

การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม ตำบลท่าจั่ว  
อำเภอเมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช

นายคมวิทย์ ปรีชา



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาเกษตรศาสตรมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาการจัดการการเกษตร สาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช

พ.ศ. 2563

**Community Enterprise Development of Tha Ngam Rubber at Tha Ngio Sub-district,  
Muang Nakhon Si Thammarat, Nakhon Si Thammarat**

**Mr. Komvit Preecha**

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
the Degree of Master of Agriculture in Agricultural Resources Management  
School of Agriculture and Cooperatives  
Sukhothai Thammathirat Open University

2020

หัวข้อวิทยานิพนธ์ การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม ตำบลท่าจิว  
อำเภอเมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช

ชื่อและนามสกุล นายคมวิทย์ ปรีชา

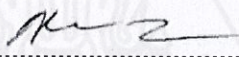
แขนงวิชา การจัดการการเกษตร

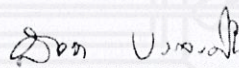
สาขาวิชา เกษตรศาสตร์และสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

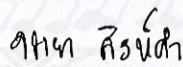
อาจารย์ที่ปรึกษา 1. รองศาสตราจารย์ ดร.สัจจา บรรจงศิริ  
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จรรยา สิงห์คำ

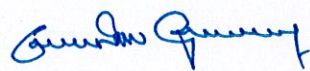

วิทยานิพนธ์นี้ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 21 กันยายน 2564

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

  
..... ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.สมโภชน์ น้อยจินดา)

  
..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.สัจจา บรรจงศิริ)

  
..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จรรยา สิงห์คำ)

  
..... ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา  
(รองศาสตราจารย์ ดร.เทพศักดิ์ บุญรัตน์) 

**ชื่อวิทยานิพนธ์** การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม ตำบลท่งิ้ว อำเภอเมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช

**ผู้วิจัย** นายคมวิทย์ ปรีชา รหัสนักศึกษา 2619001650

**ปริญญา** เกษตรศาสตรมหาบัณฑิต (การจัดการทรัพยากรเกษตร)

**อาจารย์ที่ปรึกษา** (1) รองศาสตราจารย์ ดร. สัจจา บรรจงศิริ (2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จรรยา สิงห์คำ ปีการศึกษา 2563

#### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ข้อมูลพื้นฐานของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม 2) สภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม 3) ปัญหาและข้อเสนอแนะของวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม และ 4) แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม

การวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ การวิจัยเชิงปริมาณใช้การสอบถามศึกษาจากสมาชิกทั้งหมดของวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม จำนวน 32 ราย ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพใช้การสัมภาษณ์แบบมีส่วนร่วม เลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจงจำนวน 4 ราย จากผู้นำชุมชน กรรมการและสมาชิกของวิสาหกิจชุมชน และเจ้าหน้าที่การยางแห่งประเทศไทยสาขาเมืองนครศรีธรรมราช ข้อมูลเชิงปริมาณ วิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) ข้อมูลพื้นฐานของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน พบว่าเป็นเพศชายและหญิงจำนวนเท่ากัน อายุเฉลี่ย 57.9 ปี ทั้งหมดนับถือศาสนาพุทธ ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับประถมศึกษา มีสมาชิกภายในครัวเรือนเฉลี่ย 3.84 คน ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพการเกษตร ใช้แรงงานกรีดยางในครัวเรือน รายได้ครัวเรือนจากผลผลิตยางพาราเฉลี่ยต่อเดือน 8,234.38 บาท ความถี่ในการกรีดยางเฉลี่ยอยู่ที่ 15 วันต่อเดือน 2) สภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน สมาชิกมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากในด้านผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน ด้านโครงสร้างและกฎระเบียบด้านการเงินและบัญชี ด้านสวัสดิการสมาชิกและชุมชน ด้านการบริหารตลาด ด้านการจัดการสินค้าหรือบริการ ส่วนด้านการวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน ด้านการจัดการความรู้และข้อมูล และด้านการจัดการสินค้าหรือบริการ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง 3) ปัญหาและข้อเสนอแนะของวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม พบว่า (1) ด้านสมาชิก ปัญหาที่พบได้แก่ สมาชิกมีน้อยอายุมาก บางคนยังขาดความเชื่อมั่นในกลุ่ม ไม่ตรงต่อเวลา ไม่ค่อยแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน ขาดทักษะความรู้ในขั้นตอนการแปรรูปผลผลิต ประสบการณ์ในการทำงานกลุ่มและความรู้เรื่องการเก็บเกี่ยวผลผลิตยางพาราที่มีคุณภาพ ข้อเสนอแนะด้านสมาชิก มีความต้องการให้กรรมการหาประสบการณ์ความรู้และการบริหารให้มากขึ้น สมาชิกในกลุ่มควรตรงต่อเวลาหรือมีการตั้งกฎกติกาแก่สมาชิกที่ไม่ตรงต่อเวลา การประชุมควรแจ้งต่อสมาชิกทุกครั้ง และควรจัดให้มีสวัสดิการให้กับสมาชิก (2) ด้านการผลิต ปัญหาที่พบคือ กลุ่มมีกำลังการผลิตมาก แต่ขาดแรงงานในการจัดการ ขาดพื้นที่ในการจัดเก็บ และสมาชิกบางส่วนไม่สามารถส่งผลผลิตเข้าในกลุ่มได้ทั้งหมดของผลผลิตตนเองเนื่องจากอยู่ในพื้นที่ลาดชัน และไม่สามารถขนส่งได้ทันเวลา ข้อเสนอแนะด้านการผลิต คือ ต้องการจัดอบรมให้ความรู้ในเรื่องดูแลสวนยางพาราและดูแลผลผลิตยางพาราให้ถูกต้องตามหลักวิชาการเพื่อเพิ่มผลผลิตให้แก่สมาชิก (3) ด้านการแปรรูป ปัญหาที่พบคือ ผลผลิตน้ำยางข้นสดไม่เพียงพอต่อการแปรรูป เครื่องมืออุปกรณ์รุ่นเก่าและต้องซ่อมแซมอยู่บ่อยครั้ง โครงสร้างของโรงแปรรูปใช้งานมานานทำให้มีหลายส่วนที่ต้องซ่อมแซม และพื้นที่เก็บรักษายางรมควันไม่เพียงพอ ข้อเสนอแนะด้านการแปรรูปคือ ศึกษาดูงานในด้านระบบกลุ่มและระบบการทำยางแปรรูปในรูปแบบต่างๆ (4) ด้านการตลาด ปัญหาที่พบคือ ช่วงฤดูฝนจะมีผลผลิตน้ำยางสดไม่เพียงพอต่อการแปรรูปเป็นยางรมควันและรถขนส่งวัตถุดิบที่แปรรูปเสร็จไปยังจุดจำหน่ายไม่เพียงพอ ข้อเสนอแนะด้านการตลาด คือ ควรมีการเปิดจุดรับซื้อน้ำยางสดและรับซื้อผลผลิตในรูปแบบอื่นเพื่อเป็นการขยายตลาดและเพิ่มทางเลือกให้กับเกษตรกร 4) แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนพบว่า (1) ด้านการพัฒนาสมาชิกกลุ่ม รับสมัครสมาชิกเพิ่ม จัดตั้งกลุ่มผลิตด้านการเกษตรอื่นเพิ่ม และประชาสัมพันธ์ข่าวสารของกลุ่ม (2) ด้านการพัฒนาองค์ความรู้ ควรจัดฝึกอบรมหรือถ่ายทอดองค์ความรู้ ควรพัฒนาทักษะการผลิตยางรมควันแปรรูปน้ำยางและลดการแข็งตัวของน้ำยางข้น (3) ด้านการพัฒนาการผลิต ควรจัดวางแผนระบบการผลิตและควบคุมปริมาณการผลิตของกลุ่ม แปรรูปน้ำยางข้นเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ (4) ด้านการจัดการโรงงาน ควรจัดหาแรงงาน และซ่อมแซมปรับปรุงโรงเรือนอุปกรณ์การผลิตให้พร้อมดำเนินการ

**คำสำคัญ** การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน วิสาหกิจชุมชนชาวสวนยาง

ผ่านความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาเรียบร้อยแล้ว



(รองศาสตราจารย์ ดร. สัจจา บรรจงศิริ)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์



**Thesis title:** Community Enterprise Development of Tha Ngam Rubber at Tha Ngio Sub-district,  
Mueang Nakhon Si Thammarat District, Nakhon Si Thammarat Province

**Researcher:** Mr.Konvit Preecha; **ID:** 2619001650;

**Degree:** Master of Agriculture (Agricultural Resource Management);

**Thesis advisors:** (1) Dr.Sujja Banchongsiri, Associate Professor; (2) Dr.Janya Singkum, Assistant Professor; **Academic year:** 2020

#### Abstract

The objectives of this research were to study 1) basic information of Banthagham rubber farmers community enterprise members; 2) the operating status of Banthagham rubber farmers community enterprise; 3) the problems and suggestions of Banthagham rubber farmers community enterprise; and 4) guidelines for developing Banthagham rubber farmers community enterprise.

The research was both quantitative and qualitative. Information was gathered from all 32 members of Banthagham rubber farmers community enterprise. Four informants were purposively chosen for a participatory seminar: a community leader, a community enterprise directing committee member, a community enterprise member, and an agricultural extension officer from the Rubber Authority of Thailand at Nakhon Si Thammarat. Quantitative data were analyzed by descriptive statistics, that were, frequency, average, percentage, minimum and maximum value. Qualitative data were analyzed by content analysis.

The results of the research were 1) Half of the community enterprise members were male and half female, with average age 57.9. All of them were Buddhist. Most graduated from primary school. The average number of family members was 3.84. Most were agriculturists. The average income from rubber production was 8,234.38 baht a month. They tapped rubber on average 15 days per month. 2) Most members had a high level of satisfaction with the leader and community enterprise management, structure and regulations, finance and accounting, welfare of members and communities, planning for community enterprise operations, market management, and product management. The level of satisfaction with planning of the community enterprise, knowledge and information management, and product management was medium. 3) The problems and suggestions of Banthagham rubber farmers community enterprise were (1) members were few, very old, lacked confidence in the group, not on time, rarely exchanged knowledge with each other, lacked knowledge and experience in the processing procedures and in group work to produce quality rubber products. The suggestions about members was for directors to gain more knowledge and management experience; group members should be punctual or rules should be enforced for members who were not punctual; if there was a meeting, the members should be informed every time, and the enterprise should provide welfare for the members. (2) for production, the problem was that the group had a large production capacity, but lack of manpower to manage, lack of storage space and some members were unable to submit their products to the group because their plantation was steeply sloped, so latex could not be transported in time. The suggestions on the production were to provide training to educate about the rubber plantation and about how to manage rubber production according to academic principles to increase productivity for members. (3) for the processing, the problem was that there was not enough fresh concentrated latex for market demand in processing, and the equipment was old and needed to be repaired often. The structure of the processing had been in use for a long time, leaving many parts to be repaired and insufficient storage area for the smoked rubber. The suggestions on processing are to study the group system and the production of rubber processing in various forms. (4) For the marketing, the problem was that during the rainy season, there would be insufficient production of fresh latex for processing into smoked rubber and not enough vehicles for transporting finished raw materials to the point of sale. The marketing suggestion was that there should be an opening point for purchasing and receiving other forms of produce in order to expand the market and increase alternatives for farmers. 4) The guidelines for developing the community enterprise were (1) the development of group members, setting up more agricultural production groups and publicizing the news of the group; (2) knowledge development, comprising training or transferring knowledge, developing skills for processing and reducing the hardening of latex, and signing up more members; (3) production development by planning the production system and controlling the production quantity of the group and the processing of concentrated latex into new products; and (4) factory management development, comprising recruiting more labor, repairing and improving the production equipment and workplace buildings.

**Keywords:** the guidelines for developing community enterprise

ผ่านความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาเรียบร้อยแล้ว



(รองศาสตราจารย์ ดร.สังจา บรรจงศิริ)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

## กิตติกรรมประกาศ

การทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร. สัจจา บรรจงศิริ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ อาจารย์ ดร. จรรยา สิงห์คำ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ที่ได้ให้ความกรุณาให้คำแนะนำและติดตาม การทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้อย่างใกล้ชิดตลอดมา นับตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณ ประธานและสมาชิกวิทยาสหกิจชุมชนกลุ่มชาวสวนยาง กยท. บ้านท่างามและผู้นำชุมชนในพื้นที่ ที่ได้ให้ความช่วยเหลือในการติดต่อเกษตรกรกลุ่มเป้าหมายและ เก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม

นอกจากนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์ แขนง วิชาการจัดการเกษตร วิชาเอกการจัดการทรัพยากรเกษตร มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช เพื่อน นักศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ทุกท่าน ที่ได้กรุณาให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และให้กำลังใจตลอดมา

นายคมวิทย์ ปรีชา

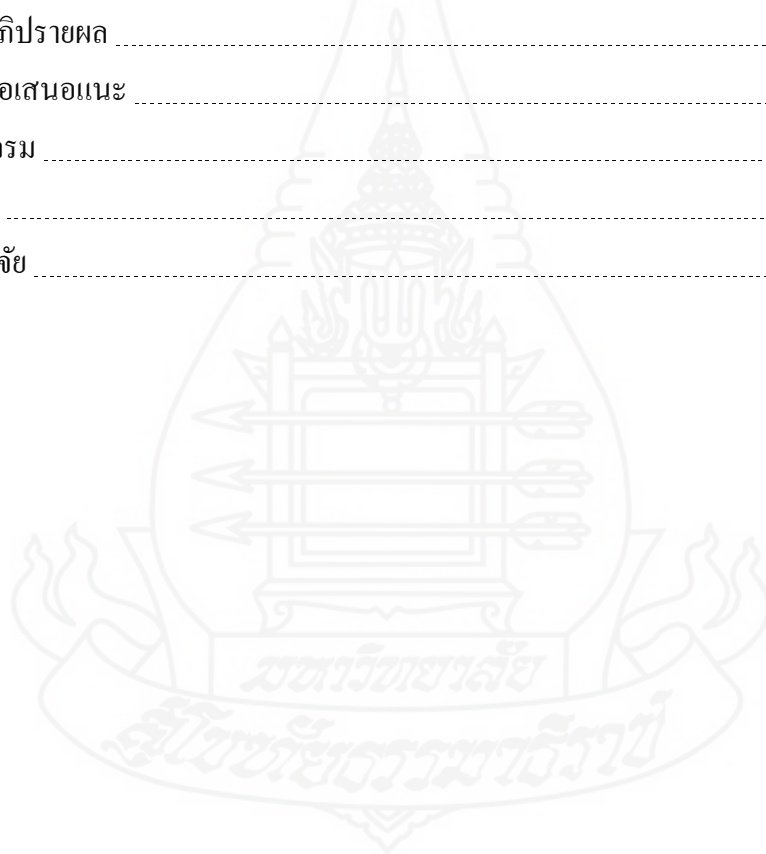
กันยายน 2564

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ฅ
สารบัญภาพ .....	ญ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	2
กรอบแนวคิดการวิจัย .....	3
ขอบเขตการวิจัย .....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	5
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	6
แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน .....	6
แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน .....	10
แนวทางการจัดการและองค์กร .....	19
แนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ .....	21
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	25
กรอบแนวคิด .....	29
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	30
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	30
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	30
การทดสอบเครื่องมือ .....	31
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	32
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	32
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	34

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ข้อมูลพื้นฐานของวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม.....	34
สภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม .....	43
ปัญหาและข้อเสนอแนะของวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม .....	54
แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม.....	56
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	62
สรุปการวิจัย .....	62
อภิปรายผล .....	68
ข้อเสนอแนะ .....	73
บรรณานุกรม .....	76
ภาคผนวก .....	79
ประวัติผู้วิจัย .....	88





สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1 ข้อมูลพื้นฐานของวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม .....	34
ตารางที่ 4.2 พื้นที่ถือครองสวนยางพารา พันธุ์ยางพาราที่ปลูก ลักษณะพื้นที่สวนยาง .....	41
ตารางที่ 4.3 ด้านผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน .....	43
ตารางที่ 4.4 การวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน .....	46
ตารางที่ 4.5 การบริหารตลาด .....	47
ตารางที่ 4.6 การจัดการความรู้และข้อมูล .....	48
ตารางที่ 4.7 การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน .....	49
ตารางที่ 4.8 การจัดการสินค้าหรือบริการ .....	50
ตารางที่ 4.9 ผลลัพธ์การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน .....	51
ตารางที่ 4.10 SWOT Matrix ยุทธศาสตร์การพัฒนวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม ...	56



ญ

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิด .....	3
ภาพที่ 2.1 กรอบแนวคิด .....	29



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยเป็นประเทศเกษตรกรรม ประชากรส่วนใหญ่ในชุมชนชนบททำการเกษตรเป็นอาชีพหลักมายาวนาน ซึ่งเป็นการเกษตรแบบยังชีพ ใช้แรงงานภายในครอบครัว มีความสอดคล้องกับประเพณี วิถีชีวิต วัฒนธรรม และความเป็นอยู่ของคนไทย โดยได้อาศัยความรู้ความสามารถตลอดจนภูมิปัญญาที่สืบทอดกันต่อๆ มา ตั้งแต่อดีต จนถึงปัจจุบันมีการปรับเปลี่ยนและพัฒนามาเป็นเกษตรเชิงอุตสาหกรรมที่มุ่งเน้นการผลิตเพื่อจำหน่ายมากขึ้น ทำให้ต้องพึ่งพาปัจจัยการผลิตและเทคโนโลยีจากภายนอกมาก ทำให้ต้นทุนเพิ่มสูงขึ้นจนบางครั้งสูงมากกว่ารายได้ที่ได้จากการทำการเกษตรเกิดเป็นภาระหนี้สินและปัญหาด้านอื่นๆ อีกมากตามมา

พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ.2548 จึงได้ประกาศใช้ในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 18 มกราคม 2548 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้มีการส่งเสริมความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น การสร้างรายได้ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การพัฒนาความสามารถในการจัดการ และการพัฒนารูปแบบของวิสาหกิจชุมชน ซึ่งจะมีผลให้ชุมชนพึ่งพาตนเองได้และพัฒนาระบบเศรษฐกิจชุมชนให้มีความเข้มแข็งพร้อมสำหรับการแข่งขันทางการค้าในอนาคต รวมถึงการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนไปสู่การเป็นผู้ประกอบการในระดับที่สูงขึ้นต่อไป

มีการส่งเสริมให้จัดตั้งวิสาหกิจชุมชนเป็นทางเลือกหนึ่งที่จะช่วยให้ชุมชนได้ปรับเปลี่ยนการพึ่งพิงปัจจัยต่างๆ จากภายนอกชุมชนมาพึ่งพาตนเองภายในชุมชน โดยอาศัยต้นทุนของตนเองและต้นทุนจากภายในชุมชนที่มีอยู่ ในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งขึ้นจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการที่ดี มีรูปแบบการพัฒนาที่เหมาะสมกับวิถีชีวิตของชุมชน เพื่อให้การพัฒนานำไปสู่ความเข้มแข็งและการพึ่งตนเองได้ เมื่อวิสาหกิจชุมชนเข้มแข็ง ทำให้ชุมชนสามารถพึ่งตนเองแก้ปัญหาความยากจนให้ชุมชน นอกจากนี้ยังมีการร่วมมือกับกลุ่มต่างๆ เพื่อสร้างการพัฒนาเป็นเครือข่ายทำให้มีความเข้มแข็งมากขึ้น

อำเภอเมืองนครศรีธรรมราชมีวิสาหกิจชุมชนที่จดทะเบียนกับกรมส่งเสริมการเกษตรจำนวนทั้งหมด 133 กลุ่ม วิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาวสวนยาง กยท.บ้านท่างาม หมู่ที่ 5 ตำบลท่าจิว อำเภอเมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช เกิดจากการรวมตัวของชาวบ้านหมู่บ้านท่างาม โดยมีนายประสิทธิ์ ธรรมรงค์รักษ์ เป็นแกนนำหลักในการจัดตั้ง เมื่อปี พ.ศ. 2561 ชาวบ้านส่วนใหญ่

ประกอบอาชีพทำสวนยางพาราซึ่งประสบปัญหาราคาสผลผลิตราคาขายพาราตกต่ำ ประกอบกับรัฐบาลมีนโยบายประกาศใช้พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ชาวบ้านจึงได้รวมกลุ่มกันจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชน เพื่อรวบรวมน้ำยางพาราและแปรรูปเป็นยางรมควันชั้น 3 ปัจจุบันมีสมาชิกทั้งหมด 32 คน โดยได้ของบประมาณในการปรับปรุงอุปกรณ์และโรงรมยางพาราจากการยางแห่งประเทศไทยสาขาเมืองนครศรีธรรมราช ซึ่งเป็นโรงรมยางพาราเก่าที่เกิดจากการร่วมกลุ่มของเกษตรกรชาวสวนยางในพื้นที่เมื่อปี พ.ศ. 2546 และได้หยุดการผลิตไปเพราะขาดความรู้และการบริหารจัดการที่เป็นระบบ

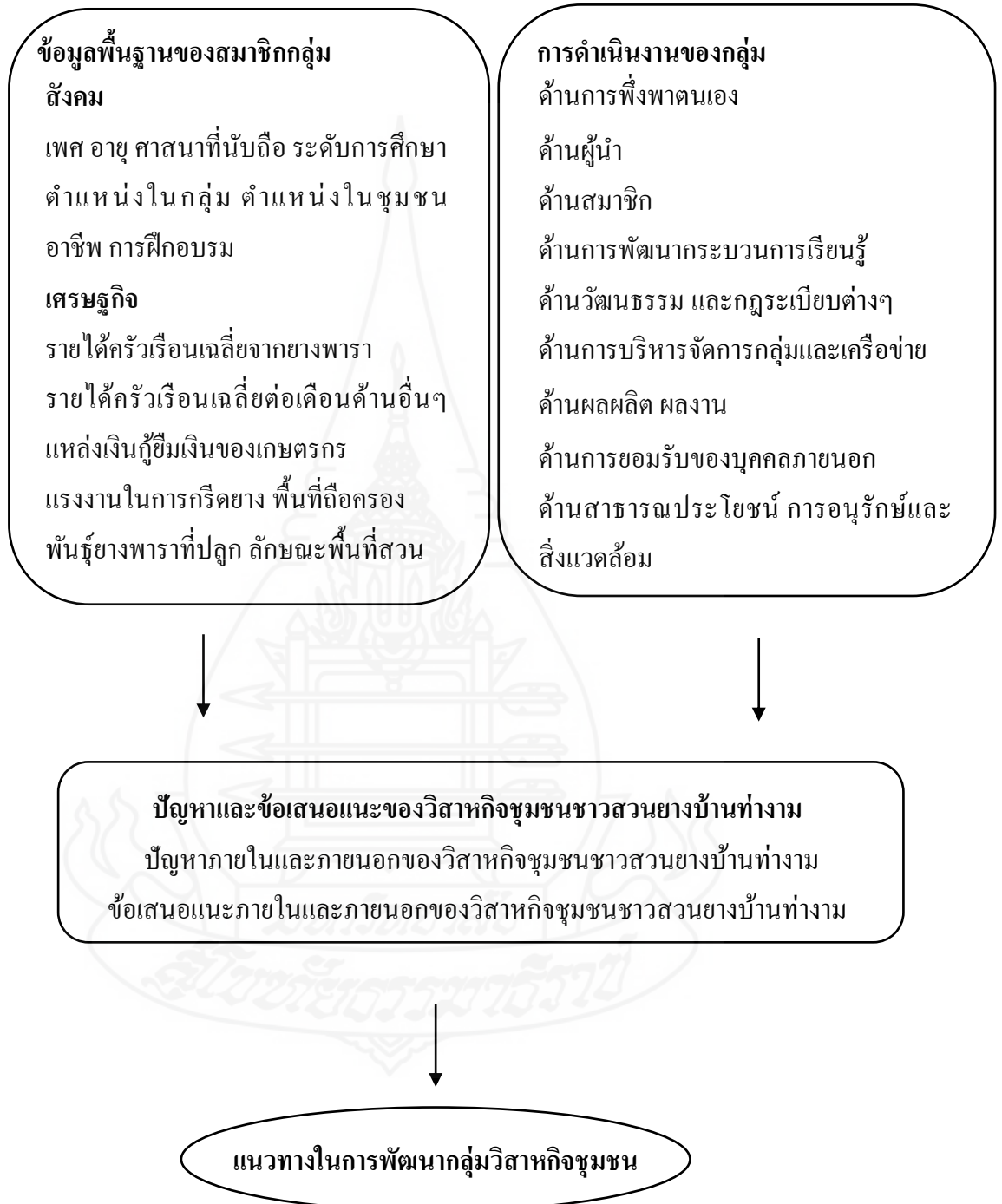
ปัญหาที่เกิดขึ้นจะเห็นได้ว่าวิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาวสวนยาง กยท.บ้านท่างาม เป็นกลุ่มวิสาหกิจที่จัดตั้งขึ้นได้ไม่นานและอยู่ในขั้นเริ่มต้นการดำเนินงาน จึงยังขาดทิศทางในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ซึ่งเกี่ยวข้องกับ ประชาน กรรมการ สมาชิกกลุ่ม การนำดำเนินงานของกลุ่ม กระบวนการการทำงานเป็นกลุ่ม การมีส่วนร่วม และความต้องการของสมาชิกภายในกลุ่ม จึงทำให้ผู้วิจัยต้องการศึกษาศักยภาพการจัดการกลุ่ม กระบวนการพัฒนาหรือแนวทางการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน โดยกระบวนการมีส่วนร่วม จะทำให้ได้กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนที่เหมาะสมและพึ่งพาตนเองได้ เพื่อให้วิสาหกิจชุมชนมีการพัฒนามีความเข้มแข็ง มีแนวทางการบริหารจัดการ และผลจากการศึกษาดังกล่าวยังจะเป็นฐานข้อมูล หรือองค์ความรู้ในการพัฒนาการจัดการด้านการบริหารและแนวทางให้กลุ่มวิสาหกิจของเกษตรกรอื่นๆ หน่วยงานของรัฐ หรือผู้เกี่ยวข้องต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษาข้อมูลพื้นฐานของวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม
- 2.2 เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม
- 2.3 เพื่อวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะของวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม
- 2.4 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม



### 3. กรอบแนวคิด



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิด

#### 4. ขอบเขตการวิจัย

การทำวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาข้อมูลพื้นฐานของสมาชิกและการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาวสวนยาง กยท.บ้านท่างาม ณ หมู่ที่ 5 ตำบลท่าจิว อำเภอเมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช

##### 4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้กำหนดขอบเขตด้านเนื้อหาไว้ ได้แก่

- 4.1.1 ข้อมูลพื้นฐานของสมาชิกและวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม
- 4.1.2 สภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม
- 4.1.3 ปัญหาและข้อเสนอแนะของวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม
- 4.1.4 แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม

4.2 ขอบเขตด้านพื้นที่ คือ วิสาหกิจชุมชนบ้านท่างาม หมู่ที่ 5 ตำบลท่าจิว อำเภอเมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช

4.3 ขอบเขตด้านเวลา ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ระหว่างเดือน เมษายน 2563 – เมษายน 2564

#### 5. นิยามศัพท์เฉพาะ

5.1 การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงสภาพการดำเนินงานกลุ่มในชุมชนบ้านท่างาม ตำบลท่าจิว อำเภอเมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช

5.2 แนวทางการพัฒนากลุ่มอาชีพ หมายถึง แนวทางในการดำเนินงานของกลุ่มบ้านท่างาม ตำบลท่าจิว อำเภอเมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช ที่เกี่ยวกับการผลิตยางรมควัน ชั้น 3 ให้ดีขึ้นกว่าเดิมโดยการปฏิบัติตามแผนเป็นลำดับขั้นตอนอย่างต่อเนื่อง

5.3 ชุมชน หมายถึง บริเวณหนึ่งที่มีคนจำนวนหนึ่งอาศัยรวมกันเป็นเวลานาน มีความผูกพันกับพื้นที่ มีประเพณี มีความคิดและความเชื่อในแนวทางเดียวกัน มีสาธารณสถานและสถาบันต่าง ๆ ร่วมกัน สามารถจะร่วมแรงร่วมใจกันทำกิจกรรมอันใดอันหนึ่งได้สำเร็จได้

5.4 วิสาหกิจชุมชน หมายถึง วิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาวสวนยาง กยท.บ้านท่างาม ที่ดำเนินการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้าแปรรูปน้ำยางพารา การให้บริการหรือการอื่น ๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกัน และรวมตัวกันประกอบกิจกรรมดังกล่าว ไม่ว่าจะป็นนิติบุคคลในรูปแบบใดหรือไม่เป็นนิติบุคคล เพื่อสร้างรายได้ และเพื่อการพึ่งพาตนเอง ครอบครั้ว ชุมชนและระหว่างชุมชน

**5.5 สภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน** หมายถึง การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มชาวสวนยาง กยท.บ้านท่างาม เกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการ หรือการอื่นๆ ที่ดำเนินการ โดยสมาชิกและคณะกรรมการ ในด้านการพึ่งพาตนเอง ด้านผู้นำ ด้านสมาชิก ด้านการพัฒนา กระบวนการเรียนรู้ ด้านวัฒนธรรม และกฎระเบียบต่างๆ ด้านการบริหารจัดการกลุ่มและเครือข่าย ด้านผลผลิตผลงาน ด้านการยอมรับของบุคคลภายนอก ด้านสาธารณประโยชน์และการอนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

**5.6 ปัญหาของวิสาหกิจชุมชน** หมายถึง ปัญหาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มชาวสวนยาง กยท.บ้านท่างาม เกิดจากปัจจัยภายในและภายนอก ส่งผลให้การดำเนินงานเกี่ยวกับการผลิตสินค้าหรือการให้บริการของกลุ่ม ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์การดำเนินงาน

