

**การบริหารจัดการกลุ่มอาชีพชุมชนของเทศบาลตำบลทากาศเหนือ  
อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน**

**THE MANAGEMENT OF AN OCCUPATIONAL COMMUNITY GROUP  
IN TAMBOL THA KAT NEUA MUNICIPALITY,  
AMPHOE MAE THA, LAMPHUN PROVINCE**

ลัดดาวัลย์ กันทรธรรม\*

Laddawan kantum

อนันต์ อุปสอด\*\*

Anan upasod

**บทคัดย่อ**

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานของกลุ่มอาชีพชุมชนของเทศบาลตำบลทากาศเหนือ อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน และเพื่อเสนอแนวทางการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพชุมชน เทศบาลตำบลทากาศเหนือ อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยข้อมูลได้มาจากการสัมภาษณ์เชิงลึก กลุ่มผู้บริหารและสมาชิกกลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนลำไยแปลงใหญ่อำเภอแม่ทา จำนวน 25 คน ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและเรียบเรียงเสนอเป็นรายงานโดยวิธีพรรณนา

ผลการศึกษา การบริหารอาชีพกลุ่มชุมชนของเทศบาลตำบลทากาศเหนือได้ พบว่า กลุ่มมีการวางแผนการบริหารจัดการที่ชัดเจน มีระเบียบข้อบังคับ มีการวางแผนงาน แต่ได้พบปัญหาเรื่องระบบไฟฟ้าเพื่อการเกษตรในพื้นที่ และเชื่อมโยงถึงระบบน้ำ และได้มีการหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่างๆ โดยได้รับโครงการ 9101 ตามรอยเท้าพ่อ ภายใต้ร่มพระบารมี เพื่อการพัฒนาการเกษตรอย่างยั่งยืน นอกจากนั้น สถาบันศึกษาที่เข้ามาช่วยเหลือ ด้านการร่วมสร้างนวัตกรรมในการเก็บลำไย การวางแผนแปลงต่างๆ ด้านการบริหารจัดการการเงินและระบบบัญชี ยังไม่ชัดเจน ขณะเดียวกันได้พบว่า กลุ่มอาชีพชุมชนของเทศบาลตำบลทากาศเหนือได้ใช้หลักการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกลุ่ม และประสานกับคณะกรรมการกลุ่มย่อยระดับตำบลที่เป็นตัวแทนกลุ่มลำไย เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการทั้งระบบตามโครงสร้างที่วางไว้

---

\* นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท, มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

\*\* คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

ข้อเสนอแนะคือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาครัฐ ควรมีบทบาทช่วยวางแผนการตลาดเพื่อช่วยลดต้นทุนการผลิต การตลาด ควรประสานหรือสร้างความร่วมมือทางวิชาการเพื่อเข้ามาช่วยพัฒนาหรือการสร้างนวัตกรรมในการเก็บลำไย และการปลูกตามสภาพพื้นที่ ขณะที่คณะกรรมการบริหารจัดการ ควรสร้างการเรียนรู้เรื่องระบบตลาด โดยส่งเสริมให้ลูกหลานคนรุ่นต่อไปเข้ามารับสืบทอด เพื่อลดความเสี่ยงต่างๆ และควรมีการจัดระบบการบริหารในลักษณะที่เป็นระบบฝ่ายบริหารและฝ่ายจัดการ และที่สำคัญควรเพิ่มหน้าที่ด้านการเงินและการทำบัญชี แยกกันต่างหากอย่างชัดเจน เพราะเมื่อกลุ่มเติบโตขึ้นตามลำดับ ย่อมจะเกิดการบริหารจัดการที่ดี มีความโปร่งใส มีและมีคุณภาพ

**คำสำคัญ:** การบริหารจัดการ , อาชีพชุมชน , วิสาหกิจชุมชนลำไยแปลงใหญ่

## **ABSTRACT**

This research aimed to investigate the state of operations and management methods of a community occupational group in Tambol Tha Kat Neua Municipality, Amphoe Mae Tha, Lamphun Province. The research is qualitative in nature and uses data gathered from in-depth interviews with 25 members and executive officers of a community enterprise engaged in the large-scale cultivation of longan in Amphoe Mae Ta. The information is analyzed and presented using descriptive techniques.

The results of the research show that the occupational group has a clear management structure, it has well laid out regulations, and work is well planned. However, problems exist with the supply of electricity of water. The group is connected to the work of a number of organizations and has been included in the 9101 project, 'Following in father's footsteps, and under the graciousness of His Majesty', which has the aim of supporting sustainable agriculture. In addition, educational institutes have also provided assistance to the group by developing innovations that help with the longan harvest and assisting with the planning of planting and cultivation. In terms of financial management and accounting, there is a lack of clarity but at the same time, the group uses a participatory approach to its management and coordinates with the district-level committee that represents longan traders in order to raise management flexibility and to bring this into line with the structure that has already been laid out.

The recommendations that follow from this research are : To reduce production and marketing costs, both central and local government organizations should play a greater role in helping to plan marketing for the group. Academic assistance should also be established and/or better coordinated in order to produce new technologies to help harvest longan fruits and to plan plantings according to local conditions, while the management committee should increase its knowledge of marketing and, to reduce a number of risks, encourage younger generations to take

part in this inheritance. The committee should also split operations into administrative and management branches and, more importantly, should increase the resources devoted to finance and accounting, as well as clearly separate these two functions because as the business grows this will help to improve the quality of the operation's management, the clarity and transparency of its activities, and its overall quality.

**Keywords:** management, occupational community group, Longan Community Enterprise

## บทนำ

เศรษฐกิจระดับชุมชน คือ รากฐานที่หล่อเลี้ยงเศรษฐกิจของประเทศ ประชาชนได้พึ่งพาและใช้ประโยชน์จากความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรธรรมชาติในท้องถิ่น เพื่อการดำรงชีวิตและสร้างรายได้ให้แก่ครอบครัว การเสริมสร้างโอกาสให้สมาชิกในชุมชนได้นำความรู้ ภูมิปัญญาและทรัพยากรในท้องถิ่นมาพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ของชุมชนเพื่อพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยว โดยสมาชิกในชุมชนมีโอกาสในการจำหน่ายสินค้าและบริการของชุมชนเพิ่มมากขึ้น ทำให้ชุมชนมีอาชีพที่เป็นทางเลือกและมีรายได้เพิ่มขึ้น จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของชุมชน ภาคธุรกิจจึงมีหน้าที่สนับสนุนการรวมกลุ่มเพื่อการประกอบอาชีพของประชาชน โดยเข้าช่วยเหลือในด้านการให้ความรู้ถ่ายทอดเทคโนโลยี พัฒนาส่งเสริมกระบวนการผลิต พัฒนาด้านคุณภาพมาตรฐาน สร้างเสริมความเป็นผู้ประกอบการ และสร้างจิตสำนึกการรักษาสิ่งแวดล้อม รวมไปถึงการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ บนพื้นฐานความต้องการที่แท้จริงของชุมชน เพื่อให้การส่งเสริมพัฒนาตามศักยภาพ ความชำนาญเฉพาะที่เหมาะสมกับแต่ละกลุ่มอาชีพ รวมถึง มีทิศทางการพัฒนาอย่างเป็นกระบวนการต่อเนื่อง และให้มีการทำงานเชิงบูรณาการในทุกภาคส่วนเพื่อให้วิสาหกิจชุมชนรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างยั่งยืน<sup>1</sup> การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนให้มีศักยภาพที่มีความพร้อมสามารถรับมือกับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และเป็นการส่งเสริมให้เป็นแหล่งเรียนรู้ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งจะส่งผลให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีมีรายได้เพิ่มขึ้นเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจ ตลอดจนเกิดเครือข่ายการเชื่อมโยงที่เข้มแข็งและเกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนในระดับชุมชนท้องถิ่น<sup>2</sup>

