

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง “การจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลำไยอบแห้งเนื้อสีทองเพื่อให้ได้คุณภาพ” ได้มีการรวบรวม สิ่งพิมพ์ วารสารทางวิชาการ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ที่ใช้เป็นแนวทางวิจัยประกอบด้วย

#### แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

##### 1. วิสาหกิจชุมชน

###### ความหมายของวิสาหกิจชุมชน

กรมส่งเสริมการเกษตร (2549) ได้อธิบายว่า วิสาหกิจชุมชน (Community enterprise) หมายถึง กิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการหรือการอื่น ๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็ นนิติบุคคลในรูปแบบใด หรือไม่เป็ นนิติบุคคล เพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชนและระหว่างชุมชน การประกอบการใช้คนในชุมชนเพื่อโดยการจัดการ “ทุนของชุมชน” อย่างสร้างสรรค์ บนพื้นฐานการใช้ความรู้ ภูมิปัญญา วัฒนธรรม และการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนอย่างรู้คุณค่า มุ่งประโยชน์ทางสังคมแก่ชุมชนมากกว่าการแสวงหากำไรสูงสุด มุ่งต่อการรักษาระบบนิเวศน์ของสังคมโดยรวม โดยมีเครือข่ายเชื่อมโยงกัน รวมตัวกัน โดยมีวัตถุประสงค์ในการจัดทำกิจกรรมอย่างหนึ่งอย่างใดเพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน

###### หลักการของวิสาหกิจชุมชน

เพื่อส่งเสริมสนับสนุนเศรษฐกิจชุมชนซึ่งเป็นพื้นฐานของการพัฒนาเศรษฐกิจแบบพอเพียง ซึ่งจำนวนหนึ่งอยู่ในระดับที่ไม่พร้อมจะเข้ามาแข่งขันทางการค้า ให้ได้รับการส่งเสริมความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น การสร้างรายได้ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การพัฒนาความสามารถในการจัดการ และการพัฒนารูปแบบของวิสาหกิจ เพื่อให้ระบบเศรษฐกิจชุมชนมีความเข้มแข็งสามารถพัฒนาไปสู่การเป็นผู้ประกอบการของหน่วยธุรกิจที่สูงขึ้นต่อไป (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2549)

###### ลักษณะสำคัญของวิสาหกิจชุมชน (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2549)

1. ชุมชนเป็นเจ้าของและผู้ดำเนินการ

2. ผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชน โดยใช้วัตถุดิบ ทรัพยากร ทูม แรงงานในชุมชนเป็นหลัก

3. ริเริ่มสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมของชุมชน
4. เป็นฐานภูมิปัญญาท้องถิ่น ผสมผสานภูมิปัญญาสากล
5. มีการดำเนินการแบบบูรณาการ เชื่อมโยงกิจกรรมต่างๆ อย่างเป็นระบบ
6. มีกระบวนการเรียนรู้เป็นหัวใจ
7. มีการพึ่งพาตนเองของครอบครัวและชุมชนเป็นเป้าหมาย

### รูปแบบของวิสาหกิจชุมชน

จำแนกตามขอบข่ายของกิจการที่ประกอบการ สามารถกำหนดได้เป็น 2 รูปแบบ ดังนี้

1. วิสาหกิจชุมชนที่ประกอบกิจการเดี่ยวคือ วิสาหกิจชุมชนที่ประกอบกิจการ ที่มีการบริหารจัดการ โดยคณะผู้บริหารในชุมชนชุดเดียว โดยจะมีผลผลิตมากกว่าหนึ่งผลิตภัณฑ์
2. วิสาหกิจชุมชนที่ประกอบกิจการในรูปแบบเครือข่าย คือ วิสาหกิจชุมชนที่มีความสัมพันธ์กับกิจการอื่นๆ โดยแต่ละวิสาหกิจต่างมีการประกอบการ ตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของกิจการของตน หากแต่มีความสัมพันธ์แบบพึ่งพา เกื้อกูลเชื่อมโยงกันในรูปแบบต่างๆ

วิสาหกิจชุมชน มุ่งเน้นการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นผสมผสานภูมิปัญญาสากล เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินทรัพย์ ที่เป็นทุนทางสังคมของชุมชน นั้นให้เป็นสินค้าและบริการของชุมชน สร้างเศรษฐกิจฐานรากของชุมชนให้เข้มแข็งสู่เป้าหมายคือความเข้มแข็งของชุมชน และการพึ่งตนเองได้ (สำนักพัฒนาเกษตรกร, 2547)

### ระดับการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน

จำแนกตามเป้าหมายของผลผลิตของกิจการ ได้เป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. ระดับพื้นฐาน ได้แก่ วิสาหกิจที่มีการประกอบการเพื่อให้เกิดผลผลิตหรือการให้บริการที่นำไปใช้เพื่อการอุปโภค บริโภค มุ่งเน้นการลดรายจ่าย การประหยัดและออม เพื่อให้ดำรงชีวิตได้อย่างพออยู่พอกิน ทั้งระดับครัวเรือน ชุมชน และระหว่างชุมชน
2. ระดับพัฒนา ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนที่มีการประกอบการเพื่อให้เกิดผลผลิตหรือการให้บริการเพื่อการลดรายจ่าย และมีส่วนเหลือสามารถนำไปแบ่งปัน แลกเปลี่ยน หรือจำหน่ายให้เกิดรายได้เพิ่ม หรือมีทุนเพิ่มในการประกอบการอันนำไปสู่การ อยู่ดีกินดี ของครัวเรือน ชุมชนและระหว่างชุมชน

3. ระดับก้าวหน้า ได้แก่ วิชาหรือกิจกรรมที่มีการประกอบกันทั้งภาคการผลิตและการบริการ มุ่งการเพิ่มรายได้ไปสู่การขยายการลงทุน ลดการนำเข้า เพื่อการส่งออกของผลิตภัณฑ์ ขยายกิจการ ขณะเดียวกันก็สามารถจัดสรรผลกำไร เพื่อสวัสดิการของชุมชน หรือเพื่อกิจกรรม สาธารณประโยชน์ สร้างความ มั่งมีศรีสุข ของครัวเรือน ชุมชน ขยายไปถึงระหว่างชุมชน และ นำไปสู่การเป็นวิชาหรือขนาดกลางและขยายต่อมาต่อไป (สำนักพัฒนาเกษตรกร, 2547)

## 2. การจัดการ

ปัจจุบันนี้ โลกธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซับซ้อนและรุนแรงมากยิ่งขึ้นกว่าอดีต ที่ผ่านมาและบ่อยครั้งเป็นการยากที่จะพยากรณ์ได้หรือเป็นไปได้ด้วยความยากลำบาก ซึ่งได้มีผลอย่างมากต่อวิธีการดำเนินงานขององค์กรมากกว่าแต่ก่อนและการเริ่มดำเนินธุรกิจปัจจุบันจะมีความ เสี่ยงสูงหากขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดการ ดังนั้น ผู้จัดการหรือผู้บริหารในปัจจุบันจะต้อง ศึกษภาพในการจัดการที่มากกว่าเดิม มีความสามารถที่จะเพิ่มทักษะและเครื่องมือทางการจัดการ ใหม่ ๆ ที่จำเป็น เพื่อจัดการธุรกิจให้ประสบความสำเร็จตามสถานการณ์แวดล้อมที่ได้เปลี่ยนแปลง ไป ดังนั้น หากผู้จัดการมีวิธีการจัดการที่ดีก็จะเป็พื้นฐานที่สำคัญของการเริ่มทำธุรกิจ ทำให้ องค์กรธุรกิจเจริญก้าวหน้าและรักษาธุรกิจของตนไว้ (นำชัย, 2553)

### ความหมายและความสำคัญของการจัดการ

#### ความหมายการจัดการ

การจัดการ (Management) เป็นคำที่ใช้อย่างกว้างขวางที่มีความสำคัญต่อการดำเนินองคค์กร เป็นอย่างมาก (ธงชัย, 2539) กล่าวว่า งานหรือกิจกรรมที่มนุษย์ที่ดำเนินอยู่นั้น ไม่มีสิ่งใดสำคัญ กว่าการบริหารหรือการจัดการ นอกจากนี้ (มนัส, 2538) ยังกล่าวอีกว่า การจัดการเป็นการ ดำเนินงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ร่วมกัน โดยคำนึงถึงการจัดสรรทรัพยากรให้มี ประสิทธิภาพมากที่สุด เป็นกระบวนการบริหารงานขององค์กรที่ต้องการกำไร ซึ่งอยู่ในระบบการ แข่งขัน ดังนั้น การจัดการจึงใช้ในองคค์กรธุรกิจหรือองคค์กรที่มุ่งผลกำไร

นอกจากนี้ นำชัย (2553) ได้กล่าวว่า การจัดการ หมายถึง ศิลปะของการใช้บุคคลอื่นทำงาน ให้บรรลุผลสำเร็จแก่องคค์กร (มนัส, 2538) การจัดการเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ (Management-science and art) การพิจารณาว่า การจัดการเป็นศาสตร์ (Management is a science) หมายถึง การที่มี ความรู้ (Knowledge) ความเข้าใจในหลักการบริหารส่วนการจัดการที่เป็นศิลป์ (Management is an art) หมายถึง การมีทักษะที่เกิดจากความชำนาญในการปฏิบัติ ซึ่งในการจัดการผู้จัดการต้องมีทั้ง

ศาสตร์และศิลป์ คือ เป็นผู้ที่มีความรู้ สามารถนำความรู้ในแขนงต่างๆมาปรับใช้ได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

ความสำคัญและภาระหน้าที่ของการบริหารจัดการองค์การทุกแห่งไม่ว่าจะเป็นองค์กรที่หวังผลกำไรหรือไม่หวังผลกำไรจัดตั้งขึ้นเพื่อจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายบางอย่าง ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันว่าผู้บริหารในทุกระดับมีอิทธิพลต่อองค์การสมัยใหม่เหล่านี้ในทุกแง่มุม โดยที่การบริหารจัดการของเหล่าผู้บริหารเป็นปัจจัยกำหนดประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์การโดยตรง จึงเป็นประเด็นสำคัญที่ผู้บริหารต้องทำความเข้าใจในภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของงานด้านการบริหารจัดการทั้งต่อตนเอง ต่อกลุ่ม ต่อสังคมและต่อประโยชน์ที่เกี่ยวข้องเนื่องกันผู้บริหารทุกองค์การต่างเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการระบบย่อย 2 ระบบ คือ 1. ระบบงาน ซึ่งก็คือทรัพยากรที่ไม่มีชีวิต ได้แก่ ทรัพย์สิน เงินทุน เครื่องจักร วัสดุอุปกรณ์ 2. ระบบคน ก็คือ มนุษย์หรือทรัพยากรบุคคล ที่เป็นผู้ปฏิบัติงานโดยใช้ทรัพยากรต่างๆ หรือสิ่งของ เพื่อที่จะก่อให้เกิดผลสำเร็จให้กับองค์กร (กัลยาณี, 2550) ดังนั้นการบริหารจัดการจึงเกี่ยวข้องกับการ “บริหารงาน” และ “บริหารคน” อยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารจึงต้องทำหน้าที่จัดการเรื่องระบบงานด้านต่างๆ และวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดระบบการผลิต การให้บริการ หรือการดำเนินงานด้านต่างๆ ทุกด้านเป็นไปด้วยดี พร้อมๆ กันกับการที่ต้องจัดการเรื่องคน หรือบุคลากร ซึ่งจะ เป็นผู้เข้าไปปรับมอบหมายและปฏิบัติงานตามหน้าที่หรือตำแหน่งงานต่างๆ ที่กำหนดไว้ เพื่อให้ทุกคนมุ่งมั่นทุ่มเทกำลังความสามารถ ทั้งกายและใจให้เกิดผลงานที่ดี และประสานกันกับการทำงานของบุคคลฝ่ายอื่นๆ อย่างดีด้วย อาจสรุปได้ว่าผู้บริหารทำหน้าที่ จัดให้การทำงานของสองระบบนี้ คือระบบงานและระบบคน ให้สามารถประสานทำงานร่วมกันไปอย่างมีประสิทธิภาพ

