

แนวทางการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าวจากชาวนาสู่ผู้บริโภค

จังหวัดศรีสะเกษ (กรณีศึกษาทุ่งกุลาร้องไห้)

The Development of Direct Sales Channels for rice farmers to Consumer in Sisaket Province

(A case Study of Thung Kula Ronghai)

ผศ.ดร.ลินดา ราเต

มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ ตำบลโพธิ์ อำเภอเมือง จังหวัดศรีสะเกษ

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าว ปัญหาและอุปสรรค และหาแนวทางการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าว จากชาวนาสู่ผู้บริโภค จังหวัดศรีสะเกษ (กรณีศึกษาเขตทุ่งกุลาร้องไห้) เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มวิสาหกิจชุมชนฯ ที่ประสบความสำเร็จ จำนวน 45 ราย สังเคราะห์เป็นแนวทางการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าวจากชาวนาสู่ผู้บริโภค แล้วจัดสนทนากลุ่ม จำนวน 15 ราย นำผลที่ได้ตรวจสอบโดยวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 258 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นเป็นสัดส่วนและนำเสนอผลการวิเคราะห์ ด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย พบว่าแนวทางการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าว คือ SLOG Model มาจาก S : Social คือการสร้างสังคม, L : Learn คือการเรียนรู้, O : Organize คือการจัดการ และ G : Group คือการรวมกลุ่ม ผลการสนทนากลุ่ม พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ เห็นด้วยกับ SLOG และเมื่อนำไปตรวจสอบเพื่อยืนยันผลกับกลุ่มตัวอย่าง พบว่ากลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยมากที่สุดทุกกลยุทธ์

**คำสำคัญ (Key Word) :** การพัฒนา, ช่องทางการขายตรง

## Abstract

The purpose this research was to Study the status of development of direct sales for rice, problems and obstacles and to give guidelines for the development of direct sales for rice farmers to consumers in Sisaket provinces (A case study of Thung Kula Ronghai). The Qualitative research used in-depth interview with 45 persons consisted of Stakeholder of community enterprise of rice product group have succeeded. Synthesizing is the development of direct sales for rice farmers and focus group, with 15 persons, and then bringing the results got to check by the method of Quantitative research. From 258 samples by the use of Proportional Stratified Random Sampling and then suggesting the results of data synthesis, with average and standard deviation.

The results found that, The development of direct sales for rice farmers to consumers namely SLOG Model coming from S: Social; namely building the society, L: Learn; namely learning, O: Organize; namely management and G: Group; namely integration. The results from focus group found that knowledgeable people agree with SLOG Model and when it is brought to check for assuring the results with samples found that samples agree with the most of all strategies.

**Keywords :** The Development / Direct sales Channels

## บทนำ

ข้าวหอมมะลิเป็นพืชเศรษฐกิจที่สำคัญของไทยเชื่อมโยงกับชีวิตความเป็นอยู่ของคนไทย เป็นทั้งอาหารหลักและแหล่งที่มาของเงินตราต่างประเทศ ซึ่งปริมาณการส่งออกข้าวที่ผ่านมามีแนวโน้มเพิ่มขึ้นโดยตลอด ในปี 2551 ปริมาณการค้าข้าวของโลกทั้งสิ้น 29.60 ล้านตันข้าวสาร ประเทศไทยมีส่วนแบ่งการตลาดส่งออกข้าวสารถึงร้อยละ 34.53 มีคู่ค้าที่สำคัญ ได้แก่ ฮองกง จีน มาเลเซีย แคนาดา เกตติวัวร์ อิรัก อิหร่าน เป็นต้น ข้าวหอมมะลิ (Thai jasmine rice) (Official name "Thai Hom Mali") เป็นสายพันธุ์ข้าวที่มีถิ่นกำเนิดในไทย มีลักษณะกลิ่นหอมคล้ายใบเตย เป็นพันธุ์ข้าวที่ปลูกที่ไหนในโลกไม่ได้คุณภาพดีเท่ากับปลูกในไทย และเป็นพันธุ์ข้าวที่ทำให้ข้าวไทยเป็นสินค้าส่งออกที่รู้จักไปทั่วโลก

จังหวัดศรีสะเกษเป็นอีกจังหวัดที่ปลูกข้าวหอมมะลิเป็นพืชเศรษฐกิจที่สำคัญ และมีการปลูกกันอย่างแพร่หลายในทั่วทุกภูมิภาคของประเทศ และข้าวหอมมะลิเป็นพืชเศรษฐกิจที่สร้างรายได้ให้กับเกษตรกรและสร้างรายได้ให้กับประเทศเป็นจำนวนไม่น้อยต่อปี ซึ่งจังหวัดศรีสะเกษเป็นจังหวัดหนึ่งที่มีการเพาะปลูกพืชเศรษฐกิจอย่างข้าวหอมมะลิ โดยมีทุ่งกุลาร้องไห้เป็นแหล่งผลิตที่มีคุณภาพดี สร้างชื่อเสียงให้กับจังหวัด (สำนักงานสถิติจังหวัดศรีสะเกษ, หน้า 5-7) ทุ่งกุลาร้องไห้ เป็นที่ราบขนาดใหญ่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีพื้นที่ประมาณ 2 ล้านไร่ ครอบคลุมพื้นที่ 13 อำเภอ 5 จังหวัด โดยจังหวัดศรีสะเกษ มีพื้นที่ รวม 287,000

ไร่ หรือร้อยละ 13.6 ประกอบด้วย 2 อำเภอ 15 ตำบล 191 หมู่บ้าน ได้แก่ อำเภอราชไศล 11 ตำบล 147 หมู่บ้าน และอำเภอศีลาลาด 4 ตำบล 44 หมู่บ้าน

จากสถานการณ์ทางเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลง พบว่าส่งผลกระทบต่อประเทศไทย ประชาชนทุกระดับประสบปัญหาต่าง ๆ โดยเฉพาะประชาชนระดับรากหญ้าหรือชาวนา ซึ่งเป็นกลุ่มใหญ่ของประเทศ ซึ่งกำลังประสบปัญหาราคาข้าว จากปัญหาราคาตกต่ำ ส่งผลกระทบต่อชาวนาในหลายพื้นที่ เช่นเดียวกับชาวนาที่บ้านคูซอด ตำบลคูซอด อำเภอเมือง จังหวัดศรีสะเกษ ที่ปลูกข้าวหอมมะลิ ในพื้นที่ทุ่งกุลาร้องไห้ ก็ได้รับผลกระทบจากปัญหานี้เช่นกัน จากคำบอกเล่าของชาวนา ปัญหาที่เกิดขึ้นคือ ทางโรงสีไม่รับซื้อข้าวเปลือกที่ชาวนานำมาขาย โดยให้เหตุผลว่า ข้าวมีความชื้นมากเกินไป ให้นำข้าวกลับไปตากไล่ความชื้น แล้วค่อยนำมาขายใหม่ ซึ่งจะรับซื้ออยู่ที่กิโลกรัมละ 6-6.40 บาท หรือหากชาวนารายใดที่ประสงค์จะขาย เพราะไม่อยากเสียค่าบรรทุกกลับ ก็จะถูกกดราคาข้าวให้ต่ำลงอีก ถือเป็นราคาข้าวหอมมะลิที่ต่ำที่สุดในรอบหลาย 10 ปี ตกต่ำ จากปัญหาราคาข้าวตกต่ำที่เกิดขึ้น และส่งผลกระทบเป็นวงกว้าง (<http://news.ch3thailand.com/>, 29 พฤศจิกายน 2559)

จากปัญหาและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ส่งผลให้ต้นทุนราคาข้าวต่อหน่วยต่ำ ซึ่งถือเป็นปัญหาที่สำคัญของเกษตรกร ดังนั้นเพื่อให้เกษตรกรอยู่ได้ และเจริญเติบโตในระยะยาว จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนและหาวิธีการดำเนินงานด้านการตลาดให้เหมาะสมด้วยการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าว โดยทำตลาดสินค้าหรือบริการในลักษณะของการนำเสนอขายต่อผู้บริโภคโดยตรง หรือที่เรียกว่าช่องทางการขายตรงหรือการตลาดทางตรง ด้วยการสร้างความสามารถและทักษะในด้านต่าง ๆ (Kotler, 2001, pp. 3-54) ดังนี้ คือ การบริหารสัมพันธ์กับลูกค้า การบริหารสัมพันธ์กับคู่ค้า การตลาดฐานข้อมูล การตลาดทางไกล การตลาดประชาสัมพันธ์ การตลาดเชิงกิจกรรม และการตลาดอุปถัมภ์ การสร้างตรา การตลาดประสบการณ์ การติดต่อสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ และการวิเคราะห์ความสามารถในการทำกำไร โดยการแบ่งส่วนตลาดลูกค้า และช่องทางการจัดจำหน่าย จากปรากฏการณ์ดังกล่าวข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษา แนวทางการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าว จากชาวนา สู่อุบริโภค จังหวัดศรีสะเกษ กรณีศึกษาทุ่งกุลาร้องไห้

