

การจัดการวิสาหกิจชุมชนตำบลหนองตะเคียนบอน

อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว

Community Enterprise Management Tambon Nongtakhianbon,

Watthananakhon District, Sa Kaeo Province

สุพิเชษฐ์ ทองอ่อน^{1*}, จริญญา พจนา² และนวรินทร์ ตาอ่อนทอง³
Supichet Tong-on^{1*}, Jaranya Potjana², and Navarin Tagontong³

Received 3 ธันวาคม 2567 Revised 23 กุมภาพันธ์ 2568 Accepted 14 มีนาคม 2568

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการจัดการวิสาหกิจชุมชนตำบลหนองตะเคียนบอน อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว 2) ศึกษาปัจจัยความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนตำบลหนองตะเคียนบอน อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว และ 3) ศึกษาปัญหาและอุปสรรคของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนตำบลหนองตะเคียนบอน อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลหลักในการศึกษาครั้งนี้คือ ประธานวิสาหกิจชุมชนและสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนตำบลหนองตะเคียนบอน อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว และใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง ผลจากการศึกษาพบว่า 1) การจัดการวิสาหกิจชุมชน เริ่มก่อตั้งจากประธานวิสาหกิจชุมชนมีการเชิญชวนคนในชุมชนรวมกลุ่มเพาะปลูกผลไม้ ดำเนินงานจากการรับผลผลิตจากสมาชิก และรับสมัครพนักงานในการนำผลผลิตมาแปรรูปเพื่อเพิ่มรายได้ รวมถึงการพัฒนาเป็นแหล่งเรียนรู้ท่องเที่ยวเชิงเกษตร โดยสมาชิกและคนในชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วม 2) ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนคือการเพาะปลูกกระถ่อนที่เป็นพืชอัตลักษณ์ของชุมชน ความจริงใจต่อกันไม่มีการเอาเปรียบ มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และ 3) ปัญหาและอุปสรรค แนวทางแก้ไขปัญหาและข้อเสนอแนะของวิสาหกิจชุมชน คือ มีความคิดเห็นขัดแย้งในการเสนอการเพาะปลูกมีแนวทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรคจากประธานวิสาหกิจชุมชนที่เป็นตัวอย่างที่ดีให้คนในชุมชนได้เห็นและแสดงผลลัพธ์อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งสิ่งที่ทำส่งผลดีต่อชุมชนและสร้างรายได้ให้กับชุมชนได้

คำสำคัญ: การจัดการ, วิสาหกิจชุมชน, ตำบลหนองตะเคียนบอน, จังหวัดสระแก้ว

¹ อาจารย์ ดร., วิทยาลัยโพธิวิชชาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

¹ Lecturer Dr., College of Creative Agriculture for Society, Srinakharinwirot University

² นิสิต, วิทยาลัยโพธิวิชชาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

² Undergraduate student, College of Creative Agriculture for Society, Srinakharinwirot University

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

³ Assistant Professor Dr., Educational and Psychological Test Bureau, Srinakharinwirot University

* ผู้ประสานงานนิพนธ์ e-mail: supichettong@gmail.com

Abstract

The purpose of this study is to 1) study the management of a community enterprise, Tambon Nongtakhianbon, Watthananakhon District, Sa Kaeo Province 2) examine the success factors of the community enterprise Tambon Nongtakhianbon, Watthananakhon District, Sa Kaeo Province, and 3) investigate the challenges and obstacles faced by the community enterprise Tambon Nongtakhianbon, Watthananakhon District, Sa Kaeo Province. This qualitative study employed a phenomenological approach. The primary informants for this study were the leaders and members of a community enterprise group, Tambon Nongtakhianbon, Watthananakhon District, Sa Kaeo Province. The sample group was selected using a purposive sampling method. The findings revealed that: 1) The management of the community enterprise began with the leader inviting residents to form a group for fruit cultivation. The operations involved receiving produce from members, hiring staff to process the products to increase income, and establishing an agro-tourism learning center with community participation. 2) The success factors of the community enterprise included the cultivation of santol, a unique local crop, mutual sincerity, fairness, and cooperative assistance among members. 3) Challenges and obstacles included conflicts of opinion regarding cultivation practices. The solutions and recommendations from the enterprise's leader served as a practical example for community members, demonstrating actions that positively impacted the community and generate income for its members.

Keywords: Management, Community Enterprise, Tambon Nongtakhianbon, Sa Kaeo Province

1. บทนำ

ประเทศไทยในช่วงที่ผ่านมาได้มีการพัฒนาด้านการเกษตรในการผลิตเพื่อส่งออกและเป็นวัตถุดิบให้กับอุตสาหกรรม สามารถสร้างรายได้ให้กับประเทศได้อย่างต่อเนื่อง ประกอบกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566-2580) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม) ประเด็นที่ 3 การเกษตร มีเป้าหมายเพื่อเพิ่มผลิตภัณธ์มวลรวมในประเทศในสาขาเกษตร และผลิตภาพการผลิตของภาคเกษตร จึงมุ่งเน้นการยกระดับการผลิตให้เข้าสู่คุณภาพมาตรฐานความปลอดภัย การใช้ประโยชน์จากความโดดเด่นและเอกลักษณ์ของสินค้าเกษตร รวมถึงความหลากหลายทางชีวภาพในแต่ละพื้นที่ การพัฒนาสินค้าและการแปรรูปสินค้าเกษตร เพื่อสร้างมูลค่าและคุณค่าให้กับสินค้า การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมสมัยใหม่ในการผลิตและการจัดการฟาร์ม มีการสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาระบบนิเวศของภาคเกษตร

เพื่อเสริมสร้างให้การพัฒนา มีการเติบโตอย่างต่อเนื่องและเข้มแข็ง ในช่วงระยะเวลาของการพัฒนาเพื่อบรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565)

พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562 ให้ความหมายของวิสาหกิจชุมชนว่า กิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการหรือการอื่น ๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตรวมกันและรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นนิติบุคคลในรูปแบบใดหรือไม่เป็นนิติบุคคล เพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชนและระหว่างชุมชน (กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร, 2562) เพื่อยกระดับความสามารถในด้านต่าง ๆ อย่างมีระบบ และยั่งยืน รวมถึงการสร้างความรู้ ภูมิปัญญา ทรัพยากรธรรมชาติและผลผลิตภายในชุมชน ในการส่งเสริมประชาชนที่อาศัยในชุมชนมีอาชีพ มีรายได้ที่เพียงพอในการดำรงชีวิต ไม่ประสบปัญหาด้านเศรษฐกิจ ที่สำคัญทำให้เกิดกลไกทางเศรษฐศาสตร์ในการพัฒนาผลผลิตตามมาตรฐาน เป็นการขยายฐานการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากให้มีความครอบคลุมมากขึ้น (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565)

