

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

อรรถรส แต่งอุดม<sup>1</sup>\* อภิรัตน์ อุดมทรัพย์<sup>2</sup> และจรรยา อุดมทรัพย์<sup>3</sup>  
<sup>1,2,3</sup>มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี ตำบลนาวิ่ง อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี 76000  
\*Email: [Dj.apellido@gmail.com](mailto:Dj.apellido@gmail.com)

### บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบถึงลักษณะส่วนบุคคล ทางด้านเศรษฐกิจ และสังคม ของกลุ่มเกษตรกร 2) เพื่อศึกษาถึงประสิทธิภาพ การบริหารจัดการ การผลิต และการตลาดของสหกรณ์การเกษตรหุบกะพง 3) เพื่อระบุถึงปัญหา และอุปสรรค ในการบริหารจัดการ การผลิต และการตลาดของสหกรณ์การเกษตรหุบกะพง การศึกษานี้ได้ทำการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล กลุ่มตัวอย่างเป็นเกษตรกรจำนวน 84 คน

ผลการศึกษาพบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นเพศชายร้อยละ 85.70 มีอายุระหว่าง 46-51 ปี ร้อยละ 27.40 ไม่ได้รับการศึกษา ร้อยละ 59.50 มีสถานภาพสมรสแล้ว ร้อยละ 91.60 ไม่มีตำแหน่งทางสังคม ร้อยละ 78.60 มีรายได้สุทธิของครอบครัวอยู่ในช่วง 40,001-50,000 บาทต่อปี อาชีพที่ผู้ให้ข้อมูลทำเป็นประจำคืออาชีพที่ผู้ให้ข้อมูลมีรายได้เป็นประจำตลอดทั้งปี ประกอบอาชีพเกษตรกรรวม ร้อยละ 86.90 สำหรับการบริหารจัดการ การผลิต และการตลาดของสหกรณ์การเกษตรหุบกะพง มีการวางแผน การปฏิบัติการ การตรวจสอบ การปรับปรุงแก้ไข อยู่ในระดับที่มีประสิทธิภาพมาก

คำสำคัญ: การบริหารจัดการ การผลิต การตลาด

## **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 quota 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, marketing

## บทนำ

ในท้องถิ่นที่มีลักษณะเป็นชนบท ห่างไกลความเจริญนั้นมีปัญหามากมายหลายด้าน ซึ่งมีลักษณะปัญหาแตกต่างกันไปในแต่ละท้องถิ่น แต่อย่างไรก็ตามปัญหาที่สำคัญของแต่ละท้องถิ่นส่วนใหญ่ที่ความคล้ายคลึงกันคือ ปัญหาความยากจน และความล้าหลังทางเศรษฐกิจ ซึ่งมีผลสืบเนื่องไปถึงคุณภาพชีวิตที่ความเสื่อมโทรมลง วงจรของปัญหาดังกล่าว หมุนเวียนต่อเนื่องมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน เป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ชาวบ้านที่ยากไร้ไม่สามารถพัฒนา เพื่อพึ่งตัวเองได้อย่างแท้จริง ระหว่างปี พ.ศ. 2558 ถึง พ.ศ. 2561 อัตราความยากจนของประเทศไทยเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 7.2 เป็นร้อยละ 9.8 อีกทั้ง จำนวนประชากรที่อยู่ในภาวะยากจนเพิ่มขึ้นจาก 4,850,000 คนเป็นมากกว่า 6,700,000 คน ความยากจนที่เพิ่มขึ้นในปี 2561 นี้กระจายตัวอยู่ทั่วทุกภูมิภาคใน 61 จังหวัดจาก 77 จังหวัดทั่วประเทศ ในช่วงเวลานี้ จำนวนประชากรที่ยากจนในภาคกลางและภาคตะวันออกเฉียงเหนือเพิ่มขึ้นกว่าครึ่งล้านคนในแต่ละภาค (กลุ่มธนาคารโลก, 2563)