**5.7 สภาพแวดล้อมของวิสาหกิจชุมชน** หมายถึง สภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มชาวสวนยาง กยท.บ้านท่างาม ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันทั้งปัจจัยภายในและภายนอก ที่มีผลต่อการขับเคลื่อนการดำเนินงานของกลุ่มให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการผลิตสินค้าหรือการให้บริการของกลุ่ม

**5.8 แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน** หมายถึง แนวทางหรือแผนการพัฒนาของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาวสวนยาง กยท.บ้านท่างาม ที่กำหนดขึ้น โดยการจัดทำ SWOT Matrix ยุทธศาสตร์การพัฒนา เพื่อให้กลุ่มมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการและดำเนินงานได้คล่องตัว ทันท่วงที เหตุการณ์และสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อบรรลุแผนการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนอย่าง เป็นขั้นเป็นตอนและมีความต่อเนื่อง

## 6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

6.1 สมาชิกและผู้เกี่ยวข้องทราบบทบาทในการทำงานเพื่อพัฒนาการบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชนได้

6.2 ได้แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน

6.3 เจ้าหน้าที่และผู้เกี่ยวข้องได้ข้อมูลสำหรั้นำไปใช้ในพัฒนาการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอื่น

6.4 เป็นแนวทางให้กับภาครัฐกำหนดนโยบายเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชนต่อไป

## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยเรื่อง ศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาวสวนยาง กยท.บ้านท่างาม ตำบลท่าจี้ อำเภอมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช ผู้วิจัยใช้แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

- 1.แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน
- 2.แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน
- 3.แนวคิดการจัดการและองค์การ
- 4.แนวคิดการจัดทำแผนยุทธศาสตร์
- 5.งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน

กรมส่งเสริมการเกษตร (2556) ได้ให้ความหมาย วิสาหกิจชุมชน มีรายละเอียดดังนี้

**1.1 ความหมายของวิสาหกิจชุมชน** วิสาหกิจชุมชน หมายถึง การประกอบการหรือ กิจการของชุมชน ที่สมาชิกในชุมชนเป็นเจ้าของและร่วมกันดำเนินการ ด้วยการใช้ความรู้ ภูมิ ปัญญาท้องถิ่น เทคโนโลยีที่เหมาะสม และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จัดการทุนต่างๆ ที่มีอยู่ในชุมชน เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการ ตอบสนองการพึ่งตนเองและสร้างรายได้ให้กับครอบครัว ชุมชน และ ระหว่างชุมชน ตามแนวทางของเศรษฐกิจพอเพียง โดยกลุ่มคนหรือคณะบุคคลที่ดำเนินการอาจเป็น นิติบุคคลหรือไม่เป็นนิติบุคคลก็ได้

**1.2 ความสำคัญของวิสาหกิจชุมชน** วิสาหกิจชุมชนเป็นเครื่องมือแก้ปัญหาและพัฒนา เศรษฐกิจและสังคม ตั้งแต่ระดับครอบครัว ชุมชน ระหว่างชุมชน จนถึงระดับประเทศดังนี้

**1.2.1 เป็นกลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจชุมชน** เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนเป็นภาคการ ผลิตและการสร้างรายได้ของระบบเศรษฐกิจชุมชน กิจกรรมวิสาหกิจชุมชนที่มีความหลากหลาย จะ ทำให้ชุมชนมีกิน มีใช้มีรายได้พึ่งตนเองได้ ทำให้เศรษฐกิจชุมชนมีความเข้มแข็ง



1.2.2 เป็นเครื่องมือในการพัฒนาคนควบคู่กับการพัฒนากิจการ เพราะวิสาหกิจชุมชนเน้นกระบวนการเรียนรู้และการทำกิจกรรมบนฐานความรู้ ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินกิจการ

1.2.3 เป็นทางเลือกใหม่ที่ช่วยให้คนในชุมชนเกิดการเรียนรู้และมีความเชื่อมั่น ที่จะสร้างสรรค์ผลผลิตเพื่อการบริโภค อุปโภค จากทุนที่มีอยู่ในชุมชน สามารถจัดการชีวิตความเป็นอยู่ และพึ่งตนเองได้

1.2.4 เป็นหน่วยสร้างงานและสร้างรายได้ในชุมชน ก่อให้เกิดการจ้างงานในท้องถิ่นและลดปัญหาการเคลื่อนย้ายแรงงานสู่ชุมชนเมืองหรือภาคอุตสาหกรรม

1.2.5 เป็นตัวกลางสำคัญที่ทำให้คนในชุมชนได้ทำงานร่วมกัน

1.2.6 เป็นตัวอย่างของการผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและการฟื้นฟูระบบนิเวศโดยรวม

### 1.3 ลักษณะสำคัญของวิสาหกิจชุมชน

1.3.1 คนในชุมชนเป็นเจ้าของ และผู้ดำเนินการ

1.3.2 ดำเนินการแบบมีส่วนร่วม โดยใช้ทุน ความรู้แรงงาน และวัตถุดิบในชุมชนเป็นหลัก

1.3.3 มีภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นฐาน และต่อยอดด้วยภูมิปัญญาสากลเพื่อประยุกต์ให้เข้าสมัยแต่ยังคงมีเอกลักษณ์ถิ่น

1.3.4 ใช้ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์สร้างมูลค่าเพิ่ม (Value added) จากผลผลิต และทรัพยากรชุมชน

1.3.5 กิจกรรมที่ดำเนินการมีความหลากหลาย เชื่อมโยง เกื้อกูลกัน

1.3.6 มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบทั้งด้านการผลิต การตลาดการบริหารบุคคล และการเงิน

1.3.7 มีกระบวนการเรียนรู้เป็นหัวใจ ดำเนินการบนฐานความรู้ และมีการพึ่งตนเองเป็นเป้าหมาย

### 1.4 ประเภทของวิสาหกิจชุมชน

วิสาหกิจชุมชนแบ่งเป็น 2 ประเภท ตามกิจกรรมที่ดำเนินการและตามระดับการพัฒนา ดังนี้

#### 1.4.1 แบ่งตามกิจกรรมที่ดำเนินการ ประกอบด้วย

- 1) การแปรรูปหรือการพัฒนาผลิตภัณฑ์จากผลผลิตของชุมชน ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องจากการผลิตทางการเกษตรที่เป็นอาชีพหลัก เพื่อการพึ่งตนเองและเพิ่มมูลค่าของผลผลิตทางการเกษตรเช่น การแปรรูปข้าวในกลุ่มคนที่มีอาชีพทำนาหรือกลุ่มคนที่เป็นเครือข่ายกับชาวนา การทำผลไม้แปรรูปในกลุ่มคนที่เป็นชาวสวนผลไม้ เป็นต้น
- 2) การพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มจากทรัพยากรและภูมิปัญญาของชุมชน เช่น ยาสมุนไพร หัตถกรรมพื้นบ้าน ผ้าไหมลายพื้นเมือง ผ้าอ้อมสิริธรรมชาติ เป็นต้น
- 3) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ทดแทนการซื้อจากภายนอกเพื่อลดรายจ่ายและตอบสนองการพึ่งตนเองของชุมชน เช่น ปุ๋ยอินทรีย์ เครื่องมือเครื่องใช้ทางการเกษตร สบู่ แชมพู น้ำยาล้างจาน น้ำดื่ม เป็นต้น
- 4) การพัฒนาระบบการตลาด การบริการ และสวัสดิการชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น เช่น ร้านค้าชุมชน ท้องเที่ยวเชิงเกษตร โฮมสเตย์ออมทรัพย์ศูนย์สุขภาพพื้นฐานบริการซ่อมเครื่องจักรกล เป็นต้น

#### 1.4.2 แบ่งตามระดับการพัฒนา ประกอบด้วย

- 1) วิสาหกิจชุมชนพื้นฐาน เป็นกิจการขั้นต้น ทำเพื่อบริโภคหรือใช้ประโยชน์ในครอบครัวและชุมชน
- 2) วิสาหกิจชุมชนก้าวหน้า เป็นกิจการที่พัฒนาต่อเนื่องจากระดับพื้นฐาน โดยดำเนินการอย่างเป็นระบบ ใช้ทุนและเทคโนโลยี ตอบสนองชุมชน เครือข่ายและตลาดในระดับที่กว้างขึ้น

### 1.5 พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548

1.5.1 เป็นกฎหมายฉบับแรกที่เกี่ยวข้องกับการประกอบกิจการของชุมชนซึ่งร่างขึ้นจากความคิดเห็นของตัวแทนชุมชน เสนอต่อสภาในปี 2544 และมีผลใช้บังคับในปี 2548

1.5.2 มีเจตนารมณ์ในการส่งเสริมความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นการสร้างรายได้ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การพัฒนาความสามารถในการจัดการ และการพัฒนารูปแบบของวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้ชุมชนพึ่งพาตนเองได้และพัฒนาระบบเศรษฐกิจชุมชนให้มีความเข้มแข็งพร้อมสำหรับการแข่งขันทางการค้าในอนาคต รวมถึงการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนไปสู่การเป็นผู้ประกอบการในระดับที่สูงขึ้น

#### 1.5.3 กลไกดำเนินงาน

- 1) ระดับประเทศ มีคณะกรรมการ 2 คณะ ได้แก่ คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน มีนายกรัฐมนตรีเป็นประธานกรรมการ อธิบดีกรมส่งเสริมการเกษตรเป็น กรรมการ

และเลขานุการ กรมส่งเสริมการเกษตรทำหน้าที่เป็นสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการ คณะกรรมการประสานนโยบายกองทุนเพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชน มีรัฐมนตรีว่าการ กระทรวงการคลัง เป็นประธาน กรมส่งเสริมการเกษตรทำหน้าที่เป็นสำนักงานเลขานุการ คณะกรรมการ

2) ระดับจังหวัด มีคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัด โดยผู้ว่าราชการจังหวัดหรือผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร เป็นประธานกรรมการ เกษตรจังหวัดเป็น กรรมการและเลขานุการ สำนักงานเกษตรจังหวัดทำหน้าที่เป็นสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการฯ

**1.5.4 วิสาหกิจชุมชนที่ประสงค์จะขอรับการส่งเสริมสนับสนุน** จะต้องจดทะเบียน กับกรมส่งเสริมการเกษตร (ณ สำนักงานเกษตรอำเภอ)

- 1) เกษตรอำเภอเป็นนายทะเบียน สามารถรับจด ยกเลิกเพิกถอน ได้ตามระเบียบการจดทะเบียน
- 2) ในการจดทะเบียน จะต้องมีส่วนชื้ออย่างน้อย 7 คนจากต่างครอบครัว
- 3) การจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนไม่ได้เปลี่ยนแปลงสถานะเดิม เช่น หากไม่เป็นนิติบุคคลมาก่อน ก็ยังคงสถานะไม่เป็นนิติบุคคลเช่นเดิม

**1.5.5 วิสาหกิจชุมชนที่จดทะเบียนได้รับรองสถานภาพในการประกอบกิจการ วิสาหกิจชุมชนและมีสิทธิได้รับการส่งเสริม** สนับสนุนตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548

- 1) วิสาหกิจชุมชน ได้รับการรับรองสถานภาพตามพระราชบัญญัติฯ และได้รับการส่งเสริม สนับสนุนจากคณะกรรมการอย่างเป็นระบบและเป็นเอกภาพ
- 2) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถวางแผนการดำเนินงาน และจัดระเบียบ ในการให้การสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน อย่างเป็นระบบ

**1.5.6 คณะกรรมการจะต้องให้การส่งเสริมสนับสนุน วิสาหกิจชุมชนขั้นพื้นฐาน** ให้เข้มแข็ง พึ่งตนเองได้ ส่งเสริมสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนขั้นก้าวหน้าให้มีพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมสนับสนุนการจัดตั้งและการดำเนินกิจการของเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน

## 2.แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

กรมส่งเสริมการเกษตร (2556) ได้ให้แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนมีรายละเอียด ดังนี้

### 2.1 หลักการเรียนรู้

**2.1.1 แนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้** การพัฒนาองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย จะผูกติดกับการนำเข้าปัจจัยต่างๆ จากภายนอก ขาดการให้ความสำคัญต่อการสนับสนุน การวิจัยด้วยตนเอง และพัฒนาถ่ายทอดความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นอยู่แล้ว การถ่ายทอดยังเป็นการสื่อสารทางเดียว ขาดการชี้แนะเพื่อการคิด วิเคราะห์ และตัดสินใจทำให้การพัฒนาไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร โดยเฉพาะการแก้ปัญหาในระดับชุมชน เพราะไม่ได้มีการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและวิสาหกิจชุมชนให้มีขีดความสามารถในการบริหารจัดการในองค์กรของตนเอง ดังนั้น การเรียนรู้จึงมีความสำคัญต่อบุคคลและองค์กร การเรียนรู้เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นกับมนุษย์ตลอดชีวิต “การเรียนรู้” คือ การเปลี่ยนแปลงสภาวะแห่งพฤติกรรมที่ค่อนข้างถาวรซึ่งเป็นผลมาจากการฝึกหรือการปฏิบัติที่ได้รับ

**2.1.2 ปัจจัยสำคัญของการเรียนรู้** ในสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลงที่ทั่วโลกเต็มไปด้วยข่าวสาร และข้อมูลต่างๆ ที่ล้วนส่งผลกระทบต่อการดำรงชีวิต และการตัดสินใจของผู้คนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ผู้ที่สามารถเข้าถึงและมีความแม่นยำของข่าวสารและข้อมูลมากกว่า ย่อมตัดสินใจในสิ่งต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม และถูกต้อง การเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงต่างๆ จึงมีความสำคัญ ปัจจัยสำคัญของการเรียนรู้ คือ

1) **ตัวผู้เรียน (Learner)** หมายถึง องค์กรเกษตรกรวิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย จะต้องไม่ปิดตัวเองสำหรับการเรียนรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาสู่การพัฒนาสมาชิกและองค์กร ซึ่งกลุ่มและองค์กรจะต้องกำหนดชัดเจนว่าเรียนรู้อะไร มีเป้าหมายเพื่ออะไร แหล่งเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ และวิธีการประเมินความก้าวหน้าการเรียนรู้ของกลุ่มและองค์กรซึ่งสามารถทำได้ด้วยตนเองหรือขอความร่วมมือช่วยเหลือจากผู้อื่น

2) **สิ่งเร้าหรือสถานการณ์ที่เป็นตัวกระตุ้น (Stimulus Situation)** หมายถึง สิ่งแวดล้อมต่างๆ ที่เข้ามากระทบและทำให้เกิดการอยากเรียนรู้ ซึ่งอาจเป็นสถานการณ์ที่พบเห็นหรือได้รับเทคโนโลยีที่เป็นประโยชน์หรือนำมาปรับประยุกต์ใช้กับกิจกรรมที่ทำอยู่ ตลอดจนความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ต่างๆ

3) *ปฏิริยาตอบสนอง (Response)* หมายถึง ปฏิริยาของกลุ่มหรือองค์กรที่ได้จากการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่เป็นรูปธรรมจนทำให้เกิดการพัฒนาองค์ความรู้และประสบการณ์เดิมเพื่อสร้างเป็นองค์ความรู้ใหม่หรือสิ่งใหม่ๆ ให้กับกลุ่มหรือองค์กร

**2.1.3 ประเภทของการเรียนรู้** การเรียนรู้ขององค์กรจะทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้นทั้งในด้านของตัวสมาชิกและภาพรวม ซึ่งสามารถเรียนรู้ไปได้พร้อมๆกัน ประเภทของการเรียนรู้ขององค์กรมี 3 ประการคือ

1) *การเรียนรู้เชิงปรับตัว* เกิดขึ้นเมื่อตัวบุคคล ทีมหรือองค์กร ได้เรียนรู้จากประสบการณ์ ที่กระทำไปโดยอาศัยผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเป็นหลักนำไปสู่การประเมินผลและสู่การพิจารณาไตร่ตรองเพื่อจัดการกับปัญหาความยากลำบาก

2) *การเรียนรู้เชิงคาดการณ์* เกิดขึ้นเมื่อองค์กรคาดการณ์ถึงอนาคตในหลากหลายรูปแบบ โดยพยายามหลีกเลี่ยงผลลัพธ์และประสบการณ์ในทางลบด้วยการระบุโอกาสที่ดีที่สุดในอนาคตพร้อมๆ กับการค้นหาหนทางที่จะบรรลุผลสำเร็จให้ได้ ทำให้เราสามารถรับมือกับสถานการณ์ที่จะเกิดในอนาคต ซึ่งเป็นการเรียนรู้เชิงรุกและสร้างสรรค์

3) *การเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ* เกิดขึ้นเกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหาจริงๆ เน้นไปที่แสวงหาความรู้จริงและดำเนินการตามหนทางของการแก้ปัญหาให้เกิดผลสำเร็จ ซึ่งเป็นวิธีเชิงการเรียนรู้วิธีหนึ่งทำให้คนและองค์กรสามารถเรียนรู้ได้ดีขึ้น ทั้งยังสามารถประเมิน และแก้ปัญหายากๆ ได้เป็นอย่างดี โดยนำเอาการสร้างและการตั้งคำถามใหม่ๆ เกี่ยวกับความรู้ที่มีอยู่และการพิจารณาไตร่ตรองเกี่ยวกับการกระทำที่เกิดขึ้นทั้งระหว่างหน้าและหลังการแก้ปัญหามารวมเข้าด้วยกัน

**2.2 หลักการมีส่วนร่วม** คือ การที่ประชาชน ชุมชน หรือ กลุ่มคนเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการกำหนดนโยบายหรือแนวทางพัฒนาและมีส่วนร่วมในการรับประโยชน์จากบริการ รวมทั้งมีส่วนร่วมในการควบคุมประเมินผล แผนงาน โครงการต่างๆ ของกลุ่มหรือองค์กร

**2.2.1 การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหา** การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาเพื่อค้นหาปัญหา และสาเหตุของปัญหาองค์กรหรือกลุ่ม ถ้าไม่ทราบถึงปัญหา และเข้าใจถึงสาเหตุของปัญหาจะทำให้การแก้ไขไร้ประโยชน์

**2.2.2 การมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินกิจกรรม** การวางแผนจะช่วยให้องค์กรหรือกลุ่มรู้จักวิธีคิดการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล รู้จักการนำเอาปัจจัยข่าวสารข้อมูลต่างๆ มาใช้วางแผน

**2.2.3 การมีส่วนร่วมในการลงทุนและการปฏิบัติงาน** สมาชิกขององค์กรหรือกลุ่มอาจมีฐานะที่แตกต่างกัน แต่อาจมีแรงงานของคนที่สามารถเข้ามาร่วมได้ การร่วมลงทุน และการ



ปฏิบัติงานจะทำให้องค์กรหรือกลุ่มสามารถคิดต้นทุนดำเนินการได้ด้วยตนเอง ทำให้ได้เรียนรู้การดำเนินกิจกรรมอย่างใกล้ชิด

**2.2.4 การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผลงาน** การติดตามและประเมินผลงานเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาองค์กรหรือกลุ่ม ถ้าหากการติดตามประเมินผลขาดการมีส่วนร่วมจะทำให้ไม่ทราบด้วยตนเองว่างานที่ทำเป็นอย่างไร ได้รับผลดีหรือได้รับผลประโยชน์หรือไม่อย่างไร การดำเนินกิจกรรมอย่างเดียวกันในโอกาสต่อไปจึงอาจจะประสบความสำเร็จหรือไม่

**2.3 หลักการพึ่งพาตนเอง** หมายถึง ความสามารถในการดำรงอยู่ได้อย่างอิสระ มั่นคง สมบูรณ์ ซึ่งการพึ่งพาตนเองได้นั้นมีทั้งในบุคคลและชุมชน การพึ่งตนเองต้องสามารถผันเปลี่ยนไปตามกาลเวลาได้เพื่อให้เกิดความเหมาะสม สอดคล้อง และสมดุล ซึ่งการพึ่งพาตนเองและการพัฒนาที่ช่วยในการขับเคลื่อนมีปัจจัยสำคัญ 5 ด้าน หรือ TCRMS ซึ่งประกอบด้วย Technology Economic Resource Mental และ Social-Culture

**2.3.1 การพึ่งพาตนเองได้ทางเทคโนโลยี (Technology Self-reliance: T)** หมายถึง การมีปริมาณและคุณภาพของเทคโนโลยีทางวัตถุ เช่น เครื่องไม้เครื่องมือ เครื่องจักรกล และเทคโนโลยีทางสังคม เช่น การจัดวางโครงการ การจัดการ เป็นต้น การรู้จักใช้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการนำภูมิปัญญาชาวบ้านมาใช้หรือประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม

**2.3.2 การพึ่งพาตนเองได้ทางเศรษฐกิจ (Economic Self-reliance: E)** หมายถึง ความสามารถในการทำมาหากินเลี้ยงชีพที่มีความมั่นคงสมบูรณ์พูนสุขพอสมควร หรืออย่างมีสมดุล

**2.3.3 การพึ่งตนเองได้ทางทรัพยากรธรรมชาติ (Natural Resource Self-reliance: R)** หมายถึงความสามารถในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติที่มีให้เกิดประโยชน์สูงสุด และความสามารถในการรักษาทรัพยากรธรรมชาติให้ดำรงอยู่ไม่ให้เกิดเสื่อมเสียไปจนหมดสิ้น หรือไม่ให้เกิดสมดุลธรรมชาติ

**2.3.4 การพึ่งตนเองได้ทางจิตใจ (Mental Self-reliance: M)** หมายถึง การมีสภาพจิตใจที่กล้าแข็ง เพื่อที่สามารถต่อสู้กับปัญหาอุปสรรคต่างๆ ทั้งการหาเลี้ยงชีพ การพัฒนาชีวิตให้เจริญก้าวหน้า การยึดมั่นปฏิบัติตนตามหลักทางสายกลาง หรือมัชฌิมาปฏิปทา

**2.3.5 การพึ่งตนเองได้ทางสังคม (Social-Culture Self-reliance: S)** หมายถึงการที่คนกลุ่มหนึ่งมีความเป็นปึกแผ่นเหนียวแน่นมีผู้นำที่มีประสิทธิภาพ สามารถนำกลุ่มคนเหล่านี้ให้ดำเนินการใดๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายด้วยตนเอง หรือสามารถหาความช่วยเหลือจากภายนอกเข้ามาช่วย ทำให้ชุมชนช่วยตนเองได้



## 2.4 หลักการศึกษา การวิเคราะห์ข้อมูล และการประเมินสถานการณ์

**2.4.1 การศึกษาข้อมูล** ข้อมูลเป็นข้อเท็จจริงหรือเรื่องราวที่เกี่ยวข้องกับสิ่งต่างๆ เช่น คน สัตว์ สิ่งของ สถานที่ โดยอยู่ในรูปแบบต่างๆ ที่เหมาะสมต่อการสื่อสาร การแปลความหมาย และการประมวลผล ซึ่งข้อมูลอาจจะได้มาจากการสังเกต การรวบรวม การวัดข้อมูลเป็นได้ทั้งข้อมูลตัวเลข หรือสัญลักษณ์ใดๆ ที่สำคัญจะต้องมีความเป็นจริงและต่อเนื่อง ข้อมูลที่ควรศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน และเครือข่ายควรเป็นการศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับกลุ่ม ซึ่งอาจได้จากการศึกษาเอกสาร จะทำให้ทราบถึงข้อมูลพื้นฐาน ความเป็นมา วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขอบเขตและแผนปฏิบัติงาน กิจกรรม ขั้นตอน หรือแนวทางปฏิบัติของกลุ่มว่าเป็นอย่างไร หรือกลุ่มมีการวิเคราะห์ตนเองบ้างหรือไม่

**2.4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล** การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการพัฒนาองค์กร เป็นการวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานขององค์กรให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อม และที่สำคัญ คือ ทำให้บรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธี แต่ในที่นี้จะกล่าวถึงการวิเคราะห์ด้วยวิธี SWOT

**2.4.3 การประเมินสถานการณ์** การประเมินสถานการณ์เป็นการเรียนรู้ และค้นหาศักยภาพ ของกลุ่มองค์กร หรือชุมชน โดยการสำรวจข้อมูลในเรื่องจุดแข็งหรือข้อดี เพื่อให้ตระหนักถึงคุณค่าของสิ่งที่มียู่ เกิดความภาคภูมิใจ และรักหวงแหนพร้อมจะพัฒนาจากพื้นฐานที่มีให้เกิดการพัฒนาในด้านต่างๆ เช่น

- 1) ด้านการพึ่งพาตนเอง
- 2) ด้านผู้นำ
- 3) ด้านสมาชิก
- 4) ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 5) ด้านวัฒนธรรม และกฎระเบียบต่างๆ
- 6) ด้านการบริหารจัดการกลุ่มและเครือข่าย
- 7) ด้านผลผลิต ผลงาน
- 8) ด้านการยอมรับของบุคคลภายนอก
- 9) ด้านสาธารณประโยชน์ การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

**2.5 การกำหนดเป้าหมาย** หลักการกำหนดเป้าหมาย คือการกำหนดเป้าหมายเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่เฉพาะเจาะจงมีตัวชี้วัดที่สามารถวัดได้และเพื่อประเมินความสำเร็จได้ องค์กรต้องมองว่า เป้าหมายต้องสามารถบรรลุได้จริง และต้องมีทรัพยากร ที่จำเป็นในการบรรลุเป้าหมาย การกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาองค์กรเกษตรกรวิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย ต้องพิจารณาว่าองค์กร

ต้องการพัฒนาอะไร โดยพิจารณาจากตัวองค์กรเป็นจุดเริ่มต้น เช่น การกำหนดเป้าหมายด้านการผลิต ด้านการตลาดและด้านการเรียนรู้ขององค์กร หลักการกำหนดเป้าหมาย โดยทั่วไปจะใช้หลักการของ SMART

SMART เป็นตัวย่อที่มีความหมาย คือ

**2.5.1 เฉพาะเจาะจง = S (Specific)** ควรชี้ชัดว่าเป็นการต้องการวัดอะไร ที่ไหน โดยเฉพาะเจาะจง ไม่ใช่เป็นไปโดยกว้างๆ การไม่เฉพาะเจาะจงทำให้มีคำถามตามมามากมาย และไม่รู้ว่าจะต้องแก้ไขหรือปรับปรุงที่ไหน

**2.5.2 สามารถวัดได้ = M (Measurable)** เมื่อสามารถวัดผลได้ทำให้ติดตามผลงานได้และเกิดความโปร่งใสขึ้น

**2.5.3 บรรลุได้จริง = A (Achievable)** เพราะจะกระตุ้นให้เกิดกำลังใจในการทำแต่ต้องท้าทายความสามารถด้วย

**2.5.4 มีทรัพยากรรองรับ = R (Resourced)** ต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่ หรือสามารถหามาสนับสนุนได้

**2.5.5 มีกรอบเวลาที่ชัดเจน = T (Time Bound)** ข้อนี้สำคัญมากเนื่องจากตัวชี้วัดที่ไม่กำหนดเวลา ในการบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการจะขาดการดูแลเอาใจใส่ติดตาม ซึ่งทำให้ตัววัดไม่สามารถผลักดันผลสำเร็จ

วิธีการกำหนดเป้าหมาย การกำหนดเป้าหมายเป็นกระบวนการที่มีประสิทธิภาพสำหรับการวางแผนอนาคต และช่วยให้เราสามารถกำหนดทิศทางขององค์กรว่าจะไปในทิศทางใด นอกจากนี้ การกำหนดเป้าหมายอย่างเหมาะสมจะช่วยกระตุ้นให้เราเกิดความพยายามและความทุ่มเทเพื่อให้องค์กรสามารถไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ การกำหนดเป้าหมายขององค์กร เกษตรกรวิสาหกิจชุมชน และเครือข่าย ควรคำนึงถึง

- 1) จะทำอะไร
- 2) เพื่ออะไร
- 3) ทำอย่างไร
- 4) ใครทำ
- 5) ทำที่ไหน
- 6) ทำเท่าไร
- 7) ต้องลงทุนอะไร
- 8) จะหาทุนจากไหน
- 9) บริหารจัดการอย่างไร

**2.6 การวางแผนพัฒนา** หลักการวางแผน การวางแผนพัฒนาองค์กรเกษตรกร วิชาหกิจชุมชนและเครือข่าย ต้องมีข้อมูลจากการวิเคราะห์ข้อมูลและประเมินสถานการณ์แล้วนำมาวางแผนในการพัฒนาแต่ไม่ใช่ข้อมูลที่เป็นเพียงปัญหา และความต้องการ แต่รวมถึงข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มองค์กร หรือชุมชน และสถานการณ์โลกที่มีผลกระทบต่อการพัฒนา ในการวางแผนพัฒนาทุกภาคส่วน ควรมีส่วนร่วม และใช้เป็นแผนยุทธศาสตร์ที่สามารถคาดได้ว่า เราต้องการอะไร จะพัฒนาอย่างไร โดยเป็นการทำอย่างเป็นระบบ เพื่อการตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับอนาคต เพื่อให้องค์กรบรรลุผลที่ปรารถนา