ทั้งนี้ ในจังหวัดสระแก้วมีการทำการเกษตรและเพาะปลูกผลไม้หลายชนิด อีกทั้งยังมีวิสาหกิจชุมชนมีความเชื่อมโยงกับด้านการเพาะปลูกผลไม้ เช่น การแปรรูป การเป็นพ่อค้าคนกลางไม่กดราคา และยังทำหน้าที่เป็นตลาดให้กับชุมชนได้ส่งสินค้าของตนเอง ที่กล่าวมาข้างต้น คือวิสาหกิจชุมชนตำบลหนองตะเคียนบอน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ที่มีการปลูกผลไม้ตามฤดูกาล ทำเกษตรทฤษฎีใหม่ รวมถึงมีการผลิตสินค้าภายในกลุ่มที่หลากหลาย อีกทั้งยังเป็นวิสาหกิจที่เปิดให้คนในชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมและสร้างรายได้ให้กับคนในชุมชน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาเกี่ยวกับการจัดการวิสาหกิจชุมชนตำบลหนองตะเคียนบอน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว เพราะวิสาหกิจแห่งนี้มีการประกอบธุรกิจที่ค่อนข้างประสบความสำเร็จ และประธานวิสาหกิจมีการศึกษาการดำเนินงาน มีความรู้ ความเข้าใจในสภาพแวดล้อมของการทำธุรกิจ จากความสำเร็จของวิสาหกิจนี้ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อม โดยเฉพาะการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตลอดเวลา การปรับตัวของธุรกิจให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ผู้ประกอบการจะต้องติดตามและทำความเข้าใจเพื่อที่จะได้ประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจและมีแนวทางการพัฒนาอย่างไรให้วิสาหกิจชุมชนมีความก้าวหน้าและมีความยั่งยืนจนถึงปัจจุบันนี้

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อศึกษาการจัดการวิสาหกิจชุมชนตำบลหนองตะเคียนบอน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว

2.2 เพื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนตำบลหนองตะเคียนบอน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว

2.3 เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนตำบลหนองตะเคียนบอน
อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว

3. ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาการจัดการวิสาหกิจชุมชนตำบลหนองตะเคียนบอน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว เนื่องจากวิสาหกิจนี้ได้รับรางวัลเกษตรกรดีเด่นเพียงแห่งเดียวในภาคตะวันออกของโครงการคัดเลือกเกษตรกรสำนึกรักบ้านเกิด ประจำปี พ.ศ. 2564 ซึ่งโครงการนี้ เป็นโครงการเพื่อสรรหา ยกย่อง เชิดชูเกียรติ และสนับสนุนเกษตรกรที่มีแนวความคิดและการปฏิบัติด้านเกษตรอินทรีย์ ใช้องค์ความรู้ต่าง ๆ มาพัฒนาและต่อยอดเพิ่มมูลค่าให้ผลผลิต รวมไปถึงการสร้าง ความมั่นคงยั่งยืนแก่คุณภาพชีวิตของตนเอง สังคมและชุมชน โดยมีเกษตรกรเข้าร่วมโครงการมากกว่า 250 คน (กลุ่มเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ กรมส่งเสริมการเกษตร, 2564) การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) วิธีแนวปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenological approach) ซึ่งเป็นการวิจัยที่มีแนวคิดจากรากฐานการศึกษาทางปรัชญาที่มีทัศนต่อประสบการณ์ของเจ้าของผู้ได้เผชิญต่อสถานการณ์นั้น ๆ มุ่งทำความเข้าใจความหมายของปรากฏการณ์ชีวิตที่บุคคลได้ประสบมา (Lived experience) เป็นหลัก (ชาย โพธิ์สิตา, 2564) โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ด้วยการสัมภาษณ์แบบใช้แนวทางสัมภาษณ์ (Interview guide approach) (จำเนียร จวงตระกูล และคณะ, 2564) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อค้นหาคำตอบ มีวิธีการวิจัย ดังนี้

3.1 ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key information) ผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มตัวอย่างเชิงทฤษฎี (Theoretical sampling) โดยอาศัยข้อมูลเชิงประจักษ์คือ ผู้ให้ข้อมูลหลักต้องมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย (Strauss, A. & Corbin, J. 1998, อ้างถึงใน ชาย โพธิ์สิตา, 2564) และใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยผู้ให้ข้อมูลหลักต้องมีคุณสมบัติ คือ ประธานวิสาหกิจชุมชนและสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนตำบลหนองตะเคียนบอน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำนวน 12 คน โดยใช้ตามแนวทางของ Schnittker, R. et al. (2018) ที่ระบุว่าจำนวนผู้ให้ข้อมูลหลักในการศึกษาสัมภาษณ์เชิงลึกที่สามารถทำได้ข้อมูลเพียงพอในการเข้าถึงความอึดตัวของข้อมูลควรใช้ผู้ให้ข้อมูลหลักตั้งแต่ 6 คน ขึ้นไป

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย

3.2.1 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) เป็นแบบสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการของวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วยคำถามต่าง ๆ ในแบบสัมภาษณ์ มีแนวคำถามหลัก 4 ส่วน ดังนี้ 1) ข้อมูลส่วนบุคคลเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์ ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้สัมภาษณ์ เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการดำเนินกิจการ การเข้าถึงแหล่งเงินทุน 2) การจัดการวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ การวางแผน การจัดการองค์การ การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ 3) ปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน

ได้แก่ ด้านผู้นำ ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกในชุมชน 4) ปัญหาและอุปสรรคของวิสาหกิจชุมชน รวมถึงการแก้ไขปัญหาและข้อเสนอแนะ

3.2.2 เครื่องมือ ในการวิจัยครั้งนี้ใช้เครื่องบันทึกเสียง ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการสัมภาษณ์ ทำให้เก็บข้อมูลและรายละเอียดขณะสัมภาษณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้ข้อมูลที่กำหนดตามวัตถุประสงค์

3.2.3 ตัวผู้วิจัย เป็นเครื่องมือที่สำคัญที่สุด สำหรับงานวิจัยเชิงคุณภาพ โดยผู้วิจัยมีทักษะในการถามที่มีความลุ่มลึก และทักษะการฟังเพื่อจับประเด็น รวมถึงเข้าใจอารมณ์และความรู้สึกของผู้ให้สัมภาษณ์ในขณะนั้น การสังเกตสีหน้า แววตา พฤติกรรมของผู้ให้สัมภาษณ์ ความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีที่สามารถสร้างความไว้วางใจ ทำให้ได้ข้อมูลเชิงลึกจากการสัมภาษณ์