การส่งเสริมกลุ่มวิสาหกิจชุมชนพัฒนาศักยภาพและพัฒนาสินค้าของวิสาหกิจชุมชนนั้น เทศบาลตำบลทากาศเหนือ ได้มีการส่งเสริมกลุ่มวิสาหกิจชุมชนลำไยแปลงใหญ่อำเภอแม่ทา โดยมีเป้าหมายที่สำคัญคือเพื่อสร้างกลุ่มชุมชนที่เข้มแข็ง สามารถในการพึ่งพาตนเอง โดยเน้นการสร้าง ผลิตภัณฑ์และบริการ ที่สอดคล้องกับพื้นฐานและศักยภาพของชุมชน แต่จากการสำรวจข้อมูลกลุ่มวิสาหกิจชุมชนลำไยแปลงใหญ่

<sup>1</sup> ธงชัย สันติวงษ์, องค์การและการบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 11, กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2543), หน้า 21-

<sup>2</sup> กรมส่งเสริมการเกษตร. วิสาหกิจชุมชน. กรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและ สหกรณ์. 2548), หน้า 10

อำเภอแม่ทา อย่างไรก็ตามจากการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการเมื่อวันที่ 26 เดือน มีนาคม 2561 ที่ผ่าน มาพบว่า สภาพปัญหาการพัฒนาศักยภาพและส่งเสริมกลุ่มวิสาหกิจชุมชนลำไยแปลงใหญ่อำเภอแม่ทา มี ประเด็นสำคัญด้านโครงสร้างการบริหารงาน ด้านการผลิต ด้านการตลาด รวมถึงการส่งเสริมอาชีพโดยการ รวมกลุ่มในระดับย่อยของพื้นที่ตำบลในลักษณะของการสื่อสารระหว่างคณะกรรมการ และสมาชิกเครือข่าย รวมถึงการขาดความรู้ระบบการผลิตให้มีคุณภาพที่สามารถลดต้นทุน เป็นต้น จึงมีความต้องการที่จะได้รับการ พัฒนาถ่ายทอดความรู้ในการเสริมสร้างความเป็นผู้ประกอบการ ที่ยกระดับให้เพิ่มขึ้น รวมถึงได้รับการ ส่งเสริมทางการตลาดโดยให้มีกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ที่สามารถมีการบริหารจัดการธุรกิจที่ดี สามารถแข่งขันได้ นอกจากนี้ ยังเป็นการส่งเสริมให้ที่สมาชิกในชุมชนรวมตัวกันเป็นกลุ่มผู้ผลิตชุมชนและมี กิจกรรมร่วมกัน อันนำไปสู่การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและประชาชนไม่ต้องออกไปหางานทำใน ต่างถิ่นอีกด้วย

จากสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษาถึงการบริหารและจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน แบบมีส่วนร่วมของเทศบาลตำบลทากาศเหนือ อ.แม่ทา จ.ลำพูน ปัญหาและอุปสรรค ต่างๆที่มีอยู่ และเพื่อ เสนอแนวทางร่วมกันเพื่อการพัฒนากลุ่มให้ประสบผลสำเร็จ เข้มแข็ง สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนลำไยแปลง ใหญ่อำเภอแม่ทา มีรายได้เสริมที่สูงขึ้น สามารถ ยกกระดับเป็นผู้ผลิตที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการ ของ ผู้บริโภคทั้งในระดับฐานรากและระดับประเทศต่อไป

### วัตถุประสงค์ในการวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานของกลุ่มอาชีพชุมชนของเทศบาลตำบลทากาศเหนือ อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน
- 2) เพื่อเสนอแนวทางการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพชุมชน เทศบาลตำบลทากาศเหนือ อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน

### ขอบเขตในการวิจัย

#### 1) ขอบเขตประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษากลุ่มวิสาหกิจชุมชนลำไยแปลงใหญ่อำเภอแม่ทา ครั้งนี้คือ คณะกรรมการ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนลำไยแปลงใหญ่ และผู้แทนชาวบ้านที่เกี่ยวข้องในระดับท้องถิ่นหรือพื้นที่ เทศบาลตำบล ทากาศเหนือ ตำบลทากาศ อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน

#### 2) กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างของคณะกรรมการ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนลำไยแปลงใหญ่อำเภอแม่ทาในระดับพื้นที่ เทศบาลตำบลทากาศเหนือ ตำบลทากาศ อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน จำนวน 25 คน

### 3.2 ขอบเขตเนื้อหา

การศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการกลุ่มอาชีพชุมชนของเทศบาลตำบลทากาศเหนือ อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน ผู้ศึกษาได้ศึกษาตามประเด็นเนื้อหาตามหลักการบริหาร 7 ประการ คือ การวางแผนการจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ การประสานงาน การรายงานและการงบประมาณ หรือเรียกสั้น ๆ ว่า “POSDCORB”<sup>3</sup>

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### 1. ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Methodology) โดยข้อมูลที่ได้มาจากการประชุมระดมสมอง การสัมภาษณ์เชิงลึก กลุ่มผู้บริหารและสมาชิกกลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน

#### 2. เครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดเครื่องมือสำหรับการสัมภาษณ์เกี่ยวกับ แนวทางการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพชุมชน ของเทศบาลตำบลทากาศเหนือ อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน โดยผู้ศึกษาอาศัยแบบสัมภาษณ์ที่กำหนดประเด็นสัมภาษณ์ และประเด็นสนทนากลุ่มไว้ล่วงหน้าเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนและสมบูรณ์ มี 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ความคิดเห็น มี 4 ประเด็นหลักคือ

ประเด็นที่ 1 สภาพปัญหาและอุปสรรคการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพชุมชนของเทศบาลตำบลทากาศเหนือ อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน

ประเด็นที่ 2 การดำเนินงานกลุ่มตามหลักการบริหาร 7 ประการ คือ การวางแผนการจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ การประสานงาน การรายงานและการงบประมาณ

ประเด็นที่ 3 ข้อเสนอแนะต่อการบริหารการจัดการเพื่อให้เกิดความเข้มแข็งและยั่งยืนของกลุ่มอาชีพชุมชน ของเทศบาลตำบลทากาศเหนือ อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน

#### 3. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) และวิเคราะห์ข้อมูลจากกระบวนการรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ตามประเด็นการวิจัยและเรียบเรียงเสนอเป็นรายงานโดยวิธีพรรณนา (Description) และพรรณนาวิเคราะห์ (Analytical Description) ดำเนินการสังเคราะห์ข้อมูลและตรวจสอบข้อมูลชุมชนเพื่อการสรุปผลการศึกษา ตามเนื้อหาสาระที่สำคัญและวัตถุประสงค์การศึกษา โดยนำเสนอผล

---

<sup>3</sup> พิมลจรรย์ นามวัฒน์, และเสน่ห์ จุ้ยโต, แนวคิดเกี่ยวกับองค์การและการจัดการ, ในองค์การและการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (บก.), เอกสารการสอน ฉบับปรับปรุง.มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช: สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2544, หน้า 22

การศึกษาอธิบายจำแนก ด้วยการเขียนเรียบเรียงเพื่อหาความสัมพันธ์ของปรากฏการณ์ที่ค้นพบในขั้นตอนการศึกษา ตามประเด็นการวิจัยและเรียบเรียงเนื้อหาเป็นรายงาน โดยอิงกรอบแนวคิดทฤษฎีอย่างเป็นเหตุเป็นผล

## ผลการวิจัย

จากผลการศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการกลุ่มอาชีพชุมชนของเทศบาลตำบลทากาศเหนือ อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน

ส่วนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพการดำเนินงานของกลุ่มอาชีพชุมชนของเทศบาลตำบลทากาศเหนือ อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน

