

**แนวทางการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวอินทรีย์สู่ความสำเร็จ  
อย่างยั่งยืน บ้านอุ่มแสง อำเภอราชไศล จังหวัดศรีสะเกษ**  
**Guidelines for Management of Organic Rice Community  
Enterprises to Sustainable Success, BanUm Sang,  
Rasi Salai district, Sisaket province**

กมลมาศ เอี้ยวถาวร<sup>1</sup> และภาคล อามาตย์<sup>2</sup>  
Kamolmas Eawthaworn<sup>1</sup> and Padon Armart<sup>2</sup>

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษา 1) เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวอินทรีย์สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน บ้านอุ่มแสง อำเภอราชไศล จังหวัดศรีสะเกษ 2) เพื่อศึกษาแนวการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวอินทรีย์สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนบ้านอุ่มแสง อำเภอราชไศล จังหวัดศรีสะเกษ กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ได้แก่ 1) ตัวแทนภาครัฐ/เอกชน จำนวน 6 คน 2) ตัวแทนบุคลากรธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรและสำนักงานเกษตรจังหวัด จำนวน 4 คน 3) ตัวแทนผู้ซื้อข้าวจากกลุ่มวิสาหกิจชุมชน บ้านอุ่มแสงไปจำหน่าย จำนวน 5 คน กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการสนทนากลุ่มคือ ประธาน รองประธาน สมาชิกกลุ่ม ผู้นำวิสาหกิจชุมชน นักวิชาการเกษตร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสำคัญภาครัฐและเอกชน บ้านอุ่มแสง อำเภอราชไศล จังหวัด ศรีสะเกษ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มละ 5 คน รวมจำนวน 10 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง ด้านขอบเขตด้านพื้นที่ คือ พื้นที่กลุ่มวิสาหกิจชุมชน บ้านอุ่มแสง อำเภอราชไศล จังหวัดศรีสะเกษ

**ผลการวิจัยพบว่า**

1. ผลการศึกษาปัญหาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวอินทรีย์สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน บ้านอุ่มแสง อำเภอราชไศล จังหวัดศรีสะเกษ พบว่า 1) ปัญหาด้านการเงินหรือเงินทุนขาดการสนับสนุนแหล่งเงินทุนจากรัฐบาลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 2) ปัญหาด้านการตลาด มีปัญหาเกี่ยวกับการผลิตสินค้ายังขาดการออกแบบผลิตภัณฑ์เชิงสร้างสรรค์ให้เป็นที่ดึงดูดของตลาด 3) ปัญหาด้านการผลิต มีปัญหากระบวนการผลิตสินค้าและบริการยังไม่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค 4) ปัญหาด้านการบริหารและจัดการ ขาดการวางแผนด้าน

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ (Graduate Student of Business Administration and Accounting Program, Department of Business Administration, Faculty of Business Administration and Accounting, Sisaket Rajabhat University)

<sup>2</sup> ดร. คณะบริหารธุรกิจและการบัญชี มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ (Dr., Faculty of Business Administration and Accounting, Sisaket Rajabhat University)

การบริหารจัดการ 5) ปัญหาด้านผู้นำ มีปัญหาผู้นำกลุ่มขาดการสนับสนุนให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและวางแผนการทำงาน 6) ปัญหาด้านแรงงาน สมาชิกในกลุ่มขาดความรู้ความเข้าใจในการดำเนินการวิสาหกิจชุมชนข้าวอินทรีย์ ปัญหาแรงงานการดำเนินกิจกรรมวิสาหกิจชุมชน 7) ปัญหาด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ขาดการมีส่วนร่วมในการวางแผนทุกกระบวนการ 8) ปัญหาด้านระเบียบข้อบังคับขององค์กร ไม่มีการจัดทำระเบียบข้อบังคับของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวอินทรีย์ ปัญหาการทำผิดระเบียบข้อบังคับของกลุ่ม ปัญหาขาดความรู้ด้านกฎหมายในการดำเนินการวิสาหกิจชุมชนข้าวอินทรีย์ ขาดที่ปรึกษาด้านกฎหมายในการทำธุรกิจวิสาหกิจชุมชนข้าวอินทรีย์

2. ผลการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวอินทรีย์สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนบ้านอุ่มแสง อำเภอราชไศล จังหวัดศรีสะเกษ พบว่า 1) ด้านการเงิน การหรือการลงทุนควรมีการศึกษาด้านแหล่งเงินทุนและขอรับการสนับสนุน และขอความร่วมมือจากหน่วยงานภาครัฐในการช่วยสนับสนุนส่งเสริมและผลักดัน 2) ด้านการตลาด ควรมีช่องทางการจัดจำหน่ายหรือ โดยการใช้สื่อและเทคโนโลยีมาสนับสนุนการขาย เช่น เฟซบุ๊ก ไลน์ส่วนตัว ไลน์กลุ่ม 3) ด้านการผลิต ควรการรักษาคุณภาพมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ให้ได้เกณฑ์มาตรฐานเป็นที่ต้องการของผู้บริโภค 4) ด้านการบริหารและการจัดการ ควรมีการวางแผนการบริหารและการจัดการกลุ่มที่เป็นระบบ มีการจัดทำโครงสร้างของกลุ่มอย่างชัดเจน 5) ด้านผู้นำ ควรพัฒนาศักยภาพผู้นำกลุ่ม ควรมีการติดตาม ประสานงานเชิญประชุมสมาชิกให้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและวางแผนการทำงาน 6) ด้านแรงงาน ควรส่งเสริมและสนับสนุนด้านการจ้างแรงงานท้องถิ่น 7) ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ควรเปิดโอกาสให้สมาชิกในกลุ่มเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนทุกกระบวนการ 8) ด้านระเบียบข้อบังคับขององค์กร ควรจัดทำระเบียบข้อบังคับของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวอินทรีย์ ควรศึกษาระเบียบหรือประเด็นทางกฎหมายและทางจริยธรรมที่สำคัญในการผลิตสินค้าและบริการเกี่ยวกับการผลิตสินค้าข้าวอินทรีย์ เช่น การละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา การจดลิขสิทธิ์

**คำสำคัญ :** แนวทางการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน, ข้าวอินทรีย์

## ABSTRACT

The purposes of this research were 1) to study the problem of management of the organic rice community enterprise to sustainable success, BanUm Sang , Rasi Salai district, Sisaket province, 2) to study the guideline for management of the organic rice community enterprise to sustainable success, BanUm Sang, Rasi Salai district, Sisaket province. The target groups for the interview were 1) 6 public/private sector representatives, 2) 4 representatives

from the Bank of Agriculture and Agricultural Cooperatives and 4 provincial Agricultural Officers, 3) 5 Rice Buyer Representatives from BanUm Sang. The target groups for the group discussion were the chairman, vice chairman, group members, community enterprise leader, agricultural scientist, and the major stakeholders in the public and private sectors in Ban Um Sang, Rasi Salai district, Sisaket province divided into 2 groups, each group consisted of 5 people, total 10 people were acquired by the specific purpose sampling on community enterprise area, Ban Um Sang, Rasi Salai district, Sisaket province.

**The research findings were as follows:**

1) The problem of management of the organic rice community enterprise to sustainable success in Ban Um Sang, Rasi Salai district, Sisaket province, showed that: 1) Financial or investment problems were not supported by government sources or related agencies, 2) marketing problems were problems with product production, lack of creative product design to attract the market, 3) production problems were problems of product and service processes that do not meet the needs of consumers, 4) management problems, lack of management planning, 5) leadership problem, leaders lack of support for members to participate in goal setting and work planning, 6) labor problem, members lack knowledge and understanding of the operation of the organic rice community for implementation of community enterprise activities, 7) participant's problem, lack of participation in all process planning, and 8) regulatory problem of the organization, no regulations were established for the organic rice community enterprise, the problem of illegal regulation of the group, lack of legal knowledge on the operation of the organic rice community, lack of legal consultant on the business of organic rice community enterprise.

2. The result of study on the management of the organic rice community enterprise to sustainable success, Ban Um Sang, Rasi Salai district, Sisaket province, found that : 1) Financial or investment should be studied on funding sources and collaboration with government agencies to support, promotes, and drive, 2) marketing should have distribution channels or by using media and technology to support for sales, such as facebook, private line, group line, 3) production process, the quality standard of the product should be standardized to meet the needs of consumers, 4) management should be a systematic

management and management plan, 5) leadership should be monitored and coordinated, invited members should be involved in targeting and planning, 6) workers should promote and support local employment, 7) participation of members should allow members of the group to participate in all planning processes, and 8) the regulations of the organization should make regulations of the organic rice community enterprise. It should be studied the rules or important legal and ethical issues in production of goods and services related to the production of organic rice, such as the property violations, copyright.

