

# รายงานผลงานวิจัย



การจัดการเชิงธุรกิจที่เหมาะสมของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร  
ผักกูดรุ่งเรือง ต.บ้านใหม่ อ.ระโนด จังหวัดสงขลา

ผศ.อรรถัย สัตย์สันธ์สกุล  
นายสุนันท์ อินทนิล  
นางสุรีย์พร แก้วชูเสน  
นายไพจิต พันธุ์ทอง  
นายวีรพันธุ์ เกี่ยมการ  
รศ.มุกดา สุขสวัสดิ์



หนังสือนี้เป็นสมบัติของห้องสมุด  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย สงขลา  
ผู้ใดพบเห็น กรุณาส่งคืน จักขอบคุณยิ่ง

658  
๐ 326 ๘  
2548

โครงการวิจัยที่ได้รับทุนอุดหนุนจากเครือข่ายการวิจัยและถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ชุมชน  
สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ประจำปี 2548

## คำนำ

การวิจัยเรื่อง การจัดการเชิงธุรกิจของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรผักกูดรุ่งเรือง ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรอนดง จังหวัดสงขลา เป็นโครงการหนึ่งในสามโครงการย่อยของชุดโครงการวิจัยเรื่อง การแปรรูปและพัฒนาผลิตภัณฑ์ชาข้าวกล้อง เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม กรณีศึกษา ผลิตภัณฑ์ชาข้าวกล้องกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรผักกูดรุ่งเรือง ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรอนดง จังหวัดสงขลา ซึ่งเป็นโครงการพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ชุมชนประจำปี 2548 ในเครือข่ายการวิจัยภาคใต้ตอนล่างของสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา ดำเนินการโดยความร่วมมือจากนักวิจัยของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย สงขลา มหาวิทยาลัยทักษิณ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ และสำนักงานเกษตรอำเภอรอนดง

ผู้วิจัยได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการจัดการกลุ่มที่ดีจะเอื้ออำนวยให้ธุรกิจของกลุ่มประสบความสำเร็จ จึงได้มีโครงการวิจัยดังกล่าวขึ้นเพื่อศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการเชิงธุรกิจ และกระบวนการที่เหมาะสมในการจัดการเชิงธุรกิจของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรผักกูดรุ่งเรือง ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรอนดง จังหวัดสงขลา เพื่อพัฒนาคนและกลุ่มให้มีความเข้มแข็ง อันจะส่งผลให้ธุรกิจกลุ่มประสบความสำเร็จและพัฒนาได้ยั่งยืน

สุดท้ายนี้คณะผู้วิจัยขอขอบคุณคณะกรรมการ สมาชิกกลุ่ม เจ้าหน้าที่ภาครัฐและเอกชนทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ขอบขอบคุณผู้ช่วยผู้วิจัยในการออกเก็บข้อมูล ตลอดจนสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษาที่สนับสนุนทุนในการทำวิจัยครั้งนี้

คณะผู้วิจัย



## บทคัดย่อ

การจัดการเชิงธุรกิจที่เหมาะสมของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรผักกูดรุ่งเรือง ต.บ้านใหม่ อ.ระโนด จังหวัดสงขลา เป็นงานวิจัยที่ดำเนินการระหว่างเดือนตุลาคม 2548 ถึง กันยายน 2550 มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบท่อการจัดการเชิงธุรกิจของกลุ่ม และแนวทางในการพัฒนาปัจจัยเหล่านั้นให้อยู่ในลักษณะที่เอื้อต่อกลุ่มอย่างต่อเนื่อง กระบวนการจัดการเชิงธุรกิจที่เหมาะสมของกลุ่ม ศึกษาบทบาทของกลุ่มต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของคนและชุมชน ตลอดจนแนวทางในการพัฒนาบทบาทของกลุ่มให้ดีและกว้างขวางยิ่งขึ้น โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรผักกูดรุ่งเรือง เจ้าหน้าที่ของรัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มจำนวน 42 คน เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัยคือ แบบสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม และการระดมความคิดแบบมีส่วนร่วม ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลกระทบท่อการจัดการเชิงธุรกิจของกลุ่มประกอบด้วยปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็งและมีผลกระทบท่อความสำเร็จของกลุ่มได้แก่ ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ คือ ประชานและที่ปรึกษากลุ่มมีความเสียสละ มีความคิดริเริ่ม ได้รับการยอมรับจากสมาชิกและหน่วยราชการต่างๆ ปัจจัยด้านวัตถุดิบ กลุ่มมีวัตถุดิบในการผลิตอยู่ในท้องถิ่น ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ผู้นำกลุ่มได้พัฒนาเครื่องสีข้าวแบบง่ายมาใช้ในการสีข้าวทำให้ผลิตสินค้าได้เร็วและมีคุณภาพแข่งขันกับตลาดได้ กระบวนการจัดการเชิงธุรกิจที่เหมาะสมของกลุ่ม คือ การจัดโครงสร้างการบริหารจัดการกลุ่มใหม่โดยมีคณะกรรมการบริหารกลุ่ม 2 ชุด ประกอบด้วย คณะกรรมการบริหารกิจกรรมข้าวซ้อมมือ และคณะกรรมการบริหารกิจกรรมข้าวกล้องโดยมีประธานร่วมกัน ในส่วนของการจัดการผลิตข้าวกล้องได้แบ่งงานออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านการจัดซื้อ ด้านการผลิต ด้านการขาย ด้านการเงินและบัญชี โดยสมาชิกร่วมกันคัดเลือกหัวหน้าและทีมงานในแต่ละด้าน มีการพัฒนาระบบบัญชีแบบง่ายๆ ในรูปของสมุดเงินสด เอกสารประกอบการลงบัญชี และงบกำไรขาดทุนเพื่อเป็นการตรวจสอบการทำงานของกลุ่ม การทำงานของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรผักกูดรุ่งเรืองมีบทบาทในการช่วยสร้างอาชีพและรายได้ให้กับสมาชิกในชุมชน นอกจากนี้แนวทางในการพัฒนาบทบาทของกลุ่มที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในชุมชนที่ร่วมกันคิด แก้ไขปัญหา ตลอดจนวางแผนการทำงานของกลุ่ม การพัฒนาในลักษณะดังกล่าวจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนบนพื้นฐานของการพึ่งตนเองของคนในชุมชนอย่างแท้จริง

## ABSTRACT

The case Study was undertaken from October 2005 to September 2007. The purposes of the study are to investigate the factors affecting the Business Management of the housewife's group, to study the roles of the group on the economic and social development in the community. The data were collected from 42 samples of PhukGoodrungruang Agricultural Housewife Group, governmental and private officials concerning the group. The instruments used in the research were interviews, group discussions and brain storming. The result shows that the internal and external factors affected the business management. The internal factors that affected the group success were the factors of human resources in which the chairman and the members have sacrificed themselves and had initiative thinking resulting to the approval by the members and governmental sections; a factor of raw materials which were available in the local areas; a factor of technology in which a simple rice mill was developed to produce more quality products to compete in the market; whereas the external factors were the financial assistance, materials and equipment provision from the governmental sections. An appropriate business management of the group was a reconstructed structure with 2 groups of board committees, a board committee of half polished rice and a board committee of brown rice tea, both of which share the same chairman. The jobs in the unpolished rice tea management were divided into 4 groups: purchase, production, selling and finance and accounting. Then the head and working members of each group were voted for each position. In addition, a simple accounting system as a cash book, accounting document and balance sheet were developed in use to trace the group performance. The activities of PhukGoodrungruang Agricultural House -wife Group also played an important role to provide more employment and incomes for the local people. Moreover; the development of group roles by exchanging knowledge among the members using local intelligence by sharing ideas, solving problems and planning in group working can lead to the sustainable development based on a real self dependence of the community.



# สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ช
บทที่ 1 บทนำ	1
1. ความสำคัญ และที่มาของปัญหาของการวิจัยและการถ่ายทอดเทคโนโลยี	1
2. วัตถุประสงค์ของโครงการ	2
3. ผลความคาดหวังหรือผลประโยชน์ที่จะได้รับในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ	2
4. กรอบแนวความคิดในการวิจัย	3
5. นิยามศัพท์เฉพาะ	3
6. วิธีการวิจัย	4
7. ขอบเขตของโครงการ	5
8. ระยะเวลาทำการวิจัย	7
9. แผนการดำเนินงานตลอดโครงการ	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
1. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการธุรกิจ	8
2. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตำบลบ้านใหม่ อำเภอระโนด จังหวัดสงขลา	18
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	20
การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	20
การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	20
การสร้างเครื่องที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	21
การเก็บรวบรวมข้อมูล	21
การวิเคราะห์ข้อมูล	21
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	22
1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์	22
2. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรผักกูดรุ่งเรือง	24

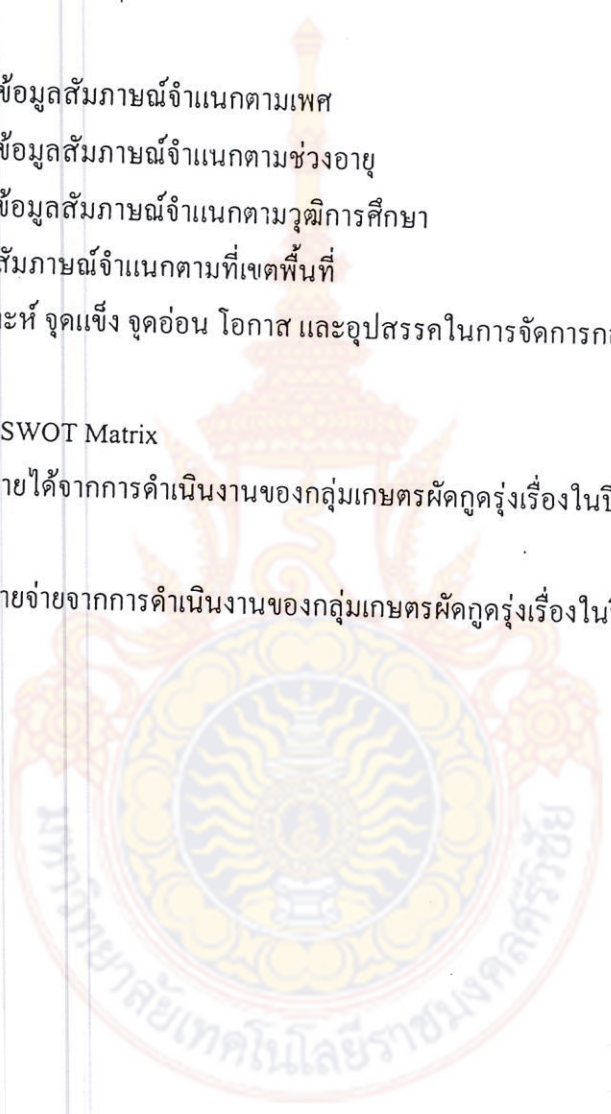
## สารบัญ (ต่อ)

	3. ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดการเชิงธุรกิจกลุ่ม และแนวทางในการพัฒนา ปัจจัยเหล่านั้นให้อยู่ในลักษณะที่เอื้อต่อการจัดการกลุ่มอย่างต่อเนื่อง	32
	4. กระบวนการที่เหมาะสมในการจัดการเชิงธุรกิจของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรฝักกุद्रุงเรือง	50
	5. บทบาทของกลุ่มต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของคนและชุมชน ตลอดจน แนวทางในการพัฒนาบทบาทของกลุ่มให้ดีและกว้างขวางยิ่งขึ้น	63
บทที่ 5	สรุปและอภิปรายผล	66
	สรุปผลการศึกษาวิจัย	67
	1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์	67
	2. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรฝักกุद्रุงเรือง	67
	3. ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดการเชิงธุรกิจกลุ่ม และแนวทางในการพัฒนา ปัจจัยเหล่านั้นให้อยู่ในลักษณะที่เอื้อต่อการจัดการกลุ่มอย่างต่อเนื่อง	69
	4. กระบวนการเหมาะสมในการจัดการเชิงธุรกิจของกลุ่มแม่บ้านฝักกุद्रุงเรือง	73
	5. บทบาทของกลุ่มต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของคนและชุมชน ตลอดจนแนวทางในการพัฒนาบทบาทของกลุ่มให้ดีและกว้างขวางยิ่งขึ้น	74
	อภิปรายผล	75
บรรณานุกรม		77
บุคลากร		78
ภาคผนวก		80



## สารบัญตาราง

		หน้า
ตารางที่ 1	จำนวนผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์จำแนกตามเพศ	22
ตารางที่ 2	จำนวนผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์จำแนกตามช่วงอายุ	23
ตารางที่ 3	จำนวนผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์จำแนกตามวุฒิการศึกษา	23
ตารางที่ 4	จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์จำแนกตามที่ตั้งพื้นที่	24
ตารางที่ 5	ผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการจัดการกลุ่มฝึก กุดรุ่งเรือง	39
ตารางที่ 6	ผลวิเคราะห์ SWOT Matrix	43
ตารางที่ 7	รายละเอียดรายได้จากการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรฝึกกุดรุ่งเรืองในปี 2548	52
ตารางที่ 8	รายละเอียดรายจ่ายจากการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรฝึกกุดรุ่งเรืองในปี 2548	52



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความสำคัญ และที่มาของปัญหาการวิจัย

ความสำคัญและที่มาของปัญหาการวิจัย จากการที่คณะผู้วิจัยได้เข้าไปเยี่ยมชมและพบปะกับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรผักกูดรุ่งเรือง เจ้าหน้าที่เกษตรอำเภอ เจ้าหน้าที่ อบต. กำนันตำบลบ้านใหม่ ผู้ใหญ่บ้าน และคณะผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ ทำให้ทราบว่ากลุ่มแม่บ้านได้จัดตั้งขึ้น เมื่อวันที่ 8 กรกฎาคม 2540 สมาชิกเริ่มจัดตั้งมี 25 คน คิดเป็น 1 ใน 3 ของจำนวนครัวเรือนในหมู่บ้าน ซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มที่ค่อนข้างใหญ่ สาเหตุที่เกิดการรวมกลุ่มเป็นเพราะสมาชิกไม่มีอาชีพเสริมเมื่อว่างจากการทำนา ประกอบกับรายได้จากการขายข้าวค่อนข้างต่ำ จึงคิดรวมกลุ่มทำข้าวซ้อมมือ หรือข้าวกล้อง ออกจำหน่ายเป็นการเพิ่มรายได้อีกทางหนึ่ง ปัจจุบันนี้กลุ่มแม่บ้าน มีคณะกรรมการทั้งสิ้น 13 คน มีผู้นำที่มีความเข้มแข็ง เสียสละ เป็นที่ยอมรับของสมาชิกและสามารถดำเนินการให้ผลผลิตของกลุ่มประสบความสำเร็จที่น่าพอใจในระดับหนึ่ง โดยผลจากการสอบถามพบว่าระบบการบริหารงานภายในกลุ่มไม่มีอะไรยุ่งยาก เจ้าหน้าที่เกษตรอำเภอได้กล่าวว่า กลุ่มยังบริหารงานไม่เป็นรูปแบบที่ชัดเจน เนื่องจากการผลิตข้าวกล้อง หรือข้าวซ้อมมือสมาชิกไปทำกันที่บ้าน การขายเป็นหน้าที่ของประธานกลุ่ม ประกอบกับกรรมการกลุ่มและสมาชิกขาดความรู้ ความเข้าใจในการจัดกลุ่ม ดังนั้นการบริหารงานจึงเป็นลักษณะของการยึดผู้นำเป็นสำคัญ ซึ่งอาจจะมีความเหมาะสมกับการผลิตข้าวซ้อมมือจำหน่าย แต่ในการผลิตข้าวกล้องของกลุ่มออกจำหน่ายทราบว่า กลุ่มมีขั้นตอนในการทำงานมากกว่าการผลิตข้าวกล้องหรือข้าวซ้อมมือ ขณะนี้ยังผลิตได้ไม่มาก แต่ก็เสียโอกาสไปหลายครั้ง เพราะมีปัญหาเรื่องการแบ่งเวลาในการทำงานประกอบกับกิจกรรมการรวมกลุ่มยังไม่ดีพอ ดังนั้นหากผลิตภัณฑ์ข้าวกล้องได้มีการพัฒนาการแปรรูปผลิตภัณฑ์ที่มีมาตรฐานเพิ่มขึ้น มีการพัฒนาเครื่องต้นแบบในการผลิต มีการส่งเสริมการตลาดจนผลิตภัณฑ์ได้รับการตอบรับจากตลาด แต่การบริหารจัดการกลุ่มยังคงเป็นไปในรูปแบบเดิมก็จะส่งผลกระทบต่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ข้าวกล้องด้วยเหตุนี้คณะผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการจัดการเชิงธุรกิจของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรผักกูดรุ่งเรือง ตำบลบ้านใหม่ อำเภอระโนด จังหวัดสงขลา ในประเด็นของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการเชิงธุรกิจ และกระบวนการที่เหมาะสมในการจัดการเชิงธุรกิจของกลุ่ม ผลของการศึกษานี้จะนำไปสู่การหาวิธีการที่เหมาะสม ในการนำจุดเด่น จุดด้อยของกลุ่มมาบูรณาการในการจัดการธุรกิจกลุ่มเพื่อพัฒนาคนและกลุ่ม ให้มีความเข้มแข็งส่งผลให้ธุรกิจของกลุ่มประสบความสำเร็จและพัฒนาได้ยั่งยืน และกลุ่มเกษตรกรอื่น ๆ สามารถนำไปปรับใช้เพื่อพัฒนากลุ่มของตนต่อไป



## 2. วัตถุประสงค์ของโครงการ

เนื่องจาก “คน” หรือ “มนุษย์” เป็นตัวแปรสำคัญในเรื่องของการจัดการธุรกิจ การที่กลุ่มฯ จะดำเนินกิจกรรมของตนเองได้หลังจากกระบวนการด้านการพัฒนาสินค้า อุปกรณ์เครื่องมือ และการตลาดได้ศึกษาสำเร็จแล้วตามโครงการย่อยที่ 1 2 และ 3 จึงต้องมีการเตรียมความพร้อมในด้านทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้นการจัดการเชิงธุรกิจของกลุ่ม มีวัตถุประสงค์ดังนี้

- 2.1 ศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดการเชิงธุรกิจของกลุ่ม และแนวทางในการพัฒนาปัจจัยเหล่านั้นให้อยู่ในลักษณะที่เอื้อต่อกลุ่มอย่างต่อเนื่อง
- 2.2 ศึกษากระบวนการจัดการเชิงธุรกิจที่เหมาะสมของกลุ่ม
- 2.3 ศึกษาบทบาทของกลุ่มต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของคนและชุมชนตลอดจนแนวทางในการพัฒนาบทบาทของกลุ่มให้ดีและกว้างขวางยิ่งขึ้น

## 3. ผลความคาดหวังหรือผลประโยชน์ที่จะได้รับในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ

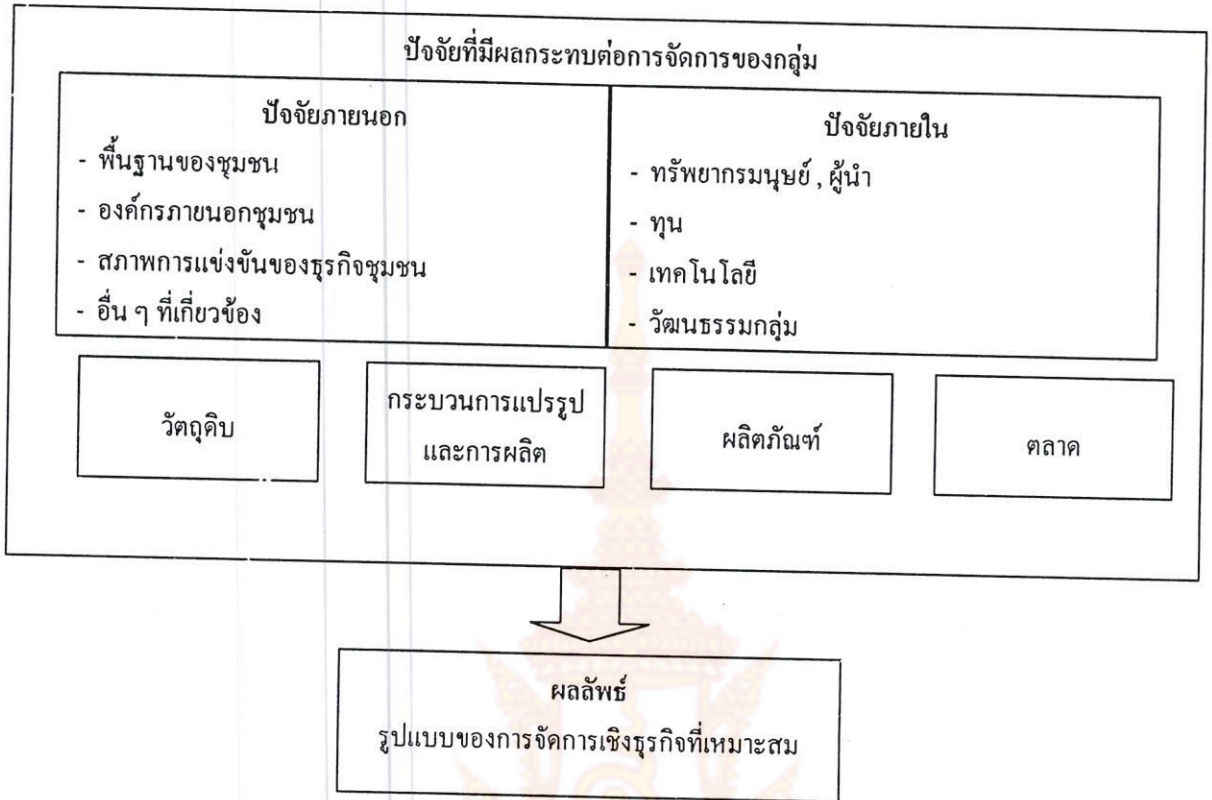
### ด้านปริมาณ

- 3.1 จำนวนปัจจัยที่สามารถพัฒนาให้เอื้อต่อการจัดการเชิงธุรกิจของกลุ่ม
- 3.2 สมาชิกกลุ่มและคณะกรรมการกลุ่มจำนวน 55 คน มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาการบริหารจัดการเชิงธุรกิจของกลุ่ม
- 3.3 ได้กลุ่มต้นแบบ 1 กลุ่มที่ผ่านกระบวนการพัฒนาจนประสบความสำเร็จจนสามารถเป็นแบบอย่างให้แก่กลุ่มอื่น และพร้อมที่จะแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่องในรูปขององค์กรและเครือข่าย

### ด้านคุณภาพ

- 3.4 ได้ทราบแนวทางในการแก้ไขปัญหาในการทำงานและบริหารจัดการกลุ่ม
- 3.5 ได้แนวทางในการบริหารจัดการเชิงธุรกิจของกลุ่ม การสร้างผู้นำและการทำงานร่วมกันของกลุ่มที่มีศักยภาพในการพึ่งพาตนเอง
- 3.6 สมาชิกกลุ่มมีจิตสำนึกในการดำเนินงานลักษณะกลุ่มเพื่อส่วนรวม ไม่ใช่ดำเนินงานแบบปัจเจกบุคคล หรือผลประโยชน์ส่วนตัว
- 3.7 ชาวบ้านตระหนักถึงคุณค่าของวัฒนธรรมกลุ่มที่มีอยู่ เกิดความรู้สึกรักภูมิใจ และอนุรักษ์สิ่งดีของชุมชนไว้

#### 4. กรอบแนวความคิดในการวิจัย



กระบวนการทางธุรกิจที่ต้องนำเอาวัตถุดิบมาเข้าสู่ระบบงานการแปรรูปและการทำการผลิตจนได้ผลิตภัณฑ์ออกมาแล้ว นำเข้าสู่ตลาดได้นั้นต้องอาศัย กระบวนการของการบริหารจัดการที่จะเข้ามาควบคุมดูแลเพื่อให้กระบวนการทางธุรกิจดำเนินไปได้ แต่ในการบริหารจัดการนั้นมีปัจจัยที่สำคัญหลายประการ ทั้งภายในและภายนอก ที่จะส่งผลกระทบต่อกระบวนการทางธุรกิจ ดังนั้น กรอบการวิจัยนี้จึงมุ่งเน้นเพื่อศึกษาหารูปแบบของกระบวนการจัดการเชิงธุรกิจที่เหมาะสมกับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ผักกูดรุ่งเรือง เพื่อรองรับสถานการณ์ในวันข้างหน้า หากการวิจัยบรรลุผลและมีความจำเป็นต้องศึกษาควบคู่และสอดคล้องกันไปกับทุกโครงการย่อย และกรอบแนวคิดดังกล่าว จะช่วยให้การวิจัยด้านการจัดการเชิงธุรกิจของกลุ่มฯ มีทิศทางในการจัดเก็บข้อมูลได้ชัดเจนขึ้น

#### 5. นิยามศัพท์เฉพาะ

ธุรกิจของกลุ่ม หมายถึง ธุรกิจของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรผักกูดรุ่งเรือง ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรอนดง จังหวัดสงขลาที่จัดตั้งขึ้นมาเพื่อทำหน้าที่ส่งเสริมการผลิตของสมาชิก ซึ่งธุรกิจของกลุ่มอาจทำหน้าที่ในการหาปัจจัยการผลิต หรือหาตลาดให้ แล้วสมาชิกแยกกันไปผลิต หรือ ร่วมกันผลิต (ผลผลิตเป็นของกลุ่ม) หรือ ทำหน้าที่ในการผลิตเองโดยใช้ (ชื่อ) ปัจจัยในการผลิต แรงงานหรืออื่น ๆ ของสมาชิก



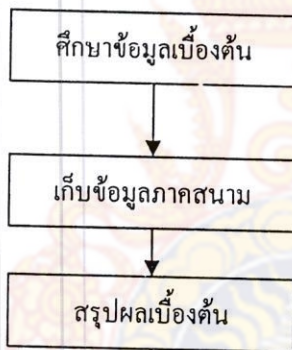
ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดการเชิงธุรกิจของกลุ่ม หมายถึง ปัจจัยต่างๆทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกในด้าน คน ทุน ระบบการจัดการ วัสดุและอุปกรณ์ เทคโนโลยี ลักษณะพื้นฐานทางสังคมและวัฒนธรรมของชุมชน ตลอดจนปัจจัยอื่นๆที่เกี่ยวข้อง อันส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรผักกุฎีรุ่งเรือง ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรอนดง จังหวัดสงขลา

กระบวนการจัดที่เหมาะสมในการจัดการเชิงธุรกิจของกลุ่ม หมายถึง วงจรของกระบวนการจัดการกลุ่มเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ซ้ำซ้ำวถล้อง และผลิตภัณฑ์อื่นๆเพื่อเพิ่มศักยภาพในการผลิตและขยายผลิตภัณฑ์เข้าสู่ตลาด ในด้านรูปแบบโครงสร้างการบริหารจัดการ กิจกรรมในการดำเนินงานของกลุ่ม ฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานในรูปตัวเงิน

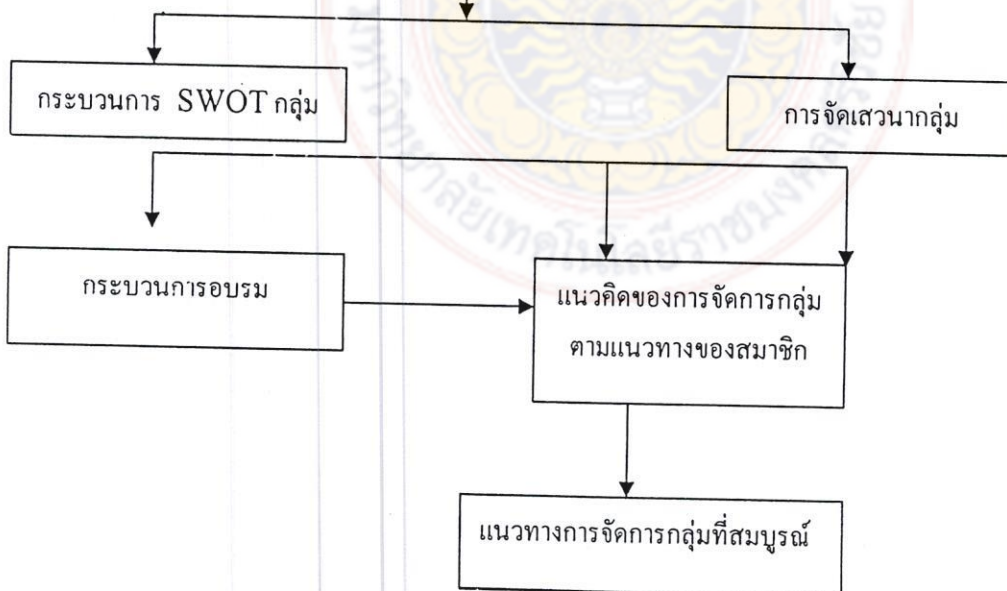
## 6. วิธีการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาค้นคว้าตามขั้นตอนต่อไปนี้

### ขั้นตอนที่ 1



### ขั้นตอนที่ 2



วิธีการดำเนินการวิจัย แบ่งกระบวนการดำเนินงานเป็น 2 ขั้นตอนดังนี้

### ขั้นตอนที่ 1

6.1 ขั้นสำรวจและศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง โดยการสำรวจและศึกษาเอกสารที่ให้ความรู้เกี่ยวกับเรื่องที่จะทำการวิจัย เพื่อใช้เป็นความรู้พื้นฐานที่จะนำมาเป็นประโยชน์ในการวางแผนและกำหนดแนวทางในการศึกษาวิจัยต่อไป

6.2 ขั้นเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร เก็บข้อมูลจากภาคสนาม ด้วยการสัมภาษณ์ สังเกต และถ่ายภาพประกอบ ในการสัมภาษณ์ผู้วิจัยใช้วิธีการบันทึกลงในแถบบันทึกเสียง และหรือจดบันทึกตามความเหมาะสม ส่วนการสังเกตจะใช้วิธีการจดบันทึกและถ่ายภาพประกอบ ในการสัมภาษณ์ผู้วิจัยจะสัมภาษณ์กลุ่มบุคคลต่าง ๆ ดังนี้

1) คณะกรรมการดำเนินการกลุ่มทุกคน จำนวน 13 คน

2) สมาชิกกลุ่ม จำนวน 42 คน

3) เจ้าหน้าที่ของรัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องกับกลุ่ม เช่น เกษตรตำบล เกษตรอำเภอ คณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้ใหญ่บ้าน เป็นต้น จำนวน 10 คน

6.3 ประมวลผลการเก็บข้อมูลภาคสนามเบื้องต้นเพื่อสรุปปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดการกลุ่ม

### ขั้นตอนที่ 2

6.4 กระบวนการจัดทำ SWOT ของกลุ่มโดยการให้สมาชิก คณะกรรมการ และบุคคลที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมโดยการรับรู้ปัญหาของกลุ่มและจัดทำ SWOT กลุ่มร่วมกัน และเก็บข้อมูลไว้

6.5 การจัดเสวนากลุ่มเพื่อระดมแนวคิดในการทำงานและหาแนวทางจัดการ กลุ่มที่เหมาะสม

6.6 จัดการอบรมกระบวนการจัดการกลุ่มให้แก่สมาชิก

6.7 สรุปโดยการนำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 และ 2 มาสรุปรวมยอดและกำหนดเป็นแนวทางจัดการกลุ่ม

## 7. ขอบเขตของโครงการ

การศึกษาครั้งนี้ คณะผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการศึกษาค้นคว้าไว้ดังต่อไปนี้

7.1 ขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล การศึกษาครั้งนี้คณะผู้วิจัยจะใช้ข้อมูล 2 ลักษณะ ดังนี้

7.1.1 ข้อมูลจากเอกสาร ได้แก่ เอกสารที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ศึกษา และพื้นที่ที่ศึกษา เช่น สรุปผลการดำเนินงานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรฝักกุฎรุ่งเรือง เอกสารแผนพัฒนาการเกษตรตำบลบ้านใหม่ ของศูนย์บริการและถ่ายทอดเทคโนโลยีการเกษตรประจำตำบลบ้านใหม่ โครงการต่าง ๆ ของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรฝักกุฎรุ่งเรือง เป็นต้น



7.1.2 ข้อมูลภาคสนาม ได้แก่ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ กระบวนการจัดทำ SWOT การเสวนากลุ่มจากคณะกรรมการ สมาชิกกลุ่ม เจ้าหน้าที่ของรัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องกับกลุ่ม ตลอดจนข้อมูลที่ได้จากการสังเกตการณ์จัดการกิจการของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรฝักกุรุงเรือง ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรอนดง จังหวัดสงขลา

7.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษาครั้งนี้คณะผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านเนื้อหาไว้ดังต่อไปนี้

7.2.1 ศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดการเชิงธุรกิจของกลุ่มและแนวทางในการพัฒนาปัจจัยเหล่านี้ให้อยู่ในลักษณะที่เอื้อต่อกลุ่มอย่างต่อเนื่อง จำแนกได้ดังนี้

- 1) ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์
- 2) ปัจจัยด้านทุน
- 3) ปัจจัยด้านวัตถุดิบ
- 4) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี
- 5) ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม
- 6) ปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

7.2.2 ศึกษากระบวนการที่เหมาะสมในการจัดการเชิงธุรกิจของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรฝักกุรุงเรือง จำแนกได้ดังนี้

- 1) รูปแบบโครงสร้างการบริหารจัดการ
- 2) ฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานในรูปตัวเงิน
- 3) กิจกรรมในการดำเนินงานของกลุ่มในปัจจุบัน

7.2.3 ศึกษาบทบาทของกลุ่มต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของคนและชุมชน ตลอดจนแนวทางในการพัฒนาบทบาทของกลุ่มให้ดีและกว้างขวางยิ่งขึ้น จำแนกได้ดังนี้

- 1) บทบาทของกลุ่มต่อชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- 2) ทิศนคติของกลุ่มและสมาชิกที่มีต่อการทำงานในภาพรวม
- 3) แนวทางในการพัฒนาบทบาทของกลุ่มให้ดีและกว้างขวางยิ่งขึ้น

7.3 ขอบเขตด้านพื้นที่ เขตพื้นที่เป้าหมายในการวิจัยครั้งนี้คือหมู่ที่ 4 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรอนดง จังหวัดสงขลา





## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาการจัดการเชิงธุรกิจที่เหมาะสมของกลุ่มแม่บ้านฝึกผู้รู้เรื่อง ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรอนโคก จังหวัดสงขลา ในครั้งนี้คณะผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