### 2.6.1 หลักการวางแผนที่ดีควรคำนึงถึง

- 1) **มีความคล่องตัว (Flexibility)** ลักษณะของแผนที่ดีต้องมีความคล่องตัวสูงสามารถเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสถานการณ์และสภาวะแวดล้อมตลอดจนโอกาสใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นได้
- 2) **มีความครอบคลุม (Comprehensiveness)** ลักษณะของแผนมีทั้งที่เฉพาะเจาะจง และแผนรวมกิจกรรมทั้งหมดในองค์กร ดังนั้นแผนหลัก หรือแผนระยะยาว ควรเป็นที่รวมกิจกรรมย่อย ๆ ทั้งหลายในองค์กร หรือแผนระยะสั้นทั้งหมดเข้าไว้โดยมุ่งให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์หลักขององค์กร
- 3) **ระยะเวลาแผน (Time Span)** แผนที่ดีควรกำหนดระยะเวลาการเริ่มต้นและการสิ้นสุดของแผนไว้อย่างชัดเจนว่าจะทำอะไรเมื่อไร และจะสิ้นสุดกิจกรรมนั้นเมื่อไร
- 4) **มีความคุ้มค่า (Cost Effectiveness)** แผนที่ดีควรมีต้นทุนต่ำกว่าผลที่จะได้รับจากการใช้แผนนั้น โดยยึดหลักการประหยัดและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- 5) **มีความชัดเจน (Clarity or Specificity)** แผนที่ดีต้องกำหนดไว้อย่างชัดเจนว่าใครจะเป็นผู้รับผิดชอบ ทำอะไร ทำเมื่อไร ทำที่ไหนทำอย่างไร และทำเพื่ออะไรอย่างละเอียด เพื่อให้การวางแผนไปใช้ปฏิบัติสามารถกระทำได้ประสานสอดคล้องอย่างต่อเนื่อง
- 6) **เป็นรูปแบบตามพิธีการ (Formality)** แผนที่ดีต้องจัดวางขึ้นโดยผ่านขั้นตอนกระบวนการต่างๆ อย่างครบถ้วนซึ่งจะทำให้เป็นที่ยอมรับของคนในองค์กร
- 7) **มีเหตุผล (Rationality)** แผนที่ดีจะต้องถูกกำหนดขึ้นอย่างมีเหตุผลเป็นที่ยอมรับของบุคลากรทุกคนในองค์กร และสามารถปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้จริง
- 8) **มีความสอดคล้อง (Relevance)** แผนที่ดีจะต้องอยู่ในกรอบของวัตถุประสงค์และนโยบายที่กำหนดไว้

9) มีลักษณะเน้นอนาคต (Future Oriented) เพราะว่าการวางแผนคือกระบวนการต่างๆในการตัดสินใจในปัจจุบันเพื่อการปฏิบัติการในอนาคต ดังนั้น แผนที่ดีจึงต้องมุ่งเน้นการตอบสนองการปฏิบัติภายใต้สถานการณ์ต่างๆ ในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ

10) มีความต่อเนื่อง (Continuous Process) แผนที่ดีต้องมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการต่อเนื่องของแผน และการบริหาร เพื่อให้องค์กรก้าวไปข้างหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ

11) ติดตามประเมินผล (Evaluation) ต้องสามารถติดตามประเมินผลได้ทุกระยะและตลอดเวลา

**2.6.2 ประเภทของแผนพัฒนาองค์กร** การพัฒนาองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน และเครือข่ายต้องมีแผนพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ซึ่งสามารถกำหนดได้ 3 ประเภท

1) แผนระยะยาว เป็นการวางแผนในระดับกลยุทธ์โดยมีเป้าหมายเพื่อเชื่อมโยงการบริหารและการปฏิบัติการภายในองค์กรเข้ากับสภาพแวดล้อมปกติ การวางแผนระยะยาวจะคำนึงถึงอนาคตข้างหน้าไม่ต่ำกว่า 5 ปีขึ้นไป

2) การวางแผนระยะปานกลาง แผนระยะปานกลางจะทำหน้าที่เป็นสื่อกลางประสานระหว่างแผนระยะยาวกับแผนระยะสั้น เพื่อให้การปฏิบัติงานภายในองค์กรเป็นไปตามยุทธวิธี

3) แผนระยะสั้น เป็นการวางแผนเพื่อให้ครอบคลุมและเป็นไปตามเป้าหมาย แผนระยะสั้นจะต้องสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกับแผนระยะยาว แผนระยะสั้นจะช่วยให้การบริหารการปฏิบัติงานประจำวันเป็นไปด้วยความราบรื่น

**2.6.3 องค์ประกอบของแผนพัฒนา** ในการวางแผนพัฒนาองค์กรต้องเป็นไปอย่างมีระบบเพื่อให้แผนมีความสมบูรณ์ และมีประสิทธิภาพ ควรประกอบด้วย

- 1) นโยบาย
- 2) หลักการเหตุผล
- 3) วัตถุประสงค์
- 4) เป้าหมาย
- 5) ขั้นตอนการปฏิบัติการ
- 6) วิธีการปฏิบัติ
- 7) ระยะเวลา
- 8) งบประมาณ
- 9) ผู้รับผิดชอบ

**2.6.4 ข้อควรคำนึงในการวางแผนพัฒนา** การวางแผนเป็นการหาทางเลือกที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงาน โดยใช้ปัจจัยต่างๆ และมีเหตุผลเพื่อให้การดำเนินงานของกลุ่มหรือองค์กร เป็นไปอย่างเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ การวางแผนที่ดีและมีประสิทธิภาพควรคำนึงถึง

- 1) ข้อมูลต้องแม่นยำและเชื่อถือได้
- 2) การวางแผนต้องมองไปถึงอนาคตและสามารถเกิดขึ้นได้จริง
- 3) เวลาและค่าใช้จ่าย
- 4) ความเข้มงวดของการดำเนินงาน
- 5) การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของสมาชิก
- 6) ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการวางแผน
- 7) ความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และวัฒนธรรมขององค์กร

**2.7 การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ** หลักการนำแผนสู่การปฏิบัติคือการดำเนินการเมื่อแผนผ่านมาจากความเห็นชอบของส่วนรวมแล้วต้องพร้อมและสามารถปฏิบัติได้ทันที เนื่องจากเป็นแผนแบบพึ่งพาตนเอง ดำเนินการตามศักยภาพของตนเองเท่าที่จะดำเนินการได้ก่อนขอรับการสนับสนุนจากแหล่งทุนและปัจจัยภายนอก ภายใต้การสนับสนุน และเป็นพี่เลี้ยงจากเจ้าหน้าที่และหน่วยงานต่างๆ ทั้งในด้านวิชาการ ความรู้และทักษะเพื่อปฏิบัติงานตามแผนรวมทั้งการบริหารจัดการ การนำแผนไปสู่การปฏิบัติเป็นการนำโครงการกิจกรรมที่ได้กำหนดไว้ในแผนไปดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายซึ่งมีแนวปฏิบัติ คือ

- 1) ทำตารางการปฏิบัติงาน
- 2) กำหนดบุคคลรับผิดชอบ
- 3) กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 4) การปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมกับสถานการณ์
- 5) กำหนดวิธีดำเนินการให้ชัดเจน
- 6) กำหนดกรอบการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ

**2.7.1 ความรู้ ทักษะ เพื่อปฏิบัติงานตามแผน** แผนถือว่าเป็นกรอบแนวทาง หรือแม่บทในการปฏิบัติงานของกลุ่มหรือองค์กรที่จะทำให้โครงการ/กิจกรรมที่กำหนดไว้ประสบผลสำเร็จ จึงต้องอาศัยความรู้และทักษะ คือ

- 1) การทำความเข้าใจกับส่วนประกอบต่างๆ ของแผน

- 2) การจัดเตรียมบุคคลผู้ปฏิบัติให้เหมาะสม
- 3) การเตรียมการดำเนินการตามแผน
- 4) การประสานงาน
- 5) การแปลความหมายของแผน
- 6) การชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับแผน
- 7) การรวบรวมข้อมูล
- 8) การตรวจสอบและประเมินข้อมูล
- 9) การปรับปรุงแผนให้เหมาะสม
- 10) การแก้ไขปัญหา
- 11) การรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนจนสิ้นสุดแผน

**2.7.2 การบริหารจัดการแผน** เป็นการกำหนดทิศทางในการใช้ทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยคำนึงถึง

- 1) คน ผู้ที่มีส่วนร่วมในการดำเนินการตามแผน
- 2) งาน แผนงานที่กำหนดตามแผน
- 3) งบประมาณ ความเหมาะสมของงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงานตามแผน ซึ่งต้องมีการควบคุมกำกับ ดูแล และติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ

**2.8 การประเมินผล** หลักการและแนวคิดประเมินผลกลุ่มหรือองค์กรการดำเนินงานของกลุ่ม องค์กรเกษตรกร วิชากิจชุมชนและเครือข่าย จำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินผลดำเนินการด้วยตนเองเป็นหลักร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อรับทราบความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรค และหาทางแก้ไข การติดตาม และประเมินผลเป็นกระบวนการที่สำคัญกระบวนการหนึ่งของกระบวนการจัดการองค์กร ซึ่งการติดตามประเมินผลเป็นกระบวนการสำหรับการประสานและบูรณาการในการใช้ทรัพยากรเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรด้วยการใช้คน ซึ่งคนจะใช้เทคนิคและข่าวสารในโครงสร้างขององค์กร การประเมินผลที่มีประสิทธิภาพจะให้ข้อมูลที่ถูกต้องเที่ยงตรง และเชื่อถือได้ สำหรับการตัดสินใจเพื่อนำมาปรับแนวทางการจัดการองค์กรให้สอดคล้องกับสภาพตามความเป็นจริงที่พบ การประเมินผลเป็นการตรวจสอบความก้าวหน้าของแผนงาน/โครงการ ตลอดจนการพิจารณาผลสัมฤทธิ์ของแผนงาน/โครงการนั้นๆ ว่ามีมากน้อยเพียงใด เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นจึงเป็นกระบวนการบ่งชี้ถึงคุณค่าของแผนงาน/โครงการว่าได้ผลตามวัตถุประสงค์ของแผนงาน/โครงการนั้นหรือไม่เพียงใด สามารถดำเนินการได้ตั้งแต่ก่อนตัดสินใจจัดทำแผนงาน/โครงการ ขณะดำเนินงานในจุดต่างๆ และเมื่อสิ้นสุดแผน หรือแผนงาน/โครงการดำเนินการแล้วเสร็จ สามารถดำเนินการได้ คือ



- 1) ติดตามนิเทศตามแผนปฏิบัติ
- 2) ติดตามนิเทศอย่างสม่ำเสมอ
- 3) ดำเนินการประเมินผลแบบมีส่วนร่วม
- 4) กำหนดให้มีการรายงานความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรค ในการดำเนินงานให้กับหน่วยงานและองค์กรที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ

### 2.8.1 การใช้ประโยชน์จากผลการประเมิน

- 1) ทำให้ทราบปัญหาและความต้องการที่แท้จริงสามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและแก้ไขปัญหานั้นๆ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาขององค์กร
- 2) ทำให้วางแผน/โครงการได้ตรงเป้าหมาย แก้ไขปัญหาได้ถูกต้อง และพัฒนาได้ตรงตามนโยบาย
- 3) ช่วยให้การดำเนินการตามแผนได้ราบรื่น สามารถปรับปรุงแก้ไขปัญหาอุปสรรคอย่างได้ผลหรือปรับแผนให้เหมาะสมมากขึ้น
- 4) ทำให้ทราบผลการดำเนินงานตามแผนงานและโครงการอย่างชัดเจนอะไรประสบผลสำเร็จแล้ว สิ่งใดยังต้องทำต่อไปจำนวนเท่าไรอันจะเป็นข้อมูลไปสู่การตัดสินใจในโอกาสต่อไป

## 3.แนวคิดการจัดการและองค์การ

จากการทบทวนวรรณกรรมการจัดการองค์การ การจัดการองค์กรที่ดี ต้องให้ความสำคัญกับวางแผน การจัดทำกลยุทธ์ โดยมีผู้นำหรือผู้จัดการ เป็นผู้บริหารจัดการและควบคุมดูแลให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร สอดคล้องกับ วิรัช สงวนวงศ์งาน (2557) ได้ให้ความหมาย การจัดการ (Management) คือสิ่งที่ผู้จัดการหรือผู้บริหารต้องปฏิบัติซึ่งเกี่ยวข้องกับการประสานงาน การดูแลงานและกิจกรรมต่างๆ ของผู้อื่น เพื่องานและกิจกรรมเหล่านั้นสำเร็จลุล่วงไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การประสานงานและดูแลงานของผู้อื่นจึงเป็นข้อแตกต่างที่แยกแยะผู้บริหารออกจากผู้ที่มิได้เป็นผู้บริหารที่รับผิดชอบงานเฉพาะของตนเอง

**3.1 หน้าที่การจัดการ (Management Functions) แบ่งหน้าที่ของผู้บริหารประกอบด้วย 4 อย่าง คือ**

**3.1.1 การวางแผน (Planning)** คือ การกำหนดเป้าหมาย กำหนดกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายรวมทั้งการรวบรวมและประสานงานกิจกรรมต่างๆ

**3.1.2 การจัดองค์การ (Organizing)** เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ บุคคลที่จะเป็นผู้รับผิดชอบและปฏิบัติงาน การจัดโครงสร้างองค์การ การจัดกลุ่มงาน และการกำหนดสายการบังคับบัญชา

**3.1.3 การนำ (Leading)** หมายถึง การสั่งการและการจูงใจให้ทุกฝ่ายทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

**3.1.4 การควบคุม (Controlling)** เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

**3.2 กระบวนการจัดการ (Management Process)** คือขั้นตอนต่อเนื่องของหน้าที่การจัดการอันได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุมตามลำดับ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

**3.2.1 การวางแผน (Planning)** คือ กระบวนการในการกำหนดเป้าหมายขององค์การ การกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และการกำหนดแผนย่อย เพื่อประสานงานขององค์การ โดยรวม การวางแผนจึงเกี่ยวข้องกับทั้งผลลัพธ์ คือเป้าหมายหรือสิ่งที่ต้องการจะทำ และวิธีการปฏิบัติ

**3.2.2 การจัดองค์การ (Organizing)** คือ กระบวนการในการจัดโครงสร้างขององค์การ ซึ่งครอบคลุมเรื่องการแบ่งงาน การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติงาน การกำหนดกลุ่มงาน การกำหนดความสัมพันธ์ในสายบังคับบัญชาและการประสานงานของหน่วยงานต่างๆ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรให้กับหน่วยงานต่างๆ การจัดองค์การจึงครอบคลุมการจัดงาน จัดคนและวัสดุสิ่งของทั้งหมดขององค์การ

**3.2.3 การนำ (Leading) ผู้นำ (Leader)** คือ ผู้ที่มีความสามารถหรือศิลปะจูงใจให้ผู้อื่นติดตามหรือปฏิบัติตาม ส่วนความเป็นผู้นำ (Leadership) คือ สิ่งที่ผู้นำกระทำ ซึ่งก็คือกระบวนการจูงใจให้กลุ่มหรือองค์การปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การนั้น

**3.2.4 การควบคุม (Controlling)** การควบคุม คือ กระบวนการในการตรวจสอบกิจกรรมที่ปฏิบัติเพื่อให้แน่ใจว่าจะบรรลุผลสำเร็จตามแผน หากมีความเบี่ยงเบนไปจากแผนก็จะดำเนินการปรับปรุงแก้ไขผู้บริหารทั้งหลายล้วนต้องเกี่ยวข้องกับหน้าที่ในการควบคุม ในส่วนงานหรือกิจกรรมย่อย ๆ ในแผนก็ตาม การควบคุมอาจแบ่งได้เป็น 3 แบบคือ

1) **การควบคุมโดยใช้กลไกของตลาด (Market Control)** เป็นการควบคุมในเรื่องการดำเนินงานของธุรกิจ

2) การควบคุมโดยใช้กฎระเบียบขององค์การ (Bureaucratic Control) เป็นการควบคุมตามสายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่ กฎ ระเบียบ วิธีปฏิบัติ และนโยบาย เป็นการควบคุมในรูปแบบของมาตรฐาน ในการปฏิบัติของกิจกรรมต่างๆ

3) การควบคุมโดยวัฒนธรรมขององค์การ (Clan Control) เป็นการกำหนดพฤติกรรมของพนักงานตามค่านิยม บรรทัดฐาน ประเพณีปฏิบัติ ความเชื่อ และวัฒนธรรมขององค์การ ในด้านต่างๆ ซึ่งมักไม่ได้กำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษร แต่เป็นแนวปฏิบัติที่กระทำสืบเนื่องกันมา จนถือเป็นวัฒนธรรมขององค์การ

#### 4.แนวคิดการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

คู่มือการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (2561) ได้ให้ความหมาย ยุทธศาสตร์(Strategic) หมายถึง แนวทางในการบรรลุจุดหมายขององค์กร ดังนั้น จุดหมาย จึงเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่งในการจัดทำยุทธศาสตร์โดยผู้จัดทำจำเป็นต้องกำหนดจุดหมายขององค์กรให้ชัดเจน เพื่อให้ยุทธศาสตร์ที่ได้ออกมานั้นตรงตามความต้องการและดำเนินไปในทิศทางที่ถูกต้อง

4.1 การวางแผนยุทธศาสตร์ ขั้นตอนการวางแผนยุทธศาสตร์เริ่มจากการกำหนดทิศทางขององค์กร โดยการทบทวนและกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด เป้าหมาย

4.1.1 วิสัยทัศน์ นอกจากจะทำให้คนในองค์กรมีการรวมพลังมุ่งไปในทิศทางเดียวกันแล้วยังช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางทิศทางที่ดีด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ควรมีความกระชับ ได้ใจความและประกอบด้วยคุณลักษณะ 3 ประการ คือ

- (1) ต้องการทำอะไรให้สำเร็จ (ภารกิจ)
- (2) ทำไมจึงต้องทำตามให้สำเร็จ (วัตถุประสงค์)
- (3) คาดหวังผลเช่นไร (Results)

4.1.2 พันธกิจ องค์กรต้องวิเคราะห์ภารกิจประจำที่ต้องปฏิบัติตามกฎหมายและภารกิจยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับนโยบาย/ยุทธศาสตร์และเป้าหมายของชาติซึ่งจะเป็นงานที่ต้องพัฒนางานประจำและงานใหม่ๆ ที่มุ่งเน้นเพื่อกำหนดพันธกิจ การวิเคราะห์พันธกิจ (Mission Analysis) เป็นการตรวจสอบภารกิจหลัก ภารกิจยุทธศาสตร์และพันธกิจเดิมมาพิจารณาว่าพันธกิจใดคงเดิม ปรับเปลี่ยนหรือเพิ่มเติม

**4.1.3 ประเด็นยุทธศาสตร์** เป็นการกำหนดประเด็นที่สำคัญ ประเด็นที่ต้องคำนึงถึงเพื่อนำไปสู่วิสัยทัศน์ทั้งนี้ในการจัดทำประเด็นยุทธศาสตร์ของแต่ละองค์กรนั้นจำเป็นต้องคำนึงถึง

(1) นโยบายรัฐบาล แผนบริหารราชการแผ่นดิน นโยบายเร่งด่วน ความจำเป็นเร่งด่วน และแผนงานอื่นของหน่วยงานบังคับบัญชา

(2) วิสัยทัศน์ของหน่วยงาน

(3) ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders)

(4) ศักยภาพและความเป็นไปได้ของหน่วยงาน

**4.1.4 เป้าประสงค์** การกำหนดเป้าประสงค์เป็นการระบุ บอกให้ทราบเกี่ยวกับสิ่งที่องค์กรจะทำให้ได้หรือผลลัพธ์สุดท้าย (Impact) ที่ต้องการให้เกิดขึ้นจากสิ่งที่ทำ เป้าประสงค์ที่กำหนดขึ้นมาในทางปฏิบัติควรต้องสามารถวัดผลได้ตามสมควร โดยเป้าประสงค์ต้องมีความเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ การระบุเป้าประสงค์ออกมาเป็นตัวเลขที่ชัดเจนและวัดได้นับว่าเป็นสิ่งจำเป็น และสำคัญยิ่งที่จะช่วยให้การวางแผนมีคุณภาพ การระบุเป้าประสงค์ออกเป็นเป้าหมายผลสำเร็จต่าง ๆ อย่าง ครบถ้วน และมีความชัดเจน ย่อมจะสามารถส่งผลสนับสนุนให้องค์กร โดยส่วนรวมประสบผลสำเร็จเป็นไปตาม ที่ตั้งไว้โดยต้องคำนึงถึงกรอบการประเมินผลทั้ง 4 มิติคือ

(1) มิติประสิทธิผลตามพันธกิจ (มิติภายนอก)

(2) มิติด้านคุณภาพการให้บริการ (มิติภายนอก)

(3) มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ (มิติภายใน)

(4) มิติด้านพัฒนาองค์กร (มิติภายใน)

**4.2 การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)** อัลเบิร์ต ฮัมฟรี (Albert Humphrey) ผู้คิดค้นทฤษฎีการวิเคราะห์ SWOT คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ประกอบด้วย การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง(รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรคการวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้ว และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มีต่อองค์กรธุรกิจ และจุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถด้านต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์การกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินตามกลยุทธ์ขององค์กร ในระดับองค์กรที่เหมาะสมต่อไป

SWOT เป็นตัวย่อที่มีความหมายดังนี้

*Strengths* - จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ

*Weaknesses* - จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ

*Opportunities* - โอกาสที่จะดำเนินการได้

*Threats* - อุปสรรค ข้อจำกัด หรือปัจจัยที่คุกคามการดำเนินงานขององค์กร

หลักการสำคัญของ SWOT ก็คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ด้าน คือ สภาพการณ์ ภายในและสภาพการณ์ภายนอก ดังนั้นการวิเคราะห์ SWOT จึงเรียกได้ว่าเป็น การวิเคราะห์สภาพการณ์ (Situation Analysis)

#### 4.2.1 ประโยชน์ของการวิเคราะห์ SWOT

วิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้แต่ละอย่างจะช่วยให้เข้าใจได้ว่ามีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างไร จุดแข็งขององค์กรจะเป็นความสามารถภายในที่ถูกใช้ประโยชน์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่จุดอ่อนขององค์กรจะเป็นคุณลักษณะภายในที่อาจจะทำลายผลการดำเนินงาน โอกาสทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ให้โอกาสเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ในทางกลับกันอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ผลจากการวิเคราะห์ SWOT นี้จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางที่เหมาะสม

#### 4.2.2 ขั้นตอน / วิธีการดำเนินการทำ SWOT Analysis

การวิเคราะห์ SWOT จะครอบคลุมขอบเขตของปัจจัยที่กว้างด้วยการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์กร ทำให้มีข้อมูล ในการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายที่จะถูกสร้างขึ้นมาจากจุดแข็งขององค์กร และแสวงหาประโยชน์จากโอกาสทางสภาพแวดล้อม และสามารถกำหนด กลยุทธ์ที่มุ่งเอาชนะอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมหรือลดจุดอ่อนขององค์กรให้ มีน้อยที่สุดได้ ภายใต้การวิเคราะห์ SWOT นั้น จะต้องวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร โดยมีขั้นตอนดังนี้

1) การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กรจะเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กรทุก ๆ ด้าน เพื่อที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรแหล่งที่มาเบื้องต้นของข้อมูลเพื่อการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน คือระบบข้อมูลเพื่อการบริหาร ที่ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งในด้าน โครงสร้างระบบ ระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงานและทรัพยากรในการบริหาร (คน เงิน วัสดุ



การจัดการ) รวมถึงการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ขององค์กรเพื่อที่จะเข้าใจสถานการณ์ และผลกลยุทธ์ก่อนหน้านี้ด้วย

(1) จุดแข็งขององค์กร (*S-Strengths*) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจาก มุมมองของผู้ที่อยู่ภายในองค์กรนั่นเอง ว่าปัจจัยใดภายในองค์กรที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นของ องค์กรที่องค์กรควรนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้ และควรดำรงไว้เพื่อการเสริมสร้างความเข้ม แข็งขององค์กร

(2) จุดอ่อนขององค์กร (*W-Weaknesses*) เป็นการวิเคราะห์ ปัจจัยภายใน จากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายในจากมุมมอง ของผู้ที่อยู่ภายในองค์กรนั้น ๆ เองว่าปัจจัยภายในองค์กรที่ เป็นจุดด้อย ข้อเสียเปรียบขององค์กรที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือขจัดให้หมดไป อันจะเป็น ประโยชน์ต่อองค์กร

2) การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก ภายใต้การประเมินสภาพแวดล้อม ภายนอกองค์กรนั้น สามารถค้นหาโอกาสและอุปสรรคทางการดำเนินงานขององค์กรที่ได้รับ ผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจทั้งในและระหว่างประเทศ ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของ องค์กร เช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ นโยบาย การเงิน การงบประมาณ สภาพแวดล้อมทาง สังคม เช่น ระดับการศึกษาและอัตรารู้หนังสือของประชาชน การตั้งถิ่นฐานและการอพยพของ ประชาชนลักษณะชุมชน ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม ความเชื่อและวัฒนธรรม สภาพแวดล้อม ทางการเมือง เช่น พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา มติคณะรัฐมนตรี และสภาพแวดล้อมทาง เทคโนโลยี หมายถึงกรรมวิธีใหม่ๆและพัฒนาการทางด้านเครื่องมืออุปกรณ์ที่จะช่วยเพิ่ม ประสิทธิภาพในการผลิตและให้บริการ

(1) โอกาสทางสภาพแวดล้อม (*O-Opportunities*) เป็นการวิเคราะห์ว่า ปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อประโยชน์ ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการ ดำเนินการขององค์กรในระดับมหภาค และองค์กรสามารถฉกฉวยข้อดีเหล่านี้มาเสริมสร้างให้ หน่วยงานเข้มแข็งขึ้นได้

(2) อุปสรรคทางสภาพแวดล้อม (*T-Threats*) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัย ภายนอกองค์กรปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อในระดับมหภาค ในทางที่จะก่อให้เกิดความ เสียหายทั้งทางตรง และทางอ้อมซึ่งองค์กรจำต้องหลีกเลี่ยงหรือปรับสภาพองค์กรให้มีความ แข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญ แรงกระทบดังกล่าวได้

3) ระบุสถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อม เมื่อได้ข้อมูลเกี่ยวกับ จุดแข็ง-จุดอ่อน โอกาส-อุปสรรค จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกด้วยการประเมิน สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกแล้ว ให้นำ จุดแข็ง-จุดอ่อนภายในมาเปรียบเทียบ



กับ โอกาส-อุปสรรค จากภายนอกเพื่อดูว่าองค์กรกำลังเผชิญสถานการณ์เช่นใดและภายใต้สถานการณ์เช่นนั้น องค์กรควรจะทำอย่างไร โดยทั่วไปในการวิเคราะห์ SWOT ดังกล่าวนี้ องค์กรจะอยู่ในสถานการณ์ 4 รูปแบบดังนี้

(1) *สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง-โอกาส)* สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนาที่สุด เนื่องจากองค์กรค่อนข้างจะมีหลายอย่าง ดังนั้น ผู้บริหารขององค์กรควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive –Strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้และฉกฉวยโอกาสต่างๆ ที่เปิดมาหาประโยชน์อย่างเต็มที่

(2) *สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน-ภัยอุปสรรค)* สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด เนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอกและมีปัญหาจุดอ่อนภายในหลายประการ ดังนั้นทางเลือกที่ดีที่สุดคือกลยุทธ์การตั้งรับหรือป้องกันตัว (Defensive Strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลบหลีกภัย

อุปสรรค ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุด

(3) *สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน-โอกาส)* สถานการณ์องค์กรมีโอกาเป็นข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันอยู่หลายประการ แต่ติดขัดอยู่ตรงที่มีปัญหาอุปสรรคที่เป็นจุดอ่อนอยู่หลายอย่างเช่นกัน ดังนั้นทางออกคือกลยุทธ์การพลิกตัว (Turnaround-oriented Strategy) เพื่อจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่าง ๆ ให้พร้อมที่จะฉกฉวยโอกาสต่าง ๆ ที่เปิดให้

(4) *สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง-อุปสรรค)* สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน แต่ตัวองค์กรมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งหลายประการ ดังนั้น แทนที่จะรอจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป ก็สามารถที่จะเลือกกลยุทธ์การแตกตัวหรือขยายขอบข่ายกิจการ (Diversification Strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีสร้างโอกาสในระยะยาวด้านอื่น ๆ แทน

## 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 5.1 แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนด้านสมาชิก

5.1.1 *เบญจมาศ อู่อ่อน (2554)* ได้ศึกษาการศึกษาโครงสร้างอุตสาหกรรมและแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนผู้ผลิตน้ำตาลมะพร้าวในจังหวัดสมุทรสงคราม ผลการศึกษาพบว่า แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจ ควรนำเทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัยมาใช้ ควรเพิ่มแรงจูงใจในการสืบทอดอาชีพของกลุ่ม การทำบัญชี เสริมสร้างการรวมกลุ่มผู้ผลิตการสร้างเครือข่าย

พันธมิตร และสนับสนุนให้กลุ่มมีความเข้มแข็ง โดยการส่งเสริมให้สมาชิกมีความรู้ความเข้าใจในการมีส่วนร่วมในทุกด้าน อบรมความรู้ด้านการผลิต การตลาด การทำบัญชีให้แก่บุคลากรในกลุ่ม และจัดตั้งศูนย์ข้อมูลชุมชน เพื่อเชื่อมโยงสมาชิกให้ถึงกัน

**5.1.2 สุภาพรณ์ ครองยุติ (2555)** ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนากลุ่มแม่บ้านเกษตรกรในอำเภอสำโรง จังหวัดอุบลราชธานี ผู้วิสาหกิจชุมชนที่เข้มแข็ง ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มควรมีความต้องการความรู้เรื่องการบัญชี การตลาด และทุนดอกเบี้ยต่ำ มีแนวทางการพัฒนาด้านการวางแผนงาน การบริหารการตลาด การจัดการข้อมูลข่าวสาร ด้านอื่นๆต้องการศึกษาดูงานเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำมาปรับปรุงกิจการตามกิจการตามศักยภาพและความเหมาะสม