เมื่อปี พ.ศ. 2507 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 เสด็จแปรพระราชฐานประทับ ณ พระราชวังไกลกังวล อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และทรงเสด็จเยี่ยมเยียนราษฎรจังหวัดใกล้เคียง พระองค์ได้ทรงทราบถึงความเดือดร้อนของเกษตรกรชาวสวนผักชะอำ จำนวน 83 ครอบครัว ขาดแคลนทุนทรัพย์ที่จะนำไปประกอบอาชีพ พระองค์จึงทรงรับเกษตรกรเหล่านี้ไว้ในพระบรมราชูปถัมภ์ ทรงมีพระราชดำริจัดสรรที่ทำกินให้เกษตรกรที่ได้รับความเดือดร้อนในตอนต้น และเกษตรกรที่ขยันหมั่นเพียรแต่ขาดแคลนที่ดินทำกินเข้ามาอยู่อาศัยและทำประโยชน์ และการอพยพครอบครัวเกษตรกรได้จัดให้อยู่เป็นหมู่บ้านเกษตรกร โดยมีทางราชการเข้าช่วยเหลือให้คำแนะนำการบริหารงานของหมู่บ้านตัวอย่าง และมีการให้การศึกษาอบรมเกี่ยวกับหลักและวิธีการสหกรณ์ จนเห็นว่าสมาชิกของหมู่บ้านเกษตรกรมีความเข้าใจดีพอแล้ว จึงเข้าชื่อกันเพื่อขอจดทะเบียนเป็นสหกรณ์การเกษตร ชื่อว่า “สหกรณ์การเกษตรหุบกะพง จำกัด” (มูลนิธิมั่นพัฒนา, ม.ป.ป.) โครงการตามพระราชประสงค์หุบกะพง เป็นโครงการพระราชดำริแห่งแรกในจังหวัดเพชรบุรี ซึ่งในปัจจุบันที่นี้ยังเป็นศูนย์เรียนรู้ด้านการปลูกพืชและสัตว์ โดยเริ่มตั้งแต่การผลิตไปจนถึงการจำหน่ายออกสู่ตลาดที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการเกษตรบนพื้นที่แห้งแล้ง อีกทั้งเป็นแหล่งให้การศึกษา ส่งเสริมและเผยแพร่ความรู้ด้านต่างๆ แก่เกษตรกร และประชาชนทั่วไป (ทวี, 2562)

ดังนั้นการดำเนินงานในการส่งเสริม และพัฒนา ต้องอาศัยความร่วมมือตลอดจนแนวความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะของบุคคลเป้าหมาย ซึ่ง อคิน รพีพัฒน์ (2543: 14-15) ได้กล่าวสนับสนุนว่าโครงการพัฒนาต่างๆ จะเกิดความล้มเหลวไม่ประสบผลสำเร็จได้ ถ้าไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามโครงการพัฒนาเหล่านั้นจริงๆ และควรให้ประชาชน เป็นแกนหลักในการพัฒนา 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

การทำงานของสหกรณ์หุบกะพงเป็นการทำงานแบบการรวมกลุ่ม ดังนั้นการจัดตั้งกลุ่มเพื่อผลิตสินค้าอาจไม่ได้ตรงตามความต้องการของลูกค้า รวมทั้งอาจไม่ได้ทำการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง หรือไม่ได้คิดถึงเรื่องการส่งมอบสินค้า หรือการเปรียบเทียบกับมาตรฐาน เพื่อจะระบุปัญหา ค้นหาสาเหตุของปัญหา และกำจัดสาเหตุของปัญหา รวมทั้งให้อำนาจแก่บุคคลในการมีส่วนร่วมการปรับปรุงให้ดีขึ้น

จากที่กล่าวมาเบื้องต้น ผู้วิจัยมีความสนใจจะศึกษาว่า การบริหารจัดการ การผลิต และการตลาดของสหกรณ์การเกษตรหุบกะพง ภายใต้โครงการตามพระราชประสงค์หุบกะพงว่ามีประสิทธิภาพหรือไม่ ซึ่งประสิทธิภาพ ในบทความฉบับนี้คือการใช้ทรัพยากรในการดำเนินการใดๆ ก็ตามโดยมีสิ่งมุ่งหวังถึงผลสำเร็จ และผลสำเร็จนั้นได้มาโดยการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด และการดำเนินการเป็นไปอย่างประหยัด ไม่ว่าจะเป็นระยะเวลา ทรัพยากร แรงงาน รวมทั้งสิ่งต่างๆ ที่ต้องใช้ในการดำเนินการนั้นๆ ให้เป็นผลสำเร็จ และถูกต้อง ส่วนการบริหารจัดการ คือ กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้หรืออาจจะกล่าวได้ว่าการบริการจัดการจนเป็นลักษณะของการใช้ศาสตร์ และศิลป์ เพื่อดำเนินการเกี่ยวกับ คน (man) เงิน (money) วัสดุอุปกรณ์ (material) และการจัดการ (management) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้การบริหาร การจัดการจะสัมฤทธิ์ผล ได้ต้องมีองค์ประกอบอยู่ 5 อย่าง คือ การวางแผน การจัดการ การจัดคนให้เหมาะสมกับงาน การสั่งการ การควบคุม ทั้งนี้การบริหารงานจะได้ผลทั้งการบริหารกิจการของหน่วยงานรัฐบาล หรือเอกชน สำหรับการผลิตนั้น ในการศึกษาครั้งนี้จะมองถึงกระบวนการ หรือขั้นตอนที่สมาชิกสหกรณ์ปฏิบัติในการเพาะปลูกพืชผัก ไปจนถึง ถึงระยะเวลาในการเก็บเกี่ยวผลผลิต หรือ เริ่มเลี้ยงสัตว์ ไปจนถึงนำออกขาย หรือ เริ่มเตรียมส่วนผสม จนกระทั่งกลายเป็นขนม หรือ เริ่มเตรียมส่วนประกอบ จนกระทั่งกลายเป็นผลิตภัณฑ์ เป็นต้น การตลาด จะมองถึงกระบวนการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ นับตั้งแต่สมาชิกได้ผลิตภัณฑ์ต่างๆออกมา วิธีการจำหน่าย แหล่งรับซื้อ การขนส่ง และราคา

