

**การบริหารจัดการ การผลิต และการตลาดของสหกรณ์การเกษตรหุบกะพง  
ภายใต้โครงการตามพระราชประสงค์หุบกะพง  
Management, Production and Marketing of Hubkapong Agricultural  
Cooperative Under The Royal Project of Hubkapong**

อรรถรส แต่งอุดม\* อภิรัตน์ อุดมทรัพย์ และจรรยา อุดมทรัพย์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี ตำบลนาบัว อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี 76000  
\*Email: [Dj.apatudo@gmail.com](mailto:Dj.apatudo@gmail.com)

**บทคัดย่อ**

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบถึงลักษณะส่วนบุคคล ทางด้านเศรษฐกิจ และสังคม ของกลุ่มเกษตรกร 2) เพื่อศึกษาถึงประสิทธิภาพ การบริหารจัดการ การผลิต และการตลาดของสหกรณ์การเกษตรหุบกะพง 3) เพื่อระบุถึงปัญหา และอุปสรรค ในการบริหารจัดการ การผลิต และการตลาดของสหกรณ์การเกษตรหุบกะพง การศึกษาครั้งนี้ได้ทำการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล กลุ่มตัวอย่างจำนวน 84 คน ด้วยวิธีแบบบังเอิญโดยเน้นกลุ่มตัวอย่างที่เต็มใจตอบ โดยแบ่งเป็น 2 ตอน ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อบริหารจัดการ การผลิต และการตลาดของสหกรณ์การเกษตรหุบกะพง (ด้านการวางแผน การปฏิบัติการ การตรวจสอบ การปรับปรุงแก้ไข) และตอนที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการ การผลิต และการตลาดของสหกรณ์การเกษตรหุบกะพง (ด้านการส่งเสริมทักษะอาชีพ ด้านปัจจัยสนับสนุนการผลิต วัสดุ อุปกรณ์ และ เครื่องมือทางการเกษตร ด้านการตลาด)

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 85.70) มีอายุเฉลี่ย 41 ปี โดยมีผู้ให้ข้อมูลอายุมากที่สุด 58 ปี ส่วนผู้ให้ข้อมูลมากกว่าครึ่ง (ร้อยละ 59.50) ไม่ได้รับการศึกษา ผู้ให้ข้อมูลส่วนมาก (ร้อยละ 91.70) มีสถานภาพสมรส ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ (ร้อยละ 78.60) ไม่มีตำแหน่งทางสังคม โดยผู้ให้ข้อมูลมีรายได้เฉลี่ย 44,625 บาทต่อปี อาชีพเกษตรกรเป็นอาชีพหลักของผู้ให้ข้อมูล

จากการสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า การบริหารจัดการ การผลิต และการตลาดของสหกรณ์การเกษตรหุบกะพง ภายใต้โครงการตามพระราชประสงค์หุบกะพง มีการวางแผน การปฏิบัติการ การตรวจสอบ การปรับปรุงแก้ไข อยู่ในระดับที่มีประสิทธิภาพมาก ส่วนปัญหา และอุปสรรค ในการ การบริหารจัดการ การผลิต และการตลาดผลิตผลทางการเกษตรพบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดไม่มีปัญหาและอุปสรรค

**คำสำคัญ:** การบริหารจัดการ การผลิต และการตลาด

## **Abstract**

The objectives of this research were 1) to study the personal characteristics such agriculturist socio – economics 2) to study performance of hubkapong agricultural cooperative in terms of management, production and marketing and 3) to identify problems and obstacles in management, production and marketing of hubkapong agricultural cooperative under the royal project of hubkapong. The data were collected by questionnaires to 84 agriculturists which selected by accidentary sampling method. The questionnaire composed 1) the personal characteristics and performance of hubkapong agricultural cooperative in management, production and marketing 2) problems and obstacles in management, production and marketing of hubkapong agricultural cooperative under the royal project of hubkapong.

The results show that 1) the most respondents were male, age 41 years old, the eldest respondent were 58 years old, uneducated, married, no societal status, the average income were 44,625 baht per years, agriculture were main occupation. 2) management, production and marketing of hubkapong agricultural cooperative under the royal project of hubkapong were high performance in term of planning, implementation, monitoring, and revision. The respondents had no any problem and obstacle.

*Keywords:* management, production, and marketing

## บทนำ

ในท้องถิ่นที่มีลักษณะเป็นชนบท ห่างไกลความเจริญนั้นมีปัญหามากมายหลายด้าน ซึ่งมีลักษณะปัญหาแตกต่างกันไปในแต่ละท้องถิ่น แต่อย่างไรก็ตามปัญหาที่สำคัญของแต่ละท้องถิ่นส่วนใหญ่ที่ความคล้ายคลึงกันคือ ปัญหาความยากจน และความล้าหลังทางเศรษฐกิจ ซึ่งมีผลสืบเนื่องไปถึงคุณภาพชีวิตที่ความเสื่อมโทรมลง วงจรของปัญหาดังกล่าว หมุนเวียนต่อเนื่องมาเป็นระยะเวลานาน เป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ชาวบ้านที่ยากไร้ไม่สามารถพัฒนา เพื่อพึ่งตัวเองได้อย่างแท้จริง

