

การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนด้านการผลิตลำไย
อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร

นายรัชชัย สุจิตวรกุล

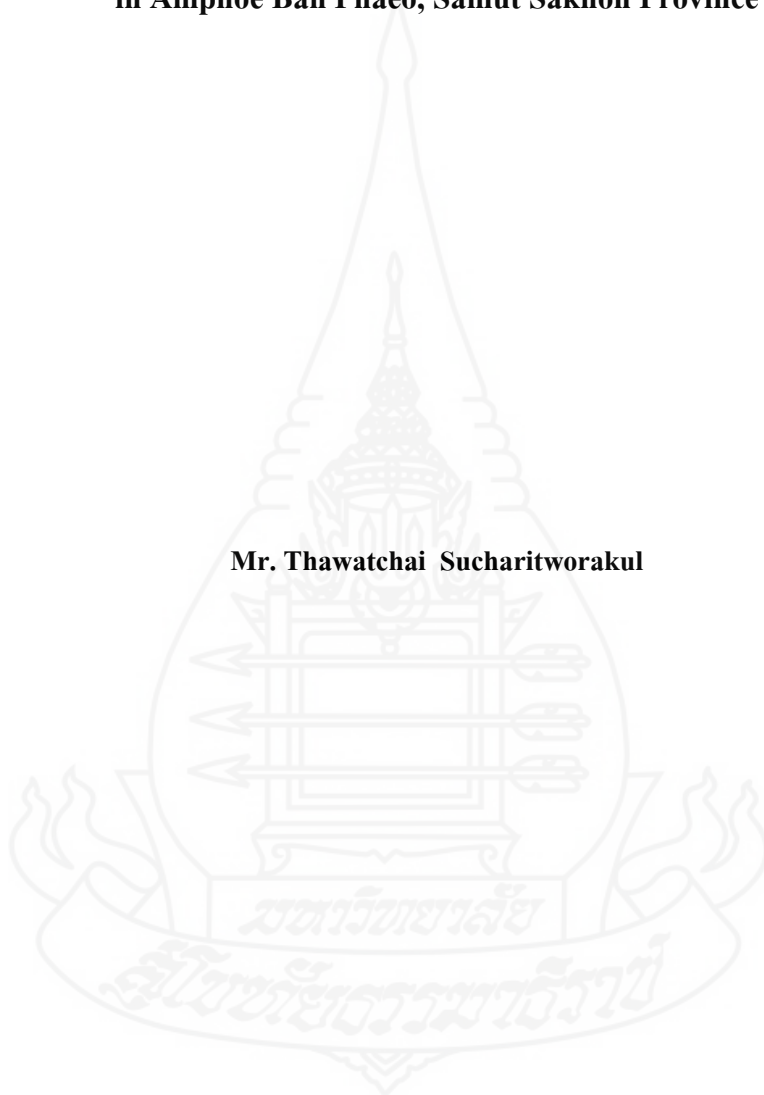


วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาเกษตรศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาการจัดการการเกษตร สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2554

**Development of Small and Micro Community Enterprises for Longan Production
in Amphoe Ban Phaeo, Samut Sakhon Province**

Mr. Thawatchai Sucharitworakul



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Agriculture in Agricultural Resources Management

School of Agricultural Extension and Cooperatives

Sukhothai Thammathirat Open University

2011

หัวข้อวิทยานิพนธ์ การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนด้านการผลิตลำไย อ.บ้านแพ้ว จ.สมุทรสาคร
ชื่อและนามสกุล นายรัชชัย สุจริตวรกุล
แขนงวิชา การจัดการการเกษตร
สาขาวิชา ส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา 1. รองศาสตราจารย์ ดร. สัจจา บรรจงศิริ
2. รองศาสตราจารย์บำเพ็ญ เขียวหวาน

วิทยานิพนธ์นี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2555

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์



ประธานกรรมการ

(อาจารย์สมมาตร จงวนิช)



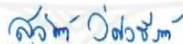
กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. สัจจา บรรจงศิริ)



กรรมการ

(รองศาสตราจารย์บำเพ็ญ เขียวหวาน)



ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร. สุจินต์ วิศวะธีรานนท์)

กิตติกรรมประกาศ

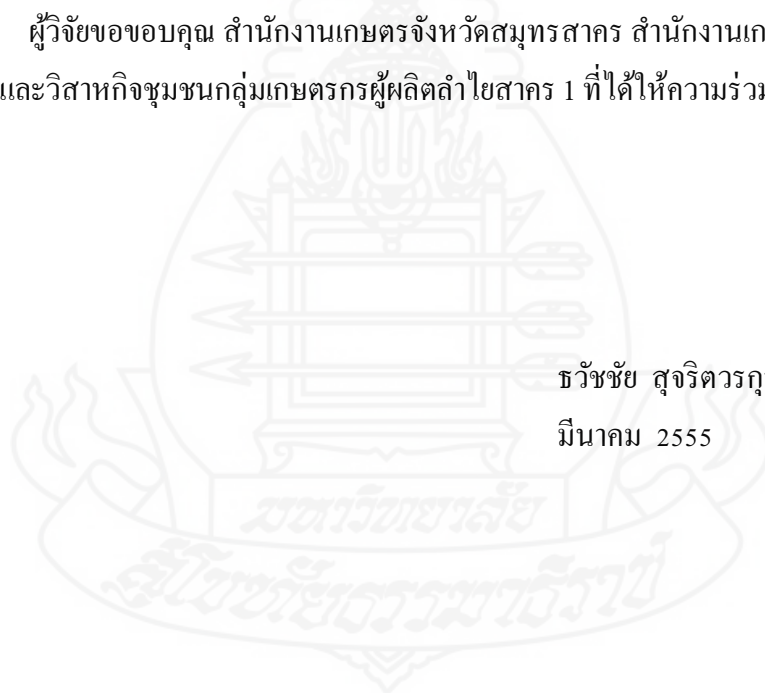
โครงการวิจัย เรื่องการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนด้านการผลิตลำไย อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร สำเร็จลงได้ จากการได้รับความอนุเคราะห์จากหน่วยงานและผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ สำนักงานเกษตรอำเภอบ้านแพ้ว และสำนักงานเกษตรจังหวัดสมุทรสาคร และที่สำคัญอย่างยิ่ง ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 ที่ได้ให้ความร่วมมืออย่างดียิ่ง ในการเข้าไปศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูล ตลอดจนร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมลงมือและปฏิบัติจริงในทุกขั้นตอน

ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณอาจารย์ที่ปรึกษาโครงการวิจัย รองศาสตราจารย์ ดร. สัจจา บรรจงศิริ และรองศาสตราจารย์บำเพ็ญ เขียวหวาน จากสาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่ได้กรุณาผู้วิจัย โดยนอกจากจะให้คำปรึกษาที่เป็นประโยชน์ต่อผู้วิจัยแล้วยังร่วมลงพื้นที่ในการดำเนินกิจกรรมด้วย

ผู้วิจัยขอขอบคุณ สำนักงานเกษตรจังหวัดสมุทรสาคร สำนักงานเกษตรอำเภอบ้านแพ้ว ผู้เกี่ยวข้องและวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผู้ผลิตลำไยสาคร 1 ที่ได้ให้ความร่วมมือในการวิจัยครั้งนี้ อย่างดียิ่ง

ธวัชชัย สุจริตวรกุล

มีนาคม 2555



ชื่อวิทยานิพนธ์ การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนด้านการผลิตลำไย อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร

ผู้วิจัย นายรัชชชัย สุจริตวรกุล รหัสนักศึกษ 2519003186

ปริญญา เกษตรศาสตรมหาบัณฑิต (การจัดการทรัพยากรเกษตร)

อาจารย์ที่ปรึกษา (1) รองศาสตราจารย์ ดร. ศัจจา บรรจงศิริ (2) รองศาสตราจารย์บำเพ็ญ เขียวหวาน

ปีการศึกษา 2554

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 2) ศึกษากระบวนการการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 3) พัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 และ 4) ศึกษาปัจจัยการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1

วิธีการวิจัยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ศึกษาจากประชากรทั้งหมด คือ ประธานกรรมการ และสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร จำนวน 16 คน ข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามและแบบประเมินตัวชี้วัดความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชน ข้อมูลเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้คือประเด็นการสัมภาษณ์ รายงานการประชุมกลุ่ม และข้อมูลทุติยภูมิ วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีการวิเคราะห์ การจำแนก การจัดกลุ่มข้อมูล และการวิเคราะห์ SWOT ข้อมูลเชิงปริมาณใช้สถิติการวิเคราะห์ ได้แก่ การแจกแจงความถี่ การหาค่าร้อยละ และค่าเฉลี่ย

ผลการวิจัยพบว่า 1) วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 จัดทะเบียนเมื่อปี พ.ศ.2553 กรรมการบริหารกลุ่มมี 5 คน คือ ประธาน รองประธาน เลขานุการ เหรัญญิก และปฏิคม ที่มาจากการเลือกตั้ง มีการแบ่งหน้าที่กันชัดเจน มีการระดมทุนจากสมาชิก การตลาดมีการประชาสัมพันธ์ การขายผ่านพ่อค้าคนกลาง การเรียนรู้ใช้วิธีทดลองปฏิบัติด้วยตนเอง 2) กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนมี 8 ขั้นตอน คือ (1) การสำรวจพื้นที่ (2) การกำหนดเป้าหมายและจัดทำตัวชี้วัด (3) การประเมินวิสาหกิจชุมชนก่อนการพัฒนา (4) การจัดทำยุทธศาสตร์ (5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (6) การจัดทำแผนพัฒนา (7) การติดตามการดำเนินงาน และ (8) การประเมินวิสาหกิจชุมชนหลังการพัฒนา 3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตลำไยสาคร 1 มี 5 ด้าน คือ (1) ยุทธศาสตร์ด้านการผลิตลำไย (2) ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทุน (3) ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการกลุ่ม (4) ยุทธศาสตร์ด้านการตลาด (5) ยุทธศาสตร์ด้านการเรียนรู้ 4) ปัจจัยการพัฒนามี 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยทั่วไปที่เป็นปัจจัยภายใน ได้แก่ ผู้นำกลุ่ม สมาชิก ระบบการบริหารงานและการเรียนรู้ ปัจจัยทั่วไปที่เป็นปัจจัยภายนอก ได้แก่ ภัยธรรมชาติ ปัจจัยการผลิต อายุการเก็บเกี่ยวและการส่งเสริมจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ปัจจัยที่ 2 คือ ปัจจัยเฉพาะด้านการผลิตลำไย ได้แก่ ปัจจัยด้านเงินทุน ตลาด การผลิต การบริหารจัดการ และแรงงาน

คำสำคัญ การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน กระบวนการพัฒนา ยุทธศาสตร์การพัฒนา ปัจจัยการพัฒนา

Thesis title: Development of Small and Micro Community Enterprises for Longan Production in Amphoe Ban Phaeo, Samut Sakhon Province

Researcher: Mr. Thawatchai Sucharitworakul; **ID:** 2519003186;

Degree: Master of Agriculture (Agricultural Resources Management);

Thesis advisors : (1) Dr. Sujja Bunjongsi, Associate Professor; (2) Bumpen Keowan, Associate Professor; **Academic year :** 2011

Abstract

The objectives of this research were to study: (1) the operating status of the Sakhon 1 Longan Growers Community Enterprise; (2) procedures for developing the Sakhon 1 Longan Growers Community Enterprise; (3) strategies for developing the Sakhon 1 Longan Growers Community Enterprise; and (4) factors involved in developing the Sakhon 1 Longan Growers Community Enterprise.

This was a participatory action research with a total population of 16 persons, consisting of the president, directors and members of the Sakhon 1 Longan Growers Community Enterprise in Ban Phaeo District, Samut Sakhon Province. The research tools used to collect quantitative data were a questionnaire and a key performance indicator evaluation form to measure the strength of the enterprise. The tools used to collect qualitative data were a seminar agenda, minutes of the group meetings and secondary data. Qualitative data were analyzed using categorization, data grouping, and SWOT analysis. Quantitative data were analyzed using statistical analysis comprising frequency distribution, percentage and mean.

The results showed that 1) the Sakhon 1 Longan Growers Community Enterprise (the SMCE) was registered in 2010. The administrative committee consisted of 5 people: chairman, vice chairman, secretary, treasurer and receptionist, all of whom were elected. Their duties were clearly divided. The SMCE members bought shares in the enterprise. The SMCE used public relations for marketing and sold products through a middleman. The group's main learning method was experimentation. 2) There were 8 steps in the development process: (1) area survey; (2) goal setting and indicator setting; (3) pre-development evaluation; (4) strategy setting; (5) exchange and learning; (6) making a development plan; (7) follow up; and (8) post-development evaluation. 3) The development strategy covered 5 areas: (1) longan production; (2) capital management; (3) group management; (4) marketing; and (5) learning. 4) Both general factors and factors specific to longan production affected the SMCE development. General internal factors were the group's leaders, members, management system, and learning. General external factors were natural disasters, production factors, harvest time and support from related agencies. Longan production-specific factors were capital, markets, production, management, and labor.

Keywords: SMCE development, Development procedures, Development strategies, Development factors

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	2
ขอบเขตการวิจัย	2
ข้อจำกัดการวิจัย	3
นิยามศัพท์เฉพาะ	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	5
กลุ่มและการบริหารจัดการกลุ่ม	5
วิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน	7
กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน	10
การจัดการเชิงกลยุทธ์วิสาหกิจชุมชน	11
แนวทางการจัดทำแบบประเมินตัวชี้วัด	16
หลักการมีส่วนร่วม	18
การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม	19
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	20
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	24
ประชากร	24
แหล่งข้อมูล	24
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	25
การเก็บรวบรวมข้อมูล	26
การวิเคราะห์ข้อมูล	28

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	30
ตอนที่ 1 สภาพดำเนินการ สภาพสังคมและเศรษฐกิจของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1	30
ตอนที่ 2 กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1	34
ตอนที่ 3 ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1	73
ตอนที่ 4 ปัจจัยการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1	78
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	82
สรุปผลการวิจัย	82
อภิปรายผล	87
ข้อเสนอแนะ	94
บรรณานุกรม	97
ภาคผนวก	100
ก แบบสอบถาม	101
ข แบบประเมินองค์ประกอบตัวชี้วัดวิสาหกิจชุมชน	104
ค ภาพกิจกรรม	116
ประวัติผู้วิจัย	126

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1 แสดงกิจกรรมเก็บรวบรวมและแหล่งข้อมูลและผลที่ได้	27
ตารางที่ 4.1 สภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1	32
ตารางที่ 4.2 สภาพทางด้านสังคมและเศรษฐกิจของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกร ผลิตลำไยสาคร 1	33
ตารางที่ 4.3 ผลการประเมินความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 ตามแบบประเมินองค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งหลักก่อนการพัฒนา	41
ตารางที่ 4.4 ผลการประเมินความเข้มแข็งวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 ตามแบบประเมินองค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งเฉพาะด้านการผลิต ก่อนพัฒนา	45
ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง/โอกาส จุดอ่อน/อุปสรรค ของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มฯ	47
ตารางที่ 4.6 แผนกิจกรรมตามยุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน กลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1	51
ตารางที่ 4.7 การประเมินผลการพัฒนาความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรสาคร 1 หลังการพัฒนา	57
ตารางที่ 4.8 เปรียบเทียบผลการพัฒนาความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 ก่อนพัฒนาและหลังพัฒนา	66
ตารางที่ 4.9 ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1	76



ญ

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 3.1 แสดงกระบวนการวิจัยรูปแบบการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน กลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1.....	29
---	----



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

อำเภอบ้านแพ้ว เป็นอำเภอหนึ่งของจังหวัดสมุทรสาคร มีพื้นที่ 245,031 ตารางกิโลเมตร ประชากรมีจำนวน 92,472 คน (ข้อมูล ปี พ.ศ. 2552) ตั้งอยู่ในบริเวณพื้นที่ราบริมฝั่งคลองดำเนินสะดวก ที่เชื่อมต่อระหว่างแม่น้ำท่าจีนกับแม่น้ำแม่กลอง มีแหล่งน้ำใช้ตลอดปี เป็นชุมชนที่ยึดอาชีพทางการเกษตรเป็นหลัก ผลิตผลทางการเกษตรที่สำคัญของอำเภอ ได้แก่ มะพร้าว น้ำหอม มะนาว องุ่น ฝรั่ง ชมพู แก้วมังกร เป็นต้น รายได้ส่วนใหญ่ของชุมชนมาจากการจำหน่ายผลผลิตทางการเกษตร มีการเลี้ยงสัตว์น้ำ และค้าขายบ้างเป็นบางส่วน

เมื่อปี พ.ศ. 2543 เกษตรกรรายหนึ่งในอำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร ได้นำลำไยพันธุ์ พวงทองจากจังหวัดกำแพงเพชร มาทดลองปลูกในพื้นที่อำเภอบ้านแพ้ว ทดแทนการปลูกมะนาวที่ผลผลิตเริ่มลดลง โดยวิธีการผลิตนอกฤดู เพื่อหลีกเลี่ยงการล้นตลาดของผลผลิตลำไยในฤดูกาลของเกษตรกรในภาคเหนือ ปรากฏว่าลำไยพันธุ์พวงทองให้ผลผลิตดีและมีคุณภาพเป็นที่ต้องการของตลาด จึงมีเกษตรกรรายอื่นเปลี่ยนมาปลูกลำไยโดยการผลิตนอกฤดู ทำให้เกษตรกรในอำเภอบ้านแพ้ว ขยายพื้นที่การปลูกลำไยมากขึ้น โดยในปี พ.ศ. 2551 มีพื้นที่ปลูกลำไย จำนวน 980 ไร่ ได้ผลผลิต จำนวน 781.6 ตัน คิดเป็นมูลค่า 7,812,000 บาท แต่จากการแลกเปลี่ยนพูดคุยกันในกลุ่มเกษตรกร ด้านการผลิตลำไยนอกฤดู พบว่าผลการผลิตลำไยมีคุณภาพดีในช่วง 2 – 3 ปีแรกของการผลิต แต่หลังจากนั้นเกษตรกรต้องพบกับปัญหาด้านการผลิต เช่น ต้นลำไยออกดอกน้อย หรือออกดอกหลายรุ่นในช่อเดียวกัน หรือต้นเดียวกัน ต้นลำไยบางต้นติดผลดกมากเกินไป หรือบางต้นติดผลน้อยเกินไป บางต้นเกิดอาการรากตายจากการราดสารคลอเรต ซึ่งเป็นสารกระตุ้นในการชักนำการออกดอก หรือต้องใช้สารคลอเรตในอัตราที่เพิ่มขึ้น หรือการให้ผลผลิตเว้นปี เป็นต้น จากปัญหาดังกล่าว ส่งผลให้เกษตรกรผู้ผลิตลำไยนอกฤดู สามารถผลิตได้ปริมาณและคุณภาพลดลง แต่ต้นทุนสูงขึ้น เนื่องจากเกษตรกรขาดความรู้ และเทคนิคที่จำเป็นในการผลิตลำไย ตลอดจนปัญหาด้านการตลาด ที่เกษตรกรต่างคนต่างขายให้คนกลาง ทำให้ได้ราคาขายที่แตกต่างกันมาก และหากมีผลผลิตออกสู่ตลาดจำนวนมาก จนล้นตลาด ก็จะมีผลโดยตรงต่อราคาที่เกษตรกรแต่ละรายจะขายได้ ทำให้เกษตรกรต้องประสบกับภาวะขาดทุน

ปัญหาที่เกิดขึ้นทำให้ผู้วิจัยซึ่งเป็นเกษตรกรผู้ปลูกลำไยในอำเภอบ้านแพ้วรายหนึ่ง เห็นถึงความสำคัญของการศึกษาถึงกระบวนการจัดการการผลิตลำไยนอกฤดู ที่มีคุณภาพดี ต้นทุนต่ำ เป็นที่ต้องการของตลาด โดยการรวมกลุ่มกันจัดตั้งวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 ขึ้นที่อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร ด้วยความสมัครใจ เพื่อรองรับปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และอาจจะเกิดขึ้นในอนาคต รวมทั้งร่วมกันแก้ไขปัญหาด้านการผลิตลำไยนอกฤดู ด้านสุขอนามัย ของเกษตรกรและแรงงานที่ต้องฉีดพ่นสารเคมีป้องกันกำจัดศัตรูพืช ด้านการตลาด และด้านปัจจัย การผลิต แต่เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งขึ้นอยู่ในขั้นเริ่มต้นดำเนินการ จึงยังขาดทิศทางในการ พัฒนาวิสาหกิจชุมชน ซึ่งเกี่ยวข้องกับประธาน กรรมการและสมาชิกกลุ่ม ซึ่งต้องมีแนวทางการ บริหารจัดการที่ดี เพื่อให้การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนมีความเข้มแข็งและพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน ดังนั้น การศึกษากระบวนการพัฒนาหรือแนวทางการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน โดยกระบวนการ มีส่วนร่วม จะทำให้ได้กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนที่เหมาะสมและพึ่งพาตนเองได้ และผล จากการศึกษาดังกล่าวยังจะเป็นฐานข้อมูล หรือองค์ความรู้ในการพัฒนาการจัดการด้านการผลิต ลำไยนอกฤดูของเกษตรกรอื่น หน่วยงานของรัฐ หรือผู้เกี่ยวข้องต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ

- 2.1 ศึกษาสภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1
- 2.2 ศึกษากระบวนการการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1
- 2.3 พัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1
- 2.4 ศึกษาปัจจัยการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1

3. ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้ เพื่อศึกษาการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนด้านการผลิตลำไย : กลุ่มเกษตรกร ผลิตลำไยสาคร 1 อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร ซึ่งผู้วิจัยเป็นประธานกลุ่ม นับตั้งแต่เริ่มก่อตั้ง วิสาหกิจชุมชนจนถึงปัจจุบัน โดยกระบวนการมีส่วนร่วมของประธาน กรรมการ สมาชิกและ เกษตรกรผู้เกี่ยวข้อง โดยได้นำกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามแนวเศรษฐกิจพอเพียงของ สัจจา บรรจงศิริและคณะ(2551:250) ประกอบด้วย 8 ขั้นตอนได้แก่ 1) การสำรวจพื้นที่ 2) การ กำหนดเป้าหมายและการจัดทำตัวชี้วัด 3) การประเมินวิสาหกิจชุมชนก่อนการพัฒนา 4) การจัดทำ

ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 6) การจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน 7) การติดตามผลการดำเนินงาน และ 8) การประเมินวิสาหกิจชุมชนหลังการพัฒนา มาประยุกต์ใช้ร่วมกับหลักการบริหารงานที่เรียกว่า POSDCoRB หลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ และหลักการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม โดยมีขอบเขตในการศึกษาด้านเนื้อหา ดังนี้

3.1 ด้านสภาพเศรษฐกิจและสังคมของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา การเป็นสมาชิกกลุ่ม ตำแหน่งในชุมชน อาชีพหลัก อาชีพ และแรงงานในครัวเรือน พื้นที่เพาะปลูก

3.2 ด้านสภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน เช่น การจัดองค์กร ระเบียบ ข้อบังคับ ระบบการบริหารงาน งบประมาณ การผลิต การตลาด การเรียนรู้ เป็นต้น

3.3 กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1

3.4 ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1

3.5 ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1

3.6 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ในระดับนโยบายระดับปฏิบัติการ และระดับท้องถิ่น

4. ข้อจำกัดในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีระยะเวลาจำกัดเพียง 6 เดือน การปฏิบัติตามแผนพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 โดยกระบวนการมีส่วนร่วม ซึ่งเกี่ยวข้องกับประชาชน กรรมการ และสมาชิกกลุ่ม ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินการตามแผนการพัฒนา ประกอบกับวิสาหกิจชุมชนดังกล่าวอยู่ในขั้นเริ่มต้นดำเนินการ ซึ่งขาดประสบการณ์ในการบริหารจัดการ ดังนั้นผลที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 จึงจะยังไม่ปรากฏผลชัดเจนมากนัก ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับศักยภาพในการพัฒนาและการบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชนเอง

5. นิยามศัพท์เฉพาะ

5.1 วิสาหกิจชุมชน หมายถึง กิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการ หรือการอื่น ๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกัน และรวมตัวกันประกอบกิจกรรมดังกล่าว ไม่ว่าจะป็นนิติบุคคลในรูปแบบใดหรือไม่เป็นนิติบุคคล เพื่อสร้างรายได้ และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชนและระหว่างชุมชน

5.2 กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน หมายถึงรูปแบบการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน 8 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การสำรวจพื้นที่ 2) การกำหนดเป้าหมายและการจัดทำตัวชี้วัด 3) การประเมินวิสาหกิจชุมชนก่อนการพัฒนา 4) การจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 6) การจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน 7) การติดตามผลการดำเนินงาน และ 8) การประเมินวิสาหกิจชุมชนหลังการพัฒนา

5.3 องค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งหลัก หมายถึง องค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 ได้แก่ 1) กลุ่มและการบริหารกลุ่ม 2) เครือข่าย 3) การเรียนรู้ ภูมิปัญญาและการพัฒนาสมาชิก 4) การตลาด 5) การจัดการเงินทุนของกลุ่ม 6) การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและชุมชน 7) กิจกรรมอื่น ๆ ของวิสาหกิจชุมชน 8) การประเมินผลลัพธ์ในการดำเนินงาน

5.4 องค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งเฉพาะ หมายถึง องค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 เฉพาะด้านการผลิตลำไย ได้แก่ 1) พื้นที่ปลูกลำไย 2) การคัดเลือกพันธุ์ลำไย 3) การปลูกลำไย 4) การดูแลป้องกันโรค/ศัตรูพืช 5) การผลิตลำไยนอกฤดู 6) การเก็บเกี่ยว 7) คุณภาพผลผลิตที่ดี 8) เรื่องที่เรียนรู้ 9) การบรรจุผลผลิต

6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

6.1 ได้ทราบปัจจัย เงื่อนไขและสถานการณ์ในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนด้านการผลิตลำไยโดยกระบวนการมีส่วนร่วม

6.2 ได้ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนด้านการผลิตลำไย

6.3 ได้วิธีการทำงานเพื่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนด้านการผลิตลำไย โดยกระบวนการมีส่วนร่วมที่เหมาะสมและการพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน

6.4 วิสาหกิจชุมชนหรือชุมชนเกิดการเรียนรู้และเกิดการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของตนเองที่เหมาะสมและยั่งยืน

6.5 วิสาหกิจชุมชนด้านการผลิตลำไย กลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 ได้รับการพัฒนาไปสู่ความเข้มแข็งอย่างเป็นรูปธรรมตามแนวทางการพึ่งพาตนเอง

6.6 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชนมีแนวทางและรูปแบบการใช้ส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจชุมชนที่เหมาะสมและยั่งยืนบนพื้นฐานของการพึ่งพาตนเอง

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ที่เป็นแนวทางไปสู่การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน โดยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยประเด็นต่างๆ ดังนี้

1. กลุ่มและการบริหารจัดการกลุ่ม
2. วิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน
3. กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน
4. การจัดการเชิงกลยุทธ์ในวิสาหกิจชุมชน
5. แนวทางการจัดทำแบบประเมินตัวชี้วัด
6. หลักการมีส่วนร่วม
7. แนวทางการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. กลุ่มและการบริหารจัดการกลุ่ม

1.1 กลุ่ม ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 หมายถึง คน สัตว์ หรือสิ่งต่างๆ ที่รวมตัวกันเป็นหมู่ๆ หรือเป็นกลุ่มเป็นก้อน

ประยัด มะโนพะเส้าและคณะ (2552: 24) กล่าวว่า กลุ่มเป็นการรวมตัวของคนที่มีความสนใจร่วมกัน เช่น ปัญหาหรือความต้องการร่วมกัน จากนั้นจึงออกแบบและกำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการกลุ่มทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ดังที่พบในบางชุมชนมีการกำหนดบทบาทหน้าที่และจัดโครงสร้างคณะกรรมการบริหารจัดการกลุ่มที่ชัดเจน รวมทั้งจดทะเบียนจัดตั้งกลุ่มเป็นนิติบุคคลอย่างเป็นทางการ ในขณะที่บางชุมชนแม้จะกำหนดโครงสร้างของกลุ่มและมีการแบ่งงานจัดคนรับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ตามตำแหน่งในโครงสร้าง แต่ไม่เป็นนิติบุคคลหรือบางกลุ่มไม่มีการกำหนดโครงสร้าง หรือกำหนดความรับผิดชอบอย่างชัดเจน แต่จะเป็นการทำงานและตัดสินใจร่วมกันของสมาชิก มากน้อยเป็นไปตามเงื่อนไขของบุคคลในเวลาและสถานการณ์ขณะนั้น

บ่าเพ็ญ เขียวหวาน (2551: 69-70) เห็นว่าการรวมกลุ่มถือว่าเป็นสิ่งที่เอื้อให้ชุมชนเกิดความเข้มแข็ง สามารถกำหนดชีวิตความเป็นอยู่และครอบครัวของตน การรักษาวัฒนธรรมประเพณี รวมถึงการทำให้ชุมชนมีความเชื่อมั่นและภาคภูมิใจความเป็นชุมชนของตนเอง การรวมกลุ่มทำให้เกิดกระบวนการปะทะสังสรรค์ เกิดการโต้แย้ง ประนีประนอมและเกิดการตัดสินใจที่จะเลือกสิ่งที่ดีท่ามกลางการเคลื่อนไหวดังกล่าวจะเกิดการสร้างวัฒนธรรมของกลุ่ม เช่น การสร้างระเบียบและการปฏิบัติตามระเบียบ การตรงต่อเวลา การมีวินัย มีความโปร่งใส การตระหนักถึงภาระหน้าที่เป็นต้น

1.2 การบริหารจัดการกลุ่ม ศิริพงษ์ เสภาภาน (2548) อ้างในประหยัด มะโนพะเส้า และคณะ (2552: 24) ได้กล่าวถึงการบริหารจัดการกลุ่มว่า จะต้องคำนึงถึงการจกกิจกรรมกลุ่มซึ่งมีองค์ประกอบดังนี้

1.2.1 รวมคน คือ การรวมคนที่มีปัญหาเหมือนกันหรือคล้ายกัน มีความต้องการเหมือนกัน มีจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายเดียวกัน คนที่มารวมกันจะต้องพร้อม และสมัครใจที่จะร่วมมือและไม่ใช้คนที่เข้ามาแสวงหาประโยชน์ส่วนตัว โดยไม่คำนึงถึงคนอื่น

1.2.2 รวมเงิน คือ การรวมเงินจากสมาชิกเพื่อเป็นทุนหมุนเวียนในการแก้ไขปัญหาของสมาชิกที่เดือดร้อนในรูปของการบริหารเงินกู้ เงินที่สมาชิกร่วมกันเรียกว่า เงินค่าหุ้น สมาชิกจะนำเงินไปลงทุน หรือนำฝากจำนวนมากขึ้นอยู่กับข้อตกลงของกลุ่ม

1.2.3 รวมความคิด คือ ในการทำงานของกลุ่ม ต้องระดมความคิดของสมาชิกทุกคนเพื่อนำไปใช้ในการบริหารงาน ซึ่งสมาชิกทุกคนจะต้องร่วมกันคิด ร่วมกันทำงาน ร่วมกันกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ตลอดจนการวางแผนเพื่อพัฒนากร่วมกัน

1.2.4 รวมใจ คือ เป็นการรวมคนที่มีความแตกต่างกันในหลายๆ ด้าน ทั้งความคิดจิตใจ ฐานะทางการเงิน การศึกษา คุณวุฒิและวัยวุฒิ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้โดยทั่วไปมักเป็นอุปสรรคในการทำงาน จำเป็นต้องสลายความแตกต่างเหล่านี้ออกไปให้หมด โดยอาศัยความช่วยเหลือของสมาชิกทุกคนเพื่อให้เกิดพลังที่เข้มแข็ง ความร่วมมือคงเป็นไปได้ยาก หากไม่เริ่มที่การรวมใจเข้าด้วยกันก่อน และการทำให้เกิดการรวมใจได้ คนที่มารวมกันต้องค้นหาก่อนว่า อะไรคือจุดมุ่งหมายสูงสุดร่วมกัน โดยการนำบุคลากร ได้แก่ สมาชิก คณะกรรมการ วัตถุประสงค์และการเงินประสานเข้าด้วยกันเพื่อนำมาบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพให้ได้ผลตอบแทนมากที่สุดและเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด

2. วิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน

2.1 ความหมายของวิสาหกิจชุมชน

วิสาหกิจชุมชน ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 หมายความว่า กิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการ หรือการอื่น ๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจกรรมดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็ นนิติบุคคลใน รูปแบบใด หรือไม่เป็ นนิติบุคคล เพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชน และระหว่างชุมชน

เสรี พงศ์พิศ (2548: 40) นิยามคำว่า วิสาหกิจชุมชน (SMCE หรือ small and micro community enterprise) คือ การประกอบการเพื่อการจัดการ “ทุน” ของชุมชนอย่างสร้างสรรค์เพื่อการพึ่งตนเอง “ทุน” ในที่นี้ไม่ได้หมายถึงแต่เพียงเงิน แต่รวมถึงทรัพยากร ผลผลิต ความรู้ภูมิปัญญา ทุนทางวัฒนธรรม ทุนทางสังคม คือกฎเกณฑ์ทางสังคมที่ร้อยรัดผู้คนให้อยู่ร่วมกันเป็นชุมชน เป็นพี่น้อง ไว้ใจกัน

ชูศรี เสรีรักษ์ กับคณะ (2552: 3) อธิบายความหมายของวิสาหกิจชุมชนว่า หมายถึง กิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการหรือการอื่น ๆ เพื่อการจัดการทุนของชุมชนอย่างสร้างสรรค์ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจกรรมดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็ นนิติบุคคล หรือไม่เป็ นนิติบุคคล เพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชนและระหว่างชุมชน

2.2 ความหมายของเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน

เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 หมายความว่า คณะบุคคลที่รวมตัวกันโดยมีวัตถุประสงค์ในการจัดทำกิจกรรมอย่างหนึ่งอย่างใด เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในเครือข่าย

เสรี พงศ์พิศ (2546: 132) กล่าวถึง เครือข่ายวิสาหกิจชุมชนไว้ว่า เป็นเวทีแบ่งปันความรู้ ประสบการณ์ ความคิด แนวทางการแก้ปัญหา ทักษะความชำนาญ แบ่งปันทรัพยากร ผลผลิต และเครื่องมือ เป็นการร่วมกันคิด ร่วมกันทำกิจกรรมอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ บางอย่างเป็น ครั้งคราว บางอย่างลงทุนลงแรง แข็งขันร่วมกัน เป็นการร่วมกันแก้ไขปัญหา ให้กำลังใจ รวมพลังสามัคคี และเป็นการสร้างระบบการผลิต การจัดการ การตลาด แลกเปลี่ยนสินค้า พัฒนาวิสาหกิจชุมชน และระบบเศรษฐกิจชุมชน

จากการตรวจเอกสารข้างต้นสรุปความหมายของเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนได้ว่า หมายถึงคณะบุคคลที่รวมตัวกันโดยมีวัตถุประสงค์ในการจัดทำกิจกรรมอย่างหนึ่งอย่างใดต่อเนื่อง

และสมัครเพื่อแบ่งปันความรู้ แนวคิด ประสบการณ์ การแก้ปัญหาาร่วมกัน ร่วมกันสร้างระบบการผลิต การจัดการ การตลาด การแลกเปลี่ยนสินค้า เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในเครือข่าย

2.3 ประโยชน์ของวิสาหกิจชุมชนต่อเกษตรกรและชุมชน

สัจจา บรรจงศิริและคณะ (2551: 6) อธิบายว่า วิสาหกิจชุมชนมีประโยชน์ต่อเกษตรกรและชุมชนดังนี้

- 2.3.1 เป็นการรวมตัวกันของเกษตรกรในการประกอบธุรกิจในระดับชุมชน มีความมั่นคง และได้รับการรับรองตามกฎหมาย
- 2.3.2 เป็นการส่งเสริมความรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และการพัฒนาความสามารถในการจัดการ ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของเกษตรกร
- 2.3.3 เป็นการสร้างระบบเศรษฐกิจของชุมชนให้มีความเข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้ และมีความพร้อมที่จะพัฒนาสำหรับการแข่งขันทางการค้าในอนาคต
- 2.3.4 ชุมชนได้รับการพัฒนาและใช้ประโยชน์จากศักยภาพของทุนชุมชน และความรู้ความเข้าใจในการเข้าถึงแหล่งทุน

2.4 องค์ประกอบของวิสาหกิจชุมชน

เสรี พงศ์พิศ (2548: 121-122) กล่าวว่า องค์ประกอบของวิสาหกิจชุมชนอย่างน้อยควรมี 7 ประการ ดังนี้

- 2.4.1 ชุมชนเป็นเจ้าของและผู้ดำเนินการ “คนนอก” อาจจะมีส่วนร่วม อาจจะทำหุ้นได้ เพื่อการมีส่วนร่วม ร่วมมือและให้ความช่วยเหลือ แต่ไม่ใช่หุ้นใหญ่ที่ทำให้มีอำนาจในการตัดสินใจ
- 2.4.2 ผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชน ซึ่งอาจจะนำวัตถุดิบบางส่วนมาจากภายนอกได้ แต่เน้นการใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นให้มากที่สุด
- 2.4.3 ริเริ่มสร้างสรรค์โดยชุมชน เพื่อการพัฒนาศักยภาพของชุมชนเอง ซึ่งมีความรู้ ภูมิปัญญา หากมีกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสม เกิดมีความเชื่อมั่นในตัวเอง ก็จะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ได้โดยไม่เอาแต่เลียนแบบ หรือแสวงหาหลักสูตรสำเร็จ
- 2.4.4 ฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นฐาน “ทุน” ที่สำคัญ เป็นการสืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยป รับประยุกต์ให้ทันสมัย ผสมผสานกับความรู้ภูมิปัญญาสากลหรือจากที่อื่น
- 2.4.5 การดำเนินการแบบบูรณาการ เป็นการเชื่อมโยงหลายๆ กิจกรรม ประสานพลังพลังและเกื้อกูลกัน
- 2.4.6 การเรียนรู้คือหัวใจของกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน หากไม่มีการ

เรียนรู้จักจะมีแต่การเลียนแบบ การหาสูตรสำเร็จโดยไม่มีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ เป็นของตนเอง

2.4.7 มีการพึ่งพาตนเองเป็นเป้าหมายอันดับแรกและสำคัญที่สุดของวิสาหกิจชุมชน

2.5 ประเภทของวิสาหกิจชุมชนแบ่งตามระดับการดำเนินงาน

สัจจา บรรจงศิริ และคณะ (2551: 7) กล่าวว่า วิสาหกิจชุมชนแบ่งตามระดับการดำเนินงาน อาจแบ่งได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ

2.5.1 **วิสาหกิจชุมชนพื้นฐาน** ได้แก่ การผลิตเพื่อกินเพื่อใช้ในชุมชน เพื่อให้ครอบครัวพึ่งตนเองได้ ให้ชุมชนเกิดความพอเพียงอย่างน้อยให้พออยู่ พอกิน ไม่ต้องซื้อกิน ซื้อใช้เป็นการลดรายจ่าย เพิ่มรายได้

2.5.2 **วิสาหกิจชุมชนก้าวหน้า** คือวิสาหกิจชุมชนที่สามารถนำผลผลิต หรือผลิตภัณฑ์ที่มีเอกลักษณ์ของชุมชนเข้าสู่ตลาดบริ โภค รวมถึงผลผลิตทั่วไปที่เหลือกินเหลือใช้ในท้องถิ่นที่นำออกสู่ตลาดผู้บริโภค โดยการปรับปรุงคุณภาพผลผลิตให้อยู่ในระดับมาตรฐาน หีบห่อ การตลาด และการจัดวางต่างๆ เพื่อให้สามารถแข่งขันกับผลิตภัณฑ์ หรือสินค้าทั่วไปได้ หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ถือเป็นหนึ่งในวิสาหกิจชุมชนก้าวหน้า

2.6 ประเภทของวิสาหกิจชุมชนแบ่งตามระดับการพัฒนา

สัจจา บรรจงศิริ และคณะ (2551: 7) กล่าวว่า วิสาหกิจชุมชนแบ่งตามระดับและขั้นตอนการพัฒนามีอยู่ 3 ประเภท ดังนี้

2.6.1 **ระดับครอบครัว** คือ วิสาหกิจชุมชนแบบพึ่งพาตนเอง เป็นการประกอบกิจกรรมเพื่อกินใช้ในครอบครัว ทดแทนการพึ่งพาภายนอก

2.6.2 **ระดับชุมชนและเครือข่าย** คือ วิสาหกิจชุมชนแบบพอเพียง เป็นการประกอบกิจการโดยกลุ่ม เพื่อตอบสนองการอุปโภคบริโภคในชุมชนและเครือข่าย