### ความสำคัญของผู้บริหาร

ผู้บริหารงาน ถือเป็นบุคคลสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการทำให้งานเคลื่อนไหว เปลี่ยนแปลงพัฒนา หยุดอยู่กับที่ หรือถอยหลัง มีอิทธิพลต่อมาตรฐานสินค้า การให้บริการ ปริมาณการเพิ่มหรือลดลงผลผลิตของสินค้าหรือบริการ และสำคัญมากต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ คือ การบริหารบุคคลในองค์กร ให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในบรรยากาศของการทำงานกลุ่มที่เหมาะสม ทั้งนี้เนื่องจากในการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มนั้น พฤติกรรมของคนหนึ่งมักมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนหนึ่งไม่มากนัก ยิ่งถ้าเป็นผู้บริหาร พฤติกรรมของผู้บริหารก็จะยังมีอิทธิพลต่อผู้ปฏิบัติงานซึ่งเป็นที่ตั้งอิทธิพลในแง่บวกและอิทธิพลในแง่ลบ ผู้บริหารที่ “บริหารงานเป็น” ในการใช้ยุทธวิธีการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ และมีคุณลักษณะของการเป็นผู้นำที่ดี จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดีของผู้ใต้บังคับบัญชา ภายใต้บรรยากาศของความสมัครสมานสามัคคี



ความเข้าใจอันดีต่อกัน ความเชื่อมั่นในกันและกัน ความรู้สึกเป็นพวกพ้องเดียวกัน ความคิดเห็นว่าเป็นส่วนหนึ่งของกิจการงานนั้น มีความรัก ความศรัทธา ภาควุฒิจาในองค์กรที่ตนทำงานอยู่ มีความรู้สึกผูกพันกับงาน มีความรู้สึกเห็นพ้องต้องกัน และร่วมกันดำเนินงานซึ่งเต็มไปด้วยการแข่งขันเพื่อความเป็นเลิศ การเจริญเติบโต และความอยู่รอดขององค์กร จึงกล่าวได้ว่าผู้บริหารงานมีอิทธิพลทั้งต่อความสำเร็จของงานและบรรยากาศภายในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเบอร์นสไตน์และคณะ ที่กล่าวไว้ว่าผู้นำกลุ่มมีบทบาทสำคัญมากต่อการตัดสินใจ ต่อนโยบาย ต่อการแก้ปัญหาต่างๆ ซึ่งจะส่งผลต่อการทำงานกลุ่มร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานการค้ำภายในจังหวัดเชียงใหม่, 2550)

### ความสำคัญและภาระหน้าที่ของการบริหารจัดการ

องค์กรทุกแห่งไม่ว่าจะเป็นองค์กรที่หวังผลกำไรหรือไม่หวังผลกำไรจัดตั้งขึ้นเพื่อจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายบางอย่าง ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันว่าผู้บริหารในทุกระดับมีอิทธิพลต่อองค์กรสมัยใหม่เหล่านี้ในทุกแง่มุม โดยที่การบริหารจัดการของเหล่าผู้บริหารเป็นปัจจัยกำหนดประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์กรโดยตรง จึงเป็นประเด็นสำคัญที่ผู้บริหารต้องทำความเข้าใจในภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของงานด้านการบริหารจัดการทั้งต่อตนเอง ต่อกลุ่ม ต่อสังคมและต่อประโยชน์ที่เกี่ยวข้องเนื่องกัน ผู้บริหารทุกองค์กรต่างเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการระบบย่อย 2 ระบบ คือ 1. ระบบงาน ซึ่งก็คือทรัพยากรที่ไม่มีชีวิต ได้แก่ ทรัพย์สิน เงินทุน เครื่องจักร วัสดุอุปกรณ์ 2. ระบบคน คือ มนุษย์หรือทรัพยากรบุคคล ที่เป็นผู้ปฏิบัติงานโดยใช้ทรัพยากรต่างๆ หรือสิ่งของ เพื่อที่จะก่อให้เกิดผลสำเร็จให้กับองค์กร

ดังนั้นการบริหารจัดการจึงเกี่ยวข้องกับการ “บริหารงาน” และ “บริหารคน” อยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารจึงต้องทำหน้าที่จัดการเรื่องระบบงานด้านต่างๆ และวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดระบบการผลิต การให้บริการ หรือการดำเนินงานด้านต่างๆ ทุกด้านเป็นไปด้วยดี พร้อมๆ กันกับการที่ต้องจัดการเรื่องคน หรือบุคลากร ซึ่งจะ เป็นผู้เข้าไปรับมืออบหมายและปฏิบัติงานตามหน้าที่หรือตำแหน่งงานต่างๆ ที่กำหนดไว้ เพื่อให้ทุกคนมุ่งมั่นทุ่มเทกำลังความสามารถ ทั้งกายและใจให้เกิดผลงานที่ดี และประสานกันกับการทำงานของคนฝ่ายอื่นๆ อย่างดีด้วย อาจสรุปได้ว่าผู้บริหารทำหน้าที่ จัดให้การทำงานของสองระบบนี้ คือระบบงานและระบบคน ให้สามารถประสานทำงานร่วมกันไปอย่างมีประสิทธิภาพ

## หน้าที่และกระบวนการในการจัดการ

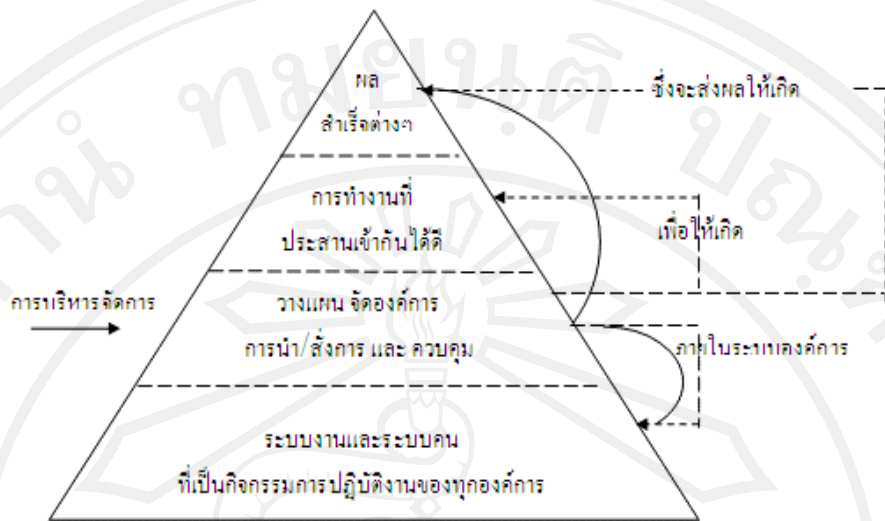
Henri นักอุตสาหกรรมชาวฝรั่งเศส ในต้นศตวรรษที่ 19 ได้เสนอหน้าที่ของผู้บริหารดังนี้ (POCCC) 1. การวางแผน (Planning) 2. การจัดองค์การ (Organizing) 3. การสั่งการ (Commanding) 4. การประสานงาน (Coordinating) 5. การควบคุม (Controlling) (กัลยาณี, 2550) หน้าที่ดังกล่าวเป็นหลักการเบื้องต้นซึ่งโดยทั่วไปนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง หน้าที่หลักทางการจัดการ ไว้ 4 ประการ ซึ่งประกอบกันเข้าเป็นกระบวนการในการจัดการ (Management process) เพื่อต้องการบรรลุเป้าขององค์การ

1. การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดเป้าหมาย (Goals) และตัดสินใจในกลยุทธ์ การพัฒนากฎ (Rules) และระเบียบ (Procedures) การพัฒนาแผน (Plans) นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับการพยากรณ์ (Forecasting) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของการวางแผนอีกด้วย ซึ่งผู้จัดการระดับสูงจะต้องทำการคาดการณ์และพยากรณ์การเปลี่ยนแปลงสภาวะแวดล้อมต่างๆที่จะมีผลต่อองค์การเพื่อประกอบการพิจารณาในการวางแผน

2. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการเตรียมและกระจายงาน (Work) อำนาจหน้าที่ (Authority) และทรัพยากร (Resources) เช่น คน เครื่องมือ เงิน ข้อมูลต่างๆ ไปให้กับคนในองค์การเพื่อบรรลุเป้าหมาย โดยการกำหนดว่า จะทำงานอะไร ใครมีความเหมาะสมที่จะทำงานนั้น จะจัดกลุ่มงานและสายการบังคับบัญชาอย่างไร และการตัดสินใจจะเกิดขึ้น ณ จุดใด นอกจากนี้การจัดการองค์การยังเกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้วย

3. การชักนำ (Leading) เป็นการกระตุ้นคนให้เป็นผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานสูง นั่นก็คือผู้จัดการจะต้องทำการกำกับ สั่งการ การจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา และทำการติดต่อสื่อสารกับพนักงานแต่ละคนหรือกลุ่ม การชักนำเกี่ยวข้องกับการติดต่อคนอย่างใกล้ชิดในแต่ละวัน การช่วยให้แนวทางและคำแนะนำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มและองค์การ

4. การควบคุม (Controlling) เป็นการวัดผลการปฏิบัติงาน ว่างานที่ได้วางแผนไว้ได้ทำไปตามวัตถุประสงค์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อเป็นการตรวจสอบความก้าวหน้า ติดตามผลและส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแก้ไขที่จำเป็น (นำชัย, 2553)



ภาพที่ 1 ขอบเขตของกิจกรรมการบริหารจัดการ

ที่มา: ชงชัย, 2538

### บทบาทในการจัดการ

Mintzberg (1960) ศาสตราจารย์ทางการจัดการและนักวิจัยที่มีชื่อเสียงได้ทำการวิจัยและพยายามจัดกลุ่มบทบาทในการจัดการ (Managerial roles) ของผู้บริหารเป็น 3 กลุ่มหลัก ได้แก่

1. กลุ่มบทบาททางความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal)
2. กลุ่มบทบาททางข้อมูล (Information roles)
3. กลุ่มบทบาทการตัดสินใจ (Decisional roles)

#### กลุ่มบทบาททางความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal roles)

บทบาทนี้เกิดขึ้นมาจากอำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการของผู้จัดการซึ่งจำเป็นต้องมีการติดต่อสัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องกับผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลต่างๆ ภายนอกองค์กร บทบาทหลักที่ผู้จัดการจำเป็นต้องมีเพื่อแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ได้แก่ ประธาน ผู้นำ และผู้ประสานงาน

1. ประธาน (Figurehead) แสดงบทบาทเป็นประธานในพิธีกรรมต่างๆ ในพิธีกรรมต่างๆ ทางสังคมและเป็นสัญลักษณ์ขององค์กร เช่น เป็นตัวแทนขององค์กรที่จะต้องมาต้อนรับผู้มาเยือน ลงนามในการเซ็นเอกสารต่างๆ ในนามขององค์กร เป็นต้น

2. ผู้นำ (Leader) ผู้จัดการจะต้องสั่งการและประสานกิจกรรมต่างๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการจูงใจ พัฒนา แนะนำ และเป็นแบบอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

3. ผู้ประสานงาน (Liaison) ผู้จัดการระดับสูงจะต้องติดต่อสื่อสารกับบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร

### กลุ่มบทบาททางข้อมูล (Information roles)

บทบาททางจัดการที่เกี่ยวข้องกับการได้มา การเก็บ และการกระจายข้อมูลเพื่อให้แน่ใจว่าบุคคลที่เขาปฏิบัติด้วยมีข้อมูลที่เพียงพอที่จะปฏิบัติได้สำเร็จซึ่ง ผู้จัดการมีความรับผิดชอบที่จะต้องแสดงบทบาททางข้อมูลคือ ผู้ตรวจสอบ ผู้เผยแพร่ และผู้ประชาสัมพันธ์