การศึกษาครั้งนี้ยังศึกษาความร่วมมือ ร่วมแรง ในการแก้ไขปัญหาของสมาชิกสหกรณ์การเกษตรหุบกะพง อันจะมีประโยชน์ต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยเปิดโอกาสให้กลุ่มต่างๆ ได้มีส่วนในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับ การวางแผน (planning) การลงมือปฏิบัติ (implementation) การตรวจสอบ (monitoring) และการแก้ไขปรับปรุง (revision) ในการบริหารจัดการในการผลิต และการตลาดของสหกรณ์การเกษตรหุบกะพง ดังกล่าวว่าเป็นเช่นใด

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

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

## แนวคิดและทฤษฎี

การบริหารเป็นกระบวนการ การทำงานของผู้บริหาร โดยผู้บริหารจะต้องใช้ความสามารถในการประสมประสานทรัพยากรการบริหาร 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 การประสมประสานทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้ซึ่งการบริหาร จะเกี่ยวข้องโดยตรง ซึ่งประกอบด้วย คน เงิน วัสดุ การจัดการ การตลาด เครื่องจักร ส่วนการประสมประสาน คือกระบวนการในการดำเนินงานที่ทำให้กิจกรรมต่างๆ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องและต่อเนื่องกัน การบริหารจึงเป็นกระบวนการทำงานของผู้บริหาร โดยผู้บริหารจะต้องใช้ศิลปะ และความสามารถในการประสมประสานทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

การผลิต หมายถึง กระบวนการ หรือขั้นตอนที่เกษตรกรปฏิบัติการผลิต เช่น ในการเพาะปลูกพืชผักนั้น เริ่ม ตั้งแต่ การเตรียมพื้นที่ปลูก การให้น้ำ การใส่ปุ๋ย การป้องกันและกำจัดศัตรูพืช จนกระทั่ง ถึงระยะเวลาในการเก็บเกี่ยวผลผลิต ส่วนการตลาด คือ กระบวนการจำหน่ายผลผลิตทางการเกษตร โดยนับตั้งแต่การปฏิบัติหลังการเก็บเกี่ยว วิธีการจำหน่าย แหล่งรับซื้อ การขนส่ง และราคา (สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, 2539: 12-14)

ภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้ต้องนำแนวคิดในการบริหารต่างๆ (แนวคิดแบบดั้งเดิม แนวคิดมนุษยสัมพันธ์ แนวคิดเชิงปริมาณหรือบริหารศาสตร์ และแนวคิดตามสถานการณ์) มาผสมผสาน ให้เข้ากันอย่างสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ซึ่งแนวคิดการบริหารสมัยใหม่มีสมมติฐานว่า มนุษย์เป็นสิ่งยุ่งยากซับซ้อน มีความต้องการที่หลากหลาย และเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา แต่มีความรู้ความสามารถที่สามารถพัฒนาได้อย่างไม่มีที่สิ้นสุด แนวคิดทางการบริหารจะต้อง ตอบรับกับความหลากหลาย ของมนุษย์ โดยมีการปรับปรุงกลยุทธ์ทางการบริหาร และแสวงหาโอกาสให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แนวคิดการบริหารสมัยใหม่ นอกจากผสมผสานแนวคิดทั้ง 4 แนวคิด แล้วยังต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดดั้งเดิมบางอย่าง และเสริมด้วยแนวคิด เรื่องของการบริหารคุณภาพโดยรวม การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ การลดสายการบังคับบัญชาให้สั้นลง การเรียนรู้ และการปรับปรุงแบบองค์กร และการแสวงหาจากภายนอก ซึ่งวิลเลียม เอ็ดวาร์ด เดมिंग (William Edwards Deming) ชาวอเมริกัน เป็นนักสถิติและนักคิดด้านการจัดการคุณภาพรวมทั้งที่ปรึกษาทางธุรกิจเพื่อช่วยให้บุคคลและองค์กรสามารถวางแผนในเรื่องความสัมพันธ์กระบวนการ ผลิตภัณฑ์และการบริการให้มีคุณภาพได้อย่างต่อเนื่องและตอบสนองความต้องการของลูกค้า การบริหารคุณภาพโดยรวมของเดมिंग ได้ถูกพัฒนาขึ้น เรียกว่า PDSA (Plan-Do-Study-Act) หรือที่รู้จักกันในชื่อ Deming wheel หรือ Deming Cycle เป็นกระบวนการที่เป็นระบบให้คุณภาพกับการเรียนรู้ และความรู้เพื่อการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ กระบวนการหรือการบริการอย่างต่อเนื่อง (สุมิตร สุวรรณ, 2561: 138) กระบวนการนี้ถูกนำมาอธิบายโดย บรรยง จันทมาศ (2546: 6) ซึ่งกล่าวไว้ว่า การบริหารงานโดยนโยบายจะเห็นว่ามีการบริหารในการดำเนินการ PDCA เป็นวิธีการที่