2.6.3 **ระดับธุรกิจ** คือ วิสาหกิจชุมชนแบบก้าวหน้า เป็นการประกอบการ เริ่มจากฐานของครอบครัวและพัฒนาจนถึงขั้นธุรกิจ มีผลิตภัณฑ์ที่สามารถนำออกตลาดใหญ่ได้ มีคุณภาพดีได้มาตรฐาน สามารถแข่งขันกับผลิตภัณฑ์หรือสินค้าทั่วไปได้

2.7 ประเภทของตลาดวิสาหกิจชุมชน

สัจจา บรรจงศิริ และคณะ (2551: 8) กล่าวว่า ตลาดของวิสาหกิจชุมชนแบ่งได้เป็น 3 ประเภท ดังนี้

2.7.1 **ตลาดพอเพียง** หมายถึง ตลาดชุมชนทำกิน ทำใช้เอง เหลือกก็ขายในท้องถิ่น ไม่ได้ตั้งใจผลิตเพื่อขาย พอเหลือกินก็เอาไปขายในตลาดหมู่บ้าน และเครือข่ายชุมชน

2.7.2 **ตลาดผูกพัน** หมายถึง ตลาดที่มีการตกลงเซ็นสัญญาซื้อขายผลิตภัณฑ์ ผลผลิตระยะเวลาหนึ่งหรือจำนวนหนึ่ง ตลาดผูกพันทำให้เกิดการผูกพันระหว่างผู้ผลิตและผู้บริโภค

เกิดความร่วมมือกันในการผลิต การพัฒนาและการควบคุมคุณภาพผลผลิต โดยเฉพาะผลผลิตที่เกี่ยวข้องกับผลผลิตทางการเกษตร เช่นข้าวปลาอาหารต่างๆ และของบริโภคอื่นๆ

2.7.3 ตลาดบริโภค หมายถึง ตลาดกว้างทั่วไปที่เปิดสำหรับทุกคน เป็นธุรกิจที่ต้องมีการแข่งขัน เหมาะสำหรับผลิตภัณฑ์พิเศษอย่างหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์

3. กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

สัจจา บรรจงศิริ และคณะ (2551: 14) กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนมีกระบวนการดำเนินการ ดังนี้

3.1 การสร้างกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ด้วยการพบปะเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ การฝึกอบรม การสาธิต การศึกษาดูงานและทัศนศึกษา การประชุมสัมมนาเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้

3.2 การสร้างการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ โดยเริ่มต้นตั้งแต่ระดับครอบครัว ให้แต่ละครอบครัวลงมือแก้ปัญหาของตนเอง พึ่งพาตนเองให้มากที่สุด เพื่อลดรายจ่าย ในส่วนของระดับชุมชน ทำการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการรวมกลุ่มกันทำกิจกรรมตามความสามารถ ด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์ วางแผนการทำกิจกรรมของกลุ่มอย่างต่อเนื่อง กำหนดบทบาทและหน้าที่ในกลุ่มของกรรมการและสมาชิก การเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำ การดำเนินกิจกรรมตามที่ตกลงร่วมกันในกลุ่มในชุมชน และการพัฒนาการขยายจำนวนสมาชิก

3.3 การส่งเสริมการเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายขององค์กรชุมชน ลักษณะเครือข่ายควรมีความสัมพันธ์กันแบบที่เบบแน่น ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ทุกคนในชุมชน มีโอกาสและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดยอิสระ บนพื้นฐานของความเสมอภาคและเท่าเทียมกัน มีการพบปะแลกเปลี่ยนและมีกิจกรรมร่วมกัน ซึ่งก่อให้เกิดความเกื้อกูล ร่วมมือและช่วยเหลือกัน อันจะทำให้เครือข่ายเกิดความเข้มแข็ง การสร้างเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพ ต้องเริ่มต้นจากความต้องการของชุมชนเป็นหลัก โดยมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกเครือข่ายได้ และเป็นการมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน โดยเชื่อมโยงการสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชน รวมทั้งต้องมีการประเมินผลการดำเนินงานเครือข่าย เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาและพัฒนาเครือข่ายต่อไป

ถาวร ชูพล และคณะ (2552: 11) กล่าวว่า แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเป็นกระบวนการดำเนินงานที่เน้นในเรื่องการปรับวิถีคิดของชุมชนแบบพึ่งพาภายนอกมาพึ่งพาตนเอง โดยเชื่อมโยงบูรณาการกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกชุมชน เพื่อให้ชุมชนเข้มแข็ง

พึ่งพาตนเองได้ในที่สุด โดยหลักการของวิสาหกิจชุมชน คือการเรียนรู้เป็นหัวใจ และมีการพึ่งพาตนเองเป็นเป้าหมาย ความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่จะประกอบด้วย ปัจจัยหลักสำคัญที่เหมือนๆ กัน หรือคล้ายๆ กัน ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านเงินทุน 2) ปัจจัยด้านการตลาด 3) ปัจจัยด้านการผลิต 4) ปัจจัยด้านบริหารจัดการ 5) ปัจจัยด้านแรงงาน 6) ปัจจัยผู้นำ และ 7) ปัจจัยการมีส่วนร่วมของสมาชิก

ชูศรี เสรีรักษ์ และคณะ (2552: 6) เห็นว่าแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเป็นกระบวนการดำเนินงานที่เน้นในเรื่องการปรับวิถีคิดของชุมชนแบบพึ่งพาทักษะนอกมาพึ่งพาตนเอง โดยเชื่อมโยงบูรณาการกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกชุมชน เพื่อให้ชุมชนเข้มแข็ง พึ่งพาตนเองได้ในที่สุด โดยหลักการวิสาหกิจชุมชน คือ มีการเรียนรู้เป็นหัวใจ และมีการพึ่งพาตนเองเป็นเป้าหมาย

จากการตรวจสอบเอกสารข้างต้นสรุปความหมายของกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนได้ว่า หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของชุมชนแบบพึ่งพาทักษะนอกมาพึ่งพาตนเอง โดยเชื่อมโยงบูรณาการกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกชุมชน มีการเรียนรู้เป็นหัวใจและมีการพึ่งพาตนเองเป็นเป้าหมาย

4. การจัดการเชิงกลยุทธ์ในวิสาหกิจชุมชน

4.1 ความหมาย

ในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปของสภาวะแวดล้อมในลักษณะที่เรียกว่า โลกาภิวัตน์ การดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย จึงมีการนำกลยุทธ์มาใช้ในการบริหารงาน บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ (2551: 4-5) กล่าวว่า กลยุทธ์ (strategy) หมายถึง ฝ่ายจัดการธุรกิจนั้น ๆ ได้ให้ความสำคัญในเรื่องใดเป็นพิเศษบ้าง กลยุทธ์จึงเป็นแนวทางให้ผู้เกี่ยวข้องใช้เป็นหลักในการปฏิบัติงาน เป็นกรอบในการประเมินผลการดำเนินงาน เป็นตัวตั้งในการจัดทำงบประมาณ เป็นวาระเพื่อติดตามงาน

ส่วนการบริหารเชิงกลยุทธ์หรือการจัดการเชิงกลยุทธ์ ถ้าตีความโดยละเอียดแล้วจะมีความหมายอย่างเดียวกัน อยู่ที่มุมมองหรือทัศนคติของแต่ละบุคคล กิ่งพร ทองใบ (2545) อ้างถึงในสังจา บรรจงศิริ และคณะ (2551: 25) เห็นว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นการวางแผนการดำเนินการและการควบคุมในแนวทางเชิงกลยุทธ์ ซึ่งจะช่วยให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จุดเน้นของการจัดการเชิงกลยุทธ์จึงมุ่งพิจารณาในแง่กระบวนการหรือหน้าที่ทางการจัดการ ได้แก่ การวางแผน การดำเนินการ หรือการนำแผน ไปปฏิบัติและการควบคุมในเชิงกลยุทธ์ โดยการเลือกทางเลือกในการจัดการที่เหมาะสม โดยอาศัยการประเมินสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกในระยะยาว

สมพงษ์ จ้อยศิริ (2545) อ้างถึงในสังจา บรรจงศิริและคณะ (2551:24) ได้ให้ความหมาย การจัดการกลยุทธ์ว่า เป็นการจัดการที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอนในกระบวนการของการจัดการธุรกิจ ซึ่งครอบคลุมถึงการวิเคราะห์องค์ประกอบต่าง ๆ ของธุรกิจ การพิจารณาสถานการณ์ปัจจุบันที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ การตัดสินใจ การนำไปปฏิบัติ การควบคุมประเมินผลและการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ตามความจำเป็น

บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ (2551: 4-7,9) อธิบายว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง แนวทางการดำเนินงานโดยครอบคลุมในแง่วิสัยทัศน์ พันธกิจ คุณค่า นโยบาย เป้าหมาย และแผนงานขององค์กร เพื่อกำกับและควบคุมการใช้ทรัพยากรที่จำกัดให้เกิดผลสูงสุด สามารถตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ และเกิดความยั่งยืนในระยะยาว

จากการตรวจเอกสารข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การจัดการที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอนในกระบวนการของการจัดการธุรกิจ ตั้งแต่การวางแผน การดำเนินการ การนำแผนไปปฏิบัติ การควบคุม การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดผลสูงสุด ซึ่งสามารถตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เกิดความยั่งยืน ในขั้นตอนดังกล่าวตั้งแต่การวางแผน การดำเนินการตามแผน การนำแผนไปปฏิบัติ และการควบคุม

4.2 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์

การวิเคราะห์ SWOT เอกชัย บุญยาทิษฐาน (2553:4, 63, 92) อธิบายว่า เป็นเทคนิคที่พัฒนาขึ้นเพื่อวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก (external environments) และสภาวะแวดล้อมภายใน (internal environments) องค์กร เพื่อนำผลที่ได้ในรูปแบบของจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และภัยคุกคามหรืออุปสรรค (Threat) มากำหนดเป็นกลยุทธ์ที่ใช้ในการวางแผนและพัฒนาองค์กร อันเป็นสภาวะแวดล้อมเฉพาะภายในองค์กรนั้น และได้นำเสนอวิธีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค โดยมีรายละเอียดดังนี้

4.2.1 การวิเคราะห์โอกาส (Opportunities) คือเงื่อนไขภายนอกที่จะส่งผลกระทบต่อให้กับองค์กรในทางที่ดี และเป็นประโยชน์ หากได้มีการทำกิจกรรมใดๆที่สามารถนำเงื่อนไขเหล่านั้นมาใช้ตามช่วงเวลาที่เหมาะสมนั้นยังมีผลอยู่ สรุปได้ว่าเราจะเอาโอกาสจากภายนอกมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างไร

4.2.2 การวิเคราะห์อุปสรรค (Threats) คือเงื่อนไขภายนอกที่จะส่งผลกระทบต่อให้กับองค์กรในทางไม่ดี ไม่เป็นประโยชน์ และเกิดความเสียหายในการแข่งขัน หากไม่ได้มีการปฏิบัติการใดๆ ที่จะแก้ไขสถานการณ์ตามช่วงเวลาที่เหมาะสมนั้นยังมีผลอยู่ สรุปได้ว่าเราจะลดอุปสรรคที่มาจากภายนอกได้อย่างไร จะทำอะไรไม่ให้มีผลกระทบต่อเราในทางเสียหาย

4.2.3 การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) คือเงื่อนไขภายในที่ส่งผลกระทบต่อให้กับองค์กรในทางที่ดี และเป็นประโยชน์ หากได้มีการทำกิจกรรมใดๆที่สามารถนำเงื่อนไขเหล่านั้นมาใช้ตามช่วงเวลาที่เหมาะสมนั้นยังมีผลอยู่ สรุปได้ว่า เราจะนำจุดแข็งที่เรามีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างไร จะรักษาไว้ได้อย่างไรและจะเสริมสร้างและยกระดับให้มากขึ้นได้อย่างไร

4.2.4 การวิเคราะห์จุดอ่อน (Weaknesses) คือเงื่อนไขภายในที่จะส่งผลกระทบต่อให้กับองค์กรในทางที่ไม่ดี ไม่เป็นประโยชน์และเกิดความเสียเปรียบในการแข่งขัน หากไม่ได้มีการปฏิบัติการใดๆ ที่จะแก้ไขสถานการณ์ตามช่วงเวลาที่เหมาะสมนั้นยังมีผลอยู่ สรุปได้ว่า เราจะลดจุดอ่อนของเราได้อย่างไร จะเยียวยาได้อย่างไร หรือกำจัดออกไปได้อย่างไร

4.3 การกำหนดวิสัยทัศน์ การจัดทำกลยุทธ์

บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ (2551: 4-8, 4-12) กล่าวว่า ภายหลังจากการประเมินสถานการณ์ สภาพแวดล้อมภายนอกภายในแล้ว องค์กรจะต้องกำหนดเป้าหมายในอนาคตว่า ต้องการเป็นอะไร เมื่อใด การจะบรรลุวิสัยทัศน์ได้ องค์กรก็ต้องกำหนดแนวทางที่จะบรรลุเป้าหมายดังกล่าว ทั้งในระยะสั้นระยะยาว แนวทางใดควรทำก่อนและหลัง ในแต่ละแนวทางต้องใช้ทรัพยากรมากน้อยเพียงใด จัดลำดับความสำคัญของแนวทางในการใช้ทรัพยากร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งก็คือกลยุทธ์ต่างๆขององค์กรนั่นเอง จากนั้นก็ต้องจัดทำแผนงาน โครงการ และกิจกรรม และผู้รับผิดชอบ เพื่อนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

4.4 การจัดการวิสาหกิจชุมชน

4.4.1 การบริหารจัดการ

การบริหารและการจัดการวิสาหกิจชุมชน ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ (2542) อ้างถึงในชูศรี เสรีรักษ์ และคณะ (2552: 11) ได้แบ่งการบริหารจัดการเป็นด้านต่างๆ ดังนี้

1) **ด้านระบบเงิน** ความสามารถในการระดมทุนและสะสมทุนของวิสาหกิจชุมชน เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการบริหารจัดการ

2) **ด้านระบบงาน** วิสาหกิจชุมชนต้องมีการจัดโครงสร้างการบริหารงาน โดยมีการแบ่งฝ่าย แบ่งสายงาน เพื่อควบคุมและกำกับการทำงานอย่างชัดเจน

3) **ด้านระบบบุคลากร** วิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ ไม่มีสายงานบังคับบัญชาที่ชัดเจน บุคลากรที่มีอยู่และเป็นลูกจ้างมีน้อย บุคลากรส่วนใหญ่จะเป็นสมาชิกและกรรมการ การส่ง การบังคับบัญชา การให้คุณให้โทษไม่มี ความสำเร็จในด้านบุคลากรจึงขึ้นอยู่กับสมาชิกผู้บริหารที่มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความเสียสละและมีคุณธรรมมากน้อยเพียงใด

การบริหารจัดการที่ดี ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ (2542) อ้างถึงในชูศรี เสรีรักษ์ และคณะ (2552:11) จะต้องมีการกำหนดแนวความคิดอย่างมีหลักการ เพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จใน

การดำเนินงาน เริ่มตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์เป็นกระบวนการหลังทำ SWOT คือ การกำหนดภาพหรือสิ่งที่ต้องการอยากให้เกิดในอนาคตบนพื้นฐานแห่งความจริง การกำหนดภารกิจคือ ภาระหน้าที่ตามเจตนารมณ์ที่จะทำให้อนาคตเป็นไปตามที่ตั้งใจไว้ และการกำหนดเป้าหมายคือ ผลลัพธ์สุดท้ายที่บรรลุถึงภายในกรอบเวลาที่กำหนด ซึ่งเป็นผลจากวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การที่จะบรรลุเป้าหมายที่กำหนด จำเป็นจะต้องมีการปฏิบัติอย่างเป็นระบบ เป็นขั้นตอน ซึ่งประกอบด้วย การจัดการของแต่ละหน้าที่ ดังนี้

1) *การวางแผน (planning)* เป็นการกำหนดเป้าหมาย และวิธีการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ตามที่ตั้งใจไว้ การวางแผนของนักบริหารจะต้องใช้วิสัยทัศน์ในการพิจารณาเพื่อกำหนดทางเลือกในการดำเนินการที่เหมาะสม การวางแผนที่ดีจำเป็นต้องมีการกระจายอำนาจให้ผู้เกี่ยวข้องในระดับต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วม

2) *การจัดองค์การ (organizing)* เป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการจัดโครงสร้างการออกแบบงาน การกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างคน งาน และทรัพยากรทางการบริหารอื่น ๆ ให้สามารถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3) *การนำ (leading)* เป็นกระบวนการในการใช้อิทธิพลและแรงจูงใจบุคคลอื่น ให้ทำงานเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

4) *การควบคุม (controlling)* เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดมาตรฐาน เพื่อใช้ตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินงาน วัดผลการดำเนินงานว่า ได้ดำเนินการตามวัตถุประสงค์หรือไม่ เพื่อการแก้ไขผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐาน

4.4.2 กระบวนการบริหาร

กระบวนการบริหารในปี ค.ศ.1936 Gulick อุทัย เลหาวิเชียร (2540) อ้างถึงในสังจา บรรจงศิริและคณะ (2551:23) ได้วางหลักเกี่ยวกับหน้าที่ของหัวหน้าฝ่ายบริหารไว้ 7 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การบรรจุ การสั่งการ การประสานงาน การรายงานและการงบประมาณ ที่เรียกว่า POSDCoRB และได้อธิบายความหมายในแต่ละเรื่องไว้ดังนี้

1) *การวางแผน (Planning)* หมายถึง การกำหนดเป้าหมายขององค์การว่า ควรทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อะไร และจะดำเนินการอย่างไร มีงานอะไรบ้างที่จะต้องปฏิบัติตามลำดับของเงื่อนไขเวลา โดยการกำหนดแนวทางของการปฏิบัติงานไว้ชัดเจน

2) *การจัดองค์การ (Organizing)* หมายถึง การจัดตั้งโครงสร้างอำนาจอย่างเป็นทางการภายในองค์การ เพื่อประสานงานกับหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อยๆ ในหน่วยงานให้ชัดเจน พร้อมกับกำหนดลักษณะและวิธีการติดต่อกันให้สัมพันธ์กันตามสายการบังคับบัญชาอย่างเห็นได้ชัดเจน

3) *การบรรจุ (Staffing)* หมายถึง หน้าที่ด้านบริหารงานบุคคลเพื่อฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ และจัดเตรียมบรรยากาศในการทำงานที่ดีไว้ กระบวนการเกี่ยวกับการจัดกลุ่มบุคคล หรือเจ้าหน้าที่ ตลอดจนบุคลากรทุกประเภทของหน่วยงาน เพื่อให้สภาพการทำงานเป็นไปด้วยดี มีประสิทธิภาพ

4) *การสั่งการ (Directing)* หมายถึง การที่ฝ่ายบริหารมีหน้าที่ต้องตัดสินใจอยู่ตลอดเวลาโดยพยายามนำเอาการตัดสินใจดังกล่าวมาเปลี่ยนเป็นคำสั่งและคำแนะนำ นอกจากนี้ยังหมายถึง การที่หัวหน้าฝ่ายบริหารต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำองค์กร กระบวนการวินิจฉัยสั่งการหลังจากที่ได้ รวมทั้งการติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติตามคำสั่งนั้น ๆ

5) *การประสานงาน (Co-ordinating)* หมายถึง หน้าที่สำคัญต่าง ๆ ในการประสานส่วนต่าง ๆ ของงานให้เข้าด้วยกันด้วยดี หรือสื่อสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน เพื่อก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ไม่มีการทำงานที่ซ้ำซ้อนและก่อให้เกิดความขัดแย้งกันภายในหน่วยงาน

6) *การรายงาน (Reporting)* หมายถึง การรายงานความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ในองค์กรให้ทุกฝ่ายทราบ ทั้งนี้อาจใช้วิธีการต่าง ๆ กัน เช่น การวิจัย และการตรวจสอบ การเสนอรายงานผลการดำเนินงานส่งเสริมที่รับนโยบายจากหน่วยงาน

7) *การงบประมาณ (Budgeting)* หมายถึง หน้าที่ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณในรูปของการวางแผนและควบคุมด้านการเงิน การบัญชี

4.5 การประเมินผลและการควบคุม

การวัดผลการดำเนินการเพื่อการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง อัจฉรา จันทร์ฉาย (2545) อ้างถึงในสังจา บรรจงศิริและคณะ(2551: 28) ได้ให้แนวคิดในการประเมินองค์กรว่า การวัดผลการดำเนินงานต้องสร้างแนวคิดเป็นการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง ไม่ใช่เป็นการจับผิดแนวคิดในการประเมินองค์กรประกอบด้วย ขั้นตอนแรก เป็นการกำหนดเป้าหมายและมาตรฐาน ขั้นตอนที่ 2 เป็นการวัดผลการดำเนินงาน ขั้นตอนที่ 3 เปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับเป้าหมายและมาตรฐาน ส่วนขั้นตอนที่ 4 เป็นขั้นตอนการแก้ไขหรือปรับปรุง

การวัดผลการดำเนินงานในอดีตจะเน้นการวัดผลด้านการเงิน ซึ่งการวัดผลดังกล่าวไม่สามารถประเมินให้เห็นความสามารถในการดำเนินงานในปัจจุบันและอนาคตได้ดี ปัจจุบันการวัดผลจะมีการวัดในหลายมิติเพราะการบริหารองค์กรปัจจุบันจะเกี่ยวข้องกับการจัดการข้ามฝ่าย ลักษณะการประเมินผลที่ดีควรมีลักษณะดังนี้

4.5.1 มีความเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมาย มีความสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรและระบบการประเมินผลงาน

4.5.2 มีการสนับสนุนจากผู้บริหารรวมอยู่ในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์

4.5.3 มีความสมดุลของการประเมินด้านต่าง ๆ เป็นที่ยอมรับของพนักงานในองค์กร เป็นระบบย้อนกลับเพื่อพัฒนาผลการดำเนินงานให้ดีขึ้น และเป็นกระบวนการพัฒนาตัวเองของแต่ละฝ่ายและบุคคล

กองแผนงาน กรมวิชาการเกษตร (2545) อ้างถึงใน สัจจา บรรจงศิริ และคณะ (2551: 28) ระบุว่า ในการประเมินองค์กรต้องมีการจัดทำตัวชี้วัดที่ดี ตัวชี้วัดที่สร้างขึ้นจะต้องครอบคลุม 4 องค์ประกอบดังนี้

1. ปัจจัยที่ใช้ในการดำเนินงาน (input)
2. กิจกรรมหรือกระบวนการดำเนินงาน (process)
3. ผลผลิตที่เกิด (output)
4. ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับบุคคลเป้าหมาย (outcome)

5. แนวทางการจัดทำแบบประเมินตัวชี้วัด

กองแผนงาน กรมส่งเสริมการเกษตร (2545) อ้างถึงใน สัจจา บรรจงศิริ และคณะ (2551:29) ได้นำเสนอแนวทางการจัดทำตัวชี้วัดว่า จำเป็นต้องมีการคิดวิเคราะห์ และดำเนินการเป็นขั้นเป็นตอน เพื่อให้ได้ตัวชี้วัดที่มีคุณภาพ ตอบสนองต่อการดำเนินงานและผลสำเร็จของหน่วยงานที่แท้จริง เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป และที่สำคัญเมื่อจัดทำขึ้นมาแล้ว จะต้องมีส่วนนำตัวชี้วัดไปใช้ประโยชน์ ตัวชี้วัดของแต่ละหน่วยงานที่จัดทำขึ้นอาจจะเหมือนหรือแตกต่างกันก็ได้ แม้ในหน่วยงานประเภทเดียวกันก็ไม่จำเป็นต้องเหมือนกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความคิด ความเห็นและทัศนคติของคนภายในหน่วยงาน สถานการณ์ ศักยภาพ การบริหารภายใน ปัญหาและอุปสรรคของหน่วยงาน หรือแม้กระทั่งความมุ่งหวังของลูกค้าของหน่วยงาน ก็มีผลต่อตัวชี้วัดที่จัดทำขึ้น แนวทางการจัดทำตัวชี้วัดมี 7 ขั้นตอน ดังนี้

5.1 การวิเคราะห์พันธกิจ และลูกค้าของหน่วยงาน คือ จะต้องรู้ก่อนว่าหน่วยงานนั้น ตั้งขึ้นมาโดยจุดมุ่งหมายอะไร มีงานที่จะต้องปฏิบัติอะไรบ้าง ลักษณะของงานที่ทำเป็นงานในลักษณะบริการหรือลักษณะการผลิต งานต่าง ๆ นั้นทำไปทำไม มุ่งหวังให้เกิดอะไรขึ้น ใครเป็นลูกค้า ผู้ได้รับประโยชน์หรือกลุ่มเป้าหมายหลักของหน่วยงาน วัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์พันธกิจและลูกค้า เพื่อให้เกิดความชัดเจนในบทบาท หน้าที่ และใครเป็นลูกค้าของหน่วยงาน

5.2 การกำหนดประเด็นด้านผลผลิตและผลลัพธ์ ขั้นตอนนี้เป็นการวิเคราะห์ต่อจากขั้นตอนของวัตถุประสงค์และสิ่งที่ต้องการได้จากขั้นตอนนี้คือ การสามารถกำหนดผลผลิต และผลลัพธ์ของหน่วยงานที่ชัดเจน ครบถ้วนและเป็นรูปธรรม

5.3 การกำหนดประเด็นการบริหารจัดการและการปฏิบัติงาน ขั้นตอนนี้มีวัตถุประสงค์เช่นเดียวกับขั้นตอนที่แล้ว แต่เนื้อหาเป็นเรื่องเกี่ยวกับการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่เป็นเรื่องสำคัญๆ และมีผลอย่างยิ่งต่อการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน

5.4 การเลือกประเด็นที่ต้องการจัดทำตัวชี้วัด เมื่อกำหนดประเด็นด้านผลผลิตและผลลัพธ์ และด้านการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานได้แล้ว จะต้องนำประเด็นเหล่านั้นมาพิจารณาในภาพรวมทั้งหมดว่ามีประเด็นครบถ้วนสมบูรณ์หรือไม่ ขาดในเรื่องอะไรบ้าง มีประเด็นใดที่ไม่สำคัญ และควรจะต้องตัดออกไปบ้าง

5.5 การกำหนดตัวชี้วัดพร้อมคำอธิบายตัวชี้วัด เป็นการสร้างสิ่งที่จะนำมาใช้วัดผลผลิตผลลัพธ์ และปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จที่กำหนดขึ้น ตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้นจะต้องสามารถวัดในสิ่งที่ต้องการวัดและมีความเป็นรูปธรรมที่ใช้วัดได้จริง สามารถวัดได้อย่างถูกต้อง มีความเที่ยงตรง และต้องเป็นที่เข้าใจกันได้โดยทั่วไป เทคนิคอีกประการหนึ่งในการกำหนดตัวชี้วัดก็คือ ให้ออกาสผู้ปฏิบัติงานเป็นคนกำหนดตัวชี้วัดผลการทำงานของตนเอง

5.6 การกำหนดรายละเอียดประกอบตัวชี้วัด เป็นการทำให้ตัวชี้วัดที่จัดทำขึ้นมีความสมบูรณ์พร้อมที่จะนำไปใช้ได้จริง และเป็นเสมือนการประเมินตัวชี้วัดนั้น ๆ ด้วยว่ามีความเป็นไปได้ที่จะนำไปใช้ได้หรือไม่ มีข้อมูลที่จะนำมาใช้ตอบได้จริงหรือไม่ จะต้องเก็บข้อมูลด้วยวิธีไหน จากใคร มีความเป็นไปได้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพียงใด ทั้งในด้านของเทคนิคและค่าใช้จ่าย เป็นต้น

5.7 การเผยแพร่ตัวชี้วัดและกำหนดเป้าหมายร่วมกัน เพื่อเผยแพร่ตัวชี้วัดที่ได้จัดทำขึ้นให้เป็นที่รับรู้กันโดยทั่วไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งเจ้าหน้าที่ภายในหน่วยงานจะต้องรับรู้และมีส่วนร่วมที่จะแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวชี้วัดด้วย เพราะบุคคลเหล่านี้เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและจะต้องร่วมในการพัฒนาปรับปรุงตัวชี้วัดในโอกาสต่อไป ทั้งนี้หลักการสำคัญ คือ ตัวชี้วัดจะต้องเป็นที่ยอมรับและเห็นชอบร่วมกันทั้งผู้วัดและผู้ถูกวัด

6. หลักการมีส่วนร่วม

6.1 ความหมาย ชัชรี นฤทุม (2551: 21) อธิบายว่า “การมีส่วนร่วม” หมายถึง กระบวนการที่ทำให้ชุมชนเกิดความรักและความรับผิดชอบต่องานของตนเอง ทำให้ร่วมกันคิด ร่วมกันรวบรวมปัญหาและความจำเป็นที่ต้องพัฒนา ร่วมกันวิเคราะห์และตัดสินใจหาทางเลือกเพื่อแก้ปัญหา สร้างทีมงานเพื่อร่วมกันลงมือแก้ไขปัญหา ร่วมกันประเมินผลของการพัฒนา และร่วมกันรับผลของการพัฒนา ภายใต้หลักการประชาธิปไตย และการสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนสามารถช่วยเหลือตัวเองได้อย่างภาคภูมิใจ

บำเพ็ญ เขียวหวาน (2551: 56) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมหมายถึง การที่ประชาชนหรือบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา ตั้งแต่การร่วมศึกษาสถานการณ์ของตนเอง การวางแผน การปฏิบัติ การติดตามประเมินผลและการร่วมรับประโยชน์ ทำให้เกิดการพึ่งพาตนเอง และเกิดการพัฒนาทั้งในส่วนของตนเอง ชุมชน และสังคม กล่าวได้ว่า การมีส่วนร่วมมีจุดมุ่งหมายในการสร้างอำนาจ การเสริมศักยภาพ เพื่อให้งานพัฒนามีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพภายใต้การมีส่วนร่วมของประชาชน

การมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการคิด การพิจารณาตัดสินใจร่วมกันจนเป็นผลให้ได้ข้อสรุปและนำไปปฏิบัติอย่างเปิดเผยและเต็มใจ

ปาริชาติ วลัยเสถียรและคณะ (2543) อ้างถึงในสังจา บรรจงศิริและคณะ (2551:30) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมและได้สรุปอธิบายความหมาย การมีส่วนร่วมในลักษณะที่เป็นกระบวนการของการพัฒนาว่า เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนา ตั้งแต่เริ่มต้นจนสิ้นสุดโครงการ ได้แก่ การร่วมกันค้นหาปัญหา การวางแผน การตัดสินใจ การระดมทรัพยากรและเทคโนโลยีในท้องถิ่น การบริหารจัดการ การติดตามประเมินผล รวมทั้งการรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากโครงการ โดยโครงการพัฒนาดังกล่าวจะต้องมีความสอดคล้องกับวิถีชีวิตและวัฒนธรรมของชุมชน จากแนวคิดดังกล่าว การมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นการกระทำไปเพื่อนำไปสู่การวางแผนในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน ตลอดจนมีส่วนร่วมในกระบวนการติดตามประเมินผล

6.2 กระบวนการมีส่วนร่วม บำเพ็ญ เขียวหวาน (2551: 95) อธิบายว่า กระบวนการมีส่วนร่วมมี 5 ขั้นตอนดังนี้

6.2.1 การมีส่วนร่วมในการศึกษาชุมชน เป็นการกระตุ้นให้ชาวบ้านได้ร่วมกันเรียนรู้สถานการณ์ชุมชน การดำเนินชีวิต ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม หรือข้อมูลด้านกายภาพ ชีวภาพ สังคม เศรษฐกิจ เพื่อเป็นข้อมูลเบื้องต้นในการทำงาน

6.2.2 การมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ปัญหา สาเหตุและวางแผน โดยมุ่งให้เกิดการรวมกลุ่มอภิปรายและแสดงความคิดเห็น ในการวิเคราะห์ปัญหาสาเหตุ กำหนดลำดับความสำคัญ กำหนดเป้าหมาย เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ วิธีการ แนวทางในการดำเนินงานและทรัพยากรที่ต้องใช้ผู้รับผิดชอบ รวมทั้งแนวทางในการติดตามประเมินผล

6.2.3 การมีส่วนร่วมในการดำเนินการพัฒนา โดยการร่วมดำเนินการสนับสนุน ด้านแรงงาน วัสดุอุปกรณ์ เงินทุน หรือเข้าร่วมบริหารงาน การประสานงาน และดำเนินการขอความช่วยเหลือสนับสนุนจากภายนอก

6.2.4 การมีส่วนร่วมในการติดตาม และประเมินผลการพัฒนา เพื่อทราบถึงปัญหาอุปสรรคต่างๆ และนำมาซึ่งความร่วมมือกันดำเนินการหาทางแก้ไขปัญหาต่างๆรวมถึงบทเรียนจากการพัฒนาที่เกิดขึ้นได้ทันทีและระยะต่อไป

6.2.5 การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์จากการพัฒนา เป็นการนำเอากิจกรรมมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ทั้งด้านวัตถุและจิตใจ โดยอยู่บนพื้นฐานของความเท่าเทียมกันของบุคคล กลุ่ม ชุมชนและสังคมเพื่อการแจกจ่ายผลประโยชน์การพัฒนาอย่างยุติธรรม รวมถึงเป็นการเพิ่มระดับการพึ่งพาตนเอง

7. การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม บำเพ็ญ เขียวหวาน (2551: 223) กล่าวว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR) มีวัตถุประสงค์มุ่งไปที่การแก้ปัญหาในการพัฒนา เป็นการวิจัยที่ดำเนินไปด้วยการมีส่วนร่วมของประชาชน เป็นกระบวนการของการทำงานร่วมกันค้นหาปัญหา วิเคราะห์สาเหตุแห่งปัญหา ถ้าหากใช้การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมอย่างถูกต้อง จะก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างน้อยสามประการตามมาก็คือ 1) ประชาชนได้รับการเรียนรู้เพิ่มขึ้น 2) ประชากรมีการกระทำมากขึ้น และ 3) ประชาชนมีการเผยแพร่พลังความรู้มากขึ้น

หัวใจสำคัญของกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมคือ การจัดการชุมชน และการมีส่วนร่วมของประชาชน การจัดการชุมชนและการสร้างการมีส่วนร่วม จะเป็นกระบวนการที่จะต้องทำควบคู่กันไป โดยมีเป้าหมายอยู่ที่การนำบุคลากร และทรัพยากรที่มีอยู่ภายในชุมชนมาใช้ประโยชน์เพื่อการพัฒนาให้ได้มากที่สุด ในรูปของการรวมตัวเป็นองค์กร โดยมีนักวิจัยจากภายนอกชุมชนทำหน้าที่เป็นนักจัดองค์กร รับผิดชอบเป็นที่เลี้ยงช่วยอบรมความรู้และฝึกทักษะของการทำวิจัยชุมชน เทคนิคในการวิจัยนี้จึงมุ่งให้เกิดการแก้ปัญหาของชุมชน ที่ชุมชนมีส่วนร่วมในกระบวนการวิจัย ตั้งแต่ขั้นตอนการค้นหาปัญหา การรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การวางแผนแก้ไขปัญห

การดำเนินโครงการหรือกิจกรรมในการแก้ไขปัญหา การติดตามประเมินผล การสรุปผลและสรุปบทเรียน

จำเนียร บุญมากและคณะ (2547: 9-10) กล่าวว่า องค์ประกอบที่สำคัญของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 1) การมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาและการแสวงหาคำความรู้ ตั้งแต่การคิด การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การประเมินผล และการได้ประโยชน์ 2) จำเป็นต้องมีการกระทำ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ โดยนักวิจัยมุ่งที่จะสร้างองค์ความรู้ทางทฤษฎี ส่วน PAR ให้ความสำคัญกับ “กระบวนการ” หรือ “ถอดประสบการณ์” บริบทของการใช้คือต้องการสร้างศักยภาพให้กับคนที่อยู่กับปัญหาในชุมชน 3) กระบวนการเรียนรู้เป็นกระบวนการเรียนรู้จากการทบทวนวรรณกรรม พอจะสังเคราะห์ได้ว่าเป็นกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของนักวิชาการ นักพัฒนา และชาวบ้าน ผ่านการวิเคราะห์ปัญหา การวางแผน การปฏิบัติการ และการติดตามผล

ประหยัด มะโนพะเส้า และคณะ (2552: 19) เสนอว่าการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นวิธีการวิจัยเพื่อแสวงหาคำรู้และแก้ไขปัญหาาร่วมกัน มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายตั้งแต่เจ้าหน้าที่ นักวิจัย และชุมชนได้มาร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ และร่วมประเมินผล โดยทบทวนสถานการณ์ที่เป็นอยู่ แนวทางแก้ไขปัญหา ทดลองทำ เพื่อพัฒนาศักยภาพทั้งในกระบวนการวิจัยและการใช้ประโยชน์จากงานวิจัยเพื่อพัฒนาองค์กร และชุมชนของตนเอง เพื่อตัดสินใจและหาแนวทางแก้ไขปัญหาาร่วมกัน

8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ธวัชชัย กันทะวันนา และคณะ (2546: 55-59) ศึกษาการพัฒนาแบบองค์รวมโดยการมีส่วนร่วมของชุมชน ตำบลเหมืองจี้ อำเภอลำพูน จังหวัดลำพูน พบว่า การประชุมพหุภาคีเพื่อขยายแนวคิด ทำให้เกิดการปรับแนวคิดการพัฒนาการแก้ไขปัญหาของชุมชน โดยเน้นการพึ่งตนเอง นำไปสู่การร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมทำตั้งแต่แรก เกิดการยอมรับ เข้าใจ ตระหนักถึงความรับผิดชอบที่ทุกคนพึงมีต่อชุมชน รู้สภาพความเป็นจริงของชุมชน แก้ไขปัญหาตรงกับความต้องการของชุมชน โดยกระบวนการของชุมชน ในการจัดเวทีชาวบ้านเป็นการพัฒนาปัญญา กระบวนการคิดและวิสัยทัศน์ในการมองปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหของชุมชน โดยชุมชน เพื่อชุมชน และการจัดเวทีชาวบ้าน ก่อให้เกิดการจัดทำแผนปฏิบัติงาน เพื่อสานต่อกิจกรรมของแต่ละหมู่บ้าน ที่มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาที่เห็นว่าสำคัญและเร่งด่วนของชุมชน คนในชุมชนค้นพบปัญหาของตนเองที่คล้ายคลึงกัน ก่อให้เกิดการเห็นอกเห็นใจเข้าใจปัญหาที่ประสบอยู่เหมือนกัน ส่งผลให้เกิดการรวมกลุ่ม

แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน แก้ไขปัญหาโดยทดลองทำ ปรับเปลี่ยนเพื่อหาทางออกที่เหมาะสม ในลักษณะค่อยคิด ค่อยทำ นำประสบการณ์ในอดีตมาเป็นบทเรียนที่จะไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดขึ้นอีก กิจกรรมที่เกิดขึ้นจึงมีลักษณะที่สร้างสรรค์ทันเหตุการณ์ ชุมชนยอมรับ พร้อมให้ความร่วมมือ

จำเนียร บุญมาก และคณะ (2547: 1) ศึกษาการพัฒนาชุมชนเพื่อการพึ่งตนเองอย่างยั่งยืน ของชุมชนบ้านดินธาตุ ตำบลใหม่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า การเปลี่ยนแปลงภายในชุมชน บ้านดินธาตุที่เกิดจากกระบวนการวิจัย คือ คนในชุมชนมีการรวมกลุ่มกันมากขึ้น มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น กล้าคิด กล้าแสดงออก และมีความสามัคคีกันมากขึ้นและคนในชุมชนสามารถค้นหาแนวทางในการลดค่าใช้จ่ายเพิ่มรายได้ให้กับตนเองและชุมชน ผลของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้ชุมชนบ้านธาตุสามารถพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืนต่อไป

ถาวร ชูพล และคณะ (2552: 57-58) ศึกษาแนวทางพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกร บึงหลุมบัว ตำบลพระอาจารย์ อำเภอองครักษ์ จังหวัดนครนายก มีกิจกรรมหลัก คือการทำปลาบู่ พบว่า ด้านบริหารจัดการกลุ่มต้องการปรับปรุงระบบการบริหารจัดการ ให้เป็นระบบและชัดเจนขึ้น โดยมีการรับสมาชิกรุ่นใหม่ ซึ่งมีความรู้ความสามารถร่วมกันบริหารจัดการกลุ่มให้เข้มแข็ง ด้านการผลิตต้องการลดต้นทุนการผลิตปลาบู่ และมีทุนหมุนเวียนเพิ่มขึ้น โดยการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่คือน้ำปลาจากน้ำหมักปลาบู่ และได้รับเครื่องหมายฮาลาล เพื่อรองรับผลิตภัณฑ์ ด้านการตลาด มีความต้องการขยายตลาดเพิ่ม โดยการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มและนำไปจำหน่ายในกิจกรรมของชุมชนพื้นที่ และจัดให้มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบเรื่องการตลาด ด้านการจัดการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเกี่ยวกับการทำปลาบู่ การทำน้ำปลามีการบันทึกจัดเก็บสูตร และขั้นตอนการทำไว้ที่ศูนย์เรียนรู้ชุมชน ส่งผลต่อการพัฒนางานและพัฒนาคน ร่วมเรียนรู้กระบวนการและขั้นตอนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนอย่างเป็นระบบ