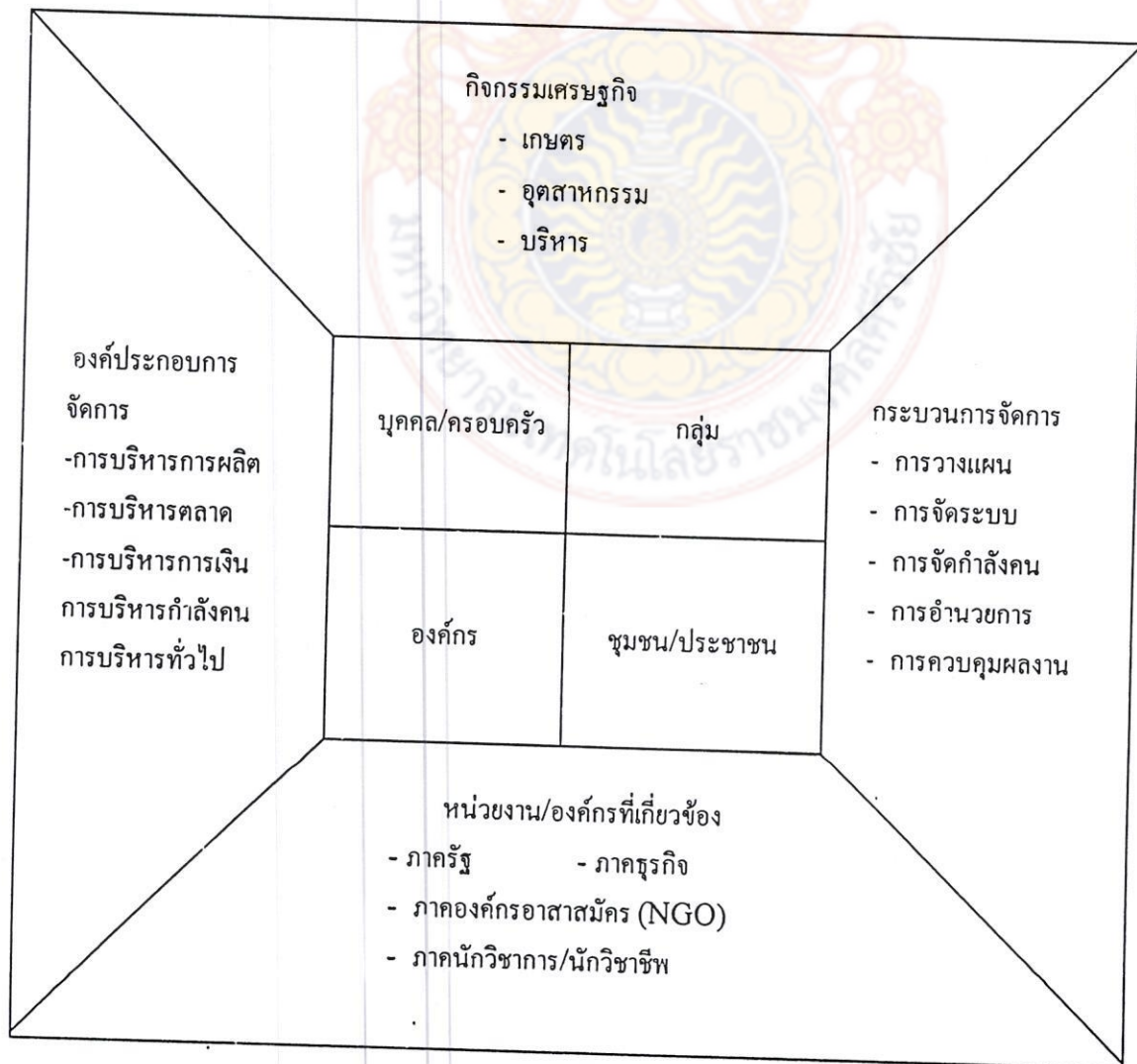
1. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการธุรกิจ
2. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตำบลบ้านใหม่ อำเภอรอนโคก จังหวัดสงขลา

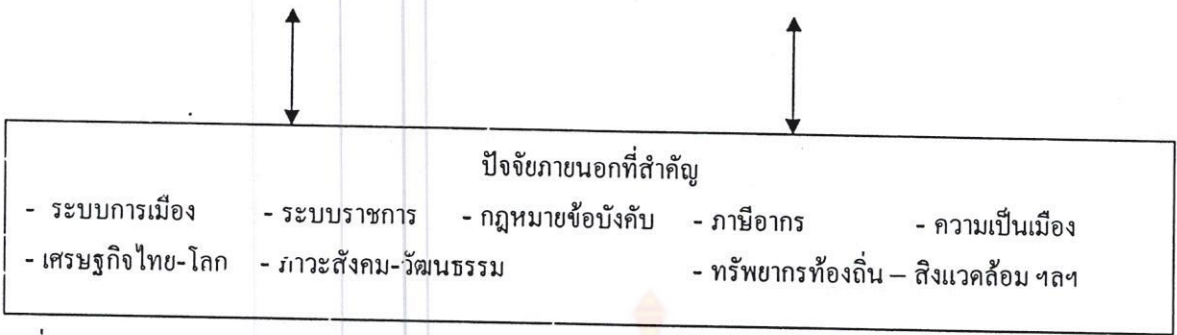
#### 1. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการธุรกิจ

##### 1.1 ความหมายของการบริหารหรือการจัดการธุรกิจ

สมยศ นาวิการ(2530:15-16) ได้กล่าวถึงการบริหารธุรกิจหรือการจัดการธุรกิจว่า ธุรกิจจะต้องมีผู้บริหารที่มีความสามารถ หากธุรกิจใดไม่มีผู้บริหารที่ดีแล้วทรัพยากรต่าง ๆ ของธุรกิจจะถูกนำมาใช้อย่างไม่มีประสิทธิภาพ ในที่สุดก็จะเกิดผลเสียต่อส่วนรวมและธุรกิจจะต้องเปลี่ยนแปลงตามสังคม ธุรกิจที่ไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสังคมธุรกิจนั้นไม่อาจอยู่รอดและได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้บริหารธุรกิจว่าโดยทั่วไปจะต้องปฏิบัติหน้าที่ด้านการวางแผน การจัดองค์การ และการควบคุม

##### 1.2 แผนภูมิภาพรวมมิติต่าง ๆ ในการจัดการเศรษฐกิจชนบท

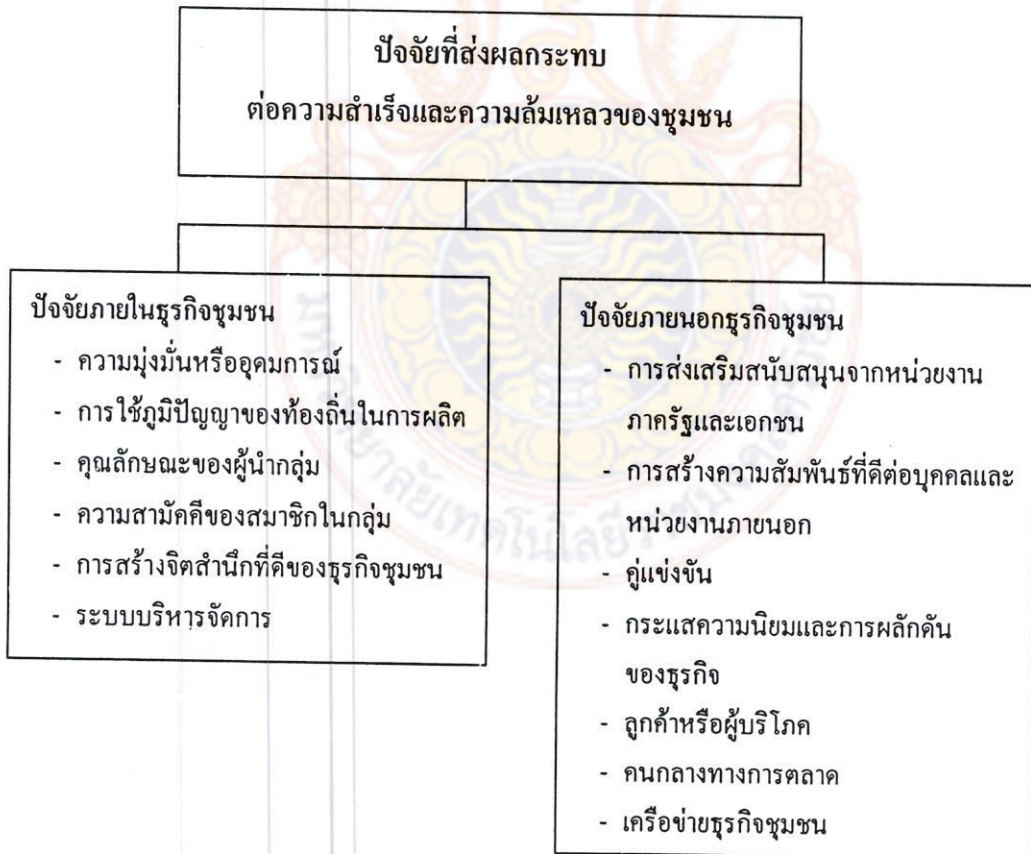




ที่มา : เมธา สุธีร์โรจน์ (2543 :8)

### 1.3 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการเชิงธุรกิจของกลุ่ม

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ และความล้มเหลวของการจัดการธุรกิจกลุ่มนั้นมีหลายประการ ทั้งปัจจัยภายในชุมชน และปัจจัยภายนอกชุมชน ซึ่งเมธา สุธีร์โรจน์ (2543:120-132) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้





1.4 ประภัสร์ ศิริสัมพันธ์นาวาและคณะ (2543:95-98) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ ธุรกิจชุมชนในเขตภาคกลาง ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชนสามารถ แบ่งได้เป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกสรุปได้ดังนี้

#### ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย

1.4.1 ทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ สมาชิกกลุ่ม คณะกรรมการดำเนินงานและบุคคลที่เกี่ยวข้อง ในฐานะลูกจ้างของธุรกิจ ผลการศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับประถมศึกษา แต่จะมีความรู้ และทักษะในวิชาชีพสูงทั้งกลุ่มสมาชิก คณะกรรมการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจในลักษณะลูกจ้าง มีประสบการณ์เกี่ยวกับการศึกษาดูงานสูง โดยเฉพาะกลุ่มคณะกรรมการที่เป็นแกนนำ ประกอบด้วย ประธาน รองประธาน เภรณูญิกและเลขานุการ ซึ่งได้รับการสนับสนุนโดยตรง จากทั้งหน่วยงาน ภาครัฐบาลและองค์กรพัฒนาเอกชนอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับการทำธุรกิจ การบริหารงานกลุ่ม ประกอบ กับประธานกลุ่มส่วนใหญ่จะเป็นผู้ที่มีทัศนคติและแนวคิดแบบนักธุรกิจ และมีบุคลิกภาพของการเป็น ผู้นำท้องถิ่น หรือมีความเกี่ยวข้องกับผู้นำท้องถิ่น มีผลทำให้เป็นที่ยอมรับจากสมาชิกและชุมชน นอกจากนั้นในการศึกษาครั้งนี้พบว่า การดำเนินธุรกิจชุมชนนั้นทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญคือ คณะกรรมการ เพราะการดำเนินธุรกิจไม่ได้ให้ความสำคัญกับพนักงาน ไม่มีระบบการจ้างงานอย่าง ธุรกิจโดยทั่วไป แต่ดำเนินการธุรกิจโดยใช้คณะกรรมการแกนนำ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะดำเนินการโดย เน้นแนวคิดเกี่ยวกับความเสียสละ และผลประโยชน์ที่จะเกิดประโยชน์ต่อชุมชนเป็นหลัก ตัวอย่าง กรณีของกลุ่มแม่บ้านเกษตรไชโย กลุ่มจักสานบ้านระนาม กลุ่มทอผ้าบ้านหลุมข้าว หรือดำเนินการ โดยเน้นแนวคิดเกี่ยวกับผลประโยชน์ส่วนใหญ่ ควรตกอยู่กับคนในกลุ่มเป็นหลัก ตัวอย่างในกรณีกลุ่ม แม่บ้านท่าทราย กลุ่มแม่บ้านอ้อย กลุ่มทอผ้าบ้านหนองปลิง เป็นต้น หรือถ้ามองอีกมุมหนึ่ง การดำเนิน ในลักษณะนี้อาจเป็นเพราะธุรกิจชุมชนในภูมิภาคนี้ยังไม่ใหญ่เพียงพอที่จะต้องใช้ทรัพยากรมนุษย์ที่มี ความรู้ความสามารถเฉพาะด้านก็ได้

1.4.2 เงินทุน เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ ผลการศึกษาพบว่าธุรกิจ ชุมชนในเขตภาคกลาง ปัจจัยเงินทุนของธุรกิจ (เงินค่าหุ้นของสมาชิกหรือเงินสะสมของธุรกิจ) มีผลต่อ ความสำเร็จของธุรกิจค่อนข้างน้อย ทั้งนี้เพราะปัจจัยด้านเงินทุนส่วนใหญ่ของธุรกิจจะได้รับความ ช่วยเหลือสนับสนุนจากองค์กรภายนอกเป็นสัดส่วนที่สูง ถ้าเปรียบเทียบกับเงินทุนของธุรกิจเอง เพราะ ทุนด้าน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ พร้อมทั้งเงินหมุนเวียน ในระยะเริ่มต้นได้รับความช่วยเหลือจาก หน่วยงานของรัฐบาล เช่น กลุ่มจักสานบ้านระนาม กลุ่มทอผ้าบ้านหลุมข้าว และเมื่อผลการดำเนินงาน มีความเป็นไปได้ องค์กรพัฒนาเอกชนก็จะให้ช่วยเหลือด้านเงินทุน ทั้งในรูปของเงินทุนให้เปล่าและ เงินทุนกู้ยืมในเงื่อนไขพิเศษ เช่น กรณีกลุ่มแม่บ้านท่าทราย กลุ่มแม่บ้านบ้านอ้อย กลุ่มทอผ้าหนองปลิง สาเหตุหนึ่ง ที่ธุรกิจชุมชนมีสัดส่วนของเงินทุนของตนเองกับเงินทุนช่วยเหลือจากภายนอกมีสัดส่วนที่ แตกต่างกัน เพราะสมาชิก และชุมชนขาดไม่มีเงินทุนสะสม ดังนั้นถ้ามีนโยบายเกี่ยวกับการเคลื่อนย้าย



แหล่งเงินทุนจากส่วนกลางสู่ท้องถิ่นและชุมชน โครงการกองทุนหมู่บ้าน ปัจจัยด้านเงินทุนอาจจะมีส่วนในการสร้างความสำเร็จให้กับการดำเนินธุรกิจชุมชนได้กว้างขึ้นและรวดเร็วขึ้นได้

1.4.3 ระบบการจัดการ คือว่ามีความสำคัญต่อการอยู่รอดและการพัฒนาธุรกิจให้ก้าวหน้าต่อไปผลการศึกษารัฐกิจชุมชนในเขตภาคกลางในระยะที่ผ่านมาพบว่า บางธุรกิจอยู่ในขั้นพัฒนาสู่ระบบธุรกิจเต็มรูปแบบ แต่ส่วนใหญ่แล้วยังอยู่ในระยะเริ่มต้น ระบบการจัดการยังไม่ได้คำนึงถึงประสิทธิภาพ คำนึงถึงความเป็นไปได้ ดังนั้นการจัดการส่วนใหญ่ไม่ว่าจะเป็นการวางแผนการผลิตด้านการตลาด ด้านการเงินและบัญชี การกำหนดโครงสร้างการทำงาน การเลือกสรรบุคลากรเข้าทำงาน การพิจารณาสั่งการและติดตามผลการดำเนินงานรวมทั้งการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่กิจกรรมของธุรกิจ จะดำเนินการโดยแกนนำหลักเช่น ประธาน รองประธาน เภรณูญิก เลขานุการ ซึ่งมีข้อจำกัดในบางด้านแม้ในสภาพปัจจุบันอาจจะไม่แสดงผลอย่างเด่นชัดเพราะการดำเนินธุรกิจยังไม่ซับซ้อน แต่ในระยะยาวที่ธุรกิจจะต้องพัฒนามากกว่านี้การแข่งขันในเชิงธุรกิจที่เข้มข้นกว่านี้ ปัญหาเรื่องประสิทธิภาพของการจัดการ ควรนำมาเป็นประเด็นในการพัฒนาให้ธุรกิจชุมชนให้ ประสบความสำเร็จแบบยั่งยืน ต่อไป

#### ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย

1.4.4 ลักษณะพื้นฐานของชุมชน หมายถึง ประวัติความเป็นมาของชุมชน ทศนคติ ความเชื่อ ประเพณีวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น แนวคิดเกี่ยวกับอาชีพและการทำงาน จากการศึกษาพบว่า ลักษณะพื้นฐานของชุมชน โดยเฉพาะประวัติความเป็นมา ความเชื่อ ประเพณี วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น เปรียบเสมือนต้นทุนของชุมชน อันมีผลต่อการเริ่มต้นธุรกิจของชุมชนเป็นไปง่าย และถ้าได้รับการเกื้อกูลจากปัจจัยอื่นที่เกี่ยวข้องอย่างถูกต้อง และเพียงพอก็จะส่งผลให้ธุรกิจชุมชนนั้นประสบความสำเร็จและพัฒนาได้อย่างยั่งยืน ตัวอย่าง เช่น กรณีของกลุ่มทอผ้าวัดนาหนอง กลุ่มทอผ้าบ้านหลุมข้าว กลุ่มแม่บ้านบ้านอ้อย เป็นต้น อย่างไรก็ตามจากการศึกษาพบว่า แม้ว่าบางชุมชนเป็นชุมชนใหม่ หรือเป็นชุมชนเก่า แต่ไม่มีประวัติความเป็นมาของชุมชน หรือภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจชุมชน ถ้าหากเป็นชุมชนที่มีแนวคิดเกี่ยวกับอาชีพและการทำงาน ในลักษณะที่มุ่งมั่นและหวังความเจริญก้าวหน้าของคนในชุมชน แล้วก็สามารถทำให้ธุรกิจชุมชนประสบความสำเร็จได้ ตัวอย่างกรณี กลุ่มทอผ้าหนองปลิง หรือกลุ่มแม่บ้านบ้านท่าทราย เป็นต้น

1.4.5 องค์กรภายนอกธุรกิจชุมชน หมายถึง องค์กรที่มีส่วนในการสนับสนุนธุรกิจชุมชนในด้านต่าง ๆ เช่น ช่วยเหลือด้านการจัดตั้งกลุ่มเพื่อพัฒนาเป็นการทำธุรกิจการให้การสนับสนุนด้านเงินทุน สนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินธุรกิจ อบรม ศึกษาดูงานเพื่อให้ความรู้และประสบการณ์ด้านการบริหารงานกลุ่มและการทำธุรกิจ ตลอดจนการช่วยเหลือด้านการตลาดและการประชาสัมพันธ์ ซึ่งองค์กรที่เข้ามามีส่วนช่วยเหลือสนับสนุน มีสองลักษณะ คือ การช่วยเหลืออย่างเป็นทางการจากหน่วยงานของรัฐทั้งในระดับส่วนกลางและระดับท้องถิ่น รวมทั้งองค์กรพัฒนาเอกชนทั้งในระดับประเทศและระหว่างประเทศ ผลการศึกษาพบว่า องค์กรภายนอกธุรกิจ มีผลต่อความสำเร็จ



ของธุรกิจชุมชน โดยหน่วยงานของรัฐเป็นผู้ช่วยเหลือด้านการจัดตั้งให้ความรู้ด้านวิชาการด้วยการอบรม สัมมนา ประสบการณ์ด้านการศึกษาคูงาน จัดหาวัสดุอุปกรณ์ เงินทุนหมุนเวียน และการตลาด พร้อมทั้งช่วยประชาสัมพันธ์ในเบื้องต้น ซึ่งเป็นกิจกรรมมีผลต่อการเริ่มต้นของชุมชนเป็นอย่างมาก เมื่อกลุ่มจัดตั้งที่ดำเนินการแล้วประสบความสำเร็จในระดับหนึ่งแล้ว องค์กรพัฒนาเอกชนทั้งระดับชาติและระดับต่างชาติจึงจะเข้ามาให้ความช่วยเหลือ ในรูปของเงินทุน ทั้งให้เปล่าและเงินกู้เงื่อนไขพิเศษ อันมีผลต่อการพัฒนาธุรกิจของชุมชนให้เป็นที่รู้จัก ทั้งด้านภาพลักษณ์และธุรกิจเป็นอย่างมาก ส่วนงานหนึ่งขององค์กรภายนอกที่มีส่วนทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จอย่างมาก คือ การประชาสัมพันธ์ ในส่วนของภาครัฐบาลช่วยประชาสัมพันธ์ด้านกว้าง ในขณะที่ส่วนขององค์กรเอกชนมีส่วนช่วยด้านการเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ ตัวอย่างเช่น ธุรกิจเครื่องจักสานกลุ่มแม่บ้านบ้านอ้อย กลุ่มจักสานแม่บ้านมหานาม กลุ่มจักสานแม่บ้านระนาม เป็นต้น

1.4.6 สภาพการแข่งขันของธุรกิจชุมชนหมายถึงสภาพการที่เกี่ยวเนื่องกับปริมาณผู้ผลิต ความเข้มแข็งในการแข่งขัน เทคนิคการผลิต คุณภาพของสินค้า และกลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ผลิต ผลิตภัณฑ์ชนิดเดียวกับธุรกิจชุมชน แต่คุณภาพของสินค้าอันเนื่องจากเทคนิคการผลิตมีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชน เพราะธุรกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จจะมีเทคนิคการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพจนเป็นที่ต้องการของตลาด ไม่ว่าเทคนิคการผลิตนั้นจะเริ่มมาจากทักษะพื้นฐานที่สะสมจากภูมิปัญญาท้องถิ่น ดังกรณีกลุ่มจักสานบ้านระนาม กลุ่มแม่บ้านบ้านอ้อย กลุ่มทอผ้าบ้านนาหนอง กลุ่มทอผ้าบ้านหลุมข้าว หรือจะเริ่มจากการเรียนรู้จากองค์กรภายนอกดังกรณี กลุ่มแม่บ้านท่าทราย กลุ่มแม่บ้านเกษตรไชโย กลุ่มทอผ้าบ้านหนองปลิง กลุ่มแม่บ้านป่าโมกพัฒนา ก็ตาม ก็จะต้องมีการพัฒนาอย่างจริงจังและต่อเนื่องจนสินค้าเป็นที่ต้องการของตลาด นอกจากนั้นการส่งเสริมการขายในรูปของการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อในลักษณะต่าง ๆ เช่น ติดต่อกับสื่อมวลชนโดยตรง กรณีของกลุ่มแม่บ้านบ้านท่าทราย ผ่านหน่วยงานของรัฐ กรณีกลุ่มแม่บ้านเกษตรไชโย กลุ่มแม่บ้านป่าโมกพัฒนา หรือสื่อเข้าจัดทำและเผยแพร่เองกรณีจักสานบ้านระนาม กลุ่มแม่บ้านบ้านอ้อย และการออกร้านแสดงสินค้ากับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ก็นับเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชนโดยตรง

#### 1.5 ทฤษฎีเกี่ยวกับกลุ่มและการจัดองค์กร

ทฤษฎีเกี่ยวกับกลุ่มและการจัดองค์กรที่สามารถนำมาศึกษาประยุกต์ใช้ในการพัฒนากลุ่มมีดังนี้

1.5.1 ทฤษฎีกลุ่ม (Group Theory) บุญเดิม พันรอบ(ม.ป.ป.:123-124) ได้กล่าวถึงทฤษฎีกลุ่มสรุปได้ว่า ทฤษฎีกล่าวถึงแนวคิดในการศึกษาองค์การว่า การทำงานแบบกลุ่มมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคคล มีอิทธิพลต่อบรรทัดฐานและแนวความคิดของบุคคล หลักการสำคัญคือคนงานที่ทำงานได้รับอิทธิพลจากความสามารถหรือความพร้อมของร่างกายและความพร้อมทางสังคมเป็นแรงจูงใจที่สำคัญทำให้คนงานพอใจอยากทำงาน คนงานพอใจอยากทำงานเป็นกลุ่มไม่ใช่



ทำงานเพียงคนเดียว ผู้นำไม่จำเป็นต้องเป็นผู้นำที่องค์กรแต่งตั้ง ผู้นำควรมาจากผู้นำกลุ่มขนาดเล็ก เป็นผู้นำที่ไม่เป็นทางการ (Informal Leader) ได้รับการเลือกขึ้นมาจากกลุ่มเล็ก และมีอำนาจอย่างแท้จริง ผู้นำที่งานที่มีประสิทธิภาพต้องเป็นคนที่ถูกจ้างหรือคนงานพอใจ เป็นศูนย์รวมของคนงาน ไม่ใช่เป็นศูนย์รวมของงานที่น่าเบื่อสั่งให้ทำงานจนไม่มีมนุษยสัมพันธ์ ผู้นำจะต้องคำนึงถึงอยู่เสมอว่า การทำงานต้องติดต่อกับมนุษย์ด้วยกัน ไม่ใช่มุ่งงานเพียงอย่างเดียว ต้องติดต่อสื่อสาร และให้คนงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจการกระทำดังกล่าวเป็นรางวัลหรือสิ่งตอบแทนที่คนงานพอใจที่สุด ทำให้คนงานยอมรับและเชื่อฟังมากกว่า

ผลงานดังกล่าวเป็นการศึกษาขององค์กรแนวใหม่ และเป็นกลุ่มที่ได้เสนอทฤษฎีขององค์กรแตกต่างจากกลุ่มอื่น ๆ ทฤษฎีอื่นเพียงแต่กล่าวว่าผู้จัดการควรบริหารงานอย่างไร และองค์กรจะมีการจัดระบบอย่างไร ผลงานของทฤษฎีกลุ่มถูกวิจารณ์บ้าง ในประเด็นที่ว่า เป็นกลุ่มที่มุ่งศึกษามนุษยสัมพันธ์ของกลุ่มมากเกินไป ในฐานะที่กลุ่มเป็นศูนย์รวมของบุคคล กลุ่มเป็นพื้นฐานขององค์กรในการแสดงพฤติกรรม ในสภาวะการดังกล่าวปัจจัยที่มีอิทธิพลเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมควรต้องคำนึงถึงปัจจัยที่อยู่นอกกลุ่มด้วย ปัจจัยภายนอกเป็นสิ่งที่นักทฤษฎีกลุ่มไม่สนใจศึกษาหรือมองข้ามไป นักทฤษฎีกลุ่มมักละเลยไม่สนใจศึกษาปัจจัยเกี่ยวกับการใช้อำนาจในองค์กร เมื่อต้องติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกในองค์กร นักทฤษฎีกลุ่ม มีความเห็นว่า การศึกษาขององค์กรและการนำเสนอทฤษฎีขององค์กรควรต้องคำนึงถึงแนวความคิดเกี่ยวกับกลุ่ม รวมทั้งอิทธิพลของกลุ่มต่อบุคคลและต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรด้วย กลุ่มและขบวนการติดต่อสื่อสารภายในกลุ่มเป็นเครื่องมือพัฒนาองค์กรปรับปรุงประสานงาน ในระยะยาวจะเป็นเครื่องมือวางแผนกำหนดรูปแบบขององค์กร รวมทั้งเป็นเครื่องมือการพัฒนาสังคมส่วนใหญ่

1.5.2 ทฤษฎีการจัดการหรือการบริหาร (Management Theory) นูญเดิม พันรอบ (ม.ป.ป.:120-122) ได้กล่าวถึงทฤษฎีการจัดการหรือการบริหารสรุปได้ว่า

ทฤษฎีการจัดการ เป็นผลงานของนักบริหารองค์กรนักบริหารพยายามรวบรวมประสบการณ์มาไว้ในผลงานวิจัย เพื่อให้ให้นักปฏิบัติกรนำเอาไปใช้ให้เป็นประโยชน์มากที่สุด นักทฤษฎีการจัดการมีหลายคน เช่น เฮนรี ฟาโยล ลินคอล์น เอฟ. เฮอร์วิกส์ ลูเธอร์ กูลิคค์ เจมส์ มูนิย์ และเฟรดเดอริคค์ ดับบลิว. เทเลอร์ นักทฤษฎีองค์กรกลุ่มนี้ได้เสนอผลการวิจัยขององค์กรเกี่ยวกับวิธีการที่องค์กรสามารถทำงาน ผลិតสินค้า บริการและมีประสิทธิภาพสูง งานวิจัยส่วนใหญ่สนใจเรื่องต่อไปนี้

- การแบ่งงานกันทำตามความสามารถพิเศษ
- การจัดสายบังคับบัญชา
- การมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ
- ช่วงการควบคุม (Span of control)
- การจัดหน่วยงานย่อย



นักทฤษฎีองค์การกลุ่มนี้ได้เสนอการศึกษาขององค์กร และการทำงานของบุคลากรใช้ องค์การที่มีประสิทธิภาพสูง พยายามเสนอวิธีการใหม่ ๆ ที่สามารถประยุกต์ใช้กับองค์การทุกรูปแบบ โดยได้เสนอว่า คนงาน 5-6 คน ต้องมีผู้นิเทศงาน (Supervisor) 1 คน ผู้นิเทศงาน 6 คน และคนงานทุก 40 คน ต้องมีผู้นิเทศงานรวมอีก 1 คน และได้เสนอหลักการแบ่งงานกันทำไว้หลายประการ เช่น แบ่งงานกันทำตามจุดมุ่งหมายขององค์การตามขอบเขตการทำงาน ตามลักษณะผู้ที่มาติดต่อกับองค์การหรือ ตามปัจจัยทางภูมิศาสตร์

ทฤษฎีการจัดการเป็นทฤษฎีที่เน้นการศึกษาขององค์กรในฐานะเป็นระบบปิด ศึกษาหลักการ แบ่งแรงงานในองค์การ เป็นแนวความคิดที่มีผู้วิจารณ์หลายประการ เช่น ลักษณะการแบ่งงานกันทำ ภายในองค์การกำหนดขึ้นเป็นระเบียบข้อบังคับภายใน องค์การกำหนดตามความเหมาะสมในเรื่องการจ้างบุคลากรแผนกต่าง ๆ กำหนดระเบียบการรับคนเข้ามาทำงาน และการปฏิบัติงาน องค์การเพียงแต่ คำนึงถึงกฎหมายแรงงานอยู่บ้าง บางครั้งอาจคำนึงถึงบทบัญญัติเกี่ยวกับแรงงานและกฎหมายที่ เกี่ยวกับสภาพแรงงานอยู่บ้างแต่ก็น้อยมาก

ประการต่อมาทฤษฎีการจัดการไม่สนใจ หรือสรุปเกี่ยวกับแรงจูงใจของคนงานทุกระดับ โดยสรุปเอาจากข้อสมมติฐานที่ว่า “การขยายงานทางด้านบุคลากรในองค์การต้องสอดคล้องกับการใช้ เครื่องจักรในองค์การ” องค์การจะกำหนดเวลาการทำงานให้กับคนงานทุกคน ให้ทำงานตามที่องค์การ มอบหมายตามลักษณะงานที่แจกแจงให้ คนงานทั่วไปต้องทำงานให้สัมพันธ์กับเครื่องจักรใน สำนักงาน ผู้นิเทศงานต้องทำงาน ตามรายละเอียดที่กำหนดไว้ ทุกคนต้องคิดต้องงานตามสายการบังคับบัญชา ตามตำแหน่งหน้าที่ องค์การไม่สนใจบทบาทของผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขา เพราะถือว่าหน้าที่ ต้องกระทำตามที่ได้รับมอบหมายจากองค์การอยู่แล้ว

จุดมุ่งหมายของทฤษฎีนี้ คือ เพื่อเพิ่มการแบ่งงานกันทำ การแบ่งงานกันทำจะทำให้ องค์การมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น เป็นแนวความคิดที่มีวัตถุประสงค์ให้คนใช้เครื่องจักรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเท่าเทียมกัน นักทฤษฎีจัดการได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะขององค์การสมัยใหม่ แต่ วิธีการบางอย่างไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้ หรือเป็นวิธีการที่ไม่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง แม้ว่านักทฤษฎีเหล่านี้จะมีประสบการณ์มากมายก็ตาม แต่การเสนอหลักการก็ยังมีข้อบกพร่อง ยึด ตัวเองเป็นหลัก มีความคาดหวังบทบาท ความสามารถของพนักงานในองค์การสูงเกินไป

#### 1.6 กระบวนการวางแผนกลยุทธ์แบบ SWOT

นันทิยาและณรงค์ หุตานวัตร (2543:2-8) ได้นำ SWOT มาเป็นวิธีการวางแผนกลยุทธ์ ให้กับองค์กรธุรกิจชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สรุปได้ดังนี้

1.6.1 ความหมายของ SWOT SWOT เป็นคำย่อมาจากคำว่า Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats โดย

Strengths คือ จุดแข็ง หมายถึง ความสามารถและสถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นบวก ซึ่งองค์กรนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง การดำเนินงานภายในองค์กรทำได้ดี

Weaknesses คือ จุดอ่อน หมายถึง สถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นลบและด้อยความสามารถ ซึ่งองค์กรไม่สามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง การดำเนินงานภายในองค์กรทำได้ไม่ดี

Opportunities คือ โอกาส หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่เอื้ออำนวยให้การทำงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการขององค์กร

Threats คือ อุปสรรค หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่ขัดขวางการทำงานขององค์กรไม่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นปัญหาต่อองค์กร บางครั้งการจำแนกโอกาสและอุปสรรคเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก เพราะทั้งสองสิ่งนี้สามารถเปลี่ยนกลับซึ่งกันและกันเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอาจทำให้สถานการณ์ที่เคยเป็นโอกาสกลับกลายเป็นอุปสรรคได้ และในทางกลับกัน อุปสรรคอาจกลับกลายเป็นโอกาสได้เช่นกัน ด้วยเหตุนี้องค์กรมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ของตนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์แวดล้อม

1.6.2 การวิเคราะห์ SWOT การวิเคราะห์ SWOT เป็นวิธีการหรือเครื่องมือการวางแผนกลยุทธ์ที่รู้จักและใช้กันอย่างแพร่หลายในกิจการและลักษณะงานต่าง ๆ ดังตัวอย่างต่อไปนี้

