือข่ายความร่วมมือธุรกิจ เกษตรอินทรีย์ของกลุ่มผู้ผลิตเกษตรอินทรีย์ มีการกำหนดโครงสร้างของเครือข่ายที่ชัดเจน โดย โครงสร้างประกอบด้วยประธานกลุ่ม รองประธานกลุ่ม เลขานุการกลุ่ม และผู้ประสานงานในแต่ละ อำเภอ รวมทั้งยังมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของกรรมการไว้อย่างชัดเจน และเพื่อให้การ แลกเปลี่ยนเรียนรู้มีระบบการจัดการองค์ความรู้ที่มีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยและทีมงานได้ทำการวิเคราะห์ ออกแบบและพัฒนาระบบการจัดการองค์ความรู้ธุรกิจเกษตรอินทรีย์ โดยนำองค์ความรู้มาแสดงใน รูปแบบของ Web Application โดยใช้ภาษาโปรแกรมพีเอชพี (PHP) และระบบฐานข้อมูลมายเอสคิวแอล (My SQL) ซึ่งเป็นซอฟต์แวร์ Open Source มาพัฒนาและได้ใช้ชื่อเว็บไซต์ว่า “ชุมชนคน เกษตรอินทรีย์” ภายใต้อินเทอร์เน็ตที่ [url:www.maejoorganic.com](http://www.maejoorganic.com)

ขจรศักดิ์ วงศ์วิราช (2554) การศึกษาวิจัยในหัวเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพ เกษตรกรปลูกผักปลอดสารพิษบ้านจำ หมู่ที่ 6 ตำบลปงยางคก อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง โดยมี วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาของการดำเนินงานของกลุ่มและรูปแบบการบริหารจัดการ กลุ่มอาชีพเกษตรกรปลูกผักปลอดสารพิษบ้านจำ หมู่ที่ 6 ตำบลปงยางคก อำเภอห้างฉัตร จังหวัด ลำปาง เพื่อศึกษาความเชื่อมโยงของปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการบริหารจัดการภายในกลุ่ม และเพื่อ ศึกษาทิศทางในการพัฒนากลุ่มอาชีพเกษตรกรปลูกผักปลอดสารพิษบ้านจำในอนาคต โดยมีเจตนาในการวิจัย 2 ประเด็น คือ รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพปลูกผักปลอดสารพิษเพื่อนำไปสู่การกำหนด ทิศทางของการดำเนินงานกลุ่มให้ยั่งยืนในอนาคตควรเป็นอย่างไร และผู้นำกลุ่มรวมถึงสมาชิกกลุ่ม ควรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการภายในกลุ่มอย่างไรบ้าง ประชากรคือ กลุ่มอาชีพเกษตรกรปลูกผัก ปลอดสารพิษบ้านจำ หมู่ที่ 6 ตำบลปงยางคก อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง เป็นการศึกษาวิจัยแบบ มีส่วนร่วม เครื่องมือในการวิจัยคือ การจัดเวทีเสวนาการสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตการณ์ และการ ทดลองการรวมกลุ่มด้วยการจัดการองค์กร POLC และเทคนิค SWOT เพื่อค้นหาศักยภาพกลุ่มด้วย กระบวนการอย่างมีส่วนร่วมและทีมวิจัยและกลุ่มอาชีพเกษตรกรปลูกผักปลอดสารพิษบ้านจำ หมู่ที่ 6 ที่มีสมาชิกกลุ่มที่ร่วมในการดำเนินการวิจัย 30 คน ผลการวิจัยศึกษารูปแบบการบริหารจัดการกลุ่ม อาชีพเกษตรกรปลูกผักปลอดสารพิษบ้านจำ หมู่ที่ 6 พบว่า สมาชิกภายในกลุ่มยังขาดความรู้ความ เข้าใจเกี่ยวกับการรวมกลุ่ม รวมถึงยังไม่เข้าใจถึงวัตถุประสงค์ที่แท้จริงในการรวมกลุ่มอาชีพ ผู้นำกลุ่ม เป็นผู้นำเพียงนามธรรมที่ไม่มีอำนาจหรือเครื่องมือที่ใช้ในการบังคับบัญชาหรือสั่งการ โครงสร้างการ รวมกลุ่มยังเป็นในลักษณะที่ไม่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจนคือ ไม่มีผังโครงสร้างกลุ่ม ไม่มีกฎระเบียบ ข้อบังคับ ไม่มีกิจกรรมในการดำเนินงานกลุ่มเช่นการประชุมสมาชิกอย่างต่อเนื่อง และกลุ่มยังไม่ได้รับ การยอมรับในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในการสนับสนุน ผลักดันให้เกิดความเข้มแข็งและ งบประมาณในการพัฒนาได้

ผลงานวิจัยและแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับบริบทของการพัฒนารูปแบบที่เหมาะสมของกลุ่มธุรกิจ หรือธุรกิจชุมชนนั้น ส่วนใหญ่ได้เน้นระเบียบวิธีวิจัยในเชิงคุณภาพ มีการใช้กระบวนการวิจัยแบบมีส่วนร่วม ผู้วิจัยและชุมชนต่างใช้กระบวนการเรียนรู้แลกเปลี่ยน และดำเนินการศึกษาเพื่อค้นหาคำตอบร่วมกัน ดังเช่น งานวิจัยของกัญญาพัสดุ ก่องธงเจริญ (2553) ได้ลงพื้นที่ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการของกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง สอดคล้องกับงานวิจัยในครั้งนี้ แม้ว่างานวิจัยของกัญญาพัสดุ ก่องธงเจริญ (2553) เน้นพื้นที่เป้าหมายเป็นกลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพ ในขณะที่งานวิจัยครั้งนี้เป็นกลุ่มสมาชิกผู้ปลูกผักอินทรีย์ ซึ่งสมาชิกส่วนหนึ่งเป็นผู้สูงอายุ แต่ยังสามารถนำหลักการทำการเกษตรกรรมตามแนวคิดเศรษฐกิจแบบพอเพียงมาปรับใช้กับการปลูกผักอินทรีย์ในครั้งนี้ได้ นอกจากนี้ รูปแบบการบริหารจัดการที่ทางกลุ่มปุ๋ยอินทรีย์และปุ๋ยชีวภาพนี้ ได้ใช้ตัวแปรในการศึกษาตามแนวทางการบริหารจัดการ POLC ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม ซึ่งจัดได้ว่าเป็นงานวิจัยที่เป็นตัวอย่างที่ดีได้ เช่นเดียวกับงานวิจัยของขจรศักดิ์ วงศ์วิราช (2554) เป็นงานวิจัยที่ผู้วิจัยกำหนดพื้นที่การศึกษาในอำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง จะเห็นได้ว่าวัตถุประสงค์ในการศึกษาของงานวิจัยนั้น ได้กำหนดตัวแปรในการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการแบบ POLC เช่นกัน จึงเป็นไปได้ว่าการศึกษาแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมสำหรับกลุ่มผักอินทรีย์ ตำบลหนองป่าครั่ง น่าจะมีโอกาสใช้ตัวแปรตามแนวทางการบริหารจัดการ POLC ได้เช่นกัน แม้ว่าบริบทของกลุ่มประชากร และขอบเขตพื้นที่ในการศึกษาวิจัยอาจแตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม เพื่อให้รูปแบบการบริหารจัดการของกลุ่มผักอินทรีย์มีความยั่งยืนอย่างต่อเนื่อง กลุ่มผักอินทรีย์จำเป็นจะต้องคำนึงถึงปัจจัยทางการบริหารธุรกิจ อันได้แก่ การผลิต การตลาด การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ และการเงินบัญชี เช่นเดียวกับงานวิจัยของจำเนียร บุญมากและคณะ (2554) ซึ่งเป็นงานวิจัยที่มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความเข้มแข็งของกลุ่มชุมชนอย่างยั่งยืน จึงหลีกเลี่ยงปัจจัยทางการบริหารธุรกิจไม่ได้ แม้ว่าการศึกษาในครั้งนั้นจะค้นพบว่ากลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ในจังหวัดเชียงใหม่ทั้ง 8 อำเภอ ได้แก่ อำเภอสันทราย อำเภอแมริม อำเภอสารภี อำเภอสันกำแพง อำเภอฝาง อำเภอแม่สาย อำเภอแม่ฮ่องสอน และอำเภอสันป่าตอง จะมีความรู้ความเข้าใจในด้านการบริหารการผลิต การบริหารการตลาด การบริหารจัดการ การบริหารการบัญชี และการบริหารการเงินไม่มากนัก แต่ผู้วิจัยเห็นว่าหากกลุ่มผักอินทรีย์มีโอกาสได้เรียนรู้และแสวงหาแนวทางการบริหารงานในส่วนต่างๆ อย่างเหมาะสม จะทำให้การดำเนินธุรกิจของกลุ่มเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลต่อความต่อเนื่องและยั่งยืนในการบริหารงานของกลุ่มเป็นอย่างยิ่ง

2.3 กรอบการวิจัย

กรอบการวิจัยที่เป็นแนวทางการศึกษารูปแบบการจัดการกลุ่มผักอินทรีย์โดยการมีส่วนร่วมของชุมชนตำบลหนองป่าครั่ง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ เป็นผลจากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและการทบทวนเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินงานวิจัยตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยจึงกำหนดกรอบการศึกษาตามกระบวนการแบบมีส่วนร่วมโดยชุมชน ทั้งนี้สมาชิกกลุ่มผู้ปลูกผักอินทรีย์จะเป็นกลุ่มประชากรที่ผู้วิจัยใช้เป็นกลุ่มศึกษา โดยกำหนดให้สมาชิกกลุ่มมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน (Planning) ด้านหน้าที่ทางการจัดการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การชี้แนะ และกำหนดแผนการควบคุม โดยมีกระบวนการปฏิบัติงานและการศึกษาดูงานกลุ่มผักอินทรีย์ต้นแบบ (Doing) ผลการดำเนินงานตามหลักการบริหารจัดการ เพื่อกำหนดแนวทางการบริหารธุรกิจที่เหมาะสมในด้านการผลิต การตลาด การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการเงินบัญชี จากนั้นผู้วิจัยร่วมด้วยสมาชิกกลุ่มผู้ปลูกผักอินทรีย์จะดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Checking) จากการบริหารจัดการธุรกิจ เปรียบเทียบกับแผนการปฏิบัติงานที่สมาชิกกลุ่มได้มีส่วนร่วมในการวางแผน จากนั้นสมาชิกกลุ่มจะดำเนินการทดลองจัดกิจการกลุ่มตามรูปแบบการจัดการ เพื่อทำการปรับปรุงรูปแบบการจัดการ (Acting) ในบริบทที่เหมาะสมกับเป้าหมายของสมาชิกกลุ่มผู้ปลูกผักอินทรีย์ ซึ่งกระบวนการงานวิจัยครั้งนี้ ย่อมจะทำให้เกิดผลลัพธ์ คือรูปแบบการจัดกิจการของกลุ่มผักอินทรีย์ที่เหมาะสมกับบริบทของสมาชิกชุมชนตำบลหนองป่าครั่ง ดังแสดงในภาพประกอบที่ 2.6



ภาพที่ 2.6 แสดงกรอบแนวคิดของการวิจัย