ชูศรี เสรีรักษ์ และคณะ (2552: 34-38) ศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน กองทุนฟื้นฟูอาชีพเกษตรกรหลังการพักชำระหนี้ ตำบลห้วยนาง อำเภอห้วยยอด จังหวัดตรัง พบว่า มีแนวทางพัฒนาการผลิตโดยใช้วัตถุดิบในท้องถิ่น ด้วยการส่งเสริมให้สมาชิกปลูกขมิ้นและพริกที่ใช้เป็นส่วนผสมของเครื่องแกง แล้วนำมาขายให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชน และมีแนวทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยการพัฒนาคุณภาพวัตถุดิบ เพิ่มชนิดผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย ปรับปรุงรสชาติให้หลากหลาย ตรงตามความต้องการของผู้บริโภคและท้องถิ่น สำหรับด้านการตลาด โดยการขยายตลาดทั้งภายในและภายนอกหมู่บ้าน โดยเทคนิคการตลาดที่หลากหลายรูปแบบ การสร้างผู้สืบทอดของวิสาหกิจชุมชนห้วยนางด้วยการปลูกฝังความรักและความศรัทธา ให้คนรุ่นใหม่รักในอาชีพของกลุ่ม ให้โอกาสคนรุ่นใหม่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกลุ่ม ส่งคนรุ่นใหม่ รุ่นสาวไปศึกษาดูงานฝึกอบรม เพื่อสร้างอาชีพและสร้างรายได้ให้คนรุ่นใหม่เข้าร่วมในกิจการของวิสาหกิจชุมชน

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จากการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมต่อวิสาหกิจชุมชน พบว่า มีการปรับเปลี่ยนให้คนรุ่นใหม่เข้ามาเป็นคณะกรรมการและให้สมาชิกมีส่วนร่วมในกิจกรรมของกลุ่ม สมาชิกที่เข้าร่วมในเวทีชุมชนมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ได้นำความรู้ใหม่ๆ เพื่อพัฒนางาน สมาชิกมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สมาชิกมีแนวคิดที่ดีต่อการทำวิจัยเพราะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางาน ในส่วนของผลที่เกิดขึ้นต่อเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร สามารถใช้งานวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชนได้จริง และใช้เป็นกรณีตัวอย่างเพื่อพัฒนาวิสาหกิจอื่นๆ รวมถึงเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรกับวิสาหกิจชุมชนมีความผูกพันมากขึ้นจากการทำวิจัยร่วมกัน

อำภา จันทราภาส และคณะ (2545: 3) ศึกษากระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมในการพัฒนากลุ่มออมทรัพย์บ้านป่าสำน ตำบลเวียงกาหลง อำเภอเวียงป่าเป้า จังหวัดเชียงราย พบว่าปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการออมทรัพย์อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เป็นผลมาจากพื้นฐานทางสังคมและวัฒนธรรมของชุมชน ที่ยังคงสภาพความเป็นสังคมชนบท มีการสืบทอดวัฒนธรรม ประเพณีและศาสนาเดียวกัน ชาวบ้านมีความสัมพันธ์กันในระบบเครือญาติ เคารพผู้สูงอายุ และผู้อาวุโส มีผู้นำชุมชนเข้มแข็ง สังคมมีความเอื้ออาทรให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความเชื่อมั่นและไว้วางใจต่อกัน มีผลประโยชน์ร่วมกัน และมีความศรัทธาในตัวผู้นำ สิ่งเหล่านี้นับเป็นทุนทางสังคมที่เข้มแข็ง เป็นปัจจัยส่งเสริมให้การพัฒนาสามารถดำเนินไปได้ด้วยดีและมีระบบ กระบวนการวิจัยที่นำมาใช้ เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ คัดเลือกคณะกรรมการบริหารกลุ่มออมทรัพย์จากสมาชิกในหมู่บ้านเป็นคนที่ยอมรับของชุมชนและสมาชิก ได้สร้างโอกาสและเวทีให้ชุมชนได้พบปะแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์และปัญหาทั้งของบุคคลและชุมชนในเรื่องการบริหารกลุ่มออมทรัพย์ ด้านอาชีพและสิ่งแวดล้อมโดยเน้นให้ชุมชนตระหนักถึงคุณค่าของความคิดให้ทุกคนแสดงออกทางความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการพัฒนาออมทรัพย์แม่บ้านให้เป็นกองทุนของหมู่บ้าน มีจุดหมายของการพัฒนาที่แน่นอน ที่ทุกคนสามารถร่วมรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น เข้าใจในกระบวนการมีส่วนร่วม มีบทบาท มีความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน เป็นกลไกในการกระตุ้นให้สมาชิกเกิดความสำนึกและเข้าใจยอมรับร่วมกันในการพัฒนา กลุ่มให้เข้มแข็งและยั่งยืน เกิดแนวคิดในการพึ่งพาตนเองต่อไป

ประหยัด มะโนพะเส้า และคณะ (2552: 42-43) ศึกษาแนวทางพัฒนาวิสาหกิจชุมชนบ้านหนองยางไหล ตำบลทาทุ่งหลวง อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน พบว่า การบริหารจัดการ กลุ่มมีการบริหารโดยคณะกรรมการบริหารกลุ่ม มีระเบียบข้อตกลงของกลุ่ม มีการบริหารงานตามภารกิจ 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายผลิตและบรรจุภัณฑ์ ฝ่ายจัดซื้อ และฝ่ายการตลาด มีแผนพัฒนาวิสาหกิจชุมชน มีกิจกรรมของกลุ่ม และการจัดสรรผลประโยชน์แก่สมาชิกอย่างเป็นธรรม ปัญหาที่พบคือความไม่เข้าใจกันระหว่างวิสาหกิจชุมชนและสมาชิก และความไม่เข้าใจกันของคณะกรรมการกลุ่ม และ

สมาชิกกลุ่ม การพัฒนาผลิตภัณฑ์ สมาชิกส่วนใหญ่ขาดความรู้ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ สมาชิกส่วนใหญ่ทำกิจกรรมเพื่อเสริมรายได้ ทำให้ไม่ได้มาร่วมกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง ผลิตภัณฑ์จึงออกสู่ตลาดไม่ต่อเนื่อง ต้นทุนการผลิตสูง ผลิตภัณฑ์ยังไม่ตรงกับความต้องการของตลาด กลุ่มจึงได้กำหนดแนวทางพัฒนาสมาชิกกลุ่มในด้านการผลิต โดยการอบรมให้ความรู้การผลิตและพัฒนาผลิตภัณฑ์ การพัฒนาด้านการตลาด ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มยังมีตลาดอยู่ในวงจำกัด ในท้องถิ่นผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ยังไม่เป็นที่ต้องการของตลาด เนื่องจากขาดเครื่องมือและอุปกรณ์ที่มีมาตรฐาน กลุ่มจึงได้วางแผนพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เป็นไปตามความต้องการของตลาด และยังมีปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ การมีวัตถุดิบ การมีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน ความพร้อมเพียงของกลุ่ม การมีระเบียบข้อบังคับ การระดมทุน และการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

สัจจา บรรจงศิริและคณะ (2551:249-254) ศึกษาการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง พบว่า รูปแบบที่ใช้ในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนมี 8 ขั้นตอนเริ่มจากการสำรวจพื้นที่ การกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัด การประเมินวิสาหกิจชุมชนก่อนเริ่มดำเนินการพัฒนา การจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดทำแผนปฏิบัติการ การติดตามผลการดำเนินงานและการประเมินภายหลังการพัฒนา ซึ่งผลการพัฒนาพบว่า ทุกวิสาหกิจชุมชนมีการพัฒนาไปสู่ความเข้มแข็งเพิ่มขึ้นและจากผลการดำเนินงานพัฒนาวิสาหกิจชุมชนยังพบว่า มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนอีก 2 ด้าน คือ 1) ปัจจัยทั่วไป ประกอบด้วย ปัจจัยภายใน ได้แก่สมาชิก ประธาน / กรรมการ ระบบการบริหารงาน ศูนย์เรียนรู้ การเรียนรู้ของสมาชิก ผู้สืบทอดและผู้อาวุโส ปัจจัยภายนอก ได้แก่ ภัยธรรมชาติ ปัจจัยการผลิต พ่อค้าคนกลาง และหน่วยงานสนับสนุนและการแข่งขัน 2) ปัจจัยเฉพาะด้านการผลิต ได้แก่ปัจจัยด้านการผลิต เมล็ดพันธุ์ข้าว ประกอบด้วย ระบบชลประทาน ปัจจัยการผลิต

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนด้านการผลิตลำไย กลุ่มเกษตรกรผลิตลำไย สาคร 1 อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) ซึ่งเป็นกระบวนการที่ให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชนมีส่วนร่วมในการศึกษา วิเคราะห์ปัญหา สภาพการดำเนินงาน การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ไขปัญหาการดำเนินงาน ตลอดจนการประเมินผลการดำเนินงานร่วมกัน โดยมีเป้าหมายหลักเพื่อการเรียนรู้และการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้เข้มแข็ง ตามแนวทางที่เหมาะสม และเพื่อการพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน

1. ประชากร

ในการศึกษาวิจัย เป็นการศึกษาจากประชากรทั้งหมด ได้แก่ ประธาน กรรมการ และสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร รวมทั้ง 16 คน และเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรประจำพื้นที่ 1 คน

2. แหล่งข้อมูล

แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษามี 2 แหล่ง ดังนี้

2.1 การศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ ได้จาก เอกสาร ตำรา บทความทางวิชาการ เว็บไซต์ ผลการศึกษาวิจัย รายงานผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน รายงานการประชุมของวิสาหกิจชุมชน ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพความเป็นอยู่ในหมู่บ้าน และในอำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร

2.2 การศึกษาข้อมูลปฐมภูมิ ได้จากประชากรที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 จากการสังเกต การสอบถาม การประชุม การจัดเวทีชาวบ้าน การจัดกระบวนการเรียนรู้ การอบรม การประชุม/สัมมนา แบบสอบถาม แบบประเมินองค์ประกอบตัวชี้วัด

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้แบบสอบถาม และแบบประเมินองค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชน แบบรายงานการประชุมกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1

3.1 วิธีการสร้างและใช้เครื่องมือ การสร้างเครื่องมือแบบต่าง ๆ มีวิธีการและรายละเอียดดังนี้

3.1.1 แบบสอบถาม โดยการศึกษาทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และนำมากำหนดกรอบของเนื้อหา ข้อคำถามทั่วไป เกี่ยวกับสภาพทางเศรษฐกิจ สภาพทางสังคม และการผลิตลำไยนอกฤดู โดยผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงของตนเองเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งในชุมชน การเป็นสมาชิกในกลุ่มอื่น พื้นที่เพาะปลูก แรงงาน อาชีพหลัก อาชีพเสริม แล้วนำเครื่องมือไปตรวจสอบความน่าเชื่อถือก่อนปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ (รายละเอียดแบบสอบถามอยู่ในภาคผนวก)

3.1.2 แบบประเมินองค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชน โดยการศึกษาทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมากำหนดกรอบเนื้อหาและแนวคิดในการสร้างแบบประเมิน จากนั้นให้ประธาน กรรมการ และสมาชิกวิสาหกิจชุมชนร่วมกันประเมินจากเวทีการสัมมนาแบบมีส่วนร่วมโดยมีการประเมินองค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งใน 2 ประเด็นหลัก ได้แก่ องค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งหลัก และองค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งเฉพาะ (รายละเอียดแบบประเมินอยู่ในภาคผนวก)

3.1.3 ข้อคำถามในแบบประเมินองค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชน เป็นคำถามที่ประเมินตามความคิดเห็น โดยมีมาตรวัดความคิดเห็นแบบ Likert's scale 5 ระดับ ดังนี้

5 = มากที่สุด

4 = มาก

3 = ปานกลาง

2 = น้อย

1 = น้อยที่สุด

เกณฑ์การประเมินใช้วิธีนำค่าเฉลี่ยในแต่ละประเด็นมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ ดังนี้

ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.51 – 5.00 = มากที่สุด

ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.51 – 4.50 = มาก

ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.51 – 3.50 = ปานกลาง

ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.51 – 2.50 = น้อย

ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.50 = น้อยที่สุด

3.2 การตรวจสอบความถูกต้องของเครื่องมือ

3.2.1 แบบสอบถาม ทำการตรวจสอบว่าแบบสอบถามที่สร้างขึ้น สามารถวัดได้ตรงตามความต้องการ และครอบคลุมขอบเขตเนื้อหาหรือไม่ ดำเนินการโดยนำแบบสอบถามไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญในเรื่องที่จะศึกษาตรวจสอบ ขอคำแนะนำและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประเด็นที่ควรเพิ่มเติมหรือแก้ไข จากนั้นนำมาปรับปรุงแก้ไข แล้วนำแบบสอบถามไปทดสอบต่อไป

3.2.2 แบบประเมินองค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชน เป็นการพัฒนาจากกระบวนการสัมมนาแบบมีส่วนร่วม ซึ่งผู้ร่วมสัมมนาประกอบด้วย ประธานกรรมการ สมาชิกวิสาหกิจชุมชนและเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรประจำพื้นที่ ทั้งหมดได้ร่วมกันสรุปและพัฒนาบนพื้นฐานทางวิชาการ และสภาพที่ปรากฏของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรการผลิตลำไยสาคร 1 ทำให้ได้แบบประเมินองค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนที่สมบูรณ์และนำไปใช้ได้จริง

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีการระดมสมอง เครื่องมือที่ใช้คือ ประเด็นการประชุมและสัมมนา โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรทั้งหมด ได้แก่ ประธาน กรรมการ สมาชิกวิสาหกิจชุมชน ทั้งหมด 16 คน และเจ้าหน้าที่ส่งเสริมเกษตรประจำพื้นที่ 1 คน

ข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม และแบบประเมินตัวชี้วัดความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรการผลิตลำไยสาคร 1

การเก็บรวบรวมข้อมูลมีรายละเอียดการดำเนินการดังนี้

4.1 ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

ตารางที่ 3.1 แสดงกิจกรรมการเก็บรวบรวมข้อมูล แหล่งข้อมูลและผลที่ได้

กิจกรรมการเก็บรวบรวมข้อมูล	แหล่งข้อมูล	ผลที่ได้
ประชุมชี้แจง ศึกษาข้อมูลเบื้องต้นของวิสาหกิจชุมชน และรูปแบบการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน	สมาชิกวิสาหกิจชุมชน เจ้าหน้าที่ส่งเสริมเกษตรประจำพื้นที่ นักวิชาการ	-สภาพภูมิสังคมและสภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน -รูปแบบการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน
กำหนดเป้าหมาย/จัดทำองค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชน	สมาชิกวิสาหกิจชุมชน เจ้าหน้าที่ส่งเสริมเกษตรประจำพื้นที่	แบบประเมินองค์ประกอบตัวชี้วัดวิสาหกิจชุมชน
ประเมินวิสาหกิจชุมชนตามองค์ประกอบตัวชี้วัดก่อนการพัฒนา	สมาชิกวิสาหกิจชุมชน เจ้าหน้าที่ส่งเสริมเกษตรประจำพื้นที่	สภาพการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนในปัจจุบัน
การจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน 1) วิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค 2) กำหนดยุทธศาสตร์	สมาชิกวิสาหกิจชุมชน เจ้าหน้าที่ส่งเสริมเกษตรประจำพื้นที่	ยุทธศาสตร์ / แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน
การสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม	นักวิชาการ เจ้าหน้าที่รัฐ/เอกชนที่เกี่ยวข้อง สมาชิกวิสาหกิจชุมชน	แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนและนักวิจัย
การปรับยุทธศาสตร์	สมาชิกวิสาหกิจชุมชน	ยุทธศาสตร์/แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนที่เหมาะสม
การจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน	สมาชิกวิสาหกิจชุมชน	แผนการปฏิบัติการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน
การติดตามการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน	สมาชิกวิสาหกิจชุมชน	ปัญหาอุปสรรค ข้อจำกัด ข้อเสนอแนะในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน
การประเมินวิสาหกิจชุมชนตามแบบองค์ประกอบตัวชี้วัดหลังการพัฒนา	สมาชิกวิสาหกิจชุมชน	ผลการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน
สรุปผลการวิจัย	นักวิจัย สมาชิกวิสาหกิจชุมชน	ผลการวิจัย รูปแบบและข้อเสนอแนะในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน
การประเมินผลรูปแบบการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน	สมาชิกวิสาหกิจชุมชน	รูปแบบการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนที่เหมาะสม

4.2 ช่วงเวลาดำเนินการวิจัย ตั้งแต่เดือน กันยายน 2553 – เมษายน 2554

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการวิเคราะห์ที่แตกต่างกันตามลักษณะของข้อมูล ดังนี้

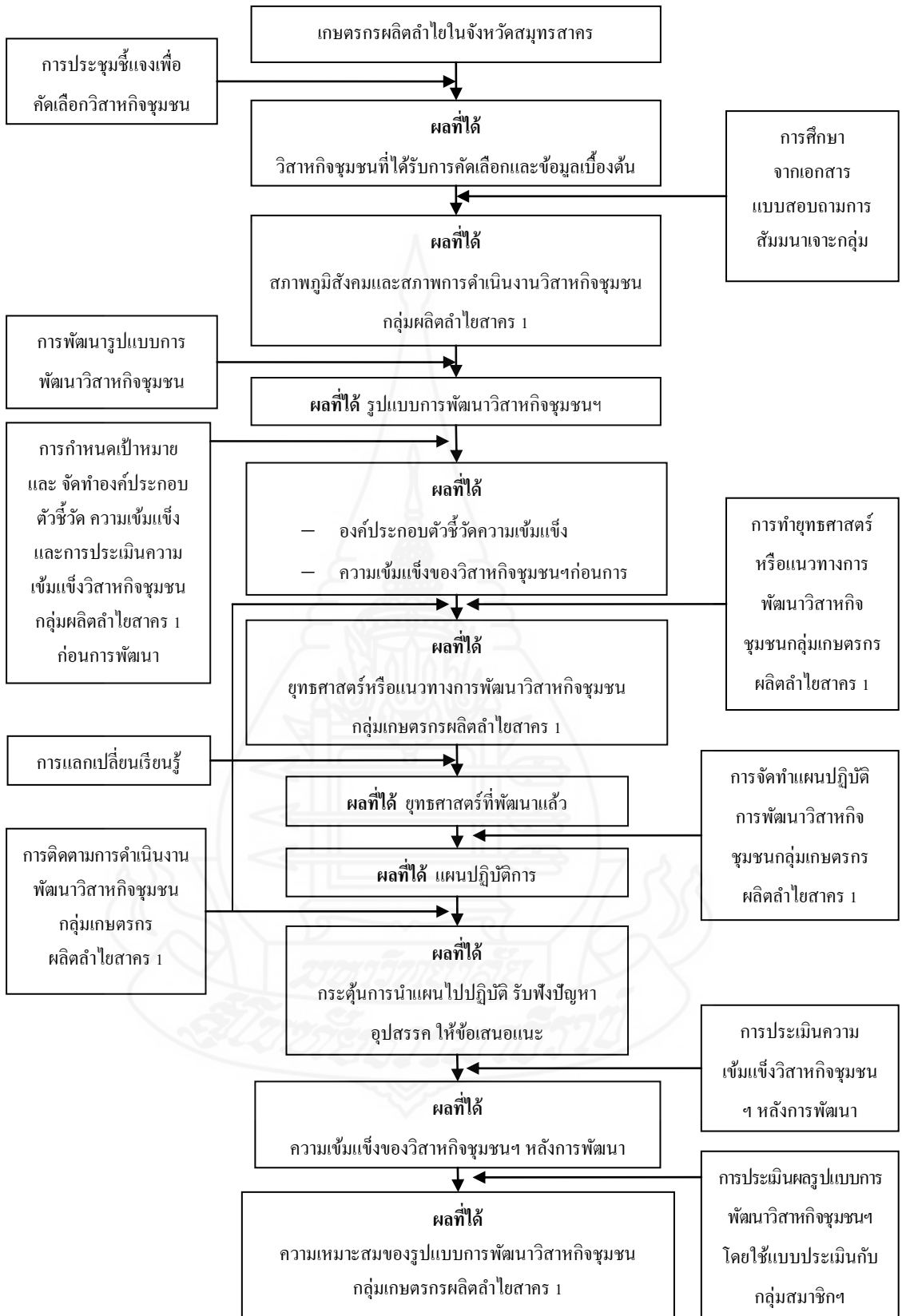
5.1 วิเคราะห์ข้อมูลหลังการเก็บข้อมูลครบถ้วนแล้ว พิจารณาว่าข้อมูลที่ได้มา วัดได้ในระดับใด โดยการแจกแจงความถี่ การหาค่าร้อยละ และค่าเฉลี่ย หรือจำนวนของกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์สภาพการดำเนินการของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 นำผลอภิปรายร่วมกับข้อมูลเชิงคุณภาพ

5.2 วิเคราะห์ข้อมูลจากการตอบแบบประเมินองค์ประกอบตัวชี้วัด การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 ก่อนและหลังการพัฒนา แล้วเปรียบเทียบผลการพัฒนา ว่ามีแนวโน้มในการพัฒนาเพิ่มขึ้น เท่าเดิม หรือลดลง หรือไม่พัฒนา นำผลอภิปรายร่วมกับข้อมูลเชิงคุณภาพ

5.3 วิเคราะห์ข้อมูลจากการประชุมกลุ่ม การสังเกต การสอบถาม การสัมภาษณ์ การจัดเวทีชาวบ้าน ว่ามีปัจจัยอะไรที่นำผลให้เกิดความสำเร็จ ปัจจัยใดที่เป็นอุปสรรค ส่งผลต่อกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1

5.4 วิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ ประกอบข้อมูลปฐมภูมิ เพื่อนำไปสู่ข้อค้นพบว่า ปัจจัยใดที่นำให้เกิดความสำเร็จ หรือเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1

5.5 สรุปและรายงานผล โดยเชื่อมโยงกลับไปสู่วัตถุประสงค์ของการวิจัย และหัวข้อการวิจัย โดยพรรณนา วิเคราะห์อ้างอิงทฤษฎี หรือรูปแบบกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ตามที่ได้ทบทวนวรรณกรรม ประกอบกับการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม แบบประเมินองค์ประกอบตัวชี้วัดการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 รายงานการประชุมสัมมนา การจัดเวทีชาวบ้านกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1



ภาพที่ 3.1 แสดงกระบวนการวิจัยการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนด้านการผลิตลำไย อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research-PAR) ซึ่งผู้วิจัยได้ประชุมกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไย ในอำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร และได้เลือกวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 เป็นประชากรที่ใช้ในการศึกษา ผลการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลจะนำเสนอโดยแบ่งเป็น 4 ตอนตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 สภาพดำเนินการ สภาพสังคมและเศรษฐกิจของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1

ตอนที่ 2 กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1

ตอนที่ 3 ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1

ตอนที่ 4 ปัจจัยการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1

ตอนที่ 1 สภาพดำเนินการ สภาพสังคมและเศรษฐกิจของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1

1.1 บริบทชุมชน

1.1.1 อำเภอบ้านแพ้ว เป็นอำเภอหนึ่งในสามอำเภอของจังหวัดสมุทรสาคร มีพื้นที่ 245,031 ตารางกิโลเมตร มีประชากรจำนวน 92,472 คน (ข้อมูลปี พ.ศ. 2552) ตั้งอยู่ในบริเวณพื้นที่ราบริมฝั่งคลองดำเนินสะดวกที่เชื่อมต่อระหว่างแม่น้ำท่าจีนกับแม่น้ำแม่กลอง ทิศเหนือติดต่อกับอำเภอสสามพราน จังหวัดนครปฐม ทิศตะวันออกติดต่อกับอำเภอกระทุ่มแบน ทิศใต้ติดต่อกับอำเภอเมืองสมุทรสาครและอำเภอเมืองสมุทรสงคราม ทิศตะวันตกติดต่อกับอำเภอดำเนินสะดวกและอำเภอบางแพ จังหวัดราชบุรี แบ่งเขตการปกครองออกเป็น 12 ตำบล 97 หมู่บ้าน ได้แก่ ตำบลบ้านแพ้ว หลักสาม ยกกระบัตร์ โรงเข้ หนองสองห้อง หนองบัว หลักสอง เจ็ดริ้ว คลองตัน อำแพงสวนส้ม และเกษตรพัฒนา ประชากรที่อยู่อาศัยในพื้นที่อำเภอบ้านแพ้วมีหลายกลุ่มชน ซึ่งกลุ่มใหญ่ๆ ได้แก่ เชื้อชาติไทย เชื้อชาตินามัญ เชื้อชาติจีน และเชื้อชาติลาว

1.1.2 ประวัติความเป็นมา กลุ่มเกษตรกรผู้ผลิตลำไยเริ่มรวมกลุ่มกัน โดยการประสานงานของเกษตรกรอำเภอบ้านแพ้วและเกษตรจังหวัดสมุทรสาคร เมื่อต้นปี พ.ศ.2553 โดยมีการประชุมชี้แจงถึงประโยชน์ของการจัดตั้งวิสาหกิจชุมชนหลายครั้ง จนกระทั่งเกษตรกรผู้ผลิตลำไยในอำเภอบ้านแพ้วได้จดทะเบียนจัดตั้งเป็นวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตลำไยสาคร 1 ขึ้นเมื่อเดือนกันยายน ปี พ.ศ. 2553

1.2 สภาพการดำเนินการของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1

1.2.1 ที่ตั้ง วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 ตั้งอยู่บ้านเลขที่ 21/1 หมู่ที่ 6 ตำบลบ้านแพ้ว อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร

1.2.2 กลุ่มและการบริหารกลุ่ม มีการเลือกตั้งประธานและกรรมการบริหารจำนวน 5 ตำแหน่ง ประกอบด้วย ประธาน รองประธาน เภรัญญิก ปฎิคม และเลขานุการ มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 2 ปี มีจำนวนสมาชิกเริ่มต้นจำนวน 16 คน มีการกำหนดหน้าที่กรรมการที่ชัดเจน มีกฎระเบียบข้อบังคับในการบริหารกลุ่ม

1.2.3 กองทุนหมุนเวียนและการบริหาร กลุ่มมีกฎระเบียบข้อบังคับการบริหารที่ชัดเจน มีการจัดทำบัญชีรายรับ - รายจ่าย มีการระดมหุ้นจากสมาชิก มีการตรวจสอบโดยสมาชิกและกรรมการ แหล่งที่มาของเงินทุน เริ่มต้นมาจากการถือหุ้นของสมาชิกกลุ่ม การใช้เงินทุนจะนำมาใช้เฉพาะในการทำกิจกรรมของกลุ่ม ในการทำกิจกรรมกลุ่มแต่ละครั้งจะเรียกประชุมกรรมการบริหารและสมาชิกเพื่อกำหนดกิจกรรมและพิจารณาอนุมัติค่าใช้จ่ายเป็นคราวๆ ไป

1.2.4 สินค้าและการตลาด สินค้าของกลุ่ม ได้แก่ ลำไยนอกฤดูพันธุ์พวงทอง มะพร้าวและมะม่วง การตลาด วิธีการขายผลผลิตของกลุ่ม ขายผ่านคนกลาง

1.2.5 การเรียนรู้ กลุ่มมีการประชุมเป็นประจำทุกเดือน และมีสวนลำไยเป็นแหล่งเรียนรู้โดยการทดลองทำเองอยู่แล้ว การเรียนรู้ส่วนใหญ่จึงเป็นประสบการณ์การผลิตลำไยของสมาชิกแต่ละคน จึงยังไม่มีมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่มสมาชิก ไม่มีการศึกษาดูงานนอกสถานที่ และไม่มีการจัดสรรเงินทุนเพื่อการเรียนรู้ด้านการผลิตลำไยนอกฤดู

ตารางที่ 4.1 สภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1

ข้อมูล	รายละเอียด
ปีที่จัดตั้ง	2553
กลุ่มและการบริหารกลุ่ม - วิธีการได้มา/ วาระ - การดำรงตำแหน่ง - กรรมการ (คน) - ที่ปรึกษา (คน) - วิธีการบริหาร	เลือกตั้ง / 2 ปี 5 2 มีกฎระเบียบ / มีระบบบริหาร
กองทุนหมุนเวียนและการบริหาร - คณะกรรมการ - กฎระเบียบ - แหล่งที่มา - เงินกองทุน - การทำบัญชี - การตรวจสอบ	ชูคเดียวกับกรรมการบริหารกลุ่ม มี สมาชิก ระดมหุ้น มี มี
การผลิต - ผลผลิต - อื่น ๆ	ลำไย มะพร้าว/มะม่วง
การตลาด วิธีการขาย	คนกลาง
การเรียนรู้ - เงินทุนเพื่อการเรียนรู้ - วิธีการเรียนรู้	ไม่มี ทดลองทำเอง

1.3 สภาพสังคมและเศรษฐกิจ

ข้อมูลทั่วไป ผลการวิจัยพบว่า สภาพสังคมและเศรษฐกิจของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 จากสมาชิกผู้ให้ข้อมูล 16 ราย ได้ข้อมูลดังนี้ สมาชิกผู้ให้ข้อมูล เป็นเพศชาย 13 คน คิดเป็นร้อยละ 82.35 ที่เหลือเป็นเพศหญิง 3 คน คิดเป็นร้อยละ 17.65 อายุส่วนใหญ่

อยู่ในช่วงระหว่าง 41 – 50 ปี จำนวน 7 คน ช่วง 51 – 60 ปี และช่วง 61 – 70 ปี ช่วงละ 3 คน โดยมีอายุเฉลี่ย 54.59 ปี ระดับการศึกษาส่วนใหญ่จบการศึกษาชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 มีเพียง 2 รายที่จบประถมศึกษาปีที่ 6 และมี 6 ราย เรียนจบสูงกว่าประถมศึกษาปีที่ 6 ตำแหน่งในชุมชน ส่วนใหญ่ไม่มีตำแหน่งใดในชุมชน มีบ้างที่เป็นกรรมการหมู่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ส่วนตำแหน่งในองค์การบริหารส่วนตำบล ไม่มีสมาชิกท่านใดมีตำแหน่งในองค์การบริหารส่วนตำบล การเป็นสมาชิกกลุ่มอื่น ๆ มีสมาชิกกลุ่มบางคนเป็นสมาชิกกองทุนหมู่บ้าน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ และกลุ่มออมทรัพย์ พื้นที่ทำสวนลำไยเฉลี่ย 14.24 ไร่ต่อครัวเรือน แรงงานในครัวเรือน ส่วนใหญ่มีครัวเรือนละ 2 คน ภาพรวมเฉลี่ย 2.25 คน อาชีพอื่น ๆ นอกจากทำสวนลำไยเป็นอาชีพหลักแล้ว ยังประกอบอาชีพอื่น ได้แก่ ค้าขาย และทำการเกษตรอย่างอื่น เช่น ปลูกมะม่วง มะพร้าว เป็นต้น

ตารางที่ 4.2 สภาพทางด้านสังคมและเศรษฐกิจของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1

ทางด้านสังคม/เศรษฐกิจ	รายละเอียดสภาพ	
	จำนวน(คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	13	82.35
หญิง	3	17.65
ช่วงอายุ (ปี)		
30 - 40	1	06.25
41 - 50	7	43.75
51 - 60	3	18.75
61 - 70	3	18.75
71 - 80	2	12.50
ระดับการศึกษา		
ป. 4	8	50.00
ป. 6	2	12.50
ป. 3	2	12.50
ม. 6 – ปริญญาตรี	4	25.00
ตำแหน่งใน อบต.	0	0.00

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ทางด้านสังคม/เศรษฐกิจ	รายละเอียดสภาพ	
	จำนวน(คน)	ร้อยละ
การเป็นสมาชิกกลุ่มอื่น		
ไม่เป็น	11	68.75
สหกรณ์การเกษตร	2	12.50
ชกส.	1	6.25
กองทุนหมู่บ้าน	2	12.50
พื้นที่ปลูกลำไยต่อครัวเรือน (ไร่)		
1 – 10	7	43.75
11 – 20	7	43.75
21 - 30	2	12.50
แรงงานในครัวเรือน (คน)		
1	2	12.50
2	10	62.50
3	2	12.50
4	2	12.50
อาชีพหลัก		
ทำสวนลำไย	16	100
อาชีพเสริม		
ค้าขาย	2	12.50
ทำการเกษตรอื่น	14	87.50

ตอนที่ 2 กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1

ผลการพัฒนาที่เกิดขึ้นจากการนำกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามแนวเศรษฐกิจพอเพียงของสัจจา บรรจงศิริและคณะ (2551) ซึ่งมีกระบวนการพัฒนา 8 ขั้นตอนมาใช้ โดยขั้นตอน

ที่ 1 การสำรวจพื้นที่ ผู้วิจัยได้เลือกประชากรของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 เป็นประชากรที่ใช้ในการศึกษาจึงเหลือกระบวนการพัฒนา 7 ขั้นตอน ได้ผลการพัฒนาดังนี้

2.1 ขั้นตอนการกำหนดเป้าหมายและจัดทำตัวชี้วัด

2.1.1 การกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตลำไยสาคร 1

ทำการศึกษาโดยการระดมความคิดจากการสัมมนาแบบมีส่วนร่วม ที่ประชุมประกอบด้วย ประธาน กรรมการ สมาชิกวิสาหกิจชุมชน นักวิชาการเกษตร และเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรประจำพื้นที่ ผลจากการสัมมนาที่ประชุม ได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้มีความเข้มแข็งด้านต่างๆ ที่สมาชิกกลุ่มต้องการ ซึ่งมีอยู่ด้วยกัน 9 ประเด็น ดังนี้

- 1) กลุ่มและการบริหารกลุ่ม
- 2) เครือข่าย
- 3) การเรียนรู้ ภูมิปัญญาและการพัฒนาสมาชิก
- 4) การตลาด
- 5) การจัดการเงินทุนของกลุ่ม
- 6) การดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อมและชุมชน
- 7) กิจกรรมอื่นๆของวิสาหกิจชุมชน
- 8) ผลลัพธ์ในการดำเนินงาน
- 9) กิจกรรมเฉพาะของวิสาหกิจชุมชน

2.1.2 การจัดทำองค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

กลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 ทำการศึกษาโดยการระดมสมองจากการสัมมนาแบบมีส่วนร่วม ที่ประชุมประกอบด้วย ประธาน กรรมการ สมาชิกวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 นักวิชาการเกษตร และเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรประจำพื้นที่ ผลการสัมมนาที่ประชุมได้ร่วมกัน กำหนดองค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนไว้ 2 ประเด็นหลักคือ

องค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งหลักของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 มี 8 องค์ประกอบ 86 ตัวชี้วัด และองค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งเฉพาะของวิสาหกิจชุมชน: กลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 มี 9 องค์ประกอบ 45 ตัวชี้วัด (รายละเอียดแบบประเมินองค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนในภาคผนวก) สรุปสาระสำคัญแต่ละองค์ประกอบได้ดังนี้

- 1) องค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งหลักของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 มีองค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งดังนี้

(1) *องค์ประกอบที่ 1 เรื่องกลุ่มและการบริหารกลุ่ม ตัวชี้วัดความเข้มแข็ง*
 ในเรื่องนี้มี 24 ตัวชี้วัด โดยพิจารณาจากคุณลักษณะต่างๆ ของสมาชิก กรรมการ การกำหนด

โครงสร้างและการคัดเลือกกรรมการ การกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับ และการบริหารงาน

(2) *องค์ประกอบที่ 2 เรื่องเครือข่าย ตัวชี้วัดความเข้มแข็ง* ในเรื่องนี้มี 8 ตัวชี้วัด โดยพิจารณาจากการประสานงานกับหน่วยงานราชการ การประสานงานระหว่างกลุ่ม เครือข่าย การประชุมร่วมกับกลุ่มเครือข่าย การวางแผนร่วมกับกลุ่มเครือข่าย การทำกิจกรรมร่วมกับกลุ่มอื่น การแลกเปลี่ยนสินค้าและวัตถุดิบกับกลุ่มอื่น การแลกเปลี่ยนความรู้และภูมิปัญญา กับกลุ่มอื่น และการร่วมมือของคนในชุมชน

(3) *องค์ประกอบที่ 3 เรื่องการเรียนรู้ภูมิปัญญาและการพัฒนาสมาชิก*
 ตัวชี้วัดความเข้มแข็งในเรื่องนี้มี 7 ตัวชี้วัด โดยพิจารณาจากการได้รับความรู้จากเจ้าหน้าที่รัฐหรือ องค์กรเอกชน การศึกษาดูงาน แหล่งศึกษาเรียนรู้ในกลุ่ม การทดลองทำด้วยตนเอง การแลกเปลี่ยน เรียนรู้ภูมิปัญญาภายในกลุ่ม การมีผู้รู้ผู้ชำนาญในกลุ่ม และการอนุรักษ์สืบทอดภูมิปัญญา วัฒนธรรม ประเพณีที่เกี่ยวข้อง

(4) *องค์ประกอบที่ 4 เรื่องการตลาด ตัวชี้วัดความเข้มแข็ง* ในเรื่องนี้มี 12 ตัวชี้วัด โดยพิจารณาจาก แผนการขายและกำหนดแหล่งลูกค้า การประชาสัมพันธ์สินค้า/บริการ ภายนอกชุมชน การประชาสัมพันธ์เหมาะสมและต่อเนื่อง ช่องทางการประชาสัมพันธ์ที่ผู้รับผิดชอบ ด้านการตลาด การขายรวมกันเป็นกลุ่ม อำนาจต่อรองกับตลาด ปริมาณผลผลิตและการให้บริการสู่ ตลาด ตลาด/ลูกค้าประจำ บันทึกรการขายและการให้บริการ การติดตาม ประเมินการจำหน่ายสินค้า และบริการ และการปรับปรุงสินค้าและบริการสม่ำเสมอ

(5) *องค์ประกอบที่ 5 เรื่องการจัดการเงินทุนของกลุ่ม ตัวชี้วัดความเข้มแข็ง*
 ในเรื่องนี้มี 12 ตัวชี้วัด โดยพิจารณาจากคณะกรรมการบริหารเงินทุน ผู้สนับสนุน/ที่ปรึกษากองทุน ระเบียบข้อบังคับกองทุน การระดมทุนและดำเนินธุรกิจเพื่อเพิ่มเงินกองทุน แผนการจัดการเงินทุน ด้านการพัฒนาการผลิต ด้านการเรียนรู้ของสมาชิกและด้านการส่งเสริมการตลาด การจัดทำบัญชี รายรับ-รายจ่าย จำนวนเงินกองทุนเพิ่มขึ้นในปีที่ผ่านมา การตรวจสอบและเปิดเผยข้อมูลการเงินแก่ สมาชิก และการสรุปและประเมินผลด้านเงินทุนกลุ่ม

(6) *องค์ประกอบที่ 6 เรื่องการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อมและชุมชน*
 ตัวชี้วัดความเข้มแข็งในเรื่องนี้มี 5 ตัวชี้วัด โดยพิจารณาจากแผนงานการพัฒนาอนุรักษ์ทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การดำเนินกิจกรรมด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การ ดำเนินงานไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม การให้การสนับสนุนต่องานสาธารณประโยชน์และงานชุมชน และการจัดสรรรายได้เพื่อสร้างสวัสดิการชุมชน

(7) *องค์ประกอบที่ 7 เรื่องกิจกรรมอื่นๆของวิสาหกิจชุมชน* ตัวชี้วัด ความเข้มแข็งในเรื่องนี้มี 9 ตัวชี้วัด โดยพิจารณาจากกิจกรรมการเพิ่มรายได้ กิจกรรมการลดรายจ่าย การเก็บออมของสมาชิกโดยกลุ่ม การแปรรูปและเพิ่มมูลค่าผลผลิตอื่น ๆ เรื่องที่เรียนรู้อื่นๆ และการเชื่อมโยงวิสาหกิจต่าง ๆ ในชุมชน

(8) *องค์ประกอบที่ 8 เรื่องการประเมินผลลัพธ์ในการดำเนินงาน* ตัวชี้วัดความเข้มแข็งในเรื่องนี้มี 8 ตัวชี้วัด โดยพิจารณาจาก การลดรายจ่าย การเพิ่มรายได้ ความโดดเด่นของสินค้าและบริการ การยอมรับของลูกค้าและผู้บริโภค ความสำเร็จของแผนและกิจกรรมของวิสาหกิจชุมชน การเพิ่มทักษะความสามารถของสมาชิก ความพึงพอใจของสมาชิกต่อวิสาหกิจชุมชนและประโยชน์ที่ชุมชนได้รับจากวิสาหกิจชุมชน