1.6.2.1 การวิเคราะห์ SWOT เป็นเครื่องมือที่ประยุกต์ใช้ในการพัฒนาชุมชนชนบท เช่น การใช้ SWOT วางแผนกลยุทธ์ของกลุ่มเครดิตยูเนียน การใช้ SWOT วางแผนกลยุทธ์การพัฒนาเศรษฐกิจชนบทในอเมริกาโดยกระบวนการ SWOT ช่วยให้นำชนบทเข้าใจศักยภาพทางเศรษฐกิจของชนบท และตัดสินใจดึงเงินทุนจากภายนอกเพื่อการลงทุนได้อย่างถูกต้อง

1.6.2.2 การวิเคราะห์ SWOT เป็นเครื่องมือการวางแผนกลยุทธ์ที่ใช้ได้กับธุรกิจขนาดเล็ก ธุรกิจขนาดเล็กที่ประสบความสำเร็จจะมีการวางแผนกลยุทธ์โดยใช้วิธีการ SWOT นอกจากนี้ ธุรกิจขนาดจิ๋วที่ทำอยู่กับบ้าน ก็มีความเหมาะสมที่จะใช้ SWOT เป็นเครื่องมือการวางแผนกลยุทธ์ แม้กระทั่งการวางแผนอาชีพส่วนบุคคลก็ยังสามารถใช้การวิเคราะห์ SWOT ได้

1.6.2.3 การวิเคราะห์ SWOT เป็นเครื่องมือการตรวจสอบงาน เช่น National Australia Bank's Group Audit กับงานตรวจสอบเรื่องต่าง ๆ ขององค์กร การเสนอรายงานการตรวจสอบในรูปแบบของ SWOT และใช้ SWOT ในการตรวจสอบการตัดสินใจดำเนินการขององค์กร

1.6.2.4 การวิเคราะห์ SWOT ใช้เป็นเครื่องมือปรับปรุงการทำงานเป็นทีม



1.6.2.5 การใช้ SWOT ศึกษาตนเองของเยาวชนในโครงการเยาวชนหรือ กระทั่งใช้ในการดำเนินชีวิตในครอบครัว เช่น การวางแผนพัฒนาในด้านต่าง ๆ ของบุตร เป็นต้น

1.6.3 กรอบการวิเคราะห์ SWOT ในการวิเคราะห์ SWOT การกำหนดเรื่องหัวข้อ หรือประเด็นเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องคำนึงถึง เพราะว่า การกำหนดประเด็นทำให้การวิเคราะห์และประเมินจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค ได้ถูกต้อง โดยเฉพาะการกำหนดประเด็นหลักได้ถูกต้องจะทำให้การวิเคราะห์ถูกต้องยิ่งขึ้น

การวิเคราะห์ SWOT ขององค์กรมีข้อควรที่ควรคำนึง 4 ประการ คือ

- องค์กรต้องกำหนดก่อนว่า องค์กรต้องการที่จะทำอะไร
- การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคต้องกระทำในช่วงเวลาขณะนั้น
- องค์กรต้องกำหนดปัจจัยหลักที่เกี่ยวกับการดำเนินงานให้ถูกต้อง
- องค์กรต้องประเมินความสามารถของตนให้ถูกต้อง

นอกจากนี้ข้อที่ควรคำนึงแล้ว ยังมีปัญหาที่ควรระวัง ดังนี้

- การระบุจุดอ่อนต้องกระทำอย่างซื่อสัตย์และบางครั้งจุดอ่อนเฉพาะอย่างเป็นทางการเฉพาะบุคคล
- การจัดการกับกลไกการป้องกันตนเองต้องกระทำอย่างรอบคอบ
- แนวโน้มการขยายจุดแข็งที่เกิดความเป็นจริง
- ความใกล้ชิดกับสถานการณ์ทำให้มองสถานการณ์ขององค์กรไม่ชัดเจน
- การกำหนดบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการรวบรวมข้อมูลต้องระบุให้ชัดเจน
- ข้อมูลไม่เพียงพอและข้อมูลสิ่งแวดล้อมภายนอกเบี่ยงเบนนอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอกอาจเป็น โอกาสหรืออุปสรรคก็ได้

1.6.4 ผลการวิจัยกระบวนการวิเคราะห์ SWOT นันทิยาและณรงค์ หุตานูวัตร (2543:2-8) ทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (action research) เรื่องกระบวนการวิเคราะห์ SWOT สำหรับองค์กรธุรกิจชุมชน โดยประยุกต์ใช้กระบวนการวิเคราะห์ SWOT กับองค์กรธุรกิจชุมชน 3 แห่งในภาคอีสาน คือ กลุ่มแพรรณ จังหวัดขอนแก่น สหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนบ้านตระแสง จังหวัดสุรินทร์ และโรงสีข้าวชุมชนรักษัธรรมชาติ จังหวัดยโสธร การจัดการกระบวนการวิเคราะห์ SWOT กับองค์กรธุรกิจชุมชน 3 แห่ง เป็นการจัดแยกทีละองค์กร มิได้จัดรวมทีเดียว 3 องค์กร ผลการวิจัยเชิงปฏิบัติการ พบว่ากระบวนการวิเคราะห์ SWOT เป็นเครื่องมือที่มีศักยภาพในการสร้างกลยุทธ์สำหรับองค์กรธุรกิจชุมชน โดยพบคุณลักษณะของกระบวนการวิเคราะห์ SWOT ที่เป็นเครื่องบ่งชี้ข้อสรุปดังกล่าว ดังนี้



1.6.4.1 การมีส่วนร่วมทุกระดับ ผู้นำหลักเป็นผู้ที่มีอิทธิพลและมีส่วนร่วมสูงสุดใน การกำหนดกลยุทธ์ของกลุ่ม ผู้นำหลักจะเป็นผู้คิดริเริ่มค้นหาปัจจัย ตัดสินใจตลอดจนสามารถเสนอ กลยุทธ์ทางเลือกได้

ส่วนผู้นำระดับรอง เช่น สมาชิกคณะกรรมการบริหารและพนักงานที่มีความรับผิดชอบสูง มีส่วนร่วมระดับกลาง มักเป็นฝ่ายฟังอภิปรายบางจุดที่ตนไม่เห็นด้วย ไม่ใคร่มีความคิดริเริ่ม แต่ร่วม การตัดสินใจและเข้าร่วมตลอดกระบวนการวิเคราะห์ SWOT ถึงแม้ว่าผู้นำระดับรองจะมีส่วนร่วมใน ระดับกลางแต่ก็มีผลดี 3 ประการ คือ 1) ทำให้ผู้นำระดับกลางทราบภาพรวมของงานกลุ่มอย่างชัดเจน 2) มีส่วนร่วมตัดสินใจกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ของกลุ่ม 3) ยังผลให้เกิดความเข้าใจร่วมของการ ทำงานเป็นทีม

นอกจากนี้ กระบวนการวิเคราะห์ SWOT ยังเอื้อให้สมาชิกได้ซักถาม เสนอแนะ และมีส่วน ร่วมจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ ซึ่งโดยปกติแล้วสมาชิกจะไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินการของกลุ่ม การมีส่วนร่วมดังกล่าวทำให้สมาชิกทราบถึงทิศทางและแผนงานของกลุ่ม

จึงสรุปได้ว่า กระบวนการวิเคราะห์ SWOT เอื้ออำนวยให้เกิดการมีส่วนร่วมของผู้นำและ สมาชิกในการวางแผนกลยุทธ์

1.6.4.2 กระบวนการเรียนรู้ กระบวนการวิเคราะห์ SWOT เป็นเวทีการเรียนรู้ ระหว่างผู้นำระดับต่าง ๆ 3 ลักษณะ คือ

1) ผู้นำหลักสามารถถ่ายทอดข้อมูลสู่ผู้นำระดับกลาง 2) ผู้นำระดับกลางได้ เรียนรู้ประสบการณ์จากผู้นำหลัก และ 3) ผู้นำทุกระดับได้เรียนรู้ซึ่งกันและกัน

กระบวนการเรียนรู้เกิดจากการที่ผู้เข้าร่วม ต้องคิดอย่างจริงจังต้องเสนอความคิดของตนต่อ กลุ่ม ต้องอภิปรายอย่างจริงจัง ต้องเสนอความคิดของตนต่อกลุ่ม ต้องอภิปรายโต้แย้ง แลกเปลี่ยน ความคิดเห็นและที่สำคัญต้องตัดสินใจเลือกทิศทางและกลยุทธ์ของกลุ่ม

จากแต่ละขั้นตอนของกระบวนการวิเคราะห์ SWOT เอื้อให้ผู้เข้าร่วมได้เรียนรู้เรื่องหลัก 2 เรื่อง คือ 1) ผู้เข้าร่วมเรียนรู้เรื่องของกลุ่มของตนได้กระจ่างขึ้น 2) กระบวนการวิเคราะห์ SWOT ยัง เป็นเวทีการเรียนรู้เรื่องการวางแผนแบบทีมและเป็นระบบ ซึ่งเป็นเรื่องใหม่สำหรับผู้เข้าร่วม แต่จาก การเข้าร่วมการปฏิบัติจริงทำให้ผู้เข้าร่วมเกิดการเรียนรู้วิธีการวางแผน และเมื่อเสร็จสิ้นกระบวนการ ผู้เข้าร่วมจะได้แผนกลยุทธ์ที่มาจากการสร้างสรรค์ของตนเอง

1.6.4.3 การใช้เหตุผล กระบวนการวิเคราะห์ SWOT เป็นกระบวนการที่เป็นระบบ ซึ่งเอื้อให้เกิดการใช้เหตุผลในการคิดและตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์ ในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการ ผู้เข้าร่วมต้องใช้ความคิดและอภิปรายถึงเหตุผลต่าง ๆ ในการตัดสินใจ ซึ่งทำให้เกิดความรอบคอบใน การกำหนดกลยุทธ์ หลายครั้งที่กลุ่มมีการโต้แย้งอภิปราย และแบ่งเป็นฝ่ายเลือกข้อสรุปหนึ่ง ๆ กระบวนการวิเคราะห์ SWOT จึงเป็นกระบวนการที่ต้องใช้เหตุผลในการตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์



1.6.4.4 การใช้ข้อมูล การใช้ข้อมูลเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในกระบวนการวิเคราะห์ SWOT หรืออาจกล่าวได้ว่า ผู้เข้าร่วมจะต้องใช้ข้อมูลในการวางแผนกลยุทธ์หากผู้เข้าร่วมมีข้อมูลน้อย หรือไม่มี กลยุทธ์ที่ได้จะไม่มีฐานของความจริงของกลุ่ม โอกาสที่จะกำหนดกลยุทธ์ผิดพลาดเป็นไปได้มาก

ข้อมูลที่ใช้ในกระบวนการวิเคราะห์ SWOT มาจาก 3 แหล่ง คือ 1) จากประสบการณ์การทำงานของผู้เข้าร่วม 2) จากผลการศึกษาวิเคราะห์ห้องจักร และ 3) จากแหล่งข้อมูลภายนอก เช่น วิทยากรที่เชิญมาให้ความรู้และเพิ่มเติมข้อมูลเป็นต้น

ข้อมูลที่น่ามาใช้ในกระบวนการวิเคราะห์ SWOT นั้นต้องเป็นข้อมูลที่ต้องการโดยข้อมูลจากทั้งสามแหล่งและตรวจสอบและตรวจสอบความถูกต้องซึ่งกันและกัน ยิ่งไปกว่านั้น ข้อมูลนั้น ๆ ต้องเป็นข้อมูลที่มีความสำคัญต่อกิจกรรมทั้งทางบวกและลบ ข้อมูลที่สำคัญและถูกต้องนี้ทำให้เกิดผลดีต่อกระบวนการ SWOT 3 ประการ คือ 1) เอื้อให้เกิดการมองเห็นไกลได้ดี 2) กำหนดภารกิจและวัตถุประสงค์สอดคล้องกับสถานการณ์และ 3) ระบุ จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค ได้ใกล้เคียงกับความเป็นจริง

1.6.4.5 การกระตุ้นให้คิดและเปิดเผยประเด็นที่ซ่อนเร้น กระบวนการวิเคราะห์ SWOT อำนวยให้เกิดการคิดวิเคราะห์สูง เพราะผู้เข้าร่วมจะเป็นศูนย์กลางของกระบวนการ ผู้เข้าร่วมจะเป็นผู้กระทำต่าง ๆ ในแต่ละขั้น หากผู้เข้าร่วมทำไม่ได้ในขั้นตอนใดก็ไม่สามารถข้ามไปได้ ดังนั้นกระบวนการวิเคราะห์ SWOT จึงเป็นกระบวนการที่ต้องใช้ความคิด การวิเคราะห์ และการอภิปรายโต้เถียงเพื่อบรรลุถึงการตัดสินใจร่วมกัน

จากข้อมูลด้านปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการเชิงธุรกิจของกลุ่ม และทฤษฎีเกี่ยวกับกลุ่มและการจัดองค์กรที่กล่าวมาแล้วข้างต้นนั้น ยังไม่ครบถ้วนเพียงพอที่จะนำมาใช้ในการจัดการธุรกิจของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรฝักกุรุงเรื่องได้อย่างเป็นระบบ ยังมีความจำเป็นที่ต้องศึกษาข้อมูลด้านปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการเชิงธุรกิจของกลุ่มเพิ่มเติม และนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาประมวลเป็นองค์ความรู้ในแนวคิดในประเด็นต่าง ๆ เพื่อนำมาพัฒนาเกษตรกรกลุ่มฝักกุรุงเรื่องต่อไป

## 2. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตำบลบ้านใหม่ อำเภอรอนดง จังหวัดสงขลา

สำนักงานเกษตรอำเภอรอนดง (2547 , 1- 24 ) ได้กล่าวถึงข้อมูลของตำบลบ้านใหม่สรุปได้ว่าเดิมตำบลบ้านใหม่ขึ้นอยู่กับตำบลคลองระโนด (ตำบลระโนดในปัจจุบัน) ต่อมาในปีพ.ศ. 2473 ได้แยกการปกครองออกจากอำเภอรอนดงมาตั้งเป็นตำบลบ้านใหม่ ประกอบด้วย 7 หมู่บ้าน คือ บ้านสระหมื่นแสน บ้านใหม่ บ้านโคกคราม บ้านฝักกูด บ้านหัววัง บ้านลานควาย และบ้านจันทน์ กำนันคนแรกของตำบลบ้านใหม่ คือ ขุนระโนด นรารักษ์ (สังข์ เจริญวิริยะภาพ) ซึ่งมีที่พักอาศัยอยู่ที่บ้านใหม่ จึงเรียกชื่อตำบลนี้ว่า “ตำบลบ้านใหม่” ตามชื่อบ้านที่กำนันคนแรกอาศัยอยู่มาจนถึงปัจจุบัน

### อาณาเขตและที่ตั้ง

ตำบลบ้านใหม่เป็นตำบลหนึ่งของอำเภอระโนด ตั้งอยู่ห่างจากอำเภอระโนดประมาณ 3 กิโลเมตร มีเนื้อที่ประมาณ 56,000 ไร่ มีอาณาเขตที่ตั้งดังนี้

ทิศเหนือ	จดตำบลแคนสงวน
ทิศใต้	จดตำบลระโนด
ทิศตะวันออก	จดตำบลท่าบอน
ทิศตะวันตก	จดตำบลตะเครียะ และทะเลสาบสงขลา

### สภาพทางภูมิศาสตร์

มีลักษณะภูมิประเทศเป็นที่ราบลุ่มชายฝั่งทะเลสาบสงขลา มีแหล่งน้ำที่สำคัญ คือ คลองระโนด คลองผักกูด คลองไผ่ และคลองชลประทาน ลักษณะภูมิอากาศของตำบลบ้านใหม่อยู่ในเขตอิทธิพลของลมมรสุมเมืองร้อน มีลมมรสุมตะวันออกเฉียงเหนือพัดผ่านตั้งแต่กลางเดือนตุลาคมถึงกลางเดือนมกราคม ทำให้มีฝนตกชุก และลมมรสุมตะวันตกเฉียงใต้ เริ่มตั้งแต่กลางเดือนพฤษภาคมถึงกลางเดือนตุลาคม อากาศจะร้อนและมีอุณหภูมิสูง ลักษณะดินส่วนใหญ่เนื้อดินเป็นดินเหนียว พบตามที่ราบลุ่มเป็นดินลึกระบายน้ำเร็ว จึงเหมาะในการทำนา

### ด้านสังคมและวัฒนธรรม

ประชากรตำบลบ้านใหม่มีจำนวน 3,780 คน เป็นผู้ชายจำนวน 1,883 คน ผู้หญิงจำนวน 1,897 คน การศึกษาของประชากรส่วนใหญ่ร้อยละ 64 จบการศึกษาภาคบังคับระดับประถมศึกษาปีที่ 4 และร้อยละ 36 จบการศึกษาสูงกว่าภาคบังคับ มีสถานศึกษา 4 แห่งคือ

- โรงเรียนวัดบ้านใหม่
- โรงเรียนวัดผักกูด
- โรงเรียนวัดหัววัง
- โรงเรียนบ้านจู้นาก



## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการศึกษาวิจัย

การศึกษากิจการเชิงธุรกิจที่เหมาะสมของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรฝักกูดรุ่งเรือง ตำบลบ้านใหม่ อำเภอระโนด จังหวัดสงขลา มีวิธีการดำเนินการวิจัยดังนี้

#### การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

คณะผู้วิจัยได้ศึกษาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากเอกสารทางวิชาการ รายงานการวิจัยนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อประกอบในการวิจัยครั้งนี้ โดยแบ่งเป็น 2 หัวข้อดังนี้

1. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับตำบลบ้านใหม่ อำเภอระโนด จังหวัดสงขลา การจัดประชุมสัมมนาเวทีชาวบ้านมี ดังนี้

1. การจัดประชุมชี้แจงวัตถุประสงค์ในการทำวิจัยครั้งนี้ พร้อมทั้งรับฟังความคิดเห็นจากสมาชิกกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรฝักกูดรุ่งเรือง ซึ่งผู้วิจัยได้เชิญผู้ที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย กำนันผู้ใหญ่บ้าน ปลัดอบต. เกษตรอำเภอระโนด นักวิชาการเกษตรในอำเภอระโนด สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านท่าใหม่ ที่ปรึกษากลุ่ม ประธาน คณะกรรมการ และสมาชิกกลุ่มเข้าร่วมประชุมสัมมนาใหญ่ 1 ครั้ง

2. การจัดเสวนาประชุมย่อยระหว่าง ประธาน คณะกรรมการ สมาชิกกลุ่ม และที่ปรึกษากลุ่ม 7 ครั้ง

#### การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการให้ข้อมูลสัมภาษณ์ประกอบการวิจัยนี้ ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงจากที่ปรึกษากลุ่ม ประธาน คณะกรรมการ สมาชิกกลุ่ม และเจ้าหน้าที่ของรัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องกับกลุ่ม จำนวน 42 คน ประกอบด้วย

- |   |       |       |
|---|-------|-------|
| 1. ที่ปรึกษากลุ่ม                                 | จำนวน | 1 คน  |
| 2. ประธานกลุ่ม                                    | จำนวน | 1 คน  |
| 3. คณะกรรมการ                                     | จำนวน | 5 คน  |
| 4. สมาชิก   | จำนวน | 23 คน |
| 5. เจ้าหน้าที่ของรัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องกับกลุ่ม | จำนวน | 12 คน |

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยในครั้งนี้เป็นแบบสัมภาษณ์ ซึ่งใช้สัมภาษณ์ที่ปรึกษากลุ่ม ประธาน คณะกรรมการและสมาชิกกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรผักกูดรุ่งเรือง ตำบลบ้านใหม่ อำเภอร่อนค้อ จังหวัดสงขลา โดยแบ่งข้อมูลเป็น 2 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ข้อมูลด้านเนื้อหาที่เกี่ยวกับการจัดการเชิงธุรกิจที่เหมาะสมของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรผักกูดรุ่งเรือง ตำบลบ้านใหม่ อำเภอร่อนค้อ จังหวัดสงขลา ในประเด็นดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดการเชิงธุรกิจของกลุ่มและแนวทางในการพัฒนาปัจจัยต่างๆ ให้อยู่ในลักษณะที่เอื้อต่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
2. กระบวนการจัดการเชิงธุรกิจที่เหมาะสมของกลุ่ม
3. บทบาทของกลุ่มต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของคนและชุมชน ตลอดจนแนวทางในการพัฒนาบทบาทของกลุ่มให้ดีและกว้างขวางยิ่งขึ้น

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. มอบแบบสัมภาษณ์ให้เจ้าหน้าที่เก็บข้อมูลออกดำเนินการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ให้ข้อมูลในภาคสนาม ตามหัวข้อที่ได้กำหนดไว้ ด้วยการจดบันทึก บันทึกภาพนิ่ง และบันทึกเสียงตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม - กันยายน 2548
2. เก็บรวบรวมข้อมูลจากการจัดเสวนากลุ่มระหว่างผู้บริหารและสมาชิกกลุ่ม เพื่อรับรู้ปัญหาของกลุ่มและร่วมกันจัดทำ SWOT กลุ่มในเดือน พฤศจิกายน 2548 - เมษายน 2550
3. เก็บรวบรวมข้อมูลจากการจัดเสวนากลุ่มระหว่างผู้บริหารและสมาชิกกลุ่ม เพื่อหาแนวทางจัดการกลุ่มที่เหมาะสมในเดือน พฤษภาคม 2550

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ดำเนินการวิเคราะห์ด้วยการนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ จากการจดบันทึก จากการเสวนากลุ่ม ภาพนิ่ง แถบบันทึกภาพและแถบบันทึกเสียงมาวิเคราะห์ จำแนกประเภทกลุ่มตัวอย่างและข้อมูลด้านเนื้อหาตามประเด็นที่ได้กำหนดไว้ ประกอบกับเอกสารหลักฐานที่ได้ศึกษาค้นคว้าประกอบและนำเสนอข้อมูลด้วยการพรรณนาวิเคราะห์มีตารางและภาพประกอบบางตอน



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยศึกษาการจัดการเชิงธุรกิจที่เหมาะสมของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรฝักกุรุงเรื่องตำบลบ้านใหม่ อำเภอรโนด จังหวัดสงขลา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดการเชิงธุรกิจของกลุ่ม และแนวทางในการพัฒนาปัจจัยเหล่านั้นให้อยู่ในลักษณะที่เอื้อต่อกลุ่มอย่างต่อเนื่อง ศึกษากระบวนการจัดการเชิงธุรกิจที่เหมาะสมของกลุ่ม ศึกษาบทบาทของกลุ่มต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของคนและชุมชน ตลอดจนแนวทางในการพัฒนาบทบาทของกลุ่มให้ดีและกว้างขวางยิ่งขึ้น โดยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์
2. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรฝักกุรุงเรื่อง
3. ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดการเชิงธุรกิจของกลุ่ม และแนวทางในการพัฒนาปัจจัยเหล่านี้ให้อยู่ในลักษณะที่เอื้อต่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
4. กระบวนการที่เหมาะสมในการจัดการเชิงธุรกิจของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรฝักกุรุงเรื่อง
5. บทบาทของกลุ่มต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของคนและชุมชน ตลอดจนแนวทางในการพัฒนาบทบาทของกลุ่มให้ดีและกว้างขวางยิ่งขึ้น

#### 1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์รวมทั้งสิ้นจำนวน 42 คน มีรายละเอียดตามตาราง 1-4 ดังนี้

ตารางที่ 1 จำนวนผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	9	21.43
หญิง	33	78.57
รวม	42	100

จากตารางที่ 1 แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 42 คน เป็นเพศชาย 9 คน คิดเป็นร้อยละ 21.43 เพศหญิงจำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 78.57

ตารางที่ 2 จำนวนผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์จำแนกตามช่วงอายุ

ช่วงอายุ (ปี)	จำนวน	ร้อยละ
20-30	1	2.38
31-40	8	19.05
41-50	16	38.10
51-60	9	21.42
สูงกว่า 60 ปี	8	19.05
รวม	42	100

จากตารางที่ 2 แสดงให้เห็นว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 38.10 รองลงมามีอายุระหว่าง 51-60 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 21.42 และมีอายุระหว่าง 31- 40 ปี และสูงกว่า 60 ปี จำนวนเท่ากัน คือ 8 คน คิดเป็นร้อยละ 19.05 และมีอายุระหว่าง 20-30 ปีเพียง 1 คน คิดเป็นร้อยละ 2.38

ตารางที่ 3 จำนวนผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ช่วงอายุ (ปี)	จำนวน	ร้อยละ
ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4	21	50.00
ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 - 7	8	19.05
ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3	3	7.14
ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6	3	7.14
ปริญญาตรี	4	9.53
ปริญญาโท	3	7.14
รวม	42	100

จากตารางที่ 3 แสดงให้เห็นว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีวุฒิทางการศึกษาชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 จำนวน 21คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมาคือชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 -7 จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 19.05 ระดับปริญญาตรี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 9.53 มีการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 และระดับปริญญาโทเท่ากัน คือ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 7.14



ตารางที่ 4 แสดงจำนวนผู้ให้สัมภาษณ์จำแนกตามที่ตั้งพื้นที่

ช่วงอายุ (ปี)	จำนวน	ร้อยละ
หมู่ที่ 1	4	9.52
หมู่ที่ 3	2	4.77
หมู่ที่ 4	32	76.19
หมู่ที่ 6	1	2.38
หมู่ที่ 7	1	2.38
หมู่ที่ 8	2	4.76
รวม	42	100

จากตารางที่ 4 แสดงให้เห็นว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่อาศัยอยู่เขตพื้นที่หมู่ที่ 4 จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 76.19 รองลงไปอาศัยอยู่ในหมู่ที่ 1 จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 9.52 ผู้ให้ข้อมูลอาศัยอยู่ในหมู่ที่ 3 และหมู่ที่ 8 เท่ากัน คือ 2 คน คิดเป็นร้อยละ 4.77 และอาศัยอยู่ในเขตพื้นที่หมู่ที่ 6 และหมู่ที่ 7 เพียง 1 คน คิดเป็นร้อยละ 2.38

## 2. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรผักกูดรุ่งเรือง

2.1 ประวัติความเป็นมาของกลุ่ม เนื่องจากสภาพความเป็นอยู่ของชาวบ้านผักกูดรุ่งเรือง หมู่ที่ 4 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอระโนด จังหวัดสงขลามีอาชีพหลัก คือ ทำนาและขายข้าวเปลือกได้ในราคาที่ไม่แน่นอน ส่งผลให้ชาวบ้านส่วนใหญ่ยากจน อีกทั้งมีเวลาว่างเมื่อเสร็จสิ้นจากการทำนา ดังนั้นในปี พ.ศ. 2539 นายเลบ เพ็งศรี และนางสงบ เพ็งศรี จึงชักชวนชาวบ้านในหมู่ที่ 4 ร่วมกันผลิตข้าวซ้อมมือจำหน่ายตามสถานที่ต่าง ๆ ต่อมาในปี พ.ศ. 2540 สำนักงานเกษตรอำเภอได้ให้การสนับสนุนอุปกรณ์เครื่องมือในการทำข้าวซ้อมมือ และสนับสนุนการก่อตั้งกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรผักกูดรุ่งเรืองสำเร็จ เมื่อวันที่ 8 กรกฎาคม 2540 โดยมีสถานที่ทำการกลุ่มอยู่ที่ เลขที่ 39 หมู่ 4 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอระโนด จังหวัดสงขลา ในระยะแรกของการจัดกลุ่มมีสมาชิกเริ่มจัดตั้งจำนวน 25 คน ปัจจุบันมีสมาชิกจำนวน 55 คน

2.2 สถานภาพและพัฒนาการของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรผักกูดรุ่งเรือง ในระยะแรกของการจัดตั้งกลุ่มมีสมาชิกเริ่มจัดตั้งจำนวน 25 คน สมาชิกทุกคนเป็นผู้หญิง อาศัยอยู่ในหมู่ที่ 4 และใช้สถานที่ของที่ปรึกษากลุ่มเป็นที่ทำการ ปัจจุบันมีสมาชิกจำนวน 55 คน สิ้นทรัพย์เมื่อเริ่มก่อตั้งมีการระดมทุนจากสมาชิกหุ้นละ 100 บาท รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 20,000 บาท มีสินทรัพย์ที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานต่าง ๆ ดังนี้

### สินทรัพย์ของกลุ่ม

กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านฝักกุดรุ่งเรือง ได้รับความช่วยเหลือจากหลายหน่วยงานในการจัดหาสินทรัพย์ต่างๆ ดังนี้

ในปี 2549 ได้รับการช่วยเหลือจาก

กรมส่งเสริมการเกษตร จัดหาเครื่องบรรจุสุญญากาศ มูลค่า 60,000 บาท

โครงการพัฒนาอุตสาหกรรม OTOP ช่วยเหลือเครื่องบดข้าวกล้อง 1 ตัว  
มูลค่า 250,000 บาท

ปี 2547 ได้รับการช่วยเหลือจาก

สาธารณสุขอำเภอ ให้ที่บรรจุถุงข้าวสาร มูลค่า 8,000 บาท

โครงการกระตุ้นเศรษฐกิจระดับชุมชน ให้การช่วยเหลือเรื่อง

- |   |        |             |
|---|--------|-------------|
| - เครื่องกะเทาะข้าวเปลือกให้เป็นข้าวกล้อง | มูลค่า | 150,000 บาท |
| - เครื่องบรรจุสุญญากาศ 1 เครื่อง          | มูลค่า | 90,000 บาท  |
| - อาคาร 1 โรงเรือน                        | มูลค่า | 450,000 บาท |

ปี 2544 ได้รับการช่วยเหลือจาก

องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านใหม่

- |                                |        |           |
|--------------------------------|--------|-----------|
| - จัดซื้อตู้เก็บข้าวสาร 1 หลัง | มูลค่า | 4,000 บาท |
| - ตาชั่งขนาด 500 กิโลกรัม      | มูลค่า | 5,000 บาท |
| - ถมถนนหน้าโรงเรือน            | มูลค่า | 6,000 บาท |
| - ถมถนนคินลูกรัง               | มูลค่า | 8,500 บาท |
| - ลาดพื้น                      | มูลค่า | 6,000 บาท |

เกษตรจังหวัดได้ให้เงินกู้เพื่อ

- |                     |        |            |
|---------------------|--------|------------|
| - ทำยุ้งข้าวสาร     | มูลค่า | 30,000 บาท |
| - ซื้อเครื่องซีลถุง | มูลค่า | 4,000 บาท  |

ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาค 11 ให้การช่วยเหลือในรูปแบบของทุนหมุนเวียน

- |                                 |        |            |
|---------------------------------|--------|------------|
| - ถุงใส่ข้าวสารหนา 2.5 กิโลกรัม | จำนวน  | 5,000 ใบ   |
| - ถุงใส่ข้าวกล้อง               | มูลค่า | 10,000 บาท |

สินทรัพย์ของกลุ่มที่มีเกือบทั้งหมดเป็นทรัพย์สินที่มีไว้สำหรับการทำข้าวซ้อมมือหรือข้าวกล้องเท่านั้น ทางกลุ่มได้รับการช่วยเหลือจากหลายหน่วยงาน ทำให้ทางกลุ่มมีอุปกรณ์เครื่องมือใน



การผลิตข้าวซ้อมมือหรือข้าวกล้องพอสสมควร แต่การผลิตข้าวกล้องยังไม่มีเครื่องมือหรืออุปกรณ์ใดๆ ที่ทันสมัย และยังไม่มียุทธศาสตร์หน่วยงานใดเข้าไปช่วยเหลือเรื่องเครื่องมือหรืออุปกรณ์ใดโดยแท้จริง

ผลการดำเนินงานของกลุ่มในระยะแรกคือการทำข้าวซ้อมมือขายในอำเภอระโนด โดยใช้ข้าวพันธุ์ชัยนาท และใช้แรงงานคนในการตำข้าวจากครกกระเดื่องแบบถียบ มีสมาชิกกลุ่มร่วมทำข้าวซ้อมมือในครั้งแรก 12 คน เมื่อตลาดมีความต้องการข้าวซ้อมมือมากขึ้น แต่ทางกลุ่มใช้วิธีการผลิตแบบดั้งเดิม คือ ใช้แรงงานคนเป็นหลักในการผลิตจึงเหนื่อยมาก ต่อมาเกษตรอำเภอได้จัดทัศนศึกษาดูงานที่จังหวัดพัทลุง พบว่ากลุ่มแม่บ้านที่จังหวัดพัทลุงใช้เครื่องทุ่นแรงในการผลิตข้าวซ้อมมือ นายแลบ เพ็งศรี ที่ปรึกษากลุ่มจึงคิดทำเครื่องทุ่นแรงในการทำข้าวซ้อมมือ โดยการสร้างเครื่องทำข้าวซ้อมมือด้วยมอเตอร์แบบสากเดือวมาใช้แทนครกกระเดื่องแบบถียบด้วยแรงงานคน และพัฒนามาเป็นเครื่องตำข้าวด้วยมอเตอร์แบบ 2 สาก ทำให้สามารถผลิตข้าวได้เร็วกว่าใช้แรงงานคนถึง 2 เท่า สามารถผลิตสินค้าออกสู่ตลาดในอำเภอระโนด และอำเภอต่าง ๆ ในจังหวัดสงขลาได้อย่างต่อเนื่อง

ปัญหาในการผลิตข้าวซ้อมมือของกลุ่มคือ สมาชิกส่วนใหญ่นิยมปลูกข้าวพันธุ์ชัยนาท เพราะให้ผลผลิตดี แต่เมื่อนำมาผลิตเป็นข้าวซ้อมมือเวลาหุงข้าวจะแข็งจึงได้รับความนิยมจากผู้บริโภคไม่มากนัก นายแลบ เพ็งศรี จึงได้ทำการทดลองนำพันธุ์ข้าวหอมมะลิมาผลิตเป็นข้าวซ้อมมือ ปรากฏว่าเมื่อนำมาหุงเมล็ดข้าวจะนิ่มนารับประทานกว่า จึงทดลองปลูกข้าวพันธุ์หอมมะลิและนำมาผลิตข้าวซ้อมมือให้สมาชิกดูเป็นตัวอย่าง ต่อมาสมาชิกจึงหันมาปลูกข้าวหอมมะลิและผลิตข้าวซ้อมมือจากข้าวพันธุ์หอมมะลิแทนข้าวพันธุ์ชัยนาท เพราะตลาดนิยมบริโภคมากกว่า

จากการพัฒนาสินค้าข้าวซ้อมมือของกลุ่มมาโดยตลอด ทำให้ข้าวซ้อมมือของกลุ่มได้รับการคัดเลือกจากจังหวัดสงขลาให้เป็นสินค้า 1 ตำบล 1 ผลิตภัณฑ์ ของตำบลบ้านใหม่ และต่อมาได้รับการจัดสรรให้เป็นสินค้า OTOP ในระดับ 4 ดาวของจังหวัดสงขลา

