

การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 2

The 2nd STOU Graduate Research Conference

การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนด้านการผลิตลำไย อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร

Development of Small and Micro Community Enterprise of Longan Productions in Amphoe Ban Pheao , Samut Sakhon Province

รัชชัย สุจริตวรกุล (Thawatchai Sucharitworakul)* สัจจา บรรจงศิริ (Sujja Bunjongsi)**

บำเพ็ญ เขียวหวาน (Bumpen Keowan)***

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษากระบวนการการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไย สาคร 1 (2) พัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน และ (3) ศึกษาปัจจัยการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

ระเบียบวิธีวิจัย ใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ศึกษาจากประชากรทั้งหมด คือ ประธาน กรรมการ และสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 จำนวน 16 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม แบบประเมินตัวชี้วัดความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนและประเด็นการสัมมนา ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การจัดกลุ่ม การจำแนก และการบรรยาย ข้อมูลเชิงปริมาณใช้สถิติการวิเคราะห์ ได้แก่ การหาค่าเฉลี่ย

ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 มี 8 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การสำรวจพื้นที่ 2) การกำหนดเป้าหมายและจัดทำตัวชี้วัด 3) การประเมินวิสาหกิจชุมชนก่อนการพัฒนา 4) การจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 6) การจัดทำแผนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน 7) การติดตามการดำเนินงาน 8) การประเมินวิสาหกิจชุมชนหลังการพัฒนา เมื่อนำกระบวนการดังกล่าวไปใช้พบว่า วิสาหกิจชุมชนมีความเข้มแข็งเพิ่มขึ้นในเกือบทุกด้าน ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ด้านการผลิตลำไย ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทุน ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการกลุ่ม ยุทธศาสตร์ด้านการตลาด และยุทธศาสตร์ด้านการเรียนรู้ ปัจจัยการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน มีดังนี้ 1) ปัจจัยทั่วไป ประกอบด้วย ปัจจัยภายใน ได้แก่ สมาชิกกลุ่ม ประธาน/กรรมการกลุ่ม ระบบการบริหารงาน การเรียนรู้ของกลุ่ม ปัจจัยภายนอก ได้แก่ ภูมิธรรมชาติ ปัจจัยการผลิต การตลาด และการสนับสนุนส่งเสริมการดำเนินงานจากหน่วยงานภาครัฐและ เอกชน 2) ปัจจัยเฉพาะด้านการผลิตลำไย ได้แก่ ปัจจัยด้านการเงินหรือเงินทุน ปัจจัยด้านการตลาด ปัจจัยด้านการผลิต ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ และปัจจัยด้านแรงงาน

คำสำคัญ การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน กระบวนการพัฒนา ยุทธศาสตร์การพัฒนา ปัจจัยการพัฒนา

*นักศึกษาลัทธิสุตรปริญญาเกษตรศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช thawatchais_law@hotmail.com

**รองศาสตราจารย์ ประจำสาขาวิชาสาขาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช agasbusuj@stou.ac.th

***รองศาสตราจารย์ ประจำสาขาวิชาสาขาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

Abstract

The objectives of this research are to study about: (1) Developing procedures of the Small and Medium Community Enterprise (SMCE) of the Longan-Sakhon-1 agriculturist group; (2) Developing strategies of the SMCE; and (3) Developing factors of the SMCE.

Research methodology using the Participatory Action Research (PAR) method to study the total population of 16 persons consist of the President, Committees and Members of the SMCE of an agriculturist group who produces Longan – Sakhon 1. Quantitative data: tools to be used are the Interview Form and Key Performance Assessment for strength of the SMCE. Qualitative data: tools to be used are Seminar Agenda, Qualitative data analysis: using the descriptive lecturing together with the quantitative data. Quantitative data analysis: using statistical analysis comprise of average .

The research finding that there were 8 procedures to improve the SMCE including 1) survey area 2) setting indicators 3) pre-assessment the SMCE before a development process 4) development strategies layout 5) knowledge exchange 6) operational plans 7) following up all process and 8) analyzing results after the development. After the SMCE of the agriculturist group had obtained the developing procedures, the results were that the group had improved for almost aspects. The strategies of the SMCE were production, investment, management, marketing and development aspect. There were two factors for the SMCE development which were (1) general factors: internal factors – members of the SMCE , management and development systems, and external factors-- natural disaster, production factors, intermediate merchants , public and private sectors support. (2) specific factors: capital and fund, marketing, production, management and labor factor.

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

บทนำ

เมื่อปี พ.ศ. 2543 มีเกษตรกรรายหนึ่งในอำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร ได้นำลำไยพันธุ์พวงทอง ซึ่งเป็นพันธุ์ที่มีช่อดอกขนาดใหญ่ ติดผลดก ขนาดผลในช่อค่อนข้างสม่ำเสมอ ผลทรงค่อนข้างกลม เบี้ยวเล็กน้อย ผิวสีน้ำตาล มีกระสีน้ำตาล เนื้อหนา กรอบ สีขาวครีม รสหวาน เมล็ดขนาดปานกลาง รูปทรงกลมแบน มาทดลองปลูกลงนอกฤดูในพื้นที่อำเภอบ้านแพ้ว เพื่อหลีกเลี่ยงผลผลิตลำไยในฤดูกาลของเกษตรกรในภาคเหนือ ปรากฏว่าได้ผลผลิตดี มีคุณภาพเป็นที่ต้องการของตลาด จึงมีเกษตรกรรายอื่นหันมาปลูกลำไยกันมากขึ้น แต่เกษตรกรปลูกลำไยได้ผลผลิตดีในช่วง 2 – 3 ปีแรก แต่หลังจากนั้นเกษตรกรได้พบกับปัญหาด้านการผลิต เช่น ต้นลำไยออกดอกน้อย หรือออกดอกหลายรุ่นในช่อเดียวกันหรือต้นเดียวกัน หรือบางต้นเกิดอาการรากตายจากการใช้สารโพแทสเซียมคลอเรต ซึ่งเป็นสารกระตุ้นในการชักนำการออกดอก หรือต้องใช้สารในอัตราที่เพิ่มขึ้น ปัญหาด้านต้นทุนการผลิต เช่น ปุ๋ยเคมี สารป้องกันและกำจัดศัตรูพืชมีราคาสูงขึ้น สืบเนื่องจากเกษตรกรผู้ปลูกลำไยขาดความรู้และเทคโนโลยีในการผลิตลำไยนอกฤดู ประกอบกับขาดความรู้ด้านการตลาด ต่างคนต่างขายให้พ่อค้าคนกลาง จึงไม่มีอำนาจต่อรอง ทำให้เกษตรกรผู้ปลูกลำไยประสบภาวะขาดทุน จากปัญหาที่เกิดขึ้น ทำให้เกษตรกรผู้ปลูกลำไยรวมกลุ่มกันจัดตั้งวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตลำไยนอกฤดูขึ้นที่อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และร่วมกันแก้ปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและในอนาคต แต่เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งขึ้นอยู่ในขั้นเริ่มดำเนินการ จึงยังขาดทิศทางและเป้าหมายในการบริหารจัดการที่ดี ผู้วิจัยซึ่งเป็นผู้ปลูกลำไยรายหนึ่ง จึงสนใจศึกษากระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนมีความเข้มแข็งและพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืนตลอดไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษากระบวนการการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1
2. เพื่อพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1
3. เพื่อศึกษาปัจจัยการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) ซึ่งเป็นกระบวนการที่ให้เกษตรกรที่เป็นสมาชิกและเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรประจำพื้นที่ที่มีส่วนร่วมในการศึกษากระบวนการพัฒนา ยุทธศาสตร์การพัฒนา และปัจจัยการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 โดยประชากรที่ศึกษา เป็นประชากรทั้งหมด คือ ประธาน กรรมการและสมาชิกวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร รวมทั้ง 16 คน และเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรประจำพื้นที่ 1 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ ใช้แบบสอบถาม ในการเก็บข้อมูลพื้นฐานของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนในด้านสภาพสังคมและเศรษฐกิจ ใช้แบบประเมินองค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 ในประเด็นตัวชี้วัดด้านกลุ่มและการบริหารกลุ่ม เครื่องมือ การเรียนรู้ ภูมิปัญญาและการพัฒนาสมาชิก การตลาด การจัดการเงินทุนของกลุ่ม การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของกลุ่ม กิจกรรมอื่นๆของวิสาหกิจชุมชน การประเมินผลลัพธ์ในการ