**Keywords:** the guideline for management of community enterprise, the organic rice

## บทนำ

วิสาหกิจชุมชนกลุ่มปลูกข้าวอินทรีย์ จัดตั้งขึ้นตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 โดยการรวมกลุ่มกันของเกษตรกรภายในหมู่บ้าน ที่ ดำเนินกิจกรรมการปลูกข้าวอินทรีย์ การปลูกถั่วลิสง การปลูกผักไร้สารพิษและการปลูก มะม่วง ซึ่งกิจกรรมที่ทำเพื่อให้สมาชิกในกลุ่มทำการเกษตรแบบลดการใช้สารเคมีให้ได้มากที่สุดและต้องการลดต้นทุนการผลิตที่เกิดจากการซื้อผลิตภัณฑ์ประเภทปุ๋ยเคมีที่มีราคาแพงใน ท้องตลาดและรายได้ในครัวเรือนประกอบกับได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของภาครัฐในด้าน เงินทุนและการสนับสนุนจากภาคเอกชน คือ มูลนิธิธรรมะร่วมใจ เครือข่ายราชธานีโอโตก ในการฝึกอบรมวิธีการทำปุ๋ยอินทรีย์ ปั้นเม็ด ซึ่งการผลิตปุ๋ยเป็นกิจกรรมที่ได้รับการตอบรับ เป็นอย่างดีจนผลิตไม่เพียงพอกับความต้องการของชุมชนและเพื่อนสมาชิกด้วยกันเองได้ ดำเนินกิจกรรมกลุ่มเรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน (สำนักงานเกษตรอำเภอป่าต้ว, 2548, น. 2)

ปัญหาการพัฒนาศักยภาพและการปรับตัวในระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ที่เกื้อหนุน การพัฒนาที่ยั่งยืน เนื่องจากแนวทางการดำเนินงานไม่ได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาที่จะ ผสมผสานองค์ความรู้เดิม ภูมิปัญญาวัฒนธรรมท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่ เกี่ยวข้องในชุมชน ผลกระทบจากการพัฒนาดังกล่าวก่อให้เกิดผลดีและผลเสียต่อชุมชนใน หลายกรณี โดยเฉพาะในระยะยาวจะเห็นรอยแตกร้าวที่เกิดจากการขัดแย้งทั้งในมิติทาง เศรษฐศาสตร์และมิติทางสังคมกว้างขึ้นอย่างชัดเจน เริ่มจากระหว่างปัจเจกชนพัฒนาสู่ สถาบันครอบครัว และกระจายสู่องค์กรต่าง ๆ ในชุมชน กลุ่มที่มีฐานความสัมพันธ์ของสมาชิก ไม่เข้มแข็งเพียงพอ ก็มักจะประสบความล้มเหลวไปในที่สุด ด้านมิติทางสิ่งแวดล้อม ยังขาด การปลูกจิตสำนึกในการรักษาและจัดการสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะของเสียที่เกิดจาก กระบวนการผลิต รวมทั้งข้อผิดพลาดของกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนที่ผ่านมาอาจ กล่าวได้ว่า ผู้เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการดังกล่าว มีลักษณะการมองวิสาหกิจ

ชุมชนที่แตกต่างกันใน 3 ลักษณะ คือ 1) ลักษณะมองแบบแยกส่วน การมองลักษณะนี้ถือว่า ปัญหาของวิสาหกิจชุมชนเกิดจากส่วนใดส่วนหนึ่ง การให้ความช่วยเหลือสนับสนุนจึงแก้ไข เฉพาะส่วนนั้นๆ โดยไม่เข้าใจถึงความเชื่อมโยงไปยังส่วนอื่นๆ ที่มีความสัมพันธ์กันทั้งทางตรง และทางอ้อม การแก้ไขปัญหาคือปัญหาหนึ่งย่อมส่งผลกระทบต่อปัจจัยที่เชื่อมโยงกันทางด้านการสนับสนุนหรือขัดแย้งกันจนทำให้เกิดปัญหาใหม่อยู่เสมอๆ 2) ลักษณะมองแบบลดส่วน เป็นการมองปรากฏการณ์ของวิสาหกิจชุมชนในกระบวนการทางเศรษฐกิจมิติเชิงตัวเลข หรือเป็น ข้อมูลเชิงสถิติ โดยไม่คำนึงถึงปัจจัยอื่น หรือทำความเข้าใจในมิติอื่นที่มีผลกระทบต่อวิสาหกิจชุมชน การพยายามอธิบายปรากฏการณ์วิสาหกิจชุมชนในเชิงตัวเลข ทำให้มองข้ามปัจจัยทาง ธรรมชาติด้านองค์ประกอบของอุตสาหกรรมซึ่งเป็นที่มาของตัวเลขเหล่านั้น โดยเฉพาะปัจจัย เชิงคุณภาพในมิติทางสังคม 3) ลักษณะมองแบบกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ เป็นการ อธิบายธรรมชาติของกระบวนการพัฒนาด้วยกฎเกณฑ์ทางวิทยาศาสตร์แบบตายตัว และ อธิบายเป็นกลไกการเกิดที่แน่นอน เช่น ธุรกิจไม่เติบโตเนื่องจากขายไม่ได้ ไม่มีตลาด ทั้งๆ ที่มี ปัจจัยด้านศิลปะที่มีความสัมพันธ์และมีส่วนร่วมของกระบวนการดังกล่าวอยู่มิใช่น้อย การ มองเห็นวิสาหกิจชุมชนแยกออกเป็นส่วนๆ ข้างต้น ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมองไม่เห็นถึงคุณค่าใน มิติทางจิตวิญญาณของวิสาหกิจชุมชนที่มีพลวัตร มีความละเอียดอ่อนและมีชีวิตชีวา มิใช่ มองเห็นวิสาหกิจชุมชนเป็นเรื่องของวัตถุดิบ กระบวนการผลิต ต้นทุน กำไร ฯลฯ ที่ไร้วิญญาณ ซึ่งส่งผลกระทบให้เกิดการทำลายการบูรณาการขององค์กร สังคม และธรรมชาติของมนุษย์ กลายเป็นสังคมอุตสาหกรรมที่เอารัดเอาเปรียบกัน แสวงหาประโยชน์จากผู้ด้อยโอกาส เป็น สังคมบริโภคนิยมและแก่งแย่งแข่งขันในทางวัตถุ ขาดความจริงใจร่วมมือกันพัฒนาสังคม อุตสาหกรรมให้เป็นสังคมที่มีการอยู่ร่วมกัน แบ่งปัน และเอื้ออาทรซึ่งเป็นพื้นฐานธรรมชาติ ของมนุษย์ (กัญญามาน อินทว้าง และคณะ, 2554, น. 6)

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนศูนย์ข้าวชุมชนบ้านอุ่มแสง หรือกลุ่มเกษตรทิพย์ ตั้งอยู่ที่ 155 บ้านอุ่มแสง ตำบลคู่อำเภอรามาศิล จังหวัดศรีสะเกษ จัดตั้งขึ้นเมื่อ เดือน มีนาคม พ.ศ. 2547 และจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนเมื่อ 13 มีนาคม พ.ศ. 2549 โดยมีสมาชิกที่เริ่มก่อตั้งกลุ่ม ทั้งหมด 74 ราย ด้วยเงินระดมทุน 608,000 บาท นายบุญมี สุระโคตร เป็นประธาน ฌ สำนักงานเกษตรอำเภอรามาศิล โดยนายสว่าง กาลพัฒน์ เกษตรอำเภอรามาศิล เป็นนาย ทะเบียนและนายวสันต์ บุญห่อ เกษตรจังหวัดศรีสะเกษ ในขณะนั้น ซึ่งต่อมาสำนักงานเกษตร จังหวัดศรีสะเกษ และสำนักงานเกษตรอำเภอรามาศิล ก็ได้ออกมาให้คำแนะนำ ร่วมประชุม ร่วมส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนศูนย์ข้าวชุมชนบ้านอุ่มแสงมาโดยตลอด ทั้งอบรม สัมมนาและฝึกปฏิบัติการกิจกรรมที่กลุ่มดำเนินการ จนประสบผลสำเร็จเป็นที่น่าพอใจ ซึ่งปัจจุบัน สำนักงานเกษตรจังหวัดศรีสะเกษ นำโดยนายทวี มาสขาว เกษตรจังหวัดศรีสะเกษ และ สำนักงานเกษตรอำเภอรามาศิล โดยนายประวิทย์ ขุนพรหม เกษตรอำเภอรามาศิล พร้อม นักวิชาการส่งเสริมการเกษตร ได้ดำเนินงานให้คำปรึกษา คำแนะนำ ให้การฝึกอบรมแก่กลุ่ม