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.3.1 ชี้แจงวัตถุประสงค์ในการทำวิจัย ผู้วิจัยได้แจ้งผู้ให้ข้อมูลหลักทราบถึงวัตถุประสงค์การวิจัยก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูล และดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยบรรยากาศการสัมภาษณ์แบบเป็นกันเอง เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลหลักสามารถให้ข้อมูลได้อย่างอิสระ ผู้วิจัยจึงขอไม่เปิดเผยชื่อสกุลของผู้ให้ข้อมูลหลัก ทั้งนี้ผู้วิจัยยึดมั่นในหลักจริยธรรมการวิจัยและรักษาความลับของผู้ให้ข้อมูลหลักเป็นสำคัญ

3.3.2 การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูลโดยมีขั้นตอนดังนี้ 1) รวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์โดยถอดการบันทึกเสียงการสัมภาษณ์ให้ออกมาในรูปของข้อความแบบคำต่อคำ (Verbatim) 2) รวบรวมข้อมูลควบคู่กับการวิเคราะห์ข้อมูล 3) ใช้เทคนิคการกำหนดรหัสหลายแบบเพื่อจำแนกข้อมูล 4) ปรับปรุงและตรวจสอบความถูกต้องพร้อมกับการเก็บรวบรวมข้อมูลจนสมมติฐานนั้นถึงจุดอิ่มตัว (Theoretical saturation) และ 5) นำเสนอข้อสรุป

3.4 การตรวจสอบข้อมูล ตรวจสอบความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของข้อมูลที่เก็บรวบรวม ใช้วิธีการตรวจสอบสามเส้าข้อมูล (Data triangulation) (สุภาศักดิ์ จันทวานิช, 2559) การตรวจสอบข้อมูลก่อนทำการวิเคราะห์ว่าข้อมูลที่ได้มานั้นถูกต้องหรือไม่ โดยพิจารณาจาก 3 แหล่ง คือ เวลา สถานที่ บุคคล เพื่อยืนยันว่าข้อมูลที่ได้มานั้นถูกต้องหรือไม่ โดยใช้วิธีการเก็บข้อมูลหลายวิธี ได้แก่ การสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม และการจดบันทึก จากนั้นนำข้อมูลที่ได้นำมาตรวจสอบยืนยัน กรณีข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มีความขัดแย้งไม่ตรงกันกับข้อมูลที่ได้จากผู้สัมภาษณ์คนใดคนหนึ่ง ผู้วิจัยนำคำถามเดิมสอบถามผู้ให้ข้อมูลอีกครั้งโดยเปลี่ยนเวลา สถานที่ต่างกัน เพื่อให้ผู้ให้สัมภาษณ์ตอบคำถามอีกครั้ง เป็นการยืนยันและหาข้อสรุปข้อมูลนั้นให้เกิดความชัดเจน กระทั่งข้อมูลไม่มีการเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติมจนข้อมูลถึงจุดอิ่มตัว จากนั้นนำมาจัดทำข้อมูลเพื่อให้ได้ข้อสรุปเชิงทฤษฎี

4. ผลการวิจัย

4.1 การจัดการวิสาหกิจชุมชนตำบลหนองตะเคียนบอน อำเภอพัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว

การจัดการวิสาหกิจชุมชน มีความสำคัญต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด และมีการคำนึงถึงคนในชุมชนเสมอที่สามารถก่อให้เกิดประโยชน์กับคนในชุมชน จากการสัมภาษณ์ของประธานและสมาชิกวิสาหกิจชุมชน พบประเด็นที่สอดคล้องกันดังนี้

4.1.1 ประวัติของวิสาหกิจชุมชน

เริ่มก่อตั้งเมื่อประมาณปี 2557 เนื่องจากประธานกลุ่มวิสาหกิจทำงานเกี่ยวกับสหกรณ์มา นานกว่า 10 ปี จนถึงจุดอิ่มตัวและกลับมาทำงานที่บ้าน แต่ด้วยทางบ้านไม่มีธุรกิจ จึงมาสานต่อสวนไม้ผลของพ่อกับแม่ที่ปลูกพืชหลักอย่างกระถ่อน จึงตั้งเป้าหมายไว้ว่า การเกษตรในยุคที่ตนเองทำจะต้องไม่เป็นแบบเดิม ด้วยการทำเกษตรสมัยใหม่ใช้เทคนิค การตลาด ซึ่งใช้เวลาอบรมหาความรู้ประมาณ 2 ปี จึงได้ทำแบบจริงจัง โดยเริ่มต้นจากเป็น เกษตรกรสายอบรม ทั้งด้านเกษตรทฤษฎีใหม่ เกษตรพอเพียง ปลูกผักอินทรีย์ ปลูกผัก ออร์แกนิก อบรมเรื่องดิน ด้านประมง ปศุสัตว์ มาจนสุดท้ายได้เข้าไปร่วมโครงการยังสามารท ฟาร์มเมอร์ นำเกษตรทฤษฎีใหม่ที่เคยได้ไปอบรมมาใช้ในพื้นที่โดยมองบริบทเดิมว่าที่สวนปลูก พืชอยู่แล้ว ประกอบกับพืชอัตลักษณ์ของชุมชน คือ กระถ่อน โดยที่เกษตรกรในชุมชนปลูก ทั้งหมด 287 ไร่ จนเกิดเป็นวิสาหกิจเกิดขึ้น จนกระทั่งวิสาหกิจชุมชนเป็นที่รู้จักมากขึ้น มีการ ชักชวนคนในชุมชนรวมกลุ่มเป็นสมาชิกของวิสาหกิจชุมชน และมีประธานที่เป็นพ่อค้าคนกลาง ในการหาตลาดให้กับสมาชิก เพื่อให้ชุมชนมีรายได้ ภายในวิสาหกิจชุมชนไม่ได้มีการปลูกเพียง กระถ่อนเท่านั้น ยังมีการเพาะปลูกพืชอื่น ๆ ด้วย และยังมีการจัดสรรพื้นที่ภายในวิสาหกิจ ชุมชนสามารถเป็นพื้นที่ทำเกษตรทฤษฎีใหม่ เพื่อเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงเกษตรให้บุคคลทั่วไป ที่สนใจเข้ามาหาความรู้ หาประสบการณ์จากการทำกิจกรรมด้านการเกษตร โดยชื่อไร่แห่งนี้ เกิดจากการที่ได้ลองผิดลองถูกในการเพาะปลูกจนประสบความสำเร็จ จึงเริ่มมีการชักชวนคน ในชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วม ทำให้สมาชิกหรือคนในชุมชนที่เข้ามามีส่วนร่วมเพิ่มขึ้น ทำให้มี รายได้เพิ่มขึ้นอีกทางหนึ่งจากงานประจำ