เป็นขั้นเป็นตอนในการทำงานให้สำเร็จสมบูรณ์อย่างถูกต้องมีประสิทธิภาพ และเป็นที่ยึดถือไว้อย่างได้  
กล่าวคือ การวางแผน (planning) การลงมือทำ (doing) การตรวจสอบ (checking) และการแก้ไข  
ปรับปรุง (acting) ขั้นตอนในการทำงานของ PDCA เป็นขั้นตอนที่จำเป็นต้องปฏิบัติกันอย่างต่อเนื่อง  
เพราะการวางแผนถูกกำหนดโดยผู้บริหารเหมือนกับการกำหนดเป้าหมายไว้ ให้พนักงานปฏิบัติตาม  
โดยมีผู้ตรวจสอบ และคอยรายงานผลการตรวจสอบให้กับผู้บริหารทราบ เพื่อพิจารณาแก้ไขเมื่อเกิด  
ปัญหา และวางแผนแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น กระบวนการนี้แพร่หลายและเป็นที่ยอมรับอย่างมากโดย  
เฉพาะงานประกันคุณภาพการศึกษาที่มีขั้นตอนต่างๆ ในการอธิบายกระบวนการของระบบการ  
ประกันคุณภาพการศึกษา คือ ขั้นตอนการวางแผน (Plan) ที่คณะกรรมการต้องจัดทำแผนกลยุทธ์  
วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก รวมทั้งการสังเคราะห์ ขั้นตอนปฏิบัติ (Do) เป็นการควบคุม  
ติดตามให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผน ขั้นตอนตรวจสอบ (Check) จัดให้มีการควบคุม ติดตาม  
ตรวจสอบการดำเนินงานตามแผนเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อสนับสนุนและช่วยเหลือ และขั้น  
ปรับปรุง (Act) คือการประเมินความสำเร็จตามแผนและระบบ และนำผลการประเมินมาปรับปรุง  
การดำเนินงานตามข้อเสนอแนะ ทบทวนปรับปรุงผลการประเมิน สรุปบทเรียนที่ได้รับและ  
เทียบเคียง เพื่อค้นหาแนวปฏิบัติที่ดี พร้อมเผยแพร่ผลการดำเนินงานต่อสาธารณชน (งานมาตรฐาน  
และประกันคุณภาพการศึกษา, 2558: 27-29)

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการภายในพื้นที่สหกรณ์การเกษตรหุบกะพง ภายใต้โครงการ  
พระราชดำริหุบกะพง ตำบลเขาใหญ่ อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี หมู่ที่ 8 และหมู่ที่ 10 เหตุที่ผู้วิจัย  
เลือกสถานที่ดำเนินการแห่งนี้เพราะ พื้นที่ดำเนินการอยู่ในพื้นที่ จังหวัดเพชรบุรี ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีการ  
พัฒนาจากที่ดินอันแห้งแล้ง สู่พื้นที่ที่อุดมสมบูรณ์ และเป็นโครงการพระราชดำริแห่งแรกในจังหวัด  
เพชรบุรี รวมถึงเป็นภูมิภคานาของผู้วิจัยที่ผู้วิจัยรับรู้ถึงการดำเนินการต่างๆ ได้เป็นอย่างดี  
ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล จากผู้ให้ข้อมูล ซึ่งเป็นกรรมการสหกรณ์การเกษตรหุบกะพงและสมาชิก  
กลุ่มเกษตรกร ในปี 2563 จำนวน 84 คน โดยคัดเลือกจากกลุ่มต่างๆ ที่เป็นสมาชิกอยู่ในสหกรณ์  
การเกษตรหุบกะพง กลุ่มละ 12 คน