เมื่อปี พ.ศ. 2507 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 เสด็จแปรพระราชฐานประทับ ณ พระราชวังไกลกังวล อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และทรงเสด็จเยี่ยมเยียนราษฎรจังหวัดใกล้เคียง พระองค์ได้ทรงทราบถึงความเดือดร้อนของเกษตรกรชาวสวนผักชะอำ จำนวน 83 ครอบครัว ขาดแคลนทุนทรัพย์ที่จะนำไปประกอบอาชีพ พระองค์จึงทรงรับเกษตรกรเหล่านี้ไว้ในพระบรมราชูปถัมภ์ จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ ฯพณฯ องคมนตรีหม่อมหลวงเดช สนิทวงศ์ ซึ่งขณะนั้นดำรงตำแหน่งประธานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ให้จัดหาที่ดินในเขตจังหวัดเพชรบุรี และจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ นำมาจัดสรรให้แก่เกษตรกรดังกล่าว ในช่วงเวลาดังกล่าวรัฐบาลอิสราเอล โดย ฯพณฯ เอกอัครราชทูตอิสราเอลประจำประเทศไทย ขอทราบหลักการของโครงการ และอาสาช่วยเหลือในการพัฒนาการเกษตรในรูปของผู้เชี่ยวชาญสาขาต่างๆ ทำสัญญาร่วมกันระหว่างรัฐบาลไทยกับรัฐบาลอิสราเอล มีกำหนดระยะเวลา 5 ปี เริ่มวันที่ 19 สิงหาคม 2509 ถึงวันที่ 18 สิงหาคม 2514 ใช้ชื่อว่า โครงการไทย-อิสราเอล เพื่อพัฒนาชุมชน (หุบกะพง) โดยเลือกที่ดินบริเวณหุบกะพง อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี เป็นที่ตั้งของศูนย์สาธิตและทดลองการเกษตรของโครงการฯ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว จึงทรงมีพระราชดำริจัดสรรที่ทำกินให้เกษตรกรที่ได้รับความสะดวกในเบื้องต้น และเกษตรกรที่ยืนยันหมั่นเพียรแต่ขาดแคลนที่ดินทำกินเข้ามาอยู่อาศัยและทำประโยชน์ และการอพยพครอบครัวเกษตรกรได้จัดให้อยู่เป็นหมู่บ้านเกษตรกร โดยมีทางราชการเข้าช่วยเหลือให้คำแนะนำการบริหารงานของหมู่บ้านตัวอย่าง และมีการให้การศึกษาอบรมเกี่ยวกับหลักและวิธีการสหกรณ์ จนเห็นว่าสมาชิกของหมู่บ้านเกษตรกรมีความเข้าใจดีพอแล้ว จึงเข้าชื่อกันเพื่อขอจดทะเบียนเป็นสหกรณ์การเกษตร ชื่อว่า “สหกรณ์การเกษตรหุบกะพง จำกัด” เมื่อวันที่ 12 สิงหาคม 2514 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว โปรดเกล้าฯพระราชทานทะเบียนให้ผู้แทนสหกรณ์การเกษตรหุบกะพง จำกัด และได้พระราชทานโฉนดที่ดินบริเวณหุบกะพง จำนวน 3 ฉบับ รวมเนื้อที่ 12,079 ไร่ 1 งาน 82 ตารางวา ให้กรมส่งเสริมสหกรณ์และสหกรณ์การเกษตรหุบกะพง จำกัด เป็นผู้รับผิดชอบ โดยมีกรมส่งเสริมสหกรณ์เป็นเจ้าของโครงการ (มูลนิธิมันพัฒนา, ม.ป.ป.) โครงการตามพระราชประสงค์หุบกะพง เป็นโครงการพระราชดำริแห่งแรกในจังหวัดเพชรบุรี ซึ่งในปัจจุบันที่นี่ยังเป็นศูนย์เรียนรู้ด้านการปลูกพืชและสัตว์ โดยเริ่มตั้งแต่การผลิตไปจนถึงการจำหน่ายออกสู่ตลาดที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการเกษตรบนพื้นที่แห้งแล้ง อีกทั้งยังเป็นแหล่งให้การศึกษาส่งเสริมและเผยแพร่ความรู้ด้านต่างๆ แก่เกษตรกร และประชาชนทั่วไป (ทวี, 2562)

ดังนั้นการดำเนินงานในการส่งเสริม และพัฒนา ต้องอาศัยความร่วมมือตลอดจนแนวความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะของบุคคลเป้าหมาย ซึ่ง อคิน รพีพัฒน์ (2543: 14-15) ได้กล่าวสนับสนุนว่าโครงการพัฒนาต่างๆ จะเกิดความล้มเหลวไม่ประสบผลสำเร็จได้ ถ้าไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมได้ส่วนเสีย ตามโครงการพัฒนานั้นจริงๆ และควรให้ประชาชน เป็นแกนหลัก