4. ผู้ตรวจสอบ (Monitor) ผู้จัดการระดับสูงต้องติดตามตรวจสอบและควบคุมการดำเนินงานขององค์กร โดยการแสวงและรับรู้ข้อมูลจากภายนอกอยู่เสมอ โดยการติดตามข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่น รายงาน อ่านหนังสือพิมพ์ วารสาร และสอบถามข้อมูลจากบุคลากรภายในบริษัท

5. ผู้เผยแพร่ข้อมูล (Disseminator) ผู้จัดการระดับสูงต้องกระจายข้อมูลไปยังทีมบริหารและไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้แน่ใจว่าพนักงานมีข้อมูลที่ต้องการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

6. ผู้ประชาสัมพันธ์ (Spokesperson) ผู้จัดการระดับสูงแสดงบทบาทการเป็นโฆษกอย่างเป็นทางการในการแถลงข้อมูลข่าวสารต่อผู้มีส่วนได้เสียขององค์กร เช่น ลูกค้า ผู้ถือหุ้น ฯลฯ

### กลุ่มบทบาทการตัดสินใจ (Decisional roles)

ขณะที่ผู้จัดการใช้เวลาส่วนใหญ่ในการติดต่อกับบุคคลอื่นๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีการรับข้อมูลและให้ข้อมูลเป็นสิ่งที่มิใช่ประโยชน์อย่างยิ่งกับผู้จัดการเพราะเป็นสิ่งที่ช่วยให้ผู้จัดการมีการตัดสินใจที่ดีขึ้นซึ่งผู้จัดการที่แสดงบทบาทเกี่ยวกับการตัดสินใจที่สำคัญ คือ ผู้ประกอบการ ผู้จัดการความยุ่งยาก ผู้จัดการสรรทรัพยากร และผู้เจรจาต่อรอง

7. ผู้ประกอบการ (Entrepreneur) ผู้จัดการระดับสูงต้องแสดงบทบาทในการริเริ่มและพัฒนารูปแบบใหม่

8. ผู้จัดการความยุ่งยาก (Disurbance handler) ผู้จัดการระดับสูงต้องแก้ไขวิกฤติการณ์ความยุ่งยากที่เกิดขึ้น

9. ผู้จัดการสรรทรัพยากร (Resource allocator) ผู้จัดการระดับสูงต้องจัดสรรทรัพยากรทางการจัดการขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

10. ผู้เจรจาต่อรอง (Negotiator) เป็นการแสดงบทบาทเป็นผู้แทนในการเจรจาต่อรองข้อตกลงที่สำคัญ เช่น การเจรจาต่อรองในการทำสัญญากับองค์กรภายนอก (นำชัย, 2553) ดังตาราง

ที่ 1

### ตารางที่ 1 บทบาทของผู้จัดการ 10 ประการของ Mintzberg

| บทบาททั่วไป  | บทบาทย่อย  |
|--|--|
| 1. กลุ่มบทบาททางความสัมพันธ์<br>ระหว่างบุคคล (Interpersonal) | 1. ประธาน (Figurehead)<br>2. ผู้นำ (Leader)<br>3. ผู้ประสานงาน (Liaison) ผู้จัดการ   |
| 2. กลุ่มบทบาททางข้อมูล<br>(Information roles)                | 1. ผู้ตรวจสอบ (Monitor)<br>2. ผู้เผยแพร่ข้อมูล (Disseminator)<br>3. ผู้ประชาสัมพันธ์ (Spokesperson)  |
| 3. กลุ่มบทบาทการตัดสินใจ<br>(Decisional roles)               | 1. ผู้ประกอบการ (Entrepreneur)<br>2. ผู้จัดการความยุ่งยาก (Disurbance handler)<br>3. ผู้จัดการสรรทรัพยากร (Resource allocator)<br>4. ผู้เจรจาต่อรอง (Negotiator) |

ที่มา : นำชัย, 2553

#### แนวคิดเชิงระบบ (System Viewpoint)

แนวคิดเชิงระบบหรือเทคนิคเชิงระบบ (System Approach) หมายถึง วิธีการนำเอาความรู้เรื่องระบบเข้ามาเป็นกรอบช่วยในการค้นหาปัญหา กำหนดวิธีการแก้ปัญหาและใช้แนวทางการคิดเชิงระบบช่วยในการตัดสินใจในการแก้ปัญหา (นำชัย, 2553) สอดคล้องกันกับ สุรพันธ์ (2553) ได้อธิบายว่า แนวคิดเชิงระบบ เป็นวิธีการนำแก้ไขและพัฒนาการแก้ปัญหา ที่นำเอาวิธีการที่กระทำอย่างเป็นระบบ จากวิทยาศาสตร์มาใช้อย่างมีเหตุผล และปราศจากความลำเอียง ไม่ยึดถือความคิดใดความคิดหนึ่งมาตัดสิน ดำเนินงานโดยกลุ่มบุคคลตั้งแต่การวางแผนการดำเนินการไปจนถึงจุดสุดท้ายเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ เช่นเดียวกันกับ ก่อ (ม.ป.ป) ที่กล่าวว่าทฤษฎีเชิงระบบเป็นกลวิธีอย่างหนึ่งซึ่งใช้ในการวิเคราะห์ การออกแบบและการจัดการ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้อย่างสัมฤทธิ์ผลและมีประสิทธิภาพ

#### ความสำคัญของวิธีการเชิงระบบ

ความสำคัญของวิธีการเชิงระบบ สามารถสรุปได้ 4 ประการ คือ 1. มีความสำคัญในฐานะที่เป็นวิธีคิดที่สามารถจัดการแก้ปัญหาที่มีความยุ่งยากซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2. มีความสำคัญในฐานะที่เป็นเครื่องมือส่งเสริมวิธีคิดของบุคคลทั่วไป 3. มีความสำคัญในฐานะที่เป็นเครื่องมือสำหรับพัฒนาองค์ความรู้ในสาขาต่างๆ ของวิทยาศาสตร์ 4. มีความสำคัญสำหรับงาน



บริการในองค์กรหรือหน่วยงานด้านการวางแผนนโยบายและอื่น  
(<http://www.doed.edu.ku.ac.th/article/systemmethod.pdf>)

### 3. การจัดการความรู้

#### ความหมายของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด โดยความรู้ความสามารถนำมาใช้ในการออกแบบ ผลิตภัณฑ์ การจัดการและสนับสนุนการดำเนินงานทางธุรกิจขององค์กรให้มีความแตกต่างทางการแข่งขันจากคู่แข่งได้

ความรู้อาจแบ่งได้เป็น 2 ประเภท (วุฒิสักดิ์, 2548) คือ 1. ความรู้ที่เผยปิด (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่างๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้ง จึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม 2. ความรู้ที่เปิดเผย (Explicit knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวมถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่างๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่างๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม

นอกจากนี้ วิจารณ์ (2548) ได้กล่าวถึงความหมายของคำว่า “การจัดการความรู้” ไว้ว่าการจัดการความรู้ เป็นเครื่องมือ เพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 4 ประการไปพร้อมๆ กัน ได้แก่ 1. การพัฒนางาน 2. การพัฒนาคน 3. การพัฒนาองค์กรไปเป็นองค์กรเรียนรู้ และ 4. ความเป็นชุมชนเป็นหมู่คณะและความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน

#### องค์ประกอบของการจัดการความรู้

ความสำเร็จของการจัดการความรู้เกิดจากการผสมผสานขององค์ประกอบที่สำคัญๆ คือ การทำงานของคน (People) กระบวนการทางธุรกิจ (Business Process) และเทคโนโลยี (Technology) (น้ำทิพย์, 2546)

ด้านคน หัวใจของการจัดการความรู้ คือ การรวบรวมความรู้ (Gathering information) และการวิเคราะห์ สังเคราะห์ความรู้ (Synthesizing) รวมถึงการนำความรู้นั้นไปใช้ตามโมเดลของการจัดการความรู้ คือ การสร้าง (Creating) การจัดการ (Organizing) และการนำไปใช้ (Applying)

Knowledge) ดังนั้น กลยุทธ์หลักที่องค์กรธุรกิจนำมาใช้เพื่อสร้างได้เปรียบทางการแข่งขันใน ทศวรรษนี้มุ่งที่ความสามารถของคน การพัฒนาคนในองค์กรจึงมีความสำคัญเป็นอันดับแรก การ จัดการความรู้เป็นกลยุทธ์ กระบวนการ และเทคโนโลยีที่ใช้ในองค์กรเพื่อแสวงหา สร้าง จดการ แลกเปลี่ยน และทำให้ความรู้ที่ต้องการ ได้รับผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่องค์กรต้องการ เป็นการ ผสมผสานความรู้จากหลายศาสตร์ เช่นการบริหารจัดการ (Management science) ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial intelligence) และพฤติกรรมองค์กร (Organization behavior)

ด้านกระบวนการ กระบวนการของการจัดการความรู้ ประกอบด้วย แนวทางและขั้นตอนของ การจัดการความรู้ โดยต้องระบุประเภทของสารสนเทศที่ต้องการ ทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในและ ภายนอก เป็นการแยกแยะว่าความรู้ชนิดใดที่ควรนำมาใช้ในองค์กร แล้วนำความรู้้นั้นมากำหนด โครงสร้าง รูปแบบ และตรวจสอบความถูกต้อง ก่อนที่จะนำมาผลิตและเผยแพร่โดยการบริหาร กระบวนการนั้นจะต้องเข้าใจวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนขององค์กรว่าต้องการให้บรรลุเป้าหมายอะไร

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดการความรู้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือ เพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของความรู้ในองค์กรให้เป็นความรู้ที่เกิดประโยชน์ต่อบุคคล ในเวลา และรูปแบบที่แต่ละองค์กรต้องการ เทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดการความรู้มีความหมายกว้างกว่า เทคโนโลยีเบาะความรู้ส่วนบุคคล โดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือ เพื่อให้บุคลากรทุกคนในองค์กร สามารถสื่อสารและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

#### 4. การรวมกลุ่ม

มนุษย์ถือได้ว่าเป็นสัตว์สังคมที่ไม่สามารถอาศัยอยู่บน โลกนี้ได้เพียงลำพัง ต่างต้องการการ พึ่งพาอาศัยระหว่างกัน มนุษย์จำเป็นต้องมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นๆ ทั้งนี้ก็เพื่อเป็นการตอบสนอง ความต้องการทั้งร่างกายหรือทางใจที่ตนเองมีอยู่ การที่มนุษย์จำเป็นต้องมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น นี้เอง ที่เป็นปัจจัยก่อให้เกิดการรวมกลุ่มกัน เพราะการรวมกลุ่มเปรียบเสมือนการรวมความแตกต่าง ของแต่ละคนมาอยู่ร่วมกัน ทั้งในเรื่องความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ เจตคติ ทัศนคติ ความ คิดเห็น เขาวนปัญหา เป็นต้น แต่เมื่อไหร่ก็ตามที่มนุษย์สามารถร่วมใจกันระดมความแตกต่าง เหล่านี้เข้าด้วยกัน แล้วนำมาสร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งที่ดีใหม่ๆ ขึ้นในสังคมที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ (นัยรัตน์, 2547) ได้ให้แนวคิดที่สำคัญเกี่ยวกับการรวมกลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่ม ประกอบด้วยบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปที่มารวมกันและทำงานร่วมกัน โดยมี จุดมุ่งหมายอย่างเดียวกัน มีการแสดงออกในลักษณะปะทะสังสรรค์กัน

2. กลุ่มทุกกลุ่มมีกำเนิดขึ้น เนื่องจากสมาชิกเหล่านั้นมีความผูกพันกันทางจิตใจหรือทางโครงสร้างให้เข้ามาร่วมกัน เพราะเหตุที่ว่าแต่ละคนต้องการได้รับความพอใจจากกันและกันหรืออาจจะมีผลประโยชน์ร่วมกัน

3. กลุ่มทุกกลุ่มย่อมจะประสบกับความขัดแย้งในหมู่สมาชิกด้วยกัน ไม่มากก็น้อย ดังนั้นจึงต้องมีการควบคุมกันเพื่อเป็นการรักษาไว้ซึ่งคุณภาพของกลุ่ม