ปัจจุบันกลุ่มได้ทดลองผลิตสินค้าใหม่ คือ ข้าวกล้อง โดยการนำข้าวซ้อมมือที่ไม่ได้คุณภาพรำข้าวที่ได้จากการสีข้าวซ้อมมือมาทำเป็นเครื่องคั่วสำหรับชงพร้อมดื่มทดลองทานในหมู่สมาชิกกลุ่ม ต่อมาได้วางขายในตลาดภายในอำเภอระโนด และงานแสดงสินค้า OTOP ของจังหวัดสงขลา แต่พบว่าความต้องการสินค้าข้าวกล้องของตลาดยังมีไม่มาก เนื่องจากคุณภาพของสินค้ายังไม่ดีพอทั้งด้านกรรมวิธีในการผลิตและรสชาติ กล่าวคือ เมื่อนำมาชงแล้วยังมีตะกอนตกค้างมาทำให้ฝืดคอเวลาดื่ม

## 2.3 โครงสร้างของกลุ่ม โครงสร้างของกลุ่มประกอบด้วย สมาชิก กรรมการบริหารกลุ่มดังนี้

### 2.3.1 สมาชิก ปัจจุบันมีสมาชิกรวมทั้งสิ้น 55 คน แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มผลิตข้าวซ้อมมือ	จำนวน 10 คน
กลุ่มผลิตข้าวกล้อง	จำนวน 8 คน

ผลประโยชน์ที่สมาชิกได้รับจากกลุ่ม มีดังนี้

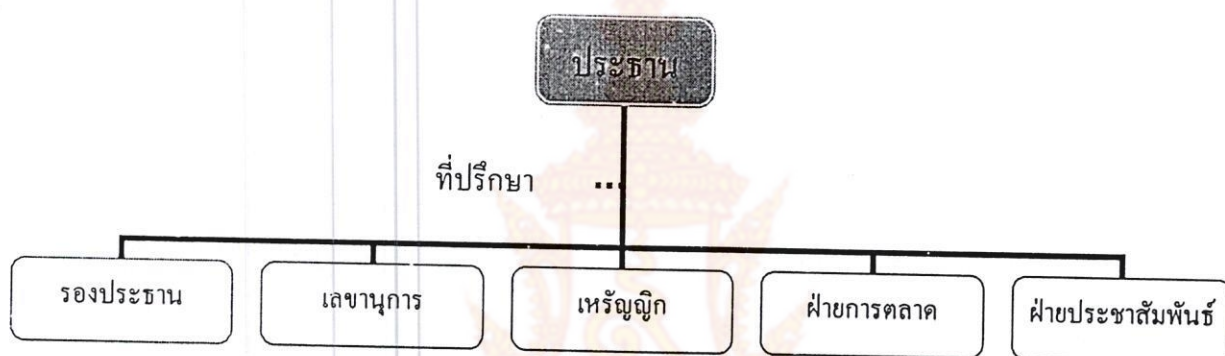
- เงินปันผลจากการเป็นสมาชิกกลุ่ม โดยกลุ่มจัดสรรเงินปันผลให้สมาชิกปีละครั้ง ในอัตราร้อยละ 7 ของกำไรที่กลุ่มได้รับ

- สมาชิกสามารถใช้เครื่องกะเทาะเปลือก เครื่องตำข้าวด้วยครกกระเดื่อง มอเตอร์และฟากขายสินค้าที่กลุ่ม

- สมาชิกสามารถกู้ยืมเงินจากกลุ่มได้

- สมาชิกบางส่วนได้รับความรู้ ประสบการณ์ใหม่ ๆ จากการเข้าร่วมประชุมสัมมนา การฝึกอบรมที่หน่วยราชการจัด และจากการดูงานของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรต่าง ๆ

### 2.3.2 คณะกรรมการบริหาร โครงสร้างการบริหารงานของกลุ่มมีดังนี้



รายชื่อคณะกรรมการบริหารงานของกลุ่ม มีดังนี้

- |                 |              |               |
|-----------------|--------------|---------------|
| 1. นางสาว       | เพ็งศรี      | ประธาน        |
| 2. นางสาวจิต    | เอียดนุ่น    | รองประธาน     |
| 3. นางสาวฉันท   | ศรีมาน       | เลขานุการ     |
| 4. นางรัตนากรณี | พรหมศิลา     | เหรัญญิก      |
| 5. นางปราณี     | รัตนกาญจน์   | ประชาสัมพันธ์ |
| 6. นางเลียบ     | นุ้ยดี       | ฝ่ายการตลาด   |
| 7. นางจินดา     | ขุนชุม       | ฝ่ายการตลาด   |
| 8. นางจินดา     | มณีนิล       | กรรมการ       |
| 9. นางชื่นกมล   | สังข์ไพบุลย์ | กรรมการ       |
| 10. นางอุบล     | ขาวมัน       | กรรมการ       |
| 11. นางผู้ซัด   | สังข์แก้ว    | กรรมการ       |
| 12. นางสาวพิศ   | เสาวคนธ์     | กรรมการ       |
| 13. นายแลบ      | เพ็งศรี      | ที่ปรึกษา     |



กรรมการบริหารกลุ่มได้มาจากการสรรหา โดยให้สมาชิกกลุ่มเสนอชื่อผู้ที่เห็นว่าเหมาะสม และที่ประชุมให้มีการรับรอง

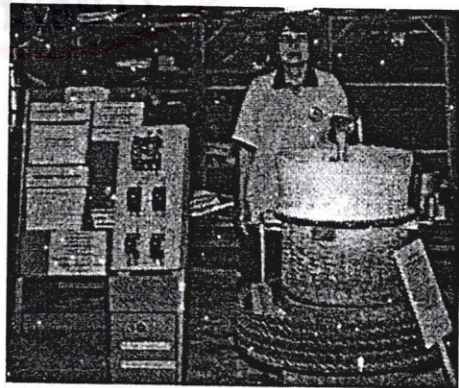
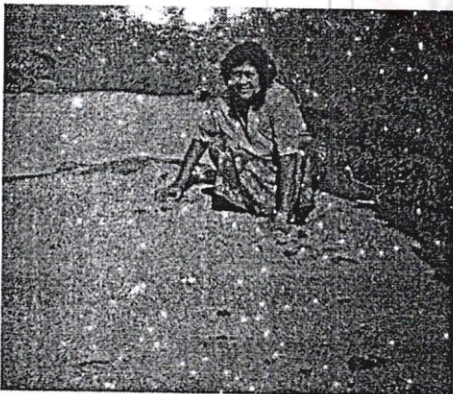
2.4 การบริหารงานของกลุ่ม แม้ว่าการบริหารกลุ่มจะอยู่ในรูปของคณะกรรมการ แต่ในการบริหารจัดการจริงตั้งแต่การวางแผนการผลิต การจัดหาวัตถุดิบ การทำการผลิตสินค้า การกำหนดราคาสินค้า การหาตลาดจะขึ้นอยู่กับ นายแลบ เฟ็งศรี ที่ปรึกษากลุ่ม และนางสงบ เฟ็งศรี ประธานกลุ่ม กรรมการต่าง ๆ จะทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย การประชุมกลุ่มไม่มีระยะเวลากำหนดที่แน่นอน ลักษณะการประชุมเป็นการแจ้งเรื่องราวต่าง ๆ ให้ทราบมากกว่าการประชุมเพื่อปรึกษาหารือหรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การประชุมแต่ละครั้งจะถือเกณฑ์จำนวนเกินครึ่งหนึ่ง หากมีการลงคะแนนจะใช้วิธีการลงคะแนนแบบเปิดเผย เช่นเดียวกับการเลือกตั้งคณะกรรมการบริหารกลุ่ม

2.5 กิจกรรมของกลุ่มในปัจจุบัน ปัจจุบันกลุ่มทำการผลิตสินค้า 2 ชนิด คือ ข้าวซ้อมมือ และชาข้าวกล้อง

2.5.1 การผลิตข้าวซ้อมมือ มีสมาชิกทำการผลิตประมาณ 10 คน สามารถทำการผลิตที่บ้านหรือที่กลุ่ม และนำมาฝากขายที่กลุ่ม

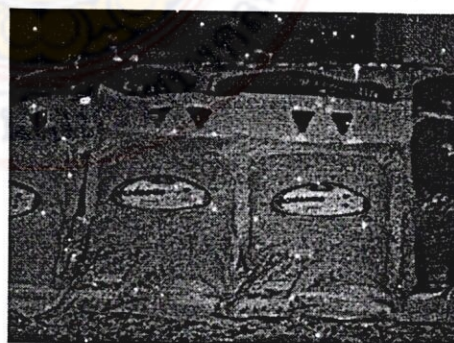
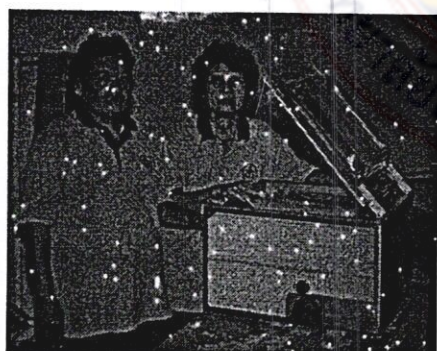
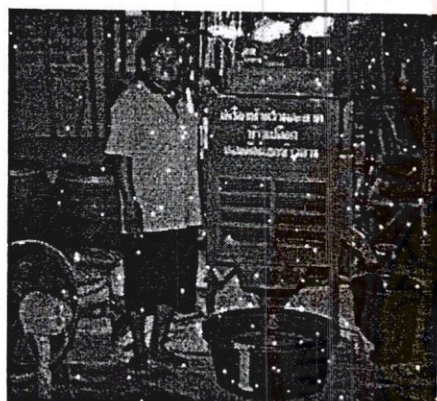
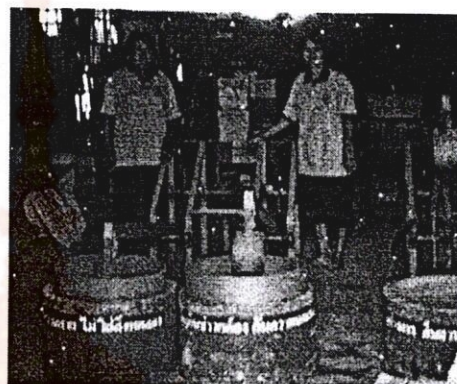
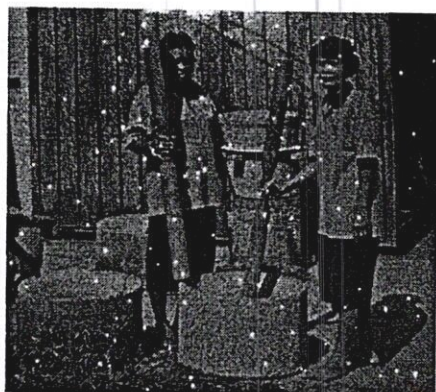
กระบวนการผลิตข้าวซ้อมมือ มีขั้นตอนดังนี้

- ข้าวเปลือกที่ใช้ในการทำข้าวซ้อมมือ คือ ข้าวหอมมะลิเพราะเวลาหุงข้าวจะนุ่มไม่แข็ง โดยสมาชิกจะนำมาเอง หรือซื้อจากกลุ่ม
- นำข้าวเปลือกหอมมะลิตากแดดให้แห้ง
- นำข้าวเปลือกไปสี (กะเทาะเปลือก) ที่กลุ่ม เครื่องกะเทาะเปลือกของกลุ่มมีข้อดีคือ ทำให้เมล็ดข้าวสารไม่หัก และข้าวที่สีได้ยังคงคุณค่าของอาหารมากกว่าข้าวที่สีจากโรงสี โดยทางกลุ่มจะคิดค่าใช้จ่ายในการให้บริการในราคา กิโลกรัมละ 50 สตางค์ (สมาชิกบางคนจะนำข้าวเปลือกไปสีที่โรงสีเพราะมีราคาถูกกว่า แต่ข้าวสารที่ได้จะหักมากกว่า และคุณค่าของอาหารจะมีน้อยกว่าการสีด้วยเครื่องกะเทาะเปลือก)





- นำข้าวที่ได้ไปตำด้วยครกกระเดื่องมอเตอร์ที่กลุ่ม หรือที่บ้านของสมาชิก หรือตำด้วยครกกระเดื่องแบบตีบ
- ทำความสะอาดข้าวซ้อมมือ
- บรรจุถุงที่มีสัญลักษณ์ของกลุ่ม ด้วยเครื่องบรรจุสูญญากาศที่กลุ่มในน้ำหนัก 3-5 กิโลกรัม ต่อถุง โดยทางกลุ่มจะคิดค่าฝากขายกิโลกรัมละ 1 บาท



การผลิตข้าวซ้อมมือของกลุ่มจะไม่มีกรวางแผนการผลิตแต่อย่างใด ส่วนใหญ่จะผลิตตามความต้องการของตลาด และความต้องการของหน่วยงานในระดับอำเภอและจังหวัดที่ต้องการให้นำ

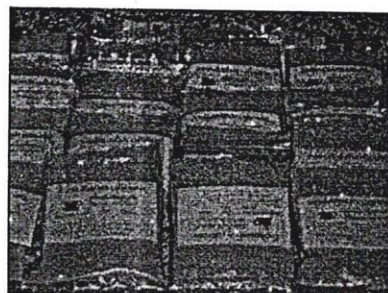
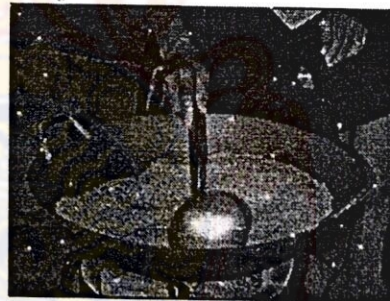
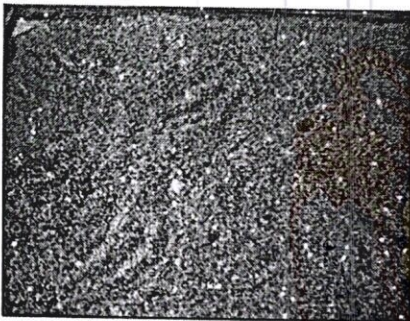


สินค้าไปจำหน่ายตามงานต่าง ๆ ที่หน่วยราชการจัด โดยประธานจะแจ้งให้สมาชิกไปทำการผลิตสินค้า ปริมาณการผลิตข้าวซ้อมมือของกลุ่มเฉลี่ยประมาณ 100 ถุง/ครั้ง/เดือน

2.5.2 การผลิตข้าวกล้อง เป็นกิจกรรมใหม่ที่กลุ่มเพิ่งเริ่มดำเนินงาน โดยนำข้าวซ้อมมือที่ไม่ได้คุณภาพ ไร่ข้าวที่ได้จากการสีข้าวซ้อมมือ ซึ่งเดิมใช้ในการเลี้ยงสัตว์มาทำเป็นผลิตภัณฑ์เครื่องคั้นชนิดขงพร้อมดื่ม ในระยะแรกได้ทดลองทำกินในกลุ่มสมาชิกและทดลองขายในตลาดอำเภอระโนดหรือในงานแสดงสินค้า OTOP ของจังหวัดสงขลา ตลาดของสินค้าข้าวกล้องยังมีไม่มาก เนื่องจากคุณภาพของผลิตภัณฑ์ยังไม่ได้มาตรฐาน ทางกลุ่มจึงทำการผลิตเมื่อมีการสั่งซื้อ

กระบวนการผลิตข้าวกล้อง มีขั้นตอนดังนี้

- นำข้าวสารแช่น้ำประมาณ 1/2 – 1 ชั่วโมง สรงให้สะอาดแล้วนำมาคั่วจนหอม แล้วนำมาบดด้วยเครื่องบดไฟฟ้าหลังจากนั้นนำมาร่อนเพื่อแยกกาก
- นำรำข้าวมาร่อนแล้วนำไปคั่ว
- นำส่วนผสมในข้อที่ 1-2 มาผสมกับโอวัลตินและน้ำตาล แล้วปั่นด้วยเครื่องปั่นผลไม้
- นำมาบรรจุถุงเพื่อจำหน่าย



กระบวนการผลิตข้าวกล้อง

## 2.6 การจำหน่ายสินค้าของกลุ่ม แบ่งการจำหน่ายเป็น 3 ช่องทาง ดังนี้

2.6.1 การขายส่ง ที่ปรึกษากลุ่มจะเป็นผู้จัดหาตลาด ติดต่อกับร้านค้า และส่วนราชการต่าง ๆ เพื่อนำสินค้าของกลุ่มไปจำหน่าย โดยที่ปรึกษากลุ่มจะเป็นผู้นำสินค้าไปส่งให้กับสหกรณ์ร้านค้า ศูนย์จำหน่ายสินค้า OTOP ในอำเภอระโนด และร้านค้าต่าง ๆ ในจังหวัดสงขลา โดยทางร้านจะจ่ายเงินค่าสินค้าให้ทันทีที่ได้รับสินค้า หรือจ่ายเงินค่าสินค้าให้เมื่อจำหน่ายสินค้าได้หมด ส่วนค่าขนส่งต่าง ๆ ทางกลุ่มเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่าย

2.6.2 การขายปลีก โดยการขายสินค้าที่ทำการของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร และกลุ่มนำสินค้าไปขายตามงานต่าง ๆ ที่ทางราชการจัด เช่น งานส่งเสริมสินค้า OTOP ในระดับอำเภอ ระดับจังหวัด โดยสมาชิกกลุ่มจะช่วยกันทำหน้าที่ในการจำหน่ายสินค้า

2.6.3 การฝากขาย ทางกลุ่มจะนำสินค้าไปฝากขายที่ธนาคารออมสิน สาขาระโนดหากมีสินค้าเหลือทางกลุ่มจะรับคืน และคิดราคาสินค้าในอัตราการขายส่ง

2.7 ผลการดำเนินงาน ผลการดำเนินงานของกลุ่มที่ผ่านมา นั้น ผลิตภัณฑ์ข้าวซ้อมมือประสบความสำเร็จมากกว่าชาข้าวกล้อง โดยมีตัวบ่งชี้ คือ

ผลการดำเนินงานของกลุ่มแม่บ้านฝึกผู้รู้เรื่องในปี 2548 ดังนี้

รายได้ :

รายได้จากการขายชาข้าวกล้อง	4,000
รายได้จากการสีข้าว	3,192
รายได้จากการขายข้าวสาร	79,938
รวมรายได้	<b>87,130</b>

ค่าใช้จ่าย :

ค่าพาหนะ	2,005
ค่าไฟฟ้า	3,519
ค่าวัสดุ	722
ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด	1,615
รวมค่าใช้จ่าย	<b>7,861</b>

กำไรสุทธิ

**79,269**

ลักษณะของการข้าวสารจะเป็นการขายข้าวใน 3 ชนิด คือ ข้าวสาร ข้าวกล้อง และปลายข้าว รวมยอดตลอดปี 2548 เป็นจำนวน 79,938 บาท ส่วนรายได้จากการสีข้าวเป็นการเรียกเก็บค่าบริการจากสมาชิกที่นำข้าวมาสีที่กลุ่มตามข้อตกลงของสมาชิก กิโลกรัมละ 1 บาท รวมเป็นเงินตลอดปี 3,192 บาท รายได้จากการขายชาข้าวกล้อง 13,720 บาท รวมรายได้ทุกประเภทตลอดปี 2548 จำนวน 87,130 บาท



ส่วนค่าใช้จ่ายเป็นค่าพาหนะไปส่งสินค้าให้ลูกค้าตามคำสั่งในที่ต่าง ๆ ตลอดปี 2548 เป็นเงิน 2,005 บาท ค่าไฟฟ้าตลอดปี 2548 เป็นเงิน 3,519 บาท ค่าวัสดุสิ้นเปลืองเป็นค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับงบประมาณ ข้าราชการ ค่าสกรีนงบประมาณ ข้าราชการ ค่าเอกสารในการพิมพ์ เป็นเงิน 722 บาท ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด เป็นค่าใช้จ่ายกับการเลี้ยงรับรองผู้มาดูงานในกลุ่ม ค่าทำบล็อกร ค่าซ่อมแซมเครื่องจักร เป็นเงิน 1,615 บาท รวมค่าใช้จ่ายตลอดปี จำนวน 7,861 บาท

เมื่อนำรายได้มาเปรียบเทียบกับค่าใช้จ่ายแล้วจะได้กำไรสุทธิ 79,269 บาท (รายได้ 87,130 หัก ค่าใช้จ่าย 7,861 บาท)

### 3. ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดการเชิงธุรกิจกลุ่ม และแนวทางในการพัฒนาปัจจัยเหล่านั้นให้อยู่ในลักษณะที่เอื้อต่อการจัดการกลุ่มอย่างต่อเนื่อง

3.1 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดการเชิงธุรกิจกลุ่ม คณะผู้วิจัยได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดการเชิงธุรกิจกลุ่ม ในด้านปัจจัยภายในที่กลุ่มสามารถควบคุมพัฒนาได้ ประกอบด้วย ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านทุน ด้านวัตถุดิบ ด้านเทคโนโลยี ด้านบริหารจัดการ และปัจจัยภายนอกที่กลุ่มไม่สามารถควบคุมได้ ประกอบด้วย ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม และปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ องค์กรภายนอกที่เกี่ยวข้อง และสภาพการแข่งขันของธุรกิจ ดังนี้

#### 3.1.1 ปัจจัยภายในที่กลุ่มสามารถควบคุมพัฒนาได้ มีดังนี้

3.1.1.1 ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อการดำเนินงานของกลุ่มประกอบด้วย สมาชิกกลุ่ม คณะกรรมการ ประธานกลุ่มและที่ปรึกษากลุ่ม

1) สมาชิกกลุ่ม สมาชิกกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรผักรุ่นรุ่งเรือง เกิดขึ้นจากการรวมตัวกันทำกิจกรรมกลุ่มเพื่อแปรรูปผลผลิตจากวัตถุดิบที่มีอยู่ในพื้นที่คือ “ข้าว” มาทำ “ข้าวซ้อมมือ” เพราะสมาชิกทุกคนมีความรู้ และทักษะในการผลิตข้าวซ้อมมือเพื่อบริโภคในครัวเรือนอยู่แล้ว แต่สมาชิกกลุ่มมีบทบาทหรือมีส่วนร่วมในการพัฒนากิจกรรมกลุ่มน้อย ดังนั้นสมาชิกกลุ่มจึงไม่นับว่าเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มอย่างแท้จริง เพราะสมาชิกพร้อมปฏิบัติตามคำชี้แนะของผู้นำกลุ่ม

2) คณะกรรมการ คณะกรรมการมีความตั้งใจและเสียสละในการทำงาน แต่มีจุดอ่อนที่ไม่มีประสบการณ์ในการทำงานมาก่อน การบริหารงานกลุ่มจึงอยู่ภายใต้การชี้นำของประธานกลุ่มและที่ปรึกษากลุ่ม ดังนั้นคณะกรรมการบริหารกลุ่มเป็นปัจจัยที่ทำให้กิจกรรมกลุ่มสามารถดำเนินการได้ แต่ปัจจัยที่ทำให้กิจกรรมของกลุ่มพัฒนาเป็นธุรกิจได้นั้นอยู่ที่ผู้นำกลุ่มคือ ประธานกลุ่มและที่ปรึกษากลุ่ม ดังนั้นคณะกรรมการบริหารจึงไม่ใช่ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่ม

3) ประชากรกลุ่มและที่ปรึกษากลุ่ม เป็นผู้ที่เกี่ยวข้อง มีแนวคิดด้านธุรกิจ มีวิสัยทัศน์ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม โดยการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาพัฒนาวัตถุดิบที่ชุมชนมีอยู่ให้มีมูลค่าเพิ่มขึ้น เช่น การผลิตข้าวซ้อมมือ การผลิตชาข้าวกล้อง และมีทักษะในการพัฒนาเครื่องดำข้าวด้วยมอเตอร์ไฟฟ้าแทนการดำด้วยมือ ทำให้สามารถผลิตสินค้าได้รวดเร็ว ทุนแรงและมีคุณภาพ เช่นเดิม หน่วยงานราชการจึงเชิญให้กลุ่มนำสินค้าไปจำหน่ายในช่องทางที่หน่วยราชการจัดขึ้น ประกอบกับที่ปรึกษากลุ่มได้รับความไว้วางใจจากหน่วยราชการจนมีชื่อเสียงทางสังคม ส่งผลให้ชื่อเสียงของผลิตภัณฑ์กลุ่มแม่บ้านเกษตรศักกูรุงเรื่องเป็นที่รู้จักไปพร้อม ๆ กับภารกิจของที่ปรึกษากลุ่ม ทำให้กลุ่มสามารถดำเนินกิจกรรมได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นจุดแข็งของกลุ่ม ดังนั้นประชากรกลุ่มและที่ปรึกษากลุ่มจึงเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่ม

3.1.1.2 ปัจจัยด้านทุน ทุนเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินกิจกรรมกลุ่ม กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรศักกูรุงเรื่อง มีเงินทุนจากการซื้อหุ้นจากสมาชิก ได้รับการสนับสนุนงบประมาณด้านเงินทุนสำหรับซื้ออุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ในการดำเนินงาน ตลอดจนเงินทุนหมุนเวียนให้สมาชิกได้กู้ยืมจากหน่วยงานของรัฐ แต่เงินทุนหมุนเวียนดังกล่าวยังไม่มากพอที่จะช่วยให้สมาชิกได้ทันทีที่สมาชิกรับผลผลิตมาส่งให้กลุ่มนำไปจำหน่าย ต้องรอให้จำหน่ายสินค้าได้จึงจะจ่ายเงินให้แก่สมาชิก ในขณะที่สมาชิกทุกคนล้วนต้องการรายได้สำหรับใช้จ่ายในครอบครัว ทำให้สมาชิกบางรายหันไปประกอบอาชีพรับจ้างขายแรงงานในโรงงานแทนการผลิตข้าวซ้อมมือหรือชาข้าวกล้อง จึงถือได้ว่าเงินทุนหมุนเวียนเป็นจุดอ่อนของกลุ่มและเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จของกลุ่ม

3.1.1.3 ปัจจัยด้านวัตถุดิบ กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรศักกูรุงเรื่องมีวัตถุดิบ คือ “ข้าว” ที่สมาชิกกลุ่มปลูกเอง จึงมีข้าวเปลือกอย่างเพียงพอในการผลิตข้าวซ้อมมือ โดยไม่ต้องสั่งซื้อจากนอกพื้นที่ซึ่งเป็นจุดแข็งของกลุ่ม ส่วนการผลิตชาข้าวกล้องนั้นวัตถุดิบบางส่วน เช่น ข้าวซ้อมมือ ไร่ข้าว มีอยู่ในพื้นที่ และส่วนประกอบอื่น เช่น น้ำตาลทราย และครีมพรองมันเนย ต้องซื้อเข้ามาจากนอกพื้นที่ซึ่งไม่ส่งผลกระทบต่อปัจจัยในการผลิตแต่อย่างใด

3.1.1.4 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี เทคโนโลยีที่กลุ่มใช้ในการผลิตข้าวซ้อมมือ แทนการใช้ครกกระเดื่องแบบตีด้วยแรงคน คือ เครื่องกะเทาะเปลือกไฟฟ้า และครกกระเดื่องมอเตอร์ ซึ่งเป็นเทคโนโลยีแบบง่าย ๆ ราคาไม่แพง ซึ่งที่ปรึกษากลุ่มได้คิดพัฒนาขึ้นเองโดยได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานของรัฐ ทำให้สมาชิกกลุ่มสามารถผลิตสินค้าได้รวดเร็ว มีคุณภาพสามารถแข่งขันกับตลาดจนได้รับการยกระดับให้เป็นสินค้าระดับ 4 ดาวของจังหวัดสงขลา ส่วนเทคโนโลยีการผลิตชาข้าวกล้องนั้นกลุ่มยังไม่มีเครื่องมือที่ทันสมัย การผลิตใช้การคั่วด้วยเตาด่านและครกบดให้ละเอียด ทำให้สมาชิกต้องเหนื่อย เสียเวลาและคุณภาพของสินค้าไม่ได้มาตรฐาน ดังนั้นปัจจัยด้านเทคโนโลยีจึงเป็นจุดแข็งของกลุ่มที่ส่งผลกระทบต่อการผลิตและความสำเร็จของกลุ่ม



3.1.1.5 ปัจจัยด้านบริหารจัดการ การบริหารจัดการเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนา กลุ่ม การบริหารจัดการที่ดีต้องมีความซื่อสัตย์ซัดเจน สามารถตรวจสอบได้และต้องเอื้อต่อการทำงาน กลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ กรณีการบริหารจัดการของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรฝักกุฎรุ่งเรือง เป็นการ บริหารจัดการที่ไม่เป็นระบบและขาดการตรวจสอบอย่างเป็นระบบ ผู้ที่มีอำนาจต่อการตัดสินใจใน การจัดการคือ ที่ปรึกษากลุ่มและประธานกลุ่มซึ่งดำเนินงานในทุกด้านตั้งแต่การประสานงาน การ จัดการด้านการผลิต การจัดการด้านการตลาด และการจัดการด้านผลประโยชน์ โดยมีสมาชิกกลุ่มที่เป็น พวกรวมของผู้เป็นคณะกรรมการ การบริหารในลักษณะดังกล่าวทำให้การดำเนินงานของกลุ่มเกิดความ คล่องตัว แต่ก็ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของสมาชิกกลุ่มที่มีต่อผู้นำซึ่งสามารถจำแนกได้ เป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มที่เป็นพรรคพวกของผู้นำจะมีความพอใจ กลุ่มที่ไม่เป็นพวกของผู้นำจะไม่มี ความพอใจและมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมกลุ่มน้อย และกลุ่มที่วางเฉย ดังนั้นการบริหารจัดการกลุ่มจึง เป็นจุดอ่อนซึ่งไม่นับเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการทำกิจกรรมกลุ่ม แต่ปัจจัยด้านผู้นำน่า จะ เป็นจุดแข็งและเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่ม

### 3.1.2 ปัจจัยภายนอกที่กลุ่มไม่สามารถควบคุมได้ มีดังนี้

3.1.2.1 ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม ลักษณะสังคมของชุมชนในบ้านฝักกุฎ รุ่งเรือง ตำบลบ้านใหม่ เป็นชุมชนเกษตรกรรมที่ประกอบอาชีพทำนาตามฤดูกาล จึงมีแรงงานที่ วางงานนอกฤดูกาลทำนา ประชากรส่วนใหญ่ยากจน วิถีการดำเนินชีวิตของชาวบ้านอยู่บนวัฒนธรรม เกษตรกรรมที่ให้การยอมรับผู้นำ ดังนั้นเมื่อได้รับการส่งเสริมให้ทำกิจกรรมกลุ่มโดยมีเป้าหมายเพื่อ หารายได้เสริมให้กับครอบครัว และมีผู้นำที่มีความรู้ความสามารถนำกลุ่มได้ สมาชิกกลุ่มก็พร้อมที่จะ ยอมรับและให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ ซึ่งถือว่าเป็นจุดแข็งที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่ม

3.1.2.2 ปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วย องค์กรภายนอกที่เกี่ยวข้อง และสภาพการแข่งขัน

1) องค์กรภายนอกที่เกี่ยวข้อง องค์กรภายนอกที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มแม่บ้าน เกษตรกรฝักกุฎรุ่งเรือง มีเฉพาะองค์กรของรัฐ ซึ่งถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่ทำให้กิจกรรมของกลุ่มประสบความสำเร็จอย่างมาก โดยเฉพาะในระยะแรกของการก่อตั้งกลุ่มที่ยังขาดเงินทุนและความรู้ในด้าน ต่าง ๆ นั้น ได้มีหน่วยงานของรัฐ เช่น เกษตรอำเภอ เกษตรจังหวัด สาธารณสุขอำเภอ อบต. และกศน. ให้ความช่วยเหลือด้านเครื่องมืออุปกรณ์ เงินทุนกู้ยืม และศึกษาคูงานของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรต่าง ๆ นอกจากนี้หน่วยงานระดับอำเภอและจังหวัดยังให้ความช่วยเหลือด้านการตลาด โดยการจำหน่ายสินค้า ตามงานต่าง ๆ ที่หน่วยราชการจัดให้มีขึ้นจนทำให้สินค้าของกลุ่มเป็นที่รู้จักของตลาด ดังนั้นการ สนับสนุนของหน่วยงานของรัฐจึงเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจกลุ่ม

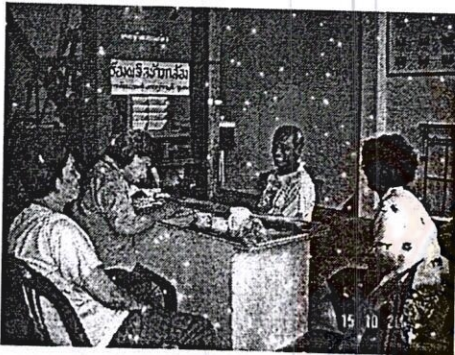
2) สภาพการแข่งขัน ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มมี 2 ชนิด คือ ข้าวซ้อมมือและชา ข้าวกล้อง ปัจจุบันข้าวซ้อมมือเป็นสินค้าที่มีการแข่งขันสูง เพราะกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรต่างผลิต



สินค้าออกจำหน่ายเป็นจำนวนมาก เนื่องจากมีการส่งเสริมกิจกรรมในลักษณะดังกล่าวจาก หน่วยงานของรัฐจึงมีคู่แข่งทางการค้าสูง แต่เนื่องจากผลิตภัณฑ์ของกลุ่มได้รับการพัฒนาจนเป็นสินค้าระดับ 4 ดาวจึงสามารถแข่งขันกับตลาดได้ ส่วนชาวवाल้องซึ่งเป็นเครื่องดื่มสุขภาพนั้น เนื่องจากคุณภาพยังไม่ได้มาตรฐาน ความต้องการของตลาดจึงมีไม่มาก อีกทั้งมีอายุในการเก็บรักษาได้ไม่นานกลุ่มจึงดำเนินการผลิตเมื่อมีคำสั่งซื้อ ดังนั้นภาพโดยรวมแล้ว การแข่งขันไม่นับเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่ม