เกษตรกรในกลุ่มเพื่อพัฒนาศักยภาพของกลุ่ม ให้การดำเนินงานได้อย่างมั่นคง ยั่งยืนต่อไป (สำนักงานเกษตรจังหวัดศรีสะเกษ, 2558, น. 1) จากการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรในหมู่บ้านอุ่มแสง ที่ผ่านมายังพบปัญหา คือ ปัญหาด้านงบประมาณ เงินทุนสำรอง ปัญหาด้านอาคาร สถานที่ ปัญหาด้านระบบ ICT ด้านระบบบัญชี ปัญหาด้านการประสานงาน ปัญหาขาดแรงงานในกระบวนการผลิต เนื่องจากทำปุ๋ยอินทรีย์ปั้นเม็ดต้องใช้เวลา และสมาชิกในปัจจุบันมีไม่พอ ขาดงบประมาณในการสร้างโรงเรือนที่ใช้ในการตากเม็ดปุ๋ยหลังจากผ่านกระบวนการปั้นเม็ด แล้ว สินค้าไม่เพียงพอต่อความต้องการของเพื่อนสมาชิกและคนภายนอกกลุ่ม (สำนักงานเกษตรจังหวัดศรีสะเกษ, 2558, น. 1)

จากความเป็นมาและปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาแนวทางการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวอินทรีย์สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน บ้านอุ่มแสง อำเภอราชไศล จังหวัดศรีสะเกษ เพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศ เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวอินทรีย์สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปวางแผน ส่งเสริมสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนให้มีคุณภาพต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

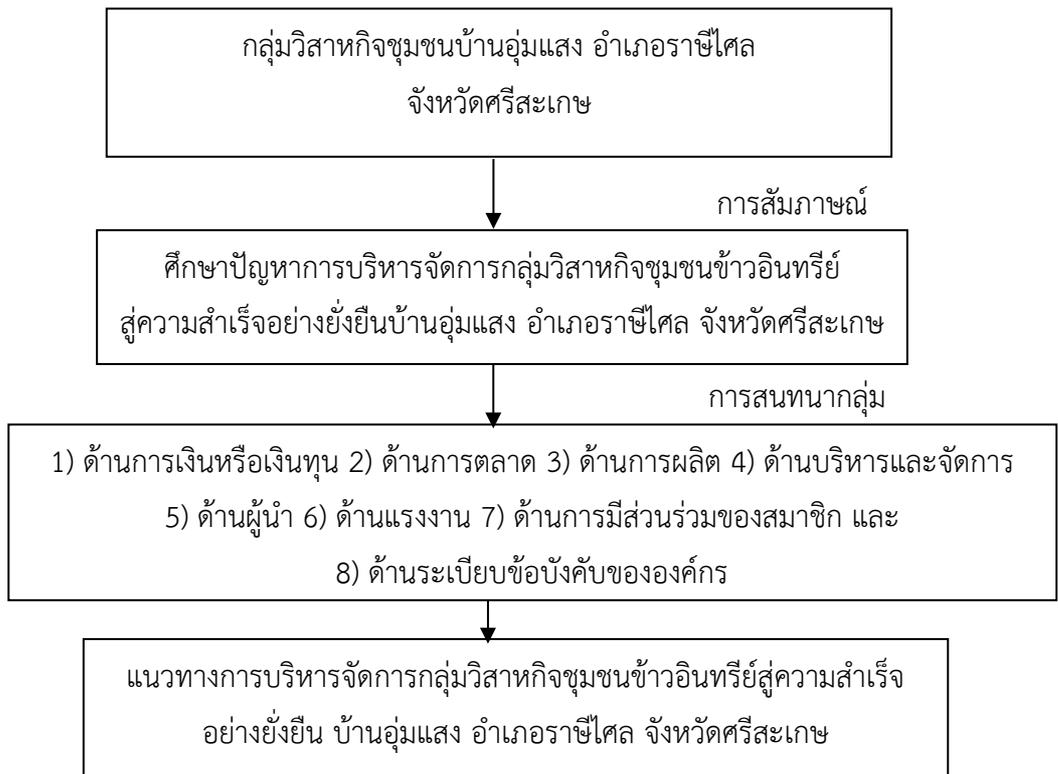
1. เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวอินทรีย์สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน บ้านอุ่มแสง อำเภอราชไศล จังหวัดศรีสะเกษ
2. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวอินทรีย์สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน บ้านอุ่มแสง อำเภอราชไศล จังหวัดศรีสะเกษ

### ข้อตกลงเบื้องต้น

1. ได้ข้อมูลสารสนเทศปัญหาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวอินทรีย์สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน บ้านอุ่มแสง อำเภอราชไศล จังหวัดศรีสะเกษ
2. ได้แนวทางการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวอินทรีย์สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน บ้านอุ่มแสง อำเภอราชไศล จังหวัดศรีสะเกษ ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไป ปรับปรุงวางแผนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจข้าวอินทรีย์ ให้มีประสิทธิภาพ
3. สามารถนำผลจากการศึกษาเป็นข้อมูลในการปรับปรุงการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวอินทรีย์สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน บ้านอุ่มแสง อำเภอราชไศล จังหวัดศรีสะเกษ

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถนำมากำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวความคิดในการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

### กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย

1. การสัมภาษณ์ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ตัวแทนสมาชิกในกลุ่ม ตัวแทนภาครัฐ/เอกชน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร และผู้ซื้อ การสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง รวม 30 คน ดังนี้

1.1 ตัวแทนสมาชิกในกลุ่ม จำนวน 15 คน

1.2 ตัวแทนภาครัฐ/เอกชน ตัวแทนผู้รับซื้อข้าวจากเอกชน จำนวน 3 คน

1.3 ตัวแทนจากรัฐบาล จำนวน 3 คน รวม 6 คน

1.4 ตัวแทนบุคลากรธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จำนวน 2 คน

สำนักงานเกษตรจังหวัด จำนวน 2 คน รวม 4 คน

1.5 ตัวแทนผู้ซื้อ จำนวน 5 คน

2. การสนทนากลุ่ม คือ ประธาน รองประธาน สมาชิกกลุ่ม ผู้นำวิสาหกิจชุมชน นักวิชาการเกษตร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสำคัญภาครัฐและเอกชน บ้านอุ่มแสง อำเภอราชไศล จังหวัดศรีสะเกษ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มละ 5 คน จำนวน 10 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง

## พื้นที่ศึกษาวิจัย

ผู้วิจัย ได้เลือกพื้นที่ทำการศึกษาแบบเจาะจง คือ พื้นที่กลุ่มวิสาหกิจชุมชน บ้านอุ่มแสง อำเภอราชไศล จังหวัดศรีสะเกษ

## ระยะเวลาที่ศึกษา

ระหว่างเดือน ธันวาคม พ.ศ. 2559 ถึง มีนาคม พ.ศ. 2561

## เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้จัดทำเครื่องมือ จำนวน 2 ฉบับ คือ

1. แบบการสนทนากลุ่ม จำนวน 1 ฉบับ
2. แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง จำนวน 1 ฉบับ

## การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับแบบสนทนากลุ่มและแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

2. นำแบบสนทนากลุ่มและแบบสัมภาษณ์ไปให้อาจารย์ที่ปรึกษา ตรวจสอบความถูกต้องและหลักของภาษา

3. จัดทำแบบสนทนากลุ่มและแบบสัมภาษณ์เกี่ยวข้องกับปัญหาเกี่ยวกับปัญหาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวอินทรีย์สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน บ้านอุ่มแสง อำเภอราชไศล จังหวัดศรีสะเกษ ใน 8 ด้าน คือ 1) ด้านการเงินหรือเงินทุน 2) ด้านการตลาด 3) ด้านการผลิต 4) ด้านบริหารและจัดการ 5) ด้านผู้นำ 6) ด้านแรงงาน 7) ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก และ 8) ด้านระเบียบข้อบังคับขององค์กร โดยมีแนวทางคำถามและข้อมูลที่ต้องการ