4. กลุ่มทุกกลุ่มย่อมมีโครงสร้าง 2 ลักษณะด้วยกัน คือ

4.1 โครงสร้างของกลุ่มในลักษณะที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกด้วยกัน

4.2 โครงสร้างของกลุ่มในลักษณะของการแบ่งหน้าที่การทำงานโดยที่สมาชิกแต่ละคนในกลุ่มจะบทบาท (Role) และหน้าที่ (Function) แตกต่างกันไป

5. กลุ่มทุกกลุ่มจะต้องมีระบบทางสังคม (Social system)

6. กลุ่มทุกกลุ่มจะต้องมีการตัดสินใจหรือชี้ขาดเกี่ยวกับเรื่องราวต่างๆเมื่อเกิดเป็นปัญหาขึ้นมา

7. กลุ่มทุกกลุ่มจะต้องมีขวัญหรือกำลังใจดี (Moral)

8. กลุ่มทุกกลุ่มจะต้องสร้างขนบธรรมเนียมประเพณี (Culture) ของกลุ่มขึ้น เพื่อแสดงถึงเอกลักษณ์และเพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อย ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของกลุ่ม

#### การเกิดการรวมกลุ่ม (Group formation)

การรวมกลุ่มสามารถตอบสนองความต้องการที่มีอยู่ได้ดังที่ พงษ์พันธ์ (2542) ได้กล่าวถึงสาเหตุของการเกิดขึ้นของกลุ่มไว้ว่า โดยทั่วไปการที่คนมารวมกันเป็นกลุ่มก็เพราะเขารู้ว่ากลุ่มจะสามารถสนองความต้องการบางอย่าง เหตุผลการรวมกลุ่มมีดังนี้

1. บุคคลนั้นอาจถูกดึงเข้ากลุ่มโดยบุคคลที่เป็นสมาชิกของกลุ่มนั้นอยู่แล้ว ซึ่งคนที่จะคาดการณ์ไว้ล่วงหน้าแล้วว่าสิ่งที่เขาได้เกี่ยวข้องกับบุคคลนั้นจะได้รับผลดี

2. บุคคลนั้นรู้สึกว่าจะมุ่งหมายของกลุ่มนั้นมีผลที่คุ้มค่า

3. บุคคลนั้นเข้าร่วมกลุ่มเพราะเขาพอใจที่จะได้มีความสัมพันธ์กับสมาชิกในกลุ่มกิจกรรมของกลุ่มเป็นที่ดึงดูดใจ

4. บุคคลนั้นๆ อาจเข้าร่วมกลุ่มเพื่อจุดมุ่งหมายทางอ้อม เช่น นักธุรกิจเข้าร่วมกลุ่มอาหารกลางวัน ไม่ใช่เพื่อการสังคมอย่างหนึ่งที่เป็นวัตถุประสงค์ของกลุ่ม แต่เพื่อผลการติดต่อทางธุรกิจเป็นสำคัญ

นอกจากนี้ เบ็ญจา (2531) ยังได้อธิบายถึง สาเหตุของการเข้าร่วมกลุ่มไว้ว่า มนุษย์จำเป็นต้องอยู่ร่วมกันพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน มนุษย์ทุกคนจำเป็นต้องเป็นสมาชิกของกลุ่ม ดังนั้นจึงสามารถสรุปสาเหตุของการเข้าร่วมกลุ่มของมนุษย์เราไว้ดังนี้ คือ

1. เพื่อความพึงพอใจในการเข้าร่วมกิจกรรม (Pleasure from activities)
  2. มีความสนใจในจุดมุ่งหมายของกลุ่ม (Attraction to the goal of group)
  3. มีความสนใจสมาชิกในกลุ่ม (Interpersonal attraction)
  4. เพื่อความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย (A feeling of security) บุคคลที่เข้าร่วมกันเป็นกลุ่มจะทำให้สมาชิกทุกคนเกิดความรู้สึกอบอุ่น มีความปลอดภัย ซึ่งจะมีผลทำให้ขวัญและกำลังใจของสมาชิกทุกคนดี ทำให้ทุกคนอยู่ด้วยกันอย่างมีความสุข
  5. เพื่อส่งเสริมสถานภาพของตนเอง (Enhancement of status) ในการรวมกลุ่ม
  6. เพื่อจุดประสงค์ทางธุรกิจ (For purpose of business)
  7. เพื่อให้การรวมกลุ่มสนองความต้องการภายนอก (Need outside the groups)
- เมื่อภายในกลุ่มมีสิ่งที่น่าสนใจน้อย อาจทำให้สมาชิกในกลุ่มเบนความสนใจไปสู่กลุ่มอื่น

#### **ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพของกลุ่ม**

ในการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มนั้น ต้องอาศัยการทำงานที่มีประสิทธิภาพของสมาชิกกลุ่มจึงจะประสบผลสำเร็จได้ ดังที่ นัยรัตน์ (2547) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพของกลุ่มซึ่งอาจเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นหรือด้อยลงก็ได้ ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ หลายปัจจัย โดยปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพของกลุ่มมี 5 ประการ ดังนี้

1. ตัวบุคคล หมายถึง สมาชิกทุกคนที่อยู่ในกลุ่มซึ่งจะเป็นตัวจักรสำคัญในการดำเนินงานทุกอย่างของกลุ่ม ประกอบด้วย

1.1 ผู้นำหรือหัวหน้า เป็นผู้ที่รับผิดชอบของกลุ่มโดยตรง และเป็นผู้ดำเนินการวางแผนงานของกลุ่ม

1.2 ผู้ตามหรือสมาชิก

2. จุดหมายของกลุ่ม ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าเป็นหัวใจของกลุ่ม จุดมุ่งหมายที่ดีต้องสามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกทุกคนได้มากที่สุด

3. ค่านิยม เป็นองค์ประกอบอันหนึ่งในการช่วยกำหนดทิศทางของกลุ่ม เพราะคุณค่าของกลุ่มขึ้นอยู่กับกลุ่มนั้นทำถูกต้อง ตามค่านิยมของสมาชิกในกลุ่ม

4. ทรัพยากรของกลุ่ม หมายถึง ระเบียบข้อบังคับ หรือกฎเกณฑ์ที่ใช้เป็นแนวทางปฏิบัติสามารถแบ่งออกได้ดังนี้

4.1 วิธีประชา เป็นแบบแผนที่เรายึดถือปฏิบัติกันจนเป็นประเพณี เกิดเป็นความเคยชิน เช่น การแต่งการ การกิน เป็นต้น

4.2 กฎศีลธรรม เป็นแบบแผนความประพฤติที่ยึดถือกันในสังคมมีความสำคัญสูงกว่าวิธีประชาผู้ใดฝ่าฝืนจะได้รับการประณามอย่างรุนแรงจากสังคมและสังคมก็จะไม่ยอมรับผู้นั้นเข้าพวก

4.3 กฎหมาย เป็นระเบียบข้อบังคับที่กำหนดขึ้นในสังคม เพื่อควบคุมให้สังคมอยู่ในความเรียบร้อย

5. การสื่อสารภายในกลุ่ม กลุ่มต้องมีวิธีการที่ทำให้การสื่อสารเกิดความเข้าใจได้ตรงกัน

## 5. การมีส่วนร่วม (Participation)

### ความหมายของการมีส่วนร่วม

วันชัย (2546) อธิบาย การมีส่วนร่วมโดยทั่วไป หมายถึง การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ซึ่งทุกขั้นตอนมีความสัมพันธ์กัน โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในขั้นตอนของการตัดสินใจเป็นประการสำคัญ การมีส่วนร่วมก่อให้เกิดผลดีต่อการขับเคลื่อนองค์กรหรือเครือข่าย เพราะผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมย่อมเกิดความภาคภูมิใจ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร เครือข่าย ซึ่งความรู้สึกเป็นเจ้าของจะเป็นพลังในการขับเคลื่อนเครือข่ายที่ดีที่สุด เช่นเดียวกันกับ กรมส่งเสริมการเกษตร (2543) ได้กล่าวถึง การมีส่วนร่วม หมายถึง ความสามารถของเกษตรกรที่เกิดจากภูมิปัญญาและประสบการณ์นั้น เมื่อนำมาพัฒนาเข้ากับเทคโนโลยีที่เหมาะสม รวมถึงความต้องการของเกษตรกรที่จะเรียนรู้และนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ เกษตรกรสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องด้วยตนเองในการแก้ปัญหาต่างๆ เพื่อให้ได้ผลตอบแทนสูงสุด โดยใช้ปัจจัยการผลิตในระดับที่เหมาะสม ย่อมส่งผลให้เกิดความมั่นคงและยั่งยืนสำหรับเกษตรกรเอง นอกจากนี้ นิคมและคณะ (2540) ยังได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนนับว่าเป็นหัวใจของการพัฒนา ซึ่งพบจากได้จากกิจกรรมการพัฒนาใดๆ ก็ตามหากประชาชนไม่มีความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของและลงมือดำเนินกิจกรรมด้วยตนเองแล้ว กิจกรรมนั้นก็มิอาจสำเร็จและดำรงอยู่ได้แต่ถ้าหากว่าประชาชนมีความรู้ มีความเข้าใจในกระบวนการอย่างถ่องแท้สามารถมองเห็นคาดหวังไว้ในผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นต่อตนเอง ครอบครัวและชุมชน ทั้งยังได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างเพียงพอ จนเกิดความตระหนักในปัญหาของตนเองและค้นรณหาทางแก้ไขเพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงจนเกิดการตัดสินใจเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมร่วมกัน ซึ่งจะเป็นการเข้ามามีส่วนร่วมอย่างแท้จริง และเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินกิจกรรมให้สอดคล้องกับความเป็น



จริงของชุมชนซึ่งนำไปสู่ความยั่งยืนของกิจกรรม พร้อมทั้งช่วยให้พัฒนาขีดความสามารถของประชาชนให้เพิ่มมากขึ้น ซึ่งสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทุกๆ แขนง ซึ่งสอดคล้องกับ นรินทร์ชัย (2546) ได้สรุปว่า การมีส่วนร่วม คือ การที่ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดที่ไม่เคยได้เข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ หรือเข้าร่วม การตัดสินใจหรือเคยมาเข้าร่วมด้วยเล็กน้อยได้เข้าร่วมด้วยมากขึ้น เป็นไปอย่างมีอิสรภาพ เสมอภาคและการเข้าร่วมนั้นต้องเริ่มตั้งแต่ขั้นแรกจนถึงขั้นสุดท้ายของโครงการเป็นการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

นอกจากนี้ อุทัย (2544) ได้กล่าวในทำนองเดียวกันว่า การมีส่วนร่วมคือ การที่ให้ประชาชนในท้องถิ่นหรือเกษตรกรในท้องถิ่นมีการประสานงาน และความรับผิดชอบในการพัฒนาท้องถิ่นให้ตรงกับความต้องการของตนเองโดยได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและมีการวางแผนไปจนถึงการลงมือปฏิบัติตามแผนและการประเมินผล ซึ่งก่อให้เกิดเกษตรกรหรือชุมชนเกิดจิตสำนึกร่วมกันถึงการเป็นเจ้าของกิจการนั้น

### หลักการมีส่วนร่วม

หลักของการมีส่วนร่วม ในความหมายของการบริหารจัดการจะมีความเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับ “การตัดสินใจ” นั่นคือ การมีส่วนร่วมจะนำไปสู่การตัดสินใจอย่างมีคุณค่าและอย่างชอบธรรม และต้องเป็นการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Meaningful participations) ไม่วางระบบไว้ให้ดูเหมือนว่าได้จัดกระบวนการให้มีส่วนร่วมแล้วเท่านั้น ถ้าการตัดสินใจที่เกิดจากการมีส่วนร่วมมีความสมเหตุสมผลและชอบธรรมก็ต้องนำไปปฏิบัติ แต่ถ้าผู้มีอำนาจเห็นว่าการตัดสินใจนั้นไม่เหมาะสม ขัดกับการตัดสินใจของการมีส่วนร่วม ก็จะต้องอธิบายได้โดยมีมาตรฐานแห่งความชอบธรรมที่จะเลือกตัดสินใจเช่นนั้น โดยที่สังคมส่วนใหญ่ยอมรับได้ ซึ่งสามารถอธิบายในแผนภูมิการมีส่วนร่วม พบว่า กระบวนการมีส่วนร่วมตั้งแต่น้อยที่สุด ได้แก่ “แจ้งเพื่อทราบ” นั่นคือ ได้ตัดสินใจไปแล้วจึงมาแจ้งให้ทราบ ถ้าเป็นเรื่องเล็กน้อยอาจไม่สร้างปัญหา (วันชัย, 2546)

### ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเข้าไปมีส่วนร่วม

การเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งของสมาชิกแต่ละคน บางครั้งอาจมาจากปัจจัยที่ต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเหตุและความต้องการที่มีอยู่ของสมาชิกแต่ละคน ดังที่ ปาริชาติและคณะ (2543) ได้กล่าวถึง ปัจจัยส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้ 3 ปัจจัย ดังนี้

1. ปัจจัยเกี่ยวกับกลไกของรัฐทั้งในระบบบน นโยบาย มาตรการและระดับการปฏิบัติที่เอื้ออำนวยหรือสร้างช่องทางการมีส่วนร่วมของประชาชนจำเป็นต้องทำให้มีความโปร่งใส รับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่ายและมีการตรวจสอบได้

2. ปัจจัยด้านประชากร มีสำนึกต่อปัญหาและประโยชน์ร่วม มีสำนึกต่อความสามารถและภูมิปัญญาในการจัดการปัญหาซึ่งเป็นผลจากประสบการณ์และการเรียนรู้ รวมทั้งมีการสร้างพลังเชื่อมโยงในรูปกลุ่ม องค์กร เครือข่ายและประชาคม

3. ปัจจัยด้านนักพัฒนาและองค์กรพัฒนา มีบทบาทในการกระตุ้น ส่งเสริมเอื้ออำนวยต่อการพัฒนา สนับสนุนข้อมูลข่าวสารและทรัพยากร ตลอดจนร่วมเรียนรู้กับสมาชิกชุมชน

### ลักษณะของการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วม เป็นการเปิด โอกาสให้แต่ละคน ได้เรียนรู้จากกิจกรรมที่ตนเองปฏิบัติการ ได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมที่มีผลกระทบต่อตนเอง ต่อที่อยู่อาศัย ต่อกลุ่ม ต่อสังคม และต่องานอาชีพ ทำให้มีโอกาสนเรียนรู้โดยตรงจากกิจกรรมที่ปฏิบัติ เป็นการเพิ่มความรู้ความสามารถและความชำนาญมากยิ่งขึ้น พินานา (2536) ได้แบ่งลักษณะของการมีส่วนร่วมของประชาชนต่อกิจกรรมต่างๆ ไว้ 5 ประการ คือ 1. มีส่วนร่วมโดยการเป็นสมาชิกกลุ่ม 2. มีส่วนร่วมโดยการเป็นผู้เข้าประชุมกลุ่ม 3. มีส่วนร่วมโดยการเป็นผู้สนับสนุนเงินให้แก่กลุ่ม 4. มีส่วนร่วมโดยการเป็นกรรมการบริหารกลุ่ม 5. มีส่วนร่วมโดยการเป็นประธาน หรือผู้นำกลุ่ม

การรวมกลุ่มนับเป็นการตอบสนองความต้องการของสมาชิก แต่ในขณะเดียวกันสมาชิกก็ต้องเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่ม ซึ่งอาจจะแตกต่างกันออกไปตามความพร้อมและความพอใจของสมาชิก ทั้งนี้ก็เพื่อให้กลุ่มบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งจะส่งผลให้สมาชิกได้รับการตอบสนองความต้องการที่มีอยู่เช่นกัน บัญชร (2539) ระบุว่า การมีส่วนร่วมสามารถแบ่งออกตามระดับความเข้มของการมีส่วนร่วมได้เป็น 3 ระดับ คือ

ระดับที่ 1 ระดับการมีส่วนร่วมเทียม (Pseudo-participation) หรือการมีส่วนร่วมแบบถูกกระทำ (Passive participation) การมีส่วนร่วมในระดับนี้ผู้เข้าร่วมไม่มีอำนาจใดๆ ในการตัดสินใจ แต่เป็นฝ่ายกระทำตามการตัดสินใจของบุคคลอื่นเท่านั้น

ระดับที่ 2 ระดับมีส่วนร่วมบางส่วน (Partial participation) การมีส่วนร่วมในระดับนี้ผู้เข้าร่วมในการเสนอความคิดเห็น แต่อำนาจในการตัดสินใจจะยังที่บุคคลอื่น

ระดับที่ 3 ระดับการมีส่วนร่วมที่แท้จริง (Genuine participation) การมีส่วนร่วมในระดับนี้ความคิดเห็นของบุคคลที่เข้าร่วมได้รับการรับฟัง และยอมรับเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าอำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ผู้เข้าร่วมนั่นเอง

### การบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วมนับเป็นรูปแบบของการบริหารที่ได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายในองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เนื่องจากการบริหารแบบมีส่วนร่วมเน้นการให้ความสำคัญกับบุคคลและกลุ่มงานและได้รับการยอมรับว่าสามารถช่วยคลี่คลายข้อขัดแย้งและสร้างแรงจูงใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการของการให้บุคคลมีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแท้จริงในกระบวนการตัดสินใจ โดยเน้นการมีส่วนเกี่ยวข้องอย่างจริงจังในการใช้ความคิดความเชี่ยวชาญเพื่อแก้ปัญหา โดยผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงเชี่ยวชาญเพื่อแก้ปัญหา โดยผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจในทั้งในเรื่องการวางแผน (Product) การจัดองค์กร (Organizing) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การสั่งการ (Directing) และการควบคุม (Controlling) โดยความสัมพันธ์ของคนจะอยู่ในลักษณะแนวราบ มีผู้นำอยู่ตรงกลางมีบทบาทเป็นผู้ประสานงานและปฏิบัติตามมติหรือความเห็นของกลุ่ม ซึ่งทำให้ทุกฝ่ายมีแรงจูงใจและแรงขับในการแสดงออกของตนสูงขึ้นทำให้เกิดความคล่องตัวในการสร้างความสำเร็จในงาน

สุรนัน (2541) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม การบริหารแบบมีส่วนร่วมแท้จริงคือการใช้ระบบประชาธิปไตยในการบริหารนั่นเอง ซึ่งบุคคลากรทั้งหมดจะเป็นหลักในการทำงาน ซึ่งผู้บริหารจะตัดสินใจก็ต่อเมื่อได้รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ โดยรอบครบแล้ว ดังนั้นในการตัดสินใจจึงไม่ได้เกิดจากความต้องการส่วนตัวของใครโดยเฉพาะผู้บริหารเชื่อว่าจะเป็นรางวัลด้านวัตถุหรือจิตใจต่างมีความสำคัญต่อการทำงานบุคคลากรทั้งสิ้น

ปัจจุบันได้มีการยอมรับในเรื่องกระบวนการมีส่วนร่วมในการบริหารองค์การอย่างกว้างขวางทั้งองค์กรภาครัฐและเอกชน ด้วยแนวคิดที่ว่าเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมปฏิบัติในกระบวนการบริหารองค์การนั้นๆ จะทำให้เกิดความรู้สึกรู้สึกเป็นเจ้าของมีความผูกพันในกิจกรรมที่ตนเองมีส่วนร่วมและยินดีรับผลแห่งการปฏิบัติที่ตนเองมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในกิจกรรมนั้นๆ

การวิจัยเกี่ยวกับการรวมกลุ่มและการมีส่วนร่วม มีผู้ที่ได้ทำการศึกษาค้นคว้าในเรื่องดังกล่าวที่น่าสนใจ ดังนี้

สมเดช (2540) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเข้าเป็นสมาชิกกลุ่มแม่บ้าน พบว่าสมาชิกกลุ่มแม่บ้านส่วนมากไม่เคยได้รับรู้ข่าวสารเรื่องราวของกลุ่มตัวตนเองก่อนเข้าเป็นสมาชิกกลุ่ม ปัจจัยทางสังคมที่มีผลต่อการตัดสินใจเข้าเป็นสมาชิกกลุ่มแม่บ้านมากที่สุด คือ ความต้องการมีสัมพันธ์อันดีกับเจ้าหน้าที่ ส่วนปัจจัยที่มีผลน้อยที่สุด คือ การชักชวนจากเพื่อนบ้าน และปัจจัยทาง

เศรษฐกิจที่มีผลต่อการตัดสินใจเข้าเป็นสมาชิกกลุ่มมากที่สุดคือ ความต้องการมีรายได้เพิ่ม ส่วนปัจจัยที่มีผลน้อยที่สุดคือ ความต้องการความช่วยเหลือด้านเงินทุนซื้ออุปกรณ์การผลิต

พรหมพันธ์ (2543) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรอำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ปัญหาและอุปสรรคของคณะกรรมการกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรที่สำคัญคือ การขาดเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินธุรกิจกลุ่ม ขาดการสนับสนุนจากเจ้าหน้าที่ของรัฐ ขาดความรู้ในด้านการแปรรูป ผลิตภัณฑ์การเกษตรรวมทั้งการถนอมอาหารขาดตลาดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของกลุ่มที่ผลิตออกมาจำหน่าย สมาชิกแม่บ้านยังขาดความสามัคคีกลุ่มยังมีรายได้น้อยจากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์และยังขาดวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ในการดำเนินกิจกรรมของกลุ่ม

#### กระบวนการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง (วันชัย, 2546)

เสนอโครงการ (Position papers)

รายงานสรุป (Written briefs)

สำรวจความเห็น (Opinion surveys)

เปิดเวทีอภิปราย (Discussion forums)

ประชาพิจารณ์ (Public hearing)

ประชุมปฏิบัติการ (Workshop)

ใช้งานกลุ่ม (Task groups)

คณะกรรมการที่ปรึกษา (Advisory committees)

กระบวนการมีส่วนร่วม (Joint processes)

#### มาตรฐานอาหารและยาและรายละเอียดการจัดเตรียมสถานที่ผลิต

##### มาตรฐานอาหารและยา (อย.)

อย. เป็นชื่อย่อที่ใช้เรียก “สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา” ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ได้รับ การยกฐานะขึ้นเทียบเท่าระดับกรมกระทรวงสาธารณสุข มีหน้าที่รับผิดชอบคุ้มครองผู้บริโภคให้ ได้รับความปลอดภัยจากการบริโภคผลิตภัณฑ์สุขภาพ ด้วยการกำหนดมาตรฐานผลิตภัณฑ์ ควบคุมดูแลผลิตภัณฑ์ก่อนออกสู่ท้องตลาด ตลอดจนติดตามตรวจสอบเมื่อผลิตภัณฑ์ออกสู่ ท้องตลาดและติดตามตรวจสอบเมื่อผลิตภัณฑ์ออกสู่ท้องตลาดแล้ว เพื่อกำกับดูแลให้เป็นไปตาม กฎหมายจำนวน 8 ฉบับ และอนุสัญญาระหว่างประเทศจำนวน 4 ฉบับ ผลิตภัณฑ์ที่รับผิดชอบ ได้แก่ อาหาร ยา เครื่องสำอาง วัตถุอันตรายในบ้านเรือน ยาเสพติดให้โทษ วัตถุที่ออกฤทธิ์ ต่อจิต และประสาท สารระเหย และเครื่องมือแพทย์ และรับผิดชอบในการพัฒนาศักยภาพผู้บริโภคให้มี

ความรู้ความเข้าใจ ตลอดจนมีพฤติกรรมการบริโภคผลิตภัณฑ์สุขภาพที่ถูกต้อง สามารถเลือกซื้อเลือกใช้ผลิตภัณฑ์สุขภาพได้อย่างปลอดภัย สมประโยชน์และร่วมรณรงค์เผยแพร่ความรู้ให้แก่ประชาชน โดยดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมายภายในปี 2549 สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา จะเป็นองค์กรหลักของประเทศและได้รับความเชื่อถือจากสังคมในการปกป้องคุ้มครองสุขภาพของประชาชน โดยดำเนินการให้ผลิตภัณฑ์สุขภาพมีคุณภาพและปลอดภัย ด้วยข้อมูลวิชาการที่มีหลักฐานเชื่อถือได้ และเทคโนโลยีที่เหมาะสม (สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา, 2553)