4.1.2 ด้านการวางแผน

นำกลยุทธ์การขายมาใช้กับงานเกษตร คือ ต้องมีการหาข้อมูลคู่แข่งชั้น และนำข้อมูลที่ได้มาประมวลผลทำออกมาเป็นการนำเสนอขาย ทำการประชาสัมพันธ์การตลาด เพื่อให้ลูกค้าได้รู้จักมากขึ้น การทำเกษตรแบบครบวงจรเกิดจากการนำแนวทางของเกษตร ทฤษฎีใหม่ โดยมาประยุกต์ใช้กับการทำตลาด มีการแบ่งสัดส่วนการตลาดออกเป็น 30:30:30:10 คือ 30 แรกคือการขายผลผลิตให้กับพ่อค้าคนกลางที่มาซื้อหน้าสวน 30 ต่อมาคือ การแบ่งขายให้กับห้างโมเดิร์นเทรด เช่น แม็คโคร โลตัส และอีก 30 คือการขายส่งเข้าโรงงาน แปรรูป ส่วน 10 สุดท้าย คือทำตลาดขายปลีกเอง และมีการจัดประชุมทุกเดือน เพื่อการวางแผนผลผลิตที่เกิดขึ้น เช่น เดือนนี้เป็นฤดูกาลผลไม้ประเภทใด คุณภาพแบบใด ที่ตลาดต้องการ เพื่อจะได้แบ่งผลผลิตออกเป็นสัดส่วนจะได้ไปแปรรูป หรือจัดจำหน่าย รวมถึง

มีการส่งเสริมให้คนในชุมชนปลูกกระท้อนมากกว่าพืชชนิดอื่น ๆ โดยเริ่มแรกจะแบ่งปลูกในวิสาหกิจก่อน และรับผลผลิตมาจากสมาชิก โดยจะรับผลผลิตทั้งแบบผลไม้สดและแบบแปรรูป ซึ่งวิสาหกิจจะขายเป็นผลไม้สดมากกว่า และมีการหาตลาดให้กับสมาชิก มีการวางแผนในอนาคตที่จะขยายตลาด เพื่อสร้างโอกาสให้เป็นที่รู้จักและเพิ่มรายได้ให้กับวิสาหกิจมากขึ้น

4.1.3 ด้านการดำเนินงาน

ส่วนที่นำมาใช้ในการดำเนินงาน คือ ใช้การตลาดนำการผลิต ไม่ปลูกพืชตามกระแส ศึกษากระบวนการในการปลูกจนเชี่ยวชาญจนทำได้ดี และก็ต้องจับกลุ่มเกษตรกรให้ได้ โดยการเปลี่ยนจากคู่แข่งมาเป็นพันธมิตรแล้วขายร่วมกัน มีการแบ่งบทบาทหน้าที่ในส่วนต่าง ๆ ของวิสาหกิจ ทั้งประสานงานตามหน่วยงานต่าง ๆ กิจกรรม หรือมีบุคคลภายนอกเข้ามาเยี่ยมชมวิสาหกิจ การหาตลาดให้กับวิสาหกิจ รวมถึงรับซื้อผลผลิตจากในชุมชนนำมาแปรรูปต่าง ๆ ซึ่งสมาชิกทำหน้าที่ในการส่งผลผลิตการเกษตรของตนเองให้กับวิสาหกิจ และดูแลนักท่องเที่ยวที่มาเยี่ยมชม ในแต่ละคนมีหน้าที่แตกต่างกันไป มีการผลัดเปลี่ยนกันไปแต่ละครั้ง เพื่อให้สมาชิกสามารถทำได้ทุกหน้าที่ในวิสาหกิจ และทำงานร่วมกับคนในชุมชนด้วยเพื่อเป็นแหล่งรวมกลุ่มของคนในชุมชน ในการให้ความรู้ด้านการเพาะปลูกพืชตามตนเองเชี่ยวชาญให้คนในชุมชน เพื่อทำให้มีผลผลิตทางการเกษตรได้หลากหลาย ประกอบกับมีหน่วยงานภาครัฐและเอกชนเข้ามาอบรมในการแปรรูปในการส่งเสริมอาชีพให้กับคนในชุมชนอีกด้วย หน่วยงานทางราชการของจังหวัดสระแก้วเข้ามาดูแลชุมชนเพื่อสนับสนุนหรือช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ เช่น หน่วยงานพัฒนาชุมชนช่วยเหลือในการอบรมให้กับสมาชิกเรื่องของการแปรรูปผลิตภัณฑ์สำนักงานการเกษตรช่วยเหลือด้านการตรวจสอบเรื่องของการผลิต กระทรวงอุตสาหกรรมช่วยเหลือดูแลตรวจสอบในเรื่องของกระบวนการผลิต กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุขช่วยเหลือด้านการตรวจสอบข้อมูลผลิตภัณฑ์ (อย.) ภายในวิสาหกิจชุมชนทุกเดือน รวมถึงการได้รับการสนับสนุนแหล่งเงินทุนมาจากการแข่งขัน หรือประกวดตามงานกิจกรรมต่าง ๆ

4.1.4 ด้านการประเมินผลการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์

การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ เพื่อให้เกิดรายได้ จะมีการทำเกษตรผสมผสานโดยปลูกมะยงชิด ปลูกแซมไว้ในสวนกระท้อน จำนวน 50-60 ต้น เก็บขายในช่วงเดือนกุมภาพันธ์-มีนาคม มะม่วงแก้วขมิ้น จำนวน 400 ต้น จะออกให้เก็บผลผลิตปีละ 3 ครั้ง เก็บครั้งที่ 1 ช่วงเดือนตุลาคม เก็บครั้งที่ 2 ช่วงเดือนมกราคม เก็บครั้งที่ 3 ช่วงเดือนเมษายน ขายทั้งผลสดและส่งโรงงานแปรรูป กระท้อน จำนวน 25 ไร่ ผลผลิตออกช่วงปลายเดือนพฤษภาคม-สิงหาคม ราคา 35-60 บาท ต่อกิโลกรัม ปลูกพืชสมุนไพร ปศุสัตว์ เลี้ยงไข่มูลสัตว์มาทำเป็นปุ๋ยเพื่อใช้ในสวนเกษตร

มีการประชุมประจำเดือนในการชี้แจงผลการดำเนินงาน การติดตามผล และมีการประเมินความสำเร็จจากการตอบรับของวิสาหกิจชุมชน รวมถึงรายได้ภายในวิสาหกิจชุมชนวิสาหกิจมีการประเมินความสำเร็จจากการดำเนินงาน จากการดูยอดของผลผลิตที่ส่งออกในแต่ละเดือนที่ตั้งเป้าไว้ มีการแตกต่างจากเดือนหรือปีที่แล้วอย่างไร เพื่อวางแผนในปีต่อไป

4.2 ด้านปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน

ปัจจัยความสำเร็จ ให้ความสำคัญกับพืชอัตลักษณ์และดำเนินการสำเร็จตามวัตถุประสงค์ สมาชิกมีรายได้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และมีความมั่นคงในอาชีพ มีการผลิตและพัฒนาคุณภาพสินค้าอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน สร้างความมั่นใจให้แก่สมาชิกได้ จากการสัมภาษณ์ของประธานและสมาชิกของวิสาหกิจชุมชน พบประเด็นที่สอดคล้องกันดังนี้

