

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การจัดการธุรกิจหอมแดงของผู้ค้าคนกลางในอำเภอบ้านไผ่ จังหวัดลำพูน
ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. การปลูกหอมแดง
2. ลักษณะและสถานการณ์หอมแดง
3. ข้อมูลทั่วไปของอำเภอบ้านไผ่ จังหวัดลำพูน
4. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการและพัฒนาธุรกิจเกษตร
5. การสนทนากลุ่ม
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การปลูกหอมแดง

หอมแดงจะมีการเพาะปลูกประมาณปีละ 3 ครั้ง คือ ต้นฤดูฝน ปลายฤดูฝน และฤดูแล้ง ช่วงต้นฤดูฝนจะมีการเพาะปลูกน้อย ฤดูแล้งจะมีการเพาะปลูกมาก การปลูกหอมแดงสามารถทำได้ 2 วิธีคือ การปลูกด้วยเมล็ดและการปลูกด้วยหัว การปลูกหอมแดงด้วยเมล็ด มีข้อดีคือ สามารถปลูกได้ผลผลิตก่อนการปลูกด้วยหัว เพราะระยะเวลาในการปลูกโดยใช้เมล็ดจะน้อยกว่าการปลูกด้วยหัว ดังนั้นเกษตรกรจึงนิยมปลูกด้วยเมล็ดมากกว่า แต่มีข้อเสียคือการปลูกหอมแดงด้วยเมล็ดจะต้องเพาะเมล็ดก่อน จนต้นกล้าอายุได้ประมาณ 45 วัน จึงย้ายลงแปลงเหมือนกับการปลูกหอมหัวใหญ่ การปลูกหอมแดงด้วยเมล็ดมีขั้นตอนและรายละเอียดสำคัญดังนี้ (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2548, หน้า 1-2)

ขั้นตอนการปลูกหอมแดง

การเตรียมดินและแปลงเพาะกล้า

1. เตรียมแปลงเพาะกล้าแต่ละแปลงให้มีขนาด 1 x 10 เมตร สูงประมาณ 15 เซนติเมตร เพื่อความสะดวกในการดูแลรักษาและปฏิบัติงาน
2. ขุดดินลึก 1 หน้าจอบ (ประมาณ 20 เซนติเมตร) ตากดินทิ้งไว้ประมาณ 1-2 สัปดาห์
3. เก็บซากพืชและวัสดุที่ไม่ต้องการทิ้งไป แล้วย่อยดินให้ละเอียด

4. ใส่ปุ๋ยคอกละเอียดและแกลบดำ (แกลบดำที่ล้างน้ำแล้ว) อย่างละ 3-4 ปู่งี้ และใส่ปุ๋ยขาว 1 กิโลกรัมต่อแปลง คลุกดินให้เข้ากันดีระหว่างปุ๋ยคอก แกลบดำและปุ๋ยขาว รดน้ำ ตากดินทิ้งไว้ประมาณ 1-2 สัปดาห์

การเพาะกล้า

1. ใช้ปุ๋ยเคมี สูตร 15-15-15 ประมาณ 100 กรัม บดให้ละเอียด หว่านลงไปให้ทั่วแปลงอย่างสม่ำเสมอ คลุกเคล้าให้เข้ากับดิน และปรับดินในแปลงให้เรียบเสมอ
2. ทำร่องลึก 0.5 เซนติเมตร ขวางความยาวของแปลง ระยะห่างระหว่างแถว 8 เซนติเมตร
3. โรยเมล็ดหอมแดงลงในร่อง อย่าให้หนาแน่นจนเกินไป เสร็จแล้วใช้ดินที่ร่วนละเอียดหรือกลบดินใหม่ กลบเมล็ดให้เสมอดิน
4. เอาฟางใหม่ ๆ ที่ยังไม่ใช้ คลุมบาง ๆ หรือใช้แกลบดิบคลุมให้หนาประมาณ 0.5 เซนติเมตร
5. รดน้ำโดยใช้บัวรดน้ำรดผ่านไปมา อย่าให้น้ำไหลออกนอกบริเวณปลูก ในกรณีที่กลบแปลงด้วยแกลบ ให้ตรวจสอบว่าน้ำซึมเปียกถึงดินหรือไม่ หลังจากนั้น จึงรดด้วยยากันราผสมกับยากันแมลง เช่น แมคโคเซบ (ยากันรา) คาร์บาริล (ยากันแมลง)
6. ใช้ผ้าดำคลุมแปลงป้องกันฝน โดยให้ขอบผ้าทั้ง 2 ข้าง สูงห่างจากพื้นดินด้านละ 10-20 เซนติเมตร ถ้าต้องการรดน้ำจึงเปิดผ้าออก ความสูงของผ้าคลุมอย่าให้ต่ำมากนัก เพราะจะทำให้อากาศภายในอับชื้น

การดูแลรักษาแปลงเพาะ

1. รดน้ำทุกเช้า สังเกตดูความชื้นของดินด้วย ถ้าดินมีความชื้นสูงมากหรืออากาศชื้นมาก ให้รดน้ำเพียงเล็กน้อย
2. เมื่อเมล็ดเริ่มงอก ให้รดด้วยยาป้องกันแมลงที่เจอจาก 1 ครั้ง
3. เมื่อเมล็ดงอกโผล่พ้นดินเป็นใบเขียวขึ้นมา ให้รดด้วยยาป้องกันราสัปดาห์ละ 2 ครั้ง
4. ให้รดกล้าด้วยยูเรีย อัตรา 50 กรัม ต่อน้ำ 1 ปี๊บ เมื่ออายุได้ 20 วัน และ 35 วัน

การเตรียมแปลงปลูก

หอมแดงเป็นพืชที่มีระบบรากสั้น จะหาอาหารในพื้นที่ผิวดินที่มีความลึกประมาณ 10 เซนติเมตร ดังนั้น หอมแดงจึงต้องการดินที่ร่วนซุย อุ้มน้ำได้ดี มีการระบายน้ำและอากาศดี การเตรียมดินดีจะทำให้หอมแดงเจริญเติบโตดี ให้ผลผลิตสูง

วิธีการเตรียมแปลงปลูก

1. ไถดินกลับไปมา 1-2 ครั้ง แต่ละครั้งให้ตากดินไว้ 1-2 สัปดาห์ เพื่อให้ดินแห้งง่ายต่อการซุยดิน
2. พรวนดินและย่อยดินให้เป็นก้อนขนาดเล็ก ไม่ควรย่อยละเอียดจนเป็นผง เพราะจะทำให้ดินแน่นน้ำซึมลงได้ยาก
3. เศษหญ้า รากหญ้าที่ยังไม่ย่อยสลาย ควรเก็บออกให้หมด เพราะหญ้าที่มีรากขึ้นในแปลงแล้วจะกำจัดได้ยาก เมื่อถอนหรือกำจัดจะไปกระทบกระเทือนหอมที่กำลังเจริญเติบโตอยู่ ทำให้หอมชะงักการเจริญ และเกิดการแย่งอาหารกัน ซึ่งเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ผลผลิตลดลง
4. ยกร่องให้สูงประมาณ 15 เซนติเมตร เพื่อป้องกันน้ำฝนที่อาจจะตกลงมาท่วมได้ (ขนาดของแปลงควรกว้างประมาณ 1.20 เมตร ความยาวตามแต่จะสะดวกในการดูแลรักษา)
5. ควรเว้นระยะระหว่างแปลง 50 เซนติเมตร หรือประมาณ 30 เซนติเมตร สำหรับใช้เป็นทางเดินเข้าไปดูแลรักษาและกำจัดวัชพืช
6. หลังจากย้ายแปลงเสร็จแล้ว ใส่ปุ๋ยคอกที่ละเอียด 1 บุงก์ต่อพื้นที่ขนาด 2 ตารางเมตร หรืออัตรา 4 ตันต่อไร่ พร้อมทั้งหว่านปูนขาว อัตรา 200-300 กิโลกรัมต่อไร่ เพื่อปรับสภาพความเป็นกรดของดิน จากนั้นคลุกเคล้าให้เข้ากับดินและปุ๋ยคอก ปรับหน้าดินให้มีความสม่ำเสมอ ทิ้งไว้ประมาณ 1-2 สัปดาห์

การปลูก

1. ใส่ปุ๋ยสูตร 12-24-12 อัตรา 50 กิโลกรัมต่อไร่ โดยหว่านให้สม่ำเสมอ คลุกเคล้าให้เข้ากันดีกับดิน และปรับหน้าให้สม่ำเสมอ อย่าให้เป็นหลุมหรือเป็นแอ่ง
2. รดน้ำให้พอชุ่ม ทิ้งไว้ประมาณ 1-2 ชั่วโมง รอให้น้ำซึมเข้าไปในดิน แล้วพ่นด้วยสารเคมีกำจัดวัชพืช จำพวกอ็อกซีฟลูออเฟน เช่น โกล 2 อี อัตรา 200 ซีซีต่อ 1 ไร่ หรือ 40 ซีซีต่อน้ำ 20 ลิตร แล้วทิ้งไว้ประมาณ 1-2 ชั่วโมง

3. ก่อนปลูก เกษตรกรควรรดน้ำแปลงดินให้ชุ่ม แล้วทิ้งไว้ 2-3 ชั่วโมง หลังจากนั้น จึงถอนกล้าที่มีอายุ 45 วัน ตัดยอดออก 1/3 ส่วน แล้วนำไปปลูกทันที โดยใช้ระยะปลูก 15 x 20 เซนติเมตร หรือ 10 x 20 เซนติเมตร ปลูกลึกประมาณ 1.5 เซนติเมตร และกลบดินเบาๆ อย่าให้ ต้นกล้าบอบช้ำ