อย. เป็นข้อมูลหนึ่งที่ผู้บริโภคควรรู้ให้ความสำคัญในการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์อาหาร เพื่อให้เกิดความมั่นใจในการบริโภคอย่างปลอดภัย คือ เครื่องหมาย อย. ที่มีเลข 13 หลัก หรือที่เรียกว่า เลขสารบบอาหาร ซึ่งจะแสดงเป็นหลักฐานว่าผลิตภัณฑ์นั้น ได้ผ่านการดูแลจาก อย. โดย อย. จะตรวจสอบตั้งแต่สถานที่ตั้ง และอาคารผลิตอาหารว่าต้องสะอาด ไม่อยู่ใกล้สิ่งที่น่ารังเกียจ มีการป้องกันแมลงและสัตว์นำโรค เครื่องมืออุปกรณ์ เครื่องจักร และอุปกรณ์ที่ใช้ในกระบวนการผลิตไม่ทำปฏิกิริยากับอาหาร มีการทำความสะอาดสม่ำเสมอ รวมถึงตรวจสอบกระบวนการผลิตตั้งแต่รับวัตถุดิบ การเตรียมบรรจุ การเก็บรักษาและขนส่งให้เป็นไปตามหลักสุขาภิบาลที่ดี บุคลากรที่ทำงานต้องไม่เป็นโรคติดต่อ ตลอดจนดูแลไม่ให้มีการใส่สารห้ามใช้ในอาหาร ซึ่งขั้นตอนต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้อาหารปลอดภัยและเป็นไปตามมาตรฐานทั้งสิ้น เมื่อดูแลกันจนครบวงจรเช่นนี้แล้ว การเลือกซื้อผลิตภัณฑ์อาหารที่ฉลาดแสดงเครื่องหมาย อย. จึงสามารถรับประกันให้ความมั่นใจได้ว่าผลิตภัณฑ์นั้นอยู่ในระบบที่มีการตรวจสอบความปลอดภัยจาก อย. โดยมุ่งเน้นการกำกับดูแลผลิตภัณฑ์สุขภาพก่อนและหลังออกสู่ท้องตลาดอย่างเข้มแข็งต่อเนื่องและจริงจัง มีการดำเนินการกับผู้ฝ่าฝืนกฎหมายอย่างเข้มงวด ส่งเสริมให้ผู้ผลิตปฏิบัติตามหลักเกณฑ์วิธีการที่ดีในการผลิต (GMP) หรือแม้แต่การตรวจสอบการนำเข้าผลิตภัณฑ์อาหารยา เครื่องมือแพทย์ เครื่องสำอาง ฌ ด่านชายแดน นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญต่อการรณรงค์ให้ผู้บริโภคผู้สิทธิของตน มีความรู้ในการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์สุขภาพที่ปลอดภัย มีคุณภาพ รู้เท่าทันโฆษณา ตระหนักถึงพิษภัยของวัตถุเสพติด และมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ โดยการร้องเรียนแจ้งเบาะแสแก่หน่วยการราชการ เพื่อผลักดันให้งานคุ้มครองผู้บริโภคของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยามีประสิทธิภาพ



## สายด่วน อย. 1556

10-1-30343-1-0005

เครื่องหมาย อย. ที่อยู่บนฉลากผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูปนั้น ส่วนใหญ่ต้องผ่านขั้นตอนในการตรวจสอบความเหมาะสมของสถานที่ตั้งและอาคารผลิต เครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์ในการผลิต การควบคุมกระบวนการผลิต การสุขาภิบาลโรงงาน การบำรุงรักษาและการทำความสะอาด และบุคลากรในการผลิต นั่นคือ เป็นไปตามเกณฑ์วิธีการที่ดีในการผลิตอาหาร หรือ GMP (Good Manufacturing Practice) นั่นเอง นอกจากนี้ ต้องผ่านการตรวจสอบในเรื่องคุณภาพมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ ภาชนะบรรจุ และการแสดงข้อมูลบนฉลากว่าครบถ้วน ไม่โอ้อวด หลอกลวงหรือทำให้เข้าใจผิดอาหารนั้นจึงจะได้รับเครื่องหมาย อย. (กัลยาณี, 2550)

### รายละเอียดการจัดเตรียมสถานที่ผลิต

การจัดการสภาวะแวดล้อมขั้นพื้นฐานของกระบวนการผลิตนั้นถือเป็นสิ่งที่สำคัญในระบบการผลิต ทั้งในด้านการควบคุมสุขลักษณะส่วนบุคคล การควบคุมแมลงและสัตว์นำโรค การออกแบบโครงสร้างอาคารผลิต รวมถึงเครื่องจักรอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต เป็นต้น ควรเน้นการป้องกันและการแก้ไข เป็นระบบการจัดการความปลอดภัยของอาหารขั้นพื้นฐาน (Food Safety Management System) คือ การจัดการเพื่อไม่ให้อาหารก่อผลกระทบต่อผู้บริโภค เมื่ออาหารนั้นถูกเตรียมหรือบริโภค เช่นกันกับการผลิตลำไยอบแห้ง ที่จะต้องมีการจัดเตรียมสถานที่ผลิตให้มีความพร้อมและเหมาะสมถูกสุขลักษณะตามที่สำนักงานสาธารณสุขกำหนดไว้ ตั้งแต่เริ่มต้นการผลิตจนถึงเสร็จสิ้นกระบวนการ ดังนี้

#### 1. สถานที่ตั้งและอาคารที่ผลิต

1.1 สถานที่ตั้งตัวอาคารและบริเวณโดยรอบ สะอาด ไม่มีน้ำขังและและสกปรก มีท่อหรือรางระบายน้ำเพื่อระบายน้ำทิ้ง

1.2 สถานที่ตั้ง ตัวอาคารและบริเวณโดยรอบ ไม่อยู่ใกล้เคียงกับสถานที่เพาะเลี้ยงสัตว์ หรือแหล่งเก็บและกำจัดขยะ

1.3 อาคารที่ผลิตมีการออกแบบที่ง่ายแก่การบำรุงรักษา สะอาดและสะดวกในการปฏิบัติงาน

1.4 บริเวณที่ผลิตแยกออกเป็นสัดส่วนชัดเจน ไม่อยู่ใกล้ห้องสุขาหรือสิ่งสกปรก

1.5 พื้นปฏิบัติงานไม่แออัด มีแสงสว่างเพียงพอและระบายอากาศได้ดี

## 2. เครื่องมือเครื่องจักรและอุปกรณ์ในการผลิต

2.1 ภาชนะหรืออุปกรณ์การผลิตที่สัมผัสกับผลิตภัณฑ์ไม่เป็นสนิม ล้างทำความสะอาดง่าย

2.2 เครื่องมือ เครื่องจักร อุปกรณ์ที่ใช้ มีคุณภาพดีและอยู่ในสภาพพร้อมใช้

2.3 มีการล้างทำความสะอาดเครื่องมือ เครื่องจักรและอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตอย่างสม่ำเสมอ

## 3. การควบคุมกระบวนการผลิต

3.1 วัตถุดิบและส่วนผสม มีการคัดเลือก คุณภาพดี มีการล้างทำความสะอาดก่อนนำไปใช้

3.2 น้ำที่สัมผัสกับผลิตภัณฑ์ สะอาด ผ่านการกรอง

3.3 การทำ การเก็บรักษา การขนย้ายและการขนส่ง มีการป้องกันการปนเปื้อนและเสื่อมเสียของผลิต

3.4 มีการบันทึกชนิดและปริมาณการผลิตประจำวัน

## 4. การสุขาภิบาล

4.1 มีวิธีการป้องกันและกำจัดสัตว์นำเชื้อ แมลงและฝุ่นละออง ไม่ให้เข้ามาในบริเวณที่ผลิต

4.2 มีการกำจัดขยะ สิ่งสกปรกและน้ำทิ้ง อย่างเหมาะสม เพื่อไม่ให้เกิดการปนเปื้อนกลับลงสู่ผลิตภัณฑ์

4.3 มีอ่างล้างมือ มีสบู่ ผ้าเช็ดมือ เพื่อล้างทำความสะอาดก่อนปฏิบัติงานทุกครั้ง

## 5. การบำรุงรักษาและทำความสะอาด

5.1 มีการดูแลรักษา ทำความสะอาด บำรุงรักษา ตัวอาคาร อุปกรณ์ให้สะอาดสม่ำเสมอ

5.2 สารเคมีที่ใช้ล้างทำความสะอาดและใช้กำจัดสัตว์นำเชื้อและแมลง ใช้ในปริมาณที่เหมาะสมและแยกเก็บให้ห่างจากบริเวณที่ผลิต เพื่อไม่ให้ปนเปื้อนลงสู่ผลิตภัณฑ์

## 6. บุคลากรและสุขลักษณะของผู้ผลิต

6.1 ผู้ผลิตควรสวมเสื้อผ้าที่สะอาด มีผ้ากันเปื้อนและล้างมือทุกครั้งก่อนปฏิบัติงาน

6.2 สวมหมวกคลุมและถุงมือ เพื่อป้องกันไม่ให้เส้นผมและสิ่งสกปรกปนเปื้อนในผลิตภัณฑ์

6.3 ไม่ไว้เล็บยาว ไม่สวมเครื่องประดับ เช่น แหวน นาฬิกาสร้อยข้อมือ ขณะปฏิบัติงาน

(สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดลำพูน, 2553)

## เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. ปัญหาและข้อจำกัดการผลิตลำไย

ปัจจุบันการผลิตลำไยของประเทศไทยถือได้มีศักยภาพการส่งออกลำไยอบแห้ง เนื่องจากไทยมีการขยายตัวของพื้นที่เพาะปลูกเพิ่มมากขึ้น แต่ไทยก็ยังประสบกับปัญหาหลายด้าน เช่น สำนักนโยบายเศรษฐกิจการพาณิชย์ (2547) ระบุปัญหาที่สำคัญ คือ เรื่องของมาตรฐานคุณภาพ เนื่องจากเกษตรกรยังขาดการดูแลและการบริหารจัดการที่ดี ส่งผลให้ผลผลิตส่วนใหญ่มีคุณภาพระดับปานกลาง โดยคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 45 ลำไยเกรดดีมีเพียงร้อยละ 30 และอีกร้อยละ 25 เป็นลำไยเกรดต่ำ สุนทรี (2543) ระบุว่า พบปัญหาในเรื่องของการถูกกดราคา สาเหตุเนื่องมาจากประเทศผู้นำเข้ามีกฎระเบียบ และมาตรการสุขอนามัยที่เข้มงวดในการตรวจสอบโรคพืชและสารเคมีตกค้าง ในขณะที่ไทยยังไม่มีมาตรการเข้มงวด ทั้งด้านสุขอนามัยและการตรวจสอบโรคพืชและสารตกค้าง ทำให้ผลไม้ออกจากประเทศเพื่อนบ้านเข้ามาจำหน่ายได้ง่าย โดยเฉพาะการค้าผ่านชายแดน ปัญหาการขาดทักษะความรู้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยทำให้ไม่สามารถทราบความต้องการของตลาด นอกจากนี้ ยังพบว่าปัญหาเกี่ยวกับวัตถุดิบในการผลิตมีไม่เพียงพอ เนื่องจากผลผลิตตกต่ำ การขาดแคลนแรงงานและการขาดเงินทุนหมุนเวียน (คะนิง, 2541)