1. กลุ่มสตรีหุบกะพง สาขาศิลปาชีพพิเศษปานศรนารายณ์
2. กลุ่มสตรีหุบกะพง สาขาแปรรูปผลผลิตทางการเกษตร
3. กลุ่มหุบกะพงไวนไทย
4. กลุ่มสตรีหุบกะพงสาขาทำขนม
5. กลุ่มสตรีผลิตภัณฑ์ของใช้ในครัวเรือน
6. กลุ่มผู้ปลูกผักปลอดภัย
7. กลุ่มผู้เลี้ยงสัตว์หุบกะพง

วิธีการดำเนินงานในการบริหารจัดการในการผลิต และการตลาดของสหกรณ์การเกษตรหุบ  
กะพงมีอยู่ 3 ประเด็น คือ 1) ด้านการส่งเสริมการประกอบอาชีพ 2) การส่งเสริมทักษะอาชีพ 3)  
ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต โดยผู้ให้ข้อมูลสามารถเลือกตอบได้ 3 ตัวเลือก คือ เห็นด้วย ค่ะแน่นอน  
เท่ากับ 3 ค่ะแน่นอน ไม่แน่ใจค่ะแน่นอนเท่ากับ 2 ค่ะแน่นอน และไม่เห็นด้วยค่ะแน่นอนเท่ากับ 1 ค่ะแน่นอน

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 สังคม 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 ในการศึกษานี้ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่สร้างตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ตามแนวของ พวงรัตน์ ทวีรัตน์ (2540: 121-125) และ วรณิ แกมเกตุ (2555: 219-235)

1. การตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (content validity) โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาพิจารณาตรวจสอบ แก้ไขปรับปรุงตามที่คณะกรรมการที่ปรึกษาได้เสนอแนะ โดยพิจารณาว่าเครื่องมือครอบคลุมเนื้อหาตามที่ต้องการหรือไม่ ถ้าเห็นว่าสมควรที่จะใช้วัดได้จึงแสดงว่ามีความตรงตามเนื้อหา

2. ทดสอบความเที่ยงตรง (reliability) โดยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากคณะกรรมการที่ปรึกษาแล้ว นำไปทดสอบก่อนกับกลุ่มเกษตรกรที่มีลักษณะใกล้เคียงกับประชากรกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน จากนั้นนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ความเชื่อมั่นโดยใช้วิธีหาค่าแบบสนิทภายใน (internal consistency of measures of reliability) โดยใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา (coefficient of alpha : ตามแบบของ Cronbach ซึ่งเป็นสูตรที่นิยม

ใช้กันอย่างแพร่หลาย (วรรณิ แกมเกต, 2555: 233) พวงรัตน์ ทวีรัตน์ (2540:125-126) ได้อธิบายไว้ในกรณีเครื่องมือที่สร้างขึ้นได้ให้คะแนนเป็นแบบจัดอันดับ หรือหามาตราส่วนประมาณค่า Cronbach เสนอแนะให้ใช้การหาความเชื่อมั่น (reliability) โดยจะหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (coefficient of alpha) ผลจากการทดสอบความความเที่ยงตรง พบว่าเครื่องมือที่ได้ทดสอบมีค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงตรงเท่ากับ 0.86 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าแบบทดสอบมีความเที่ยงตรง 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 (mean score)

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

## ผลการวิจัย

1. ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นเพศชายร้อยละ 85.70 มีอายุระหว่าง 46-51 ปี ร้อยละ 27.40 โดยมีอายุมากที่สุด 58 ปี และน้อยที่สุด 28 ปี มีอายุเฉลี่ย 41.69 ปี ไม่ได้รับการศึกษา ร้อยละ 59.50 รองลงมา จบการศึกษาในระดับประถมศึกษาชั้นปีที่ 4 ร้อยละ 23.80 จบการศึกษาในระดับประถมศึกษาชั้นปีที่ 6 ร้อยละ 14.30 และจบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ร้อยละ 2.40 มีสถานภาพสมรสแล้ว ร้อยละ 91.60 รองลงมา เป็นโสดร้อยละ 6 และมีสถานภาพหย่าร้างร้อยละ 2.40 ไม่มีตำแหน่งทางสังคม ร้อยละ 78.60 รองลงมา ดำรงตำแหน่งเป็นคณะกรรมการหมู่บ้าน ร้อยละ 14.30 ดำรงตำแหน่งเป็นผู้ใหญ่บ้าน ร้อยละ 2.40 ดำรงตำแหน่งเป็นผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ร้อยละ 2.40 และ ดำรงตำแหน่งเป็นสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล ร้อยละ 2.40 รายได้สุทธิของครอบครัวอยู่ในช่วง 40,001-50,000 บาทต่อปี ร้อยละ 45.20 รองลงมา มีรายได้อยู่ระหว่าง 25,000-40,000 บาทต่อปี ร้อยละ 38.10 มีรายได้อยู่ในช่วง 55,001-70,000 ร้อยละ 13.10 และรายได้อยู่ในช่วง 70,001-85,000 บาทต่อปี ร้อยละ 3.60 รายได้สูงสุดต่อปีคือ 85,000 บาทต่อปี และมีรายได้ต่ำสุด คือ 25,000 บาทต่อปี รายได้สุทธิเฉลี่ย คือ 44,625 บาทต่อปี และค่าความแปรปรวน 12,457.85 บาท อาชีพที่ผู้ให้ข้อมูลทำเป็นประจำคืออาชีพที่ผู้ให้ข้อมูลมีรายได้เป็นประจำตลอดทั้งปี ประกอบอาชีพเกษตรกรรม ร้อยละ 86.90 รองลงมา ประกอบอาชีพค้าขาย ร้อยละ 9.50 และอาชีพรับจ้าง ร้อยละ 3.60