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษา สภาพการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าวจากชาวนาสู่ผู้บริโภคจังหวัดศรีสะเกษ (กรณีศึกษาทุ่งกุลาร้องไห้)
2. เพื่อศึกษาปัญหา และอุปสรรคในการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าว จากชาวนาสู่ผู้บริโภค จังหวัดศรีสะเกษ (กรณีศึกษาทุ่งกุลาร้องไห้)
3. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าว จากชาวนาสู่ผู้บริโภค จังหวัดศรีสะเกษ (กรณีศึกษาทุ่งกุลาร้องไห้)

## ประโยชน์ที่ได้รับการวิจัย

1. ได้แนวทางการพัฒนาช่องทางการขายข้าว จากชาวนาสู้ผู้บริโภค จังหวัดศรีสะเกษ
2. ชาวนามีช่องทางการขายข้าวเพิ่มขึ้น และมีรายได้สูงขึ้น
3. ลดการพึ่งพาจากภาครัฐ

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อหาแนวทางการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าว จากชาวนาสู้ผู้บริโภค จังหวัดศรีสะเกษ (กรณีศึกษาทุ่งกุลาร้องไห้)” มีขอบเขตในการศึกษาดังนี้

1. ขอบเขตเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาแนวทางการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าว จากชาวนาสู้ผู้บริโภค ซึ่งเป็นประธานหรือตัวแทนกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผลิตผลิตภัณฑ์ข้าว ในเขตทุ่งกุลาร้องไห้ จังหวัดศรีสะเกษ เกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานด้านการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าว และปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าว เพื่อหาแนวทางการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าว จากชาวนาสู้ผู้บริโภค โดยศึกษาเฉพาะวิสาหกิจชุมชนที่เป็นเกษตรกรกลุ่มชาวนาในเขตทุ่งกุลาร้องไห้ จังหวัดศรีสะเกษ ซึ่งประกอบด้วย 2 อำเภอ คือ อำเภอนิคมพัฒนา และอำเภอราษีไศล

2. ขอบเขตผู้ให้ข้อมูลสำคัญและประชากร การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นหลัก และใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณเพื่อตรวจสอบ แนวทางการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าว จากชาวนาสู้ผู้บริโภค จังหวัดศรีสะเกษ (กรณีศึกษาทุ่งกุลาร้องไห้) ดังนี้

การวิจัยเชิงคุณภาพ ได้กำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informations) เป็นวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตผลิตภัณฑ์ข้าวหรือตัวแทนกลุ่ม ที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าว จากชาวนาสู้ผู้บริโภค จำนวน 15 และผู้มีหน้าที่ เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าวจากชาวนาสู้ผู้บริโภค จำนวน 15 ราย และในส่วนของการให้ข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อหาแนวทางการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าว จากชาวนาสู้ผู้บริโภค จังหวัดศรีสะเกษ 15 ราย

การวิจัยเชิงปริมาณ ประชากร ในการวิจัยนี้ คือ ประธาน/กรรมการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตผลิตภัณฑ์ข้าวจังหวัดศรีสะเกษ (กรณีศึกษาทุ่งกุลาร้องไห้) จำนวน 258 คน

3. ขอบเขตระยะเวลา ดำเนินการศึกษาระหว่างเดือน มกราคม 2560 ถึง สิงหาคม 2561

## วิธีดำเนินการวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประกอบด้วย 2 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึก ที่เป็นประธานกลุ่มหรือตัวแทน วิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิต ผลิตภัณฑ์ข้าว ที่สามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าว ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าวฯ จำนวน 15 ราย และ 2) ตัวแทนองค์กรที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและภาคเอกชน และกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับการคัดสรรเป็นเกษตรกร

ดีเด่น ที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับ การดำเนินงานด้านการตลาด และการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าวจากชาวนาสู่ผู้บริโภค จำนวน 15 ราย

2. การสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อหาแนวทางการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าวจากชาวนาสู่ผู้บริโภค จำนวน 15 ราย

3. การวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ ข้าวหรือเกษตรกรผู้ปลูกข้าว จังหวัดศรีสะเกษ (กรณีศึกษาเขตทุ่งกุลาร้องไห้) จำนวน 258 คน ผู้วิจัยดำเนินการ สร้างแบบสอบถาม

ตามแนวทางที่ได้จากการการสังเคราะห์จากการวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นคำถามปลายปิด (Close-ended Question) ซึ่งมีโครงสร้างของแบบสอบถาม แบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ข้าว

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าวจากชาวนาสู่ผู้บริโภคจังหวัดศรีสะเกษ (กรณีศึกษาเขตทุ่งกุลาร้องไห้) ลักษณะแบบสอบถามเป็นลักษณะสำรวจตอบโดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

### วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยลงพื้นที่ ทำการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญโดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยมีประเด็นหรือแนวทางในการสัมภาษณ์ ดังนี้ สภาพทั่วไป บริบท แนวทางการบริหารจัดการ รูปแบบการพัฒนาช่องทางการขายตรง อุปสรรคและปัญหา ความต้องการในการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าว และแนวทางการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าว จากชาวนาสู่ผู้บริโภค จังหวัดศรีสะเกษ ซึ่งแบบสัมภาษณ์ได้ผ่านการเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาและโครงสร้าง หลังจากนั้น ผู้วิจัยผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติม โดยการจัดการสนทนากลุ่ม (Focus Group) จากวิสาหกิจชุมชน/เกษตรกรหน่วยงานภาครัฐ และเอกชนที่เกี่ยวข้อง โดยผู้วิจัยพยายามเชิญชวนผู้ให้ข้อมูลสำคัญ วิพากษ์ข้อมูลที่สังเคราะห์ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้ได้แนวทางการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าวจากชาวนาสู่ผู้บริโภค จังหวัดศรีสะเกษ โดยส่งสรุปผลการศึกษาที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ให้ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มได้ศึกษาก่อนล่วงหน้า ผู้วิจัยได้ตั้งประเด็นคำถามและให้ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มได้แสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ

การสัมภาษณ์แบบเชิงลึก ผู้วิจัยดำเนินการขออนุญาตโดยจัดทำหนังสือรับรองจากหน่วยงานต้นสังกัด นัดหมายการขอเข้าพบเพื่อสัมภาษณ์ และสัมภาษณ์ในประเด็นตามแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้น พร้อมกับบันทึกเทปและรูปภาพระหว่างการสัมภาษณ์ เมื่อสิ้นสุดการสัมภาษณ์แล้วจึงทำการถอดเทปอย่างละเอียด

การสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยบันทึกเทปและรูปภาพ ระหว่างการสนทนากลุ่ม พร้อมทั้งบันทึกข้อมูลที่สำคัญไว้ เมื่อสิ้นสุดการสนทนากลุ่มแล้วจึงทำการถอดเทปอย่างละเอียด

### การวิเคราะห์ข้อมูล และการสังเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการรังสรรค์ข้อมูล (Constructivism) ด้วยการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ดีความ และสรุปผลทุกประเด็นแบบองค์รวม โดยอาศัยกรอบแนวคิดทฤษฎี “แนวทางการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าว จากชาวนาสู่ผู้บริโภค” มาเป็นเครื่องมือเพื่อให้ได้ข้อสรุปที่มีความน่าเชื่อถือมากขึ้น โดยอาศัยกรอบแนวคิดทฤษฎี การวิเคราะห์ SWOT เพื่อหาแนวทางการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าวจากชาวนาสู่ผู้บริโภค ดังนี้ 1) การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายใน เพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อนของช่องทางการขายตรงข้าว ด้วยตัวแบบ PRIMO-F และ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อหาโอกาสและอุปสรรค ด้วยตัวแบบ CC-PEST หลังจากวิเคราะห์ SWOT (SWOT analysis) ผู้วิจัย นำข้อมูลมาสรุปลงตารางจับคู่ความสัมพันธ์ระหว่าง จุดแข็งกับโอกาส จุดแข็งกับข้อจำกัดหรือภาวะคุกคาม จุดอ่อนกับโอกาส และจุดอ่อนกับข้อจำกัดหรือภาวะคุกคาม โดยใช้ TOWS Matrix ซึ่งผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในข้อมูลแต่ละคู่ ทำให้ได้กลยุทธ์การตลาดเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าวจากชาวนาสู่ผู้บริโภค จังหวัดศรีสะเกษ (กรณีศึกษาเขตทุ่งกุลาร้องไห้) และนำผลการสังเคราะห์ มาตรวจสอบแนวทางการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าว ด้วยการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยนำแนวทางการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าวจากชาวนาสู่ผู้บริโภค จังหวัดศรีสะเกษ (กรณีศึกษาเขตทุ่งกุลาร้องไห้) ที่ได้จากการสัมภาษณ์ เชิงลึก และการสนทนากลุ่มไปตรวจสอบด้วยวิธีเชิงปริมาณ โดยสร้างแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับ แนวทางการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าว จากชาวนาสู่ผู้บริโภค จังหวัดศรีสะเกษ กรณีศึกษาทุ่งกุลาร้องไห้ ให้กับกลุ่มตัวอย่างของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ข้าว จำนวน 258 คน

### สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าวจากชาวนาสู่ผู้บริโภคจังหวัดศรีสะเกษ (กรณีศึกษาทุ่งกุลาร้องไห้) พบประเด็นที่สำคัญดังนี้