### 2. แนวทางการมีส่วนร่วมและการวิเคราะห์ศักยภาพของกลุ่ม

การดำรงชีวิตของประชาชนในชุมชนขึ้นอยู่กับความแข็งแรงของทุนชุมชน ปัญหาของชุมชนไม่ว่าจะเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นปัจจุบันทันด่วน ปัญหาที่ยังไม่เกิดแต่มีแนวโน้มที่จะเป็นปัญหาในอนาคต หรือแม้แต่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นครั้งคราวหรือปัญหาตามฤดูกาล ทุกชุมชนต่างมีโอกาสประสบทั้งสิ้น แนวทางและความสามารถในการจัดการกับปัญหาแตกต่างกันไปในแต่ละชุมชน ชุมชนจะเลือกใช้แนวทางใด และสามารถประสบความสำเร็จในการจัดการมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับจำนวน และความแข็งแรงของสินทรัพย์หรือทุนที่ชุมชนมี ซึ่งมีชุมชนเป็นศูนย์กลางการพัฒนาการดำรงชีวิตของคนในชุมชน โดยเสริมสร้างความสามารถของสินทรัพย์ที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินในการจัดการกับปัญหาของชุมชนและรักษาหรือเสริมสร้างความสามารถและสินทรัพย์ของชุมชนทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยไม่ทำลายรากฐานด้านทรัพยากรธรรมชาติ สุวิทย์ (2550) ซึ่งต้องอาศัย 1. ทุนกายภาพ ประกอบด้วย โครงสร้างพื้นฐานและปัจจัยการผลิตที่สนับสนุนการดำรงชีพของประชาชน ได้แก่ การขนส่ง ที่อยู่อาศัย ประปาและสุขาภิบาล พลังงานที่ทำได้และสะอาด การเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร กลไกตลาด 2. ทุนมนุษย์ ได้แก่ คุณสมบัติของคนในชุมชนกลุ่มต่างๆ ทุกเพศทุกวัย ทั้งในด้านสุขภาพอนามัย อายุขัย คุณภาพของการดูแลสุขภาพให้กับกลุ่มคนกลุ่มต่างๆ ระดับการศึกษา จำนวนปีที่เด็กได้เรียน การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ 3. ทุน

ทางสังคม เครือข่ายและ การติดต่อ ทั้งแนวดิ่งและแนวนอน ที่เพิ่มความไว้วางใจและความสามารถในการทำงานร่วมกันและทำให้ประชาชนสามารถเข้าถึงสถาบันที่กว้างกว่ามากขึ้น 4. ทุนการเงิน หมายถึง ทรัพยากรที่เป็นเงินที่ประชาชนใช้เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำรงชีพ 5. ทุนธรรมชาติ การได้รับบริการทรัพยากรธรรมชาติ ได้แก่ ที่ดิน ป่าไม้ น้ำ ทรัพยากรทางทะเลและสัตว์ป่า คุณภาพอากาศ การป้องกันการพังทลายของดิน การกำจัดขยะ การป้องกันพายุ ระดับของความหลากหลายทางชีวภาพ และอัตราการเปลี่ยนแปลง

นอกจากนี้ นันทิยาและณรงค์ (2543) ได้ระบุว่า การวางแผนกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจสามารถใช้การวิเคราะห์ (SWOT) ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน ภัยคุกคามและโอกาส ของธุรกิจ รวมทั้งออคูล์ (2542) ที่กล่าวว่า สิ่งแวดล้อมธุรกิจมีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ ซึ่งสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจ คือ สิ่งแวดล้อมภายในและสิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการจัดการองค์กรธุรกิจ โดยสิ่งแวดล้อมภายในธุรกิจสามารถควบคุมได้ แต่สิ่งแวดล้อมภายนอกเป็นสิ่งแวดล้อมที่ธุรกิจไม่สามารถควบคุมได้ ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้ สิ่งแวดล้อมภายในธุรกิจ (Internal environment) เป็นสิ่งแวดล้อมที่ธุรกิจควบคุมได้ (Controllable) ประกอบด้วย การจัดการองค์กร การผลิต การตลาด การเงิน ทรัพยากรมนุษย์ ที่ตั้งธุรกิจ และระบบสารสนเทศ โดยการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมที่ในองค์กรจะแยกการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ส่วน คือ จุดแข็งและจุดอ่อน ซึ่งจุดแข็ง คือ ข้อได้เปรียบของธุรกิจที่มีความสามารถเหนือกว่าธุรกิจอื่น ในเรื่องการจัดการกับสิ่งแวดล้อมภายในองค์กร ส่วนจุดอ่อน คือ ข้อเสียเปรียบของธุรกิจที่ไม่สามารถพัฒนาให้เหนือกว่าธุรกิจอื่นในเรื่องการจัดการกับสิ่งแวดล้อมภายในองค์กรและธุรกิจต้องทำการปรับปรุงเพราะเป็นสิ่งแวดล้อมภายในองค์กร สิ่งแวดล้อมภายนอกธุรกิจ (External Environment) เป็นสิ่งแวดล้อมที่ธุรกิจไม่สามารถควบคุมได้ (Uncontrollable) ประกอบด้วย ประชากร เศรษฐกิจ การแข่งขัน สังคม วัฒนธรรม การเมืองและกฎหมาย เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ โดยการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมนอกธุรกิจจะแยกการวิเคราะห์เป็น 2 ส่วน คือ โอกาสและอุปสรรค ซึ่งโอกาส คือ สิ่งแวดล้อมที่ธุรกิจไม่สามารถควบคุมได้แต่เอื้อประโยชน์ให้แก่ธุรกิจ ส่วนอุปสรรค คือ สิ่งแวดล้อมที่ธุรกิจไม่สามารถควบคุมได้และเป็นสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของธุรกิจ

### 3. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องในด้านศักยภาพ

ศักยภาพ (Potential) หมายถึง ความสามารถที่ยังไม่พัฒนา หรือยังพัฒนาไม่เต็มที่ (เสรี, 2553) ศักยภาพเป็นพลังภายใน พลังที่ซ่อนไว้หรือพลังแฝงที่ยังไม่ได้แสดงออกมาให้ปรากฏ หรือออกมาบ้างแต่ยังไม่หมด (ลลนา, 2541)

องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้ชุมชนเกิดศักยภาพในด้านใดๆ นั้น ต้องอาศัยปัจจัยที่เกี่ยวกับโครงสร้างทางสังคมของชุมชนหลายๆ ด้าน ได้แก่ การมีทุนทางสังคม ทุนทางทรัพยากรธรรมชาติ ทุนบุคคลหรือโครงสร้างประชากร ทุนกลุ่ม/องค์กร ทุนเครือข่าย ความเชื่อ และเครือข่ายการเรียนรู้ ทั้งในและนอกชุมชน ส่งผลให้ชุมชนเกิดความเข้มแข็ง เพราะชุมชนได้ใช้ทุนเหล่านี้มาเป็นพื้นฐานในการเสริมสร้างความมั่นคงและยั่งยืนให้กับชุมชน ซึ่งปัจจัยที่สำคัญ คือ การมีส่วนร่วมของคนในชุมชนทำให้เกิดการเรียนรู้ในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ในชุมชน สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปของธรรมชาติและสังคมภายนอกได้อย่างมีศักดิ์ศรีและรักษาความเป็นชุมชนได้อย่างมั่นคงและเข้มแข็ง จูริรัตน์ (2548) ยกตัวอย่าง เช่น

#### ศักยภาพด้านการผลิต

กำลังการผลิตขององค์กรแสดงถึงควมมีศักยภาพในการผลิตสินค้าให้กับลูกค้า ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญมากเพราะสามารถรองรับการผลิตสินค้าตามความต้องการของลูกค้าในปริมาณมากได้ และไม่มีผลกระทบต่อระบบการส่งสินค้ายอมทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ยิ่งองค์กรใดมีพนักงานที่มีความชำนาญ และทุกๆ กระบวนการผลิตมีการตรวจสอบดูแลการดำเนินงานอยู่เสมอ ภายใต้กระบวนการควบคุมคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้กระบวนการผลิตเป็นไปตามมาตรฐานและลดความผิดพลาดของงานจึงทำให้งานที่ออกมามีคุณภาพ (<http://www.summitsec.com>)

#### ศักยภาพด้านการตลาด

ธีรพันธ์ (2550) กล่าวว่า การตลาดเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อธุรกิจอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจขนาดเล็ก ขนาดกลาง หรือขนาดใหญ่ ที่อยู่ท่ามกลางสภาวะการแข่งขันที่รุนแรงในปัจจุบัน จึงเป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้ผู้ผลิต ต้องมีการสร้างเสริมศักยภาพการตลาด เพื่อให้ลูกค้าเข้าถึงผลิตภัณฑ์ได้มากยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็น 1. การโฆษณา (Advertising) เป็นเครื่องมือสื่อสารการตลาดที่มุ่งหวังที่จะโน้มน้าวใจลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ให้เกิดพฤติกรรมในการซื้อ และใช้ผลิตภัณฑ์โดยการส่งสารที่เกี่ยวกับสินค้าหรือบริการผ่านสื่อมวลชน โดยมีกระบวนการผู้สนับสนุนที่มีการเสียค่าใช้จ่ายในการสื่อสารดังกล่าว 2. การประชาสัมพันธ์ (Public relations) เป็นเครื่องมือสื่อสารการตลาดที่มุ่งสร้างภาพลักษณ์ให้กับบริษัท สินค้าหรือบริการตลอดจนตราสินค้ามากกว่าจะมุ่งสร้างยอดขายให้กับองค์กร 3. การส่งเสริมการขาย (Sales promotion) เป็นเครื่องมือสื่อสารการตลาดที่ใช้กระตุ้นพฤติกรรมลูกค้ากลุ่มเป้าหมายให้เกิดการซื้อสินค้าอย่างหรือบริการรวดเร็ว โดยการนำเสนอผลประโยชน์พิเศษเป็นการตอบแทนแก่ลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย 4. การตลาดโดยตรง (Direct marketing) เป็นเครื่องมือสื่อสารการตลาดที่ทำการส่งข้อมูลข่าวสาร โดยตรงที่เกี่ยวกับสินค้าหรือ



บริการ ไปยังลูกค้ากลุ่มเป้าหมายทั้งในลักษณะของการส่งผ่านทางไปรษณีย์ การใช้โทรศัพท์ การขายตรงหรืออื่นๆ เพื่อเปิดโอกาสให้ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายสามารถตอบกลับด้วยการสั่งซื้อสินค้าหรือสอบถามข้อมูลจากบริษัทได้โดยตรงนั่นเอง 5. การขายโดยพนักงานขาย (Personal selling) เป็นเครื่องมือสื่อสารการตลาดที่มุ่งสื่อสารแบบตัวต่อตัว เพื่อจูงใจให้ลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย เกิดการทดลองใช้หรือซื้อสินค้า 6. การเป็นผู้สนับสนุนทางการตลาด (Sponsorship marketing) เป็นเครื่องมือสื่อสารการตลาด ที่เจ้าของสินค้าได้ลงทุนเข้าไปเป็นผู้สนับสนุนในกิจกรรมทางการตลาดต่างๆ โดยมีเป้าหมายทางธุรกิจเป็นสำคัญ 7. การจัดกิจกรรมทางการตลาด (Event marketing) เป็นเครื่องมือสื่อสารการตลาดที่มีลักษณะคล้ายคลึง กับการสนับสนุนทางการตลาด เพียงแต่เจ้าของหรือผู้บริหารตราสินค้ามีโอกาสเป็นเจ้าของกิจกรรมเหล่านั้น 8. การสื่อสาร ณ จุดซื้อ (Point-of-purchase communications) เป็นเครื่องมือสื่อสารการตลาด ที่มีการจัดแสดงสินค้า โดยใช้สัญลักษณ์โปสเตอร์ ธงราวหรือวัสดุอื่นๆ เพื่อเตือนความจำ เรียกร้องความสนใจ จากลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ณ จุดซื้อสินค้า 9. การจัดงานแสดงสินค้า (Trade shows) เป็นช่องทางสื่อสารการตลาดชั่วคราวทางการขายสินค้า หรือบริการรูปแบบหนึ่งที่ใช้ต้นทุนต่ำในการนำเสนอแก่ลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ซึ่งมีประโยชน์อย่างมากในการแนะนำสินค้าใหม่ เพราะสามารถสาธิตและรับสั่งจองสินค้าจากลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้ 10. การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Customer relationship management) เป็นเครื่องมือสื่อสารการตลาด ที่กระทำต่อลูกค้าและผู้คาดหวังว่าจะเป็นลูกค้า โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีในระยะยาวระหว่างบริษัทและตราสินค้ากับลูกค้าหรือผู้คาดหวังนั่นเอง