ดำเนินงาน แบบประเมินตัวชี้วัดความเข้มแข็งเฉพาะด้านการผลิตลำไย ก่อนและหลังการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน และ ประเด็นการสัมมนา โดยกลุ่มสมาชิกร่วมกับเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรประจำพื้นที่ อาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อจัดทำยุทธศาสตร์ การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 และการค้นหาปัจจัยการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิต ลำไยสาคร 1 วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้การจำแนก จัดกลุ่ม การบรรยาย ข้อมูลเชิงปริมาณใช้สถิติการวิเคราะห์ ได้แก่ การหาค่าเฉลี่ย โดยมีมาตรวัดความคิดเห็นแบบ Likert's scale 5 ระดับ ได้แก่ ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.51-5.00 = มากที่สุด ค่า คะแนนเฉลี่ย 3.51-4.50 = มาก ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.51-3.50 = ปานกลาง ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.51-2.50 = น้อย และค่าคะแนนเฉลี่ย 1.00-1.50 = น้อยที่สุด

ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1

จากการนำกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามแนวเศรษฐกิจพอเพียงของสัจจา บรรจงศิริและคณะ (2551) โดยขั้นตอนสำคัญ 8 ประการ ได้แก่ 1) การสำรวจพื้นที่ ผู้วิจัยได้เลือกประชากรของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไย สาคร 1 เป็นประชากรที่ใช้ศึกษา 2) การกำหนดเป้าหมายและจัดทำตัวชี้วัด ศึกษาโดยการระดมสมองจากการประชุม สมาชิกวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 เพื่อกำหนดเป้าหมายและจัดทำตัวชี้วัดความเข้มแข็งหลักและเฉพาะ ด้านการผลิตลำไย 3) การประเมินวิสาหกิจชุมชนก่อนการพัฒนา หลังจากจัดทำแบบประเมินองค์ประกอบตัวชี้วัดแล้ว ผู้วิจัยได้นำแบบประเมินองค์ประกอบตัวชี้วัดให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนประเมินก่อนมีแผนพัฒนา 1 เดือน 4) การจัดทำ ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ศึกษาโดยนำผลจากการประเมินองค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งหลักและเข้มแข็ง เฉพาะด้านการผลิต ก่อนพัฒนามาวิเคราะห์สภาพการดำเนินงาน โดยจำแนกข้อมูลและจัดกลุ่มข้อมูล วิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายใน จุดแข็ง จุดอ่อน และสภาพแวดล้อมภายนอก โอกาสและอุปสรรค โดยนำข้อมูลดังกล่าวมาจัดทำ ยุทธศาสตร์ 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ศึกษาโดยจัดประชุมสมาชิกกลุ่ม นำแผนกิจกรรมตามยุทธศาสตร์การพัฒนาของกลุ่ม มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันเองภายในกลุ่ม ทำการวิเคราะห์ปัญหา หาข้อสรุปแล้วนำมากำหนดเป็นแผนกิจกรรม 6) การจัดทำ แผนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน โดยประชุมสมาชิกกลุ่มจัดทำแผนกิจกรรมตามข้อสรุปจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 7) การ ติดตามการดำเนินงาน ศึกษาโดยการสอบถามความก้าวหน้าของแผนกิจกรรมจากผู้รับผิดชอบ 8) การประเมินวิสาหกิจ ชุมชนหลังการพัฒนา ศึกษาโดยให้สมาชิกกลุ่มประเมินผลหลังการปฏิบัติตามแผนกิจกรรมตามแบบประเมินความเข้มแข็ง หลังมีแผนพัฒนา 6 เดือน เมื่อนำกระบวนการดังกล่าวไปใช้พัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 พบว่า ทำให้วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 มีความเข้มแข็งเพิ่มขึ้น เห็นได้จากการเปรียบเทียบองค์ประกอบ ตัวชี้วัดความเข้มแข็งก่อนมีแผนและหลังมีแผนพัฒนา พบว่า จำนวนองค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งหลัก 8 องค์ประกอบ 86 ตัวชี้วัด ในภาพรวมพบว่ามีความเข้มแข็งเพิ่มขึ้น 48 ตัวชี้วัด รักษาความเข้มแข็งไว้ได้ 17 ตัวชี้วัด ไม่พัฒนา 21 ตัวชี้วัด สำหรับองค์ประกอบตัวชี้วัดความเข้มแข็งเฉพาะด้านการผลิตลำไย มี 9 องค์ประกอบ 45 ตัวชี้วัด พบว่า รักษาความเข้มแข็ง ไว้ได้เกือบทั้งหมดทุกตัวชี้วัด มีการพัฒนาเพิ่มขึ้น 5 ตัวชี้วัด ไม่พัฒนา 4 ตัวชี้วัด รายละเอียดดังตาราง

การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 2

The 2nd STOU Graduate Research Conference

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบผลการพัฒนาความเข้มแข็งหลักของวิสาหกิจชุมชนก่อนและหลังการพัฒนา

ประเด็นองค์ประกอบตัวชี้วัด	กลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1		
	ก่อนพัฒนา	หลังพัฒนา	ผลการพัฒนา
1. กลุ่มและการบริหารกลุ่ม			
1.1 สมาชิก			
1.1.1 สมาชิกให้ความร่วมมือ/สามัคคี	3.44	4.25	มาก
1.1.2 สมาชิกเป็นคนดี เสียสละ ซื่อสัตย์	4.00	4.58	มากที่สุด
1.1.3 สมาชิกมีความขยันหมั่นเพียร	3.89	4.41	มาก
1.1.4 สมาชิกมีความตรงต่อเวลา	3.53	4.00	มาก
1.2 กรรมการ			
1.2.1 กรรมการมีความซื่อสัตย์ โปร่งใส	4.67	4.58	มากที่สุด
1.2.2 กรรมการมองการณ์ไกล	4.33	4.41	มาก
1.2.3 กรรมการให้ความสำคัญและมีความคิดเห็นด้านบวก	4.00	4.66	มากที่สุด
1.2.4 กรรมการมีความตรงต่อเวลา	3.67	3.66	มาก
1.3 กำหนดโครงสร้างและการคัดเลือกกรรมการ			
1.3.1 การกำหนดโครงสร้างบทบาทหน้าที่กรรมการ	มี	มี	ดีคงที่
1.3.2 การคัดเลือกประธานและกรรมการ	มี	มี	ดีคงที่
1.3.3 วาระการดำรงตำแหน่งประธานและกรรมการ	มี	มี	ดีคงที่
1.4 การกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับ (บันทึกไว้ชัดเจน)	มี	มี	ดีคงที่
1.5 การบริหารงาน			
1.5.1 การศึกษาข้อมูลกลุ่มและวิเคราะห์เพื่อวางแผน	มี	มี	ดีคงที่
1.5.2 เป้าหมายทิศทางและวัตถุประสงค์	มี	มี	ดีคงที่
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/วัตถุดิบกับกลุ่มอื่น	ไม่มี	ไม่มี	ไม่พัฒนา
2.7 การแลกเปลี่ยนความรู้/ภูมิปัญญากับกลุ่มอื่น	ไม่มี	ไม่มี	ไม่พัฒนา
2.8 การร่วมมือของคนในชุมชน	ไม่มี	ไม่มี	ไม่พัฒนา

ตารางที่ 1 (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 ประเพณีที่เกี่ยวข้อง	ไม่มี	ไม่มี	ไม่พัฒนา
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	ไม่มีอำนาจต่อรอง	มีอำนาจต่อรอง	มีการพัฒนา
4.10 บันทึกการขายและการให้บริการ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่พัฒนา
4.11 การติดตาม ประเมินการจำหน่ายสินค้าและบริการ	ไม่มี	มี	มีการพัฒนา
4.12 การปรับปรุงสินค้าและบริการ	ไม่มี	มี	มีการพัฒนา
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	ไม่มี	มี	มีการพัฒนา
- 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

การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 2

The 2nd STOU Graduate Research Conference

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ประเด็นองค์ประกอบตัวชี้วัด	กลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1		
	ก่อนพัฒนา	หลังพัฒนา	ผลการพัฒนา
6.4 การให้การสนับสนุนทำงานสาธารณประโยชน์ / งานชุมชน	ไม่มี	ไม่มี	ไม่พัฒนา
6.5 การจัดสรรรายได้เพื่อสร้างสวัสดิการชุมชน	ไม่มี	ไม่มี	ไม่พัฒนา
7. กิจกรรมอื่นๆ ของวิสาหกิจชุมชน			
7.1 กิจกรรมการเพิ่มรายได้	ไม่มี	มี	มีการพัฒนา
7.2 กิจกรรมการลดรายจ่าย	ไม่มี	มี	มีการพัฒนา
7.3 การเก็บออมของสมาชิกโดยกลุ่ม	ไม่มี	ไม่มี	ไม่พัฒนา
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	ปานกลาง
8.2 การเพิ่มรายได้	2.67	3.25	ปานกลาง
8.3 ความโดดเด่นของสินค้าและบริการ	2.67	4.16	มาก
8.4 การยอมรับของลูกค้า/ผู้บริโภค	2.78	4.25	มาก
8.5 ความสำเร็จของแผนและกิจกรรมของวิสาหกิจ	2.11	3.41	ปานกลาง
8.6 การเพิ่มทักษะความสามารถของสมาชิก	2.89	3.67	มาก
8.7 ความพึงพอใจของสมาชิกต่อวิสาหกิจชุมชน	2.44	4.08	มาก
8.8 ประโยชน์ที่ชุมชนได้รับจากวิสาหกิจชุมชน	3.11	4.12	มาก

ตารางที่ 2 เปรียบเทียบผลการพัฒนาความเข้มแข็งเฉพาะด้านการผลิตลำไยของวิสาหกิจชุมชนก่อนและหลังพัฒนา

ประเด็นองค์ประกอบตัวชี้วัด	กลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1		
	ก่อนพัฒนา	หลังพัฒนา	ผลการพัฒนา
1. การผลิตลำไย			
1.1 พื้นที่ปลูกลำไย			
- ดิน น้ำ อากาศ ความชื้น	เหมาะสม	เหมาะสม	ดีคงที่
- การคมนาคม	สะดวก	สะดวก	ดีคงที่
1.2 การเลือกพันธุ์ลำไยปลูก - พันธุ์ คุณภาพกิ่งพันธุ์	ดี	ดี	ดีคงที่
1.3 การปลูกลำไย			
-การเตรียมดิน ขนาครื่อง ระยะปลูก การเตรียมหลุมปลูก	เหมาะสม	เหมาะสม	ดีคงที่
-การใส่ปุ๋ย ถูกเวลา ถูกชนิด ถูกวิธี ถูกอัตรา	มี	มี	ดีคงที่
-การให้น้ำ ถูกเวลา ถูกวิธี ถูกอัตรา	มี	มี	ดีคงที่
1.4 การดูแลป้องกันโรค/ศัตรูพืช			
-การใช้สารป้องกันโรค/แมลง	มี	มี	ดีคงที่
-การใช้สารป้องกัน/กำจัดศัตรูพืช ถูกโรค /วิธีการ	มี	มี	ดีคงที่

การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 2

The 2nd STOU Graduate Research Conference

ตาราง ที่ 2 (ต่อ)			
ประเด็นองค์ประกอบตัวชี้วัด	กลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1		
	ก่อนพัฒนา	หลังพัฒนา	ผลการพัฒนา
1.5 การผลิตลำไยนอกฤดู			
- การตัดแต่งกิ่ง	มี	มี	ดีคงที่
- การตัดแต่งกิ่งทรงพุ่ม	ไม่มี	มี	มีการพัฒนา
- ความสมบูรณ์ของต้นลำไย	สมบูรณ์	สมบูรณ์	ดีคงที่
- การเลือกช่วงเวลาการผลิต	เหมาะสม	เหมาะสม	ดีคงที่
- ชนิดสารที่ใช้ชักนำการออกดอก (โพแทสเซียมคลอไรด์)	เหมาะสม	เหมาะสม	ดีคงที่
- อัตราการใช้สาร/ขนาดทรงพุ่ม	เหมาะสม	เหมาะสม	ดีคงที่
- วิธีการให้สาร (ทางดิน) การให้น้ำหลังราดสาร	เหมาะสม	เหมาะสม	ดีคงที่
- การให้ปุ๋ย ถูกชนิด ถูกอัตรา ถูกวิธี ถูกเวลา	มี	มี	ดีคงที่
1.6 การเก็บเกี่ยว			
- ระยะเวลาเก็บเกี่ยว	เหมาะสม	เหมาะสม	ดีคงที่
- วิธีเก็บเกี่ยว (ใช้กรรไกร)	เหมาะสม	เหมาะสม	ดีคงที่
- การแต่งช่อคัดขนาด	มี	มี	ดีคงที่
- การบรรจุหีบห่อ	เหมาะสม	เหมาะสม	ดีคงที่
1.7 คุณภาพผลผลิตที่ดี			
- ขนาดของผล (เกรดเอเอ) ผิวสีลำไย (สีทอง)	ดี	ดี	ดีคงที่
- รสชาติ (หวาน) เนื้อ (หนากรอบ)	ดี	ดี	ดีคงที่
1.8 เรื่องที่เรียนรู้			
- การคัดเลือกพันธุ์ การเตรียมพันธุ์ การเตรียมดิน การใช้ปุ๋ย การให้น้ำ	มี	มี	ดีคงที่
- การผลิตลำไยนอกฤดู การเก็บเกี่ยว การปฏิบัติหลังเก็บเกี่ยว การตลาด	ไม่มี	มี	มีการพัฒนา
- การปลูกพืชหมุนเวียน	ไม่มี	ไม่มี	ไม่พัฒนา
1.9 การบรรจุผลผลิต			
- มีตราสัญลักษณ์ของกลุ่ม	ไม่มี	ไม่มี	ไม่พัฒนา
- มีป้ายกำกับ (ชื่อพันธุ์ ผู้ผลิต แหล่งผลิต)	ไม่มี	ไม่มี	ไม่พัฒนา
- มีเครื่องหมายผ่านการรับรองความปลอดภัย	ไม่มี	ไม่มี	ไม่พัฒนา

ตอนที่ 2 ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1

การจัดทำยุทธศาสตร์ของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 เริ่มจากการนำผลการประเมินตามตัวชี้วัดความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนก่อนการพัฒนา มาพิจารณา ร่วมกับการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก (SWOT) ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง/โอกาส จุดอ่อน/อุปสรรค ได้ผลดังนี้

จุดแข็ง/โอกาส	จุดอ่อน/อุปสรรค
1. ลำไยพันธุ์พวงทอง เป็นลำไยพันธุ์ดี เนื้อหนา รสชาดหวานกรอบ เป็นที่ต้องการของตลาด สามารถผลิตนอกฤดูได้ในพื้นที่มีแหล่งน้ำอุดมสมบูรณ์	1. มีศัตรูพืช เช่น ราดำ เพลี้ยแป้ง ค้างคาวทำลายผลผลิต ขาดแคลนแรงงานภาคเกษตร และขาดเทคโนโลยีการผลิตนอกฤดู ทำให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น
2. กลุ่มได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐในการจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชน และกลุ่มมีผู้นำดี สมาชิกมีความสามัคคี ทำให้เกิดพลังในการพัฒนาการผลิต	2. กลุ่มขาดแหล่งทุนทำให้ไม่มีเงินเพียงพอในการพัฒนาการผลิต ยังไม่มีการจัดทำบัญชีครัวเรือน จึงไม่สามารถคำนวณต้นทุนการผลิตได้
3. ลำไยมีผลผลิตดี เป็นที่ต้องการของตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ	3. ด้านการตลาด เกษตรกรต่างคนต่างขาย ยังไม่เกิดการรวมกลุ่มในการขาย ทำให้ขาดอำนาจต่อรองราคา
4. เกษตรกรในกลุ่มมีการเรียนรู้โดยทดลองทำด้วยตนเอง ประกอบการส่งเสริมสนับสนุนทางวิชาการจากหน่วยงานภาครัฐ ย่อมทำให้เกิดการพัฒนาการผลิต	4. ขาดการสื่อสารระหว่างภาครัฐและเกษตรกร และขาดการประชาสัมพันธ์กับเกษตรกร จึงยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน ทำให้มีสมาชิกน้อย
5. กลุ่มมีสมาชิกหลายวัย ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนรู้ประสบการณ์นำไปสู่ความเข้มแข็งของกลุ่ม	5. ขาดแหล่งการเรียนรู้ทั้งในและนอกพื้นที่ จึงยังไม่มีการเรียนรู้เพิ่มเติมที่จะนำมาพัฒนาการผลิตได้

ผลจากการประชุมสัมมนาแบบมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 หลังจากได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของกลุ่มแล้ว ได้ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ของกลุ่มว่า “วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 เป็นกลุ่มที่มีความเข้มแข็ง ผลิตลำไยที่มีคุณภาพและปลอดภัย เกษตรกรสามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน” จากนั้นนำข้อมูลดังกล่าวไปจัดทำยุทธศาสตร์และแผนงานของกลุ่ม โดยมีกำหนดระยะเวลาดำเนินงานตามแผนกิจกรรม 6 เดือน ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์ด้านการผลิตลำไย กำหนดแผนการดำเนินงานไว้ 3 แผน ได้แก่ 1) แผนการผลิตลำไยนอกฤดู 2) แผนการผลิตลำไยปลอดภัย และ 3) แผนการลดต้นทุนการผลิต โดยประธานและเลขาธิการกลุ่มประสานเจ้าหน้าที่เกษตรกรอำเภอในการจัดอบรมให้ความรู้แก่สมาชิกกลุ่ม

2. ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทุน กำหนดแผนการดำเนินงานไว้ ได้แก่ แผนการจัดการกองทุนกลุ่ม โดยประธานเชิญเจ้าหน้าที่เกษตรอำเภอเป็นที่ปรึกษา ประชุมกรรมการออกระเบียบเงินกองทุน และหาแหล่งเงินทุนให้แก่สมาชิกนำไปพัฒนาการผลิต

3. ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการกลุ่ม กำหนดแผนการดำเนินงานไว้ ได้แก่ แผนการส่งเสริมการจัดทำบัญชีครัวเรือน โดยประธานและเลขาธิการกลุ่มประสานเจ้าหน้าที่เกษตรอำเภออบรมให้ความรู้การทำบัญชีครัวเรือน ทำให้สมาชิกกลุ่มรู้ต้นทุนการผลิต เพื่อจะได้นำมาพิจารณาซื้อขาย เพิ่มรายได้ในครัวเรือน

4. ยุทธศาสตร์ด้านการตลาด กำหนดแผนการดำเนินงานไว้ 3 แผน ได้แก่ 1) แผนการขยายตลาดส่งออก 2) แผนการค้าปลีก และ 3) แผนการกำหนดราคาขาย โดยประชุมสมาชิกกลุ่ม วางแผนการตลาด การวางแผนการผลิตเพื่อ

ไม่ให้ผลผลิตออกตรงกัน ทำให้ผลผลิตมากเกินความต้องการของตลาด ทำให้ขายไม่ได้ราคา การขาย ขอบเขตตลาดกลายสินค้าเกษตรในการขยายการค้าปลีกให้ถึงมือผู้บริโภคโดยตรง

5. ยุทธศาสตร์ด้านการเรียนรู้ กำหนดแผนการดำเนินงานไว้ 2 แผน ได้แก่ 1) แผนการสร้างความรู้เข้าใจแก่สมาชิก และ 2) แผนการเรียนรู้เพิ่มเติม โดยประธานหรือเลขาธิการกลุ่มประสานศูนย์การเรียนรู้ภายนอก หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สมาชิกกลุ่มได้ดูงานนอกสถานที่ ฝึกอบรมเทคโนโลยีสมัยใหม่เพิ่มเติม

ตอนที่ 3 ปัจจัยการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1

จากการศึกษาวิจัย พบว่ามีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 ประกอบด้วยปัจจัยดังนี้ได้

ก. ปัจจัยทั่วไป ได้แก่

1. ปัจจัยภายใน ได้แก่ สมาชิกกลุ่ม ต้องให้ความร่วมมือและเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมการของกลุ่มอย่างสม่ำเสมอ ประธาน/กรรมการกลุ่ม ต้องมีการบริหารจัดการกลุ่มที่ดี มีความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใสตรวจสอบได้ ระบบการบริหารงานต้องไม่เป้าหมายชัดเจน มีแผนการพัฒนากลุ่ม การเรียนรู้ของกลุ่ม จะต้องมีส่วนเรียนรู้การผลิตลำไย

2. ปัจจัยภายนอก ได้แก่ ภัยธรรมชาติ ฤดูแล้งขาดแคลนน้ำ ลมพายุทำให้ต้นลำไยหักโค่น ปัจจัยการผลิต เช่น ปุ๋ยเคมีและสารกำจัดศัตรูพืชมีราคาสูง การตลาด ผลผลิตขายผ่านคนกลางทำให้ไม่มีอำนาจต่อรอง และการสนับสนุนส่งเสริมการดำเนินงานจากหน่วยงานภาครัฐ เอกชนในด้านการส่งเสริมการเรียนรู้ทั้งการผลิต การบริหาร การตลาดและเงินทุน

ข. ปัจจัยเฉพาะด้านการผลิตลำไย ได้แก่ ปัจจัยด้านการเงินหรือเงินทุน เพื่อใช้ในการซื้อปัจจัยการผลิต ได้แก่ ปุ๋ยเคมี สารกำจัดศัตรูพืช ปัจจัยด้านการตลาด ขาดความรู้ความชำนาญด้านการตลาด ขาดอำนาจต่อรอง ปัจจัยด้านการผลิต เครื่องจักรกลเกษตรมีราคาสูง ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ การลดต้นทุนการผลิต การปรับปรุงคุณภาพผลผลิตและปัจจัยด้านแรงงาน คนวัยหนุ่มสาวไม่สนใจทำงานเกษตร ส่วนใหญ่ทำงานในโรงงานอุตสาหกรรม ทำให้ขาดแรงงานภาคเกษตร

การอภิปรายผล

1. กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1

ผลจากการศึกษาการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนด้านการผลิตลำไยของกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 ที่ได้นำกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามแนวเศรษฐกิจพอเพียงของสัจจา บรรจงศิริและคณะ(2551) ซึ่งมี 8 ขั้นตอน ได้แก่ การสำรวจพื้นที่ การกำหนดเป้าหมายและจัดทำชี้วัด การประเมินวิสาหกิจชุมชนก่อนการพัฒนา การจัดทำยุทธศาสตร์ การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การทำแผนปฏิบัติการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน การติดตามการดำเนินงาน และการประเมินวิสาหกิจชุมชนหลังการพัฒนา โดยแต่ละขั้นตอนของการพัฒนาได้นำหลักการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนมาประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ตามแนวของณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ (2542) อ้างถึงในชูศรี เสรีรักษ์และคณะ (2552:11) ประกอบด้วย หลักการบริหารของ Gulick ที่เรียกว่า POSDCoRB โดยมีการวางแผนงานและแนวทางการปฏิบัติงานไว้ชัดเจน (planning) มีการจัดรูปองค์กรของกลุ่ม เช่นการมีกรรมการฝ่ายต่างๆ และกำหนดอำนาจหน้าที่ฝ่ายต่างๆให้ชัดเจน (organizing) มีการจัดการงานบุคคล โดยมีการแบ่งงานให้กรรมการและสมาชิกร่วมกันทำ (staffing) มีการติดตามดูแลผลการดำเนินงานโดยการตรวจสอบและติดตามผลงานอย่างต่อเนื่อง (directing) มีการประสานงานทั้งภายในและภายนอกวิสาหกิจชุมชน (Co-ordinating) มีรายงานผลการดำเนินงานในองค์กรให้สมาชิกทราบ (reporting) และมีการบริหารการใช้จ่ายเงินกองทุนในรูปของการวางแผนและควบคุมการเงิน การบัญชี (budgeting)