#### 1. ผลการวิเคราะห์สภาพการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าว ประกอบด้วย

1.1) บริบทชุมชนและรูปแบบของช่องทางการขายตรงข้าว ของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ข้าว พบว่า การรวมกลุ่มกันเกิดขึ้นจากปัญหาราคาข้าวตกต่ำโดยมีวัตถุประสงค์ในการสร้างผลกำไรให้กับกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็นรายได้ และการจ้างงาน สมาชิกเป็นผู้ควบคุมและจัดการ แต่ไม่ใช่นักลงทุนหรือนักธุรกิจ โดยรายได้ของกลุ่มมาจากการขาย ไม่ได้มาจากเงินช่วยเหลือจากหน่วยงานภาครัฐ จึงเป็นกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่มีการลงทุนเพื่อให้ได้กำไร แต่กลุ่มยังขาดการบริหารจัดการที่ดี ขาดการสร้างเครือข่าย และขาดความรู้ความสามารถในการดำเนินการด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านการบัญชี ด้านการตลาด ด้านการติดตามหนี้สิน ซึ่งยังไม่ดีพอ จึงทำให้การบริหารงานขาดการจัดการที่ดีเป็นต้น และในส่วนรูปแบบของช่องทางในการขายตรงข้าวของเกษตรกร พบว่า (1) การขายตรงให้กับหน่วยงานเอกชน (2) การขายตรงให้กับหน่วยงานภาครัฐบาล (3) การขายตรงในงานแสดงสินค้าต่าง ๆ ซึ่งเป็นการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ (4) ขายผ่านระบบอินเทอร์เน็ตออนไลน์ เป็นต้น

1.2) การบริหารจัดการการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าว ในการวิเคราะห์การบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ข้าว ผู้วิจัยใช้ตัวแบบ PRIMO-F Analysis ของ Mike Morrison (1998) เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และใช้ตัวแบบ PEST Analysis ของ Agilar (1967) เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

พบว่า ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมภายในด้านจุดแข็งและจุดอ่อน และปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมภายนอกด้านโอกาส โดยผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์ได้ ดังนี้

(1.2.1) ปัจจัยภายในที่มีผลกระทบต่อสภาพการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าวจากชาวนาสู่ผู้บริโภค ประกอบด้วย จุดแข็งและจุดอ่อน พบว่า ปัจจัยภายในที่เป็น**จุดแข็ง** ประกอบด้วย (1) ปัจจัยด้านบุคลากร (P-People) และปัจจัยที่เป็น**จุดอ่อน** ประกอบด้วย (1) ปัจจัยด้านบุคลากร (P-People) (2) ปัจจัยด้านทรัพยากร (R-Resources) (3) ปัจจัยด้านนวัตกรรมและความคิด (I-Innovation) (4) ปัจจัยด้านการตลาด (M-Marketing) (5) การปฏิบัติการ (O- Operations) และ (6) การเงิน (F- Finance)

(1.2.2) ปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อสภาพการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าวจากชาวนาสู่ผู้บริโภค ซึ่งเป็นได้ทั้งโอกาสและอุปสรรค จากการวิเคราะห์ ปัจจัยภายนอกที่เป็น**โอกาส** ประกอบด้วย (1) ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย (P-Political and Legal Factor) (2) ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม (S-Socio-culture Factor)

(3) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (T-Technological Factor) และปัจจัยที่เป็น**อุปสรรค** ประกอบด้วย (1) ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย (P-Political and Legal Factor) (2) เศรษฐกิจ (E-Economic Factor) (3) สังคมและวัฒนธรรม (S-Socio-culture Factor) (4) ด้านเทคโนโลยี (T-Technological Factor)

1.3) กิจกรรมในการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าว กิจกรรมการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าวจากชาวนาสู่ผู้บริโภค ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ข้าว พบว่า ในส่วนของผลิตภัณฑ์ คือ ข้าวของกลุ่มถือเป็นข้าวที่มีคุณภาพและผู้บริโภครู้จัก และเป็นข้าวที่จำหน่ายด้วยความสดใหม่ ไม่มีข้าวค้างปี จึงไม่มีความสนใจในการสร้างแบรนด์หรือตราสินค้า สำหรับข้าวบางส่วนที่เหลือก็จะนำไปจำหน่ายตามงานแสดงสินค้าโอท็อปโดยการกรอกข้าวใส่ถุง ถุงละ หนึ่งกิโลกรัม และห้ากิโลกรัม จึงไม่ได้ให้ความสำคัญกับบรรจุภัณฑ์ การสร้างแบรนด์ และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ข้าวในด้านต่าง ๆ ในส่วนด้านราคา พบว่า กลุ่มหรือเกษตรกรไม่ได้เป็นผู้กำหนดราคาเองแต่จะเป็นราคากลางจากโรงสีหรือหน่วยงานภาครัฐเป็นผู้กำหนด ส่วนด้านการส่งเสริมการตลาด พบว่า กลุ่มเกษตรกรไม่ค่อยให้ความสำคัญกับการลงโฆษณา หรือทำการประชาสัมพันธ์ใด ๆ เพราะคิดว่าข้าวที่เก็บเกี่ยวมาแล้วก็ทำการขายให้กับโรงสี หรือหน่วยงานภาครัฐ หรือภาคเอกชนที่ทำการรับซื้อ และการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ข้าว พบว่า การจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ข้าวของสมาชิกในกลุ่มส่วนใหญ่จะจำหน่ายข้าวเปลือกให้กับภาคเอกชนหรือโรงสี และภาครัฐ และบางส่วนที่ยังคงเหลือจากการขายให้กับภาคเอกชนหรือโรงสี การจำหน่ายตามงานจัดแสดงสินค้าในงาน OTOP เป็นต้น

2. ปัญหา อุปสรรคและความต้องการ ในกิจกรรมการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าวจากชาวนาสู่ผู้บริโภค จังหวัดศรีสะเกษ (กรณีศึกษาเขตทุ่งกุลาร้องไห้) โดยผลการวิเคราะห์พบว่า

2.1) ปัญหา อุปสรรค และความต้องการในการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าวของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ข้าว ประกอบด้วย 2.1.1) ปัญหาด้านการตลาด พบว่า ขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการด้านการตลาด ส่งผลให้ ผลิตภัณฑ์ ไม่เกิดการสร้างตราผลิตภัณฑ์หรือการออกแบบบรรจุภัณฑ์ของกลุ่มเอง และปัญหาอีกอย่างของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน คือเกษตรกร/กลุ่มฯ ไม่เข้าใจความต้องการของตลาด หาดตลาดไม่ได้ ขาดตลาดรองรับที่

แน่นอน และปัญหาหลักของช่องทางการขาย คือ ขาดแหล่งจำหน่ายสินค้า คือไม่มีสถานที่ในการจัดจำหน่ายสินค้าที่หลากหลาย ขาดเครือข่ายในการจำหน่ายสินค้า ในเรื่องของการเชื่อมโยงจุดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในส่วนต่าง ๆ เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์ ผลิตภัณฑ์ข้าวให้เป็นที่รู้จักและแพร่หลายยิ่งขึ้น และนอกจากนี้ยังขาดผู้นำที่จะรวบรวมสินค้าไปจัดจำหน่ายให้กับผู้บริโภคโดยตรง และการขาดความรู้ในการทำการตลาดต่างประเทศ ส่วนราคา พบว่า ช่องทางการขายจะเป็นลักษณะการขายตรงให้กับโรงสีเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นราคาจึงถูกกำหนดจากราคากลาง ส่งผลให้ได้รับผลตอบแทนที่ค่อนข้างต่ำ 2.1.2) ปัญหาด้านบัญชีและการเงิน พบว่า ยังไม่มีระบบบัญชีที่ดี เนื่องจากไม่มีความรู้และไม่เข้าใจหลักในการทำบัญชีที่ดี ส่วนปัญหาด้านการเงิน เกิดจากการขาดเงินลงทุนหมุนเวียนเพื่อพัฒนากิจกรรม ต่าง ๆ 2.1.3) ปัญหาด้านการผลิตสินค้า พบว่า กระบวนการผลิตของสมาชิกในกลุ่มส่วนใหญ่จะเป็นข้าวที่เกษตรกรหรือสมาชิกในกลุ่มนำข้าวเปลือกในท้องที่ผ่านกระบวนการสีเป็นข้าวสารและนำไปบรรจุถุงซึ่งยังไม่ได้คุณภาพเพียงพอ และยังไม่ได้รับใบรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.) เพื่อให้ได้ อ.ย. เนื่องจากเกษตรกรไม่มีความรู้เรื่องการขอรับใบรับรองมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ 2.1.4) ปัญหาด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่า เกษตรกร/วิสาหกิจชุมชนจำนวนมากไม่ค่อยได้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการดำเนินการ และ 2.1.5) ปัญหาด้านการบริหารจัดการ พบว่า ในด้านการบริหารจัดการโดยส่วนใหญ่เป็นปัญหาเรื่องคน การเงิน วัสดุ และเครื่องจักรอุปกรณ์ ซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้นหลักพบว่า คนหรือสมาชิก ขาดความรู้ความสามารถหรือทักษะในการบริหารจัดการเกี่ยวกับช่องทางการขาย ซึ่งไม่ได้มีการวางแผนหรือวิเคราะห์ตลาด ไม่มีกฎระเบียบชัดเจน ไม่มีการแบ่งหน้าที่ ไม่มีการตรวจสอบการทำงาน ขาดการฝึกฝนและถ่ายทอดพัฒนาทักษะในการทำงาน ขาดความรู้และทักษะในเรื่องการคำนวณต้นทุน กำไร