### ศักยภาพด้านการแปรรูป

การนำผลผลิตทางการเกษตรมาแปรรูปจะช่วยป้องกันการล้นตลาดของผลิตผลสด ซึ่งช่วยยกระดับราคาผลิตผล ไม่ให้ตกต่ำ การเพิ่มมูลค่าของผลิตผลทางการเกษตรมาแปรรูปเป็นอาหารระดับอุตสาหกรรม ที่สามารถรับวัตถุดิบเพื่อผลิตเป็นอาหารจำนวนมากได้ การผลิตอาหารให้ได้มาตรฐานเพื่อความปลอดภัยต่อผู้บริโภค การส่งเสริม ให้ผลิตภัณฑ์แปรรูปอาหารให้เป็นที่ยอมรับ และสามารถขยายตลาดการค้าออกไปสู่ต่างประเทศ จะช่วยเพิ่มพูน รายได้ให้แก่ประเทศได้เป็นอย่างดี

เทคนิคในการแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรมีหลายขั้นตอนแต่ที่สำคัญจะเป็นแรงจูงใจสามารถทำผลิตภัณฑ์ต่างๆ ให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า คุ้มราคา และผลิตภัณฑ์นั้นจะต้องมีความอร่อยสามารถทำรายได้ให้มากมาย พอเริ่มมีคนรู้จัก คำนวณ ชินต่อรสชาติ ก็จะเริ่มทำผลิตภัณฑ์เพื่อให้มีผลกำไรมากๆ ความสำคัญของรสชาติอาจค่อยๆ ไป สิ่งเหล่านี้จะทำให้ทุกคนเลื่อมความศรัทธาได้ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ จะต้องคำนึงถึง 1. ความซื่อสัตย์ต่อตนเองและลูกค้า 2. ต้องมีการวางแผนผลิต

สินค้านั้นล่วงหน้า และเหมาะสมกับฤดูกาล เพื่อสินค้านั้นจะมีต้นทุนต่ำขายได้ราคาสูง 3. ต้องมีความสนใจ และตั้งใจต่อการทำผลิตภัณฑ์นั้น เพื่อให้มีความสม่ำเสมอของรสชาติและคุณภาพที่ดี

4. ต้องคำนึงถึงความสะดวกความปลอดภัยเสมอ 5. ต้องมีความรู้ในสารปรุงแต่งอาหารที่ใช้ อย่างแม่นยำด้วย (<http://www.ku.ac.th>)

#### 4. แนวทางการยกระดับมาตรฐานของสินค้า

ปัจจุบันปัญหาและอุปสรรคทางการค้านอกจากการกีดกันด้านภาษีแล้ว ยังมีมาตรการในด้านของมาตรฐานสินค้าเข้ามามีส่วนในควบคุมสินค้าด้วย (หนังสือพิมพ์ประชาชาติธุรกิจ, 2553) ซึ่งปัญหาดังกล่าวเกิดจากเกษตรกร ผู้รวบรวมผลผลิตและผู้ประกอบการรายย่อย ขาดความรู้ความเข้าใจในด้านสุขอนามัย รวมถึงการวางแผนควบคุมการผลิตยังไม่ครอบคลุมทุกขั้นตอนจึงทำให้การผลิตสินค้าเกิดความผิดพลาดและผลิตภัณฑ์ที่ได้ไม่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล ทำให้ผู้บริโภคขาดความมั่นใจในตัวสินค้า

การแก้ไขปัญหาดังกล่าวจะต้องปรับแก้ในระบบห่วงโซ่อุปทาน โดยหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้องจะต้องเร่งสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่เกษตรกรและหาแนวทางเพิ่มจำนวนผู้ประกอบการที่มีศักยภาพเพื่อการผลิตสินค้าที่ตรงตามมาตรฐาน (<http://www.thaigap.org>) เช่นเดียวกันกับ ศรัณยูและคณะ (2551) ที่กล่าวว่า การควบคุมคุณภาพมาตรฐานเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ และเป็นการสร้างความเชื่อมั่นของผู้บริโภคให้มั่นใจในตัวสินค้า อีกทั้งยังช่วยเพิ่มศักยภาพการแข่งขันในตลาด รวมถึงผู้บริโภคที่สามารถเลือกใช้ผลิตภัณฑ์ได้ตามความต้องการของระดับคุณภาพ ซึ่งลักษณะของผลิตภัณฑ์ที่ผู้บริโภคมีความต้องการ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2549) คือ ผลิตภัณฑ์ที่ได้มีคุณภาพ ราคาเหมาะสมกับผลิตภัณฑ์ มีความน่าเชื่อถือและตรงตามความต้องการของผู้บริโภค นอกจากนี้ยังจะต้องมีส่งเสริมการขายโดยการนำเสนอสินค้า การประชาสัมพันธ์รวมถึงบรรจุภัณฑ์ที่สวยงามทันสมัย และแหล่งจำหน่ายสินค้าต้องมีความเหมาะสมกับตัวผลิตภัณฑ์นั้นๆ

ดังนั้นการยกระดับมาตรฐานสินค้าไทยและการเสริมสร้างศักยภาพเกษตรกรรายย่อย ตลอดจนจนถึงระดับผู้ประกอบการ จะเป็นการสร้างโอกาสการในการแข่งขันทางการค้าและเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของประเทศให้มีความเข้มแข็งต่อไป

#### 5. การพัฒนาองค์กรกลุ่มโดยกระบวนการจัดการความรู้

“ความรู้” ถือเป็นสินทรัพย์อย่างหนึ่ง มีการจัดการความรู้ที่ดีกว่า ย่อมมีการพัฒนาองค์กร ความรู้ใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิดประโยชน์อย่างมาก ต่อองค์กร ความรู้จึงเป็นเหมือน

เครื่องมือที่ทำให้การดำเนินการต่างๆ ขององค์กรเป็นไปอย่างรวดเร็วและรวดเร็ว ในการได้มาซึ่งความรู้ขององค์กรนั้นจำเป็นต้องมีกระบวนการจัดการความรู้ การสำรวจและวางแผนความรู้ การพัฒนาความรู้ตลอดจนการถ่ายทอดความรู้เพื่อให้ความรู้ในองค์กรสามารถช่วยในการดำเนินการต่างๆ ขององค์กรเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

การจัดการความรู้ คือ แนวทางที่เป็นระบบและเป็นอันหนึ่งเดียวกันในการจำแนก การจัดการ และการแบ่งปันแลกเปลี่ยนทรัพยากรที่เป็นสารสนเทศ (The US Department of Army อ้างใน ไกรวุฒิ, 2549) เช่นเดียวกับ Rumizen (2002) ที่กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นขบวนการในการสร้างความรู้ (Dell and Grayson, 1998) แบ่งปันและขยายผลความรู้ที่องค์กรต้องการ ได้กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์ที่ทำให้คนได้รับความรู้ที่ต้องการภายในระยะเวลาที่เหมาะสม ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ก่อนนำไปปฏิบัติ เพื่อยกระดับและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กรให้ไปสู่ผลสำเร็จ

ในการพัฒนาบริหารจัดการความรู้ ยีน (2546) ได้อธิบายว่า ต้องอาศัยองค์ประกอบหลักหลายอย่าง ได้แก่ ผู้นำ (Leadership), วัฒนธรรม (Culture) วัฒนธรรมในองค์กรเป็นเรื่องสำคัญ การสร้างวัฒนธรรมที่ดีให้กับพนักงานในองค์กร ผู้นำจะต้องเป็นตัวอย่างปฏิบัติที่ดีแก่พนักงานในองค์กร, การเข้าถึงแหล่งความรู้ (Access) ต้องเข้าถึงได้ตรงตามความต้องการ ทันเวลาและทันสมัย, เทคโนโลยี (Technology) ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการจัดการ, วัฒนธรรมการเรียนรู้ (Learning Culture) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ต้องเริ่มจากฝ่ายบริหารระดับสูงและไล่ระดับลงมาจนถึงพนักงานระดับล่างและบรรยากาศอิสระแต่จริงจัง ไม่แข็งบังคับแต่มีกรอบปฏิบัติ

การพัฒนาองค์กรกลุ่มโดยกระบวนการจัดการความรู้เป็นกระบวนการจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ขององค์กร ซึ่งองค์กรแต่ละแห่งมีเป้าหมายที่แตกต่างกัน ดังนั้นแต่ละองค์กรต้องนิยามการจัดการความรู้สำหรับองค์กรเอง โดยเฉพาะการจัดการความรู้เป็นพลวัตไม่หยุดนิ่ง มีความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติ ความรู้และงานซึ่งเป็นวงจรไม่รู้จบ ต้องมีการพัฒนาและยกระดับขึ้นไปเรื่อยๆ ไม่ใช่ความสัมพันธ์ชั่วคราวและเป็นวงจรที่เปิดสู่ภายนอก เพื่อดูความรู้และพลังจากภายนอกมาใช้ประโยชน์ (ยีน, 2546)

#### กระบวนการในการจัดการความรู้

นักวิชาการทางด้านการจัดการความรู้ได้นำเสนอกระบวนการจัดการความรู้ไว้หลายแนวทาง ผู้บริหารควรมีการวางแผนการจัดการความรู้ในองค์กร ดังงานของ จรินทร์ (2548) กล่าวว่า

การสำรวจและวางแผนความรู้ (Knowledge planning) เป็นการสำรวจสภาพแวดล้อมขององค์กรในปัจจุบัน เพื่อทราบว่ามียังมีความรู้ในองค์กรมากน้อยเพียงใด จากนั้นก็ตั้งวัตถุประสงค์ขึ้นเพื่อให้เกิดความชัดเจนในการไปให้ถึงเป้าหมายนั้นๆ ควรมีการจัดแผนปฏิบัติเกี่ยวกับแหล่งพัฒนาความรู้ ต้องทราบแหล่งความรู้ ระยะเวลาและค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ตลอดจนการถ่ายทอดความรู้ ต้องทราบความรู้จะให้ผู้ใดหรือหน่วยงานใดรับผิดชอบ ในการรวบรวมหรือกระจายความรู้ ใช้สื่อใดงบประมาณเท่าใด เป็นต้น

**การพัฒนาความรู้ (Knowledge generation)** เป็นการทำให้องค์ความรู้ภายในองค์กรสามารถเพิ่มขึ้น ซึ่งสามารถพัฒนาได้จากการซื้อ เช่น จากการเชิญวิทยากรผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ หรือการจ้างคนภายนอก (Outsourcing) มาจัดการในส่วนที่องค์กร

**การถ่ายทอดความรู้ (Knowledge transfer)** เป็นกระบวนการที่เผยแพร่ไปสู่บุคคลที่ต้องการความรู้จริงๆ ผู้บริหารควรกำหนดกลยุทธ์ก่อนว่าเป้าหมายคือใคร ปริมาณความรู้มากน้อยหรือไม่ เนื้อหามีความรู้สำคัญหรือไม่ มีความเร่งด่วนเพียงใด เพื่อให้การกำหนดรูปแบบในการถ่ายทอดได้อย่างถูกต้อง ตรงตามกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการรู้นั้นๆ

อนึ่ง กระบวนการจัดการความรู้ดังกล่าวอาจพบกับอุปสรรค ปัญหาบางประการ เช่น ไม่อยากถ่ายทอดไปให้ผู้อื่นเพราะอาจจะทำให้ตนเองหมดความสำคัญลง ปัญหาจากผู้รับการถ่ายทอดความรู้ อาจเกิดจากการไม่ยอมรับในตัวผู้ถ่ายทอด เนื่องจากทำงานในระดับเดียวกัน คิดว่าตนเองมีประสบการณ์มากกว่า ขาดความกระตือรือร้นในการหาความรู้ใหม่ๆ ปัญหาจากบรรยากาศ เช่น แหล่งในการค้นหาความรู้ สิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานอื่นๆ เป็นต้น