2) *องค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งเฉพาะด้านการผลิตลำไยของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1* มีองค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งดังนี้

(1) *องค์ประกอบที่ 1 เรื่องพื้นที่ปลูกลำไย* ตัวชี้วัดความเข้มแข็งในเรื่องนี้มี 5 ตัวชี้วัด โดยพิจารณาจากพื้นที่ปลูกลำไย ได้แก่ สภาพดิน น้ำ อากาศ ความชื้นและการคมนาคม

(2) *องค์ประกอบที่ 2 เรื่องการคัดเลือกพันธุ์ลำไยปลูก* ตัวชี้วัดความเข้มแข็งในเรื่องนี้มี 2 ตัวชี้วัด โดยพิจารณาจากพันธุ์และคุณภาพกิ่งพันธุ์

(3) *องค์ประกอบที่ 3 เรื่องการปลูกลำไย* ตัวชี้วัดความเข้มแข็งในเรื่องนี้มี 6 ตัวชี้วัดโดยพิจารณาจากการเตรียมดิน ขนาดร่อง ระยะปลูก การเตรียมหลุมปลูก การใส่ปุ๋ย และการให้น้ำ

(4) *องค์ประกอบที่ 4 เรื่องการดูแลป้องกันโรค/ศัตรูพืช* ตัวชี้วัดความเข้มแข็งในเรื่องนี้มี 2 ตัวชี้วัด โดยพิจารณาการใช้สารป้องกันโรคและแมลง และการใช้สารถูกโรค ถูกชนิด ถูกอัตราและถูกวิธี

(5) *องค์ประกอบที่ 5 เรื่องการผลิตลำไยนอกฤดู/วิธีการ* ตัวชี้วัดความเข้มแข็งในเรื่องนี้มี 9 ตัวชี้วัด โดยพิจารณาจากการตัดแต่งกิ่ง การตัดแต่งกิ่งทรงพุ่ม ความสะดวกของต้นลำไย การเลือกช่วงเวลาการผลิต ชนิดของสารที่ใช้ในการชักนำการออกดอก ลำไย อัตราการใช้สาร/ขนาดทรงพุ่ม วิธีการให้สาร การให้น้ำหลังรดสาร และการให้ปุ๋ย

(6) *องค์ประกอบที่ 6 เรื่องการเก็บเกี่ยว* ตัวชี้วัดความเข้มแข็งในเรื่องนี้มี 4 ตัวชี้วัด ได้แก่ ระยะเวลาเก็บเกี่ยว วิธีเก็บเกี่ยว การแต่งช่อคัดขนาดและการบรรจุหีบห่อ

(7) *องค์ประกอบที่ 7 เรื่องคุณภาพผลผลิตที่ดี* ตัวชี้วัดความเข้มแข็งในเรื่องนี้มี 4 ตัวชี้วัด โดยพิจารณาจากขนาดของผล ผิวสีลำไย รสชาติและเนื้อ

(8) *องค์ประกอบที่ 8 เรื่องที่เรียนรู้* มี 10 ตัวชี้วัด ได้แก่ การคัดเลือกพันธุ์ การเตรียมพันธุ์ลำไย การเตรียมดิน การใช้ปุ๋ย การให้น้ำ การผลิตลำไยนอกฤดู การเก็บเกี่ยวผลผลิต การปฏิบัติการหลังเก็บเกี่ยว การตลาดและการขาย การปลูกพืชหมุนเวียน

(9) *องค์ประกอบที่ 9 ด้านการบรรลุผลผลิต* มี 3 ตัวชี้วัด คือ ตราสัญลักษณ์ของกลุ่ม แผ่นป้ายกำกับ (ชื่อพันธุ์ ผู้ผลิต แหล่งผลิต) เครื่องหมายผ่านการรับรองความปลอดภัย

2.2 ขั้นตอนการประเมินความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไย

สาคร 1 ก่อนการพัฒนา

ดำเนินการโดยการให้ ประธาน กรรมการ และสมาชิก จำนวน 16 คน ทำการประเมินตามแบบประเมินตัวชี้วัดความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนที่ได้จัดทำขึ้นในข้อ 1.2 ซึ่งผลการประเมินวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 ได้ผลดังนี้

2.2.1 การประเมินความเข้มแข็งหลักของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไย
สาคร 1 ได้ผลการประเมินก่อนการพัฒนาดังนี้ (ตารางที่ 4.3)

1) กลุ่มและการบริหารกลุ่ม

(1) *ด้านสมาชิก* พบว่า กลุ่มมีความคิดเห็นด้านสมาชิกอยู่ในระดับมากคือสมาชิกเป็นคนดี เสียสละ ซื่อสัตย์ ($\bar{X} = 4.00$) รองลงมาคือสมาชิกมีความขยันหมั่นเพียร ($\bar{X} = 3.89$) และสมาชิกตรงต่อเวลา ($\bar{X} = 3.53$) และอยู่ในระดับปานกลางคือ สมาชิกมีความร่วมมือ/สามัคคี ($\bar{X} = 3.44$)

(2) *ด้านกรรมการ* พบว่า กลุ่มมีความคิดเห็นด้านกรรมการอยู่ในระดับมากที่สุด คือ กรรมการมีความซื่อสัตย์ โปร่งใส ($\bar{X} = 4.67$) รองลงมาอยู่ในระดับมากคือมองการณ์ไกล ($\bar{X} = 4.33$) ให้ความสำคัญและมีความคิดเห็นด้านบวกต่อวิสาหกิจชุมชน ($\bar{X} = 4.00$) และกรรมการมีความตรงต่อเวลา ($\bar{X} = 3.67$)

(3) *ด้านการกำหนดโครงสร้างและการคัดเลือกกรรมการ* พบว่ากลุ่มมีการกำหนดโครงสร้าง บทบาทหน้าที่กรรมการ มีการคัดเลือกประธานและกรรมการ โดยมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 2 ปี

(4) *การกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับ* พบว่ากลุ่มมีการกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับไว้อย่างชัดเจน

(5) *การบริหารงาน* พบว่ากลุ่มมีการศึกษาข้อมูลกลุ่มและวิเคราะห์เพื่อวางแผนดำเนินงาน มีเป้าหมายทิศทางและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีกฎระเบียบข้อบังคับ มีการสื่อสารและประชุมกลุ่ม มีการจัดบันทึกการประชุมต่อเนื่อง มีการแบ่งงานให้สมาชิกร่วมกันทำ แต่กลุ่มไม่มีแผนการดำเนินงานจากการมีส่วนร่วมของสมาชิก ไม่มีการถ่ายทอดแผนให้ผู้

เกี่ยวข้อง ไม่มีการดำเนินกิจกรรมตามแผน ไม่มีการแบ่งปันจัดสรรผลประโยชน์ ไม่มีการสรุปและประเมินบททวนผลงาน ไม่มีการนำปัญหาที่พบไปปรับปรุงแก้ไข และไม่มีการสร้างขวัญกำลังใจ และสวัสดิการแก่สมาชิก

2) *เครือข่าย* กลุ่มยังไม่มีการดำเนินงานเกี่ยวกับเครือข่ายในทุกด้าน แต่กลุ่มมีการประสานงานกับหน่วยงานราชการ เพื่อเชื่อมโยงกับเครือข่ายในอนาคต

3) การเรียนรู้ ภูมิปัญญา และการพัฒนาสมาชิก กลุ่มไม่ได้รับความรู้จากเจ้าหน้าที่รัฐและองค์กรเอกชนอย่างต่อเนื่อง ไม่มีการศึกษาดูงาน ไม่มีแหล่งศึกษาเรียนรู้ในกลุ่ม ไม่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ภูมิปัญญาภายในกลุ่ม ไม่มีผู้รู้ ผู้ชำนาญภายในกลุ่ม ไม่มีการอนุรักษ์ สืบทอดภูมิปัญญา วัฒนธรรม ประเพณีที่เกี่ยวข้อง แต่กลุ่มมีการทดลองปฏิบัติด้วยตนเอง

4) การตลาด กลุ่มไม่มีการดำเนินการด้านการตลาดในทุกประเด็น ปริมาณการผลิตสินค้าและการให้บริการสู่ตลาดเท่าเดิม

5) การจัดการเงินทุนของกลุ่ม พบว่ากลุ่มยังไม่มีความรู้การบริหารเงินทุน ไม่มีผู้สนับสนุน/ที่ปรึกษากองทุน ไม่มีระเบียบข้อบังคับการบริหารเงินทุน ไม่มีการระดมทุนจากสมาชิกเพื่อเพิ่มเงินกองทุน ไม่มีแผนการจัดการเงินทุนในด้านการพัฒนาการผลิต ไม่มีการเรียนรู้ของสมาชิกและการส่งเสริมการตลาด ไม่มีการสรุปและประเมินผลด้านเงินทุนกลุ่ม แต่กลุ่มมีการทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย มีการตรวจสอบและเปิดเผยข้อมูลการเงินแก่สมาชิก จำนวนเงินกองทุนไม่เพิ่มขึ้น

6) การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อมและชุมชน กลุ่มยังไม่มีการดำเนินการเกี่ยวกับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อมและชุมชนในทุกด้าน

7) กิจกรรมอื่นๆ ของวิสาหกิจชุมชน พบว่าไม่มีกิจกรรมการเพิ่มรายได้ ไม่มีกิจกรรมการลดรายจ่าย ไม่มีการเก็บออมของสมาชิกโดยกลุ่ม ไม่มีการแปรรูปและเพิ่มมูลค่าผลผลิตอื่นๆ และไม่มีการเรียนรู้เรื่องการเพิ่มผลผลิต การเพิ่มรายได้ การลดรายจ่าย การแปรรูป/เพิ่มมูลค่า และการเชื่อมโยงวิสาหกิจต่าง ๆ ในชุมชน

8) การประเมินผลลัพธ์ในการดำเนินงาน กลุ่มมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลลัพธ์ในการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลางเกือบทั้งหมดดังนี้ ประโยชน์ที่ชุมชนได้รับจากวิสาหกิจชุมชน ($\bar{X} = 2.78$) การลดรายจ่าย ($\bar{X} = 2.67$) การเพิ่มทักษะความสามารถของสมาชิก ($\bar{X} = 2.89$) การยอมรับของลูกค้าและความพึงพอใจของสมาชิก ($\bar{X} = 2.89$) ความโดดเด่นของสินค้า/บริการและความพึงพอใจของสมาชิกต่อวิสาหกิจชุมชน และการเพิ่มรายได้ ($\bar{X} = 2.67$) ความสำเร็จของแผนและกิจกรรมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.11$)

2.2.2 การประเมินความเข้มแข็งเฉพาะด้านการผลิตลำไยของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 ได้ผลการประเมินก่อนการพัฒนา ดังนี้

- 1) พื้นที่ปลูกลำไย พบว่าสภาพดิน น้ำ อากาศ ความชื้น มีความเหมาะสม และการคมนาคมสะดวก
- 2) การเลือกพันธุ์ลำไยปลูก พบว่าเลือกพันธุ์พวงทองและกิ่งพันธุ์มีคุณภาพดี
- 3) การปลูกลำไย พบว่า การเตรียมดิน ขนาดร่อง ระยะปลูก การเตรียมหลุมปลูกมีความเหมาะสม มีการใส่ปุ๋ยถูกเวลา ถูกชนิด ถูกวิธี ถูกอัตรา และมีการให้น้ำที่ ถูกเวลา ถูกวิธี และถูกอัตรา
- 4) การดูแลป้องกันโรค/ศัตรูพืช พบว่า มีการใช้สารป้องกันโรค/ศัตรูพืช และมีการใช้ถูกโรค ถูกชนิด ถูกอัตราและถูกวิธี
- 5) การผลิตลำไยนอกฤดู พบว่ามีการตัดแต่งกิ่ง แต่ไม่ได้ตัดแต่งกิ่งทรง ฝาชิงหยาย ต้นลำไยมีความสมบูรณ์ การเลือกช่วงเวลาการผลิตเหมาะสม การใช้สารโพแทสเซียมคลอไรด์ ในการชักนำการออกดอกลำไยเหมาะสม อัตราการใช้สาร/ขนาดทรงพุ่มเหมาะสม วิธีการให้สาร โดยให้ทางดินเหมาะสม การให้น้ำหลังรดสารเหมาะสม และมีการให้ปุ๋ย ถูกชนิด ถูกอัตรา ถูกวิธี และถูกเวลา
- 6) การเก็บเกี่ยว (ใช้กรรไกร) เป็นวิธีการที่เหมาะสม ระยะเวลาเก็บเกี่ยวเหมาะสม มีการแต่งช่อคัดขนาด และการบรรจุหีบห่อเหมาะสม
- 7) คุณภาพผลผลิตดี พบว่า ขนาดของผลดี (เกรด เอเอ) ฝิวสีลำไยดี (เป็นสีทอง) รสชาติดี(หวาน) และเนื้อดี(หนากรอบ/แห้ง)
- 8) เรื่องที่เรียนรู้ พบว่ามีการเรียนรู้ในเรื่อง การคัดเลือกพันธุ์ การเตรียมพันธุ์ลำไย การเตรียมดิน การใส่ปุ๋ยและการให้น้ำ ไม่มีการเรียนรู้เรื่องการผลิตลำไยนอกฤดูการเก็บเกี่ยวผลผลิต การปฏิบัติการหลังเก็บเกี่ยว การตลาดและการขาย และการปลูกพืชหมุนเวียน
- 9) การบรรจุผลผลิต พบว่าไม่มีตราสัญลักษณ์ของกลุ่ม ไม่มีแผ่นป้ายกำกับ (ชื่อพันธุ์ ผู้ผลิต แหล่งผลิต) และไม่มีเครื่องหมายผ่านการรับรองความปลอดภัย

ตารางที่ 4.3 ผลการประเมินความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 ตามแบบประเมินองค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งหลักก่อนการพัฒนา

ประเด็นองค์ประกอบตัวชี้วัด	ผลการประเมิน (N=16)	
	คะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
1. กลุ่มและการบริหารกลุ่ม		
1.1 สมาชิก		
1.1.1 สมาชิกให้ความร่วมมือ/สามัคคี	3.44	ปานกลาง
1.1.2 สมาชิกเป็นคนดี เสียสละ ซื่อสัตย์	4.00	มาก
1.1.3 สมาชิกมีความขยันหมั่นเพียร	3.89	มาก
1.1.4 สมาชิกมีความตรงต่อเวลา	3.53	มาก
1.2 กรรมการ		
1.2.1 กรรมการมีความซื่อสัตย์ โปร่งใส	4.67	มากที่สุด
1.2.2 กรรมการมองการณ์ไกล	4.33	มาก
1.2.3 กรรมการให้ความสำคัญและมีความคิดเห็นด้าน บวกต่อวิสาหกิจชุมชน	4.00	มาก
1.2.4 กรรมการมีความตรงต่อเวลา	3.67	มาก
ประเด็นองค์ประกอบตัวชี้วัด	ผลการประเมิน (N=16)	
1.3 กำหนดโครงสร้างและการคัดเลือกกรรมการ		มี
1.3.1 การกำหนดโครงสร้างบทบาทหน้าที่กรรมการ		มี
1.3.2 การคัดเลือกประธานและกรรมการ		มี
1.3.3 วาระการดำรงตำแหน่งประธานและกรรมการ		มี
1.4 การกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับ (บันทึกไว้ชัดเจน)		มี
1.5 การบริหารงาน		
1.5.1 การศึกษาข้อมูลกลุ่มและวิเคราะห์เพื่อวางแผน		มี
1.5.2 เป้าหมายทิศทางและวัตถุประสงค์		มี
1.5.3 แผนการดำเนินงานจากการมีส่วนร่วมของสมาชิก		ไม่มี
1.5.4 การถ่ายทอดแผนให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง		ไม่มี
1.5.5 การดำเนินกิจกรรมตามแผน		ไม่มี
1.5.6 การสื่อสาร การประชุมกลุ่ม		มี

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ประเด็นองค์ประกอบตัวชี้วัด	ผลการประเมิน (N=16)
1.5.7 การจัดบันทึกการประชุม	มี
1.5.8 การแบ่งงานให้สมาชิกร่วมกันทำ	มี
1.5.9 การแบ่งปันจัดสรรผลประโยชน์ร่วม	ไม่มี
1.5.10 การสรุป ประเมินทบทวนผลงาน	ไม่มี
1.5.11 การนำปัญหาที่พบไปปรับปรุงแก้ไข	ไม่มี
1.5.12 การสร้างขวัญกำลังใจ สวัสดิการแก่สมาชิก	ไม่มี
2. เครือข่าย	
2.1 การประสานงานกับหน่วยงานราชการ	มี
2.2 การประสานงานระหว่างกลุ่มเครือข่าย	ไม่มี
2.3 การประชุมร่วมกับกลุ่มเครือข่าย	ไม่มี
2.4 การวางแผนร่วมกับกลุ่มเครือข่าย	ไม่มี
2.5 กิจกรรมร่วมกับกลุ่มอื่น	ไม่มี
2.6 การแลกเปลี่ยนสินค้า / วัตถุคิกับกลุ่มอื่น	ไม่มี
2.7 การแลกเปลี่ยนความรู้/ภูมิปัญญากับกลุ่มอื่น	ไม่มี
2.8 การร่วมมือของคนในชุมชน	ไม่มี
3. การเรียนรู้ ภูมิปัญญา และการพัฒนาสมาชิก	
3.1 ได้รับความรู้จากเจ้าหน้าที่รัฐ / เอกชน	ไม่มี
3.2 การศึกษาดูงาน	ไม่มี
3.3 แหล่งศึกษาเรียนรู้ในกลุ่ม	ไม่มี
3.4 การทดลองทำด้วยตนเอง	มี
3.5 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภูมิปัญญาภายในกลุ่ม	ไม่มี
3.6 การมีผู้รู้ ผู้ชำนาญในกลุ่ม	ไม่มี
3.7 การอนุรักษ์สืบทอดภูมิปัญญา วัฒนธรรม ประเพณีที่ เกี่ยวข้อง	ไม่มี
4. การตลาด	
4.1 แผนการขายและกำหนดแหล่งลูกค้า	ไม่มี
4.2 การประชาสัมพันธ์สินค้า/บริการภายนอกชุมชน	ไม่มี

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ประเด็นองค์ประกอบตัวชี้วัด	ผลการประเมิน (N=16)
4.3 การประชาสัมพันธ์เหมาะสมและต่อเนื่อง	ไม่มี
4.4 ช่องทางการประชาสัมพันธ์	ไม่มี
4.5 ผู้รับผิดชอบด้านการตลาด	ไม่มี
4.6 การขายรวมกันเป็นกลุ่ม	ไม่มี
4.7 อำนาจต่อรองกับตลาด	ไม่มี
4.8 น่าจะเป็นแผนการผลิตสินค้าสู่ตลาด	ไม่มี
4.9 ตลาด/ลูกค้าประจำ	ไม่มี
4.10 บันทึกการขายและการให้บริการ	ไม่มี
4.11 การติดตาม ประเมินการจำหน่ายสินค้าและบริการ	ไม่มี
4.12 การปรับปรุงสินค้าและบริการ	ไม่มี
5. การจัดการเงินทุนของกลุ่ม	
5.1 คณะกรรมการบริหารกองทุน	ไม่มี
5.2 ผู้สนับสนุน	ไม่มี
5.3 ระเบียบข้อบังคับกองทุน	ไม่มี
5.4 การระดมทุนและดำเนินธุรกิจเพื่อเพิ่มเงินกองทุน	ไม่มี
5.5 แผนการจัดการเงินทุน	
- ด้านการพัฒนาการผลิต	ไม่มี
- ด้านการเรียนรู้ของสมาชิก	ไม่มี
- ด้านการส่งเสริมการตลาด	ไม่มี
5.6 การทำบัญชีรายรับ – รายจ่าย	มี
5.7 จำนวนเงินกองทุนเพิ่มขึ้นในปีที่ผ่านมา	ไม่เพิ่มขึ้น
5.8 การตรวจสอบและเปิดเผยข้อมูลการเงินแก่สมาชิก	มี
5.9 การสรุปและประเมินผลด้านเงินทุนกลุ่ม	ไม่มี
6. การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อมและชุมชน	
6.1 แผนงานการพัฒนาอนุรักษ์ทรัพยากรฯ	ไม่มี
6.2 การดำเนินกิจกรรมด้านทรัพยากรฯ	ไม่มี
6.3 การดำเนินงานไม่ทำลายทรัพยากรฯ	ไม่มี

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ประเด็นองค์ประกอบตัวชี้วัด	ผลการประเมิน (N=16)	
6.4 การให้การสนับสนุนต่องานสาธารณประโยชน์/งานชุมชน	ไม่มี	
6.5 การจัดสรรรายได้เพื่อสร้างสวัสดิการชุมชน	ไม่มี	
7. กิจกรรมอื่นๆ ของวิสาหกิจชุมชน		
7.1 กิจกรรมการเพิ่มรายได้	ไม่มี	
7.2 กิจกรรมการลดรายจ่าย	ไม่มี	
7.3 การเก็บออมของสมาชิกโดยกลุ่ม	ไม่มี	
7.4 การแปรรูปและเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์อื่น ๆ	ไม่มี	
7.5 เรื่องที่เรียนรู้อื่น ๆ		
- การเพิ่มรายได้	ไม่มี	
- การลดรายจ่าย	ไม่มี	
- การเก็บออม	ไม่มี	
- การแปรรูป/เพิ่มมูลค่า	ไม่มี	
7.6 การเชื่อมโยงวิสาหกิจต่างๆ ในชุมชน	ไม่มี	
ประเด็นองค์ประกอบตัวชี้วัด	ผลการประเมิน (N=16)	
	คะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
8. การประเมินผลลัพธ์ในการดำเนินงาน		
8.1 การลดรายจ่าย	2.78	ปานกลาง
8.2 การเพิ่มรายได้	2.67	ปานกลาง
8.3 ความโดดเด่นของสินค้าและบริการ	2.67	ปานกลาง
8.4 การยอมรับของลูกค้า/ผู้บริโภค	2.78	ปานกลาง
8.5 ความสำเร็จของแผนและกิจกรรมของวิสาหกิจ	2.11	น้อย
8.6 การเพิ่มทักษะความสามารถของสมาชิก	2.89	ปานกลาง
8.7 ความพึงพอใจของสมาชิกต่อวิสาหกิจชุมชน	2.44	น้อย
8.8 ประโยชน์ที่ชุมชนได้รับจากวิสาหกิจชุมชน	3.11	ปานกลาง

ตารางที่ 4.4 ผลการประเมินความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตลำไยสาคร 1 ตามแบบ
ประเมินองค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งเฉพาะด้านการผลิตลำไยก่อนการพัฒนา

ประเด็นองค์ประกอบตัวชี้วัด	ผลการประเมิน (N=16)
1. การผลิตลำไย	
1.1 พื้นที่ปลูกลำไย	
- ดิน	เหมาะสม
- น้ำ	เหมาะสม
- อากาศ	เหมาะสม
- ความชื้น	เหมาะสม
- การคมนาคม	สะดวก
1.2 การเลือกพันธุ์ลำไยปลูก	
- พันธุ์	ดี
- คุณภาพกิ่งพันธุ์	คุณภาพดี
1.3 การปลูกลำไย	
- การเตรียมดิน	เหมาะสม
- ขนาดร่อง	เหมาะสม
- ระยะปลูก	เหมาะสม
- การเตรียมหลุมปลูกการเตรียมหลุมปลูก	เหมาะสม
- การใส่ปุ๋ยถูกเวลา ถูกชนิด ถูกวิธี ถูกอัตรา	มี
- การให้น้ำ ถูกเวลา ถูกวิธี ถูกอัตรา	มี
1.4 การดูแลป้องกัน โรค/ศัตรูพืช	
- การใช้สารป้องกัน โรค/แมลง	มี
- การใช้ ถูกโรค ถูกชนิด ถูกอัตรา ถูกวิธี	มี
1.5 การผลิตลำไยนอกฤดู/วิธีการ	
- การตัดแต่งกิ่ง	มี
- การตัดแต่งกิ่งทรงพุ่ม	ไม่มี
- ความสมบูรณ์ของต้นลำไย	สมบูรณ์
- การเลือกช่วงเวลาการผลิต	เหมาะสม

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ประเด็นองค์ประกอบตัวชี้วัด	ผลการประเมิน (N=16)
- ชนิดสารที่ใช้ชักนำการออกดอกลำไย (โพแทสเซียมคลอเรต)	เหมาะสม
- อัตราการใช้สาร/ขนาดทรงพุ่ม	เหมาะสม
- วิธีการใช้สาร (ทางดิน)	เหมาะสม
- การให้น้ำหลังรดสาร	เหมาะสม
- การให้ปุ๋ย ถูกชนิด ถูกอัตรา ถูกวิธี ถูกเวลา	มี
1.6 การเก็บเกี่ยว	
- ระยะเวลาเก็บเกี่ยว	เหมาะสม
- วิธีเก็บเกี่ยว (ใช้กรรไกร)	เหมาะสม
- แต่งช่อคัดขนาด	มี
- การบรรจุหีบห่อ	เหมาะสม
1.7 คุณภาพผลผลิต	
- ขนาดของผล	ดี (เกรด เอ เอ)
- ผิวสีลำไย (สีทอง)	ดี
- รสชาติ (หวาน)	ดี
- เนื้อหนากรอบ	ดี
1.8 เรื่องที่เรียนรู้	
- การคัดเลือกพันธุ์	มี
- การเตรียมพันธุ์ลำไย	มี
- การเตรียมดิน	มี
- การให้ปุ๋ย	มี
- การให้น้ำ	มี
- การผลิตลำไยนอกฤดู	ไม่มี
- การเก็บเกี่ยวผลผลิต	ไม่มี
- การปฏิบัติการหลังเก็บเกี่ยว	ไม่มี
- การตลาดและการขาย	ไม่มี
- การปลูกพืชหมุนเวียน	ไม่มี

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ประเด็นองค์ประกอบตัวชี้วัด	ผลการประเมิน (N=16)
1.9 การบรรจุผลผลิต	
- มีตราสัญลักษณ์ของกลุ่ม	ไม่มี
- มีป้ายกำกับ (ชื่อพันธุ์ ผู้ผลิต แหล่ง ผลิต)	ไม่มี
- เครื่องหมายผ่านการรับรองความปลอดภัย	ไม่มี

3. ขั้นตอนการจัดทำยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

การจัดทำยุทธศาสตร์ของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 เริ่มจากการนำผลการประเมินตามแบบประเมินองค์ประกอบตัวชี้วัดของวิสาหกิจชุมชนก่อนพัฒนา มาพิจารณา ร่วมกับการวิเคราะห์สภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน โดยการจำแนกข้อมูล และจัดกลุ่มข้อมูล วิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายในจุดแข็ง จุดอ่อน และสภาพแวดล้อมภายนอกโอกาส และอุปสรรค (SWOT) จากนั้นนำข้อมูลดังกล่าวไปจัดทำยุทธศาสตร์ โดยผลการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ได้ข้อมูลดังนี้

ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง/โอกาส จุดอ่อน/อุปสรรค ของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มฯ

ด้าน	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค
กลุ่ม/สมาชิก	มีผู้นำดี กลุ่มมีความสามัคคี จึงส่งผลให้เกิดการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแบ่งปัน	ขาดการสื่อสารและประชาสัมพันธ์กับเกษตรกรเป้าหมาย จึงทำให้มีสมาชิกจำนวนไม่มาก ทำให้ไม่มีพลังอำนาจต่อรองในด้านต่างๆ	มีสมาชิกเกือบทุกตำบล เป็นโอกาสให้กลุ่มเกิดการเจริญเติบโต และพัฒนาอย่างยั่งยืนต่อไป	เกษตรกรไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน และยังไม่เห็นประโยชน์ของการรวมกลุ่มจัดตั้งวิสาหกิจชุมชน จึงทำให้การพัฒนาทำได้ยาก

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ด้าน	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค
การผลิต/ ปัจจัย การผลิต	มีพันธุ์ดี เนื้อหนา รสชาติหวาน กรอบ เป็นที่พอใจของ ผู้บริโภค/ ผลิตราย ฤดูได้ทุกช่วงเวลา ทำ ให้มีผลผลิตออก ตลอดทั้งปี	- เกษตรกรขาดการ เรียนรู้เทคนิคใหม่ๆ เพิ่มเติม ทำให้ผล ผลิตได้น้อย ผลผลิต ไม่ออกตามที่ คาดหวัง จึงทำให้ ประสบการขาดทุน - ขาดแรงงานในการ ผลิตและเก็บเกี่ยว ทำให้เกิดผลเสียหาย	คู่แข่งยังมีไม่มาก ส่งผลให้สามารถ ขยายพื้นที่การผลิต ได้มากขึ้น มีรายได้ มากขึ้น	ขาดเทคโนโลยีการ ผลิตนอกฤดู ส่งผลให้ ผลผลิตน้อย บางครั้ง เกิดความเสียหาย เกษตรกรต้องประสบ ภาวะขาดทุน
กองทุนและ การบริหาร กองทุน	กรรมการมีความ ซื่อสัตย์ โปร่งใสเป็น ที่เชื่อถือของกลุ่ม	ขาดแหล่งเงินทุนจึง ทำให้กลุ่มพัฒนา ได้ ช้า	ภาครัฐให้การ สนับสนุนการจัดตั้ง กลุ่มวิสาหกิจชุมชน ทำให้เกษตรกรผู้ผลิต ลำไยมีพลังในการ พัฒนาการผลิต การ ต่อรองราคา กลุ่ม เข้มแข็งอย่างยั่งยืน ต่อไปได้	การเข้าถึงแหล่งทุน ยาก ทำให้เกษตรกร ขาดเงินทุนในการ ปรับปรุง พัฒนาการ ผลิตลำไยที่มีคุณภาพ
การตลาด	ผลผลิตมีคุณภาพดี ตลาดต้องการ เกษตรกรจึงขาย ผลผลิตได้ตลอดทั้งปี	ขาดการรวมกลุ่มใน การขาย จึงขาด อำนาจต่อรองราคา ราคาขายต่างกัน และ ขาดตลาดใหม่ๆ	มีตลาด ภายในประเทศ รองรับผลผลิตได้ อย่างเพียงพอ ส่งผล ให้สามารถเพิ่มการ ผลิตได้	ฐานข้อมูลความรู้ด้าน ตลาดต่างประเทศ อัน ส่งผลต่ออนาคตการ ผลิตลำไยที่เพิ่มขึ้น

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ด้าน	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค
การเรียนรู้	สมาชิกกลุ่ม หลากหลาย ต่างวัย ต่างอายุ มี ประสบการณ์ที่ ต่างกัน จึงเกิดการ เรียนรู้ โดยการ แลกเปลี่ยน ประสบการณ์ซึ่งกัน และกัน	ขาดวิชาการใหม่/ แหล่งเรียนรู้/เครือข่าย ที่จะส่งผลต่อบัจจย การพัฒนาของกลุ่ม	ภาครัฐให้การ สนับสนุนการผลิต ลำไยนอกฤดู ส่งผล ให้เกษตรกรมีโอกาส เรียนรู้เทคโนโลยี ใหม่เพิ่มเติม	เกษตรกรมีเวลาจำกัด/ ไม่เห็นคุณค่า/ ประโยชน์ของการ รวมกลุ่ม ทำให้การ พัฒนาเป็นไปได้ช้า และไม่ยั่งยืน
สิ่งแวดล้อม	สภาพแวดล้อมมี แหล่งน้ำใช้ตลอดปี ทำให้สามารถผลิต ลำไยได้ตลอดทั้งปี	ปนเปื้อนสารเคมีจาก การถ่ายเทน้ำของ โรงงานอุตสาหกรรม ใกล้เคียง หรือ บ่อ เลี้ยงกุ้งน้ำเค็ม ทำให้ ต้นลำไยตาย	ภาครัฐให้การ สนับสนุน ส่งเสริม การฟื้นฟู สภาพแวดล้อม ทำให้ ปัญหาการผลิต เสียหายลดลง	เกษตรกรเห็นว่าไม่ใช่ ปัญหาของตน จึงยัง ไม่ใส่ใจรักษา สิ่งแวดล้อม

หลังจากที่กลุ่มได้ร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกแล้ว ได้ร่วมกันกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์ด้านการผลิตลำไย กำหนดแผนการดำเนินงานไว้ 3 แผน ได้แก่
 - 1) แผนการผลิตลำไยนอกฤดู 2) แผนการผลิตลำไยปลอดภัย และ 3) แผนการลดต้นทุนการผลิต
2. ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทุน กำหนดแผนการดำเนินงานไว้ได้แก่ แผนการจัดการกองทุนกลุ่ม
3. ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการกลุ่ม กำหนดแผนการดำเนินงานไว้ได้แก่ แผนการส่งเสริมการจัดทำบัญชีครัวเรือน
4. ยุทธศาสตร์ด้านการตลาด กำหนดแผนการดำเนินงานไว้ 3 แผน ได้แก่ 1) แผนการขายตลาดส่งออก 2) แผนการค้าปลีก และ 3) แผนการกำหนดราคาขาย
5. ยุทธศาสตร์ด้านการเรียนรู้ กำหนดแผนการดำเนินงานไว้ 2 แผน ได้แก่ 1) แผนการสร้างความรู้เข้าใจแก่สมาชิก และ 2) แผนการเรียนรู้เพิ่มเติม

4. ขั้นตอนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยการจัดประชุมสัมมนาสมาชิก ผู้เข้าร่วมประชุม ประกอบด้วย ประธาน กรรมการและสมาชิกกลุ่มฯ โดยได้นำแผนกิจกรรมตามยุทธศาสตร์การ พัฒนาของกลุ่มมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันเองในหมู่สมาชิกและเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรประจำ พื้นที่ ทำการทบทวน วิเคราะห์ปัญหา ทำให้ได้ข้อคิด ข้อสรุปแล้วนำมากำหนดเป็นแผนกิจกรรม ของสมาชิกกลุ่ม

5. ขั้นตอนการจัดทำแผนกิจกรรมการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไย

สาร 1

ในการจัดทำแผนกิจกรรมตามยุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกร ผลิตลำไยสาร 1 ดำเนินการโดยการจัดประชุมสมาชิก ผู้เข้าร่วมประชุมประกอบด้วย ประธาน กรรมการ สมาชิกวิสาหกิจชุมชน นักวิชาการเกษตรและเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรประจำพื้นที่ ใช้วิธีการระดมสมอง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของสมาชิกกลุ่ม ได้แผนกิจกรรมของกลุ่มดังนี้

- 5.1 แผนการประชาสัมพันธ์
- 5.2 แผนการผลิตลำไยนอกฤดู
- 5.3 แผนการเรียนรู้เพิ่มเติมจากภายนอก
- 5.4 แผนการขยายตลาดส่งออก การค้าปลีก การกำหนดราคากลาง
- 5.5 แผนการจัดการกองทุนกลุ่ม การหาเงินกองทุน
- 5.6 การผลิตปลอดภัย (GAP)
- 5.7 การลดต้นทุนการผลิต
- 5.8 การเพิ่มรายได้ ลดรายจ่าย

ตารางที่ 4.6 แผนกิจกรรมตามยุทธศาสตร์ของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1

ทำอะไร	ทำอย่างไร	ทำกับใคร	ทำเมื่อไร	ใครรับผิดชอบ	ทรัพยากรที่ใช้	
					ของเรา	ประสานภายนอกกับใคร
การประชาสัมพันธ์	ทำหนังสือเชิญเป็นสมาชิกให้กลุ่ม ย่อยประชาสัมพันธ์และรับสมัคร คณะกรรมการประชุมร่วม หอ กระจายข่าวให้ความรู้เรื่องวิสาหกิจ ชุมชน	ทำเกษตรกร เป้าหมาย	พฤศจิกายน/ 2553	ปฏิคม/ ประชาสัมพันธ์	/	กลุ่มย่อย
การผลิตลำไยนอกฤดู	การอบรมเทคโนโลยีการผลิตลำไย นอกฤดู	สมาชิกกลุ่ม	ธันวาคม/2553	เลขากลุ่มฯ	/	เจ้าหน้าที่เกษตร
การเรียนรู้เพิ่มเติมจาก ภายนอก	ดูงานนอกสถานที่/อบรมและฝึก ปฏิบัติการทำปุ๋ยอินทรีย์/ชีวภาพ	สมาชิกกลุ่ม	ธันวาคม/2553 มีนาคม/2554	ประธาน เลขากลุ่ม	/	ศูนย์เรียนรู้/ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กรมพัฒนาที่ดิน
การขยายตลาดส่งออก การค้าปลีก,การ กำหนดราคากลาง	วางแผนการตลาด มีผู้ประสานงาน การแบ่งโควต้า,ขอแผงค้าตลาด กลางสินค้าเกษตร,และงานเกษตร อำเภอ,ประชุมกำหนดราคาขายที่ ควรจะเป็น	สมาชิกกลุ่ม กรรมการ	มกราคม/2554	ประธาน รอง ประธาน	/	กรรมการ/ สมาชิกกลุ่ม

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ทำอะไร	ทำอย่างไร	ทำกับใคร	ทำเมื่อไร	ใครรับผิดชอบ	ทรัพยากรที่ใช้	
					ของเรา	ประสานภายนอกกับใคร
การจัดการกองทุน กลุ่มการหา เงินกองทุน	ตั้งเจ้าหน้าที่เกษตรเป็นที่ปรึกษา, ประชุมตั้งเจ้าหน้าที่เกษตรเป็นที่ ปรึกษา,ประชุมกรรมการออก ระเบียบเงินกองทุน/ หาแหล่ง เงินทุน	กรรมการ	ตุลาคม – พฤศจิกายน/ 2553 มกราคม/2554	ประธาน	/	แหล่งเงินทุน
การผลิตปลอดภัย	จัดอบรมให้ความรู้แนวทางการผลิต	สมาชิก	มกราคม/2554	ประชาสัมพันธ์	/	เจ้าหน้าที่เกษตรอำเภอ
การลดต้นทุนการผลิต	ประชุมกลุ่มสมาชิกเพื่อรวมกลุ่มกัน ซื้อปุ๋ยสารเคมี สารกำจัดศัตรูพืช	สมาชิก	พฤศจิกายน/ 2553	ประธาน/ เลข า กลุ่ม	/	
การเพิ่มรายได้ ลด รายจ่าย	ประชุมกลุ่มสมาชิกเพื่อเรียนรู้การ ทำบัญชีครัวเรือน วางแผนการ ท่องเที่ยวเชิงเกษตร	สมาชิก	พฤศจิกายน/ 2553	ประธาน/ เลข า กลุ่ม	/	เจ้าหน้าที่เกษตรอำเภอ

6. ขั้นตอนการติดตามผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไย

สาร 1

ภายหลังจากวิสาหกิจชุมชนมีแผนกิจกรรมการพัฒนาของกลุ่มแล้ว กลุ่มได้ดำเนินงานตามแผนกิจกรรมที่ได้กำหนดไว้ ดังนี้

6.1 ด้านการประชาสัมพันธ์ กลุ่มได้ทำแผ่นพับออกแจกจ่ายให้เกษตรกรเป้าหมายและออกเคเบิลทีวีท้องถิ่น จังหวัดสมุทรสาคร เชิญชวนให้เกษตรกรด้านการผลิตลำไยเห็นถึงความสำคัญของวิสาหกิจชุมชนและการเป็นสมาชิก ผลจากการประชาสัมพันธ์ มีเกษตรกรที่ให้ความสนใจไม่มากนัก เกษตรกรเป้าหมายเห็นว่าเป็นเรื่องเสียเวลา ไม่เห็นถึงประโยชน์และความสำคัญของวิสาหกิจชุมชน สมาชิกที่เพิ่มขึ้นจึงมีเพียงเล็กน้อย ส่วนใหญ่มาจากคำชักชวนของสมาชิกเดิม

6.2 ด้านการผลิตลำไยนอกฤดู เจ้าหน้าที่เกษตรอำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร ได้จัดส่งวิทยากรมาถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตลำไยนอกฤดูตามคำขอของกลุ่มจำนวน 1 ครั้ง มีองค์กรเอกชนมาถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการผลิตลำไยนอกฤดูให้อีกจำนวน 3 ครั้ง และนอกจากนี้หน่วยงานของรัฐอยู่ในระหว่างของงบประมาณทำแปลงทดลองให้สมาชิกเป็นแหล่งเรียนรู้ ในขณะที่องค์กรเอกชนได้ทำแปลงทดลองให้สมาชิกเป็นแหล่งเรียนรู้เช่นเดียวกัน ผลจากการอบรมเทคโนโลยีการผลิตลำไยนอกฤดูทำให้สมาชิกได้เรียนรู้การพัฒนาเทคนิคการผลิตลำไยเพิ่มขึ้น