**5.1.3 วิษญาดา ชัยศรีษะ (2557)** ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภออุขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนพบว่าสมาชิกกลุ่มมีความสามัคคี มีการวางแผนการผลิตของสมาชิกร่วมกัน รักษาคุณภาพและมาตรฐานผลิตภัณฑ์ มีการจัดทำบัญชีและนำมาใช้ประโยชน์ได้ ผู้นำได้รับการยอมรับจากสมาชิกและชุมชน มีการบันทึกผลผลิตผ้าและถ่ายถอดองค์ความรู้แก่ผู้ที่สนใจ และการสนับสนุนจากภาครัฐและหน่วยงานภาคี แนวทางการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้มีการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ ด้านการพัฒนาสมาชิกกลุ่ม คือ การฝึกอบรมการสื่อสารภาษากลางและภาษาอังกฤษพื้นฐาน ปรับทักษะการทอผ้าให้สูงขึ้น และการส่งเสริมการออม ด้านการพัฒนาการผลิตและการตลาดคือ การจัดทำแผนการทอผ้าร่วมกับการวางแผนทางการเกษตร แบ่งเกรดสินค้าและกำหนดราคาให้เหมาะสม ด้านการพัฒนาองค์ความรู้ คือ จัดตั้งศูนย์เรียนรู้ ถ่ายทอดองค์ความรู้และรับสมัครสมาชิกกลุ่มคนรุ่นใหม่ ด้านพัฒนาสินค้าและเครือข่าย คือ การขยายสาขาการผลิตหรือเครือข่ายการผลิต เสริมทักษะด้านอื่นๆ ให้กับสมาชิก และผลิตหรือแปรรูปผ้าเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ

## 5.2 แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนผู้นำและการบริหารจัดการ

**5.2.1 ธวัชชัย สุจริตวรกุล (2555)** ได้ศึกษาการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนด้านการผลิตลำไย อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร ผลการศึกษาพบว่า กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนมี 8 ขั้นตอน คือ (1.) การสำรวจพื้นที่ (2.) การกำหนดเป้าหมายและจัดทำตัวชี้วัด (3.) การประเมินวิสาหกิจชุมชนก่อนการพัฒนา (4.) การจัดทำยุทธศาสตร์ (5.) ยุทธศาสตร์ด้านการเรียนรู้ (6.) การจัดทำแผนพัฒนา (7.) การติดตามการดำเนินงาน และ (8.) การประเมินวิสาหกิจชุมชนหลังการพัฒนา และพบว่าแนวทางการพัฒนากลุ่ม มี 2 ปัจจัยในการพัฒนา คือ ปัจจัยทั่วไปที่เป็นปัจจัยภายใน ได้แก่ ผู้นำกลุ่ม สมาชิก ระบบการบริหารงานและการเรียนรู้ ปัจจัยทั่วไปที่เป็นปัจจัยภายนอก ได้แก่ ภัยธรรมชาติ ปัจจัยการผลิต อายุการเก็บเกี่ยวและการส่งเสริมจากหน่วยงานที่

เกี่ยวข้อง ปัจจัยที่ 2 คือ ปัจจัยเฉพาะด้านการผลิตลำไย ได้แก่ ปัจจัยด้านเงินทุน ตลาด การผลิต การบริหารจัดการ และแรงงาน

**5.2.2 คาพิยา เลดี (2559)** ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของกลุ่มอาชีพบ้านศาลาแดงเหนือ ตำบลเชียงรากน้อย อำเภอสามโคก จังหวัดปทุมธานี ผลการศึกษาพบว่า แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของกลุ่มอาชีพบ้านศาลาแดงเหนือ ตำบลเชียงรากน้อย อำเภอสามโคก จังหวัดปทุมธานี คือ 1) การทำความเข้าใจของคนในชมรมว่าการผลิตหมีกรอบไม่ใช่เป็นเพียงอาชีพเสริม 2) การพัฒนาด้านระบบบัญชีและการเงิน 3) ชุมชนต้องผลักดันให้วิสาหกิจชุมชนได้รับการรับรองมาตรฐานสินค้า 4) การเก็บองค์ความรู้การทำหมีกรอบอย่างเป็นระบบ และ 5) เรื่องของการหาช่องทางการจัดจำหน่าย

**5.2.3 สัจจา บรรจงศิริ และบุญญฤทธิ์ มุ่งจงกลาง (2551)** ได้ทำการวิจัยการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบที่ใช้ในการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนมี 8 ขั้นตอน เริ่มจากการสำรวจพื้นที่ การกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัด การประเมินวิสาหกิจชุมชนก่อนเริ่มดำเนินการพัฒนา การจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน การสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดทำแผนปฏิบัติการ การติดตามผลการดำเนินงาน และการประเมินผลภายหลังการพัฒนา ซึ่งผลการดำเนินการพัฒนาพบว่า ทุกวิสาหกิจชุมชนมีการพัฒนาไปสู่ความเข้มแข็งเพิ่มขึ้น

แนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้ยั่งยืน ควรมีการส่งเสริมทั้งในระดับนโยบาย ระดับหน่วยงาน และระดับท้องถิ่น ดังนี้ 1) ระดับนโยบายควรกำหนดคนนโยบายส่งเสริมให้ชัดเจน ได้แก่ ด้านการผลิตสินค้าและบริการ ด้านการเรียนรู้ ด้านการตลาด ด้านสินเชื่อ ด้านเครือข่าย ด้านการขยายการจัดตั้งวิสาหกิจชุมชน ด้านการประกวดวิสาหกิจชุมชน และด้านสาธารณูปโภค 2) ระดับหน่วยงานควรมีการดำเนินการส่งเสริมในด้านเทคนิคและความรู้ ได้แก่ การทำศูนย์เรียนรู้ การจัดการความรู้ให้กับวิสาหกิจชุมชน การจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน การให้ความรู้เรื่องการบริหารและการผลิตสินค้าและบริการ การสรุปและถอดบทเรียน การประมวลความรู้ที่ได้จากการดำเนินงาน และ 3) ท้องถิ่น ควรให้การสนับสนุนในด้านการเงิน งบประมาณและการดำเนินงาน

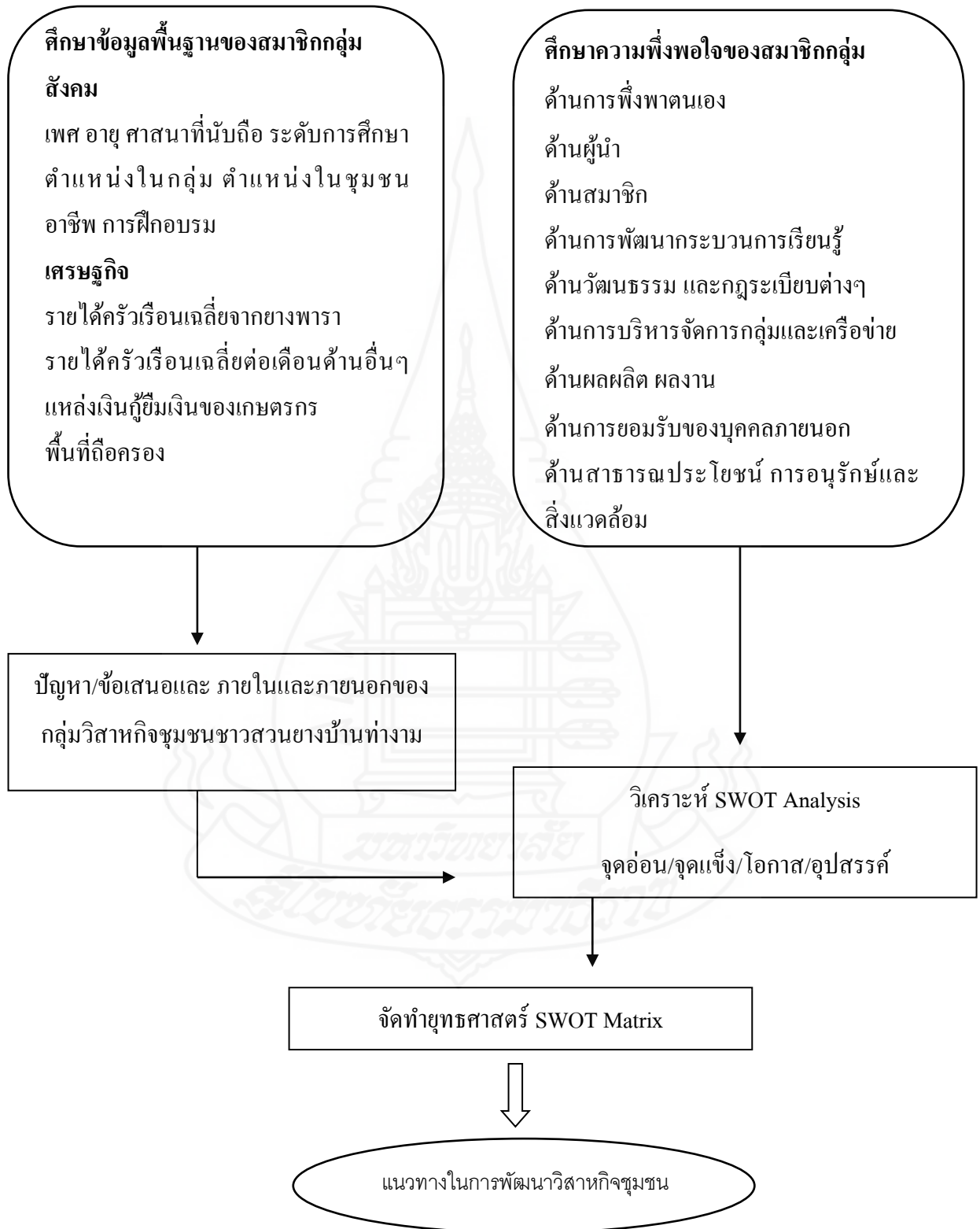
จากผลการดำเนินงานพัฒนาวิสาหกิจชุมชน พบว่า มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน 2 ด้านคือปัจจัยภายใน ได้แก่ ปัจจัยบุคคลที่เป็นประธาน/กรรมการและสมาชิก ระบบการบริหารงาน การทำศูนย์เรียนรู้ และการเรียนรู้ของสมาชิก ปัจจัยภายนอก ได้แก่ ภัยธรรมชาติ ปัจจัยการผลิต พ่อค้าคนกลาง และหน่วยงานสนับสนุนทั้งภาครัฐและท้องถิ่น

### 5.3 แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตลาดและเครือข่าย

5.3.1 *วรรณพงศ์ ช่วยรักษา (2560)* ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกรณีศึกษา กลุ่มสตรีทอผ้าฝ้ายย้อนคราม บ้านถ้ำเต่า จังหวัดสกลนคร ผลการศึกษาพบว่า ควรมีการส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือให้เข้มแข็งและกว้างขวางในระดับประเทศ เพื่อขยายภาคการผลิตและการจัดจำหน่ายที่ยังมีค่อนข้างน้อยการวางแผนการผลิตที่ครบวงจร การพัฒนาคุณภาพวัตถุดิบ การพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลายตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค



กรอบแนวคิด



ภาพที่ 2.1 กรอบแนวคิด

### บทที่ 3

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้ เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาวสวนยาง กยท. บ้านท่างาม หมู่ที่ 5 ตำบลท่าจี้ว อำเภอมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช และสภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน โดยวิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด และปลายเปิดสอบถาม จากสมาชิกวิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาวสวนยาง กยท. บ้านท่างาม และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมไปถึงการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมเกี่ยวสภาพทั่วไปของศักยภาพการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาวสวนยาง กยท. บ้านท่างาม เพื่อนำมาเป็น ประเด็นในการกำหนด ปัญหาอุปสรรค และข้อจำกัดของกลุ่ม ซึ่งมีขั้นตอนในการวิจัยดังนี้

### 1 ประชากร

#### 1.1 ประชากรแบ่งเป็น 2 กลุ่ม

**1.1.1 กลุ่มที่ 1** เป็นกลุ่มที่เก็บข้อมูลเชิงปริมาณ คือ สมาชิกผู้ร่วมก่อตั้งวิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาวสวนยาง กยท. บ้านท่างาม หมู่ที่ 5 ตำบลท่าจี้ว อำเภอมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช ทั้งหมด 32 ราย

**1.1.2 กลุ่มที่ 2** เป็นกลุ่มที่เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ประกอบด้วย ผู้นำชุมชน กรรมการ และสมาชิกของวิสาหกิจชุมชน เจ้าหน้าที่การยางแห่งประเทศไทยสาขาเมืองนครศรีธรรมราช รวม 15 ราย

### 2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

#### 2.1 เครื่องมือ แบ่งเป็น 2 ส่วน

**2.1.1 ส่วนที่ 1** ใช้แบบสอบถามแบบมีโครงสร้าง ลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด และปลายเปิดสอบถาม แบ่งเป็น 3 ตอน คือ



ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับสภาพพื้นฐานทางสังคมและเศรษฐกิจของสมาชิก  
วิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาวสวนยาง กยท. บ้านท่างาม

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับศักยภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่ม  
ชาวสวนยาง กยท. บ้านท่างาม แบ่งเป็น

- (1) ผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน
- (2) การวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน
- (3) การบริหารตลาด
- (4) การจัดการความรู้และข้อมูล
- (5) การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน
- (6) การจัดการสินค้าหรือบริการ
- (7) ผลลัพธ์การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน

ตอนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะของทางสมาชิก  
วิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาวสวนยาง กยท. บ้านท่างามในการดำเนินงานของกลุ่ม

### 2.1.2 ส่วนที่ 2 แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม ในประเด็น

- 1) วิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก โดยใช้ SWOT Analysis
- 2) ยุทธศาสตร์การพัฒนาโดยใช้ SWOT Matrix
- 3) แนวทางในการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่ม

## 3. การทดสอบเครื่องมือ

โดยทดลองนำแบบสัมภาษณ์อันเดียวกันไปสัมภาษณ์กับวิสาหกิจชุมชนเลี้ยงโคขุนในพื้นที่  
ตำบลหลักช้าง อำเภอช้างกลาง จังหวัดนครศรีธรรมราช จำนวน 30 ราย เพื่อตรวจสอบคุณภาพของ  
คำถามว่าแต่ละคำถามผู้ให้สัมภาษณ์เข้าใจตรงกันหรือไม่ และนำข้อมูลมาทดสอบวิเคราะห์ใน  
เครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป โดยใช้สถิติค่าร้อยละ (percentage) เพื่อทำการหาค่าเฉลี่ย  
(mean) และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ได้นำแบบสัมภาษณ์ที่สมบูรณ์แล้ว ไปดำเนินการสัมภาษณ์กับสมาชิกวิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาวสวนยาง กยท. บ้านท่างาม แล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ และแบบประเมินศักยภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนที่ได้ มาทำการแยกประเด็น แล้วนำเข้าสู่การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากการเก็บรวบรวมข้อมูลและทำการวิเคราะห์ ข้อมูลทั่วไปของสมาชิก การดำเนินงาน และข้อมูลปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ ของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาวสวนยาง กยท. บ้านท่างาม แล้วเสร็จ ได้จัดการสนทนากลุ่มกับ ผู้นำชุมชน เจ้าหน้าที่การยางแห่งประเทศไทยสาขาเมืองนครศรีธรรมราช และ คณะกรรมการพร้อมทั้งตัวแทนสมาชิกของวิสาหกิจชุมชน เกี่ยวกับประเด็นปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนและแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

#### 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ นำแบบสัมภาษณ์ที่ได้ไปสัมภาษณ์สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาวสวนยาง กยท. บ้านท่างาม แล้วมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ ตรวจสอบให้คะแนน จัดทำรหัสข้อมูล แล้วทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป โดยใช้สถิติค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย ( mean) และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) ดังนี้

##### 5.1.1 ข้อมูลทั่วไปของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

##### 5.1.2 ข้อมูลด้านศักยภาพการดำเนินงาน (การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน)

- (1) ผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน
- (2) การวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน
- (3) การบริหารตลาด
- (4) การจัดการความรู้และข้อมูล
- (5) การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน
- (6) การจัดการสินค้าหรือบริการ
- (7) ผลลัพธ์การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน

คำถามในด้านศักยภาพการดำเนินงาน (การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน) เป็นคำถามที่ประเมินตามความคิดเห็น โดยมีมาตรวัดความคิดเห็นแบบ Likert's scale 5 ระดับ ดังนี้

5 = มากที่สุด

4 = มาก

3 = ปานกลาง

2 = น้อย

1 = น้อยที่สุด

เกณฑ์การประเมินใช้วิธีนาค่าเฉลี่ยในแต่ละประเด็นมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ ดังนี้

ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.50 – 5.00 = มากที่สุด

ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.50 – 4.49 = มาก

ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.50 – 3.49 = ปานกลาง

ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.50 – 2.49 = น้อย

ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.49 = น้อยที่สุด

### 5.1.3 ข้อมูลปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ นำข้อมูลที่รวบรวมได้มาดำเนินการจัดการสนทนากลุ่มเกี่ยวกับประเด็นปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนและแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน แล้วนำมาวิเคราะห์เรียงลำดับปัจจัยที่สำคัญในการทำให้กลุ่มประสบความสำเร็จ และการวิเคราะห์ SWOT analysis เพื่อหาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

งานวิจัยเรื่อง ศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาวสวนยาง กยท.บ้านท่างาม หมู่ที่ 5 ตำบลท่าจั่ว อำเภอเมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช ผู้วิจัยได้รวบรวม ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. ข้อมูลพื้นฐานของวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม
2. สภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม
3. ปัญหาและสภาพแวดล้อมของวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม
4. แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม

#### 1. ข้อมูลพื้นฐานของวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม

วิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาวสวนยาง กยท. บ้านท่างาม ตั้งอยู่ ณ หมู่ที่ 5 ตำบลท่าจั่ว อำเภอเมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช เป็นวิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งขึ้นเพื่อผลิตยางแผ่นดิบรมควัน ชั้น 3 มีจำนวนสมาชิกปัจจุบัน 32 คน มีจุดประสงค์ เพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นให้กับบุคคลในชุมชน และลดการโดนกดราคาจากพ่อค้าคนกลางในการซื้อขายผลผลิตน้ำยาง เนื่องจากส่วนใหญ่แล้วคนในชุมชน ประกอบอาชีพกรีดยางพารา

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลพื้นฐานของวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม

N=32

หัวข้อ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	16	50.0
หญิง	16	50.0

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

N=32

หัวข้อ	จำนวน	ร้อยละ
อายุ		
20-30 ปี	1	3.1
31-40 ปี	1	3.1
41-50 ปี	5	15.6
51-60 ปี	12	37.5
61-70 ปี	9	28.1
71-80 ปี	4	12.5
ศาสนา		
พุทธ	32	100.00
ระดับการศึกษา		
ประถมศึกษา	11	34.4
มัธยมต้น	4	12.5
มัธยมปลาย/ปวช.	4	12.5
ปวส.	3	9.4
ปริญญาตรี	6	18.8
อื่นๆ (ระดับปริญญาโท)	4	12.5
สมาชิกภายในครัวเรือน		
1-2 คน	8	25.0
3-4 คน	16	50.0
5-6 คน	5	15.6
7-8 คน	3	9.4

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

N=32

หัวข้อ	จำนวน	ร้อยละ
สมาชิกกลุ่มใดบ้าง		
ช.ก.ศ.	6	18.8
สหกรณ์การเกษตร	4	12.5
กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต	0	0
กองทุนหมู่บ้าน	1	3.1
กลุ่มเกษตรกร	4	12.5
กลุ่มอื่นๆ	1	3.1
สมาชิก 2 กลุ่ม	6	18.8
สมาชิก 3 กลุ่ม	3	9.4
ไม่เป็นสมาชิกกลุ่มใด	7	21.9
ตำแหน่งในกลุ่ม		
คณะกรรมการ	7	21.9
สมาชิก	25	78.1
ตำแหน่งในชุมชน		
กรรมการหมู่บ้าน	2	6.3
กรรมการกองทุนหมู่บ้าน	0	0
กรรมการกลุ่มเกษตรกร	5	15.6
กรรมการสถานศึกษา	1	3.1
กรรมการกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต	0	0
ไม่มีตำแหน่ง	24	75.0
ผ่านการฝึกอบรมหรือดูงานด้านการผลิตเรื่องยางพารา		
ผ่าน	4	12.5
ไม่ผ่าน	28	87.5



ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

N=32

หัวข้อ	จำนวน	ร้อยละ
<b>อาชีพหลัก</b>		
ประกอบอาชีพการเกษตร	27	84.4
รับเงินเดือนประจำ	5	15.6
รับจ้างทางการเกษตร	0	0
รับจ้างทั่วไป	0	0
ประกอบธุรกิจการค้า	0	0
อื่นๆ	0	0
<b>อาชีพรอง</b>		
ไม่มี	22	68.7
มี	10	31.3
<b>รายได้ครัวเรือนเฉลี่ยต่อเดือนจากการขายผลผลิตยางพารา</b>		
3,000-8,000 บาท	21	65.6
8,001-13,000 บาท	8	25.0
มากกว่า 13,001	3	9.4
<b>รายได้ครัวเรือนเฉลี่ยต่อเดือนด้านอื่น</b>		
1,000-10,000 บาท	21	65.6
10,001-20,000 บาท	4	12.5
มากกว่า 20,001 บาท	3	9.4
ไม่มีรายได้	4	12.5
<b>แหล่งเงินกู้ยืมเงินของเกษตรกร</b>		
ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์	7	21.9
สหกรณ์การเกษตร	0	0
กองทุนหมู่บ้าน	0	0
ธนาคารพาณิชย์ต่างๆ	0	0
อื่นๆ (สหกรณ์ครู)	1	3.1
ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์, กองทุนหมู่บ้าน	3	9.4
ไม่ได้กู้ยืมเงิน	21	65.6

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

N=32

	จำนวน	ร้อยละ
แรงงานในการกรีดยาง		
กรีดยางในครัวเรือน	19	59.4
จ้างกรีดยาง	9	28.1
กรีดยางเองและจ้างกรีดยาง	4	12.5
ประสบการณ์ประกอบอาชีพยางพารา		
1-10 ปี	14	43.8
11-20 ปี	10	31.3
21-30 ปี	7	21.9
มากกว่า 31	1	3.1
ระยะเวลากรีดยางชั่วโมงต่อวัน		
1.00-2.00 ชั่วโมง	4	12.5
2.01-3.00 ชั่วโมง	8	25.0
3.01-4.00 ชั่วโมง	6	18.8
4.01-5.00 ชั่วโมง	5	15.6
จ้างกรีดยาง	9	28.1

จากตาราง 4.1 ข้อมูลพื้นฐานของวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม ได้แก่ เพศ อายุ ศาสนาที่นับถือ ระดับการศึกษา สมาชิกภายในครัวเรือน แรงงานในการกรีดยาง สมาชิกกลุ่ม ตำแหน่งในกลุ่ม ตำแหน่งในชุมชน อาชีพหลัก รายได้ครัวเรือนเฉลี่ยจากผลผลิตยางพารา รายได้ครัวเรือนเฉลี่ยต่อเดือนด้านอื่นๆ แหล่งเงินกู้ยืมเงินของเกษตรกร ระยะเวลาที่ประกอบอาชีพกรีดยางพารา ระยะเวลากรีดยางต่อวัน และการฝึกอบรมหรือศึกษาดูงานด้านการผลิตหรือเรื่องยางพารา พบว่า

### 1.1.สภาพสังคม

#### 1.1.1 เพศ สมาชิกในกลุ่ม เป็นเพศชาย และเพศหญิง ร้อยละ 50.0 เท่ากัน

**1.1.2 อายุ** สมาชิกในกลุ่มส่วนใหญ่ มีอายุระหว่าง 51-60 ปี คิดเป็นร้อยละ 37.5 รองลงมา มีอายุระหว่าง 61-70 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.1 มีอายุระหว่าง 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 15.6 มีอายุระหว่าง 71-80 ปี คิดเป็นร้อยละ 12.5 มีอายุระหว่าง 31-40 ปี และ 20-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 3.1 ตามลำดับ โดยมีสมาชิกอายุต่ำสุด 24 ปี สมาชิกอายุมากที่สุด 74 ปี เฉลี่ยอายุสมาชิกในกลุ่ม 57.9 ปี

**1.1.3 ศาสนา** สมาชิกทั้งหมด นับถือศาสนาพุทธ คิดเป็นร้อยละ 100

**1.1.4 การศึกษา** สมาชิกส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับประถมศึกษา คิดเป็นร้อยละ 34.4 รองลงมาจบระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 18.8 ระดับมัธยมต้น,ระดับมัธยมปลาย/ปวช.และระดับอื่นๆ คือ ระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 12.5 เท่ากัน และจบ ปวส. คิดเป็นร้อยละ 9.4 ตามลำดับ

**1.1.5 สมาชิกภายในครัวเรือน** สมาชิกส่วนใหญ่ มีสมาชิกภายในครัวเรือน 3-4 คน คิดเป็นร้อยละ 50 รองลงมา มีสมาชิกภายในครัวเรือน 1-2 คน คิดเป็นร้อยละ 25 มีสมาชิกในครัวเรือน 5-6 คนคิดเป็นร้อยละ 15.6 และมีสมาชิกภายในครัวเรือน 7-8 คน คิดเป็นร้อยละ 9.4 ตามลำดับ โดยมีสมาชิกภายในครัวเรือนต่ำสุด 1 คน มีสมาชิกภายในครัวเรือนสูงสุด 8 คน เฉลี่ยมีสมาชิกภายในครัวเรือน 3.84 คน

**1.1.6 สมาชิกกลุ่ม** แบ่งเป็นสมาชิกที่มีกลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 78.1 โดยเป็นสมาชิกกลุ่ม ช.ก.ส.อย่างเดียว คิดเป็นร้อยละ 18.8 เป็นสมาชิกกลุ่มสหกรณ์การเกษตรและกลุ่มเกษตรกรอย่างเดียว คิดเป็นร้อยละ 12.5 เป็นสมาชิกกลุ่มกองทุนหมู่บ้านและกลุ่มสหกรณ์ออมทรัพย์ศาลปกครองอย่างเดียว คิดเป็นร้อยละ 3.1 เป็นสมาชิกกลุ่ม ช.ก.ส.กับกองทุนหมู่บ้าน คิดเป็นร้อยละ 9.3 เป็นสมาชิกกลุ่ม ช.ก.ส.กับสหกรณ์การเกษตร คิดเป็นร้อยละ 3.1 เป็นสมาชิกกลุ่ม ช.ก.ส.กับกลุ่มเกษตรกร คิดเป็นร้อยละ 3.1 เป็นสมาชิกกลุ่มเกษตรกรกับกลุ่มสหกรณ์ออมทรัพย์ครู คิดเป็นร้อยละ 3.1 เป็นสมาชิกกลุ่ม ช.ก.ส. กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตและกลุ่มเกษตรกร คิดเป็นร้อยละ 3.1 เป็นสมาชิกกลุ่ม ช.ก.ส. กลุ่มสหกรณ์การเกษตรและกลุ่มกองทุนหมู่บ้าน คิดเป็นร้อยละ 3.1 เป็นสมาชิกกลุ่มสหกรณ์การเกษตร กลุ่มกองทุนหมู่บ้านและกลุ่มเกษตรกร คิดเป็นร้อยละ 3.1 และไม่เป็นสมาชิกกลุ่มใด คิดเป็นร้อยละ 21.9

**1.1.7 ตำแหน่งในกลุ่ม** แบ่งเป็น สมาชิก คิดเป็นร้อยละ 78.1 และคณะกรรมการ คิดเป็นร้อยละ 21.9

**1.1.8 ตำแหน่งในชุมชน** สมาชิกส่วนใหญ่ ไม่มีตำแหน่งใดเลย คิดเป็นร้อยละ 75.0 เป็นกรรมการกลุ่มเกษตรกร คิดเป็นร้อยละ 15.6 เป็นกรรมการหมู่บ้าน คิดเป็นร้อยละ 6.3 และเป็นกรรมการสถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ 3.1

**1.1.9 การฝึกอบรมหรือศึกษาดูงานด้านการผลิตหรือเรื่องยางพารา** สมาชิกส่วนใหญ่ ไม่ผ่านการฝึกอบรมหรือดูงานด้านการผลิตเรื่องยางพารา คิดเป็นร้อยละ 87.5 และมีคนผ่านการฝึกอบรมหรือดูงานด้านการผลิตเรื่องยางพารา คิดเป็นร้อยละ 12.5

## 1.2 สภาพเศรษฐกิจ

**1.2.1 อาชีพหลัก** สมาชิกส่วนใหญ่ ประกอบอาชีพการเกษตร คิดเป็นร้อยละ 84.4 และมีเงินเดือนประจำ คิดเป็นร้อยละ 15.6

**1.2.2 อาชีพรอง** สมาชิกส่วนใหญ่ ไม่มีอาชีพรอง คิดเป็นร้อยละ 68.7 มีอาชีพรอง คิดเป็นร้อยละ 31.3

**1.2.3 รายได้ครัวเรือนเฉลี่ยต่อเดือนจากผลผลิตยางพารา** สมาชิกส่วนใหญ่ มีรายได้เฉลี่ยจากผลผลิตยางพารา 1,000-8,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 65.6 รองลงมา มีรายได้เฉลี่ยจากผลผลิตยางพารา 8,001-13,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 25.0 และมีรายได้เฉลี่ยจากผลผลิตยางพารา มากกว่า 13,001 บาท คิดเป็นร้อยละ 9.4 ตามลำดับ โดยมีรายได้เฉลี่ยจากผลผลิตยางพาราต่ำสุด 3,000 บาท มีรายได้เฉลี่ยจากผลผลิตยางพาราสูงสุด 20,000 บาท เฉลี่ยมีรายได้เฉลี่ยจากผลผลิตยางพารา 8,234.38 บาท