1) ด้านการวางแผน Planning ผลการศึกษาพบว่า การบริหารอาชีพกลุ่มชุมชนของเทศบาลตำบลทากาศเหนือ ได้มีการวางแผนทางการดำเนินงานกลุ่มส่งเสริมอาชีพการเกษตร กลุ่มผลิตลำไยนอกฤดูอำเภอแม่ทา ส่งผลให้เกิดการพัฒนาเกษตรกรให้มีความมั่นคงในการประกอบอาชีพสามารถพึ่งพาตนเองได้ เพื่อให้สมาชิกกลุ่มฯ ชี้อัจฉัยการผลิตในราคาถูก เพื่อให้สมาชิกฯ มีอำนาจต่อรองการขาย และได้มีการแบ่งบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ กฎและระเบียบการกู้สินเชื่อของสมาชิกโดยกลุ่มแปลงใหญ่ (ลำไยนอกฤดู) อำเภอแม่ทา ดำเนินการจัดสรรผลประโยชน์

2) ด้านการจัดองค์การ Organizing ผลการศึกษาพบว่า คณะกรรมการกลุ่มลำไยแปลงใหญ่อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน ได้มีการแบ่งหน้าที่โดยจัดตั้งเป็นคณะกรรมการบริหารกลุ่มอาชีพ และพบว่า การจัดองค์การพิจารณาคุณภาพงาน การควบคุมงาน โดยการจัดแบ่งงานขององค์การหรือหน่วยงานเป็นหน่วยงานย่อย พร้อมทั้งวัตถุประสงค์กำหนดหน้าที่และ ความรับผิดชอบของแต่ละส่วนงาน โดยการแต่งตั้งคณะกรรมการได้คัดเลือกมาจาก คณะกรรมการของแต่ละหมู่ซึ่งทำหน้าที่บริหารจัดการงาน ประสานงานกับกลุ่มย่อยต่างๆในแต่ละตำบลคือ ตำบลทากาศ ตำบลทาทุ่งหลวง ตำบลทาสบเส้า ตำบลทาชูเงิน แต่ขณะเดียวกันได้พบว่า กลุ่มมีสภาพการรวมกลุ่มกันขึ้น แบบหลวมๆ สมาชิกในกลุ่มระดับตำบล ยังขาดความรู้ความเข้าใจในการรวมกลุ่ม เพราะแยกงานกันไปดำเนินการในแปลงลำไยของตนเอง แม้จะมีการจัดทำโครงสร้างการบริหารกลุ่ม แต่เนื่องจากกลุ่ม เป็นกลุ่มกลุ่มใหญ่ จึงมักเกิดปัญหาการสื่อสารการบอกต่อข้อมูลแก่สมาชิกในกลุ่มย่อยตำบลในบทบาทหน้าที่ ที่ต้องรับผิดชอบตามที่ได้รับมอบหมาย นอกจากนี้ ยังพบว่าสมาชิกในกลุ่มย่อย ยังขาดความเข้าใจในการรวมกลุ่มรวมถึงยังไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ที่แท้จริงในการรวมกลุ่มอาชีพ ผู้นำกลุ่มในบางตำบล ยังเป็นเพียงผู้นำตามระบบโครงสร้าง

3) ด้านการจัดบุคลากรปฏิบัติงาน Staffing ผลการศึกษา พบว่า การบริหารจัดการกลุ่มอาชีพชุมชนของเทศบาลตำบลทากาศเหนือ อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน มีการจัดตั้งคณะ สปก.และกรรมการแปลงใหญ่จำนวน 45 คน มาจากแต่ละหมู่บ้าน เพื่อเป็นประธานกลุ่มย่อย แต่ละหมู่บ้าน โดยตั้งประธานกลุ่ม บ้านละ 5 คน จำนวน 9 กลุ่ม ครอบคลุมตำบลคือ ตำบลทากาศ ตำบลทาทุ่งหลวง ตำบลทาสบเส้า และตำบลทาชูเงิน เป็นการกระจายกลุ่มให้ทั่วถึงเวลาประชุม ประธานและกรรมการ ให้กระจายช่วยให้แต่ละหมู่บ้านเอง ปัญหาเรื่องของการประชุม ตามระเบียบจะต้องให้ประชุมสมาชิกกลุ่มเหมือนประชุมใหญ่ 491 คน ต้องมาประชุมตามระเบียบ ปีละ 2 ครั้งเท่านั้น เพราะไม่สามารถมาพร้อมกันได้เนื่องจากมีหลากหลายอาชีพประชุม

วันธรรมดาไม่สามารถมาได้ หรือประชุมวันหยุดก็ไม่ได้พักงาน จึงไม่สามารถมาร่วมประชุม ทำให้เกิดปัญหา เรื่องการประชุมเป็นเรื่องหลัก นโยบายไม่เป็นไปตามกำหนด ตามระเบียบต้องเกิน 50% ขึ้นไป จุดอ่อนของกลุ่มเรื่องการประชุม มีสมาชิกจำนวน 520 คน มีทั้งกลุ่มที่ขึ้นตรงกับรัฐบาล มีเอกสารสิทธิ์ และกลุ่มที่ไม่มีเอกสารสิทธิ์ ปัจจุบันมีเงินออก 700,000 กว่าบาท รัฐบาลสนับสนุนเรื่องเงินทุนดอกเบี้ยต่ำ ล้านละร้อยบาท กู้ได้ถึง 3,000,000 บาท ทางกลุ่มกู้จำนวน 1,620,000 บาท ไปซื้อปุ๋ยเป็นการรวมซื้อ ลดต้นทุนประมาณ 11.2% ให้บริษัทมาเสนอราคาช่วยลดต้นทุนได้ มีชาวบ้านที่เข้าไปทั้งหมดประมาณ 200 ราย ประมาณเดือน ม.ค. 2561 เริ่มทยอยเงินคืน ตามกฎกติกา โดยมีประธานกลุ่มย่อยแต่ละหมู่บ้าน มีความรับผิดชอบต่อการ กู้ยืม คอยติดตาม มีคณะกรรมการ 5 คนรับผิดชอบด้วย ดังนั้น ผลการจัดบุคคลเข้าทำงาน โดยพิจารณา คัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพ บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาสู่การเป็นคณะกรรมการในแต่ละตำบล โดย มีการปฐมนิเทศและมอบหมายงานให้ทุกคน เก้าและคนใหม่ มีการพิจารณาเรื่องความดีความชอบและ สวัสดิการ ส่งผลทำให้คณะกรรมการที่ทำหน้าที่บริหารงาน เกิดความพึงพอใจ และได้ดูแลปฏิบัติงานกิจกรรม ต่างๆ ของกลุ่มอาชีพชุมชน ของเทศบาลตำบลทากาศเหนือ อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน ได้อย่างเต็ม ความสามารถ

4) ด้านการอำนวยความสะดวก Directing ผลการศึกษา พบว่า คณะกรรมการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพ ชุมชน ของเทศบาลตำบลทากาศเหนือ อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน มีการประชุมทุก 1 เดือน มีการใช้การ ไหวทจากสมาชิกในกลุ่มจากเสียง ข้างมาก กรณีต้องตัดสินใจสิ่งต่างๆ ร่วมกัน โดยเน้นการมีมนุษย์สัมพันธ์ ในการกำกับดูแลสมาชิกให้อยู่ร่วมกัน