นอกจากนี้ยังพบว่ายังขาดแคลนเงิน หรืองบประมาณในการบริหารจัดการในกลุ่มก็ผลต่อการจัดหาวัสดุ และเครื่องจักรอุปกรณ์และการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาช่องทางการขายตรงของกลุ่มฯ เป็นต้น

2.2) ความต้องการของเกษตรกร ในกิจกรรมการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าวจากชาวนาสู่ผู้บริโภคจังหวัดศรีสะเกษ (กรณีศึกษาเขตทุ่งกุลาร้องไห้) พบว่า เกษตรกรต้องการให้หน่วยงานภาครัฐเข้ามาสนับสนุนและช่วยเหลือในเรื่องการให้ความรู้ในด้านการผลิต และการได้รับการรับรองมาตรฐานการผลิต เพื่อให้ได้ อ.ย. หรือการพัฒนาตนเองไปสู่การได้รับใบรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.) ซึ่งวิสาหกิจชุมชนจำนวนมากยังไม่สามารถพัฒนาตนเองเพื่อให้ได้การรับรองมาตรฐานดังกล่าว ซึ่งมีผลต่อความเชื่อมั่นของผู้บริโภคผลิตภัณฑ์ข้าวของกลุ่มฯ เป็นต้น

3. จากการสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าวจากชาวนาสู่ผู้บริโภค จังหวัดศรีสะเกษ (กรณีศึกษาเขตทุ่งกุลาร้องไห้) ได้แนวทางการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าวจากชาวนาสู่ผู้บริโภค จังหวัดศรีสะเกษ (กรณีศึกษาทุ่งกุลาร้องไห้) ดังนี้

**กลยุทธ์เชิงรุก** คือ เป็นการรวมตัวกันระหว่างจุดแข็งและโอกาส (SO) เพื่อคิดหาแนวทางการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าวจากชาวนาสู่ผู้บริโภค โดยใช้จุดแข็งที่มีอยู่สร้างความได้เปรียบจากโอกาสที่เอื้ออำนวย โดยพบว่า กลยุทธ์เชิงรุก คือ **แนวทางการพัฒนาการสร้างสรรค์สังคม (Social : S)**

**กลยุทธ์เชิงป้องกัน** เป็นการรวมตัวกันระหว่าง จุดแข็ง และอุปสรรค (ST) โดยการใช้จุดแข็งของบริษัท เพื่อหลีกเลี่ยงหรือลดผลกระทบจากอุปสรรคหรือภัยคุกคามจากภายนอก โดยพบว่า กลยุทธ์เชิงป้องกัน คือ **การเรียนรู้ (Learn : L)**



**กลยุทธ์เชิงแก้ไข/ปรับปรุง** เป็นการรวมตัวกันระหว่าง จุดอ่อนและโอกาส (WO) เป็นการใช้ความพยายามเพื่อปรับปรุงจุดอ่อนภายในของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ข้าวให้ดีขึ้น ด้วยการใช้ประโยชน์จากโอกาสที่เกิดขึ้นจากภายนอก โดยพบว่า กลยุทธ์เชิงแก้ไข/ปรับปรุง คือ **การจัดการ (Organize : O)**

**กลยุทธ์เชิงรับ** เป็นการรวมตัวกันระหว่าง จุดอ่อน และอุปสรรคหรือภัยคุกคาม (WT) โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อลดจุดอ่อนภายในให้เหลือน้อยที่สุด และเพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรคหรืออันตรายที่เกิดขึ้นจากภายนอก โดยพบว่า กลยุทธ์เชิงรับ คือ **การรวมกลุ่ม (Group : G)**

### ผลการตรวจสอบเชิงปริมาณ

เมื่อนำไปตรวจสอบเพื่อยืนยันผลกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นประธานกลุ่มหรือสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ข้าว จำนวน 258 ราย พบว่า เห็นด้วยมากที่สุดทุกกลยุทธ์ โดยเห็นด้วยมากที่สุดอันดับ 1 คือ กลยุทธ์เชิงแก้ไข/ปรับปรุง ค่าเฉลี่ย 4.79 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.47 เห็นด้วยมากที่สุดอันดับ 2 คือ กลยุทธ์เชิงป้องกัน ค่าเฉลี่ย 4.56 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.63 เห็นด้วยมากที่สุดอันดับ 3 กลยุทธ์เชิงรุก ค่าเฉลี่ย 4.53 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.58 และเห็นด้วยมากที่สุดอันดับ 4 คือ กลยุทธ์เชิงรับ ค่าเฉลี่ย 4.51 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.65

### การอภิปรายผล

ผลการศึกษาที่ได้ มีประเด็นที่น่าสนใจ ซึ่งผู้วิจัยนำมาอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

#### 1. สภาพการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าวจากชาวนาสู่ผู้บริโภค จังหวัดศรีสะเกษ กรณีศึกษาทุ่งกุลาร้องไห้

มีการวางแผนการดำเนินงานเป็นกระบวนการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Kotler, P. & Gray A. (2003, G-5) ; Berkowitz, et al ( 2000, p. 50 ) ; Boone and Kurtz (1999, G-6) and Zikmund and Amico (2001, p. 652) มีการดำเนินงาน 5 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผนช่องทางการขายตรงข้าว เป็นการทำความเข้าใจและวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก หรือเรียกอีกอย่างว่า การวิเคราะห์ SWOT 2) การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย สอดคล้องกับแนวคิด Churchill and Peter (1998, p. 87) โดยระบุว่าการกำหนดวัตถุประสงค์จะมีการเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร และสามารถวัดได้ มีความชัดเจน เช่น ยอดขาย ส่วนครองตลาด การเพิ่มส่วนแบ่งตลาด กำไรจากยอดขาย เป็นต้น และมีการกำหนดเป้าหมายโดยดูที่วัตถุประสงค์ของกลุ่มที่ได้กำหนดไว้ โดยเป้าหมายของเราจะต้องระบุให้ชัดเจนทั้งกลุ่มเป้าหมายและระยะเวลา สอดคล้องกับแนวคิด Winer (2000, pp.46-48) ที่มองว่าจะต้องมีการระบุให้ชัดเจนว่าลูกค้าเป็นกลุ่มไหน กลุ่มผู้บริโภคหรือกลุ่มธุรกิจ 3) การกำหนดกลยุทธ์การตลาด เป็นแผนการดำเนินงานที่ กำหนดเกี่ยวกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางการตลาดที่จะส่งผลให้บรรลุผลสำเร็จภายในเวลาที่กำหนดไว้ หรือวิธีการทางการตลาดที่คาดว่าจะบรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาด เช่น แผนการดำเนินงานเกี่ยวกับการเป็นวิสาหกิจชุมชนดีเด่น เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Cravena, Lamp and Crittenden (2002, pp. 6-10) โดยระบุว่า การกำหนดกลยุทธ์การตลาด ประกอบด้วย การกำหนดตลาดเป้าหมาย การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า การพัฒนาและแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ โดยกำหนดเป็น

โปรแกรมหรือกิจกรรมสำหรับผลิตภัณฑ์ที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ 4) การปฏิบัติตามแผน เป็นการลงมือปฏิบัติตามแผนหรือวิธีการที่ได้กำหนดไว้ 5) การควบคุม เป็นการตรวจสอบและประเมินผลการบริหารงานเพื่อพิจารณาคุณภาพให้เกิดความมั่นใจได้ว่าสามารถดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนงานที่ได้วางไว้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Berkowiz, Eric N., Kerin, Roger A., Hartley, Steven W., and Rudelius, William. (2000, p.50) ได้ระบุไว้ว่า การควบคุมเป็นการเป็นการควบคุมกำกับเพื่อรักษาโปรแกรมการตลาดให้ดำเนินไปในทิศทางที่ได้กำหนดไว้

## 2. ปัญหา และอุปสรรคในการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าวจากชาวนาสู่ผู้บริโภคจังหวัดศรีสะเกษ กรณีศึกษาทุ่งกุลาร้องไห้