ในการพัฒนา โดย 1) ให้ประชาชนเป็นผู้ร่วมคิดกำหนดความต้องการ 2) ให้ประชาชนร่วมดำเนินการและร่วมรับผิดชอบ และ 3) ให้ประชาชนเป็นผู้รับผลประโยชน์ นอกจากนี้ กรมส่งเสริมการเกษตร (2534: 45-46) ได้อธิบายว่า การพัฒนาชุมชนในงานส่งเสริมด้านการเกษตร นั้นต้องเปิดโอกาสให้เกษตรกรมีส่วนร่วม 5 ระดับ คือ 1) เกษตรกรมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหา พิจารณาปัญหา และจัดระดับความสำคัญของปัญหา 2) เกษตรกรมีส่วนร่วมค้นหา และพิจารณาแนวทางวิธีการแก้ปัญหา 3) ร่วมค้นหาและพิจารณาแนวทางวิธีแก้ไขปัญหา 4) มีส่วนร่วมดำเนินกิจกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาและ 5) มีส่วนร่วมประเมินผลกิจกรรมการพัฒนา

จากที่กล่าวมาเบื้องต้น ผู้วิจัยมีความสนใจจะศึกษาว่า การบริหารจัดการ การผลิต และการตลาดของสหกรณ์การเกษตรหุบกะพง ภายใต้โครงการตามพระราชประสงค์หุบกะพงว่ามีประสิทธิภาพหรือไม่ ซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้นต้องอาศัยความร่วมมือ ร่วมมือ ร่วมแรง ในการแก้ไขปัญหาของตนเอง และชุมชน อันจะมีประโยชน์ต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยเปิดโอกาสให้กลุ่มเกษตรกร ได้มีส่วนในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับ การวางแผน (planning) การลงมือปฏิบัติ (implementation) การตรวจสอบ (monitoring) และการแก้ไขปรับปรุง (revision) ในการบริหารจัดการในการผลิต และการตลาดของสหกรณ์การเกษตรหุบกะพง ดังกล่าวว่าเป็นเช่นใด เพื่อสามารถที่จะนำผลการวิจัยดังกล่าวไปเป็นแนวทางในการปรับปรุง การบริหารจัดการ การผลิตและการตลาดของสหกรณ์การเกษตรหุบกะพงให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทราบถึงลักษณะส่วนบุคคล ทางด้านเศรษฐกิจ และสังคม ของกลุ่มเกษตรกร
2. เพื่อศึกษาถึงประสิทธิภาพ การบริหารจัดการ การผลิต และการตลาดของสหกรณ์การเกษตรหุบกะพงภายใต้โครงการตามพระราชประสงค์หุบกะพง
3. เพื่อระบุถึงปัญหา และอุปสรรค ในการบริหารจัดการ การผลิต และการตลาดของสหกรณ์การเกษตรหุบกะพงภายใต้โครงการตามพระราชประสงค์หุบกะพง

### แนวคิดและทฤษฎี

การบริหารเป็นกระบวนการ การทำงานของผู้บริหาร โดยผู้บริหารจะต้องใช้ความสามารถในการประสานประสานทรัพยากรการบริหาร ซึ่งได้แก่ คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และการจัดการ ให้มีความสอดคล้อง และมีความต่อเนื่อง ประหยัด และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (พยอม วงศ์สารศรี, 2534: 30-33) นอกจากนี้ ธงชัย สันติวงษ์ (2539: 1) ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการ หมายถึง ภารกิจของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือหลายคนที่เข้ามาทำหน้าที่ประสานให้การทำงานของบุคคลที่ต่างฝ่ายต่างทำ และไม่อาจประสบผลสำเร็จจากการแยกกันทำให้สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ด้วยดี ดังนั้นการบริหารจึงหมายถึง การประสานทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้ซึ่งการบริหาร จะเกี่ยวข้องโดยตรง ซึ่งประกอบด้วย คน เงิน วัสดุ การจัดการ การตลาด เครื่องจักร ส่วนการประสานประสาน คือกระบวนการในการดำเนินงานที่ทำให้กิจกรรมต่างๆ เพื่อให้เกิดความ

สอดคล้องและต่อเนื่องกัน การบริหารจึงเป็นกระบวนการทำงานของผู้บริหาร โดยผู้บริหารจะต้องใช้ ศิลป์ และความสามารถในการประสมประสานทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้ต้องนำแนวคิดในการบริหารต่างๆ (แนวคิด แบบดั้งเดิม แนวคิดมนุษยสัมพันธ์ แนวคิดเชิงปริมาณหรือบริหารศาสตร์ และแนวคิดตาม สถานการณ์) มาผสมผสาน ให้เข้ากันอย่างสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ซึ่งแนวคิดการบริหาร สมัยใหม่มีสมมติฐานว่า มนุษย์เป็นสิ่งยุ่งยากซับซ้อน มีความต้องการที่หลากหลาย และเปลี่ยนแปลง ตลอดเวลา แต่มีความรู้ความสามารถที่สามารถพัฒนาได้อย่างไม่มีที่สิ้นสุด แนวคิดทางการบริหาร จะต้อง ตอรับกับความหลากหลาย ของมนุษย์ โดยมีการปรับปรุงกลยุทธ์ทางการบริหาร และ แสวงหาโอกาสให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แนวคิดการบริหารสมัยใหม่ นอกจาก ผสมผสานแนวคิดทั้ง 4 แนวคิด แล้วยังต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดดั้งเดิมบางอย่าง และเสริมด้วย แนวคิด เรื่องของการบริหารคุณภาพโดยรวม การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ การลดสายการบังคับบัญชาให้ สั้นลง การเรียนรู้ และการปรับปรุงแบบองค์รวม และการแสวงหาจากภายนอก