4.2.1 ด้านผู้นำ

สิ่งที่ทำให้ประสบความสำเร็จ คือ ประธานวิสาหกิจชุมชนที่มีความจริงจังกับสมาชิก ไม่เอาเปรียบสมาชิก และความสามัคคีของคนในชุมชนที่เกื้อกูลช่วยเหลือกัน ในชุมชนให้ความร่วมมือดีกับทุกงานที่ได้รับมอบหมาย มีวิสัยทัศน์และความสามารถในการตัดสินใจ การสร้างแรงบันดาลใจและสร้างความเชื่อมั่นให้กับสมาชิก และการส่งเสริมการพัฒนาและศักยภาพของสมาชิกในกลุ่ม

4.2.2 ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกในชุมชน

ประธานวิสาหกิจชุมชนได้มีการจัดกระบวนการรวมกลุ่มของชุมชน โดยปรับกระบวนการคิดจากการทำงานคนเดียวมาสู่การรวมกลุ่มกัน เพื่อให้มีกำลังพลในการพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็ง และหาแนวทางที่เหมาะสมเพื่อเป็นสิ่งจูงใจให้สมาชิกดำเนินงานต่อเนื่อง โดยมีการเปลี่ยนจากคู่แข่งมาเป็นพันธมิตรแล้วขายร่วมกัน สร้างกิจกรรมการเรียนรู้ของชุมชน โดยการศึกษาดูงานที่สอดคล้องกับบริบทของชุมชนและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้มีชีวิตสร้างการมีส่วนร่วมของสมาชิกในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การวางแผน การตัดสินใจ และการดำเนินกิจกรรม การสร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิก

4.2.3 ด้านทรัพยากรที่ใช้ในวิสาหกิจชุมชน

ความสำเร็จที่ทำให้วิสาหกิจชุมชนประสบความสำเร็จได้ คือ กระทบ เนื่องจากเป็นพืชท้องถิ่น ที่สามารถทำให้เป็นพืชอัตลักษณ์ของพื้นที่ ที่สามารถสร้างรายได้ให้กับครอบครัว หรือแม้กระทั่งสมาชิก แต่ยังมีผลไม้และอื่น ๆ อีกหลายอย่างที่สามารถเป็นผลผลิตและสร้างรายได้ให้กับคนในชุมชน ผลความสำเร็จที่ทำให้วิสาหกิจชุมชนเป็นที่รู้จักมากขึ้น มีดังนี้ 1) กระทบ เป็นพืชอัตลักษณ์ของหมู่บ้าน เป็นผลไม้หลักที่สร้างรายได้ให้กับชุมชน 2) วิสาหกิจชุมชนได้รับรางวัลเกษตรสำนึกบ้านเกิด 3) วิสาหกิจชุมชนได้รับรางวัลท่องเที่ยวเชิงเกษตร 4) วิสาหกิจชุมชนเป็นสถานที่เรียนรู้กับนักท่องเที่ยวในการจัดอบรมหรือกิจกรรมในการทำเกษตรทฤษฎีใหม่ โดยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนก่อให้เกิดผลดีในตนเอง ทำให้คุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ดีขึ้น ซึ่งอัตลักษณ์เหล่านี้เป็นการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและทรัพยากรธรรมชาติในพื้นที่ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่สะท้อนเอกลักษณ์และคุณค่าของชุมชน การเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ผ่านการพัฒนาคุณภาพและบรรจุภัณฑ์

4.3 ด้านปัญหาและอุปสรรคของวิสาหกิจชุมชน

จากการสัมภาษณ์ของประธานวิสาหกิจชุมชนและสมาชิกของวิสาหกิจชุมชน พบประเด็นดังนี้

4.3.1 ปัญหาเรื่องของการเสนอความคิดเห็นในการเพาะปลูก เนื่องจากพื้นที่ในการปลูกแต่ละคนอยากเสนอในการได้ผลผลิต และผลตอบแทนที่มาก เพราะบางทีในการจ้างแรงงานไม่สามารถจ้างได้ทั้งหมด จึงต้องมีความเข้าใจ 1) การวางแผนการเพาะปลูก โดยการ

เลือกชนิดพืชที่เหมาะสมกับพื้นที่ การวางแผนรอบการปลูกและการเก็บเกี่ยว การคำนวณต้นทุนและผลตอบแทนของพืชแต่ละชนิด 2) การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ 3) การบริหารจัดการแรงงาน โดยการนำเครื่องจักรหรือเทคโนโลยีมาใช้เพื่อลดความต้องการแรงงาน การฝึกอบรมแรงงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน 4) การเพิ่มมูลค่าและการแปรรูปผลผลิตเพื่อเพิ่มรายได้ 5) การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม เพื่อหาข้อตกลงในการใช้พื้นที่และทรัพยากร

4.3.2 ปัญหาเรื่องของการรวมกลุ่ม เนื่องจากคนในชุมชนบางกลุ่มยังไม่เชื่อใจและยังไม่เข้าใจในการรวมกลุ่มของวิสาหกิจชุมชน จึงต้องสร้างความเข้าใจในการสร้างความเชื่อมั่นในกลุ่ม โดยสร้างความโปร่งใสในการจัดการและการตัดสินใจ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการวางแผนและการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาความสัมพันธ์และการสื่อสารระหว่างสมาชิก การพัฒนาทักษะการทำงานร่วมกัน การสร้างแรงจูงใจและความผูกพันในกลุ่ม

4.3.3 ช่วงเกิดโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา เกิดวิกฤตทุกฝ่าย นักท่องเที่ยวไม่สามารถเข้ามาทำกิจกรรมกับวิสาหกิจได้ หรือผลผลิตไม่สามารถส่งออกได้อย่างเต็มที่ ทำให้สมาชิกก็ลดลง

5. อภิปรายผลการวิจัย

5.1 การจัดการวิสาหกิจชุมชนตำบลหนองตะเคียนบอน อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว

5.1.1 ด้านการวางแผน

วิสาหกิจชุมชนมีการจัดการการวางแผน เริ่มจากประธานวิสาหกิจชุมชนจะมีการจัดประชุมทุกเดือนเพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ ให้ความสำคัญของการเกษตรและเพาะปลูกผลไม้ที่เป็นพืชอัตลักษณ์ของชุมชน คือ ส่งเสริมให้คนในชุมชนปลูกกระท้อนที่เป็นพืชอัตลักษณ์ที่เป็นผลผลิตสร้างรายได้ให้กับชุมชน และมีการรับผลผลิตมาจากสมาชิก สินค้าในวิสาหกิจจะมีทั้งรับส่งผลไม้แบบสดและแปรรูป อีกทั้งยังมีการหาตลาดให้กับสมาชิก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัมพวัลย์ วิสุทธิรานนท์ และคณะ (2563) ศึกษากระบวนการการรวมกลุ่มของชุมชน อาศัยแนวคิดตามขั้นตอนเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขององค์กร คือ ปรับกระบวนการคิดของบุคคลที่ทำงานคนเดียวมาสู่การรวมกลุ่มกันเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีอำนาจในการต่อรองเพื่อให้ชุมชนเกิดความเข้มแข็งโดยอาศัยแกนนำในการทำงานเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชนแล้ว มีการกำหนดบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน มีการกำหนดการประชุมเพื่อให้สมาชิกกลุ่มมาพบปะกันเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นต่าง ๆ เน้นการรับฟังความคิดเห็นของสมาชิก เพื่อหาข้อตกลงร่วมกันและเป็นไปตามความต้องการของสมาชิก ให้การดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