4. หลังจากปลูกแล้ว รดน้ำให้ดินเปียกชุ่ม

5. ใช้เกลบดินใหม่คลุมแปลง 0.5 เซนติเมตร ในกรณีที่มิใช่ใช้เกลบคลุม แต่ใช้ฟางคลุม เกษตรกรจะต้องคลุมฟางก่อนปลูก แล้วรดน้ำให้ดินชุ่ม ทิ้งไว้ประมาณ 2-3 ชั่วโมงจึงปลูก หลังจาก ปลูกเสร็จแล้ว จึงรดน้ำตามอีกครั้งให้ดินชุ่ม

การดูแลรักษา

1. ระยะแรกให้รดน้ำทุกวัน โดยสังเกตความชื้นของดิน ถ้าฝนตกชื้นก็อาจเว้นได้ แต่โดยปกติ ทัวไปแล้วในดินที่มีการระบายน้ำดี พืชผักทั่ว ๆ ไปต้องการรดน้ำทุกวัน

2. หลังจากปลูกและต้นแตกใบได้ 4-5 ใบ ให้ใส่ปุ๋ยสูตร 12-24-12 ในอัตรา 35 กิโลกรัมต่อไร่ผสมยูเรีย 10 กิโลกรัมต่อไร่ โดยการโรยระหว่างแถว หลังจากใส่ปุ๋ยแล้ว ให้รดน้ำ ตามทันที

3. พ่นยาป้องกันรา (ซีเนบ) สัปดาห์ละครั้ง

4. คอยดูแลอย่าให้วัชพืชขึ้น เพราะจะไปแย่งน้ำและอาหาร ทำให้ผลผลิตของหอมแดง ลดลงนอกจากนี้ยังเป็นที่ยาของโรคแมลงต่าง ๆ

การเก็บเกี่ยว

ระยะเวลาตั้งแต่การปลูกจนถึงการเก็บเกี่ยวผลผลิต จะใช้เวลาประมาณ 85 - 95 วัน

ศัตรูพืชที่สำคัญและวิธีการป้องกันกำจัด

โรค :

- ใบจุดสีม่วง ใช้ซีเนบ อัตรา 60 กรัมต่อน้ำ 20 ลิตร หรือใช้ไตรฟลูเบนซuron 15 - 30 มล. ต่อน้ำ 20 ลิตร

- โรคหัวและรากเน่า ป้องกันและกำจัดโดยนำดินที่เป็นโรคบริเวณนั้นไปเผาทำลาย และใช้รอปรัล (ตามฉลากกำหนด) ราดบริเวณที่เกิดโรค

แมลง :

- เพลี้ยไฟ ใช้ฟอสซ์ 5 ซ่อนแกหรือไซเปอร์เมทริน 1 - 2 ซ่อนแก หรือ แลนเนท 2 ซ่อนแก หรือ โดกุไซออน 3 ซ่อนแก หรือทามารอน 2 - 3 ซ่อนแก หรือ เมซูโรล 4 - 5 ซ่อนแก อย่างใดอย่างหนึ่ง ผสมน้ำ 20 ลิตร ฉีดพ่นทุก 7 - 10 วัน ต่อครั้ง หรือ 3 - 4 วัน ต่อครั้งเมื่อมีการระบาด

ลักษณะและสถานการณ์หอมแดง

จากรายงานของ สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (2548, หน้า 2) กล่าวถึงผลผลิตการเกษตรประเภทหอมแดง ประจำปีเพาะปลูก 2548/49 ไว้ดังนี้

เนื้อที่เพาะปลูก

คาดว่าจะมีเนื้อที่เพาะปลูกรวมทั้งปีประมาณ 106,923 ไร่ โดย เพิ่มขึ้นจากปีที่แล้ว 1,269 ไร่ หรือ คิดเป็นร้อยละ 1.19

ผลผลิต

คาดว่าจะได้ 234,473 ตัน เมื่อเทียบกับปีที่แล้ว เพิ่มขึ้น 8,172 ตัน หรือคิดเป็นร้อยละ 3.61

ผลผลิตต่อไร่

คาดว่าจะได้ประมาณไร่ละ 2,239 กิโลกรัม เมื่อเทียบกับปีที่แล้ว เพิ่มขึ้น 97 กิโลกรัม หรือ คิดเป็นร้อยละ 4.53

สถานการณ์การผลิต

คาดว่าสภาพภูมิอากาศในปี 2549 จะเอื้ออำนวยกว่าปีที่ผ่านมาซึ่งได้รับผลกระทบจากภัยแล้ง จนไม่สามารถเพาะปลูกหอมแดงได้เต็มที่ ประกอบกับหอมแดงเป็นพืชที่เกษตรกรนิยมปลูกอยู่เป็นประจำเพื่อเป็นรายได้อีกทางหนึ่งหลังจากเก็บเกี่ยวพืชหลัก เช่น ข้าวในปีที่แล้ว คาดว่าเนื้อที่เพาะปลูกหอมแดง เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมาเล็กน้อย แหล่งผลิตสำคัญ ได้แก่ จังหวัดเชียงใหม่ ลำพูน พะเยา อุบลราชธานี ศรีสะเกษ และชัยภูมิ สำหรับผลผลิตต่อไร่คาดว่าจะเพิ่มขึ้น ภายได้สภาพอากาศปกติ เกษตรกรจะสามารถเก็บกักน้ำไว้ใช้ได้เพียงพอใน ปี 2549 นี้ จึงส่งผลให้ผลผลิตรวมเพิ่มขึ้น

สถานการณ์ตลาดและราคา

คาดว่าในปี 2549 ราคาหอมแดงแห้งใหญ่คณะที่เกษตรกรขายได้จะลดลง เนื่องจากปริมาณผลผลิตเพิ่มขึ้น เพราะเกษตรกรบางส่วนจะหันมาปลูกหอมแดงทดแทนกระเทียม ตามที่รัฐมีนโยบายจะลดพื้นที่ปลูกกระเทียม ตั้งแต่ปี 2548/49

ข้อมูลทั่วไปของอำเภอบ้านโฮ่ง จังหวัดลำพูน

ข้อมูลทั่วไปของอำเภอบ้านโฮ่ง จังหวัดลำพูน มีรายละเอียดนำเสนอโดยสรุปได้ดังนี้ (สำนักงานจังหวัดลำพูน, 2546, หน้า 1-4)

ประวัติความเป็นมา

อำเภอบ้านโฮ่ง เดิมเป็นตำบลขึ้นกับอำเภอป่าซาง แยกเป็นกิ่งอำเภอเมื่อปี พ.ศ. 2460 และได้รับการยกฐานะเป็นอำเภอ เมื่อวันที่ 24 มิถุนายน 2499 คำว่า "โฮ่ง" เป็นภาษาพื้นเมือง แปลว่า "ลุ่ม" หรือ "ต่ำ" ซึ่งตรงกับสภาพพื้นที่ของอำเภอที่มีภูเขายู่ทางทิศใต้ แล้วลาดต่ำลงไปตอนกลางจนจรดเขตแดนอำเภอป่าซางทางตอนเหนือ

ที่ตั้ง

อำเภอบ้านโฮ่ง เป็นอำเภอหนึ่งของจังหวัดลำพูนตั้งอยู่ในพื้นที่ภาคเหนือห่างจากกรุงเทพมหานครตามระยะทางถนนพหลโยธินถึงจังหวัดลำพูน ประมาณ 689 กิโลเมตร และห่างจากตัวจังหวัดลำพูนประมาณ 40 กิโลเมตร ตามถนนสายลำพูน-ลี่ นอกจากนี้ยังมีเส้นทางเดิมจากอำเภอเถิน จังหวัดลำปางผ่านอำเภอลี่ ถึงอำเภอบ้านโฮ่งระยะทางประมาณ 120 กิโลเมตรเส้นทางที่ปรับปรุงใหม่นี้จะร่นระยะทางเกือบ 100 กิโลเมตร อีกทั้งยังเป็นเส้นทางที่มีทัศนียภาพแหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติที่น่าเพลิดเพลินอีกด้วย

อาณาเขต

ทิศเหนือ ติดเขตอำเภอป่าซาง จังหวัดลำพูน เริ่มต้นจากแม่น้ำปิงเลียบบ้านท่าหลุก บ้านท่าช้าง บ้านสันเหมือง บ้านหัวห้วยและบ้านร้องเครือกวา

ทิศใต้ ติดเขตอำเภอดอยเต่า จังหวัดเชียงใหม่ และบ้านอิ้ว ตำบลศรีวิชัย อำเภอลี่จังหวัดลำพูน โดยมีเส้นแบ่งเขตเริ่มจากสันคอยช้างจนจรดคอยฮิฮุย

ทิศตะวันออก ติดเขตอำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน โดยมีเส้นแบ่งเขตเริ่มจากริมหนองอ้อยผ่านหัวดิง คอยช้าง คอยผาดอกไม้จรดคอยเครือ

ทิศตะวันตก ติดต่อกับพื้นที่อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีแม่น้ำปิงเป็นเส้นแบ่งเขต เริ่มจากบ้านหนองเขียด ตำบลหนองปลาทราย อำเภอบ้านไธสง ลงไปจดบ้านห้วยม่วง อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่

ลักษณะภูมิประเทศ

สภาพพื้นที่อำเภอบ้านไธสงมีพื้นที่ทั้งหมด 374,900 ไร่ แยกเป็นพื้นที่ราบ 243,685 ไร่ หรือร้อยละ 64.99 ภูเขา 130,776 ไร่ หรือร้อยละ 34.87 พื้นน้ำ 439 ไร่ หรือร้อยละ 0.11 เป็นภูเขาสูงทางตอนใต้ลาดลงไปตอนกลางและตอนเหนือยอดคดเคี้ยวสูงสุดที่คอยช้างซึ่งสูงกว่าระดับน้ำทะเล 445 เมตร มีแม่น้ำไหลผ่าน 3 สาย คือ แม่น้ำปิง แม่น้ำลี้ และแม่น้ำลอบ สำหรับพื้นที่ป่าที่สำคัญได้แก่ป่าสงวนแห่งชาติบ้านไธสง มีพื้นที่ครอบคลุมเขตตำบลป่าพลู ตำบลบ้านไธสง ตำบลเหล่ายาว ตำบลศรีเตี้ยและตำบลหนองปลาทราย เนื้อที่ประมาณ 202,812.50 ไร่ พื้นที่ป่าที่ถูกรุก 6,657-2-50 ไร่