**1.2.4 รายได้ครัวเรือนเฉลี่ยต่อเดือนด้านอื่นๆ** สมาชิกส่วนใหญ่ มีรายได้ครัวเรือนเฉลี่ยต่อเดือนด้านอื่นๆ 1,000-10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 65.6 รองลงมา มีรายได้ครัวเรือนเฉลี่ยต่อเดือนด้านอื่นๆ 10,001-20,000 บาท และไม่มีรายได้ครัวเรือนเฉลี่ยต่อเดือนด้านอื่นๆ คิดเป็นร้อยละ 12.5 มีรายได้ครัวเรือนเฉลี่ยต่อเดือนด้านอื่นๆ มากกว่า 20,001 บาท คิดเป็นร้อยละ 9.4 และไม่มีรายได้ครัวเรือนเฉลี่ยต่อเดือนด้านอื่นๆ คิดเป็นร้อยละ 12.5 ตามลำดับ โดยมีรายได้ครัวเรือนเฉลี่ยต่อเดือนด้านอื่นๆต่ำสุด 0 บาท มีรายได้ครัวเรือนเฉลี่ยต่อเดือนด้านอื่นๆสูงสุด 75,000 บาท เฉลี่ยมีรายได้ครัวเรือนเฉลี่ยต่อเดือนด้านอื่นๆ 10,671.88 บาท

**1.2.5 แหล่งเงินกู้ยืมเงินของเกษตรกร** สมาชิกในกลุ่มส่วนใหญ่ ไม่มีการกู้ยืมเงินจากกลุ่มต่างๆ คิดเป็นร้อยละ 65.6 ทั้งที่เป็นสมาชิกกลุ่มต่างๆของแหล่งเงินกู้ยืมแล้วก็ตาม มีสมาชิกอีก คิดเป็นร้อยละ 34.4 ที่มีการกู้ยืมเงินจากกลุ่มแหล่งเงินต่างๆ แบ่งดังนี้ กู้ยืมเงินจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์อย่างเดียว คิดเป็นร้อยละ 21.9 กู้ยืมเงินจากแหล่งกู้ยืมอื่น(สหกรณ์ออมทรัพย์ครู)

คิดเป็นร้อยละ 3.1 และกู้ยืมเงินจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์กับกองทุนหมู่บ้าน คิดเป็นร้อยละ 9.4 โดยมีเกษตรกรที่กู้ยืมเงินจากแหล่งกู้ยืมเงินต่ำสุด 20,000 บาท มีเกษตรกรที่กู้ยืมเงินจากแหล่งกู้ยืมเงินสูงสุด 1,000,000 บาท เฉลี่ยมีเกษตรกรที่กู้ยืมเงินจากแหล่งกู้ยืม 301,250 บาท

**1.2.6 แรงงานในการกรีดยาง** สมาชิกส่วนใหญ่ใช้แรงงานกรีดยางในครัวเรือนคิดเป็นร้อยละ 59.4 จ้างกรีดยางโดยที่ไม่ได้ใช้แรงงานในครัวเรือนเลยคิดเป็นร้อยละ 28.1 ทั้งใช้แรงงานในครัวเรือนและ จ้างกรีดยางไปด้วยคิดเป็นร้อยละ 12.5

**1.2.7 ระยะเวลาที่ประกอบอาชีพกรีดยางพารา** สมาชิกส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการประกอบอาชีพกรีดยางพาราอยู่ระหว่าง 1-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 43.8 รองลงมาอยู่ระหว่าง 11-20 ปี คิดเป็นร้อยละ 31.3 อยู่ระหว่าง 21-30 ปีคิดเป็นร้อยละ 21.9 และอยู่ระหว่าง 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 3.1 ตามลำดับ โดยมีประสบการณ์ในการประกอบอาชีพกรีดยางพาราต่ำสุด 3 ปี มีประสบการณ์ในการประกอบอาชีพกรีดยางพาราสูงสุด 50 ปี เฉลี่ยมีประสบการณ์ในการประกอบอาชีพกรีดยางพารา 16.59 ปี

**1.2.8 ระยะเวลากรีดยางต่อวัน** สมาชิกส่วนใหญ่ใช้เวลาในการกรีดยางพาราต่อวันอยู่ระหว่าง 2.01-3.00 ชั่วโมง คิดเป็นร้อยละ 25.0 รองลงมาอยู่ระหว่าง 3.01-4.00 ชั่วโมง คิดเป็นร้อยละ 18.8 อยู่ระหว่าง 4.01-5.00 ชั่วโมง คิดเป็นร้อยละ 15.6 อยู่ระหว่าง 1.00-2.00 ชั่วโมง คิดเป็นร้อยละ 12.5 ตามลำดับ และจ้างกรีดยาง คิดเป็นร้อยละ 28.1 โดยใช้เวลาในการกรีดยางพาราต่อวันอยู่ระหว่างต่ำสุด 1 ชั่วโมง มีใช้เวลาในการกรีดยางพาราต่อวันอยู่ระหว่างสูงสุด 5 ชั่วโมง เฉลี่ยใช้เวลาในการกรีดยางพาราต่อวันอยู่ระหว่าง 3.36 ชั่วโมง

ตารางที่ 4.2 พื้นที่ถือครองสวนยางพารา พันธุ์ยางพาราที่ปลูก ลักษณะพื้นที่สวนยาง

N=32

หัวข้อ	จำนวน	ร้อยละ
พื้นที่ถือครองสวนยางพารา / (ไร่)		
เปิดกรีดยางแล้ว	354	89.2
ยังไม่เปิดกรีดยาง	43	10.8
พันธุ์ยางพาราที่ปลูก / (ไร่)		
RRIT 251	96	24.2
RRIM 600	301	75.8

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

N=32

หัวข้อ	จำนวน	ร้อยละ
ลักษณะพื้นที่สวนยาง / (ไร่)		
ที่ราบ	253	63.7
ที่ลาดชัน	83	20.9
ที่ลาดเขา	61	15.4

จากตารางที่ 4.2 พื้นที่ถือครองสวนยางพารา พันธุ์ยางพาราที่ปลูก และลักษณะพื้นที่สวนยาง พบว่า

**1.1** พื้นที่ถือครองสวนยางพาราของกลุ่ม แบ่งเป็น พื้นที่เปิดกรีดเปิดกรีดแล้ว คิดเป็นร้อยละ 89.2 และยังไม่เปิดกรีด คิดเป็นร้อยละ 10.8 โดยพื้นที่เปิดกรีดต่ำสุด 4 ไร่ พื้นที่เปิดกรีดสูงสุด 60 ไร่ เฉลี่ยพื้นที่เปิดกรีด 11.06 ไร่ และพื้นที่ไม่เปิดกรีดต่ำสุด 2 ไร่ พื้นที่ไม่เปิดกรีดสูงสุด 7 ไร่ เฉลี่ยพื้นที่ไม่เปิดกรีด 4.30 ไร่ ตามลำดับ

**1.2** พันธุ์ยางพาราที่ปลูก แบ่งเป็นพันธุ์ RRIT 600 คิดเป็นร้อยละ 75.8 และ RRIT 251 คิดเป็นร้อยละ 24.3 โดยพื้นที่ปลูก RRIM 600 ต่ำสุด 4 ไร่ พื้นที่ปลูก RRIM 600 สูงสุด 64 ไร่ เฉลี่ยพื้นที่ปลูก RRIM 600 12.33 ไร่ และพื้นที่ปลูก RRIT 251 ต่ำสุด 4 ไร่ พื้นที่ปลูก RRIT 251 สูงสุด 20 ไร่ เฉลี่ยพื้นที่ปลูก RRIT 251 7.98 ไร่

**1.3** ลักษณะพื้นที่สวนยาง แบ่งเป็นพื้นที่ราบ คิดเป็นร้อยละ 63.7 พื้นที่ลาดชัน คิดเป็นร้อยละ 20.9 และพื้นที่ลาดเขา คิดเป็นร้อยละ 15.4 โดยเป็นพื้นที่ราบต่ำสุด 3 ไร่ พื้นที่ราบสูงสุด 30 ไร่ เฉลี่ยเป็นพื้นที่ราบ 9.70 ไร่ พื้นที่ลาดชันต่ำสุด 5 ไร่ พื้นที่ลาดชันสูงสุด 25 ไร่ เฉลี่ยพื้นที่ลาดชัน 11.79 ไร่ และพื้นที่ลาดเขาต่ำสุด 3 ไร่ พื้นที่ลาดเขาสูงสุด 30 ไร่ เฉลี่ยพื้นที่ลาดเขา 10.80 ไร่ ตามลำดับ



## 2. สภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม

ตาราง 4.3 ด้านผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน

N=32

รายการ	$\bar{x}$	S.D	ระดับความคิดเห็น
<b>ผู้นำ</b>			
ความเหมาะสมในการกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของผู้นำ (วิสัยทัศน์ของผู้นำวิสาหกิจชุมชน)	3.53	0.718	มาก
ความเหมาะสมในการให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ทิศทาง และแผนการดำเนินงาน	3.66	0.787	มาก
ความเหมาะสมในการบริหารจัดการของผู้นำวิสาหกิจชุมชน (วัดความสามารถในการบริหารจัดการของผู้นำ โดยดูจากการบริหารจัดการการประชุม)	3.50	0.803	มาก
ความเหมาะสมในการบริหารธุรกิจของผู้นำวิสาหกิจชุมชน (ดูจากผลประกอบการ)	3.78	0.751	มาก
ความเหมาะสมในการรับผิดชอบต่อสาธารณะ (การใช้ทรัพยากร การไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม เช่น การจัดการขยะ สิ่งปฏิกูล การดูแลน้ำเสีย)	3.88	0.751	มาก
ให้ความสำคัญเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อลูกค้า (มีการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อลูกค้าเช่น ไม่เอาเปรียบ ซื่อสัตย์ ตรงต่อเวลา มีคุณภาพ ปลอดภัย ฯลฯ)	4.03	0.695	มาก
<b>ค่าเฉลี่ยด้านผู้นำ</b>	<b>3.67</b>	<b>0.751</b>	<b>มาก</b>

ตาราง 4.3 (ต่อ)

N=32

รายการ	$\bar{x}$	S.D	ระดับความคิดเห็น
<b>โครงสร้างและกฎระเบียบ</b>			
ให้ความสำคัญในการกำหนดบทบาทและการแบ่งหน้าที่ของกรรมการและสมาชิกในการดำเนินงาน	3.75	0.718	มาก
ให้ความสำคัญในการกำหนดกฎระเบียบหรือข้อบังคับ	3.81	0.780	มาก
<b>ค่าเฉลี่ยโครงสร้างและกฎระเบียบ</b>	<b>3.78</b>	<b>0.749</b>	<b>มาก</b>
<b>การเงินและบัญชี</b>			
ความเหมาะสมในการระดมหุ้น	3.72	0.634	มาก
ให้ความสำคัญในการจัดบันทึกการเงินหรือบัญชีมีความถูกต้องเหมาะสม	3.88	0.793	มาก
การใช้ประโยชน์จากบันทึกการเงินหรือบัญชีมีความถูกต้องเหมาะสม	3.75	0.803	มาก
ความเหมาะสมในการจัดสรรรายได้แลผลประโยชน์	3.56	0.801	มาก
ความเหมาะสมในการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินและข้อมูลอื่น ๆ แก่สมาชิก	3.63	0.751	มาก
<b>ค่าเฉลี่ยการเงินและบัญชี</b>	<b>3.71</b>	<b>0.756</b>	<b>มาก</b>
<b>สวัสดิการสมาชิกและชุมชน</b>			
ความเหมาะสมในการจัดสวัสดิการแก่สมาชิก	3.31	0.821	ปานกลาง
ให้ความสำคัญในการทำกิจกรรมเพื่อสาธารณะประโยชน์	3.53	0.842	มาก
<b>ค่าเฉลี่ยสวัสดิการสมาชิกและชุมชน</b>	<b>3.42</b>	<b>0.832</b>	<b>ปานกลาง</b>
<b>ค่าเฉลี่ยรวมการบริหารวิสาหกิจชุมชน</b>	<b>3.64</b>	<b>0.779</b>	<b>มาก</b>
<b>ค่าเฉลี่ยรวมด้านผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน</b>	<b>3.66</b>	<b>0.765</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.3 ระดับความคิดเห็นสภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยาง บ้านท่างาม ด้านผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน พบว่าระดับความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่ม โดยรวมด้านผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.66

**1.1 ด้านผู้นำ** สมาชิกในกลุ่มมีความคิดเห็นด้านผู้นำ ในระดับมาก ในเรื่องให้ความสำคัญเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อลูกค้า (มีการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อลูกค้าเช่น ไม่เอาเปรียบ ซื่อสัตย์ ตรงต่อเวลา มีคุณภาพ ปลอดภัย ฯลฯ) ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.04 เรื่องความเหมาะสมในการรับผิดชอบต่อสาธารณะ (การใช้ทรัพยากร การไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม เช่น การจัดการขยะ สิ่งปกคลุม การดูแลน้ำเสีย) ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.88 เรื่องความเหมาะสมในการบริหารธุรกิจของผู้นำวิสาหกิจชุมชน (ดูจากผลประกอบการ) ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.78 เรื่องความเหมาะสมในการให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ทิศทาง และแผนการดำเนินงาน ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.66 เรื่องความเหมาะสมในการกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของผู้นำ (วิสัยทัศน์ของผู้นำวิสาหกิจชุมชน) ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.53 และเรื่องความเหมาะสมในการบริหารจัดการของผู้นำวิสาหกิจชุมชน (วัดความสามารถในการบริหารจัดการของผู้นำ โดยดูจากการบริหารจัดการการประชุม) ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.50 ระดับความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่ม โดยรวมด้านผู้นำ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.67

**1.2 ด้านการบริหารวิสาหกิจชุมชน** พบว่าระดับความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่ม โดยรวม ด้านการบริหารวิสาหกิจชุมชน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.64

**1.2.1 เรื่องโครงสร้างและกฎระเบียบ** สมาชิกในกลุ่มมีความคิดเห็น ในระดับมาก ในเรื่องให้ความสำคัญในการกำหนดกฎระเบียบหรือข้อบังคับ ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.81 และเรื่องให้ความสำคัญในการกำหนดบทบาทและการแบ่งหน้าที่ของกรรมการและสมาชิกในการดำเนินงาน ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.75 ระดับความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่ม โดยรวมเรื่องโครงสร้างและกฎระเบียบ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.78

**1.2.2 เรื่องการเงินและบัญชี** สมาชิกในกลุ่มมีความคิดเห็น ในระดับมาก ในเรื่องให้ความสำคัญในการจัดบันทึกการเงินหรือบัญชีมีความถูกต้องเหมาะสม ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.88 เรื่องการใช้ประโยชน์จากบันทึกการเงินหรือบัญชีมีความถูกต้องเหมาะสม ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.75 เรื่องความเหมาะสมในการระดมหุ้น ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.72 เรื่องความเหมาะสมในการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินและข้อมูลอื่น ๆ แก่สมาชิก ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.63 เรื่องความเหมาะสมในการจัดสรรรายได้และผลประโยชน์ ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.56 ระดับความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่ม โดยรวมเรื่องการเงินและบัญชี อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.71

1.2.3 **เรื่องสวัสดิการสมาชิกและชุมชน** สมาชิกในกลุ่มมีความคิดเห็น ในระดับ มาก ในเรื่องให้ความสำคัญในการทำกิจกรรมเพื่อสาธารณะประโยชน์ ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.53 สมาชิกในกลุ่มมีความคิดเห็น ในระดับปานกลาง ในเรื่องความเหมาะสมในการจัดสวัสดิการแก่สมาชิก ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.31 ระดับ ความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่ม โดยรวมเรื่องสวัสดิการสมาชิกและชุมชน อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.42

ตาราง 4.4 การวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน

N=32

รายการ	$\bar{x}$	S.D	ระดับความคิดเห็น
ความเหมาะสมในการจัดทำแผนการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน (แผนบริหารองค์กรและแผนประกอบการ)	3.38	0.833	ปานกลาง
การชี้แจงแผนแก่กรรมการและสมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความถูกต้องเหมาะสม	3.53	0.803	มาก
ความเหมาะสมในการปฏิบัติตามแผนที่จัดทำไว้หรือแผนที่ได้ปรับปรุงตามสถานการณ์	3.31	0.693	ปานกลาง
ความเหมาะสมในการนำปัญหาการดำเนินงานมาปรับปรุงแก้ไข	3.59	0.798	มาก
<b>ค่าการวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน</b>	<b>3.45</b>	<b>0.782</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 4.4 ระดับความคิดเห็นสภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม ด้านการวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน พบว่า สมาชิกในกลุ่มมีความคิดเห็นในระดับมาก ในเรื่องความเหมาะสมในการนำปัญหาการดำเนินงานมาปรับปรุงแก้ไข ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.59 และเรื่องการชี้แจงแผนแก่กรรมการและสมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความถูกต้องเหมาะสม ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.53 สมาชิกในกลุ่มมีความคิดเห็น ในระดับปานกลาง ในเรื่องความเหมาะสมในการจัดทำแผนการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน (แผนบริหารองค์กรและ แผนประกอบการ) ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.38 และเรื่องความเหมาะสมในการปฏิบัติตามแผนที่จัดทำไว้ หรือแผนที่ได้ปรับปรุงตาม

สถานการณ์ ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.31 ระดับความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่มโดยรวมด้านการวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.45

ตาราง 4.5 การบริหารตลาด

N=32

รายการ	$\bar{x}$	S.D	ระดับความคิดเห็น
ความเหมาะสมในการนำข้อมูลความต้องการของกลุ่มลูกค้าที่กำหนดมาเป็นข้อมูลประกอบการผลิตสินค้าและบริการเพื่อกำหนดผู้ซื้อและแหล่งจำหน่าย	3.41	0.946	ปานกลาง
ความเหมาะสมของแหล่งจำหน่ายหรือตลาด และเครือข่ายด้านการตลาด (เครือข่ายด้านการตลาด หมายถึง เครือข่ายที่สามารถเชื่อมโยงหรือขยายตลาดได้ อาจเป็นเครือข่ายที่เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ)	3.59	0.946	มาก
ความเหมาะสมในการติดตามข้อมูลความต้องการของลูกค้าและตลาด (การติดต่อสื่อสารกับลูกค้าเพื่อให้ทราบข้อมูลความพึงพอใจ ปัญหา และความต้องการเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการ)	3.63	0.833	มาก
<b>ค่าเฉลี่ยด้านการบริหารตลาด</b>	<b>3.54</b>	<b>0.908</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.5 ระดับความคิดเห็นสภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม ด้านการบริหารตลาด พบว่าสมาชิกในกลุ่มมีความคิดเห็น ในระดับมาก ในเรื่องความเหมาะสมในการติดตามข้อมูลความต้องการของลูกค้าและตลาด (การติดต่อสื่อสารกับลูกค้าเพื่อให้ทราบข้อมูลความพึงพอใจ ปัญหา และความต้องการเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการ) ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.6 เรื่องความเหมาะสมของแหล่งจำหน่ายหรือตลาด และเครือข่ายด้านการตลาด (เครือข่ายด้านการตลาด หมายถึง เครือข่ายที่สามารถเชื่อมโยงหรือขยายตลาดได้ อาจเป็นเครือข่ายที่เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ) ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.69 สมาชิกในกลุ่มมีความคิดเห็น ในระดับปานกลาง ในเรื่องความเหมาะสมในการนำข้อมูลความต้องการของกลุ่มลูกค้าที่กำหนดมาเป็นข้อมูลประกอบการผลิต

สินค้าและบริการเพื่อกำหนดผู้ซื้อและแหล่งจำหน่าย ค่าเฉลี่ยอยู่ 3.41 ระดับความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่มโดยรวมด้านการบริหารตลาด อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.54

ตาราง 4.6 การจัดการความรู้และข้อมูล

N=32

รายการ	$\bar{x}$	S.D	ระดับความคิดเห็น
ความเหมาะสมในการแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชน	3.47	0.718	ปานกลาง
ความเหมาะสมในการจัดเก็บข้อมูลของวิสาหกิจชุมชน (ข้อมูลของวิสาหกิจชุมชน หมายถึงข้อมูลทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชน)	3.47	0.761	ปานกลาง
การให้ความสำคัญในการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสาร แก่สมาชิก เครือข่าย และบุคคลภายนอก	3.41	0.756	ปานกลาง
<b>ค่าเฉลี่ยการจัดการความรู้และข้อมูล</b>	<b>3.45</b>	<b>0.745</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 4.6 ระดับความคิดเห็นสภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม ด้านการจัดการความรู้และข้อมูล พบว่าสมาชิกในกลุ่มมีความคิดเห็น ในระดับปานกลาง ในเรื่องความเหมาะสมในการแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชน เรื่องความเหมาะสมในการจัดเก็บข้อมูลของวิสาหกิจชุมชน (ข้อมูลของวิสาหกิจชุมชน หมายถึงข้อมูลทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชน) ค่าเฉลี่ยอยู่ 3.47 และเรื่องการให้ความสำคัญในการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร แก่สมาชิก เครือข่าย และบุคคลภายนอก ค่าเฉลี่ยอยู่ 3.41 ระดับความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่มโดยรวม ด้านการจัดการความรู้และข้อมูล อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.45



ตาราง 4.7 การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน

N=32

รายการ	$\bar{x}$	S.D	ระดับความคิดเห็น
ความเหมาะสมในการกำหนดเงื่อนไขการรับสมาชิกของวิสาหกิจชุมชน	3.41	0.756	ปานกลาง
การให้ความสำคัญในการพัฒนาสมาชิกวิสาหกิจชุมชน	3.69	0.821	มาก
ความพึงพอใจในการสร้างขวัญกำลังใจแก่สมาชิกวิสาหกิจชุมชน	3.44	0.840	ปานกลาง
การให้ความร่วมมือของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนในรอบปีที่ผ่านมา (พิจารณาจากความร่วมมือของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน โดยดูจากการ ให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมประชุม)	3.50	0.762	มาก
<b>ค่าเฉลี่ยการบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน</b>	<b>3.51</b>	<b>0.795</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.7 ระดับความคิดเห็นสภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม ด้านการบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน พบว่าสมาชิกในกลุ่มมีความคิดเห็น ในระดับมาก ในเรื่องการให้ความสำคัญในการพัฒนาสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ค่าเฉลี่ยอยู่ 3.60 และเรื่องการให้ความร่วมมือของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนในรอบปีที่ผ่านมา (พิจารณาจากความร่วมมือของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน โดยดูจากการ ให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมประชุม) ค่าเฉลี่ยอยู่ 3.50 สมาชิกในกลุ่มมีความคิดเห็น ในระดับปานกลาง ในเรื่องความพึงพอใจในการสร้างขวัญกำลังใจแก่สมาชิกวิสาหกิจชุมชน ค่าเฉลี่ยอยู่ 3.44 และเรื่องความเหมาะสมในการกำหนดเงื่อนไขการรับสมาชิกของวิสาหกิจชุมชน ค่าเฉลี่ยอยู่ 3.41 ระดับความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่มโดยรวมด้านการบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.51

ตาราง 4.8 การจัดการสินค้าหรือบริการ

N=32

รายการ	$\bar{x}$	S.D	ระดับความคิดเห็น
ความเหมาะสมในการกำหนดขั้นตอนหรือผลิตสินค้าหรือบริการ	3.22	0.659	ปานกลาง
การให้ความสำคัญในการปฏิบัติตามขั้นตอนหรือกระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการ	3.59	0.798	มาก
ความสม่ำเสมอในการควบคุมคุณภาพสินค้าหรือบริการ	3.56	0.759	มาก
<b>ค่าเฉลี่ยการจัดการสินค้าหรือบริการ</b>	<b>3.46</b>	<b>0.739</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตารางที่ 4.8 ระดับความคิดเห็นสภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม ด้านการจัดการสินค้าหรือบริการ พบว่าสมาชิกในกลุ่มมีความคิดเห็น ในระดับมาก ในเรื่องการให้ความสำคัญในการปฏิบัติตามขั้นตอนหรือกระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการ ค่าเฉลี่ยอยู่ 3.59 และเรื่องความสม่ำเสมอในการควบคุมคุณภาพสินค้าหรือบริการ ค่าเฉลี่ยอยู่ 3.56 สมาชิกในกลุ่มมีความคิดเห็น ในระดับปานกลาง ในเรื่องความเหมาะสมในการกำหนดขั้นตอนหรือกระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการ ค่าเฉลี่ยอยู่ 3.22 ระดับความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่มโดยรวม ด้านการจัดการสินค้าหรือบริการ อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.46

ตาราง 4.9 ผลลัพธ์การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน

N=32

รายการ	$\bar{x}$	S.D	ระดับความคิดเห็น
<b>ด้านผลลัพธ์ตามภารกิจของวิสาหกิจชุมชน</b>			
การลดรายจ่ายของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน	3.31	0.859	ปานกลาง
การเพิ่มรายได้ของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน	3.47	0.879	ปานกลาง
การมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน	3.63	0.751	มาก
<b>ค่าเฉลี่ยด้านผลลัพธ์ตามภารกิจของวิสาหกิจชุมชน</b>	<b>3.47</b>	<b>0.830</b>	<b>ปานกลาง</b>
<b>ด้านคุณภาพสินค้าหรือบริการ</b>			
ความพึงพอใจต่อสินค้าหรือบริการของวิสาหกิจชุมชน	3.38	0.707	ปานกลาง
มาตรฐาน มีคุณภาพ และความปลอดภัย	3.63	0.751	มาก
การสร้างความแตกต่างของสินค้าหรือบริการให้เป็นที่ต้องการของตลาด	3.53	0.803	มาก
<b>ค่าเฉลี่ยด้านคุณภาพสินค้าหรือบริการ</b>	<b>3.51</b>	<b>0.754</b>	<b>มาก</b>
<b>ด้านประสิทธิภาพของการดำเนินงาน</b>			
การให้ความสำคัญในการลดต้นทุนการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ของวิสาหกิจชุมชน	3.53	0.803	มาก
การให้ความสำคัญในการลดความผิดพลาดและการสูญเสียในการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ของวิสาหกิจชุมชน	3.50	0.984	มาก
<b>ค่าเฉลี่ยด้านประสิทธิภาพของการดำเนินงาน</b>	<b>3.52</b>	<b>0.894</b>	<b>มาก</b>

ตาราง 4.9 (ต่อ)

N=32

รายการ	$\bar{x}$	S.D	ระดับความคิดเห็น
<b>ด้านการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน</b>			
ความสำเร็จของกิจกรรมแต่ละกิจกรรมของวิสาหกิจชุมชน	3.44	0.801	ปานกลาง
สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความรู้ ความสามารถ และทักษะของสมาชิกเพิ่มมากขึ้น	3.53	0.718	มาก
ความพึงพอใจของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนต่อกิจกรรมต่างๆ ของวิสาหกิจชุมชน (วัดความพึงพอใจโดยดูจากการเข้าร่วมกิจกรรม ของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน)	3.53	0.842	มาก
ประโยชน์ที่ชุมชนได้รับจากการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน	3.78	0.832	มาก
<b>ค่าเฉลี่ยด้านการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน</b>	<b>3.57</b>	<b>0.798</b>	<b>มาก</b>
<b>ค่าเฉลี่ยรวมด้านผลลัพธ์การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน</b>	<b>3.52</b>	<b>0.819</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.9 ระดับความคิดเห็นสภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม ด้านผลลัพธ์การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน พบว่า ระดับความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่มโดยรวมด้านผลลัพธ์การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.52

**1.1 ด้านผลลัพธ์ตามภารกิจของวิสาหกิจชุมชน** สมาชิกในกลุ่มมีความคิดเห็นด้านผลลัพธ์ตามภารกิจของวิสาหกิจชุมชน ในระดับมาก ในเรื่องการมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ค่าเฉลี่ยอยู่ 3.63 สมาชิกในกลุ่มมีความคิดเห็น ในระดับปานกลาง ในเรื่องการเพิ่มรายได้ของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ค่าเฉลี่ยอยู่ 3.47 และเรื่องการลดรายจ่ายของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ค่าเฉลี่ยอยู่ 3.31 ระดับความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่มโดยรวมด้านผลลัพธ์การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.47

**1.2 ด้านคุณภาพสินค้าหรือบริการ** สมาชิกในกลุ่มมีความคิดเห็นด้านคุณภาพสินค้าหรือบริการ ในระดับมาก ในเรื่องมาตรฐาน มีคุณภาพ และความปลอดภัย ค่าเฉลี่ยอยู่ 3.63 และเรื่องการสร้างความแตกต่างของสินค้าหรือบริการให้เป็นที่ต้องการของตลาด ค่าเฉลี่ยอยู่ 3.53

สมาชิกในกลุ่มมีความคิดเห็น ในระดับปานกลาง ในเรื่องความพึงพอใจต่อสินค้าหรือบริการของวิสาหกิจชุมชน ค่าเฉลี่ยอยู่ 3.38 ระดับความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่มโดยรวมด้านคุณภาพสินค้าหรือบริการ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.51

**1.3 ด้านประสิทธิภาพของการดำเนินงาน** สมาชิกในกลุ่มมีความคิดเห็นด้านประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ในระดับมาก ในเรื่องการให้ความสำคัญในการลดต้นทุนการดำเนินงานกิจกรรมต่างๆของวิสาหกิจชุมชน ค่าเฉลี่ยอยู่ 3.53 และเรื่องการให้ความสำคัญในการลดความผิดพลาดและการสูญเสียใน การดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ของวิสาหกิจชุมชน ค่าเฉลี่ยอยู่ 3.50 ระดับความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่มโดยรวมด้านประสิทธิภาพของการดำเนินงาน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.52