4. จัดเตรียมความพร้อมของแบบสนทนากลุ่มและแบบสัมภาษณ์ที่จะใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยทำหนังสือชี้แจงขอความร่วมมือต่อกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักที่จะทำการสัมภาษณ์

5. ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสนทนากลุ่มและทำการสัมภาษณ์และสังเกตจากกลุ่มบุคคลที่ศึกษาให้ได้ข้อมูลครบถ้วนและการถ่ายภาพโดยใช้เครื่องถ่ายภาพระบบดิจิทัลขณะทำการสัมภาษณ์ ซึ่งดำเนินการระหว่างวันที่ 1-30 มิถุนายน 2559

6. ทำการบันทึกและรวบรวมข้อมูลจากผลของการสังเกตในประเด็นสำคัญที่สอดคล้องกับตัวแปร 8 ด้าน เพื่อนำผลของข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสรุปผล

7. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลให้เสร็จสิ้น เพื่อนำข้อมูลมาทำการสังเคราะห์ข้อมูล และสรุปผล

8. เครื่องบันทึกเสียง

9. กล้องถ่ายรูป

10. โทรศัพท์มือถือ

### ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลในชุมชน ด้วยวิธีการที่หลากหลายเพื่อเป็นการตรวจสอบข้อมูลที่ได้ ผู้วิจัยใช้การเก็บข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Dept Interview) และสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) และทำการรวบรวมข้อมูลโดย มาเป็นหลักในการวิเคราะห์ตีความ นอกจากนั้นยังใช้การให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม ประกอบในการวิเคราะห์ตีความ

**ขั้นตอนที่ 1** การสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารจัดการ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวอินทรีย์สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน บ้านอุ่มแสง อำเภอราชไศล จังหวัดศรีสะเกษ ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวกับประวัติ บริบททางด้านอาชีพ สังคม เศรษฐกิจและวัฒนธรรมข้าวอินทรีย์สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน กลุ่มวิสาหกิจชุมชน บ้านอุ่มแสง อำเภอราชไศล จังหวัดศรีสะเกษ เป็นลำดับแรก ซึ่งเริ่มทำการเก็บรวบรวมข้อมูลของสมาชิกกลุ่มโดย ผู้วิจัยจะไปพูดคุยกับประธาน รองประธาน และสมาชิกกลุ่ม เพื่อที่จะให้ข้อมูลเกี่ยวกับประวัติความเป็นมาของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวอินทรีย์สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน ให้ได้ข้อมูลจริง หลังจากนั้น ผู้วิจัยจะได้เดินทางไปเก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานในการทำการเกษตรข้าวอินทรีย์ จากสมาชิก กลุ่มวิสาหกิจชุมชน บ้านอุ่มแสง อำเภอราชไศล จังหวัดศรีสะเกษ การสัมภาษณ์ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ตัวแทนสมาชิกในกลุ่ม ตัวแทนภาครัฐ/เอกชน ธนาการเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร และผู้ซื้อ การสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง รวม 30 คน ดังนี้

1. ตัวแทนสมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจชุมชน บ้านอุ่มแสง จำนวน 15 คน
2. ตัวแทนภาครัฐ/เอกชน ตัวแทนผู้รับซื้อข้าวจากเอกชนจากภาครัฐ จำนวน 3 คน และภาคเอกชน จำนวน 3 คน รวม 6 คน
3. ตัวแทนบุคลากรธนาการเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จำนวน 2 คน สำนักงานเกษตรจังหวัด จำนวน 2 คน รวม 4 คน
4. ตัวแทนผู้ซื้อข้าวจากกลุ่มวิสาหกิจชุมชน บ้านอุ่มแสงไปจำหน่าย จำนวน 5 คน

**ขั้นตอนที่ 2** การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวอินทรีย์สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน บ้านอุ่มแสง อำเภอราชไศล จังหวัดศรีสะเกษ หลังจากนั้น ผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสนทนากลุ่มเป็นลำดับต่อไป สาเหตุที่ใช้วิธีการเก็บรวบรวมด้วยวิธีนี้เพราะจะสามารถช่วยทำให้ทราบเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวอินทรีย์สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน บ้านอุ่มแสง อำเภอราชไศล จังหวัดศรีสะเกษ ที่ถูกศึกษา (Group Norms) เป็นการแสดงความคิดเห็นหรือแนวคิด ทศนะของกลุ่มทั้งที่แสดงถึงความคิดเห็นที่คล้ายตามกัน (Conformity) และเป็นความคิดเห็นที่ขัดแย้งของสมาชิกในกลุ่ม นอกจากนั้นเพื่อช่วยในการ

มองในเรื่องแนวทางการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวอินทรีย์สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน บ้านอุ่มแสง อำเภอราชไศล จังหวัดศรีสะเกษ ได้อย่างรอบด้าน บุคคลในการสนทนากลุ่ม (Focus Groups Discussion) คือ ประธาน รองประธาน สมาชิกกลุ่ม ผู้นำวิสาหกิจชุมชน นักวิชาการเกษตร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของสำคัญภาครัฐและเอกชน บ้านอุ่มแสง อำเภอราชไศล จังหวัดศรีสะเกษ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มละ 5 คน จำนวน 10 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง

**ขั้นตอนที่ 3** การสรุปข้อมูลปัญหาการบริหารกลุ่มวิสาหกิจ และแนวทางการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวอินทรีย์สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน บ้านอุ่มแสง อำเภอราชไศล จังหวัดศรีสะเกษ รายงานผลความถูกต้องของข้อมูล ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้รู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ให้ข้อมูลเพิ่มเติม ครั้งนี้โดยทำการสนทนาพูดคุยกับเกษตรกรอำเภอ แบบเจาะลึก โดยทำการตรวจสอบทั้งสิ้น จำนวน 5 คน ในประเด็นตัวแปร 8 ด้าน คือ 1) ด้านการเงินหรือเงินทุน 2) ด้านการตลาด 3) ด้านการผลิต 4) ด้านบริหารและจัดการ 5) ด้านผู้นำ 6) ด้านแรงงาน 7) ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก และ 8) ด้านระเบียบข้อบังคับขององค์กร การสังเกตการดำเนินการเกษตรในชีวิตประจำวัน ซึ่งวิธีการสัมภาษณ์เกษตรกรอำเภอราชไศล นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล ทั้งนี้เพราะในทางวิจัยถือว่าคนกลุ่มนี้เป็นผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ เนื่องจากบุคคลเหล่านี้มีความเกี่ยวข้องและมีความรอบรู้เกี่ยวกับสิ่งดังกล่าวข้างต้นของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักที่ผู้วิจัยต้องการศึกษา

#### **การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล**

1. การตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation technique) ในงานวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูล ตามแนวคิดของ Denzin & Lincoln (1994) โดยอาจสรุปวิธีการตรวจสอบความตรงและความน่าเชื่อถือของข้อมูลได้ใน 2 วิธีหลักดังนี้ คือ 1) ตรวจสอบด้วยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลหลายวิธี (Methodology triangulation) 2) ตรวจสอบข้อมูลที่ได้ (Data triangulation)

2. การให้ความยินยอม (Consent) การสร้างความไว้วางใจและประเด็นทางด้านจริยธรรม ได้แก่ 1) การชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ชัดเจน 2) การสร้างความไว้วางใจ (Trust Building) และความสัมพันธ์ระหว่างผู้วิจัยและผู้ให้ข้อมูล

#### **วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล (Data processing and analyses)**

ใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ด้วยวิธีการอุปมาน (Inductive Method) ซึ่งเป็นวิธีการหลักในการประมวลข้อมูลวิจัยเชิงคุณภาพ และดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปนี้ คือ

#### **การตรวจสอบข้อมูล (Verification of Data)**

ในช่วงที่ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลหลักซึ่งได้แก่การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Dept Interview) ผู้วิจัยจะทำการเก็บข้อมูลเอง โดยทำการขออนุญาตบันทึกเทปในขณะที่สัมภาษณ์ และหลังจากการสัมภาษณ์เสร็จสิ้น ผู้วิจัยได้จะทำการตรวจสอบความครบถ้วนของ