สภาพภูมิอากาศ ฤดูร้อน ช่วงระยะเวลาตั้งแต่เดือน มีนาคมถึงเดือนพฤษภาคม ฤดูฝน ช่วงระยะเวลาตั้งแต่เดือน มิถุนายนถึงเดือนตุลาคม ฤดูหนาว ช่วงระยะเวลาตั้งแต่เดือนพฤศจิกายนถึงเดือนกุมภาพันธ์ แหล่งน้ำ มีแม่น้ำ 3 สาย คือ แม่น้ำปิง แม่น้ำลี้ และแม่น้ำลอบ ไหลผ่านอำเภอบ้านไธสง

การเมืองการปกครอง

อำเภอบ้านไธสง แบ่งการปกครองออกเป็น 5 ตำบล 51 หมู่บ้าน มีกำนัน 5 คน สารวัตรกำนัน 10 คน แพทย์ประจำตำบล 5 คน ผู้ใหญ่บ้าน 46 คน ผช.ผญบ ฝายปกครอง 102 คน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ฝายรักษาความสงบ 67 คน จำนวนประชากรและการเลือกตั้ง ประชากรตามสถิติทะเบียนราษฎร มีทั้งสิ้น 44,532 คน แยกเป็นชาย 22,053 คน หญิง 22,479 คน จำนวนครอบครัว 13,510 ครอบครัว จำนวน 13,532 หลังคาเรือน

ความหนาแน่นของประชากรต่อพื้นที่

อำเภอบ้านไธสงมีความหนาแน่นของประชากร 74.52 คน/ตร.กม (ที่มา ที่ทำการปกครอง ฝายทะเบียนและบัตรฯ ข้อมูลเมื่อวันที่ 31 ม.ค. 2541)

การปกครองท้องที่

แบ่งเป็นสุขาภิบาลและองค์การบริหารส่วนตำบล มีสุขาภิบาล 1 แห่งได้แก่สุขาภิบาลบ้านโสง รวม 9 หมู่บ้าน ประมาณการรายได้ของสุขาภิบาลในปีงบประมาณ 2541 ไม่รวมเงินอุดหนุนรวมทั้งสิ้น 4,322,500 บาท องค์การบริหารส่วนตำบล ทุกตำบลของอำเภอบ้านโสงได้รับการยกฐานะเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลทุกตำบลสถิติงานทะเบียนราษฎรของอำเภอบ้านโสงปี 2540 จำนวนราษฎรทั้งสิ้น 44,548 คน แยกเป็นชาย 22,092 คน หญิง 22,456 คน จำนวนการย้ายเข้าทั้งสิ้น 941 คน แยกเป็นชาย 533 คน หญิง 408 คน จำนวนการย้ายออกทั้งสิ้น 740 คน แยกเป็นชาย 444 คน หญิง 296 คน

การศึกษา

อำเภอบ้านโสงมีโรงเรียน 41 โรง แยกได้ดังนี้ โรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา 2 โรง ได้แก่โรงเรียนธีรภานุรักษ์บ้านโสง และ โรงเรียนบ้านโสงรัตนวิทยา โรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ 37 โรง โรงเรียนเอกชน 2 โรง ได้แก่โรงเรียนบ้านโสงวิทยาและโรงเรียนจิระพิทยา

การเกษตร

มีพื้นที่ทั้งหมด 385,628 ไร่ ที่นาปลูกข้าวอย่างเดียว 60 ไร่ ที่นาปลูกพืชอื่นตาม 17,037 ไร่ ที่ไร่ 1,625 ไร่ ไร่ไม้ผล/ไม้ยืนต้น 30,512 ไร่ พืชผัก 7,010 ไร่ ไร่ไม้ดอก/ไม้ประดับ 0 ไร่ ที่เกษตรอื่นๆ 9,195 ไร่ รวม 65,443 ไร่ จำนวนเกษตรกร 34,414 คน

การประกอบอาชีพ

เนื่องจากพื้นที่ส่วนหนึ่งเป็นที่ราบลุ่มแม่น้ำดีเหมาะสำหรับการเพาะปลูกมีพื้นที่ประมาณ 64,903 ไร่ ราษฎรอำเภอบ้านโสงจึงมีอาชีพเกษตรโดยพืชเศรษฐกิจคือ ลำไย กระเทียม หอมแดง กระหล่ำปลี และพืชผักอื่นๆ โดยมีจำนวนครอบครัวเกษตรกร 10,051 ครอบครัว การปลูกลำไย เกษตรกรจะเลี้ยงสัตว์ในรูปแบบของการเลี้ยงเพื่อใช้งานและบริโภค นอกจากนี้บางส่วนโดยเฉพาะกลุ่มหนุ่มสาวมีอาชีพรับจ้างในนิคมอุตสาหกรรมลำพูน การเกษตร อำเภอบ้านโสงมีการรวมกลุ่มเกษตรกรอยู่หลายประเภทแยกได้ดังนี้ กลุ่มสหกรณ์ผู้ปลูกกระเทียมและหอมแดงบ้านโสง จำกัด มีสมาชิกประมาณ 800 คนเงินทุน 9 ล้านบาท กลุ่มสหกรณ์การเกษตรบ้านโสง จำกัด มีสมาชิก 3,000 คน กลุ่มสหกรณ์ยูเนี่ยนสัมพันธ์ 1 มีสมาชิก 460 คน เงินทุน 7 ล้านบาท กลุ่มสตรีบ้านโสง มีสมาชิก 40 คน ดำเนินกิจกรรมด้านการให้ความรู้อาชีพเสริม กลุ่มสตรีห้วยหละ มีสมาชิก 50 คน ดำเนินกิจกรรมด้านการให้ความรู้อาชีพเสริม

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการและพัฒนาธุรกิจเกษตร

ธุรกิจเกษตรแต่เดิมเป็นธุรกิจขนาดเล็ก การนำความรู้ด้านการบริหารมาใช้ยังมีน้อย แต่ในปัจจุบันธุรกิจเกษตรได้ขยายตัวใหญ่ขึ้น ความรู้ด้านการบริหารจัดการจึงมีความจำเป็น เพื่อให้การใช้ทรัพยากรที่มี ทั้ง แรงงาน ทุน เครื่องมือ เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม

ธุรกิจเกษตร สามารถแบ่งได้ 7 สาขา ใหญ่ๆ คือ (Downey & Trocke, 1981, หน้า 6)

1. ปัจจัยการผลิตสินค้าเกษตร
2. การผลิตสินค้าเกษตร
3. การตลาดหรือการจัดหาสินค้า
4. การแปรรูปสินค้าเกษตร
5. การจัดจำหน่ายสินค้าเกษตร
6. การส่งออกสินค้าเกษตร
7. สินเชื่อการเกษตร

ธุรกิจการเกษตรปัจจุบันมีหลายลักษณะหลายประเภท ทั้งขนาดย่อม ขนาดใหญ่ มีเจ้าของกิจการคนเดียว หรือหลายคน จัดตั้งเป็นบริษัทหรือไม่จัดตั้ง แต่ในการดำเนินงานต้องเกี่ยวพันกับกิจกรรมต่าง ๆ กับองค์การของธุรกิจเกษตร ซึ่งมีรูปแบบแบ่งได้ 7 สาขา คือ

1. สาขาปัจจัยการผลิตสินค้าเกษตร

ปัจจัยที่ผู้ผลิตนำไปใช้ในการผลิต เช่น ที่ดิน น้ำมัน เมล็ดพันธุ์ เครื่องจักรกลการเกษตร อาหารสัตว์

2. สาขาการผลิตสินค้าเกษตร

หมายถึง การผลิตที่อาศัยปัจจัยการผลิต เช่น ปุ๋ย ยาปราบศัตรูพืช ซึ่งเป็นปัจจัยที่จะช่วยเพิ่มคุณภาพของผลผลิตการเกษตร

3. สาขาการตลาดหรือการจัดหาสินค้า

เป็นการนำเอาสินค้าเกษตร จากเกษตรกรไปยังจุดหมายปลายทาง โดยอาจเป็นโรงงานแปรรูป

4. สาขาการแปรรูปสินค้าเกษตร

เป็นการแปรสภาพวัตถุดิบให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค

5. สาขาการจัดจำหน่ายสินค้าเกษตร

เป็นการจัดจำหน่ายสินค้าทั้งที่แปรรูปและไม่แปรรูปไปยังผู้บริโภค ซึ่งประกอบด้วย ผู้ค้าส่ง ผู้ค้าปลีก ฯลฯ

6. สาขาการส่งออกสินค้าเกษตร

เป็นการจำหน่าย ระบายสินค้าที่ผลิตได้เกินความต้องการภายในประเทศ ไปยังตลาดต่างประเทศต่าง ๆ

7. สาขาสินเชื่อการเกษตร

เป็นปัจจัยการผลิตประเภททุนเพื่อช่วยเหลือส่วนต่าง ๆ ของระบบธุรกิจการเกษตร ธุรกิจจำหน่ายหอมแดงในอำเภอบ้านไผ่ จังหวัดลำพูน ส่วนใหญ่เป็นธุรกิจขนาดย่อม ดังนั้นการศึกษาถึงธุรกิจขนาดย่อมจึงเป็นสิ่งจำเป็น ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ความสำคัญของธุรกิจขนาดย่อม