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

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

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

การบริหารจัดการ การผลิตและการตลาดของผลิตผลทางการเกษตร โครงการพระราชดำริหุบกะพง ด้านการแก้ไขปรับปรุง (revision) อยู่ในระดับที่มีประสิทธิภาพมาก โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.41

3. ไม่มีปัญหา และอุปสรรค ในการเข้าร่วมเป็นสมาชิก และเข้าร่วมกิจกรรมการส่งเสริมการผลิตสินค้าทางการเกษตร ภายใต้โครงการพระราชดำริหุบกะพง

### สรุปและอภิปรายผล

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นเพศชายและทำการเกษตรเพียงอย่างเดียว โดยไม่ได้รับการศึกษา และเกือบทั้งหมดมีสถานภาพสมรส เกษตรกรเหล่านี้ไม่มีตำแหน่งทางสังคม การทำเกษตรกรรมเพียงอย่างเดียวสร้างรายได้สุทธิให้แก่ครอบครัวเพียง 40,001- 50,000 บาทต่อปี

อาชีพเกษตรกรรม (ร้อยละ 34) ถือเป็นสัดส่วนที่มากที่สุดของผู้ประกอบอาชีพในประเทศไทย (กองโรคจากการประกอบอาชีพและสิ่งแวดล้อม, ม.ป.ป.) ผู้ประกอบอาชีพนี้ จำนวนมากไม่ได้รับการศึกษา และรายได้ต่ำ ซึ่งครัวเรือนเกษตรเป็นกลุ่มที่มีรายได้ที่ไม่เป็นตัวเงิน (มูลค่าของสินค้าและบริการที่ได้รับเป็นส่วนหนึ่งของค่าแรง เงินเดือน มูลค่าของสินค้าหรืออาหารที่ครัวเรือนผลิตและบริโภคเอง รวมค่าประเมินค่าเช่าบ้านที่ครัวเรือนเป็นเจ้าของและอยู่เอง หรือได้รับมาโดยไม่ต้องซื้อ) เป็นสัดส่วนสูง และครัวเรือนเกษตรมีสัดส่วนน้อยลงอย่างต่อเนื่อง สัดส่วนของรายได้ที่ไม่เป็นตัวเงินนี้ อาจเป็นหนึ่งในปัจจัยที่ทำให้ครัวเรือนรายได้ต่ำขาดสภาพคล่อง หรือเพิ่มรายจ่าย (transaction cost) ในการเปลี่ยนสินค้าหรือสิ่งของเหล่านี้เป็นเงินเพื่อการเก็บออมหรือการลงทุนอื่นๆ ในอนาคต (เนื่อแพร เล็กเฟื่องฟู และคณะ, 2563) เมื่อทรัพยากรทางการเงินน้อยลงก็จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับปากท้องมากกว่าให้ความสำคัญกับการศึกษา เนื่อแพร เล็กเฟื่องฟู และคณะ (2563) มีประเด็นที่น่ากังวลคือ ครอบครัวร่ำรวยยังคงลงทุนกับการศึกษาของบุตรหลานได้มากกว่า ส่งต่อสินทรัพย์ให้บุตรหลานมากกว่า ความเหลื่อมล้ำจึงยังส่งต่อจากรุ่นสู่รุ่นต่อไป (intergenerational transmission) และการใช้เงินช่วยเหลือจากรัฐเป็นเครื่องมือเพียงอย่างเดียวอาจนำมาถึงภาวะทางการคลังในอนาคต