6.3 ด้านการเรียนรู้เพิ่มเติมจากภายนอก มีการศึกษาดูงานการผลิตลำไยนอกฤดู โดยกลุ่มได้พาสมาชิกไปศึกษาดูงานการผลิตลำไยนอกฤดูที่บ้านน้ำพุ อำเภอสวนผึ้ง จังหวัดราชบุรี ซึ่งเป็นแหล่งผลิตลำไยนอกฤดูพันธุ์อีดอของจังหวัดราชบุรี ผลจากการดูงานนอกสถานที่ทำให้สมาชิกรู้เทคนิคการตัดแต่งกิ่ง วิธีการและเทคนิคการราดสาร โฟแทสเซียม ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อสมาชิกในการพัฒนาการผลิตลำไยนอกฤดู สำหรับการแปรรูปลำไย กลุ่มยังไม่ได้ดำเนินการ เนื่องจากมีข้อจำกัดในเรื่องเวลาของสมาชิกและยังหาแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสมไม่ได้

ด้านการอบรมทำปุ๋ยอินทรีย์ เพื่อลดต้นทุนการผลิต กลุ่มมีสมาชิกที่ทำปุ๋ยอินทรีย์อยู่แล้ว สมาชิกของกลุ่มจึงได้ลงทุนร่วมกันผลิตปุ๋ยอินทรีย์เพื่อการเรียนรู้และนำปุ๋ยอินทรีย์ที่ผลิตได้มาใช้กันเองภายในหมู่สมาชิกเพื่อลดการใช้ปุ๋ยเคมี ผลจากการดำเนินการดังกล่าว ทำให้สมาชิกได้เรียนรู้การผลิตปุ๋ยอินทรีย์และยังเป็นการลดต้นทุนการผลิตได้บางส่วน

6.4 ด้านการขยายตลาดส่งออก กลุ่มได้ทำการติดต่อพ่อค้าส่งออกไปจำหน่ายยังประเทศฮ่องกง โดยพ่อค้ายินดีรับซื้อผลผลิตจากสมาชิกเฉพาะเกรด เอเอ เท่านั้นและราคารับซื้อต่ำกว่าตลาดภายในประเทศ จึงยังไม่จูงใจสมาชิกขายให้พ่อค้าส่งออก ในเรื่องการค้าปลีก สมาชิกยังไม่พร้อมที่จะนำผลผลิตมาจำหน่ายยังแผงขายปลีก กลุ่มจึงยังไม่ได้ดำเนินการ กลุ่มมี

การแต่งตั้งสมาชิกให้รับผิดชอบการวางแผนการตลาด แต่สมาชิกยังพอใจราคาขายผลผลิตที่ได้รับจากคนกลางอยู่ การกำหนดราคากลางของกลุ่มจึงยังไม่ได้ดำเนินการ

6.5 การจัดการกองทุนกลุ่ม การหาเงินกองทุน ด้านการแต่งตั้งที่ปรึกษาการเงิน ระเบียบเงินกองทุนและการหาแหล่งเงินทุน กลุ่มได้ประชุมสมาชิกเพื่อสรรหาที่ปรึกษาการเงินแล้ว แต่สมาชิกเห็นว่ายังไม่มีกิจกรรมที่จะต้องใช้เงินทุน สมาชิกกลุ่มจึงให้ชะลอการดำเนินการไว้ก่อน

6.6 ด้านการผลิตสินค้าปลอดภัย (GAP) สมาชิกกลุ่มส่วนใหญ่ได้ยื่นคำขอเป็นผู้ผลิตสินค้าปลอดภัยต่อเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรประจำพื้นที่ และอยู่ในระหว่างการอบรมและตรวจแปลง นอกจากนี้สมาชิกยังได้ไปศึกษาดูงานที่ศูนย์บริหารศัตรูพืช เพื่อเรียนรู้การใช้เชื้อราชนิดต่างๆ ในการกำจัดศัตรูพืช เพื่อเป็นแนวทางการผลิตสินค้าปลอดภัยอีกทางหนึ่งด้วย และศูนย์บริหารศัตรูพืชยังได้ส่งวิทยากรมาฝึกอบรมการผลิตเชื้อราชนิดต่างๆ ให้สมาชิกเรียนรู้ เพื่อใช้ในการกำจัดศัตรูพืชให้แก่สมาชิกกลุ่มด้วย

6.7 การลดต้นทุนการผลิต กลุ่มได้ร่วมกันซื้อปัจจัยการผลิต ได้แก่ สารโปแตสเซียมคลอไรด์ ที่ใช้ชักนำการออกดอกกล้วย ทำให้สามารถลดต้นทุนการผลิตได้มากกว่า การที่ต่างคนต่างซื้อปัจจัยการผลิต

6.8 การเพิ่มรายได้ ลดรายจ่าย มีการส่งเสริมให้สมาชิกกลุ่มจัดทำบัญชีครัวเรือน รายรับรายจ่าย เพื่อประเมินสถานการณ์ทางการเงิน และวางแผนการเงินของตนเองได้อย่างเหมาะสม ส่วนการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงเกษตร กลุ่มยังไม่ให้ความสนใจ เนื่องจากยังไม่พร้อม และเห็นประโยชน์ที่ได้รับจำนวนไม่มาก

สรุป สมาชิกที่รับผิดชอบและสมาชิกกลุ่มต่างเข้าร่วมกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอ ทำให้แผนกิจกรรมต่างๆ ดำเนินการไปตามแผนที่กำหนดไว้ มีการประชุมสมาชิกต่อเนื่องและสม่ำเสมอ มีการติดตามการดำเนินงาน โดยการพูดคุยกับสมาชิกและกรรมการแบบไม่เป็นทางการ และเป็นทางการ และเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรประจำพื้นที่ ซึ่งผลการดำเนินงานส่วนใหญ่เป็นไปตามแผนกิจกรรมของสมาชิกที่ได้ร่วมกันกำหนดแผนงานไว้

7. ขั้นตอนการประเมินวิสาหกิจชุมชนภายหลังการพัฒนา

7.1 ผลการประเมินความเข้มแข็งตามแบบประเมินองค์ประกอบตัวชี้วัด ความเข้มแข็งหลักของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1

เป็นการประเมินผลที่เกิดขึ้นภายหลังจากการนำกระบวนการพัฒนา 8 ขั้นตอนมาใช้พัฒนา โดยข้อมูลได้มาจากการตรวจสอบและจากการประเมินองค์ประกอบตัวชี้วัดตามแบบการประเมิน โดยประธาน กรรมการ สมาชิกวิสาหกิจชุมชน เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรประจำพื้นที่ และการสัมภาษณ์ การสังเกต ภายหลังจากทำแผนกิจกรรมตามยุทธศาสตร์ของกลุ่ม และมีการนำ

แผนกิจกรรมไปสู่การปฏิบัติแล้วประมาณ 6 เดือน หลังการพัฒนาได้ผลประมัตังนี้ (ตามตารางที่ 4.7 และ 4.8)

7.1.1 กลุ่มและการบริหารกลุ่ม

1) *ด้านสมาชิก* พบว่า กลุ่มมีความคิดเห็นด้านสมาชิกอยู่ในระดับมาก คือสมาชิกเป็นคนดี เสียสละ ชื่อสัตย์ ($\bar{X} = 4.58$) รองลงมาคือสมาชิกมีความขยัน หมั่นเพียร ($\bar{X} = 4.41$) สมาชิกมีความร่วมมือ/สามัคคี ($\bar{X} = 4.25$) และสมาชิกตรงต่อเวลา ($\bar{X} = 4.00$)

2) *ด้านกรรมการ* พบว่ากลุ่มมีความคิดเห็นด้านกรรมการอยู่ในระดับมากที่สุด คือ กรรมการให้ความสำคัญและมีความคิดเห็นด้านบวกต่อวิสาหกิจชุมชน ($\bar{X} = 4.66$) มีความซื่อสัตย์ โปร่งใส ($\bar{X} = 4.58$) รองลงมาอยู่ในระดับมากคือมองการณ์ไกล ($\bar{X} = 4.41$) และกรรมการมีความตรงต่อเวลา ($\bar{X} = 3.66$)

3) *ด้านการกำหนดโครงสร้างและการคัดเลือกกรรมการ* พบว่า กลุ่มมีการกำหนดโครงสร้าง บทบาทหน้าที่กรรมการ มีการคัดเลือกประธานและกรรมการ โดยมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 2 ปี

4) *การกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับ* พบว่า กลุ่มมีการกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับไว้อย่างชัดเจน

5) *การบริหารงาน* พบว่ากลุ่มมีการศึกษาข้อมูลกลุ่มและวิเคราะห์เพื่อวางแผนดำเนินงาน มีเป้าหมายทิศทางและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีการสื่อสารและประชุมกลุ่ม มีการจดบันทึกการประชุมต่อเนื่อง มีการแบ่งงานให้สมาชิกร่วมกันทำ มีแผนการดำเนินงานจากการมีส่วนร่วมของสมาชิก มีการถ่ายทอดแผนให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง และมีการดำเนินกิจกรรมตามแผน แต่ยังไม่มีการแบ่งปันจัดสรรผลประโยชน์ ไม่มีการสรุปและประเมินทบทวนผลงาน ไม่มีการนำปัญหาที่พบไปปรับปรุงแก้ไข และไม่มีการสร้างขวัญกำลังใจและสวัสดิการแก่สมาชิก

7.1.2 *เครือข่าย* ภายหลังการพัฒนาพบว่า กลุ่มมีการประสานงานกับหน่วยงานราชการ เพื่อเชื่อมโยงกับเครือข่ายในอนาคต มีการประสานงานระหว่างกลุ่มเครือข่าย การประชุมร่วมกับกลุ่มเครือข่าย มีการวางแผนร่วมกับกลุ่มเครือข่าย มีกิจกรรมร่วมกับกลุ่มอื่น มีการแลกเปลี่ยนความรู้/ภูมิปัญญากับกลุ่มอื่น และมีการร่วมมือของคนในชุมชน แต่ยังไม่มีการแลกเปลี่ยนสินค้า/วัตถุดิบกับกลุ่มอื่น

7.1.3 *การเรียนรู้ ภูมิปัญญา และการพัฒนาสมาชิก* กลุ่มได้รับความรู้จากเจ้าหน้าที่รัฐและองค์กรเอกชนอย่างต่อเนื่อง มีการศึกษาดูงาน มีแหล่งศึกษาเรียนรู้ในกลุ่ม มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ภูมิปัญญาภายในกลุ่ม มีผู้รู้ ผู้ชำนาญภายในกลุ่ม และมีการทดลองปฏิบัติด้วยตนเอง แต่ยังไม่มีการอนุรักษ์ สืบทอดภูมิปัญญา วัฒนธรรม ประเพณีที่เกี่ยวข้อง

7.1.4 การตลาด กลุ่มมีการดำเนินการด้านการตลาดในประเด็นดังนี้ คือ มีแผนการขายและกำหนดแหล่งลูกค้า มีการประชาสัมพันธ์สินค้า/บริการภายนอกชุมชน มีการประชาสัมพันธ์เหมาะสมและต่อเนื่อง มีช่องทางการประชาสัมพันธ์เพิ่มขึ้น มีตลาดและลูกค้าประจำ มีการติดตาม ประเมินการจำหน่ายสินค้าและบริการและมีการปรับปรุงสินค้าและบริการ ปริมาณการผลิตสินค้าและการให้บริการสู่ตลาดเท่าเดิม แต่ยังไม่ได้รับผิดชอบด้านการตลาด ยังไม่มีอำนาจต่อรองกับตลาด และยังไม่มียุทธศาสตร์การขายและการให้บริการ

7.1.5 การจัดการเงินทุนของกลุ่ม พบว่า กลุ่มยังไม่มีคณะกรรมการบริหารเงินทุน ไม่มีผู้สนับสนุน/ที่ปรึกษากองทุน ไม่มีระเบียบข้อบังคับการบริหารเงินทุน ไม่มีการระดมหุ้นจากสมาชิกเพื่อเพิ่มเงินกองทุน จำนวนเงินกองทุนไม่เพิ่มขึ้น ไม่มีการสรุปและประเมินผล ด้านเงินทุนกลุ่ม แต่มีแผนการจัดการเงินทุนในด้านการพัฒนาการผลิต มีการเรียนรู้ของสมาชิกและการส่งเสริมการตลาด มีการทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย มีการตรวจสอบและเปิดเผยข้อมูลการเงินแก่สมาชิก

7.1.6 การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อมและชุมชน กลุ่มมีการดำเนินการเกี่ยวกับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อมและชุมชนในทุกด้าน ยกเว้นการให้การสนับสนุนต่องานสาธารณประโยชน์/งานชุมชน และการจัดสรรรายได้เพื่อสร้างสวัสดิการชุมชน

7.1.7 กิจกรรมอื่นๆ ของวิสาหกิจชุมชน พบว่า มีกิจกรรมการเพิ่มรายได้ การลดรายจ่าย การเชื่อมโยงวิสาหกิจต่างๆ ในชุมชน และมีการเรียนรู้เรื่องการเพิ่มรายได้ การลดรายจ่าย แต่ยังไม่มีการเก็บออมของสมาชิกโดยกลุ่ม ไม่มีการแปรรูปและเพิ่มมูลค่าผลผลิตอื่นๆ และไม่มี การเรียนรู้เรื่องการเก็บออม การแปรรูป /เพิ่มมูลค่า

7.1.8 การประเมินผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน กลุ่มมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานอยู่ในระดับมากเกือบทั้งหมดดังนี้ การยอมรับของลูกค้า/ผู้บริโภค ($\bar{X} = 4.25$) ความโดดเด่นของสินค้า/บริการ ($\bar{X} = 4.16$) ประโยชน์ที่ชุมชนได้รับจากวิสาหกิจชุมชน ($\bar{X} = 4.12$) ความพึงพอใจของสมาชิกต่อวิสาหกิจชุมชน ($\bar{X} = 4.08$) และการเพิ่มทักษะความสามารถของสมาชิก ($\bar{X} = 3.67$) ในระดับปานกลาง ได้แก่ ความสำเร็จของแผนและกิจกรรมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 3.41$) การเพิ่มรายได้ ($\bar{X} = 3.25$) และการลดรายจ่าย ($\bar{X} = 3.17$)

7.2 การประเมินความเข้มแข็งเฉพาะด้านการผลิตลำไยของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 ได้ผลการประเมินก่อนการพัฒนา ดังนี้

7.2.1 พื้นที่ปลูกลำไย พบว่า สภาพดิน น้ำ อากาศ ความชื้น มีความเหมาะสม และการคมนาคมสะดวก

7.2.2 การเลือกพันธุ์ลำไยปลูก พบว่า เลือกพันธุ์พวงทองและกิ่งพันธุ์ มีคุณภาพดี

7.2.3 การปลูกลำไย พบว่า การเตรียมดิน ขนาดร่อง ระยะปลูก การเตรียมหลุม ปลูกมีความเหมาะสม มีการใส่ปุ๋ยถูกเวลา ถูกชนิด ถูกวิธี ถูกอัตรา และมีการให้น้ำที่ ถูกเวลา ถูกวิธี และถูกอัตรา

7.2.4 การดูแลป้องกันโรค/ศัตรูพืช พบว่า มีการใช้สารป้องกันโรค/ศัตรูพืช และมีการใช้ถูกโรค ถูกชนิด ถูกอัตราและถูกวิธี

7.2.5 การผลิตลำไยนอกฤดู พบว่า มีการตัดแต่งกิ่ง และมีการตัดแต่งกิ่งทรง ฟ้าซีหยาบ ต้นลำไยมีความสมบูรณ์ การเลือกช่วงเวลาการผลิตเหมาะสม การใช้สารโพแทสเซียมคลอไรด์ ในการชักนำการออกดอกลำไยเหมาะสม อัตราการใช้สาร/ขนาดทรงพุ่มเหมาะสม วิธีการให้สาร โดยให้ทางดินเหมาะสม การให้น้ำหลังราดสารเหมาะสม และมีการให้ปุ๋ย ถูกชนิด ถูกอัตรา ถูกวิธี และถูกเวลา

7.2.6 การเก็บเกี่ยว (ใช้กรรไกร) เป็นวิธีการที่เหมาะสม ระยะเวลาเก็บเกี่ยว เหมาะสม มีการแต่งช่อคัดขนาด และการบรรจุหีบห่อเหมาะสม

7.2.7 คุณภาพผลผลิต พบว่า ขนาดของผลดี (เกรด เอเอ) ผิวสีลำไยดี (เป็น สีทอง) รสชาติดี(หวาน) และเนื้อดี (หนากรอบ/แห้ง)

7.2.8 เรื่องที่เรียนรู้ พบว่า มีการเรียนรู้ในเรื่อง การคัดเลือกพันธุ์ การเตรียม พันธุ์ลำไย การเตรียมดิน การให้ปุ๋ยและการให้น้ำ การผลิตลำไยนอกฤดู การเก็บเกี่ยวผลผลิต การปฏิบัติการหลังเก็บเกี่ยว การตลาดและการขาย แต่ยังไม่มีการปลูกพืชหมุนเวียน

7.2.9 การบรรจุผลผลิต พบว่า ยังไม่มีตราสัญลักษณ์ของกลุ่ม ไม่มีแผ่นป้าย กำกับ (ชื่อพันธุ์ ผู้ผลิต แหล่งผลิต) และไม่มีเครื่องหมายผ่านการรับรองความปลอดภัย

ตารางที่ 4.7 การประเมินผลการพัฒนาความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิต ลำไยสาคร 1 หลังการพัฒนาแล้ว

ประเด็นองค์ประกอบตัวชี้วัด	ผลการพัฒนา (N=16)	
	คะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
1. กลุ่มและการบริหารกลุ่ม		
1.1 สมาชิก		
1.1.1 สมาชิกให้ความร่วมมือ/สามัคคี	4.25	มาก
1.1.2 สมาชิกเป็นคนดี เสียสละ ซื่อสัตย์	4.58	มากที่สุด
1.1.3 สมาชิกมีความขยันหมั่นเพียร	4.41	มาก
1.1.4 สมาชิกมีความตรงต่อเวลา	4.00	มาก

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ประเด็นองค์ประกอบตัวชี้วัด	ผลการพัฒนา (N=16)	
	คะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
1.2 กรรมการ		
1.2.1 กรรมการมีความซื่อสัตย์ โปร่งใส	4.58	มากที่สุด
1.2.2 กรรมการมองการณ์ไกล	4.41	มาก
1.2.3 กรรมการให้ความสำคัญและมีความคิดเห็นด้านบวก	4.66	มากที่สุด
1.2.4 กรรมการมีความตรงต่อเวลา	3.66	มาก
ประเด็นองค์ประกอบตัวชี้วัด	ผลการพัฒนา (N=16)	
1.3 กำหนดโครงสร้างและการคัดเลือกกรรมการ		
1.3.1 การกำหนดโครงสร้างบทบาทหน้าที่กรรมการ		มี
1.3.2 การคัดเลือกประธานและกรรมการ		มี
1.3.3 วาระการดำรงตำแหน่งประธานและกรรมการ		มี
1.4 การกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับ (บันทึกไว้ชัดเจน)		มี
1.5 การบริหารงาน		
1.5.1 การศึกษาข้อมูลกลุ่มและวิเคราะห์เพื่อวางแผน		มี
1.5.2 เป้าหมายทิศทางและวัตถุประสงค์		มี
1.5.3 แผนการดำเนินงานจากการมีส่วนร่วมของสมาชิก		มี
1.5.4 การถ่ายทอดแผนให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง		มี
1.5.5 การดำเนินกิจกรรมตามแผน		มี
1.5.6 การสื่อสาร การประชุมกลุ่ม		มี
1.5.7 การจดบันทึกการประชุม		มี
1.5.8 การแบ่งงานให้สมาชิกร่วมกันทำ		มี
1.5.9 การแบ่งปันจัดสรรผลประโยชน์ร่วม		ไม่มี
1.5.10 การสรุป ประเมินทบทวนผลงาน		ไม่มี
1.5.11 การนำปัญหาที่พบไปปรับปรุงแก้ไข		ไม่มี
1.5.12 การสร้างขวัญกำลังใจ สวัสดิการแก่สมาชิก		ไม่มี

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ประเด็นองค์ประกอบตัวชี้วัด	ผลการพัฒนา (N=16)
2. เครือข่าย	
2.1 การประสานงานกับหน่วยงานราชการ	มี
2.2 การประสานงานระหว่างกลุ่มเครือข่าย	มี
2.3 การประชุมร่วมกับกลุ่มเครือข่าย	มี
2.4 การวางแผนร่วมกับกลุ่มเครือข่าย	มี
2.5 กิจกรรมร่วมกับกลุ่มอื่น	มี
2.6 การแลกเปลี่ยนสินค้า / วัตถุประสงค์กับกลุ่มอื่น	ไม่มี
2.7 การแลกเปลี่ยนความรู้/ภูมิปัญญากับกลุ่มอื่น	มี
2.8 การร่วมมือของคนในชุมชน	มี
3. การเรียนรู้ ภูมิปัญญา และการพัฒนาสมาชิก	
3.1 ได้รับความรู้จากเจ้าหน้าที่รัฐ / เอกชน	มี
3.2 การศึกษาดูงาน	มี
3.3 แหล่งศึกษาเรียนรู้ในกลุ่ม	มี
3.4 การทดลองทำด้วยตนเอง	มี
3.5 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภูมิปัญญาภายในกลุ่ม	มี
3.6 การมีผู้รู้ ผู้ชำนาญในกลุ่ม	มี
3.7 การอนุรักษ์สืบทอดภูมิปัญญา วัฒนธรรม ประเพณีที่เกี่ยวข้อง	ไม่มี
4. การตลาด	
4.1 แผนการขายและกำหนดแหล่งลูกค้า	มี
4.2 การประชาสัมพันธ์สินค้า/บริการภายนอกชุมชน	มี
4.3 การประชาสัมพันธ์เหมาะสมและต่อเนื่อง	มี
4.4 ช่องทางการประชาสัมพันธ์	มี
4.5 ผู้รับผิดชอบด้านการตลาด	ไม่มี
4.6 การขายรวมกันเป็นกลุ่ม	ไม่มี
4.7 อำนาจต่อรองกับตลาด	ไม่มี
4.8 ปริมาณการผลิตสินค้าและการให้บริการสู่ตลาด	เท่าเดิม

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ประเด็นองค์ประกอบตัวชี้วัด	ผลการพัฒนา (N=16)
4.9 ตลาด / ลูกค้าประจำ	มี
4.10 บันทึกการขายและการให้บริการ	ไม่มี
4.11 การติดตาม ประเมินการจำหน่ายสินค้าและบริการ	มี
4.12 การปรับปรุงสินค้าและบริการ	มี
5. การจัดการเงินทุนของกลุ่ม	
5.1 คณะกรรมการบริหารกองทุน	ไม่มี
5.2 ผู้สนับสนุน	ไม่มี
5.3 ระเบียบข้อบังคับกองทุน	ไม่มี
5.4 การระดมทุนและดำเนินธุรกิจเพื่อเพิ่มเงินกองทุน	ไม่มี
5.5 แผนการจัดการเงินทุน	
- ด้านการพัฒนาการผลิต	มี
- ด้านการเรียนรู้ของสมาชิก	มี
- ด้านการส่งเสริมการตลาด	มี
5.6 การทำบัญชีรายรับ – รายจ่าย	มี
5.7 จำนวนเงินกองทุนเพิ่มขึ้นในปีที่ผ่านมา	ไม่เพิ่มขึ้น
5.8 การตรวจสอบและเปิดเผยข้อมูลการเงินแก่สมาชิก	มี
5.9 การสรุปและประเมินผลด้านเงินทุนกลุ่ม	ไม่มี
6. การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อมและชุมชน	
6.1 แผนงานการพัฒนาอนุรักษ์ทรัพยากรฯ	มี
6.2 การดำเนินกิจกรรมด้านทรัพยากรฯ	มี
6.3 การดำเนินงานไม่ทำลายทรัพยากรฯ	มี
6.4 การให้การสนับสนุนต่องานสาธารณประโยชน์/งานชุมชน	ไม่มี
6.5 การจัดสรรรายได้เพื่อสร้างสวัสดิการชุมชน	ไม่มี
7. กิจกรรมอื่นๆ ของวิสาหกิจชุมชน	
7.1 กิจกรรมการเพิ่มรายได้	มี
7.2 กิจกรรมการลดรายจ่าย	มี
7.3 การเก็บออมของสมาชิกโดยกลุ่ม	ไม่มี

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ประเด็นองค์ประกอบตัวชี้วัด	ผลการพัฒนา (N=16)	
7.4 การแปรรูปและเพิ่มมูลค่าผลผลิตอื่น ๆ	ไม่มี	
7.5 เรื่องที่เรียนรู้อื่น ๆ		
- การเพิ่มรายได้	มี	
- การลดรายจ่าย	มี	
- การเก็บออม	ไม่มี	
- การแปรรูป / เพิ่มมูลค่า	ไม่มี	
7.6 การเชื่อมโยงวิสาหกิจต่าง ๆ ในชุมชน	มี	
ประเด็นองค์ประกอบตัวชี้วัด	ผลการพัฒนา (N=16)	
	คะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
8. การประเมินผลลัพธ์ในการดำเนินงาน		
8.1 การลดรายจ่าย	3.17	ปานกลาง
8.2 การเพิ่มรายได้	3.25	ปานกลาง
8.3 ความโดดเด่นของสินค้าและบริการ	4.16	มาก
8.4 การยอมรับของลูกค้า/ผู้บริโภค	4.25	มาก
8.5 ความสำเร็จของแผนและกิจกรรมของวิสาหกิจ	3.41	ปานกลาง
8.6 การเพิ่มทักษะความสามารถของสมาชิก	3.67	มาก
8.7 ความพึงพอใจของสมาชิกต่อวิสาหกิจชุมชน	4.08	มาก
8.8 ประโยชน์ที่ชุมชนได้รับจากวิสาหกิจชุมชน	4.12	มาก
ประเด็นองค์ประกอบตัวชี้วัด	ผลการพัฒนา (N=16)	
9. การผลิตลำไย		
9.1 พื้นที่ปลูกลำไย		
- ดิน	เหมาะสม	
- น้ำ	เหมาะสม	
- อากาศ	เหมาะสม	
- ความชื้น	เหมาะสม	
- การกมนามคม	เหมาะสม	

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ประเด็นองค์ประกอบตัวชี้วัด	ผลการพัฒนา (N=16)
9.2 การเลือกพันธุ์ลำไยปลูก	
- พันธุ์	เหมาะสม
- คุณภาพกิ่งพันธุ์	เหมาะสม
9.3 การปลูกลำไย	
- การเตรียมดิน	เหมาะสม
- ขนาดร่อง	เหมาะสม
- ระยะปลูก	เหมาะสม
- การเตรียมหลุมปลูก	เหมาะสม
- การใส่ปุ๋ย ถูกเวลา ถูกชนิด ถูกวิธี ถูกอัตรา	มี
- การให้น้ำ ถูกเวลา ถูกวิธี ถูกอัตรา	มี
9.4 การดูแลป้องกัน โรค/ศัตรูพืช	
- การใช้สารป้องกันโรค/แมลง	มี
- การใช้สาร ถูกโรค ถูกชนิด ถูกอัตรา ถูกวิธี	มี
9.5 การผลิตลำไยนอกฤดู	
- การตัดแต่งกิ่ง	มี
- การตัดแต่งกิ่งทรงพุ่ม	มี
- ความสมบูรณ์ของต้นลำไย	สมบูรณ์
- การเลือกช่วงเวลาการผลิต	เหมาะสม
- ชนิดสารที่ใช้ชักนำการออกดอกลำไย (ใช้โพแทสเซียมคลอไรด์)	เหมาะสม
- อัตราการใช้สาร/ขนาดทรงพุ่ม	เหมาะสม
- วิธีการให้สารทางดิน	เหมาะสม
- การให้น้ำหลังราดสาร	เหมาะสม
- การใส่ปุ๋ย ถูกชนิด ถูกอัตรา ถูกวิธี ถูกเวลา	มี

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ประเด็นองค์ประกอบตัวชี้วัด	ผลการพัฒนา (N=16)
9.6 การเก็บเกี่ยว	
- ระยะเวลาเก็บเกี่ยว	เหมาะสม
- วิธีเก็บเกี่ยวใช้กรรไกร	เหมาะสม
- การแต่งช่อคัดขนาด	มี
- การบรรจุหีบห่อ	เหมาะสม
9.7 คุณภาพผลผลิตที่ดี	
- ขนาดของผล (เกรด เอเอ)	ดี
- ผิวสีลำไย (สีทอง)	ดี
- รสชาติ (หวาน)	ดี
- เนื้อ (หนากรอบ)	ดี
9.8 เรื่องที่เรียนรู้	
- การคัดเลือกพันธุ์	มี
- การเตรียมพันธุ์ลำไย	มี
- การเตรียมดิน	มี
- การใช้ปุ๋ย	มี
- การให้น้ำ	มี
- การผลิตลำไยนอกฤดู	มี
- การเก็บเกี่ยวผลผลิต	มี
- การปฏิบัติการหลังเก็บเกี่ยว	มี
- การตลาดและการขาย	มี
- การปลูกพืชหมุนเวียน	ไม่มี
9.9 การบรรจุผลผลิต	
- มีตราสัญลักษณ์ของกลุ่ม	ไม่มี
- มีป้ายกำกับ (ชื่อพันธุ์ ผู้ผลิต แหล่งผลิต)	ไม่มี
- มีเครื่องหมายผ่านการรับรองความปลอดภัย	ไม่มี

จากการประเมินวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 เมื่อเปรียบเทียบระหว่างก่อนการพัฒนา กับหลังการพัฒนาแล้วพบว่ากลุ่มมีการพัฒนาเพิ่มขึ้นในเกือบทุกด้าน ดังนี้ (ตามตารางที่ 4.9)

1) การประเมินความเข้มแข็งหลักของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 ได้ผลการประเมิน ดังนี้

(1) กลุ่มและการบริหารกลุ่ม ด้านสมาชิก และกรรมการ พบว่า มีการพัฒนาเพิ่มขึ้นในเกือบทุกด้าน ยกเว้นความซื่อสัตย์ โปร่งใส ที่มีความเข้มแข็งคงที่ การกำหนดโครงสร้างและการคัดเลือกกรรมการ การกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับ (บันทึกไว้ชัดเจน) พบว่ามีความเข้มแข็งคงที่

การบริหารงาน พบว่ามีการพัฒนา 3 ตัวชี้วัด คือ แผนการดำเนินงานจากการมีส่วนร่วมของสมาชิก การถ่ายทอดแผนให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง และมีการดำเนินกิจกรรมตามแผน ส่วนที่ไม่มีการพัฒนา คือ การแบ่งปันจัดสรรผลประโยชน์ร่วม การสรุป ประเมินทบทวนผลงาน การนำปัญหาที่พบไปปรับปรุงแก้ไข การสร้างขวัญกำลังใจสวัสดิการแก่สมาชิก และที่มีความเข้มแข็งคงที่ได้แก่ การศึกษาข้อมูลกลุ่มและวิเคราะห์เพื่อวางแผน เป้าหมายทิศทางและวัตถุประสงค์ การสื่อสาร การประชุมกลุ่ม การจดบันทึกการประชุม และการแบ่งงานให้สมาชิกทำ

(2) ด้านเครือข่าย ผลการประเมินพบว่า การประสานงานกับหน่วยงานราชการมีความเข้มแข็งคงที่ ตัวชี้วัดที่มีการพัฒนาได้แก่ การประสานงานระหว่างกลุ่มเครือข่าย การประชุมร่วมกับเครือข่าย มีการวางแผนร่วมกับกลุ่มเครือข่าย มีกิจกรรมร่วมกับกลุ่มอื่น มีการร่วมมือของคนในชุมชน มีการแลกเปลี่ยนความรู้/ภูมิปัญญา กับกลุ่มอื่น ส่วนการแลกเปลี่ยนสินค้า/วัตถุดิบกับกลุ่มอื่นยังไม่มีการพัฒนา

(3) ด้านการเรียนรู้ ภูมิปัญญา และการพัฒนาสมาชิก ผลการประเมินพบว่า มีการพัฒนาในเกือบทุกด้าน ดังนี้ คือ ได้รับความรู้จากเจ้าหน้าที่รัฐ/องค์กรเอกชน มีการศึกษาดูงาน มีแหล่งศึกษาเรียนรู้ในกลุ่ม มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภูมิปัญญาภายในกลุ่ม และการมีผู้รู้/ผู้ชำนาญในกลุ่ม สำหรับการทดลองทำด้วยตนเองพบว่ารักษาความเข้มแข็งไว้คงที่ ส่วนการอนุรักษ์สืบทอดภูมิปัญญา วัฒนธรรมประเพณีที่เกี่ยวข้อง ยังไม่มีการพัฒนา

(4) ด้านการตลาด ผลการประเมินพบว่า ตัวชี้วัดที่มีการพัฒนาได้แก่ แผนการขาย และกำหนดแหล่งลูกค้า การประชาสัมพันธ์สินค้า/บริการภายนอกชุมชน การประชาสัมพันธ์เหมาะสมและต่อเนื่อง มีตลาดและลูกค้าประจำ มีการติดตามประเมินการจำหน่าย และการปรับปรุงผลผลิตและบริการ ที่ไม่มีการพัฒนา ได้แก่ อำนาจต่อรองกับตลาด การขายรวมกันเป็นกลุ่ม ผู้รับผิดชอบด้านการตลาด บันทึกการขายและการให้บริการ สำหรับปริมาณการผลิตสินค้าและการให้บริการสู่ตลาดมีความเข้มแข็งคงที่

(5) *ด้านการจัดการเงินทุนของกลุ่ม* ผลการประเมินพบว่าส่วนใหญ่ยังไม่มีการพัฒนา ได้แก่ ภาวะกรรมการบริหารกองทุน ผู้สนับสนุน ระเบียบข้อบังคับกองทุน การระดมทุนและดำเนินธุรกิจเพื่อเพิ่มกองทุน จำนวนเงินกองทุนเพิ่มขึ้นในปีที่ผ่านมา และยังไม่มีการสรุปและประเมินผลด้านเงินทุนกลุ่ม สำหรับการตรวจสอบและเปิดเผยข้อมูลการเงินแก่สมาชิก ยังคงรักษาความเข้มแข็งไว้ได้

(6) *ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและชุมชน* ผลการประเมินพบว่า แผนงานการพัฒนาอนุรักษ์ทรัพยากร การดำเนินกิจกรรมด้านทรัพยากร และการดำเนินงานไม่ทำลาย กลุ่มมีความเข้มแข็งเพิ่มขึ้น ส่วนการให้การสนับสนุนต่องานสาธารณประโยชน์/งานชุมชน และการจัดสรรรายได้เพื่อสร้างสวัสดิการชุมชน ผลการประเมินกลุ่มยังไม่มีการพัฒนา

(7) *ด้านกิจกรรมอื่นๆ ของวิสาหกิจชุมชน* ผลการประเมินพบว่า กิจกรรมการเพิ่มรายได้ กิจกรรมการลดรายจ่าย และการเชื่อมโยงวิสาหกิจต่างๆ ในชุมชน เรื่องที่เรียนรู้เกี่ยวกับการเพิ่มรายได้ การลดรายจ่าย ผลการพัฒนามีความเข้มแข็งเพิ่มขึ้น การเก็บออมของสมาชิกโดยกลุ่ม และการแปรรูป/เพิ่มมูลค่าผลผลิตอื่น ๆ การเรียนรู้การเก็บออม และการแปรรูป/เพิ่มมูลค่า ผลคือยังไม่มีการพัฒนา

(1.8) *ด้านการประเมินผลลัพธ์ในการดำเนินงาน* ผลการประเมินพบว่ามีการพัฒนาเพิ่มขึ้นในทุกด้าน คือ การลดรายจ่าย การเพิ่มรายได้ ความโดดเด่นของสินค้า การยอมรับของผู้บริโภค ความสำเร็จของแผนกิจกรรม การเพิ่มทักษะความสามารถของสมาชิก ความพึงพอใจของสมาชิก และประโยชน์ที่ได้รับจากวิสาหกิจชุมชน

2) *ผลการประเมินความเข้มแข็งตามแบบองค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งเฉพาะด้านการผลิตลำไยของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1*

(2.1) ผลการประเมิน พบว่า มีความเข้มแข็งคงที่ในเกือบทุกด้าน และที่มีการพัฒนาเพิ่มขึ้น ได้แก่ การตัดแต่งกิ่ง มีการพัฒนาการตัดแต่งกิ่งเป็นทรงฝ่าชีหงาย

(2.2) เรื่องที่เรียนรู้ ในด้านการคัดเลือกพันธุ์ การเตรียมพันธุ์ลำไย การเตรียมดิน การใช้ปุ๋ย และการให้น้ำ รักษาความเข้มแข็งไว้ได้คงที่ ส่วนการปลูกพืชหมุนเวียนพบว่ายังไม่มีการพัฒนา และที่มีการพัฒนาเพิ่มขึ้น ได้แก่ การเรียนรู้เรื่องการผลิตลำไยนอกฤดู การเก็บเกี่ยวผลผลิต การปฏิบัติการหลังเก็บเกี่ยว การตลาดและการขาย

(2.3) การบรรจุผลผลิต ผลการประเมินพบว่า ยังไม่มีการพัฒนาในทุกด้าน

ตารางที่ 4.8 เปรียบเทียบผลการพัฒนาความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกร
ผลิตลำไยสาคร 1 ก่อนการพัฒนาและหลังการพัฒนา

ประเด็นองค์ประกอบตัวชี้วัด	กลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1		
	ก่อนพัฒนา	หลังพัฒนา	ผลการพัฒนา
1. กลุ่มและการบริหารกลุ่ม			
1.1 สมาชิก			
1.1.1 สมาชิกให้ความร่วมมือ/สามัคคี	3.44	4.25	มีการพัฒนา
1.1.2 สมาชิกเป็นคนดี เสียสละ ซื่อสัตย์	4.00	4.58	มีการพัฒนา
1.1.3 สมาชิกมีความขยันหมั่นเพียร	3.89	4.41	มีการพัฒนา
1.1.4 สมาชิกมีความตรงต่อเวลา	3.53	4.00	มีการพัฒนา
1.2 กรรมการ			
1.2.1 กรรมการมีความซื่อสัตย์ โปร่งใส	4.67	4.58	ดีคงที่
1.2.2 กรรมการมองการณ์ไกล	4.33	4.41	มีการพัฒนา
1.2.3 กรรมการให้ความสำคัญและมีความ คิดเห็นด้านบวก	4.00	4.66	มีการพัฒนา
1.2.4 กรรมการมีความตรงต่อเวลา	3.67	3.66	ดีคงที่
1.3 กำหนดโครงสร้างและการคัดเลือกกรรมการ			
1.3.1 การกำหนดโครงสร้างบทบาท หน้าที่กรรมการ	มี	มี	ดีคงที่
1.3.2 การคัดเลือกประธานและกรรมการ	มี	มี	ดีคงที่
1.3.3 วาระการดำรงตำแหน่งประธานและ กรรมการ	มี	มี	ดีคงที่
1.4 การกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับ (บันทึกไว้ ชัดเจน)	มี	มี	ดีคงที่
1.5 การบริหารงาน			
1.5.1 การศึกษาข้อมูลกลุ่มและวิเคราะห์ เพื่อวางแผน	มี	มี	ดีคงที่
1.5.2 เป้าหมายทิศทางและวัตถุประสงค์	มี	มี	ดีคงที่

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ประเด็นองค์ประกอบตัวชี้วัด	กลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1		
	ก่อนพัฒนา	หลังพัฒนา	ผลการพัฒนา
1.5.3 แผนการดำเนินงานจากการมีส่วนร่วมของสมาชิก	ไม่มี	มี	มีการพัฒนา
1.5.4 การถ่ายทอดแผนให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง	ไม่มี	มี	มีการพัฒนา
1.5.5 การดำเนินกิจกรรมตามแผน	ไม่มี	มี	มีการพัฒนา
1.5.6 การสื่อสาร การประชุมกลุ่ม	มี	มี	ดีคงที่
1.5.7 การจดบันทึกการประชุม	มี	มี	ดีคงที่
1.5.8 การแบ่งงานให้สมาชิกร่วมกันทำ	มี	มี	ดีคงที่
1.5.9 การแบ่งปันจัดสรรผลประโยชน์ร่วม	ไม่มี	ไม่มี	ไม่พัฒนา
1.5.10 การสรุป ประเมินทบทวนผลงาน	ไม่มี	ไม่มี	ไม่พัฒนา
1.5.11 การนำปัญหาที่พบไปปรับปรุงแก้ไข	ไม่มี	ไม่มี	ไม่พัฒนา
1.5.12 การสร้างขวัญกำลังใจ สวัสดิการแก่สมาชิก	ไม่มี	ไม่มี	ไม่พัฒนา
2. เครือข่าย			
2.1 การประสานงานกับหน่วยงานราชการ	มี	มี	ดีคงที่
2.2 การประสานงานระหว่างกลุ่มเครือข่าย	ไม่มี	มี	มีการพัฒนา
2.3 การประชุมร่วมกับกลุ่มเครือข่าย	ไม่มี	มี	มีการพัฒนา
2.4 การวางแผนร่วมกับกลุ่มเครือข่าย	ไม่มี	มี	มีการพัฒนา
2.5 กิจกรรมร่วมกับกลุ่มอื่น	ไม่มี	มี	มีการพัฒนา
2.6 การแลกเปลี่ยนสินค้า / วัตถุประสงค์กับกลุ่มอื่น	ไม่มี	ไม่มี	ไม่พัฒนา
2.7 การแลกเปลี่ยนความรู้/ภูมิปัญญา กับกลุ่มอื่น	ไม่มี	มี	มีการพัฒนา
2.8 การร่วมมือของคนในชุมชน	ไม่มี	มี	มีการพัฒนา