วินิจ วีระยางกูร (2528, หน้า 1) กล่าวถึงความสำคัญของธุรกิจขนาดย่อมไว้ ดังนี้

1. ธุรกิจขนาดย่อมช่วยบุกเบิกให้เกิดมีธุรกิจขนาดใหญ่ขึ้นในอนาคต
2. ธุรกิจขนาดย่อมเป็นเครื่องมืออย่างดีในการแก้ปัญหาการไม่มีงานทำของประชากร
3. ธุรกิจขนาดย่อมช่วยก่อให้เกิดการประหยัดเงินทุน
4. ธุรกิจขนาดย่อมช่วยกระจายธุรกิจต่าง ๆ ไปสู่ชนบท
5. ธุรกิจขนาดย่อมช่วยให้มีการนำเอาวัตถุดิบมากมายหลายชนิดออกมาใช้ประโยชน์ เป็นการสร้างความเจริญให้แก่ท้องถิ่น
6. ธุรกิจขนาดย่อมช่วยให้เห็นสภาพทางการเมืองและทางสังคมแต่ละประเทศอย่างเด่นชัด

ดังนั้นธุรกิจขนาดย่อมจึงมีบทบาทและความสำคัญต่อการพัฒนาและฟื้นฟูเศรษฐกิจของประเทศ เพราะธุรกิจขนาดย่อมเป็นรากฐานของการพัฒนาธุรกิจให้ขยายและเป็นธุรกิจที่มีความมั่นคงและเติบโตขึ้นเป็นธุรกิจขนาดใหญ่

ประเภทของธุรกิจขนาดย่อม

วินิจ วีระยางกูร (2528, หน้า 4) ได้จำแนกธุรกิจขนาดย่อมไว้ 4 ประเภท ดังนี้

1. ธุรกิจที่ประกอบการผลิต (manufacturing) ผลผลิตของธุรกิจประเภทนี้มักจะเป็นในรูปของสินค้าอุปโภคบริโภคและสินค้าของผู้ผลิต ผลผลิตจะนำออกขายโดยตรงให้แก่ผู้ค้าส่ง ผู้ค้าปลีกและผู้อุปโภคบริโภคโดยตรง
2. ธุรกิจค้าส่ง (wholesaling) ผู้ค้าส่งเป็นคนกลางระหว่างผู้ผลิตและผู้ค้าปลีก โดยปกติผู้ค้าส่งมักจะรับซื้อสินค้าจากผู้ผลิตหลายราย

3. ธุรกิจค้าปลีก (retailing) ผู้ค้าปลีกปกติจะซื้อสินค้าจากผู้ผลิตหรือผู้ค้าส่งและนำออกมาขายให้แก่ผู้บริโภคโดยตรง

4. ธุรกิจที่เสนอบริการ (services) ผู้ประกอบการประเภทนี้เสนอบริการต่าง ๆ ให้แก่ผู้ผลิตผู้ค้าส่ง ผู้ค้าปลีกและผู้บริโภค

ความหมายของการจัดการ

ความหมายของการจัดการนั้นมีนักวิชาการให้นิยามไว้หลาย ๆ ท่าน ดังนี้

Ernest Dale (อ้างใน สมคิด บางโม, 2539, หน้า 195) กล่าวว่า การจัดการคือ กระบวนการจัดองค์การและการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า

สมคิด บางโม (2538, หน้า 29) มีความเห็นว่าการจัดการคือศิลปะในการใช้คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ขององค์การและนอกองค์การ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

ทับทิม วงศ์ประยูร และคณะ (2542, หน้า 13) ให้ความหมายของการจัดการหรือการบริหารว่า คือ ศิลปะของการทำงานให้สำเร็จลุล่วงไป โดยอาศัยบุคคลอื่น ๆ ซึ่งต้องอาศัยทั้งวิทยาศาสตร์และศิลปะในการกระทำที่เป็นวิทยาศาสตร์

กระบวนการจัดการ

กระบวนการจัดการ (Process of Management) เป็นแนวทางหลักในการปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถถึงบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีแนวคิดดังนี้

Henri Fayol (อ้างใน ไพสินี ผ่องใส, 2531, หน้า 13) กล่าวถึงกระบวนการจัดการว่ามีองค์ประกอบมูลฐาน 5 ประการ คือ POCCC ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) จะต้องมีการศึกษาถึงสถานการณ์ข้างหน้าเพื่อกำหนดโครงสร้างในการดำเนินงาน โดยการวางแผนนั้นจะต้องคำนึงถึงความจำเป็นและความต้องการขององค์การในอนาคต

2. การจัดสายงาน (Organizing) หมายถึงการกำหนดโครงสร้างของกิจกรรมต่าง ๆ รวมทั้งวัสดุ อุปกรณ์ และคนที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ ซึ่งจะต้องมีการประสานงานกันอย่างมีประสิทธิภาพระหว่างทรัพยากรต่างๆ ของกิจการ

3. การสั่งการ (Commanding) เป็นศิลปะของการเป็นผู้นำ ที่จะทำให้องค์การดำเนินงานไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ด้วยวิธีการสร้างตัวอย่างพฤติกรรมที่ดี หมั่นตรวจสอบองค์การเป็นครั้งคราว พยายามกำจัดบุคคลที่ด้อยสมรรถภาพและไม่พ้องกับรายละเอียดของงานมากเกินไป

4. การประสานงาน (Coordinating) การประสานงานและสร้างความกลมเกลียวกันในห้องการทำงานจะเป็นหนทางที่จะทำให้ห้องปฏิบัติการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาควรได้มีการประชุมปรึกษาหารือระหว่างกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดความราบรื่นในการทำงาน

5. การควบคุมดูแล (Controlling) หมายถึง การตรวจสอบติดตามดูแล้วว่าทุกสิ่งทุกอย่างดำเนินไปตามแผนงานที่กำหนดไว้ในกิจกรรมต่างๆ หรือไม่ รวมทั้งการใช้ทรัพยากรต่างๆ เช่น วัสดุ อุปกรณ์ คน และการปฏิบัติงาน ฯลฯ

Luther Gulick and Lyndall Urwick (อ้างใน สมคิด บางโม, 2538, หน้า 40) กล่าวถึงกระบวนการจัดการว่ามี 7 ประการ เรียกย่อ ๆ ว่า POSDCoRB ดังนี้

1. P = Planning หมายถึง การจัดวางโครงการและแผนปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าว่าจะต้องทำอะไรบ้าง และทำอย่างไร เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้
2. O = Organizing หมายถึง การจัดหน่วยงาน กำหนดโครงสร้างของหน่วยงาน การแบ่งส่วนงาน การจัดสายงานตำแหน่งต่าง ๆ กำหนดอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน
3. S = Staffing หมายถึง การจัดตัวบุคคล เป็นการบริหารงานด้านบุคลากร อันได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การพัฒนาบุคลากร การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี การประเมินผลการทำงานและการให้พินิจจากงาน
4. D = Directing หมายถึง การอำนวยการ นับตั้งแต่การตัดสินใจ การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชา และการควบคุมการปฏิบัติงาน
5. Co = Coordinating หมายถึง การประสานงาน ประสานกิจการด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานให้เกิดความร่วมมือเพื่อดำเนินไปสู่เป้าหมายเดียวกัน
6. R = Reporting หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติของหน่วยงานให้แก่ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานให้ทราบความเคลื่อนไหวของการทำงานว่าก้าวหน้าไปเพียงใด
7. B = Budgeting หมายถึง งบประมาณ การจัดทำงบประมาณ บัญชี การใช้จ่ายเงิน การควบคุมและตรวจสอบด้านการเงิน

สำหรับกระบวนการจัดการของ Harold Koontz (อ้างใน สมคิด บางโม, 2539, หน้า 197) กำหนดไว้ 5 ขั้นตอน เรียกย่อ ๆ ว่า POSDC ดังนี้

1. Planning คือ การวางแผนงาน
2. Organizing คือ การจัดองค์การ
3. Staffing คือ การจัดการงานบุคคล
4. Directing คือ การอำนวยการ
5. Controlling คือ การควบคุมการทำงาน

คล้ายคลึงกับ พยอม วงศ์สารศรี (2542, หน้า 34) ที่กล่าวถึงกระบวนการจัดการว่ามี 5 ขั้นตอน เรียกว่า POSLC ดังนี้

1. Planning คือ การวางแผนงาน
2. Organizing คือ การจัดองค์การ
3. Staffing คือ การจัดบุคคลเข้าทำงาน
4. Leading คือ การสั่งการ
5. Controlling คือ การควบคุม

ส่วนกระบวนการจัดการของสมคิด บางโม (2538, หน้า 41) มีลักษณะคล้ายคลึงกันแต่มี 4 ขั้นตอนเรียกว่า PODC ดังนี้

1. Planning คือ การวางแผนงาน
2. Organizing คือ การจัดองค์การ รวมทั้งการจัดคนเข้าทำงาน
3. Directing คือ การอำนวยความสะดวกหรือชี้แนะ
4. Controlling คือ การควบคุมการติดตามผลงาน

สำหรับกระบวนการจัดการธุรกิจการเกษตรของศิณีฯ สังข์ศรี (2528) สามารถสรุปได้ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) จะเกี่ยวข้องกับการกำหนดภารกิจ และวัตถุประสงค์ ตลอดจนกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้นๆ การวางแผนเป็นงานขั้นแรกของกระบวนการบริหาร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในอนาคต หน้าที่การจัดการ 3 ประการคือ การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุม จะเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายในกระบวนการวางแผน

แผน (Plans) เป็นวิธีการให้บรรลุจุดมุ่งหมาย แผนจะช่วยเป็นสะพานเชื่อมระหว่างสภาพปัจจุบันไปยังอนาคต ผู้บริหารจะต้องเลือกระหว่างทางเลือกในกิจกรรมประจำวัน ดังนั้นแผนจึงเป็นวิธีการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายซึ่งช่วยให้ผู้บริหารทราบเกี่ยวกับการปฏิบัติการที่จะเกิดขึ้นในทุกระดับขององค์การ แผนจะช่วยสั่งการและประสานงานกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล การวางแผนที่สำคัญ ประกอบด้วย

- 1.1 แผนการผลิต
- 1.2 การตลาด
- 1.3 การจำหน่ายผลิตภัณฑ์
- 1.4 การจัดระบบงาน
- 1.5 การเงิน
- 1.6 การควบคุม
- 1.7 การวางแผนปรับปรุงสินค้า