นอกจากกระบวนการดังกล่าวแล้ว ในกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ยังมีขั้นตอนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่นับเป็นสิ่งสำคัญ เป็นหัวใจของการพัฒนา ทำให้เกิดการเรียนรู้ว่าวิสาหกิจชุมชนของตนเองมีสิ่งใดอะไรที่มีอยู่บ้าง ทำให้สมาชิกทุกคนรู้จักตนเอง และมีสิ่งใดอะไรบ้างที่ต้องการรักษาไว้ และมีอะไรบ้างที่ยังเป็นปัญหาและต้องทำการปรับปรุงแก้ไข และมีอะไรบ้างที่ยังจะต้องทำการพัฒนาต่อไปอีก การทำให้สมาชิกรับรู้ถึงข้อจำกัดต่างๆของกลุ่มทำให้เกิดการพบปะพูดคุย แลกเปลี่ยนกันเองในหมู่สมาชิกด้วยกันเอง โดยมีการพึ่งพาตนเองเป็นเป้าหมายสำคัญ ตามที่ถาวร ชูพลและคณะ (2552:11) และชูศรี เสรีรักษ์และคณะ (2552:6) ได้กล่าวถึง โดยเฉพาะในขั้นตอนของการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน กลุ่มได้ร่วมกันวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค เพื่อนำไปจัดทำยุทธศาสตร์ในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของตน และร่วมกันทำแผนและนำแผนกิจกรรมที่จัดทำขึ้นไปปฏิบัติร่วมกัน จึงเป็นแผนกิจกรรมที่มีความชัดเจนและเหมาะสม นำมาปฏิบัติได้จริง ทำให้สมาชิกสามารถพัฒนาวิสาหกิจชุมชนได้ตรงตามเป้าหมายที่ร่วมกันกำหนดไว้ ลักษณะการมีส่วนร่วมของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนดังกล่าวนี้สอดคล้องกับเสรี พงศ์พิศ (2546:97) ที่ว่า การประสบความสำเร็จ หรือความล้มเหลวในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน เกิดจากสมาชิกมีส่วนร่วมแรงร่วมใจ ร่วมไม้ร่วมมือ ร่วมคิดร่วมทำ และร่วมรับประโยชน์ ในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของตน ทำให้เกิดพลังในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้ประสบความสำเร็จได้

2. ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรรมผลิตลำไยสาคร 1

กลุ่มได้นำหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ ตามที่บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ (2551:4-6) กิ่งพร ทองใบ (2545) สมพงษ์ จ้อยศิริ (2545) อ้างถึงในสัจจา บรรจงศิริ และคณะ (2551:24-25) กล่าวไว้ว่าเป็นกระบวนการจัดการองค์กร ตั้งแต่การวางแผน การดำเนินการ การนำแผนไปปฏิบัติ การควบคุม การติดตามการดำเนินงาน และการประเมินผลงานโดยการวัดผลการดำเนินงานกับมาตรฐานตัวชี้วัดที่จัดทำขึ้น โดยนำหลักการประเมินผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ทำการประเมินสถานะแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร (SWOT Analysis) เพื่อนำผลที่ได้ในรูปแบบของการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มาจัดทำยุทธศาสตร์การวางแผนการดำเนินงาน เพื่อให้วิสาหกิจชุมชนสามารถควบคุมการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดผลสูงสุด สามารถตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้เสียของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ตามคำอธิบายของ เอกชัย บุญยาธิฐาน (2553:63,69) ทำให้กลุ่มสามารถกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม และกำหนดวิสัยทัศน์ของกลุ่มได้ คือ “วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรรมผลิตลำไยสาคร 1 เป็นกลุ่มที่มีความเข้มแข็ง ผลิตลำไยที่มีคุณภาพและปลอดภัย เกษตรกรสามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน” และเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของกลุ่มดังกล่าว จึงได้ร่วมกันกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรรมผลิตลำไยสาคร 1 เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนา 5 ยุทธศาสตร์ 10 แผนงาน

หลังจากกลุ่มได้จัดทำยุทธศาสตร์ 5 ด้านได้แก่ 1) ยุทธศาสตร์ด้านการผลิตลำไย 2) ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทุน 3) ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการกลุ่ม 4) ยุทธศาสตร์ด้านการตลาด และ 5) ยุทธศาสตร์ด้านการเรียนรู้ และได้ร่วมกันจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนากลุ่ม ได้ดำเนินกิจกรรมตามแผน และมีการติดตามการดำเนินงาน พบว่าสามารถดำเนินการบรรลุเป้าหมายตามแผนเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งจากผลการประเมินความเข้มแข็งของกลุ่มภายหลังการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ของกลุ่มแล้ว พบว่ากลุ่มมีการพัฒนาและความเข้มแข็งขึ้น ผลการวิเคราะห์ได้ข้อค้นพบว่าแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรรมผลิตลำไยสาคร 1 คือ มียุทธศาสตร์การจัดการ และมีการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมเป็นส่วนใหญ่ แต่จากการติดตามการดำเนินงาน พบว่าการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์บางกิจกรรม ยังไม่ประสบผลสำเร็จ ซึ่งผู้วิจัยพบปัญหาดังนี้

2.1 ยุทธศาสตร์ด้านการผลิต กลุ่มมีแผนการผลิตลำไยนอกฤดู จากการสำรวจสภาพการดำเนินงานของกลุ่ม พบปัญหาด้านการผลิต กลุ่มจึงได้จัดกิจกรรมการฝึกอบรมเทคนิคการผลิตลำไยนอกฤดูจากผู้เชี่ยวชาญ การศึกษาดูงานกลุ่มอื่น แต่ผลผลิตยังไม่ได้คุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด เหตุเพราะมีปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ได้แก่ ดิน ฟ้า อากาศ ซึ่งเป็นปัจจัย

ภายนอก ไม่สามารถควบคุมได้ แม้จะผลิตลำไยได้ตลอดปี แต่ก็ต้องขึ้นกับดิน ฟ้า อากาศด้วย นอกจากนี้ความเจริญของภาคอุตสาหกรรมที่ขยายฐานการผลิตมาตั้งในพื้นที่ปลูกลำไยมากขึ้น ทำให้เกิดมลพิษทางอากาศ น้ำเน่าเสีย ส่วนส่งผลต่อการผลิตลำไยทั้งสิ้น เป็นเรื่องที่กลุ่มจะต้องเรียนรู้เพิ่มเติม เพื่อหาแนวทางการพัฒนาต่อไป