บรรยง จันทมาศ (2546: 6) กล่าวไว้ว่า การบริหารงานโดยนโยบายจะเห็นว่ามี กระบวนการในการดำเนินการ PDCA เป็นวิธีการที่เป็นขั้นเป็นตอนในการทำงานให้สำเร็จสมบูรณ์ อย่างถูกต้องมีประสิทธิภาพ และเป็นที่ยึดถือไว้อย่างดี กล่าวคือ การวางแผน (planning) การลงมือ ทำ (doing) การตรวจสอบ (checking) และการแก้ไขปรับปรุง (acting) ขั้นตอนในการทำงานของ PDCA เป็นขั้นตอนที่จำเป็นต้องปฏิบัติกันอย่างต่อเนื่องเพราะการวางแผนถูกกำหนดโดยผู้บริหาร เหมือนกับการกำหนดเป้าหมายไว้ ให้พนักงานปฏิบัติตาม โดยมีผู้ตรวจสอบ และคอยรายงานผลการ ตรวจสอบให้กับผู้บริหารทราบ เพื่อพิจารณาแก้ไขเมื่อเกิดปัญหา และวางแผนแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการภายในพื้นที่สหกรณ์การเกษตรหุบกะพง ภายใต้โครงการ พระราชดำริหุบกะพง ตำบลเขาใหญ่ อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี หมู่ที่ 8 และหมู่ที่ 10 เหตุที่ผู้วิจัย เลือกลงพื้นที่ดำเนินการแห่งนี้เพราะ พื้นที่ดำเนินการอยู่ในพื้นที่ จังหวัดเพชรบุรี ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีการ พัฒนาจากที่ดินอันแห้งแล้ง สู่พื้นที่อุดมสมบูรณ์ และเป็นโครงการพระราชดำริแห่งแรกในจังหวัด เพชรบุรี รวมถึงเป็นภูมิภาคเฝ้าของผู้วิจัยที่ผู้วิจัยรับรู้ถึงการดำเนินการต่างๆได้เป็นอย่างดี

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล จากผู้ให้ข้อมูล ซึ่งเป็นสมาชิกกลุ่มเกษตรกร ในปี 2563 จำนวน 84 คน โดยไม่มีการสุ่มตัวอย่าง ทั้งนี้เพราะประชากรที่ศึกษามีจำนวนไม่มากนัก อยู่ในวิสัยที่ผู้วิจัย สามารถเก็บข้อมูลได้

วิธีการดำเนินงานในการบริหารจัดการในการผลิต และการตลาดของสหกรณ์การเกษตรหุบ กะพงมีอยู่ 3 ประเด็น คือ 1) ด้านการส่งเสริมการประกอบอาชีพ 2) การส่งเสริมทักษะอาชีพ 3) ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต โดยผู้ให้ข้อมูลสามารถเลือกตอบได้ 3 ตัวเลือก คือ เห็นด้วย คะแนน เท่ากับ 3 คะแนน ไม่แน่ใจคะแนนเท่ากับ 2 คะแนน และไม่เห็นด้วยคะแนนเท่ากับ 1 คะแนน จากนั้นจะนำคะแนนที่ได้มาคำนวณน้ำหนักค่าเฉลี่ย (weight mean score) โดยอาศัยการแปลผล ดังนี้

ค่าคะแนนเฉลี่ย

หมายถึง

2.34 – 3.00

การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพมาก

1.67 – 2.33

การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพน้อย

1.00 – 1.66

การบริหารจัดการไม่มีประสิทธิภาพ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย คือ แบบสอบถามเพื่อการสัมภาษณ์ (interview schedule) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยประกอบด้วยคำถามปลายปิด (close ended question) และคำถามปลายเปิด (open ended question) แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอนคือ

1. เพื่อรวบรวมข้อมูล เกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล และเศรษฐกิจ ของผู้ให้ข้อมูล

2. เพื่อรวบรวมข้อมูล และรายละเอียดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการการผลิต และการตลาด ของสหกรณ์การเกษตรหุบกะพง ภายใต้โครงการตามพระราชดำริหุบกะพง โดยกลุ่มเกษตรกรมีความคิดเห็นอย่างไรต่อการบริหารงานใน 4 ประเด็น ด้านการวางแผน (planning) การปฏิบัติ (implementation) การตรวจสอบ (monitoring) และการปรับปรุงแก้ไข (revision) ในวิธีการดำเนินการงานในการบริหารจัดการ การผลิต และการตลาดของสหกรณ์การเกษตรหุบกะพงมีอยู่ 3 ประเด็น คือ 1) ด้านการส่งเสริมการประกอบอาชีพ 2) การส่งเสริมทักษะอาชีพ 3) ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต

3. เพื่อรวบรวมข้อมูลรายละเอียดเกี่ยวกับปัญหา และอุปสรรค ในการบริหารจัดการ การผลิต และการตลาดของสหกรณ์การเกษตรหุบกะพง ภายใต้โครงการพระราชดำริหุบกะพง ตามความคิดเห็นของกลุ่มเกษตรกร

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเพื่อนำไปสัมภาษณ์ และตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ ตามขั้นตอนทดสอบเครื่องมือ เพื่อให้ได้เครื่องมือที่มีคุณภาพสามารถใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่สร้างตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ตามแนวของ พวงรัตน์ ทวีรัตน์ (2540: 121-125)

1. การตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (content validity) โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาพิจารณาตรวจสอบ แก้ไขปรับปรุงตามที่คณะกรรมการที่ปรึกษาได้เสนอแนะ โดยพิจารณาว่าเครื่องมือครอบคลุมเนื้อหาตามที่ต้องการหรือไม่ ถ้าเห็นว่าสมควรที่จะใช้วัดได้จึงแสดงว่ามีความตรงตามเนื้อหา

2. ทดสอบความเที่ยง (reliability) โดยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากคณะกรรมการที่ปรึกษาแล้ว นำไปทดสอบก่อนกับกลุ่มเกษตรกรที่มีลักษณะใกล้เคียงกับประชากรกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 20 คน จากนั้นนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ความเชื่อมั่นโดยใช้วิธีหาค่าแบบสนิทภายใน (internal consistency of measures of reliability) โดยใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา (coefficient of alpha : ตามแบบของ Cronbach ซึ่งพวงรัตน์ ทวีรัตน์ (2540:125-126) ได้อธิบายไว้ ในกรณีเครื่องมือที่สร้างขึ้นได้ให้คะแนนเป็นแบบจัดอันดับ หรือหามาตราส่วนประมาณค่า Cronbach เสนอแนะให้ใช้การหาความเชื่อมั่น (reliability) โดยจะหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (coefficient of alpha) ผลจากการทดสอบความความเที่ยง พบว่าเครื่องมือที่

ได้ทดสอบมีค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงเท่ากับ 0.86 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าแบบทดสอบมีความเที่ยง และมีความน่าเชื่อถือสูง จึงนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้ผลที่น่าเชื่อถือได้

วิธีการเก็บข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ด้วยตนเอง เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูล และตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลในแบบสอบถามแล้ว นำข้อมูลที่เก็บรวบรวมจากแบบสอบถาม นำมาจัดหมวดหมู่วิเคราะห์ข้อมูล และรวบรวมค่าต่างๆ โดยใช้ โปรแกรมทางสถิติ

2.1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจ และสังคมของกลุ่มตัวอย่าง แสดงผลการวิเคราะห์ด้วยการแจกความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) และค่าเฉลี่ยเลขคณิต (arithmetic mean)

2.2 ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพ การบริหารจัดการ การผลิต และการตลาดของสหกรณ์การเกษตรหุบกะพงใช้ค่าร้อยละ (percentage) และค่าเฉลี่ย (weight mean score)

3. ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคการบริหารจัดการการผลิต และการตลาด ของสหกรณ์การเกษตรหุบกะพง รวบรวมจากคำถามปลายเปิดในแบบสอบถามเชิงสัมภาษณ์ และสรุปข้อมูลต่างๆในเชิงบรรยาย การวิจัยในครั้งนี้ได้ดำเนินการวิจัยตั้งแต่ เดือนธันวาคม พ.ศ. 2563 ถึงเดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2564

## ผลการวิจัย

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ (ร้อยละ 85.70) เป็นเพศชาย ส่วนเพศหญิงมีเพียงร้อยละ 14.30 มีอายุระหว่าง 46-51 ปี ร้อยละ 27.40 โดยผู้ให้ข้อมูลมีอายุมากที่สุด 58 ปี และน้อยที่สุด 28 ปี ผู้ให้ข้อมูลมีอายุเฉลี่ย 41.69 ปี ผู้ให้ข้อมูลมากกว่าครึ่ง (ร้อยละ 59.50) ไม่ได้รับการศึกษา รองลงมา ร้อยละ 23.80 จบการศึกษาในระดับประถมศึกษาชั้นปีที่ 4 ส่วนร้อยละ 14.30 จบการศึกษาในระดับประถมศึกษา ชั้นปีที่ 6 และผู้ให้ข้อมูล ร้อยละ 2.40 จบการศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ผู้ให้ข้อมูลส่วนมาก (ร้อยละ 91.60) มีสถานภาพสมรสแล้ว รองลงมา ร้อยละ 6.00 เป็นโสด และผู้ให้ข้อมูล ร้อยละ 2.40 มีสถานภาพหย่าร้าง ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ (ร้อยละ 78.60) ไม่มีตำแหน่งทางสังคม รองลงมา ร้อยละ 14.30 ดำรงตำแหน่งเป็นคณะกรรมการหมู่บ้าน ส่วนผู้ให้ข้อมูล ร้อยละ 2.40 ซึ่งดำรงตำแหน่งเป็นผู้ใหญ่บ้าน อีกทั้งผู้ให้ข้อมูลร้อยละ 2.40 ดำรงตำแหน่งเป็นผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน และผู้ให้ข้อมูลร้อยละ 2.40 ดำรงตำแหน่งเป็นสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้ให้ข้อมูลร้อยละ 45.20 มีรายได้สุทธิของครอบครัวอยู่ในช่วง 40,001- 50,000 บาทต่อปี รองลงมา ตามลำดับ คือร้อยละ 38.10 มีรายได้อยู่ระหว่าง 25,000-40,000 บาทต่อปี ระบุว่าเป็นผู้มีรายได้อยู่ในช่วง 55,001-70,000 ร้อยละ 13.10 และมีผู้ให้ข้อมูลร้อยละ 3.60 มีรายได้อยู่ในช่วง 70,001-85,000 บาทต่อปี โดยมีผู้ให้ข้อมูลที่มีรายได้สูงสุดต่อปีคือ 85,000 บาทต่อปี และมีรายได้ต่ำสุด คือ 25,000 บาทต่อปี รายได้สุทธิเฉลี่ย คือ 44,625 บาทต่อปี และค่าความแปรปรวน 12,457.85 บาท อาชีพที่ผู้ให้ข้อมูลทำเป็นประจำ เป็นอาชีพที่ผู้ให้ข้อมูลมีรายได้เป็นประจำตลอดทั้งปี ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ (ร้อยละ 86.90) ประกอบอาชีพเกษตรกรรม รองลงมาตามลำดับ คือ ร้อยละ 9.50 ประกอบอาชีพค้าขาย และส่วนอีก ร้อยละ 3.60 มีอาชีพรับจ้าง