2. การจัดองค์การ (Organizing) คือ กระบวนการที่กำหนด กฎ ระเบียบ แบบแผนในการปฏิบัติงานขององค์การ ซึ่งรวมถึงวิธีการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม เป็นการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบพร้อมการประสานงานและการควบคุมอย่างเป็นระบบซึ่งจะช่วยการปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ การจัดองค์การที่สำคัญประกอบด้วย

- 2.1 การวางโครงสร้าง
- 2.2 การกำหนดงาน
- 2.3 การคัดเลือก จัดสรร ฝึกอบรมบุคคล
- 2.4 กำหนดสายงาน
- 2.5 สร้างความสัมพันธ์ภายในองค์การ

กระบวนการจัดทำโครงสร้างองค์การ เปรียบเสมือนนิ้วชี้ เป็นเครื่องมือบ่งชี้ซึ่งอำนวยความสะดวกในการดำเนินงาน ตามแผนงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์การ โดยจัดทำเป็นชุดโครงสร้างองค์การซึ่งมีขั้นตอนของการกระบวนการจัดองค์การประกอบด้วย 3 ขั้นตอน

1. การวิเคราะห์กิจกรรม
2. การวิเคราะห์การตัดสินใจ
3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์

เครื่องมือที่ใช้ในการจัดองค์การ แบ่งเป็น 3 ประเภทคือ

1. แผนผังหรือแผนภูมิโครงสร้างองค์การ คือ ผังที่ใช้แสดงการแบ่งงาน การจัดกลุ่ม หน่วยงาน ชนิดของงานที่ทำ สายการบังคับบัญชาพร้อมกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของฝ่ายต่างๆ ว่าใครมีอำนาจหน้าที่มากกว่าใครอยู่ในระดับใดโดยมีการเขียนแผนผังหรือแผนภูมิออกเป็น 3 วิธี คือ แบบแนวดิ่ง แบบวงกลม และแบบแนวระดับ

2. คำบรรยายลักษณะงาน คือ การบอกรายละเอียดของอำนาจหน้าที่และการปฏิบัติงาน โดยกำหนดขอบเขตของปฏิบัติที่ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นหลักฐาน อำนวยความสะดวกในการบริหารงานบุคคล เช่น การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อจัดคนให้เหมาะสมกับงานเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพให้กับองค์การ

3. คู่มือองค์การ จัดทำขึ้นเพื่อเสริมรายละเอียดให้ชัดเจนเป็นเหมือนแนวทางการดำเนินงานในองค์การประกอบเป็นรูปเล่ม

สรุป แผนผังหรือแผนภูมิโครงสร้างองค์การ คำบรรยายลักษณะงานและคู่มือองค์การ เป็นเครื่องมือที่กำหนดขึ้นอย่างมีระเบียบแบบแผนที่ชัดเจน ซึ่งเรียกว่า “องค์การแบบเป็นทางการ” ซึ่งทุกฝ่ายต้องยึดเป็นระเบียบ แบบแผน และปฏิบัติไปตามสายการบังคับบัญชา ส่วนองค์การแบบ

ไม่เป็นทางการ คือ กลุ่มความผูกพัน ความสัมพันธ์ทางภาพของบุคคลในองค์กร ซึ่งมีอิทธิพลโน้มน้าวชักจูงการปฏิบัติงานให้คล้อยตามซึ่งอยู่นอกเหนือกฎระเบียบ และสายการบังคับบัญชาในองค์กร ซึ่งมีผลกระทบทั้งการสนับสนุนและบั่นทอนการปฏิบัติงานขององค์กร

หลักการและแนวความคิดพื้นฐานเพื่อการจัดโครงสร้างองค์กร ไม่ว่าจะเป็นแบบใดก็ตาม ต้องอาศัยกระบวนการในลักษณะเดียวกันภายใต้แนวความคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการจัดองค์การที่สำคัญๆ ดังต่อไปนี้

1. หลักการพิจารณาวัตถุประสงค์
2. หลักการแบ่งงานกันทำ
3. หลักการมีผู้บังคับบัญชาคนเดียว
4. หลักการจำแนกหน้าที่ของสายงานปฏิบัติงาน (งานหลัก) และหน่วยงานที่ปรึกษา
5. หลักอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบ
6. หลักขนาดขอบข่ายการควบคุม
7. หลักความสมดุลของปัจจัยต่าง ๆ
8. หลักความยืดหยุ่น

1. การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึง การคัดเลือก การบรรจุตำแหน่งงานต่าง ๆ เพื่อให้เหมาะสมกับโครงสร้างองค์กร กระบวนการจัดหาบุคลากรควรเริ่มจากการพิจารณา กำหนดแนวทางปฏิบัติงาน จากรากฐานของการตัดสินใจตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายด้วยการอาศัยข้อมูลและความจำเป็นของการสรรหา เช่น ภาวะการดำเนินงานเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตามสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา องค์กรมีความซับซ้อนจึงต้องการผู้ชำนาญการทำงาน หรือการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ด้านกฎหมายนโยบายของรัฐที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการสร้างความสะดวกในการจ้างงานตามหลักสิทธิมนุษยชน และเพื่อเป็นกลยุทธ์ทางการแข่งขันทางธุรกิจจึงต้องให้ความสำคัญกับกระบวนการจัดหาบุคลากร เพื่อความยืดหยุ่นในการปรับตัวและปรับโครงสร้างองค์กรและที่สำคัญที่สุดก็คือเพื่อให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมกับงาน กระบวนการจัดหาบุคลากร จึงต้องมีการวิเคราะห์งานและออกแบบงาน และการวางแผนกำลังคนก่อนเสมอ การจัดบุคคลเข้าทำงานมีลักษณะที่สำคัญคือ

- 1.1 การคัดเลือก
- 1.2 การบรรจุ
- 1.3 การรักษามูลค่าให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การสั่งการ (Directing) กระบวนการบริหารการจัดการ นอกจากมีการวางแผนเป็น อย่างดี มีการจัดโครงสร้างขององค์การให้เหมาะสมกับทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด พร้อมจัด ทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพเข้าไปปฏิบัติงานในองค์การแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือ ขั้นตอนการสั่งการ หรือการอำนวยการ (Directing) เป็นหน้าที่หลัก ที่สำคัญของผู้บริหารทุกคนที่จะต้องใช้ผู้อื่นทำงาน ให้แก่องค์การ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่าการสั่งการ หรือ การอำนวยการต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับระบบงานต่าง ๆ ในด้านการสั่งการนี้ควรมีการใช้การ ประสานงานและมีการสื่อสารระหว่างกลุ่ม เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

การประสานงานเป็นเทคนิคทางการบริหารอย่างหนึ่งที่สำคัญ เนื่องจากหน่วยงานของ องค์การ ได้แบ่งโครงสร้างออกเป็นหน่วยงานย่อย ๆ หลายหน่วยงาน ซึ่งยังเป็นองค์การขนาดใหญ่แล้ว โครงสร้างยิ่งใหญ่มากและมีความสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้น การประสานงานยังมีความสำคัญมากเป็น เกตตามตัว ดังนั้น ผู้บริหารที่มีความสามารถยิ่งต้องทุ่มเทการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งด้านกำลังคน กำลังความคิดของสมาชิกในองค์การ ให้ร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของส่วนร่วม การประสานงานเป็นการจัดระเบียบวิธีการทำงานเพื่อให้งาน และเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ร่วมมือปฏิบัติงานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ไม่ซ้ำซ้อน ไม่ขัดแย้ง ไม่ก้าวร้าวหน้าที่ซึ่งกันและกัน ทั้งนี้เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และนโยบายขององค์การนั้นอย่างมีประสิทธิภาพ

กระบวนการติดต่อสื่อสาร นับว่าเป็นบทบาทสำคัญไม่น้อยไปกว่าการประสานงาน ซึ่งจุดประสงค์ของการติดต่อสื่อสาร ก็คือทำให้เกิดความเข้าใจที่ดีต่อกัน ระหว่างผู้ส่งสารกับผู้รับสาร แม้ว่าผู้บริหารจะมีทักษะทั้งในด้านเทคนิค ทักษะในด้านการจัดการที่ดีก็ตาม หากเกิดความบกพร่องใน การติดต่อสื่อสาร หรือทำความเข้าใจกับผู้อื่นไม่ดีพอแล้ว ความสามารถทักษะที่มีอยู่ก็ไม่อาจที่จะ ทำให้เกิดผลดีได้ อย่างไรก็ดีตามผู้บริหารที่มีความสามารถและประสบความสำเร็จจะมีทักษะทางการ บริหาร เช่น การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการหรือการอำนวยการ และ การควบคุมก็ตาม ก็ยังต้องอาศัยการติดต่อสื่อสารที่ดีเป็นสื่อกลางของความสำเร็จดังกล่าว

2. การควบคุม (Controlling) หมายถึง ระบบการติดตามและตรวจสอบเพื่อให้การ ปฏิบัติงานและผลที่ได้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ การควบคุมเกิดได้ตั้งแต่ก่อนเริ่มปฏิบัติการ ระหว่าง ปฏิบัติการและเมื่อการปฏิบัติการณ์สิ้นสุดลงแล้ว ความมุ่งหมายประการสำคัญจากการควบคุม นอกเหนือไปจากการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน ได้แก่ การปรับปรุงและพัฒนาจุดต่างๆ เพื่อให้ เกิดประสิทธิภาพสูงกว่าเดิม นอกจากนี้แล้ว การควบคุมยังมีการพัฒนา ระบบและวิธีการจากแนวคิดเดิมที่

เป็นการควบคุมตามระบบการบริหารงาน ได้แก่ การใช้นโยบาย ระบบอำนาจหน้าที่ ระบบรายงานผล และเครื่องมืออื่นๆ ที่เกิดขึ้นตามข้อบังคับขององค์การมาสู่การควบคุมแบบกระจายอำนาจ ซึ่งควบคุมด้วยธรรมเนียมปฏิบัติหรือวัฒนธรรมองค์การ