ข้อมูลโดยการฟังเทปสนทนาอีกครั้ง แล้วบันทึกประเด็นที่ไม่สมบูรณ์เพื่อทำการปรับปรุงแก้ไข นอกจากนั้นผู้วิจัยจะได้ตรวจสอบข้อมูลและความเพียงพอของข้อมูลที่เก็บรวบรวมกับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ก่อนที่จะทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

### **การสังเคราะห์ข้อมูล (Analyzing Data)**

ใช้วิธีการสังเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เชิงพรรณนาและตีความจากข้อมูลที่ได้จากการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม การสัมภาษณ์เจาะลึก การถอดเทปการให้คำสัมภาษณ์ และทำการเรียบเรียงด้วยการเขียนและบันทึกแฟ้มข้อมูลต่างๆ ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป Word Processing (Microsoft Word) ตามแนวคิดการสังเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ คือการสังเคราะห์และตีความข้อมูล แนวทางการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวอินทรีย์สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน บ้านอุ่มแสง อำเภอราชไศล จังหวัดศรีสะเกษ ได้แก่ 1) ด้านการเงินหรือเงินทุน 2) ด้านการตลาด 3) ด้านการผลิต 4) ด้านบริหารและจัดการ 5) ด้านผู้นำ 6) ด้านแรงงาน 7) ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก และ 8) ด้านระเบียบข้อบังคับขององค์กร

### **การนำเสนอข้อมูล (Interpretation and Presentation)**

ผู้วิจัยนำเสนอเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวอินทรีย์สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน บ้านอุ่มแสง อำเภอราชไศล จังหวัดศรีสะเกษ ทั้ง 8 ด้าน คือ 1) ด้านการเงินหรือเงินทุน 2) ด้านการตลาด 3) ด้านการผลิต 4) ด้านบริหารและจัดการ 5) ด้านผู้นำ 6) ด้านแรงงาน 7) ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก และ 8) ด้านระเบียบข้อบังคับขององค์กร สังเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับในแง่มุมต่างๆ ส่วนผลการศึกษานำเสนอโดยวิธีการพรรณนาและเขียนเป็นวิทยานิพนธ์ฉบับสมบูรณ์

### **สรุปและอภิปรายผลการวิจัย**

1. ผลการศึกษาปัญหาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวอินทรีย์สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน บ้านอุ่มแสง อำเภอราชไศล จังหวัดศรีสะเกษ พบว่า 1) ปัญหาด้านการเงินหรือเงินทุน ขาดการสนับสนุนแหล่งเงินทุนจากรัฐบาลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 2) ปัญหาด้านการตลาด มีปัญหาเกี่ยวกับการผลิตสินค้ายังขาดการออกแบบผลิตภัณฑ์เชิงสร้างสรรค์ให้เป็นที่ดึงดูดของตลาด 3) ปัญหาด้านการผลิต มีปัญหากระบวนการผลิตสินค้าและบริการยังไม่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค 4) ปัญหาด้านบริหารและจัดการ ขาดการวางแผนด้านการบริหารจัดการ 5) ปัญหาด้านผู้นำ มีปัญหาผู้นำกลุ่มขาดการสนับสนุนให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและวางแผนการทำงาน 6) ปัญหาด้านแรงงาน สมาชิกในกลุ่มขาดความรู้ความเข้าใจในการดำเนินกรวิสาหกิจชุมชนข้าวอินทรีย์ ปัญหาแรงงานการดำเนินกิจกรรมวิสาหกิจชุมชน 7) ปัญหาด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ขาดการมี

ส่วนร่วมในการวางแผนทุกกระบวนการ 8) ปัญหาด้านระเบียบข้อบังคับขององค์กร ไม่มีการจัดทำระเบียบข้อบังคับของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอินทรี ปัญหาการทำผิดระเบียบข้อบังคับของกลุ่ม ปัญหาขาดความรู้ด้านกฎหมายในการดำเนินการวิสาหกิจชุมชนชาวอินทรี ขาดที่ปรึกษาด้านกฎหมายในการทำธุรกิจวิสาหกิจชุมชนชาวอินทรี

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะปัญหาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอินทรีสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน บ้านอุ่มแสง อำเภอราชไศล จังหวัดศรีสะเกษ ยังขาดหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามาให้ความรู้ การอบรม การจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการกลุ่ม สอดคล้องกับงานวิจัยของ รัชณี พลเชื้อ (2546, น. 77) ที่ศึกษาศึกษาพบว่า 1) การบริหารองค์การ การกำหนดโครงสร้าง บทบาทหน้าที่ การประชุม วางแผนได้รับคำแนะนำจากหน่วยงานรัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง ประสิทธิภาพจะแตกต่างกันตามระดับของผู้นำกลุ่ม ปัญหาการบริหารองค์การเกิดจากสมาชิกในกลุ่มขาดความเข้าใจชัดเจนในบทบาทหน้าที่ขาดความตระหนักในการรวมกลุ่ม และผู้นำรวบอำนาจการตัดสินใจ 2) การบริหารบุคคล การเข้าเป็นสมาชิกได้รับแรงจูงใจจากรายได้ และผลประโยชน์ต่าง ๆ กลุ่มมีการกำหนดบทบาทและแบ่งหน้าที่ทำงาน มีการกำหนดระเบียบ กฎเกณฑ์ แต่การบังคับใช้ไม่จริงจังมากนัก การรับการสนับสนุนด้านฝึกอบรม ประธานกลุ่มจะเป็นผู้เข้าอบรมและนำมาถ่ายทอดให้สมาชิก การจัดสรรค่าตอบแทนกรรมการบริการบางกลุ่ม ไม่มีรูปแบบที่ชัดเจนแน่นอน และมีการปัญหาสมาชิกไม่มีความรู้ด้านบริหารองค์การทำให้เกิดความสับสนในบทบาทหน้าที่ และเกิดความขัดแย้งในที่สุด 3) การบริหารการเงิน เงินลงทุนที่ใช้ในการดำเนินการ ได้มาจากการระดมทุนโดยการซื้อหุ้นของสมาชิก และการสนับสนุนจากหน่วยงานรัฐและเอกชน ตั้งแต่ 20,000 – 720,000 บาท ส่วนหนึ่งนำไปใช้หมุนเวียนในการจัดหาอุปกรณ์การผลิต อีกส่วนหนึ่งนำไปลงทุนด้านโรงเรือนและเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิต มีการจัดสรรกำไรตามข้อตกลงของกลุ่มประมาณร้อยละ 33-80 มีปัญหาสมาชิกขัดแย้งในการแบ่งงานซึ่งมีผลต่อรายได้ของแต่ละคน 4) การบริหารการบัญชี ในการจัดทำบัญชีตามที่ได้รับอบรมจากหน่วยงานรัฐส่วนใหญ่ทำได้เพียงบัญชีรายรับ-รายจ่าย ที่ไม่อาจวัดประสิทธิภาพการดำเนินงานได้ กลุ่มขาดแรงจูงใจในการพัฒนาระบบการบัญชีด้วย เห็นเป็นเรื่องยุ่งยากและไม่เห็นประโยชน์ชัดเจน 5) การบริหารการผลิต ส่วนใหญ่วิธีการการผลิตที่ใช้เกิดจากภูมิปัญญาท้องถิ่น มีการประยุกต์ที่ใช้เครื่องจักรในการผลิตบ้าง เน้นการใช้วัตถุดิบที่มีในท้องถิ่นเป็นหลัก ผลผลิต ปัญหาด้านคุณภาพไม่แน่นอนและขาดการปรับปรุงให้ขยายตลาดไปสู่ผู้บริโภคกลุ่มใหม่ได้ 6) การบริหารการตลาด ผลิตภัณฑ์ขาดลักษณะเด่น การบรรจุหีบห่อยังไม่น่าสนใจช่องทางจัดจำหน่ายแคบ การขาดความรู้ความสามารถในการคำนวณต้นทุน จึงไม่อาจใช้กลยุทธ์การตั้งราคาจูงใจผู้บริโภคได้

นอกจากนี้ นพรัตน์ มหิพันธ์ (2545 : บทคัดย่อ) ยังศึกษาพบว่า 1) ด้านการผลิต ปริมาณการผลิตสินค้าไม่สอดคล้องกับปริมาณการขาย แนวทางการพัฒนา ควรวางแผนกำลัง