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ประเด็นองค์ประกอบตัวชี้วัด	กลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1		
	ก่อนพัฒนา	หลังพัฒนา	ผลการพัฒนา
3. การเรียนรู้ ภูมิปัญญา และการพัฒนาสมาชิก			
3.1 ได้รับความรู้จากเจ้าหน้าที่รัฐ / เอกชน	ไม่มี	มี	มีการพัฒนา
3.2 การศึกษาดูงาน	ไม่มี	มี	มีการพัฒนา
3.3 แหล่งศึกษาเรียนรู้ในกลุ่ม	ไม่มี	มี	มีการพัฒนา
3.4 การทดลองทำด้วยตนเอง	มี	มี	ดีคงที่
3.5 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภูมิปัญญาภายในกลุ่ม	ไม่มี	มี	มีการพัฒนา
3.6 การมีผู้รู้ ผู้ชำนาญในกลุ่ม	ไม่มี	มี	มีการพัฒนา
3.7 การอนุรักษ์สืบทอดภูมิปัญญา วัฒนธรรม	ไม่มี	ไม่มี	ไม่พัฒนา
ประเพณีที่เกี่ยวข้อง			
4. การตลาด			
4.1 แผนการขายและกำหนดแหล่งลูกค้า	ไม่มี	มี	มีการพัฒนา
4.2 การประชาสัมพันธ์สินค้า/บริการภายในชุมชน	ไม่มี	มี	มีการพัฒนา
4.3 การประชาสัมพันธ์เหมาะสมและต่อเนื่อง	ไม่ต่อเนื่อง	ต่อเนื่อง	มีการพัฒนา
4.4 ช่องทางการประชาสัมพันธ์	ไม่มี	มี	มีการพัฒนา
4.5 ผู้รับผิดชอบด้านการตลาด	ไม่มี	ไม่มี	ไม่พัฒนา
4.6 การขายร่วมกันเป็นกลุ่ม	ไม่มี	ไม่มี	ไม่พัฒนา
4.7 อำนาจต่อรองกับตลาด	ไม่มี	ไม่มี	ไม่พัฒนา
4.8 ปริมาณการผลิตสินค้าและการให้บริการสู่ตลาด	เท่าเดิม	เท่าเดิม	ดีคงที่
4.9 ตลาด / ลูกค้าประจำ	ไม่มีอำนาจ ต่อรอง	มีอำนาจ ต่อรอง	มีการพัฒนา
4.10 บันทึกรายการขายและการให้บริการ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่พัฒนา
4.11 การติดตาม ประเมินการจำหน่ายสินค้าและบริการ	ไม่มี	มี	มีการพัฒนา
4.12 การปรับปรุงสินค้าและบริการ	ไม่มี	มี	มีการพัฒนา

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ประเด็นองค์ประกอบตัวชี้วัด	กลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1		
	ก่อนพัฒนา	หลังพัฒนา	ผลการพัฒนา
5. การจัดการเงินทุนของกลุ่ม			
5.1 คณะกรรมการบริหารกองทุน	ไม่มี	ไม่มี	ไม่พัฒนา
5.2 ผู้สนับสนุน	ไม่มี	ไม่มี	ไม่พัฒนา
5.3 ระเบียบข้อบังคับกองทุน	ไม่มี	ไม่มี	ไม่พัฒนา
5.4 การระดมทุนและดำเนินธุรกิจเพื่อเพิ่มเงินกองทุน	ไม่มี	ไม่มี	ไม่พัฒนา
5.5 แผนการจัดการเงินทุน			
- ด้านการพัฒนาการผลิต	ไม่มี	มี	มีการพัฒนา
- ด้านการเรียนรู้ของสมาชิก	ไม่มี	มี	มีการพัฒนา
- ด้านการส่งเสริมการตลาด	ไม่มี	มี	มีการพัฒนา
5.6 การทำบัญชีรายรับ – รายจ่าย	มี	มี	ดีคงที่
5.7 จำนวนเงินกองทุนเพิ่มขึ้นในปีที่ผ่านมา	ไม่เพิ่ม	ไม่เพิ่ม	ไม่พัฒนา
5.8 การตรวจสอบและเปิดเผยข้อมูลการเงินแก่สมาชิก	มี	มี	ดีคงที่
5.9 การสรุปและประเมินผลด้านเงินทุนกลุ่ม	ไม่มี	ไม่มี	ไม่พัฒนา
6. การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อมและชุมชน			
6.1 แผนงานการพัฒนาอนุรักษ์ทรัพยากรฯ	ไม่มี	มี	มีการพัฒนา
6.2 การดำเนินกิจกรรมด้านทรัพยากรฯ	ไม่มี	มี	มีการพัฒนา
6.3 การดำเนินงานไม่ทำลายทรัพยากรฯ	ไม่มี	มี	มีการพัฒนา
6.4 การให้การสนับสนุนต่องานสาธารณประโยชน์/ งานชุมชน	ไม่มี	ไม่มี	ไม่พัฒนา
7. กิจกรรมอื่นๆ ของวิสาหกิจชุมชน			
7.1 กิจกรรมการเพิ่มรายได้	ไม่มี	มี	มีการพัฒนา
7.2 กิจกรรมการลดรายจ่าย	ไม่มี	มี	มีการพัฒนา
7.3 การเก็บออมของสมาชิกโดยกลุ่ม	ไม่มี	ไม่มี	ไม่พัฒนา

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ประเด็นองค์ประกอบตัวชี้วัด	กลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1		
	ก่อนพัฒนา	หลังพัฒนา	ผลการพัฒนา
7.4 การแปรรูปและเพิ่มมูลค่าผลผลิตอื่นๆ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่พัฒนา
7.5 เรื่องที่เรียนรู้อื่น ๆ			
- การเพิ่มรายได้	ไม่มี	มี	มีการพัฒนา
- การลดรายจ่าย	ไม่มี	มี	มีการพัฒนา
- การเก็บออม	ไม่มี	ไม่มี	ไม่พัฒนา
- การแปรรูป / เพิ่มมูลค่า	ไม่มี	ไม่มี	ไม่พัฒนา
7.6 การเชื่อมโยงวิสาหกิจต่าง ๆ ในชุมชน	ไม่มี	มี	มีการพัฒนา
8. การประเมินผลลัพธ์ในการดำเนินงาน			
8.1 การลดรายจ่าย	2.78	3.17	มีการพัฒนา
8.2 การเพิ่มรายได้	2.67	3.25	มีการพัฒนา
8.3 ความโดดเด่นของสินค้าและบริการ	2.67	4.16	มีการพัฒนา
8.4 การยอมรับของลูกค้า/ผู้บริโภค	2.78	4.25	มีการพัฒนา
8.5 ความสำเร็จของแผนและกิจกรรมของวิสาหกิจ	2.11	3.41	มีการพัฒนา
8.6 การเพิ่มทักษะความสามารถของสมาชิก	2.89	3.67	มีการพัฒนา
8.7 ความพึงพอใจของสมาชิกต่อวิสาหกิจ	2.44	4.08	มีการพัฒนา
ชุมชน			
8.8 ประโยชน์ที่ชุมชนได้รับจากวิสาหกิจ	3.11	4.12	มีการพัฒนา
9. การผลิตลำไย			
9.1 พื้นที่ปลูกลำไย			
- ดิน	เหมาะสม	เหมาะสม	ดีคงที่
- น้ำ	เหมาะสม	เหมาะสม	ดีคงที่
- อากาศ	เหมาะสม	เหมาะสม	ดีคงที่
- ความชื้น	เหมาะสม	เหมาะสม	ดีคงที่
- การคมนาคม	สะดวก	สะดวก	ดีคงที่

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ประเด็นองค์ประกอบตัวชี้วัด	กลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1		
	ก่อนพัฒนา	หลังพัฒนา	ผลการพัฒนา
9.2 การเลือกพันธุ์ลำไยปลูก			
- พันธุ์	ดี	ดี	ดีคงที่
- คุณภาพกิ่งพันธุ์	ดี	ดี	ดีคงที่
9.3 การปลูกลำไย			
- การเตรียมดิน	เหมาะสม	เหมาะสม	ดีคงที่
- ขนาดร่อง	เหมาะสม	เหมาะสม	ดีคงที่
- ระยะปลูก	เหมาะสม	เหมาะสม	ดีคงที่
- การเตรียมหลุมปลูก	เหมาะสม	เหมาะสม	ดีคงที่
- การใส่ปุ๋ย ถูกเวลา ถูกชนิด ถูกวิธี ถูกอัตรา	มี	มี	ดีคงที่
- การให้น้ำ ถูกเวลา ถูกวิธี ถูกอัตรา	มี	มี	ดีคงที่
9.4 การดูแลป้องกันโรค/ศัตรูพืช			
- การใช้สารป้องกันโรค/แมลง	มี	มี	ดีคงที่
- การใช้สารป้องกัน/กำจัดศัตรูพืช ถูกโรค	มี	มี	ดีคงที่
วิธีการ			
9.5 การผลิตลำไยนอกฤดู			
- การตัดแต่งกิ่ง	มี	มี	ดีคงที่
- การตัดแต่งกิ่งทรงพุ่ม	ไม่มี	มี	มีการพัฒนา
- ความสมบูรณ์ของต้นลำไย	สมบูรณ์	สมบูรณ์	ดีคงที่
- การเลือกช่วงเวลาการผลิต	เหมาะสม	เหมาะสม	ดีคงที่
- ชนิดสารที่ใช้ชักนำการออกดอกลำไย	เหมาะสม	เหมือนเดิม	ดีคงที่
(ชนิดสารที่ใช้ โพรแทสเซียมคลอไรด์)			
- อัตราการใช้สาร/ขนาดทรงพุ่ม	เหมาะสม	เหมาะสม	ดีคงที่
- วิธีการให้สาร (ทางดิน)	เหมาะสม	เหมาะสม	ดีคงที่
- การให้น้ำหลังราดสาร	เหมาะสม	เหมาะสม	ดีคงที่
- การให้ปุ๋ย ถูกชนิด ถูกอัตรา ถูกวิธี ถูกเวลา	มี	มี	ดีคงที่

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ประเด็นองค์ประกอบตัวชี้วัด	กลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1		
	ก่อนพัฒนา	หลังพัฒนา	ผลการพัฒนา
9.6 การเก็บเกี่ยว			
- ระยะเวลาเก็บเกี่ยว	เหมาะสม	เหมาะสม	ดีคงที่
- วิธีเก็บเกี่ยว (ใช้กรรไกร)	เหมาะสม	เหมาะสม	ดีคงที่
- การแต่งช่อคัดขนาด	มี	มี	ดีคงที่
- การบรรจุหีบห่อ	เหมาะสม	เหมาะสม	ดีคงที่
9.7 คุณภาพผลผลิตที่ดี			
- ขนาดของผล (เกรดเอเอ)	ดี	ดี	ดีคงที่
- ผิวสีลำไย (สีทอง)	ดี	ดี	ดีคงที่
- รสชาติ (หวาน)	ดี	ดี	ดีคงที่
- เนื้อ (หนากรอบ)	ดี	ดี	ดีคงที่
9.8 เรื่องที่เรียนรู้			
- การคัดเลือกพันธุ์	มี	มี	ดีคงที่
- การเตรียมพันธุ์ลำไย	มี	มี	ดีคงที่
- การเตรียมดิน	มี	มี	ดีคงที่
- การใช้ปุ๋ย	มี	มี	ดีคงที่
- การให้น้ำ	มี	มี	ดีคงที่
- การผลิตลำไยนอกฤดู	ไม่มี	มี	มีการพัฒนา
- การเก็บเกี่ยวผลผลิต	ไม่มี	มี	มีการพัฒนา
- การปฏิบัติการหลังการเก็บเกี่ยว	ไม่มี	มี	มีการพัฒนา
- การตลาดและการขาย	ไม่มี	มี	มีการพัฒนา
- การปลูกพืชหมุนเวียน	ไม่มี	ไม่มี	ไม่พัฒนา
9.9 การบรรจุผลผลิต			
- มีตราสัญลักษณ์ของกลุ่ม	ไม่มี	ไม่มี	ไม่พัฒนา
- มีป้ายกำกับ(ชื่อพันธุ์ ผู้ผลิต แหล่งผลิต)	ไม่มี	ไม่มี	ไม่พัฒนา
- มีเครื่องหมายผ่านการรับรองความ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่พัฒนา

ปลอดภัย

ตอนที่ 3 ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1

จากการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 โดยใช้กระบวนการพัฒนาตามแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของสัจจา บรรจงศิริและคณะ (2551:250) 8 ขั้นตอน โดยขั้นตอนที่ 3 เป็นขั้นตอนการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 ด้วยการระดมความคิดเห็น ประเมินสภาพวิสาหกิจชุมชนก่อนการพัฒนา ร่วมกันค้นหาปัญหาของการผลิตลำไย เป้าหมายของกลุ่มในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ด้วยกระบวนการ SWOT วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภัยอุปสรรค ผลการวิเคราะห์พบดังนี้

จุดแข็ง	โอกาส
1. มีผู้นำดี สมาชิกกลุ่มมีความสามัคคีทำให้เกิดพลังในการพัฒนา	1. กลุ่มมีลำไยพันธุ์พวงทองซึ่งเป็นลำไยพันธุ์ดี เนื้อหนา รสชาดหวาน กรอบ ผลผลิตเป็นที่ต้องการของตลาด มีตลาดภายในประเทศรองรับ
2. มีแหล่งน้ำอุดมสมบูรณ์ ผลิตลำไยได้ทุกช่วงเวลา	2. สภาพพื้นที่ผลิตลำไยมีแหล่งน้ำอุดมสมบูรณ์ทำให้สามารถผลิตลำไยได้ตลอดทั้งปี
3. ผลผลิตมีคุณภาพดี เป็นที่ต้องการของตลาดภายในประเทศ	3. ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ ในการจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ทำให้เกษตรกรผู้ผลิตลำไยมีพลังในการพัฒนาการผลิต การต่อรองราคา กลุ่มเข้มแข็งอย่างยั่งยืนต่อไปได้
4. มีการเรียนรู้โดยทดลองทำด้วยตนเอง	4. การคมนาคมสะดวกทั้งทางน้ำและทางรถยนต์ สามารถจัดเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงเกษตรได้ เป็นแหล่งเรียนรู้
5. มีสภาพแวดล้อมที่ดี ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ	5. มีโอกาสระดมทุนสร้างความเข้มแข็ง เพิ่มช่องทางตลาดต่างประเทศ แปรรูปผลผลิตและช่องทางจำหน่ายกิ่งพันธุ์
6. กลุ่มมีสมาชิกหลายวัยทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	

จุดอ่อน	ภัยอุปสรรค
1. กลุ่มขาดการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์กับเกษตรกรเป้าหมาย และขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน	1. มีศัตรูพืชทำลายผลผลิต เช่น ค้างคาว ราดำ เพ็ชระแป็ง ทำให้ผลผลิตเสียหาย ไม่เป็นที่ต้องการของตลาด
2. เกษตรกรยังไม่เห็นประโยชน์ของการรวมกลุ่มจัดตั้งวิสาหกิจชุมชนทำให้มีสมาชิกจำนวนไม่มาก	2. ขาดแรงงานภาคเกษตรทำให้เก็บเกี่ยวไม่ทันผลผลิตเกิดความเสียหายจึงขายไม่ได้ราคา
3. กลุ่มขาดเทคโนโลยีการผลิตลำไยนอกฤดูทำให้ผลผลิตลดลง	3. เกิดภัยพิบัติธรรมชาติ เช่น พายุ น้ำท่วม ทำให้ต้นลำไยหักโค่นเสียหาย
4. สมาชิกไม่ได้ทำบัญชีครัวเรือนทำให้ไม่สามารถคำนวณต้นทุนการผลิตได้ จึงไม่สามารถเพิ่มรายได้ หรือลดรายจ่าย	4. ขาดแหล่งทุนทำให้ไม่มีเงินเพียงพอในการพัฒนาการผลิต เนื่องปัจจัยการผลิตมีราคาสูง
5. กลุ่มยังขาดช่องทางจำหน่ายตลาดใหม่ๆจึงไม่มีอำนาจต่อรองราคาได้	5. ขาดการสื่อสารระหว่างภาครัฐและเกษตรกรทำให้ขาดองค์ความรู้ในการพัฒนา
6. ขาดแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกพื้นที่จึงยังไม่มีการเรียนรู้เพิ่มเติมที่จะนำมาพัฒนาการผลิตได้	6. ด้านการตลาดขาดอำนาจการต่อรอง เนื่องจากไม่ได้รวมกลุ่มกันขาย จึงต้องขายผ่านคนกลาง และต่างคนต่างขาย

ผลจากการประชุมสัมมนาแบบมีส่วนร่วมของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน กลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 หลังจากได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกกลุ่มแล้ว กลุ่มได้ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ของกลุ่มดังนี้

“วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 เป็นกลุ่มที่มีความเข้มแข็ง ผลิตลำไยที่มีคุณภาพและปลอดภัย เกษตรกรสามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน”

เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ดังกล่าว สมาชิกวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 จึงได้ร่วมกันกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาใน 5 ด้าน ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์ด้านการผลิตลำไย
2. ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทุน
3. ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการกลุ่ม
4. ยุทธศาสตร์ด้านการตลาด
5. ยุทธศาสตร์ด้านการเรียนรู้

วัตถุประสงค์ในการกำหนดยุทธศาสตร์ในแต่ละด้าน วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 ได้กำหนดเป้าประสงค์ไว้ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์ด้านการผลิตลำไย กลุ่มมีเป้าหมายในการผลิตลำไยนอกฤดูที่มีคุณภาพดีปลอดภัย เป็นที่ต้องการของผู้บริโภค และสามารถผลิตได้ตลอดปี
2. ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทุน กลุ่มมีเป้าหมายในการหาแหล่งเงินทุน เพื่อให้เกษตรกรที่เป็นสมาชิกกลุ่ม มีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอในการเพาะปลูก พัฒนาผลผลิตลำไยให้ได้คุณภาพดี เป็นที่ต้องการของผู้บริโภค
3. ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการกลุ่ม กลุ่มมีเป้าหมายที่จะพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 ให้มีความเข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน
4. ยุทธศาสตร์ด้านการตลาด กลุ่มมีเป้าหมายในการขยายตลาดส่งออกไปต่างประเทศ การขายปลีกด้วยตนเองเพื่อให้ผลผลิตถึงมือผู้บริโภคโดยตรง และสามารถต่อรองราคากับคนกลางได้ เพื่อรองรับการขยายการเติบโตของกลุ่มในอนาคต
5. ยุทธศาสตร์ด้านการเรียนรู้ การที่กลุ่มจะบรรลุเป้าหมายด้านการผลิต การตลาด การบริหารจัดการกลุ่ม การบริหารเงินทุน จำเป็นต้องมีการพัฒนาตนเอง ด้วยการเรียนรู้เพิ่มเติม ทั้งจากสมาชิกในกลุ่ม และเครือข่ายนอกกลุ่ม การศึกษาดูงาน การฝึกอบรม เพื่อการพัฒนาความเข้มแข็งของกลุ่มที่ยั่งยืนต่อไป

การจะขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของกลุ่ม เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ กลุ่มจึงได้ร่วมกันกำหนดแผนงาน ในแต่ละยุทธศาสตร์ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์ด้านการผลิตลำไย กำหนดแผนการดำเนินงานไว้ 3 แผน ได้แก่
 - 1.1 แผนการผลิตลำไยนอกฤดู เพื่อให้ผู้บริโภคมีลำไยที่มีคุณภาพดี ผลโต รสชาดหวาน เนื้อหนากรอบ อร่อย และสามารถบริโภคได้ตลอดทั้งปี
 - 1.2 แผนการผลิตลำไยปลอดภัย เพื่อเป็นการรับผิดชอบต่อสังคมให้ผู้บริโภค นอกจากจะมีลำไยนอกฤดูบริโภคได้ตลอดปีแล้ว ผลผลิตยังต้องปลอดภัยต่อผู้บริโภคไม่มีสารพิษตกค้าง
 - 1.3 แผนการลดต้นทุนการผลิต เพื่อให้เกษตรกรสามารถพึ่งพาตนเองได้ และมีกำลังเพียงพอในการผลิตลำไยที่มีคุณภาพดี ปลอดภัย ต่อผู้บริโภค เกษตรกรก็ต้องสามารถอยู่รอดได้ด้วย
2. ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทุน กลุ่มได้กำหนดแผนการดำเนินงานไว้ดังนี้ คือ แผนการจัดการกองทุนกลุ่ม การหาเงินกองทุน เพื่อให้เกษตรกรมีเงินทุนหมุนเวียนที่ไม่ต้องเสียอัตราดอกเบี้ยสูง จึงจะสามารถพัฒนาการผลิตให้มีคุณภาพดีได้

3. ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการกลุ่ม กลุ่มได้ร่วมกันกำหนดแผนการดำเนินงาน ดังนี้ แผนการส่งเสริมการจัดทำบัญชีครัวเรือน เพื่อให้สามารถบริหารรายรับ รายจ่ายของครัวเรือน รู้ต้นทุนการผลิต เพื่อหาแนวทางลดต้นทุนการผลิต เพื่อเกษตรกรสามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน

4. ยุทธศาสตร์ด้านการตลาด กลุ่มได้กำหนดแผนการดำเนินงานไว้ 3 แผน ดังนี้

4.1 แผนการขยายตลาดส่งออกไปต่างประเทศ เพื่อรองรับการขยายอัตราการผลิตที่เพิ่มขึ้นในอนาคต

4.2 แผนการเปิดตลาดค้าปลีก เพื่อให้บริโภคได้ซื้อลำไยจากเกษตรกรผู้ผลิตโดยตรง ได้ลำไยคุณภาพดี ราคาเหมาะสมเป็นธรรม

4.3 แผนการกำหนดราคาขาย เพื่อให้เกษตรกรสามารถกำหนดราคาขายด้วยตนเองได้ โดยไม่ถูกเอารัดเอาเปรียบจากคนกลาง เกษตรกรอยู่ได้ ผู้บริโภคพอใจ

5. ยุทธศาสตร์ด้านการเรียนรู้ กลุ่มได้กำหนดแผนการดำเนินงานไว้ 2 แผน ได้แก่

5.1 แผนการสร้างความรู้เข้าใจแก่สมาชิกกลุ่ม และเกษตรกรอื่นเพื่อให้เห็นประโยชน์ของการรวมกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

5.2 แผนการเรียนรู้เพิ่มเติม เพื่อให้กลุ่มมีความเข้มแข็ง มีการพัฒนาที่ยั่งยืน อันจะนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ของกลุ่ม ด้วยการส่งเสริมให้สมาชิกกลุ่มเกิดการเรียนรู้เพิ่มเติมทั่วทั้งองค์กร

อย่างไรก็ตาม วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 จะสามารถพัฒนาให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืน ตามยุทธศาสตร์ของกลุ่ม แม้จะได้กำหนดแผนการดำเนินงานไว้ หากปราศจากการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ด้วยการนำไปสู่การปฏิบัติที่เกิดผลเป็นรูปธรรม จนสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ของกลุ่มได้นั้น กลุ่มจึงได้ร่วมกันกำหนดกิจกรรมการดำเนินงานตามแผนไว้ ดังนี้ (ตามตารางที่ 4.9)

ตารางที่ 4.9 ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1

ยุทธศาสตร์	แผนงาน	กิจกรรม
1. ยุทธศาสตร์ด้านการผลิต	1.1 แผนการผลิตลำไยนอกฤดู	- จัดอบรมเทคโนโลยีการผลิตลำไยนอกฤดู - ประชุมวางแผนกำหนดช่วงเวลาการผลิตลำไยในกลุ่มสมาชิก

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

ยุทธศาสตร์	แผนงาน	กิจกรรม
ยุทธศาสตร์ด้านการผลิต (ต่อ)	1.2 แผนการผลิตลำไยปลอดภัย	- จัดอบรมความรู้แนวทางการผลิตลำไยปลอดภัย - รณรงค์ให้สมาชิกลดการใช้สารเคมี สารกำจัดศัตรูพืช โดยใช้สารชีวภาพแทน
	1.3 แผนการลดต้นทุนการผลิต	- รวมกลุ่มกันซื้อปุ๋ย สารเคมี วัสดุ อุปกรณ์เครื่องมือการผลิต
2. ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการ เงินทุน	- แผนการจัดการกองทุนกลุ่ม	- จัดหาแหล่งเงินกู้อัตราดอกเบี้ยต่ำให้แก่สมาชิก - ระดมเงินออมจากสมาชิก เพื่อให้สมาชิกกู้ยืมหมุนเวียน
3. ยุทธศาสตร์ด้านการบริหาร จัดการกลุ่ม	- แผนการส่งเสริมการจัดทำบัญชีครัวเรือน	- อบรมให้ความรู้วิธีการทำบัญชีครัวเรือน การคำนวณหาต้นทุนการผลิต
4. ยุทธศาสตร์ด้านการตลาด	4.1 แผนการขยายตลาดส่งออก	- สำรวจตลาดต่างประเทศ - ทำแผนการประชาสัมพันธ์ตลาดต่างประเทศ
	4.2 แผนการเปิดตลาดค้าปลีก	- สำรวจตลาดในประเทศ - ทำแผนการประชาสัมพันธ์ตลาดในประเทศ - ทำข้อตกลงกับห้างสรรพสินค้าเพื่อนำผลผลิตของเกษตรกรวางจำหน่ายตรง
	4.3 แผนการกำหนดราคาขาย	- สำรวจราคาตลาด - ประชุมกลุ่มเพื่อร่วมกันกำหนดราคาขายที่เป็นธรรม

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

ยุทธศาสตร์	แผนงาน	กิจกรรม
5. ยุทธศาสตร์ด้านการเรียนรู้	5.1 แผนการสร้างความรู้เข้าใจแก่สมาชิกกลุ่ม และเกษตรกรอื่น	- ประชุมสร้างความรู้ ความเข้าใจแก่สมาชิกกลุ่ม - เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ แจกแผ่นพับเผยแพร่ทางวิทยุชุมชน เคมเบิลทีวีท้องถิ่น
	5.2 แผนการเรียนรู้เพิ่มเติม	- ประชุมกลุ่มประจำเดือน เปิดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - ประสานการดำเนินงานในกลุ่ม - ศึกษาดูงานกลุ่มอื่น - อบรมเทคนิคใหม่ๆ ให้แก่สมาชิก

สรุป หลังจากกลุ่มได้จัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 แล้ว ได้มีการดำเนินกิจกรรมตามแผน และมีการติดตามการดำเนินงาน พบว่าสามารถดำเนินการบรรลุเป้าหมายตามแผนเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งจากผลการประเมินความเข้มแข็งของกลุ่มภายหลังการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ของกลุ่มแล้ว พบว่ากลุ่มมีการพัฒนาความก้าวหน้า และมีความเข้มแข็งขึ้น ผลการวิเคราะห์ได้ข้อค้นพบว่า กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 คือมียุทธศาสตร์การจัดการ และมีการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และมีการติดตามการดำเนินงาน หากได้มีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน และนำไปปรับปรุงพัฒนา วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 ย่อมบรรลุวิสัยทัศน์ของกลุ่ม และ มีความเข้มแข็ง พึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน

ตอนที่ 4 ปัจจัยการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1

จากการที่ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม การสังเกต สอบถามแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ การสัมภาษณ์ การประชุมกลุ่ม จัดเวทีชาวบ้าน การประชุมสัมมนา การปรึกษานักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญ ตามกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของสัจจา บรรจงศิริและ

คณะ (2551: 250) 8 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การสำรวจพื้นที่ 2) การกำหนดเป้าหมายและการจัดทำตัวชี้วัด 3) การประเมินวิสาหกิจชุมชนก่อนการพัฒนา 4) การทำยุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 6) การจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน 7) การติดตามผลการดำเนินงาน และ 8) การประเมินวิสาหกิจชุมชนหลังการพัฒนา พบว่ามีปัจจัยที่เอื้อและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรรมผลิตลำไยสาคร 1 ดังนี้

4.1 ปัจจัยทั่วไป อันเป็นปัจจัยพื้นฐานของการเอื้อให้เกิดการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรรมผลิตลำไยสาคร 1 มีการพัฒนาขึ้น ประกอบด้วย

4.1.1 ปัจจัยภายใน ได้แก่

1) *สมาชิกกลุ่ม* สมาชิกต้องมีความเข้าใจในหลักการและวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งวิสาหกิจชุมชน ให้ความร่วมมือ ขยันหมั่นเพียร เป็นคนดี เสียสละ มีความซื่อสัตย์ มีความรู้สึก ร่วมกันว่าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม มีความเป็นเจ้าของ มีความผูกพันและจงรักภักดีต่อกลุ่ม โดยการ จัดสรรเวลาเพื่อเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มอย่างสม่ำเสมอ และให้ความสำคัญ กับการเข้าประชุมอย่างต่อเนื่อง และมีความตรงต่อเวลา

2) *ประธาน และกรรมการกลุ่ม* ต้องมองการณ์ไกล ให้ความสำคัญและ มี ความคิดเห็นด้านบวกต่อกลุ่ม ต้องมีการบริหารจัดการที่ดี มีความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส ตรวจสอบ ได้ เป็นธรรมและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งต้องจัดสรรเวลาเข้ามาบริหารกลุ่มด้วยความเสียสละ ตั้งใจ และมีความมุ่งมั่นในการบริหารกลุ่ม และมีภาวะความเป็นผู้นำที่ดี มีวิสัยทัศน์ที่ดี มีความยุติธรรม และเสมอภาค

3) *ระบบการบริหารงาน* กลุ่มต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีแผนการพัฒนา ของกลุ่ม มีการมอบหมายงานให้สมาชิกหรือกรรมการอย่างเป็นธรรม มีระบบการตรวจสอบภายใน ที่ดี มีระเบียบข้อบังคับของกลุ่มที่ชัดเจน มีการประชาสัมพันธ์และการสื่อสารที่ดีระหว่างสมาชิก มี การถ่ายทอดแผนและติดตามการดำเนินกิจกรรมตามแผนอย่างต่อเนื่อง และมีการสร้างเครือข่าย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และภูมิปัญญากับกลุ่มอื่น รวมทั้งการแบ่งปันผลประโยชน์ที่เป็นธรรม

4) *ด้านการเรียนรู้ของกลุ่ม* จะต้องมีศูนย์เรียนรู้ในการผลิตลำไยนอกฤดู ของกลุ่ม มีผู้รู้ ผู้ชำนาญในกลุ่ม โดยทำแปลงทดลองเพื่อเป็นศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตลำไย ให้สมาชิกเรียนรู้ หรือผู้สนใจ รวมทั้งการได้รับความรู้จากเจ้าหน้าที่ภาครัฐและเอกชน การศึกษาดู งานจากกลุ่มอื่นที่พัฒนาแล้ว และมีผู้สืบทอดกลุ่ม เพื่อความยั่งยืนของกลุ่ม และมีผู้รู้ ผู้อาวุโสเป็นที่ ปรึกษา เพื่อถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น

5) *มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์* ทำให้เกิดกระบวนการพูดคุยใน การวิเคราะห์ปัญหา เพื่อหาแนวทางแก้ไข การลงมือปฏิบัติจริง และดำเนินการทบทวนสรุปบทเรียน

การผลิตลำไยนอกฤดูในหมู่สมาชิก เพื่อพัฒนาระบบการผลิตที่ดี มีคุณภาพ เป็นที่ต้องการของตลาด และต้องไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

4.1.2 ปัจจัยภายนอก มีทั้งที่เป็นปัจจัยเอื้อ และปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 ดังนี้

1) **ภัยธรรมชาติ** เป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรค เกษตรกรไม่สามารถควบคุมได้ ได้แก่ กระแสดมพายุ ทำให้ต้นลำไยหักโค่นเสียหาย การขาดแคลนน้ำในฤดูแล้งทำให้ผลผลิตด้อยคุณภาพ ฝนตกหนักต่อเนื่องทำให้เกิดน้ำท่วม น้ำเสียเกิดจากการปนสารเคมีและบ่อเลี้ยงกุ้ง ภูมิอากาศ คุณภาพอากาศที่เกิดจากเขม่าควันจากโรงงาน แสงแดด การบดบังแสงอาทิตย์ของหมอกควันและฝุ่นละอองต่าง ๆ อุณหภูมิของโลก เกิดจากก๊าซบางชนิด เช่น ก๊าซมีเทน ส่งผลให้อุณหภูมิโลกสูงขึ้น ที่เรียกว่าภาวะโลกร้อน ก่อให้เกิดพายุฝนที่รุนแรง ภัยธรรมชาติเหล่านี้ล้วนมีผลกระทบต่อการผลิตลำไยนอกฤดูของกลุ่ม

2) **ปัจจัยการผลิต** ได้แก่ พันธุ์ลำไย มีต้นพันธุ์จากแหล่งผลิตที่น่าเชื่อถือ เครื่องจักรกลการเกษตร ปุ๋ยเคมีและสารชีวภาพ และสารป้องกันและกำจัดศัตรูพืชซึ่งมีราคาสูง ปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อผลิตของสมาชิกกลุ่มโดยตรง

3) **อายุการเก็บเกี่ยว** ผลผลิตของกลุ่มเป็นไม้ผล มีอายุการเก็บเกี่ยวที่แน่นอน เกิดการเน่าเสียง่าย การขายผลผลิตจึงมีเวลาจำกัด การตลาดยังต้องขายผ่านคนกลาง ทำให้ไม่มีอำนาจต่อรองราคาผลผลิตได้

4) **หน่วยงานสนับสนุน** กลุ่มจะมีความยั่งยืน เข้มแข็ง ยังต้องได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐและองค์กรเอกชน ในด้านการส่งเสริม ให้ความรู้ทั้งการเพิ่มผลผลิต และคุณภาพการผลิตอย่างต่อเนื่องและจริงจัง องค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น ในด้านการบริหารกลุ่ม ด้านการตลาด ด้านเงินทุน รวมทั้งปัจจัยอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับกลุ่ม

4.2 ปัจจัยเฉพาะด้าน จำแนกตามประเภทของกิจกรรมด้านการผลิตลำไยนอกฤดู มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

4.2.1 ปัจจัยด้านการเงินหรือเงินทุน การผลิตลำไยนอกฤดูของสมาชิกเกี่ยวข้องกับปัจจัยการผลิต สมาชิกต้องซื้อหาปัจจัยการผลิต ได้แก่ ปุ๋ยเคมี สารกำจัดและป้องกันศัตรูพืช และสารโปแตสเซียมคลอไรด์ที่ใช้ชักนำการออกดอกของลำไย ค่าจ้างแรงงานเสริมที่สูงขึ้น เงินทุนจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการผลิตลำไยนอกฤดูของสมาชิก

4.2.2 ปัจจัยด้านการตลาด เกษตรกรผู้ผลิตลำไยไม่มีความรู้ความชำนาญด้านการตลาด ประกอบกับผลผลิตมีอายุการเก็บเกี่ยว หากเก็บเกี่ยวเกินกำหนดเวลาจะทำให้ผลผลิตไม่มีคุณภาพ และเกิดความเสียหายได้ การขายผลผลิตของสมาชิกจึงยังต้องขายผ่านคนกลาง ซึ่งเป็นผู้

กำหนดราคาผลผลิต อำนาจการต่อรองด้านราคาของสมาชิกจึงมีน้อย ปัจจัยด้านการตลาดจึงมีผลกระทบต่อการผลิตลำไยของสมาชิก

4.2.3 ปัจจัยด้านการผลิต ได้แก่ กิ่งพันธุ์ลำไย ต้นพันธุ์ลำไยต้องมาจากแหล่งที่เชื่อถือได้ว่าเป็นต้นพันธุ์ที่แท้ และเป็นกิ่งพันธุ์ที่สมบูรณ์ หากกิ่งพันธุ์ที่สมาชิคนำมาปลูกไม่มีคุณภาพ หรือกิ่งพันธุ์ที่สมบูรณ์ จะทำให้ติดผลน้อย หรือผลผลิตไม่มีคุณภาพทำให้ขายไม่ได้ราคา ส่งผลให้เกษตรกรได้รับความเสียหายประสบกับการขาดทุน ปุ๋ยเคมีสำหรับให้พืชและสารป้องกันกำจัดศัตรูพืชที่ใช้เพื่อกำจัดแมลงและโรคพืช เครื่องจักรกล เกษตร ก็มีราคาสูงขึ้น ปัจจัยเหล่านี้จึงมีผลกระทบต่อการผลิตลำไยของสมาชิก

4.2.4 ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ได้แก่ การลดต้นทุนการผลิตทำการปรับเปลี่ยนการใช้ปุ๋ยเคมีเป็นปุ๋ยอินทรีย์ซึ่งมีต้นทุนที่ถูกกว่า การปรับปรุงคุณภาพผลผลิตโดยวิธีการห่อช่องผลทำให้ผลมีผิวสีทองและมีผลขนาดใหญ่เป็นที่ต้องการของตลาด โดยเฉพาะอย่างยิ่งความปลอดภัยของผลผลิตทำการเก็บเกี่ยวผลผลิตเมื่อพ้นกำหนดอายุของสารกำจัดศัตรูพืช การเพิ่มผลผลิตให้สูงขึ้นโดยการตัดแต่งกิ่ง การเลือกช่วงเวลาการผลิตเหมาะสม และการสร้างเครือข่ายการผลิตและการตลาด สมาชิกต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการระบบการผลิตดังกล่าวของตนให้เหมาะสม มิฉะนั้นจะมีผลกระทบต่อการผลิตลำไยของสมาชิกได้

4.2.5 ปัจจัยด้านแรงงาน คนวัยหนุ่มสาวในปัจจุบันไม่สนใจที่ทำงานด้านการเกษตร ส่วนใหญ่มักจะทำงานในโรงงานอุตสาหกรรม จึงมีเพียงคนสูงวัยที่ยังคงทำงานด้านการเกษตรอยู่ ประกอบกับการผลิตลำไยยังต้องใช้แรงงานเก็บเกี่ยวผลผลิต แต่งช่องผล การตัดแต่งกิ่งหลังการเก็บเกี่ยว และใส่ปุ๋ยเคมี และในบางครั้งเก็บเกี่ยวผลผลิตพร้อมๆ กันหลายราย ทำให้ขาดแคลนแรงงานเก็บเกี่ยวผลผลิตอย่างมาก

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร เป็นพื้นที่ที่ทำการเกษตรที่สำคัญแห่งหนึ่งของประเทศ มีผลไม้หลากหลาย รวมทั้งลำไย ซึ่งการผลิตลำไยนอกฤดูในอำเภอบ้านแพ้ว ได้พบกับปัญหาด้านการผลิต ได้แก่ ต้นลำไยออกดอกน้อย ต้นลำไยออกดอกหลายรุ่นในช่อเดียวกันหรือต้นเดียวกัน ติดผลดกมากเกินไป ติดผลน้อย เกิดอาการรากตายจากการใช้สารโพแทสเซียมคลอไรด์ทางดิน การเพิ่มขึ้นของอัตราการใช้สารคลอไรด์ การให้ผลวันปี ปัญหาด้านต้นทุนการผลิต ปัญหาด้านการขาดความรู้ในการพัฒนาการผลิตลำไยนอกฤดู และปัญหาด้านการขาดความรู้ทางการตลาด จากปัญหาที่เกิดขึ้นทำให้เกษตรกรด้านการผลิตลำไยต้องการศึกษาและเรียนรู้ถึงแนวทางการจัดการการผลิตลำไยนอกฤดูที่มีคุณภาพดี ต้นทุนต่ำและเป็นที่ต้องการของตลาด จึงได้รวมกลุ่มจัดตั้งวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตลำไยนอกฤดูขึ้นที่อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และร่วมกันแก้ปัญหาด้านการผลิตลำไย แต่เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งขึ้นอยู่ในขั้นเริ่มดำเนินการ จึงยังขาดทิศทางและเป้าหมายในการพัฒนา ซึ่งเกี่ยวข้องกับประชาชน กรรมการและสมาชิก การบริหารองค์กรตามแนวทางการจัดตั้งวิสาหกิจชุมชนที่มีวัตถุประสงค์ เพื่อการพึ่งพาตนเองเป็นเป้าหมาย การเรียนรู้เป็นหัวใจ โดยนำรูปแบบการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามแนวเศรษฐกิจพอเพียงของสัจจา บรรจงศิริและคณะ(2551) ประกอบด้วย 8 ขั้นตอนสำคัญ ดังนี้ การสำรวจพื้นที่ การกำหนดเป้าหมายและจัดทำตัวชี้วัด การประเมินวิสาหกิจชุมชนก่อนการพัฒนา การจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน การติดตามการดำเนินงาน และการประเมินวิสาหกิจชุมชนหลังการพัฒนามาประยุกต์ใช้ร่วมกับกระบวนการบริหารจัดการ เพื่อให้ได้แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนด้านการผลิตลำไยที่เหมาะสมและพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อ