การควบคุมก่อนการปฏิบัติงาน หมายถึง ระบบการควบคุมที่เกิดขึ้นล่วงหน้าการปฏิบัติงาน การควบคุมในลักษณะนี้มีหลายรูปแบบ เช่น การคาดถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้นล่วงหน้า และกำหนดวิธีการปฏิบัติให้ปัญหาที่คาดไม่เกิดขึ้น ตัวอย่างเช่น เมื่อวางแผนและคาดการณ์ล่วงหน้าแล้วว่า จะต้องเกิดปัญหา การขาดแคลนเงินทุน การวางแผนหาเงินทุนไว้ล่วงหน้า ก็จะช่วยให้เกิดการควบคุม ปัญหาการขาดแคลนเงินทุนหมดไป หรือตรวจสอบวัตถุดิบก่อนนำเข้า ผู้กระบวนการผลิต ก็จะช่วยให้ปัญหาในกระบวนการผลิตที่จะเกิดจากวัตถุดิบด้อยคุณภาพหมดไป ดังนั้น การตรวจสอบวัตถุดิบ จึงเป็นการควบคุมก่อนที่จะดำเนินการผลิต การควบคุมก่อนการปฏิบัติงานที่ปรากฏโดยทั่วไปได้แก่ การบริหารความเสี่ยงในรูปแบบต่างๆ ที่เกิดขึ้น ในองค์การธุรกิจ

การควบคุมระหว่างการปฏิบัติงาน หมายถึง การควบคุมในระหว่างที่กำลังมีการปฏิบัติตามแผน เช่น องค์การธุรกิจที่มีการประมาณว่า ตลอดทั้งปีจะมียอดขาย 1,000 ล้านบาท ย่อมไม่สามารถรอจนถึงสิ้นปี เพื่อตรวจสอบว่าได้กำไรตามแผนหรือไม่ แต่ต้องตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง จะทำให้ทราบว่าในแต่ละช่วงได้ประสบความสำเร็จตามแผนหรือไม่ เช่น การที่ตลอดทั้งปีคาดว่า จะขายสินค้าได้ 1,000 ล้านบาท ก็จะต้องทราบว่า แต่ละเดือนจากเดือนแรกเป็นต้นมา จะต้องขายได้จำนวนกี่บาท เมื่อแต่ละเดือนผ่านไปการตรวจสอบระหว่างการปฏิบัติการก็จะทราบว่า แต่ละเดือนขายได้ตามแผนหรือไม่ หากไม่ได้ ปัญหาเกิดจากปัจจัยใด และจะแก้ไขได้อย่างไร ทำให้สามารถปรับแก้ เพื่อให้การปฏิบัติจริงบรรลุวัตถุประสงค์ตามแผน หรือการสั่งให้ผลิตสินค้าจำนวน 1,000 ชิ้น ส่งให้ลูกค้าภายในหนึ่งอาทิตย์ การควบคุมระหว่างวันจะทำให้ทราบผลการปฏิบัติว่าเป็นไปตามแผนหรือไม่ และสิ้นอาทิตย์จะมีสินค้าส่งให้ลูกค้าได้หรือไม่ ธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง ๆ เช่น ห้างวอลมาร์ต ในสหรัฐอเมริกา ซึ่งดำเนินธุรกิจค้าปลีกแบบซูเปอร์เซ็นเตอร์ เช่นเดียวกับ ห้างโลตัส บิ๊กซี หรือ คาร์ฟู ในประเทศไทย ก็ต้องมีการควบคุมในขณะที่กำลังดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยต้องมีการตรวจสอบยอดขายประจำเดือน ประจำสัปดาห์ การเปลี่ยนแปลงเปรียบเทียบกับยอดในเดือนเดียวกันของปีที่แล้ว กิจกรรมของคู่แข่ง ซึ่งฝ่ายบริหารระดับสูงจะตรวจสอบแต่ละสาขาผลิตภัณฑ์ไป มิฉะนั้น ก็จะไม่รู้สถานการณ์ในปัจจุบันที่แท้จริงและดำเนินธุรกิจไปคนละทิศทางกับที่เหมาะสม

การควบคุมเมื่อการปฏิบัติงานสิ้นสุดลง หมายถึง การควบคุมที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ในขั้นสุดท้าย (outputs) โดยทำการประเมินหลังจากการปฏิบัติงานได้สิ้นสุดลงแล้ว เช่น เมื่อสิ้นปีได้ทำการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของปีที่ผ่านมา และทำการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานว่า ปัญหาหรือสาเหตุเกิดจากปัจจัยใด ตัวอย่างเช่น นางบกำไรขาดทุนมาวิเคราะห์ว่า ผลการดำเนินงาน

จริงของปีที่ผ่านมาทั้งปีเป็นอย่างไร เมื่อเทียบกับแผนการที่กำหนดขึ้นแล้ว หากผลการดำเนินการจริงต่ำกว่าแผน ก็จะต้องวิเคราะห์ว่า เกิดจากสาเหตุใด หรืออีกตัวอย่างได้แก่ การนำผลการผลิตของจริงเมื่อสิ้นสุดแผนการผลิตมาเทียบกับแผนว่าเป็นอย่างไร และทำการวิเคราะห์หาสาเหตุ การวิเคราะห์สาเหตุเมื่อแผนการทั้งหมดสิ้นสุดลงจะเป็น feedback Control องค์การธุรกิจส่วนใหญ่ จะต้องควบคุมด้วยวิธีนี้ โดยการนำรายงานในรูปแบบต่างๆ มาพิจารณาหาแนวทางแก้ปัญหา หรือพัฒนา ผู้บริหารธุรกิจจึงต้องเข้าใจในการอ่านงบการเงินต่างๆ ด้วย มิฉะนั้น ก็จะไม่สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ที่แท้จริงได้

จากลักษณะกระบวนการจัดการข้างต้นจะเห็นได้ว่าแต่ละส่วนมีความสำคัญอย่างยิ่งในการจัดการธุรกิจ ดังนั้นในการพัฒนาธุรกิจเกษตรเพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงต้องอาศัยองค์ประกอบต่างๆ ทั้งในเรื่องการวางแผนที่ดีเหมาะสมกับสภาพสถานการณ์ทางเศรษฐกิจที่เป็นอยู่จริง การจัดการองค์การที่มีการกำหนดสายงาน ภาระหน้าที่ที่ชัดเจน รวมถึงความพร้อมของวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ การจัดบุคคลเข้าทำงานที่ต้องมีการคัดสรรบุคคลที่มีประสิทธิภาพในงานตำแหน่งต่างๆ รวมทั้งดูแลพัฒนาบุคคลเหล่านั้น ต้องมีการสั่งการและควบคุมการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถดำเนินงานไปตามแผนงานที่กำหนด

การสนทนากลุ่ม

การสนทนากลุ่ม คือ การสนทนาขึ้นละเอียด เพื่อให้ได้ข้อมูลแนวลึก เป็นการให้บุคคลหลาย ๆ คนในกลุ่มแสดงความคิดเห็น วิพากษ์วิจารณ์ประเด็นหรือคำถามเดียวกัน ในการดำเนินการจะให้ผู้ดำเนินการเป็นผู้ตั้งคำถามหรือประเด็นการสนทนาแล้วให้สมาชิกในกลุ่มแสดงความคิดเห็นหรือตอบเป็นรายบุคคล การสนทนากลุ่มมีองค์ประกอบสำคัญดังนี้ (ศูนย์ฝึกอบรมและพัฒนาสาธารณสุขมูลฐาน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อ้างใน อุดมศักดิ์ กำไลเพชร, 2544, หน้า 31-33)

1. บุคลากรที่เกี่ยวข้อง (Personnel) ได้แก่ ผู้ดำเนินการสนทนา ซึ่งควรจะต้องพูดและฟังภาษาถิ่นได้ ผู้บันทึกการสนทนา จะต้องรู้วิธีการจดบันทึกที่ดีมีประสิทธิภาพ เพราะจะต้องจดบันทึกบรรยากาศที่เกิดขึ้นระหว่างการสนทนาด้วย เช่น ความเงียบ ลักษณะของผู้ร่วมสนทนาในขณะนั้น เพื่อประโยชน์สำหรับการวิเคราะห์ในภายหลัง รวมทั้งต้องพูดและฟังภาษาถิ่นได้ ผู้ช่วย ซึ่งจะคอยช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ เช่น การเตรียมสถานที่ การบันทึกเทป เป็นต้น

2. แนวทางการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion Guide) แนวทางการสนทนากลุ่มและการจัดลำดับหัวข้อในการสนทนาประกอบด้วยตัวแปรต่าง ๆ ที่ครอบคลุมวัตถุประสงค์ในการทำวิจัยนั้น ควรต้องจัดเตรียมไว้ล่วงหน้า แต่ทั้งนี้จะต้องยืดหยุ่นได้ในทางปฏิบัติจากบรรยากาศ

การสนทนาที่เกิดขึ้น ผู้วิจัยอาจได้ประเด็นซึ่งไม่ได้คาดคิดไว้ก่อนจากผู้เข้าร่วมสนทนาเป็นผู้ยกขึ้นมาเอง ซึ่งประเด็นต่างๆ เหล่านั้น ผู้ดำเนินการสนทนาสามารถชักต่อไปได้ เพราะอาจจะเป็นข้อค้นพบที่ไม่ได้คาดคิดมาก่อนซึ่งเป็นประโยชน์และมีคุณค่าสำคัญยิ่งต่อการวิจัย

3. อุปกรณ์สนาม (Field Instrument) อุปกรณ์สนามที่ควรเตรียมเนื่องจากเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการจัดสนทนากลุ่ม ได้แก่

3.1 เครื่องบันทึกเสียง เทปเปล่า ถ่านวิทยุ

3.2 สมุดบันทึก และดินสอ

4. แบบฟอร์มสำหรับกรอกประวัติผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ หรืออาจใช้เป็นเครื่องมือสำหรับการคัดเลือกผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน อยู่ในกลุ่มเดียวกัน