5.1.2 การดำเนินงาน

วิสาหกิจชุมชนดำเนินงานจะแบ่งบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนกับสมาชิกและคนในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม โดยสมาชิกจะรู้ถึงกฎระเบียบของวิสาหกิจ ส่วนใหญ่ทำอาชีพเกษตรกรรม สมาชิกมีความรู้ด้านการเกษตร และนำเอาภูมิปัญญาในท้องถิ่นมาแลกเปลี่ยนและให้ความรู้กับนักท่องเที่ยว อีกทั้งวิสาหกิจชุมชนดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ

ที่เข้ามาสนับสนุนหรือช่วยเหลือ ในการอบรมการแปรรูปให้กับสมาชิก ตรวจสอบกระบวนการผลิต ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธัชพล ยรรยงค์ และคณะ (2561) ศึกษาเรื่องกระบวนการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน กรณีศึกษา: วิสาหกิจชุมชนจังหวัดน่าน มีการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ จากการนำภูมิปัญญาชาวบ้านแต่ละท้องถิ่น รวมถึงการบริหารงานอย่างเป็นระบบ แบ่งโครงสร้างการทำงานเน้นคนในชุมชน และมีการกำหนดกฎระเบียบหรือข้อตกลงรวมทั้งให้ความสำคัญกับการจัดสรรผลประโยชน์ที่เท่าเทียมกัน และการจัดสวัสดิการแก่สมาชิกและชุมชนอย่างเหมาะสม

5.1.3 ด้านการประเมินผลการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์

วิสาหกิจชุมชนมีการประเมินผลจากการตอบรับของวิสาหกิจชุมชน รวมถึงรายได้ที่เข้ามาภายในวิสาหกิจชุมชน รวมทั้งประเมินความสำเร็จจากการดำเนินงานพิจารณาจากยอดของผลผลิตที่ส่งออกในแต่ละเดือนที่ตั้งเป้าไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย พกฤษณ์ จารุดำรงศักดิ์ (2560) ศึกษาเรื่องการประเมินความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน: กรณีศึกษา วิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านแลงพัฒนา การประเมินผลอยู่ในระดับที่ดี เนื่องจากมีการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และแนวการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนไว้ชัดเจน และผลการดำเนินงานยังบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

5.2 ด้านปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน

5.2.1 ด้านผู้นำ

ประธานวิสาหกิจที่มีความจริงใจกับสมาชิก ไม่เอาเปรียบสมาชิก และความสามัคคีของคนในชุมชนที่เกื้อกูลช่วยเหลือกันภายในชุมชน ให้ความร่วมมือดีกับทุกงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อิศรี แพทย์เจริญ และคณะ (2565) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลำไยเนื้อสีทอง ตำบลบ้านธิ อำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน ประธานวิสาหกิจชุมชนมีภาวะผู้นำ สนับสนุนให้สมาชิกมีการเรียนรู้ด้วยตนเอง ให้คำแนะนำและปฏิบัติงานตามคำสั่งด้วยความเต็มใจ

5.2.2 ด้านสมาชิก

สมาชิกมีความสามัคคีและคนในชุมชนที่เกื้อกูลช่วยเหลือกัน มีความร่วมมือร่วมใจและเต็มที่กับทุกงานที่ได้รับมอบหมาย มีการแสดงความรู้ความสามารถของตนเองถ่ายทอดให้กับผู้อื่นอย่างเต็มที่ มีทักษะในการทำงานเป็นอย่างดี ทำให้วิสาหกิจชุมชนเกิดความเข้มแข็ง และสามารถพึ่งพาตนเองได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวสุพัชร วัฒนดิษฐ์จันทร์ และสวรยา ธรรมอภิพล (2566) ศึกษาเรื่องปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวบ้านถ้ำเสือ จังหวัดกระบี่ มีการแบ่งหน้าที่ที่ชัดเจน มีการดำเนินกิจกรรมตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายตามความถนัดของแต่ละบุคคล เป็นปราชญ์จากที่ให้ความรู้ บรรยาย ถ่ายทอดประสบการณ์ตามความสามารถที่ตนเองมีอยู่อย่างเหมาะสม

5.2.3 ด้านทรัพยากรในชุมชน

วิสาหกิจชุมชนมีการใช้ทรัพยากรในชุมชนมาใช้ให้เกิดประโยชน์ คือ กระถ่อน ซึ่งเป็นพืชอัตลักษณ์ของชุมชนและเป็นวัตถุดิบหลักของชุมชน สามารถเป็นผลผลิตในการสร้างรายได้ให้กับคนในชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัทธิศา วัฒนาพรณกิตติ (2559) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนระดับ 5 ดาว จังหวัดลำปาง ในการ

บริหารจัดการวิสาหกิจวัตถุประสงค์ที่ใช้ในการผลิตเป็นวัตถุดิบในชุมชนเป็นหลัก เนื่องจากประหยัดต้นทุน วัตถุดิบที่ใช้มีความเหมาะสม และมีคุณภาพ ปลอดภัย ที่สำคัญคือหาได้ง่ายภายในชุมชน

5.3 ด้านปัญหาและอุปสรรค

5.3.1 การรวมกลุ่ม

สมาชิกและคนในชุมชนไม่เชื่อใจและไม่เข้าใจในการรวมกลุ่มของการทำวิสาหกิจ ด้วยที่ว่าไม่มีความเข้าใจเกี่ยวกับด้านกฎหมาย และกฎระเบียบของวิสาหกิจค่อนข้างเคร่งครัด ทำให้คนในชุมชนไม่เห็นด้วยและเกิดการขัดแย้งในด้านของการแสดงความคิดเห็น ซึ่งมีการแก้ไขปัญหามาจากการฟังความคิดเห็นของคนในชุมชน และแสดงให้เห็นว่าการรวมกลุ่มในการทำวิสาหกิจชุมชน ผลผลิตที่มีในชุมชนก็สามารถสร้างรายได้ให้กับคนในชุมชนได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพรชัย ศุภวิทิตพัฒนา และคณะ (2564) ศึกษาเรื่องการรวมกลุ่มเพื่อสร้างความเข้มแข็งอย่างยั่งยืนของชุมชนบางกระเจ้า ลักษณะของกลุ่มในชุมชนไม่มีการกำหนดระเบียบแนวทางการดำเนินการร่วมกันเป็นทางการ ทำให้ความสัมพันธ์และการดำเนินงานภายในกลุ่มมีความขัดแย้งกัน