5) ด้านการประสานงาน Coordinating ผลการศึกษาพบว่า มีประเด็นสำคัญต่างๆ ดังนี้ คือ

5.1) เรื่องการรวมขายนเรื่องการตลาดจะสามารถที่จะให้ความรู้ หรือโมเดลที่จะทำ การตลาดจะเริ่มอย่างไร มีขั้นตอนอย่างไรบ้าง มีการขับเคลื่อน มีส่วนที่เกี่ยวข้องเข้ามาดำเนินการ บางครั้งก็ ยอมรับเรื่องของกลุ่มที่เป็นประธานแปลงใหญ่อยากให้มีคนมาทำหน้าที่แทน หรือเปลี่ยนแปลงบ้าง มีช่วย ดำเนินการแทนบ้าง การคิดวางแผนทั้งหมดยอมรับว่า ค่อนข้างเหนื่อย เรื่องของการบริหารท้องถิ่น และ ค่าใช้จ่ายต่างๆ ถ้ามีหัวหน้ามาช่วยดำเนินการที่ดีมาช่วย มีประธานเรื่องการตลาดมาช่วยกลุ่ม การเพิ่มโมเดล ต้องเป็นคนเข้มแข็งเสียสละ ทุ่มเทศสามารถให้ความเชื่อมั่นให้เกษตรกรที่เข้ากลุ่มด้วยกัน เดินไปด้วยกัน เป็น แนวทาง ที่เป็นความฝันในอนาคตที่ต้องการ เป็นกลุ่มเป็นก้อน มี Brand name สามารถมาซื้อลำไยที่กลุ่มได้ โดยตรงเมื่อถึงฤดูให้คนจำสินค้าได้ ของกลุ่มแปลงใหญ่แม่ทา ถ้าได้ผลเรื่องการตลาดมีการรองรับสินค้าขาย ได้มีคุณภาพแน่นอน ราคาสินค้า สามารถตั้งให้แพงกว่ากลุ่มอื่นได้ และสามารถเป็นสถานที่ท่องเที่ยวได้ใน อนาคตต่อไป หรือในรูปกลุ่มที่มั่นคงถาวรถ้าการตลาดไปได้ ถ้าสามารถทำระบบได้แบบยั่งยืน ผลผลิตลำไยก็ จะมีคุณภาพ ขายได้ตลอดไปในราคาที่ทำการตลาดได้ ทำให้ความคิดการตลาดหลุดออกจากวงจรนี้ ได้ กลุ่มยังไม่มีโลโก้ สามารถสร้าง Brand name ของทางกลุ่มแปลงใหญ่ได้

5.1) เรื่องการจัดผังองค์กร โดยมีแต่ละฝ่าย ให้สามารถช่วยเรื่องการบริหาร และแต่ละกลุ่ม ช่วยการจัดสรรองค์กร มีวิธีการกระจาย มีการทำงานเป็นกลุ่ม เป็นทีม จะช่วยในเรื่องการบริหารให้สามารถ บรรลุเป้าหมายของกลุ่มและประสบความสำเร็จตามที่คาดหวังไว้ได้ อนึ่งผลการศึกษาพบว่า คณะกรรมการ บริหารจัดการกลุ่มอาชีพชุมชน ของเทศบาลตำบลทากาศเหนือ อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน ได้ร่วมมือกัน

ประสานงานเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วย ความเรียบร้อยและราบรื่นโดยการศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการที่จะช่วยให้การประสานงานดีขึ้น เพื่อช่วย แก้ปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานการร่วมมือประสานงานเป็น เรื่องที่มีความสำคัญมากใน การบริหารเพราะเป็นกิจวัตรประจำวันที่จะต้องพึงกระทำในการปฏิบัติงานและเป็น สิ่งที่มีอยู่ทุก ระดับของงานการร่วมมือประสานงานเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาที่จะต้องจัดให้มีขึ้นใน กลุ่มย่อยของตน เพราะเป็นปัจจัยสำคัญในอันที่จะช่วยให้เกิดความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

6) ด้านการรายงาน Reporting ผลการศึกษา พบว่า คณะกรรมการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพชุมชน ของเทศบาลตำบลทากาศเหนือ อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน มีการปฏิบัติงาน และรายงานผลการปฏิบัติงาน และการประชาสัมพันธ์ขององค์การในการบริหารนั้น ผู้บริหารจะต้อง ดำเนินการตามกระบวนการบริหาร เริ่ม จากการวางแผนการจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การสั่งการ การประสานงาน จากนั้นเป็นหน้าที่ของ ผู้บริหารที่จะต้องติดตามว่าการที่ได้สั่งการหรือมอบหมายงาน ให้แก่ผู้ร่วมงานนั้น ผลการปฏิบัติงานมี อุปสรรคและข้อขัดข้องประการใด ผลการปฏิบัติงานสอดคล้องและ บรรลุเป้าหมายขององค์การหรือไม่ ทั้งนี้ เพื่อจะได้เป็นการประเมินผลงานขององค์การ และประเมินผล การปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงานด้วย และจะได้ เป็นข้อมูลในการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อ ผู้บังคับบัญชา และประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทราบด้วย ตลอดจนถึงการประชาสัมพันธ์ (Public Relations) ที่จะต้องแจ้งให้สมาชิกทั้งหมดผ่านตัวแทน กลุ่มย่อยเพื่อให้ได้ทราบด้วยเกี่ยวข้องกับทำให้ข้อมูลแก่สมาชิกบนรากฐานของความจริงร่วมกัน

7) ด้านการงบประมาณ Budgeting ผลการศึกษาพบว่า มีสภาพปัญหาต่างๆ คือ 7.1 ปัญหาเรื่อง ไฟฟ้า เก็บค่าดำเนินการไร่ละ 350 บาท ต่อไร่ 1,000/350 บาท ทำให้เป็น สปก. ทำเป็นศูนย์เรียนรู้ให้ ชาวบ้านที่สนใจ มีมาดูงานและยกเป็นแปลงใหญ่ และต้องมีสมาชิกจำนวน 500 คน จำนวน 1,000 ไร่ ประกาศรับสมัคร จำนวน 4 ตำบล มีคนเข้ามาสมัครเรียบร้อย เป็นแปลงใหญ่นำร่องระดับประเทศ เกิดปัญหา เนื่องจากระเบียบเข้ามาภายหลังให้คนที่ เป็นสมาชิกต้องมีเอกสารสิทธิ์ ต้องมีเอกสาร GAP ถ้าไม่มีต้องถูกคัด ออก เหลือจำนวนสมาชิก 491 ราย เฉพาะสมาชิกที่สำนักงานเกษตรรับรองมีจำนวน 491 ราย พื้นที่ 3,786 ไร่ มีเอกสารครบตามนโยบายที่กำหนดไว้ 7.2 เรื่องน้ำ เมื่อมีการรวมตัวเกิดขึ้นทำให้มีอำนาจต่อรองกับทาง ภาครัฐ หลังจากที่ได้ผลักดันให้เป็นแปลงใหญ่มีการสนับสนุนเรื่องของแหล่งน้ำได้โซลาเซลล์ของ กรมมน. พลังงานแสงอาทิตย์ 100 กิโลวัตต์ สามารถสูบน้ำแม่ทาใช้ได้ ทางผู้ว่าและเทศบาลต.ทากาศเหนือ อนุมัติท่อ ส่งน้ำ ชลประทานมาทำเมืองดอยแช่ให้ งบประมาณ 40 ล้าน จากที่เคยขออนุมัติเมื่อครั้งเป็นนายกเทศบาล ต.ทากาศเหนือ ปี 2542 ไม่เคยได้รับการอนุมัติ แจ้งอยู่นอกระบบอยู่นอกเขต ชลประทานไม่อนุมัติ ปัจจุบัน เป็นแปลงใหญ่ ให้อนุมัติมาเหมือนบ้านดอยแช่ ทางรัฐให้การสนับสนุนขึ้น ได้รับการอนุมัติงบจากกลุ่มจังหวัด ภาคเหนือ ประมาณ 5,400,000 บาท ขุดเจาะบ่อบาดาล จำนวน 9 บ่อสามารถขุดเจาะได้ประมาณ 8 บ่อ เนื่องจากพื้นที่มีปัญหาเรื่องน้ำใต้ดินบางพื้นที่ และมีโครงการ 9101 มีการต่อท่อทั้งหมด 27kg รวม 11 บ่อ 7.3 ปัญหาเรื่องผลผลิตที่ออกตอนนี้มีปัญหาเรื่องราคาตกต่ำในรอบ 20 ปี นอกฤดู 10 กว่าบาท เหมาสวนชาย 1 ไร่ 50,000 บาท เหลือ 1 ไร่ 25,000 บาท และ 74. ปัญหาแรงงาน เรื่องการโยกย้ายแรงงาน 2-3 ปี มีปัญหา แรงงานแข็งข้อ รับคนต่างตัวมาทำงานยาก กินหัวคิวคนงาน รายได้ลดลง ทั้งคนขับที่มาส่งด้วยเหมา ประมาณ 36,000 บาท ดูแลทั้งหมด และยึดเอกสารไว้

ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพชุมชน เทศบาลตำบลทากาศเหนือ อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน โดยสรุปมีดังนี้

ผลจากการประชุมเสวนาผลกลุ่มแปลงใหญ่ (ลำไยนอกฤดู) อำเภอแม่ทา แนวโน้มและทิศทางการบริหารและจัดการกลุ่มอาชีพชุมชนในอนาคตเพื่อให้เกิดความเข้มแข็งและยั่งยืนโดยประธานกรรมการกลุ่มแปลงใหญ่ รองประธานและสมาชิกกลุ่มฯ ได้ข้อเสนอแนวทางการบริหารจัดการกลุ่ม ดังนี้

1. ปัญหาเรื่องไฟฟ้าเพื่อการเกษตรในพื้นที่ กลุ่มยังคิดหาแนวทางการแก้ไขต่อไป

2. เรื่องน้ำ มีแนวทางและวิธีการแก้ไขคือ การประสานหน่วยงานสถาบันศึกษาคือ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล มหาวิทยาลัยแม่โจ้ มหาวิทยาลัยราชภัฏ สถาบันเรื่องน้ำ กรมชลประทาน โดยได้สนับสนุนกิจกรรมและช่วยพัฒนาในเชิงวิชาการ ที่สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละพื้นที่ที่มีความหลากหลาย โดยการสำรวจ เบื้องต้นก่อน จากนั้น จึงประสานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลจากการประสานกับหน่วยงานที่ได้เกี่ยวข้อง กลุ่มอาชีพชุมชนของเทศบาลตำบลทากาศเหนือ ได้รับโครงการ 9101 ตามรอยเท้าพ่อ ภายใต้ร่มพระบารมี เพื่อการพัฒนาการเกษตรอย่างยั่งยืน โดยมีการต่อยอดการทำงานและสามารถแก้ไขปัญหาได้ตรงกับความต้องการของชุมชนจนประสบความสำเร็จ ทำให้สมาชิกมีแหล่งน้ำเพียงพอในการทำลำไยนอกฤดูได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ระบบน้ำสปริงเกอร์ สามารถลดต้นทุนการผลิต เพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพผลผลิต เพิ่มมูลค่าผลผลิต สร้างความมั่นคงในอาชีพได้อย่างยั่งยืน สามารถแก้ไขปัญหาตรงกับความต้องการของเกษตรกรซึ่งคาดว่าจะสามารถจำหน่ายผลผลิตและสร้างรายได้แก่ชุมชนในอนาคต

นอกจากนั้น สถาบันศึกษาที่เข้ามาช่วยเหลือ ยังได้ร่วมกันสร้างนวัตกรรมในการเก็บลำไย – ช่วยแนะนำการจัดงานเชิญชวนหน่วยงานเข้ามาร่วมงาน ใช้เทคโนโลยีในการเกษตรกรรม เช่น มีการวางแผนต่าง ๆ ที่เดิมมีปัญหาพื้นที่ไม่เอื้ออำนวย ก็มีการปรับพื้นที่ให้สามารถปลูกได้ตามสภาพพื้นที่ การสร้างการเรียนรู้เรื่อง ลดปัญหาหมอกควันจากการเผาไม้และเศษวัสดุหลังจากการตัดแต่งต้นลำไย ซึ่งเป็นปัญหารุนแรงที่เกิดขึ้นในจังหวัดต่างๆของภาคเหนือ โดยนำเศษใบลำไยมาทำเป็นปุ๋ยหมักได้ต้นลำไย ซึ่งจะเป็นการป้องกันการระเหยของน้ำ กลายเป็นความชุ่มชื้นของต้นลำไยอย่างรู้คุณค่า พร้อมทั้งสร้างความสมดุลทางธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

3. ปัญหาเรื่องแรงงาน – การลดต้นทุนการผลิต หรือปัญหาการบริหารและจัดการกลุ่ม มีแนวทางและวิธีการแก้ไขคือ ผู้บริหารในระดับกลุ่มตำบล ควรมีความสามารถในการสื่อสาร กล้าตัดสินใจ สร้างความมั่นใจให้สมาชิกกลุ่ม ต้องมีส่วนร่วมในการทำงาน มีความซื่อสัตย์ ไว้วางใจซึ่งกันและกันอีกทั้งต้องแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบให้สมาชิกทุกคนตามความถนัดควรเชิญวิทยากรที่มีความรู้ด้านการตลาดลำไย เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ความเข้าใจ และมีการติดตามการทำงานของกลุ่มย่อยเพื่อส่งเสริมให้สมาชิกมีความรักความสามัคคี นอกจากนี้ ผู้บริหารกลุ่มย่อย ต้องเข้ามาประชุมคุยกันเพื่อวางแผนว่า จะทำอะไร และไปประสานกับองค์กรต่างๆ เรื่องคุณภาพผลผลิต เรื่องการตลาด เรื่องวิธีการบริหารจัดการอื่นๆ เพื่อจะลดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น ตลอดถึงเรื่องวิธีการขนส่ง ขณะที่พื้นที่แปลงใหญ่ ต้องมีโกดังของตนเอง ผ่านระบบหน้าเว็บบ่อยๆ ทุกอย่างอยู่ที่กลุ่มของแต่ละตำบลดูแล ตัวแทนกลุ่มหลักๆ สินค้าอาจจะสต็อกอยู่ที่จุดใดจุดหนึ่งแล้วแต่วิธีการของแต่ละกลุ่ม ความหลากหลาย

4. ปัญหาเรื่องพ่อค้าคนกลาง มีแนวทางและวิธีการแก้ไขคือ สมาชิกกลุ่มต้องให้ลูกหลานมาดูแลธุรกิจของพ่อแม่ที่ทำสวน ส่งเสริมให้รู้เรื่องการตลาด ส่งเสริมให้รู้จักเรื่องการตลาด สอนภาษาจีน ภาษาอังกฤษ ในอนาคตอยากให้คนรุ่นใหม่มาช่วยพัฒนาดูแล วิสาหกิจชุมชน ขณะที่แนวทางการเพิ่มเรื่องช่องทางการตลาด ควรมีวิธีการที่หลากหลาย และชักชวนให้คนรุ่นลูกหลานช่วยดูแลแทนเพราะมีความคิดพัฒนาอีกแบบ อาศัยความเชื่อมโยงของกลุ่มสมาชิก โดยลองประสานดู เพื่อให้หาวิธีทางรอด มองทุกคนได้ประโยชน์ร่วมกัน เรื่องของการบริหารจัดการเรื่องความเสี่ยง การตลาด เรื่องของทั้งหมด ถ้าได้จะมีเรื่องของปัจจัยพื้นฐานทั้งหมดจะช่วยวิธีการแก้ไขก็จะง่ายขึ้น สินค้ามีการเพิ่มมูลค่าโดยขายผ่านการค้าขายทางออนไลน์ซึ่งสามารถขายต่างประเทศโดยให้เข้ามาซื้อเองที่กลุ่มแปลงใหญ่ไม่ต้องออกไปขายเอง ด้วยเรื่องการติดต่อสื่อสาร และความยากง่ายของการขายสินค้า เกิดความยุ่งยาก ต้องมีคนประสานเพื่อเป็นแนวทางในการขายสินค้าเพื่อความสะดวกและง่ายต่อการบริหารจัดการ