**ปัญหาด้านการตลาด** พบว่า ชาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการด้านการตลาด ใช้การผลิตนำการตลาด ไม่เข้าใจความต้องการของตลาด หาดตลาดไม่ได้ ขาดตลาดรองรับที่แน่นอน ส่วนรายด้านผลิตภัณฑ์พบว่า ไม่เกิดการสร้างตราผลิตภัณฑ์หรือการออกแบบบรรจุภัณฑ์ของกลุ่มเอง เนื่องจากมีต้นทุนการค่อนข้างสูง **ช่องทางการขาย** และการขยายตลาด พบว่า มีช่องทางการขายที่จำกัด ส่วนมากจะอาศัยการขายตรงให้กับโรงสี หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน และ ขาดแหล่งจำหน่ายสินค้า คือไม่มีสถานที่ในการจัดจำหน่ายสินค้าที่หลากหลาย ขาดเครือข่ายในการจำหน่ายสินค้า ในการเชื่อมโยงจุดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในส่วนต่าง ๆ เพื่อการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ข้าวให้เป็นที่รู้จักและแพร่หลายยิ่งขึ้น และนอกจากนี้ยังขาดผู้นำที่จะรวบรวมสินค้าไปจัดจำหน่ายให้กับผู้บริโภคโดยตรง และการขาดความรู้ในการทำตลาดต่างประเทศ **ส่วนราคา** พบว่า ราคาจึงถูกกำหนดจากราคากลาง ส่งผลให้ได้รับผลตอบแทนที่ค่อนข้างต่ำ เนื่องจากช่องทางการขายจะเป็นลักษณะการขายตรงให้กับโรงสีโดยส่วนใหญ่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีรินทร์ ชันติวัฒนกุล (2558, หน้า 69) ได้ศึกษาปัญหาและแนวทางการ

พัฒนาการตลาดของผลิตภัณฑ์ของกลุ่มอาชีพในเขตจตุจักรเพื่อการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนแล้วพบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานด้านการตลาดของกลุ่มอาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับมีปัญหา

**ปัญหาด้านบัญชีและการเงิน** พบว่า ยังไม่มีระบบบัญชีที่ดี เนื่องจากไม่มีความรู้และไม่เข้าใจหลักในการทำบัญชีที่ดี ไม่มีการจำแนกแยกแยะระบบบัญชีของแต่ละผลิตภัณฑ์แต่ละวิสาหกิจที่ชัดเจน ส่งผลให้เงินปะปนกัน ซึ่งทำให้ไม่สามารถที่จะแยกแยะได้ว่า รายได้ หรือรายจ่ายมาจากผลิตภัณฑ์ใดส่วนไหน นอกจากนี้ยังขาดเงินลงทุนหมุนเวียนเพื่อพัฒนากิจกรรม ต่าง ๆ ภายในกลุ่ม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร และ อุทิศ สังขรัตน์ (2556) ศึกษาแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในเขตลุ่มทะเลสาบสงขลา พบว่า ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ปัญหาด้านบัญชีและการเงิน ทั้งในด้านความรู้ ทักษะต่างๆ

**ปัญหาด้านการผลิตสินค้า** พบว่า กระบวนการผลิตของสมาชิกในกลุ่มส่วนใหญ่จะเป็นข้าวที่เกษตรกรหรือสมาชิกในกลุ่มนำข้าวเปลือกในท้องที่ผ่านกระบวนการสีเป็นข้าวสารและนำไปบรรจุถุงซึ่งยังไม่ได้คุณภาพเพียงพอ และยังไม่ได้รับใบรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.) เพื่อให้ได้ อ.ย. เนื่องจากเกษตรกรไม่มีความรู้เรื่องการขอรับใบรับรองมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ ไม่สอดคล้องกับ เกษตรศาสตร์, มหาวิทยาลัย (2558, หน้า 136-137) ศึกษาโครงการศึกษาการยกระดับผลิตภัณฑ์ข้าวและตราสินค้าเพื่อเข้าสู่มาตรฐานเชิงพาณิชย์ทั้งในและต่างประเทศของกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนบน (2) พบว่า การผลิตข้าวให้ได้คุณภาพได้มาตรฐาน ชาวนาจะต้องใช้ปัจจัยการผลิตที่มีคุณภาพอย่าง เหมาะสม ใช้ เทคโนโลยีการผลิตที่เหมาะสม และการบริหารจัดการที่ดี โดย (1)

เพื่อให้เป็นไปตาม Standard Quality ขาวนาต้องลดการใช้ปัจจัยการผลิตที่ฟุ่มเฟือย เป็นไปตามข้อกำหนด Pre-GAP เพื่อให้ได้เครื่องหมายรับรอง สินค้าขององค์การอาหารและยา (2) เพื่อให้เป็นไปตาม Premium Quality ขาวนาต้องละเว้นการใช้สารเคมี เป็นไปตาม มาตรฐาน GAP GMP เพื่อให้ได้ เครื่องหมายรับรองสินค้าของเครื่องหมาย Q (3) Luxury Quality ขาวนาต้องเลิกใช้ปุ๋ยเคมี และสารเคมี เป็นไปตามมาตรฐานข้าว GI ข้าว อินทรีย์ เพื่อให้เป็นไปตาม เครื่องหมายรับรองสินค้าของ GI อินทรีย์ และ GI ยุโรป

**ปัญหาด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ** พบว่า เกษตรกร/วิสาหกิจชุมชน จำนวนมากไม่ค่อยได้ใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศในการดำเนินการ เช่น การสร้างเว็บไซต์ เพื่อการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ และการขยายช่องทางการขายตรงข้าว หรือไม่มีการใช้ระบบโปรแกรมทางด้านบัญชีที่ใช้คอมพิวเตอร์ในการทำงาน ซึ่งบางกลุ่มได้รับการสนับสนุนและผ่านการอบรมการใช้โปรแกรมมาแล้ว แต่ก็ยังไม่สามารถทำได้ ก็ยังใช้ระบบการลงบัญชีแบบเดิมอยู่ ซึ่งสอดคล้องกับ ธงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร และอุทิศ สังขรัตน์ (2556) ได้ศึกษา แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในเขตลุ่มทะเลสาบสงขลา พบว่า ส่วนปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี และปัจจัยทางนิเวศวิทยา เป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน ในด้านปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนมีดังนี้ ปัญหาด้านการตลาด ปัญหาด้านบัญชีและการเงิน ปัญหาด้านการผลิต ปัญหาด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ปัญหาด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์และปัญหาด้านทุนการผลิต โดยแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนหน่วยงานภาครัฐเป็นหน่วยงานสำคัญของการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ทั้งในด้านการให้ความรู้ การพัฒนาทักษะด้านต่างๆ การสนับสนุนด้านการตลาด และการกำหนดระเบียบต่างๆ เพื่อสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน

**ปัญหาด้านการบริหารจัดการ** พบว่า ในด้านการบริหารจัดการโดยส่วนใหญ่เป็นปัญหาเรื่องคน การเงิน วัสดุ และเครื่องจักรอุปกรณ์ ซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้นหลัก พบว่า คนหรือสมาชิก ขาดความรู้ความสามารถหรือทักษะในการบริหารจัดการเกี่ยวกับช่องทางการขาย ซึ่งไม่ได้มีการวางแผนหรือวิเคราะห์ตลาด ไม่มีกฎระเบียบชัดเจน ไม่มีการแบ่งหน้าที่ ไม่มีการตรวจสอบการทำงาน ขาดการฝึกฝนและถ่ายทอดพัฒนาทักษะในการทำงาน ขาดความรู้ และทักษะในเรื่องการคำนวณต้นทุน กำไร เป็นต้น

นอกจากนี้ยังพบว่ายังขาดแคลนเงิน หรืองบประมาณในการบริหารจัดการในกลุ่มซึ่งก็ส่งผลต่อการจัดหาวัสดุ และเครื่องจักรอุปกรณ์และการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาช่องทางการขายตรงของกลุ่มฯ ไม่สอดคล้องกับเกษตรศาสตร์, มหาวิทยาลัย

(2559, หน้า 136-137) ศึกษาโครงการศึกษาการยกระดับผลิตภัณฑ์ข้าวและตราสินค้าเพื่อเข้าสู่มาตรฐานเชิงพาณิชย์ ทั้งในและต่างประเทศของกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนบน (2) พบว่า การผลิตข้าว ให้ได้คุณภาพได้มาตรฐาน ขาวนาจะต้องใช้ปัจจัยการผลิตที่มีคุณภาพอย่าง เหมาะสม ใช้ เทคโนโลยีการผลิตที่เหมาะสม และการบริหารจัดการที่ดี

**3. แนวทางการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าวจากชาวนาสู่ผู้บริโภค จังหวัดศรีสะเกษ** (กรณีศึกษาเขตทุ่งกุลาร้องไห้) ที่เหมาะสม มีประเด็นที่นำมาอภิปราย ได้ดังนี้

1) การพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าวจากชาวนาสู่ผู้บริโภค จังหวัดศรีสะเกษ กรณีศึกษาทุ่งกุลาร้องไห้ ที่เป็นผู้ประสบความสำเร็จ และได้รับรางวัลเกษตรกรดีเด่นนั้น ต้องมีการวางแผนการดำเนินงานเป็นกระบวนการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Armstrong and Kotler (2003, G-5) ; Berkowitz, et al ( 2000, p. 50) มีการ