ซึ่งหน่วยงานภาครัฐมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนเกิดจากประชาชนในชนบท ซึ่งเป็นรากฐานของสังคมที่อยู่ห่างไกลความเจริญ แม้ว่ารัฐจะพัฒนาโยบายเพื่อสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนอย่างต่อเนื่อง แต่ยังมีอุปสรรคในการบริหารจัดการที่ต้องการการบูรณาการระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐให้มีความเชื่อมโยงมากขึ้น นอกจากนี้รัฐควรให้การสนับสนุนการฝึกอบรมวิสาหกิจชุมชนอย่างต่อเนื่อง และพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมที่เหมาะสม โดยจากการศึกษาพบว่าวิสาหกิจในภาคใต้ต้องการความรู้และการฝึกอบรมในด้านสำคัญ เช่น การตลาด การจัดการ การผลิต การบัญชี และการเงิน เพื่อตอบสนองความต้องการและเพิ่มศักยภาพในการดำเนินงาน

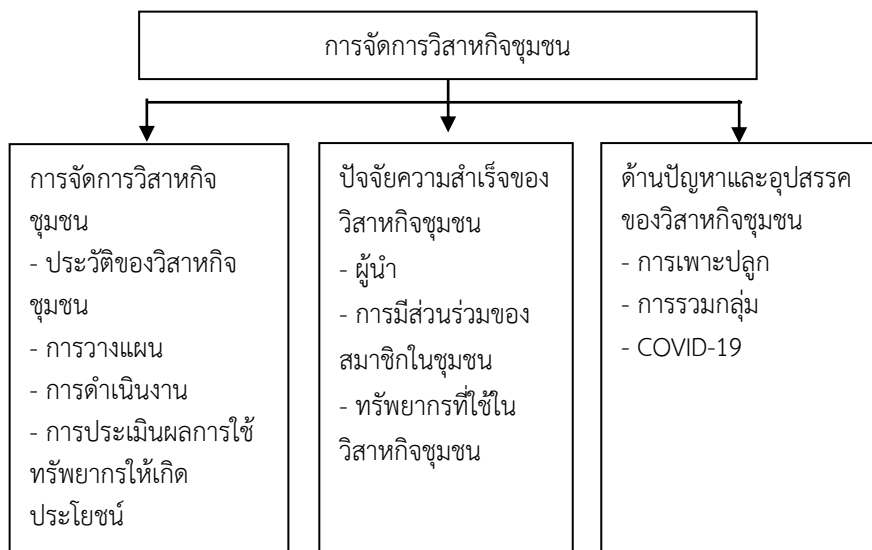
6. องค์ความรู้ใหม่

การวิจัยเกี่ยวกับการจัดการวิสาหกิจชุมชน เป็นการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนเพื่อยกระดับเศรษฐกิจฐานราก เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนมีบทบาทสำคัญในการสร้างงานและรายได้ให้กับชุมชนท้องถิ่น โดยเฉพาะในภาคเกษตรและการผลิต อย่างไรก็ตาม ยังมีความท้าทายด้านการบริหารจัดการ การเข้าถึงแหล่งทุน และการตลาด ซึ่งจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การจัดการต้องมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย การวางแผนที่ชัดเจน การจัดการที่ที่เหมาะสม การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เพื่อเสริมสร้างความยั่งยืนให้กับวิสาหกิจชุมชนและภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วมของชุมชน ภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งในการที่จะประสบความสำเร็จต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของสมาชิก และการจัดการที่โปร่งใสเป็นสำคัญ

7. สรุป

จากการศึกษา พบว่าการจัดการวิสาหกิจชุมชนเริ่มต้นจากประธานวิสาหกิจชุมชนที่เชิญชวนคนในชุมชนให้รวมกลุ่มเพาะปลูกผลไม้ โดยดำเนินงานตั้งแต่การรับผลผลิตจากสมาชิก การจัดหาพนักงานเพื่อนำผลผลิตมาแปรรูปเพื่อเพิ่มรายได้ และพัฒนาเป็นแหล่งเรียนรู้ท่องเที่ยวเชิงเกษตร สมาชิกและคนในชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมอย่างเป็นรูปธรรม ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนมาจากการเพาะปลูกกระท้อนซึ่งเป็นพืชอัตลักษณ์ของชุมชน และเกิดจากความจริงใจต่อกัน ไม่มีการเอาเปรียบ และการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดความร่วมมือที่แข็งแกร่งในชุมชน ปัญหาและอุปสรรคที่พบคือความคิดเห็นขัดแย้งเกี่ยวกับการเพาะปลูก ซึ่งประธานได้แก้ไขด้วยการเป็นตัวอย่างที่ดีและแสดงผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม ซึ่งช่วยสร้างความเชื่อมั่นและความเข้าใจ ส่งผลดีต่อชุมชนและสร้างรายได้ที่ยั่งยืนให้กับสมาชิก

โดยปรับเปลี่ยนแนวคิดเกษตรแบบเดิมให้เป็นเกษตรสมัยใหม่ผ่านการอบรมและการนำแนวทางการตลาดมาประยุกต์ใช้ โดยมีการวางแผนผลิตผลตามสัดส่วนตลาด (30:30:30:10) เพื่อรองรับทุกช่องทางการจำหน่าย ทั้งนี้การบริหารจัดการยังเน้นการแบ่งบทบาทหน้าที่และการรวมกลุ่มของสมาชิกในชุมชนอย่างมีส่วนร่วมภายใต้การนำของผู้ที่มีวิสัยทัศน์และความจริงใจ ในขณะเดียวกันก็มีการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดผ่านการทำเกษตรผสมผสาน และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่สะท้อนพืชอัตลักษณ์ของชุมชน (กระท้อน) แม้ว่าจะต้องเผชิญกับอุปสรรคในด้านการวางแผนเพาะปลูก ความท้าทายในการรวมกลุ่ม และผลกระทบจากสถานการณ์ภายนอกเช่น COVID-19 ซึ่งทั้งหมดนี้สะท้อนให้เห็นถึงความพยายามในการพัฒนาคุณภาพชีวิตและความยั่งยืนในชุมชน ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบที่ได้จากการผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยนี้สะท้อนได้ว่า ในการจัดการวิสาหกิจชุมชนแห่งนี้ มีการวางแผนในการดำเนินงานโดยมีประธานวิสาหกิจชุมชนเป็นผู้วางแผนงานและประสานงานเป็นหลัก ซึ่งมีลักษณะของการวางแผนตามหน้าที่ความรับผิดชอบ สำหรับในแผนงานปฏิบัติการกิจกรรมต่าง ๆ ประธานวิสาหกิจชุมชน จะเป็นผู้วางแผนเป็นหลักแล้วจึงส่งต่อประสานงานมายังสมาชิกต่อไป การรับงานจะมีการคัดเลือกงานที่เหมาะสมและเข้ากับบริบทของชุมชน ซึ่งประธานกลุ่มวิสาหกิจนี้นั้นกระบวนกรภายในวิสาหกิจ เพราะเป็นกระบวนการที่สำคัญในการภายในให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งประกอบด้วย ระบบการทำงานภายในที่มีความถูกต้อง มีการจัดแบ่งงานชัดเจน พร้อมทั้งกำหนดอำนาจหน้าที่และความสัมพันธ์ในแต่ละงาน ในบางครั้งยังมีลักษณะที่เร่งด่วนและใช้รูปแบบการบริหารจัดการจากบนลงล่างโดยไม่ได้มีการวางแผนล่วงหน้า ดังนั้น การวางแผนงานขององค์กรจึงมีการปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์และความเหมาะสมในช่วงเวลานั้น ๆ ทั้งโอกาส สถานที่ เวลา บุคคล และการมีส่วนร่วม และการหมุนเวียนบุคลากรในการทำงาน ซึ่งปัจจัยความสำเร็จคือ ผู้นำ การมีส่วนร่วม และทรัพยากร