5. ระบบการผลิตการตลาด การมีเงินทุนในการลงทุนและประกันราคา ยกระดับการทำงานของกลุ่ม มีแนวทางและวิธีการแก้ไขคือ ระบบการสื่อสารกับกลุ่มตลาด ควรมีการสอบถามเพื่อการช่วยเหลือ สนับสนุน และรายงานแก่กลุ่มตำบลด้วยว่า ได้การทำวิธีการตลาดแบบไหนบ้าง เรื่องวิธีการตลาดโดยส่งเสริมให้ลูกหลานเข้ามาร่วมรับฟัง ซึ่งกลุ่มคนรุ่นใหม่จะช่วยเหลือได้ในเรื่องภาษา เรื่องเทคโนโลยี เรื่องการสื่อสารผ่านระบบออนไลน์ การส่งขายในกลุ่มต่างประเทศใกล้บ้าน ตลอดถึงการมีเจ้าหน้าที่ส่วนหนึ่งให้การสนับสนุน ต้องอาศัยคนนอกกลุ่มต่างๆ เข้ามาส่งเสริม ซึ่งเรื่องการบริหารจัดการ ประชานแปลงใหญ่แนะนำวางแผนอนาคต ระบบตลาดไปศึกษาดูงานที่ประเทศจีนไปดูตลาดจะมีการพัฒนาการของกลุ่ม ต้องศึกษากฎหมายของแต่ละมณฑล ต้องไปอยู่กับโกดัง เรื่องการโอนเงินกลับประเทศไม่สามารถเป็นเงินสดได้ มีโอนหลายประเทศหลายต่อ หรือชนเถื่อน

ด้านการบริหารจัดการเงินทุน ควรมีแนวทางการดำเนินงานการบริหารการเงินที่ดี โดยต้องมีคนรับผิดชอบ สามารถทำหน้าที่เป็นเหรียญกลุ่มได้ ต้องมีการติดตามเงินที่สมาชิกยืมไปไปลงทุนและกำไรจากการขายลำไยในแต่ละช่วงฤดู เพื่อทุนจะได้ไม่สูญหาย พร้อมกับมีการสรุปการเงินให้สมาชิกทราบบัญชีรับ-จ่าย อย่างต่อเนื่อง ขณะที่การหาแหล่งเงินทุนเพิ่มเติม นั้น เพื่อเป็นทุนหมุนเวียนในการแก้ปัญหาสมาชิกที่เดือดร้อนในรูปการบริการเงินกู้เงิน โดยควรเริ่มโดยการระดมทุนจากการแบ่งปันผลกำไรของกลุ่ม เพื่อนำมาบริหารจัดการกลุ่มใหญ่ให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพต่อไป

6. การพัฒนาคนในกลุ่มสมาชิกแปลงใหญ่ให้มียุทธศาสตร์ความรู้ มีแนวทางและวิธีการแก้ไขคือ การบริหารจัดการภายในกลุ่ม ควรใช้หลักการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกลุ่ม ทั้งในการกำหนดระเบียบข้อบังคับกลุ่ม การแสดงความคิดเห็น เพื่อการพัฒนาการตรวจสอบติดตามการบริหารของคณะกรรมการ และต้องมีการให้ความรู้แก่สมาชิกให้ทราบบทบาท อำนาจหน้าที่ตนเองภายในกลุ่ม และความรู้ในด้านการเพิ่มคุณภาพของผลิตผลลำไยของกลุ่มแปลงใหญ่ และประสานกับคณะกรรมการกลุ่มสมาชิกที่เป็นตัวแทนกลุ่มลำไย โดยให้เริ่มดำเนินการอย่างน้อยคนละ 10 ต้น เมื่อสมาชิกเข้าใจหรือเห็นด้วย ก็ให้เป็นกลุ่มนำร่องพัฒนา ก่อน ส่วนวิธีที่จะพัฒนาในเป็นกลุ่มนำร่องนั้น ให้ช่วยกันชักชวนสมาชิก และประสานกับสำนักงานการส่งออกเพื่อดูแลด้านผลิตภัณฑ์ หรือให้ส่งเจ้าหน้าที่เข้ามาช่วย เพื่อให้สินค้ามีคุณภาพเพิ่มมูลค่าของสินค้าให้กลุ่มสมาชิกเห็นเป็นตัวอย่าง

## อภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการกลุ่มอาชีพชุมชน เทศบาลตำบลทากาศเหนือ อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน สามารถอภิปรายผลการศึกษาดังนี้

ผลการศึกษาพบว่า ด้านการจัดองค์การ Organizing ผลการศึกษาพบว่า คณะกรรมการกลุ่มลำไยแปลงใหญ่อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน ได้มีการแบ่งหน้าที่โดยจัดตั้งเป็นคณะกรรมการบริหารกลุ่มอาชีพ และแต่งตั้งคณะกรรมการได้คัดเลือกมาจาก คณะกรรมการของแต่ละหมู่ซึ่งทำหน้าที่บริหารจัดการงานประสานงานกับกลุ่มย่อยต่างๆในแต่ละตำบลคือ ตำบลทากาศ ตำบลทาทุ่งหลวง ตำบลทาสบเส้า ตำบลทาขุมเงิน แต่เนื่องจากกลุ่มมีสภาพการรวมกลุ่มกันแบบหลวมๆ สมาชิกในกลุ่มระดับตำบล ยังขาดความรู้ความเข้าใจในการรวมกลุ่ม เพราะแยกงานกันไปดำเนินการในแปลงลำไยของตนเอง แม้จะมีการจัดทำโครงสร้างการบริหารกลุ่ม แต่เนื่องจากกลุ่ม เป็นกลุ่มกลุ่มใหญ่ จึงมักเกิดปัญหาการสื่อสารการบอกต่อข้อมูลแก่สมาชิกในกลุ่มย่อยตำบลในบทบาทหน้าที่ ที่ต้องรับผิดชอบตามที่ได้รับมอบหมาย นอกจากนี้ ยังพบว่า สมาชิกในกลุ่มย่อย ยังขาดความเข้าใจในการรวมกลุ่มรวมถึงยังไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ที่แท้จริงในการรวม กลุ่มอาชีพ ผู้นำกลุ่มในบางตำบล ยังเป็นเพียงผู้นำตามระบบโครงสร้างข้อค้นพบนี้ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ กรรณิการ์ ท่ามา (2557)<sup>4</sup> ได้ศึกษาเกี่ยวกับ แนวทางการพัฒนากลุ่มอาชีพ: กรณีศึกษากลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์จักสานจากต้นกกบ้านห้วย ตำบลบ้านห้วย อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ เกิด จากการมีผู้นำกลุ่ม คณะกรรมการบริหารงานกลุ่มที่มีความรู้มี วิทยุทัศน์มีการประสานงานที่ดีสมาชิกกลุ่มมีส่วนร่วมในการ ดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ผู้นำชุมชนและหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนมีประสานความร่วมมือ โดยมีพัฒนาการมีส่วนร่วมของสมาชิกภายในกลุ่ม ร่วม คิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน หน่วยงานภาครัฐให้การหนุนเสริมด้านงบประมาณ องค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง และผู้นำกลุ่ม หรือผู้แทนผู้นำกลุ่มมีพัฒนาการบริหารจัดการด้วยความเสียสละ โปร่งใสมีคุณธรรม

ดังนั้น คณะกรรมการกลุ่มลำไยแปลงใหญ่อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน จึงควรมีการจัดระบบการบริหารในลักษณะที่เป็นระบบฝ่ายบริหารและฝ่ายจัดการ และที่สำคัญควรเพิ่มหน้าที่ของคณะกรรมการในด้านการเงินและการทำบัญชี แยกกันต่างหากอย่างชัดเจน เพราะเมื่อกลุ่มเติบโตขึ้นตามลำดับ ย่อมจะเกิดการบริหารจัดการที่ดี มีความโปร่งใส มีและมีคุณภาพในอนาคต

ผลการศึกษา พบว่า การบริหารจัดการกลุ่มอาชีพชุมชน ของเทศบาลตำบลทากาศเหนือ อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน มีปัญหาเรื่องของการประชุม ตามระเบียบจะต้องให้ประชุมสมาชิกกลุ่มเหมือนประชุมใหญ่ 491 คน ต้องมาประชุมตามระเบียบ ปีละ 2 ครั้งเท่านั้น เพราะไม่สามารถมาพร้อมกันได้เนื่องจากมีหลากหลายอาชีพประชุมวันธรรมดาไม่สามารถมาได้ หรือประชุมวันหยุดก็ไม่ได้พักงาน จึงไม่สามารถมาร่วมประชุม ทำให้เกิดปัญหาเรื่องการประชุมเป็นเรื่องหลัก นโยบายไม่เป็นไปตามกำหนด ตามระเบียบต้องเกิน