การบริหารจัดการการผลิต และการตลาดของผลิตผลทางการเกษตร โครงการตามพระราชดำริหุบกะพง ในด้านการวางแผน (planning) โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.49 แสดงให้เห็นว่าผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นการบริหารจัดการการผลิต และการตลาดของผลิตผลทางการเกษตร อยู่ในระดับที่มีประสิทธิภาพมาก

การบริหารจัดการการผลิต และการตลาดของผลิตผลทางการเกษตร โครงการพระราชดำริหุบกะพง ด้านการลงมือปฏิบัติ (implementation) นั้นพบว่ามีความคะแนนเฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.42 แสดงให้เห็นว่า เกษตรกรมีความคิดเห็นในเรื่องการลงมือปฏิบัติ อยู่ในระดับที่มีประสิทธิภาพมาก

การบริหารจัดการในการผลิต และการตลาดของผลิตผลทางการเกษตร โครงการพระราชดำริหุบกะพง ด้านการตรวจสอบ (monitoring) นั้นพบว่ามีความคะแนนเฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.51 แสดงให้เห็นว่าผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นว่าการบริหารจัดการในการผลิต และการตลาดของผลิตผลทางการเกษตร ด้านการตรวจสอบอยู่ในระดับที่มีประสิทธิภาพมาก

การบริหารจัดการ การผลิตและการตลาดของผลิตผลทางการเกษตร โครงการพระราชดำริหุบกะพง ด้านการแก้ไขปรับปรุง (revision) อยู่ในระดับที่มีประสิทธิภาพมาก โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.41

ไม่มีปัญหา และอุปสรรค ในการเข้าร่วมเป็นสมาชิก และเข้าร่วมกิจกรรมการส่งเสริมการผลิตสินค้าทางการเกษตร ภายใต้โครงการพระราชดำริหุบกะพง

### สรุปและอภิปรายผล

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นเพศชายและทำการเกษตรเพียงอย่างเดียว โดยไม่ได้รับการศึกษา และเกือบทั้งหมดมีสถานภาพสมรส เกษตรกรเหล่านี้ไม่มีตำแหน่งทางสังคม การทำเกษตรกรรมสร้างรายได้สุทธิให้แก่ครอบครัว อยู่ในช่วง 40,001- 50,000 บาทต่อปี

อาชีพเกษตรกรรม (34%) ถือเป็นสัดส่วนที่มากที่สุดของผู้ประกอบอาชีพในประเทศไทย (กองโรคจากการประกอบอาชีพและสิ่งแวดล้อม, ม.ป.ป.) ผู้ประกอบอาชีพนี้ จำนวนมากไม่ได้รับการศึกษา และรายได้ต่ำนี้เป็นเรื่องที่สะท้อนแนวคิดที่ยังเชื่อว่าในสังคมชนบทส่วนใหญ่ยังมีปริมาณและคุณภาพที่ต่ำกว่าในเขตเมือง เนื่องจาก สังคมชนบทอยู่ห่างไกลความเจริญ อีกทั้งสภาพชนบททั่วไปนั้นมักเผชิญกับความยากจน จึงมีโอกาสได้รับการศึกษาน้อย (สุนิลา ทนุผล, 2540: 84)

ผลการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่าการบริหารจัดการการผลิต และการตลาดของสหกรณ์การเกษตรหุบกะพงภายใต้โครงการพระราชดำริหุบกะพง ทั้งสี่ด้าน อันได้แก่ การวางแผน (planning) การปฏิบัติงาน (implementation) การตรวจสอบ (monitoring) การปรับปรุง (revision) นั้นภาพรวมอยู่ในระดับที่มีประสิทธิภาพมาก

การวางแผนเป็นเครื่องมือในการเปลี่ยนแปลงไปสู่ตัวบุคคล กลุ่ม และชุมชน โครงการพัฒนาและการส่งเสริมที่ได้ดำเนินการไปแล้วทั้งในอดีต และปัจจุบัน หรือที่กำลังดำเนินการอยู่ ก็เกิดมาจากการวางแผนงานไว้ล่วงหน้าทั้งสิ้น (นำชัย ทนุผล, 2538: 21) เกษตรกรเหล่านี้ยอมรับว่าจำเป็นที่จะต้องมีการวางแผนด้วยความเต็มใจ ซึ่งการทำงานของสหกรณ์การเกษตรหุบกะพงเป็นการทำงานแบบรวมกลุ่ม เนื่องจากการรวมกลุ่มของสมาชิกสามารถสร้างพลังในการดำเนินงาน เช่น ด้านเงินทุน ด้านการตลาด ปัจจัยในการผลิต (หน่วยงานภายนอกเห็นความสำคัญจึงช่วยเหลือกลุ่มเกษตรกร)