3.2. แนวทางในการพัฒนาปัจจัยเหล่านี้ให้อยู่ในลักษณะที่เอื้อต่อการพัฒนาต่อเนื่อง คณะผู้วิจัยได้จัดให้มีการเสวนากลุ่มโดยการให้สมาชิก คณะกรรมการ และบุคคลที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในการรับรู้ปัญหาของกลุ่ม และจัดทำ SWOT กลุ่มร่วมกัน โดยแบ่งการประชุมเป็นกลุ่มย่อยจำนวน 4 ครั้ง ดังนี้

3.2.1 การประชุมครั้งที่ 1 คณะกรรมการ สมาชิกและบุคคลที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในการประชุม โดยการบอกลักษณะการทำงานของกลุ่มในปัจจุบัน ปัญหาตลอดจนความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อการบริหารงานกลุ่ม



และนำข้อมูลที่ได้มาจัดทำ SWOT และแนวทางแก้ไขเพื่อพัฒนาต่อ สรุปลงได้ดังนี้

S - ( Strengths )

ด้านทรัพยากรมนุษย์

- ที่ปรึกษา

- มีความคิดริเริ่มที่ดี มีความตั้งใจในการทำงาน และอุทิศเวลาให้กับการทำงานของกลุ่ม
- มีความสามารถในการประสานงาน จึงได้รับการยอมรับจากหน่วยงานต่างๆ
- มีความสามารถในการหาแหล่งเงินทุนให้กับสมาชิก และหาตลาดจำหน่ายสินค้าของกลุ่ม
- สมาชิกให้การยอมรับ

- ประธาน

- มีความตั้งใจในการทำงานให้กลุ่ม และสามารถประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ได้ดี



- สมาชิกให้การยอมรับ
- คณะกรรมการ
- ทำงานร่วมกับประธานและที่ปรึกษาได้ดี
- สมาชิก
- เป็นคนในพื้นที่จึงสามารถร่วมทำกิจกรรมต่างๆของกลุ่มได้สะดวก
- ต้องการรวมกลุ่มเพื่อหารายได้เพิ่ม

#### ด้านการผลิต

- วัตถุดิบ
- มีวัตถุดิบ (ข้าว ไร่ข้าว) ซึ่งใช้ในการผลิตอยู่ในท้องถิ่น
- รู้จักนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาประยุกต์กับเทคโนโลยี เพื่อผลิตสินค้าของกลุ่ม (ข้าวหอมมะลิ ข้าวกล้อง) จำหน่าย

#### ด้านหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง

- ได้รับความช่วยเหลือด้านเงินทุน ความรู้ การพัฒนาสินค้า และการตลาดแก่กลุ่ม
- เปิดโอกาสให้สมาชิกได้ทราบความเคลื่อนไหวของกลุ่มอื่นในรูปแบบของการจัดอบรม เยี่ยมชมสมาชิกแม่บ้านเกษตรกรกลุ่มอื่นๆ
- ช่วยประสานงานกับภาครัฐเพื่อพัฒนางานของกลุ่มให้เข้าสู่มาตรฐาน

#### W - Weaknesses

##### ด้านทรัพยากรมนุษย์

- ประธานและคณะกรรมการไม่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารจัดการกลุ่ม
- สมาชิกกลุ่มไม่ทราบจุดมุ่งหมายในการทำงานของกลุ่ม และไม่เข้าใจวิธีการบริหารงานของกลุ่ม
- คณะกรรมการและสมาชิกส่วนใหญ่มีเวลาในการทำกิจกรรมของกลุ่มน้อยหรือไม่สม่ำเสมอ เพราะต้องทำงานรับจ้างขายแรงงานตามโรงงานต่างๆ
- สมาชิกมุ่งหวังที่จะกู้เงินมากกว่าผลิตสินค้าให้กลุ่ม

##### ด้านการบริหารจัดการกลุ่ม

- ที่ปรึกษากลุ่มมีอิทธิพลต่อการบริหารงานภายในกลุ่มมากเกินไป
- การบริหารงานของกลุ่มเป็นการทำงานร่วมกันระหว่าง ที่ปรึกษา ประธาน คณะกรรมการเฉพาะที่เป็นคนใกล้ชิด
- ไม่มีแผนการบริหารงานที่ชัดเจน (ลักษณะการบริหารงานกลุ่มจะดำเนินการเฉพาะบุคคลที่ใกล้ชิด และเป็นไปในลักษณะที่เอื้อประโยชน์ต่อกัน)



- ไม่มีการถ่ายทอดความรู้ในการทำงานให้สมาชิก
- คณะกรรมการไม่กล้าแสดงความคิดเห็น ขอมรับ เชื่อฟัง และปฏิบัติตามผู้นำ

#### ด้านการเงิน

- ข้อจำกัดด้านงบประมาณ กลุ่มขาดแคลนเงินทุนหมุนเวียนให้สมาชิกกู้ยืมเพื่อลงทุนผลิตสินค้า และจ่ายค่าสินค้าให้แก่สมาชิกเมื่อนำผลผลิตมาส่งให้กลุ่ม
- การบริหารด้านการเงินไม่มีความชัดเจนทั้งด้านรายรับ-รายจ่าย ตลอดจนเงินช่วยเหลือจากหน่วยราชการ
- สมาชิกส่วนใหญ่ไม่มีรายได้หลักเป็นการประจำ และมีหนี้สินจึงมุ่งหวังที่จะกู้เงินมากกว่าผลิตสินค้าให้กลุ่ม

#### ด้านการผลิต

- ไม่มีการจัดสรรโควต้าตลาดในการผลิตสินค้าให้สมาชิกอย่างเป็นระบบ แต่จะบอกกล่าว เฉพาะกลุ่มบุคคลที่ใกล้ชิด
- ผลผลิตของกลุ่ม โดยเฉพาะชาข้าวกล้องที่ผลิตอยู่นั้นยังไม่ได้มาตรฐาน จึงไม่สามารถแข่งขันกับสินค้าในลักษณะเดียวกันที่มีจำหน่ายในท้องตลาดได้

#### ด้านตลาด

- ตลาดในการจำหน่ายสินค้ายังมีไม่มาก ปริมาณในการขายสินค้าในแต่ละครั้งมีไม่มาก และไม่มีควมสม่ำเสมอ

#### O - Opportunities

- ตลาดสนใจอาหารที่เสริมสุขภาพ ส่งผลให้ข้าวซ้อมมือและชาข้าวกล้องมีโอกาที่จะเติบโต เพื่อสร้างงานและรายได้ให้กลุ่มได้
- นโยบายของรัฐบาลส่งเสริมให้กลุ่มเกษตรกรมีงานทำและมีรายได้ ส่งผลให้ทางกลุ่มได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานของรัฐในด้านต่างๆ เช่น ด้านการเงิน ด้านเทคโนโลยี ด้านการตลาด เป็นต้น

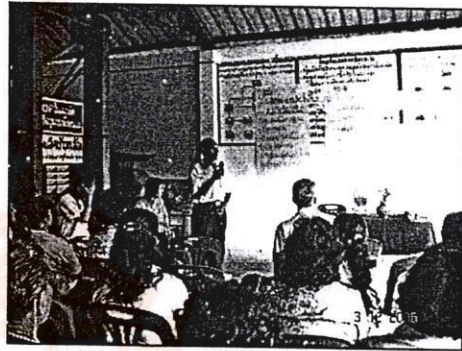
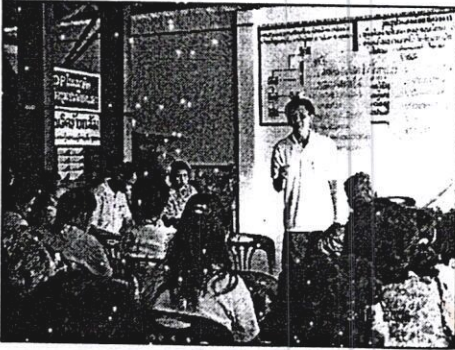
#### T - Threats

- ปัญหาน้ำมันแพงส่งผลให้ต้นทุนของวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตสินค้าเพิ่มสูงขึ้น
- การแข่งขันทางการตลาด ปัจจุบันการแข่งขันของตลาดสินค้าอาหารเสริมสุขภาพมีสูง ดังจะเห็นได้จากการที่มีผลิตภัณฑ์ข้าวซ้อมมือ และเครื่องดื่มเสริมสุขภาพประเภทขงพร้อมดื่มวางจำหน่ายตามท้องตลาดในรูปแบบต่างๆมากมาย



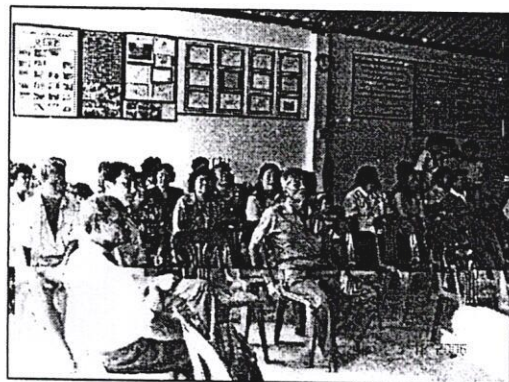
### 3.2.2 การประชุมครั้งที่ 2 วิเคราะห์ปัจจัยภายใน – จุดแข็งและจุดอ่อน

นำจุดแข็งและจุดอ่อนจากการประชุมครั้งที่ 1 ของกลุ่มในแต่ละข้อมาให้สมาชิกกลุ่มร่วมกันให้นำหนักคะแนน โดยพิจารณาจากจุดแข็งที่เป็นข้อดีที่เหมาะสมต่อการทำงานกลุ่มและจุดอ่อนที่เป็นข้อด้อยส่งผลกระทบต่อการทำงานกลุ่ม จำแนกเป็น 5 ด้าน คือ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านการบริหารจัดการกลุ่ม ด้านการเงิน ด้านการผลิตและด้านการตลาด การวิเคราะห์ใช้เกณฑ์สูงมาก สูง กลาง ต่ำและต่ำมาก และนำเกณฑ์ดังกล่าวมาคำนวณเป็นคะแนนโดยให้ค่าสูงมาก = 5 สูง = 4 กลาง = 3 ต่ำ = 2 ต่ำมาก = 1 แล้วรวมเป็นคะแนนเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และคำนวณหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)



### 3.2.3 การประชุมครั้งที่ 3 : วิเคราะห์ปัจจัยภายนอก – อุปสรรคและโอกาส

นำอุปสรรคและโอกาสจากประชุมครั้งที่ 1 ของกลุ่มในแต่ละข้อมาให้สมาชิกกลุ่มร่วมกันให้นำหนักคะแนน โดยใช้เกณฑ์ในการคำนวณคะแนน เช่นเดียวกับการประชุม ครั้งที่ 2 สรุปผลการประชุมในครั้งที่ 2 และครั้งที่ 3 ได้ดังนี้





ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการจัดการกลุ่มผักกูดรุ่งเรือง

จุดแข็ง	เป็นจุดดีที่เหมาะสมต่อการ ทำงานของกลุ่ม						
	สูงมาก	สูง	กลาง	ต่ำ	ต่ำ มาก	$\bar{x}$	SD
<b>ด้านทรัพยากรมนุษย์</b>							
<b>ที่ปรึกษา</b>							
<input type="checkbox"/> มีความตั้งใจในการบริหาร	36.1	52.8	11.1			4.25	0.649
<input type="checkbox"/> มีความคิดริเริ่มในการทำงาน	27.8	55.6	11.1	5.6		4.06	0.791
<input type="checkbox"/> มีความสามารถในการประสานงานและนำเสนอผลงานของ กลุ่มกับหน่วยงานอื่น	16.7	58.3	25			3.92	0.649
<input type="checkbox"/> สามารถหาตลาดมารับสินค้าของกลุ่ม	8.3	44.4	41.7	5.6		3.56	0.735
<input type="checkbox"/> สมาชิกให้การยอมรับในการบริหารงาน	5.6	61.1	33.3			3.72	0.566
<input type="checkbox"/> สามารถหาแหล่งเงินทุนและทำประโยชน์ให้กับกลุ่มและ สมาชิก	8.3	44.4	38.9	8.3		3.53	0.774
<b>ประธาน</b>							
<input type="checkbox"/> มีความตั้งใจในการบริหาร	22.2	61.1	16.7			4.06	0.63
<input type="checkbox"/> สามารถในการประสานงานกับหน่วยงานอื่น	11.1	41.7	44.4	2.8		3.61	0.728
<input type="checkbox"/> สมาชิกให้การยอมรับในการบริหารงาน	19.4	47.2	30.6	2.8		3.83	0.745
<b>คณะกรรมการ</b>							
<input type="checkbox"/> มีบทบาทในการทำงานร่วมกับประธาน, ที่ปรึกษาและสมาชิก	2.8	58.3	30.6	8.3		3.56	0.695
<input type="checkbox"/> เป็นผู้ที่มีความรู้ประสานงานกับสมาชิก	8.3	38.9	44.4	8.3		3.47	0.774
<b>สมาชิก</b>							
<input type="checkbox"/> เป็นกลุ่มคนในพื้นที่	58.3	38.9	2.8			4.56	0.558
<input type="checkbox"/> มีจุดมุ่งหมายเดียวกันในการรวมกลุ่มคือต้องการหารายได้เพิ่ม	22.2	63.9	11.1	2.8		4.06	0.674
<input type="checkbox"/> มีโอกาสในการทำงานร่วมกับคณะกรรมการของกลุ่ม	11.1	50	33.3	2.8	2.8	3.64	0.833
<b>ด้านการผลิต</b>							
<input type="checkbox"/> มีข้าว ไร่ข้าว ซึ่งใช้ในการผลิตจากท้องถิ่น	52.8	25	19.4		2.8	4.25	0.967



ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการจัดการกลุ่มผักกูดรุ่งเรือง

จุดแข็ง	เป็นจุดดีที่เหมาะสมต่อการ						
	ทำงานของกลุ่ม						
	สูงมาก	สูง	กลาง	ต่ำ	ต่ำมาก	$\bar{x}$	SD
<input type="checkbox"/> มีการผลิตและพัฒนาเครื่องมือในการทำข้าวซ้อมมือ (เครื่องตำข้าวด้วยมอเตอร์ไฟฟ้า เครื่องกะเทาะเปลือก) ใช้งาน	44.4	38.9	11.1	5.6		4.22	0.656
<input type="checkbox"/> มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการผลิต	30.6	61.1	5.6	2.8		4.19	0.668
<input type="checkbox"/> เป็นการผลิตสินค้าประเภทอาหารเพื่อสุขภาพ ซึ่งเป็นที่ ต้องการของตลาด	30.6	55.6	13.9			4.17	0.655
<input type="checkbox"/> เป็นการตอบสนองนโยบายของรัฐที่ส่งเสริมให้สมาชิกกลุ่ม มีงานทำและมีรายได้	19.4	63.9	16.7			4.07	0.609
<input type="checkbox"/> ได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานของรัฐในด้านต่าง ๆ เช่น การเงิน เครื่องมือ อุปกรณ์งาน	16.7	52.8	25	5.6		3.81	0.786

จุดอ่อน	เป็นข้อด้อยที่ส่งผลกระทบต่อ						
	ต่อการทำงานของกลุ่ม						
	สูงมาก	สูง	กลาง	ต่ำ	ต่ำมาก	$\bar{x}$	SD
ด้านทรัพยากรมนุษย์							
ที่ปรึกษา/ประธาน/คณะกรรมการ							
<input type="checkbox"/> ประธานและกรรมการไม่มีความรู้และประสบการณ์ในการ บริหารจัดการกลุ่ม		5.6	44.4	50		2.56	0.607
<input type="checkbox"/> คณะกรรมการส่วนใหญ่ไม่มีเวลาในการทำกิจกรรมของกลุ่มน้อย		11.1	47.2	33.3	8.3	2.61	0.803
<input type="checkbox"/> คณะกรรมการไม่กล้าแสดงความคิดเห็น รับฟังคำแนะนำ จากที่ปรึกษาเท่านั้น	2.8	5.6	47.2	38.9	5.6	2.61	0.803
สมาชิก							
<input type="checkbox"/> ไม่ทราบจุดมุ่งหมายในการทำงานของกลุ่ม และไม่เข้าใจวิธี	2.8	8.3	41.7	47.2		2.67	0.756

จุดอ่อน	เป็นข้อด้อยที่ส่งผลกระทบต่อ						
	ต่อการทำงานของกลุ่ม						
	สูงมาก	สูง	กลาง	ต่ำ	ต่ำมาก	$\bar{x}$	SD
บริหารงานของกลุ่ม							
<input type="checkbox"/> ไม่มีรายได้จากการรวมกลุ่มเพื่อทำงาน มีหนี้สิน มุ่งหวัง การกู้เงินมากกว่าการผลิตสินค้าให้กลุ่ม		38.9	27.8	22.2	11.1	2.94	1.04
<input type="checkbox"/> มีเวลาทำกิจกรรมของกลุ่มน้อย เพราะทำงานรับจ้างขายแรงงานตามโรงงาน		41.7	25	25	8.3	3	1.01
ด้านการบริหารจัดการกลุ่ม							
<input type="checkbox"/> ที่ปรึกษากลุ่มมีอิทธิพลต่อการบริหารงานในกลุ่มมาก	2.8	8.3	25	36.1	27.8	2.22	1.05
<input type="checkbox"/> เป็นการบริหารงานร่วมกันระหว่างที่ปรึกษา ประธาน และคณะกรรมการที่เป็นคนใกล้ชิด	5.6	13.9	30.6	41.7	8.3	2.67	1.01
<input type="checkbox"/> ไม่มีแผนการบริหารงานที่ชัดเจน			61.1	33.3	5.6	2.56	0.607
<input type="checkbox"/> ไม่มีการถ่ายทอดความรู้ในการทำงาน การใช้เครื่องมือให้กับสมาชิก		5.6	33.3	47.2	13.9	2.31	0.786
<input type="checkbox"/> มีการประชาสัมพันธ์งานกิจกรรมของกลุ่มให้สมาชิกทราบไม่ทั่วถึง		13.9	41.7	38.9	5.6	2.64	0.798
<input type="checkbox"/> มีการคิดค่าบริการการใช้เครื่องมือในการทำข้าวซ้อมมือ เช่นเครื่องกระเทาะข้าวเปลือกในราคาสูง	5.6	8.3	19.4	47.2	19.4	2.33	1.07
<input type="checkbox"/> มีการจัดสรรโควตาในการผลิตสินค้าให้กับสมาชิกไม่เป็นระบบที่สม่ำเสมอ	2.8	13.9	41.7	41.7		2.78	0.796
<input type="checkbox"/> เป็นการบริหารงานที่เอื้อประโยชน์ให้กับพรรคพวกมากกว่าส่วนรวม	2.8	5.6	38.9	30.6	22.2	2.36	0.99
ด้านการเงิน							
<input type="checkbox"/> ไม่มีเงินทุนสำหรับผลิตข้าวซ้อมมือ ข้าวกล้อง เพื่อสร้างงานและรายได้ให้กับสมาชิก		22.2	36.1	30.6	11.1	2.69	0.95
<input type="checkbox"/> นำเงินทุนที่ได้จากการซื้อหุ้นของสมาชิกให้สมาชิกกู้มากเกินไป	2.8	13.9	58.3	22.2		3.78	4.89
<input type="checkbox"/> การบริหารด้านการเงินไม่ชัดเจน และไม่มีระบบการทำบัญชีที่ถูกต้อง		2.8	55.6	41.7		2.61	0.549
การผลิต							
<input type="checkbox"/> ไม่มีการจัดสรรโควตาหรือยอดคำสั่งซื้อในการผลิตสินค้าให้	2.8	13.9	47.2	30.6	5.6	2.78	0.866



จุดอ่อน	เป็นข้อด้อยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของกลุ่ม						
	ต่อการทำงานของกลุ่ม						
	สูงมาก	สูง	กลาง	ต่ำ	ต่ำมาก	$\bar{x}$	SD
สมาชิกอย่างเป็นระบบ							
<input type="checkbox"/> ผลผลิตของกลุ่ม โดยเฉพาะชาววกลิ่ง ยังไม่ได้มาตรฐาน จึงไม่สามารถแข่งขันกับสินค้าชนิดเดียวกันในตลาดได้	5.6	27.8	22.2	19.4	25	2.69	1.28
<input type="checkbox"/> มีพันธุ์ข้าวชัชนาท ซึ่งเป็นข้าวที่ไม่ตรงกับความต้องการ ของตลาด	16.7	25	19.4	13.9	25	2.94	1.45

โอกาส	เป็นจุดดีที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของกลุ่ม						
	ต่อการทำงานของกลุ่ม						
	สูงมาก	สูง	กลาง	ต่ำ	ต่ำมาก	$\bar{x}$	SD
ด้านการผลิต							
<input type="checkbox"/> เป็นการผลิตสินค้าประเภทอาหารเพื่อสุขภาพ ซึ่งเป็นที่ความต้องการของตลาด	30.6	55.6	13.9			4.17	0.655
<input type="checkbox"/> ได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานของรัฐในด้านต่างๆ เช่น (การเงิน เครื่องมือ อบรมดูงาน)	16.7	52.8	25	5.6		3.81	0.786

อุปสรรค	เป็นจุดด้อยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของกลุ่ม						
	ต่อการทำงานของกลุ่ม						
	สูงมาก	สูง	กลาง	ต่ำ	ต่ำมาก	$\bar{x}$	SD
ด้านการตลาด							
<input type="checkbox"/> มีการผลิตสินค้าในปริมาณไม่มากและไม่สม่ำเสมอเนื่องจากความต้องการของตลาดมีน้อย	56	30.6	24.8	22.2	13.9	2.31	1.16

### 3.2.4 การประชุมครั้งที่ 4 : กำหนดกลยุทธ์ในการจัดการกลุ่ม

- 1) นำข้อมูลที่ได้จากการประชุมครั้งที่ 2 และ 3 โดยคัดเลือกจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงมาเรียงตามลำดับคะแนน โดยจำแนกตามด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านการบริหารจัดการกลุ่ม ด้านการเงิน ด้านการผลิต และด้านการตลาดให้สมาชิกทราบ
- 2) ให้สมาชิกทบทวนภารกิจและวัตถุประสงค์ของกลุ่มใหม่ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของกลุ่ม
- 3) เกิดการจัดโครงสร้างกลุ่มใหม่ เฉพาะชาข้าวกล้อง
- 4) รวมตัวกันเพื่อผลิตข้าวซ้อมมือ และชาข้าวกล้อง แต่ให้แยกเงินทุนในการผลิตสินค้าดังกล่าวออกจากกัน
- 5) การสร้างกลยุทธ์ทางเลือก ให้สมาชิกพิจารณาและตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มภายใต้กรอบจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของกลุ่ม โดยใช้วิธีการที่เรียกว่า SWOT Matrix

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ SWOT Matrix

จุดแข็ง	จุดอ่อน
1. เป็นกลุ่มคนในพื้นที่ (4.56)	1. ที่ปรึกษาไม่มีอิทธิพลต่อการบริหารกลุ่มมาก(2.22)
2. มีวัตถุประสงค์ในท้องถิ่น (4.25)	2. ไม่มีการถ่ายทอดความรู้ให้สมาชิก(2.31)
3. มีความตั้งใจในการบริหาร (4.25)	3. มีการคิดค่าบริการในการใช้เครื่องมือ (2.33)
4. มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ (4.19)	4. การบริหารงานเอื้อประโยชน์กับพรรคพวก(2.36)
5. สินค้าผลิตเป็นสินค้าสุขภาพ (4.17)	5. ประธานไม่มีความรู้การบริหารจัดการ (2.56)
	6. ไม่มีแผนการบริหารงานที่ชัดเจน(2.56)



<b>โอกาส</b> 1. ผลิตภัณฑ์เป็นที่ต้องการ(4.17) 2. ได้รับการช่วยเหลือจากรัฐ (3.81)	<b>S/O</b> 1. พัฒนาผลิตภัณฑ์ 2. พัฒนาตลาด	<b>W/O</b> 1. จัดโครงสร้างกลุ่มใหม่เฉพาะ ชาข้าวกล้อง 2. เพิ่มการมีส่วนร่วมของสมาชิก โดยเฉพาะสมาชิกที่พอมีความรู้ และการศึกษา
<b>อุปสรรค</b> การผลิตสินค้ามีปริมาณไม่มาก (2.31)	<b>S/T</b> พัฒนาเครื่องมือ	<b>W/T</b> ปรับแผนการบริหารกลุ่มใหม่

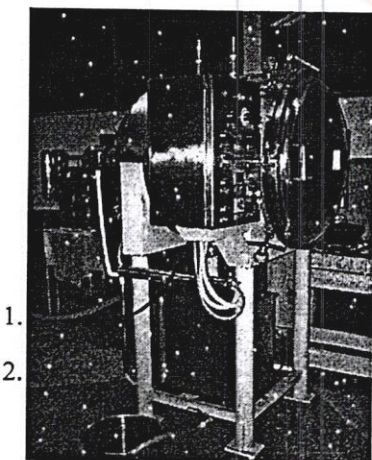
### 3.2.5 กลยุทธ์ที่เลือก

จากผลการวิเคราะห์ SWOT Matrix คณะผู้วิจัย และสมาชิกกลุ่มมีความคิดเห็นร่วมกันว่าควรเลือกใช้ทุกกลยุทธ์ แต่ต้องอาศัยเวลาในการปรับเปลี่ยน โดยแบ่งกลยุทธ์ออกเป็นกลยุทธ์เร่งด่วนและกลยุทธ์ที่กำลังจะดำเนินการดังนี้

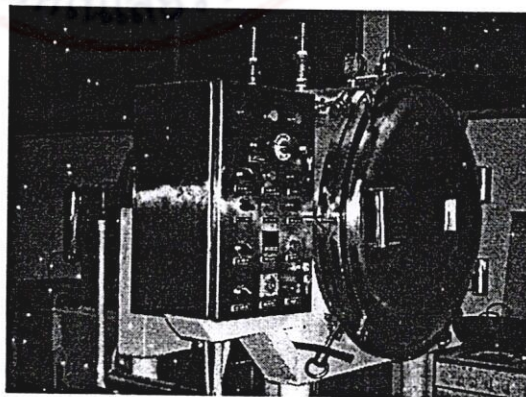
#### 3.2.5.1 กลยุทธ์เร่งด่วนที่ต้องดำเนินการคือ

- 1) จัดโครงสร้างกลุ่มใหม่ เฉพาะชาข้าวกล้องและปรับการบริหารงานกลุ่มใหม่
- 2) เพิ่มการมีส่วนร่วมของสมาชิกโดยเฉพาะสมาชิกที่พอมีความรู้และการศึกษา
- 3) การพัฒนาเครื่องมือในการผลิตชาข้าวกล้อง ซึ่งโครงการย่อยที่ 1 ได้ทำการพัฒนาเครื่องทำแห้งแบบสูญญากาศในการผลิตชาข้าวกล้องเสร็จเรียบร้อยแล้ว

#### เครื่องทำแห้งแบบสูญญากาศ

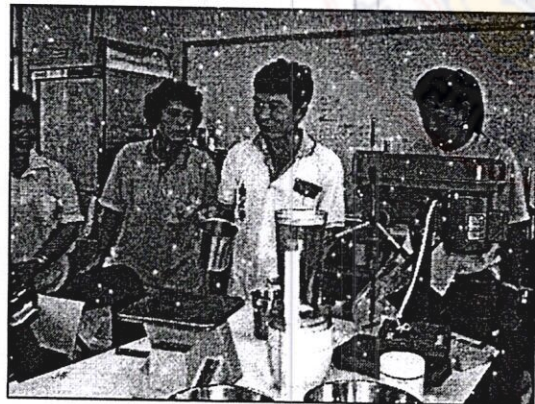
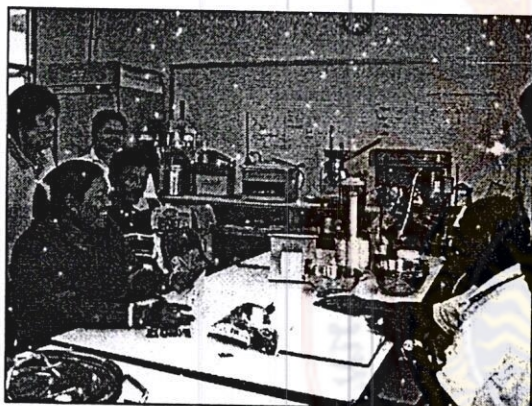


1.  
2.





4. การถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตชาข้าวกล้องวิถีใหม่ให้กับสมาชิกกลุ่ม  
ได้ดำเนินการแล้วโดยโครงการย่อยที่ 1 โดยวิธีการคัดเลือกตัวแทนเข้ารับการถ่ายทอดเทคโนโลยีใช้  
วิธีการมีส่วนร่วมโดยประธานให้สมาชิกกลุ่มชาข้าวกล้องทุกคนมีส่วนร่วมในการคัดเลือกตัวแทน  
สมาชิกเข้ารับการถ่ายทอดเทคโนโลยีครั้งละ 5 คน ซึ่งคณะผู้วิจัยได้ดำเนินการถ่ายทอดเทคโนโลยีไป  
แล้ว 3 ครั้ง



ตัวแทนสมาชิกเข้ารับการถ่ายทอดเทคโนโลยี



### 3.2.5.2 กลยุทธ์ที่รอกการดำเนินการ

1) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ โครงการย่อยที่ 1 การพัฒนากระบวนการแปรรูปผลิตภัณฑ์ชาข้าวกล้อง คณะผู้วิจัยได้ศึกษาปัญหาในการผลิตชาข้าวกล้องของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรผักกูดรุ่งเรื่องพบว่าเวลาชงดื่มจะมีตะกอนค่อนข้างมาก ทำให้รู้สึกฝืดคอเวลาดื่ม จึงได้คิดค้นวิธีการผลิตชาข้าวกล้องใหม่ โดยการนำรำข้าว ถั่วเหลือง งาคำมาทำเป็นน้ำรำ น้ำนมถั่วเหลือง และน้ำงาคำ หลังจากนั้นนำมาทำให้แห้งด้วยเครื่องทำแห้งแบบสูญญากาศ นำไปบดให้ละเอียด ร่อน คั่วให้หมดแล้วนำมาผสมกับน้ำตาลทราย คอฟฟี่เมตและผงโกโก้ โดยมีขั้นตอนการทำชาข้าวกล้องวิธีใหม่ดังนี้

#### ขั้นตอนการทำน้ำรำ

รำหยาบ (ร้อน) : รำละเอียด (ร้อน) = 1:1



ผสมให้เข้ากัน ชั่งน้ำหนัก 100 กรัม



ผสมน้ำอุ่น 400 กรัม



นำไปปั่นนาน 3 นาที



กรอง 2 ครั้ง



น้ำรำ

### ขั้นตอนการทำน้ำมันถั่วเหลือง

ถั่วเหลืองแห้ง 100 กรัม



แช่น้ำมันจนเต็ม



ล้างทำความสะอาดเอาเปลือกออก



ปั่นละเอียดโดยใช้น้ำอุ่น 400 กรัม



กรอง 2 ครั้ง



น้ำมันถั่วเหลือง

### ขั้นตอนการทำน้ำงาดำ

งาดำ 100 กรัม



นำมาแช่ในน้ำอุ่น 400 กรัม



ปั่นให้ละเอียด





กรองน้ำ 2 ครั้ง



น้ำดำ

ขั้นตอนการทำแห้ง

น้ำรี: น้ำนมถั่วเหลือง : น้ำดำ = 65 : 20 : 15



ผสมให้เข้ากัน



นำไปต้มให้เดือด



ทำแห้ง

ขั้นตอนการคั่ว

ส่วนผสมแห้ง



บดให้ละเอียดที่สุด



ผง



นำมาคั่วให้หอมโดยใช้ไฟอ่อน

ขั้นตอนการผสมผลิตภัณฑ์ต่อ 1 ซอง

ส่วนผสมที่คั่วแล้ว 5 กรัม + น้ำตาลทราย 6 กรัม + คอฟฟี่เมต 3 กรัม + ผงโกโก้ 0.5 กรัม

ขั้นตอนการชงเครื่องดื่มชาข้าวกล้อง

ส่วนผสม 1 ซอง



เติมน้ำร้อน 60 กรัม



ผสมให้เข้ากัน

2) การพัฒนาทางการตลาด ในการพัฒนาทางการตลาด โครงการวิจัยย่อยที่ 2 ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์ถึงตลาดเป้าหมาย พบว่า ตลาดเป้าหมาย เป็นกลุ่มผู้มีอายุ 30 ปีขึ้นไป เป็นกลุ่มผู้รักสุขภาพ แต่เนื่องจากผลิตภัณฑ์ชาข้าวกล้องเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ กลุ่มผู้บริโภคจำนวนมากยังไม่เคยรู้จัก เนื่องจากชาข้าวกล้องเดิมที่ทางกลุ่มได้จัดทำแล้วนั้น มีจำหน่ายอยู่ในวงแคบมาก และผลิตจำนวนน้อย จากการสำรวจพบว่า หลายกลุ่มให้ความสนใจ เมื่อได้ทำการพัฒนาผลิตภัณฑ์และทดสอบผลิตภัณฑ์แล้วตลาดให้ความสนใจพอสมควร แม้จะยังไม่คุ้นชินกับผลิตภัณฑ์ชนิดนี้

จากการวิจัยพบว่าตลาดเครื่องดื่มเป็นตลาดขนาดใหญ่ แต่ชาข้าวกล้องจะเป็นผลิตภัณฑ์สำหรับ Niche Market คือตรงกับกลุ่มผู้บริโภคที่เป็นลักษณะเฉพาะโดยเป้าหมายหลักในการวิจัยทางการตลาดก็เพื่อให้กลุ่ม สามารถกระจายสินค้าได้และการกระจายนั้นจะต้องวางตามร้านที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์ด้านสุขภาพ ดังนั้นการพัฒนาตลาดจึงได้ทำการศึกษาและพัฒนาในหลายด้าน โดยเฉพาะด้านบรรจุภัณฑ์ซึ่งได้พัฒนาไปมากพอสมควรแล้ว เนื่องจากบรรจุภัณฑ์เดิมยังด้อยคุณภาพ ไม่สามารถรักษาและถนอมเครื่องดื่มให้อยู่ได้นาน คณะทีมงานวิจัยตลาด ซึ่งได้ช่วยพัฒนาผลิตภัณฑ์ชาข้าวกล้องให้มีรูปแบบบรรจุภัณฑ์ใหม่ เพื่อสร้างการยอมรับของตลาดในอนาคต และกลุ่มจะต้องใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงรุก เพื่อให้สินค้าสามารถนำเข้ามาตลาดได้ คิดว่า การรุกตลาดในส่วนต้นจะยุ่งยากเล็กน้อย แต่ขณะนี้ได้ทำการทดลองตลาดด้วยการให้ลูกค้าได้ทดลองดื่ม และได้รับผลตอบรับในทางที่ดี และขณะนี้ได้ดำเนินการจัดพิมพ์ซองเพื่อการจัดทำบรรจุภัณฑ์ให้แก่ทางกลุ่ม เพื่อใช้ในการบรรจุชาข้าวกล้อง โดยมีการออกแบบและทำการปิดถุงอูมิเนียมฟรอยด์ด้านเดียว ซึ่งจะช่วยให้กลุ่มแม่บ้านได้รับความสะดวกและกระตุ้นให้สมาชิกกลุ่มเข้ามาทำงานที่กลุ่มมากขึ้น