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

การวางแผนเป็นเครื่องมือในการเปลี่ยนแปลงไปสู่ตัวบุคคล กลุ่ม และชุมชน โครงการพัฒนา และการส่งเสริมที่ได้ดำเนินการไปแล้วทั้งในอดีต และปัจจุบัน หรือที่กำลังดำเนินการอยู่ ก็เกิดมาจากการวางแผนงานไว้ล่วงหน้าทั้งสิ้น (นำชัย ทนุผล, 2538: 21) การวางแผน ไม่ใช่ทัศนะของผู้บริหาร ต้องเกิดจากการประมวลสภาพแวดล้อมทุกด้านที่เกี่ยวข้องและสภาพแวดล้อมในองค์กร รวมถึงภารกิจขององค์กรด้วย (สุมิตร สุวรรณ, 2561: 169) เกษตรกรเหล่านี้ยอมรับว่าจำเป็นที่จะต้องมีการวางแผนด้วยความเต็มใจ ซึ่งการทำงานของสหกรณ์การเกษตรหุบกะพงเป็นการทำงานแบบรวมกลุ่ม เนื่องจากการรวมกลุ่มของสมาชิกสามารถสร้างพลังในการดำเนินงาน เช่น ด้านเงินทุน ด้านการตลาด ปัจจัยในการผลิต (หน่วยงานภายนอกเห็นความสำคัญจึงช่วยเหลือกลุ่มเกษตรกร) ภายหลังจากการวางแผนแล้ว สมาชิกช่วยกันติดตาม และประเมินผลไปพร้อมกันด้วย ซึ่งสมาชิกที่เป็นเกษตรกรเหล่านี้ได้นำผลการดำเนินงานทั้งระหว่างปฏิบัติงาน และหลังการปฏิบัติงานมาเป็นข้อมูลในการพิจารณาแก้ไขปรับปรุงผลิตผลทางการเกษตร และทำการแก้ปัญหาอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้น รวมทั้งนำองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานในครั้งต่อไป

การลงมือปฏิบัติงานนี้สหกรณ์การเกษตรหุบกะพงภายใต้โครงการพระราชดำริหุบกะพง เลือกรูปแบบส่งเสริมการเกษตร และวิธีการถ่ายทอดและสื่อที่ใช้ซึ่งเหมาะสมกับภูมิหลังของเกษตรกร สหกรณ์จะเป็นศูนย์กลางในการประสานงานกับภาครัฐเพื่อให้ภาครัฐคอยช่วยสนับสนุนด้านงบประมาณและอบรมเพื่อให้ความรู้แก่สมาชิกสหกรณ์การเกษตรหุบกะพง โดยมีการส่งเสริมในด้านการประกอบอาชีพไปพร้อมๆ กับการพัฒนาสภาพแวดล้อมในพื้นที่ เพื่อที่จะทำให้สมาชิกเกิดแนวคิดใหม่ๆ เพื่อใช้ต่อยอดในการประกอบอาชีพ สอดคล้องกับแนวคิดของ อนุศักดิ์ จันทร์มา (2537 :54) กล่าวคือการคำนึงถึงความรู้ ภาษา วัฒนธรรม ประเพณีของท้องถิ่นนั้นๆ โดยเฉพาะในกรณีที่เกษตรกร 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) สหกรณ์การเกษตรหุบกะพงภายใต้โครงการตามพระราชดำริหุบกะพง

ให้ความสำคัญต่อการร่วมมือกันปฏิบัติงาน และกำหนดแนวทางของการพัฒนาไปสู่ความมั่นคง ดังนั้น เจ้าหน้าที่จะใช้วิธีพูดคุยเจรจาต่อรองจึงลดความไม่พอใจของเกษตรกรในสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอนเรื่องผลผลิตและราคา เนื่องจากเกษตรกรมีความเชื่อมั่นในตัวเจ้าหน้าที่สูง และเจ้าหน้าที่ก็พร้อมรับฟังความคิดเห็นจากเกษตรกร การเจรจาส่วนใหญ่จึงบรรลุผลสำเร็จ ซึ่งนำไปสู่การปรับปรุงที่มีประสิทธิภาพ เช่น จะช่วยสมาชิกในการส่งเสริมกลุ่มป่านศรนารายณ์ ในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และพัฒนาด้านการตลาด ส่วนกลุ่มผักปลอดภัย จะมีการส่งเสริมโดยให้เงินกู้ปลอดดอกเบี้ย 3 ปี เพื่อให้สมาชิกเอาเงินไปใช้เป็นเงินทุนในการปลูกหน่อไม้ฝรั่ง และจะคิดดอกเบี้ยก็ต่อเมื่อเริ่มมีการเก็บผลผลิต สะท้อนถึงความเข้าใจของสหกรณ์การเกษตรหุบกะพงที่มีต่อสมาชิก นอกจากนี้ กลุ่มอื่น เช่น กลุ่มของใช้ในครัวเรือน (สหกรณ์การเกษตรหุบกะพงจัดหาวิทยากรมาอบรมเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์) กลุ่มโคขุน (พัฒนาการตลาดและอาหารเลี้ยงโคขุน) กลุ่มผู้เลี้ยงแพะ (ประสานงานกับกรมปศุสัตว์เพื่อเสริมสร้างความรู้ และพัฒนาระบบการเลี้ยง) กลุ่มน้ำส้มควั่นไม้ (ส่งเสริมให้มีการผลิต และ สร้างช่องทางการกระจายสินค้า) ก็ได้รับความช่วยเหลือตามที่แต่ละกลุ่มต้องการ อันเกิดจากการดำเนินการของสหกรณ์ตามกระบวนการปรับปรุงแก้ไขที่เปิดโอกาสให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมด้วย