การผลิตด้วยการประเมินผลผลิตและการพยากรณ์ความต้องการของตลาดโดยอาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลการขายให้มีประสิทธิภาพเพื่อลดต้นทุนและสร้างผลกำไรให้มีการพัฒนาและออกแบบผลิตภัณฑ์ที่นอนพับ และหมอนชนิดใหม่ที่มีความแปลกใหม่อย่างต่อเนื่อง 2) ด้านการเงินและทุน กิจกรรมมีเงินทุนไม่เพียงพอสำหรับการสำรองสินค้าไว้เพื่อจำหน่ายและซื้อสินค้าเป็นเงินเชื่อทำให้ต้นทุนสูง แนวทางการพัฒนาควรมีการจัดทำงบประมาณการขายและงบประมาณการผลิตเพื่อประเมินรายรับและรายจ่ายไว้ล่วงหน้า เพิ่มทุนในการดำเนินงานโดยการกู้เงินจากสถาบันการเงิน เพื่อใช้จ่ายในด้านการผลิตและการซื้อสินค้าเป็นเงินสดจะมีอำนาจในการต่อรองสูงและควรพัฒนาระบบบัญชีให้มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับกิจการ

3) ด้านการตลาด คู่แข่งขันมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น และมีการแข่งขันอย่างรุนแรงแนวทางการพัฒนาควรนำผลิตภัณฑ์และหมอนชนิดใหม่มาควบคู่ไปกับผลิตภัณฑ์พื้นเมืองชนิดอื่นเพิ่มคุณค่าผลิตภัณฑ์โดยเน้นประโยชน์ใช้สอยให้มากขึ้น พัฒนาช่องทางการจำหน่ายไปสู่กลุ่มผู้บริโภคระดับกลางถึงระดับสูง ใช้วิธีดึงดูดลูกค้าด้วยการให้ส่วนลดเงินสด และส่วนลดปริมาณเพื่อหลีกเลี่ยงการทำสงครามราคา เน้นการให้ประโยชน์จากพ่อค้าคนกลางซึ่งมีเครือข่ายลูกค้าที่กว้างขวางจะทำให้สามารถกระจายสินค้าได้อย่างรวดเร็ว เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายโดยตรงโดยการใช้พนักงานเรขายสินค้าไปตามหมู่บ้านเพื่อทำให้การหมุนเวียนสินค้าได้รวดเร็วขึ้น รักษาความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าเพื่อการทำธุรกิจร่วมกันในระยะยาว

4) ด้านทรัพยากรมนุษย์ ในอนาคตคาดว่าจะประสบปัญหาขาดแคลนแรงงาน เนื่องจากที่มีอยู่เดิมอายุมากขึ้นอาจเสื่อมสภาพการทำงาน แนวทางการพัฒนาควรวางแผนการใช้แรงงานในระยะยาวโดยการพัฒนาแรงงานให้มีความชำนาญและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยเตรียมการสรรหาแรงงานจากแหล่งอื่นมาทดแทน มีการส่งเสริมให้สมาชิกในครอบครัวได้พัฒนาความรู้และทักษะในการบริหารกิจการธุรกิจเพื่อการทำธุรกิจให้สามารถแข่งขันได้ และสอดคล้องกับ kuratko และ Hodgetts (1996, p. 167-168) ที่ได้ศึกษาถึงปัญหาและความล้มเหลวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่า มีเหตุปัจจัยดังนี้ ข้อมูลไม่เพียงพอ ทำให้เกิดการตัดสินใจที่ผิดพลาด การขยายตัวทางเศรษฐกิจอย่างรวดเร็ว ทำให้การขยายตัวของการใช้ทรัพยากรไม่สอดคล้องส่งผลให้เกิดปัญหาด้านการจัดการและการเงินตามมา ขาดข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า กิจการไม่สามารถตัดสินใจวางแผนการตลาดให้กับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความล้มเหลวในการหาตลาด กิจการยึดกลุ่มลูกค้าเก่าหรือเน้นการตลาดหนึ่งจึงทำให้เกิดการกระจายสินค้าไม่มาก ขาดข้อมูลการวิจัย ไม่มีการศึกษาข้อมูลทางการตลาดอย่างเพียงพอ ทำให้การตัดสินใจด้านการตลาดอ่อนแอ ปัญหาด้านกฎหมาย กลุ่มพยายามหลีกเลี่ยงกฎหมายซึ่งในระยะยาวจะมีผลผูกพันต่อเนื่องมาก ความไม่เป็นธรรม กิจการเน้นสมาชิกในครอบครัวช่วยกันทำงาน ซึ่งบางครั้งทำให้เกิดความลำเอียงในการปฏิบัติและจ่ายผลตอบแทน เกิดเป็นปัญหาต่อการจัดการตามมาขาดความสามารถทางด้านเทคนิค กิจการบางประเภทต้องอาศัยความรู้ความสามารถทางด้านเทคนิคและความพร้อมในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทางด้าน

เทคนิค พึ่งพาความสามารถของบุคคลเพียงคนเดียว ดังนั้นถ้าเกิดปัญหาขึ้นบุคคลนั้นไม่อยู่การดำเนินธุรกิจจะขาดช่วงไม่ต่อเนื่อง ขาดการบริหารจัดการที่ดีการจัดการถือเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินธุรกิจขนาดย่อม ถ้ามีปัญหาในด้านการจัดการจะมีผลอย่างมากในการดำเนินกิจการต่อไปและสอดคล้องกับงานวิจัยของ Fernandez (2006, p. 47 -48) ได้ศึกษาเรื่องนโยบายภาครัฐในการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนพบว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุความสำเร็จได้นั้นจะต้องอาศัยปัจจัยทั้ง 2 ประการคือข้าราชการและประชาชนที่อยู่ในโครงการ และปัจจัยที่เน้นด้านชุมชนที่ยึดมั่นในวัฒนธรรม ปัจจัยทางด้านนโยบาย ปัจจัยด้านข้าราชการระดับปฏิบัติโดยเฉพาะอย่างยิ่งข้าราชการระดับปฏิบัติที่จะเป็นผู้เชื่อมโยงนโยบายระดับนามธรรมลงสู่การปฏิบัติระดับพื้นที่ที่เป็นรูปธรรมหากข้าราชการขาดความตั้งใจจริง ไม่มีความสามารถด้านวิชาชีพหรือไม่อาจปรับตัวให้เหมาะสมกับสภาพพื้นที่แล้ว ถึงแม้ว่านโยบายจะมีความชัดเจน สอดคล้องกับสภาพปัญหาและ

2. ผลการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวอินทรีย์สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนบ้านอุ่มแสง อำเภอราชไศล จังหวัดศรีสะเกษ พบว่า 1) ด้านการเงิน การหรือการลงทุน ควรมีการศึกษาด้านแหล่งเงินทุนและขอรับการสนับสนุน และขอความร่วมมือจากหน่วยงานภาครัฐในการช่วยสนับสนุนส่งเสริมและผลักดัน 2) ด้านการตลาด ควรมีช่องทางการจัดจำหน่ายหรือ โดยการใช้สื่อและเทคโนโลยีมาสนับสนุนการขาย เช่น เฟซบุ๊ก ไลน์ส่วนตัว ไลน์กลุ่ม 3) ด้านการผลิต ควรการรักษาคุณภาพมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ให้ได้เกณฑ์มาตรฐานเป็นที่ต้องการของผู้บริโภค 4) ด้านการบริหารและการจัดการ ควรมีการวางแผนการบริหารและการจัดการกลุ่มที่เป็นระบบ มีการจัดทำโครงสร้างของกลุ่มอย่างชัดเจน 5) ด้านผู้นำ ควรพัฒนาศักยภาพผู้นำกลุ่ม ควรมีการติดตาม ประสานงานเชิญประชุมสมาชิกให้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและวางแผนการทำงาน 6) ด้านแรงงาน ควรส่งเสริมและสนับสนุนด้านการจ้างแรงงานท้องถิ่น 7) ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ควรเปิดโอกาสให้สมาชิกในกลุ่มเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนทุกกระบวนการ 8) ด้านระเบียบข้อบังคับขององค์กร ควรจัดทำระเบียบข้อบังคับของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวอินทรีย์ ควรศึกษาระเบียบหรือประเด็นทางกฎหมายและทางจริยธรรมที่สำคัญในการผลิตสินค้าและบริการเกี่ยวกับการผลิตสินค้าข้าวอินทรีย์ เช่น การละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา การจดลิขสิทธิ์