4. กระบวนการที่เหมาะสมในการจัดการเชิงธุรกิจของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรผักกูดรุ่งเรือง

เมื่อเลือกกลยุทธ์ได้เหมาะสมแล้ว คณะผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์มาร่วมปรึกษาหารือกับคณะกรรมการแกนนำของกลุ่ม และได้รับความเห็นชอบร่วมกันที่จะจัดโครงสร้างของกลุ่มใหม่ โดยแยกกลุ่มงานชาข้าวกล้องออกจากกลุ่มข้าวซ้อมมือ หลังจากนั้นคณะผู้วิจัยเปิดโอกาสให้สมาชิกกลุ่มร่วมกันกำหนดกระบวนการจัดการกลุ่มที่เหมาะสมในการจัดการเชิงธุรกิจของกลุ่มในด้านรูปแบบโครงสร้างการบริหารจัดการ ฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานในรูปตัวเงิน และกิจกรรมในการดำเนินงานของกลุ่มในปัจจุบัน ดังนี้

4.1 รูปแบบโครงสร้างการบริหารจัดการ สมาชิกกลุ่มได้ร่วมกันทบทวนปัญหาในการดำเนินงานบริหารกลุ่มตามโครงสร้างเดิม แล้วลงมติให้ปรับโครงสร้างการบริหารกลุ่มใหม่ดังนี้

4.1.1 ให้มีคณะกรรมการบริหารกลุ่มจำนวน 2 ชุด คือ คณะกรรมการบริหารกลุ่มในกิจกรรมข้าวซ้อมมือ และคณะกรรมการบริหารกลุ่มกิจกรรมผลิตชาข้าวกล้อง โดยมีประธานกลุ่มร่วมกันทั้งนี้เพื่อความสะดวกในการติดต่อประสานงานกับหน่วยราชการ และหน่วยงานเอกชน

4.1.2 สมาชิกกลุ่มสามารถเป็นสมาชิกได้ทั้งกิจกรรมการผลิตข้าวซ้อมมือและชาข้าวกล้อง และให้สมาชิกทุกคนสมัครเป็นสมาชิกใหม่ในแต่ละกิจกรรม

4.1.3 คณะกรรมการบริหารในกิจกรรมข้าวซ้อมมือและชาข้าวกล้องต้องไม่ซ้ำกัน

4.1.4 สมาชิกในแต่ละกิจกรรมดำเนินการเลือกคณะกรรมการบริหารงานในกิจกรรมข้าวซ้อมมือและชาข้าวกล้องใหม่ ดังนี้

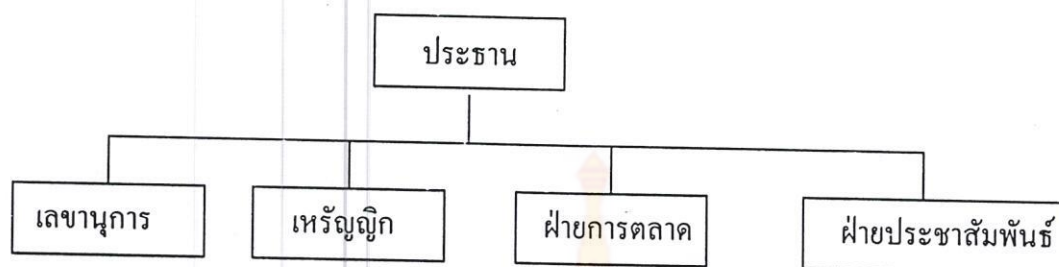
คณะกรรมการบริหารการผลิตข้าวซ้อมมือประกอบด้วย

นายแลบ	เพ็งศรี	ประธาน
นางหนูดำ	แก้วเศษ	เลขานุการ
นางสงบ	เพ็งศรี	เหรัญญิก
นางสุภาพ	แก้วจันทร์	การตลาด
นางละม่อม	รัตนกาญจน์	การตลาด
นางจินดา	ขุนขุม	ประชาสัมพันธ์

คณะกรรมการบริหารการผลิตชาข้าวกล้องประกอบด้วย

นายแลบ	เพ็งศรี	ประธาน
นางสุพิศ	เสาวคนธ์	เลขานุการ
นางนิกร	จันทสุวรรณ	เหรัญญิก
นางชื่นกมล	สังข์ไพฑูรย์	การตลาด
นางจินดา	มณีนิต	การตลาด
นางปราณี	รัตนกาญจน์	ประชาสัมพันธ์
นางจำเนียร	สุขแดง	ประชาสัมพันธ์

#### 4.1.5 มีโครงสร้างการบริหารของกลุ่มใหม่ดังนี้



4.1.6 ให้แยกเงินทุนในการทำกิจกรรมข้าวซ้อมมือและข้าวกล้องออกจากกันเป็น 2 ส่วน โดยเงินทุนที่มีอยู่เดิมใช้ในกิจกรรมการผลิตข้าวซ้อมมือเงินทุนดังกล่าว หากสมาชิกผู้ใดขอร้องให้ส่งเงินทุนคืนโดยวิธีผ่อนส่งเป็นรายเดือน สำหรับเงินทุนการผลิตข้าวกล้อง สมาชิกให้เรียกระดมเงินทุนใหม่โดยให้สมาชิกทุกคนลงทุนคนละ 200 บาท และหากจำเป็นต้องใช้เงินทุนหมุนเวียนในการผลิตเพิ่มขึ้นก็ให้เรียกเก็บเงินค่าหุ้นจากสมาชิกเพิ่ม

4.1.7 การเบิกจ่ายงบประมาณในแต่ละกิจกรรมให้มีคณะกรรมการทำการเบิกจ่ายได้ 2 ใน 3 คน ดังนี้ คือ คนที่ 1 ประธานกลุ่ม นายเลบ เฟิงศรี คนที่ 2 เหรัญญิก นางสุพิศ เสวาคันธ์ คนที่ 3 เลขานุการ นางนิกร จันทสุวรรณ

4.1.8 ผลประโยชน์ที่สมาชิกได้รับจากกลุ่มคือผลกำไรที่ได้จากการดำเนินกิจกรรมจะจัดสรรเป็นเงินปันผลให้สมาชิกปีละ 1 ครั้ง ในอัตราร้อยละ 1 ของกำไรที่กลุ่มได้รับ

นอกจากนี้สมาชิกกลุ่มกิจกรรมผลิตข้าวกล้องมีความเห็นตรงกันว่า ในระยะแรกของการสร้างผลิตภัณฑ์ควรเก็บเงินจากผลกำไรไว้เป็นเงินทุนในการทำกิจกรรมของกลุ่มก่อน

4.2 ฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานในรูปตัวเงิน จากการที่คณะผู้วิจัยได้ร่วมกับสมาชิกกลุ่มวิเคราะห์ SWOT ของกลุ่มพบว่า มีจุดอ่อนเรื่องการบริหารจัดการโดยเฉพาะด้านการจัดทำบัญชี การรายงานผลการดำเนินงานของกลุ่มในรูปตัวเงินให้สมาชิกทราบ สมาชิกกลุ่มจึงตกลงให้มีการวางระบบบัญชีของกลุ่มที่ถูกต้อง สมาชิกสามารถตรวจสอบได้ คณะผู้วิจัยจึงได้ร่วมกับสมาชิกกลุ่มจัดวางระบบบัญชีเพื่อให้สามารถตรวจฐานะทางการเงิน และทราบผลการดำเนินงานในรูปตัวเงิน ดังตารางที่ 7 และตารางที่ 8



ตารางที่ 7 รายละเอียดรายได้จากการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกทุเรียนปี 2548

เดือน	รวมรายได้	รายได้		
		ชาข้าวกล้อง	ค่าสีข้าว	ค่าขายข้าวสาร
มค.	4,208	-	263	3,945
กพ.	3,176	-	261	2,915
มีค.	7,170	-	289	6,881
เมย.	3,330	-	180	3,120
พค.	6,600	200	441	5,960
มิย.	8,698	3,440	368	4,890
กค.	6,355	1,580	510	4,265
สค.	19,228	3,800	252	15,176
กย.	11,863	900	426	10,537
ตค.	4,811	1,880	132	2,799
พย.	8,060	160	70	7,830
ธค.	3,660	1,760	-	1,900
รวม	87,130	13,720	3,192	70,218

ตารางที่ 8 รายละเอียดรายจ่ายจากการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกทุเรียนปี 2548

เดือน	รวมค่าใช้จ่าย	ค่าพาหนะ	ค่าไฟฟ้า	ค่าวัสดุ	ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด
มค.	396	120	276	-	-
กพ.	329	60	269	-	-
มีค.	387	80	307	-	-
เมย.	407	100	307	-	-
พค.	363	60	303	-	-
มิย.	434	120	314	-	-
กค.	444	125	319	-	-
สค.	2,054	450	402	652	550

เดือน	รวมค่าใช้จ่าย	ค่าพาหนะ	ค่าไฟฟ้า	ค่าวัสดุ	ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด
กย.	1,520	445	350	20	705
ตค.	876	220	346	50	260
พย.	526	200	326	-	-
ธค.	125	25	-	-	-
รวม	7,861	2,005	3,519	722	1,615

#### 4.2.1 การจัดทำบัญชี

ปัจจุบันการทำบัญชีของทางกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรผักกูดรุ่งเรือง ไม่ได้มีการจัดทำบัญชีทางการเงินอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมชัดเจน นอกจากมีสมุด 1 เล่ม ทำการบันทึกรายการทางการเงินในแต่ละครั้ง เนื่องจากทางกลุ่มไม่มีเงินทุนหมุนเวียน เงินลงทุนในครั้งแรก ทางกลุ่มได้นำไปให้สมาชิกกู้ยืม แม้จะมียอดโดยรวมไม่มากแต่สมาชิกได้กู้ยืมจนหมด เพราะสภาพพื้นที่ทางกลุ่มทำแต่เพียงข้าวหอมมือซึ่งมาจากทำนาของสมาชิก ในการดำเนินกิจกรรมแต่ละครั้งเมื่อทางกลุ่มได้รับคำสั่งซื้อ ทางกลุ่มจะระดมสมาชิกและลงทุนกันตามสภาพในแต่ละครั้ง สมาชิกคนใดมีข้าวก็นำข้าวมาลงเป็นทุน สมาชิกคนใดมีเงินก็นำเงินมาลงเป็นทุน หลังจากที่คณะทีมงานวิจัยได้ลงศึกษาข้อมูลแล้ว พบว่าการดำเนินงานทางบัญชีและการเงินไม่มีความซับซ้อน ผลกำไรที่ได้ในแต่ละครั้งจะนำมาแบ่งปันตามขนาดของทุนที่ลงในแต่ละครั้ง ดังนั้นจึงได้เริ่มดำเนินกิจกรรมทางการบัญชีกับทางกลุ่มดังนี้

4.2.1.1 สํารวจสภาพและลักษณะของทรัพย์สินของกลุ่ม พบว่าทรัพย์สินแทบทั้งหมดที่มีเป็นทรัพย์สินที่ในการทำข้าวหอมมือ ในส่วนการผลิตข้าวกล้องยังไม่มีทรัพย์สินใดใด

4.2.1.2 ที่มาของทรัพย์สิน แม้ว่าทางกลุ่มจะได้จดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชน แต่ทรัพย์สินแต่ละอย่างได้มาจากการช่วยเหลือของหน่วยงานภาครัฐแทบทั้งสิ้น เช่น กรมส่งเสริมการเกษตร อบต. โครงการกระตุ้นเศรษฐกิจชุมชน เป็นต้น ส่วนที่ดินเป็นของนายแลบ เฟ็งศรี ซึ่งเป็นที่ปรึกษากลุ่ม

4.2.1.3 การลงบัญชีที่ ไม่มีรูปแบบการลงบัญชีที่ชัดเจน

4.2.1.4 คณะผู้วิจัยซึ่งได้กำหนดรูปแบบทางการบัญชีแบบง่าย ๆ ให้แก่ทางกลุ่มเป็นการบันทึกรายการหรือสมุดเงินสดเพื่อการเตรียมจัดทำบัญชีสำหรับชาวข้าวกล้องดังนี้



แบบฟอร์มที่ 1 สมุดเงินสด  
 กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรผักกูดรุ่งเรือง  
 ต. บ้านใหม่ อ. ระโนด จ. สงขลา

วัน/เดือน/ปี	รายการ	รายรับ	รายจ่าย	คงเหลือ
	ยอดคงเหลือยกมา			

การลงบัญชี กำหนดให้มีการบันทึกอย่างละเอียด เพื่อเป็นการตรวจสอบการดำเนินงานของทางกลุ่มไปพร้อม ๆ กัน และหลังจากนั้นก็ยังสามารถนำเอายอดรายการของกิจกรรมต่าง ๆ มาจัดทำเป็น งบกำไรขาดทุนในแต่ละครั้ง หรือตลอดทั้งปี และจัดทำสรุปรายงานผลการดำเนินงานในรอบปีของกลุ่ม

ตัวอย่างการทำสมุดเงินสด

วัน/เดือน/ปี	รายการ	รายรับ	รายจ่าย	คงเหลือ
	ยอดคงเหลือยกมา			20,000.-
1 ก.ย. 50	ขายข้าวสาร	4,000.-	-	24,000.-
	จ่ายค่าดูกระสอบ	-	2,000.-	22,000.-
2 ก.ย. 50	จ่ายค่าน้ำ	-	500.-	21,500.-
	จ่ายค่าไฟฟ้า	-	500.-	21,000.-

## แบบฟอร์มที่ 2 ใบสั่งซื้อสินค้าของด้านจัดซื้อ

กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรฝึกภูครุงเรือง  
 ต. บ้านใหม่ อ. ระโนด จ. สงขลา

### ใบสั่งซื้อสินค้า

เลขที่.....

วันที่.....

ถึง บริษัท / ร้าน.....

โปรดจัดส่งพัสดุตามรายการข้างล่างนี้ มายังกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรฝึกภูครุงเรือง  
 ภายในวันที่..... ตามที่อยู่ข้างต้น

ลำดับ	รายการ	จำนวนหน่วย	ราคาต่อหน่วย	จำนวนเงิน
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				

โปรดแนบใบกำกับสินค้าหรือใบเสร็จรับเงินของทางบริษัท / ร้าน.....มายัง  
 กลุ่มแม่บ้านฯ ด้วย

.....

(.....)

ประธานกลุ่ม

.....

(.....)

เจ้าหน้าที่จัดซื้อ



### แบบฟอร์มที่ 3 ใบเบิกวัสดุการผลิตของด้านการผลิต

กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรฝักกุรุงเรือง

ต. บ้านใหม่ อ. ระโนด จ. สงขลา

ใบเบิกวัสดุการผลิต

ส่งงานขาเข้าคลัง

ผู้เบิก.....

เลขที่.....

วันที่.....

ลำดับ	รายการเบิก	จำนวนหน่วย	ราคาต่อหน่วย	จำนวนเงิน
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				

.....

(.....)

เจ้าหน้าที่งานวัสดุการผลิต

จำนวนรายการของใบเสร็จวันที่.....

### แบบฟอร์มที่ 4 ใบบันทึกเวลาทำงานของด้านการผลิต

กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรฝักกุรุงเรือง

ต. บ้านใหม่ อ. ระโนด จ. สงขลา

#### ใบบันทึกเวลาทำงาน

นาย / นาง / นางสาว.....

งานที่ทำ 1.....

2.....

3.....

เดือน..... พ.ศ.....

ลำดับ	เวลาเริ่มงาน	เวลาเลิกงาน	รวมชั่วโมงทำงาน	ค่าแรง/ชั่วโมง	รวมเงิน
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					
6.					

.....

(.....)

ผู้ดูแลงาน

.....

(.....)

ผู้ปฏิบัติงาน



## แบบฟอร์มที่ 5 ใบบันทึกการขายของด้านการขาย

กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรฝักกุรุงเรือง  
 ต. บ้านใหม่ อ. ระโนด จ. สงขลา

ใบบันทึกการขาย

เลขที่.....

วันที่.....

สถานที่จำหน่ายสินค้า.....

ลำดับ	รายการ	หน่วย	ราคาต่อหน่วย	จำนวนเงิน
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				

ได้รับเงินตามจำนวนข้างต้นนี้ถูกต้องแล้ว

.....

(.....)

ผู้ดูแลด้านการขาย

## แบบฟอร์มที่ 6 สมุดควบคุมเงินสดของด้านการเงินและบัญชี

กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรฝักกูดรุ่งเรือง

ต. บ้านใหม่ อ. ระโนด จ. สงขลา

### สมุดควบคุมเงินสด

เดือน..... พ.ศ.....

วันที่	รายการ	เงินสดรับ	เงินสดจ่าย	คงเหลือ	หมายเหตุ
1	ยอดยกมา.....				

.....

(.....)

ประธานกลุ่ม

.....

(.....)

เจ้าหน้าที่จัดซื้อ





## แบบฟอร์มที่ 8 แสดงงบกำไรขาดทุนในรอบ 12 เดือน

กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรผักกูดรุ่งเรือง  
 ต. บ้านใหม่ อ. ระโนด จ. สงขลา

### งบกำไรขาดทุน

สำหรับปีสิ้นสุด.....

ขาย		xxx
หัก ต้นทุนการผลิต		xxx
กำไรขั้นต้น		xxx
หัก ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร		
- ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าโทรศัพท์	xxx	
- ค่าขนส่งเมื่อขาย	xxx	
- ค่ารับรอง	xxx	
- ค่าสึกหรอเครื่องใช้สำนักงาน	xxx	
- ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด	xxx	xxx
กำไรก่อนรายได้และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ		xxx
บวก ดอกเบี้ยรับ	xxx	
รวม		xxx
หัก ดอกเบี้ยจ่าย	xxx	
กำไรสุทธิ		xxx



## แบบฟอร์มที่ 9 เอกสารแสดงฐานะทางการเงินของกลุ่ม

กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรฝักกุดรุ่งเรือง  
ต. บ้านใหม่ อ. ระโนด จ. สงขลา

### งบดุล

ณ วันที่.....

#### สินทรัพย์

##### สินทรัพย์หมุนเวียน

เงินสดและเงินฝากธนาคาร / เงินให้สมาชิกกู้ยืม	xxx
ลูกหนี้การค้า	xxx
วัตถุดิบคงเหลือ	xxx
วัสดุสิ้นเปลืองคงเหลือ	xxx
สินค้าสำเร็จรูปคงเหลือ	xxx
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	<u>xxx</u>

##### สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน

เครื่องสีข้าว (สุทธิ)	xxx
โรงสีข้าว (สุทธิ)	xxx
อาคารสำนักงาน (สุทธิ)	xxx
ที่ดิน	xxx
เครื่องใช้สำนักงาน (สุทธิ)	xxx
อุปกรณ์ในการผลิต (สุทธิ)	xxx
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	<u>xxx</u>
รวมสินทรัพย์	

#### หนี้สินและทุน

หนี้สินหมุนเวียน	xxx
เจ้าหนี้การค้า	xxx
ค่าแรงงานค้างจ่าย	xxx
คอกเบี้ยค้างจ่าย	xxx
รวมหนี้สินหมุนเวียน	<u>xxx</u>

##### ทุนในการดำเนินงาน

มูลค่าหุ้น	xxx
ทุนบริจาคจากส่วนราชการ	xxx
บวก กำไรสุทธิ	xxx
รวมส่วนของทุน	<u>xxx</u>

#### รวมหนี้สินและทุน

xxx

4.3 กิจกรรมในการดำเนินของกลุ่มในปัจจุบัน จากการศึกษาที่คณะผู้วิจัยให้สมาชิกกลุ่มกิจกรรมชาข้าวกล้องหมุ่นเวียนกันรับบริการถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตชาข้าวกล้อง โดยวิธีใหม่จากคณะผู้วิจัย โครงการย่อยที่ 1 “การพัฒนากระบวนการแปรรูปผลิตภัณฑ์ชาข้าวกล้อง”

หลังจากนั้นคณะผู้วิจัยและสมาชิกกลุ่มร่วมกันทำแผนบริหารจัดการกลุ่มในการผลิตชาข้าวกล้อง โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมซึ่งเป็นกลยุทธ์เร่งด่วนที่ต้องดำเนินการโดยนำขั้นตอนในการผลิตชาข้าวกล้องของโครงการย่อยที่ 1 และประสบการณ์ตรงที่สมาชิกกลุ่มได้จากการถ่ายทอดเทคโนโลยี มาให้สมาชิกทุกคนร่วมกันกำหนดกิจกรรมและผู้รับผิดชอบในการผลิตชาข้าวกล้อง ผลจากการระดมความคิดดังกล่าวสามารถแบ่งงานและผู้รับผิดชอบเป็น 4 ด้านดังนี้

4.3.1 ด้านจัดซื้อ ทำหน้าที่สำรวจวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตแต่ละครั้ง ดำเนินการจัดซื้อวัตถุดิบ เช่น ถั่วเหลือง งาคั่ว น้ำตาล คอฟฟี่เมต เป็นต้น รวบรวมหลักฐานการซื้อส่งด้านการเงินและบัญชี ทำหน้าที่บันทึกและสรุปยอดการซื้อวัตถุดิบทั้งหมด สมาชิกกลุ่มมอบให้นางจินดา มณีนิล เป็นผู้รับผิดชอบ

4.3.2 ด้านการผลิต ทำหน้าที่เตรียมวัตถุดิบในการผลิต เช่น รำข้าว ถั่วเหลือง งาคั่ว น้ำตาล คอฟฟี่เมต ซองที่ใช้ทำการบรรจุ จัดเตรียมอุปกรณ์การผลิตให้พร้อม ทำหน้าที่ผลิตชาข้าวกล้องตามที่กำหนด การบรรจุใส่ซองจัดเก็บผลิตภัณฑ์ที่ผลิตให้เรียบร้อย โดยในระยะแรกที่ประชุมเห็นสมควรให้ใช้คนในการผลิตจำนวน 2 คน/ครั้ง นอกจากนี้ยังทำหน้าที่บันทึกการใช้วัตถุดิบในการผลิตและปริมาณการผลิตในแต่ละครั้ง สมาชิกกลุ่มมอบให้นางสุพิศ เสาวคนธ์ เป็นผู้รับผิดชอบ

4.3.3 ด้านการขาย ทำหน้าที่สำรวจตลาด ประชาสัมพันธ์ แนะนำผลิตภัณฑ์เสนอขายสินค้าให้ลูกค้า บันทึกสรุปยอดขาย ตรวจสอบและบันทึกผลิตภัณฑ์คงเหลือ สมาชิกกลุ่มให้นางปราณี รัตนกาญจน์ เป็นผู้รับผิดชอบ

4.3.4 ด้านการเงินและบัญชี ทำหน้าที่รับเงิน นำเงินฝากธนาคาร ถอนเงินจากธนาคารและจ่ายเงินตามรายการต่าง ๆ เช่น การซื้อวัตถุดิบ ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ การจ่ายเงินปันผลให้สมาชิก การเก็บรักษาเงินขณะยังไม่ฝากธนาคาร บันทึกสรุปยอดคงเหลือ บันทึกสมุดเงินสด บันทึกค่าแรง และอื่น ๆ สรุปรายงานผลการดำเนินงานในรอบปีและจัดเก็บเอกสารหลักฐานทางการเงิน-บัญชี เพื่อความสะดวกในการตรวจสอบ สมาชิกกลุ่มให้ นางนิกร จันทสุวรรณเป็นผู้รับผิดชอบ

5. บทบาทของกลุ่มต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของคนและชุมชน ตลอดจนแนวทางในการพัฒนาบทบาทของกลุ่มให้ดีขึ้นและกว้างขวางยิ่งขึ้น

5.1 บทบาทของกลุ่มต่อชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องคณะผู้วิจัยได้ศึกษาบทบาทของกลุ่มต่อชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดังนี้

5.1.1 บทบาทของกลุ่มต่อชุมชนด้านเศรษฐกิจ กิจกรรมของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรฝึกผู้รู้เรื่องมีบทบาทด้านเศรษฐกิจของชุมชนบ้านใหม่ดังนี้



5.1.1.1 การสร้างอาชีพและรายได้ให้กับสมาชิกในชุมชน การที่สมาชิกได้รวมกลุ่มกันผลิตข้าวซ้อมมือและข้าวกล้องทำให้สมาชิกได้รับความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ จนยึดเป็นอาชีพเสริมภายหลังจากการทำนา ทำให้ครอบครัวมีรายได้เพิ่มขึ้น

5.1.1.2 เกิดการบริโภคและซื้อขายภายในชุมชน การที่สมาชิกมีรายได้เพิ่มขึ้นทำให้มีฐานะทางเศรษฐกิจดีขึ้น จึงมีอำนาจในการซื้อสิ่งของเพื่ออุปโภคบริโภคที่ตนต้องการได้ ส่งผลให้มีเงินทุนหมุนเวียนภายในชุมชนดีขึ้น

5.1.2 บทบาทของกลุ่มต่อชุมชนด้านสังคม กิจกรรมของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรฝึกผู้รู้เรื่อง มีบทบาทด้านสังคมของชุมชนบ้านใหม่ ดังนี้

5.1.2.1 ด้านความสัมพันธ์ในครอบครัว กิจกรรมของกลุ่มซึ่งช่วยสร้างงานและรายได้ให้กับสมาชิกในชุมชนทำให้สมาชิกไม่ต้องออกไปทำงานต่างถิ่น พ่อแม่ลูกได้อยู่พร้อมหน้ากัน ส่งผลให้ครอบครัวอบอุ่น และยังเป็น การช่วยลดปัญหาความแตกแยกของครอบครัวได้อีกทางหนึ่ง

5.1.2.2 ด้านความสัมพันธ์ในชุมชน การที่สมาชิกหลายครัวเรือนได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกกลุ่ม ต้องทำงานร่วมกันภายใต้กฎระเบียบที่กลุ่มวางไว้ มีการร่วมกันคิดร่วมกันทำงานเพื่อให้งิจกรรมกลุ่มประสบความสำเร็จนั้น ทำให้สมาชิกต้องอดทนต่อความขัดแย้งทางความคิดและมีความปรองดองสามัคคีต่อกัน

5.1.2.3 ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การที่ชาวบ้านนำข้าวซ้อมมือที่หักไม่มีคุณภาพ และนำรำข้าวมาคั่ว บด เพื่อทำเป็นข้าวกล้องบริโภคและวางขายในตลาดนั้นเป็นการรู้จักนำวัสดุในท้องถิ่นที่ไม่มีค่ามาเพิ่มมูลค่าเพื่อช่วยสร้างอาชีพและรายได้ให้กับสมาชิกกลุ่มได้อีกทางหนึ่ง

5.1.2.4 ด้านการสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นการฟื้นฟูภูมิปัญญาท้องถิ่นโดย การนำวิธีการทำข้าวซ้อมมือที่ใช้บริโภคในครัวเรือน ซึ่งได้รับการถ่ายทอดจากบรรพบุรุษมาประยุกต์กับเทคโนโลยีที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อน ผลิตเครื่องกะเทาะข้าวเปลือกและเครื่องสีข้าวซ้อมมือด้วยมอเตอร์ ทำให้สามารถผลิตข้าวซ้อมมือได้รวดเร็วกับความต้องการของตลาด โดยยังคงอยู่คุณค่าทางด้านโภชนาการของข้าวซ้อมมือไว้เช่นเดียวกับการทำข้าวเปลือกซ้อมมือแบบเดิมที่ทำด้วยมือเพียงอย่างเดียว

5.1.3 บทบาทของกลุ่มต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กิจกรรมของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรฝึกผู้รู้เรื่องมีบทบาทต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดังนี้

5.1.3.1 การดำเนินกิจกรรมของกลุ่มทำให้มีการติดต่อและได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยราชการต่าง ๆ เช่น สำนักงานเกษตรกรอำเภอ สำนักงานเกษตรจังหวัด ศูนย์การศึกษาออกโรงเรียน สาธารณสุขอำเภอ การติดต่อสัมพันธ์กันส่งผลให้เจ้าหน้าที่จากหน่วยราชการเกิดการรับรู้และมีความเข้าใจในวิถีการดำเนินชีวิต ภูมิปัญญาท้องถิ่น อันจะนำไปสู่การแนวทางการพัฒนาชุมชนของส่วนราชการได้ตรงตามความต้องการของชุมชน

5.1.3.2 กิจกรรมและผลการดำเนินงานของกลุ่มยังเป็นการช่วยสร้างผลงานให้กับหน่วยราชการต่าง ๆ ได้อีกทางหนึ่ง

5.2 แนวทางในการพัฒนาบทบาทของกลุ่มให้ดีและกว้างขวางยิ่งขึ้น คณะผู้วิจัยได้ศึกษาแนวทางในการพัฒนาบทบาทของกลุ่มให้ดีและกว้างขวางยิ่งขึ้น มีดังนี้

5.2.1 ควรมีการบริหารของกลุ่มในรูปของคณะกรรมการที่มีการกำหนดภารกิจ ขอบเขตบทบาทหน้าที่รับผิดชอบอำนาจในการสั่งการ ตลอดจนหลักเกณฑ์การจัดสรรผลประโยชน์ที่เป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน

5.2.2 มีการกระบวนการตรวจสอบการทำงานของกลุ่มที่มีความโปร่งใส

5.2.3 จัดให้มีการประชุม สัมมนา อบรม เกี่ยวกับการเสริมสร้างศักยภาพทางการบริหารงานกลุ่มให้กับคณะกรรมการและผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง

5.2.4 สร้างระบบการบริหารจัดการกลุ่มแบบมีส่วนร่วมตั้งแต่การวางแผนการทำงาน การประเมินผลการดำเนินงาน ตลอดจนการนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อพัฒนาการทำงานของกลุ่มร่วมกัน

5.3 ทักษะของสมาชิกและสมาชิกที่มีต่อการทำงานในภาพรวม สมาชิกกลุ่มมีทัศนคติต่อการดำเนินกิจกรรมกลุ่มดังนี้

5.3.1 สมาชิกส่วนใหญ่มีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของกลุ่ม เพราะช่วยให้สมาชิกมีงานทำ มีรายได้เพิ่มขึ้น นอกจากนี้ยังได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้การผลิตข้าวซ้อมมือ การบริหารกลุ่มกับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรอื่น ๆ จากการฝึกอบรมและดูงาน

5.3.2 มีสมาชิกบางส่วนไม่พอใจกับการบริหารจัดการกลุ่มในลักษณะที่ยึดผู้นำเป็นสำคัญ แต่สมาชิกดังกล่าวยังยอมรับในความสามารถ ความทุ่มเทเสียสละและเป็นที่ยอมรับของหน่วยงานต่าง ๆ ของผู้นำที่ส่งผลให้กิจกรรมของกลุ่มสามารถดำรงอยู่ได้



## บทที่ 5

### สรุปและอภิปรายผล

การศึกษาการจัดการเชิงธุรกิจที่เหมาะสมของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรผักกูดรุ่งเรือง ตำบลบ้านใหม่ อำเภอระโนด จังหวัดสงขลา มีวิธีการวิจัยสรุปได้ดังนี้

#### วัตถุประสงค์

1. ศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดการเชิงธุรกิจของกลุ่ม และแนวทางในการพัฒนาปัจจัยเหล่านั้นให้อยู่ในลักษณะที่เอื้อต่อกลุ่มอย่างต่อเนื่อง
2. ศึกษากระบวนการจัดการเชิงธุรกิจที่เหมาะสมของกลุ่ม
3. ศึกษาบทบาทของกลุ่มต่อการการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของตนและชุมชน ตลอดจนแนวทางในการพัฒนาบทบาทของกลุ่มให้ดีและกว้างยิ่งขึ้น

#### ลงพื้นที่จัดประชุมสัมมนาเวทีชาวบ้าน

คณะผู้วิจัยได้จัดประชุมสัมมนาเวทีชาวบ้าน เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ในการทำวิจัยครั้งนี้ พร้อมทั้งรับฟังความคิดเห็นจากคณะกรรมการและกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรผักกูดรุ่งเรือง รับฟังความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย กำนัน ผู้ใหญ่ ปลัด อบต. เกษตรกรอำเภอ เกษตรในอำเภอระโนด สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลท่าใหม่ และที่ปรึกษากลุ่ม รวมทั้งชาวบ้านที่สนใจ 1 ครั้ง จัดเสวนาประชุมย่อยระหว่างประชาชน คณะกรรมการ สมาชิกกลุ่มและที่ปรึกษากลุ่ม 7 ครั้ง

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการให้ข้อมูลสัมภาษณ์ประกอบการวิจัยนี้ ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง จากที่ปรึกษากลุ่ม ประธาน คณะกรรมการ สมาชิกกลุ่ม และเจ้าหน้าที่ของรัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง กับกลุ่มจำนวน 42 คน ประกอบด้วย ที่ปรึกษากลุ่ม 1 คน ประธานกลุ่ม 1 คน คณะกรรมการ 5 คน สมาชิก 23 คน เจ้าหน้าที่ของรัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง 12 คน

#### เครื่องมือและการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยในครั้งนี้เป็นแบบสัมภาษณ์ ซึ่งใช้สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างตามที่ได้กำหนดไว้มี 2 ตอน คือ ข้อมูลส่วนตัวของผู้ให้สัมภาษณ์และข้อมูลด้านเนื้อหาที่

เกี่ยวกับการจัดการเชิงธุรกิจที่เหมาะสมของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรผักกูดรุ่งเรือง ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรอนดง จังหวัดสงขลา รวบรวมข้อมูลการสัมภาษณ์ด้วยการจดบันทึก บันทึกภาพนิ่ง บันทึกภาพวิดีโอและบันทึกเสียง

### การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ การจดบันทึก การเสวนากลุ่ม แถบบันทึกเสียงมาวิเคราะห์ จำแนกประเภทกลุ่มตัวอย่าง และข้อมูลด้านเนื้อหาตามประเด็นที่กำหนดไว้ ประกอบกับเอกสารหลักฐานที่ศึกษาค้นคว้า และนำเสนอข้อมูลด้วยการพรรณนาวิเคราะห์มีตารางและภาพประกอบบางตอน