### **ข้อเสนอแนะ**

การวิจัยครั้งต่อไปควรขยายเขตพื้นที่การวิจัยออกไป รวมถึงควรมีการเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มเกษตรกรที่เข้าร่วมเป็นสมาชิกของสหกรณ์การเกษตรขนาดใหญ่ กับสหกรณ์การเกษตรขนาดเล็ก เพื่อมองเห็นถึงความแตกต่างด้านความคิด และการปฏิบัติ เพื่อเป็นการพัฒนาเกษตรกรต่อไป

การวิจัยในครั้งนี้พบว่า การบริหารจัดการ การผลิต และการตลาดของสหกรณ์การเกษตรหุบกะพงภายใต้โครงการพระราชดำริหุบกะพงอยู่ในระดับที่มีประสิทธิภาพมาก โดยเกษตรกรกลุ่มเป้าหมายได้รับผลประโยชน์อย่างมาก ดังนั้นการวิจัยในครั้งต่อไปควรวิจัยในเรื่องแนวคิดของเกษตรกรเกี่ยวกับการบริหารจัดการ การรับมือกับสถานการณ์โควิดที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกษตรกรได้ตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงในอนาคต ในการช่วยเหลือตนเอง และชุมชนในภาวะวิกฤตต่อไป

ภาครัฐอาจจะต้องสร้างกลไกเพื่อช่วยกระตุ้นให้เกษตรกรสามารถพึ่งตนเองได้มากขึ้น เนื่องจากเกษตรกรเหล่านี้ยังคงพึ่งพาหน่วยงานภาครัฐอยู่ (ทั้งแนวคิด และการช่วยเหลือในรูปแบบต่างๆ)

### **บรรณานุกรม**

กลุ่มธนาคารโลก. (2563). อัตราความยากจนของประเทศไทยเพิ่มสูงขึ้นท่ามกลางเศรษฐกิจที่ชะลอตัว. <https://www.worldbank.org/th/news/press-release/2020/03/03/thailands-poverty-on-the-rise-amid-slowing-economic-growth>

- 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>
- งานมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา สำนักงานส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี. (2558). *คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี*. เพชรบุรี: เพชรภูมิการพิมพ์.
- ทวี. (2562). โครงการตามพระราชประสงค์หุบกระพง, สืบค้นจาก <http://arit.pbru.ac.th/localPhet/index.php/cultural-place/royal-project/>
- ธงชัย สนิตวงศ์. (2539). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- นำชัย ทนุผล. (2538). *การวางแผนและการประเมินโครงการส่งเสริม (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. เชียงใหม่: ภาควิชาส่งเสริมการเกษตร สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.
- เนื่อแพรว เล็กเฟื่องฟู และคณะ. (2563). เจาะลึกความเหลื่อมล้ำตลอดสามทศวรรษของประเทศไทย, สืบค้นจาก [https://www.pier.or.th/wp-content/uploads/2020/07/aBRIDGEd\\_2020\\_017.pdf](https://www.pier.or.th/wp-content/uploads/2020/07/aBRIDGEd_2020_017.pdf)
- 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.
- มูลนิธิมั่นพัฒนา. (ม.ป.ป.). โครงการตามพระราชประสงค์หุบกระพง จังหวัดเพชรบุรี, สืบค้นจาก <http://www.tsdf.nida.ac.th/th/royally-initiated-projects/>
- วรรณิ์ แกมเกต. (2555). *วิธีวิทยาการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมยศ นาวิการ. (2538). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ดอกหญ้า.
- สุมิตร สุวรรณ, นาวาอากาศโท. (2561). *กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ*. นครปฐม: เพชรเกษมพรินต์ติ้ง.
- สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร. (2539). *ภาวะเศรษฐกิจการเกษตร*. กรุงเทพฯ: สำนักวิจัยเศรษฐกิจการเกษตร.
- อดิน ธิพัฒน์. (2543). *การให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาชนบท*. กรุงเทพฯ: กองแปลและวิเทศสัมพันธ์สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.

อนุศักดิ์ จันทร์มา .(2537). ความพึงพอใจของเกษตรกรที่มีต่อการแสดงออกในบทบาทการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรประจำตำบลในจังหวัดอุบลราชธานี. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้).