ภายหลังจากการวางแผนแล้ว สมาชิกช่วยกันติดตาม และประเมินผลไปพร้อมกันด้วย ซึ่งสมาชิกที่เป็นเกษตรกรเหล่านี้ได้นำผลการดำเนินงานทั้งระหว่างปฏิบัติงาน และหลังการปฏิบัติงานมาเป็นข้อมูลในการพิจารณาแก้ไขปรับปรุงผลิตผลทางการเกษตร และทำการแก้ปัญหาอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้น รวมทั้งนำองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานในครั้งต่อไป

การลงมือปฏิบัติงานนี้สหกรณ์การเกษตรหุบกะพงภายใต้โครงการพระราชดำริหุบกะพง เลือกว่าวิธีการส่งเสริมการเกษตร และวิธีการถ่ายทอดและสื่อที่ใช้นั้นเหมาะสมกับภูมิหลังของเกษตรกร สหกรณ์จะเป็นศูนย์กลางในการประสานงานกับภาครัฐเพื่อให้ภาครัฐคอยช่วยสนับสนุนด้านงบประมาณและอบรมเพื่อให้ความรู้แก่สมาชิกสหกรณ์การเกษตรหุบกะพง โดยมีการส่งเสริมในด้านการประกอบอาชีพไปพร้อมๆกับการพัฒนาสภาพแวดล้อมในพื้นที่ เพื่อที่จะทำให้สมาชิกเกิดแนวคิดใหม่ๆเพื่อใช้ต่อยอดในการประกอบอาชีพ สอดคล้องกับแนวคิดของ อนุศักดิ์ จันทร์มา (2537 :54) กล่าวคือการคำนึงถึงความรู้ ภาษา วัฒนธรรม ประเพณีของท้องถิ่นนั้นๆ โดยเฉพาะในกรณีที่เป็นเกษตรกร หรือบุคคลเป้าหมายไม่มีการศึกษา ซึ่งถือเป็นอุปสรรคอย่างหนึ่ง สหกรณ์การเกษตรหุบกะพงจะต้องรับทราบ และปรับปรุงเพื่อให้การส่งเสริมการเกษตรบรรลุเป้าหมาย คือการที่เกษตรกรยอมรับและนำไปปฏิบัติได้

การตรวจสอบนี้สหกรณ์การเกษตรหุบกะพงภายใต้โครงการตามพระราชดำริหุบกะพง ทำการศึกษาบุคคลเป้าหมาย ให้เข้าใจวิธีการทำงานในแต่ละครั้ง รวมทั้งการตรวจสอบการปฏิบัติงาน ที่ผ่านมาโดยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้มีบทบาทในการตรวจสอบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ บุญสม วราเอกศิริ (2539: 56) คือเมื่อทุกฝ่ายได้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน แล้วจึงหาวิธีแก้ไขร่วมกัน เพื่อหาแนวทางในทางปฏิบัติและนำไปปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไปให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

การปรับปรุงนั้น ส่วนหนึ่งเนื่องมาจากวัฒนธรรมองค์กรที่จำเป็นต้องได้รับการเปลี่ยนแปลง และปรับปรุง เพื่อประสิทธิภาพขององค์กรซึ่งเป็นเรื่องของแนวคิดเกี่ยวกับความเชื่อถือของคน เป็นสิ่งสำคัญ ควรเปิดโอกาสให้บุคคลในองค์กร และผู้ที่เกี่ยวข้องได้เข้ามีส่วนร่วมในการแก้ไขปรับปรุง (สมัยศ นาวิการ, 2538: 64) สหกรณ์การเกษตรหุบกะพงภายใต้โครงการตามพระราชดำริหุบกะพงให้ความสำคัญต่อการร่วมมือกันปฏิบัติงาน และกำหนดแนวทางของการพัฒนาไปสู่ความมั่นคง ดังนั้น เจ้าหน้าที่จะใช้วิธีพูดคุยเจรจาต่อรองจึงลดความไม่พอใจของเกษตรกรในสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอนเรื่องผลิตผลและราคา เนื่องจากเกษตรกรมีความเชื่อมั่นในตัวเจ้าหน้าที่สูง และเจ้าหน้าที่ก็พร้อมรับฟังความคิดเห็นจากเกษตรกร การเจรจาส่วนใหญ่จึงบรรลุผลสำเร็จ ซึ่งนำไปสู่การปรับปรุงที่มีประสิทธิภาพ เช่น จะช่วยสมาชิกในการส่งเสริมกลุ่มป่านครนารายณ์ ในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ และพัฒนาด้านการตลาด ส่วนกลุ่มผักปลอดภัย จะมีการส่งเสริมโดยให้เงินกู้ปลอดดอกเบี้ย 3 ปี เพื่อให้สมาชิกเอาเงินกู้ไปใช้เป็นเงินทุนในการปลูกหน่อไม้ฝรั่ง และจะคิดดอกเบี้ยก็ต่อเมื่อเริ่มมีการเก็บผลผลิต สะท้อนถึงความเข้าใจของสหกรณ์การเกษตรหุบกะพงที่มีต่อสมาชิก นอกจากนี้ กลุ่มอื่น เช่น กลุ่มของใช้ในครัวเรือน (สหกรณ์การเกษตรหุบกะพงจัดหาวิทยากรมาอบรมเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์) กลุ่มโคขุน (พัฒนาการตลาดและอาหารเลี้ยงโคขุน) กลุ่มผู้เลี้ยงแพะ (ประสานงานกับกรมปศุสัตว์เพื่อเสริมสร้างความรู้ และพัฒนาระบบการเลี้ยง) กลุ่มน้ำส้มควั่นไม้ (ส่งเสริมให้มีการผลิต และ สร้างช่องทางการกระจายสินค้า) ก็ได้รับความช่วยเหลือตามที่แต่ละกลุ่มต้องการ อันเกิด