**1.4 ด้านการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน** สมาชิกในกลุ่มมีความคิดเห็นด้านการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ในระดับมาก ในเรื่องประโยชน์ที่ชุมชนได้รับจากการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ค่าเฉลี่ยอยู่ 3.78 และเรื่องสมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความรู้ ความสามารถ และทักษะของสมาชิกเพิ่มมากขึ้น เรื่องความพึงพอใจของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนต่อกิจกรรมต่างๆ ของวิสาหกิจชุมชน (วัดความ พึงพอใจโดยดูจากการเข้าร่วมกิจกรรม ของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน) ค่าเฉลี่ยอยู่ 3.53 สมาชิกในกลุ่มมีความคิดเห็น ในระดับปานกลาง ในเรื่องความสำเร็จของกิจกรรมแต่ละกิจกรรมของวิสาหกิจชุมชน ค่าเฉลี่ยอยู่ 3.44 ระดับความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่มโดยรวมด้านการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.57



### 3. ปัญหาและข้อเสนอแนะของวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม

จากการรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามสมาชิกในกลุ่ม ปัญหาและข้อเสนอแนะของวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม ได้ผลดังนี้

#### 3.1 ปัญหาที่ได้จากสมาชิกวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างามในกลุ่มจากแบบสอบถาม

##### 3.1.1 ด้านสมาชิก

- 1) สมาชิกน้อย
- 2) สมาชิกส่วนใหญ่อายุมาก
- 3) สมาชิกบางคนยังขาดความเชื่อมั่นในกลุ่ม
- 4) สมาชิกไม่ตรงต่อเวลาเมื่อมีการประชุมหรือจัดอบรม
- 5) สมาชิกไม่ค่อยแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน
- 6) สมาชิกส่วนใหญ่ขาดทักษะความรู้ในขบวนการและขั้นตอนการแปรรูปผลผลิต
- 7) สมาชิกขาดประสบการณ์ในการทำงานกลุ่มและความรู้เรื่องการเก็บเกี่ยวผลผลิตยางพาราที่มีคุณภาพ

##### 3.1.2 ด้านการผลิต

- 1) แรงงานไม่เพียงพอต่อกำลังการผลิตทำให้แปรรูปยางแผ่นดิบรมควันได้น้อยกว่ากำลังผลิตที่ผลิตได้
- 2) ไม่สามารถรับสมาชิกเพิ่มได้ในขณะนี้เนื่องจากขาดแรงงานและพื้นที่จัดเก็บยางรมควันไม่เพียงพอ ถ้าวรับสมาชิกเพิ่มแล้วจะทำให้ได้สินค้าที่ด้อยคุณภาพเพราะต้องทำงานแข่งกับเวลา
- 3) สมาชิกบางคนมีส่วนอยู่พื้นที่ลาดชัน บางส่วนไม่สามารถเก็บน้ำยางมาขายได้ ต้องทำอย่างอื่นด้วย

##### 3.1.3 ด้านการแปรรูป

- 1) มีผลผลิตน้ำยางข้นสดไม่เพียงพอต่อความต้องการของตลาดในการแปรรูป
- 2) โรงงานผลิตมีเครื่องมืออุปกรณ์รุ่นเก่าและต้องซ่อมแซมอยู่บ่อยครั้ง
- 3) โรงงานผลิตมีโครงสร้างที่ใช้มานานทำให้มีหลายส่วนที่ต้องซ่อมแซม
- 4) ไม่มีพื้นที่เก็บยางรมควันได้มากพอกับความต้องการที่จะเก็บเพื่อเก็บกำไรช่วงฤดูฝนหรือช่วงปิดกรีดยางพารา



### 3.1.4 ด้านการตลาด

1) ช่วงฤดูฝนจะมีผลผลิตน้ำยางสดไม่เพียงพอต่อการแปรรูปเป็นยางรมควัน ต้องอาศัยวิสาหกิจหรือสหกรณ์หรือกลุ่มทำสวนยางจากพื้นที่ใกล้เคียงในเครือข่ายตลาดยางพารา การยางแห่งประเทศไทยสาขาเมืองนครศรีธรรมราช ในการรวมสินค้าเพื่อส่งขาย

2) ยังไม่มีรถรับส่งยางรมควันเป็นของกลุ่มเองต้องอาศัยการจ้างเหมา

3.2. ข้อเสนอแนะจากสมาชิกวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างามในกลุ่ม จากการสอบถาม พบว่า

#### 3.2.1. ด้านสมาชิก

- 1) กรรมการควรเพิ่มพูนความรู้และการบริหารเพิ่มขึ้น
- 2) อยากให้สมาชิกมาประชุมตรงเวลา หรือมีการตั้งกฎสำหรับผู้มาไม่ตรงต่อเวลา
- 3) หากมีการประชุมควรบอกต่อสมาชิกทุกครั้ง
- 4) อยากให้มีสวัสดิการให้กับสมาชิก

#### 3.2.2. ด้านการผลิต

1) อยากให้มีการจัดอบรมสมาชิกให้ความรู้ในเรื่องการดูแลสวนยางพาราและดูแลผลผลิตยางพารา

#### 3.2.3. ด้านการแปรรูป

1) อยากให้จัดศึกษาดูงานในด้านระบบกลุ่มและระบบการทำยางแปรรูปในรูปแบบต่างๆ

#### 3.2.4. ด้านการตลาด

- 1) อยากให้มีการเปิดจุดรับซื้อน้ำยางเพิ่มให้ใกล้สวน
- 2) อยากให้กลุ่มมีการรับซื้อผลผลิตแบบอื่นของยางพาราด้วย เช่น ซึ้อย่างก้อนถ้วย, ยางแผ่นดิบ, เพื่อเพิ่มทางเลือกให้เกษตรกร

#### 4. แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม

จากการสนทนากลุ่ม ระดมความคิด และหาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม กับตัวแทนสมาชิก และคณะกรรมการกลุ่ม โดยการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก (SWOT) ผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และความคิดเห็นของสมาชิก ในหัวข้อสภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน เรื่อง การวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน ด้านการจัดการความรู้และข้อมูล ด้านการจัดการสินค้าหรือบริการ ที่ได้มาประกอบการพิจารณา เพื่อสร้างกลยุทธ์ทางเลือก โดยวิธีการ SWOT Matrix

ตาราง 4.10 SWOT Matrix ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
S1 ซื่อสัตย์ในราคายุติธรรม	W1 มีสมาชิกน้อย
S2 จ่ายเงินตรงเวลา	W2 สมาชิกส่วนใหญ่อายุมาก
S3 มีการทำบัญชีชัดเจน สามารถตรวจสอบได้	W3 สมาชิกบางคนยังขาดความเชื่อมั่นในกลุ่ม
S4 ผู้นำมีความขยันในการหาความรู้และงบประมาณมาลงให้กลุ่มจากหน่วยงานต่างๆ	W4 สมาชิกไม่ตรงต่อเวลาเมื่อมีการประชุมหรือจัดอบรม
S5 มีผู้นำและกรรมการที่เข้มแข็งพร้อมรับฟังซึ่งกันและกัน	W5 สมาชิกไม่ค่อยแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน
S6 สมาชิกมีความร่วมมือกันดี	W6 สมาชิกส่วนใหญ่ขาดทักษะความรู้ในขบวนการและขั้นตอนการแปรรูปผลผลิต
S7 สมาชิกของกลุ่มพร้อมเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์	W7 สมาชิกบางคนมีส่วนอยู่พื้นที่ลาดชันบางส่วนไม่สามารถเก็บน้ำยางมาขายได้ต้องทำยางก้อนถ้วย
S8 มีการวางแผนการผลิตและการควบคุมคุณภาพการแปรรูปยางแผ่นดิบรมควัน	W8 สมาชิกขาดประสบการณ์ในการทำงานกลุ่มและความรู้เรื่องการเก็บเกี่ยวผลผลิตยางพาราที่มีคุณภาพ
S9 ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มผ่านมาตรฐาน GMP การผลิตยางรมควันชั้น 3	W9 ไม่สามารถรับสมาชิกเพิ่มได้ในขณะนี้ เนื่องจากขาดแรงงานและพื้นที่จัดเก็บยางรมควันไม่เพียงพอและจะทำให้ได้สินค้าที่ด้อยคุณภาพเพราะต้องทำงานแข่งกับเวลา
	W10 แรงงานไม่เพียงพอต่อกำลังการผลิตทำให้แปรรูปยางแผ่นดิบรมควัน ได้น้อยกว่ากำลังการผลิตที่ผลิตได้

ตาราง 4.10 (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
	W11 มีผลผลิตน้ำยางขึ้นสดไม่เพียงพอต่อความต้องการของตลาดในการแปรรูป
	W12 โรงงานผลิตมีเครื่องมืออุปกรณ์รุ่นเก่าและต้องซ่อมแซมอยู่บ่อยครั้ง
	W13 โรงงานผลิตมีโครงสร้างที่ใช้มานานทำให้มีหลายส่วนที่ต้องซ่อมแซม
	W14 ไม่มีพื้นที่เก็บสต็อกยางรมควันได้มากพอ กับความต้องการที่จะเก็บเพื่อเก็บกำไรช่วงฤดูฝน หรือช่วงปิดกรีดยางพารา
	W15 ไม่มีรถรับส่งยางรมควันหรือรถรับซื้อน้ำยางเป็นของกลุ่มเองต้องอาศัยการจ้างเหมา
โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์ (จุดแข็ง + โอกาส)
O1 มีหน่วยงานภาครัฐให้สนับสนุนหลายหน่วยงาน ในการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน	1. เพิ่มช่องทาง/วิธีการในด้านราคาผลผลิต
O2 ผู้นำชุมชน/ผู้นำท้องถิ่นในพื้นที่ให้ความสำคัญ กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน	
	กลยุทธ์ (จุดอ่อน + โอกาส)
O3 มีเครือข่ายตลาดยางพารา การยางแห่งประเทศไทยสาขาเมืองนครศรีธรรมราช เป็นตัวช่วยในการ ต่อรองราคาและเสนอสินค้าให้บริษัทโดยตรง ทำให้ มีการสั่งสินค้ายางรมควันเข้ามาตลอด	1. รับสมัครสมาชิกเพิ่ม 2. ฝึกอบรมทักษะและองค์ความรู้ให้กับสมาชิก 3. ใช้เครือข่ายตลาดยางพาราจัดหาแรงงานและผลผลิต 4. จัดหางบประมาณและการสนับสนุนจากหน่วยงาน ต่างๆ
O4 มีเกษตรกรชาวสวนยางในพื้นที่และละแวก ใกล้เคียงให้ความสนใจอยากเข้าร่วมเป็นสมาชิกเพิ่ม	5. ทดลองรับปริมาณน้ำยางขึ้นเพิ่ม
O5 สมาชิกในกลุ่มกำลังรวมตัวกัน เพื่อขอรับรอง มาตรฐานการจัดการสวนป่าอย่างยั่งยืน Forest Stewardship Council (FSC)	6. ขอความร่วมมือจากผู้นำชุมชนให้มีการประกาศ ข่าวสารของทางกลุ่ม 7. จัดเวรสลับรับน้ำยางตามจุด

ตาราง 4.10 (ต่อ)

อุปสรรค (Threats)	กลยุทธ์ (จุดแข็ง + อุปสรรค)
T1 ช่วงฤดูฝนจะมีผลผลิตน้ำยางสดไม่เพียงพอต่อการแปรรูปเป็นยางรมควันต้องอาศัยวิสาหกิจหรือสหกรณ์หรือกลุ่มทำสวนยางจากพื้นที่อื่นในเครือข่ายตลาดยางพารา กทย.สาขาเมืองนครศรีธรรมราช ในการรวมสินค้าเพื่อส่งขาย	1. จัดวางแผนระบบการผลิตและควบคุมปริมาณ
	<b>กลยุทธ์ (จุดอ่อน + อุปสรรค)</b> 1. จัดการซ่อมแซมเครื่องมือและโรงงานผลิตที่สามารถจัดการเองได้ก่อน 2. คัดสมาชิกที่มีความรู้ความสามารถมาช่วยในขบวนการผลิต 3. เลือกรับสมาชิกใหม่คนที่มีความพร้อมและอยู่ใกล้กันเป็นจุด ๆ

จากการสนทนากลุ่มเพื่อหาแนวทางในการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาวสวนยาง กทย.บ้านท่างาม หมู่ที่ 5 ตำบลท่าเงี้ยว อำเภอเมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช โดยวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก และข้อดังกล่าว สรุปเป็นยุทธศาสตร์ในพัฒนา ดังนี้

1) ยุทธศาสตร์เชิงรุก (จุดแข็ง + โอกาส)

(1) ศึกษาหาข้อมูลเพิ่มเติมจากหน่วยงานที่เข้ามาช่วยเหลือดูแลกลุ่ม ว่าสามารถจัดหาหรือถ่ายองค์ความรู้ในด้านต่างๆที่กลุ่มต้องการ ได้หรือไม่ เช่น งบประมาณ ตลาด การเพิ่มมูลค่าสินค้า และการแปรรูปผลผลิต เพื่อเขียนโครงการหรือเขียนของบประมาณบางส่วนจากหน่วยงานนั้นๆ หากหน่วยงานที่มีไม่ครอบคลุมอาจจำเป็นต้องหาหน่วยงานที่สนับสนุนเพิ่ม หรือจัดหาเองตามกำลังที่มีไปก่อน

2) ยุทธศาสตร์เชิงพัฒนา (จุดอ่อน + โอกาส)

(1) การรับสมัครสมาชิกเพิ่ม เพื่อเป็นการเพิ่มประมาณผลผลิต เพิ่มทุนทรัพย์ หากได้สมาชิกที่มีความพร้อมทั้งกำลัง ความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องต่างๆของกลุ่ม ไม่ว่าจะด้านการเงิน องค์ความรู้ กระบวนการผลิต เป็นต้น จะทำให้กลุ่มได้มีการเปลี่ยนถ่ายองค์ความรู้และการดำเนินงานกลุ่มได้อย่างต่อเนื่อง

(2) การจัดฝึกอบรมทักษะ การผลิตยางรมควัน การทำบัญชี และองค์ความรู้ในการดูแลสวนยางพาราอย่างถูกต้อง จากหน่วยงานที่มีความรู้ จะทำให้สมาชิกสามารถเข้ามาช่วยเหลือกลุ่มได้มากขึ้นในช่วงที่ขาดแรงงาน หรือช่วงที่มีผลผลิตน้ำยางชันมากขึ้น ที่เกิดจากการทดลอง

รับสมาชิกหรือน้ำยางชั้นเพิ่ม และองค์ความรู้ในการดูแลสวนยางพาราอย่างถูกต้องจะทำให้สมาชิกลดต้นทุนเพิ่มรายได้

(3) การใช้เครือข่ายตลาดยางพาราจัดหาแรงงานและผลผลิต เป็นการจัดการเบื้องต้นเมื่อมีผลผลิตมากและแรงงานไม่พอ หรือในช่วงที่กลุ่มมีผลผลิตไม่เพียงพอต่อการแปรรูปเป็นยางแผ่นรมควัน จะทำกลุ่มดำเนินการผลิตได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

(4) การจัดทำงบประมาณและการสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆเป็นการช่วยจัดลดต้นทุนในการซ่อมแซมปรับปรุงอุปกรณ์การผลิต โรงเรือนให้ดียิ่งขึ้น และอาจได้อุปกรณ์หรือโรงเรือนที่ทันสมัยขึ้น จะได้นำส่วนที่ลดต้นทุนไปพัฒนาในส่วนที่ยังจัดทำงบประมาณและการสนับสนุนไม่ได้หรือไม่สามารถขอการสนับสนุนได้แทน

(5) การทดลองรับปริมาณน้ำยางชั้นเพิ่ม เพื่อเพิ่มกำลังการผลิตจะทำให้เราทราบถึงขีดจำกัดของกำลังการผลิต การจัดการพื้นที่ในส่วนของโรงงาน และการบริหารจัดการสมาชิก ซึ่งทำให้กลุ่มรู้ถึงจุดด้อยหรือจุดที่ต้องแก้ไขได้ชัดเจนมากขึ้นเกี่ยวกับการผลิตของกลุ่ม จะปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาได้ถูกที่ ถูกเวลา และถูกต้อง ตามวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

(6) การขอความร่วมมือจากผู้นำชุมชนให้มีการประกาศข่าวสารของทางกลุ่ม ทำให้สมาชิกภายในกลุ่มมีความกระตือรือร้นอยู่ตลอดเวลา และยังเป็นการ โปรโมทกลุ่มให้คนในชุมชนได้เห็นการพัฒนาหรือความสนใจภายในกลุ่ม จะทำให้มีโอกาสรับสมาชิกเพิ่มและเพิ่มทุนทรัพย์

(7) การจัดเวรสลับรับน้ำยางตามจุด เป็นการจัดเวรให้สมาชิกหรือกรรมการที่มีกำลังในเรื่องรถยนต์และเวลา สลับกันไปรับน้ำยางจากสวนของสมาชิกที่อยู่บริเวณที่ราดชั้นรวมเป็นจุด ๆ หรือสวนที่อยู่บริเวณไกลจากโรงงานผลิต โดยมีค่าตอบแทนให้ และจุดนั้นต้องมีปริมาณน้ำยางชั้นมากพอต่อจุดคุ้มทุน

### 3) ยุทธศาสตร์เชิงรับ (จุดแข็ง + อุปสรรค)

(1) จัดวางแผนระบบการผลิตและควบคุมปริมาณการผลิตของกลุ่ม พร้อมจัดบันทึก เพื่อให้สามารถรู้ได้ถึงช่วงเวลาใดต้องเพิ่มปริมาณน้ำยางชั้นเพื่อเข้ามาสู่การแปรรูปให้ได้ตามต้องการตลาด ช่วงใดต้องการแรงงานเพิ่มมาช่วยในขบวนการผลิต ช่วงใดควรจะเริ่มเก็บผลผลิตจากการแปรรูปไว้ถึงกำไรให้เหมาะสมกับ ระบบและโรงเรือนที่มีอยู่

### 4) ยุทธศาสตร์เชิงถอย (จุดอ่อน + อุปสรรค)

(1) จัดการซ่อมแซมเครื่องมือและโรงงานผลิตที่สามารถจัดการเองได้ก่อน เพื่อเป็นการเพิ่มปริมาณการรับน้ำยางชั้นในการแปรรูปยางรมควัน ทำให้มีสินค้าเพิ่มมากขึ้น

(2) การคัดสมาชิกที่มีความรู้ความสามารถมาช่วยในขบวนการผลิต เพื่อเข้ามาทดแทนแรงงานที่ไม่เพียงพอเมื่อมีการเพิ่มปริมาณการรับน้ำยางชั้นมาแปรรูป

(3) การเลือกรับสมาชิกใหม่ โดยรับเฉพาะคนที่มีความรู้ ความสามารถ และมีความพร้อมในการทำงาน หรือคนที่อยู่ใกล้กันเป็นจุด ๆ จะได้ลดการขนส่งน้ำยางขึ้นตามจุดของสมาชิก และเพิ่มปริมาณน้ำยางขึ้นที่จะเข้ามาในกลุ่มได้อีกทาง

จากการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาวสวนยาง กยท.บ้านท่างาม หมู่ที่ 5 ตำบลท่าจิว อำเภอเมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช และจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อหาแนวทางการพัฒนากลุ่มให้สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถสรุปเป็นแนวทางได้ดังนี้

#### 1) ด้านการพัฒนาสมาชิกกลุ่ม

(1) พัฒนาทักษะการผลิตยางรมควัน โดยจัดหางบประมาณหรือเขียนโครงการขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานต่างๆ เพื่อเป็นการฝึกอบรมให้กับสมาชิกทุกคนภายในกลุ่มจากบุคลากรหรือหน่วยงานที่มีความรู้โดยตรงหรือไปศึกษาดูงานจากสถานที่จริง เพื่อเป็นการสร้างอาชีพและเพิ่มองค์ความรู้ให้กับสมาชิก ลดปัญหาเรื่องขาดแรงงาน ต่อไปสามารถจ้างสมาชิกภายในกลุ่มได้

(2) พัฒนาทักษะการแปรรูปน้ำยางขึ้น เช่น ทำพวงกุญแจ รองเท้า ไม้กวาดน้ำยาง เป็นต้น เพื่อเป็นการสร้างอาชีพและรายได้เพิ่มเติมให้กับสมาชิก โดยจัดหางบประมาณหรือเขียนโครงการขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานต่างๆ

(3) จัดตั้งกลุ่มผลิตด้านการเกษตรอื่นเพิ่ม เช่น กลุ่มผลิตปุ๋ย กลุ่มผลิตมังคุด กลุ่มผลิตทุเรียน เป็นต้น เพื่อเป็นการลดต้นทุนการผลิตด้านปุ๋ยให้กับสมาชิก เพื่ออำนาจการต่อรองให้กับสมาชิกในการขายผลผลิตทางการเกษตรอื่นด้วย เป็นการเพิ่มรายได้ให้สมาชิก และเป็นการเพิ่มรายได้ให้กับกลุ่มอีกทางหนึ่งด้วย โดยจัดหางบประมาณหรือเขียนโครงการขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานต่าง

(4) ประชาสัมพันธ์ข่าวสารของกลุ่ม โดยให้ผู้นำชุมชนช่วยเป็นสื่อกลางในการประชาสัมพันธ์ข่าวสารของกลุ่ม ในช่วงเวลาที่มีการจัดฝึกอบรมหรือถ่ายทอดองค์ความรู้ต่างๆ เพื่อให้สมาชิกกลุ่มมีความกระตือรือร้นและไม่ลี้มวันนัดหมาย

#### 2) ด้านการพัฒนาองค์ความรู้

(1) จัดฝึกอบรมหรือถ่ายทอดองค์ความรู้ การทำบัญชี การจัดการดูแลสวนยางพาราอย่างถูกต้อง ขบวนการผลิตในโรงงาน เพื่อปรับให้ทุกคนมีทักษะและความเข้าใจในระดับใกล้เคียงกัน โดยใช้ช่วงเวลาว่างของสมาชิกมาจัด อาจใช้สมาชิกในกลุ่มที่มีความถนัดและชำนาญแต่ละด้านเป็นคนฝึกและถ่ายทอดความรู้ หรือขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานต่างๆ ให้เข้ามาเป็นผู้จัดฝึกอบรมหรือถ่ายทอดองค์ความรู้



(2) ลดการแข็งตัวของน้ำยางข้น ข้อความร่วมมือจากหน่วยงานหรือมหาวิทยาลัย ร่วมทำงานวิจัยเพื่อลดการแข็งตัวของน้ำยางข้น ทำให้น้ำยางข้นแข็งตัวช้าเพื่อเพิ่มเวลาในการรับน้ำยางข้นจากสวนยางพาราถึงกลุ่ม

(3) รับสมัครสมาชิกเพิ่ม เพื่อเป็นการสืบทอดองค์ความรู้และการเรียนรู้ เรื่องกระบวนการผลิต การทำงานกลุ่ม เพื่อให้กลุ่มดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

### 3) ด้านการพัฒนาการผลิต

(1) จัดวางแผนระบบการผลิตและควบคุมปริมาณการผลิตของกลุ่ม ทดลองรับผลผลิตน้ำยางข้นเพิ่ม ซึ่ื่อน้ำยางเครือข่ายตลาดยางพารา หรือแม้กระทั่งจัดการรวมการหรือสมาชิกที่มีความพร้อม ไปตั้งจุดรับน้ำยางข้นเพิ่มจากสมาชิก เพื่อมาทดสอบกำลังการผลิตของกลุ่ม โดยวางแผนพร้อมทั้งควบคุมคุณภาพผลผลิต จะทำให้รู้ถึงขีดจำกัดสูงสุดได้ หากทำได้ดีหลังจากนั้น ค่อยเปิดรับสมาชิกที่ส่งน้ำยางเพิ่มขึ้นตามกำลังผลิตที่สามารถทำได้

(2) แปรรูปน้ำยางข้นเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เพื่อเป็นการเพิ่มมูลค่า และแก้ปัญหาวันข้างหน้าหาก มีน้ำยางข้นเหลือหรือมากเกินไปกำลังการผลิตในแต่ละวัน โดยศึกษาหาข้อมูลเพิ่มเติมจากผลิตภัณฑ์ที่แปรรูปไปจากยางพาราในรูปแบบต่าง ขอความรู้เพิ่มเติมจากบุคคล กลุ่มการผลิต หรือหน่วยงานที่มีความรู้ด้านการแปรรูปน้ำยาง

### 4) ด้านการจัดการโรงงาน

#### (1) จัดหาแรงงาน

(1.1) ให้สมาชิกที่มีความรู้ความสามารถในขบวนการผลิตมาช่วยกันทำงานก่อน

(1.2) ยืมแรงงานจากเครือข่ายตลาดยางพารา หรือให้จัดหาแรงงานมาให้หากมีการขาดแรงงาน

#### (2) การซ่อมแซมปรับปรุงอุปกรณ์การผลิตและโรงเรือน

(2.1) ใช้แรงงานสมาชิกหรืออบที่มีจัดการซ่อมแซมเองก่อนเท่าที่ทำได้

(2.2) เขียน โครงการหรือจัดการการสนับสนุนจากหน่วยงาน เมื่อได้งบประมาณหรือการสนับสนุนต่างๆมาแล้วควรปรับปรุงตามความสำคัญก่อนหลัง



## บทที่ 5

### สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องนี้เป็นการศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาวสวนยาง กยท. บ้านท่างาม หมู่ที่ 5 ตำบลท่าม่วง อำเภอเมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช เป็นการศึกษาข้อมูลและสภาพการดำเนินงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนให้ประสบความสำเร็จ

#### 1. สรุปการวิจัย

##### 1.1 ผลการวิจัย

1.1.1 ข้อมูลพื้นฐานของวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม กยท. บ้านท่างาม หมู่ที่ 5 ตำบลท่าม่วง อำเภอเมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช ผลการวิจัยพบว่า

##### 1) สภาพสังคม

- (1) เพศ สมาชิกในกลุ่ม เป็นเพศชาย และเพศหญิง ร้อยละ 50.0 เท่ากัน
- (2) อายุ สมาชิกในกลุ่มส่วนใหญ่ มีอายุระหว่าง 51-60 ปี คิดเป็นร้อยละ 37.5 รองลงมา มีอายุระหว่าง 61-70 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.1 มีอายุระหว่าง 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 15.6 มีอายุระหว่าง 71-80 ปี คิดเป็นร้อยละ 12.5 มีอายุระหว่าง 31-40 ปี และ 20-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 3.1 ตามลำดับ โดยมีสมาชิกอายุต่ำสุด 24 ปี สมาชิกอายุมากที่สุด 74 ปี เฉลี่ยอายุสมาชิกในกลุ่ม 57.9 ปี
- (3) ศาสนา สมาชิกทั้งหมด นับถือศาสนาพุทธ คิดเป็นร้อยละ 100
- (4) การศึกษา สมาชิกส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับประถมศึกษา คิดเป็นร้อยละ 34.4 รองลงมาจบระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 18.8 ระดับมัธยมต้น, ระดับมัธยมปลาย/ปวช. และระดับอื่นๆ คือ ระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 12.5 เท่ากัน และจบ ปวส. คิดเป็นร้อยละ 9.4 ตามลำดับ
- (5) สมาชิกภายในครัวเรือน สมาชิกส่วนใหญ่ มีสมาชิกภายในครัวเรือน 3-4 คน คิดเป็นร้อยละ 50 รองลงมา มีสมาชิกภายในครัวเรือน 1-2 คน คิดเป็นร้อยละ 25 มีสมาชิกใน

ครัวเรือน 5-6 คนคิดเป็นร้อยละ 15.6 และมีสมาชิกภายในครัวเรือน 7-8 คน คิดเป็นร้อยละ 9.4 ตามลำดับ โดยมีสมาชิกภายในครัวเรือนต่ำสุด 1 คน มีสมาชิกภายในครัวเรือนสูงสุด 8 คน เฉลี่ยมีสมาชิกภายในครัวเรือน 3.84 คน

(6) *สมาชิกกลุ่ม* แบ่งเป็นสมาชิกที่มีกลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 78.1 โดยเป็นสมาชิกกลุ่ม ช.ก.ส.อย่างเดียว คิดเป็นร้อยละ 18.8 เป็นสมาชิกกลุ่มสหกรณ์การเกษตรและกลุ่มเกษตรกรอย่างเดียว คิดเป็นร้อยละ 12.5 เป็นสมาชิกกลุ่มกองทุนหมู่บ้านและกลุ่มสหกรณ์ออมทรัพย์ศาลปกครองอย่างเดียว คิดเป็นร้อยละ 3.1 เป็นสมาชิกกลุ่ม ช.ก.ส.กับกองทุนหมู่บ้าน คิดเป็นร้อยละ 9.3 เป็นสมาชิกกลุ่ม ช.ก.ส.กับสหกรณ์การเกษตร คิดเป็นร้อยละ 3.1 เป็นสมาชิกกลุ่ม ช.ก.ส.กับกลุ่มเกษตรกร คิดเป็นร้อยละ 3.1 เป็นสมาชิกกลุ่มเกษตรกรกับกลุ่มสหกรณ์ออมทรัพย์ครู คิดเป็นร้อยละ 3.1 เป็นสมาชิกกลุ่ม ช.ก.ส. กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตและกลุ่มเกษตรกร คิดเป็นร้อยละ 3.1 เป็นสมาชิกกลุ่ม ช.ก.ส. กลุ่มสหกรณ์การเกษตรและกลุ่มกองทุนหมู่บ้าน คิดเป็นร้อยละ 3.1 เป็นสมาชิกกลุ่มสหกรณ์การเกษตร กลุ่มกองทุนหมู่บ้านและกลุ่มเกษตรกร คิดเป็นร้อยละ 3.1 และไม่เป็นสมาชิกกลุ่มใด คิดเป็นร้อยละ 21.9

(7) *ตำแหน่งในกลุ่ม* แบ่งเป็น สมาชิก คิดเป็นร้อยละ 78.1 และคณะกรรมการ คิดเป็นร้อยละ 21.9