### สรุปผลการศึกษาวิจัย

#### 1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คณะผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ประชากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงรวมทั้งสิ้นจำนวน 42 คน เป็นเพศชายจำนวน 9 คน เพศหญิงจำนวน 33 คน มีอายุระหว่าง 20-30 ปี จำนวน 1 คน อายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 5 คน อายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 16 คน อายุระหว่าง 51-60 ปี จำนวน 9 คน และอายุสูงกว่า 60 ปี จำนวน 8 คน ส่วนใหญ่มีวุฒิทางการศึกษาชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 จำนวน 21 คน มีวุฒิทางการศึกษาชั้นประถมศึกษาปีที่ 6-7 จำนวน 8 คน มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 4 คน และมีวุฒิทางการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 และระดับปริญญาโทเท่ากันคือ จำนวน 3 คน ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่หมู่ที่ 4 จำนวน 32 คน อาศัยอยู่ในพื้นที่หมู่ที่ 1 จำนวน 4 คน อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่หมู่ที่ 3 และหมู่ที่ 8 เท่ากันคือจำนวน 2 คน และอาศัยอยู่ในเขตพื้นที่หมู่ที่ 6 และ หมู่ที่ 7 เพียง 1 คน

#### 2. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรผักกูดรุ่งเรือง

คณะผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลทั่วไปของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรผักกูดรุ่งเรืองสรุปได้ดังนี้

2.1 ประวัติความเป็นมาของกลุ่ม กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรผักกูดรุ่งเรืองได้ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 8 กรกฎาคม พ.ศ. 2540 โดยในปี พ.ศ. 2539 นายแถบ เฟ็งศรี และนางสงบ เฟ็งศรี ได้ชักชวนชาวบ้านในหมู่ที่ 4 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรอนดง จังหวัดสงขลา ซึ่งมีอาชีพทำนาและมีเวลาว่างหลังจากการทำนามาร่วมผลิตข้าวซ้อมมือจำหน่ายตามสถานที่ต่าง ๆ ต่อมาในปี พ.ศ. 2540 สำนักงานเกษตรอำเภอรอนดงได้ให้การสนับสนุนด้านงบประมาณและการจัดตั้งกลุ่มสำเร็จ เรียกชื่อว่า “กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร

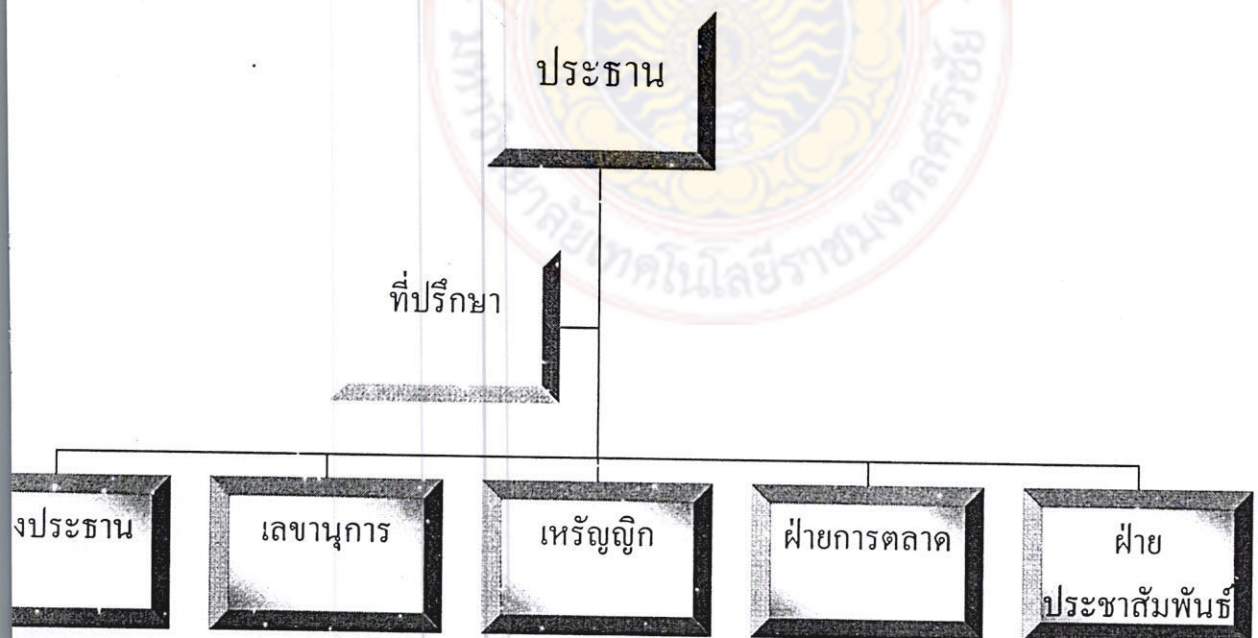


ผักกูดรุ่งเรือง” มีสถานที่ทำการกลุ่มอยู่ที่บ้านผักกูด เลขที่ 39 หมู่ที่ 4 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอระโนด จังหวัดสงขลา

2.2 สถานภาพและพัฒนาการของกลุ่มแม่บ้านเกษตรผักกูดรุ่งเรือง ในระยะแรกของการจัดตั้งกลุ่มมีสมาชิกเริ่มจัดตั้งจำนวน 25 คน ปัจจุบันมีสมาชิกจำนวน 50 คน มีสินทรัพย์เริ่มก่อตั้งจำนวน 20,000 บาท โดยการระดมทุนจากสมาชิกหุ้นละ 100 บาท และมีสินทรัพย์ที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานต่าง ๆ ประมาณ 1,038,000 บาท กิจกรรมที่เด่นของกลุ่มระยะแรกคือ การผลิตข้าวซ้อมมือโดยใช้กรรมวิธีในการผลิตแบบดั้งเดิมเพื่อให้ได้ข้าวที่มีคุณค่าทางอาหารบริโภคและเป็นการสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นไว้ให้ลูกหลาน ต่อมานายแลบ เฟ็งศรี ได้พัฒนาเครื่องทุ่นแรงโดยการทำผลิตข้าวซ้อมมือด้วยมอเตอร์แทนแรงงานคน ทำให้ผลิตข้าวได้เร็วกว่าใช้แรงงานคนถึง 2 เท่า สามารถผลิตข้าวที่มีคุณภาพออกสู่ตลาดจนได้รับการคัดเลือกจากจังหวัดสงขลาให้เป็นสินค้า 1 ตำบล 1 ผลิตภัณฑ์ของตำบลบ้านใหม่ และต่อมาได้รับการคัดเลือกให้เป็นสินค้า OTOP ระดับ 4 ของจังหวัดสงขลา

ปัจจุบันกลุ่มได้ทำการผลิตสินค้าตัวใหม่คือ ซาข้าวกล้อง โดยการนำข้าวซ้อมมือที่ไม่ได้คุณภาพและรำที่ได้จากการสีข้าวซ้อมมือมาทำเป็นเครื่องดื่มสำหรับชงพร้อมดื่มให้สมาชิกทาน ต่อมาได้นำไปวางจำหน่ายที่ตลาดอำเภอระโนด งานแสดงสินค้า OTOP ของจังหวัดสงขลา แต่เนื่องจากคุณภาพของสินค้ายังไม่ดี กล่าวคือเมื่อนำมาชงยังมีตะกอนตกค้างทำให้ฝืดคอเวลาดื่ม ส่งผลให้ความต้องการสินค้าซาข้าวกล้องในตลาดยังมีไม่มาก

2.3 โครงสร้างของกลุ่ม โครงสร้างของกลุ่มประกอบด้วยสมาชิก กรรมการบริหารกลุ่มและที่ปรึกษากลุ่มดังนี้



สมาชิกกลุ่มจะได้รับผลประโยชน์จากกลุ่มในรูปของการกู้ยืมเงิน ได้รับเงินปันผลจากการเป็นสมาชิกปีละครั้งในอัตราร้อยละ 7 ของกำไรที่กลุ่มได้รับ สามารถใช้เครื่องกะเทาะเปลือก เครื่องตำข้าว ด้วยครกกระเดื่องมอเตอร์ และฝากขายสินค้าที่กลุ่ม ตลอดจนเข้าร่วมการประชุมสัมมนา ฝึกอบรมดูงานของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรต่าง ๆ ที่หน่วยงานราชการจัดให้

2.4 การบริหารงานกลุ่ม ประชานและกรรมการไม่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารจัดการกลุ่ม การผลิตสินค้า การกำหนดราคาสินค้า การวางตลาด จึงขึ้นอยู่กับที่ปรึกษากลุ่มและประธานกลุ่ม คณะกรรมการจะทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย การประชุมกลุ่มไม่มีระยะเวลาที่กำหนดที่แน่นอน การประชุมเป็นลักษณะการแจ้งเรื่องต่าง ๆ ที่ให้สมาชิกทราบ

2.5 กิจกรรมของกลุ่มในปัจจุบัน ปัจจุบันกลุ่มทำการผลิตสินค้า 2 ชนิด คือ ข้าวซ้อมมือ และข้าวกล้อง

2.6 การจำหน่ายสินค้าของกลุ่ม แบ่งการจำหน่ายเป็น 3 ช่องทางคือ การขายส่งโดยการนำสินค้าไปส่งให้ร้านค้า สหกรณ์ ศูนย์จำหน่ายสินค้า OTOP ภายในจังหวัดสงขลา การขายปลีกโดยการนำสินค้าไปขายตามงานต่าง ๆ ที่หน่วยราชการจัด หรือขายปลีกที่ทำการกลุ่ม และการฝากขายโดยทางกลุ่มนำสินค้าไปฝากขายที่ธนาคารออมสิน สาขาระโนด หากมีสินค้าเหลือทางกลุ่มจะรับคืนและคิดราคาสินค้าในอัตรารายส่ง

2.7 ผลการดำเนินงาน ผลการดำเนินงานของกลุ่มที่ผ่านมาปรากฏว่าผลิตภัณฑ์ข้าวซ้อมมือประสบความสำเร็จกว่าข้าวกล้อง โดยมีตัวบ่งชี้คือ ข้าวซ้อมมือมียอดขายที่สูงกว่าข้าวกล้อง

3. ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อจัดการเชิงธุรกิจกลุ่ม และแนวทางในการพัฒนาปัจจัยเหล่านั้นให้อยู่ในลักษณะที่เอื้อต่อการจัดการกลุ่มอย่างต่อเนื่อง

3.1 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อจัดการเชิงธุรกิจกลุ่ม คณะผู้วิจัยได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อจัดการเชิงธุรกิจกลุ่มในด้านปัจจัยภายในที่กลุ่มสามารถควบคุมพัฒนาได้ และมีปัจจัยภายนอกที่กลุ่มไม่สามารถควบคุมได้สรุปผลได้ดังนี้

3.1.1 ปัจจัยภายในที่กลุ่มสามารถควบคุมได้ ประกอบด้วยปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านทุน ด้านวัตถุดิบ ด้านเทคโนโลยีและด้านบริหารจัดการ

3.1.1.1 ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อการดำเนินงานของกลุ่มประกอบด้วย สมาชิกกลุ่ม คณะกรรมการ ประธานกลุ่มและที่ปรึกษากลุ่ม

1) สมาชิกกลุ่มมีบทบาทหรือส่วนร่วมในการพัฒนากิจกรรมกลุ่มน้อย เพราะปฏิบัติงานตามคำสั่งนำของผู้นำกลุ่ม

2) คณะกรรมการ คณะกรรมการมีจุดอ่อนที่ไม่มีประสบการณ์ในการทำงานจึงบริหารภายใต้การชี้นำของประธานกลุ่มและที่ปรึกษากลุ่ม



3) ประธานกลุ่มและที่ปรึกษากลุ่ม เป็นปัจจัยที่เป็นจุดแข็งและมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มเพราะเป็นผู้ที่เสียสละ มีแนวคิดด้านธุรกิจ มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม มีทักษะในการพัฒนาเครื่องมือให้ผลิตสินค้าได้รวดเร็วและมีคุณภาพ อีกทั้งได้รับความไว้วางใจและยอมรับจากหน่วยราชการจนมีชื่อเสียงทางสังคม

3.1.1.2 ปัจจัยด้านทุน กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรฯ มีเงินทุนจากการซื้อหุ้นของสมาชิก และจากหน่วยงานของรัฐ โดยหน่วยงานของรัฐสนับสนุนงบประมาณด้านเงินทุนในการจัดซื้ออุปกรณ์ต่าง ๆ ตลอดจนเงินทุนหมุนเวียนให้สมาชิกกู้ยืม แต่เงินทุนหมุนเวียนของกลุ่มมีไม่มากพอที่จะจ่ายให้สมาชิกได้ทันที ที่นำผลผลิตมาส่งให้กลุ่ม ดังนั้นเงินทุนหมุนเวียนจึงเป็นจุดอ่อนของกลุ่มและเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จของกลุ่ม

3.1.1.3 ปัจจัยด้านวัตถุดิบ กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรผักกูด มีวัตถุดิบที่เป็นปัจจัยหลักในการผลิตสินค้าคือ “ข้าว” ที่สมาชิกปลูกเองในพื้นที่ และ “รำข้าว” ที่ได้จากการสีข้าว โดยไม่ต้องสั่งซื้อจากนอกพื้นที่ ดังนั้นวัตถุดิบจึงเป็นจุดแข็งที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของกลุ่ม

3.1.1.4 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรฯ มีเครื่องกะเทาะเปลือกไฟฟ้าและครกกระเดื่องมอเตอร์ซึ่งเป็นเทคโนโลยีแบบง่ายที่ปรึกษากลุ่มเป็นผู้พัฒนาขึ้นมา ทำให้สามารถผลิตสินค้าได้รวดเร็ว มีคุณภาพสามารถแข่งขันกับตลาดจนได้รับการยกระดับให้เป็นสินค้าระดับ 4 ดาวของจังหวัด ดังนั้นเทคโนโลยีจึงเป็นจุดแข็งที่ส่งผลกระทบต่อการผลิตและความสำเร็จของกลุ่ม

3.1.1.5 ปัจจัยด้านบริหารจัดการ การบริหารจัดการของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรฯ เป็นการบริหารจัดการที่ขึ้นอยู่กับที่ปรึกษาและประธาน โดยมีสมาชิกกลุ่มที่เป็นพวกของผู้นำเป็นคณะกรรมการ การบริหารดังกล่าวส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของสมาชิกกลุ่มที่มีต่อผู้นำ โดยสามารถจำแนกได้เป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มที่เป็นพวกของผู้นำมีความพอใจ กลุ่มที่ไม่เป็นพวกของผู้นำจะไม่มี ความพอใจและมีส่วนรวมในการทำกิจกรรมกลุ่มน้อย และกลุ่มที่วางเฉย ดังนั้นการบริหารจัดการกลุ่มจึงเป็นจุดอ่อนต่อความสำเร็จของกลุ่ม

3.1.2 ปัจจัยภายนอกที่กลุ่มไม่สามารถควบคุมได้ ประกอบด้วย ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรมและปัจจัยด้านอื่น ๆ

3.1.2.1 ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม ลักษณะสังคมและวิถีการดำเนินชีวิตของสมาชิกกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรฯ ตั้งอยู่บนวัฒนธรรมเกษตรกรรมที่ให้การยอมรับผู้นำ ดังนั้นเมื่อกลุ่มมีผู้นำที่มีความรู้ ความสามารถสมาชิกจึงยอมรับและให้การสนับสนุน ซึ่งถือว่าเป็นจุดแข็งที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่ม

3.1.2.2 ปัจจัยด้านอื่น ๆ ประกอบด้วย องค์กรภายนอกที่เกี่ยวข้อง และสภาพการแข่งขัน

1) องค์กรภายนอกที่เกี่ยวข้อง หน่วยงานของรัฐซึ่งประกอบด้วยเกษตรอำเภอ เกษตรจังหวัด สาธารณสุขอำเภอ องค์การบริหารส่วนตำบล ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน ฯลฯ เป็นองค์กรภายนอกที่เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของกลุ่ม เพราะให้การสนับสนุนด้านการเงิน เครื่องมืออุปกรณ์การศึกษาคุณงาน และส่งเสริมการขายโดยการนำสินค้าของกลุ่มไปจำหน่ายตามงานต่าง ๆ ที่หน่วยราชการจัดขึ้น

2) สภาพการแข่งขัน ไม่นับเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มเพราะข้าวซ้อมมือเป็นสินค้าที่กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรกลุ่มต่าง ๆ ผลิตออกจำหน่ายเป็นจำนวนมาก จึงมีการแข่งขันในตลาดสูง นอกจากนี้ผลผลิตภักซ์ข้าวข้าวกล้องของกลุ่มคุณภาพของสินค้ายังไม่ได้มาตรฐาน ความต้องการของการตลาดจึงมีไม่มาก

3.2 แนวทางในการพัฒนาปัจจัยเหล่านี้ให้อยู่ในลักษณะที่เอื้อต่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง คณะผู้วิจัยได้จัดเสวนากลุ่มโดยให้สมาชิก คณะกรรมการ ตลอดจนบุคคลที่เกี่ยวข้องร่วมกันรับรู้ปัญหาของกลุ่มและจัดทำ SWOT กลุ่มร่วมกัน หลังจากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค พร้อมทั้งกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการกลุ่มร่วมกันสรุปผลได้ดังนี้

3.2.1 การจัดทำ SWOT กลุ่ม ผลจากการศึกษาปัญหา ลักษณะการทำงานของกลุ่มจากคำบอกเล่าของสมาชิกและคณะกรรมการ คณะผู้วิจัยได้นำข้อมูลดังกล่าวมาจัดทำ SWOT ของกลุ่มสรุปได้ดังนี้

### S – (Strengths)

#### ด้านทรัพยากรมนุษย์

- ที่ปรึกษา เป็นผู้นำที่มีความคิดริเริ่มดี ตั้งใจทำงาน มีความสามารถในการหาแหล่งเงินทุนให้กับสมาชิก ได้รับการยอมรับจากสมาชิกและหน่วยงานต่าง ๆ
- ประธาน เป็นผู้ที่ตั้งใจทำงานให้กลุ่ม ได้รับการยอมรับจากสมาชิกและหน่วยงานต่าง ๆ
- คณะกรรมการ ทำงานร่วมกับประธานและที่ปรึกษาได้ดี
- สมาชิก เป็นคนในพื้นที่จึงสามารถร่วมกิจกรรมของกลุ่มได้สะดวก

#### ด้านการผลิต

- มีวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตอยู่ในท้องถิ่น และรู้จักนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาประยุกต์กับเทคโนโลยีเพื่อผลิตสินค้าจำหน่าย

#### ด้านหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

- ให้ความช่วยเหลือด้านเงินทุน ความรู้ การพัฒนาสินค้าและการตลาดแก่กลุ่ม



**W – (Weaknesses)**ด้านทรัพยากรมนุษย์

- ประชานและคณะกรรมการไม่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารจัดการกลุ่ม
- สมาชิกไม่ทราบจุดมุ่งหมายในการทำงานกลุ่มและมีเวลาทำกิจกรรมของกลุ่มน้อย อีกทั้งมุ่งหวังที่จะกู้เงินมากกว่าผลิตสินค้าให้กลุ่ม

ด้านการบริหารจัดการกลุ่ม

- ที่ปรึกษามีอิทธิพลต่อการบริหารงานกลุ่มมากเกินไป
- การบริหารงานของกลุ่มเป็นการทำงานระหว่างที่ปรึกษา ประชานและคณะกรรมการที่เป็นคนใกล้ชิด
- ไม่มีการถ่ายทอดความรู้ในการทำงาน ไม่มีแผนการบริหารงานที่ชัดเจน

ด้านการเงิน

- กลุ่มขาดแคลนเงินทุนหมุนเวียน การบริหารการเงินไม่มีความชัดเจนทั้งด้านรายรับ-รายจ่าย

ด้านการผลิต

- ไม่มีการจัดสรรโควตาการผลิตสินค้าให้สมาชิกอย่างเป็นระบบ

ด้านการตลาด

- ตลาดในการจำหน่ายสินค้ามีไม่มาก ปริมาณการขายสินค้าไม่มีความสม่ำเสมอ

**O – (Opportunities)**

- ตลาดสนใจอาหารเสริมสุขภาพ (ข้าวซ้อมมือ ข้าวกล้อง) ที่กลุ่มผลิต
- นโยบายของรัฐให้ความช่วยเหลือเพื่อการสร้างงานและรายได้แก่กลุ่มเกษตรกรในด้านต่าง ๆ

**T – (Threats)**

- น้ำมันแพงส่งผลให้ต้นทุนในการผลิตเพิ่มสูงขึ้น และการแข่งขันทางการตลาดของอาหารเสริมสุขภาพสูงขึ้น

3.2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อน ปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสและอุปสรรคของกลุ่ม โดยการนำจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานกลุ่มจำแนกออกเป็น 5 ด้าน คือ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านการบริหารจัดการกลุ่ม ด้านการเงิน ด้านการผลิตและด้านการตลาด การวิเคราะห์ใช้เกณฑ์สูงมาก = 5 คะแนน สูง = 4 คะแนน กลาง = 3 คะแนน ต่ำ = 2 คะแนน ต่ำมาก = 1 คะแนน และรวมเป็นคะแนนเฉลี่ย (X) แล้วคำนวณหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ผลการวิเคราะห์มีดังตารางที่ 5

3.2.3 การกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการกลุ่ม คณะผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ SWOT มาคัดเลือจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงมาเรียงตามลำดับคะแนน จำแนกเป็นด้าน 5 ด้าน คือ ด้านทรัพยากรธรรมชาติ ด้านบริหารจัดการกลุ่ม ด้านการเงิน ด้านการผลิต และด้านการตลาดเพื่อให้สมาชิกทราบ และให้สมาชิกร่วมกันทบทวนภารกิจ วัตถุประสงค์ของกลุ่มใหม่ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคกลุ่ม ตลอดจนการกำหนดกลยุทธ์ทางเลือกในการปฏิบัติงานกลุ่มโดยใช้วิธีการ SWOT MATRIX ดังตารางที่ 6

ผลจากการวิเคราะห์ SWOT MATRIX คณะผู้วิจัยและสมาชิกกลุ่มมีความเห็นร่วมกันว่าควรใช้ทุกกลยุทธ์ทางเลือกโดยแบ่งเป็นกลยุทธ์เร่งด่วนและกลยุทธ์ที่กำลังดำเนินการดังนี้

กลยุทธ์เร่งด่วนที่ต้องดำเนินการคือ จัดโครงสร้างกลุ่มใหม่เฉพาะชาข้าวกล้อง เพิ่มการมีส่วนร่วมของสมาชิก พัฒนาเครื่องมือในการผลิตชาข้าวกล้อง จัดการอบรมสมาชิกเพื่อถ่ายทอดเทคโนโลยีวิธีการทำชาข้าวกล้องวิธีใหม่ตามแนวทางการวิจัยของคณะผู้วิจัยกลุ่มย่อย ที่ 1 การพัฒนากระบวนการแปรรูปผลิตภัณฑ์ชาข้าวกล้อง กลยุทธ์ที่กำลังดำเนินการคือ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการพัฒนาการตลาด

#### 4. กระบวนการเหมาะสมในการจัดการเชิงธุรกิจของกลุ่มแม่บ้านผักกูดรุ่งเรือง

คณะผู้วิจัยได้จัดอบรมสมาชิกกลุ่มเพื่อถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตชาข้าวกล้องวิธีใหม่ตามแนวทางการวิจัยของกลุ่มย่อยที่ 1 การพัฒนากระบวนการแปรรูปผลิตภัณฑ์ชาข้าวกล้อง

หลังจากนั้นคณะผู้วิจัยให้สมาชิกกลุ่มร่วมกันกำหนดกระบวนการจัดการกลุ่มที่เหมาะสมในการจัดการเชิงธุรกิจของกลุ่มในด้านรูปแบบโครงสร้างการบริหารจัดการ ฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานในรูปตัวเงิน และกิจกรรมในการดำเนินงานของกลุ่มในปัจจุบันสรุปผลได้ดังนี้

4.1 รูปแบบโครงสร้างการบริหารจัดการ สมาชิกกลุ่มมีมติให้ปรับโครงสร้างการบริหารกลุ่มใหม่ดังนี้

4.1.1 มีคณะกรรมการบริหารกลุ่ม 2 ชุด คือ คณะกรรมการบริหารกลุ่มกิจกรรมข้าวซ้อมมือ และคณะกรรมการบริหารกลุ่มกิจกรรมชาข้าวกล้องโดยมีประธานร่วมกัน

4.1.2 สมาชิกกลุ่มได้ร่วมกันกำหนดโครงสร้างการบริหารกลุ่มใหม่พร้อมทั้งร่วมกันเลือกประธานและคณะกรรมการทั้ง 2 ชุด

4.1.3 สมาชิกกลุ่ม เป็นสมาชิกได้ทั้งกิจกรรมการผลิตข้าวซ้อมมือและชาข้าวกล้อง

4.1.4 คณะกรรมการบริหารงานทั้ง 2 กิจกรรมต้องไม่ซ้ำกัน

4.1.5 แยกเงินทุนในการทำข้าวซ้อมมือและชาข้าวกล้องออกจากกัน

4.1.6 การเบิกจ่ายงบประมาณในแต่ละกิจกรรมให้มีกรรมการทำการเบิกจ่ายได้ 2 ใน 3 คน



4.1.7 ให้มีการจ่ายเงินปันผลจากการถือหุ้นแก่สมาชิกร้อยละ 1 ของกำไรที่กลุ่มได้รับ

4.2 ฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานในรูปแบบตัวเงิน เนื่องจากทางกลุ่มไม่มีการลงบัญชีที่ชัดเจน สมาชิกกลุ่มตกลงให้มีการวางระบบบัญชีของกลุ่ม คณะผู้วิจัยได้กำหนดรูปแบบการทำบัญชีแบบง่าย ๆ ในรูปของสมุดเงินสด ส่วนการลงบัญชีได้กำหนดให้มีการบันทึกอย่างละเอียดเพื่อเป็นการตรวจสอบการดำเนินงานกิจกรรมของทางกลุ่มไปพร้อมกัน

4.3 กิจกรรมในการดำเนินงานของกลุ่มในปัจจุบัน คณะผู้วิจัยได้ร่วมกับสมาชิกกลุ่มระดมความคิดเพื่อทำแผนบริหารจัดการกลุ่มในการผลิตข้าวกล้อง ซึ่งสมาชิกกลุ่มได้ร่วมกันกำหนดกิจกรรมและผู้รับผิดชอบการผลิตข้าวกล้องออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านการจัดซื้อ ด้านการผลิต ด้านการขาย ด้านการเงินและบัญชี

5. บทบาทของกลุ่มต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของคนและชุมชน ตลอดจนแนวทางในการพัฒนาบทบาทของกลุ่มให้ดีและกว้างขวางยิ่งขึ้น

5.1 บทบาทของกลุ่มต่อชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คณะผู้วิจัยได้ศึกษาบทบาทของกลุ่มต่อชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสรุปได้ดังนี้

5.1.1 บทบาทของกลุ่มต่อชุมชนด้านเศรษฐกิจ เป็นการสร้างอาชีพและรายได้ให้กับชุมชนทำให้สมาชิกในชุมชนมีฐานะทางเศรษฐกิจดีขึ้น

5.1.2 บทบาทของกลุ่มต่อชุมชนด้านสังคม ทำให้สมาชิกในครอบครัวและชุมชนร่วมกันทำงานร่วมกันทำงานภายในชุมชน ส่งผลให้คนในชุมชนมีความสามัคคีมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน อีกทั้งเป็นการสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นให้อยู่คู่กับชุมชน

5.1.3 บทบาทของกลุ่มต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทำให้หน่วยราชการเข้าใจการวิถีการดำเนินชีวิตของชาวบ้านอันจะนำไปสู่แนวทางในการพัฒนาชุมชนได้ตรงตามความต้องการของชาวบ้านต่อไป

5.2 ทักษะคติของกลุ่มและสมาชิกที่มีต่อการทำงานในภาพรวม คณะผู้วิจัยได้ศึกษาพบว่าสมาชิกส่วนใหญ่มีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของกลุ่มเพราะช่วยให้มีงานทำ มีรายได้เพิ่มขึ้น แต่สมาชิกบางส่วนไม่พอใจกับการบริหารจัดการกลุ่มที่ยึดผู้นำเป็นสำคัญ

5.3 แนวทางในการพัฒนาบทบาทของกลุ่มให้ดีและกว้างขวางยิ่งขึ้น คณะผู้วิจัยได้ศึกษาแนวทางในการพัฒนาบทบาทของกลุ่มให้ดีและกว้างขวางยิ่งขึ้นสรุปได้ดังนี้

5.3.1 ควรมีการบริหารกลุ่มโดยกำหนดภารกิจ บทบาทหน้าที่ ผู้รับผิดชอบ ตลอดจนหลักเกณฑ์ในการจัดสรรผลประโยชน์ของกลุ่มที่เป็นรูปธรรม

5.3.2 มีระบบการตรวจสอบการทำงานที่โปร่งใส

5.3.3 จัดให้มีการอบรมการบริหารงานกลุ่มแก่คณะกรรมการและสมาชิกอย่างต่อเนื่อง

5.3.4 สร้างระบบการบริหารจัดการกลุ่มแบบมีส่วนร่วมตั้งแต่การวางแผนและการประเมินผลและการนำผลการประเมินมาพัฒนาการทำงานกลุ่มร่วมกัน



## อภิปรายผล

ผลการศึกษา การจัดการเชิงธุรกิจที่เหมาะสมของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรผักกูดรุ่งเรือง ตำบลบ้านใหม่ อำเภอระโนด จังหวัดสงขลา มีประเด็นที่นำมาอภิปรายผลดังนี้

1. ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดการเชิงธุรกิจกลุ่ม ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยภายในที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่ม คือปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วยประธานกลุ่ม และที่ปรึกษากลุ่ม ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่ม คือ องค์กรภายนอกที่เกี่ยวข้อง

1.1 ปัจจัยภายในที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่ม คือ ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ การทำงานของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรผักกูดฯประสบความสำเร็จได้นั้นเกิดจากผู้นำกลุ่ม คือ นายเลบ เฟ็งศรี ที่ปรึกษากลุ่มและนางสงบ เฟ็งศรี ประธานกลุ่ม ซึ่งเป็นผู้นำกลุ่มที่มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารที่ดี มีความเข้มแข็ง เสียสละอดทน ได้รับการยอมรับจากสมาชิกในกลุ่มและหน่วยงานต่าง ๆ คิดแก้ปัญหาหนีสินและความยากจนของชุมชน โดยการชักชวนเพื่อนบ้านให้มารวมกลุ่มกันทำข้าวซ้อมมือออกจำหน่ายโดยนำภูมิปัญญาท้องถิ่นซึ่งเป็นภูมิความรู้ที่ชุมชนมีเป็นทุนเดิมมาทำการสีข้าวด้วยครกกระเดื่องแบบดั้งเดิมที่ได้รับการถ่ายทอดจากบรรพบุรุษออกจำหน่าย สามารถสร้างงานและรายได้ให้สมาชิกในกลุ่ม ต่อมาเมื่อตลาดมีความต้องการสินค้าเพิ่มขึ้นนายเลบ เฟ็งศรีจึงได้พัฒนาเครื่องมือสีข้าวด้วยมอเตอร์ที่หน่วยงานของรัฐให้การสนับสนุนงบประมาณมาใช้ทำการสีข้าว ทำให้สามารถผลิตสินค้าได้รวดเร็ว และยังคงคุณภาพของสินค้าเช่นเดียวกับการผลิตแบบดั้งเดิมด้วยมือจนได้รับการยอมรับจากหน่วยงานของรัฐให้ข้าวซ้อมมือของกลุ่มเป็นสินค้าระดับ 4 ดาวของจังหวัดสงขลา สามารถสร้างอาชีพและรายได้ให้สมาชิกกลุ่มได้มีงานทำ ผลการศึกษานี้ได้สอดคล้องกับที่ดวงพร อ่อนหวาน และคณะ (2543 : 218) ทำการวิจัยปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชนในเขตภาคเหนือ พบว่าธุรกิจชุมชนจะประสบความสำเร็จได้นั้น “ผู้นำ” เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญมากและผู้นำที่ดีจะต้องมีลักษณะของคนที่มีความซื่อสัตย์ มีความเสียสละอดทน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความพร้อมทางครอบครัวสามารถทุ่มเทแรงกายแรงใจในการทำกิจกรรมให้กลุ่ม มีความใฝ่รู้ และสามารถทำให้เกิดความมั่นใจทั้งกับสมาชิก คณะกรรมการ ผู้นำในชุมชน คนในชุมชนรวมถึงหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน

1.2 ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่ม คือ องค์กรภายนอกที่เกี่ยวข้อง ผลการวิจัยพบว่าหน่วยงานราชการคือปัจจัยสำคัญที่ทำกิจกรรมของกลุ่มประสบความสำเร็จอย่างมากเพราะได้ให้ความช่วยเหลือกลุ่มในด้านต่างๆ เช่น เงินทุนกู้ยืม เครื่องมืออุปกรณ์ การฝึกอบรมศึกษาดูงาน การตลาด เป็นต้น ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับที่ประภัสร์ ศิริสัมพันธ์นาวาและคณะ (2543 : 93) ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่าองค์กรภายนอกซึ่งประกอบด้วยหน่วยงานของรัฐและองค์การพัฒนาเอกชนได้ให้การสนับสนุนกิจกรรมกลุ่มในด้านเงินทุน วัสดุอุปกรณ์ การศึกษาดูงานเพื่อให้ความรู้ตลอดจนประสบการณ์ด้านการบริหารกลุ่มและการทำธุรกิจ เป็นต้น



## 2. กระบวนการที่เหมาะสมในการจัดการเชิงธุรกิจของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรผักกูดรุ่งเรือง

ผลการวิจัย พบว่า การนำกระบวนการวิเคราะห์ SWOT มาใช้ในการจัดการกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรผักกูดฯ โดยจัดให้มีการเสวนาร่วมกันระหว่าง สมาชิกกลุ่ม คณะกรรมการ และบุคคลที่เกี่ยวข้องให้เข้ามารับรู้ปัญหาของกลุ่ม วิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง อุปสรรค โอกาสของกลุ่ม และร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ทางเลือกในการจัดการกลุ่มที่เหมาะสมนั้น กระบวนการวิเคราะห์ SWOT เอื้ออำนวยให้เกิดการมีส่วนร่วมของผู้นำและสมาชิกกลุ่ม ทำให้สมาชิกได้ซักถามข้อสงสัย ได้เสนอแนะความคิดต่อกลุ่ม ตัดสินใจกำหนดภารกิจของกลุ่ม รู้จักใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์จุดอ่อน- จุดแข็งของกลุ่มมา ร่วมกันการจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ ส่งผลให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ การใช้เหตุผลในการตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์และแผนการทำงานของกลุ่ม เมื่อเสร็จกระบวนการวิเคราะห์ SWOT สมาชิกก็ได้แผนกลยุทธ์ที่มาจาก การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในชุมชน โดยใช้ภูมิความรู้ของคนในชุมชนเป็นหลัก ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับที่ นันทิยา หุตานุกัฏ (2548 : 14) ได้กล่าวไว้ในผลงานการวิจัยเชิงปฏิบัติเรื่อง : การสร้างกลยุทธ์โดยกระบวนการวิเคราะห์ SWOT : กรณีศึกษาสามองค์กรธุรกิจชุมชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือว่า กระบวนการวิเคราะห์ SWOT เป็นระบบที่เอื้ออำนวยให้เกิดการมีส่วนร่วมของผู้นำและสมาชิก ช่วยให้รู้จักใช้ข้อมูลจากประสบการณ์ทำงานและข้อมูลจากการวิเคราะห์องค์กรมความคิดวิเคราะห์ใช้เหตุผล อภิปรายแลกเปลี่ยนจนนำไปสู่การตัดสินใจในเรื่องกำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ของกลุ่ม ทำให้ผู้เข้าร่วมเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของแผนงานและเกิดความผูกพันต่อการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติจริงและสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฉบับที่ 10 (2550 : ช ) ที่มุ่งพัฒนาประเทศสู่ “สังคมอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกัน” โดยการส่งเสริมบทบาทการมีส่วนร่วมในกระบวนการชุมชน เพื่อสร้างความมั่นคงของเศรษฐกิจชุมชน ส่งเสริมการรวมตัว ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบในรูปแบบที่หลากหลาย พัฒนาปรับปรุงองค์กรชุมชน วิสาหกิจชุมชน บนพื้นฐานศักยภาพความเข้มแข็งและการพึ่งพาตนเองของชุมชน

## บรรณานุกรม

- เกษตรอำเภอร่อนนุช, สำนักงาน. แผนพัฒนาการเกษตรและสหกรณ์ระดับตำบล. สงขลา: สำนักงานเกษตรอำเภอร่อนนุช, 2547: 1-24.
- ดวงพร อ่อนหวาน และคณะ. ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชนในเขตภาคเหนือ. กรุงเทพฯ. : สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล. 2543 : 218
- นันทิยา หุตานวัตรและณรงค์ หุตานวัตร. SWOT : การวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจชุมชน. อุบลราชธานี. : มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี, 2543:2-8.
- บุญเต็ม พันรอบ. สังคมวิทยามนุษยชนวิทยา. กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์, ม.ป.ป. : 120-122.
- บุญเต็ม พันรอบ. สังคมวิทยามนุษยชนวิทยา. กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์, ม.ป.ป. : 123-124.
- ประภัสร์ ศิริสัมพันธ์นาวาและคณะ. ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชนในเขตภาคกลาง. กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล. 2543:95-98.
- เมธา สุทธิโกชน์. ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล. (2543:120-132)
- สมยศ นาวิการ. การบริหารธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บรรณกิจ, 2530:15-16.