จากการดำเนินการของสหกรณ์ตามกระบวนการปรับปรุงแก้ไขที่เปิดโอกาสให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมด้วย

### ข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งต่อไปควรขยายเขตพื้นที่การวิจัยออกไป รวมถึงควรมีการเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มเกษตรกรที่เข้าร่วมเป็นสมาชิกของสหกรณ์การเกษตรขนาดใหญ่ กับสหกรณ์การเกษตรขนาดเล็ก เพื่อมองเห็นถึงความแตกต่างด้านความคิด และการปฏิบัติ เพื่อเป็นการพัฒนาเกษตรกรต่อไป

การวิจัยในครั้งนี้พบว่า การบริหารจัดการ การผลิต และการตลาดของสหกรณ์การเกษตรหุบกะพงภายใต้โครงการพระราชดำริหุบกะพงอยู่ในระดับที่มีประสิทธิภาพมาก โดยเกษตรกรกลุ่มเป้าหมายได้รับผลประโยชน์อย่างมาก ดังนั้นการวิจัยในครั้งต่อไปควร วิจัยในเรื่องแนวคิดของเกษตรกรเกี่ยวกับการบริหารจัดการ การรับมือกับสถานการณ์โควิดที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกษตรกรได้ตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงในอนาคต ในการช่วยเหลือตนเอง และชุมชนในภาวะวิกฤตต่อไป

## บรรณานุกรม

- กรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2534). *เอกสารประกอบคำบรรยายแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาการเกษตร (พ.ศ.2535-2539)*. กรุงเทพฯ: กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (เอกสารอัดสำเนา).
- กองโรคจากการประกอบอาชีพและสิ่งแวดล้อม, กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข. (ม.ป.ป.) ข้อมูลการประกอบอาชีพเกษตรกรรมในประเทศไทย. <http://envocc.ddc.moph.go.th/contents/view/210>
- ทวี.( 2562). โครงการตามพระราชประสงค์หุบกระพง , สืบค้นจาก <http://arit.pbru.ac.th/localPhet/index.php/cultural-place/royal-project/101-hub-ka-phong?showall=1>
- ธงชัย สุนทวิงษ์. (2539). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- นำชัย ทนุผล. (2538). *การวางแผนและการประเมินโครงการส่งเสริม* (พิมพ์ครั้งที่ 3). เชียงใหม่: ภาควิชาส่งเสริมการเกษตร สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.
- บรรยง จันทมาศ. (2546). *การบริหารงานคุณภาพและเพิ่มผลผลิต*. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- บุญสม วราเอกสิริ. (2539). *ส่งเสริมการเกษตร: หลักและวิธีการ* (พิมพ์ครั้งที่ 4). เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- พยอม วงศ์สารศรี, (2534). *องค์การและการจัดการ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สุภาการพิมพ์.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์, (2540). *วิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรจน์ ประสานมิตร.
- มูลนิธิมันพัฒนา. (ม.ป.ป.). โครงการตามพระราชประสงค์หุบกระพง จังหวัดเพชรบุรี, สืบค้นจาก <http://www.tsdf.nida.ac.th/th/royally-initiated-projects/10795-%E0%B9%82%E0%B8%84%E0%B8%A3%E0%B8%87%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%95%E0%B8%B2%E0%B8%A1%E0%B8%9E%E0%B8%A3%E0%B8%B0%E0%B8%A3%E0%B8%B2%E0%B8%8A%E0%B8%9B%E0%B8%A3%E0%B8%B0%E0%B8%AA%E0%B8%87%E0%B8%84%E0%B9%8C%E0%B8%AB%E0%B8%B8%E0%B8%9A%E0%B8%81%E0%B8%A3%E0%B8%B0%E0%B8%9E%E0%B8%87-%E0%B8%9E%E0%B8%A8-2507/>
- สมยศ นาวิการ. (2538). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ดอกหญ้า.
- สุนิลา ทนุผล .(2540). *การศึกษาผู้ใหญ่ทางการเกษตร*. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- อคิน รพีพัฒน์. (2543). *การให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาชนบท*. กรุงเทพฯ: กองแปลและวิเทศสัมพันธ์สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- อนุศักดิ์ จันทร์มา .(2537). *ความพึงพอใจของเกษตรกรที่มีต่อการแสดงออกในบทบาทการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรประจำตำบลในจังหวัดอุบลราชธานี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต, สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้).