---

<sup>4</sup> กรรณิการ์ ท่ามา, แนวทางการพัฒนากลุ่มอาชีพ: กรณีศึกษากลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์จักสานจากต้นกกบ้านห้วย ตำบลบ้านห้วย อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น ซึ่งเป็นงาน... การประชุมวิชาการ การพัฒนาชนบทที่ยั่งยืน ครั้งที่ 4 ประจำปี 2557 "Rethink: Social Development for Sustainability in ASEAN Community" 11-13 มิถุนายน 2557

50% ขึ้นไป จุดอ่อนของกลุ่มเรื่องการประชุม ซึ่งต้องดำเนินการให้ถูกระเบียบ ปัญหาดังกล่าว กลุ่มอาชีพชุมชน ของเทศบาลตำบลทากาศเหนือ ได้มีการบริหารจัดการบุคคลเข้าทำงาน โดยได้พิจารณาคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพ บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาสู่การเป็นคณะกรรมการในแต่ละตำบล ที่มีความหลากหลาย ชุมชน ที่จะคอยช่วยเหลือกันและกัน โดยมีการปฐมนิเทศและมอบหมายงานให้ทุกคน เก้าและคนใหม่ มีการพิจารณาเรื่องความดีความชอบและสวัสดิการ ส่งผลทำให้คณะกรรมการที่ทำหน้าที่บริหารงาน เกิดความพึงพอใจ และได้ดูแลปฏิบัติงานกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มอาชีพชุมชน ของเทศบาลตำบลทากาศเหนือ อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน ได้อย่างเต็มความสามารถ แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับ แนวคิดและรูปแบบวิสาหกิจชุมชน ที่กรมส่งเสริมการเกษตร (2548)<sup>5</sup> กล่าวไว้คือ การประกอบการโดยชุมชน ที่ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ แบ่งทุกข์แบ่งสุขซึ่งกันและกัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ด้านเศรษฐกิจและสังคม โดยดำเนินการแบบเครือข่าย ที่การพึ่งตนเองในบางกรณีชุมชนไม่สามารถดำเนินการได้โดยลำพังชุมชนเดียว แต่เป็นไปได้เมื่อหลายชุมชนร่วมมือกันเพื่อตอบสนองความต้องการของทุกชุมชน วิสาหกิจชุมชนระดับเครือข่าย จึงเป็นระบบพึ่งพาอาศัยระหว่างชุมชนที่มีผลผลิตและทรัพยากรแตกต่างกัน

ผลการศึกษาพบว่า การบริหารอาชีพกลุ่มชุมชนของเทศบาลตำบลทากาศเหนือ ได้มีการวางแผนธุรกิจซึ่งได้ขออนุมัติจากที่ประชุมใหญ่ เพื่อดำเนินงานส่งเสริมอาชีพการเกษตร กลุ่มผลิตลำไยนอกฤดูอำเภอแม่ทา ส่งผลให้เกิดการพัฒนาเกษตรกรให้มีความมั่นคงในการประกอบอาชีพสามารถพึ่งพาตนเองได้ ตลอดจนถึงการส่งเสริมให้สมาชิกกลุ่มฯ สามารถซื้อปัจจัยการผลิตในราคาถูก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารขององค์กรที่ ชุมพล เตชะกุลวิโรจน์ และคณะ (2543)<sup>6</sup> กล่าวถึงการยึดหลักการบริหารงานและการจัดการองค์กรที่เคร่งครัด ว่าควรมีการกำหนดกฎ ระเบียบต่างๆ ที่จะในการปฏิบัติงานภายในกลุ่ม และควรเป็นกฎข้อบังคับที่เป็นธรรมแก่สมาชิกภายในกลุ่มทุกคน และต้องประกาศให้เหล่าสมาชิกได้รับทราบข้อมูลเพื่อความโปร่งใสในการปฏิบัติงานอีกด้วย เช่น การกำหนดแผนการปฏิบัติงานของกลุ่ม การวางแผนเป็นกระบวนการขั้นหนึ่งในการบริหาร โดยกำหนดวัตถุประสงค์และวิธีดำเนินการล่วงหน้าเพื่อปฏิบัติให้สำเร็จลุล่วงไปตามนั้น การจัดทำงบประมาณ การจัดทำงบประมาณในการบริหารมีความจำเป็นอย่างมาก ซึ่งมีประโยชน์สำหรับทำเครื่องมือในการควบคุมค่าใช้จ่ายให้อยู่ในหลักการประหยัดสามารถใช้จ่ายบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ที่ถูกกำหนดไว้อย่างชัดเจน โดยเฉพาะเกี่ยวกับรายได้ ค่าใช้จ่าย เป็นต้น

ผลการศึกษาพบว่า การบริหารจัดการแปลงใหญ่ ใช้ระบบตลาด การขนส่ง ที่กลุ่มคิดหาวิธีดำเนินการนั้น มีความไม่คุ้มทุน มีความเสี่ยงในเรื่องต่างๆ เช่น ระยะเวลาของการส่งที่เกี่ยวข้องกับการถนอมผลผลิตให้คงอยู่อย่างมีคุณภาพ โดยเฉพาะการส่งขายตลาดต่างประเทศ ดังนั้น จึงมีการเสนอให้ผู้ซื้อเข้ามาซื้อเองที่กลุ่มแปลงใหญ่ โดยไม่จำเป็นต้องออกไปขายเอง ด้วยติดข้อจำกัด เรื่องการติดต่อสื่อสาร และความยากง่ายของการขายสินค้า เกิดความยุ่งยาก ต้องมีคนประสานเพื่อเป็นแนวทางในการขายสินค้าเพื่อ

<sup>5</sup> กรมส่งเสริมการเกษตร, วิสาหกิจชุมชน. กรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและ สหกรณ์, (2548), หน้า 10

<sup>6</sup> ชุมพล เตชะกุลวิโรจน์ และคณะ, เศรษฐกิจชุมชนเป็นภูมิคุ้มกันทางเศรษฐกิจ ในการต่อสู้กับกระแสโลกาภิวัตน์ชุมชนคลองขนมจีน อำเภอเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา, 2543 หน้า 125

ความสะดวกและง่ายต่อการบริหารจัดการ โดยมีเจ้าหน้าที่ภาครัฐที่เกี่ยวข้องเข้ามาสนับสนุนส่งเสริม ตลอดถึงการที่สมาชิกกลุ่ม ต้องการให้ลูกหลานคนรุ่นใหม่มาช่วยดูแลธุรกิจ ส่งเสริมให้รู้เรื่องการตลาด ส่งเสริมให้รู้จักเรื่องการตลาดแบบใหม่ ๆ การใช้ภาษาจีน ภาษาอังกฤษ ในการติดต่อซื้อขาย และสามารถต่อรองการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐได้