- 1.1 ศึกษาสภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1
- 1.2 ศึกษากระบวนการการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1

1.3 พัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1

1.4 ศึกษาปัจจัยการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1

1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

1.2.1 การวิจัยเรื่องการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนด้านการผลิตลำไย เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research:PAR) ซึ่งเป็นกระบวนการที่ให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชนมีส่วนร่วมในการศึกษา วิเคราะห์ปัญหา สภาพการดำเนินงาน การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ไขปัญหาการดำเนินงาน ตลอดจนการประเมินผลการดำเนินงานร่วมกัน โดยมีเป้าหมายหลักเพื่อการเรียนรู้และการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้เข้มแข็งตามแนวทางที่เหมาะสมและเพื่อการพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน

1.2.2 ประชากร เป็นการศึกษาจากประชากรทั้งหมด ได้แก่ ประธาน กรรมการ และสมาชิกวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร รวมทั้ง 16 คน และเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรประจำพื้นที่ 1 คน

1.2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ใช้แบบสอบถามแบบมีโครงสร้าง แบบประเมินองค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 และรายงานการประชุมกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1

1.2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีการระดมสมอง เครื่องมือที่ใช้คือประเด็นการประชุมและสัมภาษณ์ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรทั้งหมด ได้แก่ ประธาน กรรมการ สมาชิกวิสาหกิจชุมชนทั้งหมด 16 คน และเจ้าหน้าที่ส่งเสริมเกษตรประจำพื้นที่ 1 คน

ข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม และแบบประเมินตัวชี้วัดความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1

1.2.5 การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการบรรยายเชิงพรรณนา ส่วนข้อมูลเชิงปริมาณ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ ได้แก่ การแจกแจงความถี่ การหาค่าร้อยละ และค่าเฉลี่ย

1.3 ผลการวิจัย การเสนอผลการวิจัยแบ่งออกเป็น 4 ตอน คือ

1.3.1 สภาพดำเนินการ สภาพสังคมและเศรษฐกิจของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1

1) การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 เริ่มต้นจากการรวมกลุ่มของเกษตรกรทำสวนลำไยเมื่อต้นปี พ.ศ. 2533 มีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มผลผลิตและลดต้นทุนการผลิต ได้จดทะเบียนจัดตั้งเป็นวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 ขึ้นเมื่อเดือนกันยายน พ.ศ. 2553 การบริหารกลุ่ม มีประธาน รองประธาน เลขานุการ

เหรียญกษาปณ์และปฏิคม รวม 5 คน ที่มาจากการเลือกตั้ง การบริหารกลุ่มมีการมอบหมายและแบ่งหน้าที่กันชัดเจน วิธีการขาย กลุ่มขายผ่านคนกลาง ยังไม่มีการประชาสัมพันธ์ผลผลิต การดำเนินกิจกรรมของกลุ่มมาจากการระดมหุ้นของสมาชิก สำหรับการเรียนรู้ของสมาชิกส่วนใหญ่ใช้วิธีทดลองปฏิบัติด้วยตนเอง ไม่มีการศึกษาคูงานในกลุ่มและนอกกลุ่มสมาชิก ส่วนการอบรมสมาชิกโดยภาครัฐและองค์กรเอกชนยังไม่มี

2) สภาพทางสังคมและสภาพทางเศรษฐกิจของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 สมาชิกส่วนใหญ่เป็นเพศชายมีอายุอยู่ในช่วง 38 - 74 ปี เฉลี่ยอายุ 54.59 ปี การศึกษาส่วนใหญ่จบ ป. 4 สมาชิกกลุ่ม ส่วนใหญ่ไม่มีตำแหน่งในชุมชน หรือองค์การบริหารส่วนตำบล นอกจากเป็นสมาชิกกลุ่มแล้ว ยังเป็นสมาชิกกองทุนหมู่บ้านและสหกรณ์ในชุมชน กลุ่มออมทรัพย์ และธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร อาชีพหลักส่วนใหญ่ทำสวนลำไยนอกฤดู รองลงมาคือ ค้าขาย

1.3.2 กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1

จากการนำกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามแนวเศรษฐกิจพอเพียงของ สัจจา บรรจงศิริ และคณะ (2551) มีขั้นตอนการพัฒนาที่สำคัญ 8 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การสำรวจพื้นที่ 2) การกำหนดเป้าหมายและจัดทำตัวชี้วัด 3) การประเมินวิสาหกิจชุมชนก่อนการพัฒนา 4) การจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 6) การจัดทำแผนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน 7) การติดตามการดำเนินงาน 8) การประเมินวิสาหกิจชุมชนหลังการพัฒนา ไปใช้กับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 แล้วได้ข้อค้นพบว่า ผลการประเมินความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตลำไยสาคร 1 โดยเปรียบเทียบองค์ประกอบตัวชี้วัดการพัฒนา ก่อนมีแผนการพัฒนาและหลังมีแผนพัฒนา พบว่า จำนวนองค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งหลัก 8 องค์ประกอบ 86 ตัวชี้วัด ในภาพรวมพบว่ามีความเข้มแข็งเพิ่มขึ้น 48 ตัวชี้วัด รักษาความเข้มแข็งไว้ได้ 17 ตัวชี้วัด ไม่พัฒนา 21 ตัวชี้วัด สำหรับองค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งเฉพาะด้านการผลิตลำไย มี 9 องค์ประกอบ 45 ตัวชี้วัด พบว่า รักษาความเข้มแข็งไว้ได้เกือบทั้งหมดทุกตัวชี้วัด มีการพัฒนาเพิ่มขึ้น 5 ตัวชี้วัด ไม่พัฒนา 4 ตัวชี้วัด จะเห็นได้ว่ากระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 มีการพัฒนาไปสู่ความเข้มแข็งเพิ่มขึ้นตามประเภทกิจกรรมดังนี้

1) ประเภทกิจกรรมหลัก

(1) กลุ่มและการบริหารกลุ่ม สมาชิกต้องให้ความร่วมมือ/สามัคคี

กรรมการมีความซื่อสัตย์โปร่งใสโดยมีการกำหนดโครงสร้างและการคัดเลือกกรรมการ มีการกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับไว้ชัดเจน มีการกำหนดเป้าหมายทิศทางและวัตถุประสงค์ไว้ชัดเจน มีแผนการดำเนินงานจากการมีส่วนร่วมของสมาชิก มีการถ่ายทอดแผนให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ มีการ

สื่อสารและประชุมกลุ่มอย่างต่อเนื่อง มีการแบ่งงานให้สมาชิกร่วมกันทำ มีการดำเนินกิจกรรมตามแผน และมีการสรุปประเมินทบทวนผลงาน

(2) *เครือข่าย* มีการประสานงานกับหน่วยราชการ และระหว่างกลุ่มเครือข่าย มีการประชุมร่วมกับกลุ่มเครือข่าย มีกิจกรรมร่วมกับกลุ่มเครือข่าย และมีการแลกเปลี่ยนความรู้

(3) *การเรียนรู้ ภูมิปัญญาและการพัฒนา* สมาชิกได้รับความรู้จากเจ้าหน้าที่รัฐและองค์กรเอกชน มีการศึกษาดูงาน มีแหล่งศึกษาเรียนรู้ภายในกลุ่ม มีการทดลองทำด้วยตนเอง และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่ม

(4) *การตลาด* มีแผนการขาย มีการประชาสัมพันธ์สินค้า มีผู้รับผิดชอบด้านการตลาด มีตลาดและลูกค้าประจำ มีการปรับปรุงสินค้าสม่ำเสมอ

(5) *การจัดการเงินทุนของกลุ่ม* มีแผนการจัดเงินทุน ด้านการพัฒนาการผลิต ด้านการเรียนรู้ของสมาชิกและด้านการส่งเสริมการตลาด มีการจัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย มีการตรวจสอบและเปิดเผยข้อมูลการเงินแก่สมาชิก

(6) *การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อมและชุมชน* มีแผนการพัฒนาอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การดำเนินงานไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และมีการจัดสรรรายได้เพื่อสร้างสวัสดิการชุมชน

(7) *กิจกรรมอื่นๆของวิสาหกิจชุมชน* มีการส่งเสริมกิจกรรมการเพิ่มรายได้ การลดรายจ่าย และการเชื่อมโยงวิสาหกิจต่างๆในชุมชน

(8) *การประเมินผลลัพธ์ในการดำเนินงาน* มีการส่งเสริมกิจกรรมการลดรายจ่าย เพิ่มรายได้ การสร้างความโดดเด่นของสินค้า การเพิ่มทักษะความสามารถของสมาชิกและประโยชน์ที่ชุมชนได้รับ

2) *ประเภทกิจกรรมเฉพาะ* ด้านการผลิตลำไยนอกฤดู

(1) *การผลิตลำไย* มีการส่งเสริมการอบรมเทคโนโลยีการผลิตลำไยนอกฤดู เพื่อให้ผลผลิตออกได้ทุกช่วงเวลาและมีคุณภาพดี

(2) *การเรียนรู้* มีการส่งเสริมการศึกษาดูงานทั้งในและนอกพื้นที่ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ด้านการผลิตลำไย

(3) *ต้นทุนการผลิต* มีการส่งเสริมให้สมาชิกรวมกลุ่มซื้อปัจจัยการผลิตเพื่อลดต้นทุนการผลิต

(4) *การตลาด* มีการวางแผนการตลาด เพื่อเพิ่มอำนาจต่อรองทางการตลาด มีการรวมกลุ่มกันขาย และมีการกำหนดแผนการผลิตที่ชัดเจนของกลุ่ม

(5) ผลผลิตปลอดภัย (GAP) มีการส่งเสริมให้สมาชิกมีใบรับรองผลผลิตปลอดภัยจากหน่วยงานของรัฐ

1.3.3 ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1

การจัดทำยุทธศาสตร์ของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 เริ่มจากการนำผลการประเมินตามตัวชี้วัดของวิสาหกิจชุมชนก่อนการพัฒนา มาพิจารณาร่วมกับการวิเคราะห์สภาพการดำเนินการของวิสาหกิจชุมชน โดยการจำแนกข้อมูล และจัดกลุ่มข้อมูลวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) จากนั้นนำข้อมูลดังกล่าวไปจัดทำยุทธศาสตร์ โดยกลุ่มได้ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ของกลุ่มดังนี้

“วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 เป็นกลุ่มที่มีความเข้มแข็งผลิตลำไยที่มีคุณภาพและปลอดภัย เกษตรกรสามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน”

เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ดังกล่าว สมาชิกวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 จึงได้ร่วมกันกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาใน 5 ด้าน ดังนี้

- 1) ยุทธศาสตร์ด้านการผลิตลำไย กำหนดแผนการดำเนินงานไว้ 3 แผน ได้แก่ 1) แผนการผลิตลำไยนอกฤดู 2) แผนการผลิตลำไยปลอดภัย และ 3) แผนการลดต้นทุนการผลิต
- 2) ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทุน กำหนดแผนการดำเนินงานไว้ ได้แก่ แผนการจัดการกองทุนกลุ่ม
- 3) ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการกลุ่ม กำหนดแผนการดำเนินงานไว้ ได้แก่ แผนการส่งเสริมการจัดทำบัญชีครัวเรือน
- 4) ยุทธศาสตร์ด้านการตลาด กำหนดแผนการดำเนินงานไว้ 3 แผน ได้แก่ 1) แผนการขยายตลาดส่งออก 2) แผนการค้าปลีก และ 3) แผนการกำหนดราคาขาย
- 5) ยุทธศาสตร์ด้านการเรียนรู้ กำหนดแผนการดำเนินงานไว้ 2 แผน ได้แก่ 1) แผนการสร้างความรู้แก่สมาชิก และ 2) แผนการเรียนรู้เพิ่มเติม

หลังจากได้ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 แล้ว ได้จัดทำแผนปฏิบัติการและนำไปสู่การปฏิบัติ ได้ข้อค้นพบว่า สมาชิก ผู้รับผิดชอบ และสมาชิกกลุ่มต่างเข้าร่วมกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอ ทำให้แผนกิจกรรมต่างๆดำเนินการไปตามแผนที่กำหนดไว้ มีการประชุมสมาชิกต่อเนื่องและสม่ำเสมอ มีการติดตามการดำเนินงาน โดยการพูดคุยกับสมาชิกและกรรมการแบบไม่เป็นทางการและทางการ และเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรประจำพื้นที่ ซึ่งผลการดำเนินงานส่วนใหญ่เป็นไปตามแผนกิจกรรมของสมาชิกที่ได้ร่วมกันกำหนดแผนงานไว้

1.3.4 ปัจจัยการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1

จากการศึกษาวิจัย พบว่ามีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 ประกอบด้วยปัจจัยดังนี้ได้

1) ปัจจัยทั่วไป ได้แก่

(1) ปัจจัยภายใน ได้แก่ สมาชิกกลุ่ม ประธาน/กรรมการกลุ่ม ระบบการบริหารงาน การเรียนรู้ของกลุ่ม

(2) ปัจจัยภายนอก ได้แก่ ภัยธรรมชาติ ปัจจัยการผลิต การตลาด และการสนับสนุนส่งเสริมการดำเนินงานจากหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2) ปัจจัยเฉพาะด้านการผลิตลำไย ได้แก่ ปัจจัยด้านการเงินหรือเงินทุน ปัจจัยด้านการตลาด ปัจจัยด้านการผลิต ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ และปัจจัยด้านแรงงาน

2. การอภิปรายผล

2.1 กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1

ผลจากการศึกษาการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนด้านการผลิตลำไยของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 ที่ได้้นำกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามแนวเศรษฐกิจพอเพียงของสัจจา บรรจงศิริ และคณะ (2551) ซึ่งมีขั้นตอนสำคัญ 8 ขั้นตอน ได้แก่ การสำรวจพื้นที่ การกำหนดเป้าหมายและจัดทำตัวชี้วัด การประเมินวิสาหกิจชุมชนก่อนการพัฒนา การจัดทำยุทธศาสตร์ การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การทำแผนปฏิบัติการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน การติดตามการดำเนินงาน และการประเมินวิสาหกิจชุมชนหลังการพัฒนา โดยแต่ละขั้นตอนของการพัฒนา ได้นำหลักการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนมาประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ตามแนวของณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ (2542) อ้างถึงในชูศรี เสรีรักษ์ และคณะ (2552:11) ประกอบด้วย หลักการบริหารของ Gulick ที่เรียกว่า POSDCoRB โดยมีการวางแผนการดำเนินงาน และแนวทางการปฏิบัติงานไว้ชัดเจน (planning) มีการจัดรูปองค์กรของกลุ่ม เช่น การมีกรรมการฝ่ายต่างๆ และกำหนดอำนาจหน้าที่ฝ่ายต่างๆ ให้ชัดเจน (organizing) มีการจัดการงานบุคคล โดยมีการแบ่งงานให้กรรมการและสมาชิกร่วมกันทำ (staffing) มีการติดตามดูแลผลการดำเนินงาน โดยการตรวจสอบและติดตามผลงานอย่างต่อเนื่อง (directing) มีการประสานงานทั้งภายในและภายนอกวิสาหกิจชุมชน (Co-ordinating) มีรายงานผลการดำเนินงานในองค์กรให้สมาชิกทราบ (reporting) และมีการบริหารการใช้จ่ายเงินกองทุนในรูปของการวางแผนและควบคุมการเงิน การบัญชี (budgeting)

ผลจากการนำหลักการบริหารงานมาประยุกต์ใช้ร่วมกับกระบวนการพัฒนา
 วิสาหกิจชุมชนตามแนวเศรษฐกิจพอเพียงของสัจจา บรรจงศิริและคณะ (2551) เมื่อเปรียบเทียบการ
 ประเมินผลความเข้มแข็งก่อนและหลังการพัฒนา พบว่า วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไย
 สาคร 1 มีระดับความเข้มแข็งในแต่ละองค์ประกอบของตัวชี้วัดเพิ่มขึ้น เนื่องจากการมีส่วนร่วมของ
 สมาชิกโดยมีประธานและกรรมการเป็นหลักในการบริหารวิสาหกิจชุมชน โดยในขั้นตอนการกำหนด
 เป้าหมายและการจัดทำองค์ประกอบตัวชี้วัด สมาชิกได้ร่วมกันคิด ร่วมกันรวบรวมปัญหาและความ
 จำเป็นในการพัฒนา ร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ภายใน และตัดสินใจหาทางเลือกเพื่อ
 แก้ปัญหา ซึ่งสอดคล้องกับคำอธิบายเรื่องการมีส่วนร่วมของชัชวี นฤปทุม (2551:22, 21)

ทั้งนี้ ก่อนที่จะมีการจัดตั้งวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 และ
 ดำเนินการพัฒนา มีการประชุมร่วมกับเจ้าหน้าที่ส่งเสริมเกษตรประจำพื้นที่หลายครั้ง เพื่อชี้แจงทำ
 ความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยจนเป็นที่เข้าใจ
 โดยมีเป้าหมายในการพึ่งพาตนเองและมีการเรียนรู้เป็นหัวใจ จึงให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนตัดสินใจ
 ร่วมกันว่าจะดำเนินการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนหรือไม่ อย่างไร การมีส่วนร่วมเป็นการทำงานที่ต้อง
 อาศัยการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชน ตั้งแต่การริเริ่มพัฒนาโดยการค้นหาปัญหา
 วิเคราะห์สาเหตุแห่งปัญหา การวางแผน การมีส่วนร่วมในการดำเนินการพัฒนา การมีส่วนร่วมใน
 การติดตามและประเมินผลการพัฒนาและการมีส่วนร่วมในการรับประโยชน์ การดำเนินการพัฒนา
 วิสาหกิจชุมชนหากขาดการมีส่วนร่วมของสมาชิก การพัฒนาที่ไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้
 สอดคล้องกับแนวทางที่อ้างถึงในบำเพ็ญ เขียวหวาน (2551:56) และปาริชาติ วลัยเสถียรและคณะ
 (2543) อ้างถึงในสัจจา บรรจงศิริและคณะ (2551:30)

นอกจากนี้ ในกระบวนการพัฒนา ขั้นตอนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นับเป็นสิ่งสำคัญ
 เป็นหัวใจของการพัฒนา เพราะทำให้เกิดการเรียนรู้ว่าวิสาหกิจชุมชนของตนเองมีสิ่งดีอะไรที่มีอยู่
 บ้าง ทำให้ทุกคนรู้จักตนเอง และมีสิ่งดีอะไรบ้างที่ต้องการรักษาไว้ และมีอะไรบ้างที่ยังเป็นปัญหา
 และต้องทำการปรับปรุงแก้ไข และมีอะไรบ้างที่ยังจะต้องทำการพัฒนาต่อไปอีก การทำให้สมาชิก
 รับรู้ถึงข้อจำกัดต่างๆของกลุ่มทำให้เกิดการพบปะพูดคุยแลกเปลี่ยนกันเองในหมู่สมาชิกด้วยกันเอง
 โดยมีการพึ่งพาตนเองเป็นเป้าหมายสำคัญ ตามที่ถาวร ชูพลและคณะ (2552:11) และชูศรี เสรีรักษ์
 และคณะ (2552:6) ได้กล่าวถึง โดยเฉพาะในขั้นตอนของการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจ
 ชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 กลุ่มได้ร่วมกันวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค
 เพื่อนำไปจัดทำยุทธศาสตร์ในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของตน และร่วมกันทำแผนกิจกรรมและ
 นำแผนกิจกรรมที่จัดทำขึ้น ไปปฏิบัติร่วมกัน จึงเป็นแผนกิจกรรมที่มีความชัดเจนและเหมาะสม
 สามารถนำมาปฏิบัติได้จริง ทำให้สมาชิกสามารถพัฒนาวิสาหกิจชุมชนได้ตรงตามเป้าหมายที่

ร่วมกันกำหนดไว้ ลักษณะการมีส่วนร่วมของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนดังกล่าวนี้สอดคล้องกับเสรี พงศ์พิศ (2546:97) ที่ว่า การประสบความสำเร็จ หรือความล้มเหลวในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน เกิดจากสมาชิกมีส่วนร่วมแรงร่วมใจ ร่วมไม้ร่วมมือ ร่วมคิดร่วมทำ และร่วมรับประโยชน์ ในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของตน ทำให้เกิดพลังในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้ประสบความสำเร็จได้

2.2 ยุทธศาสตร์การพัฒนวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรผลิตลำไยสาคร 1

กลุ่มได้นำหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ ตามที่บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ (2551:4-6) กิ่งพร ทองใบ (2545) สมพงษ์ จ้อยศิริ (2545) อ่างถึงในสังจา บรรจงศิริ และคณะ (2551:24-25) กล่าวไว้ว่าเป็นกระบวนการจัดการองค์กร ตั้งแต่การวางแผน การดำเนินการ การนำไปปฏิบัติ การควบคุม การติดตามการดำเนินงาน และการประเมินผลงาน โดยการวัดผลการดำเนินงานกับมาตรฐานตัวชี้วัดที่จัดทำขึ้น โดยนำหลักการประเมินผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ทำการประเมินสถานะแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร (SWOT Analysis) เพื่อนำผลที่ได้ในรูปแบบของการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มาจัดทำยุทธศาสตร์การวางแผนการดำเนินงาน เพื่อให้วิสาหกิจชุมชนสามารถควบคุมการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดผลสูงสุด สามารถตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้เสียของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ตามคำอธิบายของ เอกชัย บุญยาภิธาน (2553:63,69) ทำให้กลุ่มสามารถกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม และกำหนดวิสัยทัศน์ของกลุ่มได้ คือ **“วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรผลิตลำไยสาคร 1 เป็นกลุ่มที่มีความเข้มแข็ง ผลิตลำไยที่มีคุณภาพ และปลอดภัย เกษตรกรสามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน”** และเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของกลุ่มดังกล่าว จึงได้ร่วมกันกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรผลิตลำไยสาคร 1 เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนา 5 ยุทธศาสตร์ 10 แผนงาน 20 โครงการ/กิจกรรม (รายละเอียดในหน้า 95 – 96)

หลังจากกลุ่มได้จัดทำยุทธศาสตร์ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ยุทธศาสตร์ด้านการผลิตลำไย 2) ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทุน 3) ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการกลุ่ม 4) ยุทธศาสตร์ด้านการตลาด และ 5) ยุทธศาสตร์ด้านการเรียนรู้ และได้ร่วมกันจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรผลิตลำไยสาคร 1 แล้ว ได้มีการดำเนินกิจกรรมตามแผน และมีการติดตามการดำเนินงาน พบว่าสามารถดำเนินการบรรลุเป้าหมายตามแผนกิจกรรมเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งจากผลการประเมินความเข้มแข็งของกลุ่มภายหลังการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ของกลุ่มแล้ว พบว่ากลุ่มมีการพัฒนาความก้าวหน้าและมีความเข้มแข็งขึ้น ผลการวิเคราะห์ได้ข้อค้นพบว่าแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรผลิตลำไยสาคร 1 คือ มียุทธศาสตร์การจัดการ และมีการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมเป็นส่วนใหญ่ แต่จากการติดตามการดำเนินงาน พบว่าการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์บางกิจกรรม ยังไม่ประสบผลสำเร็จซึ่งผู้วิจัยพบปัญหาดังนี้

2.2.1 ยุทธศาสตร์ด้านการผลิต กลุ่มมีแผนการผลิตลำไยนอกฤดู จากการสำรวจสภาพการดำเนินงานของกลุ่ม พบปัญหาคือ ลำไยติดผลตกเกิน ออกดอกหลายรุ่นในช่อเดียวกัน หรือต้นเดียวกัน หรือไม่ออกดอก หรือยืนต้นตาย กลุ่มจึงได้จัดกิจกรรมการฝึกอบรมเทคนิคการผลิตลำไยนอกฤดู จากผู้เชี่ยวชาญ จากการเรียนรู้กลุ่มอื่น การศึกษาดูงานกลุ่มอื่น แต่ผลผลิตยังไม่ได้คุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด เหตุเพราะมีปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ดิน ฟ้า อากาศ ที่เป็นปัจจัยภายนอกไม่สามารถควบคุมได้ การผลิตลำไยนอกฤดู แม้จะผลิตได้ตลอดปี แต่ก็ต้องขึ้นกับภูมิอากาศด้วย นอกจากนี้ จากความเจริญของภาคอุตสาหกรรม ที่ขยายฐานการผลิตมาตั้งในเขตอำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาครมากขึ้น ทำให้เกิดมลพิษ อากาศเสีย น้ำเสีย ล้วนส่งผลต่อการผลิตลำไยทั้งสิ้น เมื่อมีปัญหาด้านดิน ฟ้า อากาศ ก็จะส่งผลต่อการวางแผนกำหนดช่วงเวลาในการผลิต เพื่อไม่ให้ผลผลิตออกตรงกัน อันจะทำให้ผลผลิตมากเกินไปความต้องการของตลาด ทำให้ขายไม่ได้ราคาตามมาด้วย เมื่อไม่สามารถวางแผนกำหนดช่วงเวลาในการผลิต บางช่วงมีผลผลิตที่สามารถเก็บเกี่ยวในช่วงเวลาเดียวกันมาก ก็ส่งผลกระทบต่อปัญหาด้านแรงงานในการเก็บเกี่ยว แรงงานไม่เพียงพอ เก็บเกี่ยวผลผลิตไม่ทัน ลำช้า ทำให้ลำไยเสียหาย เนื้อลำไยจะแห้ง ไม่หวาน ร่วงหล่นจำนวนมาก จึงเป็นเรื่องที่กลุ่มจะต้องเรียนรู้เพิ่มเติม เพื่อหาแนวทางการพัฒนาต่อไป

ส่วนในด้านของการผลิตลำไยปลอดภัย การใช้สารชีวภาพ ปุ๋ยอินทรีย์ แม้จะมีการฝึกอบรมแล้ว แต่เนื่องจากเกษตรกรส่วนใหญ่ยังไม่เห็นความสำเร็จ หรือตัวอย่างผลผลิตที่เป็นรูปธรรม เห็นว่าเห็นผลช้า และเสียเวลาในการผลิต การใช้ปุ๋ยเคมีและสารเคมีในการกำจัดศัตรูพืชสะดวกกว่า จึงเป็นเรื่องที่ภาครัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องให้การสนับสนุนผู้เชี่ยวชาญ และส่งเสริมการรวมกลุ่มให้เห็นประโยชน์ที่เป็นรูปธรรม ตลอดจนผู้บริโภคให้ความสำคัญกับผลผลิตที่ปลอดภัย ก็จะเป็นการกระตุ้นให้เกษตรกรเกิดความตระหนักในการผลิตสินค้าปลอดภัยสำหรับผู้บริโภค

2.2.2 ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการเงินทุน การจัดการเงินทุนของกลุ่ม เนื่องจากสถานภาพของสมาชิกกลุ่ม ส่วนใหญ่เป็นผู้มีฐานะดี ยังไม่มีความเดือดร้อนเรื่องเงินทุน จึงยังไม่มี การหาแหล่งเงินทุน หรือระดมเงินออกมาจากสมาชิกกลุ่ม เพื่อให้สมาชิกนำไปปรับปรุงพัฒนาการผลิตลำไย จำนวนสมาชิกกลุ่มน้อย เมื่อเทียบกับเกษตรกรทั้งจังหวัด จึงทำให้แผนการจัดการด้านเงินทุนของกลุ่มยังไม่บรรลุเป้าหมายตามแผน ซึ่งหากสามารถระดมสมาชิกได้เพิ่มขึ้น กลุ่มใหญ่ขึ้น ความจำเป็นในการจัดการเงินทุนของกลุ่มก็ต้องเห็นความสำคัญ ทั้งนี้เพื่อมีพลังในการส่งเสริมการผลิต การซื้อปัจจัยการผลิตเป็นกลุ่ม อันจะทำให้สามารถลดต้นทุนการผลิตได้ ดังที่ ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ (2542) อ้างถึงในชูศรี เสรีรักษ์ และคณะ (2552:11) กล่าวว่าความสามารถในการระดมทุนและสะสมทุนของวิสาหกิจชุมชน เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการบริหารจัดการ

2.2.3 ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการกลุ่ม การส่งเสริมการจัดบัญชีครัวเรือนของสมาชิก อบรมให้ความรู้วิธีการทำบัญชีครัวเรือน การคำนวณหาต้นทุนการผลิต ยังไม่ประสบผลสำเร็จ เนื่องจากสมาชิกกลุ่มยังไม่เห็นความสำคัญของการทำบัญชี ยังคงใช้ประสบการณ์เดิมในการบริหารจัดการด้านการผลิต เห็นว่าเป็นเรื่องของการเสียเวลาเพิ่มภาระ ประกอบกับระดับการศึกษาและวัยของสมาชิกกลุ่ม ที่ค่อนข้างสูงวัย เมื่อสมาชิกไม่รู้ต้นทุนการผลิตที่แท้จริง ก็จะไม่เห็นความสำคัญของการลดรายจ่าย เพิ่มรายได้ การลดต้นทุนการผลิต การรวมตัวกันซื้อปัจจัยการผลิต เช่น ปุ๋ย สารเคมี สารเร่งดอก จึงยังไม่เห็นผลเป็นรูปธรรม ซึ่งภาครัฐและภาคเอกชน ควรส่งเสริมการเรียนรู้และสร้างความตระหนักให้แก่เกษตรกร ก็จะสามารถพัฒนาการผลิตเพิ่มขึ้นได้

2.2.4 ยุทธศาสตร์ด้านการตลาด แผนการขยายตลาดส่งออก การค้าปลีก ยังไม่เกิดผลเป็นรูปธรรม เนื่องจากในช่วงเวลาปีที่ผ่านมา เกษตรกรขายลำไยได้ราคาดี เป็นที่พอใจ และผลผลิตยังไม่มากพอที่จะส่งออกต่างประเทศ และไม่เหลือที่จะขายปลีกเองได้ เพราะมีคนกลางรับซื้อผลผลิตของเกษตรกรทั้งหมด และจากการศึกษาดูงานการผลิตลำไยส่งออกต่างประเทศของกลุ่มอื่น พบว่ามีเงื่อนไขการผลิตค่อนข้างมาก ผลผลิตต้องได้มาตรฐานตามที่กำหนด แต่ด้วยเทคโนโลยีการผลิต เพิ่งเริ่มต้นพัฒนา ยังไม่เข้มแข็งพอที่จะเพิ่มผลผลิตที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน จึงเลือกที่จะขายผ่านคนกลางเหมือนเดิม แต่ในอนาคตเมื่อมีผลผลิตเพิ่มขึ้น เพราะปัจจุบันมีการขยายพื้นที่การปลูกลำไยมากขึ้น ส่งผลทำให้ผลผลิตล้นตลาดภายในประเทศ เกษตรกรก็จะเห็นความสำคัญของการขยายการตลาด จึงต้องมีการประชาสัมพันธ์สร้างความรู้เข้าใจแก่เกษตรกร ให้มีความสามารถในการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการขยายความเจริญเติบโตของการผลิตลำไยในอนาคตของกลุ่ม และของเกษตรกรกลุ่มอื่น

2.2.5 ยุทธศาสตร์ด้านการเรียนรู้ แผนการสร้างความรู้เข้าใจแก่สมาชิกกลุ่ม และเกษตรกรอื่น และแผนการเรียนรู้เพิ่มเติม ค่อนข้างประสบความสำเร็จ เพราะสมาชิกกลุ่มเห็นความสำคัญของการเรียนรู้เพิ่มเติม เพื่อนำเทคนิคใหม่ๆ มาพัฒนาการผลิตของตนเอง แต่ก็ยังมีปัญหาเนื่องจากกลุ่มไม่มีงบประมาณสำหรับการสร้างกระบวนการเรียนรู้เพิ่มเติม สมาชิกบางคนยังไม่ยอมเสียสละ เป็นเพราะสืบเนื่องจากการจัดการเงินทุนของกลุ่มยังมีปัญหาดังที่กล่าว จึงต้องมีการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ด้านเงินทุนของกลุ่มให้ประสบผลสำเร็จ ก็จะมียกงบประมาณสำหรับการพัฒนาการเรียนรู้เพิ่มเติม การจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ของกลุ่ม เพื่อการพัฒนาความก้าวหน้าในทุกๆ ด้านของกลุ่ม

ดังนั้น ในยุทธศาสตร์แต่ละด้าน หากได้มีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน และนำไปปรับปรุง พัฒนา วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 อย่างต่อเนื่อง ย่อมบรรลุวิสัยทัศน์ของกลุ่ม และมีความเข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน

2.3 ปัจจัยการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1

สำหรับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนางานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 จากการศึกษาพบว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนมี 2 ด้านคือ

2.3.1 ปัจจัยทั่วไป

ประกอบด้วยปัจจัยภายใน ได้แก่ ประชาน/กรรมการ สมาชิก ระบบการบริหาร การเรียนรู้ของสมาชิก ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ตามที่ผู้วิจัยได้ศึกษาพบว่า ความสามารถในการทำให้องค์กรพึ่งพาตนเองได้ คือ ประชาน/กรรมการซึ่งเป็นผู้นำทางความคิด คุณธรรม ศาสนาและวัฒนธรรม เป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิก สามารถสื่อสารให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการปฏิบัติงาน แบ่งปันความรู้ ประสบการณ์ และทรัพยากร เพื่อนำไปสู่ชีวิตที่ดีทำให้สมาชิกมีความสุข กรรมการต้องมีความตั้งใจ ซื่อสัตย์ ยอมรับฟังความเห็นของสมาชิก และมีความสามารถในการบริหาร สมาชิกต้องให้ความร่วมมือ เสียสละและเข้ามามีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมทุกขั้นตอน มีระบบการบริหารงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ ปัจจัยเหล่านี้ล้วนแต่เป็นแรงขับเคลื่อนให้งานพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเข้มแข็งขึ้นอย่างรวดเร็วและพึ่งพาตนเองได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของสังจา บรรจงศิริและคณะ(2551) อำภา จันทราภาสและคณะ (2545:3) และธวัชชัย กันทะวันนาและคณะ (2546:55-59)

สำหรับปัจจัยภายนอก ได้แก่ ภัยธรรมชาติ คนกลาง ปัจจัยการผลิต การส่งเสริมการดำเนินงานจากหน่วยงานภาครัฐ นอกจากแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว วิสาหกิจชุมชนยังต้องได้รับการส่งเสริม และสนับสนุนจากหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ตามที่ผู้วิจัยได้มีส่วนร่วมในการเป็นประธานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 พบว่า องค์การภาครัฐมีบทบาทในการกำหนดนโยบายและทิศทางในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนแบบบูรณาการ โดยบูรณาการด้านการผลิตด้านการตลาด ด้านปัจจัยการผลิต ด้านสินเชื่อ ด้านเครือข่าย และด้านการส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เป็นระบบเข้าด้วยกัน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น มีบทบาทในการจัดการทรัพยากรเกษตรในท้องถิ่น เช่น ทรัพยากรน้ำ การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรในท้องถิ่น และองค์กรภาคประชาชนทุกภาคส่วนมีบทบาทในฐานะผู้ผลิต ผู้บริโภค ผู้พัฒนาและผู้รับผลกระทบ เพื่อทำหน้าที่เป็นผู้ตรวจสอบ ดูแลสนับสนุนให้ข้อมูล และให้ความเห็นที่แตกต่างจากภาครัฐ ซึ่งการเชื่อมโยงกับหน่วยราชการ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และกลุ่มเครือข่ายอื่นๆ ทั้งในชุมชนและนอกชุมชน เพื่อสร้างความสัมพันธ์ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน บนพื้นฐานของความเสมอภาคและเท่าเทียมกัน ปัจจัยต่างๆเหล่านี้ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 อย่างยั่งยืนได้ในอนาคต

2.3.2 ปัจจัยเฉพาะด้านการผลิตลำไย

ได้แก่ ปัจจัยด้านการเงิน ปัจจัยด้านการตลาด ปัจจัยด้านการผลิต ปัจจัยด้านการบริหารจัดการและปัจจัยด้านแรงงาน ปัจจัยเหล่านี้ล้วน

แต่เป็นแรงขับเคลื่อนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้ประสบผลสำเร็จอย่างรวดเร็วและเป็นรูปธรรม ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของถาวร ชูพล และคณะ(2552: 58) ที่ว่า การจะกำหนดความสำเร็จ หรือล้มเหลวของวิสาหกิจชุมชนยังมีปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้องดังนี้ 1) ปัจจัยด้านการเงินหรือเงินทุน 2) ปัจจัยด้านการตลาด 3) ปัจจัยด้านการผลิต 4) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ 5) ปัจจัยด้านผู้นำ 6) ปัจจัยด้านแรงงาน และ 7) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก

จากการศึกษาวิจัย พบว่าปัจจัยด้านการผลิตและปัจจัยด้านการตลาด มีความเชื่อมโยงกัน กล่าวคือการบริหารจัดการผลผลิต คุณภาพของผลผลิตจะต้องสอดคล้องกับความต้องการของตลาด ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ ตลอดจนราคาขายเมื่อเทียบกับต้นทุนการผลิต ซึ่งกลุ่มยังไม่สามารถควบคุมการผลิตและการตลาดให้สอดคล้องกันได้ แม้ว่ากลุ่มจะมีการคัดเลือกพันธุ์ลำไยที่ดี มีคุณภาพ ให้ผลผลิตที่ได้ขนาดใหญ่ มีรสชาติหวาน กรอบ ตามความต้องการของตลาด แต่ยังไม่สามารถควบคุมการผลิตได้ เพราะมีปัจจัยภายนอก อันเป็นอุปสรรคดังที่กล่าวแล้ว ซึ่งกลุ่มจะต้องศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติม และนำมาปรับปรุงพัฒนาการผลิตลำไยนอกฤดูของกลุ่มให้เกิดการพัฒนา ทั้งนี้จะต้องได้รับการสนับสนุนจากนักวิชาการภาครัฐ ในการส่งเสริมสนับสนุนองค์ความรู้ต่างๆ การสนับสนุนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อม แหล่งน้ำ การควบคุมมลพิษ และผู้บริโภคให้ความตระหนักในการผลิตสินค้าปลอดภัย กลุ่มก็จะได้รับการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป

สำหรับปัจจัยที่มีปัญหามากอีกด้านหนึ่งได้แก่ปัจจัยด้านแรงงาน เนื่องจากการผลิตลำไย จำเป็นต้องพึ่งพาแรงงานบุคคลในการปลูก การดูแลรักษา การตัดแต่งกิ่ง การแต่งช่อดอก การใส่ปุ๋ย การฉีดพ่นสารเคมี หรือสารอินทรีย์ ตลอดจนการเก็บเกี่ยวผลผลิต ปัญหาที่พบในปัจจุบัน พบว่าเกษตรกรส่วนใหญ่จะอยู่ในช่วงผู้สูงวัย ส่วนวัยหนุ่มสาว ซึ่งเป็นกำลังแรงงานสำคัญ กลับไม่ค่อยสนใจที่จะทำ เนื่องจากงานเกษตร เป็นงานที่ลำบากและต้องใช้ความมานะ อดทนสูง วัยหนุ่มสาวหันมาใช้แรงงานในภาคอุตสาหกรรมมากกว่าภาคการเกษตร เนื่องจากภาคอุตสาหกรรมให้รายได้ที่มั่นคงแน่นอน ส่วนภาคเกษตรมีรายได้ไม่แน่นอน ทั้งนี้ขึ้นกับปัจจัยการผลิต ผลผลิต ดินฟ้าอากาศ ราคาตลาด นอกจากนี้การเก็บเกี่ยวผลผลิต ซึ่งก็ต้องใช้แรงงานคนล้วนๆ ไม่ว่าจะในด้านของคนที่ตัดช่อผล คนที่คัดเลือกตัดแต่งช่อผล ซึ่งต้องใช้ทักษะค่อนข้างสูง จึงจะทำให้ผลผลิตเกิดความเสียหายน้อยที่สุด แต่ในสถานการณ์ปัจจุบัน แรงงานเหล่านี้มีน้อย และแตกเป็นหลายกลุ่ม ซึ่งผู้ผลิตไม่มีอำนาจในการต่อรอง เมื่อผลผลิตลำไยออกในช่วงเดียวกันมากๆ เก็บเกี่ยวผลผลิตพร้อมกันหลายราย ก็จะเกิดปัญหาขาดแคลนแรงงาน เก็บเกี่ยวไม่ทัน ผลผลิตก็จะเกิดความเสียหาย ซึ่งในอนาคตจะยิ่งเป็นปัญหาอย่างมาก ซึ่งเรื่องนี้กลุ่มจะต้องร่วมกันหาวิธีการแก้ไข โดยการบูรณาการกลุ่มแรงงานต่างๆ เหล่านี้ให้เป็นกลุ่มเดียวกัน เพื่อการบริหารจัดการและ