(8) *ตำแหน่งในชุมชน* สมาชิกส่วนใหญ่ ไม่มีตำแหน่งใดเลย คิดเป็นร้อยละ 75.0 เป็นกรรมการกลุ่มเกษตรกร คิดเป็นร้อยละ 15.6 เป็นกรรมการหมู่บ้าน คิดเป็นร้อยละ 6.3 และเป็นกรรมการสถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ 3.1

(9) *การฝึกอบรมหรือศึกษาดูงานด้านการผลิตหรือเรื่องยางพารา* สมาชิกส่วนใหญ่ไม่ผ่านการฝึกอบรมหรือดูงานด้านการผลิตเรื่องยางพารา คิดเป็นร้อยละ 87.5 และมีคนผ่านการฝึกอบรมหรือดูงานด้านการผลิตเรื่องยางพารา คิดเป็นร้อยละ 12.5

## 2) *สภาพเศรษฐกิจ*

(1) *อาชีพหลัก* สมาชิกส่วนใหญ่ ประกอบอาชีพการเกษตร คิดเป็นร้อยละ 84.4 และมีเงินเดือนประจำ คิดเป็นร้อยละ 15.6

(2) *อาชีพรอง* สมาชิกส่วนใหญ่ ไม่มีอาชีพรอง คิดเป็นร้อยละ 68.7 มีอาชีพรอง คิดเป็นร้อยละ 31.3

(3) *รายได้ครัวเรือนเฉลี่ยต่อเดือนจากผลผลิตยางพารา* สมาชิกส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยจากผลผลิตยางพารา 1,000-8,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 65.6 รองลงมา มีรายได้เฉลี่ยจาก

ผลผลิตยางพารา 8,001-13,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 25.0 และมีรายได้เฉลี่ยจากผลผลิตยางพารา มากกว่า 13,001 บาท คิดเป็นร้อยละ 9.4 ตามลำดับ โดยมีรายได้เฉลี่ยจากผลผลิตยางพาราต่ำสุด 3,000 บาท มีรายได้เฉลี่ยจากผลผลิตยางพาราสูงสุด 20,000 บาท เฉลี่ยมีรายได้เฉลี่ยจากผลผลิตยางพารา 8,234.38 บาท

(4) รายได้ครัวเรือนเฉลี่ยต่อเดือนด้านอื่นๆ สมาชิกส่วนใหญ่มีรายได้ครัวเรือนเฉลี่ยต่อเดือนด้านอื่นๆ 1,000-10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 65.6 รองลงมา มีรายได้ครัวเรือนเฉลี่ยต่อเดือนด้านอื่นๆ 10,001-20,000 บาท และไม่มีรายได้ครัวเรือนเฉลี่ยต่อเดือนด้านอื่นๆ คิดเป็นร้อยละ 12.5 มีรายได้ครัวเรือนเฉลี่ยต่อเดือนด้านอื่นๆ มากกว่า 20,001 บาท คิดเป็นร้อยละ 9.4 และไม่มีรายได้ครัวเรือนเฉลี่ยต่อเดือนด้านอื่นๆ คิดเป็นร้อยละ 12.5 ตามลำดับ โดยมีรายได้ครัวเรือนเฉลี่ยต่อเดือนด้านอื่นๆต่ำสุด 0 บาท มีรายได้ครัวเรือนเฉลี่ยต่อเดือนด้านอื่นๆสูงสุด 75,000 บาท เฉลี่ยมีรายได้ครัวเรือนเฉลี่ยต่อเดือนด้านอื่นๆ 10,671.88บาท

(5) แหล่งเงินกู้ยืมเงินของเกษตรกร สมาชิกในกลุ่มส่วนใหญ่ ไม่มีการกู้ยืมเงินจากกลุ่มต่างๆ คิดเป็นร้อยละ 65.6 ทั้งที่เป็นสมาชิกกลุ่มต่างๆของแหล่งเงินกู้ยืมแล้วก็ตาม มีสมาชิกอีก คิดเป็นร้อยละ 34.4 ที่มีการกู้ยืมเงินจากกลุ่มแหล่งเงินต่างๆ แบ่งดังนี้ กู้ยืมเงินจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์อย่างเดียว คิดเป็นร้อยละ 21.9 กู้ยืมเงินจากแหล่งกู้ยืม(สหกรณ์ออมทรัพย์ครู) คิดเป็นร้อยละ 3.1 และกู้ยืมเงินจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์กับกองทุนหมู่บ้าน คิดเป็นร้อยละ 9.4 โดยมีเกษตรกรที่กู้ยืมเงินจากแหล่งกู้ยืมเงินต่ำสุด 20,000 บาท มีเกษตรกรที่กู้ยืมเงินจากแหล่งกู้ยืมเงินสูงสุด 1,000,000 บาท เฉลี่ยมีเกษตรกรที่กู้ยืมเงินจากแหล่งกู้ยืม 301,250 บาท

(6) แรงงานในการกรีดยาง สมาชิกส่วนใหญ่ใช้แรงงานกรีดยางเองในครัวเรือน คิดเป็นร้อยละ 59.4จ้างกรีดยางโดยที่ไม่ได้ใช้แรงงานในครัวเรือนเลยคิดเป็นร้อยละ 28.1 ทั้งใช้แรงงานในครัวเรือนและ จ้างกรีดยางไปด้วยคิดเป็นร้อยละ 12.5

(7) ระยะเวลาที่ประกอบอาชีพกรีดยางพารา สมาชิกส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการประกอบอาชีพกรีดยางพาราอยู่ระหว่าง 1-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 43.8 รองลงมาอยู่ระหว่าง 11-20 ปี คิดเป็นร้อยละ 31.3 อยู่ระหว่าง 21-30 ปีคิดเป็นร้อยละ 21.9 และอยู่ระหว่าง 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 3.1ตามลำดับ โดยมีประสบการณ์ในการประกอบอาชีพกรีดยางพาราต่ำสุด 3 ปี มีประสบการณ์ในการประกอบอาชีพกรีดยางพาราสูงสุด 50 ปี เฉลี่ยมีประสบการณ์ในการประกอบอาชีพกรีดยางพารา 16.59 ปี

(8) *ระยะเวลากรีดต่อวัน* สมาชิกส่วนใหญ่ใช้เวลาในการกรีดขางพาราต่อวันอยู่ระหว่าง 2.01-3.00 ชั่วโมง คิดเป็นร้อยละ 25.0 รองลงมาอยู่ระหว่าง 3.01-4.00 ชั่วโมง คิดเป็นร้อยละ 18.8 อยู่ระหว่าง 4.01-5.00 ชั่วโมง คิดเป็นร้อยละ 15.6 อยู่ระหว่าง 1.00-2.00 ชั่วโมง คิดเป็นร้อยละ 12.5ตามลำดับ และ้างกรีด คิดเป็นร้อยละ 28.1 โดยใช้เวลาในการกรีดขางพาราต่อวันอยู่ระหว่างต่ำสุด 1 ชั่วโมง มีใช้เวลาในการกรีดขางพาราต่อวันอยู่ระหว่างสูงสุด 5 ชั่วโมง เฉลี่ยใช้เวลาในการกรีดขางพาราต่อวันอยู่ระหว่าง 3.36 ชั่วโมง

**1.1.2 สภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม กยท. บ้านท่างาม หมู่ที่ 5 ตำบลท่าจิว อำเภอเมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช** ผลวิจัยพบว่าระดับความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่มโดยรวมด้านผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.66 โดยแยกแต่ละด้านออกเป็น ระดับความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่มโดยรวมด้านผู้นำ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.67 ระดับความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่มโดยรวมด้านการบริหารวิสาหกิจชุมชน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.64 ระดับความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่มโดยรวมด้านการวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.45 ระดับความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่มโดยรวมด้านการบริหารตลาด อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.54 ระดับความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่มโดยรวม ด้านการจัดการความรู้และข้อมูล อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.45 ระดับความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่มโดยรวมด้านการบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.51 ระดับความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่มโดยรวมด้านการจัดการสินค้าหรือบริการ อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.46

**1.1.3 ปัญหาและข้อเสนอแนะของวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม กยท. บ้านท่างาม หมู่ที่ 5 ตำบลท่าจิว อำเภอเมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช** ผลวิจัยพบว่า

1) *ด้านสมาชิก* ปัญหาที่ได้ คือ มีสมาชิกน้อย อายุมาก บางคนยังขาดความเชื่อมั่นในกลุ่ม ไม่ตรงต่อเวลาไม่ค่อยแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน ขาดทักษะความรู้ในขบวนการและขั้นตอนการแปรรูปผลผลิต ประสิทธิภาพในการทำงานกลุ่มและความรู้เรื่องการเก็บเกี่ยวผลผลิตขางพาราที่มีคุณภาพ ข้อเสนอแนะด้านสมาชิก มีความต้องการให้กรรมการหาประสบการณ์ความรู้และการบริหารให้มากขึ้น สมาชิกในกลุ่มควรตรงต่อเวลาหรือมีการตั้งกฎกติกาแก่สมาชิกที่ไม่ตรงต่อเวลา มีการประชุมควรบอกต่อสมาชิกทุกครั้ง และควรจัดให้มีสวัสดิการแก่สมาชิก

2) *ด้านการผลิต* ปัญหาที่ได้ คือ กลุ่มมีกำลังการผลิตมาก แต่ขาดแรงงานในการจัดการ ขาดพื้นที่ในการจัดเก็บ และสมาชิกบางส่วนไม่สามารถส่งผลผลิต เข้าในกลุ่มได้ทั้งหมด

ของผลผลิตตนเองเนื่องจากอยู่ในพื้นที่ลาดชัน ไม่สามารถขนส่งได้ทันเวลา ข้อเสนอแนะ ด้านการผลิต คือ ต้องการจัดอบรมให้ความรู้ในเรื่องคุณสมบัติของพาราและดูแลผลผลิตพาราให้ถูกต้องตามหลักวิชาการเพื่อเพิ่มผลผลิตให้แก่สมาชิก

3) **ด้านการแปรรูป** ปัญหาที่ได้ คือ มีผลผลิตน้ำยางข้นสดไม่เพียงพอต่อความต้องการในการแปรรูป เครื่องมืออุปกรณ์รุ่นเก่าและต้องซ่อมแซมอยู่บ่อยครั้ง โครงสร้างของโรงแปรรูปใช้งานมานานทำให้มีหลายส่วนที่ต้องซ่อมแซม และพื้นที่เก็บยางรมควันน้อยเกินไป ข้อเสนอแนะด้านการแปรรูป คือ ควรศึกษาดูงานในด้านระบบกลุ่มและระบบการทำยางแปรรูปในรูปแบบต่างๆ

4) **ด้านการตลาด** ปัญหาที่ได้ คือ ช่วงฤดูฝนจะมีผลผลิตน้ำยางสดไม่เพียงพอต่อการแปรรูปเป็นยางรมควันและไม่มีรถขนยางรมควันที่แปรรูปเสร็จไปยังจุดจำหน่าย ข้อเสนอแนะด้านการตลาด คือ ควรมีการเปิดจุดรับซื้อและรับซื้อผลผลิตในรูปแบบอื่นเพื่อเป็นการขยายตลาดและเพิ่มทางเลือกให้กับเกษตรกร

**1.1.4 แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม กยท. บ้านท่างาม หมู่ที่ 5 ตำบลท่าจิว อำเภอมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช** จากผลการวิจัยแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม กยท. บ้านท่างาม หมู่ที่ 5 ตำบลท่าจิว อำเภอมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช โดยการวิเคราะห์ จุดแข็งจุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และความคิดเห็นของสมาชิกในหัวข้อสภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน เรื่อง การวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน ด้านการจัดการความรู้และข้อมูล ด้านการจัดการสินค้าหรือบริการ มาประกอบการพิจารณา เพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์โดยใช้ SWOT Matrix แล้วนำมาจัดกลุ่มทำให้ได้แนวทางการพัฒนา

#### 1) **ด้านการพัฒนาสมาชิกกลุ่ม**

(1) **พัฒนาทักษะการผลิตยางรมควัน** โดยจัดหางบประมาณหรือเขียนโครงการขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานต่างๆ เพื่อเป็นการฝึกอบรมให้กับสมาชิกทุกคนภายในกลุ่มจากบุคลากรหรือหน่วยงานที่มีความรู้โดยตรงหรือไปศึกษาดูงานจากสถานที่จริง เพื่อเป็นการสร้างอาชีพและเพิ่มองค์ความรู้ให้กับสมาชิก ลดปัญหาเรื่องขาดแรงงาน ต่อไปสามารถจ้างสมาชิกภายในกลุ่มได้

(2) **พัฒนาทักษะการแปรรูปน้ำยางข้น** เช่น ทำพวงกุญแจ รองเท้า ไม้กวาดน้ำยาง เป็นต้น เพื่อเป็นการสร้างอาชีพและรายได้เพิ่มเติมให้กับสมาชิก โดยจัดหางบประมาณหรือเขียนโครงการขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานต่าง



(3) จัดตั้งกลุ่มผลิตด้านการเกษตรอื่นเพิ่ม เช่น กลุ่มผลิตปุ๋ย กลุ่มผลิตมังคุด กลุ่มผลิตทุเรียน เป็นต้น เพื่อเป็นการลดต้นทุนการผลิตด้านปุ๋ยให้กับสมาชิก เพื่ออำนาจการต่อรองให้กับสมาชิกในการขายผลผลิตทางการเกษตรอื่นด้วย เป็นการเพิ่มรายได้ให้สมาชิก และเป็นการเพิ่มรายได้ให้กับกลุ่มอีกทางหนึ่งด้วย โดยจัดหางบประมาณหรือเขียนโครงการขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานต่าง

(4) ประชาสัมพันธ์ข่าวสารของกลุ่ม โดยให้ผู้นำชุมชนช่วยเป็นสื่อกลางในการประชาสัมพันธ์ข่าวสารของกลุ่ม ในช่วงเวลาที่มีการจัดฝึกอบรมหรือถ่ายทอดองค์ความรู้ต่างๆ เพื่อให้สมาชิกกลุ่มมีความกระตือรือร้นและไม่ล้าสมัยวันนัดหมาย

## 2) ด้านการพัฒนาองค์ความรู้

(1) จัดฝึกอบรมหรือถ่ายทอดองค์ความรู้ การทำบัญชี การจัดการดูแลสวนยางพาราอย่างถูกต้อง ขบวนการผลิตในโรงงาน เพื่อปรับให้ทุกคนมีทักษะและความเข้าใจในระดับใกล้เคียงกัน โดยใช้ช่วงเวลาว่างของสมาชิกมาจัด อาจใช้สมาชิกในกลุ่มที่มีความถนัดและชำนาญแต่ละด้านเป็นคนฝึกและถ่ายทอดความรู้ หรือขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานต่างๆ ให้เข้ามาเป็นผู้จัดฝึกอบรมหรือถ่ายทอดองค์ความรู้

(2) ลดการแข่งตัวของน้ำยางข้น ขอความร่วมมือจากหน่วยงานหรือมหาวิทยาลัย ร่วมทำงานวิจัยเพื่อลดการแข่งตัวของน้ำยางข้น ทำให้น้ำยางข้นแข็งตัวช้าเพื่อเพิ่มเวลาในการรับน้ำยางข้นจากสวนยางพาราถึงกลุ่ม

(3) รับสมัครสมาชิกเพิ่ม เพื่อเป็นการสืบทอดองค์ความรู้และการเรียนรู้เรื่องกระบวนการผลิต การทำงานกลุ่ม เพื่อให้กลุ่มดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

## 3) ด้านการพัฒนาการผลิต

(1) จัดวางแผนระบบการผลิตและควบคุมปริมาณการผลิตของกลุ่ม ทดลองรับผลผลิตน้ำยางข้นเพิ่ม ชื่อน้ำยางเคี้ยวขยาดลาดยางพารา หรือแม้กระทั่งจัดกรรมการหรือสมาชิกที่มีความพร้อม ไปตั้งจุดรับน้ำยางข้นเพิ่มจากสมาชิก เพื่อมาทดสอบกำลังการผลิตของกลุ่ม โดยวางแผนพร้อมทั้งควบคุมคุณภาพผลผลิต จะทำให้รู้ถึงขีดจำกัดสูงสุดได้ หากทำได้ดีหลังจากนั้น ค่อยเปิดรับสมาชิกที่ส่งน้ำยางเพิ่มขึ้นตามกำลังผลิตที่สามารถทำได้

(2) แปรรูปน้ำยางข้นเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เพื่อเป็นการเพิ่มมูลค่า และแก้ปัญหาวันข้างหน้าหาก มีน้ำยางข้นเหลือหรือมากเกินกำลังการผลิตในแต่ละวัน โดยศึกษาหาข้อมูลเพิ่มเติมจากผลิตภัณฑ์ที่แปรรูปไปจากยางพาราในรูปแบบต่าง ขอความรู้เพิ่มเติมจากบุคคล กลุ่มการผลิต หรือหน่วยงานที่มีความรู้ด้านการแปรรูปน้ำ

#### 4) ด้านการจัดการโรงงาน

##### (1) จัดหาแรงงาน

ก. ให้สมาชิกที่มีความรู้ความสามารถในขบวนการผลิตมาช่วยกันทำงานก่อน

ข. ยืมแรงงานจากเครือข่ายตลาดยางพารา หรือให้จัดหาแรงงานมาให้หากมีการขาดแรงงาน

##### (2) การซ่อมแซมปรับปรุงอุปกรณ์การผลิตและ โรงเรือน

ก. ใช้แรงงานสมาชิกหรืออบที่มีจัดการซ่อมแซมเองก่อนเท่าที่ทำได้

ข. เขียน โครงการหรือ จัดหาการสนับสนุนจากหน่วยงาน เมื่อได้งบประมาณหรือการสนับสนุนต่าง ๆ มาแล้วควรปรับปรุงตามความสำคัญก่อนหลัง

## 2. อภิปรายผล

จากผลศึกษาข้อมูลพื้นฐานสภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ปัญหาและข้อเสนอแนะของวิสาหกิจชุมชน และแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ของวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม กยท. บ้านท่างาม หมู่ที่ 5 ตำบลท่าจั่ว อำเภอมะนังนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช

การจัดการวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม มีหลายประเด็นมีการจัดการที่ดีตอบสนองต่อความพึงพอใจในระดับมาก เห็นได้จาก เมื่อสอบถามความคิดเห็นถึงความพึงพอใจพบว่า ด้านผู้นำ ด้านโครงสร้างและกฎระเบียบ ด้านการเงินและบัญชี ด้านสวัสดิการสมาชิกและชุมชน ด้านการบริหารตลาด และด้านการบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ผลลัพธ์การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน สมาชิกกลุ่มมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน ด้านการจัดการความรู้และข้อมูล และด้านการจัดการสินค้าหรือบริการ มีในระดับปานกลาง เห็นได้ว่า การดำเนินงานของกลุ่มไปในทิศทางที่ดี โดยมีผู้นำที่มีความศักยภาพในการบริหาร สนับสนุนให้สมาชิกเกิดความร่วมมือและมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ทิศทาง และการดำเนินงานกลุ่ม จัดการกลุ่มแบบสมาชิกมีส่วนร่วมในลักษณะของกรรมกร มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้าง การทำงาน อย่างเป็นระบบ ส่วนด้านการวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน ด้านการจัดการความรู้และข้อมูล และด้านการจัดการสินค้าหรือบริการ ความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางนั้น สาเหตุเกิดจากกลุ่มพึ่งจัดตั้งได้ไม่นาน สมาชิกและผู้นำยังขาดความรู้ความเข้าใจ ในระบบการทำงาน ความรู้ที่ต้องนำมาใช้ รวมไปถึงการจัดการผลผลิตที่ถูกต้อง



ซึ่งกับงานของ กรมส่งเสริมการเกษตร. (2556) คู่มือปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร การพัฒนาองค์กร เกษตรกร วิสาหกิจชุมชน และเครือข่าย กลุ่มจะดำเนินงานไปได้อย่างดี ต้องมีการประเมินสถานการณ์ การประเมินสถานการณ์เป็นการเรียนรู้ และค้นหาศักยภาพ ของกลุ่มองค์กร หรือชุมชน โดยการสำรวจข้อมูลในเรื่องจุดแข็งหรือข้อดี เพื่อให้ตระหนักถึงคุณค่าของดีที่มีอยู่ เกิดความภาคภูมิใจ และรักหวงแหนพร้อมจะพัฒนาจากพื้นฐานที่มีให้เกิดการพัฒนาในด้านต่างๆ ด้านการพึ่งพาตนเอง ด้านผู้นำ ด้านสมาชิก ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ด้านวัฒนธรรม และกฎระเบียบต่างๆ ด้านการบริหารจัดการกลุ่มและเครือข่าย ด้านผลผลิต ผลงานด้านการยอมรับของบุคคลภายนอก และด้านสาธารณประโยชน์ การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิษญาดา ชัยศรียะ (2557) ศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอชูขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน พบว่า สมาชิกกลุ่มมีความสามัคคี มีการวางแผนการผลิตของสมาชิกร่วมกัน รักษาคุณภาพและมาตรฐานผลิตภัณฑ์ มีการจัดทำบัญชี และนำมาใช้ประโยชน์ได้ ผู้นำได้รับการยอมรับจากสมาชิกและชุมชน มีการถ่ายทอดองค์ความรู้แก่ผู้ที่สนใจ และการสนับสนุนจากภาครัฐและหน่วยงานภาคี

จากการศึกษาข้อมูลจากสมาชิกและผู้เกี่ยวข้องพบว่า วิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม มีสภาพปัญหาในการดำเนิน แบ่งออกเป็นด้าน 4 ด้าน

1) ด้านสมาชิก ปัญหาที่ได้ คือ มีสมาชิกน้อย อายุมาก บางคนยังขาดความเชื่อมั่นในกลุ่ม ไม่ตรงต่อเวลาไม่ค่อยแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน ขาดทักษะความรู้ในขบวนการขั้นตอนการแปรรูปผลผลิต ประสบการณ์ในการทำงานกลุ่ม และความรู้เรื่องการเก็บเกี่ยวผลผลิตยางพาราที่มีคุณภาพ ซึ่งจะเห็นได้ว่าปัญหาด้านสมาชิกนี้ เป็นปัญหาสำคัญแรกๆ ของการดำเนินงานและยั่งยืนของกลุ่มเลยก็ว่าได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย สุภาภรณ์ ครองยุติ (2555) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนากลุ่มแม่บ้านเกษตรกรในอำเภอสำโรง จังหวัดอุบลราชธานี ผู้วิสาหกิจชุมชนที่เข้มแข็ง ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาการดำเนินงานกลุ่มในส่วนสมาชิกคือ การไม่ให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน ขาดความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การขาดจิตสำนึกในการเป็นสมาชิก การไม่เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน การขาดความรับผิดชอบต่อกกลุ่ม การไม่ได้มีส่วนร่วมในการจำหน่าย มีความขัดแย้งผลประโยชน์ต่อกกลุ่ม และไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

2) ด้านการผลิต ปัญหาที่ได้ คือ กลุ่มมีกำลังการผลิตมาก แต่ขาดแรงงานในการจัดการ ขาดพื้นที่ในการจัดเก็บ และสมาชิกบางส่วนไม่สามารถส่งผลผลิต เข้าในกลุ่มได้ทั้งหมดของผลผลิตตนเองเนื่องจากอยู่ในพื้นที่ลาดชัน ไม่สามารถขนส่งได้ทันเวลา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย เบญจมาศ อุ่ออ่อน (2554) ได้ศึกษาการศึกษาโครงสร้างอุตสาหกรรมและแนวทางการพัฒนา

วิสาหกิจชุมชนผู้ผลิตน้ำตาลมะพร้าวในจังหวัดสมุทรสงคราม ผลการศึกษาพบว่า สภาพปัญหาในภาพรวม ด้านการผลิต รายชื่อ ต้นทุนการผลิต วัตถุดิบมีราคาแพง วัตถุดิบขาดแคลน ความเสี่ยงในอาชีพ ขาดแคลนแรงงาน กำลังการผลิตน้อยเกินไป

3) ด้านการแปรรูป ปัญหาที่ได้ คือ มีผลผลิตน้ำยางข้นสดไม่เพียงพอต่อความต้องการของตลาดในการแปรรูป เครื่องมืออุปกรณ์รุ่นเก่าและต้องซ่อมแซมอยู่บ่อยครั้ง โครงสร้างของโรงแปรรูปใช้งานมานานทำให้มีหลายส่วนที่ต้องซ่อมแซม และพื้นที่เก็บสต็อกยางรมควันได้มากพอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย เบ็ญจมาศ อุอ่อน (2554) ได้ศึกษาการศึกษาโครงสร้างอุตสาหกรรมและแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนผู้ผลิตน้ำตาลมะพร้าวในจังหวัดสมุทรสงคราม ผลการศึกษาพบว่า แนวทางการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจ ควรมีการปรับปรุงเครื่องมือและนำเทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัยมาใช้ ควรเพิ่มแรงจูงใจในการสืบทอดอาชีพของกลุ่ม

4) ด้านการตลาด ปัญหาที่ได้ คือ ช่วงฤดูฝนจะมีผลผลิตน้ำยางสดไม่เพียงพอต่อการแปรรูปเป็นยางรมควันและรถขนส่งวัตถุดิบแปรรูปเสร็จไปยังจุดจำหน่าย ปัญหาหลักคือในช่วงฤดูฝน สมาชิกเก็บเกี่ยวผลผลิตน้ำยางสดได้น้อย เพราะวันไหนฝนตก ก็ไม่สามารถกรีดยางพาราได้ ซึ่งเป็นปัญหาต่อผลผลิตที่จะออกไปสู่ท้องตลาดเป็นอย่างมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย วรณพงศ์ ช่วยรักษา (2560) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน กรณีศึกษา กลุ่มสตรีทอผ้าฝ้ายย้อมคราม บ้านถ้ำเต่า จังหวัดสกลนคร ผลการศึกษาพบว่าปัญหาและอุปสรรค คือ เรื่องของภูมิอากาศ มีผลต่อช่องทางในการจัดจำหน่ายสินค้า และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธวัชชัย สุจริตวรกุล (2555) ได้ศึกษาการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนด้านการผลิตลำไย อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร ผลการศึกษาพบว่าแนวทางการพัฒนากลุ่ม มี 2 ปัจจัยในการพัฒนา คือ ปัจจัยทั่วไปที่เป็นปัจจัยภายใน ได้แก่ ผู้นำกลุ่ม สมาชิก ระบบการบริหารงานและการเรียนรู้ ปัจจัยทั่วไปที่เป็นปัจจัยภายนอก ได้แก่ ภัยธรรมชาติ ปัจจัยการผลิต อายุการเก็บเกี่ยวและการส่งเสริมจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ปัจจัยที่ 2 คือ ปัจจัยเฉพาะด้านการผลิตลำไย ได้แก่ ปัจจัยด้านเงินทุน ตลาด การผลิต การบริหารจัดการ และแรงงาน

แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม จากการวิเคราะห์สถานการณ์ ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรคและโอกาส นำไปสู่กระบวนการหากลยุทธ์ในการพัฒนา ซึ่ง อัลเบิร์ต ฮัมฟรี (Albert Humphrey) ผู้คิดค้นทฤษฎีการวิเคราะห์ SWOT คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ประกอบด้วย การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง รู้จักสภาพแวดล้อมชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรคซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ และการดำเนินตามกลยุทธ์ขององค์กร ในระดับองค์กรที่เหมาะสม เมื่อนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ พบว่า

1) ยุทธศาสตร์เชิงรุก คือ จัดหาองค์ความรู้ งบประมาณ ตลาด การเพิ่มมูลค่าสินค้า และการแปรรูปผลผลิตจากหน่วยงานหรือกลุ่มเครือข่ายที่มี

2) ยุทธศาสตร์เชิงพัฒนา ได้แก่ การรับสมัครสมาชิกเพิ่ม การจัดฝึกอบรมทักษะ การผลิตยางรมควัน การทำบัญชีและองค์ความรู้ในการดูแลสวนยางพาราอย่างถูกต้อง การใช้เครือข่ายตลาดยางพาราจัดหาแรงงานและผลผลิต การจัดหางบประมาณและการสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ การทดลองรับประมาณน้ำยางขึ้นเพิ่ม และการขอความร่วมมือจากผู้นำชุมชน

3) ยุทธศาสตร์เชิงรับ คือ การจัดวางแผนระบบการผลิตและควบคุมปริมาณการผลิตของกลุ่ม

4) ยุทธศาสตร์เชิงถอย ได้แก่ การจัดการซ่อมแซมเครื่องมือและโรงงานผลิตที่สามารถจัดการเองได้ก่อน การคัดสมาชิกที่มีความรู้ความสามารถ

เมื่อได้ยุทธศาสตร์แล้ว ทำให้กลุ่มสามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาได้อย่างชัดเจนและตรงจุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธวัชชัย สุจริตวรกุล (2555) ได้ศึกษาการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนด้านการผลิตลำไย อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร ผลการศึกษาพบว่า ในกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนนั้น การจัดทำยุทธศาสตร์ เป็นขั้นตอนหนึ่งที่สำคัญที่เป็นแนวทางที่วิสาหกิจชุมชนนำไปปฏิบัติ แล้วทำให้มีการพัฒนาไปสู่ความเข้มแข็งเพิ่มขึ้น โดยวิสาหกิจชุมชน ที่ศึกษาได้จัดทำแนวทางการพัฒนา 4 ด้านดังนี้

1) ด้านการพัฒนาสมาชิกกลุ่ม ได้แก่ พัฒนาทักษะองค์ความรู้ให้กับสมาชิก และเพิ่มรายได้ลดรายจ่ายให้กับสมาชิก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิชญาดา ชัยศรียะ (2557) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภوخุขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ ผลการศึกษาพบว่า ด้านการพัฒนาสมาชิกกลุ่ม เป็นแนวทางการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้มีการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภาภรณ์ ครองยุติ (2555) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนากลุ่มแม่บ้านเกษตรกรในอำเภอลำโรง จังหวัดอุบลราชธานี ผู้วิสาหกิจชุมชนที่เข้มแข็ง ผลการศึกษาพบว่า มีแนวทางการพัฒนาด้านการวางแผนงาน การบริหารการตลาด การจัดการข้อมูลข่าวสาร ด้านอื่นๆต้องการศึกษาดูงานเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำมาปรับปรุงกิจการตามกิจการตามศักยภาพและความเหมาะสม