ผลการศึกษาได้ว่า การบริหารจัดการกลุ่มอาชีพชุมชนของเทศบาลตำบลทากาศเหนือ อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน ได้มีแนวทางการเพิ่มเรื่องช่องทางการตลาด โดยขายผ่านการค้าขายทางออนไลน์ซึ่งสามารถขายต่างประเทศโดยให้เข้ามาซื้อเองที่กลุ่มแปลงใหญ่ไม่ต้องออกไปขายเอง เพราะมีความยุ่งยากเรื่องการติดต่อสื่อสาร ซึ่งหากมีคนประสานที่มีความสามารถยอมให้เกิดความสะดวกและง่ายต่อการบริหารจัดการ ยิ่งขึ้นแนวทางดังกล่าวนี้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ภัทรภรณ์ ท้าวโยธา (2555)<sup>7</sup> ศึกษาสภาพ ปัญหา ความต้องการและแนวทางในการจัดการวิสาหกิจชุมชน กรณีศึกษา: กรณีศึกษากลุ่มผู้ผลิตผ้าฝ้ายทอมือตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง บ้านสันหลวงใต้ ตำบลจอมสวรรค์ อำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย พบว่า ต้องการให้มีหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนเข้ามาฝึกอบรม ขยายการตลาด งบประมาณ และเครื่องคอมพิวเตอร์ แนวทางการจัดการของกลุ่ม ควรมีการสร้างแรงจูงใจ ควรจัดอบรมบุคลากรเพื่อเพิ่มจำนวนผู้ผลิตและจัดทำตลาดผ้าที่มีเอกลักษณ์ ควรเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย ควรสร้างศูนย์การเรียนรู้ และควรจัดทำเว็บไซต์ กลุ่มผ้าฝ้ายทอมือใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน

ผลการศึกษา พบว่า คณะกรรมการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพชุมชน ของเทศบาลตำบลทากาศเหนือ อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน มีการปฏิบัติงาน และรายงานผลการปฏิบัติงาน ขณะที่ฝ่ายผู้บริหารได้ติดตาม ผลการปฏิบัติงานสอดคล้องและบรรลุเป้าหมายขององค์การหรือไม่ ทั้งนี้เพื่อจะได้เป็นการประเมินผลงานขององค์การ และประเมินผล การปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงานด้วย และจะได้เป็นข้อมูลในการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อ ผู้บังคับบัญชา และประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบด้วย ตลอดจนรวมถึงการประชาสัมพันธ์ (Public Relations) ที่จะต้องแจ้งให้สมาชิกทั้งหมดผ่านตัวแทนกลุ่มย่อยเพื่อให้ได้ทราบด้วย เกี่ยวข้องกับการให้ข้อมูลแก่สมาชิกบนรากฐานของความจริงร่วมกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ สมพงษ์ เกษมสิน (2550)<sup>8</sup> ที่ได้สรุปกระบวนการบริหารไว้ใน “Paper on the Science of Administration” ว่า กระบวนการบริหารต้องการรายงานผลปฏิบัติงานรวมถึงการประชาสัมพันธ์ที่จะต้องแจ้งให้ประชาชนทราบด้วย อันที่จริงการรายงานนี้มีความสัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสาร อยู่มาก การรายงานโดยทั่วไป หมายถึงวิธีการของสถาบันในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการให้ข้อเท็จจริงหรือข้อมูลแก่ผู้สนใจมาติดต่อสอบถาม ความสำคัญของรายงานนั้นอยู่ที่จะต้องอยู่บนรากฐานของความจริง

<sup>7</sup> ภัทรภรณ์ ท้าวโยธา, ศึกษาสภาพ ปัญหา ความต้องการและแนวทางในการจัดการวิสาหกิจชุมชน กรณีศึกษา : กรณีศึกษากลุ่มผู้ผลิตผ้าฝ้ายทอมือตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง บ้านสันหลวงใต้ ตำบลจอมสวรรค์ อำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย, 2555 หน้า, 30-35

<sup>8</sup> สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร. (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, 2550), หน้า 10 – 13

## ข้อเสนอแนะในการวิจัย

การศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการกลุ่มอาชีพชุมชน เทศบาลตำบลทากาศเหนือ อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน สามารถสรุปประเด็นข้อเสนอแนะได้ดังนี้

### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาครัฐ โดยเฉพาะพาณิชย์จังหวัด หรือ อุตสาหกรรมจังหวัด ควรเข้ามามีบทบาทในการช่วยวางแผนการตลาดเพื่อช่วยลดต้นทุน หาวิธีเรื่องปุ๋ย เรื่องยา เรื่องน้ำ เรื่องไฟฟ้า การตลาด เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศด้านการส่งเสริมเศรษฐกิจระดับชุมชน

### ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. คณะกรรมการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพชุมชน เทศบาลตำบลทากาศเหนืออำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน ควรประสานหรือสร้างความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันศึกษาเพิ่มมากขึ้นที่อยู่ในพื้นที่หรือใกล้เคียง เพื่อให้การสนับสนุนตามบริบทความแตกต่างหาทางออกเพื่อเข้ามาช่วยพัฒนาโดยในเชิงวิชาการ พื้นที่ที่หลากหลาย ในการสำรวจมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล มหาวิทยาลัยแม่โจ้ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง กรมชลประทาน ในลักษณะการวิจัยเชิงพัฒนาหรือการสื่อสารด้านภาษา การสื่อสารผ่านระบบออนไลน์ การส่งขายในกลุ่มอาเซียน กลุ่มต่างประเทศ หรือการสร้างนวัตกรรมในการเก็บลำไย – สถาบันต่างๆ ในการช่วยพัฒนาการเก็บลำไย การใช้เทคโนโลยี มาช่วย ในการปรับพื้นที่ไม่ให้เอื้ออำนวยในการปลูกไปตามสภาพพื้นที่ของพื้นที่

2. คณะกรรมการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพชุมชน เทศบาลตำบลทากาศเหนืออำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน ควรสร้างการเรียนรู้เรื่องระบบตลาด โดยส่งเสริมให้ลูกหลานคนรุ่นต่อไปเข้ามา โดยผ่านเจ้าหน้าที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้การสนับสนุน เพื่อลดความเสี่ยงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น เช่น เรื่องวิธีการขนส่ง เป็นต้น

3. คณะกรรมการกลุ่มลำไยแปลงใหญ่อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน ควรมีการจัดระบบการบริหารในลักษณะที่เป็นระบบฝ่ายบริหารและฝ่ายจัดการ และที่สำคัญควรเพิ่มหน้าที่ของคณะกรรมการในด้านการเงินและการทำบัญชี แยกกันต่างหากอย่างชัดเจน เพราะเมื่อกลุ่มเติบโตขึ้นตามลำดับ ย่อมจะเกิดการบริหารจัดการที่ดี มีความโปร่งใส มีและมีคุณภาพในอนาคต

## เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมการเกษตร. **วิสาหกิจชุมชน**. กรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและ สหกรณ์. 2548
- กรรณิการ์ ท่ามา. แนวทางการพัฒนากลุ่มอาชีพ: **กรณีศึกษากลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์จักสานจากต้นกกบ้านห้วย ตำบลบ้านห้วย อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น** ซึ่งเป็นงาน... การประชุมวิชาการ การพัฒนาชนบทที่ยั่งยืน ครั้งที่ 4 ประจำปี 2557 “Rethink: Social Development for Sustainability in ASEAN Community” 11-13 มิถุนายน 2557
- ชุมพล เตชะกุลวิโรจน์ และคณะ. เศรษฐกิจชุมชนเป็นภูมิคุ้มกันทางเศรษฐกิจ ในการต่อสู้กับกระแสโลกาภิวัตน์ชุมชนคลองขนมจีน อำเภอเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. 2543

วารสารวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง ปีที่ 8 ฉบับที่ 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2562)

ธงชัย สันติวงษ์, องค์การและการบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ 11, กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2543  
พิมพ์จรรยา นามวัฒน์. และเสน่ห์ จุ้ยโต, แนวคิดเกี่ยวกับองค์การและการจัดการ. ในองค์การและการ  
จัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (บก.). เอกสารการสอน ฉบับปรับปรุง.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช: สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช,  
2544, หน้า 22

ภัทรารภรณ์ ท้าวโยธา. ศึกษาสภาพ ปัญหา ความต้องการและแนวทางในการจัดการวิสาหกิจชุมชน  
กรณีศึกษา: กรณีศึกษากลุ่มผู้ผลิตผ้าฝ้ายทอมือตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง  
บ้านสันหลวงใต้ ตำบลจอมสวรรค์ อำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย. 2555 หน้า, 30-35

สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, 2550