เพิ่มอำนาจในการต่อรอง ก็จะแก้ปัญหาในอนาคตได้

3. ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการศึกษาวิจัยการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 จากผลการวิจัยพบว่า มีข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนด้านการผลิตลำไยที่ต้องให้ความสำคัญในด้านต่าง ๆ ดังนี้

3.1 ด้านการพัฒนากลุ่มและการบริหารกลุ่ม

3.1.1 การรวมกลุ่มให้เข้มแข็ง เป็นข้อสำคัญที่ทำให้ชุมชนเกิดพลัง สามารถกำหนดชีวิตความเป็นอยู่ของตนและครอบครัวได้ ดังนั้นผู้นำกลุ่มต้องมีวิสัยทัศน์ที่ดี มีความอดทน และมีแนวความคิดการพึ่งพาตนเองเป็นหลัก ยอมรับนวัตกรรมใหม่ๆ มีความเสียสละ ซื่อสัตย์ โปร่งใส มีความสามารถในการสื่อสารการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ

3.1.2 มีการประชุมสมาชิก เพื่อชี้แจงสร้างความเข้าใจในเรื่องระเบียบและการปฏิบัติตามระเบียบของกลุ่ม การตรงต่อเวลา การมีวินัยและการตระหนักถึงภาระหน้าที่ของตน

3.1.3 สมาชิกกลุ่ม จะต้องมีความพร้อมและสมัครใจที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมของกลุ่ม ร่วมกันคิด ร่วมกันกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม ร่วมกันวางแผนพัฒนา และขับเคลื่อนแผนให้เกิดรูปธรรม กลุ่มจึงจะมีความยั่งยืน

3.2 ด้านการพัฒนาการบริหารจัดการเงินทุน

ควรมีการบริหารเงินทุนโดยการวางแผนการใช้จ่ายเงิน การระดมทุนและสะสมทุน การแบ่งปันผลประโยชน์ การซื้อปัจจัยการผลิตเป็นกลุ่ม มีระบบการทำบัญชีที่โปร่งใส และตรวจสอบได้

3.3 การจัดการด้านการผลิต

3.3.1 ควรมีสวนย์เรียนรู้การผลิตที่ปลอดภัยอย่างเป็นระบบ โดยเน้นด้านผู้ผลิตปลอดภัย ผู้บริโภคปลอดภัยและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

3.3.2 ควรมีระบบการตรวจสอบและควบคุมคุณภาพผลผลิต มีการบันทึกข้อมูลการผลิต การลดต้นทุนการผลิต และการปรับปรุงคุณภาพผลผลิตให้ได้มาตรฐาน GAP

3.3.3 ควรมีการกำหนดแผนการผลิตของกลุ่มให้ชัดเจน และให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด โดยกระจายการผลิตในแต่ละปีของสมาชิกให้ชัดเจน เสมอภาคและเป็นธรรม ก็จะสามารรถแก้ไขปัญหาด้านแรงงาน ด้านการตลาดได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.3.4 ภาครัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะต้องให้การสนับสนุนผู้เชี่ยวชาญ และส่งเสริมการรวมกลุ่มให้เห็นประโยชน์ที่เป็นรูปธรรม ตลอดจนผู้บริโภครู้ความสำคัญกับผลผลิตที่ปลอดภัย ก็จะเป็นการกระตุ้นให้เกษตรกรเกิดความตระหนักในการผลิตสินค้าปลอดภัยเพื่อผู้บริโภค

3.4 ด้านการเรียนรู้

ควรมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจากเงินทุนของกลุ่มในแต่ละปี มีศูนย์เรียนรู้ มีการพบปะเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ในกลุ่มและนอกกลุ่ม การฝึกอบรม การสาธิต การศึกษาดูงานและทัศนศึกษา และมีการสรุปบทเรียนจากการศึกษาดูงาน การฝึกอบรมและการพัฒนาให้สมาชิกรับรู้

3.5 ด้านการตลาด

3.5.1 ควรมีการรวมกลุ่มกันขายโดยการตั้งกรรมการดูแลด้านการตลาด และหาช่องทางตลาดใหม่ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

3.5.2 ควรมีการประชาสัมพันธ์ผลผลิตให้หลากหลายช่องทางและการจัดอบรมให้สมาชิกมีความรู้เรื่องการตลาดอย่างต่อเนื่อง

3.5.3 ต้องมีการประชาสัมพันธ์สร้างความรู้เข้าความใจแก่เกษตรกร ให้มีความสามารถในการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการขยายความเจริญเติบโตของการผลิตลำไยในอนาคตของกลุ่ม และของเกษตรกรกลุ่มอื่น

3.6 ด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

3.6.1 ควรมีการส่งเสริมการผลิตที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม และส่งเสริมสนับสนุนงานสาธารณะและเป็นประโยชน์ต่อชุมชน

3.6.2 ภาครัฐควรให้การสนับสนุนนักวิชาการ ในการส่งเสริมสนับสนุนองค์ความรู้ต่างๆ การสนับสนุนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อม แหล่งน้ำ การควบคุมมลพิษ และผู้บริโภคให้ความตระหนักในการผลิตสินค้าปลอดภัย กลุ่มก็จะได้รับการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป

3.7 ด้านเครือข่าย

ควรมีการเชื่อมโยงกับหน่วยราชการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และกลุ่มเครือข่ายอื่นๆ ทั้งในชุมชนและนอกชุมชน เพื่อสร้างความสัมพันธ์ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน บนพื้นฐานของความเสมอภาคและเท่าเทียมกัน ปัจจัยต่างๆเหล่านี้ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 อย่างยั่งยืนได้ในอนาคต

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาแผนการผลิตของวิสาหกิจชุมชนด้านการผลิตลำไยนอกฤดู เพื่อหาปัจจัยในการเพิ่มคุณภาพผลผลิต
2. ศึกษาแผนการสร้างเครือข่ายของวิสาหกิจชุมชนด้านการผลิตลำไยนอกฤดู เพื่อหาปัจจัยที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันและช่วยเหลือกัน
3. ศึกษาแผนการตลาดของวิสาหกิจชุมชนด้านการผลิตลำไยนอกฤดู เพื่อหาปัจจัยที่เอื้อต่อการเพิ่มช่องทางการจำหน่ายผลผลิต





บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สืบราชสันตติวงศ์

บรรณานุกรม

- จำเนียร บุญมากและคณะ (2547) “โครงการพัฒนาชุมชนเพื่อการพึ่งตนเองอย่างยั่งยืนของชุมชน บ้านตีนธาตุ ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่”
- ชูศรี เสรีรักษ์และคณะ (2552) “แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกองทุนฟื้นฟูอาชีพเกษตรกรหลัง การพักชำระหนี้ ตำบลห้วยนาง อำเภอห้วยยอด จังหวัดตรัง”
สำนักงานเกษตรจังหวัดตรัง กรมส่งเสริมการเกษตร
- ��ฐรี นฤทุม (2551) การพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วม สำนักส่งเสริมและฝึกอบรม กำแพงแสน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน
- ถาวร ชูพล และคณะ (2552) “แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรกรบึงหลุมบัว”
ต.พระอาจารย์ อ.องครักษ์ จ.นครนายก กรมส่งเสริมการเกษตร
- ธวัชชัย กันทะวันนา และคณะ (2546) “การพัฒนาแบบองค์รวมคดขการมีส่วนร่วมของชุมชน กรณีศึกษา ต.เหมืองจี้ อ.เมือง จ.ลำพูน”
- บำเพ็ญ เขียวหวาน (2551) การวิจัยชุมชนและการวางแผนพัฒนาชุมชน สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตร และสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช นนทบุรี
- ประหยัด มะโนพะเส้าและคณะ (2552) แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนบ้านหนองยางไคล ตำบลทาทุ่งหลวง อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน กองวิจัยและพัฒนางานส่งเสริม การเกษตร กรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- บุญเกียรติ ฐีวะตระกูลกิจ (2551) การจัดการเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจการเกษตร ในประมวลสาระ ชุควิชาการจัดการธุรกิจการเกษตร หน่วยที่ 1-5 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์
- เสรี พงศ์พิศ (2546) วิธีคิด วิธีทำ แผนชีวิต เศรษฐกิจชุมชน กรุงเทพมหานคร
สำนักพิมพ์พลังปัญญา
- _____. (2548) *ปรัชญาชีวิต คิดนอกกรอบ* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์พลังปัญญา
- _____. (2548) *ฐานคิด จากแผนแม่บทสู่วิสาหกิจชุมชน* กรุงเทพมหานคร
สำนักพิมพ์พลังปัญญา
- สังจา บรรจงศิริ และคณะ (2551) การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง
สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (2548) พระราชบัญญัติส่งเสริม วิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 กรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ศิริพงษ์ เสาภายน (2548) หลักการบริหารการศึกษา ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ พิมพ์ครั้งที่ 2

กรุงเทพมหานคร บั๊ก พอยท์

เอกชัย บุญยาธิษฐาน (2553) คู่มือวิเคราะห์ SWOT อย่างมืออาชีพ จุดเริ่มต้นของยุทธศาสตร์ที่ไม่

ทำไม่ได้ สำนักพิมพ์ปัญญาชน กรุงเทพมหานคร

อำภา จันทราภาสและคณะ (2545) โครงการศึกษากระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมในการพัฒนา

กลุ่มออมทรัพย์บ้านป่าสัก ต.เวียงกาหลง อ.เวียงป่าเป้า จ.เชียงราย





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สืบช่วยธรรมมาภิบาล



ภาคผนวก ก
แบบสอบถาม

วันที่...../...../.....

แบบสอบถาม

เรื่อง

การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1

คำชี้แจง แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาข้อมูลพื้นฐานของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ขอให้ทำเครื่องหมาย / ลงใน () หน้าข้อความที่ต้องการ และเติมข้อความลงในช่องว่างที่กำหนดให้

ชื่อ/สกุล.....บ้านเลขที่.....หมู่ที่.....ตำบล
.....อำเภอ.....จังหวัด.....

โทรศัพท์.....

ตอนที่ 1 สภาพสังคม

1. เพศ () 1. ชาย () 2. หญิง
2. อายุ.....ปี
3. ระดับการศึกษา
 - () 1. ไม่ได้เรียน
 - () 2. ต่ำกว่าชั้นประถมศึกษาปีที่ 4
 - () 3. จบชั้นประถมศึกษาปีที่ 4
 - () 4. จบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6
 - () 5. อื่น ๆ ระบุ.....
4. ท่านมีตำแหน่งใดในชุมชน
 - () 1. ไม่มีตำแหน่งใด ๆ
 - () 2. กำนัน
 - () 3. ผู้ใหญ่บ้าน
 - () 4. ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน
 - () 5. กรรมการหมู่บ้าน
 - () 6. อื่น ๆ ระบุ.....
5. ท่านมีตำแหน่งใดใน อบต.
 - () 1. ไม่มีตำแหน่งใด ๆ
 - () 2. ประธาน อบต.ฝ่ายบริหาร
 - () 3. กรรมการ ฝ่ายบริหาร

- () 4. สมาชิก อบต.
 () 5. อื่น ๆ ระบุ.....
6. นอกจากเป็นสมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแล้ว ท่านเป็นสมาชิกกลุ่มใดบ้าง
 (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
- () 1. กลุ่มเกษตรกร
 () 2. กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร
 () 3. สหกรณ์การเกษตร
 () 4. ธ.ก.ส.
 () 5. อื่น ๆ ระบุ.....

ตอนที่ 2 สภาพเศรษฐกิจ

7. อาชีพหลักของท่าน
- | | |
|-----------------------------|----------------------|
| () 1. ทำนา | () 2. ทำไร่ |
| () 3. ปลูกผัก | () 4. ปลูกผลไม้ |
| () 5. เลี้ยงสัตว์ | () 6. เกษตรผสมผสาน |
| () 7. ค้าขาย | () 8. รับจ้างแรงงาน |
| () 9. รับเหมาธุรกิจส่วนตัว | () 10. รับราชการ |
| () 11. อื่น ๆ ระบุ..... | |
8. อาชีพเสริมของท่าน
- | | |
|-----------------------------|----------------------|
| () 1. ค้าขาย | () 2. รับจ้างแรงงาน |
| () 3. รับเหมาธุรกิจส่วนตัว | () 4. เลี้ยงสัตว์ |
| () 5. อื่น ๆ ระบุ..... | |
9. พื้นที่ถือครองการเกษตรทั้งหมด.....ไร่ เป็นของตนเอง.....ไร่ เช่า.....ไร่
 พื้นที่ปลูกลำไยทั้งหมด.....ไร่
 แหล่งเงินทุน.....
 ผลผลิตเฉลี่ย.....กก./ไร่ ราคาผลผลิตเฉลี่ย.....บาท/กก.
 แหล่งจำหน่ายลำไย () 1. แม่ค้ารายย่อย
 () 2. เอกชน เช่น พ่อค้า/แม่ค้าคนกลาง
10. สินค้า/ผลผลิตอื่นของสมาชิกกลุ่มฯ.....
 11. แรงงานในครัวเรือนที่ช่วยงาน.....คน
 12. แรงงานจ้าง.....คน



ภาคผนวก ข
แบบประเมินองค์ประกอบตัวชี้วัดวิสาหกิจชุมชน

แบบประเมินองค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งวิสาหกิจชุมชน
ชื่อวิสาหกิจชุมชน กลุ่มเกษตรกรผลิตลำไย สาคร 1 .

ประเด็นตัวชี้วัด	ผลการประเมิน	ทำอย่างไร เป็นอย่างไร
1. กลุ่มและการบริหารกลุ่ม สมาชิก 1.1.1 สมาชิกให้ความร่วมมือ/สามัคคี 1.1.2 สมาชิกเป็นคนดี เสียสละ ซื่อสัตย์ 1.1.3 สมาชิกมีความขยันหมั่นเพียร 1.1.4 สมาชิกมีความตรงต่อเวลา กรรมการ 1.2.1 กรรมการมีความซื่อสัตย์ โปร่งใส 1.2.2 กรรมการมองการณ์ไกล 1.2.3 กรรมการให้ความสำคัญและมีความ คิดเห็นด้านบวกต่อวิสาหกิจชุมชน 1.2.4 กรรมการมีความตรงต่อเวลา	(....) มากที่สุด (....) มาก (....) ปานกลาง (....) น้อย (....) น้อยที่สุด (....) มากที่สุด (....) มาก (....) ปานกลาง (....) น้อย (....) น้อยที่สุด (....) มากที่สุด (....) มาก (....) ปานกลาง (....) น้อย (....) น้อยที่สุด (....) มากที่สุด (....) มาก (....) ปานกลาง (....) น้อย (....) น้อยที่สุด (....) มาก (....) ค่อนข้างมาก (....) ปานกลาง (....) ค่อนข้างน้อย (....) น้อย (....) มาก (....) ค่อนข้างมาก (....) ปานกลาง (....) ค่อนข้างน้อย (....) น้อย (....) มาก (....) ค่อนข้างมาก (....) ปานกลาง (....) ค่อนข้างน้อย (....) น้อย (....) มาก (....) ค่อนข้างมาก (....) ปานกลาง (....) ค่อนข้างน้อย (....) น้อย	

ประเด็นตัวชี้วัด	ผลการประเมิน	ทำอย่างไร เป็นอย่างไร
1 เครื่องข่าย <ul style="list-style-type: none"> - การประสานงานกับหน่วยงานราชการ - การประสานงานระหว่างกลุ่มเครือข่าย - การประชุมร่วมกับกลุ่มเครือข่าย - การวางแผนร่วมกับกลุ่มเครือข่าย - กิจกรรมร่วมกับกลุ่มอื่น - การแลกเปลี่ยนสินค้า / วัตถุกับกลุ่มอื่น - การแลกเปลี่ยนความรู้/ภูมิปัญญาของกลุ่มอื่น - การร่วมมือของคนในชุมชน 	(....) มี (....) ไม่มี (....) มี (....) ไม่มี (....) ต่อเนื่อง (....) ไม่ต่อเนื่อง (....) มี (....) ไม่มี (....) มี (....) ไม่มี (....) มี (....) ไม่มี (....) มี (....) ไม่มี (....) มี (....) ไม่มี	มีกับใคร..... อย่างไร.....
2 การเรียนรู้ ภูมิปัญญา และการพัฒนาสมาชิก <ul style="list-style-type: none"> - ได้รับความรู้จากเจ้าหน้าที่รัฐ / เอกชน - การศึกษาดูงาน - แหล่งศึกษาเรียนรู้ในกลุ่ม - การทดลองทำด้วยตนเอง - การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภูมิปัญญาภายในกลุ่ม - การมีผู้รู้ ผู้ชำนาญในกลุ่ม - การอนุรักษ์สืบทอดภูมิปัญญา วัฒนธรรม ประเพณีที่เกี่ยวข้อง 	(....) ต่อเนื่อง (....) ไม่ต่อเนื่อง (....) มี (....) ไม่มี มี.....ครั้ง (....) มี (....) ไม่มี (....) มี (....) ไม่มี (....) มี (....) ไม่มี (....) มี (....) ไม่มี มี.....คน (....) มี (....) ไม่มี	

ประเด็นตัวชี้วัด	ผลการประเมิน	ทำอย่างไร เป็นอย่างไร
3 การตลาด <ul style="list-style-type: none"> - แผนการขายและกำหนดแหล่งลูกค้า - การประชาสัมพันธ์สินค้า/บริการภายนอกชุมชน - การประชาสัมพันธ์เหมาะสมและต่อเนื่อง - ช่องทางการประชาสัมพันธ์ - ผู้รับผิดชอบด้านการตลาด - การขายร่วมกันเป็นกลุ่ม - อำนาจต่อรองกับตลาด - ปริมาณการผลิตสินค้าและการให้บริการสู่ตลาด - ตลาด / ลูกค้าประจำ - บันทึกรายการขายและการให้บริการ - การติดตาม ประเมินการจำหน่ายสินค้าและบริการ - การปรับปรุงสินค้าและบริการสม่ำเสมอ 	<ul style="list-style-type: none"> (....) มี (....) ไม่มี (....) มี (....) ไม่มี (....) มี (....) ไม่มี (....) สิ่งพิมพ์ (....) บุคคล (....) วิทยุ (....) โทรทัศน์ (....) มี (....) ไม่มี (....) มี (....) ไม่มี (....) มี (....) ไม่มี (....) เพิ่มขึ้น (....) เท่าเดิม (....) ลดลง (....) มีอำนาจต่อรองได้ (....) ไม่มีอำนาจต่อรอง (....) มี (....) ไม่มี (....) มี (....) ไม่มี (....) มี (....) ไม่มี 	<p>ลูกค้าคือใคร</p>

ประเด็นตัวชี้วัด	ผลการประเมิน	ทำอย่างไร เป็นอย่างไร
4 การจัดการเงินทุนของกลุ่ม <ul style="list-style-type: none"> - คณะกรรมการบริหารกองทุน - ผู้สนับสนุน / ที่ปรึกษากองทุน - ระเบียบข้อบังคับกองทุน - การระดมทุนและดำเนินธุรกิจเพื่อเพิ่มเงินกองทุน แผนการจัดการเงินทุน - ด้านการพัฒนาการผลิต - ด้านการเรียนรู้ของสมาชิก - ด้านการส่งเสริมการตลาด - การทำบัญชีรายรับ - รายจ่าย - จำนวนเงินกองทุนเพิ่มขึ้นในปีที่ผ่านมา - การตรวจสอบและเปิดเผยข้อมูลการเงินแก่สมาชิก - การสรุปและประเมินผลด้านเงินทุนกลุ่ม 	<ul style="list-style-type: none"> (....) มี (....) ไม่มี (....) มี (....) ไม่มี (....) มี (....) ไม่มี (....) มี (....) ไม่มี (....) มี (....) ไม่มี (....) มี (....) ไม่มี (....) มี (....) ไม่มี (....) มี (....) ไม่มี (....) เพิ่มขึ้น (....) เท่าเดิม (....) ลดลง (....) มี (....) ไม่มี (....) มี (....) ไม่มี 	

ประเด็นตัวชี้วัด	ผลการประเมิน	ทำอย่างไร เป็นอย่างไร
6.การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและชุมชน <ul style="list-style-type: none"> - แผนงานการพัฒนาอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม - การดำเนินกิจกรรมด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม - การดำเนินงานไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม - การให้การสนับสนุนต่องานสาธารณประโยชน์และงานชุมชน - การจัดสรรรายได้เพื่อสร้างสวัสดิการชุมชน 	<ul style="list-style-type: none"> (....) มี (....) ไม่มี (....) มี (....) ไม่มี (....) มี (....) ไม่มี (....) มี (....) ไม่มี (....) มี (....) ไม่มี 	
7.กิจกรรมอื่นๆ ของวิสาหกิจชุมชน <ul style="list-style-type: none"> กิจกรรมการเพิ่มรายได้ กิจกรรมการลดรายจ่าย การเก็บออมของสมาชิกโดยกลุ่ม การแปรรูปและเพิ่มมูลค่าผลผลิตอื่น ๆ เรื่องที่เรียนรู้อื่น ๆ <ul style="list-style-type: none"> - การเพิ่มรายได้ - การลดรายจ่าย - การแปรรูป / เพิ่มมูลค่า - การเชื่อมโยงวิสาหกิจต่าง ๆ ในชุมชน 	<ul style="list-style-type: none"> (....) มี (....) ไม่มี (....) มี (....) ไม่มี (....) มี (....) ไม่มี (....) มี (....) ไม่มี (....) มี (....) ไม่มี (....) มี (....) ไม่มี (....) มี (....) ไม่มี (....) มี (....) ไม่มี 	

ประเด็นตัวชี้วัด	ผลการประเมิน	ทำอย่างไร เป็นอย่างไ
8.การประเมินผลลัพธ์ในการดำเนินงาน การลดรายจ่าย การเพิ่มรายได้ ความโดดเด่นของสินค้าและบริการ การยอมรับของลูกค้า / ผู้บริโภค ความสำเร็จของแผนและกิจกรรมของวิสาหกิจ การเพิ่มทักษะความสามารถของสมาชิก ความพึงพอใจของสมาชิกต่อวิสาหกิจชุมชน ประโยชน์ที่ชุมชนได้รับจากวิสาหกิจชุมชน	(....) มากที่สุด (....) มาก (....) ปานกลาง (....) น้อย (....) น้อยที่สุด (....) มากที่สุด (....) มาก (....) ปานกลาง (....) น้อย (....) น้อยที่สุด (....) มากที่สุด (....) มาก (....) ปานกลาง (....) น้อย (....) น้อยที่สุด (....) มากที่สุด (....) มาก (....) ปานกลาง (....) น้อย (....) น้อยที่สุด (....) มากที่สุด (....) มาก (....) ปานกลาง (....) น้อย (....) น้อยที่สุด (....) มากที่สุด (....) มาก (....) ปานกลาง (....) น้อย (....) น้อยที่สุด (....) มากที่สุด (....) มาก (....) ปานกลาง (....) น้อย (....) น้อยที่สุด (....) มากที่สุด (....) มาก (....) ปานกลาง (....) น้อย (....) น้อยที่สุด	

ประเด็นตัวชี้วัด	ผลการประเมิน	ทำอย่างไร เป็นอย่างไร
<p>9. การผลิตลำไย</p> <p><i>พื้นที่ปลูกลำไย</i></p> <p>ดิน</p> <p>น้ำ</p> <p>อากาศ</p> <p>ความชื้น</p> <p>การคมนาคม</p> <p><i>การเลือกพันธุ์ลำไยปลูก</i></p> <p>พันธุ์</p> <p>คุณภาพกิ่งพันธุ์</p> <p><i>การปลูกลำไย</i></p> <p>การเตรียมดิน</p> <p>ขนาดร่อง</p> <p>ระยะปลูก</p> <p>การเตรียมหลุมปลูก</p> <p>การใส่ปุ๋ย ถูกเวลา ถูกชนิด ถูกวิธี ถูกอัตรา</p> <p>การให้น้ำ ถูกเวลา ถูกวิธี ถูกอัตรา</p>	<p>(....) เหมาะสม (....) ไม่เหมาะสม</p> <p>(....) เหมาะสม (....) ไม่เหมาะสม</p> <p>(....) เหมาะสม (....) ไม่เหมาะสม</p> <p>(....) เหมาะสม (....) ไม่เหมาะสม</p> <p>(....) สะดวก (....) ไม่สะดวก</p> <p>(....) พวงทอง (....) ไม่ใช่พวงทอง</p> <p>(....) คุณภาพดี (....) คุณภาพปานกลาง (....) คุณภาพต่ำ</p> <p>(....) เหมาะสม (....) ไม่เหมาะสม</p> <p>(....) เหมาะสม (....) ไม่เหมาะสม</p> <p>(....) เหมาะสม (....) ไม่เหมาะสม</p> <p>(....) เหมาะสม (....) ไม่เหมาะสม</p> <p>(....) มี (....) ไม่มี</p> <p>(....) มี (....) ไม่มี</p>	

ประเด็นตัวชี้วัด	ผลการประเมิน	ทำอย่างไร เป็นอย่างไร
<p><i>การดูแลป้องกันโรค/ ศัตรูพืช</i></p> <p>การใช้สารป้องกันโรค/แมลง</p> <p>การใช้สาร ถูกโรค ถูกชนิด ถูกอัตรา ถูกวิธี</p> <p><i>การผลิตลำไยนอกฤดู/วิธีการ</i></p> <p>การตัดแต่งกิ่ง</p> <p>การตัดแต่งกิ่งทรง ฝาชี้หาง</p> <p>ความสมบูรณ์ของต้นลำไย</p> <p>การเลือกช่วงเวลาการผลิต</p> <p>ชนิดของสารที่ใช้ชักนำการออกดอกลำไย</p> <p>อัตราการใช้สาร/ขนาดทรงพุ่ม</p> <p>วิธีการใช้สาร</p> <p>การให้น้ำหลังรดสาร</p> <p>การให้ปุ๋ย ถูกชนิด ถูกอัตรา ถูกวิธี ถูกเวลา</p> <p><i>การเก็บเกี่ยว</i></p> <p>ระยะเวลาเก็บเกี่ยว</p> <p>วิธีเก็บเกี่ยว</p> <p>การแต่งช่อคัดขนาด</p> <p>การบรรจุหีบห่อ</p>	<p>(.....) มี (.....) ไม่มี</p> <p>(.....) เหมาะสม (.....) ไม่เหมาะสม</p> <p>(.....) มี (.....) ไม่มี</p> <p>(.....) ใช่ (.....) ไม่ใช่</p> <p>(.....) สมบูรณ์ (.....) ไม่สมบูรณ์</p> <p>(.....) เหมาะสม (.....) ไม่เหมาะสม</p> <p>(.....) โปแตสเซียมคลอไรด์ (.....) โซเดียมคลอไรด์</p> <p>(.....) เหมาะสม (.....) ไม่เหมาะสม</p> <p>(.....) ให้ทางดิน (.....) การพ่นสารทางใบ</p> <p>(.....) เหมาะสม (.....) ไม่เหมาะสม</p> <p>(.....) มี (.....) ไม่มี</p> <p>(.....) เหมาะสม (.....) ไม่เหมาะสม</p> <p>(.....) ใช้กรรไกร (.....) ไม่ใช่กรรไกร</p> <p>(.....) มี (.....) ไม่มี</p> <p>(.....) เหมาะสม (.....) ไม่เหมาะสม</p>	

ประเด็นตัวชี้วัด	ผลการประเมิน	ทำอย่างไร เป็นอย่างไร
<p>คุณภาพผลผลิตที่ดี</p> <p>ขนาดของผล ผิวสีลำไย รสชาติ เนื้อ</p> <p>10. เรื่องที่เรียนรู้</p> <p>การคัดเลือกพันธุ์ การเตรียมพันธุ์ลำไย การเตรียมดิน การใส่ปุ๋ย การให้น้ำ การผลิตลำไยนอกฤดู การเก็บเกี่ยวผลผลิต การปฏิบัติการหลังเก็บเกี่ยว การตลาดและการขาย การปลูกพืชหมุนเวียน</p>	<p>(.....) เกรดเอเอ (.....) เกรดต่ำกว่า เอเอ (.....) สีทอง (.....) ไม่ใช่สีทอง (.....) หวาน (.....) ไม่หวาน (.....) กรอบ/แห้ง (.....) ไม่กรอบ/แฉะน้ำ</p> <p>(.....) มี (.....) ไม่มี (.....) มี (.....) ไม่มี (.....) มี (.....) ไม่มี (.....) มี (.....) ไม่มี (.....) มี (.....) ไม่มี (.....) มี (.....) ไม่มี (.....) มี (.....) ไม่มี (.....) มี (.....) ไม่มี (.....) มี (.....) ไม่มี (.....) มี (.....) ไม่มี</p>	

ประเด็นตัวชี้วัด	ผลการประเมิน	ทำอย่างไร เป็นอย่างไร
11.การบรรจุผลผลิต มีตราสัญลักษณ์ของกลุ่มฯ มีแผ่นป้ายกำกับ(ชื่อพันธุ์ ผู้ผลิต แหล่งผลิต) มีเครื่องหมายผ่านการรับรองความปลอดภัย	(....) มี (....) ไม่มี (....) มี (....) ไม่มี (....) มี (....) ไม่มี	





ภาคผนวก ค

ภาพกิจกรรม กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

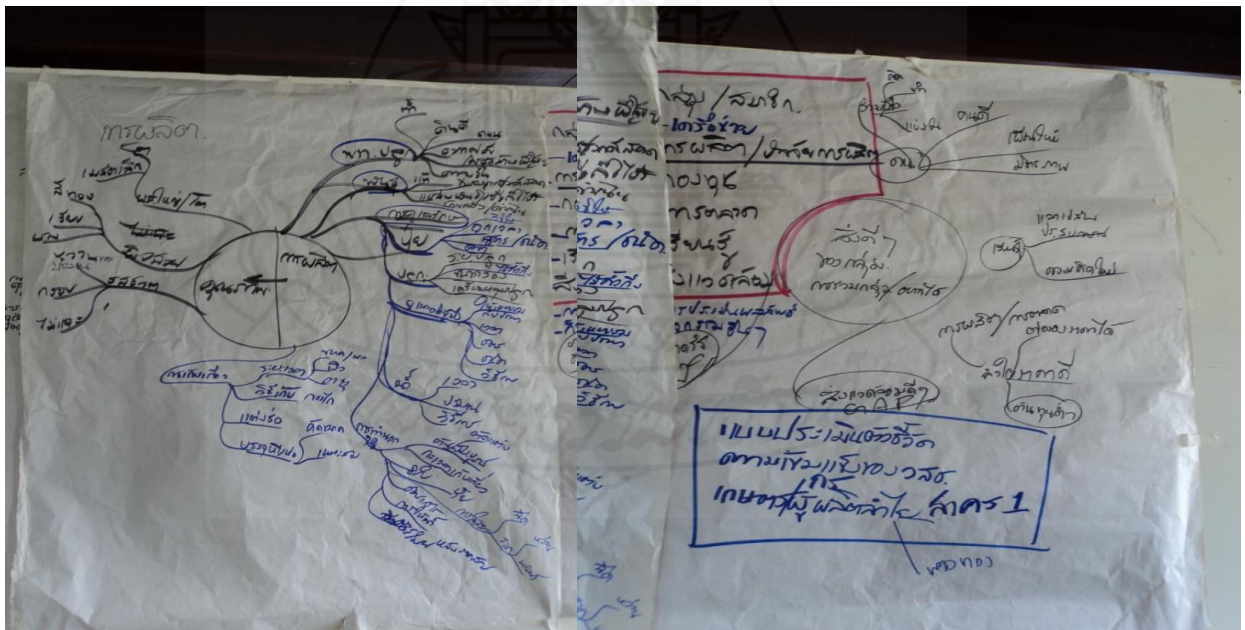
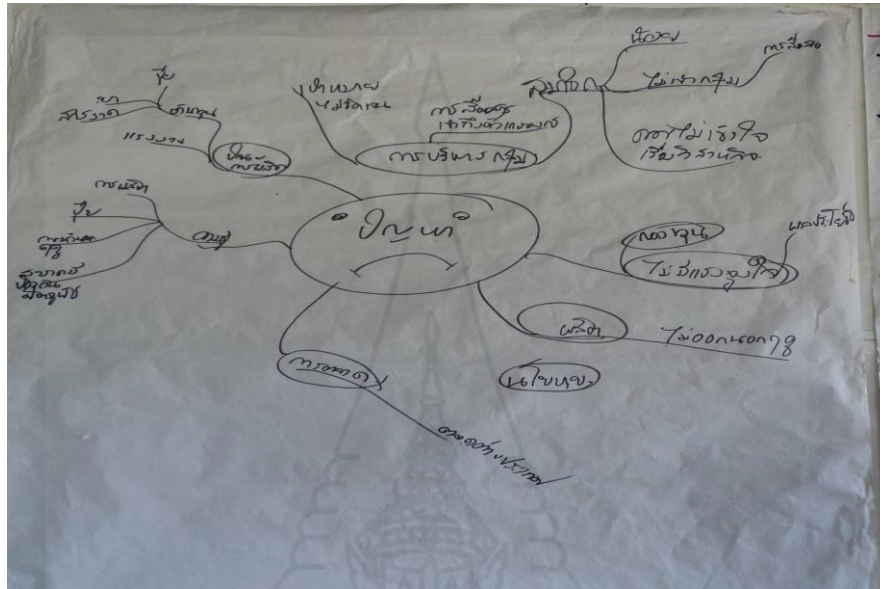
ขั้นตอนที่ 1

การสำรวจพื้นที่โดยการประชุมกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยในอำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร สำรวจความต้องการของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน เพื่อดำเนินการวิจัยพัฒนา และสอบถามข้อมูลสภาพสังคม และสภาพการดำเนินงานของกลุ่ม



ขั้นตอนที่ 2 กำหนดเป้าหมายและจัดทำตัวชี้วัด

กลุ่มได้จัดเวทีชาวบ้าน โดยมีอาจารย์สัจจา บรรจงศิริ เป็นที่ปรึกษา เริ่มด้วยการค้นหาปัญหา และความต้องการของกลุ่ม ร่วมกันกำหนดเป้าหมายและจัดทำตัวชี้วัด

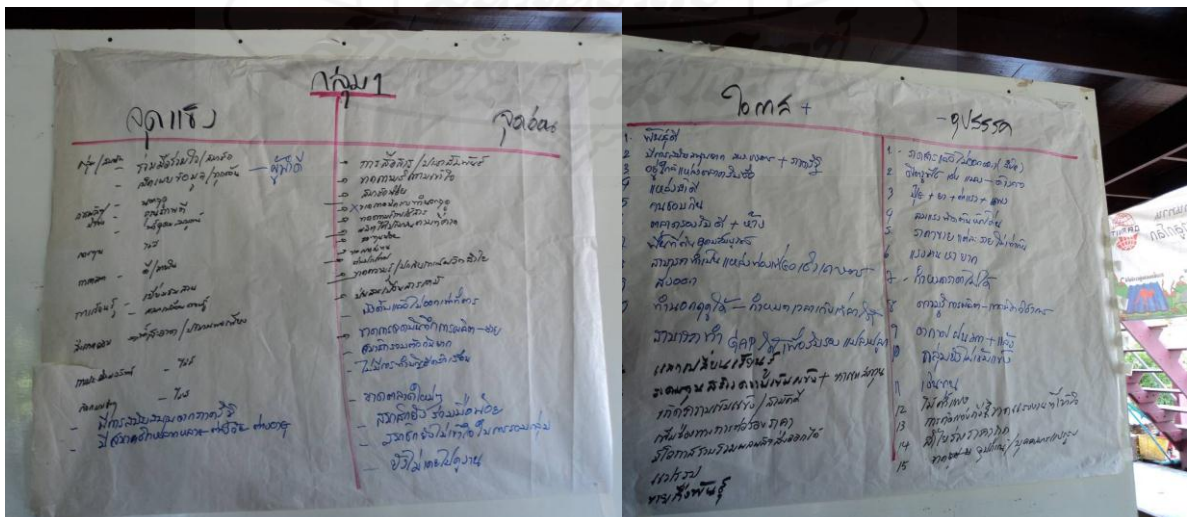


ขั้นตอนที่ 3 การประเมินวิสาหกิจชุมชนก่อนการพัฒนา



ขั้นตอนที่ 4 การจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาวisataหกิจชุมชน

กลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 ได้ร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ภายใน (SWOT)



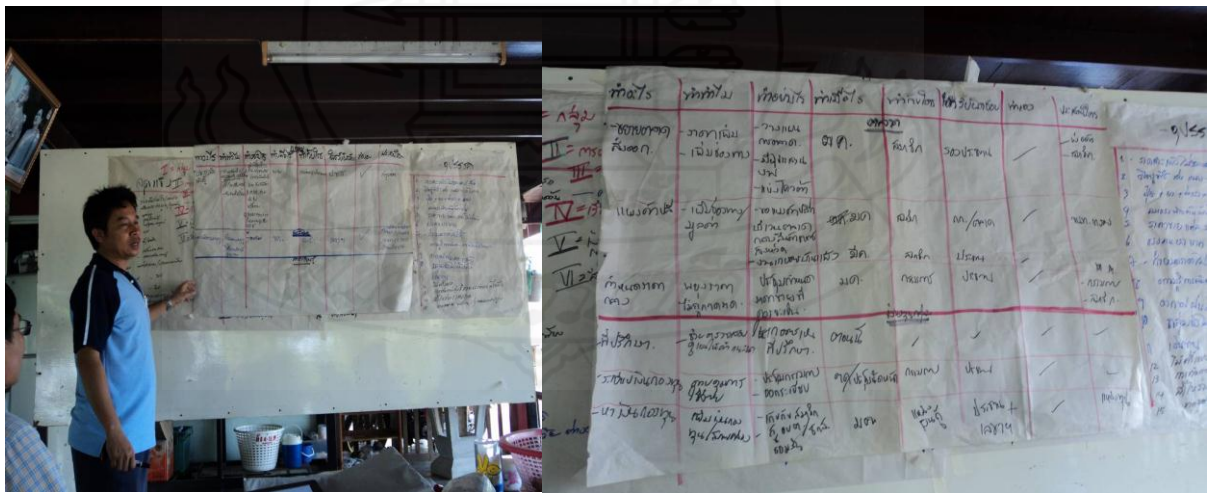
ขั้นตอนที่ 5 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

หลังจากวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ภายในแล้ว ก็มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน เพื่อเตรียมจัดทำยุทธศาสตร์และแผนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1



ขั้นตอนที่ 6 การจัดทำยุทธศาสตร์และแผนการพัฒनावิสาหกิจชุมชน

หลังจากได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมแล้ว กลุ่มได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน กำหนดวิสัยทัศน์กลุ่ม จัดทำยุทธศาสตร์ และสมาชิกกลุ่มได้ร่วมกับอาจารย์สั่งจําจัดทำแผน กิจกรรมกลุ่ม กำหนดแผนการพัฒनावิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรผลิตตำยาสาคร 1



ขั้นตอนที่ 7 การติดตามการดำเนินงานตามแผนพัฒนากลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1
แผนการประชาสัมพันธ์ ตามภาพ ร่วมกิจกรรมเครือข่ายและประชาสัมพันธ์ผลผลิต
ของกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1



แผนการผลิตลำไยนอกฤดู ตามภาพ สมาชิกกลุ่มได้รับการฝึกอบรมเทคโนโลยี
การผลิตลำไยนอกฤดู โดย หน่วยงานของรัฐ และ องค์กรเอกชน



แผนการเรียนรู้เพิ่มเติมจากภายนอก ตามภาพสมาชิกกลุ่มได้รับการเรียนรู้เพิ่มเติมโดย

ศึกษาดูงานการผลิตเชื้อร่ากำจัดศัตรูพืช
ณ ศูนย์บริหารศัตรูพืช สุพรรณบุรี

ศึกษาดูงานงานผลิตลำไยนอกฤดู
ณ บ้านน้ำพุ สวนผึ้ง ราชบุรี



แผนการผลิตปลอดภัย (GAP) กลุ่มได้รับการฝึกอบรมการผลิตเชื้อราชนิด
ต่าง ๆ เพื่อใช้กำจัดศัตรูพืช



ขั้นตอนที่ 8 การประเมินวิสาหกิจชุมชนหลังการพัฒนา

กลุ่มได้ประเมินผลหลังการพัฒนา โดยใช้แบบประเมินองค์ประกอบตัวชี้วัด
เปรียบเทียบความก้าวหน้าก่อนและหลังการพัฒนา



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นายรัชชัย สุจริตวรกุล
วัน เดือน ปีเกิด	15 มกราคม 2496
สถานที่เกิด	อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี
ประวัติการศึกษา	น.บ. มหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ. 2520
สถานที่ทำงาน	สำนักงานสรรธรรมทนายความ 1783/63 ถนนลาดพร้าว ซอยลาดพร้าว 35/1 แขวงสามเสนนอก เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร
ตำแหน่ง	ทนายความ