ดำเนินงาน 5 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผนช่องทางการขายตรงข้าว เป็นการทำความเข้าใจและวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก หรือเรียกอีกอย่างว่า การวิเคราะห์ SWOT 2) การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย สอดคล้องกับแนวคิด Churchill and Peter (1998, p. 87) โดยระบุว่าในการกำหนดวัตถุประสงค์จะมีการเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร และสามารถวัดได้ มีความชัดเจน เช่น ยอดขาย ส่วนครองตลาด การเพิ่มส่วนแบ่งตลาด กำไรจากยอดขาย เป็นต้น และมีการกำหนดเป้าหมายโดยดูที่วัตถุประสงค์ของกลุ่มที่ได้กำหนดไว้ โดยเป้าหมายของเราจะต้องระบุให้ชัดเจนทั้งกลุ่มเป้าหมายและระยะเวลา สอดคล้องกับแนวคิด Winer (2000, pp.46-48) ที่มองว่าจะต้องมีการระบุให้ชัดเจนว่าลูกค้าเป็นกลุ่มไหน กลุ่มผู้บริโภคหรือกลุ่มธุรกิจ 3) การกำหนดกลยุทธ์การตลาด เป็นแผนการดำเนินงานที่ กำหนดเกี่ยวกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางการตลาดที่จะส่งผลให้บรรลุผลสำเร็จภายในเวลาที่กำหนดไว้ หรือวิธีการทางการตลาดที่คาดว่าจะบรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาด เช่น แผนการดำเนินงานเกี่ยวกับการเป็นวิสาหกิจชุมชนดีเด่น เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Cravena, Lamp and Crittenden (2002, pp. 6-10) โดยระบุว่า การกำหนดกลยุทธ์การตลาด ประกอบด้วย การกำหนดตลาดเป้าหมาย การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า การพัฒนาและแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ โดยกำหนดเป็นโปรแกรมหรือกิจกรรมสำหรับผลิตภัณฑ์ ที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ 4) การปฏิบัติตามแผน เป็นการลงมือปฏิบัติตามแผนหรือวิธีการที่ได้กำหนดไว้ 5) การควบคุม เป็นการตรวจสอบและประเมินผลการบริหารงานเพื่อพิจารณาคุณภาพให้เกิดความมั่นใจได้ว่าสามารถดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนงานที่ได้วางไว้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Berkowiz, Eric N., Kerin, Roger A., Hartley, Steven W., and Rudelius, William. (2000, p.50) ได้ระบุไว้ว่า การควบคุมเป็นการเป็นการควบคุมกำกับเพื่อรักษาโปรแกรมการตลาดให้ดำเนินไปในทิศทางที่ได้กำหนดไว้

จากการสังเคราะห์การพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าวจากชาวนาสู่ผู้บริโภค จังหวัดศรีสะเกษ กรณีศึกษาทุ่งกุลาร้องไห้ ได้แนวทางการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าวจากชาวนาสู่ผู้บริโภค จังหวัดศรีสะเกษ กรณีศึกษาทุ่งกุลาร้องไห้ ดังนี้

1. **กลยุทธ์เชิงรุก** คือ เป็นการรวมตัวกันระหว่างจุดแข็งและโอกาส (SO) เพื่อคิดหาแนวทางการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าวจากชาวนาสู่ผู้บริโภค โดยใช้จุดแข็งที่มีอยู่สร้างความได้เปรียบจากโอกาสที่เอื้ออำนวย โดยพบว่า กลยุทธ์เชิงรุกเป็นแนวทางการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าวจากชาวนาสู่ผู้บริโภค จังหวัดศรีสะเกษ กรณีศึกษาทุ่งกุลาร้องไห้ คือ **แนวทางการพัฒนาการสร้างสังคม (Social : S)** ที่เป็นแนวทางการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าวจากชาวนาสู่ผู้บริโภค จังหวัดศรีสะเกษ (กรณีศึกษาเขตทุ่งกุลาร้องไห้) แสวงหาความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ และสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์เข้าสู่ตลาด

การออกงานแสดงสินค้ากับหน่วยงานภาครัฐอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิด ของ สำนักกรรมการ ๑ (2560) พบว่า ในการแก้ปัญหาข้าวของประเทศไทยให้เกิดผลสำเร็จได้อย่างเป็นรูปธรรมและอย่างยั่งยืน โดยเริ่มตั้งแต่ การปฏิรูปกระบวนการขึ้นในการ

ทำงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนบุคลากรที่มีส่วนสำคัญในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้อยู่ในกรอบทิศทางเดียวกัน ด้วยอาชีพชาวนานี้ก็มีคนรุ่นใหม่ให้ความสนใจไม่มากนัก ดังนั้นจึงต้องอาศัยการส่งเสริมจากภาครัฐให้คนรุ่น

ใหม่ได้เข้าถึง โอกาส แหล่งข้อมูล ปัจจัยการผลิต และองค์ความรู้ที่สำคัญด้วยวิธีการที่เหมาะสมและยั่งยืน ส่วนการสร้างสตอรี่หรือเรื่องราวความเป็นมา

ของผลิตภัณฑ์ข้าวผ่านโซเชียลมีเดีย และระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ มาลีณี ศรีไมตรี และนิภา ขุนพัญญูกุล (2559, หน้า 7) ได้ศึกษาการพัฒนาช่องทางการตลาดหนึ่งข้าวอัจฉริยะของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจักสานเชิงนวัตกรรม พบว่า การปรับปรุงเว็บไซต์ให้แสดงภาพถ่ายผลิตภัณฑ์ รางวัล และกิจกรรมต่าง ๆ ของผลิตภัณฑ์หนึ่งข้าวด้วยหม้อหุงข้าวไฟฟ้า รวมไปถึงกิจกรรมของกลุ่มข้อความที่สื่อสารถึงวิสาหกิจชุมชนจักสานเชิงนวัตกรรม ตำบลหนองขอน จังหวัดอุบลราชธานีและคลิปวิดีโอต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้อง เช่น คลิปรายการโทรทัศน์ที่เคยมาถ่ายทำ คลิปการเข้าร่วมงานแสดงสินค้า คลิปวิธีการใช้หนึ่งข้าว เป็นต้น และการพัฒนากลุ่มผลิตภัณฑ์ข้าวที่มีความโดดเด่นเฉพาะเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าแบบเฉพาะเจาะจง สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิศานาถ บุญโย (2548) ได้ศึกษา ปัญหาการเพิ่มช่องทางการจำหน่ายข้าวสาร กรณีศึกษา บริษัท โรงสีข้าวสวนดุสิต จำกัด พบว่า บริษัทจะต้องใช้กลยุทธ์การแย่งชิงส่วนตลาด มาดำเนินการก่อนในระยะสั้นเพื่อให้ผู้บริโภคได้รับรู้ถึงผลิตภัณฑ์ของบริษัท และทางบริษัทต้องสื่อถึงจุดแข็งขององค์กร โดยการนำเสนอผลิตภัณฑ์ของเรา คือ ข้าวบรรจุถุง ซึ่งจำหน่ายภายใต้ตราสินค้า “สวนดุสิต” ซึ่งจะทำให้ผู้บริโภคมีความไว้วางใจในผลิตภัณฑ์ของบริษัทระดับหนึ่ง เป็นต้น และการขยายกลุ่มตลาดในกลุ่ม Modern Trade สอดคล้องกับคำกล่าวของ กิตติ สิงห์คำ (2559) พบว่า ปัญหาช่วงแรกของการทำข้าวคุณภาพก็คือ ทำแล้วขายไม่ได้ เข้าไม่ถึงคนกิน แต่เมื่อ ธกส. และเทสโก้ โลตัส เข้ามาช่วยในเรื่องการตลาด ทำให้สินค้าดี ๆ ไปสู่ผู้บริโภคได้มากขึ้น ขาวนาที่เคยทำแบบเดิม ๆ ก็หันมาใส่ใจมากขึ้นเพราะขายได้ราคา แทนที่จะได้ราคาตันละไม่ถึงหมื่นบาทในปัจจุบันก็ได้ ราคา 20,000 บาทต่อตัน สองเท่าตัว ทำให้เกิดแรงจูงใจและเป็นกำลังใจให้ขาวนาได้เป็นอย่างดี

2. **กลยุทธ์เชิงป้องกัน** เป็นการรวมตัวกันระหว่าง จุดแข็ง และอุปสรรค (ST) โดยการใช้จุดแข็งของบริษัท เพื่อหลีกเลี่ยงหรือลดผลกระทบจากอุปสรรคหรือภัยคุกคามจากภายนอก โดยพบว่า กลยุทธ์เชิงป้องกัน เป็นแนวทางการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าวจากขาวนาสู่ผู้บริโภค จังหวัดศรีสะเกษ กรณีศึกษาทุ่งกุลาร้องไห้ คือ **การเรียนรู้ (Learn : L)** เป็นการส่งเสริมให้ความรู้ เพิ่มทักษะและถ่ายทอดความรู้ให้ผู้ผลิตผลิตภัณฑ์ข้าวอย่างต่อเนื่อง , ศึกษาความต้องการของผู้บริโภคตลอดจนกลยุทธ์ช่องทางการขายเป็น Modern Trade , จัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับวิถีชุมชนโดยเลือกสรรภูมิปัญญาหรือปราชญ์ชาวบ้านที่มีอยู่ในท้องถิ่น , มีการจัดการความรู้ระหว่างเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ข้าว, สนับสนุนงบประมาณเพื่อการพัฒนาทักษะความรู้และบุคลากรที่มีความชำนาญให้เพียงพอและมีความสม่ำเสมอ และส่งเสริมข้อมูลทางการค้า เช่น กฎระเบียบ ข้อได้เปรียบเสียเปรียบให้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ข้าว **กลยุทธ์เชิงป้องกัน คือ การเรียนรู้ (Learn : L)** เป็นแนวทางการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าวจากขาวนาสู่ผู้บริโภค จังหวัดศรีสะเกษ (กรณีศึกษาเขตทุ่งกุลาร้องไห้) คือ ศึกษาความต้องการของผู้บริโภคตลอดจนกลยุทธ์ช่องทางการขายเป็น Modern Trade และมีระบบการจัดการความรู้ระหว่างเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ข้าว สอดคล้องกับแนวคิดของ Kotler and Keller (2009, pp 24-25) พบว่า การตลาดเป็นหัวใจสำคัญของธุรกิจ ด้วยการบริหารการตลาดที่ดี มีการดำเนินงานด้านกลยุทธ์การตลาดอย่างมีประสิทธิภาพ โดยองค์ประกอบของการตลาดที่สำคัญที่ส่งผลให้กลยุทธ์การตลาดประสบความสำเร็จ ก็คือ การวิเคราะห์ความจำเป็น ความต้องการและความต้องการซื้อ โดยธุรกิจนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดได้ และสามารถสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนและมีกำไร

ติดต่อธุรกิจ ด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและสร้างเครือข่ายตลาดและระบบตลาด นอกจากนี้ การส่งเสริมให้ความรู้ เกี่ยวกับทักษะและถ่ายทอดความรู้ที่เป็นมรดกหรือภูมิปัญญาที่มีอยู่ไม่ให้หายไปจากท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง , ส่งเสริมการจัดกิจกรรม

การเรียนรู้ที่สอดคล้องกับวิถีชุมชนโดยเลือกสรรภูมิปัญญาหรือปราชญ์ชาวบ้านที่มีอยู่ในท้องถิ่น สนับสนุนงบประมาณ เพื่อการพัฒนาทักษะความรู้และบุคลากรที่มีความชำนาญให้เพียงพอและมีความสม่ำเสมอ และส่งเสริมข้อมูลทางการค้า เช่น กฎระเบียบ ข้อได้เปรียบเสียเปรียบให้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ข้าว สอดคล้องกับงานวิจัยของ จีระ กาญจนภักดิ์ และพนอจิต เหล่าพูลสุข (2541) ได้นำเสนอเกี่ยวกับการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนโดยวิธีการพัฒนาชุมชนซึ่งประกอบด้วยการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนด้านเงินทุน ซึ่งทุนในที่นี้หมายถึง คน ภูมิปัญญา ความรู้ ความสามารถ เทคโนโลยี ปัจจัยการผลิต ฯลฯ มีวิธีการพัฒนาเงินทุนด้วยการจัดทำข้อมูลแหล่งเงินทุนที่จะสนับสนุนทุนแก่กลุ่มกิจกรรม และชุมชนเพื่อพัฒนาอาชีพ หรือขยายกิจการเชิงธุรกิจเพิ่มพูนประสิทธิภาพการบริหาร/การจัดการ แก่ผู้ประกอบการรายย่อยซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการระดมและพัฒนาเงินทุน เป็นต้น ส่วนด้านการผลิต ผลิตให้ได้คุณภาพตามความต้องการของตลาด ใช้ทุนน้อย ผลิตได้มาก มีคุณภาพ เป็นต้น ส่วนด้านการตลาด ศึกษาตลาด ด้วยการค้นหาความต้องการและความพอใจของผู้บริโภค จัดเตรียมข้อมูลเพื่อ การผลิตให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค ทั้งด้านรูปแบบ การบรรจุภัณฑ์ คุณภาพ ประโยชน์ ความนิยม ราคา ทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้มา เพื่อช่วยในการตัดสินใจผลิต และลดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในการลงทุน เป็นต้น และการบริหารจัดการ ในการพัฒนาการจัดการ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ประกอบการ สามารถบริหารจัดการกิจกรรมของกลุ่ม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถดำเนินการได้ถูกทิศทาง ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค สามารถดำเนินกิจการได้ด้วยตนเอง และสำหรับแนวทาง ในการพัฒนาผู้บริหารและการจัดการ มีวิธีการดังนี้ 1) การฝึกอบรม สัมมนา ประชุมให้ความรู้ เกี่ยวกับการประกอบการและ การบริหาร ศึกษาดูงาน การบริหารทุน การผลิต การตลาด แลกเปลี่ยนประสบการณ์ เกี่ยวกับกลุ่มอาชีพประเภทเดียวกัน สนับสนุนข้อมูลข่าวสาร และประสานให้เอกชนมีบทบาทพัฒนาผู้ประกอบการ นอกจากนั้นผู้บริหาร ผู้จัดการ และคณะกรรมการควรต้องรู้เรื่องการบริหารจัดการให้สามารถบริหารจัดการเป็น และมีประสิทธิภาพ ใหู้จักแหล่งเงินทุนและการบริหารทุน ใหู้จักพึ่งตนเอง สามารถผลิตให้มีคุณภาพ ใหู้จักแหล่งเงินทุน ทั้งภายในและภายนอก 2) การสร้างองค์กรให้เข้มแข็ง องค์กรที่เข้มแข็งเป็นองค์กรที่มีคุณธรรม ซื่อสัตย์ เสียสละ มีความ

สามัคคี มีความเป็นผู้นำ พึ่งตนเอง รู้จักหน้าที่ มองการณ์ไกล และมีระเบียบวินัย มีการพัฒนาโครงสร้างองค์กรให้มีคุณภาพ สามารถบริหารจัดการได้ 3) การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาบุคลากรเป็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยการพัฒนาคณะกรรมการบริหารกลุ่มให้บริหารกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4) การสร้างเครือข่ายเพื่อสนับสนุนการผลิต และการตลาด ส่งเสริมสนับสนุนให้มีเครือข่ายตามพื้นที่ ตามกิจกรรม และการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกลุ่ม 5) การจัดหาและบริหารวัสดุในการจัดหาและบริหารวัสดุ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้รู้จักเลือกและจัดหาวัสดุ มีทักษะและมี ประสิทธิภาพ เกี่ยวกับการใช้งานและการบำรุงรักษา และสามารถทำได้โดยฝึกอบรมผู้บริหาร และผู้ที่เกี่ยวข้องให้มีความรู้ในการใช้เครื่องมือที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ เป็นต้น

**3. กลยุทธ์เชิงแก้ไข/ปรับปรุง** เป็นการรวมตัวกันระหว่าง จุดอ่อนและโอกาส (WO) เป็นการใช้ความพยายามเพื่อปรับปรุงจุดอ่อนภายในของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ข้าวให้ดีขึ้นด้วยการใช้ประโยชน์จากโอกาส

ที่เกิดขึ้นจากภายนอก โดยพบว่า กลยุทธ์เชิงแก้ไข/ปรับปรุง เป็นแนวทางการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้ามจากชาวนาสู่ผู้บริโภค จังหวัดศรีสะเกษ กรณีศึกษาทุ่งกุลาร้องไห้ คือ **การจัดการ (Organize : O)** เป็นการส่งเสริมการพัฒนาผลิตภัณฑ์ข้าวให้มีมาตรฐานเดียวกัน, ส่งเสริมความรู้และทักษะด้านการผลิตและการตลาดของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้มีประสิทธิภาพ, ส่งเสริมให้มีการพัฒนาบรรจุภัณฑ์และตราสินค้า, ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่สอดคล้องกับความต้องการ เช่น ทักษะการผลิต ทักษะด้านการตลาด

ทักษะการจัดแสดงสินค้า ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี เป็นต้น, สร้าง Brand online ผ่าน Social Branding เป็นต้น **กลยุทธ์เชิงแก้ไข/ปรับปรุง คือ การจัดการ (Organize : O)** เป็นแนวทางการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้ามจากชาวนาสู่ผู้บริโภค

จังหวัดศรีสะเกษ (กรณีศึกษาเขตทุ่งกุลาร้องไห้) คือ ส่งเสริมการพัฒนาและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ข้าวในราคาที่ยุติธรรม, ส่งเสริมให้มีกระบวนการผลิตที่ปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อผู้ผลิตและสังคม, ส่งเสริมความรู้และทักษะด้านการผลิตและการตลาดของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้มีประสิทธิภาพ, ส่งเสริมการพัฒนาบรรจุภัณฑ์และตราสัญลักษณ์ให้มีความหลากหลาย และไม่ทำลายสังคม, ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่สอดคล้องกับความต้องการ เช่น ทักษะการผลิต ทักษะด้านการตลาด ทักษะการจัดแสดงสินค้า ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี และการส่งเสริมให้มีการสร้าง Brand online ผ่าน Social Branding สอดคล้องกับงานวิจัยของ จีระ กาญจนภักดิ์ และพนอจิต เหล่าพูลสุข (2541) ได้นำเสนอเกี่ยวกับการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนด้าน การผลิต มีวิธีการดังนี้ (1) ปรับปรุงคุณภาพและเพิ่มปริมาณการผลิตให้ได้ตรงตามความต้องการของตลาด (2) พัฒนารูปแบบและบรรจุภัณฑ์ตามเทคโนโลยีที่เหมาะสม (3) สนับสนุนให้นาเทคโนโลยีการผลิตมาใช้ในการผลิต (4) จัดทำเอกสารข้อมูลเผยแพร่ด้านแหล่งทุน การพัฒนาอาชีพ เผยแพร่ให้ผู้ประกอบการกลุ่มอาชีพ (5) สนับสนุนข่าวสารการผลิตและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เป็นต้น