2) ด้านการพัฒนาองค์ความรู้ ได้แก่ จัดฝึกอบรมหรือถ่ายทอดองค์ความรู้ การทำบัญชี การจัดการดูแลสวนยางพาราอย่างถูกต้อง ขบวนการผลิตในโรงงาน ลดการแข็งตัวของน้ำยางขึ้น และรับสมัครสมาชิกเพิ่ม ซึ่ง เรื่องการพัฒนาองค์ความรู้ให้กับสมาชิกทำให้วิสาหกิจชุมชนมีการพัฒนา เห็นได้จากงานวิจัยของ สุภาภรณ์ ครองยุติ (2555) การศึกษาดูงานเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้

นำมาปรับปรุงกิจการตามกิจการตามศักยภาพและความเหมาะสม และ วิชาญาดา ชัยศรีษะ (2557) พบว่าด้านการพัฒนาองค์ความรู้ คือ การถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านการพัฒนาสินค้าและเครือข่าย คือ การขยายสาขาการผลิตหรือเครือข่ายการผลิต เสริมทักษะด้านอื่นๆ ให้กับสมาชิก และผลิตหรือแปรรูปผ้าเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ การพัฒนาองค์ความรู้ดังกล่าวทำให้เพิ่มศักยภาพและความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนได้

3) ด้านการพัฒนาการผลิต ได้แก่ จัดวางแผนระบบการผลิตและควบคุมปริมาณการผลิตของกลุ่ม และแปรรูปน้ำยางขึ้นเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิชาญาดา ชัยศรีษะ (2557) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ดตำบลนิคมพัฒนา อำเภอยุพันธ์ จังหวัดศรีสะเกษ ผลการศึกษาพบว่า แนวทางการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้มีการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ ด้านการพัฒนาการผลิตสมาชิก คือ การปรับทักษะการทอผ้าให้สูงขึ้น และการพัฒนาการผลิตและการตลาด คือ การจัดทำแผนการทอผ้า ร่วมกับการวางแผนทางการเกษตร แบ่งเกรดสินค้าและกำหนดราคาให้เหมาะสม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรณพงศ์ ช่วยรักษา (2560) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน กรณีศึกษา กลุ่มสตรีทอผ้าฝ้ายอ้อมคราม บ้านถ้ำเต่า จังหวัดสกลนคร ผลการศึกษาพบว่า ควรขยายภาคการผลิต และการจัดจำหน่ายที่ยังมีค่อนข้างน้อยการวางแผนการผลิตที่ครบวงจร การพัฒนาคุณภาพวัตถุดิบ การพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลายตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค

4) ด้านการจัดการโรงงาน ได้แก่ จัดหาแรงงาน และการซ่อมแซมปรับปรุงอุปกรณ์การผลิตและโรงเรือน สอดคล้องกับงานวิจัยของ เบ็ญจมาศ อุ่ออ่อน (2554) ได้ศึกษาการศึกษาโครงสร้างอุตสาหกรรมและแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนผู้ผลิตน้ำตาลมะพร้าวในจังหวัดสมุทรสงคราม ผลการศึกษาพบว่า การขาดแคลนแรงงาน และปรับปรุงระบบการผลิตให้ทันสมัยควรรนำเทคโนโลยี มีผลอย่างมากต่อกำลังการผลิต ควรมีการจัดการในระดับมาก เพื่อให้กลุ่มยั่งยืน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดาพิยา เลดี (2559) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของกลุ่มอาชีพบ้านศาลาแดงเหนือ ตำบลเชียงรากน้อย อำเภอสามโคก จังหวัดปทุมธานี ผลการศึกษาพบว่า การมีแรงงานในท้องถิ่นอย่างเพียงพอและแรงงานเหล่านี้มีทักษะในการผลิตเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้วิสาหกิจชุมชนประสบความสำเร็จ การกระตุ้นและจูงใจให้แรงงานรุ่นใหม่เข้าสู่อาชีพดั้งเดิมของท้องถิ่นควบคู่กับการยกระดับและพัฒนาการผลิตเชิงธุรกิจเป็นหลักประกันความสำเร็จและความเติบโตของวิสาหกิจชุมชนในอนาคตได้

### 3. ข้อเสนอแนะ

ผลจากการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาวสวนยาง กยท. บ้านท่างาม หมู่ที่ 5 ตำบลท่าจิว อำเภอเมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่ามีประเด็นสำคัญที่ควรเสนอแนะไว้ ดังนี้

#### 3.1 ข้อเสนอแนะของผู้วิจัยในการนำผลการวิจัยไปใช้

##### 3.1.1 ข้อเสนอแนะต่อวิสาหกิจชุมชน

1) ด้านผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน วิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาวสวนยาง กยท. บ้านท่างาม หมู่ที่ 5 ตำบลท่าจิว อำเภอเมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช

(1) ผู้นำควรมีความมั่นคงและการความซัดในเรื่องการจัดลำดับความสำคัญของแผนการดำเนินงานมากกว่า ไม่ใช่พอรับอะไรเพิ่มมาก็ทำไปทุกอย่าง

(2) ควรเขียนกฎระเบียบกติกาของกลุ่มขึ้นยึดถือปฏิบัติเป็นแนวทางที่ชัดเจน

(3) ควรมีฝ่ายบัญชีมากกว่าหนึ่งคนเพื่อเป็นการช่วยลดภาระและการทำงานได้อย่างต่อเนื่อง

(4) ต้องมีการวางแผนอนาคตการจัดสวัสดิการให้กับสมาชิกเป็นลำดับไป เช่นถ้ากลุ่มมีผลประกอบการเท่านี้ ควรเก็บเพิ่มเข้าไว้ในเงินบริหารจัดการเพื่อนำมาเพิ่มเป็นสวัสดิการด้านอื่นให้กับสมาชิกอีก นอกจากเงินปันผล และเงินเฉลี่ยคืนจากการขายน้ำยางข้นเข้ากลุ่มที่สมาชิกได้รับอยู่

2) ด้านการวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน วิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาวสวนยาง กยท. บ้านท่างาม หมู่ที่ 5 ตำบลท่าจิว อำเภอเมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช ควรวางแผนซ่อมแซมปรับปรุงทั้งเครื่องจักรและโรงงานการผลิตแบบมีลำดับขั้นไป ไม่ควรรอแต่งงบประมาณที่เข้ามาช่วยเหลือจากหน่วยงานอย่างเดียว

3) ด้านการบริหารตลาด วิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาวสวนยาง กยท. บ้านท่างาม หมู่ที่ 5 ตำบลท่าจิว อำเภอเมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช ควรมีการประสานขอความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาเพื่อสร้างงานวิจัย หรือศึกษาความเป็นไปได้ของการแปรรูปน้ำยางข้นไปเป็นผลิตภัณฑ์อื่น และนำเทคโนโลยีมาพัฒนาในด้านการผลิตของกลุ่มมากขึ้น เพื่อลดต้นทุนเพิ่มรายได้ให้กับกลุ่ม และเป็นการตอบโจทย้ความต้องการของตลาดและสังคมมากขึ้น



4) ด้านการจัดการความรู้และข้อมูล วิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาวสวนยาง กยท. บ้านท่างาม หมู่ที่ 5 ตำบลท่าจิว อำเภอเมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช

(1) จัดลำดับความเหมาะสมของข้อมูลหรือองค์ความรู้ที่จะนำเข้ามาชี้แจงหรือจัดอบรมให้กับสมาชิก ว่ากลุ่มเราถึงเวลาที่ต้องนำเข้ามาแล้วหรือยัง

(2) ควรจัดข้อมูลกลุ่มให้เป็นระบบและรูปธรรมมากกว่านี้

5) ด้านการบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน วิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาวสวนยาง กยท. บ้านท่างาม หมู่ที่ 5 ตำบลท่าจิว อำเภอเมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช ควรถามความต้องการส่วนใหญ่ของสมาชิกกลุ่มว่ามีความต้องการอยากได้อะไรเพิ่มเติมจากสิ่งที่คุณมีอยู่แล้ว ไม่ใช่รับมาแล้วถึงถาม

### 3.1.2 ข้อเสนอแนะต่อหน่วยงานส่งเสริมในพื้นที่

1) หน่วยงานที่เข้ามาส่งเสริมหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรนำข้อมูลและแนวทางที่กลุ่มต้องการพัฒนาหรือแก้ไข เขียนเข้าแผนส่งเสริมหรือปฏิบัติงานประจำปีของหน่วยงาน เพื่อปรับแผนงานให้สอดคล้องกับภารกิจหน้าที่ในการปฏิบัติงานและดำเนินการร่วมกัน ให้บรรลุเป้าหมายตามความต้องการของกลุ่ม

2) หน่วยงานที่เข้ามาส่งเสริมหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำปัญหาข้อเสนอแนะ และแนวทางของกลุ่มชาวสวนยาง กยท. บ้านท่างามมาพิจารณาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการให้การช่วยเหลือและแก้ปัญหาได้ตรงกับความต้องการของกลุ่มวิสาหกิจ

3) หน่วยงานที่เข้ามาส่งเสริมหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรประเมินศักยภาพของกลุ่มวิสาหกิจก่อนว่าเหมาะสมหรือไม่ เมื่อส่งเสริมแล้วจะได้ประสิทธิภาพหรือตรงความต้องการของกลุ่มหรือไม่

### 3.1.3 ข้อเสนอแนะต่อระดับนโยบาย

1) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน ควรบูรณาการทำงานร่วมกันในการสนับสนุนส่งเสริมการสร้างเครือข่ายการตลาดวิสาหกิจชุมชนตั้งแต่ระดับชุมชน จังหวัด ขยายสู่ระดับภาค ระดับประเทศ และต่างประเทศ โดยวางแผนทางการตลาดร่วมกับวิสาหกิจชุมชนพร้อมขับเคลื่อนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เครือข่ายมีความเข้มแข็งและยั่งยืน

2) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน ควรมีระบบการติดตาม ประเมินผลหลังจากการส่งเสริมหรือให้การสนับสนุนไปแล้วอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำผลที่ได้ไป ประกอบการวางแผนพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้มีศักยภาพมากขึ้น

### 3.1.4 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) การศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาวสวนยาง กยท. บ้านท่างาม หมู่ที่ 5 ตำบลท่าจิว อำเภอเมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช เป็นการ มองภาพการดำเนินงานและพัฒนาการของกลุ่มจากกลุ่มที่เพิ่งเริ่มต้นและพัฒนาตนเองขึ้น โดยศึกษา จากความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่มและบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องจำนวนไม่กี่ปerson

2) ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบกับกลุ่มอื่นที่อยู่ในระดับเดียวกันหรือ แตกต่างกัน เพื่อจะได้้นำแนวทางไปเปรียบเทียบและพัฒนาศักยภาพการดำเนินงานของกลุ่ม วิสาหกิจที่กำลังก่อตั้ง ให้มีแนวทางเพื่อการพัฒนาให้ดีขึ้น

3) ควรมีการศึกษาจากบุคคลภายนอก เช่น ความพึงพอใจการดำเนินงาน ของกลุ่มจากกลุ่มเครือข่ายที่เข้าไปอยู่ ตลอดถึงความพึงพอใจของสินค้าจากผู้บริโภค

4) ควรมีการศึกษาความเป็นไปได้ของการแปรรูปน้ำยางข้นสดไปเป็น ผลิตภัณฑ์แบบอื่น จะเพิ่มทางเลือกและแนวทางในการพัฒนาได้อีกทางหนึ่ง







บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัย

สกลนครราชภัฏ

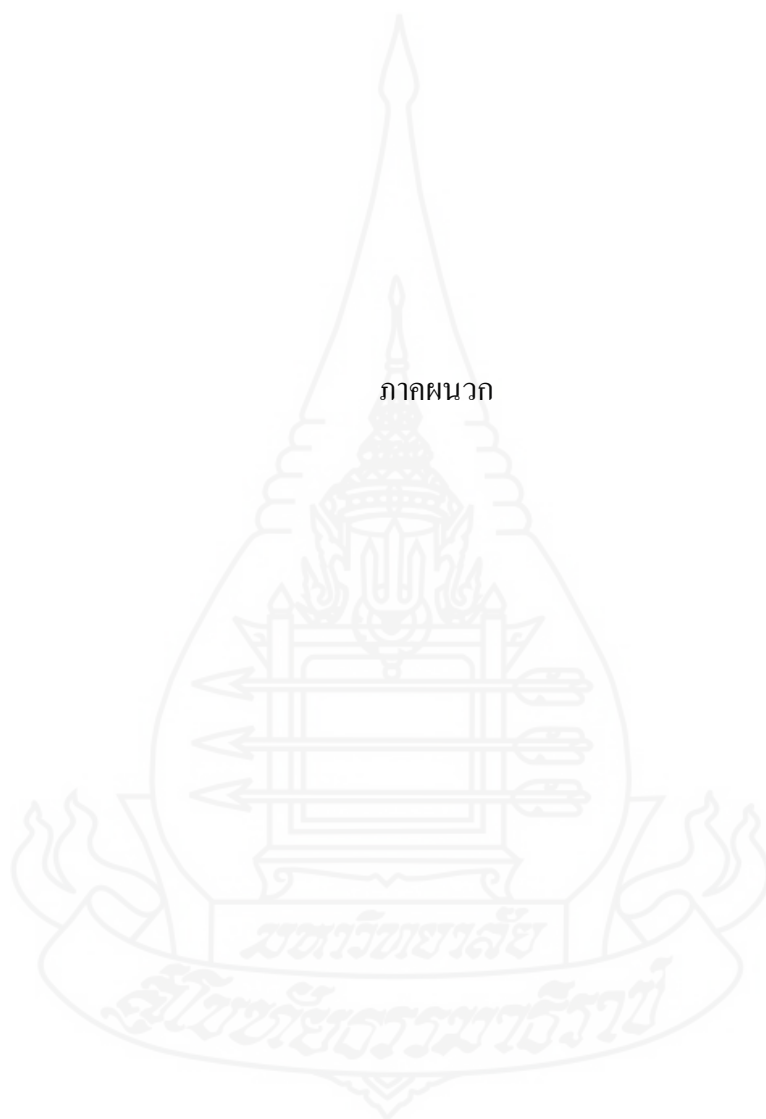
## บรรณานุกรม

- กรมส่งเสริมการเกษตร. (2556). *คู่มือปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร การพัฒนาองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน และเครือข่าย*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- กรมส่งเสริมการเกษตร. (2556). *คู่มือปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร การวิเคราะห์สถานการณ์ด้านการเกษตร*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- กรมส่งเสริมการเกษตร. (2555). “แบบประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน”ใน *คู่มือการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- คาพิยา เลดี. (2559). *แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของกลุ่มอาชีพบ้านศาลาแดงเหนือ ตำบลเชียงรากน้อย อำเภอสสามโคก จังหวัดปทุมธานี (มหาบ้นจืด)*. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, กรุงเทพมหานคร.
- ธวัชชัย สุจริตวรกุล. (2555). *การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนด้านการผลิตลำไย อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร (มหาบ้นจืด)*. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช,นนทบุรี.
- เบ็ญจมาศ อู่อ่อน. (2554). *การศึกษาโครงสร้างอุตสาหกรรมและแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนผู้ผลิตน้ำตาลมะพร้าวในจังหวัดสมุทรสงคราม (มหาบ้นจืด)*. มหาวิทยาลัยแม่โจ้,เชียงใหม่.
- รอบบีนส์ สตีเฟนส์ พี และโคลเตอร์ แมรี่. (2557). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ แปลจาก [Management] (2557)*. (วิรัช สงวนวงษ์งาน,ผู้แปล). กรุงเทพฯ : เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- วรรณพงศ์ ช่วยรักษา. (2560).*แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน กรณีศึกษากลุ่มสตรีทอผ้าฝ้ายย้อมครามบ้านถ้ำเต่า จังหวัดสกลนคร (มหาบ้นจืด)*. มหาวิทยาลัยบูรพา,ชลบุรี.
- วิษญาคา ชัยศรีษะ. (2557).*แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ดตำบลนิคมพัฒนาอำเภอขุขันธ์ จังหวัดศรีสะเกษ (มหาบ้นจืด)*.มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- สังจา บรรจงศิริ และบุญญฤทธิ มุ่งจงกลาง. (2551). *การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง (มหาบ้นจืด)*. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช,นนทบุรี.
- สุภาภรณ์ ครองยุติ.(2555).*แนวทางการพัฒนากลุ่มแม่บ้านเกษตรกรในอำเภอสำโรง จังหวัดอุบลราชธานี ผู้วิสาหกิจชุมชนที่เข้มแข็ง (มหาบ้นจืด)*. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช,นนทบุรี.

สำนักนโยบายและแผน สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย.(2561). ยุทธศาสตร์ .คู่มือการจัดทำ  
แผนยุทธศาสตร์ (*Strategic Planning Manual*). น10. สืบค้นจาก  
[http://km.moi.go.th/km/51\\_PMQA\\_6/Important61/imp\\_1.pdf](http://km.moi.go.th/km/51_PMQA_6/Important61/imp_1.pdf)



ภาคผนวก



แบบสัมภาษณ์ การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนชาวสวนยางบ้านท่างาม ตำบลท่าจิว อำเภอเมือง

นครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานสมาชิกกลุ่ม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) หน้าข้อความที่เป็นจริงตามสภาพของท่าน

1. เพศ ( ) หญิง ( ) ชาย
2. อายุ ..... ปี
3. ศาสนาที่นับถือ .....
4. ระดับการศึกษา  
( ) ประถมศึกษา ( ) มัธยมศึกษา ( ) มัธยมศึกษา/ ปวช.  
( ) ปวส. ( )ปริญญาตรี ( ) อื่น.....
5. สมาชิกภายในครัวเรือน ..... คน
6. แรงงานในการกรีดยาง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)  
กรีดยางในครัวเรือน..... คน จ้างกรีดยาง ..... คน
7. ท่านเป็นสมาชิกกลุ่มใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)  
( ) ธ.ก.ส. ( ) สหกรณ์การเกษตร  
( ) กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต ( ) กองทุนหมู่บ้าน  
( ) กลุ่มเกษตรกร ( ) อื่น ๆ ระบุ.....
8. ตำแหน่งในกลุ่ม ( ) คณะกรรมการ ( ) สมาชิก
9. ท่านมีตำแหน่งในชุมชนหรือไม่ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)  
( ) กรรมการหมู่บ้าน ( ) กรรมการกองทุนหมู่บ้าน  
( ) กรรมการกลุ่มเกษตรกร ( ) กรรมการสภาศึกษา  
( ) กรรมการกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต ( ) ไม่มีตำแหน่งใดๆ
10. อาชีพหลัก  
( ) ประกอบอาชีพการเกษตร ( ) รับเงินเดือนประจำ ( ) รับจ้างทางการเกษตร  
( ) รับจ้างทั่วไป ( ) ประกอบธุรกิจการค้า ( ) อื่น.....  
อาชีพรอง ( ) ไม่มี ( ) มี โปรดระบุ  
( ) ประกอบอาชีพการเกษตร ( ) รับเงินเดือนประจำ ( ) รับจ้างทางการเกษตร  
( ) รับจ้างทั่วไป ( ) ประกอบธุรกิจการค้า ( ) อื่น.....
11. รายได้ครัวเรือนเฉลี่ยต่อเดือนจากการขายผลผลิตยางพารา ..... บาท

12. รายได้ครัวเรือนเฉลี่ยต่อเดือนด้านอื่นๆ ..... บาท

13. แหล่งเงินกู้ยืมเงินของเกษตรกร (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ( ) ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ จำนวนเงินที่กู้ .....บาท  
 ( ) สหกรณ์การเกษตร จำนวนเงินที่กู้ .....บาท  
 ( ) กองทุนหมู่บ้าน จำนวนเงินที่กู้ .....บาท  
 ( ) ธนาคารพาณิชย์ต่างๆ จำนวนเงินที่กู้ .....บาท  
 ( ) เพื่อนบ้าน จำนวนเงินที่กู้ .....บาท  
 ( ) อื่นๆ ระบุ..... จำนวนเงินที่กู้ .....บาท

14. พื้นที่ถือครองสวนยางพารา.....ไร่ เปิดกรีดแล้ว.....ไร่ ยังไม่เปิดกรีด  
.....ไร่

15. พันธุ์ยางพาราที่ปลูก (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ( ) RRIT251 พื้นที่ .....ไร่ ( ) RRIM600 พื้นที่ .....ไร่  
 ( ) อื่น..... พื้นที่ .....ไร่

16. ลักษณะพื้นที่สวนยาง

- ( ) ที่ราบ พื้นที่ .....ไร่ ( ) ที่ลาดชัน พื้นที่ .....ไร่  
 ( ) ที่ลาดเชิงเขา พื้นที่ .....ไร่ ( ) อื่น ๆ..... พื้นที่ .....ไร่

17. ระยะเวลาที่ประกอบอาชีพกรีดยางพารา ..... ปี

18. ระยะเวลากรีด ..... ชั่วโมงต่อวัน เริ่มกรีด ..... น. เลิกกรีด ..... น.

19. มีการฝึกอบรมหรือดูงานด้านการผลิตหรือเรื่องยางพาราในเรื่องใดบ้าง

.....  
 .....  
 .....  
 .....

ตอนที่ 2 การประเมินการดำเนินงานของกลุ่ม

## 1. ผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน

หัวข้อสัมภาษณ์	ระดับความพึงพอใจ				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
	1	2	3	4	5
<b>ผู้นำ</b>					
1.ความเหมาะสมในการกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของผู้นำ (วิสัยทัศน์ของผู้นำวิสาหกิจชุมชน)					
2.ความเหมาะสมในการให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ทิศทาง และแผนการดำเนินงาน					
3.ความเหมาะสมในการบริหารจัดการของผู้นำวิสาหกิจชุมชน (วัดความสามารถในการบริหารจัดการของผู้นำ โดยดูจากการบริหารจัดการการประชุม)					
4.ความเหมาะสมในการบริหารธุรกิจของผู้นำวิสาหกิจชุมชน (ดูจากผลประกอบการ)					
5.ความเหมาะสมในการรับผิดชอบต่อสาธารณะ (การใช้ทรัพยากร การไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม เช่น การจัดการขยะ สิ่งปฏิกูล การดูแลน้ำเสีย)					
6.ให้ความสำคัญเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อลูกค้า (มีการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อลูกค้าเช่น ไม่เอาเปรียบ ชื้อสัตย์ ตรงต่อเวลา มีคุณภาพ ปลอดภัย ฯลฯ)					
<b>โครงสร้างและกฎระเบียบ</b>					
7.ให้ความสำคัญในการกำหนดบทบาทและการแบ่งหน้าที่ของกรรมการและสมาชิกในการดำเนินงาน					
8.ให้ความสำคัญในการกำหนดกฎระเบียบหรือข้อบังคับ					
<b>การเงินและบัญชี</b>					
9.ความเหมาะสมในการระดมหุ้น					
10.ให้ความสำคัญในการจัดบันทึกการเงินหรือบัญชีมีความถูกต้องเหมาะสม					
ระดับความพึงพอใจ					



หัวข้อสัมภาษณ์	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
	1	2	3	4	5
11.การใช้ประโยชน์จากบันทึกการเงินหรือบัญชีมีความถูกต้องเหมาะสม					
12.ความเหมาะสมในการจัดสรรรายได้และผลประโยชน์					
13.ความเหมาะสมในการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินและข้อมูลอื่น ๆ แก่สมาชิก					
สวัสดิการสมาชิกและชุมชน					
14.ความเหมาะสมในการจัดสวัสดิการแก่สมาชิก					
15.ให้ความสำคัญในการทำกิจกรรมเพื่อสาธารณะประโยชน์					

## 2.การวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน

หัวข้อสัมภาษณ์	ระดับความพึงพอใจ				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
	1	2	3	4	5
16.ความเหมาะสมในการจัดทำแผนการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน (แผนบริหารองค์กรและ แผนประกอบการ)					
17.การชี้แจงแผนแก่กรรมการและสมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความถูกต้องเหมาะสม					
18.ความเหมาะสมในการปฏิบัติตามแผนที่จัดทำไว้หรือแผนที่ได้ปรับปรุงตามสถานการณ์					
19.ความเหมาะสมในการนำปัญหาการดำเนินงานมาปรับปรุงแก้ไข					

## 3.การบริหารตลาด

หัวข้อสัมภาษณ์	ระดับความพึงพอใจ				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
	1	2	3	4	5
20.ความเหมาะสมในการนำข้อมูลความต้องการของกลุ่มลูกค้าที่กำหนดมาเป็นข้อมูลประกอบการผลิตสินค้าและบริการเพื่อกำหนดผู้ซื้อและแหล่งจำหน่าย					
21.ความเหมาะสมของแหล่งจำหน่ายหรือตลาด และเครือข่ายด้านการตลาด (เครือข่ายด้านการตลาด หมายถึง เครือข่ายที่สามารถเชื่อมโยงหรือขยายตลาดได้ อาจเป็นเครือข่ายที่เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ)					
22.ความเหมาะสมในการติดตามข้อมูลความต้องการของลูกค้าและตลาด (การติดต่อสื่อสารกับลูกค้าเพื่อให้ทราบข้อมูลความพึงพอใจ ปัญหา และความต้องการเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการ)					

#### 4.การจัดการความรู้และข้อมูล

หัวข้อสัมภาษณ์	ระดับความพึงพอใจ				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
	1	2	3	4	5
23.ความเหมาะสมในการแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชน					
24.ความเหมาะสมในการจัดเก็บข้อมูลของวิสาหกิจชุมชน (ข้อมูลของวิสาหกิจชุมชน หมายถึงข้อมูลทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชน)					
25.การให้ความสำคัญในการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารแก่สมาชิก เครือข่าย และบุคคลภายนอก					

## 5.การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน

หัวข้อสัมภาษณ์	ระดับความพึงพอใจ				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
	1	2	3	4	5
26.ความเหมาะสมในการกำหนดเงื่อนไขการรับสมาชิกของวิสาหกิจชุมชน					
27.การให้ความสำคัญในการพัฒนาสมาชิกวิสาหกิจชุมชน					
28.ความพึงพอใจในการสร้างขวัญกำลังใจแก่สมาชิกวิสาหกิจชุมชน					
29.การให้ความร่วมมือของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนในรอบปีที่ผ่านมา (พิจารณาจากความร่วมมือของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน โดยดูจากการ ให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมประชุม)					

## 6.การจัดการสินค้าหรือบริการ

หัวข้อสัมภาษณ์	ระดับความพึงพอใจ				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
	1	2	3	4	5
30.ความเหมาะสมในการกำหนดขั้นตอนหรือกระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการ					
31.การให้ความสำคัญในการปฏิบัติตามขั้นตอนหรือกระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการ					
32.ความสม่ำเสมอในการควบคุมคุณภาพสินค้าหรือบริการ					

## 7.ผลลัพธ์การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน

หัวข้อสัมภาษณ์	ระดับความพึงพอใจ				
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด
	1	2	3	4	5
ด้านผลลัพธ์ตามภารกิจของวิสาหกิจชุมชน					
33.การลดรายจ่ายของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน					
34.การเพิ่มรายได้ของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน					
35.การมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน					
ด้านคุณภาพสินค้าหรือบริการ					
36.ความพึงพอใจต่อสินค้าหรือบริการของวิสาหกิจชุมชน					
37.มาตรฐาน มีคุณภาพ และความปลอดภัย					
38.การสร้างความแตกต่างของสินค้าหรือบริการให้เป็นที่ต้องการ ของตลาด					
ด้านประสิทธิภาพของการดำเนินงาน					
39.การให้ความสำคัญในการลดต้นทุนการดำเนินงานกิจกรรม ต่าง ๆ ของวิสาหกิจชุมชน					
40.การให้ความสำคัญในการลดความผิดพลาดและการสูญเสียใน การดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ของวิสาหกิจชุมชน					
ด้านการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน					
41.ความสำเร็จของกิจกรรมแต่ละกิจกรรมของวิสาหกิจชุมชน					
42.สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความรู้ ความสามารถ และทักษะของ สมาชิกเพิ่มมากขึ้น					
43.ความพึงพอใจของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนต่อกิจกรรมต่างๆ ของ วิสาหกิจชุมชน (วัดความ พึงพอใจโดยดูจากการเข้าร่วมกิจกรรม ของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน)					
44.ประโยชน์ที่ชุมชนได้รับจากการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน					

ตอนที่ 3 ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ

จุดแข็งของกลุ่ม

.....

.....

.....

จุดอ่อนของกลุ่ม

.....

.....

.....

โอกาสพัฒนาของกลุ่ม

.....

.....

.....

อุปสรรคของกลุ่ม

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะในการพัฒนา

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือ

**ประวัติผู้วิจัย**

<b>ชื่อ</b>	นายคมวิทย์ ปรีชา
<b>วัน เดือน ปีเกิด</b>	03 สิงหาคม 2534
<b>สถานที่เกิด</b>	อำเภอเมืองภูเก็ต จังหวัดภูเก็ต
<b>ประวัติการศึกษา</b>	มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ วท.บ. (เทคโนโลยีการเกษตร – เทคโนโลยีการผลิตพืช)
<b>สถานที่ทำงาน</b>	การยางแห่งประเทศไทย สาขาลาวง อำเภอลาวง จังหวัดนครศรีธรรมราช
<b>ตำแหน่ง</b>	นักวิชาการส่งเสริมการเกษตร 6