8. ข้อเสนอแนะ

8.1 ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. จากการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการของกลุ่ม คือ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนควรสร้างเครือข่ายในการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ประเภทเดียวกัน เพื่อสร้างความเข้มแข็งด้านปัจจัยในการผลิตและด้านการตลาด

2. กลุ่มวิสาหกิจควรศึกษาขั้นตอนและกระบวนการเพิ่มเติมในการนำเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้ โดยเลือกให้เหมาะสมกับวิสาหกิจตนเอง เพื่อพัฒนาสำหรับการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลของวิสาหกิจ

8.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาแนวทางการพัฒนาส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสมาชิกในชุมชนและคนรุ่นใหม่ เพื่อสืบสานการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนอย่างยั่งยืนต่อไป

2. การศึกษาเพิ่มเติมในอนาคตเพื่อตอบสนองต่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ควรศึกษาเพื่อ พัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้เกิดเป็นธุรกิจเพื่อสังคม (Social enterprise) ภายใต้ความร่วมมือทุกภาค ส่วนทั้ง ภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชน ในทุกกระบวนการ และสร้างผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุนที่มากขึ้น สามารถปรับตัวให้อยู่รอดในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และมุ่งสู่ความยั่งยืนในที่สุด

9. เอกสารอ้างอิง

กลุ่มเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ กรมส่งเสริมการเกษตร. (2564, ธันวาคม 21). กรมส่งเสริม

การเกษตรจับมือมูลนิธิร่วมด้วยช่วยกันสำนึกรักบ้านเกิดและดีแทค ประกาศ

ความสำเร็จเกษตรกรผู้ได้รับการคัดเลือกในโครงการเกษตรกรสำนึกรักบ้านเกิด

ประจำปี 2564. <https://doanews.doe.go.th/archives/11540>.

- กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร. (2562, เมษายน 16). พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562.
<http://www.sceb.doae.go.th/download2.html>.
- จำเนียร จวงตระกูล, วอนชนก ไชยสุนทร, ตระกูล จิตวัฒนากร, เทอดศักดิ์ โรจน์สุรกิตติ, สมิตา กลิ่นพงศ์ และรุจิรา ริการมย์. (2564). ทางเลือกใหม่ในการวิเคราะห์เนื้อหาเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพจากข้อมูลการสนทนากลุ่มแบบออนไลน์. *วารสารสมาคมรัฐประศาสนศาสตร์แห่งประเทศไทย*, 3(6), 1-18.
- ชาย โพธิสิตา. (2564). *ศาสตร์และศิลป์การวิจัยเชิงคุณภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 9). อมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง.
- ชัยพล ยรรยงค์, พระมหากิตติ กิตติเมธี และพระมหานันท องค์กรสิริ. (2561). *กระบวนการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน กรณีศึกษา: วิสาหกิจชุมชนจังหวัดน่าน* (รายงานการวิจัย). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครน่าน.
- พกฤษณ์ จารุดำรงศักดิ์. (2560). *การประเมินความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน: กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรกรบ้านแลงพัฒนา [วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต]. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์*. <http://libdcms.nida.ac.th/thesis6/2560/b199702e.pdf>.
- พรชัย ศุภวิทพัฒนา, วิจิตต์ศรี สงวนวงศ์, ณคุณ ธรณินิธิญาณ, อรรถพล สืบพงศกร, พิมพ์พร โสววัฒนกุล และกนกอร สีมานนท์. (2564). การศึกษาการรวมกลุ่มเพื่อสร้างความเข้มแข็งอย่างยั่งยืนของชุมชนบางกะเจ้า. *วารสารชุมชนวิจัยและพัฒนาสังคม*, 15(2), 118-130.
- ภัทรธิดา วัฒนาพรณกิตติ. (2559). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนระดับ 5 ดาว จังหวัดลำปาง. *วารสารการวิจัยกาสะลองคำ*, 10(2), 17-26.
- วสุพัชร วัฒนดิษฐจันทร์ และสวธยา ธรรมอภิพล. (2566). ศึกษาเรื่องปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวบ้านถ้ำเสือ จังหวัดกระบี่. *วารสารนวัตกรรมการจัดการศึกษาและการวิจัย*, 5(6), 1307-1318.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565, ตุลาคม 21). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ*. <http://nsc.nesdc.go.th/master-plans/>.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2559). *วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 23). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อัมพวัลย์ วิทวธีรานนท์, พิศรวาส ภูทอง และมนศักดิ์ มหิษ์. (2563). แนวทางเสริมสร้างศักยภาพวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสระแก้ว ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน : กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนจักสานและผ้าทอ. *วารสารศรีนครินทรวิโรฒวิจัยและพัฒนา (สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)*, 12(23), 125-136.

อิสรี แพทย์เจริญ, อริย์ธัช อักษรทับ และชาญวิทย์ จาตุประยูร. (2565). ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลำไยเนื้อสีทอง ตำบลบ้านธิ อำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน. *วารสารมหาวิทยาลัยพายัพ*, 32(2), 82-98.

Schnittker, R., Marshall, S., Horberry, T., & Young, K. L. (2018). Human factors enablers and barriers for successful airway management—an in-depth interview study. *Anaesthesia*, 73(8), 980-989.

Strauss, A., & Corbin, J. (1998). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory*. CA: Sage Publications.