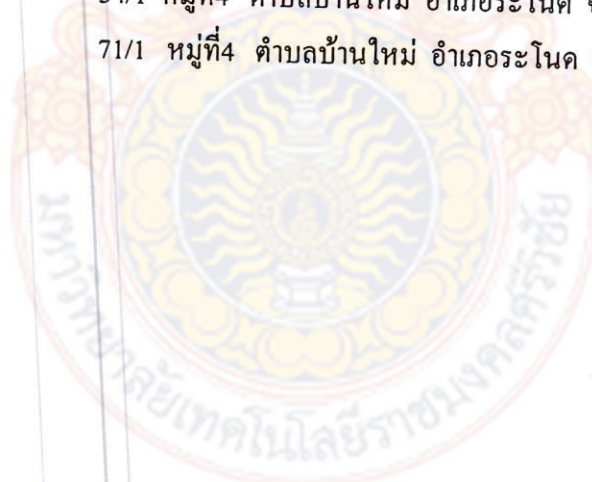
## บุคคลานุกรม

### รายชื่อสมาชิกกลุ่มผักกูดรุ่งเรือง

- นางจ้านงจิต ฐานพันธ์  
นางจำเนียร สุขแดง  
นางจินดา นุ่นชุม  
นายฉัตรชัย เชยชม  
นางฉิ้น เรืองฤทธิ์  
นางช่อง หมิ่นภู  
นายชิต กายพันธ์  
นายชิต สังขะประยูร  
นางชื่นกมล สังขไพบูลย์  
นายเถียง เพชรบุรี  
นางนงเยาว์ กษาสุวรรณ  
นางนัญภัทร โชติช่วง  
นางนิกร จันทสุวรรณ  
นางปราณี รัตนกาญจน์  
ปลัดออบต.  
นายพูน เอกมณี  
นายพิชัย ผจก.ธนาคารออมสิน  
นางรวย รัตตพันธุ์  
น.ส.ระเบียบ พรหมบริรักษ์  
นางรัตนา หยิ่งแก้ว  
นางรัตนภรณ์ พรหมศิลา  
นางละม่อม รัตนกาญจน์  
นางลิ้มห้อง ขาวมัน  
นางเลียบ น้อยดี  
นายเลบ เฟ็งศรี  
37 หมู่ที่4 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรอนดง จังหวัดสงขลา  
62/1 หมู่ที่4 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรอนดง จังหวัดสงขลา  
35 หมู่ที่4 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรอนดง จังหวัดสงขลา  
4 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรอนดง จังหวัดสงขลา  
15 หมู่ที่4 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรอนดง จังหวัดสงขลา  
42/1 หมู่ที่4 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรอนดง จังหวัดสงขลา  
3 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรอนดง จังหวัดสงขลา  
7 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรอนดง จังหวัดสงขลา  
36/1 หมู่ที่4 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรอนดง จังหวัดสงขลา  
151 หมู่ที่8 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรอนดง จังหวัดสงขลา  
43/2 หมู่ที่4 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรอนดง จังหวัดสงขลา  
3 ตำบลท่าบอน อำเภอรอนดง จังหวัดสงขลา  
90/2 หมู่ที่4 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรอนดง จังหวัดสงขลา  
60/1 หมู่ที่4 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรอนดง จังหวัดสงขลา  
หมู่ที่ ๑ ตำบลตะเคียน อำเภอรอนดง จังหวัดสงขลา  
8 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรอนดง จังหวัดสงขลา  
4 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรอนดง จังหวัดสงขลา  
107/1 หมู่ที่4 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรอนดง จังหวัดสงขลา  
84/7 หมู่ที่ 1 ตำบลตะเคียน อำเภอรอนดง จังหวัดสงขลา  
16/1 หมู่ที่4 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรอนดง จังหวัดสงขลา  
21 หมู่ที่4 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรอนดง จังหวัดสงขลา  
38 หมู่ที่4 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรอนดง จังหวัดสงขลา  
117 หมู่ที่4 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรอนดง จังหวัดสงขลา  
7/1 หมู่ที่6 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรอนดง จังหวัดสงขลา  
70 หมู่ที่4 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรอนดง จังหวัดสงขลา

นางสงบ เฟ็งศรี  
 นางสมใจ เหมพันธ์  
 นางสาวบุรณี อุปถัมภ์  
 นางสาวเพียร บัวหมื่นชน  
 นางสาวจิตร์ เขียวนุ่ม  
 นางสาวชัยศรี ศรีบาน  
 นางสาวพิศ เสาวคนธ์  
 นางสาวภาพ จันทสุวรรณ  
 นางสาววรรณ โคนกาญจน์  
 นางสาวณีย์ ขาวมัน  
 นางหนูคำ แก้วเศษ  
 น.ส.อดิگانต์ เคชดี  
 น.ส.อังสิยาภรณ์ อุ่นจิตต์  
 นายอำนาจ เลื่อนเกื้อ  
 นางอุไรวรรณ จันทร์หุหม  
 นางเอี่ยม ผอมนะ

70 หมู่ที่4 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรโนด จังหวัดสงขลา  
 26 หมู่ที่4 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรโนด จังหวัดสงขลา  
 54 หมู่ที่4 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรโนด จังหวัดสงขลา  
 48 หมู่ที่4 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรโนด จังหวัดสงขลา  
 90/1 หมู่ที่4 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรโนด จังหวัดสงขลา  
 23/2 หมู่ที่4 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรโนด จังหวัดสงขลา  
 96/2 หมู่ที่4 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรโนด จังหวัดสงขลา  
 70 หมู่ที่4 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรโนด จังหวัดสงขลา  
 60/2 หมู่ที่4 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรโนด จังหวัดสงขลา  
 2/1 หมู่ที่4 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรโนด จังหวัดสงขลา  
 47 หมู่ที่4 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรโนด จังหวัดสงขลา  
 หมู่ที่ ๑ ตำบลตะเคียน อำเภอรโนด จังหวัดสงขลา  
 ศกน. หมู่ที่1 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรโนด จังหวัดสงขลา  
 4 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรโนด จังหวัดสงขลา  
 34/1 หมู่ที่4 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรโนด จังหวัดสงขลา  
 71/1 หมู่ที่4 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรโนด จังหวัดสงขลา





ภาคผนวก



แนวทางการสัมภาษณ์โครงการวิจัยเรื่อง  
การจัดการเชิงธุรกิจที่เหมาะสมของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรผักกูดรุ่งเรือง  
ตำบลบ้านใหม่ อำเภอรอนโคก จังหวัดสงขลา

1. ข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์ เมื่อวันที่.....เดือน.....พ.ศ. 2548

1.1 ประวัติส่วนตัว

ชื่อ – สกุล (นาย/นาง/นางสาว).....

อายุ.....ปี วุฒิการศึกษา.....บ้านเลขที่.....หมู่ที่.....

ถนน.....ตำบล.....อำเภอ.....จังหวัด.....

1.2 ประเภทของผู้ให้ข้อมูล

ที่ปรึกษากลุ่ม

ประธานกลุ่ม

คณะกรรมการกลุ่ม

สมาชิกกลุ่ม

อื่นๆ (ระบุ).....

2. ข้อมูลด้านเนื้อหา

2.1 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดการเชิงธุรกิจของกลุ่ม

2.1.1 ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์

1) ปัจจัยด้านผู้นำ (ประธานกลุ่ม และที่ปรึกษากลุ่ม)

มีวิธีการจัดการเชิงธุรกิจของกลุ่มอย่างไร

(ก).....

(ข).....

(ค).....

(ง).....

(จ).....

มีความรู้และประสบการณ์ในการจัดการเชิงธุรกิจของกลุ่มอย่างไร

(ก).....

(ข).....

(ค).....

(ง).....

(จ).....

ลักษณะการมีส่วนร่วมในการจัดการเชิงธุรกิจของกลุ่ม

(ก).....

(ข).....

(ค).....



- (ง).....
- (จ).....

มีการวางแผนและกำหนดนโยบายในการจัดการเชิงธุรกิจของกลุ่มอย่างไร

- (ก).....
- (ข).....
- (ค).....
- (ง).....
- (จ).....

การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

- (ก).....
- (ข).....
- (ค).....
- (ง).....
- (จ).....

การประสานงานและความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น

- (ก).....
- (ข).....
- (ค).....
- (ง).....
- (จ).....

การให้คำแนะนำกับสมาชิกของกลุ่มเมื่อมีปัญหาและอุปสรรคในการทำงานอย่างไร

- (ก).....
- (ข).....
- (ค).....
- (ง).....
- (จ).....

2) คณะกรรมการบริหาร

คณะกรรมการบริหารมีบทบาทในการจัดการเชิงธุรกิจของกลุ่มอย่างไร

- (ก).....
- (ข).....
- (ค).....
- (ง).....

(จ).....  
 การมีส่วนร่วมในการบริหารของคณะกรรมการต่อผู้นำและต่อสมาชิกกลุ่ม

(ก).....

(ข).....

(ค).....

(ง).....

(จ).....

การมีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดนโยบายในการจัดการเชิงธุรกิจของกลุ่มอย่างไร

(ก).....

(ข).....

(ค).....

(ง).....

(จ).....

มีความรู้และประสบการณ์ในการจัดการเชิงธุรกิจของกลุ่มอย่างไร

(ก).....

(ข).....

(ค).....

(ง).....

(จ).....

3) ที่ปรึกษากลุ่ม (ประกอบด้วยใครบ้างและมาจากหน่วยงานใด)

เกษตรกรจังหวัด ชื่อ - สกุล.....

เกษตรกรอำเภอ ชื่อ - สกุล.....

ผู้ใหญ่บ้าน ชื่อ - สกุล.....

..... ชื่อ - สกุล.....

..... ชื่อ - สกุล.....

4) สมาชิกกลุ่ม

- ประเภทและจำนวนสมาชิก (มีกี่ประเภท อะไรบ้าง แต่ละประเภทมีจำนวนเท่าไร)

ประเภทของสมาชิก	จำนวน (คน)
(ก).....	.....
(ข).....	.....
(ค).....	.....
(ง).....	.....



การเข้าเป็นสมาชิกของกลุ่มมีข้อกำหนดอย่างไรบ้าง

- (ก) เขตที่อยู่อาศัย  ไม่กำหนด  กำหนด ดังนี้.....
- (ข) อายุ  ไม่กำหนด  กำหนด ดังนี้.....
- (ค) เพศ  ไม่กำหนด  กำหนด ดังนี้.....
- (ง) เงินลงทุนในกลุ่ม  ไม่กำหนด  กำหนด ดังนี้
- ค่าธรรมเนียมแรกเข้า รายละเอียดคือ.....
- ค่าหุ้น (เงินลงทุน) แรกเข้า รายละเอียดคือ.....
- เงื่อนไขอื่นเกี่ยวกับการลงทุนเพิ่มในกลุ่ม รายละเอียดคือ.....

(จ) เงื่อนไขอื่นๆ.....

ลักษณะของสมาชิกส่วนใหญ่ในปัจจุบัน

อายุของสมาชิกส่วนใหญ่.....ปี (สูงสุด.....ปี ต่ำสุด.....ปี)

ระดับการศึกษาส่วนใหญ่จบ.....(จบสูงสุด.....จบต่ำสุด.....)

เพศหญิง.....% เพศชาย.....%

สมาชิกกลุ่มที่ทำกิจกรรมกับกลุ่มอย่างเข้มแข็งที่สุดคือสมาชิกในกลุ่มไหน

สมาชิกในกลุ่ม.....

มีลักษณะ.....

ประโยชน์ที่สมาชิกโดยทั่วไปน่าจะได้รับจากกลุ่ม.....

### 2.1.2 ปัจจัยด้านทุน

#### 1) ฐานะทางการเงินในปัจจุบันของกลุ่ม

มีหุ้นจำนวน.....หุ้น เป็นเงิน.....บาท

มีทรัพย์สินของกลุ่มเป็นเงิน.....บาท (ได้แก่อุปกรณ์อะไรบ้าง).....

มีเงินทุนหมุนเวียนจำนวน.....บาท

หนี้สินของกลุ่ม.....บาท

ความช่วยเหลือจากแหล่งเงินทุนภายนอก

จาก.....เป็นเงิน.....บาท

จาก.....เป็นเงิน.....บาท

จาก.....เป็นเงิน.....บาท

สถานที่ดำเนินการในระยะแรกคือ.....

## 2) ทุนในการผลิตสินค้าในปัจจุบัน

(ก) ขั้วกถ้อง

(1) สมาชิกออกเอง

(2) กลุ่มออกให้

(3) (1) + (3)

(4) เงินกู้

(ข) ซาขั้วกถ้อง

(1) สมาชิกออกเอง

(2) กลุ่มออกให้

(3) (1) + (3)

(4) เงินกู้

(ค) อื่นๆ.....

(1) สมาชิกออกเอง

(2) กลุ่มออกให้

(3) (1) + (3)

(4) เงินกู้

### 2.1.3 ปัจจัยด้านวัตถุดิบ

1) สินค้าของกลุ่มที่ผลิตในปัจจุบันมีอะไรบ้าง เพราะเหตุใดจึงผลิตสินค้าดังกล่าว

(ก) ชื่อสินค้า.....

เหตุผลในการผลิต.....

(ข) ชื่อสินค้า.....

เหตุผลในการผลิต.....



(ค) ชื่อสินค้า.....  
 เหตุผลในการผลิต.....  
 .....  
 .....

2) วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต

(ก) ชื่อผลิตภัณฑ์.....  
 ลักษณะการได้มา  จากสมาชิก  
 ชื่อจากแหล่งภายนอก (ระบุ).....

(ข) ชื่อผลิตภัณฑ์.....  
 ลักษณะการได้มา  จากสมาชิก  
 ชื่อจากแหล่งภายนอก (ระบุ).....

(ค) ชื่อผลิตภัณฑ์.....  
 ลักษณะการได้มา  จากสมาชิก  
 ชื่อจากแหล่งภายนอก (ระบุ).....

(ง) ชื่อผลิตภัณฑ์.....  
 ลักษณะการได้มา  จากสมาชิก  
 ชื่อจากแหล่งภายนอก (ระบุ).....

(จ) ชื่อผลิตภัณฑ์.....  
 ลักษณะการได้มา  จากสมาชิก  
 ชื่อจากแหล่งภายนอก (ระบุ).....

(ฉ) ชื่อผลิตภัณฑ์.....  
 ลักษณะการได้มา  จากสมาชิก  
 ชื่อจากแหล่งภายนอก (ระบุ).....

(ช) ชื่อผลิตภัณฑ์.....  
 ลักษณะการได้มา  จากสมาชิก  
 ชื่อจากแหล่งภายนอก (ระบุ).....

(ซ) ชื่อผลิตภัณฑ์.....  
 ลักษณะการได้มา  จากสมาชิก  
 ชื่อจากแหล่งภายนอก (ระบุ).....

(ฅ) ชื่อผลิตภัณฑ์.....  
 ลักษณะการได้มา  จากสมาชิก  
 ชื่อจากแหล่งภายนอก (ระบุ).....

(ญ) ชื่อผลิตภัณฑ์.....

ลักษณะการได้มา

จากสมาชิก

ชื่อจากแหล่งภายนอก (ระบุ).....

#### 2.1.4 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี

##### 1) อุปกรณ์ในการผลิตผลิตภัณฑ์

(ก) ชื่อผลิตภัณฑ์.....

อุปกรณ์ที่ใช้ (1).....

(2).....

(3).....

(4).....

แหล่งได้มา  จากสมาชิก

ชื่อจากแหล่งภายนอก (ระบุ).....

(ข) ชื่อผลิตภัณฑ์.....

อุปกรณ์ที่ใช้ (1).....

(2).....

(3).....

(4).....

แหล่งได้มา  จากสมาชิก

ชื่อจากแหล่งภายนอก (ระบุ).....

(ค) ชื่อผลิตภัณฑ์.....

อุปกรณ์ที่ใช้ (1).....

(2).....

(3).....

(4).....

แหล่งได้มา  จากสมาชิก

ชื่อจากแหล่งภายนอก (ระบุ).....

##### 2.1.5 แหล่งการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์

ภายในท้องถิ่น

ท้องถิ่นใกล้เคียง (ระบุ).....

ท้องถิ่นใกล้เคียง (ระบุ).....

##### 2.1.6 วิธีการตั้งราคาขายของผลิตภัณฑ์

ต้นทุนวัตถุดิบ + กำไรที่ต้องการ



ต้นทุนวัตถุดิบ + ค่าแรงงาน + กำไรที่ต้องการ

ต้นทุนวัตถุดิบ + ค่าแรงงาน + ค่าใช้จ่ายในการผลิต + กำไรที่ต้องการ

2.1.7 ราคาขายของผลิตภัณฑ์ที่ผลิตได้ในปัจจุบัน

1) ชื่อผลิตภัณฑ์.....

2) ชื่อผลิตภัณฑ์.....

3) ชื่อผลิตภัณฑ์.....

4) ชื่อผลิตภัณฑ์.....

5) ชื่อผลิตภัณฑ์.....

6) ชื่อผลิตภัณฑ์.....

7) ชื่อผลิตภัณฑ์.....

8) ชื่อผลิตภัณฑ์.....

2.1.8 ค่าใช้จ่ายในการผลิต

ค่าพาหนะ

ค่าน้ำ

ค่าไฟฟ้า

ค่าโทรศัพท์

ค่านายหน้า

อื่นๆ (ระบุ).....

2.1.9 วิธีการในการคิดกำไรของรายได้จากต้นทุนการผลิต

นำรายได้ที่ได้รับ - ต้นทุนวัตถุดิบ

นำรายได้ที่ได้รับ - ต้นทุนวัตถุดิบ - ค่าใช้จ่ายในการผลิต

2.1.10 การจัดสรรรายได้ในสมาชิก

คิดเป็นร้อยละ.....ของยอดที่ขายได้

คิดเป็นรายชิ้นของผลผลิตที่ขายได้

อื่นๆ (ระบุ).....

2.1.11 วิธีการปันกำไรจากการขายเข้ากลุ่ม

คิดเป็นร้อยละ.....ของยอดที่ขายได้

คิดเป็นรายชิ้นของผลผลิตที่ขายได้

อื่นๆ (ระบุ).....

2.1.12 ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม

1) ประเพณีที่มีผลต่อการผลิตและการบริโภคผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม

(ก).....

(ข).....

(ค).....

2) ความเชื่อที่มีผลต่อการผลิตและการบริโภคสินค้า ได้แก่

(ก).....

(ข).....

(ค).....

3) ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ใช้ในการผลิตและการบริโภคสินค้า ได้แก่

(ก).....

(ข).....

(ค).....

และนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้อย่างไร

.....

.....

4) ค่านิยมที่เอื้อและไม่เอื้อต่อการทำงานกลุ่ม และการทำงานมีอะไรบ้าง  
อย่างไร

ค่านิยมเอื้อต่อการทำงานของกลุ่ม.....

.....

.....

ค่านิยมที่ไม่เอื้อต่อการทำงานของกลุ่ม.....

.....

.....

### 2.1.13 ปัจจัยด้านอื่นๆ

1) ด้านสวัสดิการ

(ก) สวัสดิการที่จัดให้แก่สมาชิกมีดังนี้ (ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ต้องการ)

ฌาปนกิจสงเคราะห์

รักษาพยาบาล

เงินเลี้ยงชีพผู้สูงอายุ

ทุนการศึกษา

เงินกู้เพื่อบรรเทาความเดือดร้อนในการผลิตและบริโภค

เงินช่วยเหลือเพื่อบรรเทาความเดือดร้อนจากอุบัติเหตุและภัยพิบัติ

อื่นๆ (ระบุ).....



(ข) โปรดให้รายละเอียดถึงวิธีการ เงื่อนไขต่างๆและผลการดำเนินงานของสวัสดิการแต่ละประเภทที่จัดให้แก่สมาชิก

ฌาปนกิจสงเคราะห์ มีวิธีการ.....  
เงื่อนไข.....  
ผลการดำเนินงาน.....

ค่ารักษาพยาบาล มีวิธีการ.....  
เงื่อนไข.....  
ผลการดำเนินงาน.....

2) ด้านการแข่งขัน

มีกลุ่มอื่นที่ผลิตสินค้าอย่างเดียวกันและจำหน่ายสินค้าในตลาดเดียวกับกลุ่มหรือไม่

ไม่มี                       มีแต่ไม่ทราบข้อมูล                       มี โดยมีรายละเอียดดังนี้

(ก) ลักษณะของกลุ่มแข่งขันด้านการตลาดสินค้าของกลุ่มเป็นอย่างไร (ใครได้เปรียบเสียเปรียบคู่แข่ง).....  
.....  
.....  
.....

(ข) ระดับการแข่งขันด้านการขายผลผลิตตามความคิดเห็นของกลุ่ม

ไม่มีปัญหา                       มีแนวโน้มจะมีปัญหาในอนาคต  
 มีปัญหามากในปัจจุบัน

(ค) กรณีมีปัญหาในปัจจุบัน โปรดอธิบายลักษณะของปัญหาคือ  
.....  
.....  
.....  
.....

2.2 กระบวนการที่เหมาะสมในการจัดการเชิงธุรกิจของกลุ่ม

2.2.1 การจัดการทั่วไป

1) ความเป็นมาและพัฒนาของกลุ่ม  
.....  
.....  
.....  
.....

2) โครงสร้างและการบริหารงานในปัจจุบัน

.....

.....

.....

.....

3) คณะกรรมการ.....คน

ชื่อ - นามสกุล.....อายุ.....ปี เพศ.....

ชื่อ - นามสกุล.....อายุ.....ปี เพศ.....

ชื่อ - นามสกุล.....อายุ.....ปี เพศ.....

ชื่อ - นามสกุล.....อายุ.....ปี เพศ.....

ชื่อ - นามสกุล.....อายุ.....ปี เพศ.....

ชื่อ - นามสกุล.....อายุ.....ปี เพศ.....

ชื่อ - นามสกุล.....อายุ.....ปี เพศ.....

4) การประชุมกลุ่ม.....ครั้ง/ปี เรื่องที่ประชุมมีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

5) การจ่ายผลตอบแทนจากการลงทุนเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

6) วิธีการเลือกคณะกรรมการทำอย่างไร

.....

.....

.....

.....

7) หน้าที่ของคณะกรรมการ มีอะไรบ้าง

.....

.....

.....



2.2.2 การจัดการด้านการผลิต

1) ปัจจุบัน กลุ่มดำเนินการผลิตสินค้าเองหรือส่งเสริมให้สมาชิกผลิต

- ผลิตเอง       ส่งเสริมให้สมาชิกผลิต       ทั้ง 2 อย่าง

2) กลุ่มเข้าไปเกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้าของสมาชิกกลุ่มในข้อ 1 ในลักษณะใดบ้าง

- วางแผนการผลิต       ผลิตสินค้าเอง       จ้างคนภายนอกผลิต

อื่นๆ (ระบุ).....

3) การวางแผนการผลิตสินค้าของกลุ่มทำอย่างไร

(ก) ระยะเวลาที่ผลิตสินค้า

- ผลิตเมื่อมีคำสั่งซื้อสินค้า

- ผลิตโดยไม่มีคำสั่งซื้อ

- อื่นๆ (โปรดระบุ).....

(ข) ปริมาณที่ผลิตสินค้า/ครั้ง

(ค) แรงงานที่ใช้ในการผลิต/ที่มาของแรงงาน

- ..... ที่มาของแรงงาน.....

- ..... ที่มาของแรงงาน.....

- ..... ที่มาของแรงงาน.....

- ..... ที่มาของแรงงาน.....

- ..... ที่มาของแรงงาน.....

- ..... ที่มาของแรงงาน.....

(ง) ค่าตอบแทน





## 5) วิธีการจำหน่ายสินค้า

(ก) ขายส่ง (มีวิธีการอย่างไร)

.....

.....

.....

.....

(ข) ขายปลีก (มีวิธีการอย่างไร)

.....

.....

.....

.....

(ค) เป็นตัวแทนจำหน่าย (มีวิธีการอย่างไร)

.....

.....

.....

.....

(ง) การหาตลาดทำอย่างไร

.....

.....

.....

.....

(จ) การประชาสัมพันธ์สินค้าทำอย่างไร

.....

.....

.....

.....

(ฉ) อัตราการหมุนเวียนของสินค้าเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

## 6) การชำระเงิน

 (ก) เงินสด (ข) เงินเชื่อ มีเงื่อนไขอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

## 7) ผลการดำเนินงานของกลุ่ม

## รายได้ - รายจ่ายของกลุ่มจากการขายผลิตภัณฑ์

(ก) กรณีเป็นตัวแทนการขายของสมาชิก (รายได้ของกลุ่มคิดค่าบริการการขาย)

ยอดขายสินค้ารักฝากในรอบปีที่ผ่านมา.....บาท

อัตราค่าบริการการขายที่คิดจากสมาชิก.....%ของยอดขายรวม ค่าบริการการขายที่ได้รับในปีที่ผ่านมา.....บาท

(ข) กรณีเป็นสินค้าของกลุ่ม โดยการซื้อขาดจากสมาชิกและกลุ่มผลิตเอง (ขายส่ง + ขายปลีก)

ยอดขายสินค้าในรอบปีที่ผ่านมา.....บาท

ต้นทุนสินค้าขายในรอบปีที่ผ่านมา.....บาท

กำไรจากการขายสินค้า (ยอดขาย - ต้นทุน).....บาท

รายได้และรายจ่ายเบื้องต้นของกลุ่มจากกิจกรรมอื่นๆ (กิจกรรมสนับสนุน)

กิจกรรม	รายได้	รายจ่ายเบื้องต้น	กำไรเบื้องต้น
การจัดหาปัจจัยการผลิต	ยอดขาย .....	ต้นทุนปัจจัยขาย .....	.....
การให้สินเชื่อ	ดอกเบี้ยรับของกิจกรรม .....	ดอกเบี้ยจ่ายของกิจกรรม .....	.....
อื่นๆ (ระบุ)	.....	.....	.....
รวมกิจกรรมสนับสนุน	.....	.....	.....

ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานทั้งหมด (รวมค่าใช้จ่ายทุกอย่างยกเว้นต้นทุนสินค้าขายและค่าเสื่อมราคา เช่น ค่าจ้าง ค่าเช่า ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าขนส่ง ฯลฯ) ในปีที่ผ่านมา.....บาท ค่าเสื่อมราคาในปีที่ผ่านมา.....บาท (ในกรณีที่สามารถตอบได้)



กำไรสุทธิและการจัดสรร

(1) กำไรสุทธิของกลุ่มในรอบปีที่ผ่านมา.....บาท (คำนวณเอง)

(2) มีการจัดสรรกำไรสุทธิอย่างไร(จัดสรรเป็นอะไรบ้าง มีหลักเกณฑ์ในการจัดสรรอย่างไร)

- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....

รายได้ของสมาชิก จากการผลิตสินค้ากับกลุ่ม (นอกเหนือจากเงินปันผลและเฉลี่ยคืน)

1) กรณีที่สมาชิกรับจ้างผลิตสินค้าให้กลุ่ม (รับจ้างกลุ่ม ในรอบปีที่ผ่านมาสมาชิกทุกคนได้ค่าจ้างรวมทั้งหมด.....บาท (คำนวณได้จากค่าจ้างทั้งหมดที่กลุ่มจ่ายให้สมาชิก)

2) กรณีที่กลุ่มซื้อสินค้าขาดจากสมาชิก

(ก) รายได้รวมจากการผลิตของสมาชิกทุกคน (คำนวณได้จากยอดซื้อสินค้าจากสมาชิกหรือต้นทุนสินค้าขายของกลุ่ม ในรอบปีที่ผ่านมา.....บาท

(ข) ต้นทุนการผลิตรวมของสมาชิกทุกคน (ค่าใช้จ่ายต่างๆ ในการผลิตของสมาชิกแต่ไม่รวมค่าแรงงานตัวอย่างและคนในครอบครัว) ในรอบปีที่ผ่านมา.....บาท

(ค) ผลประโยชน์สุทธิที่สมาชิกได้รับ (ก-ข) ในรอบปีที่ผ่านมารวมทุกคน.....

บาท

3) กรณีกลุ่มเป็นตัวแทนการขายของสมาชิก

(ก) รายได้รวมของสมาชิกจากการขายฝาก ในรอบปีที่ผ่านมา.....บาท (โดยเอายอดสินค้าที่ขายได้ หักด้วยค่าบริการการขายของกลุ่ม)

(ข) ต้นทุนการผลิตของสมาชิกในรอบปีที่ผ่านมา (ค่าใช้จ่ายต่างๆ ในการผลิตของสมาชิกแต่ไม่รวมค่าแรงงานตัวอย่างและคนในครอบครัว) รวมหมดทุกคน.....บาท

(ค) ผลประโยชน์สุทธิที่สมาชิกได้รับ (ก-ข) ในรอบปีที่ผ่านมารวมทุกคน.....บาท

ตอนที่ 2 การประเมินการจัดทำบัญชี

รายการ	ทำ	ไม่ทำ
1. การจดบันทึกรายการทางธุรกิจอย่างสม่ำเสมอเป็นปัจจุบัน		
2. การแยกแยะรายการต่างๆ (จากบันทึกในข้อ 1) เป็นหมวดหมู่		
3. การนำข้อมูลในข้อ 2 มาจัดทำเป็นงบการเงินต่างๆ		
4. ระบบการตรวจสอบความถูกต้องของการจัดทำบัญชี		
5. การนำงบการเงินจากข้อ 3 มาวิเคราะห์และวางแผนธุรกิจของกลุ่ม		
6. การตรวจสอบการทำงานของฝ่ายจัดการและคณะกรรมการ แล้วรายงานให้สมาชิกทราบ (โดยสอบถามกิจการหรืออื่นๆ)		
7. การตรวจสอบและแนะนำการทำงานที่ถูกต้องแก่ฝ่ายจัดการและคณะกรรมการ โดยหน่วยงานภายนอก		
8. การรายงานผลการปฏิบัติและสถานการณ์ให้คณะกรรมการและสมาชิกทราบ		

8) ปัญหาและอุปสรรคในการผลิตและจัดการกลุ่ม

ปัญหาภายในกลุ่ม

คน

การผลิต

การจัดการ

อื่นๆ (ระบุ).....

ปัญหาภายนอกกลุ่ม

ตลาด

วัตถุดิบ

ราคาสินค้า

อำนาจการบริโภค

หน่วยงานจากภายนอก

อื่นๆ.....



2.3 บทบาทของกลุ่มต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของคนและชุมชนตลอดจนแนวทางในการพัฒนาบทบาทของกลุ่มให้ดีขึ้นและกว้างขวางยิ่งขึ้น

2.3.1 มีการทำกิจกรรมด้านการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมหรือไม่

ไม่ทำ

ทำเริ่มต้นโครงการครั้งแรกเมื่อพ.ศ..... โดยมีรายละเอียดของกิจกรรมและผลการดำเนินงานดังนี้

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

2.3.2 มีการทำกิจกรรมด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมหรือไม่

ไม่ทำ

ทำ เริ่มต้นโครงการครั้งแรกเมื่อ พ.ศ.....

โดยมีรายละเอียดของกิจกรรมและผลดำเนินการดังนี้

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

2.3.3 กิจกรรมอื่นๆ โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคนและชุมชน (ถ้ามีโปรดให้รายละเอียดของกิจกรรมและผลการดำเนินงาน)

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