5. สิ่งสร้างเสริมบรรยากาศ (Refreshment & snack) เช่น เครื่องดื่ม ของขบเคี้ยว เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศความเป็นกันเองระหว่างผู้มีส่วนร่วมในการสนทนาให้รวดเร็วยิ่งขึ้น

6. ของสมนาคุณแก่ผู้เข้าร่วมสนทนา (Remuneration) เพื่อเป็นการตอบแทนแก่ผู้เข้าร่วมสนทนา แม้จะเป็นสิ่งของเล็กน้อย แต่ในทางจิตวิทยาแล้วเป็นสิ่งสำคัญมากสำหรับการแสดงออกซึ่งความมีน้ำใจของผู้วิจัยที่แสดงความขอบคุณต่อผู้เข้าร่วมสนทนาได้สละเวลามาครั้งนี้

7. สถานที่และระยะเวลา (Location and Time) ควรเป็นบริเวณใกล้เคียงกับสถานที่ทำวิจัยนั้น ๆ อาจเป็น บ้าน ศาลาวัด ใต้ร่มไม้ ที่มีอากาศถ่ายเทสะดวก ห่างไกลความพลุกพล่าน เพื่อให้ผู้เข้าร่วมสนทนามีสมาธิในเรื่องต่าง ๆ ที่กำลังสนทนา ส่วนระยะเวลาโดยทั่วไปไม่ควรเกิน 2 ชั่วโมงต่อ 1 กลุ่ม

คำแนะนำสำหรับการสนทนากลุ่ม สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ในการจัดสนทนากลุ่มควรมีผู้เข้าร่วมสนทนาประมาณ 6-12 คน แต่บางกรณีอาจมีข้อยกเว้นให้มีได้ประมาณ 4-5 คน

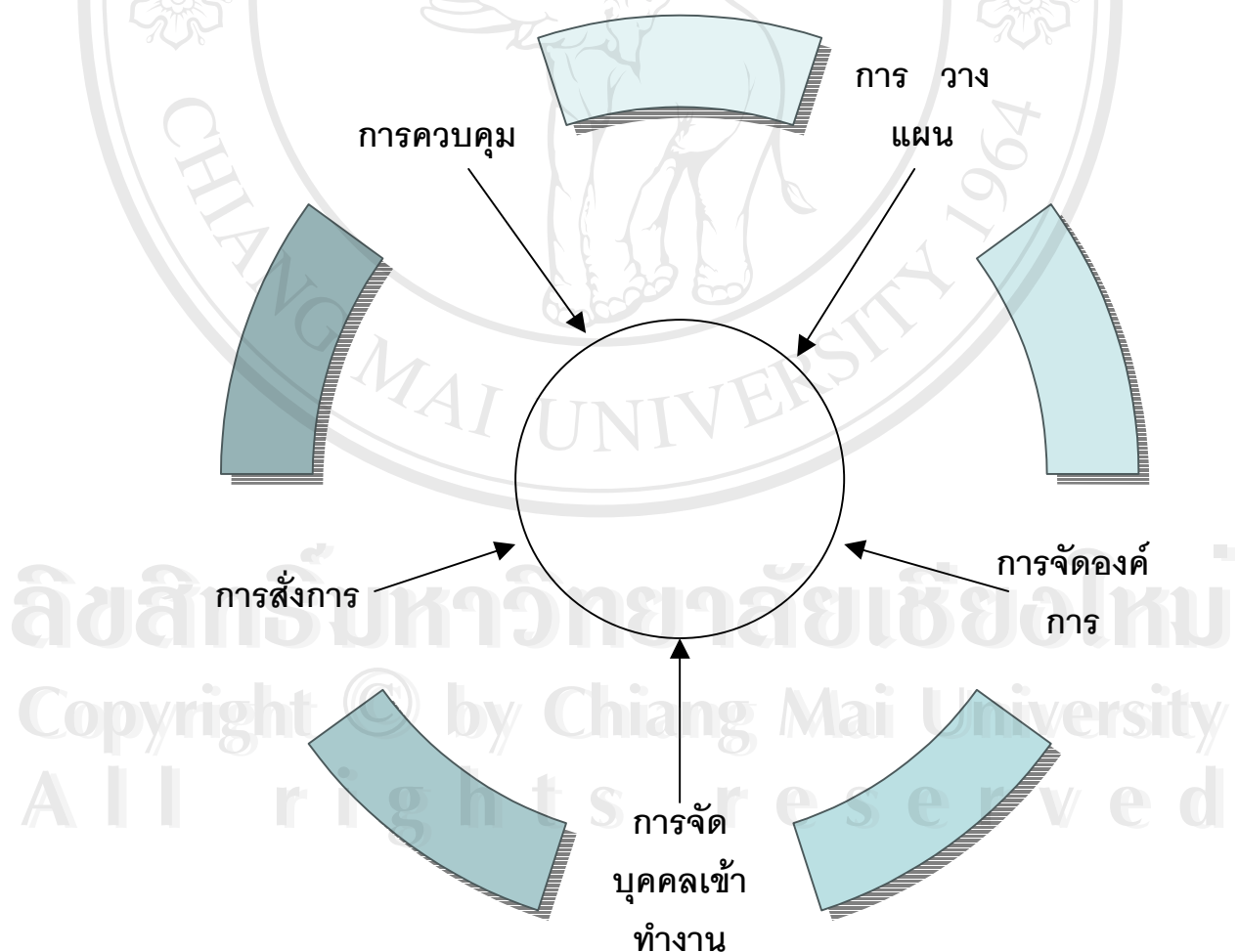
2. ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มควรเป็นตัวแทนของกลุ่มเป้าหมาย โดยอาจใช้แบบฟอร์มสำหรับการคัดเลือก

3. ในการสนทนากลุ่มผู้ดำเนินการสนทนาจะเป็นผู้คอยจุดประเด็นการสนทนา เพื่อเป็นการจูงใจให้บุคคลในกลุ่มแสดงความคิดเห็นต่อประเด็น หรือแนวทางการสนทนาให้ได้กว้างขวางลึกซึ้งและละเอียดที่สุด

4. ผู้จัดบันทึกต้องบันทึกรายละเอียดแผนผังการนั่งสนทนา พร้อมทั้งเขียนชื่อกำกับเพื่อสะดวกในการจดบันทึก และควรจดบันทึกแบบสั้น ไม่ต้องมีรายละเอียดมาก แต่จดในลักษณะคำขึ้นต้นของผู้พูดรายต่อไป เพราะรายละเอียดการสนทนาอยู่ในเทปบันทึก ซึ่งสามารถถอดคำพูดในภายหลัง รวมทั้งไม่ควรร่วมสนทนาด้วย ควรให้ความสำคัญในการจดอย่างเดียว

5. การวิเคราะห์ข้อมูลนั้นใช้วิธีการถอดเทปบทสนทนามาให้ได้สมบูรณ์ทุกประโยค และจึงทำการวิเคราะห์ โดยเริ่มจัดประเด็นคำถามว่า มีหัวข้อ คำตอบอะไรบ้าง เมื่อจับประเด็นคำตอบได้จึงทำการวิเคราะห์โดยยกตัวอย่างคำพูดของผู้สนทนา และวิเคราะห์สรุปเสนอความคิดเห็นของผู้วิจัยร่วมด้วย

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้จัดทำกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



แผนภูมิ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาถึงแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาธุรกิจด้านเกษตร และแนวคิดด้านการจัดการ ผู้วิจัยจึงได้นำมาใช้เป็นแนวทางในการจัดทำกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยเน้นการศึกษาถึงองค์ประกอบของกระบวนการจัดการธุรกิจหอมแดงของผู้ค้าคนกลางในด้าน การวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคคลเข้าทำงาน การสั่งการ และการควบคุม

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ศิริพร ศิริปัญญาวัฒน์ (2541) ศึกษาการประเมินการใช้เทคโนโลยีในการผลิตกระเทียมและหอมแดง พบว่า ตัวแปรอธิบายซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบต่อการยอมรับเทคโนโลยีของเกษตรกรผู้ปลูกหอมแดงและกระเทียมพันธุ์จีนนั้น ได้แก่ ระดับราคาของพันธุ์พืช กล่าวคือ ยิ่งระดับราคาพันธุ์พืชมีราคาก่อนข้างสูงก็จะทำให้เกษตรกรต้องมีการทางด้านต้นทุนการผลิตเพิ่มมากขึ้น ซึ่งมีผลต่อเนื่องทำให้โอกาสในการยอมรับเทคโนโลยีของเกษตรกรลดลงได้ นอกจากนี้ยังมีปัจจัยทางด้านการศึกษา ทั้งที่เป็นความรู้ที่เกษตรกรได้รับการศึกษาในระบบและความรู้ที่ได้จากการศึกษานอกระบบ เช่น ความรู้ที่ได้รับจากแหล่งต่างๆ โดยผ่านการจัดฝึกอบรม เป็นต้น ซึ่งแหล่งความรู้เหล่านี้ต่างก็มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญ ทำให้เกษตรกรมีโอกาสที่จะยอมรับเทคโนโลยีมากขึ้น