ทั้งนี้สอดคล้องกับ จันทิมา ธัญญเจริญ (2554, น. 74) ที่ศึกษาพบว่า ความต้องการให้หน่วยงานของรัฐช่วยเหลือ อันดับแรกเป็นเรื่องการให้คำแนะนำ และฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารจัดการกลุ่มแก่สมาชิก รองลงมาเป็นเรื่องการให้คำแนะนำ การฝึกอบรมเกี่ยวกับการบัญชี การตลาด และจัดหาแหล่งเงินทุน การให้คำแนะนำ และการฝึกอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ได้รับเครื่องหมายรับรองมาตรฐาน และอันดับสุดท้าย คือ การให้คำแนะนำถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับ เทคนิค และกระบวนการผลิตใหม่ ๆ เพื่อเพิ่ม

มูลค่า และ สอดคล้องกับ สุมิตรา จิระวุฒินันท์ (2542, น. 61) ที่พบว่า กลยุทธ์ในการบริหารกลุ่มที่สำคัญ คือ การสร้างความรู้สึกร่วมกันและเป็นเจ้าของการทำงานจากล่างสู่บน ความเสมอภาค และการให้ความสำคัญพื้นฐานวัฒนธรรมชุมชนกลยุทธ์ธุรกิจพบว่า ด้านการผลิตจะมุ่งรักษาคุณภาพมาตรฐาน การสร้างความชำนาญเฉพาะผลิตภัณฑ์ และการอนุรักษ์ธรรมชาติ ด้านการตลาดเน้นตลาดผู้บริโภคคือให้ความสำคัญกับการสนองตอบลูกค้า และการสร้างระบบเครือข่ายการตลาด ด้านการเงินให้ความสำคัญการจัดสรรผลประโยชน์ที่ดีแก่สมาชิก และระบบการบริหารการเงินที่ดี สามารถตรวจสอบได้กลยุทธ์ธุรกิจกลุ่มแพรรณที่แตกต่างจากธุรกิจลักษณะเดียวกันคือ การสร้างความชำนาญเฉพาะผลิตภัณฑ์ และการจัดสรรโควตาการผลิต สามารถจัดสรรปริมาณการผลิตที่จำกัดได้ในระดับหนึ่ง ทำให้สินค้ามีคุณภาพก่อให้เกิดการพัฒนาทักษะฝีมือแรงงาน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลดีด้านการตลาด ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ มีปริมาณที่พอดีกับตลาด เป็นที่ต้องการและแข่งขันได้จากการวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารงานที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มแพรรณ พบว่าปัจจัยการบริหารงานทุกด้านคือ การบริหารงานกลุ่ม การบริหารการผลิต การบริหารการตลาด และการบริหารการเงิน มีผลต่อความสำเร็จอยู่ในระดับมากเท่ากันทุกกิจกรรม แนวทางการพัฒนาธุรกิจชุมชนหัตถกรรมสิ่งทอพื้นบ้าน ให้แข่งขันได้ต้องมุ่งแสวงหากลยุทธ์ความแตกต่างด้านการผลิตและการตลาด

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ จันทิรา มุลณะศรี (2547, น. 71) ได้ศึกษาการบริหารจัดการ และแนวทางการพัฒนาธุรกิจชุมชน กลุ่มพัฒนาอาชีพหัตถกรรมหวาย บ้านนากระเซิง จังหวัดเลย เกี่ยวกับหน้าที่ทางธุรกิจ 5 ด้าน คือ ด้านการตลาด ด้านการผลิต ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านการเงิน ด้านองค์กรและการจัดการ โดยศึกษาประชากรกลุ่มสมาชิกของกลุ่มพัฒนาอาชีพหัตถกรรมหวาย บ้านนากระเซิงจังหวัดเลย จำนวน 40 คน ผลการศึกษาพบว่า 1) หน้าที่ทางธุรกิจ (1) ด้านการตลาด ไม่มีการกำหนดตลาดเป้าหมายที่ชัดเจน ไม่มีการวางแผนการตลาด ใช้เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคตเป็นตัวกำหนด เนื่องจากกลุ่มขาดความรู้เรื่องการตลาด (2) ด้านการผลิต ได้มีการจัดหน้าที่ในการผลิตของสมาชิกได้เป็นอย่างดี มีการตรวจสอบคุณภาพของสินค้า ตั้งแต่ขั้นตอนการผลิตจนถึง การส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้า (3) ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล มีการให้สมาชิกได้รับการฝึกทักษะอย่างต่อเนื่องแต่ไม่ตรงกับความต้องการของสมาชิก มีการประเมินผลการทำงานของสมาชิก ปีละ 1 ครั้ง ไม่มีการกำหนดเวลาการทำงาน ขึ้นอยู่กับความสะดวกในการปฏิบัติงานของสมาชิก กลุ่มจะขาดแคลนแรงงานในการผลิตสินค้าในฤดูเก็บเกี่ยว (4) ด้านการเงิน ขาดเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินงาน บางครั้งไม่มีเงินทุนเพียงพอในการจ่ายค่าแรงงานให้กับสมาชิก กลุ่มไม่มีการจัดทำระบบบัญชีตามหลักสากล ทำให้ไม่ทราบอัตราหมุนเวียนของเงินทุน และระบบรายงานทางการเงินที่ถูกต้อง (5) ด้านองค์กรและการจัดการ มีการบริหารงาน ในลักษณะระบบงานถ้อยทีถ้อยอาศัย คณะกรรมการมักจะมีปฏิบัติหน้าที่ที่ไม่ตรงตามที่ได้รับแต่งตั้ง การทำงานของกลุ่มทำงานแบบครอบครัว โดยเน้นให้ทุกคนทำงานตามความสามารถและความเหมาะสม

มีส่วนร่วมในการผลิตสินค้าต่างๆ กัน 2) แนวทางการพัฒนาธุรกิจชุมชน กลุ่มควรมีการส่งเสริมการขายโดยเน้นการขายตรงเพิ่มช่องทางการจำหน่ายให้มากขึ้น จัดหาแหล่งเงินทุนที่มีดอกเบี้ยต่ำ เพื่อสนับสนุนการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ และรับสมาชิกเพิ่ม เพื่อจะได้มีแรงงานในการผลิตสินค้า เป็นการขยายกลุ่มให้เติบโตขึ้น ปรับปรุงโครงสร้างคณะกรรมการให้มี ประธาน รองประธาน เลขานุการ ฝ่ายการตลาดฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายการเงินและบัญชี ฝ่ายตรวจสอบคุณภาพ ฝ่ายผลิต ทำหน้าที่ตามโครงสร้างที่ได้รับการแต่งตั้ง จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพขึ้นในการปฏิบัติงานเป็นกลุ่มธุรกิจชุมชน