**4. กลยุทธ์เชิงรับ** เป็นการรวมตัวกันระหว่าง จุดอ่อน และอุปสรรคหรือภัยคุกคาม (WT) โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อลดจุดอ่อนภายในให้เหลือน้อยที่สุด และเพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรคหรือภัยอันตรายที่เกิดขึ้นจากภายนอก โดยพบว่า กลยุทธ์เชิงรับ เป็นแนวทางการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้ามจากชาวนาสู่ผู้บริโภค จังหวัดศรีสะเกษ กรณีศึกษาทุ่งกุลาร้องไห้ ของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ข้าว คือ **การรวมกลุ่ม (Group : G)** เป็นการสร้างความสัมพันธ์เพื่อส่งเสริมให้เกิดเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ข้าว, ส่งเสริมให้เกิดการสร้างระบบการจัดการความรู้จากเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ข้าว, ส่งเสริมการศึกษาดูงานและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์, สร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน เป็นต้น **กลยุทธ์เชิงรับ คือ การรวมกลุ่ม (Group : G)** เป็นแนวทางการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้ามจากชาวนาสู่ผู้บริโภค จังหวัดศรีสะเกษ (กรณีศึกษาเขตทุ่งกุลาร้องไห้) คือ การสร้างความสัมพันธ์เพื่อส่งเสริมให้เกิดเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ข้าว สอดคล้องกับแนวคิด Porter (1990, pp. 3-32) พบว่า การสร้างสัมพันธ์ที่เกื้อกูลกันกับระหว่างผู้ผลิตกับผู้จัดจำหน่ายจะสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ส่งเสริมให้เกิดการสร้างระบบการจัดการความรู้จากเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ข้าว สอดคล้องกับแนวความคิดของ Kotler and Keller (2009, pp24-25) พบว่า องค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้การพัฒนาช่องทางการขายตรงที่จะประสบความสำเร็จนั้น ต้องมีการแลกเปลี่ยนและติดต่อธุรกิจ และต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า และการส่งเสริมการศึกษาดูงานและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ จีระ กาญจนภักดิ์ และพนอจิต เหล่าพูลสุข (2541) ได้นำเสนอเกี่ยวกับการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน ด้าน

การบริหารจัดการ โดยแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารและการจัดการ มีวิธีการดังนี้ คือ การฝึกอบรม สัมมนา ประชุม ให้ความรู้เกี่ยวกับการประกอบการและ การบริหาร ศึกษาดูงาน การบริหารทุน การผลิต การตลาด แลกเปลี่ยน ประสบการณ์เกี่ยวกับกลุ่มอาชีพประเภทเดียวกัน สนับสนุนข้อมูลข่าวสาร และประสานให้เอกชนมีบทบาทพัฒนาผู้ประกอบการ นอกจากนั้นผู้บริหาร ผู้จัดการ และคณะกรรมการควรต้องรู้เรื่องการบริหารจัดการให้สามารถบริหารจัดการเป็น และมีประสิทธิภาพ ให้รู้จักแหล่งเงินทุนและการบริหารทุน ให้รู้จักพึ่งตนเอง สามารถผลิตให้มีคุณภาพ ให้รู้จักแหล่งเงินทุนทั้งภายในและภายนอก เป็นต้น

### ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยครั้งนี้ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่ผู้สนใจทั่วไป กลุ่มวิสาหกิจชุมชน และหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้วิจัยนำเสนอ ข้อเสนอแนะสำคัญ ๆ ดังนี้

#### ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้ประโยชน์

ผลที่ได้จากการวิจัย สามารถนำไปใช้ประโยชน์ให้เกิดผลที่เป็นรูปธรรมได้ทั้งในระดับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ระดับหน่วยงาน และระดับประเทศ โดยวิสาหกิจชุมชนสามารถตรวจสอบ แนวทางการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าว จากขานาสู่ผู้บริโภค จังหวัดศรีสะเกษ กรณีศึกษาทุ่งกุลาร้องไห้ ได้ด้วยตนเอง ในระดับองค์กรและในระดับประเทศ สามารถนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยใช้ในการอ้างอิง เพื่อวางแผนในการพัฒนาการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในอนาคต หรือนำข้อมูลไปใช้ เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าวจากขานาสู่ผู้บริโภค จังหวัดศรีสะเกษ

#### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

จากการศึกษาแนวทางการพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าวจากขานาสู่ผู้บริโภคจังหวัดศรีสะเกษ กรณีศึกษาทุ่งกุลาร้องไห้ เพื่อให้เกิดการพัฒนาขึ้น ผู้วิจัยขอเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป ให้มีการวิจัยดังนี้

1. ควรศึกษา แนวทางการพัฒนาช่องทางการขายตรงในวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ประเภทอื่น โดยอาจศึกษาด้วยการจัดแบ่งกลุ่มตามกลุ่มผลิตภัณฑ์หรือผลิตภัณฑ์ทุกประเภท
2. ควรศึกษา การพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าวอย่างต่อเนื่องในรูปแบบของธุรกิจ
3. ควรศึกษา เพื่อเปรียบเทียบ กับวิสาหกิจชุมชนหรือผลิตภัณฑ์ชุมชนในต่างประเทศในเรื่อง การพัฒนาช่องทางการขายตรงข้าว เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมและการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ข้าวในประเทศไทยให้ทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป



## เอกสารอ้างอิง

- กิตติ สิงห์คำ. (2560, กรกฎาคม 28) ประธานวิสาหกิจชุมชนศูนย์ส่งเสริมขยายพันธุ์ข้าวบ้านมะยาง 69 ม.16 ต.หนองแค อ.ราชสีห์ จ.ศรีสะเกษ. (สัมภาษณ์2)
- จิระ กาญจนภักดี และพนอจิต เหล่าพูลสุข. (2541). องค์ความรู้ยุทธศาสตร์เศรษฐกิจแบบพอเพียง การพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเอง. เอกสารวิชาการ.
- ธงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร และอุทิศ สังข์รัตน์. (2556). แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในเขตลุ่ม ทะเลสาบสงขลา. สงขลา : ภาควิชาสารัตถศึกษา คณะศิลปศาสตรมหาวิทาลัยสงขลานครินทร์.
- นิตานาล บุญโญ. (2548). การศึกษาปัญหาการเพิ่มช่องทางในการจัดจำหน่ายข้าวสาร กรณีศึกษาบริษัทโรงสีข้าวสวนดุสิต จำกัด. (ปริญญาานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการอุตสาหกรรมอาหาร). กรุงเทพมหานคร : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- มาลินี ศรีไมตรี และนิภา ชุณหวิญญกุล. (2559). การพัฒนาช่องทางการตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์ข้าวอัญญะของกลุ่ม วิสาหกิจชุมชนจักสานเชิงนวัตกรรม. อุบลราชธานี. คณะบริหารธุรกิจและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- สำนักกรรมาธิการ ๑. (2560). แนวทางการปฏิรูปข้าวอย่างเป็นระบบ. กรุงเทพมหานคร. สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ปฏิบัติหน้าที่สำนักงานเลขาธิการสภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ.
- มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (2559). โครงการศึกษาการยกระดับผลิตภัณฑ์ข้าวและตราสินค้าเพื่อเข้าสู่มาตรฐานเชิงพาณิชย์ทั้งใน และต่างประเทศของกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนบน (2).
- ศรินทร์ ชันติวัฒนกุล (2558). ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการตลาดของผลิตภัณฑ์ของกลุ่มอาชีพในเขต จตุจักรเพื่อการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน. กรุงเทพมหานคร : วารสารบริหารธุรกิจศรีนครินทร์วิโรฒ, 6 (1), (หน้า 69). มหาวิทยาลัยศรีนครินทร์วิโรฒ.
- ชานนยังประสบปัญหาการขายข้าวเปลือก. (2559, 13 พฤศจิกายน). ออนไลน์ สืบค้นเมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2559 จาก <http://news.ch3thailand.com/ข้าวด่วน/29539/ชานนยังประสบปัญหาการขายข้าวเปลือก.html>.
- Berkowiz, E. N., Kerin, R. A., Hartley, S. W., & Rudelius, W. (2000). Marketing. 6<sup>th</sup> ed. Boston : McGraw-Hill Companies, Inc.
- Churchill, G.A. & Peter, J.p. (1998). Marketing : Creating Value For Customer. 2d ed. Boston : McGraw-Hill Companies, Inc.
- Cravens, D.W. (2000). Strategic Marketing. 6<sup>th</sup> ed. Boston : McGraw-Hill Companies, Inc.
- Kotler, P. & Keller, K. L. (2009). A Framework for Marketing Management, 4<sup>th</sup> ed. NJ : Prentice Hall.
- Kotler, P. & Gray A. (2003). Marketing and Introduction. 6<sup>th</sup> ed. N.J. : Pearson Education, Inc.