ปิยะธิดา สุนทรเกสซ์ (2542) ศึกษากลยุทธ์การตลาดของผู้ประกอบธุรกิจผักปลอดภัยจากสารพิษในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ผู้ประกอบธุรกิจผักปลอดภัยวางกลยุทธ์การตลาดโดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมทั่วไปคือ จุดแข็งจุดอ่อนของผู้ประกอบธุรกิจเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ โอกาสอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจ ความพร้อมของสภาพดิน สิ่งแวดล้อมและภาวะเศรษฐกิจมากกว่าปัจจัยอื่น สำหรับกลยุทธ์การตลาดของผู้ประกอบธุรกิจ พบว่า ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อส่วนประสมทางการตลาดด้านช่องทางการจำหน่ายมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา และด้านการส่งเสริมการตลาด ตามลำดับ สำหรับปัญหาสำคัญอันดับแรกของผู้ประกอบธุรกิจคือ ปัญหาด้านผลิตภัณฑ์ ได้แก่ การมีปริมาณมากในฤดูหนาวแต่น้อยเกินไปในฤดูร้อน รองลงมาคือปัญหาด้านราคา ได้แก่ ต้นทุนการผลิตสูง ทำให้ราคาแพงกว่าผักทั่วไปและการตั้งราคาทำได้ยาก ปัญหาด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ได้แก่ พ่อค้าคนกลางมีอำนาจต่อรองสูง ปัญหาการส่งเสริมการตลาด ได้แก่ การให้ข่าวสารและประชาสัมพันธ์ไม่กระจายสู่วงกว้าง ปัญหาอื่นได้แก่ การได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจตกต่ำทำให้ยอดขายลดลง ปัญหาสภาพความพร้อมของดินและสิ่งแวดล้อม และปัญหาความต้องการของลูกค้าที่ไม่แน่นอน

รัตนา ก้วยเจริญพานิชก์ (2544) ศึกษาการจัดการและปัจจัยที่มีผลต่อระบบธุรกิจของข้าวกล้องในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง พบว่า การบริหารจัดการโรงสีที่ทำการผลิตข้าวกล้อง สามารถแบ่งได้ 4 ส่วน คือ 1) การจัดการด้านบุคลากร พบว่า กรรมการผู้บริหารกลุ่มเกษตรกร และกลุ่มศิระะอโศกได้มาจากการเลือกตั้งสมาชิกภายในกลุ่มที่ไม่มีความรู้ความชำนาญ แต่ผู้บริหารสหกรณ์ได้มาจากการรับสมัครผู้ที่มีความรู้ความชำนาญในด้านการจัดการ ทำให้กลุ่มสหกรณ์มีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและเป็นระบบมากกว่า 2) ด้านการบริหารจัดการด้านการเงิน พบว่า กลุ่มเกษตรกรทำนาบ้านนาไผ่ กลุ่มเกษตรกรทำนาบ้านบากเรือ และกลุ่มศิระะอโศก มีเงินหมุนเวียนน้อยกว่ากลุ่มสหกรณ์ เนื่องจากกลุ่มสหกรณ์เป็นกลุ่มที่มีจำนวนสมาชิกมากและมีการระดมเงินทุนสูง อีกทั้งมีหน่วยงานของรัฐที่ให้การสนับสนุนด้านเงินทุนดอกเบี้ยต่ำ 3) ด้านการบริหารจัดการด้านการผลิต พบว่า ทุกกลุ่มมีลักษณะคล้ายกันคือ ข้าวเปลือกที่รับซื้อเป็นข้าวเปลือกหอมมะลิ การเก็บรักษาข้าวเปลือกจะบรรจุในกระสอบและเก็บไว้ในฉางข้าวที่ปิดมิดชิด หลังจากการสีเป็นข้าวกล้องจะถูกนำส่งให้ลูกค้าในเวลาอันสั้นเนื่องจากข้าวกล้องไม่สามารถเก็บไว้ได้นาน (ประมาณ 1 เดือน) 4) การจัดการด้านการตลาด พบว่า ข้าวกล้องของกลุ่มเกษตรกรและกลุ่มสหกรณ์มีลักษณะเป็นการรับจ้างผลิต คือ เมื่อมีปริมาณการสั่งซื้อหรือมีตลาดรองรับผลผลิตที่แน่นอนจึงค่อยทำการผลิต ดังนั้นจึงไม่มีการจัดทำกลยุทธ์ทางการตลาด ส่วนกลุ่มศิระะอโศกไม่ทำการตลาดเนื่องจากเป็นการผลิตเพื่อบริโภคในกลุ่ม ไม่ได้มุ่งผลิตเพื่อการค้า

ทักษิณ รักจริง (2544) ศึกษากระบวนการจัดการหลังการเก็บเกี่ยวพืชผักของเกษตรกรเพื่อการขนส่งทางอากาศ จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ชนิดของพืชผักที่เกษตรกรผลิตเพื่อการขนส่งทางอากาศเป็นประจำ ได้แก่ พริกขี้หนู กระเทียมต้น หอมญี่ปุ่น สลัดแก้ว และชุกินี ส่วนตลาดที่ส่งพืชผักจำหน่ายทางอากาศเป็นประจำ ได้แก่ กรุงเทพฯ ภูเก็ต พินิจโลก แม่ฮ่องสอน และน่าน ต้นทุนจากการขนส่งพืชผักทางอากาศเฉลี่ยครัวเรือนละ 234,331.09 บาท ต่อปี ซึ่งเป็นผลตอบแทนที่เกษตรกรพอใจ ด้านปัญหาและอุปสรรค พบว่า เกษตรขาดเงินทุนในการผลิตผัก โดยเฉพาะเงินทุนที่ใช้ขนส่งทางอากาศ และขาดความรู้ที่ดีพอเกี่ยวกับตลาดขนส่งพืชผักทางอากาศ การขนส่งโดยรถยนต์จากแหล่งผลิตจะมีปัญหาเกี่ยวกับสภาพถนนที่ขรุขระ โดยเฉพาะช่วงฤดูฝนจะขนส่งได้ลำบากมาก สำหรับข้อเสนอแนะจากการศึกษา พบว่า เกษตรกรควรได้รับการสนับสนุนด้านเงินทุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และควรได้รับการสนับสนุนความรู้ความชำนาญ โดยการฝึกอบรมด้านการตลาดขนส่งพืชผักทางอากาศให้แก่เกษตรกรบ่อยครั้งขึ้น และควรมีการสร้างกลุ่มเพื่อช่วยลดต้นทุนการผลิต โดยเฉพาะต้นทุนจากการขนส่ง

ทวีรัศมี ศรีกิตติกุล (2544) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปลูกผักปลอดภัยจากสารพิษของเกษตรกรในจังหวัดลำปาง พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการจำแนกกลุ่มเกษตรกรที่ยอมรับและไม่ยอมรับการปลูกผักปลอดภัยจากสารพิษอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 มี 4 ประการคือ ทักษะในการพึ่งตนเอง การมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มต่าง ๆ รายได้ทั้งหมดในครัวเรือน และทัศนคติด้านสุขภาพของเกษตรกร โดยปัญหาและอุปสรรคในการปลูกผักปลอดภัยจากสารพิษที่สำคัญ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ไม่ค่อยเข้ามาให้ความรู้แก่สมาชิกกลุ่มปลูกผักปลอดภัยจากสารพิษ สมาชิกขาดความรู้ อัตราการงอกของเมล็ดพันธุ์ต่ำ โรคและแมลงศัตรูพืช มีตลาดรองรับผลผลิตน้อย และปัญหาการขาดแคลนแหล่งน้ำ

และ รัชฎ์ ดันวิระ (2547) ศึกษาแนวทางการจัดการและพัฒนาผลิตภัณฑ์ โรงอิฐวังตาล จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า การจัดการและพัฒนาผลิตภัณฑ์ คือ มีระบบการจัดการเป็นอุตสาหกรรมครบวงจร การตัดสินใจด้านการจัดการ การวางแผน การวางแผนการผลิต ตลอดจนการจัดส่งผลิตภัณฑ์ขึ้นอยู่กับเจ้าของกิจการเพียงผู้เดียว โครงสร้างองค์กรเป็นแบบไม่เป็นทางการ ไม่มีการแบ่งหน้าที่ชัดเจน ส่งผลให้การทำงานไม่เต็มประสิทธิภาพ กระบวนการผลิตแบบสายประกอบ การผลิตตามความต้องการของผู้บริโภค เครื่องจักรมีลักษณะการใช้แรงงานคนเป็นส่วนมาก ทำให้ต้นทุนการผลิตสูง ด้านผลิตภัณฑ์มีคุณภาพเหมาะสมกับราคา ด้านสถานที่หาได้สะดวก แต่ขาดการประชาสัมพันธ์โดยสื่อต่าง ๆ แต่การประชาสัมพันธ์จะเป็นลักษณะลูกค้าบอกต่อกันไป แนวทางการพัฒนาจัดการโรงอิฐวังตาล โดยการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อเป็นแนวทางการจัดการ กลยุทธ์ที่นำมาพัฒนาการจัดการคือ การพัฒนากลยุทธ์ระดับบริษัท เพื่อเป็นการกำหนดทิศทางทั้งหมดของโรงอิฐวังตาล โดยการเตรียมกลยุทธ์หลัก 3 กลยุทธ์คือ กลยุทธ์หลักสำหรับแผนหลักเพื่อบริหารองค์การ กลยุทธ์ที่ 2 กลยุทธ์การจัดสรรทรัพยากรโดยใช้กลยุทธ์ส่วนครองตลาด BCG สำหรับการจัดสรรทรัพยากรขององค์กรได้บรรลุเป้าหมาย กลยุทธ์ที่ 3 แมทริกซ์ TOWS สำหรับประยุกต์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ให้สามารถผสมผสานกันเพื่อเกิดประโยชน์สูงสุดขององค์กร

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้นสรุปได้ว่า กระบวนการจัดการได้เข้าไปมีบทบาทและเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาธุรกิจต่าง ๆ เพราะสภาพของตลาดที่มีการแข่งขันกันมากขึ้น องค์กรประกอบต่าง ๆ ของกระบวนการจัดการได้ถูกนำไปใช้ในศึกษา การวิเคราะห์ พิจารณาถึงสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นและแนวโน้มความเป็นไปได้ในการดำเนินงานทางธุรกิจ โดยเฉพาะธุรกิจด้านการเกษตรที่มีพื้นฐานการเพาะปลูกจากการผลิต เพื่อบริโภคมาเป็นผลิตเพื่อเชิงพาณิชย์ เพื่อให้สามารถแข่งขันส่วนแบ่งทางการตลาดและพัฒนาธุรกิจให้มีศักยภาพในการดำเนินงานมากที่สุด