นพรัตน์ มหิพันธ์ (2545 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาพบว่า 1) ด้านการผลิต ปริมาณการผลิตสินค้าไม่สอดคล้องกับปริมาณการขาย แนวทางการพัฒนา ควรวางแผนกำลังการผลิตด้วยการประเมินผลผลิตและการพยากรณ์ความต้องการของตลาดโดยอาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลการขายให้มีประสิทธิภาพเพื่อลดต้นทุนและสร้างผลกำไรให้มีการพัฒนาและออกแบบผลิตภัณฑ์ที่นอนพับ และหมอนชนิดใหม่มีความแปลกใหม่อย่างต่อเนื่อง 2) ด้านการเงินและทุน กิจกรรมมีเงินทุนไม่เพียงพอสำหรับการสำรองสินค้าไว้เพื่อจำหน่ายและซื้อสินค้าเป็นเงินเชื่อทำให้ต้นทุนสูง แนวทางการพัฒนาควรมีการจัดทำงบประมาณการขายและงบประมาณการผลิตเพื่อประเมินรายรับและรายจ่ายไว้ล่วงหน้า เพิ่มทุนในการดำเนินงานโดยการกู้เงินจากสถาบันการเงิน เพื่อใช้จ่ายในด้านการผลิตและการซื้อสินค้าเป็นเงินสดจะมีอำนาจในการต่อรองสูง และควรพัฒนาระบบบัญชีให้มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับกิจการ 3) ด้านการตลาด คู่แข่งขันมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น และมีการแข่งขันอย่างรุนแรงแนวทางพัฒนา ควรนำผลิตภัณฑ์และหมอนชนิดในลักษณะที่แปลกใหม่ควบคู่ไปกับผลิตภัณฑ์พื้นเมืองชนิดอื่น เพิ่มคุณค่าผลิตภัณฑ์โดยเน้นประโยชน์ใช้สอยให้มากขึ้น พัฒนาช่องทางการจำหน่ายไปสู่กลุ่มผู้บริโภคระดับกลางถึงระดับสูง ใช้วิธีดึงดูดลูกค้าด้วยการให้ส่วนลดเงินสด และส่วนลดปริมาณเพื่อหลีกเลี่ยงการทำสงครามราคา เน้นการให้ประโยชน์จากพ่อค้าคนกลางซึ่งมีเครือข่ายลูกค้าที่กว้างขวางจะทำให้สามารถกระจายสินค้าได้อย่างรวดเร็ว เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายโดยตรงโดยการใช้นักงานเร่ขายสินค้าไปตามหมู่บ้านเพื่อทำให้การหมุนเวียนสินค้าได้รวดเร็วขึ้น รักษาความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าเพื่อการทำธุรกิจร่วมกันในระยะยาว 4) ด้านทรัพยากรมนุษย์ ในอนาคตคาดว่าจะประสบปัญหาขาดแคลนแรงงาน เนื่องจากที่มีอยู่เดิมอายุมากขึ้นอาจเสื่อมสภาพการทำงาน แนวทางการพัฒนาควรวางแผนการใช้แรงงานในระยะยาวโดยการพัฒนาแรงงานให้มีความชำนาญและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยเตรียมการสรรหาแรงงานจากแหล่งอื่นมาทดแทน มีการส่งเสริมให้สมาชิกในครอบครัวได้พัฒนาความรู้และทักษะในการบริหารกิจการธุรกิจเพื่อการทำธุรกิจให้สามารถแข่งขันได้

## ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยขอเสนอแนะดังต่อไปนี้

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1.1 ด้านการเงินหรือเงินทุน สมาชิกกลุ่มควรมีการศึกษาแหล่งเงินทุนในการประกอบ ดอกเบี้ยเงินกู้ของธนาคาร

1.2 ด้านการตลาด ควรออกแบบผลิตภัณฑ์ให้เป็นที่ดึงดูดของตลาด หาช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าหรือผลิตภัณฑ์

1.3 ด้านการผลิต ควรวางแผนกระบวนการผลิตในเชิงสร้างสรรค์สินค้าให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค มีการศึกษาความต้องการของผู้บริโภค ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ และตรงตามความต้องการของผู้บริโภค

1.4 ด้านบริหารและจัดการ ควรประชุมการบริหารและจัดการกลุ่ม สร้างความเข้มแข็งของกลุ่ม จัดตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการกลุ่มเป็นลายลักษณ์อักษร

1.5 ด้านผู้นำ ควรพัฒนาศักยภาพผู้นำกลุ่ม เชิญสมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและวางแผนการทำงาน

1.6 ด้านแรงงาน ควรสร้างความรู้ความเข้าใจในการดำเนินการวิสาหกิจชุมชน ชาวอินทรีย์ จัดหาแรงงานการดำเนินกิจกรรมวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่บริเวณใกล้เคียง

1.7 ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ควรเปิดโอกาสให้สมาชิกในกลุ่มมีส่วนร่วมในการวางแผนทุกกระบวนการ สร้างการเรียนรู้ร่วมกันในกิจกรรม เข้าร่วมประชุมของสมาชิกในกลุ่ม สร้างความสัมพันธ์อันดีและบริหารงานร่วมกันอย่างเป็นกัลยาณมิตร

1.8 ด้านระเบียบข้อบังคับขององค์กร ควรจัดทำระเบียบข้อบังคับของกลุ่ม ยึดกฎระเบียบข้อบังคับของกลุ่ม มีบทลงโทษ เชิญผู้เชี่ยวชาญด้านกฎหมายเพื่อขอคำปรึกษา

### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอินทรีย์สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนบ้านอุ่มแสง อำเภอราชไศล จังหวัดศรีสะเกษ

2.2 ควรศึกษาแหล่งเงินทุนในการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอินทรีย์สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนบ้านอุ่มแสง อำเภอราชไศล จังหวัดศรีสะเกษ

2.3 ควรศึกษารูปแบบการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอินทรีย์สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนบ้านอุ่มแสง อำเภอราชไศล จังหวัดศรีสะเกษ

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี โดยได้รับความอนุเคราะห์จาก คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ซึ่งประกอบด้วย ประธานกรรมการที่ปรึกษา ดร.ภาดล อามาตย์ กรรมการที่ปรึกษา ผศ.ดร.ปิยฉัตร ทองแพง และดร.ญาณิศา ศรีบุญเรือง ที่กรุณาให้

คำแนะนำช่วยเหลือชี้แนะเพื่อปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนวิทยานิพนธ์เสร็จสมบูรณ์ ซึ่งผู้วิจัยใคร่ขอขอบพระคุณในความกรุณาเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้ ขอขอบพระคุณคณาจารย์ คณะบริหารธุรกิจและการบัญชีและผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ได้ ประสทธิประสาทวิชาความรู้ ความและให้ความเมตตาเสมอมา ขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน ซึ่งได้แก่ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สหัส พลนิล ดร.เอกพิสิษฐ์ คำเอี่ยมรัตน์ ธนาวิทย์ แสงผล อัครวัฒน์ ชินพันธ์ และ ดร.วิมล หลักรัตน์ ที่ให้ความกรุณาในการตรวจ แก้ไข และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ประโยชน์และคุณค่าที่ได้จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นสิ่งบูชาพระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน

### เอกสารอ้างอิง

- กัญญามน อินท่าง . (2550). *การสร้างเครือข่าย การเรียนรู้เพื่อการพัฒนาาระบบการจัดการ ค่ายบางระจัน จังหวัดสิงห์บุรี*. ทุนเครือข่าย วิจัยตอนบน.
- จันทิมา ธัญญเจริญ. (2554) *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนใน จังหวัดพังงา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- จันทิรา มุลละศรี. (2547). *แนวทางการพัฒนาธุรกิจชุมชน กลุ่มพัฒนาอาชีพหัตถกรรมหวาย บ้านนากระเซิง จังหวัดเลย*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- นพรัตน์ มหิพันธ์. (2545). *การศึกษาแนวทางในการพัฒนาธุรกิจผลิตภัณฑ์พื้นเมือง: กรณีศึกษาร้านเลิศไพบูลย์ อำเภอกมลาไสย จังหวัดกาฬสินธุ์*. วิทยานิพนธ์ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการศึกษาปัญหา พิเศษ (บธ.ม. บริหารธุรกิจ) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- รัชณี พลเชื้อ. (2546). *สภาพการณ์ปัญหาและข้อเสนอแนะในการบริหารธุรกิจชุมชนในเขต อำเภโพนทอง จังหวัดร้อยเอ็ด*. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขา การศึกษาปัญหาพิเศษ (บธ.ม. บริหารธุรกิจ) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย มหาสารคาม..
- สำนักงานเกษตรจังหวัดศรีสะเกษ. (2558). *กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านอุ่มแสง อำเภอราชไศล จังหวัดศรีสะเกษ*. ศรีสะเกษ : สำนักงานเกษตรจังหวัดศรีสะเกษ.
- สำนักงานเกษตรอำเภอป่าต้ว. (25482). *โครงการแก้ไขความยากจนเชิงบูรณาการ*. ยโสธร : สำนักงานเกษตรอำเภอป่าต้ว.
- สมิตรา จิระวุฒินันท์. (2542). *การจัดการธุรกิจชุมชน :กรณีศึกษากลุ่มแพรรณ การศึกษา ปัญหาพิเศษ* บธ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

Denzin, N. K. & Lincoln, Y. S. (1994). *Handbook of Qualitative Research*. Thousand Oaks : Sage.

Fernandez, P. Lynne. (2006). *Government Policy Towards Community Economic Development in Manitoba*. Canada : University of Manitoba (Canada).

Kuratko, D. F., & Hodgetts, R. M. (1986). *Entrepreneurship: Theory, Process, Practice*. Fort Worth : Thomson South - Western.