2.2 ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการเงินทุน เนื่องจากสถานภาพของสมาชิกกลุ่ม ส่วนใหญ่เป็นผู้มีฐานะดี ยังไม่มีความเดือดร้อนเรื่องเงินทุน จึงยังไม่มีการหาแหล่งเงินทุน เพื่อให้สมาชิกนำไปปรับปรุงพัฒนาการผลิตลำไย จึงทำให้แผนการจัดการด้านเงินทุนของกลุ่มยังไม่บรรลุเป้าหมายตามแผน ความจำเป็นในการจัดการเงินทุนของกลุ่มมีความสำคัญ ทั้งนี้เพื่อมีพลังในการส่งเสริมการผลิต การซื้อปัจจัยการผลิตเป็นกลุ่ม จะทำให้สามารถลดต้นทุนการผลิตได้ ดังที่ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ (2542) อ้างถึงในชูศรี เสรีรักษ์ และคณะ (2552:11) กล่าวว่าความสามารถในการระดมทุนและสะสมทุนของวิสาหกิจชุมชน เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการบริหารจัดการ

2.3 ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการกลุ่ม การส่งเสริมการจัดบัญชีครัวเรือนของสมาชิก อบรมให้ความรู้วิธีการทำบัญชีครัวเรือน การคำนวณหาต้นทุนการผลิต ยังไม่ประสบผลสำเร็จ เนื่องจากสมาชิกกลุ่มยังไม่เห็นความสำคัญของการทำบัญชี เห็นว่าเป็นเรื่องของเวลาเพิ่มภาระ ประกอบกับระดับการศึกษาและสูงวัย เมื่อสมาชิกไม่รู้ต้นทุนการผลิตที่แท้จริง การส่งเสริมการจัดทำบัญชีครัวเรือนและสร้างความตระหนักให้แก่เกษตรกร สามารถพัฒนาผลการผลิตเพิ่มขึ้นได้

2.4 ยุทธศาสตร์ด้านการตลาด แผนการขยายตลาดส่งออก การค้าปลีก ยังไม่เกิดผลเป็นรูปธรรม เนื่องจากในช่วงเวลาที่ผ่านมา เกษตรกรขายลำไยได้ราคาดี เป็นที่พอใจ มีคนกลางรับซื้อผลผลิตของเกษตรกรทั้งหมด และจากการศึกษาฐานการผลิตลำไยส่งออกต่างประเทศของกลุ่มอื่น ผลผลิตต้องมีคุณภาพและได้มาตรฐานตามที่กำหนด จึงยังเลือกที่จะขายผ่านคนกลางเหมือนเดิม ปัจจุบันมีการขยายพื้นที่การปลูกลำไยมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้ผลผลิตลำไยล้นตลาดได้ในอนาคต เกษตรกรก็จะตระหนักและเห็นความสำคัญของการขยายการตลาดต่างประเทศ

2.5 ยุทธศาสตร์ด้านการเรียนรู้ แผนการสร้างความรู้แก่สมาชิกกลุ่ม และเกษตรกรอื่น และแผนการเรียนรู้เพิ่มเติม ค่อนข้างประสบความสำเร็จ เพราะสมาชิกกลุ่มเห็นความสำคัญของการเรียนรู้เพิ่มเติม เพื่อนำเทคนิคใหม่ๆ มาพัฒนาการผลิตของตนเอง แต่ก็ยังมีปัญหา เนื่องจากกลุ่มไม่มีงบประมาณสำหรับการสร้างกระบวนการเรียนรู้เพิ่มเติม จึงต้องมีการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ด้านเงินทุนของกลุ่ม เพื่อการพัฒนาความก้าวหน้าในทุกๆ ด้านของกลุ่ม

ดังนั้น ในยุทธศาสตร์แต่ละด้าน หากได้มีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและนำไปปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ย่อมบรรลุวิสัยทัศน์ของกลุ่ม และมีความเข้มแข็ง พึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน

3. ปัจจัยการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1

สำหรับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนางานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 จากการศึกษาพบว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนมี 2 ด้านคือ

ปัจจัยทั่วไป ประกอบด้วยปัจจัยภายใน ได้แก่ ประชาน / กรรมการ สมาชิก ระบบการบริหาร การเรียนรู้ของสมาชิก ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ตามที่ผู้วิจัยได้ศึกษาพบว่า ความสามารถในการทำให้องค์กรพึ่งพาตนเองได้ คือ ประชาน/กรรมการ เป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิก สามารถสื่อสารให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการปฏิบัติงาน กรรมการมีความตั้งใจ ซื่อสัตย์ สมาชิกต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมทุกขั้นตอน มีระบบการบริหารงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ ปัจจัยเหล่านี้ล้วนแต่เป็นแรงขับเคลื่อนให้งานพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเข้มแข็งขึ้นอย่างรวดเร็วและพึ่งพาตนเองได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของสังจา บรรจงศิริและคณะ(2551:249-254) อำภา จันทราภาสและคณะ (2545:3) และเสรี พงศ์พิส (2546:97) ที่ว่า การประสบความสำเร็จ หรือความล้มเหลวในการพัฒนาวิสาหกิจ

ชุมชน เกิดจากสมาชิกมีส่วนร่วมแรงร่วมใจ ร่วมไม้ร่วมมือ ร่วมคิดร่วมทำ และร่วมรับประโยชน์ ในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของตน ทำให้เกิดพลังในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้ประสบความสำเร็จได้

สำหรับปัจจัยภายนอก ได้แก่ ภัยธรรมชาติ คนกลาง ปัจจัยการผลิต การส่งเสริมการดำเนินงานจากหน่วยงานภาครัฐ นอกจากแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว วิสาหกิจชุมชนยังต้องได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนจากหน่วยงานอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ตามที่ผู้วิจัยได้มีส่วนร่วมในการเป็นประธานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 พบว่า องค์การภาครัฐมีบทบาทในการกำหนดนโยบายและทิศทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนแบบบูรณาการ โดยบูรณาการด้านการผลิต ด้านการตลาด ด้านปัจจัยการผลิต ด้านสินเชื่อ ด้านเครือข่าย และด้านการส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เป็นระบบเข้าด้วยกัน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 อย่างยั่งยืนได้ในอนาคต

ปัจจัยเฉพาะด้านการผลิตลำไย ได้แก่ ปัจจัยด้านการเงิน ปัจจัยด้านการตลาด ปัจจัยด้านการผลิต ปัจจัยด้านการบริหารจัดการและปัจจัยด้านแรงงาน ปัจจัยเหล่านี้ล้วนแต่เป็นแรงขับเคลื่อนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้ประสบผลสำเร็จอย่างรวดเร็วและเป็นรูปธรรม ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของถาวร ชูพล และคณะ(2552:58) ที่ว่า การจะกำหนดความสำเร็จหรือล้มเหลวของวิสาหกิจชุมชนยังมีปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้องดังนี้ 1) ปัจจัยด้านการเงินหรือเงินทุน 2) ปัจจัยด้านการตลาด 3) ปัจจัยด้านการผลิต 4) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ 5) ปัจจัยด้านผู้นำ 6) ปัจจัยด้านแรงงาน และ 7) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก

จากการศึกษาวิจัย พบว่าปัจจัยด้านการผลิตและปัจจัยด้านการตลาด มีความเชื่อมโยงกัน กล่าวคือการบริหารจัดการผลผลิต คุณภาพของผลผลิตจะต้องสอดคล้องกับความต้องการของตลาด ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ ตลอดจนราคาขายเมื่อเทียบกับต้นทุนการผลิต ซึ่งกลุ่มยังไม่สามารถควบคุมการผลิตและการตลาดให้สอดคล้องกันได้ เพราะมีปัจจัยภายนอก อันเป็นอุปสรรคดังที่กล่าวแล้ว ซึ่งกลุ่มจะต้องศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติม และนำมาปรับปรุงพัฒนาการผลิตของกลุ่มให้เกิดการพัฒนา ทั้งนี้จะต้องได้รับการสนับสนุนจากนักวิชาการภาครัฐ ในการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อม และผู้บริโภคให้ความตระหนักในการผลิตสินค้าปลอดภัย กลุ่มก็จะได้รับการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป

สำหรับปัจจัยที่มีปัญหามากอีกด้านหนึ่งได้แก่ปัจจัยด้านแรงงาน เนื่องจากการผลิตลำไย จำเป็นต้องพึ่งพาแรงงานในการผลิต ตลอดจนการเก็บเกี่ยวผลผลิต ปัญหาที่พบในปัจจุบัน พบว่าเกษตรกรส่วนใหญ่จะเป็นผู้สูงวัย ส่วนวัยหนุ่มสาว กลับไม่ค่อยสนใจที่จะทำเนื่องจากงานเกษตร เป็นงานที่ลำบากและต้องใช้ความมานะ อดทนสูง คนวัยหนุ่มสาวหันมาใช้แรงงานในภาคอุตสาหกรรมมากกว่า ในสถานการณ์ปัจจุบัน แรงงานเหล่านี้น้อย ซึ่งในอนาคตจะยังเป็นปัญหาอย่างมาก ซึ่งเรื่องนี้กลุ่มจะต้องร่วมกันหาวิธีการแก้ไขปัญหานี้

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 ผลการวิจัยพบว่ามีข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนด้านการผลิตลำไยที่ต้องให้ความสำคัญในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ด้านการพัฒนาชุมชนและการบริหารกลุ่ม การรวมกลุ่มให้เข้มแข็ง เป็นข้อสำคัญที่ทำให้ชุมชนเกิดพลัง ดังนั้นผู้นำกลุ่มต้องมีวิสัยทัศน์ที่ดี เสียสละ ซื่อสัตย์ และมีแนวความคิดการพึ่งพาตนเองเป็นหลัก สมาชิกกลุ่ม จะต้องมีความพร้อมและสมัครใจที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมของกลุ่ม ร่วมกันคิด ร่วมกันกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม ร่วมกันวางแผนพัฒนา และขับเคลื่อนแผนให้เกิดรูปธรรม กลุ่มจึงจะมีความยั่งยืน

2. ด้านการพัฒนาการบริหารจัดการเงินทุน ควรมีการบริหารเงินทุนโดยการวางแผนการใช้จ่ายเงิน การระดมทุนและสะสมทุน การแบ่งปันผลประโยชน์ การซื้อปัจจัยการผลิตเป็นกลุ่ม มีระบบการทำบัญชีที่โปร่งใสและตรวจสอบได้
3. การจัดการด้านการผลิต ควรมีสวนย์เรียนรู้การผลิตที่ปลอดภัยอย่างเป็นระบบ โดยเน้นด้านผู้ผลิตปลอดภัย ผู้บริโภคปลอดภัยและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
4. ด้านการเรียนรู้ ควรมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจากเงินทุนของกลุ่มในแต่ละปี มีสวนย์เรียนรู้ มีการพบปะเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ในกลุ่มและนอกกลุ่ม การฝึกอบรม การศึกษาดูงานและทัศนศึกษา
5. ด้านการตลาด ควรมีการรวมกลุ่มกันขายโดยการตั้งกรรมการดูแลด้านการตลาด และหาช่องทางตลาดใหม่ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ
6. ด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ควรมีการส่งเสริมการผลิตที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม และภาครัฐควรให้การสนับสนุนนักวิชาการ
7. ยุทธศาสตร์ในด้าน ควรมีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและนำไปปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
8. ควรส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมของสมาชิกให้รวมกิจกรรมกลุ่มอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

เอกสารอ้างอิง

- ชูศรี เสรีรักษ์และคณะ (2552) แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกองทุนพื้นฟูอาชีพเกษตรกรหลังการพักชำระหนี้ ตำบลห้วยนาง อำเภอยี่งอ จังหวัดตรัง สำนักงานเกษตรจังหวัดตรัง กรมส่งเสริมการเกษตร
- ชัยริ นฤทุม (2551) *การพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วม* พิมพ์ครั้งที่ 1 สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ถาวร ชูพล และคณะ (2552) แนวทางพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรกรบิงหลุมบัว ต.พระอาจารย์ อ.องครักษ์ จ.นครนายก กรมส่งเสริมการเกษตร
- รัชชัย กันทะวันนา และคณะ (2546) *การพัฒนาแบบองค์รวมโดยการมีส่วนร่วมของชุมชน กรณีศึกษา ต.เหมืองจี้ อ.เมือง จ.ลำพูน*
- บำเพ็ญ เขียวหวาน (2551) *การวิจัยชุมชนและการวางแผนพัฒนาชุมชน* พิมพ์ครั้งที่ 2 โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ (2551) “การจัดการเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจการเกษตร” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการจัดการธุรกิจการเกษตร* หน่วยที่ 4 หน้า 1-32 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์
- เสรี พงศ์พิส (2550) *วิธีคิด วิธีทำ แผนชีวิต เศรษฐกิจชุมชน* พิมพ์ครั้งที่ 5 พิมพ์ที่เจริญวิทย์การพิมพ์ สำนักพิมพ์พลังปัญญา กรุงเทพฯ
- สัจจา บรรจงศิริ และคณะ (2551) *การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง*
- เอกชัย บุญยาพิษฐาน (2553) *คู่มือวิเคราะห์ SWOT อย่างมืออาชีพ* พิมพ์ที่บริษัท ส.เอเซียเพรส(1989) จำกัด สำนักพิมพ์ปัญญาชน กรุงเทพฯ
- อำภา จันทราภาสและคณะ (2545) *โครงการศึกษากระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมในการพัฒนากลุ่มออมทรัพย์บ้านป่าส้าน ต.เวียงกาหลง อ.เวียงป่าเป้า จ.เชียงราย*